

แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/  
รายงานประจำปี 2567  
(แบบ 56-1 One Report)



**FLY FOR THE  
NEW PRIDE**  
สู่ขอบฟ้าใหม่แห่งความภูมิใจ

## สารบัญ

หน้า

สารจากประธานคณะกรรมการบริหารแผนฟื้นฟูกิจการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

### ส่วนที่ 1

#### การประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงาน

1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท	1
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ	1
- เป้าหมาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน	1
- ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการ	3
- ค่านิยมหลัก	6
- การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ	8
- รางวัลที่บริษัทฯ ได้รับ	18
- ลักษณะการประกอบธุรกิจ	20
- กิจการขนส่งทางอากาศ	21
- กิจการขนส่งผู้โดยสาร	21
- กิจการขนส่งสินค้า พัสดุและไปรษณียภัณฑ์	54
- หน่วยธุรกิจ	56
ธุรกิจบริการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์	56
ธุรกิจบริการภาคพื้น	60
ธุรกิจครัวการบิน	64
- กิจการอื่น ๆ	66
ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน	66
ธุรกิจสนับสนุนการขนส่ง	68
2. การบริหารจัดการความเสี่ยง	81
3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน	87
4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&A)	108
5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	134

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 2</b>	
<b>การกำกับดูแลกิจการ</b>	
6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ	166
- ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ	167
- นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการ	169
- นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย	171
- การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์	171
- การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน	174
- จรรยาบรรณธุรกิจ	179
7. โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ และข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย ผู้บริหาร พนักงานและอื่น ๆ	183
8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ	201
9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน	209
- การควบคุมภายใน	209
- รายการระหว่างกัน	222
<b>ส่วนที่ 3</b>	
<b>งบการเงิน</b>	247
- รายงานของผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต	248
- งบการเงิน	256
- หมายเหตุประกอบงบการเงิน	266
<b>เอกสารแนบ</b>	
เอกสารแนบ 1	รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารแผน กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร 372
เอกสารแนบ 2	รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย 390
เอกสารแนบ 3	รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และเลขานุการบริษัท 391
เอกสารแนบ 4	ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ 394
เอกสารแนบ 5	นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ 400
เอกสารแนบ 6	รายงานของผู้กำกับดูแลในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบประจำปี 2567 401

## สารจากประธานคณะกรรมการผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ปี 2567 เป็นปีที่ 4 ที่บริษัทฯ เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการตามกฎหมายล้มละลาย ถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งปีที่มีความสำเร็จรุดหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความเข้มแข็งของสถานะทางการเงินของบริษัทฯ ด้านความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ และผลตอบแทนต่อหน่วยด้านรายได้และต้นทุนการดำเนินงานอันเป็นผลจากความสำเร็จในการปฏิรูปธุรกิจของบริษัทฯ ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ประกอบด้วย การปรับกระบวนการทำงาน การปรับปรุงและบริหารจัดการเครื่องบินและเครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพ และการเปลี่ยนผ่านวัฒนธรรมและการบริหารจัดการจากความเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจมาสู่องค์กรเอกชนอย่างเต็มรูปแบบ กลไกการตัดสินใจทางธุรกิจและเชิงพาณิชย์ที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน และสภาพแวดล้อมอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างดียิ่งขึ้น เป็นสำคัญ

จากการฟื้นตัวของปริมาณความต้องการเดินทางทางอากาศที่เติบโตอย่างต่อเนื่องจนกลับมาใกล้เคียงกับระดับก่อนสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ในปี 2567 บริษัทฯ มีกำไรจากการดำเนินงานก่อนต้นทุนทางการเงินและภาษีเงินได้ โดยไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียวจำนวน 41,163 ล้านบาท หรือคิดเป็นอัตรากำไรจากการดำเนินงาน (EBIT Margin) เท่ากับร้อยละ 22 ซึ่งอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมการบินโลกเป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน สะท้อนให้เห็นว่าบริษัทฯ สามารถยกระดับขีดความสามารถในการบริหารผลตอบแทนและต้นทุนต่อหน่วยสำหรับการขนส่งผู้โดยสารได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการปฏิรูปธุรกิจภายใต้การฟื้นฟูกิจการที่ผ่านมา อาทิ การปรับลดขนาดองค์กรให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรในแต่ละช่วงเวลาที่ทำให้ระดับประสิทธิภาพและความสามารถในการหารายได้เฉลี่ยรวมต่อบุคลากรสูงขึ้น การเจรจาปรับลดต้นทุนการจัดหาเครื่องบิน การบอกเลิกสัญญาอันมีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ การจัดหาเครื่องบินที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการดำเนินงาน การรักษาวินัยทางการเงินและการคลังในการบริหารค่าใช้จ่ายอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่อง เป็นต้น

ผลการดำเนินงานในปี 2567 ยังสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารเครือข่ายเส้นทางบินของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นพัฒนาความแข็งแกร่งเพื่อรองรับการเติบโตด้านรายได้แบบการเชื่อมต่อเครือข่ายเส้นทางบิน (Network Airlines) โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นจุดเชื่อมต่อที่สำคัญ ทั้งยังเป็นการสนับสนุนยุทธศาสตร์ภาครัฐในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินชั้นนำในภูมิภาค และยังส่งผลให้เส้นทางบินใหม่ที่เปิดให้บริการ อาทิ เพิร์ท โคลัมโบ มิลาน ออสโล บรัสเซลส์ มีกำไรจากการดำเนินงานและมีอัตรากำไรการบรรทุกผู้โดยสารโดยเฉลี่ยเป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นอีกหนึ่งดัชนีชี้วัดสำคัญที่ยืนยันถึงประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารเครือข่ายเส้นทางบินของบริษัทฯ ได้เป็นอย่างดี รวมถึงเป็นเครื่องสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการตัดสินใจที่ถูกต้องในการรับโอนกิจการและเส้นทางบินจากบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ซึ่งยุติการปฏิบัติการบินในเดือนธันวาคม 2566 และในปี 2567 นี้ บริษัทฯ ได้ทำการบินทดแทนเที่ยวบินของบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด อย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบริหารฝูงบินได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพิ่มความสะดวกรวดสบายแก่ผู้โดยสารในการเชื่อมต่อเที่ยวบิน

ในส่วนของผู้บิน นอกจากเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 ที่บริษัทฯ รับโอนมาจากบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด และเครื่องบินแบบโบอิง 787 ที่บริษัทฯ ดำเนินการจัดหาตามแผนผู้บินระยะยาวในปี 2566 และในปี 2567 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ยังได้เสริมความแข็งแกร่งของผู้บินด้วยการจัดหาเครื่องบินลำตัวแคบแบบแอร์บัส A321neo เพิ่มเติมอีกจำนวน 12 ลำ เพื่อนำมาให้บริการในเส้นทางบินภายในประเทศและภูมิภาคเพื่อรองรับการเติบโตในอนาคตซึ่งจะช่วยผลักดันให้ยุทธศาสตร์การขายแบบเชื่อมโยงเครือข่ายเส้นทางบิน (Network Sales) และขับเคลื่อนประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินชั้นนำในภูมิภาคเป็นไปตามเป้าหมาย โดยจะเริ่มทยอยเข้าประจำการในฝูงบินตั้งแต่ไตรมาสที่ 4 ของปี 2568 เป็นต้นไป

อย่างไรก็ดี ด้วยข้อจำกัดในระบบนิเวศของอุตสาหกรรมการบินในปัจจุบันที่ปริมาณความต้องการเดินทางทางอากาศฟื้นตัวอย่างก้าวกระโดดหลังจากการคลี่คลายของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ในปี 2565 บริษัทฯ คาดว่าในระยะสั้นอุตสาหกรรมการบินโลกจะยังคงเผชิญกับความท้าทายด้านการจัดหาเครื่องบินและเครื่องบินยนต์ การพัฒนาบุคลากรด้านการบินและการซ่อมบำรุงอย่างต่อเนื่องไปอีกระยะหนึ่ง

นอกจากความสามารถในการทำกำไรที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการและระดับความสามารถในการแข่งขันที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ สถานะทางการเงินของบริษัทฯ ยังมีความเข้มแข็งขึ้นจากการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการแปลงหนี้เป็นทุนแก่เจ้าหนี้กระทรวงการคลัง เจ้าหนี้กลุ่มสถาบันการเงิน และเจ้าหนี้หุ้นกู้ พร้อมทั้งจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการฟื้นฟูกิจการ พนักงาน และบุคคลในวงจำกัด ซึ่งแล้วเสร็จในช่วงไตรมาสที่ 4 ของปี 2567 อันส่งผลให้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีส่วนผู้ถือหุ้นตามงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นบวกเป็นจำนวน 45,495 ล้านบาท ซึ่งถือเป็นการบรรลุเงื่อนไขผลสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการที่สำคัญ

นอกจากนี้ ด้วยผลการดำเนินงานที่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสถานะทางการเงินที่เข้มแข็งขึ้น ระดับความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ ปรับตัวสูงขึ้น และได้รับการยอมรับจากคู่ค้าสถาบันการเงินชั้นนำเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความสามารถในการเข้าถึงเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทางการเงินด้านต่าง ๆ มีมากขึ้นตามไปด้วย โดยบริษัทฯ ได้เริ่มเข้าทำธุรกรรมบริหารความเสี่ยงสำคัญ ๆ อาทิ การเข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตรา (Cross Currency Swap-CCS) และการเตรียมความพร้อมในการบริหารความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน

ในด้านประสบการณ์ลูกค้า บริษัทฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับประสบการณ์ของผู้โดยสาร โดยได้เริ่มดำเนินการปรับปรุงห้องโดยสารของเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 ซึ่งรับโอนมาจากบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด เพื่อให้บริการในเส้นทางภายในประเทศและภูมิภาคด้วยการติดตั้งเก้าอี้โดยสารชั้นธุรกิจและปรับปรุงเก้าอี้โดยสารชั้นประหยัด การคัดเลือกเก้าอี้โดยสารสำหรับเครื่องบินแบบโบอิง 787 ที่จะเริ่มทยอยเข้าประจำการในฝูงบินของบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2569 เป็นต้นไปจำนวน 30 ลำ และเครื่องบินแบบโบอิง 777 ในฝูงบินของบริษัทฯ ในปัจจุบันอีกจำนวน 14 ลำ ด้วยเก้าอี้โดยสารแบบใหม่ล่าสุดทั้งในชั้นธุรกิจ (Business Class) ที่สามารถปรับเอนนอนราบได้ เก้าอี้ในชั้นประหยัดพรีเมียม (Premium Economy Class) และชั้นประหยัด (Economy Class) ที่มีความทันสมัยและสะดวกสบาย ส่งผลให้ในอนาคตบริษัทฯ จะมีเก้าอี้โดยสารแบบเดียวกันในเครื่องบินลำตัวกว้างพิสัยกลาง-ไกลให้บริการบนเครื่องบินของบริษัทฯ ในระยะรวมจำนวน 44 ลำ การจัดหาผู้ให้บริการในโครงการปรับปรุงและติดตั้งระบบ Wi-Fi ภายในห้องโดยสาร และการปรับปรุงระบบสื่อสารระบบบันเทิงบนเครื่องบินด้วยความหลากหลายของเนื้อหารายการที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

บริษัทฯ ยังได้ยกระดับบริการอาหารบนเครื่องบินสู่มาตรฐานระดับโลก ด้วยการปรับปรุงเมนูอาหารและเครื่องดื่มให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้โดยสาร คัดสรรวัตถุดิบคุณภาพสูงอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับ

ประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสาร ตอบสนองยุทธศาสตร์ภาครัฐด้าน Soft Power สะท้อนอัตลักษณ์ความเป็นไทยไปสู่ระดับสากล อาทิ บริการอาหารและเครื่องดื่มบนเที่ยวบินภายใต้แนวคิด “From Street to Sky” ซึ่งได้นำ Street Food ที่มีชื่อเสียงมาให้บริการระหว่างเที่ยวบินของบริษัทฯ การให้บริการด้วยเมนูยอดนิยมประจำชาติในเส้นทางบินนั้น ๆ ตลอดจนพัฒนาความร่วมมือกับคู่ค้าผู้ผลิตอาหารและเครื่องดื่มสัญชาติไทยที่มีชื่อเสียงด้วยบริการที่สะท้อนอัตลักษณ์ความเป็นไทยสู่สากล

บริษัทฯ ยังได้ขยายศักยภาพของ THAI Contact Center (TCC) และ Global Contact Center (GCC) ด้วยการเพิ่มขีดความสามารถในการรองรับจำนวนสายเรียกเข้าที่ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ณ สิ้นสุดไตรมาสที่ 4 ของปี 2567 Global Call Center ของบริษัทฯ สามารถให้บริการลูกค้าได้ 5 ภาษา และมีแผนปรับปรุงเพิ่มเติมให้สามารถให้บริการลูกค้ารวม 13 ภาษาในอนาคต เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์

ในขณะเดียวกัน บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งมันลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศ และการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการบินใช้น้ำมันอากาศยานเชื้อเพลิงแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel - SAF) ซึ่งบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรการของหน่วยงานกำกับดูแลทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีการเติมน้ำมันอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) ในประเทศต่าง ๆ ในทวีปยุโรปตามข้อกำหนดและมาตรการของประเทศนั้น ๆ ในขณะที่ภายในประเทศ บริษัทฯ ได้เข้าลงนามในความตกลงร่วมกับคู่ค้าบริษัทผู้ผลิตน้ำมันชั้นนำของประเทศและจัดทำการบินเที่ยวบินต้นแบบในการเติมน้ำมันอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) ในเส้นทางภูเก็ต-กรุงเทพฯ และร่วมเข้าเป็นคณะกรรมการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศภาคสายการบิน และคณะกรรมการพิจารณาแนวทางการกำหนดมาตรการและสนับสนุนการใช้เชื้อเพลิงการบินที่ยั่งยืน

ในปี 2567 นี้ บริษัทฯ ได้พัฒนาความร่วมมือกับคู่ค้าหลายราย ชุมชนต่าง ๆ ซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าเพื่อความยั่งยืนและชุมชนต่างๆ ในการพัฒนาและผลิตสินค้าเพื่อความยั่งยืนภายใต้ตราสัญลักษณ์ ZWL หรือ Zero Waste Living ขึ้น โดยนำวัสดุที่ไม่ใช้งานแล้ว อาทิ เครื่องแบบพนักงาน ผ้าห่มเบาะที่นั่งบนเครื่องบิน เสื้อชูชีพ มาผลิตเป็นสินค้าเพื่อใช้งานภายในบริษัทฯ และจัดจำหน่าย ได้แก่ เครื่องแบบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผลิตจากเส้นใยขวดน้ำพลาสติกผสมผ้าไหมไทย และเครื่องแต่งกายอื่น ๆ เป็นต้น ซึ่งมีเพียงแต่เป็นการลดปริมาณขยะและวัสดุเหลือใช้ แต่โครงการดังกล่าวเป็นการสร้างรายได้ให้สมาชิกของชุมชนที่เกี่ยวข้องและเข้าร่วมโครงการด้วย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยได้บรรลุตามเงื่อนไขความสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว 3 ข้อจากทั้งหมด 4 ข้อ ได้แก่

1. จัดทะเบียนเงินทุนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ
2. ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยไม่เกิดเหตุผิดนัด
3. มีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) จากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบิน ไม่น้อยกว่า 20,000 ล้านบาท ในรอบ 12 เดือนก่อนหน้าที่จะรายงานศาลถึงผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการ และส่วนผู้ถือหุ้นในงบการเงินเป็นบวก โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มี EBITDA หลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบินในรอบ 12 เดือนเท่ากับ 41,473 ล้านบาท และส่วนผู้ถือหุ้นตามงบการเงินเฉพาะกิจการเท่ากับ 45,495 ล้านบาท

บริษัทฯ คาดว่าจะดำเนินการเพื่อบรรลุเงื่อนไขความสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการเงื่อนไขที่ 4 ซึ่งเป็นเงื่อนไขท้ายสุด ได้แก่ การแต่งตั้งกรรมการบริษัทใหม่ ซึ่งจะมีการพิจารณาเรื่องดังกล่าวในการประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ซึ่งจัดขึ้นตามข้อกำหนดของแผนฟื้นฟูกิจการ ในวันศุกร์ที่ 18 เมษายน 2568 และเมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ จะดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อขอให้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการต่อไป

ในนามของคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกคน ต้องขอขอบคุณอีกครั้งในความเชื่อมั่น ความร่วมมือ และการสนับสนุนจากลูกค้า เจ้าหนี้ พันธมิตร คู่ค้า และผู้ถือหุ้นทุกท่าน ที่มีให้แก่บริษัทฯ ตลอดมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่ยากลำบากภายใต้การฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ ยืนยันในเจตนาแน่วแน่และความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลด้วยความสุจริต โปร่งใส ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างผลตอบแทนที่มั่นคงและยั่งยืน มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ พัฒนาสังคมและชุมชนที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นสายการบินที่คนไทยภาคภูมิใจสืบไป



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)

ประธานคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ



(นายชาย เอี่ยมศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## 1. โครงสร้างและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

### 1.1 นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ

#### 1.1.1 วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน

##### วิสัยทัศน์

“สายการบินคุณภาพสูง ที่ให้บริการเต็มรูปแบบด้วยความแข็งแกร่งของอัตลักษณ์ความเป็นไทย เชื่อมโยงประเทศไทยสู่ทั่วโลก และสร้างผลกำไรที่ได้อย่างต่อเนื่อง”

##### พันธกิจ

- เป็นสายการบินในใจของลูกค้าที่ลูกค้านึกถึงอยู่เสมอ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นต้นทางและปลายทางในการเดินทาง
- เป็นเลิศด้านการพาณิชย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านผลตอบแทนต่อผู้โดยสาร (Yield) และเพิ่มรายได้จากธุรกิจอื่น ๆ
- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนในการดำเนินงาน ด้วยการนำเกณฑ์มาตรฐาน (Benchmark) ในการดำเนินงานตลอดทั้งกระบวนการ (End-to-End) ของบริษัทอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมการบินมาปรับใช้ในการดำเนินงานของบริษัทฯ
- เป็นสายการบินชั้นนำที่มีการกำกับดูแลให้เป็นไปตามมาตรฐานการดำเนินงานระดับโลกในภาคเอกชน เพื่อเสริมสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน

##### เป้าหมาย

##### กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว อาทิ เทคโนโลยี ห่วงโซ่การผลิต (Supply Chain) ภาวะโลกร้อน ส่งผลให้บริษัทฯ มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางธุรกิจการบิน (Flight Business) และธุรกิจสนับสนุนการบิน (Non-Flight Business) และดำเนินการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1. การเสริมสร้างเครือข่ายเส้นทางบินที่ครอบคลุมเพื่อเป็นสายการบินที่ให้บริการแบบเครือข่าย (Network Airline) และมอบประสบการณ์การเชื่อมต่อการบินที่ราบรื่นและตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารทั่วโลก บริษัทฯ เสริมสร้างความแข็งแกร่งของการเป็นสายการบินที่ให้บริการแบบเครือข่าย (Network Airline) โดยมุ่งเน้นความเชื่อมโยงเครือข่ายเส้นทางบิน (Network Connectivity) ที่ครอบคลุมลูกค้าได้ทุกกลุ่มเป้าหมาย การปรับเส้นทางบินและความคล่องตัวในการใช้ประโยชน์จากฝูงบิน (Route Optimization & Fleet Flexibility) และการสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความสัมพันธ์ที่ดีมาอย่างยาวนาน การเชื่อมต่อจุดบินไปยังจุดหมายปลายทางที่สำคัญ ครอบคลุมสถานที่ท่องเที่ยวไปจนถึงศูนย์กลางด้านธุรกิจอย่างไร้รอยต่อ โดยการปรับเพิ่มความเร็วและเวลาของเที่ยวบินที่เชื่อมต่อกับเมืองหลักและขยายเส้นทางบินที่เชื่อมต่อกับเมืองรอง รวมถึงการปรับเส้นทางบินเพื่อใช้ประโยชน์จากฝูงบิน (Route Optimization & Fleet Flexibility) ในแต่ละแบบให้เหมาะสมกับสถานะตลาดในแต่ละจุดหมายปลายทาง ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้จากการขายแบบจุดต่อจุด (Point to Point) และการขายแบบเครือข่าย (Network) ควบคู่ไปกับสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทางยุทธศาสตร์



2. การพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารเป็นหลักและสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทาง และมุ่งเน้นในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการบริการทุกจุดสัมผัสอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริการมีคุณภาพสูงและสามารถส่งมอบความพึงพอใจให้แก่ผู้โดยสารรวมถึงการผสานช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งออนไลน์และออฟไลน์ และสร้างการตลาดแบบผสมผสานผ่านช่องทางต่าง ๆ (Omnichannel) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้โดยสารและสร้างความพึงพอใจในการบริการ การนำระบบและเครื่องมือมาช่วยสนับสนุนการทำงานของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการผู้โดยสารเพื่อสร้างความพึงพอใจจนเกิดความเชื่อมั่นต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) และสามารถนำข้อมูลของผู้โดยสารมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการจัดทำแผนทางการตลาดในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งของแบรนด์โดยปรับใช้กลยุทธ์ที่เน้นการสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) และการสร้างความรัก (Building Love) ในแบรนด์ที่คำนึงถึงการสร้างความสะดวกสบายและเพลิดเพลินในการเดินทาง และการเพิ่มคุณค่าของแบรนด์เพื่อให้ผู้โดยสารมีความภาคภูมิใจในการใช้บริการของการบินไทย

3. การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนอย่างยั่งยืนและเพิ่มความสามารถในการทำกำไร บริษัทฯ ดำเนินการตามมาตรการด้านการบริหารต้นทุนและการจัดการความเสี่ยงที่ดีขึ้น โดยการต่อยอดจากโครงการปฏิรูปธุรกิจที่ได้ดำเนินไปแล้ว เช่น มาตรการควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายพนักงานทั่วไป นักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ค่าประกันสุขภาพ ค่าเครื่องแบบ และค่าใช้จ่ายพนักงาน Outsource และ Out Job รวมให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนเครือข่ายเส้นทางบิน นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ใช้แพลตฟอร์มการบริหารที่มีความทันสมัยและการปรับกระบวนการทำงานสู่ระบบดิจิทัล (Digitalization) และมาตรการควบคุมต้นทุนจากการปฏิรูปธุรกิจภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และความถูกต้อง เช่น การนำระบบบริหารจัดการรายได้มาช่วยเสริมความสามารถในการสร้างรายได้ ระบบบริหารจัดการการขายของตัวแทนจำหน่ายและการบริหารการจ่ายค่าตอบแทนให้มีประสิทธิผล เป็นต้น ความมุ่งมั่นของบริษัทฯ ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขับเคลื่อนความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนอย่างยั่งยืน และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรด้วยการมุ่งเน้นที่จะใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและมาตรการควบคุมต้นทุนอย่างเข้มงวด

4. การเสริมสร้างขีดความสามารถในการเพิ่มช่องทางรายได้ใหม่เพื่อกระจายแหล่งที่มาของรายได้ บริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มแหล่งรายได้ใหม่ โดยใช้ประโยชน์จากหน่วยธุรกิจที่เสนอผลิตภัณฑ์และบริการแบบครบวงจร ซึ่งรวมถึงบริการเสริมต่าง ๆ (Ancillary) การขายสินค้าที่ระลึก THAIShop โปรแกรมสะสมไมล์ รอยัล ออร์คิด พลัส (Royal Orchid Plus: ROP) และทัวร์เอื้องหลวง (Royal Orchid Holidays: ROH) อีกทั้ง การกำหนดราคาบัตรโดยสารพร้อมบริการเสริมแบบแยกรายการ (Unbundling Fare) เช่น บริการเพิ่มสัมภาระ บริการเลือกที่นั่งล่วงหน้า (Preferred Seat) การสั่งอาหารพิเศษล่วงหน้า บริการประกันภัย อินเทอร์เน็ตไร้สายบนเครื่องบิน (In-flight Wi-Fi) และการเข้าใช้บริการห้องรับรอง (Royal Orchid Lounge) เป็นต้น เพื่อเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้เสริมและเพิ่มทางเลือกในการซื้อบัตรโดยสารให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังแสวงหาโอกาสการสร้างรายได้ในระยะกลางและระยะยาวสำหรับธุรกิจที่สนับสนุนการบินอย่างครบวงจรผ่านความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างการศึกษาความเป็นไปได้ในการเปิดธุรกิจแพนโซส์ Puff&Pie ธุรกิจค้าปลีกอาหาร โครงการผลิตอาหารแช่แข็งเพื่อให้บริการสายการบิน คลังสินค้าอัจฉริยะ ธุรกิจสายการบินขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์

5. การมุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อบรรลุเป้าหมายด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน และด้านการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2593 โดยผนวกเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Social Development Goals: SDGs) เข้ากับกลยุทธ์ความยั่งยืนของบริษัทฯ เพื่อให้การเติบโตของบริษัทฯ สอดคล้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ดำเนินงานด้วยสามแนวคิดหลักคือ 1. From Plane to Planet 2. From Waste to Wealth และ 3. From Purple to Purpose เช่น โครงการปรับเปลี่ยนรูปแบบพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินหญิงที่ผสมผสานอัตลักษณ์ความเป็นไทย โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2567 จากผ้าที่เป็นส่วนผสมระหว่างเส้นใยไหมร้อยละ 30.0 และเส้นใยจากขวดน้ำพลาสติกร้อยละ 70.0 โครงการนำขวดพลาสติกมาทำเป็นเส้นใยในการผลิตเสื้อเพื่อจัดจำหน่าย โดยเริ่มจัดจำหน่ายตั้งแต่วันที่ 4 เมษายน 2567 โครงการรถไฟฟ้ารับส่งพนักงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานที่ต้องเดินทางไปปฏิบัติงาน ณ สนามบินดอนเมือง สำนักงานใหญ่ และศูนย์ปฏิบัติการที่สนามบินสุวรรณภูมิโครงการนี้เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มีนาคม 2566 – 31 ธันวาคม 2568

### ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูกิจการ ได้แก่

1. การปรับปรุงประสิทธิภาพฝูงบิน (Restructure Fleet) บริษัทฯ ดำเนินการปรับปรุงเครือข่ายเส้นทางการบินและปรับปรุงฝูงบิน เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารที่เติบโตต่อเนื่อง และการปลดระวางเครื่องบินในอนาคตตามอายุและตามสัญญาเช่าที่หมดลง โดยพิจารณาการจัดหาอากาศยานเพิ่มเติมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว อาทิ การวางแผนเส้นทางการบินในแต่ละปีเพื่อให้ทราบจำนวนความต้องการเครื่องบินใหม่ และความเหมาะสมของรูปแบบการจัดหาไม่ว่าจะเป็นการจัดหาจากผู้ให้เช่าหรือผู้ผลิต รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงสร้างภายในของเครื่องบิน ต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง อุปสงค์ (Demand) ของตลาด การบริหารจัดการต้นทุน ความสามารถในการทำกำไร และสถานการณ์ในการแข่งขันในธุรกิจการบินทั่วโลก การเจรจากับคู่สัญญาที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ ในการบริหารจัดการฝูงบินท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้น และการดำเนินธุรกิจด้วยศักยภาพในการทำกำไรและแข่งขันได้ภายใต้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้เจรจาและทำข้อตกลงกับ Boeing และ GE Aerospace เพื่อจัดหาเครื่องบินลำตัวกว้างแบบโบอิง 787 Dreamliner ลำใหม่จำนวน 45 ลำ ที่ติดตั้งเครื่องยนต์ GEnx ซึ่งมีน้ำหนักน้อยและใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ช่วยลดต้นทุนเชื้อเพลิงและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอนภายในปี 2593 ในปี 2576 ตามแผนฝูงบินบริษัทฯ คาดว่าจะมีเครื่องบินประจำการในฝูงบิน จำนวน 150 ลำ แบ่งเป็นเครื่องบินลำตัวแคบ (Narrow Body) 52 ลำและเครื่องบินลำตัวกว้าง (Wide Body) 98 ลำ โดยในปี 2567 บริษัทฯ รับมอบอากาศยานแบบแอร์บัส A350-900 จำนวน 6 ลำ อากาศยานแบบโบอิง 787-9 จำนวน 1 ลำ และอากาศยานแบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 2 ลำ ดังนั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีเครื่องบินทั้งหมด จำนวน 79 ลำ เพื่อรองรับการขยายเส้นทางบินและเพิ่มประสิทธิภาพการหารายได้ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการปรับเปลี่ยน (Retrofit) ที่นั่งภายในห้องโดยสารของเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 ซึ่งจะเป็นที่นั่งแบบชั้นธุรกิจ (Royal Silk) ที่สามารถปรับเอนได้ (Reclining Seats) และติดตั้งระบบสื่อสาระบันเทิงไร้สาย (Wireless In-Flight Entertainment) เพื่อยกระดับประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสาร

2. การปรับโครงสร้างองค์กร บริษัทฯ ดำเนินการปรับลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เช่น ค่าใช้จ่ายพนักงานทั่วไป นักบิน พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล สิทธิการเบิกค่าเล่าเรียนบุตร ค่าเครื่องแบบ และค่าใช้จ่ายพนักงาน Outsource และ Out job นอกจากนี้บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะใหม่ (Upskill) และเสริมทักษะเดิม (Reskill) โดยส่งพนักงานเข้ารับการอบรมกับสถาบันชั้นนำ เช่น สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

(Thai Institute of Directors: IOD) เพื่อให้พนักงานของบริษัทฯ มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืน

3. การปรับโครงสร้างธุรกิจสนับสนุนการบิน บริษัทฯ อยู่ระหว่างการศึกษาลู่ทางเชิงลึกเพื่อพิจารณาแนวทางและความคุ้มค่า ตลอดจนความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาต่อยอดธุรกิจ โดยการแสวงหาพันธมิตรที่มีศักยภาพและความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เข้าร่วมลงทุนกับบริษัทฯ เพื่อขยายโอกาสในส่วนของธุรกิจสนับสนุนการบินไม่ว่าจะเป็น ครีวการบิน การบริการภาคพื้น การซ่อมบำรุงอากาศยานและเครื่องยนต์ การบริการคลังสินค้า และการพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ สามารถสร้างรายได้และลดค่าใช้จ่ายโดยรวมให้กับบริษัทฯ

4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้อย่างต่อเนื่องทั้งธุรกิจการบิน (Flight Business) และธุรกิจสนับสนุนการบิน (Non-Flight Business) ตามแนวทางการปรับโครงสร้างธุรกิจที่กล่าวไว้ข้างต้น บริษัทฯ ปรับเพิ่มจุดบิน ความถี่เที่ยวบิน และปรับแบบเครื่องบินให้เหมาะสมกับสภาพตลาดในแต่ละช่วงเวลาเพื่อรองรับปริมาณความต้องการการเดินทางที่มีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เช่น การเพิ่มความถี่เที่ยวบินในเมืองสำคัญ เช่น ปักกิ่ง เชียงไฮ้ ฮองกง สิงคโปร์ ชิดนีย์ ไทเป การูมาณฑุ มะนิลา โตเกียว (นาริตะ) คุนหมิง เฉิงตู นาโกยา เดนปาซาร์ และภูเก็ต เป็นต้น การเปิดเส้นทางบินใหม่ไปยังเมืองโกจิ ประเทศอินเดีย ซึ่งเริ่มทำการบินในวันที่ 2 เมษายน 2567 และการกลับไปให้บริการในเส้นทางเฟิร์ท โคลัมโบ มิลาน ออสโล และบรัสเซลส์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังขยายความร่วมมือในการทำการบินร่วม (Codeshare Partnership) กับสายการบินพันธมิตร เพื่อสร้างความแข็งแกร่งเครือข่ายเส้นทางบิน อาทิ ขยายเครือข่ายเส้นทางบินในเส้นทางไป-กลับ กรุงเทพฯ-คูเวตซิตี-คูเวตซิตี-โรม และคูเวตซิตี-เอเธนส์ ที่ทำการบินด้วยคูเวตแอร์เวย์ส และเส้นทางไป-กลับ กรุงเทพฯ-กัวลาลัมเปอร์ ที่ทำการบินด้วยการบินไทย ตั้งแต่วันที่ 26 มิถุนายน 2567 และบริษัทฯ ได้สานต่อความร่วมมือกับกัลฟ์แอร์ ในเส้นทางกรุงเทพฯ-โคโร กรุงเทพฯ-คูเวตซิตี กรุงเทพฯ-อัมมาน กรุงเทพฯ-คาซาบลังกา กรุงเทพฯ-เอเธนส์ และกรุงเทพฯ-แมนเชสเตอร์ โดยมีจุดเชื่อมต่อเที่ยวบินที่กรุงบาหลีเร็น และสำหรับสายการบินกัลฟ์แอร์ ทำความร่วมมือเที่ยวบินร่วมที่ทำการบินด้วยการบินไทยในเส้นทางบินภายในประเทศ ได้แก่ กรุงเทพฯ-เชียงใหม่ กรุงเทพฯ-อุดรธานี กรุงเทพฯ-อุบลราชธานี กรุงเทพฯ-ขอนแก่น กรุงเทพฯ-กระบี่ และกรุงเทพฯ-หาดใหญ่ และเส้นทางบินระหว่างประเทศ กรุงเทพฯ-กัวลาลัมเปอร์ กรุงเทพฯ-จาการ์ตา กรุงเทพฯ-เดนปาซาร์ และกรุงเทพฯ-ชิดนีย์ เพื่อเพิ่มทางเลือกใหม่ในการเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางยอดนิยม การเชื่อมต่อเที่ยวบินอย่างไร้รอยต่อ และส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดแก่ผู้โดยสาร

5. การปรับใช้ระบบสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมและสนับสนุนความรวดเร็ว ความโปร่งใส และความถูกต้องในกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินการด้านพาณิชย์ เช่น ระบบการบริหารเครือข่ายเส้นทางการบินมาช่วยในการปรับเส้นทางบินให้สอดคล้องกับประเภทของเครื่องบินด้วยการอ้างอิงข้อมูลการแข่งขันในตลาด และระบุเส้นทางการบินที่เหมาะสม ระบบการบริหารรายได้มาช่วยด้านบริหารจัดการการขายและกลยุทธ์ด้านราคาบัตรโดยสารเพื่อให้บริษัทฯ สามารถเสนอราคาบัตรโดยสารที่แข่งขันได้ การพัฒนาศูนย์บริการตอบรับทางโทรศัพท์ (THAI Global Call Center) ที่รองรับได้หลายภาษา การพัฒนาช่องทางขายตรงผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีระบบที่ทันสมัยและทัดเทียมกับสายการบินชั้นนำ ทำให้ผู้โดยสารสามารถซื้อบัตรโดยสารผ่านช่องทางบริหารจัดการแบบผสมผสาน (Omnichannel) รวมถึงการปรับปรุงระบบการจองบัตรโดยสาร โดยในเดือนพฤษภาคม 2567 บริษัทฯ ได้เปิดตัวแอปพลิเคชัน Thai Airways รูปแบบใหม่บนโทรศัพท์มือถือ และอยู่ระหว่างพัฒนาลักษณะทางเทคนิคต่าง ๆ (Features) เพื่อให้บริการอย่างครบวงจรและส่งมอบประสบการณ์การเดินทางที่ดีที่สุดแก่ผู้โดยสารและสมาชิกโปรแกรมสะสมไมล์ รอยัล ออร์คิด พลัส (Royal Orchid Plus: ROP) ตั้งแต่การให้บริการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการ

ค้นหาเส้นทางบิน การสำรองที่นั่ง การซื้อบริการเสริมต่าง ๆ การจัดการและติดตามข้อมูลการเดินทาง การแจ้งเตือนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเที่ยวบินอย่างทันทั่วถึง รวมถึงเป็นช่องทางการนำเสนอสิทธิพิเศษต่าง ๆ

6. การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อและการบริหารจัดการค่าบำรุงรักษาเครื่องบิน บริษัทฯ ได้ปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ สอบทานสัญญาระหว่างคู่ค้า รวมถึงปรับใช้ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงการเจรจาสัญญาบำรุงรักษาเครื่องบิน และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการอะไหล่หรือชิ้นส่วนคงเหลือ โดยวางแผนการซ่อมบำรุงเครื่องบินล่วงหน้าระยะยาว 3 ปี และระยะสั้น 3 เดือน และคำนึงถึงการซ่อมบำรุงตามที่กำหนดโดยผู้ผลิตและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตารางการบิน อายุการใช้งานของเครื่องบินแต่ละลำ ซึ่งฝ่ายซ่อมบำรุงของบริษัทฯ จะดำเนินการแจ้งการจัดหาอะไหล่ล่วงหน้า เพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อสามารถจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่ที่เหมาะสมได้ตามกำหนดแผนงานซ่อมบำรุง ประกอบกับแบบเครื่องบินที่ลดลงและแผนการจัดหาเครื่องบินที่ชัดเจนทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการและวางแผนการจัดหาชิ้นส่วนอะไหล่ได้แม่นยำมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการใช้บริการการจัดหาอะไหล่จากบริษัทผู้ผลิตเครื่องบินและบริษัทผู้ผลิตอะไหล่โดยตรง รวมถึงมีการใช้บริการผู้ให้บริการที่ให้บริการพัสดุและการบำรุงรักษา โดยอิงตามอัตราค่าเช่ารายชั่วโมงการบินซึ่งคงที่ตามสัญญา พร้อมรับประกันความพร้อมของชิ้นส่วนจนถึงประสิทธิภาพการทำงาน

7. การหาประโยชน์จากทรัพย์สินรองที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ โดยการจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ในต่างประเทศที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์แล้วในปี 2567 ที่ผ่านมามีรายละเอียด ดังนี้

#### การจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ต่างประเทศ

- บ้านพักที่ลอนดอน (Kelso Place) สหราชอาณาจักร

#### การจำหน่ายอากาศยาน

- โบอิง 747-400 จำนวน 1 ลำ
- โบอิง 777-200 จำนวน 3 ลำ
- แอร์บัส A340-500 จำนวน 2 ลำ
- แอร์บัส A340-600 จำนวน 4 ลำ

#### การจำหน่ายเครื่องบินยนต์

- 3 เครื่องยนต์

8. การดำเนินการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดย (1) ในเดือนพฤศจิกายน 2567 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อรองรับการแปลงหนี้เป็นทุน (Mandatory Conversion) การแปลงหนี้เดิมเป็นทุนเพิ่มเติมโดยสมัครใจ (Voluntary Conversion) และการใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ รวมจำนวน 20,989,446,278 หุ้น หรือคิดเป็นการชำระหนี้และดอกเบี้ยตั้งพักรวมประมาณ 53,453.2 ล้านบาท และ (2) ในระหว่างวันที่ 6-12 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ พนักงานของบริษัทฯ และบุคคลในวงจำกัด รวมจำนวน 5,131,073,372 หุ้น หรือคิดเป็นมูลค่ารวมประมาณ 22,987.2 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เรียบร้อยแล้ว โดยภายหลังการปรับโครงสร้างทุนบริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวนทั้งสิ้น 283,032,915,670 บาท มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท

9. การพัฒนาความร่วมมือกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ในการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินชั้นนำระดับโลก (Aviation Hub) โดยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “Connecting the Unconnected” เพื่อยกระดับการส่งมอบประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสารในทุกมิติ มุ่งเน้นการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางบิน โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งอำนวยความสะดวก และการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ ผลักดันให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวก

ในการเช็คอินด้วยตนเอง เช่น การเช็คอินผ่านเว็บไซต์ แอปพลิเคชัน ตู้เช็คอินด้วยตนเอง (Check-in KIOSK) และ Sawasdee by AOT และโครงการ Biometric Technology เพื่อใช้ตรวจสอบอัตลักษณ์ของผู้โดยสารซึ่งจะมีการถ่ายภาพใบหน้าของผู้โดยสารขณะเช็คอิน ตลอดจนการพัฒนาประสิทธิภาพการเชื่อมต่อเที่ยวบินเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารของการบินไทย และสายการบินพันธมิตรสตาร์อัลไลแอนซ์ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ประเทศไทย “IGNITE THAILAND: จุดพลัง รวมใจ ไทยต้องเป็นหนึ่ง” ที่จะผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบิน (Aviation Hub) โดยรัฐบาลจะพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจทั่วโลกให้เชื่อมถึงกันด้วยจุดแข็งทางภูมิศาสตร์ และสภาพแวดล้อมของประเทศ



### ค่านิยมหลัก (Core Values)

บริษัทฯ มีนโยบายในการปลูกฝังค่านิยมหลักขององค์กร (Corporate Core Values) ที่กำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ที่ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ โดยมุ่งหวังให้พนักงานได้นำค่านิยมหลักขององค์กรมาปรับเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมอันพึงประสงค์ ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งของบริษัทฯ ต่อไป

ผู้บริหารในทุกระดับจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) ในการปฏิบัติตนตามบทบาท และบรรทัดฐานของค่านิยมหลักที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักขององค์กรอย่างจริงจัง และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันบนแบบแผนของค่านิยมหลักขององค์กร ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนมีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของบริษัทฯ

ในปัจจุบันได้ทำการปรับ Core Values ใหม่ โดยได้รวม Core Competency เข้ากับ Core Values พร้อมทั้งเพิ่มรายละเอียดคำจำกัดความ ทั้งนี้ สาระสำคัญของ Core Values ที่ได้ปลูกฝังมาเป็นเวลาประมาณ 3 ปี ยังคงไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ดังนั้นการดำเนินการปลูกฝัง Core Values จึงสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่จำเป็นต้องเริ่มต้นใหม่



ค่านิยมหลัก		พฤติกรรมอันพึงประสงค์	สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
	<i>Agility and Adaptability</i> ยืดหยุ่น คล่องตัว	มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ตอบสนองอย่างรวดเร็วและเหมาะสมต่อสถานการณ์ แนวโน้มตลาด ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง	สร้างผลกำไรที่ได้อย่างต่อเนื่อง
	<i>Assertive and Proactive</i> กล้าแสดงความคิดเห็น แสวงหาโอกาส	กล้าแสดงความคิดเห็น สื่อสารแนวคิดอย่างชัดเจน สามารถมองเห็นและแสวงหาโอกาสในอนาคต เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์	
	<i>Integrity</i> ซื่อสัตย์ ซื่อตรง	ตัดสินใจ ดำเนินงาน และปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์สุจริต บนหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาล	ความแข็งแกร่งของอัตลักษณ์ความเป็นไทย เชื่อมโยงไทยสู่ทั่วโลก
	<i>Transparency</i> โปร่งใส	ให้ข้อมูลและเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา แสดงความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำ สามารถอธิบายได้	
	<i>Mastering Customer Centricity</i> ใส่ใจลูกค้า	ให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นอันดับแรก พุ่มเทและมุ่งมั่นเพื่อส่งมอบการบริการที่ดีที่สุดและประสบการณ์อันน่าประทับใจ เพื่อสร้างความผูกพันและความภักดีของลูกค้าอย่างต่อเนื่องในระยะยาว	การเป็นสายการบินคุณภาพสูงที่ให้บริการเต็มรูปแบบ
	<i>Continuous Improvement</i> คิดใหม่ ทำใหม่	ส่งเสริมการหาแนวคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงานและศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องความยั่งยืน (sustainability)	
	<i>Maximize Safety</i> ยึดมั่นความปลอดภัย	ยึดมั่นในความปลอดภัยเป็นอันดับแรกในทุกการตัดสินใจและการกระทำ	

## 1.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

### การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ ได้ส่งเสริมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีศักยภาพตรงกับความต้องการของบริษัทฯ ในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยมีการจัดทำแผนการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานในบริษัทฯ (Training Roadmap) เพื่อให้การดำเนินงานมีความชัดเจน รวมถึงการสนับสนุนให้มีการจัดการองค์ความรู้ ภายในองค์กร (Knowledge Management) ของแต่ละสายงาน ในขณะเดียวกันการดำเนินธุรกิจการขนส่งทางอากาศยังจำเป็นต้องมีการอบรมพนักงานที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ตามกฎหมาย และข้อกำหนดต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

โดยบริษัทฯ มีการดำเนินการสำหรับการพัฒนาพนักงานดังนี้

- จัดทำโครงการบริหารจัดการพนักงานผู้มีศักยภาพ (Talent Management) เพื่อเป็นการรักษาพนักงานที่มีคุณค่าให้คงอยู่กับบริษัทฯ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) การประเมินผลเพื่อการพัฒนา (Assessment) การสร้างโอกาสในเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path) และมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น และยังเป็น การสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับบริษัทฯ ในอนาคต

- ขยายขีดความสามารถในการดำเนินการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และด้านภาษาอังกฤษ รวมทั้งด้านพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ (Soft Skills) ต่าง ๆ และจัดทดสอบความสามารถทางภาษาอังกฤษ (THAI Test of English Proficiency: THAI-TEP) ให้กับพนักงานรวมถึงลูกค้าภายนอกเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ และเพิ่มเติมการออกแบบทดสอบชุดใหม่ที่มีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษสำหรับเฉพาะตำแหน่งงานที่ไม่ได้ใช้ทักษะภาษาอังกฤษในระดับสูง (English Proficiency Test for Technical Personnel: EPT-TECH)

- ส่งเสริมให้มีการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะใหม่ (Reskill) และพัฒนาทักษะเดิม (Upskill) ผ่านหลักสูตรตามสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละสายงาน (Functional Training) ให้กับพนักงานหลังจากเข้าสู่โครงสร้างองค์กรใหม่ เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการรับมือกับการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานเพิ่มศักยภาพในการทำงานข้ามสายงาน หรือปฏิบัติงานหลายหน้าที่ (Multi-Tasking)

- พัฒนาหลักสูตรตามกฎหมายและข้อบังคับ ทั้งในประเทศและสากลให้ได้ตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับขององค์กรการบินที่กำกับดูแลมาตรฐานการอบรมด้านความปลอดภัย และความมั่นคงการบิน โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 ให้ดำเนินการจัดอบรมหลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (Occupational Health Safety) และฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลยังคงรักษาระดับคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015 ได้อย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการประเมินคุณภาพเพื่อต่ออายุใบรับรอง ทำให้การรับรองมาตรฐานมีอายุถึงปี 2570

- ปรับรูปแบบการอบรมให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับสถานการณ์ วิทยาการ และผู้เข้าอบรมโดยดำเนินการอบรมแบบ Classroom e-Learning และ Virtual Classroom เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและพนักงานได้รับความรู้ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

- เพิ่มเติมหลักสูตรใหม่ให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับ Environmental, Social, and Governance (ESG) การตระหนักรู้ด้าน Cybersecurity Awareness การสื่อสารให้พนักงานเกิดความตระหนักรู้เกี่ยวกับ Core Values ใหม่ซึ่งรวม Core Competency เข้าด้วยกัน และ Leadership Competency ชุดใหม่ โดยมุ่งหวังให้พนักงานมีพฤติกรรม

ที่พึงประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับ Core Values และ Leadership Competency ดังกล่าว และหล่อหลอมกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

- ริเริ่มโครงการพัฒนาพนักงานให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับที่บริษัทคาดหวัง (Performance Improvement Program: PIP) โดยกำหนดแผนการดำเนินการตามผลประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร และจัดทำหลักเกณฑ์ กำหนดกรอบระยะเวลาของการติดตามความคืบหน้าของแผนปรับปรุงการทำงานของพนักงาน

- ใช้โปรแกรม HR Training Dashboard เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการฝึกอบรมในหลักสูตร Compliance อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ โดยมีเป้าหมายให้พนักงานทุกคนเข้ารับการอบรมทบทวน (Recurrent) ตามรอบเวลาที่กำหนด

- บริษัทฯ ได้นำซอฟต์แวร์สำหรับบริหารงานทรัพยากรขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) ระบบใหม่มาใช้แทนระบบเดิม ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2567 เป็นต้นมา โดยระบบดังกล่าวจะสนับสนุนกระบวนการฝึกอบรม และการบันทึกข้อมูลการฝึกอบรมให้กับพนักงาน โดยมุ่งหวังให้มีการรวมศูนย์ข้อมูล และส่งเสริมให้มีการใช้งานแบบ Single Platform

นอกจากนั้น ปัจจุบันบริษัทฯ ได้รับการรับรองจากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในการเป็นผู้ให้บริการด้านการฝึกอบรมหลักสูตร ดังต่อไปนี้

1) ผู้ให้บริการด้านการฝึกอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับหัวหน้างาน และระดับบริหาร ตามข้อ 43 แห่งกฎกระทรวงการเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน บุคลากร หน่วยงาน หรือคณะบุคคล เพื่อดำเนินการด้านความปลอดภัยในสถานประกอบกิจการ พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 22 กันยายน 2566 ถึง 21 กันยายน 2569

2) หลักสูตรการฝึกอบรมคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานประกอบกิจการ ตามข้อ 43 แห่งกฎกระทรวงการเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน บุคลากร หน่วยงาน หรือคณะบุคคล เพื่อดำเนินการด้านความปลอดภัยในสถานประกอบกิจการ พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 17 พฤศจิกายน 2566 ถึง 16 พฤศจิกายน 2569

#### การบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชี

ในปี 2567 สถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ได้คลี่คลายลงอย่างมาก ทำให้อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกฟื้นตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ด้วยปริมาณความต้องการเดินทางที่เพิ่มขึ้นสูงในทั้งภาคธุรกิจ และท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ส่งผลให้บริษัทฯ มีสภาพคล่องทางการเงินที่ดีขึ้น ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารจัดการด้านการเงิน การบัญชี และการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน ดังนี้

การบริหารเงินสดและการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน บริษัทฯ มีการบริหารกระแสเงินสดคงเหลือในแต่ละสกุลเงินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพียงพอกับค่าใช้จ่าย โดยให้ความสำคัญกับกระแสเงินสดสุทธิในมือเป็นลำดับแรก การบริหารการถือครองเงินสดให้เหมาะสมกับภาระหนี้ในสกุลเงินต่างประเทศ รวมทั้งในปัจจุบันบริษัทฯ ได้รับวงเงินจากสถาบันการเงินในการเข้าทำธุรกรรมบริหารความเสี่ยงทางการเงิน (Hedging Transaction) เช่น ธุรกรรม Cross Currency Swap (CCS) และ Interest Rate Swap (IRS) เป็นต้น ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ได้เข้าทำธุรกรรม CCS สำหรับค่าเช่าซื้อเครื่องบินสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ (USD) อัตราดอกเบี้ยลอยตัว เป็นสกุลเงินบาท (THB) อัตราดอกเบี้ยลอยตัว จำนวน 7 รายการ



ในด้านการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน บริษัทฯ มีการเรียกเก็บเงินชดเชยค่าน้ำมันอากาศยาน ในส่วนที่เกินจากฐานราคาน้ำมันในต้นทุนบัตรโดยสารผ่านทางค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel surcharge) โดยสามารถดำเนินการคำนวณอัตราเรียกเก็บค่าธรรมเนียมให้เหมาะสมกับสถานะของตลาด การแข่งขัน ความผันผวนของราคาน้ำมันอากาศยาน การตอบสนองของตลาด และการประมาณการค่าใช้จ่ายน้ำมันเครื่องบินที่มีการเปลี่ยนแปลง ผลการเก็บค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมันในปี 2567 สามารถเรียกเก็บมาเพียงพอชดเชยราคาน้ำมันอากาศยานที่เพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ในไตรมาสที่ 4 ปี 2567 บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน (Fuel Price Risk Management Policy) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านน้ำมันอากาศยาน และเพื่อให้ผลประกอบการของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นการปกป้องมูลค่าของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง มิใช่เป็นการแสวงหารายได้หรือหวังผลกำไรเพิ่มเติมจากการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน

### การบริหารจัดการด้านการบริการบนเครื่องบิน

#### การให้บริการผู้โดยสารชั้นหนึ่ง (First Class Service)

เพื่อสร้างประสบการณ์การเดินทางที่ผสมผสานระหว่างความหรูหราสะดวกสบาย และอัตลักษณ์ความเป็นไทย บริษัทฯ ได้รังสรรค์ห้องโดยสาร อาหาร และเครื่องดื่ม เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ที่ถูกส่งมอบอย่างปราณีตโดยพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ได้รับการคัดเลือกผ่านกระบวนการสรรหา และการอบรมอย่างเข้มข้น

#### การให้บริการผู้โดยสารชั้นธุรกิจ (Business Class Service)

บริษัทฯ ยึดแนวทางการบริการในชั้นธุรกิจ ให้ตรงตามความต้องการของผู้โดยสาร (Customer Centricity) เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด ทั้งอาหาร เครื่องดื่ม และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ โดยแบ่งแยกการให้บริการตามชั่วโมงบินที่แตกต่างกัน 3 รูปแบบคือ

- Exotic Express ให้บริการบนเที่ยวบินที่มีชั่วโมงบินน้อยกว่า 3 ชั่วโมง
- Transcend Thai ให้บริการบนเที่ยวบินที่มีชั่วโมงการเดินทางระหว่าง 3 – 5 ชั่วโมง และ
- Luxury Royal Service ให้บริการบนเที่ยวบินที่มีชั่วโมงการเดินทางตั้งแต่ 5 ชั่วโมงขึ้นไป

#### การให้บริการผู้โดยสารชั้น Premium Economy Class

ตามบริษัทฯ ได้นำเครื่องบินแบบ Airbus 330 (A33C) เข้าประจำการ โดยกำหนดให้มีชั้นบริการแบบ Premium Economy ที่ฝ่ายบริการลูกค้าและการตลาด (DA) ได้ดำเนินการออกแบบผลิตภัณฑ์ และรูปแบบการบริการซึ่งเป็นชั้นบริการชั้นใหม่นี้ โดยมีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับมีอาชีพ ทำหน้าที่ส่งมอบการให้บริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่หลากหลายยิ่งขึ้น

#### การให้บริการผู้โดยสารชั้นประหยัด (Economy Class Service)

ความสะดวกสบายที่นั่งและที่วางขาขนาดกว้างที่สุด เมื่อเทียบกับสายการบินชั้นนำต่างๆ ทั่วโลก พร้อมทั้งการให้บริการอาหารรสเลิศสำหรับผู้โดยสารในชั้นประหยัด คือสิ่งสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความใส่ใจ ในทุกรายละเอียด จนทำให้การบริการในชั้นประหยัดของการบินไทย ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุดในธุรกิจสายการบิน

## การอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

บริษัทฯ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จึงได้ให้การสนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีแนวทางในการฝึกอบรมแบบ Competency Base Training เพื่อให้พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินทุกคนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานของหน่วยงานที่กำกับดูแลในด้าน Safety และ Aviation Security รวมถึงการให้บริการบนเครื่องบิน (Inflight Service) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างประสบการณ์และความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าตลอดการเดินทาง (Customer Experience Management) ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้มีคุณภาพ สร้างจิตสำนึกของการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินอย่างมืออาชีพมีความรู้ ความสามารถอย่างรอบด้าน รวมถึงตระหนักในบทบาทหน้าที่การให้บริการที่มีความปลอดภัยอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนสร้างความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินของบริษัทฯ ซึ่งมีความสำคัญอย่างสูงต่อภาพลักษณ์ของบริษัทฯ และศักยภาพในการแข่งขันระดับโลก

ฝ่ายพัฒนาและควบคุมคุณภาพการปฏิบัติการบนเครื่องบิน ได้วางแผน และดำเนินการจัดการฝึกอบรมพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในทุกระดับชั้นเป็นประจำทุกปี เพื่อให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ทั้งในด้านการฝึกทบทวนความรู้ประจำปี (Recurrent & Reskill) การฝึกเพื่อเพิ่มพูนทักษะ (Upskill) ซึ่งการจัดการฝึกอบรมนั้นจะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ในแต่ละปี ซึ่งฝ่ายฯ จะรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ อาทิ ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้โดยสารจาก Skytrax Qualtrics และอื่น ๆ โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อหา Training Need และออกแบบหลักสูตรให้เหมาะสม ด้วยวิธีการอบรมที่ทันสมัยเพื่อนำไปสู่การสร้างจิตสำนึก ทักษะที่ดี มีทักษะ การสื่อสาร บุคลิกภาพเหมาะสม และเป็นมืออาชีพในบริการด้วยเสน่ห์ของความเป็นไทย

นอกจากนี้ ยังมีโครงการหลักสูตรทางเลือก (Selective Course) เพื่อเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ เพิ่มให้กับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน นอกเหนือจากการเข้าฝึกอบรมทบทวนทักษะด้านการบริการ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้นอีกกว่า 10 หลักสูตร ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนทักษะในด้านต่าง ๆ แก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ทั้งด้านภาษา การสื่อสารภาษาที่สาม ความเข้าใจถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมของแต่ละชาติ เพื่อที่จะทำให้เราสามารถเข้าใจลูกค้าได้อย่างลึกซึ้ง รวมถึงการอบรมหลักสูตรเสริมสร้างบุคลิกภาพ พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตร E-learning ผ่าน Training Support Center (TSC) เพื่อให้ผู้เรียนสะดวกต่อการเข้าเรียน ผู้เรียนสามารถเข้าเรียนได้ทุกที่ในช่วงเวลาที่กำหนด โดยไม่กระทบต่อตารางบิน ทั้งนี้บริษัทฯ เชื่อมั่นในศักยภาพของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ผ่านการพัฒนาทักษะในด้านต่าง ๆ จากการฝึกอบรมที่มีคุณภาพ โดยบริษัทฯ ได้รับรางวัลระดับโลกด้านการบริการ ดังนี้

- รางวัลสายการบินที่มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดีที่สุดของโลก (World's Best Airline Cabin Crew) อันดับ 8
- รางวัลสายการบินที่มีพนักงานที่ดีที่สุดของเอเชีย (Best Airline Staff in Asia) อันดับ 8
- รางวัลสายการบินยอดเยี่ยม (Best Airlines) อันดับ 3
- รางวัลสายการบินที่ให้บริการชั้นพรีเมียมยอดเยี่ยม (Best Airlines: Premium Classes) อันดับ 3
- รางวัลสายการบินที่ให้บริการชั้นประหยัดยอดเยี่ยม (Best Airline: Economy Class) อันดับ 3
- รางวัล Best International Airline 2024 อันดับ 8

## รายละเอียดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ



ปี 2563

**26 พฤษภาคม 2563** บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลาง เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้เผชิญกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ส่งผลกระทบโดยตรงต่ออุตสาหกรรมการบิน โดยจำเป็นต้องลดจำนวนเที่ยวบินลงอย่างมีนัยสำคัญ และจำเป็นต้องหยุดการให้บริการเป็นการชั่วคราว ทำให้ความสามารถในการสร้างรายได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ เกิดการขาดสภาพคล่อง และจำเป็นต้องเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ

**14 กันยายน 2563** ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของการบินไทย และแต่งตั้งผู้ทำแผน ได้แก่ 1. พลอากาศเอก ชัยพลกฤษ์ ดิษยะศริน 2. นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล 3. นายพีระพันธุ์ สาลีรัฐวิภาค 4. นายบุญทักษ์ หวังเจริญ 5. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ 6. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร และ 7. บริษัท อีวาย คอร์ปอเรทแอดไวซอรี่ เซอร์วิสเชส จำกัด

ปี 2564

**15 มิถุนายน 2564** ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ และคำร้องขอแก้ไขแผน และแผนได้กำหนดผู้บริหารแผน ได้แก่ 1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ 2. นายพรชัย สุธีระเวช 3. นายไกรสร บารมีอวยชัย 4. นายศิริ จิระพงษ์พันธ์ และ 5. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร

ปี 2565

**20 ตุลาคม 2565** ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ และเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2565 นายไกรสร บารมีอวยชัย และนายศิริ จิระพงษ์พันธ์ ผู้บริหารแผนได้ลาออกจากการเป็นผู้บริหารแผนของบริษัทฯ โดยผู้บริหารแผน 3 ท่านที่เหลืออยู่มีอำนาจกระทำการในฐานะผู้บริหารแผนของบริษัทฯ ต่อไปได้ตามมาตรา 90/65 (6) แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และข้อ 10.6 (2) ของแผนฟื้นฟูกิจการ

**14 ธันวาคม 2565** บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ กล่าวคือ ดำเนินการจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เพื่อเพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิมจำนวน 21,827,719,170 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 336,824,601,650 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 31,499,688,248 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท ตามที่กำหนดในข้อ 5.6 ของแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ เพื่อรองรับการจัดสรรหุ้นที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ และจดทะเบียนแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อ 4. เพื่อให้สอดคล้องกันเรียบร้อยแล้ว

ปี 2566

**17 พฤษภาคม 2566** ที่ประชุมคณะกรรมการเจ้าหนี้มีมติเห็นชอบให้บริษัทฯ ปรับโครงสร้างการดำเนินธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินของบริษัทฯ โดยภายหลังการปรับโครงสร้าง บริษัทฯ จะเป็นผู้บริหารจัดการการดำเนินงาน การวางแผนฝูงบิน การบริหารตารางเวลาการบิน และวางแผนเครือข่ายเส้นทางบินที่ให้บริการของฝูงบินทั้งของบริษัทฯ และของไทยสมายล์ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคล่องตัวและเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจมากยิ่งขึ้น โดยได้โอนย้ายการปฏิบัติการบินและบริการต่าง ๆ ทั้งหมดจากไทยสมายล์ ไปยังการบินไทย ตั้งแต่เดือนมกราคม 2567 เป็นต้นไป

ปี 2567

**29 พฤศจิกายน 2567** บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 20,989,446,278 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามข้อ 5.6.3 ของแผนฟื้นฟูกิจการที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ซึ่งประกอบไปด้วย (ก) การแปลงหนี้เป็นทุนซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ข) ของแผนฟื้นฟูกิจการ (ข) การใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Voluntary Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ก) ของแผนฟื้นฟูกิจการ และ (ค) การใช้สิทธิแปลงดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ค) ของแผนฟื้นฟูกิจการ และได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว โดยภายหลังการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามข้อ 5.6.3 ของแผนฟื้นฟูกิจการดังกล่าว บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 231,722,181,950 บาท และมีหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดจำนวน 23,172,218,195 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท

**20 ธันวาคม 2567** บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 5,131,073,372 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนพนักงานของบริษัทฯ ที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน และบุคคลในวงจำกัดจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ราคา 4.48 บาทต่อหุ้น ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ และได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว โดยภายหลังการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ และการจดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.4 ของ แผนฟื้นฟูกิจการดังกล่าว บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 283,032,915,670 บาท และมีหุ้น ที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดจำนวน 28,303,291,567 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท

**23 ธันวาคม 2567** บริษัทฯ ได้จดทะเบียนลดทุนจดทะเบียนโดยการตัดหุ้นซึ่งยังมีได้มีการออก จำหน่ายจากการแปลงหนี้เป็นทุนและการเสนอขายหุ้นภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการจำนวน 5,379,168,598 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์เรียบร้อยแล้ว โดยภายหลังการจดทะเบียนลดทุนจดทะเบียนดังกล่าว บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนและทุนจดทะเบียนชำระแล้วจำนวนทั้งสิ้น 283,032,915,670 บาท โดยมีหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมด จำนวน 28,303,291,567 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท

ปี 2568

**21 มกราคม 2568** ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยกับข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการทั้ง 3 ฉบับ กล่าวคือ (1) คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อกำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจลดทุนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par Value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสม (2) คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อเพิ่มข้อกำหนดที่ชัดเจนว่า หากในอนาคตบริษัทฯ จะมีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ สามารถนำกระแสเงินสดส่วนเกินมาจ่ายเงินปันผลได้ โดยเจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟูกิจการจะได้รับชำระหนี้ก่อนกำหนดตามแผนฟื้นฟูกิจการ เป็นจำนวนเงินไม่น้อยกว่าจำนวนเงินปันผลที่จะมีการเสนอจ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในครั้งนั้น ๆ และ (3) คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อเพิ่มผู้บริหารแผนจำนวน 2 ท่าน เนื่องจากศาลพิจารณาแล้วเห็นว่า การลดทุนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par Value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสม และการนำกระแสเงินสดส่วนเกินมาจ่ายเงินปันผลและการชำระหนี้ก่อนกำหนดกรณีจ่ายเงินปันผล เป็นวิธีการที่ผู้บริหารแผนมีอำนาจกระทำได้ภายในขอบอำนาจโดยชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการอยู่แล้ว และดำเนินการดังกล่าวมิได้กระทบสิทธิต่อการได้รับชำระหนี้ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการแต่อย่างใด ส่วนการเพิ่มผู้บริหารแผนจำนวน 2 ท่าน ไม่มีความจำเป็นเพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ สำเร็จลุล่วง

**25 กุมภาพันธ์ 2568** เพื่อปฏิบัติตามข้อ 5.6.8 ของแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดว่า ก่อนที่บริษัทฯ จะยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อแจ้งผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการและขอให้ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการได้นั้น ให้ผู้บริหารแผนเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามที่แผนฟื้นฟูกิจการกำหนดไว้ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน ครั้งที่ 6/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จึงได้อนุมัติการเรียกและกำหนดวันประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ซึ่งจะจัดขึ้นตามข้อกำหนดของแผนฟื้นฟูกิจการ ในวันศุกร์ที่ 18 เมษายน 2568 เวลา 13.00 น. ในรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) โดยกำหนดวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุมและออกเสียงในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น (Record Date) เป็นวันศุกร์ที่ 14 มีนาคม 2568 โดยมีระเบียบวาระการประชุม ดังนี้

- วาระที่ 1 พิจารณออนุมัติกำหนดจำนวนกรรมการบริษัทฯ
- วาระที่ 2 พิจารณออนุมัติแต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ของบริษัทฯ
- วาระที่ 3 พิจารณออนุมัติกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ

**5 มีนาคม 2568** บริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนลดทุนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ด้วยการลดมูลค่าที่ตราไว้ (Par Value) ของหุ้นของบริษัทฯ จากหุ้นละ 10.00 บาท เป็นหุ้นละ 1.30 บาท เพื่อชดเชยผลขาดทุนสะสมทางบัญชีของบริษัทฯ ให้ใกล้เคียงศูนย์มากที่สุด ซึ่งเป็นไปตามมติของที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 โดยภายหลังการลดทุนดังกล่าว บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนและทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 36,794,279,037.10 บาท โดยการลดทุนดังกล่าวมิได้กระทบต่อจำนวนหุ้นของบริษัทฯ ซึ่งผู้ถือหุ้นแต่ละรายถืออยู่แต่อย่างใด

### 1.1.3 การใช้เงินระดมทุนตามวัตถุประสงค์ที่แจ้งในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ โดยมีรายละเอียดและวัตถุประสงค์ ดังนี้

ก. การเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมเพิ่มเติม (Voluntary Conversion) และดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นหุ้นสามัญตามแผนฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ในการใช้เงินดังนี้

วัตถุประสงค์การใช้เงิน	มูลค่าการแปลงหนี้เป็นหุ้น (บาท)	ระยะเวลาที่ใช้เงินโดยประมาณ	รายละเอียด
1. เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน	12,500,079,881.78	ภายในปี 2567	บริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนรวมทั้งสิ้น 4,911,236,792 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ที่ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน พร้อมทั้งจัดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วจากการแปลงหนี้เป็นทุนเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567
2. เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน	3,351,213,177.95	ภายในปี 2567	บริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,304,549,684 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ที่ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน พร้อมทั้งจัดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วจากการแปลงหนี้เป็นทุนเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567

ทั้งนี้ บริษัทฯ จะไม่ได้รับเงินจำนวนใด ๆ ในการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อรองรับการแปลงหนี้เป็นทุน (Mandatory Conversion) และการใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมและดอกเบี้ยตั้งพักใหม่เป็นทุนเพิ่มเติม (Voluntary Conversion) ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ โดยหากมีหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือจากการใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ หุ้ดังกล่าวจะถูกจัดสรรและเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ทั้งนี้ ตามสัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิมเป็นลำดับถัดไป

ข. เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ เพื่อเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการปรับโครงสร้างทุนและพนักงานของการบินไทยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ

จำนวนเงินรวมสุทธิที่บริษัทฯ จะได้รับจากการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการในครั้งนี้อยู่ภายหลังจากหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีจำนวน 22,406.3 ล้านบาท แต่อย่างไรก็ตามสำหรับจำนวนเงินรวมสุทธิที่บริษัทฯ ได้รับจากการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการในครั้งนี้อยู่ บริษัทฯ จะต้องนำไปพิจารณาพร้อมกับกระแสเงินสดที่จะถูกจัดสรรเพื่อชำระหนี้ให้เจ้าหนี้ตามที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.4 ลำดับการจัดสรรกระแสเงินสด) ซึ่งอาจทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถใช้จ่ายเงินตามวัตถุประสงค์อื่น ๆ ที่ได้รับอนุญาตไว้ได้ ทั้งนี้ บริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ในการใช้เงินอื่น ๆ ดังนี้

วัตถุประสงค์การใช้เงินอื่น ๆ	จำนวนเงินที่ใช้โดยประมาณ (ล้านบาท)	ระยะเวลาที่ใช้เงินโดยประมาณ	รายละเอียด
1. การจัดหาเครื่องบินและค่าใช้จ่ายตามสัญญาเช่าเครื่องบินในปัจจุบัน	10,406.30	2568 – 2570	บริษัทฯ มีแผนการจัดหาเครื่องบินเพื่อสนับสนุนการขยายเครือข่ายเส้นทางบินเพื่อรองรับความต้องการเดินทางของผู้โดยสารที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการจ่ายชำระค่าเช่าเครื่องบินตามสัญญาปัจจุบัน และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
2. การปรับปรุงห้องโดยสารเครื่องบิน (Retrofit)	5,000.00	2568 – 2571	บริษัทฯ มีแผนการปรับปรุงห้องโดยสารเครื่องบิน (Retrofit) เช่น ติดตั้งที่นั่งใหม่ ติดตั้ง WiFi และสิ่งอำนวยความสะดวกมาตรฐานระดับโลกสำหรับการให้บริการบนเครื่องบิน เป็นต้น เพื่อพัฒนาการบริการบนเครื่องบิน (In-flight services) เพื่อมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจ
3. การพัฒนาโครงการศูนย์ซ่อมบำรุง (MRO Centers)	2,000.00	2568 – 2569	บริษัทฯ มีแผนการลงทุนโครงการศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยานที่ท่าอากาศยานดอนเมือง สุวรรณภูมิ และอุตะเถา (MRO Centers) เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการแก่สายการบินอื่น ๆ และมีเป้าหมายที่จะเป็นศูนย์กลางการซ่อมบำรุงอากาศยานในภูมิภาคอาเซียน
4. เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ	5,000.00	2568 – 2570	เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการประกอบกิจการ

ทั้งนี้ แผนการใช้เงินดังกล่าวข้างต้นเป็นไปตามแผนธุรกิจในเบื้องต้นและเป็นประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดสรรเงินรวมสุทธิที่บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับจากการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการในครั้งนี้ และเป็นการจัดสรรตามแผนธุรกิจและประมาณการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ณ วันที่ของเอกสารฉบับนี้ ทั้งนี้ บริษัทฯ อาจจัดสรรเงินสุทธิจากการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการแตกต่างจากประมาณการข้างต้น เนื่องจากผู้บริหารของบริษัทฯ อาจเห็นว่ามีคามจำเป็นหรือควรจัดสรรจำนวนเงินสุทธิใหม่สำหรับวัตถุประสงค์ข้างต้น หรือแผนงานของบริษัทฯ ในอนาคตและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากประมาณการที่ระบุไว้ข้างต้น ดังนั้น บริษัทฯ อาจใช้เงินสุทธิจากการออกและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการแตกต่างจากประมาณการข้างต้น โดยบริษัทฯ เชื่อว่ากรณีดังกล่าวจะไม่ส่งผลกระทบต่อแผนการลงทุนของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ โดยบริษัทฯ จะปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมถึงการรายงานการใช้เงินที่ได้รับจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน

บริษัทฯ จึงขอสงวนสิทธิในการใช้ดุลพินิจในการเปลี่ยนแปลงประมาณการการจัดสรรเงินลงทุนตามวัตถุประสงค์ข้างต้นหากบริษัทฯ สามารถหาแหล่งเงินทุนที่ต่ำกว่า หรือสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของแผนการใช้เงินข้างต้น โดยบริษัทฯ จะคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ



#### 1.1.4 ข้อมูลที่บริษัทให้คำมั่นไว้ในแบบแสดงรายการข้อมูล รวมทั้งการปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อมูลหรือเงื่อนไขดังกล่าวในปีต่อ ๆ มา

โปรดพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับการตั้งประมาณการด้วยค่าเครื่องบินใน ส่วนที่ 4 และความคืบหน้าการแก้ไขประเด็นจากการสอบทานระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในส่วนที่ 9

#### 1.1.5 รางวัลที่บริษัทฯ ได้รับ

##### Skytrax World Airline Awards 2024

- รางวัลสายการบินที่มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดีที่สุดของโลก (World's Best Airline Cabin Crew) อันดับ 8
- รางวัลสายการบินที่มีบริการภาคพื้นในสนามบินที่ดีที่สุดของโลก (World's Best Airport Services) อันดับ 6
- รางวัลสายการบินที่มีพนักงานที่ดีที่สุดของเอเชีย (Best Airline Staff in Asia) อันดับ 8



##### Destin Asian Readers' Choice Awards 2024

- รางวัลสายการบินยอดเยี่ยม (Best Airlines) อันดับ 3
- รางวัลสายการบินที่ให้บริการชั้นพรีเมียมยอดเยี่ยม (Best Airlines: Premium Classes) อันดับ 3
- รางวัลสายการบินที่ให้บริการชั้นประหยัดยอดเยี่ยม (Best Airline: Economy Class) อันดับ 3
- รางวัลโปรแกรมสะสมไมล์ยอดเยี่ยม (Best Frequent-Flier Programs) อันดับ 3

- รางวัลสายการบินที่ให้บริการสื่อสาระบันเทิงบนเครื่องบินยอดเยี่ยม (Best In-Flight Entertainment) อันดับ 5



#### Travel + Leisure Awards 2024

- รางวัล Best International Airline 2024 อันดับ 8



## 1.2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### 1.2.1 โครงสร้างรายได้

ตารางต่อไปนี้จะแสดงโครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

	ปี 2567		ปี 2566		ปี 2565	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
<b>รายได้จากกิจการขนส่ง</b>						
ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน	159,103.7	82.5	132,736.3	80.2	73,408.4	69.8
ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	17,267.9	9.0	15,464.2	9.3	23,784.4	22.6
<b>รวมรายได้จากกิจการขนส่ง</b>	<b>176,371.6</b>	<b>91.5</b>	<b>148,200.5</b>	<b>89.5</b>	<b>97,192.8</b>	<b>92.4</b>
รายได้การบริการอื่น ๆ <sup>(1)</sup>	10,876.9	5.6	9,245.1	5.6	6,674.1	6.3
<b>รวมรายได้จากการขายหรือการให้บริการ</b>	<b>187,248.5</b>	<b>97.1</b>	<b>157,445.6</b>	<b>95.1</b>	<b>103,866.9</b>	<b>98.7</b>
รายได้อื่น ๆ <sup>(2)</sup>	5,572.6	2.9	8,046.2	4.9	1,345.4	1.3
<b>รวมรายได้</b>	<b>192,821.1</b>	<b>100.0</b>	<b>165,491.8</b>	<b>100.0</b>	<b>105,212.3</b>	<b>100.0</b>

หมายเหตุ: (1) รายได้การบริการอื่น ๆ ประกอบด้วยบริการภาคพื้น คริวการบิน การบริการคลังสินค้า กิจการซ่อมบำรุงฝ่ายช่าง และกิจการสนับสนุนอื่น ๆ

(2) รายได้อื่น ๆ ประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์ กำไรจากการขายเงินลงทุน กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน รายได้ค่าสินไหมทดแทน และรายได้ค่าปรับ เป็นต้น

### 1.2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

#### 1.2.2.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ และการพัฒนานวัตกรรมธุรกิจ

บริษัทฯ ดำเนินกิจการและให้บริการเกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศแบบครบวงจรด้านการบินพาณิชย์ ทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและเส้นทางบินในประเทศ โดยแบ่งการบริหารจัดการธุรกิจออกเป็น 3 กิจการ ประกอบด้วย กิจการขนส่งทางอากาศ (Core Business) หน่วยธุรกิจ (Business Unit) และกิจการอื่น ๆ โดยสรุปสาระสำคัญ ดังนี้

**1. กิจการขนส่งทางอากาศ** กิจการขนส่งทางอากาศถือเป็นกิจการหลักของบริษัทฯ ประกอบด้วยบริการขนส่งผู้โดยสาร การบริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยให้บริการขนส่งในเส้นทางบินไปยังจุดบินต่าง ๆ ทั้งแบบเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ครอบคลุมทั้งเส้นทางบินระหว่างประเทศและภายในประเทศ

**2. หน่วยธุรกิจ** หน่วยธุรกิจของบริษัทฯ เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจสายการบินเป็นไปอย่างราบรื่น โดยแต่ละหน่วยธุรกิจมีความเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับกิจการขนส่ง มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เครื่องบินสามารถเดินทางจากสถานีต้นทางถึงสถานีปลายทางตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุในตารางบิน ด้วยความสะดวกสบาย รวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัทฯ พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการขนส่งมีรายละเอียดการให้บริการดังนี้

2.1 ธุรกิจการบริการคลังสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ (THAI Cargo Terminal Service) ให้บริการจัดการคลังสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และบริการจัดการคลังสินค้า ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ โดยการดำเนินงานบริการคลังสินค้าแบบครบวงจร ทั้งสินค้าขาเข้า สินค้าขาออก และสินค้าถ่ายลำ

โดยมีสินค้าที่ขนส่งทางอากาศหลายประเภท เช่น สินค้าควบคุมอุณหภูมิ สัตว์มีชีวิตสินค้าที่มีมูลค่า สินค้าอันตราย สินค้าเร่งด่วน และสินค้าทั่วไป เป็นต้น

## 2.2 ธุรกิจบริการภาคพื้น (Ground Services) ประกอบด้วย 2 กิจกรรมดังนี้

2.2.1 การบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services) ให้บริการอำนวยความสะดวกโดยตรงกับผู้โดยสาร ตั้งแต่เดินทางเข้ามาสู่ท่าอากาศยาน ผ่านขั้นตอนและพิธีการต่าง ๆ จนเข้าสู่อากาศยานและจากตัวอากาศยานสู่ภาคพื้น ในเที่ยวบินทั้งขาเข้าและขาออก ครอบคลุมการบริการตั้งแต่ก่อนเที่ยวบิน (Pre-Flight Services) ไปจนถึงการบริการหลังเที่ยวบิน (Post-Flight Services) โดยให้บริการทั้งผู้โดยสารของบริษัทฯ และผู้โดยสารของสายการบินลูกค้า

2.2.2 การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services) ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับอากาศยาน อำนวยความสะดวกบริเวณลานจอดอากาศยานให้กับบริษัทฯ และสายการบินลูกค้า ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีความปลอดภัยสูงสุด พร้อมปฏิบัติการบินเข้า-ออก ได้ตรงเวลา

2.3 ธุรกิจครัวการบิน (Catering Services) ดำเนินการในการผลิตอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารทั้งเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศของ บริษัทฯ รวมถึงอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่น ๆ พร้อมทั้งดำเนินธุรกิจภาคพื้นที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ ร้านเบเกอรี่พัพแอนด์พาย (Puff & Pie Bakery House) การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ ร้านอาหารสวัสดิการพนักงาน การบริการอาหารในโรงพยาบาล การบริการอาหารห้องรับรองพิเศษสายการบิน (Airlines Lounge) และเป็นพันธมิตรกับองค์กรต่าง ๆ ในการจำหน่าย ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม เช่น เมืองทองธานี บริษัท ขนส่ง จำกัด ร้านคาเฟ่เมซอน และร้านอินทิล เป็นต้น

**3. กิจกรรมอื่น ๆ** ในส่วนของกิจกรรมอื่น ๆ ที่สนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ การซ่อมบำรุงอากาศยาน โดยฝ่ายช่างการบริการอำนวยความสะดวก และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก เป็นต้น โดยมีรายละเอียดลักษณะการประกอบธุรกิจ ดังนี้

## 1. กิจกรรมขนส่งทางอากาศ

### 1.1 กิจกรรมขนส่งผู้โดยสาร

กิจการขนส่งทางอากาศยังคงเป็นธุรกิจหลักของบริษัทฯ ครอบคลุมการให้บริการขนส่งผู้โดยสาร ขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยให้บริการทั้งในรูปแบบเที่ยวบินประจำและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ ปัจจุบันบริษัทฯ มีเครื่องบินจำนวน 79 ลำ ให้บริการในเส้นทางระหว่างประเทศและเส้นทางภายในประเทศรวม 64 จุดบิน ครอบคลุมเมืองสำคัญในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาเส้นทางบินที่เชื่อมโยงเครือข่ายเมืองสำคัญต่างๆ เพื่อรองรับความต้องการของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้าในระดับโลก พร้อมทั้งปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มของตลาดการบินสากล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งในด้านการบริการ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานในระยะยาว

- **ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ**

- (ก) **ฝูงบินของบริษัทฯ**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ฝูงบินของบริษัทฯ มีจำนวนเครื่องบินที่ใช้ปฏิบัติการบินจำนวน 79 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินลำตัวกว้างขนาดใหญ่ที่ใช้ปฏิบัติการบินเส้นทางข้ามทวีป จำนวน 59 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบโบอิง 777-300ER เครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 เครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 โบอิง 777-200ER โบอิง 787-9 โบอิง 787-8 และเครื่องบินลำตัวแคบที่ใช้ปฏิบัติการบินเส้นทางระยะใกล้ จำนวน 20 ลำ ได้แก่ เครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200

แบบเครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
โบอิง 777-300ER 	17	17
แอร์บัส A350-900 	23	17
แอร์บัส A330-300 	5	3
โบอิง 777-200ER 	5	5
โบอิง 787-9 	3	2
โบอิง 787-8 	6	6
แอร์บัส A320-200 	20	20
<b>รวม</b>	<b>79</b>	<b>70</b>

- (ข) **การพัฒนาเส้นทางการบินและจุดบิน**

ในปี 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นการพัฒนาเครือข่ายเส้นทางบินเพื่อรองรับความต้องการเดินทางที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง หลังจากการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบิน โดยบริษัทฯ ได้กลับมาดำเนินการในระดับที่ใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 พร้อมขับเคลื่อนตามแผนฟื้นฟูกิจการและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงและวางแผนเครือข่ายเส้นทางบินให้สอดคล้องกับแนวโน้มตลาดของแต่ละภูมิภาค โดยเพิ่มความถี่เที่ยวบินในจุดบินที่มีศักยภาพ และเปิดเส้นทางบินใหม่เพื่อขยายเครือข่ายการบินให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั่วโลก โดยเฉพาะการขยายความร่วมมือกับสายการบินสมาชิกกลุ่ม Star Alliance 25 สายการบิน และสายการบินพันธมิตรอื่น ๆ ผ่านการทำข้อตกลงเที่ยวบินรหัสร่วม (Code Share Flight) เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งในด้านการเชื่อมต่อเครือข่ายการบิน

เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2567 การบินไทยได้ควมรวมกิจการกับสายการบินไทยสมายล์อย่างเป็นทางการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการฝูงบินและเส้นทางบิน รวมถึงยกระดับศักยภาพการแข่งขัน โดยการบินไทยได้รับโอนย้ายเครื่องบิน Airbus A320 จำนวน 20 ลำ และได้ปรับปรุงรูปแบบการให้บริการใหม่ทั้งหมด เพื่อสร้างการเชื่อมต่อเครือข่ายการบินที่ไร้รอยต่อ พร้อมสนับสนุนแผนงานภายใต้แนวคิด "ONE THAI ONE FLY" โดยผลการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้เกิดการบริหารการใช้เครื่องบิน Airbus A320 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

ในปี 2567 บริษัทฯ มีฝูงบินจำนวน 79 ลำ ให้บริการเส้นทางบินระหว่างประเทศและภายในประเทศ รวมทั้งสิ้น 64 จุดบิน ครอบคลุมภูมิภาคสำคัญทั่วโลก ได้แก่

- 11 จุดบินในยุโรป
- 42 จุดบินในเอเชีย
- 3 จุดบินในออสเตรเลีย
- 8 จุดบินในประเทศไทย

โดยในระหว่างปี 2567 ได้มีการเพิ่มความถี่เที่ยวบินในเส้นทางที่มีศักยภาพสูง เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย ตลอดจนการเปิดจุดบินไปยังเมืองโคชิ ประเทศอินเดีย รวมถึงกลับมาเปิดเส้นทางบินสำคัญในยุโรป ได้แก่ มิลาน สาธารณรัฐอิตาลี และออสโล ราชอาณาจักรนอร์เวย์ และบรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม

การพัฒนาเส้นทางบินข้างต้น นอกจากรองรับความต้องการในการเดินทางของผู้โดยสาร ยังช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจให้กับบริษัทฯ ทำให้เครือข่ายการบินของบริษัทฯ ครอบคลุมกว้างขวางมากยิ่งขึ้น พร้อมกับยกระดับการเป็นสายการบินที่มีเครือข่ายเชื่อมต่อภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ยุโรป และ ออสเตรเลีย ซึ่งถือเป็นก้าวสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพด้านการท่องเที่ยว การค้า และการลงทุนของประเทศไทย พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจทั่วโลกอย่างต่อเนื่อง

#### (ค) ตารางข้อมูลเส้นทางบิน

##### เส้นทางบินภายในประเทศ

สถานการณ์การท่องเที่ยวภายในประเทศในปี 2567 มีการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มการเติบโตที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ ได้เพิ่มความถี่และขยายการให้บริการเที่ยวบินตรงภายในประเทศแบบประจำ เพื่อรองรับความต้องการของนักเดินทางอย่างเต็มที่

ปัจจุบัน บริษัทฯ ให้บริการเที่ยวบินตรงภายในประเทศไปยัง 8 จุดบินหลัก ด้วยความถี่ 217 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ โดยครอบคลุมพื้นที่ดังนี้:

- ภาคเหนือ: เชียงใหม่ และเชียงราย
- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: ขอนแก่น อุตรดิตถ์ และอุบลราชธานี
- ภาคใต้: ภูเก็ต กระบี่ และหาดใหญ่

ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาเส้นทางบินให้มีประสิทธิภาพ พร้อมตอบสนองความต้องการของนักเดินทางภายในประเทศและสนับสนุนเศรษฐกิจการท่องเที่ยวในภูมิภาคต่าง ๆ อย่างยั่งยืน

## ข้อมูลเส้นทางบินภายในประเทศ

	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) <sup>(1)</sup>	8,299.5	6,576.0	5,581.0
ร้อยละของรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	5.3	5.0	7.6
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กิโลเมตร.) <sup>(2)</sup>	2,117.1	2,188.8	2,139.2
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร.) <sup>(2)</sup>	2,327.1	2,466.7	2,725.9
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	91.0	88.7	78.5
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	8/8	9/9	10/12
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	217/217	217/217	259/254

หมายเหตุประกอบเส้นทางบินของบริษัทฯ

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบิน รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่น ซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม รายได้ค่าธรรมเนียมขดเขยค่าน้ำมัน และเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ
- (3) ไม่รวมกรุงเทพฯ ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

## เส้นทางบินระหว่างประเทศ

บริษัทฯ ให้บริการเที่ยวบินเส้นทางบินระหว่างประเทศรวมทั้งสิ้น 626 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มเส้นทางหลัก ได้แก่

- เส้นทางบินภูมิภาคเอเชีย ให้บริการ 500 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 42 จุดบิน ใน 16 ประเทศ
- เส้นทางบินข้ามทวีป ให้บริการ 126 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ไปยัง 14 จุดบิน ใน 11 ประเทศ

การให้บริการเส้นทางบินเส้นทางบินทั้ง 2 กลุ่มเส้นทางหลัก มีวัตถุประสงค์ได้เพื่อเชื่อมโยงประเทศไทยกับศูนย์กลางเศรษฐกิจ การท่องเที่ยว และการขนส่งที่สำคัญทั่วโลก เพื่อรองรับความต้องการเดินทางและการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

## เส้นทางภูมิภาคเอเชีย

ในปี 2567 การเดินทางของนักท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียยังคงฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง สะท้อนถึงความเชื่อมั่นที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยประเทศที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางเข้าประเทศไทยมากที่สุด ได้แก่ สหพันธรัฐมาเลเซีย สาธารณรัฐประชาชนจีน สาธารณรัฐเกาหลี สาธารณรัฐอินเดีย สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐสิงคโปร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย ตามลำดับ

บริษัทฯ ได้ให้บริการในเส้นทางภูมิภาคเอเชียรวมทั้งสิ้น 500 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ครอบคลุม 42 จุดบินใน 16 ประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารในภูมิภาคที่มีศักยภาพสูง โดยแบ่งเส้นทางในภูมิภาคเอเชียออกเป็น 5 เส้นทางหลัก ได้แก่:

- เส้นทางเอเชียสายเหนือ
- เส้นทางเอเชียสายใต้
- เส้นทางเอเชียสายตะวันตก
- เส้นทางสายอินโดจีน
- เส้นทางสายตะวันออกกลาง

กลยุทธ์ของบริษัทฯ ในการพัฒนาเส้นทางบินในภูมิภาคนี้มุ่งเน้นการเพิ่มความถี่เที่ยวบิน การขยายจุดบินใหม่ ๆ และการจับคู่เส้นทางเชื่อมต่อ (Connectivity) เพื่อเพิ่มรายได้จากผู้โดยสารและกระตุ้นการท่องเที่ยวข้ามภูมิภาคผ่านศูนย์กลางการบินที่กรุงเทพฯ (Hub at BKK)

### ข้อมูลเส้นทางภูมิภาคเอเชีย

	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) <sup>(1)</sup>	79,623.1	68,441.6	31,884.1
ร้อยละของรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	51.4	51.6	43.4
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	23,929.0	19,473.0	8,943.0
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	31,866.0	26,295.3	16,020.5
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	75.1	74.1	55.8
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	42/40	41/39	37/31
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	500/467	416/374	379/274

หมายเหตุประกอบเส้นทางบินของบริษัทฯ

- <sup>(1)</sup> รวมรายได้จากเที่ยวบิน รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่น ซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม รายได้ค่าธรรมเนียมขดเคยน้ำมัน และเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว
- <sup>(2)</sup> ไม่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ
- <sup>(3)</sup> ไม่รวมกรุงเทพฯ ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และ ตาราง การบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

### เส้นทางเอเชียสายเหนือ

สถานการณ์การเดินทางของนักท่องเที่ยวในเส้นทางสายเหนือปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะหลังการเปิดประเทศของสาธารณรัฐประชาชนจีน ส่งผลให้บริษัทฯ ปรับแผนการบินด้วยการเพิ่มความถี่เที่ยวบินในเส้นทางที่มีความต้องการสูง เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน และประเทศญี่ปุ่น

ปัจจุบัน บริษัทฯ ปฏิบัติการบินในเส้นทางสายเหนือไปยัง 16 จุดบินใน 4 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 207 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ โตเกียว (นาริตะและฮาเนดะ) โอซากา ฟุกุโอกะ นาโกยา ซัปโปโร โซล มะนิลา ไทเป เกาสง ฮองกง คุนหมิง กวางโจว เฉิงตู ปักกิ่ง และเซี่ยงไฮ้

### เส้นทางเอเชียสายใต้

เส้นทางสายใต้อย่างคงเป็นเส้นทางที่มีการแข่งขันสูง โดยบริษัทฯ ปฏิบัติการบินไปยัง 5 จุดบินใน 3 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 84 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ สาธารณรัฐสิงคโปร์ จากการ์ตา เดินปาซาร์ กัวลาลัมเปอร์ และปีนัง

### เส้นทางเอเชียสายตะวันตก

บริษัทฯ ปฏิบัติการบินในเส้นทางสายตะวันตกไปยัง 16 จุดบินใน 6 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 146 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ เตลลี มุมไบ เจนไน บังคาลอร์ ไฮเดอราบัด อาห์เมดาบัด กัลกัตตา คยา ธากา การาจี่ ละฮอร์ อิสลามาบัต ย่างกุ้ง การ์ตูนมาณฑุ โคลัมโบ และโคจิ ทั้งนี้ บริษัทฯ กลับมาปฏิบัติการบินไปยังโคลัมโบ สาธารณรัฐสังคมนิยมประชาธิปไตยศรีลังกา เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2567 และเพิ่มจุดบินใหม่ไปยัง โคจิ สาธารณรัฐอินเดีย เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2567



### เส้นทางสายอินโดจีน

การเดินทางในเส้นทางอินโดจีนฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ปฏิบัติการบินไปยัง 5 จุดบินใน 3 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 63 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ เวียงจันทน์ พนมเปญ ฮานอย โฮจิมินห์ และเสียมราฐ

### เส้นทางสายตะวันออกกลาง

บริษัทฯ ยกเลิกปฏิบัติการบินไปยังเจดดาห์ เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2567 แต่ยังคงดำเนินการให้บริการเที่ยวบินพิเศษขนส่งผู้แสวงบุญชาวไทยเดินทางไปประกอบพิธีฮัจย์ในช่วงเดือนพฤษภาคม – กรกฎาคม ต่อเนื่องเป็นประจำทุกปีโดยมุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้แสวงบุญ พร้อมมอบบริการที่สะดวกสบายและปลอดภัยตลอดการเดินทางในปี 2567 บริษัทฯ จัดเที่ยวบินพิเศษรวมทั้งหมด 14 เที่ยวบินใน 3 เส้นทางหลัก ดังนี้:

- เส้นทางหาดใหญ่ - มาดีนะห์ / เจดดาห์ - หาดใหญ่ จำนวน 7 เที่ยวบิน
- เส้นทางนราธิวาส - มาดีนะห์ / เจดดาห์ - นราธิวาส จำนวน 5 เที่ยวบิน
- เส้นทางหาดใหญ่ - เจดดาห์ / มาดีนะห์ - หาดใหญ่ จำนวน 2 เที่ยวบิน

### เส้นทางข้ามทวีป

บริษัทฯ ให้บริการเที่ยวบินในเส้นทางข้ามทวีป 2 เส้นทางหลัก ได้แก่ เส้นทางยุโรป และเส้นทางออสเตรเลียครอบคลุม 14 จุดบินใน 11 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 126 เที่ยวบินต่อสัปดาห์

### เส้นทางยุโรป

ในปี 2567 เส้นทางยุโรปมีอัตราการฟื้นตัวที่แข็งแกร่งและต่อเนื่อง โดยบริษัทฯ ให้บริการ 11 จุดบินใน 10 ประเทศ ด้วยความถี่รวม 91 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ได้แก่ ลอนดอน แฟรงก์เฟิร์ต มิวนิก ปารีส โคเปนเฮเกน สตอกโฮล์ม ซูริก อิสตันบูล ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กลับมาเปิดให้บริการเส้นทางบินสำคัญในยุโรปเพิ่มเติม 3 จุดบิน ได้แก่ มิลาน สาธารณรัฐอิตาลี และออสโล ราชอาณาจักรนอร์เวย์ เริ่มบินตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2567 และบรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม เริ่มบินตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2567

### ข้อมูลเส้นทางยุโรป

	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) <sup>(1)</sup>	52,637.0	45,936.8	29,176.1
ร้อยละของรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	34.0	34.6	39.7
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	19,906.5	17,114.7	12,403.2
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	24,110.0	20,172.1	16,159.0
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	82.6	84.8	76.8
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	11/10	8/7	7/7
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	91/84	70/63	63/61

หมายเหตุประกอบเส้นทางบินของบริษัทฯ

- (1) รวมรายได้จากเที่ยวบิน รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงที่เที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่น ซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม รายได้ค่าธรรมเนียมขดเคชค่าน้ำมัน และเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว
- (2) ไม่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ
- (3) ไม่รวมกรุงเทพฯ ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

## เส้นทางออสเตรเลีย

ในปี 2567 เส้นทางออสเตรเลียยังคงเป็นตลาดที่สำคัญ โดยมีจำนวนผู้เดินทางเข้าไทยและต่อเครื่องไปยังเมืองสำคัญๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ให้บริการเส้นทางบินไปออสเตรเลีย 3 จุดบิน ด้วยความถี่รวม 35 เที่ยวบินต่อสัปดาห์ ประกอบด้วย ซิดนีย์, เมลเบิร์น และเพิร์ท

## ข้อมูลเส้นทางออสเตรเลีย

	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
รายได้จากการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านบาท) <sup>(1)</sup>	14,407.7	11,781.9	6,767.0
ร้อยละของรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารรวม (%)	9.3	8.9	9.2
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPKs) (ล้านคน-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	5,788.0	4,487.2	2,666.4
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASKs) (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร) <sup>(2)</sup>	7,393.2	5,345.6	3,621.2
อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (%)	78.3	83.9	73.6
จำนวนจุดหมายปลายทางที่ให้บริการตามตารางการบิน (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	3/3	2/2	2/3
จำนวนของเที่ยวบินแบบประจำ (เที่ยวบินต่อสัปดาห์) (ตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน) <sup>(3)</sup>	35/35	21/21	21/17

หมายเหตุประกอบเส้นทางบินของบริษัทฯ

- <sup>(1)</sup> รวมรายได้จากเที่ยวบิน รายได้ค่าน้ำหนักส่วนเกิน รายได้สุทธิจากการแลกเปลี่ยนการรับขนส่งผู้โดยสารสุทธิจากเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ ตามความตกลงเที่ยวบินร่วม และรายได้จากการขายที่นั่งโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินอื่น ซึ่งไม่ได้เป็นเที่ยวบินร่วม รายได้ค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมัน และเงินค่าประกันภัยเรียกเก็บจากผู้โดยสาร ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว
- <sup>(2)</sup> ไม่รวมเที่ยวบินที่ดำเนินการโดยสายการบินอื่นและขายโดยบริษัทฯ
- <sup>(3)</sup> ไม่รวมกรุงเทพฯ ตารางการบินในภาคฤดูหนาวเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนตุลาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และตารางการบินในภาคฤดูร้อนเริ่มตั้งแต่วันที่อาทิตย์สุดท้ายของเดือนมีนาคมไปจนถึงวันเสาร์สุดท้ายของเดือนตุลาคมของทุกปี

## (ง) การบริการลูกค้า

ในปี 2567 บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องในทุกจุดบริการหลัก เพื่อให้ลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายได้สัมผัสประสบการณ์การบินที่โดดเด่น งดงาม ผสานเอกลักษณ์ของความเป็นไทย ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนด Brand Position Statement โดยย่อว่า The Magical Journey of Leisure ด้วยการนำอายตนะทั้ง 6 มาเติมเต็มรูปแบบการบริการ ซึ่งเป็นแกนคิดที่ใช้อ้างอิงภายในองค์กร ครอบคลุมตั้งแต่การบริการก่อนเที่ยวบิน (Pre-Flight Services) การบริการบนเที่ยวบิน (In-Flight Services) ไปจนถึงการให้บริการหลังเที่ยวบิน (Post-Flight Services) โดยมีแผนการดำเนินงาน แนวคิดและภาพลักษณ์ที่ชัดเจนภายใต้นโยบายการบริการจากใจ (Service from the Heart) และด้วยเสน่ห์ไทย (Touches of THAI) ซึ่งพนักงานทุกคนยึดมั่นมาตลอด 6 ทศวรรษของการให้บริการ ทั้งนี้ ได้นำแนวคิดทางการตลาด เรื่อง Point Of Parity (POP) และ Point Of Difference (POD) มาพิจารณาออกแบบการบริการ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า กล่าวคือ ในขั้นต้นพยายามพัฒนาปรับปรุงการบริการให้ทัดเทียมกับคู่แข่ง ตามมาตรฐานสายการบินคุณภาพสูงที่พึงมีการบริการให้กับลูกค้าก่อน (สร้าง POP) จากนั้นจึงสร้างความแตกต่าง (POD) ที่ลูกค้าต้องการด้วยการนำความเป็นไทยและ Soft Power มาประกอบการดำเนินการ โดยการสร้างความแตกต่างนี้ยึดหลักการสร้างความแตกต่างที่เป็นประโยชน์เชิงการใช้งาน (Functional Benefit Difference) และการสร้างความแตกต่างที่เป็นประโยชน์เชิงความรู้สึก (Emotional Benefit Difference) เพื่อให้ประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับตลอดการเดินทางเป็น

The Magical Journey of Leisure อย่างแท้จริง ด้วยตระหนักดีว่าคุณภาพของการบริการลูกค้าเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของภารกิจในการให้บริการขนส่ง และขับเคลื่อนให้บริษัทฯ สามารถแข่งขันกับสายการบินคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน

เพื่อเน้นย้ำถึงการบริการที่เป็นเลิศ สม่าเสมอ และเป็นไปตามมาตรฐานที่ตกลงไว้ ซึ่งการบริการลูกค้าถือว่าเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ได้จัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) กับทุกจุดบริการหลัก และกำหนดขั้นตอนการให้บริการ (Service Operation Procedure)

ตั้งแต่การสำรองที่นั่ง จนเสร็จสิ้นการเดินทางถึงจุดหมายปลายทาง มีการตรวจประเมินและติดตามคุณภาพการบริการทุกจุดบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงระดับการให้บริการ และขั้นตอนการให้บริการ ทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก การสุ่มตรวจการปฏิบัติงานแบบไม่แจ้งให้ผู้รับการตรวจทราบ (Mystery Shopping) โดยมีการสำรวจความพึงพอใจ และการประเมินภาพรวมของแบรนด์ (Brand Health Check) ผ่านการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทุกเที่ยวบิน (THAI Customer Satisfaction Survey: TCSS) ตลอดจนการตรวจประเมินคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการจากสถาบันที่ได้รับการยอมรับระดับโลก โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Committee: CXC) เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้าได้รับทราบและนำไปขับเคลื่อนปรับปรุงการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป เพื่อให้แน่ใจว่าลูกค้าจะได้รับความพึงพอใจสูงสุดจากการใช้บริการและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตลอดการเดินทาง

การประเมินผลและการกำกับดูแลข้อตกลงระดับการให้บริการที่ดี นอกจากเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทาง (Customer Experiences) ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ รักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริษัทฯ (Brand Loyalty) อันเป็นการรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาใช้บริการอีก และยังช่วยให้เกิดการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth) โดยเฉพาะจากผู้บริโภคที่ขบพูดถึงแบรนด์หรือผลิตภัณฑ์ใด ๆ ที่ตนชื่นชอบ (Brand Advocates) ทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) สำหรับรายละเอียดของการพัฒนาการบริการลูกค้าในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

### ด้านการบริการก่อนเที่ยวบิน

บริษัทฯ ได้ให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ตและเพิ่มการให้บริการผ่านช่องทาง Mobile Application เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความรวดเร็วให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะสมาชิกออลออร์คิด พลัส ที่สามารถบริหารจัดการข้อมูลเที่ยวบินได้สะดวกยิ่งขึ้น อาทิ ข้อมูลการจองบัตรโดยสาร การตรวจสอบรายละเอียดเกี่ยวกับเที่ยวบิน ตารางบิน ตลอดจนการแจ้งข้อมูลให้ลูกค้าทราบเมื่อเที่ยวบินไม่เป็นไปตามปกติ รวมไปถึงการขยายบริการเสริมเช่น ประกันการเดินทาง น้ำหนักกระเป๋า Preferred Seat นอกจากนี้ยังเพิ่มช่องทางการชำระเงินในเว็บไซต์ให้มากขึ้น รวมทั้งเพิ่มช่องทางการเช็คอินด้วยตนเองผ่านอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์มือถือและเครื่อง Kiosk สำหรับการบริการที่ทำอากาศยาน ได้เพิ่มเคาน์เตอร์ THAI Bag-Drop ที่ทำอากาศยานสุวรรณภูมิสำหรับลูกค้าที่เช็คอินด้วยตนเอง (Self-Check-in and Self Bag-Drop Kiosk)

### ด้านการบริการบนเครื่องบิน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้โดยสาร โดยมุ่งเน้นความหลากหลาย และให้บริการรายการอาหารที่เป็นเลิศโดยเชฟชั้นนำของโลก ตลอดจนนำจุดเด่นของอาหารและเครื่องดื่มที่ขึ้นชื่อในพื้นที่ต่างๆ มานำเสนอให้มีความเหมาะสมกับความต้องการของผู้โดยสารและลักษณะที่หลากหลายของแต่ละเที่ยวบิน

ในส่วนของผู้ให้บริการบนเครื่องบิน ได้คัดสรรและจัดหาอุปกรณ์สำหรับให้บริการบนเครื่องบินระดับโลก (World Class) ที่ถือเป็นจุดบริการ (Touch Point) ของ Five Star Airlines Rating ได้แก่

- หูฟังสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ ให้บริการด้วยแบรนด์ AGK ซึ่งได้รับรางวัลยอดเยี่ยมในเรื่องของรูปแบบและคุณภาพ

- Comfort Wear สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งแบรนด์ Boggi Milano

- ชุดอำนวยความสะดวกระหว่างการเดินทาง (Amenity Kit) สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งแบรนด์ LA MER

- ชุดอำนวยความสะดวกระหว่างการเดินทาง (Amenity Kit) สำหรับผู้โดยสารชั้นธุรกิจโดยนำแบรนด์ชั้นนำของไทยที่มีชื่อเสียงระดับโลก เช่น Jim Thompson และสำหรับผู้โดยสารชั้นพรีเมียมมีคอนโมมีโดยนำแบรนด์ชั้นนำที่มีชื่อเสียงระดับโลก โดยใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาให้บริการ

### ในการพัฒนาการบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม ได้ยึดหลัก 3 ข้อ คือ

1. ลูกค้าได้ประโยชน์ โดยคำนึงถึงพันธกิจบริษัทฯ ด้าน Customer Centric กล่าวคือ นำข้อมูลจากการสำรวจความพึงพอใจ (TCSS) มาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาปรับปรุงอาหารและเครื่องดื่ม โดยนำเรื่องราวที่น่าสนใจของอาหารและเครื่องดื่มนั้น ๆ มาสร้างคุณค่า (Story Value) ให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ทั้งด้านประโยชน์เชิงการใช้งาน (Functional Benefit) และประโยชน์เชิงความรู้สึก (Emotional Benefit)

2. สังคมและประเทศไทยได้ประโยชน์ กล่าวคือ สนับสนุนเกษตรกรด้วยการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในประเทศไทยมาให้บริการบนเที่ยวบิน อันเป็นการสร้างงานเสริมอาชีพให้กับชุมชน โดยคัดสรรผลิตภัณฑ์ที่มีความสำคัญกับ Sustainability ซึ่งมีส่วนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยอีกทางหนึ่งด้วย

3. การบินไทยได้ประโยชน์ กล่าวคือ บริษัทฯ ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีในราคาที่เหมาะสม คุ่มค่า มาให้บริการแก่ผู้โดยสาร รวมทั้งเป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีให้กับการบินไทย และสามารถสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์การเดินทางที่ดีแก่ผู้โดยสารตามพันธกิจด้าน Customer Centric อีกด้วย

โดยการวางแผนด้านเมนู จะมุ่งเน้นออกเป็น 2 ส่วน เป็นส่วนของ Standard Menu ที่ให้บริการบนเครื่องบินกับ Promotion Menu ซึ่งจะถูกจัดเตรียมอยู่ในระบบบริการเลือกอาหารล่วงหน้า (Pre-Selected Meals) ใน e-System เพื่อให้ผู้โดยสารเลือกก่อนเดินทาง

### อุปกรณ์และบริการ

บริษัทฯ มีแผนการให้บริการโดยยึดหลัก Customer Centric เป็นแกนหลัก เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และยังสนับสนุนการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อให้บริการเป็นเลิศ มีรายละเอียดดังนี้

1. การปรับปรุงคุณภาพสื่อสาระบันเทิง

มีการปรับปรุง เพิ่มจำนวนและประเภทสื่อสาระบันเทิงให้เทียบเท่าสายการบินชั้นนำของโลก โดยมีการวางแผนพัฒนารูปแบบการให้บริการผู้โดยสาร อาทิ การเลือกภาพยนตร์ รายการโทรทัศน์ ที่มีความหลากหลายครบทุกกลุ่มผู้โดยสาร รวมทั้งการนำเสนอสื่อรูปแบบใหม่ ๆ เช่น หนังสือเสียง (Audio Books) และรายการเพลง (Playlist) เพื่อเป็นการจับคู่ (Pairing) กับอาหาร เครื่องดื่ม และบรรยากาศการเดินทาง

2. การพัฒนาด้านดิจิทัลด้านการบริการบนเครื่องบิน

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงระบบต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางด้านบริการ อาทิ Digital Magazine, THAI e-Library และ Pre-Selected Meals โดยโครงการ Pre-Selected Meals เป็นการเปิดระบบให้ผู้โดยสาร

ชั้นหนึ่ง (First Class) และชั้นธุรกิจ (Business Class) และสมาชิกสะสมไมล์บัตรแพลทินัม และบัตรทอง (ROP Platinum & Gold) สามารถเลือกอาหารล่วงหน้าได้ เพื่อลดปัญหาที่ผู้โดยสารไม่ได้รับอาหารตามเมนูที่ต้องการ รวมถึงเปิดบริการ [www.royalorchidholidays.com](http://www.royalorchidholidays.com) และ <https://sawasdee.thaiairways.com> เพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้าในการค้นหาและจองที่พัก และข้อมูลไลฟ์สไตล์และการท่องเที่ยวต่าง ๆ

### 3. การเปิดระบบการให้บริการ WiFi บนเที่ยวบิน (WiFi Onboard)

บริษัทฯ ดำเนินการเปิดระบบ WiFi เพื่อให้บริการอินเทอร์เน็ตฟรีระหว่างเที่ยวบินแก่ผู้โดยสารที่เป็นสมาชิกรอยัลออคิดพลัส ในกรณีที่ผู้โดยสารอยากใช้บริการเพิ่มเติม ผู้โดยสารสามารถเลือก Unlimited Package ได้ 3 ระดับคือ Chatting, Browsing และ Streaming

### 4. การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม

บริษัทฯ ปรับปรุงและเพิ่มผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจผู้โดยสารผ่านโครงการ “Good Taste for a Good Cause” ที่เน้นคุณภาพของอาหารและรสชาติไปควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ความร่วมมือกับโครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ นำเสนอกาแฟเบลนด์ Exclusive ของการบินไทยชื่อ Black Silk Blend ซึ่งเป็นกาแฟที่ผลิตจากแหล่งผลิตอย่างยั่งยืน เสิร์ฟพร้อม “กานเวลา” (Kan Vela) ช็อกโกแลตแบรนต์ระดับโลกของไทยใช้เมล็ดโกโก้จากหมู่บ้านคลองลอย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นการจับคู่เสิร์ฟอย่างลงตัว พร้อมการให้บริการ Coffee Drip Presenting อย่างพิถีพิถันต่อหน้าผู้โดยสาร ตลอดจนนำกาแฟ Drip Black Silk Blend จากโครงการพัฒนาออยตุง และช็อกโกแลตแบรนต์ที่ผลิตในประเทศไทยและได้รับรางวัลระดับโลก เมนูอาหารไทยพิเศษที่รังสรรค์โดยเชฟชื่อดังระดับโลก เชฟโบ ดวงพร ทรงวิศวะ เชฟชื่อดังระดับโลก ตลอดจนคัดสรรคาเวียร์ชั้นเลิศ (Oscietra Caviar) จากทวีปยุโรป และน้ำมันมะกอกบริสุทธิ์คุณภาพเยี่ยม (Extra Virgin Olive Oil) มาให้บริการบนเที่ยวบิน

สำหรับอาหารในชั้นประหยัด บริษัทฯ ได้นำจุดเด่นของอาหารและเครื่องดื่มที่ขึ้นชื่อในพื้นที่ต่างๆ มานำเสนอแก่ผู้โดยสารผ่านโครงการ “Streets to Sky” เช่น ข้าวซอยลำดวนฟ้าฮ่าม โภชชีหมีร้านน้ำเทียน ผัดกะเพราลาดข้าวร้านครัวบ้านยี่สาร ฯลฯ

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงรายการไวน์ใหม่ในชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ โดยปรับเพิ่มไวน์โลกใหม่ (New World) ชั้นดีมาให้บริการและมีไวน์ที่เข้ากันได้ดีกับอาหารไทยรวมอยู่ในรายการไวน์ใหม่นี้ด้วย เป็นต้น

### 5. พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์อื่น ๆ

บริษัทฯ ได้ประสานความร่วมมือกับ Hi-Brand ชั้นนำระดับโลกอย่าง ลาแมร์ (LA MER) ในการพัฒนาและออกแบบกระเป๋า Royal First Class Amenity Kit เพื่อสร้างความพึงพอใจระดับสูงสุด นอกจากนี้ ในชั้นธุรกิจ ยังคงนำแบรนด์ไทยระดับโลกอย่าง Jim Thompson มาเป็น Amenity Kit เพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสาร ซึ่งได้รับผลตอบรับเป็นอย่างดีจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้โดยสาร

สำหรับเครื่องบินแบบ A330-300-33C (Airbus 33C) ซึ่งเป็นเครื่องบินแบบใหม่ที่เข้าประจำการฝูงบินของบริษัทฯ มีการนำแบรนด์หูฟังระดับ World Class อย่าง Marshall มาให้บริการในชั้นธุรกิจ พร้อมทั้ง Mini Bar ที่จัดเตรียมสำหรับผู้โดยสารในชั้นธุรกิจเช่นกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับแนวคิดรักษ์โลก ด้วยการนำ Sustainability Amenity Kit มาให้บริการผู้โดยสารในชั้น Premium Economy Class อีกด้วย

ทั้งนี้ การพัฒนาการบริการทุกมิติ ยึดหลักการดำเนินการ 3 ด้าน คือ

1. ลูกค้าได้ประโยชน์ (Customer Benefits) กล่าวคือ การนำข้อมูลจากผลสำรวจความพึงพอใจ (TCSS) มาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า เพื่อพัฒนาปรับปรุงการให้บริการ ทั้งอาหารและเครื่องดื่ม ถ่ายทอดคุณค่าผ่านเรื่องราวที่น่าสนใจ (Story Value) ก่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ทั้งในเชิงการใช้งาน (Functional Benefit) และในเชิงความรู้สึก (Emotional Benefit) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric)
2. การบินไทยได้ประโยชน์ (Company Benefits) กล่าวคือ บริษัทฯ ได้ผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีในราคาที่เหมาะสม และคุ้มค่า มาให้บริการแก่ผู้โดยสาร (Cost Competitiveness)
3. ประเทศไทยได้ประโยชน์ (Country Benefits) กล่าวคือ การสนับสนุนแบรนด์ ผลิตภัณฑ์ บุคลากร และเกษตรกรไทย ทั้งการนำผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่มีคุณภาพระดับโลกมาให้บริการบนเที่ยวบิน ถือเป็นงานสร้างงานเสริมอาชีพให้กับชุมชน ซึ่งมีส่วนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยอีกทางหนึ่งด้วย

### ด้านการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาการบริการของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เพื่อตอบโจทย์ในการสร้าง The Magical Journey of Leisure แก่ผู้โดยสาร โดยยกระดับทั้งมิติของการบริการและคุณภาพชีวิตของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินซึ่งถูกกำหนดให้เป็นแผนงานของสายปฏิบัติการและฝ่ายปฏิบัติการบนเครื่องบิน ในปี 2025 เพื่อจุดมุ่งหมายในการเป็นสายการบินที่มีลูกเรือที่ดีที่สุด 1 ใน 5 ของโลก ประกอบด้วย

- การสร้างการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของ ผ่านโครงการพัฒนาความเป็นผู้นำของตำแหน่งผู้จัดการเที่ยวบิน, โครงการหาคนต้นแบบ (Role Model) และโครงการรวมกลุ่มความคิด (DQ Think Tank)
- การคัดเลือกพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเพื่อเข้ารับการอบรมหลักสูตร “Service Excellence” ณ โรงแรมแมนดารินโอเรียนเต็ล เพื่อประยุกต์ใช้ ถ่ายทอดการให้บริการอันเป็นเลิศบนเที่ยวบิน
- การจัดทำแอปพลิเคชัน “Cabin Connect” เพื่อประโยชน์ในการเข้าถึงฐานข้อมูลด้านการให้บริการ อันจะเป็นการสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้โดยสาร
- การจัดทำฐานข้อมูลด้านต่างๆ ที่ได้จากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีประสบการณ์ทำงานกับสายการบินอื่น ๆ ก่อนมาร่วมงานกับการบินไทย เพื่อประโยชน์ในการหาความเหมือนเพื่อสร้างความแตกต่าง
- การจัดกิจกรรม Workshop ระหว่างภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพแบบ Proactive
- การเดินทางบนสายการบินชั้นนำที่ได้รับรางวัลระดับโลก เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาและเติมเต็มการให้บริการบนเที่ยวบินให้ครบสมบูรณ์

### (จ) การปฏิบัติการบิน ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยการบิน และมาตรฐานการบิน

ความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินถือเป็นอีกหนึ่งหัวใจสำคัญของธุรกิจการบิน ตลอดระยะเวลากว่า 6 ทศวรรษ บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะสร้างความปลอดภัยสูงสุดในการเดินทางของผู้โดยสาร โดยเน้นที่การปฏิบัติการบินตามมาตรฐานความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยการบินตามกฎหมายของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) (Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) หน่วยงานควบคุมความปลอดภัยด้านการบินของยุโรป (European Aviation Safety Agency: EASA) สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) และหน่วยงานกำกับดูแลด้านความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยการบินของการบินพลเรือนประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

บริษัทฯ พร้อมที่จะพัฒนาองค์กร รวมทั้งให้การสนับสนุนและความร่วมมือกับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) เพื่อให้ประเทศไทยมีการดำเนินการด้านการบินตามมาตรฐานสากล โดยบริษัทฯ ได้ร่วมสนับสนุนข้อมูลสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานของประเทศไทยตามแผน The Global Aviation Safety Plan (GASP) และ The Global Air Navigation Plan (GANP) ขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO)

ในปี 2558 บริษัทฯ ได้รับใบอนุญาต Third Country Operators (TCO) จาก EASA โดยความเห็นชอบของ EU Air Safety Committee (ASC) ด้วยใบอนุญาตนี้ บริษัทฯ สามารถคงการปฏิบัติการบินไปยังสหภาพยุโรปได้ต่อไป และในปี 2560 บริษัทฯ ได้รับใบรับรองผู้ดำเนินการเดินอากาศฉบับใหม่ (Air Operator Certificate: AOC) และใบอนุญาตขนส่งวัตถุอันตราย (Dangerous Goods Certificate) แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของบริษัทฯ ในการขนส่งผู้โดยสาร สินค้าผลิตภัณฑ์เกษตรกรรม อาหารสดอย่างเต็มรูปแบบ รวมทั้งวัตถุสินค้าอื่น ๆ ที่มีการควบคุมด้านความปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์

ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศไทยในการเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์

บริษัทฯ มีระบบเตรียมการโดยดำเนินการตรวจประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานภายในองค์กร (Operational Compliance Internal Audit) ของทุกหน่วยปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับการตรวจประเมินจากองค์กรภายนอก ทั้งนี้ บริษัทฯ สามารถผ่านการตรวจประเมินและได้รับใบรับรองคุณภาพสากลด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติการของสายการบิน (IATA Operational Safety Audit: IOSA) เป็นรายแรกของประเทศไทยตั้งแต่ปี 2547 และได้รับการรับรองอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด โดยผ่านการตรวจประเมินทุก 2 ปี ครั้งล่าสุดเดือนมกราคม 2566 และได้รับใบรับรองคุณภาพสากลด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติการของผู้ให้บริการภาคพื้น (IATA Safety Audit for Ground Operations: ISAGO) ตั้งแต่ปี 2560

หน่วยงานกำกับดูแลด้านการบินพลเรือนของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกยังคงให้ความสำคัญ ในการตรวจประเมินมาตรฐานความปลอดภัยของสายการบินของประเทศไทยที่ปฏิบัติการบินเข้าในแต่ละประเทศ โดยบริษัทฯ มีผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับมาตรฐานสากล ผ่านการตรวจประเมินด้านความปลอดภัย (Safety Assessment of Foreign Aircraft) จากหน่วยงานกำกับดูแลด้านความปลอดภัยทุกหน่วยงาน กรณีที่พบข้อบกพร่อง สามารถแก้ไขได้ภายในเวลาที่กำหนดตลอดมา บริษัทฯ มีเป้าหมายที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการปลูกจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักในเรื่องความปลอดภัย โดยประยุกต์ใช้แนวคิดด้านความปลอดภัยที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างทัศนคติในเชิงบวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีการทบทวนกระบวนการทำงาน การประเมิน และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัยสูงสุด

บริษัทฯ นำระบบบริหารจัดการด้านการรักษาความปลอดภัยการบิน (Security Management System: SeMS) ที่เป็นมาตรฐานสากลมาใช้กำกับดูแลงานด้านการรักษาความปลอดภัยการบินเพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดต่ออากาศยาน ผู้โดยสาร พนักงานและผู้เกี่ยวข้อง เป็นไปตามนโยบายด้านการรักษาความปลอดภัยการบินของบริษัทฯ (Security Policy) และสอดคล้องตามมาตรฐาน ข้อกำหนดขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้แก่

- องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO)
- สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT)
- กฎข้อบังคับของสหภาพยุโรป (European Union Regulations: EU Regulations)
- หน่วยงานด้านการรักษาความปลอดภัยการบินของทุกประเทศที่บริษัทฯ ปฏิบัติการบิน

โดยบริษัทฯ มีผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับมาตรฐานสากล สามารถผ่านการตรวจประเมินจากหน่วยงานกำกับดูแลด้านการรักษาความปลอดภัยการบินทุกหน่วยงาน โดยไม่พบข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ

บริษัทฯ มีศูนย์ควบคุมการปฏิบัติการ (THAI Operations Control Center: TOCC) เพื่อพัฒนาปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมการปฏิบัติการ รวมถึงการประสานงาน และการสั่งการของศูนย์ปฏิบัติการต่าง ๆ บูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อความพึงพอใจในการเดินทางของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้า อีกทั้งยังสามารถลดต้นทุนความล่าช้าของเที่ยวบินและเพิ่มประสิทธิภาพการตรงต่อเวลาตามตารางบิน ส่งผลให้เป็นการลดต้นทุนในการประกอบการ

ในการปฏิบัติการบินช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขอย่างเคร่งครัด โดยมีการป้องกันในการให้บริการต่อผู้โดยสาร และปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรการควบคุมโรคของประเทศปลายทางอย่างเคร่งครัด ทำให้การขนส่งสินค้า และการให้บริการผู้โดยสารตลอดช่วงเวลาในปี 2563-2566 ที่ผ่านมา บริษัทฯ สามารถปฏิบัติการบินด้วยความปลอดภัยจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และได้รับความมั่นใจในการเดินทางจากผู้โดยสารจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ด้วยความตระหนักในเรื่องของความปลอดภัยในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) บริษัทฯ ได้จัดทำกระบวนการทำงาน ที่เรียกว่า Special Handling Procedure during COVID-19 โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมการบินของนักบินและลูกเรือ การขนส่งพัสดุภัณฑ์ที่ติดเครื่อง การเตรียมการนำผู้โดยสารขึ้นเครื่องจนถึงปิดประตูเครื่องพร้อมออกเดินทาง ทั้งนี้ เพื่อรองรับการทำงานที่ปลอดภัยจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ต่อทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้โดยสาร เพื่อเป็นไปตามมาตรการของรัฐ

บริษัทฯ ได้พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการบินให้มีความรู้ความสามารถตามมาตรฐานสากล รวมทั้งให้มีจิตสำนึกสูงสุดด้านความปลอดภัย มุ่งเน้นการสรรหาบุคลากรการบินที่มีคุณภาพระดับสากล โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และพฤติกรรม (Behavior) นักบินของบริษัทฯ จะต้องผ่านการทดสอบและประเมินความถนัดในการเป็นนักบินพาณิชย์ (Aptitude Test) จากสถาบัน Scandinavian Institute of Aviation Psychology (SIAP) ราชอาณาจักรสวีเดน ซึ่งเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับด้านการคัดเลือกนักบินให้กับสายการบินชั้นนำของโลก การสอบจิตวิทยาการบิน (Aviation Psychology Test) จากสถาบันเวชศาสตร์การบิน กองทัพอากาศ รวมทั้งจะต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านทักษะการบิน (Ride Check) และการใช้ภาษาอังกฤษตามมาตรฐานสากล (English ICAO Proficiency) นอกจากนี้ ยังมุ่งเน้นการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติแก่พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เรื่องระบบความปลอดภัยและการบริการ เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญแบบมืออาชีพ มีทัศนคติและใจรักต่องานบริการ ควบคู่ไปกับการตระหนักเรื่องความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตร Safety Management System (SMS) สำหรับฝึกอบรมพนักงานของสายปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างการตระหนักรู้และความเข้าใจด้าน SMS ในการปฏิบัติการบิน โดยยึดหลักมาตรฐานและข้อกำหนดขององค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ซึ่งส่งผลให้บริษัทฯ เป็นสายการบินแรก ๆ ในภูมิภาคที่มีการพัฒนาด้าน SMS และสายปฏิบัติการยังพัฒนาหลักสูตร SMS อย่างต่อเนื่อง โดยล่าสุดได้พัฒนาเนื้อหาเฉพาะทาง (Specialist Content) ของหลักสูตร SMS ในส่วนของนักบิน ลูกเรือ และพนักงานในสายปฏิบัติการ โดยมีทั้งระดับพนักงานปฏิบัติการ (Operational Staff) ที่เน้นเรื่องการบ่งชี้อันตราย (Hazard Identification) และประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) อีกทั้งยังเน้นในเรื่องการรายงานด้านความปลอดภัย (Safety Reporting) เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมและตระหนักในเรื่องความปลอดภัยของการปฏิบัติงาน และพนักงานระดับบริหาร (Manager) ที่ต้องมีความรู้ในเรื่องการประกันความปลอดภัย



(Safety Assurance) การพัฒนาด้าน SMS ของบริษัทฯ ตลอดจนก็เพื่อตอบสนองระบบความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ด้าน SMS ของ International Civil Aviation Organization (ICAO) ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความปลอดภัยสูงสุดต่อทุกเที่ยวบินของการบินไทย

บริษัทฯ ได้จัดให้มีคณะกรรมการอาชีวอนามัย และความปลอดภัยในการทำงาน (Occupational Health and Safety Committee: OHSC) โดยมีผู้บริหารหน่วยงานความปลอดภัยของแต่ละสถานประกอบการ และผู้บริหารจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นคณะกรรมการฯ เพื่อทำหน้าที่วางแผน กำหนดนโยบาย และแนวทางในการดำเนินการให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดที่ต้องให้ความสำคัญ คำนึงดูแล ความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยของทุกคนที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงได้กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดที่สำคัญในการดำเนินการเพื่อคุ้มครอง ดูแลความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยของพนักงาน รวมถึงการดำเนินการด้านสุขภาวะองค์กร ผ่านกิจกรรมที่สำคัญในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น สุขภาพดี สุขสงบดี ผ่อนคลายดี และสังคมดี โดยถือประโยชน์ของพนักงานเป็นหลัก จึงจัดให้พนักงานทุกระดับเข้ารับการอบรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อจะได้รับทราบถึงอันตรายและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้ผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงาน ได้รับการอบรมในหลักสูตรเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานระดับบริหาร และหัวหน้างาน พร้อมทั้งการแต่งตั้ง เพื่อให้กำกับดูแลงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละสถานประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการเฝ้าระวังสุขภาพและป้องกันโรคจากการทำงาน โดยมีการดำเนินการประเมินอันตรายและความเสี่ยงที่อาจมีผลต่อสุขภาพของพนักงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่าง ๆ โดยจัดให้พนักงานที่ทำงานเกี่ยวกับปัจจัยเสี่ยงได้รับการตรวจสุขภาพตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนดไว้ เป็นประจำทุกปี ปีละ 1 ครั้ง รวมถึงพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ พนักงานที่เปลี่ยนหน้าที่มาปฏิบัติงานที่มีปัจจัยเสี่ยงแตกต่างไปจากเดิม และดำเนินการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพของพนักงานมิให้เกิดโรคจากการทำงาน ตลอดจนติดตาม ควบคุม แก้อาการ และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนการป้องกัน และควบคุมอุบัติเหตุ และสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายในการทำงานได้กำหนดมาตรการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อใช้เป็นระเบียบปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง โดยครอบคลุมถึงการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยของหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับเหมา หรือผู้รับจ้าง หรือผู้รับจ้างช่วง โดยจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้ และอุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคลที่ได้มาตรฐานความปลอดภัย ตลอดจนมีการวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ พร้อมกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ในภาพรวมของการปฏิบัติการบิน บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นในเรื่องของมาตรฐานด้านความปลอดภัยในระดับสูงสุดและคุณภาพการให้บริการบนเครื่องบินที่ดีเลิศ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และมีมาตรฐานด้านความปลอดภัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมาประยุกต์ใช้กับเอกลักษณ์การให้บริการด้วยเสน่ห์ไทย บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะรักษาคุณภาพความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยการบิน และมาตรฐานการบินให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล อีกทั้งการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องนั้นเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกมาโดยตลอด และบริษัทฯ จะดำเนินนโยบายเชิงรุกในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยการบิน และมาตรฐานการบินอย่างต่อเนื่อง

## (ฉ) ตารางรายละเอียดมาตรฐานสากล

ใบรับรองมาตรฐานสากล	หน่วยงานที่รับรอง
TCO: Third Country Operator มาตรฐานด้านความปลอดภัยการบินได้รับอนุญาตให้ปฏิบัติการบินสู่ประเทศต่าง ๆ ในสหภาพยุโรปจาก EASA (European Union Aviation Safety Agency)	European Union Aviation Safety Agency: EASA
EASA Part-145 Maintenance Organisation Approval Certificate <b>EASA.145.0147</b> หน่วยซ่อมที่ได้รับการรับรองจากองค์การความร่วมมือด้านการบินในกลุ่มสหภาพยุโรป	European Union Aviation Safety Agency: EASA
14 CFR Part 145 Air Agency Certificate Number RJHY603H FAA Approved Repair Station (Federal Aviation Administration of USA) หน่วยซ่อมที่ได้รับการรับรองจากองค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา	United States Of America Department Of Transportation Federal Aviation Administration
IOSA: IATA Operational Safety Audit มาตรฐานการตรวจประเมินความปลอดภัยด้านการปฏิบัติการ	International Air Transport Association: IATA สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ
ISAGO: IATA Safety Audit for Ground Operation มาตรฐานการตรวจสอบความปลอดภัยของการปฏิบัติการภาคพื้น	
CAAT AMO.0013 Domestic Approved Maintenance Organization Certificate (Department of Civil Aviation, Thailand) หน่วยซ่อมสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย	The Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย
Regulated Agent (RA) ใบรับรองตัวแทนควบคุม	
Regulated Agent from Third Country (RA3) ใบรับรองตัวแทนควบคุม จากประเทศที่สามเข้าสู่สหภาพยุโรป	Luftfahrt-Bundesamt, Germany
Air Cargo or Mail Carrier Operating into the Union From a Third Country Airport (ACC3) ใบรับรองการให้บริการขนส่งสินค้าเข้าไปยังประเทศในกลุ่มสหภาพยุโรป (EU) และประเทศอังกฤษ (UK)	

ใบรับรองมาตรฐานสากล	หน่วยงานที่รับรอง
Good Distribution Practice (GDP) มาตรฐานขององค์การอนามัยโลก	บริษัท MS Certification Services Pvt.Ltd. (International Accredited)
ISO 9001:2015 (ระบบบริหารงานคุณภาพ) ISO 14001:2015 (ระบบจัดการสิ่งแวดล้อม)	Bureau Veritas Certification (Thailand) Ltd.
HACCP: Hazard Analysis and Critical Control Points ระบบการวิเคราะห์อันตรายและจุดวิกฤตที่ต้องควบคุมในการผลิตอาหาร GHP: Good Hygiene Practices มาตรฐานสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร	
HALAL (มาตรฐานฮาลาล)	- สำนักงานคณะกรรมการอิสลาม ประจำกรุงเทพมหานคร - สำนักงานคณะกรรมการอิสลาม ประจำจังหวัดสมุทรปราการ
HAL-Q (มาตรฐานฮาลาล)	ศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (The Halal Science Center Chulalongkorn University)
ISO/IEC 17025:2017 (ข้อกำหนดทั่วไปว่าด้วยความสามารถห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ)	Thai Industrial Standard Institute, Ministry of Industry สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

● นโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สำคัญในปีที่ผ่านมา

บริษัทฯ ได้ดำเนินนโยบายปรับโครงสร้างธุรกิจการบินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการฝูงบินและพัฒนาเครือข่ายเส้นทางบินให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้โดยสารทุกกลุ่ม โดยมุ่งเน้นการเชื่อมต่อเที่ยวบินที่ไร้รอยต่อ สนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติในการส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว และผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค พร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ ในตลาดโลก

ในปี 2567 บริษัทฯ ยังคงเดินหน้าปฏิบัติตามแผนปรับโครงสร้างธุรกิจ ภายใต้นโยบาย "One THAI One Fly" โดยมุ่งเน้นการรวมเส้นทางบินและฝูงบินระหว่างสายการบินไทยสมายล์และการบินไทยอย่างต่อเนื่อง การปรับโอนเส้นทางบินในกลุ่มประเทศ CLMV (ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม) รวมถึงเส้นทางบินที่มีศักยภาพอื่น ๆ เข้าสู่เครือข่ายการบินของการบินไทย ช่วยเสริมสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาฝูงบินและเครือข่ายเส้นทางบินเพื่อรองรับความต้องการในอนาคต โดยมีการจัดการฝูงบินที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งวางแผนกลยุทธ์เส้นทางบินเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับตำแหน่งทางการตลาดของบริษัทฯ อย่างมั่นคงและยั่งยืน

## นโยบายและลักษณะตลาด

เป้าหมายหลักของบริษัทฯ คือการรักษาภาพลักษณ์สายการบินชั้นนำระดับโลกที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airlines) มีคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการที่ยอดเยี่ยม เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในทุกกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครบถ้วน

### แผนการสร้างรายได้ในปี 2567

ด้วยสถานการณ์การเดินทางและธุรกิจการบินที่ฟื้นตัวอย่างเต็มที่จากผลกระทบในอดีต ความต้องการเดินทางของผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การค้า และการท่องเที่ยวที่เติบโตอย่างรวดเร็ว และความเชื่อมั่นในการเดินทางที่กลับมาเป็นปกติ บริษัทฯ ได้ปรับกลยุทธ์และแผนการสร้างรายได้เพื่อขยายขีดความสามารถในทุกช่องทาง พร้อมบริหารจัดการรายได้ผ่านระบบการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย เพื่อรองรับการเติบโตและตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มตลาด ดังนี้:

- กำหนดจุดจุดหมายปลายทางและแผนการบินให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด  
วิเคราะห์ความต้องการเดินทางและความจำเป็นของผู้โดยสารในแต่ละเส้นทางบินอย่างละเอียด โดยใช้ข้อมูลเชิงลึกด้านตลาดและพฤติกรรมผู้โดยสาร เพื่อให้เที่ยวบินแต่ละเที่ยวสามารถทำกำไรและตอบโจทย์ความต้องการในตลาดเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม
  - การใช้เครื่องบินอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด  
ปรับปรุงการจัดการฝูงบินให้เหมาะสมกับเส้นทางบินและตลาดเป้าหมาย ลดต้นทุนการซ่อมบำรุงและบำรุงรักษา โดยมุ่งเน้นการใช้งานเครื่องบินที่มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการในแต่ละเส้นทาง
  - เสริมความแข็งแกร่งของเครือข่ายเส้นทางบิน (Network)  
เพิ่มจุดเชื่อมต่อระหว่างเส้นทางบินในภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วโลก โดยใช้กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมต่อเที่ยวบิน (Hub) และใช้กลยุทธ์การจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการเดินทางของผู้โดยสารในแต่ละภูมิภาค
  - การจัดการเที่ยวบินพิเศษและเที่ยวบินเช่าเหมาลำ  
ขยายบริการเที่ยวบินพิเศษ (Special Flight) และเที่ยวบินเช่าเหมาลำ (Charter Flight) เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะขององค์กรภาครัฐและเอกชน รวมถึงเพิ่มช่องทางการหารายได้ในสถานการณ์พิเศษ
  - การผสมผสานรายได้จากขนส่งสินค้า  
ประสานงานกับฝ่ายขนส่งสินค้าและพันธมิตรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้ โดยการรวมรายได้จากการขนส่งสินค้ากับผลประโยชน์ของเที่ยวบินผู้โดยสาร เพื่อให้เกิดการบริหารรายได้แบบผสมผสานอย่างครบวงจร
  - การพัฒนาความร่วมมือกับพันธมิตรหลากหลายรูปแบบ  
เสริมสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในด้านการขนส่ง เช่น รถไฟ รถโดยสาร รถเช่า และเรือสำราญ เพื่อขยายโอกาสในการขายบัตรโดยสารที่ครอบคลุมต้นทางและปลายทาง พร้อมทั้งตอบสนองความต้องการเดินทางที่หลากหลายของผู้โดยสาร
- ด้วยกลยุทธ์ดังกล่าว บริษัทฯ มุ่งหวังที่จะสร้างการเติบโตของรายได้ที่ยั่งยืน พร้อมตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารและพันธมิตรทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพในปี 2567 และต่อไปในอนาคต

## แผนบริหารรายได้

- กำหนดราคาที่แข่งขันได้และบริหารโครงสร้างการบินอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างรายได้สูงสุดผ่านการจัดทำราคาที่แข่งขันได้ในทุกเส้นทางบิน โดยเฉพาะเส้นทางเชื่อมต่อในโครงข่ายการบิน พร้อมนำระบบบริหารจัดการด้านราคาขายและที่นั่งที่ทันสมัยมาใช้ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการขายผ่านช่องทางของบริษัทฯ ได้แก่ เว็บไซต์และสำนักงานขายในจุดบินต่าง ๆ เพื่อลดการพึ่งพาตัวแทนจำหน่าย และลดค่าใช้จ่ายในการขาย

- ขยายฐานตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการแสวงหาตลาดและกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม (Customer Segmentation) นอกจากนี้ ยังมีบริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำ (Charter Flight) เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะทางของลูกค้า

- การใช้กลยุทธ์ด้านราคา (Pricing Strategy)

บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์ Fare Families ซึ่งรวมการกำหนดราคาสำหรับสายการบินให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Airlines) เพื่อเพิ่มความหลากหลายในการเลือกใช้บริการ โดยระดับราคาและสิทธิพิเศษ (Privileges) จะถูกปรับตามประเภทการเดินทาง ระยะเวลาการเดินทาง และจำนวนวันช้อล่งหน้า ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวครอบคลุมทุกจุดบินของการบินไทย และสายการบินพันธมิตร ซึ่งช่วยเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัทฯ

## การหารายได้เสริม

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างรายได้เสริมจากธุรกิจที่หลากหลาย นอกเหนือจากการขายบัตรโดยสาร โดยมีแหล่งรายได้เสริมดังนี้:

- Ancillary Revenue

รายได้จากการขายบริการเสริม เช่น การขายที่นั่งแถวหน้า (Preferred Seat) น้ำหนักสัมภาระส่วนเกิน (Excess Baggage) รวมถึงการพัฒนาช่องทางการขายแบบออนไลน์ เช่น การจองตั๋วประกันภัยการเดินทาง บริการรถเช่า โรงแรม รถรับ-ส่ง และกิจกรรมท่องเที่ยว ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ

- THAI Shop

การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการในนาม THAI Shop โดยเน้นสินค้าที่มีคุณภาพและความน่าสนใจจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เช่น ผลิตภัณฑ์ OTOP และสินค้าในสังกัดกระทรวงพาณิชย์ นอกจากนี้ ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ในประเทศแล้ว ยังสนับสนุนนโยบายรัฐบาลและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

บริษัทฯ ยังมีศักยภาพในการสร้างรายได้เสริมเพิ่มเติมผ่านการพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจการบิน การเจรจาขยายความร่วมมือกับพันธมิตรใหม่ ๆ รวมถึงการปรับปรุงเว็บไซต์ของบริษัทฯ ให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคปัจจุบัน โดยเน้นความสะดวกสบายและความรวดเร็ว พร้อมพัฒนาประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) ให้เหนือความคาดหมาย เช่น การจองที่พัก กิจกรรมท่องเที่ยว และบริการจากทัวร์เอื้องหลวง (Royal Orchid Holidays) เพื่อเสริมสร้างความประทับใจและความจงรักภักดีในแบรนด์การบินไทยอย่างยั่งยืน

## กลยุทธ์การขายและการจัดจำหน่าย

บริษัทฯ ได้วางกลยุทธ์การขายโดยมุ่งเน้นการขยายฐานผู้โดยสารในกลุ่มที่มีการเดินทางเชื่อมต่อเส้นทางบินระหว่างภูมิภาค โดยใช้กรุงเทพมหานครเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมต่อเที่ยวบิน (Hub) รวมถึงการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยว และกลุ่มเดินทางของภาครัฐและเอกชน (Government and Corporate Travelers) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของแต่ละกลุ่มลูกค้า และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดทั้งในประเทศและระหว่างประเทศอย่างยั่งยืน บริษัทฯ ได้ดำเนินมาตรการด้านการขายและการจัดจำหน่ายประกอบด้วย การพัฒนาช่องทางการขายที่หลากหลาย การนำเสนอทางการตลาดให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย การเสริมสร้างความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการพัฒนาการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางดิจิทัล โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

### 1. การสนับสนุนการขายในปี 2567

- ดำเนินการจัดแคมเปญการตลาด ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวในแต่ละท้องถิ่นตามเส้นทางการบิน
- วางกลยุทธ์การขายล่วงหน้า Advance Purchase เช่น Hit and Run Promotion ด้วยราคาพิเศษ สำหรับการจองบัตรโดยสารล่วงหน้า เพื่อกระตุ้นการสำรองที่นั่งในแต่ละเที่ยวบิน
- จัดทำข้อเสนอพิเศษตามเทศกาลเพื่อสร้างการรับรู้และส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นการเดินทางนอกฤดูกาลท่องเที่ยว
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ภายในประเทศและต่างประเทศ

### 2. ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวกับพันธมิตร

- ประชาสัมพันธ์และเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการตลาดกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในแต่ละพื้นที่ตามจุดหมายปลายทาง
- ประสานความร่วมมือกับกลุ่มพันธมิตรบัตรเครดิต พันธมิตรด้านการท่องเที่ยว และพันธมิตรกลุ่มธุรกิจค้าปลีกอี-คอมเมิร์ซ

### 3. การพัฒนาช่องทางการขายผ่านระบบดิจิทัล

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ยกระดับการพัฒนาช่องทางการขายผ่านระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อมอบประสบการณ์การใช้งานที่ครบวงจรและทันสมัยให้กับผู้โดยสาร โดยมุ่งเน้นการให้บริการผ่านเว็บไซต์หลักของบริษัท [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) และการเปิดตัว Mobile Application โฉมใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย:

- ระบบค้นหาเที่ยวบินและราคา ที่ทันสมัยและใช้งานง่าย พร้อมการแสดงผลข้อมูลที่ชัดเจนและแม่นยำ
- ระบบสำรองที่นั่งและออกบัตรโดยสารออนไลน์ ที่รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารได้ในทุกสถานการณ์
- ระบบชำระเงินออนไลน์ ที่เพิ่มความปลอดภัยขั้นสูง รองรับชำระผ่านช่องทางที่หลากหลาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเน้นการใช้เครื่องมือดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบาย เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจสูงสุดให้กับผู้โดยสารที่เลือกเดินทางกับการบินไทย

### 4. การพัฒนาความร่วมมือกับสายการบินพันธมิตร

บริษัทฯ ใช้ประโยชน์จากข้อตกลงระหว่างสายการบินโดยมุ่งเน้นพันธมิตรทั้งในเครือข่าย Star Alliance และนอกเครือข่ายเพื่อสร้างการเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้ในเส้นทางที่บริษัทฯ ปฏิบัติการบินเอง และเส้นทางที่มีเที่ยวบินเชื่อมต่อกับสายการบินต่าง ๆ ที่เป็นพันธมิตรเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้โดยสาร

## การขยายเครือข่ายพันธมิตรกลุ่ม Star Alliance และสายการบินอื่น

สำหรับตลาดที่มีศักยภาพแต่ไม่สามารถจัดสรรตารางการบินได้ บริษัทฯ ใช้ประโยชน์จากข้อตกลงระหว่างสายการบินพันธมิตรเพื่อขยายเครือข่ายเส้นทางบิน ได้แก่

- Interline Agreement เพื่อเพิ่มการเชื่อมต่อระหว่างจุดหมายปลายทาง
- Special Prorate Agreement (SPA) สำหรับการแบ่งส่วนรายได้พิเศษ
- เที่ยวบินรหัสร่วม (Codeshare Flight) เพื่อเพิ่มโอกาสการขายบัตรโดยสารบนเที่ยวบินของสายการบินคู่ค้า

แผนการขยายเครือข่ายพันธมิตรครอบคลุมทั้งในกลุ่มพันธมิตร Star Alliance และสายการบินนอกกลุ่ม เพื่อสร้างการเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มรายได้ในเส้นทางที่บริษัทฯ ปฏิบัติการบินเอง รวมถึงเส้นทางที่มีเที่ยวบินเชื่อมต่อกับสายการบินต่าง ๆ ที่เป็นพันธมิตรเพื่อเพิ่มทางเลือกให้กับผู้โดยสาร และสนับสนุนการขาย network ของบริษัทฯ ให้แข็งแกร่งต่อไป ในปี 2567 บริษัทฯ มีข้อตกลงเที่ยวบินรหัสร่วมกับสายการบินพันธมิตรจำนวน 22 สายการบิน แบ่งเป็น

- กลุ่ม Star Alliance จำนวน 11 สายการบิน ประกอบด้วย สายการบินลูฟท์ฮันซ่า สายการบินเอเชียแอร์ไลน์ สายการบินแอร์แคนาดา สายการบินอีวีเอแอร์เวย์ สายการบินออสเตรเลียแอร์ไลน์ สายการบินอลนิปออนแอร์เวย์ สายการบินแอร์นิวซีแลนด์ สายการบินสวิสอินเตอร์เนชันแนลแอร์ไลน์ สายการบินต้าปู้ร์ตุ๊กัล และสายการบินเซินเจิ้นแอร์ไลน์ และสายการบินเตอร์กิชแอร์ไลน์
- นอกกลุ่ม Star Alliance จำนวน 11 สายการบิน ประกอบด้วย สายการบินเอมิเรตส์ สายการบินมาเลเซียแอร์ไลน์ สายการบินรอยัลบรูไนแอร์ไลน์ สายการบินเอลอัลอิสรเอลแอร์ไลน์ สายการบินกัลฟ์แอร์ สายการบินลาวแอร์ไลน์ สายการบินปากีสถานอินเตอร์เนชันแนลแอร์ไลน์ สายการบินโอมานแอร์ สายการบินคูเวตแอร์เวย์ส สายการบินนกแอร์ และสายการบินบางกอกแอร์เวย์ส (ข้อมูล ณ วันที่ 30 พฤศจิกายน 2567)

## การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย

พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีได้ส่งผลให้ช่องทางการจัดจำหน่ายบัตรโดยสารมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ในปี 2567 บริษัทฯ ได้มุ่งเน้นการบริหารจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channels) อย่างสมดุล โดยมีการบริหารสัดส่วนการขายในแต่ละช่องทางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้ ประกอบด้วย

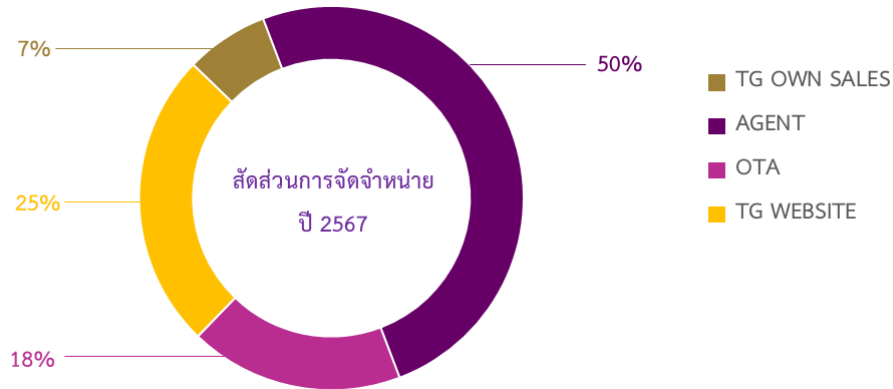
### 1. ช่องทางการขายโดยตรง (Direct Sales)

- เว็บไซต์: [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) และแอปพลิเคชันของบริษัทฯ ซึ่งมีการพัฒนา ปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับการใช้งานทั้งบนเดสก์ท็อปและมือถือ
- สำนักงานขายและ Thai Contact Center ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ซึ่งยังคงมีบทบาทสำคัญในการให้บริการลูกค้าในแต่ละตลาด

2. ช่องทางการขาย Indirect Sales ผ่านตัวแทนจำหน่ายทั้ง Offline Travel Agent และ Online Travel Agent (OTA) ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์และสนับสนุนการขายผ่านตัวแทนจำหน่ายที่มีศักยภาพสูง

ในปี 2567 บริษัทฯ มีสัดส่วนการขายบัตรโดยสารผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้:

- ตัวแทนจำหน่ายออฟไลน์ (Offline Travel Agents) คิดเป็น 50%
- ตัวแทนจำหน่ายออนไลน์ (Online Travel Agent) คิดเป็น 18%
- เว็บไซต์ของบริษัทฯ (Website) คิดเป็น 25%
- ช่องทางตรง (Thai Contact Center and Ticketing Office) คิดเป็น 7%



บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นพัฒนาและปรับปรุงช่องทางการจัดจำหน่ายให้ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงบริการและมอบประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมในทุกช่องทาง ซึ่งช่วยเสริมศักยภาพในการแข่งขันและสร้างความมั่นคงด้านรายได้ให้กับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง

#### การพาณิชย์ผ่านช่องทางดิจิทัล (Digital Commerce)

การพัฒนาเทคโนโลยีและช่องทางดิจิทัลที่เติบโตอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน มีผลให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริโภคมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการเลือกใช้บริการผ่านโทรศัพท์มือถือและแพลตฟอร์มดิจิทัล ส่งผลให้การบินไทยต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่เน้นการใช้บริการด้วยตนเอง (Self-Service) ผ่านช่องทางออนไลน์

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ยกระดับการพัฒนาช่องทางการขายผ่านระบบดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความสะดวกสบาย เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจร (One-Stop Service) ได้ดียิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเว็บไซต์ของบริษัท [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และทันสมัย รวมถึงการเปิดตัว Mobile Application โฉมใหม่ ที่รองรับการใช้งานผ่านทุกอุปกรณ์ เช่น โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต และคอมพิวเตอร์ ให้สามารถรองรับทุกความต้องการของผู้ใช้งาน ประกอบด้วย:

- ระบบค้นหาเที่ยวบินและราคา ที่ทันสมัยและใช้งานง่าย พร้อมการแสดงผลข้อมูลที่ชัดเจนและแม่นยำ
- ระบบสำรองที่นั่งและออกบัตรโดยสารออนไลน์ ที่รวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของผู้โดยสารได้ในทุกสถานการณ์
- ระบบชำระเงินออนไลน์ ที่เพิ่มความปลอดภัยขั้นสูง รองรับการใช้งานผ่านช่องทางที่หลากหลาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ในด้านการสื่อสารข้อมูล บริษัทฯ ได้พัฒนา Life Style Hub และ นิตยสาร Sawasdee ในรูปแบบดิจิทัล พร้อมเสริมสร้างความหลากหลายของเนื้อหาผ่าน Social Media โดยใช้สื่อที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค เช่น วิดีโอ แบนเนอร์ และอินโฟกราฟิก เพื่อเผยแพร่ข้อมูลและสร้างแรงบันดาลใจในการเดินทาง รวมถึงการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและชุมชนออนไลน์

ด้วยความมุ่งมั่นในการสร้างความแตกต่างผ่านการพัฒนาบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการในยุคดิจิทัล บริษัทฯ ตั้งเป้าสนับสนุนการเติบโตของรายได้ที่ยั่งยืน พร้อมขับเคลื่อนความสำเร็จในอนาคตอย่างต่อเนื่อง



## แผนการตลาด

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC: Integrated Marketing and Communications) อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness) ในกลุ่มลูกค้าหลักและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้วยภาพลักษณ์ (Branding) ที่ทำให้เกิดภาพการจดจำเอกลักษณ์ของไทย ผ่านคุณภาพการให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Carrier) ตามมาตรฐานอันเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ควบคู่ไปกับการให้บริการที่มุ่งเน้นการส่งเสริมเอกลักษณ์ความเป็นไทย (Touches of THAI) ที่สะท้อนวัฒนธรรมไทยในทุกจุดการให้บริการ และมี Smooth as Silk เป็นจุดแข็งทางการตลาด โดยดำเนินกิจกรรมผ่านช่องทางสื่อสารในลักษณะ Omni-channel ทั้งในรูปแบบดั้งเดิม (Traditional) และดิจิทัล (Digital) ตลอดจนการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าโดยผ่านความร่วมมือกับคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจในตลาดเป้าหมาย ให้ครอบคลุมช่องทางในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยเนื้อหา (Content) ของการโฆษณาและการสื่อสารจะต้องมีความสอดคล้องกันในทุกช่องทางสื่อสาร และมีความเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสื่อสาร บริษัทฯ ได้ดำเนินการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกิจการเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและเข้าใจถึงพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและก่อให้เกิดรายได้องค์กรแบบยั่งยืน บริษัทฯ ได้รวบรวมข้อมูลงานวิจัย โดยรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าจากข้อมูลวิจัย Data Analytic (Google Analytics และ Social Listening) รวมถึงเว็บไซต์งานวิจัยด้านการตลาดอื่น ๆ (Market Research Website อาทิ TAT, YouGOV, WGI เป็นต้น) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์หารูปแบบความชอบหรือความต้องการในการเดินทาง นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการตรงกับความต้องการของลูกค้า ในการดำเนินการด้านการตลาดดิจิทัล โดยวิเคราะห์ถึงรูปแบบกิจกรรมทางการตลาดที่เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์ในการติดตามลูกค้า เช่น Facebook Retargeting, Abandon E-mail และ Push Notification เพื่อให้ลูกค้ากลับมาซื้อบัตรโดยสารหรือใช้บริการของบริษัทฯ

1. การทำการตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) มีการใช้สื่อหลากหลายประเภทเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้กลยุทธ์ช่องทางที่เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมในวงกว้าง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตราสัญลักษณ์ที่มีผลกระทบต่อความคิดเห็นของลูกค้า ทั้งในเรื่องความปลอดภัยระดับสากล ภาพลักษณ์ที่ดี และคุณภาพของบริการ

2. การทำการตลาดแบบดิจิทัล (Digital Marketing) เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่วางไว้ โดยวางกลยุทธ์การตลาดผ่านช่องทาง ดังนี้

- การตลาดในรูปแบบ Search Engine Marketing จะทำให้เว็บไซต์ของบริษัทฯ ถูกแสดงขึ้นเมื่อลูกค้าค้นหาข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตโดยใช้คำค้นหาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ
- การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Marketing Strategy) โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย (Audience) หรือลูกค้าโดยตรง รวมถึงการสร้างการรับรู้โดยเน้นเผยแพร่ข้อมูลเส้นทางบิน บริการพิเศษ กิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ กิจกรรมส่งเสริมการขาย ตลอดจนความร่วมมือกับ Influencer ทั้งในและต่างประเทศ
- การตลาดตรงในรูปแบบของการทำ Marketing Automation โดยการทำ Electronic Direct Mail (EDM) และ Web/Mobile Push notification ตลอดจนการทำ Customer Experience Personalization
- การทำการตลาดแบบพันธมิตร (Affiliate Marketing) เป็นการตลาดรูปแบบใหม่ ที่พันธมิตรสามารถนำผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ ไปโปรโมตบนเว็บไซต์หรือบนหน้าเว็บเพจของพันธมิตร ให้ลูกค้าเข้าไปจองบัตรโดยสารผ่านเว็บไซต์ ซึ่งเป็นวิธีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารกิจกรรมและโปรโมชั่นต่าง ๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายและเพิ่มยอดการเข้าชมเว็บไซต์ของการบินไทย การสำรองที่นั่ง การซื้อบัตรโดยสาร ซึ่งเป็นอีกช่องทางหนึ่งในการสร้างรายได้ในรูปแบบ Internet Sale ให้กับบริษัทฯ

- พัฒนาและจัดทำเว็บไซต์ Lifestyle Hub พร้อมสร้างสรรค์บทความท่องเที่ยวตามวิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน และให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การเดินทางท่องเที่ยว
- พัฒนาช่องทางสื่อสารเพื่อเชื่อมต่อกับลูกค้า โดยการจัดทำ Sawasdee e-Pocket Guide และเว็บไซต์ Sawasdee Lifestyle Content Hub พร้อมสร้างสรรค์บทความ ท่องเที่ยวตามวิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบัน ทำให้ลูกค้าเกิดแรงบันดาลใจในการเดินทางท่องเที่ยวไปยังจุดหมายต่างๆ ที่บริษัททำการบินและให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการแบ่งปันประสบการณ์การเดินทางท่องเที่ยว

เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การสร้างการรับรู้ และการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ ผ่านทาง แอปพลิเคชันมือถือ (THAI Mobile Application) และเว็บไซต์ (Website) อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเชื่อมต่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงบริการต่าง ๆ ได้ตรงตามต้องการและสะดวกยิ่งขึ้น โดยการเพิ่มช่องทางการขายผ่านเครื่องมือทางการตลาดดิจิทัลต่าง ๆ ดังนี้ 1. สื่อสังคมออนไลน์ (Social Commerce) 2. Search Engine Optimization (SEO) 3. Search Engine Marketing (SEM) 4. Electronic Direct Mail (EDM) 5. Web/Mobile Push Notification 6. Marketing Automation 7. Customer Experience Personalization 8. การตลาดแบบพันธมิตร (Affiliate Marketing)

รวมทั้งประสานความร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานส่งเสริมการจัดการประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (Thailand Convention & Exhibition Bureau: TCEB) ธนาคาร บัตรเครดิต โรงแรม และผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว รวมทั้งสื่อชั้นนำในการจัดกิจกรรมส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดเพื่อกระตุ้นการเดินทางด้วยโปรโมชั่นพิเศษ ผ่านทัวร์เอื้องหลวง (ROH) และโปรแกรมสะสมไมล์ (ROP)

#### แผนการสนับสนุนการตลาดและกิจกรรมทางการตลาด

บริษัทฯ ได้ดำเนินการด้านส่งเสริมการขายและการตลาดทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด เสริมความสามารถในการแข่งขันและสร้างรายได้ให้มากที่สุด ในสภาวะตลาดที่ได้รับผลกระทบจากปัจจัยผันผวนภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และการแข่งขันในตลาด รวมถึงกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดผ่านโปรแกรมสะสมไมล์ รอยัล ออร์คิด พลัส (Royal Orchid Plus: ROP) โดยมุ่งเน้นการดำเนินงานด้านโปรแกรมเสริมสร้างความภักดี (Loyalty Program) ของลูกค้าต่อธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดในการรักษาฐานลูกค้าปัจจุบันและการขยายฐานลูกค้าใหม่ของบริษัทฯ ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจนเกิดเป็นความผูกพันและภักดีต่อแบรนด์ อันจะนำมาซึ่งลูกค้าประจำและใช้บริการซ้ำกับบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ตลอดจนบริษัทฯ ยังมุ่งเน้นในการใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลของสมาชิกรอยัล ออร์คิด พลัส เพื่อนำมาวิเคราะห์และนำเสนอสินค้าและบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิกที่มีอยู่ทั่วโลก และแบบเฉพาะกลุ่ม ปัจจุบันโปรแกรมสะสมไมล์ รอยัล ออร์คิด พลัส มีสมาชิกจำนวนประมาณ 4.8 ล้านคนทั่วโลก แบ่งเป็น 4 สถานภาพ ได้แก่ สถานภาพบัตรเบสิค บัตรเงิน บัตรทอง และบัตรแพลทินัม โดย รอยัล ออร์คิด พลัส ได้ปรับเปลี่ยนจากโปรแกรมที่สะสมไมล์และแลกไมล์สะสมจากสายการบินเป็นหลัก (Frequent Flyer Program) พัฒนาเป็นโปรแกรมความร่วมมือจากหลากหลายธุรกิจ (Coalition Program) โดยสมาชิกสามารถสะสมไมล์เมื่อเดินทางกับการบินไทย และสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ รวมถึงสะสมไมล์กับคู่สัญญาและพันธมิตรธุรกิจทั่วโลก เช่น โรงแรม รถเช่า บัตรเครดิตและสถาบันการเงิน ตลอดจนคู่สัญญาทางด้านไลฟ์สไตล์ต่าง ๆ

ในปีที่ผ่านมา รอยัล ออร์คิด พลัส มุ่งเน้นการมอบประสบการณ์สุดพิเศษ (Exclusive Experiences) และข้อเสนอสุดประทับใจ (Exclusive Offers) ให้กับสมาชิก พร้อมทั้งขยายการให้บริการผ่านช่องทางโมบายแอปพลิเคชันของการบินไทย เพื่อเพิ่มโอกาสและขีดความสามารถในการแข่งขันกับสายการบินอื่น ๆ

รอยัล ออร์คิด พลัส ได้ให้บริการกับสมาชิกด้วยรางวัลที่หลากหลาย ทั้งผ่านทางระบบออนไลน์และสำนักงานการบินไทย โดยสมาชิกสามารถนำไมล์สะสมแลกเป็นรางวัล เช่น รางวัลบัตรโดยสารการบินไทยและสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ รางวัลอภีร์บัตรโดยสาร รางวัลคู่สัญญาไลฟ์สไตล์และรางวัลส่งเสริมการขายพิเศษ อีกทั้งสมาชิกสามารถใช้ไมล์สะสมร่วมกับการชำระเงินค่าบัตรโดยสารการบินไทย (Cash Plus Miles) และยังสามารถได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ผ่านช่องทางของบริษัทคู่สัญญาและพันธมิตรธุรกิจโดยในปีที่ผ่านมา รอยัล ออร์คิด พลัส ได้เพิ่มประเภทรางวัลให้มีความครอบคลุมไลฟ์สไตล์ที่หลากหลายของสมาชิกมากขึ้น ผ่านช่องทางการแลกรางวัลบนเว็บไซต์ของ รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์ อาทิ รางวัลห้องพักโรงแรม รางวัลรถเช่า รางวัลบัตรกำนัลรับประทานอาหารเช้า รางวัลบัตรเข้าชมสถานที่ท่องเที่ยว และรางวัลประเภทอื่น ๆ รวมถึงการใช้ไมล์สะสมแลกรางวัลบัตรกำนัลแทนเงินสดเพื่อใช้ในการจับจ่ายซื้อสินค้า ณ ห้างสรรพสินค้าในประเทศไทย บัตรกำนัลแทนเงินสดเพื่อเติมน้ำมัน และอื่น ๆ ผ่านช่องทางโมบายแอปพลิเคชันของการบินไทย โดยใช้หมายเลขสมาชิก รอยัล ออร์คิด พลัส และรหัสประจำตัวเข้าสู่ระบบสมาชิก

รอยัล ออร์คิด พลัส ได้มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารให้กับสมาชิกทั่วโลกในหลายช่องทางทั้งผ่านทางสำนักงานการบินไทย ศูนย์บริการทางโทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ตรงถึงสมาชิก (Electronic Direct Mail) จดหมายข่าว (e-news) การประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านทางเว็บไซต์ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) ผ่านช่องทาง THAI Social Media และช่องทางโมบายแอปพลิเคชันของการบินไทย

สำหรับรายการแพ็คเกจท่องเที่ยว รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์ (Royal Orchid Holidays: ROH) และทัวร์เอื้องหลงได้นำเอา เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) มาใช้ในการพัฒนาระบบการขายและบริการ โดยได้ยกระดับแพลตฟอร์มออนไลน์ให้รองรับการดำเนินงานได้อย่างเต็มรูปแบบ เช่น การจองแพ็คเกจการท่องเที่ยว โรงแรม กิจกรรม และบริการอื่น ๆ บนเว็บไซต์ [www.royalorchidholidays.com](http://www.royalorchidholidays.com) เพื่อเพิ่มความสะดวกและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล พร้อมทั้งพัฒนาแพ็คเกจการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน โดยมีแนวคิดหลักในการสร้างสรรค์โปรแกรมท่องเที่ยวที่แตกต่าง ทั้งในด้านวัฒนธรรม (Cultural) การทำอาหาร (Culinary) และการเสริมสร้างประสบการณ์ (Experience Base) มีการส่งเสริมการขายผ่านสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมพิเศษ และการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าต่าง ๆ รวมทั้งการจัดรายการส่งเสริมการขายช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยว ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น นอกจากนี้ รอยัล ออร์คิด ฮอลิเดย์ ยังมีส่วนร่วมในการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้วยแพ็คเกจการท่องเที่ยวที่สร้างสรรค์และตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายระดับสากลอย่างยั่งยืน

### กิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขาย

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายส่งเสริมการตลาดและการขายด้วยกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันและขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยมุ่งเน้นความร่วมมือกับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการส่งเสริมการขายและจัดกิจกรรมสำคัญทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ

- โครงการ "รักคุณเท่าฟ้า" เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและสร้างการรับรู้ถึงแบรนด์
- กิจกรรม Networking Event เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรและลูกค้ารายสำคัญ
- เข้าร่วมการจัดงานแสดงสินค้าและท่องเที่ยวระดับโลก เช่น ITB Berlin, WTM London โดยร่วมมือกับหน่วยงานสำคัญ อาทิ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (TAT) และสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (TCCEB) เพื่อการประชาสัมพันธ์เส้นทางบินใหม่ และส่งเสริมการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ

กิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขายดังกล่าว เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายรายได้ในปี 2567 และเสริมสร้างภาพลักษณ์ของบริษัทฯ ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้นในตลาดการบินโลก

### มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ

เพื่อเพิ่มรายได้และขยายโอกาสในการขาย บริษัทฯ มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทุกช่องทางการจัดจำหน่าย รวมถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลและการสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับพันธมิตรในตลาดที่สำคัญ พร้อมทั้งยกระดับการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าสำคัญประกอบด้วย

- กลุ่มนักท่องเที่ยว (Leisure Travelers)
- กลุ่มนักธุรกิจ (Business Travelers) รวมทั้งกลุ่มผู้เดินทางทั้งภาครัฐและเอกชน
- กลุ่มนักเรียนและนักศึกษา (Student Travelers)
- กลุ่มแรงงาน (Labour Travelers)
- กลุ่มเยี่ยมญาติและเพื่อน (Visiting Friends and Relatives - VFR)
- กลุ่มนักเดินทางเชิงสุขภาพ (Wellness Travelers)
- กลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงผจญภัยและเฉพาะทาง (Adventure & Special Interest Travelers)

กลุ่มลูกค้าทั้งหมดนี้สะท้อนถึงกลยุทธ์ของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของตลาดหลากหลายกลุ่ม และการสร้างประสบการณ์การเดินทางที่แตกต่างเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีในระยะยาว

### การจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management)

แผนการกำกับดูแลและควบคุมมาตรฐานการให้บริการลูกค้า

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะรักษามาตรฐานการให้บริการลูกค้าด้วยการพัฒนาข้อตกลงระดับการให้บริการครบวงจร (Service Level Agreement: SLA) อย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินคุณภาพและมาตรฐานของทุกจุดบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า พร้อมส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูงสุด

การตรวจติดตามคุณภาพการบริการ:

- ตรวจสอบตาม คู่มือการปฏิบัติงาน (Service Operation Procedure)
- ใช้วิธีการสุ่มตรวจการปฏิบัติงานแบบไม่แจ้ง (Mystery Shopping)
- จัดทำการประเมินความพึงพอใจผ่านหน่วยงานภายนอก (Third Party Survey) เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานในอุตสาหกรรม

อีกทั้งบริษัทฯ ได้จัดตั้ง คณะกรรมการบริหารจัดการประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Committee: CXC) เพื่อกำกับดูแลและพัฒนาประสบการณ์ของลูกค้าในทุกจุดสัมผัส (Touch Points) ตลอดเส้นทางการเดินทาง (Customer Journey) โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงสุด พร้อมสร้างแรงบันดาลใจให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ

### การสร้างประสบการณ์ที่โดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์

บริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในทุกช่วงของการเดินทาง ตั้งแต่

- การบริการก่อนเที่ยวบิน (Pre-Flight Services)
- การบริการบนเครื่องบิน (In-Flight Services)
- การบริการหลังเที่ยวบิน (Post-Flight Services)

โดยทุกบริการได้รับการดูแลให้มีความเป็นเลิศและสม่ำเสมอตามมาตรฐานสากล พร้อมสะท้อนเอกลักษณ์ความเป็นไทยในทุกจุดสัมผัส การดำเนินงานทั้งหมดนี้สะท้อนถึงความตั้งใจของบริษัทฯ ในการส่งมอบประสบการณ์การเดินทางที่เหนือระดับพร้อมกับรักษามาตรฐานที่เป็นเลิศในทุกมิติ เพื่อยกระดับการให้บริการและสร้างความไว้วางใจในระยะยาวจากลูกค้าทั่วโลก

### THAI Contact Center (TCC/TGCC)

ศูนย์บริการลูกค้า THAI Contact Center (02-356-1111) เป็นด่านแรกของจุดบริการหลักที่ลูกค้าจะตัดสินใจใช้บริการ บริษัทฯ เล็งเห็นความสำคัญในการให้บริการในส่วนนี้เป็นอย่างมาก โดยลูกค้าจะได้รับบริการเป็นไปตามมาตรฐานของ Call Center รวมถึงรองรับความคาดหวังของลูกค้าในการรับบริการจากเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า พร้อมกันนี้ในปี 2567

บริษัทฯ ได้ขยายการให้บริการศูนย์บริการลูกค้าในต่างประเทศ THAI Global Contact Center (TGCC) เพื่อเป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการให้บริการผู้โดยสารในต่างประเทศ โดยในระยะแรกสามารถให้บริการผู้โดยสารในภูมิภาคยุโรป และเอเชียแปซิฟิก และมีแผนขยายการให้บริการไปยังประเทศอื่นๆ อีกในอนาคตอันใกล้

บริษัทฯ มีช่องทางในการตอบรับการบริการลูกค้าหลายช่องทางได้แก่ โทรศัพท์ อีเมล TG Chatbot “MAI” (M-Management, A-Assistant, I-Information) ผ่านไลน์ และเฟซบุ๊กแมสเซนเจอร์ รวมถึงโทรศัพท์หมายเลขพิเศษสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่งและชั้นธุรกิจ สมาชิก Royal Orchid Plus Platinum และ Gold Member

ในปี 2567 นี้ มีการนำระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วและเข้าถึงได้มากยิ่งขึ้น จนปัจจุบันศูนย์บริการลูกค้าสามารถให้บริการลูกค้าได้เป็นที่น่าพึงพอใจ และทำรายได้เพิ่มมากขึ้นให้กับบริษัทฯ เมื่อเทียบกับในช่วงหลายปีที่ผ่านมา

## ● สภาพการแข่งขัน

### สถานะอุตสาหกรรมการบินและการแข่งขัน

กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) รายงานเศรษฐกิจโลกขยายตัวที่ร้อยละ 3.2 ในปี 2567 และคาดการณ์ขยายตัวที่ร้อยละ 3.3 ในปี 2568 ซึ่งยังคงขยายตัวต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 20 ปี (2543-2562) ที่ร้อยละ 3.7 โดยยังคงเผชิญความเสี่ยงหลายด้าน อาทิ อัตราเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่ยังอยู่ในระดับสูง ความไม่แน่นอนของนโยบายทางเศรษฐกิจและการค้า รวมถึง การชะลอตัวทางเศรษฐกิจของยุโรปและนโยบายสนับสนุนเศรษฐกิจจีนที่อาจมีไม่เพียงพอ ซึ่งจะส่งผลให้เศรษฐกิจจีนหยุดชะงัก อย่างไรก็ตาม IMF คาดการณ์แนวโน้มอัตราเงินเฟ้อลดลงต่อเนื่องจากร้อยละ 6.7 ในปี 2566 เป็นร้อยละ 5.7 และ 4.2 ในปี 2567 และ 2568 ตามลำดับ ขณะที่ การค้าโลกคาดการณ์เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0.7 ในปี 2566 เป็นร้อยละ 3.4 ในปี 2567 และชะลอตัวลงอยู่ที่ร้อยละ 3.2 ในปี 2568 ทั้งนี้ อัตราเงินเฟ้อยังคงสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับก่อนเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ที่ร้อยละ 3.5 (ปี 2560-2562) และการค้าโลกยังคงขยายตัวต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 20 ปี (ปี 2543-2562) ที่ร้อยละ 4.9 ส่วนหนึ่งจากการกีดกันทางการค้าที่เพิ่มขึ้น สำหรับเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปที่ร้อยละ 2.7 และ 2.9 ในปี 2567 และ 2568 จากการยกเลิกข้อจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก รวมถึงมาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยว อาทิ ยกเว้นการตรวจลงตราหรือวีซ่าฟรี (คาดการณ์ ณ เดือนมกราคม 2568)

สำหรับอุตสาหกรรมการบิน สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) คาดการณ์อุตสาหกรรมการบินฟื้นตัวต่อเนื่อง โดยในปี 2567 มีผลกำไรสุทธิที่ 31.5 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ และคาดการณ์เพิ่มขึ้นเป็น 36.6 พันล้านดอลลาร์สหรัฐในปี 2568 จากความต้องการเดินทางที่แข็งแกร่งและความต้องการขนส่งสินค้าที่เพิ่ม

สูงขึ้นโดยเฉพาะการขยายตัวของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ และข้อจำกัดของการขนส่งสินค้าทางทะเล ประกอบกับ แนวโน้มราคาน้ำมันดิบและค่าการกลั่นน้ำมันอากาศยานทั่วโลกลดลง ส่งผลให้รายได้รวมของสายการบินสูงกว่าช่วงก่อนวิกฤตการแพร่ระบาดฯ ที่ร้อยละ 15.2 และ 20.2 ในปี 2567 และปี 2568 ตามลำดับ และเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาที่ร้อยละ 6.2 และ 4.4 ตามลำดับ ซึ่งสัดส่วนของรายได้รวมมาจากรายได้การขนส่งผู้โดยสารรวมรายได้เสริมเป็นหลักที่ประมาณร้อยละ 84.5 ภาพรวมผลประกอบการของสายการบินดีขึ้นในทุกภูมิภาค สายการบินในภูมิภาคอเมริกาเหนือ ยุโรป และตะวันออกกลางมีกำไรต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2565 สำหรับทางด้านผลการดำเนินงานปี 2567 จำนวนผู้โดยสารโดยรวมเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ปริมาณขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometre: RPK) และปริมาณการขนส่งสินค้าทางอากาศ (Revenue Freight Tonne Kilometre: RFTK) ในภาพรวมสูงกว่าระดับก่อนวิกฤตในปี 2562 ที่ร้อยละ 3.8 และ 7.5 ตามลำดับ ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่ร้อยละ 10.4 และ 11.3 ตามลำดับ โดยในปี 2568 IATA คาดการณ์ RPK และ RFTK เพิ่มขึ้นต่อเนื่องที่ร้อยละ 8.0 และ 6.0 ตามลำดับ

### สถานะการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ

ด้านการขนส่งผู้โดยสารขยายตัวต่อเนื่องในปี 2567 ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Available Seat Kilometre: ASK) และปริมาณขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometre: RPK) ในปี 2567 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.7 และ 10.4 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับปีก่อน และมีอัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (Passenger Load Factor: PLF) เฉลี่ยร้อยละ 83.5 (จาก 82.2 ในปี 2566) โดยเอเชียแปซิฟิกเป็นภูมิภาคหลักที่ขับเคลื่อนการขยายตัวของ RPK ทั่วโลก จากสัดส่วน RPK สูงที่สุดประมาณร้อยละ 33.5 ของ RPK ทั่วโลก โดยมี ASK และ RPK เพิ่มขึ้นร้อยละ 12.3 และ 16.9 ตามลำดับ ซึ่งเป็นการขยายตัวมากกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม ส่งผลให้มี PLF เฉลี่ยที่ร้อยละ 83.4 ใกล้เคียงกับอุตสาหกรรมโดยรวมจากการขยายตัวของการเดินทางในประเทศและระหว่างประเทศของจีนและอินเดียเป็นสำคัญ ส่งผลให้ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการขยายตัวของ RPK มากกว่าภูมิภาคยุโรปที่มีขนาดตลาดใหญ่อันดับ 2 ถึง 2 เท่า และขยายตัวกว่าภูมิภาคอเมริกาเหนือถึง 3 เท่า โดยแนวโน้มภาพรวมการขนส่งผู้โดยสารในปี 2568 คาดการณ์ดีขึ้นต่อเนื่อง RPK และ ASK ขยายตัวที่ร้อยละ 8.0 และ 7.5 ตามลำดับ มี PLF เฉลี่ยที่ร้อยละ 83.4

ด้านการขนส่งสินค้าทางอากาศในปี 2567 ขยายตัวต่อเนื่อง และขยายตัวในทุกภูมิภาค ในปี 2567 ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Revenue Freight Tonne Kilometre: RFTK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.3 ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (Available Freight Tonne Kilometre: AFTK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.4 และมีอัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor: FLF) อยู่ที่ร้อยละ 45.9 เพิ่มขึ้น 1.6 จุด เมื่อเทียบกับปีก่อน ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีสัดส่วน RFTK มากที่สุดคิดเป็น 34.2 ของการขนส่งทั่วโลก และมีการขยายตัวสูงที่สุดเมื่อเทียบกับปีก่อน เพิ่มขึ้นสูงกว่าค่าเฉลี่ยที่ร้อยละ 14.5 AFTK เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.3 และมี FLF อยู่ที่ 47.2 เพิ่มขึ้น 1.3 จุด โดยความต้องการขนส่งสินค้าทางอากาศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามการขยายเส้นทางบินระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้ปริมาณการผลิตด้านสินค้าเพิ่มขึ้นตามความจุใต้ท้องเครื่องบิน ประกอบกับการขยายตัวของความต้องการขนส่งสินค้าอีคอมเมิร์ซและข้อจำกัดของการขนส่งสินค้าทางทะเล ส่งผลให้ในปี 2568 IATA คาดการณ์ RFTK ขยายตัวที่ร้อยละ 6.0 และมี FLF เฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 44.9 (ที่มา: สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) คาดการณ์ ณ เดือนธันวาคม 2567)

อุตสาหกรรมการบินทั่วโลกยังคงเผชิญความท้าทายจากปัญหาห่วงโซ่อุปทานที่ส่งผลต่อการผลิตเครื่องบินและแผนการรับมอบเครื่องบินที่ล่าช้ากว่าเดิมส่งผลให้การรับมอบเครื่องบินในปี 2567 ลดลงร้อยละ 30.0 จากคาดการณ์เดิมอยู่ที่จำนวน 1,254 ลำ และลดลงร้อยละ 8.9 จากปีก่อน โดยในปี 2568 IATA คาดการณ์ยอดส่งมอบเครื่องบินเพิ่มขึ้นอยู่ที่จำนวน 1,802 ลำ อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่ายินดี เป็นการปรับลดจากคาดการณ์เดิมที่ร้อยละ 21.4 ซึ่งการรับมอบเครื่องบินล่าช้าส่งผลให้อายุเครื่องบิน

เฉลี่ยทั่วโลกเพิ่มขึ้นและสูงสุดเป็นประวัติการณ์ที่ 14.8 ปี สูงกว่าค่าเฉลี่ยในอดีตที่ 13.6 ปี (2533-25667) อีกทั้ง ยังส่งผลให้ต้นทุนการดำเนินงานของสายการบินเพิ่มขึ้นในด้านการบำรุงรักษาและการปรับปรุงเครื่องบินเก่า รวมถึง ต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงที่เพิ่มขึ้นจากการที่เครื่องบินรุ่นเก่ามีประสิทธิภาพการใช้น้ำมันที่ต่ำกว่า ซึ่งอาจกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายในการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2593 โดย IATA ประเมินว่าต้องใช้เวลานานกว่า 14 ปีในการส่งมอบเครื่องบินค้ำจุนทั้งหมดได้

แนวโน้มสภาวะของตลาดการเดินทางทางอากาศ (จำนวนผู้โดยสาร) ในระยะยาว 20 ปีข้างหน้า (ปี 2566-2586) ยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่องในอัตราเฉลี่ยประมาณร้อยละ 3.8 ต่อปี ส่งผลให้จำนวนผู้โดยสารในปี 2586 เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ถึง 4,000 ล้านคน โดยกว่าครึ่งจะเป็นการเพิ่มของผู้โดยสารในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีจำนวนผู้โดยสารขยายตัวสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมที่ประมาณร้อยละ 5.1 ต่อปี จากขนาดเศรษฐกิจของภูมิภาคที่ขยายตัวส่งผลให้รายได้เฉลี่ยและโครงสร้างประชากรชนชั้นกลางเพิ่มขึ้น รวมถึงภาคการบินที่ขยายตัวทั้งจำนวนสายการบิน ท่าอากาศยาน และโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เป็นสำคัญ คาดการณ์จำนวนผู้โดยสารในปี 2586 ของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 46.0 ของจำนวนผู้โดยสารทั่วโลก (ที่มา: สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) คาดการณ์ ณ เดือนธันวาคม 2567)

สำหรับประเทศไทย ภาพรวมการท่องเที่ยวฟื้นตัวอย่างชัดเจนในปี 2567 โดยเฉพาะการท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ตามมาตรการผ่อนคลายเป็นเอกฉันท์ของประเทศไทยและทั่วโลก ประกอบกับนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของรัฐบาลไทยที่มุ่งเน้นดึงดูดนักท่องเที่ยวระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะมาตรการยกเว้นการตรวจลงตราหรือวีซ่าฟรี สำหรับนักท่องเที่ยว 93 ประเทศ/ดินแดนที่เดินทางเข้าประเทศไทยมีผลตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม 2567 ครอบคลุมนักท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชีย ยุโรป อเมริกา และตะวันออกกลาง อาทิ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สหรัฐอเมริกา และสหราชอาณาจักร มาตรการวีซ่าฟรีถาวรระหว่างประเทศไทยและจีนซึ่งอนุญาตให้นักท่องเที่ยวจากทั้งสองประเทศสามารถเดินทางระหว่างกันได้โดยไม่ต้องขอวีซ่าตั้งแต่เดือนมีนาคม 2567 รวมถึง การตรวจลงตราประเภทใหม่ อาทิ วีซ่าระยะยาว หรือ Destination Thailand Visa (DTV) สำหรับดึงดูดนักท่องเที่ยวและผู้ที่ต้องการทำงานระยะไกล (Digital Nomads) โดยการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) รายงานจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้าไทยในปี 2567 ที่ 35.5 ล้านคน เฉลี่ย 97,386 คนต่อวัน คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 89.1 ของปี 2562 ก่อนวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) นักท่องเที่ยวร้อยละ 72.6 หรือประมาณ 25.8 ล้านคน เป็นนักท่องเที่ยวในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ในจำนวนนี้เป็นนักท่องเที่ยวในเอเชียตะวันออกเฉียงเหนือประมาณร้อยละ 32.9 และอาเซียนประมาณร้อยละ 30.0 โดยนักท่องเที่ยวจีนซึ่งเป็นตลาดหลักเริ่มฟื้นตัว มีสัดส่วนร้อยละ 61.2 ของช่วงเดียวกันในปี 2562 และกลับมามีจำนวนมากเป็นอันดับหนึ่งเช่นเดียวกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ในปี 2562 ที่ 6.7 ล้านคน รองลงมา ได้แก่ นักท่องเที่ยวมาเลเซีย 5.0 ล้านคน อินเดีย 2.1 ล้านคน เกาหลีใต้ 1.9 ล้านคน และรัสเซีย 1.7 ล้านคน ที่มีการฟื้นตัวสูงกว่าช่วงเดียวกันของปี 2562 แทบทุกประเทศยกเว้นเกาหลีใต้ ฟื้นตัวคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.0 ของปี 2562 (ที่มา: การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย)

อุตสาหกรรมการบินและปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารทางอากาศของประเทศไทยเป็นไปในทิศทางเดียวกับการท่องเที่ยว โดยรัฐบาลวางแผนพัฒนาประเทศให้เป็นศูนย์กลางการบินระดับภูมิภาค ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการบิน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสายการบินไทย การพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการบิน การส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีการบิน การกระตุ้นเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวด้วยการเชื่อมโยงเส้นทางบินกับเมืองท่องเที่ยวในภูมิภาค รวมถึง การส่งเสริมประเทศในฐานะจุดหมายปลายทางสำคัญของเอเชีย สำหรับภาพรวมจำนวนผู้โดยสารที่เดินทางเข้า-ออกประเทศไทยและภายในประเทศที่ทำอากาศยานหลักมีจำนวนเพิ่มขึ้น โดยการเดินทางระหว่างประเทศมีการฟื้นตัวต่อเนื่อง

ในปี 2567 ผู้โดยสารเดินทางเข้า-ออกประเทศไทยสะสมประมาณ 124.0 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนรวมประมาณร้อยละ 86.7 ของช่วงเดียวกันปี 2562 ในจำนวนนี้เป็นผู้โดยสารระหว่างประเทศร้อยละ 61.8 เฉลี่ย 209,940 คนต่อวัน ทั้งนี้ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีผู้โดยสารเดินทางเข้า-ออกมากที่สุดประมาณ 62.2 ล้านคน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.2 ของจำนวนผู้โดยสารทั้งหมด และมีจำนวนผู้โดยสารระหว่างประเทศมากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนกว่าร้อยละ 66.0 ของผู้โดยสารระหว่างประเทศทั้งหมด (ที่มา: บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)) สำหรับการให้บริการการบินปี 2567 มีสายการบินปฏิบัติการบินเส้นทางบินระหว่างประเทศรวม 144 สายการบิน มีปริมาณที่นั่งให้บริการรวมประมาณ 95.6 ล้านที่นั่ง การบินไทยมีสัดส่วนปริมาณที่นั่งมากที่สุดที่ร้อยละ 17.4 รองลงมาได้แก่ สายการบินไทยแอร์เอเชียที่ร้อยละ 9.4 และสายการบินไทยเวียดเจ็ทที่ร้อยละ 3.1 โดยในช่วง 7 เดือนแรกปี 2568 (เดือนมกราคม-กรกฎาคม) คาดการณ์สายการบินปฏิบัติการบินเส้นทางบินระหว่างประเทศประมาณ 137 สายการบิน ปริมาณที่นั่งให้บริการประมาณ 57.2 ล้านที่นั่ง (ที่มา: Center for Aviation ข้อมูล ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2568)

### การแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินระหว่างประเทศ

สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA) วิเคราะห์แนวโน้มการฟื้นตัวของเดินทางทางอากาศจำแนกตามภูมิภาคของสายการบิน ตั้งแต่ปี 2562 - 2567 พบว่า

- ปริมาณการเดินทางของผู้โดยสารทั่วโลกฟื้นตัวแข็งแกร่งต่อเนื่องในปี 2567 หลังจากการยกเลิกข้อจำกัดการเดินทางทั่วโลก
- ปริมาณขนส่งผู้โดยสารทั่วโลก (RPK) ในปี 2567 เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.4 จากปีก่อน และเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.8 เมื่อเทียบกับปี 2562 ช่วงก่อนวิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) แสดงให้เห็นการฟื้นตัวอย่างสมบูรณ์และการขยายตัวอย่างแข็งแกร่งของการเดินทางของผู้โดยสารทั่วโลก

ปริมาณการเดินทางทางอากาศทั่วโลกในปี 2567 ขยายตัวในทุกภูมิภาคเมื่อเทียบกับปีก่อน และสูงกว่าระดับก่อนวิกฤตแพร่ระบาดในทุกภูมิภาค โดยสายการบินในภูมิภาคเอเชียมีการขยายตัวที่แข็งแกร่งมากที่สุดและมีสัดส่วนของ RPK สูงที่สุดในโลก แม้จะมีการฟื้นตัวช้ากว่าภูมิภาคหลักอื่น ๆ ดังมีรายละเอียดดังนี้

- สายการบินในภูมิภาคเอเชีย RPK ขยายตัวร้อยละ 16.9 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีส่วนแบ่งของ RPK ทั่วโลกที่ร้อยละ 33.5 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 31.6 ในปี 2562 และมีสัดส่วนใกล้เคียงกับ 34.6 ในปี 2562
- สายการบินในภูมิภาคยุโรป RPK ขยายตัวร้อยละ 8.7 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีส่วนแบ่งของ RPK ทั่วโลกใกล้เคียงกับปี 2562 ที่ร้อยละ 26.7 และเป็นภูมิภาคที่มีขนาดตลาดใหญ่เป็นอันดับ 2 เช่นเดียวกับปี 2562
- สายการบินในภูมิภาคอเมริกาเหนือ RPK ขยายตัวร้อยละ 7.8 เมื่อเทียบกับปีก่อน มีส่วนแบ่ง RPK เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 22.3 ในปี 2562 เป็นร้อยละ 22.9 ในปี 2567

ธุรกิจการบินระหว่างประเทศของไทยคาดการณ์ฟื้นตัวต่อเนื่อง (ที่มา: Center for Aviation ข้อมูล ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2568)

- ปี 2567 มี 144 สายการบินให้บริการเส้นทางบินระหว่างประเทศเข้า-ออกประเทศไทยด้วยปริมาณที่นั่ง 95.6 ล้านที่นั่ง เพิ่มขึ้นร้อยละ 27.8 เมื่อเทียบกับปี 2562 และคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 85.1 ของปี 2562
- การบินไทยเป็นสายการบินที่มีปริมาณที่นั่งรายสัปดาห์มากที่สุดคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.4 รองลงมา คือ สายการบินไทยแอร์เอเชียร้อยละ 9.4 และสายการบินไทยเวียดเจ็ทร้อยละ 3.1
- มกราคม-กรกฎาคม ปี 2568 คาดการณ์ 137 สายการบิน ให้บริการที่นั่งเส้นทางบินระหว่างประเทศเข้า-ออกประเทศไทยประมาณ 57.2 ล้านที่นั่ง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 88.7 ของปี 2562
- การบินไทยยังคงเป็นสายการบินที่มีปริมาณที่นั่งต่อสัปดาห์มากที่สุดที่ร้อยละ 17.6 รองลงมา คือ สายการบินไทยแอร์เอเชียร้อยละ 8.7 และสายการบินไทยไลอ้อนแอร์ร้อยละ 2.8



- การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการ

- (ก) แผนฝูงบิน

แผนฝูงบินประกอบด้วยเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 แอร์บัส A330-300 แอร์บัส A350-900 และเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 โบอิง 787-9 โบอิง 777-200ER โบอิง 777-300ER รวมถึงเครื่องบินแบบโบอิง 787 Dreamliner ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบการจัดหาระยะยาวมาปฏิบัติการบิน โดยมีแผนปฏิบัติการบินระหว่างปี 2567-2571 ด้วยจำนวนเครื่องบินที่บริษัทฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะผู้บริหารแผน ดังนี้

ประเภทเครื่องบิน/ปี	2567	2568	2569	2570	2571
เครื่องบินแบบลำตัวแคบ	20	21	36	45	52
เครื่องบินแบบลำตัวกว้าง	59	69	67	73	85
ประมาณการแผนฝูงบิน ณ 31 ธันวาคม 2567	<b>79</b>	<b>90</b>	<b>103</b>	<b>118</b>	<b>137</b>

ทั้งนี้ สมมติฐานแผนการจัดหาฝูงบินในปี 2567-2571 มีดังนี้

- ประมาณการจำนวนเครื่องบินใช้งานปี 2567- 2571 จากการคาดการณ์ความต้องการในการเดินทางจากปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยปัจจัยเหล่านั้นอาจมีการเปลี่ยนแปลงไปได้ตลอดเวลา ดังนั้น บริษัทฯ อาจดำเนินการทบทวนและปรับปรุง ตลอดจนบริหารจัดการฝูงบินให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินธุรกิจด้วยศักยภาพในการทำกำไรและแข่งขันที่ดีที่สุดภายใต้ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อไปได้อย่างยั่งยืน
- เครื่องบินลำตัวแคบ ได้แก่ เครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 และเครื่องบินแบบแอร์บัส A321NEO
- เครื่องบินลำตัวกว้าง ได้แก่ เครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 แอร์บัส A350-900 และเครื่องบินแบบโบอิง 787-8 โบอิง 787-9 โบอิง 777-200ER โบอิง 777-300ER รวมเครื่องบินลำตัวกว้างที่บริษัทฯ ได้เข้าทำข้อตกลงกับ Boeing จำนวน 45 ลำ ตามกรอบระยะเวลาการรับเครื่องระยะยาว 10 ปี โดยเครื่องบินแบบโบอิง 777-200ER นำมาใช้ในปี 2565-2568

## (ข) กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตที่เกี่ยวข้องกับการบิน

		ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
- จำนวนเครื่องบินที่ใช้บริการ (Number of Aircraft in Operation) ณ 31 ธ.ค.	(ลำ)	79	70	64
- จุดหมายปลายทาง (ไม่รวมกรุงเทพฯ) (Number of Destinations)	(จุดบิน)	64	60	56
- ระยะทางบิน (Kilometers Flown)	(พันกิโลเมตร)	222,996	185,426	132,098
- จำนวนการลงของเครื่องบิน (Number of Landings)	(ครั้ง)	82,650	73,666	59,277
- จำนวนชั่วโมงปฏิบัติการบิน (Flight Hours)	(ชั่วโมง/ปี)	323,289.4	270,618.0	192,993.9
- ชั่วโมงการใช้เครื่องบินโดยเฉลี่ย (Aircraft Utilization)	(ชั่วโมง/วัน)	13.2	12.2	10.4
<b>การขนส่งผู้โดยสาร</b>				
- ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Available Seats Kilometer)	(ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร)	65,696.4	54,279.8	38,526.7
- ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometer)	(ล้านคน-กิโลเมตร)	51,470.7	43,268.0	26,163.3
- อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor)	(ร้อยละ)	78.8	79.7	67.9
- จำนวนผู้โดยสาร (Number of Passengers)	(พันคน)	16,143.5	13,763.3	9,012.2
- รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย (Passenger Yield)*	(บาท/คน-กิโลเมตร)	3.00	3.07	2.81
<b>การขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์</b>				
- ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์ (Available Dead Load Ton- Kilometer)	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	3,574.6	2,864.2	2,031.9
- ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Revenue Freight Ton- Kilometer)	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	1,859.2	1,480.8	1,282.7
- อัตราการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor)	(ร้อยละ)	52.0	51.7	63.1
- น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ขนส่ง (Cargo Carried)	(พันกิโลกรัม)	431,319.7	340,824.7	340,389.6
- รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย (Freight Yield)**	(บาท/ตัน-กิโลเมตร)	9.29	10.44	18.54
<b>การขนส่งรวมทั้งระบบ</b>				
- ปริมาณการผลิต (Available Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	10,158.4	8,294.2	5,884.6
- ปริมาณการขนส่ง (Revenue Ton-Kilometer)	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	7,058.7	5,875.2	3,950.1
- อัตราส่วนการบรรทุก (Load Factor)	(ร้อยละ)	69.5	70.8	67.1
- รายได้รวมทั้งระบบเฉลี่ยต่อหน่วย (System-Wide Yield)***	(บาท/ตัน-กิโลเมตร)	24.40	25.22	24.61

หมายเหตุ: ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) บริษัทฯ ต้องปรับเส้นทางบินตามสถานการณ์ จึงไม่สามารถระบุข้อมูลเป็นตารางการบินประจำฤดูหนาว/ฤดูร้อน เหมือนสภาวะการปกติ

\* รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย (Passenger Yield) = รายได้จากผู้โดยสาร รวมค่าน้ำหนักส่วนเกิน ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

\*\* รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย (Freight Yield) = รายได้จากพัสดุภัณฑ์ รวมค่าไปรษณีย์ภัณฑ์

\*\*\* รายได้รวมทั้งระบบเฉลี่ยต่อหน่วย (System-Wide Yield) = รายได้จากกิจการขนส่ง รวมค่าน้ำหนักส่วนเกิน ค่าไปรษณีย์ภัณฑ์ ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว

**(ค) โครงสร้างค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและปัจจัยการผลิตที่สำคัญ**

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทฯ ประกอบด้วย ค่าน้ำมันเครื่องบินซึ่งคิดเป็นร้อยละ 34.3 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวม นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในธุรกิจ การให้บริการ ทั้งก่อนและหลังการขาย เพื่อรักษาฐานลูกค้าเก่าให้มีความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) มีความภูมิใจ และประทับใจที่ใช้บริการ และเพิ่มฐานลูกค้ารายใหม่เพื่อการขยายตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบิน ในด้านอื่น ๆ โดยสรุปได้ ดังนี้

งบการเงินเฉพาะบริษัทฯ	ปี 2567		ปี 2566		ปี 2565	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
- ค่าน้ำมันเครื่องบิน	50,474	34.3	44,263	38.8	34,593	40.4
- ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	12,033	8.2	10,379	9.1	7,058	8.2
- ค่าบริการการบิน	18,316	12.4	13,087	11.5	8,245	9.6
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับนักบินและลูกเรือ	4,981	3.4	3,658	3.2	2,245	2.6
- ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน	20,428	13.8	10,172	8.9	8,928	10.4
- ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	13,012	8.8	10,728	9.4	8,563	10.0
- ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่	1,065	0.7	2,908	2.6	5,141	6.0
- ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป	7,699	5.2	5,615	4.9	2,647	3.1
- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา	9,211	6.2	6,534	5.7	3,998	4.7
- ค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัย	802	0.5	522	0.6	478	0.6
- ค่าใช้จ่ายอื่น	9,614	6.5	6,077	5.3	3,676	4.4
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>147,635</b>	<b>100</b>	<b>113,943</b>	<b>100.0</b>	<b>85,572</b>	<b>100.0</b>

**(ง) การจัดหาน้ำมันเครื่องบิน**

ราคาน้ำมันเครื่องบินที่บริษัทฯ จัดซื้อจะประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ราคาน้ำมันเครื่องบิน ณ จุดจำหน่าย (Jet Spot Price) ค่าธรรมเนียมสนามบิน และค่าประกอบการของผู้จำหน่ายน้ำมัน โดยราคาน้ำมันเครื่องบิน ณ แต่ละสถานีจะอ้างอิงจากราคาตลาดในพื้นที่นั้น ๆ เช่น ที่สนามบินสุวรรณภูมิจะอ้างอิงจากราคา Mean of Platts Singapore (MOPS) ทั้งนี้ ราคาน้ำมันเครื่องบินโดยทั่วไปจะมีความผันผวนสูงและไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความผันผวน ได้แก่ อุปสงค์และอุปทาน สภาพอากาศ สถานการณ์การเมืองในประเทศต่าง ๆ และการเคลื่อนย้ายเงินทุนเข้าออกในตลาดสินค้าโภคภัณฑ์ สำหรับค่าธรรมเนียมสนามบินเป็นอัตราที่แต่ละสนามบินกำหนด และค่าประกอบการคือค่าดำเนินการที่ผู้จำหน่ายน้ำมันเรียกเก็บจากการจัดหาน้ำมันเครื่องบินให้กับบริษัทฯ

บริษัทฯ จัดซื้อน้ำมันเครื่องบินโดยใช้ราคาอ้างอิงเป็นเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐฯ ต้นทุนค่าน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ ในปี 2565 คิดเป็นร้อยละ 40.4 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2566 คิดเป็นร้อยละ 38.8 และปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 34.3

ในกระบวนการจัดหาน้ำมันเครื่องบินของบริษัทฯ บริษัทฯ จัดทำประมาณการความต้องการใช้น้ำมันเครื่องบินล่วงหน้า 1 ปี สำหรับทุกสถานีที่ให้บริการการบิน หลังจากนั้นบริษัทฯ จะส่งหนังสือเชิญชวนไปยังผู้จำหน่ายน้ำมันทุกรายในแต่ละสถานี เมื่อได้รับข้อเสนอราคาค่าประกอบการจากผู้จำหน่าย บริษัทฯ จะดำเนินการเจรจาต่อรองจนเป็นที่สิ้นสุด บริษัทฯ จึงจะตกลงจัดทำสัญญา โดยทั่วไปสัญญามีอายุ 1 ปี หรือตามที่ตกลงกัน นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจร่วมกับสายการบิน

พันธมิตรในกลุ่มสตาร์อัลไลแอนซ์เพื่อจัดซื้อน้ำมันเครื่องบินในบางสถานีเป็นครั้งคราว หากพิจารณาแล้วว่าจะได้ราคาต่ำกว่า และ/หรือเกิดประโยชน์ต่อบริษัทฯ

ในปี 2567 บริษัทฯ จัดซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายมากกว่า 30 รายทั่วโลก สำหรับในประเทศไทย บริษัทฯ มีนโยบายกระจายการจัดซื้อน้ำมันเครื่องบินจากผู้จำหน่ายหลายราย เพื่อลดความเสี่ยงในการพึ่งพาผู้จำหน่ายรายใดรายหนึ่ง และเพื่อบริหารความเสี่ยงด้านอุปทานน้ำมันเครื่องบิน โดยผู้จำหน่ายน้ำมันในประเทศที่บริษัทฯ จัดซื้อน้ำมัน ได้แก่ บริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) บริษัท สตาร์ พูเอลส์ มาร์เก็ตติ้ง จำกัด บริษัท บางจาก ศรีราชา จำกัด (มหาชน) บริษัท สิงคโปร์ปิโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท ไฮโนเปค ซัสโก้ จำกัด โดยบริษัทฯ เชื่อว่าหากผู้จำหน่ายรายใดไม่สามารถจัดส่งน้ำมันได้ ผู้จำหน่ายรายอื่นจะสามารถจัดหาน้ำมันทดแทนได้เพียงพอต่อความต้องการของบริษัทฯ

บริษัทฯ ใช้บริการจัดส่งและเติมน้ำมัน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จากบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีบริษัทฯ และบริษัทผู้จำหน่ายน้ำมันอีก 8 ราย เป็นผู้ถือหุ้นบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ประกอบการเพียงรายเดียวที่ได้รับสิทธิในการเป็นผู้ดำเนินธุรกิจบริการคลังเก็บรักษาน้ำมันที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และเป็นผู้ประกอบการที่ให้บริการเติมน้ำมันเครื่องบินแก่เครื่องบินที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ในฐานะที่บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นที่เป็นสายการบินในบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ทำให้บริษัทฯ สามารถรับการจัดส่งน้ำมันที่ซื้อจากผู้จำหน่ายน้ำมันรายอื่น ๆ ที่มีได้เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และใช้บริการเติมน้ำมันเครื่องบินของบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ได้โดยตรง

เนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นต้นทุนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจขนส่งทางอากาศ บริษัทฯ ได้กำหนดกรอบนโยบายการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านน้ำมันอากาศยาน และเพื่อให้ผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นไปตามเป้าหมายและเป็นการปกป้องมูลค่าของบริษัทฯ ให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง มิใช่เป็นการแสวงหารายได้หรือหวังผลกำไรเพิ่มเติมจากการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน

ตามทื่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (ICAO) ได้แสดงเจตนารมณ์ที่จะมุ่งสู่เป้าหมาย Net Zero ในอุตสาหกรรมการบินพลเรือนภายในปี.ศ. 2050 (พ.ศ. 2593) ส่งผลให้ประเทศต่างๆ ได้ออกข้อกำหนดและมาตรการเพื่อรองรับเป้าหมายดังกล่าว เช่น สหภาพยุโรปได้ประกาศข้อกำหนด ReFuelEU Aviation Initiative ซึ่งกำหนดให้ผู้ให้บริการน้ำมัน (Fuel Supplier) ต้องจัดหาและส่งมอบเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel: SAF) โดยจะเริ่มมีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการในปี 2568

ในปี 2567 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้เริ่มดำเนินการตามข้อกำหนดด้าน SAF ไปแล้ว เนื่องจากมีบางประเทศในสหภาพยุโรปได้เริ่มบังคับใช้มาตรการดังกล่าวก่อนกำหนด ได้แก่ สนามบิน Paris Charles de Gaulle Airport (CDG) สาธารณรัฐฝรั่งเศส สนามบิน Stockholm Arlanda (ARN) ราชาอาณาจักรสวีเดน และสนามบิน Oslo (OSL) ราชาอาณาจักรนอร์เวย์ โดยบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด ด้วยการใช้ SAF ในทุกเที่ยวบินที่ออกเดินทางจากสนามบินดังกล่าว ตามสัดส่วนที่แต่ละประเทศกำหนด ซึ่งถือเป็นก้าวสำคัญในการร่วมขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินสู่ความยั่งยืนตามเป้าหมายของ ICAO

### (จ) การจัดหาประกันภัย

เพื่อลดผลกระทบในกรณีหากเกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียจากอุบัติเหตุและภัยอื่น ๆ รอบด้านที่อาจเกิดขึ้นได้ บริษัทฯ จึงได้มีการประกันภัยเครื่องบิน อะไหล่ และการรับผิดชอบใช้ตามกฎหมาย การประกันภัยทรัพย์สิน และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์พร้อมส่วนควบ การประกันภัยบุคลากร และการประกันภัยเบ็ดเตล็ดประเภทอื่น เพื่อให้บริษัทฯ

และผู้มีส่วนได้เสียได้รับความคุ้มครองครอบคลุมกว้างขวาง และเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยบริษัทฯ ทำประกันภัยตรงกับบริษัทประกันภัยในประเทศภายใต้กฎหมายไทย และบริษัทประกันภัยดังกล่าวได้จัดทำประกันภัยต่อเพื่อกระจายความเสี่ยงกับบริษัทรับประกันภัยในต่างประเทศ

บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยในปี 2567 ประมาณ 883 ล้านบาท โดยการประกันภัยส่วนใหญ่ประมาณ 85.11% เป็นค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยเครื่องบิน อะไหล่และการรับประกันภัยที่ใช้ตามกฎหมาย (ความคุ้มครองวันที่ 1 ธันวาคม 2566 – 30 พฤศจิกายน 2567) อ้างอิงจากมูลค่าฝูงบินโดยเฉลี่ย (Average Fleet Value) ของบริษัทฯ ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2566 ประมาณ 6,408 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ส่วนค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยที่เหลืออีกประมาณ 14.89% เป็นค่าใช้จ่ายด้านการประกันภัยประเภทอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการประกันภัยเครื่องบิน

จากการประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ผ่านมามาตราดับประกันภัยเครื่องบินได้รับผลกระทบจากการสูญเสียสะสมจากอุบัติเหตุครั้งใหญ่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ซึ่งเป็นความเสียหายที่เป็นตัวลดทอนกำไรของผู้รับประกันภัยอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ตลาดประกันภัยประเภทอื่น ๆ ในภาพรวมไม่เพียงเฉพาะตลาดรับประกันภัยเครื่องบินยังได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงทั้งจากสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผลกระทบจากสถานการณ์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในหลายภูมิภาค โดยเฉพาะสถานการณ์รัสเซียและยูเครนที่มีแนวโน้มการสู้รบที่ยังคงยืดเยื้อ ส่งผลให้ตลาดประกันภัยโดยเฉพาะภัยสงครามและการก่อการร้ายรวมถึงภัยที่เกี่ยวข้องมีการปรับตัวที่สูงขึ้น

นอกจากนี้ตลาดประกันภัยประเภทอื่น ๆ ในภาพรวมยังได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากความสูญเสียสะสมที่เกิดขึ้นจากภัยพิบัติอื่น ๆ เช่น พายุเฮอริเคน แผ่นดินไหว เป็นต้น ความสูญเสียดังกล่าว ทำให้ผู้รับประกันภัยจำนวนมากต้องประสบภาวะขาดทุน มีการควมรวมกิจการของผู้รับประกันภัยต่อเพราะไม่สามารถแบกรับภาระการขาดทุนจากการที่ตลาดประกันภัยได้รับความเสียหายอย่างหนักจากเหตุการณ์และภัยพิบัติต่าง ๆ ในช่วงเวลาหลายปีที่ผ่านมา รวมถึงการถอนตัวไปทำธุรกิจอื่นที่ให้ผลตอบแทนจากการลงทุนมากกว่าทำให้ศักยภาพในการรับประกันภัยในตลาดมีอยู่อย่างจำกัด

จากสถานการณ์ของตลาดประกันภัยตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้รับประกันภัยจึงต้องการที่จะปรับเพิ่มค่าเบี้ยประกันภัยในตลาดประกันภัยทุกประเภทรวมทั้งประกันภัยเครื่องบิน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อเบี้ยประกันภัยสำหรับสายการบินรวมถึงเบี้ยประกันภัยของบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน

## 1.2 กิจการขนส่งสินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์

### (ก) ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

#### ข้อมูลการบริการพาณิชย์สินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์

การบริการขนส่งสินค้า พัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
ปริมาณการผลิตด้านพัสตุภัณฑ์ (ADTK) (ล้านตัน-กิโลเมตร) <sup>(1)</sup>	3,574.6	2,864.2	2,031.9
ปริมาณการขนส่งพัสตุภัณฑ์ (RFTK) (ล้านตัน-กิโลเมตร) <sup>(1)</sup>	1,859.2	1,480.8	1,282.7
รายได้ค่าระวางขนส่ง (ล้านบาท) <sup>(2)</sup>	17,267.9	15,464.2	23,784.4
รายได้ค่าระวางขนส่งเฉลี่ยต่อหน่วย (บาท/ตัน-กิโลเมตร) <sup>(3)</sup>	9.29	10.44	18.54
อัตราส่วนการขนส่งพัสตุภัณฑ์ (%) <sup>(1)</sup>	52.0	51.7	63.1

หมายเหตุ:

(1) รวมความจุจากเที่ยวบินแบบประจำ เที่ยวบินแบบไม่ประจำ และการเช่าพื้นที่ระวางบนเครื่องบินขนส่งสินค้า

(2) รวมรายได้ค่าระวางขนส่งพัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์จากเที่ยวบินแบบประจำ เที่ยวบินแบบไม่ประจำ และการเช่าพื้นที่ระวางบนเครื่องบินขนส่งสินค้า

(3) รายได้ค่าระวางขนส่งพัสตุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์จากเที่ยวบินแบบประจำ และเที่ยวบินแบบไม่ประจำ/ปริมาณการขนส่งพัสตุภัณฑ์ (RFTK)

ธุรกิจขนส่งสินค้าทางอากาศกลับสู่ภาวะปกตินับจากปี 2565 มีความต้องการขนส่งสินค้าหลากหลายประเภทไปยังตลาดที่มีความต้องการสินค้าประเภทต่าง ๆ ทั้งสินค้าด้านอุปโภค บริโภค สินค้าภาคอุตสาหกรรม รวมถึงสินค้า e-Commerce ที่มีแนวโน้มความต้องการขนส่งเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ในรูปแบบการให้บริการขนส่งทั้งในเที่ยวบินผู้โดยสาร และเที่ยวบินเช่าเหมาลำ (Cargo Charter Flight) ซึ่งบริษัทสามารถเปิดให้บริการได้ในช่วงที่มีเครื่องบินเพียงพอนอกเหนือจากตารางบินปกติ

### (ข) การตลาดและการแข่งขัน

บริษัทฯ ให้บริการขนส่งสินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศด้วยเครื่องบินขนส่งผู้โดยสารเป็นหลัก ครอบคลุมเส้นทางบินในทวีปเอเชีย ยุโรป และออสเตรเลีย โดยมีเที่ยวบินไปยังเส้นทางต่าง ๆ ตามจำนวนผู้โดยสาร และปริมาณความต้องการการขนส่งสินค้าที่มีอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการขนส่งสินค้าในเส้นทางภายในประเทศ ในแต่ละภูมิภาคซึ่งบริษัทสามารถสนับสนุนการขนส่งสินค้าท้องถิ่นในประเทศไทยเชื่อมต่อการขนส่งไปยังต่างประเทศ สำหรับเส้นทางบินสำคัญต่างๆ ที่บริษัทไม่ได้ทำการบินตรง บริษัทฯ มีพันธมิตรธุรกิจที่สามารถให้บริการครอบคลุมภายใต้ข้อตกลงพิเศษระหว่างสายการบิน รวมถึงบริการการขนส่งด้วยรถบรรทุกระหว่างประเทศในทวีปยุโรป ออสเตรเลียและในประเทศญี่ปุ่นเป็นหลัก

ในปี 2567 หลายสายการบินมีการเพิ่มเที่ยวบินอย่างต่อเนื่อง ทั้งเที่ยวบินขนส่งผู้โดยสารปกติและเที่ยวบินขนส่งสินค้าโดยเฉพาะ ส่งผลให้สภาวะการแข่งขันสูงมากขึ้น ประกอบกับปัจจัยภายนอกที่ยังมีกระทบต่อการขนส่งสินค้าทางอากาศ อาทิเช่น ราคาน้ำมันโลก ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน และสถานการณ์ทางการตลาดในแต่ละภูมิภาค บริษัทฯ จึงได้เน้นการปรับราคาให้สอดคล้องกับการแข่งขัน เน้นคุณภาพการให้บริการขนส่งสินค้า ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ (Product) ประเภทต่างๆ และคัดเลือกเส้นทางบินที่มีศักยภาพเพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้นตาม Seasonal และเขตพื้นที่ที่มีความต้องการขนส่งสินค้า รวมถึงการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ในเส้นทางบินที่กลับมาปฏิบัติการบิน และเส้นทางบินที่เปิดให้บริการเพิ่ม

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้เจรจากับผู้ให้บริการขนส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ (Post office) ในประเทศต่าง ๆ เพื่อความร่วมมือในการขนส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศ (Air Mail) ในเส้นทางการบินของบริษัทอีกด้วย

ในส่วนของการนำเทคโนโลยี มาสนับสนุนและช่วยในการปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องในการขายและจัดการการขนส่งสินค้า บริษัทฯ ได้ทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจผู้ให้บริการด้านระบบสารสนเทศ และการสำรองพื้นที่ผ่านช่องทางใหม่ Market place ซึ่งลูกค้าสามารถทำ Online booking ในพื้นที่ที่ระวางบนเที่ยวบินที่กำหนดเส้นทางไว้ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ได้มากขึ้น ซึ่งความร่วมมือในด้านนี้ สามารถเปิดให้บริการแก่ลูกค้ารายใหม่ของการบินไทยได้ จึงนับว่าเป็นโอกาสในการขยายกลุ่มลูกค้ารายใหม่แก่บริษัทฯ อีกทั้งยังเป็นการก้าวเข้าสู่ Digitalization ด้วย

บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์และบริการการขนส่งในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งในเรื่องเวลาและสถานะของสินค้าเพื่อรักษาสภาพสินค้าให้คงสภาพที่ติดตลอดเส้นทางขนส่ง (Temperature Controlled Products: TGC) และให้บริการตู้คอนเทนเนอร์ควบคุมอุณหภูมิ (TG Temp) รวมถึงกำลังพัฒนาผลิตภัณฑ์ TG Pharma Pro (TGP) ร่วมกับฝ่ายบริการคลังสินค้า เพื่อที่จะรองรับบริการการขนส่งผลิตภัณฑ์ยา และเวชภัณฑ์ที่ต้องการการดูแลและควบคุมอุณหภูมิตลอดการขนส่งอย่างเข้มงวด ให้เป็นไปตามข้อกำหนด อีกทั้งยังรักษาคุณสมบัติของยาให้คงคุณภาพในการนำไปใช้รักษาโรคตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจในทุกจุดของการให้บริการตามมาตรฐานการกระจายยา (Good Distribution Practice: GDP) โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐาน GDP ในส่วนของพื้นที่อาคารสินค้าระหว่างประเทศ และได้มีการจัดตั้งทีมพนักงานมืออาชีพที่ผ่านการฝึกอบรม ในระดับบุคคลตามมาตรฐาน GDP โดยได้รับประกาศนียบัตรรับรองจากบริษัท เอสจีเอส (ไทยแลนด์) จำกัด (SGS (Thailand) Co.,Ltd.) ซึ่งเป็นบริษัทระดับโลกที่ทำการตรวจสอบให้การรับรองมาตรฐานต่าง ๆ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

บริการพิเศษสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการขนส่งสินค้าแบบเร่งด่วน รวมถึงบริการพิเศษที่มีลำดับความสำคัญในการขนส่งเพิ่มขึ้นสำหรับสินค้าประเภทต่างๆ ที่ได้รับการออกแบบมาเพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้า

**ผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการขนส่งด่วนสำหรับสินค้าทั่วไป (TG Force: TGX)** สำหรับสินค้าเร่งด่วนที่ต้องการการรับประกันในการขนส่งไปยังจุดหมายปลายทางตามกำหนดเวลาที่ได้สำรองพื้นที่ที่ว่างไว้ ในเงื่อนไขที่ดีที่สุด สำหรับสินค้าที่มีสถานะการยืนยันพื้นที่ว่างบนเที่ยวบินที่สำรองไว้

**ผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการขนส่งด่วนสำหรับสินค้าของสดทุกประเภท (TG Fresh: TGF)** เพื่อให้ความมั่นใจมากขึ้นว่าสินค้าของสดทุกประเภทจะมีสถานะการยืนยันพื้นที่บนเที่ยวบินที่ได้สำรองพื้นที่ที่ว่างไว้ มากกว่าสินค้าของสดปกติทั่วไป

**ผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการขนส่งสินค้าเกษตร (TG Kool: TGK)** โดยการปรับอุณหภูมิให้แก่ตัวสินค้าตามความต้องการและใช้ Thermal Blanket เป็นอุปกรณ์เพื่อใช้ในการขนส่งสินค้าที่สามารถป้องกันความร้อนจากภายนอก พร้อมทั้งรักษาอุณหภูมิภายในเพื่อไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด โดยควบคุมอุณหภูมิให้สินค้าคงความเย็นอย่างต่อเนื่องตามกำหนด และเตรียมพร้อมก่อนการขนส่งในตู้คอนเทนเนอร์ที่จัดเตรียมสำหรับสินค้าประเภทนี้ โดยเฉพาะ ด้วยกระบวนการและเครื่องมืออุปกรณ์พิเศษที่ทันสมัย และได้มาตรฐานในการรักษาคุณภาพของสินค้าให้สดใหม่จนถึงผู้บริโภค ได้แก่ สินค้าประเภทผลไม้ที่ต้องการการควบคุมอุณหภูมิแบบเย็นจัด เช่น มะพร้าว น้ำหอม ข้าวเหนียวมะม่วง เป็นต้น

**ผลิตภัณฑ์ที่ให้บริการขนส่งแบบสินค้าที่มีลำดับความสำคัญสูงในการขนส่ง (Priority Service: PRI)** เพื่อเพิ่มสถานะการยืนยันพื้นที่ในลำดับความสำคัญที่สูงกว่าสถานะทั่วไป เป็นทางเลือกแก่ลูกค้าในเงื่อนไขการสำรองพื้นที่ของสินค้าที่ดีขึ้นกว่าปกติ ส่วนการให้บริการและสินค้าพิเศษอื่น ๆ บริษัทฯ มีบริการที่ครอบคลุมตามความต้องการขนส่ง เช่น สัตว์ หรือสิ่งมีชีวิตประเภทต่าง ๆ สินค้าอันตราย สินค้ามีค่า สินค้าที่มีขนาดใหญ่ มีน้ำหนักมาก เช่น เครื่องจักร เครื่องกำเนิดไฟฟ้า หรือรถยนต์ เป็นต้น รวมถึงการขนส่งร่างของผู้เสียชีวิตด้วย

## 2. หน่วยธุรกิจ

หน่วยธุรกิจของบริษัทฯ เป็นหน่วยงานสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจสายการบินเป็นไปอย่างราบรื่น โดยแต่ละหน่วยธุรกิจมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจการขนส่ง มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เครื่องบินสามารถเดินทางจากสถานีต้นทางถึงสถานีปลายทางตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุในตารางบิน ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัทฯ พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ ทั้งนี้ บริษัทฯ ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง โดยจัดตั้งเป็นหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย

1. การบริการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์
2. การบริการภาคพื้น (การบริการลูกค้า และ การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น)
3. ครีวการบิน

### 2.1 ธุรกิจการบริการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ (THAI Cargo Terminal Service)

ให้บริการจัดการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และบริการจัดการคลังสินค้า ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ โดยดำเนินงานบริการคลังสินค้าแบบครบวงจร ทั้งสินค้าขาเข้า สินค้าขาออก และสินค้าถ่ายลำ โดยมีสินค้าที่ขนส่งทางอากาศหลายประเภท เช่น สินค้าควบคุมอุณหภูมิ สัตว์มีชีวิต สินค้าที่มีมูลค่า สินค้าอันตราย สินค้าเร่งด่วน และสินค้าทั่วไป เป็นต้น

### 2.1.1 ลักษณะการประกอบธุรกิจในปีที่ผ่านมา

ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ยังคงให้บริการจัดการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์สำหรับสายการบินคู่ค้ากว่า 50 สายการบิน โดยพบว่าปริมาณสินค้าที่ผ่านคลังสินค้าการบินไทยเพิ่มขึ้นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 23 เมื่อเทียบกับปี 2566 ซึ่งการเติบโตดังกล่าวเป็นผลจากการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินและการขนส่งสินค้า ทางอากาศหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) รวมถึงการขยายตัวของอีคอมเมิร์ซ และการขนส่งสินค้าประเภทพิเศษ อาทิเช่น สินค้าควบคุมอุณหภูมิ และสินค้ามูลค่าสูง เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อรองรับปริมาณสินค้าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้มีความกระชับมากขึ้น เช่น การลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน การเพิ่มประสิทธิภาพและการจัดสรรทรัพยากรในแต่ละช่วงเวลา และแต่ละพื้นที่ของคลังสินค้า ทั้งนี้แผนบริหารจัดการคลังสินค้าดังกล่าว ช่วยให้คลังสินค้าสามารถ รองรับปริมาณสินค้า และจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้พัฒนาการจัดการด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี เช่น การนำระบบดิจิทัล มาใช้ในกระบวนการทำงาน และการเพิ่มพื้นที่จัดเก็บสินค้าเชิงสูงเพื่อรองรับปริมาณสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นการรักษาความพึงพอใจในการให้บริการ และเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรม การขนส่งสินค้าทางอากาศที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน และแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Environmental Social and Government: ESG)

### 2.1.2 แผนกลยุทธ์ที่ดำเนินการและที่สำเร็จแล้ว ในปี 2567

บริษัทฯ ในนามผู้ให้บริการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ มีนโยบายในการเพิ่มคุณภาพและพัฒนาการให้บริการให้มีมาตรฐานสากลในทุกจุดบริการอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมด้าน เทคโนโลยี อุปกรณ์การให้บริการ และบุคลากร ในการให้บริการแก่สายการบินคู่ค้าและผู้ใช้บริการคลังสินค้าฯ ตลอด 24 ชม. เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำโครงการต่างๆ (Initiative Project) จำนวน 37 โครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและสร้างรายได้เพิ่ม ซึ่งในปี 2567 นี้ บริษัทฯ ดำเนินการปรับปรุงพื้นที่ ภายในคลังสินค้าบริเวณพื้นที่บริการสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษระหว่างขนส่ง (Perishable Center) ครอบคลุมไปถึงบริเวณ Truck Dock ตามระบบมาตรฐาน Good Distribution Practice (GDP) ที่บริษัทฯ ได้รับการรับรองในเรื่องการจัดเก็บสินค้าประเภทยา และเวชภัณฑ์ให้เป็นไปตามคุณภาพมาตรฐาน ขององค์การอนามัยโลก (WHO) ทั้งนี้ ได้ดำเนินการแล้วเสร็จพร้อมให้บริการแล้ว เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ ผู้ใช้บริการว่าสินค้าประเภทดังกล่าว จะได้รับการดูแลเป็นพิเศษตลอดทั้งกระบวนการเมื่อใช้บริการผ่านคลังสินค้าของบริษัทฯ

### 2.1.3 การจัดการ หรือการประกอบธุรกิจ หรือเหตุการณ์สำคัญอื่นๆ ในปี 2567

#### 2.1.3.1 ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ

- 1) ดำเนินการศึกษาค้นคว้าและจัดหาระบบปฏิบัติการใหม่ทดแทนระบบ CHORUS ที่กำลังจะหมดสัญญาในปี 2570
- 2) ดำเนินการจัดเตรียมการต่อสัญญาระบบให้บริการรับส่งข้อมูลสินค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ให้กรมศุลกากรฯ ในประเทศไทยที่กำลังจะหมดสัญญาในปี 2568
- 3) ติดตามผลการดำเนินงาน ระบบ TG e-Express Hub Service เพื่อใช้ในการควบคุมและบริหารจัดการภายในคลังสินค้าเร่งด่วน (Express Center)



- 4) ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงระบบ COPP (THAI Cargo Online Payment Platform) ร่วมกับบริษัท 2C2P โดยเพิ่มช่องทางการชำระเงินค่าบริการคลังสินค้า เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการนำส่งข้อมูลภาษีทางอิเล็กทรอนิกส์ให้กับกรมสรรพากร (e-tax invoice) และการนำส่งใบเสร็จรับเงินอิเล็กทรอนิกส์ให้กับลูกค้า (e-receipt)
- 5) ดำเนินการศึกษาระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ บนระบบ Thai Fly Flow
- 6) ดำเนินการศึกษาระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ในรูปแบบ Smart Warehouse

#### 2.1.3.2 ด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ทางการตลาด

บริษัทฯ ดำเนินการออกบูทนำเสนอการให้บริการของ Ground Handling Agents: GHA โดยนำเสนอบริการคลังสินค้าที่มีมาตรฐานระดับสากลและมีความทันสมัยเพื่อหารายได้จากลูกค้าสายการบินรายใหม่ รวมถึงลูกค้าสายการบินเช่าเหมาลำ อีกทั้ง บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการหารายได้เสริมจากการดำเนินธุรกิจหลักที่ได้ ดำเนินการอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา อาทิ โครงการ THAI Cargo Academy: TCA เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ เกี่ยวกับการขนส่งสินค้าทางอากาศทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา ผ่านช่องทางสื่อสารของบริษัทฯ อีกทั้งยังได้ดำเนินการจัดทำ Line official ของฝ่ายฯ ชื่อไลน์ THAI Cargo Terminal เพื่อเป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า สามารถให้บริการเกี่ยวกับการชำระเงินค่าบริการคลังสินค้า การติดตามข้อมูลสถานะของสินค้า และการตอบข้อซักถามต่างๆ ผ่าน ChatBot อีกด้วย ซึ่งจะสามารถ ให้บริการได้ในเดือนกุมภาพันธ์ ปี 2568

#### 2.1.3.3 ด้านมาตรฐานต่างๆในการให้บริการ

การจัดการคลังสินค้าในรูปแบบระบบปิดเพื่อให้เป็นพื้นที่หวงห้ามบุคคลภายนอก และให้เป็นไปตามข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของ AOT, CAAT, IATA, LBA และ ICAO ที่บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญและได้ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับการรับรองมาตรฐานด้านความปลอดภัย การปฏิบัติงานภาคพื้น (IATA Safety Audit Ground Operational: ISAGO) การตรวจรับรอง การบริหารความปลอดภัยของสายการบิน (IATA Operational Safety Audit: IOSA) และ การรับรองมาตรฐานการให้บริการสินค้าแบบควบคุมอุณหภูมิ (Goods Distribution Practice: GDP)

บริษัทฯ ได้รับการรับรองให้เป็นตัวแทนควบคุม (Regulated Agent Certificate: RA) ภายใต้หลักเกณฑ์ตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย ฉบับที่ 33 ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ทางอากาศ อาศัยอำนาจตามมาตรา 50/31 แห่งพระราชบัญญัติการเดินอากาศ พ.ศ. 2497 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการเดินอากาศ (ฉบับที่ 14) พ.ศ. 2562

บริษัทฯ ได้รับการรับรองด้านการรักษาความปลอดภัยในกระบวนการขนส่งสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ ทางอากาศผ่านคลังสินค้าประเทศที่สามไปยังประเทศในสหภาพยุโรป (Air Cargo and Mail Carrier Operating into the Union from a Third Country Airport: ACC3) และ Regulated Agent in Third Country: RA3) ของ German Civil Aviation Authority (LBA)

### 2.1.3.4 ด้านโครงสร้างรายได้

บริษัทฯ ให้บริการจัดการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์สำหรับการขนส่งสินค้าทางอากาศ ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และบริการจัดการคลังสินค้า ณ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ซึ่งมีพื้นที่คลังสินค้ารวมทั้งสิ้นกว่า 110,000 ตารางเมตร และสามารถรองรับคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ได้กว่า 1.47 ล้านตัน โดยมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ร้อยละ 65 ในปีที่ผ่านมาทั้งนี้ ในส่วนของรายได้ แบ่งออกเป็น 3 หมวด คือ

- 1) รายได้จากบริการให้บริการสายการบินลูกค้า ( Cargo Service )
- 2) รายได้จากบริการให้บริการกับ Freight Forwarder สำหรับ สินค้าขาเข้า สินค้าขาออก และสินค้าถ่ายลำ รวมถึงการให้บริการสินค้าควบคุมอุณหภูมิ สัตว์มีชีวิต สินค้าที่มีมูลค่า สินค้าอันตราย สินค้าเร่งด่วน และสินค้าทั่วไป ตามอัตราค่าธรรมเนียมบริการคลังสินค้า ( Terminal Charge )
- 3) รายได้เสริมอื่น ๆ (Ancillary Revenue)

### 2.1.3.5 ด้านการพัฒนาอุปกรณ์การให้บริการ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุปกรณ์และพื้นที่ให้บริการเพื่อรองรับปริมาณสินค้าและเที่ยวบิน ที่เพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้าและการขนส่งสินค้าเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- 1) ดำเนินการจัดจ้างรถตักสินค้าไฟฟ้า (Forklift) เพิ่ม 10 คันจาก 63 คัน เป็น 73 คัน เพื่อนำมาบริหารจัดการสินค้า เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการ ซึ่งสามารถจัดการสินค้าได้ เพิ่มขึ้น 9,170 ตัน/เดือน ทำให้เวลาในการให้บริการน้อยลงสามารถบริหารจัดการพื้นที่ ได้คล่องตัวมากขึ้น
- 2) ดำเนินการจัดจ้างรถไฟฟ้าให้บริการลากจูงสินค้า (Tractor) เพิ่ม 10 คันจาก 6 คัน เป็น 16 คัน สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการรับส่งมอบสินค้ากับหน่วยงานบริการภาคพื้นเป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ (SLA)
- 3) การจัดการพื้นที่ในส่วนการให้บริการคลังสินค้าขาเข้า ทำให้สามารถเพิ่มพื้นที่การคัดแยกสินค้าขาเข้า ได้อีก 750 ตร.ม. สามารถรองรับการจัดการสินค้าขาเข้าได้เพิ่มขึ้น ประมาณ 192 ULDs/วัน
- 4) ประสานงานกับบุคลากรในการเร่งดำเนินการเกี่ยวกับสินค้าตกค้างภายในคลังสินค้า ในปี 2567 มีการส่งมอบและทำลายสินค้าตกค้างจำนวน 23.4 ตันซึ่งทำให้คลังสินค้ามีพื้นที่ในการให้บริการได้ มากขึ้น
- 5) ปรับปรุงพื้นที่ให้บริการในส่วนคลังสินค้าเร่งด่วน (Express Cargo) โดยทำการเปลี่ยนแปลง พื้นที่ทำงานการย้ายอุปกรณ์การจับเก็บสินค้าให้อยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสม สามารถเพิ่มพื้นที่การให้บริการและทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัวมากขึ้น
- 6) ปรับปรุงพื้นที่การปฏิบัติงานในส่วนการให้บริการคลังสินค้าขาออก และในส่วนการให้บริการคลังสินค้าถ่ายลำ ให้เป็นไปตามหลักการโลจิสติกส์ เพื่อลดระยะทาง ลดเวลา และความผิดพลาดในการทำงาน
- 7) ดำเนินการปรับปรุงยกระดับศูนย์สินค้าของสด เพิ่มพื้นที่ควบคุมอุณหภูมิตั้งแต่ Truck dock จนถึงกระบวนการส่งมอบ เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลการขนส่งสินค้า ควบคุมอุณหภูมิ
- 8) จัดซื้ออุปกรณ์แท่นรองการจัดบรรจุทุกและคัดแยกสินค้า (Slave Pallet, Container) เพิ่มอีกจำนวน 120 ชุด และ ติดตั้ง Inbound Work Loading อีก 5 ชุด เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล ลดความเสี่ยงในการเกิดความเสียหายแก่ อุปกรณ์จัดบรรจุทุก (Unit load Devices: ULD) ของสายการบินลูกค้า

9) การติดตั้งพัดลมขนาดใหญ่เพิ่มให้ครอบคลุมพื้นที่ เพื่อลดอุณหภูมิภายในคลังสินค้า ระบายอากาศ ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

การดำเนินการเหล่านี้ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการคลังสินค้าและขนส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รองรับความต้องการของลูกค้าและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดโลจิสติกส์ระดับสากล

#### 2.1.4 ด้านการกำจัดขยะและของเสีย

บริษัทฯ มุ่งมั่นลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยได้ดำเนิน โครงการรีไซเคิลและนำพลาสติกกลับมาใช้ใหม่ในกระบวนการขนส่งสินค้า เพื่อลดปริมาณขยะพลาสติก ที่เกิดจากการดำเนินงานหนึ่งในตัวอย่างที่สำคัญ คือการนำฝืนพลาสติกที่ใช้คลุมสินค้าขาเข้าจากเที่ยวบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มาตรวจสอบ คัดแยก และพับเก็บอย่างเหมาะสม เพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ ในการคลุมสินค้าขาออกสำหรับการขนส่งระหว่างประเทศ

- ลดการใช้พลาสติกใหม่ได้ถึง 66,326 ฝืน ซึ่งคิดเป็นน้ำหนักขยะพลาสติกลดลง 93 ตัน
- ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ได้ถึง 33,891 ตันคาร์บอนไดออกไซด์
- ช่วยบริษัทฯ ประหยัดค่าใช้จ่ายกว่า 4.5 ล้านบาท จากการลดการจัดซื้อฝืนพลาสติกใหม่

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีเป้าหมายขยายโครงการนี้ให้ครอบคลุมกระบวนการอื่นๆ การดำเนินการจัดจ้าง รถไฟฟ้าให้บริการลากจูงสินค้า (Tractor) และรถยก (Forklift) เพื่อสนับสนุนนโยบายของบริษัทฯ ในการลด ภาวะก๊าซเรือนกระจก โครงการร่วมใส่ใจรักษาและลดมลพิษที่มีต่อสิ่งแวดล้อมรวมถึงการรณรงค์ให้พนักงานและ พันธมิตรทางธุรกิจมีส่วนร่วมในการลดการใช้ทรัพยากรและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

## 2.2 ธุรกิจบริการภาคพื้น

ธุรกิจบริการภาคพื้นให้บริการผู้โดยสาร และให้บริการอุปกรณ์ในลาดจอด ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และท่าอากาศยานภูมิภาคอีก 9 แห่ง ประกอบด้วย ท่าอากาศยานดอนเมือง ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานแม่ฟ้าหลวงเชียงราย ท่าอากาศยานภูเก็ต ท่าอากาศยานหาดใหญ่ ท่าอากาศยานกระบี่ ท่าอากาศยานอุดรธานี ท่าอากาศยานอุตรดิตถ์ และท่าอากาศยานขอนแก่น อย่างไรก็ตาม หากท่าอากาศยานนอกเหนือไปจากที่ให้บริการข้างต้นมีความจำเป็นต้องใช้การบริการผู้โดยสาร และ/หรือ อุปกรณ์ภาคพื้น อาทิ การบริการเที่ยวบินภารกิจพิเศษโดยเครื่องบินกองทัพอากาศ หรือ การบริการเที่ยวบินเช่าเหมาลำ (Charter Flight) เช่น การบริการเที่ยวบินฮัจญ์ ณ ท่าอากาศยานนราธิวาส เป็นต้น ฝ่ายบริการภาคพื้นสามารถสนับสนุนภารกิจโดยการนำอุปกรณ์ภาคพื้นจากท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือท่าอากาศยานข้างเคียงมาให้บริการได้ อย่างเต็มขีดความสามารถ พร้อมทั้งบุคลากรที่มีความสามารถ

ธุรกิจบริการภาคพื้น ประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก คือ การบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services) และการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services)

### 2.2.1 การบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services)

การบริการลูกค้าภาคพื้นคือการบริการอำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสาร ตั้งแต่เดินทางเข้ามาสู่ท่าอากาศยาน ผ่านขั้นตอน และพิธีการต่าง ๆ จนเข้าสู่อากาศยาน และจากอากาศยานสู่ภาคพื้นในเที่ยวบินทั้งขาเข้าและขาออก ครอบคลุมการบริการ ตั้งแต่ก่อนเที่ยวบิน (Pre-Flight Services) ไปจนถึงการบริการหลังเที่ยวบิน (Post-Flight Services) โดยให้บริการทั้งผู้โดยสารของบริษัทฯ และผู้โดยสารของสายการบินลูกค้า ประเภทของการให้บริการประกอบด้วย

1. บริการผู้โดยสาร ประกอบด้วยบริการตรวจรับบัตรโดยสาร ณ จุดบริการปกติ และจุดบริการพิเศษ สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ สมาชิกบัตรแพลทินัม และบัตรทอง จุดให้บริการโดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Kiosk) พร้อมจัดเคาน์เตอร์เฉพาะสำหรับรับสัมภาระ การตรวจเช็คเอกสารการเดินทาง หมายเลขที่นั่ง อาหารพิเศษ และ/หรือ บริการพิเศษในแต่ละรูปแบบการเดินทางหรือตามที่ได้สำรองไว้ล่วงหน้าตรวจสอบและบันทึกน้ำหนักสัมภาระของ ผู้โดยสาร รวมถึงบริการผู้โดยสารขาออกบริเวณห้องพักผู้โดยสารก่อนเข้าอากาศยานให้บริการตรวจทานเอกสาร การเดินทางจัดลำดับและระเบียบการเข้าสู่อากาศยาน และอำนวยความสะดวกผู้โดยสารที่ออกจากอากาศยาน สำหรับเที่ยวบินขาเข้า พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมการลงทะเบียนและใช้งานระบบ Biometric เพื่อลดเวลาในกระบวนการขาออก
2. บริการห้องรับรองพิเศษ สำหรับให้บริการแก่ผู้โดยสารชั้นหนึ่ง ชั้นธุรกิจ ผู้โดยสารสมาชิก บัตรแพลทินัม สมาชิกบัตรทอง และสมาชิกพันธมิตรทางการบิน ห้องรับรองพิเศษมีให้บริการทั้งการเดินทาง ภายในประเทศ และการเดินทางระหว่างประเทศ ในประเทศไทยมีให้บริการห้องรับรองพิเศษ ณ สนามบินสุวรรณภูมิ สนามบินเชียงใหม่ และสนามบินภูเก็ต นอกจากนี้ยังมีห้องรับรองสำหรับการเดินทางเป็นหมู่คณะไว้บริการ
3. บริการด้านสัมภาระ ให้บริการรับแจ้งและติดตามสัมภาระลงทะเบียนผู้โดยสารขาเข้าที่เกิดความล่าช้า สูญหาย ชำรุด สิ่งของสูญหาย ให้บริการนำส่งสัมภาระตกค้างล่าช้าให้กับผู้โดยสารถึงที่พัก รวมถึงติดตามและจัดเก็บ สิ่งของที่ผู้โดยสารลืมบนเครื่องบิน ทั้งเที่ยวบินภายในประเทศและระหว่างประเทศ
4. บริการควบคุมการบรรทุก ให้บริการในทุกเที่ยวบินของการบินไทย เที่ยวบินของสายการบินลูกค้า รวมทั้งเที่ยวบินเช่าเหมาลำ บริการวางแผนการบรรทุก คำนวณน้ำหนักของเครื่องบินเพื่อให้เกิดความสมดุล ควบคุม การบรรทุกผู้โดยสาร สัมภาระสินค้าและไปรษณียภัณฑ์สำหรับเที่ยวบินขาออก (Loading) ให้เป็นไปตามแผน การบรรทุกภายในรอบเวลาที่กำหนด และส่งข้อมูลสำคัญของเที่ยวบินไปยังสถานีปลายทาง ทั้งนี้ การปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยสูงสุดทั้งในเรื่องความปลอดภัย (Safety) และความมั่นคง (Security) ให้สอดคล้อง กับกฎข้อบังคับการบิน นอกจากนี้ ยังให้การให้บริการเที่ยวบินขาเข้า ควบคุมการนำสัมภาระลงจากเครื่องบิน (Unloading) และนำส่งถึงผู้โดยสาร และหน่วยงานเกี่ยวข้องให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด
5. บริการสนับสนุนการให้บริการ เช่น ดูแลช่วยเหลือผู้โดยสารที่ประสบปัญหาต่างๆ ทั้งเที่ยวบินขาเข้า และขาออก และผู้โดยสารต่อเครื่องหรือผู้โดยสารพลาดการต่อเที่ยวบิน (กรณีเที่ยวบินขาเข้าของการบินไทยล่าช้า) ให้สามารถเดินทางต่อไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างราบรื่น ได้รับความสะดวกและปลอดภัยมากที่สุด นอกจากนี้ ยังมีบริการพิเศษต่างๆ (Special Services) อาทิ การบริการเฉพาะบุคคลสำคัญ การบริการจัดโซนพิเศษ สำหรับรับรอง และตรวจรับบัตรโดยสารสำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่ง การบริการเช็คอินล่วงหน้าทางโทรศัพท์สำหรับผู้โดยสารชั้นหนึ่ง รวมทั้งการให้บริการผู้โดยสารสูงอายุ ผู้พิการ ผู้ป่วยที่แพทย์รับรองการเดินทาง และผู้โดยสารเดินทางล่าช้าที่มีอายุต่ำกว่า 16 ปี เป็นต้น
6. บริการพิเศษเฉพาะลูกค้าของหน่วยงานเอกชน (Non-Airline Customer Services) อาทิ ธนาคารและบริษัทเอกชนต่างๆ ที่ต้องการให้บริการฯ อำนวยความสะดวกให้ลูกค้าของตนเป็นพิเศษ ซึ่งเป็นไปตามขั้นของการเดินทาง เช่น บริการด้านการอำนวยความสะดวกในการเดินทาง ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่างๆ ตามที่ระบุในสัญญาการให้บริการ
7. บริการสายการบินลูกค้า (Airline Customer Services) ให้บริการด้านผู้โดยสาร สัมภาระ การบริการรถอุปกรณ์ ในลานจอด การบริการควบคุมระวางบรรทุก ห้องรับรองพิเศษ และการบริการพิเศษต่าง ๆ ตามที่มีระบุไว้ในสัญญาการให้บริการ ตลอดจนการบริการหลังการขาย สร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้าง ความพึงพอใจให้กับสายการบินลูกค้า

## 2.2.2 การบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services)

การบริการอุปกรณ์ภาคพื้นคือการอำนวยความสะดวกบริเวณลานจอดอากาศยานให้กับบริษัทฯ และสายการบินลูกค้าด้วยการให้บริการ ที่มีความปลอดภัยสูงสุดเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการบินของอากาศยานให้สามารถ เข้า-ออก ได้ตรงเวลา การให้บริการอุปกรณ์ภาคพื้น ประกอบด้วย

1. การให้บริการในลานจอดและอุปกรณ์ อาทิ การให้บริการขนถ่ายสัมภาระ (Loader), การให้บริการระวางบรรทุก, รถยกและเคลื่อนย้ายสัมภาระไปรษณีย์ภัณฑ์, การให้บริการขนส่งผู้โดยสาร ระหว่างอาคารผู้โดยสารไปยังอากาศยาน, การให้บริการรถยกผู้โดยสารป่วยหรือทุพพลภาพ, รถอุปกรณ์จ่ายกระแสไฟฟ้าแก่อากาศยาน, รถอุปกรณ์ช่วยติดเครื่องยนต์ของอากาศยาน, รถอุปกรณ์ส่งลมเย็น เพื่อช่วยปรับอุณหภูมิภายในห้องโดยสารของอากาศยาน, รถให้บริการขนถ่ายสิ่งปฏิกูลจากอากาศยาน, รถให้บริการเคลื่อนย้ายอากาศยานภาคพื้นดิน และการบริการเติมน้ำดื่มแก่อากาศยานด้วยมาตรฐานของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA Drinking-Water Quality Pool: IDQP) ให้เป็นไปตาม ข้อกำหนดขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO)

2. การให้บริการทำความสะอาดภายในอากาศยาน ทั้งประเภทอากาศยานจอดแวะ (Transit) และทำความสะอาดชั้นโรงเก็บ (Deep Clean) ทั้งนี้การให้บริการทั้งสองประเภทร่วมกัน เป็นการทำความสะอาดควบคู่ไปกับ การตรวจเช็คด้านความมั่นคงการบินในเวลาเดียวกัน (Secure Clean) รวมถึงการทำความสะอาดในรูปแบบการฆ่าเชื้อโรค (Disinfection) โดยทำความสะอาด 36 จุด (36 Touch Point) ซึ่งเป็นจุดเสี่ยงที่เป็นจุดสัมผัสต่างๆ ภายในห้องโดยสาร ซึ่งจากความทุ่มเทและการพัฒนาด้านบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้การทำความสะอาดภายในอากาศยานได้รับรางวัลจาก SKYTRAX และได้รับการชมเชยจากสายการบินลูกค้ามาตลอด

3. การให้บริการอากาศยานในสภาวะฉุกเฉิน ทั้งกรณีฉุกเฉินทางการแพทย์ที่เกิดจากการติดต่อกับโรคระบาด การเตรียมพร้อมรับสภาวะฉุกเฉินเมื่ออากาศยานเกิดเพลิงไหม้ รวมถึงการย้ายฐานในกรณีที่ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิไม่สามารถให้บริการได้ โดยการจัดทำแผนป้องกันและฝึกเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับ เหตุฉุกเฉินร่วมกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. การให้บริการซ่อมบำรุง อุปกรณ์บริการภาคพื้น และตู้คอนเทนเนอร์บรรจุสัมภาระของผู้โดยสาร (Unit Load Device: ULD) โดยได้รับการรับรองให้เป็นแหล่งซ่อม ULD จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.)

การบริการของฝ่ายบริการภาคพื้นได้รับการรับรองคุณภาพสากลด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติการบินของสายการบิน (IATA Operation Safety Audit: IOSA) และการรับรองคุณภาพสากลด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติการของผู้ให้บริการภาคพื้น (IATA Safety Audit for Ground Operation: ISAGO) และมาตรฐานด้านความมั่นคงการบินจากการตรวจประเมินจากหน่วยงานด้านความปลอดภัยในการเดินทางของสหรัฐอเมริกา (Transportation Security Administration, Department of Homeland Security: TSA) หน่วยงานด้านความปลอดภัยในการเดินทางของประเทศออสเตรเลีย (Office of Transport Security: OTS) ทำให้สายการบินลูกค้ามั่นใจได้ว่าการใช้บริการจากฝ่ายบริการอุปกรณ์ภาคพื้นจะได้รับความปลอดภัยตามมาตรฐาน คุณภาพการให้บริการในระดับสากลและมีความมั่นคงทางการบินสูงสุด

## การจัดหาผลิตภัณฑ์และปรับปรุงการบริการในปีที่ผ่านมา

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการปรับปรุงการบริการส่งเสริมประสิทธิภาพของบุคลากร และการจัดหาอุปกรณ์ สำหรับการให้บริการภาคพื้น ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพของพนักงานแต่ละคนให้ปฏิบัติหน้าที่ได้หลากหลายทักษะ (Multi Skill) ในหลายจุดบริการที่ให้บริการลูกค้า รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรเดิมให้มีขีดความสามารถในการควบคุม การใช้งานอุปกรณ์ได้หลากหลายประเภท อีกทั้งดำเนินการว่าจ้างแรงงานภายนอกที่ได้รับการฝึกอบรมภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติจากฝ่ายฝึกอบรมของบริษัทฯ ตามมาตรฐานของท่าอากาศยาน และมาตรฐานสากล

2. โครงการปรับปรุงระบบการให้บริการตรวจรับบัตรโดยสารด้วยตัวเอง (Kiosk) ที่สนามบิน บริษัทฯ มีนโยบายปรับปรุงระบบโดยใช้ซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มความสะดวกให้กับผู้โดยสารลดระยะเวลาในการเข้ารับการให้บริการ ลดค่าใช้จ่ายในการจัดหาบุคลากรประจำเคาน์เตอร์เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ และการบริหารบุคลากรในบริษัทฯ

3. โครงการจัดทำระบบติดตามสัมภาระของผู้โดยสาร (Baggage Information and Tracking) โดยใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการสัมภาระ (Bag Manager) และ ระบบการแก้ไขข้อมูลบนป้ายติดตามสัมภาระ (Auto Re-flight) เพื่อลดขั้นตอนการทำงานของบุคลากรเสริมสร้างประสิทธิภาพการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดของผู้โดยสาร

4. บริษัทฯ ได้ลงทุนจัดซื้ออุปกรณ์เพื่อทดแทนของเดิมเป็นจำนวนมาก และยังคงดำเนินการต่อในปีหน้า ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพและรองรับจำนวนเที่ยวบินที่จะเติบโตมากขึ้นในอนาคตต่อไป และบริษัทฯ มีนโยบายปรับปรุง สภาพการทำงานและยานพาหนะที่ให้บริการ (Passenger and Ground Service Equipment) เพื่อลดมลภาวะในสนามบินและสนับสนุนการใช้พลังงานอย่างยั่งยืน ตามนโยบาย “Green Airport” โดยการนำยานพาหนะแบบระบบไฟฟ้ามาให้บริการ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ ลดต้นทุนการบริหารพลังงาน และนำบริษัทฯ ไปสู่ความเป็นสากลมากขึ้น

5. บริษัทฯ ได้ทำการปรับปรุงห้องรับรองพิเศษ ทั้งในส่วนในพื้นที่รับรองและเมนูอาหารที่ให้บริการ นอกจากนี้ได้จัดให้มีการต้อนรับพิเศษในช่วงเทศกาลต่างๆตลอดทั้งปี ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้โดยสาร

## การตลาดและการแข่งขัน

บริษัทฯ เน้นการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดการให้บริการลูกค้าภาคพื้น ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น โดยมีสายการบินลูกค้าจำนวน 31 สายการบิน ให้บริการเที่ยวบินของการบินไทย จำนวน 41,389 เที่ยวบิน และสายการบินลูกค้า จำนวน 29,267 เที่ยวบิน รวมเป็นจำนวน 70,656 เที่ยวบิน คิดเป็นสัดส่วนการตลาดที่ร้อยละ 40.8 ในอุตสาหกรรมบริการแบบเดียวกันยังมีผู้ให้บริการรายอื่นอีกจำนวน 4 ราย ได้แก่ บริษัท บริการภาคพื้นการบินกรุงเทพ เวิลด์ไวด์ไฟท์เซอร์วิส จำกัด (Worldwide Flight Services Bangkok Air Ground Handling Company Limited : BFS Ground), บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน), AOT Ground Aviation Service (AOTGA) และ บริษัท ลูฟท์ฮันซ่า เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (Lufthansa Services Thailand) โดยมีสัดส่วนทางการตลาดอยู่ร้อยละ 26.4, 9.9, 1.0 และ 2.0 ตามลำดับ ส่วนสายการบินที่มีการบริการภาคพื้นด้วยตนเองมีสัดส่วนอยู่ที่ร้อยละ 18.1 และเที่ยวบินพิเศษอื่น ๆ ร้อยละ 1.8 ทั้งนี้ ฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้นมีเป้าหมายเพิ่มสายการบินลูกค้ารายใหม่ และดึงลูกค้ารายเดิมให้กลับมาใช้บริการจากบริษัทฯ

ในส่วนของการให้บริการ ณ สถานีภูมิภาคต่างๆ ได้แก่ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ หาดใหญ่ ภูเก็ต กระบี่ เชียงราย และอุตะเถานัน ปัจจุบันมีคู่แข่งมากกว่า 1 ราย ในแต่ละสถานี รวมทั้งสายการบินที่ให้บริการด้วยตนเอง โดยสัดส่วนทางการตลาดของบริษัทฯ อยู่ร้อยละ 13.4 ทั้งนี้ ท่าอากาศยานภูเก็ต (บริการตนเอง) เชียงใหม่ และกระบี่ เป็นตลาดที่มีอุปสงค์ (Demand) มาก ทั้งสายการบินแบบฤดูกาล (Seasonal) และแบบเช่าเหมาลำ (Charter) รวมทั้งสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Carrier) ซึ่งมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

การให้บริการเที่ยวบินแบบเช่าเหมาลำ (Charter Flight) ณ ท่าอากาศยานภายในประเทศจะพิจารณาดำเนินการตามที่สายการบินลูกค้าขอใช้บริการ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสิ่งอำนวยความสะดวก ณ ท่าอากาศยานนั้น พร้อมทั้งหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการอำนวยความสะดวก โดยรวมถึงเที่ยวบินที่มีภารกิจพิเศษต่างๆ

สำหรับการหาลูกค้ารายใหม่ ฝ่ายบริการภาคพื้นปฏิบัติการใช้จุดแข็งของบริษัทฯ คือ การมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยและครบครัน โดยให้บริการจากพนักงานที่เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ผ่านการฝึกอบรมตามมาตรฐานสากล การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการมีหน่วยงานควบคุม การบริการภาคพื้นที่มีขีดความสามารถในการตัดสินใจทั้งในสถานการณ์ปกติและสถานการณ์ฉุกเฉิน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและตัดสินใจเลือกใช้บริการ

## 2.3 ธุรกิจครัวการบิน

ฝ่ายครัวการบินเป็นหน่วยธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ โดยมีการพัฒนาก้าวหน้าและสร้างรายได้พร้อมผลกำไรอย่างต่อเนื่อง ในปี 2567 รายได้รวมประมาณ 6,638 ล้านบาท ด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่า “เป็นผู้นำด้านการบริการอาหารชั้นเยี่ยมและมีการจัดการธุรกิจอาหารอย่างครบวงจรในระดับสากล” พันธกิจของเราจะสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากลเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า เพิ่มศักยภาพในการผลิตด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ควบคู่กับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการขยายธุรกิจและฐานลูกค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ในขณะเดียวกัน มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะในการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันในธุรกิจอาหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเรายังให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการรักษาทรัพยากร สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี และลดมลภาวะจากการผลิตและปฏิบัติงาน

โดยมีการแบ่งประเภทของธุรกิจออกเป็น 2 ประเภท คือ ธุรกิจสายการบิน (In-Flight Catering) และธุรกิจภาคพื้น (On Ground Catering)

ครัวการบิน มีฐานการปฏิบัติการ 3 แห่ง ดังนี้

1) ครัวการบิน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ตั้งอยู่ในเขตปลอดอากรบนพื้นที่ประมาณ 90,000 ตารางเมตร ดำเนินการผลิตอาหารเพื่อบริการแก่ผู้โดยสารบนเที่ยวบินภายในประเทศและระหว่างประเทศของบริษัทฯ และสายการบินชั้นนำอื่น ๆ เช่น EVA Air, Qatar Airways, All Nippon Airways เป็นต้น ทำให้ปัจจุบันมี สายการบินลูกค้าทั้งหมด 38 สายการบิน คิดเป็นสายการบินไทยร้อยละ 70 และสายการบินลูกค้าร้อยละ 30 จำนวนอาหารในปี 2567 สูงถึง 24 ล้าน Meal ต่อปี กับจำนวนเที่ยวบินกว่า 60,000 เที่ยวบินต่อปี สามารถผลิต อาหารได้หลากหลายทั้งแบบตะวันตก จีน ญี่ปุ่น อาราเบีย อินเดีย และไทย รวมถึงอาหารฮาลาล (HALAL) โดยการบินไทยมีครัวฮาลาล (HALAL) โดยเฉพาะที่ได้รับการรับรองการผลิตอาหารตามมาตรฐานฮาลาล

2) ครัวการบิน ณ ท่าอากาศยานดอนเมือง มีพื้นที่ประมาณ 34,000 ตารางเมตร ดำเนินการผลิตอาหารให้กับธุรกิจภาคพื้นเป็นหลักเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง จึงได้พัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ รวมถึงการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ธุรกิจในความดูแลของครัวดอนเมือง ได้แก่ ร้านเบเกอรี่พัฟแอนด์พาย (Puff & Pie) ปัจจุบันมี 45 สาขา แบ่งเป็น COCO (Company Own Company Operate) จำนวน 21 สาขา และ DODO (Dealer Own Dealer Operate) จำนวน 24 สาขา นอกจากนี้ยังมีภัตตาคารออร์รอยล์สันฟ้า (แคนทีน) ที่สำนักงานใหญ่และภัตตาคาร Yellow Orchid ที่ศูนย์ปฏิบัติการ (OPC) ภัตตาคารเชียงใหม่ และร้านอาหาร

สวัสดิการพนักงาน (Canteen) ใหม่ที่ศูนย์ลูกเรือ (OPC) การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ (Outside Catering) การรับจ้างผลิตอาหาร (OEM & Retail) ผลิตน้ำซอสเพื่อการส่งออกขายทั้งในญี่ปุ่นและเกาหลี มี 4 ซอสด้วยกันคือ ซอสแกงมัสมั่น ซอสแกงเขียวหวาน ซอสแกงเผ็ด และซอสพะแนง และมีบริการรถ Food Truck ขายอาหารตามงานอีเวนต์ต่างๆ การบริการอาหาร สำหรับห้องรับรองพิเศษสายการบิน (Airlines Lounge) เช่น ห้องรับรองพิเศษสายการบินการ์ตาแอร์เวย์ (Qatar Airways Premium Lounge) ห้องรับรองพิเศษสายการบินสิงคโปร์แอร์ไลน์ (Silver Kris Lounge) ห้องรับรองพิเศษสายการบินไชน่าแอร์ไลน์ (China Airlines Lounge) และผลิตอาหารส่งให้ Royal Orchid Lounge การบินไทย รวมถึงร่วมเป็นพันธมิตรกับองค์กรต่าง ๆ ในการจำหน่ายอาหารว่างกล่อง (Snack Box) ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม เช่น ร้านอินทนิล เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจให้บริการด้านอาหารแล้ว ฝ่ายครัวการบินยังเปิดให้บริการซักรีดชุดลูกเรือและชุดพนักงานบริการภาคพื้นอีกด้วย

3) ครัวการบิน ณ ท่าอากาศยานกระบี่ มีพื้นที่ 1,200 ตารางเมตร ได้รับสิทธิในการดำเนินการผลิตอาหารจากกรมท่าอากาศยาน ปัจจุบันดำเนินการผลิตอาหารให้กับสายการบินลูกค้า เช่น สายการบิน Fly Dubai สายการบิน Batik Airlines สายการบิน Scoot Airline สายการบิน Asia Flight สายการบิน Lot Polish และสายการบิน TUIfly Nordic และสายการบินเช่าเหมาลำจากยุโรปและรัสเซีย

กระบวนการผลิตอาหาร และการให้บริการของครัวการบิน ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศและองค์การอนามัยโลก ประกอบด้วย ระบบการจัดการคุณภาพ (ISO 9001:2015) ระบบการประกันความปลอดภัยของอาหาร (Hazard Analysis and Critical Control Points: HACCP) ระบบการจัดการสุขลักษณะที่ดีในการผลิตอาหาร (Good Hygiene Practices: GHP) โดยได้บูรณาการทั้งสามระบบข้างต้น เป็นระบบ QHS (Quality-Hygiene-Safety) นอกจากนี้ ครัวการบิน ยังได้รับการรับรองระบบการผลิตอาหารตามมาตรฐานฮาลาล (HALAL) จากสำนักงานคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดสมุทรปราการ และกรุงเทพมหานคร รวมทั้งมาตรฐานฮาลาล (HAL-Q) จากศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (The Halal Science Center Chulalongkorn University) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) และมีการเตรียมความพร้อมเพื่อขอการรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ระบบ ISO 45001)

จากประสบการณ์กว่า 60 ปี ฝ่ายครัวการบินดำเนินกิจการโดยคำนึงถึงคุณภาพ การให้บริการที่เป็นเลิศ ส่งผลให้ครัวการบินได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ได้รับรางวัลทรงเกียรติต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด อีกทั้งฝ่ายครัวการบินยังได้เป็นองค์กรรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาผู้ประกอบการอาหารไทย ขนมอบ เบเกอรี่ และการโรงแรม จากสถาบันรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ สำนักงานรัฐมนตรี ตั้งแต่ปี 2561-2567 รางวัลระดับ นานาชาติเหล่านี้ เป็นเครื่องยืนยันคุณภาพและการบริการของครัวการบิน ซึ่งนับเป็นความภาคภูมิใจของฝ่ายครัวการบินเป็นอย่างยิ่ง

### การดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

บริษัทฯ ได้จัดทำโครงการพัฒนาธุรกิจเพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับจำนวนเที่ยวบินและผู้โดยสารที่เพิ่มมากขึ้น (In-Flight) และขยายช่องทางจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อเพิ่มรายได้จากธุรกิจภาคพื้น (On Ground) โดยในปี 2567 ตลาดการท่องเที่ยวมีการฟื้นตัวและเติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้สายการบินเพิ่มจำนวนเที่ยวบินเพื่อรองรับผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้อาหารของฝ่ายครัวการบิน โดยเฉพาะบริการ In-Flight Catering มีการขยายตัวอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้น ฝ่ายครัวการบินได้จัดทำแผนพัฒนาธุรกิจระยะเวลา 5 ปี (2025 -2029) โดยคาดการณ์ว่าจะสามารถผลิตอาหารได้สูงสุดถึง 100,000 ชุดต่อวัน



การใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตและการจัดส่ง (Logistics) จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ โดยครัวการบินจะนำเทคโนโลยีมาใช้ในสายการจัดบรรจุอาหารและสายการขนส่ง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับกลุ่มงานประสบการณ์ลูกค้า ระหว่างเที่ยวบินยังเป็นส่วนสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพบริการ ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบในชั้น First Class และ Business Class เพื่อเพิ่มความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ทั้งยังมีการพัฒนา Packaging ที่ทันสมัยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี รักษาโลก และครัวการบินยังมีโครงการผลิตอาหาร Kosher Meal โดยให้ครัวการบินกระบี่เป็นผู้ผลิต เพื่อให้บริการกับสายการบินไทยและสายการบินลูกค้าอีกด้วย

ในส่วนของการให้บริการห้องรับรองพิเศษ (Lounge) ฝ่ายครัวการบินได้มีการปรับปรุงรูปลักษณ์และเพิ่มความหลากหลายของเมนูอาหารเพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสารที่ใช้บริการห้องรับรองพิเศษ โดยมีการจัดกิจกรรม Chef of the Month ซึ่งเป็นกิจกรรมที่หมูนเวียนเชฟนานาชาติของฝ่ายครัวนำเสนอเมนูประจำชาติให้แก่ผู้โดยสารที่ Royal Orchid Lounge ของสายการบินไทย การจัดกิจกรรมดังกล่าวได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างดียิ่ง และเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าอีกด้วย

แผนพัฒนาธุรกิจในระยะยาวนี้เน้นไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย พร้อมทั้งการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้โดยสารได้ดีที่สุด ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับฝ่ายครัวการบินและเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในอนาคต

ฝ่ายครัวการบินให้ความสำคัญกับธุรกิจภาคพื้น (On Ground) ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอโดยมุ่งเน้นการขยายช่องทางจัดจำหน่าย เพื่อเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ได้ดำเนินโครงการขยายและพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เช่น เบเกอรี่พัฟแอนด์พาย (Puff & Pie) อาหารว่างกล่อง (Snack Box) และอาหารพร้อมทาน รวมถึงผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เพื่อเพิ่มรายได้และสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ

หนึ่งในช่องทางสำคัญที่ได้รับการพัฒนาคือ การขายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ (Online Delivery) โดยร่วมมือกับแอปพลิเคชันส่งอาหาร เช่น Grab, Shopee Food และ Robinhood อีกทั้งยังมีโครงการทำธุรกิจ ร่วมกับลูกค้ากลุ่ม B2B (Business-to-Business) เช่น ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต (Tops) และร้านอินทนิล รวมถึงการขยายพันธมิตรทางธุรกิจและการเปิดสาขาใหม่ของร้าน Puff & Pie ฝ่ายครัวการบินยังได้จัดกิจกรรมทางการตลาดในช่วงเทศกาลต่าง ๆ และดำเนินโครงการพิเศษ รวมถึงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นอกสถานที่ เพื่อขยายฐานลูกค้าและเพิ่มการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3. กิจการอื่น ๆ

ในส่วนของกิจการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ การซ่อมบำรุงอากาศยานของสายต่าง การบริการอำนวยความสะดวกการบิน และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก เป็นต้น มีรายละเอียด ดังนี้

#### 3.1 ธุรกิจบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน

สายการบินไทย เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจรับผิดชอบในการซ่อมบำรุงอากาศยานของบริษัทฯ ตั้งแต่เริ่มเข้าประจำฝูงบิน จนกระทั่งปลดประจำการ และจำหน่ายออกจากฝูงบิน ให้คงสภาพความสมควรเดินอากาศ โดยให้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) อีกทั้ง สายบินยังให้บริการซ่อมอากาศยานของลูกค้า จึงจำเป็นต้องดำเนินการตามมาตรฐานของหน่วยงานที่กำกับดูแลด้านการบินพลเรือนของประเทศต่าง ๆ (Civil

Aviation Authority) ที่เป็นลูกค้าของบริษัทฯ เช่น สำนักงานบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration: FAA) และสำนักงานความปลอดภัยการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Union Aviation Safety Agency: EASA) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้บริการซ่อมบำรุงอากาศยานของหน่วยงานราชการ รวมไปถึงภารกิจเร่งด่วนในการดำเนินการตามภาวะฉุกเฉินที่บริษัทฯ มีต่อคู่สัญญา เช่น ผู้ให้เช่าอากาศยาน ผู้ให้เช่าเครื่องยนต์ เป็นต้น ทั้งนี้ ในการดำเนินการต้องสอดคล้องกับกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามมาตรฐานสากล ซึ่งนอกจากจะมุ่งเน้นถึงความปลอดภัยสูงสุดแล้ว ยังให้ความสำคัญต่อคุณภาพการให้บริการบนอากาศยานของบริษัทฯ โดยสายช่างได้ดำเนินการซ่อมบำรุง และปรับปรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ ในห้องโดยสารบนเครื่องบินให้สมบูรณ์พร้อมใช้งาน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้โดยสาร

การซ่อมบำรุงอากาศยานของสายช่างประกอบด้วยงานหลัก ดังนี้

1) งานซ่อมบำรุงอากาศยานชั้นลานจอด (Line Maintenance) เป็นการให้บริการตรวจทางเทคนิค และการซ่อมบำรุงอากาศยานทุกครั้งที่มีการจอดแวะ (Transit) ตลอดจนการจอดค้างคืน (Night Stop) ที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานดอนเมือง และท่าอากาศยานอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการซ่อมบำรุงอากาศยานตามระยะเวลาบินหรือชั่วโมงบิน ที่ศูนย์ซ่อมอากาศยานฐานปฏิบัติการสุวรรณภูมิ และดอนเมือง

2) งานซ่อมบำรุงขั้นโรงงาน (Base Maintenance) เป็นการให้บริการตรวจทางเทคนิค และการซ่อมบำรุงอากาศยานทั้งลำตัวอากาศยาน (Airframe) การซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ (Engine) อุปกรณ์/ชิ้นส่วนอากาศยาน (Component/Equipment) ตามระยะเวลาบินหรือชั่วโมงบิน และในกรณีฉุกเฉิน โดยกระบวนการซ่อมบำรุงขั้นโรงงาน จะดำเนินการภายในโรงซ่อมและห้องปฏิบัติการ (Workshop) ที่ศูนย์ซ่อมอากาศยานฐานปฏิบัติการดอนเมือง และสุวรรณภูมิ

นอกจากการให้บริการงาน ซ่อมบำรุงอากาศยาน เครื่องยนต์ และอุปกรณ์อากาศยานแล้ว สายช่างการบินไทย ยังให้บริการทำสีลำตัวอากาศยาน (Exterior Aircraft Painting) รวมถึงการล้างทำความสะอาดลำตัวอากาศยาน (Aircraft Washing) ให้แก่การบินไทย และสายการบินต่าง ๆ ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้แก่การบินไทยด้วย

ที่ผ่านมา สายช่างการบินไทย ได้พัฒนาศักยภาพและขยายขีดความสามารถในการซ่อมบำรุงอากาศยานอย่างต่อเนื่อง ทั้งทางด้านบุคลากร โรงซ่อม อุปกรณ์และเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐาน ทันต่อเทคโนโลยีอากาศยานที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว โดยมุ่งเน้นความปลอดภัยและคุณภาพภายใต้ค่าบริการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยาน ทั้งนี้ สายช่างการบินไทยต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบให้ตรงตามหลักเกณฑ์และดำเนินการตามข้อกำหนดเพื่อให้ได้รับการรับรองขีดความสามารถจากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และจากองค์กรที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration: FAA) และสำนักงานความปลอดภัยการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Union Aviation Safety Agency: EASA) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ประจำปี 2567 ตาม พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 กำหนด

จากการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมการบินของโลก รวมถึงของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ บริษัทฯ ในฐานะกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ชาติในการส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็น Aviation Hub ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ และปรับแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตของธุรกิจการบิน และสร้างรายได้ให้บริษัทฯ อย่างยั่งยืน โดยพิจารณาปรับเพิ่มจำนวนฝูงบิน เที่ยวบิน และเส้นทางบิน เพื่อรองรับปริมาณผู้โดยสาร และการขนส่งอากาศยานที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดหาอากาศยาน เครื่องยนต์สำรอง และชิ้นส่วนอุปกรณ์อากาศยานให้เพียงพอ เหมาะสม รวมถึงการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล สายช่าง

การบินไทย ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ และแผนธุรกิจระยะสั้น และระยะยาว ในการพัฒนาธุรกิจศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน การพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงเทคโนโลยีและนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการให้บริการ ทั้งในส่วนของ การขยายขีดความสามารถและศักยภาพด้านการซ่อมบำรุง การปรับปรุงรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ การร่วมมือกับพันธมิตรเพื่อแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าของบริษัทฯ ให้มั่นใจว่าธุรกิจการซ่อมบำรุงอากาศยานจะเติบโตอย่างต่อเนื่องและสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

### 3.2 ธุรกิจสนับสนุนการขนส่ง

กิจการสนับสนุนการขนส่ง ประกอบด้วย การให้บริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษี และการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก การให้บริการอำนวยความสะดวก (Flight Dispatch Services) เป็นการให้บริการวางแผนการบินและจัดเตรียมข้อมูลรายละเอียดของเส้นทางบิน พยากรณ์อากาศ ข้อมูลข่าวเกี่ยวกับความปลอดภัยในการบิน (Notice to Airmen: NOTAM) รวมทั้งเอกสารการบินที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ แก่เที่ยวบินของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎระเบียบการบินสากล และข้อกำหนดตามที่ระบุในสัญญา เพื่อให้เที่ยวบินสามารถปฏิบัติการบินไปถึงที่หมายอย่างปลอดภัย อีกทั้งมีการขายบริการดังกล่าวให้กับสายการบินอื่น ๆ ที่บินมายังสนามบินสุวรรณภูมิซึ่งเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับบริษัทฯ อีกทางหนึ่งด้วย

บริษัทฯ ได้ เพิ่มการจำหน่ายสินค้าปลอดภาษี (In-flight Duty free) ให้บริการในเที่ยวบิน เพื่อให้ผู้โดยสารสามารถเลือกซื้อสินค้าหลากหลายชนิดอย่างสะดวกสบายระหว่างการเดินทางบนเที่ยวบิน

การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก (THAI Shop) บริษัทฯ ได้ดำเนินการเปิดร้านจำหน่ายสินค้าที่ระลึก ณ สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ และจำหน่ายสินค้าออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ [thai.shop.thaiairways.com](http://thai.shop.thaiairways.com) เพื่อเพิ่มช่องทางการขายรองรับลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ สอดคล้องกับแนวโน้มการซื้อของที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

#### ● ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

#### 1. สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
เครื่องบิน	15,208
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	1,308
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	13,262
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	1,076
ที่ดิน อาคารและค่าปรับปรุง	13,818
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	403
ค่าเผื่อการด้อยค่า	(8,050)
<b>รวม</b>	<b>37,025</b>

## สินทรัพย์สิทธิการใช้

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
ที่ดินและอาคาร	4,454
เครื่องบิน	70,882
อุปกรณ์	31
ค่าเผื่อด้อยค่า	0
<b>รวม</b>	<b>75,367</b>

## ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

## เครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีเครื่องบินที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 79 ลำ และมีเครื่องบินที่ปลดระวางและ/หรืออยู่ระหว่างดำเนินการขายจำนวน 17 ลำ รวมเป็นเครื่องบินทั้งหมดจำนวน 96 ลำ แบ่งเป็นเครื่องบินที่เป็นสินทรัพย์ของบริษัทฯ จำนวน 26 ลำ เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) จำนวน 15 ลำ และเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) จำนวน 56 ลำ (เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงินและภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน บริษัทฯ แสดงเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้) โดยมีรายละเอียดดังนี้


เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	เครื่องบิน ที่เป็นกรรมสิทธิ์ ของบริษัทฯ	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease)	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease)
โบอิง 777-300	6	6		
โบอิง 777-200ER	6	6		
โบอิง 777-200	3	3		
โบอิง 777-300ER	17		6	11
โบอิง 787-8	6			6
โบอิง 787-9	3			3
แอร์บัส A380-800	6	6		
แอร์บัส A350-900	23		4	19
แอร์บัส A340-500	1	1		
แอร์บัส A330-300	5	3		2
แอร์บัส A320-200	20		5	15
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>56</b>

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

## สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญประเภทเครื่องหมายการค้าที่ยังใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระดาษหัวจดหมาย นิตยสาร</li> </ul>
	รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัยของโรงพยาบาล จัดอาหารและบริการ</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>THAI</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ (ปัจจุบัน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>ไทย</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาไทย (ปัจจุบัน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>Thai</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ (เดิม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>ไทย</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ บริษัทฯ ภาษาไทย (เดิม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	สโลแกนภาษาอังกฤษ ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทน จำหน่าย บัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัยจองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ</li> <li>บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
	สโลแกนภาษาไทย ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทน จำหน่าย บัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ เอื้องหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ โครงการไม้มิ่งขวัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการโปรแกรมพิเศษส่งเสริมการเดินทางโบันส์ไมล์สะสม</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ร้าน THAI Shop	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการจัดการขายสินค้า</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ทิวส์เอื้องหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการจัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม</li> <li>บริการจัดทัวร์ บริการจัดทัวร์และบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการเดินทาง</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ ROYAL ORCHID PLUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการสมาชิกของบริษัทฯ ทั้งก่อนและหลัง การเดินทางขนส่งทางอากาศ</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ THAI TGGS	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริการผู้โดยสารก่อนและหลังบิน</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ THAI CATERING	<ul style="list-style-type: none"> <li>ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	<p>รูปสัญลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ Star Alliance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ</li> <li>• บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสายการบิน โบร์ชัวร์ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับการบริการสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง</li> <li>• บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศ</li> <li>• บริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางทางเรือ บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจองรถ บริการดึงมาใช้และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง</li> <li>• บริการจองโรงแรม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ Star Alliance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ</li> <li>• บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสายการบิน โบร์ชัวร์ ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับการบริการสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง</li> <li>• บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศบริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางทางเรือ และการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจองรถ บริการดึงมาใช้และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง</li> <li>• บริการจองโรงแรม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ Puff &amp; Pie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการร้านอาหารและเครื่องดื่ม สแน็คบาร์</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ ร้าน Puff &amp; Pie Supreme Bakery</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ ร้าน Puff &amp; Pie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการร้านอาหารและเครื่องดื่ม สแน็คบาร์</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Yellow Orchid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	เครื่องหมาย Zero Waste Living (ZWL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 18 เช่น กระเป๋ากีฬา กระเป๋ากีฬาอเนกประสงค์ หรือกระเป๋าเก็บเอกสารที่แบ่งเป็นช่อง ๆ</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 21 เช่น กระดาษที่ใช้ในครัวเรือน กระดาษสำหรับใช้ในครัวเรือน หรือกระดาษที่ใช้ในครัวเรือน</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 25 เช่น กระบับังแดดที่เป็นเครื่องสวมศีรษะ กระบับังหมวกที่เป็นเครื่องสวมศีรษะ หรือกระเป๋าทางแ่งด้านหลัง</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 35 เช่น การโฆษณาขายตรงผ่านเมลส่วนตัว การจัดและดำเนินโครงการอาสาสมัครสำหรับองค์กรการกุศล หรือการเจรจาเกี่ยวกับสัญญาทางธุรกิจสำหรับบุคคลอื่น</li> </ul>
	เครื่องหมาย Royal Orchid by Thai Catering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เครื่องดื่มชาเครื่องแ่งสำเร็จรูป</li> <li>• เครื่องดื่มน้ำแร่เครื่องดื่มน้ำผลไม้</li> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>



## 2. นโยบายการลงทุนในบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

บริษัทฯ มีนโยบายลงทุนและร่วมทุนในนิติบุคคลในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงประโยชน์ด้านการสร้างผลตอบแทนจากการลงทุน การขยายโอกาสในการดำเนินธุรกิจ การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ ในเชิงกลยุทธ์ ทั้งนี้ บริษัทฯ จำแนกลักษณะการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้องตามหลักการและเหตุผลของการลงทุนออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

- กลุ่มที่ 1 คือ กิจการที่บริษัทฯ จัดตั้งขึ้นหรือเข้าร่วมลงทุนเพื่อรองรับกลยุทธ์หรือเพื่อสนับสนุนกิจการของบริษัทฯ โดยตรง และบริษัทฯ มีอำนาจควบคุม กำกับดูแล ให้แนวทางและทิศทางการดำเนินงานของบริษัทกลุ่มนี้เพื่อสนองเจตนารมณ์ของบริษัทฯ ให้สอดคล้องและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ จะพิจารณาการลงทุนตามแผนกลยุทธ์และนโยบายของบริษัทฯ เพื่อให้สามารถกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยนั้น ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และนโยบายของบริษัทฯ ได้ตามเป้าหมาย
- กลุ่มที่ 2 คือ กิจการที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวพันกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยตรงหรือมีรายการระหว่างกัน กับบริษัทฯ เช่น มีการซื้อขายสินค้าหรือบริการระหว่างกัน หรือประเภทธุรกิจที่อาจส่งเสริมกิจกรรมทางธุรกิจ หรือหุ้นส่วนทางธุรกิจ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาการลงทุนตามความจำเป็นและเหมาะสมเพื่อเสริมการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- กลุ่มที่ 3 คือ กิจการที่บริษัทฯ เข้าถือหุ้นในรูปแบบการลงทุน (Investment) เพื่อผลตอบแทนทางการเงิน แต่บริษัทฯ ไม่มีอำนาจเข้าควบคุมการบริหารจัดการ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาการลงทุนในกิจการกลุ่มนี้ตามผลการดำเนินงานและความสามารถในการสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัทฯ

โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีการวิเคราะห์ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกไตรมาส และรายปี เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางและแนวทางในการกำกับดูแลการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และ/หรือบุคคลที่บริษัทฯ แต่งตั้งหรือมอบหมายเป็นผู้แทนบริษัทฯ ซึ่งมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดการแต่งตั้งผู้แทนบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารตามสัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิการออกเสียงตามจำนวนกรรมการที่บริษัทฯ ได้รับ และการแต่งตั้งพนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ 2 ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ตามตารางทักษะการทำงาน (Skill Matrix) ของคณะกรรมการบริษัทย่อย บริษัทร่วม นอกจากนั้น กรรมการผู้แทนได้ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) จากสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดูแลผลประโยชน์ ตลอดจนประสานงานในการร่วมมือทำธุรกิจระหว่างบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้แทนนั้น ประกอบด้วย บุคคลจากคณะกรรมการบริษัท ฝ่ายบริหาร หรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ สามารถให้แนวทางบริหารที่จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ได้ โดยเป็นผู้ที่ได้รับความเห็นชอบจาก ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ และผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการบริษัทเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ระดับของการควบคุมและการกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น ขึ้นกับลักษณะ ประเภท และวัตถุประสงค์การลงทุนของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้จัดทำคู่มือในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้แทนบริษัทฯ เพื่อให้ผู้แทนบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในเรื่องนโยบายที่สำคัญให้ผู้แทนบริษัทฯ ขอรับนโยบายจากบริษัทฯ ก่อนเสนอความเห็นในที่ประชุมบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนบริษัทฯ ต้องรายงานข้อมูลต่าง ๆ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัท ซึ่งรวมถึงข้อมูลฐานะการเงิน และผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างกัน การได้มาจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และการทำรายการสำคัญอื่นใด เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางและแนวทางในการกำกับดูแลการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบริษัทฯ มีกระบวนการพิจารณาถ่วงดุลและอนุมัติการลงทุนของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม จากการวิเคราะห์และถ่วงดุลรายละเอียดของโครงการลงทุน โดยจัดทำรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การตรวจสอบวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการลงทุน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อประเมินผลของโครงการลงทุน

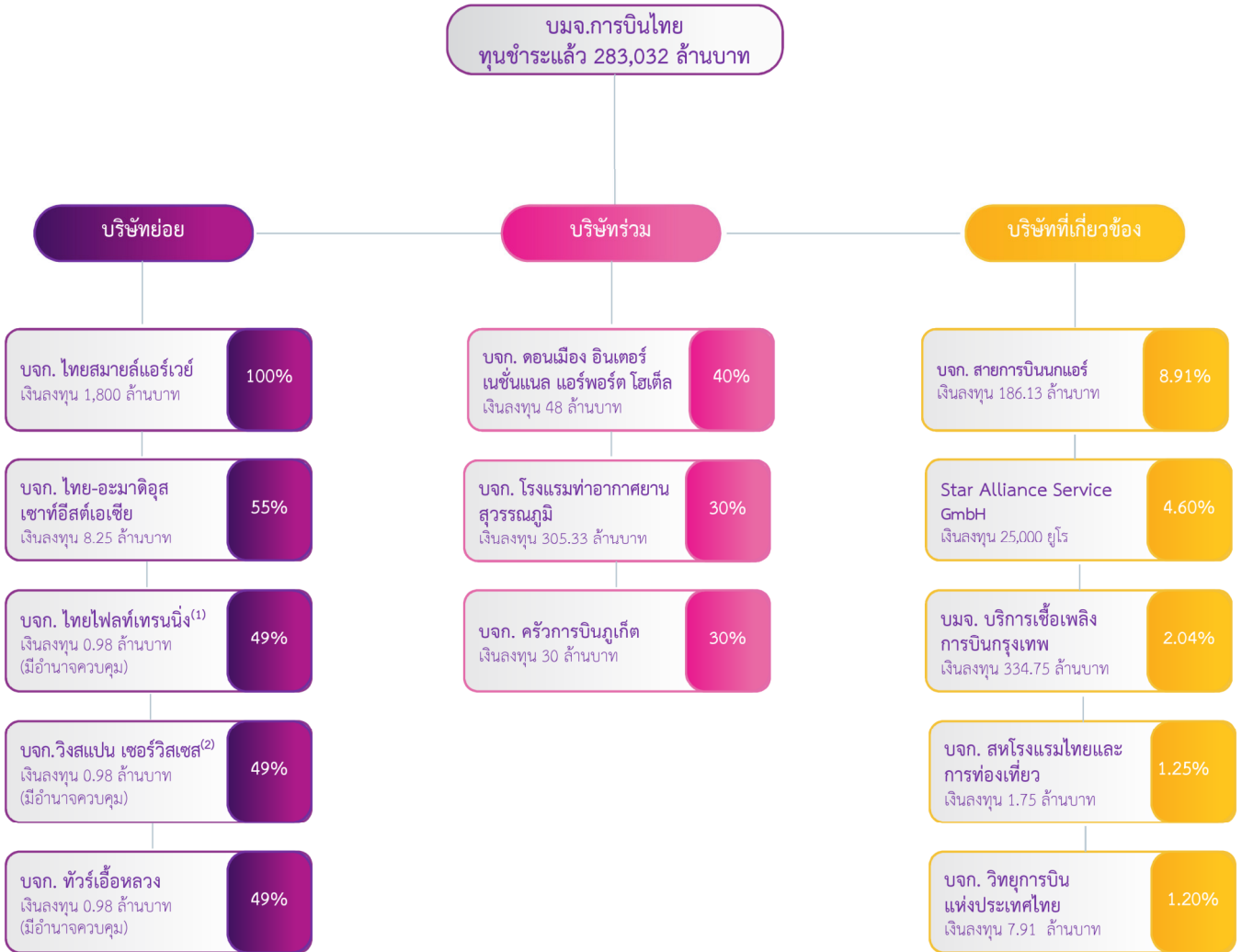
บริษัทฯ ให้ความสำคัญการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ รวมถึงนโยบายระดับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่บริษัทย่อย เพื่อให้บริษัทย่อยใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหลายประการ เช่น การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นต้น (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณทางธุรกิจ ฉบับเต็ม)

### 3. งานที่ยังไม่ส่งมอบ

- ไม่มี

### 1.3 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท

#### 1.3.1 โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567



หมายเหตุ

<sup>(1)</sup> บจก. ริงสแปน เซอร์วิสเชส ถือหุ้นบุริมสิทธิ 51%

<sup>(2)</sup> บจก. ครีวการบินภูเก็ต ถือหุ้นบุริมสิทธิ 51%

## ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทฯ ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 10

บริษัทฯ มีการลงทุนในนิติบุคคลโดยถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเภทธุรกิจ	ชนิดของหุ้น	ทุนจดทะเบียน ชำระแล้ว (ล้านบาท)	สัดส่วน การถือหุ้น (ร้อยละ)
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-2092	บริการขนส่งผู้โดยสาร และสินค้า	หุ้นสามัญ	1,800.00	100.00
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2207-9090 โทรสาร 0-2207-9180	บริการด้านคอมพิวเตอร์ สำหรับการสำรองที่นั่ง โดยสารและบริการ เดินทางอื่น ๆ ให้กับ ตัวแทนจำหน่าย	หุ้นสามัญ	15.00	55.00
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสেস จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-1267 โทรสาร 0-2545-1535	บริหารจัดการเรื่อง บุคลากรให้กับบริษัทฯ	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	0.98 1.02	49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ไทยไฟล์ท์เทรนนิ่ง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2545-4603 โทรสาร 0-2545-4602	บริการฝึกอบรม ด้านการบิน	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	0.98 1.02	49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 โทรศัพท์ 0-2356-2888 โทรสาร 0-2288-7158	บริการท่องเที่ยว และกิจกรรมท่องเที่ยว	หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ	0.49 0.51	บริษัทฯ ถือหุ้น ผ่านบริษัท วิงสแปน เซอร์วิสেস จำกัด 49.00 (มีอำนาจควบคุม)
บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนลแอร์ พอร์ต โฮเต็ล จำกัด 333 หมู่ 10 ถนนเชิดวุฒากาศ แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210 โทรศัพท์ 0-2566-1020-1 โทรสาร 0-2566-1941	โรงแรมและร้านอาหาร	หุ้นสามัญ	120.00	40.00
บริษัท ครัวการบินภูเก็ต จำกัด 10/3 หมู่ 6 ถนนสนามบิน ตำบลไม้ขาว อำเภอถลาง จังหวัดภูเก็ต 83110 โทรศัพท์ (076) 327-497-502 โทรสาร (076) 327-123-4	ครัวการบิน	หุ้นสามัญ	100.00	30.00
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด 999 อาคารโรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หมู่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540 โทรศัพท์ 0-2131-1035-46 โทรสาร 0-2131-1189	โรงแรมและร้านอาหาร	หุ้นสามัญ	1,017.78	30.00

### 1.3.2 บุคคลที่อาจมีความขัดแย้งถือหุ้นในบริษัทย่อย หรือบริษัทร่วมกันเกินกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทดังกล่าว

- ไม่มี

### 1.3.3 ความสัมพันธ์กับกลุ่มธุรกิจผู้ถือหุ้นใหญ่

บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นใหญ่คือ กระทรวงการคลัง ซึ่งการดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทฯ มิได้มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจอื่นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่อ่างมีนัยสำคัญ แต่อย่างไรก็ตาม ภายใต้กระบวนการฟื้นฟูกิจการ กระทรวงการคลัง ในฐานะเจ้าหนี้ของบริษัทฯ ได้ส่งผู้แทนจำนวนหนึ่งท่านเข้าดำรงตำแหน่งประธานกรรมการในคณะกรรมการเจ้าหนี้ของบริษัทฯ

### 1.3.4 ผู้ถือหุ้น

รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 รายแรก พร้อมทั้งจำนวนหุ้นที่ถือและสัดส่วนการถือหุ้น ตามทะเบียนผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์สิน ณ วันที่ 14 มีนาคม 2568

ลำดับที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นสามัญ	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	กระทรวงการคลัง	11,010,143,112	38.901
2	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	2,407,879,062	8.507
3	สหกรณ์ออมทรัพย์การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย จำกัด	1,538,121,854	5.434
4	ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	1,327,322,126	4.690
5	ธนาคารทหารไทยธนชาติ จำกัด (มหาชน)	579,955,895	2.049
6	สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำกัด	475,572,922	1.680
7	ธนาคารออมสิน	447,995,117	1.583
8	สหกรณ์ออมทรัพย์พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จำกัด	414,359,908	1.464
9	ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	397,330,248	1.404
10	สหกรณ์ออมทรัพย์ ปตท. จำกัด	380,408,815	1.344
	ผู้ถือหุ้นอื่น	9,324,202,508	32.944
	<b>ยอดรวมทุนชำระแล้ว</b>	<b>28,303,291,567</b>	<b>100.000</b>
	<b>ผู้ถือหุ้นสัญชาติไทย</b>	<b>27,458,148,996</b>	<b>97.01</b>
	<b>ผู้ถือหุ้นสัญชาติต่างด้าว</b>	<b>845,142,571</b>	<b>2.99</b>

### 1.4 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

#### 1.4.1 ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท) : 283,032,915,670.00

เรียกชำระแล้ว (ล้านบาท) : 283,032,915,670.00

หุ้นสามัญ (จำนวนหุ้น) : 28,303,291,567

มูลค่าหุ้นสามัญ (หุ้นละ) (บาท) : 10.00

**1.4.2** หุ้นประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ

- ไม่มี

**1.4.3** ในกรณีที่มีหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพของบริษัทเป็นหลักทรัพย์อ้างอิงในการออกหน่วยลงทุนของกองทุนเพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นต่างด้าว (Thai Trust Fund) และใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์อันเกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (NVDR) ให้ระบุจำนวนหุ้นและจำนวนหุ้นรับรองหลักทรัพย์แปลงสภาพที่เป็นหลักทรัพย์อ้างอิงดังกล่าว พร้อมทั้งอธิบายถึงผลกระทบต่อสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้น อันเนื่องมาจากกองทุนรวมหรือผู้ออก NVDR ไม่ใช่สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น

การออกและเสนอขายหุ้นหรือหลักทรัพย์แปลงสภาพให้กองทุนรวมเพื่อผู้ลงทุนซึ่งเป็นคนต่างด้าว (Thai Trust Fund)

- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ไม่มีการออก Thai Trust Fund

การออกตราสารแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting Depository Receipt: NVDR)

- NVDR คือ ใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย ออกโดย “บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด (Thai NVDR Company Limited)” ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่จัดตั้งขึ้นโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้ถือ NVDR สามารถรับสิทธิประโยชน์ทางการเงิน (Financial Benefit) ได้เสมือนลงทุนในหุ้นสามัญของบริษัทจดทะเบียนทุกประการ ไม่ว่าจะ เป็นเงินปันผล สิทธิในการจองซื้อหุ้นเพิ่มทุน หรือใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหุ้นสามัญ (Warrant) แต่จะไม่สามารถใช้สิทธิออกเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น ยกเว้นกรณีการใช้สิทธิออกเสียงเพื่อลงมติเกี่ยวกับการเพิกถอนหุ้นออกจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ (Delisting) ดังนั้น หากมีการนำหุ้นของบริษัทฯ ไปออก NVDR เป็นจำนวนมาก จะทำให้จำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงของบริษัทฯ ลดลง และสิทธิในการออกเสียงของผู้ถือหุ้นรายอื่นเพิ่มขึ้น

- ณ วันที่ 14 มีนาคม 2568 วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นครั้งล่าสุด บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด มีหุ้นของบริษัทฯ เป็นหลักทรัพย์อ้างอิงสำหรับการออกใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิงไทย (Non-Voting Depository Receipt: NVDR) จำนวน 67,345,316 หุ้น หรือคิดเป็นร้อยละ 0.24 ของหุ้นสามัญที่ออกและชำระแล้วของบริษัทฯ อนึ่ง จำนวนหุ้นของบริษัทฯ ที่นำไปออก NVDR ไม่อยู่ในการควบคุมของบริษัทฯ ผู้ลงทุนสามารถตรวจสอบข้อมูลจำนวนหุ้นที่เป็น NVDR ได้จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ [www.set.or.th/nvdr](http://www.set.or.th/nvdr)

**1.5** การออกหลักทรัพย์อื่น**1.5.1** กรณีมีหลักทรัพย์แปลงสภาพ

- ไม่มี

**1.5.2** กรณีมีตราสารหนี้

- ไม่มี

**1.5.3** หุ้นกู้

- ไม่มี

**1.5.4** ตัวแลกเงิน

- ไม่มี

## 1.6 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายจ่ายเงินปันผลประจำปีในอัตราไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25 ของกำไรสุทธิก่อนผลกำไรหรือขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศจากงบการเงินรวม ทั้งนี้ การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวขึ้นอยู่กับแผนการลงทุน ความจำเป็นและความเหมาะสมอื่น ๆ ในอนาคต อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อาจพิจารณาการจ่ายเงินปันผลในอัตราที่แตกต่างไปจากนโยบายที่กำหนดไว้หรืองดจ่ายเงินปันผลตามที่คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นสมควร และเมื่อคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติเห็นชอบการจ่ายหรืองดจ่ายเงินปันผลประจำปีแล้วจะต้องนำเสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อไป

ทั้งนี้ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) ห้ามมิให้บริษัทมหาชนจ่ายเงินปันผลหากยังมียอดขาดทุนสะสมอยู่ แม้ว่าบริษัทนั้นจะมีกำไรในปีนั้นก็ตาม และการจ่ายเงินปันผลจากเงินประเภทอื่นนอกจากเงินกำไรจะกระทำมิได้ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) และข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดไว้ว่า บริษัทฯ ต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปี หักด้วยยอดเงินขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ

## 2. การบริหารจัดการความเสี่ยง

### 2.1 นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

#### นโยบายและแผนการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มุ่งเสริมสร้างการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรผ่านการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงและขอบเขตความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เพื่อให้ธุรกิจเติบโตและสร้างผลตอบแทนอย่างยั่งยืนในระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแนวทางและหลักปฏิบัติสากล COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) เน้นการบูรณาการร่วมกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Thai Corporate Governance Code for Listed Companies 2017) มีการเชื่อมโยงนโยบาย กฎ ระเบียบ และมาตรฐานในการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ครอบคลุมด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management and Internal Control) และการกำกับดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance) ภายใต้โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงซึ่งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน รวมทั้งมีหน่วยงานบริหารความเสี่ยงที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลความเสี่ยง โดยบริษัทฯ ได้จัดทำมีนโยบาย กระบวนการ รวมถึงระบบการควบคุมติดตามและรายงานระดับความเสี่ยง ตลอดจนการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบและสายการรายงานอย่างชัดเจน ซึ่งบริษัทฯ ได้คำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านคณะกรรมการต่าง ๆ ในบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ และเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยหน้าที่การบริหารความเสี่ยงในการปฏิบัติงานถือเป็นความรับผิดชอบของทุกหน่วยงาน ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้ศึกษาและนำเครื่องมือต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ อาทิ การกำหนดระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Risk Appetite) การประเมิน และการติดตามการบริหารความเสี่ยงผ่านแผนบริหารความเสี่ยง (Mitigation Plan) และดัชนีชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator: KRI)

#### วัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯ มุ่งเน้นเสริมสร้างการจัดสรรทรัพยากรและให้การสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยได้มีการจัดอบรมหลักสูตรการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารและเผยแพร่คู่มือบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรทางเว็บไซต์ สำนวนความรู้ ความเข้าใจของบุคลากร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงองค์กรอย่างต่อเนื่อง



## 2.2 ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

### 2.2.1 ความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทหรือกลุ่มบริษัทในปัจจุบัน

ปัจจัยความเสี่ยงบริษัทฯ ได้ประเมินสถานการณ์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและผลการดำเนินงาน ทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ จึงต้องมีกระบวนการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้สามารถแข่งขันในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยบริษัทฯ ได้แบ่งความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

- **ความเสี่ยงด้านความยั่งยืน**

- ความเสี่ยงที่บริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืน

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นหนึ่งในความท้าทายที่สำคัญที่สุดของโลกในปัจจุบัน ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อธรรมชาติและสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ แต่ยังมีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมในระดับโลกด้วย ปัญหาสิ่งแวดล้อมเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขในระดับสากลผ่านการร่วมมือกันของประเทศต่าง ๆ ภาครัฐกิจ และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสร้างความยั่งยืนให้กับโลกในระยะยาว รวมถึงอุตสาหกรรมการบินมีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจโลกและการเชื่อมต่อระหว่างประเทศ แต่ก็เป็นหนึ่งในภาคส่วนที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและการใช้พลังงานที่สูง ดังนั้น การแก้ไขปัญหาความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการพัฒนายั่งยืนได้

บริษัทฯ จึงได้จัดทำกรอบยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนายั่งยืน โดยมีการประกาศนโยบายการพัฒนายั่งยืน นโยบายการจัดการของเสีย นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน และจัดตั้งคณะทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม การกำกับดูแล ESG Initiative เพื่อลดผลกระทบต่อการทำงานทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านการกำกับดูแล โดยมีแผนงาน เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Emissions Reduction) การจัดการขยะและของเสีย การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ การสร้างความเท่าเทียมในสิทธิมนุษยชน และบริหารจัดการทุนมนุษย์ โครงการแจกเสื้อสีม่วงให้พนักงาน โครงการ LOVE PRIDE PARADE 2024 โครงการการบินไทยร่วมบริจาคโลหิต 9.2 ล้านซีซีกับภาคีเครือข่าย 92 องค์กร ถวายเป็นพระราชกุศล โครงการ "Plus One Blood Donation, More Blood More Lives" ครั้งที่ 3/2567 เป็นต้น

- **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์**

- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์

การสื่อสารออนไลน์ (Online Communication) ในยุคปัจจุบันมีความสำคัญมาก เนื่องจากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตทำให้โลกกลายเป็นสถานที่ที่เชื่อมโยงกันอย่างรวดเร็วและไร้พรมแดน การสื่อสารออนไลน์ช่วยให้การติดต่อสื่อสารสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งในด้านธุรกิจ การศึกษา และการติดต่อระหว่างบุคคล สื่อสารออนไลน์จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างการทำงานร่วมกันในหลาย ๆ ด้าน

บริษัทฯ มีมาตรการการสื่อสารเชิงรุก และการบริหารจัดการประเด็นข่าว (Issue Management) ในประเด็นข่าวเชิงลบด้วยความรวดเร็ว สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทาง Online และ Social Media ฝึกอบรมพนักงาน และพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องในด้านการปฏิบัติการในการฟื้นฟูความไว้วางใจจากลูกค้า สาธารณชน รวมถึงการประเมินผลการพัฒนายั่งยืนที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง

- ความเสี่ยงที่บริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามแผนปฏิรูปธุรกิจ

บริษัทฯ ได้ดำเนินตามแผนปฏิรูปธุรกิจ (Business Transformation Plan) ซึ่งเป็นกระบวนการที่องค์กรดำเนินการเพื่อเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงวิธีการทำงานหรือกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและสามารถลดต้นทุน ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของตลาด พัฒนาเทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของลูกค้า

โดยบริษัทฯ ได้มีมาตรการ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย แผนงานและติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง โดยมีโครงการริเริ่มธุรกิจแบบองค์รวมในทุกมิติเพื่อแสวงหาแนวทางการลดต้นทุน มุ่งเน้นการหารายได้ และการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้าให้ที่ประชุมผู้บริหารได้รับทราบอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

- การที่บริษัทฯ ไม่สามารถเปลี่ยนผ่านเชิงโครงสร้างวัฒนธรรมและกระบวนการทำงานจากความเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจไปสู่องค์กรเอกชน

ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ มีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพรัฐวิสาหกิจไปสู่องค์กรเอกชน ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและท้าทาย เนื่องจากบริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในการให้บริการขนส่งทางอากาศทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นการผสมผสานระหว่างการค้าเชิงพาณิชย์กับการดำเนินการที่มีการกำกับดูแลจากภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงส่งผลให้มีการปรับโครงสร้างหลายด้าน เช่น การปรับโครงสร้างการบริหารองค์กรเพื่อลดความซับซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการตัดสินใจและเพิ่มความเร็วในการดำเนินงาน เป็นต้น

บริษัทฯ ได้มีมาตรการหรือแผนงาน ในการสร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรเอกชน มุ่งผลกำไร และความคล่องตัว โดยเฉพาะในด้านการบริการลูกค้า การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน การประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย จัดทำแผนพัฒนาความร่วมมือกับภาคเอกชน รวมทั้งการทำความร่วมมือกับคู่ค้าหรือแสวงหาพันธมิตรในส่วนต่าง ๆ ที่ต่างช่วยกันสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างคู่ค้าหรือพันธมิตร ซึ่งอาจนำไปสู่การขยายความร่วมมือในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานในตลาดการแข่งขันที่เป็นเอกชนมากขึ้น

บริษัทฯ อาจสูญเสียธุรกิจที่มีอยู่หรือความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ การพ้นจากสถานะรัฐวิสาหกิจของบริษัทฯ ส่งผลกระทบต่อสิทธิในการประกอบกิจการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิและท่าอากาศยานภูมิภาค โดยหน่วยงานภาครัฐมีสิทธิที่จะดำเนินการยกเลิกสัญญาที่มีอยู่ในปัจจุบันได้ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวอาจผลักดันให้บริษัทฯ ต้องเข้าสู่กระบวนการแข่งขันเช่นเดียวกับเอกชนรายอื่น ๆ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ในความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยมีเป้าหมายในการแบ่งปันทรัพยากรและผลประโยชน์ร่วมกันอย่างสมดุล อีกทั้งยังได้วางแผนพัฒนาความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินธุรกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีหน่วยงานกำกับดูแลโครงการสำคัญต่างๆ เพื่อผลักดันให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งรายงานความคืบหน้าให้ที่ประชุมผู้บริหารได้รับทราบอย่างต่อเนื่องและใกล้ชิด

- ความเสี่ยงที่ผลการดำเนินงานของกลุ่มโครงสร้างบริษัทฯ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

บริษัทฯ ได้มีการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับกลยุทธ์และสนับสนุนกิจการของบริษัทฯ มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยบริษัทฯ ได้มีการกำกับดูแล ให้นโยบาย และแนวทาง ในการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนตามกลยุทธ์ที่บริษัทฯ กำหนด

บริษัทฯ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้แทน คู่มือการปฏิบัติหน้าที่และสิทธิประโยชน์ของกรรมการผู้แทน และผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ 2 เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารบริษัทย่อย ติดตาม กำกับดูแลและวิเคราะห์กลยุทธ์และแผนธุรกิจ เพื่อให้การลงทุนเป็นไปตามกรอบกลยุทธ์ของบริษัทแม่ และให้มั่นใจว่าเงินลงทุนของบริษัทฯ เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งมีการปรับปรุงผลการดำเนินงานและทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้นำผลการดำเนินงานของกลุ่มโครงสร้างบริษัทฯ เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดของสายงานด้านกลยุทธ์องค์กร

#### • ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

- การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและความไม่เป็นปกติที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ (Business Disruption and Irregularity)

การฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกภายใต้มาตรการจำกัดการเดินทาง รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐเพื่อกระตุ้นการท่องเที่ยวของประเทศไทย จึงทำให้มีความต้องการเดินทางเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว บริษัทฯ จึงต้องมีการดำเนินการและวางแผนด้านความพร้อมของอากาศยานให้เพียงพอต่อการกลับมาของความต้องการในการเดินทาง และยังสามารถรักษามาตรฐานความปลอดภัยด้านการบินในระดับสูง แม้ว่าบริษัทฯ จะต้องเผชิญกับข้อจำกัดและอุปสรรคหลากหลายประการ อาทิ ชิ้นส่วนอะไหล่เครื่องบินที่เกิดการขาดแคลนในระดับอุตสาหกรรมการบิน จำนวนพนักงานบริการภาคพื้นไม่เพียงพอต่อการเพิ่มขึ้นของเที่ยวบิน เพื่อเป็นการลดผลกระทบดังกล่าว บริษัทฯ จึงปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ เพื่อลดขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความคล่องตัวและลดระยะเวลาในการดำเนินการ นำแผนบริหารการจัดการเครื่องบินและแผนการบินเข้ามามีบูรณาการ การปรับค่าตอบแทนในการจ้างแรงงาน การจัดหาและซ่อมแซมอุปกรณ์ การนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมถึงการเข้าระยะสั้น โดยบริษัทฯ มุ่งเน้นการบริการได้ตามมาตรฐานระดับสากล และสามารถมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

- ความมั่นคงด้านไซเบอร์และดิจิทัล (Cyber and Digital Security)

บทบาทของเทคโนโลยีและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญมากขึ้น ในการขับเคลื่อนธุรกิจต่าง ๆ และยังเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานให้รองรับกลยุทธ์ของธุรกิจ ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และขยายการพัฒนาระบบนิเวศด้านเทคโนโลยี (Tech Ecosystem) ดังนั้น จากการทำธุรกิจที่มีการพึ่งพาเทคโนโลยีที่มากขึ้นและวิวัฒนาการด้านภัยคุกคามทางไซเบอร์ที่เพิ่มขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาจส่งผลกระทบต่อความรุนแรงทางด้านการดำเนินงาน การสูญหายหรือการรั่วไหลของข้อมูลที่สำคัญของบริษัทฯ รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้า คู่ค้า และพนักงาน โดยความเสียหายเหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ และอาจยังมีผลกระทบที่เป็นตัวเงินที่มาจาก การถูกเรียกค่าไถ่ ค่าปรับจากการถูกฟ้องร้อง หรือการสูญเสียรายได้หรือกำไร

บริษัทฯ ตระหนักถึงความร้ายแรงต่อผลกระทบจากภัยคุกคามไซเบอร์จึงได้มีการวางมาตรการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรและมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง อาทิ การตรวจสอบหาช่องโหว่ (Vulnerability Assessment) ของเว็บแอปพลิเคชัน เครือข่ายและอุปกรณ์ปลายทาง (Endpoint) การจัดหาเครื่องมือในการตรวจสอบเครือข่ายและอุปกรณ์ปลายทาง (Endpoint) เพื่อตรวจจับการละเมิดความปลอดภัยที่ไม่รู้จัก (Unknown) การฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Awareness) ให้กับพนักงานทั้งบริษัทฯ และวัดผลสำรวจการเปิดอีเมลหลอกลวง (Phishing Mail) ของพนักงาน รวมทั้งการดำเนินการทดสอบการเจาะระบบความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์หรือแอปพลิเคชันของบริษัทฯ เพื่อประเมินโครงสร้างพื้นฐานของระบบหรือเครือข่ายนั้นๆ มีความแข็งแกร่งหากถูกโจมตีจากภายนอกและการแก้ไขการเกิดช่องโหว่ที่ผู้ตรวจพบก่อนที่แฮกเกอร์จะเข้าสู่ระบบสำคัญของบริษัทฯ

- ความเสี่ยงทางการเงิน

- ความเสี่ยงด้านผลการดำเนินงานทางการเงินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ธุรกิจการบินประสบกับปัญหาด้านลบหลายปัจจัย ทั้งการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก ภาวะสงคราม การเกิดโรคระบาด และการผันผวนของราคาน้ำมัน หลังจากสถานการณ์การฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว สายการบินต่าง ๆ เริ่มทยอยเปิดปฏิบัติการบินเต็มรูปแบบเพื่อรักษาเส้นทางบินเดิมที่มีอยู่ หรือทำการเปิดเส้นทางบินใหม่ที่จะเห็นว่ามีศักยภาพเพื่อรองรับกับความต้องการผู้โดยสารที่เพิ่มมากขึ้น

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงได้มีแนวทางในการเพิ่มช่องทางการหารายได้ เช่น แนวทางการสร้างแรงจูงใจกับตัวแทนจำหน่ายและแนวทางการสร้างแรงจูงใจการซื้อผ่านเว็บไซต์ โดยมีการพัฒนาระบบเพื่อเพิ่มช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย มุ่งเน้นการขาย Network เพิ่มเที่ยวบินในเส้นทางที่มีศักยภาพ บริหารช่องทางการจัดจำหน่ายให้ไปอย่างสมดุลและเหมาะสมในแต่ละตลาด จัดทำโปรโมชั่น (Promotion) กระตุ้นการขายอย่างต่อเนื่อง พัฒนาระบบราคาขายและการบริหารที่นั่งเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ดำเนินการโครงการสร้างมูลค่าเพิ่มจากชิ้นส่วนเครื่องยนต์อากาศยาน ปรับเปลี่ยนวิธีการขายหรือลดขั้นตอนในการขายเครื่องบินและเครื่องยนต์ให้มีประสิทธิภาพ แสวงหาความร่วมมือกับภาคเอกชนในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจ ดำเนินการหาพันธมิตรเพื่อขยายการลงทุน เป็นต้น

โดยผลประกอบการในปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายจากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบิน (EBITDA – Aircraft Cash Lease) อยู่ที่ 41,839 ล้านบาท และมีผลประกอบการขาดทุนสุทธิจำนวน 26,901 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากรายการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ประมาณ 45,271 ล้านบาท อย่างไรก็ตาม ทางการเงินดังกล่าวเป็นผลขาดทุนทางบัญชีที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และไม่ได้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทฯ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสภาพคล่องรายการเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 84,212 ล้านบาท ส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นบวกจำนวน 45,589 ล้านบาท

- ความเสี่ยงจากการผันผวนของราคาน้ำมัน

ในการดำเนินธุรกิจการบิน ค่าใช้จ่ายด้านน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นค่าใช้จ่ายหลักที่มีความสำคัญ เนื่องจากหากราคาน้ำมันอากาศยานมีความผันผวน ไม่ว่าจะทั้งด้านการปรับราคาขึ้นหรือการปรับลดราคาจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัทฯ จึงได้มีมาตรการป้องกันและลดผลกระทบที่เกิดขึ้น โดยมีการบริหารอัตราค่าธรรมเนียมขดเขี่ยน้ำมันอากาศยาน (Fuel Surcharge) การจัดซื้อน้ำมันตามโครงสร้างราคาที่แตกต่างกันในแต่ละเดือน การจัดซื้อน้ำมันคงคลัง และการจัดซื้อน้ำมันส่วนเกินจากสัญญาด้วยราคาน้ำมันเดือนถัดไป

- ความเสี่ยงจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเป็นสิ่งที่ยากต่อการคาดเดา เนื่องจากมีปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อ การเคลื่อนไหวของอัตราแลกเปลี่ยน อาทิ ปัจจัยพื้นฐานทางเศรษฐกิจในประเทศ นโยบายการเงินการคลัง ภาวะเศรษฐกิจโลก เสถียรภาพทางการเมือง การคาดการณ์ การเก็งกำไร และข่าวต่าง ๆ

เนื่องจากบริษัทฯ มีรายได้และค่าใช้จ่ายเป็นเงินตราต่างประเทศหลายสกุลเงิน จึงได้มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงภายใต้นโยบายการบริหารความเสี่ยงแบบธรรมชาติ (Natural Hedging) เพื่อลดความเสี่ยงจากความผันผวนของค่าเงินโดยการจัดการโครงสร้างทางธุรกิจ หรือการเงินของบริษัทให้สมดุล มีเครื่องมือทางการเงิน หรือวิธีการต่างๆ เพื่อป้องกันผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยน เช่น การบริหารสภาพคล่อง การจัดสัดส่วนสกุลเงินของบริษัทฯ การบริหารเงินสดส่วนเกิน (Surplus) ในสกุลเงินรอง และแปลงเป็นสกุลเงินหลัก และปรับสัดส่วนโครงสร้างเงินกู้โดยการทำ Cross-Currency Swap

- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ

- ความเสี่ยงจากการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจการบิน จะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) หรือ Thailand's Personal Data Protection Act (PDPA) กฎหมายแรงงาน การเตรียมความพร้อมในการรองรับกฎระเบียบใหม่ รวมทั้งศึกษาผลกระทบ ข้อดี ข้อเสียของกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน รวมถึงสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) (Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT) หน่วยงานควบคุมความปลอดภัยด้านการบินของยุโรป (European Union Aviation Safety Agency: EASA) สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) หน่วยงานกำกับดูแลด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยการบินพลเรือนประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

บริษัทฯ ได้มีมาตรการในการกำกับดูแลการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 (PDPA) มีนโยบายในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การดำเนินงาน และกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงไป มีกระบวนการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎ ระเบียบ โดยฝ่ายกฎหมายและฝ่ายกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร เพื่อลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย และกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการสื่อสารทางช่องทางของบริษัทฯ รวมถึงการจัดหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี หลักสูตรฝึกอบรม Personal Data Protection Act B.E.2562 (2019): PDPA หลักสูตรกฎระเบียบของสหภาพยุโรปว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (GDPR) และกำกับดูแลการดำเนินงานด้านความมั่นคงการบิน (Aviation Security) ให้เป็นตามนโยบายของบริษัทฯ และสอดคล้องกับมาตรฐานข้อกำหนดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

## 2.2.2 ความเสี่ยงต่อการลงทุนของผู้ถือหุ้นหลักทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 กระทรวงการคลังถือหุ้นในบริษัทฯ (รวมหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ) ร้อยละ 42.94 ของจำนวนหุ้นภายหลังการแปลงหนี้เป็นทุนและการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ในครั้งนี้ กระทรวงการคลังยังคงเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่สุด ส่งผลให้กระทรวงการคลังอาจสามารถควบคุมการบริหารจัดการบริษัทฯ และการดำเนินการที่สำคัญในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ โดยเฉพาะในเรื่องที่ต้องใช้เสียงข้างมากของที่ประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การแต่งตั้งกรรมการ การออกหุ้นเพิ่มทุน การจ่ายเงินปันผล และการกำหนดแผนธุรกิจและกลยุทธ์การควบรวมและเข้าซื้อกิจการ เป็นต้น ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือข้อบังคับบริษัทฯ กำหนดให้ต้องได้รับเสียง 3 ใน 4 ของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ดังนั้น ผู้ถือหุ้นรายอื่นจึงอาจไม่สามารถรวบรวมคะแนนเสียงเพื่อตรวจสอบและถ่วงดุลเรื่องที่ผู้ถือหุ้นใหญ่เสนอได้

ปัจจุบัน บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการฉบับที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

## 2.2.3 ความเสี่ยงต่อการลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศ

บริษัทฯ ไม่มีการลงทุนในหลักทรัพย์ต่างประเทศ

### 3. การขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อความยั่งยืน

#### 3.1 นโยบายและเป้าหมายการจัดการด้านความยั่งยืน

บริษัทฯ มุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามหลักการและแนวปฏิบัติบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม ความเชื่อมั่น และคุณค่าต่อผู้มีส่วนได้เสีย ผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนใน 3 มิติ คือ สิ่งแวดล้อม สังคม และ บรรษัทภิบาล ตลอดจนตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีนโยบายการบริหารจัดการความยั่งยืนของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

##### สิ่งแวดล้อม (Environmental)

บริษัทฯ พัฒนาธุรกิจสู่สังคมคาร์บอนต่ำควบคู่กับการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ควบคุมและลดผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจต่อระบบนิเวศ และความหลากหลายทางชีวภาพ รวมทั้งบรรเทาผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยยึดหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน

##### สังคม (Social)

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อค่านิยมหลักสิทธิมนุษยชน ปกป้องสิทธิแรงงาน ความปลอดภัย สุขอนามัย และสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ควบคู่กับการบริหารและพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่ที่จำเป็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งอาศัยความเชี่ยวชาญของบริษัทฯ เพื่อสร้างคุณค่าร่วม และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน สังคม ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

##### บรรษัทภิบาล (Governance)

บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีจริยธรรม ปฏิบัติตามกฎหมาย พันธสัญญา ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจ และแนวปฏิบัติในระดับสากล เปิดเผยข้อมูลและผลการดำเนินงานอย่างโปร่งใส พร้อมทั้งบริหารจัดการความเสี่ยง ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และแสวงหาโอกาสที่เหมาะสมกับธุรกิจ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและลดผลกระทบจากการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกกลุ่มอย่างสมดุล

ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ขับเคลื่อนธุรกิจของบริษัทฯ สร้างคุณค่าให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยความมุ่งมั่นในการสร้างการมีส่วนร่วมและความเชื่อมั่น บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และแนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ผ่านการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โปร่งใส ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เน้นความมีส่วนร่วมและยั่งยืนในทุกกิจกรรมของบริษัทฯ โดยมีแนวคิดเพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

##### - FROM PLANE TO PLANET

พัฒนานวัตกรรม ปรับปรุงกระบวนการในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการขยะและของเสียที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อลดปริมาณการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยการใช้วัสดุชีวภาพหมุนเวียน ลดการใช้ทรัพยากรและการนำกลับมาใช้ใหม่ รวมถึงนำกลับมาพัฒนาเข้าสู่กระบวนการใช้ประโยชน์ใหม่ หรือต่อยอดแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่นำกลับเข้าสู่ห่วงโซ่คุณค่าที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ใหม่ สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในรูปแบบต่างๆ รวมถึงฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศ

## - FROM WASTE TO WEALTH

สร้างกำไรทางธุรกิจและส่งผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสีย พัฒนาทรัพยากรที่ใช้แล้วและเสื่อมสภาพ เพื่อต่อยอดโอกาสในการเติบโตทางเศรษฐกิจร่วมกับชุมชนและสังคมแวดล้อม ส่งเสริมการเข้าถึงโอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาส เพื่อสร้างความมั่งคั่งอย่างยั่งยืนและการเติบโตเคียงข้างกัน

## - FROM PURPLE TO PURPOSE

ดำเนินธุรกิจเพื่อทุกชีวิตอย่างมีเป้าหมาย ยกระดับมาตรฐานองค์กรในมิติด้านบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นการกำกับดูแลกิจการด้วยความซื่อสัตย์และโปร่งใส ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียม ร่วมผลักดันและขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคมแวดล้อม โดยมีเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ

1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero emission 2050) มุ่งสู่เป้าหมายการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2593

2) สร้างและส่งต่อโอกาสเพื่อสร้างความมั่งคั่งอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียและสังคมแวดล้อม

3) เป็นบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล และได้รับการประเมินและรับรองความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล

บริษัทฯ ได้มีการดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างยั่งยืน และแนวทางดำเนินการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนภายใต้บริบทองค์การสหประชาชาติ (United Nations Sustainable Development Goals: UN SDGs)

**เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้บริบทองค์การสหประชาชาติ (United Nations Sustainable Development Goals: UN SDGs)**

**แนวทางการดำเนินยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างยั่งยืน 4C**

Comply	ปฏิบัติตามกฎหมาย ความตกลง ระเบียบ ข้อปฏิบัติด้านต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อาทิ ด้านการบิน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการคุ้มครองแรงงานและธรรมาภิบาล
Collaborate	พัฒนาความร่วมมือกับคู่ค้า พันธมิตร หน่วยงาน องค์กร ชุมชน ตลอดจนภาคสังคมในการร่วมกันพัฒนาแนวทางการดำเนินการ เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม เศรษฐกิจ ฯลฯ
Contribute	สนับสนุน ผลักดัน ขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับหน่วยงาน องค์กร ชุมชนและภาคสังคม ทั้งในรูปแบบแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ เงินลงทุน การใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ขององค์กรรวมถึงบุคลากร
Create	ริเริ่มโครงการเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านต่าง ๆ จากภายในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในทุก ๆ มิติ

## แนวปฏิบัติด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้มีส่วนได้เสีย	ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย	ความรับผิดชอบหลักของบริษัทฯ
ผู้ถือหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลตอบแทน/การชำระหนี้ตามกำหนด</li> <li>• ธรรมาภิบาลองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สื่อสาร แลกเปลี่ยน และให้ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความโปร่งใส</li> <li>• ดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความโปร่งใส โดยคำนึงถึงเป้าหมายและการสร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนเป็นสำคัญ</li> </ul>
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลตอบแทนการทำงานที่เหมาะสม</li> <li>• การปฏิบัติที่เป็นธรรมและเท่าเทียม</li> <li>• ธรรมาภิบาลองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นำเสนอผลตอบแทนที่เหมาะสม</li> <li>• ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม</li> <li>• สื่อสาร แลกเปลี่ยน และให้ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความโปร่งใส</li> </ul>
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณภาพสินค้าและบริการ</li> <li>• ความคุ้มค่าของสินค้าและบริการ</li> <li>• ความสะดวกสบายในการรับบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่คุ้มค่าต่อราคาที่ย่ำ</li> <li>• พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอโดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง</li> </ul>
คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลประโยชน์ต่างตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทั้งสองฝ่าย</li> <li>• กระบวนการคัดเลือกและแข่งขันที่เป็นธรรมและเท่าเทียม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ดำเนินการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต และโปร่งใส</li> <li>• ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม</li> <li>• สื่อสาร แลกเปลี่ยน และให้ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความโปร่งใส</li> </ul>
อุตสาหกรรม/หน่วยงานกำกับดูแล	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คู่มือ ข้อกำหนด</li> <li>• ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• ให้ความร่วมมือในการดำเนินการตามมาตรฐานอุตสาหกรรมและธุรกิจ</li> </ul>
ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อม วิถีชีวิตของคนในชุมชน</li> <li>• โอกาสและความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาและส่งเสริมโอกาสด้านเศรษฐกิจและความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม</li> <li>• หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>



## กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย : ลดปัญหาโลกร้อนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) และสร้างความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์	รายละเอียด	ผู้มีส่วนได้เสีย
การลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อความเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ</li> <li>บริหารจัดการการปล่อยก๊าซเรือนกระจก</li> <li>จัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสภาพภูมิอากาศ</li> <li>ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาดหรือพลังงานทดแทน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า</li> <li>หน่วยงานกำกับดูแลชุมชน</li> </ul>
การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>รณรงค์การใช้วัตถุดิบหมุนเวียนทางชีวภาพในการผลิตสินค้าและบริการของบริษัทฯ</li> <li>ลดปริมาณของเสียและขยะ ด้วยการจำแนกขยะ การนำกลับมาใช้ซ้ำตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียนและการเพิ่มมูลค่า</li> <li>ส่งเสริมกิจกรรมและโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่ออนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ</li> <li>ให้ความร่วมมือในระดับสากลเพื่อกำจัดการค้าชิ้นส่วนสัตว์ป่า และสัตว์ทะเลในเส้นทางบินของบริษัทฯ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คู่ค้า หน่วยงานกำกับดูแลชุมชน</li> </ul>

## กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนในมิติสังคม

เป้าหมาย : สร้างความเท่าเทียมกับผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

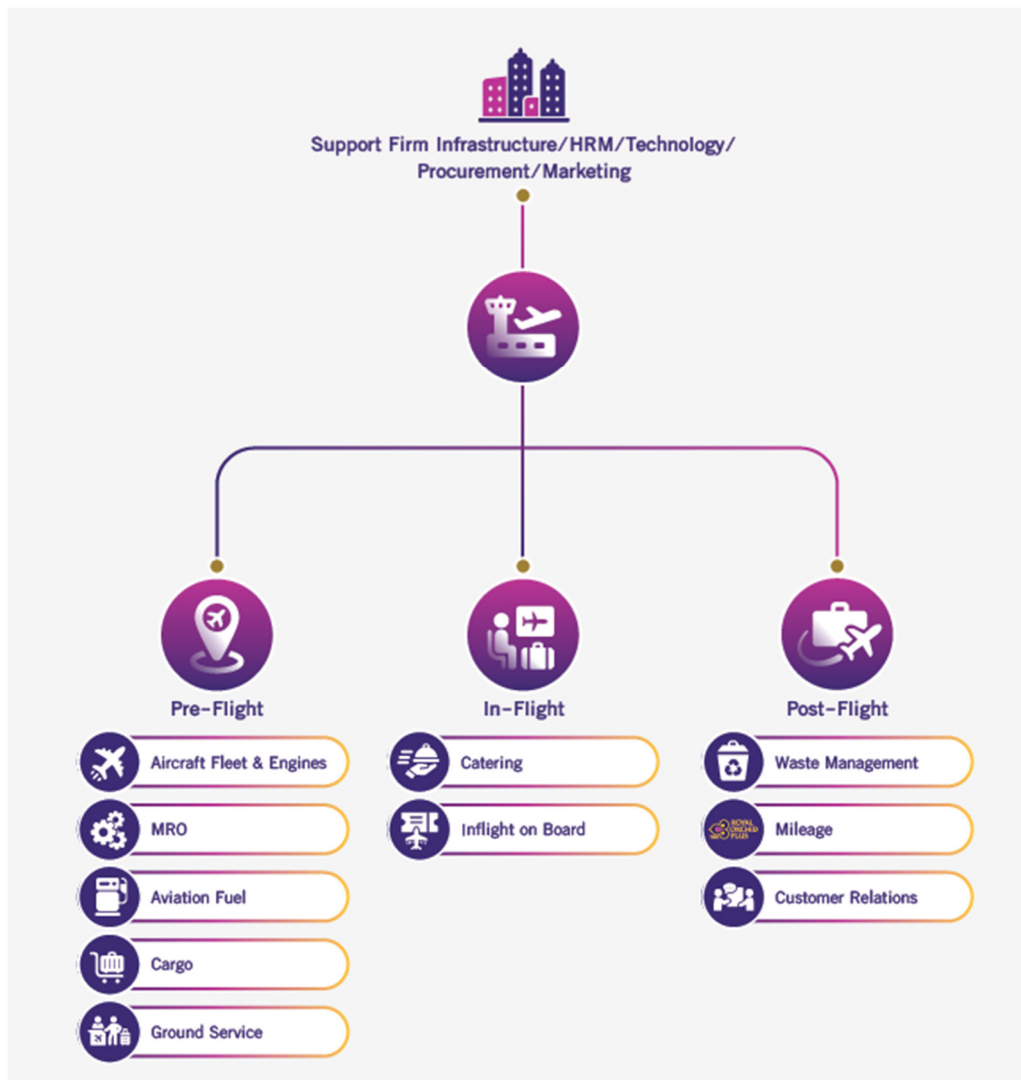
กลยุทธ์	รายละเอียด	ผู้มีส่วนได้เสีย
การสร้างความเท่าเทียมในสิทธิมนุษยชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินธุรกิจในการเคารพสิทธิมนุษยชนปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีความรับผิดชอบ และเป็นธรรม</li> <li>คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของผู้โดยสารและพนักงาน</li> <li>ปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลของผู้โดยสารและพนักงาน</li> <li>ความเท่าเทียมในการจัดการและสนับสนุนพนักงานโดยไม่คำนึงถึงเพศ ศาสนา ส่วนสูง น้ำหนักและคุณสมบัติอื่น ๆ ที่แสดงถึงการเลือกปฏิบัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า</li> </ul>
การบริหารจัดการทุนมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>การวางแผนและพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงาน การจัดการประสิทธิภาพในการทำงาน และการสนับสนุนความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน</li> </ul>
การพัฒนาชุมชนและสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนการศึกษาและการอบรมให้กับชุมชน การพัฒนาศักยภาพท้องถิ่น โครงการพัฒนาสังคมที่สร้างสรรค์ กิจกรรมทางศิลปะและวัฒนธรรม ร่วมมือกับภาครัฐและองค์กรเอกชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่สร้างความยั่งยืน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า</li> <li>หน่วยงานกำกับดูแลชุมชน</li> </ul>
การบริหารจัดการคู่ค้า และการจัดซื้อจัดจ้างอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน การพัฒนาศักยภาพในการเติบโตและแข่งขันได้ในระยะยาวของคู่ค้า เพื่อให้แน่ใจว่าคู่ค้าดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีธรรมาภิบาล การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเป็นธรรมและชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พนักงาน คู่ค้า</li> </ul>

## กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืนในมิติการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เป้าหมาย : เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

กลยุทธ์	รายละเอียด	ผู้มีส่วนได้เสีย
กำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้น รวมถึงผู้ลงทุน กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้าและสังคม ผ่านกระบวนการและโครงสร้างในการตัดสินใจ มีการกำหนดนโยบายและกฎระเบียบ การควบคุมภายใน และการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร ผนวกการใช้วัตถุดิบหมุนเวียนทางชีวภาพในการผลิตสินค้าและบริการของบริษัทฯ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า หน่วยงานกำกับดูแล</li> </ul>
การบริหารความเสี่ยงและการตอบสนองต่อภาวะวิกฤต	<ul style="list-style-type: none"> <li>ดำเนินการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอภายในองค์กร และปรับปรุงมาตรการตามผลการวิเคราะห์ และสร้างระบบและขั้นตอนพื้นฐานสำหรับการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน และดำเนินการฝึกซ้อมเป็นประจำ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับเหตุฉุกเฉินและลดผลกระทบต่อธุรกิจ รวมถึงป้องกันการเกิดซ้ำ สามารถตอบสนองอย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า</li> </ul>
การปฏิบัติตามกฎระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทำความเข้าใจ เคารพจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของกฎหมายและข้อบังคับ เพื่อปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับของแต่ละประเทศและภูมิภาค</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า</li> </ul>

### 3.2 การจัดการผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าทางธุรกิจ



#### 3.2.1 ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

บริษัทฯ มีกิจกรรมหลัก คือ การให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ทางอากาศแบบครบวงจรทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยมีกิจกรรมสนับสนุนที่มีการดำเนินการเป็นขั้นตอนและเชื่อมโยงกัน เพื่อก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการบริการของบริษัทฯ ดังนี้

##### การจัดซื้อจัดจ้าง

บริษัทฯ มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างแบบรวมศูนย์ ด้วยการกำหนดกลยุทธ์การจัดซื้อตามหมวดหมู่ (Category-based Sourcing) รวมทั้งกำหนดขั้นตอนที่เหมาะสมและคล่องตัวมากขึ้น มีความโปร่งใสในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ประกาศใช้นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างใหม่ที่ทำให้พนักงานมุ่งเน้นประโยชน์ขององค์กรในการเจรจาต่อรองซื้อขาย เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่ดีที่สุด รวมทั้งนำระบบดิจิทัลมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลการใช้จ่ายหรือการรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่ง รวมถึงแพลตฟอร์มที่เกี่ยวข้องมาเก็บไว้ในส่วนกลางเพียงที่เดียว ซึ่งจะเอื้อต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เพื่อลดค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม

### การใช้ระบบดิจิทัล

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจ เทคโนโลยี และบุคลากรไปพร้อมกัน เพื่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรยุคดิจิทัล มีการปรับปรุงสถาปัตยกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศองค์กร (Enterprise IT Architecture) เพื่อบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล แอปพลิเคชันสำหรับการบริหารทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) คุณภาพข้อมูล ฐานข้อมูลที่จำเป็นต่อการบริหารผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในมิติของความเป็นมิตรและการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้ ความคล่องตัวและรวดเร็วในการดำเนินงาน รวมถึงการบริหารจัดการต้นทุนด้านดิจิทัล โดยมีเป้าหมายระยะยาวเพื่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรไปสู่ความเป็นสายการบินดิจิทัล (Digital Airline) ที่มีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหัวใจสำคัญในกระบวนการทำงาน

### การบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัทฯ มีแนวทางในการสร้างความเป็นเลิศด้านทุนมนุษย์ พัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถบุคลากรในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง บูรณาการกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้เกิดความคล่องตัว ลดระยะเวลาดำเนินการ ตอบสนองต่อการแข่งขันได้ในเวลาที่เหมาะสมตลอดจนสร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ให้มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวรับความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

### การบริหารองค์กร

บริษัทฯ ออกแบบโครงสร้างองค์กรในภาพรวม ให้มีความเรียบง่ายและลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ได้แก่

1. ธุรกิจหลักที่ขับเคลื่อนรายได้และมีประสิทธิภาพด้านต้นทุน
2. ส่วนงานสนับสนุนที่เอื้อต่อการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การฟื้นฟูองค์กรโดยการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงหน่วยธุรกิจ เพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงาน

### 3.2.2 การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ

บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ เพื่อมุ่งสู่การเป็นสายการบินของประเทศที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมกับการสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญต่อกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญทั้งหมด 6 กลุ่ม ได้แก่



กระบวนการดังกล่าวทำให้บริษัทฯ รับทราบถึงผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจทั้งทางบวกและทางลบ ตลอดจนข้อกังวลและข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย อันนำไปสู่การกำหนดแนวทางบรรเทาผลกระทบที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสม รายละเอียดดังต่อไปนี้

	ความคาดหวังจาก ผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อ ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการติดต่อ สื่อสารและความถี่
ผู้ถือหุ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยด้วยมาตรฐานคุณภาพระดับสากล</li> <li>การส่งเสริมอุตสาหกรรมด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบินตามนโยบายของรัฐบาล</li> <li>การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารรายได้</li> <li>การปฏิบัติตามข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศ อาทิ สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) สำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) (The Civil Aviation Authority of Thailand: CAAT) องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) เป็นต้น</li> <li>สิทธิและความเสมอภาคในการออกเสียง และการได้รับข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น</li> <li>ผลตอบแทน/การชำระหนี้ตามกำหนด</li> <li>ธรรมาภิบาลองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปฏิบัติตามบรรษัทภิบาลและจริยธรรมธุรกิจ</li> <li>การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนดกฎหมาย</li> <li>การกำหนดกระบวนการติดตามตรวจสอบ และการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>การดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างผลตอบแทนที่ต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>การดำเนินการตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศอย่างเคร่งครัด</li> <li>สื่อสาร แลกเปลี่ยน และให้ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความโปร่งใส</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น (AGM Checklist)</li> <li>การเข้าประชุม/ประชุมทางโทรศัพท์</li> <li>การจัดกิจกรรมผู้บริหารพบนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (ประจำทุกไตรมาส)</li> <li>การตอบข้อซักถามและให้ข้อมูลทางโทรศัพท์ และทางอีเมล</li> <li>การชี้แจงข้อมูลรายไตรมาส (ปีละ 4 ครั้ง)</li> </ul>
พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั้งด้าน Hard Skill และ Soft Skill เพื่อสร้างโอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพ</li> <li>การส่งเสริมวัฒนธรรมการดำเนินงาน ภายใต้ความปลอดภัย การเฝ้าระวังและตรวจสอบ เพื่อความปลอดภัย การป้องกัน ควบคุมอุบัติเหตุและสภาพแวดล้อมที่เป็นอันตรายในการทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาองค์ความรู้ให้กับผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสความก้าวหน้าในวิชาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ</li> <li>การให้ความสำคัญกับ “ผู้ปฏิบัติงาน” ในทุกระดับตั้งแต่กระบวนการสรรหาคัดเลือก ที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรม</li> <li>การเสริมสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานภายใต้มาตรฐาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบ Intranet (THAISphere) / e-mail</li> <li>Line Group - TG Internal Network</li> <li>Facebook Live</li> <li>Viva Engage</li> </ul>

	ความคาดหวังจาก ผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อ ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการติดต่อ สื่อสารและความถี่
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การได้รับสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม</li> <li>• การปฏิบัติที่เป็นธรรมและเท่าเทียม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อาชีวอนามัยและความปลอดภัย</li> <li>• การสร้างองค์ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>• การกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเป็นไปตามผลการดำเนินงาน</li> <li>• สื่อสาร แลกเปลี่ยน และให้ข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรอย่างสม่ำเสมอด้วยความโปร่งใส</li> </ul>	
ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบการบริหารสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์</li> <li>• การเพิ่มประสิทธิภาพของเครือข่ายเส้นทางบิน (Network Optimization)</li> <li>• ช่องทางดิจิทัลในการซื้อบัตรโดยสารและการใช้บริการที่สามารถทำด้วยตนเองได้ (Self Service)</li> <li>• ความปลอดภัยและความสะดวกสบายในการรับบริการ</li> <li>• ความคุ้มค่าของสินค้าและบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนาการให้บริการที่สามารถตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า</li> <li>• การพัฒนานวัตกรรมการซื้อขายบัตรโดยสารให้มีความทันสมัยเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้า</li> <li>• การพัฒนานวัตกรรมการบินที่มีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น</li> <li>• ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่คุ้มค่าต่อราคาที่จ่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การประเมินความพึงพอใจทางออนไลน์ (Electronic Thai Customer Satisfaction Survey: e-TCSS)</li> <li>• การประเมินความพึงพอใจของสมาชิกสะสมไมล์ร่วมกับสายการบินพันธมิตร สตาร์ อัลไลแอนซ์ (Star Alliance Online Customer Satisfaction Survey: Star OCSS)</li> <li>• การสื่อสารผ่านช่องทาง Online อาทิ Facebook, LINE Official, Instagram, WeChat</li> </ul>
คู่ค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้</li> <li>• การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรมโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ทางธุรกิจ</li> <li>• การได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมทั้งสองฝ่าย</li> <li>• การหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การปฏิบัติตามสัญญาหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ตกลงกันไว้กับคู่สัญญาอย่างเคร่งครัด มีความรับผิดชอบ</li> <li>• การเปิดเผยข้อมูล หรือข้อเท็จจริงอันจะก่อให้เกิดความเสียหาย</li> <li>• การหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน โดยยึดหลักการสานสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้เสีย</li> <li>• การกำหนดนโยบายที่จะปฏิบัติต่อคู่แข่งทางการค้าให้สอดคล้องกับหลักสากลภายใต้กรอบแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• มีการแข่งขันทางการค้าที่โปร่งใส ไม่ละเมิดความลับทางการค้าของคู่แข่ง และกำหนดแนวทางปฏิบัติ โดย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประชุมร่วม</li> <li>• อีเมล</li> <li>• ระบบสารสนเทศของกลุ่มสมาชิก</li> <li>• Website</li> </ul>

	ความคาดหวังจาก ผู้มีส่วนได้เสีย	การตอบสนองต่อ ผู้มีส่วนได้เสีย	ช่องทางการติดต่อ สื่อสารและความถี่
		ประพฤติภายใต้กรอบการแข่งขันที่ดี ไม่ทำลายชื่อเสียงของคู่แข่ง และไม่เข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความลับของคู่แข่งด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือ ด้วยวิธีอื่นที่ไม่เหมาะสม	
อุตสาหกรรม/ หน่วยงาน กำกับดูแล	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คู่มือ ข้อกำหนด</li> <li>ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คู่มือ ข้อกำหนด</li> <li>ให้ความร่วมมือระหว่างสมาชิกในอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชุมร่วม</li> <li>อีเมล</li> <li>Social Media</li> <li>Website</li> </ul>
ชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนากระบวนการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และประโยชน์ส่วนรวม โดยปลูกฝังให้เกิดจิตสำนึกรับผิดชอบต่อ “สังคมและส่วนรวม” ทั้งห่วงโซ่อุปทาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การร่วมพัฒนาชุมชนและสังคมผ่านโครงการ CSR</li> <li>การสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่บุคลากรทุกระดับ</li> <li>วางตัวเป็นกลางทางการเมืองอย่างเคร่งครัด</li> <li>หลีกเลี่ยงกิจกรรมที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Social Media</li> <li>Website</li> </ul>

### 3.3 นโยบายสนับสนุน

#### 3.3.1 นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้จัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) โดยกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างต้องโปร่งใสและเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเท่าเทียม และป้องกันการทุจริต เลือกคู่ค้าที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมสินค้าท้องถิ่น สนับสนุนและส่งเสริมการยกระดับความรู้พัฒนาความสามารถของคู่ค้า เพื่อสร้างการเติบโตในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

#### 3.3.2 นโยบายการบริหารจัดการของเสีย (Waste Management Policy)

บริษัทฯ ได้ออกนโยบายการบริหารจัดการของเสีย เพื่อมุ่งเน้นการจัดการของเสียอย่างยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) โดยใช้หลัก 5Rs (Reduce, Reuse, Recycle, Refuse, Renewable) ครอบคลุมทั้งในองค์กรและตลอดห่วงโซ่คุณค่า มีการประเมินความเสี่ยง พัฒนาเทคโนโลยี ตรวจสอบติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนักรู้ ผลการดำเนินงานจะเปิดเผยต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปี



### 3.4 การจัดการด้านความยั่งยืนในมิติสิ่งแวดล้อม

#### 3.4.1 นโยบายและแนวปฏิบัติด้านสิ่งแวดล้อม

ในปัจจุบันสถานการณ์สิ่งแวดล้อมโลกได้ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะปัญหาเรื่องมลพิษทางอากาศ และภัยพิบัติจากการเปลี่ยนแปลงแบบกะทันหันของสภาพอากาศที่ส่งผลกระทบต่อทางอ้อมต่อการถูกทำลายของระบบนิเวศ ซึ่งเป็นปัญหาที่หลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ ดังนั้นบริษัทฯ ในฐานะสายการบินแห่งชาติ และเป็นที่ยึดมั่นในระดับสากลจึงขอร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการบรรเทาผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม โดยได้ผนวกประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมเข้ากับยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนสู่สังคมคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Society)

บริษัทฯ จัดทำนโยบายการจัดการสิ่งแวดล้อมที่อ้างอิงตามการรับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001:2015 ระบบการจัดการพลังงาน ISO 50001:2018 นโยบาย 4ป ประกอบด้วย ปกป้องสิ่งแวดล้อม ป้องกันการเกิดมลพิษ ปฏิบัติตามกฎหมาย และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดเป็นแนวทางการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ผ่านการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาทิ การพัฒนาการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากล การกำหนดให้ลดการทำกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างจิตสำนึก และฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง การร่วมสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่สังคมและองค์กรต่าง ๆ ตลอดจนการเผยแพร่ข้อมูลด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวสามารถลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกระบวนการทำงาน และการดำเนินธุรกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

##### การปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas)

เนื่องจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบในวงกว้าง และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายทั้งภาครัฐ เอกชน รัฐวิสาหกิจ และประชาชน ตลอดจนการผสมผสานความร่วมมือในระดับสากลเพื่อร่วมหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาผ่านการเข้าร่วมประชุมสมัชชาประเทศภาคีอนุสัญญาสหประชาชาติ ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 21 (The twenty-first session of the Conference of the Parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change: COP21) ณ กรุงปารีส สาธารณรัฐฝรั่งเศส โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบต่อเป้าหมายในการควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกให้ต่ำกว่า 2 องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับยุคก่อนอุตสาหกรรม

สำหรับภาคการบิน ที่ประชุมใหญ่สามัญองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization: ICAO) ครั้งที่ 39 ได้มีมติเห็นชอบการกำหนดมาตรการ Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA) เพื่อชดเชยและลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ของภาคการบินระหว่างประเทศ โดยกำหนดให้สำนักงานการบินพลเรือนของแต่ละประเทศ เป็นผู้แทนในการดำเนินการเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานที่องค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศได้กำหนดไว้ ซึ่งในประเทศไทยสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) ได้จัดเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานตามมาตรการ CORSIA ดังกล่าว พร้อมทั้งการมอบหมายให้สายการบินแต่งตั้งผู้แทน โดยนำส่งแผนการตรวจติดตามการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Emission Monitoring Plan) และรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกประจำปี (Annual Emission Report) ให้แก่ กพท.

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำรายงานการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ประจำปี 2566 (CORSA Annual Emission Report) ให้แก่ กพท. ตามมาตรการ CORSA ในวันที่ 30 เมษายน 2567 พร้อมทั้งจัดส่งรายงานการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และส่งมอบคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit) ประจำปี 2566 ให้แก่ German Emissions Trading Authority (DEHSt) ซึ่งเป็นหน่วยงานกำกับดูแลในเดือนมีนาคมและเมษายน 2567 ตามลำดับ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของ European Union Emission Trading Scheme (EU ETS)

บริษัทฯ ได้มีการเติม SAF (Sustainable Aviation Fuel) เพื่อลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในภาคการบิน ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้มีการเติม SAF ในประเทศที่ถูกกำหนดให้ใช้ ได้แก่ ประเทศฝรั่งเศส สวีเดน และนอร์เวย์

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดทำรายงานการใช้น้ำมันของเที่ยวบินภายในประเทศประจำปี เพื่อส่งให้แก่ กพท. รวบรวมและจัดทำเป็นข้อมูลการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่เกิดจากการทำการบินภายในประเทศ เพื่อนำส่งให้แก่หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง รวมถึงจัดทำรายงานข้อมูลการดำเนินงานมาตรการลดก๊าซเรือนกระจกภาคการบินประจำปี ผ่านแบบฟอร์มของ กพท. ภาคการบินรักษ์โลก (CAAT ENVI Form) ในส่วนของ การปรับปรุงผู้ปฏิบัติการบิน (Aeroplane Operator Improvements) ให้แก่ กพท. และรายงานความคืบหน้าภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการลดก๊าซเรือนกระจกต่อสำนักงานนโยบายและแผนการขนส่งและจราจร (สนข.) เป็นประจำทุกปี

สำหรับภาคพื้นดิน จากปัญหาสิ่งแวดล้อมที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะปัญหาด้านภาวะโลกร้อนซึ่งมีสาเหตุสำคัญมาจากก๊าซเรือนกระจกที่สะสมอยู่ในชั้นบรรยากาศ โดยก๊าซเรือนกระจกนี้มีคุณสมบัติในการดูดกลืนความร้อนทำให้โลกมีความอบอุ่น แต่เมื่อปริมาณก๊าซเรือนกระจกเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จากกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ ทำให้มีความร้อนตกค้างในบรรยากาศมากขึ้น ส่งผลให้บรรยากาศโลกมีอุณหภูมิสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ หรือที่เรียกว่าสภาวะโลกร้อน (Global Warming) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมและภูมิอากาศ

จากปัญหาสภาวะโลกร้อน ทำให้มีการจัดตั้งอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (UNFCCC) และมีการจัดทำพิธีสารเกียวโต (Kyoto Protocol) ซึ่งกำหนดพันธกรณีผูกพันต่อการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization: CFO) นับว่าเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร และของกิจกรรมต่างๆ เช่น การเผาไหม้ การใช้พลังงาน ออกมาในรูปแบบของคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (CO<sub>2</sub>eq) เพื่อให้บริษัทต่างๆ วางแผนลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้เล็งเห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นและความสำคัญของการสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา จึงได้จัดทำรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กร และนำผลการประเมินที่ได้มาใช้ในการเผยแพร่และบริหารจัดการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกภายในองค์กร ซึ่งดำเนินการประเมินสอดคล้องตามข้อกำหนด “ข้อกำหนดในการคำนวณและรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 6, กรกฎาคม 2565)” ขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) และขอการรับรองการทวนสอบผลการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ระดับของการรับรองแบบจำกัด (Limited level of assurance) เพื่อตั้งฐานข้อมูลสำหรับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและบรรลุ Net Zero ภายในปี 2593

### 3.4.2 ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามแนวทางการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas) ภาคการบินตามกลยุทธ์ 4 เสาหลักของ IATA (IATA's FOUR-PILLAR STRATEGY) ประกอบด้วย

1) การปรับปรุงเทคโนโลยีทั้งด้านอากาศยานและเชื้อเพลิงทางการบิน โดยปรับปรุงฝูงบินที่ทันสมัยและประหยัดเชื้อเพลิงซึ่งช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและลดมลภาวะทางเสียง ขับเคลื่อนการเติมน้ำมันเชื้อเพลิงเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel: SAF)

2) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของเครื่องบิน ปรับปรุงกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพและลดการใช้เชื้อเพลิง โดยการบรรทุกเท่าที่จำเป็นและปรับเส้นทางการบินให้เหมาะสม

3) การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐาน ร่วมมือเป็นพันธมิตรกับหน่วยงานที่ให้บริการเดินอากาศเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากภาคการบิน

4) มาตรการตลาด (Market Based Measure) เข้าร่วมโครงการชดเชยและลดคาร์บอนสำหรับการบินระหว่างประเทศ (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation: CORSIA) เพื่อควบคุมการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกในอุตสาหกรรมการบิน

#### ค่าสถิติประสิทธิภาพทางการบินที่สำคัญ

ค่าสถิติประสิทธิภาพทางการบินที่สำคัญ Statistics of Effective flight operations	2565	2566	2567
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (หน่วย: ร้อยละ)	67.91	79.91	78.76
ปริมาณการใช้น้ำมันจริง (หน่วย: พันลิตร)	1,152,402	1,695,346	2,175,380
ปริมาณการบริโภคพลังงานจากการใช้น้ำมันจริง (เมกะจูล)	39,792,441	58,540,297	75,115,877
ปริมาณการใช้น้ำมันต่อปริมาณผู้โดยสาร-กิโลเมตร (หน่วย: ลิตรต่อปริมาณผู้โดยสาร-กิโลเมตร)	4.97	4.23	4.20
ปริมาณการบริโภคพลังงานจากการใช้น้ำมันจริงต่อปริมาณผู้โดยสาร กิโลเมตร (หน่วย: เมกะจูลต่อปริมาณผู้โดยสาร-กิโลเมตร)	171.61	146.04	145.18
การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (หน่วย: ตันคาร์บอนไดออกไซด์)	2,825,220	4,192,168	5,388,825
ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (กรัม) ต่อ ปริมาณผู้โดยสาร-กิโลเมตร (หน่วย: กรัมต่อปริมาณผู้โดยสาร-กิโลเมตร)	122.88	104.59	104.15

นอกเหนือจากการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคการบินแล้ว บริษัทฯ ยังได้กำหนดแนวทาง และจัดทำโครงการต่างๆ เพื่อสนับสนุนการลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกภาคพื้นดิน ดังนี้

### การอนุรักษ์พลังงาน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญของการอนุรักษ์พลังงานในกระบวนการดำเนินงานธุรกิจหลักโดยออกนโยบายการจัดการพลังงานของการบินไทยตามมาตรฐานระบบการจัดการพลังงาน ISO 50001 : 2011 โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม อาทิ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนปฏิบัติด้านการอนุรักษ์พลังงาน การดำเนินการจัดซื้อจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการพลังงานเป็นหลัก ตลอดจนการสร้างความรู้เรื่องการอนุรักษ์พลังงานให้แก่บุคลากรและสังคม

### การใช้ Renewable energy

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการลดการใช้พลังงานโดยหันมาใช้แหล่งพลังงานทางเลือก ปัจจุบันได้ดำเนินโครงการ Solar Rooftop โดยเริ่มจากครัวการบินไทยที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยได้เริ่มดำเนินการและจะสามารถใช้งานได้ในเดือนตุลาคม 2568 ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายด้านไฟฟ้า แต่ยังสามารถผลิตต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย โครงการนี้เป็นส่วนหนึ่งของความพยายามในการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมความยั่งยืนในระยะยาวของบริษัทฯ และการลงทุนในพลังงานแสงอาทิตย์สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของสายการบินไทยในการสนับสนุนการใช้พลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการลดผล กระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการสร้างความรู้ความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน

### การใช้รถไฟฟ้า (Electric Vertical)

บริษัทฯ ได้เล็งเห็นโอกาสในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยการเปลี่ยนจากการใช้รถยกสินค้า (Pallet Truck) ที่ใช้เชื้อเพลิงมาเป็น ยานพาหนะไฟฟ้า (EVs) นอกจากนี้ ยังได้ใช้ รถสายพานลำเลียงไฟฟ้า (Electric Conveyor Belt Vehicles - ETR CVB) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่งและลดการใช้พลังงานที่ไม่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนไปใช้ยานพาหนะไฟฟ้าถือเป็นอีกหนึ่งความพยายามของบริษัทฯ ในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการดำเนินงานที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัทในการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และสนับสนุนความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน

### การรักษาระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ (Biodiversity and Ecosystem Services)โครงการร่วม

#### ป้องกันการลักลอบขนสง่างาช้างและผลิตภัณฑ์จากงาช้าง

ฝ่ายบริการคลังสินค้าและไปรษณียภัณฑ์ของการบินไทยปฏิบัติตามข้อตกลงระหว่างประเทศภายใต้อนุสัญญาว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศซึ่งชนิดสัตว์ป่าและพืชป่าที่ใกล้สูญพันธุ์ (The Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora: CITES) และปฏิบัติตามมาตรการป้องกันการลักลอบค้าสัตว์ป่าอย่างเคร่งครัดและอย่างต่อเนื่อง โดยได้ประกาศไม่รับขนส่งสินค้างาช้างและผลิตภัณฑ์ที่ทำจากงาช้างบนเที่ยวบินการบินไทย โดยดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2557

### โครงการคาร์บอนฟุตพริ้นต์ขององค์กร

บริษัทฯ ตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมาก โดยหนึ่งในปัจจัยหลักคือการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินงานของทุกภาคส่วน และมีความจำเป็นในการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงเข้าร่วมโครงการประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรตามมาตรฐานขององค์กรบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (TGO) โดยบริษัทได้จัดทำรายงานคาร์บอนฟุตพริ้นต์ขององค์กร เพื่อจะได้ทราบข้อมูลเบื้องต้น

เกี่ยวกับการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการดำเนินกิจกรรมของบริษัทฯ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความพยายามในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions by 2050) ภายในปี 2593

บริษัทฯ ได้ผ่านการรับรองการขึ้นทะเบียนและใช้เครื่องหมายรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นต์ขององค์กร เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2567 และได้รับมอบประกาศนียบัตรในวันที่ 17 กันยายน 2567

### **โครงการแจกเสื้อสีม่วงให้พนักงาน**

เนื่องในวันคล้ายวันสถาปนาบริษัทครบรอบ 64 ปี บริษัทฯ ได้เชิญชวนพนักงานร่วมส่งคืนยูนิฟอร์มเก่าที่ไม่ใช้แล้ว นำมาสู่กระบวนการรีไซเคิล เพื่อลดปัญหาของเสียและนำกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสร้างการพัฒนาอย่างยั่งยืนในบริษัทฯ สู้สังคมด้วยเป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ โดยบริษัทฯ ได้มอบเสื้อสีม่วง “Upcycle Polo shirt” ให้เป็นของขวัญสำหรับพนักงาน ในวันที่ 23 เมษายน 2567 และขอให้พนักงานทุกท่านใส่พร้อมกัน ในวันที่ 2 พฤษภาคม 2567

### **โครงการ “การบินไทยปันรักปันสุข แปลงร่างฝาขวดเป็นไม้แขวนเสื้อ”**

เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2567 บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรม “การบินไทยปันรักปันสุข แปลงร่างฝาขวดเป็นไม้แขวนเสื้อ” นำพนักงานจิตอาสาช่วยแปลงขยะฝาขวดน้ำดื่มพลาสติกจากการร่วมบริจาคของพนักงาน ไปผลิตเป็นไม้แขวนเสื้อเพิ่มมูลค่าให้มากยิ่งขึ้น เพื่อนำส่งมอบแก่สถานสงเคราะห์ต่างๆ เพื่อถวายเป็น พระราชกุศล เนื่องในโอกาสสมทวงเฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ 72 พรรษา พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ์ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ณ ศูนย์การเรียนรู้การจัดการขยะชุมชนบ้านไผ่ อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง โดยกิจกรรมช่วยเหลือสังคม “การบินไทยปันรักปันสุข แปลงร่างฝาขวดเป็นไม้แขวนเสื้อ” ในครั้งนี้ นอกจากเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแล้ว ยังเป็นการสร้างความตระหนักรู้ และทำความดีเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีจำนวนฝาขวดพลาสติกจากการประกาศเชิญชวนให้พนักงานร่วมกันบริจาค ระหว่างเดือน มีนาคม – กรกฎาคม 2567 รวมประมาณ 300 กิโลกรัม ทั้งนี้ สามารถนำมาผลิตชิ้นงานไม้แขวนเสื้อได้ประมาณ 500 อัน โดยบริษัทฯ ได้นำไปส่งมอบให้สถานสงเคราะห์ต่างๆ และอีกบางส่วนมอบให้ชุมชนบ้านไผ่ เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

### **โครงการเปลี่ยนเสื้อเชิ้ตเครื่องแบบพนักงานชาย**

ตั้งแต่เดือนตุลาคม 2567 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนเสื้อเชิ้ตสีชาอรุ่นใหม่สำหรับพนักงานชายที่ใช้เป็นเครื่องแบบ โดยเสื้อเชิ้ตรุ่นนี้ผลิตจากวัสดุรีไซเคิล ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของการลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ ยังแสดงถึงการเดินหน้าสู่เป้าหมายสำคัญของบริษัทฯ ในการบรรลุการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ภายในปี 2593 (Net Zero Emissions 2050) สำหรับอุตสาหกรรมการบินทั่วโลก การสวมใส่เสื้อเชิ้ตขาวเหล่านั้นนอกจากจะร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่อนาคตแล้ว ยังหมายถึงการมีส่วนร่วมในการสร้างโลกที่ยั่งยืนด้วย และตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่เรามุ่งมั่นถือปฏิบัติ

### **โครงการอบรมหลักสูตร Environmental Social Governance (ESG)**

บริษัทฯ จัดอบรมหลักสูตรภาคบังคับ Environmental Social Governance (ESG) เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยไม่หวังผลกำไรเพียงอย่างเดียว มุ่งเน้น 3 ปัจจัยหลัก คือ ด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environment, Social, Governance: ESG) โดยหลักสูตรนี้เริ่มเปิดให้อบรมตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2567

**Thai Aviation Sustainability Day 2024 มุ่งเป้าสู่การบินยั่งยืน พร้อมรับมือความท้าทาย Net Zero**

เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2567 บริษัทฯ เข้าร่วมเสวนา ในงาน “Thai Aviation Sustainability Day 2024” จัดโดยสมาคมสายการบิน ประเทศไทย ร่วมกับสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมความยั่งยืน และเตรียมพร้อมรับมือกับความท้าทายในการบรรลุเป้าหมาย Net Zero ในอุตสาหกรรมการบินไทยในปี 2593 ภายในงานมีการบรรยายจากผู้แทนองค์กรและผู้เชี่ยวชาญด้านพลังงานทดแทน การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (SAF) เตรียมพร้อมสำหรับอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยที่จะเข้าสู่ยุคของความยั่งยืนพร้อมสนับสนุนการใช้เชื้อเพลิงอากาศยานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

**TG GC และ OR ผันกำลัง ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการบินไทยสู่ยุคพลังงานยั่งยืนเดินทาง  
ผลักดัน SAF เชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน ปฏิวัติอุตสาหกรรมการบินไทยอย่างเต็มรูปแบบ**

เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) หรือ TG บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) หรือ GC และ บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR ประกาศความร่วมมือครั้งสำคัญผ่านการลงนามบันทึกความเข้าใจ เพื่อผลักดันการใช้ด้านเชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel) หรือ SAF ภายใต้พันธกิจร่วมกันลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ส่งเสริมอนาคตที่ยั่งยืนของอุตสาหกรรมการบิน สอดคล้องกับมาตรฐานระดับโลกที่กำหนดโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization) หรือ ICAO เพื่อผลักดันประเทศไทยสู่การเป็นประเทศที่คาร์บอนต่ำ

ความร่วมมือระหว่าง TG GC และ OR ครั้งนี้ถือเป็นก้าวสำคัญในการบูรณาการวิจัยและพัฒนาการผลิต รวมถึงส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิง SAF ตั้งแต่การใช้วัตถุดิบจากของเสียทางเกษตร การตรวจสอบคุณภาพเชื้อเพลิง ไปจนถึงการจำหน่าย และการใช้เพื่อชดเชยการปล่อยคาร์บอน (Carbon Offsetting) ซึ่งจะเป็นรากฐานสำคัญในการขยายการใช้พลังงานสะอาดในอุตสาหกรรมการบินไทย อีกทั้งยังเป็นการแสดงออกถึงการนำแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) มาปฏิบัติจริง ผลิตภัณฑ์ SAF ไม่เพียงแต่ช่วยลดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ของการเดินทางทางอากาศ แต่ยังเสริมสร้างการตระหนักรู้ในระดับสากลถึงความสำคัญของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG ที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ



### โครงการ Zero Waste Living By THAI

เป็นโครงการเพื่อแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ภายใต้แนวคิดในการนำวัสดุเหลือใช้จากการทำกิจกรรมหลักของธุรกิจการบินของการบินไทย โดยมุ่งเน้นการนำวัสดุหรือของใช้มาผลิตเป็นสินค้าใหม่ให้เกิดมูลค่าแทนที่จะทำลายทิ้ง โดยวิธีการ Recycle และ Upcycle ผ่านโครงการต่าง ๆ ดังนี้

### การบินไทยจัดเวทีส่งเสริมการออกแบบผลิตภัณฑ์รักษ์โลก ภายใต้แนวคิด “FROM WASTE TO WEALTH”

เมื่อวันที่ 5 กรกฎาคม 2567 บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรมประกวดการออกแบบผลิตภัณฑ์ Upcycling ในโครงการ “Zero Waste Living by THAI” ภายใต้แนวคิด “FROM WASTE TO WEALTH” ซึ่งมุ่งเน้นการนำวัสดุที่ไม่ใช้แล้วนำกลับมาใช้ใหม่อย่างสร้างสรรค์ โดยเปิดโอกาสให้ผู้สนใจได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อโลกและสิ่งแวดล้อม ซึ่งกิจกรรมการประกวดครั้งนี้ เป็นการนำเสนอผลงานการออกแบบผลิตภัณฑ์ Upcycling จากวัสดุผ้าห่มเบาะที่นั่งผู้โดยสารบนเครื่องบินที่ปลดระวางแล้ว

### “FROM CART TO ART PIECE”

เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เดินหน้าส่งเสริมแนวคิด Zero Waste Living ผ่านกิจกรรมประกวดการออกแบบลวดลายกราฟิกบนรถคาร์ทที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว “FROM CART TO ART PIECE” เพื่อเพิ่มมูลค่าวัสดุที่ไม่ใช้งานให้กลายเป็นงานศิลปะ โดยจัดการประกวดแข่งขันออกแบบลวดลายบนรถคาร์ทที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว พร้อมมอบรางวัลแก่ผู้เข้าร่วมประกวด โดยมี นายชาย เอี่ยมศิริ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัทฯ เป็นประธานมอบรางวัล พร้อมด้วย นางจันทร์ภา โขติงเสถียร ประธานเจ้าหน้าที่สายทรัพยากรบุคคล และนายทวีโรจน์ ทรงกำพล ประธานเจ้าหน้าที่สายกลยุทธ์องค์กร ร่วมในงาน ณ สำนักงานใหญ่ การบินไทย

### **3.5 ผลการดำเนินงานด้านสังคม**

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนทางด้านธุรกิจการบิน ซึ่งอยู่ในช่วงดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยยังคงมุ่งมั่นและให้ความสำคัญตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน Sustainable Development Goals (SDGs) ผ่านการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม มุ่งเน้นการดำเนินโครงการเพื่อส่งเสริมความสมดุลทั้งมิติสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2567 บริษัทฯ ดำเนินโครงการต่างๆ ดังนี้

### LOVE PRIDE PARADE 2024

เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2567 บริษัทฯ เข้าร่วมกิจกรรม “LOVE PRIDE PARADE 2024” โดยมีนายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี พร้อมด้วย นายวราวุธ ศิลปอาชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการ พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และ นายเสริมศักดิ์ พงษ์พานิช รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นประธานร่วมปล่อยขบวนพาเหรดกิจกรรม “LOVE PRIDE PARADE 2024” เพื่อสนับสนุนนโยบายรัฐบาล “IGNITE TOURISM THAILAND” ขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็น Tourism Hub ที่สำคัญของโลก ผ่านการให้ความสำคัญในสิทธิแห่งความเท่าเทียม ณ สนามกีฬาแห่งชาติ สุขุมวิท

### โครงการ "Plus One Blood Donation, More Blood More lives" ครั้งที่ 3/2567

เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2567 ศูนย์บริการโลหิตแห่งชาติ สภากาชาดไทย ร่วมกับโรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช กรมการแพทย์ ทหารอากาศ จัดให้มีการบริจาคโลหิต ตามโครงการ "Plus One Blood Donation, More Blood More Lives" ครั้งที่ 3/2567 พร้อมกับการบริจาคอวัยวะและอุทิศร่างกาย เพื่อถวายเป็นพระราชกุศล โดยมีโครงการจิตอาสา สภากาชาดไทย เป็นเจ้าภาพจัดงานที่สายช่าง ดอนเมือง การบริจาคโลหิต ในครั้งนี้ได้มีผู้ร่วมบริจาคโลหิตทั้งพนักงาน แรงงานภายนอกและบุคคลทั่วไปร่วมบริจาค จำนวน 62 คน รวมปริมาณโลหิต ที่ได้รับถึง 27,900 ซีซี นอกจากนี้ และอุทิศร่างกายยังมีผู้ร่วมบริจาคอวัยวะจำนวนทั้งสิ้น 39 คน ซึ่งกิจกรรมนี้เป็นการสร้างจิตสำนึกในเรื่องของการเสียสละ การแบ่งปันอวัยวะของร่างกาย ซึ่งส่งเสริมเรื่องของการให้ที่สำคัญยิ่ง

## โครงการเพื่อสนับสนุนให้คนมีชีวิตที่มีสุขภาพดีและส่งเสริมสวัสดิภาพของทุกคนในทุกวัย (Good Health and well-being)

- บริษัทฯ ร่วมเป็น 1 ใน 92 องค์กรภาคีเครือข่ายกับโครงการทำความดี “เดอะมอลล์ กรุ๊ป สายโลหิต สายใจ รวมใจภักดี รักแม่แห่งแผ่นดิน” ถวายเป็นพระราชกุศล เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 92 พรรษา สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง โดยนำผู้แทนฝ่ายบริหารและผู้แทนพนักงานร่วมพิธีเปิดโครงการ และบริจาคโลหิตตามวัตถุประสงค์ให้ได้ถึง 9.2 ล้านซีซี นอกจากนี้ ถวายเป็นพระราชกุศลแล้วยังได้เป็นส่วนหนึ่งในการช่วยเหลือสังคมต่อชีวิตเพื่อนมนุษย์ (1 คนให้ 3 คนรับ) ณ ชั้น G เอ็มกลาส ศูนย์การค้าเอ็มสเฟียร์



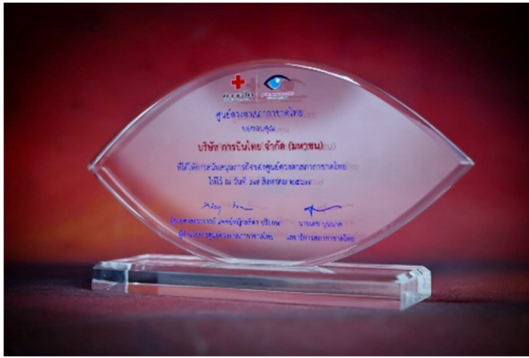
- บริษัทฯ ให้ความอนุเคราะห์ศูนย์รับบริจาคอวัยวะสภากาชาดไทยในการขนส่งและยกเว้นค่าระวางขนส่งอวัยวะที่ได้รับบริจาคจากผู้ป่วยสมองตาย ตลอดจนขนส่งเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ และอำนวยความสะดวกการเดินทางแก่ทีมแพทย์ผู้ผ่าตัดปลูกถ่ายอวัยวะตามจังหวัดที่บริษัทฯ ทำการบินเส้นทางภายในประเทศเพื่อให้สามารถนำอวัยวะไปปลูกถ่ายแก่ผู้รอรับบริจาคได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพถือเป็นการช่วยเหลือชีวิตเพื่อนมนุษย์ให้ได้รับโอกาสใหม่และได้อยู่ใช้ชีวิตไปได้อีกยาวนาน โดยบริษัทฯ มอบหมายผู้แทนเข้ารับโล่ขอบคุณจากสภากาชาดไทยในงาน “วันศูนย์บริจาคอวัยวะ” 2 เมษายน ของทุกปี

- บริษัทฯ ให้ความอนุเคราะห์ศูนย์บริการโลหิตสภากาชาดไทย ในการยกเว้นค่าระวางขนส่ง และค่าธรรมเนียมอื่น ๆ ของการขนส่งโลหิตและส่วนประกอบโลหิตไปให้ผู้ป่วยในโรงพยาบาลต่างจังหวัดทั่วประเทศ ทั้งในภาวะปกติและเมื่อมีภัยพิบัติ รวมถึงเพื่อสำรองโลหิตกรณีพระบรมวงศานุวงศ์เสด็จฯ แปรพระราชฐานในเส้นทางบินภายในประเทศที่บริษัทฯ ทำการบิน ปริมาณขนส่งโลหิตเฉลี่ยเดือนละ 7,000-7,500 กิโลกรัม หรือประมาณ 84,000-90,000 กิโลกรัมต่อปี ทั้งนี้ ยังร่วมออกบูธรับบริจาคโลหิต ณ การบินไทย สำนักงานใหญ่ ทุกๆ 3 เดือน





- บริษัทฯ ให้ความอนุเคราะห์ภารกิจของศูนย์ดวงตา สภากาชาดไทย ในการขนส่งดวงตาที่ได้รับบริจาคให้กับโรงพยาบาลเครือข่ายทั่วประเทศตามจังหวัดที่บริษัทฯ ทำการบิน ปัจจุบันมีผู้ป่วยที่รอการเปลี่ยนกระจกตาอยู่จำนวนมากถึง 11,027 ราย ซึ่งในปี พ.ศ.2559 ที่ผ่านมา ศูนย์ดวงตา สภากาชาดไทยได้รับการบริจาคดวงตาจากผู้เสียชีวิตเพียง 847 ราย และมีผู้ได้รับการผ่าตัดเปลี่ยนกระจกตาเพียง 763 ราย เท่านั้น ทั้งนี้ ศูนย์ดวงตายังจัดให้มีพิธีบำเพ็ญกุศลทางพระพุทธศาสนา อุทิศบุญกุศลให้แก่ผู้บริจาค และมอบโล่ขอบคุณผู้สนับสนุนภารกิจทุกปี



โครงการเพื่อการส่งเสริมงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Decent Work and Economic Growth) และโครงการเพื่อให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบ (Responsible Consumption and Production)

- บริษัทฯ จัดกิจกรรมช่วยเหลือสังคม “การบินไทยปันรักปันสุข แพลงร่างผาขวดเป็นไม้แขวนเสื้อ” นำพนักงานจิตอาสาร่วมแปลงขยะผาขวดน้ำดื่มพลาสติกจากการร่วมบริจาคของพนักงาน ประมาณ 300 กิโลกรัม นำไปผ่านกระบวนการล้าง ตาก คัดแยก บดและหลอมผลิตเป็นไม้แขวนเสื้อ ณ ศูนย์การเรียนรู้ การจัดการขยะชุมชนบ้านไผ่ อำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง กลายเป็นพระราชกุศล เนื่องในโอกาสมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 6 รอบ 72 พรรษา พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งนอกจากเพื่อถวายเป็นพระราชกุศลแล้ว ยังเป็นการสร้างความตระหนักรู้และทำความดีเพื่อสังคมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สามารถผลิตเป็นชิ้นงานไม้แขวนเสื้อได้ประมาณ 500 อัน โดยบริษัทฯ ได้นำส่งมอบให้กับสถานสงเคราะห์ บ้านนนทภูมิ และบ้านเด็กอ่อนปากเกร็ด กรุงเทพฯ ช่วงแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่าย และมอบบางส่วนให้กับชุมชนบ้านไผ่ เพื่อทำประโยชน์ใช้สอย สร้างอาชีพให้คนในชุมชน



นอกจากนี้ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้ร่วมมือกับพันธมิตร บูรณาการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กร (Creating Shared Value หรือ CSV) ผ่านโครงการรณรงค์จัดการขยะพลาสติก โดยให้ลูกค้าและพนักงานร่วมกันบริจาคฝาขวดน้ำดื่มพลาสติกให้กับผู้แทนพรีเมเชียสพลาสติกแบงค็อก (Precious Plastic Bangkok) ซึ่งเป็นองค์กรอิสระที่ไม่แสวงหาผลกำไร ตลอดจนเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลความรู้แบบสาธารณะ (open-source) เกี่ยวกับเทคนิคการรีไซเคิลพลาสติกแบบต่าง ๆ ให้เป็นสิ่งที่เข้าถึงง่าย และเกิดขึ้นได้ในท้องถิ่นด้วยการนำเทคโนโลยีการรีไซเคิลพลาสติกขนาดย่อมมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับพื้นที่ โดยลูกค้าและพนักงาน สามารถร่วมบริจาคได้เองจากที่บ้าน และส่งมอบฝาขวดได้ที่ @FREC Bangkok ชั้น 1 เลขที่ 77 ถนน นครสวรรค์ แขวงวัดโสมนัส เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร



## 4. การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&amp;A)

**คำอธิบายผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567  
ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****1. บทสรุปผู้บริหาร**

ปี 2567 เศรษฐกิจโลกยังคงทรงตัว โดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) เปิดเผยรายงานเศรษฐกิจโลกขยายตัวประมาณร้อยละ 3.2 ซึ่งลดลงเล็กน้อยจากปีที่ผ่านมาที่ขยายตัวร้อยละ 3.3 และยังคงต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 20 ปี (ปี 2543-2562) ที่เฉลี่ยร้อยละ 3.7 ต่อปี โดยเศรษฐกิจสหรัฐอเมริกามีแนวโน้มขยายตัวดีกว่าที่คาดการณ์ด้วยแรงหนุนจากการบริโภค ขณะที่สาธารณรัฐประชาชนจีน ญี่ปุ่น และอินเดียมีแนวโน้มขยายตัวต่ำกว่าที่คาดการณ์ ทั้งนี้ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ บางประเทศยังคงได้รับผลกระทบจากความไม่แน่นอนของนโยบายและความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น ทำให้หลายประเทศใช้นโยบายทางการเงินที่เคร่งครัดมากขึ้น รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ

อย่างไรก็ตามในปี 2567 อุตสาหกรรมการบินโลกยังแสดงให้เห็นถึงการเติบโตทั้งความต้องการเดินทางของผู้โดยสารและการขนส่งสินค้า อันเป็นผลมาจากความต้องการของผู้บริโภคและภาคธุรกิจ ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (Revenue Passenger Kilometers: RPK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.4 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor) เท่ากับ 83.5% เพิ่มขึ้นจาก 82.2% โดยปี 2567 ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPK) สูงกว่าปี 2562 ก่อนการระบาดของโรคโควิด-19 ถึงร้อยละ 3.8 ปริมาณการขนส่งสินค้า (Revenue Freight Ton-Kilometers: RFTK) สูงกว่าปีก่อนร้อยละ 11.3 อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor) เท่ากับ 45.9% เพิ่มขึ้นจาก 44.3% ในส่วนของอุตสาหกรรมการบินในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก สมาคมสายการบินเอเชียแปซิฟิก (Association of Asia Pacific Airlines: AAPA) รายงานว่าหลังการระบาดของโรคโควิด-19 สายการบินในภูมิภาคได้รับแรงหนุนจากการผ่อนคลายนโยบายวีซ่า ส่งผลให้ตลาดการเดินทางเพื่อพักผ่อนและธุรกิจเติบโตขึ้น โดยในช่วงปี 2567 ผู้โดยสารระหว่างประเทศมีจำนวนประมาณ 365 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 30.5 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (Available Seat Kilometers: ASK) ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 26.6 และ 28.0 ตามลำดับ อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor) เท่ากับ 81.6% เพิ่มขึ้นจาก 80.7% ในขณะที่ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (Available Dead Load Kilometers: ADTK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.6 ปริมาณการขนส่งสินค้า (RFTK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 14.9 อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor) เท่ากับ 61.0% เพิ่มขึ้นจาก 60.8%

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรายงานภาพรวมเศรษฐกิจไทยปี 2567 ขยายตัวร้อยละ 2.5 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2.0 ในปี 2566 จากการบริโภคภาคเอกชนและการอุปโภคภาครัฐบาลขยายตัวร้อยละ 4.4 และร้อยละ 2.5 ตามลำดับ การลงทุนภาครัฐขยายตัวร้อยละ 4.8 การขยายตัวของส่งออกสินค้า และการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง โดยในปีนี้ ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวจำนวน 35.5 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 7.4 ล้านคนหรือร้อยละ 26.3 จากมาตรการยกเว้นการตรวจลงตรา (Visa Exemption) และนโยบาย Ease of Traveling จำนวนนักท่องเที่ยวเท่ากับร้อยละ 89.1 เมื่อเทียบกับช่วงปี 2562 โดยในปี 2567 นักท่องเที่ยวร้อยละ 72.6 มาจากภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ทั้งนี้ ประเทศที่มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้าไทยสูงที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่

สาธารณรัฐประชาชนจีน มาเลเซีย สาธารณรัฐอินเดีย สาธารณรัฐเกาหลี และสหพันธรัฐรัสเซีย ในส่วนของจำนวนผู้โดยสารที่เดินทางเข้าออกประเทศไทยผ่านทางท่าอากาศยานหลัก 6 แห่ง ในปี 2567 มีจำนวนรวมประมาณ 124.0 ล้านคน เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.1 โดยเป็นผู้โดยสารเดินทางระหว่างประเทศประมาณร้อยละ 61.8 หรือประมาณ 76.6 ล้านคน คิดเป็นอัตราเติบโตร้อยละ 28.1 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน

ปี 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ยังคงดำเนินการตามแผนฟื้นฟูอย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่

- การปรับปรุงประสิทธิภาพฝูงบิน : รับมอบเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 จำนวน 6 ลำ แอร์บัส A330-300 จำนวน 2 ลำ และโบอิง 787-9 จำนวน 1 ลำ

- การขยายเส้นทางบินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการหารายได้จากกิจการขนส่ง : เพิ่มความถี่ของเที่ยวบินไปยังฮ่องกง สิงคโปร์ ไทเป มะนิลา เดนปาซาร์ ซิดนีย์ โตเกียว (นาริตะ) นาโกยา ปักกิ่ง กุหนิง เชียงไห่ เจิ้งตู และภูเก็ต กลับมาให้บริการไปยังเพิร์ท ประเทศออสเตรเลีย โคลัมโบ ประเทศศรีลังกา เมืองมิลาน สาธารณรัฐอิตาลี ออสโล ราชอาณาจักรนอร์เวย์ และกรุงบรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม รวมทั้ง เปิดเส้นทางบินใหม่ไปยังเมืองโกซึ สาธารณรัฐอินเดีย นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มเที่ยวบินสำหรับเทศกาลพิเศษ เช่น เพิ่มความถี่เที่ยวบินในประเทศช่วงเทศกาลสงกรานต์ และให้บริการเที่ยวบินพิเศษขนส่งผู้แสวงบุญพิธีฮัจย์ไปยังราชอาณาจักรซาอุดีอาระเบีย

- การหาประโยชน์จากทรัพย์สินรองที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ : มีการจำหน่ายสินทรัพย์ ดังนี้
  - เครื่องบินแบบโบอิง 747-400 จำนวน 1 ลำ โบอิง 777-200 จำนวน 3 ลำ แอร์บัส A340-500 จำนวน 2 ลำ และแอร์บัส A340-600 จำนวน 4 ลำ
  - เครื่องยนต์อะไหล่ที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว จำนวน 3 เครื่องยนต์
  - อสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ บ้านพักกรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร
  - ทรัพย์สินอื่นๆ
- การมุ่งมั่นรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน : บริษัทฯ พร้อมมุ่งสู่เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ในปี 2593 โดยใช้หลักการ 3 ประการ ประกอบด้วย FROM PLANES TO PLANET (การบินเพื่อสิ่งแวดล้อม) FROM WASTE TO WEALTH (การพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ) FROM PURPLE TO PURPOSE (จากใจสู่เป้าหมายเพื่อความยั่งยืน) โดยได้ดำเนินโครงการต่างๆ ดังนี้

- ลงนามบันทึกความเข้าใจกับบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) และบริษัท ปตท.น้ำมัน และการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เพื่อผลักดันการใช้เชื้อเพลิงอากาศยานแบบยั่งยืน (Sustainable Aviation Fuel : SAF) ร่วมกันลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก สอดคล้องกับมาตรฐานระดับโลกที่กำหนดโดยองค์การการบินพลเรือนระหว่างประเทศ (International Civil Aviation Organization : ICAO) เพื่อผลักดันประเทศไทยสู่การเป็นประเทศที่คาร์บอนต่ำ เป็นการแสดงออกถึงการนำแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals - SDGs) มาปฏิบัติจริง เสริมสร้างการตระหนักรู้ในระดับสากลถึงความสำคัญของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG ที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ
- ร่วมกับแบรนด์ CIRCULAR และ Thai Designer จาก 10 แบรนด์สินค้าแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ ในการสร้างสรรค์สินค้าแฟชั่นและไลฟ์สไตล์ Collection พิเศษ โดยนำรูปแบบของการบินไทยที่ไม่ได้ใช้งานแล้วมาออกแบบเป็นสินค้าแฟชั่นไลฟ์สไตล์

- จัดกิจกรรม “FROM CART TO ART PIECE” กิจกรรมประกวดการออกแบบขวดลายกราฟิกบนรถคาร์ทที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว มุ่งเน้นการนำวัสดุเหลือใช้กลับมาเพิ่มมูลค่าในรูปแบบที่สร้างสรรค์ พร้อมส่งเสริมเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เปิดโอกาสให้ นิสิต นักศึกษา ประชาชนทั่วไปได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ภายใต้แนวคิด Zero Waste Living

- การปรับโครงสร้างทุน : เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางการเงิน การเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สามารถดำเนินธุรกิจอย่างเต็มประสิทธิภาพ และแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินในระดับสากล โดยบริษัทฯ ดำเนินการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการแล้วเสร็จในช่วงเดือนพฤศจิกายน 2567 ซึ่งประกอบด้วย (1) การแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการแบบภาคบังคับเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน (Mandatory Conversion) โดยชำระหนี้เงินต้นคงค้างสำหรับเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 กระทั่งวงการค้าปลีก รวมทั้งชำระหนี้เงินต้นคงค้างสำหรับเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 สถาบันการเงิน และเจ้าหนี้กลุ่มที่ 18-31 ผู้ถือหุ้นกู้ ในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้น คิดเป็นมูลค่ารวมประมาณ 37,601.9 ล้านบาท หรือเท่ากับหุ้นสามัญเพิ่มทุนประมาณ 14,773.7 ล้านหุ้น (2) การแปลงหนี้เดิมเป็นทุนเพิ่มเติมโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Voluntary Conversion) คิดเป็นมูลค่าประมาณ 12,500.1 ล้านบาท หรือเท่ากับหุ้นสามัญเพิ่มทุนประมาณ 4,911.2 ล้านหุ้น (3) การใช้สิทธิแปลงดอกเบี้ยตั้งพักใหม่เป็นทุน คิดเป็นมูลค่าประมาณ 3,351.2 ล้านบาท หรือเท่ากับหุ้นสามัญเพิ่มทุนประมาณ 1,304.5 ล้านหุ้น นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้เสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ พนักงานของบริษัทฯ และบุคคลในวงจำกัด (Private Placement) ที่ราคาเสนอขาย 4.48 บาทต่อหุ้น มูลค่ารวม 22,987.2 ล้านบาท หรือเท่ากับหุ้นสามัญเพิ่มทุนประมาณ 5,131.07 ล้านหุ้น

ในปี 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ได้รับรางวัลจากสถาบันต่างๆ อาทิ

- Readers' Choice Awards 2024 ครั้งที่ 17 ของนิตยสาร DestinAsian นิตยสารท่องเที่ยวชั้นนำของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก รวม 5 รางวัล ได้แก่ สายการบินยอดเยี่ยม (Best Airlines) อันดับ 3 สายการบินที่ให้บริการชั้นพรีเมียมยอดเยี่ยม (Best Airlines : Premium Classes) อันดับ 3 สายการบินที่ให้บริการชั้นประหยัดยอดเยี่ยม (Best Airlines : Economy Class) อันดับ 3 โปรแกรมสะสมไมล์ยอดเยี่ยม (Best Frequent-Flier Programs) อันดับ 3 และสายการบินที่ให้บริการสื่อบันเทิงบนเครื่องบินยอดเยี่ยม (Best In-Flight Entertainment) อันดับ 5
- รางวัลจากสกายแทร็กซ์ประจำปี 2567 (The 2024 Skytrax World Airline Awards) ได้แก่ สายการบินที่ให้บริการภาคพื้นในสนามบินที่ดีที่สุดในโลก (World's Best Airport Services) อันดับ 6 สายการบินที่มีพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่ดีที่สุดในโลก (World's Best Airline Cabin Crew) อันดับ 8 และสายการบินที่มีพนักงานให้บริการที่ดีที่สุดในเอเชีย (Best Airline Staff in Asia) อันดับ 8
- ทราเวล แอนด์ เลเซอร์ (Travel & Leisure World's Best Awards 2024) จัดอันดับให้เป็นสายการบินที่ให้บริการระหว่างประเทศที่ดีที่สุดในโลก (Best International Airlines in 2024) อันดับ 8

- รางวัลที่ทีจี ทราเวล อวอร์ด ครั้งที่ 33 ประจำปี 2567 โดยจัดอันดับจากการลงคะแนนของผู้่านนิตยสาร TTG Travel Trade Publishing บริษัทฯ ได้รับรางวัล TTG Travel Hall of Fame และรางวัล Best Inflight Service ทั้งนี้ บุคคลหรือองค์กรที่ได้รับรางวัล TTG Travel Hall of Fame จะเป็นบุคคลหรือองค์กรที่ได้รับรางวัลเดียวกันติดต่อกันเป็นเวลา 10 ปี ซึ่งการบินไทยได้รับรางวัลสายการบินยอดเยี่ยมแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ติดต่อกันครบ 10 ปี และได้รับเกียรติบันทึกใน TTG Travel Hall of Fame ตั้งแต่ปี 2559 ถึงปัจจุบัน
- รางวัล Guest Experience of the Year จากโครงการ "Taste of Thai Tales" ที่มอบประสบการณ์การรับประทานอาหารไทยร่วมสมัยจากวัตถุดิบท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนชุมชน ในงาน Travel Daily Media-Travel Trade Excellence Awards 2024

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีเครื่องบินที่ใช้ทำการบินทั้งสิ้น 79 ลำ โดยมีอัตราการใช้ประโยชน์ของเครื่องบินเฉลี่ย 13.2 ชั่วโมง มีจำนวนผู้โดยสารที่ทำการขนส่งรวมทั้งสิ้น 16.14 ล้านคน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนร้อยละ 17.3 มีปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASK) เพิ่มขึ้น 11,416 ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร (21.0%) และปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPK) เพิ่มขึ้น 8,473 ล้านคน-กิโลเมตร (19.6%) เมื่อเทียบกับปีก่อน อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (Cabin Factor) ปรับตัวลดลงจาก 79.7% ในปีก่อนเป็น 78.8% และมีรายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย (รวมค่าธรรมเนียมขดเคชค่า น้ำมันและค่าเบี้ยประกันภัย) อยู่ที่ 2.98 บาท ต่ำกว่าปีก่อนร้อยละ 2.6 และสำหรับด้านการขนส่งสินค้ามีปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (ADTK) เพิ่มขึ้น 711 ล้านตัน-กิโลเมตร (24.8%) และปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (RFTK) เพิ่มขึ้น 378 ล้านตัน-กิโลเมตร (25.5%) เมื่อเทียบกับปีก่อน อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (Freight Load Factor) เฉลี่ยเพิ่มขึ้นจาก 51.7% ในปีก่อนเป็น 52.0%

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) ทั้งสิ้น 187,989 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 26,922 ล้านบาท (16.7%) สาเหตุหลักมาจากรายได้จากกิจการขนส่งที่เพิ่มขึ้น 24,035 ล้านบาท (16.2%) โดยรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น 22,231 ล้านบาท (16.7%) เนื่องจากการเพิ่มจำนวนเที่ยวบิน และเส้นทางบินที่ให้บริการ เพื่อรองรับปริมาณความต้องการเดินทางของผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น โดยในปีนี้ บริษัทฯ ได้เพิ่มความถี่เที่ยวบินในเส้นทางภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เช่น โตเกียว (นาริตะ) นาโกยา ปักกิ่ง เชียงไฮ้ ฮองกง ไทเป เป็นต้น และกลับมาให้บริการในเส้นทางบินสู่เมืองเพิร์ท โคลัมโบ มิลาน ออสโล และบรัสเซลส์ นอกจากนี้ยังเปิดเส้นทางบินใหม่ไปยังเมืองโกจิ ทำให้บริษัทฯ มีเครือข่ายเส้นทางบินให้บริการครอบคลุม 64 จุดบิน ใน 27 ประเทศทั่วโลก โดยเป็น 8 จุดบินในประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร) ส่วนรายได้จากค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์เพิ่มขึ้น 1,804 ล้านบาท (11.7%) จากปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (RFTK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.5 ถึงแม้ว่ารายได้พัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วยลดลงร้อยละ 10.2 นอกจากนี้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้จากกิจการอื่นเพิ่มขึ้น 1,632 ล้านบาท (17.7%) โดยส่วนใหญ่มาจากรายได้หน่วยธุรกิจที่เพิ่มขึ้นจากจำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบินของสายการบินลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และมีรายได้อื่นๆ เพิ่มขึ้น 1,255 ล้านบาท (34.7%) ส่วนค่าใช้จ่ายรวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 25,618 ล้านบาท (21.2%) ตามปริมาณการผลิตและ/หรือปริมาณการขนส่งจำนวนเที่ยวบิน จุดบิน และผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากหลายปัจจัย เช่น ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งเพิ่มขึ้นจากประมาณการค่าซ่อมที่สูงขึ้นตามจำนวนเครื่องบินที่ใช้ในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ค่าบริการการบินเพิ่มขึ้นเนื่องจากอัตราค่าบริการภาคพื้นที่สูงขึ้น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณาเพิ่มขึ้นตามการจองบัตรโดยสารที่เพิ่มสูงขึ้น และค่าใช้จ่ายอื่นที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไร

จากการดำเนินงานก่อนต้นทุนทางการเงิน (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) เท่ากับ 41,515 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,304 ล้านบาท (3.2%)

บริษัทฯ และบริษัทย่อยรับรู้ต้นทุนทางการเงิน (ซึ่งเป็นการรับรู้ต้นทุนทางการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9: TFRS 9) จำนวน 18,781 ล้านบาท ซึ่งสูงกว่าปีก่อน 3,170 ล้านบาท (20.3%) และมีรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียวสุทธิเป็นค่าใช้จ่ายรวม 49,260 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากรายการขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ประมาณ 45,271 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลขาดทุนทางบัญชีที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ (โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้” หน้า 120) ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีผู้บังคับ ทักกลับกับการปรับปรุงรายได้บัตรโดยสารและค่าธรรมเนียมบัตรโดยสารที่หมดอายุ ส่งผลให้ปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อยขาดทุนสุทธิจำนวน 26,901 ล้านบาท ในขณะที่ปีก่อนกำไรสุทธิ 28,123 ล้านบาท โดยเป็นขาดทุนส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่ 26,934 ล้านบาท คิดเป็นขาดทุนต่อหุ้น 6.26 บาท ในขณะที่ปีก่อนกำไร 12.87 บาทต่อหุ้น โดยมี EBITDA หลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามเงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) จำนวน 41,839 ล้านบาท ต่ำกว่าปีก่อน 1,036 ล้านบาท (2.4%)

## 2. คำอธิบายและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานปี 2567

งบการเงินรวมสำหรับปี 2567 ประกอบด้วยงบการเงินเฉพาะกิจการ และงบการเงินของบริษัทย่อย 5 บริษัท ได้แก่ 1) บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด 2) บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด 3) บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด 4) บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด และ 5) บริษัท ทัวร์เอื้องหลวง จำกัด

## ตารางแสดงข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ (Financial Performance) - งบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

	ม.ค.-ธ.ค.			
	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
<b>รายได้รวม</b>	<b>187,989</b>	<b>161,067</b>	<b>+26,922</b>	<b>+16.7</b>
- ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน	154,968	132,737	+22,231	+16.7
- ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	17,268	15,464	+1,804	+11.7
- รายได้กิจการอื่น	10,877	9,245	+1,632	+17.7
- อื่นๆ	4,876	3,621	+1,255	+34.7
<b>ค่าใช้จ่ายรวม</b>	<b>146,474</b>	<b>120,856</b>	<b>+25,618</b>	<b>+21.2</b>
- ค่าน้ำมันเครื่องบิน	50,474	47,765	+2,709	+5.7
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไม่รวมค่าน้ำมันเครื่องบิน	96,000	73,091	+22,909	+31.3
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนต้นทุนทางการเงิน ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว</b>	<b>41,515</b>	<b>40,211</b>	<b>+1,304</b>	<b>+3.2</b>
ต้นทุนทางการเงิน	18,781	15,611	+3,170	+20.3
<b>กำไรจากการดำเนินงานไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว</b>	<b>22,734</b>	<b>24,600</b>	<b>-1,866</b>	<b>-7.6</b>
ปรับปรุงรายได้บัตรโดยสารที่หมดอายุ	4,136	-	+4,136	-
ปรับปรุงค่าธรรมเนียมสำหรับบัตรโดยสารที่หมดอายุ	539	-	+539	-
กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์	106	-	+106	-
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	63	64	-1	-1.6
กำไรจากการขายสินทรัพย์	51	469	-418	-89.1
ปรับปรุงค่าชดเชยวันหยุดสำหรับพนักงานที่พ้นสภาพ	-	(92)	+92	+100.0
ปรับปรุงค่าชดเชยเบี่ยงเบนเส้นทางในการปฏิบัติการบิน	-	(250)	+250	+100.0
ปรับปรุงค่าเช่าพื้นที่สำนักงานดอนเมือง	-	(400)	+400	+100.0
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9	(22)	(106)	+84	+79.2
โครงการร่วมใจจากองค์กร	(25)	(281)	+256	+91.1
เงินชดเชยกรณีเลิกจ้างงาน	(119)	(16)	-103	-643.8
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(906)	(1,066)	+160	+15.0
ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีผู้งบ	(1,329)	-	-1,329	-
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	(6,483)	(77)	-6,406	-8,319.5
กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้	(45,271)	3,956	-49,227	-1,244.4
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	(26,526)	26,801	-53,327	-199.0
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(26,901)	28,123	-55,024	-195.7
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่</b>	<b>(26,934)</b>	<b>28,096</b>	<b>-55,030</b>	<b>-195.9</b>
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (บาท)	(6.26)	12.87	-19.13	-148.6



	ม.ค.-ธ.ค.			
	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			จำนวน	%
<b>ข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ</b>				
EBITDA หลังหักค่าเช่าเครื่องบิน (ล้านบาท)	41,839	42,875	-1,036	-2.4
จำนวนผู้โดยสาร (ล้านคน)	16.14	13.76	+2.38	+17.3
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร)	65,696	54,280	+11,416	+21.0
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (ล้านคน-กิโลเมตร)	51,741	43,268	+8,473	+19.6
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร (%)	78.8	79.7	-0.9	-0.9
รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย (บาท/คน-ก.ม.)	2.98	3.06	-0.08	-2.6
ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์ (ล้านตัน-กิโลเมตร)	3,575	2,864	+711	+24.8
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (ล้านตัน-กิโลเมตร)	1,859	1,481	+378	+25.5
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (%)	52.0	51.7	+0.3	+0.3
น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ขนส่ง (พันกก.)	431,320	340,825	+90,495	+26.6
รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย (บาท/ตัน-ก.ม.)	9.17	10.21	-1.04	-10.2
จำนวนเครื่องบินที่ใช้ดำเนินงาน ณ 31 ธ.ค. (ลำ)	79	70	+9	+12.9
ชั่วโมงปฏิบัติการบิน (ชั่วโมง)	323,289	270,618	+52,671	+19.5
อัตราการใช้ประโยชน์เครื่องบินเฉลี่ย (ชั่วโมง/ลำ/วัน)	13.2	12.2	+1.0	+8.2
อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย				
1 USD : THB	35.2935	34.8022	+0.4913	+1.4
1 EUR : THB	38.1751	37.6238	+0.5513	+1.5
100 JPY : THB	23.3253	24.8223	-1.4970	-6.0
อัตราแลกเปลี่ยน ณ 31 ธ.ค.				
1 USD : THB	34.1461	34.3876	-0.2415	-0.7
1 EUR : THB	35.7819	38.3988	-2.6169	-6.8
100 JPY : THB	21.8877	24.5752	-2.6875	-10.9
ราคาน้ำมันเฉลี่ย (USD/BBL)	104.64	113.01	-8.37	-7.4

หมายเหตุ : EBITDA หลังหักค่าเช่าเครื่องบิน = รายได้ (ไม่รวมกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ และกำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์) - ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ต้นทุนทางการเงิน ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9 ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีผู้รับ และผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ) หักเงินสดจ่ายหนี้สินตามเงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour)

## สรุปผลการดำเนินงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### รายได้

ในปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) จำนวน 187,989 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 26,922 ล้านบาท (16.7%) โดยมีรายละเอียดของรายได้ ดังนี้

- **รายได้จากค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน**

เป็นรายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทฯ คิดเป็นร้อยละ 82.4 ของรายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) มีจำนวน 154,968 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 22,231 ล้านบาท (16.7%)

## ตารางแสดงข้อมูลรายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน จำแนกตามภูมิภาค - บริษัทฯ และบริษัทย่อย

หน่วย : ล้านบาท	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
เส้นทางบินภายในประเทศ	8,300	6,576	+1,724	+26.2
เส้นทางบินระหว่างประเทศ	146,668	126,161	+20,507	+16.3
เอเชีย	79,623	68,442	+11,181	+16.3
ยุโรป	52,637	45,937	+6,700	+14.6
ออสเตรเลีย	14,408	11,782	+2,626	+22.3
รวมรายได้ค่าโดยสารและน้ำหนักส่วนเกิน (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)	154,968	132,737	+22,231	+16.7

## ตารางแสดงข้อมูลการดำเนินงานด้านการขนส่งผู้โดยสาร จำแนกตามภูมิภาค - บริษัทฯ และบริษัทย่อย

	เปลี่ยนแปลงจากปีก่อน (%)		อัตราการบรรทุกผู้โดยสาร (%)	
	ปริมาณการผลิต (ASK)	ปริมาณการขนส่ง (RPK)	2567	2566
เส้นทางบินภายในประเทศ	-5.7	-3.3	91.0	88.7
เส้นทางบินระหว่างประเทศ	+22.3	+20.8	78.3	79.3
เอเชีย	+21.2	+22.9	75.1	74.1
ยุโรป	+19.5	+16.3	82.6	84.8
ออสเตรเลีย	+38.3	+29.0	78.3	83.9
รวม	+21.0	+19.6	78.8	79.7

- ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร (RPK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 19.6 คิดเป็นเงินประมาณ 26,000 ล้านบาท ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร (ASK) เพิ่มขึ้นร้อยละ 21.0 เนื่องจากในปี 2567 บริษัทฯ มีการเพิ่มจำนวนเที่ยวบิน และเส้นทางบินที่ให้บริการเพื่อรองรับปริมาณความต้องการเดินทางของผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น โดยเพิ่มความถี่เที่ยวบินในเส้นทางภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก เช่น โตเกียว (นาริตะ) นาโกยา ปักกิ่ง เชียงไฮ้ ฮองกง ไทเป เป็นต้น และกลับมาให้บริการในเส้นทางบินสู่เมืองเฟิร์ท โคล์มโบ มิลาน ออสโล และบรัสเซลส์ นอกจากนี้ยังเปิดเส้นทางบินใหม่ไปยังเมืองโกจิ

- อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสารปรับตัวลดลงจาก 79.7% เป็น 78.8% โดยมีสาเหตุหลักมาจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในอุตสาหกรรมการบิน การกลับมาเปิดให้บริการของสายการบินอื่น ๆ เพิ่มขึ้น และปัจจัยเศรษฐกิจอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่ออัตราการบรรทุกผู้โดยสาร นอกจากนี้ บริษัทฯ กลับไปให้บริการในเส้นทางบิน เช่น เฟิร์ท ซึ่งยังอยู่ระหว่างการสร้างการรับรู้ในกลุ่มลูกค้า

## ตารางแสดงข้อมูลรายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย - บริษัทฯ และบริษัทย่อย

หน่วย : บาท/คน-กิโลเมตร	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			บาท	%
เส้นทางบินภายในประเทศ	3.93	3.00	+0.93	+31.0
เส้นทางบินระหว่างประเทศ	2.95	3.06	-0.11	-3.6
เอเชีย	3.32	3.50	-0.18	-5.1
ยุโรป	2.64	2.68	-0.04	-1.5
ออสเตรเลีย	2.48	2.62	-0.14	-5.3
รวมรายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย	2.98	3.06	-0.08	-2.6

- รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย (รวมค่าธรรมเนียมขดเซย์ค่าน้ำมันและค่าเบี้ยประกันภัย) เท่ากับ 2.98 บาท ต่ำกว่าปีก่อน 0.08 บาท คิดเป็นเงินประมาณ 4,100 ล้านบาท โดยถึงแม้ว่าบริษัทฯ จะสามารถเพิ่มรายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วยจากเส้นทางการบินในประเทศ จากการรับโอนเครื่องบินจากไทยสมายล์ ทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการได้ดีขึ้น แต่รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วยในเส้นทางบินระหว่างประเทศลดลง เนื่องจากการแข่งขันที่สูงขึ้น จากการกลับมาเปิดให้บริการของสายการบินอื่น ๆ เพิ่มขึ้น

- **รายได้จากค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์**

รายได้จากค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 9.2 ของรายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) มีจำนวน 17,268 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,804 ล้านบาท (11.7%) เป็นผลมาจากมีปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.5 คิดเป็นเงินประมาณ 3,800 ล้านบาท เนื่องจากจำนวนเครื่องบินที่ให้บริการเพิ่มขึ้น รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย (รวมค่าธรรมเนียมขดเซย์ค่าน้ำมันและค่าเบี้ยประกันภัย) เท่ากับ 9.17 บาท ต่ำกว่าปีก่อน 1.04 บาท หรือคิดเป็นเงินประมาณ 1,900 ล้านบาท เนื่องจากราคาตลาดที่ลดลงจากสภาพการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่มีอัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์เฉลี่ย 52.0% เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่เฉลี่ย 51.7%

- **รายได้กิจการอื่น** ประกอบด้วยรายได้จากหน่วยธุรกิจ ได้แก่ การบริการภาคพื้น ครั้วการบิน การบริการคลังสินค้า และรายได้จากกิจการสนับสนุนอื่นๆ เช่น การซ่อมเครื่องบิน เป็นต้น รวมจำนวน 10,877 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,632 ล้านบาท (17.7%) โดยหลักมาจากจำนวนผู้โดยสารและจำนวนเที่ยวบินของสายการบินลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ตามการฟื้นตัวของอุตสาหกรรมการบิน และการเพิ่มขึ้นของกิจการสนับสนุนอื่น ๆ เนื่องจากการให้บริการซ่อมเครื่องบินให้แก่บุคคลภายนอกเพิ่มขึ้น

- **รายได้อื่นๆ** ประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ รายได้ค่าปรับ และรายได้อื่นๆ มีจำนวน 4,876 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,255 ล้านบาท (34.7%) สาเหตุหลักจากดอกเบี้ยรับเพิ่มขึ้นจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดที่เพิ่มขึ้น

### ค่าใช้จ่าย

ในปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีค่าใช้จ่ายรวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) 146,474 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 25,618 ล้านบาท (21.2%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **ค่าน้ำมันเครื่องบิน** จำนวน 50,474 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 34.5 ของค่าใช้จ่ายรวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) เพิ่มขึ้น 2,709 ล้านบาท (5.7%) โดยมีสาเหตุหลักมาจากปริมาณการใช้น้ำมันที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น และอัตราแลกเปลี่ยนเงินบาทต่อดอลลาร์สหรัฐเฉลี่ยที่อ่อนค่าลงจาก 34.8 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐในปีก่อนหน้า เป็น 35.3 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐ หรือคิดเป็นร้อยละ 1.4 ถึงแม้ว่าราคาน้ำมันเฉลี่ยจะปรับลดลงกว่าปีก่อนที่ร้อยละ 7.4

- **ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไม่รวมน้ำมัน** มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 96,000 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 22,909 ล้านบาท (31.3%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	ม.ค.-ธ.ค.			
	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
<b>ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)</b>				
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	11,964	10,069	+1,895	+18.8
ค่าบริการการบิน	18,332	14,034	+4,298	+30.6
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับนักบินและลูกเรือ	4,983	4,000	+983	+24.6
ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน	20,428	11,038	+9,390	+85.1
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	13,026	11,389	+1,637	+14.4
ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่	1,065	2,967	-1,902	-64.1
ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป	7,701	5,882	+1,819	+30.9
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา	9,239	7,240	+1,999	+27.6
ค่าใช้จ่ายอื่น	9,262	6,472	+2,790	+43.1
<b>ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไม่รวมค่าน้ำมันเครื่องบิน</b>	<b>96,000</b>	<b>73,091</b>	<b>+22,909</b>	<b>+31.3</b>

สรุปค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีสาระสำคัญ ได้แก่

- ค่าใช้จ่ายในส่วนที่แปรผันตามปริมาณการผลิตและ/หรือปริมาณการขนส่ง และ/หรือจำนวนผู้โดยสาร (Variable Cost) รวมทั้งสิ้น จำนวน 61,748 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 16,587 ล้านบาท (36.7%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้
  - ค่าบริการการบิน ประกอบด้วย ค่าบริการภาคพื้น ค่าธรรมเนียมท่าอากาศยาน ค่าบริการควบคุมการจราจรทางอากาศ และค่าบริการการบินอื่นๆ ซึ่งโดยหลักประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับห้องรับรองพิเศษสำหรับผู้โดยสาร มีจำนวน 18,332 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 4,298 ล้านบาท (30.6%) สาเหตุหลักเกิดจากจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น ค่าบริการการบินต่อเที่ยวปรับตัวสูงขึ้น รวมทั้งการอ่อนค่าของเงินบาท
  - ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับนักบินและลูกเรือ โดยหลักประกอบด้วย ค่าเบี้ยเลี้ยงนักบินและลูกเรือเมื่อปฏิบัติหน้าที่บนเที่ยวบิน ค่าโรงแรมที่พักและยานพาหนะในต่างประเทศสำหรับนักบินและลูกเรือที่ค้างคืน มีจำนวน 4,983 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 983 ล้านบาท (24.6%) จากจำนวนเที่ยวบินและจุดบินที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากการบินต่อเที่ยวบินเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งมาจากค่าเบี้ยเลี้ยงเดินทางที่แปรผันตามชั่วโมงบิน ค่าที่พัก เป็นต้น
  - ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน มีจำนวน 20,428 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 9,390 ล้านบาท (85.1%) สาเหตุหลักเกิดจาก (1) ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยานและเครื่องยนต์ของเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 ที่เพิ่มขึ้น เนื่องมาจากเครื่องบินที่รับโอนมาจากไทยสมายล์มีการส่งซ่อมใหญ่ตามรอบการใช้งาน และตั้งประมาณการค่าซ่อมแซมเพิ่มขึ้นจากเดิมที่บริษัทไทยสมายล์ตั้งไว้ในอัตราที่ต่ำกว่าที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (2) การตั้งสำรองและการจ่ายชำระรายเดือนตามสัญญาให้แก่ผู้ให้บริการที่เพิ่มขึ้นจากการรับมอบเครื่องบินใหม่รวมทั้งชั่วโมงปฏิบัติการบินที่เพิ่มขึ้น รวมทั้ง อัตราค่าซ่อมแซมรายเดือนตามสัญญาที่เพิ่มขึ้นจากการที่เดิมบริษัทฯ ได้ส่วนลดจากการเจรจาขอลดอัตราค่าซ่อมแซมในช่วงเข้าแผนฟื้นฟูกิจการ (3) ค่าซ่อมแซมและบำรุงอากาศยานที่มีการเรียกเก็บจริงสูงกว่าจำนวนที่ตั้งสำรองไว้ ซึ่งบางส่วนมาจากการส่งซ่อมในปี 2566 แต่มีการเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในช่วงปี 2567 และ (4) ในปี 2567 บริษัทฯ ได้รับใบลดหนี้จากการซ่อมเครื่องยนต์เป็นจำนวนที่ต่ำกว่าปีก่อน

- ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่ ประกอบด้วย ค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) และค่าเช่าสินทรัพย์สิทธิการใช้ประเภทอื่นที่มีอายุสัญญาน้อยกว่า 12 เดือน มีจำนวน 1,065 ล้านบาท ลดลง 1,902 ล้านบาท (64.1%) โดยมีสาเหตุหลักจากสัญญาเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) ครบอายุสัญญากลับไปเป็นการจ่ายค่าเช่ารายเดือนตามสัญญาเช่าดำเนินงานตามปกติ ทำให้ไม่เกิดการรับรู้ค่าใช้จ่ายค่าเช่าเครื่องบิน

- ค่าสินค้าและวัสดุที่ใช้ไป มีจำนวนรวม 7,701 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,819 ล้านบาท (30.9%) สาเหตุหลักเกิดจากจำนวนผู้โดยสาร และราคาวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น รวมถึงค่าใช้จ่ายวัสดุและอะไหล่สิ้นเปลืองที่เพิ่มขึ้นตามการซ่อมบำรุงที่เพิ่มขึ้น

- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา มีจำนวน 9,239 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,999 ล้านบาท (27.6%) โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมในการสำรองที่นั่งที่เพิ่มขึ้นตามปริมาณการจองเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้นจากจำนวนผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น และการอ่อนค่าของเงินบาทเนื่องจากค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมส่วนใหญ่อยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งมีการประมาณการค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่ตัวแทนจำหน่ายที่สามารถสร้างยอดขายได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

- ค่าใช้จ่ายคงที่ (Fixed Cost) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายอื่น มีจำนวนรวม 34,252 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 6,322 ล้านบาท (22.6%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน โดยหลักประกอบด้วย เงินเดือนพนักงาน ค่าจ้างแรงงานภายนอก ค่าล่วงเวลา และสวัสดิการอื่น ๆ (ไม่รวมสำรองเงินชดเชยพนักงานที่เข้าร่วมโครงการร่วมใจจากองค์กร และเงินชดเชยกรณีเลิกจ้าง) มีจำนวน 11,964 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,895 ล้านบาท (18.8%) สาเหตุหลักเกิดจากการปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างเงินเดือนของนักบินและลูกเรือที่เคยปรับลดในช่วงโควิด-19 การปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนประจำปีของพนักงาน การเพิ่มขึ้นของจำนวนพนักงาน และการจ้างแรงงานภายนอก เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจ

- ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย มีจำนวน 13,026 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,637 ล้านบาท (14.4%) สาเหตุหลักเกิดจากการรับมอบเครื่องบินเพิ่มขึ้น โดยประกอบด้วยเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 จำนวน 6 ลำ เครื่องบินแบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 2 ลำ และเครื่องบินแบบโบอิง 787-9 จำนวน 1 ลำ

- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ โดยหลักประกอบด้วย ค่าเช่าสำนักงาน ค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ รวมถึงค่าจ้างเหมาจ่ายผู้ให้บริการหรือแรงงานภายนอก ซึ่งเป็นการให้บริการทั่วไปที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เช่น บริการการบำบัดขยะและกากอุตสาหกรรม การตรวจสอบคุณภาพน้ำเสีย หรือบริการซักรีด เป็นต้น มีจำนวน 9,262 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2,790 ล้านบาท (43.1%) สาเหตุหลักจากค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นตามการให้บริการที่เพิ่มขึ้นและการปรับอัตราของผู้ให้บริการ ซึ่งรวมถึงค่าเบี้ยประกันภัย ค่าพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ค่าจ้างเหมางานภายนอก เป็นต้น

- **ต้นทุนทางการเงิน** มีจำนวน 18,781 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 3,170 ล้านบาท (20.3%) สาเหตุหลักเกิดจากการบันทึกดอกเบี้ยของสัญญาเช่าดำเนินงาน จากการนำมาตราฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16 (IFRS 16) มาใช้ในส่วนของการรับมอบเครื่องบินเช่าดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งการรับรู้ต้นทุนทางการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (IFRS 9) เรื่องเครื่องมือทางการเงิน สำหรับหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการในส่วนที่ได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

**ปรับปรุงรายได้บัตรโดยสารที่หมดอายุ** จำนวน 4,136 ล้านบาท จากการรับรู้รายได้บัตรโดยสารที่หมดอายุ โดยเป็นบัตรโดยสารในช่วงเดือนมีนาคม 2562 - ธันวาคม 2565 ที่บริษัทฯ มีนโยบายขยายอายุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งการรับรู้รายได้ดังกล่าวเกิดจากการที่ผู้โดยสารไม่ได้ทำการขอคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด

**ปรับปรุงค่าธรรมเนียมสำหรับบัตรโดยสารที่หมดอายุ** จำนวน 539 ล้านบาท จากการรับรู้รายได้ค่าธรรมเนียมของบัตรโดยสารที่หมดอายุ โดยเป็นค่าธรรมเนียมบัตรโดยสารในช่วงเดือนมีนาคม 2562 - มิถุนายน 2566 ที่บริษัทฯ มีนโยบายขยายอายุจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งการรับรู้รายได้ดังกล่าวเกิดจากการที่ผู้โดยสารไม่ได้ทำการขอคืนภายในระยะเวลาที่กำหนด

**กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์** มีจำนวน 106 ล้านบาท บริษัทฯ ทำธุรกรรมที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ดังนั้นความเสี่ยงต่อความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนจึงเกิดขึ้น ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้รับการจัดการภายใต้ นโยบายที่ได้รับอนุมัติให้มีการใช้สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า โดยบริษัทฯ ได้ดำเนินการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้น เพื่อลดความผันผวนของรายการผลกำไรหรือผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในงบการเงิน บริษัทฯ จึงได้มีการวางแผนในการจัดหาเงินทุน และการใช้เครื่องมือทางการเงินในการทำธุรกรรมที่เหมาะสม ได้แก่ Cross Currency Swap (CCS) ในช่วงที่ตลาดเงินเอื้ออำนวยและการแลกเปลี่ยนล่วงหน้า (Forward Contract) เพื่อจัดหาเงินชำระหนี้ในสกุลเงินที่บริษัทมีภาระผูกพันในอนาคต ซึ่งเป็นสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ โดยแลกเปลี่ยนจากสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เป็นสกุลเงินบาท (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 34.2.1)

**ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม** ประกอบด้วย บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ตโฮเต็ล จำกัด บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด และบริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด มีจำนวน 63 ล้านบาท ลดลงจากปีก่อน 1 ล้านบาท

**กำไรจากการขายสินทรัพย์** จำนวน 51 ล้านบาท ประกอบด้วย

- กำไรจากการขายเครื่องบิน และเครื่องบินยนต์ สุทธิเป็นเงิน จำนวน 49 ล้านบาท
- กำไรจากการขายสินทรัพย์อื่นๆ จำนวน 2 ล้านบาท

**ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9** จำนวน 22 ล้านบาท สาเหตุหลักเกิดจากการรับชำระหนี้ลูกหนี้การค้า

**โครงการร่วมใจจากองค์กร Mutual Separation Plan (“MSP”)** เงินชดเชยสำหรับพนักงานที่เข้าโครงการ MSP B C และ D ที่ได้รับอนุมัติให้ขยายระยะเวลาการฟื้นสภาพ จำนวน 25 ล้านบาท

**เงินชดเชยกรณีเลิกจ้างงาน** จำนวน 119 ล้านบาท โดยเป็นการจ่ายค่าชดเชยพนักงานกรณีเลิกจ้างพนักงาน ทั้งในและต่างประเทศ อันเนื่องมาจากบริษัทฯ เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ มีความจำเป็นต้องปรับปรุงองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

**ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ** จำนวน 906 ล้านบาท ประกอบด้วย กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ยังไม่เกิดขึ้น (Unrealized FX Gain) จำนวน 297 ล้านบาท โดยมีสาเหตุหลักจากการแข็งค่าของเงินสกุลบาทต่อเงินสกุลดอลลาร์สหรัฐ ยูโร และเยน เมื่อเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 กับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ส่งผลให้มูลค่าเงินกู้รวมทั้งหมดนี้ขึ้นตามสัญญาเช่าเครื่องบิน สิทธิประโยชน์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ภายหลังจากการแปลงมูลค่าลดลง ในขณะที่ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่เกิดขึ้นแล้ว (Realized FX Loss) จำนวน 1,203 ล้านบาท

**ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีฝูงบิน** จำนวน 1,329 ล้านบาท สาเหตุจากการปรับปรุงนโยบายการตั้งประมาณค่าเผื่อมูลค่า สำหรับสินค้าคงเหลืออะไหล่เครื่องบินที่ยกเลิกการใช้งาน (Non Fleet)

**ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินและสิทธิการใช้งานและอุปกรณ์การบินหมุนเวียน** จำนวน 6,483 ล้านบาท จากการด้อยค่าเครื่องบิน และเครื่องยนต์ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 27) ทั้งนี้ ในการประเมินผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินและเครื่องยนต์อะไหล่ สายงานบัญชีและการเงินของบริษัทฯ จะทำการประเมินมูลค่ายุติธรรมหลายวิธีตามมาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมถึงวิธีการประเมินกระแสเงินสดรับสุทธิของทรัพย์สินและข้อมูลราคาประเมินที่จัดทำโดยผู้เชี่ยวชาญระดับโลกด้านการประเมินมูลค่าเครื่องบินและเครื่องยนต์ ซึ่งในการประเมินจะพิจารณามูลค่าตามสถานะของเครื่องบิน เช่น เครื่องบินที่ยังใช้งานอยู่หรือไม่ได้ใช้งาน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังพิจารณาข้อเสนอด้านราคาจากผู้เสนอซื้อ หรือราคาขายที่เกิดขึ้นจริงตามสัญญาซื้อขาย (ถ้ามี) จากนั้น บริษัทฯ จะเปรียบเทียบมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวกับมูลค่าสุทธิทางบัญชี ณ วันสิ้นงวด และบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่เกิดขึ้น (ถ้ามี) เพื่อให้มูลค่าสินทรัพย์ที่แสดงในงบการเงินสะท้อนมูลค่าตลาดอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ บริษัทฯ จะทบทวนนโยบายทางบัญชีเกี่ยวกับการบันทึกค่าเผื่อการด้อยค่าอย่างสม่ำเสมอ

**ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้** จำนวน 45,271 ล้านบาท โดยเป็นผลขาดทุนทางบัญชีที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่บริษัทฯ โดยผลขาดทุนทางบัญชีส่วนใหญ่ประมาณ 40,582 ล้านบาท เกิดจากการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนของเจ้าหนี้ที่ราคาตามแผนฟื้นฟูกิจการซึ่งต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม และส่วนที่เหลือมาจากการแปลงหนี้เป็นทุนของเจ้าหนี้ที่ได้รับการชำระหนี้ที่เร็วกว่ากำหนดที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ อย่างไรก็ตาม ทุกรายการดังกล่าวเป็นผลขาดทุนทางบัญชีซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวที่ไม่เกี่ยวข้องกับดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และไม่ได้ส่งผลต่อการออกจากการฟื้นฟูกิจการ เนื่องจากส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ภายหลังจากปรับโครงสร้างทุนยังคงเป็นบวก

EBITDA หลังหักเงินสดจ่ายหนี้ขึ้นตามเงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบินรวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) ของปี 2567 มีจำนวน 41,839 ล้านบาท ต่ำกว่าปีก่อน 1,036 ล้านบาท (2.4%)

## 3. ฐานะทางการเงินและสภาพคล่อง

## ตารางแสดงรายจ่ายลงทุน

หน่วย : ล้านบาท	ม.ค.-ธ.ค.	
	2567	2566
เครื่องบิน	3,164	5,303
อื่นๆ (ที่ไม่ใช่เครื่องบิน)	821	164
<b>รวม</b>	<b>3,985</b>	<b>5,467</b>

ในปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีรายจ่ายเพื่อการลงทุน 3,985 ล้านบาท ต่ำกว่าปีก่อน 1,482 ล้านบาท ประกอบด้วย

- การลงทุนในส่วนที่เกี่ยวกับเครื่องบิน จำนวน 3,164 ล้านบาท ส่วนใหญ่เป็นการซื้อเครื่องยนต์อะไหล่ งานปรับปรุงห้องโดยสารและผังที่นั่งของเครื่องบิน และอะไหล่เครื่องบินหมุนเวียน
- การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรอื่นๆ จำนวน 821 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในเครื่องมืออุปกรณ์ การให้บริการซ่อมบำรุงของฝ่ายช่าง

## สภาพคล่อง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดจำนวน 84,212 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 28.8 ของสินทรัพย์รวม เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 31,273 ล้านบาท (59.1%)

โดยสรุปเงินสดสุทธิได้มาและใช้ไปในกิจกรรมต่างๆ ได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท	ม.ค.-ธ.ค.	
	2567	2566
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	55,235	43,905
เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน	(26,213)	(15,759)
เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน	3,044	(9,454)
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนเงิน		
ที่มีต่อเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	(772)	(282)
ผลกระทบจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าด้านเครดิต		
ที่มีต่อเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	(21)	(11)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น</b>	<b>31,273</b>	<b>18,399</b>

ในปี 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานจำนวน 55,235 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 11,330 ล้านบาท ในขณะที่มีเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุนจำนวน 26,213 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 10,454 ล้านบาท สาเหตุหลักจากเงินจ่ายล่วงหน้าตามสัญญาจัดหาเครื่องบิน การลงทุนในตัวเงินที่มีสิทธิไถ่ถอนคืนได้ และเงินฝากประจำ รวมทั้งซื้อเครื่องยนต์อะไหล่และอะไหล่เครื่องบินหมุนเวียน อย่างไรก็ตาม มีเงินสดสุทธิได้มาจาก



กิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 3,044 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 12,498 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เกิดจากการขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ถึงแม้ว่าจะมีการจ่ายชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบิน จ่ายชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้ และจ่ายชำระดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาว เป็นผลให้เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 มีจำนวน 84,212 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 31,273 ล้านบาท จาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ซึ่งมีอยู่จำนวน 52,939 ล้านบาท (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 7)

### เครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีเครื่องบินที่ใช้ทำการบินจำนวน 79 ลำ และมีเครื่องบินของบริษัทฯ ที่ไม่ได้ใช้ดำเนินงาน จำนวน 7 ลำ

### สินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีสินทรัพย์รวมจำนวน 292,508 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 53,517 ล้านบาท (22.4%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	งบการเงินรวม					
	31 ธ.ค. 2567		31 ธ.ค. 2566		เปลี่ยนแปลง	
	ล้านบาท	% ของสินทรัพย์รวม	ล้านบาท	% ของสินทรัพย์รวม	ล้านบาท	%
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	84,212	28.8	52,939	22.2	+31,273	+59.1
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	1,734	0.6	2,103	0.9	-369	-17.5
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ	49,063	16.8	39,034	16.3	+10,029	+25.7
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>135,009</b>	<b>46.2</b>	<b>94,076</b>	<b>39.4</b>	<b>+40,933</b>	<b>+43.5</b>
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ	37,025	12.7	44,579	18.6	-7,554	-16.9
สินทรัพย์สิทธิการใช้	75,367	25.7	65,048	27.2	+10,319	+15.9
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ	45,107	15.4	35,288	14.8	+9,819	+27.8
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>292,508</b>	<b>100.0</b>	<b>238,991</b>	<b>100.00</b>	<b>+53,517</b>	<b>+22.4</b>

สินทรัพย์หมุนเวียนมีจำนวน 135,009 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 46.2 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 40,933 ล้านบาท (43.5%) โดยมีรายการที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีสาระสำคัญ ได้แก่

- เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด มีจำนวน 84,212 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 31,273 ล้านบาท (59.1%) โดยมีเงินสดสุทธิที่ได้มาจากกิจกรรมดำเนินงานและกิจกรรมจัดหาเงิน สูงกว่าเงินสดสุทธิที่ใช้ไปในกิจกรรมลงทุน (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 7.1)

- สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย มีจำนวน 1,734 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 369 ล้านบาท (17.5%) สาเหตุหลักจากการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบโบอิง 777-300 จำนวน 6 ลำ ไปยังที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ การจำหน่ายสินทรัพย์ ได้แก่ เครื่องบินรวม 10 ลำ ประกอบด้วย เครื่องบินแบบโบอิง 747-400 จำนวน 1 ลำ โบอิง 777-200 จำนวน 3 ลำ แอร์บัส A340-500 จำนวน 2 ลำ และแอร์บัส A340-600 จำนวน 4 ลำ ที่ดิน บ้านพักกรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร และเครื่องยนต์อะไหล่ และการบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบินและเครื่องยนต์ ประกอบด้วย การบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบินแบบโบอิง 777-200

จำนวน 6 ลำ แอร์บัส A340-500 จำนวน 1 ลำ แอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ และเครื่องบินด้อยค่า จำนวน 4 เครื่องยนต์ อย่างไรก็ตาม มีการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ จากที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ มาเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 11)

- สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 49,063 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 10,029 ล้านบาท (25.7%) โดยมีสาเหตุหลักมาจากการเงินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 16,586 ล้านบาท จากการลงทุนในตั๋วเงินที่มีสิทธิไถ่ถอนคืนได้ เงินฝากประจำที่มีระยะเวลาครบกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี และหุ้นกู้ที่ครบกำหนดภายใน 1 ปี ที่เพิ่มขึ้น (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 8, 9, 10)

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ มีจำนวน 37,025 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 12.7 ของสินทรัพย์ทั้งหมด ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 7,554 ล้านบาท (16.9%) สาเหตุหลักจากการบันทึกค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่ารวม 6,165 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน จำนวน 5,883 ล้านบาท นอกจากนั้นเป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องยนต์อะไหล่ และอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ และเครื่องยนต์อะไหล่ ไปเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ถือไว้เพื่อขาย และการบันทึกค่าเสื่อมราคาสำหรับงวด ทั้งนี้ มีการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบโบอิง 777-300 จากสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายมายังที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ รวมทั้งมีการจัดหาเครื่องยนต์อะไหล่ และอุปกรณ์เครื่องบินหมุนเวียน (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 11, 13)

สินทรัพย์สิทธิการใช้ มีจำนวน 75,367 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 25.7 ของสินทรัพย์ทั้งหมด ประกอบด้วยสัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน และสัญญาเช่าดำเนินงานสินทรัพย์ถาวรอื่น เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เป็นจำนวน 10,319 ล้านบาท (15.9%) สาเหตุหลักจากการรับมอบเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 จำนวน 6 ลำ แอร์บัส A330-300 จำนวน 2 ลำ และโบอิง 787-9 จำนวน 1 ลำ ถึงแม้จะมีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับงวดก็ตาม (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14)

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 45,107 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15.4 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 เป็นจำนวน 9,819 ล้านบาท (27.8%) สาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินจ่ายล่วงหน้าตามสัญญาจัดหาเครื่องบิน และเงินวางหลักประกันตราสารอนุพันธ์ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 12, 15, 16, 17, 34.2.1)

### หนี้สิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 หนี้สินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีจำนวน 246,919 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 35,214 ล้านบาท (12.5%) โดยมีองค์ประกอบหลักของหนี้สิน ดังนี้

	งบการเงินรวม					
	31 ธ.ค. 2567		31 ธ.ค. 2566		เปลี่ยนแปลง	
	ล้านบาท	% ของหนี้สินรวม	ล้านบาท	% ของหนี้สินรวม	ล้านบาท	%
หนี้สินหมุนเวียน	67,077	27.1	67,009	23.8	+68	+0.1
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	9,510	3.9	7,187	2.5	+2,323	+32.3
หนี้สินระยะยาว	119,231	48.3	157,231	55.7	-38,000	-24.2
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ	51,101	20.7	50,706	18.0	+395	+0.8
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>246,919</b>	<b>100.0</b>	<b>282,133</b>	<b>100.0</b>	<b>-35,214</b>	<b>-12.5</b>

หนี้สินหมุนเวียน มีจำนวน 67,077 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 27.1 ของหนี้สินทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 68 ล้านบาท (0.1%) สาเหตุจากรายได้รับล่วงหน้าเพิ่มขึ้น 1,178 ล้านบาท จากการจำหน่ายบัตรโดยสารล่วงหน้าตามจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าหนี้สินหมุนเวียนอื่น และเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่นจะลดลง 824 ล้านบาทและ 236 ล้านบาท ตามลำดับ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 20, 21)

หนี้สินระยะยาวรวมส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี มีจำนวน 128,741 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 52.2 ของหนี้สินทั้งหมด ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 35,677 ล้านบาท (21.7%) สาเหตุหลักจากการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้จากการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ การจ่ายชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า การจ่ายชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้ ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน (หมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 6.2, 7.3, 18, 19)

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 51,101 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 20.7 ของหนี้สินทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 395 ล้านบาท (0.8%) สาเหตุหลักเกิดจากประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 5,240 ล้านบาท (17.9%) จากประมาณการหนี้สินระยะยาว สำหรับค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน รายการสำรองค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่นๆ สำหรับรายการซ่อมที่จะต้องจ่ายเงินในอนาคตตามสัญญา ซึ่งบริษัทฯ มีภาระผูกพันภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่นๆ ตลอดอายุสัญญาเช่า รวมถึงการเตรียมสภาพเครื่องบินก่อนการส่งมอบคืนตามที่คุณให้เช่ากำหนดเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า โดยบริษัทฯ ประมาณการค่าซ่อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามชั่วโมงบิน รอบการบิน รอบการซ่อมใหญ่ และอายุสัญญาเช่า ซึ่งคำนวณตามสัดส่วนระยะเวลาที่บริษัทฯ ใช้งาน และประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงานเพิ่มขึ้น 1,791 ล้านบาท (37.5%) จากการปรับสมมติฐานอัตราการขึ้นเงินเดือนโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัย อย่างไรก็ตาม เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง 6,536 ล้านบาท (41.6%) โดยหลักมาจากการจัดประเภทรายการเป็นเจ้าหนี้หมุนเวียน เนื่องจากเป็นภาระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี ซึ่งบริษัทฯ เริ่มทยอยชำระตามแผนฟื้นฟูกิจการตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2567 เป็นต้นไป (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 20, 22, 23, 24, 34.2.1)

### ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีจำนวน 45,589 ล้านบาท ในขณะที่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ตีลบจำนวน 43,142 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 88,731 ล้านบาท (205.7%) จากการที่บริษัทฯ มีกำไรจากการดำเนินงานในระหว่างปี และผลจากการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 5.2.2, 31)

### ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นจากภาระผูกพันที่มีได้แสดงในงบการเงินจากหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในประเทศและต่างประเทศ และภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายในอนาคตตามสัญญาเช่าของเครื่องบิน และสัญญาจัดหาสินทรัพย์ ซึ่งอยู่ระหว่างการรอรับมอบ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 35)

## สรุปผลการดำเนินงานงบการเงินเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ในปี 2567 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) มีรายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) ทั้งสิ้น 187,326 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 34,871 ล้านบาท (22.9%) สาเหตุสำคัญเนื่องจากรายได้จากกิจการขนส่งเพิ่มขึ้น 33,571 ล้านบาท (24.2%) โดยรายได้จากการขนส่งผู้โดยสารเพิ่มขึ้น 31,768 ล้านบาท (25.8%) เป็นผลจากปริมาณการผลิตและการขนส่งที่เพิ่มขึ้น จากการที่บริษัทฯ กลับมาให้บริการในเส้นทางบินสู่เมืองเฟิร์ท โคลัมโบ มิลาโน ออสโล และบรัสเซลส์ นอกจากนี้ยังเปิดเส้นทางบินใหม่ไปยังเมืองโกจิ พร้อมทั้งเพิ่มความถี่เที่ยวบินในเส้นทางยอดนิยม เช่น โตเกียว (นาริตะ) นาโกยา ปักกิ่ง เซี่ยงไฮ้ ฮองกง ไทเป รวมทั้งให้บริการในเส้นทางภูมิภาคและเส้นทางภายในประเทศทดแทนสายการบินไทยสมายล์ ส่วนรายได้จากการระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์เพิ่มขึ้น 1,803 ล้านบาท (11.7%) จากปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ (RFTK) ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.5 ถึงแม้ว่ารายได้พัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วยลดลงร้อยละ 10.2 นอกจากนี้รายได้กิจการอื่นเพิ่มขึ้น 226 ล้านบาท (2.2%) ตามจำนวนเที่ยวบิน และผู้โดยสารของสายการบินลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และมีรายได้อื่นๆ เพิ่มขึ้น 1,074 ล้านบาท (31.0%) สำหรับค่าใช้จ่ายรวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) จำนวน 146,163 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 33,257 ล้านบาท (29.5%) ตามปริมาณการผลิตและ/หรือปริมาณการขนส่ง จำนวนเที่ยวบิน จุดบิน และผู้โดยสารที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นจากหลายปัจจัย เช่น ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยานซึ่งเพิ่มขึ้นจากปริมาณการซ่อมที่สูงขึ้นตามจำนวนเครื่องบินที่ใช้ในการปฏิบัติการบินเพิ่มขึ้น ค่าบริการการบินเพิ่มขึ้นเนื่องจากอัตราค่าบริการภาคพื้นที่สูงขึ้น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณาเพิ่มขึ้นตามการจองบัตรโดยสารที่เพิ่มสูงขึ้น และค่าใช้จ่ายอื่นที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้บริษัทฯ มีกำไรจากการดำเนินงานก่อนต้นทุนทางการเงิน (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว) เท่ากับ 41,163 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,614 ล้านบาท (4.1%)

บริษัทฯ มีต้นทุนทางการเงิน (ซึ่งเป็นการรับรู้ต้นทุนทางการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 : TFRS 9) จำนวน 18,780 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 3,801 ล้านบาท (25.4%) และมีรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียวสุทธิเป็นค่าใช้จ่ายรวม 48,786 ล้านบาท ซึ่งส่วนใหญ่มาจากขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีฝูงบิน หักลบกับการปรับปรุงรายได้บัตรโดยสารที่หมดอายุ ปรับปรุงค่าธรรมเนียมสำหรับบัตรโดยสารที่หมดอายุ ส่งผลให้ปี 2567 บริษัทฯ ขาดทุนสุทธิจำนวน 26,757 ล้านบาท ในขณะที่ปีก่อนกำไรสุทธิ 20,345 ล้านบาท หรือคิดเป็นขาดทุนต่อหุ้น 6.21 บาท ในขณะที่ปีก่อนกำไร 9.32 บาทต่อหุ้น โดยมี EBITDA หลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามเงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) มีจำนวน 41,473 ล้านบาท สูงกว่าปีก่อน 8,933 ล้านบาท (27.5%)

## ตารางแสดงข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ (Financial Performance) - งบการเงินเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

	ม.ค.-ธ.ค.			
	2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
			ล้านบาท	%
<b>รายได้รวม</b>	<b>187,326</b>	<b>152,455</b>	<b>+34,871</b>	<b>+22.9</b>
- ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน	154,968	123,200	+31,768	+25.8
- ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	17,268	15,465	+1,803	+11.7
- รายได้กิจการอื่น	10,552	10,326	+226	+2.2
- อื่นๆ	4,538	3,464	+1,074	+31.0
<b>ค่าใช้จ่ายรวม</b>	<b>146,163</b>	<b>112,906</b>	<b>+33,257</b>	<b>+29.5</b>
- ค่าน้ำมันเครื่องบิน	50,474	44,263	+6,211	+14.0
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานไม่รวมค่าน้ำมันเครื่องบิน	95,689	68,643	+27,046	+39.4
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนต้นทุนทางการเงิน ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว</b>	<b>41,163</b>	<b>39,549</b>	<b>+1,614</b>	<b>+4.1</b>
ต้นทุนทางการเงิน	18,780	14,979	+3,801	+25.4
<b>กำไรจากการดำเนินงานไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว</b>	<b>22,383</b>	<b>24,570</b>	<b>-2,187</b>	<b>-8.9</b>
ปรับปรุงรายได้บัตรโดยสารที่หมดอายุ	4,136	-	+4,136	-
ปรับปรุงค่าธรรมเนียมสำหรับบัตรโดยสารที่หมดอายุ	539	-	+539	-
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9 (กลับรายการ)	517	194	+323	+166.5
กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์	106	-	+106	-
กำไรจากการขายสินทรัพย์	51	469	-418	-89.1
ปรับปรุงค่าชดเชยวันหยุดสำหรับพนักงานที่พ้นสภาพ	-	(92)	+92	+100.0
ปรับปรุงค่าชดเชยเบี้ยเลี้ยงเดินทางในการปฏิบัติการบิน	-	(250)	+250	+100.0
ปรับปรุงค่าเช่าพื้นที่สำนักงานตอนเมือง	-	(400)	+400	+100.0
ผลขาดทุนจากการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน	-	(9,013)	+9,013	+100.0
โครงการร่วมใจจากองค์กร	(25)	(281)	+256	+91.1
เงินชดเชยกรณีเลิกจ้างงาน	(119)	(16)	-103	-643.8
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	(908)	(58)	-850	-1,465.5
ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีผู้บังคับ	(1,329)	-	-1,329	-
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์	(6,483)	(77)	-6,406	-8,319.5
กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้	(45,271)	3,956	-49,227	-1,244.4
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้	(26,403)	19,002	-45,405	-238.9
<b>กำไร (ขาดทุน) สุทธิ</b>	<b>(26,757)</b>	<b>20,345</b>	<b>-47,102</b>	<b>-231.5</b>
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น (บาท)	(6.21)	9.32	-15.53	-166.6

		ม.ค.-ธ.ค.			
		2567	2566	เปลี่ยนแปลง	
				จำนวน	%
<b>ข้อมูลการดำเนินงานที่สำคัญ</b>					
EBITDA หลังหักค่าเช่าเครื่องบิน	(ล้านบาท)	41,473	32,540	+8,933	+27.5
จำนวนผู้โดยสาร	(ล้านคน)	16.14	9.43	+6.71	+71.2
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร	(ล้านที่นั่ง-กิโลเมตร)	65,696	50,354	+15,342	+30.5
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร	(ล้านคน-กิโลเมตร)	51,741	40,083	+11,658	+29.1
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร	(%)	78.8	79.6		-0.8
รายได้จากผู้โดยสารเฉลี่ยต่อหน่วย	(บาท/คน-ก.ม.)	2.98	3.06	-0.08	-2.6
ปริมาณการผลิตด้านพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	3,575	2,864	+711	+24.8
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กิโลเมตร)	1,859	1,481	+378	+25.5
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(%)	52.0	51.7		+0.3
น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ขนส่ง	(พันกก.)	431,320	331,372	+99,948	+30.2
รายได้จากพัสดุภัณฑ์เฉลี่ยต่อหน่วย	(บาท/ตัน-ก.ม.)	9.17	10.21	-1.04	-10.2
จำนวนเครื่องบินที่ใช้ดำเนินงาน ณ 31 ธ.ค.	(ลำ)	79	66	+13	+19.7
ชั่วโมงปฏิบัติการบิน	(ชั่วโมง)	323,289	221,971	+101,318	+45.6
อัตราการใช้ประโยชน์เครื่องบินเฉลี่ย	(ชั่วโมง/ลำ/วัน)	13.2	13.6	-0.4	-2.9
อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย					
1 USD : THB		35.2935	34.8022	+0.4913	+1.4
1 EUR : THB		38.1751	37.6238	+0.5513	+1.5
100 JPY : THB		23.3253	24.8223	-1.4970	-6.0
อัตราแลกเปลี่ยน ณ 31 ธ.ค.					
1 USD : THB		34.1461	34.3876	-0.2415	-0.7
1 EUR : THB		35.7819	38.3988	-2.6169	-6.8
100 JPY : THB		21.8877	24.5752	-2.6875	-10.9
ราคาน้ำมันเฉลี่ย	(USD/BBL)	104.64	113.01	-8.37	-7.4

หมายเหตุ : EBITDA หลังหักค่าเช่าเครื่องบิน = รายได้ (ไม่รวมกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ และกำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์) - ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour) ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ต้นทุนทางการเงิน ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าสินทรัพย์ ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9 ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีฝูงบิน และผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ) หักเงินสดจ่ายหนี้สินตามเงื่อนไขสัญญาเช่าเครื่องบิน รวมค่าเช่าเครื่องบินที่คำนวณจากการใช้เครื่องบินที่เกิดขึ้นจริง (Power by the Hour)

### สินทรัพย์ งบการเงินเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีสินทรัพย์รวมจำนวน 292,150 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 54,722 ล้านบาท (23.0%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	31 ธ.ค. 2567		31 ธ.ค. 2566		เปลี่ยนแปลง	
	ล้านบาท	% ของ สินทรัพย์รวม	ล้านบาท	% ของ สินทรัพย์รวม	ล้านบาท	%
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	84,012	28.7	52,359	22.0	+31,653	+60.5
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	1,734	0.6	2,103	0.9	-369	-17.5
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ	49,268	16.9	38,377	16.2	+10,891	+28.4
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>135,014</b>	<b>46.2</b>	<b>92,839</b>	<b>39.1</b>	<b>+42,175</b>	<b>+45.4</b>
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ – สุทธิ	36,979	12.7	44,556	18.8	-7,577	-17.0
สินทรัพย์สิทธิการเช่า	75,345	25.8	65,042	27.4	+10,303	+15.8
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ	44,812	15.3	34,991	14.7	+9,821	+28.1
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>292,150</b>	<b>100.0</b>	<b>237,428</b>	<b>100.0</b>	<b>+54,722</b>	<b>+23.0</b>

- สินทรัพย์หมุนเวียนมีจำนวน 135,014 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 46.2 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 42,175 ล้านบาท (45.4%) สาเหตุหลักเกิดจากเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น 31,653 ล้านบาท และสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 16,566 ล้านบาท จากการลงทุนในตั๋วเงินที่มีสิทธิไถ่ถอนคืนได้ เงินฝากประจำที่มีระยะเวลาครบกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี และหุ้นกู้ที่ครบกำหนดภายใน 1 ปี (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 7.1, 8, 9, 10, 11)

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ มีจำนวน 36,979 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 12.7 ของสินทรัพย์ทั้งหมด ลดลงจำนวน 7,577 ล้านบาท (17.0%) สาเหตุหลักจากการบันทึกค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่ารวม 6,165 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน จำนวน 5,883 ล้านบาท นอกจากนั้นเป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องยนต์อะไหล่ และอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบแอร์บัส A380-800 จำนวน 6 ลำ และเครื่องยนต์อะไหล่ ไปเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ถือไว้เพื่อขาย และการบันทึกค่าเสื่อมราคาสำหรับงวด ทั้งนี้ มีการโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบโบอิง 777-300 จากสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขายมายังที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ รวมทั้งมีการจัดหาเครื่องยนต์อะไหล่ และอุปกรณ์เครื่องบินหมุนเวียน (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 11, 13)

สินทรัพย์สิทธิการเช่า มีจำนวน 75,345 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 25.8 ของสินทรัพย์ทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วยสัญญาเช่าดำเนินงานเครื่องบิน และสัญญาเช่าดำเนินงานสินทรัพย์ถาวรอื่น เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 10,303 ล้านบาท (15.8%) สาเหตุหลักจากการรับมอบเครื่องบินแบบแอร์บัส A350-900 จำนวน 6 ลำ แอร์บัส A330-300 จำนวน 2 ลำ และโบอิง 787-9 จำนวน 1 ลำ ถึงแม้จะมีการบันทึกค่าเสื่อมราคาสำหรับงวดก็ตาม (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14)

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 44,812 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15.3 ของสินทรัพย์ทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 9,821 ล้านบาท (28.1%) สาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของเงินจ่ายล่วงหน้าตามสัญญาจัดหาเครื่องบิน และเงินวางหลักประกันตราสารอนุพันธ์ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 12, 15, 16, 17, 34.2.1)

## หนี้สิน งบการเงินเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีหนี้สินรวมจำนวน 246,655 ล้านบาท ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 34,125 ล้านบาท (12.2%) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	31 ธ.ค. 2567		31 ธ.ค. 2566		เปลี่ยนแปลง	
	ล้านบาท	% ของหนี้สินรวม	ล้านบาท	% ของหนี้สินรวม	ล้านบาท	%
หนี้สินหมุนเวียน	66,883	27.1	65,709	23.4	+1,174	+1.8
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี	9,501	3.9	7,180	2.6	+2,321	+32.3
หนี้สินระยะยาว	119,217	48.3	157,231	56.0	-38,014	-24.2
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ	51,054	20.7	50,660	18.0	+394	+0.8
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>246,655</b>	<b>100.0</b>	<b>280,780</b>	<b>100.0</b>	<b>-34,125</b>	<b>-12.2</b>

หนี้สินหมุนเวียน มีจำนวน 66,883 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 27.1 ของหนี้สินทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 1,174 ล้านบาท (1.8%) สาเหตุหลักเกิดจากรายได้รับล่วงหน้า เพิ่มขึ้น 1,257 ล้านบาท จากการจำหน่ายบัตรโดยสารล่วงหน้าตามจำนวนเที่ยวบินที่เพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่าหนี้สินหมุนเวียนอื่นจะลดลง 817 ล้านบาท (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 20, 21)

หนี้สินระยะยาวรวมส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี มีจำนวน 128,718 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 52.2 ของหนี้สินทั้งหมด ลดลงจาก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 35,693 ล้านบาท (21.7%) โดยสาเหตุหลักจากการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหน้าที่จากการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ การจ่ายชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า การจ่ายชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้ ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน (หมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 6.2, 7.3, 18, 19)

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ มีจำนวน 51,054 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 20.7 ของหนี้สินทั้งหมด เพิ่มขึ้น 394 ล้านบาท (0.8%) สาเหตุหลักเกิดจากประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นเพิ่มขึ้น 5,240 ล้านบาท (17.9%) จากประมาณการหนี้สินระยะยาว สำหรับค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน รายการสำรองค่าซ่อมใหญ่ เครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่นๆ สำหรับรายการซ่อมที่จะต้องจ่ายเงินในอนาคตตามสัญญา ซึ่งบริษัทฯ มีภาระผูกพันภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่นๆ ตลอดอายุสัญญาเช่า รวมถึงการเตรียมสภาพเครื่องบินก่อนการส่งมอบคืนตามที่ผู้ให้เช่ากำหนดเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า โดยบริษัทฯ ประมาณการค่าซ่อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามชั่วโมงบิน รอบการบิน รอบการซ่อมใหญ่ และอายุสัญญาเช่า ซึ่งคำนวณตามสัดส่วนระยะเวลาที่บริษัทฯ ใช้งาน และประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงานเพิ่มขึ้น 1,788 ล้านบาท (37.7%) จากการปรับสมมติฐานอัตราการขึ้นเงินเดือนโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัย อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่การค้าและเจ้าหน้าที่ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง 6,536 ล้านบาท (41.6%) โดยหลักมาจากการจัดประเภทรายการเป็นเจ้าหนี้หมุนเวียน เนื่องจากเป็นภาระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี ซึ่งบริษัทฯ เริ่มทยอยชำระตามแผนฟื้นฟูกิจการตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2567 เป็นต้นไป (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 6.2, 20, 22, 23, 24, 34.2.1)



## ส่วนของผู้ถือหุ้น งบการเงินเฉพาะบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 45,495 ล้านบาท ในขณะที่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ดิตลจำนวน 43,352 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจำนวน 88,847 ล้านบาท (204.9%) จากการที่บริษัทฯ มีกำไรจากการดำเนินงานในระหว่างปี และผลจากการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ (หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 5.2.2, 31)

### 4. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในอนาคต

แนวโน้มอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในปี 2568 จากรายงาน World Economic Outlook (WEO) ฉบับเดือนมกราคม 2568 โดยกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) คาดว่าเศรษฐกิจโลกจะขยายตัวร้อยละ 3.3 ใกล้เคียงกับที่คาดการณ์ไว้ในเดือนตุลาคม 2567 การขยายตัวได้รับแรงสนับสนุนจากการฟื้นตัวในบางภูมิภาค เช่น สหรัฐอเมริกาจากการบริโภคที่แข็งแกร่งและตลาดแรงงานที่มั่นคง สาธารณรัฐประชาชนจีนจากมาตรการกระตุ้นทางการคลังที่ประกาศในเดือนพฤศจิกายน ซึ่งช่วยลดผลกระทบด้านลบต่อการลงทุนจากความไม่แน่นอนทางนโยบายการค้าและปัญหาในตลาดอสังหาริมทรัพย์ อย่างไรก็ตาม ในบางภูมิภาคมีการคาดการณ์อัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจที่ลดลง อาทิ ภูมิภาคยุโรปจากความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และการชะลอตัวในภาคการผลิต เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) คาดการณ์ว่าปริมาณผู้โดยสารปี 2568 ในทุกภูมิภาคจะยังคงเติบโตต่อเนื่องและมีจำนวนผู้โดยสารเกินระดับก่อนการระบาดของโรคโควิด-19 สายการบินจะมีอัตรากำไรสุทธิที่สูงจากราคาน้ำมันที่ลดลง ซึ่งส่งผลต่อต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง อีกทั้ง มีอัตราการบรรทุกผู้โดยสารที่สูงจากปัญหาห่วงโซ่อุปทาน ในภาพรวมคาดว่าอุตสาหกรรมการบินโลกจะมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีที่ร้อยละ 3.8 โดยภูมิภาคที่มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยต่อปีสูงสุด ได้แก่ เอเชียแปซิฟิก ตะวันออกกลาง และแอฟริกา ที่ร้อยละ 5.1 ร้อยละ 4.1 และร้อยละ 3.7 ตามลำดับ ในส่วนของการขนส่งสินค้าทางอากาศคาดว่าปริมาณการขนส่งสินค้าจะขยายตัวร้อยละ 5.8 รายได้จากขนส่งสินค้าทางอากาศจะยังคงมีเสถียรภาพในปี 2568 และสูงกว่าระดับก่อนการระบาดของโรคโควิด-19 ถึงร้อยละ 30

ในส่วนของประเทศไทย สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติคาดการณ์แนวโน้มอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจในช่วงร้อยละ 2.3-3.3 โดยมีแนวโน้มขยายตัวดีขึ้นจากปี 2567 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากรายจ่ายภาครัฐโดยเฉพาะรายจ่ายลงทุน การขยายตัวของอุปสงค์ภาคเอกชนภายในประเทศ การฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยวและบริการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของการส่งออกสินค้า อย่างไรก็ตาม ยังมีแนวโน้มที่จะเผชิญความเสี่ยงและข้อจำกัดสำคัญซึ่งอาจทำให้เศรษฐกิจขยายตัวต่ำกว่าที่คาดไว้ จากความเสี่ยงจากการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา และความขัดแย้งเชิงภูมิรัฐศาสตร์ที่ยังมีความไม่แน่นอนสูง สำหรับเป้าหมายจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้าไทยปี 2568 ของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.) อยู่ที่ 39.0 ล้านคน ด้วยนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยว “Amazing Thailand Grand Tourism & Sports Year 2025” เพื่อยกระดับประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวและกีฬาระดับโลก ผ่านกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยว ได้แก่ Grand Festivity : จัดให้มีกิจกรรมใหญ่ตลอดทั้งปี Grand Moment : การนำเสนอเส้นทางท่องเที่ยวมอประสพการณ์ใหม่ Grand Privilege : บูรณาการ การช้อปปิ้ง แฟชั่นโชว์ ตัวเครื่องบิน และช่องทางการจ่ายเงินที่สะดวกและไร้รอยต่อ Grand Invitation : การเชิญบุคคลระดับโลกมาเยือนประเทศไทย ตลอดปี Grand Celebration : การจัดงานเฉลิมฉลองในเทศกาลต่างๆ การเปิดตัวกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมการท่องเที่ยวและเพิ่มจำนวนการเดินทางเข้า

มายังประเทศไทย ผลักดันให้ประเทศไทยให้เป็น Tourism Hub และเป็น Destination ของนักท่องเที่ยวทั่วโลก สอดคล้องกับการขับเคลื่อนประเทศให้เป็น Aviation Hub ซึ่งเป็น 1 ใน 8 วิสัยทัศน์พัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ภายใต้ Thailand vision : IGNITE THAILAND

บริษัทฯ มีแผนขยายฝูงบินและเพิ่มปริมาณการผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณความต้องการเดินทางที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าในปี 2568 จะมียกเลิกเครื่องบินแบบโบอิง 787-9 จำนวน 2 ลำ แอร์บัส A330-300 จำนวน 1 ลำ และแอร์บัส A321neo จำนวน 1 ลำ นอกจากนั้น บริษัทฯ จะดำเนินการปรับปรุง (Retrofit) ที่นั่งภายในห้องโดยสารของเครื่องบินแบบแอร์บัส A320-200 ต่อเนื่องจากปี 2567 ซึ่งเป็นที่นั่งแบบชั้นธุรกิจ (Royal Silk Class) เพื่อความสะดวกสบายยิ่งขึ้นให้ผู้โดยสาร สามารถปรับเอนได้พร้อมที่พนักศีรษะและที่พนักขาที่ปรับระดับได้ นอกจากนี้ ตัวที่นั่งยังมาพร้อมฟังก์ชันตอบโจทย์การใช้งานที่ครบครันมากขึ้น มีระบบความบันเทิงแบบไร้สาย ซึ่งบริษัทฯ นับเป็นสายการบินแรกในประเทศไทยที่นำเสนอระบบความบันเทิงแบบไร้สายครบทุกที่นั่งสำหรับเส้นทางบินภายในประเทศ ในส่วนของแผนการปรับปรุง (Retrofit) ในระยะต่อไป บริษัทฯ มีแผนการปรับปรุงห้องโดยสารบนเครื่องบินแบบโบอิง 777-300ER โดยจะมีที่นั่ง 3 ชั้นโดยสาร ได้แก่ Business Class Premium Economy Class และ Economy Class พร้อมทั้งติดตั้งระบบ Wi-Fi โดยยึดหลัก Customer Centric เพื่อยกระดับประสบการณ์การเดินทางของผู้โดยสาร

สำหรับแผนการจัดหาฝูงบินระยะยาว บริษัทฯ ลงนามข้อตกลงเช่าเครื่องบินแบบแอร์บัส A321neo จำนวน 8 ลำ โดยมีกำหนดส่งมอบในปี 2569 และ 2570 การเพิ่มฝูงบินลำตัวแคบนี้สอดคล้องกับแผนระยะยาวของบริษัทฯ ที่ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและทดแทนเครื่องบินที่หมดสัญญาเช่าและรุ่นเก่าที่ปลดระวางออกจากฝูงบิน ทั้งนี้ ในไตรมาส 1 ปี 2567 บริษัทฯ ได้สั่งซื้อเครื่องบินแบบโบอิง 787-9 จำนวน 45 ลำ และได้ลงนามข้อตกลงเช่าเครื่องบินแบบแอร์บัส A321neo จำนวน 10 ลำเพิ่มเติม ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน พร้อมทั้งยกระดับประสบการณ์ของผู้โดยสารด้วยความความสะดวกสบายที่มากขึ้น และช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสะท้อนถึงแนวทางการเติบโตของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นความทันสมัย ประหยัดพลังงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมการบินที่ฟื้นตัวอย่างแข็งแกร่ง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ “โครงการพัฒนารัฐกิจศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน” กับบริษัท บริการภาคพื้น ท่าอากาศยานไทย จำกัด (AOTGA) โดยมุ่งมั่นที่จะยกระดับขีดความสามารถของอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยาน เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการบิน และสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งทางอากาศและการท่องเที่ยวของภูมิภาค อนึ่ง สายช่าง การบินไทย ได้รับการรับรองการซ่อมบำรุง ตามมาตรฐานระดับสากล อาทิ องค์การความปลอดภัยด้านการบินแห่งสหภาพยุโรป (European Union Aviation Safety Agency: EASA) องค์การบริหารการบินแห่งสหรัฐอเมริกา (Federal Aviation Administration: FAA) เป็นต้น รวมถึงได้รับการรับรองให้เป็นสถาบันฝึกอบรมนายช่างภาคพื้นดินแบบ Aircraft Type Training จากสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (CAAT) จึงมีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนารัฐกิจศูนย์ซ่อมบำรุงอากาศยาน เพื่อขยายขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างรายได้ และสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการบินของภูมิภาค

บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายที่จะกลับเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ภายในไตรมาส 2 ปี 2568 โดยบริษัทฯ จะดำเนินการจัดการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทฯ ตามเงื่อนไขในแผนฟื้นฟูกิจการ และยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อขอยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ตามแนวคิด “Fly for The New Pride” สู่ขอบฟ้าใหม่แห่งความภาคภูมิใจ ที่สะท้อนความมุ่งมั่นของการบินไทยในการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อประโยชน์ขององค์กร พนักงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งระบบ พร้อมสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน และยกระดับการบริการเพื่อมอบประสบการณ์การเดินทางที่ดีที่สุดให้กับลูกค้าต่อไป

## 5. สรุปอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

	ม.ค. - ธ.ค.				
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2567	2566	2567	2566	
<b>อัตราส่วนทางการเงิน (Liquidity Ratio)</b>					
อัตราส่วนสภาพคล่อง	เท่า	3.52	2.51	3.54	2.56
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>					
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	ร้อยละ	12.09	15.27	11.95	16.12
อัตรากำไรสุทธิ	ร้อยละ	(14.31)	17.46	(14.28)	13.34
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	ร้อยละ	n/a	n/a	n/a	n/a
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Efficiency Ratio)</b>					
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์	ร้อยละ	n/a	12.87	n/a	9.34
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Financial Policy Ratio)</b>					
อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	2.82	n/a	2.83	n/a
อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	เท่า	5.42	n/a	5.42	n/a
อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย	เท่า	3.15	3.27	3.13	2.72
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA	เท่า	2.75	4.49	2.77	5.61
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน	เท่า	1.51	1.93	1.50	1.60

### ความหมายและสูตรในการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน

#### อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio)

= สินทรัพย์หมุนเวียน (ไม่รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย) / หนี้สินหมุนเวียน (ไม่รวมรายรับด้านการขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้)

#### อัตรากำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน (Operating Profit (Loss) Margin)

= กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน / รายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)

#### อัตรากำไร (ขาดทุน) สุทธิ (Net Profit (Loss) Margin)

= กำไร (ขาดทุน) สุทธิ / รายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)

#### อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity)

= กำไร (ขาดทุน) สุทธิ / ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย

#### อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (Return on Total Asset)

= กำไร (ขาดทุน) สุทธิ / สินทรัพย์รวมเฉลี่ย

**อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Interest Bearing Debt to Equity)**

$$= (\text{เงินกู้ยืมระยะสั้น} + \text{หนี้สินระยะยาวรวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี}) / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

**อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Total Debt to Equity)**

$$= \text{หนี้สินรวม} / \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$$

**อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย (Interest Coverage Ratio)**

$$= \frac{\text{กำไรก่อนหักต้นทุนทางการเงิน ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์  
กำไรจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนเงินลงทุน กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้ ผลขาดทุนจากการด้อย  
ค่าซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9 ปรับปรุงสินค้าคงเหลือในกลุ่มที่ไม่มีฝูงบิน กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์ และผล  
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (EBITDA) / ดอกเบี้ยจ่าย}$$

**อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA (Net Debt to EBITDA)**

$$= (\text{หนี้สินรวม} - \text{เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด}) / \text{EBITDA}$$

**อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (Debt Service Coverage Ratio)**

$$= \text{EBITDAR} / (\text{การชำระคืนหนี้สินระยะยาวและหนี้สินตามสัญญาเช่า} + \text{ดอกเบี้ยจ่าย} + \text{ค่าเช่า  
เครื่องบินและอะไหล่})$$

## 5. ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

### 5.1 ข้อมูลทั่วไป

#### 5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ

ชื่อบริษัท	: บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
ชื่อภาษาอังกฤษ	: THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC COMPANY LIMITED
ชื่อย่อหลักทรัพย์	: THAI
ประเภทธุรกิจ	: บริการขนส่งทางอากาศและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: เลขที่ 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
เลขทะเบียนบริษัท	: 0107537001757
เว็บไซต์	: www.thaiairways.com
โทรศัพท์	: 02-545-1000 และ 02-025-1000
THAI Contact Center	: 02-356-1111
Cargo Contact Center	: 02-137-4200
Royal Orchid Holidays	: 02-545-3252
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	: ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 28,303,291,567 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10.00 บาท รวมมูลค่า 283,032,915,670 บาท

#### 5.1.2 บุคคลอ้างอิง

##### นายทะเบียนหลักทรัพย์

ชื่อบริษัท	: บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 93 ชั้น 14 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์	: 02-009-9999
โทรสาร	: 02-009-9991
เว็บไซต์	: www.set.or.th/th/tsd/overview

##### ผู้สอบบัญชี

ชื่อบริษัท	: บริษัท ดีลอยท์ ทูช โรมัทสุ ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 11/1 อาคารเอไอเอ สาทร ทาวเวอร์ ชั้นที่ 23-27 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
โทรศัพท์	: 02-034-0000
โทรสาร	: 02-034-0100

ที่ปรึกษากฎหมาย

ชื่อบริษัท	: บริษัท เบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี จำกัด
ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	: 195 อาคารวัน แบงค็อก ทาวเวอร์ 4 ชั้น 30 - 33 ถนนวิฑู แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
โทรศัพท์	: 02-636-2000
โทรสาร	: 02-636-2111

**5.2 ข้อพิพาททางกฎหมาย**

บริษัทฯ หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ เกี่ยวข้องเป็นครั้งคราวกับการดำเนินการทางกฎหมายซึ่งเกี่ยวเนื่องจากการดำเนินธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ โดยฝ่ายกฎหมายของบริษัทฯ เป็นศูนย์กลางผู้รับผิดชอบกรณีที่การบินไทยฟ้องร้องหรือถูกฟ้องร้องดำเนินคดี โดยมอบหมายพนักงานภายในฝ่ายกฎหมายเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละคดี ไม่ว่าจะดำเนินคดีที่บริษัทฯ ดำเนินคดีเอง หรือได้ว่าจ้างที่ปรึกษาทางกฎหมายหรือทนายความภายนอกให้เป็นผู้รับผิดชอบคดีก็ตาม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคดีพิพาทดังกล่าวต้องตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ และให้ความร่วมมือเพื่อให้บริษัทฯ ดำเนินคดีได้อย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ เห็นว่ามีข้อพิพาทหรือคดีความที่สำคัญและควรเปิดเผย ดังนี้

**5.2.1 ข้อพิพาททางแรงงาน**

- ข้อพิพาทเกี่ยวกับการเลิกจ้างพนักงาน

ภายหลังจากที่บริษัทฯ ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรซึ่งมีการลดจำนวนพนักงานผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการร่วมใจเสียสละเพื่อองค์กร (Mutual Separation Plan – MSP) และให้พนักงานสมัครใจเข้าร่วมกระบวนการลดจำนวนโครงสร้างองค์กรใหม่ และท้ายที่สุด บริษัทฯ มีความจำเป็นต้องมีการเลิกจ้างพนักงานรวมจำนวน 1,362 คน ต่อมา มีอดีตพนักงานที่พ้นสภาพจากการเป็นพนักงานและถูกเลิกจ้างภายใต้กระบวนการดังกล่าว ยื่นคำร้องขออนุญาตต่อศาลล้มละลายกลางตาม พ.ร.บ.ล้มละลาย มาตรา 90/12 (4) เพื่อขอฟ้องร้องบริษัทฯ ต่อศาลแรงงานและศาลล้มละลายกลาง ได้อนุญาตให้อดีตพนักงานฟ้องร้องบริษัทฯ ได้ โดยอดีตพนักงานหลายรายได้ฟ้องร้องบริษัทฯ ผู้บริหารแผน และผู้บริหารของบริษัทฯ เป็นคดีแรงงานต่อศาลแรงงานกลางและศาลแรงงานภาคต่าง ๆ โดยเป็นการฟ้องร้องในประเด็นต่าง ๆ เช่น การเลิกจ้างไม่เป็นธรรม การคำนวณค่าชดเชย การเรียกร้องค่าเสียหายหรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่อาจถือเป็นค่าจ้างตามกฎหมาย ซึ่งส่วนหนึ่งมีการยื่นฟ้องขอให้เพิกถอนคำสั่งพนักงานตรวจแรงงาน เป็นต้น โดยคดีส่วนใหญ่ศาลชั้นต้นได้พิพากษายกฟ้องโจทก์ และศาลอุทธรณ์คดีชำนาญพิเศษแผนกคดีแรงงานได้วินิจฉัยและมีคำพิพากษาในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ในแนวทางเดียวกัน กล่าวคือ การเลิกจ้างของบริษัทฯ ไม่เป็นการเลิกจ้างที่ไม่เป็นธรรมและไม่เป็นการละเมิด บริษัทฯ จึงไม่ต้องจ่ายค่าเสียหายตามคำขอท้ายฟ้อง การบอกกล่าวการเลิกจ้างล่วงหน้าเป็นไปโดยชอบด้วยกฎหมาย บริษัทฯ สามารถกำหนดวันหยุดพักผ่อนประจำปีได้ บริษัทฯ ไม่ต้องจ่ายเงินทดแทนวันหยุดพักผ่อนประจำปีสะสม บริษัทฯ สามารถส่งเงินต่อสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อชำระหนี้ของพนักงานที่มีต่อสหกรณ์ออมทรัพย์ได้ ทำให้คำวินิจฉัยในส่วนนี้เป็นคุณกับบริษัทฯ และไม่ต้องชำระเงินตามฟ้อง อย่างไรก็ตาม ในประเด็นการพิจารณาค่าตอบแทนที่ต้องนำมาคำนวณเป็นค่าชดเชยนั้น ศาลพิจารณาว่าค่าเบี้ยเลี้ยง ประเภทเงินเบี้ยเลี้ยงเที่ยวบินหรือค่าชั่วโมงบิน (Flight Per Diem) และค่าวิชาชีพหรือค่าใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ (License Allowance) เป็นค่าจ้าง บริษัทฯ จึงชำระเงินเพิ่มเติมให้แก่อดีตพนักงานอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว

## 5.2.2 ข้อพิพาทกับกรมศุลกากร

กรมศุลกากร ฝ่ายคดี ส่วนควบคุมทางศุลกากร สำนักงานศุลกากรตรวจสินค้าท่าอากาศยานสุวรรณภูมิได้ดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติการศุลกากร สำหรับกรณีการนำเข้าสินค้ามาเก็บรักษาในเขตปลอดอากรครัวการบินไทยเพื่อส่งออกไปนอกราชอาณาจักรเพื่อประกอบเป็นอาหารสำหรับให้บริการผู้โดยสารขาออกที่เดินทางไปนอกราชอาณาจักร ซึ่งเป็นการนำของต้องกักตักเข้ามาในราชอาณาจักรก่อนได้รับอนุญาต ในช่วงปี 2555 ถึงปี 2561 อันเป็นความผิดฐานหลีกเลี่ยงข้อจำกัดตามมาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 จำนวน 682 ใบขนสินค้า ซึ่งบริษัทอาจทำความตกลงระงับคดีในชั้นศุลกากรได้ โดยขอเปรียบเทียบงดการฟ้องร้อง ซึ่งกรมศุลกากรได้ประเมินความรับผิดที่บริษัทฯ ต้องชดใช้เงินตามมูลค่าสินค้าเป็นจำนวนเงินประมาณ 45,887,641.13 บาท ปัจจุบันบริษัทฯ อยู่ระหว่างการทำความตกลงระงับคดีกับกรมศุลกากร

## 5.2.3 ข้อพิพาทอันเกี่ยวข้องกับกฎหมายว่าด้วยการแข่งขันทางการค้า

- ข้อพิพาทที่เกิดขึ้นในสาธารณรัฐเกาหลี

ข้อพิพาทที่เกิดขึ้นในสาธารณรัฐเกาหลีเป็นข้อพิพาทที่สืบเนื่องมาจากกรณีที่ Korea Fair Trade Commission (KFTC) ได้มีคำตัดสินกล่าวโทษสายการบินต่าง ๆ รวมถึงบริษัทฯ ว่าร่วมกันกำหนดราคาค่าธรรมเนียมชดเชยค่าน้ำมัน (Fuel Surcharge) บริษัทฯ และสายการบินอื่น ๆ อีก 11 สายการบินจึงถูกกลุ่มบริษัทในสาธารณรัฐเกาหลีฟ้องเรียกร้องค่าเสียหายจากการร่วมกันกำหนดราคาอันเป็นการฝ่าฝืนคำตัดสินดังกล่าว โดยกลุ่มโจทก์มีการเรียกร้องค่าเสียหายเฉพาะในส่วนของบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินประมาณ 981.3 ล้านบาท อย่างไรก็ดี ตามรายงานค่าเสียหายของผู้เชี่ยวชาญ (Appraisal Report) บริษัทฯ มีส่วนแบ่งค่าเสียหายที่ต้องรับผิดชอบรวมประมาณ 89.8 ล้านบาท (หรือคิดเป็นประมาณ 2.08 ล้านบาท (อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2567 จากธนาคารแห่งประเทศไทย)) โดยปัจจุบันคดีดังกล่าวยังอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาล บริษัทฯ จึงยังไม่อาจประเมินผลของคดีได้ว่า ผลของคดีจะเป็นไปในทางลบหรือไม่ และหากผลคดีเป็นไปในทางลบ บริษัทฯ จะต้องรับผิดชอบเป็นเงินจำนวนเท่าใด แต่คาดว่าจะไม่เกินจำนวนเงินตามที่โจทก์เรียกร้อง

## 5.2.4 การตรวจสอบทางภาษีจากหน่วยงานในต่างประเทศ

นอกจากข้อพิพาทต่าง ๆ ที่ระบุในข้างต้นแล้ว บริษัทฯ ได้เข้าไปเกี่ยวข้องเป็นครั้งคราวกับการตรวจสอบทางภาษีของหน่วยงานรัฐของราชอาณาจักรกัมพูชา โดยหน่วยงานสรรพากรในราชอาณาจักรกัมพูชา ได้มีหนังสือแจ้งการประเมินภาษีเพิ่มเติมมายังบริษัทฯ เพื่อประเมินภาษี 3 ประเภท ย้อนหลัง ได้แก่ ภาษีนิติบุคคล ภาษีธุรกิจเฉพาะ และภาษีหัก ณ ที่จ่ายที่เกิดขึ้นในประเทศกัมพูชาในปี 2560 ถึงปี 2563 โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาทางกฎหมายภาษีเพื่อให้ความเห็นในเรื่องดังกล่าว และได้ทำหนังสือชี้แจงและโต้แย้งการประเมินภาษีย้อนหลัง ปัจจุบัน บริษัทฯ เสร็จต่อการลงนามได้ข้อยุติโดยหน่วยงานภาษีประเทศกัมพูชา ปรับลดจำนวนเงินที่ประเมินภาษีจาก 28,447,012,948 เรียลกัมพูชา เหลือ 8,784,065,821 เรียลกัมพูชา หรือคิดเป็นประมาณ 74,541,582 บาท (อ้างอิงอัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 30 ธันวาคม 2567 จากธนาคารแห่งประเทศไทย) และให้สามารถผ่อนชำระเป็นระยะเวลา 4 งวด เริ่มงวดแรกในเดือนมกราคม 2568 เป็นต้นไป

### 5.3 สรุปสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการและข้อมูลสำคัญอื่น

#### 5.3.1 สรุปสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ

เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563 การบินไทยยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลาง ("ศาล") ต่อมาเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2563 ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการการบินไทย และแต่งตั้งให้บริษัท อีวาย คอร์ปอเรท แอดไวซอรี เซอร์วิสเชส จำกัด ร่วมกับ พล.อ.อ. ชัยพฤกษ์ ดิษยะศริน นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล นายพีระพันธุ์ สาลีรัฐวิภาค นายบุญทักษ์ หวังเจริญ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ

เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ โดยมีนายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ นายพรชัย ฐีระเวช นายไกรสร บารมีอวยชัย นายศิริ จิระพงษ์พันธ์ และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร เป็นผู้บริหารแผน ทั้งนี้ ตาม พ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/59 ประกอบมาตรา 90/25 เมื่อผู้บริหารแผนรับทราบคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน อำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของการบินไทย และบรรดาสีทธิตามกฎหมายของผู้ถือหุ้นของการบินไทย (ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผล) ตกแก่ผู้บริหารแผน โดยตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 10.3 การลงนามในเอกสารใด ๆ เพื่อทำธุรกรรมหรือเพื่อให้มีผลผูกพันการบินไทย ให้ผู้บริหารแผน 2 คน มีอำนาจลงนามร่วมกันเพื่อผูกพันการบินไทย ทุกรูปแบบ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.8 กำหนดว่า ก่อนที่จะมีการยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อแจ้งผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการและขอให้ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจและหน้าที่ในการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามที่แผนฟื้นฟูกิจการกำหนดไว้ ซึ่งได้แก่ (ก) กำหนดจำนวนกรรมการ (ข) แต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ และ (ค) กำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน โดยในการออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้มีมติในเรื่องดังกล่าวให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และให้ถือว่าเป็นการที่ผู้บริหารแผนตกลงให้สิทธิในการดังกล่าวข้างต้นตกกลับไปยังผู้ถือหุ้นแต่เฉพาะเพื่อประโยชน์ในการประชุมผู้ถือหุ้นครั้งนั้นเท่านั้น

เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไขและเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2565 นายไกรสร บารมีอวยชัย และนายศิริ จิระพงษ์พันธ์ ได้ลาออกจากการเป็นผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนที่เหลืออยู่ซึ่งได้แก่นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ นายพรชัย ฐีระเวช และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร มีอำนาจกระทำการในฐานะผู้บริหารแผนของการบินไทยต่อไปได้ทันที ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 10.6 (2)

#### 5.3.1.1 เหตุผลที่ทำให้มีการฟื้นฟูกิจการ

ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 2 ได้ระบุเหตุผลที่ทำให้มีการฟื้นฟูกิจการ ดังนี้

##### 1) วัตถุประสงค์ในการขอฟื้นฟูกิจการ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 2.1)

- (ก) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างหนี้และเสนอเงื่อนไขการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ความสามารถในการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการชำระหนี้ของการบินไทย
- (ข) เพื่อให้เจ้าหนี้ทั้งหลายได้รับชำระหนี้ไม่น้อยกว่าในกรณีที่ศาลล้มละลายมีคำพิพากษาให้การบินไทยล้มละลาย
- (ค) เพื่อให้การบินไทยพ้นจากสภาวะการมีหนี้สินล้นพ้นตัว สามารถฟื้นฟูกิจการ และดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน
- (ง) เพื่อปรับโครงสร้างองค์กร โครงสร้างธุรกิจ เพิ่มโอกาสในการหาแหล่งเงินทุนใหม่และพันธมิตรในการประกอบธุรกิจ



## 2) เหตุอันสมควรที่ต้องฟื้นฟูกิจการของการบินไทย (ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 2.2)

การบินไทยได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการ เนื่องจากการบินไทยเชื่อว่าการบินไทยมีพื้นฐานธุรกิจที่ดี แต่ในอดีตที่ผ่านมา มีปัจจัยหลายประการประกอบกันที่ทำให้การบินไทยอยู่ในสถานะหนี้สินล้นพ้นตัว โดยมีภาระหนี้สินมากกว่าทรัพย์สิน ไม่สามารถที่จะชำระหนี้ตามกำหนดได้ และเป็นหนี้เจ้าหนี้รวมกันไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท ซึ่งหากการบินไทยไม่ได้รับอนุญาตให้ฟื้นฟูกิจการจะส่งผลกระทบต่อบุคคลต่าง ๆ เป็นวงกว้าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

- (ก) การบินไทยเป็นกิจการที่มีพื้นฐานดีสามารถฟื้นฟูกิจการและสร้างกำไรได้ เพียงแต่มีปัจจัยหลายประการประกอบกันที่ทำให้การบินไทยอยู่ในสถานะหนี้สินล้นพ้นตัว และเป็นหนี้เจ้าหนี้รวมกันไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท

การบินไทยเป็นบริษัทมหาชนจำกัดที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินขนาดใหญ่ในประเทศไทยที่ให้บริการด้านการบินแบบเต็มรูปแบบ (Full Service Carrier) ตามมาตรฐานสากล โดยตั้งแต่เริ่มประกอบกิจการ การบินไทยได้ส่งเสริมชื่อเสียงด้านการให้บริการด้านการบินมาอย่างยาวนานกว่า 60 ปี จนได้รับการยอมรับจากลูกค้าในระดับนานาชาติในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติของประเทศไทย นอกจากนี้ การบินไทยยังได้ลงทุนจัดตั้งบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ขึ้น โดยการบินไทยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100 เพื่อประกอบกิจการสายการบินในประเทศและประเทศอื่นในภูมิภาคใกล้เคียง นอกจากนี้ การบินไทยยังเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสายการบินรายเดียวในประเทศไทยที่ได้รับสิทธิการบินและเส้นทางบินไปยังเมืองสำคัญต่าง ๆ อย่างทั่วถึง มีเครือข่ายการบินครอบคลุมทั่วโลกจากการเป็นสมาชิกและเป็นผู้ร่วมก่อตั้งกลุ่มพันธมิตรสายการบิน Star Alliance ซึ่งเป็นพันธมิตรสายการบินกลุ่มแรกของโลก รวมทั้งเป็นสายการบินที่มีสิทธินำเครื่องบินโดยสารขึ้นลงและจอดรับผู้โดยสารที่สนามบินสำคัญในต่างประเทศที่มีจำนวนมากที่สุดในประเทศไทย ดังนั้น การบินไทยจึงมีฐานลูกค้าที่ใช้บริการหลากหลายกลุ่มที่จะสามารถสร้างรายได้มั่นคงให้แก่การบินไทยได้ในอนาคต

นอกจากธุรกิจการให้บริการขนส่งทางอากาศแล้ว การบินไทยยังดำเนินธุรกิจอื่นซึ่งเป็นธุรกิจที่มีพื้นฐานที่ดี ได้แก่ ธุรกิจการบริการคลังสินค้า (Cargo & Mail Terminal Services) ธุรกิจการบริการลูกค้าภาคพื้น (Ground Customer Services) ธุรกิจการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น (Ground Equipment Services) ธุรกิจครัวการบิน (Catering Services) การบริการซ่อมบำรุงอากาศยาน ฝ่ายช่าง การบริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และบริการเครื่องฝึกบินจำลอง เป็นต้น ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นธุรกิจที่มีความจำเป็นต่อระบบการคมนาคมและขนส่งทางอากาศอย่างมาก โดยการบินไทยมีทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจอย่างครบถ้วน

ตัวอย่างปัจจัยที่ทำให้การบินไทยอยู่ในสถานะหนี้สินล้นพ้นตัว และเป็นหนี้เจ้าหนี้รวมกันไม่น้อยกว่าสิบล้านบาท

- 1) กิจการของการบินไทยประสบปัญหาเนื่องจากสภาพการแข่งขันในธุรกิจสายการบินที่ปรับเปลี่ยนและทวีความรุนแรงขึ้นอย่างรวดเร็ว ในอดีตที่ผ่านมา การบินไทยสามารถประกอบธุรกิจจนมีกำไรและจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นมาอย่างต่อเนื่อง แต่ในช่วงประมาณ 10 ปีที่ผ่านมา อุตสาหกรรมการบิน

มีการแข่งขันที่สูงมาก ทั้งในภาคอุตสาหกรรมการบินระหว่างประเทศและอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ จนทำให้ธุรกิจของการบินไทยได้รับผลกระทบอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

ในส่วนของอุตสาหกรรมการบินระหว่างประเทศนั้น มีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นจากการขยายเครือข่าย เพิ่มความถี่เที่ยวบินและการเปิดเส้นทางบินใหม่ของทั้งสายการบินที่ให้บริการเต็มรูปแบบ (Full Service Carrier) และสายการบินต้นทุนต่ำ (Low Cost Carrier) สายการบินให้บริการเต็มรูปแบบได้ขยายตัวมายังประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแข่งขันด้านราคาอย่างรุนแรง อีกทั้งสายการบินต้นทุนต่ำหลายรายยังขยายเส้นทางบินออกสู่ต่างประเทศเพิ่มขึ้น โดยมุ่งเน้นการเติบโตไปยังประเทศที่มีศักยภาพการเติบโตสูง ซึ่งล้วนเป็นเส้นทางสำคัญในการทำธุรกิจของการบินไทย สำหรับอุตสาหกรรมการบินภายในประเทศ ในอดีตประเทศไทยอนุญาตให้สายการบินเพียงไม่กี่รายเข้ามาให้บริการภายในประเทศ และจำกัดเส้นทางในการให้บริการของสายการบินเพื่อไม่ให้ทับซ้อนเส้นทางหลักของการบินไทยซึ่งเป็นสายการบินแห่งชาติ การบินไทยจึงขยายโครงสร้างธุรกิจด้านการบินในประเทศอย่างต่อเนื่อง แต่ต่อมา ประเทศไทยได้ปรับเปลี่ยนนโยบายโดยเปิดน่านฟ้าเสรีในปี 2547 ทำให้การบินไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาทั้งจากสายการบินต้นทุนต่ำที่ให้บริการอยู่เดิมและสายการบินต้นทุนต่ำรายใหม่ และทำให้การบินไทยต้องเผชิญกับสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงจากสายการบินต่างชาติที่ต้องการเข้ามาแข่งขันในประเทศไทย

- 2) ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่สุทธวิสัยอันไม่อาจคาดหมายได้ล่วงหน้า: ในอดีตการประกอบธุรกิจของการบินไทยจะมีรายจ่ายและรายรับในช่วงจำนวนที่แตกต่างกันไม่มากหรืออีกนัยหนึ่งคือมีส่วนต่างของกำไร (Margin) ไม่มาก โดยการบินไทยอาศัยการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้รายจ่ายและรายรับเกิดควบคู่กันไป และการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องเท่านั้นที่จะทำให้ธุรกิจมีกำไร แต่ตั้งแต่ช่วงเดือนธันวาคมปี 2562 เป็นต้นมา ทั่วโลกเริ่มเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้การบินไทยและสายการบินอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมจำเป็นต้องยกเลิกเที่ยวบิน ส่งผลกระทบให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนธุรกิจการบินของการบินไทยทั้งหลายต้องหยุดหรือมีการให้บริการที่ลดลง ประการสำคัญ ทำให้การบินไทยขาดรายได้และประสบสภาวะขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญจนไม่อาจชำระหนี้ได้ถึงกำหนดชำระได้

แม้ว่าในไตรมาสที่ 3 ของปี 2563 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) จะมีแนวโน้มที่ดีขึ้นมีการผ่อนคลายมาตรการการเดินทางภายในประเทศ ทำให้สามารถทำการบินในเส้นทางในประเทศได้ อย่างไรก็ตาม ในเดือนธันวาคม 2563 ต่อเนื่องมายังเดือนมกราคม 2564 สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) กลับมีความรุนแรงขึ้นมาอีกครั้ง ทำให้สถานการณ์การผ่อนคลายมาตรการการเดินทางทั้งในและระหว่างประเทศไม่อาจคาดหมายได้ล่วงหน้าและต้องมีการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด

- 3) ในอดีตการบินไทยเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงมีข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจหลายประการ ทำให้การบินไทยขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่าย ไม่สามารถปรับกลยุทธ์การขาย

และการตลาดให้มีประสิทธิภาพและความรวดเร็วทัดเทียมกับสายการบินเอกชนอื่น ซึ่งในภายหลัง การบินไทยได้ดำเนินการปรับปรุงสายงานพาณิชย์และกำหนดแผนงานในการบริหารจัดการต้นทุน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

(ข) ผลกระทบหากการบินไทยไม่ได้รับการฟื้นฟูกิจการ

หากการบินไทยไม่ได้รับการฟื้นฟูกิจการ ย่อมส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง ดังนี้

1) ผลกระทบต่อลูกจ้างของการบินไทยและเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

การบินไทยเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ มีหน่วยธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งทางอากาศ และธุรกิจที่สนับสนุนและเชื่อมโยงกับการทำการบิน แต่ละหน่วยธุรกิจประกอบไปด้วยพนักงาน ชำนาญการที่ทำงานเฉพาะทางเกี่ยวกับธุรกิจด้านการบินและที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังมีพนักงานในบริษัทอื่น ๆ ที่การบินไทยว่าจ้าง (Outsources) รวมทั้งคู่ค้าบางบริษัทที่ดำเนิน ธุรกิจเฉพาะทางเกี่ยวข้องกับธุรกิจการบินของการบินไทยเท่านั้น ดังนั้น หากการบินไทยต้องหยุด ดำเนินธุรกิจหรือต้องล้มละลายก็จะส่งผลกระทบต่อพนักงานทั้งหมดว่างงานพร้อมกัน ขาดรายได้และ ประสบปัญหาทางการเงินในทันที อันจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อบุคคลที่ต้องพึ่งพารายได้ของ พนักงานทั้งหลายดังกล่าว และอาจทำให้บุคคลเหล่านั้นขาดปัจจัยที่จำเป็นในการดำรงชีพ ได้รับ ผลกระทบต่อไปเป็นลูกโซ่ โดยกระทบต่อการจ้างงานโดยรวมถึงร้อยละ 3.60 ของกำลังแรงงาน รวม (ตามข้อมูลในปี 2562 จากมูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง)

2) ผลกระทบต่อคู่ค้ากว่า 2,000 ราย

ธุรกิจของการบินไทยเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับคู่ค้าจำนวนมากในห่วงโซ่อุปทานมากมาย โดยเฉพาะคู่ค้าบางรายที่ดำเนินธุรกิจเฉพาะทางที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบินของการบินไทย ดังนั้น หากการบินไทยต้องล้มละลายไป ต้องหยุดกิจการและไม่สามารถทำการค้ากับคู่ค้าต่าง ๆ ได้ ย่อม ส่งผลกระทบโดยตรงและเป็นลูกโซ่ต่อคู่ค้าในหลายระดับทั้งห่วงโซ่อุปทาน

3) ผลกระทบต่อนักลงทุน

การบินไทยเป็นบริษัทที่จดทะเบียนซื้อขายอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และระดมทุน จากประชาชนทั่วไป และนักลงทุนทั้งรายใหญ่และรายย่อย โดย ณ วันที่ 22 พฤษภาคม 2563 การบินไทยมีทุนจดทะเบียน 26,989 ล้านบาท และมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว 21,828 ล้านบาท และการบินไทยเคยออกหุ้นกู้ (Debenture) มูลค่าหนี้รวมกว่า 70,000 ล้านบาท ดังนั้น หากการบินไทย ต้องล้มละลาย หุ้นย่อมไม่มีมูลค่า และการบินไทยย่อมไม่สามารถชำระหนี้หุ้นกู้ ทำให้นักลงทุน ผู้ถือหุ้น และผู้ถือหุ้นกู้ทั้งหลายได้รับผลกระทบ รวมถึงประชาชนชาวไทยที่เป็นนักลงทุนรายย่อย เป็นจำนวนมาก ทั้งยังอาจทำให้นักลงทุนต่างชาติสูญเสียความเชื่อมั่นในการลงทุนในบริษัทที่จดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ของไทย

4) ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นภาคอุตสาหกรรมหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ของประเทศไทย

ตลอดระยะเวลา 60 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจของการบินไทยเป็นฟันเฟืองที่มีส่วนสำคัญในการหมุนเวียน ทางเศรษฐกิจเพราะการบินไทยประกอบกิจการขนส่งทางอากาศยานที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยึดกันดี

ในฐานะสายการบินแห่งชาติ โดยการบินไทยขนส่งผู้โดยสารจากต่างประเทศมาท่องเที่ยวในประเทศไทย และขนส่งผู้โดยสารที่เดินทางและท่องเที่ยวในประเทศ ซึ่งผู้โดยสารต่างประทับใจในการให้บริการของการบินไทยซึ่งให้บริการอย่างเต็มที่และคงไว้ซึ่งเสน่ห์ เอกลักษณ์ และวัฒนธรรมของไทยในการให้บริการ หากธุรกิจของการบินไทยต้องหยุดไป ย่อมส่งผลกระทบต่อค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product หรือ GDP) ถึงร้อยละ 7.15 และกระทบต่อรายได้จากนักท่องเที่ยวถึงร้อยละ 40 ของรายได้จากนักท่องเที่ยวต่างชาติ (ตามข้อมูลในปี 2562 จากมูลนิธิสถาบันวิจัยนโยบายเศรษฐกิจการคลัง)

5) ผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่กว่า 13,000 รายของการบินไทย

หากการบินไทยต้องล้มละลาย เจ้าหน้าที่ทั้งหลายย่อมได้รับชำระหนี้จากเงินที่ได้จากการนำทรัพย์สินของการบินไทยออกขายทอดตลาดเท่านั้น ซึ่งทรัพย์สินส่วนใหญ่ของการบินไทย อาทิ เครื่องบิน เครื่องจักร และอุปกรณ์เฉพาะทางนั้น ต่างก็เป็นทรัพย์สินที่เสื่อมสภาพได้ง่ายหากการบินไทยต้องล้มละลายและไม่สามารถบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่องได้ แต่การบินไทยยังมีทรัพย์สินและทรัพยากรที่ไม่อาจประเมินมูลค่าได้จำนวนมากที่จะสามารถนำมาต่อยอดและสร้างประโยชน์ต่อไปได้ อันได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีความสามารถ ประสบการณ์ และใบรับรองคุณสมบัติเฉพาะทางมากมาย สิทธิที่จะบินและลงจอดในสนามบินและเวลาเข้าออกในการทำการบินต่าง ๆ และภาพลักษณ์ของบริษัท (Branding) ซึ่งเป็นที่รู้จักอย่างดีในประเทศและในระดับนานาชาติที่สั่งสมตลอดระยะเวลามากกว่า 60 ปี เป็นต้น ซึ่งเป็นจุดแข็งของธุรกิจอันไม่อาจประเมินมูลค่าได้ ดังนั้นหากการบินไทยล้มละลายไป เจ้าหน้าที่ทั้งหลายย่อมจะได้รับความเสียหายเป็นอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับกรณีที่เจ้าหน้าที่จะได้รับชำระหนี้ในกรณีฟื้นฟูกิจการ

6) การฟื้นฟูกิจการเป็นหนทางเดียวที่จะเปิดโอกาสให้การบินไทยและเจ้าหน้าที่ได้ตกลงร่วมกันเพื่อกำหนดเงื่อนไขในการชำระหนี้ที่เหมาะสม

หากการบินไทยไม่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ การบินไทยย่อมต้องประสบกับปัญหาต่าง ๆ เช่น ไม่สามารถเจรจาเพื่อปรับโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้รายต่าง ๆ ได้ ไม่สามารถจัดหาเงินทุนหรือแหล่งเงินกู้เพิ่มเติมเพื่อใช้ในการประกอบธุรกิจอันจะก่อให้เกิดรายได้ที่จะนำมาใช้เพื่อการชำระหนี้ให้กับเจ้าหนี้ได้ ตลอดจนไม่สามารถปรับโครงสร้างทุน โครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมการบินได้ กระบวนการฟื้นฟูกิจการจึงเป็นช่องทางที่การบินไทยจะจัดการกับปัญหาหนี้สินล้มพันตัวและขาดสภาพคล่องทางการเงินได้อย่างสมบูรณ์ ในขณะที่หากยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปเพื่อสร้างรายได้ให้กับการบินไทยและสร้างงานในตลาดแรงงานเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศต่อไป จึงเห็นได้ว่า การฟื้นฟูกิจการเป็นเพียงหนทางเดียวที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทั้งลูกหนี้ บรรดาเจ้าหนี้ของลูกหนี้ บริษัทที่เกี่ยวข้องของลูกหนี้ และเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

3) เหตุผลและความจำเป็นในการขอแก้ไขแผน (ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 2.6) ที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไขเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

ภายหลังจากที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ผู้บริหารแผนได้ใช้ความพยายามอย่างดีที่สุดในการดำเนินการตามแผนและแผนปฏิรูปธุรกิจเพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้ของการบินไทยอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) มีแนวโน้มที่ดีขึ้น มีการผ่อนคลายมาตรการการเดินทางระหว่างประเทศและมาตรการทางสาธารณสุขในการกักกันโรคลงเป็นลำดับ ทำให้การบินไทยสามารถสร้างรายได้จากการทำการบินขนส่งผู้โดยสารได้เพิ่มขึ้น ประกอบกับผู้บริหารแผนการบินไทยได้ศึกษาและปรับปรุงแผนการดำเนินธุรกิจทั้งธุรกิจการบิน (Flight Business) และธุรกิจสนับสนุนการบิน (Non-flight Business) เจรรจากับคู่ค้าซึ่งให้ความเชื่อมั่นในศักยภาพของการบินไทยปรับปรุงฝูงบินเพื่อให้สอดคล้องกับอุปสงค์ (Demand) และการบริหารจัดการต้นทุน ตลอดจนดำเนินการต่าง ๆ เพื่อหารายได้และเพิ่มกระแสเงินสดให้กับการบินไทย จนเป็นผลให้ในปัจจุบัน การบินไทยไม่มีความจำเป็นที่จะต้องก่อหนี้ใหม่เพื่อใช้ในการดำเนินกิจการเป็นจำนวนถึง 50,000 ล้านบาทตามที่กำหนดไว้ในแผนฉบับที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยอีกต่อไป อีกทั้ง การบินไทย ในฐานะบริษัทเอกชนที่รัฐได้กำหนดให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นสายการบินแห่งชาติที่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นหลัก ได้ตระหนักถึงบทบาทและภารกิจสำคัญและการดำเนินกิจการเชิงพาณิชย์อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะผู้ประกอบการสายการบินเพื่อให้มีกำไรอันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่เจ้าหนี้ทั้งหลาย ผู้ถือหุ้น คู่ค้าและพนักงานกว่า 18,832 คน เสริมสร้างความสามารถในการซ่อมบำรุงอากาศยานและเครื่องยนต์อากาศยานในประเทศและการขนส่งทางอากาศ ซึ่งการแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการครั้งนี้ (ที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565) ได้กำหนดสัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐโดยกระทรวงการคลัง ให้คงสถานะเป็นผู้ถือหุ้นหลัก สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ เจ้าหนี้ทั้งหลายผู้ถือหุ้นเดิม และนักลงทุนในการสนับสนุนการฟื้นฟูกิจการของการบินไทยต่อไปตามแผน ซึ่งในที่สุดแล้วจะส่งผลเป็นการลดภาระหนี้ของการบินไทยในภาพรวม เสริมสภาพคล่อง และเปิดโอกาสให้การบินไทยสามารถมีส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินที่เป็นบวกได้เร็วที่สุด ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการฟื้นฟูกิจการของการบินไทย

เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของการบินไทยสำเร็จลุล่วงไปได้ตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปข้างต้น ผู้บริหารแผนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนจำนวนเงินสินเชื่อใหม่เพื่อให้มีความเหมาะสมกับความจำเป็นในการกู้ยืมเงิน และยังคงจำเป็นต้องกำหนดมาตรการบางประการเพื่อให้การบินไทยคงไว้ซึ่งความเป็นสายการบินแห่งชาติที่สามารถกลับมา มีสภาพคล่องและความมั่นคงทางการเงินได้อย่างยั่งยืน โดยเร็วที่สุด ซึ่งส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทุนเพื่อรองรับการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนและ/หรือการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตลอดจนเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม พนักงานของการบินไทยและบุคคลในวงจำกัด อันจะเป็นการเปิดโอกาสให้การบินไทยสามารถมีส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินที่เป็นบวกได้เร็วที่สุด ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งแก่การบินไทย เจ้าหนี้ทั้งหลาย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด โดยในการนี้ผู้บริหารแผนยังมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงถ้อยคำในแผนส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สอดคล้องกับการก่อหนี้และการปรับโครงสร้างทุนใหม่ดังกล่าวด้วย

นอกจากนี้ จากการดำเนินการตามแผนที่ผ่านมา ผู้บริหารแผนได้ตระหนักถึงแนวโน้มในการฟื้นตัวของธุรกิจสายการบินที่กำลังปรับตัวดีขึ้นอย่างรวดเร็วหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) เริ่มลดความรุนแรงลงทั่วโลก แนวโน้มที่ดีขึ้นดังกล่าวทำให้การบินไทยควรต้องเพิ่มจำนวนอากาศยานในฝูงบินเพื่อรองรับการฟื้นตัวของธุรกิจการบินที่มีความชัดเจนมากขึ้นซึ่งรวมถึงการแก้ไขเงื่อนไขการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้มีประกันเพื่อเปิดโอกาสให้การบินไทยสามารถนำอากาศยานที่เป็นหลักประกันกลับมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขเพิ่มเติมถ้อยคำของข้อกำหนดและเงื่อนไขของแผนเพื่อประโยชน์ในการชำระหนี้ตามแผนให้แก่เจ้าหนี้และเพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยิ่งยวดอันจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยจัดซื้อจัดจ้างและให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปโดยไม่เกิดอุปสรรคอันจะส่งผลกระทบต่อการสร้างรายได้ อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งข้อขัดข้องในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวยังรวมไปถึงการฟ้องร้องดำเนินคดีในต่างประเทศของเจ้าหนี้ที่ใช้สิทธิตามกฎหมายต่างประเทศ ที่ทำให้การบินไทยมีความจำเป็นที่จะต้องเจรจาเพื่อยุติข้อพิพาทกับเจ้าหนี้ต่างประเทศดังกล่าวอันส่งผลสืบเนื่องทำให้มีความจำเป็นต่อแก้ไขเพิ่มเติมเนื้อหาของแผนให้ครอบคลุมการปฏิบัติตามข้อตกลงเพื่อยุติข้อพิพาทดังกล่าวเพื่อให้การดำเนินธุรกิจการบินของการบินไทยสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องผู้บริหารแผนเชื่อมั่นว่า สถานการณ์ของการบินไทยที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีอย่างมีนัยสำคัญนับแต่เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการอันสืบเนื่องมาจากการลดค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพในการสร้างรายได้ น่าจะสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่เจ้าหนี้ ผู้ถือหุ้นเดิมและนักลงทุนในการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนและ/หรือการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน เพื่อช่วยสนับสนุนสถานะทางการเงินของการบินไทย และร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการบินไทยที่จะกลับมาเติบโตขึ้นอย่างแข็งแกร่งต่อไปในอนาคต ให้สมกับที่เป็นสายการบินแห่งชาติที่คนไทยภาคภูมิใจมาอย่างยาวนานกว่า 60 ปี

## 5.3.1.2 รายละเอียดสินทรัพย์ หนี้สิน และภาระผูกพันต่าง ๆ ในขณะที่ศาลสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ

ข้อมูลสินทรัพย์ หนี้สิน และภาระผูกพันตามที่ปรากฏในงบแสดงฐานะการเงินของการบินไทย (งบเฉพาะกิจการ) ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 (วันที่ศาลล้มละลายมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ) เปรียบเทียบกับงบแสดงฐานะการเงิน (งบเฉพาะกิจการ) ที่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 เป็นไปตามตารางด้านล่างนี้

หน่วย: บาท

งบแสดงฐานะการเงิน (งบเฉพาะกิจการ)	ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 (ฉบับผู้บริหาร)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
<b>สินทรัพย์</b>		
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>		
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	10,944,501,061	84,011,866,101
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	10,380,806,261	14,298,748,886
สินค้าและพัสดุคงเหลือ	4,536,652,401	4,000,113,217
สินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน	157,698,244	312,923,583
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	-	30,656,957,519
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,494,813,270	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	23,656,866	1,733,713,794
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>27,538,128,103</b>	<b>135,014,323,100</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	4,002,131,516	1,162,007,806
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	889,879,170	392,334,000
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	10,209,920	10,209,920
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่าไม่หมุนเวียน	5,611,506,829	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	68,086,870,813	36,979,059,176
สินทรัพย์สิทธิการใช้	164,458,788,235	75,344,571,658
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	266,393,687	98,467,638
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	-	158,935,484
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	7,488,771,067	10,987,712,303
เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน	14,526,633,245	14,208,700,087
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	9,080,002,878	17,793,507,689
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>274,421,187,360</b>	<b>157,135,505,761</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>301,959,315,463</b>	<b>292,149,828,861</b>

ที่มา: งบการเงินเฉพาะบริษัทสำหรับผู้บริหาร ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 และงบการเงินเฉพาะกิจการที่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย: บาท

งบแสดงฐานะการเงิน	ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 (ฉบับผู้บริหาร)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>		
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	3,729,636,949	-
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	41,619,852,212	28,128,520,868
รายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้	15,815,747,537	38,754,294,290
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี		
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	8,511,346,154	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	14,960,896,417	-
หนี้สินตามสัญญาเช่า	131,556,090,488	9,500,864,156
หุ้นกู้	71,608,000,000	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	11,413,827,165	-
เงินปันผลค้างจ่าย	54,237,326	-
หนี้สินตราสารอนุพันธ์ระยะสั้น	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	480,707,248	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>299,750,341,496</b>	<b>76,383,679,314</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		
หนี้สินระยะยาว		
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	-	4,415,743,209
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	6,561,934,832
หนี้สินภายใต้สัญญาเช่า	-	81,083,479,708
หุ้นกู้	-	27,156,272,666
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	-	9,163,788,818
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	-	52,375,531
เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน	3,707,435,698	728,505,024
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	17,106,035,539	6,529,148,091
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	13,857,411,437	34,579,875,543
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	2,047,721,280	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	<b>36,718,603,954</b>	<b>170,271,123,422</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>336,468,945,450</b>	<b>246,654,802,736</b>



งบแสดงฐานะการเงิน	ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 (ฉบับผู้บริหาร)	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
ส่วนของผู้ถือหุ้น		
ทุนเรือนหุ้น		
ทุนจดทะเบียน		
หุ้นสามัญ 2,698.90 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	26,989,009,500	-
หุ้นสามัญ 28,303.29 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	-	283,032,915,670
ทุนที่ออกและชำระแล้ว		
หุ้นสามัญ 2,182.77 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	21,827,719,170	-
หุ้นสามัญ 28,303.29 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	-	283,032,915,670
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	1,862,979,154	(142,322,289,314)
ขาดทุนสะสม		
ยังไม่ได้จัดสรร (ขาดทุน)	(64,912,997,240)	(104,096,298,666)
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	6,712,668,929	8,880,698,435
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่ (ขาดทุนเกินทุน)</b>	<b>(34,509,629,987)</b>	<b>45,495,026,125</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น (ขาดทุนเกินทุน)</b>	<b>(34,509,629,987)</b>	<b>45,495,026,125</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>301,959,315,463</b>	<b>292,149,828,861</b>

ที่มา: (งบการเงินเฉพาะ) บริษัทสำหรับผู้บริหาร ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 และงบการเงินเฉพาะกิจการที่ได้รับการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

### 5.3.1.3 หลักการและวิธีการฟื้นฟูกิจการ

ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5 ได้กำหนดหลักการและขั้นตอนของการฟื้นฟูกิจการของการบินไทย ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสรุปดังต่อไปนี้

#### 1) การปรับโครงสร้างหนี้

เพื่อประโยชน์สูงสุดของการฟื้นฟูกิจการ เพื่อให้การบินไทยมีภาระหนี้สอดคล้องกับสถานะทางการเงินและความสามารถทางการเงิน และให้การบินไทยสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง แผนกำหนดให้มีการปลดหนี้ภาระหนี้เงินต้นบางส่วน และ/หรือ ดอกเบี้ยคงค้างทั้งหมดหรือบางส่วน ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน การพักชำระหนี้ และการขยายระยะเวลาชำระหนี้ โดยการปรับโครงสร้างหนี้ข้างต้นจะยังทำให้เจ้าหนี้ที่ได้รับผลกระทบได้รับชำระหนี้ตามแผนไม่น้อยกว่ากรณีที่ศาลมีคำพิพากษาให้การบินไทยล้มละลาย รายละเอียดการปรับโครงสร้างหนี้และการชำระหนี้เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.3

## (ก) การจัดกลุ่มเจ้าหนี้

ณ วันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ (วันที่ 14 กันยายน 2563) การบินไทยมีภาระหนี้ตามคำขอรับชำระหนี้ที่นำมาปรับโครงสร้างตามแผนทั้งหมด 410,141 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินต้นจำนวน 404,152 ล้านบาท และดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จำนวน 5,989 ล้านบาท โดยภาระหนี้ดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงไปตามคำสั่งในคำขอรับชำระหนี้ อันเป็นที่สุดของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และ/หรือ ศาล (แล้วแต่กรณี) โดยแผนได้จัดกลุ่มเจ้าหนี้ตามลักษณะของภาระหนี้สิน และประเภทของเจ้าหนี้ที่ยื่นขอรับชำระหนี้ โดยแบ่งเจ้าหนี้เป็น 36 กลุ่มตามมาตรา 90/42 ทวิ แห่ง พ.ร.บ. ล้มละลาย ดังต่อไปนี้

ประเภทเจ้าหนี้ ตามมาตรา 90/42 ทวิ	กลุ่มเจ้าหนี้	
	กลุ่ม	รายละเอียด
1. เจ้าหนี้มีประกันที่มีจำนวนหนี้ที่มีประกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ของจำนวนหนี้ทั้งหมดที่ขอรับชำระหนี้		ไม่มี
2. เจ้าหนี้มีประกันที่มีจำนวนหนี้ที่มีประกันน้อยกว่าร้อยละ 15 ของจำนวนหนี้ที่ขอรับชำระหนี้	(1)	เจ้าหนี้มีประกัน
3. เจ้าหนี้ไม่มีประกัน	(2)	เจ้าหนี้ตามภาระหนี้ที่เกี่ยวข้องกับการเช่าเครื่องบิน
	(3)	เจ้าหนี้ตามภาระหนี้ที่เกี่ยวข้องกับการเช่าซื้อเครื่องบิน
	(4)	เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีใช้สถาบันการเงิน
	(5)	เจ้าหนี้สถาบันการเงินที่มีสิทธิตามสัญญาโอนสิทธิในการได้รับเงินจากการขายเครื่องบิน
	(6)	เจ้าหนี้สถาบันการเงินไม่มีประกัน
	(7)	เจ้าหนี้หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการเรียกเก็บภาษี/อากร
	(8)	เจ้าหนีพนักงาน
	(9)	เจ้าหนี้ผู้โดยสารที่ขอคืนค่าบัตรโดยสาร (Refund)
	(10)	เจ้าหนี้การค้า
	(11)	เจ้าหนี้หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงและจำเป็นต่อกิจการด้านการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบิน
	(12)	เจ้าหนี้เงินประกันการปฏิบัติตามสัญญา
	(13)	เจ้าหนี้ค่าตอบแทนตัวแทนขายบัตรโดยสารค่าง่าย
	(14)	เจ้าหนี้เงินมัดจำ/เงินประกันการจองบัตรโดยสาร
	(15)	เจ้าหนี้ที่ได้ชำระเงินคืนให้แก่ลูกค้าแทนการบินไทยกรณีลูกค้าปฏิเสธการชำระเงิน (Chargeback)

ประเภทเจ้าหน้าที่ ตามมาตรา 90/42 ทวิ	กลุ่มเจ้าหน้าที่		
	กลุ่ม	รายละเอียด	
	(16)	ผู้มีสิทธิใช้ไมล์สะสมที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้	
	(17)	ผู้ถือหุ้นที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้	
	(18)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2563	
	(19)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2564	
	(20)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2565	
	(21)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2566	
	(22)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2567	
	(23)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2568	
	(24)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2569	
	(25)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2570	
	(26)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2571	
	(27)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2572	
	(28)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2573	
	(29)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2575	
	(30)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2576	
	(31)	เจ้าหน้าที่ผู้ถือหุ้นที่ครบกำหนดไถ่ถอนเดิมในปี 2577	
	(32)	เจ้าหน้าที่สถาบันการเงินผู้ออกหนังสือค้ำประกัน	
	(33)	บุคคลที่วางหนังสือค้ำประกันการปฏิบัติตามสัญญาไว้กับการบินไทย	
	(34)	เจ้าหน้าที่ภาวะผูกพันตามสัญญาให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องยนต์รายใหญ่ที่มีความจำเป็นต่อการประกอบธุรกิจการบินของการบินไทยอย่างยิ่งยวด	
	(35)	เจ้าหน้าที่ภาวะผูกพันจากการเช่า/เช่าซื้อเครื่องบิน ในส่วนที่ผู้ทำแผนเห็นว่าเป็นหนี้ที่เกิดขึ้นหลังวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการ	
	(36)	เจ้าหน้าที่ยึดหน่วงเครื่องยนต์ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน	
	4. เจ้าหน้าที่โดยสิทธิ		ไม่มี

ทั้งนี้ รายละเอียดการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหน้าที่แต่ละกลุ่ม เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.3

## (ข) เจ้าหนี้ที่แผนกำหนดให้ได้รับชำระหนี้ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.13)

แม้ว่าเจ้าหนี้จะไม่ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.13 กำหนดให้เจ้าหนี้นี้ดังต่อไปนี้ได้รับการชำระหนี้ตามแผน ตามมาตรา 90/61 (1) แห่งพ.ร.บ. ล้มละลาย ด้วยวิธีการและเงื่อนไขตามที่กำหนดในแผน

- เจ้าหนี้เงินคืนค่าบัตรโดยสาร (Refund) ได้แก่ ผู้โดยสารและ/หรือเจ้าหนี้ที่ซื้อบัตรโดยสารของการบินไทยสำหรับบัตรโดยสารที่ได้ขอคืนเงินค่าบัตรโดยสาร (Refund) ผ่านช่องทางต่าง ๆ แล้ว ก่อนวันที่ 14 กันยายน 2563 รวมถึงค่าบริการเสริมต่าง ๆ ของการบินไทย ทั้งนี้ รวมถึงตัวแทนขายหรือบุคคลที่ได้ชำระเงินค่าบัตรโดยสารคืนให้แก่ลูกค้าแทนการบินไทยโดยชอบแล้วและมีสิทธิรับช่วงสิทธิในการเรียกร้องหนี้เงินคืนค่าบัตรโดยสารและค่าบริการเสริมอื่น ๆ ด้วย
- เจ้าหนี้เงินปันผลค้างจ่าย ได้แก่ ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิได้รับเงินปันผลจากการบินไทย โดยการบินไทยได้เคยพยายามติดต่อเจ้าหนี้และพยายามชำระเงินปันผลแล้ว แต่เจ้าหนี้ไม่มาดำเนินการรับเงิน แผนจึงกำหนดให้เจ้าหนี้มีสิทธิได้รับชำระหนี้เงินปันผลในส่วนของเงินต้นเต็มตามจำนวนที่มีสิทธิ หากเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นที่ค้างจ่ายเงินปันผลดังกล่าวแสดงเจตนาเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหารแผนเพื่อขอรับเงินปันผลจากการบินไทยภายใน 6 เดือนนับแต่วันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน
- เงินประกันการปฏิบัติตามสัญญา ได้แก่ เจ้าหนี้ของการบินไทยในมูลหนี้เงินสดที่เจ้าหนี้นำมาวางไว้เป็นประกันการปฏิบัติหน้าที่ตามสัญญาหรือการปฏิบัติตามภาระผูกพันอื่นใดที่เจ้าหนี้มีหน้าที่ต่อการบินไทย ก่อนวันที่ 14 กันยายน 2563 อันเกี่ยวเนื่องกับการขายสินค้า และ/หรือให้บริการ
- เจ้าหนี้เงินมัดจำ/เงินประกันการจองบัตรโดยสาร ได้แก่ เจ้าหนี้ตัวแทนขายบัตรโดยสาร บริษัทนำเที่ยว ลูกค้าที่จองบัตรโดยสารแบบกลุ่ม ซึ่งเจ้าหนี้กลุ่มนี้ได้จ่ายเงินมัดจำ/เงินประกันการจองบัตรโดยสาร และค่าธรรมเนียมการจองบัตรโดยสารไว้กับการบินไทย และบุคคลกลุ่มนี้บางรายมีสิทธิได้รับเงินมัดจำ/เงินประกันการจองบัตรโดยสารคืนจากการบินไทยตามเงื่อนไขและข้อกำหนดอันเกี่ยวกับการจองหรือนโยบายที่การบินไทยประกาศเพิ่มเติม
- ค่าตอบแทนตัวแทนขายบัตรโดยสารค้างจ่าย ได้แก่ ตัวแทนขายบัตรโดยสารที่การบินไทยค้างจ่ายค่าตอบแทนการขายบัตรโดยสาร ณ วันที่ 14 กันยายน 2563
- เจ้าหนี้กลุ่ม Export Credit Agency (เจ้าหนี้กลุ่ม ECA) ได้แก่ UK Export Finance (UKEF), Bpifrance Assurance Export (Bpifrance) และ Euler Hermes Aktiengesellschaft (EH) ซึ่งเป็นเจ้าหนี้ต่างประเทศที่การบินไทยต้องรับผิดชอบความเสี่ยงหายใด ๆ ให้แก่เจ้าหนี้กลุ่ม ECA เต็มจำนวนภายใต้ All Parties Agreement และเจ้าหนี้กลุ่ม ECA ไม่ได้เข้าร่วมในกระบวนการฟื้นฟูกิจการในประเทศไทย อันเป็นผลให้เจ้าหนี้เหล่านี้สามารถใช้สิทธิภายใต้กฎหมายประเทศอังกฤษ (ได้แก่ Gibbs Rule) เรียกร้องในศาลต่างประเทศให้การบินไทยชำระหนี้เต็มจำนวน

- เจ้าหน้าที่จำเป็นต้องอย่างยี่งวดต่อการดำเนินธุรกิจของการบินไทย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจการบิน (Flight Business) และธุรกิจสนับสนุนการบิน (Non-Flight Business) ของการบินไทย ซึ่งมีมูลหนี้ที่เกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการและเจ้าหน้าที่ไม่ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ภายในกำหนดเวลาตามกฎหมาย แต่การบินไทยและ/หรือบริษัท ไทยสมายล์ แอร์เวย์ จำกัด จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยสินค้า / บริการของเจ้าหน้าที่เหล่านี้ ตามรายชื่อเจ้าหน้าที่ที่ปรากฏในข้อที่ 5.9 (7) ของแผน

ทั้งนี้ รายละเอียดการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหน้าที่ เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.13

- (ค) เจ้าหน้าที่หรือบุคคลใดได้รับความเสียหายเพราะผู้บริหารแผนไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญา (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.9)

ตามพ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/41 ทวิ ประกอบแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.9 กำหนดให้ ภายในเวลา 2 เดือนนับแต่วันที่ผู้บริหารแผนทราบคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนของศาล ผู้บริหารแผนมีอำนาจไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาที่มีภาระเกินครกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ ซึ่งสัญญาที่มีภาระเกินครกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ดังกล่าว รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงสัญญาเช่า / เช่าซื้อเครื่องบิน สัญญาที่เกี่ยวข้องกับการเช่า/เช่าซื้อเครื่องบิน และสัญญาให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องยนต์

เจ้าหน้าที่หรือบุคคลใดได้รับความเสียหายเพราะผู้บริหารแผนไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาตามข้อ 5.9 นี้ มีสิทธิยื่นคำขอชำระหนี้สำหรับหนี้ค่าเสียหายได้ตามกฎหมาย ทั้งนี้ หากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้เจ้าหน้าที่หรือบุคคลใดได้รับความเสียหายจากการไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาดังกล่าวได้รับชำระหนี้ เจ้าหน้าที่จะได้รับชำระหนี้ในอัตราร้อยละ 17 ของจำนวนหนี้ที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้ และภาระหนี้ส่วนที่เหลือให้ถือว่าระงับสิ้นไป และ/หรือ ได้รับการปลดหนี้ทั้งจำนวนทันที ณ วันที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้

ทั้งนี้ รายละเอียดการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหน้าที่หรือบุคคลที่ได้รับความเสียหายดังกล่าว เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.9

- 2) การปรับโครงสร้างทุน การลดทุน และการเพิ่มทุน (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6)

แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6 กำหนดการปรับโครงสร้างทุน การลดทุนและการเพิ่มทุนของการบินไทย ซึ่งการบินไทยจะดำเนินการปรับโครงสร้างทุน โดยจะมีการเพิ่มทุนจดทะเบียน เพื่อรองรับ (1) การใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ ตามข้อ 5.6.3 (ก), (2) การแปลงหนี้เดิมของเจ้าหน้าที่ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ 5.6.3 (ข), (3) การใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.3 (ค) และ (4) การใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของผู้ถือหุ้นเดิมและ/หรือของพนักงานและ/หรือของนักลงทุน ตามข้อ 5.6.4 ของแผน

ทั้งนี้ ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 การบินไทยมีทุนจดทะเบียนจำนวน 26,989,009,500 บาท (2,698,900,950 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) โดยเป็นทุนชำระแล้วจำนวน 21,827,719,170 บาท (2,182,771,917 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) และ ณ วันดังกล่าว การบินไทยมีผลขาดทุนสะสมจำนวน 64,912,997,240 บาท และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นจำนวน 1,862,979,154 บาท

ต่อมา เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2564 ผู้บริหารแผนได้ดำเนินการตามแผนฉบับที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 โดยมีมติให้การบินไทยลดทุนจดทะเบียนจากจำนวน 26,989,009,500 บาท ให้เหลือจำนวน 21,827,719,170 บาท โดยการตัดหุ้นการบินไทยที่ยังไม่ได้ออกและจำหน่าย จำนวน 516,129,033 หุ้น และต่อมา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2564 การบินไทยได้ดำเนินการยื่นจดทะเบียนลดทุนดังกล่าวต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

### (ก) การปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.3

การบินไทยจะดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวนไม่เกิน 216,773,146,220 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่จำนวนไม่เกิน 21,677,314,622 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท การบินไทยจะจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน ดังนี้

- 1) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของการบินไทย จำนวนไม่เกิน 4,911,236,813 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ตามข้อ 5.8.1 ตามข้อตกลงการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน (Share Option) ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น

ในกรณีที่มีหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ 5.6.3 (ก) คงเหลือ ไม่ว่าจะด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม ให้นำหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือดังกล่าว ไปดำเนินการจัดสรรให้แก่เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5, กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ โดยเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5, กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกุดังกล่าวสามารถแสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนในจำนวนไม่เกินกว่าจำนวนเงินที่เจ้าหนี้แต่ละรายมีสิทธิได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามแผน ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ทั้งนี้ ในกรณีที่เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5, กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ ใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนมากกว่าจำนวนหุ้นที่สามารถจัดสรรได้ ให้จัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของการบินไทยให้แก่เจ้าหนี้ตามสัดส่วนภาระหนี้เงินต้นของเจ้าหนี้แต่ละรายตามแผน (pro rata basis) แต่หากเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5, กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ ไม่ใช้สิทธิดังกล่าวหรือใช้สิทธิดังกล่าวไม่เต็มจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่คงเหลือในข้อนี้ ให้นำหุ้นส่วนที่เหลือไปดำเนินการจัดสรรเพิ่มเติมตามหลักการในข้อ 5.6.4

- 2) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของการบินไทย จำนวนไม่เกิน 14,862,369,633 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนด้วยการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน ภายใต้เงื่อนไข ดังนี้
  - ชำระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 จำนวน 12,827,461,287 บาทโดยการแปลงหนี้ดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 5,039,896,007 หุ้น ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น
  - ชำระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ ในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นของเจ้าหนี้แต่ละรายตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น
- 3) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของการบินไทย จำนวนไม่เกิน 1,903,608,176 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น

## (ข) การปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.4

นอกเหนือจากการเพิ่มทุนจดทะเบียนตามข้อ 5.6.3 แล้ว การบินไทยจะดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก จำนวนไม่เกิน 98,224,736,260 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่จำนวนไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการจัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของการบินไทยให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิม โดยไม่จัดสรรและเสนอขายให้ผู้ถือหุ้นที่จะทำการบินไทยมีหน้าที่ตามกฎหมายต่างประเทศ (Preferential Public Offering - PPO) ที่ราคาที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควร แต่จะต้องไม่ต่ำกว่า 2.5452 บาทต่อหุ้น เพื่อให้ได้รับเงินไม่น้อยกว่า 25,000,000,000 บาท แต่ทั้งนี้ จะต้องเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้ผู้ถือหุ้นเดิม เป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 228,108,476 หุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นเดิมคงสัดส่วนการถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้วภายหลังจากการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการในข้อ 5.6.3 และ 5.6.4 อันเป็นหนึ่งในคุณสมบัติของการบินไทยในการนำหลักทรัพย์กลับเข้ามาซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ อีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ ตามแนวทางดำเนินการเพื่อแก้ไขเหตุแห่งการเพิกถอนหุ้นสามัญจากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเดิมใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนหรือมีผู้ถือหุ้นเดิมใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนไม่เต็มจำนวนในข้อนี้ ให้นำหุ้นส่วนที่ไม่มีการใช้สิทธิมาเสนอขายให้แก่บุคคล เป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

- 1) พนักงานของการบินไทย (Employee Stock Option Program - ESOP) ณ ขณะที่มีการเสนอขายที่ราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามข้อนี้
- 2) ในกรณีที่พนักงานของการบินไทยใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนไม่เต็มจำนวนที่เหลือจากการจัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ให้นำหุ้นที่เหลือมาเสนอขายให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement - PP) ที่ราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามข้อนี้

ทั้งนี้ ผู้บริหารแผนต้องดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการในข้อ 5.6.4 นี้ให้แล้วเสร็จภายใน 31 ธันวาคม 2567

รายละเอียดปรากฏตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.4

นอกจากนี้ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.6 กำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจกำหนดรายละเอียด วิธีการและระยะเวลาการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน และการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน เพื่อให้เป็นไปตามกรอบและวัตถุประสงค์ในการปรับโครงสร้างทุน การลดทุนและการเพิ่มทุนตามข้อ 5.6 นี้ โดยต้องไม่ทำให้การบินไทยเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2561 และฉบับที่แก้ไข

แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.8 กำหนดให้ก่อนที่จะมีการยื่นคำร้องต่อศาลเพื่อแจ้งผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนและขอให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจและหน้าที่ในการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อดำเนินการ ดังนี้

- (1) กำหนดจำนวนกรรมการ
- (2) แต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ
- (3) กำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพัน

ทั้งนี้ การออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อให้มีมติในเรื่องดังกล่าวให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทและกฎหมายที่เกี่ยวข้องโดยให้ถือว่าเป็นการที่ผู้บริหารแผนตกลงให้สิทธิในการดังกล่าวข้างต้นตกกลับไปยังผู้ถือหุ้นแต่เฉพาะเพื่อประโยชน์ในการประชุมผู้ถือหุ้นครั้งนั้นเท่านั้น

ในกรณีดังกล่าวข้างต้น ผู้บริหารแผนมีอำนาจดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงกรรมการและอำนาจลงนามผูกพันตามวรรคก่อน เพื่อให้เป็นไปตามมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ ผู้บริหารแผนจะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงกรรมการตามข้อนี้ให้เสร็จสิ้นก่อนที่ยื่นคำร้องขอต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อให้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ เพื่อให้บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเข้ามาทำหน้าที่เป็นกรรมการบริษัทได้ทันที หลังจากที่ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ

- 3) การก่อหนี้ และการระดมเงินทุน รวมถึงแหล่งของเงินทุนและเงื่อนไขแห่งหนี้สินและเงินทุนดังกล่าว (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8)

ในส่วนของการระดมเงินทุนและแหล่งเงินทุน ให้ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6

ในส่วนของการก่อหนี้ ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจก่อหนี้ได้ภายใต้กรอบที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8.1 และ/หรือ 5.8.2 ตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรเท่าที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจของการบินไทย โดยการก่อหนี้ใหม่จะอยู่ในรูปแบบดังต่อไปนี้

- (ก) การก่อหนี้ประเภทสินเชื่อระยะยาว (Term Loan) ไม่เกิน 6 ปี และ/หรือตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอนไม่น้อยกว่า 6 ปี เป็นจำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.8.1
- (ข) การก่อหนี้ประเภทวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Facility) และและ/หรือตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอนน้อยกว่า 6 ปี จำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.8.2

โดยให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการเจรจา ตกลงเงื่อนไขของสัญญา และเข้าทำสัญญาที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสามารถนำทรัพย์สินที่ไม่มีภาระผูกพันไปเป็นหลักประกันของผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่จากสถาบันการเงิน และ/หรือบุคคลอื่นใด ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวสำเร็จลุล่วง และ/หรือนำทรัพย์สินที่ไม่มีภาระผูกพันไปเป็นหลักประกันร่วมกับการก่อหนี้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8.1 หรือข้อ 5.8.2 (แล้วแต่กรณี) ก็ได้

ทั้งนี้ หากการรับการสนับสนุนสินเชื่อใหม่ในข้อนี้จะอยู่ในรูปแบบการออกหุ้นกู้ ให้รับการสนับสนุนสินเชื่อใหม่จากเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 หรือเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้เท่านั้น โดยให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการกำหนดข้อกำหนด เงื่อนไข และอัตราผลตอบแทน ตลอดจนวิธีการเสนอขายและจัดสรรหุ้นกู้ตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรเพื่อประโยชน์สูงสุดของการบินไทย

ผู้บริหารแผนมีอำนาจใช้เงินสินเชื่อใหม่ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจปกติ ค่าใช้จ่ายในการลงทุนสำหรับการบินไทยและบริษัทย่อย การปรับปรุงหรือซ่อมแซมทรัพย์สินของการบินไทย การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการพาณิชย์ และการปรับผู้บินให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลาดและการประกอบธุรกิจการบินที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

รายละเอียดปรากฏตาม แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.8



## 4) การจัดการและหาประโยชน์จากทรัพย์สิน สิทธิเรียกร้องของการบินไทย (ตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 5.7)

ในการจัดการและหาประโยชน์จากทรัพย์สินต่าง ๆ นั้น การบินไทยจะดำเนินการหาผลตอบแทนจากการบริหารและจัดการทรัพย์สินที่มีได้ก่อนประโยชน์ให้แก่การบินไทย ณ ขณะใดขณะหนึ่ง หรือต่อไปในอนาคต โดยอาจเอาทรัพย์สินออกให้เช่าและเช่าทำสัญญาเช่าตามระยะเวลาที่เหมาะสมกับบุคคลภายนอกที่จะทำให้การบินไทยได้รับประโยชน์หรือผลตอบแทนที่เหมาะสม หรือเมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าการจำหน่ายทรัพย์สินดังกล่าว จะทำให้การบินไทยได้รับประโยชน์ และ/หรือ ผลตอบแทนที่เหมาะสม จำเป็น และคุ้มค่า การบินไทยอาจดำเนินการจำหน่ายทรัพย์สินนั้น นอกจากนี้ หากการบินไทยมีสิทธิเรียกร้องใด ๆ ต่อลูกหนี้ของการบินไทย จะต้องมีการจัดการและติดตามสิทธิเรียกร้องดังกล่าวด้วยวิธีการที่เหมาะสมและจำเป็นต่อไป

## (ก) การจัดการและหาประโยชน์จากทรัพย์สินโดยการขาย ให้เช่า หรือการหาประโยชน์จากทรัพย์สินรอง

- 1) เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2563 ผู้ทำแผนได้ยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลาง เพื่อขออนุญาตดำเนินการขายทรัพย์สินรองที่ได้รับอนุญาตให้ขายตามคำสั่งศาลที่อนุญาตให้ดำเนินการขายทรัพย์สินรองที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการของการบินไทยหรือเป็นทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ ตลอดจนเกิดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาเพิ่มขึ้น ตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 4.2 (4) ดังนั้น แผนฟื้นฟูปฏิบัติการจึงกำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการขายทรัพย์สินที่ยังคงเหลือดังกล่าว และนำเงินที่ได้จากการขายทรัพย์สินดังกล่าวไปใช้ในการดำเนินการตามแผนต่อไป
- 2) ผู้บริหารแผนมีอำนาจขาย ให้เช่า หรือหาประโยชน์จากทรัพย์สินรอง ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงทรัพย์สินรองตามเอกสารแนบ 5 ของแผน

รายละเอียดปรากฏตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 5.7.1

## (ข) การจัดการและหาประโยชน์จากทรัพย์สินโดยการปรับโครงสร้างธุรกิจ

- 1) ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการแยกหน่วยธุรกิจและจัดตั้งเป็นบริษัทย่อย (Spin-off) โดยมีกรอบการพิจารณาและดำเนินงาน ตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 5.7.2 (ก) (1) ถึง (3)
- 2) ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการพิจารณาและดำเนินการรวมธุรกิจ (Business Combination) ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การรับโอนกิจการ การควบรวมกิจการ กับบริษัทย่อยอื่น ๆ รวมถึงบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด โดยพิจารณาความเหมาะสม คุ้มค่า ความเป็นไปได้อย่างของการดำเนินการรวมธุรกิจดังกล่าว
- 3) ผู้บริหารแผนมีอำนาจสรรหาผู้ร่วมลงทุนที่มีความสนใจเฉพาะด้าน เพื่อขยายโอกาสและเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจในอนาคตโดยเงินที่ได้จากการขายหุ้นดังกล่าวให้ถือเป็นกระแสเงินสดส่วนเกิน และจะได้รับการจัดสรรตามข้อ 5.4

ทั้งนี้ การใช้อำนาจตามข้อนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเจ้าหน้าที่

รายละเอียดปรากฏตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 5.7.2

## (ค) การจัดการและติดตามสิทธิเรียกร้องที่การบินไทยมีต่อลูกหนี้ของการบินไทย

ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจและหน้าที่จัดการและติดตามสิทธิเรียกร้องที่การบินไทยมีต่อลูกหนี้ของการบินไทย รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง สิทธิเรียกร้องของการบินไทยที่เกิดขึ้นก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูปฏิบัติการ และสิทธิเรียกร้องของการบินไทยภายหลังจากวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูปฏิบัติการ รายละเอียดปรากฏตามแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ ข้อ 5.7.3

#### 5.3.1.4 ลำดับการจัดสรรกระแสเงินสด

แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.4 กำหนดลำดับการจัดสรรกระแสเงินสดไว้ ดังนี้

##### 1) กระแสเงินสดจากการดำเนินงานปกติ

การจัดสรรกระแสเงินสดจากการดำเนินงานปกติ ซึ่งรวมถึงกระแสเงินสดจากการขายทรัพย์สินรอง และ กระแสเงินสดที่ได้จากการติดตามทางถามหนี้/สิทธิเรียกร้องที่การบินไทยมีต่อลูกหนี้ จะถูกจัดสรรตามลำดับดังนี้

- (ก) จัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปกติ ค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพื่อให้การดำเนินงานปกติของการบินไทย ดำเนินต่อไปได้ ค่าใช้จ่ายในโครงการร่วมใจเสียสละเพื่อองค์กร (Mutual Separation Plan - MSP) ค่าธรรมเนียม และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขาย และ/หรือ ที่เกี่ยวข้องกับการหาประโยชน์จากทรัพย์สินรอง ค่าธรรมเนียมผู้ทำแผน ค่าธรรมเนียมผู้บริหารแผน ค่าธรรมเนียมในการสรรหาผู้ร่วมทุน ค่าธรรมเนียมที่ปรึกษา และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.11
- (ข) จัดสรรเพื่อชำระค่าใช้จ่ายฝ่ายทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของการบินไทย
- (ค) จัดสรรเพื่อชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ยของเจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อใหม่ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8.1 และข้อ 5.8.2) รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสินเชื่อใหม่ที่ถึงกำหนดชำระ ตามเงื่อนไขที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8 และเงื่อนไขที่ผู้บริหารแผนได้ตกลงไว้กับเจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อใหม่
- (ง) จัดสรรเพื่อชำระดอกเบี้ยที่ถึงกำหนดชำระตามแผน ตามจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.3 ตามสัดส่วนภาระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระในแต่ละงวด
- (จ) จัดสรรเพื่อชำระหนี้เงินต้นที่ถึงกำหนดชำระตามแผน ตามจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.3 และ 5.13 ตามสัดส่วนภาระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระในแต่ละงวด
- (ฉ) จัดสรรเพื่อชำระดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักที่ถึงกำหนดชำระตามแผน ตามจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.3 ตามสัดส่วนภาระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระในแต่ละงวด
- (ช) จัดสรรเพื่อชำระดอกเบี้ยที่ค้างค้างที่ถึงกำหนดชำระตามแผน ตามจำนวน หลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.3 ตามสัดส่วนภาระหนี้ที่ถึงกำหนดชำระในแต่ละงวด
- (ซ) จัดสรรเพื่อชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.9

หากการบินไทยมีเงินสดคงเหลือภายหลังการดำเนินการจัดสรรตาม (1) ถึง (8) ข้างต้น ผู้บริหารแผนจะพิจารณากระแสเงินสดส่วนเกินจากงบการเงินประจำปีที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ และได้รับอนุมัติจากผู้บริหารแผนหรือที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีของผู้ถือหุ้น โดยจะกันเงินสดสำรองเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานปกติ และค่าใช้จ่ายฝ่ายทุนของบริษัทเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 15,000 ล้านบาท และสำรองเพื่อใช้ในการชำระหนี้เงินต้นให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนนี้ที่จะถึงกำหนดชำระในงวดถัดไป หากมีกระแสเงินสดคงเหลือหลังการสำรองดังกล่าวไว้ถือเป็นกระแสเงินสดส่วนเกิน โดยผู้บริหารแผนสามารถนำกระแสเงินสดส่วนเกินดังกล่าวมาจัดสรรชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.4 (ข)

## 2) กระแสเงินสดส่วนเกิน

กระแสเงินสดส่วนเกิน และ/หรือ กระแสเงินสดจากการขายหุ้นในบริษัทย่อยที่จัดตั้งขึ้นใหม่ (หากมี) ให้จัดสรรชำระให้เสร็จสิ้นตามลำดับดังนี้

- (ก) จัดสรรเพื่อชำระภาระหนี้เดิมตามแผนก่อนกำหนดให้แก่ผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.8.1
- (ข) จัดสรรเพื่อชำระหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามสัดส่วนดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักคงเหลือ โดยจ่ายจากงวดลำดับท้ายสุดก่อน (Inverse Order)
- (ค) จัดสรรเพื่อชำระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่ 3 กลุ่มที่ 4 กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 กลุ่มที่ 10 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามสัดส่วนเงินต้นคงเหลือ โดยจ่ายจากงวดลำดับท้ายสุดก่อน (Inverse Order)
- (ง) จัดสรรเพื่อชำระหนี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.9 ก่อนกำหนดตามสัดส่วนภาระหนี้คงเหลือ โดยจ่ายจากงวดลำดับท้ายสุดก่อน (Inverse Order)

## 3) กระแสเงินสดจากการเพิ่มทุน

ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.3 (ก) และ 5.6.4 ให้จัดสรรในลักษณะเดียวกันกับการจัดสรรกระแสเงินสดจากการดำเนินงานปกติตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.4 (ก)

## 5.3.1.5 ผลสำเร็จของแผน (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 10.10)

- 1) แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 10.10 กำหนดว่า การดำเนินการฟื้นฟูกิจการของการบินไทยให้ถือว่าเป็นผลสำเร็จตามแผนเมื่อ
  - (ก) จดทะเบียนเพิ่มทุนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6 และ
  - (ข) ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยไม่เกิดเหตุผิดนัดตามข้อ 5.12 และ
  - (ค) มีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) จากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบิน ไม่น้อยกว่า 20,000 ล้านบาท ในรอบ 12 เดือนก่อนหน้าที่จะรายงานศาลถึงผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการ และส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินเป็นบวก และ
  - (ง) มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ตามที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.8

เมื่อการดำเนินการฟื้นฟูกิจการเป็นผลสำเร็จตามแผนแล้ว ให้ผู้บริหารแผนยื่นคำร้องต่อศาล และ/หรือ เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เป็นลายลักษณ์อักษรว่าการดำเนินการตามแผนได้สำเร็จครบถ้วนแล้ว เพื่อขอให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการต่อไป

ทั้งนี้ ระยะเวลาดำเนินการตามแผนมีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี นับจากวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เว้นแต่ศาลจะมีคำสั่งให้ขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผน ตามบทบัญญัติของ พ.ร.บ. ล้มละลาย

อนึ่ง ในกรณีที่มีเหตุผิวนัดชำระหนี้หรือเหตุผิวนัดใด ๆ ตามแผน เจ้าหนี้ยินยอมให้การบินไทยแก้ไขเหตุผิวนัดที่เกิดขึ้นได้ภายในระยะเวลา 30 วันนับจากวันที่เกิดเหตุผิวนัด หรือระยะเวลาที่ยาวกว่าแต่ไม่เกิน 90 วันนับจากวันที่เกิดเหตุผิวนัด ตามที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเจ้าหนี้ ทั้งนี้ คณะกรรมการเจ้าหนี้สามารถขยายระยะเวลาการแก้ไขเหตุผิวนัดให้ได้อีกไม่เกิน 2 ครั้ง ครั้งละไม่เกิน 45 วัน โดยหากการบินไทยสามารถแก้ไขเหตุผิวนัดได้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ให้ถือว่าไม่มีเหตุผิวนัดนั้นเกิดขึ้น และสามารถดำเนินการตามที่แผนกำหนดไว้ต่อไปตามปกติ

ในกรณีที่เหตุผิวนัดใดกระทบต่อสิทธิของเจ้าหนี้กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือรายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะเจาะจง หากเจ้าหนี้ที่ได้รับผลกระทบโดยเฉพาะเจาะจงดังกล่าวให้ความยินยอมในการแก้ไขเหตุผิวนัดตามที่การบินไทยร้องขอ ให้ถือว่าไม่มีเหตุผิวนัด และให้การบินไทยสามารถดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการต่อไปได้

ในกรณีที่มีเหตุผิวนัดชำระหนี้ตามแผนนี้ เจ้าหนี้ที่การบินไทยผิวนัดมีสิทธิได้รับชำระดอกเบี้ยผิวนัดในอัตราร้อยละ 2 ต่อปี โดยในกรณีที่แผนกำหนดให้เจ้าหนี้รายใดมีสิทธิได้รับดอกเบี้ยตามแผน อัตราดอกเบี้ยผิวนัดดังกล่าวให้คิดโดยบวกเพิ่มจากอัตราดอกเบี้ยตามแผน ทั้งนี้ ให้คิดดอกเบี้ยในอัตราผิวนัดได้นับแต่วันที่การบินไทยไม่อาจแก้ไขเหตุผิวนัดได้

### 5.3.2 ปัจจัยความเสี่ยงสำคัญที่อาจเกิดขึ้น

#### 5.3.2.1 ปัจจัยความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับแผนฟื้นฟูกิจการ

ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 12 ระบุว่า ความเสี่ยงซึ่งเป็นปัจจัยที่อาจมีผลกระทบทางลบอย่างมีนัยสำคัญต่อแผนมีอยู่หลายประการและไม่ได้จำกัดอยู่เพียงหัวข้อใดหัวข้อหนึ่งดังต่อไปนี้ เช่น

- 1) สถานการณ์การฟื้นตัวของภาวะแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19)
- 2) และกฎหมาย กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับข้อจำกัดการเดินทางทั้งของประเทศไทยและในต่างประเทศ
- 3) อัตราการท่องเที่ยวและการเดินทางไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้
- 4) ความล้มเหลวในการดำเนินการตามเงื่อนไขข้อบังคับข้อใดข้อหนึ่งก่อนที่จะดำเนินการตามแผน
- 5) ภาวะเศรษฐกิจไม่เติบโตตามที่คาดการณ์ไว้
- 6) ความไม่แน่นอนของสถานการณ์ทางการเมือง
- 7) ผลประกอบการที่จะเกิดขึ้นในอนาคตไม่เป็นไปตามประมาณการทางการเงินที่ได้จัดทำขึ้น
- 8) การติดตามหนี้และการรับชำระหนี้จากลูกหนี้การค้าค้างชำระ
- 9) การลงทุนและโอนขายทรัพย์สินจากการบินไทยไปยังบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทที่จัดตั้งขึ้นใหม่
- 10) การจัดหาเงินสินเชื่อเพิ่มเติมและเงินกู้ยืมใหม่

ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงในทางลบที่เป็นสาระสำคัญซึ่งกระทบเนื้อหาของแผนก่อนวันที่ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ผู้บริหารแผนจะต้องแจ้งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และขอให้เรียกประชุมเจ้าหนี้ เพื่อเสนอขอแก้ไขแผน และ/หรือ เพื่อขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผนออกไปตามข้อกำหนดในพ.ร.บ. ล้มละลาย

#### 5.3.2.2 ปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบทำให้การฟื้นฟูกิจการไม่สำเร็จ

ตามพ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/70 ถ้าผู้บริหารแผนเห็นว่าการฟื้นฟูกิจการได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผนแล้ว ให้รายงานขอให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการโดยไม่ชักช้า และหากศาลได้ความว่าการฟื้นฟูกิจการได้ดำเนินการเป็นผลสำเร็จตามแผน ก็ให้ศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการโดยไม่ชักช้า ในทางกลับกัน ถ้าได้ความว่าการฟื้นฟูกิจการ

ยังไม่เป็นผลสำเร็จตามแผน ในกรณีที่ยังเหลือระยะเวลาดำเนินการตามแผน ก็ให้ศาลมีคำสั่งให้ดำเนินการฟื้นฟูกิจการต่อไป ภายในกำหนดระยะเวลาตามแผน ถ้าในระหว่างนั้น ระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลงแล้ว แต่เป็นที่เห็นได้แน่ชัดว่าแผนได้ดำเนินการมาใกล้จะสำเร็จแล้ว ศาลจะขยายระยะเวลาดำเนินการตามแผนต่อไปอีกตามควรแก่กรณีก็ได้ อย่างไรก็ตาม เมื่อระยะเวลาตามแผนสิ้นสุดลง แต่การฟื้นฟูกิจการยังไม่เป็นผลสำเร็จตามแผน ให้ผู้บริหารแผนรายงานให้ศาลทราบ ภายใน 14 วันนับแต่ระยะเวลาดำเนินการตามแผนสิ้นสุดลง ในการพิจารณา ให้ศาลพิจารณาพยานหลักฐานในสำนวนและฟังคำชี้แจงของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ เจ้าหนี้และคำคัดค้านของลูกหนี้ ถ้าศาลเห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลาย ให้มีคำสั่งพิทักษ์ทรัพย์เด็ดขาด แต่ถ้าศาลไม่เห็นสมควรให้ลูกหนี้ล้มละลาย ให้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ ทั้งนี้ คำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ มีผลให้ลูกหนี้หลุดพ้นจากหนี้ทั้งปวงซึ่งอาจชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้ เว้นแต่หนี้ซึ่งเจ้าหนี้อาจชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการจะได้ชำระหนี้ไว้แล้ว ตามพ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/75

ปัจจัยเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบทำให้การฟื้นฟูกิจการของการบินไทยไม่สำเร็จ กล่าวคือ การบินไทยไม่อาจดำเนินการอันเป็นเงื่อนไขของผลสำเร็จของแผน ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 10.10 ได้ โดยตารางด้านล่างแสดงกรณีความเสี่ยงเปรียบเทียบกับสถานะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

ความเสี่ยงที่ทำให้การบินไทยไม่อาจดำเนินการอันเป็นผลสำเร็จของแผน (ข้อ 10.10)	สถานะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
1) เกิดเหตุผิดนัดตามแผน และไม่สามารถแก้ไขเหตุผิดนัดดังกล่าวได้	การบินไทยดำเนินตามแผนได้โดยไม่มีเหตุผิดนัด
2) การบินไทยมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) จากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สิ้นตามสัญญาเช่าเครื่องบิน ต่ำกว่า 20,000 ล้านบาท ในรอบ 12 เดือนก่อนหน้าที่จะรายงานศาลถึงผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการ	EBITDA จากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สิ้นตามสัญญาเช่าเครื่องบินในรอบ 12 เดือน เท่ากับ 41,473 ล้านบาท (คำนวณผลการดำเนินงานตามงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567)
3) ส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินไม่เป็นบวก	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีส่วนของผู้ถือหุ้นตามงบการเงินเฉพาะกิจการเท่ากับติดลบ 45,495 ล้านบาท
4) ไม่ได้มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นจากการปรับโครงสร้างทุน	การบินไทยได้ดำเนินการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อแต่งตั้งกรรมการใหม่ ภายหลังจากปรับโครงสร้างทุน ในวันที่ 18 เมษายน 2568

### 5.3.3 ความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ

ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2564 ซึ่งศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เป็นต้นมา ผู้บริหารแผนได้ดำเนินการตามแผนในส่วนต่าง ๆ โดยมีความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนที่สำคัญดังต่อไปนี้

#### 5.3.3.1 การชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.3)

การชำระหนี้ การขยายระยะเวลาชำระหนี้ และการลดภาระหนี้ ซึ่งกำหนดให้เจ้าหนี้ได้รับชำระหนี้ตามคำสั่งให้ได้รับชำระหนี้ของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ศาลล้มละลายกลาง ศาลอุทธรณ์คดีชำนัญพิเศษ หรือ ศาลฎีกา (แล้วแต่กรณี) ซึ่งเป็นคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้แล้ว ผู้บริหารแผนได้ชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผน

โดยการชำระหนี้เงินต้นและดอกเบี้ยคงค้างตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.3 นับตั้งแต่วันที่ศาลเห็นชอบด้วยแผน (15 มิถุนายน 2564) จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2567 รวมเป็นเงิน 9,544,660,837.05 บาท และการชำระหนี้โดยการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ จำนวน 37,601,923,443.82 บาท รวมการชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการทั้งสิ้นจำนวน 47,146,584,280.87 บาท โดยการบินไทยไม่ได้มีการผิณฑ์ชำระหนี้ตามแผนแต่อย่างใด

### 5.3.3.2 การไม่ยอมรับทรัพย์สินของลูกค้าหนี้ หรือสิทธิตามสัญญาในกรณีที่ทรัพย์สินของลูกค้าหนี้ หรือสิทธิตามสัญญามีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.9)

เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ผู้บริหารแผนได้ใช้อำนาจไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการเช่าซื้อเครื่องบินที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่การบินไทยจะพึงได้ รวมทั้งสิ้นจำนวน 20 สัญญา ได้แก่ สัญญาเช่า / เช่าซื้อเครื่องบิน สัญญาที่เกี่ยวข้องกับการเช่า / เช่าซื้อเครื่องบิน สัญญาให้บริการซ่อมบำรุงเครื่องบิน และสัญญาให้บริการอื่น ต่อมา เจ้าหนี้หรือบุคคลที่เห็นว่าตนเองได้รับความเสียหายจากการใช้อำนาจของผู้บริหารแผนที่ไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาที่มีภาระเกินควรฯ ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ค่าเสียหายต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ รวมเป็นจำนวนทั้งหมด 15 ราย

ทั้งนี้ ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.9 หากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้เจ้าหนี้หรือบุคคลใดที่ได้รับความเสียหายจากการไม่ยอมรับทรัพย์สินหรือสิทธิตามสัญญาดังกล่าวได้รับชำระหนี้ เจ้าหนี้จะได้รับชำระหนี้ในอัตราร้อยละ 17 ของจำนวนหนี้ที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้ และภาระหนี้ส่วนที่เหลือให้ถือว่าระงับสิ้นไป และ/หรือ ได้รับการปลดหนี้ทั้งจำนวนทันที ณ วันที่เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์หรือศาลมีคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้

### 5.3.3.3 การลดทุนและเพิ่มทุนจดทะเบียน

ดังที่ได้เรียนไว้ในข้อ 5.6.3(2) ประกอบข้อ 5.6.1.5 แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 10.10 กำหนดเงื่อนไขให้ถือว่าการดำเนินการตามแผนเป็นผลสำเร็จตามแผน โดยข้อ 10.10 (1) กำหนดให้ จดทะเบียนเพิ่มทุนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนข้อ 5.6

ณ วันที่ 14 กันยายน 2563 การบินไทยมีทุนจดทะเบียนจำนวน 26,989,009,500 บาท (2,698,900,950 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) โดยเป็นทุนชำระแล้วจำนวน 21,827,719,170 บาท (2,182,771,917 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) และ ณ วันดังกล่าว การบินไทยมีผลขาดทุนสะสมจำนวน 64,912,997,240 บาท และมีส่วนเกินมูลค่าหุ้นจำนวน 1,862,979,154 บาท

ต่อมา เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2564 ผู้บริหารแผนได้ดำเนินการตามแผนฉบับที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 โดยมีมติให้การบินไทยลดทุนจดทะเบียนจากจำนวน 26,989,009,500 บาท ให้เหลือจำนวน 21,827,719,170 บาท โดยการตัดหุ้นการบินไทยที่ยังไม่ได้ออกและจำหน่าย จำนวน 516,129,033 หุ้น และต่อมา เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2564 การบินไทยได้ดำเนินการยื่นจดทะเบียนลดทุนดังกล่าวต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

ทั้งนี้ ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6 เรื่องการปรับโครงสร้างทุน การลดทุน และการเพิ่มทุน ซึ่งกำหนดให้การเพิ่มทุนจดทะเบียนเพื่อรองรับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ 5.6.3 (ก) – (ค) และข้อ 5.6.4 นั้น ให้ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน นับตั้งแต่วันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข ต่อมา ผู้บริหารแผนได้อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของการบินไทยให้เป็นไปตามแผน และได้จดทะเบียนแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัท เพื่อให้สอดคล้องกับการเพิ่มทุนจดทะเบียนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชน กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2565

#### 5.3.3.4 การปรับโครงสร้างธุรกิจ โดยการรวมธุรกิจเข้ากับบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

ตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อที่ 5.7.2 (ข) กำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการพิจารณาและดำเนินการรวมธุรกิจ (Business Combination) ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียง การรับโอนกิจการ การควบรวมกิจการ กับบริษัทย่อยอื่น ๆ รวมถึงบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด โดยพิจารณาความเหมาะสม ความคุ้มค่า ความจำเป็น และความเป็นไปได้ของการดำเนินการรวมธุรกิจดังกล่าว โดยการใช้อำนาจตามข้อนี้จะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการเจ้าหน้าที่

เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม 2566 ในการประชุมคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ ครั้งที่ 5/2566 คณะกรรมการเจ้าหน้าที่ของการบินไทยได้มีมติเสียงข้างมาก เห็นชอบการปรับโครงสร้างการดำเนินธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินของการบินไทย ตามแนวทางที่คณะผู้บริหารแผนและฝ่ายบริหารนำเสนอ กล่าวคือ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของการบินไทยที่การบินไทยถือหุ้นอยู่ในสัดส่วนร้อยละ 99.99 ของหุ้นทั้งหมด ส่งผลให้เครื่องบินอากาศยานแอร์บัส A320 จำนวน 20 ลำที่บริหารจัดการภายใต้ไทยสมายล์และพนักงานจำนวนกว่า 800 คนย้ายมาอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของการบินไทย

#### 5.3.3.5 การเข้าเจรจาเพื่อเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญาเดิมให้เป็นไปตามเงื่อนไขของบันทึกข้อตกลง (Letter of Intent)

ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.3 เจ้าหน้าที่กลุ่มที่ 35 เจ้าหน้าที่ภาวะผูกพันจากการเช่า/เช่าซื้อเครื่องบินในส่วนที่ผู้ทำแผนเห็นว่าเป็นหน้าที่เกิดขึ้นหลังวันที่ศาลมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการนั้น ผู้บริหารแผนได้เจรจากับเจ้าหน้าที่กลุ่มที่ 35 เพื่อเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในสัญญาเดิมให้เป็นไปตามเงื่อนไขของบันทึกข้อตกลง (Letter of Intent) ที่เจ้าหน้าที่ได้เข้าทำบันทึกข้อตกลงดังกล่าวไว้กับผู้ทำแผน และ/หรือที่ผู้บริหารแผนได้เจรจาเพิ่มเติม เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

#### 5.3.3.6 การขายทรัพย์สินรองที่ศาลได้มีคำสั่งอนุญาตแล้ว

ตามที่เรียนไว้ในข้อ 5.6.1.3 (4)(ก) นั้น เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2563 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งอนุญาตให้การการบินไทยจำหน่ายโอนทรัพย์สินรองที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการของการบินไทยหรือเป็นทรัพย์สินที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ตลอดจนเกิดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาเพิ่มขึ้น ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 4.2 (4) รวมทั้งสิ้น 4 รายการ นั้น ได้แก่ (1) หุ้ที่การบินไทยถืออยู่ในบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (2) หุ้ที่การบินไทย ถืออยู่ในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน) (3) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างซึ่งเป็นอาคารศูนย์ฝึกอบรมที่หลักสี่ และ (4) เครื่องยนต์ที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว ประเภท CFM56-3C1 ติดตั้งกับเครื่องบินแบบโบอิง 737-400 จำนวน 5 เครื่องยนต์ นั้น การบินไทยได้ทำการโอนขายให้แก่ผู้ซื้อ และได้รับเงินจากการขายครบถ้วนแล้ว

#### 5.3.3.7 การขาย ให้เช่า หรือหาประโยชน์จากทรัพย์สินรองอื่น

ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.7.1 (ข) กำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจขาย ให้เช่า หรือหาประโยชน์จากทรัพย์สินรอง ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงทรัพย์สินรองตามที่ระบุในเอกสารแนบ 5 ของแผน นั้น โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 การบินไทยได้ขายทรัพย์สินรอง โดยได้โอนกรรมสิทธิ์และได้รับเงินจากการขายทรัพย์สินรองแล้ว (รวมข้อมูลตาม ข้อ 5.6 ข้างต้นด้วย) ดังนี้

##### อสังหาริมทรัพย์ในประเทศ

- (1) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงานหลานหลวง กรุงเทพมหานคร
- (2) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงาน จังหวัดภูเก็ต

- (3) ที่ดินเปล่า จังหวัดเชียงใหม่
- (4) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงานรักคุณเท่าฟ้า ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร
- (5) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงาน จังหวัดอุดรธานี
- (6) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงาน จังหวัดขอนแก่น
- (7) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงานสีลม กรุงเทพมหานคร
- (8) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างสำนักงาน จังหวัดเชียงราย
- (9) ที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างอาคารศูนย์ฝึกอบรมที่หลักสี่ กรุงเทพมหานคร

#### อสังหาริมทรัพย์ในต่างประเทศ

- (1) ห้องชุดพักอาศัย Meyer Road สาธารณรัฐสิงคโปร์
- (2) ห้องชุดพักอาศัย Nathan Road สาธารณรัฐสิงคโปร์
- (3) สำนักงาน Manila สาธารณรัฐฟิลิปปินส์
- (4) สำนักงาน Jakarta สาธารณรัฐอินโดนีเซีย
- (5) สำนักงาน Rome สาธารณรัฐอิตาลี
- (6) บ้านพักที่กรุงลอนดอน สหราชอาณาจักร

#### สังหาริมทรัพย์

- (1) หุ่นในบริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) (ในส่วนที่นอกเหนือจากที่ได้รับอนุญาตจากศาลล้มละลายกลาง ตามคำสั่งเมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2563)
- (2) หุ่นในบริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด
- (3) หุ่นในบริษัท สายการบินนกแอร์ จำกัด (มหาชน)
- (4) เครื่องยนต์อะไหล่ที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว รวม 26 เครื่องยนต์
- (5) เครื่องบินที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว รวม 25 ลำ
- (6) หน่วยลงทุนในกองทุนรวมวายุภักษ์ 1
- (7) หุ่นในบริษัท เทรตสยาม จำกัด (ปิดกิจการ)
- (8) เครื่องฝึกบินจำลองแบบโบอิง 747-400 จำนวน 1 เครื่อง
- (9) เครื่องฝึกบินจำลองแบบแอร์บัส A330-300 จำนวน 1 เครื่อง

สำหรับกระบวนการขายสินทรัพย์ของบริษัทฯ ไม่ว่าจะ เป็นเครื่องบิน เครื่องยนต์ หรืออสังหาริมทรัพย์ บริษัทฯ จะทำการประกาศขายด้วยวิธีการยื่นซองเสนอราคา และมีการจัดทำกรประเมินมูลค่าทรัพย์สินโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่ออ้างอิงในการพิจารณาราคาขาย ทั้งนี้ที่ผ่านมาบริษัทฯ ได้จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาเพื่อตรวจสอบและพิจารณาข้อเสนอก่อนการนำเสนอให้คณะผู้บริหารพิจารณา และคณะผู้บริหารแผนเป็นผู้อนุมัติการขายสินทรัพย์ทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการจำหน่าย จ่าย โอน ให้เช่า เข้าทำธุรกรรมใดๆ เพื่อใช้หรือหาประโยชน์ทรัพย์สินรอง โดยต้องศึกษาความเหมาะสม ความคุ้มค่าความจำเป็น ตลอดจนวิธีและลักษณะการขาย ให้เช่า หรือการหาประโยชน์ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ภายใต้สถานการณ์ ณ ขณะที่จะขาย ให้เช่า หรือหาประโยชน์



### 5.3.3.8 การแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.3

- การแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ข้อ 5.6.3 (ข)

ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ข) ซึ่งกำหนดให้บริษัทฯ จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนเพื่อรองรับการแปลงหนี้เป็นทุนซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ในกรณี ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนได้มีมติอนุมัติให้มีการดำเนินการแปลงหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการของเจ้าหนี้ซึ่งปรากฏรายชื่อเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ณ วันที่ 28 ตุลาคม 2567 เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ข) โดยคำนวณจากภาระหนี้เดิมตามแผนฟื้นฟูกิจการ ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2567 ซึ่งมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 37,601,923,443.81 บาท โดยหากคำนวณแล้วมีจำนวนหนี้ที่เจ้าหนี้รายใดจะได้รับหุ้นไม่เต็มจำนวน 1 หุ้นอันเกิดจากการหารที่ไม่ลงตัว ให้พิเศษของหุ้นทิ้ง ซึ่งภายหลังจากการคำนวณตามวิธีดังกล่าวแล้ว เจ้าหนี้จะได้รับจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุนซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ข) จำนวนรวมทั้งสิ้น 14,773,659,802 หุ้น ทั้งนี้ ภายหลังจากจัดสรรหุ้นดังกล่าวแล้ว มีหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือภายหลังการจัดสรรสำหรับการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ข) เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 88,709,831 หุ้น

- การแปลงหนี้ของเจ้าหนี้เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) (Voluntary Conversion) และข้อ 5.6.3 (ค) (หนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพัก)

ตามที่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีสิทธิแปลงหนี้เป็นทุนได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนโดยสมัครใจ ในระหว่างวันที่ 19 พฤศจิกายน 2567 ถึงวันที่ 21 พฤศจิกายน 2567 บริษัทฯ ขอแจ้งผลการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากการแสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 และเจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1) การแปลงหนี้เดิมเป็นทุนเพิ่มเติมโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Voluntary Conversion)

เนื่องจากจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มทุนซึ่งเจ้าหนี้ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมเป็นทุนเพิ่มเติมตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) (Voluntary Conversion) มีจำนวนรวมมากกว่าจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มทุนซึ่งจัดสรรไว้เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) (Voluntary Conversion) บริษัทฯ จึงได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่เจ้าหนี้ที่ใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามสัดส่วนภาระหนี้เงินต้นของเจ้าหนี้แต่ละรายตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Pro Rata Basis) โดยหากคำนวณแล้วมีจำนวนหนี้ที่จะได้รับหุ้นไม่เต็มจำนวน 1 หุ้น อันเกิดจากการหารที่ไม่ลงตัว ให้พิเศษของหุ้นทิ้ง โดยบริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนรวมทั้งสิ้น 4,911,236,792 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นทุนเพิ่มเติม คิดเป็นภาระหนี้ที่ได้มีการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) จำนวนรวมทั้งสิ้น 12,500,079,881.78 บาท โดยภายหลังจากการจัดสรรหุ้นตามวิธีการดังกล่าวแล้ว มีหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือภายหลังการจัดสรรอันเกิดจากการพิเศษของหุ้นในกระบวนการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 21 หุ้น

2) การใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ ได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,304,549,684 หุ้น (สุทธิหลังการหักภาษี ณ ที่จ่าย) ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุน คิดเป็นภาระหนี้ที่ได้มีการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ค) จำนวนรวมทั้งสิ้น 3,351,213,177.95 บาท โดยเจ้าหนี้ทุกรายที่ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่เป็นทุนได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่เจ้าหนี้ได้แสดงเจตนาใช้สิทธิ

ทั้งนี้ ภายหลังจากการจัดสรรหุ้นดังกล่าวแล้ว มีหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือภายหลังการจัดสรรสำหรับการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ค) เป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 599,058,492 หุ้น

ต่อมา เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 20,989,446,278 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามข้อ 5.6.3 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ซึ่งประกอบไปด้วย (ก) การแปลงหนี้เป็นทุนซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ข) ของแผนฟื้นฟูกิจการ (ข) การใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Voluntary Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ก) ของแผนฟื้นฟูกิจการ และ (ค) การใช้สิทธิแปลงดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ค) ของแผนฟื้นฟูกิจการ และได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.7 กำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจดำเนินการลดทุนจดทะเบียนเพื่อดัดหุ้นสามัญเพิ่มทุนส่วนที่ไม่มีการจัดสรรสำหรับการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) ข้อ 5.6.3 (ข) และข้อ 5.6.3 (ค) จำนวนรวมทั้งสิ้น 687,768,344 หุ้น ดังกล่าว (รวมทั้งหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ไม่ได้มีการจัดสรรภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.4) ได้ต่อไปตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควร ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการลดทุนจดทะเบียนเรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2567

#### 5.3.3.9 การปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.4

ในระหว่างวันที่ 6 ธันวาคม 2567 ถึงวันที่ 12 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัทฯ ที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการแล้วนั้น

โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นจำนวนทั้งสิ้น 5,048,989,272 หุ้น และได้มีการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่พนักงานของบริษัทฯ เป็นจำนวนทั้งสิ้น 59,512,700 หุ้น และบริษัทฯ มีหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่เหลือจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม

ของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัทฯ ที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน เนื่องจากบุคคลดังกล่าวไม่ใช่สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวหรือใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวไม่เต็มจำนวน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 4,713,971,654 หุ้น

ในการนี้ เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2567 ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนจึงได้มีมติให้นำหุ้นส่วนที่เหลือดังกล่าวไปจัดสรรให้แก่บุคคลในวงจำกัดตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ราคาเสนอขายที่เท่ากับกับราคาเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดไว้ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ (กล่าวคือ 4.48 บาทต่อหุ้น) โดยบุคคลในวงจำกัดที่จองซื้อและได้รับการจัดสรรหุ้นเป็นจำนวนรวมทั้งสิ้น 22,571,400 หุ้น

ต่อมา เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทฯ จำนวนรวมทั้งสิ้น 5,131,073,372 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน พนักงานของบริษัทฯ ที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน และบุคคลในวงจำกัด จากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ราคา 4.48 บาทต่อหุ้น ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ และได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เรียบร้อยแล้ว

ในการนี้ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.7 กำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจดำเนินการลดทุนจดทะเบียนเพื่อตัดหุ้นสามัญเพิ่มทุนส่วนที่ไม่มีการจัดสรรสำหรับการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.4 ได้ต่อไปตามทีผู้บริหารแผนเห็นสมควร ซึ่ง บริษัทฯ ได้จดทะเบียนลดทุนจดทะเบียนโดยการตัดหุ้นซึ่งยังมิได้มีการออกจำหน่ายจากการแปลงหนี้เป็นทุน และการเสนอขายหุ้นภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการจำนวน 5,379,168,598 หุ้น กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2567

### 5.3.4 ภาวะผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

#### 5.3.4.1 การก่อหนี้ใหม่ (ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.8)

ดังที่เรียนในข้อ 5.6.1.3 (3) แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.8 ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจก่อหนี้ได้ภายใต้กรอบที่ระบุไว้ในข้อ 5.8.1 และ/หรือ 5.8.2 ตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรเท่าที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจของการบินไทย โดยการก่อหนี้ใหม่ จะอยู่ในรูปแบบดังต่อไปนี้

- 1) การก่อหนี้ประเภทสินเชื่อระยะยาว (Term Loan) ไม่เกิน 6 ปี และ/หรือตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอน ไม่น้อยกว่า 6 ปี เป็นจำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท
- 2) การก่อหนี้ประเภทวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Facility) และ/หรือตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอน น้อยกว่า 6 ปี จำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท

ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 การบินไทยยังไม่มีแผนที่จะก่อหนี้ใหม่ และยังไม่มีความจำเป็นที่จะดำเนินการก่อหนี้ใหม่ตามแผนข้อดังกล่าว

### 5.3.4.2 ภาระหนี้ตามแผน

ตามพ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/60 แผนซึ่งศาลเห็นชอบแล้ว ผู้กมดเจ้าหนี้ซึ่งอาจขอรับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการได้และเจ้าหนี้ซึ่งมีสิทธิได้รับชำระหนี้ในการฟื้นฟูกิจการ ดังนั้น การบินไทยยังมีภาระผูกพันที่ต้องชำระหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการต่อไป ทั้งนี้ แผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 10.12 กำหนดว่า เมื่อได้ดำเนินการตามแผนเป็นผลสำเร็จตามข้อ 10.10 ครบถ้วนและศาลได้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการแล้ว ให้ถือว่าข้อกำหนดในแผนที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ ยังคงมีผลผูกพันเจ้าหนี้และการบินไทยต่อไป โดยการบินไทยยังมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดของแผนรวมถึงการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้จนครบถ้วนตามแผน โดยในส่วนของข้อกำหนดตามสัญญาเดิมระหว่างการบินไทยกับเจ้าหนี้ตามแผน เช่น สัญญาเงินกู้ หรือสัญญาที่มีข้อกำหนด เงื่อนไขและรูปแบบในการชำระหนี้ ย่อมสิ้นผลบังคับและไม่ผูกพันการบินไทยให้ต้องปฏิบัติตามข้อสัญญาเดิมอีกต่อไป

### 5.4 ตลาดรอง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 นอกจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทฯ ไม่มีหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศอื่น

## 6. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจ โดยยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเป็นไปตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ความเป็นธรรม สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้เผยแพร่คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้บนระบบเครือข่าย Intranet: THAISphere และบนเว็บไซต์ [www.thairways.com](http://www.thairways.com) เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ได้มีความรู้ ความเข้าใจสามารถนำนโยบายและแนวปฏิบัติในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีไปใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับทุกกิจการในระยะยาวเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้มีความพร้อมในการแข่งขันและเจริญก้าวหน้าด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส สุจริตและเป็นธรรมตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอันเป็นคุณค่าพื้นฐานขององค์กรชั้นนำ

บริษัทฯ ได้ประกาศใช้คู่มือจรรยาบรรณการการบินไทย ซึ่งรวบรวมจริยธรรมในการประกอบธุรกิจและ ข้อปฏิบัติสำหรับพนักงานและลูกจ้าง ตั้งแต่ปี 2545 และได้มีการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นไปตามกฎเกณฑ์และประกาศตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code for Listed Companies 2017) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) และหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard (ASEAN CG Scorecard) ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลสำหรับบริษัทจดทะเบียน

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ทบทวนและปรับปรุงคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบัน โดยได้รับความร่วมมือจากทุกสาย/ฝ่ายในการทบทวน/ปรับปรุงนโยบายและข้อมูลต่าง ๆ ในส่วนที่สาย/ฝ่ายรับผิดชอบ เพื่อให้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ มีความครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน และคณะผู้บริหารแผนในการประชุมครั้งที่ 20/2567 วันที่ 11 กรกฎาคม 2567 ได้มีมติเห็นชอบและให้ประกาศใช้ “คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2567” เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2567 โดยในคู่มือมีเนื้อหาสาระสำคัญ 5 บท และ 26 นโยบายรวมทั้งแนวปฏิบัติการรายงานและติดตามผลในแต่ละส่วนงาน เพื่อให้นโยบายกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ มีความชัดเจนเป็นรูปธรรม

สาระสำคัญ 5 บท มีดังนี้

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

บทที่ 2 การกำกับดูแลกิจการที่ดี

บทที่ 3 จริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจที่ดี

บทที่ 4 นโยบายของบริษัทฯ ในการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บทที่ 5 การดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (KPMG) เพื่อประเมินระดับความเพียงพอของการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อเตรียมความพร้อมด้านระบบการควบคุมภายในสำหรับการเสนอขายหลักทรัพย์และการกลับเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามแนวทางและการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในสำหรับบริษัทจดทะเบียนของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

โดยบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค เอเชีย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด ได้สอบทานและประเมินระดับความเพียงพอของการควบคุมภายใน และมีประเด็นตรวจพบเรื่องการทบทวนรายการนโยบายที่เกี่ยวกับการควบคุมระดับองค์กร และขอให้บริษัทฯ พิจารณา ทบทวน / ปรับปรุง / แก้ไขนโยบายระดับองค์กรให้เป็นปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายที่ประกาศใช้ก่อนปี 2562 และต้องได้รับการอนุมัติ / ประกาศใช้โดยคณะกรรมการบริษัท / คณะผู้บริหารแผนเพื่อใช้เป็นข้อมูลและเอกสาร ประกอบการยื่นหนังสือชี้ชวน (Filing) ในการระดมทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งเป็นคำสั่ง / ประกาศบริษัทฯ ที่เป็นนโยบาย ระดับองค์กรด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตามแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 4 นโยบาย ได้แก่

- นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- นโยบายการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด และคำสั่งบริษัทฯ
- นโยบายการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตน
- นโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

อีกทั้ง บริษัทฯ ได้นำส่งคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2567 และนโยบายระดับองค์กร ที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ให้กับบริษัทย่อยเพื่อรับทราบและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ให้สอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ให้มีความเจริญอย่างยั่งยืน

## 6.1 ภาพรวมของนโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ

### การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

บริษัทฯ ยึดหลักในการดำเนินธุรกิจที่ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม โดยกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกและประพฤติตามจรรยาบรรณที่ดีในการประกอบธุรกิจ โดยมีความซื่อสัตย์ ต่อตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนปกป้องรักษาผลประโยชน์อันชอบธรรมของบริษัทฯ

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law)
2. ความโปร่งใส (Transparency)
3. ความรับผิดชอบในหน้าที่ (Responsibility)
4. ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ (Accountability)
5. ความเป็นธรรม (Equitable Treatment)
6. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในระยะยาว (Creation of Long Term Value)

### การกำกับดูแลกิจการที่ดีตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญ และยึดถือแนวทางการบริหารจัดการแบบมีธรรมาภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) ตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นการส่งเสริมความเชื่อมั่นและความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน ผู้มีส่วนได้เสีย ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และนำไปสู่ความมั่นคงเจริญก้าวหน้า เพิ่มมูลค่า และส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ โดยกำหนดนโยบายในการปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ในเรื่องสำคัญ ดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นและสิทธิของผู้ถือหุ้น การทำให้ผู้ถือหุ้นไว้วางใจและมั่นใจในการลงทุนกับบริษัทฯ คือ การที่บริษัทฯ มีนโยบาย หรือการดำเนินการที่ปกป้องและรักษาสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้นที่พึงได้รับตามที่กฎหมายกำหนด เช่น สิทธิในการซื้อขาย การโอนหลักทรัพย์ที่ตนถืออยู่ สิทธิในการมีส่วนแบ่งผลกำไรของบริษัทฯ สิทธิการได้รับข้อมูลของบริษัทฯ อย่างเพียงพอและทันเวลา สิทธิต่าง ๆ ในการเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิการมอบฉันทะให้บุคคลอื่นเข้าประชุม และออกเสียงลงคะแนนแทน สิทธิการแสดงความคิดเห็น และซักถาม ในการประชุมผู้ถือหุ้น สิทธิในการเสนอเรื่องเพื่อบรรจุเป็นวาระการประชุม และเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการบริษัทฯ สิทธิในการร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ เป็นต้น

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญในการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้น และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย รวมทั้งมีมาตรการป้องกันการฉ้อโกงที่กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพวกพ้องในทางมิชอบ การป้องกันสิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น การกำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง การกำหนดให้กรรมการอิสระเป็นผู้มีหน้าที่ดูแลผู้ถือหุ้นส่วนน้อย การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมและลงมติแทน การจัดสรรเวลาประชุมอย่างเพียงพอเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีสิทธิอย่างเท่าเทียมกันในการแสดงความคิดเห็นและตั้งคำถาม และมีการเปิดเผยข้อมูลผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับข้อมูลข่าวสารสำคัญที่มีการเปลี่ยนแปลง บริษัทฯ มีการส่งหนังสือเชิญประชุม และเอกสารประกอบการประชุมเป็นภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้นต่างชาติ และภายหลังการประชุม ฝ่ายบริหารได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นไปพิจารณาว่าสามารถดำเนินการได้หรือไม่

3. บทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทฯ ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างมูลค่าเพิ่ม และสร้างกำไรให้กับบริษัทฯ บริษัทฯ จึงมีนโยบายในการปฏิบัติเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานยึดถือปฏิบัติด้วย ความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน โดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน

4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส บริษัทฯ ให้ความสำคัญและปฏิบัติตามหลักการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนดไว้ โดยกำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดูแลและเปิดเผยข้อมูลสำคัญทั้งข้อมูลด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างเพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส เพื่อสื่อสารกับผู้ถือหุ้นนักลงทุน นักวิเคราะห์ และผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนให้รับทราบข้อมูลอย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ จะเผยแพร่ข้อมูลผ่านทางตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com)

5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ และมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานของฝ่ายบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย และแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ คณะกรรมการบริษัทฯ มีหน้าที่แต่งตั้งกรรมการเฉพาะเรื่องเพื่อรับผิดชอบเฉพาะเรื่องที่ได้รับมอบหมาย และแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ รวมทั้งแต่งตั้งเลขานุการบริษัทฯ รับผิดชอบดำเนินการประชุม และการปฏิบัติตามกฎหมาย ตลอดจนกรรมการบริษัทฯ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรู้ความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

### 6.1.1 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับคณะกรรมการบริษัทฯ

เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2563 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนและแจ้งคำสั่งดังกล่าวให้แก่ผู้บริหารแผนและผู้ทำแผนทราบแล้วให้บรรดาสีทธิและอำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนตกเป็นของผู้บริหารแผนโดยทันที อีกทั้งให้ผู้บริหารแผนมีสิทธิและอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการตามแผน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ฉบับที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผน เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ข้อ 10.4 อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารแผน ซึ่งในปัจจุบัน คณะผู้บริหารแผนมีสิทธิและอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัทฯ รวมถึงบรรดาสีทธิตามกฎหมายของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผล

อย่างไรก็ดี ภายหลังจากที่บริษัทฯ ออกจากแผนฟื้นฟูกิจการ สิทธิและอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัทฯ จะกลับไปมีลักษณะเดียวกันกับบริษัทมหาชนจำกัดโดยทั่วไป กล่าวคือ คณะกรรมการบริษัทฯ จะเป็นผู้มีสิทธิและอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัทฯ ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารงานภายหลังจากที่บริษัทฯ ออกจากแผนฟื้นฟูกิจการมีความต่อเนื่อง คณะผู้บริหารแผนจึงได้มีการกำหนดแนวทางการสรรหา บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ รวมถึงนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบริษัทฯ ไว้

#### 6.1.1.1 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทฯ

##### โครงสร้างและองค์ประกอบคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทฯ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยประกอบด้วยกรรมการที่เป็นกรรมการอิสระ กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร ทั้งนี้ ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้มีกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน แต่ไม่มากกว่า 15 คน

##### คุณสมบัติการสรรหาและการแต่งตั้งกรรมการบริษัทฯ

คุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยมีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่พิจารณาการสรรหาให้เป็นไปตามกฎหมาย หลักเกณฑ์ และระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ เพื่อให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เหมาะสม มาดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทฯ และเพื่อให้การสรรหากรรมการบริษัทฯ เป็นไปอย่างโปร่งใส สอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้นำสมรรถนะหลักและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) มาใช้ในการสรรหากรรมการ เพื่อให้ได้กรรมการที่มีความรู้และความสามารถตรงกับความต้องการของบริษัทฯ และเปิดโอกาสให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในภาคธุรกิจเข้ามาเป็นกรรมการในบริษัทฯ เพื่อเพิ่มมุมมองในเชิงธุรกิจในการบริหารจัดการและพัฒนาบริษัทฯ ได้มากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะเสนอรายชื่อต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อพิจารณานำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อลงมติแต่งตั้งกรรมการโดยการใช้เสียงข้างมาก



### การกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณา กำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทฯ และบุคคลภายนอกที่มาปฏิบัติงานให้กับบริษัทฯ โดยเสนอให้คณะกรรมการบริษัทฯ เห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นเพื่อขออนุมัติ

### การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทฯ ซึ่งมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการประเมินคือ เลขานุการบริษัทฯ ส่งแบบฟอร์มที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและความยั่งยืน ให้คณะกรรมการบริษัทฯ โดยทำการประเมิน 3 รูปแบบ ดังนี้

- การประเมินผลกรรมการรายบุคคล (ประเมินตนเอง)
- การประเมินไขว้ของกรรมการ (ประเมินกรรมการบริษัทฯ ท่านอื่น)
- การประเมินคณะกรรมการบริษัทฯ ทั้งคณะ (ในภาพรวม)

ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทฯ จะเป็นผู้ทำการสุ่มรายชื่อเพื่อจัดทำกรประเมินไขว้ โดยกรรมการบริษัทฯ ผู้ถูกประเมินจะไม่ทราบว่ากรรมการท่านใดเป็นผู้ประเมินตน

#### 6.1.1.2 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งผู้แทนบริษัทฯ ซึ่งมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดูแลผลประโยชน์ ตลอดจนประสานงานในการร่วมมือทางธุรกิจระหว่างบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้แทนบริษัทฯ ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้แทนนั้น อาจประกอบด้วยบุคคลจากคณะกรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหารหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ สามารถให้แนวทางการบริหารที่จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ได้ โดยเป็นผู้ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายทรัพยากรบุคคล และผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการผู้แทนบริษัทฯ ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้จัดทำ “ข้อกำหนดว่าด้วยการแต่งตั้งผู้แทนบริษัทเป็นกรรมการผู้แทนและการแต่งตั้งพนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ 2 ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” และ “คู่มือการปฏิบัติหน้าที่และสิทธิประโยชน์ของกรรมการผู้แทนและผู้ปฏิบัติหน้าที่ที่ 2 ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)” โดยข้อกำหนดฯ และคู่มือฯ นี้ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบาย เพื่อให้กรรมการผู้แทนได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในเรื่อ่นโยบายที่สำคัญ ให้กรรมการผู้แทนขอรับนโยบายจากบริษัทฯ ก่อนเสนอความเห็นในที่ประชุมบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง และกรรมการผู้แทนต้องรายงานข้อมูลต่าง ๆ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดต่อคณะกรรมการบริษัทฯ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังจัดให้มีการวิเคราะห์ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกไตรมาสและรายปี เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทาง และแนวทางในการกำกับดูแลการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

## 6.1.2 นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย

### การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าในการตัดสินใจและกระทำการใด ๆ บริษัทฯ ได้กระทำอย่างละเอียด รอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม และใช้ความพยายามอย่างที่สุดเพื่อสร้างผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน และปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม โดยคำนึงถึงผู้ถือหุ้นทั้งรายใหญ่และรายย่อย เพื่อผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยมีแนวปฏิบัติ ดังนี้

1. บริหารกิจการของบริษัทฯ ให้มีความเจริญก้าวหน้า มั่นคง และก่อให้เกิดผลตอบแทนที่ดีให้แก่ผู้ถือหุ้น
2. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสามารถและความระมัดระวัง เยี่ยงผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ และความชำนาญ
3. จัดการดูแลไม่ให้ทรัพย์สินใด ๆ ของบริษัทฯ สูญค่า หรือสูญเสียไปโดยเปล่าประโยชน์
4. เปิดเผยข้อมูลและสารสนเทศทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงินที่เกี่ยวกับธุรกิจและผลประกอบการของบริษัทฯ ที่เป็นจริงอย่างครบถ้วน เพียงพอ สม่าเสมอ ทันเวลา แสดงให้เห็นถึงสถานภาพของการประกอบการและสถานภาพทางการเงินที่แท้จริงของบริษัทฯ

### การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความเป็นธรรม โดยการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ เนื่องจากความแตกต่างในด้านเชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา เพศ สภาพทางกายหรือสุขภาพ หรือเหตุอื่นอันไม่เป็นธรรม

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติต่อคู่แข่งชั้นทางการค้าให้สอดคล้องกับหลักสากลภายใต้กรอบแห่งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ไม่ละเมิดความลับ หรือล่วงรู้ความลับทางการค้าของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีฉ้อฉล รวมถึงการไม่ผูกขาดทางการค้า

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามระเบียบบริษัทฯ ด้านการสรรหา แต่งตั้ง โยกย้าย และพิจารณาความดีความชอบด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

คณะกรรมการบริษัทฯ จัดให้มีช่องทางให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเรื่องที่ผิดกฎหมาย หรือผิดระเบียบของบริษัทฯ การทุจริตคอร์รัปชัน การไม่ปฏิบัติตามจริยธรรมและจรรยาบรรณของบริษัทฯ และดูแลให้ข้อร้องเรียนได้รับการตอบสนองภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

## 6.1.3 การติดตามให้มีการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการ

### การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ที่จะป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทฯ ได้พิจารณารายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกันอย่างเหมาะสม และมีการดูแลให้คณะกรรมการบริษัทฯ ฝ่ายบริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

บริษัทฯ ได้ออกประกาศบริษัทฯ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตั้งแต่เดือนกันยายน 2547 เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ และฝ่ายบริหารทุกท่าน ที่เข้าช่ายบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เปิดเผยข้อมูลบุคคลและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน และทุกครั้งที่มีการแต่งตั้งกรรมการหรือผู้บริหารใหม่ เลขานุการบริษัทฯ จะจัดส่งแบบฟอร์ม “รายละเอียดของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์ฯ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 21/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” ซึ่งได้ปรับปรุงรายละเอียดตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่เปลี่ยนแปลงโดยตลอด โดยให้กรรมการหรือผู้บริหารที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ให้ข้อมูลพร้อมลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูล และหากภายหลังมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูล กรรมการหรือผู้บริหารจะต้องจัดส่งแบบฟอร์มดังกล่าว พร้อมลงนามรับรองความถูกต้องของข้อมูลทุกครั้ง โดยเลขานุการบริษัทฯ จะจัดส่งรายละเอียดของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันให้ประธานกรรมการบริษัทฯ และประธานกรรมการตรวจสอบรับทราบด้วย พร้อมทั้งจัดทำสรุปรายชื่อบุคคลและนิติบุคคลที่เกี่ยวข้องกันนำส่งฝ่ายบริหารทุกฝ่าย และบุคคลที่เป็นผู้ประสานงานเกี่ยวกับรายการที่เกี่ยวข้องกันของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้ตรวจสอบธุรกรรมที่หน่วยงานตนจะเสนอฝ่ายบริหารหรือคณะกรรมการบริษัทฯ และหากมีรายการที่เกี่ยวข้องกันเกิดขึ้น บริษัทฯ จะดำเนินการตามขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้ ซึ่งอ้างอิงจากกฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำไปเปิดเผยในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report)

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เพื่อให้การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันมีความโปร่งใส มีแนวทางในการพิจารณา ขจัดปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตภายในกรอบจริยธรรมที่ดี ตลอดจนมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนเพื่อเป็นประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยบริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการของตลาดหลักทรัพย์ฯ รวมทั้งมาตรฐานการบัญชีอย่างถูกต้องและครบถ้วน รวมทั้งสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ทั้งนี้ ภายใต้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทุกคน ต้องคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ ภายใต้ความถูกต้องตามกฎหมายและจริยธรรม โดยหลีกเลี่ยงการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจส่งผลกระทบต่อในการตัดสินใจใด ๆ ตามแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. พึงระวังการถือหุ้นในกิจการคู่แข่งทางการค้าของบริษัทฯ หากจะทำให้มีผลกระทบต่องานในหน้าที่ ในกรณีที่ได้หุ้นนั้นมาก่อนการเป็นกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน หรือก่อนที่บริษัทฯ จะเข้าไปทำธุรกิจนั้น หรือได้มาโดยทางมรดก ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทราบ
2. หลังจากพ้นสภาพการปฏิบัติงานภายในกำหนดระยะเวลา 1 ปี สำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ไม่พึงปฏิบัติงานกับบริษัทคู่แข่งของบริษัทฯ และต้องไม่เปิดเผยข้อมูลที่ถือว่าเป็นความลับของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้ใด ไม่ว่าจะเปิดเผยข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลทางการปฏิบัติงาน ข้อมูลธุรกิจ แผนงานของบริษัทฯ และอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน

## การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในเพื่อแสวงหาผลประโยชน์

บริษัทฯ ยึดหลักปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) อย่างเคร่งครัด โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญในเรื่องหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้บรรลุผลในทางปฏิบัติ ในปี 2567 คณะผู้บริหารแผนอนุมัติให้ปรับปรุงนโยบาย เรื่องการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายใน เพื่อประโยชน์ส่วนตน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ในปัจจุบัน โดยห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งรู้หรือครอบครองข้อมูลภายใน ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยอาศัยข้อมูลภายใน ซึ่งเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคาหรือมูลค่าของหลักทรัพย์ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชนทั่วไปหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่งหรือฐานะที่สามารถล่วงรู้ข้อเท็จจริงหรือการเป็นพนักงานของบริษัทฯ ไม่ว่าจะกระทำดังกล่าวจะกระทำเพื่อประโยชน์ตนเองหรือผู้อื่น หรือการนำข้อมูลภายในไปเปิดเผยให้ผู้อื่นกระทำดังกล่าว รวมทั้งเพื่อให้อันใจว่า ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้ เป็นไปตามกฎหมาย มาตรฐานและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องได้อย่างทันเวลาและเท่าเทียมกัน ไม่เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัทฯ โดยยึดแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้

1. ห้ามกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง ซึ่งรู้หรือครอบครองข้อมูลภายใน (ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลของบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม และ/หรือบริษัทร่วมค้า หรือข้อมูลซึ่งบริษัทนั้น ๆ อาจเป็นผู้รับข้อมูลของผู้อื่นจากการดำเนินธุรกิจ) ทำการซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยอาศัยข้อมูลภายในซึ่งเป็นสาระสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงราคา หรือมูลค่าของหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ที่ยังมิได้เปิดเผยต่อประชาชนเป็นการทั่วไปหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไม่ว่าตนได้ล่วงรู้มาในตำแหน่ง หรือฐานะที่สามารถล่วงรู้ข้อเท็จจริง หรือการเป็นกรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงาน หรือลูกจ้างของบริษัทฯ หรือไม่ก็ตาม และไม่ว่าการกระทำดังกล่าวจะกระทำเพื่อประโยชน์ตนเองหรือผู้อื่น และห้ามนำข้อมูลภายในซึ่งอาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ไปเปิดเผยโดยรู้หรือควรรู้ว่าผู้รับข้อมูลภายในอาจนำข้อมูลนั้นไปใช้ประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ

นอกจากนี้กรรมการบริษัทฯ ผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างต้องงดการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เป็นเวลา 1 เดือนก่อนที่งบการเงินหรือข้อมูลภายในของบริษัทฯ จะเปิดเผยต่อสาธารณชน และงดการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงเวลา 24 ชั่วโมงหลังจากที่ข้อมูลดังกล่าวของบริษัทฯ ได้เปิดเผยต่อสาธารณชนแล้ว

2. ให้ทุกหน่วยงานมีระบบบริหารจัดการที่ดีในการกำกับดูแลการเก็บรักษาข้อมูลภายในด้วยความระมัดระวังและมีความปลอดภัย และไม่เปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้ข้อมูลภายในรั่วไหลออกไปภายนอก และเพื่อป้องกันการที่ข้อมูลภายในอาจถูกนำไปใช้ ไม่ว่าจะเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่นหรือถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในทางมิชอบอันเป็นการเอาเปรียบผู้ลงทุน ทั้งนี้ ในกรณีที่ต้องเปิดเผยข้อมูลภายในในวงกว้างภายในบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อย ต้องแจ้งให้ทราบว่าเป็นข้อมูลที่เป็นความลับและมีข้อจำกัดในการนำไปใช้

3. บริษัทฯ ถือว่าการนำข้อมูลภายในไปใช้ และ/หรือเปิดเผยข้อมูลภายในแก่บุคคลอื่นโดยฝ่าฝืนข้อกำหนดภายใต้นโยบายฉบับนี้ เป็นความผิดทางวินัยตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ โดยจะพิจารณาลงโทษทางวินัยตามควรแก่กรณี นอกจากนี้ ผู้ฝ่าฝืนและผู้ที่เกี่ยวข้องอาจมีความรับผิดชอบทั้งทางอาญาและทางแพ่งตามกฎหมาย

นโยบายดังกล่าวกำหนดให้ทุกหน่วยงาน มีระบบบริหารจัดการในการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน และข้อมูลลับที่ดี เพื่อป้องกันมิให้ข้อมูลลับของบริษัทฯ รั่วไหล ซึ่งอาจทำให้บริษัทฯ เสียหายหรือถูกนำไปใช้เพื่อประโยชน์ในทางมิชอบอันเป็นการเอาเปรียบผู้ลงทุน โดยบริษัทฯ ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการเปิดเผยและรักษาข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์แก่ กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ ผ่านคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

## การต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชัน ซึ่งถือเป็นภัยร้ายแรงที่ทุกหน่วยงานของบริษัทฯ ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น และผู้ปฏิบัติงานของบริษัทฯ ในทุกระดับต้องร่วมกันควบคุม ตรวจสอบ ดูแล เพื่อเป็นการป้องกันและขจัดปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชัน บริษัทฯ จึงได้นำนโยบายการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร โดยคณะผู้บริหารแผนในการประชุมครั้งที่ 20/2567 เมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2567 มีมติอนุมัติระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร พ.ศ. 2567 ทดแทนฉบับเดิม เพื่อให้การยื่นข้อร้องเรียนและแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ มีหลักเกณฑ์และกระบวนการที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญสอดคล้องกับแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องแนวทางการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถสอดส่อง ดูแล และแจ้งเบาะแสการทุจริตผ่านช่องทางที่กำหนด และบริษัทฯ จะทำการสอบสวนพร้อมมีมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนและพยาน

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสุตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยบริษัทฯ กำหนดให้หลักสุตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหลักสุตรภาคบังคับสำหรับผู้บริหารและพนักงานทุกคน นอกจากนี้ บริษัทฯ มีช่องทางให้พนักงานแจ้งเบาะแสทันทีเมื่อพบเห็นหรือสงสัยว่าจะมีการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยพนักงานให้ความร่วมมือในการสอบสวนที่เกี่ยวข้องกับข้อสงสัยในการกระทำการทุจริตและคอร์รัปชันเพื่อดำเนินการตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร พ.ศ. 2567 แก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 1) ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน ดังนี้

### แนวปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

- บุคลากรของบริษัทฯ มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ รวมถึงกระบวนการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างเคร่งครัด และดำเนินการให้สอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกท้องถิ่นที่บริษัทฯ มีการดำเนินกิจการอยู่ โดยห้ามเรียกร้องดำเนินการ ยอมรับหรือเข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชันในทุกรูปแบบไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อน ญาติและคนรู้จัก
- บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบด้วยขีดความสามารถและประสิทธิภาพที่เพียงพอ มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต เที่ยงธรรม ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพ และมีความรับผิดชอบ
- บุคลากรของบริษัทฯ ต้องหลีกเลี่ยงการกระทำที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) โดยปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ
- บุคลากรของบริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามแนวทางการให้หรือรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่น ที่ได้กำหนดไว้ในนโยบายการให้หรือรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่นของบริษัทฯ

5. บริษัทฯ ต้องมีขั้นตอนการตรวจสอบ อนุมัติ และสอบทานการบริจาคเพื่อการกุศลและการให้เงินสนับสนุนของ บริษัทฯ โดยมีเอกสารหลักฐานชัดเจนตรวจสอบได้และสอดคล้องกับระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการบริจาค การให้บัตรโดยสาร การให้นำหน้ากัมภาระ และสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าการบริจาคเพื่อการกุศลและการให้เงินสนับสนุนไม่ได้ใช้เป็น ข้ออ้างสำหรับการทุจริตและคอร์รัปชัน
6. บริษัทฯ ต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตและคอร์รัปชันที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
7. บริษัทฯ ต้องมีระบบการควบคุมภายในด้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และต้องมีขั้นตอนการหาหรือผลการควบคุม ภายในที่เกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันกับบุคคลที่ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการปรับปรุงมาตรการควบคุมได้ อย่างเหมาะสม
8. บริษัทฯ ต้องมีกระบวนการตรวจสอบให้เกิดความมั่นใจว่าการควบคุมภายในของกระบวนการจัดทำบัญชีและ การเก็บรักษาข้อมูลได้รับการตรวจสอบ เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของกระบวนการตามมาตรการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และให้มั่นใจว่าการบันทึกรายการทางการเงินมีหลักฐานอย่างเพียงพอเพื่อใช้ในการตรวจสอบ
9. บริษัทฯ ต้องมีการทบทวนนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และแนวปฏิบัติตามนโยบายฯ เป็นประจำ ทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการดำเนินธุรกิจ ระเบียบ ข้อบังคับและบทบัญญัติของกฎหมาย โดยทุกหน่วยงานมีหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อฝ่ายกำกับปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์องค์กร เพื่อรายงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อไป
10. บริษัทฯ ต้องมีกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นต่อนโยบายต่อต้านการ ทุจริตและคอร์รัปชัน ซึ่งครอบคลุมถึงการสรรหาหรือการคัดเลือกบุคลากร การเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรม การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน และการให้ผลตอบแทนหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการจัดการปฐมนิเทศให้แก่พนักงานใหม่ของบริษัทฯ และหน่วยงานที่จัดการฝึกอบรมแก่บุคลากรของบริษัทฯ ในทุกระดับต้องจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับนโยบาย และบทลงโทษ หากไม่ปฏิบัติตามนโยบายนี้
11. บริษัทฯ ต้องสื่อสารนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน และบทลงโทษต่อบุคลากรของบริษัทฯ หากไม่ ปฏิบัติตามนโยบายนี้

## สินบนและสิ่งจูงใจ

ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ในการตัดสินใจใด ๆ ให้หรือยอมรับสินบนหรือเรียกรับสินบน หรือสิ่งจูงใจในรูปแบบใด ๆ หรือผลประโยชน์ส่วนตนอื่นใดโดยมิชอบด้วยกฎหมาย และ/หรือระเบียบของบริษัทฯ และ ห้ามมอบหมายให้ผู้อื่นให้ หรือรับสินบนและสิ่งจูงใจแทนตนเอง ตลอดจนห้ามเป็นตัวกลางในการเสนอให้หรือรับสินบนใด ๆ กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ยกเว้นเป็นการปฏิบัติทางการค้าโดยทั่วไป เช่น การส่งเสริมการขาย การแนะนำผลิตภัณฑ์ หรือการบริการรูปแบบใหม่ เป็นต้น

## การให้หรือรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับหรือผลประโยชน์อื่น

1. กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่ชี้แจงให้ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทราบถึงนโยบายงดรับของขวัญ ของบริษัทฯ เป็นระยะ และขอให้ผู้มีส่วนได้เสียให้ความร่วมมือในการดำเนินการดังกล่าว

2. กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน สามารถให้หรือรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่นได้ตามขนบธรรมเนียมประเพณี หรือวัฒนธรรม หรือให้กันตามมารยาท ที่ปฏิบัติกันในสังคม แต่ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และการตัดสินใจทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยไม่ได้เป็นไปเพื่อคาดหวังผลประโยชน์หรือสิ่งอื่นใดเป็นการตอบแทน และต้องมีมูลค่าไม่เกิน 3,000 บาท

3. หากกรณีมีความจำเป็นต้องรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับหรือผลประโยชน์อื่นที่มีมูลค่าเกิน 3,000 บาท เนื่องจากไม่สามารถปฏิเสธได้ หรือเพื่อรักษาสัมพันธ์ทางธุรกิจ หรือไม่ว่าเหตุผลอื่นใดก็ตาม ให้ดำเนินการตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ในคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี

4. กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ต้องไม่เรียกร้อง หรือรับของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่น จากลูกค้า คู่ค้า ผู้รับเหมา หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ไม่ว่าจะกรณีใดที่อาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ หรือขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ

5. กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ต้องใช้ดุลพินิจในการให้ของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่นแก่บุคคลอื่นในลักษณะที่ไม่เกินความเหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่

6. การให้ของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่นแก่เจ้าหน้าที่ของรัฐในประเทศ ต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และนโยบายของหน่วยงานนั้น ๆ อย่างเคร่งครัด และการให้เจ้าหน้าที่ของรัฐในต่างประเทศโดยประเพณีท้องถิ่นต้องไม่ขัดต่อกฎหมายและจารีต

7. ของขวัญ ของกำนัล การเลี้ยงรับรอง การบริการต้อนรับ หรือผลประโยชน์อื่นที่ให้หรือรับ ต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย ศีลธรรม และจารีตประเพณีที่พึงปฏิบัติ

8. หากกรณีมีความจำเป็นต้องเลี้ยงรับรองทางธุรกิจ อาทิ เลี้ยงรับรองเป็นอาหารและเครื่องดื่ม และรูปแบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติตามสัญญาทางธุรกิจ หรือเป็นจารีตทางการค้า รวมถึงการให้ความรู้ความเข้าใจทางธุรกิจสามารถกระทำได้ แต่ต้องมีค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงรับรองอย่างสมเหตุสมผล และไม่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจในการปฏิบัติงาน หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### **การบริจาคเพื่อการกุศล การสาธารณประโยชน์ ค่าอำนวยความสะดวก และการให้เงินสนับสนุน**

กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติตามแนวทางในเรื่องการบริจาคเพื่อการกุศล การสาธารณประโยชน์ และการให้เงินสนับสนุน ดังนี้

1. การบริจาคเงิน หรือทรัพย์สินเพื่อการกุศล การสาธารณประโยชน์ ค่าอำนวยความสะดวก การให้เงินสนับสนุน ต้องเป็นไปอย่างโปร่งใสถูกต้องตามกฎหมาย และไม่ขัดต่อศีลธรรม รวมทั้งไม่เป็นการกระทำการใด ๆ ที่จะมีส่วนเสียหายต่อสังคมส่วนรวม โดยต้องดำเนินการตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการบริจาค การให้บัตรโดยสาร การให้น้ำหนักสัมภาระและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ

2. การให้หรือรับเงิน หรือทรัพย์สินบริจาคเพื่อการกุศลหรือเงินสนับสนุนนั้น ต้องไม่ได้ถูกนำไปใช้เพื่อเป็นข้ออ้างในการตัดสินใจ

3. การเบิกค่าใช้จ่ายเพื่อการกุศล และการให้เงินสนับสนุน ให้ปฏิบัติตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการบริจาค การให้บัตรโดยสาร การให้น้ำหนักสัมภาระและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ และขั้นตอนการเบิกค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยอำนาจหน้าที่ทางการเงินที่บริษัทฯ กำหนด โดยต้องระบุวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีหลักฐานที่ตรวจสอบได้

## แนวทางการกำกับดูแลด้านการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน มีดังนี้

1. บุคลากรของบริษัทฯ มีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการทำความเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด
2. บุคลากรของบริษัทฯ ห้ามกระทำการอันใดที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อประโยชน์ทางตรงหรือทางอ้อมต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อนญาติและคนรู้จัก ไม่ว่าตนจะอยู่ในฐานะเป็นผู้รับ ผู้ให้หรือผู้เสนอให้สินบน ทั้งที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงินแก่หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานเอกชนที่บริษัทฯ ได้ดำเนินธุรกิจหรือติดต่อด้วย
3. บุคลากรของบริษัทฯ ต้องช่วยกันสอดส่อง ดูแล หรือแจ้งเบาะแสทันทีเมื่อพบเห็นหรือสงสัยว่าจะมีการทุจริตและคอร์รัปชัน และให้ความร่วมมือในการสอบสวนข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับข้อสงสัยในการกระทำดังกล่าว โดยแจ้งเบาะแสดกับผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียนรับทราบ เพื่อดำเนินการตามระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร
4. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับข้อร้องเรียนจากบุคลากรของบริษัทฯ และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ที่พบเห็นการกระทำใด ๆ ต่อบริษัทฯ โดยการทุจริตและคอร์รัปชัน หรือโดยการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับข้อกำหนด หรือคำสั่งบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะดำเนินการสอบสวนอย่างเป็นธรรม มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้
5. บริษัทฯ ให้ความมั่นใจว่า จะไม่มีบุคลากรของบริษัทฯ คนใดต้องถูกลดตำแหน่ง ลงโทษ หรือได้รับผลกระทบใด ๆ จากการปฏิเสธการให้ หรือรับสินบน และบริษัทฯ จะไม่ยอมให้ผู้ใดมากระทำการข่มขู่ คุกคาม หรือหน่วงเหนี่ยวบุคลากรของบริษัทฯ ที่มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน
6. บริษัทฯ มีการกำกับดูแลการจัดซื้อจัดจ้างที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกคู่ค้าอย่างโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ และปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเท่าเทียม โดยคำนึงถึงมาตรฐาน คุณภาพ ความปลอดภัยในระดับสากล ตามนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างอย่างยั่งยืน ซึ่งกำหนดแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่ตระหนักถึงการบริหารการจัดซื้อจัดจ้างที่ให้ความสำคัญกับการรักษาสิ่งแวดล้อม การบริหารคู่ค้า และการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

เพื่อเป็นการแสดงเจตนาความมุ่งมั่นในการต่อต้านและการไม่ยอมรับการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม บริษัทฯ ได้ส่งหนังสือถึงบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้บุคลากรของบริษัทฯ และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ รับทราบและให้ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด และให้ความร่วมมือสนับสนุนในการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนและนำไปสู่การสร้างเครือข่ายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันอย่างแข็งแกร่ง และบริษัทฯ ได้ประกาศนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันบนเว็บไซต์ <https://thaiair.thaiairways.com/procurementThai/> ซึ่งเป็นเว็บไซต์ประกาศจัดซื้อจัดจ้างของบริษัทฯ เพื่อให้คู่ค้ารับทราบนโยบายดังกล่าว และถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

### การแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy)

เนื่องจากบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบบริษัทฯ จึงได้นำนโยบายการแจ้งเบาะแส (Whistle Blower Policy) ในการรณรงค์ป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยจัดทำและบังคับใช้ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งบริษัทฯ หรือธรรมาภิบาล หรือจริยธรรม ตามประมวลธรรมาภิบาลและจริยธรรม พ.ศ. 2553 เป็นต้นมา เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานของบริษัทฯ บุคคลภายนอก ผู้มีส่วนได้เสีย หรือบุคคลใดที่เป็นผู้ได้รับความเสียหายหรือพบเห็น



การทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด หรือคำสั่งบริษัทฯ ใช้เป็นช่องทางในการแจ้งเบาะแส/ร้องเรียนมายังผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน

ในปี 2567 บริษัทฯ ประกาศใช้ระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบขององค์กร พ.ศ. 2567 แก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 1) กำหนดให้ประธานกรรมการบริษัทฯ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสายงานที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียน ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร เป็นผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน โดยผู้แจ้งเบาะแส/ผู้ร้องเรียนสามารถแจ้งข้อร้องเรียนผ่านช่องทางได้ 4 ช่องทาง ดังต่อไปนี้

1. ร้องเรียนโดยตรงด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษรโดยตรงต่อผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน
2. ร้องเรียนผ่านทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ของผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน หรือ whistleblower@thaiairways.com
3. ส่งจดหมายถึงผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียนมาที่ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
4. ร้องเรียนผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ (www.thaiairways.com) ได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

และเพื่อให้การดำเนินการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงกำหนดให้ข้อร้องเรียนจะต้องมีรายละเอียดและพยานหลักฐาน ดังนี้

1. ชื่อและที่อยู่ของผู้ร้องเรียน
2. ชื่อหรือตำแหน่งของผู้ถูกร้องเรียน
3. ข้อกล่าวหาและพฤติการณ์แห่งการกระทำผิดตามข้อร้องเรียน พร้อมพยานบุคคลที่รู้เห็นเหตุการณ์ พยานหลักฐานหรืออ้างอิงพยานหลักฐานที่สอดคล้องกับข้อร้องเรียน

กรณีไม่ปรากฏชื่อและที่อยู่ผู้ร้องเรียนตามข้อ 1. แต่หากมีข้อมูลที่ระบุรายละเอียดชัดเจนหรือหลักฐานที่เพียงพอที่จะดำเนินการตามข้อร้องเรียนต่อไปได้ บริษัทฯ จะรับไว้พิจารณาตามระเบียบเพื่อดำเนินการต่อไป

โดยบริษัทฯ ได้มอบหมายฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร ทำหน้าที่กลั่นกรองเบาะแสและข้อร้องเรียนดังกล่าว รวมทั้งดำเนินการสอบสวนภายในกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่เปิดเผยชื่อผู้ร้องเรียนทั้งในระหว่างสอบสวนและภายหลังการสอบสวน หากพบว่ามีกรณีการกระทำผิดจริงจากพยานหลักฐานต่าง ๆ ก็จะนำไปสู่การลงโทษทางวินัย ทางแพ่งหรือทางอาญาแล้วแต่กรณี รวมถึงกำหนดมาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียนหรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการรายงานการทุจริตฯ หากกระทำโดยเจตนาสุจริต จะไม่ถูกลงโทษทางวินัย และจะได้รับความคุ้มครองตามระเบียบบริษัทฯ อันจะสร้างความเชื่อมั่นและปลอดภัยให้แก่ผู้ร้องเรียน ดังนี้

1. ผู้รับผิดชอบในทุกขั้นตอนจะต้องเก็บรักษาข้อมูลที่ได้รับรู้ไว้ในชั้นความลับ และเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้ร้องเรียน แหล่งที่มาของข้อมูล รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องหากพนักงานผู้ใดฝ่าฝืนถือเป็นการกระทำความผิดวินัย
2. กรณีที่ผู้ร้องเรียนเห็นว่าตนอาจได้รับความไม่ปลอดภัย หรืออาจเกิดความเดือดร้อนเสียหาย ผู้ร้องเรียนสามารถร้องขอให้บริษัทฯ กำหนดมาตรการอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อคุ้มครองที่เหมาะสมเป็นการชั่วคราวก็ได้ ทั้งนี้ ให้เป็นดุลยพินิจของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ที่จะดำเนินการตามที่ร้องหรือไม่ก็ได้

3. ผู้ใดกระทำการกลั่นแกล้ง ข่มขู่ ลงโทษทางวินัย หรือเลือกปฏิบัติด้วยวิธีการอันไม่เป็นธรรมต่อผู้ร้องเรียน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนตามระเบียบนี้ ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย และต้องรับผิดชอบชดใช้ความเสียหาย แก่บริษัทฯ หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำดังกล่าว ตลอดจนรับผิดชอบในทางแพ่งและทางอาญาหรือตามกฎหมายต่อไป

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ด้วยการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส โดยไม่มีข้อกีดกันต่อการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบ จึงมีการดำเนินการต่อข้อร้องเรียนที่ได้รับทุกกรณีตามระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบขององค์กร พ.ศ. 2567 แก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 1) อย่างเคร่งครัด

โดยในปีที่ผ่านมาความเสี่ยงการทุจริตคอร์รัปชันอยู่ในระดับความเสี่ยงต่ำ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้นำผลการสอบสวนมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งใช้เป็นแนวทางสำหรับวางแผนการตรวจสอบภายใน เพื่อให้บริษัทฯ มีการควบคุมภายในที่ดี

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มด้วยการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อประโยชน์ร่วมกัน และมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส โดยไม่มีข้อกีดกันต่อการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบ จึงมีการดำเนินการต่อข้อร้องเรียนที่ได้รับทุกกรณีตามระเบียบบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบขององค์กร พ.ศ. 2567 แก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 1) อย่างเคร่งครัด

## 6.2 จรรยาบรรณธุรกิจ

บริษัทฯ มีเจตนารมณ์ในการส่งเสริม พัฒนา และกำกับดูแลให้บริษัทฯ มีจรรยาบรรณที่ดีในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น บริษัทฯ จึงได้รวบรวมและประมวลระเบียบแบบแผน และแนวปฏิบัติต่าง ๆ อันเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนข้อกำหนดที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานที่เป็นหลักความประพฤติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุม และกำกับดูแลพฤติกรรมของบุคลากรทุกคนของบริษัทฯ ไม่ว่าจะป็นคณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ โดยถือว่าจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นเรื่องที่ยุติธรรมและปฏิบัติให้สอดคล้อง และอยู่ในทิศทางเดียวกันอย่างเคร่งครัด โดยนำหลักความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ และความถูกต้องมาใช้ประกอบกับการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

## 6.3 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญของนโยบาย แนวปฏิบัติ และการกำกับดูแลกิจการในรอบปีที่ผ่านมา

บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 และคณะกรรมการบริษัทฯ มีกระบวนการในการทบทวนการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (Corporate Governance Code หรือ CG Code) ของสำนักงาน ก.ล.ต. ประกอบด้วย (1) โครงสร้างและกลไกในการกำกับดูแลกิจการ (2) นโยบายและแนวปฏิบัติสำหรับกรรมการและผู้บริหาร (3) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการจัดการองค์กร และ (4) นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยคณะกรรมการบริษัทฯ จะทบทวนและสอบทานเนื้อหาให้มีความเป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับระเบียบข้อบังคับ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นประจำทุกปี

### 6.3.1 คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายกำหนดให้หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหลักสูตรภาคบังคับสำหรับผู้บริหารและพนักงานประจำทุกคน

คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบาย ครั้งที่ 37/2566 วันที่ 18 กันยายน 2566 มีมติกำหนดให้หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นหลักสูตรภาคบังคับสำหรับผู้บริหารและพนักงานประจำทุกคน เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจเพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีความเป็นธรรม สร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้น

สายทรัพยากรบุคคลร่วมกับฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กรจัดทำหลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรูปแบบ e-Learning ซึ่งเป็นหลักสูตรภาคบังคับโดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่บริษัทฯ ประกาศใช้เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2567 เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ดี ให้เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล สอดรับกับการเป็นบริษัทชั้นนำสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัทฯ

ทั้งนี้ ฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กรจะทบทวนคู่มือการกำกับกิจการที่ดีทุกปี โดยบริษัทฯ ได้ประกาศใช้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 ปี 2567 เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2567 รวมถึงได้ทบทวนนโยบายระดับองค์กรที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี

### 6.3.2 จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โดยฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กรได้จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ทุก ๆ 2 สัปดาห์ ในเรื่องปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน ผ่านทุกช่องทางการสื่อสาร ของบริษัทฯ ได้แก่ เว็บไซต์ www.thaiairways.com ระบบเครือข่าย Intranet: THAISphere, Facebook TG Family และส่งไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ถึงพนักงานทุกคน ดังมีตัวอย่างสื่อประชาสัมพันธ์ ดังนี้



### 6.3.3 ทบทวนและปรับปรุงตารางกำหนดอำนาจการบริหารงาน (Table of Authority: TOA)

เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยให้ผู้บริหารทุกสาย/ฝ่าย ที่ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับหัวหน้ากลุ่มงานขึ้นไป จัดทำตารางกำหนดอำนาจการบริหารงาน (Table of Authority: TOA) ซึ่งต้องระบุอำนาจตามระเบียบบริษัทฯ และอำนาจการดำเนินการตามมติต่าง ๆ รวมทั้งคำสั่งบริษัทฯ และนำขึ้นระบบเครือข่ายภายในบริษัทฯ (THAISphere) เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงอำนาจในการอนุมัติและดำเนินงานของแต่ละสาย/ฝ่ายได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตามหลักการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยจะมีการทบทวนและปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันทุกไตรมาส

### 6.3.4 ทบทวน ปรับปรุงและยืนยันการใช้เอกสารข้อบังคับบริษัทฯ และระเบียบบริษัทฯ

ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ข้อกำหนดบริษัทฯ นโยบาย คำสั่งบริษัทฯ/ประกาศบริษัทฯ คู่มือและวิธีปฏิบัติ ให้ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและเป็นปัจจุบัน รวมทั้งกำหนดกลไกการกำกับดูแลให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

### 6.3.5 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินการเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมาย

บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ ทั้งจากภายในและภายนอก รวมทั้งการปฏิบัติให้สอดคล้องและครอบคลุมกับกฎหมายต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด โดยกำหนดให้มีผู้แทนการกำกับ การปฏิบัติตามกฎหมาย (Compliance Agent) จากทุกสาย/ฝ่าย เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม รวบรวม เผยแพร่ ทบทวน ปรับปรุงให้ข้อมูลด้านกฎหมายต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตามถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน รวมทั้งจัดทำทะเบียนใบอนุญาตการทำธุรกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนจัดทำบันทึกการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย (Non-compliance) ต่าง ๆ พร้อมทั้งการแก้ไขหรือปรับปรุง เพื่อรายงานผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้เป็นที่น่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ ต่อผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสีย

### 6.3.6 การดำเนินการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

บริษัทฯ มีการบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลส่วนบุคคลของผู้โดยสาร พนักงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ มีความมั่นคงปลอดภัยได้รับการคุ้มครองให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 ของประเทศไทยและสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป โดยมีการทบทวนและพัฒนาระบบการดำเนินงานด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล การตรวจสอบเพื่อให้สอดคล้องตามกฎหมายลำดับรอง นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการประชาสัมพันธ์ผ่าน CG Mindset ในเรื่องการดำเนินการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดังมีตัวอย่าง ดังนี้



ในปี 2567 บริษัทฯ มีการดำเนินการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

1. การตรวจสอบ ทบทวนบันทึกกิจกรรมการประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคล (Record of Processing Activities: RoPA) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานฯ มีวัตถุประสงค์การประมวลผลข้อมูลส่วนบุคคลหรือเทคโนโลยีใหม่
2. การทบทวนเกี่ยวกับมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและข้อมูลส่วนบุคคล ที่เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายและมาตรการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศและไซเบอร์ ให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เรื่อง มาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของผู้ควบคุมข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2565
3. การกำหนดให้หลักสูตร THE PERSONAL DATA PROTECTION ACT (PDPA) เป็นหลักสูตรภาคบังคับที่พนักงานทุกคนต้องเข้ารับการอบรมและทบทวนเป็นประจำ รวมถึงการกำหนดให้แรงงานภายนอกต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรนี้ด้วย
4. การทบทวนปรับปรุงการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับประวัติอาชญากรรมให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับมาตรการคุ้มครองสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับประวัติอาชญากรรมที่มีได้กระทำภายใต้การควบคุมของหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย พ.ศ. 2566
5. การเข้าร่วมการประเมินการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและรับการตรวจแนะนำการกำกับคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลจากคณะผู้ตรวจของสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

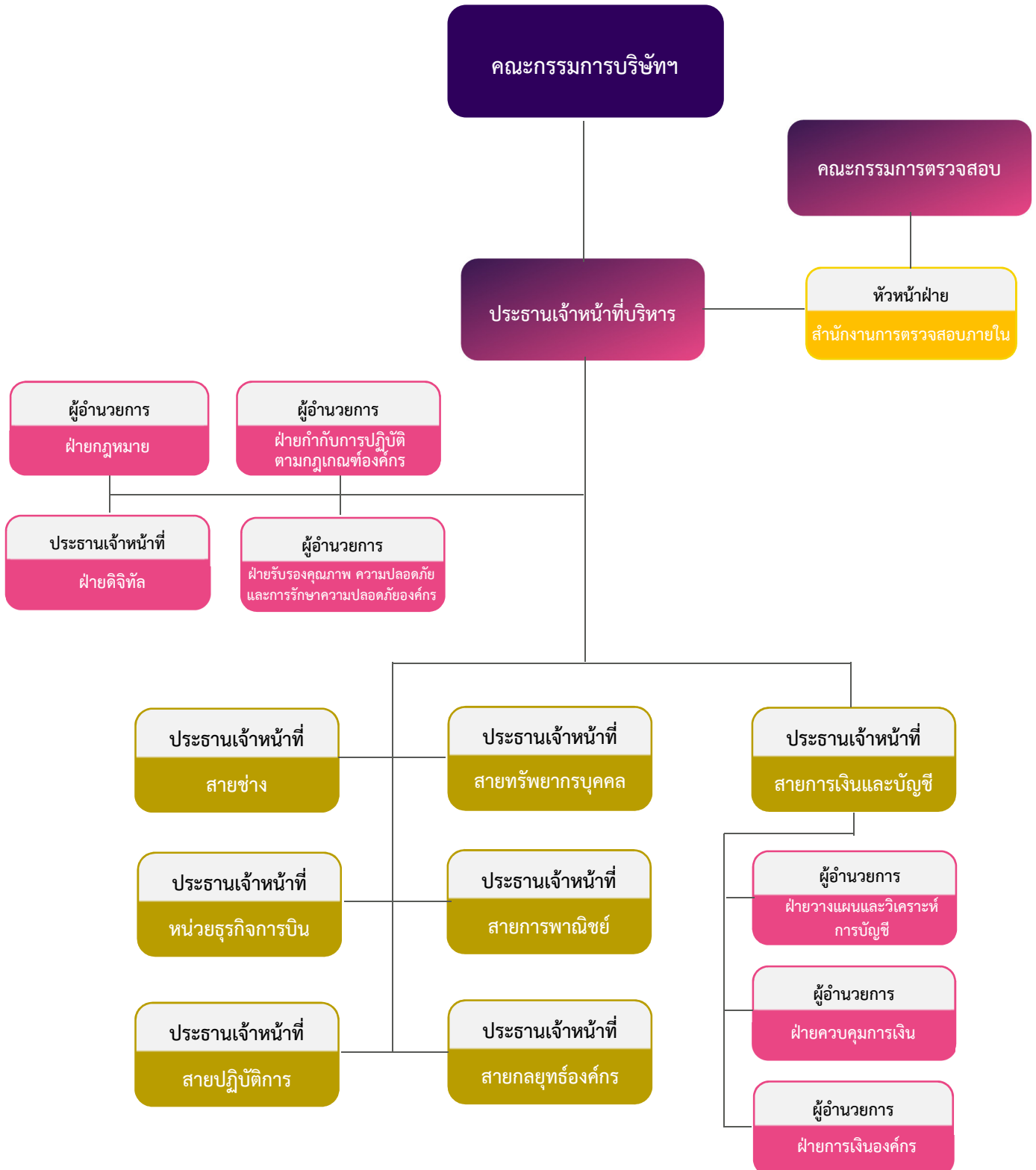
### 6.3.7 การเข้าร่วมแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย

ก่อนเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ มีแผนที่จะเข้าร่วมแนวร่วมต่อต้านคอร์รัปชันของภาคเอกชนไทย (Private Sector Collective Action against Corruption หรือ CAC) อย่างไรก็ดี ภายหลังจากที่บริษัทฯ เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการเข้าร่วม CAC ได้เนื่องจากมีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนในส่วนของคณะกรรมการบริษัทฯ เนื่องจากภายใต้การฟื้นฟูกิจการ บริษัทฯ อยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้บริหารแผน โดยปัจจุบันบริษัทฯ อยู่ระหว่างการเตรียมการเอกสารที่เกี่ยวข้อง และภายหลังจากที่บริษัทฯ ออกจากการฟื้นฟูกิจการบริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะเข้าร่วม CAC

## 7. โครงสร้างการจัดการ

### 7.1 โครงสร้างการกำกับดูแลกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชดเชยและเจ้าหน้าที่บริหาร ตามโครงสร้างสายการบริหารงาน ดังนี้



## 7.2 ข้อมูลของคณะกรรมการบริษัท

การบริหารงานภายใต้การฟื้นฟูกิจการจะดำเนินการโดยคณะผู้บริหารแผนซึ่งมีอำนาจบริหารจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนนี้ และตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติล้มละลายและกฎหมายอื่น

### 7.2.1 คณะผู้บริหารแผน

บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการต่อศาลล้มละลายกลางเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563 โดยเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2563 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้ฟื้นฟูกิจการของการบินไทย และแต่งตั้งให้บริษัท อีวาย คอร์ปอเรชั่น จำกัด เซอร์วิส เซอร์วิส จำกัด ร่วมกับพลอากาศเอก ชัยพลกษัย ดิษยะศริน นายจักรกฤษณ์ พาราพันธกุล นายพีระพันธุ์ สาลีรัฐวิภาค นายบุญทักษ์ หวังเจริญ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร เป็นผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ โดยมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 มาตรา 90/25 อำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการ และทรัพย์สินของลูกหนี้ ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผลตกแก่ผู้ทำแผน

ต่อมาเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ศาลได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการและแผนที่มีการแก้ไขตามมติของที่ประชุมเจ้าหนี้ แผนฟื้นฟูกิจการได้กำหนดให้ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ นายพรชัย สุริยะเวช นายไกรสร บารมีอวยชัย นายศิริ จิระพงษ์พันธ์ และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร เป็นผู้บริหารแผน ตามมาตรา 90/59 ภายใต้บังคับมาตรา 90/42 และมาตรา 90/64 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 เมื่อศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน ให้ศาลแจ้งคำสั่งนั้นแก่ผู้บริหารแผนและผู้ทำแผนโดยไม่ชักช้า ให้บรรดาสหสิทธิและอำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนตกเป็นของผู้บริหารแผน ตั้งแต่ผู้บริหารแผนได้ทราบคำสั่งศาล โดยในการลงนามในเอกสารใด ๆ เพื่อทำธุรกรรมหรือเพื่อให้มีผลผูกพันบริษัทฯ ให้ผู้บริหารแผน 2 คน มีอำนาจลงนามร่วมกันเพื่อผูกพันบริษัทฯ

หลังจากนั้น เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2565 ผู้บริหารแผนได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ กรมบังคับคดี และเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้มีการจัดการประชุมเจ้าหนี้ของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2565 ที่ประชุมเจ้าหนี้ได้มีมติตามมาตรา 90/46 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 โดยมีเจ้าหนี้ที่มีจำนวนหนี้รวมกันในสัดส่วนร้อยละ 78.59 ของจำนวนหนี้ของเจ้าหนี้ทั้งหมดที่เข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนน ยอมรับข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการตามที่ผู้บริหารแผนได้ยื่นต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข และเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2565 นายไกรสร บารมีอวยชัย และนายศิริ จิระพงษ์พันธ์ ผู้บริหารแผนได้ลาออกจากการเป็นผู้บริหารแผนของบริษัทฯ โดยผู้บริหารแผน 3 ท่าน ที่เหลืออยู่มีอำนาจกระทำการในฐานะผู้บริหารแผนของบริษัทฯ ต่อไปได้ตามมาตรา 90/65 (6) แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และข้อ 10.6 (2) ของแผนฟื้นฟูกิจการ โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีผู้บริหารแผนทั้งหมด 3 ท่านดังต่อไปนี้

รายชื่อคณะผู้บริหารแผน	
1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	ประธานคณะผู้บริหารแผน
2. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	ผู้บริหารแผน
3. นายพรชัย สุริยะเวช	ผู้บริหารแผน

## การลงนามผูกพันบริษัทฯ

ในการลงนามในเอกสารใด ๆ เพื่อทำธุรกรรมหรือเพื่อให้มีผลผูกพันบริษัทฯ ให้ผู้บริหารแผน 2 คน มีอำนาจลงนามร่วมกันเพื่อผูกพันบริษัทฯ

## ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารแผน

ผู้บริหารแผนจะต้องบริหารจัดการกิจการและทรัพย์สินของการบินไทยรวมถึงบริษัทร่วม/ย่อย ให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนนี้ และตามอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และกฎหมายอื่น และให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจ รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงอำนาจในการดำเนินการต่อไปนี้

(1) บริหารจัดการเส้นทางการบิน โครงข่ายการบิน และการบริหารจัดการเครื่องบิน เครื่องยนต์ อุปกรณ์ อะไหล่ การซ่อมบำรุงเครื่องบินและเครื่องยนต์ รวมถึงการเจรจา ต่อรอง เข้าทำนิติกรรม สัญญา ข้อตกลง และธุรกรรมใด ๆ ตลอดจนค่าใช้จ่ายใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล และสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบธุรกิจการบินรายอื่นในระดับเดียวกัน เพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ รวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการเจรจาและเข้าทำนิติกรรมสัญญาเพื่อแก้ไขข้อสัญญาเดิม ตามบันทึกข้อตกลง (Letter of Intent) หรือเอกสาร สัญญาอื่นใด ที่ผู้ทำแผนได้เจรจาดตกลงไว้ และ / หรือ ที่ผู้บริหารแผนได้เจรจาเพิ่มเติมต่อไป

(2) บริหารงานบุคคล ปรับปรุง หรือกำหนดอำนาจการบริหารงานภายใน ตลอดจนปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ภายในของบริษัทฯ รวมถึงการปรับเปลี่ยน / โอนย้ายพนักงานตามความเหมาะสมกับโครงสร้างธุรกิจ แก้ไขปรับปรุง ออกกฎ ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง ประกาศเกี่ยวกับการบริหารบุคคลทั้งหมด แก้ไขปรับปรุงค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ดำเนินการเลิกจ้าง จ่ายค่าชดเชยและค่าใช้จ่ายในการเลิกจ้าง เข้าทำสัญญาจ้างใหม่ เจรจาท่อรองและตกลงระงับข้อพิพาทในเรื่องที่เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างองค์กร เจรจาเสนอและเข้าทำข้อตกลงใด ๆ รวมถึงมีการกำหนดดัชนีชี้วัดผลงาน ทั้งนี้ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และ / หรือ ประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนปฏิรูปธุรกิจ

(3) ปรับปรุงนโยบาย กระบวนการ ข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ การจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้กระบวนการดังกล่าวมีความคล่องตัว ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนปฏิรูปธุรกิจ

(4) บริหารจัดการและลงทุน / ร่วมลงทุนด้านการพาณิชย์ การตลาด การให้บริการ เทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการบิน การซ่อมบำรุง และธุรกิจต่อเนื่องกับธุรกิจการบิน และในส่วนอื่น ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจและศักยภาพในการสร้างรายได้ของบริษัทฯ รวมถึงการเข้าทำนิติกรรม สัญญา ข้อตกลงและธุรกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจและเพิ่มรายได้ของบริษัทฯ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนปฏิรูปธุรกิจ

(5) [ยกเลิกโดยมติที่ประชุมเจ้าหน้าที่วันที่ 1 กันยายน 2565]

(6) [ยกเลิกโดยมติที่ประชุมเจ้าหน้าที่วันที่ 1 กันยายน 2565]

(7) จัดให้คณะกรรมการเจ้าหน้าที่เข้าถึงข้อมูลและเนื้อหาในสัญญาเช่า / เช่าซื้อเครื่องบิน สัญญาซ่อมบำรุงเครื่องยนต์ ที่มีผลผูกพันการบินไทย และยังคงมีความจำเป็นต้องใช้เครื่องบิน / เครื่องยนต์ในฝูงบิน ตามที่คณะกรรมการเจ้าหน้าที่ร้องขอ ทั้งนี้ ภายใต้เงื่อนไขว่าการเปิดเผยข้อมูลและเนื้อหาดังกล่าวจะต้องได้รับความยินยอมจากคู่สัญญาที่เกี่ยวข้องก่อน และการเข้าถึงข้อมูลและเนื้อหาดังกล่าวจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลเสียหายต่อบริษัทฯ ในทางใดทางหนึ่ง



(8) ประสานงานโดยใช้ความพยายามอย่างดีที่สุดกับภาครัฐที่เกี่ยวข้องและดำเนินการใด ๆ เพื่อให้การบินไทยและบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ยังคงได้รับสิทธิการบินและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ไม่ด้อยกว่าที่เคยได้รับก่อนเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ เพื่อให้บริษัทฯ มีความสามารถในการทำกำไรได้ในระยะยาว

(9) ประสานงานโดยใช้ความพยายามอย่างดีที่สุดกับภาครัฐเพื่อให้ภาครัฐมีส่วนการถือหุ้นในบริษัทฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 ตลอดระยะเวลาของการฟื้นฟูกิจการ

(10) ดำเนินการตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างทุน การเพิ่มทุน และการแปลงหนี้เป็นทุน ตลอดจนร้องขอต่อศาลให้ดำเนินการดังกล่าว รวมทั้งขอแก้ไข เปลี่ยนแปลงข้อบังคับ วัตถุประสงค์ และ / หรือ หนังสือบริคณห์สนธิ ตลอดจนเอกสารใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน รวมถึง การยื่นเอกสาร และ / หรือ คำขอต่อกระทรวงพาณิชย์ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ / หรือ หน่วยงานราชการอื่นใด เพื่อการปรับโครงสร้างทุนและการจัดสรรหุ้นเพิ่มทุนตามที่ระบุไว้ในแผนนี้ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงอำนาจในการยื่นคำขอจดทะเบียนเพิ่มทุน และ/หรือ ยกเลิกเพิกถอนทุนจดทะเบียน ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว การออกหุ้น การจัดสรรหุ้นเพิ่มทุน การเปลี่ยนแปลงการออกหุ้น การลดทุนการตัดหุ้นกรณีที่ทุนดังกล่าวไม่ต้องจัดสรรตามแผนนี้ การแก้ไขเปลี่ยนแปลงหนังสือรับรอง ข้อบังคับ และรายชื่อผู้ถือหุ้นและเอกสารคำขอหรือเอกสารอื่นใดที่จำเป็นทุกประการ ทั้งนี้ หากเกิดข้อขัดข้องประการใด ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการยื่นคำร้องต่อศาลเพื่อให้ศาลมีคำสั่งต่าง ๆ ที่จำเป็นตามที่ศาลเห็นสมควร ในการดำเนินการเพิ่มทุนและแปลงหนี้เป็นทุนในข้อนี้ ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของการบินไทยและความเหมาะสม

(11) ก่อหนี้ หรือกู้ยืมเงินในนามของบริษัทฯ ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน หรือตามความจำเป็นเพื่อประโยชน์แห่งการฟื้นฟูกิจการ ชำระคืนเงินต้น และ / หรือ ดอกเบี้ย รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องตามเงื่อนไขที่ผู้บริหารแผนได้ตกลงกับเจ้าหนี้ที่ให้สินเชื่อใหม่

(12) สรรหา และจัดจ้างผู้บริหารของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ และตำแหน่งที่จำเป็นตามสายงานต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการตามแผนและบริหารธุรกิจของบริษัทฯ และจัดให้มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก ๆ 6 เดือน

(13) สรรหา และแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย จัดจ้างผู้บริหารของบริษัทย่อยที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทย่อย

(14) เข้าตรวจสอบ ควบคุม กำกับดูแล รวมทั้งให้ความเห็นชอบ สำหรับการดำเนินการใด ๆ ของบริษัทย่อย

(15) พิจารณาและว่าจ้างที่ปรึกษาทางกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน บัญชีและภาษี ที่ปรึกษาทางธุรกิจ ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคล ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล ผู้สอบบัญชี และที่ปรึกษาในด้านต่าง ๆ เท่าที่จำเป็นและเหมาะสม ตลอดจนมีอำนาจจ่ายเงินค่าตอบแทนและค่าใช้จ่ายอื่นใดที่เกี่ยวข้อง

(16) จัดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมใด ๆ ในทรัพย์สินของบริษัทฯ ต่อเจ้าพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทรัพย์สินดังกล่าวเป็นหลักประกันการชำระหนี้ต่อเจ้าหนี้ตามที่กำหนดไว้ในแผน ตลอดจนเข้าทำสัญญาใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(17) บริหารกิจการ และจัดการทรัพย์สิน รวมถึงทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทฯ ตลอดจนดำเนินการอื่นใดอันจำเป็นและสมควรเพื่อให้การดำเนินการตามแผนบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งรวมถึงการจัดสรรเงินเพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผน และบริหารจัดการสัญญา นิติกรรม และค่าใช้จ่ายใด ๆ กับคู่ค้าในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

(18) จำหน่าย จ่าย โอน ให้เช่า เข้าทำธุรกรรมใด ๆ เพื่อใช้หรือหาประโยชน์ซึ่งทรัพย์สินรอง โดยหมายรวมถึงที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ หุ้นหรือเงินลงทุนในบริษัทร่วม / ย่อย เครื่องบิน เครื่องยนต์ พาหนะ และ / หรือ สินค้าคงเหลือ / พัสดุที่ไม่จำเป็นต่อการดำเนินงาน ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผน

(19) โยกย้าย เปิด-ปิด ปรับปรุง สำนักงาน สำนักงานสาขา สถานประกอบการ ศูนย์ปฏิบัติการ และ / หรือพื้นที่อื่นใดของบริษัทฯ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ และ / หรือ ประโยชน์ในการฟื้นฟูกิจการ รวมถึงการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

(20) มีอำนาจหน้าที่ในการติดตามทวงถาม ดำเนินการใด ๆ ให้ลูกหนี้ของบริษัทฯ ให้ชำระหนี้ให้แก่บริษัทฯ โดยผู้บริหารแผนมีอำนาจในการติดตามเร่งรัด มีหนังสือบอกกล่าวให้ชำระหนี้ ให้ดำเนินคดีหรือดำเนินคดีต่อไป ทั้งคดีแพ่ง และคดีอาญา ทั้งนี้ ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจในการเจรจา ประนีประนอมยอมความ ลดหนี้ ปลดหนี้ ให้แก่ลูกหนี้ ในมูลหนี้ที่เกี่ยวข้อง ตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควร ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนนี้

(21) พิจารณาและดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการตามแผน ตามแนวทางและวัตถุประสงค์ของการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ และแผนฟื้นฟูกิจการ

(22) ในกรณีมีข้อสงสัย หรือความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับข้อความในแผนนี้ หรือมีข้อความผิดพลาดเล็กน้อย ผู้บริหารแผนมีอำนาจตีความหรือเพิ่มเติมข้อความให้เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งแผนนี้ แต่ทั้งนี้ การตีความดังกล่าวจะต้องไม่เปลี่ยนแปลงในหลักการของแผนฟื้นฟูกิจการและไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และบรรดาเจ้าหนี้

(23) มีอำนาจกระทำการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นหรือสมควร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์หรือเพื่อการบริหารกิจการของบริษัทฯ หรือเพื่อรักษาสีทธิประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเพื่อให้การดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการบรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพในการจัดหากระแสเงินสดของบริษัทฯ แม้จะมีได้ระบุไว้โดยตรงหรือชัดแจ้งในแผน ทั้งนี้ ผู้บริหารแผนต้องยึดถือหลักธรรมาภิบาลเป็นสำคัญ

(24) ในกรณีที่การจัดกลุ่มเจ้าหนี้ตามแผนนี้ เกิดข้อผิดพลาดหรือผิดพลาดในการทำแผน ทำให้เจ้าหนี้บางรายถูกจัดกลุ่มไม่เป็นไปตามสิทธิเรียกร้องหรือผลประโยชน์ที่มีสาระสำคัญเหมือนกันให้ถูกต้องตามที่กฎหมายกำหนด ให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจแก้ไขการจัดกลุ่มเจ้าหนี้รายนั้น ๆ ให้ถูกต้องและชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้ ตามกำหนดและเงื่อนไขของกลุ่มเจ้าหนี้ที่เจ้าหนี้รายดังกล่าวมีสิทธิเรียกร้องหรือผลประโยชน์ที่มีสาระสำคัญเหมือนกันตามที่กฎหมายกำหนด

## 7.2.2 คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการจำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์
2. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
3. พลอากาศเอก อำนาจ จิระมณีนัย

ทั้งนี้ ณ ปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการบริษัทฯ เนื่องจากผู้บริหารแผนมีอำนาจดังกล่าวภายใต้การฟื้นฟูกิจการตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483

อย่างไรก็ดี เพื่อเป็นการปฏิบัติตามข้อ 5.6.8 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนครั้งที่ 6/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีมติอนุมัติการเรียกประชุมและกำหนดวันประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ในวันที่ 18 เมษายน 2568 เพื่อให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติกำหนดจำนวนกรรมการ แต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ และกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นดังกล่าวจะเป็นผู้มีอำนาจบริหารจัดการบริษัทฯ ก็ต่อเมื่อศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ เท่านั้น

### 7.3 ข้อมูลของคณะกรรมการชุดย่อย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 เนื่องจากบริษัทฯ อยู่ภายใต้การบริหารจัดการโดยผู้บริหารแผน จึงไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยใด ๆ โดยที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2564 ได้มีมติมอบหมายให้นายพรชัย ฐีระเวช ผู้บริหารแผน เป็นผู้กำกับดูแลงานของสำนักงานการตรวจสอบภายใน และงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

### 7.4 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริหาร

#### 7.4.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ

ณ ปัจจุบัน บริษัทฯ มีผู้บริหาร<sup>(1)</sup> จำนวนทั้งสิ้น 11 คน ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง
1. นายชาย เอี่ยมศิริ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายเชิดพันธ์ โชติคุณ	ประธานเจ้าหน้าที่สายช่าง
3. นางจันทริกา โชติกเสถียร	ประธานเจ้าหน้าที่สายทรัพยากรบุคคล
4. นางวรางคณา ลือโรจน์วงศ์	ประธานเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจการบิน
5. นายกรกฎ ชาตะสิงห์	ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์
6. นายทวีโรจน์ ทรงกำพล	ประธานเจ้าหน้าที่สายกลยุทธ์องค์กร
7. นางเจ็ดโฉม เทอดสถีรศักดิ์	ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี
8. นายชวาล รัตนวราหะ	ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ
9. นางอรอนงค์ ชุมหะมาน	ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและวิเคราะห์การบัญชี
10. นายตรีศ พรหมโอบ	ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมการเงิน
11. นายรัฐ รักสำหรวจ	ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินองค์กร

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> เจ้าหน้าที่บริหาร คือ “ผู้บริหาร” ตามคำนิยามของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

#### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจอนุมัติของฝ่ายบริหารงานนโยบายบริษัทฯ

เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายของบริษัทฯ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- พิจารณาแผนงาน โครงการ วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทฯ
- พิจารณาแก้ปัญหาสำคัญในธุรกิจของบริษัทฯ
- พิจารณาเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานนโยบายของบริษัทฯ
- พิจารณาเห็นชอบ / อนุมัติในการดำเนินการตามระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ประกาศ คำสั่ง หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย
- ให้มีการประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายบริษัทอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง

### บทบาทหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารมีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบการบริหารงานทั้งปวงของบริษัทฯ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบายบริษัทฯ หรือมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทตลอดจนบังคับบัญชาฝ่ายบริหารและพนักงานทั้งปวงของบริษัทฯ ทั้งนี้ภายในขอบเขตอำนาจที่กำหนดในข้อบังคับของบริษัทฯ หรือตามที่คณะกรรมการบริษัทกำหนด

โดยอำนาจของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามระเบียบบริษัทฯ ครอบคลุมการอนุมัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบริษัท เช่น การดูแลด้านวินัย การสรรหาคัดเลือก การว่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การปรับขึ้นเงินเดือน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ของพนักงาน และการจัดการด้านการเงิน เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การอนุมัติการขายบัตรโดยสาร การบริจาค การควบคุมสินเชื่อ การจัดการกองทุนบำเหน็จพนักงาน การจำหน่ายหนี้สูญจากบัญชีลูกหนี้ และการอนุมัติและควบคุมสินเชื่อ นอกจากนี้ยังรวมถึงการดูแลการร้องเรียนเกี่ยวกับการทุจริต การแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร

### รายงานการถือครองหุ้นของผู้บริหาร คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		
	ณ วันที่ 1 ม.ค. 2567 หรือวันที่เข้าดำรง ตำแหน่ง	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2567	เพิ่ม / ลด ระหว่างปี
1. นายชาย เอี่ยมศิริ เข้าดำรงตำแหน่ง 1 กุมภาพันธ์ 2566 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	500 -	45,500 -	45,000 -
2. นายเชิดพันธ์ โชติคุณ เข้าดำรงตำแหน่ง 22 มกราคม 2563 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	- -	100,000 -	100,000 -
3. นางจันทร์ภา โชติกเสถียร เข้าดำรงตำแหน่ง 1 ตุลาคม 2564 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	13,000 -	513,000 -	500,000 -
4. นางวรางคณา ลือโรจน์วงศ์ เข้าดำรงตำแหน่ง 1 พฤษภาคม 2564 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	400 -	400 1,800	- 1,800
5. นายกรกฎ ชาตะสิงห์ เข้าดำรงตำแหน่ง 1 พฤศจิกายน 2565 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	400 -	400 -	- -
6. นายทวีโรจน์ ทรงกำพล เข้าดำรงตำแหน่ง 10 พฤศจิกายน 2565 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	- -	5,000 -	5,000 -

รายชื่อผู้บริหาร	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)		
	ณ วันที่ 1 ม.ค. 2567 หรือวันที่เข้าดำรง ตำแหน่ง	ณ วันที่ 31 ธ.ค. 2567	เพิ่ม / ลด ระหว่างปี
7. นางเจดิดอม เทอดสกีร์ศักดิ์ เข้าดำรงตำแหน่ง 1 กุมภาพันธ์ 2566 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	1,800 -	41,800 -	40,000 -
8. นายชวาล รัตนวราหะ เข้าดำรงตำแหน่ง 1 พฤษภาคม 2567 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	650 -	50,650 -	50,000 -
9. นางอรอนงค์ ชุณหะมาน เข้าดำรงตำแหน่ง 1 ธันวาคม 2565 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	600 -	3,600 -	3,000 -
10. นายตรีส พรหมโอบล เข้าดำรงตำแหน่ง 1 มกราคม 2566 คู่สมรส / บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	200 -	200 -	- -
11. นายรัฐ รักสำรวจ เข้าดำรงตำแหน่ง 17 สิงหาคม 2566	-	1,000	1,000

### บทบาทหน้าที่ของเลขาธิการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทและหน้าที่ของเลขาธิการบริษัทฯ และได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 มาตรา 89/15 ซึ่งกำหนดให้คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องจัดให้มีเลขาธิการบริษัทฯ เพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการในนามบริษัทฯ ที่ประชุมคณะผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการบริษัทฯ ครั้งที่ 2/2563 เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563 ได้มีมติแต่งตั้ง นางจิลลดา ณ เชียงใหม่ รักษาการผู้อำนวยการใหญ่ สำนักเลขาธิการบริษัทฯ เป็นเลขาธิการบริษัทฯ มีผลตั้งแต่วันที่ 2 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป

เนื่องจากบริษัทฯ มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร คณะผู้ทำแผนฟื้นฟูกิจการ ในการประชุมครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2564 มีมติอนุมัติให้แต่งตั้งพนักงานที่ผ่านกระบวนการกลั่นกรองเข้าสู่โครงสร้างองค์กรใหม่ โดยแต่งตั้งนางจิลลดา ณ เชียงใหม่ ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยให้มีผลเมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2564 และยังคงปฏิบัติหน้าที่เลขาธิการบริษัทฯ

อนึ่ง เลขาธิการบริษัทฯ ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง ความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัทฯ มติคณะกรรมการบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ หน้าที่ของเลขาธิการบริษัทฯ ตามมาตรา 89/15 และมาตรา 89/16 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 มีดังนี้

1. จัดทำและเก็บรักษาเอกสาร ดังต่อไปนี้
  - 1.1 ทะเบียนกรรมการ
  - 1.2 หนังสือนัดประชุม เอกสารประกอบการประชุม และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ให้ครบถ้วนสมบูรณ์
  - 1.3 หนังสือนัดประชุม เอกสารประกอบการประชุม และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ภายในกำหนดเวลาของกฎหมาย
  - 1.4 รายงานประจำปีของบริษัทฯ
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร และจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้ประธานคณะกรรมการบริษัทฯ และประธานคณะกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
3. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนดในระหว่างปี 2566 หน้าที่อื่นของเลขานุการบริษัทฯ มีดังนี้
  - 3.1 กำกับดูแลการอำนวยความสะดวกของฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ ภายในกำหนดเวลาของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งแจ้งมติที่เกี่ยวข้องหากจำเป็น และติดตามการดำเนินการตามมติที่ประชุม
  - 3.2 กำกับดูแลให้บริษัทฯ และกรรมการบริษัทฯ มีการปฏิบัติที่สอดคล้อง และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทจดทะเบียน รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงิน
  - 3.3 กำกับดูแลให้บริษัทฯ มีการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) และข้อพึงปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ เช่น กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - 3.4 กำกับดูแลการจัดทำและเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญของบริษัทฯ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ต่อสาธารณชน ผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์ฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และทันเวลาที่กำหนด
  - 3.5 กำกับดูแลการให้คำปรึกษา อำนาจความสะดวกในด้านงานทะเบียนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แก่ผู้ถือหุ้น
  - 3.6 กำกับดูแลการจัดทำแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี/รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และทันเวลาที่กำหนด
  - 3.7 การประสานงานกับที่ปรึกษากฎหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายด้านหลักทรัพย์
  - 3.8 ให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่กรรมการและผู้บริหารบริษัทฯ เพื่อให้ปฏิบัติตามข้อกำหนด หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์ฯ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)
  - 3.9 กำกับดูแลการจัดการด้าน Logistics Support ที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการบริษัทฯ ได้แก่ การดำเนินการ และประสานเรื่องสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ของคณะกรรมการบริษัทฯ รวมถึงการจัดทำงบประมาณในการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรรมการบริษัทฯ ด้วย อีกทั้งการแจ้งและประสานงานกับกรรมการบริษัทฯ ในกรณีมีพิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะกรรมการบริษัทฯ ต้องเข้าร่วม

- 3.10 กำกับดูแลการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานประธานคณะผู้บริหารแผน สำนักงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร อาทิ งานสารบรรณ งานธุรการ การบริหารทรัพย์สิน และงบประมาณประจำปี
- 3.11 กำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในบังคับบัญชา ได้แก่ การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ การตรวจสอบองค์กร การบริหารงานของสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพื่อให้การดำเนินการกิจในความสำเร็จขีดขอบบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ ตลอดจนสอดคล้องกับระเบียบและหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ และที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกำหนด
- 3.12 จัดทำคู่มือกรรมการ จัดให้มีการปฐมนิเทศ และให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่
- 3.13 กำกับดูแลติดตาม การแต่งตั้งกรรมการผู้แทนบริษัทฯ ในบริษัทในเครือ
- 3.14 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทฯ หรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แล้วแต่กรณี ทั้งนี้สามารถดูประวัติเลขานุการบริษัทฯ ได้ที่เอกสารแนบ 3

#### 7.4.2 นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการและเจ้าหน้าที่บริหาร

##### ค่าตอบแทนกรรมการ

ในปี 2563 ที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2563 เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2563 ได้มีมติกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ ในส่วนของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ดังนี้

- 1) ให้กรรมการบริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนคนละ 50,000 บาทต่อเดือน เป็นประจำทุกเดือน และได้รับเบี้ยประชุม คนละ 30,000 บาทต่อครั้ง
- 2) ในกรณีกรรมการบริษัทฯ ได้รับแต่งตั้งโดยทบบัญญัติแห่งกฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี หรือคณะกรรมการบริษัทฯ ให้เป็นคณะกรรมการชด้อย/คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานอื่นของบริษัทฯ ให้กรรมการบริษัทฯ ที่ได้รับการแต่งตั้งดังกล่าว ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเป็นเบี้ยประชุมอีกคนละ 10,000 บาทต่อครั้ง
- 3) ให้คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนเท่ากับเบี้ยประชุมกรรมการบริษัทฯ โดยให้ประธานกรรมการตรวจสอบได้รับค่าตอบแทนสูงกว่ากรรมการตรวจสอบในอัตราร้อยละ 25 โดยในเดือนใดไม่มีการประชุมคงให้ได้รับค่าตอบแทนด้วย
- 4) อัตราค่าตอบแทนและเบี้ยประชุมดังกล่าว เป็นอัตราเดียวกับที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้อนุมัติในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2562
- 5) คณะกรรมการบริษัทฯ มีความเข้าใจในสถานการณ์ที่บริษัทฯ กำลังเผชิญอยู่ และมุ่งหวังให้บริษัทฯ ก้าวพ้นวิกฤตต่าง ๆ ไปให้ได้ จึงสมควรใจปรับลดค่าตอบแทนลงร้อยละ 50 ตั้งแต่เดือนมีนาคม 2563 เป็นต้นไป และเมื่อบริษัทฯ ได้ยื่นคำขอฟื้นฟูกิจการ คณะกรรมการบริษัทฯ จึงเห็นชอบร่วมกันที่จะไม่รับค่าตอบแทนประจำเดือน โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2563

## คำตอบแทนผู้บริหาร

การจ่ายคำตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามโครงสร้างเงินเดือนของบริษัทฯ ในขณะที่สิทธิประโยชน์อื่น ๆ จะเป็นไปตามข้อกำหนดว่าด้วยสิทธิประโยชน์ฯ หรือตามที่ตกลงในสัญญาจ้าง ทั้งนี้ วงเงินการปรับเงินเดือนประจำปี คำตอบแทนพิเศษ ครั้งเดียว คำตอบแทน หรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือข้อกำหนด เช่น สิทธิประกันสุขภาพแบบกลุ่ม จะต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน เช่นเดียวกันกับพนักงานระดับปฏิบัติการ

### 7.4.3 จำนวนคำตอบแทนรวมของกรรมการและเจ้าหน้าที่บริหาร

#### 7.4.3.1 คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 เจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ ทั้งสิ้น 11 รายได้รับคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินรวม 32,256,912 บาท

#### 7.4.3.2 คำตอบแทนอื่น ๆ

##### สิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสาร

###### คณะกรรมการบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้ยกเลิกสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารสำหรับคณะกรรมการบริษัทฯ แล้ว ตั้งแต่วันที่ 20 มิถุนายน 2557 เป็นต้นมา และมีได้มีการนำเสนอสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารต่อที่ประชุมใหญ่สามัญผู้ถือหุ้นอีก

###### เจ้าหน้าที่บริหารและพนักงาน

เจ้าหน้าที่บริหารและพนักงานของบริษัทฯ รวมทั้งคู่สมรส บุตร และบิดา มารดา จะได้รับสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารแบบสำรองที่นั่งได้และแบบสำรองที่นั่งไม่ได้ตามข้อกำหนดของบริษัทฯ ว่าด้วยสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน พ.ศ.2567 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ครั้งที่ 3) ณ วันที่ 31 มกราคม 2568

บริษัทฯ ได้ยกเลิกสิทธิประโยชน์บัตรโดยสารแบบสำรองที่นั่งไม่ได้ (R2 100%) สำหรับอดีตพนักงานที่ได้รับสิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารตามประกาศบริษัทฯ ที่ 006/2564 เรื่อง การใช้บัตรโดยสารและการส่งพัสดุภัณฑ์ทางอากาศของอดีตพนักงาน ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564

บริษัทฯ ได้ยกเลิกสิทธิในการเลื่อนชั้นที่นั่งของอดีตพนักงานและพนักงาน (ยกเว้นการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่) ตามประกาศบริษัทฯ ที่ 006/2564 เรื่อง การใช้บัตรโดยสารและการส่งพัสดุภัณฑ์ทางอากาศของอดีตพนักงาน ณ วันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2564 และ ประกาศบริษัทฯ ที่ 011/2564 เรื่อง สิทธิประโยชน์บัตรโดยสารใหม่ของพนักงานปัจจุบัน ณ วันที่ 5 มีนาคม 2564

บริษัทฯ ได้ให้สิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารเพื่อนเดินทาง (Companion) สำหรับพนักงานปัจจุบันที่ไม่มีคู่สมรส (สถานะโสด หม้าย หรือ หย่าร้าง) ตามประกาศบริษัทฯ ที่ 016/2566 เรื่อง การให้สิทธิบัตรโดยสารเพื่อนเดินทาง (Companion) สำหรับพนักงาน ณ วันที่ 27 กรกฎาคม 2566

บริษัทฯ ได้ให้สิทธิประโยชน์ด้านบัตรโดยสารพนักงานในชั้นประหยัดพรีเมียม (Premium Economy) ในเส้นทางบินต่างประเทศของบริษัทฯ ตามประกาศบริษัทฯ ที่ 002/2568 เรื่อง การให้สิทธิบัตรโดยสารพนักงานในชั้นประหยัดพรีเมียม (Premium Economy) ในเส้นทางบินบริษัทฯ ณ วันที่ 28 มกราคม 2568



## กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2535 ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งจดทะเบียนแล้ว “คณะกรรมการกองทุนฯ” บริษัทฯ จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 20 ปี และในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป โดยพนักงานจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 2-15 ของเงินเดือนค่าจ้าง

ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2564 กองทุนฯ ได้มี**บทเฉพาะกาล** เรื่องการจ่ายเงินสมทบพนักงานที่อายุงานน้อยกว่า 20 ปี ร้อยละ 5 และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี อัตราร้อยละ 6

- ครั้งที่ 1 เริ่มเดือนสิงหาคม 2564 – ธันวาคม 2565
- ครั้งที่ 2 เริ่มเดือนมกราคม 2566 – มิถุนายน 2566
- ครั้งที่ 3 เริ่มเดือนกรกฎาคม 2566 – ธันวาคม 2567

และครั้งที่ 4 มีรายละเอียดดังนี้ ตามที่คณะกรรมการกองทุนฯ ในการประชุมวาระพิเศษ ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2567 มีมติเห็นชอบให้ต่ออายุบทเฉพาะกาลข้างต้น โดยให้ขยายเวลาจากเดิมที่กำหนดให้สิ้นสุดในงวดเดือนธันวาคม 2567 ไปอีก 6 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2568 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2568 เนื่องจาก บริษัทฯ ยังอยู่ในแผนฟื้นฟูกิจการตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พ.ศ. 2483 และเพื่อเป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ทั้งนี้ เป็นไปตามมติคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ 17/2567 เมื่อ วันที่ 7 ตุลาคม 2567 โดยที่ประชุมใหญ่สามัญ ครั้งที่ 1/2567 เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2567 มีมติรับทราบ

## กองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน

บริษัทฯ ได้จดทะเบียนจัดตั้งกองทุนประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทนและขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกันตน กองทุนประกันสังคม เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2563 โดยเริ่มส่งเงินสมทบผู้ประกันตน กองทุนประกันสังคม ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2563 รวมทั้งได้นำส่งเงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทน ประจำปี 2563 ถูกต้องตามกฎหมายแล้ว

- กองทุนประกันสังคม เป็นกองทุนที่สร้างหลักประกันสังคมในการดำรงชีวิตให้กับพนักงานที่มีรายได้เพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเจ็บป่วย คลอดบุตร ทูพพลภาพ ตาย สงเคราะห์บุตร ชราภาพและการว่างงาน เพื่อให้ได้รับการรักษาพยาบาล และมีการทดแทนรายได้อย่างต่อเนื่อง การจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม บริษัทฯ จ่ายเงินสมทบในส่วนบริษัทฯ และส่วนผู้ประกันตน ในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนค่าจ้าง (กำหนดฐานค่าจ้างสูงสุดไม่เกินเดือนละ 15,000 บาท และไม่ต่ำกว่าเดือนละ 1,650 บาท) และพนักงานจ่ายเงินสมทบผู้ประกันตนในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนค่าจ้าง (กำหนดฐานค่าจ้างสูงสุดไม่เกิน 15,000 บาท และไม่ต่ำกว่าเดือนละ 1,650 บาท)
- กองทุนเงินทดแทน เป็นกองทุนที่ตั้งขึ้นเพื่อให้ความคุ้มครองแก่พนักงานที่ประสบอันตรายหรือเจ็บป่วย สูญเสียอวัยวะหรือสมรรถภาพการทำงานของอวัยวะ ทูพพลภาพ ตายหรือสูญหาย เนื่องจากการทำงานให้กับบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ ในฐานะนายจ้าง มีหน้าที่เป็นผู้จ่ายเข้ากองทุนเงินทดแทนเพียงฝ่ายเดียว โดยจะจ่ายเป็นรายปี ในอัตราร้อยละ 0.2-1.0 ตามประเภทความเสี่ยงของกิจการ โดยประเมินจากค่าจ้างที่บริษัทฯ จ่ายให้พนักงานทั้งปีรวมกัน (คนละไม่เกิน 240,000 บาทต่อปี) ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้นำส่งเงินสมทบเข้ากองทุนเงินทดแทน ตั้งแต่ปี 2563 ถึงปี 2567 ถูกต้องตามกฎหมายแล้ว

### กองทุนบำเหน็จพนักงาน

บริษัทฯ ได้จัดตั้งกองทุนบำเหน็จพนักงาน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนค่าจ้าง ในกรณีที่เงินในกองทุนต่ำกว่าภาระผูกพัน ณ วันสิ้นงวดบัญชี บริษัทฯ จะจ่ายเงินสมทบเพิ่มเติมให้เต็มตามภาระผูกพัน

พนักงานที่อยู่ในกองทุนบำเหน็จจะต้องมีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป จึงจะมีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จตามอายุงานเมื่อพ้นสภาพจากการเป็นพนักงานโดยไม่มีความผิด หรือมีความผิด แต่ไม่ถูกลงโทษถึงไล่ออก ทั้งนี้ เมื่อบริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีผลตั้งแต่วันที่ 26 มิถุนายน 2535 เป็นต้นมา พนักงานที่เข้าทำงานนับจากวันดังกล่าวจะสามารถเข้าเป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้อย่างเดียว ดังนั้นกองทุนบำเหน็จพนักงานจึงไม่มีสมาชิกเพิ่มตั้งแต่วันเริ่มจดทะเบียนจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

### เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเงินบำเหน็จที่ให้แก่เจ้าหน้าที่บริหารสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

	เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ		เงินบำเหน็จ	
	จำนวน (ราย)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	จำนวน (ราย)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
เจ้าหน้าที่บริหาร <sup>(1)</sup>	11	1.589	1	0.247

หมายเหตุ: <sup>(1)</sup> เฉพาะเจ้าหน้าที่บริหารที่เป็นสมาชิกกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนบำเหน็จ (ข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2567 - 31 ธันวาคม 2567)

### ประกันสุขภาพกลุ่ม ประกันชีวิต และอุบัติเหตุกลุ่ม

บริษัทฯ จัดทำประกันสุขภาพกลุ่ม ประกันชีวิต และอุบัติเหตุกลุ่ม เพื่อให้เป็นสวัสดิการให้กับพนักงานนอกเหนือจากสิทธิประกันสังคมตามกฎหมาย บริษัทฯ ได้จัดทำประกันภัยกลุ่ม ซึ่งมีระยะเวลาความคุ้มครอง 1 ปี สำหรับพนักงานประจำประเทศไทยที่มีสถานภาพเป็นพนักงานบริษัทฯ เริ่มตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม 2567 - 14 กรกฎาคม 2568 โดยพนักงานแต่ละรายจะได้รับกรมธรรม์ 3 ฉบับ ประกอบด้วย

- ประกันสุขภาพกลุ่ม บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน)
- ประกันอุบัติเหตุกลุ่ม (กรณีทุพพลภาพถาวรสิ้นเชิงและเสียชีวิตจากอุบัติเหตุ) บริษัท กรุงเทพประกันภัย จำกัด (มหาชน)
- ประกันชีวิตกลุ่ม บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

## 7.5 ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน

- ข้อมูลจำนวนพนักงานของบริษัทฯ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีพนักงานที่ กรุงเทพฯ สถานที่อื่นในประเทศไทย และต่างประเทศรวมทั้งหมดจำนวน 11,883 คน โดยทั่วไปพนักงานของบริษัทฯ จะสิ้นสุดสภาพการเป็นพนักงานตามเดือนเกิดของพนักงาน เมื่อมีอายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ ทั้งนี้ แนวปฏิบัติในเรื่องการบริหารบุคลากรภายในของบริษัทฯ ได้กำหนดให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

ตารางแสดงจำนวนพนักงานแยกตามสถานที่ปฏิบัติงานและตามหน้าที่ ณ วันสิ้นปีที่แสดงไว้

	จำนวนพนักงาน (คน)		
	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
<b>จำนวนพนักงานทั้งหมด</b>	11,883	11,146	10,640
▪ พนักงานชาย	6,592	6,425	6,338
▪ พนักงานหญิง	5,291	4,721	4,302
<b>แบ่งตามสถานที่ปฏิบัติงาน</b>			
▪ กรุงเทพฯ	11,035	10,273	9,745
▪ สถานที่อื่นในประเทศไทย	310	362	403
▪ ต่างประเทศ	538	511	492
<b>แบ่งตามหน้าที่</b>			
▪ ลูกเรือบนเที่ยวบิน			
- นักบิน	1,161	1,037	900
- พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	3,957	3,421	2,837
▪ ฝ่ายช่าง	1,676	1,679	1,734
▪ สายการพาณิชย์	747	724	704
▪ หน่วยธุรกิจการบริการภาคพื้น	3,272	3,224	3,234
▪ ฝ่ายอื่น ๆ	1,070	1,061	1,231

- ข้อมูลจำนวนพนักงานของบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 รายละเอียดดังนี้

บริษัทย่อย	พนักงานประจำ (คน)	พนักงานสัญญาจ้าง (คน)	พนักงาน Outsource (คน)
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด	1	-	-
บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	41	2	3
บริษัท ไทยไฟลท์ เทรนนิง จำกัด	26	-	-
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเฮส จำกัด	74	-	5,568
บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด	-	-	3

## นโยบายค่าตอบแทนพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ จัดให้มีค่าตอบแทนประกอบด้วยเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่น ๆ ให้กับผู้บริหารและพนักงานให้สอดคล้องกับสถานะการแข่งขันทางธุรกิจและผลประกอบการของบริษัท ทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ บริษัทฯ อาจมีการพิจารณาเงินตอบแทนพิเศษเป็นครั้งคราวเป็นไปตามผลประกอบการของบริษัทฯ และบริษัทฯ จัดให้มีสวัสดิการอื่น ๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น การประกันสุขภาพกลุ่ม เครื่องแบบพนักงาน รถรับส่งพนักงาน รวมทั้งมีการพิจารณาทบทวนการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานกลุ่มนักบินและพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินให้เกิดความเหมาะสม รวมถึงการปรับแนวทางการจ่ายค่า Flight Allowance พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และการเพิ่มเติมการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่สายช่าง ได้แก่ เงินเพิ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่การกิจ Flight Mechanic และผู้ปฏิบัติหน้าที่ในถังน้ำมันเครื่องบิน (Fuel Tank) เพื่อจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตามท้องที่คราคาหวัง

บริษัทฯ ยังมีแนวทางการควบคุมการจ่ายค่าการทำงานล่วงเวลาและการทำงานในวันหยุด สิทธิการลาประเภทต่าง ๆ เบี้ยเลี้ยงการเดินทางไปปฏิบัติงาน การขนส่งสัมภาระ รางวัลการปฏิบัติงานกับบริษัทเมื่อครบ 15 ปี 25 ปี และ 35 ปี เป็นต้น นอกจากนี้บริษัทฯ ได้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแพลตฟอร์มใหม่ “Workplaze” โดยใช้ชื่อว่า “THAI TOUCH” มาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ เพื่อช่วยลดกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน รวมถึง การควบคุมให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว สามารถตรวจสอบได้ และมีการเข้ารหัสด้วยรหัส เพื่อความปลอดภัยของข้อมูล

ในปี 2567 ที่ผ่านมา บริษัทฯ มีการปรับขึ้นเงินเดือนให้กับพนักงาน 1-5% ในเดือนพฤษภาคม 2567 จากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2566 เป็นเกณฑ์ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และได้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนพิเศษให้พนักงาน โดยดำเนินการจ่ายเป็นค่าตอบแทนพิเศษเพียงครั้งเดียวให้กับพนักงานในจำนวนเงินที่เท่ากันทุกคน ซึ่งเป็นค่าตอบแทนที่ไม่มีภาระผูกพันระยะยาวให้กับบริษัทฯ เนื่องจากจะไม่รวมอยู่ในฐานเงินเดือนของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ในทุกภาคส่วนที่ได้ร่วมแรงร่วมใจในการทำให้บริษัทฯ มีผลประกอบการที่ดีขึ้น ซึ่งบริษัทฯ ได้พิจารณาอย่างรอบคอบภายใต้เงื่อนไขที่ผลประกอบการของบริษัทฯ ณ สิ้นงวดปี 2567 อยู่ในเกณฑ์ที่ดี ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษดังกล่าวได้รับอนุมัติจากคณะผู้บริหารแผน และได้นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเจ้าหน้าที่เพื่อรับทราบแล้ว

แสดงผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่จ่ายให้แก่พนักงานตามปีหรือรอบระยะเวลาที่แสดงไว้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย: ล้านบาท

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินแก่พนักงาน	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
พนักงานทั่วไป	7,747	7,455	5,067
นักบิน	4,142	2,597	1,829
พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	3,941	3,225	1,769
<b>รวม</b>	<b>15,830</b>	<b>13,277</b>	<b>8,665</b>

## นโยบายการพัฒนาพนักงาน

บริษัทฯ ได้มีการดำเนินนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีการปรับแนวคิด และวิธีการ เพื่อให้สอดคล้องต่ออนาคตของการดำเนินธุรกิจตามแผนฟื้นฟูกิจการ ได้มีการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ และทักษะเดิมให้สูงขึ้น (UpSkill) การเรียนรู้ทักษะใหม่ (Reskill) และการเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อเนื่องต่อการพัฒนาสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) อันเป็นการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านรวมทั้งการฝึกอบรมตามกฎหมาย มาตรฐานและข้อบังคับสากลต่าง ๆ เนื่องจากพนักงานบางกลุ่มจะต้องเป็นผู้ที่ถือใบอนุญาตตามกฎหมาย (Personal Licensing) เช่น นักบิน ช่างซ่อมอากาศยาน และเจ้าหน้าที่ภาคพื้น เป็นต้น รวมทั้งได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านภาษาอังกฤษของพนักงานตามความจำเป็นเฉพาะงาน (English for Specific Purpose: ESP) โดยการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการสอนเฉพาะเพื่อเพิ่มศักยภาพในการใช้ภาษาอังกฤษของพนักงาน

ตลอดปี 2567 มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยจัดอบรมหลักสูตรพิเศษ (นอกเหนือจากตารางฝึกอบรมประจำปี) ให้สายงาน/ฝ่ายต่าง ๆ ตาม Training Needs ที่ได้รับจากผู้บริหารแต่ละสาย/ฝ่าย ครอบคลุม 5 กลุ่มหลักสูตร ได้แก่ (1) General Compliance (2) Functional Competency (3) Leadership/ Core/ General Competency (4) English Language (5) Miscellaneous

### ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย: ล้านบาท

รายการในการพัฒนาพนักงาน	ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565
รายการในการพัฒนาพนักงานทั่วไป	32	19	14
รายการในการพัฒนานักบิน	207	144	146
รายการในการพัฒนาพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน	9	5	2
<b>รวม</b>	<b>248</b>	<b>168</b>	<b>162</b>

### แนวทางด้านแรงงานสัมพันธ์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ที่ดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 และพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 โดยบริษัทฯ ใช้รูปแบบทวิภาคีการปรึกษาหารือร่วมกันผ่านคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด และให้มีการประชุมร่วมกันอย่างน้อย 3 เดือนต่อหนึ่งครั้ง โดยคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการร่วมหารือกับนายจ้างเพื่อจัดสวัสดิการแก่ลูกจ้าง ให้คำปรึกษาหารือ และเสนอแนะความเห็นแก่นายจ้างในการจัดสวัสดิการสำหรับลูกจ้างตรวจตรา ควบคุม ดูแล การจัดสวัสดิการที่นายจ้างจัดให้แก่ลูกจ้าง และเสนอข้อคิดเห็นและแนวทางในการจัดสวัสดิการที่เป็นประโยชน์สำหรับลูกจ้างต่อคณะกรรมการสวัสดิการแรงงาน ซึ่งเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด จากการหารือร่วมกันระหว่างผู้แทนฝ่ายนายจ้างและคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการโดยได้ทราบถึงสถานการณ์ของนายจ้าง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทราบถึงความต้องการของลูกจ้าง โดยนายจ้างเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสวัสดิการฯ ได้นำเสนอข้อคิดเห็นในเรื่องการจัดสวัสดิการที่ดีแก่ลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างมีความสุขในการทำงาน เป็นผลให้ลูกจ้างสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุความคาดหวังขององค์กร การปรึกษาหารือร่วมกันซึ่งอยู่ในพื้นฐานของความเข้าใจ เหตุผลความจำเป็น สถานการณ์ที่เหมาะสม เอื้ออาทรต่อกัน เกิดแรงงานสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินการกิจการสู่ความยั่งยืนต่อไป

## แนวทางการคุ้มครองแรงงาน

บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญและคำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากลักษณะงานที่มีความแตกต่างกันในแต่ละสายงาน จึงจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานในแต่ละพื้นที่ ซึ่งคณะกรรมการฯ ประกอบด้วยผู้แทนฝ่ายบริหารและผู้แทนฝ่ายลูกจ้างจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยมีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาหาแนวทางและดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายกำหนด รวมถึงร่วมกันตรวจสอบและจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความปลอดภัย เพื่อป้องกันหรือลดการเกิดอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ในขณะปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการรณรงค์ให้พนักงานได้ทราบถึงแนวทางและกระบวนการที่บริษัทฯ ได้ดำเนินการให้ความคุ้มครองแรงงานผ่านระบบประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน เพื่อให้พนักงานมีความมั่นใจและรู้สึกปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

### 7.6 ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ

#### ผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชี

นายตรีศ พรหมโบล ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมการเงินของบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชีของบริษัทฯ ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชีดังกล่าว ปรากฏตามเอกสารแนบ 1 “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท”

#### หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

นายวิดิชัย โทอุตทา ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของหัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายในดังกล่าว ปรากฏตามเอกสารแนบ 3 “รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน”

#### หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance)

นางจิลลดา ณ เชียงใหม่ ดำรงตำแหน่งเป็นเลขานุการบริษัทฯ และผู้อำนวยการฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance) ทั้งนี้ ข้อมูลและรายละเอียดที่เกี่ยวข้องของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท (Compliance) ดังกล่าว ปรากฏตามเอกสารแนบ 3 “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี และเลขานุการบริษัท”

#### หัวหน้างานนักลงทุนสัมพันธ์ พร้อมข้อมูลเพื่อการติดต่อ

เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญเป็นไปอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใส บริษัทฯ ได้จัดตั้งฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์ และมอบหมายให้นายรัฐธรรม สมบูรณ์เจริญ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่อผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุน ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับข้อมูลอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีที่มาชัดเจน รวมทั้งข้อมูลทางการเงิน เช่น ผลการดำเนินงานและงบการเงินรายไตรมาส รายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารรายไตรมาส เป็นต้น ให้ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนได้ทราบอย่างสม่ำเสมอ เท่าเทียม และครบถ้วนตามความเป็นจริงเป็นไปตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลภายในตาม หนังสือสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่ กลต.พช. (ว) 5/2561

## ข้อมูลเพื่อการติดต่อ

นายรัฐธรรม สมบูรณ์เจริญ
กลุ่มงานนักลงทุนสัมพันธ์
ที่อยู่ : 89 สำนักงานใหญ่ การบินไทย ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
เปิดให้บริการ : วันจันทร์ - วันศุกร์ เวลา 7.30 น. - 16.30 น.
ปิดให้บริการ : วันเสาร์ - วันอาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์
โทรศัพท์ : 02-545-2424, 02-545-4053
อีเมล : <a href="mailto:irtg@thaiairways.com">irtg@thaiairways.com</a>

## คำตอบแทนของผู้สอบบัญชี

## คำตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit fee)

- ค่าสอบบัญชีของบริษัทฯ

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ จ่ายคำตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่ บริษัท ดีลอยท์ ทูช โธมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินรวม 12,380,000 บาท

- ค่าสอบบัญชีของบริษัทย่อย

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทย่อย จำนวน 4 บริษัท จ่ายคำตอบแทนการสอบบัญชีเป็นจำนวนเงินรวม 899,000.00 บาท มีรายละเอียด ดังนี้

บริษัทย่อย	บริษัทผู้สอบบัญชี	ค่าสอบบัญชี (บาท)
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด	บริษัทสำนักงานสอบบัญชี เอ เอ็ม จำกัด	210,000.00
บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	บริษัทสำนักงานสอบบัญชี เอ เอ็ม จำกัด	190,000.00
บริษัท ไทยไฟลท์ เทรนนิ่ง จำกัด	บริษัทสำนักงานสอบบัญชี เอเอเอ็ม จำกัด	155,000.00
บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเฮส จำกัด	บริษัทมอริสัน ซีเคเอส จำกัด	279,000.00
บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด	บริษัทมนตรีสอบบัญชีและกฎหมาย จำกัด	65,000.00

## ค่าบริการอื่นที่นอกเหนือจากงานสอบบัญชี (Non-Audit fee)

สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ และบริษัทย่อย จ่ายคำตอบแทนของการบริการอื่น ซึ่งได้แก่ ค่าธรรมเนียมตรวจสอบและรับรองยอดรายได้ของหน่วยธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่ บริษัท ดีลอยท์ ทูช โธมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นจำนวนเงินรวม 1,210,000 บาท และสำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ จ่ายค่าบริการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดเตรียมการยื่นแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์และร่างหนังสือชี้ชวนเป็นจำนวนเงิน 2,375,000 บาท ทั้งนี้ บริษัทฯ ไม่ได้จ่ายค่าบริการอื่นให้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับ บริษัท ดีลอยท์ ทูช โธมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด สำหรับรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 หรือจ่ายในอนาคตอันเกิดจากการตกลงที่ยังให้บริการไม่แล้วเสร็จในรอบที่ผ่านมา

## 8. รายงานผลการดำเนินงานสำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยบริษัทฯ ยึดหลักการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ และประกาศตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 (Corporate Governance Code for Listed Companies 2017) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) โดยมีผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการ ในปี 2567 ดังนี้

### 8.1 สรุปผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบ ซึ่งคณะกรรมการบริหารแผน มีสิทธิและอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้และบรรดาสิทธิตามกฎหมายของผู้ถือหุ้น ของลูกหนี้ ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผล มีรายละเอียดดังนี้

ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งให้บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ฟื้นฟูกิจการและแต่งตั้งผู้ทำแผนเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2563 โดยมาตรา 90/25 ภายใต้บังคับมาตรา 90/42 และมาตรา 90/64 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 เมื่อศาลมีคำสั่งตั้ง ผู้ทำแผนแล้ว ให้อำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของลูกหนี้และบรรดาสิทธิ ตามกฎหมายของผู้ถือหุ้นของลูกหนี้ยกเว้นสิทธิที่จะได้รับเงินปันผล ตกแก่ผู้ทำแผน และให้นำบทบัญญัติมาตรา 90/12 (9) แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 มาใช้บังคับแก่ผู้ทำแผนโดยอนุโลม

ต่อมา เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ศาลได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการและแผนที่มีการแก้ไขตามมติของ ที่ประชุมเจ้าหนี้ แผนฟื้นฟูกิจการได้กำหนดให้ นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ นายพรชัย ฐีระเวช นายไกรสร บารมีอวยชัย นายศิริ จิระพงษ์พันธ์ และนายชาญศิลป์ ตรีนุชกร เป็นผู้บริหารแผน ตามมาตรา 90/59 ภายใต้บังคับมาตรา 90/42 และ มาตรา 90/64 แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 เมื่อศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผน ให้ศาลแจ้งคำสั่งนั้นแก่ ผู้บริหารแผนและผู้ทำแผนโดยไม่ชักช้า ให้บรรดาสิทธิและอำนาจหน้าที่ของผู้ทำแผนตกเป็นของผู้บริหารแผน ตั้งแต่ผู้บริหารแผน ได้ทราบคำสั่งศาล โดยในการลงนามในเอกสารใด ๆ เพื่อทำธุรกรรมหรือเพื่อให้มีผลผูกพันบริษัทฯ ให้ผู้บริหารแผน 2 คน มีอำนาจลงนามร่วมกันเพื่อผูกพันบริษัทฯ

ต่อมา เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข และเมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2565 นายไกรสร บารมีอวยชัย และนายศิริ จิระพงษ์พันธ์ ผู้บริหารแผนได้ลาออกจากการเป็นผู้บริหารแผนของบริษัทฯ โดยผู้บริหารแผน 3 ท่าน ที่เหลืออยู่มีอำนาจกระทำการในฐานะผู้บริหารแผนของบริษัทฯ ต่อไปได้ตามมาตรา 90/65 (6) แห่งพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 และข้อ 10.6 (2) ของแผนฟื้นฟูกิจการ

ต่อมาเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2567 บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อกำหนดให้ผู้บริหารแผนมี อำนาจลดทุนจดทะเบียนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par Value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสม (คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ฉบับที่ 1) และในวันที่ 4 พฤศจิกายน 2567 บริษัทฯ ได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการในเรื่องการชำระหนี้ก่อนกำหนด กรณีจ่ายเงินปันผล (คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ฉบับที่ 2) และคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการในเรื่องการเพิ่มผู้บริหารแผน (คำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ฉบับที่ 3) สละ ซึ่งเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้กำหนดนัดประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณา คำร้องขอแก้ไขแผนทั้ง 3 ฉบับดังกล่าว



ต่อมา เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยกับข้อเสนอลดหนี้ของแผนฟื้นฟูกิจการทั้ง 3 ฉบับ เนื่องจากไม่มีความจำเป็นต้องแก้ไขแผนตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 (และที่มีแก้ไขเพิ่มเติม) มาตรา 90/63 โดยศาลล้มละลายกลางเห็นว่า

การแก้ไขแผน ฉบับที่ 1 เรื่องอำนาจของผู้บริหารแผนในการลดหนี้ด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสม นั้น การลดหนี้เป็นวิธีการบริหารเงินทุนของบริษัทฯ ให้เกิดความเหมาะสมโครงสร้างทุนที่แข็งแกร่งขึ้น โดยในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.3 และข้อ 5.6.4 ได้กำหนดรายละเอียดในการเพิ่มทุนจดทะเบียนไว้ และข้อ 5.6.7 ระบุว่าผู้บริหารแผนมีอำนาจดำเนินการลดหนี้จดทะเบียนเพื่อตัดหุ้นสามัญเพิ่มทุนส่วนที่ไม่มีการเสนอขายตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ซึ่งการลดหนี้จดทะเบียนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสมเพื่อการปรับตัวเลขทางบัญชีของบริษัทฯ เป็นรูปแบบหนึ่งของการลดหนี้ที่จะส่งผลให้ผู้ถือหุ้นได้รับเงินปันผลเร็วขึ้น และเป็นอำนาจของผู้บริหารแผนที่จะดำเนินการได้ เพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ เป็นผลสำเร็จตามข้อ 10.10 ประกอบกับมีบทบัญญัติมาตรา 90/42 วรรคท้ายบัญญัติยกเว้นหลักเกณฑ์ทั่วไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 139 ไว้ในเรื่องลดหนี้จดทะเบียน ดังนั้น การที่ผู้บริหารแผนจะลดหนี้จากจำนวนที่จดทะเบียนไว้ด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิมหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรและเหมาะสมโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญจึงเป็นวิธีการที่ผู้บริหารแผนมีอำนาจกระทำได้อยู่ภายในขอบอำนาจโดยชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการอยู่แล้ว และการดำเนินการดังกล่าวมิได้กระทบสิทธิต่อการได้รับชำระหนี้ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการแต่อย่างใด

ในส่วนฉบับที่ 2 เรื่องการนำกระแสเงินสดส่วนเกินมาจ่ายเงินปันผลและการชำระหนี้ก่อนกำหนดกรณีจ่ายเงินปันผลนั้น ศาลล้มละลายกลางเห็นว่า กรณีดังกล่าวเป็นการเพิ่มรายละเอียดให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีการจ่ายเงินปันผลที่ผู้บริหารแผนมีอำนาจกระทำได้อยู่ภายในขอบอำนาจโดยชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการอยู่แล้วเช่นเดียวกัน

ดังนั้นจึงไม่มีความจำเป็นต้องแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการตามคำร้องขอแก้ไขแผนฉบับที่ 1 และฉบับที่ 2

ในส่วนฉบับที่ 3 เรื่องเพิ่มผู้บริหารแผนจำนวน 2 คน นั้น ศาลล้มละลายกลางเห็นว่าตั้งแต่วันที่ 21 ตุลาคม 2565 ที่ผู้บริหารแผน 2 คนได้ลาออกจากการเป็นผู้บริหารแผน ผู้บริหารแผนอีก 3 คนที่เหลืออยู่มีอำนาจดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการมาได้ถึงปัจจุบัน โดยเมื่อพิจารณารายงานผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการตั้งแต่ไตรมาสที่ 2 ปีที่ 2 จนถึงไตรมาสที่ 4 ปีที่ 3 ปรากฏว่าผู้บริหารแผนดำเนินการเป็นไปตามสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ ไม่ปรากฏว่าการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการจะมีปัญหาขัดข้องหรือติดขัดจากการที่มีผู้บริหารแผนจำนวน 3 คนแต่อย่างใด นอกจากนี้หากมีการเพิ่มผู้บริหารแผนอีก 2 คนตามคำร้องขอแก้ไขแผน ฉบับที่ 3 จะต้องมีการจัดประชุมคณะผู้บริหารแผนเพื่อตั้งประธานคณะผู้บริหารแผน กำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานคณะผู้บริหารแผนและผู้บริหารแผนแต่ละคน และกำหนดกรอบวิธีการดำเนินงานของผู้บริหารแผนตามที่ได้ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 10.3 อันจะเป็นการเพิ่มกระบวนการและขั้นตอนในการบริหารงานของผู้บริหารแผนชุดเดิมให้มีความยุ่งยากมากขึ้น และย่อมทำให้เกิดความล่าช้าในการพิจารณาตัดสินใจในการบริหารงานต่าง ๆ และเนื่องจากผู้บริหารแผนทั้ง 2 คนที่ถูกเสนอเพิ่มเติมเข้ามาปัจจุบันปฏิบัติงานอยู่ในส่วนภาครัฐไม่เคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของบริษัทฯ มาก่อนอันจะทำให้การบริหารจัดการภายในไม่คล่องตัวเท่าเดิม ทั้งการเพิ่มผู้บริหารแผนยังเป็นการเพิ่มรายจ่ายเพื่อเป็นค่าตอบแทนผู้บริหารแผน เพราะข้อเท็จจริงที่ปรากฏตามรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการตั้งแต่ไตรมาสที่มีผู้บริหารแผน 3 คน ได้ปรากฏว่ามีค่าใช้จ่ายจากการชำระเงินค่าตอบแทนผู้บริหารแผนลดลงจากที่เคยชำระให้ผู้บริหารแผนเดิมเกือบครึ่งหนึ่ง การปรับลดค่าใช้จ่ายนับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะสนับสนุนผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ประกอบกับการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ

ปัจจุบันดำเนินมาถึงปีที่ 4 ปรากฏว่าเป็นตามเป็นไปตามสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการมาโดยตลอด ไม่เกิดเหตุผิดนัดชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ ดังนั้น การแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการโดยการเพิ่มผู้บริหารแผนในครั้งนี้นี้จึงยังไม่มีผลจำเป็นเพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของบริษัทสำเร็จลุล่วงไปได้ตามพระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 มาตรา 90/63 ดังนั้น ศาลล้มละลายกลางจึงมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยกับข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการทั้ง 3 ฉบับดังกล่าว

นอกจากนี้ เพื่อปฏิบัติตามข้อ 5.6.8 ของแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ซึ่งกำหนดว่า ก่อนที่บริษัทฯ จะยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อแจ้งผลสำเร็จของการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการและขอให้ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการได้นั้น ให้ผู้บริหารแผนเรียกประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตามที่แผนฟื้นฟูกิจการกำหนดไว้ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน ครั้งที่ 6/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 จึงได้อนุมัติการเรียกและกำหนดวันประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ซึ่งจะจัดขึ้นตามข้อกำหนดของแผนฟื้นฟูกิจการ ในวันศุกร์ที่ 18 เมษายน 2568 เวลา 13.00 น. ในรูปแบบการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Meeting) โดยกำหนดวันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเข้าร่วมประชุมและออกเสียงในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น (Record Date) เป็นวันศุกร์ที่ 14 มีนาคม 2568 โดยมีระเบียบวาระการประชุม ดังนี้

- วาระที่ 1 พิจารณานุมัติกำหนดจำนวนกรรมการบริษัทฯ
- วาระที่ 2 พิจารณานุมัติแต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ของบริษัทฯ
- วาระที่ 3 พิจารณานุมัติกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ

ทั้งนี้ ภายหลังจากการได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นซึ่งจัดขึ้นตามข้อกำหนดของแผนฟื้นฟูกิจการ และศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งอนุญาตให้บริษัทฯ สามารถดำเนินการจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงจำนวนกรรมการ การแต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ และการกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ แล้วนั้น ผู้บริหารแผนจะดำเนินการจดทะเบียนในเรื่องดังกล่าวกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ต่อไป

### 8.1.1 การสรรหา พัฒนา และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

#### 8.1.1.1 กรรมการอิสระ

ปัจจุบันบริษัทฯ ไม่มีกรรมการอิสระ เนื่องจากบริษัทฯ อยู่ระหว่างการฟื้นฟูกิจการ การบริหารจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัทฯ บริษัททยอย รวมถึงบริษัทร่วมให้เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดในแผนฟื้นฟู และตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดในพระราชบัญญัติล้มละลายและกฎหมายอื่น แต่อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการกำกับดูแลงานของสำนักงานการตรวจสอบภายใน คณะผู้บริหารแผนในการประชุมครั้งที่ 4/2564 วันที่ 1 กรกฎาคม 2564 ได้มีมติมอบหมายให้นายพรชัย ฐีระเวช ผู้บริหารแผน เป็นผู้กำกับดูแลงานของสำนักงานการตรวจสอบภายใน และงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

อย่างไรก็ดี เพื่อเป็นการปฏิบัติตามข้อ 5.6.8 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนครั้งที่ 6/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีมติอนุมัติการเรียกประชุมและกำหนดวันประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ในวันที่ 18 เมษายน 2568 เพื่อให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติกำหนดจำนวนกรรมการ แต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ (ซึ่งรวมถึงกรรมการอิสระ) และกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ

### 8.1.1.2 คณะกรรมการบริษัท

#### องค์ประกอบของคณะกรรมการบริษัท

ตามข้อบังคับของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 5 คน แต่ไม่เกิน 15 คน โดยมีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็น (Skill Matrix) สอดคล้องกับภารกิจและแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ ตามที่บริษัทฯ กำหนด ได้แก่

- ธุรกิจการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- การเงิน / บัญชี
- กลยุทธ์องค์กร / การบริหารความเสี่ยง
- กฎหมาย / การปฏิบัติตามกฎหมาย
- ความยั่งยืน / ธรรมชาติขององค์กร
- ทรัพยากรบุคคล
- การพาณิชย์ / การตลาด
- ดิจิทัล / นวัตกรรม

ในการนี้คณะผู้บริหารแผนในการประชุมครั้งที่ 13/2564 วันที่ 2 กันยายน 2564 ได้พิจารณาระเบียบวาระเรื่องแนวทางการแต่งตั้งกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 โดยต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติภายใต้พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ซึ่งที่ประชุมได้พิจารณาการดำเนินการให้จำนวนกรรมการบริษัทเป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 โดยต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติภายใต้พระราชบัญญัติล้มละลาย พุทธศักราช 2483 ที่ประชุมเห็นว่ากรรมการบริษัทได้ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 83 แล้ว โดยแจ้งให้บริษัทฯ จัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งกรรมการแล้ว ซึ่งผู้บริหารแผนมีอำนาจในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงกรรมการบริษัทได้ หากมีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นตามแผนฟื้นฟูกิจการฉบับที่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ข้อ 5.6 (5) ดังนั้น ในขั้นนี้ผู้บริหารแผนมีมติว่ายังไม่ใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นเพื่อแต่งตั้งกรรมการบริษัทเนื่องจากไม่มีผลกระทบกับการฟื้นฟูกิจการหรือการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ และที่ประชุมรับทราบว่าการบริหารบริษัทจะยังคงมีสถานะเป็นกรรมการของบริษัทฯ อยู่จนกว่าจะมีกรรมการเข้ารับหน้าที่แทน ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 71

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 คณะกรรมการของบริษัทฯ 3 ท่าน ประกอบด้วย

1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์
2. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร
3. พลอากาศเอก อำนาจ จีระมณีมัย

ทั้งนี้ ณ ปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการบริษัทฯ เนื่องจากผู้บริหารแผนมีอำนาจบริหารงานภายใต้การฟื้นฟูกิจการตามพระราชบัญญัติ ล้มละลาย พุทธศักราช 2483

#### การสรรหากรรมการบริษัท

คณะผู้บริหารแผนได้แต่งตั้งคณะทำงานสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินกระบวนการสรรหากรรมการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อบังคับบริษัทฯ โดยให้นำเสนอในที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนเพื่อพิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและเหมาะสมกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และไม่มีคุณสมบัติ

หรือลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ที่สอดคล้องกับ Board Skills Matrix ของบริษัทฯ อันเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อย เพื่อนำเสนอในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ซึ่งจัดขึ้นตามข้อกำหนดของแผนฟื้นฟูกิจการ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 10.10 ผลสำเร็จของแผน (4) มีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ตามที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อ 5.6.8 ให้เสร็จสิ้นก่อนที่คณะผู้บริหารแผนจะยื่นคำร้องขอต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อให้มีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการ

ในการนี้ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนครั้งที่ 6/2568 ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 ได้มีมติอนุมัติการเรียกประชุมและกำหนดวันประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2568 ในวันที่ 18 เมษายน 2568 เพื่อให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติกำหนดจำนวนกรรมการ แต่งตั้งกรรมการเข้าใหม่ และกำหนดกรรมการผู้มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัทฯ

### 8.1.1.3 ผู้บริหารสูงสุด

#### การสรรหาผู้บริหารระดับสูงสุด

กระบวนการสรรหาผู้บริหารระดับสูงเป็นการคัดสรรที่เข้มข้น ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดคุณสมบัติทั่วไปและคุณสมบัติประจำตำแหน่งของผู้มีสิทธิสมัคร การคัดกรองตามคุณสมบัติ กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกให้สอดคล้องต่อบริษัทขององค์กรภายใต้กระบวนการฟื้นฟูกิจการและความท้าทายในการเปลี่ยนผ่านไปสู่ความเป็นเอกชนที่ต้องแข่งขันอย่างเต็มรูปแบบ พร้อมกับกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายระยะต่าง ๆ รวมทั้งให้บริการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ด้วยแบบทดสอบทางจิตวิทยา (Psychometric Test) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันสำหรับผู้สมัครที่ผ่านคุณสมบัติทุกราย ไปจนถึงการแสดงวิสัยทัศน์ต่อคณะกรรมการสรรหา รวมถึงการกำหนดวิธีการประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐาน

#### ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่

เพื่อประสิทธิภาพในการผลักดันความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ ตลอดจนได้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงได้มีการกำหนดตัวชี้วัดของการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความสำเร็จ ในการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมเจ้าหนี้ ศาลล้มละลายกลาง และแผนการปฏิรูปธุรกิจเป็นสำคัญ ซึ่งจำแนกตัวชี้วัดเป็น 3 ประเภท ประกอบด้วย

1. ตัวชี้วัดระดับองค์กร (Corporate KPIs)
2. ตัวชี้วัดระดับสายงาน (Functional KPIs)
3. ตัวชี้วัดระดับความสามารถ (Competency KPIs) ซึ่งมีทั้งตัวชี้วัดความสามารถหลัก (Core Competency)

และ ตัวชี้วัดภาวะผู้นำ (Leadership Competency)

บริษัทฯ ได้กำหนดให้ใช้เกณฑ์การประเมินมาตรฐาน 5 ระดับคะแนน (5 level/Likert Rating Scale) ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับตำแหน่งงาน โดยให้ “คะแนน 3” เป็นค่าระดับคะแนนสำหรับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้

### 8.1.2 การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง

การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น บริษัทฯ ในฐานะผู้ถือหุ้นได้ส่งกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และ/หรือบุคคลที่บริษัทฯ แต่งตั้งหรือมอบหมายเป็นผู้แทนบริษัทฯ ซึ่งมีคุณสมบัติตามข้อกำหนดการแต่งตั้งผู้แทนบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการหรือผู้บริหารตามสัดส่วนการถือหุ้นและสิทธิการออกเสียงตามจำนวนกรรมการที่บริษัทฯ ได้รับ และการแต่งตั้งพนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ 2 ในบริษัทย่อย บริษัทร่วม ตามตารางทักษะการทำงาน (Skill Matrix) ของคณะกรรมการบริษัทย่อย บริษัทร่วม นอกจากนั้นกรรมการผู้แทนได้ผ่านการอบรมหลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) จากสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors: IOD) เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดูแลผลประโยชน์ ตลอดจนประสานงานในการร่วมมือทำธุรกิจระหว่างบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้แทนนั้น ประกอบด้วย บุคคลจากคณะกรรมการบริษัท ฝ่ายบริหาร หรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจ สามารถให้แนวทางบริหารที่จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ได้ โดยเป็นผู้ที่ได้รับความเห็นชอบจาก ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ และผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการบริษัท เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้จัดทำคู่มือในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้แทนบริษัทฯ เพื่อให้ผู้แทนบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน สอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยในเรื่องนโยบายที่สำคัญให้ผู้แทนบริษัทฯ ขอรับนโยบายจากบริษัทฯ ก่อนเสนอความเห็นในที่ประชุมบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนบริษัทฯ ต้องรายงานข้อมูลต่างๆ ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด ต่อฝ่ายบริหารและคณะกรรมการบริษัท ซึ่งรวมถึงข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างกัน การได้มาจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และการทำรายการสำคัญอื่นใด รวมถึงบริษัทฯ มีกระบวนการพิจารณากลับกรองและอนุมัติการลงทุนของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม จากการวิเคราะห์และกลับกรองรายละเอียดของโครงการลงทุน โดยจัดทำรายงานการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การตรวจสอบวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการลงทุน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อประเมินผลของโครงการลงทุน

บริษัทฯ ให้คู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ รวมถึงนโยบายระดับองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีแก่บริษัทย่อย เพื่อให้บริษัทย่อยใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยนโยบายดังกล่าวครอบคลุมหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีหลายประการ เช่น การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นต้น *(โปรดพิจารณารายละเอียดเพิ่มเติมในเอกสารแนบ 5 นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการ ฉบับเต็ม และจรรยาบรรณทางธุรกิจ ฉบับเต็ม)*

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดให้มีการวิเคราะห์ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกไตรมาส และรายปี เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางและแนวทางในการกำกับการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม และบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยระดับของการควบคุมและการกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้องนั้น ขึ้นกับลักษณะ ประเภท และวัตถุประสงค์การลงทุนของบริษัทฯ โดยกิจการที่บริษัทฯ เข้าร่วมลงทุนด้วยเหตุผลเชิงกลยุทธ์ หรือบริษัทฯ มีสัดส่วนการถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมด หรือเป็นกิจการที่สนับสนุนธุรกิจการบินของบริษัทฯ ระดับการควบคุมและการกำกับดูแลจะมีความเข้มข้น ความละเอียด รอบคอบ และเพิ่มความระมัดระวังมากกว่ากิจการที่บริษัทฯ เข้าร่วมลงทุนด้วยเหตุผล

เชิงการลงทุน เนื่องจากมีผลกระทบโดยตรงกับการปฏิบัติงาน ภาพลักษณ์ และผลตอบแทนทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งสามารถแบ่งระดับของการควบคุมได้ 5 ระดับ ดังนี้

1. ต้องปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานที่บริษัทฯ กำหนด (Directive)
2. ให้คำแนะนำและหารือเพื่อกำหนดข้อสรุปร่วมกัน (Guidance)
3. ตกลงร่วมมือกันระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดการบูรณาการ (Cooperative)
4. รายงานผลการดำเนินงานต่อบริษัทฯ ตามรูปแบบและภายในระยะเวลาที่บริษัทฯ กำหนด (Reporting)
5. แจ้งเพื่อทราบตามวาระหรือเมื่อร้องขอ (Inform)

### 8.1.3 การเข้าร่วมประชุมและการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารแผนและคณะกรรมการรายบุคคล

#### 8.1.3.1 การประชุมคณะผู้บริหารแผน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

รายชื่อผู้บริหารแผน		การเข้าร่วมประชุม	
		ปกติ	พิเศษ
1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	ประธานคณะผู้บริหารแผน	38/38	12/12
2. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	ผู้บริหารแผน	38/38	12/12
3. นายพรชัย สุธีระเวช	ผู้บริหารแผน	36/38	12/12

#### 8.1.3.2 ค่าตอบแทนผู้บริหารแผนและคณะกรรมการรายบุคคล

##### นโยบายค่าตอบแทนผู้บริหารแผน

ตามที่ปรากฏในแผนฟื้นฟูกิจการ ผู้บริหารแผนจะได้รับค่าตอบแทนจากการเป็นผู้บริหารแผนรวมกันไม่เกิน ปีละ 5 ล้านบาท/ท่าน

##### นโยบายค่าตอบแทนกรรมการ

เนื่องจากปัจจุบัน คณะกรรมการบริษัทไม่มีอำนาจในการบริหารจัดการบริษัทฯ เนื่องจากการบริหารงานภายใต้การฟื้นฟูกิจการจะดำเนินการโดยคณะผู้บริหารแผน กรรมการของบริษัทฯ จึงไม่ได้รับค่าตอบแทนในปัจจุบัน

อย่างไรก็ดี ภายหลังจากการปรับโครงสร้างทุนในครั้งนี้ ผู้บริหารแผนจะต้องเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งคณะกรรมการบริษัท ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการ และเมื่อศาลมีคำสั่งยกเลิกการฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัทที่ได้รับการแต่งตั้งโดยที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นดังกล่าวจะเป็นผู้มีอำนาจจัดการในบริษัทฯ รวมถึงเสนอวาระให้แก่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการ

## คำตอบแทนผู้บริหารแผนและคณะกรรมการรายบุคคล

## (1) คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

ตารางแสดงคำตอบแทนสำหรับผู้บริหารแผน และกรรมการบริษัทสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

	จำนวน (ราย)	คำตอบแทน (บาท)	เบี้ยประชุม (บาท)	เงินรางวัล ประจำปี (บาท)	รวม (บาท)
ผู้บริหารแผนพื้นที่ปฏิบัติการบริษัทฯ	3	14,599,992	-	-	14,599,992
คณะกรรมการบริษัท	3	-	-	-	-

ตารางแสดงคำตอบแทนผู้บริหารแผน เป็นรายบุคคลสำหรับปีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

รายชื่อ	รวมคำตอบแทน (บาท)
	สำหรับปี 2567 สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567
1. นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์	4,866,664
2. นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร	4,866,664
3. นายพรชัย ลีระเวช	4,866,664

## (2) คำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

ไม่มีคำตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

อย่างไรก็ดี สำหรับนายพรชัย ลีระเวช ซึ่งเป็นผู้บริหารแผนที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบไม่ได้รับคำตอบแทนเพิ่มเติมในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว

## 8.2 รายงานผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

## 8.2.1 จำนวนครั้งและการเข้าประชุม

ในปี 2567 ได้จัดให้มีการประชุมผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวนทั้งสิ้น 22 ครั้ง โดยเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า 12 ครั้ง และการประชุมครั้งพิเศษ 10 ครั้ง

## 8.2.2 ผลการปฏิบัติหน้าที่ของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ ปรากฏอยู่ในเอกสารแนบ 6 รายงานของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

## 9. การควบคุมภายในและรายการระหว่างกัน

### 9.1 การควบคุมภายใน

บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าการควบคุมภายในมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจสามารถรับมือกับความเสี่ยงจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยบริษัทฯ ให้ความสำคัญในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง โดยนำกรอบการควบคุมภายในตามมาตรฐานสากลของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ที่ได้ปรับปรุง framework มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้บริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านการปฏิบัติงาน (Operation) ด้านการรายงาน (Reporting) และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ (Compliance) ซึ่งเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรทุกคนในองค์กร โดยครอบคลุม 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information and Communication) และระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

#### สรุปความเห็นของคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ

ในการประชุมคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ครั้งที่ 6/2568 วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 คณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ได้พิจารณาความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ประจำปี 2567 ที่ฝ่ายบริหารจัดทำ โดยที่ประชุมมีมติว่าบริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งอยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ

#### 9.1.1 ความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายใน

ผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการมีระบบการควบคุมภายในที่ดีและถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะต้องดำเนินการเพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ และบริษัทย่อยมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอในการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริตเสียหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง นำเชื่อถือ และมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพียงพอในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นไปอย่างยั่งยืน และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สรุปผลการควบคุมภายในได้ ดังนี้

##### 9.1.1.1 การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

บริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมและการควบคุมภายในที่เพียงพอ สามารถสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี และมีความเหมาะสมต่อการดำเนินธุรกิจ โดยมีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมหลักองค์กร (AIM)

#### 1) องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (Integrity) และจริยธรรม

บริษัทฯ ได้กำหนดคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี นโยบายต่าง ๆ มาตรฐานทางจริยธรรมและจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ โดยให้กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานของบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติเป็นค่านิยมร่วมขององค์กร ควบคู่ไปกับการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งอื่น ๆ อย่างเคร่งครัด และได้กำหนดจรรยาบรรณเฉพาะ เช่น จรรยาบรรณผู้ตรวจสอบภายใน จรรยาบรรณนักบิน จรรยาบรรณวิชาชีพพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน เป็นต้น รวมถึงได้กำหนดมาตรการป้องกันกรกระทำที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ มีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรับทราบ



ตลอดจนเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ภายในของบริษัทฯ รวมถึงระบุในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี หัวข้อการกำกับดูแลกิจการที่ดี และบนเว็บไซต์ [www.thaiairways.com](http://www.thaiairways.com) ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายสามารถรับรู้ข้อมูลดังกล่าว มีกระบวนการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอที่ทำให้สามารถป้องกันการฉ้อฉล / การทุจริตได้ทันทั่วถึง โดยมีบทลงโทษตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน และข้อกำหนดเกี่ยวกับงานวินัยของบริษัทฯ

## 2) คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหารและทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และ พัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ ฉบับที่ศาลเห็นชอบการขอแก้ไขแผน เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 โดยอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการต่าง ๆ ตกแก่คณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทฯ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยศาลล้มละลายกลาง ปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ และสนับสนุนให้มีการดำเนินการด้านการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม เป็นไปตามวัตถุประสงค์ กฎหมาย ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำตัวชี้วัดระดับองค์กร (Corporate KPIs) และระดับสายงาน (Functional KPIs) เพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน และวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการกำกับดูแลบริษัทย่อย บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดกระบวนการติดตามความคืบหน้าผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่งผลให้บริษัทฯ สามารถดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

## 3) ฝ่ายบริหารได้จัดให้มีโครงสร้างสายการรายงาน การกำหนดอำนาจในการสั่งการและความรับผิดชอบที่เหมาะสม เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแล (Oversight) ของคณะกรรมการ

บริษัทฯ จัดทำ ทบทวน และปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของฝ่ายบริหารไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว และเหมาะสมในสภาพธุรกิจในปัจจุบัน มีการกำหนดการรายงานตามสายการบังคับบัญชา และลำดับชั้นของการอนุมัติ (Table of Authority: TOA) เพื่อให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน (Check & Balance) มีการแบ่งแยกหน้าที่ที่สำคัญ ระหว่างการประกอบธุรกิจการบินและหน่วยธุรกิจอย่างชัดเจน และเป็นไปตามข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ รวมถึงมีสำนักงานการตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงกับผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ มีสายการรายงานที่ชัดเจน ซึ่งสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานการตรวจสอบภายในให้มีความเป็นอิสระ

## 4) องค์กรแสดงถึงความมุ่งมั่นในการมุ่งเน้นการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ

บริษัทฯ กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางและหลักเกณฑ์ในการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ซึ่งระบุอย่างชัดเจนในข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน ข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยครอบคลุมการปฏิบัติงาน เช่น การบริหารอัตรากำลัง การสรรหา คัดเลือก แต่งตั้งหรือโยกย้ายบุคลากร เป็นต้น เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ อันประกอบด้วย ค่านิยมหลัก (Core Value) และสมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency) ตลอดจนกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators/KPIs) ที่ชัดเจน สอดคล้องกับเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนด มีการจัดหลักสูตรการอบรมต่าง ๆ ให้พนักงานได้เข้าอบรมทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

มีการจัดทำแผนการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Roadmap) การจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Management) รวมถึงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan/IDP) มีการทบทวนนโยบายและวิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการบริหารเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Management) และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) เพื่อสร้างโอกาสการพัฒนาบุคลากรในด้านความก้าวหน้าทางอาชีพของแต่ละกลุ่มงาน รวมถึงมีคณะกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources Committee/HRC) ซึ่งมีหน้าที่บริหารจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ตลอดจนจัดให้มีสวัสดิการให้กับพนักงาน อาทิ ประกันสุขภาพ ฌรับ/ส่งพนักงาน รวมทั้งค่าตอบแทนพิเศษ One-time ให้กับพนักงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจที่ให้ความร่วมมือกับบริษัทฯ ในการดำเนินการต่าง ๆ ในช่วงเวลาที่ผ่านมา

#### 5) องค์กรกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

บริษัทฯ กำหนดให้ผู้บริหารและพนักงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายในที่เพียงพอและเหมาะสม โดยกำหนดนโยบาย ระเบียบบริษัทฯ คำสั่งบริษัทฯ แนวปฏิบัติต่าง ๆ รวมถึงเอกสารประกอบการควบคุมภายใน เช่น แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Workflow) ครอบคลุมการปฏิบัติงานของบริษัทฯ รวมถึงข้อมูลความเสี่ยงและการควบคุมที่สำคัญ (Key Risks and Controls) สำหรับแต่ละกระบวนการ เป็นต้น และกำหนดให้มีการทบทวนและปรับปรุงเอกสารต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมภายนอก และ/หรือนโยบายบริษัทฯ ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของระบบการควบคุมภายใน มีกระบวนการสอบทานรายงานทางการเงินและมีใช้การเงินอย่างเป็นระบบ โดยผ่านกระบวนการทำงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเหมาะสม มีการแบ่งหน้าที่งานเพื่อมิให้หน่วยงานหรือบุคคลเดียวกัน ปฏิบัติหน้าที่สำคัญหรือเสี่ยงต่อความเสียหายของบริษัทฯ มี Check & Balance เพื่อเป็นการถ่วงดุล และป้องกันความผิดพลาดและการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน (KPI) ซึ่งถ่ายทอดเป้าหมายของแต่ละสายงานไปยังพนักงาน และสื่อสารนโยบาย ข้อปฏิบัติต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบอย่างทั่วถึงผ่านช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ภายในบริษัทฯ นอกจากนี้ ยังมีการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control) ในรูปแบบ e-Learning ให้พนักงานภายในองค์กรตระหนักและเข้าใจความสำคัญของการควบคุมภายในและนำไปปฏิบัติ

##### 9.1.1.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ กำหนดโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยแต่งตั้งให้คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายของบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ โดยมีหน้าที่ในการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง สนับสนุนให้มีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของบริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานต้องปฏิบัติ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่บริษัทฯ กำหนด

#### 1) องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บริษัทฯ กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างสภาพพึงพอใจให้กับลูกค้าให้การบริการระดับโลก สร้างคุณค่าในทุกมิติ ด้วยวิสัยทัศน์ “สายการบินคุณภาพสูงที่ให้บริการเต็มรูปแบบด้วยความแข็งแกร่งของอัตลักษณ์ความเป็นไทย เชื่อมโยงประเทศไทยสู่ทั่วโลก และสร้างผลกำไรที่ดียิ่งขึ้น” โดยมีพันธกิจที่มุ่งเน้น 4 ด้าน คือ

1. Customer Centric สร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า
2. Commercial Excellence ความเป็นเลิศด้านการพาณิชย์
3. Cost Competitiveness ต้นทุนที่แข่งขันได้
4. Continuous Improvement ผู้นำด้านการปฏิบัติการบิน

ภายใต้การรักษามาตรฐานความปลอดภัยในระดับสากล ตลอดจนได้กำหนดค่านิยมหลักขององค์กร (Core Values) คือ “AIM” เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติด้วยความร่วมมือร่วมใจอย่างต่อเนื่องจนกลายเป็นวัฒนธรรมของพนักงานการบินไทยในที่สุด นอกจากนี้ บริษัทฯ กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับอนุมัติจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร พร้อมจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสื่อสารผ่านอีเมลและการประชุมเพื่อบริหารความเสี่ยงองค์กร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและมาตรฐานการบัญชีต่าง ๆ โดยมีการปรับปรุงนโยบายบัญชีของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในปัจจุบัน โดยรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ผ่านการสอบทาน/ตรวจสอบ และรับรองงบการเงินโดยผู้สอบบัญชี ซึ่งเป็นผู้สอบบัญชีที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ให้ความเห็นชอบเป็นผู้ลงลายมือชื่อในรายงานการตรวจสอบบัญชี ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงมีการสอบทานจากผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่ารายงานทางการเงิน มีความถูกต้องตามควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและมาตรฐานการบัญชี

## 2) องค์กรระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร

บริษัทฯ มีการระบุ วิเคราะห์ และประเมินปัจจัยเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ภัยธรรมชาติ เทคโนโลยี แนวโน้มอุตสาหกรรม โครงสร้างองค์กร กระบวนการปฏิบัติงาน บุคลากร เป็นต้น โดยพิจารณาประเมินความเสี่ยงทั้งด้านผลกระทบ (Impact) และด้านโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ครอบคลุมความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงานทั้งด้านการเงินและมิใช่การเงิน และด้านมาตรฐานและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ด้านการทุจริต ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ โดยสายงานต่าง ๆ จัดทำดัชนีชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator / KRIs) สำหรับแต่ละความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือในการชี้วัดและติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งหน่วยงานเจ้าของความเสี่ยงจะกำหนดหรือทบทวนมาตรการควบคุม และจัดทำแผนการบริหารจัดการเพื่อรองรับผลกระทบจากความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## 3) องค์กรได้พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริตในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

บริษัทฯ พิจารณปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในการประเมินความเสี่ยงองค์กร รวมถึงพิจารณาปัจจัยด้านข้อร้องเรียนหรือโอกาสในการเกิดทุจริตขององค์กร นอกจากนี้ บริษัทฯ กำหนดระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบขององค์กร พ.ศ. 2567 ซึ่งสอดคล้องกับแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี เรื่องแนวทางการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติการแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กำหนดนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมีรายละเอียดที่แสดงเจตนาธรรมและความมุ่งมั่นในการต่อต้าน และไม่ยอมรับการทุจริตและคอร์รัปชันทุกรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม มีการติดตามความคืบหน้าการดำเนินการเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน มีการเผยแพร่ข้อมูลผ่านทาง Bulletin “CG Mindset โปร่งใส สุจริต เป็นธรรม” เพื่อให้ความรู้ในเรื่องการป้องกันและต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน โดยกำหนดให้เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะต้องช่วยกันสอดส่องดูแลป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชันในบริษัทฯ

#### 4) องค์กรสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน

บริษัทฯ โดยคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบาย ได้หารือร่วมกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อกำหนดแนวทางในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ โดยนำปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ มาประเมินและวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง เช่น สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านอุตสาหกรรมการบิน และด้านข้อกำหนดทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และรวดเร็วยิ่งขึ้น รวมถึงมีการนำเครื่องมือในการ วิเคราะห์ความเสี่ยง มาใช้ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร และกำหนดมาตรการเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

##### 9.1.1.3. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ ได้กำหนดกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงหลักการควบคุม ภายในที่ดี เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการจัดทำนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ คู่มือ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และเอกสารประกอบการควบคุมภายในอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ส่งเสริมให้มี กิจกรรมที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม และการอนุมัติที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

#### 1) องค์กรมีมาตรการควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

บริษัทฯ จัดให้มีการควบคุมภายในทั้งในระดับองค์กรและระดับกระบวนการ ผ่านทางคู่มือและขั้นตอน การปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดมาตรการควบคุมทั้งแบบป้องกัน (Preventive) และตรวจจับ (Detective) ในรูปแบบการควบคุม แบบ Manual การควบคุมโดยบุคลากรและเทคโนโลยี (Semi-Automated Control) และการควบคุมแบบอัตโนมัติ (Automated Control) เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ และลดความเสี่ยงที่จะทำให้องค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์

บริษัทฯ ทบทวนและปรับปรุงตารางกำหนดอำนาจการบริหารงาน (TOA) อย่างต่อเนื่อง รวมถึงออก มาตรการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ บริษัทฯ มีการเก็บรวบรวมและ สอบทานข้อมูลผู้ถือหุ้นรายใหญ่ คณะกรรมการ และรายการระหว่างกัน เพื่อความโปร่งใส พร้อมจัดโครงสร้างองค์กรให้ เหมาะสมกับธุรกิจและแบ่งแยกหน้าที่ของประธานคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างชัดเจน เพื่อรักษาสมดุลอำนาจและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

#### 2) องค์กรเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุ วัตถุประสงค์

บริษัทฯ จัดทำกระบวนการกำกับดูแลและการให้บริการด้านดิจิทัล (Digital Governance) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการ การปฏิบัติงาน และการให้บริการด้านดิจิทัล ให้สามารถตอบสนองตรงตามวัตถุประสงค์ของ การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีนโยบายและมาตรการการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศและไซเบอร์ (Information and Cyber Security Policy & Controls) โดยอ้างอิงกรอบ NIST (National Institute of Standards and Technology) และมาตรฐานสากล ISO : 27001 ให้บุคลากรทุกคนต้องถือปฏิบัติโดยออกเป็นคำสั่งบริษัทฯ เพื่อให้เกิด ความมั่นคงปลอดภัยกับสารสนเทศของบริษัทฯ

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการจัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน โดยจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ โดยแผนสำรองฉุกเฉินครอบคลุมการระบุและจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ รวมถึงการประเมินความเสี่ยงในการสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนสำรองฉุกเฉินที่กำหนดสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงตามวัตถุประสงค์

### 3) องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้มีนโยบายที่กำหนดไว้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

บริษัทฯ จัดให้มีกิจกรรมการควบคุมโดยนำกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของหน่วยงาน/องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ทั้งของภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ มาประมวลและจัดทำเป็นนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และคู่มือการปฏิบัติงาน ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและ Electronic เพื่อให้มีนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และคู่มือต่าง ๆ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีการจัดทำนโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เพื่อกำหนดแนวทางในการพิจารณาความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบ โปร่งใส และเป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเพื่อให้บริษัทสามารถเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วน เพื่อผลประโยชน์โดยรวมของบริษัทฯ เป็นสำคัญ และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน มีการกำหนดมาตรการป้องกันการขัดกันระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติงานของผู้บริหาร และพนักงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ ตลอดจนมีกระบวนการสอบทานรายงานทางการเงินและมิใช่การเงินอย่างเหมาะสม มีการถ่ายทอดนโยบายจากผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อนำไปปฏิบัติ

นอกจากนี้ บริษัทฯ กำหนดให้ตัวแทนของบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง (ปฏิบัติหน้าที่ที่ 2) และได้กำหนดกระบวนการติดตาม และกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง โดยจัดให้มีการวิเคราะห์ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจ กำหนดทิศทางและแนวทางในการกำกับดูแลการลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมหรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

#### 9.1.1.4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญเรื่องการสื่อสารและคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สนับสนุนให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพโดยจัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ยังได้นำระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีมาช่วยสนับสนุนการทำงาน ประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องแม่นยำ เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายของบริษัทฯ

#### 1) องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปตามที่กำหนดไว้

บริษัทฯ บริหารจัดการข้อมูล โดยกำหนดการเข้าถึงข้อมูลตามหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และกำหนดช่องทางการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร เพื่อสื่อสารให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องรับทราบข้อมูลอย่างถูกต้องและทันเวลา รวมถึงขั้นตอนและกระบวนการในการแก้ไขคลั่งครองข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงความเป็นจริงมากที่สุดก่อนที่จะนำข้อมูลไปใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินงาน หรือเพื่อรายงานต่อบุคคลภายนอก ตลอดจนมีการพิจารณาข้อมูลที่ได้รับจากแหล่งข้อมูลภายนอกต่าง ๆ มาประเมินและใช้ประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ และข้อมูลจากภายในองค์กร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ

นอกจากนี้ บริษัทฯ ดำเนินงานและบริหารจัดการข้อมูลส่วนบุคคล ตามตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA) และ General Data Protection Regulation (GDPR)

## 2) องค์กรสื่อสารข้อมูลภายใน ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในดำเนินไปได้ตามที่วางไว้

บริษัทฯ มีระบบสารสนเทศ และกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ มีช่องทางในการสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานผ่านทางการประชุม, เอกสาร, email, Internet, Intranet และ Application ต่าง ๆ ซึ่งเป็นช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่สำคัญ เช่น คำสั่งบริษัทฯ ประกาศบริษัทฯ การจัดประชุม Staff Meeting การจัดถ่ายทอด (Live) "TG Family Talk" ผ่านช่องทาง Facebook Group "TG Family" หรือ MS Teams เป็นต้น เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารได้รับทราบและสามารถเข้าถึงข้อมูลในการปฏิบัติงาน ข่าวสารที่จำเป็นและสวัสดิการต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ รวมถึงมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานตระหนักถึงค่านิยมหลักของการบินไทย (THAI Core Values : AIM) เพื่อสนับสนุนให้การทำงานของบริษัทฯ เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการที่กำหนดไว้

บริษัทฯ กำหนดช่องทางการส่งข้อร้องเรียนการทุจริต หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ องค์กร ผ่านช่องทาง 4 ช่องทาง ดังนี้

1. ทางวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน
2. ทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (Email) ของผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน หรือ  
whistleblower@thaiairways.com
3. จดหมายถึงผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เลขที่ 89 ถนนวิภาวดี  
รังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
4. เว็บไซต์ของบริษัท www.thaiairways.com

นอกจากนี้ บริษัทฯ กำหนดให้ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร เป็นผู้รับข้อร้องเรียนในกรณีที่มีการส่งข้อร้องเรียนไปยังบุคคลอื่นที่มีใช้ผู้มีสิทธิรับข้อร้องเรียน เพื่อพิจารณาดำเนินการตามระเบียบต่อไป

## 3) องค์กรได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อควบคุมภายใน

บริษัทฯ กำหนดแนวทางการเปิดเผยข้อมูล โดยเป็นส่วนหนึ่งของคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูล รวมถึงเอกสารทางการเงินของบริษัทฯ เพื่อให้การเปิดเผยข้อมูลแก่ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นไปอย่างถูกต้อง ทันเวลา และสอดคล้องกับกฎหมาย หลักเกณฑ์มาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผ่านช่องทางสื่อสารของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก หรือผู้มีส่วนได้เสียหลากหลายช่องทาง เพื่อสื่อสารประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น การเปิดเผยข้อมูลในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report) เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ และเว็บไซต์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข่าวสารของ บริษัทฯ ผ่านช่องทางสื่อต่าง ๆ รวมถึง Call Center และ Mobile Application เพื่อเป็นศูนย์บริการลูกค้าของบริษัทฯ ตลอดจนจัดให้มีช่องทางในการร้องเรียน สื่อสารข้อมูล จากลูกค้า / คู่ค้า สายการบินลูกค้า และองค์กร / หน่วยงานภายนอกต่าง ๆ

นอกจากนี้ บริษัทฯ จัดให้มีช่องทางให้บุคคลภายนอกและผู้มีส่วนได้เสีย สามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตภายในบริษัทฯ (นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน) ตามระเบียบบริษัทฯ ว่าด้วยการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตและการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กร พ.ศ. 2567 ตามช่องทางในการส่งข้อร้องเรียนการทุจริต หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบองค์กรที่กำหนด รวมถึงบริษัทฯ กำหนดช่องทางหลักสำหรับการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า (Customer Complaint) หรือการติดต่อจากลูกค้า ได้แก่ อีเมล เว็บไซต์ หรือศูนย์บริการ THAI Contact Center

#### 9.1.1.5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ มีกระบวนการติดตามและประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน พร้อมทั้งกำหนดแนวทางพัฒนาปรับปรุง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กรณีที่หน่วยงานตรวจสอบภายในตรวจพบข้อบกพร่องของระบบการควบคุมภายใน บริษัทฯ จัดให้มีกระบวนการรายงานข้อบกพร่องที่พบต่อผู้บริหารได้รับทราบอย่างทันท่วงที รวมถึงกระบวนการติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงแก้ไขได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและแล้วเสร็จตามที่กำหนดไว้

##### 1) องค์กรติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม

บริษัทฯ มีการกำหนดแผนการปรับปรุงและติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม โดยผู้บริหารทุกระดับรับทราบและตระหนักถึงความรับผิดชอบที่มีต่อการติดตามผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด มีการสอบทานและประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายในของหน่วยงานต่าง ๆ โดยสำนักงานการตรวจสอบภายใน ตามแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และฝ่ายรับรองคุณภาพ ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยองค์กร ดำเนินการตรวจสอบด้านปฏิบัติการ เพื่อให้การปฏิบัติการบินเป็นไปตามข้อกำหนดของสำนักงานการบินพลเรือนแห่งประเทศไทย (กพท.) และมาตรฐานความปลอดภัยของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association : IATA) นอกจากนี้ ยังมีผู้ตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก ทำการตรวจสอบการดำเนินงาน เช่น European Aviation Safety Agency (EASA), Federal Aviation Administration (FAA) และหน่วยงานกำกับดูแลของประเทศต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและมีการพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบดังกล่าว

นอกจากนี้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียว่า บริษัทฯ มีความพร้อมด้านระบบการควบคุมภายใน สำหรับการเสนอขายหลักทรัพย์และการกลับเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทฯ ได้ว่าจ้าง บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง ด้านการควบคุมภายใน ดำเนินการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีระบบควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมและดำเนินการเป็นไปตามการควบคุมภายในที่กำหนด

## 2) องค์การประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการตามความเหมาะสม

บริษัทฯ มีสำนักงานการตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และรายงานผลการตรวจสอบแก่ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีขอบเขตการปฏิบัติงานด้านการให้ความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาตามแนวทางที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล สำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน และมีสายบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระและเที่ยงธรรม ตามแนวทางของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในซึ่งกำหนดอยู่ในกฎบัตรของสำนักงานการตรวจสอบภายใน ในกรณีที่พบข้อบกพร่องหรือประเด็นด้านระบบการควบคุมภายใน สำนักงานการตรวจสอบภายใน รายงานผลการตรวจสอบภายในต่อผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหารของกระบวนการปฏิบัติงานหรือสายงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงกำหนดกระบวนการติดตาม เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการแก้ไขอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด

### 9.1.2 ข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน

ในปี 2567 บริษัทฯ ได้ว่าจ้างบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค เอเชีย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (KPMG) ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาภายนอกที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล เพื่อทำหน้าที่สอบทานและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ รวมทั้งให้คำแนะนำเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่บริษัทฯ ควรมีเพื่อให้เป็นไปตามหลักการควบคุมภายในที่ดี และสอดคล้องกับการตอบแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของสำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งบริษัทฯ ได้เปิดเผยผลการสอบทานดังกล่าวในแบบแสดงรายการข้อมูลการเสนอขายหลักทรัพย์และหนังสือชี้ชวนของบริษัทฯ สำหรับการเสนอขายหลักทรัพย์ภายใต้การปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการในช่วงเดือนพฤศจิกายนที่ผ่านมา โดยจากการสอบทานของ KPMG ช่วงเดือนสิงหาคม - เดือนตุลาคม 2567 ยังคงพบประเด็นความเสี่ยงปานกลางที่ KPMG มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่สำคัญ 7 ประเด็น ซึ่งบริษัทฯ ได้กำหนดแผนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขซึ่งได้รับความเห็นชอบโดยผู้บริหาร โดยครอบคลุมรายละเอียดแผนการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และวันที่คาดว่าจะแล้วเสร็จอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร โดยปัจจุบันมีประเด็นเกี่ยวกับการควบคุมภายในคงเหลือ ซึ่งมีระดับความเสี่ยงในระดับปานกลางและต่ำบางส่วน ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการแก้ไข อย่างไรก็ตาม ผู้บริหาร ได้จัดให้มีกระบวนการติดตามการแก้ไขตามแผนดำเนินการที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้กลุ่มงานความเสี่ยงและควบคุมภายใน ติดตามการดำเนินการแก้ไข เป็นรายเดือน และรายงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ รวมถึงสำนักงานการตรวจสอบภายในได้มีการกำหนดแผนการติดตามรวมอยู่ในแผนการตรวจสอบภายในประจำปี 2568 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินการแก้ไขเป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีความคืบหน้าในการดำเนินการและผลการตรวจสอบในประเด็นคงค้าง ณ เดือนมีนาคม 2568 ดังนี้



ประเด็นที่ตรวจพบ	แผนดำเนินการปรับปรุงที่เห็นชอบโดยผู้บริหาร และผลการตรวจติดตามเมื่อ มี.ค. 2568
<b>กระบวนการบริหารครัวการบิน</b>	
1. การเบิกวัตถุดิบไม่เป็นไปตามแผนการผลิตและสูตรการผลิต (BOM)	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ฝ่ายผลิตดำเนินการเบิกจ่ายวัตถุดิบเพื่อผลิตอาหารเป็นไปตามสูตรการผลิต (BOM)</li> <li>ฝ่ายผลิตดำเนินการเปรียบเทียบข้อมูลค่าเฉลี่ยการทวนสอบอัตราสูญเสีย (Yield Test) สำหรับวัตถุดิบที่มีมูลค่าสูง และเพื่อปรับปรุงสูตรการผลิต (BOM) ในระบบ SAP ให้สอดคล้องกับอัตราสูญเสียจากการผลิตจริง</li> <li>ฝ่ายผลิตมีการเบิกวัตถุดิบเป็นไปตามแผนประมาณการผลิตและเกณฑ์การเบิกวัตถุดิบเกิน (Buffer) ที่กำหนด รวมทั้งมีการทำเอกสารประกอบในกรณีที่มีการเบิกวัตถุดิบเกิน</li> <li>สำหรับการผลิตเบเกอรี่ กรณีที่ต้องมีการเบิกจ่ายวัตถุดิบเพื่อสำรองในพื้นที่ผลิต หรือผลิตสำรองเพื่อรองรับการสั่งซื้อเร่งด่วน ฝ่ายผลิตได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์ปริมาณวัตถุดิบสำรอง (Minimum stock) ซึ่งได้รับการสอบทานความเหมาะสมและอนุมัติจากหัวหน้าส่วนงานแล้ว</li> </ol>
2. การบริหารจัดการวัตถุดิบและอาหารไม่เป็นไปตามกระบวนการควบคุมภายในที่กำหนด เช่น ระยะเวลาการจัดเก็บวัตถุดิบและอาหารที่ผลิตเสร็จ การเบิกใช้วัตถุดิบตามหลัก FIFO การจัดเก็บวัตถุดิบและเครื่องปรุง รวมถึงอุปกรณ์ครัวไม่เป็นตามขั้นตอนที่กำหนด เป็นต้น	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำเอกสารการสื่อสารขั้นตอนการปฏิบัติงานครัวแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่าย และจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>กำหนดให้มีหัวหน้างานสอบทานการปฏิบัติงานในกระบวนการผลิต และกำหนดให้เบิกจ่ายป้ายผลิตให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้ในวันที่ผลิตเท่านั้น</li> </ol> <p>อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการแก้ไข ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารจัดการวัตถุดิบและอาหารให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติการบริหารจัดการวัตถุดิบและอาหารของฝ่ายผลิตและมาตรฐานการผลิตอาหาร ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารจัดการและควบคุมวัตถุดิบและเครื่องปรุงในพื้นที่ผลิต / sub-store</li> <li>การควบคุมรายละเอียดวันและเวลาที่ผลิต สำหรับวัตถุดิบที่อยู่ระหว่างกระบวนการผลิต และอาหารที่ผลิตเสร็จ</li> <li>การจัดเก็บและการใช้วัตถุดิบ อาหารที่ผลิตเสร็จและอุปกรณ์ครัว</li> <li>การปฏิบัติงานของพนักงาน และ การควบคุมพื้นที่ผลิตอาหาร ให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด</li> </ul> </li> <li>เพิ่มกำลังพลในการตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดในกระบวนการผลิตเป็นประจำทุกวัน</li> </ol> <p>วันที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จ : 31 มีนาคม 2568</p> <p>ระดับความเสี่ยงคงเหลือภายหลังการแก้ไข ณ มีนาคม 2568 : ปานกลาง</p>
3. ไม่พบกระบวนการสอบสวนติดตามสาเหตุที่แท้จริงของเหตุการณ์ เครื่องดื่มแอลกอฮอล์สูญหายบางเหตุการณ์ รวมถึงพบการบันทึกรายงานแอลกอฮอล์สูญหายไม่ครบถ้วน	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดมาตรการป้องกันเครื่องดื่มแอลกอฮอล์สูญหายเพิ่มเติม ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนด Work Instruction เพิ่มเติม สำหรับ Seal Tag</li> <li>ติดตั้งระบบติดตามรถขนส่ง (GPS)</li> <li>จัดตั้งคณะกรรมการสืบสวนกรณีเครื่องดื่มแอลกอฮอล์สูญหาย พร้อมกำหนดกรอบระยะเวลา รวมถึงหลักเกณฑ์การพิจารณารายการที่ต้องดำเนินการสืบสวน</li> </ul> </li> <li>กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานสอบทานความครบถ้วนถูกต้องของการบันทึกข้อมูลในรายงานสินค้าแอลกอฮอล์สูญหาย</li> <li>ปรับปรุงแบบฟอร์ม Irregular Report โดยมีการระบุข้อมูลหรือหลักฐานเมื่อตรวจพบ Cart เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ พร้อมระบุสถานที่พบ และผลการตรวจสอบเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ พร้อมกำหนดรอบการรายงานผลต่อผู้บริหารเป็นรายเดือน</li> </ol>

ประเด็นที่ตรวจพบ	แผนดำเนินการปรับปรุงที่เห็นชอบโดยผู้บริหาร และผลการตรวจติดตามเมื่อ มี.ค. 2568
	<p>4. ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบบันทึกข้อมูลและเปรียบเทียบจำนวน เครื่องดื่มที่มีการนำลงจากเครื่องบิน (Off-load) โดยอยู่ระหว่างการพัฒนาระบบการ บันทึกข้อมูลการให้บริการบนเครื่องบินให้เชื่อมต่อและสามารถบันทึกผลเครื่องดื่ม แอลกอฮอล์คงเหลือในแต่ละเที่ยวบิน</p>
<p>4. ไม่พบกระบวนการทบทวนราคาขาย รวมถึงการกำหนดเกณฑ์การให้ ส่วนลด สำหรับการให้บริการอาหาร สายการบินลูกค้า รวมถึงพบการ เรียกเก็บค่าอาหารไม่สอดคล้องกับ ราคาตามสัญญา/Menu Specification</p>	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดลำดับอำนาจการอนุมัติราคาขาย สำหรับกรณีที่ราคาขายมีอัตราค่าไร ต่ำกว่ากรอบอัตราค่าไรที่อนุมัติ</li> <li>กำหนดรอบและดำเนินการทวนสอบอัตรา Margin ของทุกสายการบินเป็นประจำทุก เดือน พร้อมทั้งรายงานให้ผู้บริหารและประธานเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจทราบตามลำดับ</li> <li>จัดทำข้อมูล menu specification ซึ่งกำหนดให้มีการระบุราคาขาย ส่วนลด ต้นทุน และกำไรขั้นต้น ทั้งในภาพรวมและรายเมนูในเอกสารการขออนุมัติราคาขายใหม่หรือ ที่มีการปรับปรุง เพื่อนำเสนอต่อผู้มีอำนาจอนุมัติสอบทานและอนุมัติ ก่อนนำเสนอต่อ ลูกค้าสายการบิน</li> <li>กำหนดผู้รับผิดชอบ (Sales Admin) เพื่อทวนสอบความถูกต้องของราคาค่าบริการ อาหาร กับข้อมูลราคาในระบบ กรณีปรับปรุงราคาที่ได้รับการยืนยันราคาใหม่ หรือมี การเปลี่ยนแปลง</li> </ol> <p>อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการแก้ไข ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำฐานข้อมูลราคาค่าบริการอาหาร (Library) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลตารางเมนู และราคาขายที่ได้รับการยืนยันจากลูกค้าสายการบินให้เป็นปัจจุบัน</li> <li>ดำเนินการทวนสอบความถูกต้องของ Menu Cycle ให้ครบถ้วน และความถูกต้อง ของการเรียกเก็บค่าบริการอาหาร In-flight Catering ย้อนหลัง</li> <li>กำหนดกระบวนการสอบทานความถูกต้องของการบันทึกราคาในระบบ SAP โดยส่วน งานบัญชี เพื่อสอบทานความถูกต้องและความครบถ้วนของการบันทึกราคาในระบบ วันที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จ : 31 มีนาคม 2568</li> </ol> <p>ระดับความเสี่ยงคงเหลือภายหลังการแก้ไข ณ มีนาคม 2568 : ต่ำ*</p>
<b>กระบวนการบริหารการพาณิชย์</b>	
<p>5. การเปลี่ยนแปลงราคาขายระหว่าง สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ หลังจาก วันที่คำสั่งจองได้รับการยืนยันและ เที่ยวบินให้บริการแล้ว โดยไม่พบ หลักฐานการแจ้งยืนยันราคา หรือ เปลี่ยนแปลงราคาขายอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร</p>	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว โดยดำเนินการสื่อสารแนวทางการปฏิบัติงานเมื่อมี การเปลี่ยนแปลงราคาขายแก่ลูกค้าให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ และปรับปรุงโปรแกรม CHORUS โดยให้สามารถแจ้งเตือนไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้รับทราบการเปลี่ยนแปลงราคาใน ระบบ และพิจารณายืนยันคำสั่งจองที่มีการเปลี่ยนแปลงราคาในระบบ CHORUS</p> <p>อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการพัฒนาและทดสอบระบบ เพื่อให้สามารถจัดทำ รายงานการเปรียบเทียบราคาขายเพื่อใช้ประกอบการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงราคาขาย วันที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จ : 15 เมษายน 2568</p> <p>ระดับความเสี่ยงคงเหลือภายหลังการแก้ไข ณ มีนาคม 2568 : ต่ำ*</p>
<b>กระบวนการซ่อมบำรุงอากาศยาน เครื่องยนต์อากาศยาน และอะไหล่อากาศยาน</b>	
<p>6. ใบแจ้งหนี้ค่าบริการงานซ่อมจาก Technical Handling Company ณ สถานที่ต่างประเทศ ไม่ได้รับการ ตรวจสอบความถูกต้องอย่าง ครบถ้วน</p>	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำทะเบียนคุมข้อมูลใบแจ้งหนี้ค่าบริการงานซ่อม Technical Handling และ ดำเนินการสอบทานความถูกต้องและครบถ้วนของใบแจ้งหนี้ค่าบริการเป็นประจำทุก เดือนเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลใน Log Book</li> </ol>

ประเด็นที่ตรวจพบ	แผนดำเนินการปรับปรุงที่เห็นชอบโดยผู้บริหาร และผลการตรวจติดตามเมื่อ มี.ค. 2568
	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. กำหนดสิทธิ์ให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงระบบ SAP เพื่อสอบทานความสอดคล้องของรายละเอียด Additional Works เบื้องต้น กับค่าบริการงานซ่อม ณ สถานที่ต่างประเทศ</li> <li>3. กำหนดให้หัวหน้างานสอบทานทะเบียนคุมข้อมูลใบแจ้งหนี้ค่าบริการงานซ่อม ณ สถานที่ต่างประเทศ เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนเดือนละ 1 ครั้ง</li> <li>4. กำหนดหลักเกณฑ์ค่าบริการเพิ่มเติม (Additional Works) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสอบทานใบแจ้งหนี้ค่าบริการงานซ่อมที่ถูกเรียกเก็บจาก Technical Handling Company</li> <li>5. ดำเนินการสอบทานค่าบริการงานซ่อม Technical Handling และค่าบริการ Additional Works ที่ถูกเรียกเก็บย้อนหลัง 1 ปี และจัดทำสรุปเพื่อนำรายงานต่อผู้บริหารครบถ้วนทุกสถานที่ต่างประเทศ</li> <li>6. ดำเนินการใช้ระบบ Technical Handling Verify ซึ่งเชื่อมโยงข้อมูล (Interface) รายละเอียดการซ่อมบำรุงเบื้องต้นและราคาตามสัญญาเพื่อใช้ในการสอบทานใบแจ้งหนี้ค่าบริการงานซ่อมที่ถูกเรียกเก็บ</li> </ol>
<b>กระบวนการบริการภาคพื้น</b>	
<p>7. ไม่พบการตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของการจัดเก็บและนำส่งข้อมูลค่าธรรมเนียม เช่น การซื้อน้ำหนักกระเป๋า การอัปเกรดที่นั่ง เป็นต้น ที่มีการเรียกเก็บจากผู้โดยสารแบบ Manual ณ สถานที่ต่างประเทศ</p>	<p>บริษัทฯ ดำเนินการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สื่อสารไปยังสถานที่ที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินการจัดทำรายงานค่าธรรมเนียมที่เรียกเก็บจากผู้โดยสารแบบ Manual ส่งให้แก่ Station Monitoring Team ผู้รับผิดชอบสถานที่เป็นรายสัปดาห์ รวมถึงนำส่งข้อมูลให้แก่ส่วนงานบัญชี เพื่อใช้ในการตรวจสอบ และกระทบยอดข้อมูลค่าธรรมเนียมแบบ Manual</li> <li>2. กระทบยอดรายการเอกสารเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแบบ Manual เพื่อสอบทานความครบถ้วนของเอกสารการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมทุกเดือน</li> <li>3. ดำเนินการนำส่งข้อมูลเอกสารเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแบบ Manual ที่เกิดขึ้น ของแต่ละสถานที่ให้แก่ผู้ให้บริการภายนอก (Outsource) ตรวจสอบความถูกต้องของการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแบบ Manual และดำเนินการติดตามหรือเรียกเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่มเติมไปยังสถานที่ กรณีพบการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมไม่เหมาะสม</li> </ol> <p>อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการแก้ไขดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินการให้สถานที่ต่างประเทศสามารถออกเอกสารเพื่อเรียกเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้โดยสารในรูปแบบ Electronic Miscellaneous Document (EMD) วันที่คาดว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จ : 31 มีนาคม 2568</li> </ol> <p>ระดับความเสี่ยงคงเหลือภายหลังการแก้ไข ณ มีนาคม 2568 : ต่ำ*</p>

\* ระดับความเสี่ยงของประเด็นดังกล่าวได้ปรับลดจากระดับปานกลางเป็นระดับต่ำ เนื่องจากบริษัทฯ ได้ปรับปรุงตามแผนดำเนินการที่สำคัญเสร็จสิ้นแล้ว อย่างไรก็ตาม ยังคงมีแผนดำเนินการบางรายการที่อยู่ระหว่างการแก้ไข

### 9.1.3 ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบกรณีต่างจากความเห็นของคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ

คณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการได้พิจารณาผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน โดยมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ

**ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบว่าได้กำกับดูแลให้ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในมีวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การอบรมที่เหมาะสมเพียงพอกับการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการแต่งตั้งถอดถอน และโยกย้าย ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน**

ปัจจุบันหัวหน้างานตรวจสอบภายใน คือ นายวิศิษฐ์ โทอุดทา ซึ่งผ่านกระบวนการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และได้รับความเห็นชอบจากผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานตรวจสอบภายในเป็นอย่างดี มีความรู้ในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน อีกทั้งเป็นผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตสากล (Certified Internal Auditor: CIA) และได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง โดยรายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ปรากฏอยู่ในเอกสารแนบ 3

## 9.2 รายการระหว่างกัน

## 9.2.1 บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์กับบริษัทฯ
กระทรวงการคลัง	หน่วยงานราชการ	กระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 42.94 (รวมการถือหุ้นผ่านทางรัฐวิสาหกิจ)
ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจเพื่อประกอบธุรกิจอันเป็นการส่งเสริมการนำเข้าและการลงทุน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
บริษัท ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ("ธนาคารกรุงไทย")	ธนาคารพาณิชย์	ธนาคารกรุงไทยเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
บริษัท ธนาคารทหารไทยธนชาติ จำกัด (มหาชน) ("ธนาคารทหารไทยธนชาติ")	ธนาคารพาณิชย์	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในธนาคารทหารไทยธนชาติ โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 11.7
ธนาคารออมสิน	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านการธนาคาร	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในธนาคารออมสิน โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
ธนาคารอาคารสงเคราะห์	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านการธนาคาร	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในธนาคารอาคารสงเคราะห์ โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านการธนาคาร	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.6
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านการธนาคาร	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจประกอบและส่งเสริมกิจการท่าอากาศยาน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 70.0
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการส่งเสริมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและปกป้องสิ่งแวดล้อม	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด	ธุรกิจบริการไปรษณีย์	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจบริการอินเทอร์เน็ตแบบใช้สายและไร้สาย	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีอำนาจควบคุมในการบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์กับบริษัทฯ
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจพลังงาน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 51.1 โดยมีนาย นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร ผู้บริหารแผนของบริษัทฯ เป็นกรรมการอิสระในบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเชื้อเพลิง	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 39.6 (รวมการถือหุ้นผ่านทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))
บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด	ธุรกิจดำเนินงานเกี่ยวกับสนามบิน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 90.9
บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจดำเนินงานจัดผังรายการและการออกอากาศทางโทรทัศน์	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 65.8
สถาบันการบินพลเรือน	รัฐวิสาหกิจดำเนินการอบรมและผลิตบุคลากรด้านการบินทั้งระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสถาบันการบินพลเรือน โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การไฟฟ้านครหลวง	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านพลังงานไฟฟ้า	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการไฟฟ้านครหลวง โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านพลังงานไฟฟ้า	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านพลังงานไฟฟ้า	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การประปานครหลวง	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านการประปา	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการประปานครหลวง โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
กรมท่าอากาศยาน	หน่วยงานราชการให้บริการท่าอากาศยาน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมท่าอากาศยาน
กรมธนารักษ์	หน่วยงานราชการบริหารจัดการทรัพย์สินของรัฐ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมธนารักษ์
กรมบัญชีกลาง	หน่วยงานราชการบริหารควบคุมการเบิกจ่ายเงินแผ่นดิน	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมบัญชีกลาง
กรมศุลกากร	หน่วยงานราชการควบคุมการนำเข้าและส่งออกสินค้า	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมศุลกากร
กรมสรรพสามิต	หน่วยงานราชการจัดเก็บภาษีสรรพสามิตจากสินค้าและบริการเฉพาะ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมสรรพสามิต

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์กับบริษัทฯ
กรมสรรพากร	หน่วยงานราชการจัดเก็บภาษีอากร	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในกรมสรรพากร
การกีฬาแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการดูแลและส่งเสริมกีฬาในประเทศไทย	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การทำเรือแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการกิจการท่าเรือของประเทศไทย	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และผู้มีอำนาจควบคุมในการทำเรือแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการพัฒนาและจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การยาสูบแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจที่ผลิตและจัดจำหน่ายบุหรี่สำเร็จรูป	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมการยาสูบแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
การรถไฟแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการด้านรถไฟ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในการรถไฟแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
บริษัท โออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจผลิตผลิตภัณฑ์ได้จากโรงกลั่นปิโตรเลียม	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท โออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 23.0 (รวมการถือหุ้นผ่านทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))
บริษัท ขนส่ง จำกัด	ธุรกิจขนส่ง	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัท ขนส่ง จำกัด โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 99.7
บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน)	บริษัทรับสัมปทานทางยกระดับ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 22.1
บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจผลิตน้ำมันดิบ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 32.6 (รวมการถือหุ้นผ่านทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจผลิตผลิตภัณฑ์ได้จากโรงกลั่นปิโตรเลียม	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน) โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 23.1 (รวมการถือหุ้นผ่านทางบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน))
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	รัฐวิสาหกิจดำเนินการวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง	หน่วยงานราชการทำหน้าที่วิเคราะห์และเสนอนโยบายเศรษฐกิจการคลัง	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ลักษณะความสัมพันธ์กับบริษัทฯ
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	หน่วยงานราชการทำหน้าที่กำกับดูแลและพัฒนาธุรกิจ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ
สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ	หน่วยงานราชการทำหน้าที่บริหารจัดการหนี้สาธารณะของประเทศ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ
สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล	รัฐวิสาหกิจดำเนินการสลากกินแบ่งรัฐบาล	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
องค์การเภสัชกรรม	รัฐวิสาหกิจดำเนินการผลิตยาและเวชภัณฑ์ภายในประเทศ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในองค์การเภสัชกรรม โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0
องค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ	รัฐวิสาหกิจดำเนินการพัฒนาและจัดการพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์และศูนย์การเรียนรู้ต่างๆ	กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ เป็นผู้มีอำนาจควบคุมในองค์การพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์แห่งชาติ โดยถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 100.0



## 9.2.2 ข้อมูลรายการระหว่างกันกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง

รายการระหว่างกันของบริษัทฯ กับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 ดังนี้

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
กระทรวงการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลังเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินในอดีตที่ทางกระทรวงการคลังกู้เงินจากสถาบันการเงินต่างประเทศและให้บริษัทฯ กู้ยืมต่อ               <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้ (5,166.9) - -</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน 135.9 861.8 845.7</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน 11,721.8 12,583.5 -</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย 487.8 1,349.6 -</li> </ul> </li> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน               <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ - 1.4 3.5</li> <li>- ลูกหนี้การค้า - - -</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระทรวงการคลังเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากกระทรวงการคลังในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 และ 2 เพิ่มเติม</li> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>			

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
ธนาคารเพื่อการส่งออกและ นำเข้าแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินในอดีต</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul>	(10.5)	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 และ 3 เพิ่มเติม</li> <li>- มูลค่าที่แสดงเป็นมูลค่าทางบัญชี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	1,939.3	1,508.2	1,105.5		
	91.0	111.3	79.20			
		1.2	-	-		
		-	-	-		

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	- ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินในอดีต				- ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) ในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์	- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล
	- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้	-	-	-		
	- ต้นทุนทางการเงิน	129.2	129.2	125.0	- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 และ 3 เพิ่มเติม	
	- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6,592.7	6,592.7	2,920.6	- มูลค่าที่แสดงเป็นมูลค่าทางบัญชี	
	- ดอกเบี้ยค้างจ่าย	401.5	530.7	655.7		
	- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน				- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล
	- รายได้จากการขายและการให้บริการ	-	0.2	-		
	- ลูกหนี้การค้า	-	-	-		
	- บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และเช่าพื้นที่ติดตั้งเครื่องฝาก-ถอนเงินอัตโนมัติ				- บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่สำนักงาน และเช่าพื้นที่ติดตั้งเครื่องฝาก-ถอนเงินอัตโนมัติบริเวณสำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	- รายการดังกล่าวเป็นรายการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล
	- รายได้	2.8	2.6	2.4		
- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	0.4	0.2	-			
- ไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าธรรมเนียมการโอนเงิน				- ไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าธรรมเนียมการโอนเงิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	- รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล	
- ค่าใช้จ่าย	0.1	0.2	0.3			
- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	-	-	-			

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
<b>ธนาคารทหารไทยธนชาติ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัทฯ ขายไมล์สะสมของรอยัล ออร์คิต พลัส (“ROP Point”)</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.1	0.6	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคา เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัทฯ ขายไมล์สะสมของรอยัล ออร์คิต พลัส (“ROP Point”) โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>ธนาคารออมสิน</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารออมสินเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินในอดีต</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบัตรของขวัญเอื้องหลวง</li> <li>- รายได้รับล่วงหน้า</li> </ul>	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารออมสินเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากธนาคารออมสินในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 และ 3 เพิ่มเติม</li> <li>- มูลค่าที่แสดงเป็นมูลค่าทางบัญชี</li> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบัตรของขวัญเอื้องหลวง โดยมีราคา เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
ธนาคารอาคารสงเคราะห์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	1.8 -	0.1 0.1	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินในอดีต</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul>	(134.7) 109.4 1,439.4 163.4	- 139.9 1,579.3 303.3	- 150.0 938.5 453.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทยในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 และ 3 เพิ่มเติม</li> <li>- มูลค่าที่แสดงเป็นมูลค่าทางบัญชี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.04 -	- -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) (“ท่า อากาศยานไทย”)	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	-	-	28.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนจากการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน (Passenger Service Charges) ให้แก่ ท่าอากาศยานไทย</li> <li>รายได้</li> <li>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul>	18.5	49.2	59.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนจากการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการใช้สนามบิน (Passenger Service Charges) ให้แก่ท่าอากาศยานไทย โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์เช่าพื้นที่ในเขตท่าอากาศยาน และใช้บริการอื่นเพื่อประกอบธุรกิจการบิน</li> <li>ค่าใช้จ่าย</li> <li>สินทรัพย์สิทธิการใช้</li> <li>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</li> <li>หนี้สินตามสัญญาเช่า</li> </ul>	4,540.3	7,559.5	8,975.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์เช่าพื้นที่ในเขตท่าอากาศยาน เพื่อประกอบธุรกิจการบิน เช่น คริวการบิน คลังเก็บอุปกรณ์ภาคพื้น เคาน์เตอร์จำหน่ายตั๋ว สำนักงานประจำสนามบิน และศูนย์ซ่อมบำรุงเครื่องบินและใช้บริการอื่นๆ เช่น ค่าธรรมเนียมในการขึ้น - ลงของอากาศยานและค่าธรรมเนียมที่เก็บอากาศยาน โดยมีระยะเวลาของสัญญาตั้งแต่ 1 ปี ถึง 34 ปี โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการเช่าสิ่งหาริมทรัพย์ และรายการที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิงสแปน เซอร์วิสเสจจ่ายค่าบริการรักษาความปลอดภัย</li> <li>ค่าใช้จ่าย</li> </ul>	0.9	2.1	2.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิงสแปน เซอร์วิสเสจจ่ายค่าบริการรักษาความปลอดภัย โดยมีอัตราเดียวกันกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีอัตราและเงื่อนไขเดียวกันกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
<b>การท่องเที่ยว แห่งประเทศไทย</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา</li> <li>- ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น</li> </ul>	17.3	5.2	28.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมงานท่องเที่ยว โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าบริการสำหรับการฝากส่งไปรษณีย์ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงค่าอุปกรณ์การจัดส่ง</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น</li> </ul>	-	-	0.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าบริการสำหรับการฝากส่งไปรษณีย์ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงค่าอุปกรณ์การจัดส่ง โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
<b>บริษัท โทรคมนาคม แห่งชาติ จำกัด</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด เป็น เจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการกู้เงินใน อดีต               <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้าง หนี้<sup>1</sup> - 3.8</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน 20.2 20.2 15.1</li> <li>- หุ้นกู้ 1,348.0 1,348.0 1,017.7</li> <li>- ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยค้างจ่าย 30.6 50.8 70.6</li> </ul> </li> <li>- บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด เป็น เจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัท ฯ จ่ายค่าบริการอินเทอร์เน็ตในอดีต</li> <li>- บริษัทฯ ไทยสมายล์แอร์เวย์ ไทย-อะมาดิอุส และไทยไฟลท์เทรนนิ่งจ่ายค่าบริการ อินเทอร์เน็ตจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย 26.7 22.3 24.8</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน 0.7 0.8 0.8</li> <li>- เจ้าหนี้ค้ำ 9.8 10.7 8.0</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย 1.1 1.9 2.6</li> </ul> </li> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าสำหรับการดำเนินกิจการ ร้าน Puff &amp; Pie               <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย 0.05 0.1 0.1</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น - - -</li> </ul> </li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด เป็นเจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟู กิจการจากการที่บริษัทฯ กู้ยืมเงินจากบริษัท โทรคมนาคม แห่งชาติ จำกัด ในอดีต โดยมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุ ในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงาน พิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> <li>- มูลค่าที่แสดงเป็นมูลค่าทางบัญชี</li> <li>- บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด เป็นเจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟู กิจการจากการค้างชำระค่าบริการอินเทอร์เน็ตในอดีต โดยหนี้ ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟู กิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> <li>- บริษัทฯ ไทยสมายล์แอร์เวย์ ไทย-อะมาดิอุส และไทยไฟลท์เทรน นิ่งจ่ายค่าบริการอินเทอร์เน็ต โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจ เช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าสำหรับการดำเนินกิจการร้าน Puff &amp; Pie โดย มีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่ เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการรับความช่วยเหลือ ทางการเงินในอดีต ที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ย ตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมี ความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำ รายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมี บางส่วนเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีเงื่อนไข และอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความ เหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการเช่าสังหาริมทรัพย์ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำ รายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึง พิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสม และสมเหตุสมผล</li> </ul>

<sup>1</sup> กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้ของบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด เป็นกำไรที่เกิดจากหุ้นกู้และค่าบริการอินเทอร์เน็ตในอดีต



บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	17.5	29.3	27.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์ โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้</li> <li>- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul>	-	-	13.5		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ ชื้อน้ำมันรถยนต์และน้ำมันหล่อลื่นในอดีต</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ ชื้อน้ำมันรถยนต์และน้ำมันหล่อลื่นในอดีต โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติในอดีต ซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- เจ้าหนี้ค้ำ</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul>	0.1	0.1	0.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โปรตพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ชื้อสตอร์วเบอร์รี่</li> </ul>	0.1	0.1	0.1		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- เจ้าหนี้ค้ำ</li> </ul>	-	-	0.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ชื้อสตอร์วเบอร์รี่เพื่อใช้ในการรับรองในห้องรับรองที่สนามบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
บริษัท ปตท. น้ำมันและ การค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ จ่ายค่าน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันสำหรับรถยนต์ในอดีต</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ซื้อน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันสำหรับรถยนต์ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- เจ้าหนี้คงค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul> </li> </ul>	<p>11.0</p> <p>2.4</p> <p>9,693.5</p> <p>202.0</p> <p>-</p> <p>793.1</p> <p>450.1</p>	<p>14.2</p> <p>1.6</p> <p>10,442.8</p> <p>144.0</p> <p>-</p> <p>788.0</p> <p>594.1</p>	<p>10.3</p> <p>1.1</p> <p>12,552.1</p> <p>57.3</p> <p>292.8</p> <p>502.4</p> <p>651.5</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการค้างชำระค่าน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันสำหรับรถยนต์ในอดีต โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ซื้อน้ำมันสำหรับเครื่องบินและน้ำมันสำหรับรถยนต์ โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน และบางส่วนเป็นรายการในอดีต ซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
<b>บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ จ่ายค่าธรรมเนียมของบัตรการบินในอดีต</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าธรรมเนียมของบัตรการบินจากการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- เจ้าหนี้ค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul>	1.4 0.03	1.5 0.02	1.8 0.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> <li>- บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการค้างชำระค่าธรรมเนียมของบัตรการบินในอดีต โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าธรรมเนียมของบัตรการบินเพื่อประกอบธุรกิจการบิน โดยมีอัตราค่าธรรมเนียมเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และบางส่วนเป็นรายการในอดีตซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ ใช้บริการโฆษณาในอดีต</li> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- เจ้าหนี้ค้าง</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul>	- 0.1 0.8 0.1	- 0.1 0.9 0.2	- 0.06 0.7 0.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัท อสมท จำกัด (มหาชน) เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ ใช้บริการโฆษณาในอดีต โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติในอดีต ซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
สถาบันการบินพลเรือน	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันการบินพลเรือนเป็นเจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ จัดส่งนักบินของบริษัทฯ ไปอบรมด้านการบินในอดีต <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>- ต้นทุนทางการเงิน</li> <li>- เจ้าหนี้ค้ำ</li> <li>- ดอกเบี้ยค้างจ่าย</li> </ul> </li> <li>ไทยไฟลท์เทรนนิ่งได้รับค่าตอบแทนจากการฝึกอบรมบุคลากรการบิน <ul style="list-style-type: none"> <li>- รายได้</li> <li>- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul> </li> </ul>	-	2.5	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันการบินพลเรือนเป็นเจ้าหน้าที่ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการที่บริษัทฯ จัดส่งนักบินของบริษัทฯ ไปอบรมด้านกิจการบินในอดีต โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> <li>- ไทยไฟลท์เทรนนิ่งได้รับค่าตอบแทนจากการฝึกอบรมบุคลากรการบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติในอดีต ซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การไฟฟ้านครหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	5.4	7.8	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	18.4	27.2	26.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	2.1	1.4	7.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
การประปานครหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขยายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	4.1	4.1	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขยายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
กรมท่าอากาศยาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าที่ราชพัสดุ</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- สิทธิประโยชน์การใช้</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</li> <li>- หนี้สินตามสัญญาเช่า</li> </ul>	3.4	3.0	2.0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ เช่าที่ราชพัสดุ เพื่อประกอบธุรกิจการบิน เช่น ครีวการบิน และคลังเก็บอุปกรณ์ภาคพื้น โดยมีระยะเวลาของสัญญาตั้งแต่ 1 ปี ถึง 30 ปี โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการเช่าอสังหาริมทรัพย์ และรายการที่เกี่ยวกับสินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ จึงมีความจำเป็นและสมเหตุสมผล โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
กรมธนารักษ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขยายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าที่ราชพัสดุ</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</li> </ul>	1.0	1.4	3.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขยายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ จ่ายค่าเช่าที่ราชพัสดุ</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> </ul>	0.4	-	0.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ เช่าที่ดินเพื่อประกอบธุรกิจร้านเบเกอรี่ Puff &amp; Pie จากโรงพยาบาลแห่งหนึ่งบนถนนรามอินทราซึ่งโรงพยาบาลดังกล่าวเช่าที่ราชพัสดุจากกรมธนารักษ์ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้ปิดสาขาดังกล่าวในเดือนธันวาคม 2563 แต่สัญญาเช่าที่ดินของโรงพยาบาลกับกรมธนารักษ์สิ้นสุดตั้งแต่เดือนเมษายน 2563 ทางกรมธนารักษ์จึงเรียกเก็บค่าเช่าระหว่างเดือนพฤษภาคม - ธันวาคม 2563 ก่อนบริษัทฯ ปิดสาขาโดยตรงจากบริษัทฯ ในปี 2564</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการเช่าอสังหาริมทรัพย์ในอดีต โดยมีราคาและเงื่อนไขตามที่กรมธนารักษ์เรียกเก็บในช่วงที่คู่สัญญาเดิมหมดอายุสัญญาเช่าและก่อนที่บริษัทฯ จะปิดสาขา จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</li> </ul>	0.7	0.7	0.6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กรมธนารักษ์เป็นเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยหนี้ดังกล่าวมีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ และมีมูลหนี้ตามคำสั่งของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์</li> <li>- โปรดพิจารณาหมายเหตุข้อ 1 เพิ่มเติม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติในอดีต ซึ่งปัจจุบันเป็นหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ มีเงื่อนไขและอัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในแผนฟื้นฟู</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	กิจการ จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล
		2565	2566	2567		
		ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ				
<b>กรมบัญชีกลาง</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ จ่ายค่าธรรมเนียมขอต่อใบอนุญาตมีไว้ครอบครองหรือใช้เครื่องกำเนิดรังสีให้แก่สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- เจ้าหน้าที่การค้าและเจ้าหน้าที่ไม่หมุนเวียนอื่น</li> </ul> </li> </ul>	-	0.003	0.07	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ จ่ายค่าธรรมเนียมขอต่อใบอนุญาตมีไว้ครอบครองหรือใช้เครื่องกำเนิดรังสีให้แก่สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการสนับสนุนธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>กรมศุลกากร</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	5.7	9.7	12.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>กรมสรรพสามิต</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	-	0.1	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>กรมสรรพากร</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	1.7	5.0	3.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
<b>การกีฬาแห่งประเทศไทย</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	6.9	9.3	27.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
การทำเรือแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.2 0.2	2.0 0.6	0.7 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	3.1 -	2.8 -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การยาสูบแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.1 0.1	- -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
การรถไฟแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.2 0.2	1.4 0.03	0.4 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด มหาชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.1 0.004	0.02 -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
บริษัท ขนส่ง จำกัด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	16.2 -	- -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายอาหารและเครื่องดื่มให้แก่บริษัท ขนส่ง จำกัด เพื่อให้บริการแก่ผู้โดยสาร โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่จอดรถบริเวณสำนักงานของบริษัทฯ ที่สนามบินดอนเมือง</li> <li>- รายได้</li> <li>- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul>	0.7 -	- -	- -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่จอดรถบริเวณสำนักงานของบริษัทฯ ที่สนามบินดอนเมือง โดยมีราคาตามอัตราปกติทางธุรกิจเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.3 0.3	- 0.3	- 0.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์</li> <li>- รายได้</li> <li>- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul>	- -	- -	0.2 0.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์ โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>



บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไทยสมายล์แอร์เวย์ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์เอื้องหลวง</li> <li>- รายได้</li> <li>- ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</li> </ul>	41.1	50.1	0.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทัวร์เอื้องหลวงขายบริการทัวร์เอื้องหลวง โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.3 0.01	0.6 0.1	0.7 0.02	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.8 0.1	3.5 0.1	1.3 0.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	-	0.5	1.1 0.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
สำนักงานบริหารหนี้ สาธารณะ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.6 0.03	0.2 -	0.5 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
สำนักงานสลากกินแบ่ง รัฐบาล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	3.4 -	0.1 -	3.0 2.8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
องค์การเภสัชกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	- 0.04	- 0.04	0.02 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
องค์การพิพิธภัณฑ์ วิทยาศาสตร์แห่งชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน</li> <li>- รายได้จากการขายและการให้บริการ</li> <li>- ลูกหนี้การค้า</li> </ul>	0.4 0.3	2.3 0.4	0.9 0.9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ขายบัตรโดยสารเครื่องบิน โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>
หน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้อง กับสาธารณูปโภค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์ จ่ายสาธารณูปโภค เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา กับรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภค ได้แก่ การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การประปานครหลวง การประปาส่วนภูมิภาค</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น</li> </ul>	131.8 -	159.5 0.0004	143.1 -	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ และไทยสมายล์แอร์เวย์จ่ายค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา โดยมีราคาเช่นเดียวกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ เกิดขึ้นด้วยความจำเป็น โดยมีราคาและเงื่อนไขทั่วไปเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะของรายการระหว่างกัน	มูลค่าของรายการระหว่างกัน (ล้านบาท)			ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ	ความเห็นของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของ คณะกรรมการตรวจสอบ
		2565	2566	2567		
หน่วยงานราชการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ไทยสมายล์แอร์เวย์ ไทยโฟลท์เทรนนิ่ง และวิงสแปน เซอร์วิสเช่ารายการที่ต้องกระทำตามกฎหมาย เช่น ค่าภาษี และค่าดูแลการนำเข้าและส่งออก กับหน่วยงานราชการ ได้แก่ กรมศุลกากร และกรมสรรพสามิต</li> <li>- ค่าใช้จ่าย</li> <li>- ลูกหนี้อื่น</li> <li>- เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น</li> </ul>	1,310.7	1,759.0	2,456.8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริษัทฯ ไทยสมายล์แอร์เวย์ไทยโฟลท์เทรนนิ่ง และวิงสแปน เซอร์วิสเช่าราย ค่าภาษี และค่าดูแลการนำเข้าและส่งออก โดยมีอัตราค่าบริการต่าง ๆ เป็นไปตามอัตราที่รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานราชการดังกล่าวกำหนด ซึ่งเป็นอัตราเดียวกันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายการดังกล่าวเป็นรายการธุรกิจปกติ เกิดขึ้นด้วยความจำเป็น โดยมีเงื่อนไขและข้อตกลงทางการค้าที่กำหนดโดยรัฐวิสาหกิจและหน่วยงานราชการดังกล่าว ซึ่งเป็นอัตราและเงื่อนไขเดียวกันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน จึงพิจารณาเห็นว่ารายการดังกล่าวมีความเหมาะสมและสมเหตุสมผล</li> </ul>

หมายเหตุ:

1. หลังจากที่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการและคำร้องขอแก้ไขแผนตามมติที่ประชุมของเจ้าหนี้เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2564 บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงมูลหนี้สำหรับหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและพิจารณาว่าหนี้สินทางการเงินก่อนปรับปรุง และหลังปรับปรุงมีผลแตกต่างกันอย่างมีสาระสำคัญหรือไม่สำหรับหนี้สินทางการเงินที่มีผลแตกต่างกันอย่างมากจะรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยใช้วิธีการคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด ผลแตกต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินทางการเงินก่อนปรับปรุงและมูลค่าปัจจุบันของหนี้สินทางการเงินที่คำนวณใหม่ บริษัทฯ รับรู้เป็นกำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ในงบกำไรขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และรับรู้ดอกเบี้ยจ่ายด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด หากหนี้สินทางการเงินดังกล่าวไม่มีผลแตกต่างกันอย่างมาก บริษัทฯ จะปรับปรุงกระแสเงินสดภายใต้เงื่อนไขใหม่โดยใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงตามสัญญาเดิม
  - อัตราดอกเบี้ยสำหรับปี 2564 - 2566 เป็นอัตราตามที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ (วันที่ 15 มิถุนายน 2564)
2. เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่างประเทศผ่านผู้ถือหุ้นใหญ่ เป็นเงินกู้ยืมที่กระทรวงการคลังทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินต่างประเทศ และกระทรวงการคลังได้ให้บริษัทกู้ยืมต่อ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข เจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน ปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นเป็นทุนหุ้นสามัญ ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไข ดังนั้นบริษัทฯ จึงปรับปรุงมูลหนี้ให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ วัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด
3. เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนที่แก้ไข เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 เจ้าหนี้สถาบันการเงินไม่มีประกันปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นเป็นทุนหุ้นสามัญ ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไข ด้วยเหตุนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทฯ ปรับปรุงมูลหนี้ให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์วัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด

### 9.2.3 มาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการทำรายการระหว่างกันและ/หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ในการพิจารณาเข้าทำรายการระหว่างกันหรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน บริษัทฯ จะต้องพิจารณาหลักเกณฑ์ตามพ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 21/2551 เรื่อง หลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันลงวันที่ 31 สิงหาคม 2551 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) (“ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 21/2551”) และประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (บจ/ป 22-01) เรื่อง การเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2546 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศ หรือคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เท่าที่ใช้บังคับกับบริษัทฯ (รวมเรียกว่า “หลักเกณฑ์การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน”) อย่างเคร่งครัด โดยบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยของบริษัทฯ จะเข้าทำธุรกรรมที่เข้าข่ายเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกัน ได้ ต่อเมื่อธุรกรรมดังกล่าวได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ยกเว้นในกรณีการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่มีลักษณะตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89/12 แห่งพ.ร.บ. หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 21/2551 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อให้การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปตามกฎหมาย ประกาศ ข้อกำหนด และแนวทางในการปฏิบัติงานในการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 2) เพื่อให้การทำรายการที่เกี่ยวข้องกันเป็นไปอย่างโปร่งใส สมเหตุสมผล และคำนึงผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ เป็นสำคัญเสมือนกับการทำรายการกับบุคคลภายนอก
- 3) เพื่อกำหนดขั้นตอนการพิจารณา การสอบทาน การอนุมัติ และการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ในการนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารแผน ครั้งที่ 17/2567 เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2567 ได้พิจารณาอนุมัตินโยบายการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ และบริษัทย่อย และหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้า โดยทั่วไป ในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง โดยมียุทธศาสตร์ ดังนี้

- 1) การพิจารณาการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน บริษัทฯ จะใช้เกณฑ์ราคาและข้อตกลงทางการค้าเช่นเดียวกับที่วิญญูชนพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน โดยจะมีข้อตกลงและเงื่อนไขที่เป็นธรรม สมเหตุสมผล และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทฯ
- 2) ในกรณีที่สินค้าหรือบริการมีลักษณะที่เป็นราคามาตรฐานชัดเจน มีผู้ซื้อหรือผู้ขายในตลาดหลายราย บริษัทฯ ควรหาข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะราคาและมาตรฐานในตลาด เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับธุรกรรมที่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- 3) ในกรณีที่สินค้าหรือบริการมีลักษณะเฉพาะ หรือมีการสั่งทำตามความต้องการเฉพาะ ทำให้ไม่สามารถเปรียบเทียบราคาของสินค้าหรือบริการได้ บริษัทฯ ควรแสดงให้เห็นได้ว่า อัตราค่าไรเริ่มต้นที่บริษัทฯ ได้รับจากรายการที่เกี่ยวข้องกัน ไม่แตกต่างจากธุรกรรมกับคู่ค้าอื่น และมีเงื่อนไขหรือข้อตกลงอื่น ๆ ไม่ต่างกัน
- 4) บริษัทฯ อาจใช้ประโยชน์จากการรายงานของผู้ประเมินอิสระที่อยู่ในบัญชีรายชื่อของสำนักงาน ก.ล.ต. ซึ่งบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยแต่งตั้งขึ้นเพื่อเปรียบเทียบราคาสำหรับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าราคาดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

- 5) กรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจะทำธุรกรรมกับบริษัทฯ หรือบริษัทย่อยได้ต่อเมื่อธุรกรรมดังกล่าวได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ แล้ว เว้นแต่เป็นธุรกรรมที่เป็นข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกัน ด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง (แล้วแต่กรณี) และเป็นข้อตกลงทางการค้าที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ หรือเป็นไปตามหลักการที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติไว้แล้ว หรือขนาดหรือลักษณะของธุรกรรมไม่จำเป็นต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน
- 6) หากบริษัทฯ มีรายการระหว่างกัน หรือรายการที่เกี่ยวข้องกันอื่น ๆ ที่เข้าข่ายตามเกณฑ์การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ จะต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวอย่างเคร่งครัด
- 7) บริษัทฯ ต้องเปิดเผยข้อมูลการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการระหว่างกัน ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด

#### 9.2.4 นโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

ในอนาคต หากมีการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รวมถึงรายการที่ยังดำเนินอยู่ หากมีการต่ออายุสัญญาหรือดำเนินการใดๆ บริษัทฯ จะปฏิบัติให้เป็นไปตามมาตรการและขั้นตอนการอนุมัติการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่บริษัทฯ กำหนดเพื่อให้การตัดสินใจเข้าทำรายการดังกล่าวไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ถือหุ้นทุกราย

ในกรณีที่เป็นการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่อยู่ภายใต้อำนาจอนุมัติของประธานเจ้าหน้าที่/หน่วยงานต้นเรื่อง ให้ประธานเจ้าหน้าที่/หน่วยงานต้นเรื่องพิจารณาการเข้าทำธุรกรรมรายการต่าง ๆ กับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามขั้นตอนการขออนุมัติในระเบียบปฏิบัติและตามอำนาจดำเนินการของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ และจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อรายงานที่ประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายและที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทราบทุกไตรมาส เพื่อสอบทานความสมเหตุสมผลของรายการและเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์การเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน หากประธานเจ้าหน้าที่/หน่วยงานต้นเรื่องมีส่วนได้เสียหรือมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับรายการเกี่ยวโยงนั้น ๆ พึงดพิจารณาการเข้าทำธุรกรรมรายการนั้น และให้ผู้อื่นที่ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งมีตำแหน่งในระดับเดียวกัน หรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริง เป็นผู้พิจารณาแทน เพื่อกำจัดข้อครหาว่าด้วยผลประโยชน์ทับซ้อน หรือใช้อำนาจของตนในทางที่ผิดเพื่อสร้างผลประโยชน์ให้แก่ตนเอง และทำให้บริษัทฯ เสียหาย

ทั้งนี้ รายการเกี่ยวโยงกันที่จะยังคงเกิดขึ้นต่อเนื่องต่อไปในอนาคตเป็นรายการที่เกี่ยวกับธุรกิจปกติ รายการสนับสนุนธุรกิจปกติ รายการเช่าอสังหาริมทรัพย์ และรายการรับความช่วยเหลือทางการเงิน เช่น รายการขายบัตรโดยสารเครื่องบิน รายการขายไมล์สะสมของรอยัล ออร์คีด พลัส รายการเก็บส่วนแบ่งค่าธรรมเนียมสนามบิน รายการค่าธรรมเนียมหอบังคับการ รายการค่าน้ำมันเครื่องบิน รายการเกี่ยวกับสาธารณูปโภคและหน่วยงานราชการ ทั้งนี้สิ้นตามแผนฟื้นฟูกิจการ รายการค่าใช้จ่ายโฆษณา รายการค่าใช้จ่ายอื่น (เช่น รายการค่าบริการฝากส่งไปรษณีย์ และรายการค่าธรรมเนียมการโอนเงิน) รายการค่าบริการสัญญาณโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต รายการค่าบริการรักษาความปลอดภัย รายการค่าเช่าพื้นที่สำนักงาน รายการเช่าพื้นที่ติดตั้งเครื่องฝาก-ถอนเงินอัตโนมัติ และรายการเช่าพื้นที่เพื่อดำเนินกิจการ เป็นต้น

## งบการเงิน

Deloitte

บริษัท ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสு ไชยยศ  
สอบบัญชี จำกัด  
อาคาร เอไอเอ สาทร์ ทาวเวอร์ ชั้น 23-27  
11/1 ถนนสาทรใต้  
แขวงยานนาวา เขตสาทร  
กรุงเทพฯ 10120  
โทร +66 (0) 2034 0000  
แฟกซ์ +66 (0) 2034 0100

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyot  
Audit Co., Ltd.  
AIA Sathorn Tower, 23<sup>rd</sup>-27<sup>th</sup> Floor  
11/1 South Sathorn Road  
Yannawa, Sathorn  
Bangkok 10120, Thailand  
Tel: +66 (0) 2034 0000  
Fax: +66 (0) 2034 0100  
www.deloitte.com

## รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ  
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) และงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ซึ่งประกอบด้วยงบฐานะการเงินรวมและเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและเฉพาะกิจการ งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและเฉพาะกิจการและงบกระแสเงินสดรวมและเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันและหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมและเฉพาะกิจการ รวมถึงข้อมูลนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และผลการดำเนินงานและกระแสเงินสดสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี รวมถึง มาตรฐานเรื่องความเป็นอิสระที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี (ประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี) ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามประมวลจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูช โทมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้า ในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มา พิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่ใช้เพื่อตอบสนอง
<p>ความถูกต้องของรายได้ค่าโดยสาร</p> <p>ค่าโดยสารจะถูกรับรู้เป็นรายได้ เมื่อให้บริการขนส่งที่เกี่ยวข้องแล้ว มูลค่าของค่าโดยสารซึ่งยังไม่ได้ให้บริการขนส่งที่เกี่ยวข้อง ณ สิ้นรอบระยะเวลารายงานจะถูกบันทึกเป็นรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้ซึ่งแสดงเป็นส่วนหนึ่งของรายได้รับล่วงหน้าในงบฐานะการเงิน</p> <p>ค่าโดยสารประกอบด้วยรายการเป็นจำนวนมาก ซึ่งมูลค่าของแต่ละรายการจะต่ำ โดยจำนวนรายได้ที่จะรับรู้สำหรับแต่ละเที่ยวบิน จะเกิดขึ้นเมื่อมีการบิน ซึ่งต้องอาศัยระบบสารสนเทศภายในที่ซับซ้อน เพื่อจัดการกับข้อมูลจำนวนมากที่เกิดจากรายการ ข้าพเจ้าได้มุ่งเน้นการตรวจสอบรายได้จากค่าโดยสาร สำหรับความถูกต้องของมูลค่าของค่าโดยสารที่ยังไม่ได้ให้บริการและการรับรู้เป็นรายได้ค่าโดยสารเมื่อมีการให้บริการแล้ว</p> <p>นโยบายการบัญชีสำหรับการรับรู้รายได้ค่าโดยสารได้แสดงไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3.14</p>	<p>วิธีการตรวจสอบที่สำคัญ รวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำความเข้าใจ รวมถึงประเมินและทดสอบระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ของรายได้ค่าโดยสาร โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ และสุ่มตัวอย่างมาทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่ออกแบบไว้</li> <li>• ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของข้าพเจ้า เพื่อตรวจสอบระบบการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ และสอบทานผลการทดสอบการควบคุมของระบบและขององค์กรที่ให้บริการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม ซึ่งผ่านการตรวจสอบโดยบุคคลที่สาม</li> <li>• กระทบยอดรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้และรายได้ค่าโดยสารในบัญชีกับรายงานจากระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• สุ่มตรวจสอบค่าโดยสารที่บันทึกรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้ ร่วมกับหลักฐานการชำระเงิน และสุ่มตรวจสอบบันทึกการบินเพื่อประเมินความถูกต้องของการรับรู้รายได้ค่าโดยสารเมื่อมีการให้บริการแล้ว</li> <li>• วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลรายได้ที่ถูกจำแนกลักษณะ เพื่อตรวจสอบรายการผิดปกติที่อาจเกิดขึ้น</li> <li>• ตรวจสอบความเหมาะสมของรายการบันทึกทั่วไป และรายการปรับปรุงอื่นๆ ที่บันทึกเข้าสู่ค่าโดยสารโดยตรง</li> </ul>



## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสู ไชยยศ สอบบัญชี

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่ใช้เพื่อตอบสนอง
<p>การประเมินการด้อยค่าของเครื่องบินและสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ผู้บริหารประเมินการด้อยค่าจากหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด โดยเปรียบเทียบมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน</p> <p>ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการประเมินการด้อยค่าของเครื่องบินและสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่มีมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนถูกกำหนดขึ้นจากมูลค่าจากการใช้ เป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ เนื่องจากมีการใช้ประมาณการทางบัญชีที่มีสาระสำคัญซึ่งผู้บริหารต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูงในการประมาณการเติบโตของรายได้ และอัตราคิดลดที่เกี่ยวข้องกับกระแสเงินสดในอนาคต</p> <p>นโยบายการบัญชีเรื่องการด้อยค่าและรายละเอียดของเครื่องบินและสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง ได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 3.11 และ 4.1 ตามลำดับ</p>	<p>วิธีการตรวจสอบที่สำคัญ รวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อ่านรายงานการประชุมผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ คณะกรรมการเจ้าหน้าที่กำกับดูแล และประชุมกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อทำความเข้าใจเหตุผลและสมมติฐานตลอดจนพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านี้สอดคล้องกับการคำนวณมูลค่าจากการใช้ที่จัดทำขึ้น โดยผู้บริหาร</li> <li>• ทำความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการประเมินข้อบ่งชี้และการประมาณการค่าเผื่อการด้อยค่าของเครื่องบินและสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทดสอบการออกแบบและนำการควบคุมภายในไปปฏิบัติของกลุ่มบริษัท</li> <li>• ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมูลค่าภายในสำนักงาน เพื่อประเมินและทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการและข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้ในประมาณการกระแสเงินสดที่เกี่ยวข้องกับมูลค่าจากการใช้ รวมถึงการพิจารณาการเติบโตของรายได้ซึ่งเกิดจากการใช้ฝูงบินและแผนการบิน และการพิจารณาอัตราคิดลดโดยอ้างอิงจากความเข้าใจของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ แนวโน้มในอดีต ข้อมูลอุตสาหกรรม และข้อมูลตลาด</li> <li>• วิเคราะห์ความอ่อนไหวบนสมมติฐานหลัก ซึ่งรวมถึงความสามารถในการทำกำไรที่คาดการณ์ไว้ อัตราการเติบโตที่คาดการณ์ไว้ และอัตราคิดลดที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดคิดลด และประเมินข้อบ่งชี้เกี่ยวกับความลำเอียงของผู้บริหารในการกำหนดสมมติฐานที่ใช้</li> <li>• วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินและสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• ตรวจสอบความถูกต้องทางคณิตศาสตร์สำหรับการคำนวณที่ใช้ในการประเมินมูลค่าจากการใช้</li> <li>• สอบทานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินการด้อยค่าของกลุ่มสินทรัพย์ดังกล่าว</li> </ul>

## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสு ไชยยศ สอบบัญชี

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	วิธีการตรวจสอบที่ใช้เพื่อตอบสนอง
<p>การประเมินมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน</p> <p>ผู้บริหารของบริษัทพิจารณามูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนโดยอ้างอิงจากมูลค่าที่ประเมินโดยที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทและที่ปรึกษาทางการเงินอิสระ เพื่อใช้ในการกำหนดราคาเสนอขายหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ และการพิจารณากำไรขาดทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุนของบริษัท</p> <p>ข้าพเจ้าให้ความสำคัญในการประเมินมูลค่ายุติธรรมที่ใช้อ้างอิงในการกำหนดราคาเสนอขายหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ เนื่องจากมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนมีความสำคัญในการคำนวณมูลค่าหุ้นเพื่อบันทึกรายการเกี่ยวกับการแปลงหนี้เป็นทุน ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นจากการเพิ่มทุน และขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ทั้งนี้ การประเมินมูลค่ายุติธรรมหมายถึงการให้ดุลยพินิจอย่างมากของฝ่ายบริหารในการเลือกวิธีการประเมินมูลค่ายุติธรรมอย่างเหมาะสมด้วยวิธีอัตราส่วนมูลค่ากิจการต่อกำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (Enterprise Value to EBITDA Ratio: “EV/EBITDA”) และการประมาณการทางการเงินของบริษัทในอนาคต ซึ่งมีการใช้ข้อมูลและข้อสมมติฐานที่สำคัญประกอบด้วยการประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายของปี 2568 เพื่อประมาณการกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (“EBITDA”) ณ วันที่ทำการประเมินมูลค่า และการกำหนดค่ามัธยฐานของ EV/EBITDA Ratio ของบริษัทอื่นๆ ซึ่งประกอบธุรกิจสายการบินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศและในต่างประเทศ</p> <p>รายละเอียดของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้น และขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 5 และข้อ 31.2.2</p>	<p>วิธีการตรวจสอบที่สำคัญ รวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อ่านรายงานการประชุมผู้บริหารแผนฟื้นฟูปฏิบัติการ และประชุมกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อทำความเข้าใจเหตุผลและสมมติฐาน ตลอดจนพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านี้สอดคล้องกับวิธีการและข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการประมาณการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการประเมินมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนของบริษัท</li> <li>• ทำความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการประเมินมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน</li> <li>• ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินมูลค่าภายในสำนักงาน เพื่อประเมินและทดสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีการและข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการประมาณการทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการประเมินมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนของบริษัท รวมถึงการประมาณการรายได้ซึ่งเกิดจากการใช้ฝูงบินและแผนการบิน การพิจารณาค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อประมาณ EBITDA และพิจารณาความเหมาะสมของค่ามัธยฐานที่นำมาคำนวณเพื่อประมาณมูลค่าของกิจการ โดยอ้างอิงจากความเข้าใจของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ แนวโน้มในอดีต ข้อมูลอุตสาหกรรม และข้อมูลตลาด</li> <li>• ทดสอบการคำนวณที่ใช้ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน และตรวจสอบการบันทึกรายการการตัดรายการหนี้สินทางการเงิน ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้น และขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้</li> <li>• ตรวจสอบความเหมาะสมของการแสดงรายการทางบัญชีที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการแปลงหนี้เป็นทุน การเพิ่มทุน ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้น และขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้</li> </ul>

## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสึ ไชยยศ สอบบัญชี

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้ข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชี

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือการอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปี หากข้าพเจ้าสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลเพื่อดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้ โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท

## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสึ ไชยยศ สอบบัญชี

ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีสาระสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเกี่ยวกับผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อ เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงข้อมูล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้น โดยผู้บริหาร

## Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit

ดีลอยท์ ทูเช่ โทมัทสึ ไชยยศ สอบบัญชี

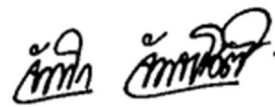
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและ บริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า โดยให้สังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ หรือถ้าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูล โดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่ม หรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ที่สำคัญ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีส่วนที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมด ตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระ และการดำเนินการเพื่อขจัดอุปสรรคหรือมาตรการป้องกันของข้าพเจ้า (ถ้ามี)

Deloitte Touche Tohmatsu Jaiyos Audit  
ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทสึ ไชยยศ สอบบัญชี

จากเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญมากที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว



จันทิรา จันทราชัยโชติ

กรุงเทพมหานคร

วันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขทะเบียน 6326

บริษัท ดีลอยท์ ทูช ไร้มัทสึ ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2567	2566	2567	2566
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	7.1	84,212,099,225	52,939,463,396	84,011,866,101	52,359,257,744
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	6.2, 8	13,973,354,409	19,190,916,364	14,298,748,886	18,666,925,099
สินค้าคงเหลือ	9	4,000,113,217	5,253,829,658	4,000,113,217	5,221,302,754
สินทรัพย์ภายในได้ของปีปัจจุบัน		312,923,583	349,267,292	312,923,583	349,267,292
สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	10	30,776,996,076	14,190,615,215	30,656,957,519	14,090,577,500
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		-	49,346,375	-	49,346,375
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย	11	1,733,713,794	2,102,577,841	1,733,713,794	2,102,577,841
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>135,009,200,304</b>	<b>94,076,016,141</b>	<b>135,014,323,100</b>	<b>92,839,254,605</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น		1,163,233,305	3,140,999,962	1,162,007,806	3,135,906,662
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12.1	681,945,756	574,690,186	392,334,000	383,334,000
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	12.2	-	-	10,209,920	10,209,920
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	13	37,024,792,322	44,579,272,684	36,979,059,176	44,556,189,072
สินทรัพย์สิทธิการใช้	14	75,366,845,645	65,047,852,604	75,344,571,658	65,042,183,223
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน		100,518,695	121,672,860	98,467,638	115,987,117
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	34.2.1	158,935,484	-	158,935,484	-
สินทรัพย์ภายในได้รอการตัดบัญชี	15	10,997,811,955	10,994,809,615	10,987,712,303	10,987,712,303
เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน	16	14,208,700,087	14,894,114,789	14,208,700,087	14,894,114,789
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	17	17,796,313,104	5,561,226,965	17,793,507,689	5,463,449,926
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>157,499,096,353</b>	<b>144,914,639,665</b>	<b>157,135,505,761</b>	<b>144,589,087,012</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>292,508,296,657</b>	<b>238,990,655,806</b>	<b>292,149,828,861</b>	<b>237,428,341,617</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เข็มศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจดิดา เทอดศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2567	2566	2567	2566
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น	6.2, 20	28,311,107,986	28,547,059,852	28,128,520,868	27,340,119,068
รายได้รับล่วงหน้า	21	38,754,294,290	37,575,699,718	38,754,294,290	37,497,491,090
ส่วนของหนี้สินระยะยาวที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี					
หนี้สินตามสัญญาเช่า	7.3, 19	9,510,204,751	7,186,755,767	9,500,864,156	7,180,322,067
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		11,029,266	7,920,562	-	-
เงินปันผลค้างจ่าย		459,000	54,626,562	-	54,228,762
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		-	824,161,546	-	816,630,738
รวมหนี้สินหมุนเวียน		<b>76,587,095,293</b>	<b>74,196,224,007</b>	<b>76,383,679,314</b>	<b>72,888,791,725</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
<b>หนี้สินระยะยาว</b>					
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	7.3, 18.1	4,415,743,209	8,398,920,948	4,415,743,209	8,398,920,948
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6.2, 7.3	6,561,934,832	24,931,759,206	6,561,934,832	24,931,759,206
หนี้สินตามสัญญาเช่า	7.3, 19	81,096,825,748	77,073,995,134	81,083,479,708	77,073,635,777
หุ้นกู้	7.3, 18.2	27,156,272,666	46,826,245,490	27,156,272,666	46,826,245,490
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	6.2, 20	9,163,788,818	15,699,742,644	9,163,788,818	15,699,742,644
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	34.2.1	52,375,531	-	52,375,531	-
เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน	22	728,505,024	880,273,136	728,505,024	880,273,136
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	23	6,558,557,391	4,768,335,454	6,529,148,091	4,740,606,576
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	24	34,579,875,543	29,340,225,624	34,579,875,543	29,340,225,624
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		18,583,262	17,414,882	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		<b>170,332,462,024</b>	<b>207,936,912,518</b>	<b>170,271,123,422</b>	<b>207,891,409,401</b>
รวมหนี้สิน		<b>246,919,557,317</b>	<b>282,133,136,525</b>	<b>246,654,802,736</b>	<b>280,780,201,126</b>



(นายชาย เอี่ยมศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจ็ด โฉม เทอดศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี



## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2567	2566	2567	2566
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)					
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>					
<b>ทุนจดทะเบียน</b>					
หุ้นสามัญ 28,303.29 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	31.2.1	283,032,915,670		283,032,915,670	
หุ้นสามัญ 33,682.46 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	31.2.2		336,824,601,650		336,824,601,650
<b>ทุนที่ออกและชำระแล้ว</b>					
หุ้นสามัญ 28,303.29 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	31	283,032,915,670		283,032,915,670	
หุ้นสามัญ 2,182.77 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท	31		21,827,719,170		21,827,719,170
ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) มูลค่าหุ้น		(142,322,289,314)	1,862,979,154	(142,322,289,314)	1,862,979,154
<b>ขาดทุนสะสม</b>					
ยังไม่ได้จัดสรร (ขาดทุน)		(104,135,784,750)	(75,879,961,389)	(104,096,298,666)	(76,017,935,576)
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		8,935,232,321	8,975,379,114	8,880,698,435	8,975,377,743
<b>รวมส่วนของบริษัทใหญ่ (ขาดทุนเกินทุน)</b>		<b>45,510,073,927</b>	<b>(43,213,883,951)</b>	<b>45,495,026,125</b>	<b>(43,351,859,509)</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		78,665,413	71,403,232	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น (ขาดทุนเกินทุน)</b>		<b>45,588,739,340</b>	<b>(43,142,480,719)</b>	<b>45,495,026,125</b>	<b>(43,351,859,509)</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>292,508,296,657</b>	<b>238,990,655,806</b>	<b>292,149,828,861</b>	<b>237,428,341,617</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เอี่ยมศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจติมา โทเทศศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2567	2566	2567	2566
รายได้	32.1, 32.2				
รายได้จากการขายและการให้บริการ	25, 30				
ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน		159,103,687,864	132,736,296,515	159,103,687,864	123,199,606,036
ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์		17,267,870,456	15,464,155,160	17,267,870,456	15,464,702,055
กิจการอื่น		10,876,942,154	9,245,118,589	10,551,871,669	10,326,618,631
รวมรายได้จากการขายและการให้บริการ		187,248,500,474	157,445,570,264	186,923,429,989	148,990,926,722
รายได้อื่น					
ดอกเบี้ยรับ		2,929,007,493	1,395,867,754	2,924,497,304	1,391,491,244
กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้	5.2.3.1	-	3,956,035,896	-	3,956,035,896
กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์	34.2.1	106,559,953	-	106,559,953	-
รวมรายได้อื่น	26	2,537,032,908	2,694,316,844	2,203,015,085	2,541,842,947
รวมรายได้		5,572,600,354	8,046,220,494	5,234,072,342	7,889,370,087
รวมรายได้		192,821,100,828	165,491,790,758	192,157,502,331	156,880,296,809
ค่าใช้จ่าย					
ค่าน้ำมันเครื่องบิน		50,473,643,252	47,764,889,764	50,473,643,252	44,263,058,427
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน		12,107,610,854	10,708,292,136	12,032,790,924	10,378,919,806
ค่าบริการการบิน		18,331,823,637	14,034,165,597	18,315,857,135	13,087,435,035
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับน้าบินและลูกเรือ		4,982,464,652	3,999,632,400	4,980,790,189	3,658,000,299
ค่าซ่อมแซมและซ่อมบำรุงอากาศยาน		20,428,384,140	11,037,453,242	20,428,384,140	10,172,530,198
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		13,026,274,738	11,389,087,654	13,012,344,674	10,728,820,383
ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่		1,065,329,243	2,967,110,628	1,065,329,243	2,907,698,886
ค่าสินค้าและพัสดุใช้ไป		7,700,610,214	5,882,380,107	7,699,374,789	5,615,276,738
ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายและโฆษณา		9,239,186,599	7,240,111,066	9,210,834,547	6,534,513,148
ผลขาดทุนจากการซื้อขายของสินทรัพย์	27	6,483,102,146	76,800,799	6,483,102,146	76,800,799
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	5.2.3.1	45,271,411,972	-	45,271,411,972	-
ผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศสุทธิ		906,040,936	1,065,603,355	907,618,857	58,445,484
ผลขาดทุนจากการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน	6.4	-	-	-	9,012,740,346
ค่าใช้จ่ายอื่น		10,590,917,667	6,871,771,719	10,416,357,770	6,599,201,631
รวมค่าใช้จ่าย		200,606,800,050	123,037,298,467	200,297,839,638	123,093,441,180
กำไร (ขาดทุน) จากกิจกรรมดำเนินงาน		(7,785,699,222)	42,454,492,291	(8,140,337,307)	33,786,855,629
ต้นทุนทางการเงิน		18,781,342,972	15,610,608,001	18,779,910,518	14,978,540,342
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงาน					
ทางการเงิน ฉบับที่ 9 (กลับรายการ)	28	22,485,077	106,278,977	(517,049,175)	(193,748,205)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่ใช้วิธีการส่วนได้เสีย		(63,363,628)	(63,687,709)	-	-
กำไร (ขาดทุน) ก่อนรายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้		(26,526,163,643)	26,801,293,022	(26,403,198,650)	19,002,063,492
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	29	(374,496,607)	1,322,013,880	(353,968,750)	1,342,547,612
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		(26,900,660,250)	28,123,306,902	(26,757,167,400)	20,344,611,104

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เข็มศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจิดโฉม เทอดศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น</b>				
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลกำไรจากการตีราคาสินทรัพย์ใหม่	39,528,980	-	39,528,980	-
ผลกำไร (ขาดทุน) จากการวัดมูลค่าตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่ายุติธรรม				
ผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	9,172,873	(30,636,204)	9,172,032	(7,978,058)
ผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย				
สำหรับการระงับผลประโยชน์พนักงาน	23	(1,819,508,194)	(1,818,544,760)	(246,050,230)
ส่วนแบ่งกำไรเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วมที่ใช้วิธีส่วนได้เสีย	68,165,614	-	-	-
ภาษีเงินได้ของรายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่ไว้ใน				
กำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	340,334,810	50,805,658	353,968,750	50,805,658
รวมรายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง	(1,362,305,917)	(227,559,389)	(1,415,874,998)	(203,222,630)
<b>ขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี - สุทธิจากภาษี</b>	<b>(1,362,305,917)</b>	<b>(227,559,389)</b>	<b>(1,415,874,998)</b>	<b>(203,222,630)</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>	<b>(28,262,966,167)</b>	<b>27,895,747,513</b>	<b>(28,173,042,398)</b>	<b>20,141,388,474</b>
<b>การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน)</b>				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(26,933,664,237)	28,096,388,393	(26,757,167,400)	20,344,611,104
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	33,003,987	26,918,509	-	-
	<b>(26,900,660,250)</b>	<b>28,123,306,902</b>	<b>(26,757,167,400)</b>	<b>20,344,611,104</b>
<b>การแบ่งปันกำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวม</b>				
ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่	(28,295,970,154)	27,868,829,004	(28,173,042,398)	20,141,388,474
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	33,003,987	26,918,509	-	-
	<b>(28,262,966,167)</b>	<b>27,895,747,513</b>	<b>(28,173,042,398)</b>	<b>20,141,388,474</b>
<b>กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น</b>				
จำนวนหุ้นสามัญเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (หุ้น)	4,305,371,646	2,182,771,917	4,305,371,646	2,182,771,917
กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาทต่อหุ้น)	(6.26)	12.87	(6.21)	9.32

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้


(นายชาย เข็มศิริ)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

(นางเจตติ ใจม เทอดศิริศักดิ์)  
ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

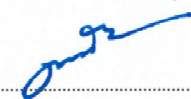
หมายเหตุ	งบการเงินรวม								ส่วนได้เสีย ที่มีอำนาจ ควบคุม	รวม ส่วนของผู้ถือหุ้น (ขาดทุนเกินทุน)
	ส่วนของบริษัทใหญ่							รวม ส่วนของผู้ถือหุ้น บริษัทใหญ่ (ขาดทุนเกินทุน)		
	ทุนที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) มูลค่าหุ้น	ขาดทุนสะสม ยังไม่ได้จัดสรร	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น						
				ส่วนเกินทุน	ผลกำไร (ขาดทุน) จากภาวะวิครา สินทรัพย์ใหม่ สุทธิจากภาษี	ส่วนแบ่งกำไร เบ็ดเสร็จอื่นของ บริษัทร่วมที่ใช้ วิธีส่วนได้เสีย	รวม องค์ประกอบอื่น ของส่วนของ ผู้ถือหุ้น			
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	21,827,719,170	1,862,979,154	(103,848,403,956)	9,031,404,655	43,588,022	-	9,074,992,677	(71,082,712,955)	58,076,529	(71,024,636,426)
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น										
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	(13,500,006)	(13,500,006)
เงินปันผลจ่ายหุ้นบริวารสิทธิชนิดสะสม	-	-	-	-	-	-	-	-	(91,800)	(91,800)
โอนส่วนเกินทุนจากการตราสินทรัพย์ที่จำหน่าย	-	-	70,572,971	(70,572,971)	-	-	(70,572,971)	-	-	-
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	27,897,869,596	-	(29,040,592)	-	(29,040,592)	27,868,829,004	26,918,509	27,895,747,513
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566</b>	<b>21,827,719,170</b>	<b>1,862,979,154</b>	<b>(75,879,961,389)</b>	<b>8,960,831,684</b>	<b>14,547,430</b>	<b>-</b>	<b>8,975,379,114</b>	<b>(43,213,883,951)</b>	<b>71,403,232</b>	<b>(43,142,480,719)</b>
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	21,827,719,170	1,862,979,154	(75,879,961,389)	8,960,831,684	14,547,430	-	8,975,379,114	(43,213,883,951)	71,403,232	(43,142,480,719)
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น										
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	(25,650,006)	(25,650,006)
เงินปันผลจ่ายหุ้นบริวารสิทธิชนิดสะสม	-	-	-	-	-	-	-	-	(91,800)	(91,800)
โอนส่วนเกินทุนจากการตราสินทรัพย์ที่จำหน่าย	-	-	133,640,118	(133,640,118)	-	-	(133,640,118)	-	-	-
ออกหุ้นเพิ่มทุน	261,205,196,500	(144,185,268,468)	-	-	-	-	-	117,019,928,032	-	117,019,928,032
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	(28,389,463,479)	31,623,184	7,337,650	54,532,491	93,493,325	(28,295,970,154)	33,003,987	(28,262,966,167)
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567</b>	<b>283,032,915,670</b>	<b>(142,322,289,314)</b>	<b>(104,135,784,750)</b>	<b>8,858,814,750</b>	<b>21,885,080</b>	<b>54,532,491</b>	<b>8,935,232,321</b>	<b>45,510,073,927</b>	<b>78,665,413</b>	<b>45,588,739,340</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เข็มศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางจิตติฉิม เทอดศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

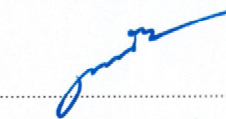
หมายเหตุ	ทุนที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกิน (ต่ำกว่า) มูลค่าหุ้น	ขาดทุนสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรร	งบการเงินเฉพาะกิจการ			รวมส่วนของผู้ถือหุ้น (ขาดทุนเกินทุน)
				องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น			
				กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น			
				ส่วนเกินทุน	ผลกำไร (ขาดทุน)	รวม	
				จากการตีราคา	จากการวัดมูลค่า	องค์ประกอบอื่น	
				สินทรัพย์ใหม่	ตราสารทุนที่กำหนดให้	ของส่วนของผู้ถือหุ้น	
				สุทธิจากภาษี	วัตถุประสงค์รวบรวมผ่าน		
					กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	21,827,719,170	1,862,979,154	(96,236,279,466)	9,031,404,655	20,928,504	9,052,333,159	(63,493,247,983)
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น							
โอนส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ที่จำหน่าย	31	-	70,572,971	(70,572,971)	-	(70,572,971)	-
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี			20,147,770,919	-	(6,382,445)	(6,382,445)	20,141,388,474
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	21,827,719,170	1,862,979,154	(76,017,935,576)	8,960,831,684	14,546,059	8,975,377,743	(43,351,859,509)
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	21,827,719,170	1,862,979,154	(76,017,935,576)	8,960,831,684	14,546,059	8,975,377,743	(43,351,859,509)
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น							
โอนส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ที่จำหน่าย	31	-	133,640,118	(133,640,118)	-	(133,640,118)	-
ออกหุ้นเพิ่มทุน	261,205,196,500	(144,185,268,468)	-	-	-	-	117,019,928,032
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี			(28,212,003,208)	31,623,184	7,337,626	38,960,810	(28,173,042,398)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	283,032,915,670	(142,322,289,314)	(104,096,298,666)	8,858,814,750	21,883,685	8,880,698,435	45,495,026,125

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เอี่ยมศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจ็ด โฉม เทอตศิริศักดิ์)



ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี	(26,900,660,250)	28,123,306,902	(26,757,167,400)	20,344,611,104
<b>รายการปรับกระทบยอดกำไรขาดทุน</b>				
(รายได้) ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	29	374,496,607	(1,322,013,880)	353,968,750
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย		13,026,274,738	11,389,087,654	13,012,344,674
เงินปันผลรับ		(3,161,684)	(1,046,315)	(55,739,166)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมความวิธมีส่วนได้เสีย		(63,363,628)	(63,687,709)	-
ดอกเบี้ยรับ		(2,929,007,493)	(1,395,867,754)	(2,924,497,304)
ต้นทุนทางการเงิน		18,781,342,972	15,610,608,001	18,779,910,518
ผลกำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	26	(51,134,163)	(469,019,213)	(51,417,286)
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน		(282,345)	(2,510)	(282,345)
<b>ผลขาดทุนจากสินทรัพย์ทางการเงินที่กำหนดให้วัดมูลค่าด้วย</b>				
มูลค่าสุทธิรวมค่าน้ำหรือขาดทุน		428,816,947	101,987,539	428,816,947
ผล (กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ยังไม่เกิดขึ้น - สุทธิ		11,745,631	(1,246,404,663)	11,296,815
กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์	34.2.1	(106,559,953)	-	(106,559,953)
ค่าใช้จ่ายกองทุนบำเหน็จพนักงาน	22	11,698,805	65,738,633	11,698,805
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	23	324,301,907	213,624,188	315,064,275
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		5,524,579,396	2,455,101,109	5,524,579,396
ขาดทุนจากค่าสินค้าและหัตถ์เสื่อมสภาพ (การกลับรายการ)		1,405,344,838	(278,901,232)	1,405,344,838
<b>ขาดทุนจากการซื้อขายค่า ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงาน</b>				
ทางการเงิน ฉบับที่ 9 (การกลับรายการ)	28	22,485,077	106,278,977	(517,049,175)
กำไรจากการยกเลิกสัญญาเช่า		(267,584,699)	(27,060,247)	(268,507,010)
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์		63,756,848	4,742,034	63,756,848
(กำไร) ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	5.2.3.1	45,271,411,972	(3,956,035,896)	45,271,411,972
ผลขาดทุนจากการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน	6.4	-	-	-
ผลขาดทุนจากการซื้อขายของสินทรัพย์	27	6,483,102,146	76,800,799	6,483,102,146
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลง</b>				
ในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน		61,407,603,669	49,387,236,417	60,980,076,345
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;">             (นายชาย เข็มศิริ)            ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร         </div> <div style="text-align: center;">             (นางเจ็ด โฉม เทอดศิริศักดิ์)            ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี         </div> </div>				

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## งบกระแสเงินสด (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

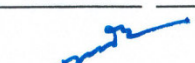
หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน (ต่อ)</b>				
<b>สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง (เพิ่มขึ้น)</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	4,007,705,708	(3,510,939,337)	4,635,043,836	(3,230,054,275)
สินค้าและสต็อกคงเหลือ	(184,155,301)	(494,111,616)	(184,155,301)	(514,886,463)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	49,354,263	746,293,146	49,346,375	746,475,318
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	1,555,278,724	(32,278,522)	1,556,368,727	(32,411,522)
เงินสดจ่ายสำหรับเงินวางหลักประกันตราสารอนุพันธ์	17	(1,980,473,800)	(1,980,473,800)	-
ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า	-	-	-	354,898,347
เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน	465,787,578	(686,711,571)	465,787,578	(686,711,571)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	(2,890,714,031)	(3,677,320,488)	(2,890,714,031)	(3,654,989,191)
<b>หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ลดลง)</b>				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(7,060,746,751)	547,596,621	(6,673,231,814)	590,689,120
รายได้รับล่วงหน้า	1,178,594,572	1,832,244,220	1,256,803,200	2,152,732,763
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(790,510,810)	223,589,435	(791,804,055)	224,798,846
เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน	(162,035,445)	(114,570,736)	(162,035,445)	(114,570,736)
จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	23	(351,579,960)	(345,067,520)	(189,271,751)
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	1,271,000	68,187,553	-	63,080,589
<b>เงินสดสุทธิที่ได้มาจากการดำเนินงาน</b>	<b>55,245,379,416</b>	<b>44,099,813,371</b>	<b>55,915,944,095</b>	<b>43,779,675,921</b>
จ่ายภาษีเงินได้	(335,979,448)	(394,198,970)	(312,923,583)	(349,267,292)
ภาษีเงินได้รับคืน	325,386,041	199,243,089	325,386,041	199,243,089
<b>กระแสเงินสดสุทธิที่ได้มาจากการดำเนินงาน</b>	<b>55,234,786,009</b>	<b>43,904,857,490</b>	<b>55,928,406,553</b>	<b>43,629,651,718</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น	(17,553,066,000)	(14,189,251,300)	(17,533,066,000)	(14,090,577,500)
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น	(445,500)	-	(4,313,300)	-
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุน	1,282,345	2,142,510	1,282,345	14,010
เงินสดจ่ายสำหรับการลงทุนในบริษัทร่วม	(9,000,000)	-	(9,000,000)	-
เงินมัดจำรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์	115,509,692	170,039,658	115,509,692	170,039,658
เงินสดจ่ายซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(4,555,307,594)	(5,025,885,698)	(4,554,102,545)	(5,011,749,828)
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(2,343,460)	(147,377,069)	(440,000)	(136,028,681)
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย	884,754,197	2,250,690,734	884,754,197	2,250,690,734
เงินสดจ่ายล่วงหน้าตามสัญญาจัดหาเครื่องบิน	17	(7,974,428,850)	(7,974,428,850)	-
ดอกเบี้ยรับ	2,824,935,633	1,159,008,482	2,853,237,818	1,155,442,357
เงินปันผลรับ	55,089,966	21,486,874	55,739,166	38,574,705
<b>กระแสเงินสดสุทธิที่ใช้ไปเป็นกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(26,213,019,571)</b>	<b>(15,759,145,809)</b>	<b>(26,164,827,477)</b>	<b>(15,623,594,545)</b>



(นายชาย เข็มศิริ)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจ็ด โฉม เทอดศิริศักดิ์)

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หน่วย : บาท

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7.3	-	(39,000,000)	-
เงินสดจ่ายชำระดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	7.3	(57,509,658)	-	(57,509,658)
เงินสดจ่ายชำระดอกเบี้ยเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7.3	(146,239,689)	-	(146,239,689)
เงินสดจ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	7.3	-	(453,754,166)	-
เงินสดจ่ายชำระคืนหนี้สินตามสัญญาเช่า	7.3	(18,673,684,917)	(8,947,326,206)	(18,664,265,676)
เงินสดจ่ายชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้	7.3	(1,039,671,130)	-	(1,039,671,130)
เงินสดรับจากการออกหุ้นสามัญ		22,987,208,707	-	22,987,208,707
เงินปันผลของบริษัทย่อยจ่ายให้แก่ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม		(25,741,806)	(13,530,600)	-
<b>กระแสเงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไป) ในกิจการจัดหาเงิน</b>		<b>3,044,361,507</b>	<b>(9,453,610,972)</b>	<b>3,079,522,554</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ</b>				
ก่อนผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน		32,066,127,945	18,692,100,709	32,843,101,630
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยน				
ที่มีต่อเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		(772,388,090)	(282,065,732)	(1,169,389,247)
ผลกระทบจากผลขาดทุนจากการค้ำประกันไปตามมาตรฐาน				
การรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 9 ที่มีต่อเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		(21,104,026)	(10,365,353)	(21,104,026)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี</b>	7.1	<b>52,939,463,396</b>	<b>34,539,793,772</b>	<b>52,359,257,744</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี</b>	7.1	<b>84,212,099,225</b>	<b>52,939,463,396</b>	<b>84,011,866,101</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



(นายชาย เอี่ยมศิริ)  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



(นางเจิดโฉม เทอดศิริศักดิ์)  
ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี



## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

## หมายเหตุ สารบัญ

- 1 ข้อมูลทั่วไป การดำเนินงาน และการดำเนินงานต่อเนื่อง
- 2 เกณฑ์การจัดทำและนำเสนองบการเงิน
- 3 นโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ
- 4 การใช้ดุลยพินิจ ประเมินการทางบัญชี และแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความไม่แน่นอนของการประมาณการ
- 5 แผนฟื้นฟูกิจการ
- 6 รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
- 7 ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระแสเงินสด
- 8 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น
- 9 สินค้าคงเหลือ
- 10 สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น
- 11 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย
- 12 เงินลงทุน
- 13 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
- 14 สินทรัพย์สิทธิการใช้
- 15 สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี
- 16 เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน
- 17 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น
- 18 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย
- 19 หนี้สินตามสัญญาเช่า
- 20 เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น
- 21 รายได้รับล่วงหน้า
- 22 เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน
- 23 ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
- 24 ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น
- 25 รายได้
- 26 รายได้อื่น
- 27 ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์
- 28 ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (กลับรายการ)

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

หมายเหตุ สารบัญ

- 29 รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้
- 30 สิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการลงทุน
- 31 ส่วนของผู้ถือหุ้น
- 32 ส่วนงานดำเนินงาน
- 33 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- 34 เครื่องมือทางการเงิน
- 35 ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น
- 36 ข้อพิพาทและคดีความที่สำคัญ
- 37 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
- 38 การอนุมัติงบการเงิน

## บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

#### 1. ข้อมูลทั่วไป การดำเนินงาน และการดำเนินงานต่อเนื่อง

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) จัดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัท มหาชน จำกัด ในประเทศไทย และเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2534 มีที่อยู่ตามที่ได้จดทะเบียนเลขที่ 89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัท คือ กระทรวงการคลัง ถือหุ้นของบริษัทเป็นจำนวนร้อยละ 38.67 และร้อยละ 47.86 ของจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วตามลำดับ ซึ่งเปลี่ยนแปลงจากการใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนในระหว่างปี 2567 (ดูหมายเหตุข้อ 5)

ธุรกิจหลักของบริษัทคือ ธุรกิจสายการบินและหน่วยธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีเครือข่ายเส้นทางการบินให้บริการครอบคลุม 64 จุดบินใน 27 ประเทศทั่วโลก โดยเป็น 8 จุดบินในประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีเครือข่ายเส้นทางการบินให้บริการครอบคลุม 54 จุดบินใน 24 ประเทศทั่วโลก โดยเป็น 3 จุดบินในประเทศ (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2563 บริษัทได้ยื่นคำร้องขอฟื้นฟูกิจการของบริษัทและได้เสนอผู้จัดทำแผนฟื้นฟูกิจการ (“ผู้ทำแผน”) ต่อศาลล้มละลายกลาง และในวันที่ 27 พฤษภาคม 2563 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งรับคำร้องขอฟื้นฟูกิจการไว้พิจารณาแล้ว ต่อมา เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการและคำร้องขอแก้ไขแผนตามมติที่ประชุมของเจ้าหนี้เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2564 มีผลทำให้ผู้บริหารแผนที่ถูกเสนอชื่อตามแผนฟื้นฟูกิจการและคำร้องขอแก้ไขแผนดังกล่าวเป็นผู้บริหารแผน โดยผู้บริหารแผน 2 คนมีอำนาจลงนามร่วมกันเพื่อผูกพันบริษัท ทั้งนี้ ผู้บริหารแผนจะมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการกิจการและทรัพย์สินของบริษัท ตลอดจนการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการต่อไป สำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการคือ การปรับโครงสร้างทุน การชำระหนี้ตามกลุ่มของเจ้าหนี้ และผลสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการ

ต่อมาเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2565 ผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2565 เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้จัดประชุมเจ้าหนี้ โดยเจ้าหนี้อยอมรับข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการตามที่ผู้บริหารแผนได้ยื่นต่อเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ทั้งนี้เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ โดยสาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ คือ การปรับโครงสร้างทุน การก่อกู้และการระดมเงินทุน การชำระหนี้ตามกลุ่มของเจ้าหนี้และผลสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการตามที่ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุข้อ 5

บริษัท บริษัทย่อย และบริษัทร่วม รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 กลุ่มบริษัทและบริษัทมีผลขาดทุนสะสมเป็นจำนวน 104,136 ล้านบาท และจำนวน 104,096 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารของบริษัท เห็นว่าการจัดทำงบการเงิน โดยใช้หลักว่ากิจการจะดำเนินงานอย่างต่อเนื่องนั้นยังคงเหมาะสม เนื่องจากบริษัทอยู่ระหว่างการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งในระหว่างปี 2567 บริษัทสามารถเพิ่มทุนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการและบริษัทยังดำเนินการตามแผนได้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นไปตามผลสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการ นอกจากนี้ บริษัทอยู่ระหว่างดำเนินการลดทุนจดทะเบียนโดยวิธีลดมูลค่าหุ้นสามัญที่ตราไว้เพื่อล้างขาดทุนสะสมของบริษัท (ดูหมายเหตุข้อ 37)

## 2. เกณฑ์การจัดทำและนำเสนองบการเงิน

2.1 กลุ่มบริษัทจัดทำบัญชีเป็นเงินบาทและจัดทำงบการเงินตามกฎหมายเป็นภาษาไทยตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (“TFRS”) และวิธีปฏิบัติทางการบัญชีที่รับรองทั่วไปในประเทศไทย

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลมาจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้ ในกรณีที่มีเนื้อความขัดแย้งกันหรือมีการตีความในสองภาษาที่แตกต่างกันให้ใช้งบการเงินตามกฎหมายฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

2.2 งบการเงินของกลุ่มบริษัทได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 1 เรื่อง “การนำเสนองบการเงิน” และตามข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ลงวันที่ 2 ตุลาคม 2560 เรื่อง “การจัดทำและส่งงบการเงินและรายการเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน พ.ศ. 2560” และตามประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เรื่อง “กำหนดรายการย่อที่ต้องมีในงบการเงิน พ.ศ. 2566”

2.3 งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นตามที่ได้เปิดเผยในนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ (ดูหมายเหตุข้อ 3)

## 2.4 รายการบัญชีระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย ที่มีสาระสำคัญ ได้ถูกตัดบัญชีออกจากงบการเงินรวม โดยบริษัทย่อยประกอบด้วยบริษัทดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	ลักษณะธุรกิจ	สถานที่หลัก ในการ ประกอบธุรกิจ	อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น	
			ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
ถือหุ้น โดยบริษัท				
1. บริษัท ไทย-อะมาดีอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	บริการเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการเดินทางแบบครบวงจร	ไทย	55	55
2. บริษัท วิงสเปน เซอร์วิสเชส จำกัด	บริการงานบุคลากรเฉพาะด้าน ให้กับบริษัท	ไทย	49 <sup>(1)</sup>	49 <sup>(1)</sup>
3. บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด	บริการขนส่งทางอากาศ <sup>(2)</sup>	ไทย	100	100
ถือหุ้น โดยบริษัทและบริษัทย่อย				
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด	บริการฝึกอบรมด้านการบิน	ไทย	74	74
ถือหุ้น โดยบริษัทย่อยของบริษัท				
บริษัทย่อยที่ถือหุ้น โดยบริษัท วิงสเปน เซอร์วิสเชส จำกัด				
บริษัท ทัวร์เอื้องหลวง จำกัด	ประกอบธุรกิจท่องเที่ยว	ไทย	49 <sup>(1)</sup>	49 <sup>(1)</sup>
(1) กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในความเป็นเจ้าของและมีสิทธิออกเสียงในบริษัทมากกว่ากึ่งหนึ่ง ตามข้อบังคับของบริษัทเหล่านี้ และมีอำนาจควบคุมบริษัท และสั่งการกิจกรรมดำเนินงานและกิจกรรมการเงินที่เกี่ยวข้องกับบริษัทดังกล่าว ดังนั้น กลุ่มบริษัทจึงจัดประเภทบริษัทดังกล่าวเป็นบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัท ภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 10 “งบการเงินรวม”				
(2) เมื่อวันที่ 5 มกราคม 2567 บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด โอนปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินของบริษัทเสร็จสิ้น และได้หยุดการให้บริการแล้ว โดยบริษัทอยู่ระหว่างการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจอื่น อย่างไรก็ตาม บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ยังไม่มีแผนการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนในปัจจุบัน				

## 2.5 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีผลต่อการรายงานและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินสำหรับงวดบัญชีปัจจุบัน

ในระหว่างปี กลุ่มบริษัทได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชี ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2567 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว ได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับ มาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยเป็นการปรับปรุงข้อกำหนดทางการบัญชี ได้แก่

- มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 เรื่อง การนำเสนองบการเงิน กำหนดให้เปิดเผยข้อมูลนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ
- มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 8 เรื่อง นโยบายการบัญชี การเปลี่ยนแปลงประมาณการทางบัญชีและข้อผิดพลาด แก้อภิธานนิยามของประมาณการทางบัญชี

- มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 12 เรื่อง ภาษีเงินได้ กำหนดเงื่อนไขในการรับรู้ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ การรับรู้เมื่อเริ่มแรก สำหรับรายการที่ก่อให้เกิดมูลค่าที่เท่ากันของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีและผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษี รวมทั้งเพิ่มเติมข้อยกเว้นสำหรับการรับรู้ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปภาษีระหว่างประเทศ - กฎโมเดลเสาหลักที่สอง (Pillar Two)

ทั้งนี้ การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบต่ออย่างเป็นสาระสำคัญต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท

## 2.6 มาตรฐานการรายงานทางการเงินซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว แต่ยังไม่ผลบังคับใช้

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่มีการปรับปรุงได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว โดยจะมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่ม ณ หรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2568 เป็นต้นไป มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดให้มีขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาทำเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยเป็นการปรับปรุงข้อกำหนดทางบัญชี ได้แก่

### มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 เรื่อง “การนำเสนองบการเงิน”

- การจัดประเภทหนี้สินเป็นรายการหมุนเวียนและไม่หมุนเวียน

การแก้ไขเพิ่มเติมนี้ได้อธิบายให้ชัดเจนว่าการจัดประเภทรายการหนี้สินหมุนเวียนหรือไม่หมุนเวียน ให้พิจารณากับสิทธิที่มีอยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ซึ่งระบุว่าผลการคาดการณ์ที่กิจการจะใช้สิทธิที่จะเลื่อนการชำระหนี้ออกไปไม่ส่งผลกระทบต่อการจัดประเภทรายการหนี้สิน โดยอธิบายเพิ่มเติมถึงสิทธิที่มีอยู่หากกิจการได้ปฏิบัติตามการดำรงสถานะ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน และกำหนดคำนิยามของ “การชำระ” เพื่อให้ชัดเจนว่าการชำระหมายถึงการโอนเงินสด ตราสารทุน สินทรัพย์อื่นหรือบริการ ไปให้คู่สัญญา

- หนี้สินไม่หมุนเวียนที่ต้องดำรงสถานะ

การแก้ไขเพิ่มเติมนี้ได้ระบุการดำรงสถานะซึ่งกิจการถูกกำหนดให้ปฏิบัติตามการดำรงสถานะ ณ หรือก่อนวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานเท่านั้น ที่ส่งผลให้กิจการใช้สิทธิเลื่อนการชำระหนี้ ออกไปอย่างน้อย 12 เดือนนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ดังนั้น จึงต้องพิจารณาในการประเมินการจัดประเภทหนี้สินเป็นรายการหมุนเวียนหรือไม่หมุนเวียน

การดำรงสถานะนั้นส่งผลต่อการพิจารณาว่าสิทธินั้นมีอยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานหรือไม่ แม้ว่าการปฏิบัติตามการดำรงสถานะจะเป็นการประเมินภายหลังรอบระยะเวลารายงาน เช่น การดำรงสถานะที่อิงกับฐานะการเงินของกิจการ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน แต่ถูกประเมินการปฏิบัติตามการดำรงสถานะภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

การแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวให้ถือปฏิบัติย้อนหลังสำหรับรอบระยะเวลารายงานประจำปี que เริ่ม ณ หรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2568 และอนุญาตให้กิจการถือปฏิบัติได้ก่อนวันบังคับใช้

มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 7 เรื่อง “งบกระแสเงินสด” และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 เรื่อง “การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน - ข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย”

การแก้ไขเพิ่มเติมนี้ได้เพิ่มวัตถุประสงค์ของการเปิดเผยข้อมูลในมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 7 โดยระบุว่ากิจการต้องเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย ที่ช่วยให้ผู้ใช้งบการเงินประเมินผลกระทบของข้อตกลงเหล่านั้นที่มีต่อหนี้สินและกระแสเงินสดของกิจการ นอกจากนี้ มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 7 มีการแก้ไขโดยเพิ่มข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย เป็นตัวอย่างตามข้อกำหนดในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะเปิดของกิจการต่อการกระจุกตัวของความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

“ข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย” ไม่ได้ถูกกำหนดค่านิยามของคำศัพท์ การแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวได้อธิบายลักษณะของข้อตกลงที่กิจการถูกกำหนดให้แสดงข้อมูลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเปิดเผยข้อมูลนั้น กิจการต้องเปิดเผยข้อมูลโดยรวมสำหรับข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย ดังนี้

- ข้อกำหนดและเงื่อนไขของข้อตกลง
- มูลค่าตามบัญชีและรายการรายบรรทัดที่เกี่ยวข้องที่นำเสนอในงบฐานะการเงินของกิจการ สำหรับหนี้สินทางการเงินที่เป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงจัดหาเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย
- มูลค่าตามบัญชีและรายการรายบรรทัดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้ขายได้รับชำระเงินเรียบร้อยแล้วจากผู้ให้เงินทุน
- ช่วงของวันครบกำหนดชำระ สำหรับทั้งหนี้สินทางการเงินที่เป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขายและเจ้าหนี้การค้าเทียบเคียงที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของข้อตกลงเงินทุนเพื่อจ่ายผู้ขาย
- ข้อมูลความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

การแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวมีข้อผ่อนปรนเฉพาะสำหรับรอบระยะเวลารายงานประจำปีแรกที่กิจการถือปฏิบัติ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่ม ณ หรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2568 เป็นต้นไป และอนุญาตให้กิจการถือปฏิบัติได้ก่อนวันบังคับใช้

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง “สัญญาเช่า – หนี้สินตามสัญญาเช่าในการขายและเช่ากลับคืน”

การแก้ไขเพิ่มเติมนี้ได้เพิ่มข้อกำหนดการวัดค่าภายหลังสำหรับรายการขายและเช่ากลับคืนที่ถือเป็นการขายสินทรัพย์ตามข้อกำหนดของมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 การแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวได้ให้ผู้ขาย-ผู้เช่าต้องกำหนด “การจ่ายชำระตามสัญญาเช่า” หรือ “การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่ปรับปรุง” เพื่อให้ผู้ขาย-ผู้เช่าไม่รับรู้กำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องกับสิทธิในการใช้ที่ยังคงอยู่กับผู้ขาย-ผู้เช่า ภายหลังจากที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล

การแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวไม่กระทบต่อกำไรหรือขาดทุนจากการรับรู้โดยผู้ขาย-ผู้เช่าที่เกี่ยวข้อง การยกเลิกสัญญาเช่าบางส่วนหรือทั้งหมด หากไม่มีข้อกำหนดใหม่ ผู้ขาย-ผู้เช่าอาจรับรู้กำไรจากสิทธิในการใช้ที่ยังคงอยู่เท่านั้น เพราะการวัดค่านี้นับตามสัญญาเช่าใหม่ (เช่น ภายหลังจากการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่าหรือการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า) ให้ปฏิบัติตามข้อกำหนดทั่วไปในมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 ซึ่งกรณีนี้อาจเป็นกรณีเฉพาะสำหรับการเช่าที่ดินที่ รวมถึงการจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา

ผู้ขาย-ผู้เช่าต้องถือปฏิบัติตามการแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวสำหรับรอบระยะเวลารายงานประจำปีที่เริ่ม ณ หรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2568 เป็นต้นไป ทั้งนี้อนุญาตให้กิจการนำไปใช้ก่อนวันบังคับใช้ หากผู้ขาย-ผู้เช่าถือปฏิบัติตามการแก้ไขเพิ่มเติมดังกล่าวสำหรับรอบระยะเวลาก่อนวันบังคับใช้ ผู้ขาย-ผู้เช่าต้องเปิดเผยข้อเท็จจริงดังกล่าวด้วย

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 17 เรื่อง “สัญญาประกันภัย”

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 17 นี้ จะใช้แทนมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 4 เรื่อง สัญญาประกันภัย โดยได้กำหนดหลักการสำหรับการรับรู้รายการ การวัดค่า การนำเสนอและการเปิดเผยข้อมูลของสัญญาประกันภัย

ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทจะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องมาเริ่มถือปฏิบัติกับงบการเงินของกลุ่มบริษัท เมื่อมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมีผลบังคับใช้ โดยผู้บริหารของกลุ่มบริษัทได้ประเมินผลกระทบของมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าว และเห็นว่า การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวมาถือปฏิบัติไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญ ต่องบการเงินของกลุ่มบริษัทในงวดที่จะเริ่มถือปฏิบัติ

### 3. นโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญ

งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการฉบับภาษาอังกฤษจัดทำขึ้นจากงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการตามกฎหมายที่เป็นภาษาไทย ในกรณีที่มีเนื้อความขัดแย้งกันหรือมีการตีความในสองภาษาที่แตกต่างกัน ให้ใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการตามกฎหมายฉบับภาษาไทยเป็นหลัก

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของงบการเงิน ยกเว้นตามที่ได้เปิดเผยในนโยบายการบัญชีที่มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้



### 3.1 เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม

การตัดรายการในงบการเงินรวม

ยอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่มที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวมนี้แล้ว งบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 ได้จัดทำขึ้นโดยใช้งบการเงินของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน

### 3.2 เงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท (สกุลเงินบาท) โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่รายงาน แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันนั้น กำไรหรือขาดทุนจากการแปลงค่าบันทึกรับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งบันทึกตามเกณฑ์ราคาทุนเดิม แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

### 3.3 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารทุกประเภทที่ถึงกำหนดจ่ายในระยะเวลาสามเดือนหรือน้อยกว่า และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง โดยไม่รวมเงินฝากธนาคารที่มีภาระผูกพัน

### 3.4 ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นแสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้หักค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเปิดเผยไว้หมายเหตุข้อ 3.7

### 3.5 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือ ประกอบด้วยอะไหล่เครื่องบิน อะไหล่เครื่องยนต์และอุปกรณ์ภาคพื้น น้ำมันเครื่องบิน พัดลมสำหรับใช้ในห้องพักผู้โดยสารและการบริการอาหาร สินค้าเพื่อขาย พัดลมและอื่น ๆ แสดงราคาทุนตามวิธีถ่วงเฉลี่ยเคลื่อนที่ (Moving Average) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และสินค้าและอะไหล่เครื่องบินระหว่างทาง แสดงตามราคาทุน ณ วันที่ซื้อ

มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่จะขายได้จากการดำเนินธุรกิจปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขาย

### 3.6 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน และกลุ่มสินทรัพย์ที่ยกเลิกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย เมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากที่มูลค่าที่จะได้รับคืนส่วนใหญ่มาจากการขายมากกว่ามาจากการใช้สินทรัพย์นั้นต่อไป โดยมีเงื่อนไขว่าสินทรัพย์หรือกลุ่มสินทรัพย์นั้นต้องมีไว้พร้อมขายในสภาพปัจจุบัน ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อตกลงที่เป็นปกติและถือปฏิบัติกันทั่วไปสำหรับการขายกลุ่มสินทรัพย์เหล่านั้น และการขายต้องมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมาก

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายรับรู้เป็นรายได้อื่นหรือค่าใช้จ่ายอื่นเมื่อมีการจำหน่าย

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย วัตถุประสงค์ด้วยจำนวนที่ต่ำกว่าระหว่างมูลค่าตามบัญชีกับมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขาย

### 3.7 เครื่องมือทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อ การออกตราสารสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน (นอกจากสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่มูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน) เพิ่มหรือหักจากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินทางการเงินตามความเหมาะสม เมื่อรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก ต้นทุนการทำรายการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการซื้อสินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินทางการเงินด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน รับรู้ทันทีในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงิน

สินทรัพย์ทางการเงินที่รับรู้ทั้งหมดวัดมูลค่าภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายหรือมูลค่ายุติธรรมขึ้นอยู่กับการจัดประเภทรายการของสินทรัพย์ทางการเงิน

การจัดประเภทรายการของสินทรัพย์ทางการเงิน

ตราสารหนี้ที่เข้าเงื่อนไขการวัดมูลค่าภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

- สินทรัพย์ทางการเงินที่ถือครองตามโมเดลธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์การถือครองสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อรับกระแสเงินสดตามสัญญา และ
- ข้อกำหนดตามสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงิน ซึ่งทำให้เกิดกระแสเงินสดซึ่งเป็นการจ่ายเพียงเงินต้นและดอกเบี้ยจากยอดคงเหลือของเงินต้นในวันที่กำหนดไว้

โดยปกติ สินทรัพย์ทางการเงินอื่นทั้งหมดวัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน

เว้นแต่ที่กล่าวไว้ก่อนหน้า กลุ่มบริษัทอาจปฏิบัติดังต่อไปนี้กับสินทรัพย์ทางการเงินที่เลือกรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกแล้วไม่สามารถยกเลิกได้

- กลุ่มบริษัทอาจเลือกให้แสดงการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่เกิดขึ้นภายหลังกับตราสารทุนในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หากเข้าเงื่อนไข (2) ด้านล่าง
  - (1) ราคาทุนตัดจำหน่ายและวิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง  
วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงเป็นวิธีการคำนวณราคาทุนตัดจำหน่ายของตราสารหนี้และปันส่วนดอกเบี้ยรับตลอดช่วงระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง  
  
ดอกเบี้ยรับ รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนและรวมในรายการ “รายได้ดอกเบี้ยรับ”
  - (2) ตราสารทุนที่เลือกกำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น  
ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกกลุ่มบริษัทอาจเลือกให้เงินลงทุนในตราสารทุนแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (เป็นรายตราสาร) ทั้งนี้ เมื่อเลือกแล้วไม่สามารถยกเลิกได้ การเลือกกำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นไม่สามารถปฏิบัติได้ หากตราสารทุนเป็นการถือไว้เพื่อค้าหรือหากเป็นสิ่งที่ตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายที่รับรู้โดยผู้ซื้อในการรวมธุรกิจ  
  
เงินลงทุนในตราสารทุนที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรมรวมต้นทุนการทำรายการ  
  
รายการดังกล่าววัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรมกับกำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและสำรองการวัดมูลค่าเงินลงทุนสะสม ผลสะสมกำไรหรือขาดทุนจะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่เป็นกำไรหรือขาดทุนเมื่อตัดจำหน่ายเงินลงทุนในตราสารทุน รายการดังกล่าวจะโอนไปกำไรสะสมแทน  
  
เงินปันผลจากเงินลงทุนในตราสารทุนเหล่านี้รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนตาม TFRS 9 เว้นแต่เงินปันผลดังกล่าวจะแสดงอย่างชัดเจนว่าเป็นส่วนหนึ่งในการชดเชยต้นทุนของเงินลงทุนเงินปันผลรวมอยู่ในรายการ “รายได้อื่น ๆ” ในกำไรหรือขาดทุน
  - (3) สินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน  
สินทรัพย์ทางการเงินที่ไม่เข้าเงื่อนไขสำหรับการวัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายหรือด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (ดู (1) ถึง (2) ด้านบน) วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน โดยเฉพาะ
    - เงินลงทุนในตราสารทุนที่จัดประเภทแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน เว้นแต่กลุ่มบริษัทกำหนดให้เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่ใช่เงินลงทุนที่ถือไว้เพื่อค้าหรือไม่เป็นสิ่งที่ตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายที่จากการรวมธุรกิจแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก

- ตราสารหนี้ที่ไม่เข้าเงื่อนไขราคาทุนตัดจำหน่ายหรือมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น จัดประเภทแสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน นอกจากนี้ ตราสารหนี้ที่เข้าเงื่อนไขราคาทุนตัดจำหน่ายหรือมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่นอาจถูกกำหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน ณ วันที่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก หากการกำหนดดังกล่าวช่วยจัดหรือลดความไม่สอดคล้อง ในการวัดมูลค่าหรือการรับรู้รายการอย่างมีนัยสำคัญ (เรียกว่า “การจับคู่ไม่เหมาะสมทางการบัญชี”) ที่เกิดจากการวัดมูลค่าสินทรัพย์หรือหนี้สินหรือการรับรู้ผลกำไร และขาดทุนจากรายการดังกล่าวด้วยเกณฑ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้กลุ่มบริษัทไม่เลือกกำหนดให้ตราสารหนี้ใด ๆ แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ทางการเงินที่แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบของแต่ละรอบระยะเวลารายงานกับกำไรหรือขาดทุนจากมูลค่ายุติธรรมใด ๆ ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ตราบเท่าที่สินทรัพย์ทางการเงินนั้นไม่เป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงที่เลือกกำหนดไว้ (ดูนโยบายการบัญชี การป้องกันความเสี่ยง) กำไรหรือขาดทุนสุทธิรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนรวมถึง เงินปันผลใด ๆ หรือดอกเบี้ยรับจากสินทรัพย์ทางการเงินและรวมอยู่ในรายการ “กำไรและขาดทุนอื่น” มูลค่ายุติธรรมประเมินตามข้ออธิบายไว้ในหมายเหตุข้อ 34

การด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนสำหรับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับเงินลงทุน ในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ลูกหนี้ตามสัญญาเช่า ลูกหนี้การค้า และลูกหนี้อื่น จำนวนเงินของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจะถูกวัดมูลค่าใหม่ทุกวันที่รายงานเพื่อให้สะท้อน การเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงด้านเครดิตจากที่เคยรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกของเครื่องมือทางการเงินที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มบริษัทต้องรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุเสมอสำหรับลูกหนี้การค้า และลูกหนี้อื่น และลูกหนี้ตามสัญญาเช่า ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับสินทรัพย์ทางการเงินเหล่านี้ ประเมินการโดยใช้ตารางการตั้งสำรองขึ้นอยู่กับข้อมูลผลขาดทุนด้านเครดิตจากประสบการณ์ในอดีตของกลุ่มบริษัทปรับปรุงด้วยปัจจัยเฉพาะของผู้กู้ยืม สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจทั่วไป และการประเมิน ทิศทางทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ณ วันที่รายงาน รวมถึงมูลค่าเงินตามเวลาตามความเหมาะสม

สำหรับเครื่องมือทางการเงินอื่นทั้งหมด กลุ่มบริษัทรับรู้ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุ เมื่อมีการเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในความเสี่ยงด้านเครดิตตั้งแต่รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรก แต่อย่างไรก็ตาม หากความเสี่ยงด้านเครดิตของเครื่องมือทางการเงินไม่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญตั้งแต่รับรู้ รายการเมื่อเริ่มแรก กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าของค่าเผื่อผลขาดทุนสำหรับเครื่องมือทางการเงินนั้น ด้วยจำนวนเงินที่เท่ากับผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้า

ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุแสดงถึงผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น จากเหตุการณ์ปฏิบัติผิดสัญญาที่มีความเป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุของเครื่องมือทางการเงินที่คาดไว้

ในทางกลับกันผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นใน 12 เดือนข้างหน้าแสดงถึงสัดส่วนของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดตลอดอายุที่คาดว่าจะเกิดจากเหตุการณ์ปฏิบัติผิดสัญญาของเครื่องมือทางการเงินที่มีความเป็นไปได้ว่าจะเกิดขึ้นภายใน 12 เดือนหลังจากวันที่รายงาน

(1) นโยบายการตัดรายการ

กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงิน เมื่อมีข้อมูลที่บ่งชี้ว่าลูกหนี้มีปัญหาด้านการเงินอย่างร้ายแรงและไม่มีความเป็นไปได้ที่จะได้รับคืน สินทรัพย์ทางการเงินที่ถูกตัดรายการอาจขึ้นอยู่กับวิธีการบังคับภายใต้กระบวนการทวงถามของกลุ่มบริษัท โดยใช้คำปรึกษาทางกฎหมายตามความเหมาะสม เงินที่ได้รับคืนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

(2) การวัดมูลค่าและการรับรู้รายการผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

การวัดมูลค่าของผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเป็นการคำนวณความน่าจะเป็นของการปฏิบัติผิดสัญญา ร้อยละของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ปฏิบัติผิดสัญญา (เช่น ผลกระทบของความเสียหายหากมีการผิดสัญญา) และยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ปฏิบัติผิดสัญญา การประเมินคำนวณความน่าจะเป็นของการปฏิบัติผิดสัญญาและร้อยละของความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นเมื่อลูกหนี้ปฏิบัติผิดสัญญาขึ้นอยู่กับข้อมูลในอดีตปรับปรุงด้วยการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต สำหรับยอดหนี้เมื่อลูกหนี้ปฏิบัติผิดสัญญาของสินทรัพย์ทางการเงินแสดงโดยมูลค่าตามบัญชีขั้นต้นของสินทรัพย์ ณ วันที่รายงาน กลุ่มบริษัททำความเข้าใจความจำเป็นด้านการเงินในอนาคตโดยเฉพาะเจาะจงของลูกหนี้และข้อมูลการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

สำหรับสินทรัพย์ทางการเงิน ผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นประมาณการด้วยผลต่างระหว่างกระแสเงินสดตามสัญญาทั้งหมดซึ่งกลุ่มบริษัทต้องได้รับกระแสเงินสดทั้งหมด ซึ่งกลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเมื่อเริ่มแรก สำหรับลูกหนี้ตามสัญญาเช่า กระแสเงินสดที่ใช้เพื่อระบุผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นควรสอดคล้องกับกระแสเงินสดที่ใช้ในการวัดมูลค่าลูกหนี้ตามสัญญาเช่าตามที่กำหนดใน TFRS 16 เรื่อง สัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนจากการด้อยค่าในกำไรหรือขาดทุนสำหรับเครื่องมือทางการเงินทั้งหมดเพื่อปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีที่เกี่ยวข้องผ่านบัญชีค่าเผื่อผลขาดทุน เว้นแต่เงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ซึ่งค่าเผื่อผลขาดทุนรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและสำรองการวัดมูลค่าเงินลงทุนสะสม และไม่ลดมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงินในงบฐานะการเงิน

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกกลับรายการ เมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพิ่มขึ้นในภายหลัง และการเพิ่มขึ้นนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับขาดทุนจากการด้อยค่าที่เคยรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

## การตัดรายการของสินทรัพย์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงิน เฉพาะเมื่อสิทธิตามสัญญาที่จะได้รับกระแสเงินสดจากสินทรัพย์ทางการเงินหมดอายุ หรือเมื่อโอนสินทรัพย์ทางการเงินและโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของเกือบทั้งหมดของสินทรัพย์ให้กิจการอื่น หากกลุ่มบริษัทไม่ได้โอนหรือไม่ได้คงไว้ซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของและยังคงมีการควบคุมสินทรัพย์ที่โอน กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนได้เสียในสินทรัพย์และหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับจำนวนเงินที่อาจต้องจ่าย หากกลุ่มบริษัทยังคงไว้ซึ่งความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของสินทรัพย์ทางการเงินที่โอน กลุ่มบริษัทยังรับรู้สินทรัพย์ทางการเงินและรับรู้การกู้ยืมที่มีหลักประกันสำหรับสิ่งตอบแทนที่ได้รับ

ณ วันที่ตัดรายการสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย ผลต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และผลรวมของสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับและค้างรับรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนนอกจากนี้ ณ วันที่ตัดรายการของเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่จัดประเภทด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลสะสมของกำไรหรือขาดทุนที่สะสมไว้ก่อนหน้าในสารองการวัดมูลค่าเงินลงทุนจะถูกจัดประเภทรายการใหม่เป็นกำไรหรือขาดทุน ในทางกลับกัน ณ วันที่ตัดรายการของเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่กลุ่มบริษัทเลือกรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยการวัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมที่สะสมไว้ก่อนหน้าในสารองการวัดมูลค่าเงินลงทุนจะไม่ถูกจัดประเภทรายการใหม่ไปกำไรหรือขาดทุนแต่จะโอนไปกำไรสะสม

## หนี้สินทางการเงิน

หนี้สินทางการเงินทั้งหมดวัดมูลค่าภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงหรือด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน นอกจากนี้หนี้สินทางการเงินรับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกภายหลังการตัดรายการด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด (Market rate)

แต่อย่างไรก็ตาม หนี้สินทางการเงินที่เกิดขึ้นจากการโอนสินทรัพย์ทางการเงินไม่เข้าเงื่อนไขการตัดรายการหรือเมื่อถือปฏิบัติตามเกณฑ์ความเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง และสัญญาค้ำประกันทางการเงินออกโดยกลุ่มบริษัทวัดมูลค่าตามนโยบายการบัญชีเฉพาะเรื่องด้านล่าง

หนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย

หนี้สินทางการเงินที่ไม่เป็น (1) สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายที่รับรู้โดยผู้ซื้อในการรวมธุรกิจ (2) ถือไว้เพื่อค้ำ หรือ (3) เลือกลงหนดให้แสดงด้วยมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน วัดมูลค่าภายหลังด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง

วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงเป็นวิธีการคำนวณราคาทุนตัดจำหน่ายของหนี้สินทางการเงินและปันส่วนดอกเบี้ยจ่ายตลอดช่วงระยะเวลาที่เกี่ยวข้อง อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงคืออัตราที่ใช้ในการคิดลดกระแสเงินสดจ่ายในอนาคต (รวมถึงค่าธรรมเนียมและต้นทุนในการรับและจ่ายทั้งหมด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง ต้นทุนการทำรายการ และส่วนเกินหรือส่วนลดมูลค่าอื่น ๆ) ตลอดอายุที่คาดไว้ของหนี้สินทางการเงินหรือ (ตามความเหมาะสม) ระยะเวลาที่สั้นกว่า เพื่อให้ได้ราคาทุนตัดจำหน่ายของหนี้สินทางการเงิน

กลุ่มบริษัทได้พิจารณาอัตราดอกเบี้ยตลาด จากอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงในประเทศที่มีระดับความเสี่ยงใกล้เคียงกันกับความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท โดยมีการพิจารณาปรับอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงด้วยปัจจัยอื่นที่เทียบเคียงได้กับความเสี่ยงของบริษัท ได้แก่ ระยะเวลาคงเหลือของสัญญา ความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการบินซึ่งปรับด้วยค่าความเสี่ยงระดับประเทศ (Country Risk) และความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงของเงินกู้ที่มีหลักประกัน (Secured) และไม่มีหลักประกัน (Unsecured)

#### การตัดรายการของหนี้สินทางการเงิน

กลุ่มบริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงิน เฉพาะเมื่อภาระผูกพันของกลุ่มบริษัทได้มีการปฏิบัติตามแล้ว ได้มีการยกเลิก หรือสิ้นสุด ผลแตกต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินทางการเงินที่ตัดรายการ และสิ่งตอบแทนที่จ่ายและค้างจ่ายรับไว้ในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อกลุ่มบริษัทแลกเปลี่ยนตราสารหนี้ที่มีความแตกต่างอย่างมากในข้อกำหนดกับผู้ให้กู้ต้องถือเป็นการสิ้นสุดของหนี้สินทางการเงินเดิม และถือเป็นการรับรู้รายการของหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด ในทำนองเดียวกันกลุ่มบริษัทบันทึกการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในข้อกำหนดของหนี้สินทางการเงินที่มีอยู่หรือบางส่วนของหนี้สินทางการเงินเดิม และถือเป็นการรับรู้รายการของหนี้สินทางการเงินใหม่ โดยสมมติว่าข้อกำหนดจะมีความแตกต่างอย่างมาก หากการคิดลดมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดภายใต้เงื่อนไขใหม่รวมถึงค่าธรรมเนียมจ่ายใด ๆ สุทธิด้วยค่าธรรมเนียมรับใด ๆ และคิดลดโดยใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิม ซึ่งมีความแตกต่างอย่างน้อยร้อยละ 10 จากการคิดลดมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดคงเหลือของหนี้สินทางการเงินเดิม หากการเปลี่ยนแปลงไม่เป็นนัยสำคัญ ผลแตกต่างระหว่าง (1) มูลค่าตามบัญชีของหนี้สินก่อนมีการเปลี่ยนแปลงและ (2) มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดหลังจากเปลี่ยนแปลง ควรรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเป็นกำไรหรือขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงในกำไรและขาดทุนอื่น

#### ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน

กลุ่มบริษัทเข้าทำสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศซึ่งเป็นสัญญาตราสารอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อบริหารความเสี่ยงกับอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนต่างประเทศ

อนุพันธ์รับรู้รายการเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่เข้าทำสัญญาอนุพันธ์และวัดมูลค่าใหม่ในภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบของแต่ละรอบระยะเวลารายงาน ผลกำไรหรือขาดทุนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที เว้นแต่อนุพันธ์ดังกล่าวถูกเลือกกำหนดให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลในเหตุการณ์ที่ช่วงเวลาของการรับรู้รายการกำไรหรือขาดทุนขึ้นอยู่กับลักษณะความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง

อนุพันธ์ที่มูลค่ายุติธรรมเป็นบวกรับรู้เป็นสินทรัพย์ทางการเงิน ตรงกันข้ามอนุพันธ์ที่มูลค่ายุติธรรมเป็นลบรับรู้เป็นหนี้สินทางการเงิน อนุพันธ์จะไม่หักกลับในงบการเงิน เว้นแต่กลุ่มบริษัทจะมีทั้งสิทธิทางกฎหมายและมีความตั้งใจในการหักกลับ อนุพันธ์แสดงเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนหรือหนี้สินไม่หมุนเวียน หากระยะเวลาที่เหลืออยู่ของอนุพันธ์มีมากกว่า 12 เดือนและไม่คาดว่าจะถูกรับรู้หรือจ่ายภายใน 12 เดือน อนุพันธ์อื่นแสดงเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนหรือหนี้สินหมุนเวียน

การบัญชีป้องกันความเสี่ยง

กลุ่มบริษัทเลือกกำหนดให้อนุพันธ์ที่เข้าเงื่อนไขเป็นเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงเงินตราต่างประเทศและความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ยในการป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด หรือการป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ การป้องกันความเสี่ยงจากความเสี่ยงแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศกับสัญญาผูกมัดบันทึกเป็นการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

ณ การเริ่มต้นของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยง กลุ่มบริษัทจัดทำเอกสารซึ่งระบุถึงความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงระหว่างเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยง และวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการบริหารความเสี่ยงสำหรับรายการที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันความเสี่ยง นอกจากนี้ ณ วันที่เริ่มต้นป้องกันความเสี่ยงและต่อเนื่องไป กลุ่มบริษัทจัดทำเอกสารว่า เครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงมีประสิทธิผลในการหักกลับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมหรือกระแสเงินสดของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่มีการป้องกันความเสี่ยง เมื่อความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงเข้าเงื่อนไขความมีประสิทธิภาพในการป้องกันความเสี่ยงทุกข้อดังต่อไปนี้

- มีความสัมพันธ์เชิงเศรษฐกิจระหว่างรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงและเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยง
- ผลกระทบของความเสี่ยงด้านเครดิตไม่เหนือกว่าการเปลี่ยนแปลงมูลค่าอันเกิดจากความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจ และ
- อัตราส่วนการป้องกันความเสี่ยงของความสัมพันธ์ของการป้องกันความเสี่ยงเท่ากับอัตราส่วนของปริมาณของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงซึ่งกลุ่มบริษัทได้ป้องกันความเสี่ยงต่อปริมาณของเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงซึ่งกลุ่มบริษัทได้ใช้ป้องกันความเสี่ยงสำหรับปริมาณของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าว



การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด

ส่วนที่มีประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของอนุพันธ์และเครื่องมือที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงที่เข้าเงื่อนไขอื่นที่เลือกกำหนดและเข้าเงื่อนไขเป็นการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและผลสะสมภายใต้รายการสำรองการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด ไม่เกินผลสะสมจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงนับจากการเริ่มต้นของการป้องกันความเสี่ยง ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวกับส่วนที่ไม่มีประสิทธิภาพรับรู้ทันทีในกำไรหรือขาดทุนและรวมอยู่ในรายการ “กำไรและขาดทุนอื่น”

จำนวนเงินที่รับรู้ก่อนหน้าในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและผลสะสมในส่วนของเจ้าของถูกจัดประเภทรายการใหม่ไปกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาในบรรทัดเดียวกับที่รับรู้รายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงเมื่อรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงส่งผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อรายการที่คาดการณ์ที่มีการป้องกันความเสี่ยงทำให้เกิดการรับรู้รายการของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินที่ไม่ใช่หนี้สินทางการเงิน กำไรและขาดทุนที่รับรู้ก่อนหน้าในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและผลสะสมในส่วนของเจ้าของต้องโอนออกจากส่วนของเจ้าของและรวมถึงการวัดมูลค่าเมื่อเริ่มแรกของต้นทุนของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินที่ไม่ใช่หนี้สินทางการเงิน การโอนออกนี้ไม่ส่งผลกระทบต่อกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น นอกจากนี้หากกลุ่มบริษัทคาดว่าผลขาดทุนบางส่วนหรือทั้งหมดที่สะสมในสำรองการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดจะไม่ได้รับคืนในอนาคต จำนวนเงินนั้นจะถูกจัดประเภทรายการใหม่ไปกำไรหรือขาดทุนทันที

### 3.8 เงินลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

เงินลงทุนในบริษัทย่อย และบริษัทร่วมในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท บันทึกบัญชีโดยใช้วิธีการลงทุน ส่วนการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วม ในงบการเงินรวมใช้วิธีส่วนได้เสีย

บริษัทร่วม คือ กิจการที่อยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญของกลุ่มบริษัท โดยอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญคือ อำนาจในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของผู้ได้รับการลงทุน แต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมหรือควบคุมร่วมในนโยบายดังกล่าวตามวิธีส่วนได้เสีย รายการเงินลงทุนในบริษัทร่วมจะถูกรับรู้เมื่อเริ่มแรกในงบฐานะการเงินรวมด้วยราคาทุน และถูกปรับปรุงภายหลังวันที่ได้มาด้วยส่วนแบ่งกำไรหรือขาดทุนและสัดส่วนของกลุ่มบริษัทในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม เมื่อส่วนแบ่งขาดทุนของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วมหรือมีจำนวนเท่ากับหรือสูงกว่าส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม (รวมถึงส่วนได้เสียระยะยาวใด ๆ ซึ่งโดยเนื้อหาแล้ว ถือเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม) กลุ่มบริษัทจะหยุดรับรู้ส่วนแบ่งในขาดทุนที่เกินกว่าส่วนได้เสียของตนในบริษัทร่วมนั้น สำหรับจำนวนขาดทุนเพิ่มเติมจะรับรู้เป็นหนี้สิน ก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือมีภาระผูกพันจากการอนุमानหรือ ได้จ่ายเงิน เพื่อชำระภาระผูกพันแทนบริษัทร่วมไปแล้ว

เงินลงทุนในบริษัทร่วมถูกบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีส่วนได้เสียนับตั้งแต่วันที่ผู้ได้รับการลงทุนกลายเป็นบริษัทร่วม ส่วนต่างของต้นทุนของเงินลงทุนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์และหนี้สินที่ระบุได้ของผู้ได้รับการลงทุน ณ วันที่ซื้อเงินลงทุนในบริษัทร่วมจะถูกรับรู้เป็นค่าความนิยม โดยรวมอยู่ในมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุน สำหรับส่วนต่างของมูลค่ายุติธรรมสุทธิของสินทรัพย์และหนี้สินที่ระบุได้ที่สูงกว่าต้นทุนของเงินลงทุน ให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนทันทีในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในงวดที่ซื้อเงินลงทุนนั้น

กลุ่มบริษัทจะเลิกใช้วิธีส่วนได้เสียนับจากวันที่เงินลงทุนไม่เป็นเงินลงทุนในบริษัทร่วม เมื่อเงินลงทุนนั้นได้ถูกจัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายหรือเมื่อกลุ่มบริษัทไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในบริษัทนั้น

เมื่อกลุ่มบริษัทได้ลดส่วนได้เสียในความเป็นเจ้าของในบริษัทร่วมลง แต่ยังคงใช้วิธีการบัญชีส่วนได้เสียต่อไป กลุ่มบริษัทจะจัดประเภทกำไรหรือขาดทุนที่เคยบันทึกไว้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเฉพาะส่วนที่ลดลงในส่วนได้เสียในความเป็นเจ้าของไปยังกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ถ้ากำไรหรือขาดทุนนั้นถูกกำหนดให้จัดประเภทเป็นกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีการจำหน่ายสินทรัพย์หรือหนี้สินที่เกี่ยวข้อง

เมื่อกลุ่มบริษัทมีรายการกับบริษัทร่วม กำไรและขาดทุนซึ่งเป็นผลมาจากรายการดังกล่าวจะถูกรับรู้ในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทเฉพาะส่วนได้เสียของผู้ลงทุนอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทเท่านั้น

การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชี จะถูกบันทึกเป็นกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทจำหน่ายเงินลงทุนที่ถืออยู่บางส่วน การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักปรับใช้กับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนที่เหลืออยู่ทั้งหมด

### 3.9 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

การรับรู้และการวัดมูลค่า

ที่ดินแสดงตามมูลค่ายุติธรรมตามวิธีตีราคาใหม่ ประเมินราคาโดยวิธีราคาตลาดจากผู้ประเมินราคาอิสระ กำหนดให้มีการประเมินมูลค่าที่ดินทุก 5 ปี เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อมูลค่ายุติธรรมของที่ดินอย่างมีนัยสำคัญ มูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการตีราคาใหม่ได้แสดงเป็นส่วนหนึ่งในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น มูลค่าส่วนลดจากการตีราคานำไปปรับลดส่วนที่เคยตีราคาเพิ่มไว้สำหรับสินทรัพย์อื่นเดียวกัน สำหรับมูลค่าส่วนลดจากการตีราคาที่เหลือรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น กรณีที่มีการจำหน่ายส่วนเกินทุนจากการตีราคาที่ดินคงเหลือจะถูกโอนเข้ากำไรสะสมโดยตรง และไม่รวมในกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่าย

ส่วนปรับปรุงอาคาร อาคารภายใต้สัญญาเช่า เครื่องบินรวมค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่า ค่าตกแต่งเครื่องบิน อุปกรณ์การบินหมุนเวียนรวมเครื่องยนต์อะไหล่และที่นั่งผู้โดยสาร และเครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์ แสดงด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อจากการด้อยค่า

อาคารแสดงตามมูลค่ายุติธรรมตามวิธีราคาใหม่ ประเมินราคาโดยวิธีวิเคราะห์มูลค่าจากต้นทุน (Cost Approach) จากผู้ประเมินราคาอิสระ กำหนดให้มีการประเมินมูลค่าอาคารทุก 5 ปี เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อมูลค่ายุติธรรมของอาคารอย่างมีนัยสำคัญ มูลค่าที่เพิ่มขึ้นจากการตีราคาค่าใหม่ได้แสดงเป็นส่วนหนึ่งในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น มูลค่าส่วนลดจากการตีราคาค่าใหม่ไปปรับลดส่วนที่เลยตีราคาเพิ่มไว้สำหรับสินทรัพย์อื่นเดียวกัน สำหรับมูลค่าส่วนลดจากการตีราคาที่เหลือรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น กรณีที่มีการจำหน่าย ส่วนเกินทุนจากการตีราคาอาคารคงเหลือจะถูกโอนเข้ากำไรสะสมโดยตรง และไม่รวมในกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่าย

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรง ที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์และต้นทุนทางตรงอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ ราคาทุนรวมถึงต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์และต้นทุนการกู้ยืม

ส่วนประกอบของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์แต่ละรายการที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่เท่ากัน ต้องบันทึกแต่ละส่วนประกอบที่มีนัยสำคัญแยกต่างหากหากจากกัน

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คือ ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ โดยรับรู้สุทธิเป็นกำไรหรือขาดทุนในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแทนส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ก่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้น ได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุง ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณจากมูลค่าเสื่อมสภาพของรายการอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยราคาทุนของสินทรัพย์หรือต้นทุนในการเปลี่ยนแทนอื่น หักด้วยมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์

ค่าเสื่อมราคาบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการใช้งานโดยประมาณของส่วนประกอบของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อาคาร ส่วนปรับปรุงอาคารและอาคารภายใต้สัญญาเช่า	10 - 50 ปี
เครื่องบิน	20 ปี
เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่า	2 - 20 ปี
ค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน	4 - 7 ปี
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	5 - 20 ปี
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	5 - 20 ปี
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	5 - 20 ปี

กลุ่มบริษัท ไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดิน

วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา อายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ และมูลค่าคงเหลือถูกทบทวนอย่างน้อยที่สุดทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

### 3.10 สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตน ได้แก่ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่กลุ่มบริษัทซื้อเข้ามาและมีอายุการให้ประโยชน์จำกัด แสดงในราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อจากการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายคำนวณ โดยนำราคาทุนของสินทรัพย์หรือจำนวนอื่นที่ใช้แทนราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ

ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตน โดยเริ่มตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเมื่อสินทรัพย์นั้นพร้อมที่จะให้ประโยชน์มีประมาณการอายุการให้ประโยชน์ 5 ปี

วิธีการตัดจำหน่าย ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ และมูลค่าคงเหลือ จะได้รับการทบทวนทุกสิ้นรอบปีบัญชีและปรับปรุงตามความเหมาะสม

### 3.11 การด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่มีข้อบ่งชี้กลุ่มบริษัทจะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ เว้นแต่เมื่อมีการกลับรายการการประเมินมูลค่าของสินทรัพย์เพิ่มของสินทรัพย์ขึ้นเดียวกันที่เคยรับรู้ในส่วนของผู้ถือหุ้นและมีการด้อยค่าในเวลาต่อมา ในกรณีนี้จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

การคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน หมายถึง มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์จะประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

การกลับรายการค้อยค่า

ขาดทุนจากการค้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินอื่น ๆ ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกประเมิน ณ ทุกวันที่ที่ออกรายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการค้อยค่าลดระดับลงหรือหมดไป ขาดทุนจากการค้อยค่าจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนขาดทุนจากการค้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการค้อยค่ามาก่อน

### 3.12 ประมวลการหนี้สิน

กลุ่มบริษัทจะบันทึกประมวลการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้วและมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากลุ่มบริษัทจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดปล่อยภาระผูกพันนั้น และกลุ่มบริษัทสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

### 3.13 ผลประโยชน์ของพนักงาน

โครงการสมทบเงิน

โครงการสมทบเงินเป็นโครงการผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงาน ซึ่งกิจการจ่ายสมทบเป็นจำนวนเงินที่แน่นอนให้แก่กิจการหนึ่งแยกต่างหาก (กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) และจะไม่มีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่ายสมทบเพิ่มเติม ภาระผูกพันในการสมทบเข้าโครงการสมทบเงินจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานนอกเหนือจากโครงการสมทบเงิน ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณแยกต่างหากเป็นรายโครงการจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในปัจจุบันและในงวดก่อน ๆ ผลประโยชน์ดังกล่าว ได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบันโดยคำนวณบนพื้นฐานของเงินเดือนพนักงาน อัตราระยะ อายุงาน และปัจจัยอื่น ๆ ทั้งนี้อัตราคิดลดที่ใช้ในการคำนวณภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานหลังออกจากงานอ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล

เมื่อมีการเพิ่มผลประโยชน์ในโครงการผลประโยชน์ สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับ  
ต้นทุนบริการในอดีตของพนักงานรับรู้โดยวิธีเส้นตรงจนถึงวันที่ผลประโยชน์นั้นเป็นสิทธิขาด  
ผลประโยชน์ที่เป็นสิทธิขาดจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จทันที

กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรขาดทุนจากการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัยทั้งหมดที่เกิดขึ้น  
จากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ในรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและรับรู้ค่าใช้จ่ายของ  
โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

ต้นทุนบริการในอดีตที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขโครงการจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน  
เบ็ดเสร็จเมื่อการแก้ไขโครงการมีผลบังคับใช้

ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทที่เป็นผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานนอกเหนือจากโครงการ  
ผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ เป็นผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในปัจจุบันและ  
งวดก่อน ซึ่งผลประโยชน์นี้ ถูกคำนวณโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยอิสระและจากข้อสมมติฐานทาง  
คณิตศาสตร์ประกันภัยตามวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ อันเป็นประมาณการจากมูลค่าปัจจุบันของ  
กระแสเงินสดของผลประโยชน์ที่คาดว่าจะต้องจ่ายในอนาคต กำไรขาดทุนจากการประมาณการตามหลัก  
คณิตศาสตร์ประกันภัยรับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุน ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเมื่อเกิดขึ้น

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

ภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานวัดมูลค่าโดยมิได้คิดลดกระแสเงินสดและรับรู้เป็น  
ค่าใช้จ่าย เมื่อพนักงานทำงานให้

หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระสำหรับการจ่ายโบนัสเป็นเงินสดระยะสั้นหรือการปันส่วนกำไร  
หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุমানที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการ  
ที่พนักงานได้ทำงานให้ในอดีตและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

### 3.14 การรับรู้รายได้

#### 3.14.1 รายได้ค่าโดยสารและค่าน้ำหนักส่วนเกิน

รายรับจากการจำหน่ายบัตรโดยสารบันทึกเป็นรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้ และจะรับรู้  
เป็นรายได้เมื่อมีผู้โดยสารนำบัตรโดยสารมาใช้บริการกับสายการบินของบริษัท  
ในส่วนที่ผู้โดยสารไปใช้บริการกับสายการบินอื่นจะรับรู้รายได้ด้วยส่วนต่างราคาขายกับยอดที่  
สายการบินอื่นเรียกเก็บตามสัญญาเมื่อผู้โดยสารได้รับบริการ

บัตรโดยสารที่จำหน่ายแล้วแต่ยังไม่ได้ใช้บริการรับรู้เป็นรายได้โดยประมาณการของร้อยละ  
ของบัตรโดยสารที่คาดว่าจะไม่นำมาใช้จากข้อมูลสถิติและประสบการณ์ในอดีต

### โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

บริษัทได้นำโครงการสะสมระยะทาง (Royal Orchid Plus) มาใช้ส่งเสริมการขาย ตั้งแต่ปี 2536 โดยให้สิทธิพิเศษแก่สมาชิกที่เข้าโครงการนำระยะทางที่สะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งสามารถนำมาแลกเปลี่ยนบัตรโดยสารหรือของรางวัลตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ บริษัทคำนวณมูลค่ายุติธรรมของคะแนนสะสมโดยใช้ค่าเฉลี่ยของมูลค่ายุติธรรมของการแลกรางวัลบัตรโดยสารและมูลค่ายุติธรรมของการแลกรางวัลอื่น ๆ ถ่วงน้ำหนักด้วยจำนวนการแลกรางวัลทั้งหมด บริษัทบันทึกบัญชีมูลค่าคะแนนสะสม (ไมล์) ตามประมาณการใช้สิทธิของสมาชิก โดยนำไปลดรายได้ค่าโดยสาร คู่กับรายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถึงเป็นรายได้ (ด้านหนี้สิน) เมื่อสมาชิกนำสิทธิมาใช้บริการจึงรับรู้เป็นรายได้ไมล์สะสม สำหรับสมาชิกที่ไม่นำสิทธิมาใช้บริการรับรู้เป็นรายได้ทันที ด้วยประมาณการร้อยละของไมล์สะสมที่คาดว่าจะไม่ใช้สิทธิ โดยพิจารณาจากข้อมูลสถิติการใช้สิทธิในอดีต รวมทั้งนโยบายการให้แลกรางวัลของบริษัท

มูลค่ายุติธรรมของการแลกรางวัลบัตรโดยสารจะใช้ค่าโดยสารเฉลี่ยในแต่ละเส้นทางบินที่สมาชิกสามารถขอใช้สิทธิแลกบัตรโดยสาร หาดด้วยจำนวนไมล์ที่จะต้องใช้ในการขอใช้สิทธิของแต่ละเขตพื้นที่การบิน ถ่วงน้ำหนักด้วยการใช้สิทธิในแต่ละเขตพื้นที่การบิน สำหรับมูลค่ายุติธรรมของการแลกรางวัลอื่น ๆ ใช้ราคาที่กำหนดหารด้วยจำนวนไมล์ที่ต้องใช้ในการขอใช้สิทธิแลกรางวัลอื่น ๆ ถ่วงน้ำหนักด้วยการใช้สิทธิแลกรางวัลอื่น ๆ เป็นมูลค่าต่อไมล์ของโครงการสะสมระยะทาง

#### 3.14.2 รายได้ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์

รายได้ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์รับรู้เป็นรายได้ เมื่อออกไปตราส่งสินค้าทางอากาศยาน (Air Waybill) และได้ให้บริการขนส่งสินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ สำหรับพัสดุภัณฑ์ที่ขนส่งโดยสายการบินอื่นจะรับรู้รายได้ด้วยส่วนต่างราคาขายกับยอดที่สายการบินอื่นเรียกเก็บตามสัญญาเมื่อได้รับบริการ

#### 3.14.3 รายได้จากกิจการอื่นของหน่วยธุรกิจ

การบริการซ่อมบำรุงอากาศยานรับรู้เป็นรายได้ เมื่อให้บริการ โดยทยอยรับรู้ตลอดช่วงเวลา การบริการลูกค้าภาคพื้นบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น และการบริการคลังสินค้า จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อให้บริการ รายได้จากธุรกิจรถวีลแชร์บิน รายได้จากกิจการสนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบินและการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก จะรับรู้เป็นรายได้เมื่อบริษัทโอนอำนาจการควบคุมในสินค้าให้แก่ลูกค้า หรือเมื่อมีการส่งมอบสินค้า โดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม รายได้จากบริการอำนวยความสะดวกการบินจะรับรู้เป็นรายได้ เมื่อให้บริการ

#### 3.14.4 เงินปันผลรับ

กลุ่มบริษัทรับรู้เงินปันผลรับในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล

#### 3.14.5 ดอกเบี้ยรับและรายได้อื่น

ดอกเบี้ยรับและรายได้อื่นบันทึกในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จตามเกณฑ์คงค้าง

## 3.15 การรับรู้ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายรับรู้ตามเกณฑ์คงค้าง

## 3.16 ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินประกอบด้วยดอกเบี้ยจ่ายของเงินกู้ยืม และสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่าย

ต้นทุนการกู้ยืมที่ไม่ได้เกี่ยวกับการได้มา การก่อสร้างหรือการผลิตสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไข รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ โดยใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

## 3.17 สัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทที่เป็นผู้เช่า

กลุ่มบริษัทประเมินว่าสัญญาเป็นสัญญาเช่าหรือประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่ ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์สิทธิการใช้และหนี้สินตามสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้องกับทุกข้อตกลงสัญญาเช่าที่เป็นสัญญาเช่า ยกเว้นสัญญาเช่าระยะสั้น (อายุสัญญาเช่า 12 เดือนหรือน้อยกว่า) และสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำ เช่น แท็บเล็ต คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล รายการที่มีมูลค่าเล็กน้อย เช่น เครื่องตกแต่งสำนักงาน และโทรศัพท์ สัญญาเช่าเหล่านี้ กลุ่มบริษัทรับรู้การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินงานด้วยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า เว้นแต่เกณฑ์ที่เป็นระบบอื่นที่ดีกว่าซึ่งเป็นตัวแทนของรูปแบบเวลาที่แสดงถึงประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากการใช้สินทรัพย์ที่เช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยมูลค่าปัจจุบันของการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่ยังไม่ได้จ่ายชำระ ณ วันนั้น โดยคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่า แต่หากอัตรานั้นไม่สามารถกำหนดได้ กลุ่มบริษัทใช้อัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่ม

การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่รวมอยู่ในการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่า ประกอบด้วย

- การจ่ายชำระคงที่ (รวมถึงการจ่ายชำระคงที่โดยเนื้อหา) หักลูกหนี้สิ่งจูงใจตามสัญญาเช่าใด ๆ
- การจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตรา ซึ่งการวัดมูลค่าเริ่มแรกใช้ดัชนีหรืออัตรา ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล
- จำนวนเงินที่คาดว่าจะจ่ายชำระภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ
- ราคาใช้สิทธิของสิทธิเลือกซื้อ หากมีความแน่นอนอย่างสมเหตุสมผลที่ผู้เช่าจะใช้สิทธิเลือกนั้น
- การจ่ายชำระค่าปรับเพื่อการยกเลิกสัญญาเช่า หากข้อกำหนดสัญญาเช่าแสดงให้เห็นว่าผู้เช่าจะใช้สิทธิเลือกในการยกเลิกสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่าแยกแสดงบรรทัดในงบฐานะการเงิน

การวัดมูลค่าภายหลังของหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยการเพิ่มมูลค่าตามบัญชีเพื่อสะท้อนดอกเบี้ยจากหนี้สินตามสัญญาเช่า (ใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริง) และลดมูลค่าตามบัญชีเพื่อสะท้อนการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า



กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่ (โดยการปรับปรุงสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่เกี่ยวข้อง) เมื่อเกิดเหตุการณ์ดังต่อไปนี้

- มีการเปลี่ยนแปลงอายุสัญญาเช่า หรือมีเหตุการณ์สำคัญ หรือการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงในการประเมินสิทธิเลือกในการซื้อสินทรัพย์อ้างอิง ในกรณีดังกล่าวหนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าใหม่โดยคิดลดการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่ปรับปรุงโดยใช้อัตราคิดลดที่ปรับปรุง
- มีการเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงดัชนีหรืออัตรา หรือการเปลี่ยนแปลงจำนวนเงินที่คาดว่าจะต้องจ่ายชำระภายใต้การรับประกันมูลค่าคงเหลือ ในกรณีดังกล่าวหนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าใหม่โดยคิดลดการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่ปรับปรุงโดยใช้อัตราคิดลดเดิม (เว้นแต่การเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ในกรณีดังกล่าวใช้อัตราคิดลดที่ปรับปรุง)
- มีการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่าหรือ / และการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่าไม่บันทึกเป็นสัญญาเช่าแยกต่างหาก ในกรณีนี้หนี้สินตามสัญญาเช่าวัดมูลค่าใหม่ขึ้นอยู่กับอายุของสัญญาเช่าที่เปลี่ยนแปลงโดยคิดลดการจ่ายชำระตามสัญญาเช่าที่ปรับปรุงด้วยอัตราคิดลดที่ปรับปรุง ณ วันที่มีการเปลี่ยนแปลงสัญญาจะมีผล

สินทรัพย์สิทธิการใช้ประกอบด้วย การวัดมูลค่าเริ่มแรกกับหนี้สินตามสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้อง การจ่ายชำระตามสัญญาเช่าใด ๆ ที่จ่ายชำระ ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล หรือก่อนวันที่สัญญาเริ่มมีผลหักสิ่งจูงใจตามสัญญาเช่าที่ได้รับใด ๆ และต้นทุนทางตรงเริ่มแรกใด ๆ การวัดมูลค่าภายหลังของสินทรัพย์สิทธิการใช้โดยใช้ราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

เมื่อกลุ่มบริษัทมีประมาณการต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในการซื้อและการขนย้ายสินทรัพย์อ้างอิงการบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์อ้างอิงหรือการบูรณะสินทรัพย์อ้างอิงให้อยู่ในสภาพตามที่กำหนดไว้ในข้อตกลงและเงื่อนไขของสัญญาเช่า ประมาณการดังกล่าวรับรู้และวัดมูลค่าตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 37 เรื่อง ประมาณการหนี้สิน หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น และสินทรัพย์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่ออธิบายต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์สิทธิการใช้ ต้นทุนรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่เกี่ยวข้อง เว้นแต่ต้นทุนเหล่านั้นเกิดขึ้นเพื่อผลิตสินค้าคงเหลือ

สินทรัพย์สิทธิการใช้คิดค่าเสื่อมราคาตลอดช่วงเวลาที่ยาวกว่าของอายุสัญญาเช่าและอายุการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์สิทธิการใช้ หากสัญญาเช่าโอนความเป็นเจ้าของในสินทรัพย์อ้างอิงหรือราคาทุนของสินทรัพย์สิทธิการใช้ สะท้อนว่า กลุ่มบริษัทจะใช้สิทธิเลือกซื้อ สินทรัพย์สิทธิการใช้ที่เกี่ยวข้อง คิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้ประโยชน์ของสินทรัพย์สิทธิการใช้ การคิดค่าเสื่อมราคาเริ่ม ณ วันที่สัญญาเช่าเริ่มมีผล

สินทรัพย์สิทธิการใช้แยกแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบฐานะการเงิน

1. กลุ่มบริษัทปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 36 เรื่อง การค้ำประกันของสินทรัพย์ เพื่อประเมินว่าสินทรัพย์สิทธิการใช้ค้ำประกันหรือไม่และบันทึกสำหรับผลขาดทุนจากการค้ำประกันใด ๆ ที่ระบุได้ตามที่กล่าวในนโยบายเรื่อง “ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์”
2. ค่าเช่าผันแปรที่ไม่ขึ้นอยู่กับดัชนีหรืออัตราไม่ถูกรวมในการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่าและสินทรัพย์สิทธิการใช้ การจ่ายชำระที่เกี่ยวข้องรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายสำหรับงวดที่มีเหตุการณ์หรือเงื่อนไขการจ่ายชำระเหล่านั้นเกิดขึ้นและรวมอยู่ในบรรทัด “ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่” ในกำไรหรือขาดทุน
3. ข้อผ่อนปรนในทางปฏิบัติตาม มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 เรื่อง สัญญาเช่า อนุญาตให้ผู้เช่าไม่แยกส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าและบันทึกสัญญาเช่าใด ๆ และส่วนประกอบที่ไม่เป็นการเช่าที่เกี่ยวข้องเป็นข้อตกลงเดียวกัน กลุ่มบริษัทใช้ข้อผ่อนปรนในทางปฏิบัติดังกล่าว

กลุ่มบริษัทที่เป็นผู้ให้เช่า

สัญญาเช่าซึ่งกลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่าจัดประเภทรายการเป็นสัญญาเช่าเงินทุนหรือดำเนินงาน เมื่อเงื่อนไขของสัญญาเช่าโอนความเสี่ยงและผลตอบแทนเกือบทั้งหมดของความเป็นเจ้าของให้แก่ผู้เช่า สัญญาดังกล่าวจัดประเภทรายการเป็นสัญญาเช่าเงินทุน สัญญาเช่าอื่น ๆ ทั้งหมดจัดประเภทเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน

เมื่อกลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่าช่วง รายการดังกล่าวบันทึกสัญญาเช่าหลักและสัญญาเช่าช่วงเป็นสองสัญญาแยกจากกัน ผู้ให้เช่าช่วงจัดประเภทสัญญาเช่าช่วงเป็นสัญญาเช่าเงินทุนหรือสัญญาเช่าดำเนินงาน โดยอ้างอิงกับสินทรัพย์สิทธิการใช้ที่เกิดขึ้นจากสัญญาเช่าหลัก

รายได้ค่าเช่าจากสัญญาเช่าดำเนินงานรับรู้ด้วยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่าที่เกี่ยวข้อง ต้นทุนทางตรงเริ่มแรกที่เกิดขึ้นจากการเจรจาและเข้าทำสัญญาเช่าดำเนินงานถูกรวมเป็นมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ที่เช่าและรับรู้ด้วยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า

จำนวนเงินที่จะได้รับจากผู้เช่าภายใต้สัญญาเช่าเงินทุนรับรู้เป็นลูกหนี้ด้วยจำนวนที่เท่ากับเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่า รายได้จากสัญญาเช่าการเงินปันส่วนตลอดอายุสัญญาเช่า เพื่อสะท้อนถึงอัตราผลตอบแทนรายงวดที่ของเงินลงทุนสุทธิตามสัญญาเช่าของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า

### 3.18 ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้เป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ เว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือรายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ปัจจุบัน ได้แก่ ภาษีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหรือได้รับชำระ โดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้ ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับรายการในปีก่อน ๆ

ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวต่อไปนี้ การรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรกในงบการเงินรวม การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกในงบการเงินรวม ซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน หากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีวัดมูลค่าโดยใช้อัตราภาษีที่คาดว่าจะใช้กับผลแตกต่างชั่วคราวเมื่อมีการกลับรายการ โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

ในการกำหนดมูลค่าของภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชี กลุ่มบริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ทางภาษีที่ไม่แน่นอนและอาจทำให้จำนวนภาษีที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้น และมีดอกเบี้ยที่ต้องชำระ กลุ่มบริษัทเชื่อว่าได้ตั้งภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพียงพอสำหรับภาษีเงินได้ที่จะจ่ายในอนาคต ซึ่งเกิดจากการประเมิน ผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึง การตีความทางกฎหมายภาษี และจากประสบการณ์ในอดีต การประเมินนี้ อยู่บนพื้นฐานการประมาณการและข้อสมมติฐาน และอาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ข้อมูลใหม่ ๆ อาจจะทำให้กลุ่มบริษัทเปลี่ยนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความเพียงพอของภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงในภาษีเงินได้ค้างจ่ายจะกระทบต่อค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในงวดที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีจะหักกลบกัน เมื่อเป็นค่าภาษีเงินได้ที่จะต้องนำส่งให้กับหน่วยจัดเก็บภาษีเดียวกันและบริษัทและบริษัทย่อยมีความตั้งใจที่จะเสียภาษีเงินได้ด้วยยอดสุทธิ

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากำไรเพื่อเสียภาษี ในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง บริษัทรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอกการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการในงบการเงินรวม และงบการเงินเฉพาะกิจการ

### 3.19 กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้น

กำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไร (ขาดทุน) สำหรับปีที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญด้วยจำนวนหุ้นสามัญถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ถือโดยบุคคลภายนอกในระหว่างปี และกำไร (ขาดทุน) ต่อหุ้นปรับลดคำนวณจากจำนวนหุ้นสามัญถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่รวมสมมติฐานว่าหุ้นสามัญเทียบเท่าปรับลดได้ถูกแปลงเป็นหุ้นสามัญทั้งหมด

บริษัทไม่มีหุ้นสามัญปรับลดสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566

### 3.20 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรมเป็นราคาที่จะได้รับจากการขายสินทรัพย์ หรือจะจ่ายเพื่อโอนหนี้สินในรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ร่วมตลาด ณ วันที่วัดมูลค่า ไม่ว่าราคานั้นจะสามารถสังเกตได้โดยตรงหรือประมาณมาจากเทคนิคการประเมินมูลค่า ในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของรายการสินทรัพย์หรือหนี้สินรายการใดรายการหนึ่ง กลุ่มบริษัทพิจารณาถึงลักษณะของสินทรัพย์หรือหนี้สินนั้นซึ่งผู้ร่วมตลาดจะนำมาพิจารณาในการกำหนดราคาของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ณ วันที่วัดมูลค่า โดยการวัดมูลค่ายุติธรรมและ/หรือการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมนี้ใช้ตามเกณฑ์ตามที่กล่าว

นอกจากนี้ การวัดมูลค่ายุติธรรมได้จัดลำดับชั้นเป็นระดับที่ 1 ระดับที่ 2 และระดับที่ 3 โดยแบ่งตามลำดับชั้นของข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ และตามลำดับความสำคัญของข้อมูลที่ใช้วัดมูลค่ายุติธรรม ซึ่งมีดังต่อไปนี้

- ระดับที่ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขาย (ไม่ต้องปรับปรุง) ในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์ หรือหนี้สินอย่างเดียวกันและกิจการสามารถเข้าถึงตลาดนั้น ณ วันที่วัดมูลค่า
- ระดับที่ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้ไม่ว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อมสำหรับสินทรัพย์นั้น หรือหนี้สินนั้นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ระดับที่ 3 เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้สำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้น

### 4. การใช้ดุลยพินิจ ประเมินการทางบัญชี และแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความไม่แน่นอนของการประมาณการ

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทต้องอาศัยดุลยพินิจหลายประการในการกำหนดนโยบายการบัญชี การประมาณการ และการตั้งข้อสมมติฐาน ซึ่งมีผลกระทบต่อ การแสดงจำนวนสินทรัพย์ หนี้สินและการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์และหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน รวมทั้งการแสดงรายได้ และค่าใช้จ่ายของงวดบัญชี ถึงแม้ว่าการประมาณการของผู้บริหาร จะพิจารณาอย่างสมเหตุสมผลภายใต้เหตุการณ์ ณ ขณะนั้น ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจมีความแตกต่างไปจากประมาณการนั้น การเปิดเผยเกี่ยวกับใช้ดุลยพินิจ ประเมินการทางบัญชีที่สำคัญ และข้อสมมติฐานที่มีความเสี่ยง อย่างเป็นสาระสำคัญที่อาจเป็นเหตุให้เกิดการปรับปรุงยอดคงเหลือของสินทรัพย์และหนี้สินในอนาคตหน้า มีดังนี้

#### 4.1 การด้อยค่าของสินทรัพย์

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กลุ่มบริษัทจะทำการประเมินการด้อยค่าของเครื่องบิน เครื่องยนต์ เครื่องบินและสินทรัพย์สิทธิการใช้ หากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่า กลุ่มบริษัทรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่า เมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนหมายถึง มูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า

มูลค่ายุติธรรมหักด้วยต้นทุนในการขายประเมินโดยใช้ผู้ประเมินราคาอิสระโดยใช้เกณฑ์วิธีการประเมินมูลค่าโดยไม่ตรวจสอบภาคสนาม (Desktop Appraisal) โดยปรับปรุงด้วยมูลค่ายุติธรรมของอัตราเงินเฟ้อเท่ากับร้อยละ 2 ซึ่งพิจารณาจากข้อมูลและประวัติการบำรุงรักษา รวมทั้งพิจารณาจากฐานข้อมูลของผู้ประเมิน หากไม่มีการบันทึกข้อมูลความเสียหายให้สมมติฐานหลักว่าเครื่องบินลำดังกล่าวอยู่ในสภาพที่ดีมีมาตรฐานการซ่อมบำรุงตามกำหนด ทั้งนี้ ผู้ประเมินได้พิจารณาข้อมูลสภาพการทางการตลาดและรายการซื้อขายภายใน 12 เดือน รวมถึงตัวแปรอื่น ๆ เช่น ระยะเวลาของการใช้เครื่องบินและอุปกรณ์สำคัญต่าง ๆ ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมดังกล่าว

มูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์คำนวณจากประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต โดยใช้อัตราต้นทุนเงินทุนถ่วงน้ำหนักคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน

แหล่งข้อมูลของสมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณประกอบด้วย แผนการบิน ประมาณการต้นทุน และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ในการประมาณการดังกล่าวต้องใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารซึ่งสะท้อนถึงการประมาณการอย่างดีที่สุดในขณะนั้น ซึ่งเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจึงอาจแตกต่างกับที่ได้ประมาณการไว้

#### 4.2 สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับผลขาดทุนสะสมยกมา

กลุ่มบริษัทจะรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและขาดทุนทางภาษีที่ไม่ได้ใช้ เมื่อมีความเป็นไปได้ก่อนข้างน่ว่ากลุ่มบริษัทและบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวและขาดทุนนั้น ในการนี้ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องประมาณการว่า กลุ่มบริษัทควรรับรู้จำนวนสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเป็นจำนวนเท่าใด โดยพิจารณาถึงจำนวนกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตในแต่ละช่วงเวลา

แหล่งข้อมูลของกำไรทางภาษีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตคำนวณจากประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคต ประกอบด้วยข้อมูลแผนการบิน ประมาณการต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ในการประมาณการดังกล่าวต้องใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารซึ่งสะท้อนถึงการประมาณการอย่างดีที่สุดในขณะนั้น ซึ่งเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจึงอาจแตกต่างกับที่ได้ประมาณการ

#### 4.3 ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน

มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงานขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่ใช้ในการคำนวณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย โดยมีข้อสมมติฐานหลายตัว รวมถึงอัตราคิดลด การเปลี่ยนแปลงของข้อสมมติฐานเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อมูลค่าของภาระผูกพันดังกล่าว

กลุ่มบริษัทได้พิจารณาอัตราคิดลดที่เหมาะสมในแต่ละปี ซึ่งได้แก่อัตราดอกเบี้ยที่ควรจะใช้ในการกำหนดมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะต้องจ่ายภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ในการพิจารณาอัตราคิดลดที่เหมาะสม กลุ่มบริษัทพิจารณาใช้อัตราผลตอบแทนในตลาดของพันธบัตรรัฐบาล ซึ่งเป็นสกุลเงินเดียวกับสกุลเงินที่ต้องจ่ายชำระผลประโยชน์ และมีอายุครบกำหนดใกล้เคียงกับระยะเวลาที่ต้องจ่ายชำระภาระผูกพันที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลเพิ่มเติมได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 23

- 4.4 ค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและสินค้าเคลื่อนไหวช้า  
กลุ่มบริษัทได้ตั้งค่าเผื่อสินค้าล้าสมัยและสินค้าเคลื่อนไหวช้า โดยพิจารณาจากประมาณการที่ดีที่สุดของผู้บริหารสำหรับมูลค่าสุทธิที่จะได้รับของสินค้าคงเหลือจากการพิจารณาสินค้าล้าสมัยเสียหาย หรือเสื่อมคุณภาพ และวิเคราะห์อายุสินค้าคงเหลือ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน
- 4.5 อัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มในการคิดลดหนี้สินตามสัญญาเช่า - กลุ่มบริษัทในฐานะผู้เช่า  
กลุ่มบริษัทไม่สามารถกำหนดอัตราดอกเบี้ยตามนัยของสัญญาเช่า ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัทในการคิดลดหนี้สินตามสัญญาเช่า โดยอัตราดอกเบี้ยการกู้ยืมส่วนเพิ่มเป็นอัตราดอกเบี้ยที่กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายในการกู้ยืมเงินที่จำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีมูลค่าใกล้เคียงกับสินทรัพย์สิทธิการใช้ในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่คล้ายคลึง โดยมีระยะเวลาการกู้ยืมและหลักประกันที่คล้ายคลึง
- 4.6 อัตราดอกเบี้ยตลาดในการคิดลดกระแสเงินสดสำหรับการตัดรายการของหนี้สินทางการเงิน  
กลุ่มบริษัทได้ใช้ดุลยพินิจในการใช้อัตราดอกเบี้ยตลาดในการคิดลดกระแสเงินสดสำหรับการตัดรายการของหนี้สินทางการเงินเพื่อวัดมูลค่ายุติธรรมในแต่ละสัญญาภายหลังการปรับโครงสร้างหนี้ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ อัตราดอกเบี้ยตลาดนี้สะท้อนต้นทุนทางการเงินของบริษัทในปัจจุบัน โดยมีการพิจารณาปรับอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงด้วยปัจจัยอื่นที่เทียบเคียงได้กับความเสี่ยงของบริษัท ได้แก่ ระยะเวลาคงเหลือของสัญญา ความเสี่ยงของอุตสาหกรรมการบินซึ่งปรับด้วยค่าความเสี่ยงระดับประเทศ (Country Risk) และความแตกต่างระหว่างความเสี่ยงของเงินกู้ที่มีหลักประกัน (Secured) และไม่มีหลักประกัน (Unsecured)
- 4.7 การประเมินมูลค่ายุติธรรมของที่ดิน  
มูลค่ายุติธรรมของที่ดินของกลุ่มบริษัทประเมินโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยใช้เกณฑ์วิธีเปรียบเทียบราคาตลาด (Market Approach)  
แหล่งข้อมูลสมมติฐานหลักที่ใช้ในการประเมินราคาประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน อัตราเงินเฟ้อ ประมาณการอัตราการเพิ่มขึ้นของค่าเช่าและอัตราพื้นที่ว่าง รวมถึงตัวแปรอื่น ๆ เช่น ระยะเวลาของการเช่า
- 4.8 การประเมินมูลค่ายุติธรรมของอาคารและสิ่งปลูกสร้าง  
มูลค่ายุติธรรมของอาคารและสิ่งปลูกสร้างของบริษัทประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยใช้เกณฑ์วิธีวิเคราะห์มูลค่าจากต้นทุน (Cost Approach)  
ผู้ประเมินราคาอาคารอิสระ วิเคราะห์โดยใช้หลักการสำคัญคือการประมาณการต้นทุนในการก่อสร้างอาคารทดแทนใหม่ตามมาตรฐานราคาก่อสร้าง ณ วันประเมิน หักลบด้วยค่าเสื่อมราคาตามระยะเวลาของทรัพย์สินที่ใช้งาน รวมทั้งพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการประเมินเช่น ลักษณะสิทธิตามกฎหมาย ลักษณะเฉพาะของทรัพย์สิน ความเหมาะสมในการใช้ประโยชน์ ทั้งนี้ภาวะเงินเฟ้อ สภาพตลาด และเศรษฐกิจ มีผลต่อการประมาณการค่าก่อสร้างต่อหน่วยที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าสินทรัพย์ การเสื่อมสภาพทางกายภาพของทรัพย์สินขึ้นอยู่กับโครงสร้างของสินทรัพย์ สภาพแวดล้อมและลักษณะการใช้งานที่แตกต่างกัน รวมทั้งการดูแลรักษาอาคาร มีผลต่ออายุการใช้งานของอาคาร

#### 4.9 การประเมินมูลค่าอุตสาหกรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน

ในการประเมินมูลค่าอุตสาหกรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนภายหลังการแปลงหนี้เป็นทุนของบริษัท ผู้บริหารแผนอ้างอิงมูลค่าอุตสาหกรรมที่ประเมินโดยที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทและที่ปรึกษาทางการเงินอิสระ โดยที่ปรึกษาทางการเงินทั้งสองรายให้ความเห็นว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุดในการประเมินมูลค่ากิจการ ณ ปัจจุบัน คือ วิธีอัตราส่วนมูลค่ากิจการต่อกำไรก่อนดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (Enterprise Value to EBITDA Ratio: EV/EBITDA) โดยการประเมินมูลค่าหุ้นด้วยวิธีนี้สามารถสะท้อนมูลค่าอุตสาหกรรมของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพจากการพิจารณาผลการดำเนินงานสะท้อนมูลค่ากิจการโดยรวม เหมาะสมกับธุรกิจที่ใช้เงินทุนสูง (Capital Intensive) แม้ว่าส่วนของผู้อถือหุ้นของบริษัท ณ วันที่ทำการประเมินมูลค่าจะติดลบก็ตาม ทั้งนี้ ที่ปรึกษาทางการเงินของบริษัทและที่ปรึกษาทางการเงินอิสระคำนวณมูลค่าอุตสาหกรรมของหุ้นของบริษัท โดยวิธี EV/EBITDA ด้วยการนำกำไรก่อนหักภาษี ดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (EBITDA) ของบริษัท 12 เดือนย้อนหลังหรือประมาณการ EBITDA ปี 2568 (Forward-Looking EBITDA) และคำนวณเป็นมูลค่ากิจการจากการคูณด้วยค่ามัธยฐาน (Median) ของ EV/EBITDA ของบริษัทซึ่งประกอบธุรกิจสายการบินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในประเทศและในต่างประเทศ และทำการปรับปรุงด้วยหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียน ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม และผลกระทบทางบัญชีที่อาจเกิดขึ้นจากการแปลงหนี้เป็นทุน เพื่อคำนวณเป็นมูลค่าอุตสาหกรรมของหุ้นสามัญที่เพิ่มทุน และนำมาหารด้วยจำนวนหุ้นสามัญของบริษัท ภายหลังการแปลงหนี้เป็นทุนทั้งหมด เพื่อคำนวณมูลค่าอุตสาหกรรมต่อหุ้น

แหล่งข้อมูลของสมมติฐานที่ใช้ในการคำนวณ EV/EBITDA ดังกล่าว ต้องใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารซึ่งสะท้อนถึงการประมาณการอย่างดีที่สุดในขณะนั้น ซึ่งเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงจึงอาจแตกต่างกับที่ได้ประมาณการไว้

### 5. แผนฟื้นฟูกิจการ

#### 5.1 สาระสำคัญของแผนฟื้นฟูกิจการ

สาระสำคัญโดยสรุปของแผนฟื้นฟูกิจการ มีดังนี้

##### 5.1.1 การปรับโครงสร้างทุน

การปรับโครงสร้างทุนของบริษัท โดยสรุป ดังนี้

- (1) บริษัทจะดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียน จำนวนไม่เกิน 216,773,146,220 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่จำนวนไม่เกิน 21,677,314,622 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท บริษัทจะจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน ดังนี้

- (ก) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทจำนวนไม่เกิน 4,911,236,813 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนของผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ ตามข้อตกลงการใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุน (Share Option) ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ในกรณีที่มีหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ (ก) คงเหลือ ไม่ว่าจะด้วยเหตุใด ๆ ก็ตาม ให้นำหุ้นสามัญเพิ่มทุนคงเหลือดังกล่าวไปดำเนินการจัดสรรให้แก่เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 เจ้าหนี้สถาบันการเงินที่มีสิทธิตามสัญญาโอนสิทธิในการได้รับเงินจากการขายเครื่องบิน เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 เจ้าหนี้สถาบันการเงินไม่มีประกัน และเจ้าหนี้กลุ่มที่ 18 - 31 เจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้ โดยเจ้าหนี้กลุ่มดังกล่าวสามารถแสดงเจตนาใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนในจำนวนไม่เกินกว่าจำนวนเงินที่เจ้าหนี้แต่ละรายมีสิทธิได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ทั้งนี้ ในกรณีที่เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และกลุ่มที่ 18 - 31 ใช้สิทธิแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนมากกว่าจำนวนหุ้นที่สามารถจัดสรรได้ ให้จัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท ให้แก่เจ้าหนี้ตามสัดส่วนภาระหนี้เงินต้นของเจ้าหนี้แต่ละรายตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Pro rata basis) แต่หากเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และกลุ่มที่ 18 - 31 ไม่ใช้สิทธิดังกล่าวหรือใช้สิทธิดังกล่าวไม่เต็มจำนวนหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่คงเหลือในข้อนี้ ให้นำหุ้นส่วนที่เหลือไปดำเนินการจัดสรรเพิ่มเติม
- (ข) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทจำนวนไม่เกิน 14,862,369,633 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการด้วยการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนภายใต้เงื่อนไข ดังนี้
- ชำระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 จำนวน 12,827,461,287 บาท โดยการแปลงหนี้ดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 5,039,896,007 หุ้น ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น
  - ชำระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และกลุ่มที่ 18 - 31 ในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นของเจ้าหนี้แต่ละรายตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น
- (ค) จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทจำนวนไม่เกิน 1,903,608,176 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการใช้สิทธิแปลงหนี้ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักของเจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 กลุ่มที่ 5 กลุ่มที่ 6 และกลุ่มที่ 18 - 31 เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น



(2) บริษัทจะดำเนินการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก จำนวนไม่เกิน 98,224,736,260 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนใหม่จำนวนไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการจัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิม โดยไม่จัดสรรและเสนอขายให้ผู้ถือหุ้นที่จะทำให้บริษัท มีหน้าที่ตามกฎหมายต่างประเทศ (Preferential Public Offering - “PPO”) ที่ราคาที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควร แต่บริษัทจะต้องไม่ต่ำกว่า 2.5452 บาทต่อหุ้น เพื่อให้ได้รับเงินเพิ่มทุนไม่น้อยกว่า 25,000,000,000 บาท แต่ทั้งนี้ จะต้องเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้ผู้ถือหุ้นเดิมเป็นจำนวนไม่น้อยกว่า 228,108,476 หุ้น เพื่อให้ผู้ถือหุ้นเดิมคงสัดส่วนการถือหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนชำระแล้วภายหลังจากการปรับโครงสร้างทุน อันเป็นหนึ่งในคุณสมบัติของบริษัทในการนำหลักทรัพย์กลับเข้ามาซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์อีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้ ตามแนวทางดำเนินการเพื่อแก้ไขเหตุแห่งการเพิกถอนหุ้นสามัญจากการเป็นหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในกรณีที่ไม่มีผู้ถือหุ้นเดิมใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนหรือมีผู้ถือหุ้นเดิมใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนไม่เต็มจำนวนในข้อนี้ ให้นำหุ้นส่วนที่ไม่มีการใช้สิทธิมาเสนอขายให้แก่บุคคลเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานของบริษัท (Employee Stock Option Program - “ESOP”) ณ ขณะที่มีการเสนอขายที่ราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามข้อนี้
2. ในกรณีที่พนักงานของบริษัท ใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนไม่เต็มจำนวนที่เหลือจากการจัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม ให้นำหุ้นที่เหลือมาเสนอขายให้แก่บุคคลในวงจำกัด (Private Placement - “PP”) ที่ราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามข้อนี้

ทั้งนี้ การจัดสรรและเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้สนับสนุนสินเชื่อใหม่ การแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นทุน และการเสนอขายหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม (PPO) และ/หรือพนักงานของบริษัท (ESOP) และ/หรือนักลงทุน (PP) ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2567

5.1.2 การก่อหนี้และการระดมเงินทุน รวมถึงแหล่งของเงินทุนและเงื่อนไขแห่งหนี้สินและเงินทุน แผนกำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจก่อหนี้ได้ตามที่เห็นสมควรเท่าที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจของบริษัทโดยการก่อหนี้ใหม่นี้จะอยู่ในรูปแบบดังต่อไปนี้

- การก่อหนี้ประเภทสินเชื่อระยะยาว (Term Loan) ไม่เกิน 6 ปี และ/หรือ ตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอนไม่น้อยกว่า 6 ปี เป็นจำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท
- การก่อหนี้ประเภทวงเงินสินเชื่อหมุนเวียน (Revolving Facility) และ/หรือตราสารหนี้ที่มีอายุการไถ่ถอนน้อยกว่า 6 ปี เป็นจำนวนไม่เกิน 12,500 ล้านบาท

ผู้บริหารแผนมีอำนาจใช้เงินสินเชื่อใหม่ดังกล่าว เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานธุรกิจปกติ ค่าใช้จ่ายในการลงทุนสำหรับกลุ่มบริษัท การปรับปรุงหรือซ่อมแซมทรัพย์สินของการบินไทย การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการพาณิชย์ และการปรับปรุงบินให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลาดและการประกอบธุรกิจการบินที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

### 5.1.3 การชำระหนี้ตามกลุ่มของเจ้าหนี้

แผนฟื้นฟูกิจการของบริษัท ได้จัดกลุ่มเจ้าหนี้ออกเป็น 36 กลุ่ม โดยแบ่งออกเป็นเจ้าหนี้มีประกัน 1 กลุ่ม และเจ้าหนี้ไม่มีประกัน 35 กลุ่ม โดยเจ้าหนี้แต่ละกลุ่มจะมีการกำหนดวิธีการจ่ายชำระ เงื่อนไขระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้และดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้องที่แตกต่างกันตามที่ระบุไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ โดยภาระหนี้ดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงไปตามคำสั่งในคำขอรับชำระหนี้อันเป็นที่สุดของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์และ/หรือศาล (แล้วแต่กรณี) และแผนฟื้นฟูกิจการกำหนดให้มีการชำระหนี้ตามคำสั่งให้ได้รับชำระหนี้ของเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ศาลล้มละลายกลาง ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์พิเศษ หรือศาลฎีกา (แล้วแต่กรณี) ซึ่งเป็นคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้

ทั้งนี้ ดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจากเงินกู้ยืมบางกลุ่มเจ้าหนี้และหุ้นกู้ในช่วงระยะเวลา 3 ปีแรก นับจากวันที่ศาลมีคำสั่งเห็นชอบแผนฟื้นฟูกิจการจะถูกตั้งพักไว้ (“ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพัก”) โดยเจ้าหนี้สามารถเลือกแปลงดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ที่กำหนดราคาแปลงหนี้เป็นทุนที่ราคาหุ้นละ 2.5452 บาท ตามเงื่อนไขที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ

#### วิธีการชำระหนี้

- (1) เจ้าหนี้กลุ่มที่ 1 เจ้าหนี้มีประกัน (เฉพาะเจ้าหนี้ที่มีทรัพย์สินของบริษัทเป็นหลักประกันตามสัญญาหลักประกันทางธุรกิจ)

เพิ่มเติมวิธีการชำระหนี้จากเดิมที่บริษัทต้องนำอากาศยานที่เป็นหลักประกันออกขายเพื่อนำเงินมาชำระหนี้เพียงอย่างเดียว เปลี่ยนเป็นให้บริษัทมีสิทธิชำระหนี้จากกระแสเงินสดที่ได้จากการประกอบกิจการเพิ่มเติม เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บริษัทสามารถนำอากาศยานที่เป็นหลักประกันกลับมาใช้ในการประกอบธุรกิจได้หากเห็นว่าเป็นการเหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์แก่บริษัทในภาพรวม

## (2) เจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่มีใช้สถาบันการเงิน

ปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้กลุ่มที่ 4 จากเดิมที่จะได้รับชำระด้วยเงินสดจนครบถ้วนในปีที่ 12 ของแผนฟื้นฟูกิจการ เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นทั้งจำนวนเป็นหุ้นสามัญของบริษัท ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น โดยจะได้รับชำระภายในปี 2567 (ดูหมายเหตุข้อที่ 5.2.2)

## (3) เจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 เจ้าหนี้สถาบันการเงินที่มีสิทธิตามสัญญาโอนสิทธิในการได้รับเงินจากการขายเครื่องบิน เจ้าหนี้กลุ่มที่ 6 เจ้าหนี้สถาบันการเงินไม่มีประกัน และเจ้าหนี้กลุ่มที่ 18 - 31 เจ้าหนี้ผู้ถือหุ้นกู้

ปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้จากเดิมที่จะได้รับชำระด้วยเงินสดจนครบถ้วนในปีที่ 12 ถึง 15 ของแผนฟื้นฟูกิจการ (แตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม) เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นตามแผนฟื้นฟูกิจการในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้แต่ละรายตามคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้ เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น โดยจะได้รับชำระภายในปี 2567 (ดูหมายเหตุข้อที่ 5.2.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และกำหนดให้เจ้าหนี้ได้รับดอกเบี้ยของภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนในระหว่างที่ยังไม่มีการแปลงหนี้เป็นทุน โดยเป็นไปตามอัตราเฉลี่ยของดอกเบี้ยใหม่ตามแผนฟื้นฟูกิจการฉบับที่ศาลเห็นชอบและได้กำหนดเพิ่มอัตราดอกเบี้ยใหม่จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสด ในครึ่งปีหลังของปีที่ 13 ของแผนฟื้นฟูกิจการเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระภาระหนี้เงินต้นครบถ้วน (สำหรับเจ้าหนี้กลุ่มที่ 5 และกลุ่มที่ 6) และใน 2 ปีสุดท้ายก่อนครบกำหนดระยะเวลาไถ่ถอนหุ้นกู้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (สำหรับเจ้าหนี้กลุ่มที่ 18 - 31) โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี

## (4) เจ้าหนี้กลุ่มที่ 9 เจ้าหนี้ผู้โดยสารที่ขอคืนค่าบัตรโดยสาร (Refund)

เพิ่มรายละเอียดในเรื่องขั้นตอนการชำระคืนค่าบัตรโดยสารและจำนวนที่จะชำระคืนเพื่อให้เป็นไปตามมูลค่าที่บันทึกไว้ในระบบของบริษัท มูลค่าดังกล่าวเป็นมูลค่าที่แท้จริงตามบริษัท ได้รับชำระจากการขายบัตรโดยสารที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้สอดคล้องกับวิถีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยที่กำหนดระยะเวลาการชำระหนี้ยังเป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบ กล่าวคือ เจ้าหนี้ที่ขอคืนค่าบัตรโดยสารทุกรายจะต้องได้รับชำระหนี้ภายใน 31 มีนาคม 2567 ซึ่งบริษัทได้ชำระคืนให้กับเจ้าหนี้ครบทั้งจำนวนแล้ว ในปี 2567

#### 5.1.4 ผลสำเร็จของแผนฟื้นฟูกิจการ

การดำเนินการฟื้นฟูกิจการของบริษัทให้ถือว่าเป็นผลสำเร็จทุกข้อตามแผนฟื้นฟูกิจการ ดังต่อไปนี้

- (1) บริษัทจดทะเบียนเพิ่มทุนตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการ
- (2) บริษัทดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการโดยไม่เกิดเหตุผิดนัด
- (3) บริษัทมีกำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (“EBITDA”) จากการดำเนินงานหลังหักเงินสดจ่ายหนี้สินตามสัญญาเช่าเครื่องบิน ไม่น้อยกว่า 20,000 ล้านบาทในรอบ 12 เดือนก่อนหน้าที่จะรายงานศาลถึงผลสำเร็จของการฟื้นฟูกิจการและส่วนของผู้อถือหุ้นในงบการเงินเป็นบวก และ
- (4) บริษัทมีการแต่งตั้งกรรมการใหม่ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้อถือหุ้นตามเงื่อนไขที่ระบุในแผนฟื้นฟูกิจการ

## 5.2 ความคืบหน้าการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ

### 5.2.1 การขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ

เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2567 ผู้บริหารแผนได้ยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ตามพระราชบัญญัติ (“พ.ร.บ.”) ส้มละลาย มาตรา 90/63 เพื่อกำหนดให้ผู้บริหารแผนมีอำนาจลดทุนจดทะเบียนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par Value) เพื่อที่จะทำให้บริษัทสามารถล้างผลขาดทุนสะสมให้ใกล้เคียงศูนย์มากที่สุด และมีอำนาจดำเนินการอื่นใดที่จำเป็นและเกี่ยวข้อง ทั้งนี้ การลดทุนจะเกิดขึ้นภายหลังจากการปรับโครงสร้างทุนในข้อ 5.6.3 (การแปลงหนี้เป็นทุน) และข้อ 5.6.4 (การเสนอขายหุ้นเพิ่มทุน) รวมทั้งมีการดำเนินการลดทุนจดทะเบียนโดยการตัดหุ้นสามัญที่ยังไม่ได้จำหน่ายตามข้อ 5.6.7 (หากมี) ตามแผนฟื้นฟูกิจการแล้วเสร็จ

เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2567 ผู้บริหารแผนยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ 2 ฉบับ กล่าวคือ

- (1) ผู้บริหารแผนได้พิจารณาเนื้อหาถ้อยคำในแผนฟื้นฟูกิจการเพิ่มเติมแล้วเห็นว่า หากในอนาคตบริษัท จะมีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น แผนฟื้นฟูกิจการควรมีข้อกำหนดที่ชัดเจนว่าเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจะได้รับชำระหนี้ก่อนกำหนดเป็นจำนวนเงินไม่น้อยกว่าจำนวนเงินปันผลที่จะมีการเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นในครั้งนั้น ๆ อันจะเป็นประโยชน์แก่เจ้าหนี้ ดังนั้น ผู้บริหารแผนจึงเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะต้องยื่นคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเพื่อขอเพิ่มเนื้อหาในประเด็นดังกล่าว

(2) สืบเนื่องจากการที่กระทรวงการคลังในฐานะเจ้าหนี้และในฐานะที่ยังคงเป็นผู้ถือหุ้นหลักของบริษัท ได้มีหนังสือมายังบริษัท เพื่อเสนอให้เพิ่มผู้บริหารแผนจำนวน 2 ท่าน โดยกระทรวงการคลังได้ชี้แจงเหตุผลและความจำเป็น โดยสรุปว่า เนื่องจากในช่วงเวลาการดำเนินการตามแผนที่เหลืออยู่ บริษัท จะต้องตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญและมีผลผูกพันถึงการดำเนินงานต่าง ๆ ในอนาคต โดยการตัดสินใจที่สำคัญดังกล่าว บริษัท จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญที่สามารถเชื่อมโยงกับผู้ถือหุ้นของบริษัท ภายหลังจากการออกจากการฟื้นฟูกิจการมาร่วมตัดสินใจและสามารถสนับสนุนการฟื้นฟูกิจการตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ถือหุ้นของบริษัท เพื่อให้การบริหารแผนฟื้นฟูกิจการและการออกจากการฟื้นฟูกิจการของบริษัท เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารแผนพิจารณาแล้วเห็นว่าควรนำข้อเสนอของกระทรวงการคลังเสนอต่อที่ประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาลงมติตามความเห็นของเจ้าหนี้ต่อไป

เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ได้จัดให้มีการประชุมเจ้าหนี้เพื่อพิจารณาข้อเสนอขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการทั้ง 3 ฉบับ โดยที่ประชุมเจ้าหนี้ได้มีมติยอมรับข้อเสนอขอแก้ไขแผนทั้ง 3 ฉบับดังกล่าว

เมื่อวันที่ 21 มกราคม 2568 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งไม่เห็นชอบด้วยกับคำร้องขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการทั้ง 3 ฉบับ โดยสรุปดังนี้

- การแก้ไขแผนตามคำร้องขอแก้ไขแผน ฉบับที่ 1 เรื่อง อำนาจของผู้บริหารแผนในการลดทุนด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ (Par Value) เพื่อล้างผลขาดทุนสะสมนั้น การที่ผู้บริหารแผนจะลดทุนจากจำนวนที่จดทะเบียนไว้ด้วยการลดมูลค่าหุ้นที่ตราไว้จากเดิมหุ้นละ 10 บาท เป็นจำนวนตามที่ผู้บริหารแผนเห็นสมควรและเหมาะสม โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้บริหารแผนมีอำนาจกระทำได้ภายในขอบอำนาจโดยชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการอยู่แล้ว และดำเนินการดังกล่าวมิได้กระทบสิทธิต่อการได้รับชำระหนี้ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการแต่อย่างใด
- การแก้ไขแผนตามคำร้องขอแก้ไขแผน ฉบับที่ 2 เรื่อง การนำกระแสเงินสดส่วนเกินมาจ่ายเงินปันผลและการชำระหนี้ก่อนกำหนดกรณีจ่ายเงินปันผลนั้น ศาลล้มละลายกลางเห็นว่า กรณีดังกล่าวเป็นการเพิ่มรายละเอียดให้ชัดเจนเกี่ยวกับวิธีการจ่ายเงินปันผลที่ผู้บริหารแผนมีอำนาจกระทำได้ภายในขอบอำนาจโดยชอบตามแผนฟื้นฟูกิจการอยู่แล้ว เช่นเดียวกัน

- การแก้ไขแผนตามคำร้องขอแก้ไขแผน ฉบับที่ 3 เรื่อง เพิ่มผู้บริหารแผนจำนวน 2 ท่าน นั้น ศาลล้มละลายกลางเห็นว่า การแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ โดยการเพิ่มผู้บริหารแผนในครั้งนี้ ยังไม่มีความจำเป็นเพื่อให้การฟื้นฟูกิจการของบริษัท สำเร็จลุล่วงไปได้ตาม พ.ร.บ. ล้มละลาย มาตรา 90/63 ทั้งนี้ คำสั่งศาลล้มละลายกลางดังกล่าวไม่มีผลต่อการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทแต่อย่างใด

## 5.2.2 การปรับโครงสร้างทุนตามแผน

ตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัท เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 และต่อมาที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน ครั้งที่ 44/2565 ของบริษัท เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2565 ได้มีมติอนุมัติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 314,996,882,480 บาท จากเดิมจำนวน 21,827,719,170 บาท เป็นจำนวน 336,824,601,650 บาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 31,499,688,248 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อรองรับการแปลงหนี้เป็นทุน และการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.3 และข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการนั้น ต่อมาบริษัทมีการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ดังนี้

- (1) เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2567 ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน ได้มีมติอนุมัติการดำเนินการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ ข้อ 5.6.3 (ก) ข้อ 5.6.3 (ข) และ ข้อ 5.6.3 (ค) โดยคำนวณจำนวนหุ้นสามัญที่นำไปจัดสรรจากภาระหนี้เดิมตามแผนฟื้นฟูกิจการ ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2567 บริษัทได้จัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท จำนวนรวมทั้งสิ้น 20,989,446,278 หุ้น ให้แก่เจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามข้อ 5.6.3 ของแผนฟื้นฟูกิจการที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น ซึ่งประกอบไปด้วย การแปลงหนี้เป็นทุนซึ่งเป็นหน้าที่ของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Mandatory Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ข) ของแผนฟื้นฟูกิจการ การใช้สิทธิแปลงหนี้เป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ (Voluntary Conversion) ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ก) ของแผนฟื้นฟูกิจการ และการใช้สิทธิแปลงดอกเบี้ยใหม่ตั้งพักเป็นทุนโดยสมัครใจของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการ ตามกรอบที่กำหนดไว้ในข้อ 5.6.3 (ค) ของแผนฟื้นฟูกิจการ โดยบริษัทได้นำหุ้นสามัญเพิ่มทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุนนี้จดทะเบียนเพิ่มทุนเป็นทุนจดทะเบียนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เรียบร้อยแล้วเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567

ทั้งนี้ ภายหลังจากจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท และการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามข้อ 5.6.3 ของแผนฟื้นฟูกิจการดังกล่าว บริษัทมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 231,722,181,950 บาท (หุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วจำนวน 23,172,218,195 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท)

(2) ต่อมาในระหว่างวันที่ 6 ธันวาคม 2567 ถึงวันที่ 12 ธันวาคม 2567 บริษัทได้ดำเนินการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 9,822,473,626 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัท ก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัทที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน ตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ โดยบริษัทได้มีการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นจำนวนทั้งสิ้น 5,048,989,272 หุ้น และได้มีการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่พนักงานของบริษัท เป็นจำนวนทั้งสิ้น 59,512,700 หุ้น และบริษัทมีหุ้นสามัญเพิ่มทุนที่เหลือจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัทที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน เนื่องจากบุคคลดังกล่าวไม่ใช่สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวหรือใช้สิทธิซื้อหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวไม่เต็มจำนวน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 4,713,971,654 หุ้น

เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2567 ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนได้มีมติให้นำหุ้นส่วนที่เหลือดังกล่าวไปจัดสรรให้แก่บุคคลในวงจำกัดตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการ ที่ราคาเสนอขายที่เท่ากับราคาที่เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการและพนักงานของบริษัท ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดไว้ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการ (กล่าวคือ 4.48 บาทต่อหุ้น) เป็นจำนวนทั้งสิ้น 22,571,400 หุ้น โดยภายหลังการเสนอขายและจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทสำหรับการแปลงหนี้เป็นทุนและการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.3 และข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการแล้วเสร็จนั้น บริษัทจะมีหุ้นสามัญเพิ่มคงเหลือจากการดำเนินการปรับโครงสร้างทุนภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการซึ่งมิได้มีการจัดสรร เป็นจำนวนทั้งสิ้น 5,379,168,598 หุ้น ในการนี้ ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนจึงได้มีมติลดทุนจดทะเบียนของบริษัท โดยการตัดหุ้นสามัญเพิ่มคงเหลือดังกล่าว

บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัท จำนวนรวมทั้งสิ้น 5,131,073,372 หุ้น ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทก่อนการปรับโครงสร้างทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน พนักงานของบริษัทที่มีสิทธิได้รับการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุน และบุคคลในวงจำกัด และได้ดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2567 โดยภายหลังการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนของบริษัทและการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามข้อ 5.6.4 ของแผนฟื้นฟูกิจการดังกล่าว บริษัทมีทุนจดทะเบียนชำระแล้ว จำนวนทั้งสิ้น 283,032,915,670 บาท และมีหุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วทั้งหมดจำนวน 28,303,291,567 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท และส่งผลให้โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มผู้ถือหุ้นของบริษัทเปลี่ยนแปลงไป

### 5.2.3 ผลกระทบต่องบการเงินจากการปฏิบัติตามแผนฟื้นฟูกิจการ

หลังจากที่ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการและคำร้องขอแก้ไขแผนตามมติที่ประชุมของเจ้าหนี้ที่จัดขึ้นเมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2564 บริษัทได้ดำเนินการปรับปรุงมูลค่าหนี้ที่ได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์

โดยเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2564 ที่ประชุมคณะผู้บริหารแผน ครั้งที่ 5/2564 มีมติอนุมัติให้ลดทุนจดทะเบียนของบริษัทจากจำนวน 26,989,009,500 บาท เป็นจำนวน 21,827,719,170 บาท โดยการตัดหุ้นของบริษัทที่ยังไม่ได้ออกและจำหน่ายจำนวน 516,129,033 หุ้น ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการ บริษัทยื่นคำร้องต่อศาลล้มละลายกลางเพื่อให้ศาลมีคำสั่งอนุญาตให้ผู้บริหารแผนดำเนินการจดทะเบียนลดทุนจดทะเบียนบริษัทและได้ดำเนินการจดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชน กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ในวันที่ 17 สิงหาคม 2564

สำหรับหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีดอกเบี้ยที่แท้จริงและพิจารณาว่าหนี้สินทางการเงินก่อนปรับปรุง และหลังปรับปรุงมีผลแตกต่างกันอย่างมีสาระสำคัญหรือไม่ หนี้สินทางการเงินที่มีผลแตกต่างกันอย่างมากจะรับรู้หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยใช้วิธีการคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด ผลแตกต่างระหว่างมูลค่าตามบัญชีของหนี้สินทางการเงินก่อนปรับปรุงและมูลค่าปัจจุบันของหนี้สินทางการเงินที่คำนวณใหม่ บริษัทรับรู้เป็นกำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ หากหนี้สินทางการเงินดังกล่าวไม่มีผลแตกต่างกันอย่างมาก บริษัทจะปรับปรุงกระแสเงินสดภายใต้เงื่อนไขใหม่โดยใช้อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงตามสัญญาเดิม ผลแตกต่างที่เกิดขึ้นจะรับรู้เป็นกำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ



เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทตัดมูลค่าตามบัญชีของหนี้ที่ได้รับการแปลงเป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการตามมติที่ประชุมคณะผู้บริหารแผนเมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2567 (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2) และบริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และรับรู้มูลค่าของหุ้นสามัญที่จัดสรรให้เจ้าหนี้ด้วยมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญที่ออกที่ราคา 4.48 บาทต่อหุ้น (ดูหมายเหตุข้อ 31.2.2)

เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2567 บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จากการดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.4 (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2) บริษัทบันทึกหุ้นสามัญที่เพิ่มทุนตามราคาเสนอขาย 4.48 บาทต่อหุ้น (ดูหมายเหตุข้อ 31.2.2)

5.2.3.1 มูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่บันทึกปรับปรุงตามแผนฟื้นฟูกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 มีดังนี้

- (1) บริษัทได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้ชำระหนี้แก่เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นบางส่วนและเจ้าหนี้เงินกู้ยืมบางส่วน โดยบริษัทปรับปรุงเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นและเจ้าหนี้เงินกู้ยืมดังกล่าวให้เป็นไปตามมูลหนี้ วันครบกำหนดชำระและอัตราดอกเบี้ยตามแผนฟื้นฟูกิจการและคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (ดูหมายเหตุข้อ 20) ส่งผลให้บริษัทรับรู้ขาดทุนจากการปรับปรุงหนี้สินให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จำนวน 1,070 ล้านบาท
- (2) บริษัทรับรู้กำไรจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายจำนวน 3,010 ล้านบาท สำหรับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าหนี้สินที่มีสาระสำคัญโดยถือเป็นการรับรู้รายการของหนี้สินทางการเงินใหม่
- (3) บริษัทรับรู้กำไรจากการเปลี่ยนแปลงรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายเป็นรายได้จำนวน 514 ล้านบาท ในงบการกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการ สำหรับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าหนี้สินที่มีสาระสำคัญโดยถือเป็นการรับรู้รายการของหนี้สินทางการเงินใหม่
- (4) บริษัทบอกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ (Declaration of onerous contracts) ของเครื่องบินตามสัญญาเช่าการเงินจำนวน 7 ลำ และส่งมอบเครื่องบินคืนแก่ผู้ให้เช่าจำนวน 7 ลำ โดยบริษัทได้ปรับปรุงรายการสินทรัพย์สิทธิการใช้หนี้สินตามสัญญาเช่า เจ้าหนี้หนี้สินตามสัญญาเช่า และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้บริษัทรับรู้ขาดทุนจากการยกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ 175 ล้านบาท
- (5) บริษัทรับรู้กำไรจากการตัดรายการหนี้สินที่ไม่ได้อยู่ภายใต้แผนฟื้นฟูกิจการของบริษัท จำนวน 52 ล้านบาท

(6) บริษัทตัดรายการหนี้สินทางการเงินของเจ้าหนี้ที่ได้รับการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการข้อ 5.6.3 ณ วันที่จดทะเบียนเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2) จำนวน 46,462 ล้านบาท และรับรู้หุ้นสามัญที่เพิ่มทุนด้วยมูลค่ายุติธรรมเป็นจำนวน 94,033 ล้านบาท สุทธิหลังการหักภาษี ณ ที่จ่าย ส่งผลให้บริษัทรับรู้ขาดทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุนจำนวน 47,602 ล้านบาท

กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการมีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

กำไรจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (2))	3,010
กำไรจากการเปลี่ยนแปลงหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (3))	514
ขาดทุนจากการปรับปรุงหนี้สินให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (1))	(1,070)
ขาดทุนจากการยกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่พึงจะได้ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (4))	(175)
กำไรจากการปรับหนี้ที่ไม่ได้อยู่ในแผนฟื้นฟูกิจการ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (5))	52
ขาดทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุน (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (6))	(47,602)
รวม	(45,271)

5.2.3.2 มูลค่าสินทรัพย์และหนี้สินที่บันทึก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ที่ปรับปรุงตามแผนฟื้นฟูกิจการ มีดังนี้

(1) บริษัทได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้ชำระหนี้แก่เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นบางส่วนและเจ้าหนี้เงินกู้ยืมบางส่วน โดยบริษัทปรับปรุงเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นและเจ้าหนี้เงินกู้ยืมดังกล่าวให้เป็นไปตามมูลหนี้ วันครบกำหนดชำระและอัตราดอกเบี้ยตามแผนฟื้นฟูกิจการและคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (ดูหมายเหตุข้อ 20) ส่งผลให้บริษัทรับรู้ขาดทุนจากการปรับปรุงหนี้สินให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์จำนวน 321 ล้านบาท และรับรู้กำไรจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายจำนวน 1,749 ล้านบาท สำหรับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าหนี้สินที่มีสาระสำคัญโดยถือเป็นการรับรู้รายการของหนี้สินทางการเงินใหม่

(2) บริษัทบอกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ (Declaration of onerous contracts) ของเครื่องบินตามสัญญาเช่าการเงินจำนวน 7 ลำ และส่งมอบเครื่องบินคืนแก่ผู้ให้เช่าจำนวน 7 ลำ โดยบริษัทได้ปรับปรุงรายการสินทรัพย์สิทธิการใช้หนี้สินตามสัญญาเช่า เจ้าหนี้หนี้สินตามสัญญาเช่า และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้บริษัทรับรู้กำไรจากการยกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่พึงจะได้ จำนวน 2,528 ล้านบาท

กำไร (ขาดทุน) จากการปรับโครงสร้างหนี้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการมีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

กำไรจากการตัดรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.2 (1))	1,749
ขาดทุนจากการปรับปรุงหนี้สินให้เป็นไปตามคำสั่งจาก เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.2 (1))	(321)
กำไรจากการยกเลิกสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่พึงจะได้ (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.2 (2))	2,528
รวม	3,956

#### 5.2.4 รายการที่อยู่ระหว่างดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการ

สำหรับเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เจ้าหนี้หน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยที่มีความเกี่ยวข้องและจำเป็นต่อกิจการด้านการบินและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการบิน และเจ้าหนี้ที่ยื่นคำขอรับชำระหนี้ค่าเสียหายตามสัญญาที่มีภาระเกินควรกว่าประโยชน์ที่พึงได้บริษัทอยู่ในระหว่างการดำเนินการยืนยันมูลค่าหนี้กับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์และจะปรับปรุงเมื่อได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ โดยฝ่ายบริหารของบริษัทอยู่ระหว่างการพิจารณาผลกระทบต่อมูลค่าหนี้สินซึ่งอาจเปลี่ยนแปลง เมื่อมีการตรวจสอบยืนยันมูลค่าหนี้สินกับเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์แล้วเสร็จ

#### 6. รายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัท หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัท ถูกควบคุมโดยบริษัท ไม่ว่าจะ เป็น โดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัท รวมถึงบริษัทที่ทำหน้าที่ถือหุ้น นอกจากนี้ บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังรวมถึงบุคคลซึ่งถือหุ้นที่มีสิทธิออกเสียง ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม และมีอิทธิพลอย่างเป็นนัยสำคัญกับบริษัท ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัท ตลอดจนทั้งสมาชิกในครอบครัว ที่ใกล้ชิดกับบุคคลดังกล่าวและกิจการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลเหล่านั้น กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่ กิจการที่มีกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และหน่วยงานต่างๆ ภายใต้งค์การกระทรวงการคลัง ซึ่งกระทรวงการคลังมีอำนาจควบคุม หรือควบคุมร่วม หรือมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ

ในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทแต่ละรายการ บริษัทคำนึงถึงเนื้อหาของความสัมพันธ์มากกว่ารูปแบบทางกฎหมาย

รายการที่มีขึ้นกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ได้กำหนดขึ้นโดยใช้ราคาตลาดหรือในราคาที่ตกลงกันตามสัญญา หากไม่มีราคาตลาดรองรับ

ความสัมพันธ์ที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน นอกเหนือจากบริษัทย่อย และบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่จัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
1. กระทรวงการคลัง	กำกับดูแลนโยบายการเงินของประเทศ	ไทย	ผู้ถือหุ้นรายใหญ่
2. ธนาคารออมสิน	ธนาคารพาณิชย์	ไทย	ผู้ถือหุ้นร่วมกัน
3. ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย	ธนาคารพาณิชย์	ไทย	ผู้ถือหุ้นร่วมกัน
4. ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย	ธนาคารพาณิชย์	ไทย	ผู้ถือหุ้นร่วมกัน
5. ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)	ธนาคารพาณิชย์	ไทย	ผู้ถือหุ้นร่วมกัน
6. บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)	พลังงานและสาธารณูปโภค	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน
7. บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)	ท่าอากาศยานของประเทศไทย	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน
8. สถาบันการบินพลเรือน	อบรมและผลิตบุคลากรด้านการบิน	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน
9. วิทยุการบินแห่งประเทศไทย	ควบคุมจราจรทางอากาศ	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน
10. บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)	โทรคมนาคม	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน
11. บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)	พลังงานและสาธารณูปโภค	ไทย	กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน

## 6.1 รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม สรุปได้ดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
<b>ผู้ถือหุ้นใหญ่</b>				
ขายและให้บริการ	-	2	-	2
ซื้อสินค้าและบริการ	15	1	15	1
ดอกเบี้ยจ่าย	1,003	981	1,003	981
<b>บริษัทย่อย</b>				
ขายและให้บริการ	-	-	237	3,964
ซื้อสินค้าและบริการ	-	-	1,646	5,009
เงินปันผลรับ (ดูหมายเหตุข้อ 12.2)	-	-	32	17
<b>บริษัทร่วม</b>				
ซื้อสินค้าและบริการ	264	149	264	149
เงินปันผลรับ (ดูหมายเหตุข้อ 12.1)	21	-	21	-
<b>กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
(ไม่รวมหน่วยงานภายใต้กระทรวงการคลัง)				
ขายและให้บริการ	104	86	104	86
ซื้อสินค้าและบริการ	22,723	18,377	22,723	18,377
ดอกเบี้ยจ่าย	351	345	351	345
<b>ค่าตอบแทนคณะกรรมการและผู้บริหาร</b>				
ค่าตอบแทนผู้บริหารระยะสั้น	40	35	32	28
ค่าตอบแทนคณะกรรมการบริหาร	17	17	15	14
ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	1	1	1	1

ค่าตอบแทนผู้บริหารพิจารณาตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยผู้บริหาร หมายถึง กรรมการผู้จัดการบริษัท ผู้บริหารบริษัท 4 รายแรก และผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าผู้บริหารรายที่ 4 ทุกราย ต่อจากกรรมการผู้จัดการบริษัท โดยรวมผู้บริหารบริษัทในสายงานบัญชีหรือการเงินบางคน

## 6.2 ยอดคงเหลือกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น				
บริษัทย่อย	-	-	10,035	10,640
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	23	109	23	109
รวม	23	109	10,058	10,749

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นแสดงยอดคงเหลือก่อนหักค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต (ดูหมายเหตุข้อ 8)

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้หมุนเวียนอื่น				
(ดูหมายเหตุข้อ 20)				
บริษัทย่อย	-	-	201	307
บริษัทร่วม	25	9	25	9
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	335	210	335	210
รวม	360	219	561	526

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวมและ		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
(ดูหมายเหตุข้อ 20)				
บริษัทร่วม	15	19	15	19
กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	1,380	923	1,380	923
รวม	1,395	942	1,395	942

เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

	งบการเงินรวมและ		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
	จากสถาบันการเงินต่างประเทศผ่านผู้ถือหุ้นใหญ่	-	-	-
จากสถาบันการเงินในประเทศที่ผู้ถือหุ้นใหญ่มีอำนาจควบคุม	6,562	6,562	6,562	12,348
รวม	6,562	6,562	6,562	24,932

## รายละเอียดเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ				จำนวนเงิน	
	วันที่ครบกำหนดจ่ายคืนเงินต้น		อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)			
	2567	2566	2567	2566	2567	2566
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
จากสถาบันการเงินในประเทศที่ผู้ถือหุ้นใหญ่ มีอำนาจควบคุม <sup>(1)</sup>	30 ธันวาคม	30 ธันวาคม				
	2578	2578	1.00 - 1.50	1.00 - 1.50	5,624	10,769
จากสถาบันการเงินในประเทศที่ผู้ถือหุ้นใหญ่ มีอำนาจควบคุม <sup>(2)</sup>	30 ธันวาคม	30 ธันวาคม				
	2578	2578	1.00 - 1.50	1.00 - 1.50	938	1,579
จากสถาบันการเงินต่างประเทศ ผ่านผู้ถือหุ้นใหญ่ <sup>(3)</sup>	30 ธันวาคม	30 ธันวาคม				
	2567	2567	1.50	1.50	-	12,584
รวม					6,562	24,932

- (1) เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฉบับแก้ไข ส่งผลให้เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการชำระหนี้เป็นได้รับชำระหนี้บางส่วนด้วยการแปลงหนี้เงินต้นเป็นหุ้นสามัญ ตามแผนฟื้นฟูกิจการฉบับแก้ไข (ดูหมายเหตุ 5.1.3) ด้วยเหตุนี้ บริษัทพิจารณาปรับปรุงมูลหนี้บางรายการให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงเดิม หรืออัตราดอกเบี้ยตลาด ต่อมาเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว
- (2) เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฉบับแก้ไข ส่งผลให้เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินในประเทศที่ผู้ถือหุ้นใหญ่มีอำนาจควบคุมมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการชำระหนี้เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นบางส่วนเป็นหุ้นสามัญ ตามแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไข (ดูหมายเหตุ 5.1.3(3)) ด้วยเหตุนี้ บริษัทปรับปรุงมูลหนี้ให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ และมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด ต่อมาเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว
- (3) เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่างประเทศผ่านผู้ถือหุ้นใหญ่ เป็นเงินกู้ยืมที่กระทรวงการคลังทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินต่างประเทศ และกระทรวงการคลังได้ให้บริษัทกู้ยืมต่อ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางมีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฉบับแก้ไข ส่งผลให้เงินกู้ยืมระยะยาวดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการชำระหนี้เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นเป็นหุ้นสามัญทั้งจำนวนตามแผนฟื้นฟูกิจการฉบับแก้ไข (ดูหมายเหตุ 5.1.3) ดังนั้น บริษัทจึงปรับปรุงมูลหนี้ให้เป็นไปตามคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์และมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด ต่อมาเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทได้มีการจ่ายชำระหนี้เงินต้นคงค้างสำหรับเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จำนวน 454 ล้านบาท และบริษัทไม่มีการกู้ยืมเพิ่มเติมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทจ่ายชำระหนี้เงินต้นคงค้างและดอกเบี้ยคงค้าง สำหรับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินต่างประเทศผ่านผู้ถือหุ้นใหญ่ จำนวน 12,827.46 ล้านบาท โดยการแปลงหนี้ดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวนไม่เกิน 5,039,896,007 หุ้น ที่ราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น และชำระหนี้เงินต้นคงค้าง สำหรับกู้ยืมจากสถาบันการเงินในประเทศที่ผู้ถือหุ้นใหญ่มีอำนาจควบคุม ในอัตราร้อยละ 24.5 ของมูลหนี้ โดยการแปลงหนี้ดังกล่าวเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุน (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (2)) ในระหว่างปี 2567 บริษัทไม่มีการกู้ยืมเพิ่มเติมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

## 6.3 สัญญาสำคัญที่กำกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

สัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาอนุญาตให้ประกอบกิจการ

บริษัทได้ทำสัญญาเช่าพื้นที่และสัญญาอนุญาตให้ประกอบกิจการกับ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) โดยตกลงรับบริการในราคาและเงื่อนไขตามที่ระบุในสัญญา (ดูหมายเหตุข้อ 13)

## 6.4 การปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน

ในระหว่างปี 2566 คณะกรรมการเจ้าหนี้มีมติเห็นชอบแนวทางการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน โดยบริษัทได้รับโอนเครื่องบินแบบ A320-200 จากบริษัทย่อย จำนวน 20 ลำ ทั้งนี้ บริษัทได้รับประมาณการหนี้สินระยะยาวสำหรับค่าซ่อมแซมและบำรุงอากาศยาน หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินจากบริษัทย่อย รวมเป็นจำนวน 9,013 ล้านบาท ซึ่งได้แสดงไว้เป็นค่าใช้จ่ายปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 (ปี 2567 : ไม่มี)

## 7. ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระแสเงินสด

## 7.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
เงินสดในประเทศ	14	11	14	9
เงินสดในต่างประเทศ	4	3	4	3
เงินฝากธนาคารในประเทศ	50,657	18,259	50,457	17,875
เงินฝากธนาคารในต่างประเทศ	28,420	29,755	28,420	29,561
ตั๋วเงินฝากและเงินฝากประจำไม่เกิน 3 เดือน	5,171	4,944	5,171	4,944
รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	84,266	52,972	84,066	52,392
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(54)	(33)	(54)	(33)
รวม	84,212	52,939	84,012	52,359

หน่วย : ล้านบาท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีตั๋วเงินฝาก เงินฝากประจำ และหุ้นกู้ที่มีระยะเวลาครบกำหนดชำระมากกว่า 3 เดือนแต่ไม่เกิน 1 ปี จำนวน 30,777 ล้านบาท และ 30,657 ล้านบาท (ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 จำนวน 14,191 ล้านบาท และ 14,091 ล้านบาท) เป็นสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่นในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ (ดูหมายเหตุข้อ 10)

## 7.2 รายการที่ไม่ใช่เงินสด สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
จัดประเภทภาษีเงินได้รอขอลิ้น	349	-	349	-
เจ้าหนี้ค่าซื้อสินทรัพย์	(894)	1,212	(894)	1,209
เจ้าหนี้หนี้สินตามสัญญาเช่า	588	4,682	588	4,682
ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	158	264	158	264
การแปลงหนี้เป็นทุนสำหรับเจ้าหนี้	(952)	-	(952)	-
หุ้นสามัญเพิ่มทุน	94,033	-	94,033	-

หน่วย : ล้านบาท



## 7.3 การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินที่เกิดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมจัดหาเงินรวมส่วนที่เป็นกระแสเงินสดและส่วนที่ไม่ใช่กระแสเงินสดที่มีการจัดประเภทเป็นกิจกรรมจัดหาเงินในงบกระแสเงินสด มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

	งบการเงินรวม						
	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	กระแสเงินสด จากกิจกรรมจัดหาเงิน	จากอัตราแลกเปลี่ยน	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่เงินสด เพิ่มขึ้น	จากการแปลงหนี้เป็นทุน <sup>(5)</sup>	อื่น ๆ	ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน</b>	8,399	(58)	-	-	(4,444)	519 <sup>(1)(3)</sup>	4,416
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	24,932	(146)	-	-	(18,258)	34 <sup>(1)(3)(4)</sup>	6,562
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่า</b>	84,261	(18,674)	(2,143)	18,348	(1)	8,816 <sup>(2)</sup>	90,607
<b>หุ้นกู้</b>	46,826	(1,040)	-	-	(22,775)	4,145 <sup>(1)</sup>	27,156
<b>รวม</b>	<b>164,418</b>	<b>(19,918)</b>	<b>(2,143)</b>	<b>18,348</b>	<b>(45,478)</b>	<b>13,514</b>	<b>128,741</b>

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินรวม					
	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	กระแสเงินสด จากกิจกรรมจัดหาเงิน	จากอัตราแลกเปลี่ยน	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่เงินสด เพิ่มขึ้น	อื่น ๆ	ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	39	(39)	-	-	-	-
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน</b>	7,718	-	-	-	681 <sup>(1)</sup>	8,399
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	24,361	(454)	-	-	1,025 <sup>(1)</sup>	24,932
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่า</b>	87,121	(8,947)	(1,424)	8,875	(1,364) <sup>(2)</sup>	84,261
<b>หุ้นกู้</b>	42,765	-	-	-	4,061 <sup>(1)</sup>	46,826
<b>รวม</b>	<b>162,004</b>	<b>(9,440)</b>	<b>(1,424)</b>	<b>8,875</b>	<b>4,403</b>	<b>164,418</b>

(1) การรับรู้ต้นทุนทางการเงินด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(2) การจัดประเภทเจ้าหนี้หนี้สินตามสัญญาเช่า การปรับปรุงหนี้สินตามสัญญาเช่าอื่น ๆ และการยกเลิกสัญญาเช่า (ดูหมายเหตุข้อ 19)

(3) การตัดขงหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(4) การแปลงหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(5) การแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไข โดยเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2 และข้อ 31.2)

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	
	ยอดยกมา	กระแสเงินสด	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่เงินสด				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	จากกิจกรรม จัดหาเงิน	จากอัตรา แลกเปลี่ยน	เพิ่มขึ้น	จากการ แปลงหนี้ เป็นทุน <sup>(5)</sup>		
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	8,399	(58)	-	-	(4,444)	519 <sup>(1)(3)</sup>	4,416
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	24,932	(146)	-	-	(18,258)	34 <sup>(1)(3)(4)</sup>	6,562
หนี้สินตามสัญญาเช่า	84,254	(18,664)	(2,143)	18,323	(1)	8,815 <sup>(2)</sup>	90,584
หุ้นกู้	46,826	(1,040)	-	-	(22,775)	4,145 <sup>(1)</sup>	27,156
รวม	164,411	(19,908)	(2,143)	18,323	(45,478)	13,513	128,718

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	
	ยอดยกมา	กระแสเงินสด	การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่เงินสด				
	ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	จากกิจกรรม จัดหาเงิน	จากอัตรา แลกเปลี่ยน	เพิ่มขึ้น	อื่น ๆ		
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	7,718	-	-	-	-	681 <sup>(1)</sup>	8,399
เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	24,361	(454)	-	-	-	1,025 <sup>(1)</sup>	24,932
หนี้สินตามสัญญาเช่า	87,117	(8,938)	(1,424)	8,863	(1,364) <sup>(2)</sup>	(1,364) <sup>(2)</sup>	84,254
หุ้นกู้	42,765	-	-	-	-	4,061 <sup>(1)</sup>	46,826
รวม	161,961	(9,392)	(1,424)	8,863	4,403	4,403	164,411

(1) การรับรู้ต้นทุนทางการเงินด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(2) การจัดประเภทเจ้าหนี้หนี้สินตามสัญญาเช่า การปรับปรุงหนี้สินตามสัญญาเช่าอื่น ๆ และการยกเลิกสัญญาเช่า (ดูหมายเหตุข้อ 19)

(3) การตัดรายการหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(4) การเปลี่ยนแปลงหนี้สินทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย

(5) การแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการที่แก้ไข โดยเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2 และข้อ 31.2)

8. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น  
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
หน่วย : ล้านบาท				
ลูกหนี้การค้า				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	23	78	2,658	2,958
กิจการอื่น	10,629	12,971	10,565	12,686
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(1,635)	(1,647)	(4,225)	(4,480)
รวมลูกหนี้การค้า	9,017	11,402	8,998	11,164
ลูกหนี้อื่น				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	-	-	7,400	7,760
กิจการอื่น	2,310	2,935	2,236	2,484
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(181)	(181)	(7,365)	(7,663)
รวมลูกหนี้อื่น	2,129	2,754	2,271	2,581
	11,146	14,156	11,269	13,745
รายได้ค้างรับ	821	1,652	853	1,706
ลูกหนี้กรมสรรพากร	-	325	-	326
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าและเงินมัดจำ	2,006	3,027	2,177	2,859
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้าและเงินมัดจำ				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	-	31	-	31
รวม	13,973	19,191	14,299	18,667

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต สำหรับลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่น จำนวน 4,225 ล้านบาท และ 7,365 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินเฉพาะกิจการ โดยส่วนใหญ่เป็นการรับรู้ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตสำหรับลูกหนี้บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย จำนวน 9,730 ล้านบาท และลูกหนี้รายอื่น ๆ จำนวน 1,860 ล้านบาท

## การวิเคราะห์อายุของลูกหนี้การค้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
ยังไม่ครบกำหนดชำระ	8	4	10	300
เกินกำหนดชำระ:				
น้อยกว่า 6 เดือน	2	22	12	530
6 - 12 เดือน	-	22	55	468
1 - 2 ปี	-	16	937	723
มากกว่า 2 ปี	13	14	1,644	937
	23	78	2,658	2,958
<u>หัก</u> ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	-	(31)	(2,623)	(2,904)
	23	47	35	54
กิจการอื่น				
ยังไม่ครบกำหนดชำระ	6,772	8,763	6,758	8,531
เกินกำหนดชำระ:				
น้อยกว่า 6 เดือน	1,649	2,059	1,635	2,047
6 - 12 เดือน	268	376	267	376
1 - 2 ปี	406	362	406	362
มากกว่า 2 ปี	1,534	1,411	1,499	1,370
	10,629	12,971	10,565	12,686
<u>หัก</u> ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(1,635)	(1,616)	(1,602)	(1,576)
	8,994	11,355	8,963	11,110
รวม	9,017	11,402	8,998	11,164

ตารางต่อไปนี้จะแสดงการกระทบยอดค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดอายุ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม สำหรับลูกหนี้การค้าซึ่งเป็นไปตามวิธีการอย่างง่ายที่กำหนดไว้ใน TFRS 9

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	1,647	1,555	4,480	3,825
<u>เพิ่มขึ้น/(ลดลง)</u> ค่าเพื่อผลขาดทุนด้านเครดิต (กลับรายการ)	(12)	92	(255)	655
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	1,635	1,647	4,225	4,480

## 9. สินค้ำคงเหลือ

สินค้ำคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
อะไหล่เครื่องบิน	9,131	8,641	9,131	8,610
อะไหล่เครื่องยนต์และอุปกรณ์ภาคพื้น	255	316	255	316
น้ำมันเครื่องบิน	143	140	143	140
สินค้ำเพื่อขาย	211	315	211	314
พัสดุสำหรับใช้ในห้องพัสดุโดยสารและการบริการอาหาร	231	232	231	232
พัสดุและของใช้สิ้นเปลือง	15	17	15	17
สินค้ำและอะไหล่ซ่อมเครื่องจำลองบินและพัสดุอื่น ๆ	77	84	77	83
สินค้ำและอะไหล่เครื่องบินระหว่างทาง	41	296	41	296
สินค้ำลำสมั้ยและชำรุดรอการจำหน่าย	112	24	112	24
รวมสินค้ำและพัสดुकงเหลือ	10,216	10,065	10,216	10,032
หัก ค่าเพื่อการลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือ	(6,216)	(4,811)	(6,216)	(4,811)
รวม	4,000	5,254	4,000	5,221

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม บริษัทรับรู้และกลับรายการผลขาดทุนจากการลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ ดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
ผลขาดทุนจากการลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือ (กลับรายการ)	1,405	(291)

## 10. สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น

สินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยราคาทุนตัดจำหน่าย				
ตั๋วเงินที่มีสิทธิไถ่ถอนคืนได้	17,053	9,935	17,053	9,935
เงินฝากประจำที่มีระยะเวลาที่ครบกำหนด				
ชำระมากกว่า 3 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี	12,995	4,006	12,875	3,906
หุ้นกู้ที่ครบกำหนดภายใน 1 ปี	750	250	750	250
	30,798	14,191	30,678	14,091
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุน	(21)	-	(21)	-
รวมสินทรัพย์ทางการเงินหมุนเวียนอื่น (ดูหมายเหตุข้อ 7.1)	30,777	14,191	30,657	14,091

## 11. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ					ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	เพิ่มขึ้น	ลดลงจากการด้อยค่า	จำหน่าย	โอนกลับ	
เครื่องบิน	2,103	1,328	(299)	(723)	(1,054)	1,355
เครื่องยนต์	-	263	(19)	(32)	-	212
ที่ดิน	-	244	-	(77)	-	167
สินทรัพย์อื่น	-	1	-	(1)	-	-
รวม	2,103	1,836	(318)	(833)	(1,054)	1,734

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ					ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	เพิ่มขึ้น	ลดลงจากการด้อยค่า	จำหน่าย	โอนกลับ	
เครื่องบิน	2,447	1,386	-	(1,730)	-	2,103
เครื่องยนต์	56	13	-	(44)	(25)	-
ที่ดิน	244	-	-	-	(244)	-
สินทรัพย์อื่น	-	9	-	(9)	-	-
รวม	2,747	1,408	-	(1,783)	(269)	2,103

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

- บริษัทโอนจัดประเภทเครื่องบินแบบ A380-800 จำนวน 6 ลำ เครื่องยนต์อะไหล่ และสินทรัพย์อื่น เป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ จำนวน 1,328 ล้านบาท 263 ล้านบาท และ 245 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ
- บริษัทได้ทำการจำหน่ายเครื่องบิน 10 ลำ ( B747-400 จำนวน 1 ลำ B777-200 จำนวน 3 ลำ A340-500 จำนวน 2 ลำ A340-600 จำนวน 4 ลำ ) เครื่องยนต์อะไหล่ และที่ดิน บ้านพัก ประเทศอังกฤษให้กับผู้ซื้อ (กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน) ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ จำนวน 833 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ
- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทจัดประเภทเครื่องบิน B777-300 ที่เคยแสดงในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย แสดงเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ดูหมายเหตุข้อ 13) ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิจำนวน 1,054 ล้านบาท
- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบินแบบ B777-200 จำนวน 6 ลำ A340-500 จำนวน 1 ลำ A380-800 จำนวน 6 ลำ เครื่องยนต์อะไหล่แบบ TRENT 970-84 จำนวน 4 เครื่องยนต์รวมเป็นจำนวน 318 ล้านบาท ( ดูหมายเหตุข้อ 27)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

- บริษัทโอนจัดประเภทเครื่องบิน 12 ลำ (B777-200 จำนวน 6 ลำและ B777-300 จำนวน 6 ลำ) เครื่องยนต์อะไหล่ และสินทรัพย์อื่น เป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขาย ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิ จำนวน 1,386 ล้านบาท 13 ล้านบาท และ 9 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ
- บริษัทได้ทำการจำหน่ายเครื่องบิน 9 ลำ (B747-400 จำนวน 6 ลำ B737-400 จำนวน 1 ลำ A340-600 จำนวน 2 ลำ) เครื่องยนต์อะไหล่และสินทรัพย์อื่นให้กับผู้ซื้อ (กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน) ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิจำนวน 1,730 ล้านบาท 44 ล้านบาท และ 9 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ
- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทจัดประเภทเครื่องยนต์อะไหล่ที่เคยแสดงในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายไปแสดงเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิจำนวน 25 ล้านบาท
- ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทจัดประเภทที่ดิน บ้านพักและสำนักงานประเทศอังกฤษที่เคยแสดงในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายไปแสดงเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีสุทธิจำนวน 244 ล้านบาท

## 12. เงินลงทุน

## 12.1 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

เงินลงทุนในบริษัทร่วม ณ วันที่ 31 ธันวาคม และเงินปันผลรับจากเงินลงทุน สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน ซึ่งบันทึกบัญชีโดยวิธีส่วนได้เสีย สำหรับงบการเงินรวม มีดังนี้

ชื่อบริษัท	ประเทศที่ กิจการจัดตั้ง	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความ		ทุนจดทะเบียน		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ			
			เป็นเจ้าของ (ร้อยละ)		ที่ชำระแล้ว		วิธีส่วนได้เสีย	วิธีราคาทุน	เงินปันผลรับ			
			2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566
บริษัทร่วม												
บริษัท คอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด	ไทย	ประกอบธุรกิจ โรงแรม	40.00	40.00	120	120	100	68	48	48	5	-
บริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด	ไทย	ผลิตอาหารและ ให้บริการ	30.00	30.00	130	100	216	161	39	30	9	-
บริษัท โรงแรมท่าอากาศยาน สุวรรณภูมิ จำกัด	ไทย	ประกอบธุรกิจ โรงแรม	30.00	30.00	1,018	1,018	366	346	305	305	7	-
รวม							<u>682</u>	<u>575</u>	<u>392</u>	<u>383</u>	<u>21</u>	<u>-</u>

หน่วย : ล้านบาท

ในระหว่างปี 2567 บริษัท คริวการบินภูเก็ต จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมของบริษัท ได้ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน จำนวน 300,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท โดยบริษัทได้ซื้อหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าว จำนวน 90,000 หุ้น ตามสัดส่วนจำนวนหุ้นที่บริษัทถืออยู่เดิม มูลค่าหุ้นละ 100 บาท เป็นรวมจำนวน 9 ล้านบาท ทั้งนี้การเพิ่มทุนของบริษัทร่วมดังกล่าวไม่ได้เปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของของบริษัทในบริษัทร่วมดังกล่าว



## 12.2 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยซึ่งบันทึกด้วยวิธีราคาทุน สำหรับงบการเงินเฉพาะกิจการ และเงินปันผลรับ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

ชื่อบริษัท	ประเทศที่ จัดตั้งธุรกิจ	ลักษณะธุรกิจ	สัดส่วนความ		ทุนจดทะเบียน		งบการเงินเฉพาะกิจการ				เงินปันผลรับ			
			เป็นเจ้าของ (ร้อยละ)	เป็นเจ้าของ (ร้อยละ)	ที่ชำระแล้ว		วิธีราคาทุน	ค่าเผื่อการด้อยค่า	วิธีราคาทุน - สุทธิ		2567	2566		
			2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566		
บริษัทย่อย														
บริษัท ไทย-อะมาคิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	ไทย	บริการเทคโนโลยี สารสนเทศสำหรับการ เดินทางแบบครบวงจร	55.00	55.00	15	15	8	8	-	-	8	8	31	16
บริษัท วิงสเปิน เซอร์วิสเฮส จำกัด	ไทย	บริการงานบุคคลเฉพาะด้าน ให้กับบริษัท	49.00	49.00	2	2	1	1	-	-	1	1	-	-
บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด	ไทย	บริการฝึกอบรมด้านการบิน	49.00	49.00	2	2	1	1	-	-	1	1	1	1
บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด <sup>(1)</sup>	ไทย	บริการขนส่งทางอากาศ	100.00	100.00	1,800	1,800	1,800	1,800	(1,800)	(1,800)	-	-	-	-
รวม							1,810	1,810	(1,800)	(1,800)	10	10	32	17

(1) บริษัทประเมินผลประกอบการของบริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด ซึ่งมีผลขาดทุนสะสมอย่างต่อเนื่องจนมีผลขาดทุนเกินทุน ดังนั้น มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของเงินลงทุนดังกล่าวต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชีสุทธิ บริษัทจึงพิจารณาตั้งค่าเผื่อการด้อยค่าในเงินลงทุนดังกล่าวจำนวน 1,800 ล้านบาท เพิ่มจำนวนแล้ว

## 13. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

รายการเคลื่อนไหวของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ประกอบด้วย

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	เพิ่มขึ้น	งบการเงินรวม		ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
			ลดลง	โอนเข้า (โอนออก)	
ราคาทุน					
ที่ดิน	9,570	-	-	(478)	9,092
อาคาร	1,714	-	(3)	253	1,964
ส่วนปรับปรุงอาคาร	4,256	-	(87)	(1)	4,168
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	8,727	-	(5)	-	8,722
เครื่องบิน	96,306	-	(195)	(14,727)	81,384
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	9,316	-	-	-	9,316
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	39,171	1,664	(1,587)	(1,157)	38,091
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	26,990	502	(444)	(504)	26,544
รวมราคาทุน	196,050	2,166	(2,321)	(16,614)	179,281
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
อาคาร	(177)	(89)	1	264	(1)
ส่วนปรับปรุงอาคาร	(3,888)	(65)	87	25	(3,841)
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	(6,086)	(205)	5	-	(6,286)
เครื่องบิน	(53,949)	(1,934)	195	(10,488)	(66,176)
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	(7,479)	(529)	-	-	(8,008)
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	(25,742)	(1,410)	1,485	838	(24,829)
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	(26,034)	(403)	442	527	(25,468)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(123,355)	(4,635)	2,215	(8,834)	(134,609)
รวมสินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	105	1,527	-	(1,229)	403
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า	(28,221)	(6,817)	652	26,336	(8,050)
รวม	44,579				37,025

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	งบการเงินรวม			ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
		เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนเข้า (โอนออก)	
<b>ราคาทุน</b>					
ที่ดิน	9,570	-	-	-	9,570
อาคาร	1,714	-	-	-	1,714
ส่วนปรับปรุงอาคาร	4,333	-	(12)	(65)	4,256
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	8,727	-	-	-	8,727
เครื่องบิน	144,710	-	(672)	(47,732)	96,306
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	9,734	-	(418)	-	9,316
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	35,950	688	(1,654)	4,187	39,171
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	28,387	104	(9)	(1,492)	26,990
รวมราคาทุน	243,125	792	(2,765)	(45,102)	196,050
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
อาคาร	(88)	(89)	-	-	(177)
ส่วนปรับปรุงอาคาร	(3,912)	(67)	8	83	(3,888)
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	(5,881)	(205)	-	-	(6,086)
เครื่องบิน	(96,227)	(2,440)	643	44,075	(53,949)
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	(7,333)	(564)	418	-	(7,479)
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	(25,465)	(1,185)	696	212	(25,742)
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	(27,100)	(513)	8	1,571	(26,034)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(166,006)	(5,063)	1,773	45,941	(123,355)
รวมสินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	437	4,376	-	(4,708)	105
หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า	(31,587)	(77)	958	2,485	(28,221)
รวม	45,969				44,579
<b>ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>					
2567				ล้านบาท	4,635
2566				ล้านบาท	5,063

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
		เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนเข้า (โอนออก)	
<b>ราคาทุน</b>					
ที่ดิน	9,570	-	-	(478)	9,092
อาคาร	1,714	-	(3)	253	1,964
ส่วนปรับปรุงอาคาร	4,212	-	(44)	(1)	4,167
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	8,727	-	(5)	-	8,722
เครื่องบิน	96,305	-	(195)	(14,727)	81,383
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	9,316	-	-	-	9,316
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	39,156	1,632	(1,540)	(1,157)	38,091
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	26,867	501	(408)	(504)	26,456
รวมราคาทุน	195,867	2,133	(2,195)	(16,614)	179,191
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
อาคาร	(176)	(89)	1	264	-
ส่วนปรับปรุงอาคาร	(3,845)	(64)	44	25	(3,840)
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	(6,086)	(205)	5	-	(6,286)
เครื่องบิน	(53,949)	(1,934)	195	(10,488)	(66,176)
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	(7,479)	(529)	-	-	(8,008)
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	(25,696)	(1,410)	1,438	838	(24,830)
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	(25,964)	(396)	408	527	(25,425)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(123,195)	(4,627)	2,091	(8,834)	(134,565)
รวมสินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	105	1,527	-	(1,229)	403
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า	(28,221)	(6,817)	652	26,336	(8,050)
รวม	44,556				36,979

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566	งบการเงินเฉพาะกิจการ				ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	เพิ่มขึ้น	ลดลง	โอนเข้า (โอนออก)	
<b>ราคาทุน</b>					
ที่ดิน	9,570	-	-	-	9,570
อาคาร	1,714	-	-	-	1,714
ส่วนปรับปรุงอาคาร	4,289	-	(12)	(65)	4,212
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	8,727	-	-	-	8,727
เครื่องบิน	144,710	-	(673)	(47,732)	96,305
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	9,734	-	(418)	-	9,316
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	35,950	673	(1,654)	4,187	39,156
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	28,280	91	(5)	(1,499)	26,867
<b>รวมราคาทุน</b>	<b>242,974</b>	<b>764</b>	<b>(2,762)</b>	<b>(45,109)</b>	<b>195,867</b>
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
อาคาร	(88)	(88)	-	-	(176)
ส่วนปรับปรุงอาคาร	(3,871)	(65)	8	83	(3,845)
อาคารภายใต้สัญญาเช่า	(5,881)	(205)	-	-	(6,086)
เครื่องบิน	(96,227)	(2,440)	643	44,075	(53,949)
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	(7,333)	(564)	418	-	(7,479)
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	(25,465)	(1,139)	696	212	(25,696)
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	(27,034)	(506)	5	1,571	(25,964)
<b>รวมค่าเสื่อมราคาสะสม</b>	<b>(165,899)</b>	<b>(5,007)</b>	<b>1,770</b>	<b>45,941</b>	<b>(123,195)</b>
รวมสินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	430	4,376	-	(4,701)	105
<b>หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>	<b>(31,587)</b>	<b>(77)</b>	<b>958</b>	<b>2,485</b>	<b>(28,221)</b>
<b>รวม</b>	<b>45,918</b>				<b>44,556</b>
<b>ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>					
2567				ล้านบาท	4,627
2566				ล้านบาท	5,007

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีเครื่องบินที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 79 ลำ และมีเครื่องบินของบริษัทที่ไม่ได้ใช้ดำเนินงานจำนวน 7 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินของบริษัทจำนวน 8 ลำ และเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าจำนวน 71 ลำ ซึ่งแสดงเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์สิทธิการใช้ ตามลำดับ (ดูหมายเหตุข้อ 14)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีเครื่องบินที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 70 ลำ และมีเครื่องบินของบริษัทที่ไม่ได้ใช้ดำเนินงานจำนวน 7 ลำ ประกอบด้วยเครื่องบินของบริษัทจำนวน 8 ลำ และเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่า จำนวน 62 ลำ ซึ่งแสดงเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์สิทธิการใช้ ตามลำดับ (ดูหมายเหตุข้อ 14)

ในระหว่างปี 2567 บริษัทมีการประเมินราคาที่ดินและอาคารในประเทศซึ่งกรรมสิทธิ์เป็นของบริษัท ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีเปรียบเทียบราคาตลาด (Market Approach) และวิธีวิเคราะห์มูลค่าจากต้นทุน (Cost Approach) ตามลำดับ โดยผู้ประเมินราคาอิสระ บริษัทปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของที่ดินและอาคารเป็นราคาที่ตีใหม่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 จำนวน 9,092 ล้านบาท และจำนวน 1,964 ล้านบาท ตามลำดับ และ (กลับรายการ) รับรู้ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ใหม่ จำนวน (478) ล้านบาท และ 517 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ได้รวมอาคารบนพื้นที่เช่าตามสัญญาเช่าที่ทำกับบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ให้เช่า (ดูหมายเหตุข้อ 6.3) ตั้งอยู่ที่สนามบินสุวรรณภูมิ มีมูลค่าตามบัญชีสุทธิจำนวน 2,426 ล้านบาท และ 2,630 ล้านบาท ตามลำดับ โดยมีระยะเวลาเช่า 30 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2549 ถึงวันที่ 27 กันยายน 2579 และผู้ให้เช่าจะต่ออายุสัญญาให้กับผู้เช่าต่อไปอีก 4 ปี ตั้งแต่วันที่ 28 กันยายน 2579 ถึงวันที่ 27 กันยายน 2583

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่า จำนวน 6,165 ล้านบาท โดยเป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบิน 18 ลำ จำนวน 5,883 ล้านบาท ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบินต่อะไหล่ จำนวน 277 ล้านบาท และผลขาดทุนจากการด้อยค่าของอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ล้านบาท ตามลำดับ (ดูหมายเหตุข้อ 27)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทบันทึกผลขาดทุนจากการด้อยค่าของอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 77 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 27)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 กลุ่มบริษัทมีอาคารและอุปกรณ์จำนวนหนึ่งซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้ว แต่ยังใช้งานอยู่ ราคาทุนก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของสินทรัพย์ดังกล่าวมีจำนวน 29,847 ล้านบาท และ 29,437 ล้านบาท ตามลำดับ

## 14. สินทรัพย์สิทธิการใช้

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์สิทธิการใช้ ประกอบด้วย

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	เพิ่มขึ้น	งบการเงินรวม		ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
			ลดลง	ปรับปรุง/โอน	
หน่วย : ล้านบาท					
ราคาทุน					
ที่ดินและอาคาร	6,458	649	(641)	(6)	6,460
เครื่องบิน	100,533	18,287	(2,054)	(120)	116,646
อุปกรณ์	104	31	(65)	-	70
รวมราคาทุน	107,095	18,967	(2,760)	(126)	123,176
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
ที่ดินและอาคาร	(1,916)	(725)	632	3	(2,006)
เครื่องบิน	(40,048)	(7,631)	1,915	-	(45,764)
อุปกรณ์	(83)	(21)	65	-	(39)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(42,047)	(8,377)	2,612	3	(47,809)
รวม	65,048				75,367

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	เพิ่มขึ้น	งบการเงินรวม		ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
			ลดลง	ปรับปรุง/โอน	
หน่วย : ล้านบาท					
ราคาทุน					
ที่ดินและอาคาร	5,783	989	(312)	(2)	6,458
เครื่องบิน	97,309	8,271	(6,585)	1,538	100,533
อุปกรณ์	99	31	(26)	-	104
รวมราคาทุน	103,191	9,291	(6,923)	1,536	107,095
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
ที่ดินและอาคาร	(1,607)	(567)	272	(14)	(1,916)
เครื่องบิน	(37,315)	(5,688)	2,955	-	(40,048)
อุปกรณ์	(84)	(18)	25	(6)	(83)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(39,006)	(6,273)	3,252	(20)	(42,047)
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า	(2,316)	-	2,316	-	-
รวม	61,869				65,048

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

2567

ล้านบาท

8,377

2566

ล้านบาท

6,273

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
		เพิ่มขึ้น	ลดลง	ปรับปรุง/โอน	
ราคาทุน					
ที่ดินและอาคาร	6,450	649	(641)	-	6,458
เครื่องบิน	100,647	18,287	(2,054)	(120)	116,760
อุปกรณ์	88	3	(54)	-	37
รวมราคาทุน	107,185	18,939	(2,749)	(120)	123,255
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
ที่ดินและอาคาร	(1,913)	(725)	632	-	(2,006)
เครื่องบิน	(40,163)	(7,631)	1,915	-	(45,879)
อุปกรณ์	(67)	(12)	54	-	(25)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(42,143)	(8,368)	2,601	-	(47,910)
รวม	65,042				75,345

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566	ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2566	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566
		เพิ่มขึ้น	ลดลง	ปรับปรุง/โอน	
ราคาทุน					
ที่ดินและอาคาร	5,752	983	(282)	(3)	6,450
เครื่องบิน	88,937	8,271	(6,564)	10,003	100,647
อุปกรณ์	77	26	(15)	-	88
รวมราคาทุน	94,766	9,280	(6,861)	10,000	107,185
ค่าเสื่อมราคาสะสม					
ที่ดินและอาคาร	(1,590)	(564)	255	(14)	(1,913)
เครื่องบิน	(34,501)	(5,113)	2,955	(3,504)	(40,163)
อุปกรณ์	(64)	(12)	15	(6)	(67)
รวมค่าเสื่อมราคาสะสม	(36,155)	(5,689)	3,225	(3,524)	(42,143)
หัก ค่าเพื่อการด้อยค่า	(2,316)	-	2,316	-	-
รวม	56,295				65,042

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

2567

ล้านบาท

8,368

2566

ล้านบาท

5,689

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทปรับปรุงสินทรัพย์สิทธิการใช้โดยวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่จากการเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระค่าเช่าผันแปรที่ขึ้นอยู่กับอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง มูลค่ารวม 179 ล้านบาท และ มูลค่ารวม 1,536 ล้านบาท ตามลำดับ ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทปรับปรุงรายการสินทรัพย์สิทธิการใช้ ตามการปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบินกับผู้เช่าเครื่องบิน โดยการรับโอนกรรมสิทธิ์เครื่องบิน A320-200 จำนวน 15 ลำ มูลค่า 4,960 ล้านบาท ในงบการเงินเฉพาะกิจการ (ดูหมายเหตุข้อ 6.4) (ปี 2567 : ไม่มี)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทรับรู้ค่าเผื่อการด้อยค่าอันเป็นผลมาจากการยกเลิกสัญญาเช่าเครื่องบิน ซึ่งเป็นสัญญาที่มีภาระเกินกว่าประโยชน์ที่จะพึงได้ จำนวน 1,293 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3) (ปี 2567 : ไม่มี)

รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่า สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
จำนวนเงินที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน				
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยที่เกี่ยวข้องกับหนี้สินตามสัญญาเช่า	9,924	7,481	9,923	7,481
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าระยะสั้น	111	869	111	866
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสัญญาเช่าซึ่งสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำ	194	1	193	1
ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับค่าเช่าผันแปรซึ่งไม่รวมอยู่ในการวัดมูลค่าของหนี้สินตามสัญญาเช่า	1,065	2,967	1,065	2,908
รายได้จากการให้เช่าช่วงสินทรัพย์สิทธิการใช้	-	-	-	160

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 กระแสเงินสดจ่ายทั้งหมดสำหรับสัญญาเช่าเท่ากับ 19,731 ล้านบาท และ 16,832 ล้านบาท ตามลำดับ

#### 15. สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567	งบการเงินรวม		
		ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม 2567	รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน	รับรู้ในกำไรหรือเบ็ดเสร็จอื่น
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	32,556	(1,312)	364	31,608
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(21,561)	961	(10)	(20,610)
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสุทธิ	10,995	(351)	354	10,998

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินรวม			ยอดคงเหลือ ณ วันที่
	ยอดยกมา ณ วันที่	รับรู้ใน กำไรหรือ ขาดทุน	รับรู้ใน กำไร เบ็ดเสร็จอื่น	
	1 มกราคม 2566			31 ธันวาคม 2566
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม	19,548	12,959	49	32,556
หนี้สินภายใต้การควบคุม	(9,949)	(11,614)	2	(21,561)
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุมสุทธิ	9,599	1,345	51	10,995

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ยอดคงเหลือ ณ วันที่
	ยอดยกมา ณ วันที่	รับรู้ใน กำไรหรือ ขาดทุน	รับรู้ใน กำไร เบ็ดเสร็จอื่น	
	1 มกราคม 2567			31 ธันวาคม 2567
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม	32,549	(1,315)	364	31,598
หนี้สินภายใต้การควบคุม	(21,561)	961	(10)	(20,610)
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุมสุทธิ	10,988	(354)	354	10,988

หน่วย : ล้านบาท

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			ยอดคงเหลือ ณ วันที่
	ยอดยกมา ณ วันที่	รับรู้ใน กำไรหรือ ขาดทุน	รับรู้ใน กำไร เบ็ดเสร็จอื่น	
	1 มกราคม 2566			31 ธันวาคม 2566
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม	19,541	12,959	49	32,549
หนี้สินภายใต้การควบคุม	(9,949)	(11,614)	2	(21,561)
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุมสุทธิ	9,592	1,345	51	10,988

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ภายใต้การควบคุมสุทธิเป็นจำนวน 10,998 ล้านบาท ในงบการเงินรวม ซึ่งเกิดจากในปี 2567 กลุ่มบริษัทมีการรับรู้สินทรัพย์ภายใต้การควบคุมที่ลดลงจำนวน 948 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนลดลงเป็นจำนวน 1,312 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงของเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนบำเหน็จพนักงาน ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ หนี้สินตามสัญญาเช่าประมาณการผลประโยชน์พนักงาน และผลขาดทุนสะสมทางภาษี และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 364 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานผลประโยชน์พนักงาน และกลุ่มบริษัทมีการบันทึกหนี้สินภายใต้การควบคุมที่ลดลงจำนวน 951 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนลดลงเป็นจำนวน 961 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน สินทรัพย์สิทธิการใช้ และผลกำไรจากการวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 10 ล้านบาท มาจากส่วนเกินทุนจากการตราสารหนี้ที่เปลี่ยนแปลงผลกำไรจากการวัดมูลค่าตราสารหนี้ที่กำหนดให้วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสุทธิเป็นจำนวน 10,988 ล้านบาท ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ซึ่งเกิดจากในปี 2567 บริษัทมีการบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีลดลงจำนวน 951 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนลดลงเป็นจำนวน 1,315 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงของเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ ประมาณการค่าใช้จ่ายค้ำจ่าย หนี้สินตามสัญญาเช่า ประมาณการผลประโยชน์พนักงาน และผลขาดทุนสะสมทางภาษี และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 364 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานผลประโยชน์พนักงาน และบริษัทมีการบันทึกหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีลดลงจำนวน 951 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนลดลงเป็นจำนวน 961 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน สินทรัพย์สิทธิการใช้ และผลกำไรจากการวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 10 ล้านบาท มาจากส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสุทธิเป็นจำนวน 10,995 ล้านบาท ในงบการเงินรวม ซึ่งเกิดจากในปี 2566 กลุ่มบริษัทมีการบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นจำนวน 13,008 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 12,959 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงของเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนบำเหน็จพนักงาน ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ หนี้สินตามสัญญาเช่า ประมาณการผลประโยชน์พนักงาน และผลขาดทุนสะสมทางภาษี และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 49 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานผลประโยชน์พนักงาน และกลุ่มบริษัทมีการบันทึกหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นจำนวน 11,612 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 11,614 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน สินทรัพย์สิทธิการใช้ และผลกำไรจากการวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นลดลงเป็นจำนวน 2 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงผลกำไรจากการวัดมูลค่าตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่ายุติธรรมผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอตัดบัญชีสุทธิเป็นจำนวน 10,988 ล้านบาท ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ซึ่งเกิดจากในปี 2566 บริษัทมีการบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นจำนวน 13,008 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 12,959 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงของเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนบำเหน็จพนักงาน ค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์ หนี้สินตามสัญญาเช่า ประมาณการผลประโยชน์พนักงาน และผลขาดทุนสะสมทางภาษี และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 49 ล้านบาท จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานผลประโยชน์พนักงาน และบริษัทมีการบันทึกหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นจำนวน 11,612 ล้านบาท ซึ่งรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 11,614 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงค่าตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตน สินทรัพย์สิทธิการใช้ และผลกำไรจากการวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ และรับรู้เป็นกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นลดลงเป็นจำนวน 2 ล้านบาท มาจากการเปลี่ยนแปลงผลกำไรจากการวัดมูลค่าตราสารทุนที่กำหนดให้วัดมูลค่ายุติธรรม

บริษัทบันทึกสินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี เนื่องจากได้พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเป็นไปได้ก่อนข้างแน่ว่าบริษัทจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะนำผลขาดทุนสะสมทางภาษีมาใช้ประโยชน์ได้ บริษัทได้พิจารณาประมาณการกำไรทางภาษีดังกล่าวอย่างระมัดระวังรอบคอบและบนสมมติฐานที่อุตสาหกรรมการบินจะฟื้นตัวและกลับเข้าสู่สภาวะปกติ ส่งผลให้รายได้จากธุรกิจการบินฟื้นตัวตามภาวะอุตสาหกรรมการบิน บริษัทมีการบริหารจัดการเที่ยวบินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปรับลดค่าใช้จ่ายจากแผนปฏิรูปธุรกิจของบริษัทที่เกิดขึ้นแล้ว การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดตารางเวลา และการซ่อมบำรุงที่เหมาะสม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทยังคงมีผลขาดทุนสะสมทางภาษีและรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีจำนวน 4,476 ล้านบาทและ 9,561 ล้านบาท ตามลำดับ ที่ยังไม่ได้ถูกนำมาบันทึกเป็นสินทรัพย์ภายใต้การตัดบัญชี เนื่องจากความไม่แน่นอนในความเพียงพอของกำไรทางภาษีในอนาคต

#### 16. เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน

เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	14,894	14,329
<u>เพิ่มขึ้น</u> จากการจ่ายชำระ	1,263	903
<u>ลดลง</u> จากการรับคืนเงินประกัน	(1,728)	(122)
จากการปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่ยังไม่เกิดขึ้น	(220)	(216)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>14,209</u>	<u>14,894</u>

เงินประกันการบำรุงรักษาเครื่องบินตามสัญญาเช่าเครื่องบินเป็นเงินประกันที่ผู้ให้เช่าเรียกเก็บจากผู้เช่าในการบำรุงรักษาเครื่องยนต์และเครื่องบินตามสภาพการบินและมีเงื่อนไขการบำรุงรักษาเครื่องยนต์ตามตารางการบำรุงรักษา โดยสามารถรับคืนเมื่อนำเครื่องบินไปซ่อมบำรุงครั้งใหญ่ตามแผนการบำรุงรักษาและเงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาเช่า

## 17. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
สินทรัพย์รอการขาย	106	477	106	477
เงินย่ำล่วงหน้าตามสัญญาจัดหาเครื่องบิน (ดูหมายเหตุข้อ 35.2)	7,975	-	7,975	-
เงินมัดจำสัญญาเช่าเครื่องบิน	2,735	2,208	2,735	2,208
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	2,213	-	2,213	-
เงินมัดจำอื่น	1,958	2,410	1,958	2,410
เงินวางหลักประกันตราสารอนุพันธ์ (ดูหมายเหตุข้อ 34.2.1)	1,980	-	1,980	-
อื่น ๆ	833	469	831	371
หัก ค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิต	(4)	(3)	(4)	(3)
รวม	17,796	5,561	17,794	5,463

## 18. หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

18.1 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

วันที่เริ่มต้นสัญญา ตามสัญญาเงินกู้ยืมเดิม	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ		จำนวนเงิน	
	วันที่ครบกำหนด จ่ายคืนเงินต้น	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	2567	2566
วันที่ 20 ธันวาคม 2553	30 ธันวาคม 2578	1.00 - 1.50	1,028	1,985
วันที่ 8 ตุลาคม 2562	30 ธันวาคม 2578	1.00 - 1.50	853	1,263
วันที่ 30 กันยายน 2557 และวันที่ 27 สิงหาคม 2561	30 ธันวาคม 2578	1.00 - 1.50	390	753
วันที่ 10 กรกฎาคม 2561	30 ธันวาคม 2578	1.00 - 1.50	844	1,630
วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563	30 ธันวาคม 2578	1.00 - 1.50	1,301	2,768
รวม			4,416	8,399

เงินกู้ยืมดังกล่าวมีวันที่ครบกำหนดจ่ายชำระงวดแรกในวันที่ 30 มิถุนายน 2569

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
จำนวนเงินต้นที่ต้องจ่ายชำระ	7,233	12,872
ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพัก	-	501
หัก ดอกเบี้ยจ่ายรอดัดบัญชี	(2,817)	(4,974)
รวม	4,416	8,399

บริษัท ได้พิจารณาปรับปรุงมูลหนี้ที่บริษัทได้บันทึกไว้ สำหรับเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินที่ได้รับการยืนยันคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้ชำระหนี้แก่เจ้าหนี้เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และวัตถุประสงค์หนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรม โดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัท ไม่มีการกู้ยืมเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินเพิ่มเติม ไม่มีการจ่ายชำระคืนเงินต้น และบริษัท ไม่มีการนำสินทรัพย์ถาวรหรือหลักทรัพย์อื่น ไปค้ำประกันการกู้ยืมดังกล่าว

อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัท ได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้ ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2 และข้อ 31.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และได้กำหนดเพิ่มอัตราดอกเบี้ยใหม่จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดในครึ่งปีหลังของปีที่ 13 ของแผนฟื้นฟูกิจการเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระภาระหนี้เงินต้นครบถ้วน โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (3)) ตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

- 18.2 หุ้นกู้ในสกุลเงินบาทที่เสนอขายให้แก่นักลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม ซึ่งเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีหลักประกัน ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
จำนวนเงินต้นที่ต้องจ่ายชำระ	46,103	71,604
ดอกเบี้ยใหม่ตั้งพัก	1,045	2,734
หัก ดอกเบี้ยจ่ายรอดัตถบัญญัติ	(19,992)	(27,512)
รวม	27,156	46,826

เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบด้วยแผนฟื้นฟูกิจการ ส่งผลให้หุ้นกู้มีการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระเงินและอัตราดอกเบี้ยให้เป็นไปตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยเริ่มครบกำหนดชำระเมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2571 ถึงวันที่ 30 ธันวาคม 2579 โดยมูลค่าหุ้นกู้ที่ออกจำหน่ายไม่มีการเปลี่ยนแปลง

อย่างไรก็ตาม เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้จากเดิมที่จะได้รับชำระด้วยเงินสดจนครบถ้วนในปีที่ 12 ถึง 15 ของแผนฟื้นฟูกิจการ (แตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม) เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เป็นทุนด้วยจำนวนเงินต้นตามแผนฟื้นฟูกิจการในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้แต่ละรายตามคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้ โดยเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2 และข้อ 31.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และได้กำหนดเพิ่มอัตราดอกเบี้ยใหม่จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสด ใน 2 ปีสุดท้ายก่อนครบกำหนดระยะเวลาไถ่ถอนตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (3))





หุ้นกู้	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	ระยะเวลาในการจ่ายชำระดอกเบี้ย	วันที่กำหนดจ่ายชำระคืน
พฤษภาคม 2562				
ชุดที่ 2 (ระยะเวลา 2 ปี)	618	1,000	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2572 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 3 (ระยะเวลา 3 ปี)	1,363	1,970	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2573 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 4 (ระยะเวลา 5 ปี)	649	910	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2575 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 5 (ระยะเวลา 7 ปี)	346	610	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2577 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 6 (ระยะเวลา 10 ปี)	1,509	2,320	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2579 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 7 (ระยะเวลา 15 ปี)	1,533	2,190	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2579 <sup>(2)</sup>
พฤศจิกายน 2562				
ชุดที่ 2 (ระยะเวลา 2 ปี)	478	634	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2572 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 3 (ระยะเวลา 3 ปี 3 เดือน)	1,781	2,453	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2574 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 4 (ระยะเวลา 10 ปี)	1,121	1,899	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2579 <sup>(2)</sup>
ชุดที่ 5 (ระยะเวลา 15 ปี)	1,138	1,767	1.50 - 1.75 <sup>(1)</sup>	เริ่มชำระปี 2567 เป็นรายเดือน <sup>(1)</sup> วันทำการสุดท้ายของปี 2579 <sup>(2)</sup>
รวม	46,103	71,604		

(1) เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยใหม่จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสด ใน 2 ปีสุดท้ายก่อนครบกำหนดระยะเวลาไปก่อนตามแผนฟื้นฟูกิจการ โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (3))

(2) เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565 ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการชำระหนี้จากเดิมที่จะได้รับชำระด้วยเงินสดจนครบถ้วน เป็นได้รับชำระหนี้ด้วยการแปลงหนี้เงินต้นตามแผนฟื้นฟูกิจการในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างของเจ้าหนี้แต่ละรายตามคำสั่งถึงที่สุดให้ได้รับชำระหนี้ เป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนในราคา 2.5452 บาทต่อหุ้น โดยเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2 และข้อ 31.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และกำหนดให้เจ้าหนี้ได้รับดอกเบี้ยของภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากการแปลงหนี้เดิมของเจ้าหนี้ตามแผนฟื้นฟูกิจการเป็นหุ้นสามัญเพิ่มทุนในระหว่างที่ยังไม่มีการแปลงหนี้เป็นหุ้น โดยเป็นไปตามอัตราเฉลี่ยของดอกเบี้ยใหม่ตามแผนฟื้นฟูกิจการฉบับที่ศาลเห็นชอบ (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (3))

## 19. หนี้สินตามสัญญาเช่า

หนี้สินตามสัญญาเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
การวิเคราะห์ตามการครบกำหนด:				
ปีที่ 1	18,453	15,858	18,442	15,852
ปีที่ 2 - 5	64,601	57,421	64,587	57,421
ถัดจากปีที่ 5	57,418	57,750	57,418	57,750
หัก ดอกเบี้ยรอการตัดบัญชี	(49,865)	(46,768)	(49,863)	(46,769)
รวม	90,607	84,261	90,584	84,254

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
การจัดประเภท:				
หมุนเวียน	9,510	7,187	9,501	7,180
ไม่หมุนเวียน	81,097	77,074	81,083	77,074
รวม	<u>90,607</u>	<u>84,261</u>	<u>90,584</u>	<u>84,254</u>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระค่าเช่าคันแปรที่ไม่รวมในการวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าที่บันทึกเป็นค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่ จำนวน 1,065 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 กลุ่มบริษัทมีค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายชำระค่าเช่าคันแปรที่ไม่รวมในการวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าที่บันทึกเป็นค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่ จำนวน 2,967 ล้านบาทและ 2,908 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีหนี้สินตามสัญญาเช่าสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	84,261	87,121	84,254	87,117
เพิ่มขึ้นจากการทำสัญญาใหม่	18,348	8,875	18,323	8,863
ปรับปรุงมูลค่าหนี้สินจากการเปลี่ยนแปลงสัญญาเช่า	(102)	1,276	(102)	1,276
ปรับปรุงส่วนของดอกเบี้ย	9,924	7,481	9,923	7,481
ยกเลิกสัญญา	(418)	(1,722)	(418)	(1,722)
โอนจัดประเภทเป็นเจ้าหนี้	(588)	(8,399)	(588)	(8,399)
จ่ายชำระ	(18,675)	(8,947)	(18,665)	(8,938)
ปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยน	(2,143)	(1,424)	(2,143)	(1,424)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>90,607</u>	<u>84,261</u>	<u>90,584</u>	<u>84,254</u>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทปรับปรุงมูลค่าหนี้ที่บริษัทได้บันทึกไว้สำหรับเจ้าหนี้สถาบันการเงินที่มีสิทธิตามสัญญาโอนสิทธิในการได้รับเงินจากการขายเครื่องบินที่ได้รับการยืนยันคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้ชำระหนี้แก่เจ้าหนี้สถาบันการเงินที่มีสิทธิตามสัญญาโอนสิทธิในการได้รับเงินจากการขายเครื่องบิน และวัดมูลค่าหนี้สินทางการเงินใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสดด้วยอัตราดอกเบี้ยตลาด (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1 (2)) และวัดมูลค่าหนี้สินตามสัญญาเช่าใหม่จากการเปลี่ยนแปลงการจ่ายชำระค่าเช่าคันแปรที่ขึ้นอยู่กับอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง

เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหน้าที่แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ในอัตราร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้ ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการแล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2 และข้อ 31.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และได้กำหนดเพิ่มอัตราดอกเบี้ยใหม่จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดในครึ่งปีหลังของปีที่ 13 ของแผนฟื้นฟูกิจการเป็นต้นไปจนกว่าจะชำระภาระหนี้เงินต้นครบถ้วน โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี (ดูหมายเหตุข้อ 5.1.3 (3)) ตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

## 20. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ส่วนที่หมุนเวียน				
เจ้าหนี้การค้า				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	360	219	561	526
กิจการอื่น	7,680	2,065	7,607	1,912
รวมเจ้าหนี้การค้า	8,040	2,284	8,168	2,438
เจ้าหนี้อื่น				
เจ้าหนี้ค่าธรรมเนียมสนามบิน	6,806	5,627	6,806	5,627
กิจการอื่น	4,728	7,891	4,680	7,219
รวมเจ้าหนี้อื่น	11,534	13,518	11,486	12,846
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	6,038	7,494	5,790	6,876
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยค้างจ่าย	261	858	261	858
ค่าใช้จ่ายบริการการบินค้างจ่าย	2,438	4,393	2,423	4,322
รวมส่วนที่หมุนเวียน	28,311	28,547	28,128	27,340
ส่วนที่ไม่หมุนเวียน				
เจ้าหนี้การค้า				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	1,395	942	1,395	942
กิจการอื่น	4,917	9,974	4,917	9,974
เจ้าหนี้อื่น - กิจการอื่น	2,852	4,784	2,852	4,784
รวมส่วนที่ไม่หมุนเวียนอื่น	9,164	15,700	9,164	15,700
รวม	37,475	44,247	37,292	43,040

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นส่วนที่ไม่หมุนเวียน				
เจ้าหนี้การค้า				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
เงินต้น	1,749	1,102	1,749	1,102
หัก ดอกเบี้ยจ่ายรอตัดบัญชี	(354)	(160)	(354)	(160)
รวมเจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน				
(ดูหมายเหตุข้อ 6.2)	1,395	942	1,395	942
กิจการอื่น				
เงินต้น	10,579	12,645	10,579	12,645
หัก ดอกเบี้ยจ่ายรอตัดบัญชี	(5,662)	(2,671)	(5,662)	(2,671)
รวมเจ้าหนี้การค้ากิจการอื่น	4,917	9,974	4,917	9,974
เจ้าหนี้อื่น				
เจ้าหนี้อื่น - กิจการอื่น				
เงินต้น	7,789	7,520	7,789	7,520
หัก ดอกเบี้ยจ่ายรอตัดบัญชี	(4,937)	(2,736)	(4,937)	(2,736)
รวมเจ้าหนี้อื่น	2,852	4,784	2,852	4,784
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น				
ส่วนที่ไม่หมุนเวียน	9,164	15,700	9,164	15,700

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทได้รับคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ให้ชำระหนี้แก่เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นเพิ่มเติม โดยบริษัทปรับปรุงเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นให้เป็นไปตามมูลหนี้ วันครบกำหนดชำระและอัตราดอกเบี้ยตามแผนฟื้นฟูกิจการและคำสั่งจากเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ ซึ่งมีกำหนดชำระเงินงวดแรกในวันที่ 30 มิถุนายน 2567 ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงปรับปรุงหนี้สินและจัดประเภทเป็นเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นส่วนที่ไม่หมุนเวียน ผลกระทบจากการปรับปรุงเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นให้เป็นไปตามมูลหนี้ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 เป็นจำนวนเงินขาดทุน 1,070 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.3.1(1))

เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจัดสรรหุ้นสามัญให้แก่เจ้าหนี้แต่ละรายเพื่อชำระหนี้ในอัตรา ร้อยละ 24.50 ของภาระหนี้เงินต้นคงค้างตามคำสั่งถึงที่สุดที่ได้รับชำระหนี้ ตามที่กำหนดในแผนฟื้นฟูกิจการ แล้ว (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2 และข้อ 31.2) โดยภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่เหลือจะได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนฟื้นฟูกิจการที่ศาลเห็นชอบตามเดิม และได้กำหนดเพิ่มอัตราดอกเบี้ยใหม่ จากภาระหนี้เงินต้นคงค้างส่วนที่ได้รับชำระหนี้จากกระแสเงินสดในครึ่งปีหลังของปีที่ 13 ของแผนฟื้นฟูกิจการ เป็นต้นไปจนกว่าจะชำระภาระหนี้เงินต้นครบถ้วน โดยเพิ่มขึ้นจากเดิมอีกร้อยละ 0.25 ต่อปี (ดูหมายเหตุ ข้อ 5.1.3 (3)) ตามที่ศาลล้มละลายกลางได้มีคำสั่งเห็นชอบการขอแก้ไขแผนฟื้นฟูกิจการ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2565

## 21. รายได้รับล่วงหน้า

รายได้รับล่วงหน้า ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
รายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้	35,041	32,521	35,041	32,442
โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า <sup>(1)</sup>	3,713	5,055	3,713	5,055
รวม	38,754	37,576	38,754	37,497

บริษัทรับรู้รายได้รับล่วงหน้าของปีก่อนหน้าเป็นรายได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
รายรับด้านขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้	15,563	14,557	15,563	14,126
โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า <sup>(1)</sup>	920	560	920	560

<sup>(1)</sup> โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าวัดมูลค่าด้วยวิธีมูลค่ายุติธรรมที่คำนวณโดยใช้รายได้เฉลี่ยของแต่ละเส้นทางบินหารด้วยไมล์แกลรงวัด จากตารางแกลรงวัดมาตรฐานและใช้ต้นทุนตามสัญญาที่ทำกับคู่สัญญาพันธมิตรธุรกิจหารด้วยไมล์แกลรงวัดจากตารางแกลรงวัด มาตรฐาน ซึ่งเป็นการคำนวณมูลค่ายุติธรรมเป็นลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรมระดับ 3

## 22. เงินกองทุนบำเหน็จพนักงาน

บริษัทได้จัดตั้งกองทุนบำเหน็จพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยบริษัทจ่ายสมทบกองทุนในอัตรา ร้อยละ 10 ของเงินเดือนพนักงาน บริษัทแสดงสินทรัพย์ หนี้สิน และยอดคงเหลือของกองทุนในงบฐานะการเงินของบริษัท รวมทั้งรับรู้ดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานกองทุนเป็นรายได้และค่าใช้จ่ายของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
เงินฝากธนาคาร		
(แสดงรวมในสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น)	889	103
ลูกหนี้ธนาคาร		
(แสดงรวมในสินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น)	-	703
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	3	77
รวมสินทรัพย์	<u>892</u>	<u>883</u>

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและ	
	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		
เจ้าหนี้ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)	162	-
หนี้สินค้างจ่ายพนักงานพ้นสภาพ	1	3
เงินกองทุนเงินบำเหน็จพนักงาน	729	880
รวมหนี้สิน	<u>892</u>	<u>883</u>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 กองทุนบำเหน็จพนักงานมียอดคงเหลือ 729 ล้านบาท และ 880 ล้านบาท ตามลำดับ เท่ากับยอดภาระผูกพันของบริษัทที่จะต้องจ่ายให้พนักงาน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทมีการจ่ายเงินให้พนักงานที่พ้นสภาพการเป็นสมาชิกเป็นจำนวนเงิน 165 ล้านบาท และ 119 ล้านบาท ตามลำดับ และรับรู้ค่าใช้จ่ายสมทบตามภาระผูกพัน จำนวน 12 ล้านบาท และ 66 ล้านบาท ตามลำดับ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566 ยอดลูกหนี้กองทุนบำเหน็จสุทธิ - การบินไทย จำนวน 703 ล้านบาท เป็นผลมาจากธนาคารที่กองทุนบำเหน็จพนักงานมีเงินฝากธนาคาร ได้อายัดเงินฝากของกองทุนบำเหน็จเป็นจำนวนเงิน 2,331 ล้านบาท และได้ปรับปรุงดอกเบี้ยเงินฝากธนาคารเป็นจำนวนเงิน 5 ล้านบาท รวมเป็นเงินที่ธนาคารอายัดไว้ทั้งสิ้น 2,336 ล้านบาทเป็นการชั่วคราว สุทธิด้วยเงินฝากธนาคารบางส่วนที่บริษัทสมทบไว้เกินเป็นจำนวน 217 ล้านบาท ส่งผลให้กองทุนบำเหน็จพนักงานไม่สามารถนำเงินมาจ่ายให้แก่พนักงาน และบริษัทต้องสำรองเงินเพื่อจ่าย ให้กับพนักงานที่พ้นสภาพการเป็นสมาชิกภายใต้โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด และพนักงานที่ออกจากกองทุน เป็นจำนวนเงิน 1,415 ล้านบาท

เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม 2567 ศาลอุทธรณ์คดีชั้นอุทธรณ์คดีพิพากษาให้ธนาคารที่กองทุนบำเหน็จพนักงานมีเงินฝากธนาคารไว้ คืนเงินที่ได้อายัดไว้แก่กองทุนบำเหน็จพนักงาน เป็นจำนวนเงิน 2,336 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร 24.55 ล้านบาทและดอกเบี้ยผิดนัดชำระ เป็นจำนวนเงิน 285.28 ล้านบาท ตามลำดับ โดยกองทุนบำเหน็จพนักงานได้รับเงินฝากธนาคารที่ถูกอายัดไว้ดังกล่าว พร้อมดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร และบริษัทได้รับดอกเบี้ยผิดนัดชำระดังกล่าวแล้ว เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2567

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 ยอดเจ้าหนี้บริษัท การบินไทย จำกัด เป็นเงินที่บริษัทสมทบไว้เกินเป็นจำนวน 162 ล้านบาท และ 217 ล้านบาท ตามลำดับ อย่างไรก็ตามบริษัทได้สำรองเงินเพื่อจ่ายให้กับพนักงานที่พ้นสภาพการเป็นสมาชิกภายใต้โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด และพนักงานที่ออกจากกองทุน เป็นจำนวนเงิน 1,533 ล้านบาท และได้รับคืนเงินจากกองทุนบำเหน็จพนักงานทั้งจำนวนแล้ว

## 23. ประมวลการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับผลประโยชน์พนักงาน

ในปี 2567 และ 2566 บริษัทมีนโยบายสำหรับประมวลการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน แบ่งได้ดังนี้

### 23.1 ผลตอบแทนหลังออกจากงาน

บริษัทให้ผลตอบแทนสำหรับพนักงานเกษียณอายุตามผลประโยชน์หลังออกจากงานที่กำหนดไว้ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และตามนโยบายของบริษัทในการให้ผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุแก่พนักงานตามสิทธิและอายุงาน

### 23.2 การจ่ายเงินค่าชดเชยวันหยุดพักผ่อนประจำปี

บริษัทให้ผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่เกษียณอายุและพนักงานที่ได้รับอนุมัติให้เกษียณอายุก่อนกำหนดได้รับเงินค่าชดเชยวันหยุดพักผ่อนประจำปีของพนักงานตามจำนวนวันที่เหลืออยู่ในแต่ละปี และสะสมได้ไม่เกิน 1 ปี 6 เดือน ทั้งนี้บริษัทมีการปรับปรุงผลประโยชน์ส่วนวันหยุดพักผ่อนประจำปีในปี 2566

ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนสำหรับภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพัน	6,559	4,768	6,529	4,741

รายการที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ผลประโยชน์หลังออกจากงาน	325	273	315	269
ผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	-	5	-	-

รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการประมาณการ				
ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	1,819	248	1,819	246
รวม	2,144	526	2,134	515

รายการเคลื่อนไหวของมูลค่าปัจจุบันของประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	4,768	4,496	4,741	4,414
ค่าใช้จ่ายภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์				
ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	202	179	194	176
ต้นทุนดอกเบี้ย	121	112	121	111
ต้นทุนบริการในอดีต	2	(18)	-	(18)
ขาดทุน จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัย - จากผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	-	5	-	-
(กำไร) ขาดทุน จากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์				
ประกันภัย - รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น				
จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐาน				
ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	203	278	203	275
จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานด้านประชากรศาสตร์	(10)	-	(10)	-
จากการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานทางการเงิน	1,626	(30)	1,626	(29)
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ	(353)	(254)	(346)	(188)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	6,559	4,768	6,529	4,741



ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันที่ 31 ธันวาคม (แสดงโดยวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
อัตราคิดลด (ร้อยละ)	2.20 - 2.74	1.21 - 2.78	2.20	2.80
อัตราเงินเฟ้อ (ร้อยละ)	2.00 - 3.00	2.00	2.00	2.00
อัตราการขึ้นเงินเดือน (ร้อยละ)	0.00 - 5.00	0.00 - 5.00	0.00 - 5.00	0.00 - 2.00
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (ร้อยละ)	0.00 - 30.00	0.00 - 35.00	0.00 - 3.75	0.00 - 2.50
อัตรามรณะ	TMO17	TMO17	TMO17	TMO17

ข้อสมมติที่สำคัญในการกำหนดภาวะผูกพันผลประโยชน์ของพนักงานตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ประกอบด้วย อัตราคิดลดและอัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน การวิเคราะห์ความอ่อนไหวได้พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่เกี่ยวข้องที่อาจเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลารายงาน ในขณะที่ข้อสมมติอื่นคงที่

ผลกระทบต่อภาวะผูกพันผลประโยชน์ของพนักงาน เพิ่มขึ้น (ลดลง) ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
อัตราคิดลด - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	(510)	(305)	(508)	(303)
อัตราคิดลด - ลดลงร้อยละ 1	548	347	545	345
อัตราเงินเดือน - เพิ่มขึ้นร้อยละ 1	609	390	606	388
อัตราเงินเดือน - ลดลงร้อยละ 1	(535)	(306)	(534)	(304)

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวข้างต้นอาจไม่ได้แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริงในภาวะผูกพันผลประโยชน์ของพนักงาน เนื่องจากการยากที่การเปลี่ยนแปลงข้อสมมติต่าง ๆ จะเกิดขึ้นแยกต่างหากจากข้อสมมติอื่น ซึ่งอาจมีความสัมพันธ์กัน

#### 24. ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ยอดยกมา ณ วันที่ 1 มกราคม	29,340	26,777	29,340	19,849
รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปี	5,683	3,003	5,683	2,230
เพิ่มขึ้นจากการรับโอนเครื่องบินจากบริษัทย่อย	-	-	-	7,701
ปรับปรุงอัตราแลกเปลี่ยน	(443)	(440)	(443)	(440)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม	34,580	29,340	34,580	29,340

ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น ประกอบด้วย รายการประมาณการหนี้สินระยะยาว สำหรับค่าซ่อมแซมและบำรุงอากาศยาน รายการสำรองค่าซ่อมใหญ่เครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่น ๆ สำหรับรายการซ่อมที่จะต้องจ่ายเงินในอนาคตตามสัญญา ซึ่งบริษัทมีภาระผูกพันภายใต้สัญญาเช่าในการซ่อมบำรุงเครื่องบิน เครื่องยนต์เครื่องบิน และส่วนประกอบอื่น ๆ ตลอดอายุสัญญาเช่า รวมถึงการเตรียมสภาพเครื่องบินก่อนการส่งมอบคืนตามที่ผู้ให้เช่ากำหนดเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า โดยบริษัทประมาณการค่าซ่อมที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามชั่วโมงบิน รอบการบิน รอบการซ่อมใหญ่ และอายุสัญญาเช่า ซึ่งคำนวณตามสัดส่วนระยะเวลาที่บริษัทใช้งาน

สำหรับปีสิ้นสุด 31 ธันวาคม 2566 บริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นจากการรับโอนเครื่องบินจากบริษัทย่อย จำนวน 20 ลำ (A320 - 200) เป็นค่าใช้จ่ายปรับโครงสร้างธุรกิจกลุ่มธุรกิจการบิน จำนวน 7,081 ล้านบาท ในงบการเงินเฉพาะกิจการ (ดูหมายเหตุข้อ 6.4) (ปี 2567 : ไม่มี)

## 25. รายได้

### การจำแนกรายได้

กลุ่มบริษัทจำแนกรายได้จากการขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าตลอดช่วงเวลาและ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งตามส่วนงาน ซึ่งสอดคล้องกับการเปิดเผยข้อมูลรายได้แยกตามส่วนงานที่รายงานภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 8 เรื่อง ส่วนงานดำเนินงาน (ดูหมายเหตุข้อ 32)

รายได้จากการขายและบริการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม จำแนกตามช่วงเวลาแห่งการรับรู้รายได้และประเภทของสินค้าหรือบริการได้ดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ช่วงเวลาของการรับรู้รายได้				
ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง				
หน่วยธุรกิจ				
รายได้จากหน่วยธุรกิจ	7,242	5,336	7,242	6,667
กิจการอื่น ๆ				
รายได้ค่าบริการอื่น ๆ	326	343	-	-
ตลอดช่วงเวลา				
กิจการขนส่งทางอากาศ				
รายได้ค่าโดยสารและน้ำหนักส่วนเกิน	159,104	132,736	159,104	123,200
รายได้ค่าระวางขนส่งและไปรษณีย์ภัณฑ์	17,268	15,464	17,268	15,465
หน่วยธุรกิจ				
รายได้ค่าบริการคลังสินค้า	3,006	2,432	3,006	2,432
รายได้ค่าบริการซ่อมเครื่องบิน	303	1,135	303	1,227
รวม	187,249	157,446	186,923	148,991

## 26. รายได้อื่น

รายได้อื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
รายได้จากการขายสินทรัพย์	51	469	51	469
รายได้ค่าภาษีศุลกากรจากตั๋วโดยสารที่หมดอายุ อื่น ๆ	836	-	836	-
	1,650	2,225	1,316	2,073
รวม	<u>2,537</u>	<u>2,694</u>	<u>2,203</u>	<u>2,542</u>

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีกำไรจากการขายเครื่องบินต่ออะไหล่ จำนวน 86 ล้านบาท และสินทรัพย์อื่น ๆ จำนวน 2 ล้านบาท ตามลำดับ บริษัทมีผลขาดทุนจากการขายเครื่องบิน 37 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีกำไรจากการขายห้องชุดพักอาศัยที่ประเทศสิงคโปร์ 215 ล้านบาท กำไรจากการขายสำนักงานกรุงโรม ประเทศอิตาลี และสำนักงานกรุงมะนิลา ประเทศฟิลิปปินส์ รวม 153 ล้านบาท กำไรจากการขายบ้านพักกรุงจาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย 78 ล้านบาท กำไรจากการขายเครื่องบินต่ออะไหล่ และสินทรัพย์อื่น ๆ จำนวน 38 ล้านบาท และ 30 ล้านบาท ตามลำดับ บริษัทมีผลขาดทุนจากการขายเครื่องบิน 45 ล้านบาท ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ

## 27. ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์

ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
เครื่องบิน (ดูหมายเหตุข้อ 11 และข้อ 13)	6,182	-
เครื่องบิน	296	-
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	5	77
รวม	<u>6,483</u>	<u>77</u>

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ จำนวน 6,483 ล้านบาท ประกอบด้วย

- รับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าเครื่องบินจำนวน 6,182 ล้านบาท เป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายจำนวน 299 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 11) ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องบินที่รวมอยู่ในที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จำนวน 5,883 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 13)

- รับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องยนต์จำนวน 296 ล้านบาทเป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องยนต์ที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่จัดประเภทเป็นสินทรัพย์ที่ถือไว้เพื่อขายจำนวน 19 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 11) ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเครื่องยนต์ที่รวมอยู่ใน ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์จำนวน 277 ล้านบาท (ดูหมายเหตุข้อ 13)
- รับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของอุปกรณ์การบินหมุนเวียนจำนวน 5 ล้านบาท เป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่รวมอยู่ในที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ดูหมายเหตุข้อ 13)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2566 บริษัทมีผลขาดทุนจากการด้อยค่าอุปกรณ์การบินหมุนเวียน จำนวน 77 ล้านบาท เป็นผลขาดทุนจากการด้อยค่าอุปกรณ์การบินหมุนเวียนที่รวมอยู่ในที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (ดูหมายเหตุข้อ 13) สำหรับเครื่องบินและเครื่องยนต์ บริษัทประเมินว่าไม่มีข้อบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าเกิดการด้อยค่า

28. ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (กลับรายการ)  
ผลขาดทุนจากการด้อยค่าซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9 (กลับรายการ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ผลขาดทุนด้านเครดิตลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น				
- กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (ดูหมายเหตุข้อ 8)	(7)	-	(548)	(300)
- กิจการอื่น (ดูหมายเหตุข้อ 8)	(5)	87	(5)	87
กลับรายการผลขาดทุนด้านเครดิตสินทรัพย์ทางการเงินอื่น	34	19	36	19
รวม	<u>22</u>	<u>106</u>	<u>(517)</u>	<u>(194)</u>

29. รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566	2567	2566
ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน				
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	(24)	(20)	-	-
ภาษีเงินได้ที่รอดักบัญชี	(350)	1,342	(354)	1,343
รวม	<u>(374)</u>	<u>1,322</u>	<u>(354)</u>	<u>1,343</u>

## การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม			
	2567		2566	
	อัตราภาษีร้อยละ	จำนวน	อัตราภาษีร้อยละ	จำนวน
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		(26,901)		28,123
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้		374		(1,322)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		(26,527)		26,801
จำนวนรายได้ภาษีตามอัตราภาษีเงินได้ (อัตราภาษีร้อยละ 20)	20	-	20	(5,360)
ผลกระทบทางภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถหักเป็น (ค่าใช้จ่าย) ผลประโยชน์ทางภาษี				
รายได้และค่าใช้จ่ายจากบัตรส่งเสริมการลงทุน		(1,427)		1,302
รายได้และค่าใช้จ่ายทางบัญชีซึ่งไม่สามารถใช้เป็นรายได้และค่าใช้จ่ายทางภาษี		11,964		1,555
ใช้ประโยชน์ทางภาษีจากผลขาดทุนสะสม		(10,514)		2,503
บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับปี		351		(1,324)
รายการปรับปรุงสำหรับปีก่อน ๆ		-		2
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	1	374	-	(1,322)

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	2567		2566	
	อัตราภาษีร้อยละ	จำนวน	อัตราภาษีร้อยละ	จำนวน
กำไร (ขาดทุน) สำหรับปี		(26,757)		20,345
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้		354		(1,343)
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้		(26,403)		19,002
จำนวนรายได้ภาษีตามอัตราภาษีเงินได้ (อัตราภาษีร้อยละ 20)	20	-	20	(3,800)
ผลกระทบทางภาษีสำหรับค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถหักเป็น ผลประโยชน์ทางภาษี				
รายได้และค่าใช้จ่ายจากบัตรส่งเสริมการลงทุน		(1,427)		1,302
รายได้และค่าใช้จ่ายทางบัญชีซึ่งไม่สามารถใช้เป็นรายได้และค่าใช้จ่ายทางภาษี		11,941		104
ใช้ประโยชน์ทางภาษีจากผลขาดทุนสะสม		(10,514)		2,394
บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับปี		354		(1,345)
รายการปรับปรุงสำหรับปีก่อน ๆ		-		2
ค่าใช้จ่าย (รายได้) ภาษีเงินได้	1	354	-	(1,343)

พระราชกำหนดภาษีส่วนเพิ่ม พ.ศ.2567 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2567 ซึ่งเกี่ยวข้องกับมาตรการทางภาษีอากรระหว่างประเทศ (Pillar Two) และจะเริ่มมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2568 เป็นต้นไป

ทั้งนี้ ผู้บริหารของกลุ่มบริษัทได้ประเมินข้อกำหนดตามหลักเกณฑ์ของพระราชกำหนดฉบับดังกล่าว และพบว่ากลุ่มบริษัทไม่เข้าหลักเกณฑ์การเก็บภาษีส่วนเพิ่ม เนื่องจากกลุ่มบริษัทไม่ได้เป็นกลุ่มนิติบุคคลข้ามชาติ (Multinational Enterprises: MNEs)

30. สิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการลงทุน

กลุ่มบริษัทได้รับสิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการลงทุนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน (พ.ศ. 2520) โดยการอนุมัติของคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (“BOI”) ตามแต่ละบัตรส่งเสริมฯ ดังต่อไปนี้

ลำดับที่	บัตรส่งเสริมการลงทุน		วันที่เริ่มมีรายได้ จากการประกอบกิจการ
	เลขที่บัตรส่งเสริมฯ	วันที่อนุมัติ	
1	2357(2)/2556 <sup>(1)</sup>	6 สิงหาคม 2556	23 มกราคม 2557
2	2358(2)/2556 <sup>(1)</sup>	6 สิงหาคม 2556	25 กรกฎาคม 2557
3	2360(2)/2556 <sup>(1)</sup>	6 สิงหาคม 2556	25 มกราคม 2558
4	2362(2)/2556 <sup>(1)</sup>	6 สิงหาคม 2556	1 พฤษภาคม 2558
5	2363(2)/2556	6 สิงหาคม 2556	4 กันยายน 2559
6	2364(2)/2556	6 สิงหาคม 2556	27 เมษายน 2560
7	2365(2)/2556	6 สิงหาคม 2556	20 กรกฎาคม 2560
8	2366(2)/2556	6 สิงหาคม 2556	23 กันยายน 2560
9	2367(2)/2556	6 สิงหาคม 2556	7 กุมภาพันธ์ 2561
10	65-0130-1-00-1-0	20 ธันวาคม 2564	29 เมษายน 2565
11	65-1587-1-00-1-0	3 พฤศจิกายน 2565	1 มิถุนายน 2566
12	66-1217-2-00-1-0	22 สิงหาคม 2566	10 พฤศจิกายน 2566
13	66-1479-2-00-1-0	10 ตุลาคม 2566	1 ธันวาคม 2566
14	67-0802-2-00-1-0	27 กุมภาพันธ์ 2567	30 พฤศจิกายน 2567
15	67-0928-2-00-1-0	28 มีนาคม 2567	28 มิถุนายน 2567

<sup>(1)</sup> เมื่อวันที่ 31 มกราคม 2568 บริษัทยกเลิกบัตรส่งเสริมการลงทุนรวม 4 บัตรที่สิทธิประโยชน์ทางภาษีหมดอายุ บริษัทได้รับอนุมัติจาก BOI แล้ว

ทั้งนี้ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดบางประการ และสิทธิประโยชน์ ประกอบด้วย

- ก) ได้รับอนุญาตนำคนต่างด้าว ซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการ คู่สมรส และบุคคล ซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลทั้งสองประเภทนี้เข้ามาในราชอาณาจักรได้ตามจำนวนและกำหนดระยะเวลาให้อยู่ในราชอาณาจักรเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควร
- ข) ให้คนต่างด้าว ซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร ได้รับอนุญาตทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบตลอดระยะเวลาเท่าที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร
- ค) ได้รับยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ
- ง) ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุน ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน โดยมีกำหนดเวลา 8 ปี (ลำดับที่ 1-9) และยกเว้นภาษีฯ สำหรับบัตรส่งเสริมฯ (ลำดับที่ 10-15) มีกำหนดเวลา 5 ปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น ในกรณีที่ประกอบกิจการขาดทุนในระหว่างเวลาได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลผู้ได้รับการส่งเสริมจะได้รับอนุญาตให้นำผลขาดทุนประจำปีที่เกิดขึ้นในระหว่างเวลานั้นไปหักออกจากกำไรสุทธิที่เกิดขึ้นภายหลังที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลมีกำหนดระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี นับแต่วันพ้นกำหนดเวลานั้น โดยจะเลือกหักจากกำไรสุทธิของปีใดปีหนึ่งหรือหลายปีก็ได้
- จ) ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริม ซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลาที่ผู้ได้รับการส่งเสริมได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลนั้น
- ฉ) ได้รับอนุญาตให้นำหรือส่งเงินออกนอกราชอาณาจักรเป็นเงินตราต่างประเทศได้

กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่าง ๆ ที่ได้ระบุไว้ในบัตรส่งเสริมการลงทุนเพื่อให้เป็นไปตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ ป. 14/2541 ลงวันที่ 30 ธันวาคม 2541 เรื่อง “กำหนดวิธีการรายงานรายได้สำหรับผู้ได้รับการส่งเสริม”

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม รายได้จากการขายและให้บริการที่ได้รับจากการส่งเสริมการลงทุนและไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน ได้ดังนี้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	หน่วย : ล้านบาท					
	กิจการที่ได้รับการส่งเสริม		กิจการที่ไม่ได้รับ		รวม	
	การลงทุน	การลงทุน	การลงทุน	การลงทุน		
งบการเงินรวม						
รายได้จากการขายและให้บริการ	73,665	55,492	113,584	101,954	187,249	157,446

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	หน่วย : ล้านบาท					
	กิจการที่ได้รับการส่งเสริม		กิจการที่ไม่ได้รับ		รวม	
	การลงทุน	การลงทุน	การลงทุน	การลงทุน		
งบการเงินเฉพาะกิจการ						
รายได้จากการขายและให้บริการ	73,665	55,492	113,258	93,499	186,923	148,991

## 31. ส่วนของผู้ถือหุ้น

## 31.1 ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์

ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ คือ ส่วนเกินทุนจากการตีราคาที่ดินและอาคารสุทธิจากภาษี ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ดังกล่าว จะทยอยตัดจำหน่ายโดยใช้วิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานที่เหลืออยู่ของสินทรัพย์นั้น และบันทึกโอนไปยังกำไรสะสมโดยตรง

ส่วนเกินทุนจากการตีราคาสินทรัพย์ดังกล่าวไม่สามารถนำมาหักกับขาดทุนสะสม และไม่สามารถจ่ายเป็นเงินปันผลได้

## 31.2 ทุนจดทะเบียน

## 31.2.1 การจดทะเบียนเพิ่มทุน

เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2565 บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชน กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เพื่อเพิ่มทุนจดทะเบียนจากเดิมจำนวน 21,827,719,170 บาท เป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 336,824,601,650 บาท (หุ้นสามัญ 33,682.46 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้ หุ้นละ 10 บาท) (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2)

## 31.2.2 การจดทะเบียนเพิ่มทุนที่ชำระแล้ว

เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2567 บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชน กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เพื่อเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจากการแปลงหนี้เป็นทุนตามแผนฟื้นฟูกิจการ จากเดิมจำนวน 21,827,719,170 บาท เป็นจำนวน 231,722,181,950 บาท (หุ้นสามัญ 23,172.21 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2) การแปลงหนี้เป็นทุนข้างต้น ไร่ราคา 4.48 บาทต่อหุ้น เป็นมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญในการแปลงหนี้เป็นทุน ซึ่งราคาดังกล่าวเป็นการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย ส่งผลให้บริษัทมีส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นสามัญ จำนวน 115,861,743,454 บาท และมีผลขาดทุนจากการแปลงหนี้เป็นทุน จำนวน 40,581,843,342 บาท

ต่อมาเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2567 บริษัทได้ดำเนินการจดทะเบียนต่อนายทะเบียนบริษัทมหาชน กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เพื่อเพิ่มทุนจดทะเบียนชำระแล้วจากการออกหุ้นเพิ่มทุนจากเดิมจำนวน 231,722,181,950 บาท เป็นจำนวน 283,032,915,670 บาท (หุ้นสามัญ 28,303.29 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท) (ดูหมายเหตุข้อ 5.2.2) การออกหุ้นเพิ่มทุนข้างต้น ไร่ราคา 4.48 บาทต่อหุ้น เป็นมูลค่ายุติธรรมของหุ้นสามัญ ซึ่งราคาดังกล่าวเป็นการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย ส่งผลให้บริษัทมีส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นสามัญ จำนวน 28,323,525,013 บาท



## 32. ส่วนงานดำเนินงาน

ปัจจัยในการกำหนดส่วนงาน

บริษัทกำหนดส่วนงานที่รายงานตามลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ โดยผู้บริหารพิจารณาจากโครงสร้างองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินกิจการด้านการบินพาณิชย์

บริษัทมีส่วนงานที่รายงาน 3 ส่วนงาน ประกอบด้วย

- (1) ส่วนงานกิจการขนส่งทางอากาศ ประกอบด้วย บริการขนส่งผู้โดยสาร บริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์
- (2) ส่วนงานหน่วยธุรกิจเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่ง ประกอบด้วย การพาณิชย์สินค้าและไปรษณีย์ภัณฑ์ การบริการลูกค้าภาคพื้น การบริการลานจอดและอุปกรณ์ภาคพื้น และครัวการบิน
- (3) ส่วนงานกิจการอื่น ๆ เป็นกิจการสนับสนุนการขนส่งประกอบด้วย การบริการอำนวยความสะดวกการบิน การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึกฝ่ายช่าง และการดำเนินงานของบริษัทย่อย

เกณฑ์การวัดมูลค่า

บริษัทบันทึกรายการโอนรายได้ระหว่างส่วนงานด้วยราคาที่ขายให้กับลูกค้าที่ไม่เกี่ยวข้องกับบริษัทหักส่วนลด ส่วนงานหน่วยธุรกิจด้านการบริการลูกค้าภาคพื้นบันทึกด้วยราคาต้นทุนหักส่วนลด ส่วนงานกิจการอื่น ๆ บันทึกด้วยราคาต้นทุนตามที่ตกลงร่วมกัน และบริษัทได้ตัดบัญชีที่เป็นรายการโอนระหว่างกันดังกล่าวในการจัดทำงบการเงินรวม

กำไร (ขาดทุน) รวมก่อนภาษีเงินได้ของแต่ละส่วนงานเกิดขึ้นจากรายได้รวมหักต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

สินทรัพย์ของส่วนงาน เป็นสินทรัพย์ที่ใช้ดำเนินงานหรือเกี่ยวข้องกับกิจการนั้น ๆ

หนี้สินของส่วนงาน เป็นหนี้สินในการดำเนินงานหรือเกี่ยวข้องกับกิจการนั้น ๆ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 กลุ่มบริษัทไม่มีรายได้จากการขายและให้บริการกับลูกค้าบุคคลภายนอกรายใดรายหนึ่งที่มีจำนวนเงินตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของรายได้รวม

## 32.1 ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ส่วนงานดำเนินงานจำแนกตามส่วนงานในงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม							
	กิจการขนส่งทางอากาศ		หน่วยธุรกิจ		กิจการอื่น ๆ		รวม	
	2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566
รายได้ภายนอก (ดูหมายเหตุข้อ 25)	176,372	146,776	8,117	7,193	2,760	3,477	187,249	157,446
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ระหว่างส่วนงาน	(9,842)	(6,963)	7,767	5,160	2,075	1,803	-	-
ดอกเบี้ยรับ	2,925	1,394	-	-	4	2	2,929	1,396
กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้	-	3,956	-	-	-	-	-	3,956
กำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์	107	-	-	-	-	-	107	-
รายได้อื่น ๆ	2,387	2,585	132	100	18	9	2,537	2,694
<b>รวมรายได้</b>	<b>171,949</b>	<b>147,748</b>	<b>16,016</b>	<b>12,453</b>	<b>4,857</b>	<b>5,291</b>	<b>192,822</b>	<b>165,492</b>
ค่าน้ำมันเครื่องบิน	(50,474)	(47,765)	-	-	-	-	(50,474)	(47,765)
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงาน	(7,370)	(6,197)	(3,272)	(3,119)	(1,466)	(1,393)	(12,108)	(10,709)
ค่าบริการการบิน	(18,315)	(14,029)	(17)	(5)	-	-	(18,332)	(14,034)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	(11,851)	(10,106)	(626)	(662)	(549)	(621)	(13,026)	(11,389)
ผลขาดทุนจากการซื้อขายของสินทรัพย์	(6,483)	(77)	-	-	-	-	(6,483)	(77)
ค่าใช้จ่ายอื่น	(47,253)	(32,073)	(6,233)	(4,898)	(544)	(1,134)	(54,030)	(38,105)
ขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้	(45,271)	-	-	-	-	-	(45,271)	-
ผลกำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน								
เงินตราต่างประเทศ	(906)	(1,066)	-	-	-	1	(906)	(1,065)
ต้นทุนทางการเงิน	(18,780)	(15,610)	-	-	(1)	(1)	(18,781)	(15,611)
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม	63	64	-	-	-	-	63	64
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>(206,640)</b>	<b>(126,859)</b>	<b>(10,148)</b>	<b>(8,684)</b>	<b>(2,560)</b>	<b>(3,148)</b>	<b>(219,348)</b>	<b>(138,691)</b>
กำไร (ขาดทุน) ก่อน								
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	(34,691)	20,889	5,868	3,769	2,297	2,143	(26,526)	26,801
รายได้ (ค่าใช้จ่าย) ภาษีเงินได้	(353)	1,342	-	-	(21)	(20)	(374)	1,322
<b>กำไร (ขาดทุน) ของส่วนงาน</b>	<b>(35,044)</b>	<b>22,231</b>	<b>5,868</b>	<b>3,769</b>	<b>2,276</b>	<b>2,123</b>	<b>(26,900)</b>	<b>28,123</b>

	งบการเงินรวม							
	กิจการขนส่งทางอากาศ		หน่วยธุรกิจ		กิจการอื่น ๆ		รวม	
	2567	2566	2567	2566	2567	2566	2567	2566
สินทรัพย์หมุนเวียน	131,707	89,740	597	717	971	1,517	133,275	91,974
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	682	575	-	-	-	-	682	575
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	30,637	38,206	5,030	5,011	1,358	1,362	37,025	44,579
สินทรัพย์สิทธิการใช้	71,556	61,037	2,642	2,654	1,169	1,357	75,367	65,048
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	44,407	34,699	1	1	17	12	44,425	34,712
สินทรัพย์ที่ไม่ได้เป็นส่วน	1,734	2,103					1,734	2,103
สินทรัพย์รวม							<u>292,508</u>	<u>238,991</u>
หนี้สินหมุนเวียน	71,820	68,508	458	505	965	998	73,243	70,011
หนี้สินไม่หมุนเวียน	170,268	207,900	-	37	64	-	170,332	207,937
หนี้สินที่ไม่ได้เป็นส่วน	3,344	4,185					3,344	4,185
หนี้สินรวม							<u>246,919</u>	<u>282,133</u>

## 32.2 รายได้จำแนกตามภูมิศาสตร์

ส่วนงานดำเนินงานจำแนกตามภูมิศาสตร์ในงบการเงินรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวม	
	2567	2566
รายได้ภายในประเทศ		
รายได้จากกิจการขนส่งทางอากาศ	12,835	9,412
รายได้จากหน่วยธุรกิจ	8,117	7,193
รายได้กิจการอื่น ๆ	2,760	3,477
รายได้ต่างประเทศ		
รายได้จากกิจการขนส่งทางอากาศ		
ทวีปเอเชีย	87,916	72,422
ทวีปยุโรป	59,676	51,727
ทวีปออสเตรเลียและนิวซีแลนด์	15,945	13,215
รวมรายได้	<u>187,249</u>	<u>157,446</u>

## 33. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

กลุ่มบริษัทและพนักงานกลุ่มบริษัทได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยกลุ่มบริษัทและพนักงานจะจ่ายสมทบเข้ากองทุนเป็นรายเดือน สำหรับสมาชิกที่มีอายุการทำงานไม่เกิน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 9 ของเงินเดือน ส่วนที่มีอายุการทำงานเกิน 20 ปี ในอัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือน ตั้งแต่เดือนมกราคม 2566 จนถึงเดือนธันวาคม 2567 กลุ่มบริษัทจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 20 ปี และในอัตราร้อยละ 6 ของเงินเดือนค่าจ้างสำหรับพนักงานที่มีอายุ 20 ปี ขึ้นไป

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้บริหารงานโดยบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน กรุงไทย จำกัด (มหาชน) บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน วรรณ จำกัด บริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุน พรินซิเพิล จำกัด และจะจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อพนักงานนั้นออกจากงานตามระเบียบว่าด้วยกองทุนของกลุ่มบริษัท สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 กลุ่มบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในงบการเงินรวมจำนวน 391 ล้านบาท และ 362 ล้านบาท ตามลำดับ และบริษัทรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายในงบการเงินเฉพาะกิจการจำนวน 388 ล้านบาทและ 343 ล้านบาท ตามลำดับ

### 34. เครื่องมือทางการเงิน

#### 34.1 วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

กลุ่มบริษัทได้บริหารความเสี่ยงทางการเงินภายใต้กรอบนโยบายและกรอบการบริหารของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม และจัดการความเสี่ยงทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทผ่านรายงานความเสี่ยงภายในซึ่งจะวิเคราะห์ความเสี่ยงตามระดับและขนาดของความเสี่ยง ความเสี่ยงเหล่านี้รวมถึงความเสี่ยงด้านตลาด ตลอดจนความเสี่ยงจากสกุลเงิน ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย และความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน ความเสี่ยงด้านเครดิต และความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทพิจารณาผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านี้โดยใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินเพื่อป้องกันความเสี่ยง การใช้ตราสารอนุพันธ์ทางการเงินอยู่ภายใต้ นโยบายและกรอบบริหารของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีการทำตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน (ปี 2566 : ไม่มี)

#### 34.2 ความเสี่ยงด้านตลาด

กิจกรรมของกลุ่มบริษัทแสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงทางการเงินหลักมาจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราดอกเบี้ยและราคาน้ำมันเป็นหลัก กลุ่มบริษัทจะพิจารณาเข้าทำสัญญาตราสารอนุพันธ์ทางการเงินที่หลากหลายเพื่อจัดการความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและราคาน้ำมัน ได้แก่

- สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน
- สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยเพื่อลดความเสี่ยงจากการเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ย
- สัญญาสิทธิที่จะซื้อหรือจะขายสินค้าโภคภัณฑ์เพื่อลดความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน

รายละเอียดของการวิเคราะห์ความอ่อนไหว สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย มีดังต่อไปนี้

#### 34.2.1 การบริหารความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัททำธุรกรรมที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ดังนั้นความเสี่ยงต่อความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนจึงเกิดขึ้น ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้รับการจัดการภายใต้นโยบายที่ได้รับอนุมัติให้มีการใช้สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า

บริษัทมีรายได้เป็นเงินบาท และเงินตราต่างประเทศกว่า 50 สกุล โดยมีสกุลหลักได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) บาท (THB) ยูโร (EUR) และเยน (JPY) และมีค่าใช้จ่ายในสกุลหลักได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) และบาท (THB) ในขณะที่มีหนี้สินระยะยาวใน 4 สกุลเงินหลักได้แก่ ดอลลาร์สหรัฐ (USD) ยูโร (EUR) บาท (THB) และเยน (JPY)

บริษัทดำเนินการบริหารความเสี่ยงอันเนื่องมาจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ บริษัทได้ดำเนินการโดยใช้วิธีการ Matching Currency คือ การจัดให้ค่าใช้จ่ายเป็นเงินสกุลเดียวกับรายได้มากที่สุด และกู้เงินพร้อมกับปรับโครงสร้างเงินกู้ให้สอดคล้องกับเงินสดสุทธิจากการดำเนินการ (Net Operating Cash Flow) พร้อม ๆ กับการลดความเสี่ยงของการมีหนี้เป็นเงินสกุลต่างประเทศมากเกินไป โดยการมีหนี้สกุลเงินบาทด้วยส่วนหนึ่ง เพื่อลดความผันผวนของรายการผลกำไรหรือผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในงบการเงิน ด้วยการวางแผนในการจัดหาเงินทุน และการใช้เครื่องมือทางการเงินในการทำธุรกรรมที่เหมาะสม ได้แก่ Cross Currency Swap (“CCS”) ในช่วงที่ตลาดเงินเอื้ออำนวยและการแลกเปลี่ยนล่วงหน้า (Forward Contract) เพื่อจัดหาเงินชำระหนี้ในสกุลเงินที่บริษัทมีภาระผูกพันในอนาคต

ในระหว่างปี 2567 บริษัทได้เข้าทำธุรกรรม CCS กับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นสัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ จำนวน 7 ฉบับ โดยแลกเปลี่ยนจากสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ เป็นสกุลเงินบาท มีมูลค่าเงินต้นตามสัญญารวม 377 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งจะครบกำหนดในปี 2571 - 2576 โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 มีมูลค่าตามบัญชี โดยรับรู้เป็นสินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์ จำนวน 159 ล้านบาท และหนี้สินตราสารอนุพันธ์ จำนวน 52 ล้านบาท

ตามที่ระบุไว้ในสัญญาดังกล่าว กำหนดให้บริษัทวางเงินหลักประกันในการเข้าทำธุรกรรมดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทได้วางเงินหลักประกันจำนวน 1,980 ล้านบาท แสดงเป็นส่วนหนึ่งของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น (ดูหมายเหตุข้อ 17)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทมีกำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์ จำนวน 107 ล้านบาท (2566 : บริษัทไม่มีธุรกรรมป้องกันความเสี่ยงเครื่องมือทางการเงิน)

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นเงินตราต่างประเทศของกลุ่มบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 รายงานมีดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สินทรัพย์	หนี้สิน
สกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกา	82,798	(99,367)
สกุลเงินเยน	3,192	(5,179)
สกุลเงินยูโร	7,726	(5,046)
สกุลอื่น ๆ	12,743	(1,463)

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของสกุลเงินต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทมีการเปิดเผยข้อมูลสกุลเงินของสินทรัพย์และหนี้สินของสกุลเงินเหรียญสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก

ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดความอ่อนไหวของกลุ่มบริษัทต่อการแข็งค่า และการอ่อนค่าร้อยละ 10 ของสกุลเงินบาทเมื่อเทียบกับสกุลเงินต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ร้อยละ 10 คือ อัตราความอ่อนไหวที่ใช้ในการรายงานความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศเป็นการภายในต่อผู้บริหารสำคัญและแสดงถึงการประเมินของผู้บริหารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอย่างสมเหตุสมผล

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวจะรวมเฉพาะยอดคงเหลือรายการที่เป็นตัวเงินสำหรับสกุลเงินต่างประเทศและปรับการแปลงค่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 สำหรับการเปลี่ยนแปลงร้อยละ 10 ในอัตราสกุลเงินต่างประเทศดังนี้

หน่วย : ล้านบาท

	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สินทรัพย์	หนี้สิน
กำไร (ขาดทุน)		
- แข็งค่าร้อยละ 10	(10,646)	11,106
- อ่อนค่าร้อยละ 10	10,646	(11,106)

#### 34.2.2 การจัดการความเสี่ยงอัตราดอกเบี้ย

บริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยจากการบริษัทกู้ยืมเงิน และเจ้าหนี้สัญญาเช่าทั้งแบบอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว บริษัทบริหารความเสี่ยงโดยการรักษาสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างเงินกู้ยืมและเจ้าหนี้สัญญาเช่าในอัตราดอกเบี้ยคงที่ และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว กลุ่มบริษัทจะพิจารณาใช้สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย กิจกรรมการป้องกันความเสี่ยงจะได้รับการประเมินอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับมุมมองอัตราดอกเบี้ยและความเสี่ยงที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะใช้กลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพที่สุด

### การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย

การวิเคราะห์ความอ่อนไหวด้านค่าได้รับการพิจารณาจากความเสี่ยงต่ออัตราดอกเบี้ยของทั้งตราสารอนุพันธ์ทางการเงินและที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์ทางการเงิน ณ วันที่รายงานสำหรับหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว การวิเคราะห์จัดทำขึ้นโดยสมมติว่าจำนวนหนี้สินคงค้าง ณ วันที่รายงานเป็นยอดคงค้างสำหรับทั้งปี กลุ่มบริษัทใช้อัตราที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงจำนวนร้อยละ 1 ในการรายงานความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยเป็นการภายในต่อผู้บริหารสำคัญและแสดงถึงการประเมินของผู้บริหารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

หากอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นหรือต่ำลงร้อยละ 1 และตัวแปรอื่น ๆ ทั้งหมดคงที่ กำไรหรือขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 จะลดลงหรือเพิ่มขึ้น 116 ล้านบาท และ 100 ล้านบาท ตามลำดับ (ไม่รวมค่าเช่าเครื่องบินเพื่อการดำเนินงาน) โดยส่วนใหญ่เกิดจากการที่กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงต่ออัตราดอกเบี้ยจากการกู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยลอยตัว

### สัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย

กลุ่มบริษัทจะพิจารณาที่จะเข้าทำสัญญาที่จะแลกเปลี่ยนผลต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัว ซึ่งคำนวณจากจำนวนเงินต้นตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ สัญญาดังกล่าวจะช่วยให้กลุ่มบริษัทสามารถลดความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยจากมูลค่ายุติธรรมของหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ที่ออกและความเสี่ยงของกระแสเงินสดจากหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปรที่ออก มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ย ณ วันที่รายงานถูกกำหนดโดยการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคตโดยใช้ข้อมูล ณ วันที่รายงาน และความเสี่ยงด้านเครดิตที่มีอยู่ในสัญญา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทไม่มีธุรกรรมสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยเนื่องจากบริษัทเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ บริษัทจึงไม่มีการทำสัญญาเพิ่มเติม

### 34.2.3 ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมัน

ความเสี่ยงด้านราคาน้ำมันในบริษัทส่วนใหญ่เกิดจากความผันผวนของราคา และการมีอยู่ของน้ำมันอากาศยาน ความผันผวนของราคาน้ำมันจะขึ้นอยู่กับอุปสงค์และอุปทานของน้ำมันเชื้อเพลิงในตลาดโลก รวมทั้งผลกระทบจากสถานการณ์ทางการเมืองระหว่างประเทศซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจขนส่งทางอากาศ บริษัทจะจัดให้มีนโยบายการจัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความผันผวนของต้นทุนด้านน้ำมันอากาศยาน และเพื่อให้ผลประโยชน์ของบริษัทเป็นไปตามเป้าหมายและเป็นการปกป้องมูลค่าของบริษัทให้แก่ผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีใช่เป็นการแสวงหารายได้หรือหวังผลกำไรเพิ่มเติมจากการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน

บริษัทจะพิจารณาให้มีการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมันอากาศยานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ โดยกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน ให้สามารถจัดทำประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 และไม่เกินร้อยละ 80 ของปริมาณการใช้ในรอบหนึ่งปีงบประมาณ และระยะเวลาประกันไม่เกิน 24 เดือน โดยการกำหนดราคาน้ำมันขั้นต่ำและขั้นสูงไว้ ซึ่งบริษัทจะต้องรับภาระส่วนต่าง หากราคาน้ำมันต่ำกว่าราคาขั้นต่ำ ในทางกลับกันบริษัทจะได้รับชดเชยส่วนต่าง หากราคาน้ำมันสูงกว่าราคาขั้นสูง โดยการรับชดเชยหรือจ่ายชดเชยส่วนต่างเป็นเงินสดดอลลาร์สหรัฐ

บริษัทจะเข้าทำธุรกรรมตราสารอนุพันธ์เพื่อจำกัดความเสี่ยงเหล่านี้ กิจกรรมการป้องกันความเสี่ยงได้รับการประเมินอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับความคาดหวังของกลุ่มบริษัทเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงราคาและความเสี่ยงที่กำหนดไว้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะใช้กลยุทธ์การป้องกันความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลมากที่สุด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทไม่มีธุรกรรมเกี่ยวกับอนุพันธ์ประกันความเสี่ยงราคาน้ำมัน เนื่องจากบริษัทเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ บริษัทจึงไม่มีการทำสัญญาเพิ่มเติม

### 34.3 การจัดการความเสี่ยงด้านเครดิต

หมายเหตุข้อ 8 ใ้รายละเอียดเกี่ยวกับความเสียหายสูงสุดของกลุ่มบริษัทในความเสี่ยงด้านเครดิต และฐานการวัดมูลค่าที่ใช้ในการพิจารณาค่าเผื่อผลขาดทุนด้านเครดิตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้โดยการกำหนดให้มั่นนโยบาย และวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม ดังนั้นกลุ่มบริษัทจึงไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการให้สินเชื่อ นอกจากนี้ การให้สินเชื่อของกลุ่มบริษัทไม่มีการกระจุกตัว เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานของลูกค้าที่หลากหลายและมีอยู่จำนวนมากราย จำนวนเงินสูงสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องสูญเสียจากการให้สินเชื่อ คือ มูลค่าตามบัญชีของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นที่แสดงอยู่ในงบฐานะการเงิน

### 34.4 การจัดการความเสี่ยงสภาพคล่องและดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 ความรับผิดชอบสูงสุดในการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องขึ้นอยู่กับคณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ ซึ่งมีกรอบการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องที่เหมาะสมสำหรับการจัดการเงินทุนระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว รวมถึงหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์ระยะเวลาชำระคืน โดยกรอบการบริหารความเสี่ยงนี้อยู่ในแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัท ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการตามแผนฟื้นฟูกิจการตามคำสั่งศาลล้มละลายกลาง ซึ่งกล่าวในหมายเหตุข้อ 5



ตารางต่อไปนี้จะแสดงรายละเอียดอายุสัญญาที่เหลืออยู่ของกลุ่มบริษัท สำหรับหนี้สินทางการเงินที่ไม่ใช่ตราสารอนุพันธ์ รวมถึงระยะเวลาชำระคืนที่ตกลงกันไว้ ตารางได้จัดทำขึ้นตามกระแสเงินสดที่ไม่ได้คิดลดของหนี้สินทางการเงินตามวันที่เร็วที่สุดที่กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายชำระ ตารางประกอบด้วยกระแสเงินสดของดอกเบี้ยและเงินต้น ในกรณีที่กระแสเงินสดของดอกเบี้ยเป็นอัตราลอยตัว จำนวนเงินกระแสเงินสดที่ไม่ได้คิดลดจะได้มาจากข้อมูลเส้นอัตราผลตอบแทนอัตราดอกเบี้ย ณ วันที่รายงาน

การครบกำหนดตามสัญญาจะขึ้นอยู่กับวันแรกสุดที่กลุ่มบริษัทอาจต้องจ่ายชำระ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	งบการเงินรวม			รวม	มูลค่าตามบัญชี	หน่วย : ล้านบาท
	อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)	น้อยกว่า 1 ปี	1 ปีขึ้นไป			มูลค่าตามบัญชี
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6.70 - 10.60	28,311	20,117	48,428	37,475	
เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	8.86	-	8,393	8,393	6,562	
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	1.52 - 11.68	-	7,232	7,232	4,416	
หุ้นกู้	8.07 - 8.86	-	46,103	46,103	27,156	

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566	งบการเงินรวม			รวม	มูลค่าตามบัญชี	หน่วย : ล้านบาท
	อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)	น้อยกว่า 1 ปี	1 ปีขึ้นไป			มูลค่าตามบัญชี
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6.70 - 10.60	28,547	21,121	49,668	44,247	
เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	8.86	-	26,258	26,258	24,932	
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	1.52 - 11.68	-	12,241	12,241	8,399	
หุ้นกู้	8.07 - 8.86	-	71,604	71,604	46,826	

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567	งบการเงินเฉพาะกิจการ			รวม	มูลค่าตามบัญชี	หน่วย : ล้านบาท
	อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)	น้อยกว่า 1 ปี	1 ปีขึ้นไป			มูลค่าตามบัญชี
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6.79 - 10.60	28,128	20,117	48,245	37,292	
เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	8.86	-	8,393	8,393	6,562	
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	1.52 - 11.68	-	7,232	7,232	4,416	
หุ้นกู้	8.07 - 8.86	-	46,103	46,103	27,156	

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2566

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			รวม	มูลค่าตามบัญชี
	อัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง (ร้อยละต่อปี)	น้อยกว่า 1 ปี	1 ปีขึ้นไป		
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6.79 - 10.60	27,340	21,121	48,461	43,040
เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	8.86	-	26,258	26,258	24,932
เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน	1.52 - 11.68	-	12,241	12,241	8,399
หุ้นกู้	8.07 - 8.86	-	71,604	71,604	46,826

## 34.5 ลำดับชั้นและประเภทของเครื่องมือทางการเงินและมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

ตารางต่อไปนี้จะแสดงข้อมูลเกี่ยวกับ:

- ประเภทของเครื่องมือทางการเงินตามลักษณะและคุณสมบัติ
- มูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงิน
- มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน ยกเว้นเครื่องมือทางการเงินที่มีมูลค่าตามบัญชีใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม
- ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม
- ลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรมระดับที่ 1 ถึง 3 ขึ้นอยู่กับระดับที่สามารถสังเกตได้ของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 มูลค่าตามบัญชีของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น มีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม เนื่องจากมีระยะเวลาครบกำหนดที่สั้น

เงินลงทุนระยะยาวอื่น มีมูลค่ายุติธรรมไม่ต่างจากมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่รายงานอย่างมีสาระสำคัญ โดยเงินลงทุนในหน่วยลงทุนในกองทุนรวม วัดมูลค่ายุติธรรมโดยใช้วิธีสินทรัพย์สุทธิของกองทุนรวม

มูลค่าตามบัญชีของเงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน และเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัวมีมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณ ใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชี

สินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม

ตารางดังต่อไปนี้แสดงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงิน รวมถึงลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรม สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่รับรู้ด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม

หน่วย : ล้านบาท

		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ลำดับชั้น	2567	2566	2567	2566
มูลค่าสุทธิ					
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิ					
ผ่านกำไรหรือขาดทุน					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น					
เงินลงทุนในตราสารหนี้	ลำดับ 2	42	50	42	50
เงินลงทุนในกองทุน	ลำดับ 2	-	1	-	1
เงินลงทุนในตราสารทุนในความต้องการของตลาด	ลำดับ 1	156	311	155	311
เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด	ลำดับ 3	40	312	40	312
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์	ลำดับ 2	159	-	159	-
หนี้สินตราสารอนุพันธ์	ลำดับ 2	52	-	52	-
สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิ					
ผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
สินทรัพย์ทางการเงินไม่หมุนเวียนอื่น					
เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด	ลำดับ 3	36	26	36	22

## ตารางดังต่อไปนี้แสดงเทคนิคการประเมินมูลค่าที่ใช้ในการวัดมูลค่าสุทธิ

ประเภท	เทคนิคการประเมินมูลค่า
ตราสารหนี้	มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในตราสารหนี้ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิผ่านกำไรขาดทุน จำนวนโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่า โดยใช้ประโยชน์สูงสุดจากข้อมูลในตลาดที่สังเกตได้ (observable market data) และแปลงกระแสเงินสดคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน
เงินลงทุนในกองทุน	มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในหน่วยลงทุนในความต้องการของตลาดที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิผ่านกำไรหรือขาดทุน จำนวนโดยใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่รายงาน
ตราสารทุนในความต้องการของตลาด	มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิผ่านกำไรขาดทุน (FVTPL) ใช้ราคาเสนอซื้อล่าสุดที่อ้างอิงจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ วันที่ทำการสุดท้ายของวันสิ้นระยะเวลารายงาน
ตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด	มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิผ่านกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น (FVTOCI) จำนวนโดยใช้มูลค่าสินทรัพย์สุทธิ ณ วันที่รายงาน  มูลค่าสุทธิของเงินลงทุนในตราสารทุนที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่าสุทธิผ่านกำไรขาดทุน (FVTPL) โดยประมาณจากมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง
สินทรัพย์ตราสารอนุพันธ์และหนี้สินตราสารอนุพันธ์	ประมาณการกระแสเงินสดคิดลดโดยกระแสเงินสดในอนาคตประมาณจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า (จากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่สามารถสังเกตได้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน) และอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าตามสัญญาซึ่งคิดลดด้วยอัตราที่เกี่ยวข้องกับตลาด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทไม่มีการโอนเครื่องมือทางการเงินระหว่างลำดับชั้นมูลค่าสุทธิ

การกระทบยอดรายการสินทรัพย์ทางการเงินที่วัดมูลค่าด้วยวิธีธรรมเป็นประจำและมีลำดับชั้นของมูลค่าธรรมเป็นระดับ 3 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 แสดงได้ดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท
	งบการเงินรวมและ งบการเงินเฉพาะกิจการ
เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด	
- วัดมูลค่าด้วยมูลค่าธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุน	
ยอดยกมาต้นปี	312
กำไรสุทธิที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน	(272)
ยอดคงเหลือปลายปี	<u>40</u>

	หน่วย : ล้านบาท	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
เงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด		
- วัดมูลค่าด้วยมูลค่าธรรมผ่านกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น		
ยอดยกมาต้นปี	26	22
โอนระหว่างปี	-	4
กำไรสุทธิที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	10	10
ยอดคงเหลือปลายปี	<u>36</u>	<u>36</u>

## 35. ภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

บริษัทมีหนี้สินที่อาจเกิดขึ้นที่เกิดจากภาระผูกพันที่มีได้แสดงในงบการเงิน ดังนี้

## 35.1 หนี้สินค้ำประกัน

บริษัทมีหนี้สินค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในประเทศและต่างประเทศ ณ วันที่ 31 ธันวาคม  
ในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการดังนี้

	หน่วย : ล้านบาท (สกุลเงิน)	
	งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2567	2566
หนี้สินค้ำประกัน		
หนี้สินค้ำประกันจากธนาคารในประเทศ		
สกุลเงินบาทไทย (THB)	239	210
หนี้สินค้ำประกันจากธนาคารต่างประเทศ		
สกุลเงินดอลลาร์สหรัฐ (USD)	30	17
สกุลเงินดอลลาร์ออสเตรเลีย (AUD)	3	1
สกุลเงินรูปีอินเดีย (INR)	372	343
สกุลเงินเดอ์แฮมสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (AED)	1	1
สกุลเงินดอลลาร์ฮ่องกง (HKD)	3	3
สกุลเงินรูปีเนปาล (NPR)	43	-

ในกรณีที่บริษัทคิดสัญญาผู้รับหนี้สินค้ำประกันสามารถเรียกร้องให้ธนาคารชำระหนี้แทนได้ และธนาคาร  
จะตามเรียกเก็บเงินคืนจากบริษัทในภายหลัง

## 35.2 ภาระผูกพัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 และ 2566 บริษัทมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายในอนาคตตามสัญญาเช่าของ  
เครื่องบิน ซึ่งอยู่ระหว่างการรอรับมอบ เป็นจำนวน 2,014 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และ 1,766 ล้านดอลลาร์สหรัฐ  
ตามลำดับ และสัญญาจัดหาทรัพย์สินซึ่งอยู่ระหว่างการรอรับมอบ เป็นจำนวนเงิน 8,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ  
ทั้งนี้ บริษัทได้ชำระเงินล่วงหน้าค่าเครื่องบิน (Pre-Delivery Payment) บางส่วนแล้ว

## 36. ข้อพิพาทและคดีความที่สำคัญ

## 36.1 ข้อพิพาทแรงงานและเรียกค่าเสียหาย

บริษัทถูกฟ้องร้องเป็นจำเลยในคดีพิพาทแรงงานในประเทศและต่างประเทศเป็นจำนวน 2 คดี วงเงิน  
ประมาณ 1 ล้านบาท และถูกฟ้องร้องเป็นจำเลยในคดีเรียกค่าเสียหายในประเทศและต่างประเทศ  
เป็นจำนวน 46 คดี รวมวงเงินประมาณ 292 ล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 ผู้บริหารของบริษัท  
พิจารณาข้อพิพาทและการเรียกร้องดังกล่าวจากข้อเท็จจริงและข้อกฎหมายเห็นว่าผลกระทบจาก  
เรื่องดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญต่องบการเงิน

## 36.2 ข้อพิพาททางภาษี

36.2.1 บริษัทซึ่งเป็นผู้ประกอบการในเขตปลอดอากร ได้รับหนังสือขอให้ชี้แจงข้อเท็จจริงจากกรมศุลกากรที่ กค 0503(4)/621 ลงวันที่ 28 สิงหาคม 2560 ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความครบถ้วนของใบอนุญาตนำอาหารเข้ามาในราชอาณาจักร สำหรับสินค้าที่ควบคุมการนำเข้า โดยเจ้าหน้าที่กรมศุลกากรมีความเห็นเบื้องต้นว่าภาษีอากรที่ขาดตามใบขนสินค้าขาเข้า 252 ฉบับ ซึ่งประกอบด้วย ราคาสินค้าจำนวน 493 ล้านบาท อกรขาเข้าจำนวน 244 ล้านบาท ภาษีสรรพสามิตจำนวน 754 ล้านบาท ภาษีเพื่อมหาดไทยจำนวน 75 ล้านบาท ภาษีมูลค่าเพิ่มจำนวน 110 ล้านบาท เงินบำรุงสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพจำนวน 15 ล้านบาท และเงินบำรุงองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทยจำนวน 11 ล้านบาท บริษัทได้จัดส่งเอกสารเพิ่มเติมให้กรมศุลกากรเพื่อประกอบการพิจารณา และบริษัทได้มีหนังสือหรือปัญหาข้อกฎหมายเกี่ยวกับการนำเข้ากลุ่มสินค้าที่อยู่ในข่ายควบคุมการนำเข้าประเภทอาหาร น้ำผลไม้ และอื่น ๆ เข้ามาในเขตปลอดอากรศรัวการบินไทย กรณีการปฏิบัติตามมาตรา 152 แห่งพระราชบัญญัติศุลกากร พ.ศ. 2560 ไปยังอธิบดีกรมศุลกากร สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. บริษัทตกลงระงับคดีกับกรมศุลกากร สำหรับข้อพิพาทช่วงปี 2550 - 2555 จำนวน 251 รายการ โดยบริษัทตกลงชดใช้เงินตามมูลค่าสินค้าขาเข้าและค่าปรับ จำนวน 104 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทบันทึกค่าใช้จ่ายสำหรับค่าสินค้าขาเข้าและค่าปรับดังกล่าวแล้ว
2. สำหรับข้อพิพาทจำนวน 623 รายการ ที่เกิดขึ้นในช่วงปี 2555 - 2560 ปัจจุบัน บริษัทอยู่ระหว่างการตรวจสอบใบอนุญาตนำเข้าเพื่อพิจารณาหาแนวทางยุติข้อพิพาทดังกล่าวกับกรมศุลกากร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารของบริษัทพิจารณาเห็นว่าผลกระทบจากข้อพิพาทดังกล่าว ไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่องบการเงิน

36.2.2 สำนักงานสาขาพนมเปญ ราชอาณาจักรกัมพูชา มีภาษีที่ถูกประเมินเพิ่มจากสรรพากร ราชอาณาจักรกัมพูชา กรณีการตีความข้อกฎหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

ในระหว่างปี 2562 ถึงปี 2565 บริษัทได้รับหนังสือแจ้งการประเมินภาษีสำหรับปี 2560 ถึงปี 2563 โดยประเมินจากภาษี 3 ประเภท ได้แก่ ภาษีนิตินบุคคล ภาษีธุรกิจเฉพาะ และภาษีหัก ณ ที่จ่าย รวมภาษีที่ถูกประเมินเพิ่ม พร้อมเบี้ยปรับและดอกเบี้ยเป็นจำนวนเงิน 35,623 ล้านเรียลกัมพูชา

บริษัทได้ทำหนังสือโต้แย้งการประเมินข้างต้น โดยผ่านที่ปรึกษาภาษี และได้ขอขยายเวลาการตรวจสอบภาษีของปี 2560 ถึงปี 2563 เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์โควิด 19 ประกอบกับบริษัทอยู่ระหว่างกระบวนการแผนฟื้นฟูกิจการ ทั้งนี้การชำระภาษีตามการประเมินนั้นขึ้นอยู่กับผลการเจรจาต่อรองกับกรมสรรพากรของราชอาณาจักรกัมพูชา ซึ่งพิจารณาจากข้อเท็จจริง ข้อกฎหมายและเอกสารประกอบการพิจารณาข้อพิพาท

ต่อมาเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2567 บริษัทร่วมกับที่ปรึกษาภาษีมมีการเจรจากับกรมสรรพากร ราชอาณาจักรกัมพูชา โดยมีผลให้มีการเรียกเก็บภาษีสลดเหลือ 8,784 ล้านเรียลกัมพูชาหรือ เทียบเท่ากับ 70 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทบันทึกค่าใช้จ่ายค้างจ่ายสำหรับ ภาษีที่ถูกประเมินเพิ่มดังกล่าวแล้ว

### 36.3 คดีละเมิดกฎหมายป้องกันการค้าที่ไม่เป็นธรรม (Antitrust cases)

เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2556 กลุ่มโจทก์ได้ยื่นฟ้องสายการบิน British Airways สายการบิน Deutsche Lufthansa และ Lufthansa Cargo A.G. (รวมเรียกว่า “Lufthansa”) และสายการบิน Koninklijke Luchtvaart Maatschappij N.V. Martin Air Holland N.V. และ Societe Air France S.A. (รวมเรียกว่า “KLM-AF”) เป็นจำเลยในคดี Cargo Civil Case กล่าวหาว่าร่วมกันกำหนดราคาค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ในประเทศเนเธอร์แลนด์ (คดีหลัก)

วันที่ 6 พฤศจิกายน 2558 โจทก์กลุ่มใหม่ยื่นฟ้องสายการบิน British Airways Lufthansa KLM-AF และ Singapore Airlines เป็นจำเลย ในข้อกล่าวหาลักษณะเดียวกับคดีหลัก

ช่วงเดือนธันวาคม 2559 ถึงมกราคม 2560 บริษัทและสายการบินอื่นอีกกว่า 20 ราย ถูกใช้สิทธิไล่เบี่ย (Contribution Claim) จากสายการบิน British Airways Lufthansa และ KLM-AF

ต่อมาสายการบิน British Airways Lufthansa และ Swiss International, KLM-AF Korean Airlines และ Qantas Airways ซึ่งเป็นคู่ความในคดี Contribution Claim ได้ยื่นคำร้องขอใช้สิทธิไล่เบี่ยต่อบริษัท เพิ่มเติมเป็นอีกคดีหนึ่งต่อจากคดี Contribution Claim ข้างต้น หรือเรียกว่า Sub Contribution Claim ซึ่งบริษัทได้ยื่นคำร้องขอใช้สิทธิไล่เบี่ยในลักษณะ Sub Contribution Claim นี้ต่อทุกสายการบินเช่นกัน เพื่อเป็นการสงวนสิทธิของบริษัทในกรณีที่ศาลมีคำสั่งให้แต่ละสายการบินชำระค่าเสียหายเกินสัดส่วน ทางการตลาดของตน ทั้งนี้ ไม่ใช้การฟ้องเพื่อเรียกร้องค่าเสียหายเพิ่มเติมแต่อย่างใด

เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2563 สำนักงานกฎหมาย Freshfields รายงานความคืบหน้าคดี Cargo Civil Case ซึ่งอยู่ระหว่างการพิจารณาของ Amsterdam District Court ดังนี้

1. วันที่ 10 มีนาคม 2563 ศาลอุทธรณ์ตัดสินว่าการโอนสิทธิเรียกร้องมายัง Stichting Cartel Compensation (“SCC”) สมบูรณ์แล้ว
2. วันที่ 9 มิถุนายน 2563 ศาลทำการไต่สวนคดีหลักที่ Stichting Cartel Compensation (“SCC”) กลุ่มที่ 1 (“SCC I”) และกลุ่มที่ 2 (“SCC II”) ฟ้องสายการบิน Singapore Airlines สายการบิน British Airways Lufthansa และ KLM-AF ซึ่งเป็นจำเลยในคดีหลัก ผลการไต่สวนศาลอนุญาตให้จำเลยตรวจสอบ ข้อมูลและยื่นคำร้องเกี่ยวกับการเรียกร้องค่าเสียหายของ SCC ภายในวันที่ 6 ธันวาคม 2563 โดยศาลกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเศรษฐศาสตร์ทุกฝ่ายไปตกลงวิธีการคำนวณ Overcharge และข้อมูลที่ใช้ร่วมกันต่อไป

เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2567 ทางบริษัทลงนามในสัญญาประนีประนอมยอมความข้อพิพาทคดี Cargo Civil Case กับ Stichting Cartel Compensation (“SCC”) โดยบริษัทตกลงชดเชยเงินจำนวน 800,000 ยูโรหรือเทียบเท่ากับ 29 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทบันทึกค่าใช้จ่ายดังกล่าวแล้ว

37. เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568 ผู้บริหารแผนมีมติอนุมัติให้ดำเนินการลดทุนจดทะเบียน โดยวิธีลดมูลค่าหุ้นสามัญที่ตราไว้ (Par Value) จากเดิมหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 1.30 บาท

38. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการของบริษัทให้ออกเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2568



## อัตราส่วนทางการเงิน

รายการ	ปี 2567	ปี 2566
<b>อัตราส่วนสภาพคล่อง :</b>		
อัตราส่วนสภาพคล่อง (เท่า) <sup>(1)</sup>	3.52	2.51
อัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเร็ว (เท่า)	2.51	1.71
อัตราส่วนสภาพคล่องกระแสเงินสด (เท่า)	1.48	1.36
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า (เท่า)	11.01	14.94
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย (วัน)	32.69	24.42
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ (เท่า)	11.58	9.89
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (วัน)	31.09	36.90
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้ (เท่า)	8.42	6.59
ระยะเวลาชำระหนี้ (วัน)	42.76	55.40
Cash Cycle (วัน)	21.02	5.93
<b>อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร :</b>		
อัตรากำไรขั้นต้น (%)	(3.15)	38.38
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (%) <sup>(2)</sup>	12.09	15.27
อัตรารายได้อื่น (%)	4.73	1.63
อัตราส่วนเงินสดต่อการทำกำไร (%)	(113.34)	156.52
อัตรากำไร(ขาดทุน)สุทธิ (%) <sup>(3)</sup>	(14.31)	17.46
อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%) <sup>(4)</sup>	n/a	n/a
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน :</b>		
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%) <sup>(5)</sup>	n/a	12.87
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวร (%)	(62.38)	27.90
อัตราการมหุนของสินทรัพย์ (เท่า)	0.49	0.76
<b>อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน :</b>		
อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า) <sup>(6)</sup>	2.82	(3.81)
อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย (เท่า) <sup>(7)</sup>	3.15	3.27
อัตราส่วนความสามารถชำระภาระผูกพัน (เท่า) <sup>(8)</sup>	1.51	1.93
อัตรากาไรจ่ายปันผล (%)	-	-

## หมายเหตุ :

- อัตราส่วนสภาพคล่อง เท่ากับ สินทรัพย์หมุนเวียน (ไม่รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ถือไว้เพื่อขาย) / หนี้สินหมุนเวียน (ไม่รวมรายการรับด้านการขนส่งที่ยังไม่ถือเป็นรายได้)
- อัตรากำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน เท่ากับ กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานรวมต้นทุนทางการเงิน/รายได้รวม (ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)
- อัตรากำไร(ขาดทุน)สุทธิ เท่ากับ กำไร (ขาดทุน)สุทธิ / รายได้รวม(ไม่รวมรายการที่เกิดขึ้นครั้งเดียว)
- อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ กำไร(ขาดทุน)สุทธิ / ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย
- อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ เท่ากับ กำไร(ขาดทุน)สุทธิ /สินทรัพย์รวมเฉลี่ย
- อัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น เท่ากับ (เงินกู้ยืมระยะสั้น+หนี้สินระยะยาวรวมส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี)/ส่วนของผู้ถือหุ้น
- อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย เท่ากับ รายได้ (ไม่รวมกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน กำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้ กำไรจากการขายเงินลงทุน และกำไรที่เกิดจากตราสารอนุพันธ์) - ค่าใช้จ่าย (ไม่รวมต้นทุนทางการเงิน ภาษี ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย ผลขาดทุนจากการค้ำของเครื่องบินและสินทรัพย์สิทธิการใช้และอุปกรณ์การบินหมุนเวียน ผลขาดทุนจากการค้ำซึ่งเป็นไปตาม TFRS 9 ผลขาดทุนจากการปรับโครงสร้างหนี้ ผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ) (EBITDA) / ดอกเบี้ยจ่าย
- อัตราส่วนความสามารถในการชำระภาระผูกพัน เท่ากับ EBITDAR / (การชำระคืนหนี้สินระยะยาวและหนี้สินตามสัญญาเช่า + ดอกเบี้ยจ่าย + ค่าเช่าเครื่องบินและอะไหล่)

## ผลการดำเนินงานในรอบ 5 ปี

		ปี 2567	ปี 2566	ปี 2565	ปี 2564	ปี 2563
จำนวนเครื่องบิน	(ลำ)	79	77	86	87	103
จำนวนชั่วโมงปฏิบัติการบิน	(ชั่วโมง/ปี)	323,289	270,618	192,994	57,318	116,526
ปริมาณการผลิต	(ล้านตัน-กม.)	10,158	8,294	5,885	1,699	3,394
ปริมาณการขนส่ง	(ล้านตัน-กม.)	7,059	5,875	3,950	774	2,151
อัตราส่วนการบรรทุก	(ร้อยละ)	69.5	70.8	67.1	45.5	63.4
จำนวนผู้โดยสาร	(พันคน)	16,144	13,763	9,012	1,640	5,871
ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร	(ล้านที่นั่ง-กม.)	65,696	54,280	38,526	11,224	23,789
ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร	(ล้านที่นั่ง-กม.)	51,471	43,268	26,163	2,147	15,398
อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร	(ร้อยละ)	78.8	79.7	67.9	19.1	64.7
ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กม.)	3,575	2,864	2,032	581	1,015
ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ล้านตัน-กม.)	1,859	1,481	1,283	547	595
อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์	(ร้อยละ)	52.0	51.7	63.1	94.1	58.6
จำนวนพนักงาน	(คน)	11,883	11,146	10,640	11,182	18,361
กำไร(ขาดทุน)ก่อนหักภาษีเงินได้	(ล้านบาท)	(26,526)	26,801	(1,686)	52,333	(140,097)

## นิยามศัพท์ทางการบิน

- ปริมาณการผลิตรวมคิดเป็น ตัน-กิโลเมตร คือ ระยะเวลาบรรทุกของเครื่องบิน คูณ ระยะทางบิน
- ปริมาณการขนส่งรวมคิดเป็น ตัน-กิโลเมตร คือ น้ำหนักผู้โดยสาร สัมภาระเกินพิกัด พัสดุ และไปรษณีย์ภัณฑ์ คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- อัตราส่วนการบรรทุก คือ ปริมาณการขนส่ง เทียบเป็นร้อยละของปริมาณการผลิต
- ปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสารคิดเป็น ที่นั่ง-กิโลเมตร คือ จำนวนที่นั่งผู้โดยสาร คูณ ระยะทางบิน
- ปริมาณการขนส่งผู้โดยสารคิดเป็น คน-กิโลเมตร คือ จำนวนผู้โดยสาร คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- อัตราส่วนการบรรทุกผู้โดยสาร คือ ปริมาณการขนส่งผู้โดยสาร เทียบเป็นร้อยละของปริมาณการผลิตด้านผู้โดยสาร
- ปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์คิดเป็น ตัน-กิโลเมตร คือ ระยะเวลาบรรทุกพัสดุภัณฑ์ คูณ ระยะทางบิน
- ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์คิดเป็น ตัน-กิโลเมตร คือ น้ำหนักพัสดุภัณฑ์ที่ทำกรขนส่ง คูณ ระยะทางที่ขนส่ง
- อัตราส่วนการขนส่งพัสดุภัณฑ์ คือ ปริมาณการขนส่งพัสดุภัณฑ์ เทียบเป็นร้อยละของปริมาณการผลิตพัสดุภัณฑ์
- ระยะเวลาบรรทุกของเครื่องบิน คือ ปริมาณน้ำหนักสูงสุดซึ่งเครื่องบินสามารถบรรทุกได้ น้ำหนักในที่นี้ หมายถึงน้ำหนักผู้โดยสาร สัมภาระเกินพิกัด พัสดุและไปรษณีย์ภัณฑ์

## เอกสารแนบ 1

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารแผน กรรมการบริษัทฯ และผู้บริหาร

**นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์**

ประธานคณะกรรมการบริหารแผน

กรรมการบริษัทฯ

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้บริหารแผน วันที่ 15 มิ.ย. 2564 - ปัจจุบัน

กรรมการบริษัทฯ วันที่ 25 พ.ค. 2563 - ปัจจุบัน

อายุ 71 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาเอก สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยลอนดอน (LSE) สหราชอาณาจักร
- ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยลอนดอน (LSE) สหราชอาณาจักร
- ปริญญาตรี สาขาคณิตศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด สหราชอาณาจักร

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 35/2548
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 6 สถาบันวิทยาการพลังงาน

**ประวัติการทำงาน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์**

2561 – ปัจจุบัน กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท พกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

**บริษัทหรือหน่วยงานอื่น ๆ**

ปัจจุบัน

- กรรมการ Keystone Solar Technologies Pty. Ltd.
- ประธานกรรมการมูลนิธิพลังงานเพื่อสิ่งแวดล้อม
- กรรมการมูลนิธิหัวใจแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์
- กรรมการ Kiroro Resort Holdings Company Limited
- ประธานมูลนิธิป๋มสาย
- นายกสมาคมกีฬาสกีและสโนว์บอร์ดแห่งประเทศไทย
- ประธานมูลนิธิ Oxford Thai
- กรรมการมูลนิธิอุทยานสิ่งแวดล้อมนานาชาติสิรินธร
- กรรมการมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

2561 – 2566 กรรมการอิสระ ประธานกรรมการ บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน)

2561 – 2565 กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท ไม่มี

**นายชาญศิลป์ ตรีนุชกร**

ผู้บริหารแผน

กรรมการบริษัทฯ

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้บริหารแผน วันที่ 15 มิ.ย. 2564 - ปัจจุบัน

กรรมการบริษัทฯ วันที่ 4 มิ.ย. 2563 - ปัจจุบัน

อายุ 64 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาเอก วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Leadership Certification Program (DLCP) รุ่นที่ 4/2565
  - หลักสูตร Role of the Chairman Program (RCP) รุ่นที่ 49/2565
  - หลักสูตร IT Governance and Cyber Resilience Program ปี 2564
  - หลักสูตร The Role of the Board in IT Governance ปี 2563
  - หลักสูตร Chartered Director Class (CDC) รุ่นที่ 11/2558
  - หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) รุ่นที่ 12/2554
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 93/2554
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 85/2550
  - สัมมนา Briefing on International Anti-Corruption: International Cases and Practices
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตรนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 8/2565
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน (วพน.) รุ่นที่ 7/2558
  - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 57/2557 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
  - หลักสูตร Leadership Development Program III (LDP 3) รุ่นที่ 1/2557 สถาบัน PLLI บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
  - หลักสูตร Advance Senior Executive Program (ASEP-5) รุ่นที่ 5/2553 KELLOGG & SASIN ชิคาโก สหรัฐอเมริกา
  - หลักสูตร Senior Executive Program (SEP) รุ่นที่ 20 สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
  - หลักสูตรประกาศนียบัตรชั้นสูงการบริหารเศรษฐกิจสาธารณะ สำหรับนักบริหารระดับสูง (ปศส.) รุ่นที่ 10 สถาบันพระปกเกล้า
  - หลักสูตรวิทยาลัยการทัพอากาศ (วทอ.) รุ่นที่ 35/2549
  - หลักสูตรพัฒนาสัมพันธ์ระดับผู้บริหาร รุ่นที่ 1 กรมกิจการพลเรือนทหารบก
  - หลักสูตร PTT Executive Leadership, General Electric, GE นิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา
  - หลักสูตร Leadership Excellence through Awareness and Practice (LEAP) สถาบัน INSEAD สาธารณรัฐสิงคโปร์ และสาธารณรัฐฝรั่งเศส



**นายพรชัย วีระเวช**

ผู้บริหารแผน

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้บริหารแผน วันที่ 15 มิ.ย. 2564 - ปัจจุบัน

อายุ 57 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาเอก ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการศึกษานอกระบบโรงเรียน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาเอก การจัดการดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการภาครัฐ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- ปริญญาโท รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการเงิน มหาวิทยาลัย College of Notre Dame สหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) รุ่นที่ 40/2564
  - หลักสูตร Boards that Make a Difference (BMD) รุ่นที่ 10/2563
  - หลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) รุ่นที่ 9/2563
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 227/2559
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตรโครงการฝึกอบรมการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงด้านวิทยาการพลังงาน รุ่นที่ 19 (วพน. 19) สถาบันวิทยาการพลังงาน
  - หลักสูตรหลักนิทรรศการเพื่อประชาธิปไตย (นธป.) รุ่นที่ 11 วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ
  - หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) รุ่นที่ 64/2564 สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
  - หลักสูตรรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารระดับสูง (รอส.) รุ่นที่ 6/2562
  - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการตลาดทุน (วตท.) รุ่นที่ 26/2561
  - หลักสูตรนักบริหารการงบประมาณระดับสูง (นงส.) สำนักงบประมาณ รุ่นที่ 4/2560
  - หลักสูตรนักบริหารระดับสูง: ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.2) รุ่นที่ 8/2559 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.)
  - หลักสูตรนักบริหารระดับสูง: ผู้บริหารส่วนราชการ (นบส.1) รุ่นที่ 78/2556 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (กพ.)

**ประวัติการทำงาน****บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์**

5 เม.ย. 2566 – ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)

21 ก.พ. 2566 – ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท ทางยกระดับดอนเมือง จำกัด (มหาชน)

**บริษัทหรือหน่วยงานอื่น ๆ****ปัจจุบัน**

23 พ.ย. 2564 – ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ สถาบันคุ้มครองเงินฝาก
12 พ.ย. 2564 – ปัจจุบัน	กรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย และกรรมการนโยบายสถาบันการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย
1 ต.ค. 2564 – ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง
1 ต.ค. 2564 – ปัจจุบัน	โฆษกกระทรวงการคลัง
1 ต.ค. 2564 – ปัจจุบัน	กรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

12 เม.ย. 2565 – 1 ต.ค. 2566	กรรมการ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
24 ก.พ. 2565 – 15 มี.ค. 2566	กรรมการอิสระ บริษัท เอสซี (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
16 ต.ค. 2564 – 31 ธ.ค. 2565	รองประธานกรรมการ บริษัท วิทย์การบินแห่งประเทศไทย จำกัด
25 พ.ค. 2564 - 30 ก.ย. 2564	รองปลัดกระทรวงการคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง
28 ต.ค. 2559 - 24 พ.ค. 2564	ที่ปรึกษาด้านเศรษฐกิจการเงิน (เศรษฐกิจทรงคุณวุฒิ) สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร** ไม่มี

**สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท** ไม่มี



**พลอากาศเอก อำนาจ จิระมณีมัย**

กรรมการบริษัทฯ

**ได้รับการแต่งตั้ง**

กรรมการบริษัทฯ วันที่ 26 เม.ย. 2561 - ปัจจุบัน

อายุ 61 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิศวกรรมเครื่องกล โรงเรียนนายเรืออากาศ

**ประวัติการอบรม**

- โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ กองทัพอากาศสหรัฐอเมริกา
- โรงเรียนเสนาธิการทหารอากาศ กองทัพอากาศไทย

**ประวัติการทำงาน**

บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ไม่มี

**บริษัทหรือหน่วยงานอื่น ๆ**

2563 – ปัจจุบัน รองเลขาธิการพระราชวังฝ่ายปฏิบัติการ ระดับ 11 และอธิบดีกรมมหาดเล็ก 904  
กับเป็นนายทหารราชองครักษ์พิเศษ

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

2563 รองผู้บัญชาการ หน่วยบัญชาการถวายความปลอดภัยรักษาพระองค์

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท ไม่มี



**นายชาย เอี่ยมศิริ**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร วันที่ 1 ก.พ. 2566 - ปัจจุบัน

อายุ 63 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต การจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต การตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 174/2563
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตร CFO's Orientation Course ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
  - หลักสูตร Leadership Succession Program (LSP) มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDP)

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

ประธานกรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

ประธานกรรมการ บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

1 พ.ค. 2564 - 31 ม.ค. 2565	ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
4 ม.ค. 2564 - 30 เม.ย. 2564	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการเงินและการบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
19 พ.ย. 2563 - 3 ม.ค. 2564	ผู้อำนวยการใหญ่ สำนักงานกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่ และรักษาการรองกรรมการ ผู้อำนวยการใหญ่สายการเงินและการบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
เม.ย. 2563 - ก.พ. 2564	กรรมการ บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
20 ก.ค. 2563 - 18 พ.ย. 2563	ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายธุรกิจปิโตรเลียมประกันภัย และสิ่งแวดล้อมการบิน รักษาการ รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการเงินและการบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี**

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 45,500 หุ้น

**นายเชิดพันธ์ โชติคุณ**

ประธานเจ้าหน้าที่สายช่าง

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายช่าง

วันที่ 1 พ.ค. 2564 - ปัจจุบัน

อายุ 57 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต วิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต วิศวกรรมอุตสาหการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

**ประวัติการอบรม**

- หลักสูตร Operations Leadership Development Program 2023, ASIA School of Business
- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 353/2567
  - หลักสูตร Advanced Audit Committee Program (AACP) รุ่นที่ 51/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 172/2563
- หลักสูตร Leadership Succession Program (LSP) รุ่นที่ 9 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDP)
- Professional License
  - The Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) approval for Head of Engineering (Nominated Post holder for Continuing Airworthiness) & Head of Maintenance
  - The Civil Aviation Authority of Thailand (CAAT) approval for Accountable Manager of Approved Maintenance Organization (AMO)
  - The European Union Aviation Safety Agency (EASA) approval for Accountable Manager of Approved Maintenance Organization (AMO)
  - The Federal Aviation Administration (FAA) approval for Accountable Manager of Repair Station
  - Certified Internal Auditor (CIA), The Institute of Internal Auditors (IIA), USA

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

รองประธานกรรมการ ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

22 ม.ค. 2563 - 30 เม.ย. 2564	รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
มี.ค. 2563 - ก.พ. 2564	กรรมการ บริษัท บริการเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)
18 ธ.ค. 2560 - มี.ค. 2563	กรรมการ บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด
1 ส.ค. 2559 - 21 ม.ค. 2563	ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 100,000 หุ้น

**นางจันทร์ภา โชติกเสถียร**

ประธานเจ้าหน้าที่สายทรัพยากรบุคคล

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายทรัพยากรบุคคล วันที่ 1 ต.ค. 2564 - ปัจจุบัน

อายุ 56 ปี

**การศึกษา**

- Master of Business Administration (Marketing) City University of Seattle, WA, USA
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร)

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 201/2566
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - Professional Coaching Certification Program, Thailand Coach Institute In Partnership with International Coaching Mastery
  - Team Success under Pressure, South East Asia Center (SEAC)
  - Change Management, College of Management Mahidol University (CMMU)
  - Business Performance Improvement, Chulalongkorn University

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

ประธานกรรมการ บริษัท วิงสแปน เซอร์วิสเชส จำกัด

กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

10 มี.ค. 2564 - 1 ม.ค. 2566	กรรมการ บริษัท ไทยไฟล์ท์เทรนนิ่ง จำกัด
1 พ.ค. 2564 - 30 ก.ย. 2564	ผู้อำนวยการฝ่ายพันธมิตรธุรกิจ และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
11 มี.ค. 2564 - 30 เม.ย. 2564	ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
27 พ.ย. 2563 - 10 มี.ค. 2564	ผู้อำนวยการสังกัดสำนักงานรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายทรัพยากรบุคคล และรักษาการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 ต.ค. 2558 - 26 พ.ย. 2563	ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรมธุรกิจการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 513,000 หุ้น

**นางวรางคณา ลือโรจน์วงศ์**

ประธานเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจการบิน

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่หน่วยธุรกิจการบิน วันที่ 1 พ.ค. 2564 - ปัจจุบัน

อายุ 54 ปี

**ประวัติการศึกษา**

- Master of Business Administration (MBA) Canterbury Business School, University of Kent, UK
- ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 365/2567
  - หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD) รุ่นที่ 51/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 200/2566
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตร Asia Pacific Government Leadership Program, General Electric, GE, USA
  - หลักสูตร Leadership Succession Program (LSP) รุ่นที่ 7 มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ (IRDPO)
  - หลักสูตรการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
  - หลักสูตรการตระหนักรู้เกี่ยวกับ ESG
  - หลักสูตร Execution for Top Executives
  - หลักสูตร Good Corporate Governance
  - หลักสูตร Finance for Top executives สำหรับผู้บริหารระดับสูง
  - หลักสูตร Food waste management roadmap
  - หลักสูตร OKRs in Action for Management
  - หลักสูตร Design Thinking for Management
  - หลักสูตร Safety Management System (SMS)

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

ประธานกรรมการ บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

ก.พ. 2565 - ม.ค. 2567 รองประธานกรรมการ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด

1 ก.ค. 2558 - 30 เม.ย. 2564 กรรมการผู้จัดการฝ่ายครีวการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 400 หุ้น

**นายกรกฎ ชาตะสิงห์**

ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายการพาณิชย์ วันที่ 1 พ.ย. 2565 - ปัจจุบัน

อายุ 59 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Leadership Certification (DLCP) รุ่นที่ 14/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 245/2560
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตรวิทยาการการจัดการสำหรับนักบริหารระดับสูง (วบส.) รุ่นที่ 1 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
  - Certificate IV Frontline Management, Certified by Sales Master Association in Sydney, Australia

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

กรรมการ บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

8 ส.ค. 2565 - 31 ต.ค. 2565	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย รักษาการหัวหน้าฝ่ายขายภายในประเทศ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 ต.ค. 2564 - 28 เม.ย. 2566	กรรมการ บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด
1 ก.ย. 2564 - 31 ต.ค. 2565	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 พ.ค. 2564 - 31 ส.ค. 2564	กรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการภาคพื้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3 มี.ค. 2564 - 30 เม.ย. 2564	กรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
28 ต.ค. 2563 - 27 เม.ย. 2565	กรรมการ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด
1 ต.ค. 2563 - 2 มี.ค. 2564	ผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่หน่วยธุรกิจบริการการบิน และรักษาการกรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการลูกค้าภาคพื้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 ต.ค. 2558 - 30 ก.ย. 2563	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ประเทศไทย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 400 หุ้น



**นายทวีโรจน์ ทรงกำพล**

ประธานเจ้าหน้าที่สายกลยุทธ์องค์กร

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายกลยุทธ์องค์กร

วันที่ 11 พ.ย. 2565 - ปัจจุบัน

อายุ 54 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท การจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล
- ปริญญาตรี การศึกษาระดับบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ประสานมิตร)

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Strategic Board Master Class (SBM) รุ่นที่ 14/2567
  - หลักสูตร Successful Formulation and Execution of Strategy (SFE) รุ่นที่ 44/2567
  - หลักสูตร Subsidiary Governance Program (SGP) รุ่นที่ 9/2567
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 340/2566
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตร CEO Aspire Program 2567

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

-

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

1 พ.ค. 2564 - 9 พ.ย. 2565	ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนางานองค์กร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
10 ก.พ. 2564 - 1 ธ.ค. 2564	กรรมการ บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด
11 มี.ค. 2564 - 30 เม.ย. 2564	ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารรายได้และบริการการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
29 ต.ค. 2563 - 10 มี.ค. 2564	ผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่สายการพาณิชย์ และรักษาการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารรายได้และบริการการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
15 พ.ค. 2563 - 21 ก.ย. 2563	ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์สายการพาณิชย์ รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายขาย - กลุ่มอนุทวีปอินเดีย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 ธ.ค. 2558 - 28 ต.ค. 2563	ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์สายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 5,000 หุ้น

**นางเจตน์ฉิม เทอดสถีร์ศักดิ์**

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

(ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน)

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายการเงินและการบัญชี

วันที่ 1 ก.พ. 2566 - ปัจจุบัน

อายุ 50 ปี

**การศึกษา**

- M.A. in International Economics and Finance คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เศรษฐศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์การเงินและการคลัง) คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 360/2567
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตรนักรับราชการการเงินการคลังภาครัฐระดับสูง (บงส.) รุ่นที่ 10
  - Aircraft Finance & Asset Management by Air Business Academy
  - หลักสูตร Strategic CFO in Capital Markets Program (SCFO) รุ่นที่ 11
  - หลักสูตร "Influence and Negotiation Strategies for Business Leaders"
  - หลักสูตร CFO's Refresher ปี 2567 มีชั่วโมงอบรม 6 ชั่วโมง

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

ประธานกรรมการ บริษัท ดอนเมือง อินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด  
 กรรมการ บริษัท ไทยสมายล์แอร์เวย์ จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

26 ม.ค. 2567 - 26 ก.ค. 2567 กรรมการ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด  
 1 พ.ค. 2564 - 31 ม.ค. 2566 ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินองค์กร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
 4 พ.ย. 2563 - 30 เม.ย. 2564 ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายการเงินองค์กร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
 28 ก.พ. 2562 - 3 พ.ย. 2563 ผู้อำนวยการฝ่ายเงินทุน รักษาการผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายการเงินองค์กรบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
 1 ส.ค. 2560 - 3 พ.ย. 2563 ผู้อำนวยการฝ่ายเงินทุน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท 41,800 หุ้น



**นายชวาล รัตนวราหะ**

ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ประธานเจ้าหน้าที่สายปฏิบัติการ

วันที่ 1 พ.ค. 2567 - ปัจจุบัน

อายุ 58 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท Aviation Management Griffith University
- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิศวกรรมเครื่องกล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 355/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) 2566
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตร Super Series “Board’s Oversight and the Role of CEOs in Driving ESG” (IRDP) รุ่นที่ 5 ปี 2567

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง****ปัจจุบัน**

ประธานกรรมการ บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด

กรรมการ บริษัท วิฑูการบิน แห่งประเทศไทย จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

4 ธ.ค. 2566 - 26 ก.ค. 2567	กรรมการ บริษัท โรงแรมท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำกัด
1 พ.ค. 2565 - 30 ก.ย. 2567	กรรมการผู้จัดการฝ่ายบริการภาคพื้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
3 มี.ค. 2564 - 30 เม.ย. 2565	ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายขับเคลื่อนองค์กร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
4 ธ.ค. 2563 - 2 มี.ค. 2564	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายทดสอบและพัฒนาการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
4 ธ.ค. 2563 - 2 มี.ค. 2564	รองผู้อำนวยการฝ่ายทดสอบและพัฒนาการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี**

สัดส่วนการถือครองหุ้นในบริษัทฯ 50,650 หุ้น

**นางอรอนงค์ ชุณหะมาน**

ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและวิเคราะห์การบัญชี

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและวิเคราะห์การบัญชี วันที่ 1 ธ.ค. 2565 - ปัจจุบัน

อายุ 57 ปี



**การศึกษา**

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 371/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 201/2566

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

**ปัจจุบัน**

กรรมการ บริษัท ไทยไฟลท์เทรนนิ่ง จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

- 1 พ.ค. 2564 - 30 พ.ย. 2565 หัวหน้าฝ่ายกลยุทธ์องค์กรและพัฒนาธุรกิจ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
- 11 เม.ย. 2565 - 18 พ.ย. 2565 กรรมการ บริษัท ดอนเมืองอินเตอร์เนชั่นแนล แอร์พอร์ต โฮเต็ล จำกัด
- 19 มิ.ย. 2561 - 30 เม.ย. 2563 ผู้อำนวยการฝ่ายนักลงทุนสัมพันธ์และบริหารกลาง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

**ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี**

สัดส่วนการถือครองหุ้นในบริษัทฯ 3,600 หุ้น

**นายตรีศ พรหมโบล**

ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมการเงิน

(ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการทำบัญชี)



**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้อำนวยการฝ่ายควบคุมการเงิน วันที่ 1 มกราคม 2566 – ปัจจุบัน

อายุ 47 ปี

**การศึกษา**

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบัญชีเพื่อการวางแผนและควบคุม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Director Certification Program (DCP) รุ่นที่ 373/2567
  - หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 208/2566
- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - หลักสูตร งบการเงินรูปแบบใหม่และการสอบบัญชี ปี 2567 มีชั่วโมงอบรมการบัญชี 6.3 ชั่วโมง
  - หลักสูตร TFRSs ปรับปรุงปี 2567 และ ESG กับวิชาชีพบัญชี มีชั่วโมงอบรมการบัญชี 7.0 ชั่วโมง
  - หลักสูตร Update ภาษีอากรและภาษีธุรกิจออนไลน์ ปี 2567 มีชั่วโมงอบรมอื่นๆ 6.3 ชั่วโมง
  - หลักสูตร TFRS 9 เรื่อง เครื่องมือทางการเงิน Workshop

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

**ปัจจุบัน**

กรรมการ บริษัท ไทย-อะมาติอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

24 เม.ย. 2566 - 18 มิ.ย. 2567	กรรมการ บริษัท ครีวการบินภูเก็ต จำกัด
1 พ.ค. 2564 - 31 ธ.ค. 2565	หัวหน้าฝ่ายนโยบายกลางและการภาษี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
22 ธ.ค. 2563 - 30 เม.ย. 2564	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีกลาง นโยบายการพัฒนาและควบคุมทางบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
15 ก.พ. 2561 - 30 เม.ย. 2564	ผู้จัดการกอง กองนโยบาย การพัฒนาและควบคุมทางบัญชี บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือครองหุ้นในบริษัทฯ 200 หุ้น

**นายรัฐ รักสำหรวจ**

ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินองค์กร

**ได้รับการแต่งตั้ง**

ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินองค์กร วันที่ 17 ส.ค. 2566 – ปัจจุบัน

อายุ 40 ปี



**การศึกษา**

- ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ (ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

**ประวัติการอบรม**

- การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ
  - นักบริหารการเงินการคลังภาครัฐระดับสูง (บงส.) รุ่นที่ 11

**กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง**

กรรมการ บริษัท ศรีวิการบินภูเก็ต จำกัด

**ประวัติการทำงานในระยะเวลา 5 ปี ย้อนหลัง**

30 เม.ย. 2564 - 16 ส.ค. 2566 หัวหน้าฝ่ายบริหารจัดการจัดซื้อหมวดหมู่เชื้อเพลิง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
22 ก.ย. 2563 - 29 เม.ย. 2564 ผู้จัดการกองบริหารความเสี่ยงราคาน้ำมัน รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายการปิโตรเลียมและบริหารเชื้อเพลิง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี

สัดส่วนการถือครองหุ้นในบริษัทฯ 1,000 หุ้น

## เอกสารแนบ 2

รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการของบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

รายชื่อกรรมการ			รายชื่อบริษัทย่อย				
			บริษัท ไทยสมายล์ แอร์เวย์ จำกัด	บริษัท ไทย-อะมาดิอุส เซาท์อีสต์เอเชีย จำกัด	บริษัท วิกสแปน เซอร์วิสเซส จำกัด	บริษัท ไทยไฟลท์ เทรนนิง จำกัด	บริษัท ทัวร์เอ็องหลวง จำกัด
1	นายชาย	เอี่ยมศิริ	//	//			
2	นางจันทริกา	โชติกเสถียร	/		//		
3	นายกรกฎ	ชาตะสิงห์	/	/			
4	นางเจตน์โฉม	เทอดสถิรศักดิ์	/				
5	นายชวาล	รัตนวราหะ				//	
6	นายดรัส	พรหมโมบล		/			
7	นายกิตติพงษ์	สารสมบุรณ์					/
8	นายเจตน์	เมืองครุฑ				/	
9	นายศักดิ์สิทธิ์	มะสะพันธุ์			/		
10	นายวิษณุ	กิจจาทร					/
11	นางอรอนงค์	ชุนหะมาน				/	
12	เรืออากาศโท ก้องเกียรติ	ดำรักษ์				/	
13	นางศิริภรณ์	รัตนเศรษฐ			/		
14	นายวิศว	พงศ์สุวรรณ				/	
15	นายนพรัตน์	ยี่สุน				/	
16	นายปรีชา	โกคะธนวัฒน์			/	/	

หมายเหตุ: / = กรรมการ // = ประธานกรรมการ

## เอกสารแนบ 3

### รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน และหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และเลขานุการบริษัทฯ

#### รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

##### นายวิศิษฐ์ โทอุดม

หัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน

##### ได้รับการแต่งตั้ง

หัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน วันที่ 2 ต.ค. 2566 – ปัจจุบัน

อายุ 39 ปี

##### การศึกษา

- ปริญญาโท คณะเศรษฐศาสตร์ สาขาวิชาเอกการเงินและการธนาคาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาตรี คณะเศรษฐศาสตร์ สาขาวิชาเอกการเงินและการธนาคาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง

##### ประวัติการอบรม

- Certified Internal Auditor (CIA) ผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตสากล สถาบัน The Institute of Internal Auditors (IIA) สหรัฐอเมริกา
- Internal Audit Certificate Program (IACP) วุฒิบัตรด้านการตรวจสอบภายใน สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์
- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - หลักสูตร Ethical Leadership Program (ELP) รุ่นที่ 30/202
  - หลักสูตร Anti-Corruption: The Practical Guide (ACPG) รุ่นที่ 62/2023
  - หลักสูตร Corruption Risk & Control: Technical Update (CRC) รุ่นที่ 16/2023
- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์
  - วุฒิบัตรผู้บริหาร หน่วยงานตรวจสอบภายใน CAE Chief Audit Executive Professional Leadership Program รุ่นที่ 3
  - การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในระบบสารสนเทศ (IT AUDIT)
- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
  - การควบคุมภายในตามแนวทาง COSO 2013
  - การบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM
  - Audit Program Development
  - Audit Report Writing
  - Audit Working Paper and Audit Evidence
  - Internal Audit Procedures
  - Tools and Techniques for the Beginning

- Ethical Audit
- Professional Secretary of the Audit Committee
- IA Clinic 2/2024 หัวข้อ From Cyber Attack to Cyber Dominance, from IO (Information Operation) to IA (Information Advantage)
- IA Clinic 10/2024 หัวข้อ “Key risks in 2024-2025 ความท้าทายของผู้ตรวจสอบภายใน
- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยบริษัท ฝึกอบรมและสัมมนาธรรมเนียม จำกัด
  - 85 พฤติกรรมการทุจริตในองค์กร พร้อมวิธีป้องกันและจัดการ
  - เทคนิคการตรวจสอบสัญญาทางธุรกิจ ฉบับผู้บริหาร
- หลักสูตร การบริหารความเสี่ยงเรื่องการทุจริต จัดโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์
- หลักสูตรผู้ตรวจประเมินการจัดการพลังงานภายในองค์กร รุ่นที่14 จัดโดยกระทรวงพลังงาน

#### กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

-

#### ประวัติการทำงาน

2 ต.ค.2566 – ปัจจุบัน	หัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
1 ก.ค. 2565 – 15 ก.ย. 2566	หัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน บริษัท เอเซีย เอไอเอส อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
1 เม.ย. 2555 – 30 มิ.ย. 2565	ผู้จัดการแผนกตรวจสอบภายใน บริษัท พรีเมียร์ฟิชชั่น แคปิตอล จำกัด (กลุ่มบริษัทพรีเมียร์)

## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ และเลขานุการบริษัทฯ

### นางจิลลดา ณ เชียงใหม่

เลขานุการบริษัทฯ และผู้อำนวยการฝ่ายกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร

#### ได้รับการแต่งตั้ง

ผู้อำนวยการฝ่ายกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์องค์กร วันที่ 1 พ.ค. 2564 – ปัจจุบัน

เลขานุการบริษัทฯ วันที่ 2 ต.ค. 2563 – ปัจจุบัน

อายุ 57 ปี

#### การศึกษา

- ปริญญาโท Master of Public Administration, City University of Seattle สหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต (มานุษยวิทยา) (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยศิลปากร

#### ประวัติการอบรม

- การอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 110/2563
  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร Board Reporting Program (BRP) รุ่นที่ 37/2564
  - ประกาศนียบัตรหลักสูตร Effective Minute Taking (EMT) รุ่นที่ 50/2565
  - หลักสูตร Company Reporting Program (CRP) รุ่นที่ 36/2566

#### กรรมการผู้แทนในบริษัทย่อย บริษัทร่วม หรือบริษัทที่เกี่ยวข้อง

#### ประวัติการทำงาน

3 มี.ค. 2564 – 30 เม.ย. 2564	เลขานุการบริษัทฯ และผู้อำนวยการใหญ่สำนักเลขานุการบริษัทฯ
2 ต.ค. 2563- 2 มี.ค. 2564	เลขานุการบริษัทฯ และรักษาการ ผู้อำนวยการใหญ่สำนักเลขานุการบริษัทฯ
2 พ.ค. 2560 – 1 ต.ค. 2563	ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานกรรมการ และสารบรรณบริษัทฯ

#### หน้าที่ความรับผิดชอบ

กำกับดูแลให้บริษัทฯ มีการดำเนินงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) และข้อพึงปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ รวมทั้งให้คำแนะนำแก่กรรมการบริษัทฯ ให้มีการปฏิบัติที่สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และบริษัทจดทะเบียน กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหลักทรัพย์ ยกเว้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรายงานทางการเงิน ตลอดจนกำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในบังคับบัญชา ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ การตรวจสอบองค์กร การบริหารงานของสำนักงานคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เพื่อให้การดำเนินการกิจการในความรับผิดชอบบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ



## เอกสารแนบ 4

## รายละเอียดเกี่ยวกับทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## • ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

## 1. สินทรัพย์หลักของบริษัทฯ และบริษัทย่อยตามงบการเงิน

ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
เครื่องบิน	15,208
ค่าตกแต่งเครื่องบิน	1,308
อุปกรณ์การบินหมุนเวียน	13,262
เครื่องมือ โรงซ่อมและอุปกรณ์	1,076
ที่ดิน อาคารและค่าปรับปรุง	13,818
สินทรัพย์ระหว่างติดตั้ง	403
ค่าเผื่อการด้อยค่า	(8,050)
<b>รวม</b>	<b>37,025</b>

## สินทรัพย์สิทธิการใช้

หน่วย: ล้านบาท

ประเภท	มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567
ที่ดินและอาคาร	4,454
เครื่องบิน	70,882
อุปกรณ์	31
ค่าเผื่อด้อยค่า	0
<b>รวม</b>	<b>75,367</b>

## 2. ลักษณะสำคัญของสินทรัพย์หลัก

### เครื่องบิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567 บริษัทฯ มีเครื่องบินที่ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 79 ลำ และมีเครื่องบินที่ปลดระวางและ/หรืออยู่ระหว่างดำเนินการขายจำนวน 17 ลำ รวมเป็นเครื่องบินทั้งหมดจำนวน 96 ลำ แบ่งเป็นเครื่องบินที่เป็นสินทรัพย์ของบริษัทฯ จำนวน 26 ลำ เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease) จำนวน 15 ลำ และเครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease) จำนวน 56 ลำ (เครื่องบินภายใต้สัญญาเช่าทางการเงินและภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงาน บริษัทฯ แสดงเป็นสินทรัพย์สิทธิการใช้) โดยมีรายละเอียดดังนี้








เครื่องบิน	จำนวน (ลำ)	เครื่องบิน ที่เป็นกรรมสิทธิ์ ของบริษัทฯ	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าทางการเงิน (Financial Lease)	เครื่องบินภายใต้ สัญญาเช่าดำเนินงาน (Operating Lease)
โบอิง 777-300	6	6		
โบอิง 777-200ER	6	6		
โบอิง 777-200	3	3		
โบอิง 777-300ER	17		6	11
โบอิง 787-8	6			6
โบอิง 787-9	3			3
แอร์บัส A380-800	6	6		
แอร์บัส A350-900	23		4	19
แอร์บัส A340-500	1	1		
แอร์บัส A330-300	5	3		2
แอร์บัส A320-200	20		5	15
<b>รวม</b>	<b>96</b>	<b>25</b>	<b>15</b>	<b>56</b>

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

## 3. สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่สำคัญประเภทเครื่องหมายการค้าที่ยังใช้งานอยู่ในปัจจุบัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2567

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระดาษหัตถ์จดหมาย นิตยสาร</li> </ul>
	รูปแบบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัยจองโรงแรม การจัดหาอาหารและบริการ</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>THAI</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ (ปัจจุบัน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>ไทย</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาไทย (ปัจจุบัน)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>Thai</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ (เดิม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
<b>ไทย</b>	รูปลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์ บริษัทฯ ภาษาไทย (เดิม)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทนจำหน่ายบัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการโรงแรม จัดหาที่พักชั่วคราว จองโรงแรม จัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
<i>Smooth as silk</i>	สโลแกนภาษาอังกฤษ ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทน จำหน่าย บัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้างขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัยจองโรงแรม การ จัดอาหารและบริการ</li> <li>• บริการบำรุงรักษา ซ่อมแซมเครื่องบิน</li> </ul>
รักคุณเท่าฟ้า	สโลแกนภาษาไทย ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการขนส่งทางบกและทางอากาศ จัดทัวร์ ตัวแทน จำหน่าย บัตรโดยสารเครื่องบิน ให้เช่าคลังสินค้า รับฝากสินค้า รับจ้าง ขนของ รับฝากของ</li> <li>• บริการดำเนินกิจการโรงแรม จัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม การ จัดอาหารและบริการ</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ เอื้องหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ โครงการโมลด์สร้างบุญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการโปรแกรมพิเศษส่งเสริมการเดินทางโบนัสมัลดีส์สะสม</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ร้าน THAI Shop	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการจัดการขายสินค้า</li> </ul>
 ทัวร์เอื้องหลวง 	ตราสัญลักษณ์ทัวร์เอื้องหลวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการจัดหาที่พักอาศัย จองโรงแรม</li> <li>• บริการจัดทัวร์ บริการจัดทัวร์และบริการอื่น ๆ เกี่ยวกับการ เดินทาง</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ ROYAL ORCHID PLUS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการสมาชิกของบริษัทฯ ทั้งก่อนและหลัง การเดินทางขนส่งทางอากาศ</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ THAI TGGS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการผู้โดยสารก่อนและหลังบิน</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ THAI CATERING	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	<p>รูปสัญลักษณ์ตัวอักษร ใช้ประกอบตราสัญลักษณ์บริษัทฯ ภาษาอังกฤษ Star Alliance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ</li> <li>• บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสายการบิน โบร์ซัวร์ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับการบริการสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง</li> <li>• บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศ</li> <li>• บริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางทางเรือ บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจองรถ บริการดึงมาใช้ และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง</li> <li>• บริการจองโรงแรม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ Star Alliance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ใช้วิเคราะห์ จัดการ ดึงกลับมาใช้ และเก็บรายละเอียดซึ่งข้อมูลเกี่ยวกับการขนส่งทางอากาศ</li> <li>• บัตรพิมพ์ทำด้วยพลาสติก ใบปลิวใช้กับการบริการสายการบิน โบร์ซัวร์ ใช้กับการบริการสายการบิน ตัวใช้กับการบริการสายการบิน คู่มือใช้กับการบริการสายการบิน จดหมายข่าวที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง</li> <li>• บริการขนส่งผู้โดยสารทางอากาศ บริการขนส่งทรัพย์สินทางอากาศ บริการขนส่งไปรษณีย์ทางอากาศ บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยว บริการสำรองและจองที่เพื่อการเดินทางทางเรือ และการจัดการเพื่อการเดินทางท่องเที่ยวทางเรือ บริการจองรถ บริการดึงมาใช้และเก็บรายละเอียดข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง</li> <li>• บริการจองโรงแรม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ Puff &amp; Pie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการร้านอาหารและเครื่องดื่ม สเน็คบาร์</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ ร้าน Puff &amp; Pie Supreme Bakery</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการจัดการอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	<p>ตราสัญลักษณ์ ร้าน Puff &amp; Pie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บริการร้านอาหารและเครื่องดื่ม สเน็คบาร์</li> </ul>

เครื่องหมายการค้า/บริการ		สินค้า/บริการ
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Puff & Pie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> <li>• อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์ เนื้อปลาและผักรวม อาหารสำเร็จรูปทำจากเนื้อสัตว์เป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปทำจากผักเป็นส่วนประกอบหลัก อาหารสำเร็จรูปที่มีอาหารทะเลเป็นส่วนประกอบหลัก</li> <li>• ขนมปังทำจากแป้ง เครื่องดื่มทำจากผลไม้</li> <li>• เครื่องดื่มชารสผลไม้</li> </ul>
	ตราสัญลักษณ์ Yellow Orchid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>
	เครื่องหมาย Zero Waste Living (ZWL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 18 เช่น กระเป๋าถือ กระเป๋าถือแฟชั่น กระเป๋าถือ หรือกระเป๋าถือเอกสารที่แบ่งเป็นช่อง ๆ</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 21 เช่น กระเป๋าที่ใช้ในครัวเรือน กระเป๋าสำหรับใช้ในครัวเรือน หรือกระเป๋าดังที่ใช้ในครัวเรือน</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 25 เช่น กระเป๋าแบบกระเป๋าที่เป็นเครื่องสวมศีรษะ กระเป๋าหมวกที่เป็นเครื่องสวมศีรษะ หรือกระเป๋าทางแกงด้านหลัง</li> <li>• ประเภทรายการสินค้าจำพวก 35 เช่น การโฆษณาขายตรงผ่านเมลส่วนตัว การจัดและดำเนินโครงการอาสาสมัครสำหรับองค์กรการกุศล หรือการเจรจาเกี่ยวกับสัญญาทางธุรกิจสำหรับบุคคลอื่น</li> </ul>
	เครื่องหมาย Royal Orchid by Thai Catering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เครื่องดื่มชาเครื่องแกงสำเร็จรูป</li> <li>• เครื่องดื่มน้ำแร่เครื่องดื่มน้ำผลไม้</li> <li>• ร้านอาหารและเครื่องดื่ม</li> </ul>

## เอกสารแนบ 5

นโยบายและแนวปฏิบัติการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณธุรกิจ  
สำหรับรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ  
และคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดี สามารถศึกษาได้ตาม QR Code ด้านล่างนี้



## เอกสารแนบ 6

### รายละเอียดเกี่ยวกับรายงานของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

#### รายงานของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบประจำปี 2567

##### บริษัทฯ อยู่ระหว่างการฟื้นฟูกิจการ

คณะผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการในคราวประชุม ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2564 ได้มีมติมอบหมายให้นายพรชัย ฐีระเวช ผู้บริหารแผน เป็นผู้กำกับดูแลงานของสำนักงานการตรวจสอบภายใน และงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ตามขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้องตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยในปี 2567 ได้จัดให้มีการประชุมผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวนทั้งสิ้น 22 ครั้ง โดยเป็นการประชุมตามปกติที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า 12 ครั้ง และการประชุมครั้งพิเศษ 10 ครั้ง

สรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ของผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ ในปี 2567 มีดังนี้

#### 1. การสอบทานรายงานทางการเงิน

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายงานทางการเงินรายไตรมาส และรายงานทางการเงินประจำปีของบริษัทฯ และรายงานทางการเงินรวม รวมถึงรายการระหว่างกัน ร่วมกับผู้บริหารสายการเงินและบัญชี และผู้สอบบัญชี เพื่อพิจารณารายงานทางการเงิน การเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วน เพียงพอ นโยบายการบัญชี และประมาณการที่สำคัญ ข้อสังเกตจากการตรวจสอบ และสอบทานรายงานทางการเงินของผู้สอบบัญชี รวมทั้งได้พิจารณาคำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้ขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีในเรื่องความถูกต้อง ครบถ้วน ความเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชีและเปิดเผยข้อมูล รวมทั้งรายการปรับปรุงบัญชีที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจว่ารายงานทางการเงินมีความถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและมาตรฐานการบัญชี

ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีเป็นการเฉพาะ 1 ครั้ง โดยไม่มีผู้บริหารเข้าร่วม

#### 2. การสอบทานความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน เพื่อประเมินการควบคุมภายใน ด้านการดำเนินงาน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด การรั่วไหลหรือการทุจริต การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อกำหนดต่างๆ และได้มีการประชุมร่วมกับฝ่ายบริหารทั้งหมด 1 ครั้ง เพื่อสื่อสารและหารือประเด็นสำคัญในเรื่องการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแล

ในปี 2567 ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้ติดตามและรับทราบรายงานผลการสอบทานระบบควบคุมภายในจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค เอเชีย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (KPMG) ผู้เชี่ยวชาญที่บริษัทฯ ว่าจ้างเพื่อทำหน้าที่สอบทานและประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ตามแนวทางที่กำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งครอบคลุมถึงการควบคุมภายในองค์กร การบริหารความเสี่ยง การควบคุมด้านการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล รวมทั้งได้พิจารณาแบบประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กำหนด และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล Internal Control Integrated Framework : COSO 2013



ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดการยกระดับกระบวนการควบคุมภายในของบริษัทฯ โดยเน้นย้ำให้ฝ่ายบริหารมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมที่พนักงานทุกระดับดำเนินงานตามกระบวนการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย

ทั้งนี้ ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ ถึงแม้ว่าจากการสอบทานระบบควบคุมภายใน โดยบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด (KPMG) ยังมีข้อบกพร่องบางประเด็นซึ่งมีระดับความเสี่ยงปานกลางและต่ำอยู่ระหว่างการแก้ไข แต่ได้มีการกำหนดแผนการแก้ไขปรับปรุง ผู้รับผิดชอบ และกำหนดเวลาแล้วเสร็จที่ชัดเจน ตลอดจนมีกระบวนการติดตามการแก้ไขซึ่งได้กำหนดอยู่ในแผนการตรวจสอบประจำปี 2568 ของสำนักงานการตรวจสอบภายในของบริษัทฯ

ในด้านการบริหารความเสี่ยง ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบรายงานความเสี่ยงที่สำคัญของบริษัทฯ ในปี 2567 และแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าว ตลอดจนความคืบหน้าของการบริหารความเสี่ยง

### 3. การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ มีบทบาทในการสอบทานและให้ความเห็นต่อการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นรายการที่ผ่านกระบวนการอนุมัติอย่างโปร่งใส โดยผู้มีส่วนได้เสียไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเป็นรายการที่กระทำโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทฯ เสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก นอกจากนี้ ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบรายงานรายการที่เกี่ยวข้องกันทุกไตรมาส รวมทั้งได้สอบทานการเปิดเผยข้อมูลรายการระหว่างกันว่าเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

### 4. การสอบทานการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบรายงานการกำกับปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงรายงานข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทุจริต และการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ทั้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

### 5. การกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและอนุมัติแผนการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจสอบภายใน ติดตามการปฏิบัติงานตามแผน พิจารณาผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจสอบภายใน โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้เกิดการกำกับดูแลที่ดีและมีการควบคุมภายในที่เพียงพอ รวมทั้งได้รับทราบผลการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจสอบภายในทุกไตรมาส

ในด้านการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายใน ในปี 2567 สำนักงานการตรวจสอบภายในได้รับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก (External Assessment) ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน โดยผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้รับทราบผลการประเมิน ซึ่งสรุปได้ว่างานตรวจสอบภายในส่วนใหญ่สอดคล้องกับมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน รวมทั้งได้รับทราบแผนการปรับปรุงเพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายใน โดยผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานของสำนักงานการตรวจสอบภายในให้บรรลุผลตามแผนการปรับปรุงและตามเป้าหมายที่วางไว้

นอกจากนี้ ได้ให้ความเห็นชอบผลการสอบทานกฎบัตรของสำนักงานการตรวจสอบภายใน จรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายใน พิจารณางบประมาณประจำปี และเป็นผู้อนุมัติตัวชี้วัดระดับสายงาน (Functional KPIs) และประเมินผลตัวชี้วัดระดับความสามารถ (Competency KPIs) ของหัวหน้าสำนักงานการตรวจสอบภายใน

#### 6. การเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2567

ผู้กำกับดูแลงานในขอบเขตของคณะกรรมการตรวจสอบ ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบผลการคัดเลือก บริษัท ดีลอยท์ ทูช โธมัทส์ ไชยยศ สอบบัญชี จำกัด เป็นผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตรวจสอบและรับรองงบการเงินปี 2567 ของบริษัทฯ และนำเสนอผู้บริหารแผนฟื้นฟูกิจการ เพื่ออนุมัติการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทน



บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)  
89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล  
เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์: +66(0)2545-1000, +66(0)2025-1000



[thaiairways.com](http://thaiairways.com)