



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
(Individual Study)

หลักนิติธรรมกับการบริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

จัดทำโดย นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์  
รหัส ๖๓๐๘๕๐

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม  
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๘  
วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ

ลิขสิทธิ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

## หลักนิติธรรมกับการบริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

นายอรรถพล ฤกษ์พิบูลย์<sup>๑</sup>

### บทนำ

หลักนิติธรรม มักถูกเข้าใจว่าเป็นหลักการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปกครองประเทศและการตรากฎหมายเท่านั้น เนื่องจากมีเนื้อความปรากฏอยู่ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ดังนี้

มาตรา ๓ “...รัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล องค์กรอิสระ และหน่วยงานของรัฐ ต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ กฎหมาย และหลักนิติธรรม เพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศชาติและความผาสุกของประชาชนโดยรวม...”

มาตรา ๒๖ “...การตรากฎหมายที่มีผลเป็นการจำกัดสิทธิหรือเสรีภาพของบุคคลต้องเป็นไปตามเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ในกรณีที่รัฐธรรมนูญมิได้บัญญัติเงื่อนไขไว้ กฎหมายดังกล่าวต้องไม่ขัดต่อหลักนิติธรรม...”

แต่แท้จริงแล้วหลักนิติธรรมเป็นหลักการพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันในสังคม และเป็นหลักการสำคัญที่จะสร้างความเป็นธรรม ปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคล และทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข ผู้บริหารองค์กรจึงสามารถนำหลักนิติธรรมมาปรับใช้กับงานการบริหารองค์กรได้ โดยอาจใช้เป็นวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายในการขับเคลื่อนองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น หรือใช้เป็นหลักในการกำกับดูแลตรวจสอบการประกอบธุรกิจให้เป็นไปอย่างมีจริยธรรม ขอบด้วยกฎหมาย มีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมและสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

### เนื้อหา

#### ๑. หลักนิติธรรม

คำว่าหลักนิติธรรมนั้น วงการกฎหมายไทยแปลมาจากคำว่า Rule of Law ซึ่งเป็นหลักการพื้นฐานของกฎหมายอังกฤษ ในประเทศอังกฤษ ความคิดที่ว่ามนุษย์ไม่ควรต้องถูกปกครองโดยมนุษย์ แต่ควรจะต้องถูกปกครองโดยกฎหมายนั้น ปรากฏขึ้นอย่างชัดเจนเป็นครั้งแรกในศตวรรษที่ ๑๗ ในหนังสือชื่อ “The Common Wealth of Oceana” อันเป็นผลงานของ James Harrington ซึ่งเป็นผู้ที่นิยมระบอบสาธารณรัฐอย่างแน่วแน่ อย่างไรก็ตาม แม้จนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ คำว่า Rule of Law ก็ยังยากจะหาคำจำกัดความหรือนิยามซึ่งยอมรับกันเป็นยุติได้

นักวิชาการและนักนิติศาสตร์ไทย ได้ให้ความหมายของหลักนิติธรรม/นิติรัฐไว้หลากหลาย อาทิ

<sup>๑</sup> ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

**ศาสตราจารย์ ดร. วิษณุ เครืองาม** กล่าวว่า หลักนิติธรรม หรือ Rule of Law หมายถึง สังคมที่มีกฎหมายเป็นใหญ่ มีความเสมอภาค หากมีอะไรเกิดขึ้นต้องระงับคดีโดยศาล จะศาลอะไรก็ขอให้ เป็นศาลก็แล้วกัน โดยพิจารณาคดีเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ออกกฎหมายลงโทษย้อนหลัง ให้โอกาสนำ พยานเข้าสืบ อย่างนี้จึงจะเรียกว่า Fair Trial ซึ่งเป็นหัวใจของหลักนิติธรรม

**ศาสตราจารย์ ธาณินทร์ กรัยวิเชียร** ให้ความหมายของหลักนิติธรรม/นิติรัฐ ว่าหมายถึง “นิติธรรม วินัย” ได้แก่ “หลักการแห่งกฎหมายที่เทิดทูนศักดิ์แห่งความเป็นมนุษย์และยอมรับนับถือสิทธิและ เสรีภาพแห่งมนุษยชนทุกแห่งทุกมุม รัฐต้องให้ความอารักขาคคุ้มครองมนุษยชนให้พ้นจากลัทธิทรราชย์ หากมี ข้อพิพาทใด ๆ เกิดขึ้น ไม่ว่าจะรัฐกับเอกชนหรือระหว่างเอกชนกับเอกชน ศาลสถิตยุติธรรมเท่านั้นที่มีอำนาจ อิศระและเด็ดขาดในการตัดสินข้อพิพาทนั้นตามกฎหมายของบ้านเมือง”

**ศาสตราจารย์ ดร. คณิต ฒ นคร** ได้อธิบายหลักนิติธรรม โดยโยงเข้ากับบทบาทของอัยการ และศาล โดยท่านกล่าวว่า “หลักนิติธรรมในส่วนของอัยการนั้น คือ อัยการมีหน้าที่จะต้องดูแลความสงบ เรียบร้อย ในขณะเดียวกัน ก็มีหน้าที่คุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชนด้วย สำหรับหลักนิติธรรมที่เกี่ยวกับ ศาล ศาลต้องกระตือรือร้นในการตรวจสอบค้นหาความจริงทั้งในชั้นประทับฟ้องและชั้นพิจารณาคดี จะต้องประกันความบริสุทธิ์ของจำเลยได้”

**ศาสตราจารย์ ดร. อุกฤษ มงคลนาวิน** สรุปหลักนิติธรรมว่ามีหลักการสำคัญ ดังนี้

- (๑) การยึดหลักความเป็นอิสระของตุลาการ
- (๒) ประชาชนอยู่ภายใต้กฎหมายเดียวกันอย่างเสมอภาคและได้รับการคุ้มครองจากกฎหมาย อย่างทัดเทียมกัน
- (๓) มีเจตนารมณ์ในการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของประชาชน
- (๔) การปกครองโดยยึดหลักกฎหมายเป็นใหญ่และปฏิบัติตามกฎหมายในฐานะที่เป็น นิติรัฐ ทั้งนี้ กฎหมายนั้นจะต้องเป็นกฎหมายที่ยุติธรรม
- (๕) ศาลเป็นสถาบันที่พึ่งสุดท้ายของประชาชน
- (๖) ฝ่ายบริหารต้องบริหารภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย และต้องเคารพและปฏิบัติตาม กฎหมาย
- (๗) ส่งเสริมการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร อย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม ปราศจาก การแทรกแซง ของฝ่ายบริหารหรือกลุ่มอิทธิพล เพื่อให้ได้สมาชิกสภาผู้แทนราษฎรที่ แท้จริงของประชาชน
- (๘) ส่งเสริมและสนับสนุนความศักดิ์สิทธิ์ของกฎหมาย
- (๙) ส่งเสริมและคุ้มครองหลักแห่งการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์
- (๑๐) ส่งเสริมและพัฒนากฎหมายเพื่อสร้างความสงบสุขให้แก่ประชาชนและสังคมส่วนรวม
- (๑๑) ไม่มีบุคคลใดอยู่เหนือกฎหมาย

**ศาสตราจารย์ ดร. บวรศักดิ์ อุวรรณโณ** อธิบายว่า “องค์ประกอบของหลักนิติธรรมมีอยู่ ๔ ประการ คือ ประการแรก องค์ประกอบด้านสาระ หมายถึง หลักความเสมอภาคทางกฎหมาย ประการที่ สอง องค์ประกอบด้านกระบวนการในการใช้กฎหมาย หมายถึง รัฐและเจ้าหน้าที่ของรัฐต้องใช้อำนาจภายใน

ขอบเขตที่กฎหมายให้ไว้ ตามวิธีการ รูปแบบ เวลา และสถานที่ ประการที่สาม องค์ประกอบด้านองค์กร หมายถึง การแบ่งแยกอำนาจและความเป็นอิสระของตุลาการ และประการที่สี่ องค์ประกอบด้านเป้าหมาย หมายถึง การใช้การตีความกฎหมายและการตัดสินคดีนั้นจะต้องมุ่งสร้างค่านิยมที่ดีขึ้นโดยเที่ยงธรรม”

โดยสรุป การปกครองตามหลักนิติธรรม/นิติรัฐ นั้น คือ การไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองใช้อำนาจตามอำเภอใจ บุคคลทุกคนต้องเสมอภาคกันภายใต้กฎหมาย และบุคคลจะต้องสามารถทราบก่อนล่วงหน้าว่ากฎหมายมุ่งประสงค์จะบังคับให้ตนทำอะไรหรือไม่ให้ตนทำอะไร ผลร้ายอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎหมายคืออะไร ทั้งนี้เพื่อที่บุคคลจะได้ปฏิบัติตนให้ถูกต้องสอดคล้องกับกฎหมาย แนวความคิดพื้นฐานดังกล่าวนี้ย่อมจะก่อให้เกิดหลักต่าง ๆ ตามมาในทางกฎหมายมากมาย เช่น หลักไม่มีความผิด ไม่มีโทษ โดยปราศจากกฎหมาย (nulla poena sine lege) หลักการห้ามลงโทษซ้ำซ้อน หลักการห้ามตรากฎหมายย้อนหลังกำหนดโทษแก่บุคคล เป็นต้น ดังนั้น แนวความคิดพื้นฐานของหลักนิติธรรมจึงเป็นการจำกัดอำนาจของรัฐโดยกฎหมาย การทำให้รัฐต้องผูกพันอยู่กับหลักการพื้นฐานและคุณค่าทางกฎหมายโดยไม่อาจบิดพลิ้วได้ หลักนิติธรรมจึงไม่ได้มีความหมายแค่เพียงการบังคับให้รัฐต้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคลเท่านั้น แต่ยังเรียกร้องให้รัฐต้องดำเนินการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมขึ้นอย่างแท้จริงในสังคมด้วย วัตถุประสงค์ดังกล่าวจะบรรลุได้แต่โดยการสร้างระบบการปกป้องคุ้มครองสิทธิเสรีภาพของบุคคลที่มีประสิทธิภาพและการยอมรับให้มืองค์กรตุลาการขึ้นมาโดยเฉพาะ (ศาลรัฐธรรมนูญ) ในองค์กรดังกล่าว พิทักษ์ปกป้องคุณค่าในรัฐธรรมนูญ หลังสงครามโลกครั้งที่สอง รัฐธรรมนูญของเยอรมนี ที่เรียกว่า “กฎหมายพื้นฐาน” (Grundgesetz) ก็ได้เดินตามแนวทางนี้ โดยได้บัญญัติให้หลักนิติธรรมเป็นหลักการพื้นฐานของรัฐธรรมนูญ

สำหรับประเทศไทย รัฐธรรมนูญฉบับแรกที่บัญญัติ “หลักนิติธรรม” ไว้ คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปี ๒๕๕๐ โดยบัญญัติไว้ในหมวด ๑ บททั่วไป มาตรา ๓ วรรค ๒ ว่า “การปฏิบัติหน้าที่ของรัฐสภา คณะรัฐมนตรี ศาล รวมทั้งองค์กรตามรัฐธรรมนูญ และหน่วยงานของรัฐ ต้องเป็นไปตามหลักนิติธรรม” และในหมวด ๕ แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ ๓ แนวนโยบายด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มาตรา ๗๘(๖) ซึ่งบัญญัติว่า “ดำเนินการให้หน่วยงานทางกฎหมายที่มีหน้าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐตามกฎหมาย และตรวจสอบการตรากฎหมายของรัฐ ดำเนินการอย่างเป็นอิสระ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปตามหลักนิติธรรม” โดยปัจจุบัน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ก็ยังคงบัญญัติ “หลักนิติธรรม” ไว้ตามที่ได้กล่าวไว้ในบทนำข้างต้น

## ๒. หลักนิติธรรมกับการประกอบกิจการในปัจจุบัน

ด้วยหลักนิติธรรม/นิติรัฐเป็นหลักพื้นฐานแห่งกฎหมายและหลักสำคัญของการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขในสังคม จึงไม่ควรถูกจำกัดให้อยู่แต่ในบริบทของการควบคุมการใช้อำนาจปกครองของรัฐและการรับประกันกระบวนการยุติธรรมที่เปิดเผยโปร่งใสและเป็นธรรมตามความหมายดั้งเดิมเท่านั้น โดยผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ สามารถนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในบริบทของหลักธรรมาภิบาล หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การสร้างบรรษัทภิบาล (corporate governance) เพื่อให้ได้รับความเชื่อมั่นจาก

ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่มีประชาชนเป็นผู้ถือหุ้นอย่างในรายงานคณะมนตรีความมั่นคงแห่งสหประชาชาติในปี ค.ศ. ๒๐๐๔ ก็ได้มีการกล่าวถึงหลักนิติธรรมกับ หลักธรรมาภิบาลหรือหลักการกำกับกิจการที่ดี ไว้ ดังนี้

“หลักนิติธรรมมีความเกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล ซึ่งบุคคลและองค์กรใด ไม่ว่าจะอยู่ในส่วนของรัฐบาลหรือเอกชน รวมถึงรัฐเองมีหน้าที่ในการรับผิดชอบในการปฏิบัติตามกฎหมายที่มีผลกระทบต่อสาธารณชนซึ่งบังคับใช้อย่างเท่าเทียม มีดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างอิสระ และสอดคล้องกับบรรทัดฐานและมาตรฐานสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ หลักดังกล่าวนี้เรียกร่องมาตรการที่จะทำให้มั่นใจว่า มีการยึดมั่นหลักการว่าด้วยอำนาจสูงสุดของกฎหมาย (principles of supremacy of law) หลักความเสมอภาคเบื้องต้นกฎหมาย (equality before the law) ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย (accountability to the law) ความเที่ยงธรรมในการบังคับใช้กฎหมาย (fairness in the application of the law) หลักการแบ่งสรรอำนาจ (separation of powers) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (participation in decision-making) ความประกัน ความเที่ยงตรงของกฎกติกา (legal certainty) การหลีกเลี่ยงการใช้ดุลยพินิจตามอำเภอใจ (avoidance of arbitrariness) และความโปร่งใสในแง่ของกฎหมายและวิธีการ (procedural and legal transparency)”

ทั้งนี้ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เห็นว่า การกำกับดูแลบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เฉพาะเรื่องการบังคับใช้กฎหมายอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาลที่กล่าวไปข้างต้น ยังไม่เพียงพอสำหรับการเป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดีในปัจจุบัน เนื่องจาก ปัจจุบันทั้งภาคธุรกิจและผู้ลงทุนต่างต้องการผลประกอบการที่ดีของกิจการ ต้องการให้กิจการสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพธุรกิจได้ และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้คนรอบข้างเพื่อให้บริษัทสามารถเติบโตอยู่รอดได้ในระยะยาว ดังนั้น คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จึงได้ออก “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี” หรือ “Corporate Governance Code” ฉบับสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทซึ่งเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดขององค์กร นำไปปรับใช้ในการกำกับดูแลกิจการให้มีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว น่าเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้นและผู้คนรอบข้าง ตรงตามความมุ่งหวังของทั้งภาคธุรกิจ ผู้ลงทุน ตลอดจนตลาดทุนและสังคมโดยรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

(๒) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

(๓) เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

(๔) สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

(๕) ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

(๖) ดูแลให้มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสม

(๗) รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

(๘) สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

### ๓. หลักนิติธรรมกับการบริหารบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (“ปตท.”) ในฐานะบริษัทพลังงานแห่งชาติที่มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทมหาชนจำกัดซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลองค์กรให้มีระเบียบและข้อกำหนดภายในที่ชัดเจน เป็นธรรม และมีการใช้บังคับอย่างเสมอภาคตามหลักนิติธรรมมาโดยตลอด นอกจากนี้ ในปัจจุบันเพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันและมีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว สามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง ปตท. ยังได้ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ตามที่กล่าวไปแล้วในข้อ ๒ ด้วย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**๓.๑ ปตท. ได้กำหนดระเบียบและข้อกำหนดสำหรับการปฏิบัติงานภายในองค์กรไว้อย่างชัดเจน และเป็นไปตามหลักการพื้นฐานของกฎหมายที่เป็นธรรม อาทิ**

(๑) ระเบียบและข้อกำหนด ปตท. ที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างเชิงพาณิชย์ มีหลักการและแนวทางสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ คือ การจัดซื้อจัดจ้างต้องเป็นไปอย่างคุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรวจสอบได้

(๒) ระเบียบและข้อกำหนด ปตท. ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ได้กำหนดกระบวนการสืบสวนหาข้อเท็จจริงและสอบสวนทางวินัยอย่างเป็นธรรม การลงโทษที่สอดคล้องกับหลักการในประมวลกฎหมายอาญา ทั้ง “หลักไม่มีความผิด ไม่มีโทษ” “หลักการห้ามลงโทษซ้ำซ้อน” และ “หลักการห้ามตรากฎหมายย้อนหลังกำหนดโทษแก่บุคคล”

**๓.๒ ปตท. ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยได้จัดทำคู่มือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติให้กับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน**

ตั้งแต่ปลายปี ๒๕๔๔ ปตท. ได้จัดทำนโยบายด้านจรรยาบรรณทางธุรกิจ จริยธรรมในการประกอบธุรกิจของคณะกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายจัดการ และพนักงาน ไว้ในข้อบังคับ ปตท. และได้ออกระเบียบว่าด้วยการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วย ต่อมาในปี ๒๕๔๖ ปตท. มีการจัดทำคู่มือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ ปตท. ส่งมอบให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนลงนามรับทราบและยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติเป็นครั้งแรก โดยให้ถือเป็นวินัยในการปฏิบัติงาน ผู้ละเว้นยอมถูกสอบสวนและลงโทษทางวินัยตามความเหมาะสม ต่อมา ปตท. มีการทบทวนและปรับปรุงคู่มือฯ อย่างต่อเนื่อง โดยปัจจุบันคู่มือฯ เป็นฉบับปรับปรุงครั้งที่ ๔ ใช้ชื่อว่า “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)” ซึ่งมีสาระสำคัญเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ถือหุ้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**๓.๒.๑ สิทธิของผู้ถือหุ้น** ผู้ถือหุ้นในฐานะเจ้าของบริษัท ย่อมมีสิทธิกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท หรือตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท การประชุมผู้ถือหุ้นจึงเป็นเวทีสำคัญสำหรับผู้ถือหุ้นในการแสดงความคิดเห็น ติดต่อซักถาม พิจารณาลงคะแนนเสียงชี้ขาด และคัดเลือกคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัทแทนผู้ถือ ดังนั้น ปตท. ต้องไม่ดำเนินการใดเป็นการจำกัดสิทธิของผู้ถือหุ้นดังกล่าว

**๓.๒.๒ การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม** ปตท. ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นแต่ละรายเท่าเทียมกัน แม้ว่าผู้ถือหุ้นไม่เท่ากันและมีสิทธิออกเสียงไม่เท่ากันตามจำนวนหุ้นที่ถือ ผู้ถือหุ้นทุกรายมีสิทธิพื้นฐานในฐานะผู้ถือหุ้นเท่าเทียมกันโดยไม่คำนึงถึงเพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา ความเชื่อฐานะทางสังคม ความพิการ หรือความคิดเห็นทางการเมือง ในวันประชุมผู้ถือหุ้น ปตท. ได้จัดเตรียมที่นั่งสำหรับผู้พิการ ผู้สูงอายุ และหญิงมีครรภ์ไว้ในจุดที่สะดวกที่สุด รวมทั้งจัดเจ้าหน้าที่ไว้คอยอำนวยความสะดวก ทั้งนี้ ปตท. ได้เผยแพร่ข้อมูลการประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้นและจัดทำเป็นภาษาอังกฤษเผยแพร่พร้อมภาษาไทย รวมทั้งกำหนดให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียต้องงดเว้นการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น ๆ

**๓.๒.๓ บทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสีย** ปตท. ให้ความสำคัญในการดูแลและคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกบริษัท รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของ ปตท. ออกเป็น ๖ กลุ่ม และกำหนดพันธกิจเป็นเป้าหมายในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกลุ่มอย่างสมดุล ดังต่อไปนี้

(๑) **ต่อประเทศ** ปตท. ต้องสร้างความมั่นคงด้านพลังงานในระยะยาวโดยการจัดหาพลังงานในปริมาณที่เพียงพอมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และราคาที่เป็นธรรมเพื่อเสริมสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ

(๒) **ต่อสังคมชุมชน** ปตท. ต้องเป็นองค์กรที่ดีของสังคม ดำเนินธุรกิจที่มีการบริหารจัดการผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล และมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สังคมชุมชน

(๓) **ต่อผู้ถือหุ้น** การดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ของ ปตท. ต้องสามารถสร้างผลตอบแทนที่ดี และมีการขยายธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

(๔) **ต่อลูกค้า** ปตท. ควรรับฟังเสียงลูกค้า เพื่อใช้วิเคราะห์กำหนดความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น การเข้าพบลูกค้า การสัมมนา การสำรวจความคิดเห็น และนำไปพิจารณาร่วมกับข้อมูลสถานการณ์พลังงาน การเงิน เศรษฐกิจ เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต สร้างความพึงพอใจและความผูกพันแก่ลูกค้าผ่านการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพในระดับมาตรฐานสากล ด้วยราคาเป็นธรรม และไม่กระทำการใด ๆ อันเป็นการเอาเปรียบผู้บริโภค

(๕) **ต่อคู่ค้า** คู่ค้าเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน ปตท. จึงให้ความสำคัญกับการปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคบนหลักการของการแข่งขันที่เป็นธรรม เคารพสิทธิซึ่งกันและกัน สร้างความสัมพันธ์และความร่วมมืออันดี ปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจการ ปตท. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการจัดหาพัสดุเพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

เพื่อเพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญ ปตท. ยังได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง (“คตจ.”) ขึ้น โดย

ประกอบด้วยผู้บริหารจากหน่วยงานจัดทา หน่วยงานกฎหมาย และหน่วยงานตรวจสอบภายในของ ปตท. เพื่อกำกับดูแลและตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างของ ปตท. ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อกำหนดหลักเกณฑ์ และขั้นตอนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในแต่ละปี คตจ. จะดำเนินการตรวจสอบกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยสุ่มตรวจสอบงานจัดซื้อจัดจ้างเพื่อตรวจหาข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน หาสาเหตุของข้อบกพร่องและแนวทางการแก้ไขปัญหาป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องซ้ำ

นอกจากนี้ ปตท. ยังร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต โดยได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เรื่อง การขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ระหว่างสำนักงาน ป.ป.ช. สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ เพื่อนำนโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องและแผนปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ไปปฏิบัติในภาครัฐวิสาหกิจตามหลักธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาล โดยในส่วนของ การเปิดเผยข้อมูลในการจัดซื้อจัดจ้าง ปตท. ปฏิบัติตามประกาศคณะกรรมการข้อมูลข่าวสารของราชการ เรื่อง กำหนดให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลการพิจารณาการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานของรัฐเป็นข้อมูลที่ต้องจัดไว้ให้ประชาชนตรวจสอบได้ตามมาตรา ๙ (๘) แห่งพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐ โดยเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างดังกล่าวเป็นรายเดือนผ่านเว็บไซต์ [www.pttplc.com](http://www.pttplc.com) เพื่อให้ประชาชนตรวจสอบได้ ทั้งนี้การเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของ ปตท. จะได้รับการประเมินเป็นประจำทุกปีผ่านโครงการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐโดยสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งในปี ๒๕๖๒ ที่ผ่านมา ผลการประเมินจากการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างของ ปตท. ได้คะแนน ๑๐๐%

(๖) ต่อพนักงาน ปตท. ต้องไม่เอาเปรียบในการทำสัญญาจ้าง มีการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับศักยภาพเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรของ ปตท. มีแรงจูงใจในการทำงาน มีการสนับสนุน การพัฒนาความสามารถการทำงานระดับมืออาชีพอย่างต่อเนื่องให้ความมั่นใจในคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่เทียบบริษัทชั้นนำเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร มีสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีแผนการชดเชยที่ดีหากมีเหตุให้บุคลากรของ ปตท. ต้องยุติการทำงานด้วยสาเหตุใดก็ตาม

**๓.๒.๔ การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส** การเปิดเผยข้อมูลเป็นดัชนีชี้วัดความโปร่งใสในการดำเนินการที่สำคัญ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ปตท. จึงให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และสร้างช่องทางการเปิดเผยข้อมูลที่หลากหลายเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย รณรงค์ให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใสในการดำเนินงานและสร้างกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนที่เหมาะสมและเป็นธรรมสำหรับผู้ร้องเรียนและผู้ถูกร้องเรียน

**๓.๒.๕ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ** คณะกรรมการ ปตท. ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่สามารถเอื้อประโยชน์แก่ ปตท. ได้เป็นอย่างดี มีความทุ่มเท และใช้เวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ คณะกรรมการได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้นเพื่อกำกับดูแลแนวทางดำเนินงานของ ปตท. แต่งตั้งฝ่ายบริหารเพื่อรับผิดชอบการดำเนินธุรกิจ แต่งตั้งคณะกรรมการ



เฉพาะเรื่องเพื่อรับผิดชอบเฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมาย แต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัท รวมทั้งแต่งตั้งเลขานุการบริษัทรับผิดชอบการดำเนินการประชุม และการปฏิบัติตามกฎหมาย

**๓.๓ จัดตั้งฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Compliance Department)** ปตท. มีสถานะทั้งเป็นบริษัทมหาชนและรัฐวิสาหกิจ ทำให้ ปตท. ต้องอยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้มั่นใจว่า คณะกรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่กำกับดูแลองค์กรอย่างถูกต้องครบถ้วน ในปี ๒๕๖๐ ปตท. จึงได้จัดตั้งฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Compliance Department) ขึ้นภายใต้สำนักกฎหมาย เพื่อรวบรวมกฎระเบียบ ประเมินความเสี่ยง สนับสนุนหน่วยงานในองค์กรให้สามารถดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด ตลอดจนติดตามตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บริหารสูงสุด และคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังได้ประกาศนโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ของ ปตท. (Compliance Policy) เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ยึดมั่นเป็นหลักในการปฏิบัติหน้าที่ โดยมีสาระสำคัญว่า การปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ข้อบังคับบริษัท ระเบียบ ข้อกำหนด คำสั่ง และแนวปฏิบัติที่กำหนดภายในองค์กรอย่างเคร่งครัด รวมทั้งต้องปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและการต่อต้านการทุจริต (Corruption) และต้องให้ความสำคัญกับการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ สิทธิ เสรีภาพ และความเสมอภาคของบุคคลด้วย

**๓.๔ บูรณาการ Governance Risk & Compliance** เพื่อให้ ปตท. มีระบบกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เหมาะสมเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และเพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างจริงจัง ปตท. จึงได้บูรณาการระบบงาน ๓ ด้านเข้าด้วยกัน คือ การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Governance) การบริหารความเสี่ยง (Risk) และ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ (Compliance) รวมเรียกว่า GRC เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้มีการปฏิบัติทั้งสามเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง ทำให้องค์กรมีคุณค่าและมีคุณธรรมอันเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการกำกับดูแลจัดการความเสี่ยงและกำหนดตัวควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานของ ปตท. จะบรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

**๓.๕ ปตท. มีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องเพื่อช่วยส่งเสริมและกลั่นกรองการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี** คณะกรรมการ ปตท. ให้ความสำคัญในการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างยิ่ง โดยในช่วงเริ่มแรกได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะเรื่องขึ้น ๓ คณะ ได้แก่ **คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน** ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินการเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงในระดับคณะกรรมการด้วย ต่อมาในปี ๒๕๔๗ คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดตั้ง**คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

ของ ปตท. เพื่อช่วยส่งเสริมและกลั่นกรองการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและการบริหารจัดการให้ดีเลิศ และในปี ๒๕๕๖ คณะกรรมการ ปตท. ได้จัดตั้ง**คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร** เพื่อให้การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงของ ปตท. มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่บริษัทจดทะเบียนพึงปฏิบัติ ดังนั้น ในปัจจุบัน ปตท. จึงมีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องรวม ๕ คณะ เพื่อช่วยกลั่นกรองงานที่มีความสำคัญอย่างรอบคอบภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น โดยคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียโดยรวม มีคุณธรรมในการดำเนินธุรกิจ มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ คณะกรรมการเฉพาะเรื่องทุกคณะประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และมีคุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งมีการกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรไว้อย่างชัดเจน

**๓.๖ กลยุทธ์ PTT by PTT** คณะกรรมการและผู้บริหาร ปตท. ต่างเข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลองค์กรให้มีการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ดำเนินงานประจำปีให้กับองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยปัจจุบัน ปตท. มีกลยุทธ์ PTT by PTT เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดยมุ่งหมายที่จะสร้างความเข้มแข็งจากภายในผสานด้วยการเปิดกว้างทางความคิด รับบริบทจากภายนอก (inside-out & outside-in) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งการดำเนินการต่าง ๆ ยังต้องสอดคล้องกับหลักการกำกับกิจการที่ดีเพื่อให้องค์กรเติบโตและมีผลประกอบการที่ดีอย่างยั่งยืนโดยมีรายละเอียด ดังนี้

**Partnership and Platform** : เน้นการดำเนินธุรกิจด้วยการสร้างพันธมิตรและพัฒนาธุรกิจของ ปตท. ให้มีลักษณะเป็นแพลตฟอร์มมากกว่าเป็นแค่ผู้ผลิตสินค้าและจำหน่าย โดย ปตท. จะดึงดูดพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ จากต่างประเทศ ควบคู่กับการสร้างความร่วมมือกับทั้งรัฐวิสาหกิจ เอกชน ผู้ประกอบการไทย และ SMEs ในการขับเคลื่อนคุณค่าจากมือพันธมิตรสู่มือผู้บริโภค เป็นการร่วมกันสร้าง New business model และ New ecosystem

**Technology for All** : เทคโนโลยีที่เกิดจากการผสมผสานด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรม และดิจิทัล โดยจะใช้ในทุกมิติของกระบวนการดำเนินงาน ทั้งการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ และใช้บริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการขับเคลื่อนสู่ภายนอก เป็นการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสังคม

**Transparency and Sustainability** : สร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจ เน้นให้พนักงานผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจเรื่องการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสม (Governance, Risk และ Compliance หรือ GRC) พร้อมกับพัฒนาการดำเนินธุรกิจให้เกิดความยั่งยืนทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ ด้วยสถานการณ์ปัจจุบันที่การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-๑๙ ราคาน้ำมันผันผวน ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ปตท. ก็ได้มีแนวคิด 4R's เพื่อรองรับผลกระทบจากสถานการณ์ดังกล่าว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**Resilience** : สร้างความยืดหยุ่นพร้อมดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สร้างความปลอดภัยให้พนักงาน ประเมินสุขภาพองค์กร ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จัดความสำคัญของโครงการลงทุน ตั้งแต่ต้นน้ำ สู่ปลายน้ำ และรักษาสภาพคล่อง

**Restart** : เตรียมความพร้อมในการนำธุรกิจ พนักงาน ลูกค้าและคู่ค้า กลับสู่สภาวะปกติให้เร็วที่สุดและรักษาความสามารถทางการแข่งขัน

**Re-imagination** : ในขณะเดียวกันต้องเตรียมออกแบบธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดเป็น Next normal ทั้งธุรกิจเดิมและ New S-Curve

**Reform** : พร้อมปฏิรูป จัดโครงสร้างองค์กรและธุรกิจ ให้สอดคล้องกับทิศทางในอนาคตและพร้อมรองรับทุกสถานการณ์อันไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นได้อีกทุกเมื่อ

## บทสรุป

ปตท. ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจและบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ตระหนักถึงความสำคัญของหลักนิติธรรม และได้นำหลักนิติธรรมมาปรับใช้กับการบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างจริงจัง ทั้งในรูปแบบของการออกกฎระเบียบภายในให้ชัดเจน เป็นธรรม และสอดคล้องกับกฎหมาย และในรูปแบบของดำเนินการกำกับกิจการที่ดีตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ซึ่งมุ่งเน้นให้บริษัทสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุนและสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

สิ่งที่ตอกย้ำให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของ ปตท. ในการดำเนินการตามหลักนิติธรรม และหลักการกำกับกิจการที่ดี คือ การจัดตั้งฝ่ายกำกับกฎหมายและกฎระเบียบองค์กร (Compliance Department) และการบูรณาการ GRC (Governance Risk & Compliance) ขึ้น อันมีผลให้ผู้บริหารและพนักงานตระหนักถึงความสำคัญของ Governance Risk & Compliance และเริ่มยึดถือปฏิบัติกันอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ผู้นำขององค์กรยังได้เน้นย้ำเป้าหมายขององค์กรด้วยกลยุทธ์ PTT by PTT ซึ่งประกอบไปด้วยแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการประเมินความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาธุรกิจให้ยั่งยืนทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

จากการดำเนินการของ ปตท. ข้างต้น จึงเห็นได้ว่า รัฐวิสาหกิจหรือภาคเอกชนสามารถนำหลักนิติธรรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งหลักนิติธรรมจะช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานในองค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนให้แก่องค์กรต่อไป

## บรรณานุกรม

### หนังสือ

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ๒๕๕๙, กรอบแนวคิดและกรอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาดัชนีชี้วัดด้านหลักนิติธรรม/นิติรัฐ (Rule of Law Index/Indicators) ในประเทศไทย, สถาบันเพื่อการยุติธรรมแห่งประเทศไทย (องค์การมหาชน), กรุงเทพมหานคร

### เว็บไซต์

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ, [https://www.pttplc.com/uploads/CG/PTT\\_CGbookTH\\_rev4.3.pdf](https://www.pttplc.com/uploads/CG/PTT_CGbookTH_rev4.3.pdf), [๒๘ กันยายน ๒๕๖๓]

บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน), รายงานประจำปี ๒๕๖๒, <https://www.pttplc.com/th/Media/Publications/Report.aspx>, [๒๘ กันยายน ๒๕๖๓]

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี ๒๕๖๐, <https://www.sec.or.th/cgthailand/TH/Documents/Regulation/CGCode.pdf>, [๒๘ กันยายน ๒๕๖๓]

