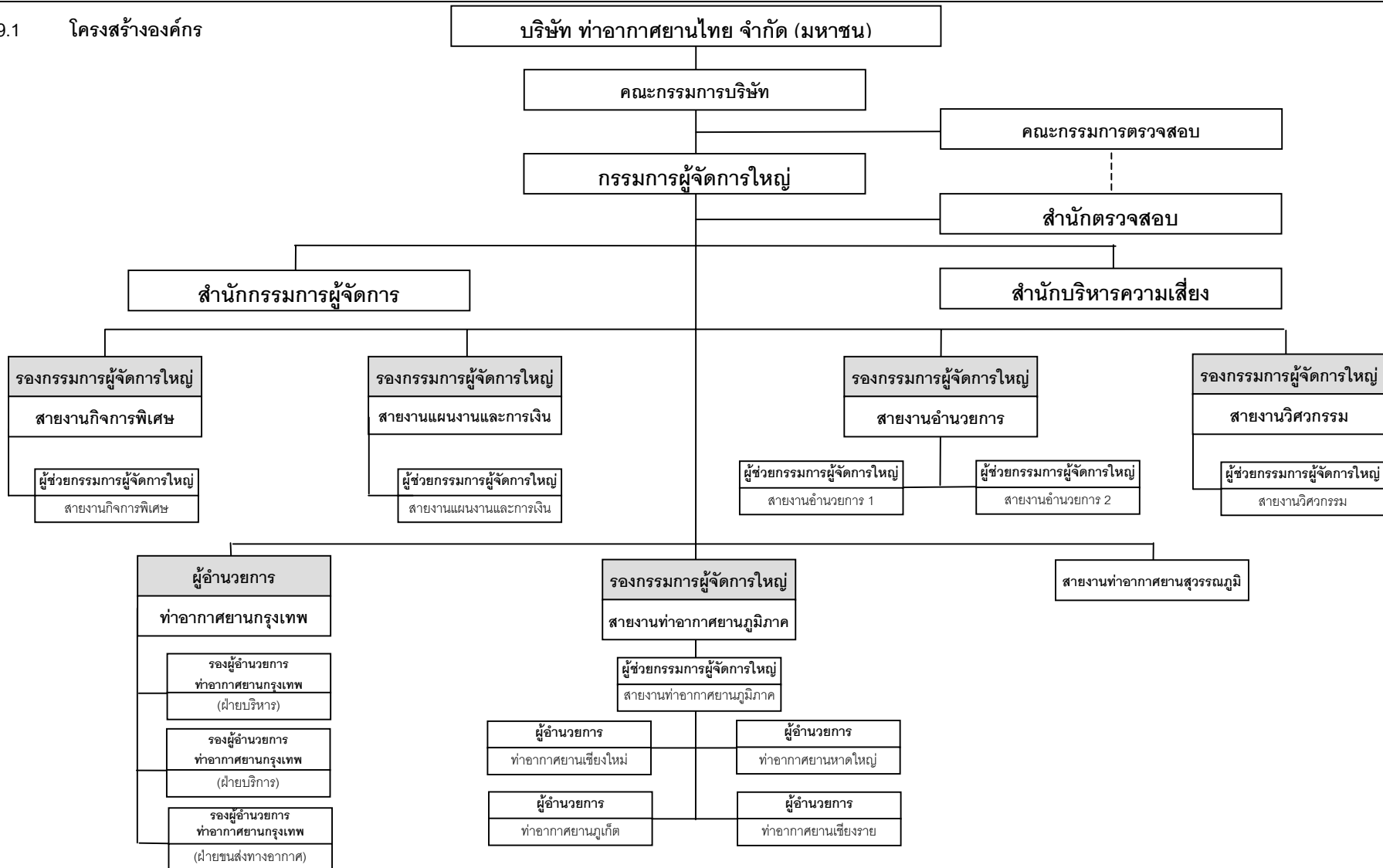


ข้อที่ 9 การจัดการ

9. การจัดการ

9.1 โครงสร้างองค์กร



## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.2 คณะกรรมการ

## 9.2.1 คณะกรรมการของทอท.

ณ วันที่ 30 กันยายน 2546 คณะกรรมการของทอท. ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 12 ท่านดังนี้

| ชื่อ                                       | ตำแหน่ง          |
|--|------------------|
| 1. นายศรีสุข จันทรางศุ                     | ประธานกรรมการ    |
| 2. พลอากาศเอกคงศักดิ์ วันทนา               | รองประธานกรรมการ |
| 3. นายอารีพงศ์ ภูษาม                       | กรรมการ          |
| 4. นายสุเทพ สืบสันติวงศ์                   | กรรมการ          |
| 5. นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์ <sup>(1)</sup> | กรรมการ          |
| 6. นายชัยเกษม นิตสิริ <sup>(1)</sup>       | กรรมการ          |
| 7. นายปรีชา จรุงกิจอนันต์ <sup>(1)</sup>   | กรรมการ          |
| 8. นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์                    | กรรมการ          |
| 9. พลตำรวจเอกทวีชัย ภัยลี                  | กรรมการ          |
| 10. นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์ <sup>(1)</sup>     | กรรมการ          |
| 11. นายสามารถ ยลภักย์                      | กรรมการ          |
| 12. นายบัญชา บัตตนาภรณ์                    | กรรมการ          |

หมายเหตุ

(1) กรรมการตรวจสอบ

### กรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนทอท.

กรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันทอท. คือ กรรมการสองท่านลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท

### องค์ประกอบและการแต่งตั้งคณะกรรมการของทอท.

ข้อบังคับของทอท. มีบทบัญญัติเกี่ยวกับองค์ประกอบและการสรรหา แต่งตั้ง ถอดถอน หรือพ้นจากตำแหน่งกรรมการของทอท. ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. คณะกรรมการของทอท. ประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 ท่านแต่ไม่เกิน 15 ท่าน โดยกรรมการแต่ละท่านต้องได้รับการแต่งตั้งและมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายและข้อบังคับกำหนด ทั้งนี้ กรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรและกรรมการไม่น้อยกว่า 3 ท่านจะต้องเป็นกรรมการอิสระ โดยที่กรรมการบริษัทอย่างน้อย 1 ท่านต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านการบัญชีและการเงิน
2. ให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการซึ่งมีคณะกรรมการสรรหาเป็นผู้คัดเลือกและเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

## ข้อที่ 9 การจัดการ

- (ก) ผู้ถือหุ้นหนึ่งรายมีคะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ตนถือในการเลือกตั้งกรรมการหนึ่งท่าน
- (ข) ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะใช้คะแนนเสียงที่มีทั้งหมดตาม (ก) หรือบางส่วนออกเสียงเลือกตั้งกรรมการ
- (ค) บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับการเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานในที่ประชุมเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

3. ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่งตามวาระเป็นอัตราหนึ่งในสาม ถ้าจำนวนกรรมการที่จะออกจากตำแหน่งตามวาระแบ่งให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ก็ให้ออกโดยจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วนหนึ่งในสาม กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนของทอท. นั้น ให้กรรมการจับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนในปีที่สามและปีหลัง ๆ ต่อไป ให้กรรมการท่านที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง กรรมการที่ออกตามวาระนั้นอาจถูกเลือกเข้ามาดำรงตำแหน่งใหม่ได้

4. กรรมการท่านใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ยื่นใบลาออกต่อทอท. การลาออกมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงทอท.

5. ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเลือกตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในข้อบังคับของทอท. เข้าเป็นกรรมการแทนในตำแหน่งที่ว่างในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไปก็ได้ เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน

มติของคณะกรรมการตามวรรคหนึ่งต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนตามวรรคหนึ่งจะอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งแทนแทน

**อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ**

ตามข้อบังคับของทอท. คณะกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ในการดำเนินกิจการของทอท. ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรม และจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งจะต้องระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของทอท. และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด

ให้คณะกรรมการเลือกตั้งกรรมการท่านหนึ่งเป็นประธานกรรมการและกรรมการท่านหนึ่งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ ในกรณีที่คณะกรรมการเห็นสมควร จะเลือกตั้งกรรมการอีกท่านหนึ่งหรือหลายท่านเป็นรองประธานกรรมการก็ได้

**อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่**

ตามข้อบังคับของบริษัท กรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทอท. ตามที่คณะกรรมการจะมอบหมายและจะต้องบริหารทอท. ตามแผนงานหรืองบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการอย่างเคร่งครัด ซื่อสัตย์สุจริต และระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของทอท. และผู้ถือหุ้นอย่างดีที่สุด อำนาจหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้รวมถึงเรื่องหรือกิจการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ด้วย

## ข้อที่ 9 การจัดการ

1. ดำเนินกิจการ และ/หรือ บริหารงานประจำวันของทอท.
2. บรรลุ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย เลื่อน ลด ตัดเงินเดือนหรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัยพนักงานและลูกจ้าง ตลอดจนให้พนักงานและลูกจ้างออกจากตำแหน่งตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด แต่ถ้าเป็นพนักงานระดับฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน
3. ดำเนินการให้มีการจัดทำและส่งมอบนโยบายทางธุรกิจของทอท. รวมถึงแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการ เพื่อขออนุมัติและมีหน้าที่รายงานความก้าวหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวต่อคณะกรรมการตามระยะเวลาที่คณะกรรมการเห็นสมควร
4. ดำเนินการ และ/หรือปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย แผนงาน และงบประมาณที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ
5. วางระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของทอท.

ทั้งนี้ การใช้อำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่ดังกล่าวข้างต้นไม่สามารถกระทำได้ หากมีความเป็นไปได้ว่ากรรมการผู้จัดการใหญ่อาจมีส่วนได้เสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในลักษณะใด ๆ กับทอท. ในการใช้อำนาจดังกล่าว

**การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินของทอท.**

ในกรณีที่ทอท. หรือบริษัทย่อย (บริษัทซึ่งทอท. ถือหุ้นไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมเกินกว่าร้อยละ 50 ของทุนชำระแล้วของบริษัทนั้น) มีรายการที่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของทอท. ตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทอท. จะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดไว้ในเรื่องดังกล่าว

ในกรณีที่ทอท. จะต้องขอความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นในการตกลงเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของทอท. ต้องมีคะแนนเสียงไม่ต่ำกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนเสียงทั้งหมดของผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน โดยไม่นับส่วนของผู้ถือหุ้นที่มีส่วนได้เสีย

**9.2.2 คณะกรรมการของบทท.**

ณ วันที่ 30 กันยายน 2546 คณะกรรมการของบทท. ประกอบด้วยกรรมการทั้งหมด 8 ท่านดังนี้

| ชื่อ                              | ตำแหน่ง          |
|-----------------------------------|------------------|
| 1. นายศรีสุข จันทรางศุ            | ประธานกรรมการ    |
| 2. พลเอกสมชัย สมประสงค์           | รองประธานกรรมการ |
| 3. พลอากาศเอกณรงค์ศักดิ์ สังขพงศ์ | กรรมการ          |
| 4. นายวิษณุ พูลสุข                | กรรมการ          |
| 5. นายชัยเกษม นิตสิริ             | กรรมการ          |
| 6. นายอุทิศ ธรรมวาทิน             | กรรมการ          |
| 7. นายเทิดศักดิ์ เศรษฐสุมานพ      | กรรมการ          |
| 8. นายศุภเดช พูนพิพัฒน์           | กรรมการ          |

## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.3 คณะกรรมการตรวจสอบ

ที่ประชุมคณะกรรมการของทอท. ครั้งที่ 3/2545 ซึ่งได้ประชุมเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2545 ได้พิจารณาแต่งตั้งกรรมการ 4 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนดเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมี นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์ เป็นกรรมการตรวจสอบซึ่งมีความรู้ด้านบัญชีและการเงินตามที่กฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด คณะกรรมการตรวจสอบจำนวน 4 ท่านประกอบด้วย

| ชื่อ                        | ตำแหน่ง              |
|-----------------------------|----------------------|
| 1. นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์ | ประธานกรรมการตรวจสอบ |
| 2. นายปรีชา จรุงกิจอนันต์   | กรรมการตรวจสอบ       |
| 3. นายชัยเกษม นิตสิริ       | กรรมการตรวจสอบ       |
| 4. นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์      | กรรมการตรวจสอบ       |

ทั้งนี้ ผู้จัดการสำนักตรวจสอบนายณัฐกร สุขากิริมย์ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบโดยตำแหน่ง

## ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. สอบทานให้ทอท. มีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
2. สอบทานให้ทอท. มีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) มีการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
3. สอบทานให้ทอท. ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของทอท.
4. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอคำตอบแทนผู้สอบบัญชีของทอท. ในกรณีที่เห็นว่าจำเป็นต้องมีผู้สอบบัญชีนอกเหนือจากการสอบบัญชีของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
5. พิจารณาเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลของทอท. ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
6. จัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของทอท. ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบ
7. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของทอท. มอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบโดยให้จัดทำเป็นกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee Charter) เสนอคณะกรรมการทอท. เพื่อพิจารณานุมัติ และ
8. สามารถเสนอแต่งตั้งคณะทำงานเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสมและจำเป็น

## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.4 คณะกรรมการสรรหา

ที่ประชุมคณะกรรมการของทอท. ครั้งที่ 3/2545 ซึ่งได้ประชุมเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2545 ได้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาซึ่งประกอบด้วยกรรมการทอท. จำนวน 3 ท่าน โดยที่กรรมการหนึ่งในสามท่านดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการสรรหาจำนวน 3 ท่านประกอบด้วย

| ชื่อ                         | ตำแหน่ง            |
|------------------------------|--------------------|
| 1. พลอากาศเอกคงศักดิ์ วันทนา | ประธานกรรมการสรรหา |
| 2. นายชัยเกษม นิตสิริ        | กรรมการสรรหา       |
| 3. นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์      | กรรมการสรรหา       |

## ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการสรรหามีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ทำหน้าที่คัดเลือกบุคคลที่สมควรได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการใหม่ และ
2. กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการของทอท. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส

## 9.5 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 3/2545 ซึ่งได้ประชุมเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2545 ได้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการของทอท. จำนวน 3 ท่าน โดยที่กรรมการหนึ่งในสามท่านดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนจำนวน 3 ท่านประกอบด้วย

| ชื่อ                     | ตำแหน่ง                     |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์   | ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน |
| 2. นายอารีพงศ์ ภูษุม     | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน       |
| 3. นายสุเทพ สืบสันติวงศ์ | กรรมการกำหนดค่าตอบแทน       |

## ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังต่อไปนี้

1. ทำหน้าที่พิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ และ
2. กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล และนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.6 รายชื่อผู้บริหาร

## 9.6.1 ผู้บริหารของทอท. ณ วันที่ 30 กันยายน 2546

| ชื่อ                                 | ตำแหน่ง   |
|--------------------------------------|---|
| 1. นายบัญชา ปัตตนาภรณ์               | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานกิจการพิเศษ) และรักษาการกรรมการผู้จัดการใหญ่ |
| 2. เรืออากาศเอก ประดิษฐ์ มงคลอภิบาล  | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานอำนวยการ)                                    |
| 3. นางสุพัตรา มีสุวรรณค์             | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานแผนงานและการเงิน)                            |
| 4. นาวาอากาศโท จิตต์คำรณ พันธุ์แสง   | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานวิศวกรรม)                                    |
| 5. เรืออากาศเอกหม่อมหลวง ย่อม งามนรต | ผู้อำนวยการท่าอากาศยานกรุงเทพ   |
| 6. นางกัลยา ผกากรอง                  | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานแผนงานและการเงิน)                        |
| 7. นางสุภาภรณ์ บุรพกุลศรี            | ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน  |

**หมายเหตุ** “ผู้บริหาร” หมายความว่า กรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อที่สูญหายและให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของทอท. มีดังนี้

ประวัติการกระทำผิดตามกฎหมายในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับ 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำผิดทางอาญา หรืออยู่ระหว่างการถูกฟ้องร้องคดีอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดสุรา หรือความผิดอื่นในทำนองเดียวกัน 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์ และ 3) การเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

- ไม่มี

## 9.6.2 ผู้บริหารของบพท. ณ วันที่ 30 กันยายน 2546

| ชื่อ                    | ตำแหน่ง   |
|-------------------------|---|
| 1. พลเอกสมชัย สมประสงค์ | รักษาการในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่                                 |
| 2. นายบัญชา ปัตตนาภรณ์  | ช่วยปฏิบัติงานในตำแหน่งรักษาการรองผู้จัดการใหญ่ สายเศรษฐกิจและการเงิน |
| 3. นายภาสกร สุวรรณนิษฐ์ | ช่วยปฏิบัติงานในตำแหน่งรักษาการรองผู้จัดการใหญ่ สายวิศวกรรมและโครงการ |
| 4. นายสมชัย สวัสดิ์ผล   | รองผู้จัดการใหญ่ สายบริหาร  |

**หมายเหตุ** “ผู้บริหาร” หมายความว่า กรรมการ ผู้จัดการ หรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารที่รายงานแรกนับต่อจากผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อที่สูญหายและให้หมายความ

## ข้อที่ 9 การจัดการ

รวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

ข้อมูลเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการและผู้บริหารของบพท. มีดังนี้

ประวัติการกระทำผิดตามกฎหมายในระยะ 10 ปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับ 1) การถูกพิพากษาว่ากระทำผิดทางอาญา หรืออยู่ระหว่างการถูกฟ้องร้องคดีอาญา ยกเว้นที่เป็นความผิดอันเกิดจากการฝ่าฝืนกฎจราจร ความผิดลหุโทษ หรือความผิดอื่นในทำนองเดียวกัน 2) การถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย หรือถูกพิทักษ์ทรัพย์ และ 3) การเป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่ถูกพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลายหรือถูกพิทักษ์ทรัพย์

- ไม่มี

## 9.7 ค่าตอบแทน

## 9.7.1 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารทอท. (ก่อนหักภาษี)

## 1. ค่าตอบแทนรวมของกรรมการทอท.

|             | รอบบัญชีปี 2545 |                  | รอบบัญชีปี 2546 |                  |
|-------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|
|             | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน        | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน        |
|             |                 | (บาท)            |                 | (บาท)            |
| เบี้ยประชุม | 21              | 779,625          | 17              | 783,068          |
| โบนัส       | 22              | 1,751,479        | 20              | 3,535,318        |
| <b>รวม</b>  |                 | <b>2,531,104</b> |                 | <b>4,318,386</b> |

## 2. ค่าตอบแทนรวมของผู้บริหารทอท.

|            | รอบบัญชีปี 2545 |                   | รอบบัญชีปี 2546 |                   |
|------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
|            | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน         | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน         |
|            |                 | (บาท)             |                 | (บาท)             |
| เงินเดือน  | 8               | 8,503,524         | 8               | 12,504,099        |
| โบนัส      | 8               | 3,135,653         | 8               | 5,726,105         |
| <b>รวม</b> |                 | <b>11,639,177</b> |                 | <b>18,230,204</b> |

## 3. เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารทอท.

|                          | รอบบัญชีปี 2545 |           | รอบบัญชีปี 2546 |           |
|--------------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|
|                          | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน | จำนวนราย        | ค่าตอบแทน |
|                          |                 | (บาท)     |                 | (บาท)     |
| เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ | 8               | 675,073   | 8               | 1,235,814 |



## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.7.2 ค่าตอบแทนรวมของบุคลากรของทอท. (ไม่รวมผู้บริหาร)

|                         | รอบบัญชีปี 2545<br>(บาท) | รอบบัญชีปี 2546<br>(บาท) |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|
| เงินเดือน               | 651,709,170              | 1,106,867,243            |
| ค่าจ้าง                 | 51,581,571               | 2,147,243                |
| ค่าล่วงเวลา             | 26,698,921               | 31,493,073               |
| ค่าเวร                  | 30,664,324               | 30,018,028               |
| ค่ากะ                   | 27,685,007               | 31,837,734               |
| ค่าช่วยเหลือบุตร        | 1,113,035                | 1,087,830                |
| ค่ารักษาพยาบาล          | 34,000,275               | 40,693,156               |
| ค่าเวชภัณฑ์             | 7,059,644                | 7,193,892                |
| ค่าเล่าเรียนบุตร        | 7,023,805                | 5,075,304                |
| ค่าฝึกอบรม              | 16,930,442               | 19,240,713               |
| บำเหน็จพนักงาน          | 8,290,566                | 12,527,562               |
| ค่าใช้จ่ายพนักงานอื่น ๆ | 32,670,719               | 111,782,881              |
| เงินเพิ่มพิเศษ          | 2,853,281                | 11,101,751               |
| ค่าลูกจ้างชั่วคราว      | 11,003,960               | 239,307                  |
| เงินสมทบของทอท.         | 59,021,985               | 93,111,279               |
| โบนัสพนักงาน            | 351,621,013              | 477,750,582              |
| <b>รวม</b>              | <b>1,319,927,718</b>     | <b>1,982,167,578</b>     |

## 9.8 บุคลากร

## 9.8.1 บุคลากรของทอท.

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลาที่ว่าจ้างโดย ทอท. ให้ทำงาน ณ สำนักงานใหญ่ และท่าอากาศยาน ทั้งห้าแห่ง (รวมถึงลูกจ้างชั่วคราวแต่ไม่รวมแรงงานจัดจ้างภายนอก (Outsourced Worker) และพนักงานของ บพม.)

|                            | ณ วันที่ 30 กันยายน |              |              |              |              |
|----------------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                            | 2542                | 2543         | 2544         | 2545         | 2546         |
| สำนักงานใหญ่ .....         | 1,205               | 1,232        | 1,177        | 1,138        | 1,139        |
| ท่าอากาศยานกรุงเทพ .....   | 1,243               | 1,344        | 1,281        | 1,274        | 1,260        |
| ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ..... | 132                 | 131          | 139          | 137          | 133          |
| ท่าอากาศยานหาดใหญ่ .....   | 115                 | 122          | 127          | 122          | 121          |
| ท่าอากาศยานภูเก็ต .....    | 158                 | 156          | 166          | 171          | 167          |
| ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ..... | 80                  | 80           | 93           | 91           | 88           |
| <b>รวม .....</b>           | <b>2,933</b>        | <b>3,065</b> | <b>2,983</b> | <b>2,933</b> | <b>2,908</b> |

## ข้อที่ 9 การจัดการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 ทอท. มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 2,826 คน ลูกจ้างชั่วคราว 1 คน และแรงงานจัดจ้างภายนอกอีกประมาณ 2,616 คน โดยบุคลากรที่ทำอากาศยานจะทำงานสี่กะต่อวัน ลูกจ้างชั่วคราวเป็นพนักงานที่อยู่ในระหว่างทดลองงานและคาดว่าจะจะเป็นพนักงานของทอท. เมื่อผ่านระยะเวลาทดลองงานแล้ว ส่วนแรงงานจัดจ้างภายนอกเป็นแรงงานที่ทอท. จัดจ้างจากบริษัทภายนอก

ทอท. เชื่อว่าพนักงานของทอท. ได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดีและมีประสบการณ์ในการทำงานสูง ทั้งนี้ สำหรับรอบบัญชีปี 2546 ทอท. ได้ใช้จ่ายเงินจำนวน 29 ล้านบาท โดยไม่รวมค่าใช้จ่ายของบหม. สำหรับการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ภายใน การฝึกอบรมนอกสถานที่ และการฝึกอบรมในต่างประเทศ โดยเน้นให้ความสำคัญในเรื่องการดำเนินงานกิจการท่าอากาศยาน การบริหารสำหรับผู้บริหารอาวุโส และการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการแก่ผู้โดยสาร ทั้งนี้ หลังจากพิจารณาความสำคัญของโครงการที่ได้เสนอมมาแล้ว ทอท. ได้พิจารณาอนุมัติโครงการฝึกอบรมตามที่แต่ละฝ่ายร้องขอเพื่อสนองความต้องการสำหรับการฝึกอบรมทักษะที่หลากหลายให้แก่พนักงาน

ในด้านแรงงานสัมพันธ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 มีสมาชิกของสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย ซึ่งอยู่ในเครือสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจแห่งชาติ จำนวน 2,606 คน คิดเป็นร้อยละ 89.6 ของพนักงานทั้งหมด (รวมทั้งลูกจ้างชั่วคราว แต่ไม่รวมถึงแรงงานจัดจ้างภายนอกและพนักงานของ บหม.) โดยไม่มีผู้บริหารของทอท. ท่านใดเป็นสมาชิกของสหภาพดังกล่าว ทอท. เชื่อว่า ทอท. ได้ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและข้อกำหนดต่าง ๆ เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ทอท. และสหภาพดังกล่าวได้จัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับการต่อรองสภาพการจ้างร่วมกัน ซึ่งจะมีผลใช้บังคับเป็นเวลา 1 ปี และต่ออายุไปโดยอัตโนมัติในแต่ละปีแต่ไม่เกิน 3 ปีติดต่อกัน ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีกรณีนัดหยุดงานหรือความไม่สงบด้านแรงงานเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของทอท. ความสัมพันธ์ระหว่างทอท. และพนักงานเป็นไปด้วยดี อันสืบเนื่องมาจากสถานะของรัฐวิสาหกิจภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องที่กำหนดว่าพนักงานไม่สามารถประท้วงและนัดหยุดงาน ขณะที่ทอท. ไม่สามารถปิดงานโดยไม่มีเหตุผลสมควรเช่นกัน

ทอท. ได้มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน ประกอบด้วย เงินเดือน โบนัส เงินเบี้ยเลี้ยง และเงินช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าที่อยู่อาศัย ค่าช่วยเหลือการศึกษา และอื่น ๆ ทั้งนี้ในระหว่างรอบบัญชีปี 2546 ทอท. ได้ทำการปรับอัตราค่าตอบแทนเป็นกรณีพิเศษซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากการแปลงสภาพเป็นบริษัท โดยมีการปรับโครงสร้างเงินเดือนของพนักงานในอัตราเฉลี่ยประมาณร้อยละ 50 ตามคำแนะนำของที่ปรึกษาภายนอก ทั้งนี้เพื่อปรับฐานเงินเดือนพนักงานของ ทอท. ให้อยู่ในระดับเดียวกับระดับเงินเดือนของภาคเอกชน ซึ่งจากการศึกษาของที่ปรึกษาพบว่าระดับเงินเดือนของทอท. ก่อนปรับอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าอัตรามาตรฐานมาก การปรับเงินเดือนครั้งนี้ถือเป็นกรณีพิเศษเนื่องจากตามนโยบายของกระทรวงการคลังจะอนุญาตให้รัฐวิสาหกิจปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานได้สูงสุดร้อยละ 7.5 ต่อปีเท่านั้น สำหรับการเลื่อนเงินเดือนประจำปี ทอท. ใช้วงเงินเลื่อนเงินเดือนร้อยละ 7.5 ของเงินเดือนปัจจุบันเท่านั้น

ทอท. เชื่อว่าปัจจุบันอัตราค่าตอบแทนพนักงานของทอท. อยู่ในระดับที่สูงกว่าผู้ประกอบการท่าอากาศยานรายอื่นในประเทศไทย ค่าตอบแทนพนักงานยังรวมถึงเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของพนักงานแต่ละคนซึ่งเป็นหน้าที่ที่ทอท. ต้องจ่ายให้พนักงานใหม่ของทอท. โดยทอท. จ่ายให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือนสำหรับผู้มีอายุงานไม่เกิน 20 ปี หรือในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนสำหรับผู้มีอายุงาน 20 ปีหรือมากกว่า โดยพนักงานสามารถเลือกที่จะจ่ายเงินสะสมเป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 2-10 ของเงินเดือน และพนักงานจะได้รับเงินดังกล่าวต่อเมื่อเสียชีวิต เกษียณอายุ หรือถูกเลิกจ้างโดยไม่มีคามผิดตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพโดยชำระให้เป็นเงินก้อนในครั้งเดียว นอกจากนี้ยังมีกองทุนสงเคราะห์ซึ่งมีพนักงานเข้าเป็นสมาชิก 284 คนจากข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 โดยจะไม่มีการรับสมาชิกใหม่เพิ่ม ทั้งนี้ ทอท. ได้จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนทั้งสองกองทุนเป็นประจำทุกเดือน

นอกจากนี้พนักงานยังได้รับสวัสดิการอื่นๆ อาทิ วันลาต่าง ๆ เช่น วันลาพักผ่อน วันลาเพื่อไปรับราชการทหาร วันลาคลอดบุตร เงินค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือการศึกษานูตร ค่าช่วยเหลืองานฌาปนกิจ เป็นต้น เมื่อมีการโยกย้ายสำนักงานใหญ่

## ข้อที่ 9 การจัดการ

และการปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพ ไปยังท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ทอท. อาจจัดหาสวัสดิการเพิ่มเติมเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย ค่าใช้จ่ายในการโยกย้ายและค่าเดินทางให้แก่พนักงานที่ต้องโยกย้ายที่อยู่อาศัยไปทำงานใกล้ ๆ กับท่าอากาศยานสุวรรณภูมิด้วย

ทอท. ได้ดำเนินการจัดจ้างแรงงานภายนอกสำหรับกิจกรรมและการบริการบางอย่างเกี่ยวกับท่าอากาศยาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการใช้พนักงานจำนวนมาก เช่น งานตรวจตราความปลอดภัยและงานรักษาความปลอดภัย งานรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษา และงานดูแลต้นไม้ ซึ่งในรอบปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2546 ทอท. ได้จัดจ้างแรงงานภายนอกประมาณ 2,616 คน โดยในรอบบัญชีปี 2546 ทอท. มีค่าใช้จ่ายจากการจัดจ้างแรงงานภายนอกประมาณ 295.4 ล้านบาท และทอท. คาดว่าจะเพิ่มการจัดจ้างแรงงานภายนอกมากขึ้น

## 9.8.2 บุคลากรของบมท.

ตารางต่อไปนี้แสดงจำนวนบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลาที่ว่าจ้างโดย บมท. (รวมถึงลูกจ้างชั่วคราวแต่ไม่รวมแรงงานจัดจ้างภายนอก (Outsourced Worker)

| พนักงาน บมท.         | ณ วันที่ 30 กันยายน |      |      |      |      |
|----------------------|---------------------|------|------|------|------|
|                      | 2542                | 2543 | 2544 | 2545 | 2546 |
| พนักงาน.....         | 147                 | 153  | 153  | 157  | 155  |
| ลูกจ้างชั่วคราว..... | 5                   | 5    | 2    | 0    | 20   |
| รวม                  | 152                 | 155  | 155  | 157  | 175  |

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 บมท. มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 152 คน ลูกจ้างชั่วคราว 20 คน และแรงงานจัดจ้างภายนอกอีก 10 คน ลูกจ้างชั่วคราวของ บมท. เป็นพนักงานที่อยู่ในระหว่างทดลองงานและคาดว่าจะจะเป็นพนักงานของบมท. เมื่อผ่านระยะเวลาทดลองงานแล้ว ส่วนแรงงานจัดจ้างภายนอกเป็นแรงงานที่บมท. จัดจ้างจากบริษัทภายนอก

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2546 ยังไม่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานสำหรับพนักงานบมท. ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีกรณีนัดหยุดงานหรือความไม่สงบด้านแรงงานเกิดขึ้นอันส่งผลกระทบต่อการทำงานของบมท. ความสัมพันธ์ระหว่างบมท. และพนักงานเป็นไปด้วยดี ในอนาคตอาจมีการเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานทั้งหมดของบมท. เนื่องจากการปรับเปลี่ยนการใช้ประโยชน์ท่าอากาศยานกรุงเทพ และจำนวนพนักงานทอท. ณ ท่าอากาศยานกรุงเทพที่จะโยกย้ายมาปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ทอท. จะยังคงดำเนินการประเมินความต้องการบุคลากรเพิ่มเติมสำหรับการปฏิบัติงานของท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ทั้งนี้ ทอท. ยังมิได้พิจารณาถึงสัดส่วนจำนวนแรงงานจัดจ้างภายนอก ที่ทอท. และ/หรือบมท. จะจัดจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิในอนาคต ทั้งนี้ ทอท. ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำว่าในกรณีที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเริ่มเปิดให้บริการแล้ว พนักงานของบมท. ควรปฏิบัติงานรวมกันกับทอท. เพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือควรปฏิบัติงานแยกเป็นหน่วยธุรกิจอีกหน่วยหนึ่งซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงานโครงการท่าอากาศยานในอนาคตที่ทอท. อาจดำเนินการ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิหรือท่าอากาศยานอื่น

## 9.9 แผนการจัดสรรหุ้นให้พนักงาน

กระทรวงการคลังได้กำหนดแนวทางให้พนักงานรัฐวิสาหกิจที่มีการแปรรูปมีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นจากการแปรรูปดังกล่าว ทั้งนี้รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งจะต้องจัดสรรหุ้นส่วนหนึ่งที่เสนอขายในการแปรรูปให้พนักงานของตน

ตามแนวทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง ทอท. ได้เสนอขายหุ้นจำนวน 16,000,000 หุ้นให้แก่พนักงานเมื่อวันที่ 4 ถึง 6 กุมภาพันธ์ 2547 ตามแผนการจัดสรรหุ้นให้แก่พนักงาน โดยเสนอขายแก่พนักงานของทอท. อดีตพนักงานของทอท. บางราย และพนักงานของบมท. สำหรับหุ้นที่พนักงานไม่ใช่สิทธิจองซื้อตามที่ได้รับจัดสรร ได้เสนอขายให้แก่กองทุน

---

**ข้อที่ 9 การจัดการ**

สำรองเลี้ยงชีพพนักงานทอท. จำนวนหุ้นที่จัดสรรให้พนักงานคิดเป็นร้อยละ 1.1 ของจำนวนหุ้นที่คาดว่าจะได้ออกจำหน่ายทั้งหมดของทอท. หลังจากเสร็จสิ้นการเสนอขายหุ้นครั้งนี้ ทั้งนี้บนสมมติฐานว่ามีการใช้สิทธิซื้อหุ้นจัดสรรส่วนเกินทั้งหมด การจัดสรรหุ้นจำนวนดังกล่าวให้พนักงานจะทำให้พนักงานได้รับผลประโยชน์เป็นมูลค่าเท่ากับ 8.0 เท่าของเงินเดือนรวมของผู้บริหารและพนักงานของทอท. และบพท. ณ วันที่ 29 กันยายน 2545 ทั้งนี้การคำนวณผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับตามแผนการจัดสรรหุ้นให้พนักงานจะคำนวณจากผลต่างของราคาอ้างอิงซึ่งกำหนดจากช่วงราคาเสนอขายเบื้องต้นสำหรับการเสนอขายหุ้นครั้งนี้กับราคาหุ้นตามมูลค่าที่ตราไว้ (ซึ่งเป็นราคาหุ้นที่เสนอขายให้แก่พนักงานที่มีสิทธิตามแผนการจัดสรรหุ้นให้พนักงาน)

หุ้นที่ได้รับการจัดสรรแก่พนักงานตามแผนนั้นผู้ที่ได้รับการจัดสรรจะสามารถนำไปจำหน่ายได้เป็นจำนวนหนึ่งในสามของหุ้นที่ได้รับจัดสรรเมื่อพ้นกำหนดเวลาหนึ่งปีหลังจากวันที่ได้รับการจัดสรร (6 กุมภาพันธ์ 2547) หลังจากนั้นผู้ที่ได้รับการจัดสรรหุ้นสามารถจำหน่ายหุ้นได้อีกหนึ่งในสามของหุ้นที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมดเมื่อครบสองปีหลังจากวันที่ได้รับการจัดสรร ข้อจำกัดการจำหน่ายหุ้นดังกล่าวจะสิ้นสุดลงเมื่อครบรอบสามปีของวันที่ได้รับการจัดสรรของพนักงาน

ในการจัดสรรหุ้นให้แก่พนักงานในครั้งนี้ ทอท. ดำเนินการจัดหาแหล่งเงินกู้ให้แก่พนักงานที่ประสงค์จะกู้ยืมเงินเพื่อจองซื้อหุ้นที่ได้รับการจัดสรรจากบริษัทหลักทรัพย์ เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด และทอท. ยังได้ทดลองจ่ายเงินค่าภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายให้แก่พนักงานของทอท. บางราย ทั้งนี้ ทอท. มีหน้าที่ต้องหักภาษีเงินได้ดังกล่าวเพื่อนำส่งกรมสรรพากร จำนวนเงินค่าภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่ทอท. อาจต้องทดรองจ่ายในครั้งนี้มีจำนวน 59.8 ล้านบาทโดยประมาณ ซึ่งคำนวณจากภาวะภาษีของพนักงานผู้มีสิทธิของทอท. ทั้งหมด โดยทอท. กำหนดให้พนักงานที่ทอท. ทดรองค่าภาษีเงินได้ดังกล่าวต้องชำระดอกเบี้ยให้ทอท. ในอัตราที่ทอท. จะแจ้งให้ทราบ และให้พนักงานดังกล่าวผ่อนชำระค่าภาษีเป็นรายเดือนจนถึงสิ้นเดือนธันวาคม 2547

**9.10 การกำกับดูแลกิจการที่ดี**

ที่ผ่านมาทอท. มีการปฏิบัติตามหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนดดังนี้

**9.10.1 นโยบายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี**

คณะกรรมการทอท. ได้ให้ความสำคัญกับ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (The Principles of Good Corporate Governance) จึงกำหนดนโยบายให้ทอท. ถือปฏิบัติตามหลักการซึ่งครอบคลุมหลักสำคัญ ดังนี้

- การปฏิบัติ ต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย
- มีความมุ่งมั่นในการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่กิจการในระยะยาว บริหารงานด้วยความรอบคอบระมัดระวัง รับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสามารถและมีประสิทธิภาพที่เพียงพอเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น ดูแลมิให้เกิดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตนเอง
- ดำเนินงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
- ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความเสี่ยง โดยมีการควบคุมและบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม
- กำหนดแนวทางปฏิบัติทางจริยธรรมและจรรยาบรรณเพื่อให้กรรมการและพนักงานถือปฏิบัติ

**9.10.2 สิทธิของผู้ถือหุ้น**

ในรอบปี 2546 ทอท. ยังคงเป็นรัฐวิสาหกิจที่รัฐเป็นผู้ถือหุ้น 100% และมีเป้าหมายที่จะกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ ประมาณต้นปี 2547 ทอท. ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับสิทธิของผู้ถือหุ้น โดยกำหนดสิทธิของผู้ถือหุ้น ไว้ในข้อบังคับของบริษัท เช่น

## ข้อที่ 9 การจัดการ

สิทธิในการได้รับข้อมูลของบริษัท สิทธิในการออกเสียง สิทธิที่จะได้รับการดูแลอย่างเป็นธรรมและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการประชุมผู้ถือหุ้น

**9.10.3 สิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย**

ทอท. ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มโดยประกาศเป็นอุดมการณ์ของทอท. ไว้ในหนังสือจรรยาบรรณทอท. พ.ศ. 2545 ดังนี้

- การเปิดเผยสารสนเทศอย่างเพียงพอต่อความเป็นจริง เชื่อถือได้สม่ำเสมอและทันเวลาเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียของทอท. ได้รับทราบสารสนเทศอย่างเท่าเทียมกัน
- ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อผู้มีสัมพันธ์ทางธุรกิจกับทอท. อาทิ ผู้ร่วมทุน ผู้ประกอบการ สายการบิน คู่สัญญาซื้อ / ขาย / รับจ้าง เช่น ไม่เอารัดเอาเปรียบซึ่งกันและกัน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ที่ยุติธรรม ตรงไปตรงมา
- ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมต่อพนักงานของทอท. มีวิธีการสรรหา คัดเลือกที่มั่นใจได้ว่าจะได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่ามาร่วมงาน มีวิธีการประเมินผล พิจารณาความดีความชอบและเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรม พิจารณาให้มีความรู้ความสามารถ และคุณธรรมที่สูงขึ้นตามสถานภาพที่ดำรงอยู่ในทอท. และให้ได้รับผลตอบแทนที่ดีโดยให้อยู่ในระดับชั้นนำเมื่อเทียบกับธุรกิจประเภทเดียวกัน

**9.10.4 การประชุมผู้ถือหุ้น**

ทอท. ให้ความสำคัญกับการประชุมผู้ถือหุ้น โดยกำหนดไว้ในข้อบังคับของทอท. หมวด 3 ว่าด้วยการประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งมีรายละเอียดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและให้ข่าวสารแก่ผู้ถือหุ้นอย่างเพียงพอและเท่าเทียมกัน

**9.10.5 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์**

- คณะกรรมการทอท. ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนวิสาหกิจ และงบประมาณของทอท. ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจและงบประมาณที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- คณะกรรมการทอท. ได้จัดให้มีระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน และมาตรการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งมีการติดตามการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอในการประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบ และการประชุมของคณะกรรมการทอท.
- คณะกรรมการทอท. เป็นผู้พิจารณาการกำหนดและแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการ อำนวยการ และฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการสื่อสาร บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบดังกล่าวต่อกรรมการ อำนวยการฝ่ายจัดการและพนักงานอย่างสม่ำเสมอ

**9.10.6 ความขัดแย้งทางผลประโยชน์**

เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ คณะกรรมการทอท. ได้กำหนดจรรยาบรรณของกรรมการไว้ในหนังสือจรรยาบรรณ ทอท. พ.ศ. 2545 ดังนี้

“กรรมการพึงบริหารงานโดยหลีกเลี่ยงความขัดแย้งผลประโยชน์ส่วนตนต่อผลประโยชน์ขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างเต็มประสิทธิภาพ ผลประโยชน์ข้างต้นรวมถึง

## ข้อที่ 9 การจัดการ

- (1) ไม่หาผลประโยชน์ส่วนตัวจากการเป็นกรรมการ
- (2) ไม่ใช้ความลับขององค์กรในทางที่ผิด
- (3) ไม่เป็นกรรมการในบริษัทที่เป็นคู่แข่งกันขององค์กร
- (4) ไม่มีผลประโยชน์ในการทำสัญญาขององค์กร”

นอกจากนี้ คณะกรรมการยังได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบกำกับดูแลและรายงานกรณีที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

## 9.10.7 จริยธรรมธุรกิจ

ทอท. กำหนดแนวทางปฏิบัติทางจริยธรรมและจรรยาบรรณ โดยจัดทำหนังสือจรรยาบรรณ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) พ.ศ.2545 ซึ่งมีข้อกำหนดที่เป็นประเด็นสำคัญ 3 ส่วน คือ

- อุดมการณ์ของทอท.
- จรรยาบรรณของ กรรมการทอท.
- จรรยาบรรณของ พนักงานทอท.

ทอท. พิมพ์และแจกจ่ายหนังสือดังกล่าวให้กรรมการและพนักงานทอท. ทุกคนได้รับทราบและยึดถือปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด นอกจากนี้ ยังให้เผยแพร่ เรื่อง หลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการที่ดี การควบคุมภายในและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับจริยธรรมและจรรยาบรรณ โดยแทรกไว้ในหลักสูตรฝึกอบรมพนักงาน โดยเริ่มตั้งแต่การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ซึ่งจะนำไปสู่การควบคุมภายในที่ดีและการกำกับดูแลที่ดีเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน

## 9.10.8 การถ่วงดุลของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

คณะกรรมการทอท. มีจำนวน 12 ท่าน ประกอบด้วย

- |  |   |      |
|--|---|------|
| • กรรมการที่เป็นผู้บริหาร                  | 1 | ท่าน |
| • กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร            | 7 | ท่าน |
| • กรรมการที่เป็นอิสระและเป็นกรรมการตรวจสอบ | 4 | ท่าน |

## 9.10.9 การรวมหรือแยกตำแหน่ง

ประธานกรรมการไม่เป็นบุคคลเดียวกันกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน กรรมการผู้จัดการใหญ่มีอำนาจและหน้าที่บริหารบริษัทตามที่คณะกรรมการมอบหมาย และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ

## 9.10.10 คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

คณะกรรมการทอท. แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทน เพื่อให้ทำหน้าที่พิจารณาแนวทางการกำหนดคำตอบแทนของกรรมการ โดยให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ หรือวิธีการกำหนดคำตอบแทนให้แก่กรรมการที่เป็นธรรมและสมเหตุสมผล เสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติ

## ข้อที่ 9 การจัดการ

ในรอบปีบัญชี 2546 ทอท. จ่ายค่าตอบแทนกรรมการทอท. จำนวน 12 ราย รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 4.31 ล้านบาท โดยเป็นค่าตอบแทนในรูปแบบเบี้ยประชุม และโบนัสกรรมการ

ในวันที่ 29 มกราคม 2547 กระทรวงการคลังในฐานะผู้ถือหุ้นทั้งหมดของทอท. ได้มีความเห็นซึ่งถือเป็นมติที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นให้ทอท. จ่ายโบนัสคณะกรรมการสำหรับรอบบัญชีปี 2546 แก่กรรมการทอท. ในอัตราคนละ 300,000 บาท ทั้งนี้ให้พิจารณาจ่ายตามสัดส่วนของระยะเวลาที่กรรมการแต่ละท่านดำรงตำแหน่งกรรมการ และอนุมัติให้กำหนดค่าตอบแทนกรรมการสำหรับรอบบัญชีปี 2547 ซึ่งเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2546 สิ้นสุด ณ วันที่ 30 กันยายน 2547 โดยให้กรรมการได้รับเบี้ยประชุมในอัตรา 5,500 บาทต่อคนต่อครั้ง สำหรับประธานกรรมการและรองประธานกรรมการให้ได้รับเบี้ยประชุมเพิ่มอีกร้อยละ 25 และ 12.5 ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากที่หลักทรัพย์ของทอท. เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว ให้กรรมการได้รับเบี้ยประชุมในอัตรา 20,000 บาทต่อคนต่อครั้ง แต่ไม่เกินปีละ 12 ครั้ง สำหรับประธานกรรมการและรองประธานกรรมการให้ได้รับเบี้ยประชุมเพิ่มอีกร้อยละ 25 และ 12.5 ตามลำดับ โดยจะแบ่งจ่ายเป็นค่าเบี้ยประชุมเหมาจ่ายรายเดือนร้อยละ 75 และค่าเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการที่เข้าร่วมประชุมอีกร้อยละ 25

ค่าตอบแทนผู้บริหารทอท. ระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่ ลงมาถึงระดับผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการใหญ่ รวม 16 ราย เป็นเงิน 39.89 ล้านบาท โดยเป็นค่าตอบแทนในรูปแบบเงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง โบนัส และจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

## 9.10.11 การประชุมคณะกรรมการ

คณะกรรมการมีกำหนดประชุมโดยปกติเป็นประจำทุกวันอังคารสุดท้ายของเดือน และมีการประชุมพิเศษเพิ่มตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระชัดเจนล่วงหน้า และมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ เลขานุการคณะกรรมการได้จัดทำหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุม และเอกสารก่อนการประชุมล่วงหน้า ไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม โดยในปี 2546 ที่ผ่านมา คณะกรรมการมีการประชุมตามวาระปกติ จำนวน 13 ครั้ง และประชุมตามวาระพิเศษ จำนวน 2 ครั้ง รวมทั้งสิ้น 15 ครั้ง โดยการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัทแต่ละท่านสรุปได้ ดังนี้

| รายชื่อ                              | วาระการดำรงตำแหน่ง   | การเข้าร่วมประชุม/การประชุมทั้งหมด (ครั้ง) |           |       |
|--------------------------------------|----------------------|--|-----------|-------|
|                                      |                      | วาระปกติ                                   | วาระพิเศษ | รวม   |
| 1. นายศรีสุข จันทรางศุ               | 16 ต.ค.45-15 ต.ค.48  | 13/13                                      | 2/2       | 15/15 |
| 2. พลอากาศเอกคงศักดิ์ วันทนา         | 16 ต.ค.45-15 ต.ค.48  | 9/13                                       | 2/2       | 11/15 |
| 3. พลตำรวจเอก สันต์ ศุภตานนท์        | 16 ต.ค.45-11ก.พ.46   | 4/5  | -         | 4/5   |
| 4. พลตำรวจเอก ธวัชชัย ภัยลี          | 25 มี.ค.46-15ต.ค.48  | 7/7  | 1/1       | 8/8   |
| 5. นายอารีพงศ์ ภูษอุม                | 16 ต.ค.45-15 ต.ค.48  | 12/13                                      | 2/2       | 14/15 |
| 6. นายสุเทพ สืบสันติวงศ์             | 16 ต.ค.45-15 ต.ค.48  | 12/13                                      | 2/2       | 14/15 |
| 7. นายสุพจน์ คำภีระ                  | 16 ต.ค.45-18 ก.พ.46  | 5/5  | -         | 5/5   |
| 8. นายสามารถ ยลภักดิ์                | 25 มี.ค.46-15 ต.ค.48 | 7/7  | 1/1       | 8/8   |
| 9. นายชัยเกษม นิตสิริ                | 16 ต.ค.45-15ต.ค.48   | 12/13                                      | 1/2       | 13/15 |
| 10. นายวุฒิพันธ์ วิชัยรัตน์          | 16 ต.ค.45-15ต.ค.48   | 13/13                                      | 2/2       | 15/15 |
| 11. นายสมชาย วงศ์สวัสดิ์             | 16 ต.ค.45-15ต.ค.48   | 11/13                                      | 2/2       | 13/15 |
| 12. นายปรีชา จรุงกิจอนันต์           | 16 ต.ค.45-15ต.ค.48   | 12/13                                      | 2/2       | 14/15 |
| 13. นายวิฑิต สีนุตพงษ์               | 16 ต.ค.45-15ต.ค.48   | 13/13                                      | 2/2       | 15/15 |
| 14. พลอากาศเอก เทอดศักดิ์ สัจจะรักษ์ | 16 ต.ค.45-4 เม.ย.46  | 7/7  | 2/2       | 9/9   |

## ข้อที่ 9 การจัดการ

## 9.10.12 คณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการทอท. ได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการของทอท. ดังนี้

• คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการ 4 ท่าน ทุกท่านเป็นกรรมการที่เป็นอิสระ ดังรายชื่อต่อไปนี้

- |     |                          |               |
|-----|--------------------------|---------------|
| (1) | นายวุฒิพันธุ์ วิชัยรัตน์ | ประธานกรรมการ |
| (2) | นายปรีชา จรุงกิจอนันต์   | กรรมการ       |
| (3) | นายชัยเกษม นิตสิริ       | กรรมการ       |
| (4) | นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์      | กรรมการ       |

โดยมีผู้จัดการสำนักตรวจสอบ เป็นเลขานุการ

• คณะกรรมการสรรหา ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน

- |     |                            |               |
|-----|----------------------------|---------------|
| (1) | พลอากาศ เอกคงศักดิ์ วันทนา | ประธานกรรมการ |
| (2) | นายชัยเกษม นิตสิริ         | กรรมการ       |
| (3) | นายสามารถ ยลภักย์          | กรรมการ       |

โดยมีผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นเลขานุการ และผู้จัดการฝ่ายธุรการ เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

• คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยกรรมการ 3 ท่าน

- |     |                       |               |
|-----|-----------------------|---------------|
| (1) | นายวิฑิต ลีบุตรพงษ์   | ประธานกรรมการ |
| (2) | นายอารีพงศ์ ภูษอุม    | กรรมการ       |
| (3) | นายสุเทพ สืบสันติวงศ์ | กรรมการ       |

โดยมี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (สายงานแผนงานและการเงิน) เป็นเลขานุการ ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

นอกจากนี้ ยังได้มีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการอื่น ๆ อีกตามความจำเป็น เพื่อช่วยในการพิจารณา ตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นไปอย่างรอบคอบ และสมเหตุสมผล

## 9.10.13 ระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายใน

ทอท. ให้ความสำคัญต่อระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน โดยดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในของทอท. ให้เป็นไปตามมาตรฐานของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานสากลทั่วไป โดยค่านึงถึง 5 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

- สภาพแวดล้อมของการควบคุม
- การประเมินความเสี่ยง



## ข้อที่ 9 การจัดการ

- กิจกรรมควบคุม
- สารสนเทศและการสื่อสาร
- การติดตามประเมินผล

การจัดวางระบบการควบคุมภายในของทอท. เป็นการดำเนินการอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ทั้งฝ่ายที่มีหน้าที่กำกับดูแล ฝ่ายจัดการและผู้บริหารทุกระดับ โดยมีการจัดการเกี่ยวกับการควบคุมและตรวจสอบภายใน ดังนี้

- คณะกรรมการตรวจสอบ ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้มีหน้าที่สอบทานความถูกต้องของรายงานทางการเงินและการบริหาร สอบทานความเพียงพอและประสิทธิภาพของระบบการควบคุมและตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยง ตลอดจนถึงการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง
- สำนักตรวจสอบ มีหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงานทั้งด้านการเงิน การบริหาร การปฏิบัติการ และระบบสารสนเทศรวมถึงการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของส่วนงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของทอท. รายงานผลการตรวจสอบตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ พร้อมกับรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อการสอบทาน และรายงานต่อคณะกรรมการทอท. เพื่อทราบด้วย
- ส่วนงานทอท. และผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่จัดวางระบบการควบคุมภายใน ในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบและประเมินระบบการควบคุมภายในด้วยตนเองอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

#### 9.10.14 รายงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการทอท. ได้จัดให้มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผล ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้องครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สินและเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

ในการนี้คณะกรรมการ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงิน และระบบควบคุมภายใน และความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว

คณะกรรมการมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของทอท. โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจและสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินของบริษัท และบริษัทย่อย ณ วันที่ 30 กันยายน 2546

#### 9.10.15 ความสัมพันธ์กับผู้ลงทุน

ทอท. มีนโยบายเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างโปร่งใสโดยจัดให้มีศูนย์ข้อมูลข่าวสารทอท. เพื่อเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของทอท. ให้กับผู้สนใจและผู้ลงทุนทั่ว ๆ ไป โดยเปิดให้บริการทั้งที่ท่าอากาศยานกรุงเทพ และท่าอากาศยานภูมิภาค ทั้งสี่แห่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของทอท.