



PTT GROUP  
 **Way of  
Conduct**

แนวทางการบริหารจัดการ แบบกลุ่ม ปตท.

TOGETHER,  
THROUGH THE SPIRIT  
OF TEAMWORK,

TOGETHER,  
PUTTING OUR  
DIFFERENCES ASIDE,

TOGETHER,  
ACHIEVING EACH  
AND EVERY CHALLENGE.





**PTT Group  
Way of Conduct**  
เป็นสิ่งที่สร้างประโยชน์ให้กับ  
กลุ่ม ปตท. จากการนำไปปฏิบัติให้เป็น  
ไปในทิศทางเดียวกัน อันนำไปสู่การ  
สร้างร่วมมือ สร้างพลังร่วม  
และเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน  
ของกลุ่ม ปตท.

## สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่

กลุ่ม ปตท. มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ และมีองค์ความรู้ในด้านธุรกิจ  
พลังงานที่สั่งสมกันมาอย่างยาวนาน จนเกิดเป็นแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท.  
(PTT Group Way of Conduct) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการยึดโยงให้การทำงานของกลุ่ม ปตท.  
มีกระบวนการเดียวกัน และไปในทิศทางเดียวกัน จนเกิดเป็นลมหายใจเดียวกันทั้งกลุ่ม  
ผ่านปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่

1. **หลักปฏิบัติที่ดี (Principle):** กลุ่ม ปตท. ดำเนินการตามหลัก GRC ด้วยกระบวนการ  
ที่สอดคล้องประสานเป็นหนึ่งเดียวกัน ยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการบริหาร  
จัดการความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง และปฏิบัติงานตามกฎหมาย  
กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้ทั้งกลุ่มก้าวไปข้างหน้าพร้อมกันด้วยความโปร่งใส
2. **ความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Change):** ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และ  
เทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้การดำเนินชีวิตของทุกคนบนโลก เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอด  
เวลาและรวดเร็ว การเตรียมตัวให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอจะช่วยให้สามารถ  
สร้างประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงได้ และสามารถตอบสนองต่อทิศทางการต้องการ  
ของตลาดและสังคมส่วนรวมได้อย่างต่อเนื่อง เป็นพลังขับเคลื่อนกลุ่ม ปตท. ให้ก้าวไป  
ข้างหน้าควบคู่กับสังคมได้อย่างมั่นคง
3. **การกำหนดแนวทางร่วมกัน (Team Choice):** ร่วมกันนำหลักปฏิบัติที่ดี (Principle)  
และความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Change) มาวิเคราะห์ และประยุกต์เป็นแนวทาง  
การดำเนินงานที่เป็นแบบแผนเดียวกัน เพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันและ  
ขจัดข้อขัดแย้งหรือความเห็นต่าง

การปฏิบัติงานตามหลัก PTT Group Way of Conduct จะทำให้กลุ่ม ปตท. มีเอกภาพ  
ในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดพลังร่วม เสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งในการแข่งขัน  
ในระดับสากลให้กับกลุ่ม ปตท. เพื่อให้กลุ่ม ปตท. เติบโตไปด้วยกันอย่างโปร่งใสและยั่งยืน  
ต่อไป

(นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

# VISION วิสัยทัศน์

“ขับเคลื่อนทุกชีวิตด้วยพลังแห่งอนาคต”

# MISSION พันธกิจ

ดำเนินธุรกิจด้านพลังงานและปิโตรเคมีอย่างครบวงจรในฐานะเป็นบริษัทพลังงานแห่งชาติ โดยมีพันธกิจในการดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล ดังนี้

## ต่อประเทศ

สร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาว โดยจัดหาพลังงานในปริมาณที่เพียงพอ มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และราคาเป็นธรรม เพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ

## ต่อสังคมชุมชน

เป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตามมาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน

## ต่อผู้ถือหุ้น

ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ สามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี และมีการขยายธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

## ต่อลูกค้า

สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้า โดยผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ในระดับมาตรฐานสากลด้วยราคาเป็นธรรม

## ต่อคู่ค้า

ดำเนินธุรกิจร่วมกันบนพื้นฐานของความเป็นธรรม มุ่งสร้างความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ และความร่วมมือที่ดี เพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจร่วมกันในระยะยาว

## ต่อพนักงาน

สนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง ให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน ทดเทียมบริษัทชั้นนำ เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร

# VALUES ค่านิยม

กลุ่ม ปตท. มีค่านิยมที่เรียกว่า SPIRIT โดยมีความเชื่อว่า ค่านิยม SPIRIT เป็นแนวทางในการสร้างกรอบความคิดและความเชื่อที่จะนำไปสู่พฤติกรรมและแนวทางปฏิบัติให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเป็นคนดี (Responsibility for Society, Integrity & Ethics, Trust & Respect) และคนเก่ง (Synergy, Performance Excellence, Innovation) ขององค์กรและสังคม



**Synergy**

สร้างพลังร่วมอันยิ่งใหญ่



**Performance Excellence**

ร่วมมุ่งสู่ความเป็นเลิศ



**Innovation**

ร่วมสร้างนวัตกรรม



**Responsibility for Society**

ร่วมรับผิดชอบต่อสังคม



**Integrity & Ethics**

ร่วมสร้างพลังความดี



**Trust & Respect**

ร่วมสร้างความเชื่อมั่น

## สารบัญ

**2** สารจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่

**4** วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม  
ของกลุ่ม ปตท.

**8** ส่วนที่ 1 การบริหารจัดการ  
แบบกลุ่ม ปตท.

- PTT Way ... วิถีแห่ง ปตท.
- PTT Group Way of Conduct  
แนวทางการบริหารจัดการแบบ  
กลุ่ม ปตท.
  - วัตถุประสงค์
  - กรอบการบริหารจัดการ  
แบบกลุ่ม ปตท.

**14** • หลักการกำกับดูแล

**19** • กลุ่มนโยบาย

**20** • ระบบการกำกับดูแล

**22** • บทบาทหน้าที่ตามแนวทาง  
การบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท.

**24** ส่วนที่ 2 นโยบายกลุ่ม ปตท.  
และการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม

### กลุ่ม Strategic Alignment

**25** • การกำกับดูแลกิจการที่ดีและ  
การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

- การบริหารความเสี่ยง
- การกำกับดูแลการปฏิบัติตาม  
กฎหมายและกฎระเบียบองค์กร
- การควบคุมภายใน

**48** • การวางแผนกลยุทธ์

**56** • การเงิน

- บัญชี
- ภาษี

**77** • การปลูกฝังค่านิยมองค์กร

### กลุ่ม Performance Excellence

**83** • การตรวจสอบภายใน

**88** • การบริหารชื่อเสียง  
และกิจการเพื่อสังคม

**92** • การบริหารจัดการความยั่งยืน  
และการบริหารความต่อเนื่อง  
ทางธุรกิจ

**97** • คุณภาพ ความมั่นคง  
ความปลอดภัย อาชีวอนามัย  
และสิ่งแวดล้อม

**101** • การจัดโครงสร้างองค์กร

- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- การจัดการความรู้

**118** • การจัดซื้อจัดจ้าง

- การวิจัยพัฒนาและ  
เทคโนโลยี
- ดิจิทัล
- ประกันภัย

**139** หน่วยงานที่รับผิดชอบ  
ในแต่ละนโยบาย



# PTT Way...

## วิถีแห่ง ปตท.

## PTT Way...วิถีแห่ง ปตท.

วิถีแห่ง ปตท. (PTT Way) เป็นหลักการและความเชื่อที่กลุ่ม ปตท. มุ่งปฏิบัติตาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือการ “อยู่อย่างภาคภูมิ” “ทำงานเป็นทีม” “เดินหน้าอย่างมุ่งมั่น” และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม” และ “บริหารอย่างมืออาชีพ”

ทั้งนี้ แนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. (PTT Group Way of Conduct) จะอธิบายถึงกรอบ กลไกและหลักปฏิบัติในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในระดับที่เหมาะสมกับกิจการ ผ่านการทำงานเป็นทีมและการบริหารจัดการแบบกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ



# PTT GROUP WAY OF CONDUCT

## วัตถุประสงค์ PTT Group Way of Conduct

01

เป็นเครื่องมือกำกับดูแลบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น เพื่อนำไปปฏิบัติ และผลักดันให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตลอดทั้งกลุ่ม ปตท. ผ่านผู้แทน ปตท. ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน

02

เพื่อให้หน่วยงานภายใน ปตท. ที่เกี่ยวข้อง ถือเป็นข้อตกลง ถึงแนวทางปฏิบัติร่วมกันระหว่าง ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. อันนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ สร้างพลังร่วม และเป็น สิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน

03

เพื่อให้มีการดำเนินงานตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร มีการ บริหารจัดการความเสี่ยง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ นำพากลุ่ม ปตท. ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้วยความยั่งยืน ควบคู่กับการสร้างความชัดเจนต่อการดำเนินงานระหว่าง ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท.

# กรอบการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท.

## PTT Group Strategy

### Governance Principles



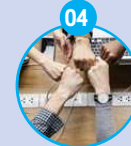
01  
Key Strategic Positions



02  
Rules and Regulations



03  
Reporting Line and Performance Management



04  
Multi-level Governance



05  
Management Committee

### Policies

#### Strategic Alignment (MUST DO)

##### Governance Risk and Compliance

1. Corporate Governance and Anti-Fraud and Corruption
2. Risk Management
3. Compliance
4. Internal Control

##### Planning & Investment

5. Strategic Planning

##### Finance and Accounting

6. Finance
7. Accounting
8. Tax

##### Core Values

9. Core Values

#### Performance Excellence (SHOULD DO)

##### Assurance

10. Internal Audit

##### Corporate Citizenship

11. Corporate Reputation and Social Responsibility

##### Sustainability

12. Sustainability Management and Business Continuity Management

##### Protecting Value

13. Quality, Security, Safety, Health and Environment

##### Organization Development and Human Resources Management

14. Organization Structure
15. Human Resource Management
16. Knowledge Management

##### Service Center

17. Procurement
18. Research Development and Technology
19. Digital
20. Insurance

### Governance System

1. Strategic Owner (PTT 100% Owned)

2. Strategic Director (Majority Owned)

2.1 CEO from PTT / 2.2 CEO from Others

3. Holding

4. Financial Investor (Minority Owned)

### Enablers



Technology



Advisory

(PTT Group Way of Conduct Toolkits, GRC Helpdesk, Subsidiaries Advisory Program)



Leadership

## หลักการกำกับดูแล (Governance Principles)

### 1. การกำหนดตำแหน่งงานหลักในการส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงาน (Key Strategic Positions)

ปตท. มีนโยบายในการส่งผู้บริหารและพนักงานของ ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ในตำแหน่งงานหลักที่มีความสำคัญในเชิงกลยุทธ์ (Key Strategic Positions) โดยเป็นไปตามข้อกำหนดที่ตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. หรือข้อตกลงตามเงื่อนไขทางธุรกิจ โดยมีรายละเอียดตามที่แสดงในตารางด้านล่าง

**ตำแหน่งงานหลักที่ ปตท. จะส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น (Key Strategic Positions)**

| Strategic Owner                                                                                                                                                                                                                         | Strategic Director                                                                                                                                                                                                                        | Holding Company                                                                                                                                  | Financial Investor                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman</li> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                                              | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman (For non-listed company)</li> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                       | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman (For 100% owned &amp; majority-owned)</li> <li>Board member</li> </ul> | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                                       |
| <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Head of Company</li> <li>Finance</li> <li>Marketing/ Commercial/ Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> | <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Head of Company*</li> <li>Finance*</li> <li>Marketing/ Commercial/ Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> |                                                                                                                                                  | <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finance</li> <li>Marketing/ Commercial/ Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> |

● Mandatory ● Optional

\* - In case of JV: Upon shareholder agreement  
- In case of business which requires oversight from industry expertise, nominated positions should be considered on a case by case basis

หมายเหตุ:

- หากการกำหนดตำแหน่งงานหลักในการส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงาน (Key Strategic Positions) ของบริษัท แตกต่างไปจากหลักการที่ได้รับอนุมัติ ให้บริษัทพิจารณาโดยยึดผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และขออนุมัติในที่ประชุม คณะกรรมการจัดการ ปตท. (PTTMC)
- อ้างอิงตามมติที่ประชุม PTTMC ครั้งที่ 33/2560 (วันที่ 18 ต.ค. 60) และ มติที่ประชุม PTTMC ครั้งที่ 9/2560 (วันที่ 1 พ.ย. 60)

### 2. ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด และนโยบาย (Rules and Regulations)

ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด นโยบาย รวมถึงคำสั่งต่างๆ เป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแล เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่าง การกำกับดูแลตามนโยบายของกลุ่ม ปตท. และการนำนโยบายการกำกับดูแลไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ โดยข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด นโยบาย รวมถึงคำสั่งต่างๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่ผู้แทน ปตท. ซึ่งได้รับมอบหมาย ให้ปฏิบัติหน้าที่ กรรมการ ผู้บริหารสูงสุด ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น นำไปปฏิบัติและผลักดันให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ตลอดทั้งกลุ่ม ปตท.

**ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด นโยบาย รวมถึงคำสั่งต่างๆ เช่น**

- หลักเกณฑ์ตามระเบียบของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- ระเบียบบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยหลักเกณฑ์การลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น พ.ศ. 2562
- ระเบียบบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พ.ศ. 2553
- ระเบียบบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2544
- นโยบายและแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท.
- หลักการบริหารจัดการกรณีมีเหตุทุจริตประทุมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการดำเนินธุรกิจของ ปตท.
- คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของ ปตท.

นอกจากนี้ ยังรวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่กำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของ กรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม ปตท.

### 3. การรายงานตามสายบังคับบัญชาและการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Reporting Line and Performance Management)

ปตท. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานและการบริหารผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. เป็นหนึ่งในหลักการกำกับดูแล โดยบริษัทในกลุ่ม ปตท. ต้องรายงานความคืบหน้าการดำเนินการตามนโยบายต่างๆ ต่อฝ่ายจัดการของบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ถูกขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ปตท. จึงกำหนดให้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน

#### 4. การกำกับดูแลตามลำดับชั้น (Multi-level Governance)

เนื่องด้วยกลุ่ม ปตท. เป็นกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ ดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย และมีความซับซ้อนแตกต่างกัน ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความชัดเจน และมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กลุ่ม ปตท. จึงได้ออกแบบแนวทางการบริหารจัดการในลักษณะ **การกำกับดูแลตามลำดับชั้น หรือ Multi-level Governance** โดยอาศัยกลไกความร่วมมือของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้วยความยั่งยืนตามเป้าหมายด้านการดำเนินงานเป็นทีมของ “วิถีแห่ง ปตท. (PTT Way)”

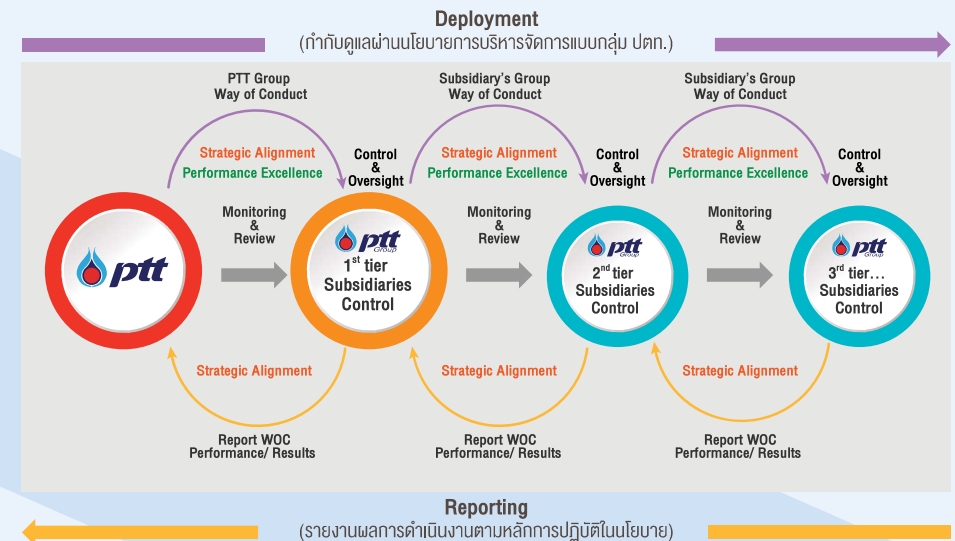
การกำกับดูแลตามลำดับชั้น ดำเนินการผ่านการถ่ายทอดแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. (PTT Group Way of Conduct) จาก ปตท. สู่บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้นทางตรง (บริษัทลูก) และมีอำนาจในการกำกับดูแล ผ่านผู้บริหาร ปตท. ที่ปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น ทั้งนี้ บริษัทดังกล่าวต้องดำเนินการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่มของตน เพื่อถ่ายทอดแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ไปยังบริษัทที่ตนถือหุ้น (บริษัทหลาน) ต่อไปตามลำดับ โดยการพิจารณาถ่ายทอดลงไปใน ให้พิจารณาจากบริษัทที่มีความสามารถในการกำกับดูแล และรายละเอียดต้องประกอบด้วย หลักการกำกับดูแล (Governance Principles) และนโยบายกลุ่ม Strategic Alignment เป็นอย่างน้อย เพื่อให้เกิดการดำเนินงานเป็นมาตรฐานเดียวกันตลอดทั้งกลุ่ม ปตท.

ทั้งนี้ การกำกับดูแลตามลำดับชั้นจะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ ต้องพิจารณาจากความสามารถในการกำกับดูแล 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. อำนาจในการควบคุมผ่านสัดส่วนการถือหุ้นโดยตรง (Control)
2. การส่งผู้บริหารไปปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทที่ถือหุ้น (Oversight)
3. ข้อตกลงในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholder Agreement)

นอกจากนี้ การประเมินประสิทธิผลตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ได้กำหนดให้บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น รายงานผลการปฏิบัติงานกลับขึ้นมาเป็นลำดับชั้น เช่นเดียวกัน รวมถึงจัดให้มีการสอบทานการปฏิบัติงาน (Monitoring & Review Program) เพื่อติดตามการดำเนินงานตามนโยบาย และรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อใช้ปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

#### Multi-level Governance



องค์ประกอบที่ใช้พิจารณาความสามารถในการกำกับดูแล

1. อำนาจในการควบคุมผ่านสัดส่วนการถือหุ้นโดยตรง (Control)
2. การส่งผู้บริหารไปปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทที่ถือหุ้น (Oversight)
3. ข้อตกลงในสัญญาระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholder Agreement)

#### 5. คณะกรรมการจัดการ (Management Committee)

คณะกรรมการต่างๆ เช่น คณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. (PTTGMC) รวมถึงคณะกรรมการตามนโยบายด้านต่างๆ ถือเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยเป็นเวทีสำหรับการปรึกษาหารือ และกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกัน โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ต่อคณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. อย่างสม่ำเสมอ เพื่อติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน

# หลักการบริหารจัดการ

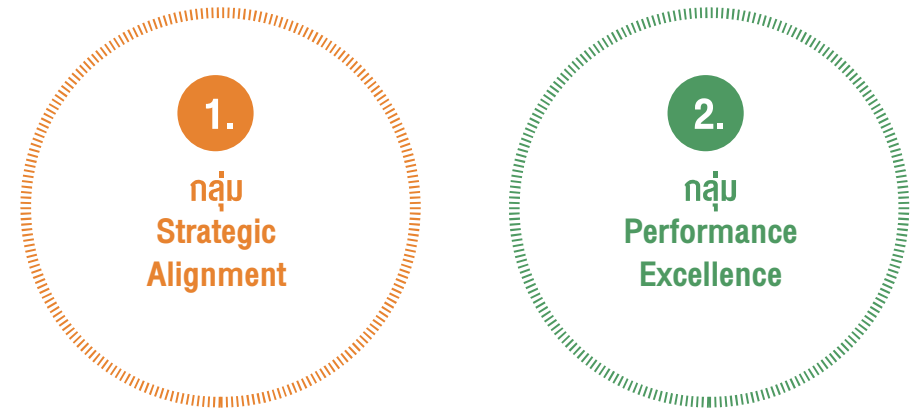
กรณีมีเหตุการณ์ประพตมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการดำเนินธุรกิจของ ปตท.

1. ในกรณีที่มีเหตุการณ์ประพตมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง และภาพลักษณ์การดำเนินธุรกิจ เกิดขึ้นภายในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้นหรือบริษัทในกลุ่ม ปตท. ให้ผู้บริหารสูงสุดของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัทในกลุ่ม ปตท. นั้น มีหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทในกลุ่มที่เกิดเหตุ และรายงานข้อเท็จจริงเบื้องต้นมายังบริษัทที่เป็นผู้ถือหุ้น และหน่วยงานที่ ปตท. มอบหมายโดยทันที พร้อมทั้งหารือร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางการสืบสวนหาข้อเท็จจริง การสอบสวนทางวินัย การสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้เสีย การให้สิทธิในการเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องหรือการดำเนินการอื่นๆ ที่จำเป็น เพื่อให้เกิดมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงให้บริษัทในกลุ่มที่เกิดเหตุ รายงานความคืบหน้าการดำเนินงานทุก 30 วัน และรายงานสรุปผลเมื่อดำเนินการทางวินัยครบถ้วน มายังหน่วยงานที่ ปตท. มอบหมาย
2. จัดทำมาตรการป้องกันการเกิดเหตุการณ์ประพตมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์การดำเนินธุรกิจ และการบริหารความเสี่ยงเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น พิจารณาให้ความเห็นชอบ และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
3. ผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการไม่ประนีประนอมใดๆ ทั้งสิ้นต่อการกระทำทุจริตประพตมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์การดำเนินธุรกิจ และสนับสนุนกระบวนการแจ้งเบาะแสการกระทำความผิดอย่างเป็นรูปธรรม
4. ปตท. บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น และบริษัทในกลุ่ม ปตท. จะบริหารจัดการเหตุการณ์ประพตมิชอบ หรือเหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่ม ปตท. อย่างจริงจัง เป็นมีอาชีพ และจะไม่นำข้อมูลภายในไปแสวงหาประโยชน์อื่นใด อันจะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับผลกระทบโดยมิชอบด้วยกฎหมาย

หมายเหตุ: เหตุการณ์ใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการดำเนินธุรกิจของ ปตท. เช่น ท่อน้ำมันดิบรั่ว เหตุก๊าซรั่ว ไฟไหม้โรงงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม/ สังคมชุมชน หรือช็อกกังวลจากสถานการณ์ลงทุนและ/หรือกองทุนขนาดใหญ่ที่ส่งผลกระทบต่อเงินกองทุน

## กลุ่มนโยบาย (Policies)

เพื่อให้การบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับเป้าหมายของกลุ่ม ปตท. มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและความเสี่ยงของแต่ละบริษัท จึงแบ่งกลุ่มนโยบายในการบริหารจัดการออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้



กลุ่มของนโยบายที่ต้องการให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันอันนำไปสู่การสร้างความร่วมมือ สร้างพลังร่วม และเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ปตท. ร่วมกัน

กลุ่มของนโยบายที่ปฏิบัติเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และนำพา กลุ่ม ปตท. ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจด้วยความยั่งยืน และการดำเนินงานที่เป็นเลิศสู่ระดับสากล

หมายเหตุ: นโยบายในกลุ่ม Strategic Alignment และ Performance Excellence อาจมีการปรับเปลี่ยนตามวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ หรือแผนการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. ณ ช่วงเวลานั้น

## ระบบการกำกับดูแล (Governance System)

ระบบการกำกับดูแลตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

### I. แนวทางการกำกับดูแลของธุรกิจในกลุ่ม ปตท. (PTT Subsidiaries Deployment)

การบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. แบ่งประเภทการกำกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ตามสัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. รวมถึงความสามารถในการกำกับดูแลโดยจำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) Strategic Owner** บริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น 100% และประกอบธุรกิจหลักอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง
- 2) Strategic Director** บริษัทที่ ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (Majority) หรือบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีสัดส่วนการถือหุ้นมากกว่าหรือเท่ากับผู้ถือหุ้นรายอื่น ทั้งนี้ กลุ่ม Strategic Director สามารถแบ่งย่อยออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
  - 2.1) CEO from PTT** – บริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่มีผู้บริหารของ ปตท. ปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสูงสุด
  - 2.2) CEO from Others** – บริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่ไม่มีผู้บริหารจาก ปตท. ปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารสูงสุด
- 3) Holding** บริษัทที่มีรายได้จากการถือหุ้นจากบริษัทอื่นเป็นหลัก และไม่มีประกอบธุรกิจหลักอย่างมีนัยสำคัญเป็นของตนเอง
- 4) Financial Investor** บริษัทที่ ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายย่อย (Minority) หรือบริษัทที่ ปตท. มีสัดส่วนการถือหุ้นน้อยกว่าผู้ถือหุ้นรายอื่น

### II. ระดับการกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

การกำกับดูแลตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. คือวิธีการที่ ปตท. สามารถเพิ่มมูลค่าภายใต้นโยบาย กระบวนการ และการกระทำที่กำหนดไว้ในทิศทางเดียวกัน โดยมีระดับในการกำกับตามตารางด้านล่างนี้

| Policy Group \ Deployment | 1. Strategic Owner<br>(PTT 100% Owned) | 2. Strategic Director (Majority Owned) |        |                     | 3. Holding | 4. Financial Investor<br>(Minority Owned) |
|---------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|--------|---------------------|------------|-------------------------------------------|
|                           |                                        | 2.1 CEO from PTT                       |        | 2.2 CEO from Others |            |                                           |
|                           |                                        | Non-Listed                             | Listed |                     |            |                                           |
| Strategic Alignment       |                                        |                                        |        |                     |            |                                           |
| Performance Excellence    |                                        |                                        |        |                     |            |                                           |

| ระดับการกำกับฯ                             | คำอธิบาย                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Control (ปฏิบัติตามที่กำหนด)</b>        | บริษัทในกลุ่ม ปตท. ปฏิบัติตามนโยบายของ ปตท.                                                                                                                                                      |
| <b>Directive (ปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน)</b> | บริษัทในกลุ่ม ปตท. ปฏิบัติตามนโยบายของ ปตท. โดยหากเรื่องใดไม่สามารถดำเนินการได้ ให้ใช้หลักการ Apply & Explain และขอคำปรึกษาจากผู้บริหารสูงสุดระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไปของสายงานของ ปตท. |
| <b>Consult (หารือและสรุปแนวทางร่วมกัน)</b> | บริษัทในกลุ่ม ปตท. พิจารณาโดยใช้หลักการ Apply & Explain และร่วมหารือ/ขอความเห็น/ขอคำแนะนำจาก ปตท. ก่อนดำเนินการ                                                                                  |
| <b>Inform (แจ้งให้ทราบ)</b>                | บริษัทในกลุ่ม ปตท. แจ้งให้ ปตท. รับทราบตามวาระ หรือเมื่อ ปตท. ร้องขอ                                                                                                                             |

หมายเหตุ: บริษัทแม่ที่มี Operation มีหน้าที่กำกับดูแลบริษัทลูกและบริษัทในลำดับถัดๆ ไปที่เป็น Holding Company ตาม PTT Group Way of Conduct

## บทบาทหน้าที่ตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้แนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. (PTT Group Way of Conduct) สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กลุ่ม ปตท. คาดหวัง และได้ประโยชน์สูงสุดตามพันธกิจของกลุ่ม ปตท. บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนต้องศึกษา ทำความเข้าใจ และปฏิบัติตาม PTT Group Way of Conduct และมีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญดังนี้

### ผู้ถือหุ้น

- แต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตน
- กำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัท ผ่านการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท
- การเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ แต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือการแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ

- ตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

### กรรมการบริษัท

- กำกับดูแลให้บริษัทมีการบริหารจัดการที่ดี กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงการติดตาม ประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน
- สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่สามารถแข่งขันได้ และมีผลประโยชน์ที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิ และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น
- ดูแลให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระวัง (duty of care), ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (duty of loyalty), ปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (duty of obedience) และเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทันเวลา (duty of disclosure)
- กำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กรรมการ ผู้จัดการใหญ่และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนติดตามการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

### ผู้บริหารสูงสุด

- บริหารบริษัทตามที่คณะกรรมการมอบหมาย โดยต้องบริหารบริษัทตามแผนงานหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการอย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวัง รักษาผลประโยชน์ของบริษัท และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด
- สร้างความเชื่อมโยงด้านกลยุทธ์และนโยบายของกลุ่ม ปตท. กับบริษัทให้เป็นรูปธรรมในทางปฏิบัติ
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ระวัง (duty of care), ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (duty of loyalty), ปฏิบัติตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ มติกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (duty of obedience) และเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทันเวลา (duty of disclosure)
- ดำเนินการด้านการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการกำกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร (Governance, Risk and Compliance: GRC) และสนับสนุน ให้ความร่วมมือ ด้านการตรวจสอบภายใน

### หน่วยงานบริหารบริษัทในเครือ

- ดูแลในภาพรวมทางธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท.
- ประสานงาน ให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือให้การดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์

### หน่วยงานเจ้าของนโยบาย

- ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ในนโยบายที่รับผิดชอบ
- สนับสนุนและติดตามการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ในรายละเอียดนโยบาย

### หน่วยงานกำกับดูแลและส่งเสริมธรรมาภิบาล

- กำหนดกรอบการดำเนินงาน รับฟังความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง
- ดูแลภาพรวม สนับสนุนการติดตาม และผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. อย่างสอดคล้อง เป็นระบบ และมาตรฐานเดียวกัน

# นโยบายกลุ่ม

## STRATEGIC ALIGNMENT

## การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน



เพื่อส่งเสริมให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และการบริหารจัดการที่ดีเลิศ โดยมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์และ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ เสริมสร้างระบบบริหารจัดการที่ดี มีมาตรฐานชัดเจนเป็นสากล มีศักยภาพในการแข่งขัน ป้องกันและจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น และสร้างความเชื่อมั่นแก่ ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท.

กลุ่ม ปตท. ยึดมั่นการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานจริยธรรม และจรรยาบรรณทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาและยกระดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของกลุ่ม ปตท. ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการสร้างความเป็นธรรมและความเชื่อมั่นแก่ ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และพัฒนาไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร จึงกำหนดนโยบาย ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ยึดถือปฏิบัติและใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

- |  |                                                          |  |                          |
|--|----------------------------------------------------------|--|--------------------------|
|  | การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน |  | การวางแผนกลยุทธ์         |
|  | การบริหารความเสี่ยง                                      |  | การเงิน                  |
|  | การกำกับดูแลการปฏิบัติ ตามกฎหมายและกฎ ระเบียบองค์กร      |  | บัญชี                    |
|  | การควบคุมภายใน                                           |  | ภาษี                     |
|  |                                                          |  | การปลูกฝัง ค่านิยมองค์กร |

1. คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนมุ่งมั่นที่จะนำเอาหลักสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีทั้ง 6 ประการ คือ Accountability, Responsibility, Equitable Treatment, Transparency, Vision to Create Long-term Value และ Ethics มาใช้ในการดำเนินงาน มีโครงสร้างการบริหารที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น อย่างเป็นธรรม
2. คณะกรรมการบริษัทจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความทุ่มเทและรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระ และมีการจัดแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่าง ประธานกรรมการ กับ ผู้บริหารสูงสุดของบริษัท ออกจากกันอย่างชัดเจน
3. คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ นโยบาย และแผนงานที่สำคัญของบริษัท โดยจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเสี่ยงและวางแผนการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสม รวมทั้งต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าระบบบัญชี รายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีมีความน่าเชื่อถือ
4. คณะกรรมการบริษัทจะต้องเป็นผู้นำในเรื่องจริยธรรม เป็นตัวอย่างในการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท และสอดส่องดูแลเรื่องการจัดการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรายการที่เกี่ยวข้องกัน
5. คณะกรรมการบริษัทอาจแต่งตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้นตามความเหมาะสม เพื่อช่วยพิจารณาถ่วงดุลงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบ
6. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีการประเมินผลตนเองรายปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการฯ
7. คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณากำหนดมาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณของบริษัทเพื่อให้คณะกรรมการฯ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงลูกจ้างทุกคนใช้เป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติ ควบคุมกำกับข้อบังคับและระเบียบของบริษัท
8. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีการเปิดเผยสารสนเทศของบริษัท ทั้งในเรื่องทางการเงินและที่ไม่ใช่เรื่องทางการเงินอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท ได้รับสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน
9. คณะกรรมการบริษัทต้องให้ผู้ถือหุ้นได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ และมีช่องทางที่เหมาะสมในการสื่อสารกับบริษัท

10. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับอย่างเหมาะสม และมีกระบวนการสรรหาที่โปร่งใส เป็นธรรม
11. คณะกรรมการบริษัทต้องจัดให้มีระบบที่สนับสนุนการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

## นโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท.

กลุ่ม ปตท. ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจนั้นจะอยู่ในประเทศหรือต่างประเทศ กลุ่ม ปตท. จะปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และไม่ยอมรับการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม จึงกำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อให้บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ยึดถือปฏิบัติและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

## แนวปฏิบัติ

1. บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ต้องปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของกลุ่ม ปตท. รวมถึงกระบวนการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด
2. บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ต้องปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงธรรม ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบ
3. บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ต้องไม่ดำเนินการหรือเข้าไปมีส่วนร่วมในการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม
4. บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเกี่ยวกับการรับ การให้ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด รวมถึงค่าบริการต้อนรับ และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันกลุ่ม ปตท. เรื่องการรับ-ให้ของขวัญ การเลี้ยง หรือประโยชน์อื่นใด
5. จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน ทบทวนและประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างน้อยปีละครั้ง

6. จัดให้มีกลไกการรายงานทางการเงินที่โปร่งใสและถูกต้อง ภายใต้มาตรฐานการบัญชีที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล
7. มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
8. จัดให้มีการสื่อสารและฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และบทลงโทษหากไม่ปฏิบัติตามมาตรการนี้
9. สื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ไปยังบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่ม ปตท. และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งสาธารณชน ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อทราบและนำมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันไปปฏิบัติ
10. จัดช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถแจ้งเบาะแส ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแส
11. ดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกประเทศที่กลุ่ม ปตท. ดำเนินกิจการ
12. การกระทำใดๆ ที่ฝ่าฝืนหรือไม่เป็นไปตามนโยบายฉบับนี้ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม จะได้รับการพิจารณาทางวินัยตามระเบียบที่บริษัทในกลุ่ม ปตท. กำหนดไว้หรือมีโทษทางกฎหมาย

บุคลากรของกลุ่ม ปตท. ต้องทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน หากพบการกระทำใดที่เข้าข่ายขัดต่อนโยบายนี้ ให้แจ้งผู้บังคับบัญชา หรือหน่วยงาน/ บุคคลที่รับผิดชอบ

## นิยาม

“**ทุจริต**” (Fraud) หมายถึง การกระทำใดๆ เพื่อแสวงหาประโยชน์ที่มิควรได้โดยชอบด้วยกฎหมายสำหรับตนเองหรือผู้อื่น โดยหมายรวมถึงการกระทำต่างๆ ได้แก่ การยักยอก (Asset Misappropriation), การตกแต่งบัญชี (Financial Statement Fraud) และการคอร์รัปชัน (Corruption) อาทิ การให้ การเสนอ/ ให้คำมั่น/ สัญญาว่าจะให้ หรือ

การรับ การเรียกรับ ซึ่งเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดอย่างไม่เหมาะสม โดยปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือเอกชนหรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวกระทำหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ อันเป็นการให้ได้มาหรือรักษาไว้ซึ่งธุรกิจหรือผลประโยชน์อื่นใดที่ไม่เหมาะสมในทางธุรกิจ

“**กลุ่ม ปตท.**” หมายถึง ปตท. บริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทอื่นที่ ปตท. มีอำนาจในการควบคุมการกำหนดนโยบายการดำเนินงานและทางการเงิน

“**บุคลากรของกลุ่ม ปตท.**” หมายถึง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับของกลุ่ม ปตท.

“**บุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับกลุ่ม ปตท.**” หมายถึง ลูกจ้าง ตัวแทน บริษัทในเครือ หรือบุคคลใดซึ่งกระทำการเพื่อหรือในนามของกลุ่ม ปตท. ไม่ว่าจะมีความอำนาจหน้าที่ในการนั้นหรือไม่ก็ตาม

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกำกับดูแลและส่งเสริมธรรมาภิบาล โทร. 0 2537 3860

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                              | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                      |
| 1. การประกาศนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัท                                                  | 1.1 บริษัทประกาศใช้นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัท และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัท</li> </ul>                             |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                      |
| 2. การจัดทำคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท (คู่มือ Corporate Governance: CG) | 2.1 บริษัทประกาศใช้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยอาจประยุกต์ใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีฯ ของ ปตท. ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท และอย่างน้อยต้องประกอบไปด้วยแนวปฏิบัติที่ดีดังต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> <li>2) การเป็นกลางทางการเมือง</li> <li>3) การรับ-ให้ ของขวัญ ทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใด ตามแนวปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันกลุ่ม ปตท. เรื่องการรับ-ให้ของขวัญ การเลี้ยงหรือประโยชน์อื่นใด</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท (คู่มือ CG)</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                    | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. แนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี               | 3.1 กำหนดแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) รายงานเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท</li> <li>2) การบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันในกระบวนการทำงาน</li> <li>3) กระบวนการรับซื้อร้องเรียน แจ้งเบาะแส/ ข้อเสนอแนะด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> <li>4) การประเมินความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้               <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานผลการเปิดเผยรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท</li> <li>- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงด้านทุจริตและคอร์รัปชันประจำปี</li> <li>- รายงานผลการจัดการซื้อร้องเรียนด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> <li>- รายงานผลการประเมินความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน</li> </ul> </li> </ul> |
| 4. การบริหารจัดการแบบกลุ่มของบริษัท (กรณีมีบริษัทในเครือ) | 4.1 กำหนดกลไกการบริหารจัดการแบบกลุ่มของบริษัท โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ PTT Group Way of Conduct เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้แทนของบริษัทที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ กรรมการ ผู้บริหาร และ                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>คู่มือหรือแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่มของบริษัท</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                             | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                    | ผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัทที่ตนไปถือ<br>หุ้น นำไปปฏิบัติและผลักดันให้<br>ใช้เป็นแนวทางที่เป็นมาตรฐาน<br>เดียวกัน ตลอดทั้งกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                    | 4.2 สอบทานการปฏิบัติตาม PTT<br>Group Way of Conduct<br>ตามกลไกการบริหารจัดการ<br>แบบกลุ่มของบริษัท (Site<br>Visits)                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานประชุม<br/>คณะกรรมการที่<br/>เกี่ยวข้อง เรื่องผล<br/>การสอบทานการ<br/>ปฏิบัติตาม PTT<br/>Group Way of<br/>Conduct ของบริษัท<br/>ในเครือ (Site Visits)</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |
| 5. การรายงานผลการ<br>ดำเนินงานด้านการ<br>กำกับดูแลกิจการที่ดี<br>และการต่อต้านทุจริต<br>และคอร์รัปชันของ<br>บริษัท | 5.1 หน่วยงานที่รับผิดชอบ รายงาน<br>สรุปผลการดำเนินงานตาม<br>หลักฐานการดำเนินงานข้างต้น<br>แก่คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง<br>อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้<br>หากหลักฐานใดยังไม่สามารถ<br>ดำเนินการได้ภายในปีนั้น ให้<br>แจ้งแผนการดำเนินการให้แก่<br>คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง<br>ทราบด้วย | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม<br/>คณะกรรมการที่<br/>เกี่ยวข้อง</li> </ul>                                                                                                            |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้

- ปีที่ 1 : ดำเนินการตามข้อที่ 1 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 5  
ปีที่ 2 : ดำเนินการตามข้อที่ 2 - 4 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 5

## การบริหารความเสี่ยง



เพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ตามมาตรฐานที่ดีและแนวปฏิบัติสากล รองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว มุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจที่มีความยั่งยืน ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ป้องกันความเสียหาย และแสวงหาโอกาสในการมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

### นโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ปตท.

การบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) ที่มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก สร้างความเชื่อมั่นต่อการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ปกป้ององค์กรจากความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนแสวงหาโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มที่เหมาะสม จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. กระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรของบริษัทจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่ดีและแนวปฏิบัติสากล เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการกำกับดูแลกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทและบริษัทในกลุ่ม ปตท. ที่เชื่อมโยงกันตลอดห่วงโซ่คุณค่า
3. มีการรายงานรายการความเสี่ยง (Risk Profile) แผนบริหารจัดการความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญต่อคณะกรรมการจัดการ และคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตหน้าที่ และช่วงระยะเวลาที่เหมาะสม
4. ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างความเข้าใจ จิตสำนึก และความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องการบริหารความเสี่ยงและผลกระทบต่อบริษัท ในกระบวนการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                  | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1. การประกาศนโยบายการบริหารความเสี่ยงของบริษัท                                                                          | 1.1 กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยคณะกรรมการบริษัท หรือคณะกรรมการความเสี่ยง หรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง<br>1.2 เผยแพร่นโยบายการบริหารความเสี่ยงแก่พนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>คำสั่งแต่งตั้ง และบทบาทหน้าที่คณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง</li> <li>นโยบายการบริหารความเสี่ยง</li> <li>หลักฐานการสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติ</li> </ul> |
| <b>หลักปฏิบัติ</b>                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2. การบริหารความเสี่ยงองค์กร และการบูรณาการตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ และการจัดทำแผนธุรกิจอย่างต่อเนื่องและครบถ้วน | 2.1 พิจารณาความเสี่ยงควบคู่กับกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การพิจารณาแผนกลยุทธ์มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบด้าน ส่งผลให้การดำเนินแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพ<br>2.2 จัดทำ Risk Profile และแผนบริหารความเสี่ยง ควบคู่กับกระบวนการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยง และสร้างมูลค่าเพิ่มจากโอกาสให้กับองค์กรได้ | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ตลอดจนถึงกระบวนการจัดทำแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การจัดทำ Risk Profile และแผนบริหารความเสี่ยง</li> </ul>                                 |
| 3. การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง                                                                         | 3.1 ทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และมีการปรับปรุงเมื่อจำเป็น                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>                                                                                                                                |

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายบริหารผลดำเนินงาน ความเสี่ยงและพิจารณาการลงทุน โทร. 0 2537 2933-4

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                           | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                 | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                     |
| 4. รายงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. | 4.1 รายงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท (Risk Profile แผนการบริหารความเสี่ยง และผลการบริหารความเสี่ยง) ให้กับคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตหน้าที่ และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. อย่างน้อยทุก 6 เดือน | <ul style="list-style-type: none"> <li>การรายงานการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ต่อคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องตามขอบเขตหน้าที่ในการบริหารความเสี่ยงและหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท.</li> </ul> |

## การกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร



เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ประกอบธุรกิจและดำเนินงานได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ หรือ “Zero Non-Compliance” ที่นำไปสู่การเป็นองค์กรที่ยั่งยืน โดยมุ่งเน้นให้ผู้บริหารและพนักงานมีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ มติ ข้อกำหนด

### นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กรของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เป็นไปด้วยความราบรื่น และถูกต้องตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจกลุ่ม ปตท. ดำรงไว้ซึ่งการพัฒนางานอย่างยั่งยืน จึงกำหนดนโยบายด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กรของกลุ่ม ปตท. เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ถือปฏิบัติดังนี้

1. ในการปฏิบัติงานผู้บริหารและพนักงานมีหน้าที่ที่จะต้องทำความเข้าใจในงานของตนว่าเกี่ยวข้องหรือต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ มติจากหน่วยงานกำกับดูแล หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใดบ้าง และพึงตระหนักอยู่เสมอถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติไม่สอดคล้องกับที่กฎหมาย กฎ ระเบียบ มติ กำหนด
2. ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตน ตามที่บัญญัติขึ้นจากภายนอกทั้งในและต่างประเทศ และต้องปฏิบัติตามข้อบังคับบริษัท ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และแนวปฏิบัติที่กำหนดภายในองค์กรอย่างเคร่งครัด
3. พิจารณาจัดให้มีหน่วยงาน หรือกระบวนการภายใน เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่งของบริษัทให้ถูกต้องครบถ้วน
4. ร่วมกันเผยแพร่นโยบายด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กรตามกรอบแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ไปยังบริษัทในเครือต่างๆ ที่บริษัทถือหุ้นไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม
5. ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายร่วมกับ ปตท. โดยเฉพาะกฎหมายที่มีผลกระทบต่อกลุ่ม ปตท. อาทิ กฎหมายการแข่งขันทางการค้า กฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง (ในกรณีที่บริษัทมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ) กฎหมายว่าด้วยการป้องกันและการต่อต้านการทุจริต (Corruption) การให้หรือรับสินบน (Bribery) กฎหมายสิทธิมนุษยชน กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา กฎหมายป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน การรักษาความลับทางธุรกิจ
6. ร่วมกันผลักดันให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. บรรลุเป้าหมาย Zero Non-Compliance โดยพิจารณาให้บริษัทมีการดำเนินงานด้าน Compliance ต่างๆ อาทิ การประเมินความเสี่ยง การสอบทาน การสื่อสารกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตลอดจนกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กรให้ชัดเจน

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                   | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                       | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1. การประกาศนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร และมีการทบทวนนโยบายฯ อย่างสม่ำเสมอ และแนวทาง/ คู่มือการปฏิบัติตามนโยบายฯ | 1.1 จัดทำและประกาศนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร และมีการทบทวนนโยบายฯ อย่างสม่ำเสมอ<br>1.2 จัดทำและประกาศใช้แนวทาง/ คู่มือการปฏิบัติตามนโยบายฯ และมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ<br>1.3 สื่อความให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นโยบายฯ ที่ประกาศใช้</li> <li>• แนวทาง/ คู่มือการปฏิบัติตามนโยบายฯ ที่ประกาศใช้</li> <li>• หลักฐานการสื่อสารนโยบายและแนวปฏิบัติ เช่น หนังสือ/ บันทึกรายงานในบริษัท อีเมล infographic</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2. ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย กฎระเบียบ นโยบายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง                        | 2.1 บริษัทได้ดำเนินการเผยแพร่/ สื่อความกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและกฎระเบียบของบริษัทให้ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับรับทราบ                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักฐานการสื่อสารกฎหมายและกฎระเบียบ เช่น หนังสือ/ บันทึกรายงานในบริษัท อีเมล infographic</li> </ul>                                                                                             |

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร โทร. 0 2537 1166

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                                                   | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. บริษัทมีกระบวนการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร และ/หรือ มีช่องทางการแจ้งหรือร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance) | 3.1 จัดให้มีกระบวนการและดำเนินการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบตามบริบทขององค์กร เช่น การประเมินความเสี่ยงกฎหมายที่มีผลกระทบอย่างเป็นทางการของบริษัท การรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance)                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>มีผู้รับผิดชอบดำเนินการด้าน Compliance</li> <li>มีกระบวนการกำกับกับการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบตามบริบทขององค์กร รวมถึงการประเมินความเสี่ยงทางกฎหมาย</li> </ul>                                                                                                                            |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 4. การรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance)                                                                                                      | 4.1 รายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance) ที่เป็นสาระสำคัญจากข้อร้องเรียน Compliance ซึ่งหมายถึงข้อผิดพลาดที่เกิดจาก (1) การไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือ (2) เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน หรือการประพฤติมิชอบต่อหน้าที่ โดยที่บริษัท หรือ ปตท. เกิดความเสียหาย พร้อมมาตรการดำเนินการให้คณะกรรมการ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัท หรือผู้บริหารสูงสุดของสายงานรับทราบ และส่งรายงานดังกล่าวมายัง ปตท. โดยเร็ว | <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักการรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance) ที่เป็นสาระสำคัญจากข้อร้องเรียน Compliance พร้อมมาตรการดำเนินการให้คณะกรรมการ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัท หรือผู้บริหารสูงสุดของสายงานรับทราบ และส่งรายงานดังกล่าวมายัง ปตท. โดยเร็ว (หากมี)</li> </ul> |

| หัวข้อ | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                    | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|        | 4.2 รวบรวม จัดทำ และรายงานการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance) ประจำปี ตามแบบฟอร์ม พร้อมมาตรการดำเนินการให้คณะกรรมการ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัท หรือผู้บริหารสูงสุดของสายงานรับทราบ และส่งรายงานดังกล่าวมายัง ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>การรายงานตามแบบฟอร์มการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Non-Compliance) ประจำปี พร้อมมาตรการดำเนินการที่ส่งให้ ปตท. เช่น รายงานการประชุมอีเมลนำเสนอรายงานให้ ปตท. โดยสำเนาเรียนกรรมการ หรือผู้บริหารสูงสุดของบริษัท หรือผู้บริหารสูงสุดของสายงาน</li> </ul> |

หมายเหตุ: ทุกบริษัทจะต้องดำเนินการทุกข้อ ทั้งนี้ หากข้อใดไม่สามารถดำเนินการได้โดยมีเหตุผลอันสมควรสามารถอธิบายพร้อมกำหนดแผนการดำเนินการ ตามหลักการ Apply & Explain

# การควบคุมภายใน



เพื่อให้การบริหารจัดการของบริษัทในกลุ่ม ปตท. สามารถบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความเสี่ยงที่ประเมินได้ และเป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ที่ส่งเสริมการพัฒนาการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับการตรวจสอบทั้งจากหน่วยงานภายใน และภายนอก

## นโยบายการควบคุมภายในของกลุ่ม ปตท.

เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนว่าบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีรายงานทางการเงินและรายงานการดำเนินงานที่เชื่อถือได้ รวมถึงมีการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจ ควบคู่ไปกับการเป็นบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงกำหนดนโยบายการควบคุมภายในของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. พัฒนา/ ออกแบบระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมต่อระดับความเสี่ยงในระดับบริษัทและระดับปฏิบัติการ โดยมีความสอดคล้องกับแนวทางของ ปตท. และมาตรฐานสากล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท.
2. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน บริษัทในกลุ่ม ปตท. ทุกคน ต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สนับสนุน และผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายการควบคุมภายในอย่างจริงจัง รวมทั้งมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมบริษัท
3. ในการปฏิบัติงานผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติตามกระบวนการปฏิบัติงานที่ได้มีการออกแบบการควบคุมไว้แล้ว อย่างเคร่งครัด
4. ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในในระดับบริษัทและระดับปฏิบัติการ ทบทวนความเหมาะสมของกิจกรรมควบคุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีการสอบทานโดยหน่วยตรวจสอบที่เป็นอิสระจากภายใน และ/หรือ จากภายนอก
5. รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในแก่ผู้กำกับดูแลภายในและภายนอก อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รวมถึงติดตามการดำเนินงานตามนโยบายการควบคุมภายในของบริษัทในกลุ่มที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแล

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยง โทร. 0 2537 2948

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                              | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1. การประกาศ/ ทบทวน นโยบายการควบคุม ภายในของบริษัท                  | 1.1 คณะกรรมการบริษัท/ ผู้บริหาร สูงสุด อนุมัตินโยบายการควบคุม ภายใน และประกาศใช้ภายใน บริษัท                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการควบคุม ภายใน/ มติที่ ประชุม</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2. การสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุม                                  | 2.1 คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน สร้างความตระหนักถึงความสำคัญ ในเรื่องของการควบคุมภายใน และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมบริษัท<br>2.2 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบเป็น ศูนย์กลางการดำเนินงานเรื่อง การควบคุมภายใน<br>2.3 พัฒนาศักยภาพพนักงานใน บริษัท และสื่อความวิธีการ แนวทางการออกแบบและ ประเมินการควบคุมภายใน | <ul style="list-style-type: none"> <li>บทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานเรื่องการควบคุม ภายใน/ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ ผู้รับผิดชอบ เรื่อง การควบคุมภายใน</li> <li>แผน/ แนวทางการ ดำเนินงานด้านการ ควบคุมภายในของ บริษัทประจำปี</li> <li>กระบวนการปฏิบัติงาน ที่มีการระบุ ความเสี่ยงและการ ควบคุมที่สำคัญ</li> </ul> |
| 3. การประเมินความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ และการกำหนด กิจกรรมการควบคุม | 3.1 ผู้บริหารของหน่วยงาน สนับสนุน ผลักดัน ให้ความสำคัญในเรื่อง การควบคุมภายใน และพัฒนา ศักยภาพในด้านการประเมิน ความเสี่ยง และการควบคุม ภายในให้แก่พนักงานใน หน่วยงาน                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

| หัวข้อ      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|             | 3.2 ผู้บริหารของหน่วยงานและพนักงานใช้ข้อมูลที่ถูกต้อง นำเชื่อถือ มีส่วนร่วมในการ ประเมินความเสี่ยง โดยคำนึงถึง การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และกำหนดกิจกรรมการควบคุม ที่เหมาะสมกับระดับความเสี่ยงที่ ประเมินได้ ครอบคลุมความเสี่ยง ด้านทุจริต และการดำเนินการ ตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ<br>3.3 ผู้บริหารของหน่วยงานและพนักงานปฏิบัติตามกระบวนการ ที่ได้มีการออกแบบการควบคุม ไว้แล้วอย่างเคร่งครัด<br>3.4 หน่วยงานประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการควบคุม ภายใน และทบทวนความ เหมาะสมของกิจกรรมควบคุม อย่างสม่ำเสมอ |                                |
| 4. สารสนเทศ | 4.1 พัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไป ด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วย สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ และจัดทำฐานข้อมูลความเสี่ยง และกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญ ในระดับบริษัทและระดับ ปฏิบัติการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                      |
| 5. การติดตาม                                                                  | <p>5.1 ติดตามให้มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานและรายงานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของหน่วยงาน ให้กับหน่วยงานกำกับดูแล</p> <p>5.2 ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมในภาพรวมของบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.3 จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้โดยการประเมินตนเองและ/หรือ การประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบจากภายในและ/หรือ จากภายนอก</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>วาระการประชุม</li> </ul>                                      |
| 6. รายงานการจัดวางระบบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน | <p><b>ระดับบริษัท</b></p> <p>6.1 จัดทำรายงานความก้าวหน้า/สรุปผลการดำเนินงานด้านควบคุมภายในตามแผนงานประจำปี</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับบริษัทประจำปี</li> </ul> |

| หัวข้อ | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        | <p>6.2 จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับบริษัทประจำปีตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 หรือแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)</p> <p>6.3 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับบริษัทประจำปีต่อฝ่ายจัดการและคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้องรวมถึง ปตท. และหน่วยงานภายนอกที่ทำหน้าที่กำกับดูแล</p> <p><b>ระดับหน่วยงาน</b></p> <p>6.4 จัดทำรายงานการประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่บริษัทกำหนด</p> <p>6.5 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในระดับปฏิบัติการต่อผู้บริหาร/ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> |                                |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1 : ดำเนินการตามข้อที่ 1, 2, 6  
 ปีที่ 2 : ดำเนินการตามข้อที่ 1-6

# การวางแผนกลยุทธ์



เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และการบริหารการลงทุน ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีความชัดเจน เป็นไปอย่างมีเอกภาพ สามารถสร้างพลังร่วมและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกลุ่ม ปตท. และบริษัทสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ สร้างความเข้าใจและความเชื่อมโยงในการขับเคลื่อน บริษัทให้ดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้อง และส่งเสริมธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท.

## นโยบายการวางแผนกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท.

การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และการบริหารการลงทุนของกลุ่ม ปตท. ที่เป็นระบบ และมีเอกภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการเพิ่มระดับความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว บรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกลุ่ม ปตท. เสริมสร้างพลังร่วมและการเติบโตทางธุรกิจได้

อย่างยั่งยืน ปตท. จึงกำหนดนโยบายการวางแผนกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ถือปฏิบัติ ดังนี้

1. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และการบริหารการลงทุนของบริษัทจะต้อง ดำเนินการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับของกลุ่ม ปตท. โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของ ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และกำหนดกรอบระยะเวลาที่สอดคล้องกับกำหนดการจัดทำแผน กลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปีของ ปตท.
2. จัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบ Strategic Objective ของกลุ่ม ปตท. เพื่อใช้ประกอบการ กำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของบริษัท เพื่อการเติบโต อย่างยั่งยืน
3. ถ่ายทอดวัตถุประสงค์ แผนกลยุทธ์ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ไปสู่การจัดทำแผนธุรกิจที่ ครอบคลุมแผนดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว, Key Performance Driver, Key Business Plan, งบประมาณ, Key Performance Indicator (KPI), Risk Management, Financial Projection และการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสีย ตามแนวทางของ ปตท. อย่างครบถ้วนสมบูรณ์
4. บริหารการลงทุนที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยกำหนดหลักเกณฑ์การ กลั่นกรองและการอนุมัติการลงทุนของบริษัทที่ชัดเจนตามแนวทางของ ปตท.
5. มีการติดตาม รายงาน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ การติดตามผลการลงทุน (Post Investment Review) อย่างเป็นระบบ ต่อคณะกรรมการ บริษัทที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. อย่างน้อยทุกไตรมาส หรือตามแนวทางที่ ปตท. กำหนด
6. มีการเปิดเผยข้อมูลแผนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานประจำปี ที่สำคัญบน เว็บไซต์ของบริษัท

## หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายบริหารผลดำเนินงาน ความเสี่ยงและพิจารณาการลงทุน โทร. 0 2537 2933-4

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                             | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                             |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                      |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                            |
| 1. การประกาศ/ ทบทวนนโยบายการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท | 1.1 ประกาศนโยบายการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทที่สอดคล้องตาม ปตท. โดยคณะกรรมการบริษัท/ ผู้บริหารสูงสุด                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท</li> <li>หลักฐานการสื่อสารนโยบายและแนวทางการบริหารจัดการ</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                              |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                            |
| 2. กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ            | 2.1 กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบและขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจที่ชัดเจน<br><br>2.2 กำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินการที่สอดคล้องกับกำหนดการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปีของ ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda Based การจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจประจำปี</li> </ul>                                      |

| หัวข้อ                                                                                         | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน | 3.1 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ที่ส่งเสริมโอกาสทางธุรกิจใหม่ของบริษัท หรือธุรกิจร่วมระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุล<br><br>3.2 กำหนดทิศทางกลยุทธ์พอร์ทการลงทุนของบริษัทที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่ม ปตท. และอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้<br><br>3.3 ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางกลยุทธ์ของบริษัทร่วมกับกลุ่ม ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda การนำเสนอวาระพิจารณาทิศทางกลยุทธ์</li> </ul> |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ | <p>4.1 จัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective) ของกลุ่ม ปตท. ที่มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันทั้งกลุ่ม ปตท.</p> <p>4.2 ผู้บริหารสูงสุด และผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนร่วมในการพิจารณาความสอดคล้องของแผนกลยุทธ์ของบริษัท ร่วมกับกลุ่ม ปตท. ในที่ประชุม STS (Strategic Thinking Session)</p> <p>4.3 จัดทำแผนธุรกิจที่สอดคล้องกับกลยุทธ์กลุ่ม ปตท. เพื่อรวบรวมแผนวิสาหกิจและแผนธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. นำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการจัดการของ ปตท. และคณะกรรมการ ปตท. โดยมีข้อมูลประกอบที่ชัดเจนครบถ้วน ดังนี้</p> <p>1) แผนธุรกิจในระยะสั้น-ยาวในแต่ละแผนกลยุทธ์ ตาม PTT Scenario Assumptions</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจประจำปี</li> <li>• Agenda การนำเสนอวาระพิจารณาแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจ</li> <li>• ข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานและ KPI ระดับองค์กร</li> <li>• คู่มือการจัดตั้งและบริหารงบประมาณประจำปี</li> </ul> |

| หัวข้อ               | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <p>2) Key Performance Driver ที่ส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายตามแผนธุรกิจ</p> <p>3) Financial Projection ระยะยาว 5-15 ปี</p> <p>4) งบประมาณ CAPEX และ OPEX ที่สอดคล้องกับกิจกรรมตามแผนธุรกิจ</p> <p>5) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและระดับค่าเป้าหมายสำหรับการประเมินผล</p> <p>6) แผนการบริหารจัดการความเสี่ยง</p> <p>7) แผนการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5. การบริหารการลงทุน | 5.1 กำหนดหลักเกณฑ์ กระบวนการ กลั่นกรองและอนุมัติการลงทุนที่สอดคล้องกับแนวทางของ ปตท. โดยประกาศใช้ในรูปแบบระเบียบ/ ข้อกำหนด/ คำสั่ง/ คู่มือ เป็นต้น                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระเบียบ/ ข้อกำหนด/ คำสั่ง/ คู่มือ ของบริษัทที่สอดคล้องกับระเบียบ ปตท. ว่าด้วยหลักเกณฑ์การลงทุนและบริหารจัดการงบประมาณลงทุนของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. และแนวทางการกำกับดูแลการลงทุนของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น</li> </ul> |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                     | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                        | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | 5.2 กำหนดหลักเกณฑ์ และ กระบวนการติดตามความก้าวหน้าการลงทุนและผลการลงทุน (Post Investment Review) ที่สอดคล้องกับแนวทางของ ปตท. โดยประกาศใช้ในรูปแบบ ระเบียบ/ ข้อกำหนด/ คำสั่ง/ คู่มือ เป็นต้น | <ul style="list-style-type: none"> <li>การกลั่นกรองและอนุมัติดำเนินการลงทุน               <ol style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> <li>Agenda การนำเสนอวาระต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ol> </li> <li>การรายงานความก้าวหน้า Post Investment Review               <ol style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> <li>Agenda การนำเสนอวาระต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ol> </li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                               |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 6. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และงบประมาณ | 6.1 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. อย่างน้อยทุกไตรมาส               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda การนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และงบประมาณ</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

| หัวข้อ                                  | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                      |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         | 6.2 ติดตามและประเมินผลการเบิกจ่ายงบประมาณอย่างเป็นระบบ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. ตามแนวทางที่ ปตท. กำหนด<br><br>6.3 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแนวทางที่ ปตท. กำหนด และคาดการณ์ผลการดำเนินงานสอดคล้องตาม PTT Monthly Rolling Assumptions<br><br>6.4 พัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อติดตาม ประเมิน และกำกับผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบฐานข้อมูลที่ใช้ในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน</li> </ul>                              |
| 7. การเปิดเผยข้อมูลใน เว็บไซต์ของบริษัท | 7.1 เปิดเผยข้อมูลแผนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานประจำปีที่สำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลแผนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานประจำปีที่สำคัญเปิดเผยใน เว็บไซต์ของบริษัท</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการทุกข้อ

# การเงิน



เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีแนวทางที่เป็นมาตรฐาน และการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถบริหารจัดการงานทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ และป้องกันความเสี่ยงทางการเงินต่างๆ ซึ่งมีส่วนช่วยเสริมสร้างให้บริษัทมีความมั่นคงทางการเงิน เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในภาพรวม และสามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน

## นโยบายการเงินของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีแนวทางที่เป็นมาตรฐานและการดำเนินงานด้านการบริหารการเงินที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในภาพรวม และสามารถเทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน จึงกำหนดนโยบายด้านการบริหารการเงินสำหรับบริษัทในกลุ่ม ปตท. ดังนี้

## 1. โครงสร้างเงินทุน

เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. รักษาระดับของโครงสร้างเงินทุนให้มีความแข็งแกร่ง เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน และมีวินัยทางการเงิน จึงกำหนดเป้าหมายอัตราส่วนทางการเงินเพื่อรักษาระดับโครงสร้างเงินทุน ดังนี้

- อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Net debt/ Equity) ไม่มากกว่า 1 เท่า
- อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่าย ภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (Net debt/ EBITDA) ไม่มากกว่า 2 เท่า

ทั้งนี้ให้พิจารณาลักษณะเฉพาะของธุรกิจและโครงการลงทุนของบริษัทควบคู่ไปด้วย

## 2. การจัดหาเงินลงทุนและการขอการสนับสนุนจากผู้ถือหุ้น

เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีแนวทางการจัดหาเงินลงทุนในรูปแบบต่างๆ รวมถึงการขอรับการสนับสนุนจาก ปตท. เพื่อรองรับการลงทุนในโครงการลงทุนใหม่ การขยายธุรกิจ การปรับปรุงการดำเนินงาน รวมถึงกรณีที่บริษัทในกลุ่ม ปตท. ประสบปัญหาทางการเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสภาพธุรกิจ สภาพตลาดเงิน ตลาดทุน และเป็นไปตามนโยบายของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

### 2.1 การเพิ่มทุน

กำหนดให้การเบิกเงินเพิ่มทุนเป็นไปตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อให้การบริหารจัดการทางการเงินของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดย ปตท. จะเพิ่มทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นเท่านั้นและดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ของกฎหมาย

### 2.2 เงินกู้จากแหล่งภายนอก

กรณีบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีความจำเป็นในการจัดหาเงินกู้จากแหล่งภายนอก เพื่อใช้ในการลงทุนโครงการต่างๆ จะต้องมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน และการพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการชำระหนี้ ค่าใช้จ่ายทางการเงิน รูปแบบการระดมทุนที่เหมาะสม สภาพเศรษฐกิจ สภาพตลาดการเงิน ผลกระทบจากการจัดหาเงินกู้ต่อโครงสร้างเงินทุน อัตราส่วนทางการเงิน และอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัท ตลอดจนพิจารณาถึงผลกระทบของภาระหนี้หรือภาระผูกพันใดๆ ที่อาจส่งผลกระทบกลับมายัง ปตท. เป็นสำคัญ ทั้งนี้กรณีมีเงื่อนไขผูกพันมายัง ปตท. ขอให้บริษัทดำเนินการขออนุมัติต่อ ปตท. ตามขั้นตอนและกระบวนการที่ ปตท. กำหนด

### 2.3 เงินกู้จากผู้ถือหุ้น

ปตท. จะให้การสนับสนุนทางการเงินในรูปแบบเงินกู้แก่บริษัทในกลุ่ม ปตท. ตามความจำเป็นและเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมของกลุ่ม ปตท. เป็นหลัก ทั้งนี้จะพิจารณาให้เงินกู้ในวงเงินและสกุลเงินที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการกำหนดเงื่อนไขเทียบเคียงได้กับการจัดหาเงินทุนผ่านตลาดเงิน รวมถึงมีการพิจารณาความเสี่ยง (Credit Risk) ของบริษัทนั้นๆ ด้วย ทั้งนี้ ปตท. จะพิจารณาให้เงินกู้ตามสัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. เท่านั้น

### 2.4 การขอรับการสนับสนุนทางการเงินจากผู้ถือหุ้น

ปตท. จะพิจารณาให้การสนับสนุนทางการเงินแก่บริษัทในกลุ่ม ปตท. ตามรูปแบบที่ ปตท. เห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมในแต่ละกรณี โดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจ สถานะทางการเงินของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ภาวะตลาดการเงิน และสภาพคล่องทางการเงินของ ปตท. รวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับ ปตท. ทั้งนี้ ปตท. จะให้การสนับสนุนไม่เกินสัดส่วนการถือหุ้นของ ปตท. ในบริษัทนั้นๆ นอกจากนี้ ปตท. อาจจำกัตวงเงินและระยะเวลาในการให้การสนับสนุนทางการเงินโดยบริษัทในกลุ่ม ปตท. อาจจะมีค่าใช้จ่ายที่ต้องชำระให้กับ ปตท. ตามกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

## 3. การจ่ายเงินปันผล

ปตท. กำหนดให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการจ่ายเงินปันผลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และกำหนดแผนการจ่ายเงินปันผลในแผนวิสาหกิจ/ แผนธุรกิจประจำปี โดยบริษัทในกลุ่ม ปตท. ควรกำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้สอดคล้องกับนโยบายการจ่ายเงินปันผลของ ปตท. ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลให้พิจารณาผลการดำเนินงาน กระแสเงินสด ร่วมกับการพิจารณาปัจจัยและเงื่อนไขเพิ่มเติมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สภาพเศรษฐกิจ แผนการลงทุนในอนาคต และภาระการชำระคืนหนี้

## 4. นโยบายทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการเงิน ประกอบด้วยนโยบายย่อยทั้งหมด 5 นโยบาย ดังนี้

### 4.1 นโยบายการบริหารสินเชื่อ

กำหนดหลักเกณฑ์ ขั้นตอนปฏิบัติการให้สินเชื่อที่เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจ และมีมาตรฐานเทียบเคียงกับบริษัทชั้นนำในธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งบริหารสินเชื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงความเสี่ยงต่างๆ อันอาจจะก่อให้เกิดหนี้

ที่เป็นปัญหาและหนี้เสียกับบริษัทได้ ทั้งนี้ ต้องมีการกำหนดนโยบายการบริหารสินเชื่อให้สอดคล้องกับ PTT Group Credit Policy Framework เพื่อให้การบริหารจัดการทางด้านสินเชื่อของบริษัทในกลุ่ม ปตท. มีความสอดคล้องกัน

### 4.2 นโยบายการบริหารสภาพคล่อง

คำนึงถึงความเหมาะสมในการบริหารสภาพคล่องแต่ละบริษัท โดยไม่นำเงินทุนระยะสั้นเพื่อใช้ในการลงทุนระยะยาว (Funding mismatch) จัดทำแผนวิสาหกิจ/ แผนธุรกิจประจำปี ที่ครอบคลุมถึงการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดระยะยาว 5 ปี และประมาณการกระแสเงินสดรายเดือน ตลอดจนมีการติดตามและทบทวนประมาณการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการสำรองเงินสดในระดับที่เพียงพอต่อความต้องการของธุรกิจ

ในกรณีที่มิสภาพคล่องส่วนเกิน ให้นำไปลงทุนเพื่อสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมภายใต้ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดกรอบการลงทุนกับแต่ละสถาบันการเงิน และต้องจัดให้มีวงเงินหมุนเวียนระยะสั้นจากสถาบันการเงินต่างๆ เพื่อรองรับการดำเนินงานตามความเหมาะสม

### 4.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน

กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน โดยมุ่งหวังเพื่อปิดหรือลดความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และไม่หวังสร้างกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน (Minimize foreign exchange rate risk exposure by hedging without speculation) โดยจะต้องพิจารณาปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารความเสี่ยงอัตราแลกเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### 4.4 นโยบายการเข้าทำอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านภาระหนี้

บริหารจัดการเพื่อลดต้นทุน และ/หรือ ความเสี่ยงจากการออกตราสารหนี้ และ/หรือ การกู้ยืมเงิน ทั้งทางด้านอัตราแลกเปลี่ยนและอัตราดอกเบี้ย โดยการเข้าทำสัญญา และ/หรือ ยกเลิกสัญญา และ/หรือ เปลี่ยนแปลงสัญญาอนุพันธ์ทางการเงินต่างๆ ที่มีอยู่ในตลาดการเงิน เช่น Swap Option ทั้งนี้เพื่อให้การบริหาร Portfolio เงินกู้ การบริหารจัดการสัดส่วนหนี้สกุลเงินในประเทศและสกุลเงินต่างประเทศ และการบริหารจัดการสัดส่วนอัตราดอกเบี้ยคงที่และลอยตัวของบริษัทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับภาวะตลาดการเงิน ลักษณะของธุรกิจ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต โดยวงเงินที่บริหารแต่ละครั้งจะต้องไม่เกินภาระหนี้ที่เป็นเหตุให้ต้องมีการบริหารความเสี่ยง

#### 4.5 นโยบายการบริหารความเสี่ยงของคู่สัญญาในการทำธุรกรรมทางการเงิน

พิจารณาฐานะการเงินและความน่าเชื่อถือของคู่สัญญา (ธนาคารหรือสถาบันการเงิน) ก่อนการเข้าทำธุรกรรมหรือทำสัญญาทางการเงิน โดยเฉพาะในการทำสัญญาทางการเงินที่มีอายุสัญญาระยะยาวที่คู่สัญญาของบริษัทควรมีอันดับความน่าเชื่อถือ (Credit Rating) ไม่ต่ำกว่าระดับที่ได้รับการยอมรับว่าเหมาะสมแก่การลงทุน (Investment Grade: อันดับความน่าเชื่อถือตั้งแต่ BBB- ของ S&P หรือ Fitch หรือ Baa3 ของ Moody's หรือเทียบเท่า) นอกจากนี้จะต้องกระจายความเสี่ยงของคู่สัญญา โดยไม่ควรทำสัญญากับคู่สัญญารายหนึ่งรายใดในจำนวนเงินที่สูงจนเกินไป

### การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                       | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                             | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                |                                                                                                                                                   |                                                                                      |
| 1. การประกาศนโยบายการเงินของบริษัท                                                           | 1.1 บริษัทประกาศใช้นโยบายการเงินของบริษัท และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน                                                                           | • นโยบายการเงินของบริษัท                                                             |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                        |                                                                                                                                                   |                                                                                      |
| 2. การจัดทำแบบสอบถามการปฏิบัติตามนโยบายการเงินของบริษัทสอดคล้องกับนโยบายการเงินของกลุ่ม ปตท. | 2.1 นำส่งแบบสอบถามการนำนโยบายการเงินของ ปตท. ไปปรับใช้ในการกำหนดนโยบายการเงินของบริษัท รวมถึงการกำหนดระเบียบด้านการเงินของบริษัท                  | • แบบสอบถามการปฏิบัติตามนโยบายการเงินของบริษัท สอดคล้องกับนโยบายการเงินของกลุ่ม ปตท. |
| 3. การรายงานเพื่อการบริหารการเงินที่ประกอบด้วยภาระหนี้ แผนการชำระหนี้                        | 3.1 นำส่งรายงานภาระหนี้ แผนการชำระหนี้ ให้กับ ปตท. ตามที่กำหนดในนโยบายเงินกู้จากผู้ถือหุ้นและการจัดหาเงินกู้จากแหล่งภายนอก                        | • Financial Management Report                                                        |
| 4. การรายงานเพื่อการบริหารการเงินที่ประกอบด้วยการเข้าทำอนุพันธ์ทางการเงิน                    | 4.1 นำส่งรายงานเกี่ยวกับการเข้าทำอนุพันธ์ทางการเงินให้กับ ปตท. ตามที่กำหนดในนโยบายการเข้าทำอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อการบริหารความเสี่ยงด้านภาระหนี้ |                                                                                      |
| 5. การรายงานเพื่อการบริหารการเงินซึ่งประกอบด้วยวงเงินหมุนเวียนระยะสั้นและการลงทุนระยะสั้น    | 5.1 นำส่งรายงานวงเงินหมุนเวียนระยะสั้น และการลงทุนระยะสั้นให้กับ ปตท. ตามที่กำหนดในนโยบายบริหารสภาพคล่อง                                          |                                                                                      |

#### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายนโยบายการบัญชี การเงินและสินเชื่อ โทร. 0 2537 2705

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                                                                       | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6. การรายงานเพื่อการบริหารการเงินที่ประกอบด้วยการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและวงเงินซื้อขายเงินต่างประเทศ                                                                                           | 6.1 นำส่งรายงานการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนและวงเงินซื้อขายเงินต่างประเทศให้กับ ปตท. ตามที่กำหนดในนโยบายการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน             |                                                                                                                                                                                                |
| 7. การประมาณการกระแสเงินสด (รายวัน/ รายเดือน/ รายปี)                                                                                                                                                         | 7.1 จัดเตรียมประมาณการกระแสเงินสดเพื่อสนับสนุนการบริหารสภาพคล่องของบริษัท                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ประมาณการกระแสเงินสด (รายวัน/ รายเดือน/ รายปี)</li> </ul>                                                                                               |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                |
| 8. รายงานการประชุมหรือ อีเมล หรือกับ ปตท. เรื่องการจ่าย/ ไม่จ่ายเงินปันผล หรือการนำส่งร่างวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทให้ ปตท. (ผ่านทางหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท.) เรื่องการจ่าย/ ไม่จ่ายเงินปันผล | 8.1 บริษัทแจ้งมาที่ ปตท. ถึงการจ่าย/ ไม่จ่ายเงินปันผล และได้มาหารือ ปตท. จนได้ข้อสรุปร่วมกัน แล้วดำเนินการขออนุมัติจาก คณะกรรมการบริษัท/ AGM และนำมติกลับมาแจ้ง ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมหรือ อีเมล หรือกับ ปตท. เรื่องการจ่าย/ ไม่จ่ายเงินปันผล หรือร่างวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัท เรื่องการจ่าย/ ไม่จ่ายเงินปันผล</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                                                                                                                                                     | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. มติที่ประชุมผู้บริหาร/ การประชุมคณะกรรมการบริษัท/ การประชุมผู้ถือหุ้น และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงิน (การเพิ่มทุน และเงินกู้จากผู้ถือหุ้น) และการสนับสนุนทางการเงินจากผู้ถือหุ้น | 9.1 จัดทำรายงานผลดำเนินงานและประมาณการทางการเงิน, การหารือร่วมกับฝ่ายการเงิน ปตท. และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. และข้อสรุปการจัดหาเงินและการสนับสนุนทางการเงินจากผู้ถือหุ้น | <ul style="list-style-type: none"> <li>มติที่ประชุมผู้บริหาร / การประชุมคณะกรรมการบริษัท / การประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงิน (การเพิ่มทุน และเงินกู้จากผู้ถือหุ้น) และการสนับสนุนทางการเงินจากผู้ถือหุ้น</li> </ul> |
| 10. มติที่ประชุมผู้บริหาร/ การประชุมคณะกรรมการบริษัท/ การประชุมผู้ถือหุ้น และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกู้เงินจากแหล่งภายนอก                                                                | 10.1 จัดทำรายงานผลดำเนินงานและประมาณการทางการเงิน, การหารือร่วมกับฝ่ายการเงิน ปตท. และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. และข้อสรุปการกู้เงินจากแหล่งภายนอก                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>มติที่ประชุมผู้บริหาร/ การประชุมคณะกรรมการบริษัท/ การประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการกู้เงินจากแหล่งภายนอก</li> </ul>                                                                   |

หมายเหตุ: ทุกบริษัทจะต้องดำเนินการทุกข้อ ทั้งนี้ หากข้อใดไม่สามารถดำเนินการได้โดยมีเหตุผลอันสมควรสามารถอธิบายพร้อมกำหนดแผนการดำเนินการ ตามหลักการ Apply & Explain

# บัญชี



เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ปฏิบัติงานด้านบัญชีเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และไม่ขัดต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมีนโยบายด้านบัญชีซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป ตลอดจนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน รวมทั้งสามารถจัดทำข้อมูลทางบัญชีที่ทันต่อเวลาและเชื่อถือได้ เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำ

## นโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้บริษัทมีนโยบายด้านบัญชี เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป ตลอดจนปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน สามารถจัดทำข้อมูลทางบัญชีที่ทันต่อเวลาและเชื่อถือได้ เทียบเคียงได้กับบริษัทชั้นนำ จึงกำหนดนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

- กำหนดและเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชี ให้สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS/ IFRS) รวมทั้งปฏิบัติตามนโยบายบัญชีที่สำคัญในเรื่องต่อไปนี้

| เรื่อง                                                                                                    | นโยบายบัญชีที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1 การควบคุม ตรวจสอบ หรือปรับโครงสร้างกิจการ                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>การรวมธุรกิจ</li> <li>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย และการดำเนินงานที่ยกเลิก</li> <li>การด้อยค่าของสินทรัพย์</li> <li>เรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> |
| 1.2 การพิจารณาข้อบ่งชี้และทดสอบการด้อยค่าของสินทรัพย์                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>การด้อยค่าของสินทรัพย์</li> </ul>                                                                                                                                   |
| 1.3 การกำหนดและเปลี่ยนแปลงสกุลเงินที่ใช้ดำเนินงาน (Functional Currency) รวมถึงผลกระทบทางภาษีที่เกี่ยวข้อง | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ</li> <li>ภาษีเงินได้</li> </ul>                                                                         |

- จัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินให้แก่ ปตท. และหน่วยงานภายนอก อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตามเวลาที่กำหนด

- นำเสนอข้อมูลรายงานทางการเงิน บทวิเคราะห์ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานต่อ ปตท.

|                                             | บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (Listed Co.)                                                                                 | บริษัทที่ไม่ได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (Non-listed Co.)                                                                    |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ร่างรายงานทางการเงิน และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง | - ภายใน 18 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาสและสิ้นปี                                                                                  | - ภายใน 15 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาสและสิ้นปี                                                                                  |
| รายงานทางการเงินที่สอบทาน/ ตรวจสอบแล้ว      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภายใน 45 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาส</li> <li>- ภายใน 60 วัน นับจากวันสิ้นปี</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภายใน 35 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาส</li> <li>- ภายใน 40 วัน นับจากวันสิ้นปี</li> </ul> |
| บทวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน*    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภายใน 34 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาส</li> <li>- ภายใน 38 วัน นับจากวันสิ้นปี</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ภายใน 20 วัน นับจากวันสิ้นไตรมาส</li> <li>- ภายใน 20 วัน นับจากวันสิ้นปี</li> </ul> |

หมายเหตุ: \* สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ หมายถึง คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A)

- คัดเลือกผู้สอบบัญชีที่น่าเชื่อถือและเป็นไปตามกฎหมายกำหนด
- รายงานผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นต่อการเงินแบบไม่มีเงื่อนไข (Unqualified Opinion)

3. ระบบบัญชีและการออกแบบโครงสร้างระบบบัญชีขององค์กร ควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้
  - 3.1 เป็นระบบบัญชีที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เหมาะสมกับขนาดและประเภทกิจการ โดยมีระบบการควบคุมภายในที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานบัญชีและการเงิน
  - 3.2 กำหนดโครงสร้างผังบัญชีระดับหมวดให้สอดคล้องกับโครงสร้างผังบัญชีระดับหมวดของ ปตท.
4. กำหนดระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี โดยให้ครอบคลุมเรื่องที่สำคัญอย่างน้อยดังนี้
 

|                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- รอบระยะเวลาบัญชี</li> <li>- นโยบายการบัญชี</li> <li>- การเก็บรักษาเอกสาร</li> <li>- การจำหน่ายหนี้สูญ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบบัญชี</li> <li>- การจัดสรรกำไรสุทธิ</li> <li>- การจัดทำรายงานทางการเงิน</li> <li>- การสำรวจสินทรัพย์</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
5. ปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับ “จรรยาบรรณของผู้ทำบัญชีบริษัทในกลุ่ม ปตท.” เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
6. กรรมการผู้จัดการมีหน้าที่กำกับดูแลการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS/ IFRS)

## หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายนโยบายการบัญชี การเงินและสินเชื่อ โทร. 0 2537 2705

## จรรยาบรรณของผู้ทำบัญชีบริษัทในกลุ่ม ปตท.

### 1. ความซื่อสัตย์สุจริต

- ประพฤติตนอย่างตรงไปตรงมา
- จริงใจในความสัมพันธ์ทั้งหมด ทั้งทางวิชาชีพและทางธุรกิจ

### 2. ความเที่ยงธรรมและความเป็นอิสระ

- ไม่ยอมให้อคติ หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรืออิทธิพลอันเกินควรของบุคคลอื่นมาบดบังการใช้ดุลยพินิจทางวิชาชีพ หรือทางธุรกิจ
- สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่ให้บริการสาธารณะซึ่งเป็นผู้ให้บริการงานให้ความเชื่อมั่น ต้องมีความเป็นอิสระจากลูกค้างานให้ความเชื่อมั่นนั้น อันประกอบด้วย ความเป็นอิสระทางด้านจิตใจ และความเป็นอิสระในเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่ให้บริการสาธารณะสามารถแสดงข้อสรุป และแสดงให้เห็นว่า ตนได้ข้อสรุปโดยปราศจากความลำเอียง ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรืออิทธิพลอันเกินควรของบุคคลอื่น
- สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีในหน่วยงานธุรกิจ ต้องคำนึงถึงความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามหลักการพื้นฐานนี้ด้วย

### 3. ความรู้ ความสามารถ ความเอาใจใส่ และการรักษามาตรฐานในการปฏิบัติงาน

- รักษาไว้ซึ่งความรู้ ความสามารถ และความชำนาญทางวิชาชีพในระดับที่รับรองได้ว่าลูกค้า หรือผู้ว่าจ้างได้รับการทางวิชาชีพที่ถึงพร้อมด้วยวิวัฒนาการล่าสุดในวิธีการ หรือเทคนิคการปฏิบัติงานหรือตามกฎหมาย
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเอาใจใส่ให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

### 4. การรักษาความลับ

- ให้ความสำคัญกับความลับของข้อมูลที่ได้มาจากการสัมพันธ์ทางวิชาชีพและทางธุรกิจ ดังนั้น จึงไม่พึงเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวให้กับบุคคลที่สาม โดยไม่ได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจอย่างถูกต้องและเฉพาะเจาะจง เว้นแต่เป็นการเปิดเผยตามสิทธิทางกฎหมาย หรือสิทธิทางวิชาชีพ หรือเป็นหน้าที่ที่ต้องเปิดเผย หรือไม่นำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือเพื่อบุคคลที่สาม

### 5. พฤติกรรมทางวิชาชีพ

- ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- หลีกเลี่ยงการกระทำใดๆ ที่อาจทำให้เกิดความเสื่อมเสียเกียรติศักดิ์แห่งวิชาชีพบัญชี
- รับผิดชอบต่อการรับบริการ ได้แก่ ผู้ว่าจ้างผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี หรือบุคคลอื่นที่จ้างงานของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีด้วยความสุจริตและจำเป็น
- รับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วน บุคคล นิติบุคคล หรือสำนักงานในหน่วยงานของผู้ประกอบวิชาชีพเอง

### 6. ความโปร่งใส

- แสดงภาพลักษณ์ให้เห็นถึงการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบต่างๆ และมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนดไว้
- ไม่ปกปิดข้อเท็จจริง หรือบิดเบือนความจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งสามารถติดตามตรวจสอบได้

ที่มา: ข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชีว่าด้วยจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2561 หมวด 2 หลักการพื้นฐานของจรรยาบรรณ

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                          | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                               | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1. การประกาศนโยบายบัญชีของบริษัท                                                                                                | 1.1 ประกาศใช้นโยบายบัญชีของบริษัท โดยใช้นโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. หรือที่สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. โดยผู้บริหารสูงสุดของบริษัท หรือขออนุมัติการประกาศใช้ต่อคณะกรรมการบริษัท<br>1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายบัญชีของบริษัทที่ประกาศใช้แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.</li> </ul>                                                                                                                                                                                |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2. การกำหนดและเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีให้สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS/ IFRS) | 2.1 ปฏิบัติตามหรือปฏิบัติให้สอดคล้องกับคู่มือนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.<br>2.2 นำส่งแบบประเมินการปฏิบัติตามนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.<br>2.3 ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี กำหนดให้ใช้นโยบายบัญชีที่สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS/ IFRS) | <ul style="list-style-type: none"> <li>คู่มือนโยบายบัญชีของบริษัท</li> <li>แบบประเมินการปฏิบัติตามนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ที่นำส่งให้ ปตท.</li> <li>ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี</li> <li>หมายเหตุประกอบงบการเงินที่สอบทาน/ตรวจสอบแล้วโดยผู้สอบบัญชี ระบุว่าใช้นโยบายบัญชี TFRS/ IFRS</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                                                                | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การจัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงินให้แก่ ปตท. และหน่วยงานภายนอกอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตามเวลาที่กำหนด | 3.1 ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี กำหนดให้จัดทำและนำเสนอรายงานทางการเงิน รายไตรมาส/ รายปี ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในกำหนดเวลา รวมทั้งให้นำเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีและรายงานทางการเงิน ณ วันสิ้นสุดรอบปีบัญชีที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท ต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นในการประชุมสามัญประจำปี เพื่อพิจารณาอนุมัติภายในกำหนดเวลา<br>3.2 นำส่งข้อมูลรายงานทางการเงิน บทวิเคราะห์ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงาน เป็นรายไตรมาสและรายปี ให้แก่ ปตท. ภายในกำหนดเวลาอย่างสม่ำเสมอ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี</li> <li>กำหนดเวลาที่บริษัทในกลุ่ม ปตท. นำส่งรายงานทางการเงินให้แก่ ปตท. (ข้อมูลจาก จง.บพญ.)</li> </ul> |
| 4. การคัดเลือกผู้สอบบัญชีที่น่าเชื่อถือและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด                                     | 4.1 คัดเลือกผู้สอบบัญชีที่น่าเชื่อถือและเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด (ควรเป็นบริษัท Big 4 หากไม่ใช่บริษัท Big 4 ต้องเป็นผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายชื่อที่ได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.))                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผู้สอบบัญชีของงบการเงินฉบับที่เป็นปัจจุบันที่สอบทาน/ตรวจสอบแล้ว</li> </ul>                                                                 |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                           | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                  | 4.2 ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน, พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลัง, พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ และ/หรือ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                 |
| 5. รายงานผู้สอบบัญชีแสดงความเห็นต่อการเงินแบบไม่มีเงื่อนไข (Unqualified Opinion) | 5.1 ปฏิบัติตาม หรือปฏิบัติให้สอดคล้องกับคู่มือนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผู้สอบบัญชีของงบการเงินฉบับที่เป็นปัจจุบันที่สอบทาน/ ตรวจสอบแล้ว</li> </ul>                                                                        |
| 6. ระบบบัญชีและการออกแบบโครงสร้างระบบบัญชีขององค์กร                              | <p>6.1 จัดหาระบบบัญชีที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป เหมาะสมกับขนาดและประเภทของกิจการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงานบัญชีและการเงินโดยมีระบบการควบคุมภายในที่ดี รวมถึงสามารถจัดทำรายงานตามที่มาตราฐานการบัญชีกำหนด โดยมีความถูกต้องเชื่อถือได้ เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหารและผู้ใช้ข้อมูล</p> <p>6.2 กำหนดโครงสร้างผังบัญชี (Chart of Account) ระดับหมวดให้สอดคล้องกับผังบัญชีของ ปตท.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบบัญชีที่ใช้ภายในบริษัท</li> <li>โครงสร้างผังบัญชี (Chart of Account) ระดับหมวดของบริษัท</li> <li>ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                                                                | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                 | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                       | 6.3 ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี กำหนดให้มีในส่วนของบริษัทและการออกแบบโครงสร้างระบบบัญชี                                                                                                                  |                                                                                            |
| 7. การกำหนดระเบียบและ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชีให้ครอบคลุมเรื่องที่สำคัญ                           | 7.1 ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี ครอบคลุมเรื่องที่สำคัญ เวลาค่าบัญชี, ระบบบัญชี, นโยบายการบัญชี, การจัดสรรกำไรสุทธิ, การเก็บรักษาเอกสาร, การจัดทำรายงานทางการเงิน, การจำหน่ายหนี้สูญ และการสำรวจสินทรัพย์ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระเบียบ และ/หรือ ข้อกำหนดว่าด้วยการบัญชี</li> </ul> |
| 8. การปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสอดคล้องกับจรรยาบรรณของผู้ทำบัญชีบริษัทในกลุ่ม ปตท. | 8.1 ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของผู้ทำบัญชีบริษัทในกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามข้อบังคับสภาวิชาชีพบัญชีว่าด้วยจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2561 หมวด 2 หลักการพื้นฐานของจรรยาบรรณ                                      |                                                                                            |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                            | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9. กรรมการผู้จัดการมีหน้าที่กำกับดูแลการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทให้สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (TFRS/ IFRS) | 9.1 ประกาศใช้นโยบายบัญชีของบริษัทโดยใช้นโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. หรือที่สอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท. โดยผู้บริหารสูงสุดของบริษัทหรือขออนุมัติการประกาศใช้ต่อคณะกรรมการบริษัท<br><br>9.2 ปฏิบัติตาม พ.ร.บ. การบัญชี พ.ศ. 2543 หมวด 2 ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี<br><br>9.3 ปฏิบัติตามประกาศของกรมพัฒนาธุรกิจ เรื่อง “กฎระเบียบและข้อบังคับในการนำส่งรายงานทางการเงิน” | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายบัญชีของบริษัทที่ประกาศใช้แล้ว ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายบัญชีของกลุ่ม ปตท.</li> <li>งบการเงินทุกหน้าและหมายเหตุประกอบงบการเงินหน้าสุดท้าย ลงนามโดยผู้มีอำนาจ หรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจกระทำการแทนบริษัทตามที่กฎหมายกำหนด</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 10. การรายงานผลการดำเนินงานต่อฝ่ายจัดการและคณะกรรมการบริษัท                                                                                                       | 10.1 รายงานหรือขออนุมัติ งบการเงินรายไตรมาสและรายปีต่อผู้บริหารสูงสุดของบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการจัดการ และ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม คณะกรรมการจัดการ และ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท เรื่อง งบการเงินรายไตรมาสและรายปี</li> </ul>                                                                                                   |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการทุกข้อ

## ภาษี



เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการบริหารจัดการด้านภาษีอากรที่โปร่งใสและเสียภาษีอย่างเป็นธรรม และดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามข้อบังคับและกฎหมายภาษีอากรที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งหมดในทุกประเทศที่กลุ่ม ปตท. ดำเนินธุรกิจ มีแนวทางการปฏิบัติงานด้านภาษีอากรของบริษัทในกลุ่ม ปตท. สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มการกำกับดูแลที่ดีและตระหนักในหน้าที่ที่ปฏิบัติตามกฎหมายภาษีอากร

### นโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท.

กลุ่ม ปตท. ยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการด้านภาษีอากรที่โปร่งใสและเสียภาษีอย่างเป็นธรรม เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติงานด้านภาษีอากรของบริษัทในกลุ่ม ปตท. สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพิ่มการกำกับดูแลที่ดีและความตระหนักในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายภาษีอากร กลุ่ม ปตท. ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามข้อบังคับและกฎหมายภาษีอากรที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งหมดในทุกประเทศที่กลุ่ม ปตท. ดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าในประเทศหรือต่างประเทศ จึงกำหนดนโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

### 1. การวางแผนและแนวทางการปฏิบัติทางด้านภาษี

- ให้บริหารจัดการด้านภาษีอากรเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ โดยการเสียภาษีอากรและปฏิบัติตามกฎหมายภาษีให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด และรักษาชื่อเสียงขององค์กรและความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับหน่วยงานภาษีของรัฐที่เกี่ยวข้อง
- เข้าทำธุรกรรมระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. ตามหลักการ Arm's Length เพื่อให้การเสียภาษีเป็นไปอย่างถูกต้องเป็นธรรม และสอดคล้องกับหน้าที่งานที่ทำและกลยุทธ์ทางธุรกิจ
- ให้มีการพิจารณาผลกระทบทางภาษีสำหรับโครงการลงทุนหรือเมื่อมีธุรกรรมใหม่ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านภาษีของบริษัท เพื่อให้โครงการหรือธุรกรรมใหม่นั้น สอดคล้องกับกิจกรรมทางธุรกิจ กลยุทธ์องค์กร และถูกต้องตามกฎหมาย นอกจากนี้ ให้พิจารณาสหประโยชน์ทางภาษี หรือมาตรการยกเว้นภาษีที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย
- ให้มีการระบุ ประเมิน บริหารความเสี่ยงทางภาษี และรายงานให้ผู้บริหารทราบ รวมทั้งการจัดการด้านภาษีต่างๆ ต้องมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องรองรับ

### 2. การประสานงานด้านภาษีกับหน่วยงานราชการ

- ต้องจัดให้มีผู้รับผิดชอบด้านภาษี และในการประสานงานด้านภาษีกับหน่วยงานราชการ ต้องดำเนินการโดยผู้รับผิดชอบด้านภาษีเท่านั้น เพื่อให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องสามารถนำเสนอให้แก่หน่วยราชการได้ตรงเวลาและเพิ่มความโปร่งใสในการจัดการงานด้านภาษีอากรของบริษัทในกลุ่ม ปตท.

### 3. ที่ปรึกษาภาษีอากร

- พิจารณาจัดจ้างที่ปรึกษาภาษีอากรที่มีความเชี่ยวชาญกับปัญหาที่ต้องการรับคำปรึกษามากที่สุด เพื่อประโยชน์สูงสุด ก่อนเข้าทำธุรกรรมที่ซับซ้อน ลดความเสี่ยงทางภาษี และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                          | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                 | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                   |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 1. การประกาศนโยบายภาษีของบริษัท | 1.1 บริษัทประกาศใช้นโยบายภาษีของบริษัท และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน                                                                  | • นโยบายภาษีของบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>           |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 2. Tax Compliance*              | 2.1 นำส่งภาษีอากรอย่างถูกต้องและภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด                                                                           | • แบบแจ้งการปฏิบัติตามนโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                                                                                                              |
| 3. Tax Advisory and Planning*   | 3.1 พิจารณาผลกระทบทางภาษีสำหรับธุรกรรมพิเศษ เช่น M&A และแจ้งธุรกรรมที่มีนัยสำคัญต่อฝ่ายภาษี ปตท. เพื่อให้ความเห็นทางภาษีก่อนดำเนินการ | • หลักฐานการหารือกับฝ่ายภาษี ปตท. ก่อนการดำเนินการ เช่น PTT Group Tax System, อีเมล, รายงานการประชุม                                                                                                                                                                                       |
| 4. Transfer Pricing*            | 4.1 ธุรกรรมระหว่างบริษัทในเครือต้องเป็นไปตามหลักการ Arm's Length และต้องจัดเก็บหลักฐานการกำหนดราคาอย่างเหมาะสม                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• แบบแจ้งการปฏิบัติตามนโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท.</li> <li>• จัดทำ Country by Country Report (CbCR) ถูกต้องตาม PTT GROUP'S CBCR MANUAL และนำเสนอให้ ปตท. ภายในกำหนด<sup>1</sup></li> <li>• รายงานสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยง CbCR<sup>2</sup></li> </ul> |

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายนโยบายและแผนกลยุทธ์ภาษี โทร. 0 2537 2897

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                               | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                    | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Tax Audit Management*                                             | 5.1 จัดให้มีผู้รับผิดชอบด้านภาษี ประสานงานด้านภาษีกับหน่วยงานราชการ และแจ้งประเด็นตรวจสอบหรือข้อพิพาททางภาษีที่มีนัยสำคัญต่อฝ่ายภาษี ปตท. เพื่อพิจารณาแนวทางที่เหมาะสมก่อนดำเนินการ                      | • หลักฐานการหารือกับฝ่ายภาษี ปตท. ก่อนการดำเนินการ เช่น PTT Group Tax System, อีเมล, รายงานการประชุม |
| 6. Tax Risk Management*                                              | 6.1 พิจารณาความเสี่ยงด้านภาษี พร้อมกับกำหนดแนวทางแก้ไข และรายงานผู้บริหาร                                                                                                                                | • แบบแจ้งการปฏิบัติตามนโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท.                                                        |
| 7. External Tax Advisor*                                             | 7.1 กรณีที่มีความจำเป็นต้องจัดจ้างที่ปรึกษา ให้พิจารณาจัดจ้างที่ปรึกษาภาษีอากรที่มีความเชี่ยวชาญกับปัญหาที่ต้องการรับคำปรึกษา                                                                            | • แบบแจ้งการปฏิบัติตามนโยบายภาษีของกลุ่ม ปตท.                                                        |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                         |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                      |
| 8. การรายงานผลการดำเนินงานและความเสี่ยงด้านภาษีต่อผู้บริหารของบริษัท | 8.1 รายงานความเสี่ยงทางภาษีที่มีนัยสำคัญต่อผู้บริหารของบริษัททันทีที่ความเสี่ยงเกิดขึ้น<br>8.2 กำหนดผู้รับผิดชอบและรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านภาษีตามข้อ 2-7 แก่ผู้บริหารของบริษัทอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | • หลักฐานการรายงานผู้บริหาร                                                                          |

- หมายเหตุ:
- บริษัทนอกเหนือจากรายชื่อของแนวทางการบริหารจัดการแบบกลุ่ม ปตท. ที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายภาษีได้แก่ PTTGE
  - \* ตาม PTT Group Global Tax Policy Guidelines
  - 1 บริษัทซึ่งใช้จัดทำงานการเงินรวมของกลุ่ม ปตท.
  - 2 บริษัท Flagships
  - สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการทุกข้อ

## การปลูกฝังค่านิยมองค์กร



เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ปตท. มีความเชื่อและประพฤติปฏิบัติในการทำงานร่วมกันตามค่านิยมกลุ่ม ปตท. SPIRIT ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งสะท้อนภาพลักษณ์ของบริษัทในกลุ่ม ปตท. ในการเป็นองค์กรที่สร้างคุณค่า และความภาคภูมิใจให้แก่สังคม ชุมชน และประเทศชาติอย่างยั่งยืน

### นโยบายการปลูกฝังค่านิยมองค์กรของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานกลุ่ม ปตท. มีความเชื่อและประพฤติปฏิบัติในการทำงานร่วมกันตามค่านิยมกลุ่ม ปตท. SPIRIT ซึ่งจะทำให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีทิศทางการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์ การตัดสินใจ การบริหารจัดการ สอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยวัฒนธรรมการทำงานตามค่านิยม SPIRIT จะเป็นรากฐานที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน นำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ รวมทั้งสะท้อนภาพลักษณ์ของกลุ่ม ปตท. ในการเป็นองค์กรที่สร้างคุณค่า และความภาคภูมิใจให้แก่สังคม ชุมชน และประเทศชาติอย่างยั่งยืน จึงกำหนดนโยบายการปลูกฝังค่านิยมองค์กรของกลุ่ม ปตท. เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ถือปฏิบัติ ดังนี้



1. การบริหารจัดการค่านิยมกลุ่ม ปตท. SPIRIT โดยผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต้องพึงมีพฤติกรรมการทำงานตาม ค่านิยมฯ ดังนี้

| คำนิยม       | <b>S</b> Synergy                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>P</b> Performance Excellence                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>I</b> Innovation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความเชื่อ    | เรามุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ของบริษัทและกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                                                                                                   | เรามีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย และดำเนินงานเต็มความสามารถ พร้อมทั้งปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                     | เราจะสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถร่วมกัน เพื่อให้เกิดนวัตกรรม โดยอาศัยรากฐาน ความรู้ของกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Key Behavior | <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างและขยายความร่วมมือในการทำงาน</li> <li>ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่หลากหลาย</li> <li>แบ่งปัน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์</li> <li>ตัดสินใจบนพื้นฐานผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร</li> <li>ภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ยึดมั่นในเป้าหมายที่ท้าทาย</li> <li>ตระหนักถึงความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง</li> <li>ทำงานอย่างเป็นระบบ</li> <li>ปรับปรุงคุณภาพให้สูงขึ้น</li> <li>สามารถรับมือต่อสถานการณ์ที่กดดัน และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>เปิดรับ และเรียนรู้ตลอดเวลา</li> <li>มีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ</li> <li>ทุ่มเทต่อการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร</li> <li>ประพุดิตินเสมือนเจ้าขององค์กร ในการพัฒนานวัตกรรมแสวงหาโอกาสในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ/ พัฒนางานใหม่ๆ</li> <li>นำเสนอแนวทาง และสนับสนุนทรัพยากร ที่ จะนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ</li> </ul> |

| คำนิยม       | <b>R</b> Responsibility for Society                                                                                                                                                                                                     | <b>I</b> Integrity & Ethics                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>T</b> Trust & Respect                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ความเชื่อ    | เราจะเติบโตอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม                                                                                                                                         | เรามีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการ ต่อกันอย่างซื่อสัตย์ โปร่งใส และมีการกำกับดูแลที่ดี                                                                                                                                                                                            | เราจะปฏิบัติต่อลูกค้า พนักงาน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม โดยอยู่บนความเชื่อมั่น และไว้วางใจ                                                                                                                             |
| Key Behavior | <ul style="list-style-type: none"> <li>รักษาสমดุลระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจ ควบคู่ไปกับความใส่ใจ ต่อผู้มีส่วนได้เสีย</li> <li>ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า</li> <li>มีจิตสำนึกในการทำ จิตอาสา และสร้าง ประโยชน์เพื่อสังคม ร่วมกัน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำในสิ่งที่ถูกต้อง</li> <li>มีความโปร่งใสในการ ดำเนินงาน</li> <li>คิด วิเคราะห์ เพื่อหา แนวทางป้องกันความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นจากการ ละเมิดศีลธรรม กฎหมาย และกฎระเบียบของ บริษัท</li> <li>ยึดมั่นในหลักศีลธรรม และธรรมาภิบาล</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>เคารพในความคิดและความแตกต่างของผู้อื่น</li> <li>ให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์</li> <li>สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย</li> <li>ยึดหลักการ ข้อมูล และ เหตุผลในการตัดสินใจ</li> </ul> |

2. การปฏิบัติตามบทบาทและบรรทัดฐานของค่านิยมกลุ่ม ปตท. SPIRIT โดยผู้บริหาร ต้องเป็น SPIRIT Role Model และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเพื่อกระตุ้นให้พนักงาน เกิดพฤติกรรมการทำงานตามค่านิยม SPIRIT อย่างจริงจัง

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายพัฒนาองค์กร โทร. 0 2537 2619

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                         | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                          |
| 1. การประกาศนโยบายการปลูกฝังค่านิยมองค์กรของบริษัท             | 1.1 ประกาศใช้ค่านิยม SPIRIT กรณีบริษัทที่มีค่านิยมเดิม จะต้องมีการวางแผนงานการปรับเปลี่ยนค่านิยมเป็น SPIRIT<br>1.2 มีการมอบหมายหน่วยงาน หรือผู้รับผิดชอบที่มีหน้าที่บริหารจัดการในเรื่องค่านิยมองค์กร SPIRIT                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการปลูกฝังค่านิยมองค์กรของบริษัท</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                          |
| 2. แผนงานประจำปีในการปลูกฝังค่านิยมที่ส่งผลในวงกว้างทั่วองค์กร | 2.1 กำหนดแผนงานการปลูกฝังค่านิยมประจำปี ให้ความสำคัญสอดคล้องกับกลยุทธ์กลุ่ม ปตท. และเชื่อมโยงค่านิยมไปกับการดำเนินงานขององค์กร อย่างเป็นรูปธรรม (เช่น การสรรหาพนักงานใหม่ให้มีการประเมินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม ฯลฯ)<br>2.2 ดำเนินการตามแผนงานเพื่อสร้างพฤติกรรมตามค่านิยม SPIRIT (เช่น การนำ SPIRIT Norm ไปปฏิบัติ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนงานประจำปี</li> </ul>                          |

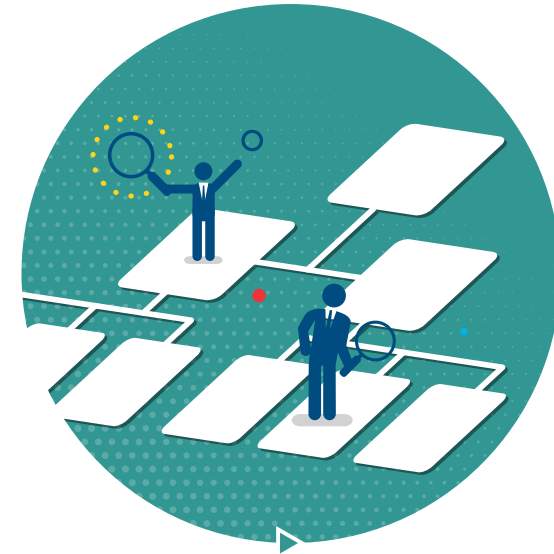
| หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การประเมินความยึดมั่นค่านิยมองค์กร                                                                                                                                                                                         | 3.1 จัดทำแบบประเมิน หรือนำแนวทางการประเมินของ ปตท. ไปปรับใช้ พร้อมทั้งวิเคราะห์และสรุปผลการประเมินเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อไป                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>แบบประเมินความยึดมั่นค่านิยมองค์กร</li> </ul>                             |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                  |
| 4. รายงานความคืบหน้าการดำเนินการส่งเสริมค่านิยมของบริษัท (แผนและผลการส่งเสริมค่านิยม) ให้กับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของบริษัท และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. และนำเสนอให้กับที่ประชุมคณะกรรมการ SPIRIT ระดับกลุ่ม ปตท. | 4.1 หน่วยงานที่รับผิดชอบรายงานความคืบหน้าการดำเนินการส่งเสริมค่านิยมของบริษัท (แผนและผลการส่งเสริมค่านิยม) ให้กับคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของบริษัท และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. และนำเสนอให้กับที่ประชุมคณะกรรมการ SPIRIT ระดับกลุ่ม ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมความคืบหน้าการดำเนินการส่งเสริมค่านิยมของบริษัท</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1  
 ปีที่ 2: ดำเนินการเพิ่มเติมตามข้อที่ 2 และ 4  
 ปีที่ 3: ดำเนินการเพิ่มเติมตามข้อที่ 3

# นโยบายกลุ่ม

## PERFORMANCE EXCELLENCE

### การตรวจสอบภายใน



- การตรวจสอบภายใน
- การบริหารชื่อเสียง และกิจการเพื่อสังคม
- การบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- คุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
- การจัดโครงสร้างองค์กร
- การบริหารทรัพยากรบุคคล
- การจัดการความรู้
- การจัดซื้อจัดจ้าง
- การวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี
- ดิจิตอล
- ประกันภัย

เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ยึดถือปฏิบัติ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในกลุ่ม ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดำรงไว้ซึ่งความเป็นอิสระ เที่ยงธรรม สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ด้วยการประเมิน และปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการในการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมอย่างเป็นระบบ

### นโยบายการตรวจสอบภายในของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การบริหารจัดการงานตรวจสอบภายในกลุ่ม ปตท. มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ดำรงไว้ซึ่งความเป็นอิสระ เที่ยงธรรม สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ เพิ่มคุณค่า และปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น ส่งเสริมให้องค์กร บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการในการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมอย่างเป็นระบบ จึงกำหนดนโยบาย

การตรวจสอบภายในของกลุ่ม ปตท. เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ยึดถือปฏิบัติ และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ยึดตามกรอบการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในที่เป็นสากล (International Professional Practices Framework: IPPF) ที่กำหนดโดยสถาบันผู้ตรวจสอบภายในของสหรัฐอเมริกา (The Institute of Internal Auditors: IIA)

ทั้งนี้ หากบริษัทมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 และคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ ปี 2555 และหากบริษัทมีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

2. ผู้บริหารสูงสุดของบริษัท และ/หรือ หน่วยตรวจสอบภายในของบริษัทต้องให้การสนับสนุนและประสานงานในการตรวจสอบภายในที่ดำเนินการโดยสำนักตรวจสอบภายใน ปตท. เพื่อให้กระบวนการตรวจสอบภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสำนักตรวจสอบภายใน ปตท. สามารถดำเนินการประเมินการประกันและปรับปรุงคุณภาพงาน (Quality Assurance Review: QAR) หน่วยตรวจสอบภายในของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น 100%

3. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น 100% มีหน้าที่จัดส่งรายงานดังต่อไปนี้ มายังสำนักตรวจสอบภายใน ปตท.

3.1. แผนการตรวจสอบประจำปี และแผนระยะยาว (3 - 5 ปี) ตามผลการประเมินความเสี่ยง (Risk-Based Approach) ของบริษัท

3.2. ผลการตรวจสอบภายในที่ได้ดำเนินการตามแผนการตรวจสอบของบริษัท

3.3. ผลการประเมินการประกันและปรับปรุงคุณภาพงานทั้งจากภายใน และจากภายนอก (Quality Assurance Review: QAR) พร้อมแผนการพัฒนาและปรับปรุงของบริษัท

#### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพการตรวจสอบภายใน โทร. 0 2537 3486

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                     | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1. การประกาศนโยบายการตรวจสอบภายในของบริษัท | 1.1 ประกาศใช้นโยบายการตรวจสอบภายในของบริษัท ซึ่งสอดคล้องตามนโยบายการตรวจสอบภายในของกลุ่ม ปตท. โดยกำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นโยบายการตรวจสอบภายในของบริษัท</li> <li>• การประกาศใช้นโยบายการตรวจสอบภายในของบริษัท</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2. การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน               | 2.1 บริษัทในกลุ่ม ปตท. ยึดตามกรอบการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในที่เป็นสากล (International Professional Practices Framework: IPPF) ที่กำหนดโดยสถาบันผู้ตรวจสอบภายในของสหรัฐอเมริกา (The Institute of Internal Auditors: IIA)<br><br>ทั้งนี้ หากบริษัทมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 ให้ปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยคณะกรรมการตรวจสอบและหน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 และคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจ ปี 2555 และหากบริษัทมีสถานะเป็นหน่วยงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>• หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น 100% มีหน้าที่จัดส่งรายงาน ดังต่อไปนี้ มายังสำนักตรวจสอบภายใน ปตท.</li> <li>1) แผนการตรวจสอบประจำปี และแผนระยะยาว (3-5 ปี) ตามผลการประเมินความเสี่ยง (Risk-Based Approach) ของบริษัท</li> <li>2) ผลการตรวจสอบภายในที่ได้ดำเนินการตามแผนการตรวจสอบของบริษัท</li> </ul> |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                             | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | ของรัฐบาลตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 ให้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561                                                                                                                                                                                           | 3) ผลการประเมินการประกันและปรับปรุงคุณภาพงานทั้งจากภายในและจากภายนอก (Quality Assurance Review: QAR) พร้อมแผนการพัฒนาและปรับปรุงของบริษัท |
| 3. การสนับสนุนการตรวจสอบภายในที่ดำเนินการโดยสำนักตรวจสอบภายใน ปตท. | 3.1 ผู้บริหารสูงสุดของบริษัท และ/หรือ หน่วยตรวจสอบภายในของบริษัท ต้องให้การสนับสนุนและประสานงานในการตรวจสอบภายในที่ดำเนินการโดยสำนักตรวจสอบภายใน ปตท. เพื่อให้กระบวนการตรวจสอบภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักตรวจสอบภายใน ปตท. สามารถดำเนินการประเมินการประกันและปรับปรุงคุณภาพงาน (Quality Assurance Review: QAR) หน่วยตรวจสอบภายในของบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น 100% | • นโยบายการตรวจสอบภายในของบริษัท                                                                                                          |

| หัวข้อ                       | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                           |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                          |
| 4. การรายงาน                 | 4.1 รายงานการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ หรือ คณะกรรมการบริษัท (กรณีที่ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบ) เช่น การให้ความเห็นชอบกฎบัตรการตรวจสอบภายใน การอนุมัติแผนการตรวจสอบภายใน การอนุมัติแผนงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรของหน่วยตรวจสอบภายใน การอนุมัติคำตอบแทนของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน การพิจารณาสั่งการตามรายงานผลการตรวจสอบ การพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งและโยกย้ายหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน การสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน และความเพียงพอของทรัพยากร | • รายงานการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ หรือ คณะกรรมการบริษัท (กรณีที่ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบ) |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการทุกข้อ

# การบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคม



เพื่อร่วมกันบริหารภาพลักษณ์ ส่งเสริมชื่อเสียงของกลุ่ม ปตท. ผ่านการสื่อสารและดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม ตลอดจนบริหารจัดการประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงกลุ่ม ปตท. สร้างความเชื่อมั่น การยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะนำไปสู่การสนับสนุนสินค้า บริการ และกิจการส่งผลให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

## นโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมของกลุ่ม ปตท.

เพื่อบริหารชื่อเสียงและภาพลักษณ์กลุ่ม ปตท. ให้ดำรงความเป็นองค์กรที่ดีของสังคม เกิดมูลค่าสูงสุดแก่ธุรกิจ ผ่านการสื่อสารและกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วมให้กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้ เข้าใจ ในภารกิจขององค์กร ดูแลรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิตของชุมชนในทุกพื้นที่ที่เข้าไปดำเนินธุรกิจตามหลักปฏิบัติสากล จนเกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจในการดำเนินงาน พร้อมให้การสนับสนุนกิจการของกลุ่ม ปตท. ต่อไปในระยะยาว จึงกำหนดนโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. ดำเนินภารกิจเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงแบรนด์กลุ่ม ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมาย
2. ส่งเสริมให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement) แสวงหาแนวทางการจัดการผลกระทบและข้อกังวลต่างๆ ที่เหมาะสมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง โดยสอดคล้องกับกฎระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย และแนวปฏิบัติสากล ประสานความร่วมมือ เพิ่มคุณค่าในการดำเนินกิจกรรมและโครงการที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์และชื่อเสียงของกลุ่ม ปตท.
3. บริหารประเด็น (Issue Management) และบริหารการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Management) ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันผลกระทบเชิงลบต่อชื่อเสียงของกลุ่ม ปตท. รวมทั้งแก้ไขเหตุที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและทันการณ์
4. สนับสนุนการนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและชุมชนสังคม (Create Share Value) พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสหรือชุมชน สามารถสร้างรายได้ด้วยการให้เข้าร่วมอยู่ในสายอุปทาน (Inclusive Business) และการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) มาใช้ในการดำเนินงาน และเพื่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนและสังคมในวงกว้าง
5. ร่วมกันกำกับดูแลและสร้างคุณค่าแบรนด์ภายใต้บริษัทกลุ่ม ปตท. ทุกระดับให้มีมูลค่า และเป็นแบรนด์ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุด โดยส่งเสริมให้ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง มีจิตอาสา และส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม ชุมชนอย่างต่อเนื่อง
6. ปฏิบัติตามหลักการสื่อสารและบริหารจัดการแบรนด์กลุ่ม ปตท. โดยยึดถือแนวทางระบบเอกลักษณ์องค์กร (PTT Corporate Identity) ในการนำสัญลักษณ์กลุ่ม ปตท. ไปใช้ในงานสื่อสารประชาสัมพันธ์ ตลอดจนกิจกรรมส่งเสริมการขาย หรือสร้างภาพลักษณ์กลุ่ม ปตท. โดยแจ้งฝ่ายสื่อสารและภาพลักษณ์องค์กร ปตท. พิจารณาก่อนการนำไปใช้งานทุกครั้ง ยกเว้น กรณีมีการเปลี่ยนแปลงตราสัญลักษณ์ หรือพัฒนาแบรนด์ใหม่ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. (PTTGMC) ก่อนเผยแพร่สู่ภายนอก

## หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายแผนกลยุทธ์บริหารชื่อเสียงองค์กรและกิจกรรมเพื่อสังคม โทร. 0 2537 3373

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                            | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                      | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                |
| 1. การประกาศนโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท | 1.1 บริษัทประกาศใช้นโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัท</li> </ul>                                                                        |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                |
| 2. การบริหารชื่อเสียง ภาพลักษณ์และแบรนด์กลุ่ม ปตท.                | 2.1 บริษัทรับทิศทางกลยุทธ์การบริหารชื่อเสียง/ ภาพลักษณ์และแบรนด์กลุ่ม ปตท. ไปดำเนินการ ผ่านการสื่อสารและการดำเนินกิจการเพื่อสังคมของบริษัท รวมถึงการกำกับดูแลแบรนด์และสร้างคุณค่าแบรนด์ภายใต้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ทุกระดับให้เกิดมูลค่าและเป็นแบรนด์ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุด | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนงานและรายงานการดำเนินงานตามแผน ผ่านคณะกรรมการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมกลุ่ม ปตท. (PTT Group CSR Committee)</li> </ul> |
| 3. การดำเนินโครงการเพื่อสังคม                                     | 3.1 บริษัทดำเนินโครงการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจที่ยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. โดยคำนึงถึงกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย แนวทางดำเนินงานตามคู่มืองานชุมชนสัมพันธ์ของ ปตท. การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและชุมชนสังคม (CSV) การพัฒนานวัตกรรมเพื่อ            | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำแผนงานและรายงานการดำเนินงานตามแผน ผ่านคณะกรรมการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมกลุ่ม ปตท. (PTT Group CSR Committee)</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                    | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การบริหารประเด็นที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียง | 4.1 ประเมินความเสี่ยงและบริหารจัดการผลกระทบของความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยร่วมกันกำหนดแนวทางและระดับการดำเนินงาน ตลอดจนบูรณาการร่วมกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานผลการดำเนินงาน ผ่านคณะกรรมการบริหารชื่อเสียงและกิจกรรมเพื่อสังคมกลุ่ม ปตท. (PTT Group CSR Committee)</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                              |
| 5. การรายงานและติดตามผล                                     | 5.1 กำหนดให้บริษัทมีการรายงานผลการดำเนินงานแต่ละเรื่องผ่านที่ประชุม PTT Group CSR Committee และ/หรือจัดส่งรายงานตามวาระที่กำหนดร่วมกัน                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานตามวาระที่กำหนดร่วมกัน</li> </ul>                                                                               |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการทุกข้อ

# การบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการบริหารจัดการความยั่งยืน และความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Sustainability Management and Business Continuity Management) ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกระดับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงช่วยลดความเสี่ยง และสร้างการป้องกันอย่างเป็นระบบ เสริมสร้างความร่วมมือในการจัดการภาวะวิกฤตและฟื้นฟูอย่างทันทั่วทั้ง

## นโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท.

กลุ่ม ปตท. มุ่งมั่นเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส และพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. เป็นแนวปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ตามมาตรฐานสากล จึงกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของประเทศที่ดำเนินงาน และเคารพแนวปฏิบัติในระดับสากล
2. คำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ในการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ
3. สร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของกลุ่ม ปตท. ให้แก่คู่ค้า และลูกค้า ตลอดจนส่งเสริมการนำแนวปฏิบัติอย่างยั่งยืนไปประยุกต์ใช้เพื่อลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่มูลค่า
4. ส่งเสริมการพัฒนาวัตกรรมและเทคโนโลยีในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม
5. ยึดหลักการเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม และอาศัยความเชี่ยวชาญด้านธุรกิจพลังงานของกลุ่ม ปตท. เพื่อมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนของส่วนรวม
6. เปิดเผยนโยบาย แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่นำไปสู่วัฒนธรรมการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

## นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท.

เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ว่าการดำเนินงานของกลุ่ม ปตท. ได้กำหนดแนวทางการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น จัดทำแผนป้องกันและเตรียมความพร้อมในการจัดการภาวะวิกฤตและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อตอบสนองและบรรเทาผลกระทบอย่างมีประสิทธิภาพต่อผู้มีส่วนได้เสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์และกิจกรรมที่มีความสำคัญขององค์กร จึงกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ของกลุ่ม ปตท. ดังต่อไปนี้

1. บริษัทในกลุ่ม ปตท. ต้องพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามมาตรฐานของกลุ่ม ปตท. ให้มีความเชื่อมโยงกัน โดยมีการวางแผน การนำไปปฏิบัติ การฝึกซ้อม และปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์กรควบคู่ไปกับการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ให้องค์กรที่มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประสานความเชื่อมโยงกันของแต่ละขอบข่ายในการจัดทำแผนป้องกัน/ ระงับเหตุฉุกเฉิน แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และโครงสร้างศูนย์อำนวยการเหตุฉุกเฉินและภาวะวิกฤติฯ
3. รายงานผลการดำเนินงานตามระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและแผนงานต่อที่ประชุมผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเป็นระยะๆ หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ
4. ผู้บริหารมีหน้าที่หลักต้น และสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ รวมทั้งเสริมสร้าง และพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ผู้บริหารและพนักงาน ตลอดจน ลูกจ้างทุกคน ต้องตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ สนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่จะทำให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

เกณฑ์การพิจารณาเบื้องต้น บริษัทที่มีประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญด้านการบริหารจัดการความยั่งยืนและการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ควรประยุกต์ใช้นโยบายและหลักปฏิบัติด้านการบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

| หัวข้อ                                                                                                                                              | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                   | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                  |
| 1. การประกาศนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ                                                                     | 1.1 บริษัทมีนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของบริษัท</li> <li>• นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท</li> </ul>                                                          |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                                               |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                  |
| 2. การดำเนินงานตามกรอบ/ ระบบการจัดการ/ ขั้นตอนการดำเนินงาน ด้านการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง | 2.1 บริษัทพิจารณาดำเนินการตามกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในส่วนที่เกี่ยวข้อง ตามที่หารือกับเจ้าของนโยบาย | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลการดำเนินงานตามกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนกลุ่ม ปตท. หรือ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตามที่หารือกับเจ้าของนโยบาย</li> <li>• Self-Assessment Report</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                        |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                  |
| 3. การรายงานผลการดำเนินงาน                                                                                                                          | 3.1 รายงานผลการดำเนินการบริหารจัดการความยั่งยืน กลุ่ม ปตท. ตามที่บริษัทพิจารณาเลือกดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Progress report/ รายงานผลการดำเนินงานตามที่กำหนด</li> </ul>                                                                                                             |

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายระบบบริหารองค์กร โทร. 0 2537 2172

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|        | <p>3.2 รายงานผลการดำเนินงานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยบริษัทที่เกี่ยวข้องกับ PTT Group Black Swan Scenarios ดำเนินการตามแนวทางที่เจ้าของนโยบายกำหนด บริษัทอื่นพิจารณาเลือกดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>3.3 ให้รายงานต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงาน หรือผู้บริหารของบริษัท ตามรอบของการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัท และสำเนารายงานการประชุมให้กับเจ้าของนโยบาย และหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. รับทราบ</p> |                                |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้

| การบริหารจัดการความยั่งยืน                                                    | การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปีที่ 1 ประกาศนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>ประกาศนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ</li> <li>ดำเนินการตามข้อ 2 โดยประเมิน Self-Assessment และจัดทำ Gap Closure Plan</li> <li>ดำเนินการตามข้อ 3 โดยรายงาน <ul style="list-style-type: none"> <li>ความก้าวหน้า (Progress Report) ของ Gap Closure Plan</li> <li>ความก้าวหน้า PTT Group Black Swan Management</li> </ul> </li> </ol> |
| ปีที่ 2 ดำเนินการตามข้อ 2-3                                                   | รักษา/ พัฒนา และรายงานสถานะการดำเนินงาน BCMS/ PTT Group Black Swan Management และดำเนินการตามที่หารือกับเจ้าของนโยบาย                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ปีที่ 3 ดำเนินการตามข้อ 2-3 อย่างต่อเนื่อง เพื่อปิด Gap การดำเนินงานในแต่ละปี | รักษา/ พัฒนา และรายงานสถานะการดำเนินงาน BCMS/ PTT Group Black Swan Management และดำเนินการตามที่หารือกับเจ้าของนโยบาย                                                                                                                                                                                                                                                           |

## คุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม



เพื่อให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มีการบริหารจัดการด้านคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ควบคุม ป้องกันและลดความเสี่ยง/ ผลกระทบด้าน QSHE อย่างเป็นระบบ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยกระดับการบริหารจัดการความเสี่ยง ผลกระทบด้าน QSHE ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เป็นเลิศเทียบเคียงกันทั้งกลุ่ม ปตท. ส่งเสริมความน่าเชื่อถือและภาพลักษณ์ของกลุ่ม ปตท. ให้ดีขึ้น

### นโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ของกลุ่ม ปตท.

คุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการดำเนินธุรกิจพลังงาน ปีโตรเคมี และธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องของกลุ่ม ปตท. เรามุ่งมั่นในการกำกับ ควบคุมกระบวนการทำงาน การบำรุงรักษา การเพิ่มผลผลิต (Productivity Improvement) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และเป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยดูแลผู้มีส่วนได้เสียอย่างสมดุลและต่อเนื่อง

วัฒนธรรมด้าน QSHE และการจัดการองค์ความรู้ เป็นไปตามค่านิยมของกลุ่ม ปตท. ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความตระหนักในการปฏิบัติการ เพื่อจัดการความเสี่ยงและโอกาสด้าน QSHE ดังต่อไปนี้

1. ปฏิบัติตามกฎหมายด้าน QSHE ข้อกำหนดขององค์กร มาตรฐานสากล และพันธสัญญาที่เกี่ยวข้อง โดยถือเป็นบรรทัดฐานขั้นต้น
2. ประยุกต์ใช้ระบบการจัดการแบบบูรณาการ และระบบงานดิจิทัล เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า
3. ป้องกันความสูญเสียจากอุบัติเหตุต่อชีวิต ทรัพย์สิน กระบวนการผลิต และการขนส่ง กำหนดแนวทางการบริหารจัดการเหตุฉุกเฉิน ภาวะวิกฤต เพื่อให้ธุรกิจมีความต่อเนื่อง ส่งเสริมสุขภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้เสีย ปกป้ององค์กรจากภัยคุกคามด้านความมั่นคง ด้วยมาตรการรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวดเป็นไปตามปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน
4. ปกป้อง ป้องกัน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยใช้ทรัพยากรอย่างพอเพียง และยั่งยืน ตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน โดยคงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ มุ่งเน้นการป้องกันมลพิษที่แหล่งกำเนิด การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานและน้ำ การบรรเทาและปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ
5. วิจัย พัฒนา จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ สนับสนุนนวัตกรรม ที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตลอดวัฏจักรชีวิต
6. สื่อสารการดำเนินงานและประสิทธิผลด้าน QSHE ให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างโปร่งใส รวมถึงการรับฟังความต้องการและความคาดหวัง เพื่อนำไปใช้ในการทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงาน

นโยบายฯ ฉบับนี้ ประยุกต์ใช้กับทุกหน่วยงานตลอดสายโซ่อุปทานของกลุ่ม ปตท. ผู้บริหารทุกระดับต้องเป็นแบบอย่างที่ดี และรับผิดชอบให้ผลการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับเจตนารมณ์ขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องรับทราบ เข้าใจ และปฏิบัติตามในทุกๆ ขั้นตอนปฏิบัติงาน ตั้งแต่ช่วงวางแผน ออกแบบ ดำเนินการ จนสิ้นสุดการดำเนินการ

## หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายบริหารความปลอดภัย ความมั่นคง อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม โทร. 0 2537 3535

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

เกณฑ์การพิจารณาเบื้องต้น บริษัทที่มี Production/ Operations Process ควรประยุกต์ใช้นโยบายและหลักปฏิบัติด้าน QSHE

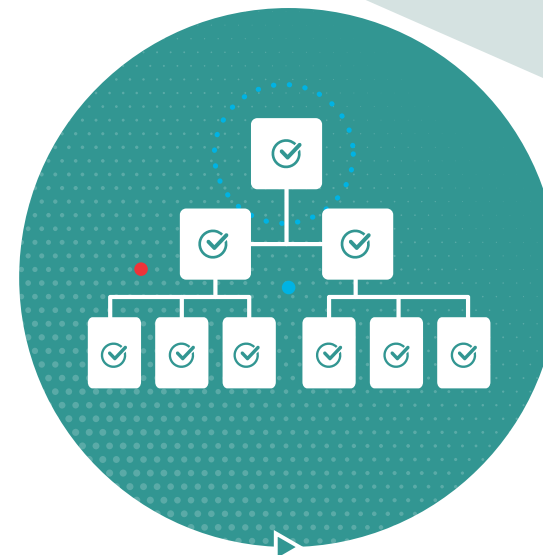
| หัวข้อ                                                                                                                           | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                      | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1. การประกาศนโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ของกลุ่ม ปตท. เป็นสิ่งแวดล้อม (QSHE) ของบริษัท | 1.1 บริษัทใช้นโยบายคุณภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (QSHE) ของกลุ่ม ปตท. เป็นแนวทางในการดำเนินงานของบริษัท<br><br>1.2 ประยุกต์เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และเป้าหมายประจำปีด้าน QSHE ที่เกี่ยวข้อง                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>เป้าหมายเชิงกลยุทธ์หรือเป้าหมายประจำปีของบริษัท ที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลุ่ม ปตท. หรือเอกสารแสดงการรับรู้เป้าหมายกลุ่ม ปตท. ในส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานการประชุมคณะกรรมการจัดการฯ</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2. การประยุกต์ใช้ระบบการจัดการ/ ขั้นตอนการดำเนินงานด้าน QSHE หรือที่เทียบเคียงตามความเหมาะสม                                     | 2.1 พิจารณาประยุกต์ ระบบการจัดการด้าน SSHE หรือ Process Safety Management ตามที่หารือกับเจ้าของนโยบาย (** สำหรับ Listed: ดำเนินการ Operational Excellence Management System (OEMS))<br><br>2.2 พิจารณาดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินการ/ มาตรฐาน/ แนวทางการดำเนินงานด้าน Quality ตามที่กำหนด | <ul style="list-style-type: none"> <li>เอกสาร และ/หรือ บันทึก (Records) จากการประยุกต์ใช้สำหรับการตรวจประเมินโดยเจ้าของนโยบาย</li> <li>Self-Assessment Report &amp; Advisory Report</li> </ul>                                         |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                               | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                       |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                         |                                                                                                                                                    |                                                                                      |
| 3. การรายงานผลการดำเนินงาน QSHE และบัญชีการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) | 3.1 รายงานผลการดำเนินงานด้าน SHE และ GHG ในส่วนที่เกี่ยวข้องตามขั้นตอนและวิธีการที่ ปตท. กำหนด<br>3.2 รายงานผลการดำเนินงานด้าน Quality ตามที่กำหนด | • รายงานผลการดำเนินงาน QSHE และ GHG ในระบบรายงาน Web application หรือตามวิธีที่กำหนด |
| 4. การแจ้งเหตุฉุกเฉิน เหตุการณ์ร้ายแรง/ ใหญ่หลวง (ถ้ามี)             | 4.1 เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน อุบัติการณ์ ร้ายแรง หรือใหญ่หลวง บริษัท แจ้งเหตุมายัง ปตท. ตามขั้นตอนและวิธีการที่ ปตท. กำหนด                             | • แจ้งเหตุตามที่กำหนด                                                                |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1, 4 และเริ่มแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานตามข้อ 3 รวมทั้งส่งเข้าอบรมวิธีการรายงาน  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2 รวมทั้งเริ่มรายงานผลการดำเนินงานตามข้อ 3  
 ปีที่ 3: ดำเนินการตามข้อที่ 1-4

## การจัดโครงสร้างองค์กร



เพื่อให้การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดแบ่งกลุ่มงาน และการประเมินค่างานในภาพรวมของกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างพลังร่วม รองรับการถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายด้านต่างๆ ของกลุ่ม ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. รวมถึงมีความเป็นสากล พร้อมทั้งสามารถเทียบเคียงในอุตสาหกรรมเดียวกันได้

### นโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดแบ่งกลุ่มงาน และการประเมินค่างานในภาพรวมของกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างพลังร่วม รองรับการถ่ายทอดกลยุทธ์และนโยบายด้านต่างๆ ของกลุ่ม ปตท. อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. จึงกำหนดนโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรของกลุ่ม ปตท. เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. ดังนี้

- การจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดขอบเขตงานบริษัท มุ่งเน้นการตอบสนองนโยบาย ทิศทาง กลยุทธ์ที่ชัดเจน เบ็ดเสร็จ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่ม ปตท.
  - การจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดขอบเขตงานบริษัทต้องเป็นสากลเมื่อเทียบกับในอุตสาหกรรมเดียวกัน
  - พิจารณาจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดขอบเขตงาน โดยใช้บริการศูนย์รวมในการให้บริการร่วมกันของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Shared Service) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ร่วมกันจากทรัพยากร กระบวนการ และเทคโนโลยีที่มี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุดร่วมกันในกลุ่ม ปตท.
- การประเมินค่างานตำแหน่งงานต่างๆ ยึดถือหลักการระบบการประเมินค่างานที่เป็นข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. โดยเฉพาะตำแหน่งงานระดับที่เทียบเคียงกับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ขึ้นไป
  - Key Strategic Positions คือ ตำแหน่งงานหลักที่ ปตท. จะส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยตำแหน่งดังกล่าวต้องผ่านการประเมินและรับรองค่างานจาก ปตท.
  - การอนุมัติโครงสร้าง ขอบเขตงาน และค่างานของบริษัท เป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท.

## ตำแหน่งงานหลักที่ ปตท. จะส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น (Key Strategic Positions)

| Strategic Owner                                                                                                                                                                                                                       | Strategic Director                                                                                                                                                                                                                      | Holding Company                                                                                                                                  | Financial Investor                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman</li> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                                            | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman (For non-listed company)</li> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                     | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chairman (For 100% owned &amp; majority-owned)</li> <li>Board member</li> </ul> | <b>Board of Directors</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Board member</li> </ul>                                                                                                                     |
| <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Head of Company</li> <li>Finance</li> <li>Marketing/Commercial/Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> | <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Head of Company*</li> <li>Finance*</li> <li>Marketing/Commercial/Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> |                                                                                                                                                  | <b>Top Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finance</li> <li>Marketing/Commercial/Operation</li> <li>Planning</li> <li>Human Resource and Organization Excellence</li> <li>Other</li> </ul> |

● Mandatory ● Optional

\* - In case of JV: Upon shareholder agreement

- In case of business which requires oversight from industry expertise, nominated positions should be considered on a case by case basis

หมายเหตุ:

- หากการกำหนดตำแหน่งงานหลักในการส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงาน (Key Strategic Positions) ของบริษัท แตกต่างไปจากหลักการที่ได้รับอนุมัติ ให้บริษัทพิจารณาโดยยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และขออนุมัติในที่ประชุม คณะกรรมการจัดการ ปตท. (PTTMC)
- ตำแหน่งงานหลักที่ ปตท. จะส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น (Key Strategic Positions) อ้างอิงจากหลักการกำกับดูแล (Governance Principles) ในกรอบการบริหารจัดการบริษัทในกลุ่ม ปตท. (PTT Group Way of Conduct Framework)

- การกำหนดชื่อตำแหน่งของบริษัทในกลุ่ม ปตท. (Job Position Titling System) สามารถใช้การกำหนดชื่อตำแหน่งของบริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นแนวทางในการกำหนดและปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง (Job Title) ซึ่งอ้างอิงตามระดับค่างาน (Job Grading) ของบริษัท

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายพัฒนาองค์กร โทร. 0 2537 2619

## รูปแสดงชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างชั้นงาน

|           | PTT Plc. |                                                    | Large size subsidiaries (SEVP) |                                                                             | Mid size subsidiaries (EVP) |                                                 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Small size subsidiaries (VP) |                                           |       |                                                   | Very small size subsidiaries |                                                     |
|-----------|----------|----------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Job Level | Layer    | Title                                              | Layer                          | Title                                                                       | Layer                       | Title                                           | Layer | Title                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Layer                        | Title                                     | Layer | Title                                             | Layer                        | Title                                               |
|           | N        | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร<br>และกรรมการผู้จัดการใหญ่ |                                |                                                                             |                             |                                                 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
| 18 - 20   | N-1      | ประธานเจ้าหน้าที่...                               | N                              | ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร<br>และกรรมการผู้จัดการใหญ่/<br>กรรมการผู้จัดการใหญ่ |                             |                                                 |       | Remark:<br><br>- * ใช้ตำแหน่งในกรณีที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท<br>- กรณีบริษัทอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ (Listed Company) และบริษัท Flagship ของกลุ่ม ปตท. การใช้ชื่อตำแหน่ง<br>ให้เป็นไปตามที่กำหนด หรือระบุอยู่ในระเบียบบริษัท ส่วนตำแหน่งอื่นๆ ให้บริษัทพิจารณานำหลักการเป็นแนวทาง<br>ในการกำหนดชื่อตำแหน่ง |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-1      | รองกรรมการ<br>ผู้จัดการใหญ่                        | N-1                            | ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ.../<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่                  |                             |                                                 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
| 16 - 17   |          |                                                    | N-1                            | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่                                                     |                             |                                                 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-2      | ผู้ช่วยกรรมการ<br>ผู้จัดการใหญ่                    | N-2                            | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่                                                 | N                           | กรรมการผู้จัดการใหญ่/<br>ผู้อำนวยการใหญ่*       |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-2      | ผู้ช่วยกรรมการ<br>ผู้จัดการใหญ่                    | N-2                            | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่                                                 | N-1                         | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่/<br>รองผู้อำนวยการใหญ่* | N     | กรรมการผู้จัดการใหญ่/<br>ผู้อำนวยการใหญ่*                                                                                                                                                                                                                                                                         |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
| 14 - 15   |          |                                                    |                                |                                                                             | N-1                         | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่/<br>รองผู้อำนวยการใหญ่* |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |                                           |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-3      | ผู้จัดการฝ่าย                                      | N-3                            | ผู้จัดการฝ่าย                                                               | N-2                         | ผู้จัดการฝ่าย                                   | N-1   | รองกรรมการ<br>ผู้จัดการใหญ่/<br>รองผู้อำนวยการใหญ่*                                                                                                                                                                                                                                                               | N                            | กรรมการผู้จัดการ/<br>ผู้จัดการใหญ่*       |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-3      | ผู้จัดการฝ่าย                                      | N-3                            | ผู้จัดการฝ่าย                                                               | N-2                         | ผู้จัดการฝ่าย                                   | N-2   | ผู้จัดการฝ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | N-1                          | รองกรรมการผู้จัดการ/<br>รองผู้จัดการใหญ่* | N     | กรรมการผู้จัดการ/<br>ผู้จัดการใหญ่*               |                              |                                                     |
| 11 - 13   |          |                                                    |                                |                                                                             |                             |                                                 |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | N-1                          | รองกรรมการผู้จัดการ/<br>รองผู้จัดการใหญ่* |       |                                                   |                              |                                                     |
|           | N-4      | ผู้จัดการส่วน                                      | N-4                            | ผู้จัดการส่วน                                                               | N-3                         | ผู้จัดการส่วน                                   | N-3   | ผู้จัดการส่วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | N-2                          | ผู้จัดการส่วน                             | N-1   | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ/<br>ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่* | N                            | กรรมการผู้จัดการ/<br>ผู้จัดการทั่วไป*               |
|           | N-4      | ผู้จัดการส่วน                                      | N-4                            | ผู้จัดการส่วน                                                               | N-3                         | ผู้จัดการส่วน                                   | N-3   | ผู้จัดการส่วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | N-2                          | ผู้จัดการส่วน                             | N-2   | ผู้จัดการส่วน                                     | N-1                          | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ/<br>ผู้ช่วยผู้จัดการทั่วไป* |
|           | N-4      | ผู้จัดการส่วน                                      | N-4                            | ผู้จัดการส่วน                                                               | N-3                         | ผู้จัดการส่วน                                   | N-3   | ผู้จัดการส่วน                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | N-2                          | ผู้จัดการส่วน                             | N-2   | ผู้จัดการส่วน                                     | N-2                          | ผู้จัดการส่วน                                       |
| 9-10      | N-5      | ผู้จัดการแผนก                                      | N-5                            | ผู้จัดการแผนก                                                               | N-4                         | ผู้จัดการแผนก                                   | N-4   | ผู้จัดการแผนก                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | N-3                          | ผู้จัดการแผนก                             | N-3   | ผู้จัดการแผนก                                     | N-3                          | ผู้จัดการแผนก                                       |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                             | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน         |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                        |
| 1. การประกาศนโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรของบริษัท   | 1.1 บริษัทใช้นโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรของกลุ่ม ปตท. เป็นแนวทางในการออกแบบโครงสร้างบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | • นโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรของบริษัท |
| <b>หลักปฏิบัติ</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                        |
| 2. การจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดขอบเขตงานบริษัท | 2.1 การจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดขอบเขตงานบริษัท มุ่งเน้นต่อการตอบสนองนโยบาย ทิศทางกลยุทธ์ที่ชัดเจนเบ็ดเสร็จ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่ม ปตท.<br><br>1) การจัดโครงสร้างองค์กรและการกำหนดขอบเขตงานบริษัท ต้องเป็นสากลเมื่อเทียบกับในอุตสาหกรรมเดียวกัน<br>2) พิจารณาจัดโครงสร้างองค์กรและกำหนดขอบเขตงาน โดยใช้บริการศูนย์รวมในการให้บริการร่วมกันของกลุ่ม ปตท. (PTT Group Shared Service) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์ร่วมกันจากทรัพยากร กระบวนการ และเทคโนโลยีที่มี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุดร่วมกันในกลุ่ม ปตท. |                                        |

| หัวข้อ                                      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 3. การประเมินค่างานตำแหน่งงานต่างๆ          | 3.1 การประเมินค่างานตำแหน่งงานต่างๆ ยึดถือหลักการระบบการประเมินค่างานที่เป็นข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. โดยเฉพาะตำแหน่งงานระดับที่เทียบเคียงกับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ขึ้นไป<br><br>1) Key Strategic Positions คือ ตำแหน่งงานหลักที่ ปตท. จะส่งผู้บริหารและพนักงาน ปตท. ไปปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยตำแหน่งดังกล่าวต้องผ่านการประเมินและรับรองค่างานจาก ปตท.<br>2) การอนุมัติโครงสร้างขอบเขตงาน และค่างานของบริษัท เป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. |                                |
| 4. การกำหนดชื่อตำแหน่งของบริษัทในกลุ่ม ปตท. | 4.1 บริษัทสามารถใช้การกำหนดชื่อตำแหน่งของบริษัทในกลุ่ม ปตท. (Job Position Titling System) เป็นแนวทางในการกำหนดและปรับเปลี่ยนชื่อตำแหน่ง (Job Title) ซึ่งอ้างอิงตามระดับค่างาน (Job Grading) ของบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                       | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                       | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                    |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                 |                                                                                                                                                             |                                                                   |
| 5. รายงานผลการดำเนินงานการจัดโครงสร้างองค์กร | 5.1 รายงานผลการดำเนินงานการจัดโครงสร้างองค์กร ต่อคณะกรรมการ หรือผู้บริหารของบริษัท และสำเนารายงานการประชุมให้กับหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. รับทราบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2-5

## การบริหารทรัพยากรบุคคล



เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ รวมถึงส่งเสริม และพัฒนาพนักงานให้เป็นทั้งคนดีและคนเก่ง มีความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย

### นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การบริหารงาน การพัฒนาพนักงาน และความโปร่งใสในการดำเนินงานของการบริหารทรัพยากรบุคคลกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. การส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. เป็นไปตามข้อกำหนดที่ตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. หรือข้อตกลงตามเงื่อนไขทางธุรกิจ ในการส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม ปตท. โดยมีแนวทางดังนี้
  - กำหนดรูปแบบของการส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงาน ตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ได้แก่ Secondment Assignment หรือ Transfer โดยมีเงื่อนไขประกอบการส่งผู้บริหารและพนักงานตามที่ตกลงร่วมกัน
  - ปตท. มีสิทธิส่งผู้บริหารและพนักงานของ ปตท. ไปในตำแหน่ง Key Strategic Positions ในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น อ้างอิงจากตำแหน่ง Key Strategic Positions ตามนโยบายการจัดโครงสร้างองค์กรกลุ่ม ปตท.
  - กำกับผลการปฏิบัติงานผ่านการมอบหมาย KPIs จากบริษัทต้นทางให้กับผู้บริหารและพนักงานของกลุ่ม ปตท. ที่ได้รับมอบหมายให้ไปปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม ปตท.
2. การพัฒนาพนักงาน เพื่อให้พนักงานของกลุ่ม ปตท. ได้รับโอกาสในการพัฒนาให้มีความพร้อมสอดคล้องกับทิศทางธุรกิจกลุ่ม ปตท.
  - ถือเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาของผู้ใต้บังคับบัญชา
  - หลักสูตรที่สามารถมาใช้บริการ PTT Group Shared Service ร่วมกันได้ ควรพิจารณาใช้บริการการฝึกอบรมจาก ปตท.

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                            | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                           | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน          |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                     |                                                                                                                                                                                                                                 |                                         |
| 1. การประกาศนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท                 | 1.1 บริษัทนำนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของกลุ่ม ปตท. ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของบริษัท                                                                                                                                    | • นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัท |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                             |                                                                                                                                                                                                                                 |                                         |
| 2. การส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. | 2.1 ยึดถือตามข้อกำหนดที่ตกลงร่วมกันของกลุ่ม ปตท. หรือข้อตกลงตามเงื่อนไขทางธุรกิจ ในการส่งผู้บริหารและพนักงานไปปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม ปตท. โดยตำแหน่งที่เป็น Key Strategic Positions ให้ส่งผู้บริหารและพนักงานไปจาก ปตท.         |                                         |
| 3. การพัฒนาพนักงาน                                                | 3.1 มีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาใช้บริการ PTT Group Shared Service เพื่อให้พนักงานของกลุ่ม ปตท. ได้รับโอกาสในการพัฒนาให้มีความพร้อมสอดคล้องกับทิศทางธุรกิจกลุ่ม ปตท. |                                         |

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกลยุทธ์และนโยบายทรัพยากรบุคคล โทร. 0 2537 3495-6

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                       | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                               | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                    |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b> |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                   |
| 4. การรายงานผลการดำเนินงาน   | 4.1 รายงานผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่อคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือผู้บริหารของบริษัท ตามรอบของการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัท และสำเนารายงานการประชุมให้กับหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. รับทราบ | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2-4

## การจัดการความรู้



เพื่อให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์เป็นแนวทางให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีแนวทางการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของกลุ่ม ปตท. รวมถึงสามารถนำองค์ความรู้ไปต่อยอด ประยุกต์ใช้ให้เกิดการสร้างประโยชน์ มูลค่า คุณค่า และ/หรือ นวัตกรรมให้กับกลุ่ม ปตท.

### นโยบายการจัดการความรู้ของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การจัดการความรู้ของกลุ่ม ปตท. อันเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมาย จึงกำหนดนโยบายการจัดการความรู้ของกลุ่ม ปตท. เพื่อส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมในการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัทในกลุ่ม ปตท. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

1. การวางแผนการจัดการความรู้ หรือร่วมกับกลุ่ม ปตท. ให้มีแนวทางการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของกลุ่ม ปตท. ดังนี้
  - กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ท้าทาย เพื่อพัฒนาขีดความสามารถ และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
  - กำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อการจัดการความรู้
  - กำหนดหัวข้อความรู้ที่สำคัญ เพื่อผลักดันการพัฒนาความรู้ใหม่ รองรับการค้าดำเนินธุรกิจทั้งปัจจุบันและอนาคตของกลุ่ม ปตท.
2. การส่งเสริมการจัดการความรู้ ส่งเสริม และผลักดันการพัฒนาความรู้ขีดความสามารถขององค์กร ในการนำความรู้ไปต่อยอดเพื่อสร้างประโยชน์ มูลค่า คุณค่า และ/หรือนวัตกรรมให้กับกลุ่ม ปตท. ดังนี้
  - ออกแบบ พัฒนากลไกและกระบวนการจัดการองค์ความรู้
  - แลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความรู้ระหว่างกลุ่ม ปตท. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
3. การส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีและดิจิทัล นำเทคโนโลยีและดิจิทัลมาสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้องค์การตามความเหมาะสม ในการจัดเก็บ ค้นหา และเป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อการประยุกต์ใช้และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |
| 1. การประกาศนโยบายการจัดการความรู้ของบริษัท | 1.1 ใช้นโยบายการจัดการความรู้ของกลุ่ม ปตท. เป็นแนวทางในการดำเนินงานของบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• นโยบายการจัดการความรู้ของบริษัท</li> </ul>                                                                             |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                 |
| 2. การวางแผนการจัดการความรู้                | 2.1 การวางแผนการจัดการความรู้ หรือร่วมกับกลุ่ม ปตท. ให้มีแนวทางการจัดการความรู้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และพันธกิจของกลุ่ม ปตท. ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) กำหนดเป้าหมายการจัดการความรู้ที่ท้าทายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถ และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>2) กำหนดแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อการจัดการความรู้</li> <li>3) กำหนดหัวข้อความรู้ที่สำคัญ เพื่อผลักดันการพัฒนาความรู้ใหม่ รองรับการค้าดำเนินธุรกิจทั้งปัจจุบันและอนาคตของกลุ่ม ปตท.</li> </ol> ทั้งนี้ สามารถพิจารณาการดำเนินการในแต่ละข้อจากการหารือร่วมกันกับกลุ่ม ปตท. ตามความเหมาะสม | <ul style="list-style-type: none"> <li>• เป้าหมายการจัดการความรู้</li> <li>• แผนงานระยะสั้นและระยะยาวในการดำเนินงาน</li> <li>• หัวข้อความรู้ที่สำคัญ</li> </ul> |

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายพัฒนาองค์กร โทร. 0 2537 2619

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                         | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                               |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การส่งเสริมการจัดการความรู้ | <p>3.1 การส่งเสริมการจัดการความรู้ ส่งเสริมและผลักดันการพัฒนาความรู้ขีดความสามารถขององค์กร ในการนำความรู้ไปต่อยอดเพื่อสร้างประโยชน์ มูลค่า คุณค่า และ/หรือ นวัตกรรมให้กับกลุ่ม ปตท. ดังนี้</p> <p>1) ออกแบบ พัฒนากลไกและกระบวนการจัดการองค์ความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งคณะทำงาน หรือ ผู้รับผิดชอบในการส่งเสริม ผลักดันการจัดการความรู้</li> <li>จัดตั้ง Community of Practice (CoP)</li> <li>ประเมินผลการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือ KM Maturity Assessment หรือเครื่องมืออื่นๆ ที่เหมาะสม</li> </ul> <p>2) แลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดการความรู้ระหว่างกลุ่ม ปตท. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยออกแบบกิจกรรม สื่อความ และสื่อประชาสัมพันธ์ โดยสามารถพิจารณาการดำเนินการในแต่ละข้อจากการหารือร่วมกันกับกลุ่ม ปตท. ตามความเหมาะสม</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>คำสั่งแต่งตั้ง คณะทำงาน หรือ ผู้รับผิดชอบ, CoP Template, รูปแบบกิจกรรม การสื่อความและประชาสัมพันธ์, ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน</li> </ul> |

| หัวข้อ                                              | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                           | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                      |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 4. การส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีและดิจิทัล          | <p>4.1 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีและดิจิทัลมาสนับสนุนงานด้านการจัดการความรู้องค์กร โดยสามารถพิจารณาการดำเนินการในแต่ละข้อได้ตามความเหมาะสม ดังนี้</p> <p>1) จัดทำ Knowledge Share Drive</p> <p>2) พัฒนา KM Website</p>                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>KM Website/ Knowledge Share Drive</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                     |
| 5. การรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ | <p>5.1 รายงานผลการดำเนินการจัดการความรู้ ตามที่บริษัทพิจารณาเลือกดำเนินการในหัวข้อต่างๆ ต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงาน หรือผู้บริหารของบริษัท ตามรอบของการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัท และสำเนารายงานการประชุมให้กับหน่วยงานบริหารบริษัทในเครือของ ปตท. รับทราบ</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม</li> </ul>                   |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2  
 ปีที่ 3: ดำเนินการตามข้อที่ 3-5

# การจัดซื้อจัดจ้าง



เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีแนวทางการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการดำเนินงานที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ รวมถึงมีหลักการและขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างฯ (กรณีมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ) หรือระเบียบจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท (กรณีมีสถานะเป็นเอกชน) ได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ ยังเพิ่มอำนาจการต่อรองในการจัดหาสินค้า/ บริการ ที่จัดหาร่วมกันกับบริษัทในกลุ่ม ปตท. และได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกัน

## นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม ปตท. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีแนวทางการปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้เสียผ่านการดำเนินงาน

จัดซื้อจัดจ้าง ที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ จึงกำหนดนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. จัดซื้อจัดจ้างอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในด้านคุณภาพ ราคา และการให้บริการ
2. จัดซื้อจัดจ้างโดยมุ่งเน้นด้านจริยธรรมทางธุรกิจ ไม่เอาเปรียบผู้ค้า และให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน เปิดเผย และปฏิบัติต่อผู้ค้าอย่างเท่าเทียมกัน รวมถึงรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้ค้า
3. จัดซื้อจัดจ้างอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด รวมถึงการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในกิจการที่ดี
4. จัดซื้อจัดจ้างโดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคม และจริยธรรม หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Environmental, Social and Governance: ESG) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสายโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน
5. จัดซื้อจัดจ้างร่วมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม ปตท.
6. มุ่งเน้นความสำคัญในการบริหารผู้ค้า สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดี รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพ ให้มีการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
7. บริหารจัดการองค์ความรู้ระหว่างกลุ่ม ปตท. พร้อมทั้งผลักดันการใช้งานเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการจัดซื้อจัดจ้างและมุ่งสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม ปตท.

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกลยุทธ์จัดหาและบริหารสำนักงาน โทร. 0 2537 2065

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                 |
| 1. การประกาศนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1.1 นำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของกลุ่ม ปตท. ไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท</li> </ul>              |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                 |
| 2. การจัดทำระเบียบ/หลักปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยมุ่งเน้น <ul style="list-style-type: none"> <li>ความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล</li> <li>ความมีจริยธรรมเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้</li> <li>การคำนึงถึง ESG (Environmental, Social, and Governance)</li> <li>ความสัมพันธ์ของผู้ค้า</li> </ul> | <b>2.1 การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ:</b><br><b>1) บริษัทที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ</li> <li>หารือการดำเนินการกับ ปตท. ในฐานะที่เป็นศูนย์กลางข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ</li> </ul> <b>2) บริษัทที่มีสถานะเป็นเอกชน</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำและประกาศใช้ระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุของบริษัท</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุของบริษัท</li> </ul> |

| หัวข้อ                                                                              | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2.2 การจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์:</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                     |
| 3. การจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. และ การบริหารจัดการองค์ความรู้ | <b>1) บริษัทที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำและประกาศใช้ระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ตามที่กรมบัญชีกลางกำหนด และนำเสนอระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ที่บริษัทประกาศใช้แล้วให้ ปตท. เพื่อนำส่งกรมบัญชีกลาง</li> <li>ควรมีขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure) และ/หรือ วิธีปฏิบัติ (Work Instruction) ในการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ (Non-Hydrocarbon)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ของบริษัท</li> <li>ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure) และ/หรือ วิธีปฏิบัติ (Work Instruction) กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะ Non-Hydrocarbon</li> </ul> |
|                                                                                     | <b>3.1</b> ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท. โดยเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงเรื่อง การจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันระหว่างกลุ่ม ปตท. ที่ได้มีการลงนามร่วมกัน                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>บันทึกข้อตกลงเรื่อง การจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันระหว่างกลุ่ม ปตท.</li> </ul>                                                                                                                     |
|                                                                                     | <b>3.2</b> การประชุม PTT Group Procurement Meeting เพื่อหารือการดำเนิน และการจัดการความรู้ วิธีการดำเนินการทำงานร่วมกันภายในกลุ่ม ปตท. รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาศักยภาพร่วมกัน                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมตามวาระ</li> </ul>                                                                                                                                                            |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                           | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                        | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                 |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>     |                                                                                                              |                                                                                                                                                                |
| 4. รายการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท | 4.1 จัดทำและนำเสนอรายงานผลการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท ที่มีมูลค่าการจัดหาคิดเป็น 80% ของมูลค่าการจัดหาประจำปี | <ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูล 80% Spending ประจำปี ตามบันทึกข้อตกลงเรื่อง การจัดซื้อจัดจ้างร่วมกันระหว่างกลุ่ม ปตท. ที่ลงนามร่วมกัน</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ ข้อ 1-4  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ ข้อ 3-4

## การวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี



เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยและเทคโนโลยี รวมทั้งสร้างพลังร่วม (Synergy) ภายในกลุ่ม ปตท. ให้มีมาตรฐานและแนวทางการบริหารจัดการกลุ่ม ปตท. ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และร่วมกันสร้างความสามารถในการแข่งขันของกลุ่ม ปตท.

### นโยบายการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของกลุ่ม ปตท.

การวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี (RD&T) เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรบนพื้นฐานขององค์ความรู้ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยกลุ่ม ปตท. มีนโยบายส่งเสริมความร่วมมือในงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี ดังต่อไปนี้

1. จัดสรรงบประมาณให้กิจกรรมงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม
2. จัดทำแผนงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท พร้อมกำหนดให้มีการทบทวนแผนงานทุกปี
3. กำหนดให้มีหลักการและกระบวนการกลั่นกรองงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี ที่เป็นมาตรฐาน
4. กำหนดให้มีหลักการและกระบวนการบริหารทรัพยากรสินทางปัญญาที่เป็นมาตรฐานและส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสินทางปัญญาร่วมกัน
5. สนับสนุนการใช้อาคาร สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์ และเทคโนโลยีร่วมกัน ในกิจกรรมงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี
6. สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนา แลกเปลี่ยนข้อมูล องค์ความรู้ และบุคลากรด้านงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีร่วมกัน
7. ส่งเสริมโครงการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีร่วมระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท.

หมายเหตุ: ผลักดันนโยบายผ่านคณะกรรมการเทคโนโลยีกลุ่ม ปตท. (PTTGTC) ตามคำสั่ง ปตท. ที่ 60/2562 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 62

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                           | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                             |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                            |
| 1. การประกาศนโยบาย การวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท            | 1.1 บริษัทประกาศใช้นโยบายการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับนโยบายการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของกลุ่ม ปตท.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                            |
| 2. การจัดทำมาตรฐานและแนวทางการบริหารการพัฒนางานวิจัยและเทคโนโลยี | 2.1 การดำเนินการด้านวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท ควรประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1) การจัดสรรงบประมาณสำหรับงานด้านวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม</li> <li>2) แผนงานด้านวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี โดยมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน รวมถึงกำหนดให้มีการทบทวนแผนงานเป็นประจำทุกปี</li> <li>3) กระบวนการกลั่นกรองงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบและเป็นมาตรฐาน</li> <li>4) กระบวนการบริหารทรัพยากรสินทางปัญญาที่เป็นมาตรฐานและส่งเสริมให้มีการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสินทางปัญญาร่วมกัน</li> </ol> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>   |

### หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายแผนและบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม โทร. 0 2537 8160

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                        | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                           |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การส่งเสริมความร่วมมือในงานวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยี          | <p>3.1 สนับสนุนการใช้อาคาร สถานที่ เครื่องมือ อุปกรณ์และซอฟต์แวร์ร่วมกัน รวมถึงส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลองค์ความรู้ และบุคลากรระหว่างกัน</p> <p>3.2 ส่งเสริมโครงการวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีร่วมระหว่างบริษัทในกลุ่ม ปตท.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                          |
| 4. การรายงานผลการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีของบริษัท | 4.1 บริษัทกำหนดให้มีการรายงานการดำเนินงานด้านวิจัยพัฒนาและเทคโนโลยีต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้  
 ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1  
 ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2-4

## ดิจิทัล



เพื่อพัฒนา ส่งเสริม การนำดิจิทัลมาขับเคลื่อน และปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของบริษัทในโลกยุคใหม่ พัฒนาการใช้ดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดำเนินธุรกิจถูกต้อง ตามกฎหมาย กฎระเบียบ ทางด้านดิจิทัล ตามประกาศของหน่วยงานรัฐ รวมถึงสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยตระหนักถึงภัยคุกคามด้านความมั่นคงของข้อมูล ตามหลักธรรมาภิบาล

### นโยบายดิจิทัลของกลุ่ม ปตท.

การนำดิจิทัล มาขับเคลื่อนและปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและมูลค่าเพิ่มการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง เกิดความคล่องตัว ฉับไว โปร่งใส และปลอดภัย เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีศักยภาพ เป็นเลิศ พร้อมสร้างพลังร่วมในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. และสนับสนุนให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจพลังงานและปิโตรเคมีครบวงจร นำไปสู่โอกาสและการพัฒนา

ธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้พร้อมแข่งขันในระดับสากลได้อย่างก้าวกระโดด และทันต่อแนวโน้มของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับค่านิยมขององค์กร ปตท. มีนโยบายในการผลักดันงานดิจิทัล ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. ทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตามกฎหมายด้านดิจิทัล รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดขององค์กร มาตรฐานอุตสาหกรรมดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความมั่นคงปลอดภัยของภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยถือเป็นบรรทัดฐานขั้นต้น
2. พัฒนาและมุ่งเน้นที่จะนำดิจิทัลเข้ามาใช้เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน รองรับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงแสวงหาธุรกิจใหม่ (New S-Curve) เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Experience)
3. พัฒนาประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างความพึงพอใจและมีคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ ให้สนับสนุนการดำเนินธุรกิจแก่ทุกหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง ตามระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) และมาตรฐานที่ได้ตกลงร่วมกัน
4. สนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยการบริหารจัดการทางด้านดิจิทัลอย่างยั่งยืน (Digital Sustainability) มีการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ ตลอดจนดำเนินการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันผลกระทบและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร โดยตระหนักถึงภัยคุกคามด้านดิจิทัล รวมทั้งกำหนดมาตรการควบคุมและการป้องกันที่เข้มงวด และมีแผนสำรองกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินทางด้านดิจิทัล เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมการพัฒนา จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้างนวัตกรรมจากดิจิทัลที่มีคุณภาพ ปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Digital Green) โดยมีเป้าหมายผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกคน เข้าใจถึงการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการทางด้านดิจิทัล อย่างถูกต้อง และเหมาะสมตลอดวัฏจักรชีวิต และควบคุม ป้องกัน และลดความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ การปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานจากกิจกรรม กระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์และบริการทาง

ด้านดิจิทัล ในการดำเนินธุรกิจของ ปตท. ที่มีผลกระทบต่อชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ จนสิ้นสุดการดำเนินการ และติดตามอย่างต่อเนื่อง

6. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัล (Digital Competency) ของพนักงานทั้งองค์กร ทั้งในด้านการรอบความคิด (Mindset) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และพฤติกรรม (Behavior) ทางด้านดิจิทัล ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.
7. ผลักดันให้เกิดพลังร่วมในการบริหารจัดการทางด้านดิจิทัล (Digital Synergy) แก่กลุ่ม ปตท. ให้ก้าวไปข้างหน้าในโลกที่ธุรกิจต่างแข่งขันกันด้วยนวัตกรรม และเทคโนโลยี โดยมีบริษัท พีทีที ดิจิทัล โซลูชัน จำกัด (PTT Digital) เป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร และกระบวนการดำเนินธุรกิจไปสู่รูปแบบดิจิทัล (Digital Transformation) ภายใต้ทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.

นโยบายฯ ฉบับนี้ ประยุกต์ใช้กับทุกหน่วยงานตลอดสายโซ่อุปทานของกลุ่ม ปตท. ผู้บริหารระดับสูงต้องรับผิดชอบให้ผลการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับเจตนารมณ์ และฝ่ายบริหารในทุกระดับต้องเป็นแบบอย่าง โดยปฏิบัติตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท รวมทั้งสนับสนุน ผลักดัน ให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง พนักงานทุกคนต้องเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายฯ ฉบับนี้ในทุกๆ ขั้นตอนปฏิบัติงาน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล โทร. 0 2537 2964

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                  | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                          |
| 1. การประกาศนโยบายดิจิทัลของบริษัท                                                                                      | 1.1 คณะกรรมการ/ ผู้บริหารสูงสุดของบริษัทอนุมัตินโยบายฯ และประกาศใช้ภายในบริษัท                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายดิจิทัลของบริษัท หรือ นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศของ บริษัท ที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของกลุ่ม ปตท.</li> </ul> |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                          |
| 2. การประกาศ/ สื่อความ นโยบายฯ หรือข้อปฏิบัติด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ โดยมีหลักฐานในการลงนามนโยบายฯ | 2.1 มีกระบวนการในการเผยแพร่และประกาศใช้นโยบายดิจิทัลตลอดจนระบุการประยุกต์ใช้กับทุกหน่วยงานตลอดสายโซ่อุปทานของกลุ่ม ปตท. ฝ่ายบริหารเป็นแบบอย่างโดยปฏิบัติตามแนวทางกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท รวมทั้งสนับสนุน ผลักดัน ให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง พนักงานทุกคนต้องเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายฯ ฉบับนี้ในทุกๆ ขั้นตอนปฏิบัติงาน | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการในการเผยแพร่และประกาศใช้นโยบายดิจิทัล</li> </ul>                                                         |

| หัวข้อ                                                                                                                                      | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                          | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. กระบวนการดำเนินธุรกิจไปสู่ Digital Transformation ภายใต้ทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.                                               | 3.1 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพด้านดิจิทัล (Digital Competency) ของพนักงานทั้งองค์กร ทั้งในด้านกรอบความคิด (Mindset) ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และพฤติกรรม (Behavior) ทางด้านดิจิทัล ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนการอบรมหลักสูตรด้านดิจิทัล (Digital Competency) เพื่อพัฒนาศักยภาพของพนักงาน</li> </ul>                                                                                       |
| 4. สร้างความตระหนักรู้ถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และมีระบบการจับเก็บการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลที่เป็นความลับเพื่อสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ | 4.1 มีกระบวนการในการเผยแพร่/ สื่อสาร เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล<br>4.2 จัดทำนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy Policy) ที่สอดคล้องกับกฎหมายด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการในการเผยแพร่และช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</li> <li>นโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy Policy)</li> </ul> |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                                                                                                                                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. การปฏิบัติตามกฎหมายด้านดิจิทัล รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดขององค์กร และมาตรฐานอุตสาหกรรมดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความมั่นคงปลอดภัยของภัยคุกคามทางไซเบอร์ โดยถือเป็นบรรทัดฐานขั้นต้น | 5.1 มีการเผยแพร่ความรู้ เรื่องกฎหมายด้านดิจิทัล พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ รวมถึงระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดขององค์กร ตลอดจนมาตรฐานอุตสาหกรรมดิจิทัลที่เกี่ยวข้อง<br>5.2 จัดทำนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ (Cyber Security Policy) ที่สอดคล้องกับนโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ของ ปตท. | <ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการในการเผยแพร่และช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายทางด้านดิจิทัลให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม</li> <li>นโยบายการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านไซเบอร์ (Cyber Security Policy)</li> </ul> |
| 6. การผลักดันให้เกิดพลังร่วมในการบริหารจัดการทางด้านดิจิทัล (Digital Synergy) แก่กลุ่ม ปตท. ให้ก้าวไปข้างหน้าในโลกที่ธุรกิจต่างแข่งขันกันด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี                             | 6.1 จัดทำแผนแม่บททางด้านกลยุทธ์ดิจิทัลที่สอดคล้องกับ STS ของกลุ่ม ปตท.<br>6.2 สนับสนุนให้บริษัท พีทีทีดิจิทัล โซลูชัน จำกัด (PTT Digital) เป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการทางด้านดิจิทัล (Digital Synergy) ภายใต้ทิศทางการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม ปตท.                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>แผนแม่บททางด้านกลยุทธ์ดิจิทัลที่สอดคล้องกับ STS ของกลุ่ม ปตท.</li> </ul>                                                                                                                                         |

| หัวข้อ                                                                                                                                                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยการบริหารจัดการทางด้านดิจิทัล อย่างยั่งยืน (Digital Sustainability) มีการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศ | 7.1 บริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันผลกระทบและความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร โดยตระหนักถึงภัยคุกคามด้านดิจิทัล เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง<br>7.2 กำหนดมาตรฐานระบบจัดหาอุปกรณ์ทางด้านดิจิทัล โดยคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล (ESG) เพื่อนำไปสู่ Digital Sustainability เช่น Digital Green, Disposal และ Toxic Waste Management | <ul style="list-style-type: none"> <li>มาตรการควบคุม และการป้องกันที่เข้มงวด และมีแผนสำรองกรณีเกิดเหตุฉุกเฉินทางด้านดิจิทัล</li> <li>เอกสารข้อกำหนด การเสนอราคา สำหรับการจัดซื้อจัดจ้างที่ระบุถึงข้อกำหนดและมาตรฐานด้านความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul> |
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 8. การรายงานผลการดำเนินงานด้านดิจิทัลของบริษัท                                                                                                                | 8.1 หน่วยงานที่รับผิดชอบ รายงานสรุปผลการดำเนินงานตามหลักฐานการดำเนินงานข้างต้น แก่คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ หากหลักฐานใดยังไม่สามารถดำเนินการได้ภายในปีนั้น ให้แจ้งแผนการดำเนินการให้แก่คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ทราบด้วย                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุม คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>                                                                                                                                                                    |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้

- ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1 - 4 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 8  
ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 5 - 6 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 8  
ปีที่ 3: ดำเนินการตามข้อที่ 7 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 8

# ประกันภัย



เพื่อให้การดำเนินงานด้านประกันภัยของกลุ่ม ปตท. เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นไปในทิศทางและมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงสามารถบริหารจัดการงานด้านประกันภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ

## นโยบายประกันภัยของกลุ่ม ปตท.

เพื่อให้การจัดซื้อประกันวินาศภัยการดำเนินงาน การเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนของ ปตท. และบริษัทในกลุ่ม ปตท. เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นไปในทิศทางและมาตรฐานเดียวกัน จึงกำหนดนโยบายประกันภัยของกลุ่ม ปตท. ดังนี้

1. บริษัทฯ ร่วมกับ ปตท. ในการกำหนดกลยุทธ์และวิธีการจัดซื้อประกันภัยให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงภัย การศึกษาและกำหนดรูปแบบกรมธรรม์ การกำหนดวงเงินความคุ้มครอง การคัดเลือกผู้รับประกันภัยที่มีฐานะมั่นคงและเชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้รับความคุ้มครองถูกต้อง ครบถ้วน สอดคล้องกับความเสี่ยงภัยของบริษัท และสร้างอำนาจการต่อรองให้เกิดศักยภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. ในการเรียกร้องค่าสินไหมทดแทน บริษัทประสานงานกับ ปตท. ในการแจ้งอุบัติเหตุเพื่อร่วมกันเข้าสำรวจ (หากจำเป็น) ประเมินความเสียหาย วิเคราะห์สาเหตุและความเสียหายอย่างถูกต้อง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง เพื่อให้ได้รับการชดเชยค่าเสียหายสูงสุดตามเงื่อนไขกรมธรรม์
3. ในการบริหารความเสี่ยงภัย (Risk Management) บริษัทผลักดันสนับสนุนให้มีการปรับปรุงระบบการจัดการความเสี่ยงภัยและมาตรฐานความปลอดภัย ตามข้อเสนอแนะด้านความเสี่ยงภัยที่ได้รับ (Risk Recommendation) โดยวิศวกรจากประกันภัย (หากมี)

หน่วยงานที่รับผิดชอบ

ฝ่ายนโยบายประกันภัยและบริหารทรัพย์สิน โทร. 0 2537 2825

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                               | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                        |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>นโยบาย</b>                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                       |
| 1. การประกาศนโยบายประกันภัยของบริษัท | 1.1 ประกาศนโยบายประกันภัยของบริษัท ให้สอดคล้องกับนโยบายประกันภัยของกลุ่ม ปตท. และกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน                                                                                                                                                                                                                                                            | • นโยบายประกันภัยของบริษัท                                            |
| <b>หลักการปฏิบัติ</b>                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                       |
| 2. การจัดซื้อประกันภัย               | 2.1 ร่วมกับ ปตท. กำหนดกลยุทธ์และวิธีการจัดซื้อ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล เพื่อให้ได้รับความคุ้มครองตามกรรมธรรม์ฯ ที่ถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับความเสี่ยงภัย และสร้างอำนาจการต่อรองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้<br>1) วิเคราะห์ความเสี่ยงภัย<br>2) ศึกษาและกำหนดรูปแบบกรรมธรรม์<br>3) กำหนดวงเงินความคุ้มครอง<br>4) คัดเลือกผู้รับประกันภัยที่มีฐานะมั่นคงและเชี่ยวชาญ | • เอกสารอ้างอิง เช่น รายงานการประชุม, อีเมลโต้ตอบ, Presentation Slide |

| หัวข้อ                        | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. การเรียกร้องค่าสินไหมทดแทน | 3.1 ประสานงานกับ ปตท. เพื่อให้ได้รับการชดเชยค่าเสียหายสูงสุดตามเงื่อนไขกรรมธรรม์ฯ ดังนี้<br>1) แจ้งอุบัติเหตุให้ ปตท. และบริษัทประกันภัยทราบโดยทันที<br>2) เร่งสำรวจอุบัติเหตุเพื่อวิเคราะห์สาเหตุ และประเมินค่าเสียหาย (ปตท. อาจเข้าร่วมหากจำเป็น)<br>3) ตรวจสอบข้อเสนอดำเนินการค่าสินไหมทดแทนให้ถูกต้องตามกรรมธรรม์<br>4) กำหนดกลยุทธ์การเจรจาต่อรอง (หากจำเป็น) | • รายงานการสำรวจความเสียหาย (Claim Report), สรุปความเห็นของ Loss Adjuster, เอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานการประชุม, อีเมลโต้ตอบ, Root cause Analysis Report, Presentation Slide |
| 4. การบริหารความเสี่ยงภัย     | 4.1 ผลักดันให้มีการปรับปรุง Risk Management & Safety Standard<br>1) สนับสนุนการให้ความร่วมมือในการสำรวจความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน โดยวิศวกรจากประกันภัย<br>2) กำกับดูแลการปรับปรุงความเสี่ยงภัย ตาม Risk Recommendation ของวิศวกรจากประกันภัย                                                                                                                          | • รายงานความเสี่ยงภัยทรัพย์สิน (Risk Engineering Survey Report/ Loss Control Report), แผนปรับปรุงความเสี่ยงภัยหรือเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง                                            |

## การกำกับดูแลบริษัทในกลุ่ม ปตท.

| หัวข้อ                                  | แนวทางการบริหารจัดการ                                                                                                                                                                                                   | เอกสารอ้างอิง / ผลการดำเนินงาน                                                           |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การรายงานและการติดตาม</b>            |                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                          |
| 5. การรายงานผลการดำเนินงานด้านประกันภัย | 5.1 กำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบรายงานสรุปผลการดำเนินงานพร้อมหลักฐานข้างต้น แก่คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้ หากยังไม่สามารถดำเนินการได้ภายในปีนั้น ให้ชี้แจงสาเหตุและส่งแผนดำเนินการให้ทราบด้วย | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</li> </ul> |

หมายเหตุ: สำหรับบริษัทจัดตั้งใหม่ควรดำเนินการ ดังนี้

ปีที่ 1: ดำเนินการตามข้อที่ 1 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 5

ปีที่ 2: ดำเนินการตามข้อที่ 2 - 4 และรายงานผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสิ่งที่ปฏิบัติตามข้อ 5

## หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละนโยบาย

| นโยบาย                                                        | หน่วยงานหลัก                                            | โทรศัพท์      |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------|
| การกำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน       | ฝ่ายกำกับดูแลและส่งเสริมธรรมาภิบาล                      | 0 2537 3860   |
| การบริหารความเสี่ยง                                           | ฝ่ายบริหารผลดำเนินงาน ความเสี่ยงและพิจารณาการลงทุน      | 0 2537 2933-4 |
| การกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร             | ฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร                       | 0 2537 1166   |
| การควบคุมภายใน                                                | ฝ่ายควบคุมภายในและจัดการความเสี่ยง                      | 0 2537 2948   |
| การวางแผนกลยุทธ์                                              | ฝ่ายบริหารผลดำเนินงาน ความเสี่ยงและพิจารณาการลงทุน      | 0 2537 2933-4 |
| การเงิน                                                       | ฝ่ายนโยบายการบัญชี การเงินและสินเชื่อ                   | 0 2537 2705   |
| บัญชี                                                         | ฝ่ายนโยบายการบัญชี การเงินและสินเชื่อ                   | 0 2537 2705   |
| ภาษี                                                          | ฝ่ายนโยบายและแผนกลยุทธ์ภาษี                             | 0 2537 2897   |
| การปลูกฝังค่านิยมองค์กร                                       | ฝ่ายพัฒนาองค์กร                                         | 0 2537 2619   |
| การตรวจสอบภายใน                                               | ฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาคุณภาพ การตรวจสอบภายใน               | 0 2537 3486   |
| การบริหารชื่อเสียงและกิจการเพื่อสังคม                         | ฝ่ายแผนกลยุทธ์บริหารชื่อเสียง องค์กรและกิจการเพื่อสังคม | 0 2537 3373   |
| การบริหารจัดการความยั่งยืน และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ | ฝ่ายระบบบริหารองค์กร                                    | 0 2537 2172   |

## หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละนโยบาย

| นโยบาย                                                         | หน่วยงานหลัก                                                      | โทรศัพท์      |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------|
| คุณภาพ ความมั่นคง<br>ความปลอดภัย อาชีวอนามัย<br>และสิ่งแวดล้อม | ฝ่ายบริหารความปลอดภัย<br>ความมั่นคง อาชีวอนามัย<br>และสิ่งแวดล้อม | 0 2537 3535   |
| การจัดโครงสร้างองค์กร                                          | ฝ่ายพัฒนาองค์กร                                                   | 0 2537 2619   |
| การบริหารทรัพยากรบุคคล                                         | ฝ่ายกลยุทธ์และนโยบาย<br>ทรัพยากรบุคคล                             | 0 2537 3495-6 |
| การจัดการความรู้                                               | ฝ่ายพัฒนาองค์กร                                                   | 0 2537 2619   |
| การจัดซื้อจัดจ้าง                                              | ฝ่ายกลยุทธ์จัดหาและ<br>บริหารสำนักงาน                             | 0 2537 2065   |
| การวิจัย พัฒนา และเทคโนโลยี                                    | ฝ่ายแผนและบริหารงาน<br>วิจัยและนวัตกรรม                           | 0 2537 8160   |
| ดิจิทัล                                                        | ฝ่ายกลยุทธ์ดิจิทัล                                                | 0 2537 2964   |
| ประกันภัย                                                      | ฝ่ายนโยบายประกันภัย<br>และบริหารทรัพย์สิน                         | 0 2537 2825   |



© 2562 บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) สงวนลิขสิทธิ์

ห้ามมิให้ผู้ใดทำซ้ำ นำออกแสดง ดัดแปลง หรือเผยแพร่หนังสือเล่มนี้ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใด หรือทั้งหมด ไม่ว่าในรูปแบบหรือโดยวิธีการใดๆ ทั้งทางอิเล็กทรอนิกส์ ทางกลไก การทำสำเนาการบันทึกหรือวิธีการอื่นใด โดยไม่ได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) หากต้องการขออนุญาตกรุณาติดต่อ ฝ่ายกำกับดูแลและส่งเสริมธรรมาภิบาล บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จัดทำโดย ฝ่ายกำกับดูแลและส่งเสริมธรรมาภิบาล

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

555 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

ฤดูใบไม้ร่วงของทุกปี ผู้นำนั้บพันธ์นอพพเพื่อนี้อากาศ  
อันหนาวเหน็บ ผู้เป้านมาข่วมกันที่มีระยะทางไม่ต่ำกว่า 5,000 ไมล์  
โดยไม่มีนกหยุดพัก ทันทีที่ผู้นำนขยับปีกบินขึ้นจากหนองน้ำ  
พวกมันจะจัดรูปแบบการบินเป็นรูปตัว “V” อย่างรวดเร็ว ขำผู้นำบิน  
นำอยู่ตรงกลาง สร้างแรงยกของอากาศผ่านการขยับปีกเป็นจังหวะของ  
น่านในฝูง ทำให้ทุกตัวได้ประโยชน์โดยไม่ต้องออกแรงมากจนเหนื่อย  
และยังช่วยให้บินได้ระยะทางไกลขึ้น มีเพียงขำผู้นำที่ต้งคอย  
ปะทะกับแรงลมตลอดเวลา เมื่อขำผู้นำเหนื่อยและอ่อนล้า มันจะสลับ  
ตัวเองไปอยู่ท้ายแถวเพื่อออกแรงน้อยลง และน่านตัวอื่นๆ สลับกัน  
มาเป็นขำผู้นำในทันที แสดงให้เห็นถึงการสร้างภาวะผู้นำและการข่วมกัน  
รับผิดชอบเพื่อความสำเร็จ ระหว่างการบินนี้เรารู้ได้จันเสียงร้องของ  
น่านดังมาทั่วทุกทิศทาง มันเป็นเสียงแห่งกำลังใจและการข่วมกัน  
ในฝูงให้พจามรักษาสถิตความเร็วในการบินเพื่อให้บรรลุผู้เป้านมา  
ของฝูงต่อไป

การสร้างพลังที่มีเป้านมาข่วมกัน มอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน  
ยอมรับและหนีบขันความข้งเหลือให้แ่ก่กัน สนับสนุนขั่นข่มและ  
สร้างกำลังใจให้กับทีมงาน ปับตัวเพื่ออื่กับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น  
เป็นบทเรียนจากฝูงน่าน เพื่อขับเคลื่อนทีมให้มุ่งสู่เป้านมา  
แห่งความสำเร็จข่วมกัน

