



“  
**EMPOWERING  
ALL  
TOWARD  
INCLUSIVE  
GROWTH**  
”

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี 2564  
(แบบ 56-1 One Report)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (ไออาร์)

## Mission

---

01



### Seamless Mobility

สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ  
พลังงานแบบผสมผสาน  
เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ

02



### All Lifestyles

มุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับ  
การดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อ  
ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ

03



### Global Market

ขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้าง  
ความสำเร็จและการยอมรับ  
ในตลาดโลก

04



### OR Innovation

แก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม  
เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรม  
ในแบบฉบับ OR

OR เชื่อว่าธุรกิจแห่งอนาคต คือธุรกิจที่เติบโตไปพร้อมกับผู้คนและสิ่งแวดล้อม เราจึงกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่  
“Empowering All Toward Inclusive Growth” หรือ “เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน”  
ด้วยความเชื่อว่า โอกาสในการเติบโตสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ เติบโตสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของผู้คนในสังคม  
ชุมชน และเติบโตร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์เป็นสิ่งที่ทุกคนควรได้รับ OR จึงพร้อมร่วมเติมเต็มโอกาส  
ในการเติบโตให้กับทุกชีวิต และส่งต่อไปยังผู้คนที่เรารักทั้งในวันนี้ และในอนาคต

“  
**EMPOWERING  
ALL  
TOWARD  
INCLUSIVE  
GROWTH**  
”









Together  
*for*  
**BETTERMENT**

## สารบัญ

16

เกี่ยวกับ OR

30

จุดเด่นทางการเงิน

32

ผลงานที่สำคัญ  
ปี 2564

46

รางวัลแห่งความสำเร็จ  
ปี 2564

52

สารจากคณะกรรมการ

56

รายงานผลการดำเนินงาน  
ของคณะกรรมการตรวจสอบ

58

รายงานของคณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน

60

รายงานของคณะกรรมการ  
บริหารความเสี่ยงองค์กร

62

รายงานผลการดำเนินงาน  
ของคณะกรรมการกำกับ  
ดูแลกิจการที่ดี

64

คณะกรรมการ

86

คณะผู้บริหาร

88

สถานการณ์ราคา  
และการใช้น้ำมันปี 2564

### ส่วนที่ 1 การประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงาน

94

โครงสร้าง  
และการดำเนินงาน  
ของกลุ่มบริษัท

138

การบริหารจัดการความเสี่ยง

146

การขับเคลื่อนธุรกิจ  
เพื่อความยั่งยืน

178

คำอธิบายและวิเคราะห์  
ของฝ่ายจัดการ

190

ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการ

196

นโยบายการกำกับ  
ดูแลกิจการ

204

โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ  
และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับ  
คณะกรรมการ ผู้บริหาร  
พนักงานและอื่น ๆ

226

รายงานผลการดำเนินงาน  
สำคัญด้านการกำกับ  
ดูแลกิจการ

246

การควบคุมภายในและ  
รายการระหว่างกัน

## ส่วนที่ 3 งบการเงิน

262

รายงานความรับผิดชอบ  
ของคณะกรรมการต่อรายงาน  
ทางการเงิน

263

งบการเงิน





Social  
License to  
Operate







Living Standard &  
Community  
Development



Health  
& Safety



# LIVING COMMUNITY

EMPOWERING ALL TOWARD  
INCLUSIVE GROWTH





# LIVING COMMUNITY

## Living Standard & Community Development



Improve community's standard of living with inclusive growth business model e.g., Café Amazon for Chance, Café Amazon Local Sourcing, Thaidet Products, and Pan Suk Farmer Market

## Health & Safety



Enhance community's health & safety through our offering & business activities e.g., superior safety & environmental standard at petroleum terminals, high safety standard of LPG cylinders, roadside assistance at PTT Station, food safety, and hygiene

## Social License to Operate



Retain social license to operate e.g., COVID-19 relief activities for communities, voluntary firefighter in emergency event, human right protection policy in doing business

01

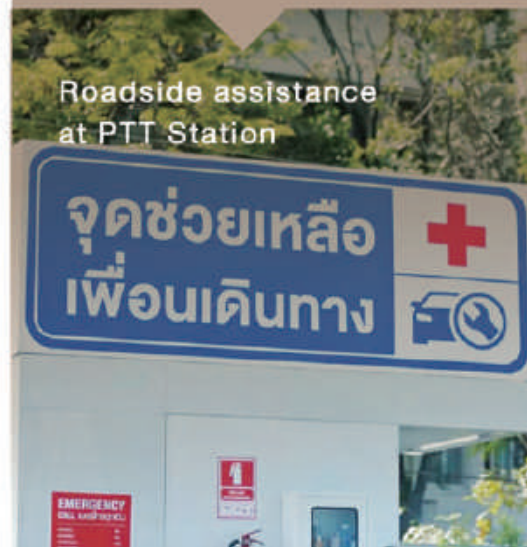
## Living Standard & Community Development



Café Amazon  
for Chance

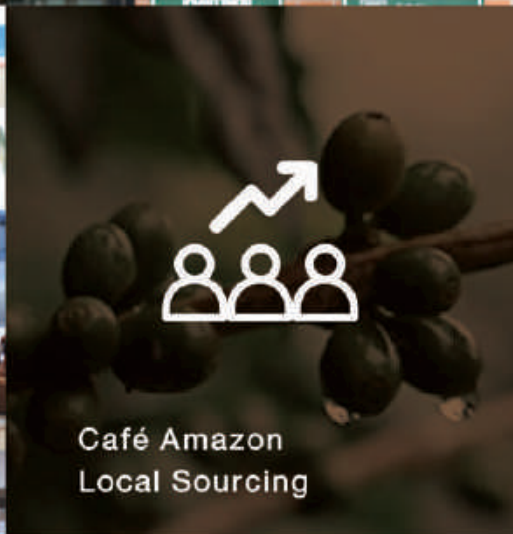
02

## Health & Safety



Roadside assistance  
at PTT Station





High safety standard  
of LPG cylinders

03

Social  
License to  
Operate



COVID-19 relief  
activities for communities



Superior safety &  
environmental standard  
at petroleum terminals



Voluntary firefighter  
in emergency event



Human right protection  
policy in doing business  
i.e. data privacy and  
equality treatment





Responsible  
Production  
& Consumption







# HEALTHY ENVIRONMENT

EMPOWERING ALL TOWARD  
INCLUSIVE GROWTH



Energy  
& Utilities



Climate  
Change







# HEALTHY ENVIRONMENT

## Responsible Production & Consumption (RPC)

- Embed circular economy in businesses e.g. Café Amazon Circular Living Stores, Café Amazon Green packaging, Upcycling materials from wastes generated in Café Amazon's value chain

## Energy & Utilities (EU)

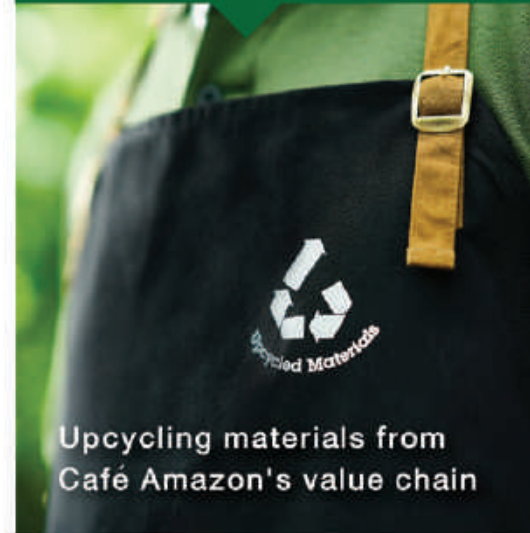
- Offer greener, cleaner, more energy efficient products and establish nationwide network of EV Station PluZ with application for all EV users

## Climate Change (CC)

- Increasing energy efficiency and adopting clean energy for decarbonization

01

## Responsible Production & Consumption



Upcycling materials from  
Café Amazon's value chain

02

## Energy & Utilities

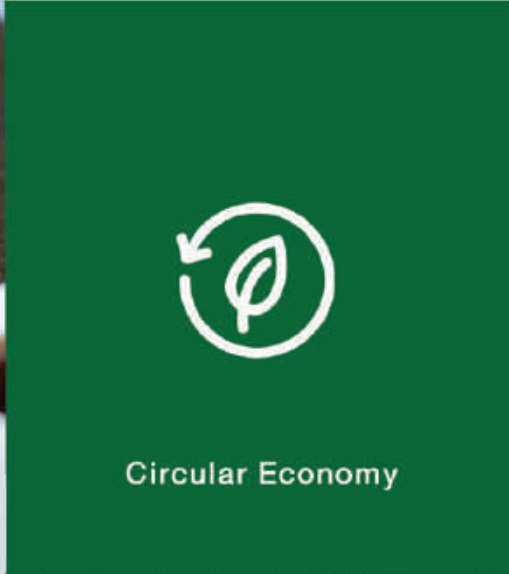


Nationwide network  
of EV Station PluZ and  
Application for all  
EV users





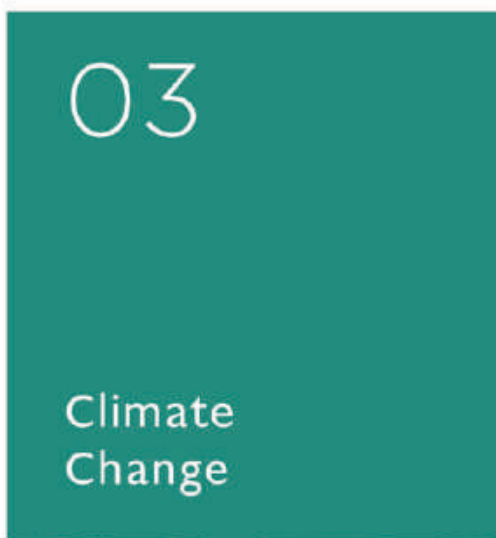
Café Amazon  
Circular Living Stores



Circular Economy



Café Amazon  
Green packaging



Climate  
Change



Greener, cleaner,  
and more energy  
efficient products



Increasing  
energy efficiency and  
adopting clean energy  
for decarbonization





# ECONOMIC PROSPERITY

EMPOWERING ALL TOWARD  
INCLUSIVE GROWTH



Wealth  
Distribution





Collaborativeness



Innovation &  
Technology  
for All







# ECONOMIC PROSPERITY

## Wealth Distribution



Grow together with SME

- > 80% of PTT Station owned and operated by dealers
- > 80% of Café Amazon owned and operated by franchisee
- > 90% of LPG filling plant owned and operated by dealers
- > 50% of PTT Lubricants distributed by dealers

## Innovation & Technology for All



Adopt digital technology such as cashless payment, data analytic, personalized marketing, loyalty program, and other digital platform to drive ecosystem growth

## Collaborativeness

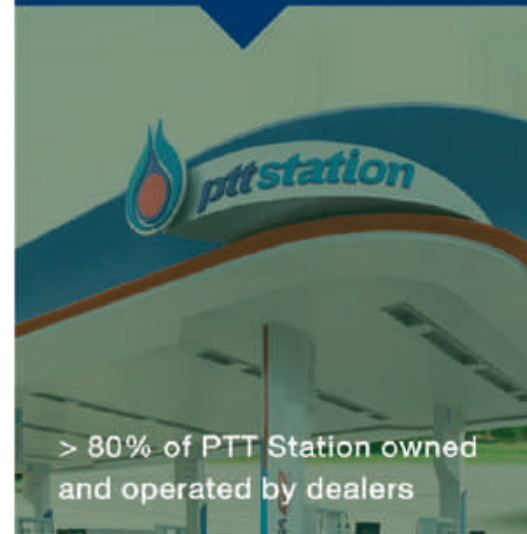


Collaborate and create synergy with partners to offer variety of products and services  
e.g. Ohkajhu, Flash Express, Kamu tea, etc

01

## Wealth Distribution

Grow together with SME



02

## Innovation & Technology for All







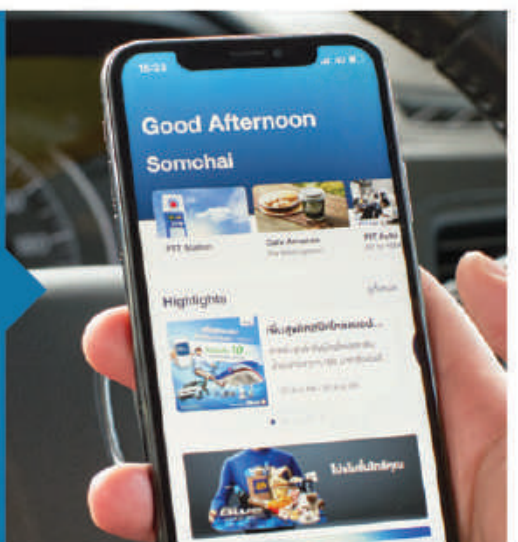
> 80% of Café Amazon owned and operated by franchisee



> 90% of LPG filling plant owned and operated by dealers



> 50% of PTT Lubricants distributed by dealers



03

Collaborativeness



Adopt digital technology to drive ecosystem growth



Collaborate and create synergy with partners to offer variety of products and services



# เกี่ยวกับ OR

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR เป็นบริษัท Flagship ของกลุ่ม ปตท. ดำเนินธุรกิจโดยมุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีกแบบผสมผสาน จากเป้าหมายและเจตจำนงในการสร้างโอกาสเพื่อการเติบโตร่วมกับสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงานที่ดี (Performance) OR ใช้จุดเด่นของช่องทางจัดจำหน่าย (Physical Platform) ที่มีเครือข่าย PTT Station และร้านค้าต่าง ๆ ซึ่งตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ ผสานกับการพัฒนา Digital Platform เช่น ระบบ Loyalty Program การชำระเงินผ่าน Digital Payment รวมกับความเชี่ยวชาญด้านการตลาด การบริหารงานอย่างมืออาชีพ และความเชื่อถือจากลูกค้าและลูกค้าที่มีต่อ OR มาอย่างยาวนาน ทั้งหมดนี้ช่วยสนับสนุนกัน เพื่อส่งต่อโอกาสให้กับผู้ประกอบการในทุกขนาดเติบโตไปพร้อมกับ OR (Inclusive Growth)

อีกทั้ง จากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) ที่กำลังทวีความรุนแรง OR มีเป้าหมายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2030 และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2050

จากเป้าหมายและเจตจำนงข้างต้น OR ได้ดำเนินธุรกิจตามพันธกิจ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) การสร้างทางเลือกที่ครบวงจรเพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) การขยายธุรกิจสร้างการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) และการสร้างธุรกิจที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการยกระดับนวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)





# VISION

“เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน”

“Empowering All Toward Inclusive Growth”

# MISSION



## Seamless Mobility

การสร้างความสะดวกแก่ผู้ให้บริการธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน  
เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ

## All Lifestyles

การมุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร  
เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ

## Global Market

การขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก

## OR Innovation

การแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR

## วัฒนธรรมองค์กร

**OR DNA** คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสนับสนุนให้พนักงานมีแรงบันดาลใจและมีความรู้สึก  
เป็นเจ้าของในความสำเร็จร่วมกัน เกิดการสร้างและส่งต่อโอกาส (Ownership)  
และส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร (Relationship)  
นำไปสู่การเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

### *O*wnership

#### มีความเป็นเจ้าของ

##### 1. Empowerment

เชื่อมั่นในศักยภาพและสนับสนุนให้พนักงานริเริ่ม  
ทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทาย ผู้บริหารเปิดรับฟังและให้  
คำปรึกษาแนะนำ กระจายอำนาจให้พนักงาน  
กล้าตัดสินใจด้วยตนเองตามความเหมาะสมของ  
สถานการณ์และเงื่อนไข รวมถึงยอมรับและเรียนรู้  
จากความผิดพลาด

##### 2. Innovative Entrepreneur Committing to Result

มีความเป็นเจ้าของร่วมกันและมุ่งมั่นทำงานโดย  
นำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพตอบโจทย์  
ความต้องการของผู้บริโภคแสวงหาโอกาสใหม่ๆ  
ทางธุรกิจ สร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ที่ช่วยแก้ไข  
ปัญหาสำคัญของสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม  
เป็นมืออาชีพที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีทิศทาง  
ที่สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร



### *R*elationship

#### มีความสัมพันธ์ที่ดี

##### 3. Dependability

เป็นผู้ที่สามารถพึ่งพาได้ จริงใจ ซื่อสัตย์ ยืนหยัด  
ทำในสิ่งที่ถูกต้อง แม้ต้องเผชิญหน้ากับแรงกดดัน  
และผลกระทบเนื่องต่าง ๆ

##### 4. Consideration

มีความใส่ใจและคิดเผื่อผู้อื่น เพื่อร่วมกันผลักดันให้  
ผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร  
บรรลุเป้าหมาย ประสบความสำเร็จร่วมกัน

##### 5. Down-to-Earth

อ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพเป็นมิตร เข้าถึงได้ง่าย รับฟัง  
และตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการ  
ของผู้มีส่วนได้เสียด้วยความมุ่งมั่น









## 1. Seamless Mobility

เพื่อตอบโจทย์ความต้องการใช้พลังงานของผู้บริโภคในอนาคต OR มุ่งมั่นสร้างการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) โดยการขยายขอบเขตจากธุรกิจน้ำมัน (Oil Ecosystem) ซึ่งปัจจุบันมีส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับที่ 1 ในประเทศไทย ทั้งจำนวนสถานีบริการ รวมถึงปริมาณการจำหน่ายน้ำมันและก๊าซปิโตรเลียมเหลว ไปสู่ธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (Energy Solution Ecosystem) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต

- **PTT Station** มีแผนขยายเครือข่าย PTT Station ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศ เพื่อให้บริการทั้งรถยนต์ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงและรถยนต์ไฟฟ้า รวมทั้งตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบด้วยร้านค้าปลีกและบริการต่าง ๆ ที่มีความหลากหลาย ด้วยเป้าหมายให้ PTT Station เป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle รวมทั้งมีการนำเครื่องมือ Geo-Analytics เข้ามาช่วยวิเคราะห์และคัดเลือกทำเลที่มีศักยภาพและมีชุมชนเพื่อรองรับการขยายเครือข่าย PTT Station อีกทั้ง PTT Station ยังเป็น Physical Platform สำหรับความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรเพื่อสร้างการเติบโตร่วมกัน ปัจจุบัน PTT Station มีจำนวน 2,080 สถานีทั่วประเทศ มีผู้ใช้บริการกว่า 2,500,000 คนต่อวัน นอกจากนี้ OR ยังเป็นผู้ดำเนินผลิตก๊าซน้ำมันเชื้อเพลิงที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและจะขยายตลาดน้ำมันเชื้อเพลิงเกรดพิเศษ (Premium Grade) เพื่อตอบสนองผู้บริโภค

- **สถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า EV Station PluZ** ในปี 2564 OR เปิดให้บริการทั้งในและนอก PTT Station แล้ว 106 แห่ง และจะเพิ่มเป็น 450 แห่ง ภายในปี 2565 ให้ครอบคลุมเส้นทางหลัก แหล่งท่องเที่ยวและพื้นที่เชิงพาณิชย์สำคัญทั่วประเทศ โดยมีแผนต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริการรถยนต์ไฟฟ้าอย่างครบวงจร



- **EV Station PluZ Application** OR ยังได้พัฒนาแอปพลิเคชันอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค มีระบบนำทางไปสู่สถานีชาร์จตามเส้นทาง การจอง การเปิด-ปิดหัวชาร์จด้วยตนเอง การชำระเงินค่าใช้จ่ายออนไลน์ และการตรวจสอบประวัติการใช้งาน เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้รถยนต์ไฟฟ้าให้สามารถเลือกตำแหน่งสถานีบริการและเวลาการเข้าชาร์จได้อย่างมีประสิทธิภาพ



- **ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)** OR ได้ติดตั้ง Solar Rooftop ทั้งภายในและภายนอก PTT Station และสร้างธุรกิจใหม่ให้บริการแก่ลูกค้าตลาดพาณิชย์ จำหน่ายอุปกรณ์พร้อมการบริการติดตั้ง การบำรุงรักษา และการจำหน่ายไฟฟ้า ช่วยลดปัญหาก๊าซเรือนกระจก และลดต้นทุนค่าไฟฟ้าให้แก่ผู้ประกอบการอีกด้วย





• **การให้บริการด้านพลังงานครบวงจร (Energy Solution Provider)** OR เป็นผู้ดำเนินการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตาสำหรับ เรือขนส่งและภาคอุตสาหกรรมและก๊าซปิโตรเลียมเหลว พร้อมทั้งให้ คำแนะนำในทางเลือกของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และให้บริการอย่างครบวงจร โดยมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่เป็น มิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ก๊าซธรรมชาติเหลว น้ำมันเตาเกรดพรีเมียม รวมทั้ง เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและแสวงหาโอกาสการเป็นหุ้นส่วน ทางธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพตลอด Supply Chain จากฐานลูกค้าที่มีอยู่ มากกว่า 2,600 ราย ซึ่งประกอบธุรกิจหลากหลายประเภท เช่น

- กลุ่มลูกค้าอากาศยาน OR จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้ แก่ลูกค้าสายการบิน โดยหลักเป็นชนิด JET A-1 และแสวงหาโอกาส ในตลาดที่มีศักยภาพเช่นในทวีปยุโรป
- กลุ่มลูกค้าเรือขนส่ง OR จำหน่ายน้ำมันดีเซลและน้ำมันเตากำมะถันต่ำ สำหรับเรือขนส่งทั้งภายในประเทศและท่าเรือในต่างประเทศ รวมถึง แสวงหาโอกาสในการขยายจุดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สำหรับเรือขนส่งใน ต่างประเทศ
- กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์หลักที่ OR จำหน่ายได้แก่ น้ำมัน ดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้กับ กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม



• **กลุ่มลูกค้าก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนและภาคขนส่ง** OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนที่บรรจุในถังก๊าซหุงต้มที่ คุณภาพดีและมีมาตรฐานความปลอดภัย ผ่านเครือข่ายโรงบรรจุก๊าซหุงต้ม และเครือข่ายร้านค้าก๊าซหุงต้ม รวมถึงมีโรงซ่อมถังก๊าซหุงต้ม เพื่อให้เป็นไป ตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) นอกจากนี้ ยังพัฒนา ช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านค้าก๊าซหุงต้มในสถานบริการน้ำมันและ พัฒนาการทำตลาดก๊าซหุงต้มออนไลน์ เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับ ผู้บริโภคโดยตรง และยังจำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคขนส่งผ่านเครือข่าย สถานบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวอีกด้วย



• **ธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นแบบครบวงจร ภายใต้เครื่องหมายการค้า PTT Lubricants** OR จำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับกลุ่มเครื่องยนต์ เบนซินและดีเซล กลุ่มรถจักรยานยนต์ กลุ่มรถบรรทุกขนส่ง กลุ่มเรือ ประมงและเรือเดินสมุทร เครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องจักรอุตสาหกรรม และกระบวนการผลิต โดยขยายตลาดหล่อลื่นกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งใน และต่างประเทศ โดยมีทีม PTT Lubricants Solution พัฒนาผลิตภัณฑ์ อบรม และให้บริการทางเทคนิคแบบครบวงจรแก่ลูกค้าทั้งก่อนและหลัง การขาย เพื่อคงความเป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นชั้นนำในประเทศไทย อย่างยั่งยืน และขยายไปยังต่างประเทศได้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงหาโอกาส แสวงหาโอกาสในการลงทุนในเชิงกลยุทธ์ และหาโอกาสขยายตลาดใน ต่างประเทศโดยการเข้าซื้อกิจการ หรือหุ้นส่วนธุรกิจ นอกจากนี้ เพื่อ เสริมสร้างศักยภาพในการบริหาร Supply Chain OR ได้เปิดใช้ศูนย์ กระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอัตโนมัติ (Automated Lubricants Distribution Center) เพื่อรองรับการขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ

- ธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ให้บริการซ่อมบำรุงรักษารถยนต์ตามระยะทาง เปลี่ยนอะไหล่ยนต์และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น PTT Lubricants โดยจะพัฒนาศักยภาพเพื่อขยายการให้บริการซ่อมบำรุงรถยนต์ไฟฟ้าตามรอบอายุการใช้งาน ขยายสาขาครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศทั้งในและนอก PTT Station และพัฒนาธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์เพื่อการขยายสาขา รวมถึงร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการให้บริการได้อย่างครบวงจร พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น



- ระบบเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและการกระจายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ครอบคลุมและมีศักยภาพสูง OR มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในระบบเครือข่ายการบริหารคลังและระบบการขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม โดยมีคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม คลังน้ำมัน คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว คลังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ตลอดจนคลังเก็บผลิตภัณฑ์อื่น ๆ มากถึง 54 แห่ง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทย มีระบบการจัดเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์ไปถึงผู้บริโภคที่หลากหลาย เชื่อมต่อทั้งระบบการขนส่งทางท่อ ทางเรือ ทางรถยนต์ และระบบการขนส่งทางรถไฟ สามารถพัฒนาและบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน (Supply Chain Optimization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการดำเนินธุรกิจเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility)





## 2. All Lifestyles

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

### 1) ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม

• **Café Amazon แบรินด์กาแฟชั้นนำระดับโลก** มีจำนวนสาขามากเป็นอันดับที่ 6 ของโลก รวมสาขาทั่วโลก 3,931 สาขา และมียอดขาย 314 ล้านบาท ในปี 2564 OR ดำเนินธุรกิจกาแฟที่ยึดหลักการสร้างสรรค์คุณค่า เติบโตควบคู่ไปกับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมห่วงโซ่ทางธุรกิจตั้งแต่การส่งเสริมเกษตรกรไทยให้เพาะปลูกกาแฟพันธุ์ดี คัดเลือกเมล็ดกาแฟที่มีคุณภาพ ผ่านกรรมวิธีการคั่วในโรงคั่วกาแฟขนาดใหญ่และทันสมัย และจัดส่งให้ร้าน Café Amazon ทั่วประเทศ

แบรนด์ Café Amazon มีจุดยืนทางการตลาดที่ชัดเจน คือความเป็น “Green Oasis” เสมือนจุดแวะพักเติมพลังชีวิตให้กับทุกการเดินทางของผู้บริโภค โดยมุ่งเน้น 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1. บรรยากาศความร่มรื่นภายในร้านและต้นไม้สีเขียว 2. เป็นแบรนด์ของคนไทยที่มีรสชาติกาแฟถูกใจคนไทยเป็นอย่างดี 3. ทำให้บริการที่สะดวก (Location) มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศทั้งภายในและนอก PTT Station รวมถึงในห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตี้มอลล์ ห้างสรรพสินค้า อสังหาริมทรัพย์ สถานประกอบการ สถานีรถไฟฟ้า MRT รถไฟฟ้า BTS รวมถึงบริเวณพื้นที่ชุมชนต่างๆ และ 4. ราคาที่สมเหตุสมผล (Value for money) ผู้บริโภคเข้าถึงได้

อีกทั้ง เพื่อตอบสนอง Lifestyle ของผู้บริโภคที่ใช้ชีวิตอยู่ที่บ้านมากขึ้นและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงการสินค้าและบริการ Café Amazon ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง เพิ่มความหลากหลายของเครื่องดื่ม อาทิ ชา ช็อคโกแลต น้ำผลไม้ กาแฟ Drip กาแฟ Cold Brew รวมถึงอาหารว่างและเบเกอรี่รสชาติอร่อย รวมถึงการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางออนไลน์ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต (Modern Trade) และผ่าน Mobile แอปพลิเคชัน ของ Café Amazon และให้บริการจัดส่ง (Delivery)

ในปี 2564 OR ได้เปิดศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่บนพื้นที่ 24,000 ตารางเมตร โดยใช้เทคโนโลยีหุ่นยนต์ในการปฏิบัติงานที่สามารถจัดการสินค้าได้กว่า 22 ล้านกล่องต่อปี รวมถึงสร้างโรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่ม ได้แก่ ชาเขียว ช็อคโกแลต และโรงงานผลิตเบเกอรี่คุณภาพสูงสูตรเฉพาะของ Café Amazon เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังแสวงหาโอกาสเข้าร่วมลงทุนกับพันธมิตร สร้างการเติบโตทางธุรกิจร่วมกันและเพิ่มมูลค่าตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างต่อเนื่อง



• **ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ** นอกจากการดำเนินธุรกิจร้านอาหารประเภท Quick Service Restaurant ที่ได้รับสิทธิอนุญาตให้เป็นมาสเตอร์แฟรนไชส์ร้านไก่ทอด Texas Chicken แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทย และเป็นเจ้าของแบรนด์ร้านเครื่องดื่มประเภทชาไข่มุก Pearly Tea แล้ว OR ยังได้ลงทุนในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Portfolio) อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความหลากหลายเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้บริโภค โดยในปี 2564 OR ได้ลงทุนในหลายบริษัท ได้แก่

- บริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด ประกอบธุรกิจกาแฟอย่างครบวงจร รวมถึงร้านกาแฟ Specialty ภายใต้แบรนด์ “Pacamara Coffee Roasters”
- บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด ร้านอาหารเพื่อสุขภาพภายใต้แบรนด์ “ไอ้กะจู๋”
- บริษัท อิมพัลส์ โกลบอล คูซีน จำกัด ร้านอาหารญี่ปุ่น ภายใต้แบรนด์ “โคเอ็น พรีเมียมบุฟเฟต์” “โอโนะ ซูชิ” “ยุ่งข้าวหอม” “หมูตัวเฮีย” และ “ต้าคูซีน”
- บริษัท คามู คามู จำกัด ร้านอาหารหมูกระทะและเครื่องดื่ม Lifestyle ใหม่ ๆ ภายใต้แบรนด์ “คามู ที”



## 2) ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ



• **ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ** OR ได้ดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อมากกว่า 2,075 สาขา ภายใต้แบรนด์ Jiffy ที่ OR เป็นเจ้าของ และแบรนด์ 7-Eleven ตามสัญญาหลักความร่วมมือระหว่าง OR และ ซีพีออลล์ โดยจำหน่ายอาหาร เครื่องดื่ม และสินค้าต่าง ๆ สร้างความสะดวกและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มาใช้บริการใน PTT Station

• **ธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่** PTT Station นับเป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับทั้ง Mobility และ Lifestyle โดย OR ได้พัฒนาและออกแบบองค์ประกอบให้เป็นศูนย์กลางที่เติมเต็มความสุขและเติบโตไปพร้อมกับทุกชุมชน (Living Community) ภายใน PTT Station นอกจากจะมีร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ Jiffy และ 7-Eleven แล้ว OR ยังได้ให้บริการเช่าพื้นที่กับพันธมิตรกว่า 330 แบรนด์ ในหลายธุรกิจ อาทิ ร้านอาหาร ร้านซักรีด ร้านรับส่งพัสดุ ตลอดจนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กให้นำสินค้าไทยเด็ดที่มีชื่อเสียงของท้องถิ่นมาจำหน่าย นอกจากนี้ OR ได้เตรียมพัฒนาพื้นที่นอก PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย

• **ธุรกิจด้านสุขภาพและการท่องเที่ยว** จากสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19 ซึ่งผู้บริโภคให้ความสำคัญต่อการดูแลสุขภาพมากขึ้น OR ได้เล็งเห็นศักยภาพของการลงทุนในธุรกิจด้านสุขภาพ ความเป็นอยู่ และการท่องเที่ยว (Health, Wellness, and Tourism) จึงมีแผนจะร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อให้ OR เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ทุกเพศ ทุกวัย

## 3. Global Market

• **การขยายฐานธุรกิจเพื่อความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market)** OR ได้นำต้นแบบความสำเร็จในการบริหาร PTT Station ซึ่งเป็น Physical Platform ที่ผสมผสานกันระหว่างธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีก เช่น ร้าน Café Amazon ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto เป็นต้น โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับความต้องการ วิถีชีวิต (Lifestyle) และพฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศนั้น ๆ (Localization) และแสวงหาแนวทางการร่วมทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพและผู้ประกอบการในต่างประเทศ เพื่อต่อยอดทางธุรกิจ (Inclusive Growth) โดยยังคงรักษามาตรฐานของ OR เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจและเศรษฐกิจท้องถิ่นไปพร้อมกับการยกระดับคุณภาพชีวิต ชุมชน สิ่งแวดล้อม เช่น การสร้างความเท่าเทียมทางสังคมด้วยการสนับสนุนการจ้างงานและเพิ่มคุณค่าแก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมด้วยโครงการ Café Amazon for Chance และการส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมผ่านโครงการ Solar Rooftop เป็นต้น ปัจจุบัน OR ดำเนินธุรกิจในตลาดหลัก เช่น ฟิลิปปินส์ กัมพูชา และ สปป. ลาว มาแล้วกว่า 10 ปี และได้เริ่มเข้าสู่จีนซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่ รวมถึงเวียดนามที่มีศักยภาพในการเติบโตสูง จึงยังมีโอกาสเติบโตอีกมากสำหรับธุรกิจของ OR ในภูมิภาคนี้

• **การแสวงหาประเทศเป้าหมายอื่น ๆ เพิ่มเติม** การขยายธุรกิจในต่างประเทศเป็นหนึ่งในกลยุทธ์สำคัญสำหรับการเติบโตในอนาคต ดังนั้น OR ยังคงมุ่งขยายธุรกิจ โดยพิจารณาพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งในเชิงจำนวนและคุณภาพประชากร แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจ รวมถึงความใกล้เคียงทางสังคมและวัฒนธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศไทย



• **การมุ่งเน้นรูปแบบการเติบโตด้วยการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ และร่วมลงทุนกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ (Asset-Light Business Model)** ทั้งการแสวงหาโอกาสธุรกิจใหม่ในพื้นที่เดิมที่ OR มีฐานในการดำเนินธุรกิจ และมีความเชี่ยวชาญในพื้นที่และพื้นที่ใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ เพื่อให้เกิดการเติบโตไปพร้อมกับคู่ค้า ชุมชน พันธมิตร และผู้ประกอบการในต่างประเทศ



#### 4. OR Innovation

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



• **การพัฒนารูปแบบการชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล** เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัย และไร้การสัมผัส ตลอดจนการเชื่อมโยงสถานีบริการ PTT Station ซึ่งเป็น Physical Platform กับ Digital Platform เช่น แอปพลิเคชันต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว และตอบโต้การใช้ชีวิต ในทุกขณะที่ผู้บริโภคอยู่ในระบบนิเวศของ OR (OR Ecosystem)



• **การปรับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจเพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR** เช่น ร้าน Café Amazon for Chance เพื่อสร้างโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาสและส่งเสริมความเท่าเทียมทางสังคม การพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ (ภาคเหนือและภาคใต้) เพื่อยกระดับผลิตกาแฟสายพันธุ์อะราบิกาและโรบัสต้าให้มีคุณภาพสู่ระดับสากลตามความต้องการของตลาด และสินค้าไทยเด็ดที่ต้องการให้โอกาสทางธุรกิจและสนับสนุนสินค้าจากวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

• **การร่วมลงทุนในหลายธุรกิจเพื่อผนึกกำลังประสานจุดแข็งของพันธมิตร** โดยมองหาพันธมิตรที่มีศักยภาพ เช่น การลงทุนใน Flash Express ผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมด้านขนส่ง การร่วมลงทุนกับ “Bluebik” จัดตั้งบริษัท ออริบิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT Digital) เพื่อเร่งให้การพัฒนารัฐกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการร่วมมือกับกองทุน 500 TukTuks จัดตั้งกองทุน ORZON Ventures เพื่อลงทุนใน Startup ระยะเริ่มต้นกิจการ (Early-Stage) โดย OR มุ่งมั่นในการแสวงหาพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของ OR สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างเต็มประสิทธิภาพ รองรับการค้าดำเนินธุรกิจที่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และความเหลื่อมล้ำที่สูงมากขึ้น OR จึงดำเนินการปรับรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model) ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและทิศทางกลยุทธ์ โดยคำนึงถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้บริโภค การเพิ่มความเร็วและการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพการทำงาน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานโดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนธุรกิจด้วยข้อมูล การบูรณาการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยธุรกิจต่าง ๆ และพันธมิตรภายนอกองค์กร รวมถึงการส่งเสริมจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของและเพิ่มขีดความสามารถในการขับเคลื่อนสร้างการเติบโตร่วมกัน ภายใต้กลไกการกำกับดูแลที่มีความยืดหยุ่นและความเป็นอิสระในการดำเนินธุรกิจในระดับที่เหมาะสม

## OR ร่วมสร้างโอกาส: พัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์ และเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

OR ยึดมั่นในการเป็นองค์กรที่เติบโตไปพร้อมกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เปิดประตูโอกาสที่เปิดกว้างสำหรับทุกคนด้วยความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ในการพัฒนาศักยภาพของผู้คน สร้างคุณค่าอย่างเท่าเทียมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ซึ่งได้นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสังคมและประเทศไทยอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งในปัจจุบันและในอนาคต



### 1. การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างชุมชนที่น่าอยู่ (Living Community)

ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจไปพร้อมกัน



#### • Café Amazon for Chance

เป็นโครงการที่ส่งเสริมคุณค่าความเท่าเทียมให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ครอบคลุมกลุ่มผู้สูงวัย ผู้บกพร่องทางการได้ยินและการเรียนรู้ รวมถึงทหารผ่านศึกและครอบครัวให้มีรายได้จากการทำงานเป็นบาร์ิสต้าของร้าน Café Amazon ปัจจุบันมีร้าน Café Amazon for Chance เปิดให้บริการแล้ว 16 สาขา โดยมีแผนจะขยายให้ครบ 500 สาขาภายในปี 2569



#### • การวิจัยและการพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ภาคเหนือ)

ร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง ณ สถานีเกษตรหลวงอินทนนท์ อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่ ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านการปลูกและการผลิตกาแฟสายพันธุ์อะราบิกาให้มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากลและส่งเสริมการปลูกกาแฟควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดยในปี 2564 ได้ขยายผล โครงการฯ ในระยะที่ 3 ที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก





#### • การพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟโรบัสตาภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ (ภาคใต้)

ร่วมกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) และสภาเกษตรกรแห่งชาติ ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งเสริมการปลูกกาแฟสายพันธุ์โรบัสตา เพื่อยกระดับการพัฒนาพื้นที่ปลูกกาแฟที่มีรสชาติเป็นเอกลักษณ์ให้ได้เมล็ดกาแฟคุณภาพและมีผลผลิตเพียงพอ กับความต้องการของตลาด



#### • การรับซื้อเมล็ดกาแฟจากเกษตรกรไทย

ส่งเสริมเกษตรกรไทยให้มีทักษะการปลูกและผลิตกาแฟที่มีคุณภาพตามมาตรฐานภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน รวมทั้งรับซื้อเมล็ดกาแฟเพื่อนำมาใช้ภายในร้าน Café Amazon รวมแล้วกว่า 4,420 ตันต่อปี



#### • ผลิตภัณฑ์ไทยเด็ด

ร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตรสนับสนุนสินค้าจากวิสาหกิจชุมชน ร่วมพัฒนาองค์ความรู้ สร้างโอกาสทางธุรกิจ โดยคัดเลือกสินค้าที่เป็นของดีของเด็ดของแต่ละจังหวัดนำมาจำหน่ายในร้านไทยเด็ดและมุมไทยเด็ดที่ PTT Station ทั่วประเทศ ปัจจุบันมีวิสาหกิจชุมชนเข้าร่วมโครงการแล้วกว่า 200 ราย





## 2. การสร้างสิ่งแวดล้อมที่สมบูรณ์ (Healthy Environment)

ให้ความสำคัญกับการใช้และพัฒนาพลังงานที่เป็นมิตรต่อผู้คนและสิ่งแวดล้อมในทุกกระบวนการของธุรกิจ รวมถึงการผลิตและการจัดการของเสียหลังการอุปโภคและบริโภค และมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2030 และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2050



### • EV Station PluZ พลังงานสะอาด เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

สนับสนุนการใช้พลังงานสะอาดและพลังงานหมุนเวียนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการให้บริการ EV Station PluZ เพื่อรองรับ Lifestyle ของผู้บริโภค และแนวโน้มรถยนต์ไฟฟ้าที่จะเพิ่มมากขึ้น โดยติดตั้ง EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station 106 สถานี และในปี 2565 มีแผนขยายเพิ่มเป็น 450 สถานี ครอบคลุมทั่วประเทศ



### • ระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)

ติดตั้งระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop) ทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station เพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ส่งเสริมคุณภาพอากาศในชุมชนให้ดีขึ้น และลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงาน



### • Café Amazon Circular Living

สร้างเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยการนำวัสดุใช้แล้วภายในร้านและโรงคั่วกาแฟ Café Amazon มาผลิตเป็นเครื่องแบบพนักงานและเฟอร์นิเจอร์ตกแต่งร้าน ปัจจุบัน Café Amazon Circular Living เปิดให้บริการแล้ว 4 สาขา และมีเป้าหมายขยายให้ครบ 500 สาขาในปี 2569



### • Café Amazon Go Green

ใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมย่อยสลายได้ตามธรรมชาติในร้าน Café Amazon เช่น แก้ว Bio สำหรับเครื่องดื่มร้อน แก้วเครื่องดื่มเย็นที่ทำจากวัสดุ PET หลอดกาแฟ Bio เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการ Upcycling ที่นำวัสดุเหลือใช้จากร้านและโรงคั่วกาแฟ Café Amazon มาผลิตเป็นสินค้าและเฟอร์นิเจอร์ภายในร้าน รวมทั้งการใช้ถุงกระดาษแทนถุงพลาสติก





### 3. การเติบโตอย่างยั่งยืน (Economic Prosperity)



- **การสร้างรูปแบบทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการเติบโตร่วมกัน**  
ขยายเครือข่าย PTT Station โดยให้ผู้ประกอบการในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการในรูปแบบของตัวแทนจำหน่าย และขยายธุรกิจ Café Amazon ในรูปแบบแฟรนไชส์เป็นส่วนใหญ่



- **การร่วมลงทุนในธุรกิจและพันธมิตรที่มีศักยภาพ**  
ลงทุนเพื่อเสริมศักยภาพและต่อยอดการเติบโตทางธุรกิจร่วมกับคู่ค้าและพันธมิตรของ OR โดยเน้นการสร้าง Synergy ระหว่าง OR กับพันธมิตรเพื่อสร้างการเติบโตร่วมกันในระยะยาว



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

## จุดเด่น ทางการเงิน

หน่วย : ล้านบาท

### งบกำไรขาดทุน

รายได้จากการขายและการให้บริการ  
กำไรก่อนค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBITDA)  
กำไรสำหรับปี ส่วนที่เป็นของบริษัทย่อย

2562	2563	2564
577,134.0	428,804.1	511,799.3
17,005.4	17,619.0	20,335.3
10,895.8	8,791.1	11,474.0

### งบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์รวม  
หนี้สินรวม  
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม  
รวมส่วนของผู้เป็นเจ้าของบริษัทย่อย

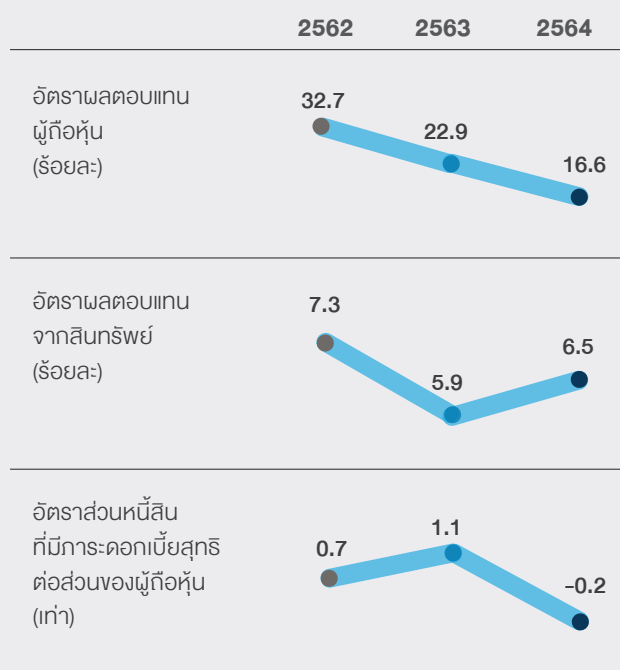
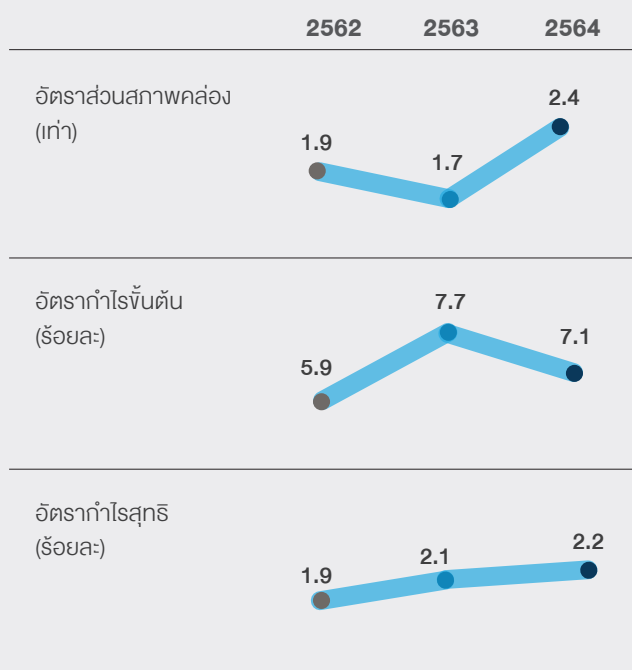
2562	2563	2564
152,176.2	144,979.3	207,658.9
113,468.4	107,063.3	107,786.7
-	92.5	54.4
38,707.8	37,823.5	99,817.8

### หุ้นหรือข้อมูลเกี่ยวกับหุ้นสามัญ

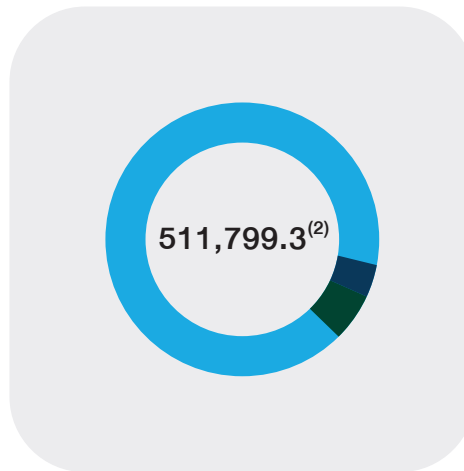
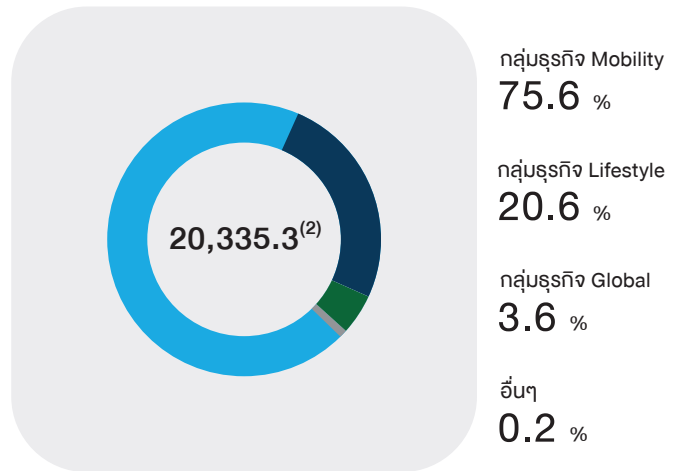
จำนวนหุ้นสามัญที่ออกและชำระเต็มมูลค่า (ล้านหุ้น)  
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)  
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)

2562	2563	2564
9,000.0	9,000.0	12,000.0
4.30	4.20	8.32
1.21	0.98	0.99

### อัตราส่วนทางการเงิน





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

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> คำนวณจากมูลค่าก่อนรายการปรับปรุงบัญชีระหว่างกัน ปี 2564

<sup>(2)</sup> มูลค่าหลังรายการปรับปรุงบัญชีระหว่างกัน 2564

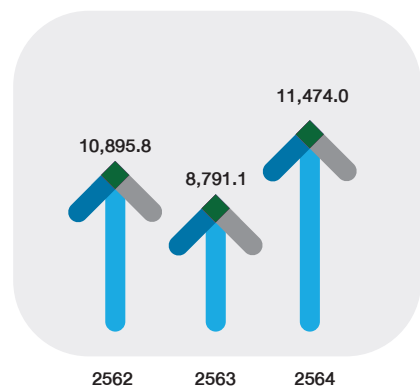
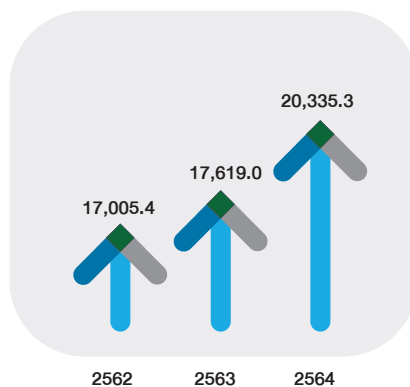
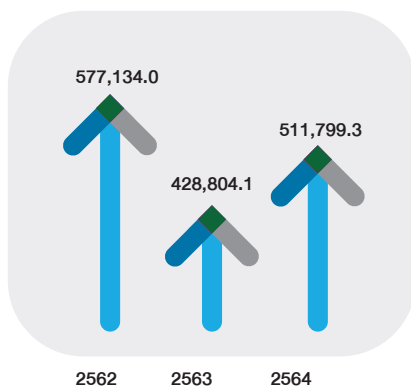
## งบกำไรขาดทุน

หน่วย : ล้านบาท

รายได้จากการขายและการให้บริการ

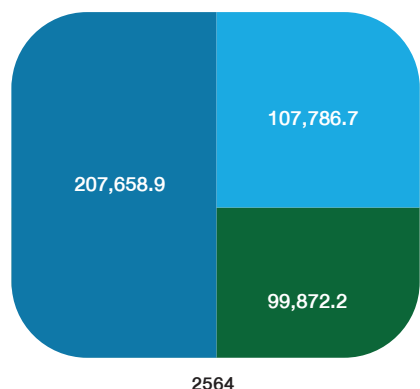
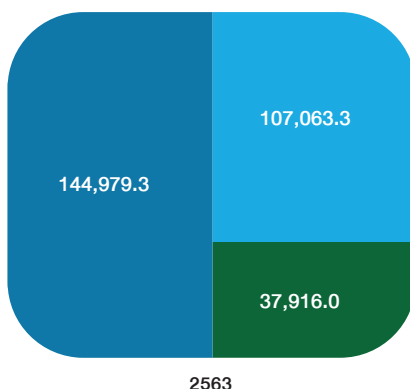
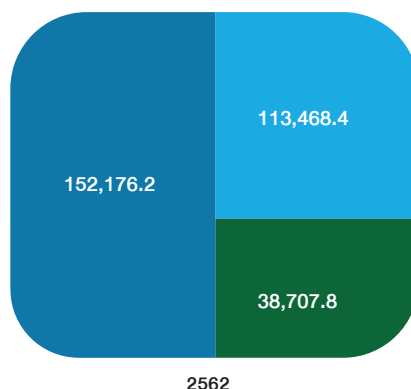
กำไรก่อนค่าเสื่อมราคา  
ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBITDA)

กำไรสำหรับปี ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่



## งบแสดงฐานะการเงิน

หน่วย : ล้านบาท



สินทรัพย์รวม

หนี้สินรวม

ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

# ผลงานที่สำคัญ ปี 2564



## IPO OR

### กฎหมาย

เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชน  
ทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) และเข้าจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้  
วิธีการกระจายหุ้นแบบ Small-lot-first  
ที่โปร่งใสและเป็นธรรม ทำให้มียอดจอง  
ซื้อหุ้นกว่า 530,000 รายการ และเป็นหุ้น  
IPO ที่มีรายการจองซื้อหุ้นสูงที่สุดใน  
ประวัติศาสตร์ของตลาดทุนไทย จนได้รับ  
การกล่าวงานว่าเป็น “หุ้นมหาชน”





**SET** ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
The Stock Exchange of Thailand

ซื้อขายหลักทรัพย์วันแรกในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

10:16:58

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
PTT Oil and Retail Business Public Company Limited

Last price

**OR** **23.40**

Change: **+5.40** %Change: **+30.00%**

Volume	Bid	Offer	Volume
1,711,600	23.40	23.50	2,301,900
2,045,200	23.30	23.60	3,484,000
2,184,300	23.20	23.70	2,280,900
2,555,100	10	23.80	775,800
1,500	30	23.90	887,400

st Trading Day | 11, 21

**OR**

**1<sup>st</sup> Trading Day**





# SEAMLESS MOBILITY



1

## มีกุนายน ริเริ่มดำเนินการธุรกิจ พลังงานไฟฟ้า จากพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)

เพื่อสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาด  
และลดต้นทุนค่าไฟฟ้าให้แก่ลูกค้า  
ตลาดพาณิชย์

2

## กรกฎาคม จัดตั้งบริษัท โกลบอลเอโรแอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA)

โดยร่วมทุนกับบริษัท บริการเชื้อเพลิง  
การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)  
เพื่อดำเนินธุรกิจด้านระบบบริการน้ำมัน  
เชื้อเพลิงอากาศยานที่สนามบินอู่ตะเภา





3

กันยายน

## เปิดตัว PTT Station รูปแบบ Concept Station แห่งแรก

ด้วยแนวคิดที่มุ่งเน้นเชิดชูอัตลักษณ์  
ท้องถิ่นสร้างคุณค่าให้ชุมชน  
ที่ จ.พระนครศรีอยุธยา



4

พฤศจิกายน

## นำร่องการใช้พลังงานไฟฟ้า จากพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Rooftop)

เชิงพาณิชย์ใน PTT Station จำนวน 9 แห่ง

5

ธันวาคม

## ติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า EV Station PluZ

ใน PTT Station จำนวน 99 แห่ง และนอก  
PTT Station จำนวน 7 แห่ง ครอบคลุม  
เส้นทางเดินทางหลักและพื้นที่เชิงพาณิชย์  
ทั่วประเทศ







## ALL LIFESTYLES



1

### กุมภาพันธ์ ลงทุนในบริษัท ปลูกผักเพราะรักแม่ จำกัด

ภายใต้แบรนด์ “โอ้กะจู้” เพื่อขยายพอร์ต  
และความหลากหลายของธุรกิจอาหาร  
และเครื่องดื่ม และเพิ่มทางเลือกให้กับ  
ผู้บริโภคในกลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ



2

พฤษภาคม  
เปิดดำเนินการ  
ศูนย์กระจายสินค้า  
สำหรับธุรกิจค้าปลีก  
ที่ จ.พระนครศรีอยุธยา





3

มิถุนายน

## เปิดโรงงานผลิตผง ผสมเครื่องดื่มและ โรงงานผลิตเบเกอรี่

สำหรับจำหน่ายใน Café Amazon  
ที่ จ.พระนครศรีอยุธยา



4

กรกฎาคม

## เปิดร้าน Café Amazon Concept Store แห่งแรก

ผสมผสานเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้าด้วยกัน  
ที่ถนนพหลโยธิน กม.56 อ.วังน้อย  
จ.พระนครศรีอยุธยา

5

กรกฎาคม

## พัฒนา “โครงการหลวงเลอตอ” ต่อยอดการปลูกและผลิตกาแฟ ระยะที่ 3

ร่วมกับโครงการหลวง และ ปตท.  
ถ่ายทอดความรู้แก่เกษตรกรชาวเขา  
เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง







## ALL LIFESTYLES



6

ตุลาคม

### นำร่องเปิดจุดบริการ ส่งพัสดุ Flash Express ในร้าน Café Amazon

ชุดคอนเซปต์ “Flash Express Drop Off  
ส่งง่าย ส่งไว ทั่วไทย ที่ Café Amazon”  
จำนวน 71 สาขาทั่วประเทศ

7

ตุลาคม

### ลงทุนในบริษัท อิมทรัย โกลบอล คูชิน จำกัด

ภายใต้แบรนด์ โอโนะ ซูชิ เพื่อขยายพอร์ต  
และสร้างความหลากหลาย และเพิ่ม  
ทางเลือกของผลิตภัณฑ์อาหาร  
และเครื่องดื่ม





8

ธันวาคม

ลงทุนในบริษัท คามุ คามุ จำกัด  
ภายใต้แบรนด์ คามุ ที่

เพื่อย้ายพอร์ตธุรกิจอาหาร  
และเครื่องดื่ม เพิ่มสีสันและทางเลือกใหม่ ๆ  
ให้กับผู้บริโภค



9

ธันวาคม

นำร่องจำหน่ายอาหารแบบ  
Grab & Go จากร้านไอ้กะजू

ผ่านร้าน Café Amazon  
จำนวน 20 สาขาทั่วประเทศ



10

ตลอดปี

มุ่งสร้างเศรษฐกิจหมุนเวียน  
(Circular Economy)

โดยนำวัสดุใช้แล้วภายในร้าน  
และโรงคั่วกาแฟ/ Café Amazon  
มาผลิตเป็นเครื่องแบบพนักงานบาร์ิสต้า  
ทุกสาขาทั่วประเทศ





## GLOBAL MARKET



1

กรกฎาคม

เปิดศูนย์บริการมาตรฐาน  
เปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่น

**PTT Lubricants**

แห่งแรกที่เมืองคุนหมิง มณฑลยูนนาน  
ประเทศจีน



2

ตุลาคม

เปิดร้าน Café Amazon  
ในบริเวณจุดพักรถบน  
ถนนไฮเวย์เป็นแห่งแรก  
ของประเทศไทย

ซึ่งเชื่อมโยงการเดินทางระหว่าง  
เมืองหนานหนิงและเมืองรองอื่น ๆ  
ในมณฑลกว่างสี





3

ตุลาคม

## เปิดร้าน Café Amazon for Chance สาขาแรก

ที่ประเทศกัมพูชา



4

พฤศจิกายน

## เปิดพื้นที่ใน PTT Station สาขา Skun 1 ประเทศกัมพูชา

ให้คนในชุมชนได้นำสินค้ามาวางจำหน่าย  
ผ่านโครงการ Farmer Market เพื่อสนับสนุน  
และสร้างรายได้ให้กับธุรกิจชุมชน



5

ธันวาคม

## ขยายเครือข่าย ร้าน Café Amazon ที่นครโฮจิมินห์

ประเทศเวียดนามอย่างต่อเนื่อง  
จากผลตอบรับที่ดีเยี่ยมของ  
ลูกค้าชาวเวียดนาม





OR  
INNOVATION



1

สิงหาคม

จัดตั้ง บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด ร่วมกับ บริษัท บลูบิก กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)  
เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ตลอดจนต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเสริมศักยภาพให้ธุรกิจ  
ของ OR ตอบสนองต่อ Lifestyle ของผู้บริโภคได้รวดเร็วยิ่งขึ้น



# ORZON



2

ตุลาคม

**จัดตั้ง กองทุน**

**ORZON Ventures**

**โดยร่วมกับ 500 Startups**

เพื่อลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพ  
ในระยะเริ่มต้นกิจการ (Early-stage)  
ในประเทศไทยและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

3

ธันวาคม

**ลงทุนใน ฟินโนเวเนเจอร์**

**ไพรเวท อีควิตีทรัสต์ I ร่วมกับ**

**ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ สยามราชธานี**

**โดยมีกรุงศรีฟินโนเวต บริษัทจัดการ**

**กองทุนร่วมลงทุน (Venture Capital)**

เป็นผู้ระดมทุนในกองทุนสตาร์ทอัพกองแรกของไทย  
ที่เปิดรับนักลงทุนจากภายนอก





การช่วยเหลือ COVID-19  
ภายใต้โครงการ  
ส่งกำลังใจ..สู้ไปด้วยกัน  
#ORStayStrongTogether



ส่งกำลังใจ .. สู้ไปด้วยกัน  
#ORStayStrongTogether



1

พฤษภาคม

ร่วมกับผู้แทนจำหน่าย พีทีที สเตชั่น ทั่วประเทศ 77 จังหวัด จัดโครงการ  
“พีทีที สเตชั่น เต็มเต็มความห่วงใย ร่วมช่วยไทยพ้นวิกฤต COVID-19”

บริจาคเงินกว่า 23 ล้านบาท ให้กับโรงพยาบาลและหน่วยงานสาธารณสุขที่ดูแลผู้ป่วย COVID-19





2

**7 มิถุนายน – 15 พฤศจิกายน  
ร่วมกับสำนักอนามัย  
กรุงเทพมหานคร และ  
สภาหอการค้าไทย จัดพื้นที่บริการ  
ฉีดวัคซีน COVID-19 ที่ ฟิฟท์ สเตชั่น  
พระราม 2 ทางออก (กม. 12)**

ฉีดวัคซีนให้ประชาชนรวมกว่า 100,000 คน

3

**จัดทำกล่อง “tOgetheR Box”  
ชุดยาและเวชภัณฑ์ทางการแพทย์**

มอบให้กับโรงพยาบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  
เพื่อส่งต่อให้กับผู้ป่วย COVID-19 ที่รักษาตัว  
อยู่ที่บ้าน (Home Isolation) จำนวน 20,000 ชุด  
มูลค่ารวม 10,000,000 บาท และให้ความช่วยเหลือ  
แก่หน่วยงานและชุมชนที่ได้รับผลกระทบ  
จากสถานการณ์ COVID-19 อย่างต่อเนื่อง  
ในประเทศที่ OR เข้าไปดำเนินธุรกิจ



# รางวัลแห่งความสำเร็จ ปี 2564



1.

**รางวัล Thailand's Most Admired Brand Award: PTT Station**  
สุดยอดแบรนด์ที่ครองใจผู้บริโภค ประเภทกลุ่มสถานีบริการน้ำมัน  
ต่อเนื่อง 18 ปี จาก Brand Age

2.

**รางวัล Thailand's Most Admired Brand: PTT Lubricants**  
สุดยอดแบรนด์ที่ครองใจผู้บริโภค ประเภทกลุ่มยานยนต์  
กลุ่มน้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ ต่อเนื่อง 12 ปี จาก Brand Age

3.

**รางวัล Brand Impact Award: PTT Station**  
แคมเปญการตลาด ประเภทกลุ่มสถานีบริการน้ำมันที่โดดเด่น  
และ Impact กับผู้บริโภค จาก Brand Age

4.

**รางวัล Thai Brand: PTT Lubricants**  
แบรนด์ที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดในกลุ่มน้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์  
และมีนวัตกรรมนำเสนอออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ จาก Brand Age



## Branding



5.

### รางวัล World Branding Awards: PTT Station

แบรนด์แห่งปี ประเภทธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน  
ต่อเนื่อง 4 ปี จาก World Branding Forum

6.

### รางวัล World Branding Awards: Café Amazon

แบรนด์แห่งปี ประเภทธุรกิจกาแฟ ต่อเนื่อง 4 ปี  
จาก World Branding Forum

7.

### รางวัล No.1 Brand Thailand: Café Amazon

แบรนด์ยอดเยี่ยมของประเทศไทย ประเภทธุรกิจกาแฟ  
ต่อเนื่อง 10 ปี จาก Marketeer

8.

### รางวัล No.1 Brand Thailand: PTT Station

แบรนด์ยอดเยี่ยมของประเทศไทย  
ประเภทธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน ต่อเนื่อง 10 ปี  
จาก Marketeer

9.

### รางวัล No.1 Brand Thailand: PTT Lubricants

แบรนด์ยอดเยี่ยมของประเทศไทย  
ประเภทน้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ ต่อเนื่อง 10 ปี  
จาก Marketeer

10.

### รางวัล The Most Powerful Brands of Thailand: Café Amazon

แบรนด์ที่ทรงพลังที่สุดของประเทศไทย ประเภทธุรกิจ  
กาแฟ จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## Retail Marketing

11



12



13

## Performance Excellence



11.

**รางวัล USER Choice: Cafe Amázon**

สุดยอดร้านกาแฟขายดี (Top Delivery)  
ประเภทร้านกาแฟ จาก LINE MAN Wongnai

12.

**รางวัล The Asiamoney Awards**

บริษัทที่มีความโดดเด่นด้าน IPO ที่สุด  
ของประเทศไทย จาก Asiamoney Magazine

13.

**รางวัล PR Award Asia ระดับ GOLD**

**สาขา Financial Communications**  
จากผลงานการสื่อสารเรื่อง IPO OR ที่โดดเด่น  
และประสบความสำเร็จมากที่สุด  
จาก Campaign & PR Week



## Performance Excellence

14



15



16



14.

**รางวัล SABRE Awards Asia-Pacific**  
**สาขา Capital Markets Communications**  
 จากแคมเปญโฆษณาประชาสัมพันธ์ IPO OR  
 จาก PProvoke Media

15.

**รางวัล New York Festival Awards 2 รางวัล**  
 จาก International Awards Group, Llc  
**สาขา Financial: Consumer**  
 จากแคมเปญโฆษณาประชาสัมพันธ์ IPO OR  
 ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างดีเยี่ยม  
**สาขา Financial: Use of Discipline**  
 จากแคมเปญโฆษณาประชาสัมพันธ์  
 ด้านการเงิน IPO OR

16.

**รางวัล Ad Star 2 รางวัล**  
 จาก Ad Stars Organizing Committee  
**สาขา Direct**  
 จากแคมเปญโฆษณาประชาสัมพันธ์ IPO OR  
 ที่สื่อสารอย่างดียิ่ง และใช้ Social Media  
 อย่างมีประสิทธิภาพ  
**สาขา Brand Excellence & Activation**  
 จากแคมเปญโฆษณาประชาสัมพันธ์ IPO OR  
 ที่ใช้สื่อและ Social Media ในการสร้าง Brand  
 Experience กับกลุ่มเป้าหมายได้อย่างดีเยี่ยม

## Performance Excellence

17

18



17.

**รางวัล Thailand Automotive Quality Award (TAQA) : PTT Station**

ธุรกิจยานยนต์ยอดเยี่ยม ประเภทสถานีบริการน้ำมัน ต่อเนื่อง 12 ปี จาก สถาบันยานยนต์ บริษัท คัสต้อม เอเซีย จำกัด หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ และบริษัท สื่อสากล จำกัด

18.

**รางวัล Thailand Automotive Quality Award (TAQA) : PTT Station**

ธุรกิจยานยนต์ยอดเยี่ยม ประเภทน้ำมันเชื้อเพลิง จาก สถาบันยานยนต์ บริษัท คัสต้อม เอเซีย จำกัด หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ และบริษัท สื่อสากล จำกัด

19.

**รางวัล THAILAND TOP COMPANY AWARDS**

องค์กรที่มีผลการดำเนินงานและการประกอบธุรกิจที่มีความโดดเด่น ประเภทอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง ต่อเนื่อง 2 ปี จาก นิตยสาร BUSINESS+ และมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย



## Performance Excellence

20

21

22

20.

**รางวัล สถานประกอบการกิจการต้นแบบดีเด่นฯ ด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน**

- คลังปิโตรเลียมสุราษฎร์ธานี ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 25 ปี
  - คลังปิโตรเลียมลำปาง ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 22 ปี
  - คลังน้ำมันพิษณุโลกและคลังน้ำมันเชียงใหม่ ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 21 ปี
  - คลังน้ำมันพระโขนง คลังน้ำมันภูเก็ต และคลังน้ำมันนครสวรรค์ ได้รับรางวัลต่อเนื่อง 20 ปี
- จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน

21.

**รางวัล Thai Labour Day Appreciation Award: PTTOR Singapore Pte. Ltd.**

บริษัทที่ดำเนินงานด้านจิตอาสาและมีผลงานอันทรงคุณค่าแก่แรงงานไทยในสิงคโปร์ในช่วงวิกฤต COVID-19 จาก Ministry of Labour

22.

**รางวัล Outstanding Taxation Award in legal Compliance of Lao PDR: PTT (Lao) Co., Ltd.**

บริษัทที่ปฏิบัติตามระเบียบ มอบเงินอากรเข้ารัฐจากกระทรวงการเงิน สปป.ลาว

“

OR เชื่อว่าธุรกิจแห่งอนาคต  
คือ ธุรกิจที่ผู้คนและสิ่งแวดล้อม  
เติบโตไปด้วยกัน  
จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่  
“Empowering All Toward  
Inclusive Growth”

”



นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
ประธานกรรมการ



นางสาวจิราพร วาสวัสดิ์  
รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่



## สารจาก คณะกรรมการ

ปี 2564 เป็นอีกหนึ่งปีที่สำคัญของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ โออาร์ ('OR') เนื่องจาก OR ได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเสนอขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering : IPO) ในวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564 โดยใช้วิธีการกระจายหุ้นแบบ Small-lot-first ด้วยเจตจำนงสำคัญที่ต้องการให้เกิดการกระจายหุ้นอย่างทั่วถึงแก่ประชาชนคนไทยซึ่งเป็นผู้สนับสนุน OR มาอย่างยาวนาน นับเป็นการสร้างประวัติศาสตร์หน้าใหม่ของตลาดทุนไทย ส่งผลให้ OR กลายเป็นหุ้นมหาชน มีการจองซื้อมากกว่า 5 แสนรายการจากนักลงทุนรายย่อย ซึ่งสะท้อนถึงความเชื่อมั่นของคนไทยในการร่วมเป็นเจ้าของ OR

อย่างไรก็ตาม ปี 2564 ยังเป็นปีที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ส่งผลกระทบอย่างมากต่อความเป็นอยู่ของผู้คน นับเป็นช่วงเวลาแห่งความยากลำบากของทุกภาคส่วน นอกจากจะมีผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตจำนวนมากแล้ว ยังส่งผลให้เศรษฐกิจโลกตกต่ำ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มที่จะใช้เวลานานและแต่ละอุตสาหกรรมฟื้นตัวอย่างไม่เท่าเทียมกัน (K-Shape Recovery) อีกทั้งภาคธุรกิจต่าง ๆ ยังต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินธุรกิจต้องคำนึงถึงบริบททางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นโจทย์สำคัญที่ทุกคนต้องเตรียมพร้อมในการรับมือ

### วิสัยทัศน์ใหม่เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

OR เชื่อว่าธุรกิจแห่งอนาคต คือธุรกิจที่เติบโตไปพร้อมกับผู้คนและสิ่งแวดล้อม เราจึงกำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ "Empowering All Toward Inclusive Growth" หรือ "เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน" ด้วยความเชื่อที่ว่า โอกาสในการเติบโตสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ เติบโตสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของผู้คนในสังคมชุมชน และเติบโตร่วมไปกับสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ เป็นสิ่งที่ทุกคนควรได้รับ OR จึงพร้อมร่วมเติมเต็มโอกาสในการเติบโตให้กับทุกชีวิต และส่งต่อไปยังผู้คนที่เรารักทั้งในวันนี้ และในอนาคต

### พันธกิจใหม่ของ OR

เพื่อสร้างการเติบโตร่วมกัน (Inclusive Growth) อย่างแท้จริง โดยใช้ศักยภาพของ OR ทั้งเครือข่ายสถานีบริการและร้านค้า การพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล ฐานลูกค้าและความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ OR จึงกำหนดพันธกิจใหม่ 4 ด้าน ได้แก่ (1) Seamless Mobility มุ่งขยายธุรกิจจาก Oil Ecosystem ไปสู่ Energy Solution Ecosystem เพื่อสอดคล้องกับการใช้พลังงานในอนาคตและส่งเสริมการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ โดยอาศัยศักยภาพของเครือข่าย PTT Station ที่จะเป็น Physical Platform ในการตอบโจทย์การเดินทางในทุกรูปแบบ (2) All Lifestyles มุ่งขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่มไปสู่ธุรกิจที่ตอบโจทย์พฤติกรรมและความต้องการในการดำเนินชีวิตของผู้คนที่เปลี่ยนแปลงไปในทุกรูปแบบอย่างครบวงจร (3) Global Market ขยายธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นการใช้ต้นแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทยไปใช้และปรับให้เหมาะสมกับแต่ละประเทศ เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก และ (4) OR Innovation ใช้ศักยภาพที่มีร่วมกับพันธมิตรในการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR



### การสร้างและส่งต่อโอกาสจะนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน

OR ได้มุ่งสร้าง “Inclusive Growth” มาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น PTT Station ที่มีจำนวนทั้งสิ้น 2,080 แห่ง ในประเทศไทย โดยในปี 2564 นั้น มีจำนวนถึงร้อยละ 81 เป็นของผู้แทนจำหน่าย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการในท้องถิ่น โดยภายในสถานประกอบการมีร้านค้าต่าง ๆ มากมาย ทั้งที่เป็นธุรกิจของ OR ธุรกิจ SMEs ร้านค้าชุมชน รวมถึงพื้นที่ป็นสุข ซึ่งเปิดให้เกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนมาจำหน่ายสินค้าให้กับผู้มาใช้บริการ อีกทั้งยังมีพื้นที่สินค้า “ไทยเด็ด” ซึ่ง OR ได้ร่วมมือกับพันธมิตรและผู้แทนจำหน่าย ในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนด้วยการช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด และคัดเลือกสินค้ามาวางจำหน่าย ทั้งหมดนี้ก็เพื่อเติมเต็มความสุขให้ผู้คน ทั้งผู้ให้บริการและร้านค้าใน PTT Station ทำให้เกิดการจ้างงานจำนวนมาก สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคม ชุมชน พร้อมกับสร้างเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย

เช่นเดียวกับ Café Amazon ที่ช่วยสร้างโอกาสให้ผู้คนได้อย่างมากมาย ณ สิ้นปี 2564 ร้าน Café Amazon มีจำนวน 3,607 สาขาทั่วประเทศไทย โดยเป็นการดำเนินการในรูปแบบเฟรนไชส์ ซึ่งมี SME เป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการถึงร้อยละ 79 Café Amazon ใช้เมล็ดกาแฟ 4,420 ตันต่อปี โดยรับซื้อเมล็ดกาแฟจากเกษตรกรไทยในแหล่งปลูกกาแฟที่มีคุณภาพทั่วประเทศ ทั้งสายพันธุ์โรบัสตาจากภาคใต้และสายพันธุ์อะราบิกาจากภาคเหนือ อีกทั้งก่อให้เกิดการพัฒนาอาชีพบาร์ิสต้าในร้าน Café Amazon ทั่วประเทศ โดยนับเป็นการจ้างงานกว่า 18,000 อัตรา อีกทั้งยังมุ่งสร้างและส่งต่อโอกาสด้วยโครงการ Café Amazon for Chance ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีความบกพร่องทางการได้ยินและการเรียนรู้ ผู้สูงอายุ และทหารผ่านศึกได้พัฒนาทักษะ มีอาชีพ และมีรายได้ของตัวเองอย่างมั่นคงด้วยการประกอบอาชีพเป็นบาร์ิสต้า เพื่อสร้างคุณค่าอย่างเท่าเทียมให้เกิดขึ้นในสังคม นอกจากนี้ ยังดำเนินการที่ส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยการนำวัสดุใช้แล้วภายในร้านและโรงคั่วกาแฟ Café Amazon มาผลิตเป็นเครื่องแบบพนักงานบาร์ิสต้าทุกสาขาทั่วประเทศ และจะขยายผลไปยังผลิตภัณฑ์อื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง





### การขยายธุรกิจโดยอาศัยพลังร่วมเพื่อสร้างและส่งต่อโอกาส

OR เชื่อมมั่นในพลังแห่งการร่วมมือเพื่อสร้างและส่งต่อโอกาส โดยการขยายธุรกิจตาม 4 พันธกิจใหม่นั้น จะมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ ในปี 2564 ที่ผ่านมา OR ได้ร่วมลงทุนในหลายธุรกิจเพื่อผนึกกำลัง ประสานจุดแข็งเพื่อเติบโตร่วมกัน เช่น การลงทุนเพิ่มใน “Flash Express” ผู้ให้บริการอีคอมเมิร์ซและโลจิสติกส์ครบวงจร การร่วมลงทุนกับ Bluebird จัดตั้ง “ORBIT Digital” เพื่อเร่งให้การพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล และการลงทุนเพื่อต่อยอดธุรกิจค้าปลีกในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มของ OR รวมทั้งสร้างโอกาสในการเติบโตร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ เช่น บริษัท ปลูกผักเพราะรักแม่ จำกัด “โอเคจู้” แปรนติฐานอาหารเพื่อสุขภาพ สนับสนุนผู้ประกอบการ SME และเกษตรกรผู้ปลูกผักในรูปแบบเกษตรอินทรีย์ให้มีรายได้เพิ่มขึ้น บริษัท อิมพัลส์ โกลบอล คูซีน จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจร้านอาหารญี่ปุ่นแบรนด์ “โคเอ็น พรีเมียม บูฟเฟ่ต์” และร้านอาหารแบรนด์อื่น ๆ และบริษัท คาเม คาเม จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มชา และเครื่องดื่มอื่น ๆ ภายใต้แบรนด์ “คาเม ที” เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างศักยภาพในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของ OR รวมทั้งสร้างโอกาสในการเติบโตร่วมกันทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ OR ยังร่วมมือกับกองทุน 500 TukTuks จัดตั้งกองทุน “ORZON Ventures” ที่มุ่งเน้นการลงทุนสนับสนุนธุรกิจ Start-up ในระยะเริ่มต้นกิจการ (Early-stage) ซึ่งนอกจากเป็นการโอกาสในการสร้าง New S-Curve ในธุรกิจใหม่ ๆ ให้แก่ OR แล้วนั้น ยังเป็นประตูแห่งโอกาสให้ Start-up เติบโตไปพร้อมกับธุรกิจของ OR ทั้งในและต่างประเทศด้วย

### OR เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน

คณะกรรมการ OR ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้นที่ไว้วางใจและสนับสนุนการดำเนินงานของ OR เสมอมา ความสำเร็จของการขายหุ้น IPO ของ OR ในต้นปี 2564 ถือเป็นการสร้างประวัติศาสตร์หน้าใหม่ให้กับตลาดทุนไทย ในฐานะหุ้นมหาชนที่มีผู้ถือหุ้นรายย่อยสูงสุดในประเทศไทยจากการกระจายหุ้นอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมด้วยวิธี Small-lot-first นับเป็นก้าวแรกของการสร้างโอกาสให้คนไทยมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและร่วมเติบโตไปด้วยกันกับ OR

ทั้งนี้ คณะกรรมการ คณะผู้บริหาร และพนักงาน OR ทุกคนจะมุ่งมั่นทุ่มเทเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน ขยายการลงทุนภายใต้ระบบการบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ OR เป็นอีกหนึ่งเสาหลักของสังคมไทยในการสร้างและส่งต่อโอกาส ด้วยบทพิสูจน์ที่แสดงให้เห็นว่า ธุรกิจแห่งอนาคตคือธุรกิจที่ผู้คนและสิ่งแวดล้อมได้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน



## รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการตรวจสอบ ประจำปี 2564

*Mr. Pichai*

รศ.ดร. พิกพ อุตร  
ประธานกรรมการตรวจสอบ



คณะกรรมการตรวจสอบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน และมีประสบการณ์ด้านบัญชี กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศ และการตลาด ได้แก่ นายพิกพ อุตร เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นายชัยชนะ มิตรพันธ์ นายยรรยง เดชภิรัตน์มงคล และนายวิศ หาญอุตสาหะ เป็นกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ตามที่ได้รับมอบหมาย จากคณะกรรมการบริษัทและตามกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ซึ่งสอดคล้องตาม แนวปฏิบัติที่ดีของระเบียบกระทรวงการคลัง โดยสอบทาน ให้คำแนะนำ และผลักดัน ให้บริษัทฯ มีกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแล ที่ดี และกระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการสอบทานความเพียงพอ และความมีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและการบริหาร การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ทั้งนี้ มีกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุม ดังนี้

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม / การประชุม ทั้งหมด (ครั้ง)
นายพิกพ อุตร	ประธานกรรมการตรวจสอบ	12/12
นายชโยดม สรรพศรี *	กรรมการตรวจสอบ	3/3
นายชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการตรวจสอบ	11/12
นายยรรยง เดชภิรัตน์มงคล **	กรรมการตรวจสอบ	9/9
นายวิศ หาญอุตสาหะ **	กรรมการตรวจสอบ	9/9

### หมายเหตุ

\* ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป

\*\* ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป



สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

### 1. การสอบทานรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส และงบการเงินประจำปีของบริษัทฯ และงบการเงินรวม ร่วมกับฝ่ายจัดการ หน่วยงานตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชี รวมถึงสอบทานรายการระหว่างกัน และรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยได้สอบถามผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สำคัญซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชีและขอบเขตการตรวจสอบ การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนเพียงพอ และความมีอิสระของผู้สอบบัญชี รวมทั้งรับทราบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ โดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนการสอบบัญชี ความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ การประสานงานร่วมกันระหว่างผู้สอบบัญชี และหน่วยงานตรวจสอบภายใน การแสดงความเห็นของผู้สอบบัญชี โดยให้ความสำคัญกับการนำเสนอข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ

### 2. การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน การกำกับดูแลที่ดี และการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงนโยบายบริหารความเสี่ยง และได้สอบทานการควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ ร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายในผ่านการพิจารณาผลการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกไตรมาสและงานให้คำปรึกษา โดยได้ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงในกระบวนการที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจแก่ฝ่ายจัดการของบริษัทฯ และบริษัทในเครือ พร้อมทั้งรับทราบรายงานการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตและ/หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร ประจำปี 2564 และรายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายใน รวมทั้งให้ความเห็นต่อรายงานการจัดการระบบควบคุมภายใน ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 ซึ่งในปี 2563 และปี 2564 ผลการประเมินการควบคุมภายใน มีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง

### 3. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการตรวจสอบภายใน เพื่อประเมินความมีประสิทธิภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยพิจารณาภารกิจขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และได้อนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปี 2565 และแผนการตรวจสอบระยะยาว (ปี 2565-2567) สอบทานงบประมาณประจำปี การประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของทรัพยากร ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเห็นชอบผลการประเมินตนเองของหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำปี 2564 และให้คะแนนประเมินความพึงพอใจต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำปี 2564 โดยเฉลี่ย

อยู่ในเกณฑ์ดำเนินการได้ดีเยี่ยม รวมทั้งได้เห็นชอบแผนปฏิบัติการสำหรับปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และกำกับดูแลให้มีการประเมินคุณภาพการตรวจสอบภายใน ตลอดจนพิจารณาการประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

### 4. การรักษาคุณภาพของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการสืบเนื่องจาก การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี 2563 และประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบทั้งคณะและรายบุคคล ทั้งการประเมินตนเองและการประเมินแบบไขว้ ประจำปี 2564 ตามแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดำเนินการได้ดีเยี่ยม รวมถึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของกรรมการตรวจสอบให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

### 5. การพิจารณาแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี ประจำปี 2565

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและมีมติเห็นชอบแต่งตั้งบริษัทสำนักงาน อีวาย จำกัด (EY) เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เพื่อสอบทานข้อมูลทางการเงินไตรมาส 1 ไตรมาส 2 และไตรมาส 3 ปี 2565 และตรวจสอบงบการเงินประจำปี 2565 โดยมีนายกิตติพันธ์ เกียรติสมภาพ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 8050 นางสาววรพร ประภาศิริกุล ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4579 และนางสายฝน อินทร์แก้ว ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4434 เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณากำหนดค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานสอบทานข้อมูลทางการเงินประจำปี 2565 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ความเห็นชอบ และเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

### 6. การพิจารณาบทวนกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำปี 2564

คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเห็นชอบการทบทวนระเบียบบริษัทว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน และข้อกำหนดบริษัทว่าด้วยการตรวจสอบภายใน ให้มีเนื้อหาครอบคลุมและสอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานและแนวปฏิบัติที่เหมาะสม รวมถึงสอดคล้องตามกฎหมาย ประกาศและคู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

โดยสรุป คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ครบถ้วน ตามที่ได้รับมอบหมายในกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความระมัดระวังรอบคอบ และมีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ ตลอดจนได้ให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารายงานทางการเงินของบริษัทฯ มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ สอดคล้องตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป บริษัทฯ มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องตามกฎหมาย ข้อผูกพันต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง รวมทั้งมีการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง



## รายงานของ คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน



ศ.ดร. สุรวุฒิ นิตินทรพจน์

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน



คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการบริษัทจำนวน 5 ท่าน โดยประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามกระบวนการ และหลักเกณฑ์ที่ OR กำหนด เพื่อเสนอเข้ารับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารสูงสุดของ OR ตลอดจนคัดเลือกกรรมการบริษัท เพื่อทำหน้าที่กรรมการชุดย่อย และพิจารณากลับกรองบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่าก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR พิจารณานุมัติ รวมถึงพิจารณารูปแบบ และหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR และที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตามที่กฎหมายกำหนด

ในปี 2564 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.สุรวุฒิ นิตินทรพจน์ (กรรมการอิสระ) ทำหน้าที่ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 2 ท่าน ได้แก่ นายภูมิศักดิ์ อธิญาเกษมสุข และนายฤทธิชัย อิ่มแสง และเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 คณะกรรมการ OR มีมติแต่งตั้งนางสาวดุจเดือน เตชะกวด และนายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ กรรมการอิสระ ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มเติม เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่าร้อยละ 50 ซึ่งสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR อย่างรอบคอบ ะมัดระวัง โปร่งใสและเป็นธรรม โดยมีการประชุม รวมทั้งสิ้น 10 ครั้ง โดยมีสรุปสาระสำคัญของการดำเนินงานในรอบปี 2564 ดังนี้

### 1. การสรรหาบุคคลเข้าเป็นกรรมการ แทนตำแหน่งกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระและกรรมการที่ลาออก

- สรรหาผู้ทรงคุณวุฒิเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ OR โดยอ้างอิงจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนดำเนินการตามกระบวนการและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR อย่างเคร่งครัด เพื่อเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการ OR หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ ได้นำข้อมูลบัญชีรายชื่อกรรมการรัฐวิสาหกิจ (Directors' Pool) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ มาร่วมประกอบการสรรหา รวมทั้งพิจารณาความหลากหลายของโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท (Board Skill Matrix) เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของ OR โดยคุณสมบัติที่นำมาพิจารณาจะครอบคลุมทั้งทางด้านการศึกษา ความเชี่ยวชาญทักษะประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของ OR รวมทั้งความเป็นอิสระตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายและ OR กำหนด ทั้งนี้ มีการเสนอขอ



เพิ่มจำนวนกรรมการของ OR เป็น 15 ท่าน เพื่อให้บริษัทมีคณะกรรมการที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญที่เหมาะสมกับธุรกิจของ OR เพิ่มเติม และมีการกำกับดูแลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีทักษะ ความรู้ ความชำนาญที่ต้องการเพิ่มเติม 4 ด้าน ได้แก่ กฎหมาย ธุรกิจระหว่างประเทศ ธุรกิจค้าปลีก และบริหารทรัพยากรบุคคล

## 2. การแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย

- พิจารณาสรรหาและคัดเลือกกรรมการ OR เพื่อดำรงตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพิ่มเติม ตามแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน (Gap Closing) เพื่อเข้ารับการประเมินโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (CGR) ประจำปี 2565 เรื่องสัดส่วนกรรมการอิสระในคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จึงได้พิจารณาจัดโครงสร้างใหม่ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่าร้อยละ 50 โดยยึดตามหลัก Best Practice และคำนึงถึง Board Skill Matrix เป็นหลัก และนำเสนอรายชื่อต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง

## 3. การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

- พิจารณากำหนดค่าตอบแทนกรรมการสำหรับคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยประจำปี 2564 โดยพิจารณาจากผลประกอบการและขนาดของธุรกิจของบริษัท รวมถึงเทียบกับบริษัทจดทะเบียนและบริษัทชั้นนำอื่น ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือที่มีขนาดใกล้เคียงกัน เพื่อให้ค่าตอบแทนของกรรมการ มีความเหมาะสมเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR พิจารณาเห็นชอบก่อนเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ

## 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

- ทบทวนหลักเกณฑ์ ขั้นตอนการประเมินและแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ OR ทั้งรายบุคคลและรายคณะ รวมถึงคณะกรรมการชุดย่อย เทียบกับแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องการประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) เพื่อให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีของการกำกับดูแลกิจการที่ดี อีกทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ โดยเสนอปรับปรุงแบบประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะ ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ

ของ ตลท. ซึ่งคณะกรรมการ OR ในการประชุม ครั้งที่ 10/2564 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 มีมติอนุมัติให้ใช้หลักเกณฑ์และแบบประเมินดังกล่าวสำหรับปี 2564

- พิจารณาผลประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการ OR ทราบ

## 5. การทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- พิจารณาทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อให้กฎบัตรมีความทันสมัย เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทจดทะเบียน และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องคณะกรรมการสรรหา โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564 และแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องคณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน โดย ตลท. ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564 เช่น การปรับปรุงองค์ประกอบคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้มีสัดส่วนกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง การกำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องไม่เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร เป็นต้น

## 6. การประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง

- พิจารณาเห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับขึ้นเงินเดือน เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการ OR พิจารณาอนุมัติ

## 7. การปรับปรุง OR Board Skill Matrix

- พิจารณาเห็นชอบการปรับปรุง OR Board Skill Matrix เพื่อให้สะท้อนความเชี่ยวชาญที่เหมาะสมกับธุรกิจของ OR รวมถึงเพื่อให้ข้อมูลความเชี่ยวชาญของกรรมการมีความครบถ้วนและถูกต้อง โดยคณะกรรมการ OR ในการประชุม ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2564 รับทราบการปรับปรุงดังกล่าวและเห็นชอบให้จัดทำเป็นข้อมูลสำหรับเผยแพร่ต่อไป



## รายงานของ คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร

ชัยชนะ มิตรพันธ์

ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร



OR ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ OR ดำเนินธุรกิจได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้และเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือให้กับผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่หลากหลาย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1. ดร. ชัยชนะ มิตรพันธ์ (กรรมการอิสระ) ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
2. รศ.ดร.พิภพ อุดร (กรรมการอิสระ) กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
3. ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร<sup>1</sup> กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
4. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ<sup>2</sup> กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และ
5. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรทำหน้าที่กำหนดนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยง และกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายองค์กร รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งในด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการและธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบ

ในรอบปี 2564 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง ซึ่งกรรมการทุกท่านเข้าร่วมในการประชุมทุกครั้ง มีสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ในรอบปี 2564 ดังนี้

**1. พิจารณาการทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ OR ที่มุ่งสู่การดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line** โดยให้ความสำคัญกับสังคม ชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลประกอบการ (Performance) เช่น การทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง (Risk Policy) และการทบทวนความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite Statement) รวมถึงการพิจารณาการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดการลงโทษฯ พ.ศ. 2564

**2. พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและให้ความเห็นชอบต่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี (Corporate Risk Profile)** ที่มีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์และแผนธุรกิจ และการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator) เพื่อติดตามผลการบริหารความเสี่ยงองค์กรทุกไตรมาส

### หมายเหตุ

<sup>1</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2564 มีมติแต่งตั้ง ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

<sup>2</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2564 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 มีมติแต่งตั้ง ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรแทนนางอรวดี โพธิ์สาโร



### 3. ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญต่าง ๆ สรุปได้ ดังนี้

#### 3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- ให้ข้อคิดเห็นต่อการลงทุนโครงการใหม่หรือโครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่มีความเสี่ยงต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การลงทุนในธุรกิจ Start Up การลงทุนในต่างประเทศ และการแนะนำให้แสวงหาโอกาสในการลงทุนเพิ่มเติมในโครงการที่จะช่วยให้ธุรกิจที่ OR ดำเนินงานนั้นสามารถปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Technology Disruption) การเปลี่ยนแปลงของสภาวะภูมิอากาศ (Climate Change) และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากวิกฤติ COVID-19 เพื่อให้ OR เติบโตได้อย่างยั่งยืน
- ให้คำแนะนำในการเตรียมรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ให้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis) กำหนดตัวชี้วัดเตือนความเสี่ยงล่วงหน้า (Early Warning Indicator) และจัดทำแผนการควบคุมเพิ่มเติม (Mitigation Plan)

#### 3.2 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการและธุรกิจ

- ให้คำแนะนำในการเพิ่มมูลค่าของ Brand ของ OR โดยเจาะลึกถึงความพึงพอใจของลูกค้าและคู่ค้าในเชิงคุณภาพ รวมถึงการพัฒนาต่อระบบ Platform ต่าง ๆ
- ติดตามรายงานการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ใหญ่หลวงอย่างใกล้ชิด
- ติดตามการบริหารความเสี่ยงราคาและต้นทุนผลิตภัณฑ์เป็นประจำทุกไตรมาส

#### 3.3 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ

- ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) การธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และการเตรียมรับมือด้านการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security)

#### 3.4 ความเสี่ยงด้านการเงิน

- ติดตามการบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นประจำทุกไตรมาส

โดยสรุปแล้ว จากการดำเนินงานดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถดำเนินงาน บรรลุตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน



## รายงานผลการดำเนินงาน ของคณะกรรมการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี

ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ

ผศ.ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี



OR ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ทุกกิจกรรมในทุกด้านขององค์กรเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดย OR มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจ ไปรุ่งใส มีคุณธรรม ตรวจสอบได้ และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ นอกจากนี้ OR ยังยึดมั่นในการผสมผสานแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental, Social, and Governance: ESG) เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งไม่เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คน ได้แก่ ผศ.ดร.ดวงกมล ชาติประเสริฐ ทำหน้าที่ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (กรรมการอิสระ) ศ.ดร.สุพล นิธิไกรพงษ์ (กรรมการอิสระ) นายสุพัฒน์ เมธิวรพงษ์ (กรรมการอิสระ) และนายดิษทัต ปันยารชุน (กรรมการ) เป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีผู้จัดการฝ่าย สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแล ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ในปี 2564 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR อย่างรอบคอบ เพื่อกำกับดูแล ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การรับเรื่องร้องเรียน การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบองค์กร ด้านกิจการเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีสรุปสาระสำคัญของการดำเนินงานของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรอบปี 2564 ดังนี้

### 1. กำหนดนโยบายเพื่อการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน

- กำกับดูแลให้มีการทบทวนสาระสำคัญของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกปี โดยปรับปรุงหน้าที่และความรับผิดชอบ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเพื่อการดำเนินธุรกิจที่โปร่งใสและตรวจสอบได้ รวมถึงพัฒนาด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่องให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ และมาตรฐานของบริษัทชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ



- ทบทวนการปรับปรุงนโยบายของ OR และบริษัทในกลุ่ม OR ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันเพื่อให้มีสาระสำคัญและแนวปฏิบัติครอบคลุมการทุจริตทุกรูปแบบ
- ให้คำแนะนำในการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลแบบกลุ่ม OR โดยจัดทำแนวทางบริหารจัดการแบบกลุ่ม OR (OR Group Way of Conduct) ซึ่งเป็นการรวบรวมแนวทาง หลักปฏิบัติ และกระบวนการในการทำงานในนโยบายต่าง ๆ ของ OR และบริษัทในกลุ่ม OR ให้มีความสอดคล้องและนำไปปฏิบัติในทิศทางและมาตรฐานเดียวกัน
- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้กรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์
- ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่คณะกรรมการ OR เพื่อให้ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
- ส่งเสริมและให้คำแนะนำในการดำเนินการประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชัน ของภาคเอกชนไทย Thai Private Sector Collective Action Against Corruption (CAC)

## 2. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ OR

- พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี การรับเรื่องร้องเรียน การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบขององค์กร ด้านกิจการเพื่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และการบริหารความยั่งยืนองค์กร ประจำปี 2564 ตลอดจนกำหนดเป้าหมายประจำปี เพื่อถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในทุกระดับ โดยส่งเสริม ติดตามผล และให้คำแนะนำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
- พิจารณาเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และพิจารณาเห็นชอบรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Code) ของ OR ประจำปี 2564 เพื่อเปิดเผยในรายงานประจำปี 2564 ของ OR

## 3. ทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- พิจารณาทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี เพื่อให้กฎบัตรมีความทันสมัย สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ OR และเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทจดทะเบียน

## คณะกรรมการ

### นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์

กรรมการ

ประธานกรรมการ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 56 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

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

### ประวัติการศึกษา

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

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

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

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

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



## ตำแหน่งปัจจุบัน

### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (3)

- กรรมการ เลขานุการคณะกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ และประธานกรรมการ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (19)

- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการระบบการชำระเงิน (กรช.) ธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการ มูลนิธิสวนหลวง ร.9
- ที่ปรึกษาในคณะกรรมการ สถาบันพลังงานเพื่ออุตสาหกรรม
- คณะกรรมการอำนวยการ มูลนิธิร่วมจิตต์น้อมเกล้าฯ เพื่อเยาวชนในพระบรมราชูปถัมภ์
- อุปนายก สมาคมกีฬาว่ายน้ำแห่งประเทศไทย
- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์สมาคมนักศึกษาเก่าสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในพระบรมราชูปถัมภ์ (NIDA)
- กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในพระบรมราชูปถัมภ์ (NIDA)
- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ สภาธุรกิจไทย-ลาว
- กรรมการ สถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย
- รองประธานกรรมการ สถาบันวิทยาการพลังงาน
- คณะกรรมการกำกับการดำเนินงานพัฒนาพื้นที่คู่กับกระเจ้าสู่ความยั่งยืน
- กรรมการ สถาบันลูกโลกสีเขียว
- ประธานกรรมการมูลนิธิพลังสร้างสรรค์นวัตกรรม
- ประธานกรรมการมูลนิธิพลังที่ยั่งยืน
- กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันวิทยสิริเมธี
- นายกสมาคมสโมสรพนักงานกลุ่ม บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- ที่ปรึกษาคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์ธุรกิจก๊าซ ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการมูลนิธิไทย
- กรรมการส่งเสริมความร่วมมือภาคสังคม มูลนิธิรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ

## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

### เมษายน 2561 – กรกฎาคม 2563

กรรมการ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

### ธันวาคม 2561 – พฤษภาคม 2563

ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที แทงค์ เทอร์มินัล จำกัด

### ตุลาคม 2560 - พฤษภาคม 2563

ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย (รักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย อีกหน้าที่หนึ่ง ช่วงวันที่ 1 ตุลาคม 2560 – 30 กันยายน 2561) บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

### ตุลาคม 2558 - ตุลาคม 2561

กรรมการ กรรมการกำกับดูแลกิจการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

### พฤศจิกายน 2558 – กันยายน 2560

ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจ ค้าปลีก จำกัด

### ตุลาคม 2558 - กันยายน 2560

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

สัดส่วนการถือหุ้น : 0.000028%

(ตนเอง 0.000020% ; คู่สมรส 0.000008%)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย : ไม่มี



## รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการตรวจสอบ

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 56 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 21 กันยายน 2561
- วาระที่ 2 : 30 มีนาคม 2563 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต (Ph.D.) สาขาการตลาด Kenan - Flagler Business School, University of North Carolina at Chapel Hill
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (M.B.A.) สาขาการตลาด School of Business and Public Administration, George Washington University
- ปริญญาตรี บัณฑิตบัณฑิต (B.Acc.) คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP 36/2020)
- หลักสูตร IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 13/2020)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 270/2019)
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 155/2018)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่นที่ 25 สถาบันพระปกเกล้า

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 14 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรผู้บริหารกระบวนยุติธรรมระดับสูง (บยส.) รุ่นที่ 23 สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายตุลาการศาลยุติธรรม

### ตำแหน่งปัจจุบัน

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2)

- กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ และกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบและบรรษัทภิบาล และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์ จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)

- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท เอสอาร์ที แอสเสท จำกัด

### ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

พฤศจิกายน 2559 - พฤศจิกายน 2562

คณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :

ไม่มี



**ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์**

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กรรมการตรวจสอบ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 48 ปี

**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

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

**ประวัติการศึกษา**

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

**ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
- หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP 33/2019)
- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 18/2019)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 199/2015)

**ประวัติการอบรมอื่น ๆ**

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 15 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- Certified Information Systems Security Professional (CISSP)
- หลักสูตรพัฒนานักบริหารของกระทรวงการคลังประจำปี 2556 (รุ่นที่ 9) (Executive Development Program)
- หลักสูตรการบริหารจัดการความมั่นคงแห่งชาติ (บมช.) รุ่นที่ 7 สำนักข่าวกรองแห่งชาติ

- หลักสูตรประกาศนียบัตรขั้นสูงการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยสำหรับนักบริหารระดับสูง (ปปร.) รุ่น 20 สถาบันพระปกเกล้า
- การจัดตั้งศูนย์ความร่วมมืออาเซียน-ญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาบุคลากรความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (ASEAN-Japan Cybersecurity Capacity Building Centre : AJCCBC)

**ตำแหน่งปัจจุบัน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)**

- กรรมการอิสระ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และ กรรมการตรวจสอบ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (1)**

- ผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง****2556 - 2563**

รองผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**2560 - 2563**

กรรมการ การปะปานครหลวง

**2560 - 2562**

กรรมการ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ

**สัดส่วนการถือหุ้น :**

ไม่มี

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :** ไม่มี



## ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คองกมล ชาติประเสริฐ

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 59 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 21 กันยายน 2561
- วาระที่ 2 : 7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาเอก Ph.D. in Mass Communication University of Wisconsin-Madison, USA
- ปริญญาโท M.S. in Agricultural Journalism University of Wisconsin-Madison, USA
- ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 24/2021)
- หลักสูตร Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
- หลักสูตร IT Governance and Cyber Resilience Program (ITG 14/2020)
- หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD43/2020)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 272/2019)
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 155/2018)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 15 สถาบันวิทยาการพลังงาน

### ตำแหน่งปัจจุบัน

#### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- กรรมการอิสระ และประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

#### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)

- ประธานกรรมการหลักสูตรนิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ผู้อำนวยการหลักสูตรสหสาขาวิชาการจัดการทางวัฒนธรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2560 – 2561

กรรมการ สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2555 – 2559

คณบดี คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย : ไม่มี





## นายณิศศักดิ์ อธิญาเกษมสุข

กรรมการ

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 58 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 9 มีนาคม 2561 (ณ วันแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน)
- วาระที่ 2 : 25 เมษายน 2561 (ต่อวาระ)
- วาระที่ 3 : 7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาโท Master of Business Studies (Finance), Massey University, New Zealand
- ปริญญาโท พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Board Nomination and Compensation Program (BNCP 6/2019)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 73/2006)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 59 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- หลักสูตร Executive Development Program, The Wharton School of the University of Pennsylvania, USA
- หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และคุณธรรม (นบส. 1) รุ่น 73/74 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

### ตำแหน่งปัจจุบัน

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)

- รองปลัดกระทรวงการคลัง
- ประธานกรรมการ บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด
- ประธานกรรมการ ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย

### ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

ตุลาคม 2562 – กุมภาพันธ์ 2564

อธิบดีกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

2558 – มกราคม 2564

กรรมการ บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน)

มีนาคม 2562 - พฤศจิกายน 2562

กรรมการ บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด

2561 - ตุลาคม 2562

กรรมการ ธนาคารออมสิน

พฤษภาคม 2561 - กันยายน 2562

ผู้อำนวยการ สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ

2560 – 2561

กรรมการ การกีฬาแห่งประเทศไทย

มกราคม 2559 - ตุลาคม 2560

ที่ปรึกษาด้านการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง

### สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :

ไม่มี

**นางสาวดุจเดือน หาระกุล**

กรรมการอิสระ

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 38 ปี

**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- วาระที่ 1 : 21 กันยายน 2561
- วาระที่ 2 : 30 มีนาคม 2563 (ต่อวาระ)

**ประวัติการศึกษา**

- Certificate of Publishing and Media Industry, New York University
- ปริญญาโท สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Marketing and Strategic Management)
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี (Marketing) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 22/2021)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 295/2020)
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 155/2018)

**ประวัติการอบรมอื่น ๆ**

ไม่มี

**ตำแหน่งปัจจุบัน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)**

- กรรมการอิสระ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (2)**

- กรรมการ สมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย
- กรรมการ บริษัท อุสาหกรรมวัสดุ จำกัด

**ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง**

2552 – 2561

กรรมการ บริษัท สำนักพิมพ์แม่บ้าน จำกัด

2552 – 2561

กรรมการ บริษัท แม่บ้าน จำกัด

**สัดส่วนการถือหุ้น :**

ไม่มี

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :**

ไม่มี



## นายสุวัฒน์ เมธีรพจน์

กรรมการอิสระ

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)



อายุ 39 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

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

### ประวัติการศึกษา

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

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

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

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

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

### ตำแหน่งปัจจุบัน

#### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- กรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

#### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (2)

- ผู้อำนวยการกองวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
- กรรมการ บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม

### ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2556 - 2560

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี

สัดส่วนการถือหุ้น : 0.000006%

(คู่สมรส 0.000006%)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย : ไม่มี



## นายกฤษณ์ อิ่มแสง

กรรมการ

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 56 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 21 มกราคม 2564
- วาระที่ 2 : 7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
- หลักสูตร The Role of the Board in IT Governance ปี 2020
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 139/2010)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรประกาศนียบัตรธรรมมาภิบาลทางการแพทย์สำหรับผู้บริหารระดับสูง (ปธพ.) รุ่นที่ 9 สถาบันพระปกเกล้าและแพทยสภา
- หลักสูตร Leadership Development Program II รุ่นที่ 2 (LDP) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ของกลุ่ม ปตท. (PLLI)
- หลักสูตรภูมิพลังแผ่นดิน สำหรับผู้บริหารระดับสูง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วสท.) รุ่น 23 สถาบันวิทยาการตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 9 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตร Making the CEO's of Thailand (MCOT) รุ่นที่ 1 บริษัท อสมท. จำกัด (มหาชน)
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 62  
วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ



## ตำแหน่งปัจจุบัน

### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (3)

- ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)

- ประธานกรรมการ บริษัท พีทีทีแวงส์ เทอร์มินัล จำกัด
- รองประธานสภาอุตสาหกรรมงานคณะกรรมการ FTI Academy สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม

## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2562 - 2563

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2561 – 2562

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กำกับดูแลองค์กร และกิจการสัมพันธ์ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2561

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารองค์กร และความยั่งยืน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2559 – 2560

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทรัพยากรบุคคล และศักยภาพองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2558 – 2559

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

## สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :

ไม่มี



## นางสาวจิราพร วาวสวัตต์

กรรมการ

เลขานุการคณะกรรมการ

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

และกรรมการผู้จัดการใหญ่ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 60 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 9 มีนาคม 2561 (ณ วันแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน)
- วาระที่ 2 : 30 มีนาคม 2563 (ต่อวาระ)

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารการเงิน) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาโท บัณฑิตมหาบัณฑิต (การต้นทุน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Director Leadership Certification Program (DLCP 2021)
- หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 19/2020)
- หลักสูตร Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE 21/2014)

- หลักสูตร Director Certification Program Update (DCPU 2/2014)
- หลักสูตร How to Develop a Risk Management Plan (HRP 6/2014)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 180/2013)
- หลักสูตร Company Secretary Program (CSP 53/2013)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 12 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วสท.) รุ่นที่ 26 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตร Executive Development Program (EDP) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย
- หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กรกำกับดูแล (Regulator) รัฐวิสาหกิจและองค์การมหาชน รุ่นที่ 20/2562 สถาบันพระปกเกล้า
- หลักสูตรสำหรับผู้บริหารด้านหลักนิติธรรมและการพัฒนา รุ่นที่ 3 (TIJ Executive Program on the Rule of Law and Development : RoLD 2019)
- หลักสูตร Senior Executive Program, London Business School, United Kingdom



## ตำแหน่งปัจจุบัน

### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2)

- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจปิโตรเลียมขั้นปลาย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ เลขาธิการคณะกรรมการ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

ไม่มี

## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2560 – 2562

ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด

2561

กรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

2560 – 2561

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่หน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2559 – 2560

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด

2555 – 2559

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่วางแผน หน่วยธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :

ไม่มี



## ดร.วราวิช สุตะบุตร

กรรมการ

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 52 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 17 กุมภาพันธ์ 2564

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาเอก วิศวกรรมศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Civil & Environmental Engineering) สถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (MIT) ประเทศสหรัฐอเมริกา
- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต (Soil Mechanics) สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)
- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมโยธา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 115/2009)
- หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD 4/2009)
- หลักสูตร Anti-Corruption: Leadership Role of the Board

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- งานสัมมนานานาชาติด้านพลังงาน CERAWeek 2019 เมืองฮุสตัน มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา
- หลักสูตร Executive Program in International Management สถาบัน Stanford – National University of Singapore

- หลักสูตรโฆษกกระทรวง สถาบันการประชาสัมพันธ์ กรมประชาสัมพันธ์
- หลักสูตรผู้บริหารด้านหลักนิติธรรมและการพัฒนา สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 10 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 24 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรตามโครงการ International Leadership Program (ILP) โดยรัฐบาลราชอาณาจักร
- หลักสูตรนักบริหารรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-GEP) รุ่นที่ 5 สถาบันรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์การมหาชน)
- หลักสูตร Advance Management Program (AMP) สถาบัน INSEAD ประเทศฝรั่งเศส (ทุนพัฒนาข้าราชการสำหรับผู้บริหารระดับสูง) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านการค้าและการพาณิชย์ (TEPCoT) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการการค้า มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- หลักสูตร TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 9 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูงรุ่นที่ 61 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรผู้นำคลื่นลูกใหม่ (New Wave Leader) รุ่นที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- หลักสูตรนักบริหารพลังงานระดับสูงรุ่นที่ 2 กระทรวงพลังงาน
- หลักสูตร Infrastructure in a Market Economics, Harvard University, Cambridge ประเทศสหรัฐอเมริกา (ทุนพัฒนาข้าราชการสำหรับผู้บริหารระดับสูง) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน



## ตำแหน่งปัจจุบัน

### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (11)

- กรรมการสภาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
- คณะกรรมการวิสามัญเกี่ยวกับกำลังคนคุณภาพ  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการการเปลี่ยนผ่านพลังงาน  
ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- นักวิจัยเกียรติคุณ Asia EDGE Fellow, National Bureau of Asia  
Research
- ที่ปรึกษาพิเศษ มูลนิธิทีซีพีไทยแลนด์
- Governing Board Member ที่ The Renewable Energy and  
Energy Efficiency Partnership
- กรรมการ บริษัท ธารักษ์พัฒนาสินทรัพย์ จำกัด  
(สังกัดกระทรวงการคลัง)
- กรรมการ สมาคมนิสิตเก่าจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ในพระบรมราชูปถัมภ์
- กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
- หัวหน้าผู้ตรวจราชการกระทรวง สำนักปลัดกระทรวง กระทรวงพลังงาน

## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

### 2558 – เมษายน 2564

กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยง  
บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

### 2560 – ธันวาคม 2562

นายกสมาคมนักเรียนเก่า สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย

### 2560 - พฤศจิกายน 2562

นายกสมาคมนักเรียนทุนรัฐบาลไทย  
สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.)

### 2558 - 2561

ผู้อำนวยการ สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

### 2557 - กุมภาพันธ์ 2561

โฆษกกระทรวงพลังงาน กระทรวงพลังงาน

### 2557 - 2558

รองปลัดกระทรวงพลังงาน

## สัดส่วนการถือหุ้น :

0.000063%

(ตนเอง 0.000063%)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร  
หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย : ไม่มี



## นายรณรงค์ เดชกิตติมนมงคล

กรรมการอิสระ

กรรมการตรวจสอบ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 54 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 8 เมษายน 2564

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาโท LLM. (Master of Laws in Intellectual Property)  
John Marshall Law School
- ปริญญาโท LLM. Case Western Reserve University
- เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษาแห่งเนติบัณฑิตยสภา
- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 307/2021)
- หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP 185/2021)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรการปฏิบัติการจิตวิทยาฝ่ายอำนวยการ รุ่นที่ 103  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- หลักสูตรอัยการจังหวัด รุ่นที่ 33 สำนักงานอัยการสูงสุด
- หลักสูตรการบริหารงานตำรวจชั้นสูง รุ่นที่ 31  
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- หลักสูตรการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะสำหรับนักบริหารระดับสูง  
รุ่นที่ 10 สถาบันพระปกเกล้า
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 58 สถาบันวิชาการป้องกัน  
ประเทศ กองบัญชาการกองทัพไทย

- หลักสูตรนักบริหารยุทธธรรมระดับสูง "หลักสูตรอัยการพิเศษฝ่าย" รุ่นที่ 7  
สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ สำนักงานอัยการสูงสุด

### ตำแหน่งปัจจุบัน

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- กรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (1)

- เลขาธิการ สำนักงานอัยการสูงสุด

### ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

ตุลาคม 2562 - กันยายน 2563

อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ สำนักงานอัยการพิเศษ ฝ่ายพัฒนากฎหมาย  
สำนักงานวิชาการ

ตุลาคม 2561 - กันยายน 2562

เลขานุการรองอัยการสูงสุด (นายศุภพงษ์ วงศ์รัตนานุกุล)

ตุลาคม 2560 - กันยายน 2561

เลขานุการรองอัยการสูงสุด (นางสาวนิภาพร รุ่งรงค์)

ตุลาคม 2558 - กันยายน 2560

รองเลขานุการอัยการสูงสุด (นายพงษ์นิวัฒน์ ยุทธภัณฑ์บริหาร)

### สัดส่วนการถือหุ้น :

ไม่มี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร  
หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :

ไม่มี

**นายวิศ หาญอุตสาหะ**

กรรมการอิสระ

กรรมการตรวจสอบ

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

**อายุ** 42 ปี**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- วาระที่ 1 : 7 เมษายน 2564

**ประวัติการศึกษา**

- ปริญญาโท MBA Vanderbilt University ประเทศสหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- Director Accreditation Program (DAP 15/2021)
- Director Refreshment Program Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)

**ประวัติการอบรมอื่น ๆ**

ไม่มี

**ตำแหน่งปัจจุบัน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)**

- กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)**

- กรรมการ/กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศรีจันทร์สหโอสถ จำกัด
- กรรมการ/กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศศิ แล็บ จำกัด
- กรรมการ บริษัท มิซัน ทู เดอะ มูน มีเดีย จำกัด

**ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง**

2563 – 2564

กรรมการ บริษัท เดอะ คิวเรเตอร์ คลับ จำกัด

**สัดส่วนการถือหุ้น :**

ไม่มี

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :**

ไม่มี



**นายดิชกิต ปันยารชุน**

กรรมการ

กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)**อายุ** 57 ปี**วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ**

- วาระที่ 1 : 8 ตุลาคม 2564

**ประวัติการศึกษา**

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

**ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)**

- หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP 19/2020)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 206/2015)

**ประวัติการอบรมอื่น ๆ**

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 14 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- หลักสูตร Leadership Development Program for Sustainability (LDP) รุ่นที่ 3 สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร (ปริญญาบัตร วปอ. 63) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 30 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการซื้อขายน้ำมันล่วงหน้า The Oxford Princeton, UK
- หลักสูตร Making the CEO's of Thailand (MCOT) รุ่นที่ 2

**ตำแหน่งปัจจุบัน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (3)**

- กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

**องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (1)**

- ประธานกรรมการ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (PTTT)

**ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง****ตุลาคม 2559 – ตุลาคม 2564**

ประธานกรรมการ บริษัท PTT International Trading London Ltd.

**ตุลาคม 2561 – มิถุนายน 2563**

กรรมการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

**กุมภาพันธ์ 2559 – กันยายน 2561**

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การค้าระหว่างประเทศ

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

**พฤศจิกายน 2554 – ตุลาคม 2561**

ประธานกรรมการ บริษัท PTT International Trading DMCC

**สิงหาคม 2558 – มกราคม 2559**

ผู้จัดการฝ่ายรักษาการผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การค้าระหว่างประเทศ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

**2555 – 2558**

ผู้จัดการฝ่าย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ปฏิบัติงานในตำแหน่ง Managing Director บริษัท ปตท. จำกัด

**สัดส่วนการถือหุ้น :**

ไม่มี

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :**

ไม่มี



## ดร.บุรน รัตนสมบัติ

กรรมการ

กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

(กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)

อายุ 54 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 8 ตุลาคม 2564

### ประวัติการศึกษา

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

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- Director Certification Program (DCP 174/2013)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 30 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรม สำหรับกลุ่มผู้นำรุ่นใหม่ภาครัฐและเอกชนสถาบันวิทยาการนวัตกรรม
- หลักสูตรการบริหารจัดการด้านความมั่นคงขั้นสูง (สวปอ.มส. รุ่นที่ 10) สมาคมวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ในพระบรมราชูปถัมภ์
- PTT Leadership Development Program (IMD Business School)
- Senior Executive Education Program on Strategy and Innovation, School of Management, MIT

- Leadership Succession Program LDP8 , Institute of Research and Development for Public Enterprises (IRDP)
- CMA-GMS International Program 2016, สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- TLCA Leadership Development Program, International Institute for Management Development (IMD), Switzerland and Thai Listed Companies Association
- หลักสูตรนักบริหารการทูต รุ่นที่ 7 สถาบันการต่างประเทศ เทเวศน์วงศไกรการ กระทรวงการต่างประเทศ
- PTT Leadership Development Program (Harvard Business School, USA)
- หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูง การจัดการภาครัฐและกฎหมายมหาชน สถาบันพระปกเกล้า
- Executive Development Program, Thai Listed Company Association

### ตำแหน่งปัจจุบัน

#### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (3)

- กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ และประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่นวัตกรรมและธุรกิจใหม่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

#### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (1)

- ประธานกรรมการ บริษัท อินโนบิก (เอเซีย) จำกัด



## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2564

ประธานกรรมการ บริษัท นิเวศน์ รีเจนเนอเรทีฟ โปรตีน จำกัด

2563 – 2564

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจปิโตรเลียม  
ขั้นปลาย บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2563 – 2564

กรรมการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

2563 – 2564

กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด  
(มหาชน)

2562 – 2563

ประธานกรรมการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

2562 – 2563

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน  
และผู้อำนวยการโครงการเพิ่มระดับขีดความสามารถเพื่อศักยภาพ  
ในการแข่งขัน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2562 – 2563

ประธานกรรมการ บริษัท PTT (Cambodia) Limited

2562

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่วางแผน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก  
จำกัด (มหาชน)

2561 - 2562

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น บริษัท ปตท. น้ำมันและ  
การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2561 – 2562

ประธานกรรมการ บริษัท PTTOR CHINA (SHANGHAI) จำกัด

2560 – 2562

กรรมการ บริษัทท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด

2558 – 2562

ประธานกรรมการ บริษัทไทยลูบ เบลนดิง จำกัด

2558 – 2561

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2560

ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที ออยล์ เมียนมาร์ จำกัด

2555 – 2560

กรรมการ บริษัท พีทีที (ลาว) จำกัด

2558 – 2559

กรรมการ บริษัท ปตท. ธุรกิจค้าปลีก จำกัด

2557 – 2558

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่การตลาดขายปลีก ผู้อำนวยการโครงการ  
Smart Analytic with Big data บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

**สัดส่วนการถือหุ้น :** 0.000086%

(ตนเอง 0.000049% ; คู่สมรส 0.000037%)

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร  
หรือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR หรือบริษัทย่อย :** ไม่มี

## กรรมการที่ลาออกระหว่าง 1 มกราคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564

ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์



### ดำรงตำแหน่งกรรมการระหว่าง

7 เมษายน 2564 – 31 ธันวาคม 2564

อายุ 61 ปี

### วันที่เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

- วาระที่ 1 : 8 ตุลาคม 2564

### ประวัติการศึกษา

- ปริญญาเอก นิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต (เกียรตินิยมดีมาก) สาขากฎหมายมหาชน มหาวิทยาลัย Robert Schuman ประเทศฝรั่งเศส
- ปริญญาเอก ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ มหาวิทยาลัย Soka ประเทศญี่ปุ่น
- ปริญญาโท นิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขากฎหมายมหาชน มหาวิทยาลัย Robert Schuman ประเทศฝรั่งเศส
- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมหลักสูตรกรรมการของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- หลักสูตร Board Nomination and Compensation (BNCP 5/2018)
- หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP 25/2011)
- หลักสูตร Director Certification Program (DCP 102/2008)

### ประวัติการอบรมอื่น ๆ

- เนติบัณฑิตไทย สมัยที่ 35 สำนักศึกษาอบรมกฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
- หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐร่วมเอกชน (ปรอ.) รุ่นที่ 23 วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วตท.) รุ่นที่ 4 สถาบันวิทยาการตลาดทุน
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7 สถาบันวิทยาการพลังงาน
- ประกาศนียบัตรการอบรมหลักสูตรสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์นานาชาติ “การกระจายอำนาจ และการปกครองท้องถิ่น” (IIAP), Paris ประเทศฝรั่งเศส

## ตำแหน่งปัจจุบัน

### บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (1)

- ประธานกรรมการ บริษัท เจ ดี ฟู้ดโปรดักท์ส จำกัด

### องค์กร/หน่วยงาน/กิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน) (3)

- ประธานกรรมการ บริษัท เฮง ลิสซิ่ง จำกัด
- กรรมการ สถาบันคลังสมองของชาติ
- ที่ปรึกษาสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

## ประวัติการทำงาน 5 ปีย้อนหลัง

2564

กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

2561 – 2564

กรรมการอิสระ กรรมการสรรหา และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

2558 – 2560

รองประธานคณะกรรมการ  
สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2558 - 2560

กรรมการ สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ

2555 – 2559

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา  
(กพอ.)

2557 – 2561

กรรมการอิสระ บริษัท พีทีทีโกลบอล เคมีคอล จำกัด (มหาชน)

2557 – 2559

บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (วิสาหกิจของกรุงเทพมหานคร)



# คณะผู้บริหาร

1.

## คุณจิราพร วาสวัสดิ์

รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่

2.

## คุณไพศาล อุดมกุลวนิชย์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ธุรกิจหล่อขึ้น

3.

## คุณพิจิตต์ อภิวันทนาวร

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริหารการเงิน

4.

## คุณบุญมา พนธกรกุล

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจ  
ค้าปลีกน้ำมัน

5.

## คุณชุมพล สิริปุชกะ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด

6.

## คุณทรงพล เทพนำโสมนิสส์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดต่างประเทศ



7.

### คุณวิศาล ขวลิตานนท์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ศักยภาพองค์กร

8.

### คุณสมยศ คงประเวศ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ธุรกิจค้าปลีก

9.

### คุณวิศน สุนทรจารย์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและ  
ความยั่งยืน

10.

### คุณราชสุดา รังสิยากุล

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ปฏิบัติการหน้าที่ ผู้อำนวยการโครงการ  
ORion

11.

### คุณสุนทร เชื้อสุข

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม

12.

### คุณชุมพล สุรพิทยานนท์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
การตลาดพาณิชย์



## สถานการณ์ราคา และการใช้น้ำมันปี 2564

หน่วย : เหรียญสหรัฐ/บาร์เรล	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
น้ำมันดิบดูไบ	42.2	69.2	64.0%
น้ำมันเบนซิน	46.6	80.3	72.3%
น้ำมันดีเซล	48.4	76.0	57.0%
น้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด	44.7	75.1	68.0%

สำนักงานพลังงานระหว่างประเทศ (The International Energy Agency : IEA) เดือนมกราคม 2565 รายงานความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2564 เหลืออยู่ที่ 96.3 ล้านบาร์เรลต่อวัน ปรับตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่ระดับ 5.5 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยการคาดการณ์ความต้องการในปี 2564 เท่ากับที่รายงานในช่วงตุลาคม 2564 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากการผ่อนปรนมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดของโรค COVID-19

ราคาน้ำมันดิบปี 2564 สถานการณ์ราคาน้ำมันดิบดูไบปี 2564 เหลืออยู่ที่ 69.2 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล สูงกว่าปี 2563 ที่มีค่าเฉลี่ยระดับ 42.2 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล โดยมีสาเหตุมาจากการกระจายวัคซีนที่เพิ่มขึ้น นโยบายการกระตุ้นเศรษฐกิจ การผ่อนปรนมาตรการล็อกดาวน์ในหลายประเทศ และราคาก๊าซธรรมชาติที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ปริมาณความต้องการใช้น้ำมันเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ปริมาณอุปทานน้ำมันดิบเกิดการตีตัวจากกลุ่ม OPEC+ ที่คงมาตรการเพิ่มกำลังการผลิตน้ำมันดิบอย่างค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งประเทศซาอุดีอาระเบียอาจลดกำลังการผลิตเพิ่มเติม

2 ล้านบาร์เรล ในช่วงไตรมาสที่ 1 รวมทั้งการเกิดพายุเฮอริเคนไอดา (Ida) และนิโคลัส (Nicholas) ทำให้ส่งผลกระทบต่อการผลิตน้ำมันดิบที่ชายฝั่งเม็กซิโก ประมาณ 30 ล้านบาร์เรล ในช่วงไตรมาสที่ 3 ทำให้ในปี 2564 ภาพรวมของปริมาณอุปสงค์น้ำมันดิบสูงกว่าปริมาณอุปทาน

ในปี 2564 ราคาน้ำมันสำเร็จรูปตลาดสิงคโปร์มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นมากกว่าราคาน้ำมันดิบดูไบเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าราคาน้ำมันเบนซินเฉลี่ยอยู่ที่ 80.3 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่มีค่าเฉลี่ย 46.6 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล เนื่องจากการผ่อนปรนมาตรการควบคุมเดินทางในหลายภูมิภาค ทำให้อุปสงค์น้ำมันเบนซินปรับตัวเพิ่มขึ้น และปริมาณอุปทานที่ตีตัวในภูมิภาคเอเชียจากการจำกัดการส่งออกจากประเทศจีน ราคาน้ำมันดีเซลเฉลี่ยอยู่ที่ 76.0 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่มีค่าเฉลี่ย 48.4 เหรียญสหรัฐ ต่อบาร์เรล จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ ทำให้อุปสงค์เพิ่มขึ้นทั้งภาคอุตสาหกรรมและภาคขนส่ง โดยเฉพาะอเมริกาและยุโรป ในช่วงกลางปี 2564 และภูมิภาคเอเชียที่ปรับตัวสูงขึ้น





ในช่วงปลายปีราคาน้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด เหลืออยู่ที่ 75.1 เหรียญสหรัฐฯ ต่อบาร์เรล เพิ่มขึ้นจากปี 2563 ที่มีค่าเฉลี่ย 44.7 เหรียญสหรัฐฯ ต่อบาร์เรล มีสาเหตุจากปริมาณเที่ยวบินในประเทศของหลายประเทศปรับตัวเพิ่มขึ้นจากมาตรการการผ่อนคลายการเดินทางในประเทศ ประกอบกับการผ่อนปรนมาตรการการกักตัวสำหรับการเดินทางระหว่างประเทศ และมีปัจจัยสนับสนุนจากปริมาณเที่ยวบินการขนส่งสินค้าทางอากาศปรับตัวเพิ่มขึ้นตามการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ

สถานการณ์การใช้น้ำมันในประเทศ กรมธุรกิจพลังงานรายงานภาพรวมการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงเฉลี่ยต่อวัน ปี 2564 ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน 3.5% โดยสาเหตุหลักมาจากการใช้น้ำมันอากาศยานเชิงพาณิชย์ (Jet A1) ที่ลดลง 36.0% สำหรับการใช้น้ำมันกลุ่มเบนซินลดลง 8.5% กลุ่มดีเซลลดลง 3.5% น้ำมันก๊าดลดลง 6.3% แต่อย่างไรก็ตาม การใช้น้ำมันเตาเพิ่มขึ้น 15.6% และ LPG เพิ่มขึ้น 7.4%

การใช้น้ำมันกลุ่มเบนซิน ปี 2564 เหลืออยู่ที่ 29.0 ล้านลิตร/วัน ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 8.5% โดยปริมาณการใช้น้ำมันกลุ่มแก๊สโซฮอล์อยู่ที่ 28.4 ล้านลิตร/วัน (-8.3%) เมื่อพิจารณาการใช้น้ำมันเบนซินตลอดทั้งปีพบว่าในเดือนมกราคม อยู่ในระดับต่ำที่ 27.3 ล้านลิตร/วัน จากการแพร่ระบาดในจังหวัดสมุทรสาคร โดยสถานการณ์มีทิศทางดีขึ้นตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์และมีนาคม ซึ่งมีการใช้อยู่ที่ 32-34 ล้านลิตร/วัน แต่สถานการณ์มีความรุนแรงเพิ่มขึ้นในไตรมาสที่ 2 และ 3 ภาครัฐจึงมีมาตรการจำกัดการเดินทาง ส่งผลให้การใช้กลุ่มเบนซินแต่ละระดับต่ำสุดที่ 24.5 ล้านลิตร/วัน ในเดือนสิงหาคม สถานการณ์ในไตรมาสที่ 4 มีทิศทางที่

ดีขึ้นจากการที่ประชาชนได้รับวัคซีนเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการคลายล็อกดาวน์ นโยบายเปิดประเทศ และการกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่งผลให้การใช้งานกลุ่มเบนซินปรับเพิ่มขึ้นสูงสุดรอบ 9 เดือน ที่ 33.7 ล้านลิตร/วัน ในเดือนธันวาคม

การใช้น้ำมันกลุ่มดีเซล ปี 2564 เหลืออยู่ที่ 63.1 ล้านลิตร/วัน ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน (-3.5%) สำหรับน้ำมันดีเซลบี7 ปริมาณการใช้ลดลงมาอยู่ที่ 39.8 ล้านลิตร/วัน (-9.0%) น้ำมันดีเซลธรรมดา มีปริมาณการใช้เพิ่มขึ้นมาอยู่ที่ 19.3 ล้านลิตร/วัน และน้ำมันดีเซล บี20 มีปริมาณการใช้อยู่ที่ 1.0 ล้านลิตร/วัน สถานการณ์การใช้น้ำมันดีเซล ปี 2564 มีความผันผวนอย่างมาก โดยปริมาณการใช้น้ำมันกลุ่มดีเซลในช่วงกลางปีอยู่ในระดับต่ำในรอบหลายปี จากมาตรการล็อกดาวน์ต่อเนื่องตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ที่ส่งผลต่อการจำกัดกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยแต่ละระดับต่ำสุด ที่ 53.3 ล้านลิตร/วัน ในเดือนสิงหาคม ก่อนจะกลับมาขยายตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยแต่ละระดับสูงสุดที่ 77.0 ล้านลิตร/วัน ในเดือนธันวาคม (ในเดือน ตุลาคม 2564 กบง. มีมติลดการผสมไบโอดีเซลจากบี 10 และ บี7 เหลือ บี6 มีผลวันที่ 11 ตุลาคม - 31 ตุลาคม 2564 และเดือน พฤศจิกายน 2564 กบง. มีมติปรับลดสัดส่วนการผสมไบโอดีเซลในน้ำมันดีเซล เหลือเพียง บี7 เป็นเวลา 4 เดือน ตั้งแต่ 1 ธันวาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565)

การใช้น้ำมันอากาศยานเชิงพาณิชย์ (Jet A1) เหลืออยู่ที่ 4.7 ล้านลิตร/วัน ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีก่อน (-36.0%) เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้การใช้ Jet A1 อยู่ในระดับ 4-5 ล้านลิตร/วัน แต่การใช้น้ำมัน Jet A1



ในเดือนพฤศจิกายนและธันวาคมปรับตัวสูงขึ้น จากการผ่อนคลายมาตรการการบินและการเดินทางเข้าประเทศ โดยเดือนธันวาคมมีการใช้ Jet A1 สูงที่สุดในรอบ 2 ปี อยู่ที่ 6.8 ล้านลิตร/วัน อย่างไรก็ตามการใช้ Jet A1 ได้รับแรงกดดันจาก COVID-19 สายพันธุ์โอไมครอน ทำให้สำนักงานการบินพลเรือนประกาศห้ามเที่ยวบิน 8 ประเทศในแอฟริกาเข้าประเทศไทย ตั้งแต่ 1 ธันวาคม ประกอบกับได้มีการระงับการลงทะเบียนเข้าไทยแบบ Sandbox (ยกเว้นภูเก็ต) และ Test and Go ตั้งแต่วันที่ 21 ธันวาคม

การใช้ LPG เฉลี่ยอยู่ที่ 16.5 ล้านกก./วัน เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน (+7.4%) โดยการใช้ในภาคปิโตรเคมีอยู่ที่ 7.3 ล้านกก./วัน (+19.1%) และภาคอุตสาหกรรมมีการใช้อยู่ที่ 1.9 ล้านกก./วัน (+11.6%) และภาคครัวเรือนมีการใช้อยู่ที่ 5.7 ล้านกก./วัน (+1.6%) อย่างไรก็ตามการใช้ในภาคขนส่งลดลงมาอยู่ที่ 1.7 ล้านกก./วัน (-14.8%)

### แนวโน้มราคาน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์

แนวโน้มราคาน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ สำนักงานพลังงานระหว่างประเทศ (The International Energy Agency : IEA) เดือนมกราคม 2565 คาดการณ์ความต้องการใช้น้ำมันของโลกในปี 2565 เฉลี่ยอยู่ที่ 99.6 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยปรับตัวเพิ่มขึ้นจากปี 2564 ที่ระดับ 3.3 ล้านบาร์เรลต่อวัน โดยอุปสงค์มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้น จากการผ่อนปรนมาตรการควบคุมการแพร่ระบาด ประกอบกับปริมาณน้ำมันคงคลังเชิงพาณิชย์ของกลุ่มประเทศ OECD ที่มีระดับต่ำที่สุดในรอบ 7 ปี ที่สะท้อนถึงการเพิ่มขึ้นของอุปสงค์ที่มากกว่าอุปทาน แต่อย่างไรก็ตามคาดการณ์ปริมาณการผลิตน้ำมันดิบของกลุ่ม OPEC+ เพิ่มขึ้นมากถึง 4.4 ล้านบาร์เรลต่อวัน และจากกลุ่ม Non-OPEC+ 1.8 ล้านบาร์เรลต่อวัน ซึ่งนำโดยประเทศสหรัฐอเมริกา





แนวโน้มราคาน้ำมันดิบในช่วงปี 2565 มีแนวโน้มค่าเฉลี่ยปรับตัวสูงขึ้นมากกว่าปีก่อนหน้า โดยเฉพาะในช่วงต้นปี โดยมีปัจจัยบวกมาจากการคลายความกังวลต่อสายพันธุ์โอไมครอนที่ถึงแม้จะมีการแพร่ระบาดอย่างรวดเร็ว แต่มีอาการไม่รุนแรงเมื่อเทียบกับสายพันธุ์อื่น ทำให้หลายประเทศไม่มีนโยบายในการล็อกดาวน์ประเทศ ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อปริมาณอุปสงค์อย่างเป็นนัยสำคัญ รวมทั้งความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ที่อาจจะส่งผลต่อปริมาณอุปทานของน้ำมันดิบ และผู้ผลิตบางประเทศในกลุ่ม OPEC+ เช่น ลิเบีย ไนจีเรีย เผชิญความยากลำบากในการเพิ่มกำลังการผลิต เนื่องจากการซ่อมบำรุงและงบประมาณการลงทุนที่จำกัด ทำให้ภาพรวมการผลิตน้ำมันดิบของกลุ่ม OPEC+ ต่ำกว่าแผนที่ตั้งไว้ แต่อย่างไรก็ตาม กลุ่ม OPEC+ ยังคงยึดแผนการเพิ่มกำลังการผลิตน้ำมันดิบอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2564 ทำให้แนวโน้มปริมาณอุปทานน้ำมันดิบมีมากกว่าปริมาณอุปสงค์ รวมทั้งการเจรจาข้อตกลงนิวเคลียร์ระหว่างอิหร่านและทบวงการพลังงานปรมาณูระหว่างประเทศ (IAEA) ที่ส่งผลให้มีปริมาณอุปทานน้ำมันดิบเพิ่มมากขึ้น

สถานการณ์ของน้ำมันสำเร็จรูปในช่วงปี 2565 สอดคล้องกับแนวโน้มราคาน้ำมันดิบ โดยปัจจัยพื้นฐานน้ำมันสำเร็จรูปมีแนวโน้มความต้องการสูงขึ้น น้ำมันเบนซินคาดว่าจะอุปสงค์ยังคงปรับตัวเพิ่มขึ้น เนื่องจากหลายประเทศไม่ได้ออกมาตรการควบคุมการเดินทางจากการระบาดของสายพันธุ์โอไมครอน และโครงการส่งออกน้ำมันสำเร็จรูปของจีนในปี 2565 ลดลงกว่าปีก่อนหน้ามากกว่า 56.0% ส่งผลให้อุปทานเกิดการตึงตัวได้ แต่มีปัจจัยลบมาจากปริมาณน้ำมันเบนซินคงคลังในภูมิภาคหลักๆ เริ่มปรับตัวสูงขึ้น ในส่วนของน้ำมันน้ำมันดีเซล อุปสงค์มีแนวโน้มปรับตัวขึ้นเพิ่มขึ้นทั้งจากภาคอุตสาหกรรม และภาคขนส่ง ในหลายประเทศฟื้นตัวเพิ่มมากขึ้นโดยเฉพาะภูมิภาคเอเชีย ถึงแม้ว่าจำนวนผู้ติดเชื้อโรค COVID-19 จะเพิ่มขึ้น แต่หลายประเทศมีแนวโน้มที่จะไม่ประกาศมาตรการล็อกดาวน์ ประกอบกับปริมาณน้ำมันดีเซลคงคลังในหลายภูมิภาคปรับลดลงอย่างต่อเนื่อง น้ำมันอากาศยาน/น้ำมันก๊าด อุปสงค์มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป จากการใช้เป็นเชื้อเพลิงให้ความร้อนในภูมิภาคเอเชียเหนือ และการฟื้นตัวของเที่ยวบินระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามคาดการณ์ปริมาณการใช้น้ำมันอากาศยานทั่วโลกในปี 2565 ยังคงไม่กลับมาเท่ากับก่อนช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรค COVID-19





## ส่วนที่ 1

การประกอบธุรกิจ  
และผลการดำเนินงาน







## 1. โครงสร้างและการดำเนินงาน ของกลุ่มบริษัท





## 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

บริษัท น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR เป็นบริษัทแกนนำ (Flagship) ของกลุ่ม ปตท. ดำเนินธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีกแบบผสมผสาน โดย ปตท. ได้รับโครงสร้างธุรกิจด้วยการโอนธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีก รวมทั้งหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ปตท. ให้กับ OR เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561 และต่อมา OR ได้เสนอขายหุ้นใหม่แก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering : IPO) และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564

OR ดำเนินธุรกิจภายใต้วิสัยทัศน์ “Empowering All Toward Inclusive Growth” หรือ “OR เติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” โดย OR ใช้ศักยภาพของเครือข่ายสถานีบริการและร้านค้า ใช้นวัตกรรมดิจิทัล ฐานลูกค้า ที่ให้ความเชื่อถือต่อธุรกิจของ OR และความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ

เพื่อดำเนินพันธกิจ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) การมุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) การขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) และการสร้างธุรกิจที่มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการยกระดับสู่ต้นวัตรกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation) ทั้งนี้ เพื่อมุ่งสร้างการเติบโตแบบ Triple Bottom Line ที่ให้ความสำคัญกับสังคมชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลการดำเนินงาน (Performance)

โดยมีสรุปภาพรวมการประกอบธุรกิจของ OR ดังนี้

1



กลุ่มธุรกิจ Mobility

### ธุรกิจค้าปลั๊กน้ำมัน

ธุรกิจค้าปลั๊กน้ำมัน

**Market Share อันดับ 1**

ในประเทศไทย ทั้งจำนวนสถานี  
บริการน้ำมันและปริมาณ  
การจำหน่ายน้ำมัน

**2,083 สถานี<sup>(1)</sup>****106  
แห่ง**

### ธุรกิจตลาดพาณิชยกรรม

ลูกค้าภาครัฐและ  
ภาคอุตสาหกรรม  
มากกว่าจำนวน

**2,600  
ราย**

ร้านค้าก๊าซหุงต้ม

**1,091 แห่ง**

สถานีบริการ  
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว

**232 แห่ง**

ศูนย์บริการ  
ยานยนต์ FIT Auto

**72 แห่ง**

2



กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

### ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม



Café Amazon  
**3,628 สาขา<sup>(2)</sup>**



Texas Chicken  
**96 สาขา**



อู่แข่งซองต้มชา  
**30 สาขา**



Pearly Tea  
**159 สาขา**



แบรนด์ร้านอาหารและเครื่องดื่มที่ OR เข้าไปลงทุน  
ได้แก่ Pacamara Coffee Roasters ไอ้กะจู้  
โคเอ็น พรีเมียม บุฟเฟ่ต์ Kamu Tea เป็นต้น

### ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ



7-Eleven, Jiffy  
**2,104 สาขา<sup>(3)</sup>**

ให้บริการบริหารจัดการพื้นที่ให้แก่แบรนด์กว่า  
**330 แบรนด์**

3



กลุ่มธุรกิจ Global

### ธุรกิจ Mobility

**356 สถานี<sup>(4)</sup>**

ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto  
**5 สาขา**

### ธุรกิจ Lifestyle



Café Amazon  
**303 สาขา<sup>(5)</sup>**



Jiffy  
**67 สาขา**

หมายเหตุ : <sup>(1)</sup> นับรวมประเทศไทย และเมียนมา

<sup>(2)</sup> นับรวมประเทศไทย เมียนมา มาเลเซีย ญี่ปุ่น และไต้หวัน

<sup>(3)</sup> ร้าน 7-Eleven ในประเทศไทย และร้าน Jiffy ในประเทศไทย และลาว

<sup>(4)</sup> นับรวมประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา และลาว

<sup>(5)</sup> นับรวมประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา ลาว จีน สิงคโปร์ และเวียดนาม



### กลุ่มธุรกิจ Mobility

OR มุ่งมั่นสร้างให้เกิดการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) สอดรับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต โดยขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากระบบนิเวศธุรกิจน้ำมัน (Oil Ecosystem) ไปสู่ระบบนิเวศธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (Energy Solution Ecosystem)

OR เป็นผู้ค้าปลีกผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมชั้นนำในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีเครือข่าย PTT Station จำนวน 2,083 สถานี และมีเป้าหมายให้ PTT Station เป็น Physical Platform สำหรับกระจายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle โดยปัจจุบันมี PTT Station ที่ติดตั้งเครื่องชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ แล้วจำนวน 106 สถานี และมีแผนจะขยายเครือข่ายให้ครอบคลุมเส้นทางหลักทั่วประเทศ สำหรับกลุ่มธุรกิจตลาดพาณิชย์ OR จำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์อื่น ๆ และยังเป็นผู้นำในตลาดพาณิชย์สำหรับการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตาสำหรับเรือขนส่งและภาคอุตสาหกรรมและก๊าซปิโตรเลียมเหลวในประเทศไทย โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายให้กับลูกค้าในตลาดพาณิชย์ ซึ่งมีความไว้วางใจต่อสินค้าและบริการของ OR มาอย่างยาวนาน พร้อมทั้งให้คำแนะนำในทางเลือกของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และให้บริการอย่างครบวงจร (Energy Solution Provider) อีกทั้งยังดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นแบบครบวงจรภายใต้เครื่องหมายการค้า

PTT Lubricants โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับยานยนต์ กลุ่มเครื่องยนต์เบนซินและดีเซล กลุ่มรถจักรยานยนต์ กลุ่มรถบรรทุกทุกขนาด กลุ่มเรือประมงและเรือเดินสมุทร รวมถึงผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับเครื่องจักรอุตสาหกรรมและกระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับเครื่องจักรกลการเกษตร รวมถึงดำเนินธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 72 สาขา ในประเทศไทย ซึ่งให้บริการซ่อมบำรุงรักษาตามระยะทาง และให้บริการเปลี่ยนอะไหล่ยนต์และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น PTT Lubricants

ทั้งนี้ การดำเนินธุรกิจของ OR ได้รับการสนับสนุนจากการมีเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว คลังเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน และคลังเก็บผลิตภัณฑ์อื่น ๆ รวมจำนวน 54 แห่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 โดยคลังเก็บผลิตภัณฑ์เหล่านี้เชื่อมต่อกับเครือข่ายการจัดเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุมทั้งทางท่อขนส่งน้ำมันทางเรือ ทางรถ และทางรถไฟทั่วถึงทุกภูมิภาค ทำให้ OR สามารถบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน (Supply Chain Optimization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ลูกค้าและผู้บริโภคของ OR มั่นใจได้ว่า OR สามารถรองรับทุกความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภคที่หลากหลาย ได้อย่างทั่วถึง สะดวก ครบครัน สนับสนุนการดำเนินธุรกิจพลังงานแบบผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility)



### กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

OR มุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) โดยขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากระบบนิเวศธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Ecosystem) ไปสู่การสร้างระบบนิเวศธุรกิจที่ครบวงจร (One-Stop Solution Ecosystem) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค

OR ดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ ร้านอาหารและเครื่องดื่ม และร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้านค้าเครือข่ายของ OR ประกอบด้วย ร้าน Café Amazon ที่จำหน่ายกาแฟและเครื่องดื่มอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ และอาหารว่าง จำนวน 3,628 สาขา ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ได้แก่ Texas Chicken จำนวน 96 สาขา Pearly Tea จำนวน 159 สาขา และร้านสะดวกซื้อ จำนวน 2,104 สาขา ภายใต้แบรนด์ Jiffy ที่ OR เป็นเจ้าของ และแบรนด์ 7-Eleven ตามสัญญาหลักความร่วมมือระหว่าง OR และ ซีพีออลล์ อีกทั้ง OR ยังให้บริการการบริหารจัดการพื้นที่ โดยให้บริการเช่าพื้นที่และบริการอื่น ๆ แก่ร้านค้าภายใต้แบรนด์ต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้บริการทั้งในและนอก PTT Station นอกจากนั้น OR ได้เข้าลงทุนถือหุ้นในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ เพื่อขยาย F&B Portfolio เพื่อเติมเต็มความต้องการของผู้บริโภค ต่อยอดธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยมุ่งเน้นการสร้างพลังร่วม (Synergy) เช่น “Pacamara Coffee Roasters” “ไอ้กะจู้” “โคเอ็น พรีเมียม นูฟเฟด” “Kamu Tea” เป็นต้น



### กลุ่มธุรกิจ Global

OR มุ่งมั่นขยายฐานธุรกิจ เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) ด้วยการนำต้นแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในประเทศไทย อาทิ PTT Station ซึ่งเป็น Physical Platform ที่ผสมผสานกันระหว่างธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีก ในการต่อยอดธุรกิจไปยังต่างประเทศ โดยปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับ Lifestyle และพฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศนั้น ๆ (Localization) อีกทั้ง แสวงหาการร่วมทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพและผู้ประกอบการท้องถิ่นเพื่อการต่อยอดทางธุรกิจ (Inclusive Growth) โดยยังคงรักษามาตรฐานของ OR ไว้ ในปัจจุบัน OR ดำเนินการอยู่ในประเทศฟิลิปปินส์ กัมพูชา และ สปป. ลาว เป็นหลัก และมีการคัดสรรพื้นที่ศักยภาพใหม่ ๆ ในการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ธุรกิจต่างประเทศของ OR ประกอบไปด้วยเครือข่าย PTT Station จำนวน 356 สถานี ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 5 สาขา ร้าน Café Amazon จำนวน 303 สาขา และร้านสะดวกซื้อ Jiffy จำนวน 67 สาขา โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ทั้งหมดจำนวน 18 แห่งในประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศกัมพูชา และ สปป.ลาว



### 1.1.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน และกลยุทธ์ ในการดำเนินธุรกิจ

#### วิสัยทัศน์

Empowering All Toward Inclusive Growth - OR เติบโตโอกาส  
เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน

โดย OR เชื่อเสมอว่าโอกาสในการเติบโตสู่ความสำเร็จ โอกาสในการเติบโตสู่คุณภาพชีวิตที่ดีและโอกาสในการเติบโตร่วมกับสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์เป็นสิ่งที่ “ทุกคน” ควรได้รับ OR พร้อมร่วมเติมเต็ม “โอกาส” ในการเติบโต ให้กับทุกชีวิต และส่งต่อไปยังผู้ที่เรารักอย่างยั่งยืน ทั้งในวันนี้และในอนาคต

#### พันธกิจ

1. สร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility)
2. มุ่งมั่นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles)
3. ขยายฐานธุรกิจ เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market)
4. แก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)

#### วัตถุประสงค์ และเป้าหมายระยะยาว

OR มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวในปี 2573 (OR 2030 Goals) เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ “Empowering All Toward Inclusive Growth” และพันธกิจของ OR รวมถึงการดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line มีเป้าหมาย 3 ด้าน ได้แก่

1. เป้าหมายด้านการเติบโตร่วมกัน (Economic Prosperity) : สร้างการเติบโต อาชีพ และกระจายความมั่งคั่งสู่ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ผู้ประกอบการ ฆาณาดย้อม พนักงาน และชุมชน มากกว่า 1,000,000 ราย
2. เป้าหมายด้านการสร้างชุมชนน่าอยู่ (Living Community) : ยกระดับคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนมากกว่า 15,000 ชุมชน หรือมากกว่า 12 ล้านคน ครอบคลุมทั้งในพื้นที่ธุรกิจและชุมชนรอบพื้นที่ธุรกิจ
3. เป้าหมายด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) : ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ครอบคลุมตลอดทั้งการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เพิ่มการใช้พลังงานสะอาดในสถานประกอบการ และลดปริมาณขยะที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจทั้งหมด ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงการสร้างมูลค่า เป็นจำนวน 1 ใน 3

นอกจากนี้ เพื่อวัดผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการตามเป้าหมาย OR 2030 Goals OR ได้กำหนดตัวแปร (OR Parameters) ที่จะใช้เป็นแนวทางการวัดผลลัพธ์ตามวิสัยทัศน์ของ OR ทั้งหมด 9 ข้อ มีรายละเอียด ดังนี้

OR 2030 Goals	ตัวแปร (OR Parameters)	ความหมาย
ด้านการเติบโตร่วมกัน (Economic Prosperity)	การกระจายความมั่งคั่ง (Wealth Distribution)	การยกระดับเศรษฐกิจและการเติบโตผ่านการกระจายรายได้ให้กับคนในชุมชนสังคม ไม่ว่าจะเป็นการจ้างงาน การสนับสนุนสินค้าหรือบริการต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาแหล่งชุมชนจนกลายเป็นพื้นที่ดึงดูดทางเศรษฐกิจ เป็นต้น
	นวัตกรรมและเทคโนโลยีสำหรับทุกคน (Innovation & Technology for All)	การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายและนำมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ และการยกระดับคุณภาพชีวิตอย่างเหมาะสม
	ความสามารถในการร่วมมือ (Collaborativeness)	การร่วมมือกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อการเติบโตร่วมกันให้กับผู้คนในระบบนิเวศทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
ด้านการสร้างชุมชน น่าอยู่ (Living Community)	การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการ ครองชีพและชุมชน (Living Standard & Community Development)	การสนับสนุนให้การดำเนินชีวิตของผู้มีส่วนได้เสียในชุมชน มีมาตรฐานและได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	สุขภาพและความปลอดภัย (Health & Safety)	การดูแลด้านสุขภาพและความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่เกิดจากกิจกรรมทางธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม
	การยอมรับจากสังคม ให้ดำเนินธุรกิจ (Social License to Operate)	การสร้างใจไว้วางใจให้กับสังคม จนได้รับการต้อนรับ ความร่วมมือ และการสนับสนุนแบรนด์ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

OR 2030 Goals	ตัวชี้วัด (OR Parameters)	ความหมาย
ด้านการสร้าง สิ่งแวดล้อม ที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment)	การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน Responsible Production & Consumption (RPC)	การผลักดันให้เกิดการผลิตและการบริโภคที่คำนึงถึงทั้ง วัฏจักรคุณค่า (Value Cycle) นับตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นในการผลิต ไปจนถึงการบริหารจัดการของเสียหลังการอุปโภคและบริโภค
	พลังงานและสาธารณูปโภค Energy & Utilities (EU)	การใช้และการพัฒนาพลังงานและสาธารณูปโภคที่เป็นมิตรต่อทั้งผู้คนและสิ่งแวดล้อม
	การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Climate Change (CC)	การให้ความสำคัญต่อการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อชะลอการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

### กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

เพื่อดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายข้างต้น OR จะใช้ศักยภาพของ OR ทั้ง Physical Platform อาทิ เครือข่าย PTT Station และเครือข่ายร้านค้าต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ ควบคู่กับ Digital Platform ที่ถูกพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมกับความเชี่ยวชาญด้านการตลาดการบริหารงานอย่างมืออาชีพของ OR ความผูกพันระหว่าง OR กับลูกค้าที่มีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และความเชื่อถือของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจของ OR ในการส่งต่อโอกาสให้กับผู้ประกอบการในทุกขนาดเติบโตไปพร้อมกับ OR (Inclusive Growth) OR จึงมีกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

(1) ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากระบบนิเวศธุรกิจน้ำมัน (Oil Ecosystem) ไปสู่การสร้างระบบนิเวศธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (Energy Solution Ecosystem) เพื่อสร้างให้เกิดการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) สอดรับแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต

- รักษาสถานะความเป็นผู้นำในประเทศไทยในระบบนิเวศธุรกิจน้ำมัน (Oil Ecosystem) ทั้งตลาดค้าปลีกน้ำมันและตลาดพาณิชย์ และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ในช่วงการเปลี่ยนผ่านของการใช้พลังงาน (Energy Transition) ไปสู่พลังงานสะอาด
- ตลาดค้าปลีกน้ำมัน OR จะรักษาสถานะความเป็นผู้นำในตลาดค้าปลีกด้วยการดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดให้ PTT Station เป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle รวมถึงเป็น “ศูนย์กลางชุมชน” หรือ “Living Community” เป็นพื้นที่

สำหรับทุกคนในชุมชน ซึ่ง OR เชื่อว่าจะทำให้ลูกค้ามีส่วนร่วมกับ PTT Station ได้มากกว่าแค่การเข้ามาซื้อสินค้าและใช้บริการ โดย OR ยังจะดำเนินการคัดเลือกและออกแบบรูปแบบ PTT Station และนำเสนอสินค้าและบริการ ณ PTT Station แต่ละแห่ง เพื่อให้ตอบสนองความต้องการในแต่ละพื้นที่และกลุ่มประชากรที่แตกต่างกัน (Retail Mix) ซึ่งคาดว่าจะส่งผลให้สามารถดึงดูดประชาชนที่อาศัยในพื้นที่ใกล้เคียงให้เข้าใช้บริการ และยังเป็นการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า เสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง เพื่อสอดคล้องแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต OR มีแผนการลงทุนขยายเครือข่าย EV Charging Station ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ ทั้งในและนอก PTT Station เป็นจำนวน 450 แห่งในปี 2565 และมองโอกาสการลงทุนในอนาคต เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำใน EV Charging Network นอกจากนั้น OR พร้อมนำเสนอพลังงานสะอาดในหลากหลายประเภทควบคู่กับการนำเสนอ Solutions เพื่อให้มีการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- ตลาดพาณิชย์ OR จะรักษาความเป็นผู้นำในตลาดพาณิชย์ โดยการเป็น Energy Solution Provider ให้กับลูกค้าที่มีความไว้วางใจต่อสินค้าและบริการของ OR มาอย่างยาวนาน โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์และโซลูชันที่หลากหลาย ให้คำแนะนำในทางเลือกของผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และให้บริการอย่างครบวงจร รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า นอกจากนี้ ตลาดพาณิชย์ยังมุ่งแสวงหาธุรกิจใหม่ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและแสวงหาโอกาสการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจเพื่อเสริมศักยภาพตลอด Supply Chain จากฐานลูกค้าที่มีอยู่มากกว่า 2,600 ราย ซึ่งประกอบธุรกิจหลากหลายประเภท



- ในส่วนของผลิตภัณฑ์หล่อลื่น OR จะขยายฐานลูกค้าเพิ่มเติมไปยังกลุ่มลูกค้าภาคอุตสาหกรรม โดยมีทีม PTT Lubricants Solution พัฒนาผลิตภัณฑ์ อบรม และให้บริการทางเทคนิคแบบครบวงจรแก่ลูกค้า ทั้งก่อนและหลังการขาย เพื่อดึงดูดและเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นชั้นนำในประเทศไทยอย่างยั่งยืน รวมถึงแสวงหาโอกาสในการลงทุนในเชิงกลยุทธ์ โดยหาโอกาสการขยายตลาดต่างประเทศโดยการเข้าซื้อกิจการหรือหุ้นส่วนธุรกิจ และการเร่งขยายธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto เพื่อขยายขอบข่ายการบริการให้ครอบคลุมการซ่อมบำรุงรถยนต์ไฟฟ้าตามรอบอายุการใช้งาน และขยายสาขาไปยังพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศ โดยใช้เครือข่าย PTT Station ที่มีอยู่ทั่วประเทศ และพัฒนาธุรกิจในรูปแบบแฟรนไชส์เพื่อขยายสาขาเพิ่มเติม
  - นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ และทำให้ระบบการจัดการและระบบการจัดส่งปีโตรเลียมเป็นไปโดยอัตโนมัติสำหรับเครือข่าย PTT Station เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้กำลังคนและลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง ตลอดจนเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอื่น ๆ จากอาคารและสถานที่ (Facility) ที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นการใช้พื้นที่ว่างหรือที่ดิน นำไปพัฒนาต่อยอดด้านอื่น ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Optimize Facility Usage)
  - นำ Digital Technology มาใช้เพิ่มการให้บริการทางออนไลน์และการให้บริการทางออฟไลน์ (Online-to-Offline Experience) ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของผู้บริโภค เช่น การนำข้อมูลมาใช้เพื่อเพิ่มยอดขายผ่านการทำการตลาดในรูปแบบ Personalized Marketing การทำ Up-Sell Cross-Sell ผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และการใช้ Loyalty Program สร้างความผูกพัน (Engagement) ในระยะยาว
  - แสวงหาธุรกิจใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนที่ (Mobility) เช่น การเริ่มทดลองลงทุนแพลตฟอร์มซื้อขายอะไหล่รถยนต์ออนไลน์และการให้บริการที่เกี่ยวข้อง (O2O Maintenance Solution) และศึกษาความเป็นไปได้ในธุรกิจสลับแบตเตอรี่ (SWAP Battery) การนำแบตเตอรี่กลับมาใช้ใหม่ (Recycle Battery) เป็นต้น
- (2) ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจากระบบนิเวศธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Ecosystem) ไปสู่ระบบนิเวศของธุรกิจที่สามารถนำเสนอทางเลือกให้เกิดการใช้ชีวิตแบบครบวงจร (One-Stop Solution Ecosystem) เพื่อสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจรที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) สอดรับแนวโน้มพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในอนาคต



- ขยายเครือข่ายร้าน Café Amazon โดยใช้ระบบ Geographic Information System เป็นเครื่องมือร่วมตัดสินใจในการเปิดสาขาใหม่ไม่ให้ทับซ้อนและมียอดขายที่สูงกว่า เพื่อรักษาความเป็นผู้นำตลาด และสามารถสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมจากการเลือกเปิดในทำเลที่เป็น Strategic Location โดยตั้งเป้าหมายที่จะเป็น Top 5 Global Brand ในเชิงจำนวนสาขา โดยการขยายสาขาทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการควบคู่กัน เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพและประสบการณ์ที่ดี
- บริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ OR ได้เปรียบในการแข่งขัน เพิ่มขนาด Economy of Scale ผ่านการขยายการลงทุนตลอดห่วงโซ่อุปทาน เช่น การก่อสร้างโรงงานเบเกอรี่ส่วนกลาง โรงงานผสมเครื่องดื่ม และการก่อสร้างศูนย์กระจายสินค้า รักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เก็บสินค้าได้อย่างเพียงพอต่อการจัดส่งตามความต้องการ และลดค่าใช้จ่าย รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น เครื่องดื่มพร้อมดื่ม (Ready-to-drink) และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ
- บริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์ทั้งในและนอก PTT Station โดยเน้นการหาคู่ค้าให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภคและเหมาะสมกับพื้นที่ในสถานบริการซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ โดย OR มุ่งเน้นสร้าง Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle รวมถึงการเร่งพัฒนาพื้นที่นอก PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มต่าง ๆ ทั้งในเมืองและนอกเมืองที่มี Lifestyle ที่แตกต่างกัน
- เพิ่มการให้บริการทางออนไลน์และการให้บริการทางออฟไลน์ (Online-to-Offline Experience) ที่สอดคล้องกันอย่างราบรื่น (Seamless) แก่ลูกค้าของ OR นอกเหนือจากการให้บริการในรูปแบบเดิมผ่านสถานีบริการน้ำมัน ร้านกาแฟ และร้านอาหารของ OR เช่น การทำการตลาดในรูปแบบ Personalized Marketing การทำ Digital Menus การส่งสินค้าล่วงหน้าทางออนไลน์ การสั่งซื้อ Café Amazon (Online Pre-ordering) และการจัดส่งสินค้าให้เมื่อลูกค้าต้องการ (On-demand Delivery) รวมถึงโครงการ BOXSI (Smart Locker) ใน PTT Station เพื่อรับของ ฝากของ ส่งของ โดยเชื่อมโยงแพลตฟอร์ม E-commerce และ E-logistic ที่เป็นพันธมิตรกับ OR
- กระจายพอร์ตการลงทุน (Diversify Portfolio) โดยการแสวงหาโอกาสร่วมทุน (Joint Venture) หรือการซื้อกิจการ (Mergers and Acquisitions) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนอกจากธุรกิจในกลุ่มธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม (F&B) แล้ว OR ยังมองหาระบบธุรกิจที่มีการเติบโตอื่น ๆ เช่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว (Tourism) และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ (Health & Wellness) เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตตาม Lifestyle ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้ OR เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภค ทุกเพศ ทุกวัย

### (3) ขยายฐานธุรกิจ พร้อมทั้งระบบสนับสนุน เพื่อสร้างการเติบโตจากระดับภูมิภาคสู่ระดับโลก เพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market)



- ใช้ประโยชน์จากการที่แบรนด์เป็นที่ยอมรับ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินกิจการที่ผสมผสานกันระหว่างธุรกิจพลังงานและธุรกิจค้าปลีก และปรับสินค้าและบริการของ OR ให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละประเทศ (Localization) และเร่งขยายธุรกิจในประเทศที่ OR มีความเชี่ยวชาญและตลาดที่มีอัตราการเติบโตสูง เช่น ประเทศกัมพูชา ประเทศจีน ประเทศเวียดนาม เป็นต้น
- ตอบสนองความต้องการพลังงานในทุกรูปแบบ โดยนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาพร้อมกับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยวางแผนในการขยายการทำธุรกิจก๊าซปิโตรเลียมเหลวและขยายเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐานในระดับภูมิภาค รวมถึงแสวงหาโอกาสเป็นผู้ให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานในตลาดระดับภูมิภาคที่ OR ดำเนินธุรกิจอยู่ในปัจจุบัน
- แสวงหาโอกาสที่เหมาะสมในการเข้าซื้อกิจการ และ/หรือ การร่วมทุนในต่างประเทศ ทั้งสำหรับโอกาสธุรกิจใหม่ในพื้นที่เดิมที่ OR มีฐานในการดำเนินธุรกิจและมีความเชี่ยวชาญในพื้นที่ และโอกาสในพื้นที่ใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพ เช่น OR ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในประเทศเวียดนามเพื่อขยายธุรกิจ Café Amazon ทั้งนี้ OR มุ่งเน้นการลงทุนในทรัพย์สินที่มีความคล่องตัว สามารถรองรับสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนในต่างประเทศ (Asset-Light Model)

#### (4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถในการทำกำไร และแสวงหาโอกาสใหม่ในการทำธุรกิจ

- นำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การเสริมสร้าง Digital Infrastructure เพื่อให้ OR มีโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีที่ดี ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่นระบบ Cloud และระบบงานต่างๆ โดยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย มั่นคงปลอดภัย และรองรับการขยายตัวธุรกิจในอนาคต การปรับปรุงกระบวนการทำงานและระบบงาน Enterprise Resource Planning (ERP) ขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรมีความคล่องตัวมากขึ้น รวมถึงการแสวงหาพันธมิตรทางด้าน Digital Technology เพื่อให้ OR สามารถตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การจัดตั้ง บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT Digital) เป็นต้น 2) การพัฒนา Digital Platform เพื่อสนับสนุนการให้บริการในรูปแบบ Offline to Online (O2O) โดยการผสมผสานธุรกิจจากออนไลน์ไปสู่ออฟไลน์ เช่น การพัฒนา all-in-one application ที่จะสามารถตอบโจทย์และอำนวยความสะดวกในทุกช่วงชีวิตประจำวันของผู้บริโภคทั้งในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle การพัฒนา Loyalty Platform สำหรับ SME เพื่อเพิ่มโอกาสแก่สมาชิกในการใช้งาน Blue Card ในร้านค้าอื่นๆ เพื่อเป็นการสนับสนุน SME ให้ได้รับข้อมูลของผู้บริโภคที่มีการใช้จ่ายผ่าน Blue Card รวมถึงการแสวงหาพันธมิตรทั้ง Bank/Non-bank เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการและเติมเต็มทุกช่วงชีวิตประจำวันของ

ผู้บริโภค 3) การใช้ Digital Technology เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินธุรกิจ อาทิ การใช้ Analytic Model ในการทำการตลาดเฉพาะบุคคล (Personalized Marketing) และสร้างแคมเปญการตลาดที่ ตรงจุด โดนใจลูกค้ามากขึ้น 4) การบูรณาการและใช้ Data เป็นฐานในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ ให้กับ OR โดยการทำงานด้าน Data Governance ในการกำหนดนโยบาย กระบวนการ รวมถึงบุคลากร ที่ช่วยสนับสนุนการกำกับดูแล ปรับปรุงคุณภาพ จัดระเบียบข้อมูลทั้งภายในภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการนำข้อมูลมาใช้งานและสร้างธุรกิจใหม่ๆ ให้กับ OR

#### (5) ใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งของธุรกิจในปัจจุบันและศักยภาพของ OR ในสร้างโอกาสทางธุรกิจจากความตั้งใจในการแก้ปัญหาในด้านสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับนวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)

- ใช้ประโยชน์จากความแข็งแกร่งของธุรกิจในปัจจุบันและศักยภาพของ OR เช่น จำนวนหน้าร้าน (Outlet) ที่ครอบคลุมทั่วประเทศในทำเลที่มีศักยภาพ ฐานลูกค้าของ OR ความเชี่ยวชาญด้านการตลาด การบริหารงานอย่างมืออาชีพของ OR ความผูกพันระหว่าง OR กับคู่ค้าที่มีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และความเชื่อถือของลูกค้าที่มีต่อธุรกิจของ OR รวมถึงศักยภาพในการพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล และความร่วมมือกับพันธมิตร ทั้งบริษัทขนาดใหญ่ (Corporate) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) และวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) เพื่อร่วมมือกันแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม สร้างเป็นธุรกิจใหม่เพื่อยกระดับนวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation)

#### (6) ปรับรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model Transformation) พร้อมทั้งปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร OR DNA เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานของ OR สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ รองรับการค้าปลีกธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

- ออกแบบรูปแบบการดำเนินงาน (Operating Model) ให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ เพื่อให้โครงสร้างองค์กร ขอบเขตงาน บทบาทความรับผิดชอบ ตลอดจนความเชื่อมโยงของการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานของธุรกิจให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้
- วางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ ให้มีจำนวนพนักงานที่มีความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจในแต่ละด้าน การกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง การเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอแนวคิดการทำธุรกิจแบบใหม่ๆ และมอบหมายงานที่ท้าทาย การบริหารและพัฒนาสายอาชีพของบุคลากรของ OR ผ่านการจัดทำโปรแกรมการพัฒนาพนักงานทุกระดับทั้งใน

มิติของการเป็นผู้นำและความสามารถทางธุรกิจ เตรียมความพร้อมของพนักงานที่มีศักยภาพสูงก่อนการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นผ่าน OR Versatile-Accelerated Development Program (V-ADP) รวมถึงการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การโยกย้ายเพื่อเรียนรู้ในหลายมิติงาน และการ Re-skill / Up-skill ความรู้และทักษะต่างๆ ของพนักงานให้สามารถปรับตัวพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจและร่วมเติบโตไปพร้อมกับองค์กรในระยะยาว

- บ่มเพาะสร้างคนพันธุ์ OR DNA ผลักดันให้พนักงานทุกคนมีแรงบันดาลใจและเป็นเจ้าของความสำเร็จร่วมกัน เกิดเป็นวัฒนธรรมของการสร้างและส่งต่อโอกาส (Ownership) และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก (Relationship) นำไปสู่การเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน ผ่านการสื่อสารสร้างความตระหนักรู้ให้แก่พนักงาน การเชื่อมโยงเข้าสู่กลไกการบริหารบุคคลต่างๆ เช่น การกำหนดทักษะความสามารถ (Competency) ที่จำเป็น การประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนของตัวชี้วัดด้านพฤติกรรมการทำงานที่สอดคล้องตาม OR DNA เป็นต้น

### 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

#### เหตุการณ์

#### ปี 2561

- จัดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด
- ปตท. ปรับโครงสร้างธุรกิจโดยการโอนธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ รวมทั้งหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับหน่วยธุรกิจน้ำมันของ ปตท. ให้กับ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2561
- เปิดตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซลสูตรใหม่ภายใต้ชื่อ UltraForce Diesel และ UltraForce Premium Diesel
- จัดตั้งบริษัท PTTOR China (Shanghai) Company Limited เพื่อดำเนินธุรกิจจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ และดำเนินธุรกิจ ร้าน Café Amazon
- เปิดร้าน Café Amazon แห่งแรกในประเทศไต้หวัน
- ปรับแนวคิดสถานีบริการจาก “PTT Life Station” สู่ “PTT Living Community” ที่มุ่งให้ธุรกิจและสังคมชุมชนเติบโตไปด้วยกัน
- เปิดตัวโครงการ “ไทยเด็ด” เพื่อเป็นการสนับสนุนช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในท้องถิ่นต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย ตามวิสัยทัศน์ของ OR ที่มุ่งดำเนินธุรกิจควบคู่กับการดูแลสังคมชุมชน

#### ปี 2562

- เปิดร้าน Café Amazon แห่งแรกในประเทศสิงคโปร์ ประเทศจีน และประเทศมาเลเซีย
- จัดตั้งบริษัท Brighter PTT Oil and Retail Business Company Limited (BOR) เพื่อดำเนินการขยายเครือข่ายสถานีบริการน้ำมัน และร้าน

Café Amazon และจัดตั้งบริษัท Brighter Energy Company Limited (BE) เพื่อดำเนินธุรกิจคลังและค้าส่งปิโตรเลียมในประเทศเมียนมา

- จัดตั้งบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด และบริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte.Ltd. เพื่อบริหารการลงทุนและกำกับดูแลบริษัทในกลุ่มของ OR ที่ดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ
- เปิดตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันดีเซล B20 และ B10 ใน PTT Station เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรไทย ผู้ปลูกปาล์ม และเพื่อช่วยบรรเทาความเดือดร้อนด้านสภาพอากาศที่มีฝุ่นละอองขนาดเล็กเกินมาตรฐาน ในพื้นที่ต่าง ๆ ลดภาระค่าใช้จ่ายน้ำมันรถของผู้ใช้รถ รวมถึงช่วยส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อมโดยรวมให้ดีขึ้น
- เปิดตัวร้าน Café Amazon Circular Living ตามแนวคิดรักษ์โลก ใส่ใจสิ่งแวดล้อม โดยนำขยะรีไซเคิลมาใช้ในการตกแต่งร้านให้ทันสมัย

#### ปี 2563

- เปิดตัวผลิตภัณฑ์น้ำมันเบนซินสูตรใหม่ภายใต้ชื่อ XtraForce Benzine
- PTT Station จำหน่ายน้ำมันลดฝุ่น PM 2.5 น้ำมัน UltraForce Diesel น้ำมัน UltraForce Diesel B7 และน้ำมัน UltraForce Diesel B20 ที่มีค่ากำมะถันต่ำเฉลี่ยประมาณ 10 PPM ซึ่งต่ำกว่าค่าที่กฎหมายกำหนด (50 PPM) ถึงประมาณ 5 เท่า ไม่ทำลายมลภาวะ และไม่ก่อให้เกิดมลพิษทางอากาศ
- เปิดตัว “EVOTEC” เทคโนโลยีใหม่สำหรับ PERFORMA น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน ที่ช่วยปกป้องเครื่องยนต์ด้วยนวัตกรรม SMART Molecules และพร้อมมาตรฐานใหม่ล่าสุด API SPAPI SP และ ILSAC GF-6A ซึ่ง OR เป็นผู้จำหน่ายรายแรกในประเทศไทย
- ขยายการลงทุน EV Charging Station ประเภทชาร์จเร็ว (Quick Charger) ใน PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการการใช้รถยนต์ไฟฟ้าที่มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในประเทศไทย
- จัดตั้งบริษัท ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company (ORCG) โดยการร่วมทุนกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล เพื่อดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon ในประเทศเวียดนาม
- ลงทุนในบริษัท แฟลช อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด (“แฟลช”) เพื่อแสวงหาพันธมิตรในการขยายธุรกิจตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคในอนาคด โดยแฟลชเป็นผู้ให้บริการด้านการขนส่งด่วน (Express Delivery) และอีคอมเมิร์ซแบบครบวงจรภายใต้เครื่องหมายการค้า Flash Express
- ลงทุนในบริษัท พีเบอร์รี่ ไทย (จำกัด) เพื่อขยายธุรกิจกาแฟอย่างครบวงจร เพิ่มศักยภาพการจัดหาวัตถุดิบและอุปกรณ์ให้ OR รวมถึงบริการซ่อมบำรุงอุปกรณ์ เพื่อรองรับการขยายเครือข่ายของร้าน Café Amazon และเปิดโอกาสในการเข้าสู่ตลาดกาแฟกลุ่มพิเศษ (Specialty Coffee) ภายใต้เครื่องหมายการค้า Pacamara Coffee Roasters
- ร่วมกับ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) จัดตั้งโครงการพลาสติก (คีน) สุข ถือเป็นการต่อยอดการดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการแยกขยะภายใต้โครงการ แยก แลก ยิ้ม ของ OR ที่ PTT Station
- เริ่มดำเนินธุรกิจร้าน Pearly Tea แห่งแรกในประเทศลาว และประเทศกัมพูชา



## ปี 2564

- เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO)
- กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของบริษัท “Empowering All Toward Inclusive Growth” หรือ “OR เติบโตโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” และกำหนดพันธกิจใหม่
- กำหนดเป้าหมาย OR 2030 Goals เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่ของ OR และการดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line โดยมีเป้าหมาย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างชุมชนน่าอยู่ (Living Community) ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ (Healthy Environment) และด้านการเติบโตร่วมกัน (Economic Prosperity)
- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้า สำหรับธุรกิจค้าปลีก รวมถึง โรงงานผลิตผสมเครื่องดื่ม และโรงงานผลิตเบเกอรี่ เพื่อความมีประสิทธิภาพในด้านต้นทุน สร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์สินค้า สร้างความยั่งยืนให้ธุรกิจค้าปลีก
- เปิดใช้ศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอัตโนมัติ (Automated Lubricants Distribution Center) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น
- ร่วมกับ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และมูลนิธิโครงการหลวง จัดตั้งโครงการหลวงเลอตอ ถือเป็นการต่อยอดการดำเนินการเกี่ยวกับการสนับสนุนเกษตรกรชาวเขาและชุมชนผู้ปลูกกาแฟให้มีรายได้และอาชีพที่มั่นคง ผ่านการรับซื้อเมล็ดกาแฟดิบ
- ขยายเครือข่าย EV Station PluZ ทั้งในและนอกสถานบริการเพื่อตอบสนองความต้องการการใช้รถยนต์ไฟฟ้าที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในประเทศไทย โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มี EV Station PluZ ในสถานบริการ จำนวน 99 แห่ง และนอกสถานบริการ จำนวน 7 แห่ง ครอบคลุมเส้นทางเดินทางหลักและพื้นที่เชิงพาณิชย์ทั่วประเทศ

- จัดตั้งบริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA) โดยการร่วมทุนกับบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) เพื่อดำเนินการในด้านระบบบริการน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินอู่ตะเภา
- จัดตั้งบริษัท ออริบิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT Digital) โดยเป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture) ระหว่าง บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด (บริษัทย่อยที่ OR ถือหุ้น 100%) กับ บริษัท บลูบิค กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมและต่อยอดธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล
- ลงทุนในบริษัท ปลูกผักเพราะรักแม่ จำกัด เพื่อขยาย Portfolio ธุรกิจ F&B และเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภคในกลุ่มอาหารเพื่อสุขภาพ ภายใต้เครื่องหมายการค้า ไอ้กะजू
- ลงทุนในบริษัท อิมพัลส์ โกลบอล คูซีน จำกัด เพื่อขยาย Portfolio ธุรกิจ F&B และเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค โดยมีแบรนด์ที่อยู่ภายใต้การบริหารจำนวน 5 แบรนด์ ได้แก่ ร้านโคเอ็น พรีเมียม บัฟเฟต์ (Kouen Premium Buffet) ร้านยั้งข้าวหอม ร้านหมูตัวเฮีย ร้านต้า คูซีน และร้านโอโนะ ซูชิ
- ร่วมกับ 500 Startups จัดตั้ง Venture Capital ภายใต้ชื่อ ORZON Ventures เพื่อลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพในระยะเริ่มต้นกิจการ (Early-stage) ในประเทศไทยและในกลุ่มประเทศอาเซียน
- ลงทุนใน บริษัท คาเม คาเม จำกัด ผู้ดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มชา และเครื่องดื่มอื่น ๆ ภายใต้แบรนด์ “Kamu Tea” เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เสริมสร้างศักยภาพในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มของ OR

## 1.1.3 การใช้เงินสะสม (Use of Proceed)

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

## รายงานการใช้เงินเพิ่มทุน จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564

หน่วย : ล้านบาท

วัตถุประสงค์การใช้เงิน	ประมาณการ แผนการใช้เงิน ปี 2564-2568	จำนวนเงินที่ใช้ไปถึง วันที่ 31 ธันวาคม 2564
1. การขยายเครือข่ายสถานีบริการน้ำมัน	13,300	1,491
2. การขยายธุรกิจสำหรับการตลาดพาณิชย์	3,800	920
3. การลงทุนในคลังเก็บผลิตภัณฑ์และศูนย์กระจายสินค้าธุรกิจน้ำมัน	8,500	1,112
4. การขยายเครือข่ายร้านค้าปลีก	9,800	840
5. การลงทุนในธุรกิจต่างประเทศ	5,000 - 9,500	790
6. เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ และ/หรือชำระคืนเงินกู้ยืม (ถ้ามี) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย	679 - 8,597	8,597
<b>รวม</b>	<b>41,079 - 53,497<sup>(1)</sup></b>	<b>13,750</b>
<b>คงเหลือ</b>		<b>39,747</b>

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> ตามหนังสือชี้ชวนเสนอขายหลักทรัพย์ OR ได้ประมาณการเงินสุทธิต่างที่จะได้รับจากการขายหุ้นสามัญ (ภายหลังหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์) จำนวนประมาณ 41,079 - 53,209 ล้านบาท ขณะที่ OR ได้รับเงินจริง เป็นจำนวนเงินสด 53,497 ล้านบาท เงินที่ได้รับเพิ่มจำนวน 288 ล้านบาท OR ได้นำไปใช้สำหรับเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจทั้งจำนวน

#### 1.1.4 ข้อผูกพันกับบริษัทให้คำมั่นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูล การเสนอขายหลักทรัพย์

OR ได้ยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลเสนอขายหลักทรัพย์และหนังสือชี้ชวน  
ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

(“สำนักงาน ก.ล.ต.”) เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2563 โดยมีผลบังคับใช้ เมื่อ  
วันที่ 14 มกราคม 2564 ซึ่งในการยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลเสนอขาย  
หลักทรัพย์และหนังสือชี้ชวน OR ได้ปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์  
ของสำนักงาน ก.ล.ต. ครบถ้วนแล้ว จึงไม่มีข้อผูกพันหรือเงื่อนไขการขอ  
อนุญาตต่อสำนักงาน ก.ล.ต.

#### 1.1.5 ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ และทะเบียนบริษัท โทรศัพท์ โทรสาร เว็บไซต์บริษัท จำนวน และชนิดของหุ้นที่ จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของบริษัท

ชื่อบริษัท	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
สถานที่ตั้ง	สำนักงานใหญ่ เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร B ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประเภทธุรกิจ	ประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ
เลขทะเบียนบริษัท	0107561000013
โทรศัพท์	+66-2196-5959
โทรสาร	+66-2196-5000
เว็บไซต์	www.pttor.com
อีเมล	ฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ir@pttor.com เลขานุการบริษัท corporatesecretary@pttor.com
ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีทุนจดทะเบียน 120,000,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยเป็นทุนที่ออกและชำระแล้ว 120,000,000,000 บาท เป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น

## 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1.2.1 โครงสร้างรายได้

ตารางต่อไปนี้แสดงข้อมูลรายได้จากการขายและให้บริการจากธุรกิจและกลุ่มธุรกิจของ OR รวมทั้งกำไรขั้นต้น (ก่อนหักค่าเสื่อมและค่าตัดจำหน่าย) กำไรก่อน ดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ("EBITDA") ในแต่ละช่วงเวลาที่จะระบุไว้

(ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
<b>กลุ่มธุรกิจ Mobility</b>			
• รายได้ (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	539,835.4	397,200.0	475,536.7
• กำไรขั้นต้น (ก่อนหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	24,686.6	23,665.0	26,559.3
• EBITDA (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	12,016.4	12,179.9	15,382.4
<b>กลุ่มธุรกิจ Lifestyle</b>			
• รายได้ (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	17,016.2	16,894.0	16,964.6
• กำไรขั้นต้น (ก่อนหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	8,828.4	8,969.8	9,258.3
• EBITDA (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	4,254.7	4,495.7	4,189.8
<b>กลุ่มธุรกิจ Global</b>			
• รายได้ (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	33,657.0	21,361.0	28,424.5
• กำไรขั้นต้น (ก่อนหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	1,649.6	1,613.5	1,458.8
• EBITDA (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	707.2	861.1	742.5
<b>ธุรกิจอื่น ๆ</b>			
• รายได้ (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	1,714.2	1,090.3	984.0
• กำไรขั้นต้น (ก่อนหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	75.3	19.9	16.5
• EBITDA (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	36.1	83.9	32.0
รายได้รวม (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	592,222.8	436,545.3	521,909.8
กำไรขั้นต้นรวม (ก่อนหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	35,239.9	34,268.2	37,292.9
ยอดรวม EBITDA (ก่อนหักรายการระหว่างกัน)	17,014.4	17,620.6	20,346.7
รายได้รวม (หลังหักรายการระหว่างกัน)	577,134.0	428,804.1	511,799.3
กำไรขั้นต้นรวม (หลังหักรายการระหว่างกัน และก่อนหักค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย)	34,099.5	33,152.6	36,241.0
ยอดรวม EBITDA (หลังหักรายการระหว่างกัน)	17,005.4	17,619.0	20,335.3



## 1.2.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจแยกรายกลุ่มธุรกิจ

### 1.2.2.1 กลุ่มธุรกิจ Mobility

มีพันธกิจที่มุ่งสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน เพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Seamless Mobility) โดย OR ทำการตลาดผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมผ่านธุรกิจค้าปลีกน้ำมันและธุรกิจตลาดพาณิชย์ ทั้งนี้ ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันของ OR จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง (ซึ่งรวมน้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และก๊าซปิโตรเลียมเหลว) และผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้แก่ผู้ใชยานยนต์และลูกค้ารายย่อยอื่น ๆ เป็นหลัก มีทั้งที่จำหน่ายผ่าน PTT Station ประเภท COCO (Company Owned Company Operated) และจำหน่ายผ่านผู้แทนจำหน่ายสำหรับ PTT Station ประเภท DODO (Dealer Owned Dealer Operated) สำหรับธุรกิจตลาดพาณิชย์นั้น OR จำหน่ายผลิตภัณฑ์

ปิโตรเลียม และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ให้แก่กลุ่มลูกค้าตลาดพาณิชย์ต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ รวมทั้งได้มีการส่งออกผลิตภัณฑ์หล่อลื่นไปกว่า 40 ประเทศทั่วโลก ทั้งนี้ ธุรกิจตลาดพาณิชย์ยังดำเนินธุรกิจศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto อีกด้วย มีรายละเอียด ดังนี้

#### (1) ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

น้ำมันเชื้อเพลิงที่ OR จำหน่ายผ่านธุรกิจค้าปลีกน้ำมันนั้น รวมถึงน้ำมันเบนซิน และน้ำมันดีเซลที่จำหน่ายผ่าน PTT Station นอกจากนี้ OR ยังจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ผู้ค้าน้ำมันอิสระ เช่น ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 10 เป็นต้น

### ตารางต่อไปนี้แสดงข้อมูลผลิตภัณฑ์และประเภทสินค้าหลักที่ OR จำหน่ายภายใต้ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

ผลิตภัณฑ์	ประเภทสินค้า	รายละเอียด
น้ำมันเบนซิน	XtraForce เบนซิน ออกเทน 95	น้ำมันเบนซิน ออกเทน 95
	XtraForce แก๊สโซฮอล์ ออกเทน 95	น้ำมันเบนซิน ออกเทน 95 ที่มีส่วนผสมของเอทานอลร้อยละ 10.0
	XtraForce แก๊สโซฮอล์ ออกเทน 91	น้ำมันเบนซิน ออกเทน 91 ที่มีส่วนผสมของเอทานอลร้อยละ 10.0
	XtraForce แก๊สโซฮอล์ E20	น้ำมันเบนซิน ออกเทน 95 ที่มีส่วนผสมของเอทานอลร้อยละ 20.0
	XtraForce แก๊สโซฮอล์ E85	น้ำมันเบนซิน ออกเทน 95 ที่มีส่วนผสมของเอทานอลร้อยละ 85.0
น้ำมันดีเซล	UltraForce Diesel	น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 10.0
	UltraForce Premium Diesel B7	น้ำมันดีเซลเกรดพรีเมียมที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 7.0
	UltraForce Diesel B7	น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 7.0
	UltraForce Diesel B20	น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 20.0
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว	ก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคขนส่ง	ก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ผู้ใชยานยนต์ใช้เป็นเชื้อเพลิงทางเลือกทดแทนน้ำมัน
ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น	Performa	ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับเครื่องยนต์เบนซิน
	Dynamic	ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับเครื่องยนต์ดีเซล
	Challenger	ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นสำหรับเครื่องยนต์รถจักรยานยนต์
ผลิตภัณฑ์น้ำมันก๊าด	น้ำมันก๊าด	น้ำมันก๊าดในบรรจุภัณฑ์

#### หมายเหตุ:

เดือนตุลาคม 2564 คณะกรรมการนโยบายพลังงาน (กบง.) มีมติลดการผสมไบโอดีเซล จาก B10 (น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 10.0) และ B7 (น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 7.0) เหลือ B6 (น้ำมันดีเซลที่มีส่วนผสมของไบโอดีเซลร้อยละ 6.0) มีผลวันที่ 11 ตุลาคม - 31 ตุลาคม 2564 และเดือนพฤศจิกายน 2564 กบง. มีมติปรับลดสัดส่วนการผสมไบโอดีเซลในน้ำมันดีเซล จาก B10 และ B20 เหลือเพียง B7 เป็นเวลา 4 เดือน ตั้งแต่ 1 ธันวาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565

สำหรับ PTT Station OR ได้พัฒนาวิธีการประเมินและคัดเลือกที่ตั้งอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ทำเลที่ตั้ง โดยใช้ Geo-Analytic Tools เข้ามาช่วยวิเคราะห์เพื่อขยายเครือข่าย PTT Station ในทำเลที่มีศักยภาพ และเพื่อสอดคล้องแนวโน้มการใช้พลังงานในอนาคต PTT Station ได้ติดตั้งและทดลองเปิดให้บริการแก่ผู้บริโภคในการเข้าใช้งาน ณ สถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า (EV Charging Station) ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ โดยในปี 2564 OR ได้ขยายการติดตั้งและเปิดบริการ EV Station PluZ ให้ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลัก นอกจากนี้อีกหนึ่งพลังงานสะอาดที่ทาง OR ได้นำมาทดลองใช้ใน PTT Station คือ พลังงานแสงอาทิตย์ หรือ Solar Rooftop เพื่อตอบรับการใช้พลังงานสะอาด อีกทั้งยังสามารถช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานจากการลงทุน Infrastructure และการลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ช่วยสนับสนุนขับเคลื่อนสังคมสู่สังคมคาร์บอนต่ำในอนาคต

## (2) ธุรกิจตลาดพาณิชย์

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภท และให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและเชื่อถือได้ โดย OR มีการจำหน่ายเชื้อเพลิงอากาศยานชนิดต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามลักษณะการใช้งาน โดยหลักเป็นการจำหน่ายเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ภายใต้สัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานกับสายการบินต่าง ๆ ทั้งสายการบินสัญชาติไทยและต่างประเทศ รวมถึงจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้ลูกค้าสายการบินในท่าอากาศยานทั้งในและต่างประเทศ และได้ดำเนินการร่วมทุนกับบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS) ก่อตั้งบริษัท โกลเบล แอโร แอลซีเอส จำกัด (GAA) เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินอู่ตะเภา

อีกทั้งยังมีการจำหน่ายน้ำมันเตา และน้ำมันดีเซลให้แก่กลุ่มลูกค้าเรือขนส่ง ภายใต้สัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือขนส่งกับบริษัท ผู้ให้บริการขนส่งทางทะเล (Marine Logistics Providers) ทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์หลักที่ OR จำหน่ายให้แก่กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม ได้แก่ น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว น้ำมันเตา และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่น ๆ เช่น ยางมะตอย เป็นต้น ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ยังมีการค้าปลีกผลิตภัณฑ์ก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคขนส่ง (โดยเป็นการจำหน่ายผ่านเครือข่ายสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ตั้งอยู่นอก PTT Station เป็นหลัก) และก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ลูกค้าภาคครัวเรือน (โดยเป็นการจำหน่ายผ่านเครือข่ายร้านค้าก๊าซหุงต้มเป็นหลัก) และจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 นอกจากนี้ ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ยังมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมไปยังลูกค้าในต่างประเทศ และมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หล่อลื่นที่ใช้กับยานยนต์ (สำหรับเครื่องยนต์ของรถยนต์และรถจักรยานยนต์) ทั้งที่ใช้น้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซล และผลิตภัณฑ์หล่อลื่นที่ใช้ในอุตสาหกรรม (Industrial Lubricants) ซึ่งมีทั้งผลิตภัณฑ์เกรดมาตรฐาน (Standard Products) และผลิตภัณฑ์เกรดพรีเมียม (Premium Products) รวมทั้งยังดำเนินธุรกิจศูนย์บริการ

ยานยนต์ FIT Auto จำนวน 72 แห่งในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ซึ่งเป็นศูนย์บริการยานยนต์ ที่ให้บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่น ซ่อมบำรุงรักษาแบบเบา ดูแลรักษาตามระยะทาง และจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้แก่ผู้ใช้น้ำมัน

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ได้มีการขยายตลาดไปสู่การจำหน่ายพลังงานสะอาด เช่น การจำหน่ายไฟฟ้าที่ผลิตจากระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) เพื่อลดค่าใช้จ่ายไฟฟ้าของลูกค้า การจำหน่ายก๊าซธรรมชาติเหลว รวมถึงการขยายเครือข่ายสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า EV Station PluZ นอกพื้นที่สถานีบริการน้ำมัน เช่น พื้นที่ Samyan Smart City ที่อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานจัดการทรัพย์สิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

### 1.2.2.2 กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

มีพันธกิจที่มุ่งเน้นสร้างทางเลือกสำหรับการดำเนินชีวิตแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองโจทย์การใช้ชีวิตทุกรูปแบบ (All Lifestyles) ผ่านการต่อยอดธุรกิจค้าปลีกทั้งภายในและภายนอก PTT Station ที่มีอยู่ทั่วประเทศ โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) พัฒนารูทิงให้ตอบรับกับพฤติกรรมผู้บริโภค ผ่านกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ประกอบด้วย

1. ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจร้าน Café Amazon และร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ดำเนินการเอง และที่ OR เข้าไปร่วมลงทุน
2. ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ซึ่งประกอบไปด้วยธุรกิจร้านสะดวกซื้อ และธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่

#### (1) ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม

##### (ก) ธุรกิจ Café Amazon

ร้าน Café Amazon ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2545 เพื่อส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในเครือข่าย PTT Station และในปี 2555 OR ได้เริ่มดำเนินการร้าน Café Amazon ในรูปแบบแฟรนไชส์ภายใต้แบรนด์ “Café Amazon” หลังจากนั้น ร้าน Café Amazon ได้เติบโตเพิ่มขึ้น จนมีร้านค้านอก PTT Station ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการสัญจรของผู้คนหนาแน่น รวมถึงห้างสรรพสินค้า มหาวิทยาลัย และอาคารสำนักงานต่าง ๆ

ร้าน Café Amazon จำหน่ายกาแฟที่ได้รับการคัดสรรเป็นอย่างดี รวมถึงเครื่องดื่มร้อนและเย็นอื่น ๆ ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่และอาหารว่าง ภายใต้แบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ และแบรนด์ที่เป็นของผู้ประกอบการ SME ในท้องถิ่น โดย OR มุ่งมั่นที่จะรักษารสชาติและคุณภาพที่โดดเด่นของกาแฟแบรนด์ Café Amazon และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ของ OR เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีของผู้บริโภค

นอกจากนี้ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ OR ได้จัดตั้งทีมตรวจสอบขึ้นมาโดยเฉพาะ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของร้าน Café Amazon ในเครือข่ายของ OR อย่างสม่ำเสมอ และรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของร้าน Café Amazon แต่ละร้านค่าให้เป็นไปตามมาตรฐานในทุกๆ ร้านค้า

OR ได้พัฒนาวิธีดำเนินการที่เป็นมาตรฐานในด้านการออกแบบ บรรยากาศ และรูปแบบสำหรับร้านกาแฟของ OR โดยกำหนดให้มีรูปลักษณ์และบรรยากาศในลักษณะเดียวกัน การพิจารณาทำเลที่ตั้งสำหรับการขยายสาขาร้าน Café Amazon แต่ละแห่งนั้น OR ได้ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประเมินศักยภาพพื้นที่ วิธีการดังกล่าวทำให้ OR สามารถดำเนินธุรกิจกาแฟได้อย่างประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งทำให้ร้าน Café Amazon แห่งใหม่ของ OR สามารถเริ่มดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนดและอยู่ภายในงบประมาณที่ตั้งไว้ เพื่อที่จะสามารถสร้างยอดขายและมีผลการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ OR ยังใช้ทีมงานสถาปนิกและนักออกแบบของ OR เพื่อตกแต่งร้าน Café Amazon ให้เป็นไปตามแนวทาง มาตรฐานและข้อกำหนดภายในของ OR เมื่อ OR ระบุที่ตั้งสำหรับการสร้างร้าน Café Amazon แห่งใหม่ได้แล้วนั้น ทีมอบรมและติดตั้งอุปกรณ์ (Training and Set Up) ของ OR จะทำงานร่วมกับทีมตรวจสอบคุณภาพเพื่ออบรมพนักงานให้มั่นใจได้ว่าร้านกาแฟแห่งใหม่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

นอกจากนี้ OR คิดค้นร้าน Café Amazon รูปแบบใหม่เพื่อรองรับและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น OR ได้เปิดดำเนินการร้าน Café Amazon ในรูปแบบ Drive-Thru รูปแบบ To-Go สำหรับพื้นที่ขนาดเล็กและต้องการความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการ ร้านรูปแบบ Concept Store ที่นำเอกลักษณ์ของท้องถิ่นมาผสมผสานกับร้าน Café Amazon รวมไปถึงการผสมผสานแนวคิดการดูแลสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ผ่านร้านรูปแบบ Café Amazon for Chance ซึ่งเปิดโอกาสสร้างงานให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางสังคมและผู้สูงอายุ ในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจร้านกาแฟ เช่น บาร์ิสต้า ในร้าน Café Amazon รวมถึงมีการติดตั้ง Solar Rooftop เพื่อลดก๊าซเรือนกระจกตามโครงการลดก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย (Thailand Voluntary Emission Reduction Program หรือ TVER) รวมทั้งยังมีการต่อยอดความร่วมมือกับบริษัทต่าง ๆ ที่ OR เข้าไปร่วมลงทุน เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ เช่น การจำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพแบบ Grab and Go ภายใต้แบรนด์ไอ้กะजू การให้บริการดูแลรักษาเครื่องชงกาแฟและอุปกรณ์สำหรับการเปิดร้านกาแฟครบวงจรจาก บริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด และการเปิดให้บริการรับส่งพัสดุ Flash Express ที่ร้าน Café Amazon เป็นต้น

นอกจากนี้ OR ยังมีรายได้จากการประกอบธุรกิจร้าน Café Amazon ในประเทศอื่น ๆ ผ่านกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR

OR ดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon ในรูปแบบแฟรนไชส์เป็นหลัก มีรายได้จากการขายวัตถุดิบและอุปกรณ์อื่น ๆ (ได้แก่ เมล็ดกาแฟ นมข้นหวานและนมข้นจืด ผงผสมเครื่องดื่ม แก้ว และหลอด) ให้แก่ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ รวมถึงรายได้จากค่าธรรมเนียมการเปิดร้านซึ่งชำระครั้งเดียวสำหรับร้านค่าที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์เปิดใหม่ ค่าสิทธิ และค่าการตลาด ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ ทั้งนี้ ในกรณีของร้าน Café Amazon ประเภท COCO (Company Owned Company Operated) นั้น OR มีรายได้จากการขายสินค้าโดยตรงให้แก่ผู้บริโภค

### (ข) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ

OR จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มผ่านเครือข่ายร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ประกอบด้วย แบรินด์ที่ OR ได้รับสิทธิอนุญาตแต่ผู้เดียวในประเทศไทย ได้แก่ Texas Chicken แบรินด์ที่ OR ได้รับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ในประเทศไทย ได้แก่ ฮั่วเซ่งฮงติ่มซำ และแบรินด์ที่ OR เป็นเจ้าของ ได้แก่ Pearly Tea

Texas Chicken ก่อตั้งขึ้นในปี 2495 เป็นแบรินด์ที่ทอดจากประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้ไก่สดไม่ผ่านการแช่แข็งที่มีรสชาติที่เข้มข้นและมีขนาดใหญ่ กลุ่มประเภทลูกค้าเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มเด็ก วัยรุ่น และวัยทำงาน และลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ ครอบครัวที่มีอายุไม่มากนัก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีร้านอาหาร Texas Chicken จำนวน 96 สาขา ในประเทศไทย ทั้งนี้ ในปี 2558 OR เข้าทำสัญญาได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร (International Multiple-unit Franchise and Development Agreement) เพื่อการดำเนินธุรกิจร้านค้าภายใต้แบรินด์ Texas Chicken แต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทยกับบริษัท Cajun Global LLC โดยภายใต้สัญญาดังกล่าว OR มีสิทธิขอรับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์เพื่อให้ OR มีสิทธิในการให้สิทธิแฟรนไชส์ต่อแก่นักค้าภายนอก (Sub-franchise) ทั้งนี้ OR อยู่ระหว่างการดำเนินการตามหลักเกณฑ์การบริหารจัดการอื่น ๆ ตามที่ได้ตกลงเพิ่มเติมกับบริษัท Cajun Global LLC ให้แล้วเสร็จก่อน OR จึงจะสามารถขอรับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับแบรินด์ Texas Chicken ได้

ฮั่วเซ่งฮงติ่มซำ ก่อตั้งขึ้นในปี 2556 เป็นแบรินด์ร้านอาหารติ่มซำที่สืบสานความอร่อยจากเยาวราช มีกลุ่มเป้าหมายคือกลุ่มคนทำงานและครอบครัว โดย OR ได้รับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับแบรินด์ ฮั่วเซ่งฮงติ่มซำในประเทศไทยเมื่อปี 2559 และสัญญาสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ของ OR มีผลใช้บังคับเป็นระยะเวลา 10 ปี ทั้งนี้ ผู้ให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์จะต้องไม่ดำเนินธุรกิจที่มีลักษณะเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของผู้รับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์จาก OR นอกจากร้านค่าที่ดำเนินการภายใต้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ผู้ให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ยังดำเนินงานร้านฮั่วเซ่งฮงติ่มซำจำนวน 8 สาขาในประเทศไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 นอกจากนี้ สัญญาสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ยังกำหนดสิทธิในการปฏิเสธก่อน หากผู้ให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ประสงค์จะให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์ หรือ สิทธิแฟรนไชส์แก่ผู้อื่นในกลุ่มประเทศอาเซียน



Pearly Tea OR พัฒนาแบรนด์ Pearly Tea ซึ่ง OR เป็นเจ้าของ โดย Pearly Tea จำหน่ายกลุ่มผลิตภัณฑ์ชาไข่มุกในร้านค้าทั้งในสถานบริการ และร้านค้านอกสถานบริการ โดย OR ดำเนินธุรกิจ Pearly Tea ในรูปแบบ COCO และรูปแบบแฟรนไชส์

OR มีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าโดยตรงให้แก่ลูกค้าจากร้านค้าประเภท COCO สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิ นอกจากนี้ OR มีรายได้จากค่าธรรมเนียมการเปิดร้านซึ่งชำระครั้งเดียวเมื่อร้านค้าที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์เปิดใหม่ ค่าสิทธิ ค่าการตลาด (กรณีร้านอาหาร อีเวจซิงติ่มซ่า) และ/หรือ ค่าช่วยเหลือการตลาด (กรณีร้านอาหาร Texas Chicken เมื่อ OR ได้รับสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์) จากร้านค้าที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ต่อจาก OR (Sub-Franchise) ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ (Sub-Franchise Agreement) ที่เข้าทำกับ OR โดย OR จะต้องส่งผ่านค่าธรรมเนียมการเปิดร้าน ค่าสิทธิ ค่าการตลาด และค่าช่วยเหลือการตลาดบางส่วนต่อผู้ให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับแบรนด์เหล่านี้ ภายใต้สัญญาสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์

นอกจากนี้ OR ยังต่อยอดธุรกิจ Lifestyle ผ่านการเข้าลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อเพิ่มความหลากหลาย ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ได้แก่

**บริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด (พีเบอร์รี่)** ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกาแฟอย่างครบวงจร มีธุรกิจหลักแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) ธุรกิจจำหน่ายเครื่อง อุปกรณ์ และวัตถุดิบที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมกาแฟ ประกอบด้วย ธุรกิจจัดหาเมล็ดกาแฟ สีเมล็ดกาแฟ คั่วกาแฟ จำหน่ายเครื่องชงกาแฟ เครื่องบดกาแฟ เครื่องคั่วกาแฟ เครื่องอุปกรณ์ และวัตถุดิบอื่น ๆ โดยจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น ขายสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่าย โชว์รูม และช่องทางออนไลน์ 2) ธุรกิจซ่อมบำรุงดูแลรักษาเครื่องและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกาแฟ โดยให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับร้านกาแฟ สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ครอบคลุมทั่วประเทศ และ 3) ธุรกิจร้านกาแฟ Pacamara Coffee Roasters ซึ่งนำเสนอกาแฟ Specialty Coffee ที่มีคุณภาพ เมล็ดกาแฟจากหลากหลายแหล่งที่มา และสามารถเลือกวิธีการชงที่แตกต่างกันตามความต้องการของผู้บริโภค โดยให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าคุณภาพทุกแก้วที่ส่งถึงมือผู้บริโภคมีคุณภาพที่ดีและมีมาตรฐาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 พีเบอร์รี่ มีร้านกาแฟ Pacamara Coffee Roasters จำนวน 15 สาขา นอกจากนี้ พีเบอร์รี่ ช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ Café Amazon ของ OR โดยพีเบอร์รี่ เป็นผู้จัดหา จัดจำหน่ายสินค้าต่าง ๆ และให้บริการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ และเครื่องชงกาแฟให้แก่ร้าน Café Amazon ทั่วประเทศ

**บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด** เปิดกิจการร้านอาหารเพื่อสุขภาพ ภายใต้แบรนด์ “ไอ้กะจู้” โดยเป็นผู้บุกเบิกกิจการและได้เริ่มขยายธุรกิจด้วยการลงทุนสร้างคาเฟ่ สำหรับคนรักสุขภาพ ในอำเภอสนทราย

จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเน้นเมนูสลัดออร์แกนิกจากสวนผักที่ปลูกเองโดยมีคอนเซ็ปต์ From Farm to Table โดย OR ได้เข้าลงทุนถือหุ้นและมุ่งหวังที่จะสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ในการเพิ่มโอกาสเติบโตทางธุรกิจ โดยแบรนด์ไอ้กะจู้ ถือเป็นอีกหนึ่งแบรนด์ผู้นำในกลุ่มร้านอาหารประเภทเพื่อสุขภาพ ที่มีการบริหารธุรกิจครอบคลุมตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ และยังมีการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐาน โดยต่อยอดความร่วมมือกับร้าน Café Amazon จำหน่ายอาหารเพื่อสุขภาพแบบ Grab and Go และการขยายร้านไอ้กะจู้ใน PTT Station

**บริษัท อัมทรัพย์ โกลบอล คูซีน จำกัด** หรือที่รู้จักกันในนามของ “KOUEN Group” เป็นบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญในร้านอาหารญี่ปุ่น ในปัจจุบันได้บริหารงานรวม 5 แบรนด์ ประกอบไปด้วย อาหารญี่ปุ่น ได้แก่ โคเอ็น ซูชิ บาร์ และโอโนะ ซูชิ อาหารไทย ได้แก่ ย่างข้าวหอม และหมูตัวเดียว และอาหารจีน ได้แก่ ต้า คูซีน สำหรับการลงทุนใน KOUEN Group ถือเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SMEs) ของไทยให้มีโอกาสเติบโตทางธุรกิจ โดย KOUEN Group จะเข้ามามีส่วนสำคัญในการเพิ่มความหลากหลายของแบรนด์ร้านอาหารใน PTT Station โดยเฉพาะการขยายสาขาของร้าน โอโนะ ซูชิ

**บริษัท คามู คามู จำกัด** ดำเนินธุรกิจเครื่องดื่มประเภทชาและเครื่องดื่มไลฟ์สไตล์ภายใต้แบรนด์ “คามู ที” (KAMU Tea) ซึ่งมีความโดดเด่นในเรื่องของคุณภาพและรสชาติของวัตถุดิบที่ได้รับการคัดสรรจากแหล่งวัตถุดิบคุณภาพ รวมถึงความหลากหลายของเครื่องดื่ม ซึ่งถือเป็นการต่อยอดทางธุรกิจเพื่อตอบเจตจำนงของผู้บริโภคที่ชื่นชอบดื่มชาและเครื่องดื่มไลฟ์สไตล์ ทั้งนี้ การเข้าลงทุนในแบรนด์ “คามู ที” ยังเป็นการช่วยเพิ่มโอกาสเติบโตทางธุรกิจให้ผู้ประกอบการ SMEs ไทย โดยการขยายธุรกิจผ่าน PTT Station ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ของ OR ที่มุ่งเติมเต็มโอกาสเพื่อการเติบโตร่วมกันอย่างยั่งยืน

## (2) ธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

### (ก) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

OR ประกอบธุรกิจร้านสะดวกซื้อทั้งภายใต้แบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ คือ Jiffy และภายใต้แบรนด์ 7-Eleven ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาหลักความร่วมมือแต่เพียงผู้เดียวกับซีฟู้ดอลล์ โดยยอดขายจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อประกอบด้วยยอดขายจากผู้ให้บริการในเครือข่าย PTT Station เป็นหลัก ทั้งนี้ สินค้าที่จำหน่ายในเครือข่ายร้านสะดวกซื้อของ OR ประกอบด้วยสินค้ากลุ่มอาหาร และสินค้าที่ไม่อยู่ในกลุ่มอาหาร มีจำนวนรวมโดยเฉลี่ยจำนวน 2,000 ถึง 5,000 หน่วยสินค้า (SKU) สำหรับร้านค้าแบบทั่วไปที่มีขนาดร้านค้าเฉลี่ยระหว่าง 60 ถึง 360 ตารางเมตร มีการคัดสรรประเภทของสินค้าและบริการเพื่อเพิ่มอัตรากำไรและจำนวนลูกค้าที่เข้าร้านค้า ประกอบด้วย “สินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน” ซึ่งเป็นสินค้าที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในสถานบริการ และสินค้าที่กระตุ้นให้ลูกค้าอาจเกิดการตัดสินใจซื้อทันทีที่อยู่ในร้านค้า (Impulse Purchase Products)

เช่น ขนมอบเคียวหรือเครื่องมือ และการจัดประเภทสินค้าและบริการตามจริง อาจเปลี่ยนแปลงไปขึ้นอยู่กับสถานะตลาดและขนาดของร้านสะดวกซื้อ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย และ สปป.ลาว ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle จำนวน 2,104 สาขา

โดยร้านสะดวกซื้อ Jiffy ในรูปแบบแฟรนไชส์ OR มีรายได้จากค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ภายใต้สัญญาให้สิทธิแฟรนไชส์ และมีรายได้จากยอดขายให้แก่ลูกค้าโดยตรงจากร้านสะดวกซื้อ Jiffy ที่ดำเนินการในรูปแบบ COCO (Company Owned Company Operated) และในส่วนจากร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven OR ได้รับรายได้จากค่าสิทธิในกรณีของร้านค้าประเภท DODO (Dealer Owned Dealer Operated) และ OR ได้รับค่าสิทธิและค่าธรรมเนียมบริหารจัดการร้านค้าในกรณีของร้านค้าประเภท COCO ทั้งนี้ โครงสร้างรายได้ของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven จะถูกกำหนดภายใต้สัญญาหลักความร่วมมือแต่เพียงผู้เดียวกับซีพีออลล์ โดย OR อนุญาตให้ซีพีออลล์ดำเนินการร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในเครือขาย PTT Station

### (ข) ธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่

OR ดำเนินการบริหารจัดการพื้นที่ โดยผู้ประกอบการและร้านค้าแบรนด์ต่าง ๆ สามารถเช่าพื้นที่เพื่อประกอบธุรกิจในพื้นที่ภายในเครือขาย PTT Station และในพื้นที่เช่าที่อยู่ภายใต้การบริหารของ OR เช่น จุดแวะพักระหว่างการเดินทาง (Rest Area) OR มีรายได้จากทั้งสถานีบริการประเภท COCO และ DODO สำหรับสถานีบริการประเภท COCO OR ได้รับรายได้ค่าเช่าบริการทั้งแบบคงที่และแปรผันตามยอดขายของร้านค้า ส่วนกรณีสถานีบริการประเภท DODO นั้น OR ได้รับค่าบริหารจัดการพื้นที่จากผู้เช่าโดยตรง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีรายได้จากร้านค้าต่าง ๆ มากกว่า 330 แบรินด์ภายใต้การบริหารจัดการพื้นที่ นอกจากนี้ OR ได้ร่วมกับพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ Cloud Kitchen ใน PTT Station เพื่อเติมเต็มความต้องการของผู้บริโภคให้สามารถเข้าถึงสินค้าและบริการ พร้อมร่วมสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับร้านค้า SMEs ให้เติบโตไปด้วยกัน ซึ่งภายใน Cloud Kitchen จะมีร้านค้าทั้งในเครือของ OR และร้านค้าพันธมิตรต่าง ๆ

ในปี 2564 OR เริ่มขยายธุรกิจพื้นที่เชิงพาณิชย์ ไปยังพื้นที่นอก PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยนำเสนอร้านค้าและบริการที่มีความหลากหลายเหมาะสมกับความต้องการของชุมชนในแต่ละพื้นที่ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR ได้เปิดดำเนินการพื้นที่เชิงพาณิชย์นอก PTT Station จำนวน 3 แห่ง ร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่ของ OR

#### 1.2.2.3 กลุ่มธุรกิจ Global

จากความมุ่งมั่นขยายฐานธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการยอมรับในตลาดโลก (Global Market) โดย OR มีรายได้จากยอดขายของบริษัทย่อยของ OR ที่จัดตั้งในต่างประเทศ และดำเนินการทั้งในกลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle โดยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่

เสนอขายผ่านกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมประเภทต่าง ๆ เช่น น้ำมันดีเซล น้ำมันเบนซิน น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตา ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่น ๆ เป็นต้น รวมถึงการดูแลสังคมชุมชนในประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจด้วย

OR กำหนดกลยุทธ์สำหรับการขยายธุรกิจในต่างประเทศ โดยเริ่มจากการพิจารณาว่าแบรนด์ใดเหมาะสมกับความต้องการและความนิยมของตลาดแห่งใหม่แต่ละแห่ง หลังจากนั้น OR จะส่งออกผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงและจะเริ่มดำเนินธุรกิจ Mobility และ Lifestyle ภายใต้แบรนด์ของ OR ที่เหมาะสมกับการทำตลาดในประเทศนั้น ๆ (เช่น PTT Station หรือ Café Amazon) เพื่อส่งเสริมการรับรู้แบรนด์ เมื่อแบรนด์ของ OR มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและมีฐานลูกค้าที่มั่นคงแล้ว OR จะดำเนินการขยายเครือข่าย PTT Station Café Amazon และ/หรือ ร้านค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ในแต่ละตลาดแล้วแต่ความเหมาะสม โดย OR เข้าสู่ตลาดดังกล่าวในฐานะผู้นำด้านอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Platform) จากประเทศไทยที่มุ่งเน้นการแบ่งปันและขยายความสำเร็จไปยังประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคและทั่วโลก ทั้งนี้ OR ตระหนักถึงความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศ จึงมีการศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจในแต่ละประเทศ เพื่อนำกลยุทธ์มาปรับใช้ในการประกอบธุรกิจในแต่ละประเทศในบริบทที่แตกต่างกัน

ปัจจุบัน OR มีการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศหลัก ๆ ดังนี้

#### ประเทศกัมพูชา

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกในประเทศกัมพูชา ในปี 2538 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยของ OR ในประเทศกัมพูชามีเครือขาย PTT Station จำนวน 118 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 7 แห่ง ร้านสะดวกซื้อ Jiffy จำนวน 67 สาขา ร้าน Café Amazon จำนวน 188 สาขา และศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 1 สาขา รวมทั้งมีการให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานภายในท่าอากาศยานในประเทศกัมพูชาอีกด้วย

#### ประเทศฟิลิปปินส์

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกในประเทศฟิลิปปินส์ ในปี 2540 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยของ OR ในประเทศฟิลิปปินส์มีเครือขาย PTT Station จำนวน 187 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 4 แห่ง และร้าน Café Amazon จำนวน 18 สาขา รวมทั้งมีการให้บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานภายในท่าอากาศยานในประเทศฟิลิปปินส์อีกด้วย

#### ประเทศอื่น ๆ

ประเทศอื่น ๆ ประกอบด้วย สปป. ลาว ประเทศจีน ประเทศเมียนมา ประเทศสิงคโปร์ และประเทศเวียดนาม

OR เริ่มเข้าทำธุรกิจโดยก่อตั้งสถานีบริการน้ำมันแห่งแรกใน สปป. ลาว ในปี 2555 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยของ OR ใน สปป. ลาว มีเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันจำนวน 51 สถานี คลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 7 แห่ง ร้าน Café Amazon จำนวน 77 สาขา และ ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 4 สาขา

บริษัทย่อยของ OR ในประเทศจีน สร้างรายได้ให้ OR ในธุรกิจน้ำมัน ผ่านการตลาดพาณิชย์ ซึ่งยังอยู่ในช่วงแรกของการพัฒนา ประกอบไปด้วย การจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นและผลิตภัณฑ์อื่น ๆ โดยบริษัทย่อยของ OR นอกจากนี้ ยังมีการเปิดร้าน Café Amazon เป็นร้านแรกในประเทศจีน ในปี 2562 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 9 สาขา

บริษัทย่อยของ OR ในประเทศสิงคโปร์ มีรายได้จากการประกอบธุรกิจ ร้าน Café Amazon ในประเทศสิงคโปร์ ซึ่งได้เปิดดำเนินการเชิงพาณิชย์ในเดือนเมษายน 2562 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 2 สาขา

OR ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน 2 บริษัทในประเทศเมียนมา ได้แก่ Brighter PTT Oil and Retail Business Company Limited (BOR) เพื่อดำเนินธุรกิจ PTT Station และร้าน Café Amazon ในประเทศเมียนมา และ Brighter Energy Company Limited (BE) เพื่อดำเนินธุรกิจคลังและค้าส่งปิโตรเลียม ซึ่งอยู่ในระหว่างการก่อสร้างคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมรองรับความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของ BOR และของประเทศ นอกจากนี้ OR ได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุน 1 บริษัทในประเทศเวียดนาม คือ ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company เพื่อดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon ในประเทศเวียดนาม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 9 สาขา

## 1.2.3 การจัดหาการจัดเตรียม การเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์

### 1.2.3.1 การจัดหาและการจัดเตรียมผลิตภัณฑ์

#### (1) กลุ่มธุรกิจ Mobility

OR จัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม โดยหลักผ่านสัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์หรือสัญญารับซื้อผลิตภัณฑ์กับโรงกลั่นที่บริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นเจ้าของหรือโรงกลั่นของบุคคลภายนอก ทั้งรูปแบบสัญญาระยะยาวกับ ไทยออยล์ GC SPRC IRPC และบางจาก และสัญญาระยะสั้นกับ ESSO โดยเข้าทำสัญญากับแต่ละบริษัทแยกกัน รวมทั้งมีการจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมบางประเภท นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ที่ OR ซื้อจากโรงกลั่นในประเทศไทย และเพิ่มความหลากหลายของแหล่งจัดหาผลิตภัณฑ์จากกลุ่มผู้นำเข้าจากการที่ OR เป็นผู้ค้าปลีกน้ำมันรายใหญ่ ที่มีปริมาณการสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก และมีความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับ ปตท. และโรงกลั่นของบริษัทในกลุ่ม ปตท. และโรงกลั่นของบุคคลภายนอก รวมทั้งผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทั่วประเทศไทยและในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ส่งผลให้ OR สามารถจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมได้หลากหลายประเภท เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ที่ผ่านมาผู้จัดหาผลิตภัณฑ์จัดส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ OR ได้ตามปริมาณและคุณภาพตามที่ OR ต้องการมาโดยตลอด โดยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ OR ซื้อจะถูก

จัดส่งผ่านทางท่อขนส่ง ทางเรือ ทางรถ และทางรถไฟมายังเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ OR โดยตรง ทั้งนี้ การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมสำหรับธุรกิจน้ำมันในกลุ่มธุรกิจต่างประเทศของ OR เป็นการสั่งซื้อจากกลุ่ม OR และกลุ่ม ปตท. เป็นหลัก

การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ของ OR จะตกลงราคาของแต่ละผลิตภัณฑ์โดยอ้างอิงจากราคาตลาด (เช่น อ้างอิงจากราคา MOPS) ปรับด้วยส่วนเพิ่ม (Premium) ตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน โดยในการเจรจาดังกล่าวส่วนเพิ่ม (Premium) กับคู่สัญญา OR จะมีการศึกษาและวิเคราะห์ภาพรวมของอุปสงค์และอุปทานของผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยรวมถึงในภูมิภาคใกล้เคียง เพื่อเป็นแนวทางในการเจรจาส่วนเพิ่ม (Premium) ให้เทียบเคียงได้กับต้นทุนการนำเข้าผลิตภัณฑ์ (Import Parity Pricing) รวมถึงการพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ รูปแบบการขนส่งที่สร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับ OR ข้อจำกัดของการขนส่งแต่ละประเภท (เช่น ทางท่อ ทางเรือ หรือทางรถ) และปัจจัยต่าง ๆ เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality Adjustment) ค่าขนส่ง ค่าประกันภัย ค่าการสูญหายระหว่างการขนส่ง เป็นต้น รวมถึงความเสี่ยงต่าง ๆ เพื่อเจรจากับแต่ละโรงกลั่นน้ำมัน นอกจากนี้ ในกรณีที่ OR มีความต้องการผลิตภัณฑ์สูงกว่าปริมาณการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ขึ้นตามสัญญาซื้อผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement) จากทุกโรงกลั่นน้ำมัน OR จะเจรจาจัดหาปริมาณของผลิตภัณฑ์ส่วนเพิ่มจากโรงกลั่นน้ำมันในประเทศ โดยพิจารณาเปรียบเทียบส่วนเพิ่ม (Premium) ที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน รวมถึงสถานที่ในการรับผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม

ผู้จัดหาผลิตภัณฑ์หลักของ OR สำหรับก๊าซปิโตรเลียมเหลวคือ ปตท. โดย OR มีการซื้อก๊าซปิโตรเลียมเหลวโดยตรงจากโรงแยกก๊าซของ ปตท. ซึ่งมีการเพิ่มคุณภาพของก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ได้รับมาจาก GC ไทยออยล์ และ ปตท. นอกจากนี้ OR ยังจัดซื้อก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่มีได้ผ่านโรงแยกก๊าซ จาก IRPC และ SPRC สำหรับคอนเดนเสท และเมทานอล เป็นผลิตภัณฑ์ที่จัดหาให้กับกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้ OR ซื้อเอทานอล ไบโอดีเซล (B100) และสารเติมแต่งน้ำมันเชื้อเพลิงจากผู้จำหน่ายที่ผ่านการคัดเลือก ภายใต้สัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ OR เข้าทำกับผู้จัดหาแต่ละราย เพื่อนำมาเป็นส่วนผสมสำหรับน้ำมันแก๊สโซฮอล์ และน้ำมันดีเซล เพื่อใช้ในการจำหน่ายให้แก่ลูกค้าของ OR ต่อไป

สำหรับผลิตภัณฑ์หล่อลื่น OR ได้จัดหาน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐานเพื่อใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่นจาก บริษัท ไทยลูบเบส จำกัด (มหาชน) IRPC และผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ และจัดหาสารเติมแต่งผลิตภัณฑ์หล่อลื่นจากผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งในและต่างประเทศ

นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่าง OR และผู้จัดหาผลิตภัณฑ์รายอื่นอยู่ภายใต้สัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์และมีลักษณะที่เป็นการซื้อเป็นประจำ โดยมีการกำหนดเงื่อนไขการกำหนดราคา ปริมาณ และเงื่อนไขการชำระเงินที่บังคับในช่วงระยะเวลาที่ได้มีการตกลงกัน ทั้งยังอาจมีการซื้อในตลาดจร (Spot Market) ซึ่งมีเงื่อนไขที่แตกต่างกันไปตามแต่ละธุรกรรม ทั้งนี้



OR ดำเนินการซื้อผลิตภัณฑ์ในตลาดจร (Spot Market) โดยการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ไปเตรียมจากผู้จัดหาผลิตภัณฑ์ที่เป็นบุคคลภายนอกและบริษัทในกลุ่ม ปตท.

## (2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

OR จัดซื้อและจัดเตรียมสินค้าสำหรับธุรกิจ Lifestyle มีรายละเอียดดังนี้

### ธุรกิจร้าน Café Amazon

ธุรกิจร้าน Café Amazon มีการจัดซื้อวัตถุดิบ แหล่งสินค้า อาหารและเครื่องดื่มจากผู้ค้าส่งเป็นหลัก และมีการจัดหาสินค้าบางประเภทจากผู้จัดหาขนาดเล็กหลายรายอีกด้วย โดยทั่วไปแล้วผู้จัดหาจะจัดส่งสินค้าไปที่คลังสินค้าของ OR เพื่อให้ OR กระจายสินค้าต่อไป หรือผู้จัดหาจะขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าของ OR โดยตรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า

OR จัดซื้อเมล็ดกาแฟสำหรับร้าน Café Amazon จากแหล่งผลิตท้องถิ่นในประเทศไทย ทั้งจากเกษตรกร มูลนิธิโครงการหลวง บริษัท สวนพลังวิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์ เพื่อเป็นการส่งเสริมชุมชนและเกษตรกรในการปลูกกาแฟ รวมถึงผู้จำหน่าย เมล็ดกาแฟอื่น ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ ตั้งแต่การคัดเลือกและรับซื้อเมล็ดกาแฟดิบที่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่โรงคั่วกาแฟ Café Amazon กำหนด ขณะการนำเมล็ดกาแฟดิบเข้าสู่กระบวนการคั่วเมล็ดกาแฟและมีการตรวจสอบคุณภาพให้ได้มาตรฐานหลังการคั่วอีกครั้งก่อนบรรจุลงถุงเพื่อจำหน่ายให้แก่ลูกค้าต่อไป ปัจจุบัน OR ร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวงในการจัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาแบบยั่งยืน และในพื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก ซึ่งเป็นการต่อยอดองค์ความรู้และผลสัมฤทธิ์การส่งเสริมการปลูกกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติบนพื้นที่ดอยอินทนนท์ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อสร้างชุมชนต้นแบบการปลูกและผลิตกาแฟมาตรฐาน GAP ภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ วนเกษตรและหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมทั้งเป็นตลาดให้กับผลผลิตกาแฟและผลผลิตอื่น ๆ ให้เกษตรกรชาวเขาให้มีรายได้ที่มั่นคง ควบคู่กับการอนุรักษ์ป่าต้นน้ำอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ OR ยังได้จัดทำโครงการร่วมกับบริษัท สวนพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด ในการเข้าไปส่งเสริมให้เกษตรกรชาวเขาในประเทศไทย มีการพัฒนาการปลูกกาแฟให้มีคุณภาพสูง และได้มาตรฐาน ที่มีกระบวนการปลูกและการผลิตกาแฟภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ โดย OR จะรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกร เพื่อสร้างความมั่นคงในการผลิตกาแฟในประเทศของเกษตรกรชาวเขาให้สอดคล้องกับการเติบโตของธุรกิจ

OR มีโรงคั่วกาแฟเพื่อผลิตและจัดส่งเมล็ดกาแฟคั่วให้แก่อร้าน Café Amazon และอยู่ระหว่างก่อสร้างคลังเก็บเมล็ดกาแฟแห้งใหม่ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และ เก็บสินค้าให้เพียงพอต่อการจัดส่งตามความต้องการและลดค่าใช้จ่าย รวมถึงมีแผนขยายการลงทุนสร้างโรงคั่วกาแฟ โดยมีกำหนดแล้วเสร็จในปี 2568 ที่จะเพิ่มกำลังการผลิตเป็น 2.5 เท่า จาก

กำลังการผลิตเมล็ดกาแฟคั่วจำนวน 4,500 ตัน/ปี เป็นจำนวน 11,500 ตัน/ปี เพื่อรองรับการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจ ร้าน Café Amazon ในปัจจุบัน โรงคั่วกาแฟได้ มีการติดตั้ง Solar Rooftop ขนาดประมาณ 30 กิโลวัตต์ เพื่อการนำพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้ทดแทนการใช้ไฟฟ้าบางส่วน และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยจะมีแผนเพิ่มปริมาณการใช้พลังงานแสงอาทิตย์มากขึ้น

สำหรับวัตถุดิบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้าน Café Amazon อาทิ นมข้นหวานและนมข้นจืด ผงผสมเครื่องดื่ม แก้ว และหลอด OR ได้จัดซื้อจากผู้ผลิตในประเทศที่มีศักยภาพและเป็นผู้ผลิตชั้นนำที่ได้รับการยอมรับในอุตสาหกรรม โดยผู้ผลิตได้ร่วมพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามคำแนะนำและความต้องการของ OR เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะของ ร้าน Café Amazon โดยทั่วไปแล้ว OR ไม่ได้ทำสัญญาการจัดหาผลิตภัณฑ์ระยะยาวกับผู้จัดหาผลิตภัณฑ์ให้แก่ร้าน Café Amazon เนื่องจาก OR เชื่อว่ายังมีแหล่งทางเลือกอื่นในการจัดหาผลิตภัณฑ์สำหรับสินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายโดย OR

นอกจากนี้ OR แสวงหาโอกาสในการเพิ่มรายได้สำหรับธุรกิจ Café Amazon นอกเหนือจากสินค้ากลุ่มเครื่องดื่ม ในเดือน มิถุนายน 2564 OR ได้เปิดดำเนินการโรงงานผลิตเบเกอรี่และโรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่มเพื่อควบคุมมาตรฐาน คุณภาพของสินค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนช่วยบริหารจัดการต้นทุน นอกจากนี้ยังมีสินค้าพรีเมียมดีไซน์พิเศษจากการร่วมมือกับแบรนด์ไทยอื่น ๆ และสินค้า Upcycling ซึ่งนำเอาขยะหรือวัสดุเหลือทิ้งจากกระบวนการผลิตกลับมาใช้ โดยจะออกเป็นคอลเลกชันปรับเปลี่ยนไปในแต่ละช่วงฤดูกาล ตอกย้ำการรับรู้แบรนด์ (Brand Awareness) และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้แก่ร้าน Café Amazon

สำหรับธุรกิจร้าน Café Amazon ในต่างประเทศนั้น OR จัดซื้อเมล็ดกาแฟสำหรับร้าน Café Amazon ในประเทศกัมพูชาและ สปป. ลาว จากผู้ผลิตท้องถิ่นใน สปป. ลาว โดยอยู่ภายใต้การควบคุมมาตรฐานของ Café Amazon เป็นหลัก สำหรับร้าน Café Amazon ในต่างประเทศอื่น ๆ นั้น OR จัดส่งเมล็ดกาแฟคั่วจากประเทศไทยให้แก่ร้าน Café Amazon ที่ดำเนินการในรูปแบบแฟรนไชส์ ในต่างประเทศ ทั้งนี้ OR เชื่อว่า OR สามารถจัดหาเมล็ดกาแฟในปริมาณที่เพียงพอเพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจร้าน Café Amazon อย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ

### ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ และธุรกิจอื่น ๆ ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ได้แก่ แบรนด์ Texas Chicken และแบรนด์ Pearly Tea นั้น OR จัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ค้าส่งเป็นหลัก และการจัดซื้อสินค้าบางประเภทจากผู้จัดหาขนาดเล็กหลายราย โดยทั่วไปแล้วผู้จำหน่ายจะจัดส่งสินค้าไปที่คลังสินค้าของ OR เพื่อให้ OR กระจายสินค้าต่อไป หรือจะขนส่งสินค้าไปยังร้านค้าของ OR โดยตรง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า ส่วนร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ภายใต้แบรนด์

ฮั่วเซ่งฮงตี้มั่ว นั้น OR จัดสินค้าและวัตถุดิบจากผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์ (เว้นแต่สินค้าปลีกย่อยบางประเภท ซึ่งอาจจัดซื้อจากผู้จำหน่ายในท้องถิ่น)

สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven นั้น คู่ค้าเป็นผู้จัดหาสินค้า และเป็นเจ้าของสินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ตั้งอยู่ในเครือข่ายของ OR ทั้งหมด

สำหรับร้านสะดวกซื้อ Jiffy โดยทั่วไปแล้ว OR ไม่ได้ทำสัญญาการจัดการหาผลิตภัณฑ์ระยะยาวกับผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ในร้านสะดวกซื้อ Jiffy เนื่องจาก OR เชื่อว่ายังมีแหล่งทางเลือกอื่นในการจัดหาผลิตภัณฑ์สำหรับสินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายโดย OR

การจัดซื้อและจัดเตรียมสินค้าเพื่อการซื้อขายภายในบริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด นั้น สามารถจำแนกกลุ่มของสินค้าออกเป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มการจัดซื้อสินค้าสำหรับร้านกาแฟ Pacamara Coffee Roasters และการจัดซื้อสินค้าเครื่อง และอุปกรณ์กาแฟ โดยการซื้อสินค้าและวัตถุดิบเพื่อการขายต่าง ๆ นั้นเป็นการจัดซื้อสินค้าตรงจากผู้ผลิต หรือ ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งสินค้าจะถูกส่งเข้าคลังสินค้า และคลังสินค้าจะทำหน้าที่กระจายสินค้าไปยังลูกค้า หรือ ร้านสาขาที่ได้ดำเนินการสั่งซื้อสินค้า หรือ ซื้อสินค้าจากบริษัท

### 1.2.3.2 การเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์

#### (1) กลุ่มธุรกิจ Mobility

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เครือข่ายการเก็บและการกระจายสินค้าของ OR ประกอบด้วยคลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 72 แห่งในประเทศไทย ประเทศกัมพูชา ประเทศฟิลิปปินส์ และ สปป. ลาว โดยมีปริมาณความจุในการเก็บผลิตภัณฑ์ ทั้งหมดจำนวน 1,998 ล้านลิตร ทั้งนี้ คลังเก็บผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยมีการเชื่อมต่อกับเครือข่ายการกระจายสินค้าผ่านการขนส่งทางท่อขนส่งน้ำมัน ทางเรือ ทางรถ และทางรถไฟเพื่อการจัดส่งผลิตภัณฑ์ของ OR ให้แก่ลูกค้าและผู้บริโภคได้อย่างครอบคลุมทุกภูมิภาค

#### (ก) คลังเก็บผลิตภัณฑ์

คลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ OR สามารถเข้าถึงและใช้ได้มีปริมาณความจุในการเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทั้งหมดจำนวน 1,998 ล้านลิตร ซึ่งเป็นปริมาณความจุรวมสำหรับคลังเก็บผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียมจำนวน 72 แห่ง ประกอบด้วยคลังเก็บผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยจำนวน 54 แห่งในประเทศกัมพูชาจำนวน 7 แห่ง ในประเทศฟิลิปปินส์จำนวน 4 แห่ง และใน สปป. ลาวจำนวน 7 แห่ง ซึ่งโดยหลัก OR ใช้สำหรับการเก็บผลิตภัณฑ์ประเภทน้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล น้ำมันเตา น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ก๊าซปิโตรเลียมเหลว และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ทั้งนี้ เครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกระจายอยู่ในพื้นที่ที่เป็นจุดยุทธศาสตร์สำหรับสนับสนุนการขนส่งให้แก่ผู้บริโภคและคลังเก็บผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ได้ทั่วภูมิภาค ส่งผลให้ OR มีข้อได้เปรียบในด้านการแข่งขันเมื่อพิจารณาด้านการขนส่งและต้นทุนการบริหารจัดการ

เครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์และกระจายผลิตภัณฑ์ของ OR ใน ประเทศไทย ประกอบไปด้วยคลังเก็บผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจำนวน 54 แห่ง โดย OR เป็นเจ้าของคลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 8 แห่ง และ OR มีสิทธิใช้คลังเก็บผลิตภัณฑ์ภายใต้สัญญาประเภทต่าง ๆ กับ ปตท. และบุคคลภายนอกจำนวน 46 แห่ง

สำหรับเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์และกระจายผลิตภัณฑ์ของ OR ใน ต่างประเทศ ประกอบไปด้วยคลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 18 แห่ง แบ่งเป็นคลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 12 แห่งที่ OR เป็นเจ้าของ และคลังเก็บผลิตภัณฑ์จำนวน 6 แห่ง ภายใต้สัญญากับบุคคลภายนอก

โดย OR มุ่งมั่นการดำเนินงานอย่างยั่งยืน ทั้งการดำเนินงานที่ปลอดภัย ได้มาตรฐาน มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนรอบ ๆ เช่น โครงการเปิดบ้านให้เข้ามาเยี่ยมชม การให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การดับเพลิงเบื้องต้น เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน รวมถึงการช่วยเหลือเบื้องต้นในเหตุการณ์ภัยพิบัติต่าง ๆ

OR มีการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจได้ว่าสถานที่เก็บผลิตภัณฑ์ของ OR จะมีความจุเพียงพอต่อการรองรับการเก็บผลิตภัณฑ์สำหรับการจำหน่ายตามปกติ การเก็บผลิตภัณฑ์สำรองไว้สำหรับเหตุฉุกเฉิน หรือขาดแคลน และการเก็บผลิตภัณฑ์สำหรับการส่งออกหรือการสั่งซื้อในปริมาณมาก นอกจากนี้ OR มีการเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อใช้เป็นปริมาณสำรองตามกฎหมายเพื่อปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเทศ ซึ่งปริมาณการเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อเป็นปริมาณสำรองตามกฎหมายสำหรับผู้ค้าน้ำมันเชื้อเพลิงขึ้นอยู่กับประเภทของน้ำมันเชื้อเพลิง ปัจจุบันข้อกำหนดการเก็บปริมาณสำรองตามกฎหมายสำหรับน้ำมันเบนซิน แก๊สโซฮอล์ น้ำมันดีเซล น้ำมันเตา และน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ภายในประเทศ เท่ากับร้อยละ 1 ของปริมาณการค้าประจำปีจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตภายในประเทศ หักด้วยปริมาณน้ำมันสำเร็จรูปที่จำหน่ายให้แก่ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 รายอื่น ปริมาณน้ำมันสำเร็จรูปที่ส่งออกจำหน่ายนอกราชอาณาจักร และปริมาณน้ำมันสำเร็จรูปที่จำหน่ายเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมปิโตรเคมีหรืออุตสาหกรรมอื่น ในส่วนของปริมาณสำรองตามกฎหมายสำหรับก๊าซปิโตรเลียมเหลว ปัจจุบันเท่ากับร้อยละ 1 ซึ่งจะเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2565 เป็นต้นไป\*

#### \*หมายเหตุ:

ประกาศกรมธุรกิจพลังงาน เรื่อง กำหนดชนิดและอัตรา หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณ ปริมาณสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2564 ประกาศ ณ วันที่ 21 ธันวาคม 2564 กำหนดให้ ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 จะเก็บสำรองก๊าซปิโตรเลียมเหลว และก๊าซธรรมชาติในแต่ละวันไว้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70 ของปริมาณที่มีหน้าที่ต้องสำรองก็ได้ แต่ทั้งนี้เมื่อคำนวณปริมาณที่เก็บสำรองแต่ละชนิด เฉลี่ยในแต่ละเดือนต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ของอัตราที่กำหนด ในประกาศกรมธุรกิจพลังงานว่าด้วยกำหนดชนิดและอัตรา หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณปริมาณสำรองน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้บังคับอยู่ในขณะนั้นด้วย โดยประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2565 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2565

สินค้าคงคลังของ OR อาจเพิ่มขึ้นเป็นครั้งคราวตามการเบิกจ่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากแผนการจัดหาและจัดส่งปิโตรเลียมที่วางไว้ หรือการปิดซ่อมบำรุงตามระยะเวลาของโรงกลั่น หรือการเตรียมแผนรองรับสำหรับอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเทศกาล ทั้งนี้ ที่ผ่านมา OR ไม่เคยประสบปัญหาด้านความสามารถในการจัดเก็บน้ำมันเชื้อเพลิงก๊าซปิโตรเลียมเหลว และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมอื่น ๆ สำหรับธุรกิจน้ำมันของ OR รวมถึงไม่เคยประสบปัญหาในการไปใช้บริการคลังอื่น ๆ แต่อย่างใด

OR มีการคำนึงถึงด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม โดยมีการติดตั้ง Solar Rooftop ในพื้นที่สำนักงานที่อยู่ติดคลังเก็บผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมในประเทศไทย เพื่อลดการใช้พลังงานและการประหยัดค่าใช้จ่าย

### (ข) การกระจายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม

ในประเทศไทย OR กระจายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมผ่านเครือข่ายระบบจัดเก็บผลิตภัณฑ์ของ OR ไปยังลูกค้าและผู้บริโภคโดยกระจายผลิตภัณฑ์ทางระบบท่อขนส่งน้ำมัน ทางเรือ ทางรถ และทางรถไฟ โดย OR ปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมคุณภาพที่ใช้ในประเทศไทย โดย OR จะพิจารณากำหนดว่าควรใช้ช่องทางการจัดส่งแบบใดจากเงื่อนไขในการขนส่งแต่ละครั้งและจุดหมายปลายทางของผู้รับสินค้า โดย OR ไม่ได้จำกัดช่องทางการขนส่งสำหรับการกระจายผลิตภัณฑ์ไม่ว่าประเภทใด ไว้ในช่องทางใดช่องทางหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้ OR ใช้การขนส่งทางระบบท่อผ่านบริษัทผู้ให้บริการขนส่งทางระบบท่อได้แก่ (1) บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPPLINE) (2) บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) โดยมีแผนใช้บริการในปี 2565 และ (3) บริษัท ไทย ไปป์ไลน์ เน็ตเวิร์ค จำกัด (TPN) ซึ่งการขนส่งทางระบบท่อเป็นการขนส่งที่มีประสิทธิภาพปลอดภัย เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยังทำให้ประสิทธิภาพในการจัดส่งผลิตภัณฑ์ของ OR ดีขึ้นอีกด้วย

ทั้งนี้ OR มีการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่งน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้กับลูกค้าที่ทำอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ และทำอากาศยานนานาชาติดอนเมือง โดยการเชื่อมต่อเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ OR กับระบบท่อขนส่งน้ำมันของ FPT ทำให้สามารถเพิ่มความสามารถในการขนส่งผลิตภัณฑ์อากาศยานเพิ่มเติมจากเดิมที่มีระบบเชื่อมโยงเครือข่ายคลังปิโตรเลียมกับระบบท่อขนส่งน้ำมันของ THAPPLINE ที่มีอยู่ก่อนแล้ว

นอกจากนี้ OR ได้เปิดใช้ศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอัตโนมัติ (Automated Lubricants Distribution Center) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น รวมถึงมีการกระจายและจัดส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของ OR จากคลังเก็บผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้าและผู้ใช้น้ำมันและบริการโดยว่าจ้างผู้ให้บริการจัดส่งที่มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยตามที่กฎหมายและมาตรฐานที่กลุ่ม ปตท. กำหนด รวมทั้งใช้เทคโนโลยีในการควบคุมและติดตามกระบวนการจัดส่งเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าของ OR รวมถึงสังคม ชุมชน และประเทศ พร้อมทั้งดำเนินการว่าจ้างผู้ให้บริการจัดส่งที่มีการแข่งขันอย่างโปร่งใส เท่าเทียม และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง สำหรับราคาค่าบริการจัดส่งผลิตภัณฑ์อ้างอิงราคาตลาด แปรผันตามระยะทางการจัดส่งและต้นทุนราคาน้ำมันเชื้อเพลิง

ในต่างประเทศ OR ดำเนินการกระจายสินค้าและการขนส่งตามหลักมาตรฐานของแต่ละประเทศในด้านความปลอดภัยบนท้องถนนและการปล่อยมลพิษ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบในท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง สำหรับการขนส่งผลิตภัณฑ์นั้น OR อาจเลือกวิธีการขนส่งโดยทางเรือหรือทางรถ ตามแต่สภาพแวดล้อมที่จะเอื้ออำนวยในท้องถิ่นนั้น ๆ

### (2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

OR ใช้เครือข่ายศูนย์กระจายสินค้าเป็นหลักในการจัดเก็บและบริหารจัดการสินค้าคงคลังและสินค้าต่าง ๆ เพื่อใช้ในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ของ OR โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR ใช้บริการศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมดจำนวน 11 แห่ง

#### (ก) ธุรกิจร้าน Café Amazon

OR เริ่มเปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าในเดือนพฤษภาคม 2564 โดยศูนย์กระจายสินค้าของ OR จะใช้ระบบ Automation & Robotic แบบ Smart Warehouse ที่ใช้หุ่นยนต์และเทคโนโลยีในการดำเนินงานเป็นหลัก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร การขนส่ง และการจัดเก็บสินค้าและวัตถุดิบสำหรับร้าน Café Amazon เช่น เมล็ดกาแฟคั่ว ผงผสมเครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่บางประเภท และวัตถุดิบอื่น ๆ ซึ่ง OR เป็นผู้บริหารจัดการการขนส่งและว่าจ้างบุคคลภายนอกในการขนส่งและกระจายสินค้าดังกล่าวไปยังร้าน Café Amazon ในประเทศไทย เว้นแต่ผลิตภัณฑ์เบเกอรี่สด และสินค้าปลีกย่อยบางประเภทที่ผู้จำหน่ายสินค้าดังกล่าวจะเป็นผู้ขนส่งสินค้ามายังร้าน Café Amazon โดยตรง

OR เป็นเจ้าของสินค้าที่เก็บอยู่ที่ศูนย์กระจายสินค้าจนกว่าจะมีการจำหน่ายสินค้าออกไปให้แก่ลูกค้าในกรณีที่ร้านค้านั้นดำเนินการธุรกิจในรูปแบบ COCO หรือจนกว่าจะจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคแฟรนไชส์ในกรณีที่ร้านแฟรนไชส์

นอกจากนี้ ตั้งแต่ปี 2565 OR มีแผนการติดตั้ง Solar Rooftop บนหลังคาศูนย์กระจายสินค้าเพิ่มขึ้นขนาดรวมไม่น้อยกว่า 3.8 เมกะวัตต์ ซึ่งจะสามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าครอบคลุมถึงโรงคั่วกาแฟ โรงงานผลิตผงผสมเครื่องดื่ม โรงงานผลิตเบเกอรี่ และศูนย์กระจายสินค้าด้วย

#### (ข) ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ

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

สำหรับร้านอาหาร ฮั้วเซ่งฮงติ่มซำ นั้น ผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์เป็นผู้จัดหาและกระจายสินค้าทั้งหมดจากศูนย์กระจายสินค้าของ ผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์ ไปยังร้านแต่ละร้านและในส่วนร้าน Pearly Tea ผู้ผลิตหรือผู้จัดหาสินค้า



หรือวัตถุดิบจะจัดส่งสินค้าส่วนใหญ่ไปยังศูนย์กระจายสินค้า เพื่อกระจายสินค้า ต่อไปยังร้าน Pearly Tea

นอกจากนี้ OR ยังมีโรงงานผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดที่เปิดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 2563 ซึ่งโรงงานดังกล่าวผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดภายใต้แบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ เพื่อจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อและร้านค้าอื่น ๆ และรับจ้างผลิตน้ำดื่มบรรจุขวดภายใต้แบรนด์ของบุคคลภายนอก

การจัดเก็บและบริหารคลังสินค้าของบริษัท พีเบอรี่ ไทย จำกัด มีทั้งรูปแบบคลังสินค้าของบริษัท ฯ และการใช้บริการคลังสินค้าของผู้รับจ้างบริหารคลังสินค้า ในส่วนของคลังสินค้าที่บริหารโดยบริษัท ฯ จัดเก็บสินค้ากลุ่มอะไหล่ และกลุ่มวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตกาแฟคั่ว ซึ่งภายหลังจากการผลิตกาแฟคั่วแล้ว สินค้าจะถูกส่งต่อไปยังคลังสินค้า เพื่อดำเนินการกระจายสินค้าต่อไป และสำหรับสินค้ากลุ่มอื่น ๆ หรือ สินค้าเพื่อการขาย จะถูกจัดเก็บโดยผู้รับจ้างบริหารคลังสินค้า และจะถูกกระจายสินค้าไปลูกค้าที่ซื้อจากบริษัท ฯ หรือ ร้านสาขาที่ได้ดำเนินการส่งสินค้า

### (ค) ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

สำหรับร้านสะดวกซื้อ Jiffy OR ใช้บริการศูนย์กระจายสินค้าจำนวน 2 แห่ง ทั้งนี้ OR เป็นเจ้าของสินค้าที่เก็บอยู่ที่ศูนย์กระจายสินค้าและในร้านสะดวกซื้อ Jiffy จนกว่าจะจำหน่ายสินค้าออกไปให้แก่ลูกค้า

สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven คู่ค้าเป็นผู้จัดหาและกระจายสินค้าทั้งหมดจากศูนย์กระจายสินค้าของตน ไปยังร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven และเป็นเจ้าของสินค้าที่จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ตั้งอยู่ในเครือข่ายของ OR

### 1.2.4 การจำหน่ายและการตลาด

ช่องทางการจำหน่ายของ OR กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทย และครอบคลุมพื้นที่ในประเทศกัมพูชา ประเทศฟิลิปปินส์ สเปน, ลาว ประเทศญี่ปุ่น ประเทศไต้หวัน ประเทศสิงคโปร์ ประเทศเมียนมา ประเทศมาเลเซีย ประเทศจีน และประเทศเวียดนาม โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เครือข่ายค้าปลีกของ OR ประกอบด้วย PTT Station สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลว ร้านค้าก๊าซหุงต้ม ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ร้าน Café Amazon ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ และร้านสะดวกซื้อ

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนสถานบริการและร้านค้าปลีกทั้งหมด และที่เปิดดำเนินการในเครือข่ายของ OR ทั้งในและต่างประเทศ ณ วันที่ระบุไว้

ช่องทางการจำหน่าย	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
<b>สถานบริการ / ร้านค้าในธุรกิจน้ำมัน</b> (แห่ง)			
• PTT Station	2,213	2,334	2,439
• สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลว <sup>(1)</sup>	247	228	232
• ร้านค้าก๊าซหุงต้ม	1,046	1,057	1,091
• ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto	54	66	77
• EV Station PluZ	17	25	106
<b>ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม</b> (สาขา)			
• ร้าน Café Amazon	3,150	3,575	3,931
• ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ	281	317	300 <sup>(2)</sup>
<b>ธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ</b> (สาขา)			
• ร้านสะดวกซื้อ	1,959	2,072	2,171
• การบริหารจัดการพื้นที่เช่า	4,815	4,929	5,740

หมายเหตุ :

<sup>(1)</sup> ไม่รวมสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับสถานบริการน้ำมัน

<sup>(2)</sup> นับรวมร้านที่ก๊อช ชิคเก้น ฮั่วเซ่งฮงดื่มชา เฟิร์ลลิที และ Pacamara Coffee Roasters

สำหรับสถานีบริการและร้านค้าปลีกอื่นในกลุ่มธุรกิจ Mobility และ กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ที่อยู่ในเครือข่ายของ OR นั้น OR ได้พัฒนาวิธีการประเมินและคัดเลือกที่ตั้งอย่างเป็นระบบ รวมถึงการรวบรวมข้อมูล ที่ครบถ้วนเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ ถึงความเป็นไปได้ของการขยาย เครือข่ายในอนาคต โดยปัจจัยสำคัญที่ OR ใช้พิจารณา ได้แก่ จำนวน ลูกค้าที่เข้าสถานีบริการและร้านค้า ท่าเลที่ตั้ง การแข่งขัน กลุ่มลูกค้า เป้าหมายในแต่ละท้องที่ และระยะห่างจากเครือข่ายเดิม นอกจากนี้ OR นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการประเมินศักยภาพพื้นที่ โดยการเลือกทำเล ที่ตั้งขั้นสุดท้ายจะเป็นไปตามความเห็นชอบของคณะกรรมการภายในของ OR ทั้งนี้ สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิแฟรนไชส์ ในการดำเนินการ การเลือกที่ตั้งร้านอาหารต้องได้รับความเห็นชอบของ เจ้าของแบรนด์ที่เกี่ยวข้องด้วย

ร้านค้าปลีกภายในเครือข่ายของ OR ทั้งหมดจะเป็นไปตามแบบมาตรฐาน การออกแบบทั้งภายในและภายนอก โดยมีการปรับแต่งเพื่อให้เหมาะสม กับทำเลและกลุ่มลูกค้าบริเวณทำเลที่ตั้งนั้น ๆ

นอกจากนี้ OR กำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ของ OR ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานปฏิบัติการ และมาตรฐานบริการ ตามสัญญา ผู้แทนจำหน่ายประเภทสถานีบริการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม หรือผู้รับสิทธิ แฟรนไชส์ เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ เช่น การ กำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ต้องจัดหาแหล่งวัตถุดิบ รวมถึง เครื่องจักรและอุปกรณ์บางชนิดตามที่ OR กำหนดเท่านั้น และ การกำหนดให้ผู้แทนจำหน่ายหรือผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ต้องผ่านการทดสอบ หลักสุตรอบรมของ OR เป็นต้น อีกทั้ง OR ได้จัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบ ในแต่ละพื้นที่เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานีบริการและร้านค้าปลีก ภายในเครือข่ายของ OR อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการใช้ระบบจัดเก็บข้อมูล และระบบบริหารจัดการต่าง ๆ เพื่อให้การควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติ ตามมาตรฐานของ OR

ช่องทางการจำหน่ายและการตลาดของ OR มีรายละเอียด ดังนี้

### (1) กลุ่มธุรกิจ Mobility ทั้งในและต่างประเทศ

#### (ก) ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

##### PTT Station

สถานีบริการภายในเครือข่ายของ OR ถือเป็นภาพลักษณ์ของ OR และ เป็นส่วนที่ใกล้ชิดกับผู้บริโภค (Touchpoint) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ กลุ่มหนึ่งของ OR โดยเครือข่ายสถานีบริการของ OR ดำเนินการภายใต้ แบนด์ PTT Station ที่มีการพัฒนาและออกแบบสถานีบริการภายใต้ แนวคิด “เติมเต็มทุกความสุข” (Living Community) กล่าวคือ การเป็น มากกว่าสถานีบริการน้ำมัน และก้าวไปสู่การเป็น Platform ที่จะสามารถ เติมเต็มทุกความสุขให้กับทุกคน โดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าควบคู่ไปกับการพัฒนา ชุมชนสังคมและสิ่งแวดล้อม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มี PTT Station ในประเทศไทย จำนวน 2,080 สถานี และนอกประเทศไทย จำนวน 359 สถานีประกอบไปด้วย PTT Station ในประเทศฟิลิปปินส์ จำนวน 187 สถานี ในประเทศกัมพูชา จำนวน 118 ในสปป.ลาวจำนวน 51 สถานี และในประเทศเมียนมา จำนวน 3 สถานี

##### EV Station PluZ

OR ในฐานะผู้นำด้านพลังงานให้ความสำคัญสำหรับทางเลือกพลังงาน สะอาดที่จะนำมาประยุกต์ใช้ และเติมเต็มความครบครันให้กับ PTT Station โดยการขยาย EV Charging Station ภายใต้แบรนด์ EV Station PluZ ในปี 2564 มีการติดตั้งและเปิดบริการ EV Station PluZ รวมสะสม 106 แห่ง ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลัก ชุมชน แหล่งท่องเที่ยว หรือพื้นที่ที่มีศักยภาพ ด้วยระยะห่างไม่เกินกว่า 100 กิโลเมตร เพื่อรองรับ เทรนด์ของรถยนต์ไฟฟ้าที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วและเตรียมความพร้อม ในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค ภายใต้แนวคิด “ปลั๊กอินความสุข เติมเต็มทุกเส้นทาง” นอกจากนี้ เพื่อเป็นการต่อยอดความครบวงจรใน การให้บริการ EV Charging Station OR ได้พัฒนาและเปิดให้บริการ ใช้งานผ่านแอปพลิเคชัน “EV Station PluZ” ทั้งในรูปแบบ Mobile Application และ Web Application สอดคล้องต่อไลฟ์สไตล์ผู้ใช้บริการ ในยุคดิจิทัล ให้สามารถใช้งานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ ทั้ง ในด้านการค้นหาและนำทางไปยัง EV Charging Station การจอง ช่วงเวลาชาร์จ การเปิด-ปิด หัวชาร์จด้วยตนเอง การชำระค่าใช้จ่าย ออนไลน์ การออกไปกักตุนน้ำมันรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการตรวจสอบ ประวัติการใช้งาน นอกจากนี้ หากผู้ใช้บริการพบปัญหาการใช้งาน สามารถ ติดต่อสอบถาม หรือแจ้งปัญหาเกี่ยวกับ EV Station PluZ ได้ 3 ช่องทาง ได้แก่ Call Center, Online Help และ E-Mail โดย OR ให้ความสำคัญ ในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องต่อนโยบายการผลักดันยานยนต์ไฟฟ้า ของภาครัฐ การเติบโตภายในประเทศ และการแข่งขันเกี่ยวกับยานยนต์ ไฟฟ้าที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ นอกจากนี้ OR ยังเล็งเห็นโอกาสในการนำข้อมูล พฤติกรรมการใช้งานของผู้บริโภค หรือ Customer Journey มาต่อยอด สร้างประสบการณ์ของผู้ใช้บริการให้มีศักยภาพและตอบสนองความต้องการ ที่หลากหลายอย่างดีที่สุด

OR มีเป้าหมายขยายเครือข่าย EV Station PluZ ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น ด้วยจำนวน 450 แห่ง ภายในสิ้น ปี 2565 นอกจากนี้ OR ยังแสวงหา ความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขยาย EV Station PluZ และ สร้างศักยภาพด้านยานยนต์ไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่ได้ดำเนินการแล้ว เช่น ความร่วมมือในกลุ่ม ปตท. ด้านการขยายสถานีชาร์จใน NGV Station สถานีสลับแบตเตอรี่ Swap & Go การทดลองระบบกักเก็บพลังงาน Energy Storage รวมถึงความร่วมมือกับ EVLOMO ในการขยายสถานี ชาร์จในพื้นที่โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor) และความร่วมมือต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นใน อนาคต ไม่ว่าจะเป็นค่ายรถยนต์ เจ้าของพื้นที่เชิงพาณิชย์ต่าง ๆ หรือ ผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ไฟฟ้า เพื่อมุ่งหวังในการสร้างศักยภาพ ครบวงจรด้าน EV และมอบประสบการณ์การให้บริการด้านพลังงานที่ดี ที่สุดแก่ผู้บริโภค

### Solar Rooftop

อีกหนึ่งพลังงานสะอาดที่ OR ได้เริ่มใช้ใน PTT Station คือ พลังงานแสงอาทิตย์ จาก Solar Rooftop โดย OR มีแผนขยาย Solar Rooftop ใน PTT Station จำนวน 23 สถานีในปี 2565 โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกสถานีบริการทั้งในรูปแบบ COCO (Company Owned Company Operated) และ DODO (Dealer Owned Dealer Operated) เพื่อให้ครอบคลุมเครือข่ายอย่างหลากหลาย มุ่งเน้นไปยังสถานีบริการเปิดใหม่ สถานีบริการที่มีปริมาณการใช้ไฟฟ้าสูง และสถานีบริการที่มี EV Station PluZ รวมถึงสถานีบริการรูปแบบ DODO ที่มีความสนใจลงทุน โดยอยู่ระหว่างพิจารณารูปแบบการลงทุนที่เหมาะสม

### Payment Technology

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

- การใช้ QR payment ที่ให้บริการได้ที่ PTT Station ทุกสถานี
- การพัฒนา EDC mobile ที่ให้บริการครอบคลุม PTT Station จำนวน 501 สถานี ในปี 2564 และครบทุกสถานีในปี 2565

- การพัฒนาแอปพลิเคชัน Blue Connect รูปแบบผู้บริโภคเป็นผู้สแกน QR ของร้านค้า (C scan B) โดยเน้นความสะดวกรวดเร็วต่อการใช้งาน
- การใช้เทคโนโลยี RFID เพื่อระบุชนิดและจำนวนน้ำมันให้ถูกต้องสำหรับกลุ่มรถ Fleet ปัจจุบันใช้ได้ ที่ PTT Station จำนวน 201 สถานีทั่วประเทศ ครอบคลุมเส้นทางที่บริษัท Fleet ต้องการ
- การพัฒนา Mobile Application ที่สามารถค้นหา PTT Station ส่งเติมน้ำมัน และรับชำระเงินได้ใน Application เดียวที่ตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้มากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ OR มีการประชาสัมพันธ์หรือแจ้งข้อมูลให้ผู้บริโภคทราบ โดยนำเทคโนโลยีหน้าจอ Digital Signage มาใช้ โดยมีการติดตั้งไปแล้วใน PTT Station จำนวน 60 สถานี ซึ่งหน้าจอดังกล่าวจะแสดงชนิดของน้ำมัน ราคาต่อหน่วย จำนวนน้ำมัน (ลิตร) และจำนวนเงินขณะให้บริการที่ดูง่าย ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคในการเข้ามาใช้บริการ และยังสามารถแจ้งข่าวสารที่เป็นประโยชน์และสามารถบริหารข้อมูลจากส่วนกลางเพื่อให้ได้รับข้อมูลรูปแบบเดียวกัน ทั้งนี้ยังมีแผนเพิ่มรายได้ให้ PTT Station ในการแสดงข้อมูลประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ผ่านจอดังกล่าวด้วย หรือ มีแนวทางการพัฒนาการประชาสัมพันธ์ลงใน Mobile Application ที่จะสร้างขึ้นเพื่อเป็นทางเลือกเพิ่มเติมให้กับผู้บริโภคต่อไป

### ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวน PTT Station ในประเทศและต่างประเทศ ณ วันที่ที่ระบุไว้

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
<b>PTT Station</b>	<b>(แห่ง)</b>		
• ไทย	1,911	1,997	2,080
• ฟิลิปปินส์	176	181	187
• กัมพูชา	78	106	118
• ลาว	48	48	51
• เมียนมา	0	2	3
<b>รวม</b>	<b>2,213</b>	<b>2,334</b>	<b>2,439</b>

### รูปแบบสถานีบริการ

OR มีการออกแบบผังพื้นที่ (Layout) และสินค้าและบริการที่จำหน่ายใน PTT Station ในแต่ละพื้นที่ให้เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าในพื้นที่นั้น ๆ และเงื่อนไขอื่น ๆ ทั้งนี้ การวางแผน การขอใบอนุญาต การก่อสร้าง และการเริ่มดำเนินงานสถานีบริการน้ำมันแห่งใหม่ในประเทศไทยโดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 4 ถึง 6 เดือนในการดำเนินการให้แล้วเสร็จ และสถานีบริการน้ำมันจะมีการปรับปรุงหลังจากได้เปิดดำเนินการมาแล้วภายใน 5 ถึง 10 ปี ยกเว้นอาจมีการปรับปรุงเพียงเล็กน้อยเป็นระยะ ๆ เพื่อให้

สอดคล้องกับสภาพการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันในตลาด ด้วยค่าใช้จ่ายของผู้แทนจำหน่ายของ OR สำหรับสถานีบริการน้ำมันประเภท DODO

OR มีรูปแบบสถานีบริการน้ำมัน 2 ประเภท โดยแบ่งตามประเภทการลงทุน ได้แก่ สถานีบริการน้ำมันประเภท DODO และสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO โดยนโยบายของ OR กำหนดให้จำนวนสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ในเครือข่ายมีจำนวนไม่เกินร้อยละ 20



ของสถานีบริการน้ำมันของ OR ทั้งหมดทั่วประเทศไทย เนื่องจาก OR ต้องการจำกัดการประกอบกิจการสถานีบริการประเภท COCO ไว้เพียงบางกรณีเท่านั้น เช่น ในพื้นที่ที่มีการแข่งขันสูง หรือในพื้นที่ที่มีโอกาสที่ดีในการส่งเสริมและสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้ ตลอดจนการพัฒนาสถานีบริการน้ำมันต้นแบบ (Pilot Station)

นอกจากนี้ OR เน้นการดำเนินธุรกิจสถานีบริการประเภท DODO เป็นหลักเพื่อช่วยให้ OR มีเครือข่ายสถานีบริการครอบคลุมพื้นที่อย่างกว้างขวาง ในส่วนของสถานีบริการประเภท DODO ทาง OR และผู้แทนจำหน่ายได้เข้าทำสัญญาผู้แทนจำหน่ายประเภทสถานีบริการผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม โดยกำหนดเงื่อนไขให้ผู้แทนจำหน่ายที่เป็นเจ้าของและประกอบกิจการสถานีบริการซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงและสินค้าอื่นจาก OR รวมถึงใช้แบรนด์และทรัพย์สินทางปัญญาอื่นของ OR ซึ่งภายใต้เงื่อนไขของสัญญาดังกล่าว ผู้แทนจำหน่ายต้องรับผิดชอบการจัดหาสถานที่ไม่ว่าด้วยการถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่า รวมถึงจัดได้มาของใบอนุญาตในการประกอบกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนจำหน่ายตกลงซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงทั้งหมดตามจำนวนยอดจำหน่ายจริงจาก OR โดยผู้แทนจำหน่ายของ OR จะจัดหาน้ำมันจากเครือข่ายคลังเก็บผลิตภัณฑ์ในแต่ละภูมิภาคของ OR ในพื้นที่ใกล้เคียงตามความเหมาะสม ซึ่งราคาจำหน่ายน้ำมันหน้าคลังแต่ละแห่งที่ผู้แทนจำหน่ายทุกรายซื้อจากคลังนั้น ๆ จะเป็นราคาเดียวกัน และให้ผู้แทนจำหน่ายทุกรายจำหน่ายน้ำมันในราคาที่ไม่ว่าสูงกว่าราคาที่ OR กำหนด โดยอ้างอิงกับราคาตลาดโลกและโครงสร้างราคาน้ำมันในประเทศ รวมถึงพิจารณาการแข่งขันในตลาด ทั้งนี้ OR ไม่มีนโยบายการให้ส่วนลดผู้แทนจำหน่ายตามปริมาณการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายของ OR ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาพเศรษฐกิจ หรือต้นทุนค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น เป็นต้น OR อาจพิจารณาให้ความช่วยเหลือผู้แทนจำหน่ายของ OR โดยจะพิจารณาจากหลายปัจจัยร่วมกันตามความเหมาะสม

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

OR มีการคัดเลือกผู้แทนจำหน่ายรายใหม่ที่จะเข้ามาดำเนินการสถานีบริการประเภท DODO ที่ใช้แบรนด์ PTT Station ที่คำนึงถึงประสบการณ์และความสามารถทางการเงินที่จะสามารถลงทุนและดำเนินธุรกิจสถานีบริการได้ ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกที่ตั้งสถานีบริการประเภท

DODO ทาง OR จะคำนึงถึงความหนาแน่นของประชากรและปริมาณรถยนต์ในบริเวณดังกล่าว และการแข่งขัน รวมไปถึงระยะห่างที่เหมาะสมและเส้นทางจราจรจาก PTT Station สาขาอื่น ทั้งนี้ OR เชื่อว่า OR จะยังคงสามารถดึงดูดและรักษาให้ผู้แทนจำหน่ายยังคงประกอบกิจการสถานีบริการของ OR ต่อไป มีสาเหตุดังนี้

- ธุรกิจสถานีบริการของ OR ได้รับความเชื่อมั่นจากผู้แทนจำหน่ายและผู้บริโภคมาเป็นเวลายาวนานมากกว่า 40 ปี
- OR มีการเครื่องมือ Geo-Analytics มาวิเคราะห์หัดเลือกทำเลศักยภาพสำหรับการจัดตั้งสถานีบริการ ตลอดจนนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการก่อสร้างสถานีบริการเพื่อลดต้นทุนและลดเวลา แต่ยังคงความเป็นมาตรฐาน
- ผู้แทนจำหน่ายของ OR มีส่วนร่วมกับ OR ในการเลือกรูปแบบสถานีบริการและธุรกิจค้าปลีกที่เหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคตามตำแหน่งที่ตั้งสถานีบริการ
- OR มีวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดตั้งสถานีบริการ ตั้งแต่การรับสมัครผู้สนใจ การคัดเลือก การออกแบบ การคัดเลือกธุรกิจค้าปลีก การก่อสร้าง การฝึกอบรมบุคลากร และระบบงานต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานประจำวัน
- OR มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทั้งผู้บริหารสถานีบริการและพนักงานในสถานีบริการผ่านการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ โดย Oil Business Academy (OBA) รวมทั้งมีหน่วยงาน Mobile Training Unit เข้าไปอบรมพนักงานที่สถานีบริการ
- การเสนอธุรกิจค้าปลีกที่หลากหลาย ส่งเสริมซึ่งกันและกันของ OR ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสในการเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้แทนจำหน่าย

ทั้งนี้ โดยทั่วไปสัญญาแต่งตั้งผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการมีระยะเวลา 10 ปี และเกือบทั้งหมดมีการต่ออายุสัญญาเมื่อสัญญาสิ้นอายุ ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายไม่สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ตามสัญญาแต่งตั้งผู้แทนจำหน่ายได้ OR มีสิทธิบอกเลิกสัญญาและอาจคัดเลือกผู้แทนจำหน่ายรายใหม่สำหรับสถานีบริการที่จะตั้งอยู่ในทำเลนั้นได้

สำหรับการประกอบกิจการในรูปแบบสถานีบริการประเภท COCO นั้น OR จะถือกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าในที่ตั้งสถานีบริการ และบริหารสถานีบริการด้วยตนเอง โดย OR จะมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้ใช้น้ำมันและผู้ลูกค้ารายย่อยอื่นที่มาใช้บริการที่สถานีบริการโดยตรง และ OR จะรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในการประกอบกิจการสถานีบริการ ทั้งนี้ OR พิจารณาประกอบกิจการสถานีบริการประเภท COCO เนื่องจาก OR ต้องการถือสิทธิ์ในทำเลศักยภาพเพื่อป้องกันไม่ให้คู่แข่งเข้ามาแทนที่และลดความเสี่ยงที่ผู้แทนจำหน่ายอาจเปลี่ยนไปเป็นตัวแทนให้สถานีบริการของบริษัทอื่นทั้งหมดสัญญากับ OR เนื่องจากสถานีบริการประเภท COCO ทาง OR เป็นเจ้าของจึงสามารถควบคุมการดำเนินการตลอดจนภาพลักษณ์ได้ รวมถึงผลตอบแทนที่สูงทั้งในกลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle อีกทั้งสถานีบริการประเภท COCO ยังเป็นเสมือน

โรงเรียนที่เป็นต้นแบบในการเรียนรู้วิธีการดำเนินธุรกิจให้กับผู้แทนจำหน่าย และยังใช้เป็น Pilot station ในการมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีและรูปแบบการทำธุรกิจใหม่ ๆ ก่อนจัดทำเป็นคู่มือมาตรฐานส่งต่อไปให้ผู้แทนจำหน่ายในการทำธุรกิจ

ในส่วนของ การขยาย EV Station PluZ ไปยังสถานีบริการรูปแบบ DODO นั้น เนื่องจากเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยปัจจุบันยังถือว่าเป็นอุตสาหกรรมที่ค่อนข้างใหม่ การดำเนินธุรกิจจึงประกอบไปด้วยโอกาสและความเสี่ยง ทั้งนี้ OR จึงเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการขยายสถานีชาร์จในพื้นที่ของสถานีบริการรูปแบบดังกล่าวในช่วงแรก และอยู่ระหว่างการพิจารณาถึงรูปแบบการลงทุนทางธุรกิจที่เหมาะสม เพื่อคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ทั้ง OR และ Dealer

#### แนวคิด Living Community สำหรับ PTT Station

OR มีการนำหลัก Re-segment Re-concept และ Re-design เข้ามาใช้ในการพัฒนา PTT Station เพื่อให้สถานีบริการกลายเป็น Physical Platform ที่เป็นศูนย์กลางที่จะร่วมเติมเต็มทุกความสุขและเติบโตไปพร้อมกับชุมชน (Living Community) ทั้งทางด้าน Mobility และ Lifestyle เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างเหมาะสม โดยแนวคิด Living Community นี้เป็นการต่อยอดวิสัยทัศน์ของ OR โดยการสร้างคุณค่าในทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ผู้คน เศรษฐกิจชุมชน และสิ่งแวดล้อม ดังนี้

**การสร้างคุณค่าให้กับผู้คน:** นอกจากการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (Customer) ผ่านสินค้าและบริการที่ครบครันและหลากหลายแล้ว OR ยังใส่ใจและห่วงใย ในความสะดวกและความปลอดภัยของผู้บริโภค ด้วยการออกแบบสถานีบริการแบบอารยสถาปัตย์ (Friendly Design) หรือการออกแบบที่เป็นมิตรกับคนทั้งมวล นอกจากนี้ OR ต้องการเป็นจุดช่วยเหลือเพื่อนเดินทางที่จะอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้ท้องถนนโดยจะมีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลและอุปกรณ์ซ่อมรถให้บริการที่ PTT Station ทุกแห่งอีกด้วย

**การสร้างคุณค่าให้กับเศรษฐกิจชุมชน:** OR มีการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน (Community & Society) ผ่านการนำเอกลักษณ์และของดีท้องถิ่นมาสร้างความภาคภูมิใจและโอกาสในการสร้างรายได้ให้คนในท้องถิ่นต่าง ๆ โดยในสถานีบริการของ OR จะมีพื้นที่ป็นสุขเพื่อพื้นที่จำหน่ายสินค้าเกษตร และในสถานีบริการยังมีมุมไทยเด็ด ที่เป็นส่วนหนึ่งของโครงการไทยเด็ด โดยดำเนินการจากการคัดสรรสินค้าดีและเด่นในท้องถิ่นจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและ SMEs มาวางจำหน่ายในมุมไทยเด็ด เพื่อช่วยเหลือผู้คนในชุมชนและเพื่อชูอัตลักษณ์ท้องถิ่นของแต่ละชุมชน นอกจากนี้ มีการนำอัตลักษณ์ท้องถิ่นที่สะท้อนถึงเรื่องราวและความภูมิใจของคนในพื้นที่ มาออกแบบสถานีบริการ PTT Station รูปแบบพิเศษ หรือ “Concept Station” ดังเช่นที่ PTT Station บริษัทอยุธยาจังหวัดพาดินชัย จำกัด จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ด้วย

**การดูแลสิ่งแวดล้อม:** OR มีการรักษาสภาพสิ่งแวดล้อม ผ่านการดำเนินงานและโครงการที่ช่วยลดมลพิษ รวมทั้งการพัฒนาพลังงานสะอาด เช่น การพัฒนาสถานีบริการ PTT Station ให้ใช้พลังงานสะอาดที่มีการติดตั้ง Solar Roof และติดตั้ง EV Station PluZ ในสถานีบริการ รวมทั้งมีโครงการต่าง ๆ ที่ปลูกฝังจิตสำนึกในการดูแลสิ่งแวดล้อม เช่น โครงการแยกแยะขยะ ที่นำเงินรายได้จากการขายขยะและเงินสนับสนุนจากผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการไปสร้างสาธารณประโยชน์

นอกจากนี้ ในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID -19 อย่างรุนแรง เพื่อให้การกระจายวัคซีนให้เข้าถึงประชาชนได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง OR ได้จัดเตรียมพื้นที่ใน PTT Station พระราม 2 (ขาออก) ให้เป็นหน่วยบริการฉีดวัคซีนนอกโรงพยาบาลสำหรับให้บริการประชาชนทั่วไปตั้งแต่เดือนพฤษภาคม ถึงพฤศจิกายน 2564 ซึ่งสามารถรองรับผู้ใช้บริการได้วันละ 1,500 คน รวมทั้งหมด 119,109 คน นอกจากนี้ ได้จัดพื้นที่ใน PTT Station จำนวน 17 สถานี ทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อเป็นจุดกระจายยาและผู้ป่วย COVID -19 ที่สามารถดูแลผู้ป่วยกว่า จำนวน 20,000 คน ซึ่งโครงการต่าง ๆ เหล่านี้ ต่างต่อยอดยืนยันการดำเนินธุรกิจของ OR ที่ต้องการให้ PTT Station เป็นพื้นที่เติมเต็มทุกความสุขให้ทุกคนได้อย่างแท้จริง

#### Customer Engagement

OR ตั้งใจให้ PTT Station เพิ่มการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement)

**สินค้าพื้นฐาน:** OR เสนอขายสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ ซึ่งเป็นสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวันสำหรับผู้บริโภคในประเทศไทย เช่น น้ำมันเชื้อเพลิง อาหาร และเครื่องดื่ม

**การนำเสนอ “ความสะดวกครบครันในที่เดียว”:** OR ตั้งใจให้ PTT Station เป็นทางเลือกในการจับจ่ายที่มีร้านค้าหลากหลายสำหรับลูกค้า โดยนำเสนอร้านค้าแฟ ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ เครื่องกีดเงินสดอัตโนมัติ และบริการทางการเงิน และร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น ทั้งนี้ สถานีบริการภายในเครือข่ายของ OR ส่วนใหญ่จะมีธุรกิจในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle อย่างน้อย 1 ประเภท นอกเหนือจากการจัดจำหน่ายน้ำมันตามปกติ

**คุณภาพและการให้บริการลูกค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน:** การออกแบบสถานีบริการ การฝึกอบรมบุคลากร และคุณภาพสินค้าและบริการให้อยู่ภายใต้มาตรฐานเดียวกัน ซึ่งจะทำให้มั่นใจได้ว่า OR สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าเมื่อใด และสถานที่ใดก็ตาม

**ภาพลักษณ์ที่ทันสมัย:** PTT Station มีรูปลักษณ์ที่ทันสมัย มีการพัฒนาอุปกรณ์และระบบการให้บริการจำหน่ายน้ำมันและค่าปลีกที่ทันสมัย พื้นที่มีแสงสว่างเพียงพอและสะอาด ซึ่ง OR เชื่อว่าลูกค้าจะรู้สึกปลอดภัยและอุ่นใจเมื่อเข้ามาใช้บริการ โดยปัจจุบัน OR มีการปรับรูปแบบ PTT Station เพื่อตอบสนองความต้องการและความชอบที่มีความเฉพาะเจาะจงของลูกค้าในทำเลต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกัน (เพื่อให้สามารถเข้าถึง

กลุ่มลูกค้าได้ทุกกลุ่ม) ซึ่ง OR ได้ผสมผสานแนวคิดการออกแบบที่เป็นมิตร (Friendly Design) โดยพัฒนาการออกแบบ PTT Station แต่ละรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ PTT Station มีความสะดวกสบายมากขึ้น และเพื่อให้พื้นที่ใน PTT Station มีลักษณะที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและปลอดภัยสำหรับลูกค้าทุกคน ตัวอย่างเช่น OR ออกแบบ PTT Station ให้มีพื้นที่สีเขียว มีพื้นที่จอดรถที่เพียงพอ มีแสงสว่างที่เหมาะสมในบริเวณลานเติมน้ำมันและทางเดินต่าง ๆ มีห้องน้ำที่มีการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ มีที่นั่ง ร้านอาหารและเครื่องดื่ม หรือร้านกาแฟ เพื่อให้เป็น

จุดแวะพักระหว่างการเดินทาง (Rest Area) รวมถึงมีการออกแบบให้สามารถรองรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นคนพิการ คนทุพพลภาพ และผู้สูงอายุได้ โดยการจัดให้มีที่จอดรถและทางขึ้นลงโดยเฉพาะสำหรับกลุ่มลูกค้าคนพิการ คนทุพพลภาพ และผู้สูงอายุ OR จะดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า PTT Station เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัยสูงสุดสำหรับลูกค้าและชุมชน เพื่อให้ผู้คนที่อยู่ทุกสภาพร่างกายทุกระดับการใช้ชีวิตสามารถเข้าถึงและสามารถใช้งานได้อย่างสะดวกปลอดภัย ทั้งนี้สถานบริการภายในเครือข่ายของ OR สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

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

### (ข) ธุรกิจตลาดพาณิชย์

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR มีการให้บริการอย่างครบวงจรที่มุ่งเน้นในการเป็น Energy Solution Provider โดยการเสนอขายผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภทและมีการให้บริการลูกค้าอย่างมีคุณภาพและเชื่อถือได้

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงชนิดต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามลักษณะการใช้งานให้แก่ลูกค้าในภาคส่วนต่างๆ โดยหลักเป็นการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ให้แก่ลูกค้าสายการบินทุกกลุ่ม (รวมถึงสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ และสายการบินต้นทุนต่ำ ทั้งเส้นทางภายในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศ) โดย OR ได้ทำสัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานกับบริษัทสายการบินต่าง ๆ ทั้งบริษัทสายการบินสัญชาติไทยและสายการบินต่างประเทศรายใหญ่ ทั้งนี้ OR ได้จำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานให้แก่ลูกค้าสายการบินในท่าอากาศยานต่างประเทศ รวมทั้งท่าอากาศยาน

แห่งใหญ่ต่าง ๆ ในประเทศไทย เช่น ท่าอากาศยานนานาชาติสุวรรณภูมิ ดอนเมือง ภูเก็ต กระบี่ เชียงใหม่ และอุบลราชธานี

ผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายให้แก่ลูกค้าเรือขนส่งส่วนใหญ่ คือ น้ำมันดีเซล และน้ำมันเตา โดยเป็นการให้บริการผ่านเครือข่ายท่าเรือภายในประเทศขนาดใหญ่ที่สุด 3 แห่งในประเทศไทย ได้แก่ ท่าเรือกรุงเทพ ท่าเรือแหลมฉบัง และท่าเรืออุตสาหกรรมมาบตาพุด และท่าเรือในต่างประเทศ เช่น ท่าเรือในประเทศสิงคโปร์ จีน ฮังการี สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (UAE) และเกาหลีใต้ นอกจากนี้ OR ได้ทำสัญญาจัดหาและจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเรือขนส่งกับบริษัทผู้ให้บริการขนส่งทางทะเล (Marine Logistics Providers) หลายรายทั้งในและต่างประเทศ



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

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวสำหรับใช้ในภาคขนส่งและภาคครัวเรือนในรูปแบบค้ำปลีกเป็นหลัก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมภาคขนส่งผ่านเครือข่ายสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวจำนวน 283 แห่ง นอกจากนี้ OR จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวภาคครัวเรือนที่บรรจุในถังก๊าซหุงต้มให้แก่ผู้บริโภคผ่านเครือข่ายโรงบรรจุก๊าซหุงต้ม และเครือข่ายร้านค้าก๊าซหุงต้มที่ครอบคลุม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีสถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลวภายในเครือข่ายของ OR จำนวน 232 แห่งที่ตั้งอยู่นอก PTT Station โรงบรรจุก๊าซหุงต้มจำนวน 191 แห่ง และร้านค้าก๊าซหุงต้มจำนวน 1,091 แห่งในประเทศไทย ทั้งนี้ สถานีบริการก๊าซปิโตรเลียมเหลว โรงบรรจุก๊าซหุงต้มและร้านค้าก๊าซหุงต้ม โดยส่วนใหญ่มีการดำเนินการในรูปแบบที่ผู้แทนจำหน่ายเป็นเจ้าของและดำเนินการเอง (DODO) OR มีโรงซ่อมถังก๊าซหุงต้ม (LPG cylinder refurbishing plant) เพื่อซ่อมบำรุงถังก๊าซหุงต้มให้เป็นไปตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) ของประเทศไทย ตามที่สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดไว้ อีกทั้งยังได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้ง Supply Chain ของถังก๊าซหุงต้ม รวมถึงพัฒนาช่องทางการจำหน่ายผ่านร้านค้าก๊าซหุงต้มในสถานีบริการน้ำมันและการทำตลาดก๊าซหุงต้มออนไลน์เพื่อให้เป็นช่องทางในการสื่อสารกับผู้บริโภคโดยตรง การดำเนินธุรกิจก๊าซปิโตรเลียมเหลวของ OR อยู่ภายใต้กรอบแนวคิด LPG for All ซึ่งคำนึงถึง 5 องค์ประกอบ (5C) คือ การให้ความสำคัญกับโรงบรรจุและร้านค้าก๊าซ (Customer) เนื่องจากเป็นกุญแจสำคัญในการส่งต่อผลิตภัณฑ์สู่ผู้บริโภค (Consumer) ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และการเข้าไปมีส่วนร่วมในการดูแลเรื่องความปลอดภัยในการดำเนินชีวิตของคนและชุมชน (Communities) อีกทั้งยังสนับสนุนให้มีการส่งเสริมจากภาครัฐ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยต่อประชาชนทุกคน (Country) พร้อมทั้งผลักดันให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายข้างต้น (Collaboration)

ธุรกิจตลาดพาณิชย์ของ OR ได้มีการขยายตลาดไปสู่การจำหน่ายพลังงานสะอาด เช่น การจำหน่ายไฟฟ้าที่ผลิตจากระบบผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา (Solar Rooftop) และการจำหน่ายก๊าซธรรมชาติเหลว รวมถึง การขยายเครือข่าย EV Charing Station ภายใต้แบรนด์ EV Station Plus นอก PTT Station จำนวน 7 แห่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

OR เป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นชั้นนำในประเทศไทยและให้บริการซ่อมบำรุงรักษาตามระยะทาง พร้อมการให้บริการเปลี่ยนอะไหล่ยนต์และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น PTT Lubricants ผ่านเครือข่ายศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto จำนวน 77 สาขา ในประเทศไทย ประเทศกัมพูชา และ สปป. ลาว

ธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นของ OR มีการทำตลาดและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สำหรับกลุ่มยานยนต์และกลุ่มอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ โดยตลาดในประเทศส่วนใหญ่ OR จำหน่ายผ่านช่องทางผู้ค้าส่ง ที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วทุกจังหวัดในประเทศไทย ซึ่งผู้ค้าส่งจะนำไปจำหน่ายต่อให้ร้านค้าปลีกและผู้บริโภค OR ได้มีการส่งออกผลิตภัณฑ์หล่อลื่นไปกว่า 40 ประเทศทั่วโลก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้กับผู้ค้าส่ง และลูกค้าภาคอุตสาหกรรม รวมเป็นจำนวนมากกว่า 800 ราย นอกจากนี้ ธุรกิจผลิตภัณฑ์หล่อลื่นยังมีการให้บริการด้านเทคนิคหล่อลื่นอย่างครบวงจรทั้งก่อนและหลังการจำหน่าย ภายใต้ชื่อ “PTT Lubricants Solution” เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของลูกค้า (Customer Engagement)

นอกจากนี้ OR ได้ปรับเปลี่ยนวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ให้ Environmental-Friendly มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น ใช้วัสดุรีไซเคิลกับบรรจุภัณฑ์กระป๋องและกล่องกระดาษบรรจุน้ำมันหล่อลื่น พัฒนาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นยานยนต์เพื่อลดการใช้เชื้อเพลิง ลดการปล่อยมลพิษไอเสีย ผลิตภัณฑ์หล่อลื่นอุตสาหกรรมที่ย่อยสลายได้ตามธรรมชาติ (Biodegradable)

## (2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ทั้งในและต่างประเทศ

ฐานลูกค้าหลักของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ประกอบด้วยผู้ที่มาใช้บริการในสถานีบริการและลูกค้าทั่วไปที่ใช้บริการในร้านค้านอกสถานีบริการ ดังนั้น OR จึงไม่มีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่ OR จะต้องพึ่งพาลูกค้าเฉพาะรายหรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ทั้งนี้ จากแนวคิด “Living Community” ลูกค้าของ OR จึงประกอบด้วยผู้เดินทางและผู้พักอาศัยในชุมชนโดยรอบ PTT Station โดยเป็นลูกค้าที่มาจากทุกกลุ่มประชากร นอกจากนี้ OR คัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการที่ผสมผสานกัน ให้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงชุมชนโดยรอบ PTT Station

### (ก) การตลาดของธุรกิจร้าน Café Amazon

ธุรกิจร้าน Café Amazon เริ่มพัฒนาจากแบรนด์กาแฟที่จำหน่ายในสถานีบริการน้ำมัน จนปัจจุบันเป็นแบรนด์ที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค และเป็นพื้นที่พบปะสังสรรค์เพื่อการทำธุรกิจ การพักผ่อนหย่อนใจ หรือการเดินทาง โดย Café Amazon กลายเป็นแบรนด์ที่เป็นที่นิยมสำหรับลูกค้าและผู้เดินทางในประเทศไทย ทั้งในและนอก PTT Station ซึ่ง OR เชื่อมโยงการผสมผสานกันอย่างลงตัวระหว่างกาแฟและป่าเขตร้อนเมซอนกับการตกแต่งบรรยากาศของร้านที่มีพื้นที่สีเขียว และบรรยากาศอันร่มรื่น รวมถึงราคาที่สมเหตุสมผล จะส่งผลในเชิงบวก และทำให้แบรนด์ Café Amazon เป็นที่จดจำในทุกตลาด ได้เป็นอย่างดี

รายได้จากธุรกิจร้าน Café Amazon มาจากการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้ที่มาใช้บริการในและนอก PTT Station โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ร้าน Café Amazon ในประเทศไทย มีจำนวน 3,607 สาขา

ทั้งนี้ ภายใต้ข้อกำหนดของสัญญาแฟรนไชส์ ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ ตกลงจะดำเนินธุรกิจกาแฟตามมาตรฐานที่ OR กำหนด และซื้อวัตถุดิบหลักทั้งหมดจาก OR โดย OR จัดหาวัตถุดิบและสินค้าที่มี คุณภาพ และ

อุปกรณ์ รวมถึงจัดกิจกรรมส่งเสริมแบรนด์ กิจกรรมการตลาด การอบรม และบริการให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลืออื่นกับผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ ทั้งนี้ ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์จะรับผิดชอบในการได้มาซึ่งสิทธิการใช้ประโยชน์ในที่ดินและค่าใช้จ่ายการลงทุนในการสร้างร้านค้าแฟ การเตรียมอุปกรณ์ และการบำรุงรักษาร้านกาแฟ รวมถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ระหว่างดำเนินการ

กลยุทธ์การขยายสาขาร้าน Café Amazon ในต่างประเทศของ OR มีความยืดหยุ่น โดยมีการปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคในประเทศนั้น ๆ OR มีร้าน Café Amazon ในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศฟิลิปปินส์ ประเทศกัมพูชา สปป. ลาว ประเทศญี่ปุ่น ประเทศไอมาน ประเทศพม่า ประเทศมาเลเซีย ประเทศ

สิงคโปร์ ประเทศจีน และประเทศเวียดนาม เป็นต้น ซึ่งแนวคิดดังกล่าว เป็นรากฐานในการสร้างแบรนด์ Café Amazon ให้เป็นแบรนด์กาแฟ ที่มีคุณภาพในระดับสากล โดย OR จะประเมินวิธีการที่เหมาะสมในการขยายกิจการเป็นรายกรณีไป เช่น ในบางประเทศ OR อาจมุ่งเข้าสู่ตลาดใหม่ โดย OR เป็นผู้ลงทุนเอง ในลำดับแรก และขยายกิจการออกไปโดยการเป็น คู่ค้ากับผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ โดย OR อาจให้สิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์สำหรับ ธุรกิจร้าน Café Amazon แก่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียง หรือมุ่ง ดำเนินกิจการร่วมค้าหรือเป็นหุ้นส่วนกับผู้ประกอบการในท้องถิ่นในบาง ประเทศ ทั้งนี้ สัญญามาสเตอร์แฟรนไชส์กำหนดให้มีการเปิดดำเนินการ ร้านค้าได้ตามจำนวนที่กำหนดภายในระยะเวลาที่กำหนด

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนร้าน Café Amazon ที่ตั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ณ วันที่ที่ระบุไว้

จำนวนร้าน Café Amazon	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
ไทย	(สาขา)		
ร้านค้าที่ได้สิทธิแฟรนไชส์			
• ในสถานี่บริการ	1,556	1,605	1,680
• นอกสถานี่บริการ	793	1,007	1,176
รวม	2,349	2,612	2,856
ร้านค้าประเภท COCO			
• ในสถานี่บริการ	306	361	388
• นอกสถานี่บริการ	257	317	363
รวม	563	678	751
ต่างประเทศ	(สาขา)		
• ฟิลิปปินส์	17	18	18
• กัมพูชา	134	167	188
• ลาว	65	70	77
• เมียนมา	8	8	9
• ญี่ปุ่น	2	2	1
• โอมาน	7	9	10
• สิงคโปร์	3	3	2
• มาเลเซีย	1	1	1
• จีน	1	3	9
• เวียดนาม	-	4	9
รวม	238	285	324
รวม	3,150	3,575	3,931

ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ Café Amazon ในประเทศส่วนใหญ่ของ OR ร่วมงานกับ OR มาอย่างยาวนาน ส่วนผู้รับสิทธิแฟรนไชส์รายใหม่นั้น OR จะประเมินความเหมาะสมของผู้สมัครอย่างรอบคอบ ซึ่งพิจารณาจากทำเลที่ตั้งที่ผู้สมัครได้เสนอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของความหนาแน่นของประชากรและปริมาณการสัญจร และต้นทุนที่ได้มาซึ่งทำเลที่ตั้ง รวมถึงความสามารถทางการเงิน และความน่าเชื่อถือทางเครดิตของผู้สมัคร นอกจากนี้ ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ที่ผ่านการอนุมัติจะต้องผ่านการอบรม ณ ศูนย์ธุรกิจ Café Amazon (Amazon Inspiring Campus หรือ AICA) และต้องผ่านการทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติก่อนที่จะเริ่มดำเนินการได้

ทั้งนี้ การดำเนินงานของผู้รับสิทธิแฟรนไชส์จะถูกตรวจสอบมาตรฐาน ตามที่ OR กำหนด และหากผู้รับสิทธิ แฟรนไชส์ไม่สามารถปฏิบัติตาม มาตรฐานการดำเนินธุรกิจที่ OR กำหนด OR มีสิทธิในการบอกเลิกสัญญาแฟรนไชส์ได้

ธุรกิจ Café Amazon ยังคงแสวงหาโอกาสในการเพิ่มช่องทางการขายอย่างต่อเนื่อง โดยได้พัฒนาแอปพลิเคชัน Café Amazon สำหรับการสั่งซื้อเครื่องดื่มล่วงหน้า (Pre-Order) และการสั่งจัดเลี้ยง (Event & Catering) นอกจากนี้ยังร่วมกับเดลิเวอรี่ พาร์ทเนอร์ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และโปรโมทผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อดึงดูดลูกค้าและผลักดันยอดขายผ่านช่องทางเดลิเวอรี่ สำหรับช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ OR ได้เข้าร่วมกับ E-Commerce Platform ที่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ในส่วนช่องทาง Modern Trade รวมทั้งมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ Café Amazon ในร้านค้าชั้นนำต่าง ๆ เพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้าและสร้างการรับรู้แบรนด์ให้เป็นที่รู้จักต่อผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งนี้ OR ยังคงเดินหน้าพัฒนาการให้บริการผ่านช่องทางออนไลน์ควบคู่กับทางออฟไลน์ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้ามากยิ่งขึ้น

#### (ข) การตลาดของธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เครือข่ายร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ของ OR มีจำนวน 300 สาขา ในประเทศไทย ได้แก่ Texas Chicken ฮั่วเซ่งฮงติ่มชา Pearly Tea และ Pacamara Coffee Roasters

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย และแบรนด์ที่ OR เป็นเจ้าของ ณ วันที่ระบุไว้

ร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่น ๆ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
<b>จำนวนร้านค้า</b>	<b>(สาขา)</b>		
• Texas Chicken	45	78	96
• ฮั่วเซ่งฮงติ่มชา	72	70	30
• Pearly Tea	164	169	159
• Pacamara Coffee Roasters			15
<b>รวม</b>	<b>281</b>	<b>317</b>	<b>300</b>

#### (ค) การตลาดของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 เครือข่ายร้านสะดวกซื้อของ OR ประกอบด้วยร้านสะดวกซื้อจำนวน 2,171 สาขา กระจายอยู่ทั่ว 77 จังหวัด ใน

ประเทศไทย และในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศกัมพูชา และ สปป. ลาว ที่ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ภายในสถานบริการ



ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยและต่างประเทศ ณ วันที่ระบุไว้

ร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยและต่างประเทศ	ณ วันที่ 31 ธันวาคม		
	2562	2563	2564
ร้านสะดวกซื้อ	(สาขา)		
• ไทย	1,880	1,977	2,075
• กัมพูชา	50	66	67
• ลาว	29	29	29
รวม	1,959	2,072	2,171

(ง) Blue Card

บัตรสะสมคะแนน Blue Card มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความภักดีระหว่างลูกค้ากับแบรนด์ (Loyalty Program) สำหรับผู้ใช้บริการ PTT Station ลูกค้าร้าน Café Amazon และธุรกิจภายใต้แบรนด์อื่น ๆ ของ OR ทั้งนี้ การซื้อสินค้าและบริการด้วยบัตรสะสมคะแนน Blue Card จะช่วยให้ลูกค้าได้สะสมคะแนนและสามารถใช้คะแนนแลกกับรางวัลต่าง ๆ ได้ เช่น ส่วนลดแทนเงินสดในการใช้จ่ายที่ PTT Station ร้าน Café Amazon ศูนย์บริการยานยนต์ (FIT Auto) ร้านสะดวกซื้อ Jiffy ร้าน Texas Chicken ร้านฮั้วเซ่งฮงติ่มซำ และร้าน Pearly Tea เป็นต้น ทั้งนี้ ลูกค้ายังสามารถโอนคะแนนระหว่างบัตรสมาชิกของแบรนด์รายอื่นที่ร่วมรายการกับ OR ซึ่งรวมถึง เดอะวันคาร์ด Homepro Citi Rewards K Point Singha rewards xCash และเมืองไทยสไมล์คลับ นอกจากนี้ ผู้ถือบัตรสะสมคะแนน Blue Card ยังได้รับส่วนลดราคาและสิทธิพิเศษมากมายจากร้านอาหาร โรงภาพยนตร์ และร้านค้าที่ร่วมรายการมากมาย รวมทั้งมีการมอบสิทธิพิเศษให้แก่สมาชิก Blue Card อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ เพื่อสร้างประสบการณ์และความผูกพัน (Engagement) ที่ดีกับกลุ่มสมาชิกที่หลากหลาย OR ร่วมกับ บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด พัฒนาระบบ Loyalty Management System ของ Blue Card เพื่อให้มีความทันสมัยและรองรับกับการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

Blue Card มีการเชื่อมบัตรสะสมคะแนน กับ Blue Credit Card Blue Connect และ KPlus แอปพลิเคชันอีกด้วย เพื่ออำนวยความสะดวกในการสะสมคะแนนอัตโนมัติ โดยที่ผู้ใช้งานไม่ต้องแaggerเบอร์โทรศัพท์มือถือหรือ แสดงบัตร Blue Card เพื่อสะสมคะแนน ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ถือบัตร Blue Credit Card สามารถใช้คะแนน K Point แลกกับส่วนลดแทนเงินสดใน PTT Station และร้านค้าอื่น ๆ ในเครือ OR ในอัตราพิเศษ ซึ่งทำให้ผู้ถือบัตร Blue Credit Card สามารถสะสมคะแนนและแลกกับส่วนลดได้รวดเร็วและมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงสิทธิพิเศษและโปรโมชั่นอื่น ๆ ที่ Blue Credit Card และ Blue Connect มีอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความผูกพันกับผู้บริโภค

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บัตรสะสมคะแนน Blue Card มีจำนวนสมาชิกมากกว่า 7 ล้านคน โดย OR พบว่าสมาชิกบัตรสะสมคะแนน Blue Card มีการใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครั้งที่ร้านค้าของ OR มากกว่าลูกค้าที่ไม่ได้เป็นสมาชิกบัตรสะสมคะแนน Blue Card

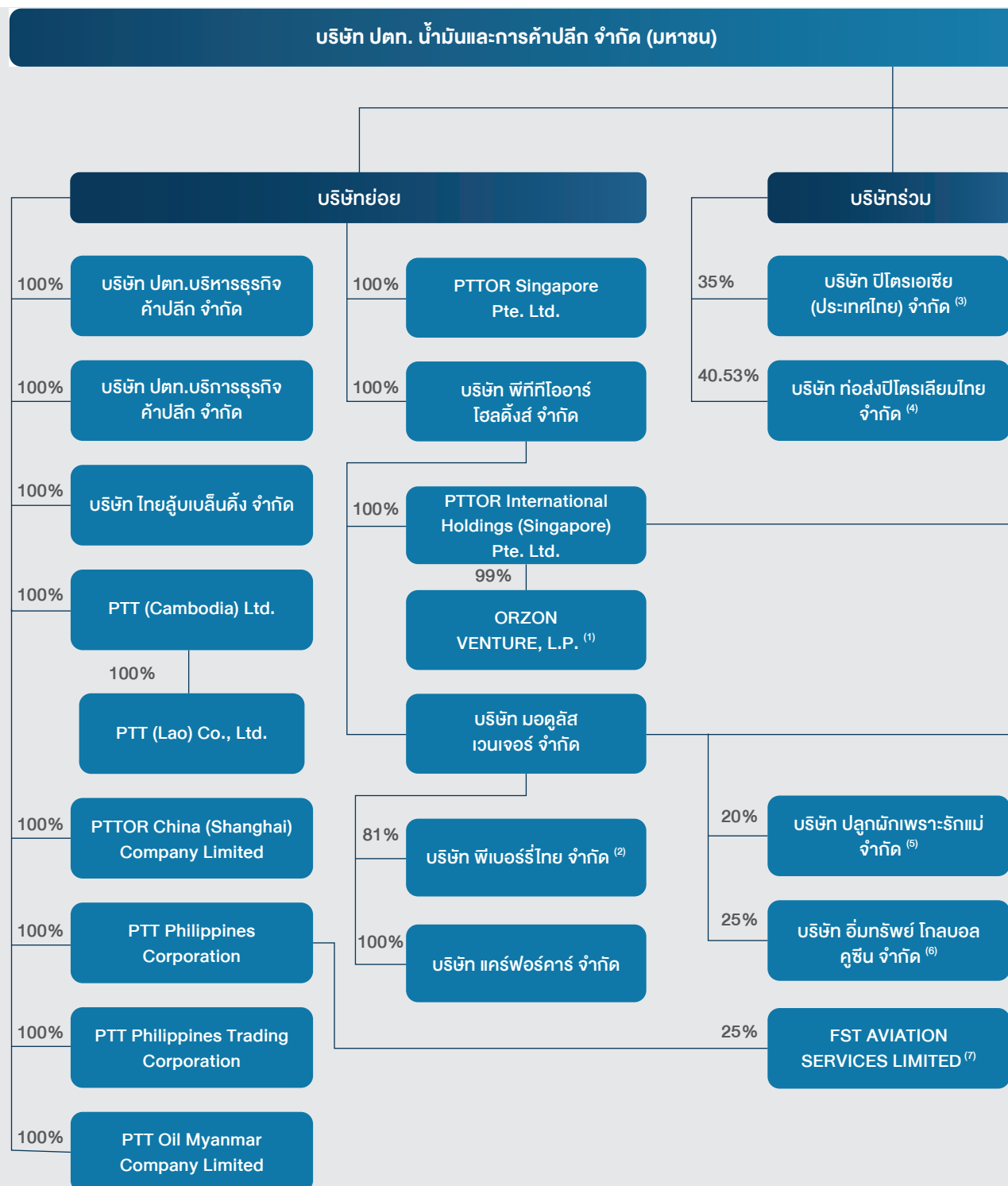
นอกจากนี้ ฐานข้อมูลสมาชิกบัตรสะสมคะแนน Blue Card ถือเป็นช่องทางในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการและแนวโน้มของลูกค้าของ OR อันเป็นการสนับสนุนการพัฒนากลยุทธ์และแผนธุรกิจเพื่อใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าว รวมทั้งเป็นฐานข้อมูลให้ OR สามารถมอบประสบการณ์แก่ลูกค้าได้มากขึ้น สามารถรักษาสถานะลูกค้าเดิมไว้ สามารถดึงดูดลูกค้าใหม่ และคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มยอดขายเฉลี่ยในสถานีบริการและร้านค้าของ OR และ สามารถเสนอขายผลิตภัณฑ์และบริการของ OR ในลักษณะที่เป็นการจำหน่ายสินค้าแบบข้ามประเภท (Cross-Sell) ได้ด้วย เช่น OR จะติดต่อลูกค้าผ่านอีเมล SMS หรือ Blue Card แอปพลิเคชันเพื่อนำเสนอแคมเปญที่ตรงเป้าหมายไว้ เพื่อจะทำให้ OR สามารถเพิ่มยอดขายในธุรกิจเฉพาะได้ อีกทั้ง บัตรสะสมคะแนน Blue Card ส่งเสริมให้ลูกค้ากลับมาใช้จ่ายในสถานีบริการและร้านค้าในเครือขายของ OR อีก นอกจากนี้ OR จะยังคงขยายฐานข้อมูลโดยเพิ่มเอกลักษณ์และสิทธิประโยชน์ (รวมถึงพันธมิตรกับคู่ค้าใหม่ ๆ) เพื่อให้บัตรสะสมคะแนน Blue Card เป็นสิทธิประโยชน์ที่น่าสนใจต่อลูกค้าของ OR

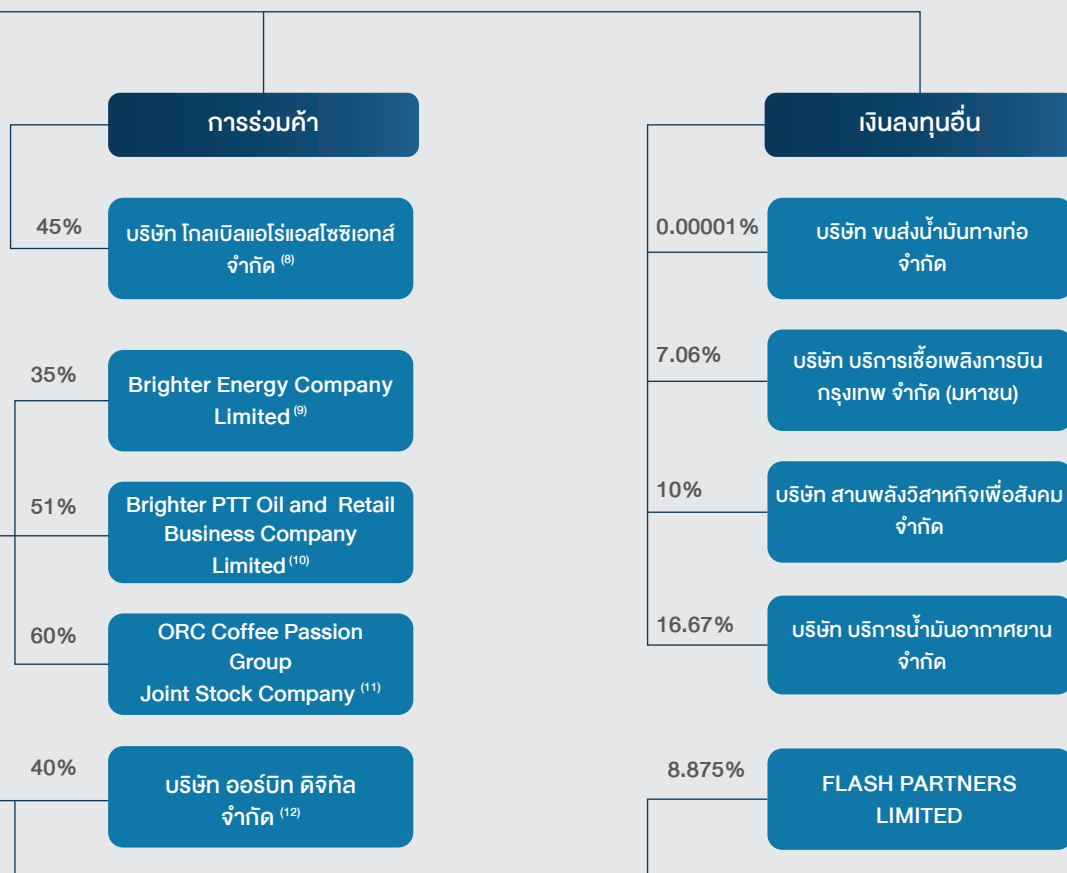
OR ใช้ฐานข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ ในการพัฒนากลยุทธ์ ประเมินเครือข่าย และหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ทั้งนี้ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้านี้ ช่วยให้ OR สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและการทำการตลาดเพื่อทำแคมเปญส่งเสริมการขาย และการโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจุบัน OR ได้ดำเนินการตามแนวทางต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการทำการตลาดแบบเจาะจงไปยังกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม แคมเปญการจำหน่ายสินค้าข้ามประเภทและการจำหน่ายที่ราคาสูงกว่า (Cross-Selling and Upselling) และการแนะนำสินค้าและบริการใหม่ ๆ โดยอาศัยข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคในอดีต

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้น

#### 1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

โครงสร้างการถือหุ้นและสัดส่วนการถือหุ้นของโออาร์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564





## โครงสร้างการถือหุ้น

(1) SGHOLDCO ถือหุ้นร่วมกับ ORZON VENTURES, L.L.C. (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 1)

(2) MODULUS ถือหุ้นร่วมกับ บริษัท พีเบอร์รี่ จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 17.14) และอื่นๆ (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 1.86%)

(3) OR ถือหุ้นร่วมกับ บริษัท ปีโตรเอเชีย อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 35) บริษัท สิโนแปค เม้าหมิง ปีโตรเคมีคัล จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 15) และบริษัท ไชน่า ปีโตรเคมีคัล อินเทอร์เน็ตเซ็นแนล จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 15)

(4) OR ถือหุ้นร่วมกับ บริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 20.6) และอื่นๆ (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 38.8)

(5) MODULUS ถือหุ้นร่วมกับบริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 80)

(6) MODULUS ถือหุ้นร่วมกับ บริษัท ทรีฟายล์สมบูร์น แกลเลอรี จำกัด (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 45.0) ครอบคลุมครัวเรือนสิริประภา (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 35) และ ผู้ถือหุ้นรายอื่น (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 20)

(7) บริษัท PTT Philippines Corporation ถือหุ้นร่วมกับ บริษัท Total Petroleum (Hong Kong) Limited (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 50) และบริษัท Singapore Petroleum Company (Hong Kong) Limited (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 25)

(8) OR ถือหุ้น ร่วมกับบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 55)

(9) SGHOLDCO ถือหุ้นร่วมกับ บุคคลธรรมดาที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริษัท ฯ อีก 3 ราย (ถือหุ้นรวมในสัดส่วนร้อยละ 65)

(10) SGHOLDCO ถือหุ้นร่วมกับ Brighter Energy Retail PTE. LTD. (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 49)

(11) SGHOLDCO ถือหุ้นร่วมกับกลุ่ม CENTRAL RESTAURANTS GROUP (VIETNAM) COMPANY LIMITED (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 40)

(12) MODULUS ถือหุ้นร่วมกับบริษัท บลูบิค กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) (ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 60)



## ข้อมูลทั่วไปของบริษัทที่ OR ถือหุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>บริษัทย่อย</b>				
บริษัท ปตท.บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRM) (PTT RETAIL MANAGEMENT COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 1010 ชั้น 6 อาคารชินวัตรทาวเวอร์ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2030-0444 เบอร์โทรสาร (+66)-2030-0444	ดำเนินธุรกิจในด้านสถานี บริการน้ำมันเชื้อเพลิง และ ร้านค้าสะดวกซื้อภายใน สถานีบริการ รวมถึงธุรกิจ ด้านอาหาร	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,667,600,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 16,676,000 หุ้น
บริษัท ปตท.บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRS) (PTT RETAIL SERVICE COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 1010 ชั้น 6 อาคารชินวัตรทาวเวอร์ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร เขต จตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2030-0444 เบอร์โทรสาร (+66)-2030-0444	จัดหาและให้บริการ แรงงานแก่ บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด เพื่อปฏิบัติงานในสถานี บริการน้ำมันและร้านค้าต่างๆ	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 6,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 60,000 หุ้น
บริษัท ไทยลู่เบิ้ลนิง จำกัด (TLBC) (THAI LUBE BLENDING COMPANY LIMITED) ที่อยู่ชั้น 8 อาคารสำนักงานคลังน้ำมัน ปตท. พระโขนง เลขที่ 555 ถนนอาจณรงค์ แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10260 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2239-7825	ผสมและบรรจุผลิตภัณฑ์ หล่อลื่น และรับจ้างผลิต ผลิตภัณฑ์หล่อลื่น	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 286,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 28,600,000 หุ้น
PTT (CAMBODIA) LTD. (PTTCL) ที่อยู่เลขที่ 320, Kamuchea Krom Blvd. (128), corner of street 171, Sangkat Mittapheap, Khan 7 Makara, Phnom Penh, Cambodia. เบอร์โทรศัพท์ (+855)-23-30001-8019 เบอร์โทรสาร (+855)-23-880-083	ดำเนินธุรกิจจัดหาและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจค้า ปลีกในประเทศกัมพูชา	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 83,660,000,000 เรียลกัมพูชา เทียบเท่า 20,915,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 20,000 เรียลกัมพูชาหรือ 5 เหรียญสหรัฐ) 4,183,000 หุ้น
PTT (LAO) CO., LTD. (PTTLAO) ที่อยู่เลขที่ 426 Kamphengmeung Rd, Ban Hongke, Saysettha, Vientiane, Lao P.D.R เบอร์โทรศัพท์ (+856)-21-453391-2 เบอร์โทรสาร (+856)-21-453393-4	ดำเนินธุรกิจจัดหาและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจค้า ปลีก ในสปป.ลาว	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT (Cambodia) Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 190,000,000,000 ลาวกีบ (หุ้นละ 100,000 ลาวกีบ) 1,900,000 หุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
PTTOR CHINA (SHANGHAI) COMPANY LIMITED (PTTOR China) ที่อยู่ Room 112, Floor 13, No. 1000, Lujiazui Ring Road, China (Shanghai) Pilot Free Trade Zone เบอร์โทรศัพท์ (+86)-2150-783-298	ดำเนินธุรกิจน้ำมันหล่อลื่น และธุรกิจ Café Amazon ในสาธารณรัฐประชาชนจีน	100%	* เนื่องจากบริษัท มิได้เป็น บริษัท จดทะเบียนใน ตลาดหลักทรัพย์ ประเทศจีน จึงมิได้มีระบราย ละเอียดจำนวนหุ้น และชนิดหุ้น	ทุนจดทะเบียน 56,500,000 หยวน * เนื่องจากบริษัทมิได้ เป็นบริษัทจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์ ประเทศจีน จึงมิได้มีระบราย ละเอียดจำนวนหุ้น และชนิดหุ้น
PTT PHILIPPINES CORPORATION (PTTPC) ที่อยู่ 32nd Floor, LKG Tower, 6801 Ayala Avenue Makati City 1226, Philippines เบอร์โทรศัพท์ (+63)-2884-8155 เบอร์โทรสาร (+63)-2884-8150	ดำเนินธุรกิจจัดหาและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม และธุรกิจค้าปลีก ในประเทศฟิลิปปินส์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 2,450,000,000 เปโซ (หุ้นละ 100 เปโซ) 24,500,000 หุ้น
PTT PHILIPPINES TRADING CORPORATION (PTTTC) ที่อยู่เลขที่ Lot 11 & 12, Liberty Compound, Argonaut Highway Boton Area Subic Bay Freeport Zone 2229, Philippines เบอร์โทรศัพท์ (+63)-47-252-1177 เบอร์โทรสาร (+63)-47-252-1166	ดำเนินธุรกิจจัดหาและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียมในประเทศ ฟิลิปปินส์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 18,000,000 เปโซ (หุ้นละ 100 เปโซ) 180,000 หุ้น
PTTOR SINGAPORE PTE. LTD. (PTTORSG) ที่อยู่เลขที่ 391a Orchard Road #12-01/04 Ngee Ann City Singapore (238873) เบอร์โทรศัพท์ (+65)-6694-7028	ดำเนินธุรกิจ Café Amazon ในประเทศสิงคโปร์	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 6,500,000 ดอลลาร์ สิงคโปร์ (หุ้นละ 1 ดอลลาร์ สิงคโปร์) 6,500,000 หุ้น
PTT OIL MYANMAR COMPANY LIMITED (PTTOM) <sup>(1)</sup> ที่อยู่เลขที่ 337, Pyay Road, Mote Lat Saung Gone (South), San Chaung Township, Yangon, Myanmar เบอร์โทรศัพท์ (+95)-94-4888-8365	ดำเนินงานด้านบริการ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับ ตลาดผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ให้บริการจัดหาน้ำมัน ปิโตรเลียมและสารเติมแต่ง เพื่อจำหน่ายในสาธารณรัฐ แห่งสหภาพเมียนมา	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 2,300,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 1 เหรียญสหรัฐ) 2,300,000 หุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
บริษัท พีทีทีโออาร์โฮลดิ้งส์ จำกัด (OR HOLDINGS) <sup>(2)</sup> (PTTOR HOLDINGS COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอจียีคอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2196-5151	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร การลงทุนและกำกับดูแล บริษัทในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศ และต่างประเทศ	100%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 5,320,436,100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 53,204,361 หุ้น
PTTOR INTERNATIONAL HOLDINGS (SINGAPORE) PTE. LTD. (SGHOLDCO) ที่อยู่เลขที่ 391A Orchard road #12-01/04 Ngee Ann city Singapore (238873) เบอร์โทรศัพท์: (+65)-6434-2601	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแลบริษัท ในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท พีทีที โออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 49,238,399 ดอลลาร์สหรัฐ (หุ้นละ 1 ดอลลาร์สหรัฐ) 49,238,399 หุ้น
ORZON VENTURES, L.P. (ORZON) ที่อยู่เลขที่ 3500 S. DuPont Highway, Dover, Kent County, Delaware 19901	กองทุนส่วนบุคคล (Private Fund) สำหรับลงทุน ในธุรกิจสตาร์ทอัพ	99% Partnership percentage (ผ่านบริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	-	มูลค่ากองทุน 25,000,000 เหรียญสหรัฐ มูลค่ากองทุนชำระแล้ว 7,500,000 เหรียญสหรัฐ
บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด (MODULUS) (MODULUS VENTURE COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอจียีคอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2196-5960	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแลบริษัท ในกลุ่มของ โออาร์ ที่ดำเนิน ธุรกิจในประเทศไทย	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท พีทีที โออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 3,109,744,300 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 31,097,443 หุ้น
บริษัท พีเบอร์รี่ไทย จำกัด (PEABERRY) (PEABERRY THAI CO., LTD.) ที่อยู่เลขที่ 123/17 ถนนนนทรี แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2681-2424 เบอร์โทรสาร (+66)-2294-5887	ดำเนินธุรกิจเป็นตัวแทน จำหน่ายอุปกรณ์ เครื่องชงกาแฟ รวมทั้งการซ่อมบำรุง เครื่องชงกาแฟ และธุรกิจร้านกาแฟ	81% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 363,600,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 36,360,000 หุ้น
บริษัท แคร์ฟอร์คาร์ จำกัด (CFC) (CARE FOR CAR CO., LTD.) ที่อยู่เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอจียีคอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้นที่ 17 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900	ดำเนินธุรกิจค้าปลีก เพื่อจำหน่ายสินค้าและ บริการบน Platform ให้แก่ลูกค้าธุรกิจ (B2B) และลูกค้าทั่วไป (B2C)	100% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 106,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 1,060,000 หุ้น



บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>การร่วมค้า</b>				
BRIGHTER ENERGY COMPANY LIMITED (BE) ที่อยู่เลขที่ 337, Pyay Road, Mote Lat Saung Gone (South) Quarter, Sanchaung Township, Yangon, Myanmar เบอร์โทรศัพท์ (+95)-92-5699-9921	ดำเนินธุรกิจคลังปิโตรเลียม โรงบรรจุก๊าซหุงต้ม และค้าส่งผลิตภัณฑ์ ปิโตรเลียม ครอบคลุมตั้งแต่ การจัดหา การบริหารท่าเรือ คลังนำเข้า รับและจัดเก็บ น้ำมัน ในสาธารณรัฐ แห่งสหภาพเมียนมา	35% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว 108,114,000,000 เมียนมาจ๊าด 1,006,140 หุ้น
BRIGHTER PTT OIL AND RETAIL BUSINESS COMPANY LIMITED (BOR) ที่อยู่เลขที่ 337, Pyay Road, Mote Lat Saung Gone (South), San Chaung Township, Yangon, Myanmar เบอร์โทรศัพท์ (+95)-94-4888-8365	ดำเนินธุรกิจสถานีบริการ และธุรกิจ Café Amazon ในสาธารณรัฐแห่งสหภาพ เมียนมา	51% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 4,433,000,000 เมียนมาจ๊าด (หุ้นละ 10,000 เมียนมาจ๊าด) 443,400 หุ้น
ORC COFFEE PASSION GROUP JOINT STOCK COMPANY (ORCG) ที่อยู่เลขที่ G11, ground floor (commercial area), Satra Eximland Building, No. 163 Phan Dang Luu Street, Ward 1, Phu Nhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam เบอร์โทรศัพท์ (+84)-28-3995 8368	ดำเนินธุรกิจ Café Amazon ในประเทศเวียดนาม	60% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 160,176,250,000 เวียดนามดอง (หุ้นละ 10,000 เวียดนามดอง) 16,017,625 หุ้น
บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT) (ORBIT DIGITAL COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 51 ถนนนราธิวาสราชนครินทร์ แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2001-8175	บริษัทให้คำปรึกษาและ พัฒนา Application สำหรับธุรกิจค้าปลีก	40% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 50,000,000 บาท ทุนจดทะเบียนชำระ แล้ว 25,000,000 บาท (หุ้นละ 50 บาท) 500,000 หุ้น
บริษัท โกลเบิลแอโรแอสไซซิเอตส์ จำกัด (GAA) (GLOBAL AERO ASSOCIATES COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 99 หมู่ 10 ตำบลศิระชะจรเข้ น้อย อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2001-8175	โครงการระบบบริการ น้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ที่ทำอากาศยานอุทตะภา	45%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 600,000,000บาท (หุ้นละ 10 บาท) 60,000,000 หุ้น

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>บริษัทร่วม</b>				
FST AVIATION SERVICES LIMITED (FST) ที่อยู่เลขที่ Room 5906, Central Plaza, 18 Harbour Road, Wanchai, Hong Kong. เบอร์โทรศัพท์ (+852)-2180-2559 เบอร์โทรสาร (+852)-2180-9936	ดำเนินธุรกิจเติมน้ำมัน อากาศยานให้กับสายการบิน ต่างๆ ในสนามบินนานาชาติ ฮ่องกง	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท PTT Philippines Corporation)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 1,000,000 ดอลลาร์ฮ่องกง ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว 840,000 ดอลลาร์ฮ่องกง (หุ้นละ 10 ดอลลาร์ฮ่องกง) 100,000 หุ้น (ชำระแล้ว 84,000 หุ้น)
บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด (PAT) (PETRO ASIA (THAILAND) COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 1 อาคารฟอร์จูน ทาวน์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2641-1609-10	ดำเนินธุรกิจจำหน่ายน้ำมัน และผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม	35%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียนจำนวน 500,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 50,000,000 หุ้น ชำระทุนจดทะเบียนแล้ว 375,000,000 บาท
บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPLINE) <sup>(3)</sup> (THAI PETROLEUM PIPELINE CO., LTD.) ที่อยู่เลขที่ 2/8 หมู่ 11 ถนนลำลูกกา ตำบลลาดสวาย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2034-9199	บริการขนส่งน้ำมัน ผ่านระบบท่อภายในประเทศ	40.53%	หุ้นสามัญและหุ้น บุริมสิทธิ	หุ้นสามัญ 2,877,500,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 28,775,000 หุ้น หุ้นบุริมสิทธิ 5,601,500,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 56,015,000 หุ้น
บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด (OKJ) (PLUK PHAK PRAW RAK MAE CO., LTD.) ที่อยู่เลขที่ 398 ถนนเชียงใหม่-ลำปาง ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50000 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-5208-0744	การบริการด้านอาหารใน ภัตตาคารร้านอาหาร	20% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียนบริษัท 225,000,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 2,250,000 หุ้น
บริษัท อิมทรีพี้ โกลบอล คิวซีน จำกัด (ISGC) (IMSUB GLOBAL CUISINE COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 39 อาคารศูนย์การค้าเมกาบางนา ห้อง เลขที่ 2106,2106-O ชั้นที่ 2 หมู่ที่ 6 ถนนบางนา-ตราด ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2252-2980	การบริการด้านอาหารใน ภัตตาคารร้านอาหาร	25% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียนบริษัท 41,574,400 บาท ชำระทุนจดทะเบียนแล้ว (หุ้นละ 100 บาท)

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	ชนิดของหุ้น	จำนวนหุ้น จำหน่ายแล้ว (หุ้น)
<b>เงินลงทุนอื่น</b>				
บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) (FUEL PIPELINE TRANSPORTATION LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 424 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2-574-6180	บริการขนส่งน้ำมัน อากาศยานและน้ำมัน ภาคพื้นดินผ่านระบบท่อสูง	0.00001%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 3,792,545,725 บาท (หุ้นละ 5 บาท) 758,509,101 หุ้น
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (BAFS) <sup>(4)</sup> (BANGKOK AVIATION FUEL SERVICES PUBLIC COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวง ดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2834-8900	บริการเติมน้ำมันอากาศยาน ณ ท่าอากาศยานสากลกรุงเทพ โดยดำเนินธุรกิจทางด้านการ บริการการจัดเก็บน้ำมัน เชื้อเพลิงอากาศยาน และให้ บริการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงแก่ อากาศยาน	7.06%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 637,496,657 บาท (หุ้นละ 1 บาท) 637,496,657 หุ้น ชำระทุนจดทะเบียนแล้ว 637,496,153 บาท
FLASH PARTNERS LIMITED (FLASH) ที่อยู่เลขที่ OFFICE OF SERTUS INCORPORATIONS (CAYMAN), SERTUS CHAMBERS, GOVERNORS SQUARE SUITE #5-204, 23 LIME TREE BAY AVENUE, P.O. BOX 2547, GRAND CAYMAN, KY1-1104 CAYMAN ISLANDS	บริษัทโฮลดิ้งส์เพื่อบริหาร ลงทุนและกำกับดูแลบริษัทใน กลุ่มของ Flash	8.875% (ถือหุ้นผ่าน บริษัท มอดูลัส เวนเจอร์ จำกัด)	หุ้นสามัญและหุ้น บุริมสิทธิ	ทุนจดทะเบียน 50,000 เหรียญสหรัฐ (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ) 500,000,000 หุ้น หุ้นสามัญ 357,708,084 (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ) หุ้นบุริมสิทธิ 142,291,916 (หุ้นละ 0.0001 เหรียญสหรัฐ)
บริษัท สานพลังวิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด (SPSE) (SAN PALUNG SOCIAL ENTERPRISE COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร A ชั้น 10 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2537-2971	วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ลงทุนเพื่อ สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน แก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องและ ยั่งยืน	10%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 10,000,000 บาท (หุ้นละ 10 บาท) 1,000,000 หุ้น
บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด (IPS) (INTO PLANE SERVICES COMPANY LIMITED) ที่อยู่เลขที่ 171/2 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 เบอร์โทรศัพท์ (+66)-2834-8982 ต่อ 3	เติมน้ำมันเชื้อเพลิงให้แก่ อากาศยานซึ่งเป็นการรับเหมา เฉพาะแรงงานโดยปัจจุบันให้ บริการ ณ ท่าอากาศยานสมุย ท่าอากาศยานสุโขทัย และท่า อากาศยานตราด	16.67%	หุ้นสามัญ	ทุนจดทะเบียน 120,000 บาท (หุ้นละ 100 บาท) 1,200 หุ้น

<sup>(1)</sup> อยู่ในช่วงการปรับโครงสร้างทางธุรกิจ<sup>(2)</sup> เดิมชื่อ “บริษัท พีทีทีโอร่า อินเทอร์เน็ตในชนแดน โฮลดิ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด” ต่อมา ณ วันที่ 2 เมษายน 2563 ได้ทำการเปลี่ยนชื่อเป็น “บริษัท พีทีทีโอร่า โฮลดิ้งส์ จำกัด”<sup>(3)</sup> โอร่า มีสัดส่วนการถือหุ้นทั้งหมดใน THAPPLINE (รวมหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ) คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด ขณะที่ โอร่า มีสิทธิในการออกเสียงคิดเป็นร้อยละ 40.53 ของสิทธิในการออกเสียงทั้งหมด เนื่องจากการกำหนดสิทธิในการออกเสียงสำหรับหุ้นบุริมสิทธิไว้เพิ่มเติมจากสิทธิในการออกเสียงสำหรับหุ้นสามัญ

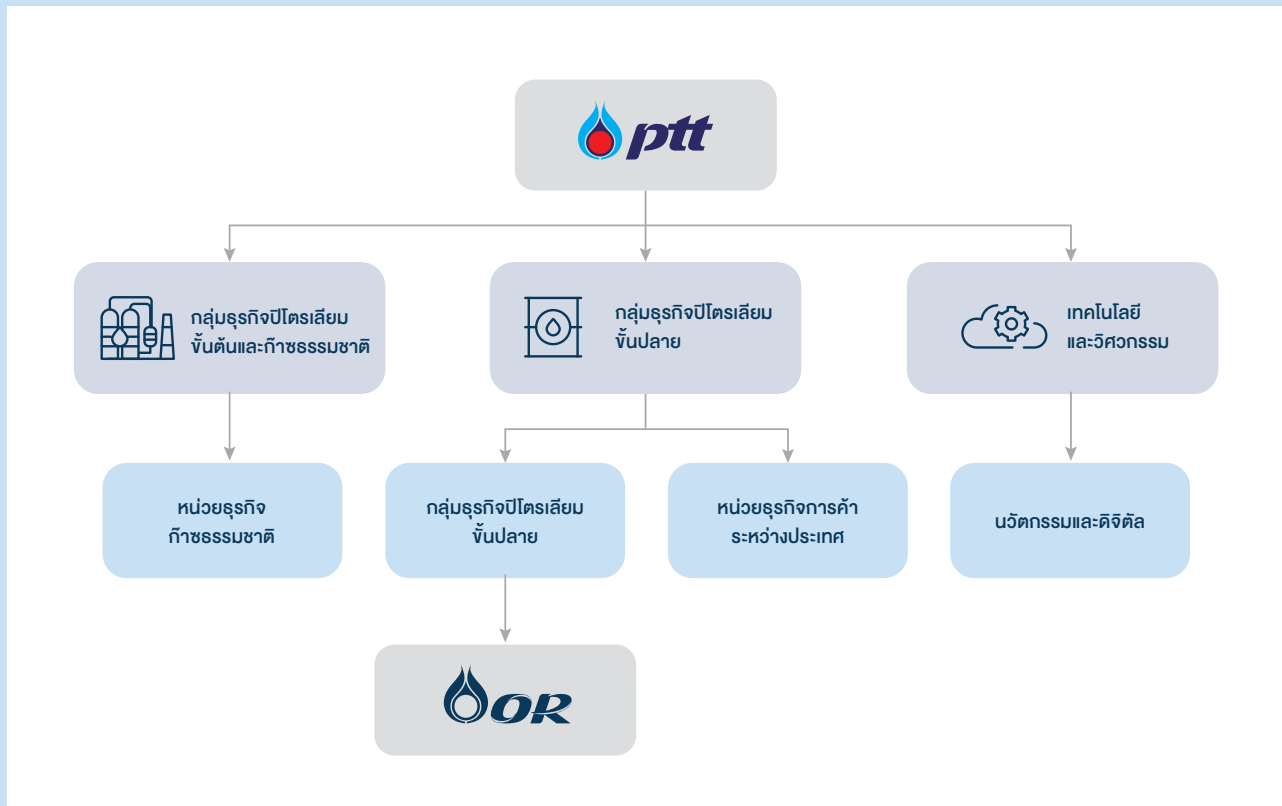


### 1.3.2 การถือหุ้นในบริษัท บริษัทย่อย หรือบริษัทร่วม เกินกว่าร้อยละ 10 ของบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

- ไม่มี -

### 1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจของผู้ถือหุ้นใหญ่

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



OR มีธุรกรรมและความร่วมมือทางธุรกิจกับ ปตท. และ บริษัทในกลุ่ม ปตท. เช่น การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมตามสัญญาจัดหาผลิตภัณฑ์ หรือสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์จาก บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) นอกจากนี้ OR ได้มีการว่าจ้าง ปตท. เพื่อให้บริการรับ-เก็บ รักษา-จ่ายผลิตภัณฑ์ ณ คลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ ปตท. และ OR ได้ เข้าทำสัญญารับจ้างซ่อมบำรุงคลัง งานปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และ สร้างใหม่ในคลังเก็บผลิตภัณฑ์ของ ปตท. รวมถึงการให้บริการ ปฏิบัติการ การควบคุมดูแล การรับ เก็บรักษา ขนย้าย สูบถ่าย ผสม ทดสอบและ ตรวจสอบคุณภาพ และจ่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม นอกจากนี้ OR มีการ เช่า และ/หรือ เช่าช่วง คลังเก็บผลิตภัณฑ์ และสินทรัพย์ ปตท. เพื่อรับ-เก็บรักษา-จ่ายผลิตภัณฑ์ของ OR อีกด้วย

OR ได้เข้าทำสัญญากับ ปตท. เพื่อรับบริการสนับสนุนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งภายใต้สัญญาดังกล่าว ปตท. ได้ให้บริการเกี่ยวกับ งานด้านบัญชี และการเงิน การให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร และการบริการองค์กรในด้านอื่น ๆ แก่ OR นอกจากนี้ ปตท. ให้วงเงินกู้ยืม ระยะสั้นภายใต้นโยบายบริหารจัดการสภาพคล่องระหว่าง ปตท. และ บริษัทในกลุ่มที่ ปตท. ถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 10 ในรูปแบบของการกู้ยืมเงิน ระหว่างกัน รวมถึง OR ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวกับ บริษัท ปตท.ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (PTT TCC) (ซึ่งถือหุ้นโดย ปตท. ในสัดส่วน ร้อยละ 100) เพื่อชำระคืนสัญญาเงินกู้ยืมเดิม (Refinance) ที่ OR มีกับ ปตท.

### 1.3.4 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นที่ถือหุ้นสูงสุด 10 รายแรกของ OR ณ วันที่ 9 กันยายน 2564 มีดังนี้

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่	จำนวนหุ้น (หุ้น)	% หุ้น
1. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	9,000,000,000	75.00
2. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	249,454,178	2.08
3. กระทรวงการคลัง	153,349,808	1.28
4. GIC PRIVATE LIMITED	123,824,000	1.03
5. นาย สถาพร งามเรืองพงศ์	118,688,600	0.99
6. SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED	85,516,500	0.71
7. สำนักงานประกันสังคม	68,257,211	0.57
8. กองทุนเปิด บัวหลวงหุ้นระยะยาว	56,801,460	0.47
9. STATE STREET EUROPE LIMITED	43,398,296	0.36
10. กองทุนเปิด บัวหลวงทศพล	36,310,221	0.30

#### หมายเหตุ

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR มีส่วนในการกำหนดนโยบายการจัดการและการดำเนินงานของบริษัทโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ปตท. มีผู้แทนเป็นกรรมการหรือผู้บริหาร ทั้งสิ้นจำนวน 5 คน จากจำนวนกรรมการ ของ OR ทั้งหมด 15 คน

## 1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

**ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีทุนจดทะเบียน 120,000,000,000 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยเป็นทุนที่ออกและชำระแล้ว 120,000,000,000 บาท เป็นหุ้นสามัญ 12,000,000,000 หุ้น

## 1.5 การออกหลักทรัพย์อื่น

- ไม่มี -

## 1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### 1.6.1 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของ OR

เมื่อคณะกรรมการ OR มีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีของ OR แล้ว จะต้องนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เว้นแต่ เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งคณะกรรมการ OR มีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการ OR เห็นว่า OR มีผลกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น โดยจะต้องรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

OR มีนโยบายจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิหลังหักสำรองต่าง ๆ ทุกประเภทตามที่กฎหมายและ OR กำหนด

ไว้ในแต่ละปี นอกจากนี้ การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของ OR และในกรณีที่งบการเงินของ OR มีผลขาดทุนสะสมอยู่ OR จะไม่พิจารณาจ่ายเงินปันผล ทั้งนี้ คณะกรรมการ OR จะพิจารณาความสามารถในการจ่ายเงินปันผล ตามข้อกำหนดของกฎหมายและข้อบังคับของ OR โดยคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นเป็นหลัก เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินของ OR กระแสเงินสด แผนการลงทุน การสำรองเงินไว้เพื่อจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมและการปฏิบัติตามเงื่อนไขเงินกู้ยืม หรือเพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนภายใน OR และความจำเป็นและความเหมาะสมอื่น ๆ ในอนาคตตามที่คณะกรรมการ OR พิจารณาเห็นสมควรหรือเหมาะสม

### 1.6.2 ข้อมูลการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง

ปี	2561	2562	2563	2564 <sup>(1)</sup>
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	0.60	1.21	0.98	0.99
เงินปันผลต่อหุ้น (บาท)	-	0.37	0.78	0.46
อัตราการจ่ายเงินปันผลต่อกำไรสุทธิ	-	30.6%	83.3%	46.7%

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> เงินปันผลประจำปี 2564 ที่อัตรา 0.46 บาทต่อหุ้น คิดเป็นประมาณร้อยละ 46.7 ของกำไรสุทธิตามงบการเงินรวม ประกอบด้วยเงินปันผลระหว่างกาล สำหรับผลการดำเนินงานครึ่งแรกของปี 2564 (ระหว่างวันที่ 1 มกราคม 2564 – 30 มิถุนายน 2564) ที่อัตรา 0.27 บาทต่อหุ้น และเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2564 (ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม 2564 – 31 ธันวาคม 2564) ที่อัตรา 0.19 บาทต่อหุ้น ซึ่งจะมีการนำเสนอเพื่อทราบการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลและอนุมัติเงินปันผล สำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี 2564 ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2565 ในวันที่ 7 เมษายน 2565

### 1.6.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

เมื่อคณะกรรมการของบริษัทย่อยมีมติเห็นชอบให้จ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทย่อยแล้ว จะต้องนำเสนอเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย เว้นแต่เป็นการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล ซึ่งคณะกรรมการของบริษัทย่อยมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลได้เป็นครั้งคราว เมื่อคณะกรรมการเห็นว่าบริษัทย่อยมีผลกำไรสมควรพอจะทำเช่นนั้นได้ โดยจะต้องรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

นโยบายการจ่ายเงินปันผลประจำปีของบริษัทย่อยแต่ละแห่ง จะเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทย่อยมีมติเห็นชอบ และเสนอให้ที่ประชุม

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







## 2. การบริหาร จัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

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

ในปี 2564 OR ได้ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง ให้สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ OR ที่มุ่งสู่การดำเนินธุรกิจแบบ Triple Bottom Line โดยให้ความสำคัญกับสังคม ชุมชน (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) ควบคู่ไปกับผลประกอบการ (Performance) อย่างสมดุล เพื่อเติบโตร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างยั่งยืน ทั้งยังให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร หลีกเลี่ยงการดำเนินธุรกิจที่อาจนำมาซึ่งการเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์และการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ มีการรักษาความมั่นคงและความปลอดภัยด้านไซเบอร์ที่เหมาะสม ไม่มีการรั่วไหลของข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญ

## 2.2 ปัจจัยเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ความเสี่ยงที่สำคัญในปี 2564 ได้แก่ ความเสี่ยงจากการระบาดของโรค COVID-19 สายพันธุ์ใหม่ โดย OR ได้ติดตามการระบาดของโรค COVID-19 อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผลกระทบที่ธุรกิจของ OR ที่ได้รับจากการระบาดของโรค COVID-19 นั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัย

หลายประการ เช่น ระยะเวลา ความรุนแรง ขอบเขตของการระบาด ผลกระทบทางภูมิศาสตร์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อกิจกรรมทางเศรษฐกิจของทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงความเข้มงวดของมาตรการที่ออกโดยรัฐบาล อย่างไรก็ตาม OR มีการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการภาวะวิกฤติ และบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management : BCM) เพื่อบรรเทาผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น มีการกำหนดมาตรการต่าง ๆ สำหรับการจำหน่ายสินค้าและบริการที่ต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินการตามสถานการณ์ การประชุมและสัมมนาผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนการ Work From Home ทำให้ OR สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์การระบาดของโรค COVID-19

นอกจากนั้น OR วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจากสถานการณ์วิกฤตต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในปี 2564 ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกอื่น ๆ ได้แก่ แนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี อุตสาหกรรม คู่แข่ง และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคต และสรุปเป็นปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

### 1. ปัจจัยความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงของทิศทางกลยุทธ์ธุรกิจ</b></p> <p>นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว รวมไปถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดความปกติใหม่ (New Normal) อาจส่งผลกระทบต่อทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย ไม่สามารถบริหารการลงทุนและสร้างผลตอบแทนจากการลงทุนได้ตามแผนงาน</p>	<p>OR กำหนดให้มีการทบทวนกลยุทธ์และทิศทางในการดำเนินงานในระยะยาวเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีกลยุทธ์และทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและทิศทางของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป มีการประชุมสัมมนาระดมความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง และจัดให้มี Strategic Thinking Session Workshop (STS) เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานของ OR เข้าร่วมระดมสมอง และนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้ เพื่อกำหนดทิศทางและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ OR และสื่อสารให้บุคลากรใน OR รับทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ เพื่อนำไปพัฒนากลยุทธ์ของสายงาน พร้อมทั้งนำทิศทางกลยุทธ์ดังกล่าวจัดทำเป็นแผนธุรกิจ</p>
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ Digital Driven Organization</b></p> <p>แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่รวดเร็ว รวมทั้งพฤติกรรมในการใช้เทคโนโลยีของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป หากกลไกการดำเนินงานด้าน Digital และ IT ขาดความเชื่อมโยงระหว่าง Front-End และ Back-End ส่งผลให้การดำเนินการล่าช้ากระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและเสียโอกาสทางธุรกิจ ทั้งยังไม่สามารถขับเคลื่อนให้องค์กรไปสู่ Digital Driven Organization ได้อย่างแท้จริง</p>	<p>OR ได้จัดทำแผนงานในการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ Digital Driven Organization โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม</p> <p><b>1. Application/Software (Front-End)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำ IT Master Plan หรือ กำหนดแผนการพัฒนาระบบในแต่ละธุรกิจของ OR ร่วมกันเพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจและสร้าง Seamless Customer Experience</li> <li>ผลักดันการใช้งาน Platform ที่เป็นมาตรฐานและลดการใช้งานระบบเดิมที่ไม่เป็นมาตรฐาน</li> </ul>



ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
	<p><b>2. Multi-Cloud, Network and Security Infrastructure (Back-End)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนด Masterplan ด้าน Infrastructure &amp; Security เพื่อรองรับการสร้าง Operational Excellence, Infrastructure for Front-End และ Digital Marketing Service</li> <li>ผลักดันการให้บริการแบบ Infrastructure &amp; Security as a service</li> <li>จัดทำ Enterprise Architecture และควบคุม Change &amp; Configuration Management แบบเข้มข้น</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากรและโครงสร้างองค์กร</b></p> <p>OR มีการขยายการลงทุนทั้งในและต่างประเทศเพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในการลงทุนในธุรกิจใหม่ รวมถึงการนำระบบดิจิทัลเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจ หาก OR ไม่สามารถจัดเตรียมและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เพียงพอและทันเวลา หรือโครงสร้างองค์กรอัตรากำลัง ศักยภาพ องค์ความรู้ ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรไม่เอื้อให้ OR สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง ไม่สามารถดึงดูด Talent และสร้างการเติบโตได้อย่างยั่งยืน อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและการบรรลุเป้าหมายในระยะยาวได้</p>	<p>OR มีการปรับโครงสร้างองค์กรและกระบวนการดำเนินงาน (Operating Model) ให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ รวมถึงกำหนดนโยบายและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมถึงขั้นตอนการวางแผนและบริหารอัตรากำลังพนักงานในภาพรวมของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้</p> <p><b>1. Structure</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนโครงสร้างองค์กรและ Operating Model ให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ ลักษณะการดำเนินงานและแนวโน้มของแต่ละธุรกิจ</li> </ul> <p><b>2. Capacity</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนกรอบอัตรากำลังโดยพิจารณาจาก Manpower Key Driver ที่เทียบเคียงได้กับอุตสาหกรรม</li> <li>สรรหาบุคลากรจากภายในเป็นลำดับแรกเพื่อสร้าง Career Path ที่เหมาะสมให้กับพนักงาน</li> <li>สรรหาบุคลากรภายนอกที่มีทักษะความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เฉพาะด้านเพิ่มเติม เพื่อดำรงตำแหน่งงานที่สำคัญ</li> </ul> <p><b>3. Capability &amp; Culture</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาพนักงานตาม Development Roadmap &amp; Experienced (Career Path)</li> </ul> <p><b>4. Development Roadmap</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประกอบไปด้วย Competency Development เพื่อพัฒนาศักยภาพ (Capability) และพฤติกรรม (OR DNA Culture) ของพนักงาน กำหนดบทบาทของผู้บริหารในการเป็นผู้นำการขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของพนักงาน (Role Model)</li> </ul> <p><b>5. Process</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>โดยปรับปรุงกระบวนการทำงานและนำ Digital Technology มาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร</li> </ul> <p><b>6. Delegation of Authority (DOA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนความเหมาะสมของการกระจายอำนาจในการบริหารและการตัดสินใจ</li> <li>ส่งเสริมการให้อำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและดำเนินการ (Empowerment)</li> </ul> <p><b>7. จัดตั้ง Incubator Team</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจใหม่ทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>

## 2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการและธุรกิจ (Operational and Business Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและบริการ</b></p> <p>OR ให้ความสำคัญในการรักษาคุณภาพสินค้าและบริการ หากคุณภาพสินค้าและบริการไม่เป็นไปตามมาตรฐานจนลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ จะส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านคุณภาพสินค้าและบริการด้วยการควบคุมการปฏิบัติการแบบ End to End Process ตั้งแต่การจัดหาจนถึงการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับลูกค้าตามมาตรฐาน คู่มือ และขั้นตอนในการดำเนินงานต่าง ๆ ตามที่กำหนดอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ OR ได้มีการบริหารจัดการข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสินค้าและบริการผ่านช่องทางศูนย์บริการคำร้องและลูกค้าสัมพันธ์ Contact Center 1365 หรือ 1365@pttor.com</p>
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านชื่อเสียงองค์กร</b></p> <p>ความคาดหวังที่หลากหลายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบัน ส่งผลให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว อาจทำให้เกิดเหตุการณ์และประเด็นข่าวต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ OR แพร่กระจายไปอย่างรวดเร็วในวงกว้าง การที่ OR ไม่สามารถบริหารจัดการประเด็นเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงการที่ไม่สามารถสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นต่อการดำเนินธุรกิจของ OR ได้</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านชื่อเสียงองค์กรดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ดำเนินการติดตามข้อมูล ข่าวสาร ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ OR อย่างใกล้ชิด เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องอย่างทันต่อสถานการณ์ นอกจากนี้ยังมีกลไกในการบริหารจัดการ และการรับข้อร้องเรียนเพื่อดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนจนกว่าการแก้ไขจะเสร็จสิ้น</li> <li>• สื่อสารเชิงรุกควบคู่ไปกับการวางแผนการบริหารประเด็นเชิงลบและการสื่อสารในภาวะวิกฤต และคาดการณ์ล่วงหน้าถึงประเด็นเชิงลบและบทวนเป็นระยะตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม เพื่อเตรียมการป้องกันและรับมือสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทันการณ์</li> <li>• บริหารความสัมพันธ์กับสื่อมวลชนอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ</li> </ul>
<p><b>ความเสี่ยงด้านความมั่นคงทางไซเบอร์</b></p> <p>ประเด็นด้านภัยคุกคามและความมั่นคงทางไซเบอร์ (Cyber Security) มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและก่อให้เกิดผลกระทบหลากหลายรูปแบบ ทั้งการขโมยข้อมูลสำคัญ การโจมตีด้วยไวรัสคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์เรียกค่าไถ่ การโจรกรรมข้อมูล ไปจนถึงการเจาะระบบเพื่อเข้าควบคุมระบบ ทำให้ข้อมูลสำคัญและความลับทางธุรกิจขององค์กรรั่วไหล หรือการดำเนินธุรกิจต้องหยุดชะงัก เกิดความเสียหายต่อองค์กรทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและภาพลักษณ์องค์กร</p>	<p>เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้านความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ โดยมีการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ระบบ Firewall และใช้บริการ Security Operation Center (SOC) เพื่อป้องกันการถูกโจมตีและการรั่วไหลของข้อมูล</li> <li>• ใช้ระบบ Cloud Access Security Brokers (CASB), Data Leak Protection (DLP)</li> <li>• ตรวจสอบระบบและประเมินหาความเสี่ยงที่เกิดจากช่องโหว่ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>• ให้ความรู้แก่พนักงานในการปกป้องข้อมูลไม่ให้รั่วไหลออกภายนอกองค์กร</li> <li>• ข้อประกันภัยทางด้านไซเบอร์</li> <li>• มีระบบ BCM รองรับในกรณีที่เกิดภัยคุกคามขึ้นกับระบบสารสนเทศของ OR</li> </ul>

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ความเสี่ยงด้านวิกฤติเศรษฐกิจ</b></p> <p>ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ (Natural Disaster), ความไม่สงบทางการเมือง (Social Unrest) หรือ การระบาดใหญ่ของโรค (Pandemic) เช่น สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่ยังไม่มีความแน่นอนและยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ อาจกระทบกับเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องจนนำไปสู่การเกิดวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศและวิกฤติเศรษฐกิจโลกได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของ OR</p>	<p>OR ได้ให้ความสำคัญในการบริหารความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก โดยเฉพาะสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่อาจนำไปสู่การเกิดวิกฤติเศรษฐกิจได้ โดยให้มีการบริหารความเสี่ยง ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จำลองสถานการณ์สภาวะความล้มเหลวทางเศรษฐกิจจนเกิดเป็นวิกฤติเศรษฐกิจ</li> <li>• วิเคราะห์ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรจากวิกฤติเศรษฐกิจ</li> <li>• พิจารณาถึงแนวทางในการลดผลกระทบ เพื่อเตรียมรับมือสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประกอบด้วย Cash Management, Debt Management, EBITDA Recovery และ Stakeholder Management</li> <li>• จัดทำและทบทวนแผนรับมือกับวิกฤติ (Mitigation Plan) ของแต่ละสถานการณ์ตามระดับความรุนแรง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และรักษาผลประโยชน์ไว้ได้</li> <li>• กำหนดและติดตามสถานการณ์และตัวชี้วัดที่สำคัญต่าง ๆ</li> </ul>

### 3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน</b></p> <p>OR ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการด้านอัตราแลกเปลี่ยนของบริษัทในกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจในประเทศ ที่เกิดจากความผันผวนและความแตกต่างด้านธุรกรรมการค้าเงินบาท และสภาพแวดล้อมจนส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ</p>	<p>OR ได้กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนเพื่อบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และไม่หวังสร้างกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนการบริหารความเสี่ยง และศึกษาลักษณะธุรกรรมที่มีความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนของบริษัทในกลุ่มต่างประเทศ</li> <li>• ติดตามข่าวสารเศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐฯ ของแต่ละบริษัทในกลุ่มต่างประเทศ เพื่อหาเครื่องมือและวิธีกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน</li> <li>• นำเสนอแนวทางการบริหารความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนร่วมกับผู้บริหารด้านการเงินของบริษัทในกลุ่มต่างประเทศ</li> </ul>
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านการลงทุน</b></p> <p>OR มีแผนการลงทุนเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน สร้างความเติบโตและยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว OR แสวงหาการลงทุนใหม่ทั้งในส่วนที่ดำเนินการเองและลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ซึ่งต้องเผชิญความเสี่ยงที่ผลตอบแทนการลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การดำเนินการของโครงการหรือแผนงานเกิดความล่าช้าหรือเงินลงทุนสูงกว่าประมาณที่ตั้งไว้ การบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนเป็นสิ่งที่ OR ให้ความสำคัญ หากผลตอบแทนจากการลงทุนและผลการดำเนินงานตามทิศทางกลยุทธ์องค์กรไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้จะส่งผลกระทบต่อทางการเงินกับองค์กร</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการลงทุน ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แสวงหาโอกาสการลงทุนในธุรกิจที่มีอัตราการเจริญเติบโตและยั่งยืนในระยะยาว สร้างผลตอบแทนการลงทุนที่ดีผ่านการลงทุนในรูปแบบที่มีความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์และแนวโน้มใหม่ (New Normal Trend)</li> <li>• บริหารกระแสเงินสด โดยประมาณการกระแสเงินสดรายวันและรายเดือน มีการติดตามบริหารจัดการ Daily Cash Ending พร้อมทั้งมีการกำหนดมาตรการในการเพิ่มสภาพคล่อง</li> </ul>



ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้มีกระบวนการบริหารการลงทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Investment Management: SIM) ที่มีคณะกรรมการบริหารการลงทุนทำหน้าที่พิจารณา กลั่นกรอง ติดตามรายงานการลงทุนของ OR เพื่อประกอบการตัดสินใจลงทุนของคณะกรรมการจัดการของ OR และคณะกรรมการ OR แล้วแต่กรณี เพื่อให้มั่นใจว่าเงินลงทุนของ OR จะเกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนกำหนดให้หน่วยงานบริหารบริษัทในกลุ่ม รวมถึงบุคคลที่ OR มอบหมาย มีหน้าที่กำกับดูแลบริษัทในกลุ่มให้มีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ของ OR อย่างเคร่งครัด และกำหนดให้การออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทของบริษัทในกลุ่มในเรื่องสำคัญตามที่กำหนดต้องได้รับความเห็นชอบจาก OR ก่อน</li> <li>กำหนดกระบวนการกลั่นกรองทั้งก่อนการลงทุนและหลังการลงทุน มีการติดตามความก้าวหน้าโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการลงทุนของ OR สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่ตั้งไว้</li> </ul>

#### 4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)

ปัจจัยความเสี่ยงระดับองค์กร	มาตรการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
<p><b>ปัจจัยความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</b></p> <p>OR ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยงการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมทั้งกำกับดูแลให้มีการดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</p> <p>ซึ่งหาก OR ไม่สามารถดำเนินการเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวได้ จะกระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ ความน่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ ชื่อเสียง รวมถึงอาจเกิดคดีฟ้องร้อง ค่าเสียหายต่าง ๆ ต่อ OR อย่างมีนัยสำคัญ</p>	<p>OR ได้กำหนดมาตรการป้องกันและลดผลกระทบจากความเสี่ยงในการปฏิบัติไม่สอดคล้องตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ผ่านมาตรการสำคัญ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สื่อสารและจัดอบรมความรู้ถึงข้อกำหนดของกฎหมายใหม่ เพื่อการจัดเตรียมมาตรการสำหรับการดำเนินกิจการ และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายใหม่</li> <li>จัดทำเอกสารทางกฎหมาย (Legal Documents) เพื่อความสอดคล้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย รวมถึงเพื่อเป็นการวางมาตรการเชิงป้องกัน (Preventive) และเชิงแก้ไข (Corrective) สำหรับการดำเนินการตามปกติรวมถึงกรณีเหตุการณ์ที่ถูกท้าทาย</li> <li>ศึกษา ออกแบบ และจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น การออกแบบการเก็บและการจัดเก็บข้อมูลผ่านการจัดทำระบบ Data Governance หรือ การจัดทำระบบจัดการเพื่อรองรับการใช้สิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล</li> <li>ขอประกันเพื่อคุ้มครองภัยและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล</li> </ul>

OR เชื่อมั่นว่าการดำเนินการตามมาตรการจัดการความเสี่ยงข้างต้น จะช่วยลดความเสี่ยงต่าง ๆ ลง และเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และทำให้ OR สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจตามทิศทางและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

### 2.3 ปัจจัยเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหลักทรัพย์

OR ไม่อาจรับประกันได้ว่าราคาหุ้นของ OR จะยังคงอยู่ในระดับเดิมหรือในระดับที่ไม่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ โดยราคาหุ้นของ OR อาจมีความผันผวน อันสืบเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุมของ OR เช่น

- ความผันผวนของผลการดำเนินงานของ OR ที่เกิดขึ้นจริงหรือที่คาดการณ์ไว้
- พฤติการณ์หรือเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจหรือทางการเมืองทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น
- โรคระบาด (รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในปัจจุบัน)
- สภาพตลาดในตลาดหลักทรัพย์โดยทั่วไปในวงกว้าง
- สภาพตลาดในธุรกิจน้ำมันในประเทศไทยหรือในต่างประเทศ
- สภาพตลาดในธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ในประเทศไทยหรือต่างประเทศ
- ทัศนคติต่อโอกาสในการประกอบกิจการและในอุตสาหกรรมโดยทั่วไป
- ผลต่างระหว่างผลการดำเนินงานที่แท้จริงกับผลการดำเนินงานที่ผู้ลงทุนและนักวิเคราะห์คาดการณ์ไว้ คำแนะนำหรือทัศนคติของนักวิเคราะห์ที่มีต่อหลักทรัพย์ของ OR หรืออุตสาหกรรมของ OR
- สภาพคล่องในหุ้นของ OR ที่ซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์
- การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันกระทบต่ออุตสาหกรรมการเงิน สภาพโดยทั่วไปของเศรษฐกิจ สภาพตลาดหุ้น และเหตุการณ์หรือปัจจัยอื่น ๆ
- กฎระเบียบอันรัดกุมหรือข้อจำกัดในอุตสาหกรรมของ OR ซึ่งกำหนด

โดยหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงทางกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงทางภาษี

- ความผันผวนในอัตราดอกเบี้ยและราคาตลาดของหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้และตราสารทุน
- ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและมาตรการควบคุมอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศของธนาคารแห่งประเทศไทย
- ศักดิ์ศรีและการสืบสวนจากหน่วยงานของรัฐ ไม่ว่าที่เกิดขึ้นจริงหรือที่เกิดขึ้นก็ตาม
- ความก้าวหน้าด้านการแข่งขัน การได้มาซึ่งกิจการ หรือการเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมของ OR
- การได้มาหรือการสูญเสียบุคลากรสำคัญของ OR หรือของคู่แข่งของ OR
- การเปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินมูลค่าตลาดและราคาหุ้นของบริษัทจดทะเบียนที่ประกอบกิจการทำนองเดียวกับ OR และความผันผวนของราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

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







---

### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อความยั่งยืน



### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

OR บริหารจัดการความยั่งยืน โดยมุ่งเน้นถึงประเด็นสำคัญขององค์กร ที่ผ่านการประเมินอย่างรอบด้าน และจัดลำดับความสำคัญของประเด็น ดังกล่าว โดยพิจารณาถึง 2 ปัจจัย ได้แก่ ความสำคัญที่มีผลต่อการ ดำเนินธุรกิจของบริษัท และระดับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร ตามกรอบมาตรฐานการรายงานข้อมูลด้าน ความยั่งยืน Global Reporting Initiative (GRI Standards) ภายใต้ หลักการรายงานประเด็นสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Inclusiveness) การพิจารณา บริบทด้านความยั่งยืนของธุรกิจ (Sustainability Context) การประเมิน ประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ (Materiality) และความครบถ้วนของ ข้อมูล (Completeness) (ท่านสามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จาก รายงานความยั่งยืนปี 2564 บนเว็บไซต์ของ OR)

ในปี 2564 OR ได้จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความร่วมมื การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนฉบับใหม่ ซึ่งมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน เป็นประธาน และมีผู้แทน จากหน่วยธุรกิจและหน่วยสนับสนุนจำนวน 22 คน เป็นกรรมการ โดย คณะกรรมการฯ มีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อแผนกลยุทธ์ความยั่งยืน และแผนการดำเนินงานบริหารความยั่งยืนของ OR ที่มีความสอดคล้อง กับนโยบายของกลุ่ม ปตท. พิจารณาให้ความเห็นชอบและทบทวนประเด็น สำคัญด้านความยั่งยืนของ OR ผลักดันการดำเนินงานของหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามกลยุทธ์ความยั่งยืน และพิจารณาให้ความเห็นชอบ รายงานความยั่งยืนประจำปีของ OR

OR ได้กำหนดกรอบกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจใหม่ (OR New Strategic Framework) โดยนำประเด็นสำคัญขององค์กร มาใช้เป็นหนึ่งในข้อมูล บ่อนเข้าด้วยในกระบวนการกำหนดกรอบกลยุทธ์ ทั้งนี้ด้วยเจตนารมณ์ ในการดำเนินธุรกิจ OR เชื่อเสมอว่า โอกาสในการเติบโตสู่ความสำเร็จ โอกาสในการเติบโตสู่คุณภาพชีวิตที่ดี และโอกาสในการเติบโตร่วมกับ สิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ เป็นสิ่งที่ “ทุกคน” ควรได้รับ ดังนั้น OR พร้อม ร่วมเติมเต็ม “โอกาส” ในการเติบโต ให้กับทุกชีวิต และส่งต่อไปยังผู้คนที่ เรารักอย่างยั่งยืน ทั้งในวันนี้ และในอนาคต

กรอบกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจใหม่ของ OR ดังกล่าว มีส่วนสำคัญที่ สนับสนุนให้ OR มุ่งมั่นพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพื่อ สร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล และดำเนินงานตามทิศทางที่ สอดคล้องกับการบริหารจัดการด้านความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. OR ได้ กำหนดเป้าหมายองค์กรในปี 2573 หรือ OR 2030 Goals ที่ครอบคลุม การดำเนินงานใน 3 มิติ ประกอบด้วย มิติเศรษฐกิจ (Performance) มิติ สังคม (People) และมิติสิ่งแวดล้อม (Planet) โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ด้วยเจตนารมณ์ดังกล่าว OR ยึดถือนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน ฉบับล่าสุดที่ได้ประกาศใช้ในปี 2562 โดยได้นำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มาบูรณาการและปรับใช้ กำหนดเป็นนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนที่มีความเหมาะสมสำหรับองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ ที่ดีในการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังสามารถช่วยลดความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาล (Environmental / Social / Governance & Economic หรือ ESG) ในทุกกระบวนการดำเนิน ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ OR และบริษัทในกลุ่ม OR โดยนโยบายการบริหาร จัดการความยั่งยืนดังกล่าวได้ระบุถึงประเด็นสำคัญ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด และแนวปฏิบัติในระดับสากล การรักษา ความสมดุลทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ โดยคำนึงถึง ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า อีกทั้งยังใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กร และการนำเทคโนโลยี มาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างนวัตกรรมและการเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไป กับสังคมชุมชนและการให้ความสำคัญต่อการรักษาสังแวดล้อมอย่างต่อเนื่องด้วย



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ “นโยบายและกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน” ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน

เป้าหมาย OR 2030 Goals นั้นมีความสอดคล้องเป็นอย่างดีกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ขององค์การสหประชาชาติ จำนวนทั้งสิ้น 9 หัวข้อหลัก โดยแยกเป็นกลุ่มที่ OR ให้ความสำคัญเป็นหลัก 5 หัวข้อ ได้แก่ No.8: Decent Work and Economic Growth, No.7: Affordable and Clean Energy, No.12: Responsible

Consumption and Production, No.11: Sustainable Cities and Communities, และ No.10: Reduced Inequalities นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ OR 4 หัวข้อ ได้แก่ No.13: Climate Action, No.4: Quality Education, No.3: Good Health and well-being, และ No.2: Zero Hunger

## เป้าหมาย OR 2030 GOALS

### ให้ความสำคัญ



พลังงานสะอาดที่เข้าถึงได้  
(Affordable and Clean Energy)



เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน  
(Sustainable Cities and Communities)



งานที่มีคุณค่าและการเติบโต  
ทางเศรษฐกิจ  
(Decent Work and Economic Growth)



การผลิตและ  
การบริโภคที่ยั่งยืน  
(Responsible Consumption and Production)



ลดความเหลื่อมล้ำ  
(Reduced Inequalities)

### เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ



ขจัดความหิวโหย  
(Zero Hunger)



การศึกษาที่เท่าเทียม  
(Quality Education)



การมีสุขภาพและ  
ความเป็นอยู่ที่ดี  
(Good Health and Well-being)



การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง  
สภาพภูมิอากาศ  
(Climate Action)



### 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

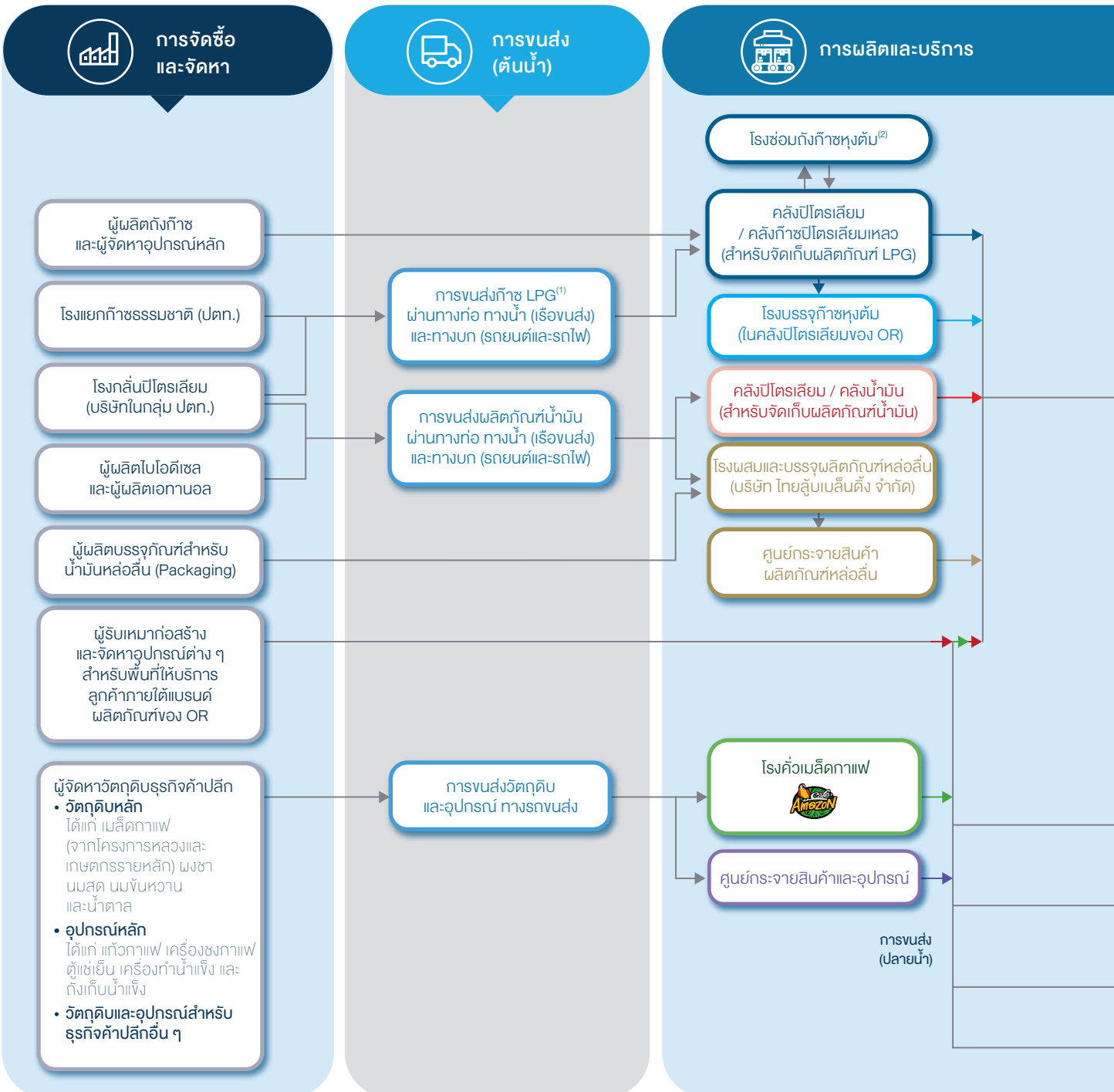
#### 3.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

OR มีโครงสร้างการดำเนินธุรกิจแบ่งออกเป็นธุรกิจหลัก 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน กลุ่มธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ และกลุ่มธุรกิจต่างประเทศ โดยมีกิจกรรมในกลุ่มธุรกิจน้ำมันที่สำคัญคือ การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมผ่านการตลาดค้าปลีก การตลาดพาณิชย์ และธุรกิจหล่อลื่น มีผลิตภัณฑ์หลัก ได้แก่ น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG) เชื้อเพลิงอากาศยาน น้ำมันเตาสำหรับเรือขนส่ง และภาคอุตสาหกรรม และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น สำหรับกลุ่มธุรกิจค้าปลีก

และบริการอื่น ๆ ได้แก่ ธุรกิจร้านกาแฟ ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม รวมถึงธุรกิจการบริหารจัดการพื้นที่ใน PTT Station และกลุ่มธุรกิจต่างประเทศ สำหรับธุรกิจในประเทศได้ดำเนินการทั้งธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ผ่านกลุ่มบริษัทย่อย ซึ่งจัดตั้งขึ้นในต่างประเทศ โดยแต่ละกิจกรรมมีความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียหลักของ OR ดังนี้

ห่วงโซ่คุณค่าของ OR	ผู้มีส่วนได้เสียหลักและความเกี่ยวข้องกับกิจกรรม
 <b>การจัดหาวัตถุดิบ</b>	ประเทศ: ผู้กำหนดกฎหมาย/ ข้อบังคับ/ มาตรฐาน ผู้ถือหุ้น: เจ้าของต้นทุนทางการเงิน คู่ค้า: ผู้จัดหาวัตถุดิบ สังคมและชุมชน: ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากกระบวนการจัดหาวัตถุดิบ
 <b>การขนส่ง</b>	ประเทศ: ผู้กำหนดกฎหมาย/ ข้อบังคับ/ มาตรฐาน คู่ค้า: ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ สังคมและชุมชน: ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการขนส่ง
 <b>การผลิตและบริการ</b>	พนักงาน: ผู้ปฏิบัติงาน ประเทศ: ผู้กำหนดกฎหมาย/ ข้อบังคับ/ มาตรฐาน ผู้ถือหุ้น: เจ้าของต้นทุนทางการเงิน คู่ค้า: ผู้จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและเครื่องจักร สังคมและชุมชน: ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ
 <b>การส่งมอบสินค้าและบริการ</b>	ประเทศ: ผู้กำหนดกฎหมาย/ ข้อบังคับ/ มาตรฐาน ผู้ถือหุ้น: เจ้าของต้นทุนทางการเงิน คู่ค้า: การส่งมอบสินค้าและบริการ สังคมและชุมชน: ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการส่งมอบสินค้าและบริการ ลูกค้า: ผู้รับสินค้าและบริการ
 <b>กิจกรรมสนับสนุน*</b>	พนักงาน: ผู้ปฏิบัติงาน/ ผู้พัฒนาเทคโนโลยีสินค้าและบริการ ประเทศ: ผู้กำหนดกฎหมาย/ ข้อบังคับ/ มาตรฐาน ผู้ถือหุ้น: เจ้าของต้นทุนทางการเงิน/ ผู้ตัดสินใจ คู่ค้า: ผู้จัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและเครื่องจักร สังคมและชุมชน: ผู้ที่อาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจในกิจกรรมต่าง ๆ ลูกค้า: ผู้รับสินค้าและบริการ

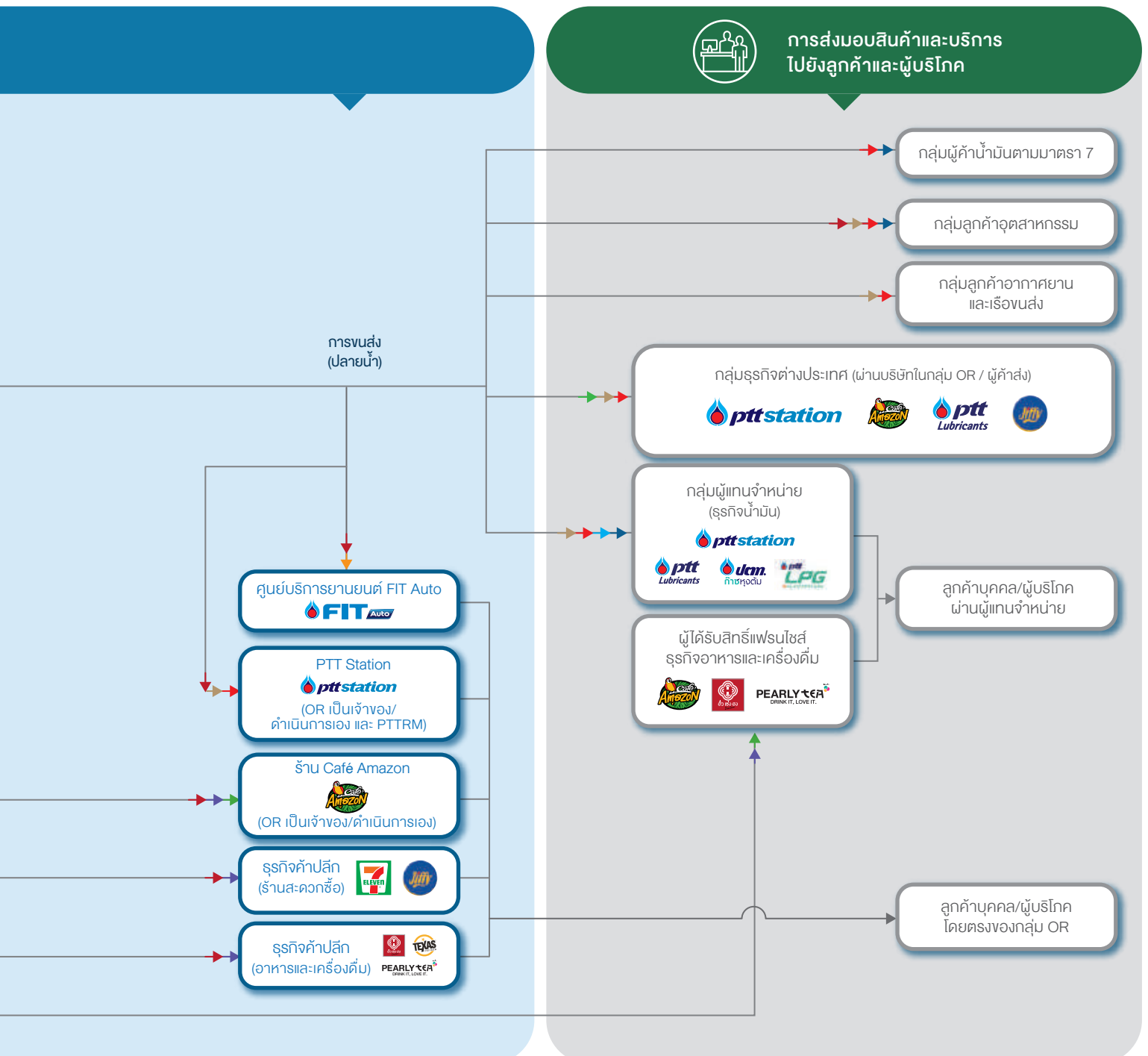
## ห่วงโซ่คุณค่า OR และขอบเขตการดำเนินงาน



<sup>1</sup> ก๊าซ LPG จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ ปตท. ขนส่งผ่านระบบท่อ มาที่คลังก๊าซเขาบ่อया และคลังก๊าซบ้านโรงโม่ ก่อนที่จะขนส่งต่อทาง รถยนต์ เรือ รถไฟ ไปที่คลังปลายทาง โดยก๊าซ LPG ส่วนใหญ่มีที่มาจากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ แต่มีการรับก๊าซ LPG เพิ่มเติมจากโรงกลั่นน้ำมันด้วย

<sup>2</sup> ถังก๊าซหุงต้มทุกขนาด เมื่อครบกำหนดเวลาการทดสอบตามกฎหมายหรือมีสภาพชำรุด จะถูกส่งกลับไปคลังปิโตรเลียม หรือ คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลวจากนั้นจึงส่งต่อไปที่โรงซ่อมถังก๊าซหุงต้มเพื่อทดสอบ ปรับปรุงซ่อมแซมสภาพถัง สีถัง และข้อความสกรีนบนถังให้สมบูรณ์ ก่อนนำกลับมาบรรจุก๊าซหุงต้มสำหรับจำหน่ายอีกครั้ง

<sup>3</sup> แผนภาพข้างต้นครอบคลุมเฉพาะขอบเขตที่มีการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนของ OR ในปี 2564 โดยยังไม่รวมถึงสถานประกอบการบางแห่ง เช่น โรงผลิตผสมเครื่องดื่ม และโรงงานเบเกอรี่ส่วนกลาง เป็นต้น





### 3.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

#### 3.2.2.1 การระบุผู้มีส่วนได้เสีย

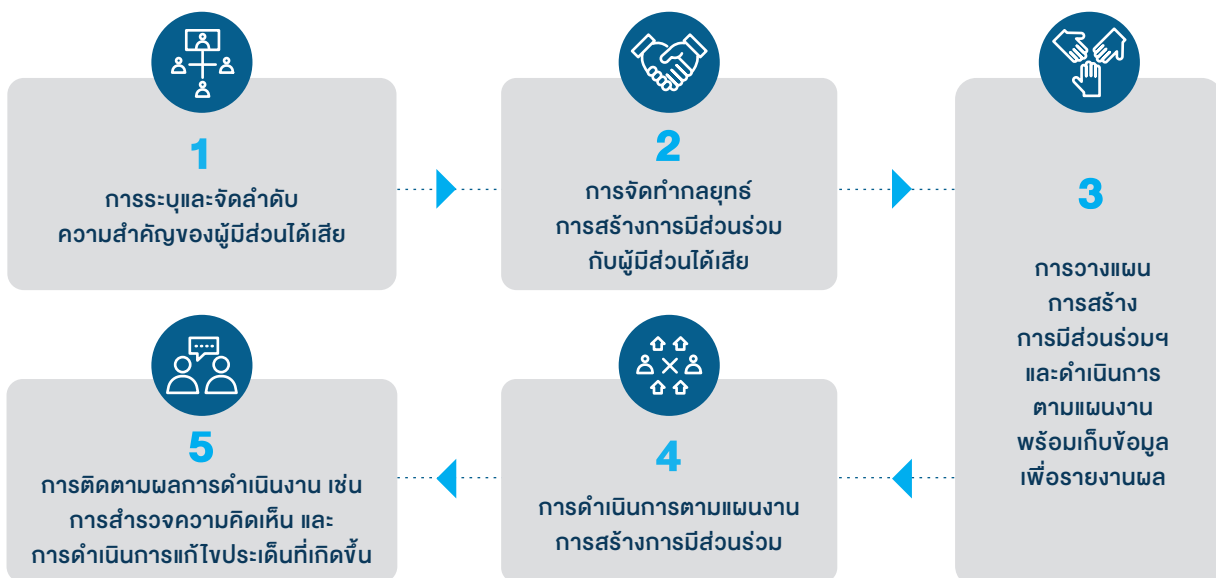
#### ผู้มีส่วนได้เสียของ OR ทั้งหมด 6 กลุ่ม ประกอบด้วย



#### 3.2.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียบนห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

OR สร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของโอกาสและระดับของความสัมพันธ์ ทั้งในรูปแบบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อร่วมกันผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก และลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นสำหรับทุกฝ่าย โดยกำหนดแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งประกอบด้วย

#### กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของ OR



จากกรอบนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน ที่มุ่งเน้นการรักษาสมดุลดด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ OR จึงพัฒนาคู่มือปฏิบัติการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement Guideline) และได้กำหนดแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่

การวิเคราะห์ระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย การจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย และกำหนดแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียหลักของ OR ตามมาตรฐาน AA1000 Stakeholder Engagement Standard โดยสามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังต่อไปนี้

### ผลการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย


ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนองประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง
<p>ประเทศ</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง อาทิ แผนยุทธศาสตร์พลังงานของประเทศ นโยบายด้านความปลอดภัยในการขนส่ง และปฏิบัติการปิโตรเลียม นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม ฯลฯ</li> <li>ร่วมขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง</li> <li>ติดตาม ประสานงาน เข้าร่วมการสัมมนา/ ประชุม กับหน่วยงานภาครัฐอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</li> <li>รายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องให้แก่หน่วยงานภาครัฐอย่างครบถ้วนถูกต้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการดำเนินธุรกิจของ OR ที่เกี่ยวข้องกับพลังงานทดแทนที่อาจส่งผลกระทบต่อกรดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน</li> <li>การมีส่วนร่วมของ OR ในการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ การกระจายรายได้ ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างเศรษฐกิจชุมชนในระดับท้องถิ่น</li> <li>การดำเนินธุรกิจของ OR ที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเช่น การปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> <li>การดำเนินธุรกิจของ OR ตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ที่จะมีความสำคัญมากขึ้นเพื่อมุ่งเน้นการลดการใช้ทรัพยากรในประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ผสานแนวความคิดการดำเนินธุรกิจด้านพลังงานทดแทน พลังงานสะอาด การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน การลดของเสียจากการดำเนินธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานในอนาคต ตลอดจนความกังวลด้านสิ่งแวดล้อม</li> </ul>
<p>ผู้ถือหุ้น/ นักลงทุน</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างผลตอบแทนที่คุ้มค่าให้กับผู้ถือหุ้น/ ผู้ลงทุน</li> <li>สื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ครบถ้วน ถูกต้อง เท่าเทียมกันให้แก่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม อย่างสม่ำเสมอ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น การประชุมผู้ถือหุ้น การประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ รายงานประจำปี เว็บไซต์ เป็นต้น</li> <li>เปิดช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 1365 Contact Center ตลอด 24 ชั่วโมง และ website</li> <li>การกำกับดูแลกิจการที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเติบโตอย่างต่อเนื่องของผลประกอบการทางธุรกิจของ OR ท่ามกลางความท้าทายและความผันผวนของบริบททางธุรกิจ</li> <li>การปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับแนวทาง ESG ซึ่งเป็นกรอบการดำเนินธุรกิจในระดับสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำหลักการและแนวคิดด้าน ESG มาใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจและกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามหลัก 3P (Planet-People-Performance) และ ESG ที่ชัดเจน</li> <li>สร้าง และพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อต่อยอดสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจอย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง</li> <li>จัดทำและเผยแพร่รายงานด้าน ESG เพื่อสร้างความรับรู้และความเชื่อมั่นของผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจของ OR</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนอง ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง
<p>คู่ค้า</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินธุรกิจร่วมกับคู่ค้าอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และเท่าเทียม</li> <li>พัฒนาศักยภาพและสร้างการเติบโตทางธุรกิจร่วมกัน</li> <li>สร้างและพัฒนาระดับความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าและ OR ผ่านการประชุมสัมมนา Site Visit ฯลฯ อย่างต่อเนื่องตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม</li> <li>กำหนดเกณฑ์การประเมินและตรวจประเมินผลการปฏิบัติงานหลังส่งมอบสินค้าหรือบริการ</li> <li>อบรมให้ความรู้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ OR เช่น จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ แนวปฏิบัติด้านแรงงาน มาตรฐานความปลอดภัย ฯลฯ</li> <li>ประเมินความพึงพอใจของคู่ค้าประจำปี</li> <li>เปิดช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 1365 Contact Center ตลอด 24 ชั่วโมง</li> <li>จัดประชุมกับผู้ขนส่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อสื่อความนโยบายของ OR รวมทั้งรับฟังปัญหา/อุปสรรค ของผู้ขนส่งเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา รวมทั้งจัดกิจกรรมงานสัมมนาประจำปี เพื่อสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่าง OR และผู้ขนส่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง ฯลฯ เรื่องการจัดซื้อจัดจ้างของ OR ที่มีหลายขั้นตอนและระยะเวลานาน</li> <li>ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติต่อคู่ค้าตามแนวทาง ESG ตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่า ตามนโยบายของ OR</li> <li>ความกังวลของวิสาหกิจชุมชนถึงความต่อเนื่องในการจัดซื้อผลผลิตทางการเกษตรในการดำเนินธุรกิจของ OR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อลดขั้นตอน และกระบวนการเอกสารต่างๆ</li> <li>กำหนดกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกับคู่ค้า เพื่อแก้ไขประเด็นข้อกังวล และสร้างความร่วมมือในการปรับปรุงการดำเนินงานด้าน ESG ตามนโยบายของ OR</li> <li>ให้ความรู้และพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในด้านการเพาะปลูก การผลิต และการจำหน่าย เพื่อให้ผลผลิตทางการเกษตรของวิสาหกิจชุมชนมีคุณภาพเป็นไปตามข้อกำหนดด้านมาตรฐานของ OR และสามารถสร้างการเติบโตทางธุรกิจร่วมกันได้อย่างยั่งยืน</li> <li>ปรับปรุงระบบ IVMS (In-Vehicle Monitoring System) โดยนำข้อมูลจากระบบ Fatigue Management System มาบูรณาการกับระบบ IVMS และปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น</li> </ul>
<p>สังคมและชุมชน</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคมและชุมชน อีกทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมชุมชนโดยรอบพื้นที่ที่ OR เข้าไปดำเนินธุรกิจ</li> <li>ผสานแนวคิดในการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนในระดับท้องถิ่นให้เป็นวิถีของการดำเนินธุรกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบด้านความปลอดภัย และด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจของ OR โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของคลังปิโตรเลียม หรือคลังน้ำมัน หรือคลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว</li> <li>OR จะช่วยลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยลดความรุนแรงจากภัยธรรมชาติ ที่สร้างความเสียหายต่อสังคมชุมชน และความปลอดภัยจากการขนส่งผลิตภัณฑ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติงานตามคู่มือขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด</li> <li>ตรวจติดตามคุณภาพและความเพียงพอของความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งสื่อสารให้สังคมชุมชนได้รับทราบถึงผลการตรวจติดตามดังกล่าว</li> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น น้ำมันกลุ่มแก๊สโซฮอล์ น้ำมันกลุ่มดีเซล (B10, B20) ที่ช่วยลดการเกิดฝุ่น PM 2.5 ฯลฯ</li> </ul>



ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนอง ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง
สังคมและ ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างความเชื่อมั่นและพัฒนาความสัมพันธ์กับสังคมชุมชนโดยรอบสถานที่ปฏิบัติการ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม เช่น การลงพื้นที่เพื่อพบปะ พูดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชุมชน การจัด Open House ของหน่วยงาน คลังปิโตรเลียม หรือคลังน้ำมัน หรือคลังก๊าซปิโตรเลียมเหลวให้แก่ผู้คนในชุมชนและผู้สื่อข่าวท้องถิ่น</li> <li>• ประเมินความพึงพอใจของชุมชน</li> <li>• เปิดช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 1365 Contact Center ตลอด 24 ชั่วโมง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การร่วมพัฒนาชุมชน สร้างอาชีพ และรายได้ เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับชุมชนที่อยู่รอบพื้นที่ประกอบธุรกิจของ OR รวมถึงยกระดับให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น</li> <li>• การเคลื่อนไหวของนักเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั่วโลก ในประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและด้านสิทธิมนุษยชน ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจขององค์กร ต้องคำนึงถึง ESG มากขึ้น</li> <li>• การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมทั้งด้านความผิดปกติของร่างกาย ระดับรายได้ และความแตกต่างทางเพศหรืออายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริหารจัดการการปฏิบัติการเพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ เช่น กำหนดช่วงเวลาการขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมโดยหลีกเลี่ยงช่วงเวลาที่การจราจรคับคั่ง การหลีกเลี่ยงเส้นทางสายหลักในช่วงเทศกาลวันหยุดต่อเนื่อง</li> <li>• ส่งเสริมรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่สร้างการมีส่วนร่วมกับสังคมชุมชน รวมถึงการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนในลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) หรือวิสาหกิจชุมชน (Social Enterprise) เช่น โครงการ Café Amazon for Chance (การจ้างงานผู้พิการทางการได้ยินและผู้สูงอายุมาเป็นบาร์ิสต้าในร้าน Café Amazon) โครงการจัดหาเมล็ดกาแฟจากชุมชน โครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ที่ OR ดำเนินการร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง โครงการความร่วมมือในการพัฒนาการเพาะปลูกกาแฟกับศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ จังหวัดยะลา โครงการไทยเด็ด ฯลฯ</li> <li>• พัฒนา PTT Station ภายใต้แนวคิด “Living Community” ให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน เป็นพื้นที่ของผู้คนในสังคมชุมชนโดยรอบ สามารถตอบสนองความต้องการของทั้งสังคมชุมชนและผู้เดินทาง</li> <li>• เปิดโอกาสให้ผู้คนในสังคมชุมชนได้มีโอกาสเข้ามาปฏิบัติงานในกิจการภายใต้แบรนด์ผลิตภัณฑ์และบริการของ OR เพื่อสร้างอาชีพ สร้างรายได้</li> <li>• เปิดพื้นที่ใน PTT Station ให้เกษตรกร ผู้คนในชุมชน และ SME ได้เข้ามาจำหน่ายสินค้าและบริการเพื่อสร้างรายได้ ส่งเสริมภูมิปัญญาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนอง ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง
<p>ลูกค้า</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำความต้องการของลูกค้า / ผู้บริโภค มาใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการออกแบบรูปแบบทางธุรกิจ (Business Model)</li> <li>ตรวจสอบความปลอดภัยและซ่อมแผนฉุกเฉินให้กับลูกค้าโรงบรรจุก๊าซหุงต้มและสถานีบริการ LPG</li> <li>สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของ OR ให้กับลูกค้าที่เป็นผู้แทนจำหน่ายของ OR เช่น การจัดงานสัมมนาผู้แทนจำหน่ายประจำปี (ผู้แทนจำหน่าย PTT Station และผู้แทนจำหน่ายก๊าซหุงต้มประเภทโรงบรรจุก๊าซหุงต้ม ร้านจำหน่ายก๊าซหุงต้มและสถานีบริการ LPG ผู้แทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น PTT Lubricants การ Road Show ตามภูมิภาคกับแฟรนไชส์ซีร้าน Café Amazon โดยในปี 2564 งดการจัดสัมมนาผู้แทนจำหน่ายเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID - 19</li> <li>ลงพื้นที่พบปะ พูดคุยกับลูกค้าผู้แทนจำหน่ายและแฟรนไชส์ซีอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>ตรวจประเมินเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการทั้งโดย OR และ Mystery Shopper อย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน</li> <li>อบรม ให้ความรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพแก่ผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง</li> <li>สำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคประจำปี</li> <li>ให้บริการและความช่วยเหลืออย่างครบวงจรแก่ลูกค้าผ่านศูนย์บริหารรับคำสั่งซื้อ OR</li> <li>เปิดช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ผ่านหมายเลขโทรศัพท์ 1365 Contact Center ตลอด 24 ชั่วโมง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการคุณภาพสูงให้มีความหลากหลายอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความเป็นผู้นำตลาด</li> <li>ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ภายในพื้นที่ให้บริการภายใต้แบรนด์ผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ของ OR</li> <li>ความโปร่งใส และเป็นธรรมในการดำเนินธุรกิจร่วมกับลูกค้าผู้แทนจำหน่าย</li> <li>การตอบสนองต่อการร้องขอการสนับสนุนและความช่วยเหลืออย่างทันท่วงที</li> <li>การเข้าถึงพลังงานที่มีคุณภาพมีมาตรฐานสูงอย่างพอเพียง และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในราคาที่ เป็นธรรม</li> <li>ความต่อเนื่องและความยั่งยืนในการสร้างการเติบโตทางธุรกิจร่วมกับคุณภาพความปลอดภัย สุขอนามัย และความเหมาะสมทางโภชนาการ ของแบรนด์อาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน มาวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่แท้จริง และดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างรวดเร็ว เป็นระบบ</li> <li>จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงคุณภาพสินค้า และพัฒนารูปแบบสถานประกอบการให้เหมาะสมกับพื้นที่</li> <li>จัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็น (Knowledge Base – KB) เพื่อให้สามารถตอบข้อซักถามของลูกค้าและผู้บริโภคได้อย่างทันท่วงที</li> <li>พัฒนานวัตกรรม ระบบนิเวศทางธุรกิจและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับการให้บริการลูกค้าในด้านต่าง ๆ อย่างครบวงจร</li> <li>กำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพทางด้านอาหารและเครื่องดื่ม พร้อมทั้งสร้างสรรค์เมนูอาหารและเครื่องดื่มใหม่ที่สอดคล้องกับการมีสุขภาวะที่ดีด้านโภชนาการ</li> <li>พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านพลังงานสะอาด และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าในอนาคต</li> <li>กระบวนการ Quality Assurance (QA) และ Coaching เพื่อควบคุมคุณภาพการให้บริการของพนักงาน ผ่านช่องทาง 1365 Contact Center รวมถึงการปรับปรุง Menu IVR Call Flow ใหม่ในโครงการ OR New Contact Center</li> <li>รวบรวมความต้องการของแฟรนไชส์ซี เพื่อพัฒนาระบบ Franchise Portal &amp; Communication</li> <li>พัฒนาระบบ Geo-Location AI&amp;ML Analytics โดยการใช้ Big Data และเทคโนโลยีด้าน AI &amp; Machine Learning รวมทั้งพัฒนาระบบ ใช้ Café Amazon Mobile Application เพื่อให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อและสามารถชำระเงินได้ล่วงหน้าก่อนมารับสินค้าที่หน้าร้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ไม่อยากเสียเวลาในการต่อคิว และยังเป็นการตอบโจทย์ Cashless Society อีกด้วย</li> </ul>

ผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญ	แนวทางการสร้างการมีส่วนร่วม	ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง	แนวทางการดำเนินการเพื่อตอบสนอง ประเด็นข้อกังวล หรือ ความคาดหวัง
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างช่องทางให้เกิดการมีส่วนร่วมในผลิตภัณฑ์และแบรนด์ก๊าซหุงต้มระหว่าง OR ผู้แทนจำหน่ายก๊าซหุงต้มประเภทโรงบรรจุก๊าซและร้านจำหน่ายก๊าซ และผู้บริโภค เช่น กิจกรรมแจกทองเป็นกองฉลองซื้ลทองใหม่ Facebook จุดพลังความอร่อย by ก๊าซหุงต้ม ปตท. Content Eat Guide และ SME Support มาสคอต “ถึง ถึง” เป็นต้น</li> </ul>		
<p>พนักงาน</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>ใช้หลัก 5E (Envision Explain Execution Evaluation Engagement) ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน</li> <li>สื่อสารข้อมูลที่เป็นผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ด้วยความถี่ที่เหมาะสม เช่น การจัดประชุม Town Hall ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกระดับ การลงพื้นที่เพื่อพบปะและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับพนักงานตามภูมิภาค ทุกปี การประชุมคณะกรรมการสวัสดิการรายไตรมาส</li> <li>การกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานของพนักงานในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID -19 เพื่อความปลอดภัย</li> <li>ประเมินความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Engagement Survey) เป็นประจำทุกปี</li> <li>รับฟังความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่เปิดกว้าง อาทิ อีเมล (E-mail) กลุ่มไลน์ (Line Group) อินทราเน็ต (Intranet)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเติบโตของพนักงานไปพร้อมกับองค์กรอย่างยั่งยืน ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> <li>การวางแผนและโอกาสในการเติบโต ความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานทุกระดับ</li> <li>การมีสภาพแวดล้อมและพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน การมีอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน การมีสวัสดิภาพและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน</li> <li>การจัดให้มีสวัสดิการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการและ lifestyle ของพนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เตรียมการ up-skill / re-skill พนักงาน เพื่อสร้างศักยภาพ/ทักษะความชำนาญของพนักงานให้สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ขององค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปได้อย่างทัน่วงที่</li> <li>ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานให้เติบโตทางสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง ตามแผนงานด้านการพัฒนาบุคลากรของ OR</li> <li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมทั้งการใช้เทคโนโลยี พื้นที่ทำงาน ปรับปรุงอุปกรณ์ และการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ เช่น Flexi Time, Work from Home, Virtual Meeting เป็นต้น</li> <li>ให้สิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลแก่พนักงานและครอบครัวรวมถึง บิดามารดา ตลอดจนการเปิดโอกาสให้พนักงานเลือกใช้สวัสดิการได้ตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคลผ่าน “สวัสดิการถูกใจ”</li> </ul>



### 3.3 การจัดการความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

OR ดำเนินการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามกรอบที่กำหนดในนโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ซึ่งมุ่งเน้นการควบคุมและป้องกัน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพ และระบบนิเวศ มุ่งเน้นการป้องกันมลพิษที่แหล่งกำเนิด โดยใช้ระบบการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO14001 เป็นแนวปฏิบัติ ส่งผลให้ในปี 2564 ไม่พบกรณีละเมิดข้อกำหนดและกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

OR กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมประจำปี ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจของ OR และใช้ระบบ Quality, Safety, Health and Environment Management System ซึ่งมี SSHE Performance Database เป็นระบบเก็บข้อมูลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม โดยใช้ในการเก็บข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Indicator : EPI) ของทุกสถานประกอบการที่ดำเนินการโดย OR ทั้งสถานประกอบการธุรกิจน้ำมัน และธุรกิจค้าปลีก โดยมีฝ่ายคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ติดตามการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม และนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมต่อไป นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลการลงทุนด้านสิ่งแวดล้อม โดยใช้เครื่องมือ Environmental

Management Accounting (EMA) เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ วางแผนการลงทุน และปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น

นอกจากนี้ OR ยังส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารงานของคู่ค้า โดยให้คำปรึกษา ควบคุม ตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่กำหนดตามข้อตกลงระหว่าง OR กับคู่ค้า อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นงานด้านการปฏิบัติการ (Operation) จะมีการกำหนดข้อกำหนดด้าน QSHE ระบุไว้ในข้อกำหนด (TOR) เพื่อควบคุมการจัดการสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของคู่ค้าและผู้รับเหมา และหากเป็นงานก่อสร้าง จะมีการกำหนดให้ผู้รับเหมาจัดทำรายงาน QSHE Monthly Report เพื่อติดตามและรายงานผลการดำเนินงานทั้งด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในโครงการดังกล่าว มีการกำหนดให้มีการตรวจประเมินคู่ค้าด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมไว้ในระบบการตรวจประเมินรับงาน (MR on Web) ของ OR

ท่านสามารถดาวน์โหลดเอกสารนโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ได้ที่เว็บไซต์ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือก "การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม" ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน



### 3.3.2 การบริหารจัดการและผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

#### 3.3.2.1 การจัดการน้ำ

OR ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรน้ำ โดยได้กำหนดให้มีการบันทึกข้อมูลจัดทำเป็นรายงานการใช้น้ำของทุกสถานประกอบการทุกแห่งลงในระบบ SSHE Performance Database อย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามและวิเคราะห์การใช้น้ำในพื้นที่สถานประกอบการ โดย OR จะนำผลที่ได้มากำหนดเป้าหมายและแนวทางในการบริหารจัดการน้ำต่อไป นอกจากนี้ในปี 2564 ได้กำหนดเป้าหมายลดการใช้น้ำในอาคารสำนักงานพระโขนง ซึ่งจากการกำหนดเป้าหมายดังกล่าว จึงได้มีการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงการใช้น้ำของอาคารอย่างต่อเนื่อง เช่น การลดปริมาณการใช้น้ำในระบบปรับอากาศ (Cooling Tower) การควบคุมประสิทธิภาพการใช้น้ำโดยการควบคุมการเปิดปิดระบบ การนำน้ำจากระบบบำบัดและน้ำการทดสอบระบบดับเพลิงมาใช้รดน้ำต้นไม้ การปรับปรุงสุขภัณฑ์ให้เป็นแบบประหยัดน้ำ และการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่หน้างานเป็นประจำทุกเดือน

#### 3.3.2.2 การจัดการน้ำเสีย

OR มีแนวทางในการบริหารจัดการน้ำเสียที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งในส่วนของคลังปิโตรเลียม PTT Station ร้าน Café Amazon และร้าน Texas Chicken ที่อาจมีการปนเปื้อนของน้ำมันหรือไขมันระเหยออกสู่สิ่งแวดล้อม OR จึงกำหนดให้มีการติดตั้งระบบดักไขมันที่มีประสิทธิภาพสำหรับทุกคลังปิโตรเลียม PTT Station ร้าน Café Amazon และร้าน Texas Chicken รวมถึงการตรวจติดตามคุณภาพน้ำทิ้งอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่าคุณภาพน้ำทิ้งจะเป็นไปตามมาตรฐานการระบายน้ำทิ้งในทุกพื้นที่



OR ได้นำระบบบำบัดน้ำเสียแบบรวมศูนย์มาใช้ในการบำบัดน้ำเสียสำหรับ PTT Station ขนาดใหญ่ ซึ่งระบบดังกล่าวเป็นระบบเดียวกันกับระบบบำบัดน้ำเสียในโรงงานอุตสาหกรรมหรือห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ที่มีหลักการทำงานคือ การรวบรวมน้ำเสียจากทุกกิจกรรม เช่น น้ำเสียจากห้องน้ำ ร้านอาหาร ร้านกาแฟ และน้ำเสียจากกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในพื้นที่ PTT Station ทั้งหมด รวมเข้าสู่กระบวนการบำบัดน้ำเสียที่ “ระบบบำบัดน้ำเสียรวมศูนย์” เพียงจุดเดียว ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบำบัดน้ำเสียสูงสุด ทั้งนี้เพื่อให้ค่าน้ำทิ้งเป็นไปตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดก่อนการระบายออกสู่ระบบระบายน้ำ

สาธารณะ พร้อมทั้งพัฒนาปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสีย โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางและนโยบายของ OR และภาครัฐ

นอกจากนี้ได้มีการจัดตั้งคณะทำงาน (Working Team) ในการบริหารจัดการน้ำทั้งสถานบริการน้ำมัน รวมถึงร้านค้าที่ตั้งอยู่ภายใน PTT Station โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อแก้ไขกรณีข้อร้องเรียนจากภายนอกด้านคุณภาพน้ำทั้งสถานบริการน้ำมันให้เป็นศูนย์ (Zero-Non Compliance)
- 2) ร่วมกำหนดแผนงานการเข้าตรวจสอบสถานบริการน้ำมันที่ดำเนินการโดย OR แบบไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า (Surprise Check)
- 3) ร่วมสรุปประเด็นข้อผิดพลาดที่พบและหาแนวทางการป้องกันเพื่อแก้ไขการเกิดซ้ำ
- 4) สื่อความประเด็นที่พบให้บุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบถึงแนวทางการบริหารจัดการน้ำทิ้ง
- 5) ส่งเสริม ผลักดัน ให้บุคลากรภายในหน่วยงาน รายงานความไม่สอดคล้อง (Non-conformity Report: NCR) กรณีพบสิ่งที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน/ ข้อกำหนด และมีผลต่อคุณภาพสินค้าและบริการ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยของพนักงาน ผู้มีส่วนได้เสีย รวมไปถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ วิเคราะห์หาสาเหตุวิธีการแก้ไข ไม่ให้เกิดซ้ำ

#### 3.3.2.3 การบริหารจัดการความหลากหลายทางชีวภาพ

OR ตระหนักถึงความหลากหลายของพืชพันธุ์และสัตว์ เป็นทรัพยากรทางธรรมชาติที่สำคัญของคนไทย OR จึงดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ และป้องกันผลกระทบจากการดำเนินงานในพื้นที่โครงการซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยง โดยได้ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพโดยใช้เครื่องมือ Biodiversity and Ecosystem Service Risk Assessment ซึ่งเป็นเครื่องมือเป็นไปตามมาตรฐานที่กลุ่ม ปตท. กำหนด ทั้งนี้ในปี 2564 OR ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงทางด้านความหลากหลายทางชีวภาพโดยใช้เครื่องมือดังกล่าว ในขอบเขตของคลังปิโตรเลียม สถานีเติมน้ำมัน อากาศยาน และโรงคั่วเมล็ดกาแฟ พบว่ามี 1 พื้นที่อยู่บริเวณใกล้เคียงพื้นที่คุ้มครองทางทะเล (Protected Areas) คือ สถานีเติมน้ำมันอากาศยานภูเก็ต และ 8 พื้นที่อยู่ในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพสูง นอกพื้นที่คุ้มครอง (Areas of High Biodiversity Value) ได้แก่

### 8 พื้นที่อยู่ในพื้นที่ที่มีค่าความหลากหลายทางชีวภาพสูงนอกพื้นที่คุ้มครอง (Areas of High Biodiversity Value)



เมื่อสามารถระบุระดับความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพของพื้นที่แล้ว OR จะจัดทำแผนการดำเนินงานด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity Action Plan) สำหรับพื้นที่ที่มีความเสี่ยงด้านความหลากหลายทางชีวภาพในระดับสูง เพื่อเป็นการป้องกันผลกระทบจากการทำงานที่อาจเกิดขึ้นต่อทรัพยากรพันธุกรรมที่สำคัญโดยรอบพื้นที่สถานประกอบการ โดยในปี 2564 OR ได้ประกาศ แนวทางการประเมินความเสี่ยงความหลากหลายทางชีวภาพและบริการของระบบนิเวศ (Biodiversity and Ecosystem Service Risk Assessment Guideline) และแนวทางการประเมินความสูญเสียต่อความหลากหลายทางชีวภาพ

#### 3.3.2.4 การจัดการมลพิษทางอากาศ

OR ให้ความสำคัญต่อการควบคุมมลพิษทางอากาศ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด โดยมีมลพิษหลักที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานของ OR คือสารอินทรีย์ระเหย (Volatile Organic Compound: VOC) ซึ่งเกิดจากกิจกรรมการดำเนินงานของ OR อาทิ การกักเก็บน้ำมันเชื้อเพลิง การขนส่ง และซื้อขายน้ำมันเชื้อเพลิง OR ได้มีการจัดทำบัญชีการระบายสารอินทรีย์ระเหย (VOC Inventory) ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมของคลังปิโตรเลียม คลังน้ำมัน คลังก๊าซ สถานีบริการน้ำมัน และโรงซ่อมสีถึงก๊าซหุงต้ม โดยกำหนดให้มีการปรับปรุงข้อมูลเป็นประจำทุกปี เพื่อติดตามปริมาณการระบายของ VOC ในพื้นที่ที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งข้อมูลปริมาณการระบายสารอินทรีย์ระเหย ดังกล่าวจะนำมาวิเคราะห์และพัฒนากระบวนการและอุปกรณ์ที่ช่วยลดการระบายของ VOC ออกสู่สิ่งแวดล้อม ตัวอย่างกิจกรรมที่ได้มีการดำเนินการ ได้แก่ การเปลี่ยนวิธีการถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงเข้า-ออกแท็งก์บรรจุน้ำมันจากการถ่ายน้ำมัน

ด้านบนแท็งก์ (Top Load) ให้เป็นการถ่ายน้ำมันด้านล่างของแท็งก์ (Bottom Load) ซึ่งเป็นระบบปิดเพื่อลดการระเหยของน้ำมันเชื้อเพลิงระหว่างการขนส่งและระหว่างการจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงการใช้อุปกรณ์เพื่อดูดไอระเหยกลับเข้าสู่ระบบกักเก็บน้ำมันเชื้อเพลิง เช่น การติดตั้งหน่วยควบคุมไอน้ำมันเชื้อเพลิง (Vapor Recovery Unit - VRU) ที่หัวจ่ายน้ำมัน ซึ่งติดตั้งใน PTT Station ทุกแห่งที่ดำเนินการโดย OR และติดตั้งอุปกรณ์ดังกล่าวที่คลังปิโตรเลียม หรือคลังน้ำมัน ได้แก่ คลังน้ำมันพระโขนง คลังน้ำมันลำลูกกา คลังน้ำมันสระบุรี คลังปิโตรเลียมสุราษฎร์ธานี และคลังปิโตรเลียมสงขลา

#### 3.3.2.5 การจัดการของเสีย

ธุรกิจของ OR มีการใช้วัตถุดิบหลักได้แก่ น้ำมัน ก๊าซ Base Oil และ เมล็ดกาแฟ ที่นำเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ขายให้แก่ลูกค้าและผู้บริโภค โดยตลอดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ธุรกิจของ OR มีการใช้วัตถุดิบหลักได้แก่ น้ำมัน ก๊าซปิโตรเลียมเหลว Base Oil และ เมล็ดกาแฟดิบ ที่นำมาเข้าสู่กระบวนการผลิต เป็นผลิตภัณฑ์ขายให้แก่ลูกค้าและผู้บริโภค โดยในห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของธุรกิจ OR สามารถก่อให้เกิดของเสียหลัก ได้แก่ กากตะกอนน้ำมัน วัสดุปนเปื้อน น้ำมัน กากกาแฟ แก้วพลาสติก เป็นต้น ซึ่ง OR มีมาตรฐานในการบริหารจัดการของเสียแต่ละประเภทอย่างเป็นระบบ ตามหลักวิชาการสอดคล้องกับข้อกำหนดและกฎหมาย ซึ่งสามารถสรุปกิจกรรมของ OR และของเสียที่เกิดขึ้น พร้อมแนวทางการจัดการของเสียแต่ละประเภทแสดงดังตารางด้านล่าง



ประเภทสถานประกอบการ	ประเภทของเสียที่เกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ	ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	แนวทางการกำจัด
คลังน้ำมัน 	กากตะกอนน้ำมัน และวัสดุปนเปื้อนน้ำมัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li> <li>ทำให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพ</li> </ul>	ดำเนินการโดยผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมายกำหนด
โรงบรรจุผลิตภัณฑ์หล่อลื่น 	เศษถุงพลาสติก กระป๋องบรรจุภัณฑ์ปนเปื้อน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	นำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล ดำเนินการโดยผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมายกำหนด
ศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto 	1) กระป๋องบรรจุภัณฑ์ปนเปื้อน 2) น้ำมันหล่อลื่นใช้แล้ว 3) แบตเตอรี่ใช้แล้ว 4) ยางรถยนต์ใช้แล้ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	นำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล ดำเนินการโดยผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมายกำหนด
PTT Station / ร้าน Café Amazon 	1) ขยะทั่วไป 2) ขยะประเภทรีไซเคิลได้ เช่น พลาสติก ขวดแก้ว	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลงและพาหะของโรค</li> <li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	นำเข้าสู่กระบวนการคัดแยกและรีไซเคิล ดำเนินการโดยผู้รับกำจัดที่มีใบอนุญาตตามที่กฎหมายกำหนด  ส่วนแก้วกาแฟนำไปผลิตเป็นเสื้อ Uniform ของบาร์ิสต้าในร้าน Café Amazon
โรงคั่วเมล็ดกาแฟ Café Amazon 	1) กากกาแฟ 2) ฟอยล์ 3) ถุงบรรจุเมล็ดกาแฟ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของแมลงและพาหะของโรค</li> <li>ก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	นำไปเป็นวัตถุดิบในกระบวนการ Upcycling เพื่อไปทำเป็นสินค้าในร้าน Café Amazon เช่น กากกาแฟนำไปทำ Mascot นกแก้ว และฟอยล์นำไปทำ Eco Board รวมถึงการนำกากกาแฟไปทำปุ๋ย และทำเป็นเชื้อในการเพาะเห็ด ถุงบรรจุเมล็ดกาแฟนำไปทำเป็นกระเป๋าเพื่อจำหน่าย

นอกจากนี้ OR มุ่งมั่นลดปริมาณของเสียผ่านการดำเนินธุรกิจตามหลักเศรษฐกิจวงจร โดยคิดค้นพัฒนาเพื่อขยายการใช้งานของผลิตภัณฑ์ และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการนำของเสียจากกระบวนการหนึ่งไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านอื่น ๆ OR มีแนวทางในการจัดการของเสียด้วยการคัดแยกประเภทขยะ ส่งเสริมการใช้ซ้ำ การรีไซเคิล และการใช้ของเสียเป็นวัสดุในการผลิตผลิตภัณฑ์อื่น ๆ โดยประสานความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ หรือหน่วยงานในภาคส่วนต่าง ๆ เช่น การรีไซเคิลขยะพลาสติกที่รวบรวมได้จากโครงการ แยก แลก ยืม การร่วมมือกับบริษัทใน PTT Group จัดส่งพลาสติกที่ได้จากโครงการต่าง ๆ บางส่วนไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตเชื้อที่ทำจากเส้นใยพลาสติก รวมถึงการนำกากกาแฟไปผลิตเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในร้าน Café Amazon พร้อมทั้งทำการจัดจำหน่ายสินค้า Upcycling ให้กับกลุ่มผู้บริโภคโดยตรง (Business to Customer) เพื่อสนับสนุนการจัดการของเสียและภาพลักษณ์ที่ดีของแบรนด์ Café Amazon อีกด้วย

นอกจากนี้ OR ยังดำเนินโครงการ Zero Waste ใน PTT Station เพื่อบริหารจัดการขยะ ณ แหล่งกำเนิดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีศูนย์ปฏิบัติการและเรียนรู้การจัดการขยะที่นำขยะที่เกิดขึ้นใน PTT Station มาใช้ประโยชน์ได้อย่างครบถ้วน เช่น โครงการผลิตปุ๋ยหมักจากเศษอาหาร รวมถึงการนำน้ำเสียในสถานีบริการน้ำมัน PTT Station กลับมาใช้ซ้ำ โดยไม่มีการปล่อยออกเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการ

ผลิตน้ำยาทำความสะอาดเนกประสงค์เพื่อใช้งานภายใน PTT Station โดยปัจจุบันโครงการดังกล่าวดำเนินการใน PTT Station 6 แห่ง ดังนี้

1. สาขาสารภี
2. สาขาแหลมฉบัง (ขาเข้า)
3. สาขาแหลมฉบัง (ขาออก)
4. สาขาวงแหวนตะวันตก (ขาเข้า)
5. สาขาวังจันทร์
6. สาขาสระบุรี

สำหรับของเสียที่ไม่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้ OR มีมาตรการควบคุมและตรวจสอบว่าของเสียเหล่านั้นได้รับการกำจัดอย่างถูกวิธี โดยผู้รับกำจัดที่ถูกต้องตามกฎหมาย ทั้งของเสียไม่อันตรายและของเสียอันตราย ซึ่งในส่วน of ของเสียอันตราย มีการจัดตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณของเสียอันตรายที่ส่งไปกำจัดด้วยวิธีฝังกลบ ต้องเป็นศูนย์ ในปี 2564 OR สามารถบรรลุเป้าหมายนี้ โดยไม่มีของเสียอันตรายที่ส่งไปกำจัดด้วยวิธีฝังกลบ

ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ "การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม" ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน



### 3.3.2.6 การจัดการการรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี

การรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี ถือเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนรอบข้าง และยังส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ OR จึงให้ความสำคัญต่อการเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองและรับมือต่อเหตุการณ์รั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี โดยกำหนดมาตรการทั้งในด้านความพร้อมของอุปกรณ์ และบุคลากร โดยมีการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินเป็นประจำทุกปี สำหรับคลังน้ำมัน คลังปิโตรเลียม และสถานีเติมน้ำมัน

อากาศยาน รวมถึงจัดเตรียมอุปกรณ์ให้มีความพร้อมในการดำเนินการตอบสนองต่อเหตุการณ์รั่วไหลของน้ำมันและสารเคมีในทุกพื้นที่ ทำให้ OR สามารถดำเนินการตอบสนองต่อเหตุการณ์รั่วไหลได้ทันที ยิ่งไปกว่านั้น OR ยังร่วมกับสมาชิกสมาคมอนุรักษ์สภาพแวดล้อมของกลุ่มอุตสาหกรรมน้ำมัน (IESG) ในการระดมทุนจัดซื้ออุปกรณ์ที่สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์รั่วไหลที่มีความรุนแรงมากขึ้นได้อีกด้วย โดยงบประมาณที่ OR สนับสนุน IESG ประจำปี 2564 แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

ค่าใช้จ่าย IESG ประจำปี 2564	วิธีการคำนวณงบประมาณ IESG	งบประมาณ IESG
1. ค่าบำรุงสมาชิกประจำปี	คำนวณจากปริมาณเป็นลิตรของน้ำมันที่นำมาจำหน่าย หรือผลิต ของบริษัทสมาชิกในปีที่ผ่านมา	จ่ายค่าบำรุงสมาชิกประจำปี = 1,356,000 บาท
2. ค่าสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ป้องกัน การรั่วไหลของน้ำมัน (Oil Spill) และอื่นๆ เพื่อส่งเสริมศักยภาพสมาคม จ่ายครั้งเดียว ปี 2564	คำนวณจากค่าบำรุงสมาคมย้อนหลัง 3 ปี	จ่ายค่าสนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ป้องกัน การรั่วไหลของน้ำมัน (Oil Spill) และอื่นๆ ปี 2564 = 2,916,000 บาท

นอกจากนี้ OR ได้นำแนวทางการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมกรณีเกิดการรั่วไหลลงสู่สิ่งแวดล้อมของ กลุ่ม ปตท. มากำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินการฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมเมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าว นอกจากการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินกรณีเกิดการรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมีแล้ว OR ยังดำเนินการฝึกซ้อมแผนฉุกเฉินเหตุไฟไหม้ในสถานประกอบการของ OR ทุกแห่งเป็นประจำทุกปีอีกด้วย

### 3.3.2.7 การจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ

OR มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Society) รวมถึงการบรรเทาความเสี่ยงและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ตามที่ได้ประกาศไว้ในนโยบาย QSHE และมีการสื่อสารความให้หน่วยงานกลยุทธ์ในทุกสายงานนำผลการประเมินความเสี่ยงไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปี กำหนดให้ประเด็นดังกล่าวเป็นประเด็นความเสี่ยงในกระบวนการประเมินความเสี่ยงประจำปีขององค์กร มีการสื่อสารความให้หน่วยงานกลยุทธ์ในทุกสายงานนำผลการประเมินความเสี่ยงไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปี รวมถึงกำหนดให้ฝ่ายคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และโครงการบริหารความยั่งยืนองค์กร เป็นผู้แทน OR ในฐานะคณะทำงานเพื่อผลักดันการดำเนินงานตามกลยุทธ์ PTT Group Clean and Green Strategy ของกลุ่ม ปตท. นอกจากนี้ ยังมีการกำหนดให้เรื่องการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็น Key Performance Indicator (KPI) ขององค์กร ซึ่งสายงานที่เกี่ยวข้องนั้นต้องกำหนดแผนงานในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และมีการติดตามผลการดำเนินงาน และวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงและรายงานต่อกลุ่ม ปตท. อย่างต่อเนื่อง

ภายใต้พันธกิจและเป้าหมาย 2573 (OR 2030 Goals) OR กำหนดแผนงานการจัดการพลังงาน ควบคู่ไปกับการใช้พลังงานสะอาดในทุก สถานประกอบการของ OR ได้แก่

- พลังงานและสาธารณูปโภค (Energy and Utilities) โดยดำเนินการส่งเสริมการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า และพัฒนาพลังงานและสาธารณูปโภคที่เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) โดยดำเนินการสนับสนุนพลังงานทางเลือกและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อชะลอการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยตั้งเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2573 และตั้งเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ในปี 2593 โดยจะลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้ได้ 1 ใน 3 เมื่อเทียบกับการดำเนินงานปกติให้ได้ภายในปี 2573

ในปี 2564 OR ได้รับการขึ้นทะเบียนกับ โครงการการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคสมัครใจตามมาตรฐานของประเทศไทย หรือ Thailand Voluntary Emission Reduction Program (T-VER) โดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน : Thailand Greenhouse Gas Management Organization (Public Organization) หรือ TGO เป็นผู้ให้การขึ้นทะเบียน และรับรองปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ OR สามารถลดหรือหักเก็บได้ มี 2 โครงการ ได้แก่ โครงการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าด้วยเซลล์แสงอาทิตย์บนหลังคา (ระยะที่ 1) และโครงการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงชีวภาพทดแทนน้ำมันดีเซล/เบนซินชนิดพื้นฐาน ดังนั้นในฐานะ



ที่ OR เป็นหนึ่งในผู้นำด้านธุรกิจพลังงานของประเทศไทยจึงให้ความสำคัญรับผิดชอบ และมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ควบคู่กับการชดเชยการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในระดับองค์กรและระดับประเทศ เพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Society) อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างยั่งยืน



### 3.3.2.8 การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงาน (Energy Transition)

OR ตระหนักดีว่าสัดส่วนพลังงาน (Energy Mix) ระดับโลกจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในอนาคตอันใกล้ การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานไปสู่พลังงานสะอาด ซึ่งจะทำให้ปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงลดลง การเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานนี้ถือเป็นความท้าทายและโอกาสของ OR ในการปรับตัวและขยายขอบข่ายการดำเนินธุรกิจการค้าน้ำมันไปสู่การสร้างการเติบโตในรูปแบบใหม่ พร้อมทั้งมุ่งมั่นสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพลังงานผสมผสานเพื่อการเคลื่อนที่อย่างไร้รอยต่อ (Mobility)

สำหรับธุรกิจน้ำมันในระยะสั้น ภาคขนส่งยังคงใช้น้ำมันเชื้อเพลิงเป็นพลังงานหลัก ส่วนปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิงอาจลดลงในกลุ่มผู้บริโภคที่มีการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicle : EV) เข้ามาแทนที่ ซึ่งคาดว่าจะเป็นส่วนที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในระยะ 10-15 ปี ข้างหน้า โดยเฉพาะผู้บริโภคในเขตเมืองที่มีความตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนผู้บริโภคในวงกว้างยังคงมีการพิจารณาบริบทแวดล้อมของการใช้ยานยนต์ไฟฟ้า อาทิ ประสิทธิภาพของแบตเตอรี่ในการเก็บพลังงาน การบำรุงรักษาและจุดบริการชาร์จไฟฟ้า ฯลฯ อันจะเป็นตัวแปรที่สำคัญต่ออุตสาหกรรมซึ่งให้บริการด้านพลังงานที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนที่ และการเดินทางในอนาคต

จากโอกาสของการเปลี่ยนผ่านไปสู่การใช้รถยนต์พลังงานไฟฟ้าดังกล่าว OR จึงนำจุดแข็งของธุรกิจสถานีบริการ PTT Station ซึ่งเป็นจุดสัมผัสบริการ (Touchpoint) กับผู้บริโภคในวงกว้าง ได้ติดตั้งสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า EV Station PluZ ภายในสถานีบริการ จำนวน 99 แห่ง ในปี 2564 กระจายอยู่ตามเส้นทางเดินทางหลักทั่วประเทศ และมีแผนขยายอย่างต่อเนื่องให้มีเครือข่ายครอบคลุมเส้นทางเดินทางหลักทั่วประเทศมากยิ่งขึ้น และมีแผนขยายอย่างต่อเนื่องให้มีเครือข่ายครอบคลุมเส้นทางเดินทางหลักทั่วประเทศมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ OR ได้ศึกษาและเตรียมความพร้อมศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto ให้สามารถรองรับการตรวจสอบและซ่อมบำรุงยานยนต์ไฟฟ้าเบื้องต้นได้ในอนาคตอีกด้วย โดย

OR จะวิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานด้วยระบบ Big Data Analytics เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับ EV Ecosystem ที่เหมาะสมกับผู้บริโภคในอนาคต เพื่อสร้างการรับรู้แก่ผู้บริโภค สร้างการเติบโตที่ยั่งยืนต่อไปให้กับ OR ได้ในยุคของการใช้พลังงานทางเลือกต่อไป

### 3.3.2.9 การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

OR สนับสนุนให้ทุกสถานประกอบการดำเนินกิจกรรมโดยใช้พลังงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยแต่ละหน่วยงานจะมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เก็บข้อมูลการใช้พลังงาน และผลการดำเนินงาน เพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งฝ่ายคุณภาพความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เป็นผู้ติดตามการดำเนินงานด้านการใช้พลังงาน

ในพื้นที่ปฏิบัติการ OR ใช้มาตรการที่หลากหลายเพื่อการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การซ่อมบำรุงอุปกรณ์และเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ การปรับเปลี่ยนหลอดไฟให้แสงสว่างที่ประหยัดพลังงาน และการดำเนินการด้านอนุรักษ์พลังงานในอาคาร

ใน PTT Station OR มีแนวทางในการปรับใช้พลังงานหมุนเวียนเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านด้านพลังงานและประหยัดต้นทุนการใช้พลังงาน จึงสนับสนุนทั้งบริษัทในประเทศและเครือข่ายต่างประเทศให้ใช้พลังงานทดแทนจากพลังงานแสงอาทิตย์ ผ่าน Solar Roof Feasibility Model ซึ่งสามารถลดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในปี 2564 มีการขยายผลการติดตั้งระบบไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ใน PTT Station เพื่อนำไฟฟ้าไปใช้สำหรับปั๊ม PTT Station และป้ายราคาน้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงศึกษาและพัฒนากระบวนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ และติดตั้งอุปกรณ์เพื่อเก็บพลังงานไฟฟ้าให้เป็นแหล่งพลังงานสะอาดสำหรับใช้งานภายใน PTT Station ทั้งสิ้น 9 แห่ง ในปี 2564 และทำการติดตั้งเพิ่มเติมในร้านสาขาต่าง ๆ รวมไปถึงศูนย์กระจายสินค้า พร้อมทั้งกำหนดเป็นมาตรฐานสำหรับสถานีบริการรูปแบบที่ดำเนินการโดย OR (COCO) เปิดใหม่ รวมถึงทดลองให้บริการการติดตั้ง Solar Rooftop ในสถานีบริการรูปแบบของตัวแทนจำหน่าย ซึ่งในปี 2564 การผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์มีกำลังการผลิตรวม 345,284.40 kWh ไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ที่ใช้ใน PTT Station สามารถช่วยประหยัดค่าไฟฟ้าได้ประมาณ 1,173,966.96 บาท

### 3.3.2.10 ผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม

OR มีความมุ่งมั่นในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิต ไปจนถึงสนับสนุนให้ผู้บริโภคสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมผ่านการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของ OR สนับสนุนโครงการริเริ่มของภาครัฐในการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงชีวภาพ (Biofuel) (น้ำมันไบโอดีเซล B100 และเอทานอล) ซึ่งเป็นหนึ่งในผลิตภัณฑ์ภายใต้แผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ PTT Group Clean and Green Strategy ที่มุ่งเน้นไปที่การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม และการเพิ่มสัดส่วนของรายได้จากผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ โดย PTT Station

ทุกแห่งจัดจำหน่ายน้ำมันดีเซล (B7, B10, B20) และน้ำมันแก๊สโซฮอล์ พร้อมทั้งพัฒนาปรับปรุงคุณภาพน้ำมันอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อ

ความต้องการของผู้บริโภค เทคโนโลยีเครื่องยนต์ที่เปลี่ยนไป และเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนในประเทศ

### ตารางแสดงปริมาณการจัดหาน้ำมัน Biofuel

ปีที่มีการจัดหาน้ำมัน	2019	2020	2021
1. การจัดหาน้ำมันไบโอดีเซล B100 (ล้านลิตร)	513	566	527
2. การจัดหาเอทานอล (ล้านลิตร)	687	648	584

นอกจากน้ำมันไบโอดีเซล OR ยังมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์คาร์บอนต่ำ (Low Carbon Product) ที่หลากหลาย โดยได้รับตราสัญลักษณ์ PTT Group Green for life ที่เป็นการรับรองผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของกลุ่ม ปตท. และสัญลักษณ์ตระกร้าเขียว (Green Cart) ออกโดยกรมควบคุมมลพิษให้แก่สินค้าหรือบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยผลิตภัณฑ์ของ OR ที่ได้รับตราสัญลักษณ์ดังกล่าว มีดังนี้



ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง ได้แก่ ENVIICO ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับทำความสะอาดพื้นผิวต่าง ๆ เช่น กระเบื้องรถยนต์ ตู้จำหน่ายน้ำมัน และใช้ในร้าน Café Amazon ในการทำความสะอาดพื้น เช็ดกระจก เช็ดโต๊ะ ล้างจาน และล้างห้องน้ำ



### น้ำมันหล่อลื่น:

1. PERFORMA SUPER SYNTHETIC 0W-30
2. PERFORMA SYNTHETIC ECOCAR 0W-20
3. PERFORMA SUPER SYNTHETIC 0W-20
4. DYNAMIC SUPER COMMONRAIL 5W-30
5. DYNAMIC ULTRA PLUS 15W-40
6. DYNAMIC COMMONRAIL 10W-30
7. DYNAMIC SUPER COMMONRAIL 5W-40

นอกจากนี้ PTT Station จำนวน 9 สถานี ที่ดำเนินการโดย OR ได้รับการรับรองฉลากตะกร้าเขียวของกรมควบคุมมลพิษ โดยพิจารณาจากผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นมาตรการเพื่อส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

OR ได้รับการรับรองอุตสาหกรรมสีเขียว (Green Industry) ซึ่งเป็นตราสัญลักษณ์ที่ให้การรับรองแก่อุตสาหกรรมที่ยึดมั่นในการประกอบกิจการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยสถานประกอบการของ OR ที่ได้รับอุตสาหกรรมสีเขียว มี 9 สถานประกอบการ ดังนี้

1. คลังก๊าซบ้านโรงโม่
2. คลังปิโตรเลียมบางจาก
3. คลังปิโตรเลียมนครสวรรค์
4. คลังปิโตรเลียมสงขลา
5. คลังปิโตรเลียมสุราษฎร์
6. คลังน้ำมันศรีราชา บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ดำเนินการบริหารจัดการโดย OR)
7. โรงบรรจุผลิตภัณฑ์หล่อลื่น
8. PTT Station สาขา วงแหวนตะวันตก
9. โรงครัวเมล็ดกาแฟ Café Amazon

ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ OR

<https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ "การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม" ภายใต้มenuหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน

### 3.4 การจัดการความยั่งยืนในมิติสังคม

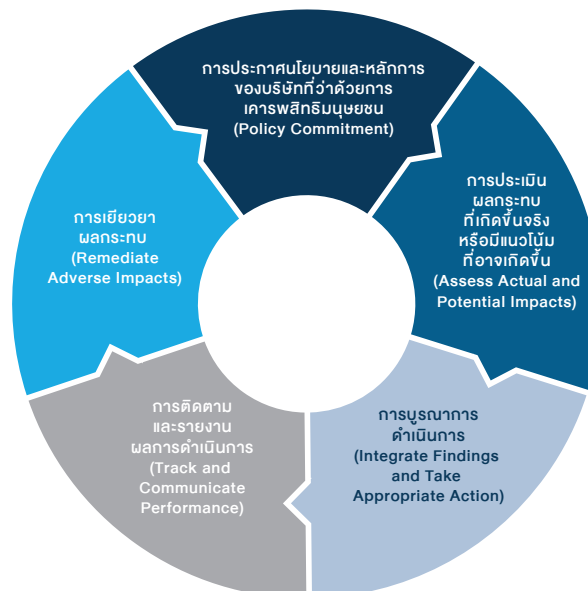
#### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสังคม

OR ตระหนักถึงความสำคัญในการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนเพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและยั่งยืน โดยยึดถือนโยบายสิทธิมนุษยชน ของกลุ่ม OR ที่ได้ประกาศใช้ในปี 2563 เป็นสำคัญ ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานและแนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนระดับสากล ที่ได้รับการยอมรับ รวมไปถึงกฎหมายระหว่างประเทศ และกฎหมายท้องถิ่นของประเทศที่กลุ่ม OR เข้าไปดำเนินธุรกิจด้วย (ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ "สิทธิมนุษยชน" ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน)

OR ยึดถือแนวทางการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน ตามกระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) โดยประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

- 1) การประกาศนโยบายและหลักการของบริษัทที่ว่าด้วยการเคารพสิทธิมนุษยชน (Policy Commitment) เพื่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน และครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ OR
- 2) การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้น (Assess Actual and Potential Impacts) เพื่อระบุประเด็นความเสี่ยงทางด้านสิทธิมนุษยชนทั้งที่เกิดขึ้นจริงหรือมีแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจของ OR ตลอดห่วงโซ่อุปทาน โดยมีตัวแทนจากทุกหน่วยงานของธุรกิจภายใต้การดำเนินงานของ OR เข้าร่วมการติดตามตรวจสอบ
- 3) การบูรณาการดำเนินการ (Integrate Findings and Take Appropriate Action) OR บูรณาการการดำเนินการเพื่อแก้ไขและจัดการประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน พร้อมทั้งระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย ที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจของ OR พร้อมทั้งนำมาจัดลำดับความสำคัญที่มีต่อองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารและลดผลกระทบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน
- 4) การติดตามและรายงานผลการดำเนินการ (Track and Communicate Performance) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสิทธิมนุษยชนจะทำการทบทวนและติดตามแนวทางการบริหารจัดการและมาตรการของบริษัททางด้านสิทธิมนุษยชน พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินการให้กับผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้มั่นใจว่าประเด็นความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนนั้น ๆ ถูกปรับปรุงและแก้ไขเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 5) การเยียวยาผลกระทบ (Remediate Adverse Impacts) OR ตระหนักถึงผลกระทบของการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของ OR เป็นเหตุให้ OR ให้ความสำคัญกับกระบวนการเยียวยาผลกระทบ โดยจัดให้มีช่องทางในการรับเรื่องร้องเรียน กำหนดรูปแบบการเยียวยาผู้มีส่วนได้เสียทั้งรูปแบบตัวเงิน อาทิ การจ่ายเงินชดเชยค่าเสียหาย และไม่ใช่ตัวเงิน อาทิ จัดตั้งศูนย์บริหารคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ ผ่านช่องทางโทรศัพท์ หรือช่องทางเว็บไซต์ เพื่อรับฟังความคิดเห็น ให้คำปรึกษา แก้ไข และเยียวยาเบื้องต้นอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อรักษาความสัมพันธ์ให้กับบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญทุกกลุ่มของ OR

#### กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้านของ OR



#### กระบวนการตรวจสอบด้านสิทธิมนุษยชน อย่างรอบด้านของ OR



OR มีการดำเนินการทบทวนความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้กับผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พนักงาน ลูกค้าและผู้บริโภค พันธมิตรทางธุรกิจและพนักงานของพันธมิตรทางธุรกิจ และชุมชนท้องถิ่น โดยครอบคลุมตลอดห่วงโซ่คุณค่าของกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ตั้งแต่การจัดหา การขนส่ง (ต้นน้ำ) การผลิต และการปฏิบัติการ จนถึง การขนส่งสินค้าและบริการไปยังลูกค้าและผู้บริโภค โดยสามารถสรุปความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องได้ ดังนี้

1. สภาพการจ้างงานพนักงาน
2. สุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานและคู่ค้าที่ปฏิบัติงานให้กลุ่ม OR
3. เสรีภาพในการสมาคม และเจรจาต่อรองของพนักงาน
4. การจ้างแรงงานพนักงานที่มีผิดกฎหมาย
5. การเลือกปฏิบัติต่อคู่ค้า
6. สุขภาพและความปลอดภัยของชุมชนท้องถิ่น
7. มาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของชุมชนท้องถิ่น
8. การเข้าถึงน้ำและสุขภาพของชุมชนท้องถิ่น
9. การได้มาซึ่งที่ดินเพื่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม OR
10. สุขภาพและความปลอดภัยของลูกค้าและผู้บริโภค
11. ความเป็นส่วนตัวของข้อมูลของลูกค้าและผู้บริโภค
12. การเลือกปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค

OR มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นในการสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง และกระบวนการบริหารต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ ดังนั้น ในปี 2564 OR มุ่งมั่นดำเนินงานด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงานประมาณร้อยละ 80 โดยให้ความสำคัญกับ แผนสืบทอดตำแหน่งตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไป ความสามารถในการสร้างผลกำไรของบริษัท ต่อจำนวนพนักงาน (EBITDA/Headcount) ความสามารถ (Competency) ความเป็นผู้นำ (Leadership) และ OR DNA พร้อมทั้งดำเนินงานด้านการพัฒนาโครงสร้างองค์กรประมาณ ร้อยละ 20 เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืนควบคู่กับประสิทธิภาพของพนักงาน OR

OR กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ มีกระบวนการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากร ที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นคนดี มีการสนับสนุนให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง OR มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่น่าอยู่ เพื่อดูแลและรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเน้นการสร้างแรงจูงใจและสร้างเป้าหมายให้กับพนักงานในการทำงานร่วมกับองค์กร มีการปลูกฝังค่านิยมองค์กร และการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ OR เชื่อว่าความสุขในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กร จะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

#### 3.4.1.1 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล



OR เชื่อว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จย่อมเป็นผลมาจากศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น OR จึงมุ่งมั่นพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงานที่เปรียบเสมือนฟันเฟืองของธุรกิจและเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยขับเคลื่อนให้ธุรกิจซึ่งอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ให้สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วและมั่นคง โดยได้ออกแบบหลักสูตรและการพัฒนางานด้านทรัพยากรบุคคลอย่างมีระบบ ดูแลพนักงานทุกระดับด้วยความเท่าเทียม ยอมรับในความแตกต่าง เคารพสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานของบุคคล มุ่งเน้นให้บุคลากรเป็นคนดีควบคู่กับเป็นคนเก่ง พร้อมเรียนรู้ พัฒนาตัวเอง และสามารถตอบสนองต่อการดำเนินงานธุรกิจทั้งปัจจุบันและธุรกิจใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

#### 3.4.1.2 การปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค



ความภาคภูมิใจของธุรกิจของ OR คือการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมาได้อย่างยาวนาน ปัจจุบันลูกค้ามีความคาดหวังต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการที่หลากหลายควบคู่ไปกับพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไปในทางที่ยั่งยืนและตามกระแสโลกที่ปรับตัวไปสู่ดิจิทัลมากขึ้น ดังนั้น การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดเวลาและทันสมัย ช่วยให้ OR สามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า และเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

จากการที่ OR มีหน่วยธุรกิจที่หลากหลาย จึงกำหนดการบริหารจัดการลูกค้าแยกตามหน่วยธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ในแต่ละกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID - 19 ฝ่ายศูนย์บริหารคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์ ยังคงสามารถให้บริการรับคำสั่งซื้อ และบริหารจัดการเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VOC) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งหน่วยงานของแต่ละธุรกิจยังคงดำเนินการตามแผนงานการจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเยี่ยมลูกค้าในภูมิภาคต่าง ๆ แทนการร่วมงานสัมมนาผู้แทนจำหน่ายประจำปี และมีการยกระดับการสำรวจความพึงพอใจลูกค้าและผู้บริโภคประจำปี (Customer and Consumer Experience Uplift) เพื่อนำผลสำรวจ และข้อเสนอแนะที่ได้รับจากลูกค้าและผู้บริโภค มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพสินค้า และบริการในกระบวนการทางธุรกิจ รวมไปถึงพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อให้รองรับกับกิจกรรมการตลาดในรูปแบบที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องต่อสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน

OR ได้ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท โดยในส่วนลูกค้าสัมพันธ์ OR ให้ความสำคัญว่าจะรับฟังทุกข้อร้องเรียนอย่างเสมอภาค โปร่งใส และเอาใจใส่ รวมทั้งให้เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย กำหนดระยะเวลาสอบสวนข้อร้องเรียน และสื่อสารแนวทางการปรับปรุงแก้ไขต่อผู้ร้องเรียนอย่างเหมาะสม โดยข้อร้องเรียนจะถูกเปิดเป็นความลับ เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบใด ๆ ต่อบุคคลดังกล่าว

นอกจากขั้นตอนการคัดกรองประเภทและระยะเวลาการดำเนินการตอบสนองต่อข้อร้องเรียนแล้ว OR ยังมีขั้นตอนการวิเคราะห์และติดตามสถานะการปรับปรุงหรือแก้ไขตามข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียน โดยข้อร้องเรียนจะถูกบันทึกลงในระบบ Customer Relationship Management (CRM) ซึ่งเป็นระบบที่ใช้สำหรับบันทึกเรื่องทั้งหมดที่ลูกค้าติดต่อเข้ามาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการเรื่องที่ลูกค้าสอบถาม ร้องเรียน เสนอแนะ และชมเชย พร้อมทั้งระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และเรื่องที่บันทึกแล้วจะถูกจัดส่งไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไข โดยหน่วยงานใน OR จะทำการรวบรวมข้อมูล เช่น ข้อมูลสถิติการร้องเรียน ประเภทของข้อร้องเรียน และวิธีการจัดการข้อร้องเรียน เป็นต้น เพื่อวิเคราะห์และจัดทำเป็นรายงานนำเสนอต่อผู้บริหารของแต่ละสายงาน (Business Unit) ให้ได้รับทราบทุกเดือน

นอกจากนี้ OR ได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าและนำเข้าสู่ประชุมคณะกรรมการจัดการ (OR Management Committee: ORMC) รวมถึงที่ประชุมคณะกรรมการคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (OR Group Quality, Safety, Health, and Environment Management Committee: OR QSHE GMC) ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นประธาน โดยในการประชุมมีการสรุปประเด็นข้อร้องเรียนที่สำคัญและแยกตามหมวดหมู่ของธุรกิจ ให้คณะกรรมการได้รับทราบ ส่งการไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไข และติดตามความคืบหน้าของเรื่องร้องเรียนนั้น ๆ ซึ่งมีการผลักดันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเปิดงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) ที่หน่วยงานกำหนดไว้

ในปี 2564 OR ได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการตรวจสอบข้อร้องเรียนจากข้อมูลที่ได้รับจากสายด่วน 1365 โดยมีการจัดกลุ่มข้อร้องเรียนใน

ประเด็นต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการแก้ไขที่ตรงประเด็น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น พร้อมทั้งมีการติดตามทุก ๆ ประเด็นในที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง ทุกไตรมาส

การดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมีจรรยาบรรณถือเป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กรของ OR และเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ OR จึงจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้กำหนดให้มีการรักษาความลับข้อมูลลูกค้าและแนวปฏิบัติการใช้ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้า โดยพนักงานทุกระดับจะต้องลงนามรับทราบเพื่อยอมรับที่จะปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ภายในคู่มืออย่างเคร่งครัด โดยข้อมูลลูกค้าที่พนักงาน และบริษัท ต้องเก็บรักษาเป็นความลับประกอบด้วย ข้อมูลส่วนตัวของลูกค้า ข้อเสนอแนะ ชมเชย หรือร้องเรียน ในกรณีที่พนักงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอแนะหรือข้อร้องเรียนที่ได้รับจากลูกค้า ผู้รับเรื่องจะทำการสอบถามเพื่อขออนุญาตเปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยจะทำการปกปิดข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าในระบบ CRM ในกรณีที่ลูกค้าไม่ประสงค์เปิดเผยข้อมูลส่วนตัว

#### 3.4.1.3 การปฏิบัติต่อพันธมิตรทางธุรกิจ

จากห่วงโซ่มูลค่าทางธุรกิจของ OR พันธมิตรทางธุรกิจ หรือคู่ค้า ได้แก่ ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ รวมถึงผู้รับเหมาแรงงานหรือบริการ ซึ่งถือเป็นพันธมิตรที่สำคัญในการส่งผ่านคุณค่าของสินค้าและบริการไปสู่ลูกค้าและผู้บริโภค OR มีแนวทางในการปฏิบัติต่อพันธมิตรทางธุรกิจตามหลักสิทธิมนุษยชน กล่าวคือ การไม่เลือกปฏิบัติต่อคู่ค้า การกำหนดแนวปฏิบัติและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของคู่ค้า หรือพนักงานของคู่ค้าที่เข้ามาปฏิบัติงานในสถานประกอบการหรืออยู่ในกระบวนการภายใต้ห่วงโซ่มูลค่าของ OR ให้เป็นไปตามข้อกำหนดด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่เคร่งครัดของ OR นอกจากนี้ ยังใช้แนวทางการจัดการด้านสิทธิมนุษยชนของคู่ค้าเป็นหนึ่งในปัจจัยในการคัดกรองคู่ค้าของ OR เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน อีกทั้งยังร่วมกับคู่ค้าติดตามการดำเนินงานของคู่ค้าสำคัญผ่านการติดต่อ การเข้าพบ การประเมิน และการตรวจสอบด้านคุณภาพและความยั่งยืนในพื้นที่ดำเนินงานของคู่ค้า โดยดำเนินการตามมาตรการหากพบว่ามีการละเมิดสิทธิมนุษยชน ทั้งนี้ OR คาดหวังให้คู่ค้าทุกรายมีกระบวนการในการเยียวยาแก่ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนซึ่งเป็นผลจากกิจกรรมของคู่ค้าหรือกิจกรรมที่คู่ค้ามีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดการละเมิดนั้นด้วย

#### 3.4.1.4 การมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น

การสร้างคุณค่าสู่สังคม เป็นอุดมการณ์ที่ OR ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติมาโดยตลอด เนื่องจากรูปแบบการดำเนินงานทางธุรกิจของ OR ที่มีความใกล้ชิดกับชุมชน ดังนั้น OR จึงให้ความสำคัญการสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกับการพัฒนาชุมชนในพื้นที่เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ OR ในการเติมเต็มโอกาส เพื่อทุกการเติบโตร่วมกัน ที่ดำเนินธุรกิจควบคู่กับการสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม รวมถึงการยกระดับคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างเศรษฐกิจชุมชนให้แข็งแกร่งต่อการเป็นรากฐานเศรษฐกิจของประเทศ ตลอดจนการสร้างคุณค่าร่วมให้เกิดแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล

OR ยึดถือและดำเนินการตาม “นโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจการเพื่อสังคม” ซึ่งถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานธุรกิจที่ผสานแนวคิดการคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement) และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนโดยรอบ (Community Relation) เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการออกแบบรูปแบบธุรกิจขององค์กร

การดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิด “การพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนทั่วประเทศ” โดยให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ตลอดจนการออกแบบพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม โดยโครงการและกิจกรรมเพื่อสังคมของ OR จะมุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนากิจการเพื่อสังคม และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้จากโครงการที่ดำเนินการเพื่อทำให้เกิดการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนควบคู่กับการเติบโตของธุรกิจ OR นอกจากนี้ OR ยังให้ความสำคัญกับโครงการที่เกี่ยวข้องกับการรักษาสภาพแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และศาสนาของคนในชุมชน ตลอดจนแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา การลดผลกระทบ และข้อกีดขวางที่อาจมีสาเหตุมาจากการดำเนินธุรกิจของ OR ที่เหมาะสมร่วมกัน โดยเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย สอดคล้องกับหลักปฏิบัติสากล ทำให้ชุมชนและสังคมมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีทัศนคติที่ดีต่อ OR

PTT Station ซึ่งถือเป็นหนึ่งในจุดสัมผัสที่สำคัญกับผู้บริโภคและชุมชนของ OR มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ที่มุ่งเน้นการเป็น ศูนย์กลางของชุมชน (Living Community) ผ่านการเติมเต็มทุกความสุขให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกราย โดยประกอบด้วย การเติมเต็มให้กับ “ผู้คน” การเติมเต็มให้กับ “เศรษฐกิจชุมชน” และการเติมเต็มให้กับ “สิ่งแวดล้อม” แนวทางเหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างความยั่งยืนให้ PTT Station เติบโตควบคู่กับชุมชนรอบข้างอย่างแท้จริง พร้อมทั้งทำให้ OR มีความแตกต่างจากคู่แข่งในการสร้างความผูกพันให้กับผู้บริโภค และชุมชนโดยรอบ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการออกแบบรูปแบบธุรกิจขององค์กร นำมาซึ่งการสร้างประโยชน์และคุณค่าร่วมกันให้เกิดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล

(ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ “การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในมิติด้านสังคม” ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน)

### 3.4.2 การบริหารจัดการและผลการดำเนินงานด้านสังคม

#### 3.4.2.1 การดำเนินการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชน

ในปี 2564 OR ดำเนินการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน ซึ่ง OR ได้ติดตามตรวจสอบความเสี่ยงและเหตุการณ์ละเมิดสิทธิมนุษยชนที่อาจและเคยเกิดขึ้นในทุกพื้นที่ปฏิบัติการในประเทศไทย โดยคิดเป็นร้อยละ 100 ของพื้นที่ปฏิบัติการทั้งหมดในประเทศไทย

การดำเนินการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชนดำเนินการในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ Online ด้วยจุดประสงค์เพื่อประเมินความเสี่ยงและแนวทางการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนของทุกกิจกรรม

ผลการติดตามตรวจสอบสิทธิมนุษยชน พบว่า ในปี 2564 OR ไม่มีประเด็นการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่มีความเกี่ยวข้องกับการเลือกปฏิบัติ (Discrimination) และไม่พบประเด็นการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคนพื้นเมือง (Indigenous People) ในพื้นที่ปฏิบัติการของ OR

#### 3.4.2.2 การดำเนินงานด้านพนักงาน

OR ปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตั้งแต่การจ้างงานจนถึงการดูแลพนักงาน เพื่อให้พนักงานทุกคนเกิดความรู้สึกผูกพันเป็นครอบครัวเดียวกับองค์กร โดยในปี 2564 บริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนประจำปี 2564 ในเว็บไซต์ของ OR (ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ “การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล” ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน) เกี่ยวกับรายละเอียดการดำเนินงานด้านพนักงาน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- **การรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร** OR มุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่น่าอยู่ เพื่อดูแลและรักษาพนักงานที่เป็นคนดีคนเก่ง และมีความสามารถให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ผ่านการสร้างแรงจูงใจและเป้าหมายให้กับพนักงานในการทำงานร่วมกับองค์กร โดยมีการจัด Town Hall ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะสื่อสารและถ่ายทอดแผนธุรกิจขององค์กรให้กับพนักงาน เพื่อให้เข้าใจทิศทางการดำเนินธุรกิจและเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานร่วมกัน และยังเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถโยกย้ายหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ นอกจากนี้ เพื่อเป็นการตอบโต้ให้กับพนักงานซึ่งมีหลากหลายช่วงอายุ (Generation) OR จึงได้ปรับระเบียบและสวัสดิการให้ยืดหยุ่น อีกทั้งรองรับความต้องการของพนักงานมากขึ้น เช่น การให้พนักงานสามารถเลือกเวลาเข้า-เวลาออกจากงานได้ตามรูปแบบการดำรงชีวิตของตนเอง (Flexible Working Hours) การให้พนักงานสามารถเลือกใช้สวัสดิการได้ตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคล หรือ “สวัสดิการถูกใจ” รวมถึงให้พนักงานที่ไม่มีครอบครัวสามารถเลือกใช้สิทธิคำปรึกษาพยาบาลให้กับบิดา มารดาทดแทนได้ เป็นต้น โดยจากการประเมินประสิทธิภาพในการรักษาพนักงานผ่านตัวชี้วัดอัตราการลาออกของพนักงานในแต่ละปี พบว่า ในปี 2564 อัตราการลาออกของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 2.15 ของพนักงานทั้งหมด

ทั้งนี้ OR สนับสนุนให้มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ เพื่อเป็นตัวแทนในการหารือเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ และเสนอข้อคิดเห็นรวมทั้งแนวทางในการจัดสวัสดิการ ผลประโยชน์ และ การเปลี่ยนแปลงระเบียบข้อบังคับที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน

- **การปลูกฝังค่านิยมองค์กร** OR มุ่งเน้นการเสริมสร้างและปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร OR DNA เพื่อเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการหล่อหลอมให้ผู้บริหารและพนักงานมีแนวคิดและวิธีการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทางกลยุทธ์ ซึ่งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและผู้บริหาร จะช่วยขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของ OR ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และสะท้อนวัฒนธรรมที่เข้มแข็งของ OR พร้อมทั้งสามารถสะท้อนความเป็น OR ผ่านศักยภาพของพนักงาน



OR ดำเนินการเชื่อมโยง OR DNA สู่การพัฒนาบุคลากร ผ่านการกำหนดความสามารถ (Competencies) ที่จะช่วยขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจที่มีการปรับเปลี่ยนในอนาคตให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และนำไปสู่การพัฒนาและหมุนเวียนงานตาม Success Profile เพื่อพัฒนาความสามารถ (Competencies) และประสบการณ์ตามเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงานผ่านการสื่อสารช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล (E-mail) และส่งเสริมให้ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ภายใต้วิถีการทำงานแบบ OR DNA ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร OR DNA และนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

โดย OR DNA นี้จะเป็นพฤติกรรมพึงประสงค์ที่ OR คาดหวังให้พนักงานตลอดจนผู้บริหารทุกคนแสดงออก ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ข้อ ได้แก่

- 1) เชื่อมมั่นในศักยภาพ กล้าตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้พนักงานลงมือทำ และแนะนำเพื่อพัฒนา (Empowerment)
- 2) มีความคิดสร้างสรรค์พร้อมจิตวิญญาณ ในความเป็นเจ้าของ และมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ (Innovative Entrepreneur Committing to Result)
- 3) มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ และยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Dependability)
- 4) ใส่ใจ คิดถึงผู้อื่น และไม่เอาแต่ตัวเองรอด (Consideration)
- 5) เข้าถึงได้ง่าย และไม่ถือตัว (Down to Earth)

• **การสร้างความผูกพันต่อองค์กร OR** เชื่อว่าหากพนักงานมีความสุขในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กร จะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานดีขึ้น ส่งผลให้ OR สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ OR จึงมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้นในทุก ๆ ด้าน โดย OR มีการกำหนดนโยบายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีความสุขและผ่อนคลายต่อการทำงาน เช่น นโยบาย Casual Friday นโยบาย Flexible Working Hours และนโยบายการปฏิบัติงาน Work from Home เป็นต้น อีกทั้งยังมี โครงการดูแลสุขภาพทางด้านจิตใจให้กับพนักงาน ผ่านโครงการ OR Happy Healthy Mind ซึ่งให้บริการให้คำปรึกษาด้านดูแลสุขภาพด้านจิตใจของพนักงาน รวมถึงมีการจัดกิจกรรมบรรยายจากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายวงการ มาให้ความรู้ด้านการสร้างเสริมสุขภาพใจและสุขภาพกายให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับพนักงาน อาทิ กิจกรรมสื่อสารเพื่อเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสครบรอบสถาปนา OR กิจกรรมพบปะผู้บริหาร ในรูปแบบสบาย ๆ ผ่านช่องทางออนไลน์ เพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานได้พบปะพูดคุย ผู้บริหารได้รับทราบความต้องการ พนักงานได้รับขวัญและกำลังใจ ในการดำเนินงานเพื่อองค์กร



## Ownership

### มีความเป็นเจ้าของ

- Empowerment
- Innovative Entrepreneur  
Committing to Result

## Relationship

### มีความสัมพันธ์ที่ดี

- Dependability
- Consideration
- Down-to-Earth

เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กร OR ได้เปิดช่องทางการสื่อสาร อาทิ อีเมล (E-mail) กลุ่มไลน์ (Line Group) อินทราเน็ต (Intranet) ในการประชาสัมพันธ์แจ้งข้อมูลข่าวสารและประกาศภายในเกี่ยวกับ OR รวมถึงจัดงาน CEO พบพนักงาน และผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ พบพนักงานสายงาน เพื่อให้พนักงานสามารถสื่อสารกับผู้บริหารได้อย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ยังมีการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและความต้องการของพนักงาน ผ่านการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) เป็นประจำทุกปี โดยนำผลการสำรวจมาวิเคราะห์ เพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของพนักงานที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม และนำมาใช้พัฒนาแนวทางการยกระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรให้เพิ่มขึ้นเทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำ ซึ่งในการสำรวจความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement Survey) ประจำปี 2564 มีพนักงานที่เข้าร่วมการสำรวจความผูกพันคิดเป็นร้อยละ 96 ของพนักงานทั้งหมด และพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรคิดเป็นร้อยละ 71

### • ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

OR ตระหนักถึงการสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยในกลุ่มพนักงานและผู้รับเหมา โดยร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมความปลอดภัยของ กลุ่ม ปตท. และสนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับในทุกสายงานของบริษัทฯ สื่อสารกับพนักงานในเรื่องความปลอดภัย โดยในปี 2564 OR กำหนดเป้าหมายให้ผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไปและส่วนขึ้นตรงประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ จะต้องดำเนินการ Management Walk และ QSHE Talk เพื่อเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการติดตามตรวจสอบและสื่อสารการดำเนินงานตามคู่มือมาตรฐาน ตรวจสอบความเสี่ยงและความปลอดภัย รวมถึงการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่หน้างาน นอกจากนี้ยังกำหนดให้ผู้จัดการสวนของพื้นที่ปฏิบัติการดำเนินการ QSHE Tour เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานพนักงานและความปลอดภัยของพื้นที่ ควบคุมดูแลให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด และในส่วน of พนักงาน ได้มีการกำหนดให้เขียนรายงานการกระทำและสภาพการณ์ที่ต่ำกว่ามาตรฐานในการทำงาน รวมถึงกำหนดให้พนักงานต้องจัดทำ การสื่อสารด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงานแก่พนักงานในหน่วยงาน อย่างน้อยคนละ 1 เรื่อง



OR มีการกำหนดกฎความปลอดภัยของ OR (OR Life Saving Rules) เพื่อเป็นกฎเหล็กด้านความปลอดภัยในพื้นที่ปฏิบัติงาน และสถานประกอบการซึ่งมีความเสี่ยงสูง ที่ทุกคนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าว ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมถึงมีการสื่อสารมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยใน PTT Station ผ่านมาตรฐานสถานีบริการน้ำมัน PTT Station (Service Station Standard) เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและดำเนินการด้านความปลอดภัยให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตั้งแต่กระบวนการรับน้ำมันการเก็บสำรอง และการควบคุมการเติมน้ำมันให้กับลูกค้าผู้มาใช้บริการ นอกจากนี้ OR ตระหนักว่าความปลอดภัยเริ่มต้นจากพนักงานทุกคน จึงปลูกฝังวัฒนธรรมในการทำงานด้วยความปลอดภัย ให้แก่พนักงานของ OR ผ่านการอบรมต่างๆ เช่น การกำหนดให้พนักงาน OR ทุกคนต้องผ่านการอบรมหลักสูตรความปลอดภัยก่อนเริ่มงาน

นอกจากนี้ OR กำหนดช่องทางที่ให้พนักงานสามารถรายงานอุบัติเหตุ และสภาพหรือการกระทำที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ผ่านระบบ Incident /

Sub-Standard Report System ในระบบ Intranet ของ OR ในส่วนของพนักงานที่มีการเดินทางไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ จะมีการให้บริการข่าวสารด้านความมั่นคง และให้คำแนะนำหรือความช่วยเหลือด้านการแพทย์และการเดินทางกลับประเทศ จากบริษัท International SOS (ISOS) รวมถึงการให้สิทธิ Stop Work Authority สำหรับพนักงานในการปฏิเสธการปฏิบัติงานในพื้นที่อันตราย หรืองานที่เป็นอันตราย

ในปี 2564 OR จัดหลักสูตรการอบรมด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องภายใน PTT Station อาทิ ผู้บริหาร PTT Station พนักงานเติมน้ำมัน และเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (จป.) อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านความปลอดภัยให้แก่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานในทุกพื้นที่เป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย OR จึงจัดให้มีการจัดอบรมด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยแก่พนักงาน ทั้งสิ้น 18 หลักสูตร มีพนักงานเข้าร่วมประมาณ 2,700 คน

OR ตระหนักถึงความสำคัญของสุขภาพพนักงาน เนื่องจากพนักงานทุกคนของ OR คือฟันเฟืองหลักที่ขับเคลื่อนธุรกิจ ดังนั้น OR จึงได้ดำเนินการส่งเสริมด้านสุขภาพและความปลอดภัยเพื่อป้องกันการเจ็บป่วยที่เกิดจากการทำงานของพนักงาน โดยดำเนินการตรวจสุขภาพสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานสัมผัสกับปัจจัยเสี่ยงตามหลักอาชีวเวชศาสตร์เป็นประจำทุกปี

ยิ่งไปกว่านั้น OR ยังสนับสนุนการส่งเสริมความเป็นอยู่และสุขภาพที่ดีของพนักงานทุกคน โดยจัดให้มีการตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี จัดการอบรมให้ความรู้การดูแลสุขภาพร่างกายแก่พนักงานและแรงงานจ้างเหมา นอกเหนือจากการดูแลสุขภาพพนักงานตามกิจกรรมดังกล่าวแล้ว OR ยังมีการพัฒนาระบบบันทึกประวัติสุขภาพของพนักงานในรูปแบบ e-Health Book เพื่อสามารถนำข้อมูลสุขภาพของพนักงานมาวิเคราะห์แนวโน้มและนำไปจัดทำโครงการส่งเสริมสุขภาพเพิ่มเติม OR โดยในปี 2564 นี้ OR ได้จัด โครงการ “Good Health and Safety @home” เพื่อส่งเสริมการปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมถูกต้อง ตามหลักการยศาสตร์ ซึ่งจะช่วยลดความเมื่อยล้าจากการทำงาน และโครงการ “OR Exercise Together for Better Health” โดยเป็นการส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกายในรูปแบบการแข่งขันการสะสมปริมาณแคลอรี่ที่ลดได้จากการออกกำลังกายสูงสุดในช่วงเวลาการจัดโครงการ

นอกจากนี้ อีกประเด็นที่สำคัญสำหรับ OR กล่าวคือ การดูแลสุขภาพและความปลอดภัยในสถานการณ์โรคระบาด ท่ามกลางวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในทั่วโลก ในปี 2564 OR ได้ติดตามสถานการณ์และเฝ้าระวังการระบาดของโรค COVID-19 อย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะเกิดการระบาดรุนแรงในวงกว้างขึ้นและยืดเยื้อยาวนาน ดังนั้น OR จึงได้ดำเนินการและกำหนดมาตรการในการดูแลพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียในทุกภาคส่วน เพื่อควบคุมและป้องกันการแพร่กระจายของโรค COVID-19 ที่อาจเกิดขึ้น

โดยในปี 2564 OR ดำเนินการรับมือกับวิกฤต COVID-19 ดังนี้

- 1.) สื่อความการป้องกันและดูแลตัวเองในสถานการณ์ COVID-19 และมาตรการในการลดความเสี่ยงของการแพร่กระจายเชื้อในพื้นที่ปฏิบัติงานให้แก่พนักงานผ่านช่องทาง Online
- 2.) จัดทำมาตรการ WFH ของบริษัทให้สอดคล้องตามมาตรการของภาครัฐและตามความเสี่ยงในแต่ละพื้นที่ปฏิบัติงานของ OR
- 3.) กำหนดมาตรการการจัดการกรณีพบผู้ติดเชื้อในพื้นที่ปฏิบัติการ เช่น การ Lock Up หรือ Bubble & Seal เพื่อป้องกันการระบาดของโรค COVID-19 ตามหลักเกณฑ์ และแนวทางที่ราชการกำหนด
- 4.) กำหนดมาตรการในการตรวจคัดกรองเชื้อด้วย Antigen Test Kit (ATK) ทั้งรูปแบบเชิงรุกและ Routine ให้กับสถานประกอบการเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดำเนินธุรกิจขององค์กร
- 5.) กำหนดให้พื้นที่ปฏิบัติการตรวจสอบผลการตรวจคัดกรองเชื้อ COVID-19 ด้วย Antigen Test Kit (ATK) ของผู้รับเหมาหรือบุคคลภายนอก ก่อนเข้าพื้นที่ปฏิบัติการของ OR กรณีหากพบว่าผลการตรวจเป็นบวก (Positive) ไม่อนุญาตให้เข้าพื้นที่โดยเด็ดขาดกล่าวในภาพรวมแล้วสามารถสรุปผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของ OR ในปี 2564 ได้ ดังนี้

	2562	2563	2564	Target
<b>1. อัตราการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงาน (LTIFR)</b>	พนักงาน 0	0	0	0
	ผู้รับเหมา 0.072	0	0	0
*หน่วย: กรณี/ 1,000,000 ชั่วโมง				
<b>2. อัตราการบาดเจ็บรวมของพนักงาน (TRIR)</b>	พนักงาน 0	0	0	0
	ผู้รับเหมา 0.022	0.0060	0	0.007
*หน่วย: กรณี/ 200,000 ชั่วโมง				
<b>3. อัตราการเจ็บป่วยจากการทำงาน (TROIR)</b>	พนักงาน 0	0	0	0.108
	ผู้รับเหมา No Data	No Data	No Data	No Data
*หน่วย: กรณี/ 200,000 ชั่วโมง				

หมายเหตุ:

- N/A (Not Applicable): ข้อมูลดังกล่าวไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ OR
- No Data ไม่มีข้อมูล

### 3.4.2.3 การดำเนินงานด้านลูกค้าและผู้บริโภค

OR พัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อย่างมีความรับผิดชอบ มีคุณธรรมและจริยธรรม OR มีกระบวนการในการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคเป็นประจำทุกปี มีการวิเคราะห์ผลการสำรวจ เพื่อกำหนดแผนงานและตัวชี้วัดความสำเร็จของแต่ละหน่วยธุรกิจในการพัฒนาและปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

OR มีกระบวนการในการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคเป็นประจำทุกปี และวิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อกำหนดแผนงานและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงานของแต่ละหน่วยธุรกิจในการพัฒนา

และปรับปรุงสินค้าและบริการของบริษัทฯ ต่อไป การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

- (1) การประเมินการบริการของส่วนลูกค้าสัมพันธ์ ศูนย์บริการคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์
- (2) การประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภค (Customer and Consumer Satisfaction)

โดยในปี 2564 ผลการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าสามารถสรุปได้ดังนี้



## ผลสำรวจความพึงพอใจ

### การบริการของส่วนลูกค้าสัมพันธ์ (1365) คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ Call Center

ได้คะแนน

**4.80**

คะแนน

จากคะแนนเต็ม

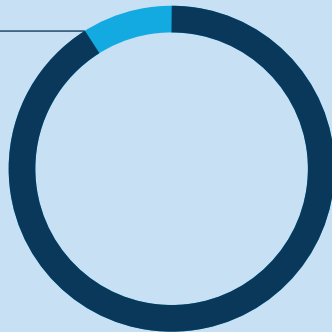
**5** คะแนน



### ความพึงพอใจของลูกค้า<sup>1</sup> (Customer Satisfaction)

ร้อยละ

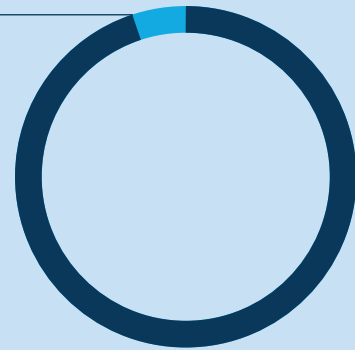
**91**



### ความพึงพอใจของผู้บริโภค<sup>2</sup> (Consumer Satisfaction)

ร้อยละ

**96**



เชิงอรรถ เพื่ออธิบายความเพิ่มเติม

- 1 "ลูกค้า" ที่อยู่ในขอบเขตการประเมินความพึงพอใจ หมายรวมถึง ลูกค้าภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม ลูกค้าภาครัฐ ลูกค้ากลุ่มอากาศยานและเรือขนส่ง ลูกค้าภาคธุรกิจต่างประเทศ และกลุ่มผู้แทนจำหน่ายของ OR โดยไม่รวมถึงลูกค้าบุคคล
- 2 "ผู้บริโภค" ที่อยู่ในขอบเขตการประเมินความพึงพอใจ หมายรวมถึง ลูกค้าบุคคล หรือผู้บริโภค ที่เข้ามาซื้อหรือใช้สินค้าและบริการจากร้านค้าของ OR อาทิ PTT Station ร้าน Café Amazon ก้าวหน้าดื่ม ปตท. เป็นต้น

โดยในปี 2564 OR ไม่มีเหตุการณ์ที่ละเมิดความเป็นส่วนตัวของลูกค้า และการสูญเสียข้อมูลลูกค้า ทั้งนี้ท่านสามารถอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อร้องเรียนที่สำคัญและการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนได้ในรายงานความยั่งยืนประจำปี 2564 ของ OR

#### 3.4.2.4 การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าสู่สังคม

OR ยึดมั่นในแนวคิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม ทั้งในด้านความเป็นอยู่ การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม กีฬา และศาสนา ตลอดจนแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหา การลดผลกระทบ และข้อกังวลที่อาจมีสาเหตุมาจากการดำเนินธุรกิจของ OR ที่เหมาะสมร่วมกัน โดยเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย สอดคล้องกับหลักปฏิบัติสากล ทำให้ชุมชนและสังคมมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง และมีทัศนคติที่ดีต่อ OR นอกจากนี้ OR ได้เปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาส ชุมชน และ/หรือสังคม ได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่มูลค่าของธุรกิจ (Business Value Chain) เพื่อพัฒนาความเท่าเทียม ยกระดับคุณภาพชีวิต และสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องในวงกว้าง

การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าสู่สังคมจากธุรกิจน้ำมันในปี 2564 OR ได้นำผลการประเมินความเสี่ยงและความต้องการของชุมชนรอบคลังปิโตรเลียมทั้งหมดทั่วประเทศ จำนวน 19 คลัง หรือคิดเป็นร้อยละ 100 มาพิจารณาทบทวนกิจกรรมเพื่อสังคมที่ดำเนินการเพื่อกำหนดโครงการและกิจกรรมให้ตรงตามความต้องการของชุมชน โดยในปี 2564 มีแผนการลงพื้นที่สำรวจความต้องการทำกิจกรรมพัฒนาชุมชนอย่างมีส่วนร่วมในพื้นที่เปราะบาง จำนวนอย่างน้อย 4 พื้นที่ ทั้งนี้ หากความต้องการชุมชนตรงกับนโยบายและศักยภาพองค์กร จะผลักดันให้เกิดโครงการอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้ชุมชนและ OR เติบโตไปพร้อมกันอย่างยั่งยืน

จากผลจากการสำรวจ พบว่า ชุมชนรอบคลังปิโตรเลียมในพื้นที่ส่วนใหญ่เสนอแนะให้ OR ดำเนินกิจกรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ (Economic) ด้านชีวิตความเป็นอยู่ (Well-being) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) โดย OR ได้นำผลที่ได้จากการสำรวจมาดำเนินการพัฒนาชุมชนแบบมีส่วนร่วมภายใต้โครงการ Together ซึ่งมุ่งเน้นการ

ค้นหาปัญหาหรือจุดปรับปรุง (Pain Point) ของชุมชนร่วมกัน และก่อให้เกิดโครงการที่พัฒนาไปร่วมกันอย่างยั่งยืน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของ OR สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินงานที่ให้ความสำคัญในการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนและการออกแบบพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม

ในด้านธุรกิจค้าปลีกนั้น OR ตระหนักถึงความสำคัญของสังคมที่เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจขององค์กรผ่านการส่งเสริมและสร้างคุณค่าที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นการพัฒนาอาชีพให้แก่ผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกายและผู้ขาดโอกาสทางสังคม ภายใต้แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ที่นำจุดแข็งของธุรกิจมาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น OR จะมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเชื่อมโยงทางสังคมโดยการส่งเสริมทักษะ องค์ความรู้ ตลอดจนเสริมสร้างให้มีโอกาสและบทบาททางสังคม ผ่านการสร้างอาชีพให้แก่กลุ่มบุคคลดังกล่าวได้มาเป็นส่วนหนึ่งของบุคลากรที่มีคุณค่าของ OR ในร้าน Café Amazon for Chance

นอกเหนือจากการรสนานแนวคิดการดำเนินถึงผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นส่วนหนึ่งของวิถีการดำเนินธุรกิจแล้ว OR ยังดำเนินโครงการเพื่อสร้างประโยชน์ส่วนเพิ่มให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อมนอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจตามปกติ อาทิ การมอบทุนการศึกษา การตรวจสอบความปลอดภัยของถังก๊าซหุงต้มและให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้ก๊าซหุงต้มแก่ประชาชน การให้บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมันหล่อลื่นรถจักรยานยนต์ การ

ส่งเสริมอาชีพด้านผลิตอาหาร การส่งเสริมจัดตั้งกลุ่มบริหารจัดการขยะ การฟื้นฟูประเพณีตีกลองปี่จ่า การปล่อยพันธุ์สัตว์น้ำลงสู่แหล่งน้ำ และการมอบถุงยังชีพ ผ้าห่ม ให้กับผู้ป่วยระยะสุดท้ายหรือผู้เฒ่าด้อยโอกาส เหตุการณ์วิกฤต นอกจากนี้ OR ยังมีการดำเนินการเพื่อสังคม ในช่วงที่ประเทศไทยประสบปัญหาการแพร่ระบาดของไวรัส COVID - 19 มาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การจัดตั้งจุดบริการฉีดวัคซีนให้แก่ประชาชนใน PTT Station การส่งมอบ TOGETHER BOX (ประมาณ 20,000 กล่อง) ให้แก่ประชาชน รวมถึงการร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา (ห้องความดันลบ) และการบริการรถฉีดวัคซีน

ตัวอย่างโครงการที่ OR ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องดังนี้

• **โครงการไทยเด็ด** เริ่มดำเนินงานอย่างเป็นทางการเมื่อปี 2561 เพื่อพัฒนาและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็นของดี ของเด็ด เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และสร้างโอกาสให้กับวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ ได้เติบโตอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ Empowering All Toward Inclusive Growth ของ OR ที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้มีความเข้มแข็งควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจของ OR โดยเปิดโอกาสให้สังคมชุมชน และ SMEs ไทยได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้าร่วมกับ OR ภายในพื้นที่ของ PTT Station ที่เปรียบเสมือนเป็นศูนย์กลางชุมชน หรือ “Living Community” โดยในปี 2564 มีผลการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้

## ผลการดำเนินงานของโครงการไทยเด็ด ปี 2564

วิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการ SMEs มีรายได้เพิ่มขึ้น จากการเข้าร่วมโครงการไทยเด็ด โดยนับตั้งแต่ดำเนินโครงการ จนถึงปัจจุบัน มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนจำนวนและผู้ประกอบการ SMEs ทั้งหมด

**238** ราย

โครงการไทยเด็ดสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นให้กับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการ SMEs ในปี 2564 เท่ากับ

**21.78** ล้านบาท

ขยายแบบไทยเด็ดและร้านจำหน่ายสินค้าชุมชนแบบศูนย์ไทยเด็ด ใน PTT Station ทั้งหมด ประกอบด้วยแบบไทยเด็ด

**116** แห่ง  
ร้านค้าไทยเด็ด  
**7** แห่ง

สนับสนุนและต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นสินค้าไทยเด็ด Select ทั้งหมด

**3** รายการ

• **โครงการ Café Amazon for Chance** มุ่งเน้นการพัฒนาอาชีพของผู้พิการและผู้สูงอายุ ภายใต้แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ที่นำจุดแข็งของธุรกิจมาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมได้อย่างยั่งยืน

ร้านกาแฟ Café Amazon ในโครงการนี้มีพนักงานบาร์ิสต้าที่เป็นผู้พิการทางการได้ยินและผู้สูงอายุ มีจำนวนทั้งสิ้น 16 สาขา (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2564) โดยในปี 2564 มีผลการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้



## ผลการดำเนินงานโครงการ Café Amazon for Chance

### ผลประโยชน์ในมิติทางสังคม

1. สามารถสร้างอาชีพและรายได้ให้กับผู้พิการและผู้สูงอายุ ดังนี้

	สร้างอาชีพ (อัตรา)	สร้างรายได้ (บาท)
ผู้พิการทางการได้ยิน	20 อัตรา	11,520,000 บาท
ผู้สูงอายุ	14 อัตรา	8,064,000 บาท
ผู้พิการด้านสติปัญญา	2 อัตรา	1,152,000 บาท
ทหารพิการและครอบครัว	3 อัตรา	1,728,000 บาท

2. ขยายและปรับเปลี่ยนร้าน Café Amazon เป็น Café Amazon for Chance เพื่อเพิ่มอัตราการจ้างงานสร้างอาชีพและรายได้ให้กับผู้พิการและผู้สูงอายุ โดยในปี 2564 มีจำนวนทั้งสิ้น 4 สาขา

ทรัพยากรธรรมชาติ วนเกษตร และหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีแผนการดำเนินงาน ตามกรอบระยะเวลาการในปี 2564 – 2568 ทั้งสิ้น 4 แผนงานได้แก่

### ผลประโยชน์ทางธุรกิจ

รายได้จากการขายสินค้าและบริการในปี 2564  
ของร้าน Café Amazon for Chance ในประเทศไทย  
เท่ากับ

**35** ล้านบาท

• โครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อ.แม่ระมาด จ.ตาก)

OR ร่วมมือกับมูลนิธิโครงการหลวง และ ปตท. ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) โครงการวิจัยกาแฟฯ ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงเลอตอ อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก เพื่อขับเคลื่อนโครงการพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟ ภายใต้ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีเป้าหมายที่สำคัญของโครงการ ได้แก่ การสร้างชุมชนต้นแบบการปลูกและผลิตกาแฟมาตรฐาน GAP ภายใต้ระบบอนุรักษ์

1. การวิจัย พัฒนาการปลูกและผลิตกาแฟอาราบิก้าให้มีคุณภาพ
2. การส่งเสริมการปลูก การถ่ายทอดความรู้ และการพัฒนามาตรฐาน
3. แผนการพัฒนาทักษะอาชีพ วิสาหกิจชุมชน และพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง
4. แผนงานจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

OR คาดหวังว่า โครงการดังกล่าว จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน และสิ่งแวดล้อม โดยทำให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพการเพาะปลูกกาแฟโดยไม่ทำลายป่า ปรับปรุงกระบวนการผลิตเมล็ดกาแฟให้เป็นกาแฟสาร (Green Bean: เมล็ดกาแฟดิบที่ผ่านการสีเอากะลาออกพร้อมที่จะคั่วแล้ว) โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การสร้างวิสาหกิจชุมชนให้สามารถขายเมล็ดกาแฟได้ด้วยตนเองเพื่อสร้างรายได้ ตลอดจนช่วยสนับสนุนการซื้อขายเมล็ดกาแฟดิบ (อะราบิก้า) กับเกษตรกรชาวเขา ซึ่งเป็นเกษตรกรที่อยู่ภายใต้พื้นที่ดูแลของสถานีเกษตรหลวงและศูนย์พัฒนาโครงการหลวงประมาณ 30 แห่ง ให้มีช่องทางจำหน่ายเมล็ดกาแฟสู่ตลาด โดยในปี 2564 มีผลการดำเนินงานที่สำคัญดังนี้





## ผลการดำเนินงานของโครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ส่งเสริมการปลูกกาแฟภายใต้  
ระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ  
ในพื้นที่

**200** ไร่

พัฒนาความรู้ให้แก่เกษตรกรกว่า

**40** ราย

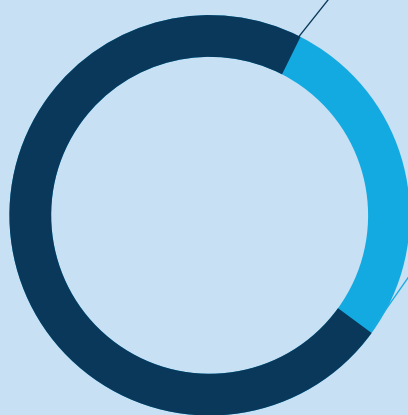
ให้สามารถปลูกและผลิตกาแฟ/  
ให้ได้กาแฟที่มีคุณภาพ

โดยสรุปแล้ว ในปี 2564 OR ได้ใช้จ่ายในการดำเนินงานสร้างคุณค่าสู่สังคม รวม 16.88 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนในการใช้จ่ายในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

### รูปแบบการดำเนินงานเพื่อสังคม

จำนวนการใช้จ่าย  
เพื่อสังคมทั้งหมด

**16.88**  
ล้านบาท



ร้อยละ

**73**

การบริจาค (Donation)<sup>1</sup>  
จำนวนเงิน 12.32 ล้านบาท  
(ไม่นับรวมการบริจาค  
ช่วยเหลือ COVID-19)

ร้อยละ

**27**

การดำเนินโครงการเพื่อสังคม  
(Community Investment)<sup>1</sup>  
จำนวนเงิน 4.56 ล้านบาท

#### เชิงอรรถ

<sup>1</sup> เงินใช้จ่ายเพื่อสังคม ในรูปแบบการบริจาค และการดำเนินโครงการเพื่อสังคม ซึ่งเป็นขอบเขตการดำเนินงานในระดับองค์กรของ OR และการดำเนินงานเกี่ยวกับชุมชนรอบคสังปีโตรเลียม คลังน้ำมัน คลังก๊าซปิโตรเลียมเหลว ที่กำหนดเป็นเป้าหมายไว้ในภาพรวมขององค์กร โดยยังไม่รวมถึงการดำเนินงานเพื่อสังคมของแต่ละหน่วยธุรกิจ ที่รับผิดชอบการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการภายใต้แบรนด์ต่าง ๆ ของ OR



ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เว็บไซต์ ของ OR <https://www.pttor.com/th/sustainability> เลือกหัวข้อ "การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในมิติด้านสังคม" ภายใต้เมนูหลัก การพัฒนาที่ยั่งยืน





## 4. คำอธิบายและวิเคราะห์ ของฝ่ายจัดการ





## บทสรุปผู้บริหาร

### ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

หน่วย : ล้านบาท	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
รายได้ขายและบริการ	428,804	511,799	19.4%
กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคาต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้ (EBITDA)	17,619	20,335	15.4%
กำไรสุทธิ*	8,791	11,474	30.5%
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท/หุ้น)	0.98	0.99	1.0%

\*กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ OR (บริษัทใหญ่)

### ผลการดำเนินงานปี 2564

ปี 2564 ประเทศไทยได้เผชิญสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่เริ่มทวีความรุนแรงตั้งแต่เดือนเมษายนและขยายวงกว้างที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนไทยในทุกภาคส่วนทั้งทางตรงและทางอ้อม OR ในฐานะบริษัทของคนไทยได้ตระหนักถึงภาระความเดือดร้อนดังกล่าวจึงร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการแบ่งเบาภาระของคนไทย โดยได้ริเริ่มโครงการเพื่อช่วยเหลือสังคมชุมชนผ่าน โครงการส่งกำลังใจ...สู้ไปด้วยกัน #ORStayStrongTogether อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสนับสนุนบุคลากรด้านหน้า ด้วยการบริจาคอุปกรณ์ทางการแพทย์ สร้างห้อง Semi ICU ฯลฯ การป้องกันการแพร่ระบาดและช่วยเหลือชุมชนที่ได้รับผลกระทบ ด้วยการบริจาคกล่อง tOgether Box ถังยิงชีพ OR หน้ากากอนามัย แบตเตอรี่น้ำมันให้กับรถรับส่งผู้ป่วย ก๊าซหุงต้ม ปตท. กาแฟและขนมร้าน Café Amazon รวมทั้งการดูแลสังคมชุมชนอื่นๆ เพื่อให้ผ่านวิกฤตนี้ไปด้วยกัน เช่น เปิดพื้นที่ใน PTT Station เป็นจุดรับส่งยา COVID-19 เพื่อช่วยเหลือผู้ป่วยได้อย่างรวดเร็วขึ้นรวมทั้งการช่วยเหลือสถานการณ์ COVID-19 ในต่างประเทศที่ OR ไปลงทุน

ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดที่รุนแรงและยาวนานต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการ SME ที่เป็นคู่ค้าของ OR เช่นกัน OR จึงได้ออกมาตรการช่วยเหลือผู้ประกอบการที่เป็นคู่ค้าเป็นจำนวนกว่า 320 ล้านบาท โดยเฉพาะ กลุ่มธุรกิจ Mobility และกลุ่มธุรกิจ Lifestyle โดยสำหรับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ Mobility OR ได้ช่วยเหลือแบ่งเบาค่าใช้จ่ายของผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการน้ำมัน และ LPG รวมถึงร้านค้าก๊าซหุงต้มในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle OR ได้ช่วยบรรเทาภาระของผู้ประกอบการ Franchisee ร้าน Café Amazon ทุกสาขา โดยลดการจัดเก็บค่า Royalty fee และ Marketing fee รวมทั้งลดอัตราค่าเช่าให้กับผู้ประกอบการร้านเช่า เพื่อให้ผู้ประกอบการ SME รักษาการจ้างงาน และสามารถผ่านพ้นวิกฤตครั้งนี้ไปด้วยกัน

สำหรับผลการดำเนินงานปี 2564 ของ OR มีกำไรสุทธิ จำนวน 11,474 ล้านบาท สูงขึ้นกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อน 2,683 ล้านบาท (+30.5%) ทั้งจากรายได้ขาย และ EBITDA ที่เพิ่มขึ้น 82,995 ล้านบาท (+19.4%)

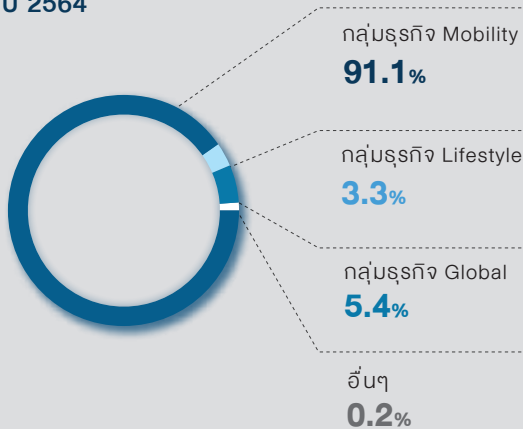


และ 2,716 ล้านบาท (+15.4%) ตามลำดับ โดยภาพรวมผลการดำเนินงาน กลุ่มธุรกิจ Mobility ดีขึ้นจากกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรที่เพิ่มขึ้น แม้ว่าปริมาณการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันจะปรับลดลง 5.1% อย่างไรก็ตาม ผลการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ปรับตัวลดลงเล็กน้อย โดยหลักมาจากการมาตรการในการควบคุมอย่างเข้มงวด มีการล็อกดาวน์ทั่วประเทศไทยในช่วงของปี ส่งผลต่อกำลังซื้อในประเทศ รวมทั้ง OR ได้ช่วยบรรเทาภาระของผู้ประกอบการ Franchisee ร้าน Café Amazon ทุกสาขาดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งการเพิ่มขึ้นในค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย สำหรับ กลุ่มธุรกิจ Global มีผลการดำเนินงานปรับตัวลดลง โดยหลักมาจากการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่มีการใช้มาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดในบางประเทศ เช่น กัมพูชา และ สเปนลาว ทำให้ภาพรวมปริมาณขายลดลง ประกอบกับกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรที่ลดลง อย่างไรก็ตาม OR มีผลขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์ลดลง 867 ล้านบาท จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ที่มีผลขาดทุนจากการบริหารความเสี่ยงผลิตภัณฑ์น้ำมันจำนวนสูงโดยเฉพาะน้ำมัน

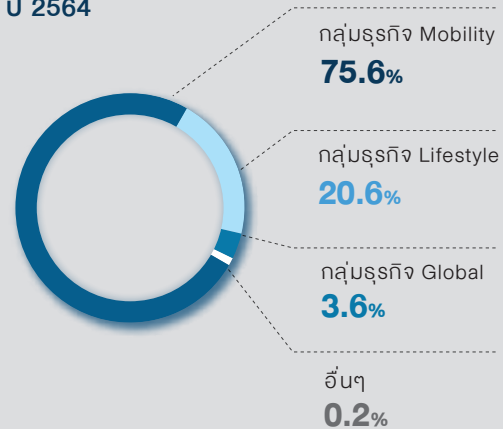
อากาศยานจากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ในระลอกแรก อีกทั้งประมาณการค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตของลูกค้าที่ลดลง เนื่องจากในปี 2563 ได้ตั้งประมาณการดังกล่าวของ บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ไทยสมายล์ แอร์เวย์ จำกัด ที่ได้เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการภายใต้การพิจารณาของศาลล้มละลายกลาง

ฐานะทางการเงิน ณ 31 ธันวาคม 2564 OR มีสินทรัพย์รวม 207,659 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 62,680 ล้านบาท (+43.2%) จากสิ้นปี 2563 โดยหลักมาจากเงินสดสุทธิที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) จำนวน 53,497 ล้านบาท OR มีหนี้สินรวมจำนวน 107,787 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 724 ล้านบาท (+0.7%) สำหรับส่วนของผู้อื้อหุ้นจำนวน 99,872 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 61,956 ล้านบาท (+>100%) จากการเพิ่มทุนของ OR จากการ IPO ดังกล่าวข้างต้น และกำไรสุทธิสำหรับปี 2564 จำนวน 11,474 ล้านบาท รวมทั้งมีการจ่ายเงินปันผลรวมเป็นจำนวน 4,440 ล้านบาท

#### สัดส่วนรายได้ขายและบริการ\* ปี 2564



#### สัดส่วน EBITDA\* ปี 2564



\* คำนวณจากมูลค่าก่อนรายการปรับปรุงบัญชีระหว่างกัน

## ผลการดำเนินงาน OR และบริษัทย่อย

หน่วย : ล้านบาท	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
รายได้ขายและบริการ	428,804	511,799	19.4%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	397,200	475,537	19.7%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	16,894	16,965	0.4%
: กลุ่มธุรกิจ Global	21,361	28,424	33.1%
: อื่นๆ	1,090	984	(9.7%)
กำไรขั้นต้น (Gross Profit )	33,153	36,241	9.3%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	23,665	26,559	12.2%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	8,970	9,258	3.2%
: กลุ่มธุรกิจ Global	1,613	1,459	(9.5%)
: อื่นๆ	20	16	(20.0%)
รายได้อื่น	3,875	3,273	(15.5%)
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	19,409	19,179	(1.2%)
กำไรจากการดำเนินงานก่อนค่าเสื่อมราคา ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBITDA)	17,619	20,335	15.4%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	12,180	15,382	26.3%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	4,496	4,190	(6.8%)
: กลุ่มธุรกิจ Global	861	742	(13.8%)
: อื่นๆ	84	32	(61.9%)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	5,203	6,075	16.8%
กำไรจากการดำเนินงานตามส่วนงาน	12,416	14,260	14.9%
: กลุ่มธุรกิจ Mobility	9,081	11,705	28.9%
: กลุ่มธุรกิจ Lifestyle	2,962	2,419	(18.3%)
: กลุ่มธุรกิจ Global	291	115	(60.5%)
: อื่นๆ	84	32	(61.9%)
ส่วนแบ่งกำไรจากการร่วมค้าและบริษัทร่วม	535	372	(30.5%)
กำไร(ขาดทุน)จากตราสารอนุพันธ์	(1,172)	(305)	74.0%
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน	745	771	3.5%
รายได้และค่าใช้จ่ายอื่นๆ	(510)	341	>100%
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้ (EBIT)	12,014	15,439	28.5%
ต้นทุนทางการเงิน	1,447	1,250	(13.6%)
ภาษีเงินได้	1,776	2,718	53.0%
กำไรสุทธิ*	8,791	11,474	30.5%
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท/หุ้น)	0.98	0.99	1.0%

\*กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ OR (บริษัทใหญ่)



## การกระขยอดกำไรสำหรับปี จากงบการเงินเฉพาะกิจการไปงบการเงินรวม

หน่วย : ล้านบาท	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
กำไรสำหรับงวด - งบการเงินเฉพาะกิจการ	5,658	9,169	3,511
บวก ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า	1,148	266	(882)
หัก เงินปันผลรับจากบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า	(726)	(664)	62
บวก การปรับปรุงรายการค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย สินทรัพย์จากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน	3,389	3,374	(15)
หัก ผลกระทบจากภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(678)	(675)	3
กำไรสำหรับงวด - งบการเงินรวม	8,791	11,470	2,679

หมายเหตุ : กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของ OR (บริษัทใหญ่) ปี 2563 จำนวน 8,791 ล้านบาท และ ปี 2564 จำนวน 11,474 ล้านบาท

งบการเงินรวมของ OR บันทึกสินทรัพย์ที่ได้มาจากการรับโอนธุรกิจน้ำมันจาก ปตท. ด้วยมูลค่าตามบัญชีเดิมของ ปตท. ตามแนวปฏิบัติบัญชีเรื่องการรวมธุรกิจภายใต้ การควบคุมเดียวกันในขณะที่ยังงบการเงินเฉพาะกิจการบันทึกสินทรัพย์ที่รับโอนมาด้วยราคาทุนจ่ายซื้อ ดังนั้นจึงมีความแตกต่างของค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

## สรุปผลการดำเนินงานจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ

## 1. กลุ่มธุรกิจ Mobility

## ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Mobility

รายการ	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสถานีบริการ (สถานี)			
สถานีบริการน้ำมัน*	1,999	2,083	84
สถานีบริการ LPG **	228	232	4
ปริมาณขาย (ล้านลิตร)			
ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	12,547	11,777	(6.1%)
ธุรกิจตลาดพาณิชย์	11,853	11,368	(4.1%)
รวมปริมาณขาย	24,400	23,145	(5.1%)
สัดส่วนปริมาณขายตามผลิตภัณฑ์ (%)			
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว (LPG)	14.0%	14.9%	-
น้ำมันอากาศยาน	7.2%	5.1%	-
ดีเซล	46.3%	47.1%	-
เตา	5.7%	6.8%	-
เบนซิน	24.7%	23.7%	-
หล่อลื่น	0.7%	0.8%	-
อื่น ๆ	1.4%	1.6%	-
รวมสัดส่วนปริมาณขาย	100.0%	100.0%	-
กำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตร (บาท/ลิตร)	0.97	1.15	-
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Mobility (%)	3.1%	3.2%	-

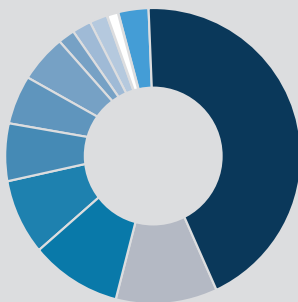
\* รวมสถานีบริการน้ำมันในประเทศไทยและเมียนมา

\*\* ไม่รวมสถานีบริการ LPG ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกับสถานีบริการน้ำมัน

- รายได้ขายและบริการ เพิ่มขึ้น 78,337 ล้านบาท (+19.7%) จากการเพิ่มขึ้นของราคาขายเฉลี่ยซึ่งเป็นไปตามราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับสูงขึ้น แต่ปริมาณขายในภาพรวมลดลง 1,255 ล้านลิตร (-5.1%) โดยหลักจากรถจักรยานยนต์ลดลง 770 ล้านลิตร (-6.1%) ทั้งเบนซินและดีเซลที่ปริมาณขายรวมลดลงจากปีก่อนหน้า เนื่องจากในช่วงต้นปี 2563 ยังไม่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 และในช่วง 3Q/63 เริ่มมีการกลับมาเดินทางจากการผ่อนคลายมาตรการการควบคุมของภาครัฐ แม้ว่าในช่วงปี 2564 มีการขยายสถานีบริการเพิ่มขึ้น 84 สถานี ก็ตาม สำหรับธุรกิจตลาดพาณิชย์ ลดลง 485 ล้านลิตร (-4.1%) ในน้ำมันอากาศยานเป็นหลัก รวมทั้งเบนซิน และดีเซล ด้วยเหตุผลเดียวกัน แต่น้ำมันเตามีปริมาณขายเพิ่มขึ้นเนื่องจากปี 2563 เกิด Short Supply จากโรงกลั่น
- กำไรขั้นต้น เพิ่มขึ้น 2,894 ล้านบาท (+12.2%) เนื่องจากกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรที่เพิ่มขึ้น 0.18 บาท แม้ว่าปริมาณขายจะลดลง โดยหลักในธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน จากผลิตภัณฑ์เบนซิน และดีเซล ซึ่งมีกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรที่เพิ่มขึ้น สำหรับธุรกิจตลาดพาณิชย์ มีภาพรวมกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรปรับตัวลดลง สาเหตุหลักจากน้ำมันเตาและหล่อลื่นที่ต้นทุนปรับสูงขึ้น สำหรับเบนซิน และดีเซล มีกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรสูงขึ้นเช่นเดียวกับธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน

- EBITDA เพิ่มขึ้น 3,202 ล้านบาท (+26.3%) จากกำไรขั้นต้นที่เพิ่มขึ้น ประกอบกับค่าใช้จ่ายดำเนินงานสุทธิที่ลดลง โดยหลักจากราคาบริการการใช้คลังปิโตรเลียมที่ลดลงจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบสัญญาบางส่วนเป็นสัญญาเช่าช่วงตั้งแต่ 4Q/63 และค่าจ้างเติมน้ำมันอากาศยานที่ลดลง จากผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่รุนแรงขึ้นในปี 2564 ส่งผลให้ปี 2564 มี EBITDA Margin ปรับเพิ่มขึ้นเป็น 3.2% จาก 3.1% ในปี 2563

กลุ่มธุรกิจ Mobility มุ่งตอบโจทย์การใช้พลังงานในอนาคตของผู้บริโภค ซึ่งมุ่งสู่พลังงานสะอาด OR จึงเริ่มขยายการติดตั้ง EV Charger “EV Station PluZ” โดย ณ 31 ธันวาคม 2564 มีการติดตั้งในสถานีบริการจำนวน 99 แห่ง (เปิดใช้งานแล้ว 47 แห่ง และอยู่ระหว่างการขอใบอนุญาตฯ 52 แห่ง) และนอกสถานีบริการ จำนวน 7 แห่ง ครอบคลุมทั่วประเทศในทุกเส้นทางหลัก นอกจากนี้ ศูนย์บริการยานยนต์ Fit Auto มีแผนขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่ที่มีศักยภาพทั่วประเทศ ด้วยรูปแบบ OR ดำเนินการเอง (COCO) และแฟรนไชส์ ณ 31 ธันวาคม 2564 มีจำนวน 72 สาขา และมีแผนให้บริการซ่อมบำรุงยานยนต์ไฟฟ้าในอนาคต



**OR**  
**42.2%**

### ส่วนแบ่งการตลาดของ OR ปี 2564 อยู่ที่ 42.2%

ข้อมูลจากกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน เดือนมกราคม ถึง เดือนธันวาคม ปี 2564 (โดยคำนวณรวมทุกผลิตภัณฑ์ ยกเว้นน้ำมันเตาที่จำหน่ายให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต)

## 2. กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

### การขยายร้านค้าของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle

จำนวน	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสาขา			
ร้าน Café Amazon *	3,310	3,628	318
ร้านเท็กซัส ซิคเก้น	78	96	18
ร้านสะดวกซื้อ **	1,977	2,075	98
ปริมาณขายของร้าน Café Amazon* (ล้านแก้ว)	274	298	8.8%

\*ร้าน Café Amazon ที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ญี่ปุ่น ไต้หวัน เมียนมา และมาเลเซีย

\*\*รวมจำนวนร้านสะดวกซื้อซีพี และ 7-Eleven ในประเทศไทย

ในปี 2564 กลุ่มธุรกิจ Lifestyle มีเครือข่ายธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม 3,928 สาขา แบ่งเป็น ร้าน Café Amazon 3,628 สาขา จำแนกเป็นสาขาในประเทศไทยที่อยู่ในสถานบริการ 2,068 สาขา และนอกสถานบริการ 1,539 สาขา คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 57.0% และ 43.0% ตามลำดับ รวมทั้งมีร้าน Café Amazon ในต่างประเทศ จำนวน 21 สาขา ร้านเท็กซัส ชิคเก้น มีเครือข่าย 96 สาขา สำหรับร้านอาหารและเครื่องดื่มอื่นมีเครือข่าย 204 สาขา ได้แก่ ฮั้วเซ่งฮงติ่มซำ เพิร์ลลี่ที และ Pacamara Coffee Roasters สำหรับธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ มีร้านสะดวกซื้อภายใต้แบรนด์ 7-Eleven และภายใต้แบรนด์ จีฟพี ในประเทศไทย 2,075 สาขา

กลุ่มธุรกิจ Lifestyle ได้นำเสนอสินค้าและบริการที่หลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการและรองรับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว OR ได้ก่อสร้างโรงงานเบเกอรี่ส่วนกลาง และโรงผลิตผงผสมเครื่องดื่ม มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพ ควบคุมมาตรฐาน และต้นทุนของผลิตภัณฑ์ โดยโรงงานดังกล่าวได้เริ่มผลิตสินค้าและออกจำหน่ายในไตรมาสสุดท้ายของปี 2564 โดยคาดว่าในปี 2565 จะวางจำหน่ายสินค้าจากโรงงานเบเกอรี่ส่วนกลาง ในร้าน Café Amazon ที่ OR ดำเนินการเอง

### ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Lifestyle

จำนวน	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
รายได้ขายและบริการ (ล้านบาท)			
ธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม	10,362	11,181	7.9%
ธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ	6,532	5,784	(11.5%)
รวม	16,894	16,965	0.4%
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Lifestyle (%)	26.6%	24.7%	-

- รายได้ขายและบริการ เพิ่มขึ้น 71 ล้านบาท (+0.4%) โดยรายได้กลุ่มธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มขึ้น 819 ล้านบาท (+7.9%) จากการขยายเครือข่ายสาขา ขณะที่ธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ มีรายได้ลดลง 748 ล้านบาท (-11.5%) โดยหลักมาจากร้านสะดวกซื้อที่รายได้ขายเฉลี่ยต่อร้านต่อวันปรับตัวลดลง จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งส่งผลกระทบในปี 2564 ที่มีการปิดร้านและการลดเวลาการเปิดร้านสะดวกซื้อในหลายพื้นที่ รวมทั้งภาพรวมเศรษฐกิจและกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง ขณะที่ปี 2563 ได้รับผลกระทบเฉพาะช่วงล็อกดาวน์ในเดือนเมษายน - พฤษภาคม เท่านั้น

- กำไรขั้นต้น เพิ่มขึ้น 288 ล้านบาท (+3.2%) โดยเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับทิศทางเดียวกันกับรายได้ขายและบริการของธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม
- EBITDA ลดลง 306 ล้านบาท (-6.8%) โดยหลักมาจาก EBITDA ของธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ ลดลง 225 ล้านบาท (-13.7%) และธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม ลดลง 81 ล้านบาท (-2.8%) รวมทั้งมีค่าใช้จ่ายดำเนินงานในส่วนของการใช้จ่ายส่งเสริมการขายที่เพิ่มขึ้น โดย EBITDA Margin ในปี 2564 อยู่ที่ 24.7% ลดลงจากงวดปี 2563 ที่ 26.6%





### 3.กลุ่มธุรกิจ Global

#### ผลการดำเนินงานกลุ่มธุรกิจ Global

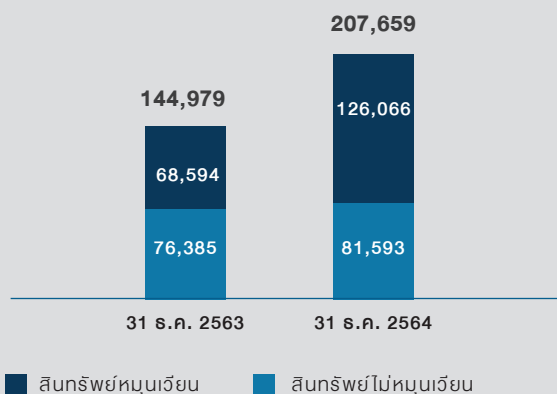
รายการ	2563	2564	เปลี่ยนแปลง
			YoY
จำนวนสถานีบริการน้ำมัน (สถานี)	335	356	21
<b>ปริมาณขาย (ล้านลิตร)</b>			
ฟิลิปปินส์	555	697	25.6
กัมพูชา	421	363	(13.8)
สปป. ลาว	237	230	(3.0)
รวม	1,213	1,290	6.3
<b>ร้าน Café Amazon*</b>			
จำนวนสาขาร้าน Café Amazon	265	303	38
ปริมาณขายของ Café Amazon (ล้านแก้ว)	20.0	16.5	(17.5)
EBITDA Margin กลุ่มธุรกิจ Global (%)	4.0%	2.6%	-

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

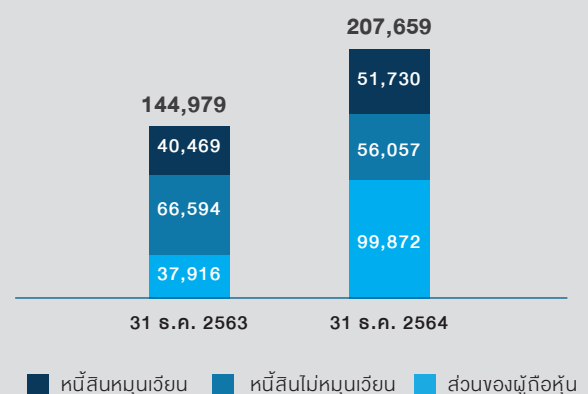
- รายได้ขายและบริการ เพิ่มขึ้น 7,063 ล้านบาท (+33.1%) โดยหลักจากภาพรวมราคาขายเฉลี่ยผลิตภัณฑ์น้ำมันปรับเพิ่มขึ้นตามราคาตลาดโลก อีกทั้งปริมาณขายก็เพิ่มขึ้น ฟิลิปปินส์ มีปริมาณขายเพิ่มขึ้นในน้ำมันอากาศยานจากการที่ภาครัฐมีมาตรการที่ผ่อนคลายมากกว่าเมื่อเทียบกับปี 2563 และการชนะประมูลดีเซลจากลูกค้าพาณิชย์เพิ่มขึ้น ในขณะที่กัมพูชา และ สปป.ลาว มีปริมาณขายทั้งผลิตภัณฑ์น้ำมัน และ Café Amazon ลดลงจากมาตรการการควบคุมการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ที่เข้มงวดกว่าปี 2563 แม้ว่าจะมีการขยายร้าน Café Amazon ได้เพิ่มขึ้นก็ตาม
- กำไรขั้นต้น ลดลง 154 ล้านบาท (-9.5%) โดยหลักจาก สปป.ลาว ที่มีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรลดลง จากการที่ภาครัฐปรับราคาไม่สะท้อนราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้นในปี 2564 กัมพูชาลดลงจากปริมาณขายเป็นหลักจากมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดที่เข้มงวดดังกล่าว ขณะที่ฟิลิปปินส์ เพิ่มขึ้นจากกำไรขั้นต้นเฉลี่ยต่อลิตรของน้ำมันอากาศยานและ ดีเซล รวมทั้งปริมาณขายที่เพิ่มขึ้นด้วย
- EBITDA ลดลง 119 ล้านบาท (-13.8%) จากกำไรขั้นต้นที่ลดลงในกัมพูชาและลาว ขณะที่ ฟิลิปปินส์เพิ่มขึ้น

### ฐานะทางการเงินและกระแสเงินสด

#### สินทรัพย์



#### หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น



หน่วย : ล้านบาท

**สินทรัพย์** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีสินทรัพย์รวม 207,659 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก วันที่ 31 ธันวาคม 2563 จำนวน 62,680 ล้านบาท โดยหลักแบ่งเป็น

**สินทรัพย์หมุนเวียน** เพิ่มขึ้น 57,472 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจาก

- เงินสด รายการเทียบเท่าเงินสด เพิ่มขึ้น 27,775 ล้านบาท โดยหลักคือ เงินสดรับสุทธิจากการออกหุ้นเพิ่มทุน จำนวน 53,497 ล้านบาท เงินสดรับสุทธิจากการดำเนินงาน 24,044 ล้านบาท หักลบกับการนำเงินสดไปบริหารเงินในระยะสั้น 19,446 ล้านบาท จ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะยาว 16,522 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีการจ่ายเงินปันผลรวมถึงการจ่ายลงทุนต่าง ๆ
- เงินลงทุนชั่วคราว/เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น 19,446 ล้านบาท
- สินค้าและพัสดุคงเหลือ เพิ่มขึ้น 5,455 ล้านบาท เหตุผลหลักมาจากต้นทุนที่สูงขึ้นจากราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะดีเซลและเบนซิน ในขณะที่ปริมาณลดลงประมาณ 124 ล้านลิตร หรือ 12.5%
- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น เพิ่มขึ้น 4,777 ล้านบาท จากลูกหนี้การค้าเพิ่มขึ้น 8,126 ล้านบาท เป็นผลจากราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นตั้งแต่ต้นปี ในขณะที่ลูกหนี้อื่นลดลง 3,348 ล้านบาท โดยหลักจากการได้รับคืนเงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงและภาษีสรรพสามิต

**สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน** เพิ่มขึ้น 5,208 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจาก

- เงินลงทุนเพิ่มขึ้น 2,689 ล้านบาท โดยหลักจากการตีมูลค่ายุติธรรมเงินลงทุนและการเพิ่มการลงทุนในกลุ่มธุรกิจแฟลช จำนวน 1,072 ล้านบาท และ 277 ล้านบาท ตามลำดับ นอกจากนี้มีการลงทุนในบริษัทปลูกผักเพราะรักแม่ จำกัด (ไอ้กะจู) 497 ล้านบาท บริษัท โกลเบิดแอโรเอสโซซิเอตส์ จำกัด 225 ล้านบาท บริษัท อิมทรัพย์ โกลบอลคูซีน จำกัด 191 ล้านบาท การลงทุนผ่าน ORZON VENTURES 108 ล้านบาท การปรับมูลค่าเงินลงทุนตามมูลค่ายุติธรรมของ บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) 77 ล้านบาท สำหรับเงินลงทุนใน บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด นั้นลดลง จากการได้รับเงินปันผล 527 ล้านบาท ในขณะที่มีส่วนแบ่งกำไรจำนวน 441 ล้านบาท

- สินทรัพย์สิทธิการใช้เพิ่มขึ้น 1,611 ล้านบาท โดยหลักมาจากการทำสัญญาเช่าที่ดินคลังน้ำมันพระโขนงและบางจากกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย รวมถึงมีการเช่าสถานีบริการน้ำมันเพิ่มขึ้น

**หนี้สิน** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีหนี้สินรวม 107,787 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก วันที่ 31 ธันวาคม 2563 จำนวน 724 ล้านบาท โดยแบ่งเป็น

**หนี้สินหมุนเวียน** เพิ่มขึ้น 11,261 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจาก

- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เพิ่มขึ้น 15,102 ล้านบาท สาเหตุหลักคือ เจ้าหนี้โรงกลั่นในกลุ่ม ปตท. โดยหลักมาจากราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันในตลาดโลกที่ปรับสูงขึ้น หักลบบางส่วนกับการจ่ายชำระเจ้าหนี้อื่น
- เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี ลดลง 4,370 ล้านบาท

**หนี้สินไม่หมุนเวียน** ลดลง 10,537 ล้านบาท สาเหตุหลักมาจาก

- เงินกู้ยืมระยะยาวลดลง 12,132 ล้านบาท จากการจ่ายเงินกู้ยืมระยะยาว
- หนี้สินตามสัญญาเช่าเพิ่มขึ้น 1,743 ล้านบาท โดยเป็นการเพิ่มขึ้นที่สอดคล้องกับสิทธิการใช้ที่เพิ่มขึ้น
- หนี้สินภาษีเงินได้รอตัดบัญชี ลดลง 507 ล้านบาท

**ส่วนของผู้ถือหุ้น** ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีส่วนของผู้ถือหุ้นรวม 99,872 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากวันที่ 31 ธันวาคม 2563 จำนวน 61,956 ล้านบาท เนื่องจากออกหุ้นเพิ่มทุนทั้งหมด 3,000 ล้านหุ้น ที่ราคา 10 บาทต่อหุ้น และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้น รวมทั้งสิ้น 53,497 ล้านบาท ซึ่งสุทธิกับค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน (IPO) ที่เข้าเงื่อนไข และมีกำไรสุทธิ จำนวน 11,474 ล้านบาท ซึ่งถูกหักลบจากการจ่าย เงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงาน ปี 2563 ในอัตรา 0.10 บาทต่อหุ้น และสำหรับผลการดำเนินงานครั้งแรกของปี 2564 ในอัตรา 0.27 บาทต่อหุ้น รวมเป็นจำนวน 4,440 ล้านบาท

## กระแสเงินสด สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564

	(ล้านบาท)
เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน) กิจกรรมดำเนินงาน	24,044
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(25,903)
เงินสดสุทธิได้มาจาก(ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	(29,861)
ผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน	22
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	(249)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง)	27,775
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี (งวด)	18,398
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี (งวด)	46,173

**เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน** จำนวน 24,044 ล้านบาท โดยหลักประกอบด้วยกำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีจำนวน 14,188 ล้านบาท หักกลบบางส่วนด้วยเงินสดจ่ายภาษีเงินได้จำนวน 2,768 ล้านบาท ปรับปรุงด้วยรายการต่าง ๆ เช่น ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ และต้นทุนทางการเงิน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์และหนี้สินที่ใช้ดำเนินงาน การเพิ่มขึ้นของเจ้าหนี้การค้า ซึ่งถูกหักกลบบางส่วนจากการเพิ่มขึ้นของลูกหนี้การค้าและสินค้าคงเหลือ

**เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน** จำนวน 25,903 ล้านบาท โดยหลักประกอบด้วยการลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ เพื่อขยายสถานีบริการน้ำมัน ร้านอาหารและเครื่องดื่ม คลังเก็บผลิตภัณฑ์ และการลงทุนในถึงบรรจุก๊าซหุงต้มและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5,472 ล้านบาท

การลงทุนในบริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด (ไอ้กะจู) จำนวน 497 ล้านบาท บริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอตส์ จำกัด 225 ล้านบาท บริษัท อิมทรีพี้ โกลบอล คูซีน จำกัด จำนวน 191 ล้านบาท ลงทุนเพิ่มในกลุ่มธุรกิจแฟลช จำนวน 277 ล้านบาท Brighter Energy Company Limited (BE) 191 ล้านบาท และนำไปบริหารเงินระยะสั้น 19,441 ล้านบาท

**เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน** จำนวน 29,861 ล้านบาท โดยหลักประกอบด้วยออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนสุทธิ จำนวน 53,497 ล้านบาท หักกลบกับการจ่ายชำระเงินกู้ระยะยาว 16,522 ล้านบาท การจ่ายเงินปันผล 4,423 ล้านบาท และการจ่ายต้นทุนทางการเงินและหนี้สินตามสัญญาเช่า จำนวน 2,756 ล้านบาท

### แผนการลงทุน CAPEX 5 ปี (ปี 2565 – 2569)

OR มีแผนการลงทุน 5 ปี (ปี 2565 – 2569) จำนวน 93,462 ล้านบาท สรุปได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

กลุ่มธุรกิจ	2565	2566	2567	2568	2569	รวมแผนการลงทุน (2565 -2569)	%
Mobility	9,002	9,755	6,295	4,664	4,178	33,894	36.3%
Lifestyle	6,876	3,271	3,829	2,798	3,563	20,337	21.8%
Global	4,374	3,093	1,996	2,039	1,727	13,229	14.2%
Innovation & New Business	3,768	4,170	4,170	3,500	3,500	19,108	20.4%
Others	2,929	1,418	1,123	673	751	6,894	7.4%
<b>รวม</b>	<b>26,949</b>	<b>21,707</b>	<b>17,413</b>	<b>13,674</b>	<b>13,719</b>	<b>93,462</b>	<b>100.0%</b>

แผนการดำเนินงานในปี 2565 จะให้ความสำคัญกับแผนงานหลัก ดังนี้

#### กลุ่มธุรกิจ Mobility

- รักษาสถานะความเป็นผู้นำในประเทศไทยในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับน้ำมัน (Oil Ecosystem) ทั้งธุรกิจตลาดค้าปลีกน้ำมัน และธุรกิจตลาดพาณิชย์ และผลิตภัณฑ์หล่อลื่น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและเครือข่ายระบบจัดเก็บและการกระจายผลิตภัณฑ์ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน
- ขยายขอบเขตการดำเนินธุรกิจจาก Oil Ecosystem ไปยังธุรกิจพลังงานแบบผสมผสาน (Energy Solution Ecosystem) เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค โดยมุ่งเน้นสู่การใช้พลังงานสะอาด โดยเริ่มจากการลงทุนขยายเครือข่ายสถานีชาร์จรถยนต์ไฟฟ้า EV Station PluZ ซึ่งจะเปิดให้บริการทั้งในและนอกสถานีบริการ PTT Station ในปี 2565 มีแผนจะขยายเครือข่ายให้ครอบคลุมเส้นทางหลักและแหล่งท่องเที่ยว รวมถึงพื้นที่เชิงพาณิชย์สำคัญทั่วประเทศ พร้อมทั้งนำเสนอ Solution



เพื่อให้เกิดการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการติดตั้ง Solar Rooftop ทั้งภายในและภายนอกสถานบริการ PTT Station และยังเป็นการสร้างธุรกิจใหม่ในการจำหน่ายอุปกรณ์และบริการติดตั้ง การบำรุงรักษาสำหรับตัวแทนจำหน่ายสถานบริการ PTT Station และการจำหน่ายไฟฟ้าที่ OR ติดตั้ง Solar Rooftop ให้กับกลุ่มลูกค้านอกสถานบริการ เช่น กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม เป็นต้น

- ใช้ประโยชน์จาก PTT Station ซึ่งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพในการเป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle อื่นๆ รวมถึงความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตร ซึ่งจะช่วยให้สถานบริการ PTT Station มีความหลากหลายในสินค้าและบริการที่สามารถตอบโจทย์ทุกความต้องการของผู้บริโภค



#### กลุ่มธุรกิจ Lifestyle

- รักษาสถานะความเป็นผู้นำในตลาดร้านกาแฟ ผ่านการพัฒนาเครือข่ายของแบรนด์ Café Amazon พร้อมทั้งพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการควบคู่กันเพื่อตอบสนอง lifestyle ของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง
- เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ของ Café Amazon เพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อาทิ กาแฟดริป กาแฟ Cold Brew และรวมถึงสินค้าสำหรับบริโภคที่บ้าน (Other home use products) เป็นต้น
- บริหารพื้นที่เชิงพาณิชย์โดยมุ่งเน้นให้ PTT Station ให้กลายเป็น Physical Platform สำหรับการขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle และการหาคุณค่าให้เหมาะสมกับพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น พัฒนา Layout ภายในสถานบริการผ่าน Retail Mix ให้ตอบโจทย์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงความร่วมมือทางธุรกิจกับพันธมิตรเพื่อสร้างการเติบโตร่วมกัน
- บริหารตลอดห่วงโซ่อุปทาน ( Supply Chain ) อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการขยายขนาดการลงทุนในธุรกิจต้นน้ำ (Upstream) โดยแสวงหาโอกาสร่วมทุน หรือการซื้อกิจการ (M&A) เพื่อสร้างความยั่งยืนตลอด Supply chain
- Diversify Portfolio โดยแสวงหาโอกาสร่วมทุน หรือการซื้อกิจการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ทั้งในธุรกิจค้าปลีกอาหารและเครื่องดื่ม และธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ เช่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่องเที่ยว และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพ



#### กลุ่มธุรกิจ Global

- ขยายฐานการดำเนินธุรกิจสู่ตลาดโลกโดยใช้ประโยชน์จากแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับ ความเชี่ยวชาญในการดำเนินกิจการสถานีบริการน้ำมัน และธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่นๆ (Non-oil) ผสมผสานและปรับผลิตภัณฑ์ของ OR ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแต่ละประเทศ (Localization)
- แสวงหาโอกาสที่เหมาะสมในการเข้าซื้อกิจการและ/หรือร่วมทุนต่างประเทศ ทั้งธุรกิจใหม่ในพื้นที่เดิมที่ OR มีฐานในการดำเนินธุรกิจและมีเชี่ยวชาญในพื้นที่ และธุรกิจในพื้นที่ใหม่ๆ ที่มีศักยภาพ



#### กลุ่มธุรกิจ Innovation & New S curve

- พัฒนารูปแบบการชำระเงินค่าสินค้าและบริการผ่านเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีและตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความรวดเร็ว ถูกต้อง ปลอดภัย และไร้การสัมผัส
- การร่วมลงทุนในหลายธุรกิจเพื่อผนึกกำลังประสานจุดแข็งของพันธมิตร อาทิ ลงทุนผ่านกองทุน ORZON VENTURES เพื่อลงทุน Startup ในระยะเริ่มต้นกิจการ (Early-stage) โดย OR มุ่งมั่นในการแสวงหาพันธมิตรที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
- OR มุ่งเน้นการแก้ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้ศักยภาพที่ OR มีอยู่ร่วมกับพันธมิตรที่มีศักยภาพ ในการร่วมกันแก้ปัญหาเพื่อสร้างตลาดใหม่และธุรกิจใหม่ เพื่อยกระดับสู่นวัตกรรมในแบบฉบับ OR (OR Innovation) ซึ่งจะช่วยให้ OR เติบโตไปพร้อมกับผู้คนและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน เช่น ร้านค้า Café Amazon for Chance เพื่อสร้างโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาสและส่งเสริมความเท่าเทียมทางสังคม

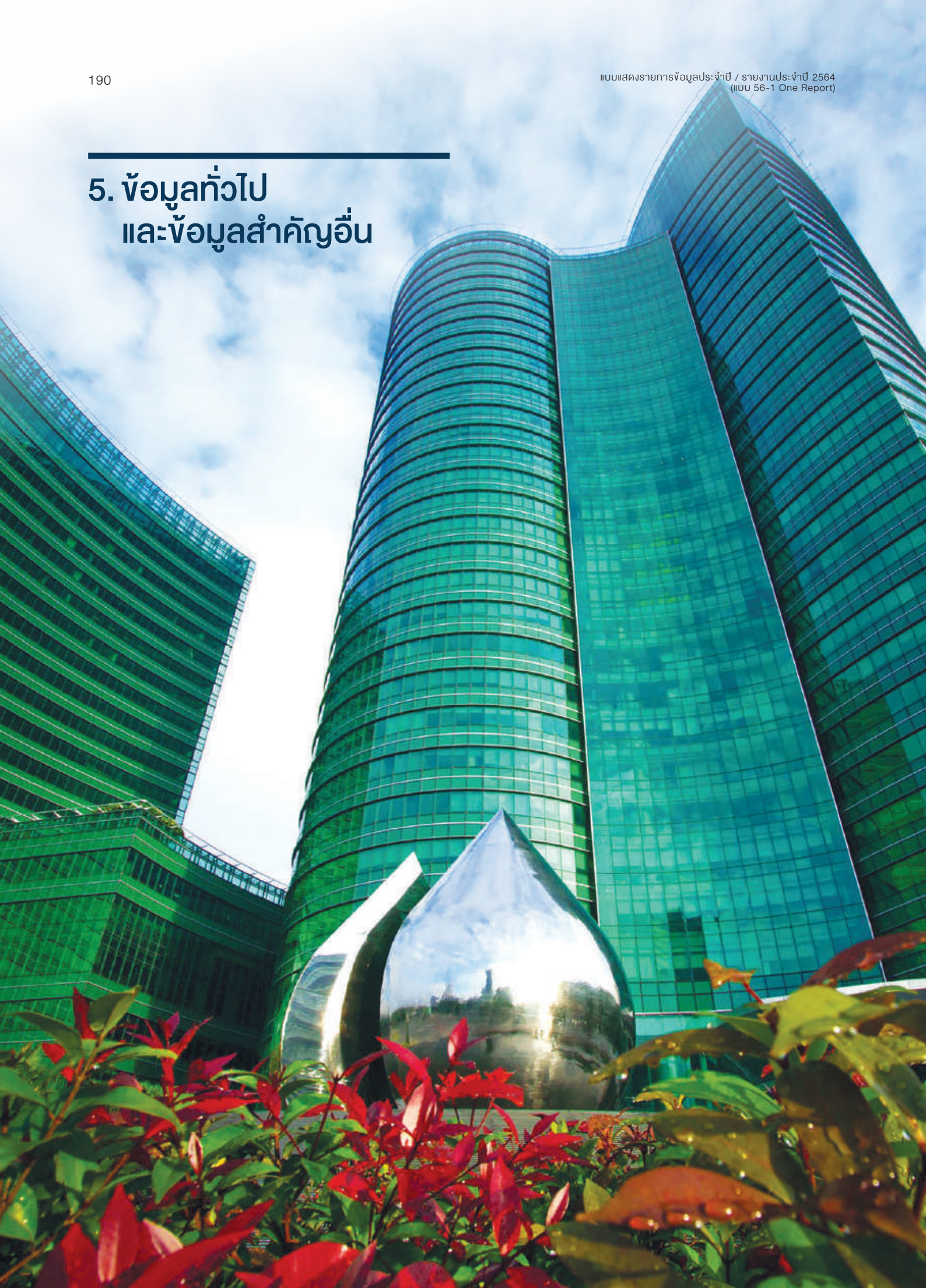






---

## 5. ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสำคัญอื่น





## 5.1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อบริษัท	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่	เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร B ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย
โทรศัพท์	+66-2196-5959
โทรสาร	+66-2196-5000
เว็บไซต์	www.pttor.com
อีเมล	นักลงทุนสัมพันธ์ ir@pttor.com เลขานุการบริษัท corporatesecretary@pttor.com
บุคคลอ้างอิง	
นายกะเบียนหลักทรัพ์	บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด 93 ชั้น 14 ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 020099999
ผู้สอบบัญชี	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ถนนพระรามที่ 6 เขตปทุมธานี กรุงเทพฯ 10400 โทรศัพท์ 022718000 โทรสาร 026183948 (ผู้สอบบัญชีไตรมาส 1 ปี 2564 เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 – 31 มีนาคม 2564) บริษัท ไพรซ์วอเตอร์ไฮสคูเปอร์ส เอปียเอส จำกัด 179/74-80 อาคารบางกอกซิตี้ ทาวเวอร์ ชั้น 15 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร (ผู้สอบบัญชีไตรมาส 2 และ 3 และประจำปี 2564 เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2564 - 31 ธันวาคม 2564)

## 5.2 ข้อมูลสำคัญอื่น

- ไม่มี -

## 5.3 ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 5.3.1 คดีความ และ/หรือ ข้อพิพาทของบริษัท

(ก) เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2563 OR ถูกฟ้องร้องเป็นคดีผู้บริโภคต่อศาลแพ่ง โดยอ้างว่า OR ในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจร้าน Café Amazon ทำให้โจทก์ได้รับความเสียหาย และเรียกให้ชดเชยค่าสินไหมทดแทนจำนวน 4 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี นับแต่วันฟ้องไปจนกว่าจะชำระให้แก่โจทก์เสร็จสิ้น เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2564 ศาลมีคำพิพากษายกฟ้อง เนื่องจากไม่อาจรับฟังได้ว่า OR กระทำละเมิดต่อโจทก์ อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2565 โจทก์ได้อุทธรณ์คำพิพากษาดังกล่าว ปัจจุบัน OR อยู่ระหว่างจัดทำคำแก้อุทธรณ์เพื่อยื่นต่อศาลภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

(ข) เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2563 OR ถูกอดีตพนักงานของ OR ฟ้องร้องเป็นคดีแรงงานต่อศาลแรงงานกลาง เพื่อเรียกร้องให้ชำระค่าเสียหายจำนวน 14 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย จากเหตุการณ์เลิกจ้าง ไม่เป็นธรรม (ที่เกี่ยวข้องกับกรณี ที่ OR ดำเนินกระบวนการทางวินัย และยื่นข้อร้องเรียนต่อคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ) และเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 OR ยื่นคำให้การต่อศาลแรงงานกลาง รวมทั้งได้ฟ้องแย้งเรียกร้องให้โจทก์ชำระค่าเสียหายที่เกิดจากการกระทำของโจทก์ จำนวนประมาณ 27 ล้านบาท

ปัจจุบัน คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแรงงานกลาง ฝ่ายบริหารของ OR เชื่อว่า OR ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของ OR แล้ว และเชื่อว่า OR ไม่มีความรับผิดชอบชำระค่าเสียหายตามจำนวนที่ถูกเรียกร้อง

(ค) เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2563 OR ในฐานะนายจ้าง ถูกฟ้องร้องเป็นคดีแพ่งเพื่อเรียกร้องให้ชำระค่าเสียหายจำนวนกว่า 22 ล้านบาทพร้อมดอกเบี้ย จากกรณีที่พักงานเกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุ จนทำให้ผู้อื่นได้รับบาดเจ็บ ปัจจุบัน คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลแพ่ง

จากการพิจารณาข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายต่าง ๆ อย่างครบถ้วน แล้ว ฝ่ายบริหารของ OR เชื่อว่า OR ไม่มีความรับผิดชอบชำระค่าเสียหายตามจำนวนที่ถูกเรียกร้อง

### 5.3.2 คดีความ และ/หรือ ข้อพิพาทของบริษัทย่อย

เมื่อปี 2550 Bureau of Customs ("BOC") ของประเทศฟิลิปปินส์กล่าวอ้างว่า PTT Philippines Trading Corporation (PTTTC) สำแดงพิกัดศุลกากรในการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดา และคำนวณปริมาณสินค้าคงคลังสำหรับปี 2547-2549 ไม่ถูกต้อง โดยชำระภาษีขาดไปจำนวน 470.7 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 314 ล้านบาท) และเรียก PTTTC ให้ชำระภาษีที่ขาดไปพร้อมทั้งเบี้ยปรับในจำนวนเท่ากับร้อยละ 800 ของจำนวนภาษียังคงค้าง หรือเท่ากับ 3,765.8 ล้าน เปโซฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 2,515 ล้านบาท) เพื่อมิให้เกิดผลกระทบต่อการค้าเงินกิจการ PTTTC ได้ชำระภาษีจากการประเมิน ให้แก่ BOC เต็มจำนวนในไตรมาสที่ 4 ของปี 2550 แต่มิได้ชำระเบี้ยปรับ รวมทั้งสงวนสิทธิ์ที่จะคัดค้านต่อศาลในประเทศฟิลิปปินส์โดย แยกเป็นหลายคดีเพื่อขอคืนภาษีที่ได้ชำระไปแล้ว โดยโต้แย้งว่า (ก) PTTTC ได้แสดงพิกัดศุลกากรที่ถูกต้องแล้ว และ (ข) วิธีการคำนวณปริมาณสินค้าคงคลังที่ BOC นำมาใช้คำนวณสินค้าคงคลัง ของ PTTTC นั้นไม่ถูกต้อง ต่อมา ศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษภาษีได้มีคำวินิจฉัยให้รวมคดีที่ PTTTC ดำเนินการแยกคำฟ้องออกเป็นหลายคดีให้เป็นคดีความเดียว และขอให้นำคดีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม BOC ได้อุทธรณ์คำวินิจฉัยดังกล่าวต่อศาลฎีกา เมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2564 PTTTC ได้รับแจ้งว่าศาลฎีกาของประเทศฟิลิปปินส์มีคำวินิจฉัยในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2564 ยืนตามศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษภาษีโดยให้รวมคดีที่ PTTTC ฟ้องร้องเป็นคดีเดียวและให้นำคดีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม BOC มีสิทธิร้องขอให้ศาลฎีกาพิจารณาคำวินิจฉัยใหม่อีกครั้งภายใน 15 วันนับแต่วันที่ได้รับคำวินิจฉัย แต่เนื่องจากสถานการณ์โควิด

ส่งผลให้ศาลฎีกาปิดทำการ ทำให้ที่ปรึกษาไม่อาจตรวจสอบและยืนยันว่า BOC ได้รับคำวินิจฉัยศาลฎีกาเมื่อใดและครบกำหนดระยะเวลา 15 วันสำหรับการยื่นคำร้องขอให้ศาลฎีกาพิจารณาคำวินิจฉัยอีกครั้งเมื่อใด

หาก BOC ไม่ใช้สิทธิอุทธรณ์คำวินิจฉัยศาลฎีกาหรือไม่ใช้สิทธิอุทธรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด จะส่งผลให้คดีถูกย้อนสำนวนกลับไปยังศาลอุทธรณ์ชั้นอุทธรณ์พิเศษภาษีเพื่อทำการไต่สวนและนำสืบพยานหลักฐานพิจารณาเนื้อหาของคดี โดยที่ปรึกษากฎหมายของ PTTTC ระบุในรายงานความเห็นทางกฎหมายว่า หากมีการพิจารณาเนื้อหาของคดีและ PTTTC สามารถนำสืบพยานหลักฐานให้ปรากฏได้ชัดเจนและครบถ้วนว่าการสำแดงพิกัดศุลกากรในการนำเข้า น้ำมันก๊าดธรรมดาและการคำนวณบัญชีสินค้าคงคลังถูกต้อง PTTTC จะมีโอกาสชนะคดี ซึ่งส่งผลให้ PTTTC ไม่ต้องชำระเบี้ยปรับ นอกจากนี้ PTTTC ยังจะได้รับภาษีที่ชำระไปคืนอีกด้วย แต่หาก BOC ใช้สิทธิอุทธรณ์คำวินิจฉัยศาลฎีกาหรืออุทธรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนด ศาลฎีกาของประเทศฟิลิปปินส์จะพิจารณาประเด็นที่อุทธรณ์อีกครั้ง โดยหากศาลฎีกาพิพากษาวินิจฉัยให้เป็นคุณต่อ BOC ตามที่ BOC ยื่นคำร้อง PTTTC อาจต้องชำระเบี้ยปรับพร้อมทั้งดอกเบี้ยซึ่งคำนวณจากวันที่มีการเรียกให้ชำระจนถึงวันที่มีการชำระเบี้ยปรับดังกล่าว ซึ่งการชำระเบี้ยปรับในจำนวน 3,765.8 ล้านเปโซ ฟิลิปปินส์ (หรือประมาณ 2,515 ล้านบาท) และดอกเบี้ยดังกล่าว อาจมีผลกระทบในทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ฐานะทาง การเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทย่อยใน ประเทศฟิลิปปินส์และ OR และอาจทำให้การขยายธุรกิจในอนาคต ของ OR ในประเทศฟิลิปปินส์ล่าช้าออกไป

ตามความเห็นของที่ปรึกษากฎหมาย ฝ่ายบริหารของ PTTTC เชื่อว่า คำร้องขอคืนภาษียังคงค้างของ PTTTC มีข้อเท็จจริงที่เป็นคุณสมบัติคล้อยกับหลักทางกฎหมายที่ดีและ น่าเชื่อถือได้ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 PTTTC ไม่ได้บันทึก หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากผลของคดีความในงบการเงินของ PTTTC ประกอบกับปัจจุบัน PTTTC ได้หยุดการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดา และคาดว่าจะไม่มีประเด็นในการสำแดงพิกัดไม่ถูกต้องเกิดขึ้นอีก

### 5.4 ตลาดรอง

OR ไม่มีหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศอื่น

### 5.5 สถาบันการเงินที่ติดต่อประจำ

#### (เฉพาะกรณีกับบริษัทออกตราสารหนี้)

OR ไม่มีการออกตราสารหนี้ ในปี 2564







## ส่วนที่ 2

### การกำกับดูแลกิจการ







---

## 6. นโยบาย การกำกับดูแลกิจการ





OR ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดย OR มีความมุ่งมั่น ในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจ โปร่งใส และตรวจสอบได้

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

## 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ

#### 6.1.1.1 การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง

##### (1) การสรรหากรรมการ

คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อทำหน้าที่สรรหาและพิจารณาลักษณะของบุคคลที่เหมาะสมเพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการ OR โดยพิจารณาจากข้อเสนอของผู้ถือหุ้น รวมถึงบัญชีรายชื่อกรรมการ (Directors' Pool) ของหน่วยงานที่น่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นฐานข้อมูลกรรมการที่ได้รับรวบรวมรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ ไว้ จากนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาคุณสมบัติของกรรมการในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ คุณสมบัติตามกฎหมาย และกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทำงานที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของ OR โดยพิจารณาควบคู่กับตารางความรู้ ความชำนาญ (Skill Matrix) ของคณะกรรมการ OR โดยการพิจารณา ไม่มีการจำกัด หรือแบ่งแยก เพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือความแตกต่างอื่นใด

สำหรับกระบวนการแต่งตั้งกรรมการ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี ดังนี้

##### (ก) การแต่งตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งตามวาระ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์การสรรหาต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาเห็นชอบให้เสนอรายชื่อบุคคลดังกล่าวต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป โดยให้ถือคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและออกเสียงลงคะแนน โดยที่

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

##### (ข) การแต่งตั้งกรรมการทดแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างในกรณีอื่นที่ไม่ใช่เนื่องมาจากการครบวาระ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะคัดเลือกและนำเสนอรายชื่อบุคคลที่มีความเหมาะสมตามหลักเกณฑ์การสรรหาต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลง เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่าสอง (2) เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็น กรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทนมติของคณะกรรมการดังกล่าวจะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ (3/4) ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

##### (2) การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

ในการสรรหาผู้มาดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะเป็นผู้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติ ทั้งด้านความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ คุณลักษณะและภาวะผู้นำ และเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งตามขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้ตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

### 6.1.1.2 การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

#### (1) การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ

คณะกรรมการ OR โดยการเสนอแนะของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณาให้โครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการมีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยค่าตอบแทนของกรรมการจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของ OR ประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการ ทั้งนี้ ค่าตอบแทนของกรรมการจะต้องอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม โดยผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนของกรรมการทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน คณะกรรมการ OR โดยการเสนอแนะของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จะพิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสม ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนรายเดือน เบี้ยประชุม) และค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของ OR (เช่น โบนัส บำเหน็จ) โดยเชื่อมโยงกับมูลค่าที่ OR สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ในระดับที่สูงเกินไป จนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนด

คำตอบแทนจะกำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนด คำตอบแทนที่เป็นธรรม และสมเหตุสมผล สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการ ทั้งนี้ กรรมการซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย จะได้รับคำตอบแทนจากการเป็น กรรมการชุดย่อยด้วย เพื่อให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ รายละเอียดคำตอบแทนกรรมการ เปิดเผยไว้ในหัวข้อ 8.1.2 “การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายคำตอบแทนกรรมการรายบุคคล”

## (2) การกำหนดคำตอบแทนผู้บริหาร

คณะกรรมการ OR ได้กำหนดระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีนโยบายให้คำตอบแทน บุคลากร OR ก่อให้เกิดแรงจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการพิจารณาเงินเดือนจะคำนึงถึงโครงสร้างเงินเดือนที่อยู่ในระดับเทียบเคียง ได้กับธุรกิจชั้นนำในประเภทเดียวกัน ซึ่งโครงสร้างเงินเดือนของบริษัท จะแบ่งตามระดับงานซึ่งจัดไว้ตามค่าของงาน แต่ละระดับงานจะมี ช่วงเงินเดือนที่กำหนดอัตราต่ำสุดและอัตราสูงสุดของระดับงานไว้

### 6.1.1.3 ความเป็นอิสระของคณะกรรมการจากฝ่ายจัดการ

OR ได้แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ OR กับฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการ OR ทำหน้าที่ ในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลในระดับนโยบายให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ ในขณะที่ฝ่ายจัดการ ทำหน้าที่บริหารงานประจำในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด และรายงานให้คณะกรรมการ OR ทราบเป็นระยะตามความเหมาะสม ดังนั้น ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ จึงเป็นบุคคลคนละคนกัน และประธานกรรมการไม่ได้เป็น กรรมการที่เป็นผู้บริหาร รวมถึงไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานของ OR

### 6.1.1.4 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการ OR ให้ความสำคัญต่อการพัฒนากรรมการและผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมการพัฒนากรรมการและผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ โดยกำหนด ให้มีการปฐมนิเทศกรรมการเข้าใหม่ โดยมุ่งเน้นหลักการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี ลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR โครงสร้างและองค์ประกอบของ คณะกรรมการและโครงสร้างองค์กร รวมถึงจัดเตรียมข้อมูลที่สำคัญเพื่อ มอบให้แก่กรรมการ เพื่อให้กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่มีความคุ้นเคย กับธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการของ OR รวมถึงมีโอกาสสอบถาม ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ OR ยังสนับสนุนให้กรรมการใหม่เข้ารับการอบรมหลักสูตร ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริม สถาบันกรรมการบริษัทไทยและสถาบันผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ โดย OR จะแจ้งให้กรรมการทราบเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมต่าง ๆ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์กับกรรมการในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัท ได้ดียิ่งขึ้น และในปี 2564 กรรมการ OR ยังปฏิบัติตามนโยบายของ

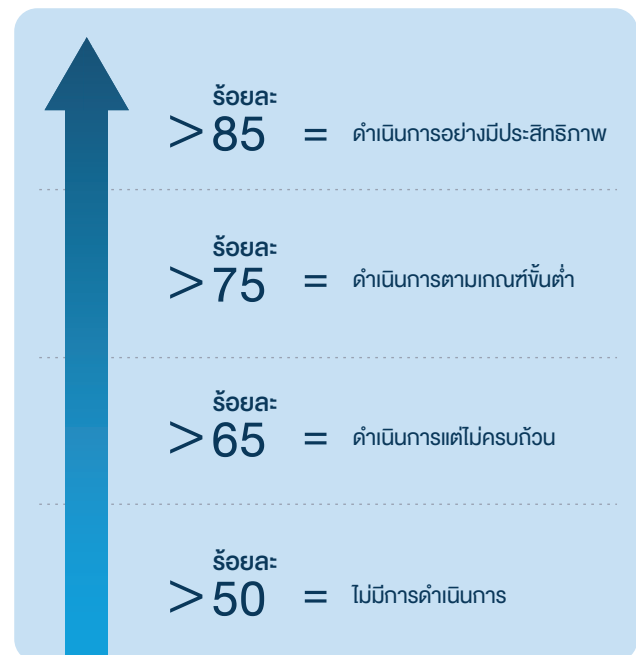
คณะกรรมการ OR ที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับกรรมการ อย่างต่อเนื่องด้วยการเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติ หน้าที่กรรมการเพิ่มเติม ทั้งนี้ รายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมของกรรมการ เปิดเผยไว้ในหัวข้อ 8.1.4 “การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและ แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ”

### 6.1.1.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ OR จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ ทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลงาน ปัญหาและอุปสรรค ในปีที่ผ่านมา เพื่อวิเคราะห์และกำหนดแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทต่อไป โดยในปี 2564 คณะ กรรมการ OR ได้อนุมัติแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผ่านการ กลั่นกรองและให้ความเห็นชอบโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนด คำตอบแทน ซึ่งแบบประเมินแบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

1. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการทั้งคณะ
2. แบบประเมินตนเองของกรรมการรายบุคคล (โดยมีการประเมินทั้ง การประเมินตนเองและการประเมินไขว้)
3. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท เป็นผู้จัดส่งแบบ ประเมินผลให้แก่กรรมการ OR ทุกคนเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน หลังจากนั้น สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัทจะสรุปผล และนำเสนอผลประเมินต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน และคณะกรรมการ OR เพื่อทราบต่อไป โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้



ทั้งนี้ ในปี 2564 ผลการประเมินสรุปได้ว่า คณะกรรมการ OR ปฏิบัติ หน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและคู่มือการกำกับดูแลกิจการ ที่ดีของ OR โดยมีผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

หัวข้อประเมิน	ผลการประเมิน (%)	ระดับ
1. ผลการประเมินคณะกรรมการทั้งคณะ	97.8	ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ผลการประเมินกรรมการรายบุคคล		
2.1 ผลการประเมินกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)	97.8	• ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
2.2 ผลการประเมินกรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น)	99.2	• ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ผลการประเมินคณะกรรมการชุดย่อย		
3.1 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	99.6	• ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
3.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	100	• ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
3.3 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	99.6	• ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ
3.4 คณะกรรมการตรวจสอบ		
3.4.1 คณะกรรมการตรวจสอบ (ประเมินทั้งคณะ)	100	• ดำเนินการได้ดีเยี่ยม
3.4.2 คณะกรรมการตรวจสอบ (ประเมินรายบุคคล : ประเมินตนเอง)	85.0	• ดำเนินการได้ดีเยี่ยม
3.4.2 คณะกรรมการตรวจสอบ (ประเมินรายบุคคล : ประเมินกรรมการท่านอื่น)	97.5	• ดำเนินการได้ดีเยี่ยม

**6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย**  
 คณะกรรมการ OR ให้ความสำคัญในการดูแลสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกบริษัท รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงได้กำหนดแนวปฏิบัติต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มไว้อย่างชัดเจนในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติในการดำเนินงาน โดยแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ประเทศ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน สังคมและชุมชน คู่ค้า

ทั้งนี้ OR ได้เปิดเผยนโยบายที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารแนบ 5 (นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการฉบับเต็ม และจรรยาบรรณธุรกิจฉบับเต็มที่บริษัทได้จัดทำ) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com)) นอกจากนี้ OR ได้เปิดเผยการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียไว้ในแบบ 56-1 One Report หัวข้อที่ 3 “การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน” และหัวข้อที่ 8.1.4 “การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ”

## 6.2 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ

คณะกรรมการ OR ได้มีมติอนุมัตินโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2561 ซึ่งนโยบายดังกล่าวได้มีการทบทวน ปรับปรุง และอนุมัติโดยคณะกรรมการ OR ทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ OR เป็นบริษัทที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ มีการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อพัฒนาและยกระดับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

และเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

OR ได้จัดให้มีการเผยแพร่ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีทาง เว็บไซต์ ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com)) และระบบสื่อสารภายในของบริษัท (OR Intranet) เพื่อความสะดวกของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานในการเข้าถึงและใช้ในการอ้างอิง นอกจากนี้ OR ได้จัดให้มีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ

หลักในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดการบรรยายเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้แก่พนักงานในการปฐมฤกษ์สำหรับพนักงานใหม่ จัดทำสื่อการเรียนรู้เรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรูปแบบการเรียนออนไลน์ (E-Learning) รวมทั้งการจัดกิจกรรม PTT Group CG Day เป็นประจำทุกปีร่วมกับบริษัทในกลุ่ม เพื่ออธิบายหัวข้อต่าง ๆ ที่สำคัญและเพื่อให้เข้าใจต่อการทำความเข้าใจ เช่น ผลประโยชน์ทับซ้อน การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน การให้และรับของขวัญ ข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัว ความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ การสื่อสารภายนอกองค์กร รวมถึงเรื่องอื่น ๆ ซึ่งเป็นเรื่องใกล้ตัวที่พนักงานควรทราบอีกด้วย

### 6.2.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการ OR มีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้ OR เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารจัดการที่ดี โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน และคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมุ่งมั่นที่จะนำเอาหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ทั้ง 6 ประการ คือ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value และ Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน มีโครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรมชาติ
2. คณะกรรมการ OR จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ออกจากกันอย่างชัดเจน รวมถึงกำหนดโครงสร้าง องค์กรประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. คณะกรรมการ OR และผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของ OR โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบ กำกับ ติดตาม และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือ มีการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวอย่างยั่งยืน

4. คณะกรรมการ OR และผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR และสอดส่องดูแลเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน

5. คณะกรรมการ OR อาจแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณาถ้อยแถลงของงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ

6. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีการประเมินผลตนเองรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR

7. คณะกรรมการ OR เป็นผู้พิจารณากำหนดคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณของ OR เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ OR

8. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องจัดให้มีการเปิดเผยสารสนเทศของ OR ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของ OR ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดให้มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อรับผิดชอบการให้ข้อมูลแก่นักลงทุนและประชาชนทั่วไป

9. คณะกรรมการ OR ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับ OR รวมถึง สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้นกับ OR

10. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีระบบการคัดสรรบุคคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม

11. คณะกรรมการ OR ต้องจัดให้มีนโยบายและระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นอกจากนโยบายดังกล่าว คณะกรรมการ OR ได้กำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR จำนวน 8 หมวด ประกอบด้วย



1. ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน
3. เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ
4. สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
5. ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ
6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล
8. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

#### 6.2.2 จรรยาบรรณธุรกิจ

จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR หมายถึง ประมวลความประพฤติที่บุคลากรของ OR พึงกระทำ เพื่อรักษาและส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณของ OR จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR เป็นการประมวลแบบแผน กำหนดขอบเขตมาตรฐานความประพฤติ และพฤติกรรมที่บุคลากรทุกคน ไม่ว่าจะเป็นกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคน พึงกระทำในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงาน โดยปฏิบัติไปในวิถีสากลเดียวกันภายใต้กรอบคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ในวิถีทางที่สร้างสรรค์ เป็นระเบียบเรียบร้อย เสมอภาค เท่าเทียม เพื่อสร้างรากฐาน

และรักษาภาพพจน์ของ OR ให้เป็นองค์กรที่มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน จรรยาบรรณที่บุคลากร OR พึงปฏิบัติ มีสาระสำคัญดังนี้

1. การเคารพกฎหมาย และหลักสิทธิมนุษยชนสากล
2. การป้องกันการฟอกเงิน
3. การเป็นกลางทางการเมือง
4. การมีส่วนร่วมได้เสีย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน
5. การรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน
6. การปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค
7. การปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า
8. การจัดซื้อ จัดหา และการปฏิบัติต่อคู่ค้า
9. ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม
10. การปฏิบัติต่อพนักงาน
11. การปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่
12. การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน
13. การรับ การให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด
14. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม
15. ทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
16. การสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

รายละเอียดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณธุรกิจของ OR ปรากฏในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR



### 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบายแนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

คณะกรรมการ OR ได้จัดให้มีการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแล OR และเพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัทให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ CG Code)

ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

ในปี 2564 คณะกรรมการ OR ได้อนุมัติการปรับปรุงนโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

นโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	การปรับปรุง
คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มเติมการผสานแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental Social and Governance: ESG) เข้ากับการดำเนินงานเพื่อให้เกิดเป็นวิถีปกติของการดำเนินธุรกิจอันจะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการสร้างมูลค่าและคุณค่าร่วมให้เกิดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล ตลอดจนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชนเพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการเติบโตของสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป</li> <li>เพิ่มเติมบทบาทหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยรวมไปถึงการบูรณาการด้าน GRC เพื่อให้ครอบคลุมตามนโยบายด้าน GRC</li> <li>ปรับปรุงการพิจารณาผลมติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำจะต้องมีการประชุมอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด</li> <li>เพิ่มเติมห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 45 วัน สำหรับงบไตรมาส และ 60 วัน สำหรับงบประจำปี ทั้งนี้ จะต้องไม่ซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ ของบริษัท จดทะเบียนจนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่สาธารณะแล้ว โดยหากมีความจำเป็นต้องซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต้องแจ้งเลขานุการบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ</li> <li>เพิ่มเติมจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเรื่องการสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ</li> <li>ปรับปรุงเอกสารแนบท้ายคู่มือ CG เพื่อให้แบบฟอร์มการรายงานมีความละเอียดและครอบคลุมการรายงานมากขึ้น ซึ่งประกอบด้วย นิยามฯ แบบฟอร์มรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แบบฟอร์มแสดงเจตนาความต้องการซื้อ-ขายหลักทรัพย์ของบริษัทล่วงหน้า และแบบฟอร์มรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน ประโยชน์อื่นใด</li> <li>เพิ่มเติมขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>เพิ่มเติมนโยบายของคณะกรรมการ กำหนดนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมระหว่างกันเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>
กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงการดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เช่น การดำเนินการเมื่อกรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่ง มีการเปลี่ยนแปลงขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ คุณสมบัติของกรรมการตรวจสอบ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชี ฯลฯ</li> </ul>

นโยบาย แนวปฏิบัติ และระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี	การปรับปรุง
กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงการดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เช่น การดำเนินการเมื่อกรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่ง มีการเปลี่ยนแปลงขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ คุณสมบัติของกรรมการตรวจสอบ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชี ฯลฯ</li> </ul>
กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้มีสัดส่วนกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง</li> <li>กำหนดให้ผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องไม่เป็นประธานกรรมการ หรือ กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</li> <li>เพิ่มเติมขอบเขตหน้าที่ให้ครอบคลุมการพิจารณากลับกรองบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่า ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ OR</li> <li>เพิ่มเติมขอบเขตหน้าที่ให้ครอบคลุมการพิจารณาแนวทาง หลักเกณฑ์การประเมิน และจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย</li> <li>กำหนดขอบเขตหน้าที่เรื่อง 1) การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ 2) การประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และ 3) การกำหนดค่าตอบแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้ชัดเจน</li> </ul>
กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงขอบเขตหน้าที่ในการกลั่นกรองและให้ข้อคิดเห็นในวาระที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ให้สอดคล้องกับระเบียบและข้อกำหนดบริษัทเกี่ยวกับการลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ OR และบริษัทในกลุ่ม OR และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ OR ถือหุ้น</li> </ul>
กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มเติมเรื่องคุณสมบัติของกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต้องไม่เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร</li> <li>ปรับปรุงขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำหนดนโยบายและแนวทางด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณและจริยธรรมทางธุรกิจ การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management: SM) และการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) และกำกับดูแลให้คำปรึกษา ส่งเสริมและติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการความยั่งยืน การดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม</li> </ul>



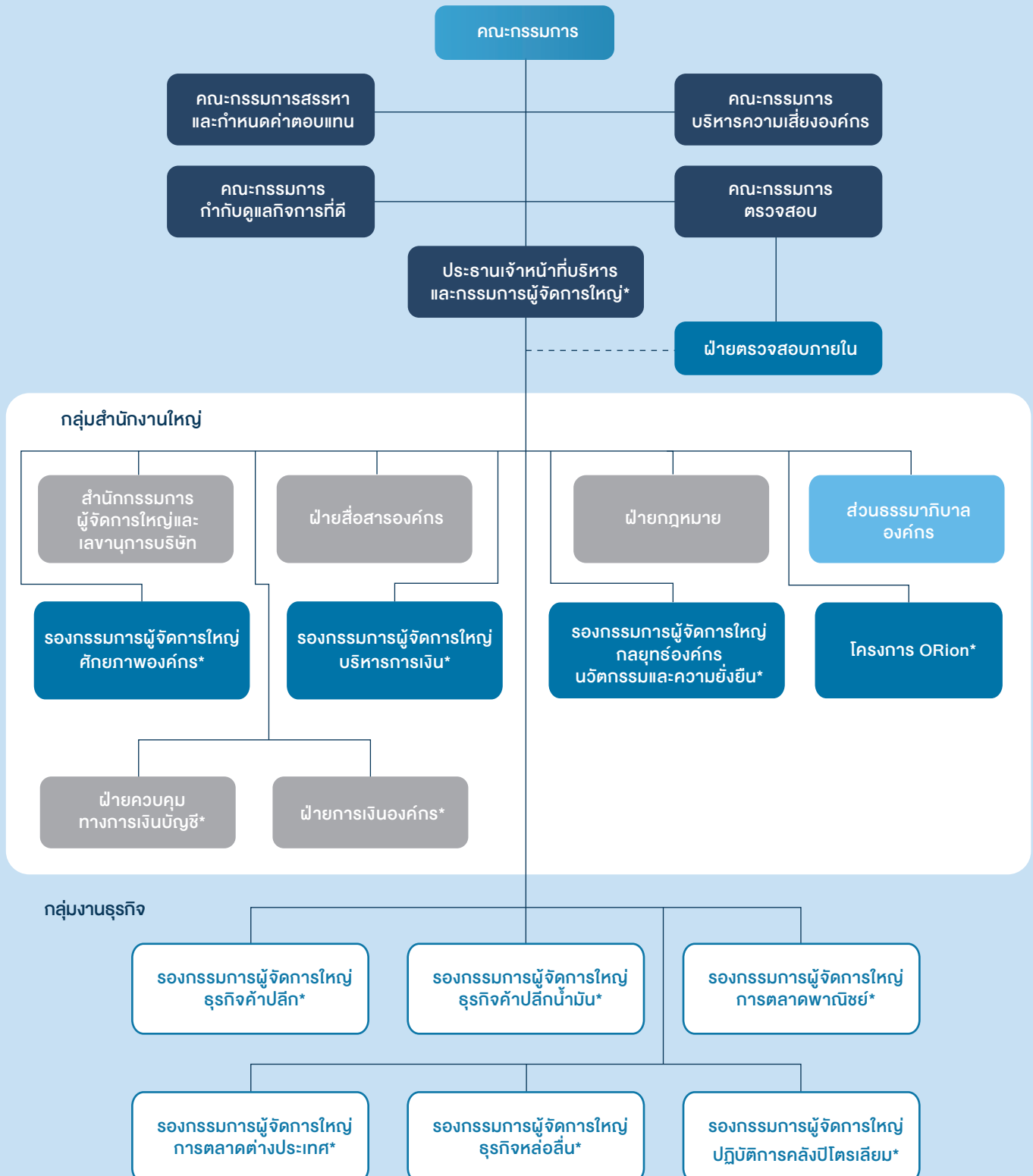


## 7. โครงสร้างการกำกับดูแล กิจการและข้อมูลสำคัญ เกี่ยวกับคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และอื่นๆ



## 7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

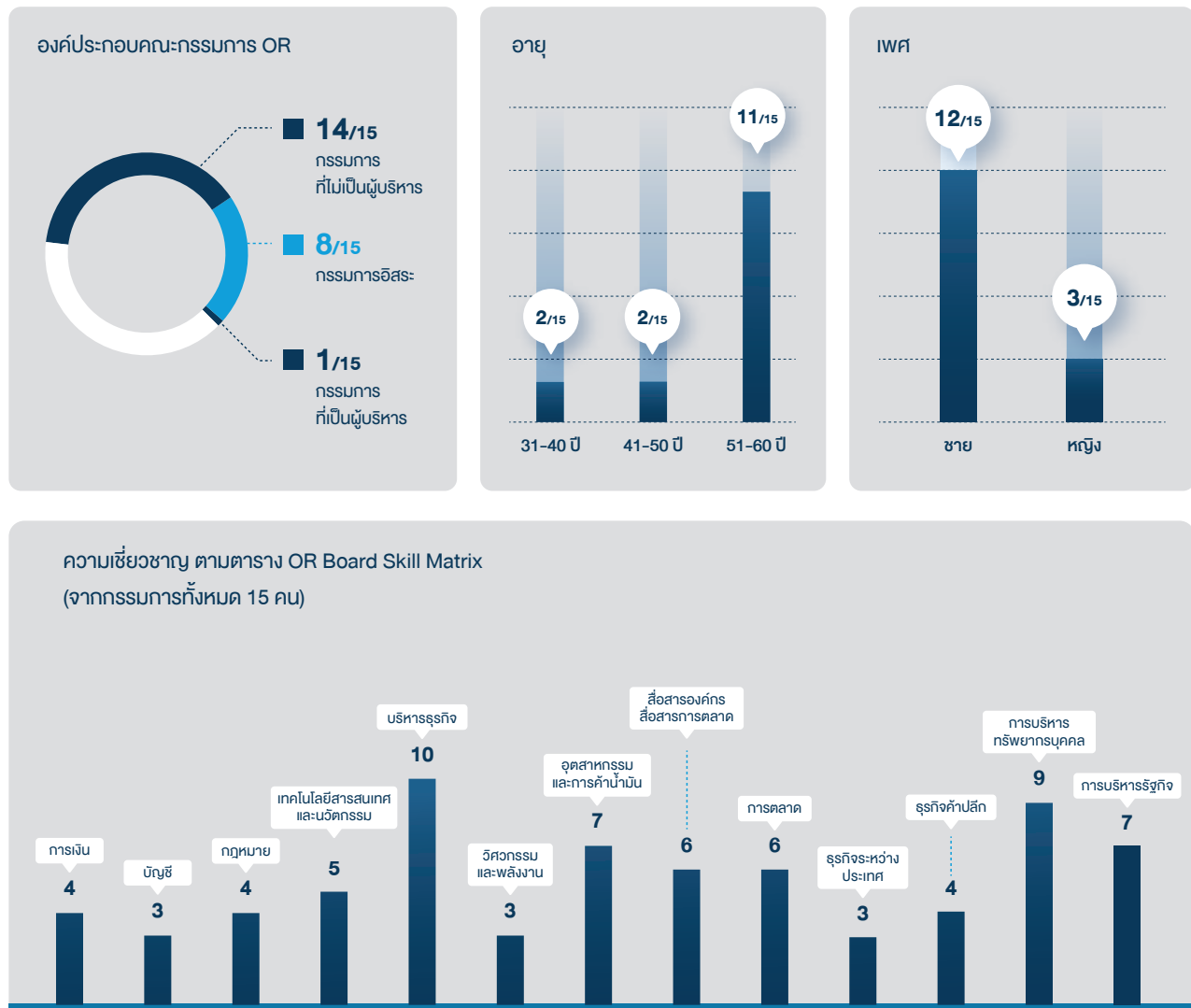
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ประกอบด้วยคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการชุดย่อย จำนวน 4 คณะ ที่ช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญให้แก่คณะกรรมการ OR ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เป็นผู้บริหารสูงสุดของ OR



\* ผู้บริหาร

## 7.2 ข้อมูลเกี่ยวกับคณะกรรมการ OR

### 7.2.1 องค์ประกอบคณะกรรมการ OR



คณะกรรมการ OR ประกอบด้วยบุคคลซึ่งมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ เป็นผู้มีความรับผิดชอบหลักในการตัดสินใจดำเนินงานที่จะเป็นประโยชน์แก่บริษัท ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด รวมถึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดกลยุทธ์ และนโยบายการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนกำหนดนโยบายการเงิน การบริหารความเสี่ยง และภาพรวมขององค์กร รวมทั้งการทบทวนนโยบายและแผนงานสำคัญของบริษัทเป็นประจำทุกปี มีบทบาทสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรสำคัญตามเป้าหมาย ตลอดจนกำกับดูแลตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของ OR และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้อย่างเป็นอิสระ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีกรรมการบริษัท จำนวน 15 คน ซึ่ง เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อบังคับของบริษัท โดยเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 14 คน (คิดเป็นร้อยละ 93 ของคณะกรรมการ

ทั้งคณะ) และกรรมการที่มาจากฝ่ายบริหารจำนวน 1 คน คือ รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ (คิดเป็นร้อยละ 7 ของคณะกรรมการทั้งคณะ)

OR มีกรรมการอิสระจำนวน 8 คน ซึ่งมีจำนวนเกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด (คิดเป็นร้อยละ 53 ของคณะกรรมการทั้งคณะ) โดยมีกรรมการอิสระที่เป็นผู้หญิงจำนวน 2 คน ทั้งนี้ กรรมการอิสระทั้ง 8 คน มีคุณสมบัติเป็นไปตามข้อกำหนดคุณสมบัติกรรมการอิสระของ OR ซึ่งมีความเข้มงวดกว่าหลักเกณฑ์ของ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน

คณะกรรมการ OR ประกอบด้วยกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศ มีคุณสมบัติ ความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งจำเป็นและเป็นประโยชน์ในการประกอบธุรกิจของบริษัทและมีการถ่วงดุลของกรรมการที่เหมาะสม

## 7.2.2 ข้อมูลคณะกรรมการสายบุคคล

ข้อมูลคณะกรรมการ OR ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 พร้อมตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย และวันที่ได้รับการแต่งตั้งสำหรับวาระปัจจุบัน มีรายละเอียด ดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	วันที่ได้รับการแต่งตั้ง
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	ประธานกรรมการ (ต่อวาระ)	3 เมษายน 2562
2. ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2564
	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	8 เมษายน 2564
3. รศ.ดร.พิภพ อุดร	กรรมการอิสระ/ประธานกรรมการตรวจสอบ/กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	30 มีนาคม 2563 (ต่อวาระ)
4. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ	3 เมษายน 2562 (ต่อวาระ)
	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	14 พฤษภาคม 2562
5. ผศ.ดร.ดวงกมล ขาดิประเสริฐ	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)
	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	23 ธันวาคม 2563
6. นายยรรยง เชขภิตนมงคล <sup>(2)</sup>	กรรมการอิสระ/กรรมการตรวจสอบ	8 เมษายน 2564
7. นายวิศ หาญอุตสาหะ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2564
	กรรมการตรวจสอบ	8 เมษายน 2564
8. นางสาวดุจเดือน เตชะกุก	กรรมการอิสระ	7 เมษายน 2564
	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	27 ตุลาคม 2564
9. นายสุพัฒน์ เมธิ์วรพจน์	กรรมการอิสระ/กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)
	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	27 ตุลาคม 2564
10. นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข	กรรมการ	7 เมษายน 2564 (ต่อวาระ)
	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	24 ตุลาคม 2561
11. ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร <sup>(3)</sup>	กรรมการ	17 กุมภาพันธ์ 2564
	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	8 เมษายน 2564
12. นายกฤษณ์ อิมแสง	กรรมการ	21 มกราคม 2564
	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	27 มกราคม 2564
13. นายดิษทัต ปันยารชุน <sup>(4)</sup>	กรรมการ	8 ตุลาคม 2564
	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	27 ตุลาคม 2564
14. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ <sup>(5)</sup>	กรรมการ	8 ตุลาคม 2564
	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	27 ตุลาคม 2564
15. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	กรรมการ/กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	30 มีนาคม 2563 (ต่อวาระ)
	รักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่	1 กรกฎาคม 2561

### หมายเหตุ

- <sup>(1)</sup> ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ และ นายวิศ หาญอุตสาหะ ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ โดยมีมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2564
- <sup>(2)</sup> ดร.ชโยดม สรรพศรี ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน 2564 โดย นายยรรยง เชขภิตนมงคล เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการเข้าใหม่แทนกรรมการที่ลาออก โดยมีมติคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2564
- <sup>(3)</sup> นายสราวุธ แก้วตาทิพย์ ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 16 ธันวาคม 2562 โดย ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการเข้าใหม่แทนกรรมการที่ลาออก โดยมีมติคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564
- <sup>(4)</sup> นายพนอล ปันสุภา ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการ และกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 โดย ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการเข้าใหม่แทนกรรมการที่ลาออก โดยมีมติคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2564
- <sup>(5)</sup> นางอรุณี โพธิ์สาร ลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 โดยนายดิษทัต ปันยารชุน เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการเข้าใหม่แทนกรรมการที่ลาออก โดยมีมติคณะกรรมการบริษัทในการประชุมครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2564



## รายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพ์ของกรรมการบริษัท

รายชื่อคณะกรรมการ	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		
	ณ วันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564 (วันที่จดทะเบียนใน ตลท.)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564	เพิ่ม/ (ลด) ระหว่างปี
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ คู่สมรส	2,363 1,005	2,363 1,005	-
2. ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์	-	-	-
3. รศ.ดร.พิภพ อุดร	-	-	-
4. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	-	-	-
5. ผศ.ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ	-	-	-
6. นายยรรยง เดชภีรัตนมงคล	-	-	-
7. นายวิศ หาญอุตสาหะ	-	-	-
8. นางสาวดุจเดือน เตชะกุก	-	-	-
9. นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ คู่สมรส	- 682	- 682	-
10. นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข	-	-	-
11. ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร	7,500	7,500	-
12. นายกฤษณ์ อิ่มแสง	-	-	-
13. นายดิษทัต ปันยารชุน	-	-	-
14. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ คู่สมรส	5,900 4,400	5,900 4,400	- -
15. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	-	-	-

## หมายเหตุ

1. ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ด. หุ้นสามัญของบริษัทที่ถือโดยกรรมการให้รวมถึงหุ้นสามัญที่ถือโดยคู่สมรสหรือผู้ที่ยูกันด้วยกันจนสามารถบริหารและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะด้วย

## 7.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

## 7.2.3.1 ขอบเขตอำนาจหน้าที่คณะกรรมการ OR

อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR กำหนดไว้โดยอ้างอิงกับพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และข้อบังคับของบริษัท

## อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR

1. ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของ OR ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวัง รักษาผลประโยชน์ของ OR
2. มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นโดยสม่ำเสมอและรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ดำเนินงานโดยรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วนมีมาตรฐานและโปร่งใส
3. กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ประกอบด้วยหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการ ฝ่ายบริหารและพนักงานไว้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งสร้างสำนึกความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างความเข้าใจและให้ยึดถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของ OR เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่า OR มีความรับผิดชอบต่อและมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นอกจากนี้ OR จะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณของ OR ไม่น้อยกว่าปีละหนึ่ง (1) ครั้ง
4. พิจารณากำหนดและให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมาย แนวทางแผนการดำเนินงาน และงบประมาณ ของ OR และบริษัทย่อยตามที่ฝ่ายจัดการจัดทำ
5. กำกับดูแลการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมาย แนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณที่คณะกรรมการ OR กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่ OR และความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น
6. กำกับดูแลให้ OR และบริษัทย่อย นำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ รวมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิผล รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของระบบ การควบคุมภายในของ OR และบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ
7. จัดให้มีการทำงบดุลและงบกำไรขาดทุน ณ วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของ OR เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ และจัดให้มีการส่งงบการเงินประจำปีที่ผ่านมาตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด และจัดให้มีการจัดทำและจัดส่งงบการเงินรายไตรมาสที่ผ่านการสอบทาน โดยผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด
8. พิจารณาให้ความเห็นชอบการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและพิจารณาคำตอบแทนที่เหมาะสม ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ
9. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืนของสังคมไทย
10. พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมถึงประกาศ ข้อบังคับ และ/หรือ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเข้าดำรงตำแหน่งในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากออกตามวาระ และพิจารณาให้ความเห็นชอบแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ และการกำหนดคำตอบแทนกรรมการตามที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนนำเสนอ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
11. แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย อาทิ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน หรือคณะกรรมการชุดย่อยอื่นใด และกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และพิจารณากำหนดคำตอบแทนสำหรับกรรมการชุดย่อย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
12. พิจารณาแต่งตั้ง ประเมินผลการปฏิบัติงาน และกำหนดคำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมถึงมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ แต่งตั้งผู้บริหารตามคำนิยามที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
13. จัดให้มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบต่อตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม
14. พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทรวมทั้งเปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัท ในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของ OR
15. พิจารณาอนุมัติการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุน การดำเนินงานต่าง ๆ การกู้ยืมหรือการขอสินเชื่อใด ๆ จากสถาบันการเงิน ตลอดจน

- การเข้าเป็นผู้ค้าประกัน เพื่อการประกอบธุรกิจตามปกติของ OR และบริษัทย่อย โดยไม่จำกัดวงเงิน ภายใต้ข้อบังคับระเบียบของ OR รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
16. พิจารณานุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่าง OR บริษัทย่อย บริษัทร่วม กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และพิจารณาอนุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้า โดยทั่วไปในการเข้าทำธุรกรรมระหว่าง OR และบริษัทย่อย กับ กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบ การดำเนินการให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจดำเนินการธุรกรรมดังกล่าว ภายใต้กรอบและขอบเขตของกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
  17. กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ ของ OR และบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบายต่าง ๆ ของ OR กฎหมาย หลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและ การตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม
  18. พิจารณานุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล
  19. พิจารณากำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจ ลงนามผูกพัน OR
  20. ขอความเห็นทางวิชาชีพจากองค์กรภายนอกหากมีความจำเป็น เพื่อประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสม
  21. ดูแลการปฏิบัติงานของ OR ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและ ปกป้องผลประโยชน์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
  22. จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส มีความน่าเชื่อถือและมี มาตรฐานสูงสุด
  23. จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดรอบระยะเวลาบัญชีของ OR และดูแลให้ การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้งเป็นไปด้วย ความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ผู้ถือหุ้น สามารถใช้สิทธิของตน ตลอดจนดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุม และการจัดทำรายการ การประชุม
  24. จัดทำรายงานประจำปีของคณะกรรมการ และรับผิดชอบในการจัดทำ และการเปิดเผยงบการเงินของ OR และบริษัทย่อย เพื่อแสดงถึง ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของ OR และ บริษัทย่อย ใน รอบปีที่ผ่านมาและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาและ อนุมัติ
  25. ประเมินผลการทำงานของกรรมการทั้งคณะ รวมทั้งประเมินผล การทำงานของกรรมการรายบุคคล เพื่อพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อสามารถนำผลการประเมินไป ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน
  26. พิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดแนวทาง การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและครบถ้วน และดูแล ให้ผู้บริหารมีระบบและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการความเสี่ยง รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการ แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ
  27. สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยให้ความสำคัญ ในการพิจารณาธุรกรรมหลักที่มีความสำคัญที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม
  28. คณะกรรมการบริษัทสามารถมอบอำนาจ และ/หรือ มอบหมาย ให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจ หรือการมอบอำนาจช่วงดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการ มอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือ ให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ OR กำหนดไว้ ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการบริษัทนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้ คณะกรรมการบริษัทหรือผู้รับมอบอำนาจ จากคณะกรรมการบริษัทสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคล ที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหรือประกาศคณะกรรมการ กำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับ ประโยชน์ในลักษณะใด ๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อื่นใดกับ OR หรือบริษัทย่อยของ OR ยกเว้นเป็นการอนุมัติ รายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ และเป็นการอนุมัติรายการ ที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งเป็นไปตามประกาศ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือ ประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือ ตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

29. สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละหนึ่ง (1) ครั้ง

30. ส่งเสริมให้กรรมการและผู้บริหารของ OR เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาต่าง ๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่น ๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารนั้น

### 7.2.3.2 กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท

กรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทได้ ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือกรรมการอื่น 2 ท่าน ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท ทั้งนี้ ยกเว้นกรรมการอิสระเพื่อให้ดำรงความเป็นอิสระ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท มีรายละเอียดดังนี้ (1) นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือ (2) นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ นายกฤษฎ์ อิ่มแสง นายทวารัฐ สูตะบุตร นายดิษทัต ปันยารชุน หรือนายบุญณิรัตน์สมบัติ กรรมการสองในหกคนนั้นลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท

### 7.2.3.3 กรรมการอิสระ

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR กำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือ อย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งปัจจุบัน OR มีจำนวนกรรมการอิสระทั้งสิ้น 8 คน ซึ่งมากกว่าหลักเกณฑ์ดังกล่าว โดยกรรมการอิสระของ OR มีวาระการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก ในกรณีที่แต่งตั้งกรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว ซึ่งปัจจุบัน ไม่มีกรรมการอิสระท่านใดดำรงตำแหน่งเกินวาระที่กำหนด

นอกจากนี้ คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ยังกำหนดให้กรรมการอิสระต้องจัดให้มีการประชุมร่วมกันของกรรมการอิสระ ด้วยกันเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2564 กรรมการอิสระได้จัดประชุมระหว่างกันเองจำนวน 1 ครั้ง

คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ยังกำหนดให้กรรมการอิสระต้องจัดให้มีการประชุมร่วมกันของกรรมการอิสระด้วยกันเองอย่างน้อยปีละ

1 ครั้ง

ซึ่งในปี 2564 กรรมการอิสระได้จัดประชุมระหว่างกันเองจำนวน

1 ครั้ง

กรรมการอิสระของ OR ทุกท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณสมบัติความเป็นอิสระ ไม่มีคุณสมบัติต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด เป็นผู้ที่มีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท และมีความสัมพันธ์กับตัวตามนิยามกรรมการอิสระของ OR ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงานที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของ OR เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการหรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้องและบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้ OR หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของ OR หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน



5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้ออกจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
  6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจาก OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้ออกจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
  7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของ OR ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
  8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ OR หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของ OR หรือบริษัทย่อย
  9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของ OR ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไป ตาม 1. ถึง 9. แล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของ OR บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ OR โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้
- ปัจจุบัน ไม่มีกรรมการอิสระของ OR ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย และบริษัทย่อยลำดับเดียวกันของ OR

### บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระของ OR

1. เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นรายย่อยต่อคณะกรรมการ และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่แล้วแต่กรณี
2. ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อบริษัท ผู้ถือหุ้นและผู้ถือหุ้นรายย่อย
3. สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย
4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
5. วาระของกรรมการอิสระเริ่มตั้งแต่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท และพ้นจากการเป็นกรรมการอิสระเมื่อขาดคุณสมบัติตามนิยามดังกล่าว หรือพ้นจากตำแหน่งกรรมการบริษัท
6. กรรมการอิสระต้องประชุมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

#### 7.2.3.4 ประธานกรรมการ

นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ ซึ่งเป็นกรรมการผู้แทน ปตท. ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ ถึงแม้ว่าประธานกรรมการบริษัทจะไม่ใช้กรรมการอิสระ แต่ OR เห็นว่าประธานกรรมการบริษัทมีความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของ OR และผู้ถือหุ้นโดยรวม OR มีกลไกซึ่งสามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายว่าการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริษัทได้ใช้ดุลยพินิจที่เป็นอิสระ ระมัดระวัง รอบคอบ และปราศจากการครอบงำหรือการชี้นำในทางความคิดในระหว่างพิจารณา ดังนี้

1. คณะกรรมการ OR ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR โดยส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการ OR และฝ่ายจัดการ และพิจารณาให้ 1) องค์ประกอบคณะกรรมการ OR ประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง และ 2) แต่งตั้ง รศ.ดร.พิภพ อุดร กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ นางสาวจุฑาเดือน เหวตะกุล กรรมการอิสระและกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คนใดคนหนึ่งเป็นผู้ร่วมพิจารณา กำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR

2. ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการที่เป็นผู้บริหารและไม่เป็นบุคคลเดียวกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และไม่มีความสัมพันธ์ใด ๆ กับฝ่ายจัดการ และมีอำนาจหน้าที่ที่แยกแยะจากการกำหนดนโยบายการกำกับดูแล และการบริหารงานประจำอย่างชัดเจน โดยประธานกรรมการเป็นผู้นำและเป็นผู้ควบคุมการประชุม คณะกรรมการ OR ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยสนับสนุนให้กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการประชุม ช่วยเหลือ แนะนำ สอดส่องดูแลและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของฝ่ายจัดการผ่านประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ แต่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายงานประจำหรือธุรกิจประจำวันของฝ่ายจัดการ ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบ

3. คณะกรรมการได้มอบหมายให้คณะกรรมการชุดย่อยพิจารณากลั่นกรองและติดตามการดำเนินงานของบริษัท เพื่อป้องกันมิให้เกิดธุรกรรมที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่ไม่สมควร และสามารถถ่วงดุลความต้องการของแต่ละฝ่ายได้ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอบทานความถูกต้องของการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและไม่ใช่การเงิน รวมทั้งรายการที่เกี่ยวข้องกัน และมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนดูแลให้การสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารมีความชัดเจนและโปร่งใส

ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัท โดยหน้าที่ของประธานกรรมการตามที่กำหนดไว้ในคู่มือกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR ครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

1. การกำกับ ติดตามและดูแลให้มั่นใจว่าการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร

2. การดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

3. การกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR โดยหารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม

4. การจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่อง และมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างเป็นวงกว้าง การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ

5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ

### 7.2.3.5 อำนาจหน้าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของ OR เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการ OR ตามข้อบังคับของ OR ให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารจัดการบริษัท ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR ให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ และภายใต้กรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR อย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของ OR และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด โดยจะไม่ทำการใดที่มีส่วนได้เสียหรือมีผลประโยชน์ในลักษณะขัดแย้งกับ OR

## บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

1. ดำเนินกิจการ และ/หรือ บริหารงานประจำวันของ OR

2. บรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้างลงโทษทางวินัยพนักงานและลูกจ้าง ตลอดจนให้พนักงานและลูกจ้างออกจากตำแหน่งตามระเบียบที่คณะกรรมการ OR กำหนด

3. ดำเนินการให้มีการจัดทำและส่งมอบนโยบายทางธุรกิจของ OR รวมถึงแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติ และมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวต่อคณะกรรมการ OR ทุก ๆ 3 เดือน

4. ดำเนินการ และ/หรือ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

5. ดำรงตำแหน่งและปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการ OR

6. บริหารกระแสเงินสด การลงทุน งบประมาณ แผนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและกรอบอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR อย่างครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ

7. อนุมัติงบประมาณการลงทุน การพัสดุ การจัดซื้อ จัดจ้างรวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของ OR ภายใต้แผนธุรกิจ และงบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR

8. เป็นตัวแทนของ OR ในการติดต่อกับบุคคลภายนอก

9. ดำเนินการใด ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ OR และปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ OR

นอกจากนี้ คณะกรรมการ OR ได้มอบอำนาจในการบริหารจัดการบริษัท ให้แก่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยมีหลักการ และขอบเขตอำนาจ ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีอำนาจในการบริหารกิจการของ OR ตามวัตถุประสงค์ข้อบังคับ นโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และมติที่ประชุม คณะกรรมการ OR และ/หรือ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นของ OR ทุกประการ
2. เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชา ติดตาม สั่งการ ดำเนินการตลอดจน เข้าลงนามในนิติกรรมสัญญา เอกสารคำสั่งหนังสือแจ้งหรือหนังสือใด ๆ ที่ใช้ติดต่อกับหน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจ และบุคคลที่มีอำนาจ กระทำการใด ๆ ที่จำเป็น และสมควรเพื่อให้การดำเนินการข้างต้น สำเร็จลุล่วง
3. เป็นผู้มีอำนาจในการบังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างทุกตำแหน่ง รวมถึงการบรรจุ แต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อน ลด ตัด เงินเดือนหรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย ตลอดจนให้ออกจากตำแหน่ง ตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการของบริษัทกำหนด แต่ถ้าเป็นพนักงานหรือ ลูกจ้างชั้นที่ปรึกษา รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้ดำรงตำแหน่ง เทียบเท่าขึ้นไป จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ OR ก่อน และให้ประธานกำหนดเงื่อนไขในการทำงานของพนักงาน และลูกจ้าง และออกระเบียบว่าด้วยการปฏิบัติงานของบริษัท โดยไม่ขัดหรือแย้งกับ ระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการ OR กำหนด
4. เป็นผู้มีอำนาจในการมอบอำนาจช่วง และ/หรือ มอบหมายให้บุคคลอื่น ปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจช่วง และ/หรือ การ มอบหมายดังกล่าวให้อยู่ในขอบเขตที่เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือ คำสั่งที่คณะกรรมการ OR และ/หรือ OR ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้การใช้อำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดังกล่าวข้างต้น ไม่สามารถกระทำได้ หากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ กรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนได้เสีย หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ในลักษณะใด ๆ กับบริษัท ในการใช้อำนาจดังกล่าว

การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบจะจัดขึ้นโดยเฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง โดยในปี 2564 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุม รวมทั้งสิ้น 12 ครั้ง โดยมีกรรมการตรวจสอบเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการตรวจสอบ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวน การประชุมทั้งปี 2564
รศ.ดร.พิภพ อุดร (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการตรวจสอบ	12/12
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	11/12
นายยรรยง เดชภิรัตน์มงคล* (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	9/9
นายวิศ หาญอุตสาหะ* (กรรมการอิสระ)	กรรมการตรวจสอบ	9/9

หมายเหตุ : \* ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป

## 7.3 คณะกรรมการชุดย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีคณะกรรมการชุดย่อยรวมทั้งสิ้น 4 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และ คณะกรรมการ กำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุดมีกฎบัตรซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ OR ซึ่งอธิบายถึงภารกิจ องค์ประกอบและคุณสมบัติ วาระการดำรง ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ และการประชุม โดยกำหนดให้ มีการ ทบทวนกฎบัตรดังกล่าวตามความเหมาะสม ทั้งนี้ คณะกรรมการชุดย่อย จะต้องรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการรับทราบ

ในปี 2564 คณะกรรมการชุดย่อยได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง องค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้ทบทวนกฎบัตรของแต่ละ คณะเพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และสอดคล้องกับ แนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และได้นำเสนอต่อคณะกรรมการ OR เพื่อพิจารณาอนุมัติเป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยคณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาทบทวนกฎบัตรของตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ ประกาศและ คู่มือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการ ปฏิบัติงานที่เป็นฉบับปัจจุบัน โดยได้นำเสนอต่อคณะกรรมการ OR และ แจ้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564

### 7.3.1 คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 4 ท่าน ที่ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยมี รศ.ดร.พิภพ อุดร เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะ สามารถทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน รวมทั้งทำหน้าที่อื่น ในฐานะกรรมการตรวจสอบได้ กรรมการตรวจสอบมีวาระการดำรงตำแหน่ง ตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบมีนางสาว วรพนิต สิทธิบุศย์ ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน เป็นเลขานุการคณะ กรรมการตรวจสอบ

## ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- จัดทำกฎบัตรว่าด้วยการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานของ OR โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และเปิดเผยให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยมีการสอบทานความเหมาะสมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการควบคุมภายใน
- สอบทานให้ OR มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ
- สอบทานการดำเนินงานของ OR ให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ วิถีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท
- สอบทานให้ OR มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ พิจารณาความเพียงพอของงบประมาณ บุคลากร และความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อภารกิจปฏิบัติงานของ OR โดยให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการ OR ในการพิจารณาแต่งตั้งโยกย้ายเลื่อนขึ้นเลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงาน หรือเลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของ OR และเสนอคำตอบแทนผู้สอบบัญชีของ OR ต่อคณะกรรมการ OR รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีถึงปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น จากการตรวจสอบงบการเงิน เพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไข ปรับปรุงต่อไป โดยพิจารณาเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าจำเป็น ตลอดจนพิจารณาให้มีการวางแผนเพื่อทบทวนวิธีการและการควบคุมการประมวลผลข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์
- ในกรณีที่ผู้สอบบัญชีรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบถึงพฤติกรรมอันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาดำเนินการ ตรวจสอบในเบื้องต้นและให้รายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี
- รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ OR อย่างน้อย ไตรมาสละ 1 ครั้งภายใน 60 วันนับแต่วันสิ้นสุดในแต่ละไตรมาส ยกเว้นรายงานผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งรายงานดังกล่าว ต้องลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งรายงานดังกล่าวให้กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลัง เพื่อทราบภายใน 90 วันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีการเงินของ OR รายงานผลการดำเนินงานตามวรรคหนึ่ง อย่างน้อยต้องระบุข้อมูล ตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด
- ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีบัญชีการเงินละ 1 ครั้ง รวมทั้งรายงานผลการประเมิน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการ OR ทราบ
- เปิดเผยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ และคำตอบแทนของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปีของ OR
- ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือ กรรมการตรวจสอบ ต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น OR เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย
- ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกระบวนการรับและกำกับดูแลการรับเรื่องร้องเรียน
- ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการ OR มอบหมาย ทั้งนี้ต้องอยู่ในขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ



### 7.3.2 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน โดยอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นกรรมการอิสระหรือมากกว่าหนึ่งเป็นกรรมการอิสระ ทั้งนี้ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นกรรมการอิสระ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมี นางกาญจน์ อุดมกุลวนิชย์

ผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กำหนดให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยในปี 2564 ได้ประชุมไปรวมทั้งสิ้น 10 ครั้ง โดยมีกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุมทั้งปี 2564
ศ.ดร.สุพล นิตไกรพจน์ <sup>1</sup> (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	4/4
นางสาวดุจเดือน เตตรากุล <sup>2</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ <sup>3</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	1/1
นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	10/10
นายภุชงค์ อิมแสง <sup>3</sup> (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8

#### หมายเหตุ

<sup>(1)</sup> ศาสตราจารย์ ดร.สุพล นิตไกรพจน์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แทน ดร.ชโยดม สรรพศรี ซึ่งลาออก โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน 2564

<sup>(2)</sup> นางสาวดุจเดือน เตตรากุล และ นายสุพัฒน์ เมธิวรพจน์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 27 ตุลาคม 2564

<sup>(3)</sup> นายภุชงค์ อิมแสง ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 27 มกราคม 2564

### ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- พิจารณานำเสนอโครงสร้าง องค์ประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ
- พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหา คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการใหม่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อครบวาระหรือตำแหน่งว่างลง ตำแหน่งผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ขึ้นไปหรือเทียบเท่า รวมถึงตำแหน่งผู้บริหารอื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย อย่างมีหลักเกณฑ์และความโปร่งใส เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง
- พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการหรือบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามความเหมาะสม
- ทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ พร้อมทั้งรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมที่จะได้รับการพิจารณาสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำทุกปี
- พิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินของคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสม เป็นธรรมและสมเหตุสมผล ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนรายเดือน เบี้ยประชุม) และค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของบริษัท (เช่น โบนัส บำเหน็จ) โดยควรเชื่อมโยงกับมูลค่าที่บริษัท สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ในระดับที่สูงเกินไปจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณอนุมัติต่อไป
- เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ กล่าวคือ ค่าตอบแทนของกรรมการควรจัดให้อยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบกับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับ

- มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อย ควรได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมด้วย
7. เปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดคำตอบแทนกรรมการที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบและจำนวนของคำตอบแทนด้วย ทั้งนี้ จำนวนเงินคำตอบแทนที่เปิดเผยให้รวมถึงคำตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อยด้วย
  8. พิจารณาทิศทาง หลักเกณฑ์การประเมิน และจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้
  9. พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และพิจารณาคำตอบแทนที่เหมาะสม และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
  10. รายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนให้คณะกรรมการบริษัททราบ และจัดทำรายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนเพื่อเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท และลงนามโดยประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน
  11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

### 7.3.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วยกรรมการ อย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คนต้องเป็นกรรมการอิสระ โดยประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นกรรมการอิสระ กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีนายวิศน สุทธาจารย์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร กำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรควรมีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยในปี 2564 ได้ประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยมีกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวนการประชุมทั้งปี 2564
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์ (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5
รศ.ดร.พิภพ อุดร (กรรมการอิสระ)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5
นางสาวดุจเดือน เหนระกุล <sup>1</sup> (กรรมการอิสระ)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	3/3
ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร <sup>2</sup> (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	4/4
นางอรวิดี โพธิสาร <sup>3</sup> (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ <sup>4</sup> (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	2/2
นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	5/5

#### หมายเหตุ

- <sup>1</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2564 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 มีมติให้นางสาวดุจเดือน เหนระกุล สิ้นสุดการดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 27 ตุลาคม 2564
- <sup>2</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2564 มีมติแต่งตั้ง ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
- <sup>3</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 9/2564 วันที่ 22 กันยายน 2564 รับทราบการลาออกจากการดำรงตำแหน่งกรรมการของนางอรวิดี โพธิสาร กรรมการและกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564
- <sup>4</sup> ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 10/2564 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2564 มีมติแต่งตั้ง ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรแทนนางอรวิดี โพธิสาร

## ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

- กำหนด และทบทวนนโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร และกรอบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร
- กำกับดูแล และสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง องค์กรและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสถานะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตาม และประเมินผล การบริหารความเสี่ยง และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ต่อคณะกรรมการจัดการบริษัท OR (OR Management Committee : ORMC) เพื่อนำไปดำเนินการ
- พิจารณารายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กรและให้ข้อคิดเห็นใน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุม หรือบรรเทา (Mitigation Plan) และการพัฒนาระบบการจัดการบริหาร ความเสี่ยงองค์กรให้แก่ ORMC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- พิจารณารายงานผลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย และให้ข้อคิดเห็น ในแผนการดำเนินการเพื่อขยายผลเชิงบวก หรือลด/ขจัดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการพัฒนาระบบการจัดการ ผู้มีส่วนได้เสียให้แก่ ORMC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และผลการบริหารจัดการผู้ มีส่วนได้เสียให้คณะกรรมการ OR รับทราบ และในกรณีที่มิได้ปัจจัย หรือเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อ OR หรือผู้มีส่วนได้เสีย ของ OR อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการ OR เพื่อ ทราบและพิจารณาโดยเร็ว
- พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นวาระที่มีภาระผูกพันในระยะยาว มีความซับซ้อนเชิงธุรกิจและมีความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อ OR หรืออาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียของ OR อย่างมีนัยสำคัญ ก่อนที่ จะนำเสนอวาระนั้น ๆ ต่อคณะกรรมการ OR
- พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นในวาระที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบและข้อกำหนดบริษัท เกี่ยวกับการลงทุนและ บริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก และบริษัทในกลุ่ม ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก และแนวทางการ กำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก ถือหุ้น
- ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการ OR มอบหมาย

### 7.3.4 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 3 คน และอย่างน้อย 1 คนต้องเป็นกรรมการอิสระ โดยประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นกรรมการอิสระ กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีวาระ การดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีนางสุกัญญา เสรีโยธิน ผู้จัดการฝ่าย สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่

กำกับดูแลส่วนธรรมาภิบาลองค์กร ทำหน้าที่เลขานุการ คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี กำหนดให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีควรมีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดย ในปี 2564 ได้ประชุมไปรวมทั้งสิ้น 7 ครั้ง โดยมีกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดีเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่เข้าประชุม/ จำนวน การประชุมทั้งปี 2564
ผศ.ดร.ดวงมกล ชาติประเสริฐ (กรรมการอิสระ)	ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	7/7
ศ.ดร.สุพล นิตไกรพจน์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	4/4
นายสุพัฒน์ เมธิ์วรพจน์ (กรรมการอิสระ)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	7/7
นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	3/3
นายดิษทัต ปันยารชุน <sup>1</sup> (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี	2/2

หมายเหตุ

<sup>1</sup> นายดิษทัต ปันยารชุน ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี แทนนายพดล ปันยารชุน ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 27 ตุลาคม 2564

## ขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- กำหนดนโยบายและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ และจริยธรรมทางธุรกิจ การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management: SM) และการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) ตามระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติขององค์กรที่สอดคล้องกับหลักการ มาตรฐาน และข้อกำหนดของสถาบันหรือองค์กรกำกับบริษัทจดทะเบียนต่างๆ ได้แก่ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัท
- ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
- ให้ความเห็นชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ กรอบการบริหารจัดการนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมายกลยุทธ์ของบริษัท
- กำกับดูแลให้คำปรึกษา ส่งเสริมและติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้คำปรึกษา ส่งเสริมและติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการความยั่งยืน การดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัท มีการดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางที่กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัท อย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่มีปัจจัยหรือเหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อบริษัท อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบและพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- ทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเป็นประจำทุกปี หากมีการปรับปรุงแก้ไข จะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อให้ความเห็นชอบ
- กำหนดนโยบาย วางกรอบแนวทางการกำกับดูแล สนับสนุน ติดตามให้มีการดำเนินงานด้านรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร
- สนับสนุนให้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้เป็นที่เข้าใจของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ และให้มีผลในทางปฏิบัติทั้งในบริษัท และบริษัทในกลุ่ม
- รับผิดชอบต่อการอื่นใดที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย





## 7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

### 7.4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ผู้บริหารของ OR มีจำนวน 13 คน ประกอบด้วย

รายชื่อผู้บริหาร <sup>(1)(2)</sup>	ตำแหน่ง
1. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายวิศาล ขวลิตานนท์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ศักยภาพองค์กร
3. นายพิจิษฐ์ อภิวันทนาพร	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารการเงิน
4. นายวิศน สุนทราจารย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน
5. นางสาวราชสุดา รังสิยากุล	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการโครงการ ORion
6. นายบุญมา พนธกรกุล	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน
7. นายสมยศ คงประเวช	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีก
8. นายชุมพล สุรพิทยานนท์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์
9. นายไพศาล อุดมกุลวณิชย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น
10. นายทรงพล เทพนำโสมนัสส์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่การตลาดต่างประเทศ
11. นายสุนทร เชื้อสุข	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม
12. นางสาวภัทรานิษฐ์ กิจดา	ผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี
13. นายสุรชาติ จินตวาลกร	ผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> ตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 17/2551 เรื่อง การกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์(รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ผู้บริหาร หมายความว่า ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารซึ่งรายงานต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่า กับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อที่ปรากฏ และให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

<sup>(2)</sup> นายชุมพล สิริบุษะ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติงาน Secondment บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ ซึ่งข้อมูลปรากฏในหน้า 86 ไม่เข้าข่ายเป็นผู้บริหารตามนิยามของ 1

ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารของ OR ปรากฏใน เอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน

ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำ บัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

## 7.4.2 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

### 1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

OR ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหาร ในปี 2564 รวม 11 ราย (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 102,470,533.99 บาท โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น ทั้งนี้ ค่าตอบแทนดังกล่าวได้รวมถึงค่าตอบแทนที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

นอกจากนี้ บริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้บริหารของ OR ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ หรือผู้บริหารในบริษัทย่อยในปี 2564 จำนวน 8 ราย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,510,200.43 บาท โดยค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ประกอบด้วย เงินเดือน เบี้ยประชุม และโบนัส

### 2. ค่าตอบแทนอื่น

OR ได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และได้สมทบเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้ผู้บริหาร ในอัตราร้อยละ 10 - 15 (ตามอายุงาน) ของเงินเดือน โดยในปี 2564 ได้สมทบเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหาร (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) รวม 11 ราย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 8,206,002.30 บาท ทั้งนี้ จำนวนเงินดังกล่าวได้รวมเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่ OR จ่ายให้กับ

ปตท. เพื่อจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

นอกจากนี้ OR ได้จัดให้มีสวัสดิการอื่น เช่น เงินได้สวัสดิการทางเลือก เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร ค่าช่วยเหลืองานศพ ค่าเบี้ยประกันชีวิต และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยในปี 2564 OR มีการจ่ายสวัสดิการอื่นให้ผู้บริหาร (ไม่รวมผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี และผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร) จำนวน 2,084,803.53 บาท ทั้งนี้ จำนวนเงินดังกล่าวได้รวมสวัสดิการอื่นที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายสวัสดิการอื่นให้แก่ผู้บริหารของ OR ภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

ทั้งนี้ บริษัทย่อยของ OR ไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนอื่นให้แก่ผู้บริหารของ OR ซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหารในบริษัทย่อย

### 3. ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ค้างจ่าย

- ไม่มี -



7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

7.5.1 จำนวนพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 1,655 คน มีรายละเอียดดังนี้

หน่วยงาน	จำนวนพนักงาน
1. ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ (รวมขึ้นตรง)	5
2. สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท	7
3. ฝ่ายสื่อสารองค์กร	15
4. ฝ่ายกฎหมาย	13
5. ฝ่ายตรวจสอบภายใน	10
6. ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร	2
7. สายงานบริหารการเงิน	83
8. สายงานศักยภาพองค์กร	62
9. สายงานกลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน	113
10. โครงการ ORion	21
11. สายงานธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	250
12. สายงานธุรกิจค้าปลีก	224
13. สายงานการตลาดพาณิชย์	148
14. สายงานการตลาดต่างประเทศ	13
15. สายงานธุรกิจหล่อลื่น	115
16. สายงานปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม	574
รวม <sup>(1)</sup>	1,655

หมายเหตุ:

<sup>(1)</sup> ในจำนวนนี้ เป็นพนักงานภายใต้สัญญาการจัดหาบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) ทั้งสิ้น จำนวน 166 คน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564

ทั้งนี้ OR ได้เข้าทำสัญญาว่าจ้างบริหารกับบริษัท บีซีเนิส เซอร์วิส เซส อัลไลแอนซ์ จำกัด บริษัท เอ็ม.พีซี. แลนด์ จำกัด และบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด เพื่อว่าจ้างให้บริษัทดังกล่าวบริหารสถานีบริการน้ำมัน ร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven หลายแห่ง ซึ่งรวมถึงการจัดหาบุคลากรเพื่อให้มาปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในสัญญาจ้างบริหาร เช่น การให้บริการภายในสถานีบริการน้ำมัน ร้าน Café Amazon และร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven การให้บริการ

เติมน้ำมันและก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ การผลิตและจำหน่ายสินค้า ตามที่ OR กำหนด การรับผิดชอบด้านการเงิน และการทำความสะอาด เป็นต้น ทั้งนี้ บุคลากรที่ได้จัดหามานั้นอยู่ภายใต้ การบังคับบัญชาของบริษัทดังกล่าว โดยไม่มีสถานภาพเป็นพนักงานของ OR

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 บริษัทย่อยทั้งหมดของ OR มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 5,790 คน

### 7.5.2 ค่าตอบแทนพนักงาน

ในปี 2564 OR ได้จ่ายผลตอบแทนให้แก่พนักงานเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้นประมาณ 3,508,799,060.66 บาท ซึ่งผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าปฏิบัติงานล่วงเวลา เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสวัสดิการพนักงานต่าง ๆ เช่น เงินได้สวัสดิการทางเลือก เงินช่วยเหลือการศึกษา บุตรค่าช่วยเหลืองานศพ ค่าเบี้ยประกันชีวิต และค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ทั้งนี้ ค่าตอบแทนดังกล่าว ได้รวมค่าตอบแทนที่ OR จ่ายให้กับ ปตท. เพื่อจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานของ OR ภายใต้สัญญาการจ้างบุคคลชั่วคราว (Personnel Secondment Agreement) แล้ว

นอกจากนี้ บริษัทย่อยทั้งหมดของ OR ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานในปี 2564 รวมจำนวน 1,680,572,288.22 บาท

### 7.5.3 นโยบายพัฒนาพนักงาน

OR ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร จึงมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคม เพื่อการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุลและยั่งยืน (3P: People, Planet และ Performance) โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1. OR ส่งเสริมผลักดันและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรผ่านพฤติกรรมหลัก OR DNA เพื่อให้เป็นหลักของแนวคิดการตัดสินใจและการทำงานร่วมกันในแบบ OR เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมพนักงานให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีความรู้และประสบการณ์ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวรองรับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงและการแข่งขันทางธุรกิจในอนาคต
2. OR จัดให้มีระบบการบริหารสายอาชีพ (Career Management) การวางแผน การพัฒนาและการบริหารให้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถตามความชำนาญตาม Success Profile ที่กำหนด ซึ่งประกอบด้วยทักษะความสามารถ (Competency) และ ประสบการณ์การทำงาน (Exposure) โดยมุ่งเน้นเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- การ Reskill & Upskil ความรู้ทักษะต่าง ๆ เพื่อรองรับกับความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
  - จัดทำโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถทั้งในมิติของการเป็นผู้นำและทักษะทางธุรกิจในการเตรียมความพร้อมของผู้บริหาร ก่อนการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ผ่านโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ OR Versatile-Accelerated Development Program, หลักสูตร OR Intrapreneur Bootcamp เพื่อสร้างและเตรียมความพร้อมของผู้บริหารและพนักงานให้มีความพร้อมรองรับต่อการดำเนินธุรกิจ/การเปลี่ยนแปลงขององค์กร (Building People Capabilities to Serve OR Strategy / Organization Transformation), หลักสูตร Core Courses สำหรับพนักงานทุกคนโดยเป็นหลักสูตรหลักที่ออกแบบเชื่อมโยง กับเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กร ที่จะช่วย พัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ตามความจำเป็น ของพนักงานแต่ละระดับ หลักสูตร Functional Courses เพื่อพัฒนาพนักงานในสายอาชีพผ่านสถาบันพัฒนาศักยภาพ ธุรกิจน้ำมันและการค้าปลีก (Oil and Retail Business Academy: OBA)
  - ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว โดยพิจารณาความเหมาะสมของลำดับการจัดการ อำนาจดำเนินการ และ คณะกรรมการในระดับจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดใน การบริหารงาน
3. OR กำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งงานอย่างเป็นระบบ โดยจัดทำ Succession Plan ตำแหน่งที่สำคัญ และประเมินศักยภาพความเป็นผู้นำ การบริหารจัดการองค์กรและประสบการณ์ เพื่อกำหนดแผนและโปรแกรมการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมพนักงานให้รองรับการขยายธุรกิจและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของ OR ทั้งในและต่างประเทศซึ่งผู้ที่ได้รับการพิจารณาให้เป็น ผู้สืบทอดตำแหน่งจะได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งได้ตามกำหนดเวลา





## 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

### 7.6.1 ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี เลขาการคณะกรรมการบริษัท เลขาการบริษัท และหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

#### 7.6.1.1 ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นางสาวภทราณิษฐ์ กิจดา ผู้จัดการฝ่ายควบคุมทางการเงินบัญชี เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกรรมทางบัญชี และการจ่ายเงินของ OR ให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของ OR และมาตรฐานทางบัญชี โดยรายละเอียด ประวัติของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี ปรากฏในเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับ กรรมการผู้บริหารผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ สูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ โดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่ง แสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

#### 7.6.1.2 เลขานุการคณะกรรมการบริษัทและเลขานุการบริษัท (1) เลขานุการคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการ OR ได้มีมติแต่งตั้งนางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ รักษาการประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้ปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการบริษัท มีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 เพื่อเป็นศูนย์กลาง (Focal Point) ระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ และเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการตรวจสอบเอกสารวาระการประชุมและรายงานการประชุมคณะกรรมการ OR ก่อนจัดส่งให้คณะกรรมการ OR

#### (2) เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 9/2563 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563 ได้มีมติแต่งตั้งนางกาญจน์ อุดมกุลวณิชย์ ผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท ให้ดำรงตำแหน่ง เลขานุการบริษัท โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 มีหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ใน มาตรา 89/15 แห่ง พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) โดยนางกาญจน์ฯ จบการศึกษาด้านกฎหมายและได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่สำคัญที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการบริษัท โดยรายละเอียดข้อมูลประวัติและการอบรมของเลขานุการบริษัท ปรากฏในเอกสารแนบ 1 (รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน มอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแล การทำบัญชี และเลขานุการบริษัท) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ของ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

#### 7.6.1.3 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ปัจจุบัน นางสาววรพนิต สิทธิบุญย์ ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในของ OR นางสาววรพนิตฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของ OR เป็นอย่างดี ประกอบกับมีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายใน มีความรู้ในการปฏิบัติงานใน OR หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ทั้งในระดับธุรกิจและในภาพรวม ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบ ได้มีการพิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมทั้งการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบประจำปีของผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน

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

### 7.6.2 หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์

เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และ โปร่งใส OR ได้จัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations Management Department) และมอบหมายให้นางสาวปิตรัตน์ รัตนชาติ ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร (Management Discussion and Analysis : MD&A) รายไตรมาส กลยุทธ์และแนวโน้มในอนาคตของ OR ให้ได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียมและครบถ้วนตามความเป็นจริง

ทั้งนี้ สามารถติดต่อฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ได้โดยตรงที่

โทร. +66-2196-5038, +66-2196-5964, +66-2196-5037,

+66-2196-5040, +66-2196-5041, +66-2196-5550

เวลาทำการ วันจันทร์ ถึง ศุกร์ เวลา 8.00 - 17.00 น.

E-mail: [ir@pttor.com](mailto:ir@pttor.com)

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

### 7.6.3 ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

#### ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2563 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2563 ของ OR ได้อนุมัติแต่งตั้งสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) เป็นผู้สอบบัญชีเพื่อสอบทานข้อมูลทางการเงินไตรมาส 1 ปี พ.ศ. 2564 และกำหนดค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานสอบทานข้อมูลทางการเงินไตรมาส 1 ปี พ.ศ. 2564 จำนวนเงิน 400,000 บาท ซึ่งอ้างอิงอัตราค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานด้านตรวจสอบสำหรับปี พ.ศ. 2563 ตาม “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2562” ทั้งนี้ อัตราดังกล่าว ได้ปรับลดตามหนังสือจาก สตง. เรื่อง การผ่อนผันการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบ เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19

เมื่อวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2564 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 ได้อนุมัติแต่งตั้งบริษัท ไพร่ชวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด (PwC) เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท เพื่อสอบทานข้อมูลทางการเงินไตรมาส 2 และ 3 ปี พ.ศ. 2564 และตรวจสอบงบการเงินประจำปี พ.ศ. 2564 โดยกำหนดค่าสอบบัญชีเป็นจำนวนเงิน 3,954,000 บาท

นอกจากนี้ บริษัทย่อยของ OR ได้มีมติอนุมัติจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee) ให้แก่ผู้สอบบัญชีของบริษัทย่อย ซึ่งได้แก่ บริษัท ไพร่ชวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ส เอพีเอส จำกัด (PwC) บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด (EY) บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด (KPMG) บริษัท ไทย ออบาคัส แอ็คเคาน์ติ้ง เซอร์วิส จำกัด Win Thin & Associates และ SENSIBA SAN FILIPPO LLP. เป็นจำนวนรวม 11,127,173.49 บาท

#### ค่าบริการอื่น (Non-Audit Fee)

OR จ่ายค่าบริการอื่น (non-audit fee) ให้แก่ผู้สอบบัญชีของ OR ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการตรวจสอบรายได้ที่เกิดจากการประกอบกิจการร้านค้าคาเฟ่เมซอน ณ อาคารผู้โดยสารท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 1,090,000.00 บาท และค่าธรรมเนียมการตรวจสอบรับรองและยืนยันยอดปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซธรรมชาติ ณ ท่าอากาศยานดอนเมืองและท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 170,000 บาท





---

## 8. รายงานผล การดำเนินงานสำคัญ ด้านการกำกับดูแลกิจการ



## 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR ในรอบปีที่ผ่านมา

### ผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ OR ในปี 2564 สรุปได้ ดังนี้

1. กำกับดูแลการดำเนินงานของ OR ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำ OR เข้าจดทะเบียนเป็นบริษัท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2564 โดยจัดสรรหุ้นด้วยวิธี Small-lot first ส่งผลให้หุ้น ของ OR เข้าถึงนักลงทุนรายย่อยถึง 530,000 ราย นับเป็นจำนวนที่ มากที่สุดนับตั้งแต่ก่อตั้ง ตลท.
2. พิจารณากำหนดและให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ทางธุรกิจ ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่ รวมถึงเป้าหมาย ระยะยาว OR 2030 Goals และ Strategic Framework ที่มุ่งเน้น การดำเนินธุรกิจที่เติบโตร่วมกับการดูแลสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อม
3. กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของ OR และการบริหารจัดการและผล การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมาย แนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณที่คณะกรรมการบริษัท กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ OR มีผลประกอบการที่สูง กว่าเป้าหมาย ถึงแม้ว่าจะได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาด ของโรค COVID-19
4. กำกับดูแลให้ OR มีระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบ ภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิผล รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมิน ความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของ OR อย่างสม่ำเสมอ
5. สอดส่องดูแลให้ OR ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และกำกับดูแลให้ OR มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ทันสมัย รวมถึงติดตามการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ สำนักงาน ก.ล.ต. พร้อมเปิดเผยผลการพิจารณาไว้ในแบบ 56-1 One Report ของ OR
6. ทบทวนภารกิจหน้าที่เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ การทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการ OR และคณะกรรมการ ชูดย่อยต่าง ๆ

### 8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของ คณะกรรมการ

ข้อมูลการสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ ปรากฏในหัวข้อ 6.1.1 “นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ”

### 8.1.2 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล

#### 8.1.2.1 การเข้าร่วมประชุม

การประชุมคณะกรรมการ OR จัดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน โดยเลขานุการ บริษัทจะแจ้งกำหนดการประชุมคณะกรรมการ OR ให้กรรมการทราบ ล่วงหน้าทุกปี เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้ อย่างพร้อมเพรียงกัน ในการประชุมคณะกรรมการ OR มีการกำหนด วาระการประชุมที่ชัดเจน โดย OR จะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและ เอกสารประกอบการประชุมให้แก่กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมการประชุม ในการประชุมแต่ละครั้งมีผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมการประชุมเพื่อชี้แจง รายละเอียดและตอบข้อซักถามของกรรมการ ทั้งนี้ ประธานกรรมการ เปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยก่อน การลงคะแนน และสรุปมติของที่ประชุมในแต่ละวาระการประชุม กรรมการ ที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน และจะต้องออกจากการประชุมในระหว่างการประชุมวาระนั้น ๆ

OR จัดทำบันทึกรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยจัดเก็บ ต้นฉบับร่วมกับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุม และ จัดเก็บสำเนาในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวกสำหรับกรรมการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบ

ในปี 2564 OR ได้จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 17 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมคิดเป็นร้อยละ 99.67 อีกทั้ง ได้จัดให้มีการประชุมกรรมการโดยไม่มีผู้บริหาร 1 ครั้ง และการประชุมกรรมการ อิสระ 1 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุม ดังนี้



รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าประชุม คณะกรรมการ OR (ทั้งหมด 17 ครั้ง)	การเข้าประชุม กรรมการที่ ไม่เป็นผู้บริหาร (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การเข้าประชุม กรรมการอิสระ (ทั้งหมด 1 ครั้ง)
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	ประธานกรรมการ / กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	-
2. ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	11/11	1/1	1/1
3. รศ.ดร.พิภพ อุดร	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	1/1
4. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	16/17	1/1	1/1
5. ผศ.ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	1/1
6. นายยรรยง เดชภิรัตน์มงคล <sup>(2)</sup>	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	11/11	1/1	1/1
7. นายวิศ หาญอุตสาหะ <sup>(1)</sup>	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	11/11	1/1	1/1
8. นางสาวดุจเดือน เตชะกุก	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	1/1
9. นายสุพัฒน์ เมธิ์วณิช	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	1/1
10. นายภูมิศักดิ์ อรัญญาเกษมสุข	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	17/17	1/1	-
11. ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร <sup>(3)</sup>	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	13/13	1/1	-
12. นายกฤษณ์ อิ่มแสง <sup>(4)</sup>	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	15/15	1/1	-
13. นายดิษทัต ปันยารชุน <sup>(5)</sup>	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	3/3	-	-
14. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ <sup>(5)</sup>	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	3/3	-	-
15. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	กรรมการ / วิชาการแทนประธาน เจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ (กรรมการที่เป็นผู้บริหาร)	17/17	-	-

**หมายเหตุ :**<sup>(1)</sup> การเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการมีผลเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2564<sup>(2)</sup> การเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการมีผลเมื่อวันที่ 8 เมษายน 2564 แทน ดร.ชโยดม สรรพศรี ซึ่งลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน 2563<sup>(3)</sup> การเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการมีผลเมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 แทนนายสรวิศ แก้วดาพิทย ซึ่งลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 16 ธันวาคม 2562<sup>(4)</sup> การเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการมีผลเมื่อวันที่ 21 มกราคม 2564 แทนนางสาวเพ็ญพนา บุญกล้า ซึ่งลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564<sup>(5)</sup> การเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการมีผลเมื่อวันที่ 8 ตุลาคม 2564 แทนนายพนอด ปันสุภา และนางอรวดี โพธิ์สาโร ซึ่งลาออกมีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564

## สรุปการเข้าประชุมของกรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2564

รายชื่อ	ตำแหน่ง	การเข้าประชุม คณะกรรมการ OR (ทั้งหมด 17 ครั้ง)	การเข้าประชุม กรรมการที่ไม่ เป็นผู้บริหาร (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การเข้าประชุม กรรมการอิสระ (ทั้งหมด 1 ครั้ง)	การดำรง ตำแหน่ง กรรมการ ระหว่างปี
1. รศ.ดร. ชโยดม สรรพศรี	กรรมการอิสระ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	6/6	-	-	ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 8 เมษายน 2564
2. นายนพดล ปิ่นสุภา	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	8/8	1/1	-	ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564
3. นางอรวิดี โพธิสาโร	กรรมการ (กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร)	8/8	1/1	-	ลาออก มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564

## 8.1.2.2 การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการรายบุคคล

อัตราค่าตอบแทนกรรมการ OR ในปัจจุบัน เป็นไปตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2564 เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2564 ดังนี้

## 1. ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย

- ค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 25,000 บาทต่อท่าน โดยให้ประธานกรรมการได้รับค่าตอบแทนรายเดือนมากกว่ากรรมการร้อยละ 25
- เบี้ยประชุม เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม ครั้งละ 40,000 บาท โดยให้ประธานกรรมการได้รับเบี้ยประชุมมากกว่ากรรมการร้อยละ 25 และให้จำกัดการจ่ายเบี้ยประชุมไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน ในกรณีมีเหตุสมควร อาจพิจารณาจ่ายได้มากกว่า 1 ครั้ง แต่ต้องไม่เกิน 15 ครั้งต่อปี

## 2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย

- ค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 40,000 บาท โดยให้ประธานกรรมการตรวจสอบได้รับค่าตอบแทนรายเดือนมากกว่ากรรมการตรวจสอบร้อยละ 25 และเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ให้ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 20,000 บาท

## 3. ค่าตอบแทนคณะกรรมการชุดย่อย

ได้แก่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน, คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร, คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี, คณะกรรมการชุดย่อยอื่นที่อาจมีการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทตามความจำเป็นและเหมาะสมในอนาคต ประกอบด้วย

- เบี้ยประชุม เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม ครั้งละ 20,000 บาท โดยให้ประธานกรรมการชุดย่อยได้รับเบี้ยประชุมมากกว่ากรรมการชุดย่อยร้อยละ 25 และให้กรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยได้รับค่าตอบแทนได้ไม่เกิน 2 คณะ คณะละไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน

## 4. โบนัสกรรมการ

- โบนัสสำหรับผลการดำเนินงานปี 2563 ในอัตราร้อยละ 0.3 ของกำไรสุทธิ โดยมีวงเงินสูงสุดไม่เกิน 60 ล้านบาท โดยจ่ายให้แก่กรรมการบริษัทฯ ที่ดำรงตำแหน่งในปี 2563 ซึ่งรวมกรรมการที่ครบวาระหรือออกระหว่างปี 2563 ด้วย โดยจัดสรรตามระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละท่าน และให้ประธานกรรมการได้รับโบนัสสูงกว่ากรรมการในอัตราร้อยละ 25

## 5. ผลประโยชน์อื่นใด

-ไม่มี-

## ตารางแสดงค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลในปี 2564 (หน่วย : บาท)

รายชื่อ	ค่าตอบแทนที่ได้รับในปี 2564				
	คณะกรรมการบริษัท		คณะกรรมการตรวจสอบ		
	ค่าตอบแทนรายเดือน	เบี้ยประชุม	ค่าตอบแทนรายเดือน	เบี้ยประชุม	
กรรมการที่อยู่ในตำแหน่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564					
1. นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	372,000.00	750,000.00			
2. รศ.ดร.พิภพ อุดร	300,000.00	600,000.00	600,000.00	-	
3. ศ.ดร.สุรพล นิติไกรพจน์	220,000.00	360,000.00			
4. ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	300,000.00	600,000.00	440,000.00	-	
5. ผศ.ดร.ดวงกมล ขาติประเสริฐ	300,000.00	600,000.00			
6. นายยรรยง เดชภิรัตนมงคล	219,166.67	360,000.00	350,666.67	-	
7. นายวิศ หาญอุตสาหะ	220,000.00	360,000.00	350,666.67	-	
8. นางสาวดุจเดือน เพศระกูล	300,000.00	600,000.00			
9. นายสุพัฒน์ เมธิ์รพจน์	300,000.00	600,000.00			
10. นายภูมิศักดิ์ อธิญาเกษมสุข	300,000.00	600,000.00			
11. ดร.ทวารัฐ สูตะบุตร	260,000.00	440,000.00			
12. นายกฤษณ์ อิ่มแสง	284,166.67	520,000.00			
13. นายดิษทัต ปันยารชุน	70,000.00	120,000.00			
14. ดร.บุรณิน รัตนสมบัติ	70,000.00	120,000.00			
15. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	300,000.00	600,000.00			
กรรมการที่ลาออกระหว่างปี 2564					
1. รศ.ดร. ชโยดม สรรพศรี	80,833.33	240,000.00	129,333.33	-	
2. นายนพดล ปิ่นสุภา	145,000.00	240,000.00			
3. นางอรวดี โพธิสาโร	145,000.00	240,000.00			
รวม	4,186,166.67	7,950,000.00		-	

ค่าตอบแทนที่ได้รับในปี 2564						
	คณะกรรมการ สรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน	คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง องค์กร	คณะกรรมการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี	โบนัสสำหรับ ผลการดำเนินงาน ปี 2563 (จ่ายในปี 2564)	รวมค่าตอบแทน กรรมการที่ได้รับ จาก OR	ค่าตอบแทนที่ได้รับ จากบริษัทย่อย
	เบี้ยประชุม	เบี้ยประชุม	เบี้ยประชุม			
				3,216,213.13	4,338,213.13	-
		100,000.00		2,572,970.51	4,172,970.51	-
	100,000.00		80,000.00		760,000.00	-
		125,000.00		2,572,970.51	4,037,970.51	-
			150,000.00	2,572,970.51	3,622,970.51	-
					929,833.34	-
					930,666.67	-
	20,000.00	60,000.00		2,572,970.51	3,552,970.51	-
	20,000.00		120,000.00	63,443.11	1,103,443.11	-
	160,000.00		40,000.00	2,572,970.51	3,672,970.51	-
		80,000.00			780,000.00	-
	140,000.00				944,166.67	-
			40,000.00		230,000.00	-
		40,000.00			230,000.00	-
		100,000.00		2,572,970.51	3,572,970.51	-
	100,000.00			2,572,970.51	3,123,137.17	-
			40,000.00		425,000.00	-
		40,000.00			425,000.00	-
	540,000.00	545,000.00	470,000.00		36,852,283.15	-



### 8.1.3 การกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ OR เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และผลตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ OR จึงได้กำหนดคกไกในการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม (OR Group Way of Conduct) เพื่อให้การบริหารจัดการแบบกลุ่ม OR ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม OR มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและความเสี่ยงของแต่ละบริษัท โดยแบ่งกลุ่มนโยบายในการบริหารจัดการออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่ม Strategic Alignment กลุ่มของนโยบายหลักที่ต้องการให้บริษัทในกลุ่ม OR ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอันนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ สร้างพลังร่วม และเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม OR ร่วมกัน ประกอบด้วย 9 นโยบาย คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน, การบริหารความเสี่ยง, นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ, การควบคุมภายใน, การวางแผนกลยุทธ์, การเงิน, บัญชี, ภาษี และการปลูกฝังค่านิยมองค์กร
- กลุ่ม Performance Excellence กลุ่มของนโยบายที่ปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และนำพากลุ่ม OR ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้วยความยั่งยืน และการดำเนินงานที่เป็นเลิศสู่ระดับสากล

#### 8.1.3.1 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

##### การสรรหากรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

การสรรหากรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ใช้แนวทางการ กำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม OR แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นร้อยละ 100 ทั้งทางตรงและทางอ้อม (Strategic Owner) OR มีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในตำแหน่ง ประธานกรรมการและกรรมการ รวมถึงการพิจารณาส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ หรือปฏิบัติงานในหน่วยงานหลักของบริษัท คือ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายวางแผน
2. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือมีสัดส่วนการถือหุ้นมากกว่าหรือเท่ากับผู้ถือหุ้น รายอื่นทั้งทางตรงและ ทางอ้อม (Strategic Director) และมีอำนาจในการแต่งตั้ง คณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในตำแหน่งประธานกรรมการ และกรรมการ รวมถึงการพิจารณาส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ หรือปฏิบัติงานในหน่วยงานหลักของบริษัท คือ ฝ่ายการเงิน

3. บริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR มีสัดส่วนการถือหุ้นน้อยกว่าผู้ถือหุ้นรายอื่นทั้งทางตรงและทางอ้อม (Financial Investor) และมีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในตำแหน่งกรรมการ

4. บริษัทในกลุ่ม OR ที่มีการประกอบธุรกิจโดยมีรายได้จากการถือหุ้นในบริษัทอื่นเป็นหลัก (Holding Company) และไม่มีประกอบธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง ซึ่งอาจเป็นการลงทุนในบริษัทในประเทศ และ/หรือ บริษัทในต่างประเทศ โดยต้องไม่มีลักษณะเป็นการประกอบธุรกิจบริหารจัดการเงินลงทุน (Investment Company) และต้องถือหุ้นในบริษัทย่อยที่มีการประกอบธุรกิจในประเทศหรือต่างประเทศ อย่างน้อย 1 บริษัท โดยมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในบริษัทย่อยตามสัดส่วนการถือหุ้น และมีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในตำแหน่งประธานกรรมการและกรรมการ

การแต่งตั้งกรรมการของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมจะต้องผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบจาก ที่ประชุมที่เกี่ยวข้องของ OR ก่อนที่จะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)

สำหรับกรณีการแต่งตั้งกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ Holding Company จะต้องผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบจากที่ประชุมที่เกี่ยวข้องของ OR และผ่านการเสนอรายชื่อจาก Holding Company ก่อนที่จะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อยและบริษัทร่วม และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี)

ทั้งนี้ กรรมการจะต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับบริษัทและกฎหมายตามประเทศที่บริษัทจัดตั้งอยู่ รวมทั้งต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และกฎหมาย ตลอดจนมติของที่ประชุม ผู้ถือหุ้นของแต่ละบริษัทด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งจะต้องระมัดระวังและรักษาผลประโยชน์ของ OR และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด โดยการกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้บรรลุเป้าหมาย และมีความสอดคล้องกับนโยบายของ OR ตามแนวทาง OR Way of Conduct

#### 8.1.3.2 การกำกับดูแลเรื่องการลงทุน

OR ใช้ระเบียบและข้อกำหนดบริษัทว่าด้วย การลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนและแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ถือหุ้นเพื่อกำกับดูแลเรื่องการลงทุนของบริษัทย่อยและ บริษัทร่วม โดยการแบ่งกลุ่มการกำกับดูแลออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. การกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็น ผู้ถือหุ้นร้อยละ 100 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้กำกับดูแลการลงทุนและงบประมาณการลงทุนตามหลักเกณฑ์การลงทุนของ OR โดยมี

หลักเกณฑ์เพิ่มเติมให้คณะกรรมการของบริษัทในกลุ่มมีหน้าที่พิจารณาการลงทุนประเภทต่าง ๆ ได้แก่ โครงการ แผนงาน และครุภัณฑ์ และนำเสนอคณะกรรมการบริษัทอนุมัติตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบบริษัท

2. การกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทในกลุ่ม OR ที่ OR เป็นผู้ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 100 ทั้งทางตรงและทางอ้อม ให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือ บุคคลที่ OR มอบหมายให้ เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือในฐานะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR แต่ไม่รวมถึงผู้แทนของ OR ที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม OR มีหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้แทนของบริษัท ดังต่อไปนี้

2.1 กำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม OR ให้มีแนวทางในการดำเนินงานและ/หรือการบริหารจัดการ รวมถึงแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้อง และเป็นไปตามกรอบนโยบายและทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของ OR อย่างเคร่งครัด เช่น นโยบายการบริหารจัดการตาม OR Way of Conduct นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายกฎหมาย นโยบายบัญชีการเงิน นโยบายการจัดการคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม นโยบายการบริหารบุคคล รวมทั้งนโยบายสำคัญอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.2 การออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR จะต้องดำเนินการขอรับความเห็นชอบจาก OR ก่อน ในเรื่องต่อไปนี้

- 2.2.1 การลงทุนโครงการในธุรกิจที่มีใช้การดำเนินงานปกติ โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการลงทุนในธุรกิจใหม่ที่ไม่เคยดำเนินการมาก่อน
- 2.2.2 การจัดตั้งบริษัทหรือนิติบุคคล การเข้าร่วมทุน (Joint Venture) การควบรวมกิจการ (Merger and Acquisition) การซื้อขายหุ้น/กิจการ/ทรัพย์สินบางส่วนหรือทั้งหมดของ บริษัทในกลุ่ม OR
- 2.2.3 การเพิ่มทุน หรือการลดทุนของบริษัทในกลุ่ม OR
- 2.2.4 การเลิกกิจการ
- 2.2.5 การก่อภาระผูกพันทางการเงินตามที่ OR กำหนด ซึ่งมีลักษณะที่จะก่อให้เกิดผลผูกพันและ/หรือผลกระทบต่อ OR

ทั้งนี้ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่ OR มอบหมายให้เข้าร่วมประชุมในฐานะผู้ถือหุ้นในที่ประชุมผู้ถือหุ้น หรือในฐานะกรรมการในที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR มีหน้าที่ความรับผิดชอบในฐานะผู้แทนของ OR แต่ไม่รวมถึงผู้แทนของ OR ที่ได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม OR จะต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์

ดังกล่าวเท่าที่ไม่ขัดหรือแย้งกับข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้นและ/หรือข้อตกลงการร่วมทุน และ/หรือ กฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง (หากมี)

กรณีที่การประชุมคณะกรรมการของบริษัทในกลุ่ม OR พิจารณา และลงมติในกรณีจำเป็นเร่งด่วน หรือผู้แทนของ OR ไม่สามารถรับรู้ระเบียบวาระ หรือข้อมูลการประชุมล่วงหน้าได้ ผู้แทนของ OR ในคณะกรรมการบริษัทในกลุ่มดังกล่าวอาจพิจารณาลงมติอนุมัติ/ไม่อนุมัติ/งดออกเสียงดำเนินการโดยประการอื่นใดได้ โดยให้คำนึงถึงประโยชน์ของ OR เป็นสำคัญ และให้รายงานต่อ OR ทราบในโอกาสแรกที่สามารถกระทำได้

#### 8.1.4 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

OR ให้ความสำคัญในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีโดยได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ นโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามอย่างแท้จริงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ OR จึงกำหนดนโยบายอย่างเหมาะสม ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการเน้นย้ำให้พนักงานเข้าใจเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และการใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ โดยจัดให้มีมาตรการในการแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนการกระทำผิดกฎหมาย จรรยาบรรณ หรือพฤติกรรมที่อาจสื่อถึงการทุจริตหรือประพฤติมิชอบ

ในปี 2564 OR ได้ติดตามเพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR โดยมีผลการติดตาม ดังนี้

#### หลักปฏิบัติ 1

##### ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

รายละเอียดแนวปฏิบัติปรากฏในคู่มือ CG Code ของสำนักงาน ก.ล.ต. และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR

#### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

1.1 การทำความเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับการให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี

- คณะกรรมการ OR ทำหน้าที่พิจารณาอนุมัติเรื่องสำคัญของ OR ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์องค์กร แผนธุรกิจ และรายการลงทุนที่มีความสำคัญต่อองค์กร
- คณะกรรมการ OR ทบทวนและอนุมัติแผนการดำเนินงานของ OR ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์องค์กร แผนธุรกิจระยะสั้นและระยะยาว

(3-5 ปี) งบประมาณประจำปี แผนการบริหารความเสี่ยงองค์กร และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

- คณะกรรมการ OR ติดตามผลการดำเนินงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส และประเมินผลทุกสิ้นปี

1.2 การกำกับดูแลกิจการให้นำไปสู่ผลอย่างน้อยดังต่อไปนี้ (1) สามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว (2) ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย (3) เป็นประโยชน์ต่อสังคม และ พัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (4) สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

- คณะกรรมการ OR กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “Empowering All Toward Inclusive Growth” หรือ “OR เติบโตโอกาส เพื่อทุกการเติบโต ร่วมกัน” ซึ่งแสดงถึงเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจโดยมุ่งให้ธุรกิจเติบโตพร้อมกับคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้คนในสังคมชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่อุดมสมบูรณ์ สะท้อนถึงการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนในระยะยาว พร้อมกับการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุลทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ประเทศ สังคมชุมชน (สิ่งแวดล้อม) ผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน
- คณะกรรมการ OR ให้ความสำคัญกับการประกอบธุรกิจตามหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะเห็นได้จากผลการประเมินการปฏิบัติ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (คะแนน CGR) ที่ได้รับผลประเมินในระดับดีเลิศ ตั้งแต่ปีแรกที่เข้าจดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- คณะกรรมการ OR ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในฐานะผู้นำในการกำกับดูแลกิจการ เช่น มีการพิจารณาการมีส่วนได้เสียของตนในระเบียบวาระการประชุมแต่ละวาระทุกครั้งในการประชุมคณะกรรมการ OR
- คณะกรรมการ OR จัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร
- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีกำกับดูแลงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

1.3 การดูแลให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น (Duty of Care) และซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (Duty of Loyalty) และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

- คณะกรรมการ OR ได้กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ OR ให้คณะกรรมการ OR ต้องดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- OR มีการออกคำสั่งและข้อกำหนดต่าง ๆ ในเรื่องการอนุมัติการลงทุน และลำดับอำนาจอนุมัติเพื่อให้การตัดสินใจในเรื่องสำคัญของกรรมการและผู้บริหารเป็นไปอย่างมีขั้นตอน และมีหลักการพิจารณาอย่างโปร่งใส

1.4 การทำความเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและกำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายบริหารปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

- มีการจัดทำขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ เป็นลายลักษณ์อักษร โดยแบ่งเป็นขอบเขตของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการจัดการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
- คณะกรรมการ OR ติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายผ่านการประชุมคณะกรรมการ OR ซึ่งมีการบันทึกการมอบหมายและการรายงานความคืบหน้าดังกล่าวเป็นลายลักษณ์อักษรในรายงานการประชุมคณะกรรมการ OR

## หลักปฏิบัติ 2

กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

2.1 การกำหนดหรือดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการเป็นไปเพื่อความยั่งยืน

- OR มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึงการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ครอบคลุมทั้งทางด้านสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ
- มีการกำหนด “OR DNA” ซึ่งสะท้อนถึงวิถีการทำงานที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจโดยสร้างโอกาสในการเติบโต อันนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์กร และสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดยมีการสื่อสารให้พนักงานทราบวิถีการทำงานแบบ “OR DNA” อย่างสม่ำเสมอ
- OR มุ่งเน้นการดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันโดยได้ระบุเรื่องการดูแลผู้มีส่วนได้เสียในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR

2.2 การกำกับดูแลว่าวัตถุประสงค์และเป้าหมายตลอดจนกลยุทธ์ในระยะเวลายานกลาง และ/หรือ ประจำปีของกิจการสอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการโดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ปลอดภัย

- คณะกรรมการ OR กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจโดยแบ่งออกเป็นระยะสั้น (รายปี) และระยะยาว (3-5 ปี) โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของ OR
- คณะกรรมการ OR กำหนดเป้าหมายทั้งด้านสังคมชุมชน (People) สิ่งแวดล้อม (Planet) และเศรษฐกิจ (Performance) ทั้งที่เป็น

ตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียในทุกกลุ่ม

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กรนวัตกรรม และความยั่งยืน เป็นผู้รับผิดชอบดูแลและติดตามผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานโดยระบบ Tableau, Power-BI
- มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และแผนธุรกิจให้ทั่วทั้งองค์กรรับรู้ผ่านช่องทางต่าง ๆ

### หลักปฏิบัติ 3

#### เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

##### รายงานผลการปฏิบัติงานของ OR

3.1 การกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการ OR ได้จัดทำ Board Skill Matrix เพื่อดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะประสบการณ์เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ OR และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย

- คณะกรรมการ OR ได้จัดทำ Board Skill Matrix เพื่อดูแลให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ OR และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดยทักษะความเชี่ยวชาญของกรรมการ OR ตาม Board Skill Matrix ประกอบด้วย การเงินบัญชี กฎหมาย เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรม บริหารธุรกิจ วิศวกรรมและพลังงาน อุตสาหกรรมและการค้า น้ำมัน สื่อสารองค์กร/สื่อสารการตลาด การตลาด ธุรกิจระหว่างประเทศ ธุรกิจค้าปลีก การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารรัฐกิจ
- คณะกรรมการ OR มีสัดส่วนระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สะท้อนอำนาจที่ถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม โดยกรรมการส่วนใหญ่เป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร ที่สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระ
- คณะกรรมการ OR มีจำนวนกรรมการอิสระ ซึ่งเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 8 ราย จากกรรมการทั้งหมด 15 ราย เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ต. คือ มีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 ราย
- OR กำหนดคุณสมบัติของกรรมการอิสระไว้เข้มกว่าของ ก.ล.ต. ในสัดส่วนของการถือหุ้นของบริษัท
- มีการเปิดเผยนโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย และข้อมูลประวัติกรรมการไว้ในรายงานประจำปี และบนเว็บไซต์ของบริษัท
- คณะกรรมการ OR ได้คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการ โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ

- OR แยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และมีการแบ่งแยกหน้าที่ของคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน

3.2 การเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการและดูแลให้มั่นใจว่าองค์ประกอบและการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ

- ประธานกรรมการของ OR เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม และเพื่อการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ คณะกรรมการ OR จึงแต่งตั้งให้กรรมการอิสระ (รศ.ดร. พิกพ อุรุ และ/หรือ นางสาวดุจเดือน เหนะกุล) ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการ OR ร่วมกับประธานกรรมการ
- มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการเป็นลายลักษณ์อักษร
- มีการกำหนดนโยบายให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องได้ไม่เกิน 9 ปี
- คณะกรรมการ OR ได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง เพื่อกลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางพิจารณา ก่อนเสนอให้คณะกรรมการอนุมัติต่อไป
- คณะกรรมการ OR ดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมาและรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุดในแบบ 56-1 One Report

3.3 คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน

- คณะกรรมการ OR จัดตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประธานเป็นกรรมการอิสระ
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาบุคคลเพื่อเสนอเป็นกรรมการบริษัท
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติของผู้ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการ ก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการ OR และ/หรือ ที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้แต่งตั้งต่อไป โดยในการนำเสนอ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอชื่ออย่างเพียงพอ เพื่อประกอบการตัดสินใจ



- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้พิจารณานโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการและกรรมการชุดย่อย
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาความเหมาะสมของการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ และกรรมการชุดย่อยเป็นประจำทุกปี โดยพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของบริษัท ความรับผิดชอบของกรรมการ และการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและมีขนาดใกล้เคียงกัน
- ผู้ถือหุ้นเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราค่าตอบแทนกรรมการ ทั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยคณะกรรมการ OR ได้พิจารณาค่าตอบแทนแต่ละรูปแบบให้มีความเหมาะสมก่อนนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นในแต่ละปี
- มีการเปิดเผยรูปแบบค่าตอบแทนและจำนวนเงินค่าตอบแทนกรรมการในแบบ 56-1 One Report

#### 3.4 คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ

- คณะกรรมการ OR จัดให้มีกลไกสนับสนุนให้กรรมการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน โดยจัดให้มีการเตรียมข้อมูลสำคัญให้กรรมการใหม่ ก่อนที่กรรมการใหม่จะเข้าประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งแรก รวมถึงการจัดปฐมนิเทศกรรมการใหม่ เพื่อให้กรรมการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทอย่างเพียงพอที่จะช่วยให้อำนาจหน้าที่ที่กรรมการอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทได้อย่างเพียงพอ คณะกรรมการ OR ได้ กำหนดหลักเกณฑ์ให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจ และ/หรือนิติบุคคล ได้ดังนี้
  - (1) ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจ และ/หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นได้ไม่เกิน 3 แห่ง
  - (2) ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 3 แห่ง ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ (2) นี้ต้องไม่ขัดต่อหลักเกณฑ์ในข้อ (1) ด้วย
 โดยที่การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ (1) และข้อ (2) รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง
- กำหนดให้มีการจัดทำข้อมูลการมีส่วนได้เสีย และการดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ของกรรมการและผู้บริหาร และมีการเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งอื่นของกรรมการบนเว็บไซต์ของบริษัท

#### 3.5 การกำกับดูแลให้มีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุน

- OR มีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทที่เข้าลงทุน โดยดำเนินการตาม OR Group Way of Conduct รวมถึงระเบียบและข้อกำหนดด้านหลักเกณฑ์การลงทุนและแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของ OR

#### 3.6 การจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อยและกรรมการรายบุคคลเป็นประจำทุกปี

- คณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยได้ประเมินผลการปฏิบัติงาน (ประเมินตนเอง) ปีละ 1 ครั้ง โดยแบบประเมินที่ใช้ประเมินได้รับการพิจารณากลั่นกรองโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และอนุมัติโดยคณะกรรมการ OR ก่อนจัดส่งให้กรรมการประเมิน ซึ่งแบบประเมินดังกล่าวประกอบด้วย แบบประเมินคณะกรรมการทั้งคณะ แบบประเมินกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง และกรรมการท่านอื่น) และแบบประเมินคณะกรรมการชุดย่อย
- เลขานุการบริษัทเป็นผู้รายงานผลการประเมินตนเองของกรรมการ โดยคณะกรรมการได้พิจารณาผลการประเมินพร้อมกำหนดแนวทางพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป
- จัดให้มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์ขั้นตอนและผลการประเมินในภาพรวมไว้ในแบบ 56-1 One Report

#### 3.7 การกำกับดูแลให้กรรมการได้รับข้อมูลสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ กรรมการอย่างสม่ำเสมอ

- มีการเตรียมเนื้อหาสำหรับการปฐมนิเทศกรรมการใหม่ประกอบด้วย คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน คู่มือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หนังสือรับรอง วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท รายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2564 รายงานการประชุมคณะกรรมการ OR ย้อนหลัง รายงานประจำปี และงบการเงินปีล่าสุด ฯลฯ
- กรรมการ OR เข้าอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง โดยมีกรรมการเข้ารับการอบรมหลักสูตรกรรมการที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ในปี 2564 ดังนี้

รายชื่อกรรมการบริษัท	หลักสูตรที่เข้าอบรม
ดร.ชัยชนะ มิตรพันธ์	Director Refreshment Program: Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
ผศ. ดร.ดวงกมล ขาดิประเสริฐ	Director Refreshment Program: Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021) Ethical Leadership Program (ELP 24/2021)
นางสาวจุฑาเดียน เหวะกุล	Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL 22/2021)
นายสุพัฒน์ เมธิ์วรพจน์	Director Refreshment Program: Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
นายฤกษ์ อิมแสง	Director Refreshment Program: Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
นายยรรยง เดชภิตินมงคล	Director Accreditation Program (DAP 185/2021) Director Certification Program (DCP 307/2021)
นายวิศ หาญอุตสาหะ	Director Refreshment Program: Boardroom for Business Breakthrough (DRP 1/2021)
นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	Director Leadership Certification Program (DLCP 2021)

- จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องของคณะกรรมการในแบบ 56-1 One Report

3.8 การกำกับดูแลให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และเลขานุการบริษัทมีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท

- คณะกรรมการ OR จัดให้มีการกำหนดการประชุมและวาระการประชุมหลักล่วงหน้าเป็นรายปี เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้
- OR จัดส่งเอกสารประกอบการประชุมให้แก่กรรมการเป็นการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วันทำการก่อนวันประชุม
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่มอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องเข้าประชุมคณะกรรมการ OR ทุกครั้ง เพื่อนำเสนอรายละเอียดในระเบียบวาระที่เกี่ยวข้อง
- คณะกรรมการ OR สามารถขอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหาร
- คณะกรรมการ OR มีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจัดประชุมระหว่างกันเองเพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่ฝักใฝ่จัดการร่วมด้วยและ แจ้งผลการประชุมให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่รับทราบ
- เลขานุการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการจบการศึกษาตามกฎหมาย และ OR ได้เปิดเผยคุณสมบัติของเลขานุการบริษัทบนเว็บไซต์ของ OR

#### หลักปฏิบัติ 4

#### สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร รายงานผลการปฏิบัติของ OR

4.1 ดำเนินการให้มั่นใจว่าการสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูงให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

- แผนการสืบทอดตำแหน่ง OR ได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารตามระดับตำแหน่ง แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ 2) รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ 3) ผู้จัดการฝ่ายและ 4) ผู้จัดการส่วน โดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับตำแหน่งที่ว่างลงซึ่งวิเคราะห์จากความต้องการขององค์กร ในระยะเวลา 5 ปี โดยการจัดเตรียมผู้บริหารกลุ่มศักยภาพ จะดำเนินการผ่านโปรแกรมการพัฒนาผู้นำ (OR Versatile-Accelerated Development Program) เพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถทั้งในมิติของการเป็นผู้นำและทักษะทางธุรกิจ เพื่อเป็นผู้นำองค์กรที่มีความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวรองรับสภาพแวดล้อม ทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงและพร้อมแข่งขันทางธุรกิจในอนาคต รวมถึงการวางแผนโยกย้ายเพื่อพัฒนา Competency และสะสมประสบการณ์ที่จำเป็นก่อนขึ้นดำรงตำแหน่ง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารที่ได้รับการคัดเลือกจะมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และสามารถเป็น Role Model ตามค่านิยมขององค์กรได้
- คณะกรรมการ OR เป็นผู้พิจารณาบุคคลที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรมและพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- คณะกรรมการ OR ได้กำหนด “หลักการการไปดำรงตำแหน่งในบริษัท หน่วยงาน หรือนิติบุคคลอื่น ๆ” และเปิดเผยไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ OR โดยเนื้อหาครอบคลุมทั้งประเภทของตำแหน่งกรรมการและจำนวนบริษัทที่สามารถไปดำรงตำแหน่งได้

#### 4.2 คณะกรรมการ OR โดยคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

- OR พิจารณาการให้ค่าตอบแทนบุคลากรหลากหลายรูปแบบ ทั้งในรูปแบบตัวเงิน เช่น เงินเดือน โบนัส และในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สวัสดิการข้าราชการสำหรับพนักงานและบุคคลในครอบครัว ประกันชีวิต โดยมุ่งเน้นเพื่อเสริมสร้างความมั่นคง ช่วงแบ่งเบาภาระในการดำรงชีวิตให้แก่พนักงาน ทั้งในระหว่างการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิตภายหลังเกษียณอายุ
- ในการทบทวนค่าตอบแทน OR เทียบเคียง (Benchmark) การจ่ายค่าตอบแทนกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
- คณะกรรมการ OR กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งตัวชี้วัดการดำเนินงานดังกล่าวจะได้รับการมอบหมาย (Deploy) มายังผู้บริหารจนถึงพนักงานต่อไป คณะกรรมการ OR โดยการพิจารณากลับกรองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่
- คณะกรรมการ OR โดยการพิจารณากลับกรองของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

#### 4.3 การทำความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของ OR

- คณะกรรมการ OR รับทราบโครงสร้างการถือหุ้นของ OR และพิจารณานโยบายของกลุ่ม ปตท. ประกอบการตัดสินใจในระเบียบวาระต่าง ๆ โดยมีกรรมการผู้แทน ปตท. ให้ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้อง
- ในการตัดสินใจ คณะกรรมการดูแลไม่ให้นโยบายของกลุ่ม OR เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ หรือกระทบผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย

#### 4.4 การติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวนความรู้ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่เหมาะสม

- OR มีการคัดเลือกพนักงานจากภายในบริษัทที่คุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ประสบการณ์และความประพฤติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งที่ว่างลงเป็นอันดับแรก เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานภายในได้มีการพัฒนาเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพต่าง ๆ ซึ่งจะพิจารณาสรรหาและคัดเลือกบุคคลจากภายนอกที่มีคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ ประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสอดคล้องตามค่านิยมองค์กร (OR DNA) โดยใช้นโยบาย กระบวนการและเครื่องมือตามหลักการของ OR ซึ่งยึดหลักคุณธรรม ความสามารถ ความเสมอภาค ศักยภาพของผู้สมัครที่เหมาะสมกับมาตรฐานตำแหน่งงาน และความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้ด้วย OR มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจมุ่งสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Mobility และ Lifestyle เพื่อให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก OR จึงได้มีการสรรหาบุคลากรจากภายนอกที่มีความชำนาญและศักยภาพในส่วนที่พนักงานภายในไม่มีเพียงพอ
- การพัฒนาความรู้และทักษะ OR มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และทักษะ มุ่งเน้นการพัฒนาพฤติกรรมที่แสดงถึงทักษะ คุณลักษณะ และ ความชำนาญ (Competency) ที่ตรงกับระดับงานและสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร (OR DNA) ควบคู่กับการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานมีทักษะความชำนาญและประสบการณ์ที่เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ OR ยังได้จัดทำความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละตำแหน่งงาน (Career Management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนพัฒนาและบริหารให้พนักงานมีความรู้ ความสามารถ ทั้งในมิติของการทำงาน (Business Mindset) และภาวะผู้นำ (Leadership Skill) ให้สอดคล้องกับภารกิจงานที่ได้รับมอบหมาย และเพื่อรองรับความต้องการตามความจำเป็นของการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) และทิศทางเชิงกลยุทธ์ (Strategic Direction) ขององค์กร รวมถึงมีการวางแผนการพัฒนาส่วนบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้กับพนักงานอีกด้วย

- OR ต้องการรักษานักงานที่มีศักยภาพไว้กับองค์กร โดยพิจารณาค่าตอบแทนพนักงานให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีระบบและกระบวนการ Human Resource Management โปร่งใส เหมาะกับสภาพเศรษฐกิจและเทียบเคียงได้กับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน ควบคู่ไปกับการพัฒนาความพร้อม และสร้างโอกาสในการเติบโตด้านสายอาชีพให้กับพนักงานผ่านคณะกรรมการบริหารสายอาชีพ OR จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อสนับสนุนการออมเงินของพนักงาน รวมถึงร่วมออมเงินกับพนักงานเพื่อใช้จ่าย

เมื่อเกษียณอายุ โดยมีการให้ข้อมูลการลงทุนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการลงทุนให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่รับได้ และตรงกับความต้องการส่วนบุคคลของพนักงาน

## หลักปฏิบัติ 5

### ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อรายงานผลการปฏิบัติของ OR

5.1 การให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

- คณะกรรมการ OR ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมในการประกอบธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคณะกรรมการมอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรม และความยั่งยืน เป็นผู้รับผิดชอบผลักดันผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากสมาชิกบัตร Blue Card ผ่านระบบ Big Data Analytics ทำให้ OR สามารถนำเสนอสินค้า บริการ และแคมเปญการตลาดที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค เป็นต้น
- คณะกรรมการ OR ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กิจการตามสภาพปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้มีการกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน และมอบหมายให้ฝ่ายจัดการรายงานความก้าวหน้าการลงทุนในธุรกิจใหม่ ๆ ให้คณะกรรมการรับทราบเป็นระยะ และ OR ได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรด้วยการจัดตั้งโครงการ ORion ที่รับผิดชอบเรื่องการแสวงหาธุรกิจใหม่ (New S Curve) และมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ รับผิดชอบโครงการนี้เต็มเวลา

5.2 การติดตามดูแลให้ฝ่ายบริหารประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

- คณะกรรมการ OR ดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่ากิจการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืน โดยได้จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติในจรรยาบรรณธุรกิจซึ่งครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง การเคารพสิทธิมนุษยชน ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำกับดูแลให้ OR ประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

5.3 การจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กรที่สอดคล้องกับความต้องการของบริษัท รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ

- OR มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดิจิทัลและธรรมาภิบาลข้อมูลไออาร์ (OR Digital & Data Governance Steering Committee) เพื่อให้การบริหารจัดการข้อมูล และการบริหารงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ OR เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับกลยุทธ์ขององค์กร
- OR ได้จัดทำข้อกำหนดของ OR ว่าด้วยมาตรฐานการปฏิบัติตามนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้การกำกับดูแลการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของ OR มีความชัดเจนในการนำไปปฏิบัติตลอดจนเพื่อให้บริษัทในกลุ่มมีความเข้าใจถึงแนวทางที่ดีในการบริหารงานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของ OR รวมทั้งสามารถดำเนินการปฏิบัติตามให้สอดคล้องกับนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ OR ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานในระดับเดียวกัน

## หลักปฏิบัติ 6

### ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

#### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

6.1 การกำกับดูแลให้มั่นใจว่า OR มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

- คณะกรรมการ OR มอบหมายให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นผู้พิจารณาให้ข้อคิดเห็นและให้ความเห็นชอบต่อการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปีให้มีความสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และตัวชี้วัดที่สำคัญ
- OR มีการดำเนินการจัดทำการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการผ่านรูปแบบการประเมินตนเอง (Control Self-Assessment) ตั้งแต่มับริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่าย และผู้จัดการส่วน โดยประเมินระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ที่ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ สภาพแวดล้อม การควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศ และการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล พร้อมทั้งมีการรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการบริษัทและผู้กำกับดูแลเป็นประจำปีละ 1 ครั้ง



## 6.2 การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ

- คณะกรรมการ OR จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 4 ท่าน ตามหลักเกณฑ์ของ ก.ล.ต.
- คณะกรรมการ OR กำหนดหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งครอบคลุมหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูลที่จำเป็นและหรือร่วมกับผู้สอบบัญชีเพื่อพิจารณาข้อตรวจพบทางบัญชีรวมถึงขอความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพเฉพาะเรื่องมาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ
- คณะกรรมการจัดให้มีหน่วยตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และมีความเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ
- คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยง และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในและเปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 One Report

## 6.3 การติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่าง OR กับฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูล และโอกาสของบริษัทและการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับ OR ในลักษณะที่ไม่สมควร

- OR มีนโยบายห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของ OR ใช้ข้อมูลภายในของ OR ที่มีหรืออาจมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ของ OR ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชนซึ่งตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งมาใช้ เพื่อการซื้อหรือขายหรือเสนอซื้อหรือเสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อหรือขายหรือเสนอซื้อหรือเสนอขายซึ่งหุ้นหรือหลักทรัพย์อื่น (ถ้ามี) ของ OR
- OR มีจรรยาบรรณว่าด้วยการมีส่วนได้เสีย และผลประโยชน์ขัดกันเป็นหนึ่งในจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัท
- คณะกรรมการ OR จัดให้บุคลากรทุกระดับจัดทำแบบเปิดเผยรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี
- คณะกรรมการ OR กำหนดให้กรรมการรายงานการมีส่วนได้เสียก่อนการพิจารณาการประชุมคณะกรรมการ และบันทึกไว้ในรายงานการประชุมคณะกรรมการ กรรมการที่มีส่วนได้เสียทางตรงจะออกจากห้องประชุมและงดออกเสียงในวาระนั้น ๆ
- คณะกรรมการ OR กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของ OR ที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของ OR โดยรวม โดยกรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับ OR จะไม่มีส่วน

ร่วมในการตัดสินใจทำธุรกรรมดังกล่าว ทั้งนี้ คณะกรรมการได้กำหนดแบบรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องพร้อมหลักเกณฑ์การรายงาน โดยแบ่งออกเป็นหลักเกณฑ์สำหรับการรายงานครั้งแรกการรายงานการเปลี่ยนแปลงรอบครึ่งปี การรายงานกรณีมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลระหว่างปี และการรายงานข้อมูลที่มีส่วนได้เสียประจำปี

- OR มีการดำเนินการเรื่องการป้องกันการใช้ข้อมูลภายใน ดังนี้
  - สื่อความให้กรรมการและผู้บริหารของ OR รับทราบภาระหน้าที่ในการรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของ OR ต่อ ก.ล.ต. ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของ ก.ล.ต. ภายใน 3 วันทำการหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลง รวมถึงแจ้งให้เลขานุการบริษัททราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ OR
  - แจ้งเตือนให้กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทราบถึงระยะเวลาห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของ OR (Black - Out Period) ซึ่ง OR กำหนดในระหว่างช่วงเวลาซึ่ง OR จะมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของ OR เพื่อให้ข้อมูลนั้นได้รับการเผยแพร่สู่สาธารณชนอย่างทั่วถึงก่อน
  - คณะกรรมการ OR มีนโยบายให้กรรมการของบริษัทต้องรายงานการซื้อ-ขายหุ้น/ถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทให้ที่ประชุมคณะกรรมการทราบ

## 6.4 การจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันที่ชัดเจนและสื่อสารในทุกระดับขององค์กร และต่อคนนอกเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติได้จริง

ในปี 2564 OR ได้ดำเนินการเพื่อต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันดังต่อไปนี้

- ปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้คณะกรรมการ OR ได้อนุมัตินโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน (ฉบับปรับปรุง) สำหรับใช้บังคับกับบุคลากรของ OR ทุกระดับ ปรับปรุงนโยบายและบทลงโทษให้ครอบคลุมการทุจริตทุกระดับทั้งทางตรง และทางอ้อม อาทิ การยกยอก การตกแต่งบัญชี และการคอร์รัปชัน เป็นต้น
- คณะกรรมการ OR ทบทวนความเหมาะสมของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกปี
- OR ได้จัดกิจกรรม PTT Group CG Day 2021 ร่วมกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยมีกำหนดการจัดงานในวันที่ 22 ธันวาคม 2564 เพื่อให้การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งประกอบด้วย บริษัทแกนนำของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Flagship) ทั้ง 7 บริษัท ได้แก่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) บริษัทไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) บริษัท โกลบอล

เพาเวอร์ ซินเนอรี่ จำกัด (มหาชน) และ OR เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และแผนงานที่กำหนดไว้ โดยความร่วมมือกันจัดกิจกรรม PTT Group CG Day เป็นประจำทุกปี มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- ส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่การดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)
- สร้างความตระหนัก และกระตุ้นการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาใช้ในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี
- สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันตามแนวทางการบริหารจัดการแบบ “กลุ่ม ปตท.” PTT Group Way of Conduct
- ขยายผลและยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของ OR รวมถึงพัฒนาแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- OR สื่อความนโยบายและแนวปฏิบัติให้พนักงานทราบผ่านการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ (Orientation) อีเมลสื่อความ CG Tips เดือนละ 2 ครั้ง รวมถึงรณรงค์สื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันแก่พนักงานและบุคคลภายนอกผ่าน OR เว็บไซต์ระบบอินเทอร์เน็ต และจดหมายแจ้งแก่ผู้แทนจำหน่าย ลูกค้า คู่ค้า และผู้ค้าทุกกลุ่มทั่วประเทศ
- ในปี 2564 OR ได้จัดทำแบบประเมินความรู้ความเข้าใจ (E-learning) เรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของพนักงาน ผ่านระบบ OR Intranet เพื่อความสะดวกสำหรับพนักงานในการศึกษาและเพิ่มความเข้าใจในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

6.5 การกำกับดูแลให้ OR มีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส

- ในปี 2564 OR ได้ประกาศใช้ข้อกำหนด OR ว่าด้วยการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต และ/หรือ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบองค์กร พ.ศ. 2564 ซึ่งครอบคลุมถึงขอบเขตของเรื่องร้องเรียน ช่องทางการร้องเรียน การดำเนินงานและการให้ความคุ้มครองปกป้องผู้ร้องเรียนหรือพยาน เพื่อให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตต่อหน้าที่ (Whistleblowing) ที่ชัดเจนโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปรัชญาการดำเนินธุรกิจของ OR
- OR กำหนดผู้รับเรื่องร้องเรียนที่หลากหลายผ่านทางผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน ผู้จัดการฝ่าย สังกัดประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลส่วนธรรมาภิบาลองค์กร รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ศักยภาพองค์กร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบหรือประธานกรรมการ OR โดยผู้ร้องเรียนสามารถเลือกแจ้งเรื่องร้องเรียนการกระทำทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบองค์กร และสำหรับผู้มีส่วนได้เสียกรณีถูกละเมิดสิทธิ ผ่านช่องทางและวิธีการช่องทางใดช่องทางหนึ่ง หรือหลายช่องทาง ดังต่อไปนี้
  - เว็บไซต์ [www.pttor.com](http://www.pttor.com)
  - จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ที่ [pttorvoice@pttor.com](mailto:pttorvoice@pttor.com)
  - จดหมายส่งที่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

## กระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน

ผู้แจ้งเรื่องร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พนักงาน OR</li> <li>• บุคคลภายนอก</li> </ul>	แจ้งเรื่องร้องเรียน เบาะแสการทุจริต และ / หรือ การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฏระเบียบองค์กร
ช่องทางรับเรื่องร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เว็บไซต์ <a href="http://www.pttor.com">www.pttor.com</a></li> <li>• จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ <a href="mailto:pttorvoice@pttor.com">pttorvoice@pttor.com</a></li> <li>• จดหมาย                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน</li> <li>• ผู้จัดการฝ่ายสังกัด ปสว. ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลส่วนธรรมาภิบาลองค์กร</li> </ul> </li> <li>• รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ศักยภาพองค์กร</li> <li>• ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่</li> <li>• ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ</li> <li>• ประธานกรรมการ OR</li> </ul>	รับเรื่องร้องเรียนตามช่องทางที่ OR กำหนดและส่งเรื่องให้ผู้ประสานงาน
ผู้ประสานงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บันทึกเรื่องร้องเรียน</li> <li>• แจ้งกลับการรับเรื่องร้องเรียนแก่ผู้ร้องเรียน</li> </ul>	พิจารณา / ค้นหาข้อมูลเบื้องต้น
ผู้ตรวจสอบและกลั่นกรองเรื่องร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร</li> <li>• ฝ่ายกฎหมาย</li> <li>• หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	พิจารณาความชัดเจนเพียงพอของหลักฐาน
คณะกรรมการสืบสวนข้อเท็จจริง คณะกรรมการสอบสวน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>• ฝ่ายกฎหมาย</li> <li>• หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	ดำเนินการตามข้อกำหนดฯ ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล

- นโยบายปกป้องพนักงานหรือผู้แจ้งเบาะแสในการกระทำผิดตามข้อกำหนด OR ว่าด้วยการร้องเรียนและแจ้งเบาะแส การทุจริตและ/หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร พ.ศ. 2564 หมวด 4 เรื่องการคุ้มครองปกป้องผู้ร้องเรียนหรือพยาน ผู้ร้องเรียนหรือพยานที่เป็นพนักงานให้เบาะแส ถ้อยคำ หรือข้อมูลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตด้วยความสุจริตผู้บังคับบัญชาระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปของผู้ร้องเรียนหรือพยานจะให้ความคุ้มครองพนักงานอย่างเหมาะสมโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานหรือกระทำการอื่นใดที่มีลักษณะเป็นการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคคลดังกล่าวในกรณีที่ผู้ร้องเรียนหรือพยานที่เป็นพนักงานไม่มั่นใจในความปลอดภัยผู้ร้องเรียนหรือพยานสามารถร้องขอให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปของผู้ร้องเรียนหรือพยานกำหนดมาตรการควบคุมตามสมควรได้

## หลักปฏิบัติ 7

### รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

#### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

7.1 การดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้อง เพียงพอทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

- OR มีนโยบายการเปิดเผยข้อมูล ที่สอดคล้องกับกฎเกณฑ์มาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น มาตรฐานการรายงานทางการเงิน เกณฑ์ข้อบังคับของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นต้น อีกทั้งมีการกำหนดบุคคลผู้มีสิทธิในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ รวมถึงรายงานทางการเงินของ OR ก็ต้องผ่านการให้ความเห็นของผู้สอบบัญชีด้วย
- คณะกรรมการดูแลให้ OR เปิดเผยข้อมูลซึ่งรวมถึง แบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์ รายงานทางการเงิน และแบบ 56-1 One Report อย่างเพียงพอ โดยเป็นผู้พิจารณาว่าเนื้อหา ก่อนเปิดเผยสู่สาธารณะ
- OR ได้จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงิน ปี 2563 และรายได้ไตรมาสปี 2564

7.2 การติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

- OR มีการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้มีสภาพคล่องทางการเงินเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และมีการคำนวณอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ (Debt Service Coverage Ratio: DSCR) เพื่อพิจารณาความสามารถในการชำระคืนภาระหนี้ของ OR โดยมีรายงานให้กับฝ่ายจัดการและคณะกรรมการ OR รับทราบ

7.3 ในภาวะที่ OR ประสบปัญหาทางการเงินหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหาคณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาให้มั่นใจได้ว่า OR มีแผนในการแก้ไขปัญหาหรือมีกลไกอื่น ที่จะสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย

- OR จะทราบปัญหาการเงินล่วงหน้าจากจัดทำประมาณการกระแสเงินสด รวมทั้งมีการกำหนดวงเงินคงเหลือขั้นต่ำสำหรับการดำเนินงาน (Minimum Cash Requirement) หากมีปัญหาด้านการเงินหรือการขาดสภาพคล่องทางการเงิน OR สามารถเบิกถอนเงินวงเงินกู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มีกับธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ตามที่ได้รับอนุมัติวงเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวจากคณะกรรมการ OR ทั้งนี้ กรณีมีวงเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวดังกล่าวไม่เพียงพอ OR จะดำเนินการขออนุมัติการจัดหาวงเงินกู้ระยะสั้น และ/หรือระยะยาวให้เพียงพอต่อความต้องการใช้เงินจากคณะกรรมการ OR ต่อไป

7.4 การจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

- OR มีการจัดทำและเปิดเผยข้อมูลการรายงานด้านความยั่งยืนในรูปแบบ 56-1 One Report และในเว็บไซต์ของ OR โดยคำนึงถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมหลักการ ESG 3 มิติ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อใช้ในการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality Assessment) โดยประยุกต์ใช้กรอบการดำเนินงานด้านการบริหารความยั่งยืนองค์กรระดับสากลของ Global Reporting Initiative: GRI Standard ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลด้านการบริหารความยั่งยืนองค์กร การรายงานแนวทางและผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่อง (Gap) ของการเป็นองค์กรที่ยั่งยืน รวมถึงเปิดเผยนโยบายและผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ OR

7.5 การกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกันและทันเวลา

- OR มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจลงทุนต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis : MD&A) รายไตรมาส กลยุทธ์และแนวโน้มในอนาคตของ OR ให้ได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม และครบถ้วนตามข้อเท็จจริง โดยภายหลังการเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ 2564 แล้ว OR ได้มีโอกาสพบนักวิเคราะห์และนักลงทุนสถาบันทั้งในและต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอผ่านงาน Conference Call, Analyst Meeting , Non Deal

Roadshow ทุกไตรมาส เพื่อสรุปผลการดำเนินงานของ OR รวมทั้งยังได้เข้าร่วมงาน Opportunity day ซึ่งตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้จัดขึ้นเป็นประจำในทุกไตรมาส เพื่อให้ข้อมูลแก่นักลงทุนรายย่อย

7.6 การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น เว็บไซต์ของบริษัท มาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลนอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว OR มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ของ OR และดูแลให้ข้อมูลเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

## หลักปฏิบัติ 8

### สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

#### รายงานผลการปฏิบัติของ OR

8.1 ดูแลให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท

- OR สนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงสิทธิในการได้รับเงินปันผล สิทธิในการได้รับสารสนเทศเพียงพอทันเวลาในรูปแบบที่เหมาะสมต่อการตัดสินใจ สิทธิในการเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนในการประชุมผู้ถือหุ้น และสิทธิอื่น ๆ ของผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย
- คณะกรรมการ OR ดูแลให้เรื่องสำคัญของ OR ได้ผ่านการพิจารณาของผู้ถือหุ้นในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับบริษัทอย่างเคร่งครัด
- คณะกรรมการ OR เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอระเบียบวาระการประชุมและชื่อกรรมการในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2565 โดยเผยแพร่หลักเกณฑ์การเสนอบนเว็บไซต์ของบริษัท
- คณะกรรมการ OR ดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นและส่งให้ผู้ถือหุ้นตามเวลาที่กฎหมายกำหนด
- คณะกรรมการ OR เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นโดยระบุหลักเกณฑ์การส่งคำถามไว้ในหนังสือนัดประชุม
- OR ได้จัดทำเอกสารประกอบการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

8.2 การดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

- คณะกรรมการ OR กำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุมโดยคำนึงถึงความสะดวก คือ จัดประชุมในวัน-เวลาทำการ และเลือกสถานที่ที่

ระบบขนส่งมวลชนสาธารณะเข้าถึง OR มีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้น รวมถึงนักลงทุนสถาบัน เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น และจะเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ด้วยตนเองมอบฉันทะให้บุคคลอื่นหรือมอบฉันทะให้กรรมการอิสระเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน

- คณะกรรมการ OR ดูแลไม่ให้มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุมหรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร เช่น ไม่กำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะแสดงเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง
- OR นำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ
- ประธานกรรมการ OR เป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้นมีหน้าที่ดูแลให้การประชุมให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัท จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างเต็มที่
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้นได้รับทราบจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง
- ในวาระเลือกตั้งกรรมการ OR จัดให้มีการลงมติแยกสำหรับผู้ได้รับการเสนอชื่อแต่ละราย
- OR จัดให้มีบัตรลงคะแนนเสียงสำหรับทุกวาระและจัดให้มีสิทธิหยานนับคะแนนซึ่งประกอบด้วยการที่ปรึกษากฎหมายและตัวแทนผู้ถือหุ้นในที่ประชุม
- OR เปิดเผยผลการลงคะแนนแยกเป็นคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียงในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม

8.3 การดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน

- OR เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไปผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนเว็บไซต์ของบริษัท
- OR จัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้นตามกฎหมาย
- OR จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้มีการบันทึกข้อมูลอย่างครบถ้วน ได้แก่ รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม วิธีการลงคะแนน และนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง) ของแต่ละวาระประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม รวมทั้งชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ



### การปฏิบัติงานของ OR ที่แตกต่างจากแนวทางของ ก.ล.ต. และการดำเนินการของ OR มีรายละเอียด ดังนี้

แนวปฏิบัติของ ก.ล.ต.	การดำเนินการของ OR
3.1.2 คณะกรรมการควรพิจารณาจำนวนกรรมการที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยต้องมีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรเกิน 12 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจ	จำนวนกรรมการของ OR ซึ่งมีจำนวน 15 คน มากกว่าแนวปฏิบัติของ ก.ล.ต. ที่เสนอแนะให้มีกรรมการจำนวนไม่เกิน 12 คน จำนวนกรรมการของ OR 15 คนดังกล่าวมีความเหมาะสมเนื่องจาก OR ดำเนินธุรกิจ 11 ประเทศด้วยธุรกิจประเภทการค้าปลีกทั้งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารเครื่องดื่ม บริการต่าง ๆ โดยมีลูกค้าทั้งประเภท B2B2C และ B2B ในปัจจุบันจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และผลกระทบจากสภาพโลกร้อนที่รุนแรงทั่วโลก ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว OR Group จึงต้องปรับรูปแบบในการดำเนิน (Transform) ตามวิสัยทัศน์ใหม่ที่กำหนดขึ้นในปี 2564 จึงจำเป็นต้องมีคณะกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญหลากหลายด้าน
3.2.1 ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระ	แม้ประธานกรรมการของ OR จะไม่ได้เป็นกรรมการอิสระ อย่างไรก็ตามคณะกรรมการได้แต่งตั้งประธานกรรมการ โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของ OR ซึ่งจำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม และเพื่อการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ คณะกรรมการจึงแต่งตั้งให้กรรมการอิสระ (รศ.ดร. พิภพ อุดร และ/หรือนางสาวดุจเดือน เหนระกุล) ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทร่วมกับประธานกรรมการ

## 8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยในรอบปีที่ผ่านมา

ข้อมูลผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย ปรากฏในรายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อย หน้า 56-63



## 9. การควบคุมภายใน และรายการระหว่างกัน





## 9.1 การควบคุมภายใน

### 9.1.1 ความเห็นคณะกรรมการบริษัทต่อระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการ OR ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องกำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจได้ว่า OR มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและป้องกันความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับ OR รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม สามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริตเสียหาย สูญหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพียงพอ ในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยที่ประชุมคณะกรรมการ OR ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2564 ซึ่งมีกรรมการอิสระ 8 ท่าน เข้าร่วมประชุมด้วย มีความเห็นวาระระบบการควบคุมภายในของ OR มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของ OR ในด้านต่าง ๆ ตามกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) 5 องค์ประกอบ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

#### 1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

OR มีการสร้างจิตสำนึกและบรรยากาศของการควบคุมภายใน ดังนี้

- OR ยึดมั่นในความซื่อตรงและจริยธรรม โดยมีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจหรือคู่มือ CG (Corporate Governance) ตามหลักมาตรฐานสากล ผู้บริหารและพนักงานมีปรัชญาและรูปแบบการทำงานที่เป็นไปตามนโยบายและการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการสื่อสารกฎระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณทางธุรกิจพร้อมโทษทางวินัยต่าง ๆ ให้พนักงานทราบ มีข้อห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ (Conflicts of Interest) โดยกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีการเปิดเผยเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ ทั้งนี้ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีการลงนามรับทราบนโยบายด้านการกำกับกิจการที่ดีและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ เพื่อแสดงคำมั่นสัญญาในการยึดถือปฏิบัติตามคู่มือ CG เป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน นอกจากนี้ OR ยังให้ความสำคัญเรื่องการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน มีการกำหนดนโยบายต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นการสร้างความแข็งแกร่งจากภายในเพื่อให้มีวัฒนธรรมองค์กรในการป้องกันการทุจริต และ/หรือ คอร์รัปชัน
- คณะกรรมการ OR เป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท ประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถ น่าเชื่อถือ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่และมีจำนวนที่เหมาะสม มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะ

กรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี แยกจากฝ่ายบริหาร มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญออกจากกัน เพื่อให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกันอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการควบคุมและการตรวจสอบให้เป็นไปอย่างอิสระจากฝ่ายบริหาร โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ มีกระบวนการตรวจสอบภายในที่ทำให้สามารถตรวจพบในเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้มีการจัดการอย่างทันเวลา มีอิสระในรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้บริหาร มีกระบวนการลงโทษหรือมีการแก้ไขการกระทำที่ขัดต่อหลักความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณอย่างเหมาะสมและภายในเวลาอันควร

- มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขององค์กร มีการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดตารางอำนาจอนุมัติ (Table of Authority) เพื่อจำกัดขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารในการอนุมัติให้ดำเนินงานหรือเข้าทำธุรกรรมต่าง ๆ มีการกำหนดแผนงานประจำปีและตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPIs) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการสร้างแรงกดดันที่มากเกินไปในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอและการทบทวนเป้าหมายประจำปี พนักงานทุกคนรับทราบถึงบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง มีการประเมินผลประกอบการด้วยการประเมินผลด้านการปฏิบัติงานและด้านพฤติกรรม ทั้งนี้ ผลการประเมินจะใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาผลตอบแทน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีการประเมินข้อดีและสิ่งที่ต้องปรับปรุงให้พนักงานทราบอย่างเหมาะสม
- มีการกำหนดระดับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ทั้งด้านพื้นฐานความรู้ทางการศึกษาและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีการจัดทำเอกสารกำหนดลักษณะงาน (Job Description) เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุพนักงานให้เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี มีการทบทวนอัตราค่าจ้างพนักงานรายปี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจ โดย OR มีกระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ รวมทั้งมีแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่สำคัญ
- มีการกำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีหน้าที่และความรับผิดชอบเรื่องการควบคุมภายในของกระบวนการต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของตนเอง ตลอดจนทั้งผู้บริหารจัดให้มีการแก้ไขกระบวนการปฏิบัติในกรณีที่เป็น



โดยสรุป OR มีสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ดี มีความเหมาะสมเพียงพอ ส่งผลให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรเข้าใจถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน

## 2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

OR ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการจัดทำรายงานต่าง ๆ ให้เชื่อถือได้ การวิเคราะห์ความเสี่ยงพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งแบ่งเป็นด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ OR มีการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร โดยคำนึงถึงตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน ฝ่ายงาน และส่วนงานต่าง ๆ ซึ่งถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยง และคู่มือการบริหารความเสี่ยง และสื่อสารในเว็บไซต์ภายใน (Intranet) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและปฏิบัติตามและมีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับ โดยได้มีการจัดทำแผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risk Profile) โดยระบุและวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงทั้งหมดที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงระบุถึงการควบคุมที่มีอยู่ และการควบคุมเพิ่มเติมเพื่อลดระดับความรุนแรงและโอกาสเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ เพื่อให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) ทั้งนี้ มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดย่อย ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจรวมถึงสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ติดตาม และประเมินผล เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงในภาพรวมเกิดประสิทธิผลสูงสุด

## 3) การควบคุม (Control Activity)

OR มีมาตรการการควบคุมภายในที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

- มีการกำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อกำหนด และคำสั่ง แผนงานและขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษรโดยมีการทบทวนและสื่อสารนโยบายให้พนักงานทุกคนรับทราบเพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง
- มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และอำนาจอนุมัติของผู้บริหารชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการแบ่งแยกหน้าที่งานและมอบหมายงานอย่างเหมาะสม เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ของผู้จัดทำรายงาน ผู้ตรวจสอบและผู้มีอำนาจอนุมัติออกจากกันอย่างเด็ดขาด หรือการแบ่งแยกหน้าที่ในการจัดหา อนุมัติ และตรวจรับออกจากกันอย่างเด็ดขาด เพื่อให้มั่นใจว่ามีการตรวจสอบและคานอำนาจ (Check & Balance) อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น คำสั่งฯ อำนาจในการอนุมัติปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

การเงิน ซึ่งได้ระบุขอบเขตอำนาจไว้อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดความโปร่งใสและชัดเจน

- มีการประเมินความเสี่ยงและกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เพียงพอทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดให้มีการควบคุมทั้งในรูปแบบ Manual และ Automated ตามความเหมาะสม และส่งเสริมการพัฒนา กิจกรรมการควบคุมด้วยระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบ Intelligent Document (iDoc) เป็นต้น โดย OR กำหนดให้มีคณะกรรมการดิจิทัลและธรรมาภิบาลข้อมูล เพื่อบริหารจัดการข้อมูลและงานด้านเทคโนโลยีให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการควบคุมทั้งแบบป้องกันและติดตาม
- มีการกำหนดนโยบายที่รัดกุมในเรื่องการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่กำหนดให้ผู้ที่มีส่วนได้เสียในการทำรายการไม่มีสิทธิออกเสียงในการพิจารณาอนุมัติรายการดังกล่าว และกำหนดราคาและเงื่อนไขของรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันเสมือนทำรายการกับบุคคลภายนอก (At arm's length basis) นอกจากนี้ มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน เพื่อป้องกันมิให้บุคลากรนำความลับหรือข้อมูลภายในของ OR ซึ่งยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะชนไปใช้เพื่อแสวงหาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น

## 4) สารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

- มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลอย่างครบถ้วนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น เว็บไซต์ภายใน (Intranet) การปิดประกาศ การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงไปยังพนักงานทุกระดับ (Town Hall) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน และเน้นย้ำการปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยให้เกิดความร่วมมือ
- OR ตระหนักถึงความสำคัญของข้อมูล โดยมีการกำหนดมาตรฐานและปรับกระบวนการทำงานเกี่ยวกับระบบการจัดการข้อมูล (Data Governance) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติให้สอดคล้องและถูกต้องตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562
- มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีมาตรฐาน มีกระบวนการจัดเก็บและสำรองข้อมูลที่สำคัญทางธุรกิจ โดยมีนโยบายให้เก็บรักษาข้อมูล ทั้งที่เป็นเอกสารและที่เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ไว้อย่างน้อย 10 ปี เพื่อประกอบการวิเคราะห์การดำเนินงานและให้มั่นใจว่าเมื่อเกิดภาวะวิกฤต เหตุฉุกเฉินกับศูนย์ข้อมูลหลัก ธุรกิจจะมีข้อมูลสำรองที่สามารถใช้งานได้อย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ รวมทั้งมีการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงและแก้ไขข้อมูลเพื่อเป็นการรักษาและป้องกันความปลอดภัยของข้อมูล ไม่ให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญหรือข้อมูลที่เป็นความลับได้

- OR กำหนดให้มีการจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมแก่คณะกรรมการพิจารณา ก่อนการประชุมอย่างน้อย 7 วัน ตามระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้คณะกรรมการมีข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอต่อการตัดสินใจ ทั้งนี้ คณะกรรมการสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากฝ่ายบริหาร เพื่อให้สามารถพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถี่ถ้วน ตลอดจนมีการจัดทำรายงานการประชุม ประกอบด้วยผลการพิจารณา ข้อซักถามและข้อคิดเห็นคณะกรรมการ ซึ่งสามารถตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยมีการรับรองรายงานการประชุมในการประชุมครั้งถัดไป และมีการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ ในกรณีที่ผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข บริษัทฯ จะพิจารณา ดำเนินการแก้ไขประเด็นที่เสนอแนะตามความเหมาะสม โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการติดตามสถานะการแก้ไขปรับปรุงประเด็นที่ตรวจพบ
- OR มีช่องทางรับข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ข้อชมเชย และการแจ้งเบาะแสการทุจริต ผ่านทางเว็บไซต์ [www.pttor.com](http://www.pttor.com) ช่องทางระบบ Contact Center 1365 หรือที่ Email : [1365@pttor.com](mailto:1365@pttor.com) และ [pttorvoice@pttor.com](mailto:pttorvoice@pttor.com) โดยข้อมูลของผู้ร้องเรียนจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และไม่เปิดเผยต่อบุคคลอื่น และยังมีฝ่ายนักกฎหมายสัมพันธ์เพื่อสื่อสารกับนักลงทุน และ/หรือ ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ

## 5) ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

OR มีระบบการติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม ดังนี้

- มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมทางธุรกิจ และข้อกำหนดที่ห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยมีหน่วยงานส่วนธรรมาภิบาลองค์กร ดำเนินการติดตาม สอดส่องดูแล และประเมินผลการปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี พร้อมทั้งรายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเข้าตรวจสอบกระบวนการทำงานตามแผนการตรวจสอบประจำปี หากพบรายการผิดปกติหรือความบกพร่องที่สำคัญจะรายงานพร้อมความเห็นต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารสูงสุด ทั้งนี้ มีการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง Control Self-Assessment ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับกระบวนการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าการดำเนินงานของ OR จะบรรลุวัตถุประสงค์ มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม มีการดูแลรักษาทรัพย์สิน มีการป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต OR จึงได้กำหนดให้การดำเนินการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน

- OR ดำเนินการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายในซึ่งมีความรู้และความสามารถ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ มีการกำหนดความถี่ในการติดตามและประเมินผลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้ มีการกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ในกรณีที่ OR ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน โดยเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในได้รับการส่งเสริมเข้าฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน
- ในกรณีที่พบข้อที่ควรปรับปรุง ได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทาน ได้รับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันเวลา และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ในกรณีที่ตรวจพบการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมายหรือการกระทำที่ผิดปกติซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ หน่วยงานตรวจสอบภายในจะดำเนินการรายงานประเด็น ข้อบกพร่อง แนวทางแก้ไขปัญหาและความคืบหน้าต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการ OR

สรุปความเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของ OR มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของบริษัท ไพร์วเวสเตอร์เฮาส์เคอเรลส์ เอบีเอส จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของ OR สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 ที่เห็นว่าถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### 9.1.2 หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ ครั้งที่ 1/2561 เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2561 พิจารณาคุณสมบัติ วุฒิการศึกษา รวมถึงประสบการณ์ของนางสาววรรณิต สิทธิบุศย์ และได้อนุมัติแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งสายการบังคับบัญชาของหน่วยงานตรวจสอบภายในนั้นขึ้นตรงกับคณะกรรมการตรวจสอบ

ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้เสนอการแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา และให้ผู้บริหารสูงสุดเสนอความเห็นเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการบริษัท โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของ OR ปรากฏตามเอกสารแนบ 3 (รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน) ซึ่งแสดงบนเว็บไซต์ OR ([www.pttor.com](http://www.pttor.com))

## 9.2 รายการระหว่างกัน

OR ได้เข้าทำธุรกรรมและสัญญาต่าง ๆ กับบุคคลหรือนิติบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง เพื่อวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจปกติทั่วไปของ OR และบริษัทย่อย โดยธุรกรรมต่าง ๆ ที่จะยังคงมีต่อเนื่องในอนาคตสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

### 1) ธุรกรรมเกี่ยวกับการจัดซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์อื่น

OR ได้จัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมโดยส่วนใหญ่จากบริษัทในกลุ่ม ปตท. และ ปตท. ซึ่งธุรกรรมดังกล่าวเป็นธุรกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดย

ส่วนใหญ่มีการซื้อขายในรูปแบบสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement) ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ รายการการซื้อขายผลิตภัณฑ์พิเศษบางรายการขึ้นอยู่กับความต้องการของผลิตภัณฑ์ของลูกค้าในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้ OR ยังมีการซื้อวัตถุดิบเม็ดดกกาแฟ และสินค้าอื่น ๆ เพื่อจำหน่ายในร้านค้าปลีกของ OR

ทั้งนี้ ราคาซื้อขายจะอ้างอิงจากราคาตลาด ปรับด้วยส่วนลดหรือส่วนเพิ่มตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน เพื่อให้ OR มีความสามารถที่จะแข่งขันได้ในตลาด

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ("ไทยออยล์")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น ไทยออยล์ ในสัดส่วนร้อยละ 45.0</li> <li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ นายบุญณิน รัตนสมบัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์กับไทยออยล์ (Product Offtake and Crude Oil Supply Agreement) OR ตกลงที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจาก ไทยออยล์ โดย OR ต้องสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำอย่างน้อยร้อยละ 49.99 ของกำลังการผลิตของไทยออยล์</li> </ul>	<p>ค่าซื้อสินค้าและบริการ 127,579.9</p> <p>เจ้าหน้าที่การค้า 8,103.8</p>
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ("GC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น GC ในสัดส่วนร้อยละ 45.18</li> <li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ (Product Offtake Agreement) กับ GC OR ได้ตกลงซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงกลั่นเดิมของ GC โดย OR ต้องซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงกลั่นเดิมของ GC ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 70.0 ของกำลังการผลิตของโรงกลั่นเดิม และ OR ตกลงซื้อผลิตภัณฑ์จากโรงกลั่นใหม่ ทั้งหมดที่ผลิตจากโรงกลั่นใหม่ของ GC เพื่อจำหน่ายภายในประเทศไทย ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50.0 ของกำลังการผลิตของโรงกลั่นใหม่</li> </ul>	<p>ค่าซื้อสินค้าและบริการ 119,873.0</p> <p>เจ้าหน้าที่การค้า 8,919.4</p>
บริษัท ปตท จำกัด (มหาชน) ("ปตท.")	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน นายบุญณิน รัตนสมบัติ และ นายกฤษณ์ อิ่มแสง เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการและผู้บริหารของ OR ได้แก่ นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> </ul>	<p>OR ทำสัญญาซื้อขายก๊าซปิโตรเลียมเหลว และก๊าซโพรเพนกับ ปตท. เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า OR โดย ปตท. เป็นผู้จำหน่ายก๊าซปิโตรเลียมเหลวรายใหญ่ของประเทศ</p> <p>OR ได้ซื้อเมทานอล เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้าในประเทศ เนื่องจากในประเทศไทยมีผู้จำหน่ายเมทานอลจำนวนน้อยราย OR จึงซื้อเมทานอลจาก ปตท. เท่านั้น เข้าทำสัญญาซื้อขายเมทานอล ระหว่าง OR และ ปตท. โดยสัญญาจะมีผลบังคับใช้ถึงช่วงปี 2563-2564</p> <p>OR ได้ซื้อผลิตภัณฑ์อื่น จาก ปตท. เช่น ก๊าซธรรมชาติอัด (CNG) และ ก๊าซธรรมชาติเหลว (NGL) เป็นต้น เพื่อนำมาจำหน่ายต่อให้กับลูกค้า</p>	<p>ค่าซื้อสินค้าและบริการ 27,868.0</p> <p>เจ้าหน้าที่การค้า 2,819.5</p>

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) ("IRPC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น IRPC ในสัดส่วนร้อยละ 45.05</li> <li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ นายกฤษณ์ อิ่มแสง</li> </ul>	OR ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเพื่อจัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ IRPC ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี	<b>ค่าซื้อสินค้าและบริการ</b> 31,589.8 <b>เจ้าหนี้การค้า</b> 1,869.5
PTT International Trading Pte Ltd ("PTTT")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น PTTT ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li> <li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน</li> </ul>	OR จัดหาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทั้งที่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปีและแบบ Spot จาก PTTT	<b>ค่าซื้อสินค้าและบริการ</b> 18,166.3 <b>เจ้าหนี้การค้า</b> 1,959.0
บริษัท โกลบอลกรีน เคมิคอล จำกัด (มหาชน) ("GGC")	<ul style="list-style-type: none"> <li>GC ถือหุ้น GGC ในสัดส่วนร้อยละ 72.3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>สัญญาซื้อขายไบโอดีเซลประเภทเมทิลเอสเทอร์ของกรดไขมันกับ GGC</b> OR ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายเมทิลเอสเทอร์กับ GGC โดย OR นำไบโอดีเซลประเภทเมทิลเอสเทอร์เพื่อนำมาใช้ผสม ในน้ำมันดีเซลเพื่อจำหน่ายให้กับลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี</li> </ul>	<b>ค่าซื้อสินค้าและบริการ</b> 4,144.6 <b>เจ้าหนี้การค้า</b> 269.6
บริษัท ไทยลูปเบส จำกัด (มหาชน) ("TLB")	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไทยออยล์ ถือหุ้น TLB ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li> </ul>	OR ได้ซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน จาก TLB เพื่อนำมาผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่น รวมถึงมีการทำสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์พลอยได้และยางมะตอยจาก TLB เพื่อมาจำหน่ายให้กับลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสัญญาระยะสั้นรายปี	<b>ค่าซื้อสินค้าและบริการ</b> 3,917.8 <b>เจ้าหนี้การค้า</b> 154.4
บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ	เป็น "บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน" ตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 <sup>1</sup>	OR มีการทำธุรกรรมร่วมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่นๆ เช่น การซื้อผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน ประเภทที่ 1 จาก บริษัท น้ำมัน ไออาร์พีซี จำกัด ("OIRPC") เพื่อนำมาผลิตผลิตภัณฑ์หล่อลื่น, การทำสัญญาซื้อขายเอทานอลกับบริษัท ทรัพย์ทิพย์ จำกัด ("SAPTHIP") และบริษัท อุบล ไบโอดีเซล จำกัด ("UBE") รวมถึงการว่าจ้างบริษัท บีชีเนส เซอร์วิส เซส อัลไลแอนซ์ จำกัด ("BSA") ในลักษณะ Outsourced สำหรับงานสนับสนุน (Supporting functions) และการใช้บริการบริการขนส่งน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน และน้ำมันภาคพื้นดินผ่านระบบท่อขนส่งน้ำมันใต้ดินของบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ("FPT") นอกจากนี้ OR และบริษัทย่อย ยังมีรายการซื้อสินค้าและบริการจากกระทรวงการคลังและหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง เช่น การซื้อสินค้าจาก การยาสูบแห่งประเทศไทย ("ยสท.") เพื่อจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อของ PTTRM	<b>ค่าซื้อสินค้าและบริการ</b> 2,691.4 <b>เจ้าหนี้การค้า</b> 239.0

<sup>1</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ



## 2) ธุรกรรมเกี่ยวกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และการให้บริการต่างๆ

OR ได้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่นๆ ซึ่งเป็นธุรกิจปกติของ OR ให้กับ ปตท. บริษัทในกลุ่ม ปตท. และกลุ่มกระทรวงการคลัง ทั้งนี้ เนื่องจาก OR เป็นหนึ่งในผู้ค้าปลีกรายใหญ่ของผลิตภัณฑ์ดังกล่าว การเข้าทำรายการระหว่างกันจึงถือเป็นการดำเนินธุรกิจปกติ อนึ่ง การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมบางธุรกรรมกับ

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งดังกล่าวเป็นการเข้าทำรายการผ่านวิธีการประมูลราคา หรือการสอบราคา หรือธุรกรรมการจัดจำหน่ายตามธุรกิจปกติของ OR

ทั้งนี้ ราคาซื้อขายจะอ้างอิงจากราคาตลาด ปรับด้วยส่วนลดหรือส่วนเพิ่ม ตามที่คู่สัญญาเจรจาต่อรองกัน ส่วนการรับหรือให้บริการต่างๆ จะมีการเรียกเก็บค่าบริการ 2 รูปแบบคือ (1) พิจารณาอ้างอิงจากราคาตลาด และ (2) อัตราค่าบริการอ้างอิงจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ปตท.	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปัยารขุน นายบุรณิน รัตนสมบัติ และนายเกษม อิ่มแสง เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการและผู้บริหารของ OR ได้แก่ นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>สัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ ปตท.</b> OR ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ ปตท. ตามที่คู่สัญญาจะตกลงร่วมกัน โดย ปตท. ซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมดังกล่าวเพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจบางราย ทั้งนี้ สืบเนื่องจากพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและบริหารงานพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 (“พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้าง”) หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจบางแห่งสามารถจัดหาน้ำมันเชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตรขึ้นไปโดยวิธีเฉพาะเจาะจงได้จาก ปตท. เท่านั้น (“การจำหน่ายให้ราชการ”) มิฉะนั้น ต้องใช้วิธีการประกาศเชิญชวนทั่วไปหรือวิธีคัดเลือก ซึ่งก่อนการปรับโครงสร้างฯ หน่วยธุรกิจน้ำมันของ ปตท. ในอดีตทำการจำหน่ายให้ราชการและรัฐวิสาหกิจบางแห่ง แต่ภายหลังการปรับโครงสร้างฯ บริษัทไม่สามารถดำเนินการจำหน่ายให้ราชการด้วยข้อจำกัดของ พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างฯ ดังนั้น การจำหน่ายให้ราชการและรัฐวิสาหกิจที่จัดซื้อด้วยวิธีเฉพาะเจาะจงนั้น ปตท. จะเป็นผู้จัดหา น้ำมันเชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมจากบริษัทและจำหน่ายให้ราชการและรัฐวิสาหกิจ</li> <li><b>การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ ปตท. สำหรับ PTT Station ที่ยังคงอยู่กับ ปตท. ตามที่ตกลงกันในสัญญาโอนกิจการ</b> OR ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ ปตท. สำหรับ PTT Station ที่ยังคงอยู่กับ ปตท. ตามที่ตกลงกันในสัญญาโอนกิจการ ซึ่งต่อมา ปตท. ได้ขายและตัดจำหน่าย PTT Station ให้ OR รวมถึงได้เลิกดำเนินการ PTT Station บางแห่ง ทำให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 ปตท. เป็นผู้แทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของ OR ผ่าน PTT Station จำนวน 11 แห่งที่เคยอยู่ภายใต้หน่วยธุรกิจน้ำมันของ ปตท. ซึ่งยังไม่ได้ถูกโอนมา OR</li> <li><b>สัญญาแฟรนไชส์ Café Amazon</b> OR ให้สิทธิแก่ ปตท. ในการดำเนินธุรกิจคาเฟ่เมซอน ทั้งนี้ ณ สิ้นปี 2564 ปตท. ได้ขายและตัดจำหน่าย ร้านคาเฟ่เมซอนทั้งหมดให้แก่ OR แล้ว</li> </ul>	<p>รายได้ขายและให้บริการ 16,119.0 ลูกหนี้การค้า 3,252.6</p>

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
PTTT	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น PTTT ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li> <li>กรรมการร่วมกับ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน</li> </ul>	OR ขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่ PTTT ตามที่คู่สัญญาจะตกลงร่วมกัน โดย PTTT ซื้อผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมดังกล่าวเพื่อนำไปจำหน่ายต่อให้กับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ	รายได้ขายและให้บริการ 5,299.2 ลูกหนี้การค้า 0.02
บริษัทในกลุ่ม ปตท.	บริษัทที่ ปตท.มีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ	บริษัทมีรายได้จากการทำธุรกรรมร่วมกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยมาจากการขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ค่าปลีกสินค้าและบริการอื่นๆ ที่ OR ดำเนินการเป็นปกติ	รายได้ขายและให้บริการ 4,155.7 ลูกหนี้การค้า 688.0
กลุ่มกระทรวงการคลัง	กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ	OR ได้เข้าประมูลและเสนอราคา รวมถึงทำสัญญาขายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมให้แก่การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และ บริษัท ผลิตไฟฟ้าราชบุรี จำกัด นอกจากนี้ OR ก็ได้มีการประมูลและทำสัญญาจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานกับการบินไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยานชนิด JET A-1 ให้กับสายการบินการบินไทย และ สายการบินไทยสมายล์ นอกจากนี้ OR จำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ค่าปลีกสินค้าและบริการอื่นๆ รวมถึงให้เช่าพื้นที่ภายใน PTT Station กับกลุ่มกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามธุรกิจปกติของ OR	รายได้ขายและให้บริการ 4,281.0 <sup>2</sup> ลูกหนี้การค้า 1,551.8 ลูกหนี้อื่น 9,366.4 (การขอคืนภาษีสรรพสามิต)

<sup>2</sup> เป็นมูลค่าจากกลุ่มโรงไฟฟ้า และสายการบิน คิดเป็น 2,474.1 และ 1,767.8 ล้านบาท ตามลำดับ

### 3) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องรายการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร และรายได้อื่นๆ

OR มีการบันทึกรายการที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร รวมถึงรายได้อื่นๆ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

โดยหลักการกำหนดอัตราค่าบริการแบ่งเป็น 2 วิธีคือ (1) อ้างอิงจากราคาตลาดและใช้หลักการเดียวกันกับธุรกรรมที่ทำกับบุคคลภายนอก (2) อ้างอิงจากต้นทุนบวกด้วยกำไรส่วนเพิ่ม (Cost Plus) สำหรับการรับและการให้บริการต่างๆ

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ปตท.	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน นายบุรณิน รัตนสมบัติและ นายกฤษณ์ อิ่มแสง เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการและผู้บริหารของ OR ได้แก่ นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> </ul>	1) ธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับคลังเก็บผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย <ol style="list-style-type: none"> <li>การใช้บริการรับเก็บจ่ายผลิตภัณฑ์ของคลังเก็บผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีระยะเวลาสัญญาเดิมเริ่ม 1 กรกฎาคม 2561 - 31 มิถุนายน 2564 และมีสัญญาที่ทำฉบับใหม่ 1 กรกฎาคม 2564 - 30 มิถุนายน 2565 โดยที่สัญญาฉบับใหม่จะต่ออายุอัตโนมัติคราวละ 1 ปี ถ้าไม่มีการแจ้งขอยกเลิกสัญญา ทั้งนี้ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2564 มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้บริการคลังบางส่วนเป็นสัญญาเช่าช่วงคลังตามข้อ (6)</li> <li>การให้บริการปฏิบัติการ และบริหารจัดการคลังเก็บผลิตภัณฑ์ (Operation)</li> <li>การให้บริการซ่อมบำรุง ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และสร้างใหม่ในคลังผลิตภัณฑ์ (Maintenance)</li> </ol>	ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 1,654.9 เจ้าหนี้อื่น 1,101.9 รายได้อื่น 1,171.6 ลูกหนี้อื่น 2,084.1

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ปตท.		<p>4. การจ้างมอบหมายให้เก็บสำรองผลิตภัณฑ์ก๊าซปิโตรเลียมเหลวตามกฎหมายแทนกัน การใช้บริการสาธารณูปโภคในคลังผลิตภัณฑ์หล่อลื่นและสำนักงานพระเชิง มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 31 ธันวาคม 2564</p> <p>5. การเช่า และ/หรือ เช่าช่วง คลังเก็บผลิตภัณฑ์ สำนักงานและสินทรัพย์ ปตท. เพื่อรับ-เก็บรักษา-จ่ายผลิตภัณฑ์และสนับสนุนธุรกิจของ OR</p> <p>2) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการบริหาร PTT Station ของ ปตท. ที่ไม่ได้โอนมายัง OR โดย OR อยู่ระหว่างการซื้อและรับโอน PTT Station บางส่วนที่ยังคงอยู่กับ ปตท. มายัง OR ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วเสร็จก็จะมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ PTT Station ที่รับโอนมาดังกล่าว</p> <p>3) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ประกอบด้วย การให้บริการบริหารร้านค้าปลีกต่างๆ ของ ปตท. และการให้บริการบริหารจัดการพื้นที่ของ ปตท. โดย OR ได้ดำเนินการซื้อและรับโอนร้านค้าภายใต้กลุ่มธุรกิจ Lifestyle บางส่วนที่ยังคงอยู่กับ ปตท. มายัง OR เสร็จสิ้นไปในเดือนตุลาคมที่ผ่านมา ทำให้ ณ สิ้นปี 2564 ไม่มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ที่รับโอนมาดังกล่าว</p> <p>4) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเช่าพื้นที่บริเวณจุดแวะพักระหว่างการเดินทาง (Rest Area) Motorway</p> <p>5) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนธุรกิจต่าง ๆ เช่น การรับบริการงานด้าน การเงินและบัญชี การรับบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การรับบริการปรึกษา วิจัย วิเคราะห์ และทดสอบ และการให้บริการงานขายกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เป็นต้น</p> <p>6) ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับสถานีบริการก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ ของ ปตท. ประกอบด้วย สัญญาจัดตั้งสถานีบริการก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์ และ หนังสือสนองจ้างบริหารสถานีบริการก๊าซธรรมชาติสำหรับยานยนต์</p> <p>OR มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริการบุคลากรที่มีสาระสำคัญ ประกอบด้วย การดำเนินการว่าจ้างบุคลากรจาก ปตท. มาปฏิบัติงาน (Secondment) ใน OR ตามนโยบายของกลุ่ม ปตท.</p>	

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
BSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้นสามัญ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li> <li>GC ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</li> <li>PTTDIGITAL ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</li> <li>บริษัท โกลบอล เพาเวอร์ ซินเนอร์ยี จำกัด (มหาชน) (“GPSC”) ถือหุ้นบุริมสิทธิ BSA ในสัดส่วนร้อยละ 33.3</li> </ul>	<p>OR มีธุรกรรมการจ้างเหมาบุคลากรสำหรับงานสนับสนุน รวมถึงการว่าจ้างบริหาร PTT Station และร้านค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ กับ BSA ซึ่งเป็นผู้ให้บริการด้านบริหารจัดการแรงงานให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ทั้งนี้ OR มีการเรียกเก็บค่าบริการคลังร้านค้า (ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า และค่าสินค้าเสียหาย เป็นต้น สำหรับทั้งร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ OR เป็นเจ้าของ และร้าน 7-Eleven ที่ ปตท. เป็นเจ้าของ) จาก BSA ในจำนวนเงินเท่ากับที่ซีฟู้ดอลล์ มาเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวจาก OR</p> <p>(สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ OR เป็นเจ้าของ) และในจำนวนเงินเท่ากับที่ ปตท. มาเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวจาก OR (สำหรับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ที่ ปตท. เป็นเจ้าของ) เนื่องจากซีฟู้ดอลล์ หรือ ปตท. ได้ชำระค่าใช้จ่ายดังกล่าวแทนไปก่อน โดยในสัญญาจ้างบริหารร้านค้าระหว่าง OR (ผู้ว่าจ้าง) กับ BSA (ผู้ให้บริการ) ซึ่งกำหนดให้ BSA เป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ดังกล่าว ดังนั้น OR จึงบันทึกเงินที่เรียกเก็บจาก BSA ดังกล่าวเป็นรายได้</p>	<p>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 1,257.4</p> <p>เจ้าหนี้อื่น 337.5</p> <p>รายได้อื่น 9.4</p> <p>ลูกหนี้อื่น 0.8</p>
บริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชั่น จำกัด (“PTTDIGITAL”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปตท. ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</li> <li>บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (“PTTEP”) ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</li> <li>GC ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 40.0</li> <li>ไทยออยล์ ถือหุ้น PTTDIGITAL ในสัดส่วนร้อยละ 20.0</li> </ul>	<p>OR ได้เข้าทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยหลักกับ PTTDIGITAL ซึ่งเป็นผู้บริหารจัดการ และลงทุนทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ซึ่งธุรกรรมหลัก ได้แก่ งานให้บริการบริหารจัดการโครงสร้างระบบสารสนเทศ และงานให้บริการต่าง ๆ เช่น การดูแลรักษาระบบงานประจำวัน งานบริการระบบ POS และการเช่าและซ่อมบำรุงอุปกรณ์ IT ต่าง ๆ</p>	<p>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 678.5</p> <p>เจ้าหนี้อื่น 297.5</p> <p>ลูกหนี้อื่น 24.6</p>
บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (“BAFS”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (“ทอท.”) ถือหุ้นใน BAFS ในสัดส่วนร้อยละ 7.06 และร้อยละ 4.94</li> <li>OR ถือหุ้นใน BAFS ในสัดส่วนร้อยละ 7.06</li> <li>ผู้บริหารของ OR ได้แก่ นายชุมพล สุรพิทยานนท์ เป็นกรรมการของ BAFS</li> </ul>	<p>OR ใช้บริการจัดเก็บ เติมน้ำมันเชื้อเพลิงอากาศยาน ณ สนามบินดอนเมือง สนามบินสุวรรณภูมิ และสนามบินภูเก็ต 3 แห่ง รวมถึงการจัดส่งน้ำมันอากาศยานผ่านท่อแบบ Hydrant ณ สนามบินสุวรรณภูมิ จากกลุ่ม BAFS นอกจากนี้ OR ยังได้ชำระค่าผลประโยชน์ตอบแทนจากการให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน ณ สนามบินดอนเมืองให้กับ BAFS</p>	<p>ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร 377.6</p> <p>เจ้าหนี้อื่น 48.1</p>



บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกับ สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็น “บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน” ตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติ การของบริษัทจดทะเบียน ในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546<sup>3</sup></li> </ul>	<p>OR ได้เช่าพื้นที่สำนักงานในอาคาร EnCo กับ บริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด (“EnCo”) เพื่อใช้เป็นสำนักงาน ร้าน คาเฟ่เมซอน และห้องเก็บของของ OR รวมถึง ได้ใช้การ บริการในงานบริหาร Facilities Management (FM) ของ โรงงาน OR วังน้อย นอกจากนี้ PTTRM ก็ได้เช่าพื้นที่ของ อาคาร EnCo กับ EnCo เพื่อใช้เป็นร้านสะดวกซื้อจีฟี่ และห้องเก็บของเช่นกัน</p>	<p>ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร 1,317.6 เจ้าหนี้อื่น 259.3 รายได้อื่น 127.9 ลูกหนี้อื่น 55.6</p>
		<p>OR เข้าที่ดิน ซึ่งเป็นที่ตั้งของคลังพระโขนง-บางจาก จากการเช่าเรือแห่งประเทศไทย โดย ปตท.โอนสิทธิการเช่าที่ดิน พระโขนง-บางจาก ให้ OR และคงสิทธิการตั้งทรัพย์สินของ ปตท. ตามเดิมเพื่อให้ OR ใช้ประโยชน์ต่อภายใต้วัตถุประสงค์ ของสัญญาเดิม โดยเปลี่ยนให้ OR ทำสัญญากับการทำเรือ โดยตรง</p>	
		<p>OR ได้เข้าทำธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของ ราคาตลาดของผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมกับ PTTT ซึ่งรูปแบบ ของสัญญาของธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวเป็นไป ตามมาตรฐานของ International Swaps and Derivatives Association</p>	
		<p>OR ได้ว่าจ้างบริษัท จีซี โลจิสติกส์ โซลูชันส์ จำกัด (“GCL”) ให้ดำเนินการขนส่งน้ำมันหล่อลื่น ดำเนินพิธีการศุลกากร และ ดำเนินการตัวแทนออกของ สำหรับการส่งออกผลิตภัณฑ์ให้ กับลูกค้าในต่างประเทศ รวมถึงได้ว่าจ้าง GCL ให้ขนส่งเมล็ด กาแฟไปจากโรงคั่วไปยังศูนย์กระจายสินค้า</p>	
		<p>OR PTTRM PTTORSG และ PTTOM มีรายได้อื่น เช่น รายได้ค่าขาย แอมโมเนีย รายได้ค่าขนส่ง เป็นต้น กับ บริษัทอื่นในกลุ่ม ปตท. เช่น บริษัท เก็คโค-วัน จำกัด (“GHECO1”) โดยรายการดังกล่าวแต่ละรายการมีขนาดเล็ก ไม่มีนัยสำคัญหรือเป็นรายการที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว นอกจากนี้ OR มีรายได้จากการขนส่งเป็นรายได้จากการ ขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมที่ขายให้กับบริษัทอื่นในกลุ่ม ปตท. ดังกล่าว</p>	

<sup>3</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

#### 4) ธุรกรรมเกี่ยวกับการกู้ยืมเงิน

OR มีรายการกู้ยืมเงินทั้งในรูปแบบของการกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว ดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยตลาด บวกส่วนต่าง รวมถึงมีค่าธรรมเนียม เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน หรือวัตถุประสงค์ทั่วไปของ OR โดยมีอัตรา ต่าง ๆ ตามที่ตกลงในสัญญา

บริษัท	ความสัมพันธ์กับ OR	ลักษณะรายการ/สัญญา	มูลค่ารายการระหว่างกัน สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ปตท. และบริษัท ปตท. ศูนย์บริหารเงิน จำกัด (“PTT TCC”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ OR ในสัดส่วนร้อยละ 75.0</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์ เป็นกรรมการและผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการของ OR ได้แก่ นายดิษทัต ปันยารชุน นายบุญดิน รัตนสมบัติและ นายกฤษณ์ อิ่มแสง เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>กรรมการและผู้บริหารของ OR ได้แก่ นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ เป็นผู้บริหารของ ปตท.</li> <li>ปตท. ถือหุ้น PTT TCC ในสัดส่วนร้อยละ 100.0</li> </ul>	<p>OR เข้าทำสัญญากู้ยืมเงินกับ PTT TCC ซึ่งเป็นบริษัทที่มีวัตถุประสงค์หลักในการบริหารเงินให้ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยสัญญากู้ยืมเงินประกอบด้วย</p> <p>(1) วงเงินกู้ระยะยาวจำนวนไม่เกิน 17,000 ล้านบาท ในอัตราดอกเบี้ยเงินฝากประจำ 6 เดือน บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยตามที่กำหนดในสัญญา และ OR ต้องทยอยชำระคืนเงินกู้ยืมตามวงเงินกู้ยืมระยะยาวจนถึงเดือนมีนาคม 2570 และ</p> <p>(2) วงเงินกู้หมุนเวียนระยะสั้นจำนวนไม่เกิน 1,500 ล้านบาท โดยมีอัตราดอกเบี้ย เท่ากับอัตราดอกเบี้ยตลาดเงินสูงสุดสำหรับเงินกู้ระยะสั้น (Money Market Rate) บวกด้วยส่วนต่างอัตราดอกเบี้ยตามที่ตกลงกัน และมีระยะเวลาเบิกใช้เงิน 1 ปี และสามารถขยายระยะเวลาเบิกใช้เงินได้อีกคราวละไม่เกิน 1 ปี ทั้งนี้ OR และ PTT TCC ได้ตกลงยกเลิกวงเงินกู้หมุนเวียนระยะสั้นดังกล่าว โดยให้ผลสิ้นสุดลงในวันที่ 1 ตุลาคม 2564 โดยที่ผ่านมา OR ไม่ได้มีการเบิกเงินกู้หมุนเวียนระยะสั้นดังกล่าว</p> <p>OR และ ปตท. ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ (Inter-Company Borrowing and Lending: ICBL<sup>4</sup>) ที่มีลักษณะไม่ผูกพันผู้ให้กู้และผู้ยืมเงินร่วมกัน เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการบริหารสภาพคล่องระหว่างกัน มีอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตลาดเงินสำหรับเงินกู้ระยะสั้น (Money Market Rate) ทั้งนี้ OR และ ปตท. ได้ต่ออายุสัญญา ICBL อีก 1 ปี โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2564 จนถึงวันที่ 19 ธันวาคม 2565 โดยในปี 2564 OR ไม่มีการเบิกใช้เงินกู้ตามสัญญา ICBL จาก ปตท. และไม่มีการให้เงินกู้ตามสัญญา ICBL แก่ ปตท.</p>	<p>เงินกู้ยืมระยะยาว ยอดยกมาต้นงวด 16,054.80 กู้เพิ่มระหว่างงวด - จ่ายคืนระหว่างงวด 9,245.20 ยอดคงเหลือปลายงวด 6,809.60</p>
ธนาคารพาณิชย์ภายใต้สังกัดกระทรวงการคลัง	<p>เป็น “บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน” ตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติกรของ บริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546<sup>5</sup></p>	<p>OR ได้เข้าทำสัญญากู้ยืมเงิน (Facility Agreement) และ จดหมายของผู้ให้กู้ (Lender's Letter) กับกลุ่มสถาบันการเงิน ซึ่งรวมถึงธนาคารออมสิน ซึ่งเป็นสินเชื่อระยะยาวจากธนาคารออมสิน มีวงเงินสินเชื่อจำนวน 10,000 ล้านบาท เงินกู้ยืมระยะยาวดังกล่าวเป็นไปเพื่อการชำระเงินกู้ยืมเงินบางส่วนระหว่าง OR กับ ปตท. ชำระราคาซื้อขายกิจการบางส่วนภายใต้สัญญาโอนกิจการ และใช้เพื่อวัตถุประสงค์ของ OR</p>	<p>เงินกู้ยืมระยะยาว ยอดยกมาต้นงวด 10,000.0 กู้เพิ่มระหว่างงวด - จ่ายคืนระหว่างงวด 1,100.0 ยอดคงเหลือปลายงวด 8,900.0</p>

<sup>4</sup> ICBL เป็นการกู้ยืมเงินระยะสั้นระหว่าง ปตท. กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่ ปตท. ถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 100.0

<sup>5</sup> เช่น กระทรวงการคลัง หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงการคลัง บริษัทที่กระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุมและถือหุ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือ บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งอื่น ๆ

### ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการระหว่างกัน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบของ OR ครั้งที่ 2/2565 ได้พิจารณาข้อมูลรายการระหว่างกันของ OR ประกอบกับสอบถามข้อมูลต่างๆ จากฝ่ายบริหารของ OR รวมทั้ง สอบทานเอกสารต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลตามที่ระบุในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมที่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีของ OR แล้วเห็นว่ารายการระหว่างกันของ OR ในงวดปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 เป็นรายการที่เป็นไปเพื่อการดำเนินธุรกิจตามปกติ หรือสนับสนุนธุรกิจปกติของ OR และบริษัทย่อย ซึ่งรายการดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไป (Arms' Length Basis) ในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่คู่สัญญาอีกฝ่ายมีสถานะเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

### นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

รายการระหว่างกันของ OR ในอนาคตคาดว่าจะป็นรายการที่เกิดขึ้นเป็นปกติ และจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยหลักการกำหนดราคาจะระหว่างกัน OR จะดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปตามลักษณะการค้าโดยทั่วไป โดยอ้างอิงกับราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสมและยุติธรรม สมเหตุสมผล คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล สามารถตรวจสอบได้ และการเข้าทำรายการดังกล่าวจะเป็นไปตามหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงที่มีเงื่อนไขทางการค้าทั่วไปตามที่มีการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท การเปิดเผยรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกันของ OR จะเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมทั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนด อีกทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเกี่ยวกับ OR หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของสภาวิชาชีพบัญชี









# ส่วนที่ 3

## งบการเงิน





## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ซึ่งจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน โดยได้มีการพิจารณานโยบายการบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและหลักการประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำงบการเงิน รวมทั้งให้มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอและโปร่งใสในหมายเหตุประกอบงบการเงินเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไป

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีและดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วน แสดงข้อมูลตามข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ทันเวลา และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระ เพื่อทำหน้าที่สอบทานความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน และกำกับการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ โดยความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ สามารถให้ความเชื่อมั่นได้ว่างบการเงินรวมของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะกิจการของ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2564 แสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสด โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ซึ่งผู้สอบบัญชี (PwC) ได้ตรวจสอบและแสดงความเห็นไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีนี้แล้ว



นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
ประธานกรรมการ



นางสาวจิราพร วาสวัสดิ์  
รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่



## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้ถือหุ้นของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงฐานะการเงินรวมของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (บริษัท) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) และฐานะการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 และผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ รวมถึงกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### งบการเงินที่ตรวจสอบ

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการประกอบด้วย

- งบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564
- งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน
- งบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และ
- หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการซึ่งประกอบด้วยนโยบายการบัญชีที่สำคัญและหมายเหตุเรื่องอื่น ๆ

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีและหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในส่วนของความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดจรรยาบรรณเหล่านี้และหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

### เรื่องอื่น

หลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินที่กล่าวไว้ในวรรคเกณฑ์ในการแสดงความเห็นและส่วนของความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเกี่ยวข้องเฉพาะในส่วนของการตรวจสอบรายงานทางการเงินโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต





### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบ
<p><b>การประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยม</b></p> <p>อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 15 เรื่องค่าความนิยม ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทรับรู้ค่าความนิยมตามมูลค่าบัญชีจำนวน 3,483 ล้านบาท และจำนวน 12,799 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 2 และร้อยละ 5 ของมูลค่าของสินทรัพย์รวมในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยค่าความนิยมของกลุ่มบริษัทจำนวน 3,469 ล้านบาท เกิดจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ซึ่งดำเนินธุรกิจบริหารธุรกิจน้ำมันและการค้าปลีกในประเทศไทย และค่าความนิยมของบริษัทจำนวน 12,799 ล้านบาท เกิดจากการรับโอนสินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องตามสัญญาโอนกิจการ (Business Transfer Agreement) ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทและบริษัทไม่ได้รับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของค่าความนิยมในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับปี พ.ศ. 2564</p> <p>ผู้บริหารทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมเป็นประจำทุกปี หรือเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่บ่งชี้ว่าค่าความนิยมอาจมีการด้อยค่า ทั้งนี้ ผู้บริหารทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมในระดับของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดและคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนด้วยวิธีมูลค่าจากการใช้ ซึ่งการคำนวณมูลค่าจากการใช้ต้องอาศัยดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหารในการประมาณการผลการดำเนินงานในอนาคตและการประมาณการกระแสเงินสด รวมถึงการใช้อัตราการคิดลดที่เหมาะสมในการคิดลดประมาณการกระแสเงินสด ข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าจากการใช้ ประกอบด้วย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราการเติบโตของรายได้ และการเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นของธุรกิจนั้น</li> <li>อัตราการคิดลดที่ใช้ในการคิดลดประมาณการกระแสเงินสดซึ่งคำนวณจากโครงสร้างเงินลงทุน ความเสี่ยงของอุตสาหกรรม และค่าเบี่ยงเบนจากข้อมูลที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม</li> </ul> <p>ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในเรื่องมูลค่าของค่าความนิยม เนื่องจากความมีสาระสำคัญของตัวเลขและการกำหนดประมาณการของมูลค่าจากการใช้ที่ต้องอาศัยข้อสมมติฐานในการคำนวณเป็นจำนวนมาก (เช่น อัตราการเติบโตของรายได้ การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และอัตราการคิดลด) อีกทั้งการกำหนดข้อสมมติฐานดังกล่าวขึ้นอยู่กับดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหารในการประเมินความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจในอนาคต</p>	<p>ข้าพเจ้าปฏิบัติตามดังต่อไปนี้เพื่อประเมินการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมซึ่งจัดทำโดยผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประเมินความเหมาะสมของการระบุหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสด</li> <li>หารือกับผู้บริหารเพื่อทำความเข้าใจข้อสมมติฐานที่ผู้บริหารใช้ในการทดสอบการด้อยค่า และประเมินขั้นตอนในการทดสอบการด้อยค่ารวมถึงข้อสมมติฐานที่ใช้เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารใช้ขั้นตอนและข้อสมมติฐานดังกล่าวอย่างสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับลักษณะของธุรกิจ</li> <li>สอบถามผู้บริหารในเชิงทดสอบเกี่ยวกับข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับอัตราการเติบโตของรายได้ การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น และอัตราการคิดลด รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อสมมติฐานที่สำคัญกับแหล่งข้อมูลภายนอก และแผนธุรกิจที่ได้รับการอนุมัติแล้ว</li> <li>ประเมินความสมเหตุสมผลของแผนธุรกิจ โดยเปรียบเทียบแผนของปี พ.ศ. 2564 กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง</li> <li>ประเมินอัตราการคิดลดโดยการพิจารณาและเปรียบเทียบกับแหล่งข้อมูลที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันที่สามารถอ้างอิงได้จากข้อมูลที่เปิดเผยโดยทั่วไป เพื่อให้มั่นใจว่าอัตราการคิดลดที่ผู้บริหารใช้อยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้</li> <li>ทดสอบการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของข้อสมมติฐานหลักที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดคิดลด เพื่อประเมินหาปัจจัยที่มีผลต่อการวิเคราะห์ความอ่อนไหวและผลกระทบที่เป็นไปได้จากการเปลี่ยนแปลงของข้อสมมติฐาน</li> </ul> <p>จากผลการปฏิบัติตามวิธีการดังกล่าว ข้าพเจ้าพบว่าข้อสมมติฐานสำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการประเมินความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจในอนาคตอยู่ในช่วงที่ยอมรับได้และสอดคล้องกับหลักฐานสนับสนุน</p>



## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

## วิธีการตรวจสอบ

## การวัดมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุน

อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 11.2 เรื่องสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทรับรู้เงินลงทุนในตราสารทุนของบริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ตามมูลค่าบัญชีจำนวน 2,705 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 1 ของมูลค่าของสินทรัพย์รวมในงบการเงินรวม โดยเงินลงทุนจำนวน 2,594 ล้านบาทเป็นเงินลงทุนในบริษัทที่ดำเนินธุรกิจให้บริการด้านขนส่งและการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (เงินลงทุน) ซึ่งกลุ่มบริษัทได้ประเมินว่าเงินลงทุนดังกล่าวถือเป็นเงินลงทุนในตราสารทุนภายใต้ขอบเขตของมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32 เรื่องการแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน และต้องวัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมภายใต้ขอบเขตของมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน โดยกลุ่มบริษัทเลือกวัดมูลค่าเงินลงทุนดังกล่าวด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI)

ผู้บริหาคำนวณมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนโดยใช้วิธีรายได้ ซึ่งการวัดมูลค่ายุติธรรมต้องอาศัยดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหารในการประมาณการผลการดำเนินงานในอนาคตและการประมาณการกระแสเงินสด รวมถึงการใช้อัตราคิดลดที่เหมาะสมในการคิดลดประมาณการกระแสเงินสด ข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมประกอบด้วย อัตราการเติบโต ประมาณการรายได้ โครงสร้างเงินทุน และอัตราคิดลดที่ใช้ในการคิดลดประมาณการกระแสเงินสด ทั้งนี้ผลการคำนวณพบว่ามูลค่ายุติธรรมสูงกว่ามูลค่าตามวิธีราคาทุน ดังนั้นกลุ่มบริษัทรับรู้กำไรจากการวัดมูลค่ายุติธรรมสุทธิจากภาษี จำนวน 858 ล้านบาท ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในงบการเงินรวมสำหรับปี พ.ศ. 2564

ข้าพเจ้าให้ความสนใจในเรื่องมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนดังกล่าว เนื่องจากผู้บริหารใช้วิธีรายได้ (การคิดลดกระแสเงินสด) ซึ่งต้องอาศัยข้อสมมติฐานในการคำนวณเป็นจำนวนมาก อีกทั้งการกำหนดข้อสมมติฐานดังกล่าวขึ้นอยู่กับการใช้ดุลยพินิจที่สำคัญของผู้บริหารในการประเมินความเป็นไปได้ของการประมาณการกระแสเงินสดและอัตราคิดลดที่ใช้ในการคำนวณดังกล่าว

ข้าพเจ้าปฏิบัติงานดังต่อไปนี้เพื่อให้ได้หลักฐานเกี่ยวกับมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน ซึ่งจัดทำโดยผู้บริหาร

- ประเมินการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารสำหรับการจัดประเภทเงินลงทุนว่าเป็นสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น
- ทดสอบการคำนวณหามูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุน รวมทั้งสอบถามผู้บริหารในเชิงทดสอบเกี่ยวกับข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต (เช่น อัตราการเติบโต ประมาณการรายได้ โครงสร้างเงินทุน และอัตราคิดลด) รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อสมมติฐานที่สำคัญกับสัญญาที่เกี่ยวข้อง แหล่งข้อมูลภายนอก และแผนการดำเนินงานที่ได้รับอนุมัติแล้ว
- ประเมินความสมเหตุสมผลของแผนธุรกิจโดยเปรียบเทียบแผนธุรกิจของปี พ.ศ. 2564 กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง
- ประเมินอัตราคิดลดโดยพิจารณาเทียบกับข้อมูลของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันที่สามารถอ้างอิงได้จากข้อมูลที่เปิดเผยโดยทั่วไป เพื่อให้มั่นใจว่าอัตราคิดลดที่ผู้บริหารใช้ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้

จากผลการปฏิบัติตามวิธีดังกล่าว ข้าพเจ้าพบว่าวิธีการและข้อสมมติฐานที่ผู้บริหารใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนมีความสมเหตุสมผล และเป็นไปตามวิธีการบัญชีในเรื่องการวัดมูลค่ายุติธรรม



### ข้อมูลอื่น

กรรมการเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วย ข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ข้าพเจ้าคาดว่าข้าพเจ้าจะได้รับรายงานประจำปีภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ หรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับคณะกรรมการตรวจสอบ

### ความรับผิดชอบของกรรมการต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

กรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่กรรมการพิจารณาว่าจำเป็น เพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ กรรมการรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่อง เว้นแต่กรรมการมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงาน หรือไม่สมารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ช่วยกรรมการในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท



### ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูง แต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีและหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการ หรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชีและหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดิน ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพและการสังเกต และสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงข้อมูลที่ไมตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่กรรมการใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชี และการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้นโดยกรรมการ
- สรุปร่วมกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของกรรมการจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ และประเมินว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าโดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการ และเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแลและการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า





ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบ และข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่คณะกรรมการตรวจสอบว่า ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณและหลักเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับการตรวจเงินแผ่นดินที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระ และได้สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่สื่อสารกับคณะกรรมการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว

บริษัท ไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส เอ็มบีเอส จำกัด

อมรรัตน์ เพิ่มพูนวัฒนาสุข

อมรรัตน์ เพิ่มพูนวัฒนาสุข  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 4599  
กรุงเทพมหานคร  
15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: บาท			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
หมายเหตุ		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6	46,172,641,791	18,398,093,539	42,085,710,005	15,472,593,303
เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน	11.1	20,051,296,350	605,761,760	20,000,000,000	500,000,000
ลูกหนี้การค้า	7	20,235,259,718	12,109,416,222	21,436,311,845	13,010,100,162
ลูกหนี้อื่น	8	14,085,574,711	17,434,078,111	12,518,599,708	16,529,931,158
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	9.3	-	-	2,354,819,378	2,168,959,837
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	9.4	-	-	1,400,000,000	1,058,695,020
สินค้าคงเหลือ	10	24,431,835,293	19,020,531,760	22,232,005,799	16,905,905,887
พัสดुकงเหลือ		197,952,112	154,582,525	190,218,330	147,420,788
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น		17,609,108	10,763,491	14,527,251	10,763,491
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		874,243,806	861,216,713	272,948,752	251,685,496
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		126,066,412,889	68,594,444,121	122,505,141,068	66,056,055,142



(นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์)

รักษาการแทนประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ

กรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: บาท			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
หมายเหตุ		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สินทรัพย์ (ต่อ)					
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	11.2	3,852,705,429	2,318,585,164	1,150,504,023	1,073,854,771
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	12.1	-	-	18,150,955,508	15,990,539,908
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12.2	4,654,447,060	4,050,642,077	11,986,940,061	11,986,940,061
เงินลงทุนในการร่วมค้า	12.3	1,293,063,065	741,675,345	225,000,000	-
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	9.4	-	-	243,000,000	1,643,000,000
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		972,624,657	425,511,658	690,439,325	417,072,721
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	42,663,090,840	41,995,800,368	41,848,974,375	41,441,820,183
สินทรัพย์สิทธิการใช้	14.1	13,127,581,238	11,516,521,694	10,412,424,257	8,690,177,565
ค่าความนิยม	15	3,483,578,072	3,483,578,072	12,798,967,715	12,798,967,715
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	16	1,979,657,702	2,140,677,930	30,501,472,169	32,917,188,083
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	17.2	8,121,796,109	8,823,288,033	-	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		1,443,922,857	888,579,052	1,162,643,194	632,403,957
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		81,592,467,029	76,384,859,393	129,171,320,627	127,591,964,964
รวมสินทรัพย์		207,658,879,918	144,979,303,514	251,676,461,695	193,648,020,106

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: บาท			
		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
หมายเหตุ		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น					
จากสถาบันการเงิน	18	92,766,709	23,830,165	-	-
เจ้าหนี้การค้า	9.5	37,275,225,708	23,372,506,310	34,875,669,355	21,602,876,774
เจ้าหนี้อื่น	9.6	6,724,521,074	5,525,981,669	5,558,497,175	4,618,287,868
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	9.7	-	-	72,278,982	32,937,113
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	18	4,775,023,429	9,144,926,874	4,736,167,449	9,103,323,870
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระ					
ภายในหนึ่งปี	14.2	1,241,559,149	1,181,456,314	1,018,135,645	919,053,493
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		364,589,587	43,129,110	347,633,757	-
หนี้สินทางการเงินหมุนเวียนอื่น		2,925,930	27,818,311	2,925,930	27,818,311
ประมาณการหนี้สินค่ารถถอนระยะสั้น		18,851,545	9,097,604	2,279,468	5,271,198
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		1,234,383,571	1,140,069,979	1,137,198,556	1,080,660,509
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>51,729,846,702</b>	<b>40,468,816,336</b>	<b>47,750,786,317</b>	<b>37,390,229,136</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะยาว	18	29,501,573,102	41,633,779,620	29,501,573,102	41,592,176,616
หนี้สินตามสัญญาเช่า	14.2	9,428,292,570	7,685,073,357	7,564,039,549	5,801,579,175
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	17.2	1,665,700,887	2,172,873,372	1,421,600,806	2,142,085,511
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	19	1,857,815,323	1,886,697,572	1,548,085,661	1,601,464,487
ประมาณการหนี้สินค่ารถถอนระยะยาว		329,609,462	347,376,569	155,549,782	167,868,507
เงินมัดจำถึงกำหนด		12,157,167,752	11,873,799,449	12,157,167,752	11,873,799,449
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		1,116,676,731	994,927,483	968,180,174	847,123,203
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>56,056,835,827</b>	<b>66,594,527,422</b>	<b>53,316,196,826</b>	<b>64,026,096,948</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>107,786,682,529</b>	<b>107,063,343,758</b>	<b>101,066,983,143</b>	<b>101,416,326,084</b>



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หมายเหตุ	หน่วย: บาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)				
ส่วนของผู้ถือหุ้น				
ทุนเรือนหุ้น	20			
ทุนจดทะเบียน				
หุ้นสามัญ 12,000 ล้านหุ้น				
มูลค่าตราไว้หุ้นละ 10 บาท	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000	120,000,000,000
ทุนที่ออกและชำระแล้ว				
หุ้นสามัญ 12,000 ล้านหุ้น				
มูลค่าที่ได้รับชำระแล้วหุ้นละ 10 บาท				
(พ.ศ. 2563 หุ้นสามัญ 9,000 ล้านหุ้น				
มูลค่าที่ได้รับชำระแล้วหุ้นละ 10 บาท)	120,000,000,000	90,000,000,000	120,000,000,000	90,000,000,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	23,496,507,923	-	23,496,507,923	-
ส่วนเกินจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนเงินลงทุน				
ในบริษัทย่อย	26,944,535	-		-
กำไรสะสม				
จัดสรรแล้ว				
- สรรองตามกฎหมาย	1,052,434,000	593,991,000	1,052,434,000	593,991,000
ยังไม่ได้จัดสรร	21,355,059,575	14,685,074,515	6,373,885,386	2,012,363,200
ส่วนต่ำกว่าทุนจากการรวมธุรกิจ				
ภายใต้การควบคุมเดียวกัน	5	(67,762,904,911)	(67,762,904,911)	-
องค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้น				
1,649,736,447	1,649,736,447	307,276,514	(313,348,757)	(374,660,178)
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	99,817,777,569	37,823,437,118	150,609,478,552	92,231,694,022
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	54,419,820	92,522,638	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	99,872,197,389	37,915,959,756	150,609,478,552	92,231,694,022
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	207,658,879,918	144,979,303,514	251,676,461,695	193,648,020,106

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: บาท			
หมายเหตุ		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
รายได้จากการขายและการให้บริการ	23	511,799,251,874	428,804,130,515	485,836,622,834	406,286,297,788
ต้นทุนขายและการให้บริการ		475,591,932,068	395,682,046,091	453,236,308,634	377,202,120,570
กำไรขั้นต้น		36,207,319,806	33,122,084,424	32,600,314,200	29,084,177,218
รายได้อื่น	24	3,480,415,062	4,044,825,412	4,016,719,738	4,811,979,553
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ		770,755,654	744,966,699	824,901,677	778,456,247
กำไรก่อนค่าใช้จ่าย		40,458,490,522	37,911,876,535	37,441,935,615	34,674,613,018
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		14,455,583,484	13,996,377,119	14,998,845,333	14,624,157,066
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		10,631,269,166	11,264,562,928	10,005,269,644	10,940,522,540
ขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์		305,499,251	1,171,954,629	307,163,942	1,171,954,629
กำไรจากการดำเนินงาน		15,066,138,621	11,478,981,859	12,130,656,696	7,937,978,783
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม		442,105,281	554,225,232	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า		(69,684,799)	(18,926,090)	-	-
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้		15,438,559,103	12,014,281,001	12,130,656,696	7,937,978,783
ต้นทุนทางการเงิน		1,250,224,968	1,447,150,423	1,135,573,742	1,335,400,974
กำไรก่อนภาษีเงินได้		14,188,334,135	10,567,130,578	10,995,082,954	6,602,577,809
ภาษีเงินได้	17	2,718,503,504	1,776,148,017	1,826,223,601	944,902,224
กำไรสำหรับปี		11,469,830,631	8,790,982,561	9,168,859,353	5,657,675,585
การแบ่งปันกำไร					
ส่วนที่เป็นของผู้เป็นเจ้าของของบริษัทใหญ่		11,474,030,437	8,791,069,923	9,168,859,353	5,657,675,585
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		(4,199,806)	(87,362)	-	-
		11,469,830,631	8,790,982,561	9,168,859,353	5,657,675,585
กำไรต่อหุ้น					
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	22	0.99	0.98	0.79	0.63

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: บาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กำไรสำหรับปี	11,469,830,631	8,790,982,561	9,168,859,353	5,657,675,585
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่จะจัดประเภทรายการใหม่ไปยัง				
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า				
งบการเงิน	412,575,043	118,564,847	-	-
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
จากเงินลงทุนในการร่วมค้า	10,535,409	(242,053)	-	-
รายการที่จะไม่จัดประเภทรายการใหม่ไปยัง				
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าเงินลงทุนใน				
ตราสารทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่าน				
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	1,149,186,851	(267,584,147)	76,639,276	(267,757,999)
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับการวัดมูลค่าเงินลงทุน				
ในตราสารทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(229,837,370)	53,550,374	(15,327,855)	53,551,600
การวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงาน				
หลังจากออกจากงาน	117,552,119	14,223,530	113,295,058	1,749,354
ภาษีเงินได้เกี่ยวกับการวัดมูลค่าใหม่ของผลประโยชน์พนักงาน				
หลังจากออกจากงาน	(23,412,584)	(3,252,793)	(22,659,011)	(349,871)
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี สุทธิจากภาษี	1,436,599,468	(84,740,242)	151,947,468	(212,806,916)
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	12,906,430,099	8,706,242,319	9,320,806,821	5,444,868,669
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของผู้เป็นเจ้าของบริษัทใหญ่	12,910,418,207	8,706,329,681	9,320,806,821	5,444,868,669
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(3,988,108)	(87,362)	-	-
	12,906,430,099	8,706,242,319	9,320,806,821	5,444,868,669

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

งบการเงินรวม													หน่วย: บาท												
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่													งบการเงินรวม												
หมายเหตุ	และชำระแล้ว	ส่วนเกิน	ส่วนเกินจาก การเปลี่ยนแปลง สัดส่วนเงินลงทุน ในบริษัทย่อย	กำไรสะสม		ส่วนต่ำกว่าทุน	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น																		
				จัดสรรแล้ว -	สำรอง		จากการรวมธุรกิจ	การเปลี่ยนแปลง	กำไร (ขาดทุน)	รวมองค์ประกอบอื่นของผู้ถือหุ้นของบริษัทใหญ่	ส่วนได้เสีย ที่มีอำนาจ ส่วนของผู้ถือหุ้น														
												ตามกฎหมาย	ยังไม่จัดสรร	เดียวกัน	งบการเงิน	การรวมค่า ของตราสารทุน	การรวมค่า	เจ้าของ							
90,000,000,000	-	-	311,107,000	15,615,917,855	(67,762,904,911)	(927,446,102)	1,330,433,595	-	402,987,483	38,567,107,437	-	38,567,107,437													
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น																									
	-	-	-	(9,450,000,000)	-	-	-	-	-	(9,450,000,000)	-	(9,450,000,000)													
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	92,610,000													
	-	-	282,884,000	(282,884,000)	-	-	-	-	-	-	-	92,610,000													
	-	-	-	8,791,069,923	-	-	-	-	-	8,791,069,923	(87,362)	8,790,982,561													
	-	-	-	10,970,737	-	-	118,564,847	(214,033,773)	(242,053)	(95,710,979)	-	(84,740,242)													
90,000,000,000	-	-	593,991,000	14,685,074,515	(67,762,904,911)	(808,881,255)	1,116,399,822	(242,053)	307,276,514	37,823,437,118	92,522,638	37,915,959,756													
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น																									
90,000,000,000	-	-	593,991,000	14,685,074,515	(67,762,904,911)	(808,881,255)	1,116,399,822	(242,053)	307,276,514	37,823,437,118	92,522,638	37,915,959,756													
30	-	-	-	(4,439,530,214)	-	-	-	-	-	(4,439,530,214)	-	(4,439,530,214)													
20	30,000,000,000	23,496,507,923	-	-	-	-	-	-	-	53,496,507,923	-	53,496,507,923													
	-	-	-	458,443,000	(458,443,000)	-	-	-	-	-	-	-													
12.1	-	-	26,944,535	-	-	-	-	-	-	26,944,535	(55,456,535)	(28,512,000)													
12.1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,341,825													
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11,474,030,437	(4,199,806)	11,469,830,631													
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,436,387,770	211,688	1,436,599,468													
120,000,000,000	23,496,507,923	26,944,535	1,052,434,000	21,355,099,575	(67,762,904,911)	(396,306,212)	2,035,749,303	10,293,356	1,649,736,447	99,817,777,569	54,419,820	99,872,197,389													
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น																									
	-	-	-	-	83,927,837	-	412,575,043	919,349,481	10,535,409	1,342,459,933	1,436,387,770	1,436,599,468													
120,000,000,000	23,496,507,923	26,944,535	1,052,434,000	21,355,099,575	(67,762,904,911)	(396,306,212)	2,035,749,303	10,293,356	1,649,736,447	99,817,777,569	54,419,820	99,872,197,389													



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: บาท						
งบการเงินเฉพาะกิจการ						
		องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น				
		กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น				
		การเปลี่ยนแปลง			รวมองค์ประกอบ	
		มูลค่ายุติธรรม			อื่นของส่วนของผู้	
		ยังไม่ได้จัดสรร			เจ้าของ	
หมายเหตุ	หุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	กำไรสะสม	กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	รวม	ส่วนของผู้ถือหุ้น
	90,000,000,000	-	311,107,000	6,086,172,132	(160,453,779)	96,236,825,353
ยอดคงเหลือต้นปี ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563						
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นสำหรับปี						
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	(9,450,000,000)	-	(9,450,000,000)
หุ้นสำรองตามกฎหมาย	-	-	282,884,000	(282,884,000)	-	-
กำไรสำหรับปี	-	-	-	5,657,675,585	-	5,657,675,585
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	1,399,483	(214,206,399)	(212,806,916)
ยอดคงเหลือปลายปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563	90,000,000,000	-	593,991,000	2,012,363,200	(374,660,178)	92,231,694,022
	90,000,000,000	-	593,991,000	2,012,363,200	(374,660,178)	92,231,694,022
ยอดคงเหลือต้นปี ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564	90,000,000,000	-	593,991,000	2,012,363,200	(374,660,178)	92,231,694,022
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นสำหรับปี						
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	(4,439,530,214)	-	(4,439,530,214)
การเพิ่มทุนหุ้นสามัญ	30,000,000,000	23,496,507,923	-	-	-	53,496,507,923
หุ้นสำรองตามกฎหมาย	-	-	458,443,000	(458,443,000)	-	-
กำไรสำหรับปี	-	-	-	9,168,859,353	-	9,168,859,353
กำไรเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	90,636,047	61,311,421	151,947,468
ยอดคงเหลือปลายปี ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	120,000,000,000	23,496,507,923	1,052,434,000	6,373,885,386	(313,348,757)	150,609,478,552

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: บาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน				
กำไรก่อนภาษีเงินได้สำหรับปี	14,188,334,135	10,567,130,578	10,995,082,954	6,602,577,809
รายการปรับปรุงกำไรก่อนภาษีเงินได้				
เป็นเงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน				
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6,074,564,045	5,202,760,919	7,885,717,523	6,971,109,558
(กลับรายการ) ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(37,913,724)	67,850,626	(130,048,347)	181,113,113
ขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุน	-	-	34,200,000	67,600,000
ขาดทุนจากการจำหน่ายและตัดจำหน่ายสินทรัพย์	74,366,811	66,901,638	178,459,613	95,563,696
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	(442,105,281)	(554,225,232)	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	69,684,799	18,926,090	-	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	169,462,296	192,608,573	137,145,911	151,567,039
ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(9,789,890)	7,866,434	1,473,788	(20,051,623)
ขาดทุน (กำไร) จากตราสารอนุพันธ์ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(31,710,578)	22,781,412	(28,656,140)	22,781,412
ขาดทุน (กำไร) จากการวัดมูลค่าเครื่องมือทางการเงิน	(54,481)	300,996	(9,975)	16,081
หนี้สูญ	4,537,636	7,249,873	3,749,158	5,776,660
(กลับรายการ) ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(99,191,900)	604,466,258	(90,945,265)	592,720,438
กลับรายการค่าเผื่อการลดมูลค่าของสินค้าคงเหลือ	(44,686,275)	(150,008,311)	(41,917,629)	(152,544,186)
ค่าเผื่อพัสดุเสื่อมสภาพ	200,682	6,642,187	200,682	6,642,187
ขาดทุนจากการจำหน่ายสินค้าเสื่อมสภาพ	21,999,526	10,656,883	21,999,526	10,656,883
เงินปันผลรับ	(62,985)	(45,907,849)	(663,729,022)	(772,324,222)
ดอกเบี้ยรับ	(281,838,610)	(190,629,260)	(332,549,464)	(279,687,593)
ต้นทุนทางการเงิน	1,250,224,968	1,447,150,423	1,135,573,742	1,335,400,974
อื่น ๆ	-	44,664,259	(1,111,061)	(14,621,246)
กระแสเงินสดก่อนการเปลี่ยนแปลงเงินลงทุนหมุนเวียน	20,906,021,174	17,327,186,497	19,104,635,994	14,804,296,980
การเปลี่ยนแปลงของเงินลงทุนหมุนเวียน				
สินทรัพย์ดำเนินงาน (เพิ่มขึ้น) ลดลง				
ลูกหนี้การค้า	(8,118,164,224)	8,260,160,285	(8,361,467,910)	8,775,857,274
ลูกหนี้อื่น	3,516,383,953	(655,285,809)	3,965,586,451	(695,933,770)
สินค้าคงเหลือ	(5,388,363,396)	2,805,382,646	(5,305,928,420)	2,641,846,952
พัสดุคงเหลือ	(43,823,658)	8,018,242	(136,417,310)	(25,303,728)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	(13,027,094)	(136,237,903)	(21,263,257)	40,750,261
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(564,497,169)	(208,426,180)	(23,920,062)	(37,853,160)
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้า	13,870,165,214	(11,271,758,442)	13,272,733,358	(10,922,354,967)
เจ้าหนี้อื่น	2,264,591,446	162,329,034	1,010,210,940	(978,368,375)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	104,067,533	(5,015,142)	56,538,046	(25,141,339)
เงินมัดจำถึงก๊าซ	283,368,303	217,015,249	283,368,303	217,015,249
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	(5,309,944)	(74,483,172)	41,360,030	(52,542,666)
เงินสตรับจากกิจกรรมดำเนินงาน	26,811,412,138	16,428,885,305	23,885,436,163	13,742,268,711
จ่ายภาษีเงินได้	(2,767,512,318)	(642,401,232)	(2,623,833,839)	(499,314,653)
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	24,043,899,820	15,786,484,073	21,261,602,324	13,242,954,058

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: บาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน				
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	(5,472,228,744)	(6,437,244,160)	(4,723,575,735)	(5,419,771,283)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(92,794,833)	(186,310,731)	(58,225,850)	(51,353,468)
เงินสดจ่ายล่วงหน้าสำหรับสิทธิการใช้	(102,081,441)	(708,496,151)	(82,592,427)	(629,618,031)
เงินสดจ่ายสุทธิจากการซื้อธุรกิจ	-	(137,595,000)	-	-
เงินสดจ่ายสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	(384,825,454)	(1,244,796,000)	-	-
เงินสดจ่ายจากการลงทุนในบริษัทย่อย	-	-	(2,194,615,600)	(1,685,972,400)
เงินสดจ่ายจากการลงทุนในบริษัทร่วม	(688,042,240)	-	-	-
เงินสดจ่ายจากการลงทุนในการร่วมค้า	(513,511,591)	(282,092,619)	(225,000,000)	-
เงินสดจ่ายเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	(185,859,540)	(523,879,673)
เงินสดรับจากเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	1,058,695,020	885,914,950
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	44,630,050	31,693,631	30,593,361	27,248,706
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์สิทธิการใช้	51,435	-	51,435	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากเงินลงทุน				
ในสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียน	(19,441,315,139)	491,253,050	(19,500,000,000)	500,000,000
เงินสดรับจากดอกเบี้ย	220,391,748	191,228,633	283,087,843	285,237,125
เงินสดรับจากเงินปันผล	526,466,097	739,486,053	663,729,022	772,324,222
กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(25,903,260,112)	(7,542,873,294)	(24,933,712,471)	(5,839,869,852)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน				
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากเงินเบิกเกินบัญชีและ				
เงินกู้ยืมระยะสั้น	72,517,006	(464,724,924)	39,341,869	24,926,820
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	-	1,000,000,000	-	1,000,000,000
เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(16,522,108,243)	(3,777,599,944)	(16,479,950,000)	(3,733,200,000)
เงินสดจ่ายเพื่อชำระหนี้สินตามสัญญาเช่า	(1,889,964,446)	(1,109,418,116)	(1,527,856,402)	(787,296,810)
เงินสดจ่ายค่าดอกเบี้ย	(866,224,961)	(1,189,667,345)	(819,950,096)	(1,175,956,050)
เงินสดรับจากผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	21,341,825	10,000	-	-
เงินสดจ่ายจากการลงทุนในบริษัทย่อยทางอ้อม	(28,512,000)	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	(4,422,510,633)	(9,450,000,000)	(4,422,510,633)	(9,450,000,000)
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ	54,000,000,000	-	54,000,000,000	-
เงินสดจ่ายจากการออกหุ้นสามัญ	(503,492,077)	-	(503,492,077)	-
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	29,861,046,471	(14,991,400,329)	30,285,582,661	(14,121,526,040)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: บาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	28,001,686,179	(6,747,789,550)	26,613,472,514	(6,718,441,834)
ผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยนต่อเงินสดและ				
รายการเทียบเท่าเงินสด	22,269,319	(30,644,118)	(355,812)	(30,896)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า				
งบการเงิน	(249,407,246)	(25,103,285)	-	-
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	18,398,093,539	25,201,630,492	15,472,593,303	22,191,066,033
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี	46,172,641,791	18,398,093,539	42,085,710,005	15,472,593,303
ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระแสเงินสด				
เจ้าหนี้จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์				
และอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	1,303,931,090	1,201,484,103	955,125,775	1,014,416,001
เจ้าหนี้จากการซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	34,321,657	23,166,040	13,298,580	18,636,135
หนี้สินตามสัญญาเช่า	3,644,274,609	3,503,359,268	3,547,797,019	2,560,175,656
โอนที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ สินทรัพย์ไม่มีตัวตน				
และค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	2,870,963,493	-	2,084,661,750
โอนพัสดุลงเหลือไปเป็นที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	93,190,238	28,780,473	93,165,696	28,780,473
เงินปันผลค้างจ่าย	17,019,581	-	17,019,581	-



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 1 ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (บริษัท) จัดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ของประเทศไทย เมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2550 และบริษัทได้จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 เมื่อวันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2561 บริษัทมีที่อยู่ตามที่ได้จดทะเบียนไว้คือ เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้นที่ 12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร

เพื่อวัตถุประสงค์ในการรายงานข้อมูลจึงรวมเรียกบริษัทและบริษัทย่อยว่า กลุ่มบริษัท

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) เป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 75 และเป็นบริษัทใหญ่ของกลุ่มบริษัท (พ.ศ. 2563 ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100)

กลุ่มบริษัทประกอบธุรกิจหลักในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น (Non-oil) การลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องซึ่งดำเนินธุรกิจในการบริหารจัดการด้านสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง ร้านสะดวกซื้อ การให้บริการพื้นที่ภายในสถานีบริการ ธุรกิจให้บริการด้านบุคลากรแก่บริษัทในกลุ่มเดียวกัน ธุรกิจให้บริการผสมและบรรจุน้ำมันหล่อลื่น และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับน้ำมันเชื้อเพลิง

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการนี้ได้รับอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565

### 1.2 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่ปัจจุบันได้ขยายวงกว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการชะลอตัวของเศรษฐกิจ และมีผลกระทบต่อธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ สถานการณ์ดังกล่าวอาจนำมาซึ่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทติดตามความคืบหน้าของสถานการณ์ดังกล่าวและประเมินผลกระทบทางการเงินเกี่ยวกับมูลค่าของสินทรัพย์ ประมาณการหนี้สินและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผู้บริหารได้ใช้ประมาณการและดุลยพินิจในประเด็นต่าง ๆ เมื่อสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง ด้วยข้อมูลที่ดีที่สุดที่ผู้บริหารทราบจนถึงวันที่ในงบการเงินฉบับนี้

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 2 เกณฑ์การจัดทำงานการเงิน

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินของไทยและข้อกำหนดภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการจัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงินยกเว้นเรื่องที่อธิบายในนโยบายการบัญชีในลำดับต่อไป

การจัดทำงานการเงินให้สอดคล้องกับหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทยกำหนดให้ใช้ประมาณการทางบัญชีที่สำคัญและการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารตามกระบวนการในการนำนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัทไปถือปฏิบัติ กลุ่มบริษัทเปิดเผยเรื่องการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารหรือรายการที่มีความซับซ้อน และรายการเกี่ยวกับข้อสมมติฐานและประมาณการที่มีนัยสำคัญต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในหมายเหตุฯ ข้อ 27

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการฉบับภาษาอังกฤษจัดทำขึ้นจากงบการเงินตามกฎหมายที่เป็นภาษาไทย ในกรณีที่เมื่อมีความขัดแย้งกันหรือมีการตีความในสองภาษาแตกต่างกันให้ใช้งบการเงินตามกฎหมายฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

## 3 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับใหม่และฉบับปรับปรุง

## 3.1 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงที่มีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีเริ่มต้นในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564 ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัท

- ก) การปรับปรุงการอ้างอิงกรอบแนวคิดในมาตรฐานการรายงานทางการเงิน เพิ่มเติมหลักการใหม่และแนวปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้
- การวัดมูลค่า ซึ่งรวมถึงปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการเลือกเกณฑ์การวัดมูลค่า
  - การแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูล รวมถึงการจัดประเภทรายการรายได้และค่าใช้จ่ายในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น
  - เรื่องกิจการที่เสนอรายงานอาจเป็นกิจการเดียวหรือส่วนของกิจการหรือประกอบด้วยกิจการมากกว่า 1 แห่ง ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นกิจการตามกฎหมาย และ
  - การตัดรายการสินทรัพย์และหนี้สิน

กรอบแนวคิดได้ปรับปรุงคำนิยามของสินทรัพย์และหนี้สิน และเกณฑ์ในการรวมสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงิน รวมทั้งได้อธิบายให้ชัดเจนขึ้นถึงบทบาทของความสามารถของฝ่ายบริหารในการดูแลรักษาทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจของกิจการ ความระมัดระวัง และความไม่แน่นอนของการวัดมูลค่าในการรายงานทางการเงิน

- ข) การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 3 เรื่อง การรวมธุรกิจ ได้ให้คำนิยามของ “ธุรกิจ” ใหม่ ซึ่งกำหนดให้การได้มาซึ่งธุรกิจต้องรวมถึงข้อมูลปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างน้อยซึ่งเมื่อนำมารวมกันมีส่วนอย่างมีนัยสำคัญทำให้เกิดความสามารถในการสร้างผลผลิต รวมทั้งปรับปรุงคำนิยามของ “ผลผลิต” โดยให้ความสนใจในตัวของสินค้าและบริการที่ให้กับลูกค้า และตัดเรื่องการอ้างอิงความสามารถในการลดต้นทุนออกไป

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

- ค) การปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน ปรับเปลี่ยนข้อกำหนดการบัญชีป้องกันความเสี่ยงโดยเฉพาะ เพื่อบรรเทาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนที่เกิดจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง เช่น อัตราดอกเบี้ยอ้างอิงที่กำหนดจากธุรกรรมการกู้ยืม (Interbank offer rates - IBORs) นอกจากนี้ การปรับปรุงได้กำหนดให้กิจการให้ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากความไม่แน่นอนใด ๆ นั้น
- ง) การปรับปรุงมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 1 เรื่อง การนำเสนองบการเงิน และมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 8 เรื่อง นโยบายการบัญชี การเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชีและข้อผิดพลาด ปรับปรุงคำนิยามของ "ความมีสาระสำคัญ" โดยให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินและกรอบแนวคิด และอธิบายถึงการนำความมีสาระสำคัญไปประยุกต์ได้ชัดเจนขึ้นในมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 1

เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวข้างต้น โดยปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท

- 3.2 มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงที่มีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2565 โดยกลุ่มบริษัทยังไม่ได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัติก่อนวันที่มีผลบังคับใช้

การปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงระยะที่ 2 (การปรับปรุงระยะที่ 2) มีการปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 (TFRS 9) มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 (TFRS 7) และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (TFRS 16) โดยกำหนดมาตรการผ่อนปรนสำหรับรายการที่อาจได้รับผลกระทบจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง มาตรการผ่อนปรนที่สำคัญของการปรับปรุงระยะที่ 2 ได้แก่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์ในการกำหนดกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินทางการเงิน (รวมถึงหนี้สินตามสัญญาเช่า) ซึ่งเป็นผลโดยตรงจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและเกณฑ์ใหม่ที่ใช้ในการกำหนดกระแสเงินสดตามสัญญา เทียบเท่ากับเกณฑ์เดิมในเชิงเศรษฐกิจ กิจการจะไม่ต้องรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในงบกำไรขาดทุนทันที ทั้งนี้ กิจการที่เป็นผู้เช่าตาม TFRS 16 ที่มีเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของสัญญาเช่าเนื่องจากการเปลี่ยนเกณฑ์การกำหนดค่าเช่าจ่ายในอนาคตเนื่องจากการปฏิรูปอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงให้ถือปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติข้างต้นด้วย

ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทอยู่ระหว่างการประเมินผลกระทบของการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาใช้

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)**

**หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

**4 นโยบายการบัญชี**

นโยบายการบัญชีที่สำคัญที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการมีดังต่อไปนี้

**4.1 การบัญชีสำหรับงบการเงินรวม**

**4.1.1 บริษัทย่อย**

บริษัทย่อยหมายถึงกิจการทั้งหมดที่กลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุม กลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมเมื่อกลุ่มบริษัทรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับผู้ที่ได้รับการลงทุน และสามารถใช้อำนาจเหนือผู้ได้รับการลงทุนเพื่อให้ได้ผลตอบแทนผันแปร กลุ่มบริษัทรวมงบการเงินของบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่กลุ่มบริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยนั้น

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในบริษัทย่อยบันทึกด้วยวิธีราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

**4.1.2 บริษัทร่วม**

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญแต่ไม่ถึงกับมีอำนาจควบคุมหรือมีการควบคุมร่วม เงินลงทุนในบริษัทร่วมรับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสียในการแสดงในงบการเงินรวม

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในบริษัทร่วมบันทึกด้วยวิธีราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

**4.1.3 การร่วมการงาน**

เงินลงทุนในการร่วมการงานจะถูกจัดประเภทเป็นการดำเนินงานร่วมกันหรือการร่วมค้า โดยขึ้นอยู่กับสิทธิและภาระผูกพันตามสัญญาของผู้เข้าร่วมการงานนั้นมากกว่าโครงสร้างรูปแบบทางกฎหมายของการร่วมการงาน

*การดำเนินงานร่วมกัน*

การร่วมการงานจัดประเภทเป็นการดำเนินงานร่วมกันเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิในสินทรัพย์และมีภาระผูกพันในหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับการร่วมการงานนั้น โดยรับรู้สิทธิโดยตรงในสินทรัพย์ หนี้สิน รายได้และค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานร่วมกัน และส่วนแบ่งในสินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และค่าใช้จ่ายที่ร่วมกันถือครองหรือก่อขึ้น ซึ่งรายการดังกล่าวจะแสดงรวมกับรายการแต่ละบรรทัดในงบการเงิน

*การร่วมค้า*

การร่วมการงานจัดประเภทเป็นการร่วมค้าเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิในสินทรัพย์สุทธิของการร่วมการงานนั้น เงินลงทุนในการร่วมค้ารับรู้โดยใช้วิธีส่วนได้เสียในการแสดงในงบการเงินรวม

ในงบการเงินเฉพาะกิจการ เงินลงทุนในการร่วมค้าบันทึกด้วยวิธีราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)



**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****4.1.4 การบันทึกเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย**

กลุ่มบริษัทรับรู้เงินลงทุนเมื่อเริ่มแรกด้วยราคาทุน ซึ่งประกอบด้วยเงินที่จ่ายซื้อพร้อมกับต้นทุนทางตรงของเงินลงทุน

กลุ่มบริษัทจะรับรู้มูลค่าภายหลังวันที่ได้มาของเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค้าด้วยส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนของผู้ได้รับการลงทุนตามสัดส่วนที่ผู้ลงทุนมีส่วนได้เสียอยู่ในกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของการเปลี่ยนแปลงภายหลังการได้มาดังกล่าวข้างต้นจะปรับปรุงกับราคาตามบัญชีของเงินลงทุน

เมื่อส่วนแบ่งขาดทุนของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้ามีมูลค่าเท่ากับหรือเกินกว่ามูลค่าส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้นซึ่งรวมถึงส่วนได้เสียระยะยาวอื่น กลุ่มบริษัทจะไม่รับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนที่เกินกว่าส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้านั้น เว้นแต่กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันหรือได้จ่ายเงินเพื่อชำระภาระผูกพันแทนบริษัทร่วมหรือการร่วมค้า

**4.1.5 การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการถือครองกิจการ**

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทยังคงมีอำนาจควบคุมบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทปฏิบัติตามรายการกับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเช่นเดียวกันกับรายการกับผู้เป็นเจ้าของของกลุ่มบริษัท ผลต่างระหว่างราคาจ่ายซื้อหรือราคาขายจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนในบริษัทย่อยกับราคาตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่ลดลงหรือเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนที่เปลี่ยนแปลงไปจะถูกรับรู้ในส่วนของผู้เจ้าของ

ถ้าสัดส่วนการถือครองในบริษัทร่วมและการร่วมค้าลดลง แต่กลุ่มบริษัทยังคงมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญหรือยังมีการควบคุมร่วม กำไรหรือขาดทุนที่เคยบันทึกไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเฉพาะส่วนที่ลดลงจะถูกโอนไปยังกำไรหรือขาดทุน กำไรหรือขาดทุนจากการลดสัดส่วนการถือครองในบริษัทร่วมและการร่วมค้าจะถูกรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อกลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจควบคุม การควบคุมร่วม หรือการมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในเงินลงทุนนั้น เงินลงทุนที่เหลืออยู่จะถูกวัดมูลค่าใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ส่วนต่างที่เกิดขึ้นจะถูกรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนจะกลายเป็นมูลค่าเริ่มแรกในการบันทึกบัญชีเงินลงทุนและจะจัดประเภทใหม่ตามสัดส่วนการถือครองที่เหลืออยู่เป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม การร่วมค้า หรือสินทรัพย์ทางการเงิน

**4.1.6 รายการระหว่างกันในงบการเงินรวม**

รายการ ยอดคงเหลือ และกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงระหว่างกันในกลุ่มบริษัทจะถูกตัดออก กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงในรายการระหว่างกลุ่มบริษัทกับบริษัทร่วมและการร่วมค้าจะถูกตัดออกตามสัดส่วนที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในบริษัทร่วมและการร่วมค้า ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงในรายการระหว่างกลุ่มบริษัทจะถูกตัดออกเช่นเดียวกัน ยกเว้นรายการนั้นจะมีหลักฐานว่าเกิดจากการต่อจ่ายของสินทรัพย์ที่โอน

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 4.2 การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามวิธีซื้อสำหรับการรวมธุรกิจที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน สิ่งตอบแทนที่โอนให้สำหรับการซื้อธุรกิจประกอบด้วย

- มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่โอนไป
- หนี้สินที่ก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม
- ส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มบริษัท

สินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มา หนี้สิน และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากการรวมธุรกิจจะถูกวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ

ในการรวมธุรกิจแต่ละครั้ง กลุ่มบริษัทมีทางเลือกที่จะวัดมูลค่าของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิของผู้ถูกซื้อ

ผลรวมของมูลค่าสิ่งตอบแทนที่โอนให้และมูลค่าของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อและมูลค่ายุติธรรมของส่วนได้เสียในผู้ได้รับการลงทุนซึ่งถืออยู่ก่อนการรวมธุรกิจ (ในกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจจากการทยอยซื้อ) ในจำนวนที่เกินกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้มาต้องรับรู้เป็นค่าความนิยม แต่หากน้อยกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ระบุได้ที่ได้มา จะรับรู้ส่วนต่างโดยตรงไปยังกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจ

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุนในงบการเงินรวม

การรวมธุรกิจที่ดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ

หากการรวมธุรกิจดำเนินการสำเร็จจากการทยอยซื้อ มูลค่าส่วนได้เสียที่ผู้ซื้อถืออยู่ในผู้ได้รับการลงทุนก่อนหน้าการรวมธุรกิจจะถูกวัดมูลค่าใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อ กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการวัดมูลค่าใหม่จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายและ/หรือได้รับ

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมในภายหลังของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายและ/หรือได้รับที่รับรู้ไว้เป็นสินทรัพย์หรือหนี้สิน จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายซึ่งจัดประเภทเป็นส่วนของเจ้าของจะไม่มีการวัดมูลค่าใหม่

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564***การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน*

กลุ่มบริษัทรับรู้รายการการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยรับรู้สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการที่ถูกนำมารวมด้วยมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวมตามมูลค่าที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทใหญ่ในลำดับสูงสุดที่ต้องจัดทำงบการเงินรวม โดยกลุ่มบริษัทต้องปรับปรุงรายการเสมือนว่าการรวมธุรกิจได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันต้นงวดในงบการเงินงวดก่อนที่นำมาแสดงเปรียบเทียบหรือตั้งแต่วันที่กิจการดังกล่าวอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับกลุ่มบริษัท (หากเกิดขึ้นหลังจากวันต้นงวดของงบการเงินเปรียบเทียบ)

ต้นทุนการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันเป็นผลรวมของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ให้แก่ หนี้สินที่เกิดขึ้นหรือรับมา และตราสารทุนที่ออกโดยผู้ซื้อ ณ วันที่มีการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งการควบคุม

ส่วนต่างระหว่างต้นทุนของการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันกับส่วนได้เสียของผู้ซื้อในมูลค่าตามบัญชีของกิจการที่ถูกนำมารวมแสดงเป็นรายการ “ส่วนต่ำกว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน” ในส่วนของเจ้าของ โดยกลุ่มบริษัทจะตัดรายการนี้ออกเมื่อขายเงินลงทุนออกไปโดยโอนไปยังกำไรสะสม

**4.3 การแปลงค่าเงินตราต่างประเทศ****4.3.1 สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและสกุลเงินที่ใช้นำเสนองบการเงิน**

รายการที่รวมในงบการเงินของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัทถูกวัดมูลค่าโดยใช้สกุลเงินของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจหลักของแต่ละบริษัทดำเนินงานอยู่ (สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน) งบการเงินแสดงในสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทและสกุลเงินที่ใช้นำเสนองบการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท

**4.3.2 รายการและยอดคงเหลือ**

รายการที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการหรือวันที่ที่ราคาหากการนั้นถูกวัดมูลค่าใหม่ รายการกำไรและรายการขาดทุนที่เกิดจากการรับหรือจ่ายชำระที่เป็นเงินตราต่างประเทศ และที่เกิดจากการแปลงค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งเป็นเงินตราต่างประเทศด้วยอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นปี ได้บันทึกไว้ในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการรับรู้รายการกำไรหรือขาดทุนของรายการที่ไม่เป็นตัวเงินไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น องค์ประกอบของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดของกำไรหรือขาดทุนนั้นจะรับรู้ไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นด้วย ในทางตรงข้ามการรับรู้กำไรหรือขาดทุนของรายการที่ไม่เป็นตัวเงินไว้ในกำไรหรือขาดทุน องค์ประกอบของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดของกำไรหรือขาดทุนนั้นจะรับรู้ไว้ในกำไรขาดทุนด้วย

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 4.3.3 กลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทใช้วิธีการดังต่อไปนี้ในการแปลงค่าผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในกลุ่มบริษัท (ที่มีใช้สกุลเงินของเศรษฐกิจที่มีภาวะเงินเฟ้อรุนแรง) ซึ่งมีสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานแตกต่างจากสกุลเงินที่ใช้นำเสนองบการเงิน

- สินทรัพย์และหนี้สินที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินแต่ละงวดแปลงค่าด้วยอัตราปิด ณ วันที่ของแต่ละงบแสดงฐานะการเงินนั้น
- รายได้และค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จแปลงค่าด้วยอัตราตัวเฉลี่ย และ
- ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนทั้งหมดรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

#### 4.4 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

ในงบกระแสเงินสด เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดรวมถึงเงินสดในมือ เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม เงินลงทุนระยะสั้นอื่นที่มีสภาพคล่องสูงซึ่งมีอายุไม่เกินสามเดือนนับจากวันที่ได้มา

#### 4.5 ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้าแสดงถึงจำนวนเงินที่ลูกค้าจะต้องชำระซึ่งเกิดจากการขายสินค้าและ/หรือให้บริการตามปกติของธุรกิจ

กลุ่มบริษัทรับรู้ลูกหนี้การค้าเมื่อเริ่มแรกด้วยจำนวนเงินของสิ่งตอบแทนที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับชำระ ยกเว้นในกรณีที่เป็นรายการที่มีองค์ประกอบด้านการจัดหาเงินที่มีนัยสำคัญ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ลูกหนี้ด้วยมูลค่าปัจจุบันของสิ่งตอบแทน และจะวัดมูลค่าในภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายเนื่องจากกลุ่มบริษัทตั้งใจที่จะรับชำระกระแสเงินสดตามสัญญา

ทั้งนี้ การพิจารณาการด้อยค่าของลูกหนี้การค้าได้เปิดเผยในหมายเหตุข้อ 4.7.6

#### 4.6 สินค้าคงเหลือและพัสดุคงเหลือ

สินค้าคงเหลือและพัสดุคงเหลือแสดงด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ราคาทุนของสินค้าคำนวณโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ราคาทุนของสินค้าคงเหลือ ประกอบด้วยต้นทุนทั้งหมดในการซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อ ส่วนลดรับ ส่วนลดตามปริมาณการซื้อ รวมถึงเงินนำส่งหรือเงินรับชดเชยจากภาษี และกองทุนต่าง ๆ

พัสดุคงเหลือแสดงด้วยราคาทุนซึ่งคำนวณตามเกณฑ์ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก หักด้วยสำรองพัสดุเสื่อมสภาพสำหรับพัสดุที่เสื่อมสภาพ ล้าสมัย หรือไม่ได้ใช้งาน



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 4.7 สินทรัพย์ทางการเงิน

##### 4.7.1 การจัดประเภท

กลุ่มบริษัทจัดประเภทสินทรัพย์ทางการเงินประเภทตราสารหนี้ตามลักษณะการวัดมูลค่า โดยพิจารณาจาก ก) โมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์ดังกล่าว และ ข) ลักษณะกระแสเงินสดตามสัญญาว่าเข้าเงื่อนไขของการเป็นเงินต้นและดอกเบี้ย (SPPI) หรือไม่ ดังนี้

- รายการที่วัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI) หรือ มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน (FVPL) และ
- รายการที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย (Amortised cost)

กลุ่มบริษัทจะสามารถจัดประเภทเงินลงทุนในตราสารหนี้ใหม่ก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจในการบริหารสินทรัพย์เท่านั้น

สำหรับเงินลงทุนในตราสารทุน กลุ่มบริษัทสามารถเลือก (ซึ่งไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้) ที่จะวัดมูลค่าเงินลงทุนในตราสารทุน ณ วันที่รับรู้เริ่มแรกด้วย FVPL หรือ FVOCI ยกเว้นเงินลงทุนในตราสารทุนที่ถือไว้เพื่อค่าจะวัดมูลค่าด้วย FVPL เท่านั้น

##### 4.7.2 การรับรู้รายการและการตัดรายการ

ในการซื้อหรือได้มาหรือขายสินทรัพย์ทางการเงินโดยปกติ กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายการ ณ วันที่ทำการการค้า ซึ่งเป็นวันที่กลุ่มบริษัทเข้าทำรายการซื้อหรือขายสินทรัพย์นั้น โดยกลุ่มบริษัทจะตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินออกเมื่อสิทธิในการได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์นั้นสิ้นสุดลงหรือได้ถูกโอนไปและกลุ่มบริษัทได้โอนความเสี่ยงและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นเจ้าของสินทรัพย์ออกไป

##### 4.7.3 การวัดมูลค่า

ในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมบวกต้นทุนการทำรายการซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการได้มาซึ่งสินทรัพย์นั้น สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วย FVPL กลุ่มบริษัทจะรับรู้ต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน

กลุ่มบริษัทจะพิจารณาสินทรัพย์ทางการเงินซึ่งมีอนุพันธ์แฝงในภาพรวมว่าลักษณะกระแสเงินสดตามสัญญาว่าเข้าเงื่อนไขของการเป็นเงินต้นและดอกเบี้ย (SPPI) หรือไม่

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

### หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 4.7.4 ตราสารหนี้

การวัดมูลค่าในภายหลังของตราสารหนี้ขึ้นอยู่กับโมเดลธุรกิจของกลุ่มบริษัทในการจัดการสินทรัพย์ทางการเงิน และลักษณะของกระแสเงินสดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน การวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินประเภทตราสารหนี้สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทดังนี้

- ราคาทุนตัดจำหน่าย (Amortised cost): สินทรัพย์ทางการเงินที่กลุ่มบริษัทถือไว้เพื่อรับชำระกระแสเงินสดตามสัญญา ซึ่งประกอบด้วยเงินต้นและดอกเบี้ยเท่านั้น จะวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย และรับรู้รายได้ดอกเบี้ยจากสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าวตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงและแสดงในรายการรายได้อื่น กำไรหรือขาดทุนจากการตัดรายการและกำไรขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนและแสดงรวมอยู่ในรายการค่าใช้จ่ายในการบริหารและกำไร (ขาดทุน) สุทธิจากอัตราแลกเปลี่ยน ตามลำดับ ส่วนรายการขาดทุนจากการด้อยค่าแสดงเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหาร
- มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI): สินทรัพย์ทางการเงินที่กลุ่มบริษัทถือไว้เพื่อ ก) รับชำระกระแสเงินสดตามสัญญาซึ่งประกอบด้วยเงินต้นและดอกเบี้ยเท่านั้น และ ข) เพื่อขาย จะวัดมูลค่าด้วย FVOCI และรับรู้การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าของสินทรัพย์ทางการเงินผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ยกเว้น 1) รายการขาดทุน/กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า 2) รายได้ดอกเบี้ยที่คำนวณตามวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง และ 3) กำไร (ขาดทุน) สุทธิจากอัตราแลกเปลี่ยน จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อกลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว กำไรหรือขาดทุนที่รับรู้สะสมไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะถูกโอนจัดประเภทใหม่เข้ากำไรหรือขาดทุนและแสดงในรายการรายได้อื่นหรือค่าใช้จ่ายในการบริหาร รายได้ดอกเบี้ยจะแสดงในรายการรายได้อื่น ส่วนรายการขาดทุนจากการด้อยค่าแสดงเป็นรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร
- มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน (FVPL): กลุ่มบริษัทจะวัดมูลค่าสินทรัพย์ทางการเงินอื่นที่ไม่เข้าเงื่อนไข การวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายหรือ FVOCI ข้างต้น ด้วย FVPL โดยกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการวัดมูลค่ายุติธรรมจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนและแสดงเป็นรายการสุทธิในรายได้อื่นในรอบระยะเวลาที่เกิดรายการ

#### 4.7.5 ตราสารทุน

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าตราสารทุนด้วยมูลค่ายุติธรรม ในกรณีที่กลุ่มบริษัทเลือกรับรู้กำไร/ขาดทุนจากมูลค่ายุติธรรมในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVOCI) กลุ่มบริษัทจะไม่โอนจัดประเภทกำไร/ขาดทุนที่รับรู้สะสมดังกล่าวไปยังกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการตัดรายการเงินลงทุนในตราสารทุนดังกล่าวออกไป ทั้งนี้ เงินปันผลจากเงินลงทุนในตราสารทุนดังกล่าวจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน และแสดงในรายการรายได้อื่นเมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผลนั้น

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วย FVPL จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนและแสดงเป็นรายการสุทธิในรายได้อื่นในรอบระยะเวลาที่เกิดรายการ

ขาดทุนและการกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าจะแสดงรวมอยู่ในการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

## 4.7.6 การด้อยค่า

กลุ่มบริษัทใช้วิธีอย่างง่าย (Simplified approach) ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 เรื่องเครื่องมือทางการเงิน (TFRS9) ในการรับรู้การด้อยค่าของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ตามประมาณการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของสินทรัพย์ดังกล่าวตั้งแต่วันที่กลุ่มบริษัทเริ่มรับรู้ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ในการพิจารณาผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยใช้วิธีอย่างง่าย (Simplified approach) ผู้บริหารได้จัดกลุ่มลูกหนี้ตามความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีลักษณะร่วมกันและตามกลุ่มระยะเวลาที่เกินกำหนดชำระ อัตราขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นพิจารณาจากลักษณะการจ่ายชำระในอดีต ข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีต รวมทั้งข้อมูลและปัจจัยในอนาคตที่อาจมีผลกระทบต่อการจ่ายชำระของลูกหนี้ และการใช้วิธีทั่วไป (General approach) ผู้บริหารพิจารณาใช้วิธีรายตัว (Individual assessment) ด้วยวิธีการคิดลดกระแสเงินสด (Discounted cashflow) โดยผู้บริหารใช้การคิดลดประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่จะได้รับของลูกหนี้ด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิม

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินอื่นที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย และ FVOCI กลุ่มบริษัทใช้วิธีทั่วไป (General approach) ตาม TFRS 9 ในการวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งกำหนดให้พิจารณาผลขาดทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นภายใน 12 เดือนหรือตลอดอายุสินทรัพย์ ขึ้นอยู่กับว่ามีการเพิ่มขึ้นของความเสี่ยงด้านเครดิตอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ และรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าตั้งแต่เริ่มรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว

กลุ่มบริษัทประเมินความเสี่ยงด้านเครดิตของสินทรัพย์ทางการเงินดังกล่าว ณ ทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ว่ามีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญนับตั้งแต่การรับรู้รายการเมื่อแรกเริ่มหรือไม่ (เปรียบเทียบความเสี่ยงของการผิดสัญญาที่จะเกิดขึ้น ณ วันที่รายงาน กับความเสี่ยงของการผิดสัญญาที่จะเกิดขึ้น ณ วันที่รับรู้รายการครั้งแรก)

กลุ่มบริษัทพิจารณาและรับรู้ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงการคาดการณ์ในอนาคตมาประกอบกับประสบการณ์ในอดีต โดยผลขาดทุนด้านเครดิตที่รับรู้เกิดจากประมาณการความน่าจะเป็นของผลขาดทุนด้านเครดิตถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (เช่น มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินสดที่คาดว่าจะไม่ได้รับทั้งหมดถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก) โดยจำนวนเงินสดที่คาดว่าจะไม่ได้รับ หมายถึงผลต่างระหว่างกระแสเงินสดตามสัญญาทั้งหมดและกระแสเงินสดซึ่งกลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับ คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเมื่อแรกเริ่มของสัญญา

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นโดยสะท้อนถึงปัจจัยต่อไปนี้

- จำนวนเงินที่คาดว่าจะไม่ได้รับถ่วงน้ำหนักตามประมาณการความน่าจะเป็น
- มูลค่าเงินตามเวลา
- ข้อมูลสนับสนุนและความสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน เกี่ยวกับประสบการณ์ในอดีต สภาพการณ์ในปัจจุบัน และการคาดการณ์ไปในอนาคต

ผลขาดทุนและการกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน โดยแสดงรวมอยู่ในรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****4.8 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน**

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนของกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่คือเป็นที่ดินที่ยังมิได้ระบุวัตถุประสงค์ของการใช้ในอนาคต และอาคารพาณิชย์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กิจการอื่นเช่าเพื่อใช้เป็นอาคารพาณิชย์ ซึ่งกลุ่มบริษัทถือไว้เพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่าในระยะยาว และไม่ได้นำไปใช้งานโดยกลุ่มบริษัท

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรับรู้รายการเริ่มแรกด้วยราคาทุน รวมถึงต้นทุนในการทำรายการและต้นทุนการกู้ยืม หลังจากการรับรู้เมื่อเริ่มแรก อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนจะแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม และค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่า (ถ้ามี)

ที่ดินไม่มีการหักค่าเสื่อมราคา ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอื่น ๆ จะคำนวณตามวิธีเส้นตรง เพื่อที่ปันส่วนราคาทุนตลอดประมาณการอายุการให้ประโยชน์ดังนี้

	<b>จำนวนปี</b>
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	5 ถึง 20

**4.9 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์**

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์รับรู้เมื่อเริ่มแรกตามราคาทุน หลังจากนั้นอาคารและอุปกรณ์แสดงด้วยราคาทุนเดิมหักค่าเสื่อมราคาสะสม และผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) โดยราคาทุนของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ประกอบด้วย ราคาซื้อและต้นทุนทางตรงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสถานที่และสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามความประสงค์ของฝ่ายบริหาร รวมทั้งต้นทุนที่ประมาณในเบื้องต้นสำหรับการรื้อ การขนย้าย และการบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ ซึ่งเป็นภาระผูกพันที่เกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทได้สินทรัพย์นั้นมาหรือเป็นผลจากการใช้สินทรัพย์นั้นในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ

ต้นทุนที่เกิดขึ้นภายหลังจะรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือรับรู้แยกเป็นอีกสินทรัพย์หนึ่งตามความเหมาะสม เมื่อต้นทุนนั้นเกิดขึ้นและคาดว่าจะให้ประโยชน์ซึ่งเศรษฐกิจในอนาคตแก่กลุ่มบริษัท และต้นทุนดังกล่าวสามารถวัดมูลค่าได้อย่างน่าเชื่อถือ มูลค่าตามบัญชีของชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดรายการ สำหรับค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษาอื่น ๆ กลุ่มบริษัทจะรับรู้ต้นทุนดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคาคำนวณโดยวิธีเส้นตรงจากราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือโดยประมาณ เพื่อลดราคาตามบัญชีของสินทรัพย์แต่ละชนิดตามอายุการให้ประโยชน์ที่ประมาณการไว้ของสินทรัพย์ ยกเว้นที่ดินซึ่งมีอายุการใช้งานไม่จำกัด

	<b>จำนวนปี</b>
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	3 ถึง 32
เครื่องจักรและอุปกรณ์	3 ถึง 32
สินทรัพย์อื่น ๆ	2 ถึง 10

ทุกสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทได้มีการทบทวนและปรับปรุงมูลค่าคงเหลือและอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ให้เหมาะสม

ในกรณีที่ราคาตามบัญชีสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าตามบัญชีจะถูกปรับลดให้เท่ากับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทันที

ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คำนวณโดยเปรียบเทียบจากสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายสินทรัพย์กับมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ และจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน



**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****4.10 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน**

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดรับรู้เมื่อเริ่มแรกตามราคาทุนและจะวัดมูลค่าในเวลาต่อมาด้วยราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ค่าตัดจำหน่ายคำนวณโดยใช้วิธีเส้นตรงตลอดอายุการให้ประโยชน์ที่ประมาณการไว้ของสินทรัพย์

	จำนวนปี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	3 ถึง 10
รายชื่อลูกค้า	10 ถึง 15
เครื่องหมายการค้า	10 ถึง 30
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	5 ถึง 10

**4.11 ค่าความนิยม**

ค่าความนิยม คือ สิ่งตอบแทนที่โอนให้ที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทในสินทรัพย์และหนี้สินที่ระบุได้ และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทย่อย การร่วมค้าหรือบริษัทร่วม ณ วันที่ได้มาซึ่งบริษัทย่อย การร่วมค้าหรือบริษัทร่วม

ค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งบริษัทย่อยแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบแสดงฐานะการเงินรวม ส่วนค่าความนิยมที่เกิดจากการได้มาซึ่งเงินลงทุนในการร่วมค้าหรือบริษัทร่วมแสดงเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนในการร่วมค้าหรือบริษัทร่วม และจะถูกทดสอบการด้อยค่าโดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนในการร่วมค้าหรือบริษัทร่วม

ค่าความนิยมที่รับรู้จะต้องถูกทดสอบการด้อยค่าทุกปี และแสดงด้วยราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม ค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมที่รับรู้แล้วจะไม่มีการกลับรายการ ทั้งนี้มูลค่าคงเหลือตามบัญชีของค่าความนิยมจะถูกรวมคำนวณในกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการขายกิจการ

ในการทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยม ค่าความนิยมจะถูกปันส่วนไปยังหน่วยที่ก่อให้เกิดกระแสเงินสด โดยที่หน่วยนั้นอาจจะเป็นหน่วยเดียวหรือหลายหน่วยรวมกันซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการรวมธุรกิจที่ก่อให้เกิดค่าความนิยมเกิดขึ้นและระบุส่วนงานดำเนินงานได้

**4.12 การด้อยค่าของสินทรัพย์**

กลุ่มบริษัททดสอบ การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ที่ไม่ทราบได้แน่นอนเป็นประจำทุกปี และเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่บ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจมีการด้อยค่า สำหรับสินทรัพย์อื่น กลุ่มบริษัทจะทดสอบการด้อยค่าเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่บ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจมีการด้อยค่า รายการขาดทุนจากการด้อยค่าจะรับรู้เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน โดยมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึงจำนวนที่สูงกว่าระหว่างมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการจำหน่ายและมูลค่าจากการใช้

เมื่อมีเหตุให้เชื่อว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดการด้อยค่าในอดีตได้หมดไป กลุ่มบริษัทจะกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าสำหรับสินทรัพย์อื่น ๆ ที่ไม่ใช่ค่าความนิยม

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)**

**หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

**4.13 สัญญาเช่า**

*สัญญาเช่า - กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้เช่า*

กลุ่มบริษัทรับรู้สัญญาเช่าเมื่อกลุ่มบริษัทสามารถเข้าถึงสินทรัพย์ตามสัญญาเช่า เป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยค่าเช่าที่ชำระจะปันส่วนเป็นการจ่ายชำระหนี้สินและต้นทุนทางการเงิน โดยต้นทุนทางการเงินจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนตลอดระยะเวลาสัญญาเช่าด้วยอัตราดอกเบี้ยคงที่จากยอดหนี้สินตามสัญญาเช่าที่คงเหลืออยู่ กลุ่มบริษัทคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์สิทธิการใช้ตามวิธีเส้นตรงตามอายุที่สั้นกว่าระหว่างอายุสินทรัพย์และระยะเวลาการเช่า

กลุ่มบริษัทปันส่วนสิ่งตอบแทนในสัญญาไปยังส่วนประกอบของสัญญาที่เป็นการเช่าและส่วนประกอบของสัญญาที่ไม่เป็นการเช่าตามราคาเอกเทศเปรียบเทียบของแต่ละส่วนประกอบ สำหรับสัญญาที่ประกอบด้วยส่วนประกอบของสัญญาที่เป็นการเช่าและส่วนประกอบของสัญญาที่ไม่เป็นการเช่า

สินทรัพย์และหนี้สินตามสัญญาเช่ารับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่าปัจจุบัน หนี้สินตามสัญญาเช่าประกอบด้วยมูลค่าปัจจุบันของการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า ดังนี้

- ค่าเช่าคงที่ (รวมถึงการจ่ายชำระคงที่โดยเนื้อหา) สุทธิด้วยเงินจูงใจค้างรับ
- ค่าเช่าผันแปรที่อ้างอิงจากอัตราหรือดัชนี
- มูลค่าที่คาดว่าจะต้องจ่ายจากการรับประกันมูลค่าคงเหลือ
- ราคาสิทธิเลือกซื้อหากมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิ และ
- ค่าปรับจากการยกเลิกสัญญา หากอายุของสัญญาเช่าสะท้อนถึงการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะยกเลิกสัญญานั้น

การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าในช่วงการต่ออายุสัญญาเช่าได้รวมอยู่ในการคำนวณหนี้สินตามสัญญาเช่า หากกลุ่มบริษัทมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลในการใช้สิทธิต่ออายุสัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทจะคิดลดค่าเช่าจ่ายข้างต้นด้วยอัตราดอกเบี้ยโดยนัยตามสัญญา หากไม่สามารถหาอัตราดอกเบี้ยโดยนัยได้ กลุ่มบริษัทจะคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยส่วนเพิ่มของผู้เช่า ซึ่งก็คืออัตราที่สะท้อนถึงการกู้ยืม เพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีมูลค่าใกล้เคียงกันในสถานะเศรษฐกิจ อายุสัญญา และเงื่อนไขที่ใกล้เคียงกัน

สินทรัพย์สิทธิการใช้จะรับรู้ด้วยราคาทุน ซึ่งประกอบด้วย

- จำนวนที่รับรู้เริ่มแรกของหนี้สินตามสัญญาเช่า
- ค่าเช่าจ่ายที่ได้ชำระก่อนเริ่ม หรือ ณ วันทำสัญญา สุทธิจากเงินจูงใจที่ได้รับตามสัญญาเช่า
- ต้นทุนทางตรงเริ่มแรก
- ต้นทุนการปรับปรุงสภาพสินทรัพย์

ค่าเช่าที่จ่ายตามสัญญาเช่าระยะสั้นและสัญญาเช่าสินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุนตามวิธีเส้นตรง สัญญาเช่าระยะสั้นคือสัญญาเช่าที่มีอายุสัญญาเช่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 12 เดือน สินทรัพย์ที่มีมูลค่าต่ำประกอบด้วยอุปกรณ์สำนักงาน

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564***สัญญาเช่า - กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่า*

สัญญาเช่าสินทรัพย์ซึ่งผู้ให้เช่าเป็นผู้รับความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเป็นส่วนใหญ่ สัญญาเช่านั้นถือเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน กลุ่มบริษัทในฐานะผู้ให้เช่ารับรู้สินทรัพย์ที่ให้เช่าตามสัญญาเช่าดำเนินงานเป็นที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ และตัดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ด้วยเกณฑ์เดียวกันกับรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

**4.14 หนี้สินทางการเงิน****4.14.1 การจัดประเภท**

กลุ่มบริษัทจะพิจารณาจัดประเภทเครื่องมือทางการเงินที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ออกเป็นหนี้สินทางการเงินหรือตราสารทุน โดยพิจารณาภาระผูกพันตามสัญญา ดังนี้

- หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามสัญญาที่จะต้องส่งมอบเงินสดหรือสินทรัพย์ทางการเงินอื่นให้กับกิจการอื่น โดยไม่สามารถปฏิเสธการชำระหรือเลื่อนการชำระออกไปอย่างไม่มีกำหนดได้นั้น เครื่องมือทางการเงินนั้นจะจัดประเภทเป็นหนี้สินทางการเงิน เว้นแต่ว่าการชาระนั้นสามารถชำระโดยการออกตราสารทุนของกลุ่มบริษัทเองด้วยจำนวนตราสารทุนที่คงที่ เพื่อแลกเปลี่ยนกับจำนวนเงินที่คงที่
- หากกลุ่มบริษัทไม่มีภาระผูกพันตามสัญญาหรือสามารถเลื่อนการชำระภาระผูกพันตามสัญญาไปได้ เครื่องมือทางการเงินดังกล่าวจะจัดประเภทเป็นตราสารทุน

เงินกู้ยืมจัดประเภทเป็นหนี้สินหมุนเวียนเมื่อกลุ่มบริษัทไม่มีสิทธิอันปราศจากเงื่อนไขให้เลื่อนชำระหนี้ออกไปอีกเป็นเวลานานไม่น้อยกว่า 12 เดือน นับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

**4.14.2 การวัดมูลค่า**

ในการรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกกลุ่มบริษัทต้องวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรม และวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินทั้งหมดภายหลังการรับรู้รายการด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

**4.14.3 การตัดรายการและการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของสัญญา**

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินออกเมื่อภาระผูกพันที่ระบุในสัญญาได้มีการปฏิบัติตามแล้ว หรือได้มีการยกเลิกไป หรือสิ้นสุดลงแล้ว

หากกลุ่มบริษัทมีการเจรจาต่อรองหรือเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขของหนี้สินทางการเงิน กลุ่มบริษัทจะต้องพิจารณาว่ารายการดังกล่าวเข้าเงื่อนไขของการตัดรายการหรือไม่ หากเข้าเงื่อนไขของการตัดรายการ กลุ่มบริษัทจะต้องรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมของหนี้สินใหม่นั้น และตัดรายการหนี้สินทางการเงินนั้นด้วยมูลค่าตามบัญชีที่เหลืออยู่ และรับรู้ส่วนต่างในค่าใช้จ่ายในการบริหาร

หากกลุ่มบริษัทพิจารณาแล้วว่าการต่อรองเงื่อนไขดังกล่าวไม่เข้าเงื่อนไขของการตัดรายการ กลุ่มบริษัทจะปรับปรุงมูลค่าของหนี้สินทางการเงินโดยการคิดลดกระแสเงินสดใหม่ตามสัญญาด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิม (Original effective interest rate) ของหนี้สินทางการเงินนั้น และรับรู้ส่วนต่างในรายการค่าใช้จ่ายในการบริหาร

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****4.15 ภาษีเงินได้งวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี**

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับงวดประกอบด้วยภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ยกเว้นส่วนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับรายการที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นหรือรายการที่รับรู้โดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

*ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน*

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันคำนวณจากอัตราภาษีตามกฎหมายภาษีที่มีผลบังคับใช้อยู่หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน ผู้บริหารจะประเมินสถานะของการยื่นแบบแสดงรายการภาษีเป็นงวด ๆ ในกรณีที่การนำกฎหมายภาษีไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับความคลุมเครือจะตั้งประมาณการค่าใช้จ่ายภาษีที่เหมาะสมจากจำนวนที่คาดว่าจะต้องจ่ายชำระแก่หน่วยงานจัดเก็บภาษี

*ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี*

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้เมื่อเกิดผลต่างชั่วคราวระหว่างฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สิน และราคาตามบัญชีที่แสดงอยู่ในงบการเงิน อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทจะไม่รับรู้ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลต่างชั่วคราวที่เกิดจากเหตุการณ์ต่อไปนี้

- การรับรู้เริ่มแรกของรายการสินทรัพย์หรือรายการหนี้สินที่เกิดจากรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจ และไม่มีผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุนทั้งทางบัญชีและทางภาษี
- ผลต่างชั่วคราวของเงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และส่วนได้เสียในการร่วมค้าที่กลุ่มบริษัทสามารถควบคุมจังหวะเวลาของการกลับรายการผลต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลต่างชั่วคราวมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าจะไม่เกิดขึ้นภายในระยะเวลาที่คาดการณ์ได้ในอนาคต

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีคำนวณจากอัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้อยู่หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ภายในสิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน และคาดว่าอัตราภาษีดังกล่าวจะนำไปใช้เมื่อสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องได้ใช้ประโยชน์หรือหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีได้มีการจ่ายชำระ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะรับรู้หากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะมีกำไรทางภาษีเพียงพอที่จะนำจำนวนผลต่างชั่วคราวนั้นมาใช้ประโยชน์

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะแสดงหักกลบกกันก็ต่อเมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันมาหักกลบกกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน และทั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเกี่ยวข้องกับภาษีเงินได้ที่ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันซึ่งตั้งจะจ่ายหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันด้วยยอดสุทธิ



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 4.16 ผลประโยชน์พนักงาน

กลุ่มบริษัทได้จัดทำมีโครงการผลประโยชน์พนักงานซึ่งประกอบด้วยโครงการสมทบเงินและโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ และโครงการผลประโยชน์พนักงานอื่น

##### 4.16.1 โครงการสมทบเงิน

กลุ่มบริษัทจัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพซึ่งกำหนดให้มีการจ่ายสมทบเข้ากองทุนโดยพนักงานและกลุ่มบริษัท และถูกบริหารโดยผู้จัดการกองทุนภายนอกตามเกณฑ์และข้อกำหนดของพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 กลุ่มบริษัทไม่มีภาระผูกพันทางกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุมาณที่จะต้องจ่ายเงินเพิ่มเมื่อได้จ่ายเงินสมทบไปแล้ว ถึงแม้กองทุนไม่มีสินทรัพย์เพียงพอที่จะจ่ายให้พนักงานทั้งหมดสำหรับการให้บริการจากพนักงานทั้งในอดีตและปัจจุบัน กลุ่มบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานในกำไรหรือขาดทุนเมื่อถึงกำหนดชำระ

##### 4.16.2 ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ

กลุ่มบริษัทจัดให้มีผลประโยชน์พนักงานหลังการเลิกจ้างหรือเกษียณอายุเพื่อจ่ายให้แก่พนักงานตามกฎหมายแรงงานของประเทศไทยและของประเทศที่กลุ่มบริษัทมีการดำเนินงานหรือเมื่ออยู่ระหว่างการดำเนินงานตามข้อตกลงระหว่างกลุ่มบริษัทและพนักงาน โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น อายุ จำนวนปีที่ให้บริการ และค่าตอบแทน

หนี้สินสำหรับโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุจะรับรู้ในงบแสดงฐานะการเงินด้วยมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลารายงาน ภาระผูกพันนี้คำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยอิสระด้วยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ ซึ่งมูลค่าปัจจุบันของโครงการผลประโยชน์จะประมาณโดยการคิดลดกระแสเงินสดออกในอนาคตโดยใช้อัตราผลตอบแทนในตลาดของพันธบัตรรัฐบาลซึ่งเป็นสกุลเงินเดียวกับสกุลเงินที่จะจ่ายภาระผูกพัน และวันครบกำหนดของพันธบัตรรัฐบาลใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ต้องชำระภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ

กำไรและขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุงจากประสบการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติฐานจะรับรู้ในส่วนของผู้ถือหุ้นกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในงวดที่เกิดขึ้น

ต้นทุนบริการในอดีตจะถูกรับรู้ทันทีในกำไรหรือขาดทุน

##### 4.16.3 ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

กลุ่มบริษัทให้ทองเป็นรางวัลแก่พนักงานเมื่อพนักงานทำงานให้กลุ่มบริษัทเป็นเวลาตั้งแต่ 10 ปี ถึง 40 ปี

หนี้สินผลประโยชน์พนักงานจะถูกบันทึกเช่นเดียวกับผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ ยกเว้นการรับรู้กำไรและขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ที่บันทึกในกำไรหรือขาดทุน

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****4.17 ประเมินการหนี้สิน****4.17.1 ประเมินการหนี้สินทั่วไป**

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมาณการหนี้สินอันเป็นภาระผูกพันในปัจจุบันตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่จัดทำไว้ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งการชำระภาระผูกพันนั้นมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะส่งผลให้กลุ่มบริษัทต้องสูญเสียทรัพยากรออกไปและตามประมาณการที่น่าเชื่อถือของจำนวนที่ต้องจ่าย

**4.17.2 ประเมินการหนี้สินค้ำเรือถอน**

กลุ่มบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินค้ำเรือถอนด้วยมูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนค้ำเรือถอนที่จะเกิดขึ้น ณ วันสิ้นสุดสัญญา หนี้สินค้ำเรือถอนที่รับรู้คิดมาจากประมาณการต้นทุนค้ำเรือถอนในอนาคต โดยมีสมมติฐานต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาเรือถอน และอัตราเงินเฟ้อในอนาคต มูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนค้ำเรือถอนคำนวณโดยใช้อัตราคิดลดที่ประมาณขึ้นโดยผู้บริหาร และแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนของสินทรัพย์

**4.18 อนุพันธ์ทางการเงิน**

การบัญชีสำหรับอนุพันธ์ทางการเงิน

อนุพันธ์ที่ไม่เข้าเงื่อนไขของการบัญชีป้องกันความเสี่ยงจะรับรู้เริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม และจะรับรู้การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมในรายการกำไร (ขาดทุน) จากตราสารอนุพันธ์

กลุ่มบริษัทแสดงมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์เป็นรายการหมุนเวียนหรือไม่หมุนเวียนตามวันครบกำหนดของอนุพันธ์นั้น

**4.19 การรับรู้รายได้**

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้สุทธิจากภาษีมูลค่าเพิ่มซึ่งกลุ่มบริษัทจะรับรู้รายได้เมื่อคาดว่าจะมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่จะได้รับชำระเมื่อส่งมอบสินค้าหรือให้บริการ

สำหรับสัญญาที่มีหลายองค์ประกอบที่กลุ่มบริษัทจะต้องส่งมอบสินค้าหรือให้บริการหลายประเภท กลุ่มบริษัทต้องแยกเป็นแต่ละภาระที่ต้องปฏิบัติที่แยกต่างหากหากกัน และต้องปันส่วนราคาของรายการของสัญญาดังกล่าวไปยังแต่ละภาระที่ต้องปฏิบัติตามสัดส่วนของราคาขายแบบเอกเทศหรือประมาณการราคาขายแบบเอกเทศ กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายได้ของแต่ละภาระที่ต้องปฏิบัติแยกต่างหากหากกันเมื่อกลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามภาระนั้นแล้ว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**รายได้จากการขายสินค้า**

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้จากการขายสินค้า ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลาเมื่อได้อนการควบคุมในสินค้าให้แก่ลูกค้า ณ จุดส่งมอบ ซึ่งการโอนการควบคุมในสินค้าเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทได้นำส่งสินค้าไปยังจุดหมายที่ลูกค้าได้ระบุไว้ตามสัญญาโดยรายได้จากการขายสินค้าในลักษณะดังกล่าวจะรับรู้ตามราคาของรายการซึ่งคาดว่าจะมีสิทธิได้รับ สุทธิจากภาษีขาย เงินคืนและส่วนลด

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

รายได้เงินปันผล

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้เงินปันผลเมื่อเกิดสิทธิที่จะได้รับเงินปันผลนั้น

รายได้ดอกเบี้ยรับ

กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ดอกเบี้ยตามเกณฑ์อัตราผลตอบแทนที่แท้จริง

#### 4.20 การจ่ายเงินปันผล

เงินปันผลที่จ่ายไปยังผู้ถือหุ้นของบริษัทจะรับรู้เป็นหนี้สินในงบการเงินในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทได้อนุมัติการจ่ายเงินปันผล เงินปันผลระหว่างกาลจะรับรู้เมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

#### 4.21 ข้อมูลจำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงานดำเนินงานได้ถูกรายงานในลักษณะเดียวกับรายงานภายในที่นำเสนอให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานหมายถึงบุคคลที่มีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานดำเนินงาน ซึ่งพิจารณาว่าคือ คณะกรรมการบริหารที่ทำการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

### 5 การปรับโครงสร้างธุรกิจ

เมื่อวันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2561 บริษัทและบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (ปตท.) ได้ลงนามในสัญญาโอนกิจการ (Business Transfer Agreement) เพื่อโอนสิทธิและหนี้สินของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยได้เริ่มดำเนินการกระบวนการโอนสิทธิและหนี้สิน ตลอดจนหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องดังกล่าวตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ทั้งนี้ การประเมินมูลค่าการโอนกิจการได้ประเมินโดยที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้ประเมินมูลค่ากิจการตามหลักสากลเพื่อกำหนดราคาที่เหมาะสมในการซื้อขายระหว่างกัน

กรณีการโอนสิทธิและหนี้สินที่ต้องการจดทะเบียนเพื่อโอน หากไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายใน 6 เดือนนับแต่วันโอนกิจการได้ ปตท. จะต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญาโอนกิจการ (Business Transfer Agreement) โดย ปตท. จะต้องส่งมอบและตกลงให้บริษัทมีสิทธิครอบครองและใช้ประโยชน์ในสิทธิและหนี้สินที่ได้รับผลประโยชน์ ดอกผล หรือผลกำไรที่เกิดขึ้นจากสินทรัพย์ดังกล่าว นับแต่วันโอนกิจการจนกว่าการดำเนินการทางทะเบียนจะเสร็จสิ้น

บริษัท และ ปตท. ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาโอนกิจการเพื่อขยายระยะเวลาการจดทะเบียนโอนสิทธิและหนี้สิน และเพิ่มความรับผิดชอบภายใต้สัญญาต่าง ๆ ตามสัญญาโอนกิจการ ครั้งที่ 1 วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2562 ครั้งที่ 2 วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2562 ครั้งที่ 3 วันที่ 12 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 และครั้งที่ 4 วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 โดยคู่สัญญาตกลงจะดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 ในกรณีที่มีการดำเนินการโอนสิทธิและหนี้สินภายใต้สัญญาที่จะโอนไม่แล้วเสร็จภายในวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2565 คู่สัญญาจะปรึกษาหารือร่วมกันโดยสุจริตเพื่อหาวิธีการดำเนินการร่วมกันใด ๆ เพื่อรักษาผลประโยชน์สูงสุดของคู่สัญญา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 มีสินทรัพย์บางรายการและสัญญาบางฉบับที่ยังไม่สามารถดำเนินการโอนให้แล้วเสร็จตามสัญญา จำนวนเงินรวมประมาณ 802 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวนเงินรวมประมาณ 1,545 ล้านบาท) ปัจจุบันบริษัทได้บันทึกบัญชี ครอบครอง ใช้ประโยชน์ และได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์ดังกล่าวแล้ว

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

ผลจากสัญญาโอนกิจการดังกล่าวนี้ถือเป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน โดยถือเสมือนว่าบริษัทรับโอนกิจการทั้งหมดมาตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ในการนี้บริษัทได้จัดทำงบการเงินรวมโดยรวมงบการเงินของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนงบการเงินของกิจการที่รับโอนมา ซึ่งการนำเสนอข้อมูลดังกล่าวจะสะท้อนเนื้อหาทางเศรษฐกิจของบริษัทในกลุ่มซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันตลอดระยะเวลาที่เกี่ยวข้องเสมือนว่าบริษัทในกลุ่มได้ดำเนินธุรกิจเป็นหน่วยเศรษฐกิจเดียวกันตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2561 ถึงแม้ว่าความสัมพันธ์ทางกฎหมายจะเกิดขึ้นในภายหลัง โดยส่วนต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อย ณ วันปรับโครงสร้างธุรกิจกับต้นทุนการปรับโครงสร้างธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันจำนวน 67,763 ล้านบาท ได้แสดงรวมไว้ในบัญชีส่วนต่ำกว่าทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกันในส่วนของเจ้าของในงบการเงินรวม

**6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
เงินสด	508	366	13	14
เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม	45,620	17,928	42,073	15,459
เงินฝากประจำที่มีอายุไม่เกิน 3 เดือน	45	104	-	-
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	46,173	18,398	42,086	15,473

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถามและเงินฝากประจำที่มีอายุไม่เกิน 3 เดือนของกลุ่มบริษัท มีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.01 ถึงร้อยละ 4.75 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ร้อยละ 0.01 ถึงร้อยละ 2.00 ต่อปี) และของบริษัทมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.05 ถึงร้อยละ 0.55 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ร้อยละ 0.05 ถึงร้อยละ 0.57 ต่อปี)

**7 ลูกหนี้การค้า**

ลูกหนี้การค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น	18,080	10,673	15,358	8,537
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(1,786)	(1,780)	(774)	(794)
ลูกหนี้การค้า - กิจการอื่น สุทธิ	16,294	8,893	14,584	7,743
ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน สุทธิ (หมายเหตุฯ ข้อ 9.1)	3,941	3,216	6,852	5,267
รวมลูกหนี้การค้า สุทธิ	20,235	12,109	21,436	13,010



## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ลูกหนี้การค้าสามารถวิเคราะห์แยกตามอายุหนี้ที่ค้างชำระได้ดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ไม่เกินกำหนด	19,667	11,587	21,079	12,795
เกินกำหนดต่ำกว่า 3 เดือน	350	291	237	179
เกินกำหนด 3 ถึง 6 เดือน	41	36	26	17
เกินกำหนด 6 ถึง 12 เดือน	43	866	34	747
เกินกำหนดมากกว่า 12 เดือน	1,923	1,110	837	67
	22,024	13,890	22,213	13,805
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(1,789)	(1,781)	(777)	(795)
รวมลูกหนี้การค้า สุทธิ	20,235	12,109	21,436	13,010

## 8 ลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้อื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น	1,949	1,323	616	435
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(24)	(45)	(15)	(29)
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น	1,925	1,278	601	406
เงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ	9,637	11,167	9,637	11,167
เงินจ่ายล่วงหน้า	378	302	59	211
ลูกหนี้อื่น - กิจการอื่น สุทธิ	11,940	12,747	10,297	11,784
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน สุทธิ (หมายเหตุฯ ข้อ 9.2)	2,146	4,687	2,222	4,746
รวมลูกหนี้อื่น สุทธิ	14,086	17,434	12,519	16,530

เงินชดเชยกองทุนน้ำมันเชื้อเพลิงค้างรับ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย เงินชดเชยสำหรับน้ำมันเชื้อเพลิงและก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่ผลิตในประเทศ หรือก๊าซปิโตรเลียมเหลวที่นำเข้ามาเพื่อใช้ในประเทศ โดยจะได้รับเงินชดเชยตามอัตราที่คณะกรรมการบริหารนโยบายพลังงานกำหนด

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 9 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท คือ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ซึ่งถือหุ้นในอัตราร้อยละ 75 หุ้นที่เหลือถือโดยนักลงทุนทั่วไป

รายละเอียดของบริษัทย่อย บริษัทร่วมและการร่วมค้าได้แสดงไว้ในหมายเหตุฯ ข้อ 12

การกำหนดราคาระหว่างบริษัทกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามปกติของธุรกิจเช่นเดียวกับที่กำหนดกับบุคคลหรือกิจการอื่น

รายการต่อไปนี้เป็นการที่มีสาระสำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

## 9.1 ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทใหญ่	3,253	2,927	3,244	2,926
บริษัทย่อย	-	-	2,921	2,052
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	691	290	690	290
	3,944	3,217	6,855	5,268
<u>หัก</u> ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(3)	(1)	(3)	(1)
รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
สุทธิ (หมายเหตุฯ ข้อ 7)	3,941	3,216	6,852	5,267

## 9.2 ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทใหญ่	2,084	4,475	2,083	4,475
บริษัทย่อย	-	-	79	71
บริษัทร่วม	2	2	2	2
การร่วมค้า	12	11	12	11
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	50	209	46	196
	2,148	4,697	2,222	4,755
<u>หัก</u> ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(2)	(10)	-	(9)
รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน สุทธิ				
(หมายเหตุฯ ข้อ 8)	2,146	4,687	2,222	4,746

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

9.3 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทย่อย	-	-	2,355	2,169
รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	2,355	2,169

การเปลี่ยนแปลงของเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ยอดคงเหลือต้นปี	2,169	1,645
กระแสเงินสด:		
จ่ายเงินให้กู้ยืมระยะสั้น	186	524
ยอดคงเหลือปลายปี	2,355	2,169

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 2,355 ล้านบาท มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.10 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 1.10 ต่อปี) โดยเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมดมีระยะเวลาคืนเงินกู้และดอกเบี้ยภายใน 1 ปี

9.4 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทย่อย				
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี	-	-	1,400	1,059
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระเกินกว่าหนึ่งปี	-	-	243	1,643
	-	-	1,643	2,702

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

การเปลี่ยนแปลงของเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ยอดคงเหลือต้นปี	2,702	3,581
กระแสเงินสด:		
รับคืนเงินให้กู้ยืมระยะยาว	(1,059)	(886)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:		
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	-	7
ยอดคงเหลือปลายปี	1,643	2,702

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสกุลเงินบาทจำนวน 1,643 ล้านบาท มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวร้อยละ THBFIX 3 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสกุลเงินบาทจำนวน 2,633 ล้านบาท มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวร้อยละ THBFIX 3 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่มคงที่ต่อปีและเงินให้กู้ยืมระยะยาวสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ จำนวน 2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือเทียบเท่า 69 ล้านบาท มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 3.93 ต่อปี) โดยเงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดการจ่ายชำระคืนเงินต้นและดอกเบี้ยตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

## 9.5 เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทใหญ่	2,820	1,597	2,820	1,597
บริษัทย่อย	-	-	331	87
บริษัทร่วม	92	94	92	94
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	21,492	13,130	19,914	12,392
รวมเจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน	24,404	14,821	23,157	14,170

## 9.6 เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทใหญ่	1,102	676	1,098	670
บริษัทย่อย	-	-	66	43
การร่วมค้า	3	2	3	2
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	765	702	737	691
รวมเจ้าหนี้อื่นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	1,870	1,380	1,904	1,406



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 9.7 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทย่อย	-	-	72	33
	-	-	72	33

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ยอดคงเหลือต้นปี	33	8
กระแสเงินสด:		
รับเงินกู้ยืมระยะสั้น	39	25
ยอดคงเหลือปลายปี	72	33

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 72 ล้านบาท (พ.ศ. 2563 จำนวน 33 ล้านบาท) มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 0.40 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 อัตราดอกเบี้ยคงที่ร้อยละ 0.40 ต่อปี) โดยเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมดมีระยะเวลาคืนเงินกู้และดอกเบี้ยภายใน 1 ปี

## 9.8 เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ		
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี	-	1,890
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระเกินกว่าหนึ่งปี	6,810	14,165
	6,810	16,055

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ยอดคงเหลือต้นปี	16,055	17,000
กระแสเงินสด:		
จ่ายคืนเงินกู้ยืมระยะยาว	(9,245)	(945)
ยอดคงเหลือปลายปี	6,810	16,055

รายละเอียดของเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุฯ ข้อ 18

## 9.9 หนี้สินตามสัญญาเช่าจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัทใหญ่	538	973	538	973
บริษัทย่อย	-	-	172	16
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	667	552	665	550
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า สุทธิ	1,205	1,525	1,375	1,539
หนี้สินตามสัญญาเช่า				
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระภายในหนึ่งปี	386	437	463	443
- ส่วนที่ถึงกำหนดรับชำระเกินกว่าหนึ่งปี	819	1,088	912	1,096
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า สุทธิ	1,205	1,525	1,375	1,539

การเปลี่ยนแปลงของหนี้สินตามสัญญาเช่าจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันได้เปิดเผยไว้เป็นส่วนหนึ่งในหมายเหตุฯ ข้อ 14.2

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 9.10 รายได้และค่าใช้จ่ายกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายได้และค่าใช้จ่ายกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>รายได้</b>				
<u>ค่าขายสินค้าและบริการ</u>				
บริษัทใหญ่	16,119	17,440	16,102	17,435
บริษัทย่อย	-	-	27,856	24,699
บริษัทรวม	48	65	48	65
การร่วมค้า	-	6	-	6
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	9,452	2,565	9,451	2,564
<u>ดอกเบี้ยรับ</u>				
บริษัทย่อย	-	-	80	119
<u>เงินปันผลรับ</u>				
บริษัทย่อย	-	-	137	33
บริษัทรวม	-	-	527	693
<u>รายได้อื่น</u>				
บริษัทใหญ่	1,172	1,662	1,171	1,662
บริษัทย่อย	-	-	257	274
บริษัทรวม	39	41	39	41
การร่วมค้า	6	-	6	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	48	45	48	45
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
<u>ซื้อสินค้าและบริการ</u>				
บริษัทใหญ่	27,868	28,417	27,868	28,417
บริษัทย่อย	-	-	2,335	1,106
บริษัทรวม	1,474	1,580	1,474	1,580
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	308,171	250,059	297,760	244,964
<u>ค่าใช้จ่ายอื่น</u>				
บริษัทใหญ่	1,655	2,092	1,648	2,082
บริษัทย่อย	-	-	242	290
บริษัทรวม	3	2	1	1
การร่วมค้า	7	1	7	1
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	2,136	2,046	2,082	1,988
<u>(กำไร) ขาดทุนจากตราสารอนุพันธ์</u>				
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	(52)	934	(52)	934
<u>ต้นทุนทางการเงิน</u>				
บริษัทใหญ่	15	7	15	7
บริษัทย่อย	-	-	4	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	256	399	256	399

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 9.11 รายการซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์สิทธิการใช้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

รายการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<u>ซื้อสินทรัพย์</u>				
บริษัทใหญ่	62	744	62	744
การร่วมค้า	15	-	15	-
กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ	374	8	374	8
	451	752	451	752

## 9.12 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<u>ค่าตอบแทนกรรมการ</u>				
ค่าเบี้ยประชุมและโบนัส	58	20	42	7
<u>ค่าตอบแทนผู้บริหาร</u>				
เงินเดือน โบนัส และผลประโยชน์อื่น ๆ	170	143	111	108
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	2	2	2	2
รวมค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร	230	165	155	117



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 10 สินค้ำคงเหลือ

สินค้ำคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สินค้ำคงเหลือ	19,723	15,324	17,523	13,206
สินค้ำคงเหลือ - สรรองตามกฎหมาย	4,726	3,759	4,726	3,759
	24,449	19,083	22,249	16,965
หัก ค่าเผื่อการลดลงของมูลค่าสินค้ำคงเหลือ	(17)	(62)	(17)	(59)
รวมสินค้ำคงเหลือ สุทธิ	24,432	19,021	22,232	16,906

ภายใต้พระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการค้าน้ำมันเชื้อเพลิง (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ตามประกาศกรมธุรกิจพลังงาน เรื่อง กำหนดชนิดและอัตรา หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการคำนวณปริมาณสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2558 กำหนดให้ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 สำรองน้ำมันดิบ และน้ำมันสำเร็จรูป ไว้ที่อัตราร้อยละ 1 ถึง 20 ของปริมาณการผลิตหรือปริมาณการนำเข้า

## 11 สินทรัพย์ทางการเงิน

### 11.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 และ พ.ศ. 2563 เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนเป็นเงินฝากประจำประเภทครบกำหนดเกินกว่าสามเดือนแต่ไม่เกินหนึ่งปี เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนของกลุ่มบริษัทมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.25 ถึงร้อยละ 0.75 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ร้อยละ 0.25 ถึงร้อยละ 3.25 ต่อปี) และของบริษัทที่มีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.35 ถึงร้อยละ 0.75 ต่อปี (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ร้อยละ 1.15 ต่อปี)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

11.2 สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น

สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

		หน่วย: ล้านบาท	
		งบการเงินรวม	
		มูลค่าตามบัญชี	
		สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	
		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>มูลค่าธุรกรรมที่วัดผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>			
- บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	7.06	7.06
- บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด	บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	16.67	16.67
- บริษัท สานพลังวิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด	ธุรกิจเพื่อสังคม	10.00	10.00
- บริษัท แฟลช อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด	การลงทุนโดยถือหุ้นในบริษัทอื่น	-	9.58
- Flash Partners Limited	การลงทุนโดยถือหุ้นในบริษัทอื่น	8.88	-
- บริษัท โกวบี (ไทยแลนด์) จำกัด	มาร์เก็ตเพลส	10.00	34
- บริษัท โพลาร์ แบร์ มีชั่น จำกัด	มาร์เก็ตเพลส	-	24
- บริษัท โพลีโด แพนชั่น จำกัด	มาร์เก็ตเพลส	0.60	50
<b>มูลค่าธุรกรรมที่วัดผ่านกำไรขาดทุน</b>			
- กองทุนรวมวายุภักษ์ 1	กองทุนรวม	-	-
รวมสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น		3,853	2,319

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: ล้านบาท	
		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	มูลค่าตามบัญชี	
		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
มูลค่าธุรกรรมที่วัดผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น - บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) - บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด - บริษัท สานพลังวิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด รวมสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	บริการเติมน้ำมันอากาศยาน บริการเติมน้ำมันอากาศยาน ธุรกิจเพื่อสังคม	7.06	7.06
		16.67	16.67
		10.00	10.00
		1,151	1,074

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

การเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	2,319	1,342	1,074	1,342
การลงทุนเพิ่ม	385	1,245	-	-
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	1,149	(268)	77	(268)
กำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรขาดทุน	-	-	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	3,853	2,319	1,151	1,074

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

เมื่อวันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โมดูลัส เวเนเจอร์ จำกัด (MODULUS) ครั้งที่ 2/2564 มีมติอนุมัติการเข้าร่วมลงทุนในบริษัท Flash Partners Limited โดยการถือหุ้นบริมสิทธิ จำนวน 3,594,723 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 277 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 1.32 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว MODULUS ได้ชำระเงินลงทุนในหุ้นบริมสิทธิดังกล่าวแล้วทั้งจำนวนเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2564

เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ. 2564 MODULUS ได้ลงนามในตราสารการโอนหุ้นบริมสิทธิของบริษัท แฟลช อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 479,231 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 40 ล้านเหรียญสหรัฐ หรือเทียบเท่า 1,245 ล้านบาท ให้แก่ Flash Partners Limited และ Flash Partners Limited ได้ออกหุ้นบริมสิทธิให้แก่ MODULUS การโอนหุ้นดังกล่าวเป็นไปตามมติการปรับโครงสร้างการถือหุ้นในบริษัท แฟลช อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด

## 12 เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และการร่วมค้า

## 12.1 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

การเปลี่ยนแปลงของเงินลงทุนในบริษัทย่อยสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	15,991	14,372
การลงทุนเพิ่ม	2,194	1,686
ค่าเผื่อการด้อยค่า	(34)	(67)
ราคาตามบัญชีปลายปี	18,151	15,991



บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

รายละเอียดของบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นโดยตรง ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังต่อไปนี้

			หน่วย: ล้านบาท									
			งบการเงินเฉพาะกิจการ									
ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)		ค่าเผื่อการด้อยค่า		วิธีราคาทุนสุทธิ		เงินปันผลประจำปี			
			พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริหารธุรกิจน้ำมันและการค้าปลีก	100.00	100.00	(2,220)	(2,220)	2,384	2,384	-	-	-	-
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	ไทย	บริหารธุรกิจ	100.00	100.00	-	-	10	10	-	-	-	-
PTT Philippines Trading Corporation	ฟิลิปปินส์	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	100.00	100.00	-	-	1,373	1,373	66	66	-	-
PTT Philippines Corporation	ฟิลิปปินส์	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	100.00	100.00	-	-	2,109	2,109	-	-	-	-
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด	ไทย	รับจ้างผสมและบรรจุผลิตภัณฑ์หล่อลื่น	100.00	100.00	-	-	330	330	9	9	2	2
PTT (Cambodia) Limited	กัมพูชา	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	100.00	100.00	-	-	6,305	6,305	62	62	31	31
PTT Oil Myanmar Co., Ltd.	เมียนมา	การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับด้านธุรกิจ	100.00	100.00	(41)	(41)	16	16	-	-	-	-
PTTOR China (Shanghai) Co., Ltd.	จีน	การตลาดผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น	100.00	100.00	-	-	252	252	-	-	-	-
PTTOR Singapore Pte. Ltd.	สิงคโปร์	การค้าปลีก	100.00	100.00	(101)	(67)	52	86	-	-	-	-
บริษัท พีทีทีอาร์ โฮลดิ้ง จำกัด	ไทย	การลงทุนโดยการถือหุ้นในบริษัทอื่น	100.00	100.00	-	-	5,320	3,126	-	-	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย สุทธิ			20,513	18,319	(2,362)	(2,328)	18,151	15,991	137	137	33	33

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

รายละเอียดของบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นทางอ้อม ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	
			พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<u>บริษัทย่อยของ PTT (Cambodia) Limited</u>				
PTT (Lao) Company Limited	ลาว	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	100.00	100.00
<u>บริษัทย่อยของกลุ่ม บริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด</u>				
PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.	สิงคโปร์	การลงทุนโดยการถือหุ้น ในบริษัทอื่น	100.00	100.00
บริษัท มอดูลัส เวเนเจอร์ จำกัด	ไทย	การลงทุนโดยการถือหุ้น ในบริษัทอื่น	100.00	100.00
บริษัท พีเบอร์รี่ไทย จำกัด	ไทย	การจำหน่ายเครื่องชงกาแฟ เมล็ดกาแฟ และประกอบธุรกิจ ร้านจำหน่ายเครื่องดื่ม	81.00	65.00
บริษัท แครฟฟอร์ดคาร์ จำกัด	ไทย	การบริการยานยนต์ออนไลน์	100.00	-
ORZON Ventures, L.P.	สหรัฐอเมริกา	การลงทุนโดยการถือหุ้น ในบริษัทอื่น	99.00	-

## 12.2 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

การเปลี่ยนแปลงของเงินลงทุนในบริษัทร่วมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย		เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	4,051	4,190	3,174	3,174
การลงทุนเพิ่ม	688	-	688	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	442	554	-	-
เงินปันผลรับ	(527)	(693)	-	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	4,654	4,051	3,862	3,174

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

รายละเอียดของบริษัทที่รวมที่บริษัทถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังต่อไปนี้

หน่วย: ล้านบาท									
งบการเงินรวม									
ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	ประเภทธุรกิจ	วิธีราคาทุน		วิธีส่วนได้เสีย		เงินปันผลระหว่างปี	งบการเงินรวม	
			พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>บริษัทร่วมทางตรง</b>									
บริษัท ทอสงปิโตรเลียมไทย จำกัด	ไทย	การให้บริการขนส่งปิโตรเลียมผ่านระบบท่อ	40.53	40.53	3,173	3,173	3,955	4,041	527
บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	ไทย	การตลาดน้ำมัน	35.00	35.00	131	131	9	9	-
<b>บริษัทร่วมทางอ้อมผ่าน PTT Philippines Corporation</b>									
FST Aviation Services Limited	ฮ่องกง	การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	25.00	25.00	1	1	1	1	-
<b>บริษัทร่วมทางอ้อมผ่านกลุ่มบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด</b>									
บริษัท ปลุกนกเพราะรักแม่ จำกัด	ไทย	การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	20.00	-	497	-	497	-	-
บริษัท อิมทรีพี้ โกลบอล คูซีน จำกัด	ไทย	การจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	25.00	-	191	-	192	-	-
รวม					3,993	3,305	4,654	4,051	527
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า					(131)	(131)	-	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทร่วม สุทธิ					3,862	3,174	4,654	4,051	527
									693

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

จัดตั้งขึ้น ในประเทศไทย		หน่วย: ล้านบาท			
		งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	วิธีการลงทุน	เงินปันผลระหว่างปี	
ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	ไทย การให้บริการขนส่งปิโตรเลียมผ่านระบบท่อ	40.53	40.53	11,987	11,987
บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด*	ไทย การตลาดน้ำมัน	35.00	35.00	-	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทรวม			11,987	11,987	527
				527	693

\* ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด มีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 1 บาท



## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปสำหรับบริษัทรวม

ตารางต่อไปนี้แสดงข้อมูลทางการเงินแบบสรุปสำหรับบริษัทรวมที่มีสาระสำคัญต่อกลุ่มบริษัท ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นจำนวนที่แสดงอยู่ในงบการเงินของบริษัทรวม ซึ่งไม่ใช่เพียงแค่ส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวมดังกล่าว และได้ปรับปรุงด้วยรายการปรับปรุงที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติตามวิธีส่วนได้เสีย รวมถึงการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมและการปรับปรุงเกี่ยวกับความแตกต่างของนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัทและบริษัทรวม

## งบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม โดยสรุป

	หน่วย: ล้านบาท	
	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สินทรัพย์หมุนเวียนรวม	3,736	4,017
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนรวม	8,099	8,090
หนี้สินหมุนเวียนรวม	(574)	(571)
หนี้สินไม่หมุนเวียนรวม	(1,075)	(1,139)
สินทรัพย์สุทธิ	10,186	10,397

## ผลการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม โดยสรุป

	หน่วย: ล้านบาท	
	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
รายได้	2,583	2,966
ค่าใช้จ่าย	(1,220)	(1,251)
กำไรก่อนภาษีเงินได้	1,363	1,715
ภาษีเงินได้	(272)	(343)
กำไรสุทธิ	1,091	1,372

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท	
	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
การกระทบบยอดไปยังมูลค่าตามบัญชี		
สินทรัพย์สุทธิยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	10,397	10,741
กำไรสำหรับปี	1,091	1,372
เงินปันผลจ่าย	(1,302)	(1,716)
สินทรัพย์สุทธิ	10,186	10,397
ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวม (ร้อยละ)	40.53%	40.53%
ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวม	4,128	4,214
รายการปรับปรุง	(173)	(173)
มูลค่าตามบัญชีของบริษัทรวม	3,955	4,041

## บริษัทรวมที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในบริษัทรวมดังกล่าวข้างต้น กลุ่มบริษัทยังมีส่วนได้เสียในบริษัทรวมที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในบริษัทรวม		
ที่แต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ	699	10
จำนวนรวมของส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทในบริษัทรวม:		
กำไรจากการดำเนินงานต่อเนื่อง	1	-
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม	1	-

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 12.3 เงินลงทุนในการร่วมค้า

การเปลี่ยนแปลงของเงินลงทุนในการร่วมค้าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	
	เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	742	493
การลงทุนเพิ่ม	514	282
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	(70)	(19)
ส่วนแบ่งกำไรเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุนในการร่วมค้า	10	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	97	(14)
ราคาตามบัญชีปลายปี	1,293	742

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	เงินลงทุนตามวิธีราคาทุน	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	-	-
การลงทุนเพิ่ม	225	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	225	-

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

รายละเอียดของการรวมค่าที่บริษัทถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังต่อไปนี้

			หน่วย: ล้านบาท							
			งบการเงินรวม							
ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	ประเภทธุรกิจ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)		วิธีขาดทุน		วิธีส่วนได้เสีย		เงินปันผลประจำปี	
			พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
การร่วมค้าทางตรง										
บริษัท โกลเบลแอร์แอสไพร์เอทส์ จำกัด	ไทย	การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	45.00	-	225	-	220	-	-	-
การร่วมค้าทางอ้อมผ่านกลุ่มบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด										
Brighter PTT Oil and Retail Business Co., Ltd.	เมียนมา	การตลาดน้ำมันและการค้าปลีก	51.00	51.00	54	49	48	38	-	-
Brighter Energy Company Limited	เมียนมา	ธุรกิจคลังและค้าส่งปิโตรเลียม	35.00	35.00	947	672	900	667	-	-
ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company	เวียดนาม	การค้าปลีก	60.00	60.00	140	45	113	37	-	-
บริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด	ไทย	การให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์อื่น ๆ	40.00	-	10	-	12	-	-	-
รวมเงินลงทุนในการร่วมค้า					1,376	766	1,293	742	-	-



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

		หน่วย: ล้านบาท			
		งบการเงินเฉพาะกิจการ			
ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้น ในประเทศ	ประเภทธุรกิจ	วิธีราคาทุน		
			สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)	ปี	ปี
			พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564
บริษัท โกลเบลเอนโรแอสโชนิคส์ จำกัด	ไทย	การให้บริการเติมน้ำมันอากาศยาน	45.00	-	-
รวมเงินลงทุนในการร่วมค้า			225	-	-

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****การร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญ**

นอกเหนือจากส่วนได้เสียในการร่วมค้าดังกล่าวข้างต้น กลุ่มบริษัทยังมีส่วนได้เสียในการร่วมค้าที่แต่ละรายไม่มีสาระสำคัญอีกจำนวนหนึ่ง ซึ่งได้บันทึกเงินลงทุนโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย

**มูลค่าตามบัญชีโดยรวมของส่วนได้เสียในการร่วมค้า  
ที่แต่ละรายที่ไม่มีสาระสำคัญ**

**จำนวนรวมของส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทในการร่วมค้า:**

ขาดทุนจากการดำเนินงานต่อเนื่อง

กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม

หน่วย: ล้านบาท	
งบการเงินรวม	
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
1,293	742
(70)	(19)
10	-

**12.4 เหตุการณ์สำคัญในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****บริษัทย่อยทางตรง****บริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (ORHOLDCO)**

เมื่อวันที่ 7 มกราคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท พีทีทีโออาร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (ORHOLDCO) ครั้งที่ 1/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 18 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 186,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd. (SGHOLDCO) สำหรับลงทุนใน ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company (ORCG) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของกลุ่มบริษัท บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 2/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 497 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 4,968,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนในบริษัท โมดูลัส เวเนเจอร์ จำกัด (MODULUS) สำหรับลงทุนในบริษัท ปลูกผักเพราะรักแม่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของ ORHOLDCO ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 298 ล้านบาท โดยออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 2,980,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน MODULUS บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 3/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวน 106 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,060,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน MODULUS สำหรับลงทุนในบริษัท แครฟท์คาร์ จำกัด (CFC) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัท บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 4/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 109 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,087,020 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน MODULUS สำหรับการเข้าซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นเดิมและการซื้อหุ้นเพิ่มทุนออกใหม่ของบริษัท พีเบอร์รี่ ไทย จำกัด (PEABERRY THAI) บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 5/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 325 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 3,252,713 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน SGHOLDCO สำหรับลงทุนใน ORZON Ventures, L.P. (ORZON) และ ORCG บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 6/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 191 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,912,423 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน บริษัท อิมพัลส์ โกลบอล คิวซีน จำกัด (ISGC) ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท และบริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 7/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 170 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,700,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 8/2564 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 480 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 4,800,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน MODULUS สำหรับการลงทุนในบริษัท คามู คามู จำกัด (KAMU) บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

**บริษัทย่อยที่ถือโดยกลุ่มบริษัท****บริษัท มอดูลัสเอนเนอร์จี้ จำกัด (MODULUS)**

เมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม พ.ศ. 2564 MODULUS ได้ลงทุนในบริษัท ออร์บิท ดิจิทัล จำกัด (ORBIT) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของกลุ่มบริษัท ด้วยการเข้าซื้อหุ้นสามัญออกใหม่จำนวน 200,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดย ORBIT เรียกชำระค่าหุ้นจำนวนร้อยละ 25 ของทุนจดทะเบียน คิดเป็นจำนวนเงินรวม 5 ล้านบาท และกลุ่มบริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2564 MODULUS ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญของ PEABERRY THAI จากผู้ถือหุ้นเดิมจำนวน 4,233,600 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 6.73 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 29 ล้านบาท ทำให้กลุ่มบริษัทมีสัดส่วนการลงทุนใน PEABERRY THAI เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 65 เป็นร้อยละ 81 ของทุนจดทะเบียน ดังนั้น กลุ่มบริษัทรับรู้การลดลงของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจำนวน 55 ล้านบาทและรับรู้ส่วนเกินจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าวจำนวน 27 ล้านบาทในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวม และ MODULUS ได้จ่ายชำระค่าหุ้นสามัญออกใหม่ตามสัดส่วนการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท สำหรับหุ้นจำนวน 8,019,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 80 ล้านบาท MODULUS ได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2564 MODULUS ได้จ่ายชำระหุ้นจดทะเบียนของ ORBIT จำนวน 200,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดย ORBIT เรียกชำระค่าหุ้นจำนวนร้อยละ 25 ของหุ้นจดทะเบียน คิดเป็นจำนวนเงินรวม 5 ล้านบาท ทั้งนี้ MODULUS ได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 MODULUS ได้จ่ายชำระหุ้นจดทะเบียนของ ISGC ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของกลุ่มบริษัท จำนวน 103,936 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1,840 บาท เป็นจำนวนเงินรวม 191 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 25 ของหุ้นจดทะเบียนบริษัทดังกล่าว ทั้งนี้ MODULUS ได้ชำระค่าหุ้นแล้วทั้งจำนวน

**PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd. (SGHOLDCO)**

เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2564 SGHOLDCO ได้จ่ายชำระเงินเพิ่มทุนของ Brighter Energy Company Limited (BE) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของกลุ่มบริษัท จำนวน 52,185 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 5,219 ล้านบาท หรือประมาณ 105 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 35 ของหุ้นจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว

เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการของ SGHOLDCO มีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 2,646,342 ดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 89 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 2,646,342 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ดอลลาร์สหรัฐ เพื่อการลงทุนใน BE และ SGHOLDCO ได้จ่ายชำระเงินเพิ่มทุนของ BE จำนวน 43,400 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 4,340 ล้านบาท หรือประมาณ 86 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 35 ของหุ้นจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว

เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2564

เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 SGHOLDCO ได้จ่ายชำระเงินเพิ่มทุนของ ORCG จำนวน 4,767,000 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 2,100,000 ดอลลาร์สหรัฐหรือประมาณ 70 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 60 ของหุ้นจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว

เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 SGHOLDCO ได้จ่ายชำระเงินชำระหุ้นจดทะเบียนของ ORZON ซึ่งเป็นย่อยของกลุ่มบริษัท เป็นจำนวนเงินรวม 7,500,000 ดอลลาร์สหรัฐหรือประมาณ 244 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 99 ของหุ้นจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว

**การร่วมค้าทางตรง****บริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA)**

เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2564 บริษัทได้ลงทุนในบริษัท โกลเบลแอร์แอสโซซิเอตส์ จำกัด (GAA) ซึ่งเป็นการร่วมค้าของบริษัท ด้วยการจดทะเบียนจัดตั้งและชำระค่าหุ้นสามัญออกใหม่จำนวน 27,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดย GAA เรียกชำระเงินค่าหุ้น หุ้นละ 8.33 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 225 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 45 ของหุ้นจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

13 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์									
									หน่วย: ล้านบาท
งบการเงินรวม									
			เครื่องจักรและ			งานระหว่าง			
ที่ดิน	ส่วนปรับปรุงอาคาร	อาคารและ	อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	ก่อสร้าง	รวม			
11,813	21,138	33,114	2,673	(1,986)	3,233	72,427			
-	(9,049)	(21,156)			-	(32,328)			
11,813	12,089	11,958	687		3,233	39,780			
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563									
ราคาทุน									
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม									
ราคาตามบัญชี สุทธิ									
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563									
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	11,813	12,089	11,958	687	3,233	39,780			
เพิ่มขึ้นจากการซื้อบริษัทย่อย	16	10	24	7	-	57			
ซื้อสินทรัพย์	51	530	1,429	142	4,052	6,204			
โอนเข้า (ออก)	393	1,924	673	17	(3,464)	(457)			
จำหน่ายและตัดจำหน่าย สุทธิ	(4)	(43)	(127)	(3)	(3)	(180)			
ค่าเสื่อมราคา	-	(1,349)	(1,771)	(230)	-	(3,350)			
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(31)	(31)	(1)	-	(63)			
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(7)	-	2	10	5			
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	12,269	13,123	12,155	621	3,828	41,996			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563									
ราคาทุน	12,269	23,333	34,981	2,791	3,828	77,202			
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(10,179)	(22,795)	(2,169)	-	(35,143)			
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	-	(31)	(31)	(1)	-	(63)			
ราคาตามบัญชี สุทธิ	12,269	13,123	12,155	621	3,828	41,996			

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: ล้านบาท						
งบการเงินรวม						
ที่ดิน	ส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ		สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
		อาคารและ	อุปกรณ์			
12,269	13,123	12,155	621		3,828	41,996
-	448	1,275	75		3,514	5,312
(87)	1,914	1,274	185		(4,308)	(1,022)
-	(44)	(53)	(5)		(10)	(112)
-	(1,490)	(1,901)	(260)		-	(3,651)
-	13	25	1		-	39
-	47	23	9		22	101
12,182	14,011	12,798	626		3,046	42,663
12,182	25,398	37,176	3,234		3,046	81,036
-	(11,369)	(24,372)	(2,608)		-	(38,349)
-	(18)	(6)	-		-	(24)
12,182	14,011	12,798	626		3,046	42,663

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564  
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ  
ซื้อสินทรัพย์  
โอนเข้า (ออก)  
จำหน่ายและตัดจำหน่าย สุทธิ  
ค่าเสื่อมราคา  
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า  
ผลต่างจากการแปลงต่างประเทศ  
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564  
ราคาทุน  
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์  
ราคาตามบัญชี สุทธิ

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: ล้านบาท					
งบการเงินเฉพาะกิจการ					
งบกำไรสุทธิ					
ที่ดิน	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร	เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งาหวะหวาง ก่อสร้าง	รวม
11,765	6,431	23,014	470	2,330	44,380
-	(562)	(3,255)	(112)	-	(4,009)
11,765	5,869	19,759	358	2,330	40,081
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563					
11,765	5,869	19,759	358	2,330	40,081
-	409	1,143	76	3,663	5,291
386	1,440	430	7	(2,711)	(448)
-	(36)	(44)	-	-	(80)
-	(611)	(2,518)	(95)	-	(3,224)
-	(36)	(140)	(2)	-	(178)
12,151	7,035	18,630	344	3,282	41,442
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563					
12,151	8,206	24,519	552	3,282	48,710
-	(1,135)	(5,749)	(206)	-	(7,090)
-	(36)	(140)	(2)	-	(178)
12,151	7,035	18,630	344	3,282	41,442

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: ล้านบาท					
งบการเงินเฉพาะกิจการ					
อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร		เครื่องจักรและ อุปกรณ์	สินทรัพย์อื่น ๆ	งานระหว่าง ก่อสร้าง	รวม
ที่ดิน					
12,151	7,035	18,630	344	3,282	41,442
-	338	1,151	43	3,210	4,742
(149)	1,961	1,177	61	(3,747)	(697)
-	(50)	(147)	(1)	-	(198)
-	(769)	(2,693)	(111)	-	(3,573)
-	25	107	1	-	133
12,002	8,540	18,225	337	2,745	41,849
12,002	10,427	26,598	656	2,745	52,428
-	(1,876)	(8,340)	(318)	-	(10,534)
-	(11)	(33)	(1)	-	(45)
12,002	8,540	18,225	337	2,745	41,849

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	
ราคาตามบัญชีต้นปี	สุทธิ
ซื้อสินทรัพย์	
โอนเข้า (ออก)	
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	สุทธิ
ค่าเสื่อมราคา	
กำไรขาดทุนจากการซื้อขาย	
ราคาตามบัญชีปลายปี	สุทธิ
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	
ราคาทุน	
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	
ราคาตามบัญชี	สุทธิ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ  
ซื้อสินทรัพย์  
โอนเข้า (ออก)  
จำหน่ายและตัดจำหน่าย สุทธิ  
ค่าเสื่อมราคา  
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า  
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ราคาทุน  
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม  
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์  
ราคาตามบัญชี สุทธิ



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 14 สัญญาเช่า

## 14.1 สินทรัพย์สิทธิการใช้

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคาร	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี	6,129	691	1,543	378	8,741
การเพิ่มขึ้น	1,968	1,609	442	74	4,093
โอนเปลี่ยนประเภท	104	14	11	-	129
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(24)	(5)	-	(20)	(49)
ค่าเสื่อมราคา	(589)	(494)	(184)	(115)	(1,382)
ขาดทุนจากการด้อยค่า	(5)	-	-	-	(5)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	(3)	2	(9)	-	(10)
ราคาตามบัญชีปลายปี	7,580	1,817	1,803	317	11,517
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>					
ราคาทุน	9,743	2,325	1,986	560	14,614
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(2,158)	(508)	(183)	(243)	(3,092)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(5)	-	-	-	(5)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	7,580	1,817	1,803	317	11,517

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคาร และอุปกรณ์	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี	7,580	1,817	1,803	317	11,517
การเพิ่มขึ้น	2,617	594	313	157	3,681
โอนเปลี่ยนแปลงประเภท	437	(631)	-	194	-
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(322)	(15)	-	(16)	(353)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	-	(3)	11	-	8
ค่าเสื่อมราคา	(724)	(638)	(264)	(209)	(1,835)
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	1	-	-	-	1
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	76	9	24	-	109
ราคาตามบัญชีปลายปี	9,665	1,133	1,887	443	13,128
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาทุน	12,566	2,012	2,309	889	17,776
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(2,897)	(879)	(422)	(446)	(4,644)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(4)	-	-	-	(4)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	9,665	1,133	1,887	443	13,128
	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ที่ดิน	อาคาร และอุปกรณ์	เครื่องจักร และอุปกรณ์	สินทรัพย์ อื่น ๆ	รวม
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี	4,183	468	1,532	341	6,524
การเพิ่มขึ้น	1,347	1,575	182	56	3,160
โอนเปลี่ยนแปลงประเภท	67	14	11	-	92
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(3)	(5)	-	(20)	(28)
ค่าเสื่อมราคา	(384)	(423)	(153)	(95)	(1,055)
ขาดทุนจากการด้อยค่า	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชีปลายปี	5,207	1,629	1,572	282	8,690
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>					
ราคาทุน	5,679	2,041	1,725	441	9,886
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(469)	(412)	(153)	(159)	(1,193)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	5,207	1,629	1,572	282	8,690

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	เครื่องจักร และอุปกรณ์		สินทรัพย์ อื่น ๆ		รวม
	ที่ดิน	อาคาร			
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี	5,207	1,629	1,572	282	8,690
การเพิ่มขึ้น	2,404	538	538	129	3,609
โอนเปลี่ยนประเภท	437	(631)	-	194	-
การสิ้นสุดและการยกเลิกสัญญา	(334)	(18)	-	(16)	(368)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	-	(3)	11	-	8
ค่าเสื่อมราคา	(489)	(545)	(306)	(187)	(1,527)
ราคาตามบัญชีปลายปี	7,225	970	1,815	402	10,412
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาทุน	8,182	1,657	2,245	755	12,839
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(954)	(687)	(430)	(353)	(2,424)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	7,225	970	1,815	402	10,412

ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าที่ไม่ได้รวมรับรู้ในหนี้สินตามสัญญาเช่าและสินทรัพย์สิทธิการใช้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>				
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าระยะสั้น	180	260	166	318
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำ	402	51	370	21
กระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดของสัญญาเช่า	1,992	1,818	1,610	1,417

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 14.2 หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
หนี้สินตามสัญญาเช่าที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,242	1,182	1,018	919
เกินกว่าหนึ่งปี	9,428	7,685	7,564	5,802
รวมหนี้สินตามสัญญาเช่า	10,670	8,867	8,582	6,721

การเปลี่ยนแปลงของหนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ยอดคงเหลือต้นปี สุทธิ	8,867	6,237	6,721	4,800
กระแสเงินสด:				
การจ่ายคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า	(1,890)	(1,109)	(1,528)	(787)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:				
ต้นทุนทางการเงินรอตตบัญชี	389	282	290	192
การเพิ่มขึ้นของหนี้สินตามสัญญาเช่า	3,641	3,503	3,548	2,560
การสิ้นสุดสัญญาและการยกเลิกสัญญา	(405)	(11)	(409)	(11)
การเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	8	11	8	11
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก				
การแปลงค่างบการเงิน	95	(15)	-	-
อื่น ๆ	(35)	(31)	(48)	(44)
ยอดคงเหลือปลายปี สุทธิ	10,670	8,867	8,582	6,721



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 15 ค่าความนิยม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

ราคาตามบัญชีต้นปี

เพิ่มขึ้นจากการซื้อธุรกิจ

ราคาตามบัญชีปลายปี

หน่วย: ล้านบาท			
งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
3,483	3,469	12,799	12,799
-	14	-	-
3,483	3,483	12,799	12,799

ค่าความนิยมของกลุ่มบริษัทจำนวน 3,469 ล้านบาท เกิดจากการซื้อเงินลงทุนในบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ซึ่งดำเนินการธุรกิจบริหารธุรกิจน้ำมันและการค้าปลีกในประเทศไทย และค่าความนิยมของบริษัทจำนวน 12,799 ล้านบาท เกิดจากการรับโอนสินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยธุรกิจน้ำมัน ตลอดจนหุ้นของบริษัทที่เกี่ยวข้องจากบริษัท ปตท. (จำกัด) มหาชน (หมายเหตุฯ ข้อ 5)

กลุ่มบริษัทและบริษัททดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่บ่งชี้ว่าค่าความนิยมอาจมีการด้อยค่า โดยกลุ่มบริษัทและบริษัทได้เปรียบเทียบมูลค่าตามบัญชีของค่าความนิยมกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนซึ่งพิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้ มูลค่าจากการใช้คำนวณจากประมาณการกระแสเงินสดซึ่งอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินที่ครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี ตามแผนธุรกิจของกลุ่มบริษัทและบริษัทที่ได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร และใช้ประมาณการของอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างร้อยละ 1 ถึงร้อยละ 3 ต่อปี สำหรับระยะเวลา 5 ปีและสำหรับระยะเวลาหลังจากนั้น และใช้อัตราคิดลดร้อยละ 7.5 ต่อปี โดยมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนคำนวณโดยอ้างอิงจากมูลค่าการใช้มีจำนวนมากกว่ามูลค่าตามบัญชี หากมีการเพิ่มอัตราคิดลดอีกร้อยละ 1 ต่อปี ก็ยังไม่ทำให้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนต่ำกว่าราคาตามบัญชี

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 16 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินรวม					
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื่อลูกค้า	สิทธิการใช้	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาทุน	2,102	-	17	107	2,672	5,018
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(817)	-	(17)	(45)	(1,733)	(2,615)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,285	-	-	62	939	2,286
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,285	-	-	62	939	2,286
เพิ่มขึ้นจากการซื้อบริษัทย่อย	1	12	-	54	-	67
การเพิ่มขึ้น	75	-	-	-	2	77
โอนเปลี่ยนประเภท	155	-	-	-	24	179
ตัดจำหน่าย	-	-	-	-	(19)	(19)
ค่าตัดจำหน่าย	(318)	-	-	(5)	(127)	(450)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	-	-	-	1	1
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,198	12	-	111	820	2,141
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาทุน	2,331	12	-	162	2,730	5,235
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,133)	-	-	(51)	(1,910)	(3,094)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,198	12	-	111	820	2,141

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินรวม				
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื้อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,198	12	111	820	2,141
การเพิ่มขึ้น	77	-	2	-	79
โอนเปลี่ยนประเภท	283	-	11	(10)	284
ค่าตัดจำหน่าย	(383)	(2)	(11)	(129)	(525)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	(2)	-	-	-	(2)
ผลต่างจากการแปลงค่าบการเงิน	2	-	-	1	3
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,175	10	113	682	1,980
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>					
ราคาทุน	2,696	12	181	2,716	5,605
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(1,519)	(2)	(68)	(2,034)	(3,623)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์	(2)	-	-	-	(2)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,175	10	113	682	1,980

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื่อลูกค้า	เครื่องมือสิทธิการใช้	เครื่องหมายการค้า	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	รวม
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาทุน	1,516	-	37,603	-	254	39,493
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(350)	-	(3,567)	-	(38)	(3,958)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,166	-	34,036	-	216	35,418
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,166	-	34,036	-	216	35,418
การเพิ่มขึ้น	52	-	-	-	-	52
โอนเปลี่ยนประเภท	149	13,639	(34,036)	15,821	4,576	149
ตัดจำหน่าย	(1)	-	-	-	(19)	(20)
ค่าตัดจำหน่าย	(287)	(1,269)	-	(563)	(563)	(2,682)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,079	12,370	-	15,258	4,210	32,917
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>						
ราคาทุน	1,715	15,548	-	16,669	5,616	39,548
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(636)	(3,178)	-	(1,411)	(1,406)	(6,631)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,079	12,370	-	15,258	4,210	32,917



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	รายชื่อลูกค้า	เครื่องหมายการค้า	สิทธิบัตร	ไม่มีตัวตนอื่น
	รวม				
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564					
ราคาตามบัญชีต้นปี สุทธิ	1,079	12,370	15,258	4,210	32,917
การเพิ่มขึ้น	54	-	-	-	54
โอนเปลี่ยนประเภท	278	-	-	-	278
ค่าตัดจำหน่าย	(350)	(1,269)	(565)	(561)	(2,745)
ขาดทุนจากการด้อยค่าของสิทธิบัตร	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชีปลายปี สุทธิ	1,058	11,101	14,693	3,649	30,501
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564					
ราคาทุน	2,045	15,547	16,669	5,617	39,878
หัก ค่าตัดจำหน่ายสะสม	(984)	(4,446)	(1,976)	(1,968)	(9,374)
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่าของสิทธิบัตร	(3)	-	-	-	(3)
ราคาตามบัญชี สุทธิ	1,058	11,101	14,693	3,649	30,501

## 17 ภาษีเงินได้และภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

## 17.1 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม คำนวณโดยใช้อัตราภาษีดังนี้

	อัตราร้อยละ
ภาษีเงินได้ตามประมวลรัษฎากรของบริษัทและบริษัทย่อย	20
ภาษีเงินได้นิติบุคคลในต่างประเทศ	5 ถึง 25

ภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ภาษีเงินได้งวดปัจจุบัน	2,756	411	2,584	245
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(37)	1,365	(758)	700
รวมภาษีเงินได้	2,719	1,776	1,826	945

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ภาษีเงินได้สำหรับกำไรก่อนหักภาษีของกลุ่มบริษัทมียอดจำนวนเงินที่แตกต่างจากการคำนวณกำไรทางบัญชีกับภาษีของประเทศที่บริษัทใหญ่ตั้งอยู่ โดยมีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กำไรก่อนภาษี	14,188	10,567	10,995	6,603
ภาษีคำนวณจากอัตราภาษีร้อยละ	20	20	20	20
ผลคูณของกำไรทางบัญชีกับอัตราภาษีที่ใช้	2,838	2,113	2,199	1,321
ผลกระทบ:				
ค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถหักภาษี	159	68	53	48
รายได้ที่ได้รับยกเว้นภาษี	(1)	(8)	(133)	(150)
รายจ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(325)	(281)	(267)	(269)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุน				
ตามวิธีส่วนได้เสีย	(74)	(107)	-	-
ผลต่างของอัตราภาษีในประเทศที่กลุ่มบริษัท				
ดำเนินกิจการอยู่	153	21	-	-
อื่น ๆ	(31)	(30)	(26)	(5)
ภาษีเงินได้	2,719	1,776	1,826	945

อัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริงถัวเฉลี่ยที่ใช้สำหรับกลุ่มบริษัทและบริษัทคืออัตราร้อยละ 19 และร้อยละ 17 ตามลำดับ (พ.ศ. 2563: ร้อยละ 17 และ ร้อยละ 14 ตามลำดับ)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 17.2 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี มีดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท						
	งบการเงินรวม						
	ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564	งบกำไร ขาดทุน	ผลต่างจากการ ขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	แปลงค่า งบการเงิน	ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	สินทรัพย์ ภาษีเงินได้ รอการตัดบัญชี	หนี้สิน ภาษีเงินได้ รอการตัดบัญชี
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2,337	(188)	-	3	2,152	2,154	(2)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	6,211	(452)	-	-	5,759	5,760	(1)
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,273)	(521)	-	-	(1,794)	10	(1,804)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	29	-	-	29	29	-
สินทรัพย์ทางการเงิน							
ไม่หมุนเวียนอื่น	69	-	(230)	-	(161)	79	(240)
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(2,437)	656	-	1	(1,780)	174	(1,954)
สินค้าคงเหลือ	1	-	-	-	1	1	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,316	573	-	1	1,890	1,890	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ							
ผลประโยชน์พนักงาน	63	15	(23)	1	56	61	(5)
ประมาณการหนี้สินค่ารถถอน	38	4	-	1	43	43	-
ตราสารอนุพันธ์	(11)	(1)	-	-	(12)	-	(12)
ขาดทุนสะสมยกไป	46	(47)	-	2	1	1	-
อื่น ๆ	290	(31)	-	13	272	303	(31)
	6,650	37	(253)	22	6,456	10,505	(4,049)
การหักลบรายการของภาษี					-	(2,383)	2,383
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้							
รอการตัดบัญชี สุทธิ					6,456	8,122	(1,666)

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท						
	งบการเงินรวม						
	ณ วันที่	งบกำไร	ผลต่างจากการ	ณ วันที่	สินทรัพย์	หนี้สิน	
	1 มกราคม	งบกำไร	ขาดทุน	แปลงค่า	31 ธันวาคม	ภาษีเงินได้	
	พ.ศ. 2563	ขาดทุน	เบ็ดเสร็จอื่น	การเงิน	พ.ศ. 2563	ภาษีเงินได้	
					รอการตัดบัญชี	รอการตัดบัญชี	
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2,492	(155)	-	-	2,337	2,339	(2)
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	6,665	(454)	-	-	6,211	6,211	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(1,273)	-	-	(1,273)	-	(1,273)
สินทรัพย์ทางการเงิน							
ไม่หมุนเวียนอื่น	16	-	53	-	69	94	(25)
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(2,022)	(415)	-	-	(2,437)	184	(2,621)
สินค้าคงเหลือ	-	1	-	-	1	1	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	3	1,313	-	-	1,316	1,316	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ							
ผลประโยชน์พนักงาน	16	50	(3)	-	63	72	(9)
ประมาณการหนี้สินค้ำประกัน	38	-	-	-	38	38	-
ตราสารอนุพันธ์	(15)	4	-	-	(11)	-	(11)
ขาดทุนสะสมยกไป	476	(430)	-	-	46	46	-
อื่น ๆ	287	(6)	-	9	290	322	(32)
	7,956	(1,365)	50	9	6,650	10,623	(3,973)
การหักกลบรายการของภาษี					-	(1,800)	1,800
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้							
รอการตัดบัญชี สุทธิ					6,650	8,823	(2,173)



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ณ วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2564	งบกำไรขาดทุน งบกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น		ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	สินทรัพย์ ภาษีเงินได้ รอการตัดบัญชี	หนี้สิน ภาษีเงินได้ รอการตัดบัญชี
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	117	30	-	147	147	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	2	1	-	3	3	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	(1,272)	(381)	-	(1,653)	-	(1,653)
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	-	29	-	29	29	-
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	94	-	(15)	79	79	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(2,452)	656	-	(1,796)	158	(1,954)
สินค้าคงเหลือ	1	-	-	1	1	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,300	407	-	1,707	1,707	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ ผลประโยชน์พนักงาน	(9)	27	(23)	(5)	-	(5)
ประมาณการหนี้สินค่ารถถอน	6	2	-	8	8	-
ตราสารอนุพันธ์	(11)	(1)	-	(12)	-	(12)
อื่น ๆ	82	(12)	-	70	77	(7)
	(2,142)	758	(38)	(1,422)	2,209	(3,631)
การหักลบรายการของภาษี สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้				-	(2,209)	2,209
รอการตัดบัญชี สุทธิ				(1,422)	-	(1,422)

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ณ วันที่			ณ วันที่	สินทรัพย์	หนี้สิน
	1 มกราคม	งบกำไรขาดทุน	เบ็ดเสร็จอื่น	31 ธันวาคม	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้
	พ.ศ. 2563	งบกำไรขาดทุน	เบ็ดเสร็จอื่น	พ.ศ. 2563	รายการตัดบัญชี	รายการตัดบัญชี
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	35	82	-	117	117	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1	1	-	2	2	-
สินทรัพย์สิทธิการใช้	-	(1,272)	-	(1,272)	-	(1,272)
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	40	-	54	94	94	-
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(2,036)	(416)	-	(2,452)	170	(2,622)
สินค้าคงเหลือ	-	1	-	1	1	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	-	1,300	-	1,300	1,300	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ						
ผลประโยชน์พนักงาน	(38)	29	-	(9)	-	(9)
ประมาณการหนี้สินค้ำเรือถอน	6	-	-	6	6	-
ตราสารอนุพันธ์	(15)	4	-	(11)	-	(11)
ขาดทุนสะสมยกไป	464	(464)	-	-	-	-
อื่น ๆ	47	35	-	82	89	(7)
	(1,496)	(700)	54	(2,142)	1,779	(3,921)
การหักลบรายการของภาษี				-	(1,779)	1,779
สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้						
รายการตัดบัญชี สุทธิ				(2,142)	-	(2,142)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 18 เงินกู้ยืม

การเปลี่ยนแปลงของเงินกู้ยืมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	เงินเบิกเกินบัญชี และเงินกู้ยืม ระยะสั้นจาก สถาบันการเงิน	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงินบาท	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงิน ต่างประเทศ	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564				
ยอดคงเหลือต้นปี	24	50,696	83	50,803
กระแสเงินสด:				
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	278	-	-	278
จ่ายคืนในระหว่างปี	(205)	(16,480)	(42)	(16,727)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก				
การแปลงค่าทางการเงิน	(4)	-	(2)	(6)
อื่น ๆ	-	22	-	22
ยอดคงเหลือปลายปี	93	34,238	39	34,370
	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	เงินเบิกเกินบัญชี และเงินกู้ยืม ระยะสั้นจาก สถาบันการเงิน	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงินบาท	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงิน ต่างประเทศ	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563				
ยอดคงเหลือต้นปี	461	53,500	131	54,092
กระแสเงินสด:				
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	7,230	1,000	-	8,230
จ่ายคืนในระหว่างปี	(7,695)	(3,733)	(44)	(11,472)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก				
การแปลงค่าทางการเงิน	28	-	(4)	24
อื่น ๆ	-	(71)	-	(71)
ยอดคงเหลือปลายปี	24	50,696	83	50,803

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

หน่วย: ล้านบาท			
งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการ ที่เกี่ยวข้องกัน	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงินบาท	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564			
ยอดคงเหลือต้นปี	33	50,696	50,729
กระแสเงินสด:			
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	39	-	39
จ่ายเงินในระหว่างปี	-	(16,480)	(16,480)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:			
อื่น ๆ	-	22	22
ยอดคงเหลือปลายปี	72	34,238	34,310

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เงินกู้ยืมระยะสั้น จากสถาบัน การเงิน	เงินกู้ยืมระยะสั้น จากกิจการ ที่เกี่ยวข้องกัน	เงินกู้ยืมระยะยาว สกุลเงินบาท	รวม
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563				
ยอดคงเหลือต้นปี	-	8	53,500	53,508
กระแสเงินสด:				
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	5,800	25	1,000	6,825
จ่ายเงินในระหว่างปี	(5,800)	-	(3,733)	(9,533)
การเปลี่ยนแปลงรายการที่มีใช้เงินสด:				
อื่น ๆ	-	-	(71)	(71)
ยอดคงเหลือปลายปี	-	33	50,696	50,729

สกุลเงินดั้งเดิมของเงินกู้ยืมระยะยาวสกุลต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

หน่วย: ล้านบาท		
งบการเงินรวม		
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี		
เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินต่างประเทศ		
- กีบ	39	42
เงินกู้ยืมระยะยาว		
เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินต่างประเทศ		
- กีบ	-	41

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

อัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมระยะยาว ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินบาท	ร้อยละ 1.21 ถึง ร้อยละ 2.35	ร้อยละ 1.21 ถึง ร้อยละ 2.35	ร้อยละ 1.21 ถึง ร้อยละ 2.35	ร้อยละ 1.21 ถึง ร้อยละ 2.35
เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินต่างประเทศ				
- กีบ	ร้อยละ 4.75	ร้อยละ 4.75	-	-

ภายใต้สัญญาเงินกู้ยืมระยะยาว กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขทางการเงินบางประการตามที่ระบุในสัญญา เช่น การดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น และอัตราส่วนความสามารถในการชำระหนี้ให้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในสัญญา เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีวงเงินกู้ยืมระยะยาวตามสัญญาเงินกู้ที่ยังมิได้เบิกใช้เป็นจำนวน 6,500 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวน 9,556 ล้านบาท)

เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลบาทจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท มีรายละเอียดดังนี้

สกุลเงิน	วงเงิน (หน่วย: ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ (ต่อปี)	ระยะเวลาชำระคืน
บาท	17,000	FDR 6 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่ม คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 17 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน พ.ศ. 2563

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลบาทจากสถาบันการเงินของบริษัท มีรายละเอียดดังนี้

สกุลเงิน	วงเงิน (หน่วย: ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ (ต่อปี)	ระยะเวลาชำระคืน
บาท	5,000	FDR 6 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่ม คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 17 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน พ.ศ. 2563
บาท	10,000	MLR หักอัตราส่วนลดคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 16 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2564
บาท	10,000	THBFIX 3 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่ม คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 12 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564
บาท	9,500	BIBOR 3 เดือน บวกอัตราส่วนเพิ่ม คงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 9 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน พ.ศ. 2563
บาท	3,000	BIBOR 3 เดือน บวกอัตราส่วน เพิ่มคงที่ต่อปี	ชำระคืนเงินต้นทุก 6 เดือน จำนวน 15 งวด เริ่มตั้งแต่ เดือนกันยายน พ.ศ. 2563



## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 เงินกู้ยืมระยะยาวสกุลเงินต่างประเทศจากสถาบันการเงินของบริษัทย่อย มีรายละเอียดดังนี้

สกุลเงิน	วงเงิน (หน่วย: ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ (ต่อปี)	ระยะเวลาชำระคืน
กีบ	81,500	4.75	ชำระคืนเงินต้นทุก 3 เดือน จำนวน 20 งวด เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2561

## 19 ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน

ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงาน มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
งบแสดงฐานะการเงิน				
ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	1,562	1,576	1,253	1,290
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	296	311	295	311
หนี้สินในงบแสดงฐานะการเงิน	1,858	1,887	1,548	1,601

รายการเคลื่อนไหวของประมาณการหนี้สินผลประโยชน์ของพนักงานเมื่อเกษียณอายุที่กำหนดไว้ระหว่างปี มีดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,887	1,794	1,601	1,533
การซื้อบริษัทย่อย	-	4	-	-
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	140	134	113	114
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	29	34	24	26
	2,056	1,966	1,738	1,673
กำไรจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
ของโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุ	(118)	(14)	(113)	(2)
ขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัยของโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	-	24	-	12
ผลประโยชน์ที่จ่าย	(87)	(91)	(77)	(82)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	7	2	-	-
	(198)	(79)	(190)	(72)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	1,858	1,887	1,548	1,601

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	140	134	113	114
ต้นทุนดอกเบี้ย	29	34	24	26
(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการ ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(118)	10	(113)	10
รวม	51	178	24	150

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ต้นทุนขายและการให้บริการ	12	22	-	-
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	65	74	64	74
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	90	94	71	76
ค่าตอบแทนผู้บริหาร	2	2	2	2
กำไรเบ็ดเสร็จอื่น	(118)	(14)	(113)	(2)
รวม	51	178	24	150

(กำไร) ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
การปรับปรุงจากประสบการณ์	83	1	88	-
การเปลี่ยนแปลงข้อสมมติทางการเงิน	(201)	(17)	(201)	(2)
การเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านประชากร	-	2	-	-
รวม	(118)	(14)	(113)	(2)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ใช้เป็นดังนี้

	อัตราร้อยละต่อปี	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
อัตราคิดลด	0.52 ถึง 5.20	0.36 ถึง 5.40
อัตราเงินเฟ้อ	1.80 ถึง 6.00	1.80 ถึง 3.80
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน	0.00 ถึง 60.0	0.00 ถึง 60.0
อัตรามรณะ	อ้างอิงตามประกาศของ แต่ละประเทศ	อ้างอิงตามประกาศของ แต่ละประเทศ

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยเป็นดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	ผลกระทบต่อภาระผูกพันโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เพิ่มขึ้น (ลดลง)			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
อัตราคิดลด				
อัตราเพิ่มขึ้น ร้อยละ 1	(231)	(238)	(202)	(238)
อัตราลดลง ร้อยละ 1	301	307	267	307

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวข้างต้นนี้อ้างอิงจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติใดข้อสมมติหนึ่ง ขณะที่ให้ข้อสมมติอื่นคงที่ ในทางปฏิบัติ สถานการณ์ดังกล่าวยากที่จะเกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติบางเรื่องอาจมีความสัมพันธ์กัน ในการคำนวณการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติหลักได้ใช้วิธีเดียวกันกับการคำนวณหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุที่รับรู้ในงบแสดงฐานะการเงิน

วิธีการและประเภทของข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำการวิเคราะห์ความอ่อนไหวไม่ได้เปลี่ยนแปลงจากปีก่อน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุของกลุ่มบริษัทคือ 19 ปี (พ.ศ. 2563: 19 ปี)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 20 ทุนเรือนหุ้น

### การเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก

บริษัทได้เสนอขายหุ้นสามัญแก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) จำนวน 3,000 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยแบ่งออกเป็น 1) การเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 2,610 ล้านหุ้น และ 2) การจัดสรรหุ้นส่วนเกินจำนวน 390 ล้านหุ้น โดยผู้จัดหาหุ้นส่วนเกินได้ยืมหุ้นสามัญ จำนวน 390 ล้านหุ้น จากบริษัทใหญ่เพื่อส่งมอบให้แก่ผู้จองซื้อที่ได้รับการจัดสรรหุ้น

ในระหว่างวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2564 ถึงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 บริษัทได้เสนอขายหุ้นสามัญแก่ประชาชนทั่วไปเป็นครั้งแรก (IPO) จำนวน 2,610 ล้านหุ้น หุ้นสามัญดังกล่าวมีมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท โดยหุ้นสามัญดังกล่าวได้เสนอขายในราคา IPO ในราคาหุ้นละ 18 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 46,980 ล้านบาท ก่อนหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง บริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 9 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 ทั้งนี้ หุ้นสามัญของบริษัทเริ่มการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ตั้งแต่วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป

เมื่อวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2564 บริษัทได้ส่งคืนหุ้นสามัญที่ยืมจากบริษัทใหญ่จำนวน 390 ล้านหุ้น ในราคาเดียวกันกับราคา IPO คิดเป็นจำนวนเงินรวม 7,020 ล้านบาท โดยบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนที่ออกจำหน่ายและชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2564

ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเสนอขายหุ้นสามัญ จำนวน 503 ล้านบาท แสดงหักจากส่วนเกินมูลค่าหุ้นที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 บริษัทมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นจำนวน 23,497 ล้านบาท

การเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ		
	มูลค่าต่อหุ้น (บาท)	จำนวนหุ้น (ล้านหุ้น)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
<b>ทุนจดทะเบียน - หุ้นสามัญ</b>			
ยอดคงเหลือต้นปี	10	12,000	120,000
ออกหุ้นใหม่	10	-	-
ยอดคงเหลือปลายปี	10	12,000	120,000
<b>ทุนที่ออกและชำระแล้ว - หุ้นสามัญ</b>			
ยอดคงเหลือต้นปี	10	9,000	90,000
ออกหุ้นใหม่	10	3,000	30,000
ยอดคงเหลือปลายปี	10	12,000	120,000

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 21 ทุนสำรองตามกฎหมาย

ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทต้องกันเงินสำรองตามกฎหมายอย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีจนกว่าสำรองนี้จะมีมูลค่าไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน สำรองนี้ไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้

## 22 กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรสุทธิที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทใหญ่ด้วยจำนวนหุ้นสามัญที่เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ถือโดยผู้ถือหุ้น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม				
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน				
กำไรที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทใหญ่ (ล้านบาท)	11,474	8,791	9,169	5,658
จำนวนหุ้นสามัญที่เฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (ล้านหุ้น)	11,642	9,000	11,642	9,000
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาทต่อหุ้น)	0.99	0.98	0.79	0.63

กลุ่มบริษัทไม่มีการออกหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดในระหว่างปีที่น่าเสนอรายงาน ดังนั้น จึงไม่มีการนำเสนอกำไรต่อหุ้นปรับลด

## 23 รายได้จากการขายและการให้บริการ

รายได้จากการขายและการให้บริการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ผลิตภัณฑ์น้ำมัน	463,858	380,428	442,527	363,023
ผลิตภัณฑ์ก๊าซ	29,482	30,313	29,484	30,315
รายได้จากรูรกิจค้าปลีกสินค้า	17,424	17,171	13,181	12,537
อื่น ๆ	1,035	892	645	411
รวมรายได้จากการขายและการบริการ	511,799	428,804	485,837	406,286



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 24 รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
รายได้ค่าขนส่ง	993	959	1,146	1,130
รายได้ค่าบริการจัดการคลังและร้านค้า	996	1,472	996	1,472
รายได้ค่าบริการน้ำมันอากาศยาน	455	692	455	688
เงินปันผลรับ	-	46	664	772
ดอกเบี้ยรับ	282	191	333	280
อื่น ๆ	754	685	423	470
รวมรายได้อื่น	3,480	4,045	4,017	4,812

## 25 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

ค่าใช้จ่ายตามลักษณะสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ซื้อสินค้าและวัตถุดิบใช้ไป	474,156	394,163	453,229	377,202
ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร (หมายเหตุฯ ข้อ 9.12)	230	165	155	117
ค่าใช้จ่ายพนักงาน	4,798	4,810	3,256	3,154
ค่าจ้างบุคคลภายนอก	5,738	5,746	5,561	5,593
ค่าขนส่ง	2,021	1,973	1,897	1,849
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	6,075	5,203	7,886	6,971
ค่าซ่อมแซม	1,302	1,698	1,116	1,500
ค่าสาธารณูปโภค	941	901	543	503
ค่าเช่าและค่าบริการคลัง	1,467	1,607	1,427	1,639
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย	2,486	2,440	2,373	2,409
อื่น ๆ	1,465	2,237	797	1,830
รวมค่าใช้จ่าย	500,679	420,943	478,240	402,767

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****26 ข้อมูลตามส่วนงาน - งบการเงินรวม**

ส่วนงานดำเนินงานที่นำเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของกลุ่มบริษัทที่จัดทำให้กับผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานดำเนินงานเพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน กลุ่มบริษัทจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ กลุ่มบริษัทจำแนกส่วนงานตามธุรกิจหลักได้ดังนี้

- 1) กลุ่มธุรกิจ Mobility รายได้ของกลุ่มธุรกิจ Mobility ของกลุ่มบริษัทมาจากรายได้จากการทำการตลาดผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมผ่านธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจตลาดพาณิชย์ ของบริษัทและบริษัทย่อยในประเทศไทย
- 2) กลุ่มธุรกิจ Lifestyle รายได้ของกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ของกลุ่มบริษัทมาจากรายได้จากคาเฟ่เมซอน ร้านสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีกอาหาร และเครื่องใช้ต่าง ๆ และธุรกิจบริหารจัดการพื้นที่ ของบริษัทและบริษัทย่อยในประเทศไทย
- 3) กลุ่มธุรกิจ Global รายได้ของกลุ่มธุรกิจ Global ของกลุ่มบริษัท ประกอบไปด้วยรายได้จากธุรกิจน้ำมันและธุรกิจค้าปลีกสินค้าและบริการอื่น ๆ ซึ่งประกอบธุรกิจโดยบริษัทย่อยในต่างประเทศ

ในระหว่างปี พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทได้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อส่วนงานดำเนินงาน ได้แก่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน เปลี่ยนเป็น กลุ่มธุรกิจ Mobility กลุ่มธุรกิจ Non-oil เปลี่ยนเป็น กลุ่มธุรกิจ Lifestyle และกลุ่มธุรกิจต่างประเทศ เปลี่ยนเป็น กลุ่มธุรกิจ Global กลุ่มบริษัทได้เปลี่ยนแปลงชื่อส่วนงานดำเนินงานสำหรับข้อมูลเปรียบเทียบเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกันได้กับการนำเสนองบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงชื่อส่วนงานดำเนินงานดังกล่าว ไม่มีผลกระทบต่อการจัดประเภทรายการสำหรับแต่ละส่วนงาน

การดำเนินงานอื่นของกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่ประกอบด้วย ส่วนงานอื่น ๆ ซึ่งไม่มีส่วนงานใดเป็นส่วนงานที่ต้องรายงานแยกต่างหาก

สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินรวม					
	ธุรกิจ Mobility	ธุรกิจ Lifestyle	ธุรกิจ Global	ธุรกิจอื่น ๆ	ตัดรายการระหว่างกัน	รวม
รายได้จากการขายและการให้บริการ						
- รายได้จากลูกค้าภายนอก	468,995	16,191	26,613	-	-	511,799
- รายได้ระหว่างส่วนงาน	6,542	774	1,811	984	(10,111)	-
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ	475,537	16,965	28,424	984	(10,111)	511,799
กำไรขั้นต้น*	26,559	9,258	1,459	16	(1,051)	36,241
กำไรก่อนค่าเสื่อมราคา						
ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้	15,382	4,190	742	32	(11)	20,335
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,677	1,771	627	-	-	6,075
กำไรจากการดำเนินงานตามส่วนงาน	11,705	2,419	115	32	(11)	14,260
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน						
ในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	436	1	(67)	2	-	372
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) อื่น ๆ	73	(19)	5	664	(664)	59
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ปันส่วน						748
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้						15,439
กำไรสำหรับปี						11,470
<b>จังหวัดการรับรู้รายได้</b>						
เมื่อปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติตามเสร็จสิ้น	475,537	16,965	28,424	984	(10,111)	511,799
รวมรายได้ของส่วนงาน	475,537	16,965	28,424	984	(10,111)	511,799

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินรวม					
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563	ธุรกิจ Mobility	ธุรกิจ Lifestyle	ธุรกิจ Global	ธุรกิจอื่น ๆ	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
รายได้จากการขายและการให้บริการ						
- รายได้จากลูกค้าภายนอก	391,933	16,134	20,737	-	-	428,804
- รายได้ระหว่างส่วนงาน	5,267	760	624	1,090	(7,741)	-
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ	397,200	16,894	21,361	1,090	(7,741)	428,804
กำไรขั้นต้น*	23,665	8,970	1,613	20	(1,115)	33,153
กำไรก่อนค่าเสื่อมราคา						
ต้นทุนทางการเงิน และภาษีเงินได้	12,180	4,496	861	84	(2)	17,619
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	3,099	1,534	570	-	-	5,203
กำไรจากการดำเนินงานตามส่วนงาน	9,081	2,962	291	84	(2)	12,416
ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน) จากเงินลงทุน						
ในบริษัทร่วมและการร่วมค้า	554	-	(19)	-	-	535
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) อื่น ๆ	(689)	(46)	(11)	75	(30)	(701)
รายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ปันส่วน						(236)
กำไรก่อนต้นทุนทางการเงิน						
และภาษีเงินได้						12,014
กำไรสำหรับปี						8,791
จังหวัดการรับรู้รายได้						
เมื่อปฏิบัติตามภาระที่ต้องปฏิบัติตามเสร็จสิ้น	397,200	16,894	21,361	1,090	(7,741)	428,804
รวมรายได้ของส่วนงาน	397,200	16,894	21,361	1,090	(7,741)	428,804

\* กำไรขั้นต้น ไม่รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายที่แสดงรวมอยู่ในต้นทุนขายและการให้บริการ

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564	หน่วย: ล้านบาท					
	งบการเงินรวม					
	ธุรกิจ Mobility	ธุรกิจ Lifestyle	ธุรกิจ Global	ธุรกิจอื่น ๆ	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
สินทรัพย์ของส่วนงาน	68,884	45,775	11,372	67,559	-	193,590
สินทรัพย์ระหว่างกัน	2,864	55	279	4,277	(7,475)	-
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	3,964	689	1	-	-	4,654
เงินลงทุนในการร่วมค้า	220	-	1,061	12	-	1,293
รวมสินทรัพย์ตามส่วนงาน	75,932	46,519	12,713	71,848	(7,475)	199,537
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ปันส่วน						8,122
สินทรัพย์รวม						207,659
หนี้สินของส่วนงาน	60,125	3,722	4,947	37,327	-	106,121
หนี้สินระหว่างกัน	2,055	4,167	1,185	45	(7,452)	-
รวมหนี้สินตามส่วนงาน	62,180	7,889	6,132	37,372	(7,452)	106,121
หนี้สินที่ไม่ได้ปันส่วน						1,666
หนี้สินรวม						107,787
รายการจ่ายฝ่ายทุน	5,616	2,246	530	708	-	9,100
หน่วย: ล้านบาท						
งบการเงินรวม						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563	ธุรกิจ Mobility	ธุรกิจ Lifestyle	ธุรกิจ Global	ธุรกิจอื่น ๆ	ตัดรายการ ระหว่างกัน	รวม
สินทรัพย์ของส่วนงาน	64,110	36,027	9,848	21,378	-	131,363
สินทรัพย์ระหว่างกัน	761	80	44	5,136	(6,021)	-
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	4,050	-	1	-	-	4,051
เงินลงทุนในการร่วมค้า	-	-	742	-	-	742
รวมสินทรัพย์ตามส่วนงาน	68,921	36,107	10,635	26,514	(6,021)	136,156
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ปันส่วน						8,823
สินทรัพย์รวม						144,979
หนี้สินของส่วนงาน	43,487	3,898	3,590	53,915	-	104,890
หนี้สินระหว่างกัน	2,253	2,901	811	45	(6,010)	-
รวมหนี้สินตามส่วนงาน	45,740	6,799	4,401	53,960	(6,010)	104,890
หนี้สินที่ไม่ได้ปันส่วน						2,173
หนี้สินรวม						107,063
รายการจ่ายฝ่ายทุน	5,197	3,474	1,321	243	-	10,235

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ทวีปอเมริกา	304	310
ทวีปออสเตรเลีย	52	146
ทวีปยุโรปและสหภาพยุโรป	3,331	2,945
ทวีปเอเชีย	72,507	48,633
ประเทศไทย	434,951	376,113
ทวีปอื่น ๆ	654	657
รวม	511,799	428,804

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ไม่รวมเครื่องมือทางการเงิน สินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี สินทรัพย์ผลประโยชน์หลังออกจากงาน และสิทธิตามสัญญาประกันภัย) กำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของสินทรัพย์ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ประเทศไทย	64,005	60,073
ทวีปเอเชีย	5,273	4,861
รวม	69,278	64,934



## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 27 ประเมินการทางบัญชีที่สำคัญ และการใช้ดุลยพินิจ

การประมาณการข้อสมมติฐานและการใช้ดุลยพินิจได้มีการประเมินทบทวนอย่างต่อเนื่อง และอยู่บนพื้นฐานของประสบการณ์ในอดีตและปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งรวมถึงการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่เชื่อว่ามีสมเหตุสมผลในสถานการณ์ขณะนั้น

## 27.1 การประมาณมูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุน

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในตราสารทุน ซึ่งไม่มีการซื้อขายในตลาดซื้อขายคล่องวัดมูลค่าโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่ายุติธรรมกลุ่มบริษัทใช้ดุลยพินิจในการเลือกวิธีการและตั้งข้อสมมติฐานซึ่งส่วนใหญ่อ้างอิงจากสถานะของตลาดที่มีอยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน รายละเอียดของข้อสมมติฐานหลักที่ใช้รวมอยู่ในหมายเหตุฯ ข้อ 29

## 27.2 การประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยม

กลุ่มบริษัททดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปี ตามนโยบายการบัญชีที่ได้กล่าวในหมายเหตุฯ ข้อ 4 มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดพิจารณาจากการคำนวณมูลค่าจากการใช้ มูลค่าจากการใช้คำนวณจากประมาณการกระแสเงินสดซึ่งอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินที่ครอบคลุมระยะเวลาตามแผนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุฯ ข้อ 15

## 28 การจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงที่สำคัญด้านต่าง ๆ จากการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัท ดังต่อไปนี้

## 28.1 ปัจจัยความเสี่ยงด้านการเงิน

กลุ่มบริษัทต้องเผชิญกับความเสี่ยงทางการเงินที่สำคัญได้แก่ ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ยราคาน้ำมันในตลาดโลก กลุ่มบริษัทมีรายการซื้อขาย และกู้ยืมเงินบางส่วนที่เป็นเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินงานซึ่งต้องจ่ายอัตราดอกเบี้ยทั้งแบบคงที่และแบบลอยตัว ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงทำรายการตราสารอนุพันธ์ เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เครื่องมือทางการเงินที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยง เช่น การทำสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เป็นต้น ส่วนความเสี่ยงจากราคาน้ำมันในตลาดโลกได้มีการป้องกันโดยการทำสัญญาซื้อขายราคาน้ำมันล่วงหน้า

หน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ราคาน้ำมันในตลาดโลกต้องรายงานต่อผู้บริหารเกี่ยวกับรายละเอียดของต้นทุน ราคาตลาดของเครื่องมือทางการเงินทุกประเภทรวมถึงสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า และสัญญาซื้อขายราคาน้ำมันล่วงหน้าที่ยังคงค้างอยู่ โดยครอบคลุมถึงในเรื่องดังต่อไปนี้

- ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน
- ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ
- ความเสี่ยงด้านตลาด
- ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 28.1.1 ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทได้มีการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า โดยมีราคาตามสัญญาและอัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญาซื้อและขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม ดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า		
อัตรา 33.3850 ถึง 33.5630 บาท ต่อ 1 USD	44	-
สัญญาขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า		
อัตรา 30.0100 ถึง 30.1976 บาท ต่อ 1 USD	-	141
อัตรา 33.3850 ถึง 33.7400 บาท ต่อ 1 USD	1,294	-

## 28.1.2 ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน

กลุ่มบริษัทได้ทำตราสารอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 มีปริมาณน้ำมันตามสัญญาดังกล่าว ซึ่งจะครบกำหนดภายในเดือนมกราคมถึงเดือนกันยายน พ.ศ. 2565 ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ มีจำนวน 0.25 ล้านบาร์เรล (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวน 0.21 ล้านบาร์เรล)

## 28.1.3 ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกค้าไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อกำหนดในการให้สินเชื่อ ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหายทางการเงินแก่กลุ่มบริษัท ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทได้มีการบริหารความเสี่ยงตามนโยบายการให้สินเชื่อแก่ลูกค้า สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน และมีเครื่องมือบริหารสินเชื่อต่าง ๆ ร่วมกับธนาคารเพื่อให้การสนับสนุนวงเงินสินเชื่อกับลูกค้าสำหรับซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มบริษัท อาทิ โครงการสินเชื่อผ่านธนาคาร (Dealer Financing and Supply Chain Credit Project) รวมทั้งการจัดทำประกันภัยลูกหนี้การค้า (Trade Credit Insurance) และการให้บริการเติมน้ำมันด้วยบัตร (Payment card and Fleet card) เพื่อลดความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัท พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการป้องกันและลดความเสี่ยง ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทยังกำหนดให้มีการประเมินจัดระดับความน่าเชื่อถือสำหรับลูกค้าที่กลุ่มบริษัทให้สินเชื่อทั้งหมดด้วย

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 28.1.4 ความเสี่ยงด้านตลาด

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงหลักจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทและเงินดอลลาร์สหรัฐ ความอ่อนไหวในกำไรหรือขาดทุนต่อการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนส่วนใหญ่มาจากสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินในสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของเครื่องมือทางการเงิน ณ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

อัตราแลกเปลี่ยนสกุลเงิน

เมื่อสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐแข็งค่าขึ้น  
ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับเงินบาท\*  
เมื่อสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอ่อนค่าลง  
ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับเงินบาท\*  
\* โดยกำหนดให้ปัจจัยอื่นคงที่

หน่วย: ล้านบาท			
งบการเงินรวม			
พ.ศ. 2564		พ.ศ. 2563	
กำไรก่อนภาษี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	องค์ประกอบอื่น ของส่วนของผู้ถือหุ้น เพิ่มขึ้น (ลดลง)	กำไรก่อนภาษี เพิ่มขึ้น (ลดลง)	องค์ประกอบอื่น ของส่วนของผู้ถือหุ้น เพิ่มขึ้น (ลดลง)
440	407	184	270
(440)	(407)	(184)	(270)

เมื่อสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐแข็งค่าขึ้น  
ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับเงินบาท\*  
เมื่อสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐอ่อนค่าลง  
ร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับเงินบาท\*  
\* โดยกำหนดให้ปัจจัยอื่นคงที่

หน่วย: ล้านบาท	
งบการเงินเฉพาะกิจการ	
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)	กำไรก่อนภาษีเพิ่มขึ้น (ลดลง)
442	185
(442)	(185)

อัตราดอกเบี้ย

อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.0\*  
อัตราดอกเบี้ยลดลงร้อยละ 1.0\*  
\* โดยกำหนดให้ปัจจัยอื่นคงที่

หน่วย: ล้านบาท	
งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ต้นทุนทางการเงิน เพิ่มขึ้น (ลดลง)	ต้นทุนทางการเงิน เพิ่มขึ้น (ลดลง)
234	323
(267)	(301)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

## 28.1.5 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

จำนวนเงินในตารางต่อไปนี้แสดงด้วยจำนวนเงินตามสัญญาที่ไม่ได้มีการคิดลด ทั้งนี้ ยอดคงเหลือที่ครบกำหนดภายในระยะเวลา 12 เดือนจะเท่ากับมูลค่าตามบัญชีเนื่องจากการคิดลดไม่มีนัยสำคัญ

วันครบกำหนดของหนี้สินทางการเงิน	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	เกิน 1 ปี			รวม
	ภายใน 1 ปี	แต่ไม่เกิน 5 ปี	เกิน 5 ปี	
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น				
จากสถาบันการเงิน	93	-	-	93
เจ้าหนี้การค้า	37,440	-	-	37,440
เจ้าหนี้อื่น	6,483	-	-	6,483
เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง	5,424	26,476	4,686	36,586
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,586	3,798	8,842	14,226
เงินมัดจำถึงก๊าซ	-	-	12,157	12,157
หนี้สินทางการเงินอื่น	36	434	656	1,126
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงินตรา				
ต่างประเทศล่วงหน้า	1,362	-	-	1,362
กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงินตรา				
ต่างประเทศล่วงหน้า	1,367	-	-	1,367
กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกัน				
ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	14	-	-	14

## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

วันครบกำหนดของหนี้สินทางการเงิน	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เกิน 1 ปี			
	ภายใน 1 ปี	แต่ไม่เกิน 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564</b>				
เจ้าหนี้การค้า	35,041	-	-	35,041
เจ้าหนี้อื่น	5,439	-	-	5,439
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	72	-	-	72
เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง	5,455	26,476	4,686	36,617
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,292	2,844	7,152	11,288
เงินมัดจำถึงก๊าซ	-	-	12,157	12,157
หนี้สินทางการเงินอื่น	6	434	523	963
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	1,362	-	-	1,362
กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	1,367	-	-	1,367
กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกันความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	14	-	-	14
วันครบกำหนดของหนี้สินทางการเงิน	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	เกิน 1 ปี			
	ภายใน 1 ปี	แต่ไม่เกิน 5 ปี	เกิน 5 ปี	รวม
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>				
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	24	-	-	24
เจ้าหนี้การค้า	23,339	-	-	23,339
เจ้าหนี้อื่น	5,372	-	-	5,372
เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง	10,069	27,664	16,828	54,561
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,449	3,367	6,873	11,689
เงินมัดจำถึงก๊าซ	-	-	11,874	11,874
หนี้สินทางการเงินอื่น	17	479	483	979
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	141	-	-	141
กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	141	-	-	141
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาป้องกันความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	23	-	-	23
กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกันความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	13	-	-	13



บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

วันครบกำหนดของหนี้สินทางการเงิน	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เกิน 1 ปี		เกิน 5 ปี	รวม
	ภายใน 1 ปี	แต่ไม่เกิน 5 ปี		
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563</b>				
เจ้าหนี้การค้า	21,569	-	-	21,569
เจ้าหนี้อื่น	4,535	-	-	4,535
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	33	-	-	33
เงินกู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้อง	10,023	27,621	16,827	54,471
หนี้สินตามสัญญาเช่า	1,123	2,379	5,256	8,758
เงินมัดจำถึงก๊าซ	-	-	11,874	11,874
หนี้สินทางการเงินอื่น	5	382	456	843
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาซื้อขายเงิน				
ตราต่างประเทศล่วงหน้า	141	-	-	141
กระแสเงินสดรับจากสัญญาซื้อขายเงิน				
ตราต่างประเทศล่วงหน้า	141	-	-	141
กระแสเงินสดจ่ายจากสัญญาป้องกัน				
ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	23	-	-	23
กระแสเงินสดรับจากสัญญาป้องกัน				
ความเสี่ยงในราคาสินค้าโภคภัณฑ์	13	-	-	13

## 28.2 การบริหารความเสี่ยงของเงินทุน

กลุ่มบริษัทบริหารโครงสร้างเงินทุนโดยคำนึงถึงการรักษาระดับของโครงสร้างเงินทุนให้มีความแข็งแกร่งเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ สภาพเศรษฐกิจ สภาพตลาด และมีต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสม รวมทั้งคำนึงถึงผลกระทบต่ออัตราส่วนทางการเงิน และอันดับความน่าเชื่อถือของกลุ่มบริษัท และการดำรงไว้ซึ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

29 มูลค่ายุติธรรม

29.1 การประมาณมูลค่ายุติธรรม

ตารางต่อไปนี้แสดงสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมในแต่ละระดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม

หน่วย: ล้านบาท									
งบการเงินรวม									
ข้อมูลระดับที่ 1		ข้อมูลระดับที่ 2		ข้อมูลระดับที่ 3		รวม			
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
<b>สินทรัพย์</b>									
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน									
- กองทุนรวม	2	-	-	-	-	2	-	2	2
- สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	9	1	-	-	9	-	9	1
- สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	9	10	-	-	9	-	9	10
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนแบบเต็มราคา									
- ตราสารทุน	1,148	1,071	-	-	2,703	1,246	1,246	3,851	2,317
รวมสินทรัพย์	1,150	1,073	18	11	2,703	1,246	1,246	3,871	2,330
<b>หนี้สิน</b>									
หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน									
- สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า*	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์	-	-	3	28	-	-	-	3	28
รวมหนี้สิน	-	-	3	28	-	-	-	3	28

\* ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า มีมูลค่ายุติธรรมจำนวน 0.3 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวน 0.04 ล้านบาท)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)  
หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

	หน่วย: ล้านบาท									
	งบการเงินเฉพาะกิจการ									
	ข้อมูลระดับที่ 1	ข้อมูลระดับที่ 2	ข้อมูลระดับที่ 3	รวม						
พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564
สินทรัพย์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	6	1	-	-	-	6	1	1
	-	-	9	10	-	-	-	9	10	10
	1,148	1,071	-	-	3	3	3	1,151	1,074	1,074
	1,148	1,071	15	11	3	3	3	1,166	1,085	1,085
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน										
- กองทุนรวม*										
- สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า										
- สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์										
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น										
- ตราสารทุน										
รวมสินทรัพย์										
หนี้สิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	3	28	-	-	-	3	28	28
	-	-	3	28	-	-	-	3	28	28
	-	-	3	28	-	-	-	3	28	28
หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน										
- สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า**										
- สัญญาอนุพันธ์ราคาสินค้าโภคภัณฑ์										
รวมหนี้สิน										

\* ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 และ พ.ศ. 2563 กองทุนรวม มีมูลค่ายุติธรรมจำนวน 0.1 ล้านบาท

\*\* ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า มีมูลค่ายุติธรรมจำนวน 0.3 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวน 0.04 ล้านบาท)

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่วัดด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายต่อไปนี้มีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชี

งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>	<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</li> <li>- เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- ลูกหนี้อื่น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</li> <li>- เงินลงทุนในสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียน</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- ลูกหนี้อื่น</li> <li>- เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- เงินให้กู้ยืมระยะยาวและดอกเบี้ยจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน (อัตราดอกเบี้ยลอยตัว)</li> </ul>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>	<b>หนี้สินทางการเงิน</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหนี้การค้า</li> <li>- เจ้าหนี้อื่น</li> <li>- หนี้สินตามสัญญาเช่า</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน (อัตราดอกเบี้ยลอยตัว)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหนี้การค้า</li> <li>- เจ้าหนี้อื่น</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- หนี้สินตามสัญญาเช่า</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน (อัตราดอกเบี้ยลอยตัว)</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

**29.2 เทคนิคการประเมินมูลค่ามูลค่ายุติธรรม**

มูลค่ายุติธรรมแบ่งออกเป็นลำดับชั้นตามข้อมูลที่ใช้ดังนี้

**29.2.1 เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 1**

เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 1 ของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงิน มีดังนี้

- มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนที่วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นประเภทตราสารทุนที่เป็นหลักทรัพย์ซึ่งอยู่ในความต้องการของตลาด ประเมินโดยอ้างอิงจากราคาเสนอซื้อหลังสุด ณ สิ้นวันทำการสุดท้ายของงวด
- มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนที่วัดผ่านกำไรขาดทุนประเภทเงินลงทุนในกองทุนรวม ประเมินโดยใช้ข้อมูลมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ (Net Asset Value) ตามรายงานยืนยันสถานะการลงทุน (Capital Call Statement) ณ วันที่รายงาน

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

#### 29.2.2 เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 2

เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 2 ของตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน มีดังนี้

- มูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์คำนวณโดยใช้เทคนิคการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดในอนาคตและแบบจำลองตามทฤษฎีในการประเมินมูลค่า โดยใช้อัตราคิดลดที่ปรับด้วยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ ซึ่งข้อมูลที่น่ามาใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ในตลาดที่เกี่ยวข้อง เช่น อัตราแลกเปลี่ยนทันที อัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าของเงินตราต่างประเทศ อัตราดอกเบี้ย เส้นอัตราผลตอบแทนของตราสารหนี้ และเส้นราคาล่วงหน้าของสินค้าโภคภัณฑ์ เป็นต้น

#### 29.2.3 เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3

เทคนิคการประเมินมูลค่าสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 3 ของสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น

- มูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด มีดังนี้
  - ประเมินโดยใช้วิธีรายได้ โดยข้อมูลที่สำคัญนำมาใช้ในการประเมินได้แก่ ค่าประมาณกระแสเงินสดในอนาคตและอัตราคิดลดที่ปรับปรุงความเสี่ยง อ้างอิงจากต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยของเงินทุน (Weighted average cost of capital) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์และต้นทุนของทุน (Cost of equity) ซึ่งกลุ่มบริษัทพิจารณาว่ามีลักษณะการดำเนินงานธุรกิจและสถานะทางการเงินที่เทียบเคียงได้กับคู่สัญญาที่เป็นผู้ออกตราสารนั้น
  - ประเมินโดยใช้ข้อมูลมูลค่าที่เกี่ยวข้อง เช่น สินทรัพย์สุทธิ หรือใช้แผนธุรกิจร่วมกับการประเมินสภาพปัจจุบันของตลาด หรือราคาทุน แล้วแต่มูลค่าใดจะเหมาะสม รวมถึงพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งสรุปได้ว่า เงินลงทุนในตราสารทุนดังกล่าวได้สะท้อนมูลค่ายุติธรรมแล้ว

การเปลี่ยนแปลงของสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นในระดับ 3 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	
	สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
ราคาตามบัญชีต้นปี	1,246	1
ลงทุนเพิ่ม	385	1,245
กำไรที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	1,072	-
ราคาตามบัญชีปลายปี	2,703	1,246



## บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

## หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

ตารางต่อไปนี้สรุปข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ที่มีสาระสำคัญซึ่งใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม  
ระดับ 3

	หน่วย: ล้านบาท				
	งบการเงินรวม				
	มูลค่ายุติธรรม		ข้อมูลที่ไม่ สามารถสังเกตได้	ช่วงของข้อมูล	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563		พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่า ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	2,703	1,246	อัตราดอกเบี้ย ของรายได้ อัตราคิดลด ที่ปรับความเสี่ยง	ร้อยละ 18 ถึงร้อยละ 39 ร้อยละ 17	-  -

ความสัมพันธ์ของข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้กับมูลค่ายุติธรรมแสดงดังต่อไปนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม			
	ข้อมูลที่ไม่ สามารถสังเกตได้		การเปลี่ยนแปลงมูลค่ายุติธรรม	
			การเพิ่มขึ้น ของข้อสมมติ	การลดลง ของข้อสมมติ
	สามารถสังเกตได้	การเปลี่ยนแปลง	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2564
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่า ด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่าน กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	อัตราดอกเบี้ย ของรายได้ อัตราคิดลดที่ปรับ ความเสี่ยง	ร้อยละ 1  ร้อยละ 1	452  (53)	(396)  55

สำหรับปี พ.ศ. 2563 กลุ่มบริษัทใช้วิธีประเมินมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์ที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาดโดยใช้  
ข้อมูลมูลค่าที่เกี่ยวข้อง เช่น สินทรัพย์สุทธิ หรือใช้แผนธุรกิจรวมกับการประเมินสภาพปัจจุบันของตลาด หรือราคาทุน  
แล้วแต่มูลค่าใดจะเหมาะสม รวมถึงพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มบริษัทไม่มีรายการโอนระหว่างลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรมในระหว่างปี

## ขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรมของกลุ่มบริษัท

กลุ่มบริษัทและบริษัทหรือเกี่ยวกับการกระบวนกรประเมินมูลค่าและผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)****หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ****สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564****30 เงินปันผลจ่าย**

เมื่อวันที่ 7 เมษายน พ.ศ. 2564 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีของบริษัทได้อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 4 ปี พ.ศ. 2563 ในอัตราหุ้นละ 0.10 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 1,200 ล้านบาท โดยบริษัทจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2564

เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 8/2564 ได้อนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลสำหรับผลการดำเนินงานครั้งแรกของปี พ.ศ. 2564 ในอัตราหุ้นละ 0.27 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 3,240 ล้านบาท โดยบริษัทจ่ายเงินปันผลดังกล่าวในวันที่ 23 กันยายน พ.ศ. 2564

**31 ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น**

ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่มีสาระสำคัญ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**31.1 ภาระผูกพันเกี่ยวกับสัญญาเช่า**

กลุ่มบริษัทและบริษัทมีภาระผูกพันจากสัญญาเช่าที่บอกเลิกไม่ได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ดังนี้

	หน่วย: ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2563
จ่ายชำระ				
ภายในหนึ่งปี	15	38	12	15
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	8	44	1	2
มากกว่า 5 ปี	30	95	-	-
	53	177	13	17

**31.2 ภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุน**

ณ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีภาระผูกพันเกี่ยวกับรายจ่ายฝ่ายทุนเกี่ยวกับการก่อสร้างเป็นจำนวน 1,611 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 จำนวน 455 ล้านบาท) และจำนวน 1,049 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ไม่มี) ตามลำดับ

**31.3 ภาระผูกพันเกี่ยวกับการดำเนินงาน**

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการจัดส่งสินค้ากับบริษัทแห่งหนึ่ง โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการให้แก่บริษัทดังกล่าวตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาบริการจัดเก็บเงินสดกับบริษัทแห่งหนึ่ง โดยบริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการให้แก่บริษัทดังกล่าวตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญา

**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)**

**หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ**

**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564**

**31.4 หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น**

หนังสือค้ำประกันธนาคาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีภาระหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเป็นหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยสถาบันการเงินจำนวน 178 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีภาระหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเป็นหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยสถาบันการเงินจำนวน 199 ล้านบาท และจำนวน 198 ล้านบาท ตามลำดับ)

เลตเตอร์ออฟเครดิต

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 บริษัทมีภาระหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากเลตเตอร์ออฟเครดิตจำนวน 59 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ไม่มี)

หนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นจากคดีความ

เมื่อปี พ.ศ. 2550 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศฟิลิปปินส์ ได้รับหนังสือประเมินภาษีจากสำนักงานศุลกากรประเทศฟิลิปปินส์ (Bureau of Customs หรือ BOC) เพื่อเรียกเก็บภาษีศุลกากร และภาษีมูลค่าเพิ่มเพิ่มเติมจำนวน 471 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ หรือเทียบเท่า 314 ล้านบาท รวมถึงค่าปรับที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวน 3,766 ล้านเปโซฟิลิปปินส์ หรือเทียบเท่า 2,515 ล้านบาท เนื่องจากการยื่นภาษีสำหรับรายการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดาที่เกิดขึ้นในระหว่างปี พ.ศ. 2547 ถึง พ.ศ. 2549 ไม่ครบถ้วน บริษัทย่อยไม่เห็นด้วยต่อคำสั่งดังกล่าว จึงได้ดำเนินการยื่นคำร้องต่อศาลในประเทศฟิลิปปินส์ ซึ่งต่อมาศาลได้มีคำสั่งให้รวมคดีของบริษัทย่อย จากเดิมที่ดำเนินการแยกฟ้องออกเป็นหลายคดีให้เป็นคดีความเดียว และให้นำคดีดังกล่าวกลับมาพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม BOC ได้อุทธรณ์คำสั่งดังกล่าวต่อศาลฎีกา และเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2564 บริษัทย่อยได้รับรายงานคำวินิจฉัยของศาลฎีกา ยืนยันตามคำพิพากษาของศาลอุทธรณ์ภาษีที่สั่งให้รวมคดีของบริษัทย่อยให้เป็นคดีความเดียว ทำให้การอุทธรณ์ของ BOC ตกไป ปัจจุบันบริษัทย่อยยังไม่ได้รับรายงานจาก BOC ยื่นอุทธรณ์คำตัดสินศาลฎีกา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564 บริษัทย่อยดังกล่าวไม่ได้บันทึกหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากผลของคดีความในข้อมูลทางการเงินเนื่องจากฝ่ายบริหารและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทย่อยประเมินแล้วว่าคำร้องดังกล่าวมีหลักทางกฎหมายที่ดีและน่าเชื่อถือได้ ทั้งนี้ บริษัทย่อยได้หยุดการนำเข้าน้ำมันก๊าดธรรมดา และคาดว่าจะไม่มีประเด็นทางภาษีเกิดขึ้นอีกในการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2564

### 32 เหตุการณ์ภายหลังวันที่ในรายงาน

- 32.1 เมื่อวันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2565 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของ ORHOLDCO ครั้งที่ 1/2565 ได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 150 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 1,500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เพื่อการลงทุนใน MODULUS สำหรับการลงทุนในกองทรัสต์ Finnoventure Private Equity Trust I บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน และ MODULUS ได้ชำระหุ้นให้แก่ Finnoventure Private Equity Trust I แล้วทั้งจำนวนภายหลังวันที่ในรายงาน
- 32.2 เมื่อวันที่ 6 มกราคม พ.ศ. 2565 MODULUS ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิจากผู้ถือหุ้นเดิมของ KAMU จำนวน 75,000 หุ้น และ 72,059 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินรวม 480 ล้านบาท หรือคิดเป็นสัดส่วนการลงทุนร้อยละ 25 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทดังกล่าว ทั้งนี้ MODULUS ได้จ่ายชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วบางส่วน คิดเป็นจำนวนเงินรวม 464 ล้านบาทภายหลังวันที่ในรายงาน
- 32.3 เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 บริษัทได้จ่ายชำระค่าหุ้นสามัญส่วนที่ยังเรียกชำระไม่ครบของ GAA จำนวน 26,995,500 หุ้น โดย GAA เรียกชำระค่าหุ้น หุ้นละ 1.67 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 45 ล้านบาท บริษัทได้ชำระค่าหุ้นดังกล่าวแล้วทั้งจำนวนภายหลังวันที่ในรายงาน
- 32.4 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2565 ได้มีมติเห็นชอบให้เสนอที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานครึ่งหลังของปี พ.ศ. 2564 ในอัตราหุ้นละ 0.19 บาท คิดเป็นจำนวนเงินรวม 2,280 ล้านบาท

**EMPOWERING ALL TOWARD INCLUSIVE GROWTH**







**บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)**

555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารบี ชั้น 12 ถนนวิภาวดีรังสิต  
แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

Contact Center 1365



[www.pttor.com](http://www.pttor.com)

# เอกสารแนบ

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี 2564 (แบบ 56-1 One Report)  
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (ไออาร์)

ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2564

## รายการเอกสารแนบ

- เอกสารแนบ 1** รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชี และการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแล การทำบัญชี และเลขานุการบริษัท
- เอกสารแนบ 2** รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย
- เอกสารแนบ 3** รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแล การปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)
- เอกสารแนบ 4** กริฟยสินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจและรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคากริฟยสิน
- เอกสารแนบ 5** นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจโดยละเอียด
- 5.1 คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี
  - 5.2 กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท
  - 5.3 กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (ระเบียบคณะกรรมการตรวจสอบ)
  - 5.4 กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
  - 5.5 กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
  - 5.6 กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- เอกสารแนบ 6** รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

# เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร  
ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชี  
และการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรง  
ในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท

**รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ  
เปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 One Report  
หัวข้อ "คณะกรรมการ" หน้า 64-85**

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงาน	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติย่อ	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
1. นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์ ตำแหน่ง – กรรมการ / รักษาการแทน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ / กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร / กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม เริ่มปฏิบัติงานที่กรรมการ ตั้งแต่วันที่ 22 มกราคม 2559 เริ่มปฏิบัติงานที่รักษาการแทน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 เริ่มปฏิบัติงานที่กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตั้งแต่วันที่ 14 พฤษภาคม 2562	60	1. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารการเงิน) (บร.ม.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2. บัณฑิตมหาบัณฑิต (การต้นทุน) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3. วิทยาศาสตร์บัณฑิต (การบัญชี) (วท.บ.) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 4. หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง ด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 12 สถาบันวิทยาการพลังงาน 5. หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงขององค์กร กิจการสำหรับกรรมการและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร กำกับดูแล (Regulator) รัฐวิสาหกิจ และองค์กรมหาชน (PDI) รุ่นที่ 20/2562 สถาบันพระปกเกล้า 6. หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง (วสท.) รุ่นที่ 26 7. Executive Development Program (EDP) สมาคมบริษัท จดทะเบียนไทย 8. หลักสูตร Senior Executive Program, London Business School, United Kingdom	0.00	ไม่มี	2562 – ปัจจุบัน	กรรมการบริหาร ความเสี่ยงองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – ปัจจุบัน	รักษาการแทน ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – ปัจจุบัน	รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ ประจำ ประธานเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการกลุ่มธุรกิจ วิโตรเลียมชั้นปลาย	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2559 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2562	ประธานกรรมการ	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจ จำกัด (PTTRM)



ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		9. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 180/2013 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)			2561	กรรมการ	บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
		10. Company Secretary Program (CSP 53/2013) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)			2560 – 2561	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หน่วยงานธุรกิจน้ำมัน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
		11. Director Certification Program Update (DCPU) รุ่นที่ 2/2014 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)			2559 – 2560	กรรมการผู้จัดการ	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTRM)
		12. How to Develop a Risk Management Plan (HRP) รุ่นที่ 6/2014 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)			2559	กรรมการ	บริษัท ปตท. ธุรกิจค้าปลีก จำกัด (ปัจจุบัน คือ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน))
		13. Successful Formulation & Execution of Strategy (SFE) รุ่นที่ 21/2014 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)					
		14. Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) รุ่นที่ 19/2020 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)			2555 – 2559	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ หน่วยงานช่วยธุรกิจน้ำมัน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
		15. Director Leadership Certificate Program (DLCP 2021)					

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติย่อ	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
2. นายสมยศ คงประเวช ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีก เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564	58	1. เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2. บัณฑิตบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 181/2013 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) 4. TLCA Executive Development Program (EDP) รุ่นที่ 4/2016 สถาบันธุรกิจจดทะเบียนไทย 5. หลักสูตร The Executive Program in Energy Literacy for a Sustainable Future (รุ่นที่ 15/2563) สถาบันวิทยาการพลังงาน 6. หลักสูตร Advanced Management Program III (รุ่นที่ 1/2561) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 7. หลักสูตร Leadership Development Program II (2555) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.00	ไม่มี	2564 - ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีก	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 - 2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ศักยภาพองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 - 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
3. นางสาว ราชสุดา รังสิยากุล ตำแหน่ง – รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการโครงการ Orion เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564	46	1. Master of Science, Engineering Business Management, the University of Warwick 2. วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต การจัดการทางวิศวกรรม (Engineering Management) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3. วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต วิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 296/2020 สมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD) 5. หลักสูตรผู้บริหาร การสื่อสารมวลชนระดับสูง (บสส. 8/2562) สถาบันิศรา 6. หลักสูตร PTT Group Directors Development Program (รุ่นที่ 1/2560) สถาบันพัฒนาผู้นำ และการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 7. หลักสูตร Advanced Management Program II - People Management (รุ่นที่ 1/2560) สถาบันพัฒนาผู้นำและ การเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.00	ไม่มี	2564 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท แคร์ฟอริคาร์ จำกัด
					2564 – ปัจจุบัน	รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ ปฏิบัติ หน้าที่ ผู้อำนวยการ โครงการ Orion	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท มอดูลัส เวเนเจอร์ จำกัด
					2563 – 2564	รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์ องค์กร นวัตกรรมและ ความยั่งยืน	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – 2563	ผู้จัดการฝ่ายสื่อสาร องค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2561	ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์ ตลาดขายปลีก	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2559 – 2560	ผู้จัดการฝ่าย แผนธุรกิจ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงาน	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติย่อ	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		8. หลักสูตร Digital Economy for Management (2559) มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์การภาครัฐ 9. หลักสูตร Advanced Management Program I - Business Management (รุ่นที่ 2/2556) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.					
4. นายพิพัฒน์ อภิวันทนาพร ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารการเงิน เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เป็นผู้ที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในการดำเนินงานบัญชีและการเงิน	56	1. Master of Business Administration (Management & Administration Studies), Indiana University, U.S.A. 2. เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3. หลักสูตร Leadership Development Program III (รุ่นที่ 4/2562) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 4. หลักสูตร CFO Focus on Financial Reporting (รุ่นที่ 1/2561) สถาบันวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์ 5. หลักสูตร Strategic Financial Leadership 2018 (2561) สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย	0.000016 (ตนเอง) 0.000016)	ไม่มี	2561 – ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารการเงิน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2561	ผู้จัดการฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์ รักษาการผู้จัดการฝ่ายแผนกลยุทธ์การเงิน องค์กร	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2556 – 2561	ผู้จัดการฝ่ายผู้ลงทุนสัมพันธ์	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
5. นายบุญมา พนธกรกุล ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2562	59	6. หลักสูตร Management Development Program III (รุ่นที่ 1/2559) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 7. หลักสูตร Executive Development Program (2558) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 8. หลักสูตร Advanced Management Program II (รุ่นที่ 1/2557) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.00	ไม่มี			
		1. บริหารธุรกิจบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ 2. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 176/2017 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) 3. หลักสูตร Advanced Management Program II – People Management (รุ่นที่ 1/2560), สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.			2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ปตท. จำกัด
					2563 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท PTT (Cambodia) Limited
					2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท Brighter PTT Oil & Retail Business Company Limited
					2562 – ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจค้าปลีกน้ำมัน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)



ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงาน	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อนายงาน / บริษัท
		4. หลักสูตร Advanced Management Program I – Business Management (รุ่นที่ 2/2557), สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 5. หลักสูตร Advanced Management Program I – People Management (รุ่นที่ 3/2557), สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.			2561 – 2562	กรรมการผู้จัดการ	PTT (Cambodia) Ltd. (PTTCL)
					2561	ผู้จัดการฝ่ายตลาดออกาศยานและเรือขนส่ง	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2558 – 2561	ผู้จัดการฝ่ายการตลาดในประเทศและเทศนิคมชลธิส	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2564-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท Brighter PTT Oil & Retail Business Company Limited
6. นายวิศน สุนทรจารย์ ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564	50	1. ปริญญาโท Master of Science (Industrial & Systems Engineering), University of Southern Colorado 2. ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล) สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 3. หลักสูตร Director Certification Program (DCP 293/2563) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) 4. หลักสูตร OR Intrapreneur Boot Camp (2564) บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	0.000038 (ตนเอง 0.000038)	ไม่มี	2564-ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลยุทธ์องค์กร นวัตกรรมและความยั่งยืน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563 – 2564	ผู้จัดการฝ่ายนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อธุรกิจ	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
7. นายชุมพล สุรพิทยานนท์ ตำแหน่ง – รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่การตลาดพาณิชย์ เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563	57	1. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การตลาด) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2. วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 180/2013 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)	0.000012 (ตนเอง) 0.000012)	ไม่มี	2563	ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์ และบริหารการลงทุน	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – 2562	ผู้จัดการฝ่าย แผนธุรกิจ	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2561	ผู้จัดการฝ่าย แผนธุรกิจ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2559 – 2560	หัวหน้าทีม ฝ่ายพัฒนาศักยภาพ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2564 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท โกลบอล เอโรแอสโพรเทคส์ จำกัด
					2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท บริการ เพื่อพลังงาน กรุงเทพ (มหาชน) จำกัด
					2563 – ปัจจุบัน	รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		4. หลักสูตร Advanced Management Program III (รุ่นที่ 1/2562), สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 5. หลักสูตร Management Development Program III (2558), สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 6. หลักสูตร Executive Development Program (2556), ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย			2562 – 2563	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจท่อเดิน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – 2562	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่วางแผน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2559 – 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่วางแผน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
8. นายชุมพล สิริบุษกะ ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (ปฏิบัติงาน บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการเริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2564	57	1. พัฒนาระบบบริหารศาสตร์มหาบัณฑิต การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์ (NIDA) 2. วิทยาศาสตร์บัณฑิต อุตสาหกรรมเคมี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 3. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 192/2014 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	0.00	ไม่มี	2564-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด
					2564-ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (ปฏิบัติงาน บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ)	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRM)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประสิทธิภาพ	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
9. นายวิชาล ขวดีตานนท์ ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้ช่วยด้านปฏิบัติการ เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564	59	1. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2. วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล) มหาวิทยาลัยขอนแก่น 3. หลักสูตร Director Certification Program (DCP 177/2013) 4. หลักสูตร Capital Market Collaborative Leadership Program CMA-GMS (รุ่นที่ 3/2560) สถาบันวิทยาการตลาดทุน	0.00	ไม่มี	2563 – 2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธุรกิจหลักสินค้า	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563	รองผู้อำนวยการ โครงการเพิ่มระดับ ขีดความสามารถ เพื่อศักยภาพในการ แข่งขัน	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – 2563	ผู้จัดการฝ่าย พัฒนาธุรกิจ	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2558 – 2561	ผู้จัดการฝ่ายพัฒนา ธุรกิจ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2560 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท PTT Philippines Corporation
					2564-ปัจจุบัน	รองกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ ศักยภาพองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
10. นายสุนทร เชื้อสุข ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม เริ่มปฏิบัติงานที่ที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563	58	5. หลักสูตร Leadership Development Program II (รุ่นที่ 2/2559) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 6. หลักสูตร MDP Business Management III (2556) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 7. หลักสูตร Advanced Management Program II (รุ่นที่ 1/2555) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.00	ไม่มี	2561 – 2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การตลาดต่างประเทศ	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ การตลาดต่างประเทศ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2563 – ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ปฏิบัติการคลังปิโตรเลียม	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด
		3. Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 180/2556 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) 4. หลักสูตร Executive Development Program (2558) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย			2563 – ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท Brighter Energy Company Limited
					2562 – 2563	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การตลาดพาณิชย์	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)



ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
11. นายไพศาล อุดมกุลดิษฐ์ ตำแหน่ง – รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2564	54	5. หลักสูตร Leadership Development Program II (รุ่นที่ 1/2557) สถาบันพัฒนาผู้นำ และการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 6. หลักสูตร Advanced Management Program II (รุ่นที่ 1/2555) สถาบันพัฒนาผู้นำ และการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.000011 (ตนเอง) 0.00004; คู่สมรส 0.00007)		2561 – 2562	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPPLINE)
					2560 – 2561	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด (THAPPLINE)
					2558 – 2560	ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรมและซ่อมบำรุง	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2564-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท ไทยอู๊ป เบสันดิง จำกัด
		1. ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 2. ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3. หลักสูตร Director Certification Program (DCP รุ่นที่ 233/2560) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย 4. หลักสูตร ICIS Asian Base Oils & Lubricants (2560) Independent Commodity Intelligence Services			2564-ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด
					2564-ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ธุรกิจหล่อลื่น	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563-2564	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (PTTRM)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติย่อ	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		5. หลักสูตรพัฒนาสัมพันธวิธีระดับผู้บริหาร (พสบ.) รุ่นที่ 24 (2560) กรมกิจการพลเรือนทหารบก 6. หลักสูตร Leadership Development Program II (รุ่นที่ 2/2559) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท. 7. หลักสูตร Advanced Management Program II (รุ่นที่ 1/2558) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท.			2562-2563	ผู้จัดการฝ่าย	บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด
					2561-2562	ผู้จัดการฝ่าย	บริษัท ไทยยูเนี่ยนตั้ง จำกัด
					2561-2561	ผู้จัดการฝ่ายการตลาดในประเทศและเทศนิคมท้องถิ่น	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560-2561	ผู้จัดการฝ่ายบริหารห่วงโซ่อุปทานและการผลิตท้องถิ่น	บริษัท ปตท. จำกัด(มหาชน)
					2564 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.
12.นายทรงพล เทพนำโสมนัสส์ ตำแหน่ง -รองกรรมการผู้จัดการใหญ่การตลาดต่างประเทศ เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่ต้นปี 1 เมษายน 2564	48	1. ปริญญาโท Master of Business Administration (Business Administration) University of Wisconsin-Milwaukee 2. ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การตลาด), มหาวิทยาลัยอีสต์อีสต์ (การตลาด), มหาวิทยาลัยอีสต์อีสต์ 3. หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 233/2017 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)	0.000056 (ตนเอง) 0.000056)	ไม่มี	2564 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท PTT (Lao) Co., Ltd.
					2564 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงาน	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		4. หลักสูตร OR Intrapreneur Boot Camp (2564) บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)			2564-ปัจจุบัน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การตลาดต่างประเทศ	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
		5. หลักสูตร Advanced Management Program II – Business Management (รุ่นที่ 1/2560) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท.			2564	ผู้จัดการฝ่าย	บริษัท ปตท. (กัมพูชา) จำกัด
		6. หลักสูตร Advanced Management Program II – People Management (รุ่นที่ 1/2559) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท.			2561-2562	ผู้จัดการฝ่ายตลาด อากาศยานและเรือขนส่ง	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561	ผู้จัดการฝ่าย	บริษัท พีทีที(ลาว) จำกัด
					2560-2561	ผู้จัดการฝ่าย	บริษัท พีทีที(ลาว) จำกัด
					2560	ผู้จัดการฝ่ายขาย ตลาดต่างประเทศ	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2558-2559	ผู้จัดการฝ่ายตลาด อากาศยานและเรือขนส่ง	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อนายงาน / บริษัท
13.นางสาวพรพรรณนิษฐ กิจดา ตำแหน่ง – ผู้จัดการฝ่ายควบคุม ทางการเงินบัญชี เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2561 เป็นผู้ที่ได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบโดยตรง ในการควบคุมดูแลการทำบัญชี (เป็นผู้ทำบัญชีที่มีคุณสมบัติและ เงื่อนไขของการเป็นผู้ทำบัญชี ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดใน ประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์)	55	1. รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารทั่วไป) มหาวิทยาลัยบูรพา (การบัญชี) 2. บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 3. Director Certification Program (DCP) รุ่น 292/2020 จาก สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย(IOD) 4. หลักสูตร Advanced Management Program I – People Management (รุ่นที่ 5/2557) สถาบันพัฒนาผู้นำและ การเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 5. หลักสูตร Advanced Management Program I – Business Management (รุ่นที่ 1/2557) สถาบันพัฒนาผู้นำและ การเรียนรู้กลุ่ม ปตท.	0.00	ไม่มี	2564 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ	บริษัท พีทีที โกลด์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
					2564 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท Brighter PTT Oil & Retail Business Company Limited
					2561 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายควบคุม ทางการเงินบัญชี	บริษัท ปตท. น้ำมัน และการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2560 – 2561	ผู้จัดการส่วนบัญชี บริหารสำนักงานใหญ่	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2559 – 2560	ผู้จัดการส่วนบัญชี บริหารกลุ่มธุรกิจ โครงสร้างพื้นฐาน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
14.นายสุรชาติ จินตลการ ตำแหน่ง – ผู้จัดการ ฝ่ายการเงินองค์กร เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561	50	1. Master of Business Administration (MBA), Finance, Auburn University, U.S.A. 2. บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการเงิน และการธนาคาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง	0.00	ไม่มี	2564 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท PTT Philippines Corporation
					2564 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท PTT (Lao) Company Limited

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
		3. หลักสูตร OR Intrapreneur Boot Camp (2564) บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) 4. หลักสูตร Advanced Management Program I – Business Management (รุ่นที่ 3/2558) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 5. หลักสูตร Advanced Management Program I – People Management (รุ่นที่ 4/2558) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 6. หลักสูตร Advanced Management Program 2 – Business Management (รุ่น 2021) สถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. 7. Director Certification Program (DCP 312/2021) สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)			2564 - ปัจจุบัน	กรรมการ	บริษัท Brighter Energy Company Limited (BE)
					2562 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2562 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายประจำประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
					2561 – 2562	ผู้จัดการส่วนรักษาการผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายการเงินองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561	ผู้จัดการส่วน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2559 – 2561	ผู้จัดการส่วนแผนการเงินองค์กร	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)



ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง / วันที่เริ่มปฏิบัติงานที่	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	สัดส่วน การถือหุ้นใน บริษัทฯ (ร้อยละ)	ความสัมพันธ์ ทางครอบครัว ระหว่าง กรรมการและ ผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงาน		
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
15.นางกาญจน์ อุดมกุลวณิชย์ ตำแหน่ง – เลขานุการบริษัท เริ่มปฏิบัติงานที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563	54	1. Master of Business Administration (International Management), Southeastern University 2. นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 3. Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 11/2020 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (IOD)	0.000011 (ตนเอง) 0.00007; คู่สมรส 0.00004)	ไม่มี	2563 – ปัจจุบัน	เลขานุการบริษัท / ผู้จัดการฝ่ายสำนัก กรรมการผู้จัดการใหญ่	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2563	ผู้จัดการฝ่ายบริหาร ทรัพยากรบุคคล	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2562 – 2563	ผู้จัดการฝ่าย ทรัพยากรบุคคลและ พัฒนาองค์กร	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2562	ผู้จัดการฝ่าย คลังปิโตรเลียม ส่วนกลาง	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2561	ผู้จัดการฝ่าย ขนส่งปิโตรเลียม	บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
					2558 – 2561	ผู้จัดการฝ่าย ขนส่งปิโตรเลียม	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

## เอกสารแนบ 2

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการบริษัทย่อย

## เฉพาะกรรมการจากกลุ่ม OR

1. บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด	2. บริษัท มอดูลัส เอนเนอร์จี้ จำกัด
1) น.ส. ภัทธนาธิษฐ์ กิจดา ประธานกรรมการ 2) นายศิริระ ศรีสุกใส กรรมการ 3) นางอรภัทร เทพอารีย์ กรรมการ	1) น.ส. ราชสุดา รังสิยากุล ประธานกรรมการ 2) น.ส. ปิติรัตน์ รัตนโชติ กรรมการ 3) นายวรรณเศรษฐี สฤษดิ์กุล กรรมการ
3. บริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด	4. บริษัท ปตท. บริการธุรกิจค้าปลีก จำกัด
1) น.ส. ราชสุดา รังสิยากุล ประธานกรรมการ 2) นายบุญมา พนธนกกุล กรรมการ 3) นายชุมพล สิริบุษกะ กรรมการ	1) นายชุมพล สิริบุษกะ ประธานกรรมการ 2) นายโกศลล์ ลิ้มอักษร กรรมการ 3) นางพรรณวดี พุฒยางกูร กรรมการ
5. บริษัท ไทยลูปเบิ้ลลิง จำกัด	6. บริษัท ก่อสร้างปิโตรเลียมไทย จำกัด
1) นายไพศาล อุดมกุลวณิชช์ ประธานกรรมการ 2) นายชัยวุฒิ วัชรวิทย์ กรรมการ 3) น.ส.ศิริศวรรณ ทั้งวงษ์เจริญ กรรมการ 4) นายวงศ์สถิตย์ สุวรรณสุทธิ กรรมการ	1) นายสุนทร เชื้อสุข ประธานกรรมการ 2) นายไพศาล อุดมกุลวณิชช์ กรรมการ 3) นายรชา อุทัยจันทร์ กรรมการ
7. บริษัท ปิโตรเอเชีย (ประเทศไทย) จำกัด	8. บริษัท เอ็ม.บี.ซี.แลนด์ จำกัด
1) นายวิจิตร พุ่มพวง กรรมการ 2) นางพรรณวดี พุฒยางกูร กรรมการ 3) น.ส.ปิติรัตน์ รัตนโชติ กรรมการ 4) นายพีระวัฒน์ วชิโรภาสนันท์ กรรมการ 5) นายพงศ์กรณ์ ศรีเจริญธรรม กรรมการ	1) นายชัชชายุ แสงอรุณ กรรมการ
9. บริษัท บริการน้ำมันอากาศยาน จำกัด	10. บริษัท สานพลัง วิสาหกิจเพื่อสังคม จำกัด
1) นายณพพร พรวาณิชเจริญ กรรมการ	1) นายนิวัฒน์ จิตจำนงค์เมต กรรมการ
11. บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ (มหาชน) จำกัด	12. บริษัท โกลบอลเอโรแอสโอสซิสส์ จำกัด
1) นายชุมพล สุรพิทยานนท์ กรรมการ	1) นายชุมพล สุรพิทยานนท์ กรรมการ 2) นายสุวัฒน์ วุฒิสังคะ กรรมการ 3) นายประทีป จิระสัจญญานสกุล กรรมการ
13. บริษัท พลซ อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด	14. บริษัท พีเบอร์รี่ไทย จำกัด
1) นายศิริระ ศรีสุกใส กรรมการ	1) นายสมยศ คงประเวช ประธานกรรมการ <sup>1</sup> 2) นายพิมาน พูลศรี กรรมการ
15. บริษัท ปลุกผักเพราะรักแม่ จำกัด	16. บริษัท ออร์บิก ดิจิทัล จำกัด
1) นายสมยศ คงประเวช กรรมการ	1) นายพิมาน พูลศรี ประธานกรรมการ 2) นายพีรพงษ์ ฐเกียรติขจร กรรมการ
17. บริษัท Flash Partners Limited	18. บริษัท แครฟต์คาร์ จำกัด
1) นายศิริระ ศรีสุกใส กรรมการ	1) น.ส. ราชสุดา รังสิยากุล ประธานกรรมการ 2) นายศิริระ ศรีสุกใส กรรมการ 3) น.ส.ศิริศวรรณ ทั้งวงษ์เจริญ กรรมการ

<sup>1</sup> แต่งตั้งเมื่อ 9 ก.พ. 2565 แทน นายสุชาติ วัฒนา ลาออกเมื่อ 30 ก.ย. 2564

<b>19. บริษัท อีบนรวิทย์ ไทบออล คูซีน จำกัด</b>		<b>20. บริษัท สหยาใต้ คูซีน จำกัด</b>	
1) นายพิมาน พูลศรี	กรรมการ	1) นางพิชญ์ อัดตะเปโม	กรรมการ
2) นายเอกชัย ตั้งแสงชัยวิสัย	กรรมการ		
<b>21. PTTOR International Holdings (Singapore) Pte. Ltd.</b>		<b>22. PTT (Cambodia) Ltd.</b>	
1) นายทองพล เทพนาโสมนัสส์	ประธานกรรมการ	1) นายบุญมา พนธกรกุล	ประธานกรรมการ
2) น.ส. ปิตรีตน์ รัตนโชติ	กรรมการ	2) นายสุภัทร สรวยสุวรรณ	กรรมการ
		3) นายธีรทัศน์ กรุ่งแก้ว	กรรมการ
		4) นายณัฐพงศ์ แก้วตระกูลพงษ์	กรรมการ
<b>23.PTT (Lao) Co., Ltd.</b>		<b>24.PTT Philippines Corporation</b>	
1) นายทองพล เทพนาโสมนัสส์	ประธานกรรมการ	1) นายวิศาล ชวลิตานนท์	ประธานกรรมการ
2) นายวุฒิพงษ์ ทองวิศิษฐ์	กรรมการ	2) น.ส. นิตยา อารังราชันติ	กรรมการ
3) นายสุรชาติ จินตวลากร	กรรมการ	3) นายสุรชาติ จินตวลากร	กรรมการ
4) นายธีระ วีระวงศ์	กรรมการ	4) นายฐิติโรจน์ ฤกษ์สำราญ	กรรมการ
<b>25.PTT Philippines Trading Corporation</b>		<b>26.PTT Oil Myanmar Company Limited</b>	
1) นายวุฒิพงษ์ ทองวิศิษฐ์	ประธานกรรมการ	1) นายอริยศักดิ์ เทพชาติรี	กรรมการ
2) นายสุวัฒน์ วุฒิสังคะ	กรรมการ		
3) นายศิริระ ศรีสุกใส	กรรมการ		
4) นายฐิติโรจน์ ฤกษ์สำราญ	กรรมการ		
<b>27.PTTOR China (SHANGHAI) Company Limited</b>		<b>28.PTTOR Singapore Pte. Ltd.</b>	
1) นายสมยศ คงประเวช	ประธานกรรมการ	1) นายโกศลล์ ลิ้มอักษร	ประธานกรรมการ
2) น.ส. ปิตรีตน์ รัตนโชติ	กรรมการ	2) นางอรภัทร เทพอารีย์	กรรมการ
3) นายสิงห์ สันติอัครวราภรณ์	กรรมการ	3) นางพิชามภรณ์ วงศ์ศรี	กรรมการ
<b>29.PTTOR Lao Import &amp; Export Co.,Ltd.</b>		<b>30.ORC Coffee Passion Group Joint Stock Company</b>	
1) นายพีรยุทธ์ ทุมเสถียร	ประธานกรรมการ	1) นายทองพล เทพนาโสมนัสส์	ประธานกรรมการ
2) นายมนชัย บุญอ้อม	กรรมการ	2) น.ส. นิตยา อารังราชันติ	กรรมการ
3) นายณัฐวัฒน์ แป้นจุลสี	กรรมการ	3) นายนิติ กิตติเสถียร	กรรมการ
<b>31.Brighter PTT Oil &amp; Retail Business Co.,Ltd.</b>		<b>32.Brighter Energy Co.,Ltd.</b>	
1) นายวิศน สุนทราจารย์	กรรมการ	1) นายสุนทร เชื้อสุข	กรรมการ
2) นายบุญมา พนธกรกุล	กรรมการ	2) นายอริยศักดิ์ เทพชาติรี	กรรมการ
3) น.ส. ภัทธนาธิษฐ์ กิจลา	กรรมการ	3) นายโกศล ภูวไนยวีรพงศ์ <sup>2</sup>	กรรมการ
4) น.ส. นิตยา อารังราชันติ	กรรมการ	4) นายสุวัฒน์ วุฒิสังคะ <sup>2</sup>	กรรมการ
5) นายอริยศักดิ์ เทพชาติรี	กรรมการ		
<b>33.FST Aviation Service Limited</b>			
1) นายณพพร พรพาณิชย์เจริญ	ประธานกรรมการ		

<sup>2</sup> ลาออกเมื่อ 31 ธ.ค. 2564

## เอกสารแนบ 3

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแล  
การปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)



## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน		
			ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
นายวุฒิพงษ์ ทรงวิเศษ ตำแหน่งผู้จัดการ ฝ่ายกฎหมาย	54	คุณวุฒิทางการศึกษา • เนติบัณฑิต เนติบัณฑิตยสภา • นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  ประวัติอบรม • Director Certification Program Class 186/2014 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD)	สิงหาคม 2561 - ปัจจุบัน	ผู้จัดการ ฝ่ายกฎหมาย	บริษัท ปตท. น้ำมันและการ ค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
			เมษายน 2559 - กรกฎาคม 2561	ผู้จัดการ ฝ่ายกฎหมาย และ เลขานุการบริษัท	บริษัท ปูนซีเมนต์ นครหลวง จำกัด (มหาชน)
			เมษายน 2556 - เมษายน 2559	ผู้จัดการ ฝ่ายกฎหมาย / กำกับดูแล และ เลขานุการบริษัท	บริษัท ปูนซีเมนต์ นครหลวง จำกัด (มหาชน)
			มิถุนายน 2551 - มีนาคม 2556	ที่ปรึกษา กฎหมายบริษัท / เลขานุการบริษัท / เจ้าหน้าที่ กำกับดูแลบริษัท	บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน)

## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ชื่อ-สกุล/ตำแหน่ง	อายุ	คุณวุฒิทางการศึกษา / ประวัติอบรม	ประสบการณ์ทำงาน		
			ช่วงเวลา	ตำแหน่ง	ชื่อหน่วยงาน / บริษัท
นางสาววรพนิต สิทธิบุศย์ ตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย ตรวจสอบภายใน	54	คุณวุฒิทางการศึกษา <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริญญาโท สาขา MBA University of North Florida</li> <li>ปริญญาตรี สาขาบัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul> ประวัติอบรม <ul style="list-style-type: none"> <li>2564 ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายใน ของประเทศไทย สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน แห่งประเทศไทย</li> <li>2563 Advanced Audit Committee Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD)</li> </ul>	2561 – ปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่าย ตรวจสอบภายใน	บริษัท ปตท. น้ำมันและการ ค้าปลีก จำกัด (มหาชน)
			2558 – 2561	ผู้จัดการสังกัด ฝ่ายพัฒนารูจ หน่วยธุรกิจน้ำมัน	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
			2555 – 2558	ผู้จัดการส่วนภาษี และกองทุน ฝ่ายภาษี	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
			2541 – 2555	นักบัญชี	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

## เอกสารแนบ 4

ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ  
และรายละเอียดเกี่ยวกับรายการประเมินราคาทรัพย์สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 สินทรัพย์ถาวรที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของ OR มีมูลค่าตามบัญชีสุทธิหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม ตามที่ปรากฏในงบการเงินรวมของ OR ทั้งนี้ สินทรัพย์ถาวรทั้งหมด ไม่มีภาระผูกพันและมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ ดังนี้

สินทรัพย์	มูลค่าตามบัญชีสุทธิ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 (ล้านบาท)
ที่ดิน	12,182.1 <sup>1</sup>
อาคารและส่วนปรับปรุงอาคาร	14,011.4 <sup>2</sup>
เครื่องจักรและอุปกรณ์	12,798.4 <sup>3</sup>
สินทรัพย์อื่น ๆ <sup>4</sup>	625.2 <sup>5</sup>
งานระหว่างก่อสร้าง	3,046.0 <sup>6</sup>
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน <sup>7</sup>	1,979.7 <sup>8</sup>
<b>รวม</b>	<b>44,642.8</b>

<sup>1</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 13

<sup>2</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 13

<sup>3</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 13

<sup>4</sup> สินทรัพย์อื่น ๆ โดยหลักประกอบด้วย อุปกรณ์สำนักงาน และยานพาหนะ

<sup>5</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 13

<sup>6</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 13

<sup>7</sup> สินทรัพย์ไม่มีตัวตน ประกอบด้วย คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ รายชื่อลูกค้า สิทธิการใช้ เครื่องหมายการค้า สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น

<sup>8</sup> รายละเอียดตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 16

## รายละเอียดสัญญาเช่าที่สำคัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีสัญญาเช่าทรัพย์สิน และสัญญาที่ให้สิทธิในการใช้ทรัพย์สินแก่ OR ในการประกอบธุรกิจของ OR กับบุคคลภายนอก และกลุ่ม ปตท. โดยสัญญาที่สำคัญดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. สัญญาเช่าที่ดินสำหรับสถานีบริการน้ำมัน (รวมถึงสัญญาประเภทอื่น ๆ ที่ OR ได้รับสิทธิในการใช้ที่ดินหรือพื้นที่)

OR ได้ทำสัญญาเช่าที่ดินและพื้นที่ รวมถึงสัญญาให้ใช้สิทธิเหนือพื้นดิน กับบุคคลภายนอก สำหรับการดำเนินกิจการสถานีบริการน้ำมันประเภท COCO ในประเทศไทย โดยมีกำหนดระยะเวลาเช่าหรือการใช้สิทธิเฉลี่ยประมาณ 27 ปี สำหรับการเช่าที่ดินและพื้นที่นั้น OR ได้จัดทะเบียนการเช่ากับสำนักงานที่ดิน ซึ่งประกอบไปด้วยการเช่าที่ดินที่ไม่รวมการเช่าสิ่งปลูกสร้าง และการเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง โดยในสัญญาเช่าที่ดินที่ไม่ได้รวมการเช่าสิ่งปลูกสร้างนั้น มีข้อกำหนดให้อาคารและสิ่งปลูกสร้างที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นใหม่ในอนาคตตกเป็นกรรมสิทธิ์ของ OR ซึ่งหลังจากสัญญาเช่าที่ดินดังกล่าวสิ้นสุดแล้ว OR อาจดำเนินการ

รื้อถอนอาคารและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมด และปรับให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย เพื่อให้ใช้ประโยชน์ต่อไปได้ หรือส่งมอบสิ่งปลูกสร้างที่เป็นกรรมสิทธิ์ของ OR ให้แก่เจ้าของที่ดินก็ได้ (แล้วแต่กรณี) ทั้งนี้ มีสถานบริการจำนวนหนึ่งที่ OR ได้รับอนุญาตให้ใช้ที่ดินหรือพื้นที่ของหน่วยงานของรัฐ ซึ่ง OR จะต้องปฏิบัติตามระเบียบที่หน่วยงานนั้น ๆ กำหนด

ส่วนกรณีสัญญาให้ใช้สิทธิเหนือพื้นดินสำหรับสถานีบริการน้ำมัน บางส่วนนั้น OR มีสิทธิในการใช้ที่ดินภายใต้สัญญาให้ใช้สิทธิเหนือพื้นดินระหว่าง OR และเจ้าของที่ดิน ทั้งนี้ OR เป็นเจ้าของสิ่งปลูกสร้างและทรัพย์สินในที่ดินดังกล่าว โดยเมื่อสิทธิเหนือพื้นดินสิ้นสุดตามสัญญา OR จะรื้อถอนอาคารและสิ่งปลูกสร้างออกจากที่ดินนั้นก็ได้ โดยต้องทำให้ที่ดินเป็นตามเดิม หรือหากเจ้าของที่ดินไม่ยอมให้รื้อถอนและประสงค์จะซื้ออาคารและสิ่งปลูกสร้างดังกล่าว OR จะต้องขายอาคารและสิ่งปลูกสร้างดังกล่าวให้แก่เจ้าของที่ดิน

## 2. สัญญาเช่าที่ดิน (พื้นที่บริเวณคลังพระโขนง-บางจาก)

OR ในฐานะผู้เช่า ได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่บริเวณคลังพระโขนง-บางจากกับการท่าเรือแห่งประเทศไทย (“การท่าเรือฯ”) โดย OR ใช้พื้นที่ดังกล่าวเพื่อเป็นอาคารสำนักงานในการประกอบธุรกิจ รวมถึงเป็นพื้นที่คลังเก็บผลิตภัณฑ์ ซึ่งสัญญาดังกล่าวนั้น มีระยะเวลาเช่า 15 ปี นับตั้งแต่วันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2564 จนถึงวันที่ 31 มกราคม 2579

เดิมพื้นที่ดังกล่าว ปตท. เป็นผู้ทำสัญญาเช่ากับการท่าเรือฯ ก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้เช่าที่ดินกับการท่าเรือจาก ปตท. เป็น OR ในปี 2564

## 3. สัญญาเช่าโรงบรรจุและคลังหล่อลื่นพระโขนง

OR ในฐานะผู้เช่า ได้ทำสัญญาเช่าอาคารและอุปกรณ์ที่ตั้งอยู่หรือใช้อยู่บนโรงบรรจุและคลังหล่อลื่นพระโขนง กับ ปตท. ในฐานะผู้ให้เช่า โดยมีวัตถุประสงค์ในการบรรจุ รับ เก็บ และจ่ายผลิตภัณฑ์หล่อลื่น ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาเช่าช่วงตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2564 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2564 โดยปัจจุบันกำลังอยู่ในระหว่างการดำเนินการต่อระยะเวลาสัญญาเพิ่มเติม

## 4. สัญญาเช่าทรัพย์สินคลังน้ำมันพระโขนง-บางจาก

OR ในฐานะผู้เช่า ได้ทำสัญญาเช่าอาคารสำนักงานและคลังน้ำมัน รวมถึงพื้นที่บริเวณคลังพระโขนง-บางจาก กับ ปตท. ในฐานะผู้ให้เช่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นอาคารสำนักงานในการประกอบธุรกิจ และเป็นพื้นที่สำหรับการบรรจุ รับ เก็บ และจ่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม วัตถุดิบและวัสดุที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปิโตรเลียม สินค้าส่งเสริมการขาย หรือการดำเนินการตามแผนธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งสัญญาดังกล่าวนั้น มีระยะเวลาเช่าช่วงตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2566


## 5. สัญญาเช่าและเช่าช่วงทรัพย์สินคลัง ปตท.

OR ในฐานะผู้เช่า/เช่าช่วง ได้ทำสัญญาเช่า/เช่าช่วงพื้นที่บริเวณคลังปิโตรเลียมและคลังน้ำมันจำนวน 12 คลัง กับ ปตท. ในฐานะผู้ให้เช่า/เช่าช่วง โดย OR ใช้พื้นที่ดังกล่าวในการบรรจุ รับ เก็บ และจ่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม วัตถุดิบและวัสดุที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปิโตรเลียม สินค้าส่งเสริมการขาย หรือการดำเนินการตามแผนธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งสัญญาดังกล่าวนั้น มีระยะเวลาเช่า/เช่าช่วงตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดสัญญาที่แตกต่างกันไปในแต่ละคลังตามเงื่อนไขที่คู่สัญญากำหนดร่วมกัน

## เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

### เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่ OR เป็นเจ้าของ








ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2564 OR มีเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ จำนวนทั้งหมด 989 เครื่องหมาย<sup>9</sup> ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าที่ OR ดำเนินการจดทะเบียนเรียบร้อยแล้ว จำนวน 793 เครื่องหมาย และอยู่ในระหว่างกระบวนการจดทะเบียน จำนวน 196 เครื่องหมาย ทั้งนี้ สาเหตุที่เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการของ OR (ทั้งที่จดทะเบียนและอยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สินทางปัญญา) มีจำนวนมาก เนื่องจาก OR ต้องการให้มีเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการครอบคลุมสินค้าและบริการสำหรับการดำเนินธุรกิจให้ได้มากที่สุด และ OR เชื่อว่าการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการจะทำให้แบรนด์สินค้าที่มีคุณค่าของ OR ได้รับความคุ้มครองที่สำคัญจากการละเมิดเครื่องหมายการค้าและการละเมิดในรูปแบบอื่น ๆ

นอกจากนี้ OR ได้ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่เป็นเครื่องหมาย  (ซึ่งรวมถึงที่ยังอยู่ในขั้นตอนการจดทะเบียนด้วย) ทั้งในประเทศไทย และในต่างประเทศอีกกว่า 28 ประเทศทั่วโลกเพื่อให้เครื่องหมาย ชื่อ และสัญลักษณ์ที่เกี่ยวข้องของ OR ได้รับความคุ้มครองในประเทศนั้น ๆ ด้วย

<sup>9</sup> เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ จำนวนทั้งหมด 989 เครื่องหมาย ประกอบด้วย (ก) เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่ OR เป็นผู้ประดิษฐ์ขึ้น จำนวน 199 เครื่องหมาย (ข) เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่ได้รับโอนจาก ปตท. แล้ว จำนวน 757 เครื่องหมาย และ (ค) เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่อยู่ในระหว่างกระบวนการจดทะเบียนโอนจาก ปตท. จำนวน 33 เครื่องหมาย



รายละเอียดของเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่สำคัญต่อการประกอบธุรกิจของ OR มีดังนี้

เครื่องหมายการค้า / เครื่องหมายบริการ	เลขที่คำขอ / เลขที่ทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง / สถานะ <sup>10</sup>
<b>สำหรับ PTT Station</b>		
	180116292	อยู่ระหว่างการพิจารณาของ กรมทรัพย์สินทางปัญญา
	180144741	อยู่ระหว่างการพิจารณาของ กรมทรัพย์สินทางปัญญา
	180144707	อยู่ระหว่างการพิจารณาของ กรมทรัพย์สินทางปัญญา
	180144729	อยู่ระหว่างการพิจารณาของ กรมทรัพย์สินทางปัญญา
<b>สำหรับศูนย์บริการยานยนต์ FIT Auto</b>		
	161106372	ตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2556 จนถึงวันที่ 13 พฤศจิกายน 2566 โดย OR เป็นเจ้าของ
<b>สำหรับผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม</b>		
	191110529	ตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน 2560 จนถึงวันที่ 4 กันยายน 2570 โดย OR เป็นเจ้าของ
	170131232	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สิน ทางปัญญา
	191110532	ตั้งแต่วันที่ 5 กันยายน 2560 จนถึงวันที่ 4 กันยายน 2570 โดย OR เป็นเจ้าของ

<sup>10</sup> สำหรับเครื่องหมายการค้าหรือบริการที่ OR ยังจดทะเบียนไม่แล้วเสร็จนั้น แม้ว่าจะไม่ได้รับความคุ้มครองภายใต้พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) เทียบเท่ากับเครื่องหมายการค้าหรือบริการที่จดทะเบียนแล้วก็ตาม แต่ OR ยังได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายอยู่ เช่น การฟ้องเรียกค่าเสียหายจากความรับผิดทางละเมิดในกรณีฉ้อโกง และการดำเนินคดีตามประมวลกฎหมายอาญาที่เกี่ยวข้องกับเครื่องหมายการค้าที่ไม่ได้จดทะเบียน เป็นต้น

เครื่องหมายการค้า / เครื่องหมายบริการ	เลขที่คำขอ / เลขที่ทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง / สถานะ <sup>10</sup>
	200134726	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สินทางปัญญา
	171130415	ตั้งแต่วันที่ 19 ธันวาคม 2564 จนถึงวันที่ 18 ธันวาคม 2574 โดย OR เป็นเจ้าของ
	171130414	ตั้งแต่วันที่ 19 ธันวาคม 2564 จนถึงวันที่ 18 ธันวาคม 2574 โดย OR เป็นเจ้าของ
ธุรกิจอื่น ๆ		
	171111510	ตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2558 จนถึงวันที่ 24 กันยายน 2568 โดย OR เป็นเจ้าของ
	191108053	ตั้งแต่วันที่ 7 ธันวาคม 2560 จนถึงวันที่ 6 ธันวาคม 2570 โดย OR เป็นเจ้าของ
	211112106	ตั้งแต่วันที่ 30 มกราคม 2563 จนถึงวันที่ 31 มกราคม 2573 โดย OR เป็นเจ้าของ
	201106911	ตั้งแต่วันที่ 7 ธันวาคม 2560 จนถึงวันที่ 6 ธันวาคม 2570 โดย OR เป็นเจ้าของ
	บ14847	ตั้งแต่วันที่ 24 พฤศจิกายน 2543 จนถึงวันที่ 23 พฤศจิกายน 2573 โดยบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (บริษัทย่อยของบริษัทฯ) เป็นเจ้าของ

เครื่องหมายการค้า / เครื่องหมายบริการ	เลขที่คำขอ / เลขที่ทะเบียน	ระยะเวลาคุ้มครอง / สถานะ <sup>10</sup>
	ค385644	ตั้งแต่วันที่ 31 ตุลาคม 2555 จนถึงวันที่ 30 ตุลาคม 2565 โดยบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (บริษัทย่อยของบริษัทฯ) เป็นเจ้าของ
	210131298	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สิน ทางปัญญา
	181123540	ตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม 2558 จนถึงวันที่ 24 ธันวาคม 2565 โดยบริษัท ปตท. บริหารธุรกิจค้าปลีก จำกัด (บริษัทย่อยของ บริษัทฯ) เป็นเจ้าของ
	211124377	ตั้งแต่วันที่ 7 มิถุนายน 2560 จนถึง 8 มิถุนายน 2574
	210134462	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สิน ทางปัญญา
	210137248	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สิน ทางปัญญา
	210146070	อยู่ระหว่างการพิจารณาของกรมทรัพย์สิน ทางปัญญา

### เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่ OR ได้รับอนุญาตให้ใช้

OR ได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการของบุคคลอื่น ภายใต้สัญญาให้สิทธิหรือสัญญาแฟรนไชส์กับบุคคลภายนอก มีรายละเอียดของเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการที่สำคัญ ซึ่ง OR ได้รับอนุญาตให้ใช้ ดังนี้

เครื่องหมาย / เครื่องหมายบริการ	ชื่อเจ้าของ	ประเภทสินค้า / บริการ
สำหรับ PTT Station		
 	Cajun Funding Corp	บริการอาหารและเครื่องดื่ม สัตว์ปีก (ไม่มีชีวิต) เนื้อไก่ อาหารสำเร็จรูป ที่ทำจากไก่ และอื่น ๆ
	บริษัท ฮั่วเซ่งฮงราชพฤกษ์ จำกัด	จัดจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม รับผิดชอบอาหารนอกสถานที่ ภัตตาคารชนิดที่มีครัวขายสาขา อาหารแช่แข็งที่มีส่วนผสมของเนื้อปลา แยม สัตว์ปีก เนื้อสัตว์หรือเนื้อหมู เครื่องดื่มน้ำสมุนไพรไม่ใช่น้ำหวานทางการแพทย์ ขนมไหว้พระจันทร์ ขนมปัง ขนมพาย ต้มยำแซ่แข็ง ต้มยำ และ อื่น ๆ

### นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมของ OR

นโยบายการลงทุนของ OR ไม่ว่าจะเป็นประเภทโครงการ (ที่มีใช้การลงทุนในธุรกิจปกติของ OR เช่น การร่วมทุน การควบรวมหรือได้มาซึ่งกิจการ เป็นต้น) หรือประเภทแผนงาน (ซึ่งเป็นการลงทุนเพื่อธุรกิจปกติของ OR) นั้น OR จะวิเคราะห์และพิจารณาการลงทุนจากความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Fit) ความสามารถในการดำเนินการ (Execution

Capacity) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) การกำกับดูแล (Governance Management) การบริหารผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Management) ผลตอบแทนทางการเงิน (Financial Return) และการบริหารเงินทุน (Capital Management) เป็นหลักเกณฑ์ในการประกอบการพิจารณา

## เอกสารแนบ 5

นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ  
และจรรยาบรรณธุรกิจโดยละเอียด



# คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เอกสารแบบ 5.1



**CORPORATE  
GOVERNANCE**



คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี  
มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจปี 2564

## ใบลงนามรับทราบและถือปฏิบัติ

ข้าพเจ้าได้รับและอ่านหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) แล้ว

ข้าพเจ้าเข้าใจ รับทราบ และน้อมรับเป็นหลักปฏิบัติในการดำเนินงานต่อไป

ลงชื่อ : \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_

รหัสพนักงาน \_\_\_\_\_

หน่วยงาน \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

ใบลงนามรับทราบและถือปฏิบัติ	2
ประกาศบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	5
นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี	6
นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	8
มาตรฐานทางจริยธรรม	12
<b>ส่วนที่ 1 บททั่วไป</b>	
วิสัยทัศน์	13
พันธกิจ	13
ค่านิยมองค์กร	15
หลักปฏิบัติและกลไกเกี่ยวกับคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท	15
นโยบายการร้องเรียน	17
ช่องทางการร้องเรียนด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณ	17
<b>ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท</b>	
นิยามและความหมาย	18
ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี	18
บทบาทหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	19
แนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	20
1. ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน	21
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ ที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน	24
3. เสริมสร้างคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ	25
4. สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร	34
5. ส่งเสริมนวัตกรรมและประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ	37
6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม	41
7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล	46
8. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น	50

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

ความหมาย	55
1. การเคารพกฎหมาย และหลักสิทธิมนุษยชนสากล	55
2. การป้องกันการฟอกเงิน	56
3. การสนับสนุนภาคการเมือง	57
4. การมีส่วนได้เสีย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน	58
5. การรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน	60
6. การปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค	61
7. การปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า	62
8. การจัดซื้อ จัดหา และการปฏิบัติต่อคู่ค้า	63
9. ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม	64
10. การปฏิบัติต่อพนักงาน	65
11. การปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่	68
12. การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน	68
13. การรับ การให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด	69
14. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม	71
15. ทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	72
16. การสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบต่อ	74
<b>ภาคผนวก</b>	
คำจำกัดความและคุณสมบัติความเป็นอิสระของกรรมการ	76
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อกรรมการอิสระ	78
แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ขัดกัน	79
นิยามและความหมายของนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน	81
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	
แนวทางการรายงาน แบบการเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบุคลากร	85
แนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการค้ากับดูแลกิจการที่ดี เรื่องการใช้ข้อมูลภายใน	90



## ประกาศบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ตลอดจนข้อกำหนดการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตและ/หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร นอกจากนี้บริษัทยึดมั่นในการผสานแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental Social and Governance: ESG) เข้ากับการดำเนินงานเพื่อให้คณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บริษัทฯ มีการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้

บริษัทฯ ได้จัดทำเป็นคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยนโยบาย หลักการ มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณ และแนวปฏิบัติที่ดีในด้านต่าง ๆ โดย กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ทุกคนได้รับทราบ และนำมาใช้เป็นหลักในการปฏิบัติงานเสมือนเป็นวินัยอย่างหนึ่ง เพื่อพัฒนาและยกระดับระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ตลอดจนนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

เพื่อเป็นการแสดงถึงพันธะสัญญาที่จะร่วมกันยึดถือสาระสำคัญในคู่มือฯ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน จึงขอให้บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ทำความเข้าใจ ลงนามรับทราบ และยอมรับเป็นหลักปฏิบัติเพื่อธำรงไว้ซึ่งการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ต่อไป

(นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์)

ประธานกรรมการบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

# นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทมีเจตนารมณ์ที่จะส่งเสริมให้บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารจัดการที่ดีเลิศ โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์ที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืน และคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมุ่งมั่นที่จะนำเอาหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ทั้ง 6 ประการ คือ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value และ Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน มีโครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม
2. คณะกรรมการบริษัทจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ออกจากกันอย่างชัดเจน รวมถึงกำหนดโครงสร้าง องค์กรประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการเพื่อการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
3. คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของบริษัทฯ โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบ กำกับติดตาม และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญอย่างเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือ มีการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวอย่างยั่งยืน
4. คณะกรรมการบริษัท และผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ และสอดส่องดูแลเรื่องการจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน
5. คณะกรรมการบริษัทอาจแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณา กลั่นกรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ
6. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีการประเมินผลตนเองรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

7. คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณากำหนดคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณของบริษัทฯ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของบริษัท
8. คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องจัดให้มีการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัทฯ ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน รวมทั้งจัดให้มีหน่วยงานประชาสัมพันธ์และหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อรับผิดชอบการให้ข้อมูลแก่นักลงทุนและประชาชนทั่วไป
9. คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ต้องปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับบริษัทฯ รวมถึง สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้นกับบริษัท
10. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม
11. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีนโยบายและระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่ว่าการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจนั้นจะอยู่ในประเทศหรือต่างประเทศ บริษัทฯ จะปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่ใช้บังคับและเกี่ยวข้อง และไม่ยอมรับการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยกำหนดให้บุคลากรของบริษัทฯ ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างจริงจัง

## ข้อ 1. นิยาม

1.1 “ทุจริต” (Fraud) หมายถึง การกระทำใด ๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น โดยหมายรวมถึงการกระทำต่าง ๆ เช่น

(ก) การยักยอก (Asset Misappropriation) หมายถึง การครอบครองทรัพย์สินซึ่งเป็นของผู้อื่น หรือซึ่งผู้อื่นเป็นเจ้าของรวมอยู่ด้วย แล้วเบียดบังเอาทรัพย์สินนั้นเป็นของตนหรือบุคคลที่สามโดยทุจริต

(ข) การฉ้อโกง (Embezzlement) หมายถึง การหลอกลวงผู้อื่นด้วยการแสดงข้อความเท็จหรือปกปิดข้อความจริงซึ่งควรบอกให้แจ้งโดยทุจริต โดยการหลอกลวงนั้นทำให้ได้ไปซึ่งทรัพย์สินจากผู้ถูกหลอกลวงหรือบุคคลที่สาม หรือทำให้ผู้ถูกหลอกลวงหรือบุคคลที่สาม ทำ ถอน หรือทำลายเอกสารสิทธิใด ๆ

(ค) การตกแต่งบัญชี (Financial Statement Fraud) หมายถึง การปรับแต่งตัวเลขทางการบัญชี โดยอาศัยความได้เปรียบของช่องโหว่ของหลักการบัญชี และทางเลือกต่าง ๆ ในการวัดมูลค่าและการเปิดเผยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อที่จะเปลี่ยนข้อมูลในงบการเงินให้เป็นไปตามที่ต้องการเพื่อวัตถุประสงค์โดยมิชอบ

(ง) การคอร์รัปชัน (Corruption) หมายถึง การเรียก รับ หรือยอมจะรับ ให้ ขอให้ หรือการเสนอ / ให้คำมั่น / สัญญาว่าจะให้ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเอกชน หน่วยงานของเอกชน เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานเหล่านั้นใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ กระทำการ ไม่กระทำการ เร่งรัด หรือประวิงการกระทำอันมิชอบด้วยอำนาจหน้าที่ อันเป็นการให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์โดยไม่ชอบไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือรักษาไว้ซึ่งธุรกิจหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสมในทางธุรกิจ ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นกรณีที่ถูกกฎหมาย จารีต และขนบธรรมเนียมกำหนดให้กระทำได้

1.2 “บุคลากรของบริษัท” หมายถึง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของบริษัทฯ

1.3 “บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ” หมายถึง ลูกจ้าง ตัวแทน ที่ปรึกษา บริษัทในเครือ หรือบุคคลใดซึ่งกระทำการเพื่อหรือในนามของบริษัทฯ ไม่ว่าจะมียอำนาจหน้าที่ในการนั้นหรือไม่ก็ตาม

## ข้อ 2. ขอบเขตของนโยบาย

นโยบายฉบับนี้ใช้บังคับกับบุคลากรของบริษัท และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ

## ข้อ 3. แนวปฏิบัติ

### 3.1 การคอร์รัปชัน

บุคลากรของบริษัทต้องไม่ดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตและคอร์รัปชัน การให้/รับสินบนทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยมีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและ คอร์รัปชัน คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งระเบียบ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### 3.2 การให้หรือรับของขวัญ และการเลี้ยงรับรอง

บุคลากรของบริษัทต้องปฏิบัติตามความระมัดระวังเกี่ยวกับการให้หรือการรับ ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงค่าบริการต้อนรับ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ทั้งนี้ การให้หรือรับของขวัญและการเลี้ยงรับรองต้องเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ การดำเนินกิจการ หรือตามประเพณีนิยมเท่านั้น และสอดคล้องกับระเบียบ ข้อกำหนดของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้อง

### 3.3 การบริจาคเพื่อการกุศล และการให้ความสนับสนุน

บริษัทฯ มีนโยบายที่จะควบคุมดูแลและกำกับการบริจาคเพื่อการกุศลหรือการให้และรับการสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวจะไม่เป็นช่องทางให้เกิดหรืออาจถูกเข้าใจว่าเกี่ยวข้องกับการทุจริตหรือคอร์รัปชัน โดยการกำหนดขั้นตอนและการควบคุมที่ชัดเจนรัดกุมมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถสอบทานและติดตามเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ได้

### 3.4 การจ่ายค่าอำนาจความสะดวก

ห้ามบุคลากรของบริษัท จ่ายค่าอำนาจความสะดวก ในลักษณะที่อาจถูกเข้าใจว่าเป็นการให้หรือรับสินบน รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่นใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งทางตรงและทางอ้อม

### 3.5 การให้ความช่วยเหลือทางการเมือง

บริษัทฯ มีนโยบายวางตัวเป็นกลางทางการเมือง โดยไม่กระทำการฝักใฝ่หรือสนับสนุนพรรคการเมือง แนวร่วมทางการเมือง หรือกิจกรรมใดในทำนองเดียวกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และที่มิใช่ตัวเงิน รวมถึงผลประโยชน์อื่นใด

ทั้งนี้ บริษัทฯ ให้สิทธิเสรีภาพแก่บุคลากรของบริษัทในการแสดงความคิดเห็นทางการเมือง แต่ต้องไม่แอบอ้างความเป็นบุคลากรของบริษัท หรือนำทรัพย์สินที่มีสัญลักษณ์บ่งบอกถึงบริษัทฯ ไปใช้ประโยชน์ในการเข้าร่วมทางการเมือง หรือการกระทำใด ๆ ที่ส่งผลให้บริษัทฯ สูญเสียความเป็นกลางทางการเมือง



## 3.6 การจัดจ้างบุคลากรของรัฐ

การจัดจ้างบุคลากรของรัฐ สามารถกระทำได้ตามความเหมาะสม แต่การจ้างดังกล่าวต้องไม่เป็นการเอื้อประโยชน์แก่บริษัทฯ หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ขัดกันระหว่างหน่วยงานของรัฐกับบริษัทฯ หรือเป็นการกระทำเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางธุรกิจ

## 3.7 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บุคลากรของบริษัทต้องหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) กับบริษัทฯ การดำเนินการใด ๆ จะต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล อยู่บนพื้นฐานของการกระทำเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ไม่ขัดต่อกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ หากมีการกระทำหรือพฤติกรรมใดที่เข้าข่ายมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ บุคลากรของบริษัทดังกล่าวมีหน้าที่รายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์ผ่านช่องทางที่บริษัทฯ กำหนด

## 3.8 การจัดซื้อจัดจ้าง

บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานขายและการตลาด รวมทั้งงานจัดหาพัสดุและทำสัญญาอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงต่อการเกิดการทุจริตและคอร์รัปชัน และบริหารจัดการให้มีวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม

## 3.9 การบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และมีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือให้ผลทางลบต่อบุคลากรที่ปฏิเสธการทุจริตและคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้บริษัทฯ สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ โดยบริษัทฯ ต้องมีกระบวนการสื่อสารอย่างชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายดังกล่าว

## 3.10 การอบรมและการสื่อสาร

บริษัทฯ จัดให้มีการอบรมและการสื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ความคาดหวังของบริษัทฯ และบทลงโทษแก่บุคลากรของบริษัท รวมถึงการสื่อสารไปยังบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทอื่นที่บริษัทฯ มีอำนาจในการควบคุม คู่ค้าทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสาธารณชน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อทราบและนำมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันไปปฏิบัติ

## 3.11 การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

หน่วยงานควบคุมภายในต้องรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในต่อหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อดำเนินการตรวจสอบ หากพบประเด็นที่มีการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน จะต้องแจ้งหน่วยงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีการปรับปรุงมาตรการควบคุม

และฝ่ายตรวจสอบภายในสามารถรายงานประเด็นที่พบอย่างเร่งด่วนต่อคณะกรรมการตรวจสอบและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ต่อไป

### 3.12 การจัดเก็บและรักษาข้อมูล

บริษัทฯ จัดให้มีขั้นตอนในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของรายการทางการเงิน ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีรายการใดที่ไม่ได้รับการบันทึก ไม่สามารถอธิบายได้ รายการที่เป็นเท็จ หรือทำการตกแต่งบัญชี

บริษัทฯ จัดให้มีขั้นตอนเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการควบคุมภายในของกระบวนการทำบัญชีและการเก็บรักษาข้อมูล ได้รับการตรวจสอบภายในเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของกระบวนการตามมาตรฐานการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบันทึกรายการทางการเงินมีหลักฐานอย่างเพียงพอเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

### ข้อ 4. บทบาทและหน้าที่

บุคลากรของบริษัทไม่พึงละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบการกระทำที่อาจฝ่าฝืนมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยบริษัทฯ จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสและการคุ้มครองผู้รายงานที่ปลอดภัย เมื่อบุคลากรต้องการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแส รวมทั้งเมื่อบุคลากรต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

### ข้อ 5. ช่องทางการแจ้งเบาะแสและการคุ้มครองผู้รายงาน

ให้เป็นไปตามข้อกำหนดบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย การร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริตและ/หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร

### ข้อ 6. บทลงโทษ

บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการในการลงโทษบุคลากรของบริษัทที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเหมาะสม การลงโทษนี้รวมถึงการเลิกจ้างงาน ในกรณีที่บริษัทฯ เห็นว่าจำเป็น การกระทำใด ๆ ที่ฝ่าฝืนหรือไม่เป็นไปตามนโยบายนี้ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม จะได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทฯ กำหนดไว้ หรือมีโทษตามกฎหมาย

บุคลากรของบริษัทต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ขอกล่าวหาเรื่องการทุจริตและคอร์รัปชันอาจสร้างความเสียหายชื่อเสียงต่อบุคลากรของบริษัท และทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ มัวหมองได้ แม้ว่าจะไม่มีมูลความจริงเลยก็ตาม หากพบการกระทำใดที่เข้าข่ายขัดต่อนโยบายนี้ ให้แจ้งผู้บังคับบัญชา หรือแจ้งผ่านช่องทางการแจ้งเบาะแสที่บริษัทฯ กำหนด

เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ และสอดคล้องกับมาตรฐานทางจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงกำหนดมาตรฐานทางจริยธรรมโดยให้คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างยึดถือปฏิบัติเป็นค่านิยมร่วมขององค์กร ควบคู่ไปกับระเบียบและข้อบังคับของบริษัทฯ เพื่อให้การบริหารและการปฏิบัติงานมีความโปร่งใส ชัดเจน เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ ผดุงเกียรติและศักดิ์ศรี ควบคู่กับความเชื่อมั่นและไว้วางใจของ ผู้มีส่วนได้เสียโดยทั่วไป ดังนี้

1. ต้องยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
2. ต้องมีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ สุจริต และรับผิดชอบ
3. ต้องยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
4. ต้องยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย
5. ต้องให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ
6. ต้องให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
7. ต้องมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน รักษามาตรฐาน มีคุณภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้
8. ต้องยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
9. ต้องยึดมั่นในหลักจรรยาวิชาชีพของบริษัท และมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณของบริษัทฯ ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี และรักษาภาพลักษณ์ของบริษัท

บริษัทฯ เป็นองค์กรชั้นนำซึ่งมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีคุณธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ บริษัทฯ มั่นใจในการผสานแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแลกิจการ (Environmental Social and Governance: ESG) เข้ากับการดำเนินงานเพื่อให้เกิดเป็นวิถีปกติของการดำเนินธุรกิจอันจะทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการสร้างมูลค่าและคุณค่าร่วมให้เกิดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล ตลอดจนสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจชุมชน เพื่อร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการเติบโตของสังคมไทยอย่างยั่งยืนต่อไป และเพื่อให้การดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และหลักปฏิบัติสากล บริษัทฯ จึงจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของบริษัทฯ ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายของประเทศที่บริษัทฯ เข้าไปลงทุน ตลอดจนการปฏิบัติที่สอดคล้องกับขนบธรรมเนียมประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นนั้น ๆ

### วิสัยทัศน์

Leading Thai Global Brand Enriching Community Values through Oil, Retail, and Related Businesses

“แบรนด์ไทยชั้นนำระดับโลกที่สร้างคุณค่าให้กับชุมชนผ่านการดำเนินธุรกิจน้ำมัน ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง”

### พันธกิจ

To conduct integrated oil, retail, and related businesses both domestic and international as a globally recognized company, which creates values and engages all stakeholders

ดำเนินธุรกิจน้ำมัน ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ ในฐานะบริษัทชั้นนำระดับโลกที่สร้างคุณค่าและการมีส่วนร่วมให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

โดยมีพันธกิจในการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล ดังต่อไปนี้

ต่อประเทศ	สร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ผ่านการดำเนินธุรกิจน้ำมัน ค้าปลีก และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง / Driving economic growth in a sustainable way through oil, retail and related businesses
ต่อสังคมชุมชน	เป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคม ชุมชน / Maintaining a good standing corporate status in society by exercising environmental stewardship and helping to improve the quality of life for community and society
ต่อผู้ถือหุ้น	ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี และมีการขยายธุรกิจสู่สากล ให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน / Operating profitable business and expanding businesses globally that lead to sustainable growth while generating optimum returns
ต่อลูกค้า	สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้าโดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคาเป็นธรรม / Ensuring customer satisfaction and loyalty by delivering world- class quality products and services at fair prices
ต่อคู่ค้า	ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม มุ่งสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว / Conducting fair business practice with all partners while promoting trust, relationship and cooperation to expand business capability and increase efficiency in long- term business partnership
ต่อพนักงาน	สนับสนุนการพัฒนาความสามารถการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิต การทำงานของพนักงานทัดเทียมบริษัทชั้นนำเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร / Promoting capability building professional





Synergy	สร้างพลังร่วมอันยิ่งใหญ่
Performance Excellence	ร่วมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
Innovation	ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม
Responsibility for Society	ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม
Integrity and Ethics	ร่วมสร้างพลังความดี
Trust and Respect	ร่วมใจสร้างความเชื่อมั่น

### หลักปฏิบัติและกลไกเกี่ยวกับคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องศึกษาหลักการกำกับดูแลกิจการ มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยละเอียดถี่ถ้วน และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ถือเป็นวินัยในการปฏิบัติงาน ผู้ละเว้นยอมถูกสอบสวนและลงโทษทางวินัยตามความเหมาะสม อาจถึงขั้นลงโทษให้ไล่ออก และอาจถูกดำเนินคดีตามกฎหมายในกรณีที่การกระทำนั้นผิดกฎหมาย โดยให้เป็นไปตามระเบียบและข้อกำหนดของบริษัทฯ ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล รวมไปถึงข้อกำหนด คำสั่ง และแนวปฏิบัติอื่นที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นในทุกหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบกำกับดูแลและสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานในบังคับบัญชาปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างทั่วถึง

ในกรณีที่มีการฝ่าฝืนหรือละเว้นการปฏิบัติตามคู่มือฉบับนี้ ให้วินิจฉัยตามลักษณะของการฝ่าฝืน ความจงใจหรือเจตนา การหลีกเลี่ยงจริยธรรม หรือความสำคัญผิด มูลเหตุจงใจ ความสำคัญและระดับตำแหน่งหน้าที่ของผู้ฝ่าฝืน อายุ ประวัติและความประพฤติในอดีต สภาพแวดล้อมแห่งกรณี ผลร้ายอันเกิดจากการฝ่าฝืนหรือเหตุอื่นอันควรจะนำมาประกอบการพิจารณา

บุคลากรของบริษัทฯ ที่ต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณในการประกอบวิชาชีพโดยเฉพาะ เช่น วิศวกร นักบัญชี แพทย์ เภสัชกร ทนายความ/นิติกร ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ตามประมวลจริยธรรมในการประกอบวิชาชีพของตนอย่างเคร่งครัด และถือเป็นส่วนหนึ่งของมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ

บุคลากรของบริษัทฯ ต้องพึงระลึกเสมอว่า เราไม่อาจกำหนดทุกพฤติกรรม ทุกเหตุการณ์ และทุกสถานการณ์ทั้งหมดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติในจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ หากบุคลากรของบริษัทฯ ประสบปัญหาในการตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานที่มีได้กำหนดไว้ในจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ ให้ตั้งคำถามเกี่ยวกับการกระทำนั้นกับตนเองดังต่อไปนี้

- การกระทำนั้นขัดต่อกฎหมายหรือไม่ หากขัดต่อกฎหมาย ให้ยุติ
- การกระทำนั้นขัดต่อนโยบายของบริษัทฯ หรือไม่ หากขัดต่อนโยบาย ให้ยุติ
- การกระทำนั้นขัดต่อค่านิยมหรือวัฒนธรรมของบริษัทฯ หรือไม่  
หากขัดต่อค่านิยมหรือวัฒนธรรม ให้ยุติ
- การกระทำนั้นส่งผลเสียต่อผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ หรือไม่  
หากส่งผลเสีย ให้ยุติ
- การกระทำนั้นส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ของบริษัทฯ หรือไม่  
หากส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ ให้ยุติ
- การกระทำนั้นจะก่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ไม่ดีในอนาคตหรือไม่  
หากก่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ไม่ดี ให้ยุติ

กรณีไม่แน่ใจหรือไม่อาจตัดสินใจได้ว่าการตัดสินใจของตนเองนั้นถูกต้องหรือไม่ ควรหารือผู้ร่วมงานปรึกษาผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น หรือกรรมการแล้วแต่กรณี ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ให้คำแนะนำในขั้นต้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือสอบถามได้ที่ ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร

## นโยบายการร้องเรียน

บริษัทฯ คาดหมายว่า บุคลากรของบริษัทฯ จะร่วมกันสอดส่องดูแลการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยสนับสนุนให้มีการสอบถามกรณีมีข้อสงสัยหรือข้อใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนร้องเรียนเมื่อพบพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หรือขัดต่อมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ หรือสอบถามได้ที่ ส่วนธรรมภิบาลองค์กร ฝ่ายตรวจสอบภายใน หรือ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ศักยภาพองค์กร

บริษัทฯ ให้คำมั่นสัญญาว่าจะรับฟังทุกข้อร้องเรียนอย่างเสมอภาค โปร่งใส และเอาใจใส่ รวมทั้งให้ความสำคัญแก่ทุกฝ่าย กำหนดระยะเวลาสอบสวนอย่างเหมาะสม ชื่อของผู้ร้องเรียนจะถูกปิดเป็นความลับ ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครอง ไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง ทั้งในระหว่างการสอบสวน และภายหลังการสอบสวน

## ช่องทางการร้องเรียนด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณ

หากพบเห็นการฝ่าฝืน หรือการไม่ปฏิบัติตามจริยธรรม และจรรยาบรรณ สามารถสอบถามข้อสงสัย หรือส่งข้อร้องเรียนไปยังช่องทางต่อไปนี้

เว็บไซต์

[www.pttor.com](http://www.pttor.com)

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

[pttorvoice@pttor.com](mailto:pttorvoice@pttor.com)

จดหมายส่งที่

ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน หรือ

ผู้จัดการฝ่าย สังกัด ปตท.

ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลส่วนธรรมภิบาลองค์กร หรือ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ศักยภาพองค์กร หรือ

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือ

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ หรือ

ประธานกรรมการบริษัท

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

เลขที่ 555/2 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคาร B ชั้นที่

12 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ

10900

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

### นิยามและความหมาย

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หมายถึง การจัดโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร พนักงาน ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ สามารถแข่งขันได้ บนพื้นฐานการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างคุณค่าให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยยึดถือปฏิบัติตามหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| 1. Accountability                   | ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง สามารถชี้แจงและอธิบายการตัดสินใจนั้นได้            |
| 2. Responsibility                   | ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ                       |
| 3. Equitable Treatment              | การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน มีความเป็นธรรม และมีคำอธิบายได้                    |
| 4. Transparency                     | ความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใสแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง |
| 5. Vision to Create Long-term Value | การมีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในระยะยาว   |
| 6. Ethics                           | การมีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ  |

### ความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส และมีมาตรฐานชัดเจน เป็นสากล ซึ่งจะช่วยให้บริษัทมีศักยภาพในการแข่งขัน ป้องกันและขจัดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น
2. สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ลงทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยสนับสนุนให้มีการสื่อสารระหว่างบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสีย
3. เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และตรวจสอบการทำงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. สร้างกรอบความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการสร้างพันธมิตรผูกพันเพื่อให้ฝ่ายบริหารใช้อำนาจภายในขอบเขตที่กำหนด

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

### บทบาทหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ถือเป็นส่วนที่สำคัญในการส่งเสริมให้บริษัทฯ ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ สามารถแข่งขันได้ บนพื้นฐานการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสร้างคุณค่าให้องค์กรอย่างยั่งยืน โดยนำเอาหลักการสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value, Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ยังมีส่วนช่วยในการผลักดันให้บริษัทฯ มีการบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใส สร้างความเชื่อมั่นและความเข้มแข็งทางธุรกิจ นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีจริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนสามารถส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน ยังผ่านการบูรณาการร่วมกันของการกำกับดูแล (Governance: G) การบริหารความเสี่ยง (Risk management: R) และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance: C) ตามแนวทางดังต่อไปนี้

1. นำเอาหลักการที่สำคัญของบริษัทฯ และมาตรฐานสากล ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร มาใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบ ตลอดจนบูรณาการร่วมกับกระบวนการบริหารจัดการองค์กรต่าง ๆ เช่น การวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงที่เชื่อมโยงในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ

2. สร้างวัฒนธรรมองค์กร และปลูกฝังจิตสำนึกการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร โดยให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างทั่วถึงและทันเวลา

3. ทบทวนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ แจ้งเหตุเมื่อพบการปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร รวมถึงรายงานปัญหาจากการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไข ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

4. สนับสนุนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มช่องทางและโอกาสในการพัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล



## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

### แนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยครอบคลุมหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) 8 หลักปฏิบัติ ดังนี้

1. ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน
2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ ที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน
3. เสริมสร้างคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ
4. สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร
5. ส่งเสริมนวัตกรรม และประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ
6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม
7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล
8. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

1. **ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน**
    - 1.1. คณะกรรมการบริษัทพึงเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งครอบคลุมถึง การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน
    - 1.2. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลบริษัทฯ ให้นำไปสู่ผลการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance Outcome) อย่างน้อย ดังต่อไปนี้
      - สามารถแข่งขันได้ และมีผลประโยชน์ที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว
      - ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิ และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย
      - เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม
      - สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง
- ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทควรยึดหลักปฏิบัติดังต่อไปนี้ในการกำกับดูแลบริษัทฯ ให้นำไปสู่ผลการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 1.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรคำนึงถึงจริยธรรม ผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญในการกำหนดความสำเร็จของการดำเนินกิจการ นอกเหนือจากผลประโยชน์ทางการเงิน
  - 1.2.2. คณะกรรมการบริษัทควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างในฐานะผู้นำในการกำกับดูแลกิจการเพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม
  - 1.2.3. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีนโยบายสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ที่แสดงถึงหลักการและแนวทางในการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ เป็นต้น

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 1.3. คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีการสื่อสารเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจ มีกลไกเพียงพอที่เอื้อให้มีการนำนโยบายข้างต้นไปปฏิบัติจริง ติดตามผลการปฏิบัติ และทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายเป็นประจำ คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (Duty of Care) และซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (Duty of Loyalty) และดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนโยบายหรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งมีกระบวนการอนุมัติการดำเนินงานที่สำคัญ (เช่น การลงทุน การทำธุรกรรมที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การจ่ายเงินปันผล เป็นต้น) ให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด
- 1.4. คณะกรรมการบริษัทควรทำความเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท และกำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายบริหารอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายบริหารปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
  - 1.4.1. คณะกรรมการบริษัทควรจัดทำกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท ที่ระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทเพื่อใช้อ้างอิงในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการทุกคน และจะจัดให้มีการทบทวนกฎบัตรดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง รวมทั้งทบทวนการแบ่งบทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายบริหาร อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร
  - 1.4.2. คณะกรรมการบริษัทควรมีองค์ประกอบ คุณสมบัติ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ และวาระการดำรงตำแหน่งตามที่ระบุในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท
  - 1.4.3. คณะกรรมการบริษัทควรทำความเข้าใจขอบเขตหน้าที่ของตน และมอบหมายอำนาจการจัดการบริษัทฯ ให้แก่ฝ่ายบริหาร โดยทำการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตาม คณะกรรมการบริษัทจะติดตามดูแลฝ่ายบริหารให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายบริหาร อาจพิจารณาแบ่งออกเป็นดังนี้

### เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการดำเนินการ

หมายถึง เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบหลักให้มีในการดำเนินการอย่างเหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการบริษัทต้องมีความเข้าใจและพิจารณาเป็นอย่างดี ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทอาจมอบหมายให้ฝ่ายบริหารเป็นผู้เสนอเรื่องเพื่อพิจารณาได้ ซึ่งได้แก่เรื่องดังต่อไปนี้

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ
- (2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม รวมทั้งประพฤติตนเป็นต้นแบบ
- (3) การดูแลโครงสร้าง และการปฏิบัติของคณะกรรมการบริษัท ให้เหมาะสมต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) การสรรหา พัฒนา กำหนดค่าตอบแทน และประเมินผลงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการใหญ่
- (5) การกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร

### เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทจะดำเนินการร่วมกับฝ่ายบริหาร

หมายถึง เรื่องที่คณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายบริหารจะพิจารณาร่วมกัน โดยฝ่ายบริหารเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเห็นชอบ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทจะกำกับดูแลให้นโยบายภาพรวมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักในการประกอบธุรกิจ รวมทั้งมอบหมายให้ฝ่ายบริหารไปดำเนินการโดยคณะกรรมการบริษัท ติดตามและให้ฝ่ายบริหารรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นระยะ ๆ ตามที่เหมาะสม ซึ่งได้แก่เรื่องดังต่อไปนี้

- (1) การกำหนดและทบทวนกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงานประจำปี
- (2) การดูแลความเหมาะสมเพียงพอของระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- (3) การกำหนดอำนาจดำเนินการที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
- (4) การกำหนดกรอบการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาและงบประมาณ เช่น นโยบายและแผนการบริหารจัดการบุคคล และนโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- (5) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
- (6) การดูแลให้การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีความน่าเชื่อถือ

### เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้บุคคลอื่นเป็นผู้ดำเนินการแทน

หมายถึง เรื่องที่คณะกรรมการบริษัทจะกำกับดูแลระดับนโยบาย โดยมอบหมายให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการ ซึ่งได้แก่เรื่องดังต่อไปนี้

- (1) การจัดการ (Execution) ให้เป็นไปตามกลยุทธ์ นโยบาย แผนงานที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติแล้ว ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทควรปล่อยให้ฝ่ายบริหารรับผิดชอบการตัดสินใจดำเนินงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การรับบุคลากรเข้าทำงาน ฯลฯ ตามกรอบนโยบายที่กำหนดไว้ และติดตามดูแลผล โดยไม่แทรกแซงการตัดสินใจ เว้นแต่มีเหตุจำเป็น
- (2) เรื่องที่ข้อกำหนดห้ามไว้ เช่น การอนุมัติรายการที่กรรมการมีส่วนได้เสีย เป็นต้น

## 2. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ ที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

- 2.1. คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดหรือดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท (Objectives) เป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งบริษัทฯ ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม
  - 2.1.1. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลให้บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก (Objectives) ที่ชัดเจน เหมาะสม สามารถใช้เป็นแนวคิดหลักในการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) และสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมขององค์กร (Vision and Values) หรือวัตถุประสงค์และหลักการ (Principles and Purposes) หรืออื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน
  - 2.1.2. ในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่สามารถสร้างคุณค่าให้ทั้งแก่บริษัทฯ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวมควบคู่กันไป
  - 2.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมค่านิยมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี เช่น ความรับผิดชอบต่อผลกระทบ (Accountability) ความเที่ยงธรรม (Integrity) ความโปร่งใส (Transparency) ความเอาใจใส่ (Due Consideration of Social and Environmental Responsibilities) เป็นต้น
- 2.2. คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมการสื่อสาร และเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กรสะท้อนอยู่ในการตัดสินใจและการดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร
- 2.3. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนกลยุทธ์ในระยะเวลายาวกลาง (3-5 ปี) และ/หรือประจำปีของบริษัทฯ สอดคล้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม และปลอดภัย



- 2.3.1. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้การจัดทำกลยุทธ์และแผนงานประจำปีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมของบริษัทฯ ขณะนั้น ตลอดจนโอกาสและความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสนับสนุนให้มีการจัดทำ หรือทบทวน วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์สำหรับระยะปานกลาง (3-5 ปี) ด้วย เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์และแผนงานประจำปีได้คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวที่สามารถคาดการณ์ได้ตามสมควร
- 2.3.2. ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปี คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยและความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตลอดสาย value chain รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยมีกลไกที่ทำให้เข้าใจความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างแท้จริง
- 2.3.3. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลการกำหนดกลยุทธ์ โดยให้มีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย โดยยังคงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- 2.3.4. คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดเป้าหมายให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและศักยภาพของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทจะพิจารณากำหนดเป้าหมายทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทจะต้องตระหนักถึงความเสี่ยงของการตั้งเป้าหมายที่อาจนำไปสู่การประพฤติที่ผิดกฎหมาย หรือขาดจริยธรรม (Unethical Conduct) ควบคู่ไปด้วย
- 2.3.5. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผ่านกลยุทธ์และแผนงานให้ทั่วทั้งองค์กร
- 2.3.6. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรและการควบคุมการดำเนินงานที่เหมาะสมและติดตามการดำเนินการตามกลยุทธ์และแผนงานประจำปี โดยจัดให้มีผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแลและติดตามผลการดำเนินงาน

### 3. เสริมสร้างคณะกรรมการบริษัทที่มีประสิทธิภาพ

- 3.1. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ทั้งในเรื่องขนาด องค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพาองค์กรสู่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้

- 3.1.1. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะด้าน ตลอดจนเพศและอายุ ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยจัดทำตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (Board Skill Matrix) เพื่อให้มั่นใจว่า คณะกรรมการบริษัทโดยรวมมีคุณสมบัติเหมาะสม สามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้ รวมทั้งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คน ที่มีประสบการณ์ในธุรกิจน้ำมัน และ/หรือ ธุรกิจค้าปลีก
- 3.1.2. กรรมการแต่ละคนต้องมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายว่าด้วยคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ และไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้น ตามกฎหมายและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- 3.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรมีสัดส่วนระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สะท้อนอำนาจที่ถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม โดย
  - (1) กรรมการส่วนใหญ่ควรเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายบริหารได้อย่างอิสระ
  - (2) จำนวนกรรมการอิสระและคุณสมบัติของกรรมการอิสระเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งมีคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่บริษัทฯ กำหนด (ดูคำจำกัดความใน ภาคผนวก) และดูแลให้กรรมการอิสระสามารถทำงานร่วมกับคณะกรรมการบริษัททั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ตาม “บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระของบริษัท” ที่กำหนดไว้ (ดูในภาคผนวก)
- 3.1.4. คณะกรรมการบริษัทควรดำเนินการเปิดเผยนโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัทที่มีความหลากหลาย และข้อมูลกรรมการ อาทิ อายุ เพศ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ สัดส่วนการถือหุ้น จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ และการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี /รายงานประจำปี และบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

- 3.2. คณะกรรมการบริษัทควรเลือกบุคคลที่เหมาะสมเป็นประธานกรรมการ และดูแลให้มั่นใจว่า องค์ประกอบและการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเอื้อต่อการใช้ดุลพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ
- 3.2.1. ประธานกรรมการควรเป็นกรรมการอิสระและต้องไม่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการเฉพาะเรื่อง กรณีประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหาร โดยพิจารณาให้
- (1) องค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือ
  - (2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท
- 3.2.2. ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน โดยคณะกรรมการบริษัทจะกำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้ชัดเจน และเพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด โดยประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องไม่ใช่บุคคลเดียวกัน
- 3.2.3. ประธานกรรมการมีบทบาทเป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัท โดยหน้าที่ของประธานกรรมการจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้
- (1) การกำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
  - (2) การดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
  - (3) การกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยหารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และมีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
  - (4) การจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายบริหารจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน การส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลพินิจที่รอบคอบ ให้ความเห็นได้อย่างอิสระ

- (5) การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหาร

3.2.4. ในกรณีที่ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ไม่ได้แยกจากกันอย่างชัดเจน เช่น ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลเดียวกัน ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน หรือประธานกรรมการมีส่วนร่วมในการบริหาร คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหาร โดยพิจารณาให้

- (1) องค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือ
- (2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท

3.2.5. เพื่อให้เรื่องสำคัญได้รับการพิจารณาในรายละเอียดอย่างรอบคอบ คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อพิจารณาประเด็นเฉพาะเรื่อง กลั่นกรองข้อมูล และเสนอแนวทางพิจารณาก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเห็นชอบต่อไป ทั้งนี้ ประธานประธานคณะกรรมการชุดย่อยควรเป็นกรรมการอิสระ

3.2.6. คณะกรรมการบริษัทจะกำหนดนโยบายให้กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งต่อเนื่องไม่เกิน 9 ปี นับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก ในกรณีที่แต่งตั้งกรรมการอิสระนั้นให้ดำรงตำแหน่งต่อไป คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลถึงความจำเป็นดังกล่าว

3.2.7. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุม และจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมา และรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุด

3.3. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกกรรมการมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจนเพื่อให้ได้คณะกรรมการบริษัทฯ ที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้ รวมถึงในการเสนอคำตอบแทนกรรมการให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ คณะกรรมการบริษัทโดยการเสนอแนะของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนจะพิจารณาให้โครงสร้างและอัตราคำตอบแทนมีความเหมาะสมกับความรับผิดชอบและมุ่งใจให้คณะกรรมการบริษัทนำพาองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมาย ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

จะมีองค์ประกอบ คุณสมบัติ ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และวาระการดำรงตำแหน่งตามที่ระบุในกฎบัตรของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

ทั้งนี้ ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งบุคคลใดให้เป็นที่ปรึกษาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ให้มีการเปิดเผยข้อมูลของที่ปรึกษานั้นไว้ในรายงานประจำปี รวมทั้งความเป็นอิสระ หรือไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### 3.4. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้กรรมการทุกคนมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอ

3.4.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า มีกลไกสนับสนุนให้กรรมการเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน

3.4.2. กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/หรือนิติบุคคลได้ดังนี้

(1) ดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจและ/หรือนิติบุคคลที่รัฐวิสาหกิจเป็นผู้ถือหุ้นได้ไม่เกิน 3 แห่ง

(2) ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 3 แห่ง ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ (2) นี้ ต้องไม่ขัดต่อหลักเกณฑ์ในข้อ (1) ด้วย

อนึ่ง การดำรงตำแหน่งกรรมการตามความในข้อ (1) และข้อ (2) รวมกันแล้วต้องไม่เกิน 5 แห่ง

3.4.3. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีระบบการรายงานการดำรงตำแหน่งอื่นของกรรมการ และเปิดเผยให้เป็นที่รับทราบ

3.4.4. ในกรณีที่กรรมการดำรงตำแหน่งกรรมการหรือผู้บริหาร หรือมีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมในกิจการอื่นที่มีความขัดแย้ง หรือสามารถใช้โอกาสหรือข้อมูลของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ของตน คณะกรรมการบริษัทต้องดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีมาตรการป้องกันอย่างเพียงพอและมีการแจ้งให้ผู้ถือหุ้นรับทราบตามความเหมาะสม

3.4.5. คณะกรรมการบริษัทควรอุทิศเวลา พุ่มเท และให้ความสนใจกับการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างเต็มที่และพร้อมที่จะเข้าร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอ กรรมการแต่ละคนจะต้องเข้าร่วมประชุมอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง หรือตามความจำเป็น แต่ควรเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี



## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงาน เตรียมความพร้อม เตรียมเอกสารที่ใช้ในการประชุม และเชิญประชุม ทั้งนี้กรรมการต้องมาประชุมอย่างน้อยกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะครบองค์ประชุม

3.4.6. การขาดการประชุมมากกว่า 3 ครั้งติดต่อกันโดยไม่มีเหตุอันสมควร ถือว่ากรรมการไม่มีความประสงค์ที่จะเป็นกรรมการอีกต่อไป เว้นแต่กรรมการมีความจำเป็นไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้ จะต้องแจ้งลาต่อประธานกรรมการเป็นลายลักษณ์อักษร

3.4.7. กรรมการที่อาจจะมีความเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียในวาระการประชุมใดจะต้องออกเสียงงดให้ความเห็น และไม่เข้าร่วมประชุมในวาระนั้น ๆ

3.5. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลให้มีกรอบและกลไกในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมและกิจการอื่นที่บริษัทฯ ไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ ในระดับที่เหมาะสมกับกิจการแต่ละแห่ง รวมทั้งบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทฯ ไปลงทุน โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของบริษัทฯ ว่าด้วย หลักเกณฑ์การลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ ปตท. น้ำมันและการค้าปลีกและบริษัทในกลุ่ม ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก ถือหุ้น รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม

3.6. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย และกรรมการรายบุคคลเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อย และกรรมการรายบุคคล รวมถึงพิจารณา ทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และนำมาพัฒนา ปรับปรุงการทำงานต่อ

3.6.1. การประเมินผลดังกล่าวแบ่งเป็น

- (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ
- (2) การประเมินผลการปฏิบัติงานกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)
- (3) การประเมินผลการปฏิบัติงานกรรมการรายบุคคล (ประเมินกรรมการท่านอื่น)
- (4) การประเมินผลการปฏิบัติงานคณะกรรมการชุดย่อย

3.6.2. การประเมินผลดังกล่าวจะต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบ รวมถึงเปิดเผยหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และผลการประเมินในภาพรวมไว้ในรายงานประจำปี

- 3.6.3. คณะกรรมการบริษัทอาจพิจารณาจัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทางและเสนอแนะประเด็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยทุกๆ 3 ปี และเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี
- 3.6.4. ผลการประเมินของคณะกรรมการบริษัทจะถูกนำไปใช้ประกอบการพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบคณะกรรมการบริษัท
- 3.7. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้คณะกรรมการบริษัทและกรรมการแต่ละคนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ ลักษณะการประกอบธุรกิจ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ ตลอดจนนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บริษัทฯ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะและความรู้สำหรับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างสม่ำเสมอ
- 3.7.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการใหม่จะได้รับการแนะนำและมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งรวมถึงความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ตลอดจนลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท
- 3.7.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้กรรมการได้รับการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ทั้งในลักษณะธุรกิจของบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และหลักสูตรอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ โดยบริษัทฯ ส่งเสริมให้กรรมการพิจารณาเข้ารับการอบรมกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่น ๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องตลอดปี นอกจากนี้ บริษัทฯ จะสนับสนุนการจัดอบรมภายใน (In-housing Briefing) โดยการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ที่ปรึกษา เพื่อนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
- 3.7.3. คณะกรรมการบริษัทควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎเกณฑ์ มาตรฐาน ความเสี่ยง และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ รวมทั้งได้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
- 3.7.4. คณะกรรมการบริษัทควรเปิดเผยข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องของคณะกรรมการบริษัทในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี

- 3.8. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัทเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็น และเลขานุการบริษัทมีความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท
- 3.8.1. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีกำหนดการประชุมและวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นการล่วงหน้าเพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้
- 3.8.2. จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทแต่ไม่น้อยกว่า 6 ครั้งต่อปี ในกรณีที่คณะกรรมการบริษัทไม่ได้มีการประชุมทุกเดือน คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดให้ฝ่ายบริหารรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททราบในเดือนที่ไม่ได้มีการประชุม เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถกำกับควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์
- 3.8.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีกลไกให้กรรมการแต่ละคน รวมทั้งฝ่ายบริหารมีอิสระที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ เข้าสู่วาระการประชุม
- 3.8.4. เอกสารประกอบการประชุมควรจัดส่งให้แก่กรรมการเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นเร่งด่วนเพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัทฯ จะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่นและกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้
- 3.8.5. คณะกรรมการบริษัทจะสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมในฐานะที่เกี่ยวข้องกับปัญหาโดยตรง และเพื่อให้มีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- 3.8.6. คณะกรรมการบริษัทควรเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมายภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนด และในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการบริษัทอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้ประกอบวิชาชีพภายนอก โดยถือเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ
- 3.8.7. กรรมการอิสระควรจัดให้มีการประชุมร่วมกันของกรรมการอิสระอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง พร้อมทั้งรายงานรับรองความเป็นอิสระของตนเมื่อได้รับการแต่งตั้ง และเป็นประจำทุกปี เพื่อเปิดเผยในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปีของบริษัทฯ

- 3.8.8. คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็น อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่ออภิปรายปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจ โดยไม่มีฝ่ายบริหารร่วมด้วย โดยแจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ทราบถึงผลการประชุมด้วย
- 3.8.9. ในการพิจารณาลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท จำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำจะต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- 3.8.10. คณะกรรมการบริษัทต้องแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เพื่อทำหน้าที่จัดเก็บเอกสารรายงานการประชุม และจัดเก็บและส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสีย รายงานการถือและเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบภายใน 7 วัน และการอื่นที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนดในนามของคณะกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เมื่อมีการแต่งตั้งแล้ว ให้ประธานกรรมการแจ้งรายชื่อไปยังสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ภายใน 14 วัน
- 3.8.11. คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการบริษัทจะต้องทราบ ดูแลการจัดการเอกสารการประชุมคณะกรรมการบริษัท เอกสารสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทจะเปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี และบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- 3.8.12. การจดบันทึกการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะต้องมีความชัดเจนทั้งผลการประชุม และความเห็นของคณะกรรมการบริษัทเพื่อใช้อ้างอิง
- 3.8.13. เลขานุการบริษัทจะฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่และในกรณีที่หลักสูตรรับรอง (Certified Program) เลขานุการบริษัทจะเข้ารับการอบรมหลักสูตรดังกล่าวด้วย

### 4. สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

4.1. คณะกรรมการบริษัทควรดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูง ให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

4.1.1. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาหรือมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

4.1.2. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ดูแลให้มีผู้บริหารระดับสูงที่เหมาะสม โดยอย่างน้อยคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล รวมถึงเห็นชอบบุคคลที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เสนอให้เป็นผู้บริหารระดับสูง

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่รายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบอย่างน้อยปีละหนึ่ง (1) ครั้ง

ทั้งนี้ บริษัทฯ ต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อวางแผนการสืบทอดโดยเฉพาะในตำแหน่งผู้บริหาร โดยกำหนดนโยบาย/แนวทางการบริหารและพัฒนาผู้บริหาร รวมทั้งการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อให้มีความพร้อมขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อมีตำแหน่งว่างลง ได้แก่ ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือเทียบเท่า ตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายหรือเทียบเท่า

4.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และผู้บริหารระดับสูงได้รับการอบรมและพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

4.1.4. หลักการในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการ ที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือดำรงตำแหน่งใด ๆ ในบริษัทฯ หน่วยงาน หรือนิติบุคคลอื่น ๆ ของผู้บริหาร มีดังนี้



- (1) ในกรณีผู้บริหารสูงสุดของบริษัทฯ ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งหรือได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรีโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมายให้ดำรงตำแหน่งใด ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในกิจการของบริษัทในกลุ่มบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ให้ผู้บริหารสูงสุดเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการบริษัทที่ตนปฏิบัติงานอยู่เพื่อทราบ ภายหลังจากที่ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งหรือได้รับการแต่งตั้งจากมติคณะรัฐมนตรี แล้วแต่กรณี
- (2) ในกรณีผู้บริหารสูงสุดของบริษัทได้รับการแต่งตั้งจากหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานอื่นของรัฐ องค์การอิสระ หรือสถาบันการศึกษาภาครัฐให้ดำรงตำแหน่งกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา หรือตำแหน่งใด ๆ นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในกิจการของบริษัทในกลุ่มบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ให้ผู้บริหารสูงสุดเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการบริษัทที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เพื่อทราบและให้ข้อคิดเห็น ก่อนที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว
- (3) ในกรณีผู้บริหารสูงสุดของบริษัทจะไปดำรงตำแหน่งกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงาน ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ปรึกษา หรือตำแหน่งใด ๆ ในบริษัทฯ หรือนิติบุคคลอื่นนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ตามข้อ (2) และมีใช้การปฏิบัติงานในกิจการของบริษัทในกลุ่มบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ให้ผู้บริหารสูงสุดขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการบริษัทที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ก่อนตอบรับการไปดำรงตำแหน่งดังกล่าว
- (4) สำหรับผู้บริหารและพนักงานที่มีใช้ผู้บริหารสูงสุดของบริษัทหากเข้าข่ายตามข้อ (1) ข้อ (2) และข้อ (3) ดังกล่าวข้างต้น ให้เสนอเรื่องเพื่อทราบหรือขอความเห็นชอบแล้วแต่กรณีต่อผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่มบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ที่ตนปฏิบัติงานอยู่ ก่อนการตอบรับการไปดำรงตำแหน่งดังกล่าว

### 4.2. คณะกรรมการบริษัทโดยคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนควรกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

- 4.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กรและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ ในระยะยาว ซึ่งรวมถึง

- (1) การพิจารณาความเหมาะสมของสัดส่วนค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น เช่น โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว เช่น Employee Stock Ownership Plan
- (2) การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน ควรคำนึงถึงปัจจัย เช่น ระดับค่าตอบแทนสูงกว่าหรือเท่ากับระดับอุตสาหกรรมโดยประมาณ ผลการดำเนินงานของกิจการ
- (3) การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผล และการสื่อสารให้เป็นที่รับทราบ

4.2.2. คณะกรรมการบริษัทที่ไม่รวมกรรมการที่เป็นผู้บริหารควรมีบทบาทเกี่ยวกับค่าตอบแทนและการประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ อย่างน้อยในเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) เห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยเกณฑ์การประเมินผลงานควรจูงใจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหารกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักกลยุทธ์ และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว โดยสื่อสารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ทราบเกณฑ์การประเมินเป็นการล่วงหน้า
- (2) ประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประจำทุกปี หรืออาจมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้ประเมิน และประธานกรรมการเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณา รวมทั้งประเด็นเพื่อการพัฒนาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ทราบ
- (3) อนุมัติค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และควรพิจารณาผลประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย

4.2.3. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาเห็นชอบหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานตลอดจนอนุมัติโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง และติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมินดังกล่าว

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 4.2.4. คณะกรรมการบริษัทควรกำกับดูแลให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงานสำหรับทั้งองค์กร
- 4.3. คณะกรรมการควรทำความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของบริษัทฯ
  - 4.3.1. คณะกรรมการบริษัทควรทำความเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของข้อตกลงผู้ถือหุ้น หรือนโยบายของกลุ่มบริษัทแม่ ซึ่งมีผลต่ออำนาจในการควบคุมการบริหารจัดการบริษัทฯ
  - 4.3.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลไม่ให้ข้อตกลงตามข้อ 4.3.1 เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท เช่น การมีบุคคลที่เหมาะสมมาสืบทอดตำแหน่ง
  - 4.3.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามข้อตกลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการควบคุมบริษัทฯ
- 4.4. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และแรงจูงใจที่เหมาะสม
  - 4.4.1. คณะกรรมการบริษัทพึงดูแลให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร พนักงานในทุกระดับมีความรู้ ความสามารถ แรงจูงใจที่เหมาะสม และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมเพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรไว้
  - 4.4.2. คณะกรรมการบริษัทพึงดูแลให้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือกลไกอื่นเพื่อดูแลให้พนักงานมีการออมอย่างเพียงพอสำหรับรองรับการเกษียณ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงิน การเลือกนโยบายการลงทุนที่สอดคล้องกับช่วงอายุ ระดับความเสี่ยง
- 5. ส่งเสริมวัฒนธรรมและประจอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ
  - 5.1. คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญและสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
    - 5.1.1. คณะกรรมการบริษัทควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม และดูแลให้ฝ่ายบริหารนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการทบทวนกลยุทธ์ การวางแผนพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานและการติดตามผลการดำเนินงาน

5.1.2. คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมการดำเนินการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้บริษัทฯ ตามสภาพปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งอาจครอบคลุมการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (Business Model) วิถีคิดมุมมองในการออกแบบและพัฒนาสินค้าและบริการ การวิจัย การปรับปรุงกระบวนการผลิตและกระบวนการทำงาน รวมทั้งการร่วมมือกับคู่ค้า

ทั้งนี้ การดำเนินการข้างต้นควรมีลักษณะเป็นไปเพื่อการสร้างประโยชน์ร่วมกันทั้งแก่บริษัทฯ ลูกค้า คู่ค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม และไม่สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมที่ผิดกฎหมาย หรือขาดจริยธรรม

5.2. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลให้ฝ่ายบริหารประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และสะท้อนอยู่ในแผนดำเนินการ (Operational Plan) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ทุกฝ่ายขององค์กรได้ดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก และแผนกลยุทธ์ (Strategies) ของบริษัทฯ

5.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่า บริษัทฯ ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกส่วนในองค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักที่เป็นไปด้วยความยั่งยืน โดยจัดทำนโยบายและจรรยาบรรณทางธุรกิจให้ครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

(1) ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน ได้แก่ การกำหนดค่าตอบแทนและค่าผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับศักยภาพเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรของบริษัทฯ มีแรงจูงใจในการทำงาน การจัดสวัสดิการที่ไม่น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนดหรือมากกว่าตามความเหมาะสม การดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน มีแผนชดเชยที่ดี หากมีเหตุให้บุคลากรของบริษัทฯ ต้องยุติการทำงานด้วยสาเหตุใดก็ตาม การอบรมให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้า รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาพัฒนาทักษะการทำงานในด้านอื่น ๆ

(2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และคำนึงถึงสุขภาพ ความปลอดภัย ความเป็นธรรม การเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า การบริการหลังการขายตลอดช่วงอายุสินค้าและบริการ การติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ

รวมทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขายต้องกระทำอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หรือใช้ประโยชน์จากความเข้าใจผิดของลูกค้า

- (3) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า โดยมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเงื่อนไขสัญญาหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม การช่วยให้ความรู้ พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการให้ได้มาตรฐาน ชี้แจงและดูแลให้ คู่ค้าเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลคู่ค้าเพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน
- (4) ความรับผิดชอบต่อชุมชน โดยนำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมาพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการติดตามและวัดผลความคืบหน้าและความสำเร็จในระยะยาว
- (5) ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม โดยป้องกัน ลด จัดการ และดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะไม่สร้างหรือก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมการใช้วัตถุดิบ การใช้พลังงาน การใช้น้ำ การใช้ทรัพยากรหมุนเวียน การดูแลและฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ การปลดปล่อยและจัดการของเสียที่เกิดจากการประกอบธุรกิจ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น
- (6) การแข่งขันอย่างเป็นธรรม โดยการประกอบธุรกิจอย่างเปิดเผยโปร่งใสและไม่สร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม
- (7) การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และกำหนดให้บริษัทฯ มีและประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อสาธารณะ โดยบริษัทฯ อาจพิจารณาเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทอื่น ๆ และคู่ค้ามีและประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายด้วย



- 5.3. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลให้ฝ่ายบริหารจัดการสรรและจัดการทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยคำนึงถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย value chain เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักได้อย่างยั่งยืน
- 5.3.1. คณะกรรมการบริษัทควรตระหนักถึงความจำเป็นของทรัพยากรที่ต้องใช้ รวมทั้งตระหนักว่าการใช้ทรัพยากรแต่ละประเภทมีผลกระทบต่อกันและกัน
- 5.3.2. คณะกรรมการบริษัทควรตระหนักว่า รูปแบบธุรกิจ (Business model) ที่ต่างกันทำให้เกิดผลกระทบต่อทรัพยากรที่ต่างกันด้วย ดังนั้น ในการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจ ให้คำนึงถึงผลกระทบและความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นต่อทรัพยากร โดยยังคงอยู่บนพื้นฐานของภารกิจริยธรรม มีความรับผิดชอบและสร้างคุณค่าให้แก่บริษัทฯ อย่างยั่งยืน
- 5.3.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า ในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ ฝ่ายบริหารมีการทบทวน พัฒนาดูแลการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่เสมอ
- 5.4. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีกรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร ที่สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ รวมทั้งดูแลให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและพัฒนาการดำเนินงาน การบริหารความเสี่ยง เพื่อให้บริษัทฯ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ
- 5.4.1. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีนโยบายในเรื่องการจัดสรรและการบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และการกำหนดแนวทางเพื่อรองรับในกรณีที่ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้เพียงพอตามที่กำหนดไว้
- 5.4.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมถึงการบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย
- 5.4.3. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีนโยบายและมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ทั้งนี้ กรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร ได้แก่
- (1) การทำตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

- (2) การจัดให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งป้องกันมิให้มีการนำข้อมูลไปใช้ในทางมิชอบ หรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต
- (3) การพิจารณาความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดให้มีมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว ในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) การบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ (Incident Management) การบริหารจัดการทรัพย์สินสารสนเทศ (Asset Management) เป็นต้น
- (4) การพิจารณาการจัดสรรและบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการกำหนดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ความเร่งด่วนในการใช้งาน งบประมาณและทรัพยากรบุคคลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ (Business Model) เป็นต้น

### 6. ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

- 6.1. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1.1. คณะกรรมการบริษัทควรทำความเข้าใจความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ และอนุมัติความเสี่ยงที่ยอมรับได้
  - 6.1.2. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาและอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของบริษัทฯ สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทจะให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำ
  - 6.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้บริษัทฯ มีการระบุความเสี่ยง โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- 6.1.4. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทฯ ได้มีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และมีวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
- 6.1.5. คณะกรรมการบริษัทอาจมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการชด้อย่อยที่เกี่ยวข้องกลั่นกรองข้อ 6.1.1– 6.1.4 ก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณา
- 6.1.6. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามและประเมินประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 6.1.7. คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทฯ ประกอบธุรกิจให้เป็นไปตามกฎหมาย และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและในระดับสากล
- 6.1.8. ในกรณีที่บริษัทฯ มีบริษัทย่อยหรือกิจการอื่นที่บริษัทฯ ไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญ (เช่น มีสัดส่วนการถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงตั้งแต่ร้อยละยี่สิบ (20) แต่ไม่เกินร้อยละห้าสิบ (50)) คณะกรรมการบริษัทควรนำผลประเมินระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาตามข้อ 6.1.1–6.1.7 ด้วย
- 6.2. คณะกรรมการบริษัทควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะมีองค์ประกอบ คุณสมบัติ ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และวาระการดำรงตำแหน่งตามที่ระบุในระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงานตรวจสอบภายใน
  - 6.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้บริษัทฯ จัดให้มีกลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น ให้อำนาจให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล การได้หารือร่วมกับผู้สอบบัญชี หรือแสวงหาความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพอื่นใดมาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบได้
  - 6.2.2. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบและเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี
  - 6.2.3. คณะกรรมการตรวจสอบต้องให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน และเปิดเผยไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี

6.3. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างบริษัทฯ กับฝ่ายบริหาร คณะกรรมการบริษัท หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูล และโอกาสของบริษัทและการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ในลักษณะที่ไม่สมควร

6.3.1. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability)

รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง อาทิ ที่ปรึกษาทางกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย

6.3.2. ห้ามคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า และผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูล ใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบ (Insider Trading) โดยปฏิบัติตามนโยบายการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ รวมถึง

(1) ห้ามมิให้กรรมการและผู้บริหาร รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องที่ได้รับทราบข้อมูลภายในที่ยังไม่ได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณะและเป็นข้อมูลที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหรือมูลค่าของหลักทรัพย์ นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เพื่อการซื้อ ขาย เสนอซื้อ เสนอขาย หรือชักชวนให้บุคคลอื่นซื้อ ขาย เสนอซื้อ หรือเสนอขายซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ไม่ว่าทั้งทางตรงหรือทางอ้อม และไม่ว่าการกระทำได้กล่าวจะทำเพื่อประโยชน์ตนเองหรือผู้อื่น

(2) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน หรืออดีตกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่ลาออกแล้ว มีหน้าที่เก็บรักษาข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ และห้ามมิให้นำข้อมูลภายในดังกล่าวที่ตนได้รับทราบจากการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งยังไม่ได้เปิดเผยต่อสาธารณะ ไปแสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบ หรือไปเปิดเผยให้บุคคลภายนอกทราบ

- (3) กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีหน้าที่ปฏิบัติตามแนวทางการใช้ข้อมูลภายในตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) แนวปฏิบัติในการจัดการข้อมูลลับที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมถึงกฎเกณฑ์อื่นที่เกี่ยวข้อง รวมถึงนโยบายการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ
- (4) ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วง 45 วัน สำหรับงบไตรมาส และ 60 วัน สำหรับงบประจำปี ทั้งนี้ จะต้องไม่ซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ ของบริษัทจดทะเบียนจนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่สาธารณะแล้ว โดยหากมีความจำเป็นต้องซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต้องแจ้งเลขานุการบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
- (5) ห้ามเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ที่ยังไม่เปิดเผย ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง

6.3.3. คณะกรรมการบริษัทต้องรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ตามกฎเกณฑ์ของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกำหนดให้จัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบด้วย รวมทั้งเปิดเผยในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี ทั้งนี้ ตามเงื่อนไขที่กำหนดในนโยบายการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ

6.3.4. คณะกรรมการบริษัทต้องดูแลให้มีการจัดการและติดตามรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ รวมทั้งดูแลให้มีแนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการดังกล่าวเป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลตามที่กฎหมายกำหนดและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ



- 6.3.5. คณะกรรมการบริษัทควรจัดให้มีข้อกำหนดให้กรรมการรายงานการมีส่วนได้เสียอย่างน้อย ก่อนการพิจารณาการประชุมคณะกรรมการบริษัท และบันทึกไว้ในรายงานการประชุม คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ในลักษณะที่อาจทำให้กรรมการรายดังกล่าวไม่สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระ งดเว้นจากการเข้าร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น
- 6.4. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริต และคอร์รัปชันที่ชัดเจนและสื่อสารในทุกระดับขององค์กรและต่อคนนอกเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติ ได้จริง
- 6.4.1. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตและ คอร์รัปชันที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการ ทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
- 6.4.2. คณะกรรมการบริษัทควรให้การสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมและปลูกฝังให้พนักงานทุกคน ปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- 6.5. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้บริษัทฯ มีกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณี มีการชี้เบาะแส
- 6.5.1. บริษัทฯ คาดหมายว่า บุคลากรของบริษัทฯ จะร่วมกันสอดส่องดูแลการปฏิบัติตามหลักการ กำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยสนับสนุนให้มีการสอบถามกรณีมีข้อสงสัยหรือข้อใจเกี่ยวกับมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนร้องเรียนเมื่อพบ พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม หรือขัดต่อมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจของ บริษัทฯ หรือสอบถามข้อข้องใจได้ที่ ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร ฝ่ายตรวจสอบภายใน รอง กรรมการผู้จัดการใหญ่ศักยภาพองค์กร
- 6.5.2. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้มีกลไกและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนของผู้มีส่วน ได้เสีย และดูแลให้มีการจัดช่องทางเพื่อการรับข้อร้องเรียนที่มีความสะดวกและมีมากกว่า หนึ่งช่องทาง รวมทั้งเปิดเผยช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนไว้ในเว็บไซต์ หรือแบบแสดง รายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี

6.5.3. คณะกรรมการบริษัทพึงดูแลให้มั่นนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในกรณีที่มีการชี้เบาะแส โดยจะกำหนดให้มีช่องทางในการแจ้งเบาะแสหรือสอบถามข้อสงสัยผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือผ่านกรรมการอิสระ หรือกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูล การดำเนินการ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

6.5.4. คณะกรรมการบริษัทพึงดูแลให้มีมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้แจ้งเบาะแสที่แจ้งเบาะแสด้วยเจตนาสุจริต บริษัทฯ ให้คำมั่นสัญญาว่าจะรับฟังทุกข้อร้องเรียนอย่างเสมอภาค โปร่งใส และเอาใจใส่ รวมทั้งให้เป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย กำหนดระยะเวลาสอบสวนอย่างเหมาะสม ชื่อของผู้ร้องเรียนจะถูกปิดเป็นความลับ ผู้ร้องเรียนจะได้รับความคุ้มครอง ไม่ให้ถูกกลั่นแกล้ง ทั้งในระหว่างการสอบสวน และภายหลังการสอบสวน

### 7. รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

7.1. คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

7.1.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเปิดเผยข้อมูล มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอ โดยบุคลากรดังกล่าวหมายรวมถึงผู้บริหารสูงสุดสายงาน บัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน เลขานุการบริษัท และนักลงทุนสัมพันธ์

7.1.2. ในการให้ความเห็นชอบการเปิดเผยข้อมูล ให้คณะกรรมการบริษัทคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยในกรณีที่เป็นรายงานทางการเงิน จะพิจารณาปัจจัยอย่างน้อยดังต่อไปนี้ด้วย

- (1) ผลการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน
- (2) ความเห็นของผู้สอบบัญชีในรายงานทางการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน รวมทั้งข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีผ่านการสื่อสารในช่องทางอื่น ๆ (ถ้ามี)
- (3) ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ
- (4) ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัทฯ

- 7.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การเปิดเผยข้อมูล ซึ่งรวมถึงงบการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี สะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งสนับสนุนให้บริษัทฯ จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร (Management Discussion and Analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อให้นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ข้อมูลตัวเลขในงบการเงินเพียงอย่างเดียว
- 7.1.4. ในกรณีที่การเปิดเผยข้อมูลรายการใดเกี่ยวข้องกับกรรมการรายใดรายหนึ่งเป็นการเฉพาะ กรรมการรายนั้นจะดูแลให้การเปิดเผยในส่วนของตนมีความครบถ้วนถูกต้องด้วย เช่น ข้อมูลผู้ถือหุ้นของกลุ่มตน การเปิดเผยในส่วนที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholders' Agreement) ของกลุ่มตน (หากมี)
- 7.2. คณะกรรมการบริษัทควรติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้
- 7.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการติดตามและประเมินฐานะทางการเงินของบริษัทฯ และมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ โดยให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหารร่วมกันหาทางแก้ไขโดยเร็วหากเริ่มมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้
- 7.2.2. ในการอนุมัติการทำรายการใด ๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติ คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาให้มั่นใจได้ว่า การทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการ สภาพคล่องทางการเงิน หรือความสามารถในการชำระหนี้
- 7.3. ในภาวะที่บริษัทฯ ประสบปัญหาทางการเงินหรือมีแนวโน้มจะประสบปัญหา คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาให้มั่นใจได้ว่า บริษัทฯ มีแผนในการแก้ไขปัญหา หรือมีกลไกอื่นที่จะสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ ทั้งนี้ ภายใต้การคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย
- 7.3.1. ในกรณีที่บริษัทฯ มีแนวโน้มที่จะไม่สามารถชำระหนี้หรือมีปัญหาทางการเงิน คณะกรรมการบริษัทควรติดตามอย่างใกล้ชิด และดูแลให้บริษัทฯ ประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล

- 7.3.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้บริษัทฯ กำหนดแผนการแก้ไขปัญหาทางการเงิน โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงเจ้าหนี้ ตลอดจนติดตามการแก้ไขปัญหาโดยให้ฝ่ายบริหารรายงานสถานะอย่างสม่ำเสมอ
- 7.3.3. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาให้มั่นใจได้ว่า การพิจารณาตัดสินใจใด ๆ ในการแก้ไขปัญหาทางการเงินของบริษัทฯ ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใดจะต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล
- 7.4. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม
  - 7.4.1. คณะกรรมการบริษัทควรพิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล ทั้งนี้ อาจเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี หรืออาจจัดทำเป็นเล่มแยกต่างหากตามความเหมาะสมของบริษัทฯ
  - 7.4.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นเรื่องที่สำคัญและสะท้อนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่บริษัทฯ อย่างยั่งยืน
- 7.5. คณะกรรมการบริษัทพึงกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักกลุ่ทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา
  - 7.5.1. คณะกรรมการบริษัทพึงจัดให้มีนโยบายการสื่อสาร (Communication Policy) และนโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Policy) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลภายนอกเป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน ทันเวลา ใช้ช่องทางที่เหมาะสม ปกป้องข้อมูลลับและข้อมูลที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งมีการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันทั้งองค์กรในการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว
  - 7.5.2. คณะกรรมการบริษัทพึงจัดให้มีการกำหนดผู้ที่รับผิดชอบการให้ข้อมูลกับบุคคลภายนอก โดยเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ เข้าใจธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งวัตถุประสงค์เป้าหมายหลัก ค่านิยม และสามารถสื่อสารกับตลาดทุนได้เป็นอย่างดี

- 7.5.3. คณะกรรมการบริษัทพึงดูแลให้ฝ่ายบริหารกำหนดทิศทางและสนับสนุนงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เช่น การจัดให้มีหลักปฏิบัติในการให้ข้อมูล นโยบายการใช้ข้อมูลภายใน รวมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของนักลงทุนสัมพันธ์ให้ชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 7.6. คณะกรรมการบริษัทพึงส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูลนอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางอื่นด้วย เช่น เว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยกระทำอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำเสนอข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ทั้งนี้บริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- (1) วิสัยทัศน์และค่านิยมของบริษัทฯ
  - (2) ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ
  - (3) รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร
  - (4) งบการเงินและรายงานเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานทั้งฉบับปัจจุบันและของปีก่อนหน้า
  - (5) แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี ที่สามารถให้ดาวน์โหลดได้
  - (6) ข้อมูลหรือเอกสารอื่นใดที่บริษัทฯ นำเสนอต่อนักวิเคราะห์ ผู้จัดการกองทุน หรือ สื่อต่าง ๆ
  - (7) โครงสร้างการถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม
  - (8) โครงสร้างกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทร่วมค้า และ Special Purpose Enterprises/Vehicles (SPEs/SPVs)
  - (9) กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดและมีสิทธิออกเสียง
  - (10) การถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมของกรรมการ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง
  - (11) หนังสือเชิญประชุมสามัญและวิสามัญผู้ถือหุ้น
  - (12) ข้อบังคับของบริษัทฯ หนังสือบริคณห์สนธิ



- (13) นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นโยบายรักษาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนโยบายด้านบริหารความเสี่ยง รวมถึงวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านต่าง ๆ
- (14) กฎบัตร หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริษัท รวมถึงกฎบัตร หรือหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติ วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการชุดย่อย
- (15) จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจข้อมูลติดต่อหน่วยงานหรือโรงเรียน หรือบุคคลที่รับผิดชอบต่องานนักลงทุนสัมพันธ์ เลขานุการบริษัท เช่น ชื่อบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลได้ หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล

### 8. สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

#### 8.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ

8.1.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้เรื่องสำคัญ ทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้ผ่านการพิจารณาและ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น โดยเรื่องสำคัญดังกล่าวถูกบรรจุเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น

#### 8.1.2. คณะกรรมการบริษัทควรสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น เช่น

- (1) การกำหนดหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยคณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาบรรจุเรื่องที่ผู้ถือหุ้นเสนอเป็นวาระการประชุม ซึ่งหากกรณีคณะกรรมการบริษัทปฏิเสธเรื่องที่ผู้ถือหุ้นเสนอบรรจุเป็นวาระ คณะกรรมการบริษัทต้องแจ้งเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ
- (2) หลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทจะดูแลให้มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

8.1.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น

8.1.4. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ อย่างน้อย 28 วันก่อนวันประชุม

8.1.5. คณะกรรมการบริษัทควรเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้า และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ด้วย

8.1.6. หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องจะถูกจัดทำเป็นภาษาอังกฤษทั้งฉบับ และเผยแพร่พร้อมกับฉบับภาษาไทย

ทั้งนี้ หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น ประกอบด้วยข้อความดังต่อไปนี้

- (1) วัน เวลา และสถานที่จัดประชุมผู้ถือหุ้น
- (2) วาระการประชุม โดยระบุว่า เป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ รวมทั้งแบ่งเป็น เรื่องๆ อย่างชัดเจน เช่น ในวาระที่เกี่ยวกับกรรมการ ได้แยกเรื่องการเลือกตั้งกรรมการและการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการเป็นแต่ละวาระ
- (3) วัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัทในแต่ละวาระการประชุมที่เสนอซึ่งรวมถึง

ก. วาระอนุมัติจ่ายเงินปันผล – นโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลที่เสนอจ่าย พร้อมทั้งเหตุผลและข้อมูลประกอบ ในกรณีที่เสนอให้งดจ่ายปันผล ให้อธิบายเหตุผลและข้อมูลประกอบ

ข. วาระแต่งตั้งกรรมการ – ระบุชื่อ อายุ ประวัติการศึกษาและการทำงาน จำนวนบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไปที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา ประเภทของกรรมการที่เสนอ และในกรณีที่เป็นการเสนอชื่อกรรมการเดิมกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้ง ให้ระบุข้อมูลการเข้าร่วมประชุมปีที่ผ่านมา และวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการ

ค. วาระอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ – นโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการแต่ละตำแหน่ง และค่าตอบแทนกรรมการทุกรูปแบบทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ

ง. วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชี – ชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์ทำงาน ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี ค่าสอบบัญชีและค่าบริการอื่น

- (4) หนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด

## ส่วนที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

(5) ข้อมูลประกอบการประชุมอื่น ๆ เช่น ขั้นตอนการออกเสียงลงคะแนน การนับและแจ้งผลคะแนนเสียง สิทธิของหุ้นแต่ละประเภทในการลงคะแนนเสียง ข้อมูลของกรรมการอิสระที่บริษัทฯ เสนอเป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้น เอกสารที่ผู้ถือหุ้นต้องแสดงก่อนเข้าประชุม เอกสารประกอบการมอบฉันทะ และแผนที่ของสถานที่จัดประชุม เป็นต้น

8.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

8.2.1. คณะกรรมการบริษัทควรกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม โดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เช่น ช่วงเวลาการประชุมที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการอภิปราย สถานที่จัดประชุมที่สะดวกต่อการเดินทาง เป็นต้น

8.2.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา ความเชื่อ ความคิดเห็นทางการเมือง หรือความพิการ และแม้ผู้ถือหุ้นจะไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยเหตุไม่สะดวกประการใด ผู้ถือหุ้นย่อมมีสิทธิมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าร่วมประชุมแทนได้

8.2.3. ผู้ถือหุ้นย่อมมีสิทธิมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุม และลงมติแทนผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับเอกสารและคำแนะนำในการมอบฉันทะ ผู้รับมอบฉันทะที่ถูกต้องตามกฎหมายและยื่นหนังสือมอบฉันทะให้กรรมการในที่ประชุมแล้วย่อมมีสิทธิเข้าร่วมประชุมและลงมติเช่นเดียวกับผู้ถือหุ้นทุกประการ ผู้ถือหุ้นอาจมอบฉันทะให้กรรมการอิสระท่านใดท่านหนึ่งมาประชุมและลงมติแทนก็ได้ ผู้ถือหุ้นมีสิทธิได้รับประวัติและข้อมูลการทำงานของกรรมการอิสระแต่ละท่านอย่างครบถ้วน เหมาะสมในการพิจารณา

8.2.4. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลไม่ให้เกิดการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุม หรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร เช่น ไม่กำหนดให้ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง และผู้ถือหุ้นทุกคนย่อมมีสิทธิเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นตลอดระยะเวลาการประชุม

8.2.5. คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ

- 8.2.6. ประธานกรรมการเป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัทฯ จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ
- 8.2.7. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ กรรมการในฐานะผู้เข้าร่วมประชุมและในฐานะผู้ถือหุ้นไม่สนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ
- 8.2.8. สนับสนุนให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมการประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้
- 8.2.9. ก่อนเริ่มการประชุม ให้บริษัทฯ แจ้งผู้ถือหุ้นให้ทราบถึงจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง
- 8.2.10. ในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมจะจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ เช่น ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการแต่งตั้งกรรมการ
- 8.2.11. คณะกรรมการบริษัทควรสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ และส่งเสริมให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในแต่ละวาระให้ที่ประชุมทราบ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงานการประชุม
- 8.2.12. คณะกรรมการบริษัททุกคน รวมทั้งคณะกรรมการชุดย่อย และเลขานุการบริษัท ต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้งหากไม่ติดภารกิจสำคัญ เพื่อตอบข้อซักถามและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้น ผู้บริหารระดับสูงทุกคนควรเข้าร่วมการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อตอบข้อซักถามเช่นกัน
- 8.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน
  - 8.3.1. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้บริษัทฯ เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนเสียงภายในวันทำการถัดไป ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ

- 8.3.2. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้การจัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น
- 8.3.3. คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้บันทึกข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้
- (1) รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม ไม่เข้าร่วมการประชุม
  - (2) วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง) ของแต่ละวาระ
  - (3) ประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม รวมทั้งชื่อ-นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ



### ความหมาย

**มาตรฐานจริยธรรมของบริษัท** หมายถึง มาตรฐานข้อประพฤติปฏิบัติที่ดีงามของบุคลากรบริษัทฯ

**จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท** หมายถึง ประมวลความประพฤติที่บุคลากรของบริษัทฯ พึงกระทำ เพื่อรักษาและส่งเสริมชื่อเสียง เกียรติคุณของบริษัทฯ จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นการประมวลแบบแผน กำหนดขอบเขต มาตรฐาน ความประพฤติ และพฤติกรรมที่บุคลากรทุกคนของบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็กรรมาการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน พึงกระทำในการดำเนินธุรกิจและการปฏิบัติงาน โดยปฏิบัติไปในวิธิต่างเดียวกันภายใต้กรอบคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ในวิธิต่างที่สร้างสรรค์ เป็นระเบียบเรียบร้อย เสมอภาค เท่าเทียม เพื่อสร้างรากฐาน และรักษาภาพพจน์ของบริษัทฯ ให้เป็นองค์กรที่มีการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนี้

### 1. การเคารพกฎหมาย และหลักสิทธิมนุษยชนสากล

สังคมโลกเป็นสังคมที่ปกครองโดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือนิติรัฐ ฉะนั้น ในแต่ละประเทศที่บริษัทฯ เข้าไปลงทุน ดำเนินกิจการหรือข้องเกี่ยว หากมีระบบกฎหมาย ขนบธรรมเนียม ประเพณีที่แตกต่าง กัน แต่ก็ยึดถือหลักสิทธิมนุษยชนสากลเป็นหลักปฏิบัติร่วมกัน อีกทั้ง บริษัทฯ และบุคลากรทุกคนจึงต้องเคารพกฎหมายของแต่ละประเทศและหลักสิทธิมนุษยชนสากล รวมทั้งยึดมั่นทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรม และถูกกฎหมาย

#### แนวปฏิบัติที่ดี

1.1 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องทำความเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนโดยตรงให้ถี่ถ้วน และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด หากไม่แน่ใจ ให้ขอคำปรึกษาจากฝ่ายกฎหมายหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ห้ามปฏิบัติไปตามความเข้าใจของตนเองโดยไม่มีคำแนะนำ

1.2 บุคลากรของบริษัทฯ ที่ต้องไปปฏิบัติงานในต่างประเทศ ควรศึกษากฎหมาย ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของประเทศปลายทางก่อนการเดินทาง รวมทั้ง ติดตามการเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของประเทศปลายทางอยู่เสมอ เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้า ตัวอย่างสินค้า และอุปกรณ์ที่นำไปด้วย เอกสารในการเดินทาง วัตถุประสงค์ของการเดินทาง และการปฏิบัติงานในประเทศปลายทาง ไม่ผิดกฎหมาย ไม่ขัดต่อขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมของประเทศปลายทาง

1.3 บริษัทฯ ควรจัดรวบรวมกฎหมาย กฎ และระเบียบของทางราชการให้เป็นหมวดหมู่เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ ศึกษา และให้การอบรม และสนับสนุนให้มีความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชนสากลที่เกี่ยวข้องแก่บุคลากรของบริษัทฯ อย่างเหมาะสม เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

1.4 บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากลอย่างเคร่งครัด ให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสิทธิมนุษยชนสากลแก่พนักงานเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงาน และไม่สนับสนุนกิจการที่ละเมิดหลักสิทธิมนุษยชนสากล ควรส่งเสริมให้มีการให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสิทธิมนุษยชนสากลแก่พนักงานเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงาน เพื่อหลีกเลี่ยงและลดผลกระทบจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นผลจากกิจกรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตลอดระยะเวลาของการดำเนินงาน เช่น ตั้งแต่ก่อนและระหว่างการก่อสร้าง ระหว่างการปฏิบัติการ การรวบรวมและการซื้อกิจการ ไปจนถึงการยกเลิกกิจการ เป็นต้น

1.5 บริษัทฯ ต้องกำกับดูแลให้บุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนสากลอย่างเคร่งครัด ส่งเสริมการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ เคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น และการปฏิบัติต่อกันอย่างเสมอภาคเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติเพราะเหตุแห่งความแตกต่างกัน เช่น ในเรื่องเชื้อชาติ เผ่าพันธุ์ อายุ เพศ รสนิยมทางเพศ ศาสนา สีผิว ภาษา เป็นต้น

### 2. การป้องกันการฟอกเงิน

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันการฟอกเงินและการป้องกันการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายทั่วโลก พร้อมกับกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายและการแพร่ขยายอาวุธที่มีอานุภาพทำลายล้างสูง โดยมุ่งมั่นที่จะป้องกันตนเองไม่ให้ตกเป็นเครื่องมือของกระบวนการฟอกเงิน หรือสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และให้ความสำคัญต่อการสอดส่องดูแลและให้เบาะแสแก่เจ้าหน้าที่ หากมีการกระทำที่ไม่เป็นไปตามกฎหมาย รวมถึงดูแลให้มีการบันทึกรายการและข้อเท็จจริงทางการเงิน หรือทรัพย์สินต่าง ๆ ให้ถูกต้องเป็นไปตามที่กฎหมายภายในประเทศและระหว่างประเทศกำหนด

#### แนวปฏิบัติที่ดี

2.1 บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ทั้งของประเทศไทยและนานาชาติที่ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน และการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย ในทุกภูมิภาคหรือทุกประเทศที่มีการดำเนินธุรกิจ โดยเคร่งครัด

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

2.2 ในการติดต่อลูกค้า หรือคู่ค้า ควรตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลูกค้า หรือคู่ค้า เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐาน เช่น กรรมการผู้มีอำนาจลงนาม หรือตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด วัตถุประสงค์และเจตนารมณ์ของความสัมพันธ์ทางธุรกิจของลูกค้า โดยอาจตรวจสอบจากเอกสารทางราชการ หรือองค์กรอิสระที่เชื่อถือได้ เพื่อจัดข้อสงสัยและเป็นวิธีที่ง่ายแต่มีประสิทธิภาพต่อการป้องกันมิให้ถูกใช้เป็นตัวกลางในการฟอกเงินหรือการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายได้

2.3 ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้ายที่กำหนดไว้ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ

2.4 หลีกเลี่ยงการกระทำการใด ๆ เพื่อปกปิด หรืออำพรางลักษณะที่แท้จริง เช่น การได้มาซึ่งแหล่งที่ตั้ง การจำหน่าย การโอน การได้สิทธิใด ๆ ซึ่งทรัพย์สินที่เกี่ยวกับการกระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยเรื่องการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินและการต่อต้านการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย เพื่อให้ดูเหมือนว่าเป็นทรัพย์สินที่ได้มาโดยถูกต้องตามกฎหมาย รวมถึงพฤติกรรมสนับสนุนช่วยเหลือตามกรณีดังกล่าวข้างต้นด้วย

2.5 พึงระมัดระวังการติดต่อทำธุรกรรมกับบุคคลหรือนิติบุคคลที่ต้องสงสัยว่าอาจกระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการฟอกเงิน หรือการสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย เช่น กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด ความผิดเกี่ยวกับเพศ (เช่น การค้าหญิงและเด็ก การค้าประเวณี) ความผิดเกี่ยวกับการฉ้อโกงประชาชน ความผิดเกี่ยวกับการยักยอกหรือฉ้อโกงทางธุรกิจในสถาบันการเงิน ความผิดต่อตำแหน่งหน้าที่ราชการ ความผิดเกี่ยวกับการกรรโชกหรือรีดทรัพย์หรือการกระทำลักษณะคล้ายคลึงกันอันเป็นการผิดกฎหมาย ความผิดเกี่ยวกับการลักลอบหนีศุลกากรตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร ความผิดเกี่ยวกับภาษีอากรตามประมวลรัษฎากร ความผิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายตามประมวลกฎหมายอาญา ความผิดเกี่ยวกับการพนัน เฉพาะกรณีเป็นผู้จัดให้มีการเล่นการพนัน ความผิดเกี่ยวกับการเลือกตั้ง และความผิดเกี่ยวกับการค้ามนุษย์ เป็นต้น

### 3. การสนับสนุนภาคการเมือง

บริษัทฯ เป็นองค์กรที่เป็นกลางทางการเมือง ไม่ฝักใฝ่พรรคการเมือง กลุ่มการเมือง หรือนักการเมืองคนใด ไม่ว่าในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค หรือระดับโลก บริษัทฯ สนับสนุนการดำเนินการใดๆ ที่เป็นไปตามระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตยในประเทศนั้น ๆ ทั้งนี้ บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรของบริษัทฯ ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และใช้สิทธิทางการเมืองของตนตามครรลองของกฎหมาย

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

### แนวปฏิบัติที่ดี

3.1 บริษัทฯ ต้องเป็นกลางทางการเมือง และไม่มีนโยบายสนับสนุนพรรคการเมืองไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม ไม่นำทรัพยากรของบริษัทฯ ไปสนับสนุนกิจกรรมทางการเมืองของพรรคการเมือง กลุ่มการเมือง หรือนักการเมืองคนใด ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม และไม่อนุญาตให้ฝ่ายการเมืองเข้ามาใช้ทรัพยากรและสถานที่ของบริษัทฯ ในกิจกรรมทางการเมือง

3.2 บริษัทฯ สนับสนุนให้พนักงานของบริษัทฯ แสดงออก เข้าร่วม สนับสนุน และใช้สิทธิทางการเมืองนอกเวลาทำงานโดยทรัพยากรของบุคลากรเอง ห้ามบุคลากรของบริษัทฯ แต่งกายด้วยเครื่องแบบพนักงาน หรือใช้สัญลักษณ์ที่ทำให้ผู้อื่นเข้าใจได้ว่าเป็นบุคลากรของบริษัทฯ ในการเข้าร่วมประชุม ชุมนุม หรือกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งในทางการเมือง รวมทั้งห้ามใช้อำนาจ ทรัพยากร เงินทุน และชื่อบริษัทฯ ไปใช้ในการเรียไร หรือใช้ประกอบกิจกรรมทางการเมือง

3.3 บริษัทฯ ไม่สนับสนุนให้มีการวิ่งเต้นที่มีใช้การใช้หลักการและเหตุผลที่เหมาะสม เช่น การวิ่งเต้นโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว หรือเสนอผลประโยชน์ตอบแทน

### 4. การมีส่วนได้เสีย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน นอกจากนี้ ต้องคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นที่ตั้ง โดยปราศจากความต้องการส่วนตัว และอิทธิพลจากญาติ หรือผู้ใกล้ชิด บุคลากรของบริษัทฯ ต้องตรวจสอบอยู่เสมอว่าตนเองมีส่วนได้เสีย หรือผลประโยชน์ขัดกันในการปฏิบัติงานหรือไม่ เมื่อพบว่าตนมีส่วนได้เสีย หรือผลประโยชน์ขัดกันแล้ว บุคลากรผู้นั้นพึงงดการปฏิบัติงานนั้น ให้ผู้อื่นเข้ามารับผิดชอบแทนตน เพื่อกำจัดข้อครหาว่าด้วยผลประโยชน์ทับซ้อน ใช้อำนาจของตนในทางที่ผิดเพื่อสร้างผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง และทำให้บริษัทฯ เสียหาย ดังนั้น บุคลากรทุกคนพึงปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการมีส่วนได้เสีย และการเปิดเผยส่วนได้เสียที่บริษัทฯ กำหนดอย่างเคร่งครัด

### แนวปฏิบัติที่ดี

4.1 ห้ามบุคลากรของบริษัทฯ ใช้อิทธิพล หรืออำนาจของตนทำธุรกรรมระหว่าง บริษัทฯ กับบุคคลนั่นเอง ญาติ หรือนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง นอกเหนือจากสวัสดิการที่บุคลากรบริษัทฯ ควรได้ เว้นแต่จะมีการเปิดเผยส่วนได้เสียแล้ว และได้รับอนุญาตเป็นการเฉพาะ หรือได้รับอนุมัติในหลักการให้ทำได้

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

4.2 บุคลากรของบริษัทฯ ญาติ หรือนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถทำธุรกรรมที่มีข้อตกลงทางการค้าทั่วไปโดยปราศจากการใช้อิทธิพลของบุคลากรของบริษัทฯ และมีข้อตกลงทางการค้าที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่ค้าทั่วไปกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ โดยจะต้องจัดทำรายงานเปิดเผยรายการที่มีผลประโยชน์ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ

4.3 การออกคำสั่งเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคลากรผู้ออกคำสั่งเองย่อมทำไม่ได้

4.4 การเข้าประชุมพิจารณาวาระใดที่กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้เข้าร่วมประชุมมีส่วนได้เสีย บุคลากรผู้มีส่วนได้เสียต้องงดออกเสียง งดให้ความเห็น และไม่เข้าร่วมประชุมในวาระนั้น ๆ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมท่านอื่นมีโอกาสพิจารณา วิเคราะห์ วิจัยโดยปราศจากอิทธิพลของบุคลากรผู้มีส่วนได้เสียคนนั้น

4.5 คณะกรรมการ และผู้บริหารต้องพิจารณาความขัดแย้งของผลประโยชน์เกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทย่อย บริษัทร่วมอย่างรอบคอบ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต อย่างมีเหตุผล และเป็นอิสระ ภายใต้กรอบจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

4.6 บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องจัดทำรายงานเปิดเผยรายการที่สงสัยว่าตนเอง ญาติ หรือนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปีและทุกครั้งที่พบรายการ ตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ บริษัทฯ โดยแจ้งผู้บังคับบัญชาและนำเสนอส่วนธรรมาภิบาลองค์กร

4.7 กรรมการ ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ต้องรายงานการมีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ บริษัทร่วม หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ และการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทของตน หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

4.8 การรับทำงานจากบริษัทร่วมหรือบริษัทย่อยยอมทำได้ โดยได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาฝ่ายบริหาร และกรรมการแล้วแต่กรณี บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่รับงานภายนอกบริษัทที่เป็นการแข่งขันกับการดำเนินธุรกิจกับบริษัทฯ หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ขัดแย้งกับบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานชั่วคราวหรือถาวร เว้นแต่จะได้รับอนุญาตเป็นการเฉพาะเจาะจงจากผู้บังคับบัญชา

4.9 การรับบุคลากรใหม่ที่เป็นญาติกับบุคลากรของบริษัทฯ ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรมต่อผู้ที่มีคุณสมบัติอย่างเดียวกัน บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่แทรกแซง หรือใช้อิทธิพลของตนเข้าช่วยเหลือให้รับญาติของตนเข้าทำงาน



### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

#### 5. การรักษาความลับ การเก็บรักษาข้อมูล และการใช้ข้อมูลภายใน

ข้อมูลที่เป็นความลับเป็นข้อมูลที่มีใช้ข้อมูลสาธารณะ เป็นข้อมูลที่หากเปิดเผยต่อสาธารณชน หรือตกอยู่ในมือคู่แข่งแล้วย่อมก่อให้เกิดผลกระทบร้ายแรงต่อบริษัทฯ หรือบริษัทในกลุ่ม รวมทั้งข้อมูลทุกประเภทที่คู่ค้าและลูกค้าได้มอบให้แก่บริษัทฯ ด้วยความเชื่อใจ บริษัทฯ ย่อมมีหน้าที่ปกปิดข้อมูลดังกล่าวไว้เป็นความลับโดยให้รับรู้เฉพาะผู้ที่จำเป็น จึงเป็นหน้าที่ของผู้ที่ดูแลหรือครอบครองข้อมูลในการดูแลรักษาความปลอดภัยโดยเคร่งครัด

##### แนวปฏิบัติที่ดี

5.1 บริษัทฯ มีการกำหนดชั้นความลับของข้อมูล และวิธีการที่บุคลากรของบริษัทฯ ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับระดับชั้นความลับ และการปฏิบัติเพื่อรักษาความลับ บุคลากรของบริษัทฯ ต้องรักษาความลับในส่วนที่ตนรับผิดชอบ ไม่ให้ความลับตกไปยังบุคคลอื่น รวมทั้งบุคลากรอื่นของบริษัทฯ ที่ไม่เกี่ยวข้อง รวมถึง มีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล อย่างเพียงพอและเหมาะสม เพื่อป้องกันมิให้มีการละเมิดสิทธิตามกฎหมาย

5.2 บุคลากรของบริษัทฯ แม้จะเกษียณอายุ ลาออก หรือสิ้นสุดการทำงานกับบริษัทฯ แล้ว ควรจะต้องรักษา และไม่เปิดเผยความลับของบริษัทฯ

5.3 บริษัทฯ ต้องรักษา และปกปิดข้อมูลลูกค้า และข้อมูลทางการค้าไว้เป็นความลับ บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่เปิดเผยความลับของลูกค้าต่อบุคลากรของบริษัทฯ และบุคคลภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้อง เว้นแต่เป็นข้อบังคับโดยกฎหมายให้เปิดเผย การเปิดเผยเพื่อวัตถุประสงค์ทางการฟ้องร้องคดี หรือคณะกรรมการอนุมัติให้มีการเปิดเผย

5.4 ข้อมูลภายในเป็นข้อมูลในการดำเนินการและบริหารกิจการ อันเป็นข้อมูลลับของบริษัทฯ ที่ยังไม่เปิดเผยสู่สาธารณะ หากเปิดเผยแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทในกลุ่ม หรือบริษัทลูกของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่งผลกระทบต่อมูลค่าหุ้นที่มีการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ บุคลากรของบริษัทฯ จึงต้องรักษาข้อมูลภายในไว้เป็นความลับ และต้องไม่นำข้อมูลภายในที่ตนล่วงรู้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ของตนไปบอกผู้อื่น หรือนำข้อมูลภายในไปใช้แสวงหาประโยชน์ในทางมิชอบเสียเอง หรือทำให้ประโยชน์ของบริษัทฯ ลดลง

5.5 บุคลากรของบริษัทฯ จะได้รับการแจ้งเตือน และรณรงค์ในการละเว้นการใช้ข้อมูลภายในผ่านช่องทางการติดต่อของบริษัทฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญ เช่น การออกหุ้นเพิ่มทุน การออกหุ้นกู้ และบุคลากรของบริษัทฯ พึงปฏิบัติตามแนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ในเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน และนโยบายการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

5.6 ในการว่าจ้างบุคคลที่เคยทำงานกับคู่แข่งทางการค้า หรือรัฐบาลมาก่อน บริษัทฯ ต้อง ค้นหา และศึกษาข้อตกลงรักษาความลับที่บุคคลนั้นเคยทำไว้กับคู่แข่งทางการค้า หรือรัฐบาลมาก่อนบริษัทฯ และต้องไม่กระทำการใดเพื่อให้บุคคลนั้นกระทำการใดอันเป็นการผิดข้อตกลงกับคู่แข่งทางการค้า หรือรัฐบาล อันจะก่อให้เกิดการฟ้องร้องดำเนินคดีตามมา รวมไปถึง การจ้างดังกล่าวต้องไม่ขัดหรือแย้งต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

5.7 การเปิดเผยข้อมูลต้องเป็นไปโดยบุคลากรของบริษัทฯ ที่มีอำนาจหน้าที่ บุคลากรทั่วไปไม่มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูล เมื่อถูกถามให้เปิดเผยข้อมูลที่ตนไม่มีหน้าที่เปิดเผย ให้แนะนำผู้ถามสอบถามผู้ที่มีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลนั้น เพื่อให้การให้ข้อมูลถูกต้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5.8 บุคลากรของบริษัทฯ ควรเก็บรักษาข้อมูลไว้อย่างน้อย 10 ปี ทั้งที่เก็บไว้เป็นเอกสาร และที่เก็บไว้เป็นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อการเรียกใช้ เว้นแต่มีเหตุผลสมควรในการบริหารจัดการข้อมูล หรือเอกสารบางประเภทต้องมีการรักษาไว้ตามที่กฎหมายกำหนด บุคลากรของบริษัทฯ ควรทำการศึกษาเป็นกรณีไป เมื่อครบกำหนดให้นำเอกสารไปทำลาย

#### 6. การปฏิบัติต่อลูกค้าและผู้บริโภค

บริษัทฯ คำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ซึ่งเป็นผู้ที่ซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทฯ รวมทั้งผู้บริโภค ซึ่งเป็นผู้ใช้สินค้าและบริการที่บริษัทฯ ผลิต ด้วยราคาที่เป็นธรรม มีคุณภาพ และมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า และผู้บริโภค โดยต้องให้บริการลูกค้าและผู้บริโภคด้วยความรวดเร็ว มีอัธยาศัย และไม่เลือกปฏิบัติ

##### แนวปฏิบัติที่ดี

6.1 บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาสินค้า และบริการให้ครบวงจร บริการรวดเร็ว มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของบริษัทฯ ต้องทุ่มเทเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้บริโภคอย่างเต็มที่ ด้วยราคาที่สมเหตุสมผล ทันต่อสถานการณ์ มีคุณภาพ ไม่จำกัดสิทธิของผู้บริโภค และมีเงื่อนไขที่เป็นธรรมสำหรับผู้บริโภค

6.2 บริษัทฯ ต้องไม่ทำการใดอันเป็นการหลอกลวง หรือทำให้หลงเชื่อในคุณภาพสินค้า และบริการของบริษัทฯ ต้องมีผลสำรวจ หรือผลวิจัยเพื่อสนับสนุนการโฆษณาอย่างละเอียด และส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสินค้าและบริการแก่ผู้บริโภคทั่วไป

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

6.3 บริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาความปลอดภัยในการใช้สินค้าและบริการของบริษัทฯ ความปลอดภัยของผู้บริโภคมีความสำคัญยิ่ง บริษัทฯ ต้องกำหนดให้มีป้ายเตือนภัย หรือเอกสารกำกับสินค้า ตรวจสอบความปลอดภัยในสถานประกอบการ รมรงค์ และอบรมพนักงานในเรื่องความปลอดภัยสำหรับผู้บริโภคอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง บริษัทฯ ยินดีรับผิดชอบเมื่อเกิดอุบัติเหตุกับผู้บริโภคจากการใช้สินค้าและบริการจากบริษัทฯ หากมีการใช้งานอย่างถูกต้อง

6.4 บุคลากรของบริษัทฯ จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาทันทีหากมีข้อร้องเรียนจากลูกค้า หรือข้อกังวลของบุคลากรของบริษัทฯ เกี่ยวกับความปลอดภัยของสินค้าและบริการ รวมทั้งจัดให้มีช่องทางการร้องเรียนของผู้บริโภคอย่างเหมาะสม และดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงที โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและบุคลากรเป็นสำคัญ รวมถึง นำข้อผิดพลาดมาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

6.5 บุคลากรของบริษัทฯ จะต้องระบุและจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ และปฏิบัติตามกฎหมายหรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ รวมถึงระบุการควบคุมผลกระทบด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการ

### 7. การปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้า

คู่แข่งทางการค้าเป็นบุคคลภายนอกที่บริษัทฯ ต้องแข่งขันตามวิถีนโยบายเสรีในการทำธุรกิจ การแข่งขันย่อมต้องดำเนินไปอย่างเป็นธรรม ไม่บิดเบือนข้อมูล หลอกลวง หรือใช้วิธีอื่นใดที่ไม่ถูกต้องตามครรลองของการแข่งขันที่ดี

#### แนวปฏิบัติที่ดี

7.1 บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจบนการแข่งขันเสรี การดำเนินธุรกิจจะต้องคำนึงถึงการแข่งขันอย่างเป็นธรรม ไม่ใส่ร้ายป้ายสี ไม่โจมตีคู่แข่งโดยปราศจากข้อมูลอย่างสมเหตุสมผล

7.2 บริษัทฯ ควรให้การสนับสนุนการร่วมมือกับคู่แข่งทางการค้าที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ของผู้บริโภค ความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับบริษัทคู่แข่งจะต้องมิใช่เป็นไปเพื่อการผูกขาด การจัดสรรรายได้และส่วนแบ่งการตลาด การลดคุณภาพของสินค้าและบริการ และการกำหนดราคาสินค้าและบริการ อันจะก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้บริโภคในภาพรวม บุคลากรของบริษัทฯ ต้องระมัดระวังในการติดต่อกับคู่แข่ง และบุคลากรของคู่แข่งทุกกรณี ไม่เปิดเผยหรือละเลยให้ความลับของบริษัทฯ ตกอยู่ในมือของคู่แข่ง

7.3 การรวบรวมกิจการระหว่างบริษัทฯ กับคู่แข่งทางการค้าต้องเป็นไปด้วยความโปร่งใส เมื่อรวบรวมกิจการแล้ว บริษัทฯ ต้องไม่ใช้อำนาจทางการตลาดของตนไปในทางที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่ผู้บริโภคและตลาดโดยรวม

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

7.4 บริษัทฯ ตระหนักดีว่ากฎหมายว่าด้วยการต่อต้านการผูกขาดและการแข่งขันทางการค้ามีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ และเป็นหน้าที่ของบุคลากรของบริษัทฯ ผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องศึกษา ทำความเข้าใจ กฎหมายเหล่านั้น รวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ หากเกิดความสงสัยหรือไม่แน่ใจให้ขอคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาหรือติดต่อหน่วยงานผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักกฎหมาย

7.5 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องระมัดระวังในการติดต่อกับคู่แข่งทางการค้า หรือคู่ค้า รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นในเวทีสาธารณะ หรือสมาคมต่าง ๆ ซึ่งอาจถูกมองว่าเป็นการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายว่าด้วยการต่อต้านการผูกขาดและการแข่งขันทางการค้าในประเทศที่ดำเนินกิจการได้

7.6 บุคลากรของบริษัทฯ หากอยู่ในสถานการณ์ที่มีความเป็นไปได้ที่จะลำเอียงของการไม่ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการต่อต้านการผูกขาดและการแข่งขันทางการค้า ให้ปฏิเสธการพูดคุยในเรื่องดังกล่าวโดยชัดเจน และออกจากการสนทนานั้นทันที

ทั้งนี้ การสนับสนุน การให้ความร่วมมือกับคู่แข่งทางการค้า หรือคู่ค้า สามารถดำเนินการได้ภายใต้กรอบของกฎหมายเท่านั้น โดยจะต้องไม่เป็นไปเพื่อการผูกขาด การจัดสรรรายได้และส่วนแบ่งการตลาด การลดคุณภาพของสินค้าและบริการ และการกำหนดราคาสินค้าและบริการ อันจะก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้บริโภคในภาพรวม

#### 8. การจัดซื้อ จัดหา และการปฏิบัติต่อคู่ค้า

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดหา ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินกิจการและธุรกิจของบริษัทฯ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีการตรวจสอบอย่างรัดกุมในฐานะหน่วยงานของรัฐ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับผู้ค้า โดยปฏิบัติต่อผู้ค้าอย่างเสมอภาคบนพื้นฐานของการแข่งขันที่เป็นธรรม โปร่งใส และเท่าเทียม เพื่อก้าวไปสู่การเป็นพันธมิตรที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจระหว่างกันในระยะยาว บริษัทฯ จึงมีแนวทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนกับผู้ค้า ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้ผู้ค้าของบริษัทฯ มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม เคารพสิทธิมนุษยชน มีการดูแลอาชีวอนามัย และความปลอดภัยของลูกค้า รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน

##### แนวปฏิบัติที่ดี

8.1 หน่วยงานของบริษัทฯ ที่ต้องมีการจัดหาพัสดุ หรือบริการมาใช้ในการทำงานของหน่วยงาน ควรมีการวางแผนการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างล่วงหน้า เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างตลอดทั้งกระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทันต่อการใช้งาน โดยต้องคำนึงถึงความต้องการ ความคุ้มค่า ราคา และคุณภาพของสินค้าและบริการ กระบวนการจัดหาพัสดุต้องดำเนินการถูกต้องตามระเบียบ ข้อกำหนด และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างโปร่งใส ให้ข้อมูลแก่ผู้ค้าอย่างเท่าเทียม ถูกต้อง ไม่มีอคติ ไม่เลือกปฏิบัติต่อผู้ค้า

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

สร้างการแข่งขันที่เป็นธรรมระหว่างผู้ค้า วิธีการจัดหาพัสดุควรอ้างอิงแนวทางปฏิบัติที่เป็นสากล มีความรัดกุม สอดคล้องกับสถานการณ์ และต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง

8.2 บริษัทฯ สนับสนุนการปฏิบัติอย่างเสมอภาคต่อผู้ค้าของบริษัทฯ ทั้งการปฏิบัติระหว่างผู้ค้าเอง และการปฏิบัติระหว่างผู้ค้ากับบริษัทฯ หน่วยงานของบริษัทฯ ที่ต้องทำการจัดหา ไม่ควรดำเนินการในระยะเวลากระชั้นจนเกินไป ควรใช้เวลาผู้ค้าอย่างพอเพียงในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานและเอกสารการเสนอราคาต่าง ๆ ข้อกำหนดหรือเงื่อนไขรายละเอียดของสัญญา ไม่ควรเป็นการเอารัดเอาเปรียบจนเกินไป และควรปรึกษาฝ่ายกฎหมายในการทำสัญญา

8.3 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่เรียกรับประโยชน์จากการจัดหา ต้องวางตัวเป็นกลาง ไม่ใกล้ชิดกับผู้ค้า จนทำให้ผู้ค้ามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และปฏิบัติตามข้อปฏิบัติในจรรยาบรรณว่าด้วย การมีส่วนร่วมได้เสีย ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกันอย่างเคร่งครัด

8.4 หน่วยงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดหา ต้องเก็บเอกสารหลักฐานต่าง ๆ เช่น การอนุมัติ เอกสารการเสนอราคา การเจรจา สัญญา หรือ การปฏิบัติตามสัญญา ไว้เป็นหลักฐานอ้างอิงตามสมควรแก่ความจำเป็นตามระยะเวลาที่กำหนด

8.5 บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามข้อสัญญาอย่างเคร่งครัด หากพบว่าบริษัทฯ ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา หรือผู้ค้าไม่อาจปฏิบัติตามสัญญา หรือเหตุอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญาได้ หากเป็นไปได้ และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทฯ ให้ยุติการดำเนินการ และยุติการติดต่อกับผู้ค้าทันที ให้รายงานผู้บังคับบัญชา เพื่อปรึกษาในทันทีและหาแนวทางแก้ไขต่อไป

8.6 บุคลากรของบริษัทฯ ที่ดำเนินการจัดหา มีหน้าที่กำกับดูแลให้ผู้ค้าปฏิบัติตามแนวทางการปฏิบัติอย่างยั่งยืนของผู้ค้าบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด

8.7 หน่วยงานหรือบุคลากรของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จะต้องจัดทำเงื่อนไขข้อกำหนดขอบเขตงานและจัดทำสัญญา โดยคำนึงถึงแบบสัญญามาตรฐาน ความสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยการดำเนินการดังกล่าวควรพิจารณาปรึกษาฝ่ายกฎหมายหรือผู้เชี่ยวชาญร่วมด้วย

### 9. ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมโดยรวม

บริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงมีพันธกิจรับผิดชอบต่อการพัฒนา และคืนกำไรสู่ชุมชนและสังคมโดยรวม เพื่อให้บริษัทฯ เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนตามการพัฒนาของสังคม บริษัทฯ ถือเป็นหนึ่งในนโยบายหลักในการให้ความสำคัญกับกิจกรรมของชุมชนและสังคม โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม ทำนุบำรุงศาสนา



## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

สร้างสรรค์ และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ รวมทั้งสนับสนุนการศึกษาแก่เยาวชน และสนับสนุนกิจกรรมสาธารณประโยชน์แก่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้

### แนวปฏิบัติที่ดี

9.1 บริษัทฯ มุ่งที่จะทำความเข้าใจและสื่อสารกับสังคมเกี่ยวกับสถานะ และข้อเท็จจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ ความรับผิดชอบต่อของบริษัทฯ ต่อชุมชนและสังคมโดยรวม และความรับผิดชอบต่อบริษัทฯ ต่อสิ่งแวดล้อม โดยไม่ปกปิดข้อเท็จจริง ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลแก่นักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้สนใจทั่วไปอย่างทันสถานการณ์

9.2 บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบต่อสังคมเรื่องคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมทั้งการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมในการรักษาสิ่งแวดล้อม และพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

9.3 บริษัทฯ จะคำนึงถึงทางเลือกในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ โดยให้มีผลกระทบต่อความเสียหายของสังคม สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของประชาชนน้อยที่สุด สนับสนุนการลดการใช้พลังงาน และทรัพยากร

9.4 บริษัทฯ ปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมแก่บุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการทำธุรกรรมกับคู่ค้าที่มีเจตจำนงเดียวกับบริษัทฯ เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เป็นผู้นำในการส่งเสริมการใช้และการอนุรักษ์พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ต่อชนรุ่นหลัง

9.5 บริษัทฯ ต้องคืนกำไรส่วนหนึ่งเพื่อกิจกรรมที่จะมีส่วนสร้างสรรค์สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ โดยต้องเป็นกิจกรรมที่เหมาะสม และสร้างประโยชน์แก่ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมได้จริง หากเลือกใช้บริการบริจาค จะต้องตรวจสอบข้อมูลผู้รับบริจาค เพื่อให้แน่ใจว่านำไปใช้เพื่อการกุศลอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ก่อประโยชน์อย่างแท้จริง

### 10. การปฏิบัติต่อพนักงาน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรของบริษัทฯ ทุกคน โดยไม่เลือกปฏิบัติเป็นการเฉพาะบุคคล รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามัคคี ไว้วางใจกัน ไม่แบ่งฝักแบ่งฝ่าย ปฏิบัติต่อกันอย่างสุภาพ และเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ บริษัทฯ มีพันธกิจในการคุ้มครองป้องกันบุคลากรจากภัยคุกคามด้านความมั่นคงปลอดภัยทั้งจากภายในและภายนอก โดยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีและปลอดภัย

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

จัดหาวัตถุดิบและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงาน จ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม มีสวัสดิการที่ดีให้แก่พนักงานเพื่อตอบแทนทุกคนที่ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ ด้วยความรวดเร็ว รอบคอบ ขยัน กระตือรือร้น มีสติ มีเหตุผล อยู่บนฐานความรู้ ไม่ใช่อารมณ์ และใฝ่เรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

#### แนวปฏิบัติที่ดี

10.1 บริษัทฯ ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนโดยเสมอภาคกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีสัน ศาสนา ความพิการ ฐานะ ชาติตระกูล สถานศึกษา หรือสถานะอื่นใดที่มีได้เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนให้มีความหลากหลายภายในองค์กร รวมทั้งดำเนินการตามกฎหมาย กฎ และระเบียบ ว่าด้วยเรื่องการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อปกป้องและจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากร ไว้เป็นความลับ ไม่นำไปเผยแพร่เพื่อหาผลประโยชน์

10.2 บริษัทฯ ให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม และสร้างแรงกระตุ้นในการทำงาน ทั้งในรูปของเงินเดือน โบนัส และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่เหมาะสมตามระเบียบของบริษัทฯ อีกทั้งส่งเสริมพนักงานให้มีความมั่นคง และก้าวหน้าในการทำงาน และพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอผ่านการปฏิบัติงาน การอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

10.3 บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบด้วยตนเองอย่างสุดความสามารถ มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงธรรม ยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม และมีความรับผิดชอบ ไม่มอบหมายหน้าที่ของตนให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งทำแทน ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่จะเป็นการจำเป็น หรือเพื่อความสะดวกรวดเร็วในงานที่ไม่ต้องใช้ความสามารถเฉพาะของตน

10.4 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชา รับคำสั่งและรับผิดชอบโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาของตน ไม่ข้ามสายการบังคับบัญชาหากไม่มีความจำเป็น หลีกเลี่ยงการวิพากษ์วิจารณ์ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบุคคลนั้น หรือต่อบริษัทฯ ทั้งนี้ บุคลากรของบริษัทฯ ควรให้เกียรติ เปิดโอกาส และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอย่างมีสติ ปราศจากอคติ และรับฟังด้วยเหตุและผล

10.5 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องดูแล เอาใจใส่ และติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อป้องกันการละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบ ทั้งนี้ บุคลากรของบริษัทฯ พึงพิจารณาความดีความชอบ และลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาค สุจริตใจ และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดไว้

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

10.6 บุคลากรของบริษัทฯ สามารถใช้ทรัพยากร แรงงาน สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกของบริษัทฯ ในหน้าที่อย่างเต็มที่ ห้ามใช้ทรัพยากร แรงงาน สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกไปในการอื่นนอกจากการปฏิบัติหน้าที่ หรือสวัสดิการที่ตนมีสิทธิโดยชอบ

10.7 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องมีกิริยามารยาทสุภาพ แต่งกายเหมาะสมต่อกาลเทศะ และประพฤติตนเหมาะสมกับหน้าที่การงาน ธรรมเนียมท้องถิ่น โดยไม่สร้างความเสื่อมเสียต่อภาพลักษณ์บริษัทฯ

10.8 บุคลากรของบริษัทฯ สามารถใช้ชื่อ และตำแหน่งของตนเพื่อเรียกรายเงินเพื่อการกุศลที่บริษัทฯ เป็นผู้จัด แต่ห้ามใช้ชื่อของบริษัทฯ หรือตำแหน่งในบริษัทฯ ในการเรียกรายเงินเป็นการส่วนตัว ไม่ว่าด้วยวัตถุประสงค์ใด

10.9 บุคลากรของบริษัทฯ ควรให้ความร่วมมือในกิจกรรมที่บริษัทฯ จัดขึ้นเพื่อสร้างความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน รวมทั้งกิจกรรมเพื่อสังคมที่บริษัทฯ จัดขึ้น

10.10 บุคลากรของบริษัทฯ ควรลดความเสี่ยงจากปัญหาการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศ เช่น แต่งกายให้เหมาะสม หลีกเลี่ยงการอยู่ในที่ลับตาหรือทำงานสองต่อสองกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ที่ไม่สนิทสนม/เพศตรงข้าม หรือมีผู้ที่ไว้วางใจอยู่ด้วยในกรณีถูกเรียกเข้าพบหรือได้รับมอบหมายงานนอกเวลาทำงาน เป็นต้น

10.11 ห้ามบุคลากรของบริษัทฯ กระทำการที่ก่อความเดือดร้อน รำคาญ บั่นทอนกำลังใจผู้อื่น ก่อให้เกิดความเป็นปฏิกิริยา หรือรบกวนการปฏิบัติงาน ที่มีลักษณะเป็นการคุกคามทางเพศ ไม่ว่าต่อบุคลากรของบริษัทฯ หรือบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อธุรกิจ ทั้งนี้รวมถึงการล่วงละเมิดทางเพศ การก่อกวนพาราสิ การลวนลาม การอนาจาร และการมีไว้ซึ่งภาพลามกอนาจาร โดยหากมีการพบเจอพฤติกรรมดังกล่าว พึงรายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบต่อไป

10.12 บริษัทฯ ส่งเสริมการใช้สิทธิของลูกจ้างตามกฎหมายว่าด้วยแรงงานสัมพันธ์ บริษัทฯ จะไม่กระทำการอันใดที่เป็นการขัดขวางกิจกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์ เว้นแต่กิจกรรมนั้นจะเป็นการกระทำอันขัดต่อกฎหมาย จริยธรรม และจรรยาบรรณธุรกิจที่ร้ายแรง หรือก่อความเสียหายอย่างร้ายแรงต่อบริษัทฯ

10.13 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานความประพฤติ และไม่กระทำการที่เป็นความผิดทางวินัย ตัวอย่างเช่น เบียดบังเวลาการทำงานเพื่อทำกิจธุระส่วนตัวเป็นนิจโดยไม่มีเหตุอันควร เสพสุราของมึนเมา หรือมีอาการมึนเมาในบริเวณสถานที่ทำงานของบริษัทฯ หรือในเวลาทำงาน ทะเลาะวิวาทหรือทำร้ายซึ่งกันและกันหรือต่อบุคคลใด ๆ ในบริเวณสถานที่ทำงาน หรือบ้านพักของบริษัทฯ หรือในเวลาทำงาน นำทรัพย์สินของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตัวหรือเพื่อผู้อื่น กระทำการทุจริต ประพฤติมิชอบ หรือทุจริตต่อหน้าที่ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มีควรได้โดยชอบแก่ตนเองหรือผู้อื่น เป็นต้น

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

### 11. การปฏิบัติต่อเจ้าหนี้

#### แนวปฏิบัติที่ดี

11.1 ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด โปร่งใสและเท่าเทียมกัน ทั้งในแง่การชำระเงิน การชำระหนี้ และเงื่อนไขอื่นใดที่ได้ทำข้อตกลงไว้กับเจ้าหนี้

11.2 เปิดเผยข้อมูลฐานะทางการเงินและเงื่อนไขอื่น ๆ ให้แก่เจ้าหนี้ตามข้อกำหนดในสัญญาอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตรงตามกำหนดเวลา

11.3 แจ้งให้เจ้าหนี้ทราบในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขในสัญญาและร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว

### 12. การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอก จึงกำหนดเป็นนโยบายให้บริษัทฯ มีกระบวนการควบคุมภายใน และกระบวนการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่สำคัญให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ มีการติดตามประเมินผล และรายงานต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯทั้งในด้าน การดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ จัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ โดยขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นกรรมการอิสระ มีหน้าที่สอบทานประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน การกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง การรับเรื่องร้องเรียน ตลอดจนกระบวนการทั้งหมดของบริษัทฯ รวมถึงการให้คำแนะนำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### แนวปฏิบัติที่ดี

12.1 บริษัทฯ ต้องจัดระบบการควบคุมภายในให้มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี ให้นุเคราะห์ของบริษัทฯ มีทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน ให้มีการประเมินความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อประเมินความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือความสำเร็จของงาน ให้มีกิจกรรมการควบคุมที่ดีในทุกหน้าที่และระดับอย่างเหมาะสม มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่ดีเพียงพอ เชื่อถือได้ สำหรับทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ และมีระบบติดตามและประเมินผลที่ดี เพื่อให้มั่นใจว่าระบบมีความเหมาะสม มีการปฏิบัติจริง เกิดผลสำเร็จของงาน มีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

12.2 บริษัทฯ ต้องกำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเรื่องการประเมินและการบริหารความเสี่ยง การประเมินผลการควบคุมภายใน และการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบและนำไปปรับปรุงมาตรการควบคุมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม และปัจจัยความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลางและพนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือ

12.3 คณะกรรมการตรวจสอบต้องสอบทานให้มีกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ โดยมีการรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัท และเปิดเผยในรายงานประจำปีของบริษัทฯ

12.4 บริษัทฯ ต้องจัดให้มีหน่วยงานอิสระที่รับผิดชอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีบุคลากรที่เพียงพอ มีความรู้ความสามารถ และยึดมั่นในจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายใน

12.5 บริษัทฯ ต้องสร้างความตระหนักรู้ให้บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในกระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการควบคุมภายใน และกระบวนการตรวจสอบภายใน มีการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง มีการสอบทาน และปฏิบัติตามระเบียบข้อกำหนดที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

12.6 บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคน มีหน้าที่สนับสนุนการทำงาน และให้ข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริงต่อหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชีภายนอก และหน่วยงานกำกับดูแล อีกทั้งบุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องของการปฏิบัติงาน การบันทึกข้อมูล ข้อมูลทางการเงิน และรายงานในทันทีเมื่อพบข้อผิดพลาดหรือความผิดปกติ

### 13. การรับ การให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจรรยาบรรณและความโปร่งใส มีการปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน หลีกเลี่ยงการกระทำอันจะนำไปสู่การเลือกปฏิบัติ หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ขัดกัน บริษัทฯ จึงกำหนดนโยบายงดรับของขวัญ และผลประโยชน์อื่นใด ในทุกกรณี เนื่องจากอาจนำมาซึ่งความลำเอียงหรือมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ และเพื่อสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน



## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

### แนวปฏิบัติที่ดี

13.1 บุคลากรของบริษัทฯ ไม่รับหรือให้ของขวัญ/ของที่ระลึกเป็นเงินสด เช็ก พันธบัตร หุ้น ทองคำ อัญมณี อสังหาริมทรัพย์ หรือสิ่งของทำนองเดียวกันจาก/แก่บุคคลภายนอกในทุกกรณี โดยการให้ของขวัญ/ของที่ระลึกตามประเพณีนิยม สามารถกระทำได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องและจารีตประเพณีท้องถิ่น โดยควรให้ในรูปแบบที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัท

13.2 บุคลากรของบริษัทฯ งดรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดในทุกกรณี และมีหน้าที่แจ้งต่อบุคคลภายนอก ผู้รับเหมา ผู้รับเหมาช่วง ลูกค้า คู่ค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ทราบถึงนโยบายงดรับของขวัญอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง

13.3 กรณีที่มีความจำเป็นต้องรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด และไม่สามารถส่งคืนได้ ให้ผู้ได้รับของขวัญจัดทำรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดตามแบบที่กำหนดในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ นำส่งพร้อมสิ่งของที่ได้รับให้ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร เว้นแต่กรณีเป็นของบริโภคซึ่งมีวันหมดอายุน้อยกว่า 1 เดือน ให้เป็นดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาส่วนงานที่ได้รับของขวัญในการบริหารจัดการ

13.4 ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร มีหน้าที่รวบรวมของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด และดำเนินการบริหารจัดการ หรือบริจาคให้บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อการกุศลหรือสาธารณประโยชน์ ทั้งนี้ กรณีเป็นของบริโภคให้ดำเนินการข้างต้นโดยไม่ชักช้า

13.5 ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร จัดทำรายงานทะเบียนการรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด เสนอประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เพื่อทราบต่อไป

13.6 ห้ามบุคลากรของบริษัทฯ และครอบครัว เรียกร้อง หรือรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดจากผู้รับเหมา ผู้รับเหมาช่วง ลูกค้า คู่ค้า หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ไม่ว่ากรณีใด อันอาจมีผลกระทบต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความลำเอียง หรือลำเอียงใจ หรือเป็นผลประโยชน์ขัดกันได้

13.7 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่ให้สินบน หรือผลประโยชน์ตอบแทนใดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันแก่บุคลากรของบริษัทฯ เองหรือบุคคลภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อเป็นการสร้างอิทธิพล หรือให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์โดยไม่ชอบเป็นสิ่งต้องห้าม ผู้ที่กระทำการดังกล่าว หรือรับรู้ มีส่วนร่วม อาจมีความรับผิดชอบตามกฎหมาย

การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ต้องให้แน่ใจว่าการให้นั้นไม่ขัดต่อกฎหมาย และจารีตประเพณีท้องถิ่น

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

13.8 การใช้จ่ายสำหรับเลี้ยงรับรองทางธุรกิจและการใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติตามสัญญาทางธุรกิจเป็นเรื่องที่ยอมรับได้ แต่ต้องใช้จ่ายอย่างสมเหตุสมผล

#### 14. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ใส่ใจในความปลอดภัย และสุขอนามัยของบุคลากรของบริษัทฯ และชุมชนโดยรอบบริษัทฯ มุ่งส่งเสริมและปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นวิถีดำเนินชีวิตประจำวันของบุคลากรของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ของทุกคน รวมทั้งชุมชนและสังคมโดยรวมบริษัทฯ สนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่าตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน

##### แนวปฏิบัติที่ดี

14.1 บริษัทฯ ส่งเสริมให้ความปลอดภัยเป็นวาระสำคัญ โดยจัดทำข้อกำหนดและมาตรฐานด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ที่มีมาตรการไม่น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนด และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล บุคลากรของบริษัทฯ ต้องศึกษา และปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย ข้อกำหนด มาตรฐาน และคู่มือด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด โดยต้องเข้ารับการฝึกอบรมด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ตามที่บริษัทฯ กำหนด

14.2 บริษัทฯ จะดำเนินการทุกวิถีทางเพื่อควบคุมและป้องกันความสูญเสียในรูปแบบต่าง ๆ อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ อัคคีภัย การบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยจากการทำงาน ทรัพย์สินสูญหายหรือเสียหาย การละเมิดระบบรักษาความปลอดภัย การปฏิบัติงานไม่ถูกวิธี และความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยต่อบุคลากรของบริษัทฯ และมีการซักซ้อมแผนการรักษาความปลอดภัยเป็นประจำ ทั้งนี้ ถือเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงานในการรายงานอุบัติเหตุอุบัติการณ์โดยปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

14.3 บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจพลังงาน การจัดการปิโตรเลียมของบริษัทฯ ต้องเป็นมืออาชีพ โดยจัดให้มีแผนควบคุมและป้องกันเหตุฉุกเฉินในทุกพื้นที่ปฏิบัติการ มีแผนจัดการเหตุฉุกเฉินและสภาวะวิกฤตขององค์กร เพื่อเตรียมพร้อมต่อการจัดการเหตุฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เช่น เพลิงไหม้ การหกหล่นหรือรั่วไหลของน้ำมัน ก๊าซ สารเคมี หรือของเสีย และมีการเตรียมพร้อมต่อเหตุวิกฤตอื่น ที่อาจทำให้การดำเนินธุรกิจหยุดชะงัก เสื่อมเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

14.4 บริษัทฯ ต้องจัดให้มีการประชาสัมพันธ์และสื่อสารเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและเผยแพร่ข้อมูลให้กับบุคลากรของบริษัทฯ พนักงานของผู้รับจ้าง ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบและเข้าใจนโยบาย กฎระเบียบ ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และข้อควรระวังต่าง ๆ ด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม เพื่อยึดถือและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง โดยไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพ ทรัพย์สิน และสิ่งแวดล้อม

14.5 บริษัทฯ มุ่งมั่นในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในเรื่องคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมในการรักษาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน

14.6 หากพบว่าการทำงานใดไม่ปลอดภัย หรือไม่อาจปฏิบัติตามข้อกำหนดและมาตรฐานด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม หรือพบว่าการทำงานมีผลกระทบต่อความปลอดภัยและสุขภาพของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ให้บุคลากรของบริษัทฯ ยุติการทำงานเท่าที่ทำได้ชั่วคราว เพื่อแจ้งผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และหน่วยงานที่รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไข หรือวางแผนป้องกันแก้ไขต่อไป ห้ามปฏิบัติงานต่อไปโดยเด็ดขาด

14.7 บุคลากรของบริษัทฯ ควรดูแลสุขภาพของตนเอง และของบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และหยุดปฏิบัติงานทันทีหากพบว่าสุขภาพร่างกายไม่พร้อมปฏิบัติงาน รวมถึง มีการประเมินความเสี่ยงก่อนเริ่มงาน เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงาน

### 15. ทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) เป็นผลงานอันเกิดจากการประดิษฐ์ คิดค้น หรือสร้างสรรค์ของบุคลากรของบริษัทฯ ดังนั้นทรัพย์สินทางปัญญานับว่าเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าสำหรับองค์กร และควรได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย รวมถึงการปกป้อง ดูแล และรักษาอย่างเหมาะสมจากบุคลากรในองค์กร ทั้งนี้ทรัพย์สินทางปัญญา หมายรวมถึงเครื่องหมายทางการค้า ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ความลับทางการค้า และข้อมูลอื่น ๆ ที่ทางบริษัทฯ มีสิทธิและ/หรือเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในข้อมูลเหล่านั้น

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึงการประยุกต์ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย อุปกรณ์เครือข่าย และอุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อจัดเก็บ ประมวลผล ค้นหา รับส่ง และใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล

### ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

ดังนั้น บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรของบริษัทฯ ศึกษา สร้างงานวิจัย เขียนหนังสือ ตำรา จัดทำ สื่อสร้างสรรค์ สื่อประชาสัมพันธ์ งานเขียน และบทประพันธ์ เผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ เพื่อให้ การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างการศึกษา และเพื่อการ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของบริษัทฯ บุคลากรของบริษัทฯ ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึง ทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ ในการเสริมสร้างความเข้าใจต่อบุคคลภายนอกเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ โดยต้องมีความรอบคอบ ระมัดระวังในการใช้งาน รวมถึงต้องเคารพลิขสิทธิ์ของเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญา และผู้สร้างสรรค์ผลงาน

#### แนวปฏิบัติที่ดี

15.1 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทฯ เขียน และตีพิมพ์ผลงานการเขียนหนังสือ ตำราลง ในสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทฯ สร้างสรรค์โปรแกรมคอมพิวเตอร์และการนำเสนอ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูล แสดงความคิดเห็น และเพื่อใช้ในการศึกษา โดยผลตอบแทน จากงานและลิขสิทธิ์เหล่านั้นย่อมเป็นของบุคลากรนั่นเอง แต่งานใดเป็นงานที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทฯ ให้ จัดทำขึ้น เป็นงานที่ใช้ข้อมูลของบริษัทฯ หรือเป็นงานที่เรียนรู้จากบริษัทฯ ให้บริษัทฯ เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์และ ผลตอบแทนที่ได้จากงานเช่นนั้น

15.2 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทฯ ทำการศึกษาวิจัย โดยผลตอบแทนจากงาน เหล่านั้นย่อมเป็นลิขสิทธิ์ของบุคลากรนั่นเอง แต่งานศึกษาวิจัยใดเป็นงานที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทฯ ให้ จัดทำขึ้น หรือเป็นงานที่ใช้ข้อมูลของบริษัทฯ หรือเป็นงานที่เรียนรู้จากบริษัทฯ บุคลากรผู้สร้างสรรค์งานตกลง ให้บริษัทฯ เป็นเจ้าของสิทธิในงาน และดำเนินการขอลงทะเบียนเพื่อรับรองสิทธิความเป็นเจ้าของในทรัพย์สิน ทางปัญญาที่เกี่ยวข้อง และมีสิทธิได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้จากงานเช่นนั้น ทั้งนี้ ในกระบวนการ ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิทธิบัตร จำเป็นต้องทำการสืบค้นข้อมูลและ วิเคราะห์ด้านสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องเสียก่อน เพื่อป้องกันการซ้ำซ้อนด้านเทคโนโลยี หลีกเลี่ยงการละเมิด สิทธิบัตรของผู้อื่น หรือประเมิณในแง่ของความคุ้มค่า ทั้งก่อนเริ่มดำเนินการวิจัย ก่อนยื่นขอรับสิทธิบัตร และ ก่อนนำไปใช้ประโยชน์หรือใช้ในเชิงพาณิชย์

15.3 บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ดูแลทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม ความลับทางการค้า สูตรลับทางการค้าหรือวิธีการประกอบธุรกิจที่เป็นความลับ มิให้ถูกละเมิด เปิดเผย ทำซ้ำ ดัดแปลง ปลอมแปลง ทำวิศวกรรมย้อนกลับ หรือกระทำการใด ๆ อันไม่ชอบด้วยกฎหมาย โดยมีได้รับอนุญาต จากบริษัทฯ แล้วยังต้องให้ความเคารพลิขสิทธิ์ในทรัพย์สินทางปัญญาและไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น โดยต้องตรวจสอบสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผลงานซึ่งบุคคลภายนอกที่ได้รับมาหรือที่จะนำมาใช้กับ บริษัทฯ และจะต้องรักษามาตรฐานสูงสุดในการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาเหล่านั้นทั้งในการทำงานและการ ดำเนินธุรกิจ

## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

15.4 บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่รายงานต่อผู้บังคับบัญชาและ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เมื่อพบการกระทำที่เห็นว่าเป็นการละเมิดซึ่งทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ

15.5 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรของบริษัทฯ ใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเพื่อประโยชน์ในการทำงาน บุคลากรของบริษัทฯ ต้องไม่กระทำการอันเป็นการรบกวนระบบคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ตของผู้อื่นในสำนักงาน ไม่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ เผยแพร่ข้อมูลที่ไม่เหมาะสมในทางศีลธรรม ขนบธรรมเนียม และจารีตประเพณี หรือละเมิดกฎหมาย เช่น การสร้างความเสียหายแก่ชื่อเสียงและทรัพย์สิน การมีไว้ซึ่งสื่อลามกอนาจาร การส่งต่อเมลที่เป็นการรบกวน สร้างความรำคาญ หรือที่เป็นการโฆษณาสินค้า ธุรกิจและบริการ นอกเหนือจากสินค้าและบริการของบริษัทฯ และการส่ง Spam mail เป็นต้น

15.6 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติงานโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง หากปฏิบัติหน้าที่บนเครื่องคอมพิวเตอร์ภายนอกสำนักงาน ให้ตรวจสอบลิขสิทธิ์ และปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อนทุกครั้ง ห้ามติดตั้ง และใช้งานโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ลิขสิทธิ์ไม่ถูกต้องในบริษัทฯ โดยเด็ดขาด

15.7 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องเก็บรักษารหัสผ่านของตนให้เป็นความลับ ไม่บอกบุคคลอื่น เพื่อป้องกันไม่ให้บุคคลอื่นเข้าถึงรหัสผ่านของตน รวมทั้งไม่ใช้อินเทอร์เน็ตเข้าไปยังเว็บไซต์ที่ไม่คุ้นเคย และอาจจะเป็นอันตรายต่อระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯ

15.8 กรณีที่บุคลากรของบริษัทฯ ขออนุญาตให้ผู้ปฏิบัติงานสมทบหรือพนักงานของผู้รับจ้างใช้ระบบสารสนเทศของบริษัทฯ บุคลากรของบริษัทฯ ผู้ขอต้องควบคุมการใช้งานของผู้ปฏิบัติงานสมทบหรือพนักงานของผู้รับจ้าง และต้องรับผิดชอบต่อความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทฯ จากการใช้ระบบสารสนเทศนั้น

15.9 บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ นโยบายการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ นโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ และนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ

15.10 บริษัทฯ มีสิทธิดำเนินการเข้าตรวจสอบ ค้นหา ติดตาม สอบสวน และควบคุมการใช้ระบบสารสนเทศ รวมถึงเครื่องอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องที่บุคลากรของบริษัทฯ ใช้ในการทำงานและเข้าถึงระบบต่างๆ ของบริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันและรักษาความปลอดภัยในระบบสารสนเทศของบริษัทฯ

### 16. การสื่อสารอย่างมีความรับผิดชอบ

บุคลากรของบริษัทฯ ถือเป็นตัวแทนของบริษัทฯ จึงควรให้ความสำคัญเรื่องการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อบริษัท



## ส่วนที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

### แนวปฏิบัติที่ดี

16.1 บุคลากรของบริษัทฯ ถือเป็นตัวแทนของบริษัท จึงควรศึกษา ทำความเข้าใจ และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ต้องการจะสื่อสาร ก่อนสื่อสารไปยังผู้อื่น โดยในการสื่อสารจะต้องเป็นไปตามแนวทางที่บริษัทฯ กำหนด นอกจากนี้ บุคลากรของบริษัทฯ จะต้องเคารพต่อสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น โดยไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ในสื่อทุกรูปแบบ ทั้งการเผยแพร่หรือส่งต่อภาพ เสียง และเนื้อหาโดยมิได้รับอนุญาต

16.2 บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ช่วยสอดส่องดูแล หากพบว่าการสื่อสารที่พาดพิงถึงบริษัทฯ หรือมีการนำตราสัญลักษณ์ของบริษัทฯ ไปใช้อย่างไม่เหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร ให้รีบแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

16.3 บุคลากรของบริษัทฯ จะต้องระมัดระวังในการเผยแพร่ข้อมูล การแสดงความคิดเห็นเรื่องส่วนตัวและเรื่องต่าง ๆ บนสังคมออนไลน์ ตลอดจนสื่อต่าง ๆ ที่ปรากฏสู่สาธารณชน ไม่ให้พาดพิง หรือส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของบริษัทฯ

### คำจำกัดความและคุณสมบัติความเป็นอิสระของกรรมการ

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ขออนุญาต เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

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

6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมาย หรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ขออนุญาต และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของผู้ขออนุญาต ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่

8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของผู้ขออนุญาต หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของผู้ขออนุญาตหรือบริษัทย่อย

9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ภายหลังได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระที่มีลักษณะเป็นไปตาม (1) ถึง (8) แล้ว กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (collective decision) ได้

ทั้งนี้ ในกรณีที่กรรมการอิสระมีการดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระในบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย และบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน บริษัทฯ ต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งดังกล่าว และคำตอบแทนรวมที่กรรมการอิสระรายนั้นได้รับในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปีด้วย

### บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการอิสระ

1. เสนอแนะเรื่องที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่แล้วแต่กรณี
2. ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่พึงปฏิบัติ รวมทั้งให้ความคิดเห็นตามบทบาทและหน้าที่ของกรรมการอิสระที่พึงปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อบริษัทฯ ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นรายย่อย
3. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอิสระ รวมถึงทบทวนนิยามกรรมการอิสระให้มีความเหมาะสมและครบถ้วนตามกฎหมาย
4. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายโดยจะต้องไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
5. วาระของกรรมการอิสระ เริ่มตั้งแต่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามนิยามกรรมการอิสระในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ของบริษัทฯ และพ้นจากการเป็นกรรมการอิสระเมื่อขาดคุณสมบัติตามนิยามดังกล่าวหรือพ้นจากตำแหน่งกรรมการ
6. กรรมการอิสระต้องประชุมอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

## แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ขัดกัน

**บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน** หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ตามนโยบายการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**รายการที่เกี่ยวข้องกัน** หมายถึง รายการที่เกี่ยวข้องกันตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือการทำธุรกรรมระหว่างบริษัท หรือบริษัทย่อยกับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และนโยบายการทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

**บริษัทที่เกี่ยวข้อง** หมายถึง นิติบุคคลตามมาตรา 258 (3) ถึง (7) แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

**บุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง** ตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด หมายถึง บุคคลที่มีความสัมพันธ์อย่างใดอย่างหนึ่งต่อไปนี้

(1) บุคคลที่มีอำนาจควบคุมกิจการ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และในกรณี que บุคคลนั้นเป็นนิติบุคคล ให้หมายความรวมถึงกรรมการของนิติบุคคลนั้นด้วย

(2) คู่สมรส บุตรหรือบุตรบุญธรรมที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการผู้บริหาร หรือบุคคลตาม (1)

(3) นิติบุคคลที่บุคคลตาม (1) หรือ (2) มีอำนาจควบคุมกิจการ

**บริษัทย่อย** หมายถึง บริษัทที่มีลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังนี้

(ก) บริษัทที่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) มีอำนาจควบคุมกิจการ

(ข) บริษัทที่บริษัทตาม (ก) มีอำนาจควบคุมกิจการ

(ค) บริษัทที่อยู่ภายใต้อำนาจควบคุมกิจการของบริษัทตาม (ข) ต่อไปเป็นทอด ๆ โดยเริ่มจากการอยู่ภายใต้อำนาจควบคุมกิจการของบริษัทตาม (ข)”

**บริษัทร่วม** หมายถึง บริษัทที่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือบริษัทย่อยมีอำนาจในการมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของบริษัท แต่ไม่ถึงระดับที่จะมีอำนาจควบคุมนโยบายดังกล่าว และไม่ถือเป็นบริษัทย่อยหรือกิจการร่วมค้า



ในกรณีที่ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือบริษัทย่อยถือหุ้นไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อมรวมกันตั้งแต่ร้อยละสิบแต่ไม่เกินร้อยละห้าสิบของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท ให้สันนิษฐานไว้ก่อนว่า บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือบริษัทย่อยมีอำนาจในการมีส่วนร่วมตัดสินใจตามวาระหนึ่ง เว้นแต่จะพิสูจน์ให้เห็นเป็นอย่างอื่น”

**อำนาจควบคุมกิจการ** หมายถึง การมีความสัมพันธ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังนี้

(ก) การถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงในบริษัทเกินกว่าร้อยละห้าสิบของจำนวนสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทนั้น

(ข) การมีอำนาจควบคุมคะแนนเสียงส่วนใหญ่ในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม หรือไม่ว่าเพราะเหตุอื่นใด

(ค) การมีอำนาจควบคุมการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการตั้งแต่กึ่งหนึ่งของกรรมการทั้งหมด ไม่ว่าโดยตรงหรือโดยอ้อม”

**เงื่อนไขการค้าทั่วไป** หมายถึง ราคาและเงื่อนไขที่เป็นธรรม และไม่ก่อให้เกิดการถ่ายเทผลประโยชน์

- หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

- พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535

- พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535

- พระราชบัญญัติคุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2518

**เทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง การประยุกต์ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย อุปกรณ์เครือข่าย และอุปกรณ์อื่น ๆ เพื่อจัดเก็บ ประมวลผล ค้นหา รับ-ส่ง และใช้ในการบริหารจัดการข้อมูล

นิยามและความหมายของนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

การยกยอก	หมายถึง การครอบครองทรัพย์สินซึ่งเป็นของผู้อื่น หรือซึ่งผู้อื่นเป็นเจ้าของรวมอยู่ด้วย แล้วเบียดบังเอาทรัพย์สินนั้นเป็นของตนหรือบุคคลที่สามโดยทุจริต
การฉ้อโกง	หมายถึง การหลอกลวงผู้อื่นด้วยการแสดงข้อความเท็จหรือปกปิดข้อความจริงซึ่งควรบอกให้แจ้งโดยทุจริต โดยการหลอกลวงนั้นทำให้ได้ไปซึ่งทรัพย์สินจากผู้ถูกหลอกลวงหรือบุคคลที่สาม หรือทำให้ผู้ถูกหลอกลวงหรือบุคคลที่สาม ทำ ถอน หรือทำลายเอกสารสิทธิใด ๆ
การตกแต่งบัญชี	หมายถึง การปรับแต่งตัวเลขทางการบัญชี โดยอาศัยความได้เปรียบของช่องโหว่ของหลักการบัญชี และทางเลือกต่าง ๆ ในการวัดมูลค่าและการเปิดเผยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อที่จะเปลี่ยนข้อมูลในงบการเงินให้เป็นไปตามที่ต้องการเพื่อวัตถุประสงค์โดยมิชอบ
การคอร์รัปชัน	หมายถึง การเรียก รับ หรือยอมจะรับ ให้ ขอให้ หรือการเสนอ / ให้คำมั่น / สัญญาว่าจะให้ ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ หน่วยงานของรัฐ เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเอกชน หน่วยงานของเอกชน เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงานเหล่านั้นใช้อำนาจหน้าที่ที่มีอยู่ กระทำการ ไม่กระทำการ เร่งรัด หรือประวิงการกระทำใดอันมิชอบด้วยอำนาจหน้าที่ อันเป็นการให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์โดยไม่ชอบไม่ว่าเพื่อตนเองหรือผู้อื่น หรือรักษาไว้ซึ่งธุรกิจหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสมในทางธุรกิจ ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นกรณีที่กฎหมายจารีต และขนบธรรมเนียมกำหนดให้กระทำได้
การให้และรับของขวัญ ของที่ระลึก หรือประโยชน์อื่นใด	การให้ของขวัญ หมายถึง การให้ทรัพย์สินหรือสิ่งของต่าง ๆ ที่ไม่อยู่ในรูปแบบของเงินสดหรือสิ่งเทียบเท่าเงินสดในมูลค่าที่เหมาะสม ที่บริษัทฯ มอบให้แก่บุคคลหรือบริษัทใดบริษัทหนึ่ง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินกิจการ และเป็นไปตามธรรมเนียมประเพณี โดยมีเจตนาที่มีใช้เพื่อการแสวงหาประโยชน์อันไม่เป็นธรรมหรือไม่พึงจะได้ และไม่เป็นที่อาจก่อให้เกิดอิทธิพลในการตัดสินใจในการดำเนินการหรือไม่ดำเนินการใดที่มีชอบหรือไม่เป็นธรรม อันเกี่ยวข้องกับลูกค้า พันธมิตรทางธุรกิจ หรือบุคคลภายนอก รวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐ

การเลี้ยงรับรองและ การบริการต้อนรับ	หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์โดยชอบทางธุรกิจ หรือสร้างความสัมพันธ์อันดี หรือในบางโอกาสถือเป็นการแสดงออกของมารยาททางสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินกิจการทางธุรกิจ หรือเป็นจารีต ธรรมเนียมปฏิบัติ ค่ารับรองอาจรวมถึง ค่าที่พัก ค่าโดยสาร ค่าอาหารและเครื่องดื่ม หรือการใช้จ่ายอื่น ๆ สำหรับการประชุมเจรจาทางธุรกิจ การเยี่ยมชมสถานที่ประกอบการ การศึกษาดูงาน การให้ความรู้ความเข้าใจทางธุรกิจ
การให้และการรับการ สนับสนุน	หมายถึง การให้หรือรับการสนับสนุนจากลูกค้า คู่ค้า สมาคม มูลนิธิ องค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมกิจการ สินค้าและบริการ ตราสินค้า หรือชื่อเสียงของบริษัทฯ อันเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความรับรู้และความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ และในทางการค้า ช่วยกระชับความสัมพันธ์ทางธุรกิจและความเหมาะสมแก่โอกาส
การให้และรับบริจาค เพื่อการกุศลและค่า อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	หมายถึง เงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดที่บริษัทฯ มอบให้แก่หน่วยงาน องค์กร หรือบุคคลภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสาธารณกุศลหรือสาธารณประโยชน์ หรือเพื่อให้การสนับสนุนทางการศึกษา หรือเพื่อเหตุผลทางด้านมนุษยธรรม หรือสิ่งแวดล้อม โดยไม่ได้หวังผลประโยชน์หรือสิ่งใดตอบแทน นอกเหนือจากการรับรู้และความน่าเชื่อถือ รวมถึงชื่อเสียงของบริษัทฯ
ความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	หมายถึง สถานการณ์หรือการกระทำที่กรรมการ ผู้บริหาร หรือพนักงานที่มีหรือได้รับผลประโยชน์ส่วนตัว (ไม่ว่าจะของตนเองหรือบุคคลใกล้ชิด) จนมีเหตุอันเชื่อได้ว่าบุคคลนั้นจะไม่สามารถตัดสินใจหรือปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้อย่างเหมาะสมและเป็นกลาง ในอันที่จะส่งผลกระทบต่อประโยชน์ และ/หรือ ภาพลักษณ์ของบริษัทฯในภาพรวม
การช่วยเหลือทาง การเมือง	หมายถึง การให้ความช่วยเหลือในรูปของทรัพย์สิน เงิน สิ่งของ สิทธิหรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงทรัพยากร หรือบุคลากรของบริษัทฯ เพื่อเป็นการช่วยเหลือ หรือสนับสนุน หรือเพื่อประโยชน์ใดๆ แก่พรรคการเมือง กลุ่มการเมือง นักการเมือง หรือบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องทางการเมือง ตลอดจนกิจกรรมทางการเมือง ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม

ค่าอำนวยความสะดวก	หมายถึง ค่าใช้จ่ายหรือประโยชน์ในรูปแบบใดๆ ที่จ่ายหรือให้แก่เจ้าหน้าที่ของรัฐ และเป็นการให้เพียงเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ของรัฐ จะดำเนินการตาม กระบวนการ หรือเป็นการกระตุ้นเร่งให้ดำเนินการรวดเร็วขึ้น เพื่อให้ได้มาซึ่งสิทธิ หรือประโยชน์ที่บริษัทพึงจะได้ตามกฎหมายอยู่แล้ว และไม่ได้มุ่งหรือคาดหวัง ประโยชน์โดยมิชอบจากการใช้ดุลพินิจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ และจะต้องเป็นการ กระทำอันชอบด้วยหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้น
การจัดจ้างพนักงาน รัฐ	หมายถึง การที่บุคคลผู้เป็นหรือเคยเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ/นักการเมือง/ที่ปรึกษา ของหน่วยงานรัฐ และได้เข้ามาทำงานให้กับบริษัทฯ และอาจอาศัยความสัมพันธ์ หรือข้อมูลภายในไปเอื้อประโยชน์แก่บริษัทฯ หรือก่อให้เกิดภาวะความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ของการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรกำกับดูแล ธุรกิจกับบริษัทฯ ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล โดยผลของการกระทำนั้นมุ่งหวังให้ เกิดความได้เปรียบทางธุรกิจที่ไม่เป็นธรรม หรือ ตอบแทนการกำหนดนโยบายเอื้อ ประโยชน์แก่บริษัทฯ
ประโยชน์อื่นใด	หมายถึง สิ่งที่มีมูลค่า หรือสามารถคำนวณเป็นมูลค่าได้ เช่น การลดราคา การรับ ความบันเทิง การรับบริการ การรับการฝึกอบรม หรือสิ่งอื่นใดในลักษณะเดียวกัน

- หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535
- พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535
- แบบประเมินตนเองเพื่อพัฒนาระบบต่อต้านคอร์รัปชัน ฉบับปรับปรุง 4.0
- ประกาศคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เรื่อง หลักเกณฑ์การรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดโดยธรรมจรรยาของเจ้าพนักงานของรัฐ พ.ศ. 2563
- ประกาศ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เรื่องข้อกำหนดในรายละเอียดเกี่ยวกับการป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- ประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ที่ กจ. 7/2555 เรื่องการกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4)
- ประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546
- พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2561
- พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562
- หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี สำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2555
- หลักการและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 และแนวทางปฏิบัติ



## แนวทางการรายงาน แบบการเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบุคลากร

### นิยาม

1. พนักงาน หมายถึง ผู้บริหารและพนักงาน OR พนักงาน OR ที่ปฏิบัติงาน Secondment ที่ บริษัทในกลุ่ม OR และพนักงาน ปตท. ที่ปฏิบัติงาน Secondment ที่ OR
2. บุคคลที่เกี่ยวข้อง หมายถึง ญาติและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง
3. ญาติ หมายถึง บิดา มารดา คู่สมรส (ทั้งทางนิตินัยและพฤตินัย) บุตร/บุตรบุญธรรม คู่สมรส (ทั้งทางนิตินัยและพฤตินัย) ของบุตร/บุตรบุญธรรม พี่น้องร่วมบิดามารดา หรือร่วมบิดาหรือร่วมมารดาเดียวกัน
4. นิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง หมายถึง ห้างหุ้นส่วน นิติบุคคลที่
  - I. พนักงาน และ/หรือ ญาติ มีส่วนได้เสียตั้งแต่ร้อยละ 5 ขึ้นไป
  - II. พนักงาน และ/หรือ ญาติ เป็นกรรมการหรือผู้บริหารระดับสูงที่ OR และกลุ่ม OR ไม่ได้มอบหมายให้ไปปฏิบัติหน้าที่

### รายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ได้แก่ รายการดังต่อไปนี้

#### 1. พนักงานมีญาติปฏิบัติหน้าที่อยู่ใน OR หรือบริษัทกลุ่ม OR

##### แนวทางการเปิดเผยข้อมูล

กรุณาระบุความสัมพันธ์และข้อมูลดังต่อไปนี้

- I. กรณีที่มีญาติเป็นพนักงาน โปรดระบุชื่อ นามสกุล รหัสประจำตัว และหน่วยงานที่สังกัด
- II. กรณีที่มีญาติเป็น
  1. พนักงานของบริษัทในกลุ่ม OR หรือพนักงานของบริษัทในกลุ่ม OR ที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ Secondment ใน OR
  2. กรรมการบริษัท หรือ
  3. ตำแหน่งอื่นใดที่มีใช้พนักงาน
- III. โปรดระบุชื่อ นามสกุล ตำแหน่ง และบริษัทที่สังกัด

หมายเหตุ : กรณีที่พนักงานท่านอื่นแจ้งข้อมูลว่าท่านเป็นญาติ แต่ท่านไม่ได้แจ้งข้อมูลใด ๆ ไว้ ส่วนกรรมการรองคณบดี หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะขอความร่วมมือท่านยืนยันความถูกต้องของข้อมูลในภายหลัง

#### 2. พนักงาน และ/หรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง มีข้อตกลงทางการค้าทั่วไป หรือ เป็นคู่ค้าหรือเข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างกับกลุ่ม OR

- I. พนักงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- II. มีข้อตกลงทางการค้า หรือ เข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม OR ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และ/หรือเป็นคู่ค้ากับกลุ่ม OR

ตัวอย่าง	
ใช่	ยื่นซองประมูล เรียกให้มาเสนองานในการจัดจ้างวิธีพิเศษ เป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม OR ซื้อขายสินค้ากับบริษัทในกลุ่ม OR ให้บริการบริษัทในกลุ่ม OR
ไม่ใช่	ชื่อของประมูล

## แนวทางการเปิดเผยข้อมูล

กรณีระบุรายละเอียดข้อตกลงทางการค้า หรือ การเป็นคู่ค้าหรือเข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยอย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- I. ชื่อ นามสกุลของญาติ และ/หรือชื่อนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- II. ความสัมพันธ์ของญาติ และ/หรือการมีส่วนได้เสียในนิติบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- III. ความสัมพันธ์ทางการค้ากับ OR โดยอย่างน้อยต้องระบุ
  1. หน่วยงานภายใน OR หรือบริษัทกลุ่ม OR ที่เกี่ยวข้อง
  2. ลักษณะความสัมพันธ์ทางการค้า
  3. ประเภทสินค้าหรือบริการ
  4. วันที่สิ้นสุดพันธะสัญญา หรือช่วงระยะเวลา (หากมี)

## 3. มีข้อพิพาทที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่

รายงานในกรณีที่พนักงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องมีข้อพิพาทเป็นการส่วนตัวกับคู่ค้า ลูกจ้างรายใหญ่ พนักงาน หน่วยงานภาครัฐที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ OR โดยดำเนินการดังนี้

- I. แจ้งความดำเนินคดี
- II. ถูกพนักงานเจ้าหน้าที่แจ้งข้อกล่าวหา
- III. อยู่ในระหว่างเจรจาประนีประนอมยอมความ
- IV. ยื่นฟ้องคดีพิพาทต่อศาล
- V. ตกเป็นจำเลยในคดีพิพาท
- VI. ดำเนินการอื่น อันก่อให้เกิดข้อพิพาทอย่างเป็นทางการ

แนวทางการเปิดเผยข้อมูล กรณีระบุรายละเอียดข้อพิพาท โดยอย่างน้อยต้องประกอบด้วย

- I. คู่กรณี
- II. ประเภทข้อพิพาท
- III. วันที่ หรือช่วงระยะเวลาที่เกิดข้อพิพาท

## 4. รายการอื่นที่คาดว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ OR

# แบบเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบุคลากร

ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) บุคลากรทุกระดับจะต้องเปิดเผยรายการที่เป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัทฯ

รายงานฉบับนี้เป็นรายงานประเภท (โปรดทำเครื่องหมาย X ในช่อง ☐ )

☐ รายงานประจำปี

☐ รายงานเมื่อเกิดเหตุการณ์

ข้าพเจ้าได้อ่านคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และข้อความในแบบการเปิดเผยรายการขัดแย้งฯ ฉบับนี้อย่างครบถ้วนและทำความเข้าใจอย่างดีแล้ว โดยข้าพเจ้าจะปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ ข้าพเจ้ารับทราบว่าการละเว้นหรือฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว อาจต้องได้รับโทษทางวินัยตามขั้นตอนการลงโทษ และความร้ายแรงของการกระทำ

ข้าพเจ้าจึงขอรายงานดังต่อไปนี้

**ข้อมูลญาติที่ทำงานในบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ**

(กรอกข้อมูลปัจจุบัน หากมากกว่าหนึ่งรายการ กรุณาแนบเอกสารเพิ่มเติม)

ชื่อ (นาย/นาง/นางสาว).....นามสกุล.....ความสัมพันธ์.....

รหัสพนักงาน.....หน่วยงานที่สังกัด.....บริษัท.....

(โปรดทำเครื่องหมาย X ในช่อง ☐ รวมทั้งเพิ่มเติมข้อมูลหากจำเป็น (ถ้ามี))

☐ ข้าพเจ้า ไม่มี รายการที่อาจเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัท

☐ ข้าพเจ้า มี รายการที่อาจเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัท

โดยมีลักษณะของ รายการดังต่อไปนี้

☐ มีข้อตกลงทางการค้าทั่วไป เป็นคู่ค้า หรือเข้าร่วมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างกับบริษัท หรือบริษัทในเครือ

☐ มีข้อพิพาทที่อาจส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่

☐ มีรายการอื่นที่คาดว่าจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

☐ ข้าพเจ้า โดยใช้ชื่อข้าพเจ้าเอง

☐ ข้าพเจ้า โดยใช้ชื่ออื่น (ระบุชื่อ).....

ชื่อ / ชื่อนิติบุคคล	ตำแหน่ง
1. _____	<input type="checkbox"/> เจ้าของกิจการ <input type="checkbox"/> ผู้ถือหุ้น <input type="checkbox"/> กรรมการ <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร
2. _____	<input type="checkbox"/> เจ้าของกิจการ <input type="checkbox"/> ผู้ถือหุ้น <input type="checkbox"/> กรรมการ <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร

## แบบเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบุคลากร

☐ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับข้าพเจ้า หรือผู้แทนของข้าพเจ้า

คำนำหน้า	ชื่อ	สกุล	ความสัมพันธ์กับ ข้าพเจ้า	กรณีเป็นนิติบุคคล	
				ชื่อนิติบุคคล ที่เกี่ยวข้อง	ตำแหน่ง
<input type="checkbox"/> นาย <input type="checkbox"/> นาง <input type="checkbox"/> นางสาว			<input type="checkbox"/> บิดา-มารดา <input type="checkbox"/> พี่น้อง <input type="checkbox"/> สามี / ภรรยา <input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....		<input type="checkbox"/> เจ้าของกิจการ <input type="checkbox"/> ผู้ถือหุ้น <input type="checkbox"/> กรรมการ <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร
<input type="checkbox"/> นาย <input type="checkbox"/> นาง <input type="checkbox"/> นางสาว			<input type="checkbox"/> บิดา-มารดา <input type="checkbox"/> พี่น้อง <input type="checkbox"/> สามี / ภรรยา <input type="checkbox"/> อื่น ๆ ระบุ.....		<input type="checkbox"/> เจ้าของกิจการ <input type="checkbox"/> ผู้ถือหุ้น <input type="checkbox"/> กรรมการ <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร

รายละเอียดของรายการที่อาจเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัท  
(กรุณาแนบเอกสารเพิ่มเติม (ถ้ามี))

.....

.....

.....

.....

วิธีการแก้ไข ในกรณีที่ข้าพเจ้าได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาลแล้ว (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

พนักงานลงชื่อ : \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

รหัสพนักงาน : \_\_\_\_\_

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_

ชื่อย่อหน่วยงาน : \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

## แบบเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของบุคลากร

ความเห็นของผู้บังคับบัญชา\* :

☐ รับทราบ

☐ อื่น ๆ.....

.....

ผู้บังคับบัญชาลงชื่อ : \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

ความเห็นของผู้จัดการฝ่าย กำกับดูแล ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร :

(กรณีมีรายการที่อาจเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของบริษัท)

☐ รับทราบ

☐ อื่น ๆ.....

.....

ลงชื่อ : \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_ ผจ.กำกับดูแล ธอ. \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

หมายเหตุ\* :

\* กรณีเป็นพนักงานระดับส่วนลงไป ให้เสนอผู้บังคับบัญชาคือผู้จัดการฝ่ายลงนามรับรอง

\* กรณีเป็นพนักงานระดับส่วนลงไปไม่สังกัดฝ่าย ให้เสนอผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าระดับฝ่ายเหนือขึ้นไป 1 ระดับลงนามรับรอง

\* กรณีเป็นผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป ให้เสนอผู้บังคับบัญชาคือรองกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับลงนามรับรอง

(หากมีข้อสงสัยสอบถามได้ที่โทรศัพท์หมายเลข #84 6258,6252)



## แนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน พึงปฏิบัติตามแนวปฏิบัติที่ดีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ดังนี้

- ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูล ใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบ (Insider Trading) ทั้งนี้รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าวด้วย โดย
- ห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วง 45 วันสำหรับงบไตรมาส และ 60 วันสำหรับงบประจำปี ทั้งนี้ จะต้องไม่ซื้อขายหลักทรัพย์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ ของบริษัทจดทะเบียนจนกว่าจะพ้นระยะเวลา 24 ชั่วโมงนับแต่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลนั้นสู่สาธารณะแล้ว โดยหากมีความจำเป็นต้องซื้อขายหลักทรัพย์ ต้องแจ้งเลขานุการบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน
- ห้ามเปิดเผยข้อมูลใด ๆ ที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัท แก่บุคคลภายนอก หรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง

## แบบแสดงเจตนาความต้องการซื้อ-ขายหลักทรัพย์ของบริษัทล่วงหน้า

เรียน เลขาธิการบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) \_\_\_\_\_ ตำแหน่ง \_\_\_\_\_  
แผนก \_\_\_\_\_ ส่วน \_\_\_\_\_ ฝ่าย \_\_\_\_\_ สังกัด \_\_\_\_\_ ขอรายงานดังนี้

- ☐ ข้าพเจ้าเอง  
☐ คู่สมรสของข้าพเจ้า ชื่อ - นามสกุล \_\_\_\_\_  
☐ บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลของข้าพเจ้า ชื่อ - นามสกุล \_\_\_\_\_

มีความประสงค์จะรายงานการซื้อ-ขาย หลักทรัพย์ของบริษัทในอีก 2 วันทำการเป็นต้นไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ☐ซื้อ / ☐ขาย หลักทรัพย์บริษัท \_\_\_\_\_ จำนวน \_\_\_\_\_ หุ้น ในช่วงวันที่ \_\_\_\_\_
2. ☐ซื้อ / ☐ขาย หลักทรัพย์บริษัท \_\_\_\_\_ จำนวน \_\_\_\_\_ หุ้น ในช่วงวันที่ \_\_\_\_\_
3. ☐ซื้อ / ☐ขาย หลักทรัพย์บริษัท \_\_\_\_\_ จำนวน \_\_\_\_\_ หุ้น ในช่วงวันที่ \_\_\_\_\_
4. ☐ซื้อ / ☐ขาย หลักทรัพย์บริษัท \_\_\_\_\_ จำนวน \_\_\_\_\_ หุ้น ในช่วงวันที่ \_\_\_\_\_
5. ☐ซื้อ / ☐ขาย หลักทรัพย์บริษัท \_\_\_\_\_ จำนวน \_\_\_\_\_ หุ้น ในช่วงวันที่ \_\_\_\_\_

อนึ่งหากข้าพเจ้าดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหาร บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ตามเกณฑ์ของ ก.ล.ต. และข้าพเจ้าหรือคู่สมรสหรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะได้ซื้อหรือขายหุ้น บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) แล้ว ข้าพเจ้าจะดำเนินการรายงานตามเกณฑ์ของ ก.ล.ต. ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ลงชื่อ ผู้รายงาน \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )  
วันที่รายงาน \_\_\_\_\_

## แบบแสดงเจตนาความต้องการซื้อ-ขายหลักทรัพย์ของบริษัทล่วงหน้า

ความเห็นของผู้จัดการฝ่ายสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท :

☐ รับทราบ

☐ อื่น ๆ \_\_\_\_\_

ลงชื่อ : \_\_\_\_\_

( \_\_\_\_\_ )

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

หมายเหตุ : แบบแสดงเจตนาความต้องการซื้อ-ขายหลักทรัพย์บริษัทล่วงหน้านี้ ใช้สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน และต้องการซื้อ-ขายหลักทรัพย์ของบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด

# แบบรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน ประโยชน์อื่นใด

วันที่ \_\_\_\_\_

เรียน \_\_\_\_\_ (ผู้บังคับบัญชา)\*

ตามระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งกำหนดให้ บุคลากรของบริษัท งดรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดในทุกกรณี กรณีที่มีความจำเป็นต้องรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด และไม่สามารถส่งคืนได้ ให้ผู้ได้รับของขวัญจัดทำ รายงาน การรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด นำส่งพร้อมสิ่งของที่ได้รับให้ส่วนธรรมาภิบาลองค์กร

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) \_\_\_\_\_ รหัสพนักงาน \_\_\_\_\_  
ตำแหน่ง \_\_\_\_\_ หน่วยงาน \_\_\_\_\_ ส่วน \_\_\_\_\_ สังกัด \_\_\_\_\_

ขอรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งมีความจำเป็นต้องรับในนามขององค์กร และไม่สามารถส่งคืนผู้ให้ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ได้รับเมื่อวันที่ \_\_\_\_\_ เวลา \_\_\_\_\_

ได้รับเนื่องจาก / โอกาส \_\_\_\_\_

สถานที่รับ \_\_\_\_\_

ชื่อ-นามสกุล ของผู้ให้ \_\_\_\_\_

บริษัท / หน่วยงาน (ถ้ามี) \_\_\_\_\_

ความเกี่ยวข้อง \_\_\_\_\_

รายละเอียดและมูลค่าโดยประมาณของ ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด

1. \_\_\_\_\_ มูลค่าโดยประมาณ \_\_\_\_\_ บาท แนบภาพถ่าย
2. \_\_\_\_\_ มูลค่าโดยประมาณ \_\_\_\_\_ บาท แนบภาพถ่าย
3. \_\_\_\_\_ มูลค่าโดยประมาณ \_\_\_\_\_ บาท แนบภาพถ่าย

เหตุผลหรือความจำเป็นที่ต้องรับ

- ☐ เพื่อรักษาไมตรี มิตรภาพ หรือความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล/องค์กร
- ☐ อื่น ๆ \_\_\_\_\_

## แบบรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน ประโยชน์อื่นใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทั้งนี้ ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดดังกล่าวนั้น ข้าพเจ้าจักได้นำส่งส่วนธรรมมาภิบาลองค์กร (ธอ.) เพื่อดำเนินการบริหารจัดการ หรือนำไปบริจาคเพื่อการกุศลหรือสาธารณประโยชน์ตามแนวปฏิบัติเรื่องการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ต่อไป

ลงชื่อผู้รายงาน \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ความเห็นผู้บังคับบัญชา\*

☐ รับทราบ

☐ อื่น ๆ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ผู้บังคับบัญชาลงชื่อ : \_\_\_\_\_  
( \_\_\_\_\_ )

ตำแหน่ง : \_\_\_\_\_

วันที่ : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

**หมายเหตุ\* :**

\*กรณีเป็นพนักงานระดับส่วนลงไปให้เสนอผู้บังคับบัญชาคือผู้จัดการฝ่ายลงนามรับรอง

\*กรณีเป็นพนักงานระดับส่วนลงไปไม่ได้สังกัดฝ่ายให้เสนอผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่าระดับฝ่ายเหนือขึ้นไป 1 ระดับลงนามรับรอง

\*กรณีเป็นผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไป ให้เสนอผู้บังคับบัญชาคือผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป 1 ระดับลงนามรับทราบ



# กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

(แก้ไขเพิ่มเติมโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท  
ครั้งที่ 10/2564 วันที่ 27 ตุลาคม 2564)

เอกสารแนบ 5.2

คณะกรรมการบริษัท มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเคร่งครัดด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ โดยเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นทุกราย

## 1. องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

- 1.1 คณะกรรมการบริษัท ต้องประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 5 คนและไม่เกิน 15 คน
- 1.2 กรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจะต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร
- 1.3 กรรมการบริษัทอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านบัญชีและการเงิน
- 1.4 คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อยหนึ่งในสาม (1/3) ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่าสาม (3) คน และต้องประกอบด้วยกรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่าสาม (3) คน

ทั้งนี้ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย อีกทั้งมีขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ประกาศตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด

ทั้งนี้ ในกรณีที่ประธานกรรมการบริษัท และประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ไม่ได้แยกจากกันอย่างชัดเจน เช่น ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลเดียวกัน ประธานกรรมการไม่เป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน หรือประธานกรรมการมีส่วนร่วมในการบริหาร คณะกรรมการบริษัทควรส่งเสริมให้เกิดการถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายบริหาร โดยพิจารณาให้

- (1) องค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระมากกว่ากึ่งหนึ่ง หรือ
- (2) แต่งตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท

## 2. คุณสมบัติของกรรมการ

- 2.1 กรรมการบริษัทจะต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) หรือตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด รวมทั้งไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการที่มีมหาชนเป็นผู้ถือหุ้นตามที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนดและหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ และมีความตั้งใจจะดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้มีความรู้ความชำนาญ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ
- 2.3 สามารถอุทิศเวลาให้กับบริษัทที่ตนเป็นกรรมการได้อย่างเพียงพอและเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตน ให้มีความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ทิศทาง และกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยร่วมกันแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่และมีการแสวงหาข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการกำหนดทิศทางของบริษัทฯ
- 2.4 กรรมการไม่สามารถประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย หรือเข้าเป็นหุ้นส่วนหรือกรรมการในนิติบุคคลอื่นที่ประกอบกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ตนหรือประโยชน์ผู้อื่น เว้นแต่จะแจ้งให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบก่อนที่จะมีมติแต่งตั้ง

### 3. ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- 3.1 ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ
- 3.2 มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นโดยสม่ำเสมอและรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ดำเนินงานโดยรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน มีมาตรฐานและโปร่งใส
- 3.3 กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจตามหลักธรรมาภิบาลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ที่ประกอบด้วยหลักการและแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการ ฝ่ายบริหาร และพนักงานไว้อย่างเหมาะสม โดยมุ่งสร้างสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมในการปฏิบัติหน้าที่ สร้างความเข้าใจ และให้ยึดถือปฏิบัติตามโดยเคร่งครัด ควบคู่ไปกับข้อบังคับและระเบียบของบริษัทฯ เพื่อให้เชื่อมั่นได้ว่าบริษัทฯ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมุ่งให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

นอกจากนี้ บริษัทฯ จะจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และจรรยาบรรณของบริษัทฯ ไม่น้อยกว่าปีละหนึ่ง (1) ครั้ง

- 3.4 พิจารณากำหนดและให้ความเห็นชอบ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมาย แนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ตามที่ฝ่ายจัดการจัดทำ
- 3.5 กำกับดูแลการบริหารจัดการและผลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ ทิศทางของธุรกิจ นโยบายทางธุรกิจ เป้าหมาย แนวทาง แผนการดำเนินงาน และงบประมาณที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่บริษัทฯ และความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น
- 3.6 กำกับดูแลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยนำระบบงานบัญชีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมาใช้ รวมทั้งจัดให้มีระบบควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิผล รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการประเมินความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอย่างสม่ำเสมอ
- 3.7 จัดให้มีการทำงานชุด และงบกำไรขาดทุน ณ วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีของบริษัทฯ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ และจัดให้มีการส่งงบการเงินประจำปีผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด และจัดให้มีการจัดทำและจัดส่งงบการเงินรายไตรมาสผ่านการสอบทานโดยผู้สอบบัญชีต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด
- 3.8 พิจารณาให้ความเห็นชอบการคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และพิจารณาคำตอบแทนที่เหมาะสม ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบนำเสนอ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 3.9 ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืนของสังคมไทย
- 3.10 พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ มีการแก้ไขเพิ่มเติม) พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมถึง ประกาศ ข้อบังคับ และ/หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องเข้าดำรงตำแหน่ง ในกรณีตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากออกตามวาระ และพิจารณาให้ความเห็นชอบแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระ และการกำหนดคำตอบแทนกรรมการตามที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนนำเสนอ เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 3.11 แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย อาทิ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน หรือคณะกรรมการชุดย่อยอื่นใด และกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ และพิจารณา กำหนดคำตอบแทนสำหรับกรรมการชุดย่อย เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

- 3.12 พิจารณาแต่งตั้ง ประเมินผลการปฏิบัติงาน และกำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมถึงมอบอำนาจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่แต่งตั้งผู้บริหารตามคำนิยามที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
- 3.13 จัดให้มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสมและมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม
- 3.14 พิจารณานุมัติแต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่จำเป็นและเหมาะสมต่อการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งเปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของบริษัท
- 3.15 พิจารณานุมัติการใช้จ่ายเงินเพื่อการลงทุน การดำเนินงานต่าง ๆ การกู้ยืมหรือการขอสินเชื่อใด ๆ จากสถาบันการเงิน ตลอดจนการเข้าเป็นคู่ค้าประกัน เพื่อการประกอบธุรกิจตามปกติของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยไม่จำกัดวงเงิน ภายใต้ข้อบังคับ ระเบียบของบริษัทฯ รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน
- 3.16 พิจารณานุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และพิจารณานุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปในการเข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบการดำเนินการให้ฝ่ายจัดการมีอำนาจดำเนินการธุรกรรมดังกล่าวภายใต้กรอบและขอบเขตของกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
- 3.17 กำกับและดูแลการบริหารจัดการและการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ และบริษัทย่อยให้เป็นไปตามนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทฯ กฎหมายหลักทรัพย์ ตลอดจนประกาศ ข้อบังคับและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งจัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่เพียงพอและเหมาะสม
- 3.18 พิจารณานุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล
- 3.19 พิจารณากำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงชื่อกรรมการซึ่งมีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ
- 3.20 ขอความเห็นทางวิชาชีพจากองค์กรภายนอก หากมีความจำเป็นเพื่อประกอบการตัดสินใจที่เหมาะสม
- 3.21 ดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปกป้องผลประโยชน์ใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 3.22 จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม และกำกับดูแลการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่ามีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส มีความน่าเชื่อถือและมีมาตรฐานสูงสุด
- 3.23 จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการประชุมสามัญประจำปีภายใน 4 เดือน นับแต่วันสิ้นสุดรอบระยะเวลาบัญชีของบริษัทฯ และดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้งเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน ตลอดจนดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุม
- 3.24 จัดทำรายงานประจำปีของคณะกรรมการ และรับผิดชอบในการจัดทำและการเปิดเผยงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อแสดงถึงฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ในรอบปีที่ผ่านมา และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาและอนุมัติ

- 3.25 ประเมินผลการทำงานของกรรมการทั้งคณะ รวมทั้งประเมินผลการทำงานของกรรมการรายบุคคล เพื่อพิจารณาบทลงโทษผลงาน ปัญหาและอุปสรรคในแต่ละปี เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน
- 3.26 พิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้นและกำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างครอบคลุมและครบถ้วน และดูแลให้ผู้บริหารมีระบบและกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยง รวมถึงปัจจัยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ
- 3.27 สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาธุรกรรมหลักที่มีความสำคัญที่มุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม
- 3.28 คณะกรรมการบริษัทสามารถมอบอำนาจ และ/หรือมอบหมายให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานเฉพาะอย่างแทนได้ โดยการมอบอำนาจ หรือการมอบอำนาจช่วงดังกล่าวให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งการมอบอำนาจตามหนังสือมอบอำนาจที่ให้ไว้ และ/หรือให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด หรือคำสั่งที่คณะกรรมการบริษัท และ/หรือบริษัทฯ กำหนดไว้ ทั้งนี้ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทนั้น จะไม่มีลักษณะเป็นการมอบอำนาจ หรือมอบอำนาจช่วงที่ทำให้คณะกรรมการบริษัทหรือผู้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริษัทสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง (ตามนิยามที่ประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด) อาจมีส่วนได้เสีย หรืออาจได้รับประโยชน์ในลักษณะใด ๆ หรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ ยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ประชุมผู้ถือหุ้นหรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ และเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามธุรกิจปกติและเงื่อนไขการค้าปกติ ซึ่งเป็นไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และ/หรือประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และ/หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด
- 3.29 สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละหนึ่ง (1) ครั้ง
- 3.30 ส่งเสริมให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ เข้าร่วมหลักสูตรสัมมนาต่าง ๆ ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และสถาบันอื่น ๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารนั้น

#### 4. วาระการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการบริษัท

- 4.1 ในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีทุกครั้งที่ กรรมการออกจากตำแหน่งจำนวนหนึ่งในสาม (1/3) ของจำนวนกรรมการในขณะนั้น ถ้าจำนวนกรรมการจะแบ่งออกให้ตรงเป็นสาม (3) ส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงกับส่วนหนึ่งในสาม (1/3) กรรมการที่ออกจากตำแหน่งตามวาระนั้น อาจได้รับเลือกให้กลับเข้ามารับตำแหน่งอีกครั้งได้
- 4.2 นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
- 1) ตาย
  - 2) ลาออก
  - 3) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตามข้อบังคับบริษัทฯ
  - 4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออก
  - 5) ศาลมีคำสั่งให้ออก

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุม คณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทน โดยมติของคณะกรรมการตามข้างต้น จะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่



## 5. การประชุมคณะกรรมการบริษัท

- 5.1 คณะกรรมการบริษัทต้องประชุมกันอย่างน้อยหนึ่ง (1) ครั้งต่อเดือน โดยต้องมีการกำหนดวันและสถานที่ประชุมไว้ล่วงหน้า และหากมีความจำเป็น อาจจัดให้มีการประชุมเป็นกรณีพิเศษได้

ในการประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง ประธานในที่ประชุมจะกำหนดให้กรรมการของบริษัทเข้าร่วมประชุมและดำเนินการใด ๆ ในการประชุมดังกล่าวผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของบริษัท และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- 5.2 คณะกรรมการบริษัท มีนโยบายให้กรรมการอิสระ และกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร มีการประชุมระหว่างกันเองอย่างน้อยปีละหนึ่ง (1) ครั้ง
- 5.3 กรรมการบริษัทมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ โดยกรรมการแต่ละคน ควรเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี
- 5.4 ในการประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้ง เลขานุการบริษัท โดยการหารือร่วมกับประธานกรรมการและกรรมการอิสระที่ได้รับมอบหมายให้ร่วมพิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท จะกำหนดวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้า และจะต้องจัดส่งเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการประชุมครั้งนั้น ๆ ไปยังกรรมการแต่ละท่านล่วงหน้าไม่น้อยกว่าเจ็ด (7) วันก่อนวันประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วนเพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัทฯ จะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่นและกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ทำได้
- 5.5 ประธานกรรมการหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายจากประธานกรรมการเป็นผู้เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัท หรือถ้ากรรมการตั้งแต่สอง (2) คนขึ้นไปร้องขอให้เรียกประชุมคณะกรรมการบริษัท ให้ประธานกรรมการหรือผู้ซึ่งประธานกรรมการมอบหมายกำหนดวันประชุมภายในสิบสี่ (14) วัน นับแต่วันที่ได้รับการร้องขอ
- 5.6 เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้ บริษัทฯ จะส่งหนังสือเวียนแจ้งตารางการประชุมคณะกรรมการบริษัทของปีถัดไปให้กรรมการแต่ละท่านทราบล่วงหน้าก่อนวันสิ้นปีของแต่ละปี
- 5.7 ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ต้องมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง (1/2) ของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงจะครบเป็นองค์ประชุม
- 5.8 การออกเสียงในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ให้ถือเสียงข้างมากของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมหากกรรมการท่านใดมีส่วนได้เสียในวาระการประชุมเรื่องใด กรรมการท่านนั้นไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด
- ทั้งนี้ ในวาระการประชุมเพื่อพิจารณาเรื่องใด ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับแนวทางการแบ่งขอบเขตการดำเนินธุรกิจระหว่าง บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ("ปตท.") และบริษัทฯ และบริษัทย่อยของบริษัทฯ กรรมการที่มีส่วนได้เสียและไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนี้ให้รวมถึงกรรมการที่เป็นตัวแทนจาก ปตท. และ กระทรวงการคลัง

## 6. คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทอาจแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยคณะหนึ่งหรือหลายคณะเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวจะมีหน้าที่รับผิดชอบในการพิจารณาบทวนเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญเป็นการเฉพาะ โดยคณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งสมาชิกคณะกรรมการชุดย่อย การออกกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อกำหนดระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง องค์ประกอบของคณะกรรมการชุดย่อย หรือการกำหนดขอบเขต อำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวตามที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นสมควร โดยในแต่ละปี คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ

## 7. คำตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทโดยคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้วางและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน โดยกระบวนการพิจารณาค่าตอบแทนนั้นต้องโปร่งใสและเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและทัดเทียมกับมาตรฐานของธุรกิจเดียวกัน ทั้งนี้ อัตราค่าตอบแทนคณะกรรมการจะต้องได้รับอนุมัติโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น

กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฉบับนี้ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันประกาศเป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 27 ตุลาคม 2564

---

(นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์)

ประธานกรรมการ

บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

# กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

คัดย่อจากระเบียบบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด  
(มหาชน) ว่าด้วย คณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยงาน  
ตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2564

เอกสารแนบ 5.3

-- ฯลฯ --

## หมวด 2

### คณะกรรมการตรวจสอบ

#### 2.1 องค์ประกอบ คุณสมบัติ วาระการปฏิบัติงาน และการพ้นจากตำแหน่ง

- ข้อ 6 ให้คณะกรรมการบริษัท แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยประธานกรรมการตรวจสอบ 1 ราย และกรรมการตรวจสอบไม่น้อยกว่า 2 ราย แต่ไม่เกิน 4 ราย ทุกรายต้องเป็นกรรมการอิสระ และให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในเป็นเลขานุการ

กรรมการตรวจสอบตามวรรคหนึ่งอย่างน้อย 1 รายต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีประสบการณ์ด้านการบัญชีหรือการเงิน ซึ่งสามารถสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินได้

- ข้อ 7 ให้คณะกรรมการบริษัทรายงานการแต่งตั้งหรือการเปลี่ยนแปลงการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบต่อกระทรวงเจ้าสังกัดของบริษัท และกระทรวงการคลังทราบภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้มีการแต่งตั้งหรือการเปลี่ยนแปลงการแต่งตั้ง

- ข้อ 8 ให้บริษัท แจ้งมติแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและจัดทำรายชื่อและขอบเขตการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบตามแบบที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด และนำส่งต่อตลาดหลักทรัพย์ โดยวิธีการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ว่าด้วยการรายงานผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พร้อมทั้งนำส่งหนังสือรับรองและประวัติของกรรมการตรวจสอบต่อตลาดหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่คณะกรรมการบริษัทมีมติแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบ

- ข้อ 9 ในกรณีที่กรรมการตรวจสอบพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้บริษัทเปิดเผยสารสนเทศพร้อมเหตุผลของการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ทันที

กรณีกรรมการตรวจสอบลาออกหรือถูกถอดถอนก่อนครบวาระ บริษัท ต้องจัดส่งข้อมูลต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยให้กรรมการตรวจสอบสามารถชี้แจงถึงสาเหตุต่อกระทรวงเจ้าสังกัดและกระทรวงการคลังทราบด้วย

- ข้อ 10 ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ให้บริษัท แจ้งมติเปลี่ยนแปลงหน้าที่และจัดทำรายชื่อและขอบเขตการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแบบที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด และนำส่งต่อตลาดหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยวิธีการตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ และ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

- ข้อ 11 ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการตรวจสอบต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

11.1 เป็นกรรมการอิสระของบริษัท

11.2 เป็นผู้ที่สามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ และแสดงความเห็นหรือรายงานผลการดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม

11.3 มีคุณสมบัติตามที่ประกาศ หลักเกณฑ์ ระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด โดยเฉพาะกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชน จำกัด กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- ข้อ 12 ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการตรวจสอบต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

12.1 ไม่เป็นข้าราชการประจำที่ดำรงตำแหน่งในกระทรวงเจ้าสังกัดของบริษัท

- 12.2 ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้กำหนดนโยบายหรือระเบียบปฏิบัติหรือมีอำนาจในการตัดสินใจด้านการบริหาร รวมทั้งไม่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง หรือที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนประจำจากบริษัทฯ ผู้มีอำนาจควบคุมของ บริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของ บริษัทฯ ทั้งนี้ ไม่ว่าในขณะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบหรือภายในระยะเวลา 2 ปี ก่อนวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบ
- 12.3 ไม่เป็นผู้มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ทั้งนี้ไม่ว่าในขณะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการ ตรวจสอบ หรือภายในระยะเวลา 1 ปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบ
- 12.4 ไม่เป็นบุพการี ผู้สืบสันดาน พี่น้อง หรือคู่สมรสของกรรมการบริษัท ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจ ควบคุม บุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของ บริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หัวหน้า หน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทฯ หรือผู้ตรวจสอบภายในของ บริษัท ที่บริษัทฯ มีส่วนร่วมตัดสินใจ เกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินงานของบริษัท
- 12.5 ไม่ถือหุ้นเกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการรายนั้นๆ ด้วย
- 12.6 ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม ของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณ์อย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือ ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็น กรรมการอิสระ
- ความสัมพันธ์ทางธุรกิจดังกล่าว รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่า อสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงินด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลทำให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญา มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณา ภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
- 12.7 ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของ บริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมี ลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระ
- 12.8 ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่ง ได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้ พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นกรรมการอิสระ
- 12.9 ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่



- 12.10 ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มิเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยหรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มิเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
- 12.11 ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท และไม่เป็นการกระทำที่  
ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม  
บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
- 12.12 ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกันเฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

- ข้อ 13 กรรมการตรวจสอบมีวาระการปฏิบัติงานตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท
- ข้อ 14 การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบหมายถึงรวมถึงการพ้นสภาพการเป็นกรรมการบริษัท หรือการครบวาระการปฏิบัติงานตามที่กำหนด หรือการลาออก หรือการถูกถอดถอน
- ข้อ 15 ในกรณีที่กรรมการตรวจสอบประสงค์จะลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง กรรมการตรวจสอบให้แจ้งต่อคณะกรรมการบริษัทล่วงหน้าพอสมควร เช่น ไม่น้อยกว่า 1 เดือน พร้อมระบุเหตุผล เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น ได้พิจารณาแต่งตั้งบุคคลอื่นที่มีคุณสมบัติครบถ้วนแทนกรรมการตรวจสอบที่ลาออก ทั้งนี้ บริษัทฯ ต้องแจ้งการลาออกพร้อมส่งสำเนาหนังสือลาออกให้ตลาดหลักทรัพย์ทราบด้วย
- ข้อ 16 เมื่อกรรมการตรวจสอบครบวาระการดำรงตำแหน่งหรือมีเหตุใดที่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จนครบวาระ ซึ่งมีผลให้จำนวนคณะกรรมการตรวจสอบไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อ 6 คณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น ให้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบใหม่ให้ครบในทันทีหรืออย่างช้าภายใน 3 เดือนนับแต่วันที่จำนวนสมาชิกไม่ครบถ้วน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

## 2.2 หน้าที่และความรับผิดชอบ

- ข้อ 17 คณะกรรมการตรวจสอบมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้
- 17.1 จัดทำกฎบัตรว่าด้วยการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับขอบเขตความรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และเปิดเผยให้ผู้ถือหุ้นทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยมีการสอบทานความเหมาะสมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 17.2 สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง และกระบวนการควบคุมภายใน
- 17.3 สอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ
- 17.4 สอบทานการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี กฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ประกาศ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท
- 17.5 สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน ระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ พิจารณาความเพียงพอของงบประมาณ บุคลากร และความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

- 17.6 พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีโอกาสเกิดการทุจริตที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท โดยให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- 17.7 เสนอข้อแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ประเมินผลงาน หรือเลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 17.8 พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท และเสนอค่าตอบแทน ผู้สอบบัญชีของบริษัท ต่อคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใดเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 17.9 ประสานงานเกี่ยวกับผลการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี และพิจารณาร่วมกับผู้สอบบัญชีถึงปัญหาหรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบงบการเงิน เพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป โดยพิจารณาเสนอแนะให้สอบทานหรือตรวจสอบรายการใดที่เห็นว่าเป็น ตลอดจนพิจารณาให้มีการวางแผนเพื่อทบทวนวิธีการและการควบคุมการประมวลผลข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์
- 17.10 ในกรณีที่ผู้สอบบัญชีรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบถึงพฤติกรรมอันควรสงสัยเกี่ยวกับการทุจริตหรือการฝ่าฝืนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาดำเนินการตรวจสอบในเบื้องต้น และให้รายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี
- 17.11 รายงานผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริษัท อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้งภายใน 60 วันนับแต่วันสิ้นสุดในแต่ละ ไตรมาส ยกเว้นรายงานผลการดำเนินงานในไตรมาสที่ 4 ให้จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ พร้อมทั้งส่งรายงานดังกล่าวให้กระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลังเพื่อทราบภายใน 90 วันนับแต่วันสิ้นปีบัญชีการเงินของบริษัท
- รายงานผลการดำเนินงานตามวรรคหนึ่ง อย่างน้อยต้องระบุข้อมูลตามที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนด
- 17.12 ประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีบัญชีการเงินละ 1 ครั้ง รวมทั้งรายงานผลการประเมิน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจน แผนการปรับปรุงการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททราบ
- 17.13 เปิดเผยรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ และค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปีของบริษัท
- 17.14 ประธานกรรมการตรวจสอบ หรือ กรรมการตรวจสอบ ต้องเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น บริษัท เพื่อชี้แจงในเรื่องที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีด้วย
- 17.15 ดำเนินการให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกระบวนการรับและกำกับดูแลการรับเรื่องร้องเรียน
- 17.16 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือคณะกรรมการบริษัท มอบหมาย ทั้งนี้ต้องอยู่ในขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- ข้อ 18 ในการปฏิบัติหน้าที่ตามข้อ 17 ให้คณะกรรมการตรวจสอบรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทโดยตรง และคณะกรรมการบริษัท ยังคงมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานต่อบุคคลภายนอก
- ข้อ 19 ในกรณีที่การดำเนินงานตรวจสอบภายในเรื่องใดหรือการปฏิบัติงานอื่นใดของคณะกรรมการตรวจสอบมีความจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง ให้คณะกรรมการตรวจสอบเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาให้มีการเชิญหรือดำเนินการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ได้ ทั้งนี้ การดำเนินการว่าจ้างให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ รวมถึงมีอำนาจแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

ให้นำความในข้อ 12.3 และ 12.4 มาใช้บังคับแก่ลักษณะต้องห้ามของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องตามวรรคหนึ่งโดยอนุโลม

- ข้อ 20 เมื่อคณะกรรมการตรวจสอบได้รับรายงานผลการตรวจสอบภายในที่พบว่ามีพฤติการณ์ฝ่าฝืนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้แจ้งต่อผู้บริหารสูงสุดเพื่อพิจารณาสั่งให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับรายงานผลการตรวจสอบภายในที่มีข้อสงสัย ว่ามีรายการหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างร้ายแรง การขัดแย้งทางผลประโยชน์ การทุจริต หรือมีรายการผิดปกติหรือความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายในให้รายงานต่อคณะกรรมการบริษัท ทันที เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขโดยไม่ชักช้า

ให้คณะกรรมการบริษัทรายงานการปฏิบัติตามข้อเสนอนแนะของคณะกรรมการตรวจสอบต่อกระทรวงเจ้าสังกัด และกระทรวงการคลัง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## 2.3 การประชุม

- ข้อ 21 คณะกรรมการตรวจสอบต้องประชุมร่วมกันอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยต้องมีการกำหนดวาระการประชุมแต่ละครั้งไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ในกรณีจำเป็นให้เชิญผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร หรือบุคคลอื่นเข้าร่วมประชุมได้ ทั้งนี้ ในปีบัญชีการเงินแต่ละปีคณะกรรมการตรวจสอบต้องมีการประชุมร่วมกันกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหารหรือบุคคลอื่นเข้าร่วมด้วยอย่างน้อย 1 ครั้ง
- ข้อ 22 ให้คณะกรรมการตรวจสอบประชุมอย่างเป็นทางการร่วมกับฝ่ายบริหารอย่างน้อยปีละ 1-ครั้ง
- ข้อ 23 ให้ประธานกรรมการตรวจสอบสั่งการเชิญประชุมคณะกรรมการตรวจสอบเพิ่มเติมเป็นพิเศษได้ตามที่เห็นสมควร หรือมีการร้องขอจากกรรมการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายใน ผู้สอบบัญชี หรือประธานกรรมการบริษัท
- ข้อ 24 การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต้องมีกรรมการตรวจสอบมาประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการตรวจสอบทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม ให้ประธานกรรมการตรวจสอบเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการตรวจสอบไม่มาประชุมให้กรรมการตรวจสอบที่มาประชุมเลือกกรรมการตรวจสอบคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- ข้อ 25 มติที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการตรวจสอบคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด ทั้งนี้ เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนน
- กรรมการตรวจสอบผู้ที่มีส่วนได้เสียใดๆ ในเรื่องที่พิจารณา ห้ามมิให้แสดงความเห็นและออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้นๆ
- ข้อ 26 ให้กรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ได้รับคำตอบแทนตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และให้เลขานุการได้รับคำตอบแทนในลักษณะเหมาจ่ายเป็นรายเดือนเท่ากับกึ่งหนึ่งของคำตอบแทนกรรมการตรวจสอบ

# กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

(แก้ไขเพิ่มเติมโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท  
ครั้งที่ 10/2564 วันที่ 27 ตุลาคม 2564)

เอกสารแนบ 5.4

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนของบริษัทฯ จะสอบทานและประเมินความเหมาะสมของกฎบัตรฉบับนี้อย่างสม่ำเสมอ และนำเสนอสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

## 1. องค์ประกอบ

- 1.1 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อยสาม (3) คน โดยอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นกรรมการอิสระ หรือมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นกรรมการอิสระ
- 1.2 ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ควรเป็นกรรมการอิสระ

## 2. คุณสมบัติของกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- 2.1 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความซื่อสัตย์ สุจริตและมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
- 2.2 กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องไม่เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- 2.3 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน การนัดหมายการประชุมและงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

## 3. ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- 3.1 พิจารณานำเสนอโครงสร้าง องค์ประกอบ และคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ
- 3.2 พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหา คัดเลือก และเสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการใหม่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อครบวาระหรือตำแหน่งว่างลง ตำแหน่งผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ขึ้นไปหรือเทียบเท่า รวมถึงตำแหน่งผู้บริหารอื่นตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย อย่างมีหลักเกณฑ์และความโปร่งใส เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาแต่งตั้ง
- 3.3 พิจารณาเสนอรายชื่อกรรมการหรือบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาแต่งตั้งตามความเหมาะสม
- 3.4 ทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ พร้อมทั้งรายชื่อผู้ที่อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมที่จะได้รับการพิจารณาสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำทุกปี
- 3.5 พิจารณานโยบายการกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินของคณะกรรมการบริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมถึงผลประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสม เป็นธรรมและสมเหตุสมผล ทั้งค่าตอบแทนในอัตราคงที่ (เช่น ค่าตอบแทนประจำ เบี้ยประชุม) และค่าตอบแทนตามผลดำเนินงานของบริษัทฯ (เช่น โบนัส บำเหน็จ) โดยควรเชื่อมโยงกับมูลค่าที่บริษัทฯ สร้างให้กับผู้ถือหุ้น แต่ไม่อยู่ในระดับที่สูงเกินไปจนทำให้เกิดการมุ่งเน้นแต่ผลประโยชน์ระยะสั้น และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณานุมัติต่อไป
- 3.6 เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดไว้ กล่าวคือ ค่าตอบแทนของกรรมการควรจัดให้อยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม ประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น เป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อย ควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมด้วย

- 3.7 เปิดแผนนโยบายและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบและจำนวนของค่าตอบแทนด้วย ทั้งนี้ จำนวนเงินค่าตอบแทนที่เปิดเผย ให้รวมถึงค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทด้วย
- 3.8 พิจารณาแนวทาง หลักเกณฑ์การประเมิน และจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการ และคณะกรรมการชุดย่อย และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ เพื่อสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ได้
- 3.9 พิจารณากำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมถึงประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และพิจารณาค่าตอบแทนที่เหมาะสม และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
- 3.10 รายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้คณะกรรมการบริษัท รับทราบ และจัดทำรายงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ และลงนามโดยประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- 3.11 ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

#### **4. วาระการดำรงตำแหน่งและการสิ้นสุดสภาพการดำรงตำแหน่งของกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน**

- 4.1 กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท โดยกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกก็ได้
- 4.2 กรณีที่ตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนว่างลงเพราะเหตุอื่น นอกจากถึงคราวออกตามวาระตามข้อ 4.1 ได้แก่ การตาย การพ้นสภาพการเป็นกรรมการ การลาออก หรือการถูกถอดถอน ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนภายในเก้าสิบ (90) วัน นับแต่วันที่จำนวนกรรมการไม่ครบถ้วน เพื่อให้กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีจำนวนครบตามที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ ในกรณีกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคนใดลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบล่วงหน้า

#### **5. การประชุม**

- 5.1 ในการประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนต้องมีสมาชิกของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนที่มาประชุมเลือกกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- 5.2 กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน และการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือคะแนนเสียงข้างมาก ในกรณีที่กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนคนใดมีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด
- 5.3 คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละสอง (2) ครั้ง

#### **6. ค่าตอบแทน**

ให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ได้รับค่าตอบแทนตามจำนวนที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะได้มีมติอนุมัติ



# กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

(แก้ไขเพิ่มเติมโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท  
ครั้งที่ 9/2564 วันที่ 22 กันยายน 2564)

เอกสารแนบ 5.5

**กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร**  
**(แก้ไขเพิ่มเติมโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2564)**

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรของบริษัทฯ จะสอบทานและประเมินความเหมาะสมของกฎบัตรฉบับนี้อย่างสม่ำเสมอ และนำเสนอสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติ

**1. องค์ประกอบ**

1.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อยสาม (3) คน และอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นกรรมการอิสระ

1.2 ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ควรเป็นกรรมการอิสระ

**2. คุณสมบัติ**

2.1 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรต้องได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทฯ โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความซื่อสัตย์ สุจริต และมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

2.2 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร และทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร การนัดหมายการประชุม และงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

**3. ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ**

3.1 กำหนด และทบทวน นโยบาย กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรและกรอบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

3.2 กำกับดูแล และสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3.3 ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตาม และประเมินผล การบริหารความเสี่ยงและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อคณะกรรมการจัดการ (OR MC) เพื่อนำไปดำเนินการ

3.4 พิจารณารายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และให้ข้อคิดเห็นในความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุม หรือบรรเทา (Mitigation Plan) และการพัฒนาระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้แก่ OR MC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

3.5 พิจารณารายงานผลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้ข้อคิดเห็นในแผนการดำเนินการเพื่อขยายผลเชิงบวก หรือลด/ชดเชยผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้แก่ OR MC เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

3.6 รายงานผลการบริหารความเสี่ยงองค์กร และผลการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้คณะกรรมการบริษัทฯ รับทราบ และในกรณีที่มิบังจาย หรือเหตุการณ์สำคัญ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อบริษัทฯ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบและพิจารณาโดยเร็ว

3.7 พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นในวาระที่มีภาระผูกพันในระยะยาว มีความซับซ้อนเชิงธุรกิจ และมีความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ หรืออาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ก่อนที่จะนำเสนอ วาระนั้น ๆ ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ

3.8 พิจารณากลับกรองและให้ข้อคิดเห็นในวาระที่เกี่ยวข้องกับการลงทุน ตามที่ระบุไว้ในระเบียบและข้อกำหนดบริษัท เกี่ยวกับการลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก และบริษัทในกลุ่ม ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ ปตท.น้ำมัน และการค้าปลีก ถือหุ้น

3.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### 4. วาระการดำรงตำแหน่งและการสิ้นสุดสภาพการดำรงตำแหน่ง

4.1 กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท โดยกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้งได้

4.2 กรณีที่ตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระตามข้อ 4.1 ได้แก่ การตาย การพ้นสภาพการเป็นกรรมการ การลาออก หรือการถูกถอดถอน จนส่งผลให้กรรมการไม่เป็นไปตามองค์ประกอบในข้อ 1. ให้คณะกรรมการบริษัทฯ แต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ภายในเก้าสิบ (90) วัน นับแต่วันที่จำนวนกรรมการไม่ครบถ้วน เพื่อให้กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมีจำนวนครบตามองค์ประกอบที่คณะกรรมการบริษัทฯ ได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ ในกรณีกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรคนใดประสงค์จะลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบล่วงหน้า

## 5. การประชุม

5.1 ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรต้องมีสมาชิกของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรจึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่มาประชุมเลือกกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

5.2 กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน และการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือคะแนนเสียงข้างมาก ในกรณีที่กรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรคนใดมีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

5.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ควรมีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละหนึ่ง (1) ครั้ง

## 6. คำตอบแทน

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ได้รับคำตอบแทนตามจำนวนที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะได้มีมติอนุมัติ

# กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

เอกสารแนบ 5.6



## กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ ในการกำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการ และแนวทางการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอันเป็นสากลที่บริษัทจดทะเบียนพึงปฏิบัติ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ยึดมั่นและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งจริยธรรมทางธุรกิจ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย และผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

### 1. องค์ประกอบ

- 1.1 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อยสาม (3) คน และอย่างน้อยหนึ่ง (1) คน ต้องเป็นกรรมการอิสระ
- 1.2 ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควรเป็นกรรมการอิสระ

### 2. คุณสมบัติของกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 2.1 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีต้องได้รับการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท โดยต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีความซื่อสัตย์ สุจริตและมีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
- 2.2 กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีต้องไม่เป็นประธานกรรมการ หรือกรรมการที่เป็นผู้บริหาร
- 2.3 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี การนัดหมายการประชุมและงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 3. ขอบเขต อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 3.1 กำหนดนโยบายและแนวทางด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณและจริยธรรมทางธุรกิจ การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน การบริหารจัดการความยั่งยืน (Sustainability Management: SM) และการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR) ตามระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติขององค์กรที่สอดคล้องกับหลักการ มาตรฐาน และข้อกำหนดของสถาบันหรือองค์กรกำกับกับบริษัทจดทะเบียนต่างๆ ได้แก่



ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทฯ

- 3.2 ให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่คณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้ดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ
- 3.3 ให้ความเห็นชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์ กรอบการบริหารจัดการ นโยบายและแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงทบทวนแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมาย กลยุทธ์ของบริษัทฯ
- 3.4 กำกับดูแลให้คำปรึกษา ส่งเสริมและติดตามการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการความยั่งยืน การดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางที่กำหนดไว้ เพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง ในกรณีที่มีปัจจัยหรือเหตุการณ์สำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ ต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบและพิจารณาโดยเร็วที่สุด
- 3.5 ทบทวนความเหมาะสมของกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการเป็นประจำทุกปี หากมีการปรับปรุงแก้ไข จะนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ความเห็นชอบ
- 3.6 กำหนดนโยบาย วางกรอบแนวทางการกำกับดูแล สนับสนุน ติดตามให้มีการดำเนินงานด้านรับเรื่องร้องเรียน การแจ้งเบาะแสการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบองค์กร
- 3.7 สนับสนุนให้มีการเผยแพร่วัฒนธรรมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้เป็นที่เข้าใจของผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ และให้มีผลในทางปฏิบัติทั้งในบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม
- 3.8 รับผิดชอบต่อการอื่นใดที่คณะกรรมการบริษัทฯ มอบหมาย

#### 4. วาระการดำรงตำแหน่งและการสิ้นสุดสภาพการดำรงตำแหน่งของกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 4.1 กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวาระการดำรงตำแหน่งตามวาระของการเป็นกรรมการบริษัท โดยกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้งได้
- 4.2 กรณีที่ตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีว่างลงเพราะเหตุอื่น นอกจากถึงคราวออกตามวาระตามข้อ 4.1 ได้แก่ การตาย การพ้นสภาพการเป็นกรรมการ การลาออก หรือการถูกถอดถอน ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ภายในเก้าสิบ (90) วัน นับแต่วันที่จำนวนกรรมการไม่ครบถ้วน เพื่อให้กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจำนวนครบตามที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้

ทั้งนี้ ในกรณีกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีคนใดลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบล่วงหน้า

## 5. การประชุม

- 5.1 ในการประชุมคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต้องมีสมาชิกของกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงจะเป็นองค์ประชุม ในกรณีที่ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่อยู่ในที่ประชุม หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่มาประชุมเลือกกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม
- 5.2 กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีคนหนึ่งมีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน และการวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุม ให้ถือคะแนนเสียงข้างมาก ในกรณีที่กรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีคนใดมีส่วนได้เสียในเรื่องใด จะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด
- 5.3 คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละสอง (2) ครั้ง

## 6. ค่าตอบแทน

ให้คณะกรรมการกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้รับค่าตอบแทนตามจำนวนที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะได้มีมติอนุมัติ

## เอกสารแนบ 6

รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ  
เปิดเผยไว้ในแบบ 56-1 One Report  
หัวข้อ "รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ"  
หน้า 56-57