

“แนวทางการเปิดเผยข้อมูล CG Code ตามหลัก apply or explain” 12 มิถุนายน 2561



**การเปิดเผยข้อมูลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
ตามหลัก CG Code ใหม่**

สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการบริษัท
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการ ก.ล.ต. ได้มีมติเห็นชอบ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560” (Corporate Governance Code: “CG Code”) เพื่อมาใช้แทนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 (Principles of Good Corporate Governance: “CG Principles”) ที่ออกโดย ตลท.

Building Confidence

SET CG Principles / IOD CGR

- เคารพสิทธิผู้ถือหุ้น
- ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเป็นธรรม
- เคารพสิทธิผู้มีส่วนได้เสีย
- โปร่งใส เปิดเผยข้อมูล
- คณะกรรมการรับผิดชอบ ต่อหน้าที่

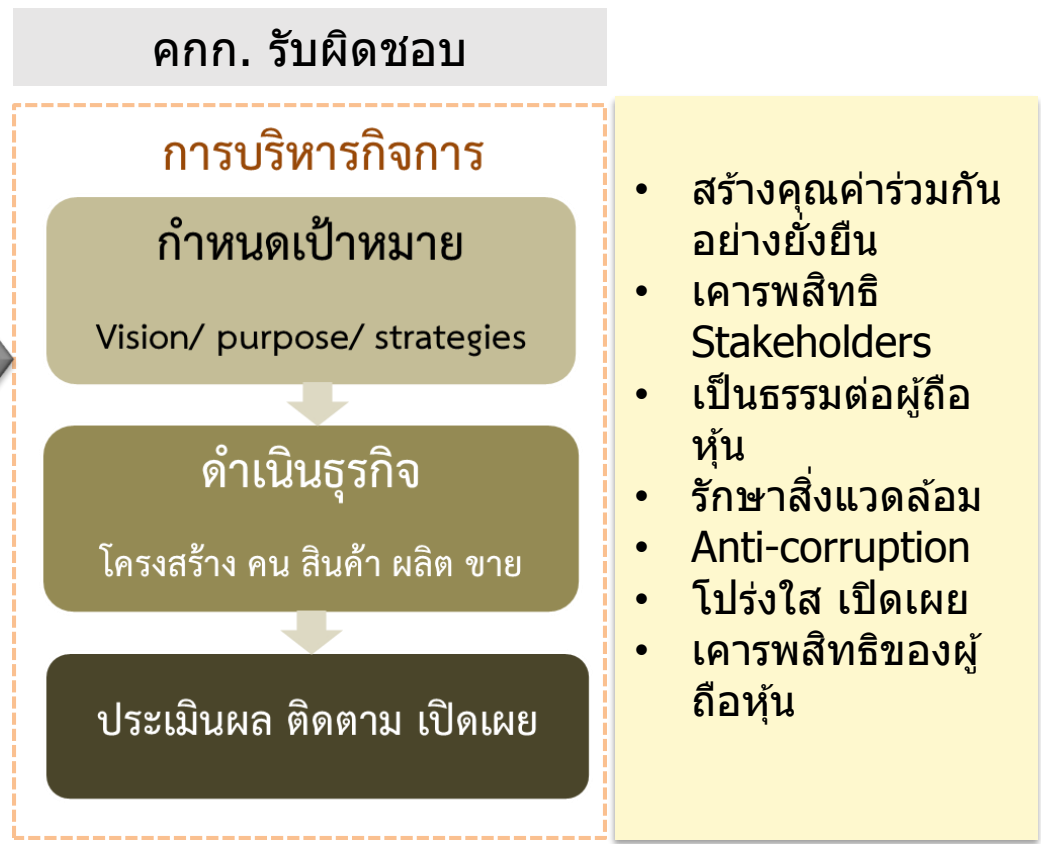
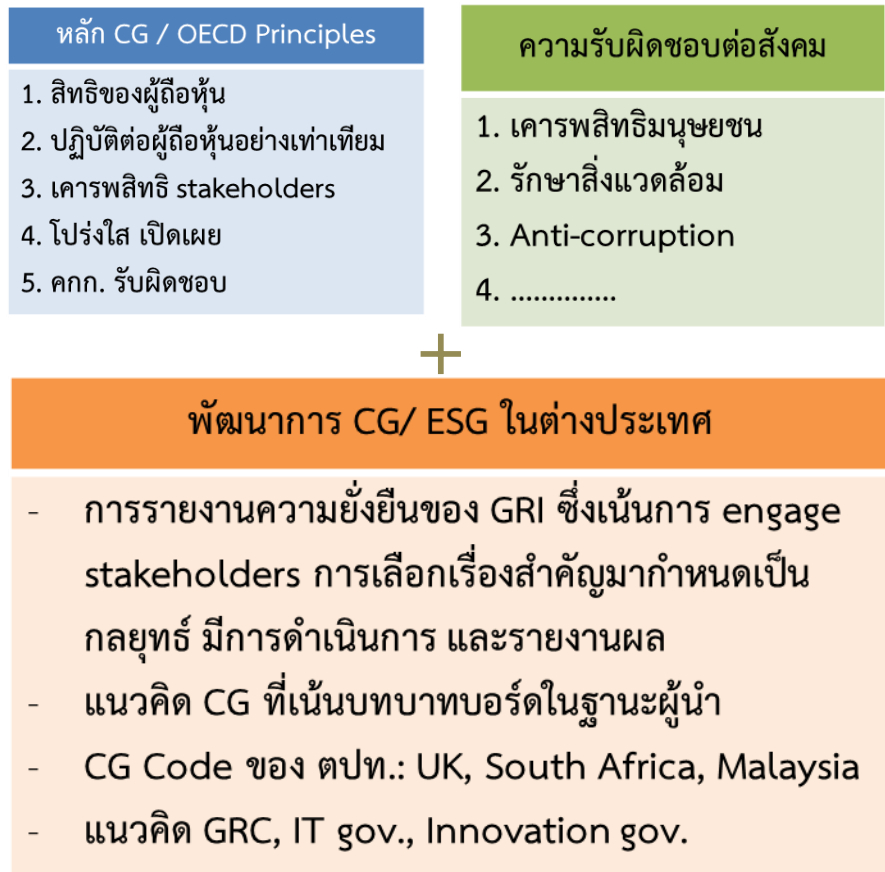


Creating sustainable value

SEC CG Code

- หลักปฏิบัติ 8 ประการ





Apply or Explain

นำไปปรับใช้ตาม
ความเหมาะสมกับธุรกิจ

โดย ทบทวนทุกปี หากยังไม่ได้ปรับใช้
อธิบาย & บันทึกมติ

เนื้อหาส่วนที่นำมาจาก
CG Principles ได้แก่
หลักปฏิบัติ 3 6 7
และ 8

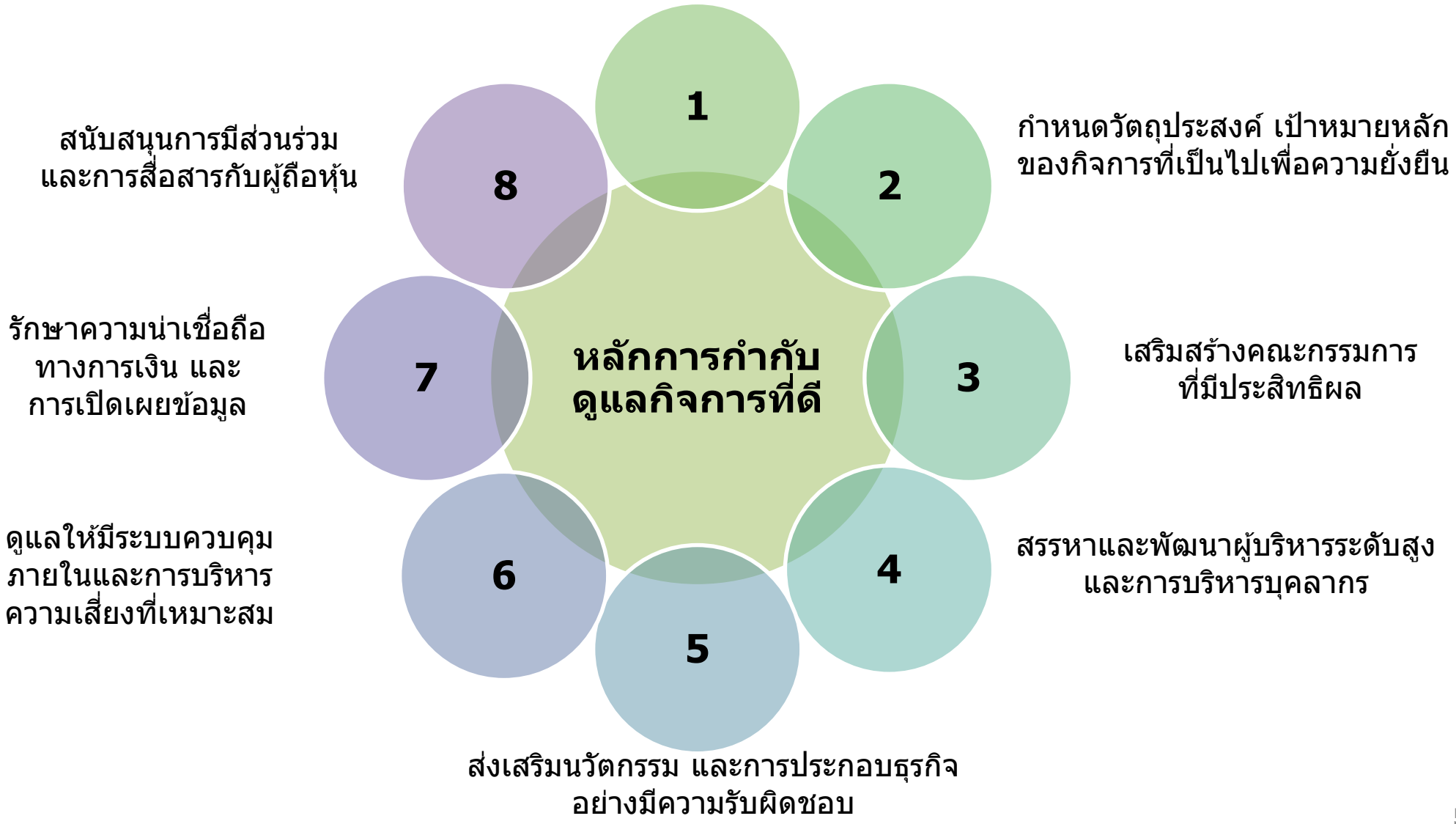
- อยู่ในเกณฑ์ CGR บจ. ปฏิบัติอยู่แล้ว
- เปิดเผยข้อมูล และประเมินตามเดิม

เนื้อหาที่เพิ่มเข้าไป
ใหม่ ได้แก่ หลัก
ปฏิบัติ 1 2 4 และ 5

- เป็นหลักปฏิบัติให้นำไปปรับใช้
- เน้นการตัดสินใจ ประเมินความ
เหมาะสมด้วยตนเอง

* สำนักงาน ก.ล.ต. เลื่อนการมีผลบังคับใช้ของการแก้ไขการเปิดเผยข้อมูลออกไปอีก 1 ปี (ข้อมูลปี 2561 ที่เปิดเผยในปี 2562) และจะปรับปรุงข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล

ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบในฐานะ
ผู้นำองค์กร ที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน



แนวทางในการเตรียมความพร้อม "การเปิดเผยข้อมูลตาม CG code ใหม่"

- แนวทางการเปิดเผยข้อมูล CG Code เป็นไปตามหลัก apply or explain
- ต้องการส่งเสริมให้มีการสร้าง CG Culture และมีการเปิดเผยข้อมูลตาม Strategy ขององค์กร (substance) ไม่ใช่เป็นการเปิดเผยแบบทำตาม form ที่มี
- การนำไปปรับใช้จะไม่มีสูตรสำเร็จ การพิจารณาและดำเนินการของแต่ละบริษัทย่อมต่างกันได้

- ตัวอย่างแบบฟอร์ม -

หลักปฏิบัติที่ 1:

คณะกรรมการตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

หลักปฏิบัติ	เลขานุการบริษัทประเมินเพื่อเสนอคณะกรรมการ CG	ฝ่ายที่รับผิดชอบ	% ความสำเร็จของนโยบายและแผนงาน	Action Plan กรณีที่ยังมีความสำเร็จน้อยกว่า 50%
หลักปฏิบัติ 1.1 คณะกรรมการควรเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งครอบคลุมถึง (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (2) การกำหนดกลยุทธ์ นโยบาย การดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรสำคัญเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย (3) การติดตาม ประเมินผล และดูแลการรายงานผลการดำเนินงาน	เอกสารที่เกี่ยวข้องที่แสดงให้เห็นว่าบริษัทได้ดำเนินการหรือมีนโยบายแล้ว - มติคณะกรรมการที่ผ่านมา หรือ Code of Conduct	ฝ่ายเลขานุการบริษัท	100%	(ให้กำหนดระยะเวลาและผู้รับผิดชอบ)
หลักปฏิบัติ 1.2				
หลักปฏิบัติ 1.3				
หลักปฏิบัติ 1.4				

1

ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบในฐานะผู้นำองค์กร ที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน



CG Code

- คกก. เข้าใจบทบาทผู้นำที่รับผิดชอบต่อการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งรวมถึง
 - (1) การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์
 - (2) การกำหนดกลยุทธ์ มาตรการดำเนินการ และ
 - (3) การติดตามดูแล เปิดเผยข้อมูล
- การบริหารกิจการควรเป็นไปเพื่อการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน
 - (1) มีผลประโยชน์/สร้างคุณค่ากิจการที่ดีในระยะยาว
 - (2) มีจริยธรรม และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น & ผู้มีส่วนได้เสีย
 - (3) เป็นประโยชน์ /ลดการสร้างผลกระทบทางลบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม
 - (4) สามารถปรับตัวได้ ภายใต้ความเปลี่ยนแปลงต่างๆ
- คกก. ต้องดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการและผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง (Duty of care) ซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty)
- คกก. เข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ และกำหนดขอบเขตการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนถึงติดตามดูแล

ปตท.

- คกก. ปตท. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการดำเนินการ และติดตามดูแล ผลประกอบการ สร้างคุณค่ากิจการในระยะยาว สามารถปรับตัวภายใต้ความเปลี่ยนแปลง ลดการสร้างผลกระทบทางลบ
- กำกับดูแลให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติหน้าที่ตาม คู่มือ CG
- มีการปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

เพิ่มเติม

- การแบ่งบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ และฝ่ายจัดการ

2

กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักของกิจการ
ที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน



CG Code

กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์หลักที่
สร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน → สร้าง **culture,**
business model

+ ปัจจัยภายนอก - ภายใน
+ นวัตกรรม

เป้าหมาย กลยุทธ์
ระยะกลาง-สั้น

ตัวชี้วัดที่
เหมาะสม

ปตท.

- เห็นชอบการจัดทำแผนวิสาหกิจฯ ภายใต้
วัตถุประสงค์
- (1) Pride with Inclusiveness สร้างระบบ
ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้
เสียแบบบูรณาการ
- (2) Treasure for Sustainability สร้าง
ผลตอบแทนที่ดี และเสริมสร้างขีด
ความสามารถการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่าง
ยั่งยืนตามทิศทางการกลยุทธ์ 3D (Do now,
Decide Now, Design Now) รวมทั้งเป็นบริษัท
ที่ติดอันดับ DJSI

3

เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิผล



CG Code

- “คณะกรรมการ” ที่เื้อื่อต่อการบรรลุเป้าหมาย
 - โครงสร้าง/ คุณสมบัติ / การสรรหา
 - การพัฒนา การจัดการ
 - การประเมินผลรายคณะ/รายคน
 - เลขานุการบริษัท
- บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ
 - ดูแลให้คณะกรรมการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - กรรมการช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มีจริยธรรม
 - กำหนดวาระการประชุมร่วมกับ CEO ดูแลให้เรื่องสำคัญได้นำเข้าเป็นวาระ
 - จัดสรรเวลาประชุมเพียงพอให้กรรมการอภิปราย และพิจารณาได้รอบคอบ
 - เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ
- ความอิสระของประธานจากฝ่ายจัดการ
 - แยกประธาน – CEO
 - ถ้าไม่แยกชัดเจน ควรตั้งกรรมการอิสระคนหนึ่งร่วมกำหนดวาระการประชุม หรือมีกรรมการอิสระเกินครึ่ง

ปตท.

- คกก. ปตท. ประกอบด้วยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์หลากหลาย แต่งตั้งฝ่ายจัดการ คกก.เฉพาะเรื่อง ผู้สอบบัญชีของบริษัท เลขานุการบริษัท
- มีหน้าที่ตามข้อบังคับของบริษัท กฎหมาย วัตถุประสงค์ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น
- จัดสรรเวลาประชุมเพียงพอ
- ประธานกรรมการมีอิสระจากฝ่ายจัดการ ให้ความเห็นชอบในการจัดวาระการประชุม คกก. โดยหารือร่วมกับ CEO
- มีการประเมินผลตนเองรายปี และประเมินผล คกก. เฉพาะเรื่องรายปี

เพิ่มเติม

- ระบุการทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา กรรมการในระเบียบวาระการประชุม เพื่อเสนอแนะต่อ คกก. ก่อนที่จะมีการสรรหากรรมการที่ครบวาระ
- เปิดเผยคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสมเพิ่มเติมในรายงานประจำปีและ Website (ปัจจุบันเปิดเผยเฉพาะหน้าที่และความรับผิดชอบ)

4

สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูง และการบริหารบุคลากร



CG Code

- ดูแลให้ CEO ทำหน้าที่เหมาะสม มี succession plan
- ดูแลโครงสร้างค่าตอบแทน (compensation architecture)
- ทำความเข้าใจโครงสร้างความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นที่อาจมีผลกระทบต่ออำนาจการควบคุมหรือการบริหารจัดการ
- ติดตามดูแลให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม และควรดูแลให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงินด้วย

ปตท.

- มีระบบการคัดสรรบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบทุกระดับ
- การสรรหา CEO เป็นไปตามกระบวนการสรรหาที่มีการพิจารณาบุคคลทั้งจากภายในและภายนอก ปตท.
- เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อวางแผนการสืบทอด กำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากร
- จัดสวัสดิการและค่าตอบแทน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ สอดคล้องกับผลประกอบการ

เพิ่มเติม

- หน่วยงานทรัพยากรบุคคลนำเสนอระเบียบวาระ Success Plan เป็นประจำทุกปี

5

ส่งเสริมนวัตกรรม และการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ



CG Code

- Innovation ที่สร้างคุณค่าร่วม
- ดูแลให้ฝ่ายจัดการ cascade กลยุทธ์ เป็นแผนดำเนินการ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ และรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้อง
- การดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดสรร จัดการ ทรัพยากรให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน ไปในทิศทางที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ โดยคำนึงถึงปัจจัยทุกด้าน
- IT Governance
 - การนำมาใช้อย่างเหมาะสม
 - Cyber security

ปตท.

- กำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการสร้างนวัตกรรม มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนและคิดค้นผลิตภัณฑ์นวัตกรรมใหม่
- ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจและสินค้าในกลุ่ม ปตท. ที่สนับสนุนการสร้างสังคมคาร์บอนต่ำ โดยกำหนดแผนการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมภายใต้กลยุทธ์ New S-Curve
- ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีกระบวนการติดตามและบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)
- กระบวนการพิจารณาการลงทุนวิเคราะห์ความเหมาะสมทั้งในเชิงกลยุทธ์ การเงิน ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ ความสามารถในการดำเนินโครงการ ซึ่งรวมถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาเทคโนโลยี

6

ดูแลให้มีระบบควบคุมภายในและ
การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม



CG Code

- การบริหารความเสี่ยง และระบบควบคุมภายใน ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นไปตามกฎหมาย
- มี AC ดูแลความเพียงพอของระบบ
- การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น การดูแลข้อมูลลับเพื่อไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล และมีระบบในการรักษาความลับ
- การต่อต้านคอร์รัปชัน
- การชี้เบาะแส / การจัดการข้อร้องเรียน

ปตท.

- จัดให้มีคู่มือ CG และนโยบายต่อต้านคอร์รัปชัน
- แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร
- บริหารจัดการตามแนวคิด Three Lines of Defense โดยสนับสนุนแนวทางการตรวจสอบเชิงรุก และการสร้างทัศนคติที่ดีในเรื่องการควบคุมภายใน
- มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่เป็นอิสระขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
- มีช่องทางการร้องเรียนที่เข้าถึงง่ายและปลอดภัย โดยกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการร้องเรียนและแจ้งเบาะแสการทุจริต (Whistleblowing)

7

รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงิน และการเปิดเผยข้อมูล



CG Code

- ดูแลให้รายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล ถูกต้อง เพียงพอ
 - มีบุคลากรที่มีคุณภาพเหมาะสม
 - พิจารณาปัจจัย ข้อมูลต่างๆ ก่อนเห็นชอบ
- ดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้
- กรณีกิจการประสบปัญหาทางการเงิน ดูแล แก้ไข โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อเจ้าหนี้และผู้ถือหุ้น
- พิจารณาจัดทำรายงานความยั่งยืนตามความเหมาะสม

ปตท.

- กำกับดูแลให้มีการรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในฐานะการเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทมหาชน จำกัด
- กำหนดให้มีการรายงานทางการเงินประจำไตรมาส
- มีการเปิดเผยสารสนเทศ ทั้งทางการเงิน และ ไม่ใช่ทางการเงินอย่างเพียงพอ เช่น รายงานความยั่งยืน รายงานทางการเงิน
- กำหนดให้จัดทำวาระสืบเนื่อง โดยรายงานความคืบหน้าของการดำเนินการตามวาระที่มานำเสนอ และติดตามการดำเนินการตามข้อคิดเห็นของที่ประชุม
- มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์

8

สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น



CG Code

- ดูแลให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ
- ดูแลให้วันประชุมผู้ถือหุ้น เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน
- ดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุม และการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

ปตท.

- กำกับดูแลให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ โดยกำหนดระเบียบวาระประชุมผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วน
- เอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าประชุมและใช้สิทธิของตน
- มีการเปิดเผยมติที่ประชุม และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
- จัดให้มีหน่วยงานสื่อสารองค์กร ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ด้วยช่องทางการติดต่อที่สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ง่าย

เพิ่มเติม

- เพิ่มเติมสื่อความบน Websiteว่าสามารถส่งคำถามล่วงหน้าสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้นได้

(1) เปิดเผยตามหลักการเดิม และแก้ไขแหล่งอ้างอิงให้เป็น CG Code ใหม่

ปัจจุบัน แบบ 56-1 กำหนดให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลการกำกับดูแลกิจการ โดยอ้างอิงการปฏิบัติตาม CG Principles ของ ตลท.


เสนอแก้ไข แก้ไขเฉพาะการอ้างอิงไปยัง CG Code

(2) เปิดเผยการรับรู้ และการประเมินการปฏิบัติตาม CG Code และประเด็นอื่น ๆ

ปัจจุบัน ให้เปิดเผยการปฏิบัติตาม CG Principles ในเรื่องอื่น ๆ นอกเหนือจากที่เปิดเผยไว้ข้างต้น หากมีเรื่องใดที่ไม่ได้มีการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว ให้ระบุเรื่องที่ไม่ปฏิบัติ พร้อมทั้ง แสดงเหตุผลประกอบ

เสนอแก้ไข

1. ให้อธิบายว่า คณะกรรมการเข้าใจบทบาทหน้าที่ ประโยชน์ และหลักปฏิบัติของ CG Code ในการ สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และได้ประเมินการนำไปปรับใช้ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. หากบริษัทยังไม่ได้นำหลักปฏิบัติตาม CG Code ในเรื่องใดไปปรับใช้ตามระดับที่เหมาะสมกับธุรกิจ ให้บันทึกคำอธิบายและเหตุผลไว้ในการประเมิน เป็นส่วนหนึ่งของรายงานการประชุมคณะกรรมการ ครั้งนั้นด้วย
3. บริษัทอาจเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติในเรื่องอื่น ๆ ตาม CG Code เพื่อรองรับการประเมินต่าง ๆ เช่น Corporate Governance Report, ASEAN CG Scorecard และโครงการประเมินคุณภาพการ จัดการประชุมผู้ถือหุ้น

ขั้นต้น	 ขั้นพัฒนา	ขั้นพัฒนาต่อเนื่อง
<p>คณะกรรมการรับทราบหลักปฏิบัติตาม CG Code และตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (governing body) ในการสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน และได้ประเมินการปฏิบัติตาม CG Code ในภาพรวมแล้ว โดยพิจารณาจากผลประเมินที่ได้มอบหมายให้.... (เช่น คณะกรรมการชุดย่อย เลขานุการบริษัท ฝ่ายจัดการ) เป็นผู้ประเมินและอธิบายเบื้องต้น</p>	<p>คณะกรรมการตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (governing body) ขององค์กร และมีกรรมการ ... คนที่ได้ศึกษาหรือได้รับฟังคำบรรยายหลักปฏิบัติตาม CG Code จนเข้าใจประโยชน์และหลักปฏิบัติในการนำไปใช้สร้างคุณค่า ให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนเป็นอย่างดีแล้ว รวมทั้งได้ประเมินการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code แต่ละข้อ เพื่อให้มั่นใจว่า มีกระบวนการที่ได้ปรับใช้ หรือมีแผนพัฒนาให้เหมาะสมกับธุรกิจแล้ว</p>	<p>คณะกรรมการตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ในฐานะผู้นำ (governing body) ขององค์กร และมีกรรมการเกินกว่าครึ่งหนึ่งที่ได้ศึกษาหรือได้รับฟังคำบรรยายหลักปฏิบัติตาม CG Code จนเข้าใจประโยชน์และหลักปฏิบัติในการนำไปใช้สร้างคุณค่า ให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนเป็นอย่างดีแล้ว รวมทั้งได้ประเมินผลการปฏิบัติตามหลักปฏิบัติใน CG Code แต่ละข้อ เพื่อให้มั่นใจว่า ผลการปฏิบัติ (outcome) มีความเหมาะสม หรือมีแผนพัฒนาให้เหมาะสมกับธุรกิจอย่างต่อเนื่องแล้ว</p>

ในการเปิดเผยข้อมูลตาม CG Code ในแบบ 56-1 ประจำปี 2560 นั้น ปตท. เห็นควรเลือกการ**อธิบายระดับความเข้าใจและการนำไปปรับใช้ในขั้นพัฒนา** โดยจะให้ดียิ่งขึ้นในปีถัดไป

Thank
you