

การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง



ระบบการควบคุมภายใน

ปตท. ให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในโดยมุ่งเน้นให้มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมทุกกิจกรรมอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ใน 3 ด้าน ได้แก่

- 1. Operation** – ให้มีการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากร ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึง การดูแลทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต
- 2. Reporting** – ให้การรายงานทางการเงินและรายงาน การดำเนินงาน ที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ภายในและภายนอกองค์กร เป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส เชื่อถือได้ และทันเวลา
- 3. Compliance** – ให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่มติคณะรัฐมนตรีและนโยบาย ซึ่งรวมถึง ระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร ปตท. และวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ของ ปตท. อย่างเคร่งครัด

ปตท. กำหนดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานควบคุมภายในเพื่อดำเนินการประเมินการควบคุมภายในขององค์กร โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. มอบหมายให้คณะกรรมการจัดการกำกับดูแล การบริหาร ความเสี่ยง และการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ องค์กร มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตาม

มาตรฐานการควบคุมภายใน การประเมินผล และการรายงาน เกี่ยวกับการควบคุมภายในของ ปตท. คณะกรรมการ ปตท. ได้ มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ในการสอบทาน ผลการประเมินการควบคุมภายใน ซึ่งจัดทำขึ้นโดยฝ่ายบริหาร และสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี

การประเมินการควบคุมภายใน 5 องค์ประกอบหลัก ตามแนวทางของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) สำคัญที่สุดมีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ปตท. มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในที่ดี มีความเหมาะสมเพียงพอต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้บริหารได้ส่งเสริมสนับสนุนวัฒนธรรม องค์กรที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์และจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดี (Role Model) และมีการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

- กำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมาตรฐานทาง จริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจ หรือ คู่มือ CG (Corporate Governance, Ethical Standards and Code of Business Ethics Handbook) ซึ่งกำหนดแนวปฏิบัติที่ดี

ด้านต่าง ๆ โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานต้องยึดถือและปฏิบัติ รวมทั้งกำหนดให้ Integrity and Ethics เป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร SPIRIT เพื่อเน้นย้ำให้บุคลากรดำเนินงานด้วยความโปร่งใส โดยคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นผู้กำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักมาตรฐานสากล รวมถึงการเปิดเผยเกี่ยวกับการขัดกันผลประโยชน์ส่วนตนกับกิจการขององค์กร (Conflicts of Interest) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่อาจเกิดผลประโยชน์ทับซ้อน กิจกรรมที่ผิดกฎหมาย และไม่เหมาะสม มีการทบทวนปรับปรุงนโยบายและคู่มือเป็นประจำทุกปี โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ ลงนามรับทราบและยึดถือปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงค่านิยมสัญญาในการนำนโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจ 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 for All) โดยผลักดันให้เป็นบริษัทพลังงานไทยข้ามชาติชั้นนำ เป็นองค์กรที่มีศักยภาพเป็นเลิศเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มร่วมกัน (Create Shared Value: CSV) และสร้างประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้มีส่วนได้เสีย บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance: CG)
- กำหนดนโยบายและวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นลายลักษณ์อักษร รวมถึงขั้นตอนการวางแผนและบริหารอัตรากำลังพนักงานในภาพรวมของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งมีการวิเคราะห์/ ทบทวนอัตรากำลังพนักงานรายปี เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางในการดำเนินธุรกิจ และสื่อสารไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเตรียมการสรรหาและประมาณการงบประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อรองรับความต้องการด้านบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ปตท. ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของทุกกระบวนการในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. และต้องมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรที่พนักงานทุกคนต้องปฏิบัติตาม และมีการประเมินความเสี่ยงในทุกระดับ สำหรับความเสี่ยงในระดับองค์กรจะมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบผ่านคณะกรรมการจัดการคณะต่าง ๆ ของ ปตท. และความเสี่ยงในการปฏิบัติงานจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้น ๆ ทั้งนี้ มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร ซึ่งเป็นคณะอนุกรรมการบริษัท กำกับดูแล และสนับสนุนให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ รวมถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ติดตามและประเมินผลต่อคณะกรรมการแผนวิสาหกิจและบริหารความเสี่ยงให้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยถือว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่รับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งมีการระบุไว้อย่างชัดเจนในคำบรรยายหน้าที่งาน (Functional Description) ของทุกหน่วยงาน

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

คณะกรรมการจัดการของ ปตท. มีอำนาจหน้าที่ในการทบทวนรายงานทั้งทางการเงินและไม่ใช่งานทางการเงินของทุกกลุ่มธุรกิจ ในภาพรวมขององค์กร และมีการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ โดยกำหนดเป็นดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อให้การควบคุมกิจกรรมด้านการบริหารมีความเหมาะสมและเพียงพอ ตรวจสอบและติดตามได้ นอกจากนี้ ยังมีกระบวนการดำเนินงานในส่วนที่มีความเสี่ยงสำคัญและกำหนดกลไกในการควบคุมเพื่อป้องกันและลดข้อผิดพลาด มีการสอบทานผลการดำเนินงานโดยฝ่ายบริหารอย่างสม่ำเสมอ เช่น ธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป มีการมอบหน้าที่อย่างเป็นระบบให้กับกลุ่มบุคลากรเพื่อความมั่นใจว่ามีระบบตรวจสอบและคานอำนาจกันดี โดยมีการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่ในการอนุมัติ การประมวลผลข้อมูล การบันทึกรายการหรือการบันทึกบัญชี การรับ-จ่ายเงิน การสอบทานการตรวจสอบและการดูแลรักษาทรัพย์สินออกจากกัน โดยเด็ดขาด มีการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี เกี่ยวกับการเก็บเงิน รักษาเงิน การรับจ่าย เงินฝากธนาคาร และเงินยืม

ทดลอง ให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนด มีการบันทึกบัญชีครบถ้วน ถูกต้องและสม่ำเสมอ มีการจัดเก็บเอกสารทางบัญชีทั้งที่เป็น เอกสารและข้อมูลสารสนเทศไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นไปตาม ที่กฎหมายกำหนด

ในด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ปตท. มีการดำเนินการตามระเบียบ และข้อกำหนดว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างไว้อย่างชัดเจน เช่น อำนาจหน้าที่ วงเงินอนุมัติ การกำหนดความต้องการพัสดุ การตรวจ-รับ การควบคุมและการเก็บรักษาพัสดุ และการตรวจนับทรัพย์สิน ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปตท. มีการวางระบบด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการควบคุมติดตามประเมินผล อย่างเพียงพอ ทั้งการสรรหา การกำหนดค่าตอบแทน หน้าที่ ความรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากร การปฏิบัติงานของบุคลากร และการสื่อสาร เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ และ การบริหารทรัพยากรบุคคลของ ปตท. มีความเหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ

ในกรณีที่ ปตท. มีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ปตท. มีมาตรการที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมนั้นต้องผ่าน ขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนดทุกครั้ง ทุกรายการ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสีย จะไม่ร่วมอนุมัติรายการนั้น ๆ ทั้งยังมีการติดตาม และดูแล ผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ปตท. ยังให้ความสำคัญในเรื่อง ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Security, Safety, Health and Environment: SSHE) เพราะถือเป็นหนึ่งในกระแส ป้องกันความเสี่ยง/ ผลกระทบ และลดความสูญเสียที่จะอาจ เกิดขึ้นต่อบุคลากร ทรัพย์สิน กระบวนการทำงาน ข้อมูล และ สิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้ เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ สามารถต่อ ยอดผลประกอบการ ในทุก ๆ ด้านให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ไปสู่วิสัยทัศน์และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ในที่สุด โดยคณะกรรมการ ปตท. ดูแล ติดตาม ให้นโยบาย และคำแนะนำเกี่ยวกับ SSHE ที่ ปตท. นำมา ปรับใช้เป็นกิจกรรมการควบคุมผ่านคณะกรรมการจัดการของ ปตท. ในระดับฝ่ายจัดการ ซึ่งมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการ ผู้จัดการใหญ่เป็นประธานฯ รวมทั้งคณะกรรมการนโยบายคุณภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Quality, Safety, Health and Environment: QSHE) กลุ่ม ปตท. และคณะกรรมการ QSHE ปตท. ซึ่งทำหน้าที่กลั่นกรองและกำกับดูแลการบริหารจัดการ ในระดับปฏิบัติการของกลุ่ม ปตท. และภายใน ปตท. ตามลำดับ โดยมี หน่วยงานรับผิดชอบส่วนกลาง คือ ฝ่ายความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม และฝ่ายบริหารคุณภาพองค์กร โดยในปี 2561 ได้มีการนำเสนอผลการดำเนินงานตัวชี้วัดด้าน SSHE ที่สำคัญ ให้คณะกรรมการจัดการ ปตท. พิจารณาทบทวน เพื่อสั่งการและให้ข้อเสนอแนะ เดือนละครั้ง รายละเอียดการบริหาร จัดการด้าน SSHE สามารถอ่านเพิ่มเติมได้จากรายงานความยั่งยืน ปี 2561 (Corporate Sustainability Report 2018)

4. ระบบสารสนเทศ และการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

ในปี 2561 ปตท. กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กรที่มุ่งเน้น กลยุทธ์สร้างความสามารถในการเติบโต ไปสู่การเป็น Top Quartile Performance อย่างยั่งยืนรวมทั้งการแสวงหารูธุรกิจใหม่ New S-Curve ที่มีศักยภาพ เพื่อการเติบโตแบบก้าวกระโดดในอนาคต รวมทั้งพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมควบคู่กับการหาโอกาส ตอบสนองนโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งเน้นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ด้วยนวัตกรรม ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการด้านดิจิทัล (Digital) ซึ่งครอบคลุมทั้งเรื่องระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับการเปลี่ยนแปลงตามทิศทางองค์กร ปตท. จึงได้จัดตั้งโครงสร้างสายงานเทคโนโลยีและวิศวกรรม (Technology and Engineering) เพื่อเป็นศูนย์กลางรับผิดชอบ ผลักดันให้เกิดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทั้งจากภายในและ ภายนอก มาใช้สร้างมูลค่าเพิ่มและธุรกิจใหม่

คณะกรรมการ ปตท. จึงได้อนุมัติและผลักดันการดำเนินงาน ตาม Digital Roadmap สร้างนวัตกรรมที่นำไปเพิ่มประสิทธิภาพ การดำเนินงาน ลดต้นทุนและลดค่าใช้จ่ายในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของ ผู้มีส่วนได้เสีย ทุกภาคส่วนอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน อาทิ การพัฒนาระบบ Smile Trade เป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุน กลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจ การค้าระหว่างประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบควบคุม และบริหารความเสี่ยงทางการค้าในหลายมิติ ตั้งแต่ความเสี่ยง ของคู่ค้าก่อนการซื้อขาย ความเสี่ยงทางด้านราคา และประเมิน ความเสี่ยงทางการค้า (ถ้าไรขาดทุน) จนถึงกระบวนการรับจ่ายเงิน พร้อมรองรับการเติบโตของธุรกิจการค้าระหว่างประเทศทั้งใน ปัจจุบันและอนาคต เพื่อสามารถรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ ที่มีปริมาณและความซับซ้อนที่มากขึ้น รวมถึงครอบคลุมการค้า ของ Commodities ใหม่ ๆ และชิงความได้เปรียบทางการค้า และ จากการเติบโตของตลาดรถยนต์ไฟฟ้าและนโยบายด้านพลังงาน ที่มุ่งส่งเสริมการใช้รถยนต์ไฟฟ้าในประเทศ ปตท. จึงมีการพัฒนา เครื่อง Wall Charger สำหรับอัดประจุไฟฟ้าเชิงพาณิชย์ เพื่อรองรับ การเติบโตของรถยนต์ไฟฟ้า ร่วมกับการพัฒนา EV Charging Platform ให้ครอบคลุมทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การสื่อสารกับ เครื่องชาร์จประจรรถยนต์ไฟฟ้า การชำระเงินผ่านช่องทางออนไลน์ การบริหารจัดการข้อมูล ความยืดหยุ่นและง่ายต่อการใช้งาน รวมถึง Mobile Application รองรับการใช้งานได้หลากหลายพื้นที่ โดย ปตท. ร่วมมือกับบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอนเนอร์ยี่ คอมเพล็กซ์ จำกัด (EnCo) ติดตั้ง เครื่องอัดประจุไฟฟ้าพร้อมการใช้งาน EV Charging Platform เพื่อ ใช้งานกับผู้ใช้บริการ EnCo และเตรียมขยายการใช้งานตามแผน ต่อไป รวมไปถึงโครงการ Predictive Asset Maintenance (PAM) เป็นโครงการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในด้าน Operational Excellence

จากการที่ปัจจุบันงานในส่วนของ Maintenance ยังคงใช้ Time Based Maintenance และจัดบันทึกข้อมูลต่าง ๆ แบบ Manual ในการดำเนินงานโดยเป็นลักษณะซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามระยะเวลาที่กำหนด จึงได้นำเทคโนโลยี IoT Sensor มาใช้ในการส่งข้อมูลมาจัดเก็บแบบ Real Time เพื่อทำ Failure Predictive เพิ่มประสิทธิภาพทางการเข้าถึง การคาดการณ์ และการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้การซ่อมบำรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ไม่ต้องซ่อมบำรุงอุปกรณ์ก่อนกำหนดเวลาที่ควรจะเป็น ลดค่าใช้จ่ายในการ Turn Around/ Preventive Maintenance ลด Unplanned Shutdown นอกจากนี้ ปตท. จัดทำระบบ Analytic นำเทคโนโลยีระบบบริหารจัดการข้อมูลที่มีปริมาณมาก (Big Data) รวบรวม วิเคราะห์ทำความเข้าใจเชิงลึก และสร้างคุณค่าจากข้อมูล โดยมุ่งเน้นการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น การจัดการทรัพยากรบุคคล กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจสูงสุด

นอกจากนี้ คณะกรรมการ ปตท. ยังตระหนักและให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมระบบโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยี และการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการขยายแบนด์วิดธ์อินเทอร์เน็ต ให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น รองรับเทคโนโลยีส่วนปฏิบัติการ (Operational Technology: OT) และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) ควบคู่ไปกับการให้ความสำคัญกับความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security) และได้มีการวางแผนและติดตั้งอุปกรณ์เพื่อป้องกันภัยคุกคามผ่านทางช่องทางไซเบอร์ โดยมีการจัดเตรียมการป้องกันไว้หลายช่องทาง ได้แก่ ภัยคุกคามที่เข้ามาทางอินเทอร์เน็ต โดยมีตรวจสอบภัยร้ายและติดตามพฤติกรรมการณ์โจมตีที่แฝงมาทางช่องทางต่าง ๆ เช่น อีเมล และจำกัดสิทธิ์การเข้าใช้งานเพื่อควบคุมการเข้าถึงข้อมูล ป้องกันภัยคุกคามในส่วนของผู้ใช้งานให้เครื่องที่ได้รับอนุญาตให้ใช้งานใน ปตท. เท่านั้น ที่สามารถนำเข้ามาใช้งานในเครือข่าย ปตท. ได้ นอกจากนี้การพัฒนาด้านเครื่องมือและระบบแล้ว ปตท. ร่วมกับ บริษัท PTT Digital Solutions ผู้ให้บริการด้านดิจิทัลของ ปตท. และ บริษัทในกลุ่ม ปตท. จัดตั้งศูนย์อำนาจการด้าน Cyber Security เพื่อรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์ ในการจัดตั้งคณะทำงาน และวางกระบวนการทำงานด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

รวมถึงเพื่อเป็นการสอดคล้องกับกลยุทธ์การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ปตท. จึงจัดทำความร่วมมือในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม ร่วมกับพันธมิตรที่มีศักยภาพทุกภาคส่วน อาทิ การพัฒนานวัตกรรมด้านการเงินเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศให้เกิดความคล่องตัวทางธุรกรรมทางการเงินอย่างเป็นรูปธรรม ร่วมกับ 9 ธนาคารชั้นนำของประเทศ โดยใช้เทคโนโลยี Blockchain เป็นต้น โครงการพัฒนาพื้นที่วังจันทน์วัลเลย์ในเขตนวัตกรรมระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EECI) โดยใช้ดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อน Smart City ของประเทศ และร่วมมือพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง (Deep Technology) กับบริษัทเทคโนโลยีชั้นนำระดับโลก

5. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation)

การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มว่าการดำเนินงานของ ปตท. จะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึง การดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร ปตท. จึงได้กำหนดให้การดำเนินการควบคุมภายในเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด โดยฝ่ายควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยง สายงานผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่กำกับดูแล และธรรมาภิบาลองค์กร ในฐานะหน่วยงานที่กำกับดูแลเรื่องการควบคุมภายใน ได้ดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment: CSA) อย่างน้อยปีละครั้ง ใน 2 รูปแบบ ดังนี้

1. การประเมินระดับองค์กร (Control Self-Assessment Questionnaire) - การประเมินการควบคุมภายในรายบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วนขึ้นไปปฏิบัติงานตามโครงสร้างของ ปตท. และผู้บริหารที่ปฏิบัติงาน Secondment บริษัทในกลุ่ม ฝ่ายควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยง ได้ดำเนินการรวบรวมและจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บฐานข้อมูลการควบคุมที่สำคัญ (List of Key Control) โดยรวบรวมจากข้อมูลคำอธิบายลักษณะงาน (FD) คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท กรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากล COSO Internal Control Integrated Framework 5 ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) (2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (3) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) (4) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication) และ (5) กิจกรรมการติดตามผล (Monitoring) รวมทั้งมีการใช้แบบประเมินการควบคุมด้วยตนเองในแบบ Electronic (e-CSA) เพื่อให้ผู้บริหารสามารถทำการประเมินฯ และเรียกดูรายงานผลการประเมินฯ ผ่านระบบ Intranet ได้ เพื่อให้แบบประเมินการควบคุมด้วยตนเองครอบคลุมกิจกรรมตามกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญเป็นรายบุคคลมากยิ่งขึ้น ในปี 2561 ฝ่ายควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยงได้ปรับปรุงคำถามให้สั้นกระชับ มีความสอดคล้องกับหลักการพื้นฐานในการกำหนดมาตรการการควบคุมภายในที่เหมาะสมของนิติบุคคลในการป้องกันการให้สิทธิบนของเจ้าหน้าที่ของรัฐตามมาตรา 176 ของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ
2. การประเมินระดับกระบวนการ (Internal Control Health-Check) - การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อประเมินการควบคุม

ภายในในระดับกิจกรรม มุ่งเน้นกิจกรรมควบคุมในกระบวนการทำงาน โดยผลการประเมินและแนวทางการปรับปรุงการควบคุมภายในจะต้องได้รับความเห็นชอบจากเจ้าของกระบวนการและมีการติดตามโดยผู้บังคับบัญชา

ในปี 2561 ปตท. มุ่งเน้นการประเมินการควบคุมภายในในกระบวนการสำคัญ โดยนำกรอบการควบคุมภายใน COSO2013 ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ 17 หลักการ และแนวทาง GRC (Governance, Risk, and Compliance) มาประยุกต์ใช้ในการประเมินหน่วยงานพิจารณาถึงความครบถ้วนเพียงพอ (Present) และประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล (Functioning) ของจุดควบคุมที่สำคัญที่มีอยู่ รวมทั้งจัดทำแนวทาง/แผนการพัฒนากลุ่มการควบคุมภายใน เพื่อให้มีพัฒนาระบบการควบคุมภายในในกระบวนการได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริม และสร้างความตระหนักรู้ในเรื่องการควบคุมภายใน เพื่อเป็นพื้นฐานในการออกแบบการควบคุมภายในในอนาคต

นอกจากนี้ สำนักตรวจสอบภายในได้สอบทานการควบคุมภายในเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการควบคุมภายในที่มีอยู่มีความเพียงพอเหมาะสม และมีการปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ ในกรณีพบข้อที่ควรปรับปรุงได้มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่า ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานได้รับการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันเวลา รวมทั้งสอบทานผลการประเมินการควบคุมภายใน และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบโดยไม่พบประเด็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เป็นนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้สอบบัญชีของ ปตท. ว่าระบบการควบคุมภายในของ ปตท. มีความเพียงพอและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลต่อการดำเนินธุรกิจ

ระบบการตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระ รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ในการสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) และให้คำปรึกษา (Consulting) เพื่อให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ หรือ Governance, Risk Management, Control and Compliance (GRC) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานขององค์กร

สำนักตรวจสอบภายในมีการวางแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และแผนการตรวจสอบระยะยาว 3 ปี โดยการจัดทำแผนการตรวจสอบเป็นไปตามทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategic Direction) และความเสี่ยงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน (Risk-Based Approach) โดยครอบคลุมกระบวนการการดำเนินงานของ ปตท. และบริษัทในเครือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และรายงานผลการตรวจสอบให้แก่คณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณา รวมถึงการรายงานต่อคณะกรรมการ ปตท. และหน่วยงานกำกับดูแลเป็นประจำทุกไตรมาส โดยมีการติดตามผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่พบจากการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ ในการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในไม่มีข้อจำกัดในการแสดงความเห็น และไม่มีประเด็นที่มีความขัดแย้งระหว่างหน่วยรับตรวจและสำนักตรวจสอบภายในที่ยังหาข้อยุติไม่ได้

ประวัติหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน



นายชัช บุญหลาย

หัวหน้าหน่วยงาน
ตรวจสอบภายใน

อายุ 58 ปี

ประวัติการศึกษา

- วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วศ.บ.) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) 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 - 2553 ผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุง ปตท.
- 2553 - 2555 ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต บริษัท ไทยลูปเบอิลินดิง จำกัด
- 2555 - 2556 ผู้จัดการฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพการตรวจสอบภายในปตท.
- 2556 - 2557 ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายในองค์กร ปตท.
- 2557 - 2560 รักษาการกรรมการผู้จัดการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด
- 2560 - ปัจจุบัน ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน ปตท.

การดำรงตำแหน่งกรรมการสำคัญที่เกี่ยวข้อง: ไม่มี

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร: ไม่มี

หัวหน้าหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน

ในการประชุมคณะกรรมการ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 7/2560 เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2560 ได้แต่งตั้งนายชัชช บุญหลาย ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน ตั้งแต่วันที่ 16 สิงหาคม 2560 เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจธุรกิจของ ปตท. เป็นอย่างดี ประกอบกับมีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายใน มีความรู้ในการปฏิบัติงานใน ปตท. หลักการกำกับดูแลที่ดี การประเมินความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ทั้งในระดับธุรกิจ และในภาพรวม จึงเห็นว่า มีความเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการพิจารณาเห็นชอบการแต่งตั้ง โยกย้าย รวมทั้งการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานและความดีความชอบประจำปีของผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักตรวจสอบภายใน

งานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (Compliance)

ปตท. ได้มีการประกาศใช้ “นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (Compliance Policy)” และ “แนวทางการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (Compliance Framework)” เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดมั่น เป็นหลักการในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรอย่างเคร่งครัด และ ปตท. ได้ดำเนินการติดตามการออกกฎหมายใหม่ที่มีผลกระทบต่อภารกิจของ ปตท. และร่างกฎหมายต่าง ๆ เช่น ร่างพระราชบัญญัติฉบับใหม่ ๆ เพื่อศึกษาเตรียมความพร้อมและ/หรือเข้าร่วมชี้แจงปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของ ปตท. (หากมี) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ ปตท. เป็นไปตามกฎหมายใหม่ที่จะถูกบังคับใช้ในอนาคต รวมถึงมีการผลักดันการบริหารจัดการตามแนว PTT Way/ PTT Way of Conduct ให้กับบริษัทในกลุ่ม ปตท. เพื่อให้มีมาตรฐาน และแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม ปตท. ไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งในด้านการกำหนดและถ่ายทอดนโยบาย (Policy) การกำหนด

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Performance) การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance) และการดำเนินการตามแนวทางการลงทุนของ ปตท. อีกทั้งมีการศึกษาแนวทาง ออกแบบ และดำเนินการบูรณาการระบบงาน GRC (Governance, Risk, and Compliance) เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของ ปตท. มีหลักการและระบบธรรมาภิบาล และการควบคุมภายในที่ดี และไม่มีประเด็นความเสี่ยงการไม่ปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดทำ GRC Framework เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ร่วมกัน การปรับปรุงบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องและให้รายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Committee) การบูรณาการกระบวนการประเมินความเสี่ยงและติดตามว่าหน่วยงานผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ข้อบังคับ และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การสื่อสารและพัฒนาศักยภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้าน GRC และมีการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ รวมทั้งการคัดเลือกหน่วยงานนำร่อง (Pilot Area) เพื่อดำเนินการประเมินความเสี่ยง การจัดทำแผนและติดตามการบริหารความเสี่ยง และการรายงานผลต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องต่อไปอย่างเป็นระบบ

หน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน ของบริษัท

ฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Compliance)

อยู่ภายใต้สำนักกฎหมาย มีบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ในการกำกับดูแลบุคลากรและหน่วยงานภายใน ปตท. ให้มีการปฏิบัติงาน การทำธุรกรรมทุกประเภทของ ปตท. ให้เป็นไปตามที่กฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรกำหนดอย่างเคร่งครัด และรับผิดชอบกำกับดูแลงานด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจการลงทุน กฎหมายรัฐวิสาหกิจ บริษัทจดทะเบียน กฎหมายพลังงาน และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เพื่อให้การดำเนินธุรกิจขององค์กร เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและกฎระเบียบอื่น ทั้งยังให้คำปรึกษาประเด็นข้อกฎหมายแก่บุคลากร ปตท. และหน่วยงานภายใน เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานมีความสอดคล้องกับกฎหมาย และการประกอบธุรกิจของ ปตท. จะไม่หยุดชะงักจากประเด็นด้านกฎหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของ ปตท. บรรลุ นโยบาย Zero Non-Compliance อย่างยั่งยืน โดยมีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่สำนักกฎหมาย ทำหน้าที่กำกับดูแล (ประวัติแสดงรายละเอียดในประวัติของผู้บริหาร)