



**แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56 –1)**

**สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2549**

**บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)**

## สารบัญ

	<u>หน้า</u>
<b>ส่วนที่ 1</b>	
<b>ข้อมูลสรุป (EXECUTIVE SUMMARY)</b>	1
<b>ส่วนที่ 2</b>	
<b>บริษัทที่ออกหลักทรัพย์</b>	2
1. ปัจจัยความเสี่ยง	3-11
2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ	12-24
3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์	25-51
4. การวิจัยและพัฒนา	52
5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ	53-57
6. โครงการในอนาคต	58-59
7. ข้อพิพาททางกฎหมาย	60
8. โครงสร้างเงินทุน	61-64
9. การจัดการ	65-96
10. การควบคุมภายใน	97-98
11. รายการระหว่างกัน	99-101
12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน	102-115
13. ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	116
<b>ส่วนที่ 3</b>	
<b>การรับรองความถูกต้องของข้อมูล</b>	117-128
<b>เอกสารแนบ 1</b>	
ประวัติของกรรมการและผู้บริหาร	129-137
<b>เอกสารแนบ 2</b>	
การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารในบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้อง	138
<b>เอกสารแนบ 3</b>	
รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ	139-140

## ส่วนที่ 1

## ข้อมูลสรุป (EXECUTIVE SUMMARY)

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด ("บริษัทฯ") ได้จัดตั้งขึ้นตามมติของคณะกรรมการเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2527 โดยให้มีรูปแบบบริษัท มีโครงสร้างการบริหารที่มีเอกภาพและมีอำนาจการบริหารงานอย่างอิสระ มีความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจเช่นเดียวกับบริษัทเอกชนทั่วไป และได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัดภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และดำเนินการในลักษณะบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2527

บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2528 ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัท มหาชน จำกัด เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2536 และได้นำหุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนเป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2537

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปทั้งค่าปลีกและค่าส่งในปริมาณประมาณร้อยละ 15 ของความต้องการใช้น้ำมันในประเทศ และบริหารกิจการโรงกลั่นน้ำมันขนาด 120,000 บาร์เรลต่อวัน มีที่ตั้งสำนักงานใหญ่ เลขที่ 210 ถนน สุขุมวิท 64 แขวงบางจาก เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 1,532 ล้านบาท ทุนชำระแล้ว 1,119 ล้านบาท

## ผลการดำเนินงานในช่วงปี 2547 – 2549

	2547	2548	2549
□ รายได้รวม (ล้านบาท)	80,189	86,816	95,375
□ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคา (EBITDA) (ล้านบาท)	+4,117	+4,636	+1,561
□ รายการอื่นๆ จากการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงิน <sup>1/</sup>	42	4	4
□ กำไร (ขาดทุน) สุทธิ (ล้านบาท)	2,636	2,959	196
□ สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)	34,370	34,298	37,586
□ หนี้สินรวม (ล้านบาท)	24,589	21,405	18,937
□ ส่วนของผู้ถือหุ้น (ล้านบาท)	9,781	12,893	18,649
□ อัตรากำไรขั้นต้น (ร้อยละ)	6.3	6.2	2.3
□ อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.3	3.4	0.2
□ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ร้อยละ)	8.4	8.6	0.5
□ กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	3.92	4.40	0.20
□ มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)	14.56	18.75	16.66
<b>ข้อมูลวิเคราะห์</b>			
□ กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักดอกเบี้ยและค่าเสื่อมราคา (Adjusted EBITDA) <sup>2/</sup> (ล้านบาท)	+1,941	+2,277	+2,271

หมายเหตุ : ตัวเลขงบการเงินรวม

1/ รายการอื่นๆ เป็น การปรับปรุงผลขาดทุนจากการด้อยค่าทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน

2/ ไม่รวมกำไร (ขาดทุน) จากสต็อกน้ำมัน

ส่วนที่ 2  
บริษัทที่ออกหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	:	บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) THE BANGCHAK PETROLEUM PUBLIC COMPANY LIMITED
ประเภทธุรกิจ	:	ประกอบธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันขนาด 120,000 บาร์เรลต่อวัน และธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป ทั้งค้าปลีกและค้าส่ง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	:	210 ถนนสุขุมวิท 64 เขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร 10260
เลขทะเบียนบริษัท	:	0107536000269
เว็บไซต์	:	<a href="http://www.bangchak.co.th">http://www.bangchak.co.th</a>
โทรศัพท์	:	0-2335-4999
โทรสาร	:	0-2335-4009

## 1. ปัจจัยความเสี่ยง

### 1.1 ความเสี่ยงทางธุรกิจ

#### 1.1.1 ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีของโรงกลั่นที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

จากสถานการณ์ความต้องการใช้น้ำมันเตาของโรงไฟฟ้าและโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศที่ลดลงมากในช่วงที่ผ่านมา จากการใช้เชื้อเพลิงก๊าซธรรมชาติและถ่านหินทดแทน ทำให้การใช้กำลังกลั่นของบริษัทฯ ได้รับความกระทบมากกว่าโรงกลั่นน้ำมันอื่น เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นประเภท Hydroskimming Refinery ที่มีกระบวนการกลั่นที่ผลิตน้ำมันเตาในสัดส่วนสูง เมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นของคู่แข่งซึ่งเป็นโรงกลั่นประเภท Complex Refinery ในการกลั่นน้ำมันดิบชนิดเดียวกัน และความต้องการใช้น้ำมันเตายังคงมีแนวโน้มโอกาสที่จะลดลงได้อีก จึงอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการใช้กำลังการกลั่นของบริษัทฯ มากขึ้น

และเนื่องจากน้ำมันเตาเป็นน้ำมันที่มีราคาต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับน้ำมันสำเร็จรูปชนิดอื่น ดังนั้น มูลค่ารวมของน้ำมันสำเร็จรูปที่บริษัทฯ ผลิตได้จึงต่ำกว่ามูลค่าน้ำมันสำเร็จรูปที่ผลิตได้จาก Complex Refinery ทำให้บริษัทฯ มีค่าการกลั่น (กำไรขั้นต้นก่อนหักค่าใช้จ่ายในการผลิต) ที่ต่ำกว่า ซึ่งส่วนต่างดังกล่าวมีอัตราที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับส่วนต่างของราคาน้ำมันเตากับน้ำมันชนิดอื่นๆ ในช่วงเวลานั้น

ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้ลดผลกระทบต่อสภาพการดังกล่าว ด้วยการจัดหาน้ำมันดิบที่มีส่วนผสมของน้ำมันเตาน้อยมาใช้กลั่น เช่น น้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกลหรือน้ำมันประเภทคอนเดนเสท (Condensate) และได้ร่วมมือกับโรงกลั่นน้ำมันอื่นในประเทศ ในการส่งน้ำมันเตาไปกลั่นที่หน่วยกลั่น Cracker และแบ่งผลประโยชน์หลังหักค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นความร่วมมือที่ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน โดยบริษัทฯ ได้ประโยชน์จากการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มความยืดหยุ่นในการเลือกใช้หน่วยการผลิตได้ดียิ่งขึ้น ในขณะที่โรงกลั่นน้ำมันคู่สัญญาได้ประโยชน์จากการใช้กำลังกลั่นส่วนเกินในหน่วย Cracker ดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม เพื่อจัดการต่อปัญหาและความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ จึงได้ลงทุนดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Product Quality Improvement Project- PQI Project) เพื่อลดการผลิตน้ำมันเตาโดยการเปลี่ยนให้เป็นน้ำมันเบนซิน และดีเซลในสัดส่วนที่มากขึ้น โดยติดตั้งหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Hydrocracking Unit) และหน่วยที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เพื่อลดการผลิตน้ำมันเตาจากร้อยละกว่า 30 ให้เหลือประมาณร้อยละ 10 ของกำลังการกลั่นใกล้เคียงกับโรงกลั่นอื่น และได้ผลตอบแทนการลงทุนที่เหมาะสม

#### 1.1.2 ความเสี่ยงด้านการสนับสนุนจากภาครัฐภายหลังการปรับโครงสร้างการเงิน และบริษัทฯ พันสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ

เนื่องจากในอดีต (ก่อนวันที่ 14 สิงหาคม 2546) บริษัทฯ มีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยกระทรวงการคลังถือหุ้นประมาณร้อยละ 48 และบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ประมาณร้อยละ 24 ของจำนวนหุ้นจดทะเบียน 522.04 ล้านหุ้น ก่อนปรับโครงสร้างทางการเงิน กระทรวงการคลังให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่บริษัทฯ ด้วยการค้ำประกันเงินกู้และให้กู้ยืมโดยตรง ประมาณ 8,100 ล้านบาท และการออก Letter of Comfort ให้แก่ธนาคารพาณิชย์ผู้ให้กู้จำนวน 4,000 ล้านบาท คิดรวมเป็นร้อยละ 62 ของมูลค่าเงินกู้ทั้งหมดประมาณ 19,500 ล้านบาท

ภายหลังการปรับโครงสร้างทางการเงิน ด้วยการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนในรูปแบบของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญของบริษัทฯ สัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐลดลงเหลือน้อยกว่าร้อยละ 50 ทำให้บริษัทฯ พ้นจากสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ และอาจไม่ได้รับความสนับสนุนทางตรงจากภาครัฐอีกต่อไป

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกระทรวงการคลังยังคงรับประกันมูลค่าการลงทุนของต้นเงินของไบแสดงสิทธิ ซึ่ง ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2549 มีมูลค่าคงเหลือ 7,312 ล้านบาทต่อนักลงทุนอีกเป็นระยะเวลา 7 ปี (หมดอายุในปี 2557) สำหรับไบแสดงสิทธิ ที่ยังไม่ได้รับการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญ ดังนั้นถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะพ้นจากสภาพรัฐวิสาหกิจแล้วก็ตาม บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าภาครัฐยังจะให้การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ต่อไป เพื่อให้มีผลประกอบการที่ดีและมีมูลค่าหุ้นที่ให้ผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นในระดับที่น่าพอใจ เพื่อไม่ให้เกิดการรับประกันดังกล่าวเป็นภาระต่อภาครัฐในอนาคต และหากผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามการคาดการณ์ของบริษัทฯ จนมีผลทำให้ผู้ลงทุนใช้สิทธิขายไบแสดงสิทธิ ที่ยังไม่ได้รับการแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญทั้งหมดคืนต่อกระทรวงการคลัง ตามเงื่อนไขที่กำหนด กระทรวงการคลังจะกลับมาเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ซึ่งส่งผลทำให้บริษัทฯ อาจกลับสู่สภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอีกครั้งหนึ่ง

### 1.1.3 ความเสี่ยงด้านสถานที่ตั้งโรงกลั่น สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย

ปัจจุบันโรงกลั่นของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นแห่งเดียวที่ตั้งในเขตกรุงเทพฯ หากไม่มีระบบควบคุมที่อาจส่งผลกระทบต่อด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยต่อชุมชนในบริเวณใกล้เคียงได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อภารกิจของบริษัทฯ และการพิจารณาความเหมาะสมของสถานที่ตั้งโรงกลั่น อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มั่นใจอย่างยิ่งไม่มีเหตุที่จะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องดังกล่าว เนื่องจาก

- 1) ภาครัฐมีนโยบายชัดเจน ในการสนับสนุนให้คลังน้ำมันของบางจากและคลังน้ำมันของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ที่บางจากและพระโขนง เป็นศูนย์กลางในการจำหน่ายน้ำมันในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยในขณะนี้ บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. ได้ร่วมวางแผนดำเนินการที่จะเป็นศูนย์กลางจำหน่ายน้ำมันในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลเพื่อสนองต่อนโยบายของภาครัฐ
- 2) กรมธนารักษ์ได้ขยายระยะเวลาเช่าที่ดินบริเวณโรงกลั่นอีก 18 ปี รวมเป็นระยะเวลาเช่าทั้งสิ้น 30 ปี ซึ่งจะทำให้ระยะเวลาเช่าสิ้นสุดในปี 2576
- 3) บริษัทฯ มีการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยที่ต่อเนื่องตลอดเวลา บริษัทฯ ดำเนินกิจการโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมเป็นหลัก โดยมีการกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงของโรงกลั่นที่สำคัญ เช่น ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด ทำการประเมินความเสี่ยงทุกขั้นตอนการทำงาน บำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิตตามระยะเวลาที่กำหนด และมีการฝึกซ้อมสำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เกิดความชำนาญในการควบคุมเหตุฉุกเฉิน เป็นต้น บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ เช่น ระบบจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก.18001 เลขที่ OHS00007/007 เป็นโรงกลั่นแห่งแรกในประเทศไทย และได้รับมาตรฐาน OHSAS 18001 เพิ่มเติมในปี 2547 รวมทั้งได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา ในขอบข่าย “การกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม” (Petroleum Refining) ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตน้ำมันซึ่งรวมถึงการตรวจสอบและติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อม และในปี 2549 บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Corporate Social Responsibilities (CSR) ในงาน SET AWARD 2006 ซึ่งเป็นรางวัลสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยตอกย้ำและแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความใส่ใจและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากภายนอก

## 1.2 ความเสี่ยงทางการเงิน

### 1.2.1 ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันในตลาดโลก

เนื่องจากต้นทุนหลักของบริษัทฯกว่าร้อยละ 90 คือ ต้นทุนน้ำมัน โดยการกำหนดราคาน้ำมันดิบและราคาน้ำมันสำเร็จรูปจะแปรผันตามราคาซื้อขายน้ำมันในตลาดโลก ซึ่งปกติบริษัทฯจะต้องจัดหาน้ำมันดิบล่วงหน้าประมาณ 1-2 เดือน (ซึ่งเป็นวิธีปฏิบัติปกติในการสั่งซื้อน้ำมันดิบของโรงกลั่นโดยทั่วไป) โดยจะตกลงกับผู้ขายในเรื่องชนิดน้ำมัน เดือนที่ส่งมอบ และเกณฑ์ที่จะใช้คำนวณราคาซื้อขายน้ำมันดิบสำหรับคำสั่งซื้อแต่ละครั้ง ซึ่งมักเป็นเกณฑ์ที่อ้างอิงกับราคาเฉลี่ยของน้ำมันดิบอ้างอิง (Benchmark Crude) ของเดือนที่ส่งมอบ หลังจากนั้นเมื่อส่งมอบน้ำมันดิบแล้วต้องผ่านกระบวนการขนส่ง ลำเลียง เติร์ยมัตถุดิบ กลั่นเป็นน้ำมันสำเร็จรูป ตลอดจนเก็บในถังเพื่อรอการจำหน่าย สำหรับการกำหนดราคาจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปจะอ้างอิงกับราคาน้ำมันสำเร็จรูปเฉลี่ยในตลาดจริงสิงคโปร์ในช่วงเวลาที่ส่งมอบ ดังนั้นจึงมีส่วนต่างของระยะเวลาตั้งแต่การสั่งซื้อน้ำมันดิบจนถึงการจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูปให้ผู้บริโภคประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งอาจเกิดความเสี่ยงในการบริหารต้นทุนวัตถุดิบเพื่อให้ได้ค่าการกลั่น (Gross Refining Margin - GRM) ที่ดีที่สุด

เพื่อลดผลกระทบจากความเสี่ยงดังกล่าว บริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านราคาและการเงินขึ้น เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย และเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน มีการติดตามสถานการณ์ในตลาดน้ำมันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความผันผวนในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับที่มีผลกระทบต่อกิจการน้อยที่สุด โดยใช้ เครื่องมือการบริหารความเสี่ยงที่มีอยู่ในตลาด เช่น การกำหนดส่วนต่างราคาของน้ำมันสำเร็จรูปกับราคาน้ำมันดิบอ้างอิงล่วงหน้า การซื้อน้ำมันดิบ/ขายน้ำมันสำเร็จรูปคลังล่วงหน้า เป็นต้น

นอกจากนั้น ตั้งแต่ปี 2545 บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจในการขนส่งน้ำมันดิบจากตะวันออกกลางร่วมกัน ซึ่งนอกจากจะทำให้ต้นทุนค่าขนส่งลดลงแล้ว ยังทำให้ปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันดิบต่อเที่ยวและปริมาณน้ำมันคงคลังลดลง เป็นการลดความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้บริษัทฯยังได้ทำสัญญาระยะยาวสั่งซื้อน้ำมันดิบจากแหล่งภายในประเทศเพิ่ม เช่น น้ำมันดิบปัตตานี ซึ่งนอกจากต้นทุนราคาน้ำมันดิบและค่าขนส่งจะต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับกรนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศโดยมีคุณภาพใกล้เคียงกันแล้ว ยังช่วยลดความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำมันอีกทางหนึ่งเนื่องจากระยะเวลาที่ใช้ในการขนส่งสั้นลง

ในปี 2549 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาร่วมมือทางธุรกิจกับ บมจ. ปตท. โดยจะเป็นผู้จัดหาน้ำมันดิบและวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตให้บริษัทฯ ซึ่งปัจจุบัน บมจ. ปตท. ได้เป็นผู้จัดหาน้ำมันดิบให้ไทยออยล์ และ บริษัทฯ ในเครือ บมจ. ปตท. อยู่แล้ว ซึ่งจะเป็นการเพิ่มศักยภาพในการจัดหาน้ำมันดิบที่มีต้นทุนราคาต่ำลงได้อีกทางหนึ่งเนื่องจากมีปริมาณการสั่งซื้อครั้งละมากๆ

### 1.2.2 ความเสี่ยงเรื่องการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ในการประกอบธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันในประเทศ ต้นทุนวัตถุดิบและรายได้ของบริษัทฯจะอิงกับเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. โดยต้นทุนที่สำคัญคือการจัดหาวัตถุดิบซึ่งส่วนใหญ่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศและต้องชำระเป็นเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่รายได้จากการกำหนดราคาขายหน้าโรงกลั่นภายในประเทศจะคำนวณโดยอ้างอิงราคาน้ำมันสำเร็จรูปในตลาดสิงคโปร์ที่เป็นเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. เช่นกันโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ขายเพื่อแปลงเป็นเงินสกุลบาท ดังนั้นความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนจึงอาจมีผลกระทบต่อทั้งรายได้และต้นทุนของบริษัทฯ

จากการที่มีต้นทุนสินค้าและรายได้อิงกับเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. ดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ มีทรัพย์สินบางส่วน และหนี้สินบางส่วนที่มีมูลค่าเป็นเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. โดยทรัพย์สินที่สำคัญได้แก่น้ำมันดิบ และน้ำมัน

สำเร็จรูปที่เป็นสินค้าคงเหลือ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนจะส่งผลกระทบต่อมูลค่าสินทรัพย์สุทธิ แต่ทั้งนี้บริษัท ก็มีนโยบายที่จะปรับสัดส่วนของสินทรัพย์ และหนี้สินที่อยู่ในรูปเงินสกุลดอลลาร์ สรอ. ให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกันเมื่อมีความพร้อม โดยปัจจุบันบริษัท จึงได้มีการจัดทำสัญญาซื้อ-ขาย เงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (Forward Contract) และ / หรือ ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน (Derivative Instruments) นอกจากนี้ บริษัท ได้จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงด้านราคาและการเงินเพื่อพิจารณาและกำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

### 1.2.3 ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในตลาดในอนาคต ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดของบริษัท เพื่อลดความเสี่ยงดังกล่าว บริษัท จึงได้ใช้เครื่องมือทางการเงินในการจัดการ ได้แก่ การทำสัญญาประกันความเสี่ยง Interest Rate Swap เพื่อเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยลอยตัวบางส่วนให้เป็นอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่

### 1.2.4 ความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ เกิดจากการที่ลูกหนี้การค้าไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดในการให้สินเชื่อ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินแก่บริษัท อย่างไรก็ตามเนื่องจากในปัจจุบันบริษัท ขายสินค้าให้กับลูกค้าที่มีความสามารถในการชำระหนี้ได้ดีซึ่ง บริษัท มีกระบวนการพิจารณาสินเชื่อทางการค้าอย่างเป็นระบบ อีกทั้งบริษัท ได้สร้างระบบการจัดอันดับลูกค้าตามสภาพธุรกิจ และความเสี่ยงรวมทั้งประเมินสถานภาพเครดิตอย่างสม่ำเสมอ บริษัท จึงไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการเก็บหนี้จากลูกหนี้เหล่านี้ และความเสี่ยงเกี่ยวกับการกระจุกตัวของลูกหนี้การค้ามีไม่มาก เนื่องจากลูกหนี้ของบริษัท อยู่ในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน

## 1.3 ความเสี่ยงทางการปฏิบัติการ

### 1.3.1 ความเสี่ยงด้านวินาศภัยหรืออุบัติเหตุระหว่างการขนส่ง

กิจการของบริษัท ต้องเกี่ยวข้องกับการขนส่งน้ำมันเป็นจำนวนมาก จึงมีความเสี่ยงในเรื่องนี้ ซึ่งประกอบด้วย

#### 1) ความเสี่ยงจากการเกิดวินาศภัยระหว่างการขนส่งน้ำมันดิบจากแหล่งน้ำมันดิบมายังโรงกลั่น

บริษัท ต้องจัดหาน้ำมันดิบจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผ่านการขนส่งทางเรือขนาดใหญ่ ดังนั้น หากเกิดวินาศภัยระหว่างการขนส่งในเที่ยวหนึ่งๆ อาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สิน สิ่งแวดล้อม รวมถึงผลกระทบต่อผลการดำเนินการผลิตของบริษัท บริษัทตระหนักถึงความเสี่ยงดังกล่าวอยู่เสมอ จึงได้ทำประกันภัยทรัพย์สินและบุคคลที่ 3 เพื่อจำกัดความเสียหายในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุดังกล่าว อย่างไรก็ตามบริษัท ได้มีมาตรการป้องกันกาเกิดอุบัติเหตุโดยการปฏิบัติตามมาตรฐานสากลเกี่ยวกับการขนส่งน้ำมันอย่างสม่ำเสมอ เช่น การจัดเตรียมอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานทั้งถึงดับเพลิงประจำเรือ การล้อมทุ่นกักน้ำมัน (Boom) ตลอดเวลาที่เรือเทียบท่า และการกำหนดระเบียบขั้นตอนการนำเรือเข้าเทียบท่า โดยให้ผู้บังคับเรือปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนการนำเรือเข้าเทียบท่าอย่างเคร่งครัด ตลอดจนจะต้องมีเรือจูง (Tug Boat) นำเรือเข้าเทียบท่าทุกครั้ง เป็นต้น อีกทั้งมีการรวมกลุ่มกับผู้ค้าน้ำมันอื่นในการร่วมกันเข้าระบบเหตุในกรณีที่เกิดเหตุฉุกเฉิน โดยในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ทำให้บริษัทไม่ได้รับน้ำมันดิบเที่ยวใดเที่ยวหนึ่ง บริษัทสามารถใช้น้ำมันสำรองในการผลิตรวมถึงสามารถซื้อน้ำมันดิบหรือน้ำมันสำเร็จรูปจากผู้ประกอบการรายอื่นเพื่อนำมาใช้เป็นการชั่วคราวได้



## 2) ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุระหว่างการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปให้ลูกค้า

การจำหน่ายน้ำมันให้ลูกค้าทั้งประเภทอุตสาหกรรม ขายเป็น และขายปลีกผ่านสถานีบริการ ส่วนใหญ่ขนส่งจากคลังน้ำมันโดยทางรถยนต์ ซึ่ง ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้แจ้งผู้รับเหมาจำนวน 14 ราย ขนส่งน้ำมันให้ลูกค้า เป็นสัญญาจ้างเหมาระยะยาว โดยบริษัทฯ พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับเหมาดังกล่าวที่ได้มาตรฐานระดับสากล จากความพร้อมในการดำเนินงาน คุณภาพ และประสบการณ์ รวมทั้งกำหนดให้ผู้รับเหมาต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่บริษัทฯ กำหนดเพื่อให้การขนส่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย

ในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุระหว่างการขนส่งในเที่ยวใดก็ตาม จนอาจส่งผลกระทบต่อทรัพย์สินของบริษัทฯ หรืออาจสร้างความเสียหายให้ประชาชน ชุมชน และสาธารณะสมบัติ บริษัทฯ มีเงื่อนไขในสัญญาจ้างที่สามารถเรียกค่าเสียหายต่อผู้ขนส่งได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีระบบติดตามตำแหน่งรถบรรทุกขนส่งน้ำมันจำนวนหนึ่งผ่านระบบดาวเทียม หรือ Global Positioning System (GPS) เพื่อควบคุมและตรวจสอบการขนส่งน้ำมัน และบริษัทฯ ยังสามารถขนส่งน้ำมันทางท่อจากโรงกลั่นไปยังคลังน้ำมันบางปะอิน ซึ่งถือเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยลดปริมาณการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปทางรถยนต์ เพื่อลดโอกาสการเกิดอุบัติเหตุได้

### 1.3.2 ความเสี่ยงจากผลกระทบของบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

บริษัทฯ ทำการขนส่งน้ำมันประมาณ ร้อยละ 30 ของปริมาณการผลิตรวม ผ่านท่อส่งน้ำมันของบริษัทขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) โดยมีจุดเริ่มต้นที่โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ โดยมีแนวท่อเลียบพื้นที่ทางรถไฟไปยังคลังน้ำมันที่ท่าอากาศยานดอนเมือง และต่อไปสิ้นสุดที่คลังน้ำมันของบริษัทฯ ที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นระยะทางรวม 69 กิโลเมตร แม้ว่า ท่อขนส่งจะได้รับการออกแบบให้มีความยืดหยุ่นและรองรับแรงสั่นสะเทือนได้ แต่อาจได้รับผลกระทบจากการก่อสร้างระบบสาธารณูปโภคต่างๆ ซึ่งทำให้ท่อเกิดความเสียหายและมีรอยร้าว จนทำให้ไม่สามารถขนส่งน้ำมันทางท่อได้ในระยะเวลาหนึ่ง ดังนั้นจึงอาจกระทบต่อการจำหน่ายน้ำมันให้ลูกค้าของบริษัทฯ ผ่านสถานีบริการน้ำมันในภาคกลาง ภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือ

บริษัท FPT มีการดูแลรักษาระบบขนส่งทางท่ออย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งติดตั้งระบบตรวจสอบสภาพของท่อขนส่งเป็นระยะๆ หากเกิดปัญหาสามารถจัดส่งเจ้าหน้าที่เข้าไปซ่อมแซมได้โดยทันที นอกจากนี้ บริษัทฯ มีปริมาณน้ำมันสำรองที่คลังน้ำมันบางปะอินที่พอเพียงกับการจำหน่ายได้ประมาณ 10 วัน ในกรณีที่น้ำมันไม่พอจำหน่ายและไม่สามารถขนส่งน้ำมันทางท่อมาที่คลังบางปะอินได้ทัน บริษัทฯ สามารถจัดส่งน้ำมันจากคลังน้ำมันแห่งอื่นของบริษัทฯ รวมทั้งประสานกับบริษัทน้ำมันอื่นเพื่อใช้คลังร่วมกันชั่วคราวกรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน

### 1.4 ปัจจัยความเสี่ยงจากการดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน

บริษัทฯ อยู่ระหว่างการก่อสร้างโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Product Quality Improvement Project) ซึ่งเมื่อแล้วเสร็จในปลายปี 2551 จะทำให้กระบวนการผลิตของบริษัทฯ ที่ปัจจุบันเป็นโรงกลั่นแบบ Hydro Skimming Refinery เปลี่ยนเป็น Complex Refinery สามารถกลั่นน้ำมันดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่มีมูลค่าสูง ได้แก่ น้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซิน ได้ในปริมาณที่เพิ่มขึ้น สอดคล้องกับความต้องการใช้ในประเทศ ลดปริมาณการผลิตน้ำมันเตาซึ่งมีแนวโน้มความต้องการลดลงในอนาคต และส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในระยะยาวเมื่อโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ

แม้ว่าบริษัทฯ ได้ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมันเป็นอย่างดี แต่ยังคงมีความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการที่สำคัญอีกหลายประการ ได้แก่

#### 1.4.1 ความเสี่ยงจากความล่าช้าหรือความไม่สำเร็จของโครงการ

ความล่าช้าหรือความไม่สำเร็จของโครงการ อาจเกิดจากสาเหตุหลักบางประการ เช่น ผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้างล่าช้าหรือละทิ้งงาน อุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้าง และมูลค่าเงินก่อสร้างในโครงการ สูงกว่าจำนวนเงินทุนที่บริษัท ได้ดำเนินการจัดหาไว้ เป็นต้น ซึ่งความล่าช้าหรือความไม่สำเร็จของโครงการดังกล่าวอาจทำให้ผลประโยชน์ของบริษัท ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ สภาพคล่องของบริษัท ในอนาคตลดลง และอาจส่งผลให้บริษัท ไม่สามารถชำระคืนเงินกู้ให้แก่เจ้าหนี้ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### 1) ผู้รับเหมาดำเนินการก่อสร้างล่าช้าหรือละทิ้งงาน

ในกรณีที่ผู้รับเหมาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงหรือมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดการก่อสร้างจากแบบที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือในกรณีที่ผู้รับเหมาละทิ้งงานระหว่างการก่อสร้างอาจทำให้การก่อสร้างโครงการ ล่าช้า บริษัท มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวโดยการคัดเลือกผู้รับเหมาที่มีความเชี่ยวชาญ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับทั่วโลกและมีประสบการณ์ในการก่อสร้างโครงการในลักษณะเดียวกับโครงการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการก่อสร้างมีมาตรฐาน นอกจากนี้ บริษัท ยังได้ดำเนินการว่าจ้างที่ปรึกษาโครงการ (Project Management Consultant) เพื่อร่วมควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของผู้รับเหมาเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถก่อสร้างโครงการได้แล้วเสร็จตามกำหนดและมีประสิทธิภาพในการผลิตตรงตามที่ได้กำหนดไว้ในสัญญาว่าจ้างผู้รับเหมา บริษัท ได้กำหนดเงื่อนไขในสัญญาให้บริษัท มีสิทธิเรียกร้องค่าเสียหายในกรณีที่ผู้รับเหมาไม่สามารถก่อสร้างโครงการได้แล้วเสร็จตามกำหนด และกำหนดให้ผู้รับเหมารับประกันประสิทธิผลของโครงการ (Liquidated Damages Basis) เช่น การทำสัญญารับประกันสัดส่วนผลผลิตน้ำมัน โดยมีหลักประกัน (Performance Guarantee and Performance Bond) และมีการหักเงินในแต่ละงวดเพื่อประกันการก่อสร้าง (Retention) เป็นต้น

##### 2) อุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้างโครงการ

การเกิดอุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้างโครงการ หรือระหว่างการขนส่งวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการก่อสร้างโครงการ อาจทำให้การก่อสร้างโครงการล่าช้าหรือไม่สำเร็จได้เช่นกัน บริษัท จึงดำเนินการลดผลกระทบจากความเสียหายดังกล่าวโดยการทำประกันอุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้าง รวมถึงประกันความเสียหายของวัสดุอุปกรณ์ระหว่างการขนส่ง และยังได้ทำการประกันภัยการเสียชีวิตในการทำธุรกิจ อันมีผลมาจากโครงการล่าช้าจากสาเหตุข้างต้นอีกด้วย

##### 3) มูลค่าเงินก่อสร้างในโครงการ สูงกว่าจำนวนเงินทุนที่บริษัท ได้ดำเนินการจัดหา

เนื่องจากการจัดหาเงินทุนเพื่อดำเนินโครงการเป็นการจัดหาเงินทุนในลักษณะเงินทุนโครงการ (Project Financing Basis) ดังนั้น หากมูลค่าเงินลงทุนในโครงการมากกว่าจำนวนเงินที่บริษัท ได้ดำเนินการจัดหาเงินทุนไว้ นั้น อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ ซึ่งอาจมีสาเหตุหลัก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงรายละเอียดการก่อสร้าง ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เป็นต้น

สำหรับโครงการนี้ บริษัท ได้จัดหาผู้รับเหมาแบบราคาคงที่ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จแน่นอน พร้อมทั้งมีการรับประกันผลงาน นอกจากนี้ บริษัท ได้ดำเนินการใช้เครื่องมือบริหารความเสี่ยงทางการเงิน เพื่อลดผลกระทบจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศโดยมีการจัดทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าสำหรับค่าใช้จ่ายที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่จะต้องมีชำระตลอดอายุโครงการ และได้จัดทำสัญญา Interest Rate Swap กำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ใช้เป็นอัตราคงที่ เพื่อมีดอกเบี้ยจ่ายที่แน่นอนในช่วงก่อสร้างอย่างครบถ้วน และ เพื่อให้มั่นใจว่าโครงการ จะประสบความสำเร็จ บริษัท ยังได้จัดเตรียมเงินทุนสำรองไว้ล่วงหน้าจำนวนหนึ่ง ในสัดส่วนที่เหมาะสมต่อการลงทุนในโครงการลักษณะเดียวกัน

#### 1.4.2 ความเสี่ยงจากการไม่มีตลาดรองรับผลผลิตน้ำมันส่วนเพิ่มจากโครงการฯ

ภายหลังการดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ โรงกลั่นของบริษัทฯจะสามารถกลั่นน้ำมันสำเร็จรูปมูลค่าสูง เช่น น้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซิน ได้เพิ่มขึ้นประมาณ 135 ล้านลิตรต่อเดือนในกรณีที่กลั่นน้ำมันดิบ 100,000 บาร์เรลต่อวัน (อาจมีการเปลี่ยนแปลง ขึ้นอยู่กับการปรับสัดส่วนผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้บริโภค) ดังนั้นหากบริษัทฯไม่สามารถจัดหาตลาดเพื่อรองรับผลผลิตน้ำมันส่วนเพิ่มได้ ก็จะทำให้บริษัทฯไม่สามารถได้รับผลตอบแทนสูงสุดจากการดำเนินโครงการฯ

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ คาดว่าในอนาคตจะมีตลาดรองรับผลผลิตส่วนเพิ่มจากโครงการฯ เนื่องจากในปัจจุบันแนวโน้มความต้องการบริโภคน้ำมันในประเทศยังอยู่ในอัตราสูง อีกทั้ง ขณะนี้ยังไม่มีผู้ประกอบการน้ำมันในประเทศรายใดประกาศก่อสร้างโรงกลั่นใหม่เพื่อเพิ่มกำลังการกลั่นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้บริษัทฯยังมีการทำสัญญาระยะยาวในการขายน้ำมันสำเร็จรูปบางส่วนให้แก่ บมจ. ปตท. เพื่อลดความเสี่ยงจากการไม่มีตลาดรองรับผลผลิตน้ำมันส่วนเพิ่มดังกล่าว ซึ่งเป็นมาตรการที่มีความชัดเจนและความแน่นอนนับตั้งแต่เริ่มดำเนินโครงการฯ

#### 1.4.3 ความเสี่ยงจากการเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในอนาคตระหว่างผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ และ บมจ. ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ

ในการลงทุนโครงการฯ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหาเงินทุนทั้งจากการออกและเสนอขายหลักทรัพย์เพิ่มทุน รวมถึงการจัดหาเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ในประเทศ โดยในส่วนของ การเสนอขายหลักทรัพย์เพิ่มทุนส่วนหนึ่ง บริษัทฯ ได้ออกและเสนอขายหุ้นสามัญ และหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่ บมจ. ปตท. ซึ่งจะทำให้ บมจ. ปตท. ถือหุ้นในบริษัทฯ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 30 ส่งผลให้ บมจ. ปตท. เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุด ซึ่งในบางสถานการณ์ ผลประโยชน์ของ บมจ. ปตท. หรือบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับ บมจ. ปตท. อาจมีความขัดแย้งกับผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อยของบริษัทฯ โดย บมจ. ปตท. มีสิทธิในการไม่ออกเสียง หรือออกเสียงคัดค้าน (Negative Control) จนอาจมีผลกระทบต่อมติสำคัญในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีแนวทางการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นระหว่างบริษัทฯ และ บมจ. ปตท. โดยสรุปดังนี้

- เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. มีนโยบายให้แต่ละบริษัทมีการบริหารจัดการที่โปร่งใส และมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อย และบริษัทฯ จะดำเนินการแก้ไขข้อบังคับเรื่องจำนวนกรรมการให้มีได้ไม่เกิน 14 ท่าน จากปัจจุบันที่บริษัทฯ อาจแต่งตั้งกรรมการได้จำนวนไม่เกิน 12 ท่าน นอกจากนั้นบริษัทฯ จะดำเนินการแต่งตั้งกรรมการของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นอีก 3 ท่าน จากเดิม 11 ท่าน เป็น 14 ท่าน โดยกรรมการที่เพิ่มเติมจะเป็นตัวแทนจาก บมจ. ปตท. 2 ท่าน อย่างไรก็ตามกรรมการทั้งหมดจะประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 5 ท่าน จึงยังนับว่าเป็นโครงสร้างการจัดการที่มีการถ่วงดุลในสัดส่วนที่เหมาะสม นอกจากนี้บริษัทฯ ยังดำเนินนโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีที่กำหนดให้กรรมการและพนักงานภายในองค์กรทุกคนใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปได้อย่างโปร่งใส เปิดเผยและยุติธรรมต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยจะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นหลัก

อย่างไรก็ตามบริษัทฯ เชื่อมั่นว่ารัฐบาลในฐานะผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ และ บมจ. ปตท. และในฐานะผู้มีบทบาทในการกำหนดนโยบายพลังงานของประเทศ จะดำเนินนโยบายที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม โดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นของ บมจ. ปตท. ซึ่งล้วนเป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย

- บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. ได้ทำสัญญาซื้อขายระยะยาวสำหรับน้ำมันดิบที่บริษัทฯ จะต้องนำเข้า เช่นเดียวกับสัญญาซื้อขายที่ บมจ. ปตท. มีกับโรงกลั่นน้ำมันรายอื่น นอกเหนือไปจากสัญญาซื้อขายระยะสั้นที่มีอยู่ในปัจจุบันสำหรับน้ำมันดิบนำเข้าและน้ำมันดิบในประเทศ ซึ่งราคาน้ำมันดิบในสัญญาซื้อขายระยะยาวดังกล่าวจะกำหนดราคาอ้างอิงตามราคาตลาดที่เป็นธุรกิจปกติและเป็นมาตรฐานโดยทั่วไป และบวกค่าบริหารจัดการ โดยคาดว่าบริษัทฯ จะได้รับเงื่อนไขที่ดีขึ้น จากอำนาจต่อรองที่เพิ่มขึ้นของ บมจ. ปตท.
- บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. ได้ทำสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูประหว่างกัน โดยจัดทำเป็นสัญญาระยะยาวเพื่อรองรับปริมาณผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป ประมาณร้อยละ 30 ที่บริษัทฯ จะผลิตได้เพิ่มขึ้นภายหลังโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมันแล้วเสร็จ โดยจะกำหนดราคาตามราคาตลาด และเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ ซึ่งราคาซื้อขายผลิตภัณฑ์แต่ละชนิดในประเทศจะอิงกับราคาซื้อขายผลิตภัณฑ์หน้าโรงกลั่นในประเทศสิงคโปร์ซึ่งเป็นตลาดกลางการซื้อขายน้ำมันสำเร็จรูปในภูมิภาคนี้ บวกด้วยค่าขนส่งและประกันภัยจนถึงโรงกลั่นแต่ละแห่งในประเทศ (Import Parity)
- ในการดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ และ บมจ. ปตท. มีความแตกต่างของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตลาดค้าปลีกน้ำมัน เช่น บริษัทฯ มีกลยุทธ์การลงทุนในสถานีบริการประเภทสถานีบริการน้ำมันชุมชน (CO-OP) โดยปัจจุบันมีสถานีบริการมาตรฐาน 566 แห่ง และสถานีบริการชุมชน 530 แห่ง (ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2549) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะ และมีได้เป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของ บมจ. ปตท. สำหรับสถานีบริการน้ำมันประเภทอื่นๆ มีลักษณะเป็นการแข่งขันเสรี มีหลักเกณฑ์กำหนดราคาขายชัดเจนตามกลไกราคาตลาด ประกอบกับจะต้องมีการลงทุนกับผู้ร่วมค้า และผู้ประกอบการ (Dealer) ซึ่งมีสัญญากำหนดเงื่อนไขชัดเจน ดังนั้นการแทรกแซงจะไม่สามารถกระทำได้ ทั้งนี้การลงทุนในสถานีบริการที่เป็นของบริษัทฯ เองนั้น การกำหนดนโยบายการลงทุนและการบริหารจัดการจะต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งโครงสร้างคณะกรรมการของบริษัทฯ จะยังคงมีการถ่วงดุลอำนาจในสัดส่วนที่เหมาะสม โดยจากคณะกรรมการทั้งหมด 14 ท่าน จะเป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนจาก บมจ.ปตท. เพียงจำนวน 4 ท่าน โดยบริษัทฯ ยังคงมีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่า 5 ท่าน โดยเป็นกรรมการตรวจสอบที่เป็นอิสระ 3 ท่าน
- ในกรณีที่ บมจ. ปตท. จะดำเนินการลงทุนเพื่อขยายกำลังการผลิตในอนาคต ก็จะไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เนื่องจากความต้องการใช้น้ำมันส่วนใหญ่ของประเทศอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล และมีปริมาณมากกว่ากำลังการผลิตของโรงกลั่นบางจาก ประกอบกับรัฐมีนโยบายให้บริษัทฯ เป็นศูนย์กลางการจำหน่ายน้ำมันในเขตกรุงเทพฯ ดังนั้นจากการที่โรงกลั่นบางจากมีข้อได้เปรียบในการจัดจำหน่ายในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จะส่งผลให้บริษัทฯ ยังคงสามารถดำเนินการผลิตเพื่อรองรับความต้องการน้ำมันตามแผนการลงทุนที่ได้เปิดเผยต่อผู้ถือหุ้นไว้แล้ว ทั้งนี้การเลือกลงทุนเพื่อ

ขยายกำลังการผลิตในโรงกลั่นใดๆ ที่ทาง บมจ. ปตท. ถือหุ้นอยู่นั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ศักยภาพ และความคุ้มค่าทางเศรษฐศาสตร์ของแต่ละบริษัทเป็นสำคัญ และจะคุ้มค่าการลงทุนก็ต่อเมื่อกำลังการกลั่นน้ำมันในประเทศมีไม่เพียงพอกับความต้องการใช้น้ำมัน

- กรณีที่บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. มีการแข่งขันกันในการจำหน่ายสินค้า การตัดสินใจดำเนินการอยู่ในระดับจัดการ และระดับปฏิบัติการ ซึ่งทาง บมจ. ปตท. ไม่ได้มีการส่งผู้แทนเข้ามาในระดับการจัดการและระดับปฏิบัติการ
- ในกรณีที่บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. มีรายการระหว่างกันผู้บริหารและคณะกรรมการของบริษัทฯ จะดำเนินการอย่างโปร่งใส และสอดคล้องกับหลักบรรษัทภิบาล และประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยกรรมการและผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้ส่วนเสียจะไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในการประชุมที่เกี่ยวข้องกับรายการดังกล่าว และจะนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบให้ความเห็นตามหลักเกณฑ์ในประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## 2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 2.1 ความเป็นมา และการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

#### ความเป็นมา

บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย ประกอบธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน ขนาด 120,000 บาร์เรลต่อวันและธุรกิจจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป ทั้งค่าปลีกและค้าส่ง

บริษัทฯ จำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิงผ่านสถานีบริการภายใต้เครื่องหมายการค้าบางจากของบริษัทฯ โดยจำหน่ายให้ผู้ใช้ตรงในภาคขนส่ง สายการบิน เรือเดินสมุทร ภาคก่อสร้าง ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตร และจำหน่ายผ่านผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ รายเล็ก และลูกค้ารายย่อยทั่วไป

#### การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

##### พ.ศ. 2543

- บริษัทฯ ได้เร่งขยายการจำหน่ายในตลาดขายปลีก ตลาดอุตสาหกรรม ปริมาณการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากปี 2542 ร้อยละ 7.1
- บริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นคุณภาพเพิ่มขึ้นอีกหลายชนิด เช่น ซูเปอร์ สपोर्ट 2 ที นาวา ดี-5 นาวา ดี-7 เป็นต้น

##### พ.ศ. 2544

- บริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล บางจาก D3 มาตรฐาน CH-4/SJ มี 3 ชนิด คือ D3 TURBO สูตรสังเคราะห์ D3 PICKUP และ D3 EXTRA เพื่อคุณภาพ สิ่งแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องยนต์
- เปิดจำหน่ายแก๊สโซฮอล์ที่สถานีบริการน้ำมันบางจาก ถ.ติวานนท์ ถ.พหลโยธิน ถ.เจริญกรุงตัดใหม่ และ ถ.นวมินทร์ (สุขาภิบาล 1) โดยจำหน่ายในราคาต่ำกว่าน้ำมันเบนซิน ออกเทน 95 ลิตรละ 1 บาท
- เปิดร้านสะดวกซื้อรูปแบบใหม่ โบจาก 11 แห่ง ร้านโบจากเป็นส่วนหนึ่งของโครงการพัฒนา ภาพลักษณ์สถานีบริการน้ำมันบางจาก NEW LOOK'44 ร้านโบจากเป็นร้านค้าเพื่อชุมชน มีบริการสอดคล้องกับวิถีชีวิตคนไทยรุ่นใหม่ เช่น บริการอินเทอร์เน็ตสาธารณะ บริการ PAYPOINT บริการซัก อบ รีด สนามเด็กเล่น มุมกาแฟสด ฯลฯ
- เดือนพฤษภาคม 2544 บริษัทฯ ได้ขายหุ้นบริษัท โอซอง เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งบริษัทฯ ได้ถืออยู่ 10% ให้แก่ โอซองฝรั่งเศส มีผลให้ปัจจุบันบริษัทฯ ไม่มีการถือหุ้นในบริษัท โอซอง เชียงใหม่ จำกัด
- เดือนธันวาคม 2544 คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติให้บริษัทฯ จำหน่ายหุ้นในบริษัท บางจาก กรีนไลน์ จำกัด (ผู้ดำเนินการรถขนส่งน้ำมันของบริษัทฯ) ส่วนที่บริษัทฯ ได้ถืออยู่ 49% จำนวน 490 หุ้น ให้บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ทั้งหมด

พ.ศ. 2545

- บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2545 มีผลิตภัณฑ์ใหม่ดังนี้
  - “GE GOLD” น้ำมันเครื่องสังเคราะห์ 100% (Synthetic) เกรดรวมสำหรับเครื่องยนต์เบนซิน มาตรฐานสูงที่สุดในโลก API SL มีคุณสมบัติปกป้องทุกชิ้นส่วนของเครื่องยนต์ทันทีที่สตาร์ทเครื่อง รักษาความสะอาดภายในและช่วยยืดอายุการใช้งานของเครื่องยนต์ ประหยัดน้ำมัน และมลภาวะจากเขม่าไอเสียจากการเผาไหม้
  - “น้ำมันเตาเกรดพิเศษ” เพิ่มเติมจากเกรดธรรมดาที่เผาไหม้แล้วมีกากคาร์บอนต่ำมากเป็นรายแรกในประเทศไทย เพื่อช่วยลดมลภาวะทางอากาศและช่วยให้เครื่องจักรอุปกรณ์ในโรงงานอุตสาหกรรมใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและยาวนานขึ้น
  - “บางจากเพาเวอร์ดี” (POWER D) น้ำมันดีเซลเกรดพิเศษ (PREMIUM GRADE) มีเนื้อน้ำมันใสบริสุทธิ์ ผ่านกระบวนการกำจัดกำถันด้วยหน่วย DEEP HSD เทคโนโลยีใหม่ล่าสุด พร้อมผสมสารเพิ่มคุณภาพ เพื่อการทำงานเต็มสมรรถนะของเครื่องยนต์ดีเซล ลดควันดำและให้ผลดีต่อสิ่งแวดล้อม
- เปิดสถานีบริการน้ำมัน SELF SERVICE ให้ลูกค้าเติมน้ำมันด้วยตนเอง โดยลูกค้าจะได้รับส่วนลด 20 สตางค์ต่อลิตร สำหรับน้ำมันทุกประเภท เป็นทางเลือกให้ ผู้บริโภคได้ใช้น้ำมันราคาถูกในภาวะน้ำมันราคาแพง และรองรับภาวะการแข่งขันในธุรกิจขายปลีกน้ำมัน โดยเฉพาะในทำเลที่มีการแข่งขันสูง
- ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 ธุรกิจน้ำมันหล่อลื่น จากสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย เป็นบริษัทน้ำมันรายแรกและ รายเดียวของประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานโดยครอบคลุมถึงการพัฒนา และจัดหาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นการจำหน่ายและบริการคาร์แคร์
- คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 เห็นชอบให้การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตร ขึ้นไปและการจัดซื้อน้ำมันเตาของการไฟฟ้าแห่งประเทศไทย ในปริมาณร้อยละ 80 สามารถจัดซื้อได้จากบริษัท บางจากฯ (มหาชน) หรือคลังน้ำมัน หรือสถานีบริการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัท บางจากฯ ได้โดยตรง โดยวิธีกรณีพิเศษเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งแห่งนอกเหนือจากการจัดซื้อจากบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)

พ.ศ. 2546

- ดำเนินโครงการทางการตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เช่น โครงการปลุกจิตสำนึกให้นิยมสินค้าไทย (เราคนไทย ใช้บางจาก) โครงการพักรถพักคนบนทางหลวง โครงการเหนื่อยนักพักขวด โครงการแนะนำกินเที่ยว แนะนำ OTOP โครงการข้าวแกงจานทอง และโครงการสุดยอดรถสวยหัวใจไทย ฯลฯ โครงการดังกล่าวนอกจากจะช่วยกระตุ้นยอดขายและปรับ

ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ และยังสนับสนุนนโยบายของภาครัฐที่ต้องการจะส่งเสริมให้ประชาชนนิยมสินค้าไทย ท่องเที่ยวไทย และลดปัญหาอุบัติเหตุบนท้องถนนได้ในอีกทางหนึ่ง

- ขยายจำนวนสถานีบริการที่จำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ออกไปเป็น 99 แห่ง ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เพื่อเป็นทางเลือกให้ผู้ใช้ น้ำมันเบนซิน 95 ได้ใช้น้ำมันคุณภาพสะอาดในราคาที่ถูกลง สอดคล้องกับนโยบายน้ำมันสะอาดของภาครัฐ และเป็นการช่วยเหลือเกษตรกรผู้ปลูกอ้อย มันสำปะหลัง บรรเทาปัญหาสินค้าล้นตลาด
- วันที่ 8 กรกฎาคม 2546 คณะรัฐมนตรีเห็นชอบในแนวทางแก้ไขปัญหาของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย (1) การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ ได้แก่ การแยกระบบบัญชีของบริษัทฯ เป็นหน่วยธุรกิจโรงกลั่นและธุรกิจการตลาด การร่วมมือกับพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ การควบคุมการบริหารงานของบริษัทฯ บางจากกรีนเนท จำกัด และการจำหน่ายที่ดินที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินธุรกิจ และ (2) การปรับโครงสร้างทางการเงิน ได้แก่ การโอนหุ้นสำรอง ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้เพื่อลดขาดทุนสะสม การจัดหางานใหม่ทดแทนเงินกู้ดอกเบี้ยสูง และการเพิ่มทุนโดยการออกและเสนอขายหลักทรัพย์เพื่อลดภาระหนี้สิน ซึ่งผลของการปรับโครงสร้างธุรกิจและการเงินจะทำให้บริษัทมีฐานะการเงินที่แข็งแกร่งขึ้น ภาระดอกเบี้ยจ่ายลดลง และมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- วันที่ 17 พฤศจิกายน 2546 บริษัทฯ ได้มีการลงนามบันทึกความเข้าใจกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) และบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ในความร่วมมือเพื่อเพิ่มรายได้และลดต้นทุนการดำเนินงานของทั้งสามหน่วยงานให้ต่ำลง รวมทั้งการใช้ทรัพยากรที่ทั้งสามบริษัทได้ลงทุนไปแล้วให้คุ้มค่ายิ่งขึ้น
- วันที่ 16 ธันวาคม 2546 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแผนการปรับโครงสร้างทาง การเงิน กล่าวคือ 1) การปรับโครงสร้างหนี้ โดยการจัดหาเงินกู้ทั้งระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงินจำนวนรวม 12,500 ล้านบาท เพื่อไถ่ถอนเงินกู้และภาระหนี้เดิม 2) การปรับโครงสร้างทุน โดยการลดขาดทุนสะสม และการเพิ่มทุนโดยการออกและเสนอขายหุ้นเพิ่มทุน และหุ้นกู้แปลงสภาพของบริษัทฯ ในรูปของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ("Depository Receipt" หรือ "ดีอาร์") ซึ่งออกโดย บริษัท สยามดีอาร์ จำกัด โดยมีกระทรวงการคลังเป็นผู้รับประกันต้นเงินเป็นเวลา 10 ปี แบ่งเป็น ดีอาร์หุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 4,000 ล้านบาท และดีอาร์หุ้นสามัญ จำนวน 3,003 ล้านบาท นอกจากนี้ บริษัทฯ ให้สิทธิผู้ถือหุ้นเดิมในการแลกเปลี่ยนหุ้นสามัญของบริษัทฯ เป็นดีอาร์หุ้นสามัญ ในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 9 หน่วยใบแสดงสิทธิ สำหรับผู้ถือหุ้นรายย่อย และในอัตรา 10 หุ้นสามัญต่อ 5 หน่วยใบแสดงสิทธิ สำหรับกระทรวงการคลังและ บมจ. ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- บริษัทฯ ได้นำน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทยมาทดลองกลั่นแทนการนำเข้า น้ำมันดิบจากตะวันออกไกลบางส่วนเนื่องจากสามารถให้ผลผลิตของน้ำมันสำเร็จรูปที่ใกล้เคียงกับการกลั่นน้ำมันดิบจากตะวันออกไกล ขณะที่ต้นทุนน้ำมันดิบที่ต่ำกว่า อย่างไรก็ตาม เนื่องจากน้ำมันดิบจากแหล่งในอ่าวไทยมีสารปรอทเจือปนอยู่ บริษัทฯ จึงต้องลงทุน



ติดตั้งหน่วยกำจัดปรอทโดยใช้เงินลงทุนประมาณ 120 ล้านบาท ซึ่งโครงการดังกล่าวแล้วเสร็จและดำเนินการได้ตั้งแต่ต้นปี 2548

พ.ศ. 2547

- การปรับโครงสร้างทางการเงินแล้วเสร็จ โดยการออกดีอาร์หุ้นสามัญและดีอาร์หุ้นกู้แปลงสภาพรวม 7,003 ล้านบาท ผ่านบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด และจัดหางเงินกู้ใหม่ทดแทนหนี้ระยะสั้น-ปานกลางเดิมที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง จำนวน 12,500 ล้านบาท โดยเงินกู้ใหม่ได้พิจารณาตามความสามารถในการชำระคืนเงินกู้ มีระยะเวลาการกู้ทั้งสิ้น 10 ปี บริษัทจึงมีสภาพคล่องพอเพียงในการบริหารงาน มีฐานะการเงินแข็งแกร่งขึ้น และมีต้นทุนการเงินที่ต่ำลง โดยการปรับโครงสร้างทางการเงินดังกล่าวเป็นผลให้บริษัทฯ ฟื้นสภาพจากการเป็นรัฐวิสาหกิจโดยกระทรวงการคลัง และ บมจ. ปตท. ถือหุ้นในบริษัทฯ ผ่านดีอาร์หุ้นสามัญประมาณร้อยละ 22 และ ร้อยละ 9 ตามลำดับ
- บริษัทฯ ได้ขยายจำนวนสถานีบริการที่จำหน่ายแก๊สโซฮอล์ 95 เพิ่มจาก 99 แห่ง เป็น 300 แห่ง ทั้งในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัดในภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือกว่า 40 จังหวัด โดยจำนวนสถานีบริการในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่จำหน่ายแก๊สโซฮอล์คิดเป็นกว่าร้อยละ 85 ของจำนวนสถานีบริการในกรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งหมด
- ผลิตและเปิดจำหน่ายแก๊สโซฮอล์ 91 ใหม่เป็นรายแรกในประเทศไทย เพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้ใช้รถที่ต้องการใช้แก๊สโซฮอล์ 91 ด้วย
- พัฒนาคุณภาพ บางจากแก๊สโซฮอล์ 91 และ 95 ไปอีกระดับ ด้วยการผสมสารเพิ่มประสิทธิภาพใหม่ SCSS (Super Clean for Super Save) สามารถชะล้างขจัดคราบสกปรก และคงความสะอาด ทำให้เครื่องยนต์ทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับน้ำมันเบนซินใหม่บางจากกรีน พลัส
- บริษัทฯ นำร่องเปิดจำหน่ายไบโอดีเซลแห่งแรกของไทย ที่สถานีบริการน้ำมันบางจาก สาขาถนนมหิดล จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้บริการรถยนต์รับจ้างสองแถวจำนวน 1,300 คัน ที่เข้าร่วมโครงการวิจัยสาธิตการผลิตและการใช้ไบโอดีเซลเป็นเชื้อเพลิง ของกรมพัฒนาพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน (พพ.)
- พัฒนา บางจาก กรีนพลัส เบนซินสะอาด 91 และ 95 นวัตกรรมใหม่ที่ผสมสารเพิ่มคุณภาพ SCSS (Super Clean for Super Save) สามารถชะล้างขจัดคราบสกปรก และคงความสะอาด ทำให้เครื่องยนต์ทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ ใช้ น้ำมันทุกหยดได้อย่างคุ้มค่า จึงประหยัดกว่าเบนซินทั่วไป
- พัฒนาน้ำมันหล่อลื่นกึ่งสังเคราะห์ใหม่ “บางจาก GE Silver” มาตรฐาน API SL เพื่อให้ มี น้ำมันหล่อลื่นสำหรับเครื่องยนต์เบนซินครบทุกชนิด สามารถตอบสนองผู้ใช้รถทุกประเภท
- ลงนามสัญญาความร่วมมือกับกรมการพลังงานทหาร พัฒนาน้ำมันดีเซลของโรงกลั่นน้ำมันฝางซึ่งได้จากแหล่งน้ำมันดิบฝางให้มีคุณภาพสูงได้มาตรฐานตามข้อกำหนดของกรมธุรกิจพลังงาน เพื่อช่วยลดการนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโรงกลั่นน้ำมันทั้งสองฝ่ายมากกว่า 10 ล้านบาทต่อปี ขณะเดียวกันจะได้ร่วมมือทั้งในด้านเทคโนโลยีปิโตรเลียม การดูแลสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโรงกลั่นไทย

- ขยายการจำหน่ายน้ำมันเครื่องบางจากออกไปจำหน่ายยังเมืองย่างกุ้ง และมันตะเลย์ ในสหภาพพม่า ซึ่งขณะนี้มีร้านค้าย่อยที่รับน้ำมันเครื่องบางจากไปจำหน่ายกว่า 200 แห่ง
- บริษัทฯ ได้ลงทุนในโครงการสถานีบริการบางจากภาพลักษณ์ใหม่ในเขตกรุงเทพฯ ปริมาณผล เพื่อเพิ่มความสดใส สะอาด ร่มรื่น แก่ผู้ที่เข้ามาใช้บริการ โดยได้พัฒนาไปแล้วกว่า 70 แห่ง
- บริษัทฯ ได้ร่วมกับ เคทีซี ออกบัตรเติมน้ำมันฟลิทการ์ด เพื่อใช้ทดแทนเงินสด หรือบัตรเครดิต ซึ่งจะช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการ และช่วยในการตรวจสอบและควบคุมค่าใช้จ่ายในการเติมน้ำมันขององค์กรได้ด้วย โดยมีสถานีบริการบางจากให้บริการฟลิทการ์ดทั่วประเทศ 420 แห่ง
- Bangchak Privileged Club เป็นโครงการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าของบริษัทฯ โดยให้สิทธิต่างๆ เกี่ยวกับการบริการพิเศษที่จัดขึ้นให้กับลูกค้ากลุ่มพิเศษ รวมทั้งสนับสนุนให้ความรู้ ข้อมูลที่ทันสมัย รวมถึงคำแนะนำการบริหารจัดการในรูปแบบของกิจกรรมวิชาการและการสัมมนาในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านอาชีพอนามัย ความปลอดภัย การประหยัดพลังงาน ฯลฯ และการให้บริการด้านเทคนิคต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจของลูกค้าอุตสาหกรรมให้สามารถแข่งขันและเติบโตอย่างมีศักยภาพ
- ศูนย์จำหน่ายน้ำมันบางจาก ได้รับการรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ตามมาตรฐานเลขที่ มอก.-18001-2542 และ OHSAS 18001 - 1999 (Occupational Health and Safety Management System) เพิ่มเติม จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (ประเทศสหรัฐอเมริกา) ครอบคลุมถึง “การรับ การเก็บ และการจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และ ก๊าซปิโตรเลียมเหลว” ทำให้บริษัทฯ เป็นบริษัทน้ำมันรายแรกของไทยที่ได้รับการรับรอง มอก. 18001 และ OHSAS ในทุกกระบวนการดำเนินงาน
- บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกเป็นบริษัทในกลุ่ม Top Quartile Company ประจำปี 2546 ในโครงการ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2003 ที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ร่วมกับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)
- บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง UOP LLC. และ Foster Wheeler Corporation ซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์เทคโนโลยีโรงกลั่นที่มีชื่อเสียงระดับโลก จากประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อทำการศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิคและทางเลือกในการลงทุนปรับปรุงประสิทธิภาพโรงกลั่น และการลดสัดส่วนการผลิตน้ำมันเตา ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าวได้ให้ความเห็นว่า บริษัทฯ ควรมีการลงทุนติดตั้งหน่วยกลั่นสุญญากาศ หน่วย Hydrocracker และหน่วยสนับสนุนอื่นๆ เพิ่มเติม เพื่อลดสัดส่วนการผลิตน้ำมันเตาจากร้อยละ 30 เป็นต่ำกว่าร้อยละ 10 ซึ่งเป็นที่มาของโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Product Quality Improvement Project)

พ.ศ. 2548

- บริษัทฯ ได้รับรางวัล Most Creative Issue ในงาน Best Bond Awards 2004 ซึ่งจัดโดยศูนย์ซื้อขายตราสารหนี้ไทย เป็นรางวัลสำหรับหุ้นกู้ที่มีความโดดเด่นในความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในเรื่องคุณลักษณะและความพิเศษเฉพาะตัวของตราสาร เป็นยอมรับของนักลงทุน และประสบความสำเร็จในการขาย
- บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Corporate Governance Report ในงาน SET Awards 2005 ที่จัดโดยวารสารการเงินธนาคาร และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นรางวัลสำหรับ

บริษัทจดทะเบียนที่โดดเด่นในด้านการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด

- บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกให้เป็น 1 ในกลุ่มบริษัทที่มีรายงานผลการประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทยดีเด่น ประจำปี 2548 (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies – CGR 2005) Quartile ที่ 1 จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ร่วมกับ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน
- คณะกรรมการบริษัทฯ ได้รับประกาศเกียรติคุณคณะกรรมการแห่งปี-ดีเลิศ ประจำปี 2547-2548 (Board of the Year Awards 2004/2005) จาก ดร.สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ โดยพิจารณาจากบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดยุทธศาสตร์และผลการปฏิบัติ และการผลักดันให้มีการเผยแพร่ นโยบายการกำกับดูแลที่ดี ของบริษัทจดทะเบียนจำนวน 371 บริษัท
- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2548 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2548 มีมติให้บริษัทฯ ดำเนินการลงทุนในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมันโดยการก่อสร้างหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Hydrocracking Unit) ณ บริเวณที่ตั้งของบริษัทฯ ในปัจจุบัน เพื่อเปลี่ยนแปลงประเภทโรงกลั่นจาก Simple Refinery เป็น Complex Refinery และสามารถกลั่นน้ำมันดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่มีมูลค่าสูง เช่น น้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซิน ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น
- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2548 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2548 และที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2548 มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 867.14 ล้านบาท เป็น 1,531.64 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่ จำนวน 664.5 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท และมีมติอนุมัติให้ 1) จัดสรรหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 283 ล้านหุ้น เสนอขายให้แก่ บมจ. ปตท. 2) จัดสรรหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 161 ล้านหุ้น เสนอขายให้แก่ผู้ลงทุนโดยเฉพาะเจาะจงและ/หรือผู้ลงทุนประเภทสถาบัน 3) จัดสรรหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 135 ล้านหุ้น สำหรับรองรับการใช้สิทธิแปลงสภาพของหุ้นกู้แปลงสภาพด้อยสิทธิซึ่งจะเสนอขายให้แก่ บมจ. ปตท. และ 4) จัดสรรหุ้นสามัญจำนวนไม่เกิน 85.5 ล้านหุ้น สำหรับรองรับการใช้สิทธิของใบสำคัญแสดงสิทธิที่ออกและเสนอขายในครั้งนี้
- บริษัทฯ ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นอีกหลายชนิด เช่น GE Gold มาตรฐาน SM, D3 Turbo Plus เป็นต้น

พ.ศ. 2549

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 3/2549 เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2549 ได้มีมติอนุมัติมูลค่าการลงทุนในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Product Quality Improvement Project) ซึ่งมีมูลค่าเงินลงทุน 348 ล้านดอลลาร์ สรอ. และเตรียมเงินทุนอีก 30 ล้านดอลลาร์ สรอ. เป็นเงินทุนสำรอง ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหาแหล่งเงินลงทุนจากการขายหุ้นเพิ่มทุนและหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่ บมจ. ปตท. 120 ล้านดอลลาร์ สรอ. และขายหุ้นเพิ่มทุนแก่นักลงทุนประเภทสถาบัน 55 ล้านดอลลาร์ สรอ. ส่วนที่เหลือเป็นการกู้เงินธนาคารพาณิชย์ของไทย 3 แห่ง ได้แก่ ธนาคารทหารไทย ธนาคารนครหลวงไทยและธนาคารออมสินโดยมีวงเงินกู้ระยะยาว 8,400 ล้านบาท และเมื่อวันที่ 21 เมษายน 2549 บริษัทฯ ได้ลงนาม

สัญญาว่าจ้างบริษัท CTCI Overseas Corporation Limited และ CTCI (Thailand) Co., Ltd เป็นผู้ดำเนินการก่อสร้างโดยใช้เวลาก่อสร้างและทดลองเดินเครื่อง 30 เดือน ซึ่งได้เริ่มการก่อสร้างมาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2549 และจะแล้วเสร็จในปลายปี 2551 ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ดำเนินการออกหนังสือแจ้งผู้รับเหมาเพื่อยืนยันความแน่นอนในการดำเนินโครงการฯ เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2549

- เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2549 บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาจองซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน และหุ้นกู้แปลงสภาพ (Subscription Agreement) ระหว่างบริษัทฯ และ บมจ. ปตท. จำกัด (มหาชน) ในการลงทุนซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนและหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวนเทียบเท่า 120 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ที่ราคาหุ้นสามัญที่ 14 บาทต่อหุ้น และหุ้นกู้แปลงสภาพที่ราคาแปลงสภาพ 14 บาทต่อหุ้น ซึ่งภายหลังจากการที่ บมจ. ปตท. ซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนและหุ้นกู้แปลงสภาพดังกล่าวแล้ว สัดส่วนการถือหุ้นของ บมจ. ปตท. ในบริษัททั้งโดยทางตรงและทางอ้อม (ผ่านบริษัท สยาม ดีอาร์ จำกัด) จะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 7.6 (ในขณะนั้น) เป็นประมาณร้อยละ 30 ของหุ้นที่ออกและเรียกชำระเต็มมูลค่าแล้ว พร้อมกันนี้บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาความร่วมมือทางธุรกิจกับ บมจ. ปตท. ในการจัดหาน้ำมันดิบ และการซื้อผลิตภัณฑ์จากบริษัทฯ โดยมีระยะเวลาของสัญญา 12 ปี นับจากวันที่โครงการก่อสร้างแล้วเสร็จและพร้อมดำเนินการเชิงพาณิชย์
- บริษัทฯ ได้พัฒนาและจัดหาผลิตภัณฑ์หล่อลื่นให้กับ บริษัท ผู้ผลิตเครื่องยนต์การเกษตรชั้นนำ และน้ำมันหล่อลื่น House Brand ให้กับศูนย์บริการรถยนต์รายใหญ่ นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์พิเศษที่พัฒนาเพื่อใช้สำหรับลูกค้าอุตสาหกรรมเฉพาะราย เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเครื่องจักร และการใช้งานอีกด้วย และในปีที่บริษัทฯ ได้รับมอบใบประกาศเกียรติคุณรับรองระบบงานมาตรฐาน ISO 9001:2000 ของธุรกิจน้ำมันหล่อลื่นต่อเนื่องเป็นปีที่ 4
- บริษัทฯ ได้ออกผลิตภัณฑ์แก๊สโซฮอลล์ใหม่ สูตร Super Fast 91 และ 95 ซึ่งผสมสาร Boost up Cleaner ช่วยให้เครื่องยนต์แรงขึ้น เผาไหม้สมบูรณ์ประหยัดน้ำมันมากขึ้น
- บริษัทฯ ได้มีการส่งเสริมให้สถานีบริการมีการพัฒนาคุณภาพด้วยการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการและเจ้าหน้าที่ของสถานีบริการ มีการจัดประกวดสถานีบริการดีเด่นในด้านต่างๆ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการลงทุนปรับปรุงภาพลักษณ์ (Rebranding) สถานีบริการน้ำมันรวม 6 แห่ง
- บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตรในการขยายธุรกิจ เช่น ร้านกาแฟ Inthanin ธุรกิจบำรุงรักษารถยนต์ Green Serve, Green Auto Service รวมถึงการขยายการจำหน่ายก๊าซ NGV ที่สถานีบริการน้ำมันบางจาก
- บริษัทฯ ได้มีการขยายจำนวนสถานีบริการจำหน่ายแก๊สโซฮอลล์ 91 เพิ่มอีกกว่า 100 แห่ง และ ขยายจำนวนสถานีบริการจำหน่ายน้ำมันดีเซลสูตรบี 5 (Power D B5) ขึ้นกว่า 200 แห่ง ทำให้มียอดขายสูงเกือบ 8 ล้านลิตรต่อเดือนเมื่อสิ้นปี และได้ลงทุนก่อสร้างหน่วยผลิตไบโอดีเซลกำลังการผลิต 20,000 ลิตรต่อวัน จากวัตถุดิบน้ำมันพืชใช้แล้วและน้ำมันปาล์มดิบ โดยใช้เทคโนโลยีของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ (มอ.) ที่พัฒนาขึ้น บวกกับองค์ความรู้ของงานทดลองการผลิตไบโอดีเซล ในโครงการส่วนพระองค์ สวนจิตรลดา เพื่อผลิตไบโอดีเซลนำไปผสมเป็นน้ำมันดีเซลสูตรบี 5

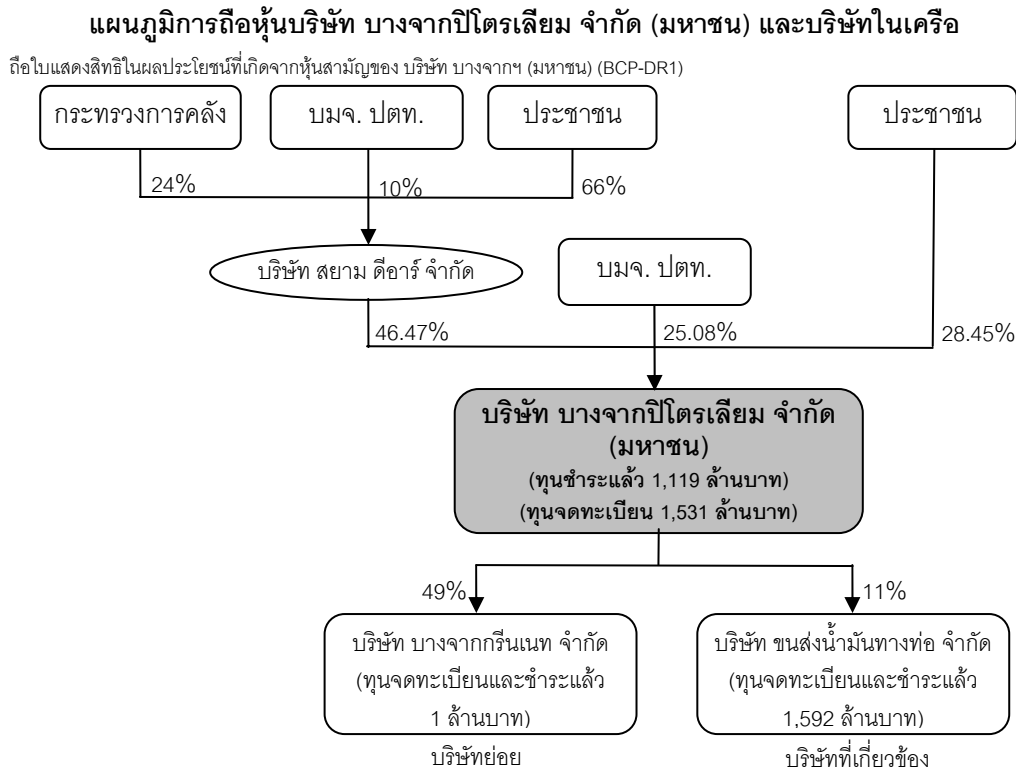
จำหน่ายในสถานีบริการน้ำมันบางจากเพื่อให้มั่นใจว่าจะมีปริมาณไบโอดีเซลจำหน่ายต่อเนื่อง

- บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ในทุกตำแหน่งงาน รวมทั้งดำเนินการพัฒนาอบรมพนักงานให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับภารกิจและทิศทางของบริษัทฯ ตามที่กำหนด และ บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมสร้างความผูกพันและบรรยากาศในการทำงานที่ดีของพนักงานเพิ่มขึ้น เช่น การจัดทัศนศึกษา กิจกรรม 5 ส. โครงการบางจากในฝัน เป็นต้น
- บริษัทฯ ได้ทำการเปลี่ยนระบบ Customer Self Service (CSS) เป็นระบบ SAP IS Oil & Gas Solution สำหรับงานขาย ลูกหนี้ และจัดส่ง ซึ่งเป็นระบบที่ทัดเทียมกับบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน และบริษัทฯ ยังได้นำระบบ e-HR และ e-Payroll มาประยุกต์ใช้ เพื่อยกระดับการบริหารงานด้านบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นด้วยระบบ e-HR และ e-Payroll นี้ พนักงานสามารถบันทึกการลาแบบ on-line ทราบถึงสิทธิผลประโยชน์ต่างๆ ที่พนักงานพึงมี หรือที่เหลืออยู่ รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลอื่นๆที่จำเป็น และ ERM software มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในงานด้านบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ซึ่ง software นี้เป็นเครื่องมือช่วยการวิเคราะห์ จัดเก็บข้อมูล ติดตามความเสี่ยง และเป็นสัญญาณเตือนถึงระดับความรุนแรง (Likelihood, Impact) ของแต่ละความเสี่ยง
- บริษัทฯ ได้รับคัดเลือกเป็น 1 ใน 9 บริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีอยู่ในเกณฑ์ดีเลิศ ประจำปี 2549 จากโครงการ สํารวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนที่สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ได้จัดทำขึ้น โดยการสนับสนุนจากคณะกรรมการบริษัทมหาชนแห่งชาติ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) จากการสำรวจ 402 บริษัท ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 5 หมวด ดังนี้
  - สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)
  - การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)
  - การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Role of Stakeholders)
  - การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)
  - ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Board Responsibilities)
- บริษัทฯ ได้รับใบประกาศเกียรติคุณรักษาระดับ Best Corporate Governance Report ในด้านรายงานการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ในงาน SET AWARDS 2006 ซึ่งจัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และ วารสารการเงินธนาคาร ซึ่งเป็นรางวัลที่ยกย่องและเชิดชูบริษัทที่สามารถรักษามาตรฐานด้านการรายงานการปฏิบัติตาม หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นปีที่สองติดต่อกัน
- เป็นบริษัทฯ ที่มีคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นอยู่ในระดับคะแนนร้อยละ 93.5 โดยได้รับคะแนนเต็มในส่วนของการจัดงานในวันประชุม ในโครงการประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญ (Annual General Meeting- AGM) ประจำปี 2549 ซึ่งจัดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ร่วมกับสมาคมบริษัทจดทะเบียน และ สมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย

- บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Corporate Social Responsibilities ในงาน SET AWARDS 2006 ซึ่งจัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และ วารสารการเงินธนาคาร ซึ่งเป็นรางวัลสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่มีความโดดเด่นในการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยต่อยุ่และแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความใส่ใจและรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมจากภายนอก
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร องค์การที่ให้ความสำคัญต่อสังคมและ / หรือสิ่งแวดล้อม (Commitment to Social and/or Environment Issues) ในงาน “Thailand Corporate Excellence Awards” ครั้งที่ 5 ประจำปี 2549 ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (Thailand Management Association : TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร องค์การที่ให้ความสำคัญต่อการประหยัดพลังงาน (Commitment to Energy Saving) ในงาน “Thailand Corporate Excellence Awards” ครั้งที่ 5 ประจำปี 2549 ซึ่งจัดโดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (Thailand Management Association : TMA) ร่วมกับสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลสุดยอดส้วมของถนนสายหลัก ประจำปี 2549 เนื่องในโอกาสที่ประเทศไทยเป็นเจ้าภาพจัดงาน "World Toilet Expo and Forum 2006" กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จึงได้จัดการประกวดสุดยอดส้วมแห่งปี 2549 ในโครงการ “พัฒนาส้วมสาธารณะไทย” โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ใช้ห้องส้วมเกิดความตระหนักในการรักษาความสะอาดห้องส้วม และเจ้าของสถานที่ตั้งส้วมเกิดความตระหนักในการพัฒนาบำรุงรักษาส้วมให้สะอาด เพียงพอ ปลอดภัย ได้มาตรฐานระดับประเทศ (HAS) ในกรณีนี้ บริษัทฯจึงได้เข้าร่วมในกิจกรรมดังกล่าว โดยมี สถานีบริการน้ำมันบางจาก 2 สาขา คือ สาขาพหลโยธิน 38 และ สาขานาโคก1 จังหวัดสมุทรสาคร ได้รับรางวัลสุดยอดส้วมของถนนสายหลัก ประจำปี 2549

## 2.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัท บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ มีบริษัทย่อย 1 แห่ง ได้แก่ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด และมีบริษัทที่เกี่ยวข้องอีก 1 แห่ง คือ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ดังแสดงในแผนภูมิการถือหุ้นต่อไปนี้



หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549

### บริษัทย่อย

#### บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด

บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 49 จัดตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการบริหารสถานีบริการน้ำมัน และบริหารจัดการการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ ในร้านค้าเลมอนกรีน และ ร้านโบจาก รวมทั้งจะเป็นผู้ดำเนินการให้บริการอื่น ๆ เช่น ศูนย์เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง ร้านอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อรองรับการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในด้านธุรกิจค้าปลีกของบริษัทฯ

### บริษัทที่เกี่ยวข้อง

#### บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด (FPT) มีทุนจดทะเบียน 1,592 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ถือหุ้นอยู่ร้อยละ 11.4 จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินกิจการบริการจัดส่งน้ำมันเชื้อเพลิง ด้วยระบบท่อส่งน้ำมันใต้พื้นดิน ซึ่งท่อขนส่งน้ำมันเป็นชนิดที่สามารถส่งน้ำมันได้หลายชนิด (Multi Product Pipeline) ในคราวเดียวกัน โดยมีจุดเริ่มต้นของท่อที่โรงกลั่น

น้ำมันบางจาก เดินท่อเลียบแนวพื้นที่ทางรถไฟไปยังคลังน้ำมันบริเวณชองนนทรี ต่ไปยังคลังน้ำมันที่สนามบินดอนเมือง และไปสิ้นสุดที่คลังน้ำมันที่อำเภอบางปะอินของบริษัทฯ และ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้มีการเชื่อมต่อแนวท่อบริเวณมักกะสันไปยังสนามบินสุวรรณภูมิเพื่อส่งน้ำมันอากาศยานโดยบริษัท เจพี-วัน แอสเซ็ท จำกัด

### 2.3 โครงสร้างรายได้

ในปี 2549 บริษัทฯ มีรายได้ 94,600 ล้านบาท เมื่อรวมรายได้ของบริษัทย่อย 1 แห่ง คือบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด (บริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นร้อยละ 49) รวมเป็น 106,560 ล้านบาท เมื่อหักรายการระหว่างกันจำนวน 11,185 ล้านบาท คงเหลือรายได้รวม 95,375 ล้านบาท โดยเป็นรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันร้อยละ 98.3 และเป็นรายได้จากการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคร้อยละ 0.5 ส่วนที่เหลือเป็นรายได้อื่นๆ ซึ่งรายได้จากการจำหน่ายน้ำมันและรายได้จากการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในปี 2549 เป็นรายได้จากการจำหน่ายในประเทศร้อยละ 96.5 และเป็นรายได้จากการจำหน่ายลูกค้าต่างประเทศร้อยละ 3.5 โดยรายได้ของบริษัทฯและบริษัทย่อยในปี 2547 -2549 จำแนกได้ดังนี้

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ดำเนินการโดย	ปี 2547		ปี 2548 (ปรับปรุงใหม่)		ปี 2549	
		รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ	รายได้ (ล้านบาท)	ร้อยละ
น้ำมัน	บริษัทฯและบริษัทย่อย	79,130	98.7	85,158	98.1	93,780	98.3
สินค้าอุปโภคบริโภค	บริษัทย่อย	718	0.9	712	0.8	490	0.5
อื่นๆ <sup>1/</sup>	บริษัทฯและบริษัทย่อย	341	0.4	946	1.1	1,105	1.2
รวม		<b>80,189</b>	<b>100.0</b>	<b>86,816</b>	<b>100.0</b>	<b>95,375</b>	<b>100.0</b>

หมายเหตุ 1/ รายได้อื่นๆ ได้แก่ ดอกเบี้ยรับ กำไรจากสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบล่วงหน้า การกลับรายการผลขาดทุนจากการตีราคาสินค้าคงเหลือปรับปรุงผลขาดทุนจากการด้อยค่าทรัพย์สิน(เกิดจากการกลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่าทรัพย์สิน) รายได้จากการส่งเสริมการขาย ค่าเช่าที่ดิน ค่าเช่าสถานีบริการ ค่าเช่าอุปกรณ์ ฯลฯ

### 2.4 แผนธุรกิจ

บริษัทฯ ได้วางแผนธุรกิจ 5 ปี (ตั้งแต่ปี 2548 ถึงปี 2552) เพื่อให้การดำเนินกิจการมีความพร้อม และสามารถรองรับต่อปริมาณความต้องการบริโภคน้ำมันในประเทศที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่กิจการดังนี้

#### 1. ธุรกิจโรงกลั่น

- เนื่องจากโรงกลั่นของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นประเภท Hydroskimming Refinery ซึ่งผลิตน้ำมันใส (น้ำมันเบนซิน ดีเซล) ที่มีมูลค่าสูงได้ในปริมาณน้อย แต่มีผลผลิตน้ำมันเตาที่มีราคาต่ำในสัดส่วนที่สูง ขณะที่ภาวะอุปสงค์และอุปทานของน้ำมันในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่ปรับจากภาวะอุปทานส่วนเกิน (Oversupply) เข้าสู่ภาวะสมดุล ทำให้ค่าการกลั่นของโรงกลั่นในภูมิภาคปรับตัวสูงขึ้น โดยเฉพาะประเภท Complex Refinery ซึ่งสามารถกลั่นน้ำมันดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันใสในสัดส่วนที่สูง ในขณะที่บริษัทฯ แม้จะมีค่าการกลั่นที่เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน แต่ไม่ได้รับประโยชน์



อย่างเต็มที่ จึงได้ดำเนินการลงทุนในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Product Quality Improvement : PQI) โดยการติดตั้งหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Hydrocracking Unit) หน่วยกลั่นสูญญากาศ (Vacuum Unit) หน่วยผลิตไฮโดรเจน (Hydrogen Plant) และหน่วยสนับสนุนอื่นๆ ในโรงกลั่นของบริษัท เพื่อให้สามารถผลิตน้ำมันที่มีมูลค่าสูง ในสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้น โดยจะทำให้ค่าการกลั่นเพิ่มสูงขึ้น และได้ผลตอบแทนโครงการที่ดี ดังนั้นปี 2550-2551 บริษัทฯ จึงมุ่งเร่งดำเนินการก่อสร้างโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI Project) ให้แล้วเสร็จภายในแผนงานภายใต้วงเงินที่กำหนด โดยไม่เกิดอุบัติเหตุระหว่างการดำเนินงานก่อสร้าง

- ขยายความร่วมมือกับพันธมิตรในการเพิ่มรายได้และลดต้นทุน โดยการนำน้ำมันเตาจากโรงกลั่นบางจากไปกลั่นต่อที่หน่วยแตกโมเลกุล (Cracking Unit) ของโรงกลั่นอื่นในช่วงที่โครงการ PQI ยังไม่แล้วเสร็จ และการร่วมขนส่งน้ำมันดิบ จากตะวันออกกลาง (Co-Loading) ตลอดจนร่วมกับพันธมิตรหาแนวทางใหม่ๆ ในการเพิ่มรายได้ และลดต้นทุนร่วมกัน
- เพิ่มปริมาณการกลั่นน้ำมันดิบในประเทศจากแหล่งในอ่าวไทยซึ่งมีต้นทุนต่ำกว่าและมีคุณภาพเทียบเท่าน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล ทดแทนการนำเข้าน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล
- พัฒนาระบบงานโดยนำ IT เข้ามาบริหารจัดการกระบวนการกลั่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน เช่น Planning Optimization, Complex Yield Simulation
- บริษัทฯ ได้ดำเนินการเจรจากับ บมจ. ปตท. เพื่อให้ลงทุนในโครงการผลิตสาธิตการประกอบด้วย โรงไฟฟ้าชนิดพลังงานร่วม (Cogeneration) โดยใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงสามารถผลิตไฟฟ้าได้ 19.7 เมกกะวัตต์ และผลิตไอน้ำได้ 90 ตันต่อชั่วโมง เพื่อจำหน่ายแก่บริษัทฯ รองรับความต้องการใช้ไฟฟ้าและไอน้ำที่สูงขึ้น คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2551 ซึ่งสอดคล้องกับกำหนดแล้วเสร็จของโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน

## 2. ธุรกิจการตลาด

- เพิ่มผลตอบแทนในทรัพย์สินของสถานีบริการน้ำมันที่บริษัทฯ ลงทุนเองโดยใช้เงินลงทุนต่ำ โดยเน้นการปรับปรุงภาพลักษณ์สถานีบริการให้มีความทันสมัย ยกกระตือรือร้นการให้บริการให้ได้มาตรฐาน พัฒนาน้ำมันคุณภาพสะอาดและมาตรฐานสูง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มจำนวน และพัฒนาสถานีบริการน้ำมันชุมชนเพื่อรองรับการบริโภคของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น รวมถึงเพิ่มจำนวนสถานีบริการในทำเลที่มีศักยภาพ และยังไม่มีส่วนบริการน้ำมันบางจากปรากฏ เพื่อรองรับปริมาณน้ำมันดีเซลและน้ำมันเบนซินที่เพิ่มขึ้นจากโครงการ PQI
- เป็นผู้นำด้านพลังงานทดแทน ภายหลังจากได้เน้นการทำตลาดน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 จนขยายสถานีบริการบริการครอบคลุมทั่วประเทศแล้ว บริษัทฯ ก็จะหันมาเน้นขยายตลาดแก๊สโซฮอล์ 91 และน้ำมันไบโอดีเซลให้มากขึ้น เพื่อขยายตลาดรวมของบริษัทฯ และสนองนโยบายรัฐ
- พัฒนาธุรกิจเสริมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง โดยร่วมดำเนินธุรกิจเสริมอื่นๆ เช่น ศูนย์เปลี่ยนถ่ายน้ำมันเครื่อง ร้านอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งการขยายการจำหน่ายก๊าซ NGV ในสถานีบริการน้ำมันบางจากให้มากขึ้น เพื่อสร้างผลตอบแทนเพิ่มจากเครือข่ายสถานีบริการที่มีอยู่

### 3. การพัฒนาองค์กร

- เสริมสร้างให้บริษัทฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยหลังจากที่ได้มีการกำหนด Competency ของพนักงานและตรวจวัดแล้ว บริษัทฯ ได้จัดเตรียมโปรแกรมฝึกอบรม โดยมีทั้งรูปแบบการฝึกอบรมในเชิงวิชาการ และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และส่งเสริมให้พนักงานศึกษาด้วยตนเอง โดยได้จัดทำระบบ E-library เพื่อใช้เป็นแหล่งค้นคว้าข้อมูลและความรู้ที่หลากหลายได้ตลอดเวลา
- บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการกำกับกิจการที่ดีและได้ปฏิบัติตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมถึงได้ประมวลหลักการปฏิบัติและข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจและการทำงาน เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนได้ถือปฏิบัติและมุ่งสร้างจิตสำนึกให้พนักงานนำหลักการกำกับกิจการที่ดี ไปใช้ในการทำงานประจำวัน
- ขยายผลการบริหารความเสี่ยงของทั้งองค์กรซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและผลสำเร็จของการดำเนินงานโดยจะปลูกฝังให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจกรรมปกติและเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### 3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

#### 3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

##### 3.1.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

#### 1) ผลิตภัณฑ์น้ำมันเชื้อเพลิง ได้แก่

##### 1.1) ก๊าซหุงต้ม

เป็นสารประกอบไฮโดรคาร์บอนพวกก๊าซโพรเพนและก๊าซบิวเทน บรรจุในถังเหล็กที่ภายใต้แรงดันสูงจะมีสภาพเป็นของเหลว ส่วนมากนำไปใช้ในงานหุงต้มในครัวเรือน และสามารถนำไปใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น งานอบสีตู้เย็น งานอบใบยาสูบ งานตัดแก้ว งานโลหะพวกเชื่อมบัดกรี และงานตัดแผ่นเหล็ก เป็นต้น นอกจากนี้ยังอาจใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์เบนซินได้

##### 1.2) น้ำมันเบนซิน

เป็นน้ำมันเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์เบนซิน ประเภทของน้ำมันเบนซินแบ่งโดยค่าออกเทน ซึ่งเป็นตัวเลขที่แสดงคุณสมบัติด้านทานการน็อคของเครื่องยนต์ ข้อกำหนดของรัฐได้กำหนดประเภทของน้ำมันเบนซินตามค่าออกเทน ได้แก่ ออกเทน 95 และ ออกเทน 91 โดยน้ำมันเบนซินของบริษัทฯมีชื่อทางการค้าคือ บางจากกรีนพลัส เบนซิน 91 บางจากกรีนพลัส เบนซิน 95 แก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 95 (ออกเทน 95) และ แก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 91 (ออกเทน 91) เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ผสมสารเพิ่มคุณภาพสูตร SCSS หรือ ซูเปอร์คลีน ซูเปอร์เซฟ ซึ่งน้ำมันทั้ง 4 ชนิดเป็นน้ำมันเบนซินที่มีเนื้อน้ำมันสะอาดสำหรับเครื่องยนต์เพิ่มสารชะล้างที่ช่วยทำความสะอาดเป็น 2 เท่า ช่วยทำความสะอาดทั้งระบบจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง และระบบเผาไหม้ทำให้เครื่องยนต์ทำงานเต็มประสิทธิภาพ และประหยัดน้ำมันเชื้อเพลิง

ตั้งแต่ปี 2544 บริษัทฯได้เริ่มโครงการจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ ซึ่งเป็นน้ำมันเบนซิน ไร้สารตะกั่วผสมเอทานอล (เอทิลแอลกอฮอล์) ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 10 ทดแทนสาร MTBE (Methyl Tertiary Butyl Ether) โดยใช้ชื่อทางการค้าน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 95 (ออกเทน 95) และน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 91 (ออกเทน 91) สามารถใช้ได้กับเครื่องยนต์เบนซินซึ่งได้รับการยืนยันจากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์รายต่างๆแล้วว่ารถยนต์ที่ใช้เครื่องยนต์เบนซินสามารถใช้ได้โดยไม่ต้องปรับแต่งเครื่องยนต์แต่อย่างใด โดย ณ สิ้นเดือนธันวาคม ปี 2549 มีสถานีบริการภายใต้ตราสินค้าของบริษัทฯ ที่จำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 95 และแก๊สโซฮอลล์ ซูเปอร์ฟาสต์ 91 จำนวน 689 แห่ง และ 242 แห่ง ตามลำดับ ทั้งนี้การใช้แก๊สโซฮอลล์จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมในด้านต่างๆ เช่น ช่วยลดมลพิษทางอากาศ ประหยัดเงินตราต่างประเทศจากการนำเข้าสาร MTBE ลดผลกระทบที่เกิดจากราคาน้ำมันแพง ยกระดับราคาพืชผลทางการเกษตรซึ่งเป็นการกระจายการลงทุน และการจ้างงานชุมชนบท เป็นต้น

### 1.3) น้ำมันก๊าด

โดยส่วนมาก น้ำมันก๊าดใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับไฟตะเกียงเพื่อให้ความสว่างในชนบทที่อยู่ห่างไกลและยังไม่มีไฟฟ้าเข้าถึง นอกจากนี้ยังนิยมใช้ในงานอุตสาหกรรมบางชนิดที่ต้องการการเผาไหม้ของเชื้อเพลิงที่สะอาด เช่น อุตสาหกรรมกระเบื้องเคลือบเซรามิก เป็นต้น

### 1.4) น้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินไอพ่น

เป็นน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้สำหรับเครื่องยนต์ไอพ่นในเครื่องบินพาณิชย์ทั่วไป คุณภาพของน้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินจะเข้มงวดกว่าคุณภาพน้ำมันสำหรับเครื่องยนต์ประเภทอื่น น้ำมันเชื้อเพลิงเครื่องบินจะต้องสะอาดปราศจากสิ่งปนเปื้อน ไม่แข็งตัวที่อุณหภูมิต่ำ จะต้องมีความคงตัว ความถ่วงจำเพาะและค่าความร้อนตามที่กำหนด สะอาดเมื่อถูกไฟไหม้ และต้องมีสภาพคงตัวอยู่ตลอดเมื่อเผาให้ร้อนขณะใช้งาน

### 1.5) น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว

ใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับเครื่องยนต์ดีเซลหมุนเร็ว เช่น รถยนต์ รถบรรทุก เรือประมง เรือโดยสาร และรถแทรกเตอร์ ฯลฯ โดยน้ำมันดีเซลของบริษัทมีชื่อทางการค้าคือ เพาเวอร์ดีบี 5 ซึ่งเป็นดีเซลเกรดพิเศษ ที่มีเนื้อน้ำมันที่สะอาด บริสุทธิ์ ได้มาจากกระบวนการกลั่นตรงแล้วยังเพิ่มสารชะล้างทำความสะอาด ระบบหัวฉีด ระบบเผาไหม้ เพื่อช่วยทำความสะอาดระบบเผาไหม้และเครื่องยนต์ โดยจำหน่ายในราคาเดียวกับน้ำมันดีเซลทั่วไป

### 1.6) น้ำมันเตา

เป็นผลิตภัณฑ์น้ำมันที่ได้จากส่วนที่มีจุดเดือดสูงของน้ำมันดิบ ใช้ประโยชน์มากในงานอุตสาหกรรม การคมนาคมขนส่ง และใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้า

ในปี 2545 บริษัทได้พัฒนาน้ำมันเตาชนิดที่ 2 เพิ่มอีก 1 เกรด ซึ่งบริษัทได้พัฒนาขึ้นเป็นรายแรกและรายเดียวในประเทศ คือ น้ำมันเตาเกรดพิเศษ มีคุณสมบัติ คือ กากคาร์บอนต่ำมาก โดยเมื่อเผาไหม้จะมีกากคาร์บอนต่ำกว่าน้ำมันเตาชนิดที่ 2 ทั่วไป ถึงร้อยละ 50 อีกทั้งจะเกิดเขม่าและก๊าซซัลเฟอร์ไดออกไซด์น้อย ช่วยลดมลภาวะทางอากาศ ตลอดจนช่วยให้อุปกรณ์สะอาด ลดการอุดตันในหม้อต้ม (Boiler) และยืดอายุของเครื่องจักรและอุปกรณ์

- 2) ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เคลือบระหว่างผิวสัมผัสเพื่อลดความเสียดทานและการสึกหรอ นอกจากนี้ยังช่วยระบายความร้อน ถ่ายทอดกำลัง ทำความสะอาดคราบเขม่าและเศษโลหะที่เกิดจากการสึกหรอ โดยน้ำมันหล่อลื่นแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

#### 2.1) น้ำมันหล่อลื่นยานยนต์

ประกอบด้วย GE SERIES สำหรับเครื่องยนต์เบนซิน D3 SERIES สำหรับเครื่องยนต์ดีเซล น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์สองจังหวะ น้ำมันเกียร์ น้ำมันเบรก ฯลฯ

2.2) น้ำมันหล่อลื่นอุตสาหกรรม

ประกอบด้วย น้ำมันไฮดรอลิก น้ำมันเกียร์อุตสาหกรรม น้ำมันถ่ายเทความร้อน น้ำมันเทอร์ไบน์ น้ำมันเครื่องอัดอากาศ น้ำมันตัดกลึงโลหะ ฯลฯ

2.3) จาระบี

ประกอบด้วย จาระบีเอนกประสงค์ จาระบีงานหนักและทนความร้อนสูง รวมทั้งจาระบีที่ใช้ในงานอุตสาหกรรมอาหาร

ผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นของบริษัทฯได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนดโดยสถาบันปิโตรเลียมแห่งสหรัฐอเมริกา (API) มาตรฐานยุโรปและผู้ผลิตยานยนต์ที่มีชื่อเสียง โดยในปี 2549 บริษัทฯได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2000 ด้านการพัฒนาและจัดหาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่น การจำหน่าย และการบริการลูกค้า จากสำนักรับรองระบบคุณภาพสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ต่อเนื่องเป็นปีที่ 4

3) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นวัตถุดิบสำหรับโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมี ได้แก่

3.1) น้ำมันเตาประเภท Straight Run (Long Residue)

ใช้เป็นวัตถุดิบต่อเนื่องสำหรับกระบวนการผลิตของโรงกลั่นที่มีหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Cracking Unit)

3.2) น้ำมันองค์ประกอบเรฟฟอรีมเมท

ใช้เป็นวัตถุดิบเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานปิโตรเคมี เพื่อไปสกัดเป็นสารอะโรมาติกส์ หรือผลิตเป็นน้ำมันเบนซิน

3.3) น้ำมันองค์ประกอบไอโซเมอร์เรท

ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับกระบวนการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม เพื่อผลิตเป็นน้ำมันเบนซิน

4) ผลิตภัณฑ์ผลพลอยได้ ได้แก่ สารกำมะถัน ซึ่งเป็นธาตุที่ปนอยู่ในเนื้อน้ำมันตามธรรมชาติ เมื่อแยกกำมะถันออกมาแล้วสามารถนำไปใช้ได้โดยตรงหลายอย่าง เช่น เป็นส่วนผสมในการผลิตกรดกำมะถัน ยางรถยนต์ ยาฆ่าแมลง สารปุ๋ย ฟอกสี น้ำตาลทราย แชมพู และใช้ทำสารประกอบของกำมะถัน เป็นต้น

### 3.1.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัด

สำหรับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมัน ธุรกิจค้าส่ง และ ธุรกิจค้าปลีก รวมถึงการจำหน่ายผ่านสถานีบริการ สามารถแบ่งปัจจัยที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ ในด้านต่างๆ ดังนี้

- 1) ที่ตั้งของโรงกลั่นทำให้มีความได้เปรียบเชิงต้นทุน เนื่องจากสถานที่ตั้งของโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ อยู่ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือว่าเป็นพื้นที่ที่บริโภคน้ำมันเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 50 ของปริมาณการใช้น้ำมันทั่วประเทศ จึงทำให้บริษัทฯ มีข้อได้เปรียบในการขนส่งน้ำมันสำเร็จรูปจากโรงกลั่นไปยังผู้บริโภค เมื่อเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่นที่ส่วนใหญ่มีที่ตั้งโรงกลั่นอยู่แถบชายฝั่งทะเลด้านตะวันออก โดยบริษัทฯ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านการขนส่ง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ก็มีต้นทุนการขนส่งน้ำมันดิบเข้าสู่โรงกลั่นมากกว่าผู้ประกอบการรายอื่น เนื่องจากสถานที่ตั้งโรงกลั่นของบริษัทฯ อยู่ห่างจากท่าเรือรับน้ำมันดิบแถบชายฝั่งทะเลด้านตะวันออกมากกว่า ซึ่งทำให้ผลต่างของต้นทุนการขนส่งน้ำมันของบริษัทฯ และผู้ประกอบการรายอื่นลดลง

ในการทำตลาดภายในประเทศ โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ถือว่ามีข้อได้เปรียบด้านสถานที่ตั้งที่ใกล้กลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด แต่ในทางตรงกันข้ามการทำตลาดต่างประเทศถือเป็นข้อจำกัดของบริษัทฯ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการรายอื่น เนื่องจากจะเสียค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เน้นการทำตลาดภายในประเทศเป็นหลัก และจำกัดการขยายตลาดต่างประเทศเฉพาะส่วนที่มีกำไรสูง แต่เนื่องจากความต้องการใช้น้ำมันภายในประเทศ แปรผันโดยตรงกับการขยายตัวของเศรษฐกิจ ดังนั้นหากมีการหดตัวของเศรษฐกิจก็อาจส่งผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายของบริษัทฯ เช่นกัน ทั้งนี้ สำนักงานเศรษฐกิจการคลังประมาณการว่าเศรษฐกิจในปี 2549 (ข้อมูล ณ เดือนพฤศจิกายน 2549) และ ปี 2550 จะขยายตัวร้อยละ 5.0 และ 4.0-5.0 ตามลำดับ ซึ่งถือว่ายังมีอัตราการเติบโตที่ดี

- 2) การกระจายเครือข่ายสถานีบริการชุมชน นอกเหนือจากการกระจายเครือข่ายของสถานีบริการขนาดใหญ่แล้ว บริษัทฯ ยังมีการกระจายเครือข่ายสถานีบริการชุมชน ซึ่งบริษัทฯ เป็นผู้ให้สิทธิในการดำเนินกิจการภายใต้เครื่องหมายบางจาก โดยการขยายตัวของสถานีบริการดังกล่าวถือเป็นการขยายเครือข่ายที่ใช้เงินลงทุนน้อยที่สุด แต่ให้ผลตอบแทนสูงสุดเมื่อเทียบกับสถานีบริการน้ำมันประเภทอื่น ซึ่ง ณ สิ้นเดือนธันวาคม ปี 2549 มีจำนวนสถานีบริการชุมชน 530 แห่ง กระจายอยู่ 70 จังหวัด ทั่วประเทศ
- 3) ความยืดหยุ่นของกระบวนการกลั่น เนื่องจากโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ไม่มีหน่วยแตกตัวโมเลกุล (Cracking Unit) เพื่อปรับลดสัดส่วนน้ำมันเตา ดังนั้นจึงเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่ง เนื่องจากไม่สามารถเลือกน้ำมันดิบราคาต่ำที่มีสัดส่วนน้ำมันเตาสูงได้ เมื่อเทียบกับโรงกลั่นที่มีหน่วยดังกล่าว ซึ่งมีความยืดหยุ่นมากกว่า อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้มีการจัดการกับข้อจำกัดดังกล่าว โดยการนำน้ำมันเตาที่กลั่นได้ไปกลั่นต่อที่โรงกลั่นไทยออยล์ที่มีกำลังกลั่นของหน่วยดังกล่าวมากเกินไป ความต้องการ และแบ่งผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้

อย่างไรก็ตาม เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและคล่องตัวให้กับโรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ ในระยะยาว บริษัทฯ กำลังดำเนินการก่อสร้างในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ สามารถลด

สัดส่วนผลิตภัณฑ์น้ำมันเตา และสามารถเพิ่มสัดส่วนผลิตภัณฑ์น้ำมันมูลค่าสูง เช่น น้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซิน ให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกับโรงกลั่นประเภท Complex Refinery รายอื่นๆ

- 4) ฐานะทางการเงินที่ดีขึ้นจากการปรับโครงสร้างทางการเงิน จากการดำเนินการปรับโครงสร้างทางการเงินตามมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 และวันที่ 16 ธันวาคม 2546 ซึ่งประกอบไปด้วย การจัดหางานใหม่จำนวน 12,500 ล้านบาท และการระดมทุนโดยการออกและเสนอขายดีอาร์หุ้นสามัญ และดีอาร์หุ้นกู้แปลงสภาพ ผ่านบริษัท สยามดีอาร์ จำกัด จำนวน 7,003 ล้านบาท เพื่อนำไปชำระคืนหนี้เดิม ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการแล้วเสร็จเมื่อต้น ปี 2547 ส่งผลให้โครงสร้างหนี้และโครงสร้างเงินทุนใหม่สอดคล้องกับกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน โดยบริษัทมีต้นทุนทางการเงินที่ถูกลง และมีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้น
- 5) สภาวะการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก แม้ว่าภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศจะมีอัตราเติบโตที่ดีแต่เนื่องจากปริมาณการผลิตน้ำมันโดยรวมยังคงสูงกว่าปริมาณการบริโภคน้ำมันภายในประเทศจึงทำให้สภาวะการแข่งขันยังคงสูงอยู่โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีก ในช่วงที่ผ่านมาผู้ค้าแต่ละรายพัฒนาและออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆเป็นจำนวนมาก ตลอดจนการวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มปริมาณการขาย เช่น แผนการส่งเสริมการขาย การก่อสร้างร้านสะดวกซื้อภายในสถานีบริการน้ำมัน หรือการให้ส่วนลด เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แผนการตลาดดังกล่าวจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มเติม ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาจัดสรรงบประมาณลงทุนดังกล่าวโดยยึดหลักแผนกลยุทธ์ที่จะพัฒนาเครือข่าย เพื่อรองรับปริมาณการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น หลังจากโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน แล้วเสร็จในปี 2551
- 6) ความต้องการบริโภคน้ำมันเตา จากการที่ภาครัฐมีโครงการใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อทดแทนการใช้น้ำมันเตาโดยการสร้างโครงการระบบท่อส่งก๊าซธรรมชาติรอบกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล หรือ โครงการท่อส่งก๊าซธรรมชาติไทรน้อย-โรงไฟฟ้าพระนครเหนือและพระนครใต้ เพื่อเป็นการรองรับความต้องการใช้ก๊าซธรรมชาติของโครงการโรงไฟฟ้าพลังความร้อนร่วมพระนครเหนือและพระนครใต้รวมทั้งการใช้ในภาคอุตสาหกรรม และคมนาคมขนส่ง เพื่อช่วยลดมลภาวะในบริเวณกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีความสามารถในการส่งก๊าซธรรมชาติสูงสุดรวม 480 ล้านลูกบาศก์ฟุตต่อวัน โดยท่อส่งก๊าซธรรมชาติไทรน้อย-โรงไฟฟ้าพระนครเหนือจะแล้วเสร็จและเริ่มส่งก๊าซธรรมชาติได้ในไตรมาสที่ 1 ปี 2552 สำหรับเส้นไทรน้อย-โรงไฟฟ้าพระนครใต้ได้ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือน พฤศจิกายน 2549 ซึ่งเมื่อโครงการดังกล่าวเปิดดำเนินการทั้งโครงการจะมีผลกระทบต่อปริมาณการจำหน่ายน้ำมันเตาของบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ มีโอกาสในการขยายตลาดน้ำมันเตาสำหรับลูกค้าประเภทอุตสาหกรรมโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมขนาดเล็กถึงขนาดกลาง เนื่องจากการลงทุนปรับเปลี่ยนเครื่องจักรให้ใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิงทดแทนต้องใช้เงินลงทุนและอาจเป็นข้อจำกัดต่อการลงทุนของกลุ่มลูกค้าดังกล่าว และกลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันหล่อลื่นซึ่งใช้น้ำมันเตาเป็นวัตถุดิบในการผลิต นอกจากนี้ความต้องการน้ำมันเตาในภาคการผลิตไฟฟ้าสูงขึ้น เนื่องจากโครงการก่อสร้างโรงไฟฟ้าแห่งใหม่ได้เลื่อนกำหนดออกไป ทำให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตเพิ่มปริมาณการใช้น้ำมันเตาเพื่อใช้ผลิตไฟฟ้าเท่ากับ 2,300 ล้านลิตรในปี 2549 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ประสานงานกับกระทรวงพลังงานและการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เพื่อเจรจาปริมาณน้ำมันเตา

ที่ทาง บริษัทฯ ได้ทำการจำหน่ายให้กับ กฟผ. ให้มีปริมาณที่เพิ่มขึ้น และทำการผลักดันการจำหน่ายน้ำมันเตา FOVS และบริษัทฯ ผลักดันให้มีการส่งออกมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ กำลังดำเนินการก่อสร้างในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน ซึ่งจะทำให้ บริษัทฯ สามารถถลุงน้ำมันดิบเป็นน้ำมันสำเร็จรูปมูลค่าสูงได้ในสัดส่วนที่เพิ่มสูงขึ้นได้ด้วยตนเอง โดยได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างโครงการฯ ในปี 2549 และดำเนินการแล้วเสร็จประมาณสิ้นปี 2551



### 3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

#### 3.2.1 กลยุทธ์การแข่งขัน

ในปี 2549 เศรษฐกิจไทยขยายตัวร้อยละ 5.0 (ข้อมูล ณ เดือนพฤศจิกายน 2549) ขยายตัวต่อเนื่องจากปีก่อนที่มีอัตราการขยายตัวอยู่ที่ระดับร้อยละ 4.3 ได้รับปัจจัยสนับสนุนจากการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกอย่างต่อเนื่อง และราคาน้ำมันที่เริ่มปรับตัวลดลง โดยกลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทฯ ในปี 2549 เป็นดังนี้

##### 1. ด้านธุรกิจโรงกลั่น

บริษัทฯ มุ่งพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจการตลาดและลูกค้า พัฒนาผลิตภัณฑ์สะอาดเพื่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนโครงการจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ และ ไบโอดีเซล ตลอดจนขยายความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุด (Logistics Co-Operation and Co-Cracking) ในการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย สร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ ลดข้อจำกัดในการผลิตและการตลาด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเร่งดำเนินการก่อสร้างโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมันเพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการเลือกใช้น้ำมันดิบในการกลั่น และสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว

##### 2. ด้านธุรกิจการตลาด แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ตลาดค้าปลีก และตลาดอุตสาหกรรม

- สำหรับตลาดค้าปลีก บริษัทฯ ได้ปรับโครงสร้างเครือข่ายสถานีบริการ เพื่อเพิ่มรายได้ และรองรับการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น เมื่อโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (Production Quality Improvement : PQI) แล้วเสร็จในปี 2551 และเน้นความเป็นผู้นำพลังงานทดแทน โดยขยายเครือข่ายสถานีบริการน้ำมันที่จำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ และไบโอดีเซลไปทั่วประเทศ เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล และร่วมมือกับบมจ. ปตท. เปิดจำหน่ายก๊าซ NGV สำหรับรถยนต์ในสถานีบริการน้ำมันบางจาก และพัฒนาธุรกิจ Non-oil อย่างต่อเนื่อง เช่น ร้านกาแฟสด "Inthanin" และธุรกิจบริการล้างลาน Green Wash , Green Serve และ Green Auto Service

- สำหรับตลาดอุตสาหกรรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการจำหน่ายน้ำมันเตา ยังคงมีการแข่งขันด้านราคา เนื่องจากปริมาณการผลิตยังคงสูงกว่าความต้องการบริโภคภายในประเทศ รวมถึงโรงงานอุตสาหกรรมมีการรวมตัวกันเพื่อสร้างอำนาจต่อรอง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ก็มุ่งเน้นการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งโดยการให้คำปรึกษาทางด้านเทคนิคให้กับลูกค้าอย่างใกล้ชิด

##### 3. ด้านการพัฒนาองค์กร

บริษัทฯ มุ่งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) อย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพิ่มช่องทางการแลกเปลี่ยนความรู้ และพัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหารองค์ความรู้ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีกระบวนการวัดผล Competency อย่างต่อเนื่อง เร่งปิด Gap พนักงานตามแผนพัฒนารายบุคคล และ สร้างเสริมค่านิยมการทำงานอย่างมืออาชีพ

บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยสร้างบรรยากาศการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance : CG) และการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร (Enterprisewide Risk Management : ERM) ผ่านการประชาสัมพันธ์ภายในอย่างต่อเนื่องโดยให้พนักงานมีส่วนร่วม และให้อยู่ในกระบวนการทำงานประจำวันของพนักงาน และมุ่งเน้น

ในเรื่องการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) ชุมชน และ ภาครัฐ อย่างต่อเนื่อง

### 3.2.2 ภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

#### อุตสาหกรรมการกลั่นน้ำมัน

อุตสาหกรรมน้ำมันสำเร็จรูปเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันในระดับภูมิภาค ในขณะที่อุตสาหกรรมน้ำมันดิบมีการแข่งขันในระดับโลก ทั้งนี้เนื่องจากการค้าน้ำมันสำเร็จรูปจะถูกจำกัดด้วยความได้เปรียบเสียเปรียบทางด้านการขนส่งจากที่ตั้งของโรงกลั่นแต่ละแห่ง ซึ่งมักจะถูกสร้างให้กระจายอยู่ในพื้นที่ที่มีความต้องการในทุกภูมิภาค ในขณะที่การแข่งขันในอุตสาหกรรมน้ำมันดิบขึ้นกับคุณภาพของน้ำมันดิบ และแหล่งน้ำมันดิบ ซึ่งมีข้อจำกัดตามสภาพทางภูมิศาสตร์

โรงกลั่นสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

- **Simple Refinery (Hydroskimming)** คือ โรงกลั่นที่มีกระบวนการกลั่นแบบ Distillation ที่ทำการแยกองค์ประกอบในน้ำมันดิบออกเป็นน้ำมันชนิดเบา หรือน้ำมันเบนซิน น้ำมันชนิดหนักปานกลาง หรือน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันดีเซล และน้ำมันชนิดหนัก หรือน้ำมันเตา ในอัตราส่วนตามธรรมชาติของน้ำมันดิบแต่ละชนิด
- **Complex Refinery (Conversion Cracking)** คือ โรงกลั่นที่มีหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Cracking Unit) ซึ่งเป็นกระบวนการผลิตที่เพิ่มเติมจากกระบวนการกลั่นน้ำมันแบบ Distillation ที่สามารถแปลงสภาพน้ำมันชนิดหนักบางส่วนให้เป็นน้ำมันชนิดที่เบาขึ้นซึ่งมีมูลค่าสูงกว่าได้ อย่างไรก็ตามโรงกลั่นประเภทนี้มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพิ่มขึ้นในการติดตั้งหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงกว่าเมื่อเทียบกับโรงกลั่นแบบ Simple Refinery

#### เปรียบเทียบสัดส่วนผลิตภัณฑ์จากโรงกลั่นแต่ละประเภท

อัตราผลผลิตจากน้ำมันดิบ Arab Light	Hydroskimming	Conversion Cracking
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว	2.1%	6.6%
แก๊ส	4.5%	5.8%
น้ำมันเบนซิน	12.1%	24.6%
น้ำมันก๊าด/ น้ำมันเครื่องบิน	13.0%	19.0%
น้ำมันดีเซล	25.7%	20.9%
น้ำมันเตา	40.6%	22.1%
<b>รวม</b>	<b>98.0%</b>	<b>99.0%</b>
เงินลงทุน (ล้านเหรียญสหรัฐ)	800	1,300
ค่าใช้จ่ายดำเนินการ (เหรียญสหรัฐ/บาร์เรล)	0.38	0.80

ที่มา : สถาบันปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

หมายเหตุ : 1) โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯสามารถผลิตน้ำมันเตาในสัดส่วนที่ต่ำกว่าข้อมูลในตารางข้างต้น (ต่ำกว่า 35%) จากการปรับชนิดน้ำมันดิบให้มีสัดส่วนน้ำมันเตาที่ลดลง ส่งผลทำให้มีค่าการกลั่นเพิ่มขึ้น  
2) Conversion หมายถึง Complex Refinery ที่มีการกลั่น 2 ขั้นตอนในการแปลงน้ำมันเตาให้เป็นน้ำมันที่เบาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย (1) ขั้นตอนการแยกน้ำมันเตาออกจาก Distillation Unit เพื่อแยกน้ำมันเตาที่มีองค์ประกอบของน้ำมันเบาในสัดส่วนที่มากออก และ (2) ขั้นตอนการแปลงน้ำมันเตาที่ออกจากขั้นตอนที่ (1) เพื่อให้เป็นน้ำมันที่เบาขึ้น

โดยปกติ โรงกลั่นประเภท Simple Refinery และโรงกลั่นประเภท Complex Refinery จะให้อัตราส่วนผลผลิตผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่แตกต่างกัน ซึ่งปัจจัยในการกำหนดอัตราส่วนผลผลิตที่เหมาะสมต่อความต้องการของผู้บริโภค ประกอบด้วย

- (1) ชนิดของผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูปที่ต้องการ เช่น น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และน้ำมันเตา
- (2) คุณสมบัติของน้ำมันดิบที่ใช้ในการกลั่น เช่น Sweet, Sour, Light, Heavy
- (3) คุณสมบัติของน้ำมันสำเร็จรูปที่ต้องการ เช่น ค่ากำมะถันต่ำ/สูง

ภาวะอุปสงค์และอุปทานของธุรกิจโรงกลั่น

**ค่าการกลั่นเฉลี่ยทั้งประเทศ ปี 2543 – ปี 2549**

หน่วย : บาทต่อลิตร

ช่วงเวลา (ปี)	ค่าการกลั่น
2543	0.9994
2544	0.5449
2545	0.4709
2546	0.7745
2547	1.3068
2548	1.7645
2549	1.6607

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.)

จากวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ความต้องการใช้น้ำมันทั้งในระดับภูมิภาคและในประเทศได้ปรับตัวลดลงอย่างมาก เป็นผลทำให้กำลังการผลิตสูงกว่าความต้องการใช้ ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าว ส่งผลให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างรุนแรง และค่าการกลั่น (กำไรขั้นต้นก่อนหักค่าใช้จ่ายในการผลิต) อยู่ในระดับต่ำอย่างต่อเนื่องระหว่าง 0.4709 - 0.9994 บาทต่อลิตร ในช่วงปี 2540 – ปี 2546 อย่างไรก็ตาม ตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมา เศรษฐกิจและความต้องการใช้น้ำมันมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความต้องการใช้น้ำมันเพื่อเป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ส่งผลให้ค่าการกลั่นเฉลี่ยสำหรับปี 2547 และ 2548 ปรับตัวขึ้นมาอยู่ในระดับสูงที่ 1.3068 บาทต่อลิตร และ 1.7645 บาทต่อลิตร ตามลำดับ สำหรับปี 2549 ราคาน้ำมันมีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ต้นปี ก่อนที่จะปรับลดลงมาในช่วงปลายปี ส่งผลให้ค่าการกลั่นเฉลี่ยอยู่ที่ 1.6607 บาทต่อลิตร

สำหรับการคำนวณค่าการกลั่นของโรงกลั่นนั้น พิจารณาจากผลต่างระหว่างราคา ณ โรงกลั่น (ถัวเฉลี่ยทุกผลิตภัณฑ์ตามสัดส่วนการผลิต) กับต้นทุนราคาน้ำมันดิบ โดยค่าการกลั่นดังกล่าวเป็นค่าการกลั่นโดยรวม

## กำลังการผลิตและการใช้กำลังการผลิตของโรงกลั่นในประเทศปี 2549

โรงกลั่น	ชนิดของโรงกลั่น	กำลังการผลิต (พันบาร์เรลต่อวัน)	การใช้กำลังการผลิต (พันบาร์เรลต่อวัน)	อัตราการใช้กำลังการผลิต (ร้อยละ)
1. ไทยออยล์	Complex	220	229.3	104.2
2. ไออาร์พีซี	Complex	215	169.4	78.8
3. เอสโซ่	Complex	165	150.5	91.2
4. สตาร์	Complex	150	153.7	102.5
5. ระยอง	Complex	150	153.7	102.5
6. บางจาก	Simple	120	57.1	47.6
7. ระยองเพียวริฟายเออร์	Simple	17	11.8	69.4
<b>รวม</b>		<b>1,037</b>	<b>925.5</b>	<b>89.2</b>

ที่มา : สำนักการค้าและการสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง และ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

สำหรับปี 2549 ประเทศไทยมีกำลังการผลิตรวมทั้งสิ้น 1,037 พันบาร์เรลต่อวัน และมีการใช้กำลังการผลิต 926 พันบาร์เรลต่อวัน คิดเป็นอัตราการใช้กำลังการผลิตร้อยละ 89.1 ของกำลังการผลิตรวมทั้งสิ้น ซึ่งปริมาณน้ำมันสำเร็จรูปที่ผลิตได้ภายในประเทศทั้งหมดอยู่ที่ 870 พันบาร์เรลต่อวัน ในขณะที่มีความต้องการบริโภคน้ำมันสำเร็จรูปภายในประเทศ 737 พันบาร์เรลต่อวัน ซึ่งลดลงร้อยละ 1.9 เมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการบริโภคน้ำมันสำเร็จรูปในประเทศในปี 2548 เนื่องจากเศรษฐกิจเกิดการชะลอตัวซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัญหาหลายอย่างที่เกิดขึ้น เช่น ไข้หวัดนก ราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น ปัญหาอุทกภัย ปัญหาความไม่สงบในภาคใต้ และภาวะการเมืองที่ยังไม่ชัดเจน เป็นต้น

สำหรับปี 2549 ปริมาณการผลิตน้ำมันเบนซินอยู่ที่ 158 พันบาร์เรลต่อวัน ขณะที่มีความต้องการใช้ 124 พันบาร์เรลต่อวัน ลดลงเล็กน้อยจากช่วงเดียวกันในปี 2548 ในอัตราร้อยละ 0.5 เนื่องจากราคาน้ำมันเบนซินที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ต้นปี จนถึงปลายไตรมาส 2 สำหรับน้ำมันดีเซลมีระดับการผลิตอยู่ที่ 345 พันบาร์เรลต่อวัน โดยมีความต้องการบริโภค 317 พันบาร์เรลต่อวัน ลดลงจากช่วงเดียวกันในปี 2548 ร้อยละ 6.5 ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ราคาน้ำมันดีเซลปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกัน สำหรับปริมาณความต้องการใช้น้ำมันเตามีประมาณ 101 พันบาร์เรลต่อวัน ลดลงจากช่วงเดียวกันในปี 2548 ร้อยละ 5.7

เมื่อเปรียบเทียบการผลิตกับความต้องการใช้น้ำมันสำเร็จรูปโดยรวม พบว่าปริมาณการผลิตยังคงสูงกว่าความต้องการใช้ในประเทศ เป็นผลให้ในปี 2549 มีการส่งออกน้ำมันสำเร็จรูปเป็นจำนวน 153 พันบาร์เรลต่อวัน

### การผลิต การใช้ การนำเข้า และการส่งออกน้ำมันสำเร็จรูปปี 2549

หน่วย : พันบาร์เรลต่อวัน

	ปริมาณ			
	การใช้	การผลิต	การนำเข้า	การส่งออก
ก๊าซปิโตรเลียมเหลว	102.5	124.6	0	18.4
เบนซินออกเทน 95	25.4	49.3	0	24.3
เบนซินออกเทน 91	76.9	85.2	0	8.9
แก๊สโซฮอล์	22.0	22.2	0	0
น้ำมันก๊าด/น้ำมันเครื่องบิน	78.2	114.5 <sup>1/</sup>	0.6	18.1
ดีเซล	316.5	344.9 <sup>2/</sup>	6.3	50.7
น้ำมันเตา	100.8	108.7	19.0	24.4
ยางมะตอย	14.2	20.9	0	8.2
<b>รวม</b>	<b>736.5</b>	<b>870.3</b>	<b>26.0</b>	<b>153.0</b>

ที่มา : สำนักบริหารธุรกิจและการสำรองน้ำมันเชื้อเพลิง

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ตัวเลขการผลิตน้ำมันก๊าดของ IRPC ได้มีการนำน้ำมันก๊าดบางส่วนไปผสมกับน้ำมันดีเซล

<sup>2/</sup> ตัวเลขการผลิตน้ำมันดีเซลของ IRPC ยังไม่รวมการนำน้ำมันก๊าดมาผสมเป็นน้ำมันดีเซล

สำหรับในปี 2549 เศรษฐกิจเติบโตในอัตราที่สูงขึ้น เป็นผลเนื่องมาจากการฟื้นตัวของการผลิตภาคเกษตร หลังจากผ่านพ้นภาวะภัยแล้ง ไข้หวัดนก และน้ำท่วม และการฟื้นตัวของการท่องเที่ยวจากที่เคยหดตัวจากผลของธรณีพิบัติภัยสึนามิ ประกอบกับการส่งออกที่ขยายตัวตามเศรษฐกิจคู่ค้าที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และตั้งแต่ต้นไตรมาส 3 จนถึงปลายปี ราคาน้ำมันเริ่มมีแนวโน้มทรงตัวและปรับตัวลดลง ตลอดจนอัตราแลกเปลี่ยนบาทต่อดอลลาร์ สรอ. มีแนวโน้มแข็งค่าขึ้น และภาวะดอกเบี้ยต่ำต่อเนื่องจากปีก่อนหน้า

มีผลให้ในปี 2549 เศรษฐกิจขยายตัวอยู่ที่ร้อยละ 5.0 สำหรับปี 2550 สำนักเศรษฐกิจการคลัง ยังคงคาดว่าราคาน้ำมันจะยังคงมีแนวโน้มทรงตัวอยู่ในระดับที่สูงและมีความผันผวนได้ง่ายเหมือนปี 2549 เนื่องจากข้อจำกัดด้านการผลิตโดยเฉพาะการขุดเจาะน้ำมันดิบในตลาดโลก และความเสี่ยงทางการเมืองระหว่างประเทศ ส่งผลให้ความต้องการใช้น้ำมันจะขยายตัวไม่สูงดังเช่นปีก่อนหน้า เนื่องจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก

### ธุรกิจตลาดค้าปลีก

ในปี 2549 ธุรกิจตลาดค้าปลีกในประเทศมีการแข่งขันไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับปี 2548 เนื่องจากสภาวะราคาน้ำมันในตลาดโลกที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ต้นปี แต่มีการปรับตัวลดลงในช่วงปลายปี ทำให้การปรับราคาค่าปลีกไม่สามารถปรับได้ตามต้นทุนที่แท้จริง

ราคาขายปลีกน้ำมันเชื้อเพลิงในปี 2549 ปรับตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2548 โดยราคาขายปลีกน้ำมันเบนซินและน้ำมันดีเซลหมุนเร็วปรับตัวสูงขึ้น 4.30 บาทต่อลิตร และ 6.19 บาทต่อลิตร ตามลำดับ สาเหตุมาจากปัจจัยความกังวลถึงอุปทานน้ำมันในตลาดโลกจากอุบัติเหตุที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม เช่น การรั่วไหลของท่อส่งน้ำมันดิบขนาดใหญ่ที่สุดของรัสเซีย ความไม่สงบในไนจีเรีย ความขัดแย้งระหว่างอิสราเอลและเลบานอน รวมถึงความขัดแย้งของประเทศอิหร่านกับสหประชาชาติในเรื่องการทดลองพลังงานนิวเคลียร์ได้ทวีความตึงเครียดมากขึ้น ผนวกกับการเข้าเก็งกำไรของกองทุนการเงิน (Hedge Fund) ในช่วงไตรมาส 4 ราคาน้ำมันไม่ได้ปรับตัวสูงขึ้นตามที่มีการคาดการณ์ไว้ แต่ราคาน้ำมันเริ่มปรับตัวลดลงอย่างรวดเร็วตั้งแต่ช่วงกลางเดือนสิงหาคมถึงกันยายน เนื่องจาก ตลาดได้คลายความกังวลเกี่ยวกับสถานการณ์ความตึงเครียดต่าง ๆ ของกลุ่มประเทศผู้ผลิตน้ำมันดิบในแถบตะวันออกกลาง รวมถึงฤดูมรสุมของสหรัฐอเมริกาในปีนี้ได้สร้างความเสียหายรุนแรงต่อแหล่งผลิตและโรงกลั่นน้ำมันในแถบอ่าวเม็กซิโกตั้งเช่นปีก่อน ประกอบกับปัจจัยพื้นฐานของอุปทานน้ำมันยังคงมีเพียงพอต่อความต้องการใช้โดยพิจารณาได้จากปริมาณสำรองน้ำมันในสหรัฐอเมริกาที่อยู่ในระดับสูงสุดในรอบ 7 ปี และอุณหภูมิในแถบอเมริกาและยุโรปค่อนข้างอบอุ่นกว่าปกติ ทำให้ความต้องการใช้น้ำมันประเภท Heating Oil ไม่ได้สูงตามที่คาดการณ์ไว้ ส่งผลให้ธุรกิจตลาดค้าปลีกมีการแข่งขันทางด้านราคาไม่รุนแรงมากนัก เพราะการปรับราคาขายหน้าสถานีบริการน้ำมันจะปรับตัวได้ช้ากว่า โดยค่าการตลาดในปี 2549 ปรับตัวสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2548 ประมาณ 0.3385 บาทต่อลิตร มาอยู่ที่ระดับ 1.0233 บาทต่อลิตร

### ค่าการตลาดเฉลี่ยทั้งประเทศ ปี 2543 -ปี 2549

หน่วย : บาทต่อลิตร

ช่วงเวลา (ปี)	ค่าการตลาด
2543	0.8205
2544	1.3217
2545	1.3776
2546	1.0673
2547	1.1290
2548	0.6848
2549	1.0233

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน (สนพ.)

## 3.2.3 การจัดจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

1) การจัดจำหน่ายผ่านสถานีบริการ กิจกรรมอุตสาหกรรม การจำหน่ายให้ผู้ใช้โดยตรง และการจำหน่ายให้กับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ

1.1) การจำหน่ายผ่านสถานีบริการ เป็นการจำหน่ายให้แก่ผู้ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงทั่วไป ผ่านสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯซึ่งมีกระจายอยู่ทั่วประเทศ ซึ่งรวมทั้งสถานีบริการชุมชนซึ่งจำหน่ายให้กับสมาชิกด้วย ซึ่งน้ำมันทั้งหมดจัดส่งโดยทางรถยนต์

บริษัทฯ แบ่งประเภทของสถานีบริการน้ำมันออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่

ประเภท	จำนวน (แห่ง)	สัดส่วน (%)
1. <b>Company Own Company Operate (COCO):</b> บริษัทฯเป็นผู้ลงทุนและเป็นเจ้าของสถานีบริการ โดยให้ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด เป็นผู้บริหารกิจการภายในสถานีบริการ โดยที่บริษัทฯเป็นผู้กำหนดนโยบายและภาพลักษณ์ของการดำเนินธุรกิจ คำปฐักเพื่อให้ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ใช้เป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจ ซึ่งสถานีบริการประเภท COCO ส่วนใหญ่จะเป็นสถานีบริการที่มีขนาดใหญ่ และตั้งอยู่บนถนนสายหลัก ดังนั้นสถานีบริการดังกล่าวจะถูกควบคุมและดูแลเพื่อใช้เป็นสถานีบริการต้นแบบสำหรับสถานีบริการประเภทอื่นๆ	165	15.05%
2. <b>Company Own Dealer Operate (CODO):</b> บริษัทฯเป็นผู้ลงทุนและเจ้าของสถานที่ และให้ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานีบริการเข้าดำเนินการ	106	9.67%
3. <b>Joint Venture (JV):</b> เป็นการร่วมลงทุนระหว่างบริษัทฯกับผู้ประกอบการที่สนใจ และประสงค์จะดำเนินธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน	169	15.42%
4. <b>Dealer Own Dealer Operate (DODO):</b> ผู้ประกอบการเป็นเจ้าของสถานีบริการน้ำมัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการเป็นทั้งเจ้าของที่ดิน และผู้ลงทุนก่อสร้างสถานีบริการเองทั้งหมด รวมทั้งทำหน้าที่เป็นตัวแทนจำหน่าย	126	11.50%
5. <b>Co-Operative (CO-OP):</b> เป็นสถานีบริการที่ชุมชนเป็นผู้ลงทุน โดยส่วนใหญ่เป็นเจ้าของที่ดิน และลงทุนก่อสร้างสถานีบริการเอง	530	48.36%
รวม	1,096	100.00%

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549

1.2) การจำหน่ายให้กิจการอุตสาหกรรม ได้แก่ กิจการประเภทโรงงานอุตสาหกรรมและกิจการซึ่งใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงสำหรับให้ความร้อนและพลังงานในการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมกระดาษ อุตสาหกรรมเคมี อุตสาหกรรมเหล็กและผลิตภัณฑ์โลหะ เป็นต้น ลูกค้านี้ติดต่อซื้อขายโดยตรงกับบริษัทฯ ซึ่งการจัดส่งน้ำมันจะจัดส่งไปโดยทางรถยนต์ ยกเว้นโรงงานขนาดใหญ่บางแห่งที่มีท่าเรือ

1.3) การจำหน่ายให้ผู้ใช้ตรง ได้แก่ กิจการสายการบิน กิจการเดินรถและเรือขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร กิจการประเภทก่อสร้าง และอื่นๆ ซึ่งมีความต้องการใช้น้ำมันจำนวนมาก เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับพาหนะในการประกอบธุรกิจ โดยลูกค้ากลุ่มนี้ติดต่อซื้อขายโดยตรง

กับบริษัทฯ โดยไม่ได้ซื้อผ่านสถานีบริการจำหน่ายทั่วไป การจัดส่งให้ลูกค้าอาจส่งได้ทั้งทางท่อ (สำหรับกิจการประเภทสายการบิน) ทางเรือและทางรถยนต์

- 1.4) การจำหน่ายให้กับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ เมื่อวันที่ 26 พฤศจิกายน 2545 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้การจัดซื้อน้ำมันเชื้อเพลิงของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจจำนวนตั้งแต่ 10,000 ลิตร ขึ้นไป และการจัดซื้อน้ำมันเตาของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ในปริมาณร้อยละ 80 สามารถจัดซื้อได้จากบริษัทฯ โดยวิธีการพิเศษเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งแห่งนอกเหนือจากการจัดซื้อจาก บมจ. ปตท. อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันบริษัทฯ จำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้แก่หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจโดยผ่าน บมจ. ปตท.
- 2) การจำหน่ายให้ผู้ค้าน้ำมันอื่น ๆ เป็นการจำหน่ายให้กับบริษัทผู้ค้าน้ำมันทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางที่มีคลังน้ำมันเป็นของตนเอง ซึ่งจะนำน้ำมันเหล่านี้ไปจัดจำหน่ายต่อผ่านระบบเครือข่ายและช่องทางการจำหน่ายของบริษัทเหล่านั้นไปสู่ผู้บริโภคน้ำมันปลายทางอีกทอดหนึ่ง การจัดส่งให้ลูกค้าส่วนใหญ่จัดส่งทางท่อ อย่างไรก็ตามบางกรณีลูกค้าอาจมารับน้ำมันเองโดยทางรถยนต์
- 3) การจำหน่ายให้กับโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมีในประเทศ เป็นการจำหน่ายน้ำมันที่ผลิตได้จากกระบวนการผลิตของบริษัทฯ ในรูปวัตถุดิบ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมหรือโรงงานปิโตรเคมี ได้แก่ การจัดจำหน่ายน้ำมันเตาของบริษัทฯ ซึ่งเป็นน้ำมันเตาประเภท Straight Run เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงกลั่นไทยออยล์ที่มีหน่วยแตกตัวโมเลกุล (Cracking Unit) เพื่อแปลงน้ำมันเตาให้เป็นน้ำมันมูลค่าสูง เช่น น้ำมันเบนซิน และน้ำมันดีเซล หรือการจำหน่ายน้ำมันองค์ประกอบเรฟฟอร้มเมทของบริษัทฯ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตของโรงงานปิโตรเคมีสำหรับการผลิตเป็นสารอะโรมาติกส์
- 4) กระบวนการจำหน่ายต่างประเทศ ได้แก่ การจำหน่ายให้กับผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศ โดยทางเรือ

### 3.2.4 ลักษณะของลูกค้า

บริษัทฯ สามารถจำแนกประเภทของลูกค้าตามลักษณะการซื้อ ได้ดังนี้

- 1) ลูกค้าสถานีบริการ กิจการอุตสาหกรรม และผู้ใช้ตรง (Outlet & End User Customers) ได้แก่ ลูกค้าผู้บริโภคที่ซื้อน้ำมันจากสถานีบริการภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทฯ ไม่ว่าจะซื้อผ่านสถานีบริการของบริษัทฯ (บริษัทเป็นเจ้าของ) สถานีบริการของตัวแทนค้าน้ำมันของบริษัทฯ (Dealer) รวมถึงสถานีบริการน้ำมันชุมชนบางจาก ซึ่งสหกรณ์หรือชุมชนเป็นเจ้าของ จำหน่ายให้ลูกค้าเป็นสมาชิกและบุคคลทั่วไป นอกจากนี้ยังรวมถึงลูกค้าประเภทผู้ใช้ตรงทั้งที่เป็นกิจการอุตสาหกรรม ซึ่งซื้อน้ำมันเพื่อนำไปเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตสินค้าหรือดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบกิจการโรงงาน กิจการก่อสร้าง สายการบิน กิจการขนส่งสินค้าหรือโดยสาร ฯลฯ ตลอดจนหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ
- 2) ลูกค้าขายส่ง (Supply Sales Customers) ได้แก่ บรรดากิจการผู้ค้าขายน้ำมันในประเทศทั้งรายเล็กและรายใหญ่ซึ่งซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อไปจำหน่ายต่อ เช่น ปตท. ซึ่งจัดจำหน่ายต่อให้แก่ ผู้ใช้ตรง รวมทั้งสถานีบริการเครือข่าย เป็นต้น



- 3) โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมและโรงงานปิโตรเคมีในประเทศ ได้แก่ โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม โรงงานปิโตรเคมี ซึ่งซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อนำไปเป็นวัตถุดิบของโรงงานดังกล่าว เช่น การจำหน่ายน้ำมันเตาให้แก่ไทยออยล์เพื่อนำไปเข้ากระบวนการแตกตัวโมเลกุลเป็นน้ำมันมูลค่าสูง เช่น น้ำมันเบนซิน และน้ำมันดีเซล การจำหน่ายน้ำมันองค์ประกอบเรฟไฟน์เมทเพื่อนำไปเข้ากระบวนการผลิตสารอะโรมาติกส์ เป็นต้น
- 4) ลูกค้าต่างประเทศ (Export Customers)  
ได้แก่ บรรดาภักการผู้ค้าน้ำมันในต่างประเทศที่ซื้อน้ำมันจากบริษัทฯ เพื่อไปจำหน่ายหรือใช้ในต่างประเทศ

**ปริมาณการจำหน่ายของบริษัทฯ จำแนกตามประเภทของลูกค้า**

หน่วย : พันบาร์เรลต่อวัน

ประเภทลูกค้า	ปี 2547		ปี 2548		ปี 2549	
	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
1. สถานีบริการ ตลาดอุตสาหกรรมและผู้ใช้ตรง	55.9	47.9	52.9	61.4	51.3	64.2
2. ลูกค้าขายส่ง	34.2	29.3	15.6	18.1	15.1	18.9
3. โรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมและ โรงงานปิโตรเคมีในประเทศ	25.6	22.0	16.0	18.6	8.6	10.8
4. ลูกค้าต่างประเทศ	0.9	0.8	1.6	1.9	4.9	6.1
รวม	116.6	100	86.1	100	79.9	100

## มูลค่าการจำหน่ายและบริการของบริษัทฯ

ผลิตภัณฑ์	ปี 2547		ปี 2548		ปี 2549	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<u>มูลค่าการจำหน่ายในประเทศ</u>						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	29,835	37.8	33,331	39.2	39,492	42.2
2. น้ำมันเตา	20,370	25.8	18,548	21.8	16,891	18.1
3. น้ำมันเบนซิน	16,048	20.3	19,035	22.4	21,248	22.7
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	12,195	15.5	13,100	15.4	12,609	13.5
<b>รวมมูลค่าจำหน่ายในประเทศ</b>	<b>78,448</b>	<b>99.4</b>	<b>84,014</b>	<b>98.8</b>	<b>90,240</b>	<b>96.5</b>
<u>มูลค่าการจำหน่ายต่างประเทศ</u>						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2. น้ำมันเตา	232	0.3	115	0.1	2,510	2.7
3. น้ำมันเบนซิน	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	222	0.3	906	1.1	789	0.8
<b>รวมมูลค่าจำหน่ายต่างประเทศ</b>	<b>454</b>	<b>0.6</b>	<b>1,021</b>	<b>1.2</b>	<b>3,299</b>	<b>3.5</b>
<u>มูลค่าการจำหน่ายทั้งหมด</u>						
1. น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	29,835	37.8	33,331	39.2	39,492	42.2
2. น้ำมันเตา	20,602	26.1	18,663	21.9	19,401	20.7
3. น้ำมันเบนซิน	16,048	20.3	19,035	22.4	21,248	22.7
4. สินค้า บริการ อื่นๆ	12,417	15.7	14,006	16.5	13,398	14.3
<b>รวมมูลค่าจำหน่ายทั้งหมด</b>	<b>78,902</b>	<b>100</b>	<b>85,035</b>	<b>100</b>	<b>93,539</b>	<b>100.0</b>
อัตราเพิ่ม/(ลด)ของมูลค่าการจำหน่าย (ร้อยละ)	<b>29.7</b>		<b>7.8</b>		<b>10.0</b>	

### 3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

#### 1) กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต

กำลังผลิต (มีหน่วยวัดเป็นบาร์เรลต่อวัน) หมายถึง ระบบกำลังกลั่น ระบบท่อ ระบบถังที่สามารถรับน้ำมันดิบมากลั่น ผ่านระบบเพิ่มคุณภาพ ระบบท่อ กระบวนการผสม กระบวนการเก็บ และการกระจายผลิตภัณฑ์ออกจากโรงกลั่นได้สูงสุดประจำวันทำการ หนึ่ง ในรอบปีบริษัทจะหยุดเครื่องประจำเพื่อทำการบำรุงรักษาซ่อมแซมหน่วยผลิตประมาณ 30 วัน เพื่อรักษาประสิทธิภาพการผลิตให้อยู่ในระดับเดิมหรือดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น การเลือกวันเวลาการหยุดเครื่องประจำดังกล่าวจะเลือกดำเนินการตามความเหมาะสมของสถานการณ์และผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

โรงกลั่นน้ำมันของบริษัท ตั้งอยู่ที่ 210 สุขุมวิท 64 พระโขนง กรุงเทพฯ กำลังการผลิต 120,000 บาร์เรลต่อวัน โดยดำเนินการผลิตตลอด 24 ชั่วโมง

บริษัท ได้ดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงกลั่นรวมถึงการขยายหน่วยการผลิต และเพิ่มระบบถังมาโดยตลอด จนในปัจจุบันโรงกลั่นสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีขีดความสามารถของระบบความปลอดภัย และระบบป้องกันมลภาวะเป็นพิษสอดคล้องเหมาะสมกับกำลังกลั่นที่สูงขึ้น

#### กำลังการผลิตและปริมาณการผลิต

หน่วย : พันบาร์เรลต่อวัน

	ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549
กำลังการผลิตที่ออกแบบไว้			
: พันบาร์เรลต่อวันกลั่น	120	120	120
: พันบาร์เรลต่อวันปฏิทิน (A)	113.4	113.4	113.4
ปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์			
1. น้ำมันดีเซล	30.7	23.1	19.7
2. น้ำมันเตา	28.9	19.1	14.4
3. น้ำมันเบนซิน	13.9	10.1	13.9
4. น้ำมันเครื่องบินไอพ่น, น้ำมันก๊าด	11.3	6.4	6.4
5. ก๊าซหุงต้ม	2.4	1.5	1.5
6. น้ำมันใช้เองและสูญหายระหว่างการผลิต	2.7	2.1	2.0
รวมปริมาณการผลิต (B)	90.0	62.4	57.9
อัตราการเพิ่มของปริมาณการผลิต(ร้อยละ)	21.8	(30.7)	(7.2)
อัตราการใช้กำลังการผลิต (ร้อยละ) (B/A)	79.4	55.0	51.1

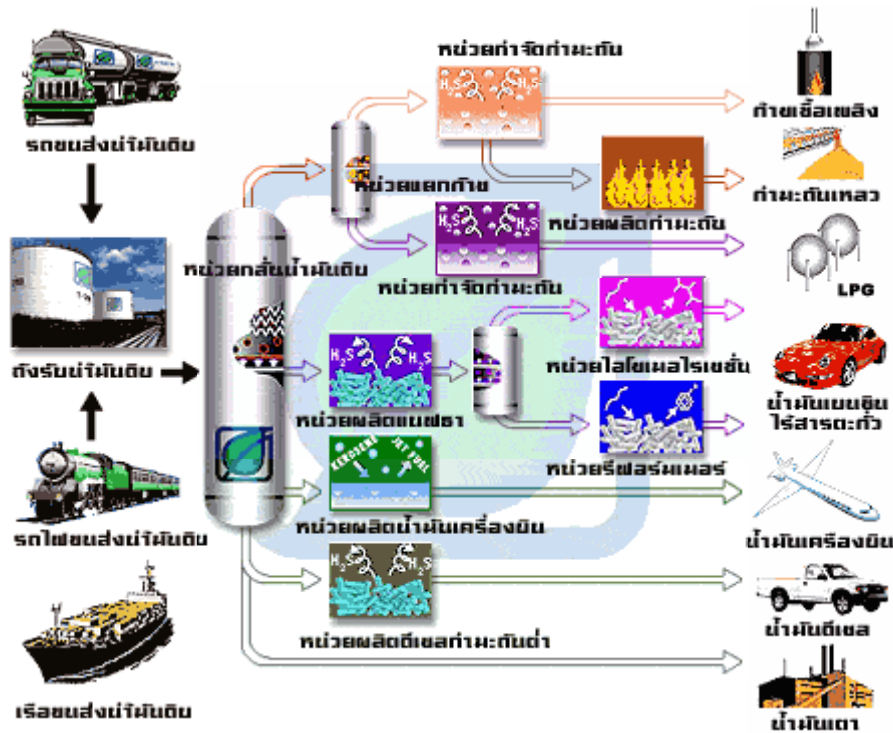
ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ : โรงกลั่นดำเนินการผลิตอย่างต่อเนื่อง โดยทำงานวันละ 3 กะ กะละ 8 ชั่วโมง และในรอบปีบริษัท จะหยุดเครื่องประจำเพื่อทำการบำรุงรักษาซ่อมแซมหน่วยผลิตประมาณ 30 วัน ทั้งนี้เพื่อรักษาระดับประสิทธิภาพการผลิตในระดับเดิม หรือดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพให้เพิ่มขึ้น

เมื่อเดือนสิงหาคม 2546 บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัท Universal Oil Products (“UOP”) เป็นผู้ทำการประเมินประสิทธิภาพของโรงกลั่น ซึ่งสามารถสรุปผลการประเมินได้ว่า

1. **Inspection** : บริษัทฯ มีการดูแลรักษาสภาพเครื่องจักรของโรงกลั่นเป็นอย่างดี การจัดวางวัสดุภายในโรงกลั่นเป็นไปอย่างมีระเบียบทำให้การทำงานในโรงกลั่นเป็นไปโดยสะดวกเช่นเดียวกับการประเมินและตรวจสอบสภาพเครื่องมือในการทำงานที่มีการดำเนินการเป็นอย่างดี นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์พนักงานผู้ดูแลการตรวจสอบสภาพโรงกลั่นบางจาก UOP ไม่พบข้อคิดเห็นในทางลบใดๆ เกี่ยวกับสภาพของเครื่องมือหรือเครื่องจักรที่ใช้ในการกลั่น  
สำหรับข้อคิดเห็นในเรื่องอายุการใช้งานของโรงกลั่น UOP ให้ข้อคิดเห็นว่าโรงกลั่นหลายแห่งในอเมริกาเหนือที่มีเทคโนโลยีการกลั่นคล้ายคลึงกับบริษัทฯ ได้ดำเนินการกลั่นน้ำมันมาเป็นระยะเวลามากกว่า 50 ปี จึงไม่มีเหตุผลใดสำหรับบริษัทฯ ซึ่งมีระบบการตรวจสอบและการดูแลรักษาที่ดีมากที่จะไม่สามารถดำเนินการกลั่นต่อไปได้ในระยะเวลาเทียบเท่ากัน
2. **Reliability** : โรงกลั่นบางจากโดยรวมมีความน่าเชื่อถือสูง เนื่องจากการดูแลรักษาในเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) และ การตรวจสอบสภาพเครื่องจักร (Equipment Condition Monitoring) มีการจัดทำเป็นอย่างดี จากประสบการณ์ในการประเมินโรงกลั่นของ UOP พบว่าบริษัทฯ มีการดำเนินการดังกล่าวได้ดีกว่าโรงกลั่นหลายๆ แห่งในอเมริกาเหนือ
3. **Process Control** : UOP พบว่าโรงกลั่นบางจากมีระบบการควบคุมและระบบความปลอดภัยที่ดีและตรงตามข้อกำหนดของหน่วยงานรัฐบาล
4. **Offsites, Utilities and Refinery Oil Loss** : ระบบสาธารณูปโภคและระบบสนับสนุนการกลั่นสามารถที่จะรองรับการกลั่นตามกำลังการผลิตของโรงกลั่นได้เป็นอย่างดี ระบบดังกล่าวได้แก่ ระบบการผลิตไอน้ำและพลังงาน ไฟฟ้า น้ำประปา ระบบกำจัดของเสีย ระบบอากาศและไนโตรเจน หน่วยเก็บน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ UOP ยังพบว่า โรงกลั่นบางจากมีการควบคุมการผลิตเป็นอย่างดีไม่ก่อให้เกิดมลพิษต่อสภาพแวดล้อม และน่าจะรักษาความสามารถนี้ต่อไปได้
5. **Process Technologies** : ผลสรุปเกี่ยวกับเทคโนโลยีโดยรวมของโรงกลั่นอยู่ในสถานะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการในการกลั่นน้ำมันที่บริษัทฯ ต้องการได้ อย่างไรก็ตาม โรงกลั่นอาจจะต้องติดตั้งเทคโนโลยีในการผลิตแบบใหม่ในอนาคตเพื่อรองรับต่อความต้องการในการใช้น้ำมันที่จะเปลี่ยนแปลงไป
6. **Refinery's Energy Efficiency** : โรงกลั่นน้ำมันของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพด้านพลังงานเหนือกว่าค่าเฉลี่ยดังกล่าวของโรงกลั่นในเอเชียแปซิฟิก ประมาณร้อยละ 5 - 8 และเหนือกว่าค่าเฉลี่ยดังกล่าวของอุตสาหกรรมโดยรวมประมาณร้อยละ 6 - 9

2) กระบวนการผลิต



- การกลั่นลำดับส่วน (Fractional Distillation) : การผลิตน้ำมันเริ่มต้นจากการแยกน้ำมันดิบออกเป็น ส่วนต่างๆ ภายในหน่วยกลั่นน้ำมันดิบ ด้วยกระบวนการให้ความร้อนน้ำมันดิบจนถึงอุณหภูมิประมาณ 370 องศาเซลเซียส ประมาณ 60-70% ของน้ำมันดิบจะระเหยกลายเป็นไอลอยขึ้นไปสู่ยอดหอกลั่น ซึ่งเป็นบริเวณที่มีอุณหภูมิต่ำที่สุด ไอร้อนที่ลอยขึ้นไปเมื่อเย็นลงจะกลั่นตัวเป็นของเหลวบนถาดตามชั้นต่างๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับช่วงจุดเดือดของไฮโดรคาร์บอน ดังนี้

1. ชั้นบนสุดของหอกลั่นซึ่งมีอุณหภูมิต่ำที่สุดจะเป็นก๊าซหุงต้ม
2. ชั้นที่สอง ได้แก่ แนฟธาเบา (Light Virgin Naphtha หรือ LVN)
3. ชั้นที่สาม ได้แก่ แนฟธาหนัก (Heavy Virgin Naphtha หรือ HVN)  
(ซึ่งแนฟธาเบา และแนฟธาหนัก จะนำไปผ่านหน่วยปรับปรุงคุณภาพ และผสมเป็นน้ำมันเบนซินต่อไป)
4. ชั้นที่สี่ ได้แก่ น้ำมันก๊าด น้ำมันเครื่องบิน
5. ชั้นที่ห้า ได้แก่ น้ำมันดีเซล
6. ส่วนที่เหลือของน้ำมันดิบที่ไม่ระเหยกลายเป็นไอจะยังคงเป็นของเหลวอยู่ที่ก้นหอกลั่น ซึ่งเป็นบริเวณที่มีอุณหภูมิสูงที่สุดโดยของเหลวส่วนนี้เรียกว่า "กากกลั่น" (Residue หรือ Long Residue หรือ Reduced Crude)

การระเหยและกลั่นตัวจากถาดหนึ่งไปยังอีกถาดหนึ่งนั้นเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องส่วนต่างๆ จึงแยกตัวออกมาทางท่อข้างถาดกลั่น และส่วนที่แยกออกมานี้ เรียกว่า “ผลิตภัณฑ์ถาดตรง” (Straight Run) ซึ่งมีข้อดีคือ ผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น น้ำมันดีเซล มีค่าซีเทนสูงมาก จุดติดไฟได้เร็ว เผาไหม้ง่าย รวดเร็ว สมบูรณ์ เครื่องยนต์สะอาด ส่วนน้ำมันเตาก็มีส่วนของเบาปนอยู่มากทำให้เผาไหม้ง่าย รวดเร็วสมบูรณ์ ปราศจากเขม่าควัน และสามารถปรับแต่งปริมาณอากาศที่เกิน (Excess Air) ให้ต่ำลงได้ง่าย ซึ่งช่วยให้ประหยัดพลังงานเชื้อเพลิง ตลอดจนค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ในระยะยาว

- **การปรับปรุงคุณภาพ (Treating) :** เป็นการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยการกำจัดสิ่งเจือปนต่างๆ ที่มากับน้ำมันดิบและติดมากับผลิตภัณฑ์ เช่น กำมะถัน โปรท เป็นต้น เพื่อทำให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีระดับความบริสุทธิ์และคุณภาพสูงตามความต้องการ โดยหน่วยที่ทำหน้าที่ปรับปรุงคุณภาพ เช่น หน่วยกำจัดกำมะถัน หน่วยผลิตดีเซลกำมะถันต่ำ หน่วยกำจัดโปรท เป็นต้น
- **การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของน้ำมัน (Conversion) :** เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างโมเลกุลของน้ำมันเพื่อให้มีคุณภาพและมูลค่าสูงขึ้น โดยหน่วยที่ทำหน้าที่เปลี่ยนแปลงโครงสร้างของน้ำมัน เช่น หน่วยไอโซเมอไรเซชัน หน่วยรีฟอร์มเมอร์ และหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (ซึ่งเป็นหน่วยที่บริษัทฯ จะดำเนินการก่อสร้างในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน) เป็นต้น
- **การผสมผลิตภัณฑ์ (Blending) :** เป็นการผสมผลิตภัณฑ์ตั้งแต่สองชนิดขึ้นไป หรือมีการเติมสารปรุงแต่งคุณภาพ (Additive) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงขึ้น

### 3) วัตถุดิบและผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)

วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการผลิตของธุรกิจโรงกลั่นคือ "น้ำมันดิบ" ซึ่งเป็นสารประกอบทางเคมีประเภทไฮโดรคาร์บอน ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติจากการทับถมสะสมเป็นเวลานานนับล้านๆ ปีของซากพืชซากสัตว์ที่อยู่ภายใต้พื้นผิวโลก ในประเทศไทยมีแหล่งน้ำมันดิบหลายแหล่ง เช่น บริเวณรอยต่อระหว่างจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดกำแพงเพชร บริเวณจังหวัดสุพรรณบุรี บริเวณอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ และแหล่งน้ำมันดิบในอ่าวไทย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปริมาณน้ำมันดิบในประเทศไทยที่ขุดพบและนำขึ้นมาขุดยังไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ของโรงกลั่นทั้ง 7 แห่งในประเทศไทย โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 2 - 5 ของความต้องการน้ำมันเพื่อนำมากลั่นทั้งหมด ดังนั้น น้ำมันดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในประเทศไทยจึงต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ซึ่งแหล่งน้ำมันดิบที่นำเข้าส่วนใหญ่ ได้แก่ กลุ่มประเทศในตะวันออกกลาง เช่น โอมาน สาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ การ์ตาร์ ซาอุดีอาระเบีย อิหร่าน และคูเวต เป็นต้น รวมถึงกลุ่มประเทศในตะวันออกไกล เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย บรูไน ฟิลิปปินส์ และออสเตรเลีย เป็นต้น การขนส่งน้ำมันจากตะวันออกกลางใช้เวลาในการขนส่งประมาณ 15 - 20 วัน และจากตะวันออกไกลใช้เวลาประมาณ 3 - 7 วัน ทั้งนี้ โดยปกติบริษัทฯ สำรองน้ำมันดิบในปริมาณที่เพียงพอต่อการกลั่นประมาณ 40 วัน

เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายด้านเสถียรภาพในการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อให้ได้ต้นทุนการจัดหาและราคาวัตถุดิบที่ต่ำที่สุดโดยได้คุณภาพของผลผลิตตามความต้องการ บริษัทฯจึงมีการจัดหาน้ำมันดิบเพื่อการผลิตทั้งจากแหล่งภายในประเทศและแหล่งต่างประเทศ ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 39 และร้อยละ 61 ตามลำดับ โดยคำนึงถึง

เศรษฐกิจการกลั่น ทั้งนี้ อีกส่วนหนึ่ง บริษัทฯสั่งซื้อเป็นน้ำมันสำเร็จรูปเพื่อจำหน่าย ซึ่งเป็นผลจากการแลกเปลี่ยนน้ำมันสำเร็จรูป (Physical Swap) กับผู้ผลิตรายอื่น โดยการจัดหาวัตถุดิบของบริษัทฯ แบ่งเป็นประเภทได้ดังนี้

(1) การจัดหาจากแหล่งภายในประเทศ ในประเทศไทยมีแหล่งน้ำมันดิบหลายแหล่ง เช่น

- น้ำมันดิบสิริกิติ์ ของบริษัท ปตท. สผ. สยาม จำกัด ที่รอยต่อของจังหวัดพิษณุโลก และกำแพงเพชร
- น้ำมันดิบบีพี (อุทอง กำแพงแสน) ของบริษัท ปตท. สผ. อินเตอร์เนชันแนล ที่จังหวัดสุพรรณบุรี
- น้ำมันดิบของบริษัท นอร์ทเซ็นทรัล จำกัด ที่จังหวัดสุโขทัย
- น้ำมันดิบวิเชียรบุรี ของบริษัท แปซิฟิกไทยเกอร์ เอ็นเนอร์ยี จำกัด ที่จังหวัดเพชรบูรณ์
- น้ำมันดิบปัตตานี ของ Unocal Thailand Company Limited บริษัท ปตท. สผ. จำกัด (มหาชน) และ Mitsui Oil Exploration Company Limited ซึ่งอยู่ในอ่าวไทย

## แหล่งน้ำมันดิบภายในประเทศ

หน่วย : บาร์เรลต่อวัน

แหล่ง	ผู้ผลิต	ปริมาณการผลิต		
		ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549
1. สิริกิติ์	ปตท.สผ. สยาม	17,050	17,129	18,755
2. ทานตะวัน	เซฟรอน	4,503	6,650	8,296
3. เบญจมาศ	เซฟรอน	39,378	45,819	50,004
4. ผ่าง	กรมการพลังงานทหาร	796	800	970
5. หนึ่ง (กำแพงแสน) และ สอง (อุทอง)	ปตท.สผ. อินเตอร์เนชั่นแนล	390	354	370
6. บึงหญ้าและบึงม่วง	ซิโน ยูเอส	856	1,098	1,050
7. วิเชียรบุรี	แปซิฟิค ไทเกอร์	172	150	96
8. นางนวล	ปตท.สผ. สยาม	-	1,912	684
9. จัสมิน	เพิร์ล ออย	-	5,768	8,649
10. ยูโนแคล	ยูโนแคล	22,021	29,794	38,679
11. อื่นๆ		350	4,415	1,376
รวม		85,516	113,890	128,950

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน กระทรวงพลังงาน

บริษัทฯ สั่งซื้อน้ำมันดิบจากผู้ผลิตภายในประเทศ และปัจจุบันบริษัทฯ สั่งซื้อน้ำมันดิบจากภายในประเทศ 9 แหล่ง โดยร้อยละ 89 ของปริมาณการสั่งซื้อน้ำมันดิบมาจากแหล่งน้ำมันดิบสิริกิติ์ และแหล่งน้ำมันดิบปัตตานี

## การจัดหาน้ำมันดิบของบริษัทฯ จากแหล่งภายในประเทศ

หน่วย : พันบาร์เรล

แหล่งน้ำมันดิบ	ปี 2547		ปี 2548		ปี 2549	
	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
1. น้ำมันดิบสิริกิติ์(เพชร)	3,161	59.8	3,169	40.0	3,399	29.7
2. น้ำมันดิบปัตตานี	1,643	31.1	3,301	41.6	6,829	59.6
3. น้ำมันดิบนอร์ทเซ็นทรัล	291	5.5	383	4.8	401	3.5
4. จักรवालคอนเดนเสท	-	-	251	3.2	-	-
5. น้ำมันดิบจัสมิน	-	-	339	4.3	-	-
6. เอราวัณคอนเดนเสท	-	-	264	3.3	315	2.8
7. น้ำมันดิบบีพี (อุทอง/กำแพงแสน)	139	2.6	126	1.6	132	1.1
8. น้ำมันดิบสังขจาย	53	1.0	45	0.6	76	0.7
9. น้ำมันดิบวิเชียรบุรี	-	-	50	0.6	38	0.3
10. บงกตคอนเดนเสท	-	-	-	-	120	1.0
11. น้ำมันดิบนางนวล	-	-	-	-	152	1.3
รวม	5,288	100	7,928	100	11,462	100

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)



## (2) การจัดหาจากแหล่งต่างประเทศ

ตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นมา บริษัทฯ นำเข้าน้ำมันดิบทั้งหมด 23 ชนิดเข้ากลั่น โดยเป็นน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกไกล 13 ชนิด คือ น้ำมันดิบทาปิสและลาบวนจากประเทศมาเลเซีย น้ำมันดิบซีเรียไลท์ แคมเปียน และบรูไนไลท์จากประเทศบรูไน น้ำมันดิบเกราโก มาดูล่าและดูริจากประเทศอินโดนีเซีย น้ำมันดิบจาบีรู เทวินนาร์ต วารานัส แบโรว์และวุลีบัทจากประเทศออสเตรเลีย ส่วนน้ำมันดิบจากแหล่งตะวันออกกลาง 8 ชนิดมีตั้งแต่ น้ำมันดิบอาระเบียชนูปเปอร์ไลท์ และอาระเบียหนีเดียมจากประเทศซาอุดีอาระเบีย น้ำมันดิบคูไบจากประเทศคูไบ น้ำมันดิบอีราเนียนเฮฟวีจากประเทศอิหร่าน น้ำมันดิบโอมานจากประเทศโอมาน น้ำมันดิบกาตาร์มารีนจากประเทศกาตาร์ น้ำมันดิบเมอร์แบนและอิมซาอีฟจากประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ น้ำมันดิบสักคารินจากประเทศรัสเซียและ น้ำมันดิบจากแอฟริกา คือ น้ำมันดิบปาลังกาจากประเทศแองโกลา นอกจากนั้น บริษัทฯ เคยกลั่นน้ำมันดิบจากแหล่งต่างๆ ได้มากกว่า 30 ชนิด

ผู้ค้าน้ำมัน หรือ Suppliers ในต่างประเทศที่บริษัทฯ ได้ติดต่อสั่งซื้อ อาทิเช่น

- บริษัทน้ำมันแห่งชาติของประเทศมาเลเซีย อิหร่าน และคูเวต
- บริษัทผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ในตลาดโลก เช่น เชลล์ เอสโซ่ คาลเท็กซ์ และบีพี
- บริษัทผู้ค้าน้ำมันต่างประเทศทั่วไป

## การจัดหาน้ำมันดิบของบริษัทฯ จากแหล่งต่างประเทศ

หน่วย : พันบาร์เรล

ชนิดน้ำมันดิบ	ประเทศ	ปี 2547		ปี 2548		ปี 2549	
		ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ	ปริมาณ	ร้อยละ
<u>แหล่งตะวันออกไกล</u>							
1. ทาปิส	มาเลเซีย	4,060	14.4	-	-	-	-
2. ลาบวน	มาเลเซีย	2,433	8.6	1,775	14.2	611	10.0
3. ซีเรียไลท์	บรูไน	2,562	9.1	1,237	9.9	-	-
4. มาลัมปาย่าคอนเดนเสท	ฟิลิปปินส์	-	-	-	-	1,371	22.4
5. นอร์ทเวสเซลล์คอนเดนเสท	ออสเตรเลีย	-	-	-	-	949	15.5
6. อื่นๆ		1,224	4.3	-	-	406	6.6
รวมแหล่งตะวันออกไกล		10,280	36.4	3,012	24.0	3,337	54.5
<u>แหล่งตะวันออกกลาง</u>							
1. โอมาน	โอมาน	7,014	24.8	3,033	24.2	1,586	25.9
2. เมอร์แบน	ยู เอ อี	6,388	22.6	5,443	43.4	1,203	19.6
3. กาตาร์มารีน	กาตาร์	-	-	-	-	-	-
4. อิมซาอีฟ	ยู เอ อี	4,566	16.2	1,049	8.4	-	-
รวมแหล่งตะวันออกกลาง		17,969	63.6	9,525	76.0	2,789	45.5
รวมทั้งสิ้น		28,248	100	12,537	100	6,126	100

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ : ปริมาณนำเข้าน้ำมันตามตัวเลขในใบกำกับสินค้า (Bill of Lading)

นอกจากวัตถุดิบที่เป็นน้ำมันดิบแล้ว บริษัทฯ ยังได้มีการจัดหาน้ำมันกึ่งสำเร็จรูปมาเข้าสู่กระบวนการผลิตเพื่อผลิตและจำหน่ายเป็นน้ำมันสำเร็จรูปต่อไป รวมทั้งมีการจัดหาน้ำมันสำเร็จรูปมาจำหน่ายโดยตรงอีกด้วย

#### มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบของบริษัทฯ

ชนิดน้ำมันดิบ	ปี 2547		ปี 2548		ปี 2549	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	8,356	11.2	18,888	25.1	35,628	44.7
2. น้ำมันสำเร็จรูป	19,956	26.9	23,354	31.1	25,528	32.0
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศ	28,312	38.1	42,242	56.2	61,156	76.7
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	45,830	61.6	31,171	41.5	16,963	21.3
2. น้ำมันสำเร็จรูป	213	0.3	1,786	2.4	1,614	2.0
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ	46,043	61.9	32,957	43.8	18,578	23.3
<u>มูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบในประเทศและต่างประเทศ</u>						
1. น้ำมันดิบและน้ำมันกึ่งสำเร็จรูป	54,186	72.9	50,059	66.6	52,591	66.0
2. น้ำมันสำเร็จรูป	20,169	27.1	25,140	33.4	27,142	34.0
รวมมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบทั้งหมด	74,355	100.0	75,199	100.0	79,733	100.0

ที่มา : บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

### 3.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ยังคงดำเนินการและได้รับการรับรองด้านสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของโรงงาน รวมถึงการดำเนินการและได้รับการรับรองด้านความปลอดภัยตามมาตรฐาน มอก. 18001 และ OHSAS (Occupational Health and Safety Management System Assessment Series) 18001 ทั้งโรงงาน ศูนย์จ่ายน้ำมันบางจากและศูนย์จ่ายน้ำมันบางปะอิน อย่างต่อเนื่อง ในปี 2549 บริษัทฯ ได้ปรับปรุงนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงาน ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้พนักงานและผู้รับเหมาที่มีความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และใช้เป็นแนวทางก้าวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ดูแลคุณภาพน้ำและอากาศที่ปล่อยออกจากโรงงานได้ดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด มีชั่วโมงการทำงานปราศจากอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานสูงขึ้นไปเป็น 8.1 ล้านชั่วโมง-คน (ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2549) ตลอดจนจัดกิจกรรมส่งเสริมความตระหนักในเรื่องความปลอดภัยหลายรูปแบบ เช่น การให้ความรู้แนวคิดด้านความปลอดภัยสมัยใหม่ การชมภาพยนตร์ เป็นต้น

เพื่อเป็นการอยู่ร่วมกันอย่างดีกับชุมชนและเป็นประโยชน์ต่อสังคม บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยในปีนี้นอกจากการเยี่ยมชุมชนเป็นประจำ การจัดทำจุลสารครอบครัวใบไม้เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารกับชุมชนชั้นกลางที่อยู่รอบโรงงาน การขยายโครงการโรงเรียนของหนูเข้าไปในชุมชนเพิ่มขึ้น และการดำเนินโครงการเปิดโลกการเรียนรู้กับบางจาก ซึ่งเป็นโครงการสนับสนุนนโยบายของรัฐที่ต้องการให้องค์กรท้องถิ่นเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับการศึกษาศึกษาสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นให้นักเรียนได้รับการถ่ายทอดประสบการณ์ตรงนอกเหนือจากในบทเรียนผ่านกิจกรรมหลากหลายรูปแบบของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องแล้ว บริษัทฯ ยังมีการมอบทุนการศึกษา อบรมดับเพลิงแก่ชุมชน จัดโครงการแวนแคว่ร่วมกับการไฟฟ้าฝ่ายผลิต เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับการตรวจวัดสายตาและประกอบแว่น อีกทั้งการรับซื้อน้ำมันพีซีแล้วเพื่อนำมาผลิตเป็นไบโอดีเซล

การรับรองระบบงานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ซึ่งบริษัทฯ ได้รับต่อเนื่องถึงปัจจุบันมีดังนี้

- ปี 2533 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “โรงงานอุตสาหกรรมประเภทเคมีดีเด่น ด้านการประหยัดพลังงานทั่วไป” จากศูนย์ประหยัดและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม
- ปี 2534 บริษัทฯ ได้รับรางวัล “โรงงานพิทักษ์สิ่งแวดล้อมดีเด่น” จากสมาคมวิศวกรสิ่งแวดล้อมไทย
- ปี 2538 บริษัทฯ ได้รับรางวัล เรื่องการปฏิบัติตามมาตรการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม จากสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม
- ปี 2540 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO14001 - PETROLEUM REFINING ทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตน้ำมัน นับตั้งแต่การรับน้ำมันดิบ กระบวนการกลั่นทุกหน่วย ตลอดจนการตรวจสอบและติดตามคุณภาพสิ่งแวดล้อม
- ปี 2541 บริษัทฯ ได้รับรางวัลดีเด่นทางด้านคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการที่มีการจัดการและรักษาสภาพแวดล้อม (EIA AWARDS' 98)
- ปี 2542 บริษัทฯ ได้รับโล่เกียรตินิยมการทำความดีเพื่อบริการสังคม จากการให้สนับสนุนผู้เชี่ยวชาญ ISO 14001 ของบริษัท เข้าไปช่วยจัดระบบให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติที่ต้องการปฏิบัติตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม
- ปี 2543 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย สำหรับกิจการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ (สรอ.)
- ปี 2544 บริษัทฯ ได้รับรางวัลสถานประกอบการที่ปฏิบัติตามมาตรฐานในรายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมและมีการจัดการสภาพแวดล้อมดีเด่น ประจำปี 2544 (EIA AWARD'2001)
- ปี 2547 บริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก.-18001-2542 และ OHSAS 18001-1999 (Occupational Health and Safety Management System) สำหรับศูนย์จ่ายน้ำมันบางจาก
- ปี 2548 ศูนย์จ่ายน้ำมันบางปะอิน อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก.-18001-2542 และ OHSAS 18001-1999 (Occupational Health and Safety Management System) จากสถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ
- บริษัทฯ ได้รับ เหรียญพุดกษานครา ประเภท “ร่มรื่นพรรณพฤกษาอาคารใหญ่” ในโครงการ “แมกไม้เมือง” ซึ่งจัดโดยกรุงเทพมหานคร เพื่อสนองพระราชดำริสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถให้ชาวกรุงเทพฯ ร่วมกันปลูกต้นไม้และตกแต่งให้สวยงาม
- ปี 2549 บริษัทฯ ได้รับรางวัล Best Corporate Social Responsibility (CSR) Awards โดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และ วารสารการเงินธนาคาร
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร องค์กรที่ให้ความสำคัญต่อสังคมและ/หรือสิ่งแวดล้อม (Commitment to Social and/or Environment Issues) โดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (Thailand Management Association : TMA) ร่วมกับ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลประกาศนียบัตร องค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการประหยัดพลังงาน (Commitment to Energy Saving) โดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย (Thailand Management Association : TMA) ร่วมกับ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บริษัทฯ ได้รับรางวัลสุดยอดส้วมของถนนสายหลัก ประจำปี 2549 สถานีบริการน้ำมันบางจาก 2 สาขา คือ สาขาพหลโยธิน 38 และสาขานาโคก1 จังหวัดสมุทรสาคร ได้รับรางวัลสุดยอดส้วมของถนนสายหลัก ประจำปี 2549 โดยกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

3.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ไม่มี

#### 4. การวิจัยและพัฒนา

- ด้านธุรกิจโรงกลั่น

ตั้งแต่ปี 2547 บริษัทฯ ได้ทำการศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงกลั่น เช่น การใช้น้ำมันดิบภายในประเทศเพื่อทดแทนน้ำมันดิบจากต่างประเทศ หรือปรับปรุงหน่วยกลั่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ในปี 2547 บริษัทฯ ยังได้ว่าจ้าง UOP LLC. และ Foster Wheeler Corporation ซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์เทคโนโลยีโรงกลั่นที่มีชื่อเสียงระดับโลก จากประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อทำการศึกษาโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน โดยจะดำเนินการก่อสร้างหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Hydrocracking) หน่วยกลั่นสูญญากาศ (Vacuum Unit) หน่วยผลิตไฮโดรเจน (Hydrogen Plant) และหน่วยสนับสนุนอื่นๆ ทั้งนี้เมื่อโครงการฯ แล้วเสร็จ บริษัทฯ จะสามารถผลิตผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เช่น น้ำมันดีเซล และน้ำมันเบนซิน ได้ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น

- ด้านธุรกิจการตลาด

บริษัทฯ ได้ศึกษาแนวทางในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์น้ำมันสำเร็จรูป เช่น น้ำมันไบโอดีเซล และผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นประกอบด้วยกลุ่มยานยนต์ และกลุ่มอุตสาหกรรม ในปี 2549 บริษัทฯ ได้พัฒนาและจัดหาผลิตภัณฑ์น้ำมันหล่อลื่นให้กับบริษัท ผู้ผลิตเครื่องยนต์การเกษตรชั้นนำ และ House Brand ให้กับศูนย์บริการรถยนต์รายใหญ่ นอกจากนี้ยังมีผลิตภัณฑ์พิเศษที่พัฒนาเพื่อใช้สำหรับลูกค้าอุตสาหกรรมเฉพาะราย เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพเครื่องจักร และการใช้งานอีกด้วย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค และเพื่อให้ได้คุณภาพตรงตามมาตรฐานของภาครัฐทั้งในด้านการใช้งาน และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้บริษัทฯ ไม่มีค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ดังกล่าว เนื่องจากการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาสูตรการผสมระหว่างสารองค์ประกอบน้ำมันเชื้อเพลิง น้ำมันกึ่งสำเร็จรูปและสารเพิ่มประสิทธิภาพ (Additive) เพื่อให้ได้น้ำมันสำเร็จรูปที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยบริษัทผู้จำหน่ายวัตถุดิบซึ่งเป็นผู้ผลิตสารเพิ่มประสิทธิภาพจะทำการวิจัยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งบริษัทฯ จะทำการคัดเลือกสารเพิ่มประสิทธิภาพชนิดใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับแผนกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทฯ เพื่อนำมาผสมและพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ต่อไป

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมุ่งเน้นในเรื่องพลังงานทดแทนอย่างต่อเนื่อง หลังจากที่ได้ผลิตและขยายตลาดน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 95 แล้ว บริษัทฯ ก็เริ่มผลิตและขยายตลาดน้ำมันแก๊สโซฮอล์ 91 และน้ำมันไบโอดีเซลให้มากขึ้น เพื่อใช้เป็นพลังงานทดแทนและสนองนโยบายรัฐ และในปี 2549 บริษัทฯ ได้ลงทุนสร้างหน่วยผลิตไบโอดีเซลจากน้ำมันพืชใช้แล้วเป็นแห่งแรกของบริษัทน้ำมัน ภายในบริเวณโรงกลั่นน้ำมันบางจาก และนำน้ำมันพืชใช้แล้วเป็นวัตถุดิบ โดยมีกำลังการผลิตสูงสุด 50,000 ลิตรต่อวัน อีกทั้งบริษัทฯ มีแนวทางการดำเนินโครงการศูนย์วิจัย และผลิตพลังงานทดแทน บนพื้นที่บริษัทฯ ที่อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นทางเลือกสำหรับประชาชนในยุคราคาน้ำมันแพงให้ได้อิทธิพลคุณภาพสูง ลดการนำเข้าน้ำมันจากต่างประเทศเพิ่มความมั่นคงด้านพลังงาน และเป็นการสนับสนุนให้ใช้น้ำมันจากพืชอันเป็นผลผลิตทางการเกษตรของประเทศมาใช้เป็นเชื้อเพลิง สร้างรายได้แก่เกษตรกรและเกิดอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นการประหยัดเงินตราต่างประเทศ และสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม รวมทั้งการใช้เชื้อเพลิงจากพืชยังช่วยลดมลพิษทางอากาศ พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรภายในประเทศ

## 5. ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

### 5.1 ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

ทรัพย์สิน	ลักษณะกรรมสิทธิ์	มูลค่าตามบัญชี ล้านบาท <sup>1/</sup>	ภาระผูกพัน <sup>2/</sup>
ที่ดิน	เป็นเจ้าของ	791	จำนองบางส่วน
อาคาร	เป็นเจ้าของ	174	จำนอง
เครื่องจักร อุปกรณ์หอกลิ้น	เป็นเจ้าของ	9,584	จำนำ
อุปกรณ์จำหน่ายและอุปกรณ์สำนักงาน	เป็นเจ้าของ	1,798	ไม่มี
แพลตตินัม แคตตาลิส <sup>3/</sup>	เป็นเจ้าของ	323	ไม่มี
ยานพาหนะ	เป็นเจ้าของ	40	ไม่มี
งานระหว่างก่อสร้าง	เป็นเจ้าของ	2,977	ไม่มี
รวม	-	15,687	-

หมายเหตุ 1/ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2545 บริษัทฯ ได้ตีราคาสินทรัพย์ในส่วนของท่านเทียบเรือ เครื่องจักรและอุปกรณ์ในโรงกลั่นน้ำมัน และแพลตตินัม แคตตาลิส โดยบริษัท Nexant (Thailand) Limited ซึ่งเป็นผู้ประเมินราคาอิสระด้วยเกณฑ์ Replacement Cost-Depreciated ตาม Final Report Refinery Valuation

ในปี 2549 ได้มีการตั้งค่าเผื่อต่อมูลค่าของสินทรัพย์ที่ดิน เครื่องจักรและอุปกรณ์ จำนวน 609 ล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยที่ดิน 569 ล้านบาท เครื่องจักรและอุปกรณ์หอกลิ้น 0.56 ล้านบาท และอุปกรณ์จำหน่าย และอุปกรณ์สำนักงาน 39 ล้านบาท

2/ จากแผนการปรับโครงสร้างทางการเงินบริษัทฯ ได้ทำสัญญากู้เงินจากธนาคารกรุงไทย เพื่อนำไปชำระคืนหุ้นกู้เดิมที่มีอัตราดอกเบี้ยสูง และได้ทำสัญญากู้เงินเพื่อใช้ลงทุนในโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI) เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2549 โดยทั้งสองสัญญากู้เงินดังกล่าว บริษัทฯ ได้ใช้ทรัพย์สินของบริษัทฯ เป็นหลักประกัน เช่น น้ำมันคงคลัง เครื่องจักร สิทธิการเช่าใช้ที่ดินที่ตั้งโรงกลั่น และที่ดินที่ตั้งคลังน้ำมันของบริษัทฯ เป็นต้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีภาระจำนอง จำนำ โอนสิทธิอย่างมีเงื่อนไข

3/ แพลตตินัม แคตตาลิส คือ ตัวเร่งปฏิกิริยา ซึ่งอยู่ในเครื่องปฏิกรณ์ในหน่วยเพิ่มคุณภาพน้ำมันเบนซิน

## 5.2 เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ

ชื่อเครื่องหมาย	จำนวนเครื่องหมาย ที่จดทะเบียน	สำหรับสินค้า/บริการ	หมดอายุ <sup>1</sup>
<u>สิทธิในเครื่องหมายการค้า</u>			
1. รูปภาพใบไม้บางจาก	11	น้ำมันเชื้อเพลิงทุกชนิด ผ้าเย็น	15 ต.ค.2552 20 ส.ค.2559 30 ส.ค.2552
2. กรีน่า (GRENA)	3	น้ำมันหล่อลื่น น้ำมันหล่อเย็น น้ำมันเกียร์ น้ำมันเบรก	16 ส.ค.2556 8 ต.ค.2553
3. ไอโซกรีน (ISOGREEN)	5	หัวเขื่อน้ำมันดีเซลที่ไม่ใช่สารเคมี น้ำมันเบนซิน	8 ต.ค.2553 30 มิ.ย.2557 22 เม.ย.2551 23 เม.ย.2551 27 เม.ย.2551 11 พ.ค.2551
4. กรีน่า ซีนิท เอสเจ (GRENA ZENITH SJ)	1	น้ำมันหล่อลื่น	5 พ.ย.2559
5. ซีนิท โกลด์ (Zenith GOLD)	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน	25 ม.ค.2554
6. ซีนิท จีอีโพลาร์ (Zenith GE 4)	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์เบนซิน	25 ม.ค.2554
7. ดี 3 ปิคอัพ (D3 PICK UP)	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25 ม.ค.2554
8. ดี 3 เอ็กซ์ตรา (D3 EXTRA)	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25 ม.ค.2554
9. ดี 3 เทอร์โบ (D3 TURBO)	1	น้ำมันหล่อลื่นเครื่องยนต์ดีเซล	25 ม.ค.2554
10. บางจาก กรีน่า (SUPER SPORT 2T)	1	น้ำมันหล่อลื่นเบนซิน 2 จังหวะ	28 พ.ย.2553
11. จีอี โกลด์ (GE GOLD)	3	น้ำมันหล่อลื่นเบนซินสังเคราะห์	20 พ.ย.2554 12 ก.พ.2555 13 ม.ค. 2556
12. จีอี พลัส (GE PLUS)	2	น้ำมันหล่อลื่นเบนซิน	20 พ.ย.2554 13 ม.ค.2556
13. ดี 3 โกลด์ (D3 GOLD)	1	น้ำมันหล่อลื่นดีเซลสังเคราะห์	9 ต.ค.2556
14. กรีนพลัส	3	น้ำมันเบนซิน	14 ก.ย.2557
15. จีอี ซิลเวอร์ (GE SILVER)	1	น้ำมันหล่อลื่นเบนซินกึ่งสังเคราะห์	4 พ.ย.2557
16. โลวคอสท์ (LOWCOST)	1	น้ำมันเชื้อเพลิงทุกชนิด	23 มิ.ย.2558
17. อินทนิล คอฟฟี่ (Inthanin COFFEE)	2	เครื่องดื่มที่มีกาแฟผสม ขนมหัก ขนมปัง น้ำผลไม้	29 ก.ย.2558



ชื่อเครื่องหมาย	จำนวนเครื่องหมาย ที่จดทะเบียน	สำหรับสินค้า/บริการ	หมดอายุ <sup>1</sup>
<u>สิทธิในเครื่องหมายบริการ</u>			
1. รูปภาพใบไม้บางจาก	3	การจัดการขายสินค้า	20 ธ.ค.2551
2. รูปนกเงือก	2	การจัดการขายสินค้า	10 ต.ค.2559
3. เลมอนโฮม (Lemon Home)	6	การจัดการขายสินค้า	16 เม.ย.2551 20 เม.ย.2551
4. กรีน่า คาร์แคร์ (GRENA CARCARE)	1	การทำความสะอาดยานพาหนะ การบำรุงรักษาและซ่อมแซม ยานยนต์	23 ก.พ.2552
5. ข้าวแกงจานทอง (ขาวดำ)	1	การจัดการขายสินค้าอาหารและ เครื่องดื่ม	4 ก.ย.2556
6. ข้าวแกงจานทอง (สี)	1	การจัดการขายสินค้าอาหารและ เครื่องดื่ม	4 ก.ย.2556
7. บางจากแถบสี และรูปใบไม้	3	สถานีบริการยานพาหนะ	6 ส.ค.2556
8. บางจากแถบสี	1	สถานีบริการยานพาหนะ	3 พ.ย.2556
9. เลมอนกรีน (Lemon Green) <sup>2</sup>	3	การจัดการขายสินค้า น้ำดื่ม	23 ก.พ.2552 23 ก.พ.2552
10. ใบจาก <sup>2</sup>	1	การจัดการขายสินค้า การจัดการขายสินค้าอาหารและ เครื่องดื่ม	18 พ.ย.2556 15 มี.ค.2554
11. กรีน ออโต้ เซอร์วิส (GREEN AUTO SERVICE)	1	การบำรุงรักษาซ่อมแซมยานยนต์	24 ก.ค.2558
12. กรีนเซิร์ฟ (Green Serve)	1	การบำรุงรักษายานพาหนะ	1 ก.ย.2558
13. กรีนวอช (Green Wash)	1	การล้างและอัดฉีดยานพาหนะ	1 ก.ย.2558
14. อินทนิล คอฟฟี่ (Inthanin COFFEE)	3	บริการ/จัดการธุรกิจ อาหารและ เครื่องดื่มประเภทกาแฟสด	29 ก.ย.2558 10 พ.ย.2558

เครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการ ที่อยู่ระหว่างการพิจารณา

ชื่อเครื่องหมาย	จำนวนเครื่องหมาย ที่ขอจดทะเบียน	สำหรับสินค้า/บริการ	หมายเหตุ
<u>สิทธิในเครื่องหมายการค้า</u>			
1. กรีน่า ซีนิท เอส เจ (GRENA Zenith SJ)	2	น้ำมันหล่อลื่น น้ำมันเครื่อง	ยื่นจด 19 ก.ย. 2543
2. จีอี โกลด์ (GE GOLD)	1	น้ำมันหล่อลื่นเบนซินสังเคราะห์	ยื่นจด 21 พ.ย. 2544
3. บางจาก เพาเวอร์ D	1	น้ำมันดีเซลหมุนเร็ว	ยื่นจด 30 ก.ย. 2545
4. จีอี โกลด์ เอสเอ็ม (GE GOLD SM)	1	น้ำมันหล่อลื่นเบนซินสังเคราะห์	ยื่นจด 5 ต.ค. 2548
5. ดีสาม เทอร์โบ พลัส (D3 TURBO PLUS)	1	น้ำมันหล่อลื่นดีเซลกึ่งสังเคราะห์	ยื่นจด 5 ต.ค. 2548
6. ดีสาม เอ็กซ์ตรา พลัส (D3 EXTRA PLUS)	1	น้ำมันหล่อลื่นดีเซล	ยื่นจด 5 ต.ค. 2548
7. ดีสาม ปิกอัพ พลัส D3 PICK UP PLUS	1	น้ำมันหล่อลื่นดีเซล	ยื่นจด 5 ต.ค. 2548
8. ซูเปอร์ เอชดีเอ็กซ์ (SUPER HDX)	1	น้ำมันหล่อลื่นดีเซล	ยื่นจด 5 ต.ค. 2548
9. บางจาก แม็กซ์ไดรฟ์ (BANGCHAK MAXDRIVE)	1	หัวเชื้อน้ำมันเบนซิน	ยื่นจด 26 ธ.ค. 2549
<u>สิทธิในเครื่องหมายบริการ</u>			
1. กรีนวอช ออโต้แคร์ (Green WASH AUTOCARE)	2	การทำความสะอาดยานพาหนะ	ยื่นจด 26 ก.ค. 2549
2. กรีนวอช เอ็กซ์เพรส (Green WASH EXPRESS)	1	การทำความสะอาดยานพาหนะ	ยื่นจด 26 ก.ค. 2549
3. กรีนไบค์ เอ็กซ์เพรส (Green Bike EXPRESS)	1	การบำรุงรักษารถจักรยานยนต์	ยื่นจด 26 ก.ค. 2549
4. กรีนไบค์ เอ็กซ์เพรส (Green Bike EXPRESS)	2	การจัดการขายสินค้ายางรถยนต์ การซ่อมปะยาง	ยื่นจด 16 ส.ค. 2549

หมายเหตุ

- ๑ การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าและเครื่องหมายบริการมีอายุ 10 ปีนับแต่วันจดทะเบียนและอาจต่ออายุได้ทุก 10 ปี
- ๒ ของบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัทฯ

### 5.3 นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีเงินลงทุนในบริษัทย่อย คือ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด มูลค่ารวม 0.49 ล้านบาท โดยขณะนี้บริษัทฯ ยังไม่มีนโยบายที่จะเพิ่มการลงทุนในบริษัทย่อยแต่อย่างใด

### 5.4 การควบคุมดูแลบริษัทย่อย

เนื่องจากบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด รับผิดชอบงานสถานีบริการน้ำมันของบริษัทฯ จึงมีการประสานงานและกำหนดแผนนโยบายหลัก เพื่อให้การบริหารสถานีบริการเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับนโยบายทางการตลาดของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 บริษัทฯ ได้ส่งตัวแทนเข้าเป็นกรรมการ แทนกรรมการที่ลาออกในฐานะผู้ถือหุ้นในบริษัทย่อย ทำให้บริษัทฯ มีจำนวนกรรมการที่เป็นตัวแทนบริษัทฯ ในคณะกรรมการ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด เกินกว่ากึ่งหนึ่ง ส่งผลให้บริษัทฯ มีอำนาจในการควบคุมนโยบายทางการเงิน การดำเนินงาน และได้วางแผนรวมงบการเงินของ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด เข้ากับงบการเงินของบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2546 เป็นต้นมา ทั้งนี้เพื่อเป็นการวัดผลการดำเนินงานโดยรวมของบริษัทฯ ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

## 6. โครงการในอนาคต

บริษัทฯ ได้ดำเนินการเจรจากับ บมจ.ปตท. เพื่อให้ลงทุนในโครงการผลิตสาธารณูปการ ประกอบด้วย โรงไฟฟ้าชนิดพลังงานร่วม (Cogeneration) (“โครงการฯ”) โดยใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิง สามารถผลิตไฟฟ้าได้ 19.7 เมกกะวัตต์ และผลิตไอน้ำได้ 90 ตันต่อชั่วโมง เพื่อจำหน่ายแก่บริษัทฯ รองรับความต้องการใช้ไฟฟ้าและไอน้ำที่สูงขึ้น เมื่อโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมันแล้วเสร็จและเริ่มดำเนินการผลิต ซึ่งสิทธิการเป็นเจ้าของจะโอนคืนให้แก่บริษัทฯ เมื่ออายุสัญญาครบ 25 ปี โดยโครงการฯ ดังกล่าวจะช่วยการเพิ่มความมั่นคงของระบบไฟฟ้า และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของบริษัทฯ ด้วย ทั้งนี้ได้มีการร่วมลงนาม Head of Agreement เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2550 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 6.1 ความเป็นมาของโครงการฯ

ปัจจุบันในการผลิตของโรงกลั่นน้ำมันบางจากมีความต้องการใช้ไฟฟ้ารวมประมาณ 13.4 เมกกะวัตต์ และไอน้ำประมาณ 80 ตันต่อชั่วโมง ที่ปริมาณการผลิต 100,000 บาร์เรลต่อวัน โดยมีเครื่องกำเนิดไฟฟ้าทำการผลิตไฟฟ้าเอง ประมาณ 9 เมกกะวัตต์ ป้อนสู่กระบวนการผลิต ซึ่งความต้องการไฟฟ้าส่วนที่เหลือจะซื้อจากการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) เพื่อให้เกิดความมั่นคงของระบบไฟฟ้า

ทั้งนี้เมื่อการก่อสร้างโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI) แล้วเสร็จและเริ่มผลิต จะมีความต้องการไฟฟ้าและไอน้ำจะสูงขึ้น โดยความต้องการใช้ไฟฟ้ารวมเป็นประมาณ 29 เมกกะวัตต์ และไอน้ำประมาณ 156 ตันต่อชั่วโมง ที่ปริมาณการผลิต 100,000 บาร์เรลต่อวัน ซึ่งในเบื้องต้นโครงการฯ จะมีการติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้า ที่มีการผลิต 5.6 เมกกะวัตต์เพิ่มเติม และบริษัทฯ ยังสามารถสร้างหม้อน้ำ (Boiler) เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการผลิตไอน้ำสำรอง โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะผลิตไฟฟ้าป้อนกระบวนการผลิตเองรวมประมาณ 21 เมกกะวัตต์ และความต้องการไฟฟ้าส่วนที่เหลือจะซื้อจากการไฟฟ้านครหลวง (กฟน.) ประมาณ 8 เมกกะวัตต์

เพื่อเพิ่มความมั่นคงของระบบไฟฟ้าต่อการผลิตให้มีเสถียรภาพมากขึ้น โดยลดการพึ่งพาไฟฟ้าจาก กฟน.และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานของระบบสาธารณูปการของบริษัทฯ ให้มากขึ้น รวมถึงบริษัทฯ สามารถประหยัดเงินลงทุนในการสร้างหม้อน้ำ (Boiler) เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการผลิตไอน้ำสำรอง บริษัทฯ จึงดำเนินการจัดหาผู้ลงทุนก่อสร้างโครงการฯ เพื่อผลิตไฟฟ้าขนาด 19.7 เมกกะวัตต์และไอน้ำขนาด 90 ตันต่อชั่วโมง เพื่อจำหน่ายให้แก่บริษัทฯ โดยการพิจารณาคัดเลือกจากผู้สนใจลงทุน บริษัทฯ ได้คัดเลือกผู้ลงทุนที่เสนอเงื่อนไขตรงตามความต้องการของบริษัทฯ และเสนอราคาไฟฟ้าและไอน้ำรวมต่ำสุด คือ บมจ. ปตท. อีกทั้ง บมจ. ปตท. จะเป็นผู้จัดหาก๊าซธรรมชาติ เพื่อใช้เป็นเชื้อเพลิงในการผลิต จึงช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน รวมถึงทำให้บริษัทฯ สามารถปรับเปลี่ยนเชื้อเพลิงของโรงกลั่นมาเป็นก๊าซธรรมชาติเพื่อลดต้นทุนการผลิตด้วย ซึ่งหลังจากที่โครงการฯ แล้วเสร็จจะใช้ไฟฟ้าและไอน้ำจากโครงการฯ เป็นกำลังหลัก ส่วนที่เหลือจะทำการผลิตเองจากหน่วยผลิตเดิมของบริษัทฯ และ / หรือจัดหาจาก กฟน.

### 6.2 รายละเอียดโครงการฯ

การประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 12/2549 เมื่อวันที่ 26 ตุลาคม 2549 ได้มีมติอนุมัติให้ทำสัญญาในโครงการฯ กับ บมจ. ปตท. เพื่อดำเนินโครงการฯ สำหรับโรงกลั่นน้ำมันบางจาก ประกอบด้วย โรงไฟฟ้าชนิดพลังงานร่วม (Cogeneration) โดยใช้ก๊าซธรรมชาติเป็นเชื้อเพลิง สามารถผลิตไฟฟ้าได้ 19.7 เมกกะวัตต์ และผลิตไอน้ำได้ 90 ตันต่อชั่วโมงที่ความดัน 20 บาร์ สอดคล้องกับความต้องการไฟฟ้าและไอน้ำที่เพิ่มขึ้นเมื่อโครงการปรับปรุงคุณภาพ

น้ำมันแล้วเสร็จทำให้โรงกลั่นน้ำมันบางจาก มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในด้านไฟฟ้าและไอน้ำ ซึ่งจะส่งผลให้กระบวนการกลั่นน้ำมันมีเสถียรภาพมากขึ้น รวมทั้งลดต้นทุนในการกลั่นน้ำมัน

บริษัทฯ และ บมจ. ปตท. จะทำสัญญาซื้อขายไฟฟ้าและไอน้ำรวมระยะเวลา 25 ปี โดยบริษัทฯ จะจัดหาสถานที่ก่อสร้างโรงไฟฟ้าในบริเวณพื้นที่โรงกลั่นน้ำมันบางจาก และบมจ. ปตท. เป็นผู้ลงทุนและรับผิดชอบในการออกแบบก่อสร้างโรงไฟฟ้า ตลอดจนรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการเดินเครื่อง การบำรุงรักษาตลอดอายุสัญญา ซึ่งบมจ. ปตท. เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์และจะโอนกรรมสิทธิ์โรงไฟฟ้าให้แก่บริษัทฯ เมื่อครบอายุสัญญา 25 ปี

### 6.3 ระยะเวลาดำเนินการ

โครงการฯ คาดว่าจะแล้วเสร็จภายในปี 2551 ซึ่งสอดคล้องกับกำหนดแล้วเสร็จของโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน

### 6.4 ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ความมั่นคงของระบบไฟฟ้าที่จ่ายให้โรงกลั่นมีเสถียรภาพมากขึ้นเนื่องจากการมีโรงไฟฟ้าใหม่จะลดการรับไฟฟ้าจาก กฟน. เหลือประมาณ 2 เมกกะวัตต์
- 2) การรับซื้อไอน้ำจากโครงการดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ ไม่จำเป็นต้องลงทุนสร้างหม้อน้ำ (Boiler) เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการผลิตไอน้ำสำรอง ซึ่งจะสามารถประหยัดเงินลงทุนได้
- 3) ผลทางด้านเศรษฐศาสตร์ ค่าไฟฟ้าและค่าไอน้ำที่ผลิตจากโรงไฟฟ้าใหม่ข้างต้นซึ่งเป็นโรงไฟฟ้าชนิด Cogeneration จะมีต้นทุนต่ำกว่าการผลิตด้วยโรงไฟฟ้าเดิมซึ่งเป็นชนิด Steam Turbine Generator ซึ่งมีอายุใช้งานมากกว่า 30 ปี เนื่องจากมีโครงสร้างราคาต่ำกว่าซึ่งธรรมชาติที่ใช้เป็นเชื้อเพลิงถูกกว่า

## 7. ข้อพิพาททางกฎหมาย

### 7.1 คดี

7.1.1 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2546 ศาลแพ่งได้มีคำพิพากษาให้ยกฟ้องโจทก์ ในคดีที่กระทรวงการคลัง (จำเลยที่ 1) ถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย (จำนวนทุนทรัพย์ 1,055 ล้านบาท) ในข้อหาละเมิดขับไล่ที่ราชพัสดุบริเวณท่าเรือโรงกลั่น ซึ่งบริษัทฯ เข้าจากกระทรวงการคลัง โดยบริษัทฯ ในฐานะผู้เช่าถูกฟ้องร้องเป็นจำเลยร่วม (จำเลยที่ 5) ขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลอุทธรณ์

สำนักกฎหมายของบริษัทฯ ให้ความเห็นเห็นว่า คดีมีแนวโน้มว่าบริษัทฯ จะชนะคดี แต่อย่างไรก็ตามหากศาลมีคำพิพากษาถึงที่สุดให้บริษัทฯ แพ้คดี บริษัทฯ ในฐานะผู้เช่าก็ร่วมรับผิดชอบกับกระทรวงการคลังในฐานะผู้ให้เช่า

7.1.2 เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2547 นายโชค ศิริรัตนานุกภาพ กับพวกฟ้องบริษัทฯ เป็นจำเลยร่วมกับส่วนราชการ บมจ.ปตท. และผู้ประกอบการเอกชนโดยบริษัทฯ เป็นจำเลยที่ 3 ในข้อหาละเมิดอนุสิทธิบัตร ตาม พรบ. สิทธิบัตร ในกรณีผลิตและจำหน่ายน้ำมันไบโอดีเซล เรียกค่าเสียหายจำนวนทุนทรัพย์ 210 ล้านบาท ซึ่งขณะนี้คดีอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลชั้นต้น

สำนักกฎหมายของบริษัทฯ ให้ความเห็นเห็นว่า คดีมีแนวโน้มว่าบริษัทฯ จะชนะคดี

## 8. โครงสร้างเงินทุน

### 8.1 หุ้นสามัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 1,531,643,461 บาท เรียกชำระแล้ว 1,119,096,351 บาท โดยแบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 1,119,096,351 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2548 ที่มีทุนชำระแล้ว 687,481,908 บาท เนื่องจาก

- เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2549 มีผู้ถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นกู้แปลงสภาพ ได้ทำการใช้สิทธิแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญรวมจำนวน 3,496,503 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 3,496,503 บาท
- เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2549 มีการออกหุ้นเพิ่มทุน ให้แก่ บมจ. ปตท. และนักลงทุนประเภทสถาบัน จำนวน 428,092,940 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 428,092,940 บาท โดยจำหน่ายที่ราคาหุ้นละ 14 บาท  
ทั้งนี้ การเพิ่มทุนให้แก่ บมจ. ปตท. และนักลงทุนประเภทสถาบัน เป็นส่วนหนึ่งของการจัดหาเงินทุนสำหรับดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน ตามมติที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2548 เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2548 ได้อนุมัติไว้
- เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2549 มีผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2549 ได้ใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญรวมจำนวน 25,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท รวมมูลค่า 25,000 บาท

### 8.2 ใบสำคัญแสดงสิทธิ

- ณ วันที่ 25 สิงหาคม 2547 บริษัทฯ ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัท ให้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานของบริษัทฯ และบริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด (ESOP) จำนวน 24,000,000 หน่วย อายุ 5 ปี โดยใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย มีสิทธิซื้อหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น ราคาใช้สิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเท่ากับ 5 บาทต่อหุ้น

อย่างไรก็ตาม นับจากวันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิยังไม่สามารถใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญของบริษัทฯ ได้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดสิทธิฯ เป็นผลให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ ยังคงมีใบสำคัญแสดงสิทธิ (ESOP) จำนวน 24,000,000 หน่วย

- ณ วันที่ 15 พฤษภาคม 2549 บริษัทฯ ได้ออกใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญที่ออกใหม่ของบริษัทฯ (BCP-W1) จำนวน 69,097,841 หน่วย โดยจัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมในอัตรา 10 หุ้นสามัญเดิมต่อ 1 หน่วยใบสำคัญแสดงสิทธิ มีอายุ 5 ปี โดยใบสำคัญแสดงสิทธิ 1 หน่วย มีสิทธิซื้อหุ้นสามัญได้ 1 หุ้น ราคาใช้สิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญเท่ากับ 18 บาทต่อหุ้น

นับจากวันที่ออกใบสำคัญแสดงสิทธิ จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2549 มีผู้ถือใบสำคัญแสดงสิทธิแล้วจำนวน 25,000 หน่วย ใช้สิทธิซื้อหุ้นและแปลงสภาพเป็นหุ้นสามัญของบริษัทฯ แล้วจำนวน 25,000 หุ้น เป็นผลให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ ยังคงมีใบสำคัญแสดงสิทธิ (BCP-W1) จำนวน 69,072,841 หน่วย

### 8.3 หุ้นกู้แปลงสภาพ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีหุ้นกู้แปลงสภาพที่อยู่ในรูปของใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นกู้แปลงสภาพของบริษัทฯ (ดีอาร์หุ้นกู้แปลงสภาพ) ซึ่งออกโดย บริษัท สยามดีอาร์ จำกัด คงเหลือ 217,596 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 10,000 บาท รวมมูลค่า 2,175,960,000 บาท ซึ่งเป็นผลมาจากการใช้สิทธิไถ่ถอนใบแสดงสิทธิฯ เมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2549 รวมจำนวน 5,000 หน่วย เป็นหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 5,000 หน่วย โดยแปลงเป็นหุ้นสามัญจำนวน 3,496,503 หุ้น (ราคาแปลงสภาพ 14.30 บาท ในกรณีมีเศษของหุ้นสามัญ ให้ตัดเศษของหุ้นสามัญนั้นทิ้ง)

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีหุ้นกู้แปลงสภาพด้อยสิทธิ ชนิดห้ามโอนเปลี่ยนมือเสนอขายให้แก่ บมจ. ปตท. จำนวน 58,560 หน่วย มูลค่าที่ตราไว้หน่วยละ 10,000 บาท รวมมูลค่า 585,600,000 บาท มีราคาแปลงสภาพ 14 บาทต่อ 1 หุ้นสามัญ อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดหาเงินทุนสำหรับดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน

### 8.4 เงินกู้ยืม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีเงินกู้ยืมในประเทศที่อยู่ในรูปเงินกู้จากธนาคาร หุ้นกู้ และตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวน 9,966 ล้านบาท โดยแบ่งออกเป็นเงินกู้จากธนาคารทั้งระยะสั้นและระยะยาวจำนวน 9,021 ล้านบาท หุ้นกู้จำนวน 800 ล้านบาท และตั๋วสัญญาใช้เงินจำนวน 145 ล้านบาท ทั้งนี้ไม่รวมส่วนของหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 2,762 ล้านบาท

รายละเอียดของเงินกู้ยืมได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2549

### 8.5 ผู้ถือหุ้น

#### - ผู้ถือหุ้นสามัญ (BCP)

รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก (ณ วันที่ 20 เมษายน 2549)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
1. บริษัท สยามดีอาร์ จำกัด	520,056,055	75.26
2. ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)	30,580,600	4.43
3. HSBC BANK PLC-CLIENTS GENERAL A/C	23,825,800	3.45
4. สำนักงานประกันสังคม	14,002,113	2.03
5. นางบุปผา งามอภิชน	4,800,000	0.69
6. ING BANK N.V.-EQUITIES	4,500,000	0.65
7. GOVERNMENT OF SINGAPORE INVESTMENT CORPORATION	4,411,100	0.64
8. บริษัทเงินทุน ฟินันซ่า จำกัด	3,680,106	0.53
9. CHASE C.S. CEBTRAL NOMINEES LIMITED 24	3,539,400	0.51
10. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	2,890,400	0.42
<b>รวมผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก</b>	<b>612,285,574</b>	<b>88.61</b>
<b>รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมด</b>	<b>690,978,411</b>	<b>100.00</b>



- ผู้ถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหุ้นสามัญของบริษัทฯ (BCP-DR1) ซึ่งออกโดย บริษัท สยามดีอาร์ จำกัด

รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก (ณ วันที่ 20 เมษายน 2549)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
1. กระทรวงการคลัง	124,947,970	24.03
2. HSBC BANK PLC-CLIENTS GENERAL A/C	65,207,300	12.54
3. บริษัท ปตท. จำกัด(มหาชน)	52,240,000	10.05
4. GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	26,839,500	5.16
5. THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED	24,583,700	4.73
6. GOLDMAN SACHS (ASIA) FINANCE	21,224,100	4.08
7. ING BANK N.V.-EQUITIES	12,000,000	2.31
8. กองทุนรวม วายุภักดิ์ หนึ่งใน โดย บลจ.กรุงไทย	10,415,700	2.00
9. กองทุนรวม วายุภักดิ์ หนึ่งใน โดย บลจ.เอ็มเอฟซี	10,415,700	2.00
10. นายวิสิทธิ์ กาญจนโนภาส	2,752,800	0.53
<b>รวมผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก</b>	<b>350,626,770</b>	<b>67.42</b>
<b>รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมด</b>	<b>520,056,055</b>	<b>100.00</b>

- ผู้ถือหุ้นสามัญ (BCP) โดยถือผ่านบริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด

รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ 10 รายแรก (ณ วันที่ 20 เมษายน 2549)	จำนวนหุ้น (หุ้น)	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
1. CITIGROUP GLOBAL MARKETS INC.-1 CLIENT SEGREGATED ACCOUNT	392,000	13.56
2. MERRILL LYNCH,PIERCE,FENNER & SMITH INC.	358,200	12.39
3. MR.LEONG CHEE ONN	280,000	9.69
4. RAFFLES NOMINEES (PTE) LIMITED	200,000	6.92
5. N.C.B.TRUST LIMITED-UBS PAINE WEBBER INC.	171,200	5.92
6. MR.SUDHIR KUMAR MITTAL	165,000	5.71
7. MR.CAI WEIXIN	100,000	3.46
8. PHILLIP SECURITIES PTE LTD.	95,000	3.29
9. MR.VITTALIANO UCCELLO	91,000	3.15
10. CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL SINGAPORE BRANCH	68,000	2.35
<b>รวมผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก</b>	<b>1,920,400</b>	<b>66.44</b>
<b>รวมผู้ถือหุ้นทั้งหมด</b>	<b>2,890,400</b>	<b>100.00</b>

หมายเหตุ : ข้อมูลจาก <http://www.set.or.th/set/nvdr/nvdrholder.do>

## 8.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

หากไม่มีความจำเป็นอื่นใด บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิหลังภาษีเงินได้และสำรองตามกฎหมายในแต่ละปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและโครงการประกอบธุรกิจในอนาคตของบริษัทฯ

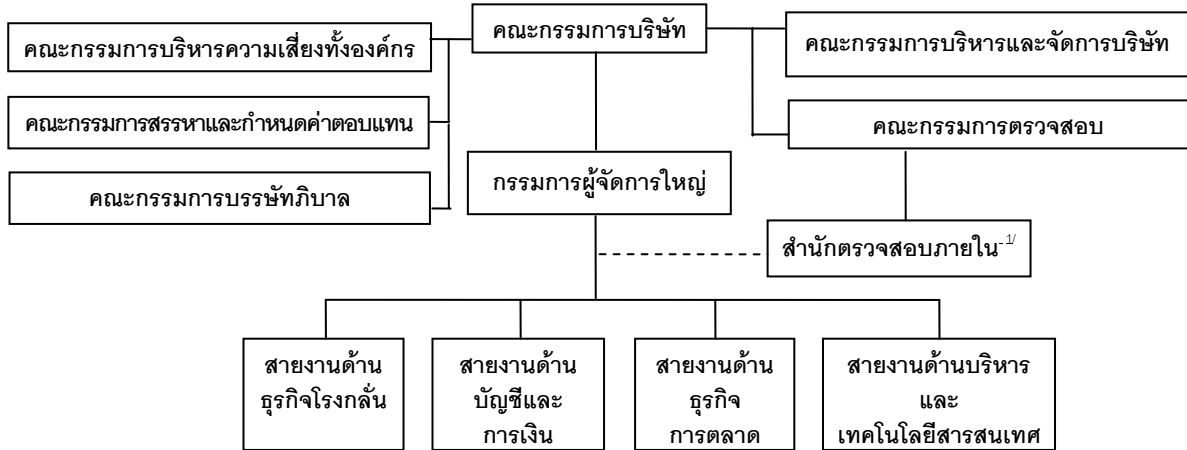
## 8.7 นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย (บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด)

ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิแต่ละหุ้นมีสิทธิจะได้รับเงินปันผลประจำปี ในอัตราซึ่งเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยรายวันสำหรับเงินฝากประจำระยะเวลาหนึ่งปีที่ประกาศโดยธนาคารกรุงไทย จำกัด ในรอบปีบัญชีที่ประกาศจ่ายเงินปันผลนั้นบวกอีกร้อยละ 3 ของอัตราดังกล่าว ซึ่งจะจ่ายตามสัดส่วนของเงินค่าหุ้นแต่ละหุ้นที่ชำระแล้ว ในเวลาที่มีการประกาศจ่ายเงินปันผลดังกล่าว โดยให้จ่ายตามกำหนดเวลาที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นกำหนด ถ้าในรอบปีบัญชีใดกำไรของบริษัทฯที่ได้รับมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะจ่ายเงินปันผลสำหรับหุ้นบุริมสิทธิเต็มจำนวนตามที่กล่าวข้างต้น ก็ให้จ่ายเงินปันผลจากกำไรทั้งหมดเช่นว่านั้นให้แก่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิ เท่านั้น และจะไม่มี การจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นสามัญ ส่วนของเงินปันผลสำหรับหุ้นบุริมสิทธิที่ยังไม่ได้จ่ายจะยกไปหรือสะสมไว้รวมกับปีถัดไป

สำหรับผู้ถือหุ้นสามัญ หากในรอบบัญชีมีกำไรเพียงพอหลังหักเงินปันผลของผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิ ก็ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นใหญ่อนุมัติการจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นสามัญเป็นครั้ง ๆ ไป

## 9. การจัดการ

### 1. โครงสร้างองค์กร



หมายเหตุ : <sup>1/</sup> คณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้พิจารณาและประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสำนักตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระในการทำงาน

### 2. คณะกรรมการบริษัท

ตามข้อบังคับของบริษัทฯระบุว่า คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่มากกว่า 14 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดนั้นต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจการนั้น กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และมอบหมายให้ผู้บริหารบริษัทฯ ปฏิบัติงานแทนตามอำนาจอนุมัติ เช่น กรรมการผู้จัดการใหญ่ / ผู้จัดการใหญ่มีอำนาจจัดสรรและสั่งจ่ายงบประมาณประจำปี การจ่ายเงินเพื่อกิจการของบริษัทฯตามสัญญาหรือข้อผูกพันใดๆ ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ตลอดจนมีอำนาจหน้าที่บริหารงานบุคคล จัดหาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม เป็นต้น

ปัจจุบันคณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 12 คนดังนี้

	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	พลเอกธวัช เกษร์อังกูร	ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)
2.	นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	รองประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)
3.	นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	กรรมการอิสระ
4.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการอิสระ
5.	นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการอิสระ
6.	นางสาวประนอม โฉมวิณีพัฒน์	กรรมการอิสระ
7.	นายนเรศ สัตยารักษ์	กรรมการ

	รายชื่อ	ตำแหน่ง
8.	นายพิชัย ชุณหวิชัย	กรรมการ
9.	นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร	กรรมการ
10.	นายสายัณห์ สตางค์มงคล	กรรมการ
11.	นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร	กรรมการ
12.	นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	กรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการ คณะกรรมการบริษัท

หมายเหตุ : เป็นกรรมการผู้มีอำนาจในการลงนามทุกคน โดยกรรมการคนหนึ่งคนใดลงลายมือชื่อร่วมกับ ประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่รวมเป็นสองคน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

#### กรรมการอิสระ

คณะกรรมการชุดปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระถึง 6 ท่าน หรือ 1 ใน 2 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด โดยบริษัทฯ ได้กำหนดเป็นนโยบายว่า ประธานกรรมการของบริษัทต้องเป็นกรรมการอิสระและต้องมีบุคคลเดียวกันกับผู้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการใหญ่/กรรมการผู้จัดการใหญ่ นอกจากนี้ ประธานกรรมการต้องไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในคณะอนุกรรมการชุดย่อยที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อให้มีความชัดเจนในการแบ่งแยกหน้าที่และการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้กรรมการอิสระต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกิน 0.5 % ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด ในบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทย่อย หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง
2. ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน รวมทั้งไม่เป็นลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้รับเงินเดือนประจำ ผู้ให้บริการด้านวิชาชีพแก่บริษัทฯ เช่น ผู้สอบบัญชี ทนายความหรือเป็นผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทย่อย หรือเป็นบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสียในลักษณะดังกล่าวมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 2 ปี รวมทั้งสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ โดยให้ความเห็นอย่างอิสระได้
3. ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ ไม่มีผลประโยชน์หรือส่วนได้เสีย ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน ซึ่งรวมถึงไม่เป็นลูกค้า คู่ค้า ผู้จัดการวัตถุดิบ เจ้าหนี้/ลูกหนี้การค้า เจ้าหนี้/ลูกหนี้เงินให้กู้ยืม ของบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทย่อย หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งในลักษณะที่จะทำให้ขาดความเป็นอิสระ
4. ไม่เป็นญาติสนิทกับ ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ บริษัทในเครือ บริษัทร่วม บริษัทย่อย หรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง และไม่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของกรรมการและ/หรือ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่

### กรรมการที่มาจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ มีดังนี้

- |                                 |                      |
|---------------------------------|----------------------|
| 1. นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร       | มาจาก กระทรวงการคลัง |
| 2. นายนเรศ สัตยารักษ์           | มาจาก กระทรวงการคลัง |
| 3. นายพิชัย ชุณหวิชัย           | มาจาก บมจ. ปตท.      |
| 4. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร | มาจาก บมจ. ปตท.      |

### การแต่งตั้งและการพ้นตำแหน่งของคณะกรรมการบริษัท

1. ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการโดยใช้เสียงข้างมาก โดยผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียงและสามารถเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการ ทำจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่พึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด
2. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงกับส่วน 1 ใน 3 ทั้งนี้ กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้น หากกรรมการมิได้ตกลงกันเองเป็นวิธีอื่น ให้ใช้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลังๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนี้อาจถูกเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ก็ได้
3. นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
  - ตาย
  - ลาออก (มีผลบังคับนับตั้งแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับจดหมายลาออกจากกรรมการ)
  - ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตาม มาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535
  - ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออกตามมาตรา 76 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535
  - ศาลมีคำสั่งให้ออก
4. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อบังคับบริษัทฯ เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน มติของคณะกรรมการต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน

### บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- 1) กรรมการใหม่ต้องเข้ารับการปฐมนิเทศความรู้เกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น โดยสม่ำเสมอ (Accountability to Shareholders)

- 3) กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทฯ (Direct) และกำกับควบคุมดูแล (Monitoring and Supervision) ให้ฝ่ายบริหารดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบของบริษัทฯอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงสุดให้แก่กิจการและความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น (Maximize Economic Value and Shareholders' Wealth)
- 4) ติดตามการดำเนินกิจการของบริษัทฯตลอดเวลาและตระหนักถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดในสัญญาที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ โดยกำหนดให้ฝ่ายบริหารรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดจนเรื่องที่สำคัญอื่น ๆ ของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการรับทราบในการประชุมคณะกรรมการทุกเดือน เพื่อให้การดำเนินกิจการของบริษัทฯเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ดำเนินการให้บริษัทฯ มีระบบทางบัญชี การรายงานทางการเงิน การควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่มีประสิทธิภาพ และเชื่อถือได้
- 6) ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ
- 7) มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยง โดยจัดให้มีแนวทางและมาตรการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพียงพอ และมีการติดตามอย่างสม่ำเสมอ
- 8) ควบคุม ดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างมีจริยธรรมและมีความเท่าเทียม
- 9) กรรมการที่เป็นอิสระและกรรมการจากภายนอกอื่น มีความพร้อมที่จะใช้ดุลยพินิจของตนเองอย่างเป็นอิสระในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ การบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การแต่งตั้งกรรมการ และการกำหนดมาตรฐานการดำเนินกิจการ ตลอดจนพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของกรรมการอื่น ๆ หรือฝ่ายจัดการในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย
- 10) ในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการสามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพจากที่ปรึกษาภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินกิจการด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ
- 11) จัดให้มีเลขานุการบริษัท (Company Secretary) เพื่อช่วยดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของคณะกรรมการและบริษัทฯ อันได้แก่ การประชุมคณะกรรมการและผู้ถือหุ้น ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่กรรมการและบริษัทฯ ในการปฏิบัติตนและดำเนินกิจการให้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งดูแลให้กรรมการและบริษัทฯ มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส
- 12) จัดให้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Corporate Conduct) จริยธรรมทางธุรกิจ จริยธรรมของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน (Code of Ethics) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติภายในองค์กร
- 13) งดซื้อขายหลักทรัพย์ ก่อนการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 1 เดือน และหลังการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 3 วัน
- 14) รายงานการถือหลักทรัพย์ของตน และของสามี ภรรยา บุตร ธิดาของตนในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน และต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบโดยมิชักช้า เมื่อมีกรณีดังต่อไปนี้
  - มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยตรงโดยอ้อมในสัญญาใดๆ ที่บริษัทฯ ทำขึ้นระหว่างรอบปีบัญชี
  - ถือหุ้นหรือหุ้นกู้ในบริษัทและบริษัทในเครือ

- 15) เข้ารับการอบรมหลักสูตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ที่เกี่ยวกับกรรมการอย่างน้อย 1 หลักสูตร อันได้แก่ หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) หรือ หลักสูตร Director Certification Program (DCP) เพื่อเพิ่มทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน
- 16) คณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการใหญ่/กรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประจำทุกปี

#### การประชุมคณะกรรมการบริษัท

ในปี 2549 คณะกรรมการมีการประชุมตามวาระปกติเป็นประจำทุกเดือนจำนวน 12 ครั้ง และวาระพิเศษจำนวน 3 ครั้ง เพื่อพิจารณาโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI) และ การเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนเพื่อนำเงินมาลงทุนในโครงการดังกล่าว รวมทั้งคณะกรรมการยังได้มีการประชุมสัมมนายุทธศาสตร์องค์กรร่วมกับฝ่ายจัดการ เพื่อกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์และแผนงานต่างๆ ของปี 2550 รวมเป็นการประชุมทั้งสิ้น 15 ครั้ง ซึ่งการประชุมปกติแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 3 ชั่วโมง โดยทั่วไปการประชุมจัดที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ และประชุมนอกสถานที่เป็นครั้งคราว การเข้าร่วมประชุมของกรรมการแต่ละท่านสรุปได้ดังนี้

รายชื่อ	การเข้าร่วมประชุม/การประชุมทั้งหมด (ครั้ง)			หมายเหตุ
	วาระปกติ	วาระพิเศษ	รวม	
1. พลเอกธวัช เกษร้อังกูร	12/12	3/3	15/15	-
2. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	11/12	1/3	12/15	-
3. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	11/12	2/3	13/15	-
4. นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	12/12	3/3	15/15	-
5. นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	12/12	2/3	14/15	-
6. นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร	12/12	1/3	13/15	-
7. นายพิชัย ชุณหวาชิร	9/12	2/3	11/15	-
8. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร	11/12	2/3	13/15	-
9. นายสายัณห์ สดางค์มงคล	12/12	2/3	14/15	-
10. นายนเรศ สัตยารักษ์	8/9	2/2	10/11	รับตำแหน่ง 18 เม.ย. 49
11. นางสาวประนอม ไชวินวิพัฒน์	9/9	2/2	11/11	รับตำแหน่ง 18 เม.ย. 49
12. นายอนุสรณ์ แสงนันทกุล	12/12	3/3	15/15	-
13. นายทรงภพ พลจันทร์	3/3	1/1	4/4	ครบวาระการดำรงตำแหน่ง 18 เม.ย.49

นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัท ยังได้มีการทำแบบประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัท ประจำปี 2549 ซึ่งอ้างอิงจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เพื่อนำผลสรุปและความเห็นมาปรับปรุงการประชุมคณะกรรมการบริษัทให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยผลการประเมินประสิทธิภาพการประชุมในช่วงปีที่ผ่านมาจะมีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ “ดีเยี่ยม”

### การประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัท

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการได้กำหนดให้มีการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2549 คณะกรรมการได้มีการประเมินตนเองใน 3 รูปแบบ ทั้งในรูปแบบของการประเมินตนเองรายบุคคล (โดยตนเอง) รายบุคคล (แบบไขว้) และการประเมินตนเองรายคณะ ซึ่งอ้างอิงจากแบบประเมินของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เพื่อใช้เป็นกรอบในการตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน้าที่ของคณะกรรมการ โดยการประเมินแบบไขว้นั้น เป็นการสุ่มคัดเลือกให้กรรมการคนหนึ่งประเมินกรรมการอีกคนหนึ่ง โดยชื่อของกรรมการที่ทำการประเมินและข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินนั้น จะไม่แจ้งให้กรรมการที่ถูกประเมินทราบ ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการได้ดังนี้

- การประเมินตนเองรายบุคคล (โดยตนเอง) มีคะแนนเฉลี่ย 77 คะแนนจาก 80 คะแนนและการประเมินตนเองรายบุคคล (แบบไขว้) มีคะแนนเฉลี่ย 77 คะแนนจาก 80 คะแนน ทั้งนี้ การประเมินทั้ง 2 รูปแบบมีหัวข้อที่ใช้ในการประเมินเหมือนกัน ซึ่งมีทั้งหมด 3 หัวข้อ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และทิศทางบริษัท การติดตามและประเมินผลงานฝ่ายจัดการ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของกรรมการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) การกำหนดกลยุทธ์และทิศทางบริษัท

กรรมการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าคณะกรรมการได้ใช้เวลาอย่างเพียงพอ ตลอดจนมีบทบาทและส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนภารกิจ และเป้าหมายของบริษัทอย่างเหมาะสม โดยมีการแสดงความคิดเห็น และมีการอภิปรายร่วมกับฝ่ายบริหารอย่างเต็มที่ถึงปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร นอกจากนี้ กรรมการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าคณะกรรมการได้มีการเสนอแนวความคิดใหม่ๆ (Innovative ideas) ในการแก้ปัญหาและ/หรือผลักดันให้องค์กรมีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

#### 2) การติดตามและประเมินผลงานฝ่ายจัดการ

กรรมการส่วนใหญ่มีความเห็นว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการดูแลให้ฝ่ายบริหารมีการนำเสนอแผนงานเพื่อแก้ไขสถานการณ์ในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย/แผนธุรกิจที่กำหนดไว้ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการประสานงานระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ คณะกรรมการสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายจัดการในการดำเนินธุรกิจ

#### 3) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของกรรมการ

กรรมการส่วนใหญ่มีความเห็นว่ากรรมการทุกคนมีส่วนผลักดันและสนับสนุนให้บริษัทมีการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และให้มีการสื่อสารอย่างเหมาะสมไปยังผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อรับทราบและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ อีกทั้งมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และมีส่วนช่วยในการดูแลให้บริษัทมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งดำเนินการให้มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงและเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี



- การประเมินตนเองรายคณะ มีคะแนนเฉลี่ย 117 คะแนนจาก 120 คะแนน ทั้งนี้ มีหัวข้อที่ใช้ในการประเมิน 7 หัวข้อ ได้แก่ โครงสร้างของคณะกรรมการ ความพร้อมของกรรมการ การกำหนดกลยุทธ์ และวางแผนธุรกิจ การจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน การดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การประชุมคณะกรรมการ และการคัดเลือกและกำหนดค่าตอบแทน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) โครงสร้างของคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีความเห็นว่าโครงสร้างของคณะกรรมการอยู่ในเกณฑ์ดี ประกอบด้วยกรรมการที่มีความหลากหลายของความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เหมาะสมกับบริษัท ตลอดจนมีจำนวนกรรมการอิสระที่มากเพียงพอ (6 คนจากกรรมการทั้งหมด 12 คน) ที่จะสามารถพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญๆ ได้อย่างอิสระจากฝ่ายบริหาร และมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ เพื่อช่วยศึกษาและกลั่นกรองงานของคณะกรรมการได้อย่างเหมาะสม โดยมอบหมายให้กรรมการปฏิบัติหน้าที่ในคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ ตามความสามารถและประสบการณ์ของกรรมการแต่ละคน นอกจากนี้ ยังได้สนับสนุนให้มีการจัดประชุมพิเศษกรรมการใหม่ เพื่อให้รับทราบถึงภาพรวมการดำเนินงานกิจการของบริษัท ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่มีอยู่เพียงพอ

2) ความพร้อมของกรรมการ

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากรรมการส่วนใหญ่สามารถจัดสรรเวลาได้อย่างเพียงพอและเหมาะสมเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการ และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัท ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่างๆ เป็นอย่างดี โดยสามารถแสดงความคิดเห็นและทำงานร่วมกันได้อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา ตลอดจนคณะกรรมการมีการแบ่งแยกบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และฝ่ายบริหาร ไว้อย่างชัดเจน

3) การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนธุรกิจ

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากรรมการทุกคนมีบทบาทสำคัญในการกำหนด/พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนธุรกิจและงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหาร ตลอดจนมีการมอบอำนาจในการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารอย่างเหมาะสม โดยได้มีการกำหนดให้ฝ่ายบริหารมีการรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทเปรียบเทียบกับเป้าหมายให้คณะกรรมการรับทราบอย่างสม่ำเสมอ

4) การจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากรรมการทุกคนมีการติดตามการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำกับและทบทวนให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับธุรกิจ โดยดูแลให้มีการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการเป็นประจำ

5) การดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากรรมการส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องการดูแลไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยได้มุ่งเน้นให้บริษัทมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกันด้วยความโปร่งใส โดยได้กำหนดนโยบายที่มีประสิทธิภาพในเรื่องการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งได้ร่วมกันพิจารณาอย่าง

รอบคอบ โดยคำนึงถึงความถูกต้องตามกฎหมายของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และผลประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นและบริษัทฯ เป็นสำคัญ

6) การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากรรมการส่วนใหญ่ได้เข้าร่วมการประชุมอย่างสม่ำเสมอ และได้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ โดยพิจารณาถึงเป้าหมายธุรกิจ นโยบายและความเสี่ยงที่สำคัญ รวมทั้งข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างรอบคอบ สมเหตุสมผลและเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และผู้ถือหุ้นใหญ่ นอกจากนี้ ยังได้จัดให้มีรายงานการประชุมที่มีรายละเอียดถูกต้องครบถ้วน สามารถตรวจสอบได้

7) การคัดเลือกและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการมีความเห็นว่ากระบวนการสรรหากรรมการและผู้บริหารตั้งแต่ระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์อย่างชัดเจนและโปร่งใส โดยคำนึงถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมที่จะสามารถสร้างคุณค่าให้กับบริษัทฯ ทั้งนี้ ในส่วนของค่าตอบแทน คณะกรรมการได้เสนอค่าตอบแทนของกรรมการให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติอย่างมีหลักเกณฑ์ที่โปร่งใส โดยให้สอดคล้องกับผลประกอบการของธุรกิจและอยู่ในระดับที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกัน นอกจากนี้ ในส่วนของค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงนั้น คณะกรรมการมีความเห็นว่า มีระบบและหลักเกณฑ์ในการกำหนดที่เหมาะสม โดยมีการพิจารณาจากเป้าหมาย ผลประกอบการ และความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถจูงใจได้อย่างเพียงพอ

### การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการปฏิรูประบบนิเทศสำหรับกรรมการใหม่ โดยได้จัดให้มีการบรรยายนำเสนอภาพรวมกิจการบริษัทฯ ให้กรรมการใหม่ได้รับทราบในหัวข้อดังต่อไปนี้

- กรอบในการดำเนินกิจการ (กฎหมาย มติกรม. ข้อบังคับ ระเบียบ)
- ข้อมูลการดำเนินงานและกิจกรรมของบริษัทฯ
- โครงการสำคัญของบริษัทฯ
- การพัฒนาองค์กร
- นโยบาย และแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
- กิจกรรมเพื่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดให้กรรมการใหม่เข้าเยี่ยมชมกิจการของบริษัทฯ ทั้งในส่วนของโรงกลั่น คลังน้ำมัน และสถานีบริการน้ำมันในจุดต่างๆ พร้อมทั้งได้จัดหา “คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน” ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) และแฟ้มข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร เพื่อเป็นคู่มือ/คำแนะนำเกี่ยวกับตัวบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ เพื่อใช้เป็นหลักในการกำกับดูแลกิจการ ในหัวข้อต่างๆ ได้แก่

- วิสัยทัศน์และเป้าหมายของบริษัทฯ
- ประวัติโดยสังเขปของกรรมการท่านอื่นและผู้บริหาร
- คุณสมบัติและค่าตอบแทนของกรรมการ
- บทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ
- โครงสร้างการบริหารงาน

- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- คู่มือการบริหารความเสี่ยง
- ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้งบริษัทฯ
- หนังสือบริคณห์สนธิ หนังสือรับรอง ข้อบังคับและระเบียบบริษัทฯ

#### การฝึกอบรมของคณะกรรมการ

คณะกรรมการให้ความสนใจต่อการพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการในการบริหารงานบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีจรรยาบรรณ ซึ่งในปี 2549 นี้ มีกรรมการเข้าอบรมหลักสูตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ในหลักสูตร Directors Certification Program (DCP) เพิ่มขึ้นอีกจำนวน 2 ท่าน ได้แก่ นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร และนายนเรศ สัตยารักษ์ และหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) อีกจำนวน 2 ท่าน ได้แก่ นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ และนายนเรศ สัตยารักษ์

และในปี 2549 นี้ มีกรรมการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ เพิ่มเติม อีกจำนวน 4 ท่าน กล่าวคือ หลักสูตร Finance for Non-Finance Directors จำนวน 2 ท่าน ได้แก่ นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ และนางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร หลักสูตร DCP Refresher Course :จำนวน 1 ท่าน ได้แก่ นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ และ หลักสูตร Understanding the Fundamental of Financial Statement จำนวน 1 ท่าน ได้แก่ นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติ์กิจาร

นอกจากหลักสูตรตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ซึ่งถือเป็นหลักสูตรหลักสำหรับกรรมการแล้ว กรรมการยังได้เข้าร่วมสัมมนาต่างๆ ที่ IOD ได้จัดขึ้นตลอดปี 2549 นี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และหลักปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ อาทิ การสัมมนาในหัวข้อ “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 2549” (Corporate Governance Principle 2006) หัวข้อ “เศรษฐกิจพอเพียงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี” และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการใน หัวข้อ “Board Performance Evaluation” ในกรณีที่กรรมการท่านใดไม่สามารถเข้าร่วมในการอบรมสัมมนาได้ บริษัทฯจะจัดส่งเอกสารประกอบการสัมมนาให้เพื่อศึกษาต่อไป

ทั้งนี้ สามารถสรุปการเข้ารับการอบรมหลักสูตรหลักของคณะกรรมการได้ดังนี้

NO.	ชื่อ-นามสกุล	Directors Certification Program	Director Accreditation Program	Finance for Non-Finance Directors
1.	พลเอกธวัช เกษร์อังกูร	-	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548
2.	นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	-	-	-
3.	นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2546	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547	-
4.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	-	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549
5.	นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2546	-	-
6.	นายนเรศ สัตยารักษ์	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549	-
7.	นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2549

NO.	ชื่อ-นามสกุล	Directors Certification Program	Director Accreditation Program	Finance for Non-Finance Directors
8.	นายพิชัย ชุณหวิชัย	-	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548	-
9.	นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร	-	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548
10.	นายสายัณห์ สตางค์มงคล	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2547
11.	นางสาวประนอม โฉมินวิวัฒน์	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2544	-	-
12.	นายอนุสรณ์ แสงนันทกุล	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548	<input checked="" type="checkbox"/> ปี 2548

### 3. คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการได้จัดตั้งคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ โดยมีทั้งหมด 4 คณะดังนี้

#### 1) คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee – AUDIT)

คณะกรรมการตรวจสอบปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการอิสระ 4 ท่านและเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ด้านการบัญชี หรือการเงิน หรือตรวจสอบถึง 2 ท่าน มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการตรวจสอบ มีรายชื่อดังนี้

	รายชื่อ	ตำแหน่ง
1.	นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	ประธานกรรมการ
2.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการ
3.	นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการ
4.	นางสาวประนอม โฉมินวิวัฒน์	กรรมการ

\* ในกรณีจำเป็นคณะกรรมการตรวจสอบสามารถขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาภายนอกที่เป็นอิสระได้ โดยบริษัทฯ เป็นผู้ออกค่าใช้จ่าย

#### ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- 1) สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงิน ตามมาตรฐานการบัญชีที่กำหนดโดยกฎหมายอย่างถูกต้องและเพียงพอ
- 2) สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และสอบทานประสิทธิผลและความพอเพียงของกระบวนการบริหารความเสี่ยง
- 3) สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

- 4) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
- 5) สอบทานและพิจารณาร่วมกับฝ่ายบริหารในเรื่องข้อบกพร่องสำคัญที่ตรวจพบ และการสนองตอบจากฝ่ายบริหาร
- 6) มีอำนาจในการตรวจสอบ และสอบสวนผู้ที่เกี่ยวข้องภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ และมีอำนาจในการว่าจ้างหรือนำเอาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาช่วยงานตรวจสอบและสอบสวนโดยปฏิบัติตามระเบียบของบริษัทฯ
- 7) จัดทำรายงานกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
- 8) พิจารณา คัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
- 9) พิจารณาขอบเขตการตรวจสอบและแผนการตรวจสอบของผู้สอบบัญชี และสำนักตรวจสอบภายในให้มีความสัมพันธ์และเกื้อกูลกัน และลดความซ้ำซ้อนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบด้านการเงิน
- 10) ให้ความเห็นชอบ กฎบัตร แผนงาน งบประมาณ และอัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน
- 11) พิจารณา แต่งตั้ง โยกย้าย และประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน
- 12) สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง
- 13) ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง โดยไม่มีผู้อื่นเข้าร่วม
- 14) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย ด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

#### ค่าตอบแทน

กำหนดค่าตอบแทนเป็นรายเดือน เดือนละ 10,000 บาทต่อคน และเบี้ยประชุมครั้งละ 5,000 บาท (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม) และประธานกรรมการตรวจสอบจะได้รับเพิ่มขึ้นอีก ร้อยละ 25

#### 2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (Nomination And Remuneration Committee-NRC)

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและข้อพึงปฏิบัติที่ดีสำหรับกรรมการบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการ 4 คน ซึ่งมีกรรมการอย่างน้อย 1 คนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารงานบุคคล ในปี 2549 คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบเพิ่มเติม ในการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท โดยมีรายชื่อกรรมการดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	ประธานกรรมการ
2. นายพิชัย ชุณหวิชัย	กรรมการ
3. นายสายัณห์ สตางค์มิ่งคอล	กรรมการ
4. นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการและเลขานุการ

ขอบเขต หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- (1) กำหนดวิธีการสรรหาและคุณสมบัติของผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่ / ผู้จัดการใหญ่
- (2) ดำเนินการสรรหาและเสนอแนะผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ / ผู้จัดการใหญ่ต่อคณะกรรมการบริษัท
- (3) กำหนดหลักเกณฑ์หรือวิธีการกำหนดค่าตอบแทนสำหรับกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ / ผู้จัดการใหญ่
- (4) พิจารณาเสนอค่าตอบแทนกรรมการต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (5) พิจารณาเสนอค่าตอบแทนกรรมการผู้จัดการใหญ่ / ผู้จัดการใหญ่ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- (6) ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

ค่าตอบแทน

กำหนดค่าตอบแทนเป็นเบี้ยประชุมครั้งละ 10,000 บาท (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม) และประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะได้รับเพิ่มขึ้นอีก ร้อยละ 25

3) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร (Enterprise-Wide Risk Management Committee-ERMC)

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรมีหน้าที่ในการดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ อย่างเหมาะสมตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในกรอบหลักเกณฑ์คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ซึ่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรประกอบด้วยกรรมการจำนวน 9 คน ทั้งนี้ มีกรรมการอย่างน้อย 1 คน มีความรู้ความชำนาญด้านการบริหารความเสี่ยง ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

<u>รายชื่อ</u>	<u>ตำแหน่ง</u>
1. ผู้แทนคณะกรรมการบริษัท (นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ)	ประธานกรรมการ
2. ผู้แทนคณะกรรมการบริษัท (นายนเรศ สัตยารักษ์)	รองประธานกรรมการ
3. กรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่	กรรมการ
4. ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารความเสี่ยง 2 ท่าน (นายทวีศักดิ์ วรพิวุฒิ และนายประดิษฐ์ วรรณรัตน์)	กรรมการ
5. รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ 4 สายงาน โดยมี รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเลขานุการ	กรรมการ

ขอบเขต อำนาจ หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร

- (1) กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร
- (2) พัฒนาระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
- (3) สนับสนุนผลักดันให้เกิดความร่วมมือในการบริหารความเสี่ยงทุกระดับขององค์กร
- (4) ดูแลให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

- (5) ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรเป็นผู้รายงานผลการประชุมต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทในคราวถัดไป
- (6) ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### คำตอบแทน

กำหนดให้ผู้แทนคณะกรรมการบริษัท และผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารความเสี่ยง ได้รับคำตอบแทนเป็นเบี้ยประชุมครั้งละ 10,000 บาท

#### 4) คณะกรรมการบริษัทภิบาล (Corporate Governance Committee-CGC)

คณะกรรมการบริษัทภิบาลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้ทุกส่วนขององค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเหมาะสม ตามแนวทางนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีหน้าที่พิจารณาปรับปรุงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทขออย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทภิบาลในปัจจุบันประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 คน ทั้งนี้ กำหนดให้มีกรรมการอย่างน้อย 1 คน มีความรู้ความเข้าใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่พึงปฏิบัติกันตามมาตรฐานสากลต่างๆ ตามรายชื่อดังต่อไปนี้

	<u>รายชื่อ</u>	<u>ตำแหน่ง</u>
1.	นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	ประธานกรรมการ
2.	นายสายัณห์ สดางค์มงคล	กรรมการ
3.	นายนเรศ สัตยารักษ์	กรรมการ
4.	นายอนุสรณ์ แสงนันทกุล	กรรมการและเลขานุการ

#### ขอบเขต อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทภิบาล

- 1) เสนอแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการบริษัท
- 2) กำกับดูแลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและฝ่ายจัดการเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3) ทบทวนแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานสากล และเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง
- 4) มอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
- 5) มีอำนาจในการเชิญบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษาและเข้าร่วมประชุมได้ ด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### คำตอบแทน

กำหนดคำตอบแทนกรรมการฯ เป็นเบี้ยประชุมครั้งละ 10,000 บาท และประธานกรรมการบริษัทภิบาลให้ได้รับเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 25

## การประชุมคณะอนุกรรมการ

ในปี 2549 คณะอนุกรรมการ มีการประชุมสรุปได้ดังนี้

ปี 2549 <sup>1/</sup>	คณะอนุกรรมการ			
	AUDIT	NRC	ERMC	CGC
1. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	-	2/2	-	-
2. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	8/8	-	-	-
3. นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	7/8	-	-	4/4
4. นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	8/8	2/2	7/7	-
5. นายพิชัย ชุณหวิชัย	-	2/2	-	-
6. นายสายัณห์ สดางค์มงคล	-	2/2	-	3/4
7. นายนเรศ สัตยารักษ์	-	-	4/5	3/3
8. นางสาวประนอม โขวินวิวัฒน์	6/6	-	-	-
9. นายอนุสรณ์ แสงนิมนวล	-	-	7/7	4/4

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> กรรมการ 3 คน ได้แก่ พลเอก ธวัช เกษร์อังกูร นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติ์กัจจร และนางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร ไม่ได้เข้าร่วมเป็นกรรมการในคณะอนุกรรมการ

## 4. เลขานุการบริษัท

บริษัทฯ ได้จัดให้มีหน่วยงาน คือ สำนักเลขานุการคณะกรรมการบริษัท ซึ่งประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ที่เหมาะสม ทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่คณะกรรมการจะต้องทราบ และปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

โดยสำนักเลขานุการคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่และความรับผิดชอบหลัก ดังนี้

- ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการเกี่ยวกับข้อกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ของบริษัทฯ และติดตามให้มีการปฏิบัติตามอย่างถูกต้องและสม่ำเสมอ รวมถึงรายงานการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญแก่กรรมการ
- จัดการประชุมผู้ถือหุ้น และประชุมคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัทฯ และข้อพึงปฏิบัติต่างๆ
- บันทึกรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น และการประชุมคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งติดตามให้มีการปฏิบัติตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท
- ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับบริษัทฯ ตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- ติดต่อและสื่อสารกับผู้ถือหุ้นทั่วไปให้ได้รับทราบสิทธิต่างๆ ของผู้ถือหุ้น และข่าวสารของบริษัทฯ
- ดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท



## 5. ผู้บริหาร

ผู้บริหารบริษัทมีจำนวน 6 คน (ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2549) ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	กรรมการผู้จัดการใหญ่
2. นายวิเชียร อุษณาโชติ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น
3. นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบัญชีการเงิน
4. นายวัฒนา โอภาณนท์อมตะ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. นายมัญญ ศิริวรรณ <sup>1/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจการตลาด
6. นายยอดพจน์ วงศ์รักมิตร	ผู้อำนวยการอาวุโสสายตลาดค้าปลีก

หมายเหตุ : 1/ เกษียณจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2549

### ข้อกำหนดของคณะกรรมการเรื่องขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

คณะกรรมการได้กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร ดังนี้

- 1) ดำเนินกิจการและ/หรือบริหารงานประจำวันของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย ข้อบังคับและระเบียบบริษัทที่คณะกรรมการกำหนด
- 2) ดำเนินการบริหารงานให้เป็นไปตามมติที่ประชุมคณะกรรมการ ด้วยงบประมาณที่ได้รับอนุมัติอย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯและผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด
- 3) รายงานผลงาน ความก้าวหน้าจากการดำเนินงานตามมติ และผลการดำเนินงานของบริษัทฯที่สำคัญต่อที่ประชุมคณะกรรมการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
- 4) ดำเนินกิจการต่างๆ ของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่คณะกรรมการได้กำหนดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติ
- 5) ต้องไม่ประกอบกิจการหรือเข้าร่วมในกิจการอันมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ตน หรือประโยชน์ผู้อื่น เว้นแต่จะได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาและสำนักตรวจสอบภายในรับทราบและได้รับการพิจารณาเห็นชอบให้ประกอบกิจการนั้นๆ ได้
- 6) ผู้บริหารระดับสูงอันหมายถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้อำนวยการบัญชีและภาษี และผู้อำนวยการการเงินและสินเชื่อ ต้องจดชื่อขายหลักทรัพย์ ก่อนการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 1 เดือน และหลังการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 3 วัน และจะต้องรายงานการถือหลักทรัพย์ของตน และของสามี ภรรยา บุตร ธิดาของตนในการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน และต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบโดยมิชักช้า เมื่อมีกรณีดังต่อไปนี้
  - มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยตรงโดยอ้อมในสัญญาใดๆ ที่บริษัทฯทำขึ้นระหว่างรอบปีบัญชี
  - ถือหุ้นหรือหุ้นกู้ในบริษัทฯและบริษัทฯในเครือ
- 7) มีหน้าที่เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการดำเนินกิจการและการบริหารงานประจำวันด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ เพื่อให้มีความรอบรู้ และเพิ่มทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ สำหรับผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการได้ส่งเสริมให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตร Director Certification Program (DCP) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เพื่อให้เข้าใจบทบาท หน้าที่ของกรรมการ อันนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

### ข้อกำหนดของคณะกรรมการเรื่องแผนการสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้บริหาร

คณะกรรมการได้กำหนดนโยบายการสรรหาตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่ว่า หากมีคุณสมบัติที่เหมาะสม บุคคลภายนอกหรือบุคคลภายในสามารถเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งนี้ได้ ซึ่งวัตถุประสงค์ของการกำหนดเช่นนี้ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของบริษัทฯในช่วงเวลาหนึ่งๆ ทั้งนี้บุคคลที่เหมาะสมจะถูกคัดเลือกโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาคัดเลือก

นอกจากนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารดำเนินการแต่งตั้ง “คณะกรรมการพัฒนาบุคลากรและการบริหาร” ขึ้น เพื่อทำหน้าที่ดูแลการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้บริหารระดับสูง นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้วางแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติมโดยให้มีการหมุนเวียนหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้มีความเข้าใจ มีประสบการณ์ และความพร้อมในการบริหารองค์กรโดยรวม ทั้งนี้พนักงานตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการอาวุโสขึ้นไปสามารถสมัครเข้ารับการคัดเลือกในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่ได้ หากมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### การแต่งตั้งผู้บริหาร

ตามระเบียบบริษัทกำหนดให้คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป ซึ่งคณะกรรมการได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้สรรหาผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาแต่งตั้งต่อไป

### การประเมินผลงานกรรมการผู้จัดการใหญ่

กรรมการบริษัทที่ไม่ใช่ผู้บริหารมีหน้าที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่เป็นประจำทุกปี ปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในแต่ละปีคณะกรรมการบริษัทจะวัดผลการดำเนินงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่/ผู้จัดการใหญ่ในรอบปีที่ผ่านมาในรูปของดัชนีวัดผล (KPI) โดยจะเทียบกับ KPI ที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมายในสัญญาจ้างและแผนการดำเนินงานที่เสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ กรรมการผู้จัดการใหญ่จะต้องนำเสนอผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ เช่น แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจในด้านธุรกิจโรงกลั่น ธุรกิจตลาด และการพัฒนาองค์กร พร้อมทั้งชี้แจงผลการบริหารจัดการในปัจจุบัน ทั้งในแง่ของผลสำเร็จ และอุปสรรค รวมถึงความสามารถในการขยายโอกาสและการแข่งขันทางธุรกิจ และการตอบสนองต่อนโยบายของรัฐบาลในด้านต่างๆ เป็นต้น

## 6. ค่าตอบแทนกรรมการ

สรุปค่าตอบแทนที่กรรมการได้รับ เป็นรายบุคคล ในปี 2549 มีรายละเอียด ดังนี้

ปี 2549	ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน						
	BOARD	AUDIT	NRC	ERMC	CGC	โบนัส	รวมสุทธิ
1. พล.อ.ธวัช เกษร้อังกูร	525,000	0	0	0	0	1,018,930	1,543,930
2. นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	405,000	0	25,000	0	0	917,040	1,347,040
3. นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	380,000	200,000	0	0	0	815,143	1,395,143
4. นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	420,000	155,000	0	0	50,000	815,143	1,440,143
5. นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	400,000	160,000	20,000	70,000	0	815,143	1,465,143
6. นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร	380,000	0	0	0	0	815,143	1,195,143
7. นายพิชัย ชุณหะวัณ	340,000	0	20,000	0	0	815,143	1,175,143
8. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกำจร	380,000	0	0	0	0	815,143	1,195,143
9. นายสายัณห์ สดางค์มงคล	400,000	0	20,000	0	30,000	815,143	1,265,143
10. นายเนตร สัตยารักษ์	290,000	0	0	40,000	30,000	0	360,000
11. นางสาวประนอม โฉมินวิวัฒน์	310,000	110,000	0	0	0	0	420,000
12. นายอนุสรณ์ แสงนันทนวล	420,000	0	0	0	40,000	542,886	1,002,886
13. นายทรงภพ พลจันทร์ <sup>1/</sup>	110,000	0	10,000	0	10,000	815,143	945,143

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> ครบวาระการดำรงตำแหน่งเมื่อ 18 เมษายน 2549

## 7. ค่าตอบแทนผู้บริหาร

บริษัทฯ มีการวัดผลการดำเนินงานของผู้บริหารทุกปีในรูปของดัชนีวัดผล (Key Performance Index: KPI) โดยจะเปรียบเทียบกับ KPI ที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมายในสัญญาจ้างและ/หรือแผนการดำเนินงานที่เสนอต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่และ/หรือคณะกรรมการบริษัท ซึ่งจะเชื่อมโยงกับอัตราค่าตอบแทนที่ได้รับตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดไว้ ทั้งนี้สำหรับกรรมการผู้จัดการใหญ่นั้น จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปีเช่นเดียวกันโดยกรรมการบริษัทที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร ตามรายละเอียดข้างต้น ทั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเป็นผู้พิจารณากำหนดค่าตอบแทนให้สะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนตามมาตรฐานของบริษัทฯ ต่างๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และนำเสนอจำนวนค่าตอบแทนที่เหมาะสมต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและอนุมัติต่อไป โดยในปี 2549 บริษัทฯ จ่ายเงินเดือน เงินนัย เงินรางวัลเพิ่มพิเศษ และสวัสดิการให้ผู้บริหาร 6 คน รวมเป็น 30,848,994 บาท

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ณ 31 ธันวาคม 2549

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งในบริษัท	ตำแหน่งในบริษัทย่อย บ.บางจากกรีนเนท	ตำแหน่งในบริษัทที่ เกี่ยวข้อง บ.ขนส่งน้ำมันทางท่อ
1.	นายอนุสรณ์ แสงนิ่มนวล	กรรมการผู้จัดการใหญ่	-	-
2.	นายวิเชียร อุษณาโชติ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น	-	กรรมการ
3.	นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบัญชีและการเงิน	กรรมการ	-
4.	นายวัฒนา โอภาณนทีอมตะ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบริหารและ เทคโนโลยีสารสนเทศ	-	กรรมการ
5.	นายมัญญ ศิริวรรณ <sup>1/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจการตลาด	กรรมการ	กรรมการ
6.	นายยอดพจน์ วงศ์รักมิตร	ผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดค้าปลีก	กรรมการ	-

หมายเหตุ : <sup>1/</sup> เกษียณจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2549

คำตอบแทนของผู้บริหารจากการดำรงตำแหน่งในบริษัทย่อยและบริษัทที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -

## 8. บุคลากร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีพนักงานทั้งสิ้น 827 คน ประกอบด้วย

- พนักงานส่วนสนับสนุน (สายงานด้านบัญชีและการเงิน สายงานด้านบริหาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักตรวจสอบภายใน และโครงการพิเศษ) จำนวน 209 คน
- พนักงาน – สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น จำนวน 356 คน
- พนักงาน – สายงานด้านธุรกิจการตลาด จำนวน 262 คน

### ค่าตอบแทนพนักงาน

พนักงานจะได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน ค่าทำงานกะ ทำงานกลางคืน ทำงานล่วงเวลา ทำงานต่างจังหวัด ค่าตอบแทนที่โรงกลั่น เงินวินัยการปฏิบัติงาน พนักงานมีสิทธิสมัครเข้าเป็นสมาชิก “กองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานบริษัท บางจากฯ (มหาชน)” โดยเลือกสะสมเป็นอัตราร้อยละ 5 หรือร้อยละ 10 ของเงินเดือน และบริษัทฯ สมทบให้ในอัตราเดียวกันเข้าเป็นเงินกองทุน ปี 2549 บริษัทฯจ่ายค่าตอบแทนพนักงานในรูปเงินเดือน ค่าทำงานกะ ทำงานกลางคืน ทำงานล่วงเวลา ทำงานต่างจังหวัด ค่าตอบแทนที่โรงกลั่น เงินวินัยการปฏิบัติงาน เงินรางวัลเพิ่มพิเศษ และสวัสดิการอื่นเป็นเงินรวม 570 ล้านบาท

### การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานอย่างมีนัยสำคัญในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

-ไม่มี-

## 9. นโยบายการพัฒนาบุคลากร

บริษัทฯมีเจตนารมณ์ที่พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศ มีความรู้ความสามารถสูง ปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล และมีศักยภาพในการสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจที่เป็นธรรมอย่างยั่งยืน โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรใฝ่ศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Life Long Learning) เพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมบางจากฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

โดยหลังจากที่ได้มีการศึกษา และกำหนดคุณลักษณะหลักด้านความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมของผู้บริหารและพนักงาน (Core Competency) เพื่อรองรับทิศทางในการดำเนินงานในอนาคต รวมทั้งได้มีการประเมินระดับความรู้ความสามารถของพนักงานทุกคนเทียบกับมาตรฐานที่บริษัทฯต้องการ (Competency Gap) ในปีที่ผ่านมาแล้ว ในปี 2549 นี้บริษัทฯจึงได้มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรตามแผนการพัฒนาบุคคล (Individual Development Plan) ทั้งหลักสูตรอบรมภายในบริษัทฯ และหลักสูตรจากสถาบันภายนอกบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีคุณลักษณะตามมาตรฐานที่ บริษัทฯ กำหนดไว้ (Core Competency) ซึ่งคุณลักษณะหลักที่สำคัญ 6 ข้อขององค์กร มีดังนี้

1. Ability For Adaptation And Initiation คือ ความสามารถในการเข้าใจองค์กร และสภาพแวดล้อมของธุรกิจ โดยเปิดใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้สิ่งใหม่ กล้าคิดนอกกรอบ และลงมือทำสิ่งใหม่ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสและนำองค์กรสู่ความสำเร็จสูงสุด

2. Leadership คือ ความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ กล้าคิดกล้าทำ ในสิ่งที่ถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กรด้วยความโปร่งใส และเป็นธรรม พร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง และแสดงความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ตลอดจนให้คำแนะนำ ช่วยเหลือสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความร่วมมือ และเป็นที่ยอมรับในทุกๆ ระดับ
3. Teamwork Spirit คือ การทำงานเป็นทีมด้วยใจบริการ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานกับผู้อื่น และกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือ ยอมรับในคุณค่าของผู้ร่วมทีม เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอก เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และการบริการให้เกิดขึ้นอันจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน
4. Organization Commitment คือ มุ่งมั่น และอุทิศตนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้วยวิถีทางที่ถูกต้องอย่างมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ พร้อมพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อยกระดับผลงานโดยรวมให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ตลอดจนสร้างความสำเร็จและความเติบโตทางธุรกิจให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. Personal Mastery คือ ความใฝ่รู้ กระตือรือร้น และมุ่งมั่นแสวงหาความรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา พร้อมทั้งจะนำความรู้นั้นมาพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเอง และขององค์กรอย่างต่อเนื่อง
6. Social And “SHE” Awareness คือ การตระหนักและปฏิบัติตามหลักความปลอดภัย อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม ให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลและการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งมีจิตสำนึกสาธารณะ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ ทั้งต่อองค์กร ชุมชนและสังคม

ทั้งนี้ สำหรับหลักสูตรอบรมภายในบริษัทฯ ผู้บริหารและพนักงานได้เข้าร่วมการอบรมทั้งสิ้น 4,514 วัน (Manday) ซึ่งหลักสูตรที่ส่วนพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ได้ดำเนินการเพื่อส่งเสริมทักษะและความรู้ของผู้บริหารและพนักงานประจำปี 2549 มีทั้งสิ้น 28 หลักสูตร โดยมุ่งเน้นเรื่อง การเสริมทักษะด้านการวางแผน การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ตลอดจน กฎหมายที่จำเป็น ข้อควรรู้และเทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน

## 10. การกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการบริษัท ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาโดยตลอดอย่างต่อเนื่อง โดยถือว่าเป็นสิ่งที่สนับสนุนต่อวัฒนธรรมในการดำเนินธุรกิจ อันได้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทฯ ว่า “บริษัทจะพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” และเมื่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เริ่มนำหลักสากลในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อมาเผยแพร่เพื่อเป็นหลักปฏิบัติสำหรับบริษัทจดทะเบียนนั้น บริษัทฯ ได้นำหลักดังกล่าวมาเป็นแนวทาง และปรับปรุงให้สอดคล้องกับวิถีทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่พนักงาน และกระตุ้นสร้างจิตสำนึกในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ในการทำงานประจำวัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมพนักงานที่ว่า “เป็นคนดี มีความรู้ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น” ด้วยการดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงานของกรรมการและผู้บริหาร รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ส่งเสริมวัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง และบริษัทฯ ยังได้กำหนดข้อพึงปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อใช้เป็นหลักปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจการด้วยความโปร่งใส เป็นที่น่าเชื่อถือแก่บุคคลทั่วไป และมีความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ด้วยการยึดถือหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการดำเนินงานของบริษัทฯ ทำให้ในปีนี้บริษัทฯ ยังคงได้รับรางวัลและการยอมรับจากสังคม ในฐานะเป็นบริษัทที่มีระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น โดยบริษัทฯ ได้รับการประเมินจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) เป็น 1 ใน 9 บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีคะแนนรวมในการกำกับดูแลกิจการที่ดี อยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” และได้รับประกาศเกียรติคุณ Distinction in Maintaining Excellent Corporate Governance Report ในฐานะบริษัทจดทะเบียนที่ยังคงรักษามาตรฐานด้านการรายงาน การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 15 ข้อได้อย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 รวมทั้งรางวัลสำหรับบริษัทจดทะเบียนที่ดีเด่นในด้านการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม (Best Corporate Social Responsibilities (CSR) Awards) จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในงาน SET AWARDS 2006

จนถึงวันนี้ บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีสืบต่อไป เพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ เป็นสำคัญ โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ไปสู่มาตรฐานสากล ตามเจตนารมณ์ของคณะกรรมการบริษัทภิบาลแห่งชาติ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่มุ่งเน้นการยกระดับความน่าเชื่อถือของตลาดทุนไทย ให้เป็นที่ยอมรับและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล อันเป็นผลดีต่อประเทศชาติ

#### 1) นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ตั้งแต่ปี 2546 และได้มีการทบทวนอยู่เป็นประจำ โดยในปีที่ผ่านมาได้มีการปรับปรุงเพื่อให้เป็นปัจจุบันและมีความชัดเจนมากขึ้น พร้อมทั้งได้มีการสื่อสารนโยบายดังกล่าวผ่านช่องทางต่างๆ ของบริษัทฯ ทั้งการจัดทำเอกสาร คู่มือ และการเผยแพร่ผ่านระบบอินทราเน็ต และ อินเทอร์เน็ตของบริษัทฯ ด้วย โดยมีจุดมุ่งหมายอันสำคัญในการสื่อความไปยังพนักงานบริษัทฯ ผ่านผู้ถือหุ้น ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสียอื่นของบริษัทฯ ถึงความยึดมั่นของคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแลกิจการ บนพื้นฐานหลัก 6 ประการ ได้แก่

- 1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำ (Accountability)
- 2) สำนึกต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility)
- 3) โปร่งใส เปิดเผยข้อมูล และตรวจสอบได้ (Transparency)
- 4) ปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment)
- 5) มีวิสัยทัศน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว (Vision to Create Long Term Value)
- 6) มีคุณธรรมและจริยธรรม (Ethics)

นอกเหนือจากการสื่อสารนโยบายดังกล่าวแล้ว ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ก็ได้เห็นการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่พนักงาน เสริมสร้างจิตสำนึกและผลักดันให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นวัฒนธรรมองค์กร เช่น การจัดรายการ “CG น่ารู้” ผ่านเสียงตามสาย การจัดบอร์ดนิทรรศการการดำเนินงานและรางวัลด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี การจัดสัมมนาในหัวข้อ “ข้อพึงปฏิบัติของพนักงาน และจรรยาบรรณของการจัดหา” โดยเชิญวิทยากรจากภายนอกมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและตอบข้อซักถามจากพนักงาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อระดมความคิดเห็นในการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสู่การปฏิบัติงานประจำวันของพนักงาน และกำหนดให้การกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหลักสูตรหนึ่งในการอบรมพนักงานใหม่ของบริษัทฯ อีกด้วย

## 2) สิทธิของผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2549 เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2549 ณ สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งในการจัดประชุมดังกล่าวบริษัทฯ ได้แจ้งกำหนดการประชุมให้ผู้ถือหุ้นได้ทราบล่วงหน้าถึง 7 สัปดาห์ก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถวางแผนตารางเวลาในการเข้าร่วมประชุมได้ และได้เผยแพร่เอกสารเชิญประชุมพร้อมด้วยระเบียบวาระผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีโอกาสศึกษาเป็นการล่วงหน้าถึง 30 วัน ก่อนจัดส่งเอกสารดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบมากกว่า 15 วันก่อนการประชุม โดยในแต่ละวาระมีความเห็นของคณะกรรมการบริษัทประกอบ พร้อมแนบรายงานประจำปี และหนังสือมอบฉันทะ ซึ่งประกอบด้วยคำชี้แจงรายละเอียดของเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการมอบฉันทะ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน อีกทั้งยังจัดให้มีหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อเพื่อสอบถามรายละเอียดในกรณีมีข้อสงสัยเพิ่มเติม

ทั้งนี้คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิของผู้ถือหุ้น จึงได้มีการกำหนดนโยบายในเรื่องสิทธิและความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น ระบุไว้ในคู่มือนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

### สิทธิของผู้ถือหุ้น

- 1) คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงหน้าที่ในการดูแลและคุ้มครองให้ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิพื้นฐาน อันได้แก่
  - สิทธิได้รับใบหุ้นและสิทธิการโอน และได้รับสารสนเทศที่เพียงพอ ทันเวลา และในรูปแบบที่เหมาะสมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อบริษัทและตนเอง
  - สิทธิเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ และในสิทธิของผู้ถือหุ้นที่คณะกรรมการต้องขอความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น
  - สิทธิเลือกตั้งและถอดถอนกรรมการ และให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีอิสระ
  - สิทธิในส่วนแบ่งกำไร
- 2) ผู้ถือหุ้นจะได้รับหนังสือเชิญประชุมและสารสนเทศเกี่ยวกับสถานที่ เวลา วาระ และเรื่องที่ต้องพิจารณา โดยบริษัทฯ จะจัดสถานที่และเวลาที่เหมาะสม โดยจัดส่งให้ผู้ถือหุ้นทราบไม่น้อยกว่า 14 วันก่อนการประชุมและโฆษณาคำบอกกล่าวนัดประชุมในหนังสือพิมพ์ 3 วัน ติดต่อกันและไม่น้อยกว่า 3 วันก่อนวันประชุม
- 3) ในวาระเลือกตั้งกรรมการ ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลโดยให้ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
- 4) ภายใต้ข้อบังคับของกฎหมาย ผู้ถือหุ้นสามารถขอคณะกรรมการให้เพิ่มเรื่องในวาระการประชุมและสามารถตั้งคำถาม ขอคำอธิบาย และแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเหมาะสม
- 5) ประธานกรรมการ กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องมีความรับผิดชอบในการเข้าประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อตอบคำถาม แก่ผู้ถือหุ้น
- 6) หลังการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าถึงสารสนเทศเกี่ยวกับผลการพิจารณา และผลของการลงคะแนนเสียง



### ความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น

- 1) ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนตามจำนวนหุ้นที่ตนมี และมีความเท่าเทียมกันในสารสนเทศเกี่ยวกับบริษัท
- 2) ผู้ถือหุ้นจะได้รับสารสนเทศที่จำเป็นอย่างเพียงพอและยุติธรรม ทันเวลา จากบริษัท และบริษัทไม่แสดงความเอนเอียงกับผู้ถือหุ้นกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยการให้สารสนเทศที่ยังไม่เปิดเผย
- 3) ในการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นจะได้รับการปฏิบัติโดยยุติธรรม

ทั้งนี้ บริษัท ได้จัดให้มีช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย ได้แก่ ทางเว็บไซต์ ข่าวแจก (Press Release) การจัด Analysis Meeting เพื่อให้นักลงทุนและนักวิเคราะห์ได้เยี่ยมชมกิจการและพบผู้บริหาร หรือ การเข้าร่วมให้ข้อมูลกิจการในงาน Opportunity Day ที่จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประจำทุกไตรมาส รวมทั้งสามารถสื่อสารผ่านทางหมายเลขโทรศัพท์และอีเมลล์ของเจ้าหน้าที่หน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ของบริษัท นอกเหนือจากการเปิดเผยข้อมูลตามปกติผ่านทางระบบของตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้มากที่สุด รวมถึงในการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัท ได้อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้น ดังนี้

- เปิดโอกาสให้สามารถมอบฉันทะแก่กรรมการอิสระคนใดคนหนึ่งได้ทุกคน
- อำนวยความสะดวกในการเดินทาง โดยจัดรถรับ-ส่งที่สถานีรถไฟฟ้า BTS
- อำนวยความสะดวกในการลงทะเบียนและเข้าร่วมประชุม โดยมีบริการแอสสมป์ไว้บริการ พร้อมทั้งจัดทำสติ๊กเกอร์ติดเสื้อสำหรับผู้ถือหุ้นที่ลงทะเบียนแล้ว เพื่อให้สะดวกในการเข้าออกที่ประชุม ไม่ต้องเสียเวลาในการตรวจเอกสารใหม่
- จัดกิจกรรมการเยี่ยมชมโรงงานในวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นสำหรับผู้ถือหุ้นที่สนใจ ตลอดจนจัดให้มีบอร์ดนิทรรศการแสดงความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการของบริษัทในด้านต่างๆ เพื่อเป็นช่องทางเพิ่มเติมให้ผู้ถือหุ้นได้รับรู้ข้อมูลและเข้าใจการดำเนินธุรกิจของบริษัทมากยิ่งขึ้น

### 3) บทบาทของบริษัทที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัท ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มพนักงาน ลูกค้า คู่ค้า คู่แข่ง ผู้ถือหุ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ชุมชนรอบๆ โรงกลั่นและสิ่งแวดล้อม เนื่องจากบริษัท ตระหนักดีว่ากิจการของบริษัทเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จึงเน้นการให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยมาโดยตลอด ด้วยเหตุนี้ บริษัท ได้จัดทำรายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมกับกับสิ่งแวดล้อมและสังคม (Sustainability Report) เพื่อให้ผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจทั่วไปได้รับทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัทฯ ใน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ อันจะสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของบริษัทฯ ที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่องและดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม ใส่ใจในสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม และมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและสังคมในวงกว้าง ตามแนวทาง Corporate Social Responsibility : CSR ที่บริษัทฯ ยึดถือเป็นหลักปฏิบัติควบคู่ไปกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปัจจุบัน

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการดูแลผู้มีส่วนได้เสียไว้ในคู่มือ “นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี” และ “รายงานการพัฒนาธุรกิจร่วมกับกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

พนักงาน	<p>บริษัทฯ ตระหนักดีว่าพนักงานเป็นปัจจัยแห่งความก้าวหน้าของบริษัทฯ บริษัทฯ จึงสนับสนุนการพัฒนาให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความสามารถสูง นอกจากนี้บริษัทฯ มีการดูแลพนักงานอย่างเสมอภาค มีการให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม โดยได้จัดให้มีสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการรถรับส่ง กิจกรรมวันเกิดพนักงาน กิจกรรมวันเด็กสำหรับบุตรหลานพนักงาน สโมสรชมรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานพักผ่อนหลังจากปฏิบัติภารกิจประจำวัน (รายละเอียดเพิ่มเติมอยู่ในรายงานการพัฒนาธุรกิจรวมไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม (Sustainability Report) ประจำปี 2549) นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีโครงการ Employee Stock Option Program (ESOP) ขึ้นเพื่อเป็นการตอบแทนความตั้งใจปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งเป็นการสนับสนุนให้พนักงานทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ และบรรลุเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดี</p>
ลูกค้าและประชาชน	<p>บริษัทฯ มุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการบริการให้ดียิ่งๆ ขึ้น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและความพึงพอใจสูงสุด</p>
คู่ค้า	<p>บริษัทฯ ได้กำหนดจรรยาบรรณในการจัดซื้อและจัดจ้าง พร้อมทั้งการจัดการและจำหน่ายปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมระบุไว้เป็นระเบียบบริษัท เพื่อให้การดำเนินธุรกิจกับคู่ค้าเป็นไปอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและยุติธรรม ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดให้มี “คู่มือติดต่อประกอบธุรกิจ” และ “แนวนโยบายตัวแทนสถานีบริการน้ำมันบางจาก” เพื่ออำนวยความสะดวกแก่คู่ค้าในการติดต่อประกอบธุรกิจกับบริษัทฯ และเพื่อให้ผู้ประกอบการ/ตัวแทนของบริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณภาพ ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจรรยาบรรณธุรกิจที่เหมาะสม</p>
คู่แข่ง	<p>บริษัทฯ เน้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมกับคู่แข่งชั้น</p>
เจ้าหนี้	<p>บริษัทฯ ปฏิบัติต่อเจ้าหนี้อย่างเป็นธรรม มีความรับผิดชอบและโปร่งใส โดยปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดของสัญญาและพันธะทางการเงินอย่างเคร่งครัด ตลอดจนไม่ใช้วิธีการที่ไม่สุจริต ปกปิดข้อมูลหรือข้อเท็จจริงอันจะทำให้เจ้าหนี้เกิดความเสียหาย</p>
ผู้ถือหุ้น	<p>บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจอย่างมีบรรษัทภิบาล เชื่อถือได้ และแน่วแน่ในการสร้างงานสร้างกิจการให้มีฐานะทางการเงินที่มั่นคงอย่างยั่งยืน เพื่อเพิ่มมูลค่าหุ้นสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น</p>
ชุมชนรอบๆ โรงกลั่น สังคมและสิ่งแวดล้อม	<p>บริษัทฯ ถือว่า ระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ จึงได้กำหนดนโยบายอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและพลังงานขึ้น เพื่อเป็นหลักปฏิบัติแก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ซึ่งมีการดำเนินการภายใต้วัฒนธรรม “พัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนไปกับสิ่งแวดล้อมและสังคม” อันมีข้อปฏิบัติดังนี้</p>

- ปฏิบัติงานให้เกิดความปลอดภัย ไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- ปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ ด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย สิ่งแวดล้อม และพลังงาน
- ป้องกันภาวะมลพิษ การรั่วไหลและการสูญเสียของน้ำมัน
- ป้องกันอุบัติเหตุในทุกด้าน
- ใช้ทรัพยากรอันได้แก่ พลังงาน น้ำ สารเคมี อย่างคุ้มค่า เป็นไปตามเป้าหมาย
- พัฒนาระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำจุลสาร “ครอบครัวใบไม้” และสาร “รอบรั้วบางจาก” สำหรับแจกให้แก่ชุมชนรอบๆ โรงกลั่นทุก 2 เดือน เพื่อให้ผู้อยู่อาศัยโดยรอบได้รับทราบข่าวสารของบริษัทฯ พร้อมทั้งได้รับสาระ เกร็ดความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น วิธีการประหยัดพลังงานและการดูแลความปลอดภัยในชีวิตประจำวัน และการดูแลสุขภาพ รวมถึงการร่วมช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น เพื่อให้เป็นอีกช่องทางหนึ่งของบริษัทฯ ในการสื่อสารและดูแลชุมชนโดยรอบโรงกลั่น

#### 4) การประชุมผู้ถือหุ้น

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2549 บริษัทฯ ได้จัดส่งเอกสารเชิญประชุมและรายงานประจำปีให้กับผู้ถือหุ้นทุกรายที่มีรายชื่อปรากฏอยู่ในสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้น ณ วันปิดสมุดทะเบียนผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ โดยมีการเข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 10 คน ได้แก่ พลเอก ธวัช เกษร้อังกูร ประธานกรรมการ, นายชัยอนันต์ สมุทวณิช รองประธานกรรมการและประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน, นายอนุสรณ์ ธรรมใจ กรรมการและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ, นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ กรรมการ กรรมการตรวจสอบและประธานคณะกรรมการบรรษัทภิบาล, นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ กรรมการ กรรมการตรวจสอบและประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร, นายทรงภพ พลจันทร์ กรรมการ, นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร กรรมการ, นายสายัณห์ สดางค์ มงคล กรรมการ, นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกิจกร กรรมการ และนายอนุสรณ์ แสงนิมมวล กรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการคณะกรรมการบริษัท พร้อมด้วยรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ทั้ง 4 สายงาน โดยประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ซึ่งในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งนี้ บริษัทฯ ได้เรียนเชิญตัวแทนจากผู้ถือหุ้น ที่มาประชุม 1 ท่าน ร่วมเป็นสักขีพยานในการนับคะแนนเสียง เพื่อให้การนับคะแนนเสียงของผู้ถือหุ้นในระเบียบวาระต่างๆ เป็นไปด้วยความโปร่งใสตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี และในระหว่างการประชุมก็ได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถามใดๆ รวมทั้งได้บันทึกประเด็นซักถามและข้อคิดเห็นที่สำคัญไว้ในรายงานการประชุม นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้มีการบันทึกวิดิทัศน์ภาพการประชุมเพื่อเก็บรักษาไว้อ้างอิง

และเพื่อให้มีข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงการจัดประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งถัดไป บริษัทฯ จึงได้มีการจัดทำแบบประเมินการจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2549 เพื่อประเมินคุณภาพและสำรวจความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุม โดยผลสำรวจการจัดการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นดังกล่าวมีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ “ดี”

## 5) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์

คณะกรรมการบริษัทมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายแผนธุรกิจ และงบประมาณเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดแก่กิจการ และความมั่นคงให้กับผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ให้ความเห็นชอบในกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญ โดยเฉพาะในส่วนของเป้าหมาย (Key Performance Indicator: KPI) ทางการเงินและแผนงานต่างๆ นั้น ได้มีการเห็นชอบในการกำหนดตัวชี้วัดและการตั้งเป้าหมายตั้งแต่ต้นปี และมีการติดตามผลเป็นระยะ และตั้งแต่ปี 2547 บริษัทฯได้เข้าร่วมโครงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลังอีกด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้บริษัทฯมีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และมาตรการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล และมีการติดตามการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอในการประชุมคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทยังได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของฝ่ายบริหาร โดยกำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานและผลประกอบการของบริษัททุกเดือนในการประชุมคณะกรรมการบริษัท นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้ตระหนักถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดต่างๆ จึงได้กำหนดให้ฝ่ายบริหารรายงานเรื่องที่สำคัญต่างๆ ของบริษัทเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

## 6) ความขัดแย้งทางผลประโยชน์

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลอย่างรอบคอบเมื่อเกิดรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดนโยบายและขั้นตอนการอนุมัติรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งกำหนดนโยบายและวิธีการดูแลไม่ให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำข้อมูลภายในของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน โดยกำหนดให้คณะกรรมการและผู้บริหารตามระดับชั้นที่กำหนดมีหน้าที่งดซื้อขายหลักทรัพย์ ก่อนการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 1 เดือนและหลังการประกาศแจ้งข่าวงบการเงินอย่างน้อย 3 วัน

## 7) การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทดูแลมิให้กรรมการ ผู้บริหาร หาประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น โดยอาศัยข้อมูลภายในอันเป็นความลับของบริษัทฯหรือบริษัทย่อย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ

ในการซื้อขายหลักทรัพย์ กรรมการ ผู้บริหาร รวมทั้งคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามมาตรา 258 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 ของบุคคลดังกล่าว จัดทำและเผยแพร่รายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ทุกครั้งที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือ รับโอนหลักทรัพย์ ภายใน 3 วันนับแต่วันที่มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ ต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ทั้งนี้กรรมการและผู้บริหารรับทราบบทบาทหน้าที่ในการรายงานการถือหลักทรัพย์ ตามประกาศของ ก.ล.ต. และ ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ซึ่งในการประชุมคณะกรรมการบริษัท มีการรายงานการถือหลักทรัพย์ การเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นประจำทุกเดือน นอกจากนี้ จักต้องแจ้งให้บริษัทฯทราบโดยมิชักช้า เมื่อมีกรณีดังต่อไปนี้

- มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยตรงโดยอ้อมในสัญญาใดๆ ที่บริษัทฯทำขึ้นระหว่างรอบปีบัญชี
- ถือหุ้นหรือหุ้นกู้ในบริษัทฯและบริษัทในเครือ

## 8) จริยธรรมธุรกิจ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทฯให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน และระบบบริหารความเสี่ยง พร้อมทั้งกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ดำเนินกิจการตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างพร้อมเพียง เพื่อประโยชน์ในระยะยาวของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้กรอบข้อกำหนดของกฎหมาย โดยจรรยาบรรณทางธุรกิจที่บริษัทฯได้กำหนดไว้มีดังนี้

### 1. ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล

- การบริหารงาน การบันทึกบัญชี การจัดทำรายงานทางการเงิน มีการจัดการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์อย่างสม่ำเสมอตามมาตรฐานสากล รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน เป็นปัจจุบัน เพื่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน ผู้ถือหุ้นและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

### 2. การปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างยุติธรรม

- มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งผู้ถือหุ้น ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ พนักงานและสังคม โดยรวมอย่างยุติธรรม ให้ความเท่าเทียมและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกราย ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือรายย่อย โดยเท่าเทียมกัน

### 3. การบริหารความเสี่ยง

- จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน และยึดมั่นปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ระเบียบ คำสั่งต่าง ๆ อย่างสัมพันธ์กับกรอบการควบคุมภายในที่ดี โดยวิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ กำหนดระดับความสำคัญของความเสี่ยง มาตรการควบคุม เพื่อลดอัตราความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด

### 4. มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ

- ส่งเสริมการปฏิบัติให้เกิดผลในทางที่ดีกว่าเสมอแก่บุคคลทุกฝ่าย โดยผลักดันทุกหน่วยงานให้มุ่งเน้นพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศตลอดเวลา

### 5. ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

- ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบต่อสังคม ให้สอดคล้องกับประโยชน์ส่วนรวม สิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย

### 6. จัดให้มีคุณธรรมและจริยธรรมในทุกระดับขององค์กร

- คุณธรรมและจริยธรรมเป็นปัจจัยสำคัญของหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทฯ อันเป็นธรรมเนียมปฏิบัติในทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกระดับ เนื่องจากคณะกรรมการตระหนักดีว่าองค์กรที่ปราศจากคุณธรรมและจริยธรรม ไม่สามารถดำรงความยั่งยืนอยู่ในธุรกิจได้

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้กำหนดข้อพึงปฏิบัติของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของบริษัทฯด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม ทั้งการปฏิบัติต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

### 9) การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย

กรรมการที่เป็นผู้บริหาร	1 ท่าน
กรรมการอิสระ	6 ท่าน
กรรมการจากภายนอกอื่น	5 ท่าน (เป็นกรรมการจากผู้ถือหุ้นใหญ่ 4 ท่าน)

รายชื่อกรรมการที่เป็นตัวแทนผู้ถือหุ้นใหญ่แสดงในหัวข้อ “คณะกรรมการบริษัท”

### 10) การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระตามความหมายของตลาดหลักทรัพย์ฯ และไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ กับฝ่ายบริหาร เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการและการบริหารงานประจำไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ ประธานกรรมการไม่ดำรงตำแหน่งใดๆ ในคณะอนุกรรมการชุดย่อยที่ได้จัดตั้งขึ้น และคณะกรรมการทุกท่านมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ เพื่อกำกับดูแลให้การดำเนินการของฝ่ายจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องและโปร่งใส

### 11) ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ : คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาค่าตอบแทนกรรมการเปรียบเทียบกับบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมและธุรกิจที่มีขนาดใกล้เคียงกันแล้วเห็นว่าเทียบเคียงได้ จึงได้เสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2549 ให้ใช้อัตราเดิมต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

- กรรมการบริษัทได้รับค่าตอบแทนรายเดือนคนละ 10,000 บาท และเบี้ยประชุมครั้งละ 20,000 บาทต่อท่าน (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม)
  - คณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งคณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งขึ้น ประกอบด้วย คณะกรรมการตรวจสอบได้รับค่าตอบแทนรายเดือน 10,000 บาทต่อคน เบี้ยประชุมครั้งละ 5,000 บาทต่อคน (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม), คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เบี้ยประชุมครั้งละ 10,000 บาท (เฉพาะกรรมการที่เข้าประชุม) สำหรับคณะกรรมการชุดย่อยอื่นที่คณะกรรมการบริษัท อาจแต่งตั้งในภายหลัง การกำหนดค่าตอบแทนรายเดือนและค่าเบี้ยประชุมให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาตามความเหมาะสม และสอดคล้องกับภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ทั้งนี้ ประธานกรรมการบริษัทและประธานคณะกรรมการชุดย่อย จะได้รับค่าตอบแทนรายเดือนและค่าเบี้ยประชุมสูงกว่ากรรมการในอัตราร้อยละ 25 รองประธานกรรมการบริษัท จะได้รับค่าตอบแทนรายเดือนและค่าเบี้ยประชุมสูงกว่ากรรมการในอัตราร้อยละ 12.5
- กำหนดค่าตอบแทนที่เป็นเงินโบนัสคณะกรรมการบริษัท สำหรับผลการดำเนินงานปี 2547 เป็นต้นไป ให้จ่ายร้อยละ 1.5 ของกำไรสุทธิ แต่ไม่เกิน 9,000,000 บาท/ปี สำหรับกรรมการทั้งคณะ ทั้งนี้ประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ จะได้รับค่าตอบแทนที่เป็นเงินโบนัสสูงกว่ากรรมการในอัตราร้อยละ 25 และ 12.5 ตามลำดับ

ค่าตอบแทนผู้บริหาร : ค่าตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด ซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และผลการดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละท่าน และอยู่ในระดับเดียวกับอุตสาหกรรม (รายละเอียดจำนวนค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารได้กล่าวแล้วในหัวข้อ “ค่าตอบแทนกรรมการและค่าตอบแทนผู้บริหาร” ในหมวดโครงสร้างการจัดการ)

## 12) ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

### 12.1 ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี ได้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (นางเกษรี ณรงค์เดชและ/หรือนางณัฐสรค์ สโรชนันท์จัน) ในรอบปีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 0 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด ในรอบปีบัญชีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 1,650,000 บาท (บมจ. บางจากปิโตรเลียม 1,100,000 บาท และบจ. บางจากกรีนเนท 550,000 บาท)

### 12.2 ค่าบริการอื่น

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายค่าตอบแทนของงานบริการอื่น เป็นค่าบริการงานตรวจสอบบัญชีหลักประกันและรายงานกระแสเงินสด (Cash Monitoring) รายเดือนและรายไตรมาส ตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินของธนาคารเจ้าหนี้ให้แก่

- ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ (นางเกษรี ณรงค์เดช และ/หรือ นางณัฐสรค์ สโรชนันท์จัน) ในรอบปีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 0 บาท และจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 0 บาท
- สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด (สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชีดังกล่าว ในรอบปีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 1,350,000 บาทและจะต้องจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบปีบัญชีที่ผ่านมามีจำนวนเงินรวม 250,000 บาท

## 13) การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท มีกำหนดการประชุมล่วงหน้าทั้งปี โดยปกติมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน และมีการประชุมพิเศษเพิ่มตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดระเบียบวาระชัดเจน มีระเบียบวาระสำหรับพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ทั้งนี้ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริษัทได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมและเอกสารก่อนการประชุมล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันเพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ ก่อนเข้าร่วมประชุม (รายละเอียดการประชุมของกรรมการได้กล่าวไว้ในหัวข้อ “การประชุมคณะกรรมการบริษัท” ในหมวดโครงสร้างการจัดการ)

ทั้งนี้ ได้มีการจัดบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร จัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการบริษัทพร้อมให้คณะกรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องตรวจสอบได้

## 14) คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทได้จัดตั้งกรรมการที่มีความรู้ความชำนาญที่เหมาะสมเป็นคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยศึกษาในรายละเอียดและกลั่นกรองงานของคณะกรรมการ เนื่องจากสามารถพิจารณาและอภิปรายได้เข้าถึงประเด็นมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบในกิจกรรมทุกประการของบริษัทฯต่อบุคคลภายนอกยังคงเป็นของ

คณะกรรมการบริษัททั้งคณะ (องค์ประกอบ หน้าที และรายนามคณะกรรมการ ได้กล่าวไว้แล้วในหัวข้อ “คณะอนุกรรมการ” )

#### 15) ระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อระบบควบคุมภายใน ทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จึงได้มีการจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสม มีสายการบังคับบัญชาและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่ชัดเจน มีการกำหนดอำนาจการอนุมัติตามระดับตำแหน่ง มีระเบียบบริษัทว่าด้วยการงบประมาณ การเงินและบัญชี การบริหารงานบุคคล การจัดหาและจำหน่ายปิโตรเลียมและผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และการจัดหาพัสดุ เพื่อให้พนักงานใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนมีการจัดการความเสี่ยงและการให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดปกติทั้งหลาย

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานหลักและกิจกรรมทางการเงินที่สำคัญของบริษัทฯได้ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนดและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ (Compliance Controls) และเพื่อให้สำนักตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระ สามารถทำหน้าที่ตรวจสอบและถ่วงดุลได้อย่างเต็มที่ คณะกรรมการบริษัทจึงได้กำหนดให้สำนักตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

#### 16) การบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นอย่างมาก บริษัทฯ ได้จัดให้มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ซึ่งมีหน้าที่กำหนดและประเมินความเสี่ยงของกิจการ มีการกำหนดมาตรการป้องกันและจัดการความเสี่ยง มีการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และมีการจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายในการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรและโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ดังนี้

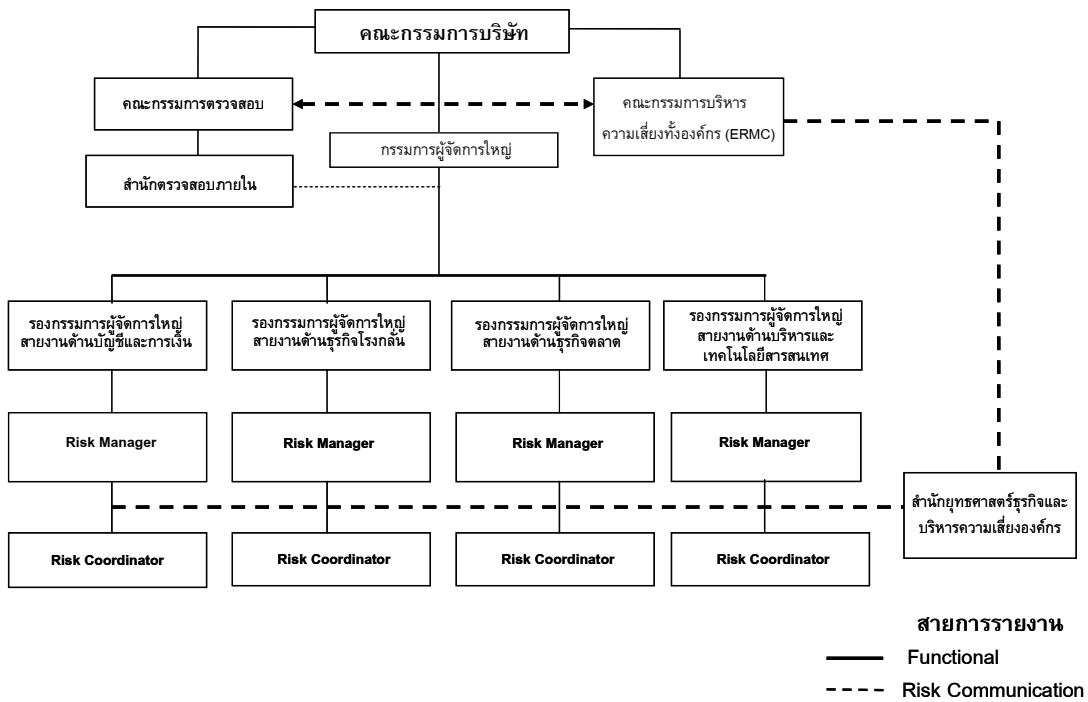
##### นโยบายในการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร

1. กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานต่างๆ เป็นผู้ดูแลความเสี่ยง โดยจะต้องมีบทบาทและส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง
2. จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ และลดความไม่แน่นอนในผลการดำเนินงานโดยรวม
3. ดำเนินการและสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จทั่วทั้งองค์กร โดยการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ ในการบ่งชี้ ประเมิน และบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสม
4. ส่งเสริมและกระตุ้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง



**โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร**

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ประกอบด้วยกรรมการ ผู้บริหารและหน่วยงานทั้งหมดในองค์กร โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ซึ่งแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัททำหน้าที่กำกับดูแลให้เกิดระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพขึ้นในองค์กร มีความเข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร และสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงนั้นๆ ขณะที่มีหน่วยงานกลางคือสำนักยุทธศาสตร์ธุรกิจและบริหารความเสี่ยงองค์กรเป็นผู้ประสานงานและสนับสนุนผู้บริหารและหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ดังนี้



ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการจัดทำ “คู่มือการบริหารความเสี่ยง” เพื่อสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงแก่ผู้บริหารและพนักงานให้ทราบอย่างทั่วถึงและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง

**17) รายงานคณะกรรมการ**

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยและสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี งบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินของบริษัทฯและบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549

18) ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

คณะกรรมการบริษัทตระหนักดีว่าข้อมูลของบริษัทฯ ทั้งที่เกี่ยวกับงบการเงินและที่ไม่ใช่การเงินล้วนมีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้ลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทฯ ซึ่งฝ่ายจัดการได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงต่อความเป็นจริง เชื่อถือได้ สม่ำเสมอ และทันเวลา จึงได้จัดให้มีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) เพื่อทำหน้าที่ติดต่อสื่อสารกับผู้ลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น รวมทั้งนักวิเคราะห์และประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ผู้ลงทุนสามารถติดต่อข้อมูลบริษัทฯ ได้ที่โทร 02-335-4581-83, 85 หรือที่ [www.bangchak.co.th](http://www.bangchak.co.th) หรือที่ E-MAIL Address: [IR@bangchak.co.th](mailto:IR@bangchak.co.th)

## 10. การควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน) มีความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยสรุปการประเมินระบบควบคุมภายในได้ ดังนี้

### 10.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม

บริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมและโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยให้ระบบการควบคุมภายในดำเนินไปได้ตามที่บริษัทฯ มุ่งหวัง มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ผ่านการพิจารณาโดยคณะกรรมการบริษัทที่ชัดเจนและวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงาน การให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานจะผ่านการวิเคราะห์ว่าเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล การจัดโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมช่วยให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฝ่ายจัดการให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์สุจริตและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยในปี 2549 บริษัทฯ ได้มีการปรับปรุงคู่มือ นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ให้มีความชัดเจนสมบูรณ์ และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นปัจจุบัน ตลอดจนมีการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในนโยบายดังกล่าวให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กร

### 10.2 การประเมินความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร ซึ่งมีหน้าที่ กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์และเป้าหมายการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร พัฒนาระบบการจัดการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนผลักดันให้เกิดความร่วมมือในการบริหารความเสี่ยงทุกระดับขององค์กร และดูแลให้บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ทุกฝ่ายในองค์กรใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ

### 10.3 กิจกรรมการควบคุม

บริษัทฯ มีกิจกรรมการควบคุม โดยใช้ดัชนีวัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) เป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุม มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อตรวจสอบซึ่งกันและกัน มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอำนาจอนุมัติในแต่ละระดับไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการจัดทำเอกสารหลักฐานที่เอื้ออำนวยให้มีการแบ่งส่วนและบุคคลผู้รับผิดชอบหากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น มีการดูแลป้องกันทรัพย์สินของบริษัทไม่ให้สูญหาย หรือใช้ไปในทางที่ไม่เหมาะสม มีการติดตามธุรกรรมที่มีผลผูกพันบริษัทฯ ระยะเวลา และให้ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงไว้ มีมาตรการป้องกันไม่ให้นำโอกาสหรือประโยชน์ของบริษัทฯ ไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตน มีการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯอย่าง มีกำหนดวิธีการเพื่อให้แน่ใจว่า บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง มีการนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดการควบคุมภายในที่ดีขึ้น เช่น ระบบ E-Auciton และระบบ E-Human Resource มีมาตรการที่รัดกุมที่เหมาะสมในกรณีที่บริษัทฯ มีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ฯลฯ เพื่อป้องกันการถ่ายเทผลประโยชน์ เช่นต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติโดยผู้ไม่มีส่วนได้เสียในธุรกรรมนั้น รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลการทำธุรกรรมดังกล่าวตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันตามมาตรฐานการบัญชี

#### 10.4 สารสนเทศและการสื่อสาร

บริษัทฯ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำข้อมูลที่สำคัญต่างๆ อย่างเพียงพอที่จะใช้ในการตัดสินใจ กรรมการบริษัทได้รับหนังสือและเอกสารการประชุมที่มีข้อมูลเพียงพอ ในการพิจารณา รายงานการประชุมของคณะกรรมการมีการบันทึกสรุปความเห็นของกรรมการ มีการจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่ การบันทึกบัญชีได้ปฏิบัติตามนโยบายบัญชีตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจของบริษัท

#### 10.5 การติดตามประเมินผล

บริษัทฯ มีระบบการติดตามผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการได้เปรียบเทียบผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ มีหน่วยตรวจสอบภายในรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้

## 11. รายการระหว่างกัน

คณะกรรมการบริษัท มีความเห็นเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกันของบริษัทฯ สิ้นสุด ณ 31 ธันวาคม 2549 โดยสรุป ดังนี้

บริษัท	ความสัมพันธ์	รายการที่เกี่ยวข้องกัน	มูลค่า (ล้านบาท)	
			2549	2548
บมจ.ปตท.	ผู้ถือหุ้นใหญ่	<input type="checkbox"/> มูลค่าจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้ บมจ.ปตท. <input type="checkbox"/> เป็นลูกหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด <input type="checkbox"/> มูลค่าการซื้อน้ำมันจาก บมจ.ปตท. <input type="checkbox"/> เป็นเจ้าหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด <input type="checkbox"/> ค่าบริการคลังน้ำมันศรีราชา บมจ.ปตท.	9,016 77 35,370 2,120 53	11,020 674 32,009 2,213 73
กระทรวงการคลัง	ผู้ถือหุ้น	<input type="checkbox"/> เป็นผู้รับประกันการลงทุนของต้นเงิน CD-DR <ul style="list-style-type: none"> <li>• ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 คงเหลือหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 217,596 หน่วย ราคาซื้อคืน 10,000 บาทต่อหน่วย</li> <li>• ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2548 คงเหลือหุ้นกู้แปลงสภาพจำนวน 222,596 หน่วย ราคาซื้อคืน 10,000 บาทต่อหน่วย</li> </ul> <input type="checkbox"/> เป็นผู้รับประกันการลงทุนของต้นเงินBCP-DR1 จำนวน 520 ล้านหุ้น ราคาซื้อคืน 13 บาทต่อหุ้น	2,176 6,761	2,226 6,761
บจก.บางจากกรีนเนท	บริษัทย่อย	<input type="checkbox"/> มูลค่าการจำหน่ายน้ำมันให้ บจก.บางจากกรีนเนท <input type="checkbox"/> มูลค่าการจำหน่ายสินค้าส่งเสริมการขายให้ บจก.บางจากกรีนเนท <input type="checkbox"/> ค่าสิทธิดำเนินการ <input type="checkbox"/> เป็นลูกหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด <input type="checkbox"/> เป็นเจ้าหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด	11,127 7 74 383 2	9,555 3 70 396 3
บจก.ขนส่งน้ำมันทางท่อ	บริษัทที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> ค่าขนส่งน้ำมันทางท่อ <input type="checkbox"/> เจ้าหนี้ค่าขนส่งน้ำมันทางท่อ ณ วันสิ้นงวด	80 7	74 7
บมจ.ไทยออยล์	บริษัทที่เกี่ยวข้องผ่าน บมจ.ปตท.	<input type="checkbox"/> มูลค่าจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันให้ไทยออยล์ฯ <input type="checkbox"/> เป็นลูกหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด <input type="checkbox"/> มูลค่าการซื้อน้ำมันจากไทยออยล์ฯ <input type="checkbox"/> เป็นเจ้าหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด	3,584 58 11,828 947	8,079 17 8,719 567
บมจ.อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย)	บริษัทที่เกี่ยวข้องผ่าน บมจ.ปตท.	<input type="checkbox"/> มูลค่าการซื้อน้ำมันจาก ATC <input type="checkbox"/> เป็นเจ้าหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด	2,255 67	659 139
บมจ.ไทยลูบเบส	บริษัทที่เกี่ยวข้องผ่าน บมจ.ปตท.	<input type="checkbox"/> มูลค่าการซื้อน้ำมันจาก Thailube <input type="checkbox"/> เป็นเจ้าหนี้การค้า ณ วันสิ้นงวด	665 1	- -

### 11.1 ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

#### 1. รายการระหว่างกันกับกระทรวงการคลัง

เป็นผู้รับประกันหุ้นกู้ CD-DR และหุ้นทุน BCP-DR1 ที่ออกโดย บริษัท สยามดีอาร์ จำกัด เพื่อใช้ในการปรับโครงสร้างการเงินของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯสามารถจัดหาแหล่งเงินทุนได้ในเงื่อนไขที่ดียิ่งขึ้น

#### 2. รายการระหว่างกันกับ บมจ.ปตท.

การสั่งซื้อน้ำมันดิบระหว่างบริษัทฯกับบมจ.ปตท. ซึ่งเป็นผู้จัดหาน้ำมันดิบเพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม เป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญา Feedstock Supply Agreement ที่เป็นการเพิ่มศักยภาพในการจัดหาวัตถุดิบสำหรับการผลิตของบริษัทฯ ส่วนการขายน้ำมันสำเร็จรูปทาง บมจ.ปตท. จะแจ้งความต้องการล่วงหน้าให้บริษัทฯทราบก่อน 6 เดือน แต่ทุกเดือนจะมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันความต้องการอีกครั้งหนึ่ง ราคาซื้อขายระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด

#### 3. รายการระหว่างกันกับ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด

บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด จัดตั้งขึ้นเพื่อ บริหารกิจการสถานีบริการน้ำมันบางจากและบริหาร กิจการ การจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคอื่น ๆ ในร้านค้าเลมอนกรีนและร้านไบจาก การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว เป็นไปตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ ตามราคาตลาด และเป็นไปตามรายละเอียดที่ได้ระบุใน สัญญาการดำเนินงาน

#### 4. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

บริษัทฯทำสัญญาใช้บริการขนส่งน้ำมันทางท่อ กับ บจก.ขนส่งน้ำมันทางท่อ เพื่อขนส่งน้ำมันของบริษัทฯ จากคลังน้ำมันบางจาก ไปที่ คลังน้ำมันของบริษัทฯ ที่บางปะอินเพื่อจำหน่ายให้ลูกค้าของบริษัทฯในแถบ ภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคอีสาน เป็นไปตามการค้าปกติและราคาตลาด

#### 5. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

รายการซื้อขายระหว่างบริษัทฯ กับ บมจ.ไทยออยล์ ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการถือหุ้นโดย บมจ. ปตท. นั้น เป็นไปตามการค้าปกติและราคาตลาด

#### 6. รายการระหว่างกันกับ บริษัท อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

รายการซื้อขายระหว่างบริษัทฯ กับ บมจ. อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย) ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการถือหุ้นโดย บมจ. ปตท. นั้น เป็นไปตามการค้าปกติและราคาตลาด

#### 7. รายการระหว่างกันกับ บริษัท ไทยลูบเบส จำกัด (มหาชน)

รายการซื้อขายระหว่างบริษัทฯ กับ บมจ. ไทยลูบเบส ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการถือหุ้นโดย บมจ. ปตท. นั้น เป็นไปตามการค้าปกติและราคาตลาด

รายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นรายการที่ดำเนินการทางธุรกิจตามปกติ ไม่มีรายการใดเป็นพิเศษ ไม่มีการถ่ายเทพลประโยชน์ระหว่างบริษัท บริษัทย่อย บริษัทที่เกี่ยวข้อง และผู้ถือหุ้น โดยอยู่ในการพิจารณาอนุมัติของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ซึ่งได้รับมอบอำนาจอนุมัติตามระเบียบข้อบังคับของบริษัท ยกเว้นกรณีการค้าประกันหุ้นกู้และหุ้นทุนของบริษัทโดยกระทรวงการคลัง ซึ่งทำให้บริษัทสามารถจัดหาแหล่งเงินทุนได้ในเงื่อนไขที่ดีกว่าเมื่อเทียบกับกรณีไม่มีการค้าประกัน

การเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รวมทั้งเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีเรื่องการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งกำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี

#### 11.2 นโยบายเกี่ยวกับรายการระหว่างกันในอนาคต

ในการเข้าทำรายการระหว่างกันในอนาคต บริษัท ยังคงมีการซื้อขายน้ำมันหรือการใช้บริการขนส่งน้ำมันทางท่อกับบริษัทที่เกี่ยวข้องต่อไปในอนาคต เนื่องจากการทำธุรกิจดังกล่าวถือเป็นการดำเนินธุรกิจร่วมกันตามปกติของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยที่การกำหนดราคาซื้อขายเป็นไปตามราคาตลาดและ/หรือ ตามรายละเอียดที่ระบุในสัญญาทางการค้า อย่างไรก็ตามการร่วมมือในการดำเนินงานดังกล่าว บริษัท จะคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่บริษัทจะได้รับเป็นสำคัญ รวมทั้งคณะกรรมการตรวจสอบและสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลและตรวจทานการดำเนินงานของบริษัท ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลอดจนหากรายการใดกระทำกับผู้ที่มีส่วนได้เสียกับผู้บริหาร ผู้บริหารท่านนั้นจะไม่ใช้สิทธิในการออกเสียงในที่ประชุม

## 12. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

### 12.1 งบการเงิน

#### (1) สรุปรายงานการสอบบัญชี

งบการเงิน สำหรับ	ผู้สอบบัญชี	สำนักงาน
ปี 2549	นางเกษรี ณรงค์เดช (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ทะเบียนเลขที่ 76)	สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท
ปี 2548		
ปี 2547		
ปี 2546	นายจีระรัตน์ นพวงศ์ ณ ออยุธยา (รองผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน) นางสุจิตรา โสมนัส (ผู้อำนวยการสำนักงานการตรวจสอบ)	สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท ได้ตรวจสอบงบดุลรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 และ 2548 งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวม งบกำไรขาดทุนรวม และงบกระแสเงินสดรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปี ของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะของบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เช่นเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารของกิจการเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินเหล่านี้ ส่วนสำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท เป็นผู้รับผิดชอบในการรายงานต่องบการเงินดังกล่าว

สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท ได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไปซึ่งกำหนดให้สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท ต้องวางแผนและปฏิบัติตามเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลว่า งบการเงินแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการทดสอบหลักฐานประกอบรายการ ทั้งที่เป็นจำนวนเงินและการเปิดเผย ข้อมูลในงบการเงิน การประเมินความเหมาะสมของหลักการบัญชีที่กิจการใช้ และประมาณการเกี่ยวกับรายการทางการเงินที่เป็นสาระสำคัญ ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้จัดทำขึ้น ตลอดจนการประเมินถึงความเหมาะสมของการแสดงรายการที่นำเสนอในงบการเงินโดยรวม ทางสำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท เชื่อว่าการตรวจสอบดังกล่าวให้ข้อสรุปที่เป็นเกณฑ์อย่างเหมาะสมในการแสดงความเห็นของสำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท

สำนักงาน เอ.เอ็ม.ที. แอสโซซิเอท เห็นว่างบการเงินข้างต้นแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 และ 2548 ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของแต่ละปีของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป



## (2) งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2549

## งบดุล

(หน่วย : ล้านบาท)

	2547		2548 (ปรับปรุงใหม่)		2549	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	2,213	6.4	1,753	5.1	2,705	7.2
เงินลงทุนชั่วคราว	-	-	-	-	4,085	10.9
ลูกหนี้การค้า – สุทธิ	3,199	9.3	3,620	10.5	2,770	7.4
สินค้าคงเหลือ	10,118	29.4	10,974	32.0	8,875	23.6
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น						
พัสดุดังเหลือ-สุทธิ	345	1.0	328	1.0	330	0.9
เงินชดเชยกองทุนน้ำมันค้ำรับ	1,342	3.9	433	1.3	128	0.3
อื่นๆ	406	1.2	524	1.5	234	0.6
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>17,623</b>	<b>51.3</b>	<b>17,632</b>	<b>51.4</b>	<b>19,127</b>	<b>50.9</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
เงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีส่วนได้เสีย	-	-	4	0.0	4	0.0
เงินลงทุนระยะยาวอื่น	6	0.0	4	0.0	4	0.0
ค่าขนส่งจ่ายล่วงหน้า	33	0.1	24	0.1	17	0.0
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์-สุทธิ	14,012	40.8	13,898	40.6	15,693	41.8
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,449	4.2	1,403	4.1	1,337	3.6
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	1,246	3.6	1,333	3.9	1,404	3.7
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>16,747</b>	<b>48.7</b>	<b>16,666</b>	<b>48.6</b>	<b>18,459</b>	<b>49.1</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>34,370</b>	<b>100</b>	<b>34,298</b>	<b>100</b>	<b>37,586</b>	<b>100</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน	2,000	5.8	2,000	5.8	1,200	3.2
เจ้าหนี้การค้า	7,647	22.3	5,541	16.2	4,194	11.2
เงินกู้ยืมระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระในหนึ่งปี	1,756	5.1	319	1.0	1,285	3.4
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	1,086	3.2	1,451	4.2	1,123	3.0
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>12,489</b>	<b>36.4</b>	<b>9,311</b>	<b>27.2</b>	<b>7,802</b>	<b>20.8</b>
เงินกู้ระยะยาว	11,165	32.6	11,161	32.5	10,243	27.2
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	935	2.7	933	2.7	892	2.4
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>24,589</b>	<b>71.5</b>	<b>21,405</b>	<b>62.4</b>	<b>18,937</b>	<b>50.4</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุนจดทะเบียน	867		1,532		1,532	
ทุนที่ออกและชำระแล้ว	661	1.9	687	2.0	1,119	3.0
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	1,593	4.6	1,951	5.7	7,505	20.0
ส่วนเกินทุนฯ	4,914	14.3	4,692	13.7	4,473	11.9
กำไร(ขาดทุน)สะสม						
สำรองตามกฎหมาย	87	0.3	153	0.4	153	0.4
ยังไม่ได้จัดสรร	2,526	28.5	5,409	15.8	5,398	14.3
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>9,781</b>	<b>28.5</b>	<b>12,893</b>	<b>37.6</b>	<b>18,649</b>	<b>49.6</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>34,370</b>	<b>100</b>	<b>34,298</b>	<b>100</b>	<b>37,586</b>	<b>100</b>

## งบกำไรขาดทุน

(หน่วย : ล้านบาท)

	2547		2548(ปรับปรุงใหม่)		2549	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	ร้อยละ
<b>รายได้</b>						
รายได้จากการขาย	79,848	99.6	85,870	98.9	94,270	98.8
รายได้อื่น	342	0.4	946	1.1	1,105	1.2
<b>รวมรายได้</b>	<b>80,190</b>	<b>100</b>	<b>86,816</b>	<b>100</b>	<b>95,375</b>	<b>100</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>						
ต้นทุนขาย	74,815	93.3	80,574	92.8	92,148	96.6
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,657	2.1	2,015	2.3	2,025	2.1
ค่าใช้จ่ายอื่น						
ค่าเสื่อมราคา	292	0.4	296	0.3	301	0.3
ขาดทุนจากการตีราคาสินค้าคงเหลือลดลง	-	-	0.1	0.0	55	0.1
ขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยน	-	-	26	0.0	-	-
ขาดทุนจากสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบและ ผลิตภัณฑ์น้ำมันล่วงหน้า	-	-	4	0.0	-	-
ขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์	5	0.0	-	-	0.5	0.0
ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์	-	-	5	0.0	12	0.0
อื่นๆ	-	-	-	-	-	-
ส่วนแบ่งขาดทุนจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	-	-	-	-	-	-
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>76,769</b>	<b>95.7</b>	<b>82,920</b>	<b>95.5</b>	<b>94,541</b>	<b>99.1</b>
<b>กำไร(ขาดทุน)ก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเงินได้</b>	<b>3,421</b>	<b>4.3</b>	<b>3,896</b>	<b>4.5</b>	<b>834</b>	<b>0.9</b>
ดอกเบี้ยจ่าย	(787)	(1.0)	(639)	(0.7)	(745)	(0.8)
ค่าธรรมเนียมได้ก่อนหักก่อนกำหนด	-	-	-	-	-	-
ภาษีเงินได้	2	0.0	(298)	(0.3)	107	0.1
<b>กำไร(ขาดทุน)หลังภาษีเงินได้</b>	<b>2,636</b>	<b>3.3</b>	<b>2,959</b>	<b>3.4</b>	<b>196</b>	<b>0.2</b>
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย	(0.03)		(0.08)		(0.02)	
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>2,636</b>	<b>3.3</b>	<b>2,959</b>	<b>3.4</b>	<b>196</b>	<b>0.2</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)</b>	<b>3.92</b>		<b>4.40</b>		<b>0.20</b>	
<b>จำนวนหุ้นถัวเฉลี่ย (หุ้น)</b>	<b>672</b>		<b>672</b>		<b>960</b>	
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลด (บาท)</b>	<b>2.97</b>		<b>3.57</b>		<b>0.20</b>	
<b>จำนวนหุ้นถัวเฉลี่ย (หุ้น)</b>	<b>900</b>		<b>843</b>		<b>1,139</b>	

## งบกระแสเงินสด

(หน่วย : ล้านบาท)

	2547	2548	2549
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		(ปรับปรุงใหม่)	
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	2,636	2,959	196
ปรับกระทบยอดกำไร(ขาดทุน)สุทธิเป็นเงินสดสุทธิรับ(จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน			
ค่าเสื่อมราคา	584	611	650
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	9	0.3	12
ค่าตัดจำหน่าย	162	188	211
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(57)	(9)	51
ขาดทุน(กำไร)จากการด้อยค่าสินทรัพย์	(42)	(4)	(4)
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(2)	(12)	(129)
ขาดทุน(กำไร)จากการจำหน่ายสินทรัพย์	(8)	5	12
สำรองเงินบำเหน็จสงเคราะห์	4	43	38
รายได้ตัดบัญชี	(38)	1	(1)
ส่วนแบ่งขาดทุน (กำไร) จากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย	0	0	0
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงใน สินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน	3,248	3,782	1,036
ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับ(เพิ่มขึ้น) ลดลง	(716)	(381)	900
สินค้าคงเหลือ (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(4,553)	(867)	2,099
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น (เพิ่มขึ้น) ลดลง	(1,604)	826	132
เจ้าหนี้การค้า เพิ่มขึ้น(ลดลง)	3,228	(2,110)	(1,347)
หนี้สินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(192)	323	(421)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง)	3	0	(12)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>(585)</b>	<b>1,573</b>	<b>2,387</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>			
เงินลงทุนชั่วคราวลดลง(เพิ่มขึ้น)	-	-	(4,085)
เงินลงทุนระยะยาวเพิ่มขึ้น	12	6	7
เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันลดลง(เพิ่มขึ้น)	9	1	-
ลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	(347)	(734)	(2,296)
เงินรับจากการขายสินทรัพย์	22	9	22
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนลดลง (เพิ่มขึ้น)	(15)	(60)	(43)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง (เพิ่มขึ้น)	(274)	(198)	(67)
<b>เงินสดสุทธิได้มาจากใช้ในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(593)</b>	<b>(976)</b>	<b>(6,462)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>			
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน(ลดลง)	(6,000)	-	(800)
เงินรับจากเงินกู้ยืมระยะยาว	11,800	700	623
เงินกู้ระยะสั้นเพิ่มขึ้น(ลดลง)	(1,391)	-	-
จ่ายคืนเงินกู้ระยะยาว	(7,463)	(1,756)	(525)
จ่ายเงินปันผลหุ้นสามัญ	-	-	(206)
หุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ออกและเรียกชำระเต็มมูลค่าแล้ว	231	-	428
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญเพิ่มขึ้น	2,690	-	5,507
<b>เงินสดสุทธิใช้ในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(132)</b>	<b>(1,056)</b>	<b>5,027</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ</b>	<b>(1,310)</b>	<b>(460)</b>	<b>952</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นงวด</b>	<b>3,523</b>	<b>2,213</b>	<b>1,753</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายงวด</b>	<b>2,213</b>	<b>1,753</b>	<b>2,705</b>
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>			
เงินสดจ่าย(รับคืน) ในระหว่างงวด			
ดอกเบี้ยจ่าย	1,112	752	733
ภาษีเงินได้	30	30	618

## (3) อัตราส่วนทางการเงิน

	หน่วย	2547	2548 (ปรับปรุงใหม่)	2549 (ตรวจสอบแล้ว)
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)</b>				
อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio)	เท่า	1.4	1.9	2.5
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (Quick Ratio)	เท่า		0.7	1.3
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (Account Receivable Turnover)	เท่า	27.1	24.8	29.5
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (Collection Day)	วัน	13.3	14.7	12.4
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover)	เท่า	9.5	7.6	9.3
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (Inventory Turnover Period)	วัน		47.8	39.3
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (Account Payable Turnover)	เท่า	12.3	12.2	18.9
ระยะเวลาชำระหนี้ (Payment Period) Cash Cycle	วัน	29.2	29.9	19.3
	วัน		32.6	32.4
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>				
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	ร้อยละ	6.3	6.2	2.3
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)	ร้อยละ	3.3	3.4	0.2
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return on Equity)	ร้อยละ	41.1	26.1	1.2
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>				
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Total Asset)	ร้อยละ		8.6	0.5
อัตรากำไรหมุนของสินทรัพย์ (Assets Turnover)	เท่า	2.5	2.5	2.6
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)</b>				
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนผู้ถือหุ้น (Debt to Equity) <sup>1/</sup>	เท่า	1.5	1.0	0.7

หมายเหตุ : คำนวณจากงบการเงินรวม

<sup>1/</sup> คำนวณจากหนี้สินเฉพาะในส่วนที่มีค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย (Interest Bearing Debt)

เนื่องจากความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก ทำให้ค่าการกลั่นและค่าการตลาดมีความผันแปร ส่งผลต่ออัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร และอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ลดลงเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว สาเหตุมาจากค่าการกลั่นที่ปรับตัวลดลง เนื่องจากได้รับผลกระทบจากราคาสต็อกน้ำมันที่ลดลง เมื่อเทียบกับปี 2548 ที่มีกำไรจากสต็อกน้ำมันจำนวนมาก ดังการวิเคราะห์ที่กำไรขาดทุน ข้อ 12.2.1

อนึ่ง ในปี 2549 บริษัทฯ ได้จัดหาเงินทุนสำหรับดำเนินโครงการ PQI โดยได้มีการออกหุ้นเพิ่มทุน และหุ้นกู้แปลงสภาพ รวมถึงทำการกู้เงินแล้วบางส่วนจากกลุ่มธนาคารผู้ให้กู้ ดังนั้น จึงมีอัตราส่วนบางรายการที่ได้นำรวมรายการ

ของโครงการ PQI ซึ่งอยู่ในระหว่างก่อสร้างไว้ด้วย ได้แก่ อัตราส่วนสภาพคล่อง อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ และอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น กรณีไม่รวมรายการ PQI จะมีอัตราส่วนสภาพคล่อง 1.9 เท่า อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว 0.7 เท่า อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้นร้อยละ 1.5 อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ร้อยละ 0.6 และอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น 0.8 เท่า

## 12.2 คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานสำหรับปี 2549 เปรียบเทียบกับปี 2548

### 12.2.1 การวิเคราะห์กำไรขาดทุน

1) ผลการดำเนินงานปี 2549 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิรวมจำนวน 196 ล้านบาท ประกอบด้วยผลกำไรของบริษัทฯ บางจากฯ จำนวน 239 ล้านบาท และผลขาดทุนของบริษัทฯ บางจากกรีนเนท รวมรายการระหว่างกันจำนวน -43 ล้านบาท

2) ผลการดำเนินงานบริษัทฯ บางจากฯ มี EBITDA 1,613 ล้านบาท ต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนที่อยู่ 4,620 ล้านบาท อยู่ 3,007 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นผลกระทบจากสต็อกน้ำมัน (Inventory Gain/Loss) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- EBITDA จากธุรกิจโรงกลั่น 1,141 ล้านบาท ต่ำกว่าช่วงเดียวกันของปีก่อนที่อยู่ระดับ 4,928 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2549 บริษัทฯ มีค่าการกลั่น (ไม่รวมผลกระทบจากสต็อกน้ำมัน) 3.05 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ต่ำกว่าปีก่อนที่อยู่ระดับ 3.57 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ทั้งนี้เป็นผลจากปัจจัยพื้นฐานเกี่ยวกับปริมาณน้ำมันที่มีอยู่ค่อนข้างสูง อันเนื่องมาจากมีอุปทานส่วนเกินในตลาด และปริมาณสำรองน้ำมันในสหรัฐที่อยู่ในระดับสูง อีกทั้งสภาพอากาศที่อบอุ่นกว่าปกติทั้งในสหรัฐ ยุโรป และเอเชียเหนือ ทำให้ความต้องการใช้น้ำมันเพื่อทำความอบอุ่นลดลง ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้ระดับราคาปรับตัวลดลง ส่งผลต่อค่าการกลั่นพื้นฐานที่ปรับตัวลดลง ในปี 2549 บริษัทฯ มีระดับการผลิตที่ 56.3 พันบาเรลต่อวัน ซึ่งต่ำกว่าปีก่อนที่อยู่ 62.0 พันบาเรลต่อวัน

เนื่องจากราคาน้ำมันที่ปรับตัวในทิศทางขาลงตั้งแต่ช่วงปลายไตรมาส 3 โดยราคาน้ำมันดิบดูไบปรับขึ้นไปสูงสุดที่ระดับ 72.29 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ในเดือนกรกฎาคม และปรับตัวลดลงอย่างรวดเร็วจนถึงสิ้นปีอยู่ที่ระดับ 56.63 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล รวมถึงผลกระทบจากการแข็งค่าของเงินบาท ส่งผลให้ปี 2549 บริษัทฯ ขาดทุนจากสต็อกน้ำมันประมาณ 0.70 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ในขณะที่ปีก่อนราคาน้ำมันปรับตัวขึ้นอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะจากเหตุการณ์พายุเฮอริเคน ทำให้มีกำไรจากสต็อกน้ำมันอยู่ถึงระดับ 2.02 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล) อีกทั้งในปีนี้บริษัทฯ ได้ตั้งค่าเผื่อมูลค่าสินค้างเหลือลดลง (Write Down) จำนวนเงิน 55 ล้านบาท คิดเป็นค่าการกลั่นที่ลดลง 0.06 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล (ในขณะที่ปีก่อนมีการกลับรายการ Write Down ที่ตั้งไว้ในปี 2547 จำนวน 288 ล้านบาท คิดเป็นค่าการกลั่น 0.28 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล) เมื่อรวมผลขาดทุนจากสต็อกน้ำมันและ Write Down แล้วในปี 2549 บริษัทฯ จะมีค่าการกลั่นรวมอยู่ที่ระดับ 2.29 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนที่มีค่าการกลั่นรวมอยู่ที่ 5.87 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล ส่งผลให้บริษัทฯ มี EBITDA จากธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันในปี 2549 เมื่อเทียบกับปี 2548 จำนวน 1,141 ล้านบาท และ 4,928 ล้านบาท ตามลำดับ แต่หากไม่รวมผลกระทบจากสต็อกน้ำมัน

ปีนี้โรงกลั่นจะมี Adjusted EBITDA จำนวน 1,851 ล้านบาท (ในขณะที่ปีก่อนมี Adjusted EBITDA จำนวน 2,569 ล้านบาท)

- EBITDA จากธุรกิจการตลาด 472 ล้านบาทสูงกว่าปีก่อนที่อยู่ระดับ -308 ล้านบาท เนื่องจากปีนี้บริษัทฯ มีค่าการตลาด(ไม่รวมน้ำมันเครื่อง) อยู่ที่ระดับ 38.5 สตางค์ต่อลิตร สูงกว่าปีก่อนที่อยู่ระดับ 15.4 สตางค์ต่อลิตร แม้ว่าในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2549 มีค่าการตลาดที่ต่ำมากเนื่องจากราคาน้ำมันในตลาดโลกยังคงปรับตัวขึ้นต่อเนื่องจากปี 2548 อย่างไรก็ตามตั้งแต่ไตรมาส 3 เป็นต้นมาราคาน้ำมันได้ปรับตัวลดลงอย่างรวดเร็วทำให้มีค่าการตลาดที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากการปรับราคาขายหน้าสถานีบริการและราคาขายโรงงานอุตสาหกรรมนั้นทำให้ซ้ำกว่าการลดลงของต้นทุนจริง

สำหรับปริมาณการจำหน่ายในธุรกิจการตลาดมีจำนวน 51 พันบาร์เรลต่อวัน ต่ำกว่าปีก่อนที่อยู่ระดับ 53 พันบาร์เรลต่อวัน ลดลงร้อยละ 3.7 เป็นผลจากการที่บริษัทฯ จำกัดปริมาณการจำหน่ายในช่วงไตรมาส 2 ที่ค่าการตลาดติดลบ

- อย่างไรก็ตามหากไม่พิจารณาผลกระทบจากสต็อกน้ำมันแล้วจะทำให้ปีนี้ Adjusted EBITDA จำนวน 2,323 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อนจำนวน 62 ล้านบาท ดังนี้

#### EBITDA จำแนกตามประเภทธุรกิจ

(หน่วย : ล้านบาท)	ปี 2549 (A) (ตรวจสอบแล้ว)	ปี 2548 (B) (ปรับปรุงใหม่)	เพิ่ม + / ลด - (A) - (B)
▪ EBITDA	+1,613	+4,620	-3,007
- โรงกลั่น	+1,141	+4,928	-3,787
- ตลาด	+472	-308	+780
▪ (หัก) กำไรจากสต็อกน้ำมัน บวก ขาดทุนจากสต็อกน้ำมันและ Write Down	- 710	(2,359) -	+2,359 +710
▪ Adjusted EBITDA	+2,323	+2,261	+62
- โรงกลั่น	+1,851	+2,569	-718
- ตลาด	+472	-308	+780

#### 12.2.2 การวิเคราะห์รายได้

รายได้รวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยจำนวน 95,375 ล้านบาท ประกอบด้วย รายได้ของบริษัทฯ บางจากฯ จำนวน 94,600 ล้านบาท และรายได้ของบริษัทฯ บางจากกรีนเนท จำนวน 11,960 ล้านบาท ในรายได้ดังกล่าวเป็นรายการระหว่างกันจำนวน 11,185 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นรายการขายน้ำมันสำเร็จรูปจากบริษัทฯ ให้กับบริษัทฯ บางจากกรีนเนท โดยรายได้ของบริษัทฯ บางจากฯ ที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักคือ

- 1) รายได้จากการขายจำนวน 93,539 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 8,503 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 เนื่องจากราคาขายน้ำมันเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 (ราคาขายน้ำมันเฉลี่ย 19.65 บาทต่อลิตร เทียบกับ 16.06 บาทต่อลิตร) ส่วนปริมาณการจำหน่ายน้ำมันรวมลดลงร้อยละ 10 เนื่องจากภาวะราคาน้ำมันมีความผันผวน บริษัทฯ จึงเน้นการจำหน่ายเฉพาะในตลาดที่มีกำไร และจำกัดปริมาณการจำหน่ายในช่วงที่ค่าการตลาดติดลบ
- 2) บริษัทฯ มีรายได้จากดอกเบี้ยรับจำนวน 172 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 152 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทฯ มีการนำเงินสดส่วนเกินและเงินที่ได้รับจากการเพิ่มทุนโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI) ส่วนหนึ่ง

ยังไม่ถึงกำหนดชำระไปลงทุนในเงินฝากประจำประเภทมีระยะเวลาตั้งแต่ 3-14 เดือน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 มีเงินฝากประจำอยู่จำนวน 4,045 ล้านบาท

- 3) บริษัทฯ มีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 120 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากกำไรจากเจ้าหนี้ค่าน้ำมันที่ต้องชำระเป็นเงินสดดอลลาร์ สรอ. ในขณะที่ปีก่อนเป็นขาดทุน 26 ล้านบาท เนื่องจากในปี 2549 ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นกว่าร้อยละ 12 (อัตราธนาคารพาณิชย์ขายเงินสดดอลลาร์ สรอ. ถัวเฉลี่ย ณ สิ้นปี 2548 จำนวน 41.13 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. เป็น 36.23 บาทต่อดอลลาร์ สรอ. ณ สิ้นปี 2549)
- 4) กำไรจากสัญญาซื้อขายน้ำมันดิบและผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าจำนวน 682 ล้านบาท สูงขึ้น 145 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 27 เป็นผลมาจากบริษัทฯ มีการเข้าทำสัญญาซื้อขายน้ำมันล่วงหน้าเป็นระยะๆ ตามนโยบายป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมันเพื่อประกันค่าการกลั่น ในปี 2549 บริษัทฯ ได้ทำธุรกรรมการซื้อสัญญาล่วงหน้าประมาณร้อยละ 40 ของปริมาณการกลั่น เทียบกับปี 2548 มีการทำธุรกรรมอยู่ประมาณร้อยละ 20 ของปริมาณการกลั่นทั้งปี

#### 12.2.3 การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อยจำนวน 95,179 ล้านบาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายของบริษัท บางจากฯ จำนวน 94,361 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายของบริษัท บางจากกรีนเนท จำนวน 12,010 ล้านบาท โดยค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นรายการระหว่างกันจำนวน 11,192 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นต้นทุนขายน้ำมันสำเร็จรูปของบริษัทฯ แก่บริษัท บางจากกรีนเนท โดยค่าใช้จ่ายของบริษัท บางจากฯ ที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักคือ

- 1) ต้นทุนขายจำนวน 91,722 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 11,616 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 เป็นผลมาจากราคาน้ำมันดิบได้ปรับตัวสูงขึ้นเฉลี่ยเมื่อเทียบกับปีที่แล้ว โดยราคาน้ำมันดิบดูไบปรับตัวสูงขึ้นเฉลี่ยประมาณ 12 ดอลลาร์ สรอ.ต่อบาเรล หรือคิดเป็นราคาที่สูงขึ้นร้อยละ 24 โดยเป็นการปรับตัวที่สูงขึ้นมากในช่วงครึ่งปีแรก
- 2) บริษัทฯ ได้ตั้งค่าเผื่อมูลค่าสินค้าคงเหลือลดลง (Write Down) ivaจำนวน 55 ล้านบาท เนื่องจากราคาทุนสินค้าคงเหลือสูงกว่ามูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ โดยราคาปิโตรเคมีสำเร็จรูปในตลาดโลก ณ วันที่สิ้นงวดได้ปรับตัวลดลงประมาณร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับราคาเฉลี่ยเดือนธันวาคม 2549
- 3) บริษัทฯ รับรู้ผลขาดทุนจากเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียจำนวน 9.59 ล้านบาท จากผลประกอบการของบริษัทย่อย โดยการรับรู้ผลขาดทุนดังกล่าวเท่ากับที่มีบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อยอยู่ ณ วันต้นงวด
- 4) บริษัทฯ มีดอกเบี้ยจ่าย 745 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 106 ล้านบาท จากการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่สูงขึ้นเฉลี่ยประมาณ 1.0% ต่อปี เนื่องจากการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยตามสัญญาเงินกู้ที่มีต่อธนาคารและอัตราตลาดที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน
- 5) ปี 2549 บริษัทฯ มีเครดิตภาษีเงินได้จำนวน 107 ล้านบาท ส่วนใหญ่มาจากการตั้งภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี เนื่องจากมีผลขาดทุนสุทธิทางภาษีจากการใช้สิทธิประโยชน์ตามพระราชกฤษฎีกาฉบับที่ 460 เพื่อส่งเสริมการลงทุนเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าให้ดีขึ้น (เงินได้ที่จ่ายเพื่อลงทุนในงวดนี้ประมาณ 2,058 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเงินลงทุนสำหรับโครงการ PQI)

#### 12.2.4 การวิเคราะห์อัตรากำไร

อัตรากำไรขั้นต้นมีการปรับตัวตามความผันผวนของราคาน้ำมันในตลาดโลก และผันแปรตามค่าการกลั่นและค่าการตลาด โดยปี 2549 มีอัตรากำไรขั้นต้นร้อยละ 2.3 ลดลงจากปี 2548 ที่อยู่ที่ร้อยละ 6.2 สาเหตุหลักมาจากค่าการกลั่นที่ปรับตัวลดลง เนื่องจากได้รับผลกระทบจากราคาสต็อกน้ำมันที่ลดลงเมื่อเทียบกับปี 2548 ที่มีกำไรจากสต็อกน้ำมันจำนวนมาก แม้ว่าค่าการตลาดในปี 2549 นี้จะมีการปรับตัวสูงขึ้นก็ตาม ส่งผลถึงอัตรากำไรสุทธิที่ลดลงจากร้อยละ 3.4 เป็นร้อยละ 0.2

### 12.3 คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินสำหรับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2548

#### 12.3.1 สินทรัพย์

- 1) สินทรัพย์รวม ณ สิ้นปี 2549 มีจำนวน 37,586 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์ของบริษัทฯ จำนวน 37,541 ล้านบาท และบริษัท บางจากกรีนเนท จำนวน 434 ล้านบาท ในสินทรัพย์ดังกล่าวมีสินทรัพย์ระหว่างกัน 389 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นบัญชีลูกหนี้จำนวน 385 ล้านบาท
- 2) สินทรัพย์รวมของบริษัท บางจากฯ ณ สิ้นปี 2549 เทียบกับ ณ สิ้นปี 2548 มีมูลค่าเพิ่มขึ้นจำนวน 3,342 ล้านบาท ประกอบด้วยสินทรัพย์หลักที่เปลี่ยนแปลงคือ
  - เงินสดเพิ่มขึ้น 1,038 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีเงินสดทั้งสิ้น 2,599 ล้านบาท แบ่งเป็นเงินสดเพื่อใช้สำหรับดำเนินงานจำนวน 1,799 ล้านบาท และเงินสดที่ได้จัดสรรสำหรับโครงการ PQI จำนวน 800 ล้านบาท โปรดดูรายการวิเคราะห์เพิ่มเติมจากงบกระแสเงินสดในข้อ (3)
  - เงินลงทุนชั่วคราวเพิ่มขึ้นจำนวน 4,045 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทฯ ได้นำเงินจากบัญชีสำรองเพื่อการชำระหนี้ธนาคารกรุงไทย และอีกส่วนหนึ่งจากเงินลงทุนที่ได้จัดสรรสำหรับโครงการ PQI ที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระให้แก่ผู้รับเหมาก่อสร้าง ไปลงทุนในบัญชีเงินฝากประเภทประจำมีระยะเวลาตั้งแต่ 3-14 เดือน ณ 31 ธันวาคม 2549 คงเหลือเงินฝากประจำที่เป็นเงินทุนโครงการ PQI จำนวน 3,816 ล้านบาท ส่วนที่เหลืออีก 229 ล้านบาท เป็นเงินสำรองเพื่อไว้ชำระหนี้ธนาคารกรุงไทย
  - มูลค่าสินค้ำคงเหลือ(สุทธิค่าเผื่อมูลค่าสินค้ำลดลง) รวมเท่ากับ 8,640 ล้านบาทลดลง 2,070 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 19 สาเหตุหลักมาจากปริมาณสินค้ำคงเหลือที่ลดลง 129 ล้านลิตร(ลดลงประมาณ 0.81 ล้านบาทเรล จากระดับ 4.32 ล้านบาทเรล มาอยู่ที่ระดับ 3.51 ล้านบาทเรล) ตามแผนการควบคุมระดับสินค้ำคงเหลือและแผนการผลิตที่ได้ลดปริมาณการกลั่นลงตั้งแต่ช่วงไตรมาส 4 ปี 2549 ทั้งนี้เนื่องจากสถานการณ์ราคาน้ำมันที่มีการปรับตัวลดลงอย่างมาก การที่บริษัทสำรองน้ำมันไว้ในปริมาณสูงจะทำให้เกิดขาดทุนสต็อกน้ำมันมารายละเอียดของสินค้ำคงเหลือมีดังนี้

ผลิตภัณฑ์	ปี 2549		ปี 2548		เพิ่มขึ้น / (ลดลง)	
	มูลค่า (ล้านบาท)	ราคาต้นทุนเฉลี่ย (บาท/ลิตร)	มูลค่า (ล้านบาท)	ราคาต้นทุนเฉลี่ย (บาท/ลิตร)	มูลค่า (ล้านบาท)	ราคาต้นทุนเฉลี่ย (บาท/ลิตร)
น้ำมันดิบ	4,565	14.28	7,053	14.84	(2,488)	(0.56)
น้ำมันสำเร็จรูป	4,075	17.09	3,657	17.17	418	(0.08)
รวม	8,640	15.48	10,710	15.59	(2,070)	(0.11)



- เงินชดเชยกองทุนน้ำมันค้ำรับลดลง เนื่องจากในปีที่บริษัทฯ ได้รับเงินชดเชยกองทุนน้ำมันค้ำรับจากกรมศุลกากรจำนวน 246 ล้านบาท สำหรับการนำเข้าน้ำมันดีเซลเมื่อต้นปี 2548 (ในช่วงเวลาดังกล่าวมีมาตรการชดเชยราคาน้ำมันดีเซลผ่านกองทุนน้ำมัน)
- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ ลดลง 279 ล้านบาท ส่วนใหญ่จาก 1) ลูกหนี้ค้ำรับจากสัญญาซื้อขายน้ำมันล่วงหน้าลดลงจำนวน 156 ล้านบาท เนื่องจาก ณ สิ้นปี 2549 มีมูลค่าค้ำรับจำนวน 1.5 ล้านดอลลาร์ สรอ. ลดลงจากสิ้นปี 2548 ที่มีอยู่จำนวน 5.1 ล้านดอลลาร์ สรอ. 2) ภาษีมูลค่าเพิ่มค้ำรับลดลงจำนวน 119 ล้านบาท เนื่องจาก ในปี 2549 บริษัทฯ ลดปริมาณการซื้อน้ำมันลงโดยเฉพาะการนำเข้าน้ำมันดิบเที่ยวใหญ่ ประกอบกับได้ใช้ระบบ E-Payment ในการขอคืนเงินภาษีจากกรมสรรพากรจึงสามารถบริหารภาษีซื้อและภาษีขายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- รายการเงินลงทุนซึ่งบันทึกโดยวิธีส่วนได้เสียลดลงเป็นศูนย์ เนื่องจากบริษัท บางจากกรีเนท ซึ่งเป็นบริษัทย่อย มีผลการดำเนินงานขาดทุนจำนวน 50 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้รับรู้ผลขาดทุนเพียงเท่ากับเงินลงทุนที่มีอยู่ต้นปีจำนวน 9.59 ล้านบาท
- ณ สิ้นปี 2549 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เพิ่มขึ้น 1,794 ล้านบาท เป็นผลมาจากการลงทุนเพิ่มขึ้น 2,664 ล้านบาท และมีการตัดค่าเสื่อมราคาสำหรับปี 870 ล้านบาท ในส่วนของการลงทุนแบ่งได้เป็นการลงทุนสำหรับโครงการ PQI จำนวน 2,438 ล้านบาท และเป็นการลงทุนประจำปีประมาณ 226 ล้านบาท
- บริษัทฯ ได้ตั้งสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มในรอบปีบัญชี 2549 จำนวน 126 ล้านบาท จากผลแตกต่างชั่วคราวของกำไรหรือขาดทุนสุทธิทางบัญชีและภาษี โดยส่วนใหญ่เกิดจากบริษัทฯ มีผลขาดทุนทางภาษีจำนวน 378 ล้านบาท เนื่องจากได้นำสิทธิประโยชน์จากการลงทุนตามพระราชกฤษฎีกา ฉบับที่ 460 มาใช้ โดยในปี 2549 บริษัทฯ มีเงินได้ที่จ่ายเพื่อลงทุนในโครงการ PQI และโครงการอื่นที่เข้าเงื่อนไขจำนวน 2,058 ล้านบาท โดยสามารถนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีได้ 25% บริษัทฯ จึงได้ตั้งรายการสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีไว้จำนวน 113 ล้านบาท (30% ของผลขาดทุนทางภาษีจำนวน 378 ล้านบาท)

#### 12.3.2 หนี้สิน

- 1) หนี้สินรวม ณ สิ้นปี 2549 จำนวน 18,937 ล้านบาท ประกอบด้วยหนี้สินของบริษัทฯ จำนวน 18,850 ล้านบาท และของบริษัท บางจากกรีเนท จำนวน 473 ล้านบาท ในหนี้สินดังกล่าวเป็นหนี้ระหว่างกัน จำนวน 386 ล้านบาท
- 2) หนี้สินรวมของบริษัท บางจากฯ ณ สิ้นปี 2549 เทียบกับ ณ สิ้นปี 2548 มีมูลค่ารวมลดลง 2,456 ล้านบาท ประกอบด้วยหนี้สินหลักที่เปลี่ยนแปลงคือ
  - เจ้าหนี้การค้าจำนวน 4,145 ล้านบาท ลดลง 1,332 ล้านบาท เนื่องจากมีการจ่ายชำระหนี้ค่าน้ำมันล่วงหน้าจำนวน 1,725 ล้านบาท เมื่อเทียบกับการซื้อในช่วงเดือนธันวาคม 2548 ที่มีการจ่ายชำระหนี้ค่าน้ำมันล่วงหน้าจำนวน 1,191 ล้านบาท อีกทั้งปริมาณการซื้อในเดือนธันวาคม 2549 ลดลง 0.30 ล้านบาเรล เมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2548 เพื่อต้องการรักษาระดับสินค้าคงเหลือให้ต่ำที่สุดในช่วงที่ราคาน้ำมันผันผวนมาก

- เงินกู้ยืมระยะยาวรวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี จำนวน 11,528 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 48 ล้านบาท รายละเอียดเงินกู้ระยะยาว สามารถจำแนกได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

เงินกู้ระยะยาว	31 ธ.ค. 2549	31 ธ.ค. 2548	Δ
เงินกู้จากธนาคารกรุงไทย	7,784	8,309	-525
เงินกู้ PQI	38	-	+38
หุ้นกู้แปลงสภาพ (CDDR)	2,176	2,226	-50
หุ้นกู้แปลงสภาพ (CD-PTT)	585	-	+585
หุ้นกู้/ ตั๋วสัญญาใช้เงิน	945	945	-
รวม	11,528	11,480	+48
หัก ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	1,285	319	+966
เงินกู้ระยะยาวคงเหลือ ณ สิ้นงวด	10,243	11,161	-918

เงินกู้จากธนาคารกรุงไทยจำนวน 7,784 ล้านบาท (จากวงเงินกู้ทั้งสิ้นที่ได้รับจำนวน 8,500 ล้านบาท) มี CDDR อยู่จำนวน 2,176 ล้านบาท ในปีนี้บริษัทฯ ได้ออกหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่ ปตท. จำนวน 585 ล้านบาท เพื่อนำเงินมาลงทุนในโครงการ PQI รวมถึงมีการเบิกเงินกู้โครงการ PQI จำนวน 38 ล้านบาท และมีหุ้นกู้และตั๋วสัญญาใช้เงิน จำนวน 945 ล้านบาท โดยมีส่วนที่ถึงกำหนดชำระในหนึ่งปีจำนวน 1,285 ล้านบาท เป็นเงินกู้จากธนาคารจำนวน 340 ล้านบาท และหุ้นกู้/ตั๋วสัญญาใช้เงินที่จะครบกำหนดไถ่ถอนเดือนธันวาคม 2550 จำนวน 945 ล้านบาท

- บริษัทฯ ไม่มีภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่ายสำหรับปี 2549 แม้ว่าจะมีกำไรสุทธิก่อนภาษีเงินได้จำนวน 131 ล้านบาท แต่เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายทางภาษีเพิ่มขึ้นจากการนำสิทธิประโยชน์ทางภาษีเพื่อการลงทุนตามพระราชกฤษฎีกาฉบับที่ 460 มาใช้ จึงทำให้มีผลขาดทุนสุทธิทางภาษี ดังนั้น ณ สิ้นปี 2549 บริษัทฯ จึงไม่มีภาระภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย ในขณะที่ปีก่อนมีผลกำไรและมีการตั้งค้างจ่ายค่าภาษีเงินได้นิติบุคคลไว้จำนวน 261 ล้านบาท

### 12.3.3 ส่วนของผู้ถือหุ้น

- 1) ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ณ สิ้นปี 2549 รวมจำนวน 18,649 ล้านบาท เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ จำนวน 18,691 ล้านบาท เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นบริษัท บางจาก กรีนเนท -39 ล้านบาท และเป็นรายการระหว่างกัน -3 ล้านบาท
- 2) ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท บางจากฯ ณ สิ้นปี 2549 จำนวน 18,691 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ สิ้นปี 2548 จำนวน 5,798 ล้านบาท เนื่องจาก
  - บริษัทฯ มีการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อระดมทุนมาใช้ในโครงการ PQI จำนวน 428 ล้านหุ้น สุทธิค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นเพิ่มทุนแล้วเป็นจำนวน 5,935 ล้านบาท และมีการแปลงสภาพจากหุ้นกู้แปลงสภาพ CDDR จำนวน 3.5 ล้านหุ้น คิดเป็นจำนวนเงิน 50 ล้านบาท รวมถึงการเพิ่มขึ้นจากกำไรสุทธิจำนวน 239 ล้านบาท

- ในงวดนี้ได้มีการจ่ายเงินปันผลสำหรับผลประกอบการปี 2548 ให้กับผู้ถือหุ้นสามัญในเดือนพฤษภาคม 2549 ที่ผ่านมามีจำนวน 206 ล้านบาท รวมถึงบริษัทที่มีการตัดจำหน่ายส่วนเกินจากการตีราคาสินทรัพย์ เป็นจำนวน 220 ล้านบาท
- 3) บริษัทฯ มีตราสารอื่นที่ผู้ถือสามารถใช้สิทธิแปลงสภาพได้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดสิทธิ เช่น หุ้นกู้แปลงสภาพ และใบสำคัญแสดงสิทธิต่างๆ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 มีจำนวนหุ้นที่สามารถแปลงสภาพได้รวม 287 ล้านหุ้น เมื่อคิด Fully Dilution แล้วจะมีสัดส่วนเป็นร้อยละ 20.4 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด

#### 12.4 คำอธิบายและการวิเคราะห์งบกระแสเงินสด สำหรับปี 2549 เปรียบเทียบกับปี 2548

12.4.1 สำหรับปี 2549 นี้ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีเงินสดต้นงวดยกมา 1,753 ล้านบาท โดยในระหว่างงวดมีเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมต่างๆ จำนวน 952 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน 2,387 ล้านบาท เงินสดที่ได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 5,027 ล้านบาท และใช้เงินสดไปในกิจกรรมลงทุน 6,462 ล้านบาท ดังนั้น ณ สิ้นปี 2549 มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 2,705 ล้านบาท โดยเป็นเงินสดของบริษัท บางจากฯ จำนวน 2,599 ล้านบาท และเป็นเงินสดของบริษัท บางจากกรีนเนท จำนวน 106 ล้านบาท

12.4.2 กำไรสุทธิ เฉพาะบริษัทฯ จำนวน 239 ล้านบาท บวกกลับค่าใช้จ่ายที่ไม่ใช้เงินสดจำนวน 841 ล้านบาท ดังนั้น บริษัทฯ มีกำไรที่เป็นเงินสดจำนวน 1,080 ล้านบาท และมีเงินสดต้นงวดจำนวน 1,561 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้ใช้เงินสดดังกล่าวไปในกิจกรรมดังต่อไปนี้

- 1) บริษัทฯ ได้เงินสดสุทธิจากสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงานจำนวน 1,347 ล้านบาท โดยที่
  - บริษัทฯ มีเงินรับจากสินค้าคงเหลือ 2,070 ล้านบาท เนื่องจากปริมาณสินค้าคงเหลือลดลง 129 ล้านลิตร (ลดลงประมาณ 0.81 ล้านบาทเรล จากระดับ 4.32 ล้านบาทเรล เป็น 3.51 ล้านบาทเรล)
  - มีเงินสดรับเพิ่มขึ้นจากลูกหนี้การค้าที่ลดลง 911 ล้านบาท
  - ได้จ่ายชำระเจ้าหนี้การค้าจำนวน 1,332 ล้านบาท เนื่องจากมีการจ่ายหนี้ค่าน้ำมันก่อนถึงกำหนดชำระ อีกทั้งปริมาณการซื้อในเดือนธันวาคม 2549 ลดลง 0.30 ล้านบาทเรล จากช่วงเดียวกันของปีก่อน
  - จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลประจำปี 2548 จำนวน 261 ล้านบาท
  - จ่ายเงินสดเพื่อซื้อสินทรัพย์และจ่ายหนี้สินดำเนินงานอื่นจำนวน 41 ล้านบาท
- 2) บริษัทฯ ใช้เงินสดไปในกิจกรรมลงทุน 6,416 ล้านบาท ได้แก่
  - การนำเงินสดไปลงทุนชั่วคราว ในบัญชีเงินฝากประเภทประจำมีระยะเวลาตั้งแต่ 3-14 เดือน ณ 31 ธันวาคม 2549 บริษัทฯ มีเงินฝากประจำอยู่ 4,045 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินจากบัญชีสำรองเพื่อการชำระหนี้ธนาคารกรุงไทยจำนวน 229 ล้านบาท และเป็นเงินลงทุนที่ยังไม่ถึงกำหนดชำระสำหรับโครงการ PQI จำนวน 3,816 ล้านบาท
  - มีการจ่ายเงินสำหรับการลงทุนเพิ่มในสินทรัพย์ถาวร-อุปกรณ์จำนวน 2,292 ล้านบาท ในจำนวนนี้เป็นส่วนของโครงการ PQI ที่จ่ายเป็นเงินสดไปในปีจำนวน 2,066 ล้านบาท

- บริษัทฯ ใช้เงินสดไปในกิจกรรมการลงทุนอื่นๆอีก 79 ล้านบาท
- 3) บริษัทฯ มีเงินสดได้มาจากกิจกรรมจัดหาเงิน 5,027 ล้านบาท
- เป็นเงินที่ได้รับสุทธิจากการออกหุ้นเพิ่มทุนเพื่อใช้ในโครงการ PQI จำนวน 5,935 ล้านบาท และการออกหุ้นกู้แปลงสภาพให้แก่ปตท.จำนวน 585 ล้านบาท
  - จากการเบิกเงินกู้ระยะยาวสำหรับโครงการ PQI จำนวน 38 ล้านบาท และมีการชำระคืนเงินกู้ระยะยาวให้แก่ธนาคารกรุงไทย จำนวน 525 ล้านบาท (เป็นส่วนที่ถึงกำหนดชำระ 319 ล้านบาท และเป็นการจ่ายคืนเงินกู้ก่อนกำหนดเนื่องจากจ่ายเงินปันผลจำนวน 206 ล้านบาท)
  - ได้ชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้น (ธนาคารกรุงไทย) 800 ล้านบาท จากเดิมที่มีหนี้เงินกู้ระยะสั้นอยู่จำนวน 2,000 ล้านบาท บริษัทฯ จึงมีหนี้เงินกู้ระยะสั้นคงเหลือจำนวน 1,200 ล้านบาท ณ 31 ธันวาคม 2549
  - ในเดือนพฤษภาคม 2549 ได้จ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นสามัญทั้ง BCP และ BCP-DR1 จำนวน 206 ล้านบาท

ดังนั้น บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น 1,038 ล้านบาท เมื่อรวมกับเงินสดต้นงวดจำนวน 1,561 ล้านบาทแล้ว ณ สิ้นปี 2549 จะมีเงินสดจำนวน 2,599 ล้านบาท แบ่งเป็นเงินสดเพื่อใช้สำหรับดำเนินงานจำนวน 1,799 ล้านบาท และเงินสดที่เป็นเงินทุนโครงการ PQI จำนวน 800 ล้านบาท

## 12.5 สรุปผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

การเปลี่ยนนโยบายการบัญชีสินค้าคงเหลือจากเกณฑ์เข้าก่อน-ออกก่อน (FIFO) เป็นเกณฑ์ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average) ทำให้บริษัทฯ ต้องปรับปรุงงบการเงินย้อนหลังสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีปี 2548 ซึ่งมีผลต่องบการเงินที่ได้เคยแจ้งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไว้ดังนี้

กำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2549 และ 2548

(หน่วย : ล้านบาท)	2549			2548		
	WA	FIFO	+/-	WA	FIFO	+/-
▪ กำไร(ขาดทุน)ก่อนภาษี	131	(404)	+535	3,250	3,205	+45
▪ ภาษีเงินได้	107	268	-161	(292)	(278)	-14
▪ กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	239	(136)	+375	2,958	2,927	+32

อื่นนอกจากบริษัทฯ ได้ปรับปรุงผลต่างจากเกณฑ์เข้าก่อน-ออกก่อน (FIFO) เป็นเกณฑ์ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weighted Average) ในงบกำไรขาดทุนสำหรับงวดปี 2548 แล้ว บริษัทฯ ยังได้ปรับปรุงผลต่างในงบดุลด้วย ซึ่งทำให้บริษัทฯ มีกำไรสะสมต้นปี 2548 ยกมาลดลง 9 ล้านบาท เมื่อรวมกับกำไรสุทธิปี 2548 ที่ปรับปรุงใหม่เพิ่มขึ้นจำนวน 32 ล้านบาท จะทำให้มีกำไรสะสมรวมเพิ่มขึ้น 23 ล้านบาท

## 12.6 ปัจจัยและอิทธิพลหลักที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือฐานะการเงินในอนาคต

ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งดำเนินธุรกิจน้ำมัน คือค่าการตลาดและค่าการกลั่น ในส่วนของค่าการตลาดจะได้รับผลกระทบจากความผันผวนของราคาน้ำมัน ซึ่งส่งผลต่อการปรับราคาขายปลีกเนื่องจากการขึ้นลงของราคาขายปลีกดังกล่าวทำได้ล่าช้ากว่าต้นทุนจริงที่เกิดขึ้น เมื่อพิจารณาในส่วนของค่าการกลั่น จากการที่โรงกลั่นของบริษัทฯ เป็นโรงกลั่นประเภท Simple Refinery ซึ่งมีสัดส่วนผลิตภัณฑ์น้ำมันเตามากเมื่อเปรียบเทียบกับโรงกลั่นประเภท Complex Refinery โดยน้ำมันเตามีราคาต่ำกว่าราคาน้ำมันดิบ ทำให้ค่าการกลั่นของบริษัทฯ ถูกจำกัดไว้ แต่จากการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการส่งน้ำมันเตาของบริษัทฯ ไปเพิ่มมูลค่าที่โรงกลั่นอื่นก็สามารถลดผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าวได้บางส่วน ซึ่งบริษัทฯ มีความจำเป็นต้องจัดหาแนวทางการลดสัดส่วนการผลิตน้ำมันเตาในระยะยาว เพื่อเพิ่มค่าการกลั่นให้อยู่ในระดับที่ทัดเทียมกับอุตสาหกรรม ดังนั้นบริษัทฯ จึงดำเนินโครงการปรับปรุงคุณภาพน้ำมัน (PQI) โดยการก่อสร้างหน่วยแตกตัวโมเลกุลน้ำมัน (Cracking Unit) และหน่วยอื่นๆ ซึ่งจะทำให้โรงกลั่นของบริษัทฯ เปลี่ยนเป็นโรงกลั่นประเภท Complex Refinery ซึ่งสามารถลดสัดส่วนการผลิตน้ำมันเตาให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกับโรงกลั่นอื่นๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ บริษัทฯ คาดว่าโครงการดังกล่าวจะสามารถเริ่มการผลิตได้สิ้นปี 2551 และคาดว่าจะทำให้บริษัทฯ สามารถเพิ่ม EBITDA จากระดับเฉลี่ย 2,000-4,000 ล้านบาท เป็นประมาณ 6,000-8,000 ล้านบาท หลังจากที่โครงการดำเนินการเสร็จสมบูรณ์ และดำเนินการผลิตอย่างต่อเนื่องที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับภาวะราคาน้ำมัน ณ ขณะนั้นๆ ซึ่งโครงการ PQI ขณะนี้ได้เริ่มดำเนินการแล้วโดยมีมูลค่าการลงทุนรวมเงินลงทุนสำรองกรณีมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดโครงการ (Contingency Reserve) ทั้งสิ้น 15,369 ล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณ 378 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยบริษัทฯ ได้จัดจ้าง บริษัท CTCI Overseas Corporation Limited และ CTCI (Thailand Co., Ltd.) เป็นผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยคาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและเริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้ในไตรมาส 4 ปี 2551 ในส่วนของการจัดหาเงินทุนสำหรับโครงการดังกล่าวได้ดำเนินการแล้วเสร็จครบถ้วนตั้งแต่วันที่ 16 พฤษภาคม 2549

นอกจากนี้ ระดับราคาน้ำมันที่ผันผวนได้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยราคาน้ำมันได้ปรับตัวสูงขึ้นมากตั้งแต่ช่วงปลายปี 2546 เป็นต้นมา จนมาถึงในช่วงต้นไตรมาส 3 ปี 2549 ราคาน้ำมันจึงได้ปรับตัวลดลง บริษัทฯ คาดว่าระดับราคาน้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูปกำลังอยู่ในช่วงการปรับฐานราคา อย่างไรก็ตาม เชื่อว่าในปี 2550 ยังมีความผันผวนของระดับราคาอยู่ต่อไป ซึ่งบริษัทฯ มีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงที่คอยติดตามและบริหารความเสี่ยงดังกล่าวอย่างใกล้ชิด

ปัจจัยอีกประการหนึ่งที่อาจมีผลต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินในอนาคตของบริษัทฯคือ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน เนื่องจากในการซื้อและขายน้ำมันนั้น บริษัทฯ จะบันทึกรายการเข้าห้การค้าและรายการลูกหนี้การค้าโดยมีการอ้างอิงราคาอยู่กับสกุลเงินเหรียญสหรัฐ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนจะส่งผลกระทบต่อมูลค่าของสินทรัพย์สุทธิ แต่ทั้งนี้บริษัทฯ ก็มีนโยบายที่จะปรับสัดส่วนสินทรัพย์และหนี้สินที่อยู่ในรูปสกุลเงินเหรียญสหรัฐ ให้อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันเมื่อมีความพร้อม โดยปัจจุบันบริษัทฯ ได้ดำเนินการทำประกันความเสี่ยงดังกล่าวโดยใช้เครื่องมือทางการเงินที่มีอยู่ในตลาดแล้วบางส่วน

13. ข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้อง

- ไม่มี -

### ส่วนที่ 3

#### การรับรองความถูกต้องของข้อมูล

##### 1. สำหรับกรรมการบริหารของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริหารของบริษัท หรือผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสูงสุดในสายงานบัญชี ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ข้อมูลดังกล่าวถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นเท็จ ไม่ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือไม่ขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่า

(1) งบการเงินและข้อมูลทางการเงินที่สรุปมาในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีได้แสดงข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วนในสาระสำคัญเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยแล้ว

(2) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทฯ มีระบบการเปิดเผยข้อมูลที่ดี เพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทฯ ได้เปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เป็นสาระสำคัญทั้งของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว รวมทั้งควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว

(3) ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่ดี และควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามระบบดังกล่าว และข้าพเจ้าได้แจ้งข้อมูลการประเมินระบบการควบคุมภายใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2549 ต่อผู้สอบบัญชีและกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯแล้ว ซึ่งครอบคลุมถึงข้อบกพร่องและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของระบบการควบคุมภายใน รวมทั้งการกระทำที่มีขอบที่อาจมีผลกระทบต่อการจัดทำรายงานทางการเงินของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อย

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องแล้ว ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้รับรองความถูกต้องของข้อมูลแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
1. นายอนุสรณ์ แสงนิมนวล	กรรมการผู้จัดการใหญ่	
2. นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบัญชีและการเงิน	
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
พลเอกวิชา เกษรอังกูร	ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____



## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายชัยอนันต์ สมุทวณิช	รองประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายอนุสรณ์ ธรรมใจ	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ	กรรมการอิสระ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ	กรรมการอิสระ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นางสาวประนอม โฆวินวิวัฒน์	กรรมการ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัทฯ ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายস্যันท์ สตางค์มงคล	กรรมการ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายนเรศ สัตยารักษ์	กรรมการ	_____

ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติกิจาร	กรรมการ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____



## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายพิชัย ชุณหวิธร	กรรมการ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

## 2. สำหรับกรรมการท่านอื่นของบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้สอบทานข้อมูลในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีฉบับนี้แล้ว และด้วยความระมัดระวังในฐานะกรรมการบริษัท ข้าพเจ้าไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่าข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ

ในการนี้ เพื่อเป็นหลักฐานว่าเอกสารทั้งหมดเป็นเอกสารชุดเดียวกันกับที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้ว และไม่มีเหตุอันควรสงสัยว่า ข้อมูลดังกล่าวไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นเท็จ ทำให้ผู้อื่นสำคัญผิด หรือขาดข้อมูลที่ควรต้องแจ้งในสาระสำคัญ ข้าพเจ้าได้มอบหมายให้ นายวัชรพงศ์ ไสสุก เป็นผู้ลงลายมือชื่อกำกับเอกสารนี้ไว้ทุกหน้าด้วย หากเอกสารใดไม่มีลายมือชื่อของ นายวัชรพงศ์ ไสสุก กำกับไว้ ข้าพเจ้าจะถือว่าไม่ใช่ข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้สอบทานแล้วดังกล่าวข้างต้น

รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นางสาวจุฑารัตน์ สุธีธร	กรรมการ	_____
ชื่อผู้รับมอบอำนาจ	ตำแหน่ง	ลายมือชื่อ
นายวัชรพงศ์ ไสสุก	ผู้อำนวยการ สำนักแผนกิจการและนักลงทุนสัมพันธ์	_____

**ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
1. พลเอกวิช เกษร้อังกูร ประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ)	67	- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ โรงเรียนนายร้อย พระจุลจอมเกล้า - โรงเรียนเสนาธิการทหารบก - วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร	0.00894	-	2541 2543 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	- ประธานคณะที่ปรึกษา กองบัญชาการทหารสูงสุด กระทรวงกลาโหม - ปลัดกระทรวงกลาโหม ไม่มี - ข้าราชการบำนาญ กระทรวงกลาโหม
2. ศ.ดร.ชัยอนันต์ สมุทวณิช รองประธานกรรมการ (กรรมการอิสระ) ประธานคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	63	- ปริญญาเอก The University of Wisconsin (Madison) - ปริญญาโท The University of Wisconsin (Madison) - ปริญญาตรี The Victoria University of Wellington, New Zealand - Certificate in Social Planning, United Nations Asian Institute - ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (พัฒนาบริหารศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ - ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ วิทยาลัยเอตจิวูด - ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ และศิษย์เก่าดีเด่น The University of Wisconsin (Madison) - ปริญญาบัตรกิตติมศักดิ์ วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร	-	-	2541-2543 2546           ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	- ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ - ราชบัณฑิต สำนักกรรมศาสตร์และการเมือง - อุปนายกราชบัณฑิตยสถาน - ประธานคณะกรรมการการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย - ประธานบริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) - ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - กรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) - กรรมการบริหารสภาวิจัยแห่งชาติ - กรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (กนร.) ไม่มี - สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ - ประธานคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา - ผู้บังคับการวิชาการวิทยาลัย - ประธานสถาบันนโยบายศึกษา - นายกราชบัณฑิตยสถาน - ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะเวลา 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
3. ดร.อนุสรณ์ ธรรมใจ กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ	41	- ปริญญาเอก เศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ การเงินและการพัฒนา Fordham University New York, USA - ปริญญาโท บริหารธุรกิจ Southeastern University - ปริญญาโท เศรษฐศาสตร์ Fordham University, New York, USA - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ (เกียรตินิยม) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	2543  2545-2548  2548-2549 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	- Vice President ด้าน Country Regulatory, Research and Public Affairs ธนาคาร ซิตี้แบงก์ - ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักวิจัยและด้านการจัดการกองทุน ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) - กรรมการผู้จัดการ บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน บีที จำกัด  ไม่มี - ประธานกรรมการ บริษัท สื่อเสรีเพื่อการปฏิรูป จำกัด - กรรมการ สถาบันปรีดี พนมยงค์ - กรรมการ ศูนย์คุณธรรม - กรรมการ บริษัท แฟมิลี่ โนวาว จำกัด
4. ดร.นิพนธ์ สุรพงษ์จักรเจริญ กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์กร	46	- ปริญญาตรีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ - ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	0.00804	-	ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	ไม่มี - รองประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย - กรรมการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) - กรรมการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ - กรรมการอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ - กรรมการสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี - กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ - กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง - กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
5. นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการ บรรษัทภิบาล	63	มัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนชุมแสงชนูทิศ จ.นครสวรรค์	0.00899	-	2540-2544  2545-2548  ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	- ประธานสภา องค์การบริหารส่วนตำบลมะม่วง - คณะกรรมการข้าราชการส่วนตำบล จังหวัดนครสวรรค์ - ประธานคณะกรรมการดำเนินการสนับสนุนีสหกรณ์แห่งประเทศไทย - คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ  ไม่มี - ประธานคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์การเกษตรชุมแสง จำกัด - สมาชิกสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ - ประธานชมรมสหกรณ์จังหวัดนครสวรรค์ - คณะกรรมการด้านเศรษฐกิจและสังคม จังหวัดนครสวรรค์ - คณะกรรมการภาคการเกษตร จังหวัดนครสวรรค์ - คณะกรรมการดำเนินการสนับสนุนีสหกรณ์แห่งประเทศไทย
6. รศ.ประนอม โฆวินวิวัฒน์ กรรมการอิสระ	64	- ปริญญาโท การบัญชี Georgia State University, USA - ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	0.00045	-	ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น  o กิจการที่ไม่ใช่บริษัท จดทะเบียน	- กรรมการ และประธานกรรมการคณะกรรมการตรวจสอบในการไฟฟ้านครหลวง - กรรมการทดสอบผู้สอบบัญชีภาษีอากร กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง - กรรมการพิจารณาการปฏิบัติตามระเบียบของผู้สอบบัญชีภาษีอากร กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง - กรรมการสอบสัมภาษณ์ทุน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สาขาบัญชี ระดับปริญญาโท และปริญญาเอก - รองคณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - หัวหน้าภาควิชาการบัญชี และกรรมการประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  - กรรมการ และกรรมการคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท อุตสาหกรรมผ้าเคลือบ พลาสติกไทย จำกัด (มหาชน) - กรรมการ และกรรมการคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท บางกอกสหประกันภัย จำกัด (มหาชน) - กรรมการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) - กรรมการรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การเอกชน สมศ.) - ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - คณะกรรมการที่ปรึกษา คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - คณะกรรมการกลั่นกรองการรับอาจารย์ใหม่ ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - คณะกรรมการสอบสัมภาษณ์บุคคลทั่วไป ผู้สมัครขอรับทุนของคณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาโท-ปริญญาเอก หรือ ระดับปริญญาเอก ณ ต่างประเทศ - อาจารย์ประจำ คณะบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
7. นายสายัณห์ สดางค์มงคล กรรมการ	59	- ปริญญาโท พาณิชยศาสตร์ (MBA) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ (เศรษฐศาสตร์ เกษตร) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	-	-	2541 2543 2544 2545  2548  ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- ผู้จัดการฝ่ายสินเชื่อ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - ผู้จัดการฝ่ายธุรกิจสัมพันธ์ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบ ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารสำนักตรวจสอบภายใน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - รองกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสายงาน สำนักตรวจสอบภายใน ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) - รองกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสายงาน สายงานบริหารความเสี่ยง ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)  - รองกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารสายงาน สายงานบริหารสินทรัพย์ บมจ.ธนาคารกรุงไทย - กรรมการ บริษัท ธนาเทพการพิมพ์ จำกัด - กรรมการ บริษัท กฎหมายกรุงไทย จำกัด
8. นายเนตร สัตยารักษ์ กรรมการ	59	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์ สาขาธรณีวิทยา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	-	-	2545-2546 2546-2547 2547-ม.ค.2549 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- วิศวกรปิโตรเลียม 9 ข. กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ - ผู้อำนวยการสำนักวิชาการเชื้อเพลิงธรรมชาติ - รองอธิบดีกรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ  ไม่มี - ผู้ตรวจราชการกระทรวงพลังงาน - อนุกรรมการในคณะกรรมการบริหารเงินอุดหนุนตามสัญญาและสัมปทานปิโตรเลียม
9. นายอภิสิทธิ์ รุจิเกียรติ์กำจร กรรมการ	61	- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ Lamar University of Texas, USA - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร มหาวิทาลัยขอนแก่น	0.00023	-	2540-2542 2543 2544-เกษียณอายุ ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท สตาร์ปิโตรเลียมรีไฟนิ่ง จำกัด - กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ทรานส์ ไทย-มาเลเซีย (ประเทศไทย) จำกัด - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มธุรกิจน้ำมัน บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)  ไม่มี - กรรมการ บริษัท ไทยลูปเบส จำกัด (มหาชน) - ประธานกรรมการ บริษัท ไทยลูปเบสไลน์ดิง จำกัด - ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยขอนแก่น - กรรมการสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
10. นายพิชัย ชุณหาศิร กรรมการ	58	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาตรีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ทางบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> <li>- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (การเงิน) Indiana University of Pennsylvania, USA</li> <li>- ปริญญาตรี การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์</li> </ul>	0.04468	-	2543-2544  2544-ปัจจุบัน ก.ย. 2546-ธ.ค.2547 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้จัดการใหญ่ ปตท. น้ำมัน</li> <li>- รักษาการรองผู้จัดการ การเงินและบัญชีองค์กร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย</li> <li>- รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด</li> <li>- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินและบัญชีองค์กร บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน)</li> <li>- รักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> <li>- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ การเงินและบัญชีองค์กร บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)</li> <li>- รองประธานกรรมการ บริษัท ทิพยประกันภัย จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ บริษัท อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ บริษัท ปตท.เคมิคอล จำกัด (มหาชน)</li> <li>- กรรมการ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)</li> <li>- ประธานอนุกรรมการบริหารการลงทุน กองทุนประกันสังคม</li> <li>- กรรมการ บริษัท ไทยออยล์เพาเวอร์ จำกัด</li> <li>- กรรมการ สภาวิจัยแห่งชาติ สาขาเศรษฐศาสตร์</li> <li>- กรรมการ บริษัท ท่อส่งปิโตรเลียมไทย จำกัด</li> <li>- กรรมการ บริษัท ไทยลูปเบส จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
11. นางสาวจุฬารัตน์ สุธีธร กรรมการ	52	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาโท Master of Development Studies (MDS.) สาขา Economic Policy and Planning จาก Institute of Social Studies ประเทศเนเธอร์แลนด์</li> <li>- ปริญญาตรี ศิลปศาสตร (เศรษฐศาสตร์) เกียรตินิยมอันดับ 2 สาขาการเงินการธนาคาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> </ul>	-	-	2541 2546 2548 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้อำนวยการกองนโยบายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ สศค.</li> <li>- ผู้อำนวยการสำนักนโยบายเศรษฐกิจมหภาคและระหว่างประเทศ สศค.</li> <li>- รองผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง</li> <li>- ไม่มี</li> <li>- รองผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง</li> <li>- กรรมการและกรรมการบริหาร ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย</li> </ul>

**ประวัติของคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
12. ดร.อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล กรรมการผู้จัดการใหญ่และ เลขานุการคณะกรรมการบริษัท	53	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาเอก สาขาวิศวกรรมเคมี Monash University, Melbourne, Australia</li> <li>- ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย</li> <li>- ปริญญาตรี สาขาเคมีวิศวกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) จากสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- ประกาศนียบัตรชั้นสูง การบริหารงานภาครัฐ และกฎหมายมหาชน (ปร.ม.5) จากสถาบันพระปกเกล้า</li> </ul>	0.01121	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>o บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2543-2544</li> <li>- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายวางแผนและจัดหา และสายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหลอ่ลื่น</li> <li>2544-2547</li> <li>- ที่ปรึกษาอาวุโส และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น</li> <li>o อื่นๆ</li> <li>2540-2546</li> <li>- กรรมการผู้ชำนาญการพิจารณารายงานการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ด้านโครงการอุตสาหกรรม</li> <li>2544-2548</li> <li>- คณะกรรมการเอทานอลแห่งชาติ</li> <li>- คณะอนุกรรมการพิจารณาเอทานอล-ไบโอดีเซล สมาผู้แทนราษฎร</li> <li>2545-2547</li> <li>- รองประธานกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</li> <li>ปัจจุบัน</li> <li>o บริษัทจดทะเบียนอื่น</li> <li>o กิจกรรมที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่มี</li> <li>- สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ</li> <li>- กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการพลังงาน</li> <li>- กรรมการบริหารวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- กรรมการบริหารศูนย์ปิโตรเลียมและเทคโนโลยี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- กรรมการบริหารศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและของเสียอันตราย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul>

หมายเหตุ เป็นกรรมการผู้มีอำนาจลงนามทุกคน โดยกรรมการคนหนึ่งคนใดลงลายมือชื่อร่วมกับประธานกรรมการ หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ รวมเป็นสองคน และประทับตราสำคัญของบริษัทฯ



**ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
1. ดร.อนุสรณ์ แสงนิ่มนวล กรรมการผู้จัดการใหญ่และเลขานุการคณะกรรมการบริษัท	53	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปริญญาเอก สาขาวิศวกรรมเคมี Monash University, Melbourne, Australia</li> <li>- ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย</li> <li>- ปริญญาตรี สาขาเคมีวิศวกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- ประกาศนียบัตร Director Certification Program (DCP) จากสถาบันกรรมการบริษัทไทย</li> <li>- ประกาศนียบัตรชั้นสูง การบริหารงานภาครัฐ และกฎหมายมหาชน (ปรม.5) จากสถาบันพระปกเกล้า</li> </ul>	0.01121	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>o บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) 2543-2544 - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายวางแผนและจัดหา และสายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหล่อลื่น</li> <li>2544-2547 - ที่ปรึกษาอาวุโส และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น</li> <li>o อื่นๆ 2540-2546 - กรรมการผู้ชำนาญการพิจารณารายงานการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อม ด้านโครงการอุตสาหกรรม</li> <li>2544-2548 - คณะกรรมการเอทานอลแห่งชาติ</li> <li>- คณะกรรมการการพิจารณาเอทานอล-ไบโอดีเซล สมาพันธ์เกษตรกร</li> <li>2545-2547 - รองประธานกลุ่มอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย</li> </ul>	<p>ปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o บริษัทจดทะเบียนอื่น ไม่มี</li> <li>o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ</li> <li>- กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการพลังงาน</li> <li>- กรรมการบริหารวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- กรรมการบริหารศูนย์ปิโตรเลียมและเทคโนโลยี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> <li>- กรรมการบริหารศูนย์วิจัยแห่งชาติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและของเสียอันตราย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</li> </ul> </li> </ul>

**ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
2. นายวิเชียร อุษณาโชติ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น	52	- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ Ohio State University, USA - ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	-	2536 2543 2544 2545  2546 – 2547  ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายผลิตการตลาด บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายธุรกิจการตลาด บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - ที่ปรึกษาอาวุโส บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายวางแผนและจัดหา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - ที่ปรึกษาอาวุโสและรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)  ไม่มี - กรรมการ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด
3. นายปฏิภาณ สุคนธมาน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบัญชีและการเงิน	45	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการเงิน The American University, USA - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	0.00214	-	2541 2543 – 2544 2544 – ก.ย. 2546 ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- Deputy Director-Finance and Accounting บริษัท ปิโตรเคมีแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) - Group CFO, COCO Group Companies - ผู้อำนวยการสายอาวุโสด้านการเงิน บริษัท บ้านปู เพาเวอร์ จำกัด  ไม่มี - กรรมการ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด
4. นายวัฒนา โอภาณหอมตะ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศ	51	- ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี สาขาเคมีวิศวกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	0.00026	-	2537-2543 2543-2544 2544 - พ.ค.2547 2547 - เม.ย.2549  ปัจจุบัน o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- ผู้อำนวยการอาวุโสสายจัดจำหน่ายและบริการ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - ผู้อำนวยการอาวุโส สายวางแผนและจัดหา บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) - ที่ปรึกษาอาวุโสและรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)  ไม่มี - กรรมการ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

**ประวัติของผู้บริหารบริษัท บางจากฯ (มหาชน)**

ชื่อ-สกุล / ตำแหน่ง	อายุ (ปี)	คุณวุฒิทางการศึกษา	สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (%)	ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	ประสบการณ์ทำงานในระยะ 5 ปีย้อนหลัง	
					ช่วงเวลา	ตำแหน่ง / หน่วยงาน
5. นายมณูญ ศิริวรรณ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจการตลาด	60	- ปริญญาโท รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย - ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-		2540	- ผู้อำนวยการขาย บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2543	- ผู้อำนวยการ สายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหล่อลื่น บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2545	- ผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหล่อลื่น และรักษาการผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดค้าปลีก บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2546 - 2547	- ผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดอุตสาหกรรมและน้ำมันหล่อลื่น บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2548 - เมษายน 2549	- ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่และรักษาการรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					ปัจจุบัน	ไม่มี
					o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- กรรมการ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด - กรรมการ บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด
6. นายยอดพงษ์ วงศ์รักมิตร ผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดค้าปลีก	47	- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (MBA) MTSU, USA - ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	-	-	2535	- ผู้จัดการพัฒนาระบบขายปลีก บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2537	- ผู้จัดการธุรกิจภาคเหนือและภาคกลาง บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2541	- ผู้จัดการอาวุโสธุรกิจภาคกลาง บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					2544	- ผู้อำนวยการธุรกิจขายปลีก บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
					ปัจจุบัน	ไม่มี
					o บริษัทจดทะเบียนอื่น o กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน	- กรรมการ บริษัท บางจากกรีนเนท จำกัด

## เอกสารแนบ 2 การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารในบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

## รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ณ 31 ธันวาคม 2549

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งในบริษัทฯ	ตำแหน่งในบริษัทย่อย บ.บางจากกรีนเนท	ตำแหน่งในบริษัทที่ เกี่ยวข้อง บ.ขนส่งน้ำมันทางท่อ
1.	นายอนุสรณ์ แสงนิมนวล	กรรมการผู้จัดการใหญ่	-	-
2.	นายวิเชียร อุษณาโชติ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจโรงกลั่น	-	กรรมการ
3.	นายปฏิภาณ สุคนธมาน	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบัญชีและการเงิน	กรรมการ	-
4.	นายวัฒนา โอภาณนทีอมตะ	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านบริหารและ เทคโนโลยีสารสนเทศ	-	กรรมการ
5.	นายมัญญู ศิริวรรณ <sup>1/</sup>	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานด้านธุรกิจการตลาด	กรรมการ	กรรมการ
6.	นายยอดพงษ์ วงศ์รัถกมิตร	ผู้อำนวยการอาวุโส สายตลาดค้าปลีก	กรรมการ	-

หมายเหตุ : 1/ เกษียณจากตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2549

เอกสารแนบ 3 รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

**รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ**

เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท บางจากฯ (มหาชน) ครั้งที่ 8/2548 มีมติแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีนายอนุสรณ์ ธรรมใจ เป็นประธานกรรมการ นายวิรัตน์ เอี่ยมเอื้อยุทธ และนายนิพนธ์ สุรพงษ์รักเจริญ เป็นกรรมการ และเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2549 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ได้มีมติแต่งตั้ง รศ.ประนอม โฆวินวิวัฒน์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบัญชีและการตรวจสอบ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบเพิ่มอีก 1 ท่าน เป็นผลให้คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งหมด 4 ท่าน

ในปี 2549 คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมร่วมกัน และยังมีการประชุมร่วมกับผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งหมด 8 ครั้ง (ทั้งนี้ในกรณีที่ประชุมร่วมกับผู้บริหาร ผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียจะไม่ได้อยู่ในที่ประชุม) เพื่อทำการพิจารณาเรื่องต่างๆ โดยมีประเด็นและสาระสำคัญดังนี้

1. พิจารณาและสอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี รายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลที่เพียงพอ ทันต่อเวลา การปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี และการเปลี่ยนแปลงนโยบายบัญชีที่สำคัญ ในปี 2549 รวมถึงการสอบทานรายการระหว่างกันระหว่างผู้ถือหุ้นและบริษัทย่อยหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่ารายการระหว่างกันดังกล่าว เป็นรายการที่ดำเนินตามเงื่อนไขทางธุรกิจปกติ ไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ใดๆ และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

2. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในที่เหมาะสม โปร่งใสมีประสิทธิภาพ มีการยืนยันถึงความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอก และจากการตระหนักถึงความจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และลดความสูญเสียด้านการสูญหายของน้ำมันในกระบวนการทำงาน ในปี 2549 คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้เข้าเยี่ยมชมการปฏิบัติงานขนถ่ายน้ำมันดิบ เกาะสีชัง รวมทั้งสนับสนุนให้จัดอบรมหัวข้อเรื่อง การสร้างและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมในการควบคุมการปฏิบัติงานที่ดี ให้กับพนักงานขององค์กร

3. สอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีทุกฉบับที่ประกาศใช้ กฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ อย่างครบถ้วน ถูกต้อง เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และเน้นย้ำว่า บริษัทฯ จะปฏิบัติให้ดีกว่ามาตรฐานที่กำหนด

4. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนให้กับ สำนักงาน เอ. เอ็ม. ที. แอสโซซิเอท เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ในปี 2549

5. สอบทานการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และดำเนินการตรวจสอบตามแนวความเสี่ยงที่มี ตลอดจนให้มีการทำงานและประสานงานร่วมกันระหว่าง คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กร

6. ติดตามและเน้นย้ำระบบการบริหารความปลอดภัย และให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงเรื่องความปลอดภัย เป็นเรื่องที่สำคัญ รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดีของโรงงาน และความรับผิดชอบต่อชุมชน

7. ปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น คู่ค้า และลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ของบริษัทฯ ว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามข้อกำหนด และการปฏิบัติงานเป็นไปตามจรรยาบรรณที่พึงปฏิบัติ คงไว้ซึ่งระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทฯ ได้ติดตามการดำเนินงานในปี 2549 ตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีความเห็นว่า บริษัทฯ ได้จัดทำงบการเงินอย่างถูกต้องในสาระสำคัญตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีการเปิดเผยข้อมูลรายการระหว่างกันหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างเพียงพอ มีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับสภาพธุรกิจ มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ครบถ้วน



( นายอนุสรณ์ ธรรมใจ )

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ