
Sustainability Strategy :

Key Blueprint for Business Growth

(SET: SD Forum 2/2017)

**From Strategy to Implementation,
From Commitment to Action**

Purpose:

- To share Thaioil practice, method and thoughts on SD

การเชื่อมโยงและบูรณาการ Sustainability Strategy กับ Corporate Strategy ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน “Step by Step” ตั้งแต่วางกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน การผลักดันแผนไปยังทุกหน่วยธุรกิจ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ การสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนวิธีการจัดการปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น
ประโยชน์ในเชิง Financial และ Non-Financial ที่องค์กรจะได้รับจากการขับเคลื่อนความยั่งยืน

From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



(15 minutes w/ Qs)



Strategy: Corporate and SD

(20 minutes w/ Qs)



Implementation: Governance, Methodology and Practice

(10 minutes w/ Qs)



Commitment: SD buy-in and Target & KPI

(15 minutes w/ Qs)



Action: Activities and Performance

From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



Strategy: Corporate and SD



Implementation: Governance, Methodology and Practice

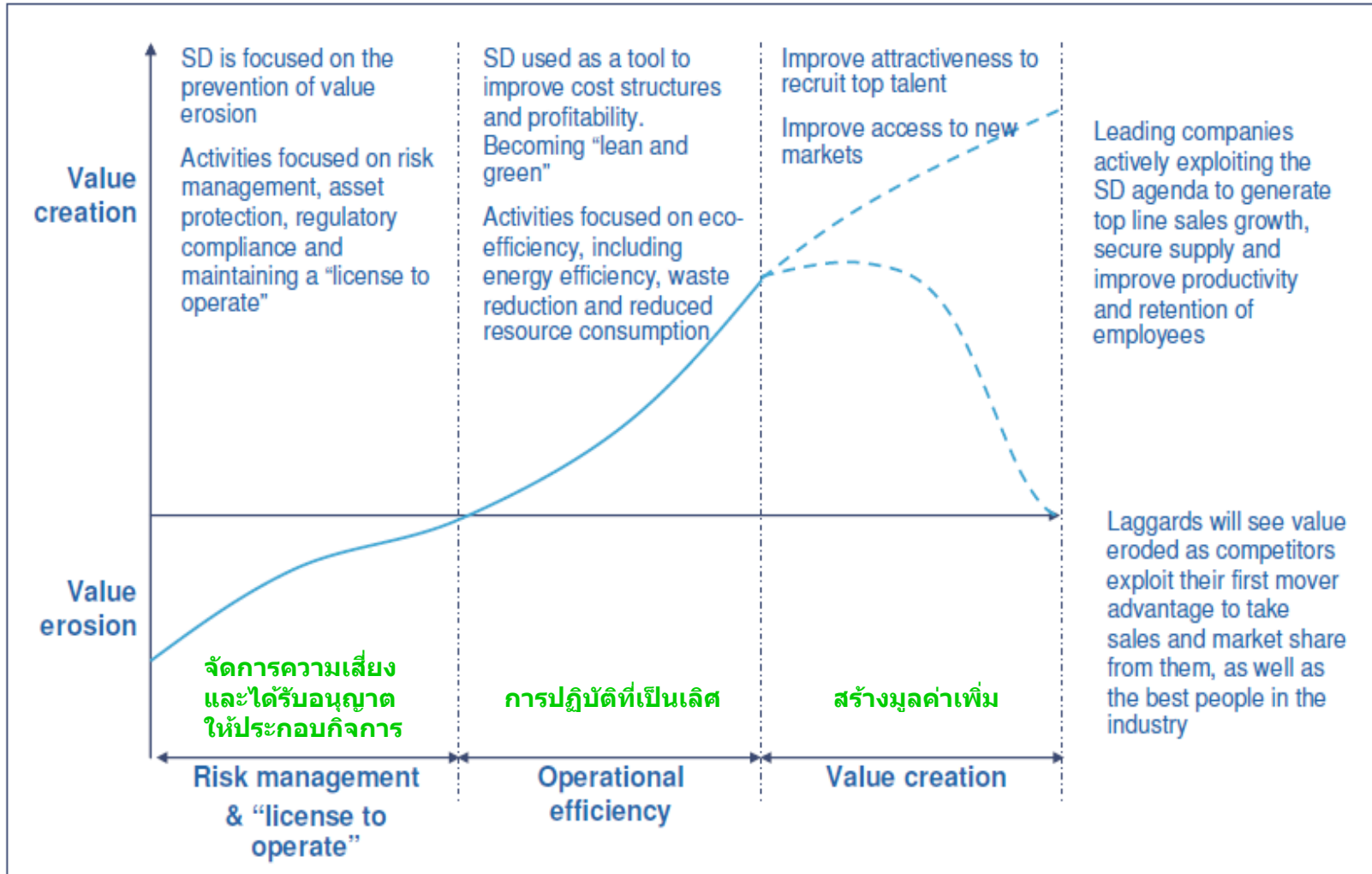


Commitment: SD buy-in and Target & KPI



Action: Activities and Performance

พัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่ออะไร



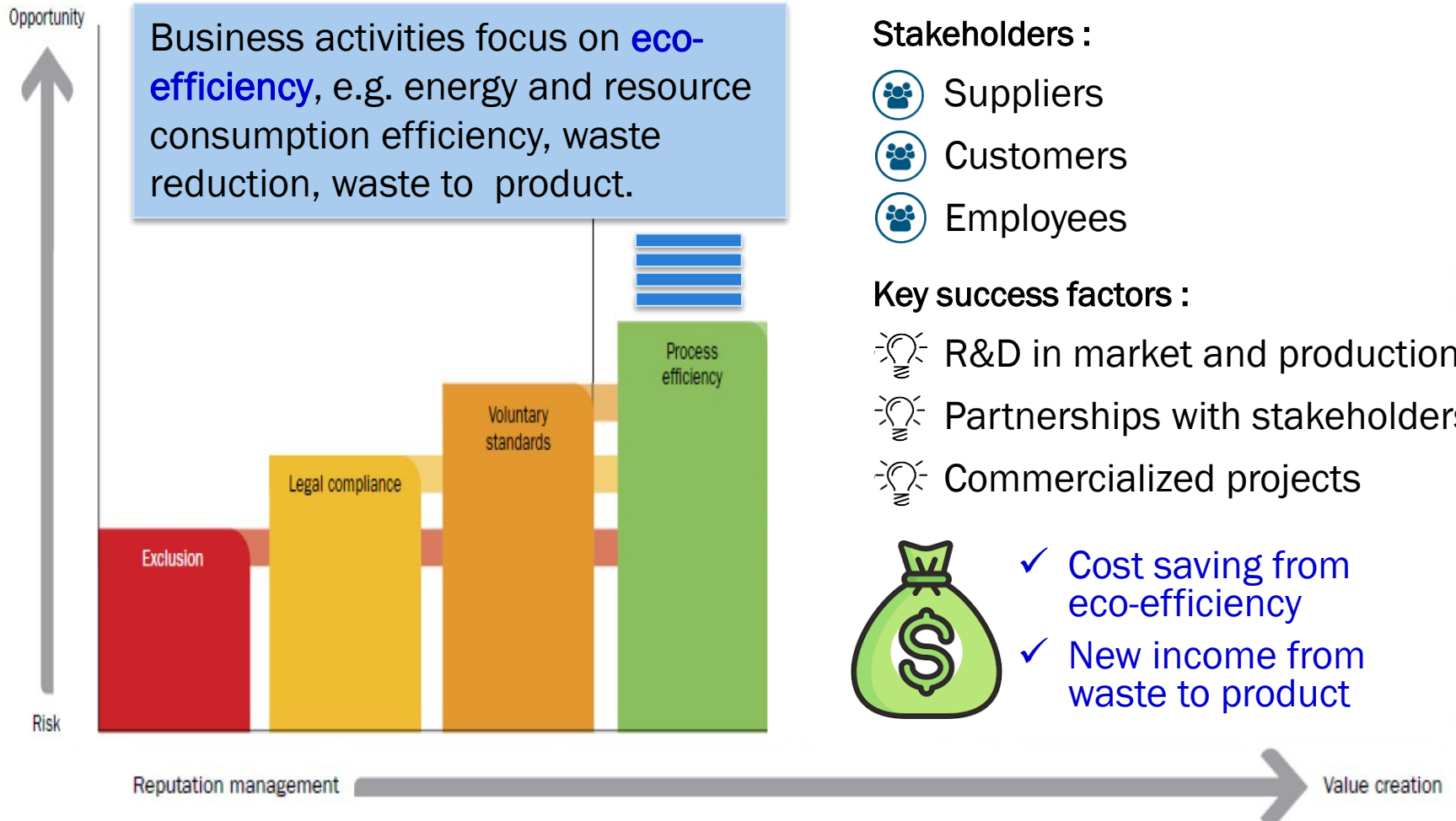
License to Operate

In order to provide **license to operate** and business reliability



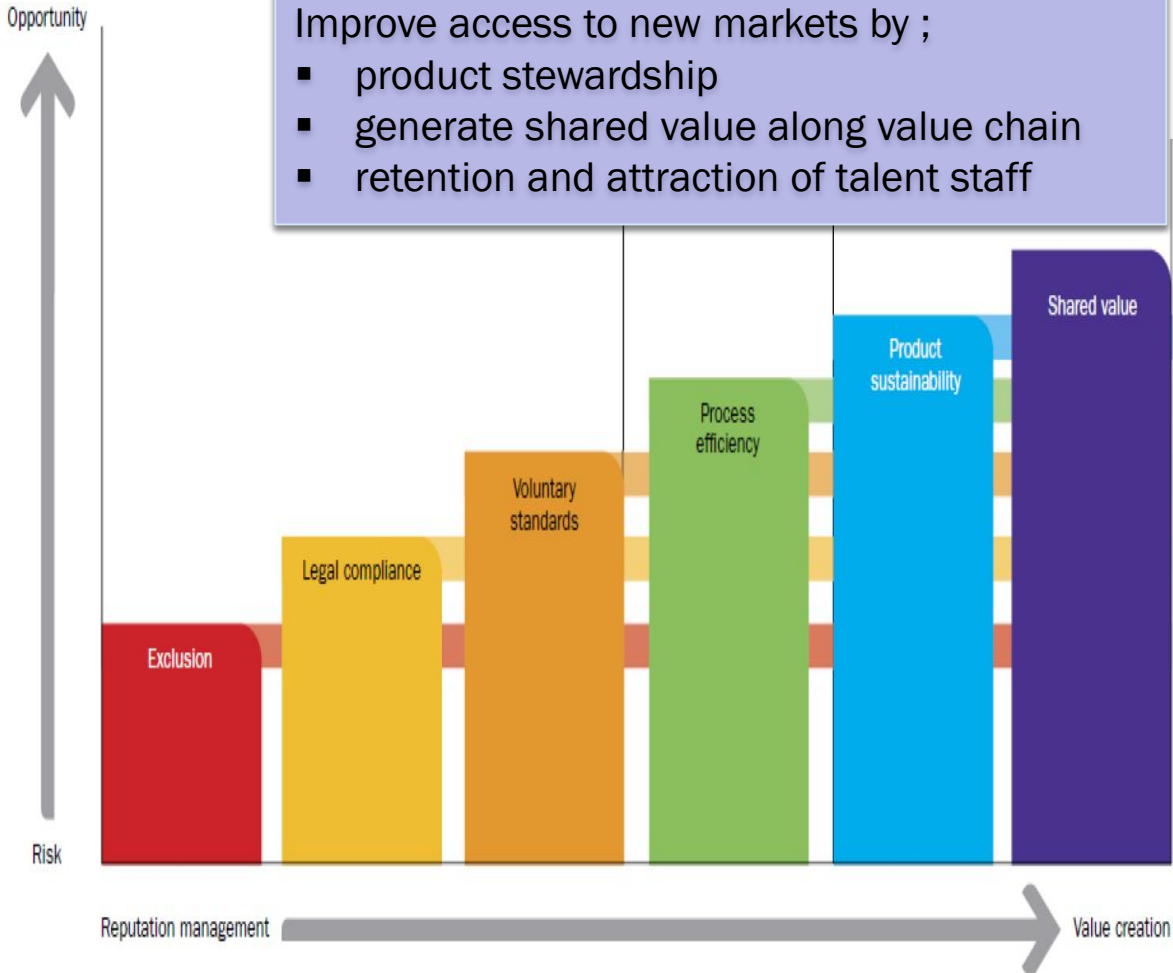
Operational Excellence

for cost & benefit improvement business reliability



Value Creation

in order to improve access to **new growth investment**



Stakeholders :

- Suppliers
- Customers
- Consumers
- Society
- Investors
- Employees

Key success factors :

- Public advocacy
- Partnerships with stakeholders
- R&D in market and products
- New commercialized products



Sustainable growth

Some SD Aspects



Codes of Business Conduct

Risk & Crisis Management

Tax Strategy

Corporate Governance

Supply Chain Management

Impact Measurement & Valuation

Materiality

Social Reporting

Climate Strategy

Economic

Labor Practice Indicators
& Human Rights

Environmental Policy
& Management System

Human Capital Development

Environmental Reporting

Talent Attraction & Retention

Operational Eco-Efficiency

Environment

Society

Occupational Health
& Safety

Water Related Risks

Corporate Citizenship
& Philanthropy

Stakeholder Engagement

ภาพรวมการพัฒนาอย่างยั่งยืนของไทยออยล์



วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร



Vision

“A leading fully integrated refining and petrochemical company in Asia Pacific”

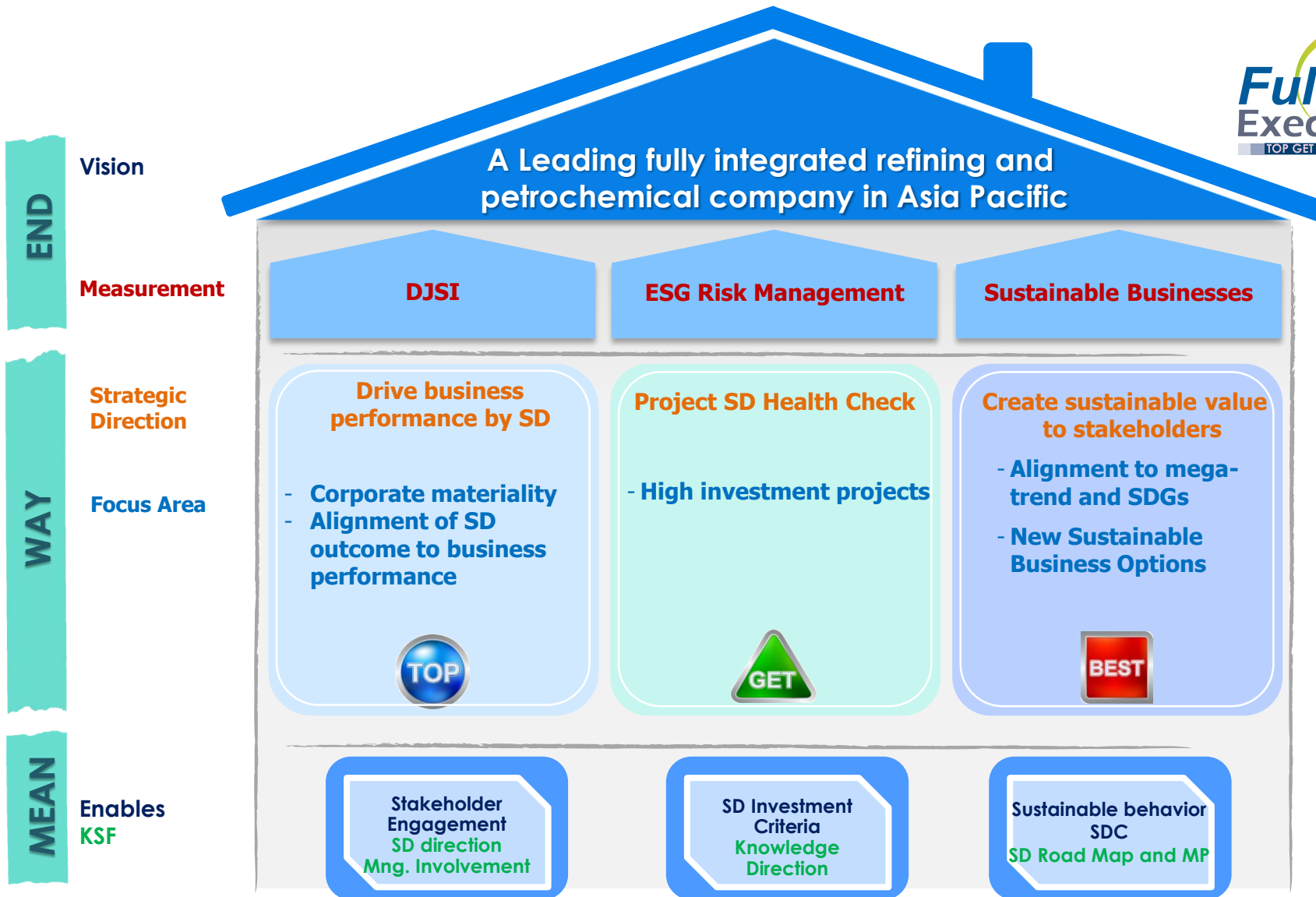
Mission

- To be in top quartile on performance and return on investment
- To create a high-performance organization that promotes teamwork, innovation and trust for sustainability
- To emphasize good Corporate Governance and commit to Corporate Social Responsibility

Value



SD- Growing Sustainably



From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



Strategy: Corporate and SD, points for considerations

1. SD strategy should be in line with corporate strategy. Identify SD areas that can support corporate achievement.
2. SD can even direct future corporate business, change vision and regenerate new missions. Use SD as scenario planning and risk assessment tool to support and guide your decision making process.
3. Keep in mind SD impacts:
 - Financial: Revenue and Cost Saving
 - Non-financial: Risk management and Reputation

From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



Strategy: Corporate and SD



Implementation: Governance, Methodology and Practice



Commitment: SD buy-in and Target & KPI



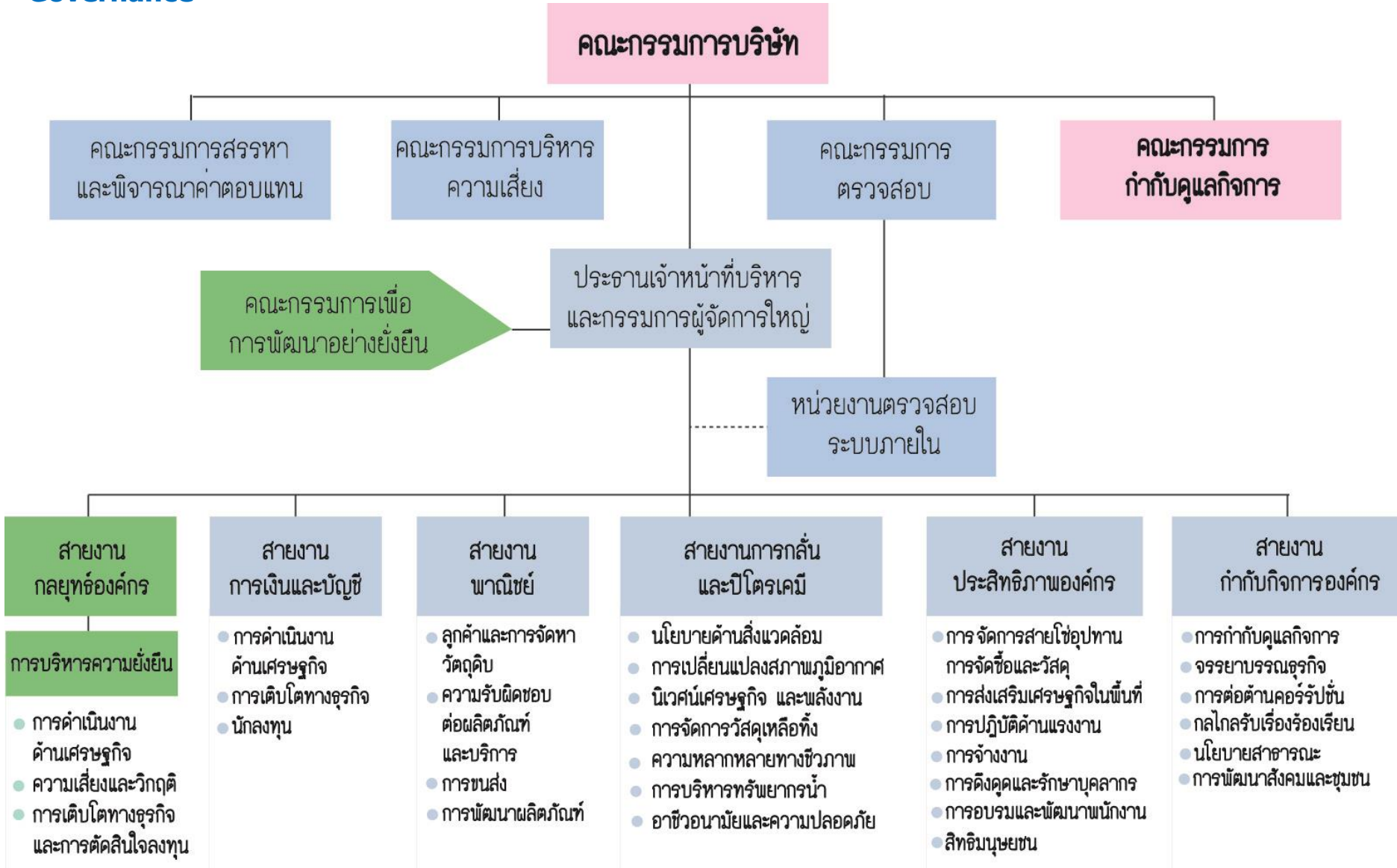
Action: Activities and Performance

การบริหารความยั่งยืนของไทยออยล์

การกระจายความรับผิดชอบในแต่ละสายงาน



Governance

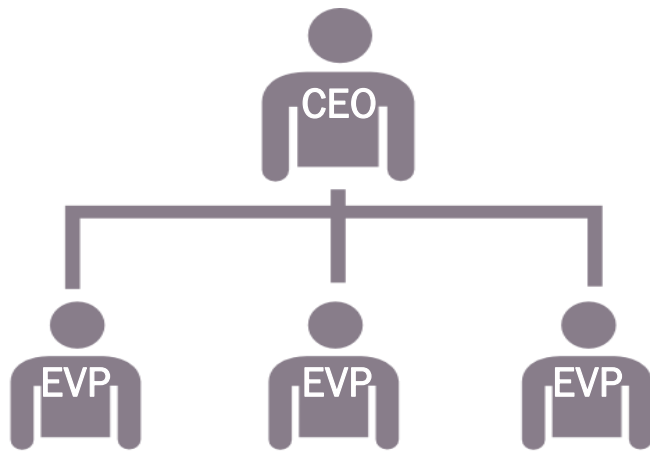


คณะกรรมการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน



คณะกรรมการ
Sustainable Development

แต่งตั้งเดือนมิถุนายน 2559
เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์ความยั่งยืนเข้าสู่
ทุกกระบวนการทำงานแบบบูรณาการ



CEO เป็นประธานกรรมการ

รองกรรมการและผู้ช่วยรองกรรมการ
เป็นกรรมการคณะกรรมการฯ

บทบาทและหน้าที่

กำหนดเป้าหมาย
และกลยุทธ์ ฯลฯ

ผลักดัน
และบูรณาการ

ส่งเสริม
วัฒนธรรม

ให้คำปรึกษา

อนุมัติแผน

อำนาจแต่งตั้ง
คณะทำงาน

นโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืน



เครือไทยออยล์ มุ่งมั่นเป็นผู้นำในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส และมีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่ออนาคตที่ยั่งยืนของสังคมและสิ่งแวดล้อม ตามกรอบการบริหารจัดการให้เป็นแนวปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ตามมาตรฐานสากล โดยมีนโยบายการดำเนินงาน ดังนี้

- ข้อ 1 คำนึงถึงการรักษาความสมดุลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ในการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ
- ข้อ 2 ลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า ไปพร้อมกับการเติบโตทางธุรกิจ โดยครอบคลุมมิติด้านสังคม สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย และความปลอดภัย
- ข้อ 3 พัฒนานวัตกรรมเติบโตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน
- ข้อ 4 ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการดำเนินงาน เพื่อสร้างอนาคตที่ยั่งยืน
- ข้อ 5 เปิดเผยผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใส ตามแนวทางมาตรฐานสากลที่ได้รับการยอมรับเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ กรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานเครือฯ ทุกคน มีหน้าที่สนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายและกรอบการบริหารจัดการความยั่งยืนที่กำหนดนี้



กันยายน 2556

Sustainable Development



Methodology

ความยั่งยืนของเครือไทยออยล์ คือการเติบโตอย่างยั่งยืนและคงอยู่ในระยะยาว โดยการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ตลอดจนให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



Sustainability awards and recognition is a result of “good management and monitoring”.

ภาพรวมการพัฒนาอย่างยั่งยืนของไทยออยล์



Know what's matter, treat as it's matter



Stakeholder's sections

1. Employee Relation
2. Investor Relation
3. Customer Relation
4. Supplier Relation
5. Community Relation
6. Government Relation

6 main sections are established and conduct materiality analysis in each group to reach stakeholders expectation



Materiality Assessment



Significant of Economic, Environmental and Social Impact on Thaioil Business

วิธีการจัดการการพัฒนาอย่างยั่งยืน



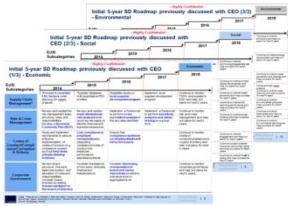
“TRUSTED & SUSTAINABLE” COMPANY



END

WAY

แผนแม่บท SD



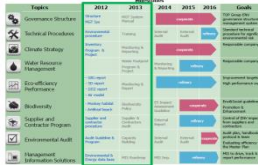
ESG in Supply Chain

Environment	Social	Governance
<ul style="list-style-type: none"> Greenhouse Gas Emissions Water Management Waste Management Energy Efficiency Environmental Incidents 	<ul style="list-style-type: none"> Human Rights Labour Practices Community Relations Supplier & Contractor Management Product Safety 	<ul style="list-style-type: none"> Board Composition Executive Compensation Anti-Corruption Business Ethics Transparency

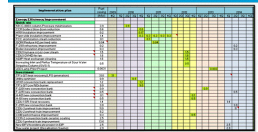


แผนแม่บทสิ่งแวดล้อมและพลังงาน

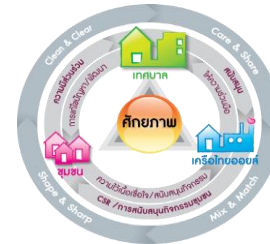
Thaioil Group Environmental Master Plan 2012-2016



TOP 5 Years Energy Master Plan : Implementation Plan



อ่าวอุดมโมเดล 3 ประสาน



MEAN

Stakeholder Engagement



Materiality Assessment



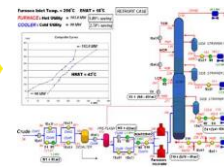
คู่มือการบริหารจัดการความยั่งยืน เครือไทยออยล์



OEMS



Innovation



Communication and PR



External Assurance



การขับเคลื่อนความยั่งยืน



แนวทางความรับผิดชอบต่อพนักงาน



Practice

ไทยออยล์ให้ความสำคัญกับคนเก่ง
และคนดีเพื่อสร้างความยั่งยืนของ
ธุรกิจ

Stakeholder's expectation

Attractive and Competitive Compensation

Career Security

Career Growth Opportunity



Initiatives

1

Leadership & Talent Development



Development Roadmap

- Top Leader
- Great Leader
- Business Driver
- Team builder
- Performer

2

Core Function Competency

- Core FC for:
- Any New Business
 - Logistics
 - Trading



3

Specialist Track Management

- Mgt. Specialist
- Identify Specialist Job
 - Design Career Track and Reward
 - Selection
 - Develop
 - Evaluate

4

"HR Cool Mentor"



"HR Cool Mentor"
Be Together Be POSITIVE



Business Outcome



Productivity

Net profit/head* in 2016
= 9.21 MB

* Net Profit w/o stock gain/loss



Performance and Achievement

Employee Attraction

Recruitment Performance vs. Target

Dec 2013



Dec 2014

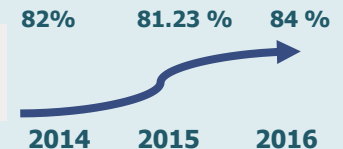


As of Jul 2015



ผลการสรรหา
เพิ่มขึ้น 27%
ณ เวลาเดียวกัน

Employee Engagement



Career advancement

High potential employees

promoted to the key positions **94.7 %**
(target = 80%)

แนวทางการรับมือกับสิ่งแวดลอม



ไทยออยล์ผนวกการดูแลด้านสิ่งแวดล้อมเข้าไปในกระบวนการดำเนินงานปกติ



Global Concerns



Renewable energy



Global warming



Earthquake



Energy Efficiency



Initiatives : Climate Change Prevention

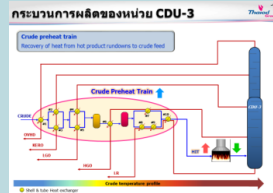


Carbon Footprint

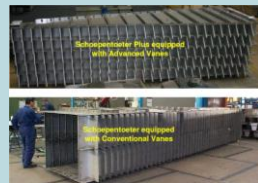


Emission Improvement Project (EIP)

โครงการปรับปรุงอุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อนในหน่วยกลั่นน้ำมันดิบที่ 3



โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพของหน่วยกลั่นน้ำมันสุญญากาศที่ 3

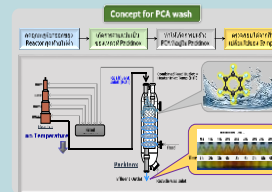


Environment and Energy Master Plan

Topics	2012	2013	2014	2015	2016	Goals
Governance Structure	Director	Sub-System	Director	Director	Director	SDP Group 2016 Governance Structure & Organization Chart
Technical Procedures	Environmental procedure	Training	Environmental	Environmental	Environmental	Standard Technical of Chemical for Significant Environmental Issue
Climate Strategy	Strategy & Project	Strategy & Project	Strategy & Project	Strategy & Project	Strategy & Project	Responsible company
Water Resource Management	Water Protection Program & Project	Water Protection Program & Project	Water Protection Program & Project	Water Protection Program & Project	Water Protection Program & Project	Responsible company
Eco-efficiency Performance	CO ₂ report CO ₂ report Air quality	Reporting & Project	Reporting & Project	Reporting & Project	Reporting & Project	Improvement target High performance org
Biodiversity	Produce habitat of natural areas	Produce habitat of natural areas	Produce habitat of natural areas	Produce habitat of natural areas	Produce habitat of natural areas	Responsible company
Supplier and Contractor Program	Supplier and contractor program	Supplier and contractor program	Supplier and contractor program	Supplier and contractor program	Supplier and contractor program	Control of this impact from supplier and contractor
Environmental Audit	Public Disclosure & Program	Public Disclosure & Program	Public Disclosure & Program	Public Disclosure & Program	Public Disclosure & Program	Qualify and transparency of the Master Plan
Management Information Solutions	Environmental & Energy data base	Environmental & Energy data base	Environmental & Energy data base	Environmental & Energy data base	Environmental & Energy data base	High to High, track & report performance

โครงการเคลื่อนสารประเภทเชรามิกภายนอกผิวท่อในเตาให้ความร้อนสำหรับเครื่องปฏิกรณ์

โครงการการล้างทำความสะอาดอุปกรณ์แลกเปลี่ยนความร้อนชนิดแผ่นในหน่วยผลิต CCR-PU1



Performances

Greenhouse Gas Emission in 2016

✓ 26,827 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ลดลง

Water Withdrawal in 2016

- ✓ ประหยัดน้ำดิบได้ 960 ล้านลิตรต่อปี หรือเทียบเท่าการใช้น้ำ 3,200 คริวเรือน
- ✓ รักษาปริมาณการแบ่งสรรน้ำใช้กับภาคการเกษตรและชุมชน

Energy Intensity Index

2013	82.1
2014	83.1
2015	82.2
2016	80.7 Target <81.7

✓ การลดการใช้พลังงานเทียบได้กับการใช้ไฟฟ้าในบ้านเรือนครัวราชา 70,000 คริวเรือนต่อปี

Financial benefit

ลดค่าใช้จ่ายได้ประมาณ 195 ล้านบาทในปี 2016 จากโครงการการจัดการสิ่งแวดล้อม

From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



Strategy: Corporate and SD



Implementation: Governance, Methodology and Practice



Commitment: SD buy-in and Target & KPI



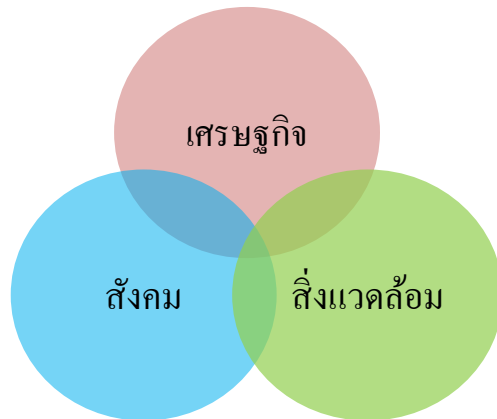
Action: Activities and Performance

เป้าหมายการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน



เครือไทยออยล์กำหนดเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่ได้รับการ
เชื่อถือและสามารถดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนทั้งในระดับประเทศ
และเอเชียแปซิฟิก

“TRUSTED & SUSTAINABLE”
COMPANY



สร้างสมดุลด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม



มุ่งเน้นการเติบโตทางธุรกิจโดยคำนึงถึง
คุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม ตลอดจน
การใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์
สูงสุด



สร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม



BUY-IN QUESTIONS



เห็นประโยชน์ของ SD ไม่ชัดเจน?



การทำเรื่อง SD เป็นเรื่องยาก?



งาน SD ควรเป็นหน้าที่ของใคร?



ขณะนี้บริษัทไม่ได้ดำเนินการใดๆเกี่ยวกับเรื่อง SD?



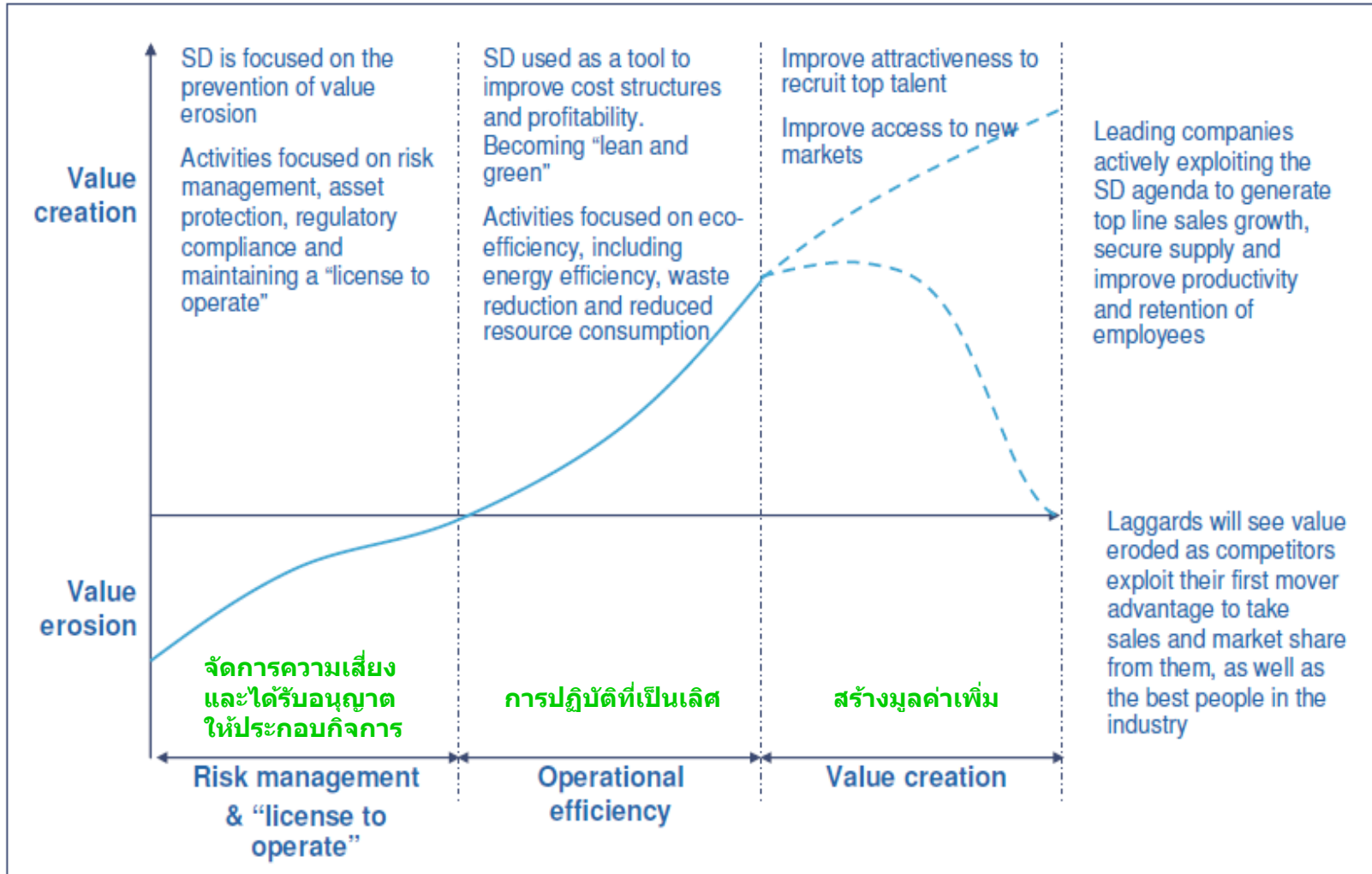
ขณะนี้ฝ่ายบริหารของบริษัทให้ความสนใจ และให้ความสำคัญ?

License to Operate

In order to provide **license to operate** and business reliability



พัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่ออะไร





BUY-IN QUESTIONS: Opinion sharing



ประโยชน์ของ SD ไม่ชัดเจน

- มองหาประโยชน์ของงานที่ทำ และสร้างผลกระทบที่สูงขึ้น
- ประโยชน์ของSDเกิดกับองค์กรโดยรวม: focused theme



การทำเรื่อง SD เป็นเรื่องยาก?

- ขึ้นอยู่กับเป้าหมาย และความเข้าใจถึงความสำคัญและจำเป็น
- เป้าหมายที่สูง จะสร้างผลกระทบที่สูงขึ้น การทำให้สำเร็จต้องการการสนับสนุน และผลักดัน >>> top down



งาน SD ควรเป็นหน้าที่ของใคร?



ขณะนี้บริษัทไม่ได้ดำเนินการใดๆเกี่ยวกับเรื่อง SD?



ขณะนี้ฝ่ายบริหารของบริษัทให้ความสนใจ และให้ความสำคัญ?



ROLE ON SD

1. พนักงานทุกคนปฏิบัติงานเพื่อให้บริษัทยั่งยืน
2. ผู้จัดการรู้จักผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการ สิ่งที่มีความสำคัญ และตอบสนองต่อความสำคัญนั้นอย่างสมดุลย์
3. ฝ่ายจัดการ และExecutives ตอบสนองต่อความต้องการที่ความสำคัญหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมอย่างสมดุลย์ สร้างความสามารถทางธุรกิจ บรรลุความคาดหวังที่สำคัญทั้งในระยะสั้น และระยะยาว
4. BoD กำหนดทิศทางและนโยบายหลัก พิจารณากลยุทธ์ และเป้าหมาย สนับสนุนทรัพยากร และเป็นผู้นำการปรับตัวเพื่อความคงอยู่ขององค์กร

Commitment: SD buy-in and Target & KPI



Key Activities showing Commitment from the top

1 DJSI Membership has been set as Annual Corporate KPI since 2013.

3 **Sep 20th, 2013:** BoD approved Thaioil Group SD Policy.

4 **Jan 21st, 2014:** Executive Meeting Endorsed SD Master Plan for 2014-2018.

2 **Jan 1st, 2013:** Set up Sustainable Development Function, directly reported to CEO.

5 **Jun 30th, 2016:** SD Committee was announced with purpose to enhance and integrate SD activities for better impacts.



Commitment: SD buy-in and Target & KPI



KEY TARGET AND KPI FOR SD

for driving business performance (example)

การพัฒนาอย่างยั่งยืนอยู่ในมุมมองกลยุทธ์องค์กรทุกด้าน

มุมมองด้านความยั่งยืน



มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา



ความผูกพันของพนักงาน



ความพึงพอใจของลูกค้า



ความพึงพอใจของชุมชน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Key STS project progress)



Effective risk and opportunity management



อัตราการเกิดอุบัติเหตุ



EIA approve as effective environmental and social management



ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา



ดัชนีชี้วัดด้านสุขภาพองค์กร



ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพด้านบุคลากร

From Strategy to Implementation, from Commitment to Action: Building blocks



Strategy: Corporate and SD



Implementation: Governance, Methodology and Practice



Commitment: SD buy-in, Target & KPI



Action: Activities and Performance

SD function

SMEs

Routine



Gap analysis

OEMS-SM



SD report

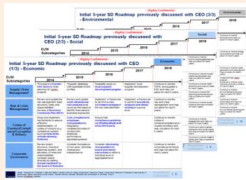


Compliance and Operational Excellence and Gap closure



Improvement

แผนแม่บท SD



Valuation of return (CSV)

SD for Thai Oil Investment Decision (TIM)

SD context scanning

Master Plan projects

มีไอเดียประหยัดพลังงานโดนใจ..ทำได้จริง..อย่าเก็บไว้
มาร่วมสร้างสรรคักภาพถ่ายและข้อความโครงการ
"ครอบครัวไทยออยล์รักษ์พลังงาน"



(ตัวอย่าง) การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสังคม

Talent attraction and retention



- ดัชนีความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร 84% ในปี 2016
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม
- Specialist Track Management

Human capital development



- Leadership & Talent Development Program
- สามารถพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ในตำแหน่งงานที่สำคัญต่อองค์กรได้มากถึง 94.7% ของตำแหน่งงานสำคัญในปี 2016
- Human Capital Index (HCI) : opportunity for employees, employee readiness, employees engagement

Labor practice

- ประกาศ “นโยบายสิทธิมนุษยชนในที่ทำงาน” ในปี 2558 และ “นโยบายธุรกิจและสิทธิมนุษยชนสำหรับลูกค้า” ในปี 2559

Occupational health and safety



- สถิติความปลอดภัยและอาชีวอนามัยที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- โครงการ Safe White Green

(ตัวอย่าง) การพัฒนาอย่างยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

Climate strategy



- โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานในปี 2016 สามารถลดการใช้พลังงานต่ำกว่า 470,699 กิโลจูล เทียบได้กับการใช้ไฟฟ้าในบ้านเรือนศรีราชา 70,000 ครัวเรือน
- ลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่ลดลงประมาณ 195 ล้านบาท และลดการปล่อยก๊าซฯ ทางตรงต่ำกว่า 26,000 ตัน

Release to environment



- ไม่มีการหกรั่วไหลของน้ำมันและสารเคมี อย่างมีนัยสำคัญ

Water risk management



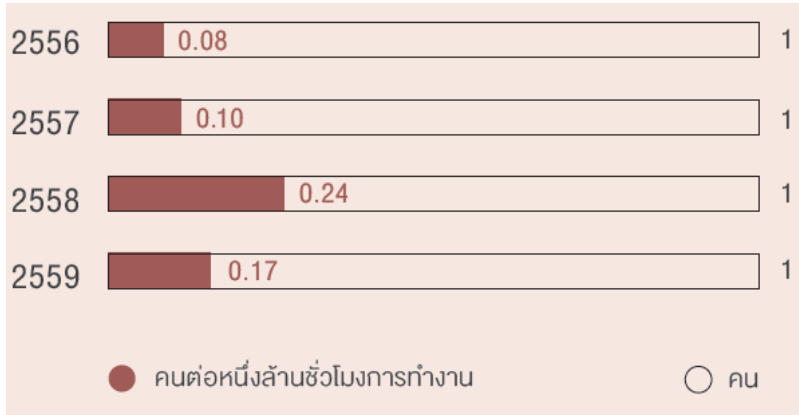
- การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการจัดหาพื้นที่มีประสิทธิภาพ
- หน่วยการกลั่นน้ำทะเลให้เป็นน้ำจืดรองรับได้สูงสุดถึงร้อยละ 60 ของปริมาณน้ำที่ใช้ในกระบวนการผลิตในปัจจุบัน

Action: Activities and Performance

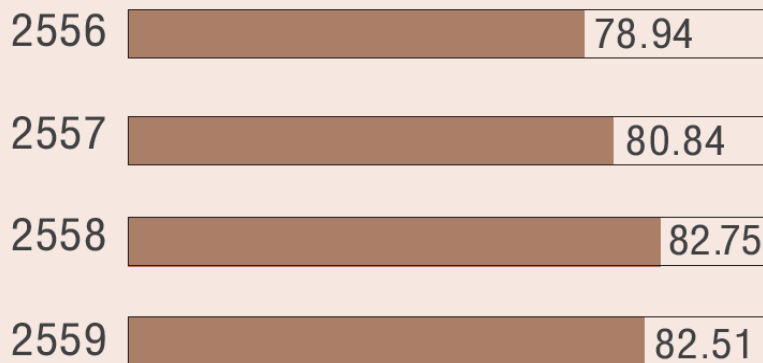


(ตัวอย่าง) ด้านสังคม

Total Recordable Case Frequency : TRCF



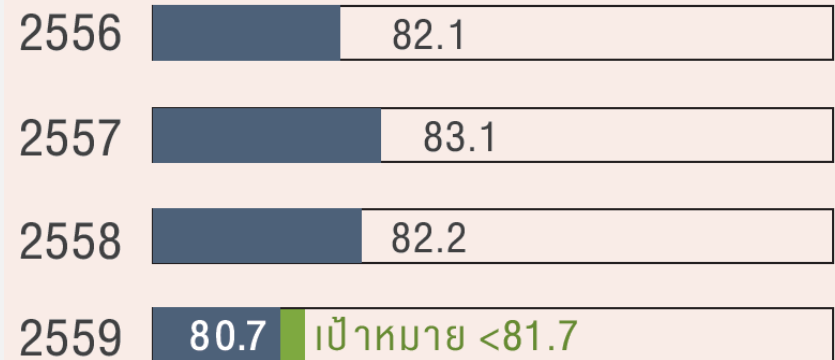
Human Capital Index : HCI (%)



เป้าหมาย = 79

(ตัวอย่าง) ด้านสิ่งแวดล้อม

Energy Intensity Index : EII



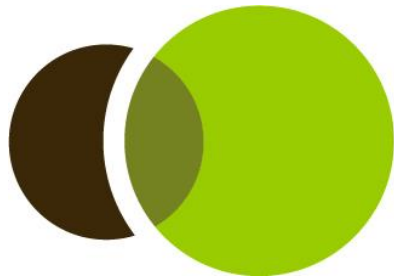


MEMBER OF

Dow Jones Sustainability Indices

In Collaboration with RobecoSAM 

4th Consecutive Year as the Member of
DJSI Emerging Markets



ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2017

3rd Consecutive Year of leading positions:

- Energy Industry Group Leader
- Oil and Gas Industry Leader

ความภาคภูมิใจของเครือไทยออยล์



✓ Develop sustainability master plan & roadmap

✓ Top 15% in RobecoSAM sustainability yearbook

MEMBER OF **Dow Jones Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

MEMBER OF **Dow Jones Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

- ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2014
- ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2015
- ROBECOSAM Sustainability Award Industry Leader 2015
- ROBECOSAM Sustainability Award Industry Leader 2016
- ROBECOSAM Sustainability Award Gold Class 2016

Best Oil & Gas Company in Asia By World Finance

World Finance
Best IR

SAA Awards & Best IR

Thailand TOP Company Awards 2014
Fitch Ratings
Thailand TOP Company
Asia's Best CEO & best investor relation

ESG 100
Sustainability awards

ESG 100

CSR -DIW

Outstanding CSR

Best CSR
Top CG report

Best CSR & top CG report

Award of HOHOR CG & CSR 2012-2014

CSR-DIW

Thailand Energy Awards

TQC Zero-Accident

TQC Zero-Accident

ASEAN & Thailand Energy Awards

Alfa Awards
Thailand Energy Awards

Thailand Energy Awards

Alfa Awards

TLB Zero Accident
Thailand Energy Awards

2552 2553 2554 2555 2556 2557 2558 2559 >



Comprehensive External Assurance

Comprehensive External Assurance

Comprehensive External Assurance



*มั่นคงด้วยคนที่มุ่งมั่น
กลั่นพลังสร้างสรรค์คุณค่า*