

3. เพื่อนำประสบการณ์ความสามารถเฉพาะด้านไปช่วยเหลือธุรกิจ เช่น การนำความรู้ด้านการเงินไปช่วยปรับปรุงพัฒนาด้านบัญชี การเงิน ให้บริษัทนั้น ๆ ดำเนินธุรกิจได้เติบโตต่อไปอย่างเข้มแข็งซึ่งรวมถึงการไปช่วยเหลือบริษัทที่ไม่ได้อยู่ในกลุ่ม ปตท. รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปทำหน้าที่เป็นกรรมการกำกับดูแลบริษัทชั้นนำเหล่านั้นให้กลับมาช่วยเสริมประโยชน์ให้กับ ปตท. และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเสริมสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจให้กับ ปตท. ด้วย

4. ถือเป็นหน้าที่หนึ่งในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการและผู้บริหาร

ทั้งนี้ ปตท. กำกับดูแลให้มีการพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารหรือบุคคลภายนอกจากบุคคลในบัญชีรายชื่อกรรมการที่กระทรวงการคลังจัดทำขึ้น (Director's Pool) ในบริษัทกลุ่ม ปตท. ที่เป็นรัฐวิสาหกิจตาม พ.ร.บ.คุณสมบัติมาตรฐานสำหรับกรรมการและพนักงานรัฐวิสาหกิจฯ ให้ไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการอื่นของรัฐวิสาหกิจนั้น ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ปตท. มีผู้บริหารอยู่ในบัญชีรายชื่อ Director's Pool รวม 27 ราย และกำกับดูแลให้ผู้บริหาร ปตท. และบุคคลภายนอกที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ดำรงตำแหน่งในบริษัทที่ ปตท. หรือรัฐวิสาหกิจอื่นถือหุ้นไม่เกิน 3 แห่ง เพื่อลดความเสี่ยงด้านการขัดกันทางผลประโยชน์และกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2554 เกี่ยวกับมาตรการป้องกันการทุจริตของรัฐวิสาหกิจเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการระดับสูงหรือบุคคลดำรงตำแหน่งกรรมการในรัฐวิสาหกิจหลายแห่ง ตามข้อเสนอของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบแห่งชาติ (ป.ป.ช.)

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังมีมติกำหนดแนวปฏิบัติหลักการการไปดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ของผู้บริหารบริษัทกลุ่ม ปตท. โดยในปี 2558 คณะกรรมการได้มีมติให้ถือหลักการดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี อีกด้วย

# การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

## 1. ระบบการควบคุมภายใน

ปตท. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในโดยมุ่งเน้นให้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมทุกกิจกรรมอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน 3 ด้าน ได้แก่

1. Operation – ให้มีการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงการดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล และการทุจริต

2. Reporting – ให้การรายงานทางการเงินและรายงานอื่น ๆ ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กร เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

3. Compliance – ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการทำงานขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. อย่างเคร่งครัด

ปตท. กำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานควบคุมภายในเพื่อดำเนินการประเมินการควบคุมภายในขององค์กร โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. มอบหมายให้คณะกรรมการแผนวิสาหกิจและบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารการลงทุนและควบคุมภายใน มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการควบคุมภายใน การประเมินผล และการรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในของ ปตท. โดยคณะกรรมการ ปตท. ได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งจัดทำขึ้นโดยฝ่ายบริหารและสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปีโดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

## (1) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ในภาพรวม ปตท. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดี มีความเหมาะสมเพียงพอต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) และมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

- กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Code of Conduct) โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักมาตรฐานสากล รวมถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับการขัดกันผลประโยชน์ส่วนตนกับกิจการขององค์กร (Conflicts of Interest) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน กิจกรรมที่ผิดกฎหมายและไม่เหมาะสม มีการทบทวนปรับปรุงนโยบายและคู่มือ เป็นประจำทุกปี โดยกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงคำมั่นสัญญาในการนำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
- การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะของการกระจายอำนาจ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป มีการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน และติดตามผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการทบทวนเป้าหมายประจำปี ซึ่งพนักงานทุกคนทราบถึงบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน
- กำหนดให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่จะให้ ปตท. เป็นบริษัทที่เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable Growth Strategy) โดยผลักดันให้เป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพ เป็นเลิศเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มร่วมกัน (Create Shared Value: CSV) และสร้างประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG)

## (2) จริยธรรมและจรรยาบรรณ ในการดำเนินธุรกิจ (Code of Conduct)

ปตท. กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับมาตรฐานจริยธรรมและจรรยาบรรณ (Code of Conduct) โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำหนดจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ตามหลักมาตรฐานสากลไว้ในคู่มือ CG และกำหนดให้การฝ่าฝืนมีความผิดทางวินัย

จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. มีสาระสำคัญดังนี้

- เคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชนสากล
- ป้องกันการฟอกเงิน
- เป็นกลางทางการเมือง
- ไม่มีส่วนได้เสียและผลประโยชน์ขัดกัน
- รักษาความลับ และไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตัว
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และรับผิดชอบต่อผู้บริโภค
- แข่งขันอย่างเสรี เป็นธรรม
- มีกระบวนการการจัดซื้อที่โปร่งใส และปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรม
- รับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม
- สนับสนุนสิทธิของพนักงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- ปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด โปร่งใส และเท่าเทียมกัน
- มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ
- มีแนวทางปฏิบัติในการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด
- รักษาความปลอดภัย ส่งเสริมสุขอนามัย และรักษาสิ่งแวดล้อม
- เคารพทรัพย์สินทางปัญญา และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในทางที่ถูกต้อง

## (3) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflicts of Interest)

ปตท. กำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์ส่วนตนกับบริษัท (Conflicts of Interest) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน กิจกรรมที่ผิดกฎหมายและไม่เหมาะสม โดยคณะกรรมการ ปตท. ได้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์บนหลักการที่ว่า การตัดสินใจใด ๆ ของบุคลากรทุกระดับในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจจะต้อง

ทำเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของ ปตท. เท่านั้น และถือเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับที่จะหลีกเลี่ยงการมีส่วนเกี่ยวข้องทางการเงิน และ/หรือความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ ปตท. ต้องเสียผลประโยชน์หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งในด้านความภักดี หรือผลประโยชน์ หรือขัดขวางการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับรายการที่พิจารณา ต้องแจ้งให้บริษัททราบถึงความสัมพันธ์หรือความเกี่ยวข้องของตนในรายการดังกล่าว และต้องไม่เข้าร่วมการพิจารณาตัดสิน รวมถึง ปตท. จะต้องดำเนินการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องไม่มีอำนาจอนุมัติหรือเกี่ยวข้องกับธุรกรรมนั้น ๆ

#### (4) การจัดทำรายงานเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ปตท.

ปตท. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกคน ต้องจัดทำรายงานเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับ ปตท. โดยใช้แบบฟอร์มรายงานการเปิดเผยรายการที่ส่งสัยว่าจะเป็นผลประโยชน์ที่ขัดกันกับผลประโยชน์ของ ปตท. และในการอนุมัติใด ๆ สำหรับกรณีดังกล่าวต้องยึดถือหลักการไม่มีการกำหนดเงื่อนไขหรือข้อกำหนดพิเศษผิดไปจากปกติ ถือเป็นกระบวนการควบคุมภายในของ ปตท. รวมทั้งได้กำหนดให้สำนักตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้สอดส่องดูแลและจัดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าว ทั้งนี้ในปี 2560 จัดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับจัดทำรายงานความขัดแย้งของผลประโยชน์โดยในส่วนของผู้บริหารและพนักงานจัดทำแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ PTT Intranet ในช่วงต้นปี ซึ่งสรุปผลไม่พบรายการขัดแย้งที่มีสาระสำคัญ โดยในแบบการเปิดเผยรายการขัดแย้งทางผลประโยชน์ของ ปตท. จะเป็นการยืนยันการรับทราบว่าการฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เข้าลักษณะแห่งความผิดทางวินัย ต้องพิจารณาโทษวินัยตามขั้นตอนการลงโทษ และความร้ายแรงของการกระทำ

#### (5) การจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง

ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2560 คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดทำแบบรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำกับดูแลด้านการมีส่วนได้เสียในระดับกรรมการ และเช่นเดียวกับผู้บริหารระดับสูงได้ดำเนินการจัดทำแบบรายงานดังกล่าวประจำปีครบทุกราย และจัดส่งให้เลขานุการบริษัทจัดเก็บ รวบรวม พร้อมทั้งทำสำเนาส่งประธานคณะกรรมการ ปตท.

และประธานคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อใช้ในการตรวจสอบและกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อนึ่ง ในระหว่างปีไม่มีการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และบุคคลเกี่ยวข้อง

#### (6) การจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์

เพื่อกำกับดูแลด้านการใช้ข้อมูลภายใน ปตท. ได้กำหนดให้คณะกรรมการ ปตท. และผู้บริหาร ซึ่งหมายรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ ปตท. จะต้องแจ้งให้ ปตท. ทราบ และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วันทำการ นับจากวันที่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน รวมทั้ง ปตท. ได้กำหนดนโยบายให้มีการเปิดเผย/รายงาน การซื้อ/ขาย/โอน เปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารต่อคณะกรรมการ ปตท. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการประชุมประจำเดือน โดยกำหนดเป็นวาระปกติในปฏิทินการประชุมคณะกรรมการ ปตท. ไว้ล่วงหน้า

อนึ่ง ในช่วง 1 สัปดาห์ก่อนวันปิดงบการเงินประจำไตรมาสและประจำปี สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัทจะทำหนังสือแจ้งกรรมการ ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่ได้รับทราบข้อมูลภายใน (Insider) ไม่ให้เปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วง 45 วัน สำหรับงบไตรมาส และ 60 วัน สำหรับงบประจำปี (ตั้งแต่วันปิดงบจนถึงวันแจ้งงบต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ) คือ ก่อนที่งบการเงินจะเผยแพร่ต่อสาธารณชน เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้นำข้อมูลภายในไปใช้ในทางมิชอบ (Insider Trading) ทั้งนี้ ในปี 2560 กรรมการและผู้บริหารได้ปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการแจ้งกรรมการและผู้บริหาร จำนวน 4 ครั้ง คือ ห้ามซื้อ/ขาย/โอนหุ้น ปตท. (1) ระหว่างวันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2559 (งปปี 2559) (2) ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 15 พฤษภาคม 2560 (งปไตรมาสที่ 1 ปี 2560) (3) ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึงวันที่ 15 สิงหาคม 2560 (งปไตรมาสที่ 2 ปี 2560) (4) ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560 (งปไตรมาสที่ 3 ปี 2560) นอกจากนี้ ได้กำหนดนโยบายหลีกเลี่ยงการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. นอกเหนือจากช่วงเวลาดังกล่าวข้างต้น โดยหากมีความจำเป็นต้องซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ต้องแจ้งเลขานุการบริษัทล่วงหน้าอย่างน้อย 2 วัน

## รายงานการถือหลักทรัพ์ของกรรมการ ปตท. ปี 2559 และปี 2560

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
1.	นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
2.	ศ.พิเศษ ดร.กิตติพงษ์ กิตยารักษ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
3.	พล.อ.ท. บุญสืบ ประสิทธิ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
4.	นายบุญทักษ์ หวังเจริญ	-	N/A	N/A	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2560 และลาออก เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2560 (ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2560 ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
5.	พลเอก ฉัตรเฉลิม เฉลิมสุข	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
6.	นายชาญวิทย์ อมตะมาตุชาติ	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
7.	นางนันทวัลย์ ศกุนตนาค	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
8.	นายวิชัย อัครัสกร	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
9.	นายสมชัย สัจจพงษ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
10.	นายสมศักดิ์ โชติรัตน์ศิริ	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
11.	นายดอน วสันตพฤษ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
12.	นายธรรณธ์ อ่างนาวาสวัสดิ์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
13.	นายจรรยยศ ศรีช่วย	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
14.	นายสมคิด เลิศไพฑูรย์	-	-	-	กรรมการแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
15.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	-	-	-	แสดงข้อมูลไว้ในตารางการถือหลักทรัพย์ ของผู้บริหาร ปตท.
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-

### รายงานการถือหลักทรัพย์ของกรรมการที่ครบวาระและลาออกระหว่างปี 2560

ลำดับ	รายชื่อกรรมการ	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
1.	นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์	-	N/A	N/A	พ้นจากตำแหน่ง เนื่องจากอายุครบ 65 ปี เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2560 (คู่สมรสถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรส	130,800	N/A	N/A	-
	และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	N/A	N/A	-

## การถือหลักทรัพย์ของผู้บริหาร ปี 2559 และปี 2560

ลำดับ	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
1.	นายเทวินทร์ วงศ์วานิช	25,000	25,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
2.	นายวิรัตน์ เอื้อนฤมิต	15,500	15,500	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
3.	นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์	22,500	22,500	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรส	4,300	4,300	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
4.	นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
5.	นางนิธิมา เทพอนันท์	41,000	41,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
6.	นายกฤษณ์ อิ่มแสง	10,000	10,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
7.	นางศรียวรรณ เขียมรุ่งโรจน์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรส	110,200	110,200	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
8.	นายนพดล ปิ่นสุภา	13,600	13,600	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรส	50,800	50,800	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
9.	นางสาวจิราพร ขาวสวัสดิ์	N/A	-	-	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
10.	นางบุบผา อมรเกียรติขจร	70,000	70,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
11.	นายวิทวัส สวัสดิ์-ชูโต	55,451	55,451	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	

ลำดับ	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
12.	นายอรรถวุฒิ วิจิตเศรษฐ์	N/A	-	-	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรส	N/A	2,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	N/A	-	-	
13.	นางสาวเพียงพจน บุญกล้า	N/A	-	-	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
14.	นายสมพร ว่องวุฒิพรชัย	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรส	10,000	10,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
15.	นายอริคม เต็บศิริ	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
16.	นายสุพัฒพงษ์ พันธุ์มีเขาว์	-	-	-	(ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
17.	นายสุกฤตย์ สุรบถโสภณ	2,000	2,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
18.	นายเต็มชัย บุนนาค	-	-	-	* ผู้บริหารแต่งตั้งใหม่ ตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
19.	นายสัมฤทธิ์ สำเนียง	7,000	7,000	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	
20.	นางสาววิไลวรรณ กาญจนกันติ	3,699	3,699	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
21.	นายเชียววิทย์ อุดมวัฒน์วงศ์	1,516	1,516	-	(ไม่มีรายการซื้อ/ ขายหุ้น ปตท. ในระหว่างปี 2560)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	

**หมายเหตุ:**

คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของผู้บริหารไม่มีการถือหุ้น ยกเว้น ผู้บริหาร ลำดับที่ 3, 7, 8, 12 และ 14

## การถือหลักทรัพย์ของผู้บริหารที่โยกย้าย/ เกษียณอายุ ปี 2560

ลำดับ	รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้น (หุ้น)			หมายเหตุ
		ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2559	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2560	เพิ่ม (ลด) ระหว่างปี (หุ้น)	
1.	นายสรวิทย์ รั้งศิริ	-	N/A	N/A	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	N/A	-	-
2.	นายชวลิต พันธุ์ทอง	-	N/A	N/A	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2560 (ไม่ได้ถือหุ้น ปตท.)
	คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-	-	-	-
3.	นายสุพจน์ เหล่าสุอาภา	78,807	N/A	N/A	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2560 (ไม่มีรายการซื้อ/ขายหุ้น ในช่วงดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2560)
4.	นางสาวนิตยา ดิเรกสถาพร	5,000	N/A	N/A	เกษียณอายุ เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2560 (ไม่มีรายการซื้อ/ขายหุ้น ในช่วงดำรงตำแหน่งระหว่างปี 2560)

### หมายเหตุ:

การออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) ให้แก่ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหาร พนักงาน ปตท. และพนักงานบริษัทในเครือ ปตท. ที่มาปฏิบัติงานประจำในตำแหน่งงานของ ปตท. จำนวน 60,000,000 หน่วย แบ่งเป็น 2 รุ่น คือ รุ่นที่ 1 (PTT-W1) จำนวน 40,000,000 หน่วย เสนอขายในปี 2548 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 31 สิงหาคม 2553 และรุ่นที่ 2 (PTT-W2) จำนวน 20,000,000 หน่วย เสนอขายในปี 2549 และใช้สิทธิครั้งสุดท้าย วันที่ 28 กันยายน 2554 ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว และยังไม่มีการขออนุมัติออก Warrant รุ่นใหม่

## (7) การยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินต่อ ป.ป.ช.

ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต พ.ศ. 2542 มาตรา 39 กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารสูงสุดของ ปตท. รวมไปถึงกรรมการและผู้บริหารสูงสุดในนิติบุคคลที่ ปตท. ถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50 มีหน้าที่ยื่นบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินของตน คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะต่อคณะกรรมการ ป.ป.ช. ทุกครั้งที่เข้ารับตำแหน่ง ทุก ๆ 3 ปีที่ดำรงตำแหน่ง และเมื่อพ้นจากตำแหน่ง 1 ปี โดย ปตท. จะมีหนังสือแจ้งเตือนกรรมการและผู้บริหารสูงสุดตามเวลาที่กำหนด



## (8) การแจ้งการมีส่วนได้เสียในที่ประชุม

คณะกรรมการฯ ได้กำหนดนโยบายในเรื่องในการประชุม คณะกรรมการ ปตท. ทุกครั้ง ประธานกรรมการจะแจ้งต่อที่ประชุม เพื่อขอความร่วมมือกรรมการปฏิบัติตามนโยบายเกี่ยวกับเรื่อง ความขัดแย้งของผลประโยชน์ว่าในระเบียบวาระใดที่กรรมการ เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสีย ขอให้กรรมการแจ้งต่อที่ประชุม เพื่อออกเสียงหรือให้ความเห็นใด ๆ ในปี 2560 มีการแจ้งต่อ ประธานกรรมการฯ จำนวน 6 วาระ (การประชุมรวม 13 ครั้ง)

## (9) การพิจารณาและการสอบทานรายการ ที่เกี่ยวข้องกัน

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ในการพิจารณาและสอบ ทานรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ที่อาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของ ปตท. โดยเป็นไป ตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาอนุมัติ

## (10) กิจกรรมรณรงค์ส่งเสริมการกำกับดูแล กิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ

คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแล กิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของ ปตท. โดยเป็น ผู้มอบนโยบายและแนวปฏิบัติให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี (Corporate Governance Working Group: CGWG) ซึ่งในปี 2560 ปรับชื่อเป็น “คณะกรรมการจัดการการกำกับดูแลกิจการ ที่ดี (Corporate Governance Management Committee: CGMC)” โดยมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และรายงานตรงต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีหน้าที่ รับผิดชอบเป็นศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตในหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจ (สปท.) ของ ปตท. ตามแนวทางที่สำนักงาน ป.ป.ช. กำหนด และปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของ ปตท. พร้อมทั้งเป้าหมาย และตัวชี้วัดประจำปี ซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับดูแล กิจการที่ดี และคณะกรรมการ ปตท. โดยในปี 2560 มีการดำเนินงาน ทั้งที่เป็นกรริเริ่มและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- มอบหมายผู้บริหารระดับสูงขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ค่านิยม องค์กร โดยแต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการกลุ่ม ธุรกิจปิโตรเลียมขั้นต้นและก๊าซธรรมชาติ ดำรงตำแหน่ง I Champion (Integrity & Ethics Champion) และเป็น ผู้นำจัดตั้งชมรมพลังไทยใจสะอาด (Integrity Power) โดย เปิดให้พนักงานเข้าเป็นสมาชิกชมรมฯ เพื่อร่วมกัน ทำกิจกรรมเสริมสร้างจิตสำนึกและแสดงออกในเรื่อง ความซื่อสัตย์กล้าปฏิเสธการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ
- จัดให้มีช่องทางในการสื่อความแก่ผู้ถือหุ้นสามัญโดยตรง ได้แก่ จัดหมายข่าวรายไตรมาส 2 ภาษา คือ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ภายใต้ชื่อ “PTT Bizway” ส่งไปทาง ไปรษณีย์เพื่อรับทราบข้อมูลสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ ผลประกอบการ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน ข่าวสารการดำเนินงาน ฯลฯ โดย ปตท. ได้จัดทำแบบประเมินเป็นประจำทุกปี สำหรับปี 2560 หัวข้อทัศนคติความพึงพอใจต่อ ปตท. ผู้ถือหุ้น มีความเห็นว่า ปตท. มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในระดับมากถึงมากที่สุดรวมแล้วร้อยละ 90.24
- จัดให้มีการอบรมหัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดีและ ต่อต้านคอร์รัปชันแก่พนักงานที่เข้าใหม่ผ่านหลักสูตร การปฐมนิเทศทุกรุ่น รวมทั้งกำหนดให้สอบวัดความรู้ ในระบบ CG E-Learning โดยในปี 2560 มีการจัดสื่อความ ในกิจกรรมดังกล่าวรวม 3 รุ่น จำนวนรุ่นละ 60 - 80 คน และมีการมอบคู่มือ CG ให้พนักงานเข้าใหม่ทุกคน ได้ศึกษาและลงนามรับทราบ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทาง ในการทำงาน
- จัดทำ CG E-Learning ในระบบ PTT Intranet เพื่อใช้ เป็นสื่อสำหรับเรียนรู้เรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณธุรกิจ และมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันด้วย ตนเองสำหรับพนักงานในทุกพื้นที่อย่างทั่วถึง โดยใช้ เหตุการณ์จำลองต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ และ ให้พนักงานสามารถนำสิ่งที่เรียนรู้จากระบบไปประยุกต์ ใช้ได้ในสถานการณ์จริงตามความเหมาะสม รวมถึง มีการทดสอบวัดความเข้าใจของพนักงานในท้าย หลักสูตร โดยในปี 2560 ได้เพิ่มเติมเนื้อหาบทเรียน ได้แก่ การป้องกันการฟอกเงิน การปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ และนโยบาย ต่อต้านการคอร์รัปชัน ในปัจจุบัน มีผู้เข้าร่วมศึกษาและ ทดสอบความรู้ผ่านระบบ CG E-Learningทั้งสิ้น 2,953 ราย หรือประมาณร้อยละ 63 ของพนักงานทั้งหมด

- จัดทำแบบสอบถามผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจและการสื่อสารด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงาน ปตท. สรุปว่าพนักงานกว่าร้อยละ 97.08 มีความเข้าใจเป็นอย่างดี
- ปตท. สร้างบรรยากาศของการรณรงค์ผ่านสื่อต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น การจัดนิทรรศการ การจัดทำเว็บไซต์ CG Intranet และเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้ติดต่อสอบถามผ่านช่องทางอีเมล cghelpdesk@pttplc.com จัดทำวิดีโอสื่อความ CG Comics จัดให้มีคอลัมน์ CG See Through ในวารสารรายเดือน “PTT SPIRIT” ซอย้าเตือน CG Tips ผ่านอีเมลภายใน เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบข่าวการดำเนินการที่เกี่ยวกับ CG รวมทั้งให้ความรู้และร่วมกิจกรรมที่น่าสนใจ นอกจากนี้ ได้กำหนดให้มี Agenda Base Meeting เป็นระเบียบวาระการประชุมของหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีหัวข้อ QSHE/ SPIRIT/ CSR/ CG Talk เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารความ CG และส่งเสริมการตระหนักถึงการทำงานอย่างมี CG ด้วย เช่น การประชุมคณะกรรมการจัดการของ ปตท. เป็นต้น
- จัดให้มีกิจกรรม CG Camp ปี 4 เพื่อให้ตัวแทนพนักงานจากหน่วยงานต่าง ๆ มีโอกาสเข้ามาศึกษาและเรียนรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างเข้มข้น เพื่อสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานและเป็นตัวแทนในการสื่อสารความแก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความเข้มแข็งจากภายในตามกลยุทธ์ของ ปตท. โดยกิจกรรมประกอบด้วย การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง แนวทางสู่องค์กรสุจริต การแสดงละครตามหลักปฏิบัติ CG และกิจกรรมสนทนาการที่สอดแทรกความรู้ความเข้าใจด้าน CG เป็นต้น
- จัดกิจกรรม CG Day ขึ้นภายใต้แนวคิด “CG 4.0 ทำได้ง่าย ได้ความดีที่ยั่งยืน” โดยมุ่งเน้นให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญและมีแรงบันดาลใจในการสร้างพลังความดี ผ่านการเสวนา และการแสดงเจตนารมณ์ของผู้บริหาร รวมทั้งมีการกล่าวคำปฏิญาณเพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง คนดี และมีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ปตท. นอกจากนี้ ปตท. ยังได้จัดกิจกรรม Integrity Forum 2017 เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมอง และแนวคิดด้านการสร้างพลังความดี รวมถึงความโปร่งใสของผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ตัวแทนจากสำนักงาน ก.ล.ต. สำนักงาน ป.ป.ช. เป็นต้น ในหัวข้อ “พลังความดี... แข็งแกร่งจากภายใน สร้างความโปร่งใส สู่ความยั่งยืน”
- ปตท. ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางการบริหารบริษัทในรูปแบบ “กลุ่มปตท.” โดยกำหนดเป้าหมายในการยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน และเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้ารับการจัดอันดับ รวมทั้งกำหนดแผนการดำเนินงาน และแนวทางการประชาสัมพันธ์เชิงรุก โดยแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีกลุ่ม ปตท. เพื่อร่วมกันศึกษา พัฒนาแนวทางตามมาตรฐานสากลที่เหมาะสมสำหรับใช้เป็นหลักปฏิบัติของกลุ่ม ปตท. และได้จัดกิจกรรมให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ได้แก่ งาน PTT Group CG Day ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญประจำปี เพื่อรณรงค์ส่งเสริม และเผยแพร่การดำเนินการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทในกลุ่ม ปตท. จัดโดยบริษัทจดทะเบียนในกลุ่ม ปตท. 6 บริษัท ได้แก่ PTT, PTTEP, PTTGC, TOP, IRPC และ GPSC ทั้งนี้มีแขกรับเชิญกิตติมศักดิ์จากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องมาร่วมงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ตัวแทนจาก ตลท. สำนักงาน ก.ล.ต. สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย มูลนิธิเครือข่ายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นต้น รวมทั้งคู่ค้า คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานกลุ่ม ปตท. ซึ่งในปี 2560 กลุ่ม ปตท. โดยมี GPSC เป็นเจ้าภาพจัดงานภายใต้แนวคิด PTT Group CG Day 2017: CG in DNA: Together We Can ที่กำหนด CG เป็นอัตลักษณ์ของกลุ่ม ปตท. เพื่อร่วมมือร่วมใจกันสร้างวัฒนธรรมการดำเนินงานที่โปร่งใส ปราศจากคอร์รัปชัน และขยายไปยังเครือข่ายธุรกิจ สังคม และประเทศชาติโดยรวม ซึ่งกิจกรรมภายในงานประกอบด้วย ปาฐกถาพิเศษ โดยศาสตราจารย์พิเศษ วิชา มหาคุณ ประธานกรรมการมูลนิธิต่อต้านการทุจริต และการเสวนาจาก CEO กลุ่ม ปตท. 6 บริษัท ในหัวข้อ “ถอดรหัส CG สานต่อความดี สู่วัฒนธรรมที่ยั่งยืน”
- นอกจากการส่งเสริมความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีภายในองค์กรแล้ว ปตท. ยังส่งเสริมการแบ่งปันความรู้แก่หน่วยงานภายนอก เพื่อยกระดับมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยตอบรับการขอเข้าเยี่ยมชมดูงานขององค์กร/ สถาบันต่าง ๆ และผู้บริหารระดับสูงได้รับเชิญไปบรรยายหรือร่วมเสวนาภายนอกด้วย

## (11) การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

- ปตท. จัดทำแผนงานประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันในจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท เช่น จรรยาบรรณว่าด้วยการมีส่วนร่วมได้เสียและผลประโยชน์ขัดกัน จรรยาบรรณว่าด้วยการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด โดย ปตท. ไม่สนับสนุนการให้สินบนอย่างเด็ดขาด
- ปี 2553 ปตท. ได้ร่วมลงนามในการแสดงเจตนารมณ์เป็นแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (Private Sector Collective Action Coalition against Corruption: CAC) ซึ่งเป็นโครงการที่จัดขึ้นโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย และได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลและสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปป.ช.) โดยเป็น 1 ใน 27 บริษัทแรกที่ร่วมประกาศเจตนารมณ์
- ตั้งแต่ปี 2555 ปตท. ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกภาคีข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) เพื่อแสดงถึงเจตนารมณ์ในการนำหลักสิทธิมนุษยชนสิทธิแรงงานการรักษาสิ่งแวดล้อมและการต่อต้านคอร์รัปชันในระดับสากลมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดย ปตท. ได้นำเสนอความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามหลักสากล 10 ประการของ UNGC ในรายงานความยั่งยืนประจำปี
- การประกาศนโยบาย
  - ตั้งแต่ปี 2557 ปตท. ประกาศใช้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. และกลุ่ม ปตท. ทั้งทั้งองค์กร โดยกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. เป็นส่วนหนึ่งของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และกำหนดให้นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท. เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท. (PTT Way of Conduct) เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีมาตรฐานและแนวทางการบริหารจัดการไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถสร้างพลังร่วมได้ตามวัตถุประสงค์ของการลงทุน โดย ปตท. จัดสื่อความถ่ายทอดความรู้ และประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับตัวแทนบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อทำ Gap Assessment และ Gap Closure Plan ผ่านการประเมินตนเองตามโครงการ CAC เพื่อเตรียมความพร้อมให้บริษัทในกลุ่มในการเข้าสู่กระบวนการรับรองเป็นสมาชิกของโครงการ CAC อย่างเป็นระบบ
  - นโยบายต่อต้านคอร์รัปชันของ ปตท. กำหนดให้บุคลากรของ ปตท. ต้องไม่ดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการคอร์รัปชัน การให้/ รับสินบนทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยบุคลากรของ ปตท. ต้องดำเนินการตามแนวปฏิบัติในนโยบาย ซึ่งครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างจริงจัง เช่น การบริจาคเพื่อการกุศล การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดหาพัสดุ การควบคุมภายใน เป็นต้น
  - ปี 2558 ปตท. ประกาศนโยบาย “งดรับของขวัญ (No Gift Policy)” ในทุกเทศกาล และในปี 2559 ต่อเนื่องถึงปี 2560 ประกาศใช้แนวปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน กลุ่ม ปตท. เรื่องการรับ-ให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายงดรับของขวัญดังกล่าว เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่ม ปตท. โดยมุ่งหวังให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน โดยได้จัดทำหนังสือแจ้งคู่ค้าและหน่วยงานภายนอก รวมทั้งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่สำนักงานของกลุ่ม ปตท. และช่องทางต่าง ๆ ซึ่ง ปตท. ถือเป็นองค์กรต้นแบบของประเทศไทยที่มีการประกาศใช้นโยบายดังกล่าวอย่างเป็นทางการ

- การสื่อสาร ฝึกอบรม และการดำเนินงานที่สำคัญ
  - ปตท. ได้สื่อความนโยบายต่อต้านคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติไปยังบริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทอื่นที่ ปตท. มีอำนาจในการควบคุม คู่ค้าทางธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสาธารณชน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น จดหมาย อีเมล เว็บไซต์ ระบบ PTT Intranet การสัมมนา นิทรรศการ เป็นต้น เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มรับทราบและปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางที่ ปตท. กำหนด
  - ปตท. จัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากรของ ปตท. เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริงเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน ความคาดหวังของ ปตท. และบทลงโทษหากไม่ปฏิบัติตามมาตรการนี้ เช่น หลักสูตรการปฐมนิเทศ หลักสูตรทางจริยธรรม ระบบ CG E-Learning เป็นต้น รวมทั้งมีการจัดให้ผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านคอร์รัปชันซึ่งจัดโดยหน่วยงานภายนอก
  - การดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการให้การรับรอง (Certification Process) ของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ซึ่ง ปตท. ได้รับรองสถานะเป็นสมาชิกเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2557
  - การเปิดใช้ระบบใหม่ใน PTT Intranet ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญให้บุคลากรของ ปตท. ทุกคนแสดงความโปร่งใส ได้แก่ ระบบการรายงานการซื้อ-ขายหลักทรัพย์บริษัทในกลุ่ม ปตท. ล่วงหน้า เพื่อป้องกันปัญหาการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบ (Insider Trading) และระบบการรายงานการรับของขวัญ ทรัพย์สิน หรือผลประโยชน์อื่นใดของบุคลากรตามนโยบายงดรับของขวัญ (No Gift Policy) เพื่อให้พนักงานรายงานในกรณีที่มีความจำเป็นต้องรับและไม่สามารถส่งกลับคืนผู้ให้ได้ พร้อมส่งมอบของดังกล่าวมาเพื่อรวบรวมและนำไปบริจาคเพื่อสาธารณประโยชน์
- ปตท. มุ่งหวังที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างเครือข่ายความโปร่งใส เพื่อสังคมไทยที่เข้มแข็ง โดยส่งเสริมและผลักดันให้พันธมิตรทางธุรกิจของ ปตท. ประกาศเจตนารมณ์เข้าร่วมโครงการ CAC เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตคอร์รัปชันตลอดสายโซ่อุปทาน โดยในปี 2560 มีการสื่อความเพื่อผลักดันให้คู่ค้าเข้าร่วมโครงการ CAC ในงานสัมมนาผู้ค้า SRM (Supplier Relationship Management) การสัมมนาผู้ขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทางเรือ และการสัมมนาผู้ขนส่งผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมทางรถบรรทุก
- ปตท. ตระหนักว่าการทุจริตคอร์รัปชันเป็นปัญหาสำคัญที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ประเทศ จึงให้ความสำคัญในการสร้างบทบาทการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อติดตามตรวจสอบและยกระดับภาพลักษณ์ความโปร่งใสของประเทศไทย ได้แก่ การดำเนินการตามข้อตกลงคุณธรรม (Integrity Pact) ซึ่งในปี 2560 โครงการที่เข้าร่วม ได้แก่ โครงการระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติบนบก เส้นที่ 5 ส่วนที่ 2 (ฉะเชิงเทรา – นนทบุรี) และโครงการ LNG Receiving Terminal แห่งใหม่ จังหวัดระยอง รวมทั้งพัฒนาเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริตผ่านกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ เช่น งานวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ ซึ่งจัดโดยองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย) การกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการเข้าร่วมโครงการ CAC สำหรับ SME ร่วมกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย การจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการส่งเสริมคุณธรรมของ ปตท. ให้แก่คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ กรมการศาสนา กระทรวงวัฒนธรรม เป็นต้น
- การกำกับดูแลและติดตามประเมินผลการปฏิบัติ
  - คณะกรรมการ ปตท. มีหน้าที่กำกับดูแลให้ ปตท. มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการคอร์รัปชัน และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีหน้าที่กำกับดูแลการควบคุมภายใน การจัดทำรายงานทางการเงินและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน รวมทั้งกำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน สอบทานมาตรการและการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่ามาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันมีความเพียงพอและมีประสิทธิผล สอบทานการประเมินความเสี่ยงและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการ ปตท. เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ควรมีเพื่อลดความเสี่ยงนั้น โดยผู้บริหารต้องนำคำแนะนำไปปฏิบัติ รวมทั้งรายงานผลการตรวจสอบภายในเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันของ ปตท. ต่อคณะกรรมการ ปตท. อย่างสม่ำเสมอ และให้คำแนะนำข้อควรปฏิบัติแก่คณะกรรมการ ปตท. และผู้บริหาร
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีหน้าที่กำหนดและทบทวนนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการคอร์รัปชันเป็นประจำทุกปี
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร มีหน้าที่กำกับดูแล และสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงด้านการต่อต้านการคอร์รัปชัน โดยการประเมินความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันและทบทวนมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันให้เพียงพอเหมาะสม
- ผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดให้มีการประเมินความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชันในกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดการคอร์รัปชัน ทบทวนความเหมาะสมของกระบวนการและมาตรการต่าง ๆ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง รวมทั้งสื่อสารไปยังพนักงานและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- ปตท. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงด้านการคอร์รัปชัน (Corruption Risk Assessment Manual) เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้นำไปใช้เป็นแนวทางการประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชันในกระบวนการปฏิบัติงานและกำหนดกระบวนการควบคุมภายในที่เหมาะสม โดยในปี 2560 มีการจัดอบรมหลักสูตร Anti-Corruption Management Systems ให้ผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปจำนวน 2 รุ่น เพื่อเป็นการเน้นย้ำให้ผู้บริหารเข้าใจถึงวิธีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน มาตรการควบคุมภายในที่สำคัญ และแนวทางในการตัดสินใจ รวมทั้งการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม รวมทั้งมีการคัดเลือกหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบกระบวนการ ซึ่งอาจมีโอกาสเกิดการคอร์รัปชันได้ง่าย เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินความเสี่ยงด้านคอร์รัปชัน (Corruption Risk Assessment Workshop) ในกระบวนการที่ตนเองรับผิดชอบ และติดตามเพื่อประเมินประสิทธิผลของมาตรการดังกล่าวว่าช่วยจัดการความเสี่ยงให้ลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่
- ปตท. จัดให้มีขั้นตอนในการเก็บรักษาเอกสารและบันทึกต่าง ๆ ให้พร้อมต่อการตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องและเหมาะสมของรายการทางการเงินการควบคุมภายในของกระบวนการทำบัญชีและการเก็บรักษาข้อมูล ได้รับการตรวจสอบภายในเพื่อยืนยันประสิทธิผลของกระบวนการตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการบันทึกทางการเงินมีหลักฐานอย่างเพียงพอเพื่อใช้ในการตรวจสอบ
- หน่วยตรวจสอบภายในมีการตรวจสอบรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โอกาสการเกิดทุจริตและประสิทธิภาพขององค์กรในการบริหารความเสี่ยงจากการทุจริตภายในองค์กรและในระดับกิจกรรมการดำเนินงาน รวมถึงสอบทานเกี่ยวกับหลักจริยธรรมธุรกิจ จรรยาบรรณผู้บริหารและพนักงาน อีกทั้งมีการพิจารณาและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและผู้บริหารสูงสุดทันที เมื่อพบรายการหรือการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อผลการดำเนินการของ ปตท. อย่างร้ายแรง รวมถึงกรณีการเกิดทุจริต

- มาตรการ ขอบเขต และกลไกการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสด
  - ปตท. มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน และมีนโยบายที่จะไม่ลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือให้ผลทางลบต่อบุคลากรที่ปฏิเสธการคอร์รัปชัน แม้ว่าการกระทำนั้นจะทำให้ ปตท. สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ
  - บุคลากรของ ปตท. ไม่พึงละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบการกระทำที่อาจฝ่าฝืนมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน โดย ปตท. จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแสดและการคุ้มครองผู้รายงานที่ปลอดภัย เมื่อบุคลากรต้องการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสด รวมทั้งเมื่อบุคลากรต้องการคำแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชัน
  - ปตท. จัดให้มีข้อกำหนดว่าด้วย “การร้องเรียนและแจ้งเบาะแสดการทุจริต” เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสดการทุจริตต่อหน้าที่ (Whistleblowing) ให้มีความเหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร อีกทั้งมีมาตรการคุ้มครองและให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ร้องเรียนหรือผู้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเบาะแสดที่เกี่ยวข้องด้วย โดย Whistleblowing จะเป็นเครื่องมือในแง่ของการเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและเป็นช่องทางในการปราบปรามการทุจริต เนื่องจากจะช่วยแก้ไขปัญหาค้นพบได้ทันที่ ก่อนที่ปัญหานั้นจะบานปลายและอาจเกิดผลกระทบต่อภาพพจน์และฐานะทางการเงินขององค์กรอย่างรุนแรงในภายหลังได้ โดยพนักงาน ปตท. ทุกคนสามารถทำหน้าที่เป็น Whistleblower โดยเป็นกระบอกเสียงสะท้อนความผิดปกติ เพื่อสร้างความโปร่งใส การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความยั่งยืนขององค์กร

- บทลงโทษ
  - ปตท. จัดให้มีกระบวนการในการลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม การกระทำใด ๆ ที่ฝ่าฝืนหรือไม่เป็นไปตามนโยบายนี้ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม จะได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบที่ ปตท. กำหนด ซึ่งมีขั้นตอนการสืบสวนข้อเท็จจริง การสอบสวน การลงโทษ และการอุทธรณ์ที่ชัดเจน หรือมีโทษตามกฎหมาย บุคลากรของ ปตท. ต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

## 2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม และมีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับ สำหรับความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการจัดการคณะต่าง ๆ ของ ปตท. และความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งเป็นคณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลและสนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กรสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตาม และประเมินผลต่อคณะกรรมการแผนวิสาหกิจและบริหารความเสี่ยง ให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งมีการระบุไว้อย่างชัดเจนในคำบรรยายหน้าที่งาน (Functional Description) ของทุกหน่วยงาน

### 3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

คณะกรรมการจัดการของ ปตท. มีอำนาจหน้าที่ในการทบทวนรายงาน ทั้งทางการเงินและไม่ใช้รายงานทางการเงินของทุกกลุ่มธุรกิจในการรวมขององค์กร และมีการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ โดยกำหนดเป็นดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อให้การควบคุมกิจกรรมด้านการบริหารมีความเหมาะสมและเพียงพอ ตรวจสอบและติดตามได้ นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการดำเนินงานในส่วนที่มีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดกลไกในการควบคุมเพื่อป้องกันและลดข้อผิดพลาด มีการสอบทานผลการดำเนินงานโดยฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เช่น ธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป มีการมอบหน้าที่อย่างเป็นระบบให้กับบุคลากรเพื่อความมั่นใจว่ามีระบบตรวจสอบ และคานอำนาจกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติ การประมวลผลข้อมูล การบันทึกรายการหรือการบันทึกบัญชี การรับ-จ่ายเงิน การสอบทานการตรวจสอบ และการดูแลรักษาทรัพย์สินออกจากกันโดยเด็ดขาด มีการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชีเกี่ยวกับการเก็บเงิน รักษาเงิน การรับจ่าย เงินฝากธนาคาร และเงินยืมทตรง ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด มีการบันทึกบัญชีครบถ้วนถูกต้องและสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีทั้งที่เป็นเอกสารและข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

ในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ปตท. มีการดำเนินการตามระเบียบและข้อกำหนดว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไว้อย่างชัดเจน เช่น อำนาจหน้าที่ วงเงินอนุมัติ การกำหนดความต้องการพัสดุ การตรวจ-รับ การควบคุมและการเก็บรักษาพัสดุ และการตรวจนับทรัพย์สินในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปตท. มีการวางระบบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการควบคุมติดตามประเมินผลอย่างเพียงพอ ทั้งการสรรหา การกำหนดค่าตอบแทน หน้าที่ความรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานของบุคลากร และการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ และการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ปตท. มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ในกรณีที่ ปตท. มีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ปตท. มีมาตรการที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมนั้นต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนดทุกครั้ง ทุกรายการ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะไม่ร่วมอนุมัติรายการนั้น ๆ ทั้งยังมีการติดตาม และดูแลผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ปตท. ยังให้ความสำคัญในเรื่องความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Security, Safety, Health and Environment: SSHE) เพราะถือเป็นหนึ่งในเกราะป้องกันความเสี่ยง/ ผลกระทบ และลดความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร ทรัพย์สิน กระบวนการทำงาน ข้อมูล และสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ สามารถต่อ ยอดผลประกอบการในทุก ๆ ด้านให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด โดยคณะกรรมการ ปตท. ดูแลติดตาม ให้นโยบาย และคำแนะนำเกี่ยวกับ SSHE ที่ ปตท. นำมาปรับใช้เป็นกิจกรรมการควบคุมผ่านคณะกรรมการจัดการของ ปตท. ในระดับฝ่ายจัดการ ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานฯ รวมทั้งคณะกรรมการนโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Quality, Safety, Health and Environment: QSHE) กลุ่ม ปตท. และคณะกรรมการ QSHE ปตท. ซึ่งทำหน้าที่กลั่นกรองและกำกับดูแลการบริหารจัดการในระดับปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท. และภายใน ปตท. ตามลำดับ โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบส่วนกลาง คือ ฝ่ายความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และฝ่ายบริหารคุณภาพองค์กร โดยในปี 2560 ได้มีการนำเสนอผลการดำเนินงานตัวชี้วัดด้าน SSHE ที่สำคัญ ให้คณะกรรมการจัดการ ปตท. พิจารณาทบทวนเพื่อสั่งการและให้ข้อเสนอแนะเดือนละครั้ง รายละเอียดการบริหารจัดการด้าน SSHE สามารถอ่านเพิ่มเติมได้จากรายงานความยั่งยืน ปี 2560 (Corporate Sustainability Report 2017)

## 4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

ในปี 2560 ปตท. ได้มีการกำหนดทิศทางการทำงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ไอซีที) ก้าวไปสู่ยุคดิจิทัลเพื่อสนับสนุนนโยบาย Thailand 4.0 โดยในการปรับปรุงครั้งนี้คณะกรรมการ ปตท. ได้ถ่ายทอดนโยบายผ่านการกำกับดูแล บริษัท พีทีที ไอซีที โซลูชันส์ จำกัด (PTTICT) เพื่อเปลี่ยนบทบาทความรับผิดชอบเป็นบริษัท พีทีที ดิจิตอล โซลูชันส์ จำกัด (PTT DIGITAL) รองรับพันธกิจในการเป็นศูนย์รวมการให้บริการด้านดิจิทัลของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพิ่มศักยภาพโครงสร้างพื้นฐานทางด้านดิจิทัล โดย PTT DIGITAL สามารถทำหน้าที่ด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่อง และเป็นกำลังหลักที่สำคัญในการสนับสนุนและสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจให้กับ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. ตลอดมา

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ปตท. ยังได้อนุมัติและผลักดันการดำเนินงานตาม Digitization Roadmap สร้างนวัตกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในการแข่งขันทางธุรกิจทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน อาทิ การพัฒนาระบบ Digital Procurement เพื่อรองรับการจัดซื้อจัดจ้างตาม พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานภาครัฐ และสนับสนุนการเชื่อมโยงข้อมูลเข้ากับระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐด้วยอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Government Procurement: e-GP) ซึ่งเป็นระบบจัดซื้อจัดจ้างหลักของภาครัฐทำให้ ปตท. และผู้ค้าสามารถดำเนินการร่วมกันได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพมากขึ้น จัดทำระบบ HR Analytic นำเทคโนโลยีระบบบริหารจัดการข้อมูลที่มีปริมาณมาก (Big Data) มาช่วยรวบรวมและวิเคราะห์ทำความเข้าใจ (Smart Analytic) เพื่อนำเสนอและจัดการทรัพยากรบุคคลของ ปตท. ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจมากที่สุด พัฒนาระบบเอกสารบันทึกข้อความ (Memorandum System) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการนำส่งข้อมูล/ หนังสือบันทึกข้อความภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการจัดทำระบบเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการบริหารและติดตามการบำรุงรักษาระบบท่อฯ (Integrated Pipeline Maintenance Monitoring System) ซึ่งเป็นการปรับปรุงการทำงานด้านปฏิบัติการของ ปตท. ในการบริหารจัดการการบำรุงรักษาแนวท่อส่งก๊าซธรรมชาติให้มีความมั่นคงและปลอดภัยสูงสุดในการใช้งาน สำหรับใน

ด้านลูกค้า ปตท. ได้พัฒนาและเชื่อมโยงข้อมูล PTT Blue Credit Card ตามแนวทางการสร้างประโยชน์ให้กับลูกค้าสมาชิกโดยร่วมกับธนาคารกรุงไทย (KBank) เพื่อสะสมคะแนน 2 ทาง ทั้งจาก PTT Blue Card และ KBank Reward Point ในบัตรเดียวกัน และยังได้ดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลแผนที่เพื่อแสดงตำแหน่งสถานีบริการของ ปตท. ในภูมิภาคอาเซียน (PTT Life Station - AEC Map) รองรับการเปิดเสรีในการเดินทางเข้าประเทศสมาชิก AEC และอาเซียน ซึ่งจะมีการเชื่อมต่อเส้นทางเดินรถทางบกใน AEC ทำให้มีความต้องการสถานีบริการเชื้อเพลิงรถยนต์เพิ่มมากขึ้น ปตท. เองยังคำนึงถึงความปลอดภัยในการขนส่งรวมทั้งดำเนินธุรกิจภายใต้การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมจึงได้ดำเนินโครงการ Eco Driving เพื่อรวบรวมและประมวลผลข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมรถขับขีและการใช้น้ำมันของผู้ประกอบการรถขนส่งที่ร่วมงานกับ ปตท. เพื่อติดตามผลและจัดทำเป็นรายงานส่งกลับไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการบริหารงานต่อไป รวมทั้งยังได้ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลระบบภูมิสารสนเทศ (Geographical Information System: GIS) โดยเพิ่มเติมข้อมูลสถานีบริการทั้งน้ำมันและก๊าซธรรมชาติ ตลอดจนร้านค้าและกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของ ปตท. ลงไปในแผนที่เพื่อเป็นฐานข้อมูลกลางที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ทุกหน่วยงานภายใน ปตท. และจัดทำระบบแสดงผลให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ [www.pttplc.com](http://www.pttplc.com) ของ ปตท. ได้อีกประการหนึ่งด้วย

นอกจากนี้เพื่อให้การกำกับดูแลและบริหารผลการดำเนินงานของ ปตท. ซึ่งมีการลงทุนผ่านบริษัทในกลุ่ม ปตท. มากกว่า 100 บริษัท เป็นไปตามเป้าหมายบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ จึงจัดทำโครงการที่สำคัญ อาทิ โครงการ Financial & Accounting Shared Service เพื่อกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของการบริหารการเงินและบัญชีในการให้บริการด้านบัญชีการเงินของกลุ่ม ปตท. เพิ่มความคล่องตัวลดต้นทุนซึ่งทำให้ส่งผลดีต่อศักยภาพการแข่งขัน และการตัดสินใจทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท. รวมทั้งเพื่อเป็นการสร้างธรรมาภิบาลและความน่าเชื่อถือกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร และยังได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการควบคุมภายใน โดยดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง (Continuous Control Monitoring and Auditing System (CCMS)) ระยะที่ 2 สำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการสอบทานประสิทธิผลและตรวจติดตามกระบวนการควบคุมที่กำหนดไว้ รวมถึงลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อพัฒนาวิธีการตรวจสอบจากระยะเวลาที่กำหนด (Cyclical Audit) สู่การสอบทานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Audit)



คณะกรรมการ ปตท. ยังตระหนักและให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการเปลี่ยนอุปกรณ์ระบบสื่อสารใยแก้วนำแสง (Fiber Optic Transmission Equipment) ที่ใช้งานอยู่ในแนวท่อส่งก๊าซธรรมชาติของ ปตท. ให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น รองรับเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ สำหรับภาคอุตสาหกรรม (Digital Industrial Internet of Things: IIoT) ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ควบคู่ไปกับปรับปรุงระบบรักษาความปลอดภัยทางคอมพิวเตอร์ (IT Security) ให้มีความทันสมัยและมีศักยภาพป้องกันภัยคุกคามจากภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทในกลุ่ม ปตท. จึงได้ร่วมกันลงทุนติดตั้งระบบ IT Security รูปแบบใหม่ประเภท Advanced Persistent Threats (APT) ซึ่งเป็นอาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ประเภทหนึ่งที่ได้จัดได้ว่าเป็นภัยคุกคามขั้นสูงที่สุดประเภทหนึ่งในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อปกป้องข้อมูลขององค์กรไม่ให้เกิดการรั่วไหลออกไปได้ และได้ขยายขอบเขตการรับรองมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยระบบสารสนเทศ (Information Security Management System) ให้ครอบคลุมอุปกรณ์สำคัญทั้งหมดในศูนย์คอมพิวเตอร์ ทั้งศูนย์หลักและศูนย์สำรองหรือที่เรียกว่า Platform as a Service (PaaS) ซึ่งผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC27001:2013 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ภายในห้องเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายยังได้การรับรองมาตรฐานความสะอาด ISO14644-1 Class 8 และในภาพรวมของอาคารได้รับการรับรองมาตรฐานอาคารเขียว (Green Building) ระดับ Gold จากสถาบัน LEED ประเทศสหรัฐอเมริกา นับเป็นอาคารศูนย์คอมพิวเตอร์แห่งแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานเทียบเท่าศูนย์คอมพิวเตอร์ของผู้ให้บริการระดับสากล (Co-Location Service Provider) และยังได้ดำเนินโครงการเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในการบริหารจัดการศูนย์คอมพิวเตอร์ โดยการนำระบบผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์มาใช้ เพื่อจ่ายกระแสไฟฟ้าเข้าสู่ศูนย์คอมพิวเตอร์ ทดแทนการซื้อไฟฟ้าจากการไฟฟ้าภูมิภาค และก่อสร้าง Co-Generation Plant เพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าโดยใช้ก๊าซธรรมชาติซึ่งเป็นเชื้อเพลิงที่สะอาดเป็นผลิตภัณฑ์ของ ปตท. เอง และนำความร้อนจากระบบผลิตไฟฟ้ามาทำความเย็นทดแทนการผลิตความเย็นจากเครื่องปรับอากาศที่ใช้กระแสไฟฟ้าซึ่งได้รับการรับรองขึ้นทะเบียนจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ว่าเป็นโครงการนำร่องแห่งแรกของประเทศไทย

## 5. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

### > ระบบการตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานอิสระ รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่ดีบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

สำนักตรวจสอบภายในมีการวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และแผนการตรวจสอบระยะยาว 3 ปี โดยการจัดทำแผนการตรวจสอบเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategic Direction) และความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงาน (Risk-Based Approach) โดยครอบคลุมกระบวนการการดำเนินธุรกิจทั้งของ ปตท. และบริษัทในเครือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และรายงานผลการตรวจสอบ ให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา รวมถึงการรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท. และหน่วยงานกำกับดูแลเป็นประจำทุกไตรมาส โดยมีการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่พบจากการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ในการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในไม่มีข้อจำกัดในการแสดงความเห็น และไม่มีประเด็นที่มีความขัดแย้งระหว่างหน่วยรับตรวจและสำนักตรวจสอบภายในที่ยังหาข้อยุติไม่ได้

### > การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าการดำเนินงานของ ปตท. จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน และรายงานอื่น ๆ รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปตท. จึงได้กำหนดให้การดำเนินการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงาน และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง โดยฝ่ายกำกับการลงทุนและควบคุมภายใน สายงานกลยุทธ์องค์กร ในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลเรื่องการควบคุมภายในได้ดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) อย่างน้อยปีละครั้ง ใน 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินระดับองค์กร - การประเมินการควบคุมภายในรายบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม

ฝ่ายกำกับการลงทุนและควบคุมภายในได้ดำเนินการรวบรวมและจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บฐานข้อมูลการควบคุมที่สำคัญ (List of Key Control) โดยรวบรวมจากข้อมูลคำอธิบายลักษณะงาน (FD) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท กรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล COSO Internal Control Integrated Framework 5 ด้าน ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) กิจกรรมควบคุม (Control Activities) (4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) และ (5) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring) รวมทั้งมีการพัฒนาแบบประเมินการควบคุมด้วยตนเองในแบบ Electronic (e-CSA) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทำการประเมินฯ และเรียกดูรายงานผลการประเมินฯ ผ่านระบบ Intranet ได้ เพื่อให้แบบประเมินการควบคุมด้วยตนเองครอบคลุมกิจกรรมตามกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญเป็นรายบุคคลมากยิ่งขึ้น ในปี 2560 ฝ่ายกำกับการลงทุนและควบคุมภายในได้ปรับปรุงคำถามให้มีความสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานในการกำหนดมาตรการการควบคุมภายในที่เหมาะสมของนิติบุคคลในการป้องกันการให้สินบนของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามมาตรา 123/5 ของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติเพิ่มขึ้นด้วย

2. การประเมินระดับกระบวนการ - การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินการควบคุมภายในในระดับกิจกรรม มุ่งเน้นกิจกรรมควบคุมในกระบวนการทำงาน โดยผลการประเมินและแนวทางการปรับปรุงการควบคุมภายในจะต้องได้รับความเห็นชอบจากเจ้าของกระบวนการ และมีการติดตามโดยผู้บังคับบัญชา

ในปี 2560 ปตท. มุ่งเน้นการประเมินการควบคุมภายในในกระบวนการสำคัญ โดยนำกรอบการควบคุมภายใน COSO 5 องค์ประกอบ และหลัก 17 ประการ มาประยุกต์ใช้ในการประเมินหน่วยงานพิจารณาถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความเพียงพอเหมาะสมของการควบคุมภายในที่มีอยู่ รวมทั้งจัดทำแนวทาง/แผนการพัฒนากการควบคุมภายในเพื่อให้พัฒนาระบบการควบคุมภายในในกระบวนการได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมและสร้างความตระหนักรู้ในเรื่องการควบคุมภายในเพื่อเป็นพื้นฐานในการออกแบบการควบคุมภายในในอนาคต

นอกจากนี้ สำนักตรวจสอบภายในได้สอบทานการควบคุมภายในเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการควบคุมภายในที่มีอยู่มีความเพียงพอเหมาะสม และมีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีพบข้อที่ควรปรับปรุงได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันเวลา รวมทั้งสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบโดยไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีของ ปตท. ว่าระบบการควบคุมภายในของ ปตท. มีความเพียงพอและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการดำเนินธุรกิจ

## คำตอบแทน ของผู้สอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชี (Audit Fee) ให้แก่สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัดในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา มีจำนวนเงินรวม 133,019,764 บาท (หนึ่งร้อยสามสิบสามล้านหนึ่งหมื่นเก้าพันเจ็ดร้อยหกสิบสี่บาท) นอกจากนี้บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น (Non-audit Fee) ที่มีสาระสำคัญ เช่น ค่าธรรมเนียมในการจัดทำ The Updated Offering Memorandum of The Global Medium Term Notes Program ค่าตรวจรับรองงบการเงินที่ใช้ในการยื่นกรมสรรพากร และค่าตรวจรับรองอื่น ๆ ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมา รวมจำนวน 45,226,190 บาท (สี่สิบล้านสองแสนสองหมื่นหกพันหนึ่งร้อยเก้าสิบบาท)

# การปฏิบัติตามหลัก การกำกับดูแลกิจการที่ดี ในเรื่องอื่น ๆ

จากผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการของ ปตท. ที่สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้ทำการสำรวจและให้คะแนนตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนประจำปี 2560 ในภาพรวม ปตท. อยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” และได้รับคะแนนเฉลี่ยภาพรวมและรายหมวดสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทที่ทำการสำรวจทั้งหมดในปี 2560 จำนวน 620 บริษัท และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยของบริษัทในกลุ่ม SET50 ทั้งนี้ผลสำรวจดังกล่าวพิจารณาจากข้อมูลที่ ปตท. เปิดเผยต่อสาธารณะ โดยในปี 2560 ปตท. มีแนวปฏิบัติที่ดี นอกเหนือจากเกณฑ์การสำรวจ ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อบริษัทจดทะเบียนอื่น ๆ ที่สำคัญ ได้แก่

- ประธานกรรมการปัจจุบันเป็นกรรมการอิสระ จึงมีความเป็นอิสระในการมอบหมายนโยบายและกำกับการบริหารงานของ ปตท.
- ปตท. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการที่มีอยู่
- เนื่องจากปตท. มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ 2502 คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้พิจารณาเห็นชอบให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นกลางและมีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้สอบบัญชีของ ปตท. และนำเสนอคณะกรรมการ ปตท. เพื่อพิจารณาและขออนุมัติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาแต่งตั้งและอนุมัติค่าสอบบัญชี
- คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ในการประชุมครั้งที่ 5/2560 วันที่ 13 ธันวาคม 2560 และคณะกรรมการ ปตท. ในการประชุม ครั้งที่ 12/2560 วันที่ 22 ธันวาคม 2560 ได้รับทราบ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) ซึ่งจัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สำนักงาน ก.ล.ต.) และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (Governing Body) ขององค์กร ในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการ

ที่ดีไปใช้สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนเป็นอย่างดี รวมทั้งได้ประเมินการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code แต่ละข้อเทียบเคียงกับนโยบายและการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ในปัจจุบันอย่างละเอียดและมีความเห็นว่า ปตท. มีนโยบาย มาตรการ และกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับหลักปฏิบัติใน CG Code รวมทั้งมีแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อพัฒนาระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ให้เหมาะสมกับทิศทางการเติบโตทางธุรกิจ และแนวโน้มของบริษัทชั้นนำในระดับสากล

ตลอดปี 2560 ปตท. ได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี แต่อาจไม่ครอบคลุมเกณฑ์ของโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies) และ ASEAN CG Scorecard ใน 2 ประเด็น ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วยจำนวน 5 - 12 คน

ข้อบังคับของ ปตท. กำหนดให้มีจำนวนกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน โดยปัจจุบัน ปตท. มีจำนวนกรรมการ 15 คน ซึ่งสอดคล้องกับข้อบังคับและการดำเนินธุรกิจด้านปิโตรเลียมที่ต้องการผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายสาขาอาชีพที่จำเป็นในการบริหารกิจการของ ปตท. โดยคณะกรรมการ ปตท. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องจำนวน 5 คณะ ช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

(จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการชุดย่อย แสดงรายละเอียดในหมวดการประชุมของคณะกรรมการ ปตท. แล้ว)

2. การลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการโดยการลงคะแนนเสียงแบบสะสม (Cumulative Voting)

ข้อบังคับของ ปตท. กำหนดให้เลือกตั้งกรรมการโดยวิธีคะแนนเสียงข้างมาก และผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถืออยู่ นอกจากนี้ ปตท. ได้กำหนดให้มีวิธีการอื่นในการดูแลสิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยมาโดยตลอด เช่น การสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยใช้สิทธิเสนอวาระการประชุมเพิ่มเติม หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้า เป็นต้น

## 22



## การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารการลงทุนและควบคุมภายในได้มอบหมายให้ฝ่ายกำกับการลงทุนและควบคุมภายใน มีหน้าที่ประเมินการควบคุมภายใน โดยจัดทำแบบประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองรายบุคคลสำหรับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม ซึ่งครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยอ้างอิงกรอบแนวทางปฏิบัติด้านการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งกำหนดองค์ประกอบหลักที่จำเป็นในการควบคุมภายในไว้ 5 ด้าน ได้แก่ (1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) และ (5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการดำเนินงานของ ปตท. จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากร การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินการบัญชีและรายงานอื่น ๆ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรีและนโยบายรวมทั้งระเบียบปฏิบัติของ ปตท. รวมทั้งประเมินตามกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG) และมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันตามเกณฑ์คำถามของโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต

โดยสำนักตรวจสอบภายในได้สอบถามประสิทธิผลของการควบคุมภายในและรายงานผลการสอบทานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการได้ประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทโดยการประเมินข้อมูลจาก

ฝ่ายบริหารเกี่ยวกับการดำเนินการตามแนวทาง/ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการควบคุมภายในแล้วสรุปได้ว่า จากการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ คือ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## หัวหน้าหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 7/2560 เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2560 ได้แต่งตั้งนายชัช บุญหลาย ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน ตั้งแต่วันที่ 16 สิงหาคม 2560 เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของ ปตท. เป็นอย่างดีประกอบกับมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายใน มีความรู้ในการปฏิบัติงานใน ปตท. หลักการกำกับดูแลที่ดี การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ทั้งในระดับธุรกิจและในภาพรวม จึงเห็นว่ามีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการพิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมทั้งการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบประจำปีของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน

## งานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

ในอดีตที่ผ่านมา ปตท. มีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร ประกอบด้วย สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขาธิการบริษัท สำนักกฎหมาย สำนักตรวจสอบภายใน

ทั้งนี้ในปี 2560 ได้มีการจัดตั้งฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรจะมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างเคร่งครัด ดังนี้

**ฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Compliance)** มีโครงสร้างอยู่ภายใต้สำนักกฎหมายและมีบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลบุคลากรและหน่วยงานภายใน ปตท. ให้มีการปฏิบัติงาน การทำธุรกรรมทุกประเภทของ ปตท. ให้เป็นไปตามที่กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรกำหนดอย่างเคร่งครัด และรับผิดชอบกำกับดูแลงานด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจการลงทุน กฎหมายรัฐวิสาหกิจ บริษัทจดทะเบียน กฎหมายพลังงาน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบอื่น โดยเฉพาะการทำธุรกรรมใหม่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งยังให้คำปรึกษาประเด็นข้อกฎหมายแก่บุคลากร ปตท. และหน่วยงานภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับกฎหมาย และการประกอบธุรกิจของ ปตท. จะไม่หยุดชะงักจากประเด็นด้านกฎหมาย ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของ ปตท. บรรลุนโยบาย Zero Non-Compliance อย่างยั่งยืน



### ประวัติหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

นายชลิช บุญหลาย  
หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

อายุ 57 ปี

#### ประวัติการศึกษา

- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วศบ.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รปม.) มหาวิทยาลัยบูรพา

#### ประวัติการอบรม

- หลักสูตร Leadership Development Program: Center for Creative Leadership ประเทศสิงคโปร์
- หลักสูตร MDD III Business & People Management Program สถาบัน PLLI
- หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- หลักสูตร Finance for Senior Executives สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประสบการณ์ทำงาน

- 2552 - 2555 ผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุง ปตท.
- 2553 - 2555 ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัท ไทยลูปเบสันดิง จำกัด
- 2555 - 2556 ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพ การตรวจสอบภายใน ปตท.
- 2556 - 2557 ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในองค์กร ปตท.
- 2557 - 2560 รักษาการกรรมการผู้จัดการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด
- 2560 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน ปตท.

การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้อง ไม่มี

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ไม่มี