

รายงานประจำปี 2560  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## ก้าวสู่ธุรกิจระดับภูมิภาค



## สารบัญ

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร	03
สารจากคณะกรรมการต่อสู้ท้อสู้	06
สารจากคณะผู้บริหาร	08
สรุปข้อมูลสำคัญทางการเงิน	10
ความเป็นมาของบริษัทย	14
ก้าวสู่ธุรกิจระดับภูมิภาค	16
แนวโน้มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ปี 2561	18
กลยุทธ์และการพัฒนาเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ	19
ปัจจัยเสี่ยง	21
การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง	24
โครงสร้างการต่อสู้	28
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	29
การเปลี่ยนแปลงสำคัญในการดำเนินธุรกิจ	54
พัฒนาการที่สำคัญในแต่ละสาขายานปี 2560	55
รายงานของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน	68
โครงสร้างการจัดการ	69
รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการต่อสู้ท้อสู้	79
การกำกับดูแลกิจการ	80
การพัฒนาอย่างยั่งยืน	116
รางวัลและการรับรอง	128
ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	130
งบการเงิน	158
รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน	159
รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ	160
รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	162
งบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน	166
บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร	246
รายการระหว่างกัน	251
สรุปตำแหน่งตามแบบ 56-2	252



## วิสัยทัศน์องค์กร

เราจะสืบสานความไว้วางใจและความผูกพันที่ดี เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อกันให้กับลูกค้า พนักงาน และชุมชน เราต้องการสร้างสิ่งที่ดีที่สุด และอนาคตที่ยั่งยืนให้กับทุกคน

## พันธกิจ

เราผลิตสินค้าที่ได้มาตรฐานสูงสุดและให้บริการด้านวัสดุก่อสร้าง ซึ่งมีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศไทยและภูมิภาคใกล้เคียง

เรามุ่งมั่นในการดำเนินงานที่เป็นเลิศและตอบสนองเกินความคาดหวังของทุกคน โดนพสานแนวคิดด้านความยั่งยืนและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ภาพลักษณ์ที่ดีของเรามาจากผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม ทั้งในเรื่องการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ การบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ความทุ่มเท พร้อมทั้งทักษะความชำนาญของพนักงาน ความห่วงใยชุมชนและความตั้งใจแน่วแน่ในการสร้างมาตรฐานอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต

## ค่านิยมองค์กร

### ทำงานเป็นทีม

เราเป็นกลุ่มบริษัทที่ยึดมั่นในวิสัยทัศน์เดียวกัน และรวมใจกันเป็นหนึ่งร่วมกับลูกค้า เพื่อความสำเร็จของทุกคน

### ทำสิ่งถูกต้อง

เชื่อสัตย์ต่อกัน ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบอย่างเคร่งครัด และยึดถือจรรยาบรรณทั้งด้วยคำพูด และการกระทำ

### กล้าคิด กล้าทำ

เราคือองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ และเปิดรับแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ เรามุ่งมั่นกล้าทำด้วยความกระตือรือร้น และนำเสนอทางเลือกใหม่ ที่เหนือความคาดหมาย

### ห่วงใย...ใส่ใจอนาคต

เรายึดมั่นการสร้างอนาคตที่สดใสเพื่อคนรุ่นต่อไป เราใส่ใจพนักงานดูแลสิ่งแวดล้อม เป็นมิตรกับชุมชน และเป็นองค์กรที่ดีของประเทศ

## คณะกรรมการ



1. นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเจนโทเบลอร์  
ประธานกรรมการ

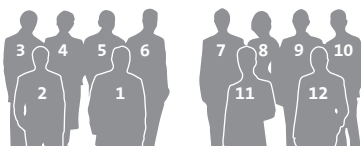
4. นางสาวนพพร ติรวัฒน์กุล  
กรรมการ

2. นายชัชชน รัตนรักษ์  
กรรมการ

5. นายพงศ์พิณิต เดชะคุปต์  
กรรมการ

3. นายวันชัย โตสมบุญ  
กรรมการ

6. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นีวบิกทิง  
กรรมการ







**7. ดร.(กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์**  
กรรมการอิสระ

**8. ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข**  
กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ

**9. นายประดาป พิบูลสงคราม**  
กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ

**10. นายชินทร์ สัจจญาณ**  
กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ

**11. นายเด็ว เว อัน เอเดรียน**  
กรรมการ

**12. นายคิระ มหาสันตะ**  
กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## สารจากคณะกรรมการต่อผู้ถือหุ้น



นายพล ไซนซ์ ฮูเนโทเนลล์  
ประธานกรรมการ

### เรียนท่านผู้ถือหุ้น

ปี 2560 เป็นปีที่เคยมีความคาดหวังว่าจะเป็นปีที่มีแนวโน้มที่ดีปีหนึ่งสำหรับบริษัท เนื่องจากการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในประเทศใหญ่ ๆ ของโลกรวมทั้งในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ด้วยแรงสนับสนุนจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่อัตราดอกเบี้ยและอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ ด้วยสภาวะทางเศรษฐกิจมหภาคที่ดีนี้ส่งผลให้อัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศเพิ่มขึ้นอยู่ที่ประมาณร้อยละ 3.8 โดยได้รับแรงสนับสนุนหลักจากภาคการส่งออกและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เติบโตขึ้นอย่างมาก อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจในปี 2560 กลับไม่มีการเจริญเติบโตตามที่คาดหวังและไม่มีการลงทุนในภาคการผลิต ประกอบกับอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ยังคงมีปัญหากับกำลังการผลิตส่วนเกิน ตลอดจนความล่าช้าของโครงการสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมีผลทำให้ความต้องการในวัสดุก่อสร้างโดยเฉพาะปูนซีเมนต์อย่างเดียวยอดตัวลงประมาณร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปี 2559 นอกจากนี้การประกอบกิจการของกลุ่มบริษัทฯ ภายในประเทศยังได้รับผลกระทบจากต้นทุนพลังงานที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะถ่านหินและพลังงานไฟฟ้า การผลิตปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นจากประเทศเพื่อนบ้านรวมทั้งปริมาณการขายที่ลดลง และค่าขนส่งที่ปรับตัวสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนต่างของต้นทุนกับราคาขายรวมทั้งผลกำไรลดลงอย่างมีนัยสำคัญในปี 2560

เพื่อเป็นการบรรเทาผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทางคณะผู้บริหารได้นำเสนอแผนงานโครงการปรับปรุงแผนธุรกิจที่ครอบคลุมทุก ๆ ด้านในช่วงเดือนพฤษภาคม 2560 ซึ่งส่งผลให้ช่วยประหยัดต้นทุนได้ถึงประมาณ 1,200 ล้านบาทในปี 2560 และจากการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการปรับปรุงแผนงานและโครงสร้างทางธุรกิจตลอดจนกระบวนการทำงาน รวมทั้งแนวทางใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ เช่น การนำระบบดิจิทัลมาใช้ในการควบคุมกระบวนการทำงานทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติงานและงานซ่อมบำรุงภายในโรงงาน ตลอดจนการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานทั่วทั้งองค์กร โดยมุ่งใจให้พนักงานนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน รวมถึงการแลกเปลี่ยนข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างกันให้มากและรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยคณะผู้บริหารมีความมั่นใจว่าจะสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี 2561 ให้ดีขึ้นได้

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเข้าถือหุ้นจำนวนร้อยละ 65 ในบริษัท โฮลซิม เวียดนาม ซึ่งปัจจุบันคือ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ซึ่งมีความเข้มแข็งทางการตลาดทั้งภายในและโดยรอบโฮจิมินห์ซิตี โดยมีสัดส่วนทางการตลาดประมาณร้อยละ 20 ในเวียดนามตอนใต้ และด้วยการขยายการลงทุนในศรีลังกาและบังกลาเทศก่อนหน้านี้ ทำให้บริษัทฯ มีส่วนร่วมอยู่ในตลาดปูนซีเมนต์ที่กำลังเจริญเติบโตในภูมิภาคนี้ ซึ่งตลาดเหล่านี้จะเป็นเป้าหมายที่มีศักยภาพในการระบายปูนเม็ดที่ผลิตจากโรงงานหลักของบริษัทฯ ที่จังหวัดสระบุรี นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงในการรับรู้ตราสินค้าในชื่อของ ‘อินทรี’ ได้ประสบความสำเร็จอย่างงดงามทั้งสามประเทศ บริษัทฯ มีความยินดีที่จะรายงานให้ทราบว่า ในปี 2560 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ร่วมทุนของเราในประเทศกัมพูชา ได้ทำการทดลองเดินเครื่องจักรสำหรับโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ในจังหวัดกัมพัต ซึ่งใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างน้อยกว่า 30 เดือนนับจากวางศิลาฤกษ์ โดยโรงงานแห่งนี้ได้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยล่าสุดซึ่งถือว่าแผนงานการขยายตัวระยะแรกในภูมิภาคนี้ของบริษัทฯ ได้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์

การดำเนินงานทั้งหมดของบริษัทฯ เป็นระบบเครือข่ายที่เชื่อมโยงผ่านระบบมาตรฐาน SAP-HANA ที่ควบคุมจากส่วนกลางในกรุงเทพฯ โดย บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด และการดำเนินงานทางด้านการค้าระหว่างประเทศผ่าน บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหาวัตถุดิบและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทฯ ไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการขยายธุรกิจไปสู่ระดับภูมิภาคและการปรับโครงสร้างของบริษัทฯ แม้จะมีสภาวะทางการตลาดที่ท้าทาย บริษัทฯ มั่นใจว่าเราจะสามารถรักษาความแข็งแกร่งทางการเงินได้อย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการมีความยินดีที่จะเสนอขออนุมัติเงินปันผลตลอดทั้งปีในอัตราหุ้นละ 10 บาท โดยเป็นเงินปันผลระหว่างกาลในอัตราหุ้นละ 6 บาท ซึ่งได้จ่ายไปแล้วเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2560 และเงินปันผลงวดสุดท้ายในอัตราหุ้นละ 4 บาท จะจ่ายในวันที่ 27 เมษายน 2561 เมื่อได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นในครั้งนี้

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงจะยังคงเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ท้าทายต่อไปในปี 2561 ซึ่งต้องอาศัยความพยายาม ความมุ่งมั่นทุ่มเทจากคณะผู้บริหารและพนักงานทุกคนทั้งในประเทศไทยและทุกบริษัทฯ ในภูมิภาคให้ทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสามารถแข่งขันได้ในทุก ๆ ตลาดและประเภทธุรกิจ ตลอดจนดำเนินการปรับโครงสร้างต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ได้ผลประกอบการที่ดีและมีผลตอบแทนเป็นที่ยอมรับ ทั้งคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีความมั่นใจว่ากลุ่มบริษัทฯ จะก้าวไปข้างหน้าพร้อมกับการปรับเปลี่ยนสถานะจากผู้ผลิตของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ภายในประเทศไปเป็นกลุ่มบริษัทในระดับภูมิภาคที่ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีถึงแม้การปรับเปลี่ยนครั้งนี้เพิ่งจะเริ่มต้นขึ้น แต่การที่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนทั่วทั้งภูมิภาคได้ให้การยอมรับในการเป็นสมาชิกครอบครัวอินทรีและผลิตภัณฑ์ตราอินทรีเป็นอย่างดี เราจะได้เห็นความเข้มแข็งและการผสมผสานรวมกันเป็นหนึ่งเดียวของกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้ธุรกิจของเราก้าวไปข้างหน้าและเติบโตไปด้วยกัน

ในนามของคณะกรรมการบริษัทและพนักงานทุกคน ผมขอแสดงความขอบคุณเป็นพิเศษต่อคุณวิระพันธ์ ที่ปสุวรรณ ซึ่งได้ขอลาออกจากคณะกรรมการในปี 2560 ที่ท่านได้ปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลานานกว่า 18 ปี ในฐานะของกรรมการและประธานกรรมการตั้งแต่สมัยที่เกิดวิกฤติทางการเงินในประเทศจนมาถึงปี 2560 ความเสียสละของท่านที่มีต่อครอบครัวอินทรีและการให้คำปรึกษาแนะนำในทุกสถานการณ์สำหรับการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมา ซึ่งได้ถือเป็นรากฐานและแนวทางขององค์กรนี้ ที่เราต้องรับผิดชอบต่อไปในการสร้างอนาคตที่ดีให้เกิดขึ้นกับกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

สุดท้ายนี้ บริษัทฯ ขอขอบคุณท่านผู้ถือหุ้นทุกท่านที่ได้ให้การสนับสนุนกลุ่มบริษัทฯ ของเรา คณะผู้บริหารและพนักงานทุกคนที่ได้ทุ่มเททำงานและอดทนต่อความกดดันที่เกิดจากการแข่งขันด้วยความสามารถอย่างแน่วแน่และมุ่งมั่น รวมถึง คู่ค้า และลูกค้าทุกท่านที่ได้ให้ความไว้วางใจในกลุ่มบริษัทฯ ตลอดจนชุมชนโดยรอบที่ให้ความร่วมมือและความไว้วางใจในบริษัทของเราตลอดมา

## คณะผู้บริหาร



**นายศิระ มหาสินทนะ**  
กรรมการ  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



**นายจันทนา ลียานาเก**  
รองประธานอาวุโส  
การเงินและการควบคุม



**นายมนตรี นิธิกุล**  
รองประธานอาวุโส  
การตลาดและการขาย

## สารจากคณะผู้บริหาร

ในปี 2560 เป็นปีที่มีความท้าทายต่อบริษัทเป็นอย่างมาก เนื่องจากเศรษฐกิจโลกมีสัญญาณการฟื้นตัวที่ดีขึ้นโดยเห็นได้จากตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) มีแนวโน้มที่สูงขึ้น อันเนื่องจากอุปสงค์ของประเทศจีนที่เพิ่มมากขึ้นรวมถึงการฟื้นตัวของเศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น นอกจากนี้เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียนยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าอัตราการใช้จ่ายภาคครัวเรือนและการลงทุนในภาคเอกชนอยู่ในสภาวะชะลอตัว อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจไทยได้มีการฟื้นตัวขึ้นโดยมีตัวเลขผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศร้อยละ 3.8 ซึ่งเป็นผลมาจากภาคการส่งออกและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่เติบโตขึ้นอย่างมาก โดยโครงการขนาดใหญ่ต่างๆ ของภาครัฐยังคงเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมก่อสร้างของไทย และช่วยชดเชยการชะลอการลงทุนจากภาคเอกชน

ในทางกลับกัน ความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ของประเทศไทยในปี 2560 มีการหดตัวลงประมาณร้อยละ 5 จากปี 2559 เนื่องจากการชะลอตัวของโครงการพัฒนาสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ต่างๆ โดยบริษัทฯ เชื่อว่าแนวโน้มการขยายตัวของเศรษฐกิจจะเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น และการดำเนินงานของโครงการพัฒนาสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ต่างๆ จะช่วยทำให้ความต้องการใช้ปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นในช่วง 5 ปีข้างหน้า สามารถบรรเทาปัญหา กำลังการผลิตส่วนเกินของอุตสาหกรรม เพิ่มการใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีราคาลินค่าที่สมเหตุสมผลมากขึ้น นอกจากนี้ความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างมากจากการเจริญเติบโตของเมือง

ในบริเวณโดยรอบโครงการเส้นทางรถไฟ รถยนต์ และท่าเรือไปยังระเบียงเศรษฐกิจต่างๆ การเพิ่มขึ้นของนิคมอุตสาหกรรมและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพาณิชย์

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินการเข้าถือหุ้นจำนวนร้อยละ 65 ในธุรกิจปูนซีเมนต์ของลาฟาร์จโฮลซิม ประเทศเวียดนาม และประสบความสำเร็จในการสร้างโรงงานของบริษัทร่วมทุนในประเทศกัมพูชาเสร็จก่อนกำหนด ทำให้บริษัทฯ สามารถเพิ่มกำลังการผลิตปูนซีเมนต์จาก 14.8 ล้านตันต่อปี เป็น 26.5 ล้านตันต่อปี ส่งผลให้โครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น ช่วยลดความเสี่ยงจากการมีตลาดหลักในประเทศเพียงแหล่งเดียว เป็นผลให้สัดส่วนของรายได้ร้อยละ 50 มาจากตลาดในประเทศที่กำลังเติบโตอย่างมาก เช่น บังกลาเทศ ศรีลังกา และเวียดนาม

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีแหล่งที่มาของรายได้ที่หลากหลายมากขึ้น เช่น รายได้จากการให้บริการจัดการของเสียและการบริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจวัสดุตกแต่งทดแทนไม้เพื่องานสถาปัตยกรรม รวมถึงผลิตภัณฑ์หิน-ทรายคุณภาพสูงซึ่งกลุ่มธุรกิจเหล่านี้ล้วนมีศักยภาพในการช่วยเพิ่มรายได้และผลกำไรให้กับบริษัทฯ เป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของประเทศไทยโดยภาพรวมล้วนได้รับผลกระทบจากต้นทุนพลังงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก รวมถึงความกดดันด้านราคาที่มาจากการแข่งขันกัน





**นายอมรศักดิ์ ไตรสร**  
รองประธานอาวุโส  
กิจการสระบุรี



**นายพอล โจเซฟ เฮย์ส**  
รองประธานอาวุโส  
การจัดส่งสินค้า



**นางสาวอณุตรา พานโพธิ์ทอง**  
รองประธานอาวุโส  
การบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร

อย่างรุนแรงเนื่องจากปัญหาการกำลังการผลิตที่มากกว่าความต้องการ ซึ่งทำให้ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ทุกรายมีอัตราส่วนผลกำไรหดตัวลงอย่างมาก โดยเฉพาะบริษัทฯ ไม่สามารถเพิ่มราคาขายให้สอดคล้องกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้นได้ การที่จะทำให้บริษัทฯ มีผลกำไรที่ดีขึ้น รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการแผนฟื้นฟูธุรกิจที่ครอบคลุมทุก ๆ ด้าน เพื่อเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งโครงการนี้ได้ให้ผลที่น่าพอใจต่อผลการดำเนินงานของบริษัทฯ มากกว่า 1,200 ล้านบาท

สำหรับกลยุทธ์ด้านดิจิทัล บริษัทฯ ได้ประสบความสำเร็จในการเปิดตัว “โรงงานดิจิทัลอัจฉริยะ” ที่โรงงานสระบุรี ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร การลดต้นทุนการผลิต การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมถึงการยกระดับความปลอดภัยในการทำงานสำหรับพนักงาน

ในอนาคตข้างหน้า บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปรับโครงสร้างและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะรักษาระดับความสามารถในการแข่งขันของตลาดภายในประเทศ พร้อมไปกับการสร้างความเติบโตของธุรกิจใหม่ ๆ นอกจากนี้ยังมุ่งที่จะสร้างโอกาสในการเติบโตของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักของบริษัทฯ พร้อมกับการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ตลอดจนเพิ่มพูนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยให้เกิดประโยชน์กับลูกค้าและการดำเนินธุรกิจให้มีความคล่องตัวมากขึ้น

สุดท้ายนี้ คณะผู้บริหารขอแสดงความขอบคุณอย่างจริงใจต่อคณะกรรมการของบริษัท พนักงาน ลูกค้า ชุมชน คู่ค้า และผู้ถือหุ้นทุกท่านสำหรับการสนับสนุนและการไว้วางใจอย่างดียิ่งที่มีต่อบริษัทฯ

**นายศิระ มหาสินทะ**  
กรรมการ  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

# สรุปข้อมูลสำคัญทางการเงิน

## โครงสร้างรายได้

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และการให้บริการ บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 3 ส่วนงาน ดังนี้



### กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ รวมถึงกลุ่มธุรกิจผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินลือใช้



### กลุ่มธุรกิจคอนกรีต หิน และทราย

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายคอนกรีตผสมเสร็จ หิน และทราย

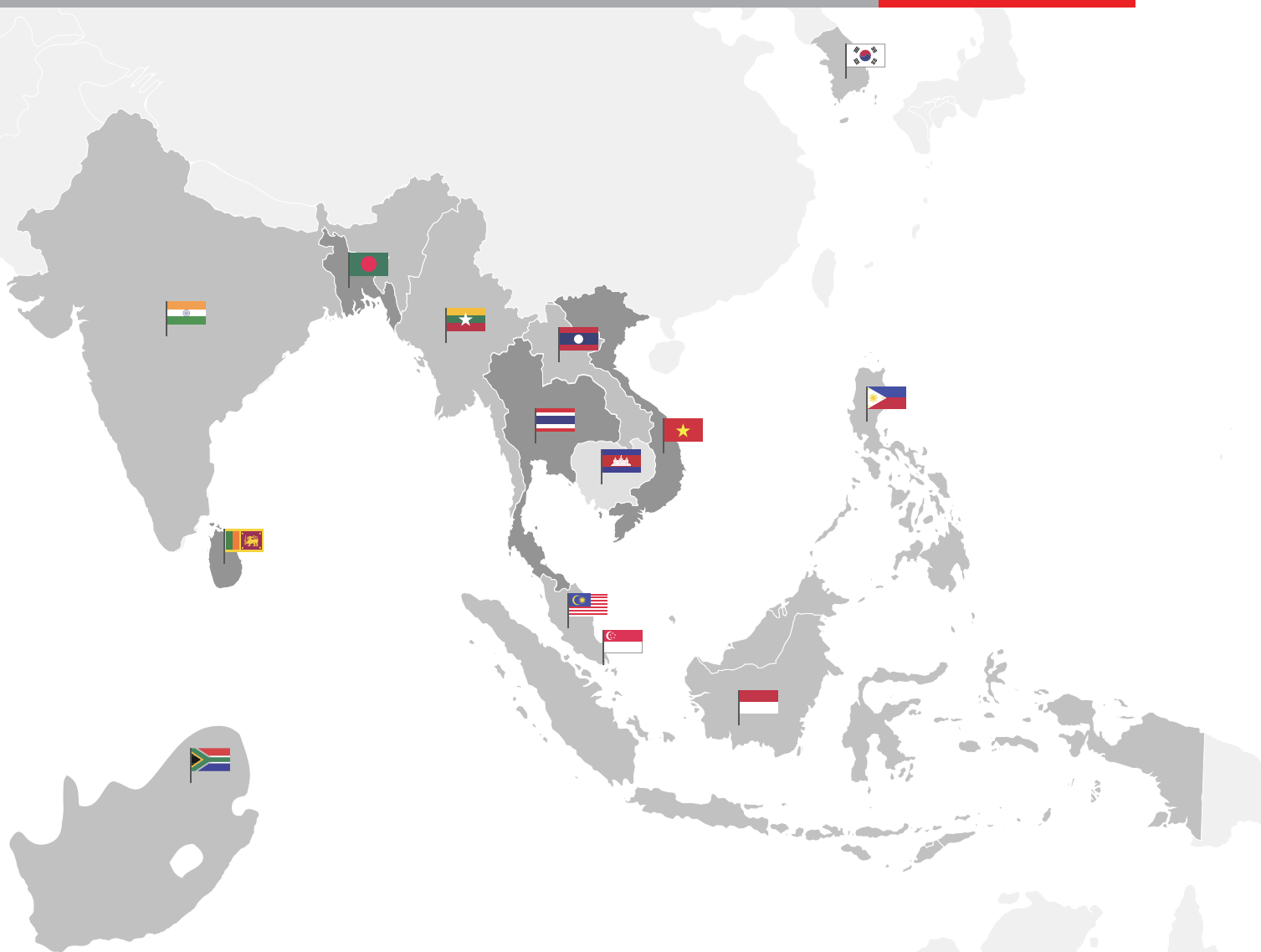


### กลุ่มธุรกิจอื่น ๆ

ธุรกิจผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา วัสดุตกแต่งทดแทนไม้เพื่องานสถาปัตยกรรม ธุรกิจให้บริการจัดการของเสียภาคอุตสาหกรรม รวมทั้งจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทน ธุรกิจให้บริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจให้บริการครบวงจรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงดำเนินธุรกิจด้านการค้าให้กับบริษัทที่อยู่ภายในกลุ่ม บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

สายผลิตภัณฑ์	%การถือหุ้น	2560		2559 (ปรับปรุงใหม่)		2558 (ปรับปรุงใหม่)	
		ล้านบาท	%	ล้านบาท	%	ล้านบาท	%
ขายสุทธิ							
ปูนซีเมนต์	-	35,999	77	27,196	72	24,414	71
คอนกรีตและหินทราย	100	8,174	17	8,313	22	7,887	23
อื่น ๆ	100	2,731	6	2,420	6	2,131	6
รวมขายสุทธิ		46,904	100	37,929	100	34,432	100
การตัดรายการบัญชีระหว่างกัน		(3,270)		(3,737)		(3,312)	
ยอดขายรวมตามงบการเงิน *		43,634		34,192		31,120	

\*แสดงตามงบการเงินรวมที่ปรับปรุงรายการระหว่างกลุ่มธุรกิจแล้ว



# ปี 2560

ผลการดำเนินงานเติบโตอย่างมั่นคง

รายได้สุทธิจากการขาย

## 43,634 ล้านบาท

กำไรสุทธิ

## 1,818 ล้านบาท





กำไรสุทธิต่อหุ้น

## 6.59 บาท

### ประเทศที่เข้าซื้อกิจการและส่งออก

-  ไทย
-  เวียดนาม
-  บังกลาเทศ
-  ศรีลังกา

### ประเทศที่ส่งออก

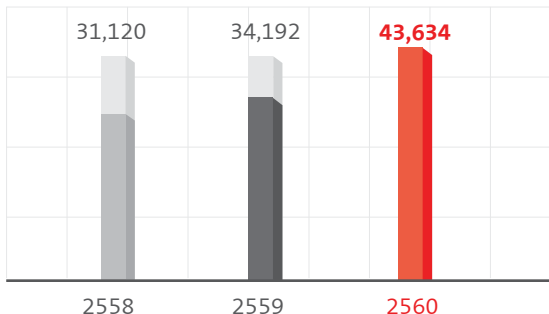
-  อินเดีย
-  เมียนมา
-  ลาว
-  มาเลเซีย
-  สิงคโปร์
-  อินโดนีเซีย
-  ฟิลิปปินส์
-  เกาหลีใต้
-  แอฟริกาใต้

### บริษัทร่วมค้า

-  กัมพูชา

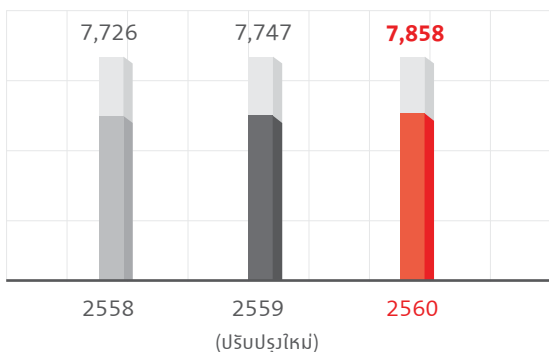
## รายได้สุทธิจากการขาย

(ล้านบาท)



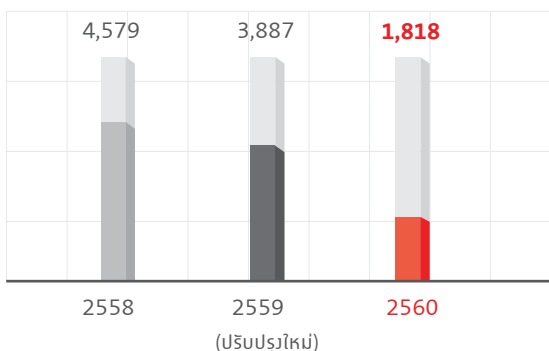
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่าย และค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าเสื่อมราคา รายจ่ายตัดบัญชี และค่าใช้จ่ายอื่นๆ (EBITDA)

(ล้านบาท)

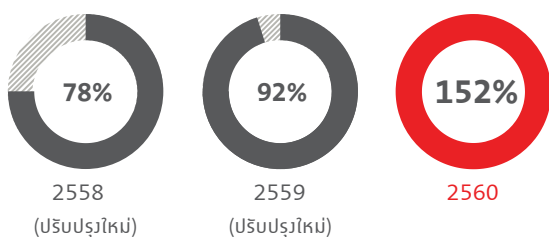


## กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ

(ล้านบาท)



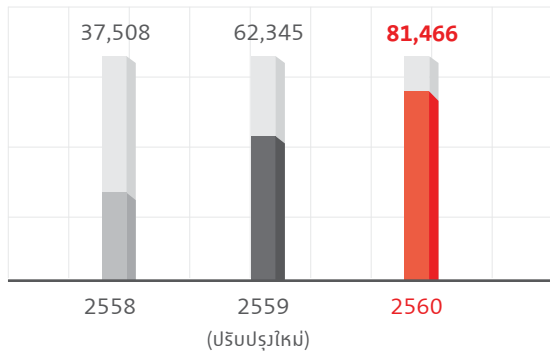
## อัตราส่วนเงินปันผลจ่ายต่อกำไรสุทธิ



รายงานประจำปี 2560

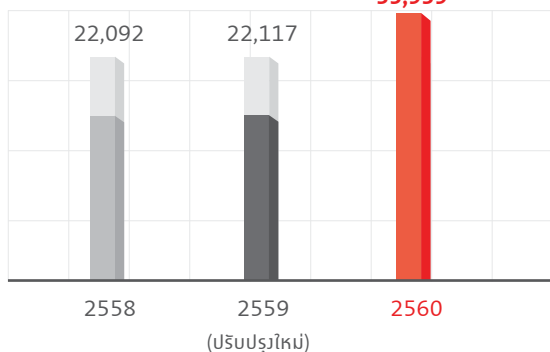
## สินทรัพย์รวม

(ล้านบาท)



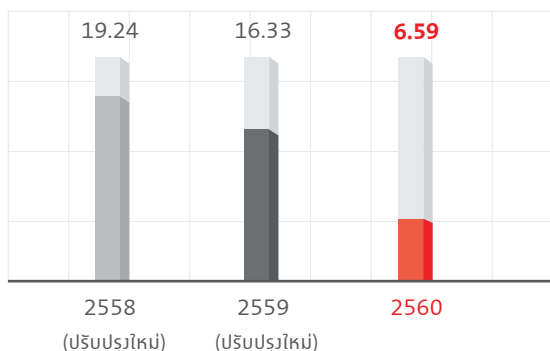
## ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม

(ล้านบาท)

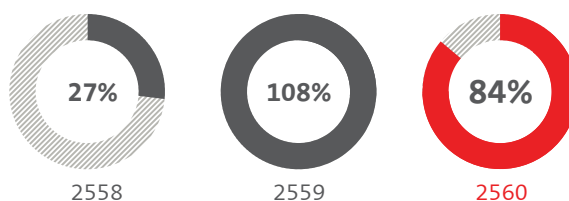


## กำไรสุทธิต่อหุ้น

(บาท)



## อัตราส่วนหนี้สินทางการเงินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น





## ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ

	2560	2559	2558
<b>กำลังการผลิต (ล้านหน่วย)</b>			
ปูนซีเมนต์ชนิดเม็ด (ตัน)	14.5	13.0	12.3
ปูนซีเมนต์ชนิดผง (ตัน)	24.8	17.7	14.5
ปูนสำเร็จรูป (ตัน)	0.8	0.8	0.8
แผ่นบอร์ด (ตัน)	0.2	0.2	0.2
หินและทราย (ตัน)	4.0	5.0	4.5
<b>ล้านบาท</b>			
รายได้สุทธิจากการขายและบริการ	43,634	34,192	31,120
กำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าเสื่อมราคา รายจ่ายตัดบัญชี และค่าใช้จ่ายอื่นๆ (EBITDA)	7,858	7,747 <sup>2</sup>	7,726
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ	1,818	3,887 <sup>2</sup>	4,579
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	3,941	5,174	6,362
เงินลงทุนในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ	2,950	3,238	2,105
สินทรัพย์รวม	81,466	62,345 <sup>2</sup>	37,508
หนี้สินทางการเงินสุทธิ	30,081	23,844	5,991
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	35,939	22,117 <sup>2</sup>	22,092
<b>อัตราส่วน (%)</b>			
อัตรากำไรจากการดำเนินงานก่อนภาษีเงินได้ ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายทางการเงิน ค่าเสื่อมราคา รายจ่ายตัดบัญชี และค่าใช้จ่ายอื่นๆ (EBITDA)	18%	23% <sup>2</sup>	25%
กำไรสุทธิส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นบริษัทฯ	4%	11%	15%
อัตรากระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	9%	15%	20%
<b>อัตราส่วนทางการเงิน</b>			
กำไรสุทธิต่อหุ้น (บาท)	6.59	16.33 <sup>2</sup>	19.24 <sup>2</sup>
เงินปันผลจ่ายต่อหุ้น (บาท)	10.00 <sup>1</sup>	15.00	15.00
อัตราส่วนเงินปันผลจ่ายต่อกำไรสุทธิ (%)	152%	92% <sup>2</sup>	78%
อัตราส่วนหนี้สินทางการเงินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (%)	84%	108%	27%
อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (%)	56%	65% <sup>2</sup>	41%
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (%)	6%	11%	17%
อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (%)	6%	18%	21%
<b>บุคลากร</b>			
กลุ่มบริษัทฯ	5,902	5,059	3,990
กลุ่มธุรกิจปูนซีเมนต์	3,011	3,308	2,392

<sup>1</sup> ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของบริษัทฯ

<sup>2</sup> ปรับปรุงใหม่

# ความเป็นมาของบริษัทฯ

**2512**

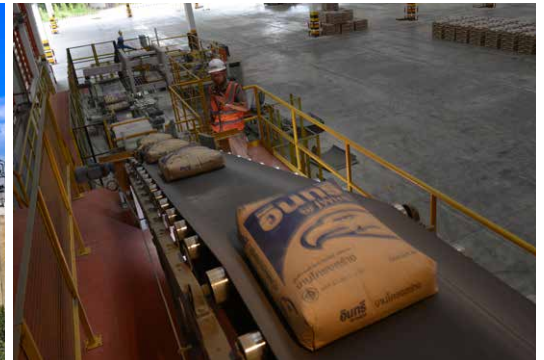
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด  
ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2512  
ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มต้น  
100 ล้านบาท

**2520**

เข้าจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย

**2532**

เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรกของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้  
ที่นำระบบผลิตไฟฟ้าจากความร้อนเหลือใช้  
ในกระบวนการผลิตกลับมาใหม่  
(Waste Heat Recovery System)



**2515**

เริ่มดำเนินการ  
ผลิตปูนซีเมนต์

**2524**

เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรก  
ของประเทศที่นำถ่านหินลิกไนต์  
มาใช้ในกระบวนการผลิตแทน  
น้ำมันเตา

**2536**

แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด  
และเปลี่ยนชื่อเป็น  
บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## 2542

ปรับโครงสร้างบริษัทฯ  
เสร็จสมบูรณ์ และเพิ่มทุน  
จดทะเบียนเป็น 3,000 ล้านบาท

## 2558

จัดตั้งบริษัท ชิปปิง อินทรีซีเมนต์  
คอร์ปอเรชั่น บริษัทร่วมทุนแบบการร่วมค้า  
ในราชอาณาจักรกัมพูชา โดยถือหุ้น  
ร้อยละ 40 สร้างโรงงานเตาเผาแบบแห้ง  
ที่ทันสมัยที่สุดในราชอาณาจักรกัมพูชา

## 2560

- ขยายการลงทุนใน  
บริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด ภายใต้ชื่อ  
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด
- จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อย ภายใต้ชื่อ  
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด  
เพื่อประกอบกิจการค้า นำเข้า และส่งออก



เข้าซื้อทรัพย์สินกิจการผลิต  
คอนกรีตมวลเบา 2 แห่ง  
จากบริษัท ซูเปอร์บล็อก จำกัด (มหาชน)  
จังหวัดสิงห์บุรี และจากบริษัท พรอสเพอริตี้  
คอนกรีต จำกัด จังหวัดราชบุรี

## 2556-2557

- ขยายการลงทุนในบริษัท เซเม็กซ์ จำกัด  
ประเทศไทย และประเทศบังกลาเทศ  
ภายใต้ชื่อ บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด  
และบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด

- ขยายการลงทุนในบริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด  
ภายใต้ชื่อ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด

- เข้าซื้อสินทรัพย์บางส่วนของบริษัท วาเลนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด  
ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจบริการทำความสะอาด  
สำหรับอุตสาหกรรม

## 2559

## ก้าวสู่ธุรกิจระดับภูมิภาค



ในปี 2560 เป็นปีแห่งการแข่งขันที่รุนแรงมากในอุตสาหกรรมผลิตปูนซีเมนต์ภายในประเทศที่การเจริญเติบโตได้หดตัวลงค่อนข้างมาก ประกอบกับการชะลอตัวของการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างไรก็ตามราคาขายเฉลี่ยของปูนซีเมนต์เริ่มปรับตัวในทิศทางที่ดีขึ้นตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนธันวาคม 2560 เป็นต้นมา แต่ยังคงต่ำกว่าราคาขายเฉลี่ยของปีก่อนหน้านี้ สถานการณ์ดังกล่าวยังคงเป็นความท้าทายที่สำคัญของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ซึ่งได้ทำการเพิ่มกำลังการผลิตด้วยการเข้าซื้อกิจการเพิ่มเติมในภูมิภาค โดยในท้ายที่สุดสามารถใช้กำลังการผลิตได้เต็มประสิทธิภาพทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้น

ท่ามกลางภาวะการแข่งขันทางการตลาดที่ท้าทาย กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงยังคงยึดมั่นดำเนินธุรกิจหลัก ด้วยกลยุทธ์ผลิตในปริมาณมากเพื่อให้ต้นทุนต่ำโดยมีการดำเนินการปรับปรุงแผนธุรกิจ ซึ่งมุ่งเน้นในการเพิ่มรายได้และการลดต้นทุน

การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและบุคลากร เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้กรอบแนวคิดของการบริหารที่เป็นเลิศในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งสามารถตอบสนองให้เข้ากับทุกสถานการณ์ตามความเฉพาะตัวของกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในด้านโครงสร้าง กระบวนการดำเนินงาน และสภาพแวดล้อม ซึ่งการบริหารปรับปรุงโครงสร้างองค์กรนี้ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาขององค์กร และช่วยสร้างแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างบริหารที่เกิดขึ้นส่งผลให้เกิดโครงสร้างองค์กรรูปแบบใหม่ที่สอดคล้องและรองรับการขยายตัวของธุรกิจไปสู่ระดับภูมิภาค อีกทั้งมีการริเริ่มนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับโรงงานผลิตเพื่อให้กลายเป็นโรงงานที่เชื่อมต่อด้วยระบบดิจิทัลเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาและเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร



ในปี 2560 กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง เริ่มได้รับผลตอบแทนจากผลการดำเนินงานที่ดีจากกิจการในภูมิภาคอื่น กล่าวคือ

#### • ธุรกิจปูนซีเมนต์ในประเทศบังกลาเทศ

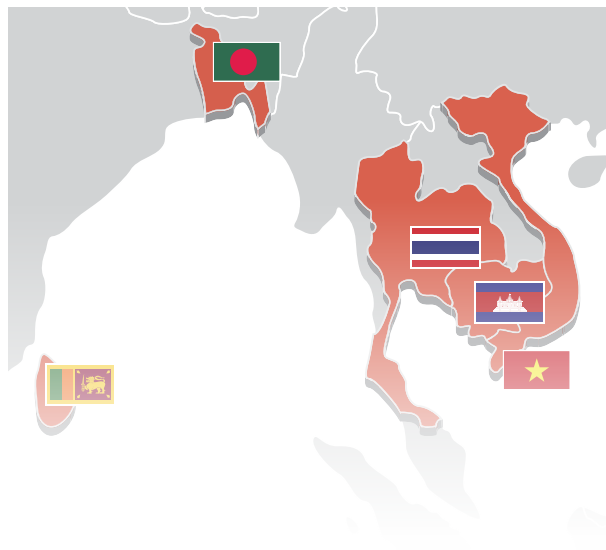
หลังจากที่บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการสร้างตราสินค้าใหม่โดยมุ่งเน้นตลาดกลุ่มสินค้าคุณภาพสูง บริษัท สยาม ซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด มุ่งมั่นที่จะเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดโดยการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในระดับพรีเมียมเพื่อสร้างรายได้จากความต้องการของตลาดปูนซีเมนต์ที่เติบโตขึ้นปีละประมาณ ร้อยละ 8-10 โดยคาดการณ์ว่าตัวเลขการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศจะขึ้นไปถึงร้อยละ 7.4 ภายในปี 2561 อันเป็นผลมาจากการขยายตัวของโครงการสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานต่างๆ บริษัทฯ จึงวางแผนที่จะขยายกำลังการผลิตจาก 0.5 เป็น 1.2 ล้านตันต่อปีในระยะแรกและขยายเป็น 2.0 ล้านตันต่อปีในระยะที่สองเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่

#### • ธุรกิจปูนซีเมนต์ในประเทศศรีลังกา

ถึงแม้ว่าภัยพิบัติทางธรรมชาติจะเป็นอุปสรรคต่อธุรกิจก่อสร้างในปลายปี 2560 บริษัท สยาม ซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ยังคงดำเนินการมุ่งเน้นการวางตำแหน่งทางการตลาดอยู่ในกลุ่มสินค้าคุณภาพสูงเพื่อแสวงหาการเติบโตไปพร้อมกับตลาดปูนซีเมนต์ โดยยังสามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุดที่ร้อยละ 38 แม้ความต้องการปูนซีเมนต์สูงจะลดน้อยลงอันเป็นผลมาจากฤดูแล้งที่ยาวนานกว่าปกติทำให้มีผลเสียต่อภาคเกษตรกรรม แต่ตลาดปูนซีเมนต์ยังคงเจริญเติบโตได้ดีจากภาคอุตสาหกรรมที่เจริญเติบโตได้อย่างเข้มแข็ง บริษัทฯ ยังคงคาดการณ์ว่าจะมีความต้องการใช้ปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นร้อยละ 6-7 ภายในระยะเวลา 2 ปีข้างหน้า ทั้งนี้บริษัทฯ ได้เริ่มต้นการก่อสร้างโรงบดปูนซีเมนต์แนวตั้งแห่งใหม่ในเขต Galle โดยจะมีกำลังการผลิตอยู่ที่ 0.4 ล้านตันต่อปี

#### • ธุรกิจปูนซีเมนต์ในประเทศเวียดนาม

สภาพตลาดในอนาคตและการคาดการณ์ของอุตสาหกรรมก่อสร้างของประเทศเวียดนาม ยังคงเป็นตลาดที่สดใสที่สุดแห่งหนึ่งของเอเชียในช่วง 5 ปีข้างหน้า ด้วยตัวเลขการเจริญเติบโตที่คาดว่าจะเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 5 โดยมีปัจจัยหลักอันได้แก่ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง อายุของประชากรโดยเฉลี่ยที่ยังอยู่ในวัยแรงงาน และการขยายตัวของ



เมืองอย่างต่อเนื่องจากการประกาศแผนการพัฒนาประเทศจากรัฐบาลรวมทั้งนักลงทุนจากต่างประเทศ และโครงการพัฒนาขนาดใหญ่หลายโครงการยังคงมีการดำเนินการอยู่ในช่วงสองถึงสามปี บริษัท สยาม ซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด มุ่งหวังที่จะเป็นบริษัท ด้านวัสดุก่อสร้างอันดับหนึ่งในเวียดนามภายในปี 2563 ด้วยการมุ่งเน้นไปที่การสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเจริญเติบโตและสร้างความแตกต่างกับคู่แข่งในด้านการเสริมสร้างและวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตราอินทรีให้เป็นสินค้าพรีเมียม สร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์และบริการผ่านการนำเสนอการทำธุรกิจด้วยเทคโนโลยีและเครือข่ายดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับตลาดค้าวัสดุก่อสร้าง

ธุรกิจปูนซีเมนต์ในภูมิภาคเหล่านี้รวมถึงโรงงานปูนซีเมนต์ของบริษัทร่วมค้าในกัมพูชา ภายใต้ชื่อ บริษัท ชิปป มง อินทรีซีเมนต์คอร์ปอเรชั่น ซึ่งแล้วเสร็จในไตรมาสที่สี่ ปี 2560 จะกลายเป็นแรงขับเคลื่อนในการสร้างรายได้ที่เป็นสัดส่วนที่มีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับรายได้จากธุรกิจภายในประเทศต่อไปในอนาคต

# แนวโน้มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ปี 2561

เศรษฐกิจไทยคาดว่าจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในปี 2561 เนื่องจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก เสถียรภาพทางเศรษฐกิจอยู่ในเกณฑ์ดี โดยแรงกดดันด้านเงินเฟ้อมีแนวโน้มที่จะอยู่ในเกณฑ์ต่ำตามแนวโน้มราคาน้ำมันและสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลก ซึ่งเอื้ออำนวยต่อการดำเนินนโยบายการเงินผ่อนคลายและสนับสนุนการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจ ส่วนผลดีต่อการขยายตัวในภาคส่งออกและการผลิตของประเทศ การดำเนินการตามแผนการลงทุนภาครัฐในโปรเจกขนาดใหญ่ โดยเฉพาะการลงทุนในโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก รวมถึง 5 ภาคอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ และ 5 อุตสาหกรรมอนาคต นับว่าเป็นปัจจัยที่สนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นในการขยายการลงทุนภาคเอกชนอีกด้วย



อย่างไรก็ตาม เศรษฐกิจไทยยังคงเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงจากหนี้ภาคครัวเรือน การฟื้นตัวจากภาคเกษตรกรรม รวมถึงความล่าช้าของการลงทุนในภาคเอกชน เนื่องจากนักลงทุนยังคงรอความคืบหน้าของการลงทุนในโปรเจกหลักของภาครัฐ ซึ่งส่งผลให้แรงผลักดันหลักของการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในปี 2561 คือ

- (ก) การใช้จ่ายและการลงทุนภาครัฐ
- (ข) การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของภาคการท่องเที่ยว
- (ค) การเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของภาคการส่งออก
- (ง) เสถียรภาพของต้นทุนเชื้อเพลิง และ
- (จ) ราคาสินค้าการเกษตร



ภายใต้ปัจจัยดังกล่าวจึงคาดว่าเศรษฐกิจไทยในปี 2561 จะมีอัตราการขยายตัวประมาณร้อยละ 3.8 การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานทั่วประเทศ การขนส่งมวลชนในกรุงเทพมหานคร และโอกาสใหม่จากโครงการระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออกนั้น นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในปี 2561 กล่าวคือ โปรเจกภาครัฐต่าง ๆ จะช่วยกระตุ้นการลงทุนในภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ทั้งการก่อสร้างคอนโดมิเนียมในเขตกรุงเทพฯ ที่เน้นเฉพาะพื้นที่ตามแนวเส้นทางรถไฟฟ้า การเปิดตัวโครงการบ้านเดี่ยวตามจังหวัดที่มีศักยภาพในทางธุรกิจ รวมถึงธุรกิจการก่อสร้างที่มีแนวโน้มขยายตัวอย่างรวดเร็วในต่างจังหวัด การก่อสร้างภาคเอกชนยังคงเจริญเติบโตอย่างจำกัดซึ่งส่งผลกระทบเชิงลบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้าง

ด้วยเหตุนี้ การขยายตัวของความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ในปี 2561 จึงขึ้นอยู่กับกรณีที่รัฐบาลจะคงความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลงทุน โดยการจัดทำหรือทำให้อุปสรรคในการลงทุนของภาครัฐลดน้อยลง และเร่งรัดการจัดทำโครงการสาธารณูปโภคขนาดใหญ่เพื่อกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจและภาคการก่อสร้าง

# กลยุทธ์และการพัฒนา เพื่อการเติบโตทางธุรกิจ

แม้ว่ากลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงต้องเผชิญกับความท้าทายของสถานการณ์ทางการตลาดและสภาพเศรษฐกิจโดยรวมตลอดปี 2560 ที่ผ่านมา โดยความต้องการปูนซีเมนต์ภายในประเทศได้หดตัวลงอย่างมาก ในขณะที่ราคาพลังงานได้ปรับตัวสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ แต่ทางกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงยังคงเดินหน้ากลยุทธ์หลักในการขยายการลงทุนในต่างประเทศ แต่ในขณะเดียวกันก็ดำเนินการปรับโครงสร้างธุรกิจภายในประเทศเพื่อสร้างรายได้โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมของสินค้าและบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้า รวมถึงประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ ทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงของตลาด โดยแนวทางการพัฒนาธุรกิจเชิงกลยุทธ์หลักที่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้ดำเนินการเพื่อเพิ่มรายได้ลดต้นทุน และปรับปรุงการดำเนินงาน มีดังนี้



## 1. การปรับปรุงแผนธุรกิจ

บริษัทฯ ได้ปรับปรุงกลยุทธ์ของธุรกิจด้านการตลาดและการขาย (Go-to-Market) อย่างเป็นระบบ รวมถึงปรับปรุงต้นทุนด้านการผลิตและโครงสร้างองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด โดยมีการประเมินความเสี่ยงของพื้นที่ทางการขาย การหาพื้นที่ยุทธศาสตร์ใหม่ การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคาขาย คุณภาพของสินค้าและการบริการ การจัดส่งทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศเพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับความพึงพอใจในสินค้าและการบริการ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการทั้งกลุ่มงานโครงการ กลุ่มร้านค้าขายช่วง ทั้งค้าปลีก และค้าส่ง และกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การปรับปรุงโครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่าย โดยกำหนดแนวทางการลดต้นทุนการผลิตทั้งด้านเชื้อเพลิงและพลังงาน ซึ่งถือเป็นต้นทุนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการผลิต การควบคุมต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ของทุกหน่วยงาน รวมถึงการลงทุนในโครงการต่างๆ ที่มุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่จะสามารถลดต้นทุนการผลิตได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล

นอกจากแผนการปรับปรุงกลยุทธ์ของธุรกิจด้านการตลาดและด้านต้นทุนการผลิตแล้ว กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงยังได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรอันเป็นแผนการดำเนินงานด้านการจัดการบุคลากรให้กระชับและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การปรับปรุงแผนธุรกิจที่ยังคงดำเนินการอยู่นี้ เพื่อรักษาความสามารถในการทำกำไรและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในอนาคต ปัจจุบันโครงการนี้ช่วยให้บริษัทฯ สามารถลดค่าใช้จ่ายได้มากกว่า 1,200 ล้านบาทจากแนวคิดในการลดต้นทุนที่เสนอมาจากทุกหน่วยงานของบริษัทฯ

## 2. การขยายการลงทุนในระดับภูมิภาค

จากการที่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้ขยายการลงทุนในต่างประเทศ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ผู้นำตลาดปูนซีเมนต์ในภูมิภาค โดยมีการลงทุนที่สำคัญ คือ การเข้าซื้อกิจการโรงงานปูนซีเมนต์ในประเทศบังกลาเทศ โรงงานปูนซีเมนต์ในประเทศศรีลังกา และโรงงานปูนซีเมนต์ตราลูกโลกในประเทศไทยในปี 2559 และในปี 2560 บริษัทได้เข้าซื้อกิจการโรงงานปูนซีเมนต์ในประเทศเวียดนาม และการก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์ในประเทศกัมพูชาที่มีกำลังการผลิต 1.5 ล้านตันในจังหวัดกำปอต ซึ่งแล้วเสร็จในไตรมาสที่สี่ ของปี 2560 ความสำเร็จของกลยุทธ์นี้เห็นได้จากผลประกอบการที่ผ่านมาที่มีประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัทฯ ทั้งในแง่ของผลกำไร การบริหารจัดการต้นทุนร่วม ความมั่นคงของการจัดหาวัตถุดิบ การขยายตลาดใหม่ การขยายประเภทผลิตภัณฑ์ใหม่ การกระจายความเสี่ยง และการต่อยอดองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการภายในกลุ่มบริษัทฯ

นอกจากนี้ มีการขยายตัวด้านธุรกิจในกลุ่มคอนกรีตและอะกรีกेटโดยการเพิ่มกำลังการผลิตหินบดถึง 2 ล้านตันต่อปี รวมไปถึงการควบรวมกิจการธุรกิจเทพื้นคอนกรีตขนาดใหญ่เชิงอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจ และการให้บริการในแนวทางที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้นในส่วนของธุรกิจการให้บริการจัดการกากของเสียภาคอุตสาหกรรม ซึ่งบริหารงานโดยบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด มีผลประกอบการที่เติบโตขึ้นจากการขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจการให้บริการทำความสะอาดสำหรับภาคอุตสาหกรรม



**INSEE Innovation  
Awards 2017**

## 3. การส่งเสริมนวัตกรรม

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับนวัตกรรมอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของอุตสาหกรรม การก่อสร้าง เพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ตลอดปี 2560 กลุ่มบริษัทฯ ได้ให้การสนับสนุนในการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีความมุ่งหวังให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการจัดการเสวนาด้านนวัตกรรม การสัมมนาเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี เพื่อให้ความรู้ สร้างแรงบันดาลใจแก่พนักงานในการร่วมนำเสนอแนวคิดริเริ่ม อีกทั้งได้จัดให้มีการนำเสนอผลงานด้านนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ พร้อมให้การสนับสนุนทั้งทางด้านทรัพยากรและงบประมาณเพื่อพัฒนาแนวคิดริเริ่มดังกล่าวให้กลายเป็นรูปแบบทางธุรกิจ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ ต่อไป





# ปัจจัยเสี่ยง



## 1. ความเสี่ยงด้านธุรกิจ

กลยุทธ์การตลาดหลักของบริษัทฯ นั้น มุ่งไปที่การรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด โดยเน้นการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบการเจาะตลาดและสร้างเครือข่ายเพื่อครอบคลุมลูกค้าและผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม โดยช่องทางการจัดจำหน่ายปัจจุบันของบริษัทฯ นั้นเป็นกลุ่มตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์แบบดั้งเดิมและการขายตรงไปยังผู้ผลิตคอนกรีตผสมเสร็จและบริษัทผู้ผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีต นอกจากช่องทางดังกล่าวบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ยังได้กลายเป็นอีกปัจจัยหลักในการผลักดันการเติบโตที่สร้างการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจวัสดุก่อสร้างอย่างมีนัยสำคัญ

การเปลี่ยนรูปแบบกลยุทธ์โดยผ่านทางความสามารถในการผลิตและประสิทธิภาพนั้น ได้กลายเป็นแรงผลักดันหลักของบริษัทฯ ที่จะเพิ่มพันธสัญญาในการพัฒนาประสิทธิภาพของผู้ใช้และ

ประสิทธิภาพในการจัดจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้คู่ค้าของบริษัทฯ และความสามารถในการกระจายสินค้าสู่ตลาดแข็งแกร่งขึ้น จึงทำให้เพิ่มโอกาสและความสามารถในการแข่งขันนั่นเอง

กลยุทธ์ใหม่นี้จะเริ่มต้นจากการแบ่งกลุ่มตลาดใหม่เพื่อให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอทางออกที่ตอบสนองความต้องการของตลาด และนำเสนอคุณค่าถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ได้สูงสุด รูปแบบทางธุรกิจที่ได้รับการพัฒนาแล้วจะจับแนวโน้มตลาดที่เปลี่ยนไปและสนับสนุนการเติบโตของคู่ค้า นอกจากนี้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ยังได้มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพของบุคลากรเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย

เนื่องด้วยมีโอกาสในด้านการก่อสร้างในประเทศเมียนมาและลาว ซึ่งส่งผลให้มีอุปสงค์ของปูนซีเมนต์เพิ่มสูงขึ้นในประเทศเพื่อนบ้าน อย่างไรก็ตามจำนวนของผู้เล่นในกิจการปูนซีเมนต์ในกลุ่มประเทศดังกล่าวเพิ่มขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นกลยุทธ์หลักสำหรับตลาดส่งออก คือ การส่งเสริมการรับรู้ในตราสินค้าของบริษัทฯ การเตรียมความพร้อมของกำลังการผลิตและเสริมความแข็งแกร่งของห่วงโซ่อุปทานเพื่อป้องกันการเจาะตลาดของคู่แข่ง

## 2. ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

ประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมนับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เช่น การถูกระงับใบอนุญาตประกอบกิจการและเสียค่าปรับจากการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐาน การเกิดข้อร้องเรียนจากชุมชน การเสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร การขาดโอกาสทางการแข่งขันในตลาดที่มีการกำหนดมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงการขาดความไว้วางใจจากนักลงทุน

ทั้งนี้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในประเด็นดังกล่าวจึงได้นำหลักการและแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ มีการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์และเป้าหมายจากผลการประเมินความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกว่า “แผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SCCC Group Company SD Roadmap)” ครอบคลุมตลอดห่วงโซ่อุปทานและวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ทางบริษัทฯ ยังได้นำระบบมาตรฐานต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับทั้งในระดับประเทศและสากลมาใช้ในการควบคุม กำกับดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม อาทิ Environmental Management System (ISO14001:2015), Cement Sustainability Initiative (CSI), Environmental Product Declarations (EPD), Environmental, Social, and Governance (ESG), Green Industry (GI), Corporate Social Responsibility (CSR), และ Creating Share Value (CSV) เป็นต้น

## 3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน

- **ความเสี่ยงทางด้านพลังงานและการจัดหาวัตถุดิบ**  
ต้นทุนทางด้านเชื้อเพลิงและไฟฟ้าถือเป็นต้นทุนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจปูนซีเมนต์ คิดเป็นสัดส่วนสูงกว่าร้อยละ 70 ของต้นทุนการผลิตทั้งหมด ตั้งแต่ช่วงต้นปี 2560 ราคาถ่านหินปรับตัวเพิ่มขึ้น และมีแนวโน้มปรับตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีปัจจัยหลักมาจากความผันผวนของอุปสงค์ในตลาดโลก อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังสรรหาถ่านหินจากแหล่งอื่นนอกเหนือจากเหมืองในประเทศ อินโดนีเซีย และออสเตรเลียเพื่อกระจายความเสี่ยงของการขาดแคลนแหล่งพลังงานและบริหารต้นทุนส่วนต้นทุนด้านไฟฟ้าเป็นอีกหนึ่งแหล่งพลังงานที่ได้รับความสนใจ ด้วยอัตราค่าไฟฟ้าในปีที่ผ่านมามีการปรับตัว

เพิ่มขึ้น บริษัทฯ จึงได้เร่งรัดโครงการที่เกี่ยวข้องกับการลดต้นทุนด้านพลังงานไฟฟ้า อาทิ โครงการนำลมร้อนที่เหลือใช้จากการผลิตกลับมาหมุนเวียนใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้า โครงการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ โดยมีแผนติดตั้งแล้วเสร็จและเริ่มผลิตกระแสไฟฟ้าภายในปี 2561 ทั้งนี้บริษัทฯ ยังให้ความสนใจกับเชื้อเพลิงทดแทน เช่น พลังงานมวลชีวภาพอื่น ๆ อีกด้วย

ต้นทุนทางด้านวัตถุดิบถือเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการผลิตปูนซีเมนต์ และจะเห็นได้ว่าแนวโน้มตั้งแต่กลางปี 2559 เป็นต้นมา ราคาวัตถุดิบเริ่มมีการขยับตัวสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็น ยิปซัม ดิน หินปูน เป็นต้น อันเนื่องมาจากราคาน้ำมันดิบที่ปรับตัวสูงขึ้นและการทำเหมืองมีการปรับตัวสูงขึ้น ดังนั้นการจัดหาวัตถุดิบทดแทนจึงเป็นทางเลือกหนึ่งในการลดต้นทุนการผลิต แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นปัจจัยอันดับต้น ๆ คือ คุณภาพของสินค้าที่ส่งมอบให้กับลูกค้าต้องเหมือนเดิมหรือดีกว่าเดิม ดังนั้นบริษัทฯ จึงเล็งเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายเพื่อร่วมมือกันในการพัฒนาวัตถุดิบให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการทำโครงการในรูปแบบนวัตกรรมใหม่ ๆ ร่วมกับทางผู้ขายเพื่อช่วยในการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นก็จะมีส่วนช่วยในการลดความเสี่ยงจากต้นทุนได้เช่นเดียวกัน

- **ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย**  
บริษัทฯ มีความเชื่อมั่นว่า การบาดเจ็บ การเจ็บป่วยจากการทำงาน และโรคที่อาจเกิดจากการทำงาน สามารถควบคุมและป้องกันได้ บริษัทฯ จึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อกำหนด และมาตรฐานการทำงานที่เกี่ยวข้องกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร การจัดเตรียมทรัพยากรและวิธีการทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อควบคุมและจัดอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงาน ผู้รับเหมา และผู้ที่เกี่ยวข้อง

การดำเนินการด้านความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อบรรลุมิติประสงค์ให้องค์กรปลอดภัยจากอุบัติเหตุและสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยที่พึงพากันได้ จึงได้เน้นไปที่การจัดทำฐานข้อมูลการฝึกอบรมสำหรับพนักงานและผู้รับเหมา การจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านความปลอดภัยตามตำแหน่งงาน การขึ้นทะเบียนเป็นสถานประกอบการฝึกอบรมการทำงานในสถานที่อับอากาศ การจัดทำระบบ OH&S Green Pyramid และการตรวจสอบระบบต่าง ๆ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้ระบบความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในพื้นที่กิจการสระบุรีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นจนบรรลุถึงวัตถุประสงค์ “อุบัติเหตุเป็นศูนย์”

## 4. ความเสี่ยงด้านการเงิน

- **ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน** บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทั้งการนำเข้าและส่งออก ดังนั้น บริษัทฯ จึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงด้วยวิธี Natural Hedge ระหว่างมูลค่าของวัตถุดิบและเครื่องจักรนำเข้า และรายได้จากการส่งออกเป็นนโยบายหลักในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ขณะที่ความเสี่ยงส่วนที่เหลือบริหารด้วยการตกลงกับคู่ค้าเพื่อรับหรือจ่ายเงินตราต่างประเทศตามสกุลเงินของท้องถิ่นในระดับที่เหมาะสม รวมถึงใช้เครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ อาทิ การซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้า ปัจจุบันบริษัทฯ มีเงินกู้เป็นสกุลบาทเป็นหลักและสนับสนุนให้บริษัทย่อยในต่างประเทศกู้ยืมเงินเป็นสกุลเงินท้องถิ่นเพื่อให้สอดคล้องกับรายรับจากการดำเนินงานปกติ บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับเงินปันผลเป็นสกุลเงินตราต่างประเทศและการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินตราต่างประเทศจะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนจากการลงทุน บริษัทฯ จึงพิจารณานำเครื่องมือทางการเงินต่าง ๆ อาทิ สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (forwards) ตราสารสิทธิ (options) มาใช้ประกอบเพื่อบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ
- **ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย** บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการดำเนินธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับอัตราดอกเบี้ย อาทิ เงินฝากธนาคาร การเบิกใช้วงเงินสินเชื่อระยะสั้น สินเชื่อระยะยาว

และหุ้นกู้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงดำเนินการบริหารสัดส่วนของอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่และอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวให้เกิดความสมดุล เพื่อลดผลกระทบที่อาจเกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยในรูปแบบของอัตราดอกเบี้ยแบบคงที่และอัตราดอกเบี้ยแบบลอยตัวซึ่งใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงินโดยอาจกล่าวได้ว่าความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยนั้นอยู่ในระดับต่ำ

- **ความเสี่ยงด้านเครดิต** บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงด้านเครดิตในส่วนของลูกค้าหนี้การค้าของกิจการ ดังนั้น บริษัทฯ จึงบริหารจัดการโดยการควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายด้านเครดิต และใช้เครื่องมือต่าง ๆ อาทิ การวางหนังสือค้ำประกันจากธนาคาร การใช้เลตเตอร์ออฟเครดิต การทำประกันสัญญาการค้า รวมถึงการประเมินความน่าเชื่อถือของลูกค้าหนี้อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการลดความเสี่ยงของบริษัทฯ
- **ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง** เพื่อให้มั่นใจได้ว่ากลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงมีสภาพคล่องที่เพียงพอ ฝ่ายการเงินของบริษัทฯ ได้มีการติดตามและประเมินสภาพคล่องของกลุ่มบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาระดับเงินสำรองรวมถึงการจัดเตรียมวงเงินสินเชื่อจากสถาบันการเงินให้เพียงพอต่อการชำระเงินตามภาระผูกพันต่าง ๆ และป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของกระแสเงินสดที่อาจเกิดขึ้น



# การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญเรื่องการควบคุมภายในเป็นอย่างมาก กำหนดให้มีระบบควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงาน ระบบการควบคุมภายในได้ถูกออกแบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจว่าปฏิบัติตามการป้องกันการทุจริตอย่างเหมาะสมโดยคณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้ฝ่าย Process & Operational Risk Management เป็นผู้ดูแลระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ และให้ฝ่าย BRM & Strategic Planning and Business Development เป็นผู้ดูแลการประเมินความเสี่ยงเชิงธุรกิจและติดตามผลตามแผนการพัฒนาเพื่อลดความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ส่งผลให้มีการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการบริษัทได้ประเมินระบบการควบคุมภายในโดยผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ รายงานคณะกรรมการตรวจสอบได้รับรองระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ อ้างอิงตามมาตรฐานสากลของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeaway Commission) และแนวทางปฏิบัติงานที่กำหนดโดย ก.ล.ต. ดังนี้ คือ

**1. การควบคุมภายในองค์กร** บริษัทฯ ได้แสดงถึงการมุ่งมั่น (commitment) ส่งเสริมและให้ความสำคัญเรื่องการควบคุมภายในองค์กรตามกรอบโครงสร้างการควบคุมภายใน โดยกำหนดให้มีนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน และสื่อสารให้พนักงานทราบทั้งองค์กร อีกทั้งกำหนดให้มีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

- จัดทำและทบทวนนโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานของบริษัทฯ และกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดต่าง ๆ และกำหนดให้มีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้เป็นแนวทางและกำกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งนี้ นโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานทุกฉบับได้รับการอนุมัติตามลำดับชั้นที่เหมาะสม และมีการสื่อสารให้พนักงานรับทราบและเข้าใจผ่านระบบที่เหมาะสม
- สร้างจิตสำนึกของพนักงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจในความหมายของความเสี่ยงในการดำเนินการ วิธีการประเมินความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถออกแบบการควบคุมภายในเพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้ ในระหว่างปี ทีม Process & Operational Risk Management เป็นผู้ดำเนินการอบรมเรื่องการบริหารความเสี่ยง ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องของการระบุและวัดความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการตอบสนองกับความเสี่ยง โดยการวางระบบการควบคุมภายในเป็นหนึ่งในหลักการตอบสนองและจัดการความเสี่ยง

**2. การประเมินความเสี่ยง** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการประเมินความเสี่ยงโดยมีการกำหนดกระบวนการเพื่อระดมความคิดและแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประเมินความเสี่ยงที่มาจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรทั้งในแง่กิจการธุรกิจหรือการดำเนินกิจการต่าง ๆ และในหลายโอกาส บริษัทฯ ได้เชิญหน่วยงานอื่น ๆ ที่เป็นกลางเข้าร่วมให้ความเห็นและมีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยงเพื่อให้ได้ผลการประเมินความเสี่ยงที่น่าเชื่อถือและครอบคลุมทุกกิจกรรมของบริษัทฯ



ในการสอบทานบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการได้พิจารณาสอดคล้องดูแล อย่างใกล้ชิด ทั้งในเรื่องกระบวนการจัดการความเสี่ยง มาตรการการบรรเทาความเสี่ยง และแผนงานการประเมิน ความเสี่ยง ซึ่งในการบริหารความเสี่ยงคณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจและวางแผน กลยุทธ์ (BRM, Strategic Planning and Development) รับผิดชอบให้การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง บรรลุตามแผนงานการบริหารความเสี่ยง และกลยุทธ์ ของบริษัท

โดยในการประเมินความเสี่ยงนั้น ทีมงาน BRM, Strategic Planning and Development จะเป็นผู้จัดการประชุม เชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินความเสี่ยงประจำปีของบริษัท ร่วมกับกลุ่มผู้บริหารระดับสูง กลุ่มธุรกิจและหน่วยงาน ภายในขององค์กรเพื่อแบ่งชี้ความเสี่ยง โดยการแลกเปลี่ยน ข้อมูลความคิดเห็น พิจารณาระดับความรุนแรงและ ผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น รวมถึงหาข้อสรุป ทางกลยุทธ์และวิธีดำเนินการเพื่อจัดการกับความเสี่ยงนั้น ๆ ร่วมกัน โดยแผนกบริหารความเสี่ยงจะรวบรวมข้อมูล เหล่านั้นเพื่อทำรายงานการประเมินความเสี่ยงของแต่ละ กลุ่มธุรกิจและหน่วยงานภายใน พร้อมทั้งติดตามผล การทำงาน ความคืบหน้าของโครงการต่าง ๆ ซึ่งริเริ่มขึ้น มาเพื่อแก้ไขปัญหาและจัดการความเสี่ยงให้ได้ตามกรอบ เวลาที่ตกลงกันไว้อย่างใกล้ชิด ตลอดจนรายงานผลให้ทาง กลุ่มผู้บริหารระดับสูงทราบอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับการประเมินความเสี่ยงในด้านปฏิบัติการ ทีมงาน Process & Operational Risk Management ได้รับ มอบหมายจากคณะกรรมการตรวจสอบภายใน ให้มี การประเมินความเสี่ยงและทบทวนการควบคุมภายใน ที่ได้ออกแบบเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยทำงานร่วมกับ กลุ่มธุรกิจและหน่วยงานภายในขององค์กรเพื่อให้การ ควบคุมภายในที่ได้ออกแบบไว้เป็นปัจจุบันอย่างเหมาะสม กับความเสี่ยงที่มีอยู่ในกระบวนการและสามารถปฏิบัติ ได้จริง

นอกจากนี้ในปี 2560 ทีมงาน Process & Operational Risk Management ได้มีการพัฒนาในเรื่อง การ บริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management, BCM) ของบริษัทให้เป็นสากลมากขึ้นโดย ได้นำกรอบการทำงานมาตรฐานสากลทางการบริหาร ความต่อเนื่องทางธุรกิจมาปฏิบัติใช้ ซึ่งทำให้บริษัท มีกลยุทธ์ นโยบายและวิธีปฏิบัติ ที่เป็นระบบและ มีความชัดเจนมากขึ้น โดยจะนำมาซึ่งความเชื่อมั่นของคู่ค้า ว่าบริษัทจะสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในช่วงภาวะวิกฤต

**3. การควบคุมการปฏิบัติงาน** บริษัทฯ ให้ความสำคัญถึง การควบคุมการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรมของบริษัทฯ เพื่อให้ ผลประกอบการบริษัทบรรลุตามเป้าหมายประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้บริหารระดับสูงได้มอบหมายให้หน่วยงานต่าง ๆ จัดทำสรุปรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมในรูปแบบ ของ Dashboard เป็นประจำทุกเดือน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องผลประกอบการทางการเงิน จะมีการรายงาน และประชุมหารือในการประชุมของฝ่ายบริหารเป็นประจำ ทุก 2 สัปดาห์ ส่วนเรื่องผลการปฏิบัติงานในโรงงานหรือ ฝ่ายผลิต จะมีการรายงานและประชุมหารือในกลุ่มย่อย เป็นประจำและทบทวนในกลุ่มใหญ่ทุกหน่วยงานในโรงงาน เป็นประจำทุกเดือน

นอกเหนือจากนั้น บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญต่อการแบ่งแยก หน้าที่ในการทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการถ่วงดุลและ สอบทานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีการ ตรวจสอบประจำปีของสิทธิในการทำธุรกรรมบนระบบหลัก ตามตำแหน่งหน้าที่ของพนักงาน รวมถึงมีการกำหนด ขอบเขตและอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการที่ชัดเจน เช่น มีการกำหนดวงเงินการอนุมัติรายการจัดซื้อจัดจ้าง ของบริษัทฯ มีการจัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่จากหลายหน่วยงานเพื่อร่วมพิจารณาในการจัดซื้อ จัดจ้างของบริษัทฯ ที่มีมูลค่าสูง ก่อนการลงนามในสัญญา ที่สร้างข้อผูกพันกับบริษัทฯ ซึ่งสัญญาดังกล่าวได้ผ่านการ พิจารณาจากฝ่ายกฎหมายของบริษัทฯ แล้ว

บริษัทฯ ได้เริ่มนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในระบบการควบคุม ภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผล การปฏิบัติงานด้านการควบคุมภายในที่ได้วางไว้ ซึ่งระบบ ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องสามารถ รับรู้ถึงการทำธุรกรรมที่ไม่เหมาะสมได้อย่างรวดเร็ว และจัดการกับปัญหาเหล่านั้นได้ทันต่อเวลาและรวมถึง การรายงานผลดังกล่าวให้ผู้บริหารระดับสูงรับทราบ เพื่อวางแผนทางป้องกันต่อไป โดยในช่วงเริ่มต้น บริษัทฯ ได้เริ่มใช้กับกระบวนการงานที่สำคัญ เช่นกระบวนการจัดซื้อ จัดจ้างโดยในปี 2559 บริษัทฯ ได้ลงทุนระบบเพื่อการตรวจสอบ การทำธุรกรรมในระบบการทำธุรกรรมหลักทางด้าน การจัดซื้อ และการจ่ายเงินซึ่งตัวระบบจะมีการตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง กับธุรกรรมที่น่าจะมีความผิดปกติจากข้อกำหนดที่วางไว้ และรายงานผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตรวจสอบและแก้ไข ให้เหมาะสม ระบบดังกล่าวได้มีการขยายต่อไปให้บริษัทย่อย ที่ประเทศศรีลังกาในปี 2560 ด้วย

**4. ระบบการติดตาม** บริษัทฯให้ความสำคัญต่อการติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เช่นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับประมาณการที่ได้กำหนดไว้ และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังตัวอย่างเช่น ในเรื่องของการลงทุนในโครงการต่างๆ จะมีหน่วยงาน Controller ควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ตั้งแต่การสอบทานประมาณการโครงการที่ลงทุน การสอบทานเนื้อหาในสัญญาว่าจ้างโดยเฉพาะข้อตกลงทางการค้าของโครงการที่ลงทุน การเบิกใช้จ่ายและติดตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น การปิดโครงการ และการประเมินผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนเพื่อให้การลงทุนโครงการที่มีประสิทธิผล

**5. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล** ตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา บริษัทฯ ได้ลงทุนในระบบประมวลผลและรายงานใหม่ล่าสุดทั้งระบบ เพื่อรองรับการเก็บรักษาข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน การประมวลผลและการรายงานผลข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้ตลอดเวลา สามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา ภายใต้ระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม เพื่อการวางแผนงานและตัดสินใจในทางธุรกิจได้อย่างฉับไว อันจะนำมาซึ่งความได้เปรียบทางธุรกิจ นอกจากนี้ระบบดังกล่าวยังสามารถรองรับการดำเนินธุรกิจดิจิทัล ตลอดจนการพัฒนาต่อยอดและต่อเนื่องต่อไปในอนาคตด้วย

นอกเหนือจากนี้ บริษัทฯ ยังได้มีการกำหนดนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสและจัดให้มีช่องทางการรายงานที่มีชื่อว่า INSEE Speak Up Line ซึ่งมีการบริหารจัดการโดยหน่วยงานภายนอกที่เป็นมืออาชีพและเป็นอิสระ เพื่อให้พนักงานและคู่ค้าสามารถรายงานและแจ้งเบาะแสรายการกระทำความผิด ผ่าฝืนกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ รวมถึงละเมิดจรรยาบรรณทางธุรกิจ อาทิ เช่น การทุจริตเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน การใช้ข้อมูลและใช้ทรัพย์สินบริษัทในทางที่ผิด การฝ่าฝืนนโยบายการให้หรือรับของกำนัลการเลี้ยงรับรองและสินน้ำใจ การประพฤติมิชอบหรือทุจริตเกี่ยวกับการเงิน ทั้งนี้เรื่องที่ร้องเรียนเข้ามาทางช่องทางนี้ได้รับการตรวจสอบหาข้อเท็จจริง และนำมาถึงการสอบสวนตามกระบวนการและรายงานต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการเป็นอันดับถัดไป

คณะกรรมการเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีระบบควบคุมภายในในเรื่องการติดตามควบคุมดูแลการดำเนินงานของบริษัท้อยู่ภายใต้การป้องกันทรัพย์สินของบริษัทฯ และบริษัทอยู่จากการที่กรรมการหรือผู้บริหารนำไปใช้โดยมิชอบหรือโดยไม่มีอำนาจ รวมถึงการทำธุรกรรมกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างเพียงพอ ซึ่งไม่ปรากฏว่ามีข้อบกพร่องเกี่ยวกับระบบควบคุมภายในแต่อย่างใด อีกทั้งมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่พร้อมรองรับได้ทุกสถานการณ์

## การแต่งตั้งหัวหน้างานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบแต่งตั้งนายรานัน ชำชาเดอวา ให้ดำรงตำแหน่ง Head of Group Internal Audit and Compliance ของบริษัทฯ โดยนายรานัน ชำชาเดอวา จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจการเงินระหว่างประเทศและองค์กรและเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาต สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากลรัฐฟลอริดา สหรัฐอเมริกา อีกทั้งยังเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในจากหลายหน่วยงานชั้นนำ และมีความเข้าใจในการดำเนินงานของบริษัทฯ จึงเห็นว่ามีเหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างเหมาะสมเพียงพอ ซึ่งการพิจารณาและอนุมัติ แต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย ผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ จะต้องผ่านการอนุมัติหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ



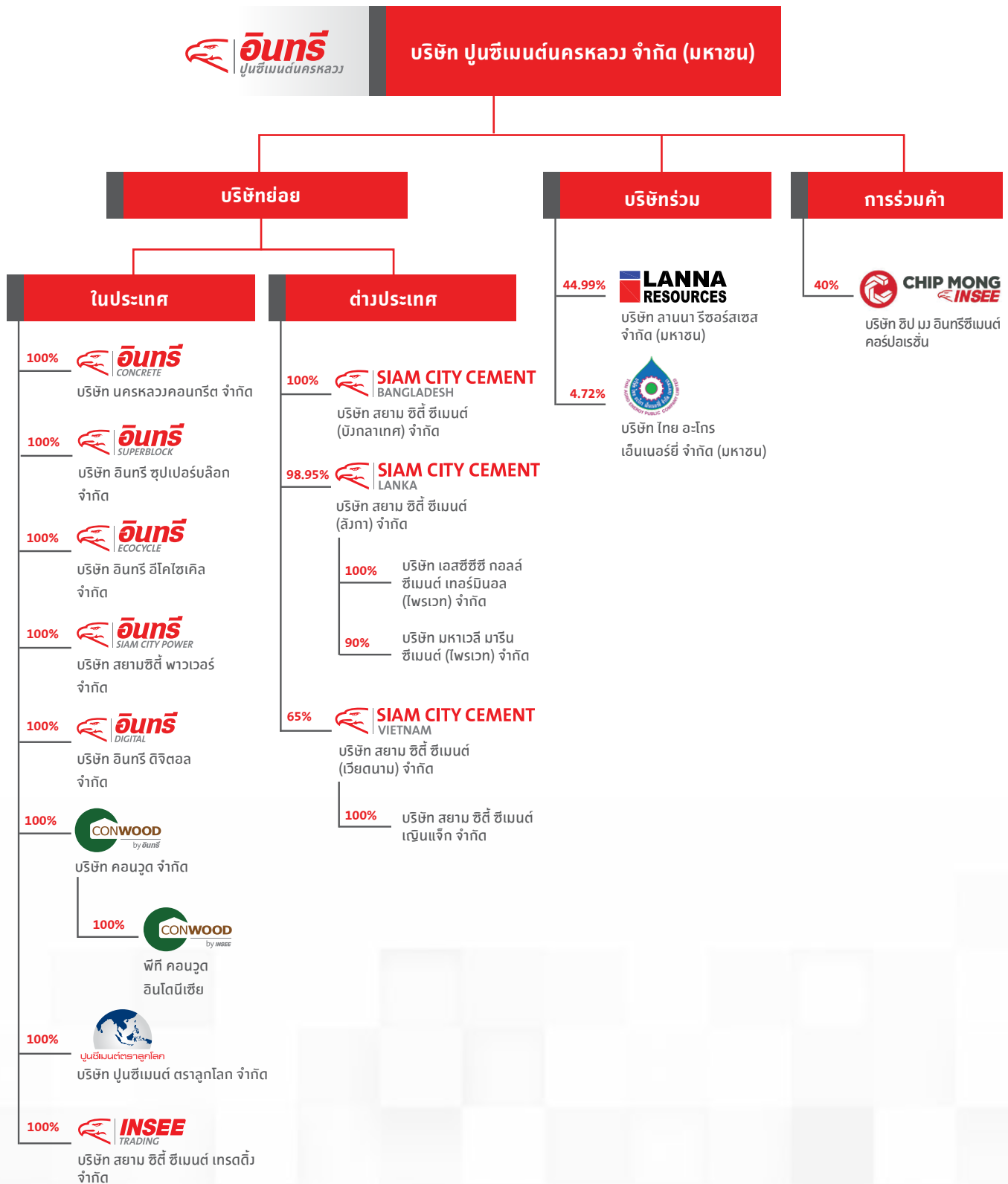
### หน้าที่ความรับผิดชอบหัวหน้างานตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ได้แก่

- นำเสนอแผนการตรวจสอบภายในประจำปีจัดทำขึ้นโดยหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายในต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานและเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
- ประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ และบริษัทย่อยตามความเหมาะสม เพื่อวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
- ติดตามการดำเนินการของฝ่ายตรวจสอบภายในในการปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติ รวมทั้งงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษหรือโครงการที่ได้รับการร้องขอโดยฝ่ายจัดการและคณะกรรมการตรวจสอบ
- รับรายงานการตรวจสอบภายในของแต่ละโครงการที่จัดทำขึ้นโดยฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ ซึ่งฝ่ายตรวจสอบภายในได้จัดทำรายงานข้อสังเกตและข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานเพื่อเสนอแก่คณะผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบทราบ และรับทราบรายงานสรุปกิจกรรมการตรวจสอบของฝ่ายตรวจสอบภายในที่จัดทำเพื่อเสนอต่อคณะผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นระยะ
- รักษาไว้ซึ่งผู้ตรวจสอบมีอาชีพที่มีความรู้ทักษะและประสบการณ์ที่เพียงพอ และได้รับการรับรองว่ามีความรอบรู้เพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดของกฎบัตรการตรวจสอบภายใน

สำหรับตำแหน่งหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ นั้น นายรานัน ชานาเดอวา ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และข้อกำหนดของหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งจริยธรรมทางธุรกิจและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของบริษัทฯ

รายละเอียดประวัติหัวหน้าตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ปรากฏอยู่ในหัวข้อ “ข้อมูลเลขานุการบริษัท หัวหน้าตรวจสอบภายในและงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน”

# โครงสร้างการถือหุ้น ของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง



## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) จัดตั้งเป็นนิติบุคคลประเภทบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2512 เพื่อผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ โดยได้เริ่มดำเนินการผลิตปูนซีเมนต์ตั้งแต่ปี 2515 เป็นต้นมา และได้เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2520 และเมื่อปี 2536 บริษัทฯ ได้เปลี่ยนชื่อหลังจากแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดเป็น “บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)” (Siam City Cement Public Company Limited)

และด้วยความมุ่งมั่นพัฒนากิจการอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้มีการปรับโครงสร้างธุรกิจ ขยายฐานที่มาของรายได้และกระบวนการทำงาน สามารถขยายกิจการด้วยการจัดตั้งบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนที่บริษัทฯ ถือหุ้นโดยตรงและโดยอ้อมในประเทศต่างๆ ทั่วเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และเอเชียใต้

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจหลักของบริษัทฯ ครอบคลุมธุรกิจที่หลากหลายประเภทของวัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่งไฟเบอร์ซีเมนต์เพื่อวางสถาปัตยกรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ ธุรกิจการให้บริการจัดการของเสีย และธุรกิจให้บริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรม ธุรกิจให้บริการด้านเทคโนโลยี

สารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงธุรกิจการดำเนินการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วยบริษัทต่างๆ ภายในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงที่ได้จำแนกตามผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการตลาดและการแข่งขัน ดังนี้

### บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

กว่า 48 ปี ที่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) หรือปูนอินทรี เป็นบริษัทหลักของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงที่มีความภูมิใจต่อการเป็นผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของโครงการก่อสร้างต่างๆ ทางบริษัทฯ พัฒนาผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์และการบริการที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเสมอมา ปัจจุบันบริษัทฯ มีโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ทั้งหมด 3 โรงงาน พร้อมเตาเผาทั้งหมด 6 เตาที่อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี



## 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการผลิตปูนซีเมนต์ โดยมีผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ 5 กลุ่ม คือ

- **ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ (Portland Cement)** ผลิตภัณฑ์คุณภาพที่เหมาะสมสำหรับงานคอนกรีตทั่วไป ตลอดจนงานหล่อผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนคอนกรีตสำเร็จรูป และงานที่ต้องการคอนกรีต ที่มีความทนทานสูง หรือคอนกรีตชนิดพิเศษอื่นๆ สำหรับโครงการก่อสร้างที่ซับซ้อน
- **ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิก (Hydraulic Cement)** ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ทางเลือก ที่ถูกออกแบบให้มีความสามารถในการใช้งานได้ในลักษณะเดียวกันกับปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์และมีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น
- **ปูนซีเมนต์ผสม (Mixed Cement)** ผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง เหมาะสำหรับงานก่ออิฐ งานฉาบผนัง และงานคอนกรีตขนาดเล็กที่ไม่ใช่โครงสร้างหลัก ช่วยให้ทำงานได้ง่าย ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ
- **ปูนซีเมนต์สำหรับงานฉาบ (Masonry Cement)** ผลิตภัณฑ์คุณภาพสูง ด้วยคุณลักษณะพิเศษ เหมาะสำหรับงานฉาบที่ต้องการความประณีต
- **ปูนสำเร็จรูป (INSEE Mortar)** เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานง่าย สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพสำหรับงานก่อสร้าง ด้วยการพัฒนาและคิดค้นอย่างไม่หยุดยั้งจึงทำให้บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์คุณภาพออกมาให้บริการ 7 กลุ่มตามจุดประสงค์การใช้งาน คือ

1. ปูนสำเร็จรูปสำหรับงานฉาบ เหมาะสำหรับงานหลายประเภท เช่น งานฉาบทั่วไป ฉาบละเอียด ฉาบอิฐมวลเบา ฉาบอิฐมวลเบาละเอียดพิเศษ ฉาบผิวคอนกรีต ฉาบแต่งผิวบางพิเศษ



2. ปูนสำเร็จรูปสำหรับงานก่อ มีให้เลือกสำหรับงานก่อทั่วไป และก่ออิฐมวลเบา
3. ปูนสำเร็จรูปเทพาระดับพื้นสำหรับงานปรับความเรียบและระดับพื้นก่อนปูทับวัสดุอื่น โดยมีทั้งรูปแบบสำหรับการใช้งานทั่วไปและกรณีต้องการการไหลตัวที่ดีกว่าปกติ
4. ปูนกาวปูกระเบื้อง มีให้เลือกสำหรับงานปูกระเบื้องพื้นและผนังทั่วไป และปูนกาวสูตรยึดเกาะพิเศษสำหรับปูกระเบื้องขนาดใหญ่ และปูกระเบื้องเดิม
5. คอนกรีตแห้ง สำหรับการทำงานคอนกรีตทั่วไป โดยเพิ่มความสะดวก ลดภาระการกองเก็บ การขนส่งหินทราย ที่บริเวณก่อสร้าง เหมาะสำหรับงานคอนกรีตขนาดเล็ก
6. ปูนสำเร็จรูปหล่อผนัง สำหรับงานหล่อผนังไม่รับแรงชนิดหล่อในที่
7. ปูนเกร้าท์ไม่หดตัว ใช้สำหรับงานที่อยู่อาศัย อุตสาหกรรม โครงสร้างและระบบพื้นฐาน

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

เศรษฐกิจไทยของปี 2560 ขยายตัวร้อยละ 3.8 ซึ่งสูงขึ้นเมื่อเทียบกับการขยายตัวร้อยละ 3.2 ในปี 2559 โดยมีปัจจัยสนับสนุนจาก (1) การเติบโตของภาคการส่งออกซึ่งเป็นผลมาจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลก (2) จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากเศรษฐกิจโลกที่ปรับตัวดีขึ้น (3) การปรับตัวดีขึ้นอย่างช้าๆ จากการบริโภคภาคเอกชนซึ่งเป็นผลผลักดันมาจากการปรับตัวที่ดีขึ้นของรายได้ครัวเรือนภาคการเกษตรและการจ้างงานเพิ่มมากขึ้นในภาคบริการ (4) การเพิ่มขึ้นของการใช้จ่ายภาครัฐ และความคืบหน้าของแผนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน แต่ยังคงมีความล่าช้าจากแผนที่วางไว้ (5) ความคืบหน้าอย่างช้าๆ ในการลงทุนภาคเอกชนในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า ในขณะที่การลงทุนในอุตสาหกรรมอื่นๆ ยังไม่มีความคืบหน้าตามที่ควร

ทางภาคการก่อสร้างยังคงมีการเจริญเติบโตลดลง เนื่องจากโครงการโครงสร้างพื้นฐานของภาครัฐมีความล่าช้า และการก่อสร้างภาคเอกชนที่หดตัวอย่างต่อเนื่องอย่างเห็นได้ชัดจากตัวบ่งชี้หลัก เช่น พื้นที่ที่ได้รับอนุญาตให้ก่อสร้าง ภาคอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากความล่าช้าของนโยบายสนับสนุนการลงทุน ในขณะที่ภาคที่อยู่อาศัยเริ่มมีความระมัดระวังมากขึ้นในการลงทุนโครงการใหม่ๆ

เนื่องจากความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ต่ำลง และสถานการณ์หนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นส่งผลให้ยอดขายผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์และราควัสดุก่อสร้างลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากดัชนีราคาสินค้าหมวดวัสดุก่อสร้างที่หดตัวลง โดยเฉพาะปูนซีเมนต์ คอนกรีต และไม้ นอกจากนี้กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ที่เพิ่มขึ้นในระดับประเทศและระดับภูมิภาคยังส่งผลต่อตลาดปูนซีเมนต์โดยก่อให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นระหว่างผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายต่างๆ และระหว่างแต่ละช่องทางการจัดจำหน่าย ด้วยเหตุนี้จึงมีการใช้กลยุทธ์ราคาเป็นกลยุทธ์เพื่อแข่งขันในระยะสั้นทั้งจากผู้ผลิตและตัวแทนจำหน่ายเพื่อรักษาลูกค้า

อย่างไรก็ดี การแข่งขันในระยะยาวระหว่างผู้ผลิตปูนซีเมนต์ด้วยกัน จะมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า และส่งเสริมประสบการณ์ตรงของผู้ใช้ ผ่านกิจกรรมและสื่อการตลาดที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการเปิดรับและยอมรับในตราสินค้าเพิ่มขึ้น ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบริษัทฯ และช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ ทั้งตัวแทนจำหน่ายและผู้ผลิตปูนซีเมนต์กลายเป็นหนึ่งในจุดแข็งจากโครงสร้างการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและการนำเสนอแนวทางการทำธุรกิจต่างๆ ในการยกระดับความสัมพันธ์กับลูกค้าและปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดจำหน่าย บริษัทฯ ได้จัดโครงการสนับสนุนด้านธุรกิจเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและสร้างความตระหนักเรื่องความร่วมมือซึ่งช่วยลดผลกระทบจากกลยุทธ์ใหม่ทางการตลาดของคู่แข่ง

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) หรือ ปูนอินทรี เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายใหญ่อันดับสองของประเทศ และเป็นหนึ่งในผู้ส่งออกปูนซีเมนต์รายใหญ่ของโลก มีกำลังการผลิตปูนเม็ดทั้งสิ้น 13 ล้านตันต่อปีจากเตาเผาที่มีอยู่ทั้งหมด 6 เตา ปัจจุบันมีเตาเผาที่ดำเนินการผลิตเพียง 5 เตา สามารถผลิตปูนเม็ดได้ 12 ล้านตันต่อปี

ทั้งนี้บริษัทฯ มีหม้อบดปูนซีเมนต์ทั้งหมด 12 หม้อบดสามารถผลิตปูนซีเมนต์ตามกำลังการผลิตสูงสุดได้ 17 ล้านตันต่อปี อย่างไรก็ตาม ปริมาณการผลิตปูนซีเมนต์ปัจจุบันจำกัดอยู่ที่ 14 ล้านตันตามปริมาณปูนเม็ด ทั้งนี้ประเทศไทยมีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์รวมทั้งสิ้นอยู่ที่ 60 ล้านตันต่อปี โดยผู้ผลิตส่วนใหญ่ใช้กำลังการผลิตอยู่ที่เพียงร้อยละ 60 ทำให้ประเทศไทยมีกำลังการผลิตเหลืออยู่มาก ซึ่งทำให้ประเทศไทยยังคงเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการส่งออกปูนซีเมนต์ขนาดใหญ่ที่สุดประเทศหนึ่งของโลก อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของประเทศไทยได้รับการผลักดันให้เติบโตจากนโยบายส่งเสริมการขยายตัวทางเศรษฐกิจและการลงทุนทางด้านโครงสร้างพื้นฐานจากภาครัฐ

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

“การดำเนินธุรกิจโดยยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม เป็นหนึ่งในพันธกิจหลักของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)” ตลอดระยะเวลากว่า 48 ปีที่ผ่านมา ปูนอินทรีแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะเติบโตไปพร้อมกับการดูแลสิ่งแวดล้อมและคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์และการให้บริการด้านการจัดการของเสียต่อผู้มีส่วนได้เสีย จากการดำเนินธุรกิจตามนโยบายข้างต้นทำให้ในปีที่ผ่านมาไม่ปรากฏถึงข้อร้องเรียนและประเด็นสิ่งแวดล้อมระดับที่มีนัยสำคัญจากทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังสามารถบรรลุเป้าหมายและพันธสัญญาด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างครบถ้วน เช่น ความสอดคล้องต่อกฎหมายและข้อกำหนด การลดการปลดปล่อยมลพิษทางอากาศและก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ การลดปริมาณการใช้น้ำ การลดของเสียจากการผลิตที่ไปฝังกลบให้เป็นศูนย์ การประหยัดพลังงานและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้วัสดุ และเชื้อเพลิงทดแทน รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของปูนอินทรีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามนโยบายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการรักษาระดับมาตรฐานและพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำด้านสิ่งแวดล้อมในกลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ทั้งระดับประเทศและสากล ทั้งนี้ในปี 2558 ปูนอินทรีได้รับการตอบรับเป็นสมาชิกจาก Cement Sustainability Initiative (CSI) ภายใต้ World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) นอกจากนี้ปูนอินทรียังได้ยกระดับมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและได้รับการรับรองมาตรฐานฉบับล่าสุด ISO14001:2015 ตั้งแต่ช่วงต้นปี 2560

บริษัทฯ เชื่อว่าการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กรสามารถเกิดขึ้นได้จากพันธสัญญาที่พนักงานทุกคนได้ให้ไว้ “ทำงานเป็นทีม ทำสิ่งถูกต้อง กล้าคิดกล้าทำ ห่วงใยใส่ใจอนาคต”

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่วนอบ

-ไม่มี-





## บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด ประกอบด้วยหน่วยธุรกิจหลัก 2 หน่วยธุรกิจ คือ ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จที่มีคุณภาพสูง และธุรกิจหิน-ทราย ผลิตภัณฑ์มีทั้งแบบที่ใช้โดยทั่วไปและผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบครบวงจร เช่น งานคอนกรีตพื้นอุตสาหกรรม

## อินทรีคอนกรีตและอินทรีอะกริเกต

ในฐานะที่เป็นหนึ่งในผู้นำการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จในประเทศไทย อินทรีคอนกรีตมุ่งมั่นที่จะส่งมอบการบริการอันน่าประทับใจแก่ลูกค้าผ่านกระบวนการและเทคโนโลยีมาตรฐานระดับโลก เรารักษาระดับการผลิตและการบริการแห่งความเป็นเลิศควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างไม่หยุดยั้ง

ปัจจุบันอินทรีอะกริเกตได้ปรับเปลี่ยนตำแหน่งทางธุรกิจจากเดิมที่เน้นการสนับสนุนการผลิตเพื่อใช้ในหน่วยผลิตอินทรีคอนกรีตเป็นหลัก ไปสู่การขายตลาดไปยังลูกค้าภายนอกมากขึ้น พร้อมทั้งนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพสูง

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

อินทรีคอนกรีตนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง (High Performance Concrete Mixes) เพื่อให้ครอบคลุม

ทุกการใช้งานจากประเภทงานก่อสร้างทั่วไป รวมถึงงานโครงการที่ต้องการคอนกรีตชนิดพิเศษ ในด้านการให้บริการลูกค้าอินทรีคอนกรีตเปิดบริการสั่งจอง สั่งซื้อ ขนส่ง ตลอดจนให้คำปรึกษาเฉพาะด้าน 24 ชั่วโมง ตลอดทั้ง 7 วัน

จากการก่อสร้างโรงโม่หินโรงใหม่ที่สุพรรณบุรีซึ่งมีแผนที่จะเริ่มประกอบกรในช่วงไตรมาสแรกของปี 2561 ทำให้อินทรีอะกริเกตสามารถผลิตสินค้าคุณภาพดีมีมาตรฐานสูงที่สามารถพิสูจน์คุณค่าให้กับลูกค้าได้

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

ในปีที่ผ่านมาโครงการก่อสร้างต่างๆ ของภาครัฐบาลยังเป็นตัวขับเคลื่อนหลักสำหรับการเติบโตในอุตสาหกรรมคอนกรีตผสมเสร็จและจะยังคงเป็นเช่นนี้ต่อไปในอีกหลายปีข้างหน้า การลงทุนภาคเอกชนยังมีความเคลื่อนไหวอย่างล่าช้ารวมถึงมีการเลื่อนแผนการดำเนินโครงการเนื่องจากสภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศ

อย่างไรก็ตามในปี 2561 ตลาดคอนกรีตผสมเสร็จและหิน-ทราย ยังคงได้รับประโยชน์จากโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่จากภาครัฐ และส่งผลถึงการสร้างความเชื่อมั่นให้ภาคการก่อสร้างของเอกชน

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด ยังคงมุ่งมั่นในการผลิตคอนกรีตประสิทธิภาพสูงและคอนกรีตที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและนำมาซึ่งผลกำไรที่สูงขึ้น รวมถึง มุ่งเน้นการขายผ่านช่องทางการขายโดยตรงและผ่านเอเย่นต์สู่กลุ่มลูกค้าต่างๆ ในตลาด อาทิ ลูกค้าด้านที่อยู่อาศัย ลูกค้าภาคธุรกิจ ลูกค้าโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ และลูกค้าภาคอุตสาหกรรม

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

อินทรีคอนกรีตยังคงได้รับการสนับสนุนจากบริษัทแม่ คือ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตปูนซีเมนต์ให้อินทรีคอนกรีต ซึ่งปูนซีเมนต์มีสัดส่วนอยู่ร้อยละ 10-15 ของสัดส่วนผสมคอนกรีตทั้งหมด



อินทรีอะกรีเกตจะจัดส่งหิน-ทรายที่ใช้ในการผลิตคอนกรีตสำหรับพื้นที่ที่สามารถแข่งขันได้ ซึ่งขอบเขตการจัดส่งนี้จะขยายตามหน่วยผลิตของอินทรีอะกรีเกตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ในพื้นที่อื่นๆ การจัดหาหิน-ทรายจะผ่านกระบวนการจัดซื้อจากผู้ผลิตหิน-ทรายในแต่ละพื้นที่ ซึ่งในการผลิตคอนกรีตจำเป็นต้องใช้หิน-ทรายประมาณร้อยละ 60 ถึง 70 ของวัตถุดิบทั้งหมด

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

อินทรีคอนกรีตมุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกระบวนการผลิต โดยต้องแน่ใจได้ว่ามาตรฐานสูงสุดทุกกระบวนการทั้งจากเหมืองหิน-ทราย หน่วยผลิต รถขนส่ง และการทำงานด้านกระบวนการผลิตถูกใส่ใจดูแลอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

ในส่วนความคิดริเริ่มเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้นำเทคโนโลยีเครื่องแยกหิน-ทรายจากเศษคอนกรีตที่เหลือกลับจากโครงการ มาคัดแยกหิน-ทรายเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้มั่นใจได้ว่าคุณภาพคอนกรีตจะยังคงอยู่ในมาตรฐานการออกแบบเช่นเดิม

## 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-



## บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด

บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา ภายใต้เครื่องหมาย “อินทรี ซุปเปอร์บล็อก” โรงงานอินทรี ซุปเปอร์บล็อกมีสามโรงงาน โรงงานหนึ่ง และสอง ตั้งอยู่ที่อำเภอค่ายบางระจัน จังหวัดสิงห์บุรี และโรงงานสาม ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี ทั้งสามโรงงานนี้สามารถผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบาแบบอบไอน้ำ (Autoclaved Aerated Concrete: AAC) ที่ผ่านการรับรองระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO9001:2008 ทำให้ผู้ใช้เชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้า อีกทั้งคอนกรีตมวลเบาเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ในการก่อสร้างอาคารได้ทุกประเภท ทั้งอาคารแนวสูง-แนวราบ และอาคารขนาดใหญ่-เล็ก

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

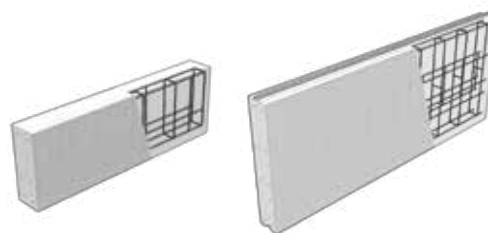
อินทรี ซุปเปอร์บล็อก ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ได้มุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าในกลุ่มสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม รวมถึงการให้บริการคำแนะนำในการออกแบบ และติดตั้งสินค้าร่วมกับทีมงานลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าอินทรี ซุปเปอร์บล็อก สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีเยี่ยมทั้งในเรื่องของรูปแบบ ความสวยงาม และความสะดวกรวดเร็วในการติดตั้ง ในปีนี้ทางทีมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้พัฒนาสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มให้มีความหลากหลายในการใช้งานมากขึ้น อาทิ แผ่นผนังเสริมเหล็กสำหรับงานบันได แผ่นผนังเสริมเหล็กสำหรับหลังคา ตลอดจนแผ่นผนังเสริมเหล็กสำหรับงานรั้ว เป็นต้น

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

ภาพรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ และการก่อสร้างภายในประเทศยังคงชะลอตัว โดยเฉพาะกลุ่มที่อยู่อาศัย และการลงทุนของทางภาคเอกชน ประกอบกับกำลังการผลิตภาพรวมในตลาดที่สูงกว่าความต้องการของตลาด ทำให้การแข่งขันของตลาดวัสดุก่อสร้างโดยเฉพาะอิฐมวลเบาค่อนข้างรุนแรง ส่งผลให้การปรับขึ้นราคาอิฐมวลเบาเนื่องจากต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นจากพลังงาน และวัตถุดิบอื่นๆ เป็นไปได้ค่อนข้างยาก ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้มีการจัดการภายในเรื่องการบริหารต้นทุน เพื่อให้สามารถแข่งขันได้พร้อมบริหารการขายโดยเพิ่มสัดส่วนการขายในพื้นที่ที่มีความได้เปรียบทางด้านโลจิสติกส์ เพิ่มฐานลูกค้าโดยใช้

ช่องทางการขายจากพันธมิตรที่ดีจากปูนซีเมนต์ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเน้นการเพิ่มสัดส่วนการขายกลุ่มสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่ม พร้อมบริการในการออกแบบ ให้คำปรึกษา รวมถึงการติดตั้งเพื่อหลีกเลี่ยงในเรื่องการแข่งขันทางด้านราคา

บริษัทฯ ยังมีความเชื่อมั่นว่าตลาดอิฐมวลเบาภายในประเทศมีแนวโน้มในการปรับตัวในทางที่ดีขึ้นในปี 2561 ทั้งในเรื่องของราคา และตลาด ทั้งนี้ อินทรี ซุปเปอร์บล็อกจะมุ่งเน้นในการผลักดันสินค้ามูลค่าเพิ่ม พร้อมบริการให้คำปรึกษาแนะนำสำหรับผู้ซื้อ และนำเสนอสินค้าที่มีความแตกต่างเข้าสู่ตลาดในสัดส่วนที่มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่ต้องการความสะดวก และลดเวลาในการก่อสร้าง รวมถึงการปรับปรุงผลกำไรให้ดีขึ้น ซึ่งในปีนี้ บริษัทฯ ได้มีการบุกเบิกการทำตลาดสินค้ามูลค่าเพิ่มในกลุ่มงานอาคารรัฐบาล-การทำอากาศยาน โดยงานโครงการขยายอาคารผู้โดยสารสนามบินสุวรรณภูมิเฟสที่สอง ได้เลือกใช้แผ่นผนังเสริมเหล็กสำเร็จรูปของอินทรี ซุปเปอร์บล็อก ถือเป็นโอกาสการใช้สินค้าของบริษัทฯ สำหรับงานขยายสนามบินในภูมิภาคต่างๆ ตามแผนงานที่รัฐบาลวางไว้ สำหรับสินค้าอิฐมวลเบานั้น ทางบริษัทฯ ได้วางแผนในการขยายตลาดส่งออกเพื่อลดการแข่งขันทางด้านราคาในประเทศ



**ปูนซีเมนต์:** ปัจจุบันอินทรี ซุปเปอร์บล็อก ซื้อปูนซีเมนต์จาก บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ และเป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายหลักของประเทศ

**ปูนขาว:** ปัจจุบันปริมาณผลิตปูนขาวยังมีสัดส่วนสูงกว่าปริมาณการใช้ปูนขาว ทั้งนี้ อินทรี ซุปเปอร์บล็อก ซื้อปูนขาวจากผู้ประกอบการผลิตปูนขาวจำนวน 5 ราย

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

#### การผลิต

โรงงานอินทรี ซุปเปอร์บล็อกสามารถผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบาแบบบอปไอน้ำ (Autoclaved Aerated Concrete: AAC) ที่ผ่านการรับรองระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐาน ISO9001:2008 รวมกำลังการผลิตทั้งหมดทั้งสามโรงงานรวมปีละประมาณ 7.2 ล้านตารางเมตร

#### การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้แก่ ทราย ซีเมนต์ ปูนขาว และสารกระจายฟองอากาศ โดยวัตถุดิบที่สำคัญเกือบทั้งหมดซึ่งได้แก่ ทราย ซีเมนต์ และปูนขาวสามารถจัดหาได้ในประเทศ ส่วนของสารกระจายฟองอากาศจะต้องนำเข้ามาจากสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน และสาธารณรัฐเช็ก

**ทราย:** อินทรี ซุปเปอร์บล็อกมีแหล่งทรายอยู่บริเวณห่างจากโรงงานที่จังหวัดสิงห์บุรีเพียง 4 กิโลเมตร ซึ่งมีปริมาณมากเพียงพอที่จะใช้ในการผลิตคอนกรีตมวลเบาของบริษัทฯ ได้ในอนาคตก

#### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

ในด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ ได้มีการจัดการให้มีขั้นตอนการนำวัตถุดิบกลับมาใช้ใหม่ทั้งกระบวนการใช้ซ้ำ (Reuse) และการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) อีกทั้งมีการนำวัตถุดิบทดแทนมาใช้ ซึ่งมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตทั้งหมด ทำให้อินทรี ซุปเปอร์บล็อก เป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบารายเดียวในประเทศไทยที่ได้รับการรับรอง “ฉลากเขียว” จากสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย

ในส่วนของน้ำจากกระบวนการผลิต ก็จะมีการบำบัดก่อนปล่อยออกสู่สาธารณะ และจากการดำเนินกิจการที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังจัดกิจกรรมกับชุมชนรอบๆ โรงงานเพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างยั่งยืน

### 4. งานที่ยังไม่ได้สวมอบ

-ไม่มี-

## บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง ให้บริการด้านการจัดการของเสียและการบริการภาคอุตสาหกรรม ในปี 2560 อินทรี อีโคไซเคิล ยังคงมุ่งมั่นจะเป็นผู้นำในธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย และได้พัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการ ตั้งแต่การทำความสะอาดอุตสาหกรรมไปจนถึงการจัดการของเสีย และด้วยการขยายใบอนุญาตต่างๆ ทำให้บริษัทฯ สามารถบริหารจัดการของเสียได้หลากหลายประเภท และนำเสนอบริการแบบ “one-stop-services” ให้กับลูกค้าได้

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

อินทรี อีโคไซเคิล นำเสนอบริการจัดการกากของเสีย ทั่วราชอาณาจักร และการบริการภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับอุตสาหกรรมสำรวจและผลิตน้ำมัน อุตสาหกรรมเคมี และโรงไฟฟ้าทั้งในและต่างประเทศ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานลำดับที่ 101 (สำหรับเผาไหม้ในเตาเผาปูนซีเมนต์) และบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานลำดับที่ 105 106 (สำหรับโรงเตรียมเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน) และใบอนุญาตพักและรวบรวมวัสดุที่ไม่ใช้แล้วเพื่อการส่งต่อไปยังโรงงานปูนซีเมนต์

อินทรี อีโคไซเคิล มีโรงเตรียมเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทนสองโรงงานตั้งอยู่ที่จังหวัดสระบุรีและจังหวัดชลบุรี และบริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรมในจังหวัดระยอง บริษัทฯ ได้รับการรับรองระบบบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO9001:2015 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาตรฐาน ISO14001:2015 และระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยมาตรฐาน OHSAS18001:2007

#### บริการของอินทรี อีโคไซเคิล ประกอบด้วย

- 1. การให้คำปรึกษา และการบริการพนักงาน** อินทรี อีโคไซเคิล มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมเพื่อให้คำปรึกษาอย่างมืออาชีพเกี่ยวกับการจัดการกากของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ และให้ประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า
- 2. การวิเคราะห์กากของเสีย** อินทรี อีโคไซเคิล มีบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ และเครื่องมือสำหรับห้องปฏิบัติการที่ทันสมัยสำหรับวิเคราะห์คุณสมบัติทางกายภาพและทางเคมีของกากของเสียแต่ละชนิด

- 3. การขนส่งกากของเสีย** อินทรี อีโคไซเคิล มีบริการขนส่งกากของเสียด้วยอุปกรณ์บรรจุที่หลากหลายสำหรับกากของเสียทั้งแบบอันตรายและไม่อันตราย รถบรรทุกของบริษัทฯ ติดตั้งระบบ GPS เพื่อติดตามการเดินทางได้อย่างทั่วถึง
- 4. การจัดเตรียมกากและการกำจัดด้วยวิธีการเผาไหม้ในเตาเผาปูนซีเมนต์** บริษัทฯ มีกระบวนการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานประกอบไปด้วยอาคารเตรียมเชื้อเพลิง ทดแทนเหลว ระบบย่อยกากของแข็ง และระบบป้อนกากของเสียแบบอัตโนมัติเพื่อเผาไหม้ในเตาเผาปูนซีเมนต์
- 5. การบริการอุตสาหกรรม** บริษัทฯ ให้บริการทำความสะอาดภาคอุตสาหกรรม อาทิ Industrial Chemical Cleaning, Decontamination, Tank Cleaning, High pressure Pulse Cleaning, Foam Cleaning กับลูกค้าหลากหลายอุตสาหกรรม



### 2. การตลาดและการแข่งขัน

ลูกค้าของอินทรี อีโคไซเคิล เป็นผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมสำรวจและผลิตน้ำมัน อุตสาหกรรมปิโตรเคมี อุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ โรงไฟฟ้า อุตสาหกรรมเครื่องอุปโภคบริโภค และอื่นๆ ผู้ประกอบกิจการอุตสาหกรรมเหล่านั้น ในฐานะผู้ก่อการเกิดของเสียได้ไว้วางใจให้อินทรี อีโคไซเคิล เป็นผู้ให้บริการจัดการของเสียด้วยกระบวนการที่ปลอดภัยเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และถูกต้องตามกฎหมาย

เป้าหมายของบริษัทฯ คือการสร้างแตกต่างให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสิ่งแวดล้อมในส่วนของการแข่งขันทางการตลาด กลุ่มลูกค้าของอินทรี อีโคไซเคิล ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่ใส่ใจและให้ความสำคัญกับการจัดการของเสีย

อย่างถูกต้องตามกฎหมาย และลดการฝังกลบ ดังนั้น อินทรี อีโคไซเคิล จึงเป็นพันธมิตรกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อส่งมอบ “ความสบายใจ” และความไว้วางใจ ในด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการปกป้องชื่อเสียงของลูกค้า

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

อินทรี อีโคไซเคิล มุ่งมั่นในการปรับปรุงกระบวนการจัดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องตามแนวทางระบบมาตรฐานการจัดการด้านคุณภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยได้รับรางวัลต่างๆ ในปี 2560 เพื่อเป็นเครื่องยืนยันมาตรฐานการดำเนินงานกิจการอย่างมืออาชีพ โดยโรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทนจังหวัดสระบุรีและจังหวัดชลบุรี ได้รับรางวัลโครงการยกระดับผู้ประกอบการบำบัดและกำจัดกากอุตสาหกรรมระดับเหรียญทอง ประจำปี 2560 และรางวัล CSR - DIW จากกรมโรงงานอุตสาหกรรม และโรงงานชลบุรี ได้รับรางวัลสถานประกอบการที่มีการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานต้นแบบดีเด่น ประจำปี 2560 จากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

บริษัทฯ มีความตระหนักว่าความรับผิดชอบของ บริษัทฯ นอกเหนือจากการจัดการของเสียให้ถูกต้องตามหลักวิชาการแล้ว ยังรวมถึงการปกป้องชื่อเสียงของลูกค้าด้วย และที่สำคัญที่สุดในปีนี้ อินทรี อีโคไซเคิลได้รับความไว้วางใจจากกรมโรงงานอุตสาหกรรมให้เข้าร่วมโครงการ “คลิ๊ก 3 นาที Auto E-License” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดระยะเวลาในการขออนุญาตนำเข้าของเสียออกนอกบริเวณโรงงานให้กับลูกค้าจาก 30 วัน เหลือ 3 นาที โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์ โดยโครงการนี้จะทำให้การรับของเสียจากลูกค้ามีความสะดวก และรวดเร็วมากขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Chula Zero Waste ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความตระหนักและแสดงความมุ่งมั่นในการจัดการขยะเพื่อหลีกเลี่ยงการฝังกลบ บริษัทฯ ได้เข้าร่วมในโครงการในฐานะผู้ให้บริการเปลี่ยนของเสียเป็นเชื้อเพลิงทดแทนแล้วนำไปเผาไหม้ในเตาเผาปูนซีเมนต์ซึ่งจะช่วยลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสู่สิ่งแวดล้อม

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-

## บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ก่อตั้งเมื่อปี 2554 ดำเนินธุรกิจผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินทั้งของกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ โดยนำถ่านหินที่เหลือจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) มาผลิตไฟฟ้า ไฟฟ้าที่ผลิตได้จะนำมาใช้ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ ซึ่งช่วยในการลดต้นทุนค่าพลังงานของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

บริษัทฯ ได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ในกรยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรและยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลาปกติปี ตามบัตรส่งเสริมเลขที่ 2331(2)/อ./2554 และสามปี ตามบัตรส่งเสริมเลขที่ 59-1306-1-00-1-0 นอกจากนี้บริษัทฯ ยังมีแผนเพิ่มกำลังการผลิต รวมถึงการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทดแทนอื่นเพิ่มเติม เช่น ไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

ในปัจจุบัน บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด ดำเนินการผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินภายในเตาเผาของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ยังไม่มีบริการสำหรับภายนอก แต่มีมองโอกาสในการทำธุรกิจต่อไปในภายภาคหน้า

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

#### การผลิต

บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด มีโรงงานผลิตหนึ่งโรงงาน แบ่งเป็นสายการผลิตสองสาย คือ สายจากเตาเผาหมายเลข 5 และเตาเผาหมายเลข 6 ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยมีกำลังการผลิตกระแสไฟฟ้าสูงสุด 18 เมกะวัตต์ ต่อสายการผลิต เพื่อช่วยลดต้นทุนค่าพลังงานของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง บริษัทฯ ได้ลงทุนเพิ่มกำลังการผลิต โดยได้ดำเนินก่อสร้างโรงงานผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินทั้งของกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์เพิ่มอีกหนึ่งโรงงาน ซึ่งสร้างแล้วเสร็จในปี 2560 โดยมุ่งเน้นเพิ่มกำลังการผลิตไฟฟ้าที่มีมาตรฐานคงที่ และมีปริมาณที่เพียงพออย่างต่อเนื่อง

## วัตถุดิบ

วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้า ได้แก่ ลมร้อนที่เหลือจากห้องลดอุณหภูมิปูนเม็ดของเตาเผา และลมร้อนที่เหลือจากห้องอุ่นวัตถุดิบในกระบวนการผลิตปูนเม็ดจากเตาเผาหมายเลข 5 และเตาเผาหมายเลข 6 ของ บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## งานบริการและผู้ให้บริการ

ด้านงานบริการที่จำเป็นต้องมีภายในโรงงาน อาทิ งานซ่อมบำรุงเครื่องจักร งานรักษาความปลอดภัย และงานบริการอื่นส่วนใหญ่มีการจัดจ้างเป็นผู้ให้บริการภายในประเทศทั้งสิ้น โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญในด้านคุณภาพและความปลอดภัย

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

เนื่องด้วยกิจการของบริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด ได้มีการนำลมร้อนสองส่วนจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ ส่วนแรกคือลมร้อนที่เหลือทิ้งจากห้องลดอุณหภูมิปูนเม็ดของเตาเผา และส่วนที่สองได้มีการนำลมร้อนที่เหลือจากห้องอุ่นวัตถุดิบในกระบวนการผลิตปูนเม็ด จากสายการผลิตของเตาเผาหมายเลข 5 และเตาเผาหมายเลข 6 ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เข้ามาทำการแลกเปลี่ยนความร้อนจากลมร้อนเหลือทิ้งกับน้ำ เพื่อให้ได้ไอน้ำไปขับเคลื่อนกังหันไอน้ำ ให้ได้กระแสไฟฟ้าสูงสุด 18 เมกะวัตต์ต่อสายการผลิต ซึ่งก่อนหน้านี้ลมร้อนทั้งสองส่วนนี้ได้มีการปล่อยทิ้งสู่บรรยากาศ

ดังนั้น การผลิตไฟฟ้าจากธุรกิจนี้ ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้โดยตรง เช่น ลดปริมาณฝุ่นที่ปะปนในลมร้อนที่เหลือทิ้ง ลดอุณหภูมิของลมร้อนก่อนปล่อยสู่บรรยากาศ และยังช่วยลดการเกิดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ซึ่งเป็นก๊าซเรือนกระจกที่มีผลต่อภาวะโลกร้อน ซึ่งโครงการนี้ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน ได้สิทธิประโยชน์ในการยกเว้นภาษีนำเข้าเครื่องจักรอีกด้วย

## 4. งานที่ยังไม่สมบูรณ์

-ไม่มี-

## บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ก่อตั้งเมื่อปี 2556 โดยให้บริการครบวงจรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลแก่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ทั้งภายในประเทศรวมถึงต่างประเทศ อาทิ บริษัท ซีป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด และบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด และในอนาคตบริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด มีแผนงานที่จะขยายการให้บริการครอบคลุมไปถึงกลุ่มลูกค้าภายนอกกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงด้วย

โครงการอินทรีสมาร์ท (INSEE SMART) ของบริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ได้รับสิทธิประโยชน์จากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ในการยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักรและยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลาห้าปี สำหรับรายได้จากกิจการพัฒนา Enterprise Software และเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจะครบกำหนดอายุในปี 2564

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

ปัจจุบันบริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ได้กลายเป็นสำนักงานระดับภูมิภาคที่เป็นพันธมิตรทางธุรกิจและให้บริการเสมือนเป็นคู่คิดให้กับบริษัทต่างๆ ของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งหมดทั้งในและนอกประเทศ รวมถึงคู่ค้าในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานและความปลอดภัยทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาออกแบบและพัฒนาใช้ในองค์กร เพื่อให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถสร้างความแตกต่างในด้านการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์และธุรกิจวัสดุก่อสร้าง

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

บริษัทฯ มุ่งเน้นการเป็นพันธมิตรที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจ ในการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเชื่อมต่อการดำเนินธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทฯ รวมถึงเชื่อมต่อกับลูกค้าและคู่ค้าเข้าด้วยกันแบบเรียลไทม์ ความมุ่งหวังของบริษัทฯ คือการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมไปถึงสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับบริษัทในกลุ่มและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง อันประกอบไปด้วย



- **เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล** เข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงองค์ประกอบต่างๆ ของเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่นำมาใช้งานเพื่อให้เหมาะสมกันมากที่สุดกับบริษัทในกลุ่มและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้กับผู้ใช้บริการ
- **เป็นเลิศในการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** ดูแลและให้บริการทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างครบวงจร ด้วยคุณภาพและมาตรฐานที่สูงเทียบเท่าระดับโลก เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดของผู้ใช้บริการ
- **สร้างองค์กรอัจฉริยะที่มีการขับเคลื่อนจากภายใน** การนำระบบที่เป็นการเชื่อมต่อถึงกันทั้งหมดตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทางมาให้บริการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุด และเสริมสร้างประสิทธิภาพให้แก่ผู้ใช้บริการ
- **ความเข้มแข็งของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง** บริษัทฯ จะเสริมสร้างพลังจากทรัพยากรสินทางปัญญาของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ในการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล ด้วยกระบวนการทำงานที่ดีที่สุด เพื่อการพัฒนาในอนาคตอย่างยั่งยืน
- **เป็นศูนย์กลางระดับภูมิภาคทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล** บริษัทฯ ได้ทำการปรับตัวและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและองค์กร โดยให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการเติบโตของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงที่ขยายธุรกิจออกไปสู่ภูมิภาค

ปัจจุบันรัฐบาลไทยให้การสนับสนุนนโยบายด้านเศรษฐกิจดิจิทัลและนโยบายประเทศไทย 4.0 ซึ่งตลาดและรูปแบบธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยความก้าวหน้าของระบบดิจิทัลทางกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้ตระหนักถึงความสำคัญและเริ่มกระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินธุรกิจและมุ่งสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ได้ทำการคัดเลือกระบบซึ่งหมายถึงผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ดีที่สุดและยอมรับกันอย่างแพร่หลายทั่วโลก โดยระบบที่จะนำมาออกแบบและพัฒนาใช้งานในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งหมดนั้น ต้องสามารถตอบโจทย์ของความต้องการในอนาคตและรองรับเทคโนโลยีดิจิทัลได้ทางบริษัทฯ ได้ทำการออกแบบและพัฒนาระบบโดยบุคลากรส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ร่วมกับบริษัทคู่ค้าที่เป็นเจ้าของระบบและผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์นั้นๆ โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมดได้ทำการติดตั้งอยู่ในระบบปฏิบัติการคลาวด์ทั้งที่เป็นของส่วนตัวและส่วนรวม

#### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

การให้บริการของบริษัทฯ ไม่ได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่วนอบ

-ไม่มี-



## บริษัท คอนวูด จำกัด และ พีที คอนวูด อินโดนีเซีย

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท คอนวูด จำกัด เป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายวัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรมภายใต้เครื่องหมายการค้า “คอนวูด” ซึ่งผลิตจากปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์คุณภาพสูง และส่วนผสมของเส้นใยเซลลูโลสที่ผ่านการคัดสรรอย่างพิถีพิถันผ่านกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากประเทศสวีเดน

ผลิตภัณฑ์คอนวูด มีคุณสมบัติที่เป็นเอกลักษณ์ มีความสวยงามและใช้งานง่าย ให้ความรู้สึกผิวสัมผัสและการมองเห็นที่เหมือนไม้ธรรมชาติ นอกจากนั้น ผลิตภัณฑ์คอนวูดยังทนทานต่อทุกสภาพอากาศ ปลอดภัยจากปัญหาเรื่องแมลงกัดกิน ไม่ลามไฟ สามารถตอบสนองงานออกแบบสถาปัตยกรรม และตกแต่งทั้งภายในและภายนอกอาคาร อาทิ งานเชิงชายและฝ้าระแนง งานผนัง งานพื้น งานตกแต่งทั่วไป อีกทั้งยังสามารถนำไปประยุกต์ตกแต่งใช้งานได้หลากหลายตามความเหมาะสมกับทุกการออกแบบและสิ่งปลูกสร้าง

สำหรับการดำเนินธุรกิจในปีที่ผ่านมา คอนวูดได้มุ่งเน้นการพัฒนาตลาดกลุ่มวัสดุตกแต่ง เพื่อตอบสนองกลุ่มเจ้าของบ้านและผู้ออกแบบ โดยได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และได้ทำการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจในปี 2560 ได้แก่ **ไม้ผนังบังใบ คอนวูด ซี-ล๊อค** และ **ไม้เชิงชาย รูนพิต** นอกจากนั้น คอนวูดยังได้พัฒนากลุ่ม **สินค้าเฟอร์นิเจอร์** ได้แก่ เก้าอี้นั่งจำนวน 3 รุ่น เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภค และ **ไม้ตกแต่งลายฉลุ คอนวูด** จำนวน 3 รุ่น เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ ภายใต้เครื่องหมายการค้า “คอนวูด” โดยได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากกลุ่มช่าง ผู้รับเหมา บริษัทผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำของประเทศ กลุ่มนักออกแบบ และเจ้าของบ้าน



### 2. การตลาดและการแข่งขัน

#### 2.1 การตลาดและการแข่งขันในประเทศไทย

ในปีที่ผ่านมา ตลาดยังคงมีการแข่งขันที่รุนแรง ประกอบกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ยังคงอยู่ในช่วงชะลอตัว มีสินค้าทดแทนเข้าสู่ตลาดเป็นจำนวนมาก และมีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งกำลังซื้อของผู้บริโภคยังคงอยู่ในระดับต่ำ รวมทั้งความเชื่อมั่นของนักลงทุนในตลาดที่ลดลงจากสภาวะเศรษฐกิจ ทั้งหมดนี้ได้สร้างความท้าทายเป็นอย่างมากให้แก่คอนวูดในการที่จะรักษาส่วนแบ่งของตลาด โดยคอนวูดให้ความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ สู่ตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการรักษาตำแหน่ง และส่วนแบ่งทางการตลาด อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นทำตลาดในผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างผลกำไรที่ดีให้แก่คอนวูด นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้พัฒนาฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม (Product and Solution Development) ให้เป็นหน่วยงานสำคัญในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคในกลุ่มต่างๆ และสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในตลาดในระยะยาว

สำหรับทิศทางการดำเนินธุรกิจในปี 2561 นั้น คอนวูดได้แบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็นสองกลุ่มหลัก คือ กลุ่มธุรกิจ (B2B) และกลุ่มผู้บริโภค (B2C) ซึ่งบริษัทฯ ยังคงรักษากลุ่มเป้าหมายหลักอันได้แก่ ตลาดกลุ่มหมู่บ้านจัดสรร (Low rise residential) และกลุ่มสถาปนิก นักออกแบบภายในและผู้รับเหมา โดยได้ต่อยอดกลยุทธ์ในการขยายฐานการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ไปยังกลุ่มเจ้าของบ้านมากขึ้น โดยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ นอกจากนั้น ยังมุ่งเน้นในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ด้วยการพัฒนาระบบให้รองรับกับความต้องการของตลาด และได้วางแผนการตลาดเชิงรุกให้แก่บริการ i-SERVICE by CONWOOD เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่เจ้าของบ้านหรือเจ้าของโครงการต่างๆ ที่ต้องการบริการครบวงจรในรูปแบบ One Stop Service Solution ตั้งแต่ให้คำปรึกษาเรื่องการตกแต่งหรือต่อเติมด้วยไม้คอนวูด ลงพื้นที่เพื่อดูหน้างานจริงคำนวณปริมาณการใช้วัสดุต่างๆ รวมทั้ง ควบคุมการก่อสร้างให้อยู่ในระยะเวลาและงบประมาณที่กำหนด พร้อมการรับประกันให้แก่ลูกค้าเพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้บริการและผลิตภัณฑ์อันมีคุณภาพจากคอนวูด สำหรับตลาดต่างประเทศนั้น คอนวูดยังมุ่งเน้นในการขยายตลาดอาเซียน (ASEAN) โดยเฉพาะประเทศเวียดนามและฟิลิปปินส์ ที่มุ่งเน้นในกลุ่มสินค้าที่มีการออกแบบ (Design) ที่โดดเด่นในขณะเดียวกันก็ทำการพัฒนาโอกาสทางการค้าในประเทศอื่น เช่น อินเดีย เกาหลีใต้ ไต้หวัน จีน และประเทศแถบตะวันออกกลาง

## 2.2 การตลาดและการแข่งขันในประเทศอินโดนีเซีย

คอนวูดได้รับการยอมรับให้เป็นนวัตกรรมวัสดุตกแต่งทดแทนไม้ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ด้วยคุณสมบัติที่มีความสวยงามเสมือนไม้ธรรมชาติ ทำให้ผลิตภัณฑ์คอนวูดเป็นตัวเลือกลำดับแรกในโครงการก่อสร้างที่มีชื่อเสียงต่างๆ มากมาย และยังได้รับการยอมรับจากนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ชั้นนำ รวมไปถึงกลุ่มเครือข่ายโรงแรม และกลุ่มร้านอาหารจากต่างประเทศ ในปี 2560 “คอนวูด” ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างอัตลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์คอนวูด และสร้างความแตกต่างในตลาด นอกจากนั้น พีที คอนวูด อินโดนีเซีย ยังได้จัดให้มีการอบรมและให้ความรู้แก่ผู้รับเหมาท้องถิ่น ซึ่งทำให้เกิดการประยุกต์ใช้ผลิตภัณฑ์คอนวูดกับงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น รวมทั้งได้มีการเพิ่มการกระจายสินค้าผ่านช่องทางค้าปลีก และห้างสรรพสินค้าสมัยใหม่ ผลิตภัณฑ์คอนวูดยังเป็นส่วนหนึ่งของ

การออกแบบและนำไปผลิตเป็นเฟอร์นิเจอร์ตามโครงการอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ และยังได้รับการนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นเครื่องใช้ ตกแต่งภายในบ้าน ที่ให้ความสวยงามและมีเอกลักษณ์

นับตั้งแต่ที่ผลิตภัณฑ์คอนวูดได้เข้าสู่ตลาดในประเทศอินโดนีเซีย เมื่อปี 2555 ตราสินค้า “คอนวูด” ได้รับการตอบรับที่ดีเรื่อยมา โดยได้รับรางวัลจาก Reader's Choice และรางวัลทางด้านสถาปัตยกรรมต่างๆ บริษัทฯ จึงได้ต่อยอดความสำเร็จด้วยการสร้างการรับรู้ตราสินค้า “คอนวูด” เพื่อนำไปสู่ประสบการณ์การใช้งานผลิตภัณฑ์ และพัฒนาไปสู่ความภาคภูมิใจในตราสินค้าในที่สุด ซึ่งในปัจจุบัน นอกจากการยอมรับของลูกค้าภายในประเทศอินโดนีเซียแล้ว ผลิตภัณฑ์คอนวูดยังเป็นที่ยอมรับของกลุ่มนักออกแบบต่างชาติอีกด้วย

ในปี 2560 พีที คอนวูด อินโดนีเซีย ได้รับรางวัลต่างๆ ได้แก่ รางวัลผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมและเทคโนโลยียอดเยี่ยมจาก DOT Property Indonesia 2017 รางวัลระบบผนังยอดเยี่ยมจาก Bintang Home Award รางวัล Best Composite Panel โดย IDEA Award 2015 และรางวัลผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการแนะนำจาก มัณฑนากร โดย HDII 2014

## 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

### 3.1 กระบวนการจัดหาและการผลิตในประเทศไทย

โรงงานคอนวูดในประเทศไทย ตั้งอยู่ที่จังหวัดสระบุรี รองรับได้ถึงสามสายการผลิต รวมกำลังการผลิตทั้งสิ้น 135,000 ต้นต่อปี กระบวนการผลิตไม้คอนวูดดำเนินการภายใต้นโยบายอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ISO14001:2004 การรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2015 การรับรองระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHSAS18001:2007 และผ่านการรับรองวัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากสาธารณรัฐสิงคโปร์ (Green Label Singapore)

### 3.2 กระบวนการจัดหาและการผลิตในประเทศอินโดนีเซีย

โรงงานคอนวูดในประเทศอินโดนีเซียได้เปิดดำเนินงานและเริ่มสายการผลิตแรกตั้งแต่เดือนมิถุนายน ปี 2557 ทั้งนี้โรงงานคอนวูดสามารถรองรับได้ถึง

ห้าสายการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการที่จะเติบโตขึ้นภายในประเทศอินโดนีเซีย และการส่งออกไปยังระดับภูมิภาค ขั้นตอนการผลิตของคอนกรีตจะดำเนินการภายใต้นโยบายการคุ้มครองสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวด โดยได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆ ดังนี้ การจัดการมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ISO14001:2015 ระบบบริหารคุณภาพ ISO9001:2008 ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHSAS 18001: 2007 รวมทั้ง ได้รับการยอมรับให้เป็นผลิตภัณฑ์ก่อสร้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมจากคณะกรรมการอาคารเขียวประเทศอินโดนีเซีย (Green Building Council Indonesia)

### 3.3 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

คอนกรีตตระหนักอยู่เสมอถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ไม่เป็นการทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยปรัชญาในการดำเนินธุรกิจที่จะเป็นผู้ผลิตสินค้าสะอาด (Green Product) จึงเน้นในเรื่องการรักษาสมดุลของระบบนิเวศวิทยา ด้วยการนำความร้อน น้ำ และเศษตัดกลับมาใช้ในกระบวนการผลิต รวมทั้งการจัดการของเสียและฝุ่นได้ถูกรวบรวมและส่งไปกำจัดกับบริษัทในกลุ่มบริษัทฯ อีกทั้ง คอนกรีตยังเลือกใช้เทคโนโลยีชั้นนำจากประเทศสวีเดน เซอร์แลนด์ที่ใช้วัตถุดิบที่ปราศจากสารพิษ และมุ่งเน้นการใช้พลังงานและทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการช่วยลดปัญหามลภาวะเป็นพิษเนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมอีกด้วย

## 4. งานที่ยังไม่ได้มอบ

-ไม่มี-

## บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด

บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี 2535) เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงในเดือนพฤษภาคม 2559 โดยเป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้างภายใต้ตราสินค้าลูกโลกที่มีคุณภาพสูง ทุกผลิตภัณฑ์ได้รับการคิดค้นและวิจัยจากสถาบันวิจัยเป็นที่ยอมรับ โดยจัดจำหน่ายผ่านทางตัวแทนจำหน่ายสินค้ากว่า 300 ร้านค้าทั่วประเทศ

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

ปัจจุบันบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ดังนี้

**ปูนลูกโลกน้ำเงิน ไฮดรอลิกซีเมนต์** ชนิดใช้งานทั่วไป ออกแบบพิเศษสำหรับงานโครงสร้างที่ต้องการกำลังอัดสูง อาทิ โครงสร้างคอนกรีต ฐานอาคาร ถนน เขื่อน สะพาน และผลิตภัณฑ์คอนกรีตสำเร็จรูปทุกอย่าง ซึ่งได้คุณภาพตามมาตรฐานอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกซีเมนต์ มอก. 2594 - 2556

**ปูนซีเมนต์ผสมลูกโลกเขียว** สำหรับงานฉาบ ก่ออิฐ งานปั้นขึ้นรูป ผสมจากปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ ประเภท 1 และหินปูนบดละเอียดชนิดพิเศษ ทำให้เนื้อเนียน ฉาบง่ายแห้งช้า เหมาะสำหรับงานที่ต้องใช้เวลาและความประณีต

**ปูนซีเมนต์ผสมซูเปอร์ลูกโลก (สำหรับงานเอนกประสงค์)** ปูนซีเมนต์ผสมซูเปอร์ลูกโลก 40 กิโลกรัม สำหรับงานฉาบ ก่ออิฐ และงานคอนกรีตทั่วไปที่ไม่ต้องรับน้ำหนักมาก คุณภาพตามมาตรฐานอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ผสม มอก. 80-2550





## 2. การตลาดและการแข่งขัน

ในปี 2560 บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด มีรายได้จากการประกอบธุรกิจขายปูนซีเมนต์เป็นหลัก โดยมีนโยบายการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ คือ การมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายในราคาที่แข่งขันกับตลาดได้และมีบริการขนส่งปูนซีเมนต์ถึงมือลูกค้าด้วยความรวดเร็ว กลุ่มลูกค้าเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นลูกค้าระดับกลาง โดยมีช่องทางจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีก คิดเป็นร้อยละ 90 และจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ร้อยละ 10 ของลูกค้าทั้งหมด บริษัทฯ เน้นการแข่งขันโดยใช้หลักการความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์ รวมทั้ง ให้บริการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ผ่านศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ที่ครอบคลุมบริการไว้ ณ จุดเดียว (One stop service center)

สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมในปีที่ผ่านมาได้ทวีความรุนแรงขึ้นจากภาวะตลาดที่ส่งผลกระทบต่อกลไกด้านราคา การชะลอตัวของการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ของภาครัฐและภาคเอกชน ส่งผลให้ความต้องการผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ลดลงไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยแห่งความสำเร็จของบริษัทฯ คือ คุณภาพและความคุ้มค่าของผลิตภัณฑ์พร้อมกับการบริการลูกค้าที่รวดเร็ว ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ ยังคงศักยภาพในการแข่งขันท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงนี้

## 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

โรงงานของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด ตั้งอยู่ที่อำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสระบุรี โดยมีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์โดยเฉลี่ย 844,000 ตันต่อปี หรือ 2,200 ตันต่อวัน ขั้นตอนการผลิตของบริษัทฯ ดำเนินการภายใต้ระบบความปลอดภัยและอาชีวอนามัย การจัดการสิ่งแวดล้อม การจัดการคุณภาพและการจัดการด้านพลังงาน ภายใต้มาตรฐาน ISO9001 และ ISO50001

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัลระดับประเทศ อาทิ รางวัลระดับเหรียญเงิน โครงการยกระดับผู้ประกอบการด้านการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการกากอุตสาหกรรม รางวัลเหมืองแร่สีเขียว รางวัลเกณฑ์

มาตรฐานโครงการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐานนำเกณฑ์มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DPIM) ไปประยุกต์ใช้ในสถานประกอบการ และเข้าร่วมเป็นเครือข่ายของโครงการเพื่อการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ระบบการจัดหาวัตถุดิบของบริษัทฯ มีวิธีการจัดซื้อวัตถุดิบจากผู้ประกอบการภายในประเทศเป็นหลัก

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยได้มีการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เช่น การติดตั้งระบบกำจัดฝุ่น แบบถุงลมกรองฝุ่น (Bag filter) ที่หม้อบดปูนซีเมนต์ทุกหม้อบด รวมไปถึงระบบสายพานลำเลียงวัตถุดิบ เพื่อให้แน่ใจว่าไม่มีฝุ่นฟุ้งกระจายออกจากกระบวนการผลิต และฝุ่นดังกล่าวยังถูกลำเลียงกลับเข้าไปสู่กระบวนการผลิต ทำให้ไม่มีของเสียออกจากกระบวนการผลิต และสู่ชุมชนรอบข้างอีกด้วย นอกจากนั้นแล้ว ทางบริษัทฯ ยังได้เข้าร่วมโครงการต่างๆ ของทางภาครัฐ ที่สนับสนุนและส่งเสริมจิตสำนึกรักษาสีสิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยยืนยันได้จากการได้รับรางวัลอุตสาหกรรมสีเขียว ระดับ 3 (Green Industry Awards Level 3: Green System) รางวัลเหมืองแร่สีเขียว (Green Mining) ระบบมาตรฐานการจัดการพลังงาน (ISO50001) และรางวัลระดับเหรียญเงินโครงการยกระดับผู้ประกอบการจัดการของเสียปี 2560 รวมทั้ง ยังได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายโครงการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเหมืองแร่และอุตสาหกรรมพื้นฐานนำเกณฑ์มาตรฐานความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-DPIM Network) ไปประยุกต์ใช้ในสถานประกอบการอีกด้วย

## 4. งานที่ยังไม่ได้สวมมอบ

-ไม่มี-





## บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นมาในเดือน มีนาคม 2560 เพื่อดำเนินธุรกิจการค้าให้กับบริษัทต่างๆ ที่อยู่ภายใน กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ซึ่งได้มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น หลังจากที่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้มีการ ซื้อกิจการในประเทศบังกลาเทศ ประเทศศรีลังกา และประเทศ เวียดนาม ซึ่งเป็นการขยายธุรกิจและฐานการผลิตไปในประเทศ ต่างๆ ภายในภูมิภาคเพิ่มขึ้น บทบาทหลักของ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด คือ การทำการค้าระหว่างประเทศ เพื่อให้การสนับสนุนแก่บริษัทในกลุ่ม ทั้งในด้านการส่งออกและ การนำเข้าในปริมาณมากตามความต้องการ และยังเป็นผู้ให้ บริการแต่เพียงผู้เดียวในด้านการค้าต่างประเทศของผลิตภัณฑ์ ที่เกี่ยวกับปูนซีเมนต์ทั้งหมด รวมทั้งเชื้อเพลิงแข็งด้วย บริษัทฯ ยังต้องพิจารณาในเรื่องของอุปสงค์และอุปทานที่ไม่สมดุลกัน ภายในภูมิภาคเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผลผลิตส่วนเกิน ที่เหลือใช้และความต้องการเพิ่มในกรณีที่เกิดไม่เพียงพอ ของบริษัทต่างๆ ภายในกลุ่มอีกด้วย

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด ทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ทุกประเภท เชื้อเพลิงแข็ง และวัตถุดิบทดแทนที่ใช้ในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ในการให้บริการ บริษัทฯ จะรับผิดชอบการเข้าหาเรือขนส่งสินค้าเพื่อให้บริการขนส่งสินค้าของกลุ่มปูนซีเมนต์นครหลวงและลูกค้าภายนอกที่ซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มบริษัทฯ

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

นโยบายของบริษัทฯ คือ การทำให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการซื้อขาย ตลาดในส่วนนี้ของบริษัทฯ ค่อนข้างกว้างขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่ดำเนินการและครอบคลุม พื้นที่ตั้งแต่ในระดับภูมิภาคไปจนถึงทั่วโลก การแข่งขัน ในธุรกิจนี้มาจากทั้งภายในประเทศ ภายในภูมิภาคและจาก ผู้ผลิตทั่วโลก ซึ่งบางครั้งก็ตัดเทียมกันในแง่ของกำลังซื้อ

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจด้วยเครือข่ายของคู่ค้า เจ้าของเหมือง ตัวแทนขาย และเจ้าของกิจการที่บริษัทฯ ติดต่อยู่ประกอบกับ ธรรมชาติที่แปรผันอยู่ตลอดเวลาของการทำธุรกิจการค้าที่ จำเป็นจะต้องมีการมองหาทางเลือกใหม่ๆ และดำเนินธุรกิจ ตามแนวนโยบายที่ชี้นำและเป็นเงื่อนไขต่างๆ ที่จำเป็นล่าสุด ทางด้านสิ่งแวดล้อม ยกเว้นกรณีที่เป็นเรื่องภายในท้องถิ่น ที่รับผิดชอบโดยผู้ซื้อหรือผู้ขายที่ทำธุรกิจกับบริษัทฯ

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่วนมอบ

-ไม่มี-

## บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บงกลาเทศ) จำกัด

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บงกลาเทศ) จำกัด เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงที่ได้เข้าซื้อกิจการต่อมาจากบริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ บงกลาเทศ จำกัด (CEMEX Cement Limited) ในเดือนกรกฎาคม 2559 โดยบริษัทฯ มีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์ประมาณ 0.5 ล้านตันต่อปี

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

เนื่องจากไม่มีวัตถุดิบตามธรรมชาติ เช่น แหล่งหินปูน ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ทุกรายจึงนำเข้าปูนเม็ดเพื่อใช้ในการผลิตปูนซีเมนต์เท่านั้น ยกเว้น บริษัท ลาฟาร์จ (Lafarge) ที่นำเข้าหินปูนจากประเทศอินเดีย โดยวัตถุดิบอื่นๆ เช่น ยิปซัม (gypsum) ตะกรัน แร่เหล็ก(slag) และเถ้าลอย (fly ash) ก็ต้องนำเข้าจากประเทศใกล้เคียงด้วย ดังนั้นการขนส่งจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในการจัดซื้อวัตถุดิบ และการจำหน่ายปูนซีเมนต์

ตลาดปูนซีเมนต์ในบงกลาเทศทั้งหมดมีปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ผสม Portland Composite Cement (PCC) ใช้งานเป็นหลัก ในทำนองเดียวกัน PCC ก็เป็นสินค้าหลักของบริษัทฯ โดยมียอดขายเฉลี่ยต่อปีอยู่ที่ประมาณร้อยละ 95 ของยอดขายทั้งหมด ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์

ผสมจะใช้วัตถุดิบประเภทดินเผา (pozzolanic material) เช่น เถ้าลอย (fly ash) เพื่อเพิ่มกำลังอัดในระยะยาวและลดสัดส่วนของปูนเม็ดในส่วนผสมเพื่อลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์จากกระบวนการผลิต ในบงกลาเทศ ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ Ordinary Portland Cement (OPC) จะถูกจำกัดการใช้งานเฉพาะกับโครงการของภาครัฐ หรืองานก่อสร้างสาธารณูปโภคเท่านั้น โดยปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์จะมีส่วนผสมของปูนเม็ดอยู่ที่ประมาณร้อยละ 95 และยิปซัมอีกประมาณร้อยละ 5 บริษัทฯ ยังมีบริการหลังการขายสำหรับปูนซีเมนต์ที่จัดจำหน่าย รวมทั้งการออกแบบส่วนผสมคอนกรีตให้สำหรับงานระดับองค์กรรวมทั้งงานโครงการสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ด้วย

### 2. การตลาดและการแข่งขัน

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บงกลาเทศ) จำกัด มีความมุ่งมั่นในการรักษาคุณภาพและภาพลักษณ์ของสินค้าในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของบงกลาเทศ ธุรกิจของบริษัทฯ มุ่งเน้นไปที่ผู้จัดจำหน่าย ผู้ค้าปลีกและลูกค้าระดับองค์กร รวมทั้งโครงการอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ซึ่งบริษัทฯ จะเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดโดยการนำเสนอปูนซีเมนต์คุณภาพเยี่ยมที่ราคาพรีเมียม ด้วยการสร้างจุดยืนทางการตลาดที่เหมาะสม

ปัจจุบันมีผู้ผลิตปูนซีเมนต์ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในตลาดรวมทั้งหมด 34 ราย มีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์รวมกันอยู่ที่ 41.5 ล้านตันต่อปี โดยมีบริษัทข้ามชาติรวมอยู่ด้วยสี่ราย



โดยผู้ผลิตอันดับแรกมียอดขายรวมกันประมาณร้อยละ 75 ของตลาดทั้งหมด ในจำนวนผู้ผลิตอันดับแรกนี้เป็นบริษัทท้องถิ่นเจ็ดรายและบริษัทข้ามชาติสามราย บริษัทข้ามชาติเหล่านี้เผชิญกับการแข่งขันที่เข้มข้นจากบริษัทท้องถิ่น เนื่องจากบริษัทขนาดใหญ่ที่สามารถลดต้นทุนการผลิตได้เพราะเนื่องมาจากมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง ในขณะที่บริษัทข้ามชาติในบังกลาเทศขณะนี้มีส่วนแบ่งทางการตลาดรวมกันแค่ประมาณร้อยละ 20 ของตลาดทั้งหมดโดยเป็นของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด อยู่ประมาณร้อยละ 1.6

ตลาดปูนซีเมนต์รวมของบังกลาเทศมีขนาดอยู่ที่ประมาณ 25 ล้านตันต่อปีและเติบโตขึ้นปีละประมาณร้อยละ 10 และมีประชากรหนาแน่นอยู่ที่ประมาณ 158 ล้านคน โดยมีอัตราการใช้น้ำปูนซีเมนต์ต่อหัวต่อปีอยู่ที่ประมาณ 154 กิโลกรัม ซึ่งยังต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านอื่นๆ อยู่อีกมาก เช่น ฟิลิปปินส์ (261 กิโลกรัม) อินโดนีเซีย (255 กิโลกรัม) และอินเดีย (216 กิโลกรัม) ดังนั้นตลาดจึงมีศักยภาพที่จะขยายตัวได้อีกมากในอนาคต ประเทศบังกลาเทศได้มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างน่าประหลาดใจในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศในปี 2560 อยู่ที่ร้อยละ 7.24 โดยคาดการณ์ว่าตัวเลขการเจริญเติบโตจะขึ้นไปถึงร้อยละ 7.4 ภายในปี 2561 เมื่อพิจารณา รวมไปถึงโครงการสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ อาทิ สะพาน Padma Bridge ระบบรถไฟฟ้าขนส่งในเมือง (Metro Rail) และทางด่วนยกระดับ (Elevated Express Way) - ซึ่งสองโครงการหลังเป็นลูกค้าของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด บริษัทฯ จึงวางแผนที่จะขยายกำลังการผลิตจาก 0.5 เป็น 1.2 ล้านตันต่อปีในระยะแรกและขยายเป็น 2.0 ล้านตันต่อปีในระยะที่สองเพื่อมีส่วนร่วมในการรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

โรงงานของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด ตั้งอยู่ริมฝั่งแม่น้ำ Sitalakshya River ในเขต Narayanganj ซึ่งอยู่ห่างจากเมือง Dhaka 34 กิโลเมตร โรงงานนี้เป็นสถานีดักปูนซีเมนต์ตั้งอยู่บนที่ดินขนาด 12.5 เอเคอร์ โดยนำเข้าปูนเม็ดจากกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของบริษัทที่ต้องการจะส่งออกปูนเม็ดที่เหลือใช้อยู่ ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ประมาณร้อยละ 70 ถูกจัดส่งทางถนน ส่วนที่เหลือจัดส่งทางน้ำทั้งในรูปแบบของปูนผงและปูนถุง

### ตัวอย่างของความสำเร็จในการจัดส่งสินค้าของบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด

- การจัดส่งโดยมีการจัดเรียงผลิตภัณฑ์ที่ดี
- รับประกันคุณภาพของสินค้าและบริการ
- ดำเนินการครบถ้วนตามเกณฑ์ของมาตรฐานความปลอดภัย
- ส่งเสริมพันธมิตรในการขนส่งที่มีวินัยและเชื่อถือ
- จัดสร้างคลังสินค้าในจุดยุทธศาสตร์ในตลาดที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในบังกลาเทศด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้ บริษัทฯ มุ่งหวังให้กระบวนการผลิตและการกระจายสินค้าปูนซีเมนต์ของบริษัทฯ ปราศจากฝุ่นที่ฟุ้งกระจายออกไปโดยไม่ต้องก่อให้เกิดฝุ่นละอองหรือมีค่าเป็นศูนย์ด้วยการนำวัตถุดิบหรือปูนซีเมนต์ที่รั่วไหลออกไปกลับมาใช้ใหม่ในขั้นตอนของกระบวนการบดปูนซีเมนต์ด้วยการติดตั้งอุปกรณ์ดักเก็บฝุ่นตามตำแหน่งที่สำคัญต่างๆ ในกระบวนการผลิต วัตถุอื่นๆ เช่น เศษวัสดุหรือน้ำมันเครื่องใช้แล้ว ฯลฯ จะมีผู้รับผิดชอบโดยตรงที่เป็นบริษัทจากภายนอก นอกจากนี้ยังมีการบริหารจัดการให้มีการใช้น้ำภายในโรงงานให้น้อยที่สุดและมีระบบการระบายน้ำทั้งตลอดจนโรงบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ น้ำที่ถูกปล่อยออกไปยังแม่น้ำใกล้เคียงได้รับการบำบัดเป็นอย่างดี ด้วยการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด ได้ดำเนินการก่อสร้างถนนคอนกรีตความยาวกว่าหนึ่งกิโลเมตร จากโรงงานของบริษัทฯ ไปยังถนนหลัก เพื่อให้ชุมชนใกล้เคียงได้รับความสะดวกและเพิ่มความปลอดภัยบนท้องถนน ลดความเสี่ยงจากอุบัติเหตุนับเป็นการบรรเทาความยากลำบากของประชาชนที่อยู่ในพื้นที่โดยรอบ บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นและพันธสัญญาที่ต้องการจะประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจไปพร้อมๆ กับการช่วยเหลือสังคมและรักษาสังแวดล้อม

### 4. งานที่ยังไม่ได้ส่วนมอบ

-ไม่มี-



## บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด หรือที่รู้จักกันในนาม อินทรีซีเมนต์ ลังกา ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นเยี่ยมในตลาดปูนซีเมนต์ศรีลังกาและครองส่วนแบ่งทางการตลาดมากที่สุดที่ร้อยละ 38 ด้วยเครือข่ายการจัดส่งที่เข้มแข็งของผู้จัดจำหน่ายกว่า 7,000 รายในตลาดค้าปลีกทั่วประเทศ รายได้ประมาณร้อยละ 75 ของบริษัทฯ ได้มาจากตลาดค้าปลีก ทำให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ นับได้ว่าเป็นตราสินค้าประจำบ้าน บริษัทฯ ได้ก่อตั้งขึ้นมาเมื่อ 50 ปีมาแล้วในฐานะของรัฐวิสาหกิจแล้วจึงเปลี่ยนมาเป็นบริษัทเอกชน จนกลายมาเป็นอินทรีซีเมนต์ในปัจจุบัน อันเนื่องมาจากการควบรวมกิจการโดยบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ประเทศไทย

### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

INSEE Sanstha เป็นตราสินค้าพรีเมียมหลักของบริษัทฯ ที่มีชื่อเสียงมากกว่าห้าทศวรรษ โดยกว่าร้อยละ 30 ของบ้านพักอาศัยในประเทศศรีลังกาได้ใช้ปูนซีเมนต์ตราอินทรีในการก่อสร้าง

จากการควบรวมกิจการกับทางกลุ่มบริษัทลาฟาร์จ (Lafarge) อินทรีซีเมนต์ ลังกา ได้รับเอาปูนซีเมนต์ ตรา Mahaweli Marine ซึ่งเป็นตราปูนซีเมนต์ที่มีชื่อเสียงมากกว่า

สามทศวรรษ ปูนซีเมนต์ทั้งสองตรานี้จัดอยู่ในตลาดสินค้าพรีเมียมเช่นเดียวกับตราอื่นๆ เช่น INSEE Flow, INSEE Rapid Flow Plus และ INSEE Extra ซึ่งส่วนใหญ่ใช้โดยลูกค้าองค์กรที่ซื้อตรงกับบริษัทฯ

### ความต้องการของคุณ การตอบสนองของเรา

ผลจากการควบรวมกิจการ บริษัทฯ ได้ทำการแนะนำผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ใหม่ที่ทันสมัยและอยู่ในรูปแบบที่ได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้อยู่ภายใต้ปูนซีเมนต์ตราอินทรีภายในประเทศศรีลังกาทั้งหมดโดยนำความรู้ความเชี่ยวชาญที่ปูนซีเมนต์นครหลวงสะสมมาตลอดหลายทศวรรษของการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีเยี่ยม บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลัก “กล้าคิด กล้าทำ” ด้วยการทบทวนที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมนี้ด้วยแนวคิดนอกกรอบของการผลิตปูนซีเมนต์ตามลักษณะการใช้งาน โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ชนิดพิเศษต่างๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่มีหลากหลาย ผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอในรูปแบบใหม่ อาทิ INSEE Rapid Flow ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์มาตรฐานที่เหมาะสมกับงานหล่อคอนกรีตของชิ้นส่วนสำเร็จรูปสำหรับโครงการก่อสร้างสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ ทั้งปูนซีเมนต์ INSEE Rapid Flow และ INSEE Rapid Flow Plus สามารถให้ค่ากำลังอัดสูงที่ไม่มีผลิตภัณฑ์อื่นทำได้ ช่วยลดการใช้น้ำยาเคมี และจำนวนปูนซีเมนต์ที่ต้องใช้ในการผสมคอนกรีต



นอกจากนี้อินทรีซีเมนต์ ลังกา ยังได้แนะนำผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่รายการหนึ่งซึ่งเป็นหนึ่งในปูนซีเมนต์รุ่นบุกเบิกและเก่าแก่มากที่สุดของศรีลังกาได้แก่ปูนซีเมนต์ตรา INSEE Mahaweli Marine Cement รวมทั้งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติเทียบเคียงกันและมีความก้าวหน้าทางวิศวกรรมมากคือ INSEE Mahaweli Marine Plus ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์กลุ่มนี้ มีคุณสมบัติที่สามารถให้กำลังอัดสูงได้อย่างรวดเร็วเหมาะสำหรับโครงการก่อสร้างที่มีเวลาน้อยและต้องการให้คอนกรีตรับน้ำหนักได้เร็ว โดยเฉพาะโครงการก่อสร้างเร่งด่วนต่างๆ ที่จะได้รับผลประโยชน์ทางการเงินที่เพิ่มขึ้นจากการที่สามารถเข้าใช้งานในพื้นที่ก่อสร้างได้อย่างรวดเร็ว

INSEE Extra ได้รับการนำเสนอในรูปแบบใหม่สำหรับตลาดภายในประเทศในฐานะของปูนซีเมนต์ผสมที่มีความแข็งแรงทนทานและประหยัดมากที่สุด เนื่องจากการใช้เถ้าลอยมาผสมในกระบวนการผลิต เป็นปูนซีเมนต์ผสมเถ้าลอยที่ใช้งานได้ง่าย สะดวกและสิ้นเปลืองได้ดีสามารถลดการใช้สารเคมีในการผสมคอนกรีตซึ่งนำไปสู่การลดต้นทุนลงได้อย่างมีนัยสำคัญในโครงการก่อสร้างขนาดใหญ่

INSEE Sanstha ใช้วัตถุดิบและทำการผลิตภายในประเทศ จึงได้ขึ้นเป็นผู้นำของปูนซีเมนต์สำหรับตลาดค้าปลีกของประเทศให้กำลังอัดที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับปูนซีเมนต์ตราอื่นๆ ในตลาด

อินทรีซีเมนต์ ลังกา ในปัจจุบันเป็นผู้ผลิตที่มีสถิติการปล่อยก๊าซคาร์บอนออกไซด์จากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ต่ำที่สุดในประเทศศรีลังกา จากการที่บริษัทผู้ถือหุ้นหลักในประเทศไทยเป็นสมาชิกที่มีบทบาทสูงในองค์กรระดับโลก Cement Sustainability Initiative (CSI) นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้รับรางวัล Green Platinum Award ในงานนิทรรศการทางด้านการศึกษาและสิ่งแวดล้อม ‘Haritha Sihinaya 2017’ จากท่านประธานาธิบดี Maithripala Sirisena เพื่อให้การรับรองแก่บริษัทฯ ในวิธีการปฏิบัติงานที่ใช้ได้จริงในการมุ่งสู่เป้าหมายของการก่อสร้างอย่างยั่งยืน

## การตอบสนองในทุกความต้องการอย่างสร้างสรรค์

จากการลงทุนอย่างทุ่มเทในการค้นคว้าวิจัยและนวัตกรรมของบริษัทฯ ที่กำลังดำเนินการปรับเปลี่ยนปูนซีเมนต์จากสินค้าโภคภัณฑ์ให้กลายมาเป็นการตอบสนองทุกความต้องการแบบเบ็ดเสร็จ เบื้องหลังของการผลักดันองค์กรให้แนวคิดที่แตกต่างอย่างสิ้นเชิง

นี่เป็นความจริงขึ้นมา คือ การอุทิศตนของกลุ่มวิศวกรคุณภาพสูงและผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีที่ดำเนินงานในศูนย์บริการเทคนิคและนวัตกรรมที่ทันสมัย (Innovation & Application (I&A) Center) ศูนย์บริการแห่งนี้ นำเสนอบริการที่สามารถเพิ่มมูลค่าและตอบสนองต่อทุกความต้องการของลูกค้ามากมาย ทั้งการประเมินสูตรผสมคอนกรีตไปจนถึงการทดสอบสมรรถนะของคอนกรีต จากการแก้ปัญหาด้วยวิธีจำลองคลื่นความร้อน (thermal modeling) โดยใช้โปรแกรมสามมิติที่ล้ำยุคไปจนถึงการให้คำแนะนำและคำปรึกษา ศูนย์นี้ยังได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อสร้างสรรค์การแก้ปัญหาที่เป็นนวัตกรรมสำหรับความต้องการทางอุตสาหกรรมต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยดำเนินการวิจัยใหม่ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

เพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ให้กับลูกค้าอินทรีซีเมนต์ลังกา ยังได้ทำการแนะนำบริการเพื่อการพัฒนาแก้ปัญหาหน้างานที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว คือ ห้องปฏิบัติการเคลื่อนที่อินทรี โดยห้องปฏิบัติการเคลื่อนที่ที่มีอุปกรณ์ครบครันนี้ได้เดินทางไปเยี่ยมลูกค้าต่างๆ ตามการร้องขอพร้อมด้วยทีมงานที่มีวิศวกร เพื่อช่วยในการปรับปรุงคุณภาพของส่วนผสมคอนกรีต ให้บริการและคำแนะนำทางด้านเทคนิค ตลอดจนหาทางแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับปูนซีเมนต์ อะกรีเกต และผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับคอนกรีตในสถานที่ก่อสร้างของโครงการลูกค้า

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

ตลาดปูนซีเมนต์ในประเทศศรีลังกามีการแข่งขันที่สูงมาก โดย บริษัท สยาม ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และ โตเกียว ซีเมนต์ (Tokyo Cement) มีส่วนแบ่งทางการตลาดรวมกันเกือบร้อยละ 70 ในขณะที่ Ultratech, Singha Cement - Heidelberg และผู้นำเข้าปูนซีเมนต์ทุกรายอื่นๆ รวมกันจะมีส่วนแบ่งทางการตลาดในส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 30

ในขณะที่ศรีลังกามุ่งมั่นที่จะเป็นศูนย์กลางทางการขนส่งและผู้นำในด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจากธุรกิจการค้าในระดับสากลของเอเชียใต้ ทำให้การพัฒนาสาธารณูปโภคต่างๆ มีบทบาทที่สำคัญในยุทธศาสตร์ของการฟื้นฟูเพื่อพัฒนาประเทศในแนวทางนี้ อุตสาหกรรมการก่อสร้างของประเทศศรีลังกากำลังได้รับการผลักดันไปสู่มาตรฐานระดับสากลทั้งในด้านจังหวัดทิศทาง ขนาดของโครงการและรูปแบบทางสถาปัตยกรรม ทำให้อินทรีซีเมนต์ ลังกา ในฐานะผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นนำของประเทศ ต้องเตรียม





พร้อมให้สามารถตอบสนองกับความต้องการด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นของอุตสาหกรรมการก่อสร้างในประเทศ วิถีชีวิตของคนศรีลังกาก็เปลี่ยนไป โดยมีความต้องการที่จะมีบ้านพักอาศัยที่ดีและใหญ่โตมากขึ้น ซึ่งเป็นผลให้มีความต้องการใช้ปูนซีเมนต์มากขึ้นด้วย ถึงแม้ความต้องการปูนซีเมนต์จะลดน้อยลงอันเป็นผลมาจากฤดูแล้งที่ยาวนานกว่าปกติทำให้มีผลเสียต่อภาคเกษตรกรรม ในขณะที่ตลาดปูนผยังคงเจริญเติบโตได้จากภาคอุตสาหกรรมที่เจริญเติบโตได้อย่างเข้มแข็ง ทั้งหมดนี้ทำให้บริษัทฯ คาดการณ์ว่าจะมีความต้องการใช้ปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นร้อยละ 6-7 ภายในระยะเวลาสองปีข้างหน้า

การขายตรงให้ลูกค้าที่เป็นองค์กรหรือโครงการก่อสร้างมีทิศทางเจริญเติบโตที่น่าประทับใจ การพัฒนาประเทศที่ซบเซาไปเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลในช่วงปี 2558 ได้กลับมามีชีวิตชีวาและกระตุ้นให้เกิดบทบาทนี้อีกครั้งด้วยโครงการสาธารณูปโภคหลักขนาดใหญ่ แนวโน้มดังกล่าวนี้ไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะกับโครงการพัฒนาสาธารณูปโภคขนาดใหญ่เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงโครงการก่อสร้างกลุ่มอาคารสูงเพื่อพักอาศัยและโรงแรมขนาดใหญ่ซึ่งทำให้ทิศทางของตัวเมืองเปลี่ยนแปลงไปโดยเฉพาะในโคลัมโบ ดังนั้น บริษัทฯ จึงคาดการณ์ได้ถึงกระบวนการที่คนต่างๆ ที่จะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เนื่องจากความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ที่จะต้องปรับตัวเพิ่มไปตามกระแสของการพัฒนาสาธารณูปโภคที่กำลังเกิดขึ้น

## การเจริญเติบโตและขยายตัวทางธุรกิจ

การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศศรีลังกาถูกผลักดันโดยโครงการพัฒนาสาธารณูปโภคขนาดใหญ่เป็นหลัก รายได้ที่เป็นเงินตราต่างประเทศจะได้รับจากธุรกิจการท่องเที่ยวและการโอนเงินเข้าประเทศจากการทำงานในต่างประเทศ โดยมีรายได้จากการส่งออกที่ได้รับประโยชน์จากระบบสิทธิประโยชน์ทั่วไปทางภาษีเป็นแรงหนุนช่วยในการผลักดันให้เกิดการเจริญเติบโต

ในสถานการณ์เช่นนี้ โครงการก่อสร้างต่างๆ อาทิ โคลัมโบนครแห่งการเงิน (Colombo Finance City) และ เมกะโพลิส (Megapolis) จึงมีบทบาทหลักที่สำคัญในการกระตุ้นให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โครงการก่อสร้างที่เกิดขึ้นทั้งในกลุ่มของโครงการขนาดใหญ่ไปจนถึงขนาดเล็กจะยังคงเติบโตต่อไป โดยจะไปขัดขวางการก่อสร้างบ้านพักอาศัยทั่วไปและตลาดของช่างก่อสร้างที่หดตัวลงจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีแนวโน้มมุ่งไปสู่การพักอาศัยในอาคารสูง

อินทรีซีเมนต์ ลังกา ได้เริ่มต้นการก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์แนวตั้งแห่งใหม่ด้วยงบประมาณ 14 ล้านเหรียญในเขต Galle และจะเริ่มทำธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จในศรีลังกาเร็วๆ นี้ นอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้ร่วมมือกับสภาอุตสาหกรรมก่อสร้าง (Construction Industry Sector Council - CISC) เมื่อเร็วๆ นี้ในการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการวางแผนทางยุทธศาสตร์เพื่อความยั่งยืน เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในการช่วยสร้างอนาคตที่ดีกว่าให้กับประเทศ ซึ่งนับเป็นการประชุมครั้งแรกในลักษณะนี้ของกลุ่มสภาช่างฝีมือในประเทศศรีลังกา

## 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

โรงงานผลิตที่ครบวงจรของอินทรีซีเมนต์ ลังกา สามารถผลิตปูนเม็ดได้เพียง 800,000 ตัน โดยความต้องการส่วนที่เหลืออีกประมาณ 1 ล้านตันนำเข้ามาจากประเทศไทย อินโดนีเซีย เวียดนาม และอินเดีย บริษัทฯ ได้นำเข้าปูนซีเมนต์ผงปอร์ตแลนด์ผ่านทางศูนย์จ่ายที่โคลัมโบภายใต้ปูนซีเมนต์ตรา Mahaweli Marine ซึ่งเป็นผลมาจากการควบรวมกิจการ

อินทรีซีเมนต์ ลังกา เป็นผู้นำเสนอปูนซีเมนต์เพื่อสิ่งแวดล้อมในเชิงธุรกิจเป็นรายแรกของประเทศศรีลังกา นับเป็นความท้าทายของบริษัท ที่จะได้รับการประเมินในด้านสิ่งแวดล้อมจากการทำธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ดังนั้นกิจกรรมนี้จึงเป็นการแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมของบริษัท ในการช่วยลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม

ก้าวที่สำคัญของบริษัทฯ อีกก้าวหนึ่งในด้านความคิดสร้างสรรค์คือการดำเนินการขนส่งจากเรือสู่เรือ โดยการขนถ่ายวัสดุต่างๆ จากเรือใหญ่ไปยังเรือเล็ก ซึ่งเป็นการขนถ่ายลักษณะนี้เป็นครั้งแรกในประเทศศรีลังกา แนวคิดอันสร้างสรรค์นี้มีเหตุกระตุ้นมาจากมาตรการทางด้านความปลอดภัย ซึ่งมีผลให้เกิดการลดจำนวนยานพาหนะในการขนส่งไปกว่า 200 คันและลดระยะทางในการเดินทางบนถนนไปกว่า 800,000 กิโลเมตร

### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

อินทรี อีโคไซเคิล บริษัทที่ทำธุรกิจทางด้านบริหารจัดการกากของเสียของอินทรีซีเมนต์ ลังกาที่สามารถตอบสนองต่อทุกปัญหาในการจัดการกากของเสียทางอุตสาหกรรมด้วยเทคโนโลยีระดับโลกที่พิสูจน์แล้วที่เรียกว่าการดำเนินการร่วมกัน (Co-processing) โดยกากของเสียที่เป็นอันตรายจะถูกกำจัดโดยไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วยเตาเผาปูนซีเมนต์ของโรงงานบริษัทที่ Puttalam เทคโนโลยีนี้ได้รับการรับรองจากองค์การอนามัยโลก อนุสัญญาบาเซล (Basel convention) และหน่วยงานอื่นๆ ที่เป็นระดับสากลรวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ ของรัฐบาลภายในประเทศ บริษัทฯ ได้ใช้วิธีการดำเนินการร่วมกันเพื่อจัดการกากของเสียทาง

อุตสาหกรรมมากกว่า 600,000 เมตริกตันจากองค์กรธุรกิจกว่า 350 แห่งซึ่งรวมทั้งหน่วยงานภาครัฐด้วย

บริษัทฯ ได้ทำการฟื้นฟูเหมืองร่วมกับสหภาพสากลว่าด้วยการอนุรักษ์ธรรมชาติ (International Union for Conservation of Nature - IUCN) เพื่อให้กลับไปยังในสภาพเดิมก่อนที่จะมีการทำเหมือง เพื่อดูแลรักษาและติดตามสภาพความหลากหลายทางธรรมชาติ ในเขต Aruakkalu รักษาสภาพป่าชายเลน ช่วยเหลือสัตว์ป่าและดำเนินโครงการฟื้นฟูสภาพปะการังในพื้นที่ทางตอนใต้ โครงการเหล่านี้เป็นความคิดริเริ่มทางด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากบริษัทฯ

อินทรีซีเมนต์ ลังกา ยังได้นำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศทางด้านสิ่งแวดล้อมมาใช้กับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ด้วยผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ตรา Sanstha เป็นปูนซีเมนต์ของศรีลังการายแรกที่ได้รับการรับรองให้ใช้สัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์สีเขียว (Green labeling certification) จากคณะกรรมการอาคารเขียว (Green Building Council) ซึ่งเป็นปูนซีเมนต์ที่ผลิตด้วยกรรมวิธีที่สามารถลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ลงได้กว่า 7 กิโลกรัมต่อถุง

นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ INSEE Extra, INSEE Mahaweli Marine Plus และ INSEE Rapid Flow Plus ยังได้รับรางวัลเหรียญทองจากงานแจกประกาศนียบัตรผลิตภัณฑ์สีเขียว (CIOB Green Mark certification) ที่จัดขึ้นโดยสถาบันช่างก่อสร้างของซีลอน (Ceylon Institute of Builders) แห่งประเทศศรีลังกา

นับว่าอินทรีซีเมนต์ ลังกา ได้มีบทบาทเชิงรุกที่ชัดเจนในการต่อสู้กับปัญหาโลกร้อนและส่งเสริมให้ศรีลังกามีจุดยืนที่ชัดเจนในการเป็นมหานครระดับโลกที่มีการดูแลให้เกิดสมดุลระหว่างการพัฒนาเมืองกับปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมอย่างระมัดระวังด้วยการผลิตปูนซีเมนต์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทฯ ยังได้ขยายไปสู่การดูแลชุมชนในท้องถิ่นและช่วยรักษาสีเขียวซึ่งทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่เศรษฐกิจของประเทศ อินทรีซีเมนต์ ศรีลังกา จะยังคงมุ่งมั่นในการมีบทบาทเชิงรุกของการเป็นองค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไป





## บริษัท สยาม ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

บริษัท สยาม ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด หรือ อินทรีซีเมนต์ เวียดนามได้ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2537 และกลายมาเป็นบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์และคอนกรีตชั้นนำ รวมทั้งยังเป็นบริษัทที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการด้านการบริหารจัดการกากของเสียในเวียดนามตอนใต้ บริษัทฯ มีความภาคภูมิใจที่ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์และความสามารถในการแก้ปัญหาด้านการจัดการกากของเสียของบริษัทฯ ได้ถูกนำไปใช้กับอาคารและสาธารณูปโภคที่โดดเด่นหลายโครงการ รวมทั้งโครงการพัฒนาบ้านพักอาศัยและอาคารทางธุรกิจอีกหลายพันแห่ง ดังนั้น อินทรีซีเมนต์ เวียดนามจึงพยายามสร้างอนาคตที่สดใสในประเทศเวียดนามโดยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ มีพนักงานกว่า 1,100 คน ที่ทำงานอยู่ในโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ทั้งห้าแห่ง รวมทั้งโรงงานผลิตคอนกรีตอีกเจ็ดแห่งในเขตฮานอย (Greater HCMC area)

อินทรีซีเมนต์ เวียดนาม มุ่งหวังที่จะเป็นบริษัทฯ ด้านวัสดุก่อสร้างอันดับหนึ่งในเวียดนามภายในปี 2563 ด้วยการมุ่งเน้นไปที่การสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้าที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการเจริญเติบโตและสร้างความแตกต่างกับคู่แข่งใน 3 เรื่องหลักดังนี้

- เสริมสร้างและวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตราอินทรีให้เป็นสินค้าพรีเมียม
- สร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าด้วยการสร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ บริการ และการบริหารจัดการกากของเสีย
- นำเสนอการทำธุรกิจผ่านเทคโนโลยีและเครือข่ายดิจิทัลเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับตลาดค้าวัสดุก่อสร้าง

## 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

### ปูนซีเมนต์อินทรี (INSEE Cement)

บริษัทฯ มีผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงที่หลากหลายมากที่สุดในตลาดเพื่อตอบสนองทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ที่สามารถนำเสนอผลประโยชน์มากมายให้กับลูกค้าของบริษัทฯ ทั้งในกลุ่มเจ้าของบ้านรายย่อยและกลุ่มที่นำไปใช้ในอุตสาหกรรมผลิตวัสดุก่อสร้าง สำหรับตลาดค้าปลีก อินทรีซีเมนต์ เวียดนาม มุ่งเน้นไปที่การตอบสนองทุกความต้องการที่แตกต่างกันออกไปของลูกค้าแต่ละราย โดยไม่ได้ตอบสนองเฉพาะแต่การใช้งานตามประเภทของผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการให้บริการด้านเทคนิคในสถานที่ก่อสร้าง หรือการให้บริการผ่านศูนย์ประสานงานบริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้การสนับสนุนโดยตรงต่อลูกค้า ในส่วนของลูกค้าที่เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตวัสดุก่อสร้าง บริษัทฯ ก็ยังให้บริการที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ที่หลากหลายให้กับผู้ใช้หลายกลุ่ม เช่น กลุ่มวัสดุก่อสร้างหล่อสำเร็จรูป กลุ่มที่ใช้คอนกรีตในงานประเภทต่างๆ หรือกลุ่มที่ต้องใช้สำหรับงานก่อสร้างสาธารณูปโภคที่มีความต้องการพิเศษต่างๆ เช่น การทำให้ดินมีเสถียรภาพที่มั่นคงหรือมีความต้านทานต่อซัลเฟต ด้วยบุคลากรที่มีประสบการณ์ที่สามารถให้คำปรึกษาทางเทคนิคได้ที่หน่วยงานโครงการของลูกค้า บริษัทฯ จึงสามารถให้บริการได้ครบถ้วนและบรรลุผลในฐานะผู้นำในการนำเสนอการบริการที่สามารถตอบสนองได้ทุกความต้องการ

### อินทรี เบตัน (INSEE Beton)

ก่อตั้งขึ้นในปี 2548 อินทรี เบตัน เป็นที่รู้จักกันในฐานะของผู้นำในการผลิตคอนกรีตผสมเสร็จในเขตพื้นที่โฮจิมินห์ซิตี บริษัทฯ ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรม

อย่างต่อเนื่อง โดยเป็นผลิตภัณฑ์คอนกรีตที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่ามากที่สุด ด้วยโรงงานผลิตคอนกรีตที่ทันสมัยและตั้งอยู่ในตำแหน่งที่เป็นจุดยุทธศาสตร์ของโฮจิมินห์ซิตี้ อินทรี เบตัน เป็นพันธมิตรและคู่ค้าที่ไว้วางใจได้กับผู้รับเหมาก่อสร้างชั้นนำทั้งภายในประเทศและนานาชาติที่ทำงานก่อสร้างโครงการสำคัญขนาดใหญ่หลายโครงการในตอนใต้ของเวียดนามในช่วงสิบปีที่ผ่านมา บริษัทฯ มีความภาคภูมิใจที่ได้พัฒนาและนำเสนอในสิ่งที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการที่มีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและหลากหลายได้อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์แบบในงานแต่ละประเภทของลูกค้า

### อินทรี อีโคไซเคิล (INSEE Ecocycle)

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นในปี 2550 ภายใต้ชื่อ จีโอไซเคิล โดยเป็นบริษัทชั้นนำที่ให้บริการในด้านการบริหารจัดการกากของเสียในประเทศเวียดนาม ด้วยประสบการณ์รอบด้านกว่า 10 ปี อินทรี อีโคไซเคิล มีความภาคภูมิใจที่ได้รับ ความไว้วางใจให้เป็นผู้ให้บริการกับบริษัทขนาดใหญ่ที่อยู่ในอุตสาหกรรมต่างๆ มากมายหลายประเภท เพราะบริษัทฯ มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนให้กับคนรุ่นต่อไป

บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายที่จะให้บริการที่ดีที่สุดและปลอดภัยที่สุดของการบริหารจัดการกากของเสียแก่ลูกค้าของบริษัทฯ เพื่อให้ลูกค้ามีความสบายใจและหมดกังวลในเรื่องเหล่านี้ และบริษัทฯ ยังมีส่วนร่วมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและร่วมดูแลรักษาสีเขียว

## 2. การตลาดและการแข่งขัน

สภาพตลาดในอนาคตและการคาดการณ์ของอุตสาหกรรม การก่อสร้างของประเทศเวียดนาม นับได้ว่าเป็นตลาดที่สดใสที่สุดแห่งหนึ่งของเอเชียในช่วงห้าปีข้างหน้าด้วยตัวเลขการเจริญเติบโตที่คาดว่าจะเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 5 โดยมีปัจจัยผลักดันหลักอันได้แก่ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง อายุของประชาชนโดยเฉลี่ยยังต่ำอยู่ และการขยายตัวของเมืองอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลรวมทั้งนักลงทุนจากต่างประเทศ ได้มีการประกาศแผนงานการพัฒนาและกำลังอยู่ในระหว่างการลงทุนโครงการพัฒนาขนาดใหญ่ที่สุดหลายโครงการในช่วง 2-3 ปีนี้ อาทิ โครงการเครือข่ายรถไฟฟ้าในเมือง โรงกลั่นปิโตรเคมี ทางหลวงวงแหวนรอบโฮจิมินห์ซิตี้ โรงไฟฟ้าพลังความร้อน อาคารสำหรับพักอาศัย และเพื่อการพาณิชย์ ฯลฯ

เมื่อพิจารณาเฉพาะตลาดปูนซีเมนต์ กำลังการผลิตที่เกินความต้องการในพื้นที่ภาคเหนือและภาคกลางยังคงมีอยู่ในขณะที่ตลาดภาคใต้ยังคงอยู่ในภาวะสมดุล ซึ่งทำให้ตลาดภาคใต้กลายเป็นที่น่าสนใจ จึงคาดการณ์ได้ว่าบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์บางรายจากภาคเหนือ และภาคกลางอาจกำลังเริ่มเจาะตลาดทางภาคใต้เช่นกัน

การเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า ด้วยการทำให้ลูกค้ามีประสบการณ์ที่ดีกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

### • ศูนย์บริการเทคนิคและนวัตกรรมอินทรี (IAIC)

ด้วยอุปกรณ์ที่ทันสมัยและบุคลากรมืออาชีพ ศูนย์บริการเทคนิคและนวัตกรรมอินทรี (IAIC) สามารถให้บริการด้านการทดสอบทางเทคนิคประเภทต่างๆ มากมาย ซึ่งรวมถึงการทดสอบมาตรฐานสำหรับผลิตภัณฑ์คอนกรีตและอะกรีเกตตลอดจนการใช้งานในกรณีพิเศษต่างๆ ศูนย์บริการแห่งนี้ ได้รับการยอมรับในมาตรฐานเช่นเดียวกับระบบ Vilas100 ที่ดำเนินการโดยกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (MOST) และสถาบันทางมาตรฐานอุตสาหกรรม (BoA)

### • การปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล

อินทรีซีเมนต์ เวียดนาม ไม่ได้ปรับตัวเข้าสู่ระบบดิจิทัลเพียงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรด้วยการใช้ระบบอัตโนมัติในงานด้านต่างๆ เท่านั้น แต่บริษัทฯ ยังต้องการสร้างความแตกต่างกับคู่แข่งในตลาดปูนซีเมนต์รายอื่นด้วยการนำเสนอประสบการณ์ใหม่ ที่เพิ่มคุณค่าในการทำธุรกิจให้กับลูกค้าของบริษัทฯ ในอุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้างของประเทศเวียดนามด้วย

### • ฉลากเขียว ความพยายามและความมุ่งมั่นในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างที่สร้างขึ้นในวันนี้จะกลายเป็นมรดกสำหรับคนรุ่นต่อไปในวันข้างหน้า ฉะนั้นบริษัทฯ จึงมีความตั้งใจเป็นอย่างยิ่งที่จะทำทุกสิ่งที่บริษัทฯ ร่วมสร้างสรรค์ในวันนี้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับสังคมไปอีกหลาย ๆ ปีหรือหลาย ๆ ทศวรรษ นั่นคือเหตุผลว่าทำไมบริษัทฯ จึงไม่ได้มุ่งหวังแต่เพียงการทำผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีที่สุด แต่ต้องคำนึงถึงความยั่งยืนมากที่สุดด้วย การแสดงบทบาทผู้นำในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในด้านการผลิตปูนซีเมนต์ ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์และการตอบสนองทุกความต้องการของบริษัทฯ ได้รับการรับรองในมาตรฐานทุกด้านของการเป็นผลิตภัณฑ์สีเขียว เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์สีเขียวของกระทรวง



อุตสาหกรรมเวียดนาม (LOTUS) มาตรฐานอาคารเขียวของสหรัฐอเมริกา (LEED) หรือ ผลิตภัณฑ์ฉลากเขียว (GREEN MARK)

บริษัทฯ มีความภาคภูมิใจที่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นรายแรกในประเทศเวียดนามที่ได้รับมาตรฐานและอยู่ในฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์สีเขียวของกระทรวงอุตสาหกรรมและยังได้รับประกาศนียบัตรของผลิตภัณฑ์ฉลากเขียวระดับนานาชาติจากสิงคโปร์อีกด้วย

การดูแลรักษาสีฉลากเขียวได้รับการปลูกฝังในทุกขั้นตอนของห่วงโซ่ทางธุรกิจของบริษัทฯ ตั้งแต่โรงงานที่ดูแลกระบวนการผลิตไปจนถึงผู้บริโภค ด้วยกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีระดับโลก บริษัทฯ มุ่งหวังให้มีการดูแลรักษาสีฉลากเขียวในระดับที่ดีที่สุด การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอย่างจำกัดและไม่สามารถทดแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดขึ้นได้จากความสำเร็จของการพัฒนาปูนซีเมนต์ผสมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับรางวัลฉลากเขียวด้วย

### 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

อินทรีซีเมนต์ เวียดนาม เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์และให้บริการด้านการบริหารจัดการกากของเสียชั้นนำของเวียดนามตอนใต้มาหลายปีแล้ว บริษัทฯ มีวัสดุก่อสร้างและการบริการที่มีคุณภาพระดับโลกและมีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยโรงงานปูนซีเมนต์ห้าแห่งที่กระจายอยู่ในเขตเวียดนามตอนใต้ รวมทั้งโรงงานคอนกรีตผสมเสร็จในเขตชานเมืองโฮจิมินห์ซิตีที่กำลังการผลิตปูนซีเมนต์รวมทั้งสิ้นประมาณ 6.1 ล้านตันต่อปี กระบวนการผลิตมีการดูแลอย่างเข้มงวดตามนโยบายทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการดูแลสิ่งแวดล้อม รวมทั้งระบบการบริหารจัดการให้อยู่ภายใต้มาตรฐานด้านความปลอดภัยของ OHSAS18001 มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมของ ISO14001 และมาตรฐานด้านการจัดการของ ISO9001

#### 3.1 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกระบวนการผลิตหรือการจัดการวัตถุดิบเหลือใช้

ความยั่งยืนเป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กรของการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดสมดุลขึ้นระหว่างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การดูแลสิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด บริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเคร่งครัด

บริษัทฯ มีความห่วงใยในชุมชนที่อยู่รอบๆ หน่วยงานของบริษัทฯ ด้วยการดำเนินการให้ความสนับสนุนตามแนวคิดต่างๆ ที่หลากหลาย อาทิ การศึกษา การสร้างสาธารณูปโภคในท้องถิ่นที่ขาดแคลน ซึ่งรวมทั้งการสร้างธุรกิจชุมชนด้วย ทำให้เกิดประโยชน์แก่ประชาชนกว่าหนึ่งล้านคนโดยได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนภายในพื้นที่เป็นอย่างดี

### บริษัท ชิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น

บริษัท ชิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น หรือ CMIC เป็นกิจการร่วมทุนแบบการร่วมค้าระหว่างกลุ่มธุรกิจชิปม่ง กับ บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างความเชี่ยวชาญของท้องถิ่นในเรื่องการตลาดและการกระจายสินค้าของกลุ่มธุรกิจชิปม่ง CMG (Chip Mong Group) กับความรู้เรื่องปูนซีเมนต์ที่ดีที่สุดของปูนซีเมนต์นครหลวง วิสัยทัศน์ของชิป มง อินทรีซีเมนต์ คือการเป็นผู้ตอบสนองทุกความต้องการด้านปูนซีเมนต์ที่ได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจมากที่สุดในตลาดอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของกัมพูชาและพื้นที่ใกล้เคียง บริษัทฯ มีพนักงานที่มีความพร้อม ความสามารถ กว่า 365 คน ซึ่งรวมถึงผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขาทั่วโลก

#### 1. ผลิตภัณฑ์และบริการ

ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ชิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น เป็นผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพสูงสำหรับทั้งในตลาดค้าปลีกและตลาดอุตสาหกรรม ซึ่งผลิตจากวัตถุดิบในประเทศ





ที่คัดสรรอย่างดีด้วยมาตรฐานการรับรองและควบคุมคุณภาพระดับโลก ภายใต้ตราสินค้า “อูฐ (CAMEL)” ผลิตภัณฑ์สำหรับตลาดค้าปลีก และตราสินค้า “อินทรีเพชร (INSEE Diamond)” สำหรับตลาดด้านเทคนิคและอุตสาหกรรม ซึ่งถูกจัดส่งมาจากโรงงานแห่งใหม่ที่ Touk Meas



## 2. การตลาดและการแข่งขัน

กว่าทศวรรษที่ผ่านมา ความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ภายในประเทศก็มีการเจริญเติบโตที่เข้มแข็งมากอันเนื่องมาจากจำนวนประชากรและผลผลิตมวลรวมต่อคนของประเทศ มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและเสริมด้วยโครงการลงทุนที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภคขนาดใหญ่ ธุรกิจการท่องเที่ยวที่เข้มแข็งขึ้นและการก่อสร้างอาคารสูงทางด้านที่พักอาศัย ปริมาณความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ของประเทศกัมพูชา ในปี 2560 อยู่ที่ประมาณ 5.6 ล้านตันต่อปี กำลังการผลิตปูนซีเมนต์ของผู้ผลิตหลักทั้งสี่รายอันได้แก่ CMIC SCG Huaxin และที่จะเกิดขึ้นในกลางปี 2561 คือ Anhui Conch รวมกันแล้วคาดว่าจะสามารถรองรับความต้องการใช้ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดได้ภายในปี 2562 ซึ่งขึ้นอยู่กับกำลังการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

สภาพการตลาดภายในประเทศอยู่ในสถานการณ์ที่ส่งเสริมให้บริษัทฯ สามารถรุกเข้าไปในตลาดและเติบโตได้ โดยมีข้อได้เปรียบเมื่อเทียบกับผู้ผลิตรายอื่นในด้านการจัดส่งเนื่องจากที่ตั้งของโรงงานอยู่ในตำแหน่งที่ดีเยี่ยมใกล้กับบริเวณที่มีความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ ซึ่งได้แก่จังหวัดที่อยู่รอบกรุงพนมเปญ รูปแบบในการขนส่งก็สามารถทำได้ทั้งโดยถนนและระบบราง เมื่อเสริมด้วยต้นทุนในการผลิตที่มีฐานของการใช้พลังงานค่อนข้างต่ำ บริษัทฯ จึงอยู่ในฐานะที่มีต้นทุนในการให้บริการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันในตลาดได้

ในระหว่าง ปี 2560 บริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมหลากหลายในการสร้างการรับรู้ในตราสินค้ากับกลุ่มเป้าหมายด้วยการแนะนำตราสินค้าใหม่ New Camel ออกสู่สาธารณะ การพาผู้ค้าเดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศ และการนำเสนอปูนซีเมนต์ตรา CAMEL ไปแนะนำทั่วประเทศ มาตรการในการกระตุ้นตลาดเหล่านี้ได้ดำเนินการโดยมีส่วนร่วมของผู้บริโภคและช่างปูน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทฯ จากลูกค้าอีกด้วย

บริษัทฯ สนับสนุนการกระจายสินค้าผ่านทางคู่ค้าที่ได้จดทะเบียนไว้แล้วทั่วประเทศ ซึ่งบางรายก็เป็นคู่ค้าที่ย้ายมาจากซีปมังกีร์ป

## 3. กระบวนการจัดหาและการผลิต

โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัท ซีป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น ตั้งอยู่ที่เมือง Touk Meas ในจังหวัด Kampot ซึ่งห่างไปทางใต้ของเมืองหลวงพนมเปญประมาณ 125 กิโลเมตร ตั้งแต่เริ่มการก่อสร้างในปลายเดือนมีนาคม 2559 บริษัทฯ ได้ทำการก่อสร้างโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่ผสมผสานเทคโนโลยีอันทันสมัยอย่างเต็มรูปแบบจนแล้วเสร็จภายในระยะเวลาเพียง 20 เดือน ซึ่งสามารถส่งมอบปูนซีเมนต์ที่ผลิตภายในประเทศจากโรงงานแห่งนี้ได้เป็นครั้งแรกในเดือนพฤศจิกายน 2560 โดยในวันที่ 30 กันยายน 2560 บริษัทฯ ได้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญในการเริ่มเดินเครื่องจักรเตาเผาที่หนึ่ง เพื่อเริ่มทำการผลิตปูนซีเมนต์ออกมาได้วันละ 5,000 ตัน

ในวันที่ 21 ตุลาคม 2560 บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญา EPC กับบริษัท ซีทีก เซฟวี อินดัสตริส จากประเทศจีนเพื่อจัดสร้างระบบนำความร้อนเหลือใช้จากเตาเผาปูนซีเมนต์กลับมาใช้ใหม่ (Waste Heat Recovery) เพื่อใช้ในการผลิตกระแสไฟฟ้าขนาด 6.1 เมกกะวัตต์ กระบวนการผลิตที่ทำให้เกิดก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่ำที่สุดเป็นหัวใจหลักของแนวคิดในการทำงานของบริษัทฯ

ในฐานะที่เป็นหนึ่งในบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมบริษัทฯ มีพันธสัญญาที่จะต้องดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความยั่งยืน และบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติของกัมพูชาอย่างเหมาะสม ตลอดจนใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในทุกๆ ด้านอย่างครอบคลุมและกว้างขวาง โดยเป็นการทำงานที่มีมาตรฐานความปลอดภัยในระดับสากลอย่างดีที่สุด บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นและพันธสัญญาที่จะสร้างความแตกต่างให้กับการตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าในวันนี้โดยไม่มีผลกระทบกับผลประโยชน์ของคนในรุ่นต่อๆ ไปในอนาคต ซึ่งบริษัทฯ ถือปฏิบัติตามนโยบายในการร่วมดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างเข้มงวด และถือเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร ที่ดำเนินการร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างใกล้ชิด

# การเปลี่ยนแปลงสำคัญ ในการดำเนินธุรกิจ

**ท่ามกลางการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรง ต้นทุนพลังงานที่สูงขึ้น และสถานการณ์ด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัวตลอดปี 2560 โดยเฉพาะด้านราคาขายของตลาดปูนซีเมนต์ภายในประเทศที่ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่องจากปี 2559 ราคาถ่านหินและราคาค่าพลังงานไฟฟ้าที่ปรับตัวสูงขึ้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงมากมาย ดังนั้นเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่ผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ทั้งลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้น กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงจึงได้ดำเนินงานปรับแผนการดำเนินธุรกิจ แผนกลยุทธ์ การเติบโต และแผนการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและความได้เปรียบทางการแข่งขันให้สูงขึ้น ตลอดจนมุ่งมั่นในพันธกิจและดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง**

ในปี 2560 นี้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงได้ประสบความสำเร็จจากการขยายธุรกิจไปสู่ประเทศเวียดนาม อันเป็นประเทศที่มีตลาดการค้าและมียอดการใช้ปูนซีเมนต์ที่ค่อนข้างสูงในภูมิภาคประเทศหนึ่ง เนื่องด้วยเป็นประเทศที่มีแผนพัฒนาทั้งในด้านโครงการลงทุนด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานที่อยู่อาศัย การท่องเที่ยว จึงเป็นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์สำหรับการเติบโตที่สามารถกระจายความเสี่ยงและต่อยอดการเติบโตในส่วนภูมิภาคหลังจากที่กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายธุรกิจไปสู่ประเทศบังกลาเทศและศรีลังกามาก่อนหน้านี้แล้ว นอกจากนี้กลุ่มบริษัทฯ ยังประสบความสำเร็จในการเริ่มดำเนินการผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัทร่วมทุนแบบการร่วมค้าที่ประเทศกัมพูชาในช่วงปลายปี 2560 ที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันสำหรับการเข้าสู่ตลาดที่กำลังเติบโตของประเทศกัมพูชา และสามารถเพิ่มผลกำไรให้บริษัทฯ ได้ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการขยายกิจการไปสู่ภูมิภาคนี้ ส่งผลดีต่อกลุ่มบริษัทฯ ทั้งภายในและภายนอกกล่าวคือ ทำให้เกิดการส่งออกปูนเม็ดไปในตลาดภูมิภาคดังกล่าวมากขึ้นจึงทำให้สามารถใช้งานเตาเผาปูนซีเมนต์ได้เต็มกำลังการผลิต ส่งผลให้สามารถลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง มีการร่วมมือแลกเปลี่ยนความรู้ การวิจัยและพัฒนาาร่วมกัน พนักงานเองก็จะได้รับโอกาสและได้ประสบการณ์



จากความท้าทายใหม่ๆ ด้วย ขณะเดียวกันทางกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงเองยังได้ขยายชื่อเสียงและตราสินค้าของบริษัทฯ ให้เป็นที่รู้จักในตลาดภูมิภาคมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

นอกจากการขยายธุรกิจไปสู่ภูมิภาคซึ่งเป็นแผนงานกลยุทธ์สำหรับการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ แล้ว ยังมีแผนกลยุทธ์สำหรับการปรับตัวท่ามกลางสถานการณ์การตลาดที่รุนแรงและราคาค้นทุนการผลิตด้านพลังงานที่สูงขึ้นอีกด้วย โดยได้จัดตั้งแผนปรับปรุงธุรกิจ เพื่อมุ่งเน้นในการเพิ่มรายได้และปรับโครงสร้างค่าใช้จ่ายตลอดจนลดต้นทุนการผลิตเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดของกลุ่มบริษัทฯ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและบุคลากร เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีความได้เปรียบในการแข่งขันและรองรับการขยายตัวของธุรกิจไปสู่ระดับภูมิภาค อีกทั้งมีการริเริ่มนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการผลิตเพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพของเครื่องจักร

และเพื่อให้สอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจที่เกิดขึ้นจากการขยายตัวสู่ภูมิภาคที่ต้องมีการซื้อขายระหว่างกันภายในกลุ่มบริษัทฯ ในเดือนมีนาคมปี 2560 จึงได้มีการจัดตั้งหน่วยธุรกิจใหม่ขึ้นได้แก่ บริษัท สยาม ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด เพื่อทำหน้าที่ในการดูแลการจัดจำหน่ายเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างประเทศ ทั้งในกลุ่มบริษัทฯ หรือกลุ่มอื่น ๆ โดยจะครอบคลุมสินค้าที่มีปูนซีเมนต์เป็นส่วนประกอบรวมถึงวัตถุดิบอื่นๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้นในการจัดการต้นทุนการผลิต และอุปทานส่วนเกินที่เกิดขึ้นในสถานะตลาดในประเทศที่นอกเหนือการควบคุมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

หลังจากที่บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด ได้เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวอินทรี ด้วยนโยบายและกลยุทธ์การตลาดที่ชัดเจนทำให้บริษัทฯ ได้มองเห็นถึงตลาดที่มีการแข่งขันต่ำแต่มีขนาดที่เหมาะสม และให้อัตรากำไรอยู่ในระดับสูงเมื่อเทียบกับสินค้าปูนซีเมนต์ทั่วไป จึงทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ “ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ขาว” ซึ่งได้เริ่มวางจำหน่ายในเดือนพฤศจิกายน 2560 เป็นต้นมา โดยสินค้านี้เกิดจากความร่วมมือระหว่างทีมงานการตลาดของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงและทีมงานฝ่ายผลิตของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการอาศัยช่องทางการจัดจำหน่ายและตราสินค้าที่แข็งแกร่งของกลุ่มบริษัทฯ ผสมกับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรการผลิตส่วนเกินของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าสูงสุดแก่ผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายในระยะยาว

# พัฒนาการที่สำคัญ ในแต่ละสายงาน ปี 2560

## การตลาดและการขาย

### • การพัฒนาผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์

บริษัทฯ มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานที่มีประสิทธิภาพและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มขึ้น และตอบสนองกลุ่มผู้ผลิตมืออาชีพและค้าปลีกในงาน คอนกรีตโครงสร้างและสถาปัตยกรรม บริษัทฯ จึงพัฒนา “ปูนซีเมนต์พอร์ตแลนด์ขาว” ซึ่งเป็นปูนซีเมนต์พอร์ตแลนด์ สำหรับโครงสร้าง (Ordinary Portland Cement) ที่มีความขาวสูง เพื่อทำให้มีทางเลือกของสีที่หลากหลาย ซึ่งเหมาะกับงาน ประเภทที่ต้องการเน้นความสวยงาม ปูนซีเมนต์พอร์ตแลนด์ ขาวยังมีประสิทธิภาพทางความแข็งแรงสูงและเหมาะกับ งานประเภทตกแต่งหินอ่อน งานปูกระเบื้อง และงานคอนกรีต หล่อสำเร็จ

นอกจากนี้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของลูกค้าและสร้างโอกาสทาง ธุรกิจของคอนกรีตผสมเสร็จ บริษัทฯ ได้พัฒนารูปแบบธุรกิจ “คอนกรีตผสมเสร็จขนาดเล็ก” โดยมีการให้บริการลูกค้า ในการเริ่มธุรกิจใหม่ โดยที่บริษัทฯ จะเป็นผู้ให้คำปรึกษาและ การสนับสนุนทางธุรกิจในการเงิน ทางเทคนิค และการขนส่ง ให้กับผู้ผลิตคอนกรีตรายใหม่ขนาดเล็ก

### • การพัฒนาผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์สำเร็จรูปอินทรีมอร์ตาร์

เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดมอร์ตาร์ บริษัทฯ ได้ พัฒนาสามผลิตภัณฑ์ใหม่และออกจำหน่ายสู่ตลาดในปี 2560



- อินทรีมอร์ตาร์ 71 ปูนนอนซิ่งค์เกร้าท์ชนิดไม่หดตัว และ อินทรีมอร์ตาร์ 72 ปูนนอนซิ่งค์เกร้าท์รับกำลังสูง สำหรับ งานเกร้าท์คอนกรีต งานเทฐานเครื่องจักร งานรอยต่อ โครงสร้างและงานซ่อมคอนกรีต
- อินทรีมอร์ตาร์ 36 ปูนขัดมันผิวแกร่ง สำหรับงานพื้น อุตสาหกรรมที่ต้องการความทนทานและเรียบเนียน

## กิจการสระบุรี

- โครงการปูนอินทรีพัฒนาพื้นที่ให้ดีเยี่ยม (ระยะที่ 4) หรือ Good to Great (Wave 4) โครงการเพื่อการผลักดันองค์กร ก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายหลักในการมุ่งมั่น ที่จะลดค่าใช้จ่ายด้านต้นทุนการผลิต และยังมีมุ่งส่งเสริม การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อเป็นรากฐานอันแข็งแกร่ง ขององค์กร และได้ขยายโครงการนี้ไปยัง Project Butterfly ของกิจการสระบุรี ซึ่งได้ที่ปรึกษาชั้นนำระดับโลกอย่าง McKinsey คือ หนึ่งโครงการสำคัญ โดยมีการตั้งเป้าเพื่อ ลดค่าใช้จ่ายไว้ถึง 1,595 ล้านบาท เทียบกับปี 2558
- โครงการอินทรี พาวเวอร์(ระยะที่ 7) เพื่อพัฒนาและดึงศักยภาพ ของพนักงานภายในกิจการสระบุรี โดยใช้กลไกระดมความคิด และข้อเสนอจากพนักงานตลอดจนผลักดันให้พนักงานลงมือ ปฏิบัติโครงการและผลงานสร้างสรรค์ออกมาอย่างเต็ม ความสามารถเพื่อสนับสนุนการลดค่าใช้จ่ายด้านการผลิต ของกิจการสระบุรี ให้ได้ตามเป้าหมายโครงการ ปูนอินทรี พัฒนาพื้นที่ให้ดีเยี่ยม ระยะที่ 4

นอกจากเป้าหมายหลักของ โครงการอินทรี พาวเวอร์ทีม ที่เน้น การสร้างสรรค์และดำเนินโครงการ ในการเพิ่มประสิทธิภาพ งานเพื่อลดต้นทุนการผลิตแล้ว โดยตลอดปี 2560 ที่ผ่านมา ได้ดำเนินโครงการปรับปรุงพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมที่มีความ สำเร็จและก้าวหน้าอย่างดียิ่ง กล่าวคือ มีการดำเนินการ ปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันมีโครงการที่สำเร็จแล้ว 92 จากการพัฒนาสร้างสรรค์โครงการทั้งหมด 34 โครงการของกิจการสระบุรี



## การบริหารบุคลากร และประสิทธิภาพองค์กร

- **การรายงานเหตุการณ์ออนไลน์** เพื่อเพิ่มช่องทางการแจ้ง อุบัติการณ์และอันตราย ลดเวลาในการติดต่อประสานงาน การสื่อสาร การติดตามความคืบหน้าเพื่อยืนยันความสำเร็จใน การแก้ไข นอกจากนี้ยังเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล การวิเคราะห์ และการนำข้อมูลออกมาใช้ โดยสามารถ ดาวน์โหลดใช้ได้กับอุปกรณ์พกพาและอุปกรณ์ตั้งโต๊ะ อีกทั้ง ยังเตรียมพร้อมการเข้าสู่ยุคดิจิทัลตามแผนระยะยาวใน Digital OHSS หรือ OHSS 4.0 ซึ่งได้เริ่มใช้ระบบออนไลน์ ในการรายงานพัฒนาความรู้ และการติดตามความสำเร็จ รวมถึงการสื่อสารที่รวดเร็วขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
- **สถานีฝึกอบรมภาคปฏิบัติสำหรับงานอันตราย (ช่วงที่ 2)** เป็น สถานที่พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่จัดสร้างขึ้น เพื่อพัฒนา บุคลากรในรูปแบบของการเรียนรู้ทั้งปฏิบัติการ เพื่อนำไปสู่ เป้าหมายในการร่วมสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยที่แข็งแกร่ง ของโรงงาน ซึ่งเป็นช่วงที่สองในปีนี้ได้มีการจัดอบรมทบทวน รวมทั้งเพิ่มความรู้ความเข้าใจในการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน การประยุกต์ใช้ระบบออนไลน์ในการรายงานและติดตาม ความคืบหน้าของประเด็นด้านความปลอดภัย ทำให้พนักงาน และผู้รับเหมาที่ผ่านการฝึกอบรมสามารถนำความรู้และ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปประยุกต์ใช้ในการ ทำงาน เป็นผลทำให้การทำงานมีความปลอดภัยมากขึ้น
- **โครงการหมู่บ้านสีเขียว** เพื่อส่งเสริมการพัฒนาคณะความรู้ และการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชน ก่อนที่จะ ขยายผลการดำเนินงานให้โครงการมีความต่อเนื่องเป็น รูปธรรม เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเป็นต้นแบบของ การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของชุมชน ซึ่งดำเนินงานมาเป็นปีที่เจ็ด โดย จะมีการขยายผลการดำเนินโครงการให้ครอบคลุมพื้นที่ทั้ง 10 หมู่บ้านในเขตพื้นที่โดยรอบโรงงาน ภายใต้กรอบแนวคิด ‘เราจะอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน’
- **โครงการโรงงานสระบุรีสีเขียวและสะอาด ประจำปี 2560** พนักงาน ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาตรวจพื้นที่ตามมาตรฐาน โครงการโรงงานสระบุรีสีเขียวและสะอาดประจำปี 2560 และดูแล รักษาพื้นที่ทำงานให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย ทั้งยังส่งผลดี ในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน
- **ระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล INSEPeople+** เป็น โปรแกรมหนึ่งในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ที่เข้ามา ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน โดยพนักงานสามารถ เข้าถึงระบบได้ทุกที่ ทุกเวลา ทั้งจากคอมพิวเตอร์และโทรศัพท์มือถือ เปิดให้บริการกับพนักงานตั้งแต่เดือนมีนาคม 2560 ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ได้แก่ ระบบ Employee Self Service (ESS) ระบบ Manager Self Service (MSS) และระบบ Talent Management
- **หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ** การยกระดับหรือ สมรรถนะด้านภาวะผู้นำได้รับการดำเนินการปรับปรุงให้สอดคล้อง กับกลยุทธ์ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป็นพื้นฐานในการ แสดงออกทางด้านพฤติกรรมของพนักงานในกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวงทุกคนและทุกระดับ ตั้งแต่ระดับต้น หรือ First Management Level (FML) ขึ้นไป โดยประกอบด้วย สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ 16 ด้าน และอธิบายถึงแนวทางการ แสดงออกที่พนักงานทุกคนพึงปฏิบัติ เพื่อส่งผลผลิตทาง ธุรกิจสร้างความผูกพันร่วมกัน รวมถึงมีส่วนร่วมในความสำเร็จ ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร
- **หลักสูตรพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง** เพื่อสานต่อหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารระดับสูงทั้งสองหลักสูตร ในปี 2559 (Senior Management Development Program และ Challenging Convention in Action) ที่มุ่งเน้นพัฒนา ทักษะภาวะผู้นำ และแรงขับเคลื่อนความคิดริเริ่มทางธุรกิจ เพื่อเป็นรากฐานของการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันและการสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจในอนาคต



- **INSEE Career** การสร้าง INSEE Career โดยผ่านทาง LinkedIn และ Facebook เพื่อส่งเสริมการสร้างตราสินค้าอินทรีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยสามารถติดต่อสื่อสารได้โดยตรงกับบุคคลทั่วไปและกลุ่มบุคคลที่สนใจจะร่วมงานกับกลุ่มบริษัทฯ
- **ระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ผ่านช่องทางดิจิทัล** บริษัทฯ ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้วยช่องทางการเรียนรู้ออนไลน์ผ่านระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ ที่เรียกว่า Learning Management System ซึ่งพนักงานสามารถเข้าระบบเพื่อค้นหาและเลือกหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านคอมพิวเตอร์และสมาร์ทโฟน ซึ่งมีการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ อาทิ การเรียนรู้ในรูปแบบห้องเรียน การฝึกปฏิบัติ บทเรียนออนไลน์ การสอนงาน รวมทั้งหลักสูตรออนไลน์แบบเปิด (Massive Open Online Course: MOOC)
- **โครงการปลูกฝังแนวคิดเชิงนวัตกรรม** INSEE Innovation Award (IIA) เป็นโครงการที่จัดขึ้นเพื่อผลักดันนวัตกรรมและพัฒนาธุรกิจหลัก การประกวดนี้มีขึ้นเพื่อให้คุณค่าและมอบรางวัลให้กับโครงการของพนักงานทั้งประเภท Core Innovation ซึ่งเป็นโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อสนับสนุนธุรกิจหลัก และประเภท Radical Innovation ซึ่งเป็นโครงการมุ่งเน้นนวัตกรรมใหม่ ที่จะช่วยสร้างธุรกิจใหม่ และสนับสนุนการเติบโตของธุรกิจในอนาคต ร่วมด้วย Innovation Talk ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อปลูกฝังแนวคิดด้านนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิด อภิปราย และกระตุ้นให้เกิดไอเดียใหม่ ๆ ผู้พูดทั้งภายในและภายนอกองค์กรจากหลากหลายภาคอุตสาหกรรม
- **หลักสูตรพัฒนาความรู้และกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์** หลักสูตรเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์สำหรับวิศวกรใหม่ เป็นหลักสูตรที่ได้รับรางวัล ATD

ซึ่งเป็นรางวัลระดับโลก เพื่อเปิดโอกาสให้วิศวกรใหม่พัฒนาศักยภาพทั้งทางด้านเทคนิคและทางด้านทักษะความเป็นผู้นำ

- **หลักสูตรการสร้างโค้ชเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน OPI Coach รุ่นที่ 5** เพื่อช่วยสนับสนุนทิศทางการดำเนินงานของธุรกิจเป้าหมาย และโครงการของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง โดย OPI Coach เป็นผู้ใช้กระบวนการโค้ชและกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันผลการดำเนินงานของสายงาน อีกทั้งยังช่วยเสริมสร้างความสามารถของพนักงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย
- **โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษ (English Hub)** เพื่อให้พนักงานเติบโตไปพร้อมกับธุรกิจที่กำลังขยายไปสู่นานาชาติ เพราะภาษาอังกฤษเปรียบเสมือนกุญแจสู่โลกกว้างทางความรู้ INSEE Academy จึงนำเสนอช่องทางการเรียนรู้ภาษาอังกฤษที่หลากหลายให้แก่พนักงานทุกระดับ เช่น หลักสูตรการเรียนรู้แบบตัวต่อตัว ห้องสมุดภาษาอังกฤษ และการเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์

## การเงินและการควบคุม

- **พัฒนาระบบควบคุมค่าใช้จ่าย** ตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของแผนการลดค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ จะเกิดความได้เปรียบเชิงต้นทุน และนำไปปรับใช้เป็นโครงสร้างทางด้านต้นทุนใหม่ให้กับกลุ่มบริษัทฯ ต่อไป







- **กรมธรรม์ประกันภัยสาธา (รวมถึงประกันอาชญากรรมไซเบอร์)** นำเอาระบบกรมธรรม์ประกันภัยสาธาที่มามีมาตรฐานเดียวกันมาใช้กับทั้งกลุ่มบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ในการจัดการภายในที่ครอบคลุม มีประสิทธิภาพ และต้นทุนต่ำ
- **ระดมทุนผ่านหุ้นกู้** ประสบความสำเร็จในการออกหุ้นกู้แบบไม่ด้อยสิทธิและไม่มีประกันมูลค่ารวม 13,000 ล้านบาท ด้วยต้นทุนที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการบริหารพอร์ตเงินกู้ระยะยาวของกลุ่มบริษัทฯ (หุ้นกู้ระยะไถ่ถอนสูงสุดอายุ 12 ปี)
- **ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นเดิม** ประสบความสำเร็จในการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้ผู้ถือหุ้นเดิมเป็นมูลค่ารวม 17,000 ล้านบาท เพื่อเพิ่มความมั่นคงของสถานะทางการเงินให้กับกลุ่มบริษัทฯ
- **เพิ่มทางเลือกในการพัฒนาเป็นทุนหมุนเวียน** โดยการนำเอาระบบ financial supply chain บางประเภทมาเริ่มทดลองใช้กับคู่ค้าบางราย
- **INSEE Smart Pay และ Vendor Invoice Management (VIM)** นำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการเบิกจ่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดต้นทุน และรองรับการเติบโตของกลุ่มบริษัทฯ ในอนาคต
- **ระบบการจัดการความรู้** จัดทำ “ระบบการจัดการความรู้” เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ในกลุ่มบริษัทฯ
- **หลักสูตรเสริมสร้าง พัฒนาศักยภาพ** ต่อยอดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทั้งด้านภาวะผู้นำและเทคนิคในการทำงานของฝ่ายการเงินและการควบคุม
- **การต่อยอดระบบ SAP GRC PC สู่บริษัทในเครือ** นำเอาระบบ SAP GRC PC มาใช้กับ Procurement to Pay (P2P) เพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจสอบ ติดตาม ธุรกรรมที่ผิดปกติ
- **ปรับปรุงประสิทธิภาพและลดต้นทุนการจ้างงานบริการและแรงงานภายนอก** องค์กรจัดซื้อจัดจ้างกลางร่วมกับฝ่ายผลิตผู้ใช้งานจากหน่วยงานต่าง ๆ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของงานจ้างเหมาบริการและการจ้างแรงงานภายนอกเพื่อให้มีจำนวนแรงงาน ประสิทธิภาพ และต้นทุนที่เหมาะสม

## กฎหมาย

- **การกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย ในระดับดีเลิศ ติดต่อกันเป็นปีที่ 2** ได้รับผลการประเมินจากการสำรวจโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)



## การขนส่ง

- การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่ง** บริษัทฯ ประสบความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดส่งเป็นอย่างมากในปีนี้ ด้วยการริเริ่มกลยุทธ์การจัดจ้างการบริหารรถขนส่งโดยตรงแบบใหม่ ส่งผลให้สามารถเพิ่มการใช้ประโยชน์ของรถขนส่งในระบบที่เกี่ยวข้องได้มากขึ้น รวมทั้งการนำกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการอื่นๆ มาใช้ อาทิ การจัดรูปแบบจุดพักของพนักงานจัดส่ง จุดจอดสลับหัวและท้ายรถบรรทุก ซึ่งส่งผลประโยชน์มากกว่า 30 ล้านบาท ในขั้นแรกของการนำไปใช้ ทั้งนี้ในทุกขั้นตอนการจัดส่งแต่ละกระบวนการจะได้รับการดูแลควบคุมอย่างใกล้ชิดจากศูนย์ควบคุมจัดส่งกลาง เพื่อประสิทธิภาพและการบริการที่สูงสุด
- ศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ในภูมิภาค** จากความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น เมื่อปี 2559 ในปีนี้บริษัทฯ ได้ขยายศูนย์กระจายสินค้าเพิ่มเติมในพื้นที่จังหวัดอุดรธานี นับเป็นอีกก้าวในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่งสินค้า เพื่อขยายตลาดให้แก่ลูกค้ารายย่อยมากขึ้น โดยลูกค้าในพื้นที่ให้บริการสามารถวางใจกับระบบขนส่งที่รวดเร็วและมาตรฐานในการให้บริการที่สูงขึ้นอีกระดับ
- การยกระดับการกระจายสินค้าในภาคใต้** การเปิดตัวการจัดส่งรูปแบบใหม่ไปยังศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยการนำเรือขนส่งสินค้าปูนพวงระบบลมนมาใช้ ซึ่งสามารถลดระยะเวลาการจัดส่งให้สั้นลงได้ และสนับสนุนการทำงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยลดปริมาณการขนส่งทางถนนไปยังภาคใต้ และเพิ่มขีดความสามารถในการลำเลียงปูนซีเมนต์ไปยังภาคใต้เพื่อรองรับการเติบโตของตลาดในอนาคต
- การพัฒนาด้านความปลอดภัย** ทางโลจิสติกส์มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในด้านความปลอดภัยที่มุ่งเน้นในเรื่องการบริหารจัดการความเหนื่อยล้าของพนักงานจัดส่ง การตรวจลาดตระเวนการขับที่ปลอดภัยบนท้องถนน และส่งเสริมความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน โดยในปี 2560 ทีมงานความปลอดภัยได้นำระบบเครื่องรูดบัตรการทำงานของพนักงานจัดส่งมาใช้เพื่อควบคุมเวลาพักผ่อนของพนักงานจัดส่งให้ได้อย่างเพียงพอ และปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของทางบริษัทฯ นอกจากนี้ยังมีทีมงานออกพื้นที่สำรวจด้านความปลอดภัยบนท้องถนนอย่างสม่ำเสมอเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมของพนักงานจัดส่ง และสร้างความมั่นใจในการขับอย่างปลอดภัยสำหรับการส่งเสริมความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ทางศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้รับรางวัลสถานประกอบ

การดำเนินงานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยระดับประเทศจากกระทรวงแรงงาน ซึ่งช่วยยืนยันความสำเร็จของทีมงานสุราษฎร์ธานีในการปรับปรุงมาตรฐานด้านความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง



## อินทรีคอนกรีต

- ปี 2560 เป็นปีแห่งการรวบรวม และการฟื้นตัวของธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ โดยพิจารณาจากสัดส่วนการดำเนินงานที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อทรัพยากรหลักที่มีอยู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากหน่วยผลิต และรถขนส่งที่มีอยู่
- ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จยังคงมุ่งเน้นไปที่บทบาทหลักในการผลักดันการเพิ่มขึ้นของราคาในกลุ่มผลิตภัณฑ์ (ปูนซีเมนต์และหิน-ทราย) ไปยังตลาดภายนอก ควบคู่ไปกับการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- เสริมสร้างการจัดการส่วนแบ่งตลาดที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจจะยังคงนำมาซึ่งเป้าหมาย EBITDA ที่น่าพอใจ
- การผลิต และการเพิ่มประสิทธิภาพนั้น ประสบความสำเร็จจากปัจจัยด้านการออกแบบส่วนผสม การขนส่ง และการดำเนินงานทั่วไป



## อินทรีอะกริเกต

- การก่อสร้างโรงโม่หินแห่งใหม่ที่สุพรรณบุรีเป็นสายการผลิตที่ 2 ในไตรมาสที่สองของปี 2560 จะสามารถเริ่มประกอบรถได้ในช่วงไตรมาสแรกของปี 2561 ซึ่งจะทำให้หิมากำลังการผลิตเพิ่มขึ้นกว่า 2 ล้านตันต่อปี ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์จากเดิมที่เน้นการสนับสนุนการผลิตเพื่อใช้ในหน่วยผลิตอินทรีคอนกรีตเป็นหลัก ไปสู่การขยายตลาดไปยังลูกค้าภายนอกมากขึ้น
- ด้วยการผลิตหินที่มีคุณภาพดี รวมทั้งการบริการที่มีคุณค่าสามารถพิสูจน์ได้ และความซับซ้อนของงานคอนกรีตที่มีในตลาด อินทรีอะกริเกตได้ทำการสื่อสารคุณค่าที่นำเสนอต่อลูกค้าอย่างต่อเนื่องในแง่ของประสิทธิภาพที่ได้รับจากการใช้สินค้าคุณภาพดี และการบริการที่ดี โดยมีเป้าหมายที่จะเปลี่ยนตำแหน่งทางธุรกิจไปสู่สินค้ากลุ่มพรีเมียมอย่างยั่งยืน
- อินทรีอะกริเกตได้ทำการริเริ่มแนวทางการประกอบธุรกิจแบบใหม่โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเพิ่มความมั่นใจในการจัดหาทรายให้แก่หน่วยผลิตอินทรีคอนกรีต และขณะเดียวกันแผนธุรกิจนี้ยังสามารถช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุนในอนาคตได้อีกด้วย
- อินทรีอะกริเกตได้พัฒนาการทำงานของฝ่ายบริหารและฝ่ายขายในปี 2560 เพื่อที่จะให้สามารถบรรลุเป้าหมายหลักของธุรกิจในปี 2561 และในปีต่อ ๆ ไป

## คอนวูด

- **เปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่** คอนวูด ได้เปิดตัว 4 ผลิตภัณฑ์ใหม่โดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบโจทย์การใช้งานของผู้บริโภค รวมทั้งผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างอัตราผลตอบแทนที่ดีให้แก่บริษัทฯ ดังนี้

1. **ไม้ดันทับใบ คอนวูด ซี-ล็อก (CONWOOD Lap Siding C-Lock)** นวัตกรรมที่ทำให้งานตกแต่งผนังมีความสวยงามและรวดเร็วยิ่งขึ้น ด้วยอุปกรณ์ซี-ล็อกที่ทำให้การติดตั้งเป็นเรื่องง่ายโดยไม่ต้องเก็บรอยหัวสกรูอีกต่อไป

2. **ไม้เอวชาย รุ่นฟิต (Eave FIT)** ช่วยให้การติดตั้งไม้เชิงชายสะดวก รวดเร็ว แก้ไขปัญหาแผ่นสังกะสีโก่งตัวซึ่งส่งผลให้เกิดความเสียหายแก่ไม้เชิงชายทั่วไป และสวยงามตอบรับกับหลังคาบ้านรุ่นใหม่ได้อย่างลงตัว

3. **เก้าอี้ไม้ คอนวูด (CONWOOD Bench)** ซึ่งประกอบไปด้วย 3 รุ่น ตอบสนองไลฟ์สไตล์ที่แตกต่างกันของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่ม

4. **ไม้ตกแต่งลายฉลุ คอนวูด (CONWOOD Decorative Perforate)** นำเสนอ 3 ลายที่มีความแตกต่างกันตามความชอบของผู้บริโภคแต่ละราย

- **การเพิ่มบริการ CONWOOD Stairs Solution จาก i-SERVICE by CONWOOD** เป็นการขยายกลุ่มเป้าหมายจากกลุ่มเจ้าของบ้านสู่กลุ่มเจ้าของโครงการ ผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มผู้รับเหมา นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มความหลากหลายในงานบริการของ i-SERVICE by CONWOOD เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น





## อินทรี อีโคไซเคิล

- **พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริการจัดการของเสียกับการบริการอุตสาหกรรมแบบครบวงจร** สามารถจัดการของเสียได้หลากหลายประเภท ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอบริการแบบ “one-stop-service” ให้กับลูกค้าได้ และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดทั้งด้านการจัดการของเสียและการบริการอุตสาหกรรมมากขึ้น
- **การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศด้านการบริการจัดการของเสีย** อาทิ การสร้างความเข้มแข็งของการมีส่วนร่วมกับลูกค้าด้วยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้และสัมมนาด้านการจัดการของเสียอย่างยั่งยืน การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการด้านการขนส่งของเสีย ทั้งนี้เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ และสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า
- **การพัฒนาธุรกิจ** บริษัทฯ ได้มีความร่วมมือกับพันธมิตรต่าง ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริการจัดการปณเปื้อนจากอุปกรณ์ที่ใช้ในการสำรวจและขุดเจาะน้ำมันซึ่งจะต้องดำเนินการรื้อถอนแท่นขุดเจาะน้ำมันในระยะต่อไป การพัฒนาขีดความสามารถดังกล่าว ทำให้บริษัทฯ เป็นที่รู้จักในฐานะผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมนี้

## อินทรี ชูเปอร์บล็อก

- **แผนฉนวนเสริมเหล็กสำหรับหลังคา** อินทรี ชูเปอร์บล็อก ได้พัฒนากลุ่มสินค้ามูลค่าเพิ่ม ได้แก่ แผ่นผนังเสริมเหล็กสำหรับงานหลังคา ทั้งนี้สามารถติดตั้งได้รวดเร็ว รวดต่อระหว่างแผ่นเรียบ และยังเป็นฉนวนกันความร้อนที่ดีกว่าการเทคอนกรีตแบบดั้งเดิม
- **แผนฉนวนเสริมเหล็กสำหรับงานบันได** อีกหนึ่งผลิตภัณฑ์ในกลุ่มสินค้ามูลค่าเพิ่ม “แผ่นผนังเสริมเหล็กสำหรับงานบันได” เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ในเรื่องความรวดเร็วในการก่อสร้าง คาดว่าจะได้รับความนิยม และสามารถนำมาใช้แทนการก่อสร้างบันไดแบบเดิมได้ในอนาคตอันใกล้

## ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก

- **การขยายช่องทางการขายผ่านตลาดโมเดิร์นเทรด** ฝ่ายการตลาดได้มีการขยายช่องทางการขายในตลาดโมเดิร์นเทรดมากยิ่งขึ้น โดยหลังจากที่ได้เริ่มดำเนินการ พบว่ามีอัตราการขายเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับปีก่อน โดยมีปริมาณการขายเติบโตขึ้นจากเดิมมากกว่าร้อยละ 50 และยังได้มีการส่งผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดครอบคลุมมากกว่าร้อยละ 90 ของจำนวนสาขาของตลาดโมเดิร์นเทรดหลักภายในประเทศ



## อินทรี ดิจิตอล

- **โครงสร้าง Regional IT Governance** การจัดตั้งโครงสร้างการกำกับดูแลกิจการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งในระดับภูมิภาคและในระดับท้องถิ่น และการปรับปรุงระบบดิจิทัล โครงสร้างการกำกับดูแลประกอบด้วย คณะกรรมการดิจิทัล ระดับกลุ่มบริษัทฯ Business Process owner ระดับภูมิภาค Business Process owner ของแต่ละบริษัทฯ และ Super User กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศยึดตามหลักการของการปรับปรุงกระบวนการ หากเป็นความคิดริเริ่มและการปรับปรุงในระดับท้องถิ่นที่ไม่ซ้ำกันจะต้องมีการบันทึกเป็นโครงการลงทุนในระดับท้องถิ่น และการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดต้องได้รับการอนุมัติโดย Digital Group Council ในขณะที่ Digital Transformation - โครงการริเริ่มการปฏิรูประบบดิจิทัลมาจาก Digital Working Group ความคิดริเริ่มเหล่านี้จะถูกรวมเข้าด้วยกันโดย บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด และเสนอให้เป็นโครงการลงทุนในระดับภูมิภาคสำหรับ Digital Group Council เพื่ออนุมัติ
- **การประชุม Regional Business Process Owner** มีการจัดประชุมระดับภูมิภาคสำหรับแต่ละหน่วยงานทางธุรกิจ เพื่อวัตถุประสงค์คือ ชับเคลื่อนและประสานงานความต้องการทางธุรกิจในระดับภูมิภาค กำหนดและปรับปรุงความสอดคล้องในเรื่องโอกาสและการปรับปรุงด้านดิจิทัลโดย บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด จะคัดเลือกความต้องการและโครงการต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแบบฟอร์มอินทรี สมาร์ท และกลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงาน
- **โครงการ INSEESMART Expansion** โครงการบูรณาการบริษัทต่าง ๆ ที่บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ควรรวมกิจการเพื่อเข้าสู่แพลตฟอร์มเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลแบบเดียวกันทั้งกลุ่มบริษัทฯ ด้วยการใช้แบบฟอร์มอินทรี สมาร์ท ซึ่งจะช่วยให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น
- **โครงการ Digital Connected Plant** โรงงานที่เชื่อมต่อกับระบบดิจิทัล มุ่งมั่นที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมของเครื่องจักร และลดความเสี่ยงจากการหยุดเครื่องจักรโดยไม่ได้วางแผนจากการชำรุดของเครื่องจักร และลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาที่โรงงาน โดยใช้นวัตกรรมล่าสุดใน Pervasive Network และ Internet of Things (IoT)

- **Fujitsu's Reference and Automated Plant Visit** เพื่อขยายความรู้เกี่ยวกับ Fujitsu Automated Plant ในจีนและญี่ปุ่น โดยได้รับการแบ่งปันวิสัยทัศน์และเรื่องราวความสำเร็จด้านนวัตกรรมต่าง ๆ ของ Fujitsu และลูกค้าสามารถนำความรู้เรื่องนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้ภายในองค์กรได้
- **Cisco-Fujitsu Media Briefing** นำเสนอโครงการโรงงานเชื่อมต่อระบบดิจิทัลแห่งใหม่ของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงในจังหวัดสระบุรีให้กับสื่อมวลชน เพื่อเพิ่มการผลิตและขยายฐานการผลิตรวมทั้งเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดปูนซีเมนต์
- **NIIT Media Roundtable** สรุปข้อมูลเกี่ยวกับการปรับใช้โครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศแบบไฮบริด ของ SAP S4 HANA และ INSEE Digital Cloud Data Center ที่สร้างเสร็จภายในระยะเวลา 6 เดือน เพื่อสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานระบบไฮบริด ซึ่งจัดขึ้นโดยความร่วมมือระหว่างปูนซีเมนต์นครหลวงกับ NIIT ในระบบ public cloud and private cloud และการติดตั้งระบบ INSEE Digital Cloud Data Center ทำให้ปูนซีเมนต์นครหลวงสามารถใช้รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว
- **การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง Design Thinking** เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบ เพื่อนำความรู้ที่ได้ นำมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและนำมาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ







## บริษัท สยาม ซีที ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

### อินทรีซีเมนต์ เวียดนาม ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ ‘โฮลซิม คือ อินทรี ในปัจจุบัน’

- นับเป็นความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ อย่างหนึ่งในปี 2560 นั่นคือ บริษัทฯ ได้เดินหน้ารื้อออกแผนงานโฆษณาที่เข้มข้นมากที่สุดครั้งหนึ่งในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ เพื่อปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ภายใต้ประโยคที่ว่า “โฮลซิม คือ อินทรีในปัจจุบัน” ทั้งในด้านมาตรฐานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระดับเดียวกันที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กิจกรรมที่ดำเนินการมีมากมายทั้งในด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์กิจกรรมเสริม และการใช้สื่อดิจิทัล ที่มีการนำมาใช้ร่วมกันเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้ทุกประเภท และเป็นการยืนยันว่าได้มีการสร้างการรับรู้ในกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างความเชื่อถือไว้วางใจและสุดท้ายนำไปสู่การเลือกใช้ผลิตภัณฑ์อินทรีที่เหนือกว่าคู่แข่ง

### INSEE Wall Pro - ความก้าวหน้าครั้งสำคัญของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ในเวียดนาม

- ผลิตภัณฑ์:** การแนะนำและพัฒนาผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ก่ออิฐอินทรี วอลล์ โปร ที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการเข้าสู่ตลาดอย่างเข้มข้นทำให้เกิดความสำเร็จครั้งสำคัญขึ้นในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ของเวียดนาม ด้วยถุงขนาดน้ำหนัก 40 กิโลกรัม พร้อมคุณสมบัติและประโยชน์ในการใช้งานที่โดดเด่น

- การตลาดและการขาย:** อินทรี วอลล์ โปร ได้สนับสนุนให้ภาพลักษณ์ของตราสินค้ามีความโดดเด่นเฉพาะตัวขึ้นมากอย่างน่าประหลาดใจ ซึ่งได้สร้างความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายได้มาก แผนงานการประชาสัมพันธ์แบบ 360 องศาได้ถูกจัดขึ้นพร้อมกับกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ มากมาย รวมทั้งการแนะนำผลิตภัณฑ์เชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องใน 18 จังหวัด

### การตอบสนองทุกความต้องการต่อความยั่งยืนของอินทรีซีเมนต์ เวียดนาม - เพื่อก้าวไปให้ทันกับกระแสรักษ์สิ่งแวดล้อมของโลกปัจจุบัน

- สถานะที่ความต้องการวัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง INSEE Beton ได้ประสบความสำเร็จในฐานะผลิตภัณฑ์ชั้นนำที่มีแนวคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอคอนกรีตที่สามารถสนองตอบทุกความต้องการต่อความยั่งยืน และยังได้รับประกาศนียบัตรรับรองว่าเป็นผลิตภัณฑ์วัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมจากสิงคโปร์ (Singapore Green Building Product Certification) ที่มอบให้กับผลิตภัณฑ์สองรายการในด้านการตอบสนองต่อความยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ Green Beton และ Hydropave โดย INSEE Green Beton คือ คอนกรีตที่ตอบสนองทุกความต้องการและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมโดยใช้ปูนซีเมนต์ที่มีส่วนผสมของวัสดุรีไซเคิลไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 INSEE Hydropave ถือเป็นนวัตกรรมสำหรับคอนกรีตปูพื้นที่ระบายน้ำได้เร็วและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

## อินทร์ อิโคไซเคิล - ผู้นำในการให้บริการที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการในการบริหารจัดการกากของเสียในประเทศเวียดนาม

- การจัดตั้งศูนย์รวบรวมกากของเสียแห่งใหม่ในพื้นที่ปากแม่น้ำโขงของเวียดนาม ศูนย์รวบรวมกากของเสียแห่งใหม่ของอินทร์อิโคไซเคิล เวียดนาม สามารถเก็บกากของเสียที่เป็นอันตรายได้จำนวน 300 ตัน ตั้งอยู่ที่ Can Tho City ซึ่งอยู่ในบริเวณใจกลางของพื้นที่ปากแม่น้ำโขง งานก่อสร้างได้เริ่มขึ้นในเดือนกันยายน 2560 และพร้อมใช้งานได้ในเดือนพฤศจิกายน 2560
- การยกระดับของการดำเนินงานและพื้นที่สำหรับใช้ในการทำลายสินค้าอุปโภคบริโภค และขยายพื้นที่เก็บกากของเสียที่ไม่เป็นอันตรายในเขต Cat Lai โฮจิมินห์ซิตี้ โดยการก่อสร้างได้เสร็จและเปิดใช้งานได้ในเดือนกรกฎาคม 2560 ที่ผ่านมา โครงการนี้รวมถึงการขยายพื้นที่สำหรับเก็บรวบรวมกากของเสียที่ไม่เป็นอันตรายและยกระดับเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำลายด้วย

## โครงการขยายกำลังการผลิต - โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ Thi Vai Mill 2

- เวียดนามตอนใต้มีขนาดของตลาดปูนซีเมนต์ที่น่าพอใจและมีแนวโน้มที่จะขยายตัวโดยมีการเจริญเติบโตอยู่ที่ร้อยละ 6 ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ตลาดปูนซีเมนต์ของเวียดนามตอนใต้จึงสร้างสรรคโอกาสให้เกิดการบริโภคปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นในระยะยาว โดยมีตลาดยุทธศาสตร์หลักในทางภูมิศาสตร์อยู่บริเวณโฮจิมินห์ซิตี้ตลอดจนลงไปถึงทางใต้จนถึงบริเวณสามเหลี่ยมปากแม่น้ำโขงโดยมีอัตราการเจริญเติบโตอยู่ที่ประมาณร้อยละ 13 ในช่วงระหว่างปี 2557 ถึง 2559 ถือเป็นสภาพแวดล้อมที่สดใสในการสร้างสรรคให้เกิดผลตอบแทนที่ดีในการตัดสินใจลงทุนระยะกลางหรือระยะยาว อินทร์ซีเมนต์ เวียดนาม มีกำลังการผลิตทั้งสิ้น 6.1 ล้านตันในการผลิตปูนซีเมนต์บริษัท กำลังเตรียมการที่จะทำโครงการขยายกำลังการผลิตโดยติดตั้งหม้อบดปูนซีเมนต์ตัวที่สองขนาด 1.5 ล้านตัน โดยจะติดตั้งคู่ไปกับหม้อบดเดิมที่มีอยู่แล้วในปัจจุบันที่โรงงาน Thi Vai โดยกำลังการผลิตที่เพิ่มขึ้นนี้จะรวมเข้ากับเครือข่ายในปัจจุบันจนถึงปี 2562



## การใช้พาเลทและสลิทแขวนในการลดสินค้าเป็นการนำเสนอระบบจัดส่งที่ดีที่สุด

- โครงการใช้พาเลทพร้อมสลิทแขวนได้ถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ของฝ่ายระบบจัดส่งสินค้า วิธีแก้ปัญหาหลักๆนี้ได้ทำให้เกิดการปรับปรุงในกระบวนการควบคุมดูแลปูนซีเมนต์สูงซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ที่จัดส่งมีความเรียบร้อยมากขึ้น และความจำเป็นในการใช้แรงงานยกปูนซีเมนต์สูงก็ลดน้อยลงลูกค้าจะส่งคืนพาเลทและสลิทแขวนกลับมาเพื่อนำไปใช้ใหม่โดยลูกค้าที่ได้รับพาเลทและสลิทแขวนไปจะสามารถใช้ครุในการยกสินค้าขึ้นลงได้สะดวก และช่วยให้ลูกค้าสามารถพัฒนาระบบการขนส่งของร้านให้ทันสมัยมากขึ้น



## บริษัท สยาม ซีซี ซีเมนต์ (บจก.) จำกัด

- การจัดวางแนวทางขอมาตรฐานทางเทคนิคให้สอดคล้องกับกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง กลุ่มบริษัท มีมาตรฐานสูงในการดำเนินงานที่ชัดเจนด้วยการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นตัวเลขทางเมตริกหลายรายการ ได้มีการแนะนำมาตรฐานเหล่านั้นมาใช้ในการดำเนินงานของโรงงานที่บึงกลาเทค มีการจัดฝึกอบรมให้แก่พนักงานในสายการผลิตที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เข้าใจในมาตรฐานและความหมายของตัวเลขเหล่านั้น รวมทั้งการทำให้เกิดความคุ้นเคยกับนโยบายและกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต วิธีการควบคุมและติดตามผล นอกจากนี้ยังได้กำหนดแนวทางในการรายงานผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานของกลุ่มบริษัท อีกด้วย

- **กำหนดให้ความปลอดภัยในการทำงานเป็นเรื่องหลักของการดำเนินงาน และการสร้างวัฒนธรรมให้แต่ละสายงานรับผิดชอบเรื่องความปลอดภัยในการทำงานของตนเอง** การกำหนดให้อุบัติภัยในการทำงานต้องเป็นศูนย์ ถือเป็นหลักการสำคัญที่สุดของการดูแลความปลอดภัยในการทำงานโดยมุ่งเน้นไปที่แต่ละหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบเรื่องนี้ในสถานที่ทำงานของตนเอง ได้มีการแนะนำในเรื่องของปริมาณความปลอดภัยในกลุ่มบริษัท และระบบปฏิบัติการปกป้องชีวิต (FPEs) เพื่อให้เกิดมาตรฐานในด้านความปลอดภัย โดยกำหนดให้เรื่องความปลอดภัยเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลความสำเร็จในการทำงานของพนักงานทั้งในระดับรายบุคคลและระดับสายงาน โดยมีการเน้นความสำคัญในส่วนของการปฏิบัติการปกป้องชีวิตร่วมกับพนักงานระดับอาวุโสและระดับผู้บริหารสูงสุดในฐานะของที่ปรึกษาเพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะมีการให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัยในระดับสูงสุด



- **ประสบความสำเร็จในการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต** การปรับปรุงการซ่อมบำรุงรักษาเชิงป้องกันของเครื่องจักรเสริมด้วยมาตรการในการซ่อมบำรุงรักษาที่เข้มงวด มีผลให้การหยุดเดินเครื่องจักรโรงงานโดยไม่ได้วางแผนล่วงหน้าลดน้อยลง ในขณะเดียวกันยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเครื่องจักรหลักภายในโรงงานอีกด้วย เช่น อัตราการทำงานของปั้นจั่นขนถ่ายวัตถุดิบที่ท่าเรือได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 30-40 เป็นวันละประมาณ 3,500 ตัน นอกจากนี้การตรวจสอบสภาพอุปกรณ์เครื่องจักรต่าง ๆ เป็นประจำก็ได้รับการดูแลติดตามอย่างเข้มงวด
- **มาตรการในการควบคุมคุณภาพและระบบตรวจสอบยืนยัน** คุณภาพของปูนซีเมนต์เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดในการพิจารณาซื้อปูนซีเมนต์ที่เป็นตราชั้นนำในบังกลาเทศ

การรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นการดำเนินงานหลักของบริษัทฯ ในการคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์ของสินค้าที่มีคุณภาพระดับพรีเมียม ในช่วงที่มีการร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์บริษัทในช่วงปี 2559 โดยได้กล่าวถึงตัวผลิตภัณฑ์ในด้านการใช้งานยากและไม่เป็นมิตรกับผู้บริโภค บริษัทฯ ได้ทำการทดสอบและปรับปรุงปัจจัยต่าง ๆ ของวัตถุดิบที่ใช้ให้เหมาะสมที่สุดซึ่งทำให้การร้องเรียนต่าง ๆ หดหายไปในปีต่อมา นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ของบริษัทฯ ก็ยังไม่ปรากฏว่ามีคุณภาพที่ด้อยลงเนื่องมาจากคุณภาพของปูนเม็ดที่บริษัทฯ ใช้อยู่ การเปรียบเทียบคุณภาพของผลิตภัณฑ์กับคู่แข่งก็เป็นกิจกรรมสำคัญที่บริษัทฯ ดำเนินการอยู่เสมอเพื่อให้ทราบถึงตัวแปรของปัจจัยที่กำหนดคุณภาพของคู่แข่งและทำการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาด





## บริษัท สยาม ซีซี ซีเมนต์ (จำกัด) จำกัด

- **อีโคไซเคิล ศรีลังกา ขยายสายการผลิตเพิ่มเครื่องบดและระบบการลดความชื้นจากเชื้อเพลิงทดแทนด้วยพลังงานแสงอาทิตย์** ถือเป็นหนึ่งกลยุทธ์ในโครงการลงทุนที่สำคัญ (เงินลงทุนรวม 275 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์) โดยตั้งเป้าหมายให้ได้พลังงานความร้อนทดแทนร้อยละ 45 จากกากของเสียที่ป้อนให้สายการผลิตหลัก และยิ่งช่วยเพิ่มมูลค่ารวมอีก 132 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ต่อปี นอกจากนี้ความสามารถในการจัดการกากของเสียของสายการผลิตหลัก จะเพิ่มขึ้นเป็น 45,000 เมตริกตันต่อปี ขณะนี้อยู่ในระหว่างการเริ่มดำเนินการ โดยจะเริ่มดำเนินงานเชิงธุรกิจได้ในไตรมาสที่สองของปี 2561 นอกจากนี้ระบบการลดความชื้นจากเชื้อเพลิงทดแทนด้วยพลังงานแสงอาทิตย์ก็อยู่ในระหว่างการทดลองใช้งานขั้นสุดท้าย โดยจะสามารถให้ผลตอบแทนการลงทุนได้อย่างรวดเร็วโดยตั้งเป้าหมายให้สามารถผลิตเชื้อเพลิงทดแทนจากกากตะกอนที่มีความชื้นสูง การลงทุน 70 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์คาดว่าจะให้ผลตอบแทนที่ 52 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ต่อปี โดยปัจจุบันอยู่ในขั้นทดลองใช้งานโดยคาดว่าจะสามารถดำเนินงานได้ในไตรมาสแรกของปี 2561
- **รางวัล ‘อินทรี รีวอร์ด’ สำหรับผลงานที่ประสบความสำเร็จ** รางวัลอินทรี รีวอร์ด ถือเป็นโครงการที่โดดเด่นที่ให้การยอมรับในผลงานของพนักงาน โดยการมอบบัตรวีซ่าอินเทอร์เน็ตขั้นเนล LKR แบบเฉพาะตัวที่ดำเนินการร่วมกับธนาคาร Seylan วัตถุประสงค์ของโครงการนี้คือ การแสดงให้เห็นว่าบริษัทฯ ได้รับรู้ถึงความพยายามและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานหรือทีมงานและให้รางวัลหรือการยอมรับในทันที เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานและทำให้ผู้จัดการในสายงานเกิดความคล่องตัวและมีอิสระในการให้รางวัลแก่พนักงานที่สร้างผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จในการทำงานที่สมควรจะได้รับรางวัลในทันที การยอมรับในผลงานของพนักงานทั้งในส่วนบุคคลและกลุ่มบุคคลโดยพิจารณาจากการทำงานที่ทุ่มเทให้กับบริษัทฯ ตามคำนิยามองค์กรที่ระบุไว้โดยมีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความปลอดภัยภายในบริษัทฯ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานและทำงานอย่างเต็มที่โดยมีจุดมุ่งหมายไปสู่ความสำเร็จ รางวัลนี้ช่วยให้พนักงานที่ได้รับมีอิสระในการจับจ่ายซื้อสินค้าจากร้านค้ากว่า 45,000 แห่งทั่วเกาะศรีลังกาที่ได้รับการรับรองและอนุมัติจากบัตรวีซ่าของบริษัทฯ

- **การเปิดตัวของ INSEE Academy เพื่อขยายบทบาทในการพัฒนาพนักงานและการเรียนรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์** ความมุ่งมั่นของสถาบันอินทรีอะคาเดมี่ คือ เพื่อให้เกิดการเร่งรัดในการเพิ่มจำนวนพนักงานที่มีความสามารถพิเศษภายในองค์กรเพื่อให้สามารถเติบโตขึ้นเป็นพนักงานระดับอาวุโสของอินทรีซีเมนต์ ลังกาและบริษัทอื่น ๆ ในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง โดยจะดำเนินการผ่านกลยุทธ์ของการค้นหาบุคลากรที่ดีที่สุดผ่านการอบรมพัฒนาและการสร้างสรรค์แนวคิดของการเรียนรู้เพื่อความรู้ก้าวหน้าในการทำงานโดยจัดเตรียมสิ่งแวดล้อมและให้โอกาสในการทำงานอย่างดีที่สุด รวมถึงการมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้แบบผสมผสานโดยมีจุดมุ่งหมายในระยะยาว สถาบันอินทรีอะคาเดมี่ มีคำขวัญว่า “สร้างแรงบันดาลใจ ปลุกฝัง และจุดประกาย” โดยมุ่งหวังให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานอยากทำงานให้เก่งและดียิ่งขึ้น ช่วยปลุกฝังค่านิยมที่ดีต่าง ๆ และจุดประกายให้เกิดความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ โครงการฝึกอบรมของสถาบันมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาในระยะยาวของพนักงาน เช่น โครงการต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียงและเป็นประโยชน์ การให้ประกาศนียบัตรเพื่อรับรองความรู้ความสามารถแก่พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรม การเรียนรู้แบบผสมผสานและการประเมินผลอย่างต่อเนื่องโดยเข้าร่วมกับสถาบันชั้นนำต่าง ๆ ทั้งระดับประเทศและระดับโลก สถาบันอินทรีอะคาเดมี่ ยังได้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนกับ LinkedIn learning ซึ่งเป็นการตอบสนองทุกความต้องการในการเรียนรู้ของพนักงาน โดยได้ออกแบบมาให้เหมาะสำหรับการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และอาชีพที่มีความก้าวหน้า LinkedIn learning ถือเป็นประสบการณ์ที่ดีในการเรียนรู้ โดยมีการจัดเตรียมรายการฝึกอบรมให้เป็นรายบุคคลซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหาการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความสนใจและเป้าหมายในการทำงานของพนักงาน
- **การเป็น** การดำเนินงานที่เกี่ยวกับเอกสารการแจ้งหนี้ของคู่ค้า RCW ได้มีการรวบรวมงานไว้ที่ส่วนกลาง การเก็บรวบรวมเอกสารแจ้งหนี้จะถูกดำเนินการโดยคู่ค้าด้วยตัวเองผ่านอุปกรณ์ที่มีลักษณะคล้ายตู้เอทีเอ็มซึ่งเอกสารแจ้งหนี้เหล่านั้นจะถูกรวบรวมส่งไปที่สำนักงานส่วนกลางในโคลอมโบ อินทรีซีเมนต์ ลังกา กำลังเริ่มจัดส่งเอกสารแจ้งหนี้ทางอิเล็กทรอนิกส์ไปยังลูกค้าทั้งหมดโดยเอกสารสำคัญเหล่านี้ได้ถูกจัดเก็บในระบบดิจิทัลเต็มรูปแบบของระบบการบริหารเอกสารของ SAP (SAP Document Management System - DMS) โครงการเหล่านี้มีส่วนร่วมในการทำให้กระบวนการดำเนินงานของบริษัทฯ สะดวกง่ายดายขึ้นและช่วยในการประหยัดต้นทุนด้วย บริษัทฯ ได้ย้ายระบบ ERP มาใช้ SAP HANA โดยขั้นตอนหลัก ๆ ของโครงการได้เสร็จเรียบร้อยแล้วภายในระยะเวลาสามเดือนและใช้งานจริงในเดือนกรกฎาคม 2560 โดยไม่มีการขัดข้องใด ๆ ท่ามกลางระบบการดำเนินงานใหม่ที่เพิ่มขึ้นมานี้ การดำเนินงานของระบบการจัดซื้อจัดจ้างถึงขั้นตอนการชำระเงินพร้อมระบบควบคุมที่ติดตั้งอยู่ภายในระบบประสบความสำเร็จในการใช้งานมากที่สุด





- **โครงการขับเคลื่อนป้องกัน เพื่อป้องกันและช่วยเหลือผู้ขับขี่** มีการสูญเสียชีวิต 8 คนต่อวันจากอุบัติเหตุบนถนนในศรีลังกาและอีก 8 คนที่พิการแบบถาวร ซึ่งกำลังสร้างผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจและสังคมให้กับประเทศศรีลังกาอย่างช้า ๆ บริษัทฯ ได้ช่วยรัฐบาลแก้ไขปัญหานี้ด้วยการพัฒนาโครงการฝึกอบรมที่เรียกว่า การขับขี่เชิงป้องกัน ซึ่งเป็นโครงการพิเศษสำหรับใช้ในการฝึกอบรมผู้สมัครที่มายื่นขอใบอนุญาตขับขี่รถยนต์ โครงการนี้จะช่วยให้ความรู้ในการขับขี่เชิงป้องกันอุบัติเหตุ การใช้ถนนอย่างปลอดภัย และมารยาทในการขับรถแก่ผู้ทดลองฝึกหัด โครงการนำร่องนี้ได้ถูกนำมาใช้ในการฝึกกับผู้สมัครกว่า 3,000 รายในช่วงไตรมาสที่สองของปี 2560 ผลการสำรวจอย่างอิสระที่ดำเนินการโดยสถาบันวิจัยด้านการตลาดของศรีลังกาพบว่าร้อยละ 97 ของผู้สมัครเข้ารับการอบรมมีความเห็นว่าเป็นโครงการที่ดีมากและเป็นความคิดริเริ่มที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันบริษัทฯ กำลังอยู่ในขั้นตอนการขยายโครงการนี้ออกไปร่วมกับรัฐบาล

- **โครงการสร้างความรับรู้ของปัญหายาเสพติด** บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับคณะกรรมการควบคุมยาเสพติดร้ายแรงแห่งชาติและสำนักงานตำรวจศรีลังกา ในการทำโครงการรณรงค์เพื่อสร้างการรับรู้ของปัญหายาเสพติดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถเข้าถึงเด็ก ๆ ที่อยู่ในวัยเรียนกว่า 1,700 คน ที่มีช่วงอายุระหว่าง 14-18 ปี และศึกษาอยู่ใน 23 โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขต Aruakkalu, Puttalam และ Galle วิธีการจัดอภิปรายประกอบการแสดงได้ถูกนำมาใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของผู้เข้าฟังมากขึ้น โดยใช้วิธีการที่ถือเป็นการปฏิรูปทางการสื่อสารเพื่อให้เกิดการจดจำสาระข้อมูลของการอภิปรายผ่านการเข้าร่วมแสดง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจแตกต่างไปจากรูปแบบเดิมของการบรรยายความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นการสื่อสารทางเดียวที่ผู้รับฟังไม่ได้มีส่วนร่วม นอกเหนือไปจากการทำให้เรื่องราวดูน่าสนใจและมีความหมายมากขึ้นแล้ว โครงการนี้ยังประสบความสำเร็จในการให้ความรู้แก่เด็กนักเรียนให้ทราบถึงอันตรายต่าง ๆ ของการใ้ยาเสพติด ในขณะเดียวกันยังแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับเพิ่มเติมจากการดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพและมีสุขภาพที่ดีโดยไม่ยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด แอลกอฮอล์และบุหรี่

## รายงานคณะกรรมการสรรหา และค่าตอบแทน

คณะกรรมการมีมติในที่ประชุมครั้งที่ 123 เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2557 ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน โดยมี นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ เป็นประธาน ร่วมด้วยกรรมการอีก 4 ท่าน คือ นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล ดร. (กิตติมศักดิ์) ชาราลด์ ลิงค์ นายวันชัย โตสมบัติ และ นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นีววิกกี

ในปี 2560 คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้ปฏิบัติหน้าที่ และดูแลรับผิดชอบงานที่ระบุไว้ในกฎบัตร โดยจัดให้มีการประชุม รวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง ทั้งนี้ นอกเหนือจากการควบคุมดูแลเพื่อให้ การดำเนินงานของบริษัทฯ ในด้านการสรรหาและค่าตอบแทน เป็นไปอย่างโปร่งใสและเหมาะสม อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อผู้ถือหุ้นในระยะยาว และสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านกลยุทธ์ของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงที่ได้มีการกำหนด ไว้ ในปีนี้ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนยังให้ความสำคัญ เป็นพิเศษในการพัฒนาบริษัทฯ ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อเป็นการรักษาความสามารถในการแข่งขันของตลาดภายใน ประเทศ และการสร้างขีดความสามารถขององค์กรเพื่อรองรับ การขยายธุรกิจไปสู่ประเทศอื่นในระดับภูมิภาค

นอกจากนี้ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้เสนอให้ คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูง และกรรมการ ในคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมทั้งบริษัทในเครือ บนพื้นฐาน ความเหมาะสมของคุณสมบัติ ประสบการณ์ ความรู้และ ความสามารถ อันประกอบไปด้วย การแต่งตั้งคณะกรรมการ ธรรมชาติ ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ รองประธานอาวุโส สายงานกิจการสระบุรี รองประธานอาวุโส สายงานการบริหาร

บุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด President Director of PT. Conwood Indonesia รวมถึง Head of Group Internal Audit and Compliance.

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนยึดมั่นที่จะทำงานเพื่อคงไว้ซึ่งศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กรท่ามกลางสถานการณ์ ทางธุรกิจที่ไม่หยุดนิ่ง ผ่านการเฟ้นหาและส่งเสริมศักยภาพกลุ่ม ผู้นำที่มีความสามารถให้เติบโตเป็นผู้นำคุณภาพระดับแนวหน้า ในวงการธุรกิจของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ที่จะ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยและ ภูมิภาคโดยรวมในอนาคต



นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์  
ประธานคณะกรรมการสรรหา และค่าตอบแทน

# โครงสร้างการจัดการ

## 1. คณะกรรมการบริษัท

### โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

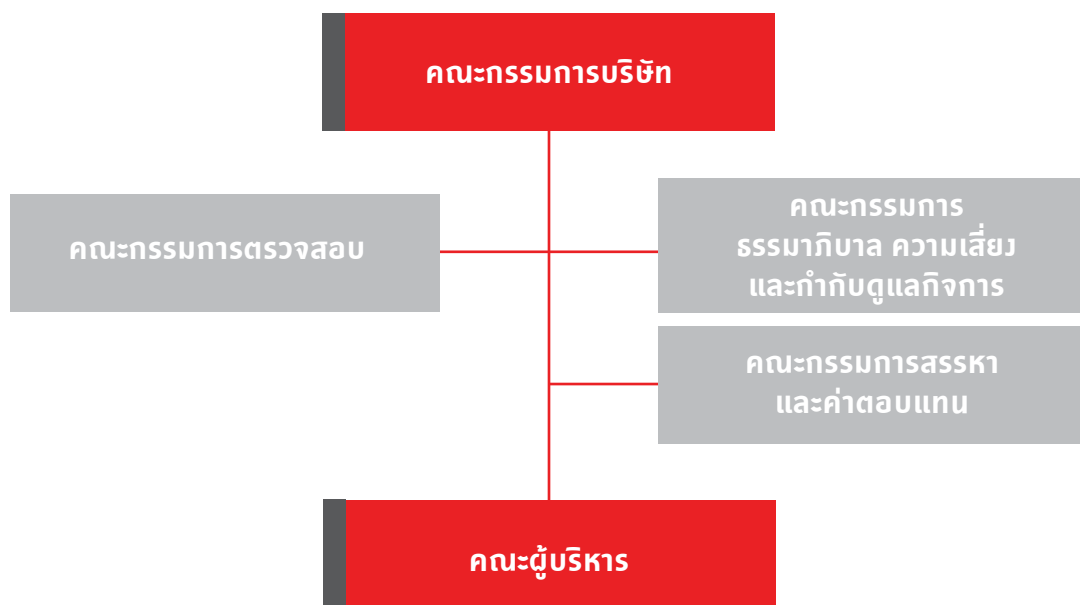
โครงสร้างการจัดการของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย 3 คณะ ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดย คณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

ข้อบังคับของบริษัท ข้อ 11 กำหนดว่า คณะกรรมการบริษัทจะต้องประกอบด้วยกรรมการไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่เกิน 13 คน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย กรรมการจำนวน 12 คน ดังนี้

- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 11 คน
- กรรมการ 4 คน เป็นกรรมการอิสระ (คิดเป็นร้อยละ 36 ของคณะกรรมการบริษัท);
- กรรมการอิสระ 3 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบ;
- กรรมการ 4 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ; และ
- กรรมการ 5 คน เป็นสมาชิกของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน
- กรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน ได้แก่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- รายชื่อกรรมการผู้มีอำนาจลงนามแทนบริษัท ได้แก่ นายพอล ไชนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ นายชัชชน รัตนรักษ์ นายวันชัย โตสมบัติ และนายคิระ มหาสันทนะ สองในสี่คนลงลายชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท เพื่อทำการผูกพันบริษัท

### โครงสร้างการจัดการ



## คณะกรรมการบริษัท

### กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร

1. นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์	ประธานกรรมการ
2. นายซัชชน รัตนรักษ์	กรรมการ
3. นายวันชัย โตสมบุญ	กรรมการ
4. นางสาวนพพร ตีรวัดมนกุล	กรรมการ
5. นายพงศ์พนิต เตชะคุปต์	กรรมการ
6. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	กรรมการ
7. นายเตียง เว อัน เอเดรียน	กรรมการ
8. ดร. (กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์	กรรมการอิสระ
9. ดร. สุนัย ศรีไชยชนะสุข	กรรมการอิสระ
10. นายประดาป พิบูลสงคราม	กรรมการอิสระ
11. นายชรินทร์ สัจจญาณ	กรรมการอิสระ

### กรรมการที่เป็นผู้บริหาร

12. นายศิวะ มหาสันทนะ	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
-----------------------	-----------------------------------

(เลขานุการบริษัท ได้แก่ นายวุฒิพงษ์ ทรงวิศิษฐ์ Head of Legal)

## คณะกรรมการชุดย่อย

### คณะกรรมการตรวจสอบ

1. ดร. สุนัย ศรีไชยชนะสุข	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2. นายประดาป พิบูลสงคราม	กรรมการตรวจสอบ
3. นายชรินทร์ สัจจญาณ	กรรมการตรวจสอบ

(เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ นางชฎาภรณ์ ฐิติสวัสดิ์ Head of Internal Audit)

### คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการ

1. นายพงศ์พนิต เตชะคุปต์	ประธาน
2. นายชรินทร์ สัจจญาณ	กรรมการ
3. นางสาวนพพร ตีรวัดมนกุล	กรรมการ
4. นายวันชัย โตสมบุญ	กรรมการ

(เลขานุการคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้แก่ นายประเสริฐ กลกิจสกุลผล Head of Compliance & Group OH&S)

### คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

1. นายพอล ไฮน์ซ์ ฮูเกนโทเบลอร์	ประธาน
2. ดร. (กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์	กรรมการ
3. นางสาวนพพร ตีรวัดมนกุล	กรรมการ
4. นายวันชัย โตสมบุญ	กรรมการ
5. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	กรรมการ

(เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ได้แก่ นางสาวอนุตตรา พานโพธิ์ทอง รองประธานอาวุโสสายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร)



จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละรายเข้าประชุมในปี 2560 มีดังนี้

รายชื่อคณะกรรมการ	จำนวนครั้งที่มาประชุม / จำนวนครั้งที่มีการประชุม				หมายเหตุ
	กรรมการบริษัท	กรรมการตรวจสอบ	กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการ	กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน	
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร					
นายวีระพันธุ์ ทิปสุวรรณ <sup>1</sup>	2/2	-	-	-	-
นายพอล ไฮน์ช ฮูเกนโทเบลอร์	7/8	-	2/2	5/5	-
นายชัชชน รัตนรักษ์	7/8	-	-	-	-
นายวันชัย โตสมบุญ	8/8	-	5/5	5/5	-
นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	8/8	-	5/5	5/5	-
นายพงศ์พนิต เดชะคุปต์	8/8	-	5/5	-	-
นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	5/8	-	-	4/5	-
นายเต็ง เว อัน เอเดรียน <sup>2</sup>	4/5				-
ดร. (กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์	5/8	-	-	4/5	-
ดร. สุนัย ศรีไชยชนะสุข	8/8	15/15	-	-	-
นายประดาป พิบูลสงคราม	7/8	15/15	-	-	-
นายชินทร์ ลัจจญาณ	8/8	15/15	3/3	-	-
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร					
นายคิระ มหาสันทนะ	8/8	-	-	-	-

\* ดำรงตำแหน่งไม่ได้ในปี

#### หมายเหตุ

- นายวีระพันธุ์ ทิปสุวรรณ ครบวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 และไม่ประสงค์ต่อวาระการเป็นกรรมการ
- นายเต็ง เว อัน เอเดรียน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนนายวีระพันธุ์ ทิปสุวรรณ ในที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560

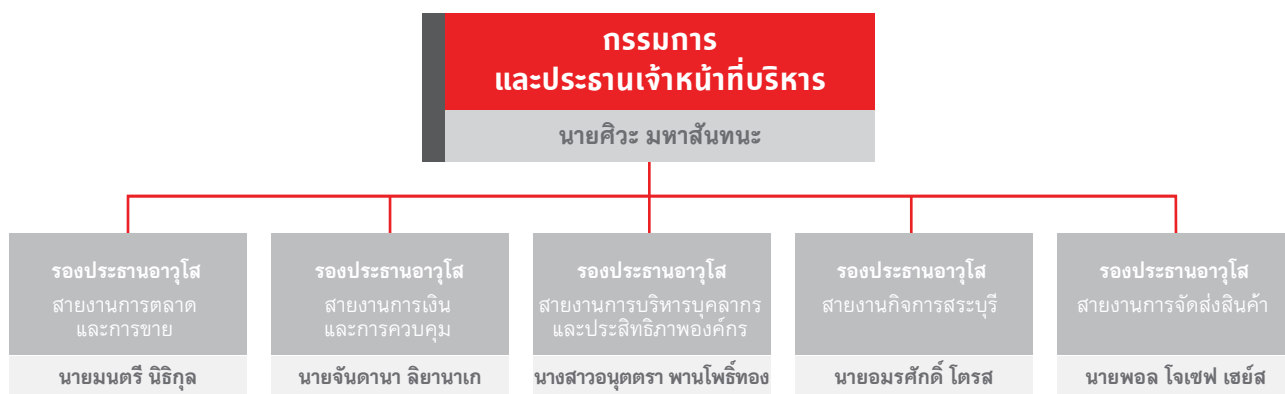
## 2. ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทมีผู้บริหารจำนวน 6 คน ดังรายนามคณะผู้บริหารต่อไปนี้

### รายชื่อคณะผู้บริหาร

1. นายศิวะ มหาสันทนะ	กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายมนตรี นิธิกุล	รองประธานอาวุโส สายงานการตลาดและการขาย
3. นายจันทานา ลียานาเก	รองประธานอาวุโส สายงานการเงินและการควบคุม
4. นางสาวอนุดตรา พานโพธิ์ทอง	รองประธานอาวุโส สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2560)
5. นายอมรศักดิ์ ไตรส	รองประธานอาวุโส สายงานกิจการสระบุรี (แต่งตั้งเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2560)
6. นายพอล โจเซฟ เฮย์ส	รองประธานอาวุโส สายงานการจัดส่งสินค้า

### โครงสร้างผู้บริหาร



จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่ผู้บริหารแต่ละรายเข้าประชุมในปี 2560 มีดังนี้

รายชื่อคณะผู้บริหาร	ตำแหน่ง	จำนวนครั้งที่มาประชุม / จำนวนครั้งที่มีการ ประชุมคณะผู้บริหาร
นายศิวะ มหาสันทนะ	กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	21/22
นายมนตรี นิธิกุล	รองประธานอาวุโส สายงานการตลาดและการขาย	21/22
นายจันทานา ลียานาเก	รองประธานอาวุโส สายงานการเงินและการควบคุม	21/22
นางสาวอนุดตรา พานโพธิ์ทอง	รองประธานอาวุโส สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร	3/3
นายอมรศักดิ์ ไตรส	รองประธานอาวุโส สายงานกิจการสระบุรี	22/22
นายพอล โจเซฟ เฮย์ส	รองประธานอาวุโส สายงานการจัดส่งสินค้า	21/22

(เลขานุการคณะผู้บริหารได้แก่ นายสรวิศ พันธุ์สุวรรณาคี, BRM, Strategic Planning Manager)

### 3. เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนายวุฒิพงษ์ ทรงวิเศษชัย Head of Legal สายงานกฎหมายและกิจการบริษัท ให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท โดยปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ด้วยความรับผิดชอบ ความระมัดระวัง และความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับบริษัท มติคณะกรรมการ ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมาย และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และข้อพึงปฏิบัติด้านการกำกับดูแลในการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย การดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดูแลการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชนให้ถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย จัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้คำแนะนำแก่กรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งใหม่ และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

ข้อมูลเกี่ยวกับเลขานุการบริษัทและประวัติการอบรมที่เกี่ยวข้องแสดงอยู่ในหัวข้อ “ข้อมูลเลขานุการบริษัท หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานและหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน”

### 4. ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในการกำหนดค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยนั้น คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ เช่น ธุรกิจและผลการประกอบการของบริษัท บรรทัดฐานของตลาดและอุตสาหกรรมเดียวกัน สภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาและอนุมัติ

การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัทกระทำโดยโปร่งใสตามหลักการที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นได้อนุมัติหลักการใหม่สำหรับการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 24 วันที่ 31 มีนาคม 2560 ดังนี้

“ค่าตอบแทนกรรมการประกอบด้วยค่าตอบแทนรายเดือนและโบนัส การจ่ายค่าตอบแทนกรรมการให้ปฏิบัติตามหลักการต่อไปนี้ นับจากวันที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นต้นไป จนกว่าที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะมีมติเป็นอย่างอื่น

**ค่าตอบแทนกรรมการรายเดือน** คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับค่าตอบแทนรายเดือน ภายในกรอบวงเงินเพื่อการนี้ไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อปี โดยประธานและรองประธานคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาการจัดสรร

**โบนัสกรรมการ** คณะกรรมการบริษัทฯ จะได้รับโบนัสประจำปี ในจำนวนไม่เกินปีละ 7 ล้านบาท โดยประธานและรองประธานคณะกรรมการร่วมกันพิจารณาการจัดสรร

เจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทฯ ซึ่งได้รับเงินค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่นใดในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่หรือพนักงานของบริษัทฯ หากได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการก็สามารถรับค่าตอบแทนกรรมการรายเดือนหรือโบนัสกรรมการได้ด้วย”

โดยค่าตอบแทนกรรมการรายเดือนข้างต้น มีรายละเอียด ดังนี้

- 1. ค่าตอบแทนกรรมการ กรรมการ** ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 100,000 บาท โดยประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ ได้รับค่าตอบแทนเดือนละ 200,000 บาท และ 150,000 บาท ตามลำดับ
- 2. ค่าตอบแทนคณะกรรมการชุดย่อย กรรมการ** ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย ได้รับค่าตอบแทนเพิ่มตามความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น ดังนี้

- **คณะกรรมการตรวจสอบ** ประธานกรรมการตรวจสอบ ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 100,000 บาท และกรรมการตรวจสอบ ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 70,000 บาท

- คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ประธานกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 80,000 บาท และกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 60,000 บาท

- คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ประธานกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 80,000 บาท และกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ได้รับค่าตอบแทนรายเดือน เดือนละ 60,000 บาท

## ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสำหรับสมาชิกของคณะกรรมการบริษัท ในปี 2560

รายชื่อกรรมการ	ค่าตอบแทนรายเดือนที่จ่ายในปี 2560				โบนัสประจำปี 2559 จ่ายในปี 2560	รวมเงินค่าตอบแทนทั้งหมดที่จ่ายในปี 2560
	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแล	คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน		
	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)	(บาท)
<b>กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร</b>						
1 นายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ <sup>1/</sup>	600,000	-	-	-	610,500	1,210,500
2 นายพอล โชนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ <sup>2</sup>	2,251,667	-	260,000	960,000	500,500	3,972,167
3 นายชัชชน รัตนรักษ์	1,200,000	-	-	-	407,000	1,607,000
4 นายวันชัย โตสมบุญ	1,200,000	-	720,000	720,000	407,000	3,047,000
5 นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	1,200,000	-	720,000	720,000	407,000	3,047,000
6 นายพงศ์พิณิต เตชะคุปต์	1,200,000	-	960,000	-	423,500	2,583,500
7 นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นีวิกกิ่ง	1,200,000	-	-	720,000	407,000	2,327,000
8 นายเต็ง เว อันเอเดรียน <sup>3</sup>	903,333	-	-	-	-	903,333
<b>กรรมการอิสระ</b>						
9 ดร. (กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์	1,200,000	-	-	720,000	407,000	2,327,000
10 ดร. สุณีย์ ศรีไชยธนะสุข	1,200,000	1,200,000	-	-	407,000	2,807,000
11 นายประดาป พิบูลสงคราม	1,200,000	840,000	-	-	418,000	2,458,000
12 นายชรินทร์ สัจจญาณ <sup>4</sup>	1,200,000	840,000	462,000	-	305,000	2,807,000
<b>กรรมการที่เป็นผู้บริหาร</b>						
13 นายคิระ มหาสันทนะ	1,200,000	-	-	-	305,000	1,505,000
<b>รวม</b>					<b>5,004,500</b>	<b>30,601,500</b>

\* ดำรงตำแหน่งไม่เต็มปี

### หมายเหตุ

- นายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ ครบวาระในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 และไม่ประสงค์ต่อวาระการเป็นกรรมการ
- นายพอล โชนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560
- นายเต็ง เว อันเอเดรียน ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนนายวีระพันธุ์ ทัพสุวรรณ ในที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560
- นายชรินทร์ สัจจญาณ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแล แทนนายพอล โชนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ ที่ลาออก เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2560

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินสำหรับคณะผู้บริหาร รวม 7 คน รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 138 ล้านบาท ซึ่งรวมเงินเดือนและเงินรางวัลประจำปี 2560 แล้ว



## คำตอบแทนอื่น

คำตอบแทนอื่นของกรรมการ: ไม่มี

คำตอบแทนอื่นของผู้บริหาร: ได้แก่

- เงินสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ มีจำนวนทั้งสิ้น 4.3 ล้านบาท
- เงินสมทบสำหรับโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP) ให้กับคณะผู้บริหาร มีจำนวน 5.8 ล้านบาท และได้จัดทำรายงานให้คณะผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติหน้าที่

### หมายเหตุ

นายโสธร จันทรี SVP P&OP ลาออกมีผลวันที่ 16 พฤษภาคม 2560  
นางสาวอนุศตรา พานโพธิ์ทอง ดำรงตำแหน่ง SVP P&OP ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560

## 5. บุคลากร

ณ สิ้นปี 2560 บริษัท (รวมทั้งบริษัทย่อยในประเทศไทยและในต่างประเทศ) มีพนักงานประจำทั้งหมดจำนวน 5,902 คน บริษัทฯ ได้จ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานจำนวนทั้งสิ้น 4,957 ล้านบาท ซึ่งผลตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน

### จำนวนพนักงานของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

กลุ่มบริษัท	ณ สิ้นปี 2558 จำนวนพนักงาน (คน)	ณ สิ้นปี 2559 จำนวนพนักงาน (คน)	ณ สิ้นปี 2560 จำนวนพนักงาน (คน)
สายงานด้านการผลิต	2,575	3,202	3,553
สายงานด้านการจัดส่ง	433	492	664
สายงานด้านการตลาด และงานขาย	456	640	815
สายงานด้านการเงินและการควบคุมธุรกิจ	166	258	227
สายงานอื่น ๆ	360	467	643
<b>รวม</b>	<b>3,990</b>	<b>5,059</b>	<b>5,902</b>

### จำนวนและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

กลุ่มบริษัท	งบการเงินรวม		
	2558	2559	2560
จำนวนพนักงาน ณ วันสิ้นปี (คน)	3,990	5,059	5,902
เงินเดือน, ค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน (บาท)	3,545,950,247.96	4,053,673,347.22	4,956,805,548.76

## นโยบายในการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ทุกคน ถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า และเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดของความยั่งยืนและการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ เชื่อมั่นว่าความสำเร็จและการเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีค่านิยมและสมรรถนะที่สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในระดับภูมิภาค และการตอบสนองต่อการเติบโตตามสายอาชีพของพนักงาน ดังนั้นบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะการปฏิบัติงาน การคิดริเริ่มและการจัดการที่ทันสมัยตามมาตรฐานระดับสากลที่สอดคล้องกับงานในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงเตรียมพร้อมสำหรับการเติบโตของพนักงานเพื่อนำพองค์กรสู่การเป็นผู้นำด้านธุรกิจวัสดุก่อสร้างทั้งภายในประเทศและภาคพื้นเอเชียในอนาคต

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ยังส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมุ่งเน้นให้พนักงานเป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรมอยู่ร่วมกันในชุมชนด้วยความช่วยเหลือเกื้อกูล ใส่ใจในความปลอดภัยและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมและสังคมโดยรวม ทั้งยังสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การแข่งขัน สร้างสิ่งที่ดีที่สุดในอนาคตที่ยั่งยืนให้กับพนักงานทุกคน องค์กร และสังคม

## แนวทางและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ศูนย์การเรียนรู้อินทรี (INSEE Academy) ภายใต้สายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร (People and Organizational Performance) เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงซึ่งครอบคลุมแผนระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจปูนซีเมนต์ และบริษัทในกลุ่ม ได้แก่ ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จและอะกรีกเพื่อการก่อสร้าง ธุรกิจผลิตภัณฑ์วัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรม คอนวูด ธุรกิจคอนกรีตมวลเบาอินทรี ซูเปอร์บล็อก ธุรกิจการจัดการพัฒนาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทน อินทรีอีโคไซเคิล ธุรกิจด้านบริหารจัดการของเสียอุตสาหกรรม และธุรกิจระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อินทรีดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรผ่านหลักสูตรที่หลากหลายและสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการฝึกฝนพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืน

ด้วยความเชื่อมั่นในการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดจิตสำนึก ความรู้ ความเข้าใจอย่างแท้จริงในองค์ความรู้หลัก การ ขั้นตอนและแนวทางปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การปฏิบัติงาน การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานให้เกิดผลงาน

ที่บรรลุเป้าหมายเกินความคาดหวังอย่างแท้จริง บริษัทฯ จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบและกิจกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัยสอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจและเหมาะกับกลุ่มพนักงาน และหลักการเรียนรู้ตามรูปแบบ 70-20-10 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (experienced learning / on the job practice -70) การสอนงาน (on the job coaching -20) การเรียนรู้ในห้องเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเอง (classroom and self-learning -10) ซึ่งบริษัทฯ ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ที่ต้องการให้มากที่สุดผ่านระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ที่เรียกว่า Learning Management System ซึ่งพนักงานสามารถเข้าระบบเพื่อค้นหาและเลือกหลักสูตรที่ต้องการฝึกอบรมผ่านคอมพิวเตอร์หรือสมาร์ทโฟน ซึ่งมีการเรียนการสอนหลากหลายรูปแบบ อาทิ การเรียนรู้ในรูปแบบห้องเรียน การฝึกปฏิบัติ บทเรียนออนไลน์ (E-learning) การสอนงาน (on-the-job training) รวมทั้งหลักสูตรออนไลน์แบบเปิดหรือ Massive Open Online Course: MOOC นอกจากนี้บริษัทฯ จัดให้มีระบบการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ขององค์กร รวมถึงการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และจัดเก็บความรู้ที่สำคัญ (Critical Knowledge) ภายในองค์กรเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นรากฐานของการนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เสริมสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรในทุกระดับตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานบังคับบัญชาระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง โดยดำเนินการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ครอบคลุมตั้งแต่โปรแกรมการพัฒนาพนักงานใหม่ (Induction & On-boarding Program) โปรแกรมพัฒนาผู้บริหารตามระดับการบังคับบัญชา (Management & Leadership Development Program) โปรแกรมการพัฒนาสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competencies Development Program) สำหรับพนักงานทุกระดับ โปรแกรมการพัฒนาผลการปฏิบัติงานด้วยการสอนงานหรือการโค้ช (Coaching & Performance Improvement Program) โปรแกรมการพัฒนาความรู้และทักษะด้านเทคนิคและวิชาชีพตามสายงานหลัก (Technical & Functional Skills Development Program) โปรแกรมการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยและการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (OH&S and Sustainable Development Program) โปรแกรมการฝึกอบรมด้านภาษาอังกฤษ (English Proficiency Development Program) รวมถึงโปรแกรมการพัฒนาจิตสำนึกด้านคุณธรรม จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Business Conduct & Compliance Program)

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาผู้บริหารเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานในด้านภาวะผู้นำ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ด้านการจัดการธุรกิจให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ที่รับผิดชอบในปัจจุบัน และ

ในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามแผนการเติบโตในสายอาชีพ (Career Development) หรือแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายพัฒนาระบบและแนวทางการประเมินกลุ่มพนักงานผู้มีความสามารถและศักยภาพที่จะเติบโตขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ในตำแหน่งสำคัญของสายงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อวางแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ให้มีความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งตามช่วงเวลาและความจำเป็นทางธุรกิจได้แก่ การขยายการเติบโตของธุรกิจ หรือการเกษียณอายุของผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น โดยศูนย์การเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสายงานการบริหารบุคลากรและประสิทธิภาพองค์กร และผู้บริหารจากสายงานต่าง ๆ จัดโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ Senior Management Development Program และ Challenging Convention in Action โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ Advanced Business Leadership Program โครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต้นและกลาง (Leadership Development Program: LDP) โดยส่งเสริมการพัฒนาด้านภาวะผู้นำ และการจัดการให้กับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย โดยการพัฒนาโครงการร่วมกับสถาบันการศึกษาชั้นนำ ทั้งภายในและต่างประเทศ อาทิ Duke Corporate Education, IMD, Sasin, และการพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ ได้แก่ โครงการโค้ชผู้บริหาร (Executive Coaching) โครงการพัฒนาผลการปฏิบัติงานด้วยการสอนงานหรือการโค้ช (Operational Performance Improvement: OPI Coach) โครงการแลกเปลี่ยนพนักงานในต่างประเทศ (Employee Exchange Program: EEP) ศูนย์การประเมินเพื่อการพัฒนา (Assessment Center for Development) การมอบหมายให้เป็นผู้บริหารโครงการสำคัญขององค์กร (Corporate Project Assignment) การสนับสนุนให้ศึกษาดูงานในหน่วยงานหรือองค์กรชั้นนำรวมถึง start-ups ที่มีแนวการบริหารจัดการที่ยอดเยี่ยมในหลากหลายธุรกิจรวมทั้งการบริหารธุรกิจปูนซีเมนต์ ทั้งภายในและต่างประเทศ

ทั้งนี้ บริษัทฯ เชื่อว่าการพัฒนาเป็นความจำเป็นในทุกระดับไม่เพียงแต่ระดับผู้บริหารเท่านั้น บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญในการพัฒนาพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ถือเป็นกำลังหลักซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติการกิจด้านสายการผลิต สายการขาย และการจัดการด้านขนส่ง รวมถึงพนักงานในสายงานสนับสนุนการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ โดยศูนย์การเรียนรู้ได้ร่วมกับผู้บริหารในสายงานเพื่อจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ระดับสายงาน (Functional Academy) เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะสายงานให้แก่พนักงานผ่านรูปแบบการอบรมพัฒนาและสิ่งแวดล้อมด้านการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวมถึงการกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมมาตรฐานและหลักสูตรฝึกอบรมด้านเทคนิคและวิชาชีพเฉพาะทั้งภายในองค์กร และส่งไปเข้ารับการฝึกอบรมจากสถาบันทางวิชาชีพเฉพาะจากภายนอกเพื่อให้มั่นใจได้ว่าพนักงานทุกคนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องปลอดภัย มีประสิทธิภาพ ตามกระบวนการและมาตรฐานที่กำหนด เพื่อให้ทุกผลิตภัณฑ์และบริการส่งมอบถึงมือลูกค้า คู่ค้าทางธุรกิจ บุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างรวดเร็ว มีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสนับสนุนการเรียนรู้และการแบ่งปันประสบการณ์ และการปฏิบัติร่วมกันกับปราชญ์ชุมชน ผู้นำในสาขาต่าง ๆ ภายนอกองค์กร ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงสื่อต่าง ๆ ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจการบริหารงาน การบริหารบุคลากร และการเป็นผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการดำเนินชีวิตที่มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี ตั้งอยู่บนความเชื่อและค่านิยมที่ถูกต้องนำไปสู่ความสำเร็จความเจริญก้าวหน้าขององค์กร สังคม ประเทศชาติโดยรวม ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้ดังกล่าวถือเป็นส่วนหนึ่งที่บริษัทฯ พยายามส่งเสริมให้กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ในองค์กรรวม เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์ขยายกรอบความคิดและมุมมองที่กว้างขวางในการบริหารงานและบุคลากร ทั้งยังเป็นการส่งเสริมสัมพันธภาพและการประสานร่วมมือที่ดีซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงกับชุมชนและสังคม

### สรุปข้อมูลการพัฒนาพนักงาน

ในปี 2560 ที่ผ่านมาศูนย์พัฒนาการเรียนรู้ ได้จัดการฝึกอบรมและพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ให้กับพนักงาน ดังนี้

1. กลุ่มหลักสูตรพัฒนาผู้นำ (Leadership Development Program) และ หลักสูตรพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ผู้บริหารระดับสูง (Transitional Development Program) จำนวน 16,461.75 ชั่วโมง
2. กลุ่มหลักสูตรพัฒนาด้านเทคนิคและสายวิชาชีพ (Technical/Functional Development Program) จำนวน 68,154 ชั่วโมง
3. กลุ่มหลักสูตรพัฒนานักงานใหม่ (Induction & On-boarding Program) จำนวน 10,389.47 ชั่วโมง
4. กลุ่มหลักสูตรด้านความปลอดภัยและการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (OH&S and Sustainable Development Program) จำนวน 25,397.60 ชั่วโมง
5. กลุ่มหลักสูตรด้านภาษาอังกฤษ (English Proficiency Development Program) จำนวน 1,785.90 ชั่วโมง
6. โดยเป็นหลักสูตรที่เรียนรู้ผ่านระบบ Digital Learning จำนวน 672.28 หลักสูตร

หน่วย: ชั่วโมงต่อคนต่อปี

จำนวนชั่วโมงอบรมในท้องเรียนต่อคนต่อปี (ไม่รวมชั่วโมงการเรียนรู้ผ่านการโค้ช การสอนงาน และฝึกปฏิบัติหน้างาน)	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
พนักงานและผู้บริหาร	49.02	49.51	32.08

**หมายเหตุ:**

โดยในปี 2560 ศูนย์การเรียนรู้ธรีได้วางแผนการพัฒนาที่เน้นการนำไปใช้ ผ่านการโค้ช การสอนงานและฝึกปฏิบัติหน้างานมากกว่าการเรียนรู้ในท้องเรียน จึงไม่สามารถบันทึกเป็นจำนวนชั่วโมงได้ ส่งผลให้จำนวนชั่วโมงอบรมที่บันทึกได้ต่อคนต่ปีน้อยลง

หน่วย: บาท

ค่าใช้จ่ายอบรมและพัฒนา	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
พนักงานและผู้บริหาร เฉลี่ยต่อคนต่อปี	23,165.09	20,350.61	6,558.92
รวมค่าใช้จ่ายต่อปี *	88,560,129.80	80,303,499.16	23,474,385.06

**หมายเหตุ:**

หลายปีที่ผ่านมา ศูนย์การเรียนรู้ธรีมุ่งเน้นสร้างความสามารถของ "People Developer" เช่น การสอนงานของหัวหน้างาน ศูนย์การเรียนรู้ระดับสายงาน ผู้ฝึกสอนภายใน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้จัดการความรู้ด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ จึงทำให้บริษัทสามารถลดการพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกบริษัทน้อยลง ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายอบรมและพัฒนาพนักงานได้อย่างชัดเจน

\* ไม่รวมค่าที่พัก ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

\* ไม่รวม พที คอนวูด อินโดนีเซีย, บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด, บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกาลเทศ) จำกัด, บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด



# รายงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการต่อผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้ปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ

ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 149 ได้มีมติแต่งตั้งนายชินทร์ สัจจญาณ กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ ให้ดำรงตำแหน่งคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ ตั้งแต่วันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 แทนนายพอล ไอนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์ ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการบริษัท โดยคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ ประกอบด้วยนายพงศ์พันธ์ เตชะคุปต์ ประธานฯ นายวันชัย โตสมบัติ นายสาวันพร ติรวัฒนกุล และนายชินทร์ สัจจญาณ

ปี 2560 คณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผนการพัฒนากำกับดูแลกิจการที่ดีและการต่อต้านคอร์รัปชัน ได้มีการทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ และนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับธุรกิจ ตามกฎหมายและแนวปฏิบัติสากล

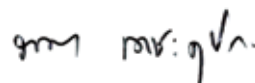
คณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ ได้มีการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจที่มีผลกระทบจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยได้มอบหมายให้ฝ่ายบริหารรับผิดชอบการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงให้บรรลุตามแผนงานการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์

อีกทั้ง ได้สนับสนุนให้มีการจัดอบรมพนักงานระดับบริหารระดับสูง และระดับกลาง เพื่อพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงานที่อาจมีความเสี่ยงต่อการละเมิดกฎหมาย ให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และนโยบาย และสนับสนุนพนักงานระดับกรรมการให้เข้ารับการอบรมกับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย เพื่อเสริมสร้างความรู้ในด้านธรรมาภิบาลและสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สืบเนื่องจากการขยายกิจการออกไปในต่างประเทศ บริษัทฯ ได้ทำการขยายขอบเขตการใช้คู่มือจรรยาบรรณทางธุรกิจ และเปิดช่องทางร้องเรียนและแจ้งเบาะแส ไปยังกลุ่มบริษัทที่อยู่ในต่างประเทศ เพื่อรักษามาตรฐานการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล และให้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติเดียวกันทั้งกลุ่มบริษัท

ท้ายนี้ คณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ มีความยินดีที่จะรายงานให้ท่านทราบว่าบริษัทฯ ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ในวันที่ 18 สิงหาคม พ.ศ. 2560 นับเป็นความสำเร็จที่สะท้อนถึงการตระหนักและความกระตือรือร้นในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน อีกทั้งบริษัทฯ ได้รับผลการประเมินจากรายงานการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (CGR) ประจำปี 2560 โดยสถาบันกรรมการบริษัทไทย อยู่ในระดับ “ดีเลิศ” เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน

คณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะรักษาและพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน



นายพงศ์พันธ์ เตชะคุปต์

ประธานคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง  
และกำกับดูแลกิจการ

# การกำกับดูแลกิจการ

## 1. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน จึงได้ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กรมาโดยตลอด ตั้งแต่ระดับคณะกรรมการบริษัท คณะผู้บริหาร จนถึงระดับปฏิบัติงาน และเพื่อดำรงความเป็นบรรษัทภิบาลอย่างยั่งยืน และยกระดับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น คณะกรรมการบริษัทมุ่งที่จะกำกับดูแลกิจการเพื่อให้นำไปสู่ผล (governance outcome) เพื่อให้บริษัทสามารถแข่งขันได้และมีผลประกอบการที่ดีโดยคำนึงถึงผลกระทบระยะยาว (Competitiveness and performance with long-term perspective) โดยจะต้องประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย (Ethical and responsible business) เป็นประโยชน์ต่อสังคม และพัฒนาหรือลดผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม (Good corporate citizenship) และที่สำคัญต้องทำให้บริษัทสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง (Corporate resilience)

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญในการสร้างและขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในจริยธรรม และได้ประพฤติตนเป็นแบบอย่างในฐานะผู้นำในการกำกับดูแลกิจการมาโดยตลอด

คณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งแสดงถึงหลักการและแนวทางในการกำกับดูแลกิจการและแนวทางการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้นำ เป็นผู้ริเริ่มและมีส่วนร่วมในการกำหนดกรอบในการจัดทำนโยบาย และมอบหมายให้คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เป็นผู้พิจารณาทบทวนในรายละเอียดก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัตินโยบายดังกล่าว

นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ยึดตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลท.”) หลักเกณฑ์ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed

Companies - CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) รวมถึงหลักเกณฑ์ในระดับสากล เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการของ The Organization for Economic Co-Operation and Development (“OECD”) ข้อเสนอแนะของธนาคารโลกจากการเข้าร่วมโครงการ Corporate Governance - Reports on the Observance of Standards and Codes (“CG-ROSC”) และหลักเกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard (“ASEAN CG Scorecard”) รวมทั้งหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560

บริษัทฯ เชื่อมมั่นว่านโยบายการกำกับดูแลกิจการเป็นเครื่องมือที่แสดงให้เห็นถึงการมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ซึ่งจะสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และจะนำบริษัทไปสู่ความมั่นคงเจริญก้าวหน้า และส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทตระหนักเป็นอย่างดีและยึดมั่นมาโดยตลอดว่าในกำหนดความสำเร็จของการดำเนินกิจการนั้น ต้องคำนึงถึงจริยธรรม ผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญนอกเหนือจากผลประกอบการทางการเงิน

นโยบายการกำกับดูแลกิจการฉบับนี้ใช้บังคับกับคณะกรรมการผู้บริหาร และพนักงานทุกคนของบริษัทฯ และบริษัทย่อยทุกแห่งด้วย อันเป็นสิ่งที่แสดงถึงหลักการและแนวทางในการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร ที่ทุกคนในองค์กรยึดถือปฏิบัติ

นอกจากนโยบายการกำกับดูแลกิจการแล้ว ในปี 2558 คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Business Conduct) ฉบับปรับปรุง ตามความเห็นชอบและนำเสนอโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ซึ่งปรับปรุงเนื้อหาจากนโยบายจริยธรรมทางธุรกิจฉบับเดิมที่มีการประกาศใช้มานานตั้งแต่ปี 2550 ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงทั้งหมดปฏิบัติตามหน้าที่การงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อเสริมสร้างและรักษาชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความเชื่อมั่นขององค์กรในสายตาของบุคคลภายนอก รวมตลอดถึงผู้ถือหุ้น นักลงทุนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและเพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่บริษัทฯ ได้กำหนดไว้

นอกเหนือไปจากนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น คณะกรรมการบริษัท

ยังได้จัดทำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจ และระเบียบปฏิบัติในแต่ละเรื่อง เพื่อเป็นการกำหนดชี้ชัดถึงแนวปฏิบัติที่ชัดเจน อันจะพัฒนานำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องต่าง ๆ ที่สนับสนุนการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส โดยกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการบริษัทในประเด็นเกี่ยวกับการทำผิดกฎหมายหรือผิดจรรยาบรรณ การรายงานทางการเงินที่ไม่ถูกต้อง หรือการขาดการควบคุมภายในองค์กร และปกป้องสิทธิของบุคคลที่เป็นผู้แจ้งเบาะแส โดยการนี้ บริษัทฯ ได้เพิ่มช่องทางการร้องเรียน และ/หรือ การแจ้งเบาะแส ซึ่งดูแลโดยบุคคลภายนอกซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้วยความเชื่อที่ว่า ช่องทางนี้เป็นหลักประกันพื้นฐานให้แก่พนักงานหรือผู้ร้องเรียนในเรื่องการรักษาความลับและความเป็นส่วนตัว

ส่วนนโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับจรรยาบรรณทางธุรกิจที่ประกาศและใช้บังคับ อาทิ เช่น นโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน นโยบายการพัฒนาย่างยั่งยืน นโยบายสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีการสื่อสารเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจ มีกลไกเพียงพอที่เอื้อให้มีการปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ข้างต้น

และเพื่อความทันสมัยและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการบริษัทได้มีการกำหนดและกำกับดูแลให้มีการพิจารณาติดตามผลการปฏิบัติ และทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจรวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้องอยู่เสมอเป็นประจำอย่างน้อยปีละครั้ง พร้อมทั้งจะต้องทำการสื่อสาร อบรมและจัดกิจกรรมส่งเสริมต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลเป็นประจำทุกปี ในครั้งนี้ ได้มีการพัฒนาระบบ E-Learning Program เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ในเรื่องนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกคนในองค์กรปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจ และนโยบายอื่น ๆ อย่างถูกต้องและเคร่งครัด

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีการเผยแพร่ นโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจ รวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้อง ผ่านระบบสื่อสารภายในของบริษัทฯ เพื่อความสะดวกของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทในการเข้าถึง และใช้ในการอ้างอิง ทั้งยังได้เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใต้หัวข้อ การกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้สนใจเข้าดูได้อย่างสะดวกด้วย ซึ่งเป็นที่มั่นใจได้ว่าทุกคนเข้าใจและมีกลไกเพียงพอที่เอื้อให้มีการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

ผลจากการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างเคร่งครัดและสม่ำเสมอ ส่งผลให้ในปี 2560 บริษัทฯ ได้รับรางวัลต่าง ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

- ผลประเมินการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies - CGR) ประจำปี 2560 ในระดับดีเลิศ (Excellent) จากการสำรวจโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- คะแนนประเมิน 100 คะแนน จากผลประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 (AGM Checklist) โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
- ประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต จากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2560

## 2. คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการและการจัดการ ให้มีการตรวจสอบและถ่วงดุลกันอย่างเพียงพอและเหมาะสมอยู่เสมอ เพื่อเสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อพิจารณาประเด็นสำคัญเฉพาะเรื่องอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อกลั่นกรองข้อมูลและเสนอแนวทางก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเห็นชอบต่อไป

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทปัจจุบันประกอบด้วยคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน และคณะผู้บริหาร

(รายชื่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด และรายชื่อผู้บริหารปรากฏในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ)

(รายละเอียดของขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด รวมทั้งการประชุมปรากฏในหัวข้อ 9.7 ระดับความเข้าใจและการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้หลักปฏิบัติ 3 แนวปฏิบัติ 3.2.6 และ 3.2.7)

### 3. การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ และผู้บริหารระดับสูงสุด

การสรรหากรรมการอิสระ กรรมการและผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริษัทดูแลให้การสรรหาและคัดเลือกมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน

สำหรับหลักเกณฑ์การสรรหากรรมการอิสระ การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูงสุดโปรดดูรายละเอียดที่ปรากฏในหัวข้อ 9.7 ระดับความเข้าใจและการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้ หลักปฏิบัติ 4

### 4. การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย และบริษัทร่วม

คณะกรรมการบริษัทมีกลไกในการกำกับดูแลที่ทำให้สามารถควบคุมดูแลการจัดการและรับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ทั้งในเงินลงทุนและกิจการของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทย่อยในประเทศไทยทั้งหมดบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว จึงไม่มีข้อตกลงระหว่างบริษัทฯ กับผู้ถือหุ้นอื่น (shareholders' agreement) ในการบริหารจัดการบริษัทย่อย และสำหรับบริษัทร่วม (บริษัทลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)) ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของทั้งกลุ่มบริษัทเป็นสำคัญ

(รายละเอียดการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อยและกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนปรากฏในหัวข้อ 9.7 ระดับความเข้าใจและการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้ หลักปฏิบัติ 3.6)

### 5. การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการใช้ข้อมูลภายในและซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy) เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันกรณีการใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นอื่น เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์

โดยใช้ข้อมูลภายใน (Insider Trading) โดยกำหนดช่วงเวลาห้ามซื้อขายหลักทรัพย์ (Blackout Period) ไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนมีการเปิดเผยรายงานด้านการเงิน

รายละเอียดนโยบายและวิธีการดูแลกรรมการและผู้บริหารในการนำข้อมูลภายในของบริษัทไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนตนปรากฏในหัวข้อ 9.7 ระดับความเข้าใจและการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้ หลักปฏิบัติ 6 แนวปฏิบัติ 6.3.1

### 6. ค่าตอบแทนของผู้สอบบัญชี

ในปี 2560 บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ได้รับเงินค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (audit fee) จากบริษัทฯ และบริษัทย่อยเป็นเงินจำนวน 12,750,788 บาท และได้รับเงินค่าบริการอื่น (non-audit fee) จำนวน 2,425,450 บาท

### 7. ระดับความเข้าใจและการนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้

ในปี 2560 สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ได้ประกาศใช้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (“CG Code”) เพื่อทดแทนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 เพื่อเป็นหลักปฏิบัติให้คณะกรรมการบริษัท ซึ่งเป็นผู้นำหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดขององค์กร นำไปปรับใช้ในการกำกับดูแลให้กิจการมีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว น่าเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้นและผู้คนรอบข้างเพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน ตรงตามความมุ่งหวังของทั้งภาคธุรกิจ ผู้ลงทุน ตลอดจนตลาดทุนและสังคมโดยรวม เนื้อหาส่วนใหญ่ยังคงนำมาจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2555 เพียงแต่ปรับลำดับและเพิ่มเติมใหม่ ๆ เพื่อให้ครอบคลุมแนวคิดหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพิ่มเติมจากเดิม 5 หมวดหลักเป็น 8 ข้อหลัก

สาระสำคัญการดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ในปี 2560 ตามแนวทางของ CG Code สรุปได้ ดังนี้

## หลักปฏิบัติ 1

### ตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบ

### ของคณะกรรมการในฐานะผู้นำองค์กรที่สร้างคุณค่า ให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทในฐานะเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เข้าใจบทบาทและตระหนักถึงความรับผิดชอบในฐานะผู้นำที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ อนุมัติวิสัยทัศน์และภารกิจ คำนึงมององค์กร ทิศทาง นโยบาย และกลยุทธ์ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรสำคัญ ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และมีส่วนร่วมในการพิจารณา ทบทวนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์เป็นประจำทุกกรอบปีบัญชี เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกัน และกำหนดให้มีการพิจารณาแผนธุรกิจและงบประมาณ ประจำปีทุกปีเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ สำเร็จลุล่วง ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งกำหนดให้ มีการติดตามให้ฝ่ายจัดการปฏิบัติตามแผนงานให้เป็นไปตาม ทิศทางและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างใกล้ชิดด้วย โดยจะต้องมีการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานอย่าง สม่าเสมอ

คณะกรรมการบริษัทตระหนักว่าการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนนั้น นอกเหนือจากการดูแลบริหารงาน ให้มีผลประกอบการที่ดีแล้ว จะต้องให้ความสำคัญต่อการ กำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ดำเนินงาน ด้วยความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น และเป็นอิสระ จากฝ่ายจัดการ

นอกจากคณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายการกำกับดูแล กิจการ และจัดให้มีจรรยาบรรณทางธุรกิจและนโยบายต่าง ๆ โดยได้กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทฯ ปฏิบัติตาม และได้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีฉบับนี้และ เว็บไซต์ของบริษัทฯแล้ว คณะกรรมการบริษัทยังได้กำกับดูแล ให้บริษัทฯ มีระบบงานและกลไกที่เพียงพอที่ให้ความเชื่อมั่นได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทฯ ได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้อง ตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น นโยบาย การกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจ นโยบายอื่น ๆ และแนวทางที่บริษัทได้กำหนดไว้

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้คณะกรรมการและผู้บริหาร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบระมัดระวัง (duty of care) และ ซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร (duty of loyalty) และดูแลให้แน่ใจได้ว่ การดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ และข้อบังคับต่าง ๆ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนโยบาย หรือแนวทางที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งมีกระบวนการอนุมัติการดำเนินงานที่สำคัญ (เช่น การลงทุน การทำธุรกรรมที่มีผลกระทบต่อกิจการอย่างมีนัยสำคัญ การทำ

รายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มา/จำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน การจ่ายเงินปันผล เป็นต้น) เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด เกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลของรายการ ที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ ของ ก.ล.ต. ตลท. และหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง โดย คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์ (Conflicts of Interest Policy) กำหนดมาตรฐาน และแนวปฏิบัติ ตลอดจนขั้นตอนการอนุมัติรายการที่อาจมี ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งเป็นรายการที่บริษัทกระทำ เป็นปกติในการประกอบธุรกิจ อนึ่ง การเข้าทำรายการที่อาจ มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่มีขนาดใหญ่หรือมีนัยสำคัญ ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ฝ่ายบริหารจะต้องขออนุมัติการเข้า ทำรายการดังกล่าวต่อคณะกรรมการบริษัท ทั้งนี้ บริษัทจะเสนอ ให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติขอบเขตของธุรกรรม กับบุคคลที่มีส่วนได้เสียและรายงานการเข้าทำธุรกรรมกับบุคคล ที่มีส่วนได้เสียให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำทุกปี

คณะกรรมการบริษัทได้ให้ความใส่ใจเป็นพิเศษในการบริหาร อย่างมีความรับผิดชอบ กล่าวคือ มีการตั้งข้อปฏิบัติเพิ่มเติม เพื่อให้การตัดสินใจของบริษัทถูกทบทวนและพิจารณาอนุมัติ โดยผู้บริหารและคณะกรรมการมากกว่ากรณีที่ระบุในข้อบังคับ อาทิ เช่น แม้ข้อบังคับระบุให้การลงทุนตั้งแต่ 100 ล้านบาทขึ้นไป ต้องได้รับมติจากคณะกรรมการบริษัท แต่คู่มือการอนุมัติและ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดให้ในการอนุมัติ การลงทุนที่มีมูลค่าสูงเกิน 10 ล้านบาท ต้องได้รับอนุมัติจาก คณะกรรมการบริษัท เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทเข้าใจขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการเป็นอย่างดี มีการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธาน เจ้าหน้าที่บริหารที่ชัดเจน โดยแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหาร อย่างโปร่งใส อีกทั้งคณะกรรมการบริษัทยังได้กำหนดขอบเขต การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้ประธานเจ้าหน้าที่ บริหารและฝ่ายจัดการอย่างชัดเจน ตลอดจนได้ติดตามดูแล ให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างใกล้ชิด โดยขอบเขตหน้าที่ของคณะกรรมการ บริษัท ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและฝ่ายจัดการ จะครอบคลุม ทั้งเรื่องที่คณะกรรมการบริษัทควรดูแลให้มีการดำเนินการ เรื่อง ที่คณะกรรมการบริษัทดำเนินการร่วมกับฝ่ายจัดการและเรื่องที่ คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการได้ดำเนินการ

ในการบริหารจัดการบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่ พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการ ดำเนินงานของบริษัทฯ และได้กำหนดนโยบายและระเบียบ



ปฏิบัติ ความรับผิดชอบและอำนาจดำเนินการของคณะกรรมการ  
ประธานคณะกรรมการและรองประธานคณะกรรมการ ตลอดจน  
คณะผู้บริหาร รวมทั้งแยกบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ  
ของคณะกรรมการบริษัทและคณะผู้บริหารออกเป็นฝ่ายจัดการ  
ออกจากกันอย่างชัดเจน

คณะกรรมการบริษัททำหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบ  
ในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท เช่น วัตถุประสงค์  
ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน งบประมาณ และการบริหาร  
ความเสี่ยง ส่วนคณะผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการมีหน้าที่นำวิสัยทัศน์  
ภารกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ ตลอดจนระบบการควบคุม  
ดูแลและการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งคณะกรรมการพิจารณาและให้  
ความเห็นชอบไปสู่การปฏิบัติและบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ  
และประสิทธิผล ภายใต้ระบบควบคุมภายใน นโยบายจริยธรรม  
ทางธุรกิจ และการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

## หลักปฏิบัติ 2

### กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ ที่เป็นไปเพื่อความยั่งยืน

ในการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนของบริษัทนั้น คณะกรรมการ  
บริษัทได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของกิจการ  
(objectives) ที่สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าให้ทั้งกิจการ  
ลูกค้า ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม

คณะกรรมการบริษัทรับผิดชอบดูแลให้กิจการมีวัตถุประสงค์หรือ  
เป้าหมายหลัก (objectives) ที่ชัดเจน เหมาะสม สำหรับใช้เป็น  
แนวคิดหลักในการกำหนดรูปแบบธุรกิจ (business model) และ  
สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน โดย  
ได้จัดทำเป็นวิสัยทัศน์ และค่านิยมร่วมขององค์กร (vision and  
values) ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

เราจะสืบสานความไว้วางใจและความผูกพันที่ดี เพื่อสร้างความ  
เชื่อมั่นต่อกันให้กับลูกค้า พนักงาน และชุมชน เราต้องการสร้าง  
สิ่งที่ดีที่สุด และอนาคตที่ยั่งยืนให้กับทุกคน

#### ค่านิยมองค์กร

ทำงานเป็นทีม ทำสิ่งถูกต้อง กล้าคิด กล้าทำ ห่วงใย ใส่ใจอนาคต

การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายหลัก (objectives)  
ดังกล่าวคณะกรรมการบริษัทคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและ  
การเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี  
มาใช้อย่างเหมาะสม ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย  
 ตลอดจนความพร้อม ความชำนาญ และความสามารถในการ

แข่งขันของกิจการ และต้องเป็นสิ่งที่สะท้อนคุณลักษณะของ  
การกำกับกิจการที่ดี ความรับผิดชอบในผลการกระทำ  
(accountability) ความเที่ยงธรรม (integrity) ความโปร่งใส  
(transparency) ความเอาใจใส่ (due consideration of social  
and environmental responsibilities) ซึ่งคณะกรรมการ  
กำกับดูแลส่งเสริมการสื่อสาร และเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์  
และเป้าหมายหลักขององค์กรสะท้อนอยู่ในการตัดสินใจและ  
การดำเนินงานของบุคลากรในทุกระดับ จนกลายเป็นวัฒนธรรม  
องค์กร ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดเป้าหมายทั้งที่  
เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินอย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม  
ทางธุรกิจและศักยภาพของกิจการ ซึ่งได้ตระหนักถึงความเสี่ยง  
ของการตั้งเป้าหมายที่อาจนำไปสู่การประพฤติที่ผิดกฎหมาย  
หรือขาดจริยธรรม (unethical conduct)

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้การจัดทำกลยุทธ์และ  
แผนงานประจำปีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลัก  
ของกิจการ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมของกิจการ  
 ณ ขณะนั้น ตลอดจนโอกาสและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อีกทั้ง  
ได้สนับสนุนให้มีการจัดทำ ทบทวนวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และ  
กลยุทธ์สำหรับระยะปานกลาง 3-5 ปี ด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า กลยุทธ์  
และแผนงานประจำปีได้คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวขึ้น  
และยังพอจะคาดการณ์ได้ตามสมควร

ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปีนั้น คณะกรรมการ  
บริษัทได้ดูแลให้มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ปัจจัยและ  
ความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง  
ตลอดสาย value chain รวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อ  
การบรรลุเป้าหมายหลักของกิจการ (รายละเอียดโปรดดูในข้อ  
10. ความรับผิดชอบต่อสังคม) ซึ่งคณะกรรมการบริษัทส่งเสริม  
การสร้างนวัตกรรมและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้  
ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองความ  
ต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง โดยยังคงอยู่บนพื้นฐาน  
ของความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อีกทั้งได้กำกับ  
ดูแลให้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์และเป้าหมายผ่านกลยุทธ์และ  
แผนงานให้ทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งดูแลให้มีการจัดสรรทรัพยากรและ  
การควบคุมการดำเนินงานที่เหมาะสมและติดตามการดำเนินการ  
ตามกลยุทธ์และแผนงานประจำปี

## หลักปฏิบัติ 3

### เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดและทบทวน  
โครงสร้างคณะกรรมการ ทั้งในเรื่องขนาดและองค์ประกอบ  
สัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระ ที่เหมาะสมและจำเป็นต่อการนำพา  
องค์กรสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักที่กำหนดไว้

### หลักปฏิบัติ 3.1

#### โครงสร้างคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนพิจารณาและนำเสนอเพื่อพิจารณาในการกำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ทั้งในเรื่องขนาดและองค์ประกอบ สัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระที่เหมาะสม

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะดูแลให้คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง มีคุณสมบัติหลากหลายทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถและคุณลักษณะเฉพาะด้าน ตลอดจนเพศและอายุ ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท และสามารถเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้ รวมทั้งต้องมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คนที่มีประสบการณ์ในธุรกิจหรืออุตสาหกรรมหลักที่บริษัทดำเนินกิจการอยู่ ซึ่งได้พิจารณาตามตารางองค์ประกอบความรู้ความชำนาญของกรรมการ (skills matrix) เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้คณะกรรมการโดยรวมที่มีคุณสมบัติเหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทมีสัดส่วนระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารที่สะท้อนอำนาจที่ถ่วงดุลกันอย่างเหมาะสม โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทในปัจจุบันมีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารในสัดส่วนที่เกินกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด ปัจจุบันมีกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 11 คน จากกรรมการบริษัททั้งหมด 12 คน ซึ่งเป็นขนาดคณะกรรมการที่เหมาะสมตามหลักการกำกับกิจการที่ดี (ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน และไม่ควรมากกว่า 12 คน) และเหมาะสมกับขนาด ประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจของบริษัท และมีกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 คน ซึ่งหนึ่งในนั้นเป็นกรรมการอิสระด้วย จะเห็นได้ว่ากรรมการส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจึงสามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการอย่างอิสระ

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้บริษัทมีกรรมการอิสระซึ่งสามารถให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำงานของฝ่ายจัดการได้อย่างอิสระอย่างน้อยในจำนวนหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ไม่น้อยกว่าสามคน และมีคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนสามคน ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ และข้อบังคับ ตลท. กรรมการที่ไม่ได้เป็นกรรมการอิสระมีจำนวนสองในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมด ซึ่งเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่ม

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการเปิดเผยนโยบายในการกำหนดองค์ประกอบของคณะกรรมการที่มีความหลากหลาย และข้อมูลกรรมการ อาทิ อายุ เพศ ประวัติการศึกษา ประสบการณ์ สัดส่วนการถือหุ้น จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ และ

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนอื่น ในรายงานประจำปีและบนเว็บไซต์ของบริษัท

### หลักปฏิบัติ 3.2

#### ประธานกรรมการ และองค์ประกอบกรดำเนินงานของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งหมด และโดยการนำของประธานกรรมการได้ทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัทอย่างเป็นธรรม โปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ และไม่เอื้อต่อผลประโยชน์ของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่เป็นบุคคลเดียวกันและมีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างชัดเจน ทั้งนี้ บริษัทได้เปิดเผยการแบ่งแยกตำแหน่งหน้าที่ของประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ไว้ในเรื่องการกำกับดูแลกิจการ

#### การแบ่งแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นว่า บริษัทฯ ได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเป็นการถ่วงดุลอำนาจและเป็นการบริหารอย่างโปร่งใสเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีนั้น หน้าที่หลักของประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร จำแนกได้ ดังนี้

#### บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการ มีหน้าที่ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและเป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัทในการดำเนินการ ต่อไปนี้

- กำกับดูแลและติดตามให้มั่นใจได้ว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท
- ดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- ดูแลให้มีมาตรการที่ดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม และในการกำหนดระเบียบวาระการประชุมของคณะกรรมการบริษัทประธานกรรมการได้หารือร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- ต้องจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายประเด็นสำคัญกัน

อย่างรอบคอบโดยทั่วกัน โดยส่งเสริมให้กรรมการมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ ดูแลให้การดำเนินการประชุมได้เปิดโอกาสให้มีการหารือและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ

- เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
- ดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปีได้รับการเลือกตั้งจากคณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่ในการดำเนินกิจการของคณะกรรมการบริษัท

อนึ่ง ประธานกรรมการของบริษัทฯ มิได้เป็นกรรมการอิสระ แต่ได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความอิสระจากฝ่ายจัดการและผู้ถือหุ้นใหญ่และสามารถใช้อดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างมีอิสระ โดยยึดประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มาโดยตลอด จึงเป็นผู้ที่ที่คณะกรรมการบริษัทเชื่อมั่นว่ามีความเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งประธานกรรมการอย่างยิ่ง

#### บทบาทหน้าที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทำหน้าที่เป็นประธานของคณะผู้บริหารโดยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัท
- ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รับผิดชอบในการบริหารงานของบริษัทฯ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

#### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เรื่องสำคัญได้รับการพิจารณาในรายละเอียดอย่างรอบคอบ ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริษัทจึงได้จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อกลั่นกรองงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด กำหนดบทบาทหน้าที่ รับผิดชอบ กระบวนการทำงาน การประชุมและการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทไว้อย่างชัดเจน

#### คณะกรรมการบริษัท

##### คุณสมบัติ

คณะกรรมการบริษัทต้องประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีความขัดแย้งต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม) ตลอดจนหลักเกณฑ์ประกาศที่เกี่ยวข้องกำหนดโดย ตลท. และ ก.ล.ด. และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งต้องมีความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพ

ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เพศ มีประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ มีความรู้ความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ นอกจากนี้ยังพิจารณาคุณสมบัติอื่น ๆ เพื่อให้มีความหลากหลายของกรรมการทั้งคณะ ทั้งพื้นฐานการศึกษา อายุ เพศ และความหลากหลายทางด้านทักษะวิชาชีพ ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อาทิ ด้านอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ กฎหมาย และบัญชี และการเงิน เป็นต้น และการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท โดยต้องมีกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารอย่างน้อย 1 คน ที่มีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

บริษัทฯ กำหนดให้วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการเป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับบทบัญญัติของพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด พ.ศ. 2535 โดยกรรมการจำนวนหนึ่งในสามจะต้องออกจากตำแหน่งตามวาระในการประชุมสามัญประจำปีทุกปี

คณะกรรมการบริษัทต้องให้ความดูแลเอาใจใส่ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ต้องดูแลการบริหารกิจการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดของผู้ถือหุ้น (Fiduciary Duty) โดยมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง (Duty of Care)
- 2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น (Duty of Loyalty)
- 3) การปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience)
- 4) การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและโปร่งใส (Duty of Disclosure)

#### บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ได้แก่

- 1) การพิจารณาให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ อันได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน งบประมาณ และการบริหารความเสี่ยง
- 2) การติดตามและดูแลให้คณะผู้บริหารหรือฝ่ายจัดการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 3) การควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งกลไกในการรับเรื่องร้องเรียนและการดำเนินการกรณีการชี้เบาะแส

- 4) การดูแลให้การดำเนินธุรกิจมีความต่อเนื่องในระยะยาว รวมทั้งแผนการพัฒนากองาน ความต่อเนื่องของผู้บริหาร (Succession Plan)
- 5) การจัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เป็นลายลักษณ์อักษร และให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว โดยทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 6) การส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณทางธุรกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจถึง มาตรฐานด้านจริยธรรมที่บริษัทฯ ใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจดังกล่าว อย่างจริงจัง
- 7) การพิจารณาเรื่องความขัดแย้งของผลประโยชน์อย่างรอบคอบ การพิจารณาการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ต้องมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และคณะกรรมการบริษัทต้องกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลของรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ ให้ถูกต้องครบถ้วน
- 8) การกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบายและรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นประจำ และมีการทบทวนระบบหรือประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี และในทุกระยะเวลาที่พบว่าระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดปกติทั้งหลาย
- 9) การให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปี
- 10) การจัดให้มีแนวทางการดำเนินการที่ชัดเจนกับผู้ประสงค์จะจ้างเบาะแส หรือผู้มีส่วนได้เสียผ่านทางเว็บไซต์หรือรายงานตรงต่อบริษัทฯ
- 11) การมีกลไกกำกับดูแลบริษัทย่อย เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการ บริษัทมีหน้าที่ในการพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะส่งไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย เพื่อควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายบริษัท และการทำรายการต่าง ๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

## คณะกรรมการชุดย่อย

### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

โครงสร้างคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวนสามคน โดยได้รับการแต่งตั้งและคัดเลือกจากกรรมการอิสระที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัท

### คุณสมบัติกรรมการตรวจสอบ

#### ก. องค์ประกอบและคุณสมบัติ

ให้คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นกรรมการของบริษัทฯ จำนวนไม่น้อยกว่า 3 (สาม) คน ซึ่งกำหนดโดยคณะกรรมการบริษัทฯ โดยที่ผู้เป็นสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบ แต่ละคนนั้นต้องเป็น “กรรมการอิสระ” ทั้งนี้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของตลท. สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบไม่ควรเป็นสมาชิกในคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทมหาชนอื่นมากกว่าสองบริษัท เว้นแต่คณะกรรมการของบริษัทฯ จะเห็นว่าการเป็นสมาชิกในคณะกรรมการตรวจสอบของหลายบริษัทในเวลาเดียวกันนั้นไม่ทำให้ความสามารถของกรรมการคนนั้นด้อยลงในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความเห็นของคณะกรรมการเช่นนั้นได้รับการเปิดเผยไว้ในการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ด้วย

สมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบนั้นต้องเป็นผู้ซึ่งมีความรู้ทางการเงิน ตามความเห็นของคณะกรรมการของบริษัทฯ หมายถึงว่า อย่างน้อยต้องเคยปฏิบัติงานด้านการเงินและการบัญชีขั้นพื้นฐานพอสมควร และสมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยหนึ่งคนต้องเป็นผู้ซึ่งมีความชำนาญอย่างเพียงพอในด้านการบัญชีหรือการบริหารจัดการทางการเงินตามความเห็นของคณะกรรมการของบริษัทฯ

#### ข. กระบวนการในการสรรหา และการแต่งตั้ง

ให้กรรมการของบริษัทฯ เป็นผู้เสนอแนะบุคคลเข้ารับการแต่งตั้งเป็นสมาชิกในคณะกรรมการตรวจสอบ โดยยื่นชื่อของบุคคลที่ตนเสนอแนะนั้นต่อประธานคณะกรรมการของบริษัทฯ และเสนอต่อคณะกรรมการของบริษัทฯ เพื่อพิจารณาและแต่งตั้งต่อไป สำหรับประธานของคณะกรรมการตรวจสอบนั้นให้คณะกรรมการของบริษัทฯ เป็นผู้เสนอและแต่งตั้ง

## ค. เลขานุการ

ให้คณะกรรมการของบริษัทฯ แต่งตั้งบุคคลซึ่งมิได้เป็นสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบเป็นเลขานุการ คณะกรรมการตรวจสอบจำนวนหนึ่งคน

ปัจจุบัน สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบทั้งสามท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัทฯ และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ เป็นอย่างดี อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการบริษัทที่มีชื่อเสียงหลายแห่งในประเทศไทย ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบมีกรรมการอย่างน้อย 1 ท่านที่จบการศึกษาด้านบัญชี ได้แก่ ดร. สุนัย ศรีไชยชนะสุข ประธานกรรมการตรวจสอบ

สำหรับรายนามคณะกรรมการตรวจสอบและเลขานุการ คณะกรรมการตรวจสอบ แสดงอยู่ภายใต้หัวข้อ “โครงสร้างการบริหารจัดการ”

## วาระการดำรงตำแหน่ง

### ก. วาระการดำรงตำแหน่ง

ให้วาระในการดำรงตำแหน่งของสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบรวมทั้งประธานมีระยะเวลา 3 (สาม) ปี

### ข. การเลือกตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งอีก

สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ดำรงตำแหน่งครบวาระแล้ว ชอบที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อไปได้อีก ไม่ว่าสมาชิกผู้นั้นจะได้ดำรงตำแหน่งมาก่อนหน้านั้นแล้วกี่ครั้งก็ตาม

## ค. การลาออกก่อนครบวาระ

หากสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบคนใดประสงค์ที่จะออกจากตำแหน่งก่อนที่วาระการดำรงตำแหน่งของตนจะสิ้นสุดลง ให้บอกกล่าวแสดงความประสงค์ที่จะลาออกเป็นการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 (หนึ่ง) เดือน การบอกกล่าวนั้นให้ทำเป็นหนังสือแสดงเหตุผลของการลาออก และยื่นต่อประธานคณะกรรมการของบริษัทฯ พร้อมทั้งส่งสำเนาหนังสือบอกกล่าวให้แก่ตลท. และคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“กตท.”) โดยไม่ชักช้า

## บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามกฎหมายบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (Charter of Audit Committee) เป็นดังนี้

1. สอบทานกระบวนการของการรายงานทางการเงินของทั้งบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้แน่ใจว่ารายงานเหล่านั้นมีความถูกต้องและเพียงพอ และทำหน้าที่ประสานงานกับผู้สอบบัญชีภายนอก และคณะผู้บริหาร (Executive Committee) ผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานทางการเงินรายไตรมาสและประจำปี คณะกรรมการตรวจสอบอาจแนะนำให้มีการสอบทานหรือตรวจสอบในเรื่องที่เกิดเป็นประเด็นหรือเป็นปัญหาโดยผู้สอบบัญชีเพิ่มเติมในระหว่างที่ผู้สอบบัญชีปฏิบัติงานตรวจสอบบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ
2. สอบทานระบบควบคุมภายในและระบบตรวจสอบภายใน รวมถึงกระบวนการทางธุรกิจ และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งที่กล่าวมานั้นมีความเหมาะสมและประสิทธิภาพ
3. ให้ความเห็นชอบในเรื่ององค์กรและคุณสมบัติของบุคคลากรในสังกัดฝ่ายตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และกำหนดระดับของความเป็นอิสระของฝ่ายตรวจสอบภายในจากฝ่ายบริหารตลอดจนอนุมัติการแต่งตั้ง โยกย้าย และการเลิกจ้างบุคคลากรในสังกัดหรือที่สังกัดหน่วยงานอื่นที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานตรวจสอบภายใน
4. สอบทานการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รวมถึงกฎเกณฑ์ ประกาศ และข้อบังคับของตลท. กตท. และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอันว่าด้วยเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทฯ
5. พิจารณา คัดเลือก ปรับเปลี่ยนและเสนอชื่อบุคคลผู้ที่มีความเหมาะสมที่จะได้รับแต่งตั้งเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ รวมทั้งให้คำแนะนำคำตอบแทนแก่ผู้สอบบัญชีนั้น เพื่อเป็นหลักประกันความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบพึงคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้ด้วย คือการให้บริการอื่นของผู้สอบบัญชีที่นอกเหนือไปจากตรวจสอบ ซึ่งมีลักษณะที่อาจก่อให้เกิดการขัดแย้งทางผลประโยชน์อันกระทบต่อความเป็นอิสระ ประสิทธิภาพ และการปฏิบัติงานเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพของผู้สอบบัญชี เพื่อความเป็นอิสระในการพิจารณาหรือในเรื่องที่สำคัญให้คณะกรรมการตรวจสอบประชุมเป็นการส่วนตัวที่มีแต่สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี โดยไม่มีผู้แทนของฝ่ายบริหารอยู่ในที่ประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 (หนึ่ง) ครั้ง
6. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันอันอาจนำไปสู่ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ซึ่งการนี้ให้รวมถึงความถูกต้องและความครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับรายการเกี่ยวโยงนั้นๆ ของบริษัทฯ ด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้แน่ใจว่า รายการเกี่ยวโยงกันเหล่านั้นเป็นไปตาม



กฎหมายและระเบียบข้อบังคับของตลท. และมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

7. จัดทำรายงานกิจกรรมของคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อเผยแพร่ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ รายงานนี้ให้ประธานคณะกรรมการตรวจสอบเป็นผู้ลงชื่อและรายงานดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีข้อมูลดังต่อไปนี้
  - ความเห็นในด้านความถูกต้อง ครบถ้วน และความเชื่อถือได้ของข้อมูลในรายงานและในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินของบริษัทฯ
  - ความเห็นในด้านความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ
  - ความเห็นในด้านความเหมาะสมของการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ
  - ความเห็นในด้านการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎ ประกาศ และ ข้อบังคับที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว รวมทั้งกฎและข้อบังคับของ ตลท. และกฎหมายอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้องอันกับธุรกิจของกลุ่มบริษัทฯ
  - ความเห็นในด้านการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และจำนวนครั้งของการเข้าประชุมของสมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบแต่ละคน
  - ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบนี้
  - รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบ ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทด้วยเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ

#### การประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบมีกำหนดการประชุมทุกไตรมาส อย่างไรก็ตาม การปฏิบัติที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน คณะกรรมการตรวจสอบได้จัดการประชุมรายเดือนด้วย โดยมีการกำหนดวันประชุมรายเดือนและรายไตรมาสไว้ล่วงหน้าตลอดปี ซึ่งการประชุมรายไตรมาสจะมีขึ้นก่อนการประชุมคณะ

กรรมการบริษัท เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการรายงานทางการเงินและงบการเงินของบริษัทมีความถูกต้องและเพียงพอ รวมถึงการพิจารณาเรื่องที่อยู่ในอำนาจดำเนินการของผู้ตรวจสอบภายในของบริษัท และผู้ตรวจสอบจากภายนอก เพื่อประเมินประสิทธิภาพของระบบการควบคุมและการตรวจสอบภายในของบริษัท โดยปกติคณะกรรมการตรวจสอบจะรายงานผลการตรวจสอบและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ตามประเด็นที่พบเห็นและเป็นเรื่องสำคัญ ในบางกรณีประธานคณะกรรมการตรวจสอบอาจเรียกให้มีการประชุมใดเป็นพิเศษได้ หรือร้องขอให้ผู้บริหารบริษัทร่วมพิจารณาประเด็นทางการเงินหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นพิเศษด้วย

ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบหากพบหรือมีข้อสงสัยว่าการกระทำดังต่อไปนี้ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท ให้คณะกรรมการตรวจสอบรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร

- รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบควบคุมภายใน
- การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

หากคณะกรรมการของบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาตามย่อหน้าก่อน กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวในย่อหน้าก่อนต่อ ก.ล.ต. หรือ ตลท.

## 2. คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

โครงสร้างคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องประกอบด้วยกรรมการบริษัทฯ จำนวนไม่น้อยกว่าสามคน

ปัจจุบันคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วยกรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารสามคน และกรรมการอิสระหนึ่งคน อันได้แก่นายชินทร์ สัจจญาณ

## วาระการดำรงตำแหน่ง

### ก. วาระการดำรงตำแหน่ง

วาระในการดำรงตำแหน่งของสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ รวมทั้ง ประธาน มีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการบริษัท ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการธรรมาภิบาลฯ ว่างลงเพราะเหตุอื่นใดนอกเหนือจากการครบวาระการดำรงตำแหน่งให้คณะกรรมการบริษัท แต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการแทน โดยบุคคลนั้น จะมีวาระการดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งได้อีก

### ข. การเลือกตั้งให้กลับเข้าดำรงตำแหน่งอีก

เมื่อครบวาระการดำรงตำแหน่ง สมาชิกของคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ มีสิทธิ์ได้รับการแต่งตั้งใหม่ไม่ว่าสมาชิกผู้นั้นจะได้ดำรงตำแหน่งมาก่อนหน้านั้นแล้วกี่ครั้งก็ตาม

### ค. การลาออกก่อนครบวาระ

หากสมาชิกท่านใดของคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ มีความประสงค์ที่จะออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ให้แจ้งความประสงค์ในการลาออกอย่างน้อยหนึ่งเดือนเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ระบุเหตุผลในการลาออก และต้องยื่นต่อประธานคณะกรรมการบริษัท

## คุณสมบัติกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

สมาชิกของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องเป็นผู้ซึ่งมีความเข้าใจในธุรกิจ และการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท มีความเข้าใจหลักการ และการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ตลอดจนการบริหารความเสี่ยง และลดความเสี่ยง

ปัจจุบันสมาชิกคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ อีกทั้งมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการในบริษัทชั้นนำที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำหรับรายนามคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการและเลขานุการคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ แสดงอยู่ภายใต้หัวข้อ “โครงสร้างการบริหารจัดการ”

## บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการได้กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ (Charter of Governance Risk and Compliance Committee) ดังนี้

1. กำหนดและเสนอขอขอบเขตการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มบริษัท ให้คณะกรรมการบริษัท อนุมัติและมอบหมายให้ฝ่ายบริหารดำเนินงานและติดตามการปฏิบัติงาน
2. สอบทานกระบวนการบริหารความเสี่ยงและมาตรการบรรเทาผลกระทบที่ผู้บริหารนำไปใช้ และสอบทานแผนงานการประเมินความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจและความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการของกลุ่มบริษัท
3. กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎระเบียบนโยบายของกลุ่มบริษัท จรรยาบรรณทางธุรกิจ กฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท
4. สอดส่องดูแลการสืบสวนสอบสวน หรือร้องขอให้มีการสืบสวน เกี่ยวกับการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามการกำกับดูแล หรือนโยบายที่เกี่ยวข้องของกลุ่มบริษัท และการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายที่บังคับใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม บริษัท
5. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของบริษัท

## การประชุมคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ

เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดในกฎบัตร คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ต้องประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกรอบระยะเวลาสามเดือน หรือปีหนึ่งต้องประชุม 4 ครั้ง สำหรับในปี 2560 ที่ผ่านมา คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้จัดประชุมขึ้นรวมทั้งสิ้น 5 ครั้ง เพื่อตรวจสอบความคืบหน้าในการดำเนินงานของบริษัทฯ ในด้านจรรยาบรรณทางธุรกิจและนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับรองอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้มุ่งเน้นและกำกับดูแลให้บริษัทฯ มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการอย่างจริงจัง โดยผลักดันให้เกิดการปรับปรุงตั้งแต่ระดับนโยบาย การปฏิบัติ การสื่อสาร การอบรมให้ความรู้แนวทางการส่งเสริม

ให้เกิดการปฏิบัติและการติดตามการปฏิบัติ ตลอดจนการประเมินความเสี่ยงทางธุรกิจและความเสี่ยงด้านการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง

คณะกรรมการธรรมาภิบาลยังได้มีการพิจารณาข้อร้องเรียนที่ผ่านเข้ามาทางช่องทางร้องเรียน INSEE Speak Up Line ที่ให้พนักงาน และคู่ค้าได้ร้องเรียน ซึ่งกระบวนการตรวจสอบและสอบสวนที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบนี้ มีส่วนช่วยในการสนับสนุนและบริหารจัดการความพยายามในการสร้างวัฒนธรรมของบริษัท และการทำงานร่วมกันให้เป็นไปอย่างเปิดเผยและโปร่งใส โดยข้อร้องเรียนส่วนใหญ่ที่ได้รับจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และทรัพยากรมนุษย์ และจะมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต ซึ่งทุกข้อร้องเรียนที่ได้รับการตรวจสอบว่า มีมูลความจริง ได้รับการดำเนินการลงโทษทางวินัยอย่างเหมาะสม

ส่วนการรายงานความขัดแย้งทางผลประโยชน์สำหรับพนักงานทั่วไป บริษัทกำหนดให้พนักงานรายงานเป็นประจำทุกปี อย่างน้อย 1 ครั้ง และสามารถรายงานได้ทุกเมื่อหากปรากฏมีผลประโยชน์ขัดกันหรือทับซ้อนเกิดขึ้น

ส่วนการบริหารความเสี่ยงนั้น คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ ได้มอบหมายให้ฝ่ายจัดการ ดำเนินการประเมินความเสี่ยงทั้งของกิจการ การดำเนินงาน และธุรกิจของบริษัท โดยจะต้องนำเสนอรายงานให้ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการทราบ ในทุก ๆ ช่วงเวลา 6 เดือน

### 3. คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

โครงสร้าง คุณสมบัติ และบทบาทหน้าที่คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ในการสรรหาและการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ มีดังนี้

โครงสร้างคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนประกอบด้วย กรรมการบริษัท จำนวนไม่น้อยกว่าสามคน โดยอย่างน้อยหนึ่งในนั้นต้องเป็นกรรมการอิสระ

ปัจจุบันคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ประกอบด้วย กรรมการที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารห้าคนและกรรมการอิสระหนึ่งคน อันได้แก่ ดร. (กิตติศักดิ์) ฮาเรลด์ ลิงค์

#### คุณสมบัติกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

สมาชิกคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนทุกคนเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์และมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี ทั้งยังมีประสบการณ์ในการเป็นกรรมการบริษัทชั้นนำที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สำหรับรายนามคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนและเลขานุการคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนแสดงอยู่ภายใต้หัวข้อ “โครงสร้างการบริหารจัดการ”

#### วาระการดำรงตำแหน่ง

วาระในการดำรงตำแหน่งของประธานและสมาชิกคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนมีระยะเวลาสองปี

#### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน (Charter of Nomination and Compensation Committee) มีดังต่อไปนี้

#### ก. การเสนอชื่อ องค์ประกอบและโครงสร้าง

- 1) ทบทวนองค์ประกอบและโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทย่อยทุกบริษัท และ/หรือคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยของบริษัทที่รวมที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอย่างน้อย 90 วันก่อนการประชุมสามัญประจำปีเป็นประจำทุกปี
- 2) พิจารณา ประเมิน และเสนอแนะเกี่ยวกับการคัดสรรผู้ที่จะมาเป็นคณะกรรมการ ทั้งนี้ เพื่อเสนอชื่อและ/หรือแต่งตั้งใหม่ตามที่ได้รับเรื่องจากผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ และ/หรือผู้บริหาร เพื่อให้คณะกรรมการทบทวนและให้ข้อเสนอแนะอย่างน้อย 90 วันก่อนจะเสนอให้ผู้ถือหุ้นตัดสินใจขั้นสุดท้ายในการประชุมสามัญประจำปี หรืออย่างน้อย 30 วันก่อนการประชุมคณะกรรมการที่จะมีขึ้น เพื่อทดแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงในระหว่างกาล ตามการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัท
- 3) ระบุ ประเมิน และเสนอผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งสำคัญของกลุ่มบริษัท เช่น
  - ประธานเจ้าหน้าที่ผู้บริหารของบริษัท
  - คณะผู้บริหารของบริษัท
  - ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/กรรมการผู้จัดการของบริษัทในเครือ
  - กรรมการของบริษัทในเครือ
  - ตัวแทนบริษัทฯ ในคณะกรรมการของบริษัทร่วม

- 4) ทบทวนข้อเสนอของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ที่เสนอบุคคลซึ่งจะดำรงตำแหน่งเป็นคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทในเครือ และประเมินผู้สมัครเหล่านี้ในด้านความชำนาญ ทักษะ ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน ตลอดจนคุณสมบัติด้านวิชาชีพและเกียรติประวัติส่วนบุคคล โดยจะเสนอบุคคลที่เหมาะสมให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
- 5) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### ข. การพัฒนาผู้บริหารและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- 1) จัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้ที่มีศักยภาพ ตลอดจนกระบวนการพัฒนา และแผนพัฒนาของแต่ละบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับสูง (TML) และผู้ที่จะมาดำรงตำแหน่งดังกล่าวของกลุ่ม
- 2) พิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับคณะกรรมการและสมาชิกในคณะกรรมการ
- 3) พิจารณาทบทวนแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับสมาชิกคณะกรรมการของบริษัทในเครือ และตัวแทนของบริษัทในคณะกรรมการของบริษัทร่วม
- 4) พิจารณาแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่งของกลุ่มบริษัทร่วมกับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
- 5) เข้าร่วมพบปะและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์กับพนักงานที่มีศักยภาพซึ่งได้รับการกำหนดให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างสม่ำเสมอ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

#### ค. ค่าตอบแทน

- 1) ดำเนินการให้นโยบายและแผนการจ่ายค่าตอบแทนของทั้งกลุ่มมีความเหมาะสม เป็นธรรม และแข่งขันได้บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน และค่านิยมของบริษัท
- 2) พิจารณาและเสนอแนะค่าตอบแทนของกรรมการแต่ละคน คณะกรรมการชุดย่อยของคณะกรรมการบริษัท และประธานคณะกรรมการชุดย่อย ต่อคณะกรรมการบริษัท

- 3) พิจารณาผลการปฏิบัติงานและเสนอแนะค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ
- 4) พิจารณาผลการปฏิบัติงานและอนุมัติค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่ของบริษัทย่อยเป็นรายปีตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารนำเสนอ
- 5) พิจารณาการปรับค่าตอบแทนและเงินเดือน ตลอดจนขั้นตอนการจ่ายโบนัสประจำปีของบริษัทและบริษัทในเครือตามที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ
- 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ

#### การประชุมคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนต้องจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อให้ได้กรรมการ กรรมการอิสระ และผู้บริหารระดับสูงที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ซึ่งต้องคำนึงถึงผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคคลดังกล่าวประกอบด้วย และคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะต้องทำการทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาอยู่เสมอเพื่อให้มีความเหมาะสมกับกิจการของบริษัทอยู่เสมอ

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนต้องประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกรอบระยะเวลาสามเดือน โดยในปี 2560 ได้จัดการประชุมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 5 ครั้ง โดยคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้พิจารณารับรองการเสนอชื่อผู้บริหารและกรรมการของกลุ่มบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) การปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนพนักงานบริษัท รวมทั้งการทำแผนสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น

#### คณะผู้บริหาร

ปัจจุบันคณะผู้บริหารประกอบด้วยผู้บริหาร 6 คน ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของสายงานการตลาดและการขาย สายงานการเงินและการควบคุมธุรกิจ สายงานการบริหารบุคลากร และประสิทธิภาพองค์กร สายงานกิจการสาธารณะ และสายงานการจัดส่งสินค้า และมีหนึ่งในนั้นเป็นกรรมการคือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นประธานคณะผู้บริหาร

#### คุณสมบัติ

เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ทั้งในด้านธุรกิจ การบริหารจัดการ มีความเป็นผู้นำที่มีทักษะในการวางแผนกลยุทธ์ มีความรับผิดชอบสูง และมีความสามารถ

ในการบริหารจัดการให้บรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของบริษัทฯ

### บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการจะต้องรายงานผลการดำเนินงาน ชี้แจงและให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ตามประเด็นที่พบเห็น และเป็นสาระสำคัญ รวมทั้งการพัฒนาตลาด เป้าหมายและกลยุทธ์ และต้องรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบทันทีที่มีกรณีผิดปกติไปจากการประกอบธุรกิจโดยปกติของบริษัทฯ

คณะกรรมการ ถือเป็นกลุ่มสำคัญที่ขับเคลื่อนบริษัทฯ ให้มีทั้งผลประกอบการที่ดี มีความเป็นบรรษัทภิบาลและเป็นบริษัทฯ ที่ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพให้เข้ามาร่วมงาน คณะผู้บริหารจึงได้มอบหมายให้ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมร่วมแรงร่วมใจในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่นำไปสู่การบรรลุซึ่งพันธกิจและเป้าหมายของบริษัทฯ

คณะกรรมการมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดระเบียบ ดำเนินการ และกำกับดูแลการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนธุรกิจและงบประมาณรายปี
2. จัดเตรียมการดำเนินธุรกิจเสนอแก่คณะกรรมการบริษัท และนำมติคณะกรรมการบริษัท มาใช้ดำเนินการใช้บังคับนโยบายต่าง ๆ ของบริษัทฯ และพัฒนานโยบายเหล่านั้นต่อไป
3. จัดทำงบประมาณของบริษัทฯ และสิ่งที่จะทำให้เกิดงบประมาณของกลุ่มบริษัทฯ
4. รับผิดชอบต่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ของกลุ่มบริษัทฯ ในมุมมองที่สร้างการเพิ่มมูลค่าความยั่งยืนของบริษัทฯ และกลุ่มบริษัทฯ
5. ทำให้เป็นที่มั่นใจได้ว่าการสื่อสารระหว่างบริษัทฯ และฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัทฯ เป็นไปในทางเดียวกัน
6. ทบทวนผลงานของบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายจัดการของกลุ่มบริษัทฯ
7. นำเครื่องมือการวัดความถูกต้องที่จำเป็นมาใช้และแจ้งคณะกรรมการบริษัทฯ ในเวลาที่สมควรในกรณีที่มีผลในเชิงลบเกิดขึ้นจากงบประมาณของบริษัทฯ หรือกลุ่มบริษัทฯ

### การประชุม

คณะกรรมการมีการประชุมเดือนละ 2 ครั้งและอาจเพิ่มเติมตามความจำเป็นของธุรกิจ ประเด็นที่นำเข้าสู่การประชุมพิจารณาของคณะกรรมการจะเป็นประเด็นด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย การผลิต การบริหารจัดการทางธุรกิจ ทางการเงินและบัญชี การบริหารความเสี่ยง ธุรกรรมทางการเงินที่สำคัญ แผนงานของบริษัทฯ งบประมาณของบริษัทฯ และพิจารณาเบื้องต้นเพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบและ/หรืออนุมัติต่อไป

### จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการ/ผู้บริหารแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปี 2560

รายนามคณะกรรมการบริษัท และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมปี 2560 รวมทั้งรายนามคณะกรรมการ และจำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม ปี 2560 แสดงอยู่ในหัวข้อ “โครงสร้างการบริหารจัดการ”

### หลักปฏิบัติ 3.3

#### การสรรหากรรมการ

ในการสรรหากรรมการอิสระ กรรมการและผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริษัทดูแลให้ การสรรหาและคัดเลือกมีกระบวนการที่โปร่งใสและชัดเจน จึงได้แต่งตั้งและมอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะกลั่นกรองและคัดสรรบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ มีความเข้าใจธุรกิจเป็นอย่างดี และสามารถบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ลักษณะการประกอบธุรกิจและแผนในอนาคตที่คณะกรรมการกำหนดไว้ได้ เพื่อให้ได้กรรมการ กรรมการอิสระ และผู้บริหารระดับสูงที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับองค์ประกอบที่กำหนดไว้ และนำเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา ก่อนคณะกรรมการบริษัทจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นสำหรับกรพิจารณาแต่งตั้งกรรมการ ซึ่งผู้ถือหุ้นจะต้องได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอเกี่ยวกับบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อประกอบการตัดสินใจ

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้กระบวนการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง กรรมการบริษัท เพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้ง มีความโปร่งใสและชัดเจน ปราศจากอิทธิพลของผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมหรือฝ่ายจัดการ และสร้างความมั่นใจให้กับบุคคลภายนอก



กรรมการแต่ละรายต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นเกินกึ่งหนึ่ง และในทุกปีคณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อกรรมการที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสมให้ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ กรรมการทุกคนที่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงนั้น ต้องมีคุณสมบัติตามข้อบังคับบริษัท ข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง กฎระเบียบของ ตลท. ก.ล.ต. และคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

การแต่งตั้งกรรมการทดแทนกรรมการที่ออกจากตำแหน่งเมื่อครบวาระในการประชุมสามัญประจำปี ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ไม่ใช้วิธีการลงคะแนนเสียงแบบสะสมผู้ถือหุ้นจะใช้คะแนนเสียงที่ตนมีอยู่เลือกตั้งบุคคลคนเดียวเป็นกรรมการในแต่ละครั้งที่ใช้คะแนนเสียงเท่านั้น
3. หากมีการเสนอชื่อเพื่อรับเลือกตั้งมากกว่าจำนวนกรรมการที่ว่างลง บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานคณะกรรมการเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ถ้าตำแหน่งกรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกผู้ซึ่งมีคุณสมบัติ และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมกรรมการคราวถัดไป ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่ เว้นแต่วาระของกรรมการที่ว่างลงจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงจนเหลือน้อยกว่าจำนวนที่จะเป็นองค์ประชุมได้ กรรมการที่เหลืออยู่จะทำการในนามของคณะกรรมการได้เฉพาะการจัดให้มีการประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเลือกตั้งกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างทั้งหมดเท่านั้น

กรรมการซึ่งได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนตามที่กล่าวข้างต้นให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทนเท่านั้น

#### การสรรหากรรมการอิสระ

กระบวนการสรรหากรรมการอิสระดำเนินการโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งได้คัดสรรบุคคลที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง

#### นियามกรรมการอิสระ

คณะกรรมการบริษัทตามคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหา และค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนปรับนियามกรรมการอิสระให้มีคุณสมบัติที่เข้มกว่าที่กฎหมายกำหนด ซึ่งข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) คณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ได้กำหนดไว้ว่ากรรมการอิสระต้องถือหุ้นไม่เกินร้อยละหนึ่ง (ร้อยละ 1) ของจำนวนหุ้นที่มีออกเสียงทั้งหมดของบริษัทหรือบริษัทใหญ่บริษัทย่อยบริษัทร่วมผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควรเปลี่ยนสัดส่วนการถือหุ้นจากร้อยละหนึ่ง (ร้อยละ 1) เป็นร้อยละศูนย์จุดห้า (ร้อยละ 0.5)

**“กรรมการอิสระ”** ของบริษัทฯ ต้องคุณสมบัติ ดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละศูนย์จุดห้าของจำนวนหุ้นที่มีออกเสียงทั้งหมดของบริษัท หรือบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วมผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้อง ของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หรือบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วมบริษัทย่อยลำดับเดียวกันโดยมีบริษัทใหญ่ร่วมกันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุม เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน ทั้งนี้ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึง กรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตรของผู้บริหารผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือ ผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วมผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อ ก.ล.ต. ความสัมพันธ์

ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่า อสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือ การให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือ ให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติการณ์อื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาามีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ ร้อยละสามของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือ ตั้งแต่ยี่สิบล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณ มูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการ กำกับตลาดทุน และหลักเกณฑ์ในการทำรายการเกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าวให้นับรวม ภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่างหนึ่งปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจ ควบคุม หรือและไม่ใช่ผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชี ของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้น รายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่ จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่าสองปี ก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อสำนักงาน
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการ ให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่าสองล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มี อำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่ใช่ผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจ ควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า สองปีก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาตต่อ ก.ล.ด.
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของ กรรมการบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่ เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขัน กับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วน ที่มีนัยในทางหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วม บริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละหนึ่งของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียง ทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระ เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

### หลักปฏิบัติ 3.4

#### คำตอบแทนกรรมการ

การกำหนดคำตอบแทนกรรมการ คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนดำเนินการตามกระบวนการ ที่โปร่งใสและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติเป็นประจำ ทุกปี โดยต้องนำเสนอนโยบาย วิธีการ หลักเกณฑ์ในการให้ คำตอบแทนสำหรับกรรมการแต่ละตำแหน่ง และต้องมียอด ครอบคลุมคำตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอที่จะจูงใจให้ คณะกรรมการนำพองค์กรให้ดำเนินงานตามเป้าหมายทั้งระยะสั้น และระยะยาว อีกทั้ง ต้องหลีกเลี่ยงการจ่ายคำตอบแทนที่เกินควร

คำตอบแทนกรรมการของบริษัทฯ มียอดครอบคลุมคำตอบแทน ที่เหมาะสม สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของ บริษัทฯ โดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานในอุตสาหกรรม ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความ รับผิดชอบ ประโยชน์และคุณค่าที่ได้รับจากกรรมการแต่ละคน รวมถึงการเป็นสมาชิกและการมีบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้น ในคณะกรรมการชุดย่อยด้วย

ผู้ถือหุ้นต้องเป็นผู้อนุมัติโครงสร้างและอัตราคำตอบแทน กรรมการทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยการ กำหนดคำตอบแทนกรรมการในปัจจุบันเป็นไปตามมติที่ประชุม สามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ที่ได้อนุมัติการกำหนดคำตอบแทนกรรมการและหลักเกณฑ์ การจ่ายคำตอบแทนกรรมการ ตามที่คณะกรรมการบริษัท ตามคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนได้นำ เสนอ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้เปิดเผยนโยบายและหลักเกณฑ์ การกำหนดคำตอบแทนกรรมการ รูปแบบและจำนวนคำตอบแทน ที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน รวมทั้ง คำตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับการเป็นกรรมการ ของบริษัทย่อยด้วย (ถ้ามี) ซึ่งปัจจุบันไม่มีการจ่ายคำตอบแทน ให้กรรมการของบริษัทฯ ที่เป็นกรรมการของบริษัทย่อย

คำตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ภายใต้กรอบที่ได้รับอนุมัติจากผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นผลตอบแทนที่จูงใจ และเหมาะสมกับผลประโยชน์ที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับ

คณะกรรมการสรรหาและคำตอบแทนได้ดูแลให้มีการประเมิน ผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามบรรทัดฐาน และหลักเกณฑ์ที่ได้ทำความตกลงไว้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ซึ่งประเมินจากผลประกอบการของบริษัทฯ ผลงานเกี่ยวกับการ ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว และการพัฒนา ผู้บริหาร ซึ่งมีการเสนอผล การประเมินให้คณะกรรมการบริษัท ให้ความเห็นชอบเป็นประจำทุกปี และประธานคณะกรรมการ สรรหาและคำตอบแทนจะเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณาให้ประธาน เจ้าหน้าที่บริหารได้รับทราบ

สำหรับโครงสร้าง คุณสมบัติ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ  
สรรหาและค่าตอบแทนในส่วนที่เกี่ยวกับค่าตอบแทนกรรมการ  
โปรดดูรายละเอียดที่ปรากฏในหัวข้อ 9.7 หลักปฏิบัติ 3.2 และ  
รายละเอียดค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารปรากฏในหัวข้อ 8.4

### หลักปฏิบัติ 3.5

#### การประชุมคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ มีการกำหนดวันประชุมล่วงหน้าเป็นรายปี และแจ้งให้  
กรรมการแต่ละคนทราบกำหนดการดังกล่าวเพื่อให้กรรมการ  
สามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้ ในการประชุมคณะกรรมการ  
บริษัทแต่ละครั้งประธานกรรมการและประธานเจ้าหน้าที่  
บริหารร่วมกันพิจารณากำหนดเรื่องที่จะเข้าวาระการประชุม  
คณะกรรมการบริษัท โดยต้องพิจารณาให้แน่ใจว่าได้รวม  
เรื่องสำคัญไว้แล้ว โดยเปิดโอกาสให้กรรมการแต่ละคนมีอิสระ  
ที่จะเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ เข้าสู่วาระการประชุม  
โดยบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการ  
ประชุมให้แก่กรรมการล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วันเพื่อให้กรรมการ  
ได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมการประชุม

จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้  
เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ  
บริษัทและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งในปี 2560  
มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 8 ครั้ง และมีการ  
ส่งรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็น  
ประจำทุกเดือนเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถกำกับควบคุม  
และดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทัน  
การณ์

กรรมการส่วนใหญ่ได้เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทไม่  
น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนการประชุมคณะกรรมการบริษัท  
ทั้งหมดที่ได้จัดให้มีขึ้นในรอบปี โดยรายละเอียดการเข้าร่วม  
ประชุมของกรรมการเป็นรายบุคคลแสดงอยู่ในหัวข้อโครงสร้าง  
การจัดการ

ประธานกรรมการได้จัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการ  
จะนำเสนอเรื่องและอภิปรายปัญหาสำคัญกันอย่างรอบคอบ  
โดยทั่วกัน ประธานกรรมการส่งเสริมให้มีการใช้ดุลยพินิจ  
ที่รอบคอบ กรรมการทุกคนได้ให้ความสนใจกับประเด็นทุกเรื่อง  
ที่นำสู่ที่ประชุม รวมทั้งประเด็นการกำกับดูแลกิจการ ทั้งนี้  
กรรมการที่มีส่วนได้เสียไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมไม่มีสิทธิ  
ออกเสียงลงคะแนนและจะต้องออกจากการประชุมในระหว่าง  
การพิจารณาวาระนั้น ๆ

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
เชิญฝ่ายจัดการหรือผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการ

บริษัทเพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมในฐานที่เกี่ยวข้อง  
กับวาระการประชุมโดยตรงและมีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูง  
สำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง

กรรมการทุกคนมีความเข้าใจเป็นอย่างดีถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ  
ของกรรมการและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และทุกคน  
ได้อุทิศเวลาและความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเสริม  
สร้างให้บริษัทฯ มีคณะกรรมการบริษัทที่เข้มแข็ง ทุกคนได้แสดง  
ความคิดเห็นของตนอย่างเป็นอิสระ มีการปรับปรุงตนเองให้ทันสมัย  
อยู่ตลอดเวลา และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์  
สุจริต ะมัดระวัง และรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุด  
ของบริษัทฯ และเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกคน

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวปฏิบัติในการจำกัดจำนวน  
บริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะดำรงตำแหน่งได้  
ไม่เกิน 5 แห่ง เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ  
ซึ่งในปัจจุบันไม่มีกรรมการคนใดดำรงตำแหน่งกรรมการ  
ในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 แห่ง สำหรับการดำรงตำแหน่งอื่น  
ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง บริษัทฯ ไม่มี  
นโยบายที่อนุญาตให้ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทอื่น  
มากกว่า 2 บริษัท ทั้งนี้ ไม่นับรวมบริษัทย่อย บริษัทในเครือ และ  
บริษัทร่วมทุนของบริษัทฯ ซึ่งบริษัทฯ มีความจำเป็นต้องเข้าไป  
กำกับดูแลการบริหารจัดการเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัทฯ  
และการดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่นต้องได้รับความเห็นชอบ  
จากคณะกรรมการบริษัทก่อน โดยคณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มี  
ระบบการรายงานการดำรงตำแหน่งอื่นของกรรมการและเปิดเผย  
ในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร  
มีโอกาสนั่งประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปราย  
ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการที่อยู่ในความสนใจโดยไม่มี  
ฝ่ายจัดการร่วมด้วย และแจ้งให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทราบถึง  
ผลการประชุมด้วย ในปี 2560 มีการประชุมคณะกรรมการ  
บริษัทโดยไม่มีกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 ครั้ง

### หลักปฏิบัติ 3.6

#### การกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อย และกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุน

การกำกับดูแลกิจการในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมในเบื้องต้นนั้น  
คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน จะทำการสรรหาบุคคล  
ที่เหมาะสม นำเสนอในที่ประชุมของคณะกรรมการบริษัท  
เพื่อทำการพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งกรรมการ ตามจำนวนและ  
ตำแหน่งที่สอดคล้องกับสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ ในบริษัท  
ย่อยและบริษัทร่วม รวมไปถึงการแต่งตั้งผู้บริหารสำคัญที่จะ  
เข้ารับผิดชอบบริหารงานและกิจการในบริษัทย่อย และผู้มีอำนาจ  
ควบคุมในบริษัทย่อยด้วย

โดยการนี้ กรรมการ และ/หรือ ผู้บริหาร ที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริษัทตามที่กล่าวมาข้างต้น จะมีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการงานและกิจการของบริษัทย่อย และ/หรือ บริษัทร่วม ให้สอดคล้องและเป็นไปตาม แผนนโยบายและทิศทางของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทจะกำหนดนโยบายให้กรรมการ และ/หรือผู้บริหารทำหน้าที่อย่างดีที่สุดเพื่อประโยชน์ของบริษัทย่อย และให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ในฐานะบริษัทแม่ โดยกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่ได้รับแต่งตั้งอย่างชัดเจน ซึ่งจะมีการทบทวนเป็นครั้งคราวตามความเหมาะสม และมีการติดตามดูแลให้กรรมการและผู้บริหารบริษัทย่อยปฏิบัติให้เป็นไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามกฎหมายด้วย

สำหรับการตัดสินใจในการดำเนินกิจการที่สำคัญในบริษัทย่อยนั้น บริษัทจะกำหนดกรอบมูลค่าของโครงการ หรือกิจการในข้อบังคับของบริษัทย่อยให้คณะกรรมการของบริษัทย่อย จะต้องนำเสนอเพื่อขอให้คณะกรรมการบริษัท พิจารณานุมัติก่อนเสมอ ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่สำคัญ อาทิ เช่น การเพิ่ม - ลดทุน และการเลิกกิจการของบริษัทย่อยก็ควรได้รับการพิจารณานุมัติโดยคณะกรรมการบริษัทก่อนเสมอ

ส่วนในการดำเนินกิจการโดยทั่วไป บริษัทฯ จะกำหนดแนวนโยบายด้วยการสื่อสารผ่านการพิจารณากำหนด งบประมาณประจำปี รวมถึงการทบทวน และการรายงานผลการดำเนินกิจการเป็นรายไตรมาส ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริษัทย่อย ซึ่งมีตัวแทนที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการและผู้บริหารของบริษัทย่อยเข้าร่วมประชุม นอกจากนี้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีวาระประจำในการพิจารณารับทราบรายงานการประชุมของคณะกรรมการบริษัทย่อย และบริษัทร่วมต่าง ๆ ด้วย จึงมั่นใจได้ว่าบริษัทมีกลไกการกำกับดูแลและระบบควบคุมภายในบริษัทย่อยที่เหมาะสมรัดกุมเพียงพอ ที่มีผลให้การทำการค้าระหว่างบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สิน หรือการทำการค้าสำคัญอื่นใดของบริษัทย่อยได้รับติดจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้มีการกำหนดรูปแบบของรายงานต่าง ๆ ของบริษัทย่อยให้เป็นรูปแบบและโครงสร้างในลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกัน เพื่อความสะดวกในการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนกำหนดวางแบบผังองค์กรให้เจ้าหน้าที่หรือผู้จัดการในแผนกและฝ่ายต่าง ๆ ในบริษัทย่อยจะต้องแจ้งรายงาน ตลอดจนปรึกษาหารือ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารและผู้จัดการของบริษัทที่ดูแลและรับผิดชอบในสายงานหรือสายธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้น มาตรการ และ/หรือ ระบบในการควบคุมกิจการภายในบริษัทย่อย จึงมีลักษณะสอดคล้องหรือเป็นแบบเดียวกับระบบของบริษัทฯ โดยกำหนดกลไกการกำกับดูแลกิจการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัทย่อย จะต้องทำงานทั้งเชิงรุกและรับร่วมกันกับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ ซึ่งได้มีการ

ติดตามดูแลให้บริษัทย่อยมีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำการค้าระหว่างกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งทรัพย์สินที่มีนัยสำคัญ การเพิ่มทุน การลดทุน การทำการค้าสำคัญต่าง ๆ ให้ครบถ้วนถูกต้อง

### หลักปฏิบัติ 3.7

#### การประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อร่วมกันพิจารณาผลงาน ปัญหาและแนวทางปรับปรุงแก้ไข ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการนั้นมีการประเมินแบบคณะและแบบรายบุคคล โดยได้กำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้เปรียบเทียบกับผลปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์ ซึ่งมีที่ปรึกษาภายนอกช่วยกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง ขั้นตอน และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการด้วยอย่างน้อยทุก ๆ 3 ปี โดยมีกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานสรุปได้ดังนี้

เลขานุการบริษัทจัดทำและทบทวนแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานกำกับดูแลกำหนด และนำเสนอต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากนั้น เลขานุการบริษัทสรุปผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ รวมถึงข้อดีและข้อที่ควรปรับปรุง และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หลักเกณฑ์การประเมินผลคิดเป็นร้อยละจากคะแนนเต็มในแต่ละข้อ โดยคะแนนมากกว่าร้อยละ 85 = ดีเยี่ยม คะแนนมากกว่าร้อยละ 75 = ดีมาก คะแนนมากกว่าร้อยละ 65 = ดี คะแนนมากกว่าร้อยละ 50 = พอใช้ และต่ำกว่าร้อยละ 50 = ควรปรับปรุง ทั้งนี้ ผลการประเมินสรุปได้ว่า คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยปฏิบัติหน้าที่ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและหลักในการปฏิบัติ “จรรยาบรรณทางธุรกิจ” ของบริษัทฯ โดยมีผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับดีเยี่ยม

การประเมินผลงานกรรมการเป็นรายบุคคลนั้น ใช้กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานและหลักเกณฑ์การประเมินผลงานเช่นเดียวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะ ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น ซึ่งผลประเมินพบว่า กรรมการของบริษัทมีคุณสมบัติและได้ปฏิบัติภาระหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างดีเยี่ยมและเหมาะสมตามแนวทางการปฏิบัติที่ดีของกรรมการ



### หลักปฏิบัติ 3.8

#### การอบรมและพัฒนากรรมการ

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการฝึกอบรมการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ผู้บริหารและฝ่ายจัดการ เลขานุการบริษัท และบุคลากรในงานที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งการเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดโดยสถาบันส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) การอบรมหลักสูตรอื่น ๆ ของหน่วยงานอื่น และการอบรมภายในบริษัทฯ

ในปี 2560 กรรมการอิสระสองท่าน ที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรที่จัดโดย IOD ได้แก่ นายประดาป พิบูลสงคราม อบรมหลักสูตร Board Matters and Trends (BMT) 2/2017 ดร. (กิตติมศักดิ์) ชาราลด์ ลิงค์ อบรมหลักสูตร Directors Certification Program (DAP) 134/2017

ส่วนผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรที่จัดโดย IOD ได้แก่ นายมนตรี นิธิกุล รองประธานอาวุโสสายงานการตลาดและการขาย เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Directors Certification Program (DCP) 240/2017 และนายพอล โจเซฟ เฮย์ส รองประธานอาวุโสสายงานการจัดส่งสินค้า เข้าร่วมการอบรมหลักสูตร Directors Certification Program (DCP) 241/2017

ในการแต่งตั้งกรรมการใหม่ บริษัทฯ จะจัดให้มีการส่งมอบเอกสารและข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ อาทิ คู่มือกรรมการ ระเบียบปฏิบัติองค์กร จรรยาบรรณทางธุรกิจ รวมถึงการจัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการเข้าใหม่โดยการแนะนำลักษณะธุรกิจ นโยบายและแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่เพื่อให้มีความคุ้นเคยกับธุรกิจและการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ซึ่งเชื่อมั่นได้ว่ากรรมการใหม่ได้รับการแนะนำและมีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ตลอดจนลักษณะธุรกิจและแนวทางการดำเนินธุรกิจของกิจการ

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานให้ทราบเป็นประจำถึงแผนพัฒนาและการสืบทอดงาน ซึ่งจะมีการร่วมจัดทำกับคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีการเตรียมพร้อมและเป็นแผนที่ต่อเนื่องในการสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่ง

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทถึงผลการดำเนินโครงการเป็นประจำควบคู่กับการพิจารณาแผนสืบทอดงาน

### หลักปฏิบัติ 3.9

#### การดำเนินงานของคณะกรรมการและเลขานุการบริษัท

ดังที่กล่าวไว้ข้างต้น คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการกำหนดประชุมและวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้าเพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลาและเข้าร่วมประชุมได้

จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการแม้ตามข้อบังคับของบริษัทจะกำหนดไว้ให้มีการประชุมเป็นรายไตรมาส แต่ในปี 2560 คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ 8 ครั้ง เพื่อให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่และลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท อีกทั้งยังได้กำหนดให้ฝ่ายจัดการรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการทราบทุกเดือน เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทสามารถกำกับควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการณ์

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการกลไกให้กรรมการแต่ละคน คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละชุด รวมทั้งคณะผู้บริหารและฝ่ายจัดการสามารถเสนอเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้อย่างอิสระ และในการประชุม คณะกรรมการบริษัทมีการสนับสนุนให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมเพื่อให้รายละเอียดเพิ่มเติมในวาระการประชุมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเปิดโอกาสให้คณะกรรมการได้รู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง

คณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนด และในกรณีที่จำเป็น คณะกรรมการบริษัทอาจจัดให้มีการเห็นอิสระจากที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญชี้ภายนอกได้

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งเลขานุการบริษัทเพื่อทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัทและประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัท ซึ่งคณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้เลขานุการบริษัทได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องด้านกฎหมาย การบัญชี และการปฏิบัติหน้าที่เลขานุการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงหลักสูตรรับรอง (certified programme) ต่าง ๆ ที่เลขานุการบริษัทควรเข้ารับการอบรมด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดคุณสมบัติและประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทที่เหมาะสมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่คณะกรรมการบริษัทจะต้องทราบ ดูแลการจัดการเอกสารการประชุมคณะกรรมการบริษัท เอกสารสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมของคณะกรรมการบริษัท รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ



นอกจากนี้ คณะกรรมการควรเปิดเผยคุณสมบัติ และประสบการณ์ของเลขานุการบริษัทในรายงานประจำปี และบน website ของบริษัท

(ชื่อเลขานุการบริษัทปรากฏในหัวข้อ 8.3 และข้อมูลประวัติปรากฏในเอกสารแนบ 1 ของแบบแสดงรายการข้อมูล 56-1)

## หลักปฏิบัติ 4

### สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

#### หลักปฏิบัติ 4.1

##### การสรรหาและพัฒนาประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนดำเนินการสรรหาและพัฒนากรรมการผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรของบริษัทให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

##### การสรรหาเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัท

คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้เป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมตามข้อเสนอของกรรมการผู้จัดการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ที่เสนอชื่อบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

ในการที่ได้มาซึ่งบุคคลที่จะมาเป็นคณะผู้บริหารอย่างครบถ้วนสมบูรณ์นั้น คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะต้องทบทวนและเสนอรายชื่อบุคคลที่จะมาเป็นคณะผู้บริหารตามคุณสมบัติและประสบการณ์ที่เหมาะสม เพื่อให้คณะกรรมการบริษัททบทวนและอนุมัติ

สำหรับบุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารระดับสูง รวมถึงรองประธานและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทย่อย คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีอำนาจที่จะอนุมัติข้อเสนอรายชื่อบุคคลของกรรมการผู้จัดการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบตามที่กำหนด

เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่องคณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan)

เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและผู้บริหารระดับสูง และให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบเป็นระยะด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

#### การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการอบรมและพัฒนาแก่กรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรภายในที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งการอบรมและพัฒนาต่าง ๆ ที่เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

รายละเอียดการพัฒนาผู้บริหาร ปรากฏในหัวข้อ 8.5 แนวทางและรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### หลักปฏิบัติ 4.2

##### โครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทตามคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนที่เป็นเครื่องจูงใจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรอื่น ๆ ทุกระดับปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักขององค์กรและสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว

คณะกรรมการบริษัทตามคำแนะนำของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้อนุมัติค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน ผลการดำเนินงานระยะสั้น ได้แก่ โบนัส และผลการดำเนินงานระยะยาว ได้แก่ โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP) ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มีความเหมาะสม ซึ่งในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับค่าตอบแทนนั้น ได้คำนึงถึง ระดับค่าตอบแทนที่สูงกว่าหรือเท่ากับระดับอุตสาหกรรม และผลการดำเนินงานของบริษัท โดยคณะกรรมการบริษัทดูแลให้มีการกำหนดและสื่อสารนโยบายเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินผลงานสำหรับทั้งองค์กรอย่างชัดเจน

คณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีบทบาทเกี่ยวกับค่าตอบแทนและการประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์การประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนนำเสนอ ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินผลงานที่จูงใจให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้บริหารกิจการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์เป้าหมายหลัก กลยุทธ์ และสอดคล้องกับผลประโยชน์ของกิจการในระยะยาว ซึ่งได้สื่อสารให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบเกณฑ์การประเมินเป็นการล่วงหน้า

การประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหารนั้นทำเป็นประจำทุกปี โดยคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประเมิน และนำเสนอผลการประเมินและการจ่ายค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหารต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งกรรมการที่ไม่ใช่ผู้บริหารได้ร่วมพิจารณาด้วยเสมอ

ประธานกรรมการซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนจะเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณาและประเด็นเพื่อการพัฒนาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบ

การอนุมัติค่าตอบแทนประจำปีของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และควรพิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาเห็นชอบหลักเกณฑ์และปัจจัยในการประเมินผลงาน ตลอดจนอนุมัติโครงสร้างค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง และติดตามให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารประเมินผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับหลักการประเมินดังกล่าว

สำหรับการประเมินประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทฯ และคณะผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งฝ่ายจัดการของบริษัทฯ นั้น พิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยได้กำหนดเป็นร้อยละของ EBITDA และวัดจากงานที่สำคัญ ความสามารถ การพัฒนาตนเอง การปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งการนำผลสำรวจความคิดเห็นจากพนักงานมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

#### **การตรวจสอบและประเมินผลการทำงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการบริษัท**

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนร่วมพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะนำเสนอผลการประเมินการปฏิบัติงานของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ต่อคณะกรรมการบริษัท โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในปีปัจจุบัน ประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ผลประกอบการของธุรกิจ โดยพิจารณาจากร้อยละของ EBITDA และ FoCF เทียบกับเป้าหมายที่บริษัทฯ กำหนดค่าร้อยละของ EBITDA และ FoCF ในปีนั้น ๆ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการประเมินเปรียบเทียบ
2. ผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล โดยพิจารณาจาก 3 ปัจจัยตามหลักเกณฑ์และเป้าหมายที่ได้ทำการตกลงไว้กับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังนี้

#### **2.1 งานที่สำคัญ (KPIs)**

#### **2.2 ภาระหน้าที่หลัก (Critical Task)**

#### **2.3 ความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Leadership Competency)**

นอกจากนั้น ยังได้นำการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ มาใช้ประกอบการพิจารณาในคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนด้วย

### **หลักปฏิบัติ 5**

### **ส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ**

#### **หลักปฏิบัติ 5.1**

#### **การสร้างนวัตกรรม**

#### **การส่งเสริมนวัตกรรมที่ปูเน่ซีเมนต์นครหลวง**

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงการให้ความสำคัญกับนวัตกรรม อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของโลก และของเทคโนโลยี ซึ่งทำให้เกิดความคาดหวังของลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่เป็นไปเพื่อประโยชน์หรือสร้างคุณค่าร่วมกันทั้งแก่กิจการ ลูกค้า คู่ค้า ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นอยู่บนพื้นฐานของหลักจริยธรรมที่ดีในการดำเนินธุรกิจ

โดยการสนับสนุนของคณะกรรมการบริษัทฯ และคณะผู้บริหารบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรอย่างยั่งยืนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

#### **ด้านการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน**

#### **และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม**

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องนี้ด้วยการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งบริษัทฯ ได้จัดให้มีโครงการ INSEE Innovation Awards 2560 ขึ้น ซึ่งพัฒนาปรับปรุงมาจาก INSEE Excellence Awards ที่ได้มีการริเริ่มและดำเนินการต่อเนื่องทุกปี มาตั้งแต่ปี พ.ศ.2552 โดยในปีนี้ได้มีพนักงาน 960 คน จากทุกหน่วยงาน เข้ามีส่วนร่วมเสนอโครงการนวัตกรรมหลัก ซึ่งเป็นโครงการที่คิดริเริ่มและเริ่มดำเนินการแล้วมากถึง 144 โครงการ เพื่อการปรับปรุงงานและเพื่อสร้างคุณค่าร่วมให้กับทุกฝ่ายมากขึ้น โดยให้พนักงานได้มีโอกาสนำเสนอผลงานต่อคณะผู้บริหาร เพื่อให้ได้รับการยกย่องชื่นชม การสนับสนุน ตลอดจนคำแนะนำในการพัฒนาโครงการนวัตกรรมต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้จัดการเสวนาด้านนวัตกรรม ที่เรียกว่า Innovation Talk โดยเชิญวิทยากรทั้งจากภายใน หรือภายนอก มาให้ความรู้ สร้างแรงบันดาลใจ และที่สำคัญคือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างพนักงานด้วยกันในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ทั้งเป็นเรื่องนวัตกรรมจากภายนอกองค์กร หรือภายในองค์กร ก็ตาม ซึ่งได้ดำเนินการไปทั้งหมด 12 ครั้งด้วยกัน

### ด้านการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ หรือธุรกิจใหม่ (new business model)

เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับกิจการ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีสัมมนาเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้บริหาร เรียกว่า “Challenging Convention Workshop” เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจบทบาทของผู้บริหารกับการสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร รวมถึงการระดมสมองค้นหาโครงการนวัตกรรมใหม่ที่สร้างสรรค์รูปแบบธุรกิจใหม่ หรือกระบวนการดำเนินธุรกิจใหม่ อีกด้วย นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังรณรงค์เปิดโอกาสให้พนักงาน โดยทั่วไป และทีมงานจากทุกหน่วยงาน ได้คิดริเริ่ม นำเสนอ โครงการนวัตกรรมใหม่ (Radical or Disruptive Innovation) ซึ่งมีพนักงานนำเสนอความคิดในรูปแบบธุรกิจใหม่นี้ ทั้งหมด 9 โครงการสร้างสรรค์ และบริษัทได้ให้การสนับสนุนโดยจัดให้มีสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมใหม่เหล่านั้น จากแนวความคิด ไปสู่โครงการที่มีข้อมูลในรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model Workshop)

### ด้านการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนการเป็นองค์กรนวัตกรรมอย่างยั่งยืน (Innovation Infrastructure)

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงการสร้าง สนับสนุนนวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยในกรณีนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้เข้ามาเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงกับการกำหนดนโยบาย การบริหาร และการดำเนินงานของกิจกรรมส่งเสริมนวัตกรรมต่าง ๆ รวมถึง การให้การสนับสนุน อำนาจความสะดวกต่อพนักงานในการริเริ่ม และดำเนินโครงการนวัตกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้การสนับสนุนงบประมาณ เพื่อการศึกษาหรือวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมต่อการพัฒนา โครงการสร้างสรรค์ให้สามารถเกิดขึ้นได้จริงในรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model)

บริษัทฯ ถือว่า นวัตกรรม เป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยสร้างคุณค่าร่วม ให้มากขึ้นเพื่อประโยชน์แก่ธุรกิจ ลูกค้า คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสีย สำคัญที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยบริษัทฯ จะมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

## หลักปฏิบัติ 5.2

### การประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ คำนึงถึงและให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์คุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Create Value for all Stakeholders) อย่างต่อเนื่อง ผู้มีส่วนได้เสียต้องได้รับการดูแลจากบริษัทฯ ตามสิทธิ ที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัทฯ และต้องมีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ระหว่างบริษัทฯ กับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ชุมชนโดยรอบ สถานประกอบการ ผู้ถือหุ้น หรือนักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ สังคม ภาครัฐ รวมถึงคู่แข่ง และผู้สอบบัญชีอิสระ และที่สำคัญ ต้องไม่มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย และกำหนดมาตรการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิ

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีกลไกที่ทำให้มั่นใจว่า บริษัทฯ ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ไม่ละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสีย โดยมีแนวปฏิบัติ ต่อผู้มีส่วนได้เสียครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

#### 1. ความรับผิดชอบต่อพนักงานและลูกจ้าง

พนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นรากฐานของความสำเร็จ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทฯ มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับ อย่างยุติธรรมและเท่าเทียม โดยต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจริยธรรมทางธุรกิจของบริษัทฯ และปฏิบัติต่อพนักงานและลูกจ้างอย่างเป็นธรรมและเคารพสิทธิมนุษยชน อันได้แก่การกำหนดค่าตอบแทนและค่าผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นธรรม การจัดสวัสดิการที่ไม่น้อยกว่าที่กฎหมายกำหนดหรือมากกว่าตามความเหมาะสม การดูแลสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน การอบรมให้ความรู้พัฒนาศักยภาพ และส่งเสริมความก้าวหน้า รวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสพัฒนาทักษะการทำงานในด้านอื่นๆ

ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ มีนโยบายและหรือแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่รับทราบเสมอ อันได้แก่ นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

## นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บุคลากรของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ทุกคน ถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะขับเคลื่อนและผลักดันให้บริษัทฯ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ บุคลากรทุกคนถือเป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร ในการที่จะเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับบริษัทฯ พร้อมทั้งการปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีได้มุ่งหวังในเรื่องของผลสำเร็จในการทำงานเท่านั้นแต่ต้องถึงพร้อมด้วยจริยธรรมและการปฏิบัติงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม, ทำสิ่งถูกต้อง, กล้าคิด กล้าทำ และห่วงใย ใส่ใจอนาคตตามค่านิยมขององค์กร

ทั้งนี้บริษัทฯ ได้กำหนดการบริหารค่าตอบแทนบนหลักการและพื้นฐานของความยุติธรรมและความเสมอภาค โดยปัจจัยที่ใช้ในการบริหารการพิจารณาค่าตอบแทนของพนักงานประกอบไปด้วย ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน, อัตราการจ่ายของตลาดแรงงานและความสามารถในการจ่ายของบริษัทฯ โดยอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์งาน การประเมินค่างาน, การสำรวจตลาดแรงงานและโครงสร้างค่าตอบแทนเป็นเครื่องมือในการช่วยพิจารณา รวมทั้งการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปีถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนและเป็นขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้ ทั้งนี้บริษัทฯ จะพิจารณาจ่ายโบนัสให้กับพนักงานทุกคนขึ้นอยู่กับผลประกอบการของบริษัทฯ ในแต่ละปีเพื่อตอบแทนความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตลอดปีที่ผ่านมา

นอกเหนือจากเงินเดือนและโบนัสแล้ว บริษัทฯ ได้จัดให้มีสวัสดิการอื่น ๆ แก่พนักงานทุกคนเพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ และคงมาตรฐานการครองชีพให้เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจได้ เช่น เงินสหบทกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ, ค่าครองชีพ, รถรับส่งพนักงาน, เงินกู้ฉุกเฉิน, ประกันชีวิต, ประกันสุขภาพ, เงินช่วยเหลือค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น ทั้งนี้บริษัทฯ ได้มีการทบทวนและเปลี่ยนแปลงสวัสดิการของบริษัทฯ อยู่เป็นระยะเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการดำเนินชีวิตให้สอดคล้องกับยุคสมัยมากขึ้น เช่น เปิดทางเลือกให้พนักงานสามารถเลือกประกันสุขภาพประเภทความคุ้มครองกรณีผู้ป่วยนอกแบบกำหนดจำนวนต่อครั้งต่อปี หรือแบบคุ้มครองต่อปีไม่กำหนดจำนวนครั้ง เป็นต้น

บริษัทฯ ได้จัดให้มีการจัดอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการเงิน และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพอยู่เสมอ รวมทั้งได้จัดให้มีโครงการร่วมทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program: EJIP) อีกด้วย

## 2. ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และคำนึงถึงสุขภาพ ความปลอดภัย ความเป็นธรรม การเก็บรักษาข้อมูลลูกค้า การบริการหลังการขาย ตลอดช่วงอายุสินค้าและบริการ การติดตามวัดผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อการพัฒนาปรับปรุงสินค้าและบริการ รวมทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย (sales conduct) ต้องกระทำอย่างมีความรับผิดชอบ ไม่ทำให้เกิดความเข้าใจผิด หรือใช้ประโยชน์จากความเข้าใจผิดของลูกค้า ซึ่งมีบริบทสอดคล้องตามวิสัยทัศน์ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย โดยพันธกิจหลักของบริษัทฯ มุ่งมั่นให้พนักงาน ผู้รับเหมา และลูกค้าทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนการทำงาน เพื่อความปลอดภัยของทั้งตนเองและผู้อื่น ทุกกิจกรรมต้องได้รับการดำเนินการภายใต้ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันเชิงบูรณาการเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนตามแนวเจตนารมณ์ของบริษัทฯ คือ การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย การสร้างทัศนคติที่ดีด้านความปลอดภัย และให้พนักงานในกลุ่มคนขององค์กร และต้องถ่ายทอดไปสู่กลุ่มลูกค้าเพื่อให้พวกเขามีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามกระบวนการต่าง ๆ ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย และควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

บริษัทฯ จึงมุ่งมั่นในเรื่องการสื่อสาร แบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร ถ่ายทอดความรู้ เช่น เกี่ยวกับกฎระเบียบและขั้นตอนการทำงาน การประเมินความเสี่ยงของสภาพการณ์ที่เป็นอันตรายในสถานประกอบการ การซ่อมบำรุงโซโลอย่างไรให้เกิดความปลอดภัยให้แก่ลูกค้าอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ ทั้งยังรณรงค์ในเรื่องการขับขี่ยานพาหนะอย่างปลอดภัยสำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นแฟรนไชส์ปีละสองครั้ง เพื่อให้เกิดการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีความปลอดภัยในระดับมาตรฐานสากล อีกทั้งบริษัทฯ ยังจัดหาอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลให้แก่ผู้ขนส่ง สัญลักษณ์เครื่องหมายด้านความปลอดภัยต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการด้านความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพในพื้นที่ของลูกค้าแฟรนไชส์

## 3. ความรับผิดชอบต่อคู่ค้า

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และเงื่อนไขสัญญาหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม การช่วยให้ความรู้พัฒนาศักยภาพและยกระดับความสามารถในการผลิตและให้บริการ ให้ได้มาตรฐาน ชี้แจงและดูแลให้คู่ค้าเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลคู่ค้า เพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน

และเพื่อเป็นการคัดสรรพันธมิตรทางธุรกิจที่มีวิสัยทัศน์และแนวทางการดำเนินธุรกิจในทิศทางเดียวกับบริษัทฯ จึงมีการกำหนดหลักเกณฑ์ และแนวทางการคัดเลือกคู่ค้าอันเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้เสีย จากคุณสมบัติเบื้องต้นของคู่ค้าดังนี้

- 1) ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์
- 2) ความสมเหตุสมผลด้านราคาและคุณภาพ
- 3) นโยบายด้านการให้บริการ
- 4) การจัดการด้านความปลอดภัยในการทำงาน
- 5) การปฏิบัติให้สอดคล้องตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับใช้แรงงาน
- 6) การต่อต้านการทุจริตติดสินบน
- 7) การจัดทำที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 8) การต่อต้านการละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดวิธีการจัดการด้านการจัดซื้อจัดหาเชิงกลยุทธ์ และแนวทางการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า การคัดสรรคู่ค้าต้องเป็นไปอย่างมีศักยภาพ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารอย่างมีความรับผิดชอบในระบบห่วงโซ่อุปทาน หากคู่ค้ารายใดไม่ผ่านคุณสมบัติที่กำหนดไว้ บริษัทฯ จะวางแผนปฏิบัติให้แก่คู่ค้าเพื่อแก้ไขข้อจำกัดดังกล่าว ให้ลุล่วงและติดตามผลประเมินความคืบหน้า พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือต่อคู่ค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสามารถ และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ที่ขยายไปยังคู่ค้า

บริษัทฯ ได้จัดทำจรรยาบรรณของคู่ค้า (SCCC Supplier Code of Conduct) เมื่อปี 2555 เพื่อกำหนดเงื่อนไขการร่วมกันทางธุรกิจ โดยคู่ค้าจะต้องลงนามตอบรับคำมั่นยืนยันการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวเพื่อเป็นพันธะสัญญาระหว่างกันก่อนเริ่มทำธุรกิจกับบริษัทฯ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับคู่ค้าอันเป็นผู้มีส่วนได้เสียสำคัญในการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน โดยในปี 2558 คณะกรรมการบริหารมีมติเห็นชอบให้มีการทบทวนนโยบายการจัดซื้อจัดหาเพื่อเป็นกรอบการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดหาสินค้าหรือบริการที่สร้างความคุ้มค่าสูงสุด ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการจัดซื้อจัดหาเป็นไปอย่างมีระบบ เป็นธรรม โปร่งใสในทุกขั้นตอน ทั้งการประกวดราคา การประเมินและคัดเลือกคู่ค้า และสนับสนุนให้คู่ค้าดำเนินการธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

#### 4. ความรับผิดชอบต่อชุมชน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการนำความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจมาพัฒนาโครงการที่สามารถสร้างเสริมประโยชน์ต่อชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการติดตามและวัดผลความคืบหน้าและความสำเร็จในระยะยาว

บริษัทฯ มุ่งมั่นสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีต่อชุมชนรอบโรงงาน ในเขตอำเภอแก่งคอยและอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี โดยบริษัทฯ ได้จัดกิจกรรม เข้าไปมีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนในทุกชุมชนรอบโรงงานรวมทั้งสาธารณชนโดยรวมใน 3 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริมการศึกษา การสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชน และการสนับสนุนการพัฒนาสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นทราบอย่างสม่ำเสมอ

#### 5. ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการป้องกัน ลด จัดการ และดูแลให้มั่นใจว่าบริษัทจะไม่สร้างหรือก่อให้เกิดผลกระทบในทางลบต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมการใช้วัตถุดิบ การใช้พลังงาน (สำหรับการผลิต ขนส่งหรือในสำนักงาน) การใช้ น้ำ การใช้ทรัพยากรหมุนเวียน การดูแลและฟื้นฟู ความหลากหลายทางชีวภาพที่ได้รับผลกระทบจากการประกอบธุรกิจ การปล่อยและจัดการของเสียที่เกิดจากการประกอบธุรกิจ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป็นต้น

บริษัทฯ นำระบบบริหารงานด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม มาใช้ในการปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับดำเนินธุรกิจผลิตปูนซีเมนต์ของบริษัท โดยนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO:14001) มาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาสิ่งแวดล้อมควบคู่กับพัฒนาธุรกิจ อีกทั้งยังช่วยให้บริษัทฯ ลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับวัตถุดิบและพลังงาน การบำบัดมลพิษ เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ให้กับองค์กร

#### 6. การแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการประกอบธุรกิจอย่างเปิดเผยโปร่งใสและไม่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรมบริษัทฯ มีเจตนารมณ์ที่จะดำรงการค้าขายและส่งเสริมให้มีการแข่งขันอย่างเสรีและเป็นธรรม โดยบริษัทฯ จะไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการฝ่าฝืนหรือขัดต่อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางการค้า หรือที่อาจทำให้เกิดความเสื่อมเสียต่อชื่อเสียงของคู่แข่ง ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายดังกล่าวไว้ในจรรยาบรรณทางธุรกิจขององค์กร รวมถึงนโยบายที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายการจัดซื้อจัดจ้าง นโยบายการแข่งขันทางการค้าอย่างเป็นธรรม เป็นต้น



## 7. การต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นใจได้ว่าการประกอบธุรกิจของบริษัทได้ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง และกำหนดให้บริษัทประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันต่อสาธารณะโดยเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายในการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชัน รวมถึงสนับสนุนให้บริษัทอื่น ๆ และคู่ค้ามีและประกาศนโยบายการต่อต้านการทุจริตและ คอร์รัปชัน รวมทั้งเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายด้วย

บริษัทฯ ได้ประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตั้งแต่ปี 2555 และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรดั่งอุดมการณ์ที่ไม่อนุญาติให้มีการให้สินบนหรือคอร์รัปชันอย่างเด็ดขาด มาโดยตลอด โดยในปี 2558 ได้ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collection Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งบริษัทฯ ได้ปรับปรุงและเตรียมความพร้อมของระบบระเบียบการปฏิบัติภายในให้ชัดเจนและบังคับได้จริง และมีประสิทธิภาพ จนได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตในปี 2560

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

### หลักปฏิบัติ 5.3

#### การจัดสรรและการจัดการทรัพยากร

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการผลิต ทรัพยากรสินทางปัญญา ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงด้านสังคมและความสัมพันธ์ต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่ยอมรับ

คณะกรรมการบริษัทได้ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรเชิงอนุรักษ์อย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลรักษาแหล่งทรัพยากรที่ไม่อาจทดแทนได้ และนำวัสดุทุติยภูมิ (secondary materials) กลับมาใช้ใหม่

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นใจได้ว่าการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ดำเนินไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ยึดมั่นในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยได้คำนึงถึงความจำเป็นและผลกระทบการนำทรัพยากรต่าง ๆ มาใช้ และผลกระทบต่อคนและกันในการใช้ทรัพยากรแต่ละประเภท รวมถึงผลกระทบและการพัฒนาทรัพยากรตลอดสาย value chain มาโดยตลอด โดยตระหนักว่า รูปแบบธุรกิจ

(business model) ที่ต่างกัน ทำให้เกิดผลกระทบต่อทรัพยากรที่ต่างกันด้วย ดังนั้น ในการตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจ บริษัทฯ ต้องคำนึงถึงผลกระทบและความคุ้มค่าที่จะเกิดขึ้นต่อทรัพยากรบนพื้นฐานของการมีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการได้ดูแลให้มั่นใจว่า ในการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลักของกิจการ ฝ่ายจัดการได้มีการทบทวน พัฒนาดูแลการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกอยู่เสมอ

คณะกรรมการบริษัทส่งเสริมให้มีการให้ความรู้และฝึกอบรมพนักงานในเรื่องสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดเป็นนโยบายและเปิดเผยถึงการปฏิบัติไว้ให้เป็นที่ยอมรับ

### หลักปฏิบัติ 5.4

#### การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีการรอบการกำกับดูแลและการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศระดับองค์กร ที่สอดคล้องกับความต้องการของกิจการ โดยกำกับดูแลให้บริษัทฯ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยี โดยมอบหมายให้บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่ประกอบธุรกิจ ผู้ให้บริการด้านเทคนิคการจัดการและพัฒนาระบบข้อมูลแก่บริษัทในกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง เป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทในกลุ่ม

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีนโยบายในเรื่องการจัดสรรและการบริหารทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ นโยบายการใช้งานทรัพยากรสินด้านเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และการกำหนดแนวทางเพื่อรองรับในกรณีที่ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้เพียงพอตามที่กำหนดไว้ โดยได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และปัจจัยในการกำหนดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ความเร่งด่วนในการใช้งาน งบประมาณและทรัพยากรบุคคลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ (business model) ในการนี้ บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด ได้ให้บริการครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลเพื่อให้สอดคล้องและส่งเสริมกลยุทธ์ทางธุรกิจของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงจนไปถึงการดูแลและพัฒนาระบบที่มีอยู่ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรครอบคลุมถึงการบริหารและจัดการความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย เช่น การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (business continuity management) การบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ (incident management) การบริหารจัดการทรัพย์สินสารสนเทศ (asset management) เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทได้จัดทำนโยบายและมาตรการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ ซึ่งบริษัท อินทรี ดิจิตอล ได้ดำเนินการอย่างยอดเยี่ยมจนได้รับประกาศนียบัตร ISO/IEC 27001:2013 ประเภทรางวัลการบริหารข้อมูลความปลอดภัยยอดเยี่ยม จาก Bureau Veritas Certification (Thailand) Ltd.

ซึ่งครอบคลุมระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ในการรักษาความลับ (confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (availability) รวมทั้งป้องกัน มิให้มีการนำข้อมูลไปใช้ในทางมิชอบ หรือมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต

## หลักปฏิบัติ 6 ดูแลให้มีระบบบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เหมาะสม

### หลักปฏิบัติ 6.1 ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (confidentiality) เพื่อไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล การรักษาความน่าเชื่อถือ (integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (market sensitive information) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง อาทิ ที่ปรึกษาทางกฎหมาย ที่ปรึกษาทางการเงิน ปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มั่นใจว่า บริษัทฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีการปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งของในประเทศและในระดับสากล จึงได้กำหนดให้มีระบบ

ควบคุมภายในที่เหมาะสมและเพียงพอ เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทฯ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการดำเนินงาน ลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานและสร้างความมั่นใจว่ามีมาตรการป้องกันการทุจริตอย่างสมเหตุสมผล

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการกลั่นกรองในการพิจารณาเพื่ออนุมัติความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การระบุความเสี่ยง (ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (strategic risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (operational risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (financial risk) และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (compliance risk) ที่ได้พิจารณาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การอนุมัตินโยบายการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของกิจการ สำหรับเป็นกรอบการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารความเสี่ยงของทุกคนในองค์กรให้เป็นทิศทางเดียวกัน ซึ่งได้มีการประเมินผลกระทบและโอกาสที่เกิดขึ้นของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และมีวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญในการติดตามและประเมินผลประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และให้ความสำคัญกับสัญญาเตือนภัยล่วงหน้าและดูแลให้มีการทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยงเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### หลักปฏิบัติ 6.2 การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทได้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและอิสระ สมาชิกคณะกรรมการตรวจสอบทุกคนเป็นกรรมการอิสระ มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดบทบาทหน้าที่คณะกรรมการตรวจสอบไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (Charter of Audit Committee) (รายละเอียดปรากฏตามหลักปฏิบัติ 3 เสริมสร้างคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย) ซึ่งครอบคลุมหน้าที่ตามที่ระบุในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2560 แล้ว

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีกลไกหรือเครื่องมือที่จะทำให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เช่น ใช้อำนาจให้คณะกรรมการตรวจสอบสามารถเรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาให้ข้อมูล การได้หารือร่วมกับผู้สอบบัญชี การแสวงหาความเห็นที่เป็นอิสระจากที่ปรึกษาทางวิชาชีพอื่นใดมาประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการตรวจสอบได้ อีกทั้งได้จัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนาและสอบทานประสิทธิภาพระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน พร้อมทั้งรายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาและให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในและเปิดเผยรายงานการสอบทานไว้ในรายงานประจำปี

ทั้งนี้ รายละเอียดเรื่องการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง ปรากฏในหัวข้อ 11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

## หลักปฏิบัติ 6.3

### การจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทได้ติดตามดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างบริษัทกับฝ่ายจัดการ กรรมการ หรือผู้ถือหุ้น รวมไปถึงการป้องกันการใช้ประโยชน์อันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูลและโอกาสของบริษัท และการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัท ในลักษณะที่ไม่สมควร

### การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและการดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (market sensitive information) นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนที่ปรึกษาภายนอกที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย

เพื่อปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ในเรื่องมาตรการป้องกัน กรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) คณะกรรมการบริษัท ได้กำหนดเป็นนโยบาย

การกำหนดวันห้ามซื้อขายหุ้นบริษัท (Blackout Period Policy) ซึ่งต่อมาได้มีการปรับปรุงเป็น นโยบายการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider Trading Policy) ห้ามกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนบุคคลที่ส่วนรู้ข้อมูลภายในทำการซื้อหรือขายหุ้นของบริษัท ในช่วง 30 วัน ก่อนวันเผยแพร่ข้อมูลงบการเงิน และข้อมูลสำคัญทางการเงิน ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าไม่มีการแสวงหาประโยชน์จากข้อมูลที่ยังไม่ได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณชนอันจะนำไปสู่การเอาเปรียบบุคคลภายนอก และกรรมการและผู้บริหารต้องแสดงรายงานและจัดส่งรายงาน การถือครองหลักทรัพย์ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ภายใน 3 วัน นับจากวันที่มีการเปลี่ยนแปลง และแจ้งให้เลขานุการบริษัทรับทราบเพื่อจัดทำสรุปจำนวนหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารเป็นรายบุคคลให้แก่คณะกรรมการบริษัททราบในการประชุม คณะกรรมการบริษัททุกครั้ง และเปิดเผยข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์ดังกล่าวในรายงานประจำปี โดยได้แจ้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย

นโยบายข้างต้นยังเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัท ในเรื่องการใช้ทรัพย์สิน และข้อมูลของบริษัท อีกด้วย

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัท กำหนดเรื่องการใช้ข้อมูลภายในว่า “การนำเอาข้อมูลภายในจากเอกสารข้อมูลที่ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะ มาใช้ประกอบการตัดสินใจของนักลงทุนในการซื้อ ขาย หรือถือครองหลักทรัพย์บริษัท เป็นเรื่องที่ผิดจริยธรรมและผิดกฎหมาย และส่งผลให้มีการดำเนินการทางวินัยและทางอาญา”

หากมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน ให้ปรึกษาฝ่ายกฎหมายและกิจการบริษัท” บริษัท จะมีการทบทวนรายชื่อบุคคลภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน กำหนดแนวทางการรักษาข้อมูลภายใน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ และติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้มีการทบทวนรายชื่อผู้ใช้ข้อมูลภายในซึ่งเป็นบุคคลที่รับรู้และถือครองข้อมูลสำคัญและที่ยังไม่เปิดเผยต่อสาธารณะให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และทำการแจ้งแนวทางและนโยบายข้างต้นให้ทุกคนในองค์กรไม่ว่าจะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนถือปฏิบัติและได้ตระหนักถึงบทลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามนโยบายและข้อกำหนดดังกล่าวด้วย โดยติดตามผลการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

สรุปรายงานข้อมูลการถือครองหลักทรัพย์โดยกรรมการและผู้บริหาร ปี 2559 และ ปี 2560 มีดังนี้

การถือหุ้น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยกรรมการและผู้บริหาร

รายชื่อคณะกรรมการ/ผู้บริหาร	31 ธันวาคม 2560			31 ธันวาคม 2559			รวม จำนวนหุ้น เพิ่ม/(ลด) ระหว่างปี (หุ้น)
	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือหุ้น ร้อยละ	จำนวนหุ้น (หุ้น)		สัดส่วน การถือหุ้น ร้อยละ	
	กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรส และบุตร ที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		กรรมการ/ ผู้บริหาร	คู่สมรส และบุตร ที่ยังไม่ บรรลุนิติภาวะ		
กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร							
1. นายพอล ไฮน์ช ฮูเกนโทเบลอร์	-	-	-	-	-	-	-
2. นายชัชชน รัตนรักษ์	-	-	-	-	-	-	-
3. นายวันชัย โตสมบุญ	81,887	-	0.0275	57,522	-	0.0250	24,365
4. นางสาวนพพร ตีรวัฒนกุล	-	-	-	-	-	-	-
5. นายพงศ์พิณิต เดชะคุปต์	-	-	-	-	-	-	-
6. นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกิง	-	-	-	-	-	-	-
7. ดร. (กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์	31,221	-	0.0105	18,550	-	0.0081	12,671
8. นายเต็ง เว อัน เอเดรียน	-	-	-	-	-	-	-
9. ดร.สุนัย ศรีไชยธนะสุข	-	-	-	-	-	-	-
10. นายประดาป พิบูลสงคราม	-	-	-	-	-	-	-
11. นายชรินทร์ ลัจจญาณ	-	-	-	-	-	-	-
กรรมการที่เป็นผู้บริหาร							
12. นายศิวัะ มหาสันทนะ	207,504	-	0.0696	152,478	-	0.0066	55,026
ผู้บริหาร							
14. นายมนตรี นิธิกุล	11,407	-	0.0038	7,031	-	0.0030	4,376
15. นายจันดانا ลียานาเก	15,704	-	0.0053	22,946	-	0.0099	(7,242)
16. นางสาวอนุดตรา พานโพธิ์ทอง	-	-	-	-	-	-	-
17. นายพอล โจเซฟ เฮย์ส	-	-	-	-	-	-	-
18. นายอมรศักดิ์ ไตรส	16,692	-	0.0056	9,872	-	0.0043	6,820

หมายเหตุ : สัดส่วนการถือหุ้นของปี 2559 คำนวณจากทุนจดทะเบียน 2,800 ล้านบาท ซึ่งเรียกชำระแล้ว 2,300 ล้านบาท และสัดส่วนการถือหุ้นของปี 2560 คำนวณจากทุนจดทะเบียน 2,980 ล้านบาท ซึ่งเรียกชำระแล้ว 2,980 ล้านบาท (เพิ่มทุนจดทะเบียนตามมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 24 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560)

## การทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

นอกจากการควบคุมดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายในแล้ว การดูแลเรื่องการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง คณะกรรมการบริษัทจึงได้ดูแลให้มีการจัดการและติดตามรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ รวมทั้งดูแลให้มีแนวทางและวิธีปฏิบัติเพื่อให้การทำรายการดังกล่าวเป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูล ตามที่กฎหมายกำหนดและนำไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ โดยที่ผู้มีส่วนได้เสียต้องไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

จรรยาบรรณทางธุรกิจของบริษัทฯ ได้กำหนดเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ว่า “ความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นสถานการณ์ที่ผลประโยชน์ส่วนตัว จากการกระทำของเรา ทั้งด้านการเงินหรือรูปแบบอื่น แต่ผลประโยชน์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อหรือขัดแย้งกับผลประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ พนักงานควรหลีกเลี่ยงการกระทำใด ๆ ที่พนักงานคิดว่าอาจเป็นการขัดผลประโยชน์ หรือก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และพนักงานควรรายงานให้หัวหน้างานทราบเพื่อแก้ไขสถานการณ์อย่างเหมาะสมและโปร่งใส”

ทั้งนี้ บริษัทฯ กำหนดแนวทางปฏิบัติให้บุคลากรที่เป็นผู้เกี่ยวข้องกับการอนุมัติหรือตัดสินใจสั่งซื้อสิ่งจ้างมีหน้าที่เปิดเผยข้อมูลที่ตนหรือญาติของตนเข้าทำธุรกรรมกับบริษัทฯ และ/หรือบริษัทย่อยในรอบระยะ 12 เดือนที่ผ่านมา การเปิดเผยข้อมูลนี้ต้องทำปีละ 1 ครั้ง การเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวนี้สามารถกระทำโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อนนั้นได้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว และบริษัทฯ พบว่าพนักงานมีความตระหนักมากขึ้นในความสำเร็จในเรื่องความโปร่งใส และการไม่ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ขัดต่อผลประโยชน์ของบริษัทฯ

## การรายงานการมีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดแนวปฏิบัติให้กรรมการต้องรายงานการมีส่วนได้เสียอย่างน้อยก่อนการพิจารณาการประชุมคณะกรรมการ และบันทึกไว้ในรายงานการประชุม คณะกรรมการบริษัทด้วยทุกครั้ง และคณะกรรมการบริษัทยังได้ดูแลให้กรรมการที่มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญในลักษณะที่อาจทำให้กรรมการรายดังกล่าวไม่สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระ และงดเว้นจากการมีส่วนร่วมในการประชุมพิจารณาในวาระนั้น นอกจากนี้กรรมการและผู้บริหารจะต้องรายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและผู้เกี่ยวข้องเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงและส่งรายงานให้เลขานุการบริษัทจัดทำรายงานสรุปให้คณะกรรมการทราบในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกครั้งด้วย

## หลักปฏิบัติ 6.4

### นโยบายและแนวปฏิบัติ

### ด้านการต่อต้านการทุจริตการคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ประกาศใช้นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตั้งแต่ปี 2555 และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรดั่งอุดมการณ์ที่ไม่อนุญาติให้มีการให้สินบนหรือคอร์รัปชันอย่างเด็ดขาดมาโดยตลอด และในปี 2558 ได้ร่วมลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collection Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และได้ประกาศนียบัตรรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตจากโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2560

ก่อนได้รับการรับรองฐานะสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต บริษัทฯ ได้ปรับปรุงและเตรียมความพร้อมของระบบระเบียบการปฏิบัติภายในให้ชัดเจนและบังคับได้จริงและมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัตินโยบายการต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันภายใต้กรอบของจรรยาบรรณทางธุรกิจฉบับปรับปรุงที่ผ่านการพิจารณาถ้อยแถลงและนำเสนอโดยคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยงและกำกับดูแลกิจการแล้ว และเพื่อให้นโยบายนี้มีผลบังคับใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดแนวทางในการติดตามผลการปฏิบัติการป้องกันการมีส่วนได้เสียเกี่ยวกับการคอร์รัปชัน ดังนี้

1. กำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน รวมถึงบุคคลใด ๆ ที่เป็นตัวแทน มีหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติตามนโยบายนี้อย่างเคร่งครัด
2. กำหนดแนวปฏิบัติในเรื่องของการบันทึกข้อมูลทางการเงินและมาตรการควบคุมภายใน โดยให้หน่วยงานบันทึกบัญชีทำหน้าที่ควบคุมดูแลทวนสอบเอกสารหลักฐานแสดงเหตุผลทางธุรกิจในการจ่ายเงินให้แก่บุคคลภายนอกอย่างเคร่งครัด เช่น ห้ามมิให้มีการบันทึกการล้นนอกบัญชี การปกปิดรายการจ่ายที่มีข้อสงสัย
3. กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในอย่างสม่ำเสมอ และทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงเรื่องการทุจริต ตรวจสอบการแสดงข้อมูลที่ไม่สอดคล้องต่อความเป็นจริง และพฤติกรรมที่อาจนำไปสู่การทุจริตเป็นประจำทุกปี ร่วมกับฝ่ายบริหาร ความเสี่ยง และทุกหน่วยงานภายในบริษัทฯ เพื่อนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการบริษัทตามลำดับ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดการควบคุมต่อไป
4. หากกระบวนการเสาะหาข้อเท็จจริงพบว่า ข้อมูลตรวจสอบหรือข้อร้องเรียนมีมูลเหตุอันเชื่อว่า มีการทุจริตและคอร์รัปชันรวมถึงฝ่าฝืน การกระทำผิดกฎหมายหรือจรรยาบรรณ



ทางธุรกิจของบริษัทฯ คณะทำงานกลั่นกรองจะเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เห็นสมควรเพื่อให้เกิดการตรวจสอบข้อเท็จจริง ผู้ร้องเรียนหรือแจ้งเบาะแสจะสามารถมั่นใจได้ว่า การรายงานหรือแจ้งเบาะแสดังกล่าวจะปลอดภัยและเป็นความลับ มีความเป็นอิสระ และโปร่งใส คณะทำงานกลั่นกรองเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ เพื่อทำหน้าที่ในการกลั่นกรอง และจัดตั้งทีมงานเสาะหาข้อเท็จจริง รวมทั้งสรุปรายละเอียดของเหตุดังกล่าวเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ และคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะ และดำเนินการแก้ไขเยียวยา หรือดำเนินการทางกฎหมายสำหรับการกระทำความผิดดังกล่าวต่อไป

5. บริษัทฯ จัดให้มีการสื่อสารแนวทางการต่อต้านการให้สินบนและคอร์รัปชันอย่างเป็นทางการเป็นประจำสม่ำเสมอทั้งผ่านการฝึกอบรมและแบบผ่านสื่อออนไลน์ อีกทั้งการฝึกอบรมในเรื่องนโยบายต่อต้านการทุจริตและคอร์รัปชันนี้ยังถูกบรรจุให้เป็นส่วนหนึ่งในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และรวมถึงสื่อสารกับบรรดาผู้ขายสินค้า หรือผู้ให้บริการ ผู้รับเหมา คู่ค้า นับตั้งแต่เริ่มก่อความสัมพันธ์ทางธุรกิจ จากนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว ซึ่งทำให้บริษัทฯ มั่นใจได้ว่า บริษัทฯ กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและห้ามจ่ายสินบนเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ ที่มีกระบวนการประเมินความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการกำกับดูแลและควบคุมดูแลเพื่อป้องกันและติดตามความเสี่ยงจากการ ทุจริตคอร์รัปชัน มีการประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันที่ชัดเจน และมีการจัดให้มีการฝึกอบรมแก่พนักงานเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายและแนวปฏิบัติ การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งการจัดให้คณะกรรมการตรวจสอบและผู้สอบบัญชีภายนอก สอบทานความครบถ้วนเพียงพอของกระบวนการด้วย

(รายละเอียดของนโยบายการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันสามารถดูได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ <http://www.siamcitycement.com>)

## หลักปฏิบัติ 6.5

### กลไกในการรับเรื่องร้องเรียน

### และการดำเนินการกรณีมีการชี้เบาะแส

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้มีกลไกและกระบวนการจัดการ โดยมีการบันทึก ติดตามความคืบหน้า แก้ไขปัญหา และรายงานข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้เสีย และดูแลให้มีการจัดช่องทางเพื่อการรับข้อร้องเรียนที่มีความสะดวกและมีมากกว่า

หนึ่งช่องทาง รวมทั้งเปิดเผยช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนไว้ใน website และรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มั่นนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในกรณีที่มีการชี้เบาะแส โดยได้กำหนดให้มีช่องทางในการแจ้งเบาะแส รวมทั้งมีกระบวนการตรวจสอบข้อมูล การดำเนินการ และรายงานต่อคณะกรรมการ รวมทั้งดูแลได้ให้มีมาตรการคุ้มครองที่เหมาะสมแก่ผู้แจ้งเบาะแสดังกล่าวด้วยเจตนาสุจริต

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส (Whistle Blowing Policy) เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถรายงานและแจ้งเบาะแสดังกล่าวการกระทำความผิด หรือการฝ่าฝืนกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ อาทิเช่น การทุจริตทางการเงิน การติดสินบน และคอร์รัปชัน การลักทรัพย์ การทุจริตประพฤตินิยม การบันทึกผิดทางบัญชี การใช้ทรัพย์สินและข้อมูลบริษัทในทางที่ผิด การฝ่าฝืนนโยบายเกี่ยวกับการให้หรือรับของกำนัล การเลี้ยงรับรอง เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อร้องเรียนตามกระบวนการเสาะหาข้อเท็จจริง และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการ ธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ อีกทั้งยังได้กำหนดกลไกสำหรับคุ้มครองผู้รายงานและแจ้งเบาะแสดังกล่าวรวมถึงผู้ร้องเรียนด้วย

ช่องทางการรายงานของ INSEE Speak Up Line มี 4 ช่องทางดังนี้

1. สายด่วน 02 034 0299
2. Email : [report@inseespeakupline.com](mailto:report@inseespeakupline.com)
3. เว็บไซต์: [www.inseespeakupline.com](http://www.inseespeakupline.com) และ
4. ทางไปรษณีย์ ตู้ ป.ณ. 17 ไปรษณีย์สาร กรุงเทพฯ 10341

กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นช่องทางและขั้นตอนที่ทำให้ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มสามารถรายงานหรือร้องเรียนในเรื่องที่อาจทำให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ หรือที่ถูกละเมิดสิทธิ ต่อคณะกรรมการบริษัท ซึ่งมีผู้รับเรื่องร้องเรียน มีกระบวนการสอบสวน มีการรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท มีกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียน มีนโยบายหรือแนวทางในการปกป้องพนักงานหรือผู้รายงานหรือแจ้งเบาะแสดังกล่าวอย่างชัดเจน มีการพัฒนาขั้นตอนการสืบหาข้อเท็จจริงในแต่ละเบาะแสดังกล่าวที่ได้รับแจ้ง และจัดให้มี INSEE Speak Up Line Ambassador เพื่อเป็นตัวแทนของบริษัทฯ ในการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแสดังกล่าว

บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานระดับสูงในเรื่องของการกำกับดูแลกิจการที่ดีดังกล่าวบริษัทฯ จะเป็นองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรม และความโปร่งใส เช่นนี้ การแจ้งเหตุการณ์ที่ไม่เหมาะสม หรือฝ่าฝืนจรรยาบรรณทางธุรกิจนั้น สามารถช่วยให้บริษัทฯ มั่นใจว่าบุคลากรของบริษัทฯ ได้รับการคุ้มครองจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม

บริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## หลักปฏิบัติ 7

### รักษาความน่าเชื่อถือทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูล

#### หลักปฏิบัติ 7.1

##### การจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญ

คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการดูแลให้ระบบการจัดทำรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ เปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องอย่างโปร่งใส ครบถ้วน และทันเวลา ทั้งในส่วนของการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญทางการเงิน เช่น ผลงานของบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนโยบายสิ่งแวดล้อมและสังคม และการปฏิบัติตามนโยบายต่าง ๆ ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือตามมาตรฐานและกฎข้อบังคับที่กำหนดโดย ก.ล.ต. และ ตลท. โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและเปิดเผยข้อมูล มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และมีจำนวนเพียงพอโดยบุคลากรดังกล่าวรวมถึงผู้บริหารสูงสุดสายงานบัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน เลขานุการบริษัท และนักลงทุนสัมพันธ์

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินที่มีคุณภาพ และมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่แสดงในรายงานทางการเงินมีความถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีอิสระ และต้องมีการรายงานความรับผิดชอบต่อกรรมการต่อรายงานทางการเงินควบคู่รายงานของผู้สอบบัญชีอิสระในรายงานประจำปี โดยในการให้ความเห็นชอบการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินนั้น คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาปัจจัย เรื่องผลการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน ความเห็นของผู้สอบบัญชีในรายงานทางการเงิน และข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน รวมทั้งข้อสังเกตของผู้สอบบัญชีผ่านการสื่อสารในช่องทางอื่น ๆ ความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก กลยุทธ์และนโยบายของบริษัทฯ แล้ว

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การเปิดเผยข้อมูล ซึ่งรวมถึงงบการเงิน รายงานประจำปี แบบ 56-1 สะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งสนับสนุนให้บริษัทฯ จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (management discussion and analysis หรือ MD&A) เพื่อประกอบการเปิดเผยงบการเงินทุกไตรมาส ทั้งนี้ เพื่อให้นักลงทุนได้รับทราบข้อมูลและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับฐานะการเงินและ

ผลการดำเนินงานของบริษัทในแต่ละไตรมาสได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ข้อมูลตัวเลขในงบการเงินเพียงอย่างเดียว และในกรณีที่การเปิดเผยข้อมูลรายการใดเกี่ยวข้องกับกรรมการรายใดรายหนึ่ง เป็นการเฉพาะกรรมการรายนั้นต้องดูแลให้การเปิดเผยในส่วนของตนมีความครบถ้วนถูกต้อง

#### หลักปฏิบัติ 7.2

##### สภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ฝ่ายจัดการมีการติดตามและประเมินฐานะทางการเงินของกิจการและมีการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยร่วมกับฝ่ายจัดการควหาทางแก้ไขโดยเร็วหากเริ่มมีสัญญาณบ่งชี้ถึงปัญหาสภาพคล่องทางการเงินและความสามารถในการชำระหนี้

#### หลักปฏิบัติ 7.3

##### การแก้ไขปัญหาทางการเงิน

ในการอนุมัติการทำรายการใด ๆ หรือการเสนอความเห็นให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นอนุมัติคณะกรรมการต้องมั่นใจได้ว่าการทำรายการดังกล่าวจะไม่กระทบต่อความต่อเนื่องในการดำเนินกิจการสภาพคล่องทางการเงิน หรือความสามารถในการชำระหนี้

คณะกรรมการบริษัทต้องดูแลให้มั่นใจได้ว่ากิจการมีแผนในการแก้ไขปัญหาหรือมีกลไกอื่นที่จะสามารถแก้ไขปัญหาทางการเงินได้ และติดตามอย่างใกล้ชิด และดูแลให้กิจการประกอบธุรกิจด้วยความระมัดระวัง และปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล โดยคำนึงถึงความเป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงเจ้าหนี้ ตลอดจนติดตามการแก้ไขปัญหาโดยให้ฝ่ายจัดการรายงาน สถานะอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทจะต้องมั่นใจได้ว่า การพิจารณาตัดสินใจใด ๆ ในการแก้ไขปัญหาทางการเงินของบริษัท ไม่ว่าจะด้วยวิธีการใด จะต้องเป็นไปอย่างสมเหตุสมผล

#### หลักปฏิบัติ 7.4

##### การจัดทำรายงานความยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ นโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน การปฏิบัติต่อพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

โดยคำนึงถึงกรอบการรายงานที่ได้รับการยอมรับในประเทศหรือในระดับสากล ซึ่งได้กำหนดไว้เป็นนโยบายและเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้ข้อมูลที่เปิดเผยเป็นเรื่องที่สำคัญและสะท้อนการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การสร้างคุณค่าแก่กิจการอย่างยั่งยืนอยู่เสมอ

คณะกรรมการบริษัทได้กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์ทำหน้าที่ในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่น เช่น นักลงทุน นักวิเคราะห์ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน และทันเวลา

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการทำหน้าที่ “โฆษก” ของบริษัทฯ โดยต้องเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่เข้าไจธุรกิจของบริษัท รวมทั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก ค่านิยม และสามารถสื่อสารกับตลาดทุนได้เป็นอย่างดี ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่นี้ต้องทำหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง จึงได้กำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การเงิน และการควบคุม เป็นผู้รับผิดชอบในการให้ข้อมูลต่อบุคคลภายนอก

คณะกรรมการบริษัทได้จัดให้มีนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ (Disclosure Policy) และนโยบายหรือแนวปฏิบัติการสื่อสาร (communication policy) และจัดให้มีผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ “นักลงทุนสัมพันธ์” (Investor Relations หรือ IR) เพื่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก เช่น ผู้ลงทุน นักลงทุนสถาบัน นักลงทุนทั่วไป นักวิเคราะห์ และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยเปิดโอกาสให้สามารถเข้าพบผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ตามความเหมาะสม เป็นข้อมูลที่เปิดเผยต่อสาธารณะแล้ว โดยข้อมูลที่เปิดเผยต้องถูกต้อง ไม่ทำให้สำคัญผิด และเพียงพอต่อการตัดสินใจของนักลงทุน และต้องมั่นใจได้ว่าการสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลภายนอกเป็นไปอย่างเหมาะสม เท่าเทียมกัน ทันเวลา ใช้ช่องทางที่เหมาะสม ปกป้องข้อมูลลับและข้อมูลที่มีต่อผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งมีการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันทั้งองค์กร ในการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว

ในการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมและโปร่งใส ผู้ถือหุ้นจะได้รับข้อมูลข่าวสารสำคัญครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และได้รับความสะดวกในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ และที่สำคัญในการประชุมผู้ถือหุ้นจะต้องไม่มีการเพิ่มวาระการประชุม หรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลสำคัญใด ๆ โดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า

ในการสร้างสัมพันธ์กับนักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสีย บริษัทฯ มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับนักลงทุนสัมพันธ์ ผู้รับ

ผิดชอบงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนดูแลจัดกิจกรรมอย่างเหมาะสมอยู่เสมอ เช่น การเยี่ยมชมกิจการ และการทำกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (รายละเอียดสามารถดูได้จากหัวข้อ “ความรับผิดชอบต่อสังคม” ของรายงานประจำปี)

## หลักปฏิบัติ 7.5

### ผู้รับผิดชอบงานนักลงทุนสัมพันธ์

ในปี 2560 ได้มีการพบปะนักลงทุนรายย่อย นักลงทุนสถาบัน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ การให้ข้อมูลทางโทรศัพท์และมีการตอบข้อซักถาม และการเผยแพร่ข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และในกรณีที่นักลงทุนต้องการติดต่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ สามารถติดต่อได้ที่ช่องทางต่อไปนี้

ที่อยู่	ฝ่ายการเงินและการควบคุม บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) 199 อาคารคอลลีนทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10110
โทรศัพท์	+66 2 797 7141
อีเมล	SCCC_TH_IR@siamcitycement.com

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้ฝ่ายจัดการกำหนดทิศทางและสนับสนุนงานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เช่น การจัดให้มีหลักปฏิบัติในการให้ข้อมูล นโยบายหรือหลักปฏิบัติการจัดการข้อมูลที่มีผลต่อราคาหลักทรัพย์ รวมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของนักลงทุนสัมพันธ์ให้ชัดเจน เพื่อให้การสื่อสารและการเปิดเผยข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สม่ำเสมอ

## หลักปฏิบัติ 7.6

### การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเผยแพร่ข้อมูล

นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของ ตลท. แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56 - 1) และรายงานประจำปีแล้ว คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ ที่ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) ซึ่งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอและครบถ้วนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน

## หลักปฏิบัติ 8

### สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการสื่อสารกับผู้ถือหุ้น

#### หลักปฏิบัติ 8.1

##### การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น (รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบัน) อย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ ต้องไม่กระทำการอันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น บริษัทฯ มีนโยบายในการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิพื้นฐานตามกฎหมายและส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกในการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น อันได้แก่ การเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนในที่ประชุมผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ไม่ว่าด้วยตนเองหรือโดยการมอบฉันทะ การเลือกตั้งหรือถอดถอนกรรมการ การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการ ทุกรูปแบบ และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้มั่นใจว่า ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท ประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของกิจการ ได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุมและผ่านการพิจารณาและ/หรือการอนุมัติของผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลสนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้ถือหุ้น โดยได้กำหนดให้มีหลักเกณฑ์การให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยคณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาบรรจุเรื่องที่ผู้ถือหุ้นเสนอเป็นวาระการประชุม ซึ่งหากกรณีคณะกรรมการบริษัทปฏิเสธเรื่องที่ผู้ถือหุ้นเสนอบรรจุเป็นวาระต้องแจ้งเหตุผลให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบ อีกทั้งได้กำหนดให้มีกระบวนการในการที่จะให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถมีส่วนร่วมในการสรรหา และแต่งตั้งกรรมการ ซึ่งได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิเสนอชื่อบุคคลเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการเป็นผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งถือหุ้นและมีสิทธิออกเสียงนับรวมกันได้ ไม่น้อยกว่า 100,000 หุ้น (คิดเป็นร้อยละ 0.034 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ) ซึ่งเป็นจำนวนหุ้นที่ต่ำมาก อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเลือกตั้งกรรมการที่เป็นอิสระเพื่อดูแลผลประโยชน์แทนตนได้โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการเปิดเผยหลักเกณฑ์ดังกล่าวให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า 3-4 เดือนก่อนวันประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น รวมทั้งได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้า และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทด้วย

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ในระหว่างวันที่ 15 กันยายน 2560 - 31 ธันวาคม 2560 โดยกำหนดหลักเกณฑ์การส่งคำถามล่วงหน้าชัดเจน และเผยแพร่หลักเกณฑ์ดังกล่าวบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) ทั้งนี้ ไม่มีผู้ถือหุ้นส่งคำถามที่เกี่ยวข้องกับวาระการประชุมแต่อย่างใด

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นมีข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอต่อการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้น ได้มีการกำหนดวาระการประชุมไว้เป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน มีการส่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องดูแลให้บริษัทฯ แจ้งกำหนดการประชุมพร้อมระเบียบวาระและความเห็นของคณะกรรมการต่อ ตลท. และเผยแพร่บน website ของบริษัทอย่างน้อย 30 วันก่อนวันประชุม ซึ่งหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและเอกสารที่เกี่ยวข้องได้จัดทำเป็นภาษาอังกฤษทั้งฉบับ และเผยแพร่พร้อมกับฉบับภาษาไทย

#### หลักปฏิบัติ 8.2

##### การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทดูแลให้บริษัทฯ มีการให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม โดยมีคำชี้แจงและเหตุผลประกอบในแต่ละวาระระบุในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและ/หรือในเอกสารประกอบวาระการประชุม โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทได้ดูแลหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นต้องประกอบด้วย

1. วัน เวลา และสถานที่จัดประชุมผู้ถือหุ้น
2. วาระการประชุม โดยระบุว่าเป็นวาระเพื่อทราบหรือเพื่ออนุมัติ รวมทั้งแบ่งเป็นเรื่อง ๆ อย่างชัดเจน เช่น ในวาระที่เกี่ยวข้องกับการ ได้แยกเรื่องการเลือกตั้งกรรมการ และการอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการเป็นแต่ละวาระ
3. วัตถุประสงค์และเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการในแต่ละวาระการประชุมที่เสนอ ซึ่งรวมถึง

##### ก. วาระอนุมัติจ่ายปันผล

นโยบายการจ่ายเงินปันผล อัตราเงินปันผลที่เสนอจ่าย รวมทั้งเหตุผลและข้อมูลประกอบ ในกรณีที่เสนอให้งดจ่ายปันผล ควรให้เหตุผลและข้อมูลประกอบเช่นกัน



## ข. วาระแต่งตั้งกรรมการ

ระบุ ชื่อ อายุ ประวัติการศึกษาและการทำงาน จำนวน บริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไปที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา ประเภทของกรรมการที่เสนอ และในกรณีที่เป็นกรรมการเสนอชื่อกรรมการเดิมกลับเข้ามาดำรงตำแหน่งอีกครั้ง ให้ระบุข้อมูลการเข้าร่วมประชุม ปีที่ผ่านมา และวันที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการของบริษัท

## ค. วาระอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ

นโยบายและหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่าตอบแทนของ กรรมการแต่ละตำแหน่ง และค่าตอบแทนกรรมการ ทุกรูปแบบทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น ๆ

## ง. วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

ชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด ประสบการณ์ทำงาน ความเป็น อิสระของผู้สอบบัญชี ค่าสอบบัญชีและค่าบริการอื่น

- หนังสือมอบฉันทะตามแบบที่กระทรวงพาณิชย์กำหนด
- ข้อมูลประกอบการประชุมอื่น ๆ เช่น ขั้นตอนการออกเสียงลงคะแนน การนับและแจ้งผลคะแนนเสียง สิทธิของหุ้นแต่ละประเภทในการลงคะแนนเสียง ข้อมูลของกรรมการอิสระที่บริษัทฯ เสนอเป็นผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้น เอกสารที่ผู้ถือหุ้นต้องแสดงก่อนเข้าประชุมเอกสารประกอบการมอบฉันทะ และแผนที่ของสถานที่จัดประชุม เป็นต้น

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การดำเนินการในวันประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปด้วยความเรียบร้อย โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเอื้อให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิของตน

การกำหนดวัน เวลา และสถานที่ประชุม ได้คำนึงถึงความสะดวกในการเข้าร่วมประชุมของผู้ถือหุ้น เป็นช่วงเวลาการประชุมที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการอภิปราย และสถานที่จัดประชุมที่สะดวกต่อการเดินทาง มีระบบขนส่งมวลชนเข้าถึงและเพียงพอให้ผู้ถือหุ้นสามารถเดินทางเข้าร่วมการประชุมได้อย่างสะดวก

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลไม่ให้มีการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุม หรือสร้างภาระให้ผู้ถือหุ้นจนเกินควร และได้ดูแลให้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะไปพร้อมหนังสือเชิญประชุม อีกทั้งเผยแพร่หนังสือเชิญประชุมและหนังสือมอบฉันทะบนเว็บไซต์ของบริษัท ([www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com)) เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีทางเลือกและได้รับการอำนวยความสะดวกจากบริษัทฯ ในกรณีที่ไม่สามารถเข้าประชุมได้ด้วยตนเอง โดยไม่ได้กำหนดให้

ผู้ถือหุ้นหรือผู้รับมอบฉันทะต้องนำเอกสารหรือหลักฐานแสดงตนเกินกว่าที่กำหนดไว้ในแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานกำกับดูแลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้จัดเตรียมเอกสารแนบมาให้แก่ผู้ถือหุ้นในการมอบฉันทะด้วย

คณะกรรมการบริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองได้ สามารถมอบฉันทะให้แก่กรรมการอิสระของบริษัทฯ หรือบุคคลอื่นเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทนตนได้ โดยสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะแบบ ข และเสนอชื่อกรรมการอิสระมากกว่า 1 คน เพื่อเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม รวมถึงผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันเข้าร่วมประชุม จึงได้จัดให้มีการติดต่อประสานงานระหว่างบริษัทฯ กับผู้ถือหุ้นประเภทสถาบันและ/หรือคัสโตเดียน (custodian) ที่เป็นผู้รับฝากและดูแลหุ้นให้นักลงทุนต่างประเทศในการตรวจสอบรายชื่อ จำนวนหุ้น และเอกสารประกอบการมอบฉันทะก่อนการประชุม เพื่อลดระยะเวลาในการตรวจสอบเอกสารในวันประชุม

คณะกรรมการบริษัทได้ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยบริษัทฯ ได้นำระบบคอมพิวเตอร์และระบบ Barcode มาใช้ทั้งการลงทะเบียนผู้ถือหุ้น การนับคะแนนและแสดงผล เพื่อให้การดำเนินการประชุมสามารถกระทำได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ และเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่

ประธานกรรมการเป็นประธานที่ประชุมผู้ถือหุ้น มีหน้าที่ดูแลให้การประชุมให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัท จัดสรรเวลาสำหรับแต่ละวาระการประชุมที่กำหนดไว้ในหนังสือนัดประชุมอย่างเหมาะสม และเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ได้

เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญได้ กรรมการในฐานะผู้เข้าร่วมประชุมและในฐานะผู้ถือหุ้นจะไม่สนับสนุนการเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการทุกคน รวมทั้งคณะผู้บริหารและกรรมการบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้อง เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถซักถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้

บริษัทฯ ดำเนินการประชุมอย่างโปร่งใสและมีกลไกที่สามารถตรวจสอบได้ ก่อนเริ่มการประชุม ประธานมอบหมายให้เลขานุการบริษัท แจ้งจำนวนและสัดส่วนผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะหลักเกณฑ์และ



วิธีการประชุม การลงคะแนนเสียงและการนับคะแนนเสียง ให้ที่ประชุมทราบ รวมทั้งการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นซักถามและแสดงความคิดเห็น และในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นได้มีการบันทึกคำถามคำตอบ และผลคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้นเห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงเป็นอย่างไร รวมถึงมีการบันทึกรายชื่อกรรมการ ผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย

ก่อนการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระ ประธานเปิดให้ผู้ถือหุ้น แสดงความคิดเห็น ให้คำแนะนำ หรือซักถาม ประธาน คณะกรรมการและสมาชิกคณะผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ตอบคำถาม พิจารณาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ถือหุ้นเพื่อดำเนินการต่อไปตามเหมาะสม

ในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมได้จัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ เช่น ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการแต่งตั้งกรรมการลงคะแนนเสียงดำเนินตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด ผู้ถือหุ้นมีอิสระในการอนุมัติ ปฏิเสธ หรืองดเว้นการออกเสียงในแต่ละเรื่องของวาระ ในกรณีปกติถือตามคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมและออกเสียง หนึ่งหุ้นนับเป็นหนึ่งเสียง ในกรณีที่นับคะแนนได้เท่ากัน ประธานที่ประชุมมีสิทธิออกเสียงชี้ขาด

คณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียง ในวาระที่สำคัญ และส่งเสริมให้มีบุคคลที่เป็นอิสระเป็นผู้ตรวจนับหรือตรวจสอบคะแนนเสียงในการประชุม และเปิดเผยผลการลงคะแนนที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และงดออกเสียง ในแต่ละวาระ ให้ที่ประชุมทราบพร้อมทั้งบันทึกไว้ในรายงาน

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การเปิดเผยมติที่ประชุมและการจัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน โดยได้ดูแลให้บริษัทฯ ได้แจ้งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นโดยระบุผลการออกเสียงลงคะแนนในแต่ละวาระ แยกประเภทคะแนนเสียงเป็น “เห็นด้วย” “ไม่เห็นด้วย” และ “งดออกเสียง” โดยจัดส่งในรูปแบบจดหมายข่าวไปยังตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายในวันเดียวกัน ภายหลังจากการประชุมผู้ถือหุ้นเสร็จสิ้น

รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นมีการบันทึกการชี้แจงขั้นตอนการลงคะแนน และวิธีการแสดงผลคะแนนให้ที่ประชุมทราบ ก่อนดำเนินการประชุม รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นตั้งประเด็น หรือซักถาม มีการบันทึกคำถามคำตอบ และผลการลงคะแนนในแต่ละวาระว่ามีผู้ถือหุ้น เห็นด้วย คัดค้าน และงดออกเสียงอย่างไร รวมทั้งมีการบันทึกรายชื่อกรรมการ ผู้เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ลาประชุมด้วย

คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้การจัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วัน

นับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น โดยดูแลให้รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น บันทึกข้อมูลอย่างน้อยดังต่อไปนี้

1. รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่เข้าประชุม และสัดส่วนกรรมการที่เข้าร่วมการประชุม ไม่เข้าร่วมการประชุม
2. วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ งดออกเสียง) ของแต่ละวาระ
3. ประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุม รวมทั้งชื่อ - นามสกุลของผู้ถามและผู้ตอบ

## 8. การปฏิบัติตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดี ในเรื่องอื่น ๆ

การปฏิบัติตามหลักกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ ในเรื่อง การปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูล และความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ มีดังนี้

1. โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท ไม่มีการถือหุ้นไขว้ หรือการถือหุ้นแบบปริมิตในกลุ่มบริษัท และไม่มีโครงสร้างแบบกลุ่มธุรกิจที่มีการทำรายการระหว่างกันในลักษณะที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์
2. บริษัทมีหุ้น free float เกินกว่าร้อยละ 15 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมด
3. บริษัทฯ เปิดเผยมูลค่าการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร ทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ในรายงานประจำปี และคณะกรรมการของบริษัทฯ ไม่มีการถือหุ้นรวมกันเกินร้อยละ 25 ของหุ้นที่ออกแล้วทั้งหมด
4. คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้บริษัทฯ เปิดเผยมูลค่าการถือหุ้นอย่างโปร่งใสโดยแจกแจงผู้ถือหุ้นรายใหญ่และสัดส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ทำให้ทราบถึงผู้ถือหุ้นที่แท้จริง (Beneficial Owner) ของบริษัทฯ ได้อย่างชัดเจน อีกทั้งมีการเปิดเผยการถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหาร ทั้งทางตรงและทางอ้อมไว้ในรายงานประจำปีทุกปี
5. ในกรณีที่มีการซื้อคืนหุ้นของบริษัทฯ บริษัทฯ จะไม่ละเลยต่อการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

6. บริษัทฯ ไม่มีการกีดกันหรือสร้างอุปสรรคในการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
7. บริษัทฯ ไม่ละเลยต่อการเปิดเผยถึงข้อตกลงระหว่างผู้ถือหุ้น (Shareholders agreement) ที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อบริษัทหรือผู้ถือหุ้นรายอื่น
8. ปัจจุบันบริษัทฯ มีหุ้นประเภทเดียว คือหุ้นสามัญ ในการประชุมผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
9. ในปีที่ผ่านมาบริษัทฯ ไม่มีรายการที่เป็นการให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่ใช่บริษัทย่อย
10. ในปีที่ผ่านมา ไม่เคยเกิดกรณีที่กรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทมีการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน
11. ในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การทำรายการระหว่างกัน หรือหลักเกณฑ์การซื้อขายหลักทรัพย์
12. บริษัทฯ ได้จัดทำรายงานความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของรายงานประจำปี โดยมีการเปิดเผย GRI Index
13. แนวทางการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ เช่น

- 1) คณะกรรมการบริษัทได้ดูแลให้มีการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยในสถานที่ทำงาน และเปิดเผยสถิติการเกิดอุบัติเหตุหรืออัตราการหยุดงานหรืออัตราการเจ็บป่วยจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- 2) การกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติในการไม่ละเมิดต่อเจ้าหนี้

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อภาระความรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้ทุกกลุ่ม บริษัทฯ ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความเชื่อถือ และเป็นธรรมให้แก่เจ้าหนี้ โดยมีนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อเจ้าหนี้ ดังนี้

- 2.1) ปฏิบัติตามพันธสัญญา และเงื่อนไขการชำระหนี้ต่าง ๆ ที่ตกลงไว้อย่างเคร่งครัด และครบถ้วนทั้งในแง่การชำระคืนเงินกู้ และดอกเบี้ยตามกำหนดเวลา ดูแลหลักหลักทรัพย์ค้ำประกัน รวมถึงภาระผูกพันและหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

- 2.2) บริหารจัดการเงินทุนให้มีโครงสร้างที่เหมาะสมเพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ

- 2.3) หากเกิดกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อหนึ่งข้อใดได้ หรือตามที่ตกลงไว้ บริษัทฯ จะแจ้งให้เจ้าหนี้ทราบล่วงหน้าโดยไม่ปกปิดข้อเท็จจริง เพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไขปัญหา

### 3) การเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเคารพสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น โดยมีนโยบายให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานและบุคคลอื่นใดที่กระทำการในนามของบริษัทฯ เคารพและปกป้อง และหลีกเลี่ยงการล่วงละเมิดสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของบุคคลอื่น ขณะเดียวกัน กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลอื่นใดที่กระทำการในนามของบริษัทฯ จะต้องปกป้องและตรวจสอบดูแลทรัพย์สินทางปัญญาของบริษัทเพื่อประโยชน์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดไว้ในหลักในการปฏิบัติ “จรรยาบรรณทางธุรกิจ” ขององค์กร รวมถึงกำหนดไว้ในนโยบายที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายการใช้งานทรัพย์สินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเหมาะสม นโยบายการจำแนกชั้นความลับ และจัดการข้อมูล เป็นต้น

### 14. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของบริษัทที่ไม่ใช่การเงิน

เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจและได้รับความพึงพอใจสูงสุดในบริการ บริษัทฯ จัดให้มีศูนย์บริการอินเทอร์เน็ตที่ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสินค้าและบริการ รวมถึงการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา การบริการหลังการขาย รวมถึงรับข้อร้องเรียนต่าง ๆ เมื่อเกิดปัญหา และจัดให้มีกระบวนการบริหารจัดการเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า คือจัดให้มีการสำรวจวัดผลของคุณภาพบริการต่อความผูกพันระยะยาวของลูกค้า (Net Promoter Score, NPS) เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานและการให้บริการเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และความรู้สึกโดยรวมว่าจะสนับสนุนบริษัทฯ ต่อไปหรือไม่ ในระดับใด ลูกค้าของบริษัทฯ จึงมั่นใจได้ว่า การบริการหลังการขาย การดูแลใกล้ชิดต่อคุณภาพสินค้า ทำให้สินค้าของบริษัทฯ เข้าไปอยู่ในใจของลูกค้า จนเกิดความภักดีต่อตราสินค้าของบริษัทฯ จากระดับการเป็นผู้สนับสนุนองค์กร (Net Promoter Score, NPS) ของปี 2560 ซึ่งรักษาระดับที่ดีไว้อย่างต่อเนื่อง



# การพัฒนาอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม







สวนมิ่งมงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๔ พรรษา



## อินทรีทำดี ถวายในหลวงรัชกาลที่ 9



กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ได้ตระหนักและใส่ใจในความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยอยู่บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (Corporate Governance) เพื่อมุ่งที่จะสร้างคุณค่าร่วม (Create Shared Value) และความผูกพันที่ดีกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยได้น้อมนำคำสอนของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติและยึดมั่นที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติ เพื่อสืบสานพระราชปณิธานของพระองค์ที่จะเห็นประเทศไทยมีความเจริญรุ่งเรือง พลิกผันของพระองค์มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นและมีความสุขสวัสดิ์ โดยบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ก็เป็นองค์กรหนึ่งที่น้อมนำแนวทางคำสอนและพระราชดำริมาปรับใช้ในการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อสังคม รวมถึงกิจกรรมขององค์กรที่แสดงถึงความจงรักภักดีและสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณที่มีต่อปวงชนชาวไทยอย่างหาที่สุดมิได้

โดยในปีพุทธศักราช 2549 เนื่องในวโรกาสที่ทรงครองราชย์ครบ 60 พรรษา บริษัทฯ ได้จัดสร้างซุ้มเฉลิมพระเกียรติ **“เทพเทวกำเนิด”** ขึ้นบนถนนราชดำเนิน โดยมีภาพพระราชประวัติและพระราชกรณียกิจที่สำคัญของพระองค์แสดงอยู่บนซุ้ม นอกเหนือจากศิลปะปูนปั้นชั้นสูงเพื่อให้ประชาชนที่ผ่านไปมา

ได้ชื่นชมพระบารมี ต่อมาในปี 2550 บริษัทฯ ได้ริเริ่มโครงการ **“๘๐ พรรษา ๘๘๐ ฝาย อินทรีสร้างถวายในหลวง หรือ INSEE Check Dam”** เพื่อพัฒนาสิ่งแวดล้อมและชุมชนด้วยการสร้างฝายตามแนวพระราชดำริร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา โดยบริษัทฯ ได้สนับสนุนการสร้างฝายผ่านทางมูลนิธิชัยพัฒนา เป็นเวลาสามปี รวม 27 ล้านบาท ซึ่งรวมทั้งหมดแล้วบริษัทฯ สามารถสร้างฝายไปได้ทั้งหมดกว่า 50,000 ฝาย ในพื้นที่ต้นน้ำเขตกภาคเหนือเป็นหลักผ่านการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ปูนอินทรียังได้น้อมนำแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นบรรทัดฐานในการดำเนินนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการนำความรู้ความสามารถทางธุรกิจผสมผสานกับองค์ความรู้ของมูลนิธิฯ และหน่วยงานต่างๆ ดำเนินโครงการเพื่อชุมชน และสิ่งแวดล้อม ร่วมเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของทุกคนในสังคม ให้เติบโตอย่างสมดุล มั่นคงและยั่งยืน หนึ่งในโครงการดังกล่าว คือ **โครงการโรงเรียนสีเขียว หรือ Green School** ที่บริษัทฯ ริเริ่มตั้งแต่ปี 2553 โดยตั้งใจจะขยายโอกาสทางการเรียนสู่ชุมชนชายแดน ควบคู่กับการร่วมสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนให้กับชุมชน ซึ่งปัจจุบันได้สร้างอาคารโรงเรียนสีเขียวไปแล้วกว่า 30 แห่ง และมีนักเรียนในพื้นที่ห่างไกลได้รับประโยชน์มากกว่า 50,000 คน



และเนื่องในโอกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงเจริญพระชนมพรรษาครบ 84 พรรษาในปี 2554 บริษัทฯ ได้จัดสร้างสวนสาธารณะเพื่อเฉลิมพระเกียรติ ที่ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี ภายใต้โครงการ **“Green Park by INSEE”** เพื่อเป็นพื้นที่สีเขียวของชุมชนและประชาชนทั่วไปที่เดินทางสัญจรได้ใช้ประโยชน์ โดยได้รับพระราชทานนามจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ว่า **“สวนมิ่งมงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๔ พรรษา”** ภายในสวนจะมีอาคารเฉลิมพระเกียรติ พร้อมภาพพระบรมสาทิสลักษณ์สูง 5 เมตร ประดิษฐานอยู่ด้านใน ซึ่งถูกจัดเป็นหอนิทรรศการแสดงภาพพระราชกรณียกิจ นอกจากนี้ ยังมีร้านค้าของชุมชน ร้านภัทรพัฒน์ของมูลนิธิชัยพัฒนาและมีกังหันน้ำชัยพัฒนาซึ่งเป็นสิ่งประดิษฐ์อันเกิดจากพระปรีชาสามารถและพระราชดำริของพระองค์อยู่ภายในสวนให้เป็นທີ່ศึกษาเรียนรู้สำหรับเยาวชนและประชาชนทั่วไปอีกด้วย

นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังได้ริเริ่มโครงการ **“ถังน้ำชุมชนเพื่อโลกสีเขียว หรือ Green Water Tank”** เพื่อร่วมเทอดพระเกียรติในพระราชวโรกาสที่พระองค์ทรงมีพระชนมายุครบ 84 พรรษา โดยสร้างถังน้ำดินซีเมนต์กว้าง 3.5 เมตร สูง 3 เมตร จำนวนปีละ 84 ถัง เป็นระยะเวลาสามปีร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนาโดยสนับสนุนงบประมาณรวมสามปีเป็นเงินเก้าล้านบาทและปูนซีเมนต์ 900 ตัน เพื่อสร้างถังน้ำให้กับชุมชนที่ขาดแคลนน้ำกินน้ำใช้และน้ำเพื่อทำการเกษตรในหน้าแล้งได้ทั้งสิ้น 252 ถัง ซึ่งทั้งหมดถูกสร้างโดยชุมชน โดยที่โครงการได้ให้ความรู้และสอนวิธีการสร้างรวมทั้งให้งบประมาณ เป็นการถ่ายทอดความรู้ให้ชุมชนคิดเป็นทำเป็น ถือเป็นการให้ที่ยั่งยืนตามแนวพระราชดำริ

หลังจากการเสด็จสวรรคตของพระองค์ เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2559 ยังความโศกเศร้าเสียใจมาอย่างประชาชนชาวไทยทั่วประเทศ เช่นเดียวกับพนักงานครอบครัวอินทรีทุกคน โดยครอบครัวอินทรีทุกคนได้ใช้เป็นพลังเพื่อสืบสานพระราชปณิธานของพระองค์ เดินหน้าทำความดีเพื่อสังคมในกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ กิจกรรม **“อินทรีทำดี ถวายเป็นพระราชกุศล”** โดยพนักงานครอบครัวอินทรีกว่า 150 คน ร่วมกันแจกจ่ายน้ำผลไม้ พัด



ผ้าเย็น ยาต้ม ยาหม่อง และอื่น ๆ ให้แก่ประชาชนที่เดินทางมาร่วมสักการะพระบรมศพ ณ พระที่นั่งดุสิตมหาปราสาท และเก็บขยะรอบสนามหลวง เพื่อรักษาบรรยากาศให้สวยงาม ตามมาด้วยกิจกรรม **“ห่วงใย...ใส่ใจอนาคต”** โดยร่วมกับหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ พอ.สว. ประจำจังหวัดเชียงราย และโครงการ 7 สี ช่วยชาวบ้านในการตรวจสุขภาพให้ชุมชน ณ ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดน อินทรีอาสา (บ้านห้วยน้ำกั้น) อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย อีกทั้งยังได้จัดกิจกรรม **“รวมพลังแห่งความภักดี”** ในวันที่ 22 พฤศจิกายน 2559 ตามประกาศของรัฐบาล โดยพนักงานครอบครัวอินทรี ได้ร่วมปฎิญาณตนเพื่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เบื้องหน้าพระบรมฉายาลักษณ์ และร่วมร้องเพลงสรรเสริญพระบารมีเพื่อแสดงความจงรักภักดี และน้อมสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ ถัดมาได้จัดกิจกรรม **“พอเพียงเพื่อพ่อ”** ในวันครบรอบพิธีบำเพ็ญพระราชกุศลปัญญาสมวาร (ครบ 50 วัน) โดยนำข้าวเปลือกจำนวนสองตันไปมอบให้กับสำนักปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ร่วมกับเป็นจิตอาสาบรรจุข้าวเปลือกที่ระลึก สำหรับมอบให้ประชาชนที่เดินทางมาสักการะพระบรมศพ ณ พระที่นั่งดุสิตมหาปราสาท รวมทั้งร่วมเป็นเจ้าภาพบำเพ็ญพระราชกุศลสวดพระอภิธรรมพระบรมศพ เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2560 ส่วนกิจกรรมล่าสุดเพื่อพ่อคือ **“๙๙๙ ต้นดาวเรือง อินทรีร่วมใจ ปลุกถวายพ่อหลวง”** ด้วยการให้พนักงานร่วมปลูกดอกดาวเรืองเพื่อแสดงความจงรักภักดี และน้อมสำนึกถึงพระมหากรุณาธิคุณของพระองค์ ในพื้นที่สำนักงานใหญ่และโรงงานทุกแห่งให้บานสะพรั่งด้วยดอกดาวเรืองแห่งความภักดีโดยพร้อมเพรียงกัน

ในวันนี้ ถึงแม้พระองค์จะจากไป แต่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง และพนักงานทุกคนจะยังคงยึดมั่นในแนวทางคำสอนและร่วมสืบสานพระราชปณิธานของพระองค์ ที่อยากให้ประเทศไทยรุ่งเรือง มีความผาสุก เราจะดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการร่วมรับผิดชอบต่อสังคม และพร้อมที่จะสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคมและประเทศชาติตลอดจนปฏิบัติตามพระบรมราโชวาทและพระราชดำริเพื่อน้อมรำลึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้นอย่างหาที่สุดมิได้

## การพัฒนาอย่างยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ยึดมั่นในแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยอยู่บนพื้นฐานหลักการธรรมาภิบาลที่ดี ด้วยการมีนโยบายและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการดำเนินการด้วยความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

โดยบริษัทฯ ได้มีการกำหนดนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ไว้เป็นแนวทางหลักในการดำเนินงาน ทั้งหมด 7 ประการสำคัญ ดังนี้

1. ยึดมั่นในหลักการประกอบกิจการที่ดี
1. การเคารพในสิทธิมนุษยชน การจ้างงาน และการดูแลพนักงานอย่างเป็นธรรม
2. การใส่ใจ และการสร้างความผูกพันกับลูกค้าและผู้จัดหาสินค้า
3. การใส่ใจในสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน
4. การใส่ใจในชุมชน และการสนับสนุนพัฒนาการของสังคม
5. การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการรายงานผล
6. การต่อต้านทุจริต และคอร์รัปชัน



- ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงาน หรือในการแก้ไขปัญหา
- ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ และสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทฯ

บริษัทฯ ได้มีการกำหนด และวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย รวมถึงการสื่อสารสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญไว้เป็นแนวทาง และมีการนำข้อมูล ความเห็นของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น มาใช้ประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ และกิจกรรมทางธุรกิจให้มีความเหมาะสมมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ โดยสรุปดังนี้

## การให้ความสำคัญและการส่งเสริมความ ผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ เชื่อว่าการได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ ถือเป็นรากฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทฯ กำหนดให้มีช่องทางการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดกว้างและสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล ความคิดเห็น และความผูกพันที่ดีต่อกัน อันจะเป็นประโยชน์อย่างมาก ดังต่อไปนี้

- รากฐานสำคัญให้ธุรกิจของบริษัทฯ ดำเนินงานได้อย่างเข้มแข็ง
- ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดนโยบาย แผนงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



ผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ	เป้าหมายของบริษัทฯ	ช่องทางการสื่อสาร หรือแนวทางการสร้างความผูกพันที่สำคัญ
ลูกค้า	ตอบสนองทุกความต้องการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความคิดเห็นลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การจัดการประชุมกลุ่มย่อย และการเยี่ยมเยียนลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การพัฒนาช่องทางการสื่อสาร การทำธุรกิจด้วยระบบออนไลน์ เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และสังคมอยู่เสมอ</li> </ul>
พนักงาน	ดูแลพนักงานให้มีสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยที่ดีในการทำงานรวมถึงความเป็นอยู่ที่ดี ตลอดจนโอกาสในการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ ใส่ใจดูแลพนักงาน</li> <li>การส่งเสริมการมีส่วนร่วม และการสื่อสารแบบสองทางในองค์กร</li> <li>พัฒนาสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมความปลอดภัยในการทำงาน</li> <li>สำรวจความคิดเห็นพนักงานเป็นประจำ</li> </ul>
ชุมชน	ดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนทั้ง CSR-In Process คือ การป้องกันหรือลดผลกระทบจากการดำเนินงานที่มีต่อชุมชนรวมถึงการทำโครงการสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่าง ๆ ของชุมชน หรือที่เรียกว่า CSR-After Process อย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสำรวจความคิดเห็นชุมชนอย่างเป็นทางการเป็นประจำ</li> <li>การพัฒนาช่องทางสื่อสาร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ</li> <li>การเปิดให้ผู้นำชุมชน และประชาชนเข้าเยี่ยมชมโรงงาน</li> <li>ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาโครงการต่าง ๆ และการบริหารโครงการสำคัญตามแนวทาง Social Engagement Scorecard</li> <li>การจัดตั้งกองทุนพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนคณะกรรมการที่ปรึกษา (Advisory Panel) ด้านการสร้างสัมพันธภาพกับชุมชน</li> </ul>
ผู้จัดหาสินค้าและบริการ	ส่งเสริมความร่วมมือ และให้การสนับสนุนที่ดีต่อกัน เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และความเจริญก้าวหน้าเติบโตไปด้วยกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประกาศนโยบายและจรรยาบรรณของผู้จัดหาสินค้าและบริการ (Supplier Code of Conduct)</li> <li>การประกาศนโยบายการจัดหาอย่างยั่งยืน และการนำไปปฏิบัติ (Sustainable Procurement &amp; Guidelines)</li> <li>การจัดประชุมเพื่อการสื่อสารที่ดี และการฝึกอบรมพัฒนาต่าง ๆ</li> <li>การสนับสนุนการจัดตั้งชมรมอินทรีโลจิสติกส์หัวใจสีเขียว</li> </ul>
ผู้ถือหุ้น	ดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมไปกับการเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>การประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี</li> <li>การสื่อสาร และการจัดกิจกรรมดูงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR หรือด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
ภาคราชการและองค์กรภายนอก	การปฏิบัติตามกฎหมาย และการให้ความร่วมมือกับทางราชการ ตลอดจนมองหาโอกาสในการมีส่วนร่วมให้การสนับสนุนกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษากฎหมาย และการดำเนินงานทุกด้านให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมาย</li> <li>การเข้าร่วมประชุม สัมมนา แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับทางราชการ พร้อมกับการให้การสนับสนุนในการจัดนิทรรศการ หรือสัมมนาต่าง ๆ</li> <li>การมีส่วนร่วมสนับสนุน หรือดำเนินโครงการเพื่อสังคม ประเทศชาติของทางราชการ หรือองค์กรภายนอกต่าง ๆ เช่น มูลนิธิชัยพัฒนา</li> </ul>
สื่อมวลชน	เพื่อให้สื่อมวลชนต่าง ๆ มีความเข้าใจที่ดีต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงนโยบายและโครงการสำคัญต่าง ๆ ทำให้สามารถสื่อสารได้ถูกต้อง และเหมาะสมต่อไปยังผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ผลการดำเนินงาน และความก้าวหน้าในโครงการสำคัญต่าง ๆ ให้กับสื่อมวลชนอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>การเปิดโอกาสให้สื่อมวลชนเข้าพบผู้บริหาร เยี่ยมชมโรงงาน รวมถึงการทำกิจกรรมเพื่อสังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกันอยู่เสมอ</li> </ul>





## การดำเนินธุรกิจด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ดี

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ยึดมั่นปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี ในการดำเนินธุรกิจอย่างเคร่งครัด โดยได้แสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียสำคัญ โดยบริษัทฯ มีพัฒนาการที่สำคัญด้านการส่งเสริมธรรมาภิบาลในช่วงปีที่ผ่านมา ดังนี้

### ผลการประเมินมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการ ระดับ “ดีเลิศ”

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้รับผลการประเมินมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการ ระดับดีเลิศ ซึ่งเป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

### การเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

นโยบายด้านการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ถือเป็นเรื่องที่บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและการกำกับดูแลที่ดี โดยบริษัทฯ ได้รับประกาศนียบัตรรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน หรือ CAC (Collective Action Coalition against corruption) จากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 18 สิงหาคม 2560 เป็นระยะเวลาสามปี

## คู่มือจรรยาบรรณทางธุรกิจสู่ระดับภูมิภาค (Code of Business Conduct)

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้ขยายการบังคับใช้แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณสู่ระดับภูมิภาค จากประเทศไทย ไปสู่บริษัทย่อยที่บริษัทในต่างประเทศ ได้แก่ ประเทศศรีลังกา เวียดนาม บังกลาเทศ และอินโดนีเซีย โดยคู่มือจรรยาบรรณทางธุรกิจ จะให้แนวทางพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณต่อผู้มีส่วนได้เสีย สำหรับพนักงานทุกระดับชั้นในการทำงาน และทำให้มั่นใจว่าพนักงานของเราจะปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์และสอดคล้องกับแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## ช่องทางร้องเรียนและแจ้งเบาะแสสู่ระดับภูมิภาค (INSEE Speak Up Line)

บริษัทฯ ได้ขยายการให้บริการการรับเรื่องร้องเรียนและแจ้งเบาะแส ที่เรียกว่า INSEE Speak Up Line ให้ครอบคลุมทุกประเทศที่กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงดำเนินกิจการอยู่ โดยช่องทางการรายงานนี้ มีการบริหารจัดการโดยหน่วยงานภายนอกที่เป็นมืออาชีพและเป็นอิสระ ทั้งนี้ INSEE Speak Up Line ยังช่วยเน้นย้ำถึงคุณค่าของ “การทำความถูกต้อง” และสร้างวัฒนธรรมในการรายงาน เมื่อพบพฤติกรรมที่ผิดกฎหมาย และการกระทำที่ไม่เป็นที่ยอมรับตามที่ระบุไว้ในจรรยาบรรณทางธุรกิจ

## การอบรมความรู้เรื่องหลักการควบคุม และกำกับดูแล (Compliance Training)

จัดให้มีการอบรมหลักสูตรด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance Training Program) สำหรับผู้บริหารรวมถึงหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงต่อการละเมิดกฎหมายกว่า 229 ท่าน ของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวงในประเทศไทยในหลายหลักสูตร เช่น การเป็นผู้นำด้านการควบคุมกำกับดูแล แนวทางการป้องกันการทุจริตภายในองค์กร เพื่อสร้างความตระหนักให้หัวหน้างานรวมถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติตนตามหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลที่ดี

## การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)

บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อทบทวน พัฒนาการจัดการงานด้านนี้ให้เป็นมาตรฐานสากลและเตรียมความพร้อมพนักงานทุกฝ่าย ให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะคงความต่อเนื่องในการนำส่งสินค้าและบริการให้กับลูกค้า ในขณะที่ยังคงรักษาไว้ซึ่งชื่อเสียงที่ดีขององค์กร สวัสดิภาพและความปลอดภัยของพนักงาน รวมถึงความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญขององค์กร



## โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และส่งเสริมความผูกพันกับชุมชนที่สำคัญ

บริษัทฯ มีการดำเนินกิจกรรม หรือโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อสนับสนุนพัฒนาการของสังคมและชุมชนหลายโครงการสำคัญ ภายใต้แนวคิด **“เพื่อโลกน่าอยู่ คู่หัวใจสีเขียว” (Green Heart)** โดยโครงการส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นโครงการระยะยาวต่อเนื่อง และให้การสนับสนุนทั้งในระดับประเทศ และระดับชุมชนที่หน่วยผลิตของบริษัทฯ ตั้งอยู่

### โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับประเทศ (CSR at Large)

- โครงการโรงเรียนสีเขียว (Green School)

ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาเป็นปีที่แปดซึ่งพัฒนาสู่แนวคิด “โรงเรียนสีเขียวแบบบูรณาการ” ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมด้านการศึกษาควควบคู่ไปกับการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดยเมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงเสด็จ มาเปิดศูนย์การเรียนรู้ตำรวจตระเวนชายแดนอินทรีอาสา (บ้านห้วยน้ำกิน) ตำบลลาวัว อำเภอมะสวาย จังหวัดเชียงราย ซึ่งถือว่าเป็นอาคารเรียนแห่งที่ 30 ตามโครงการโรงเรียนสีเขียว ซึ่งช่วยส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กด้อยโอกาสกว่า 300 ครอบครัวของชนเผ่าอาข่าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ โดยตลอดระยะเวลาที่บริษัทฯ ดำเนินโครงการนี้ ได้มีเด็กและเยาวชนกว่า 50,000 คนที่ได้รับประโยชน์จากโครงการโรงเรียนสีเขียวของบริษัทฯ

- โครงการชุมชนต้นแบบเพื่อโลกสีเขียว (Green Community)

บริษัทฯ ดำเนินโครงการโดยร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างชุมชนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมพึ่งพาตนเองได้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชนอื่นต่อไป โดยมีชุมชนเป้าหมายคือบ้านดอยลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย กิจกรรมต่าง ๆ เกิดจากความต้องการของคนในชุมชนแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการเกษตรและเลี้ยงสัตว์ ด้านการฝึกอาชีพ และด้านสิ่งแวดล้อม โดยมีการสร้างศูนย์เรียนรู้ชุมชน **“อินทรีพัฒนา”** เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการจัด การขยะ การสร้างฝาย การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ และการฝึกอาชีพการทำบล็อกประสาน และถักน้ำดินซีเมนต์ เป็นต้น

- โครงการ “อินทรีทวงโย...ปลอดภัยไปด้วยกัน” (INSEE Safer Together)

การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้และสร้างความตระหนักรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงาน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานให้กับช่างฝีมือแรงงาน ณ สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และนักศึกษาของวิทยาลัยเทคนิค ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัดต่าง ๆ จำนวน 10 แห่ง ซึ่งรวมได้มีการฝึกอบรมไปแล้วกว่า 1,600 คนภายในปี 2560

- โครงการสนับสนุนการจัดการแข่งขันทักษะวิชาชีพ ช่างก่อสร้าง สาขางานปูนและงานคอนกรีตในระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

เป็นโครงการที่ปูนอินทรี ให้การสนับสนุนต่อสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่องมามากกว่า 20 ปี เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะฝีมือ ตลอดจนสร้างประสบการณ์ให้กับนักศึกษาอาชีวศึกษาวิชาชีพช่างก่อสร้าง ในด้านทักษะงานปูน และทักษะงานคอนกรีต ก่อนที่จะจบการศึกษาและออกไปสู่การทำงานจริง โดยบริษัทฯ ได้สนับสนุนค่าใช้จ่ายรวมทั้งอุปกรณ์ และของรางวัลต่าง ๆ รวมมูลค่าประมาณ 800,000 บาท เพื่อใช้ในการจัดการแข่งขันประจำปีการศึกษา 2560 ทั้งในระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

### โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมในระดับท้องถิ่น หรือชุมชนโดยรอบหน่วยผลิต (Community Relations)

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ตระหนักดีถึงความสำคัญกับการสร้างความผูกพันที่ดีกับชุมชนโดยรอบที่หน่วยผลิตของบริษัทฯ ตั้งอยู่ โดยมุ่งเน้นการดำเนินโครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่องเพื่อสนับสนุนพัฒนาการของชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน และเป็นที่ยืนยันได้ว่า





โรงงานของบริษัทฯ ทั้งสามโรงงานที่จังหวัดสระบุรี ได้รับรางวัล CSR-DIW Continuous Award 2017 จากกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม นอกจากนั้นโรงงานอินทรีมอร์ตาร์ โรงงานอินทรี อีโคไซเคิล ทั้งสองแห่ง คือทั้งที่จังหวัดสระบุรีและจังหวัดชลบุรี ยังได้รับรางวัล CSR-DIW Award 2017 นับเป็นความสำเร็จด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่สำคัญของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

โดยในปี 2560 บริษัทฯ มีโครงการหลักที่ดำเนินการกับชุมชนโดยรอบโรงงานในเขตอำเภอแก่งคอย และอำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

- **สวนมิ่งมงคลเฉลิมพระชนมพรรษา ๘๔ พรรษา (INSEE Green Park)** บริษัทฯ ได้จัดสร้างสวนมิ่งมงคลฯ ขึ้น บนพื้นที่ดินของบริษัทฯ ติดกับถนนมิตรภาพ อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี เพื่อเป็นการเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสเฉลิมพระชนมพรรษาครบ 7 รอบ 84 พรรษา ในวันที่ 5 ธันวาคม 2554 และเพื่อสะท้อนถึงปรัชญาสำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่ใส่ใจถึงเรื่องชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันสวนมิ่งมงคลฯ ได้ช่วยสร้างคุณค่าให้กับประชาชนในท้องถิ่นในการนำสินค้า OTOP มาจำหน่ายเพื่อเพิ่มรายได้ เป็นสวนสาธารณะให้ประชาชนได้ออกกำลังกายและทำกิจกรรมสันทนาการต่าง ๆ เป็นจุดพักพิงให้กับประชาชนที่เดินทาง ตลอดจนเป็นสวนสาธารณะต้นแบบด้านความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ถือเป็นห้องเรียนสีเขียวที่ช่วยให้ความรู้และส่งเสริมจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับประชาชน และเยาวชนทั่วไป

- **โครงการหมู่บ้านสีเขียว ตำบลทับกวาง (INSEE Green Village)** เป็นการดำเนินงานต่อยอดโครงการที่ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2554 จากความต้องการของประชาชนและผู้นำที่ต้องการพัฒนาเพื่อนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง โดยได้มีการขยายผลโครงการภายใต้บริบทและความต้องการของหมู่บ้านที่แตกต่างกันออกไป กิจกรรมประกอบด้วย การอบรมให้ความรู้ “สีเขียว” การปลูกต้นไม้เพิ่มพื้นที่สีเขียว การจัดการระบบน้ำดื่ม น้ำใช้ การคัดแยกขยะและจัดตั้งธนาคารขยะของหมู่บ้าน เป็นต้น นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้เยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของหมู่บ้านมากขึ้น

รายงานประจำปี 2560

- **โครงการอินทรีค่ายเยาวชนทับกวาง** โครงการพัฒนาเยาวชน เริ่มต้นในปลายปี 2556 โดยปูนซีเมนต์นครหลวงเปิดโครงการค่ายเยาวชนเพื่อให้ความรู้แก่เยาวชนทับกวางและสร้างจิตสำนึกการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและทำกิจกรรมสีเขียว ค่ายเยาวชนเป็นโครงการที่แสดงให้เห็นถึงการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ของปูนซีเมนต์นครหลวงในการรณรงค์ปลูกฝังให้เยาวชนท้องถิ่นร่วมกันพัฒนา และเป็นคนดีต่อสังคม โดยเยาวชนที่สนใจเข้าร่วมโครงการมีอายุระหว่าง 13 - 20 ปี การดำเนินกิจกรรมดังกล่าว ยังเป็นไปอย่างต่อเนื่องภายใต้การสนับสนุนของผู้นำท้องถิ่น

- **กองทุนพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ตำบลทับกวาง บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง (กพปน)** เป็นกองทุนที่จัดตั้งขึ้นและดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการร่วม โดยมีกรรมการภาคประชาชนที่มาจากการเลือกตั้ง เพื่อเข้ามาบริหารจัดการเงินกองทุนพัฒนาชุมชนในเขตตำบลทับกวาง ที่บริษัทฯ จัดสนับสนุนให้รายปี กรรมการกองทุนที่ได้รับการเลือกตั้งมาจากแต่ละหมู่บ้าน จะทำหน้าที่ในการประสานงาน จัดทำประชาคมในแต่ละหมู่บ้านเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน โดยมีคณะกรรมการจากภาครัฐและจาก บมจ. ปูนซีเมนต์นครหลวง เข้าร่วมด้วย

- **โครงการสนับสนุนด้านการพัฒนาสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น การปรับปรุงอาคารเรียน ภูมิทัศน์ของโรงเรียน ระบบน้ำดื่ม น้ำใช้ ในชุมชน เป็นต้น** ซึ่งโครงการเหล่านี้ จะเน้นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานระหว่างภาคประชาชนกับพนักงานในโรงงาน ภายใต้ชื่อ “โครงการอินทรีอาสา” ซึ่งจะมีการวางแผนและการทำงานร่วมกันทั้งประชาชน ผู้นำชุมชน และพนักงานของปูนอินทรี

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการปลูกฝังแนวความคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการประสานความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร พนักงาน ประชาชน ผู้นำชุมชน ตลอดจนหน่วยงานราชการหรือองค์กรอิสระต่าง ๆ เพื่อร่วมมือกันสร้างประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชนหรือสังคมอย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งเป็นไปตามพันธสัญญาข้อหนึ่งของบริษัทฯ คือ **“ห่วงใย... ใส่ใจอนาคต”**





## แผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SD Roadmap)

บริษัทฯ ได้ศึกษาประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนของธุรกิจ และพิจารณาถึงความคาดหวังสำคัญต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อธุรกิจของเรา และนำข้อมูลมากำหนดหัวข้อด้านความยั่งยืนที่เราจะมุ่งเน้น ได้ทั้งหมด 6 หัวข้อ และกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ท้าทายไว้ในช่วงปี 2552 ถึงปี 2563

โดยแผนงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนใน 6 หัวข้อที่กำหนดขึ้นนั้น บริษัทฯ มีความตั้งใจที่จะสร้างคุณค่ากับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมให้มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น และถือเป็นการแสดงออกสำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตั้งแต่ในกระบวนการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ที่เรียกว่า CSR-In Process

โดยภาพรวมการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ผ่านมา มีความก้าวหน้าไปในทิศทางที่เป็นบวก แต่พบว่าบางหัวข้อมีความท้าทายเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะจากปัจจัยภายนอกที่ยากต่อการควบคุม ทำให้ บริษัทฯ มีความท้าทายอย่างมากในการที่จะทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในบางหัวข้อ อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ เชื่อมั่นว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการเดินทางที่ไม่สิ้นสุด ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

### สรุปความก้าวหน้าของแผนงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน



#### การลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่อากาศ

ปี 2560 ที่ผ่านมา ผลงานการลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่อากาศ ยังไม่สามารถลดได้ตามที่คาดหวัง โดยมีอัตราการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เท่ากับ 722 กิโลกรัมต่อตันซีเมนต์ ซึ่งเป็นแนวโน้มที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2557 ที่ผ่านมา



การลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่อากาศ



การส่งเสริมจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับผู้มีส่วนได้เสีย



การมีส่วนร่วม และพัฒนาชุมชน



การลดของเสียจากการผลิตที่เป็นพิษและเป็นอันตราย



การพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม



การจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ

โดยมีสาเหตุสำคัญจากการเติบโตอย่างต่อเนื่องของตลาดปูนซีเมนต์ที่เรียกว่า OPC Cement ซึ่งมีอัตราส่วนผสมของปูนเม็ด (% Clinker Factor) ที่ค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ได้พยายามที่จะเพิ่มอัตราการใช้เชื้อเพลิงทดแทน (Alternative fuels) ให้มากขึ้น เพื่อช่วยลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่อากาศให้น้อยลงได้อีกทางหนึ่ง

โดยสรุปรวม ผลงานการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์สู่อากาศ ตั้งแต่ปีฐาน 2550 ที่ผ่านมา บริษัทฯ สามารถลดได้แล้ว 28 กิโลกรัมต่อตันซีเมนต์ หรือลดลงแล้วร้อยละ 3.7 ซึ่งยังห่างจากเป้าหมายที่ต้องการให้ลดลงร้อยละ 20 ภายในปี 2563 อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่น และใส่ใจในเรื่องนี้ต่อไปด้วยการศึกษาวิจัยการผลิตปูนซีเมนต์ที่มีอัตราการปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์ต่ำ และพยายามติดตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในเรื่องนี้กับเครือข่ายในระดับสากล



#### การส่งเสริมจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมกับผู้มีส่วนได้เสีย

ภายใต้แนวคิด “โลกน่าอยู่คู่หัวใจสีเขียว” หรือ Green Heart บริษัทฯ ได้ริเริ่ม และสนับสนุนกิจกรรมเสริมสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับผู้มีส่วนได้เสียสำคัญต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ชุมชน ลูกค้า และคู่ค้า มาตั้งแต่ปี 2552 ภายใต้กิจกรรมสีเขียวต่าง ๆ เช่น โรงงานสีเขียว หมู่บ้านสีเขียว ธนาคารเพื่อโลกน่าอยู่คู่หัวใจสีเขียว ผลิตภัณฑ์หัวใจสีเขียว ชมรมพนักงานหัวใจสีเขียว ชมรมผู้ขนส่งหัวใจสีเขียว เป็นต้น จนทำให้บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายแรกของประเทศไทย ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมสีเขียว ระดับ 5 “เครือข่ายสีเขียว” (Green Industry Level 5 – Green Network) สำหรับทุกโรงงานผลิตในปี 2557 และได้รับการตรวจประเมินเพื่อต่ออายุมาตรฐานอุตสาหกรรมระดับ 5 อีกครั้งในปลายปี 2560 ที่ผ่านมา ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจ และการดำเนินการส่งเสริมเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง





## การมีส่วนร่วมและการพัฒนาชุมชน

ทุกหน่วยผลิตของบริษัทฯ มีการจัดทำแผนการสร้างความผูกพันกับชุมชนเป็นประจำทุกปี โดยการดำเนินกิจกรรม หรือโครงการต่าง ๆ อยู่บนหลักพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของชุมชน นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของชุมชน เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณา กำหนดแผนงานการสร้าง ความผูกพันกับชุมชน และโครงการ ความรับผิดชอบต่อสังคมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนมากยิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2560 บริษัทฯ ร่วมกับมูลนิธิชัยพัฒนา ได้ทำการส่งมอบโครงการ “ชุมชนต้นแบบเพื่อโลกสีเขียว” (Green Community) ให้กับชุมชนบ้านดอยลาน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย ซึ่งโครงการนี้ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2557 เพื่อสร้างชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พร้อมเป็นชุมชนต้นแบบถ่ายทอดให้กับชุมชนอื่น ๆ ต่อไป



## การลดข้อเสียจากการผลิตที่เป็นมลพิษให้เป็นศูนย์

โรงงานผลิตปูนซีเมนต์โรงงานคอนวูด โรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทน และหน่วยผลิตของอินทรีอะกรีกเก็ต สามารถบรรลุเป้าหมายนี้แล้วตั้งแต่ปี 2554 โดยปัจจุบันเรามีความท้าทายอยู่ที่ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ เนื่องจากเศษวัสดุคอนกรีตนั้น เกิดจากการที่ลูกค้ามีการสั่งซื้อคอนกรีตในปริมาณที่มากกว่าความต้องการใช้ ทำให้มีคอนกรีตเหลือคือนกลับมาให้บริษัทฯ ต้องบริหารจัดการด้วยแนวคิด 3Rs โดยกลยุทธ์สำคัญในปี 2560 ถึงปี 2561 คือ การติดตั้งเครื่องรีไซเคิลคอนกรีตที่เหลือคือนจากลูกค้า ซึ่งปัจจุบันได้ดำเนินการติดตั้งไปแล้ว 12 หน่วยผลิต ซึ่งพบว่าเครื่องรีไซเคิลนี้ นอกจากจะช่วยลดปริมาณของเสียที่นำไปฝังกลบได้แล้ว ยังสามารถนำหินทรายกลับมาใช้เป็นวัตถุดิบได้ใหม่ เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

สำหรับผลงานโดยภาพรวมของอินทรีคอนกรีตตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2560 นั้น สามารถลดปริมาณเศษคอนกรีตได้แล้ว ร้อยละ 40.1 หรือลดลงจากร้อยละ 2.89 ของปริมาณการผลิตในปีฐาน 2552 เหลือเพียงร้อยละ 1.73 ในปี 2560 ที่ผ่านมา



## การพัฒนาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ตระหนักดีถึงความต้องการของลูกค้า และการเติบโตของตลาดการก่อสร้างอย่างยั่งยืน และมีความมุ่งมั่นที่จะค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ออกให้บริการกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ระบบการรับรองฉลากหัวใจสีเขียว (Green Heart Label) ตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14021

ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่บริษัทฯ ออกวางจำหน่ายนอกเหนือจากปูนอินทรีมอร์ตาร์ชนิดต่าง ๆ แล้ว ได้แก่ ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิก ซึ่งมีอัตราส่วนของปูนเม็ดน้อยกว่าปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ ช่วยลดการใช้ทรัพยากรรวมถึงลดการใช้พลังงานในการผลิต ส่งผลให้ช่วยลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ได้อีกด้วย โดยบริษัทฯ ยังได้มีการสื่อสาร แนะนำปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกไปยังลูกค้า ผู้รับเหมา ภาครัฐฯ และผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ รวมถึงสถาบันการศึกษา เพื่อส่งเสริมการใช้ปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกให้มากยิ่งขึ้นในอนาคต

โดยในปี 2560 ที่ผ่านมา บริษัทฯ มียอดขายรวมของผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เท่ากับร้อยละ 32 ของรายได้รวมทั้งหมด ซึ่งสูงกว่าในปี 2560 เล็กน้อย แต่ยังห่างจากเป้าหมายร้อยละ 40 อยู่พอสมควร ซึ่งบริษัทฯ จะมุ่งมั่นพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมให้ลูกค้าให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากขึ้นต่อไปในอนาคต



## การจัดการและการอนุรักษ์น้ำ

น้ำถือเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่นับวันจะมีความสำคัญมากขึ้น บริษัทฯ ตระหนักดีถึงการจัดการและการอนุรักษ์น้ำอย่างรู้คุณค่า โดยได้มีการกำหนดเป้าหมายในการลดอัตราการใช้น้ำต่อการผลิตปูนซีเมนต์ให้ลดลงร้อยละ 20 ภายในปี 2560 จากปีฐาน 2555 หรือให้ลดลงจาก 276 ลิตรต่อตันการผลิต เป็น 220 ลิตรต่อตันการผลิต โดยใช้หลักการ 3Rs

ด้วยความตั้งใจ และความร่วมมือที่ดีของทุกหน่วยงานภายในบริษัทฯ ได้ส่งผลให้อัตราการใช้น้ำได้ลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 ที่ผ่านมา ตัวเลขผลงานอัตราการใช้น้ำต่อการผลิตปูนซีเมนต์เท่ากับ 209 ลิตรต่อตันการผลิต ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ และถือว่าบริษัทฯ ได้ประสบความสำเร็จโดยบรรลุเป้าหมาย 5 ปี ของการอนุรักษ์น้ำอย่างน่าพอใจ

บริษัทฯ ยังคงมุ่งมั่นที่จะพัฒนาระบบการจัดการและการอนุรักษ์น้ำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล รวมถึงการส่งเสริมการใช้น้ำจากผิวดินมากขึ้น เพื่อประโยชน์กับทุกฝ่ายต่อไป



## การพัฒนามาตรฐานการจัดการ ด้านความยั่งยืนสู่สากล

เพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานการจัดการงานด้านสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม ให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ในเดือนตุลาคม 2558 บริษัทฯ ได้สมัครและได้รับการยอมรับเข้าเป็นสมาชิกของ CSI หรือ Cement Sustainability Initiative ซึ่งเป็นองค์กรที่รวมตัวกันโดยความสมัครใจของบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ชั้นนำของโลก โดยบริหารงานภายใต้องค์กรที่เรียกว่า WBCSD หรือ World Business Council for Sustainable Development ซึ่งมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจพร้อมไปกับมีมาตรฐานการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ดี

ตลอดระยะเวลาสองปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้มีการริเริ่มและพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล หรือ CSI ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การลดผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการเชื้อเพลิงและวัตถุดิบ ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านการจัดการคุณภาพอากาศ ด้านการส่งเสริมความหลากหลายทางชีวภาพ ด้านการจัดการน้ำ และด้านการรายงานตัวชี้วัดสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นต้น

ตัวอย่างกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐาน CSI ในช่วงปี 2559 - 2560 ที่ผ่านมา

- การเข้าเป็นสมาชิก Getting Number Right (GNR) เพื่อการรายงานด้านสิ่งแวดล้อมที่เป็นมาตรฐานสากล
- การเพิ่มการรายงานในหัวข้ออัตราการใช้เชื้อเพลิงชีวมวล (Biomass)
- การมุ่งเน้นการณรงค์ความปลอดภัยในการทำงานของผู้รับเหมาและความปลอดภัยในงานขนส่ง
- การคัดเลือกที่ปรึกษาจากภายนอก (third party) เพื่อการตรวจสอบข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ด้านสิ่งแวดล้อม
- การประยุกต์ใช้คู่มือแนวทางการจัดการด้านความหลากหลายทางชีวภาพของ CSI
- การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการรายงานเรื่องน้ำให้ได้ตามมาตรฐานของ CSI
- การสื่อสารตัวชี้วัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่สำคัญของ CSI อย่างเปิดเผย

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้มีการส่งพนักงานเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่ CSI จัดขึ้น เพื่อเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้เชี่ยวชาญ และสมาชิกของ CSI อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของบริษัทฯ ให้มีความรู้ในระดับสากล



สำหรับรายละเอียดของนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนข้อมูลผลงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SD Data) ในด้านเศรษฐกิจ (Economic Performance Index) ในด้านสังคม (Social Performance Index) และด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Performance Index) ต่าง ๆ ท่านสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากเว็บไซต์ของบริษัท [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com)

## รางวัล และการรับรอง



### รางวัลมูลค่าแบรนด์องค์กรไทยสูงสุด ประเภทหมวดธุรกิจวัสดุก่อสร้าง ประจำปี 2560

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



### รางวัลด้านการบริหารและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างระดับเอเชีย ประจำปี 2560

- รางวัลด้านการพัฒนาบุคลากรยอดเยี่ยม
- รางวัลด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ยอดเยี่ยม
- รางวัลชนะเลิศสูงสุดจากรางวัลทุกประเภททางด้านการบริหารและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้าง และซัพพลายเชนระดับเอเชีย ประจำปี 2560

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยองค์กรทางด้านจัดซื้อและซัพพลายเชนชั้นนำของโลก Chartered Institute of Procurement and Supply



### รางวัลการกำกับดูแลกิจการของบริษัทยั่งยืนไทย ประจำปี 2560 ระดับดีเลิศ

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย



### ประกาศนียบัตรรับรองการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย



### ประกาศนียบัตรรับรองการเป็นสมาชิก The FTSE4Good Index

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดย FTSE Russell



### รางวัล 'Thailand ICT Excellence Awards 2017' - โครงการพัฒนากระบวนการหลักภายใน รางวัล 'Thailand ICT Excellence Awards 2017' - โครงการนวัตกรรม รางวัล 'Thailand ICT Excellence Awards 2017' - โครงการขับเคลื่อนธุรกิจ

มอบให้แก่ บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด โดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย ร่วมกับศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ เขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งประเทศไทย และวิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



### รางวัล IDC's Asia Pacific Digital Transformation (DX)

มอบให้แก่ บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด โดย IDC ASEAN International Data Corporation



### รางวัลด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรระดับสากล ประจำปี 2559

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดย The Association for Talent Development (ATD)



### รางวัลสถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์ และสวัสดิการแรงงาน (ต่อเนื่อง 11 ปี 2550-2560)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยกรมสวัสดิการแรงงานและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน



### รางวัลโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมเหมืองแร่ให้มีมาตรฐานสากล (รางวัลต่อเนื่อง)

มอบให้แก่ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และ บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด โดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

### รางวัลโครงการส่งเสริมอุตสาหกรรมเหมืองแร่ให้มีมาตรฐานสากล เพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม

มอบให้แก่ บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (โรงเตรียมเชื้อเพลิงทดแทนชลบุรี และสระบุรี) โดยกรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม



### รางวัลเหมืองแร่สีเขียว (รางวัลต่อเนื่อง) – ประเภทเหมืองแร่

มอบให้แก่ บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (อินทรีสุพรรณบุรี) – ต่อเนื่องเป็นปีที่ 5 โดยกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม



### รางวัลชมเชยการประกวดผลิตภัณฑ์นวัตกรรม ประเภท Innovative Product

มอบให้แก่ บริษัท คอนวูด จำกัด จากงานสถาปนิก (Architect Expo 2017) ซึ่งจัดโดยสมาคมสถาปนิกสยามในพระบรมราชูปถัมภ์



### รางวัล The Most Innovative Material for Housing Construction

มอบให้แก่ พีที คอนวูด อินโดนีเซีย โดย Housing Estate Magazine



### รางวัล CIOB Gold Award 2017

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด สำหรับผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ INSEE EXTRA, INSEE Mahaweli Marine Plus และ INSEE Rapid Flow Plus โดย the Ceylon Institute of Builders (CIOB) ซึ่งรางวัลนี้ได้รับการยอมรับจากกระทรวงการก่อสร้างและที่อยู่อาศัย และ Ministry of Mahaweli Development and Environment ของประเทศศรีลังกา



### รางวัล Asia Corporate Excellence & Sustainability – “Green Company of the Year”

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด โดย MORS Group



### รางวัล Top 100 The Most Sustainable Businesses in Vietnam

มอบให้แก่ บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด โดยหอการค้าและอุตสาหกรรมเวียดนาม และ สภาธุรกิจแห่งเวียดนามเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

# ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น

## ข้อมูลทั่วไป

1) ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ เลขทะเบียนบริษัท โทรศัพท์ โทรสาร เว็บไซต์ จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของบริษัท

### ชื่อบริษัท

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

### ชื่อย่อ

SCCC

### ทะเบียนเลขที่

0107536001346 (เลขทะเบียนเดิม บมจ. 208)

### ประเภทธุรกิจ

อุตสาหกรรมผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์

### สำนักงานใหญ่

อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12 เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก  
แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10110

### โรงงาน

- โรงงาน 1 และโรงงาน 3 เลขที่ 99 หมู่ที่ 9 ถนนมิตรภาพ  
กิโลเมตรที่ 129 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย  
จังหวัดสระบุรี ประเทศไทย 18260
- โรงงาน 2 เลขที่ 219 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ  
กิโลเมตรที่ 131 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย  
จังหวัดสระบุรี ประเทศไทย 18260
- โรงงานมอร์ตาร์ เลขที่ 41/2 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ  
กิโลเมตรที่ 129 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย  
จังหวัดสระบุรี ประเทศไทย 18260
- โรงเตรียมเชื้อเพลิงผสม (AFR Platform) เลขที่ 301 หมู่ที่ 5  
ถนนมิตรภาพ กิโลเมตรที่ 133 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย  
จังหวัดสระบุรี ประเทศไทย 18260

### โทรศัพท์

+ 66 2 797 7000

### โทรสาร

+ 66 2 797 7001-2

### เว็บไซต์

<http://www.siamcitycement.com>

### จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้ว ทั้งหมดของบริษัท

หุ้นสามัญจำนวน 298,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท



2) ชื่อ สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่ ประเภทธุรกิจ โทรศัพท์ โทรสาร จำนวนและชนิดของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของนิติบุคคลที่บริษัท ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมดของนิติบุคคล นั้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

ชื่อบริษัท	สถานที่ตั้ง	ประเภทธุรกิจ / ผลิตภัณฑ์	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	จำนวนหุ้นสามัญ ที่ออกจำหน่าย (ล้านหุ้น)	การถือหุ้น โดยตรง (ร้อยละ)
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท</b>					
1. บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด	ไทย	คอนกรีตผสมเสร็จ และหินทราย	2,500	25	100.00
2. บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด	ไทย	ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา	500	5	100.00
3. บริษัท คอนวูด จำกัด	ไทย	วัสดุก่อสร้าง	300	3	100.00
4. บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด	ไทย	กำจัดกากอุตสาหกรรม และจำหน่ายเชื้อเพลิง และวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรม	400	4	100.00
5. บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด	ไทย	ผลิตไฟฟ้าจากความร้อนทิ้ง	2,000	20	100.00
6. บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	ไทย	ให้บริการด้านเทคนิคการจัดการและพัฒนา ระบบข้อมูล	700	7	100.00
7. บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	ไทย	ผลิตปูนซีเมนต์	701	7.01	100.00
8. บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด	ไทย	ขายปูนซีเมนต์	10	1	100.00
9. บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)	ไทย	ถ่านหิน	525	525	44.99
10. บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรี จำกัด (มหาชน)	ไทย	เอทานอล	1,000	1,000	4.72
11. บริษัท ซิป มง อินทรีซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น	กัมพูชา	ซีเมนต์	150 ล้านเหรียญสหรัฐ	0.075	40.00
12. บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	บังกลาเทศ	ผลิตปูนซีเมนต์	2,800 ล้านตাকা	48.74	100.00
13. บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ศรีลังกา	ผลิตปูนซีเมนต์	1,663 ล้านศรีลังการูปี	166	100.00
14. บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	เวียดนาม	ผลิตปูนซีเมนต์	3,030.4 พันล้านดอง	ไม่ได้แบ่งส่วนของทุนแล้ว ออกเป็นหุ้น	100.00
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท คอนวูด จำกัด</b>					
1. พีที คอนวูด อินโดนีเซีย	อินโดนีเซีย	วัสดุก่อสร้าง	78.3 ล้านเหรียญสหรัฐ	78	100.00
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลาว) จำกัด</b>					
1. บริษัท เอสซีซีซี กออลล์ ซีเมนต์ เทอร์มินอล (ไพรเวท) จำกัด	ศรีลังกา	จำหน่ายปูนซีเมนต์	1,460 ล้านศรีลังการูปี	146	100.00
2. บริษัท มหาเวลี มาร์วิน ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด	ศรีลังกา	จำหน่ายปูนซีเมนต์	48 ล้านศรีลังการูปี	4.8	90.00
<b>ถือหุ้นโดยบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด</b>					
1. บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ แญนแจ็ก จำกัด	เวียดนาม	ผลิตปูนซีเมนต์	812.1 พันล้านดอง	812.1	100.00

**บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7555  
โทรสาร + 66 2 797 7005

**บริษัท อินทรีย์ ซุปเปอร์บล็อก จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7000  
โทรสาร + 66 2 797 7001-2

**บริษัท คอนวูด จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7444  
โทรสาร + 66 2 797 7004

**บริษัท อินทรีย์ อีโคไซเคิล จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7000  
โทรสาร + 66 2 797 7001-2

**บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7000  
โทรสาร + 66 2 797 7001-2

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด**

อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12  
เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7000  
โทรสาร + 66 2 797 7001-2

**บริษัท อินทรีย์ ดิจิตอล จำกัด**

อาคารชินวัตรทาวเวอร์ 3 ชั้น 32  
เลขที่ 1010 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจตุจักร เขตจตุจักร  
กรุงเทพมหานคร 10900 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 797 7000

**บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)**

888/99 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 9  
ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 253 8080  
โทรสาร + 66 2 253 5014, + 66 2 253 6822

**บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)**

888/114 อาคารมหาทุนพลาซ่า ชั้น 11  
ถนนเพลินจิต แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน  
กรุงเทพมหานคร 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 627 3890-94, + 66 2 255 4380-84  
โทรสาร + 66 2 627 3889

**บริษัท ซีพี มว อินทรีย์ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น**

ANINA Building, No. 240, Street 271,  
Sangkat Beoung Tumpun, Khan Mean Chey,  
Phnom Penh, Cambodia  
โทรศัพท์ + 855 23 216 380  
โทรสาร + 855 23 215 749

**บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด**

1910 อาคารอีเลคโทรลักซ์ ชั้น 12 โซนบี  
ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง  
กรุงเทพมหานคร 10310 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 365 9510  
โทรสาร + 66 2 718 0250

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด**

75, Suhrawardi Avenue, Block-K,  
Dhaka-1212, Dhaka, Bangladesh  
โทรศัพท์ +88-09609011200

**พีที คอนวูด อินโดนีเซีย**

Menara Jamsostek, North Tower, 15<sup>th</sup> Floor,  
Jl. Jenderal Gotot Subroto No. 38  
South Jakarta 12930, Indonesia  
โทรศัพท์ + 62 21 5296 2146  
โทรสาร + 62 21 5296 2147

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด**

413, R.A. De Mel Mawatha Colombo 03 Sri Lanka  
โทรศัพท์ + 94 11 7 800800

**บริษัท เอสซีซีซี กอลล์ ซีเมนต์ เทอร์มินอล  
(ไพลเวท) จำกัด**

413, R.A. De Mel Mawatha Colombo 03 Sri Lanka  
โทรศัพท์ + 94 11 7 800800

**บริษัท มหาเวลี มาร์ีน ซีเมนต์ (ไพลเวท) จำกัด**

413, R.A. De Mel Mawatha Colombo 03 Sri Lanka  
โทรศัพท์ + 94 11 7 800800

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด**

9<sup>th</sup> - 10<sup>th</sup> floor, Ruby Tower  
81 - 85 Ham Nghi st, Dist 1,  
Ho Chi Minh City, Vietnam  
โทรศัพท์ + 84 8 3914 9000  
โทรสาร + 84 8 3914 9001

**บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เญินแจก จำกัด**

9<sup>th</sup> - 10<sup>th</sup> floor, Ruby Tower  
81 - 85 Ham Nghi st, Dist 1,  
Ho Chi Minh City, Vietnam  
โทรศัพท์ + 84 8 3914 9000  
โทรสาร + 84 8 3914 9001

3) ชื่อ สถานที่ตั้ง โทรศัพท์ โทรสารของบุคคลอ้างอิงอื่น ๆ

**ทะเบียนหุ้น**

บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด  
เลขที่ 93 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงดินแดง เขตดินแดง  
กรุงเทพมหานคร 10400 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 009 9000  
โทรสาร + 66 2 009 9991  
Call Center + 66 2 009 9999

**นายทะเบียนหุ้นกู้**

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
1222 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา  
กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10120  
โทรศัพท์ + 66 2 296 4494  
โทรสาร + 66 2 683 1389

**ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้**

ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)  
3000 ถนนพหลโยธิน แขวงจอมพล เขตจตุจักร  
กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10900  
โทรศัพท์ + 66 2 230 5449  
โทรสาร + 66 2 266 9779

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)  
1222 ถนนพระราม 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา  
กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10120  
โทรศัพท์ + 66 2 296 4494  
โทรสาร + 66 2 683 1389

ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)  
333 ถนนสีลม บางรัก  
กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10500  
โทรศัพท์ + 66 2 231 4333  
โทรสาร + 66 2 231 4742

**ผู้สอบบัญชี**

นางสรินดา หิรัญประเสริฐวุฒิ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต ใบอนุญาตเลขที่ 4799  
บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
ชั้น 33 อาคารเลครัชดา 193/136-137  
ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย  
กรุงเทพมหานคร 10110 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ + 66 2 264 0773  
โทรสาร + 66 2 264 0789-90



## ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

### จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

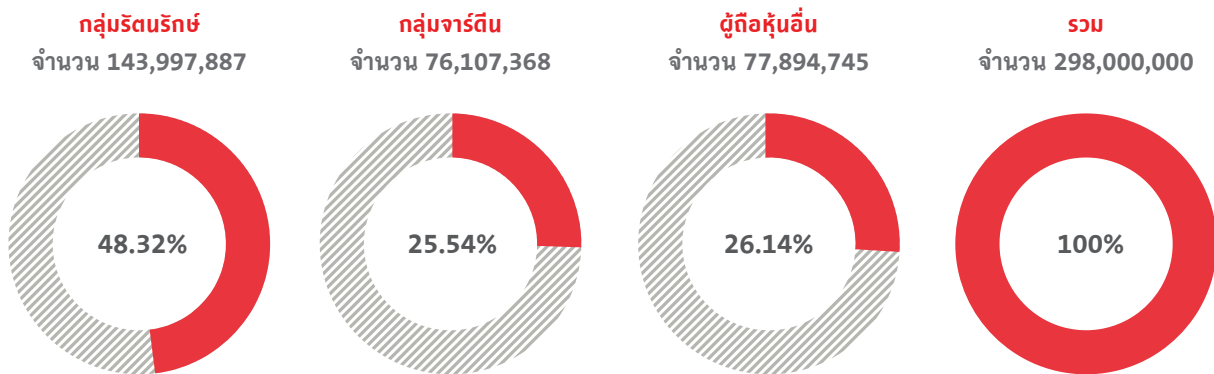
1. บริษัทที่มีทุนจดทะเบียน 2,980,000,000 บาท เรียกชำระแล้ว 2,980,000,000 บาท เป็นหุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. ทุนประเภทอื่นที่มีสิทธิหรือเงื่อนไขแตกต่างจากหุ้นสามัญ  
-ไม่มี-

### ผู้ถือหุ้น

#### 1. รายชื่อผู้ถือหุ้นใหญ่ ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2560<sup>1</sup> มีดังนี้

เลขที่	ชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้นที่ถือ	ร้อยละ <sup>2</sup>
1.	บริษัท ชันไรส์ อีคิวดี จำกัด <sup>3</sup>	105,587,726	35.43
2.	JARDINE CYCLE & CARRIAGE LIMITED <sup>3</sup>	76,107,368	25.54
3.	บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด <sup>3</sup>	28,091,034	9.43
4.	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด <sup>4</sup>	7,877,717	2.64
5.	BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG	4,690,600	2.04
6.	NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC	4,414,712	1.48
7.	กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ. เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	3,010,399	1.01
8.	กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ. กรุงไทยจำกัด (มหาชน)	3,010,399	1.01
9.	นางศศิธร รัตนรักษ์	2,734,639	0.92
10.	CHASE NOMINEES LIMITED	2,665,013	0.89
11.	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED	2,554,756	0.86
12.	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD	1,907,864	0.64
13.	น.ส. พิลานุช รัตนรักษ์	1,865,404	0.63
14.	THE BANK OF NEW YORK MELLON	1,834,497	0.62
15.	กองทุนเปิด บัวหลวงหุ้นระยะยาว	1,672,200	0.56
16.	กองทุนเปิด อเบอร์ดีนหุ้นระยะยาว	1,562,695	0.52
17.	น.ส. สุธิดา รัตนรักษ์	1,500,000	0.50

## 2. สัดส่วนการถือหุ้น



### หมายเหตุ

- บริษัทกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิได้รับเงินปันผลระหว่างกาลในวันที่ 21 สิงหาคม 2560 และรวบรวมรายชื่อโดยวิธีปิดสมุดทะเบียนพักการโอนหุ้น ในวันที่ 22 สิงหาคม 2560 และในระหว่างนี้ผู้ถือหุ้นสามารถดูข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้จาก [www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com) หรือข้อมูลนักลงทุน
- การคำนวณสัดส่วนของการถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่ดังกล่าวคำนวณจากจำนวนหุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้วจำนวน 298,000,000 หุ้นมูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น 10 บาท โดยมีข้อจำกัดการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ร้อยละ 49 ซึ่ง ณ วันที่ 22 สิงหาคม 2560 มีสัดส่วนการถือหุ้นของบุคคลต่างด้าวคิดเป็นร้อยละ 34.89
- ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤตินัยมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย การจัดการหรือการดำเนินงานของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ
- บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นทางทะเบียนและตามกฎหมาย ซึ่งถือใบแสดงสิทธิในผลประโยชน์ที่เกิดจากหลักทรัพย์อ้างอิง (Non-Voting Depository Receipt - NDVR) จึงไม่มีสิทธิออกเสียงในฐานะผู้ถือหุ้น ทั้งนี้ เว้นแต่เป็นกรณีที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาการเพิกถอนหลักทรัพย์จากการเป็นหลักทรัพย์จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ข้อมูลนักลงทุนใน บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด สามารถ ดูได้ที่เว็บไซต์ [www.set.or.th](http://www.set.or.th)

## การออกหลักทรัพย์ของบริษัท

### • หลักทรัพย์ประเภทนี้

	ชุดที่ 1	ชุดที่ 2	ชุดที่ 3	ชุดที่ 4
ประเภทหุ้นกู้	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด
อายุของหุ้นกู้	4 ปี	7 ปี	8 ปี	10 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ ที่เสนอขาย	4 พันล้านบาท	2 พันล้านบาท	2 พันล้านบาท	2 พันล้านบาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	4 ล้านหน่วย	2 ล้านหน่วย	2 ล้านหน่วย	2 ล้านหน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
ราคาเสนอขายต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	14 มิถุนายน 2556	14 มิถุนายน 2556	29 เมษายน 2559	29 เมษายน 2559
วันครบกำหนดไถ่ถอน	14 มิถุนายน 2560	14 มิถุนายน 2563	29 เมษายน 2567	29 เมษายน 2569
อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 3.79 ต่อปี	ร้อยละ 4.30 ต่อปี	ร้อยละ 2.46 ต่อปี	ร้อยละ 2.70 ต่อปี
การจัดอันดับ ความน่าเชื่อถือ	A	A	A	A

	ชุดที่ 5	ชุดที่ 6	ชุดที่ 7	ชุดที่ 8
ประเภทหุ้นกู้	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ค้ำยสิทธิ์ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ค้ำยสิทธิ์ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ค้ำยสิทธิ์ และไม่มีส่วนลด	หุ้นกู้ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ และไม่ค้ำยสิทธิ์ และไม่มีส่วนลด
อายุของหุ้นกู้	3 ปี	7 ปี	10 ปี	12 ปี
มูลค่ารวมของหุ้นกู้ ที่เสนอขาย	1 พันล้านบาท	2.5 พันล้านบาท	5 พันล้านบาท	4.5 พันล้านบาท
จำนวนหุ้นกู้ที่เสนอขาย	1 ล้านหน่วย	2.5 ล้านหน่วย	5 ล้านหน่วย	4.5 ล้านหน่วย
มูลค่าที่ตราไว้ต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
ราคาที่เสนอขายต่อหน่วย	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท	1,000 บาท
วันที่ออกหุ้นกู้	9 พฤษภาคม 2560	9 พฤษภาคม 2560	9 พฤษภาคม 2560	9 พฤษภาคม 2560
วันครบกำหนดไถ่ถอน	9 พฤษภาคม 2563	9 พฤษภาคม 2567	9 พฤษภาคม 2570	9 พฤษภาคม 2572
อัตราดอกเบี้ย	ร้อยละ 2.49 ต่อปี	ร้อยละ 3.65 ต่อปี	ร้อยละ 4.08 ต่อปี	ร้อยละ 4.26 ต่อปี
การจัดอันดับ ความน่าเชื่อถือ	A	A	A	A

- **หลักทรัพย์ประเภททุน**

หุ้นจดทะเบียน	: หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท
หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้ว	: หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น
หุ้นที่ออกจำหน่ายแล้วและถืออยู่โดยผู้ถือหุ้น	: หุ้นสามัญ 298 ล้านหุ้น

- **หลักทรัพย์อนุพันธ์**

ไม่มี

## นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ

“บริษัทฯ จะจ่ายเงินปันผลอย่างน้อยในอัตราร้อยละ 60 ของกำไรสุทธิของงบการเงินรวม แต่ในกรณีที่มิมีสถานะทางการเงินไม่ดี คณะกรรมการบริษัทอาจเสนอจ่ายเงินปันผลในอัตราที่ต่ำกว่าตามที่เห็นสมควรกับสถานการณ์เช่นนั้นได้”

### คำอธิบาย

นโยบายการจ่ายเงินปันผลนี้ ได้ผ่านการอนุมัติโดยที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 17 เมื่อ 9 เมษายน 2553 ซึ่งเป็นนโยบายที่กำหนดไว้เป็นหลักการเบื้องต้น อย่างไรก็ตามในการเสนอจำนวนเงินปันผลเพื่อให้ผู้ถือหุ้นอนุมัตินี้ บริษัทฯ ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ซึ่งกฎหมายได้กำหนดว่าการจ่ายเงินปันผลต้องจ่ายจากกำไรสุทธิของบริษัทฯ ตามงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทฯ ดังนั้น หากกำไรสุทธิของบริษัทฯ มีน้อยหรือไม่มีกำไร การเสนอจ่ายเงินปันผลก็ต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นด้วย

**ระหว่างปี 2558 - 2560 บริษัทฯ มีการจ่ายเงินปันผลดังต่อไปนี้**

#### ปี 2560 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หุ้นละ 10 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2560 จำนวน 6.00 บาทต่อหุ้น
- คณะกรรมการบริษัทเสนอให้ผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2560 ในวันที่ 30 มีนาคม 2561 จำนวน 4.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 2,980 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 151.7

#### ปี 2559 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หุ้นละ 15 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2559 จำนวน 8.00 บาทต่อหุ้น
- ผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2559 ในวันที่ 31 มีนาคม 2560 จำนวน 7.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 3,450 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 91.9

#### ปี 2558 บริษัทฯ จ่ายเงินปันผล หุ้นละ 15 บาท

- คณะกรรมการบริษัทอนุมัติการจ่ายเงินปันผลระหว่างกาล เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2558 จำนวน 8.00 บาทต่อหุ้น
- ผู้ถือหุ้นอนุมัติการจ่ายเงินปันผลสำหรับครึ่งหลังของปี 2558 ในวันที่ 7 เมษายน 2559 จำนวน 7.00 บาทต่อหุ้น
- บริษัทฯ จ่ายเงินปันผลรวม 3,450 ล้านบาท อยู่ที่ระดับร้อยละ 78.0

## นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

การจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อยต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย ซึ่งจะพิจารณาจากงบการเงินเฉพาะของบริษัทนั้น และต้องดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และบริษัทย่อยอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวเมื่อคณะกรรมการบริษัทเห็นว่ามีความสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น

การจ่ายเงินปันผลทุกครั้ง บริษัทฯ ต้องจัดสรรเงินทุนสำรองไว้ตามกฎหมายอย่างน้อยหนึ่งในสี่ของเงินกำไรสุทธิซึ่งบริษัทฯ ทำมาหาได้จากกิจการของบริษัทฯ จนกว่าทุนสำรองนั้นจะมีจำนวนถึงหนึ่งในสี่ของจำนวนทุนของบริษัทฯ หรือมากกว่านั้น



# ข้อมูลกรรมการและผู้บริหาร

## นายพล ไฮนซ์ ฮูเกนโทเบลอร์



**ประธานกรรมการ**  
อายุ 68 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 13 สิงหาคม 2541

### คุณวุฒิทางการศึกษา

วุฒิปัตริชั้นสูง	หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงนานาชาติ ฮาร์วาร์ด บิซิเนส สคูล สหรัฐอเมริกา
คุณวุฒิเทียบเท่าปริญญาโท	เศรษฐศาสตร์และธุรกิจ มหาวิทยาลัย เซนต์แกลเลน สวิตเซอร์แลนด์
ปริญญาตรี	วิศวกรรมโยธา สถาบันเทคโนโลยีแห่งสวิส ซูริก สวิตเซอร์แลนด์

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง	
มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการสรรหาและ คำตอบแทน
ก.ค. 2557 - พ.ค. 2560	กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ
2544 - มี.ค. 2560	รองประธานกรรมการ
บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่ายถ่านหิน	
2543 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท โฮลซิม จำกัด / ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์	
2545 - ก.พ. 2557	สมาชิกคณะผู้บริหาร

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย) / คอนกรีตผสมเสร็จ และหินทราย	
ก.ค. 2560 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)	
เม.ย. 2560 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดิง จำกัด (บริษัทย่อย) / ขายปูนซีเมนต์	
มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศบังกลาเทศ)	
พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)	
ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
ซีป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น / ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศกัมพูชา)	
ธ.ค. 2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ

### ประวัติอบสม

Fontainebleau, ฝรั่งเศส:

ปี 2558 Leading from the Chair, INSEAD

# นายชัชชน รัตนรักษ์

**กรรมการ**  
**อายุ 45 ปี**

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 9 กันยายน 2549

## คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์ (เกียรตินิยม)  
มหาวิทยาลัยลอนดอน อังกฤษ

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
ก.ย. 2549 - ปัจจุบัน กรรมการ

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท ต้นสน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด/ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
2549 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ต้นสน กรุ๊ป จำกัด/ ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์  
2549 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท รัตนรักษ์ จำกัด/ บริษัทเพื่อการลงทุน  
2544 - ปัจจุบัน กรรมการ

# นายวันชัย โตสมบุญ

**กรรมการ**  
อายุ 68 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 14 มิถุนายน 2547

## คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	บริหารธุรกิจ Asian Institute of Management ฟิลิปปินส์
ปริญญาตรี	นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0275\*

\*ถือโดยตรง 81,887 หุ้น ไม่มีโดยอ้อมหรือให้บุคคลอื่นถือแทน

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง  
และกำกับดูแลกิจการ

ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน  
ที่ปรึกษาบริษัท

มิ.ย. 2547 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ลานนา รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่ายถ่านหิน  
ม.ค. 2542 - ปัจจุบัน กรรมการ

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)  
เม.ย. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)  
ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น / ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์  
(จดทะเบียนในประเทศกัมพูชา)

ธ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท หลักทรัพย์ กรุงศรี จำกัด (มหาชน) / บริษัทหลักทรัพย์

ส.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย) / วัสดุก่อสร้าง

ก.พ. 2545 - มี.ค. 2559 กรรมการ

## ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2558	Corporate Governance for Capital Market Intermediaries รุ่นที่ 10 (CGI)
ปี 2558	Advanced Audit Committee Program รุ่นที่ 19 (AACP)
ปี 2547	Director Accreditation Program รุ่นที่ 7 (DAP)
ปี 2544	Director Certificate Program รุ่นที่ 7 (DCP)

โดย International Institute of Management Development (IMD)

สวิตเซอร์แลนด์:

ปี 2549	Senior Management Program
ปี 2545	Breakthrough Program for Senior Executives
ปี 2543	Managing Corporate Resources

# นางสาวนพพร ศิริวัฒนกุล

**กรรมการ**  
**อายุ 63 ปี**

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 23 เมษายน 2555

## คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	พาณิชยศาสตร์และการบัญชี (สาขาบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปริญญาตรี	บัญชีบัณฑิต (สาขาการบัญชี) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560      ไม่มี (0.00)

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	กรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ
ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน
เม.ย. 2555 - ปัจจุบัน	กรรมการ

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) / ธนาคารพาณิชย์  
ม.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการกำกับ นโยบายความเสี่ยง  
และธรรมาภิบาล

ม.ค. 2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)
เม.ย. 2553 - ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
เม.ย. 2553 - ม.ค. 2557	กรรมการ

บริษัท แกรนด์ คาเนล แลนด์ จำกัด (มหาชน) / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ  
พ.ค. 2558 - เม.ย. 2559 กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ศรีวิชัยเวชวิวัฒน์ จำกัด (มหาชน) / โรงพยาบาล  
ต.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ศรีอยุธยา แคปปิตอล จำกัด (มหาชน) / ประกันภัยและประกันชีวิต  
พ.ค. 2556 - ปัจจุบัน กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
เม.ย. 2556 - ปัจจุบัน กรรมการ

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท บีบีทีวี แอสเซต แมเนจเม้นท์ จำกัด / ธุรกิจโฆษณา  
และการลงทุน  
เม.ย. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ซีเคเอส โฮลดิ้ง จำกัด / บริษัทเพื่อการลงทุน  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ซุปเปอร์ แอสเซทส์ จำกัด / พัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ซี.เค.อาร์ จำกัด / บริษัทเพื่อการลงทุน  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ไทยลำเลียง จำกัด / การจัดการหลักทรัพย์การลงทุน  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ไทยเบี่ยงมันผลิตภัณฑ์ จำกัด / การเข้าและการดำเนินการ  
เกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท ไชเบอร์ เวเนเจอร์ จำกัด / บริษัทเพื่อการลงทุน  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

บริษัท เขาเขียวคันทรีคลับ จำกัด / สนามกอล์ฟ  
เม.ย. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท สยามภูริมงคล จำกัด / อสังหาริมทรัพย์**

เม.ย. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท แกรนด์ ฟอรั่ม จำกัด / อสังหาริมทรัพย์**

ธ.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด / สถานีโทรทัศน์**

เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ

**บริษัท บีบีทีวี แชนแนลวิชั่น จำกัด / ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท จี แอล แอสเซทส์ จำกัด / ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท มหากิจ โฮลดิ้ง จำกัด / ธุรกิจโฆษณา และการลงทุน**

เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท บีบีทีวี โปรดักชั่นส์ จำกัด / ธุรกิจโฆษณา**

เม.ย. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV Alliance Company Limited / ลงทุนด้วยการถือหุ้น**

ม.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV Bond Street Building Company Limited / ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์**

ม.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ไอทีบีซีบีเอส คอนเน็คชั่นส์กรุ๊ป จำกัด / ที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ**

ส.ค. 2555 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท เอ็กซ์คลูซีฟ ซีเนียร์ แคร่ อินเทอร์เน็ตชั่นแนล จำกัด / สถานฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ**

เม.ย. 2554 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**BBTV International Holdings Company Limited / บริษัทเพื่อการลงทุน**

ก.ย. 2553 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท ชันไรส์ อีคิวตี้ จำกัด / บริษัทเพื่อการลงทุน**

ก.ย. 2553 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**บริษัท บีบีทีวี เอ็คคิวตี้ จำกัด / ให้เช่าอาคารสำนักงาน**

ก.ย. 2553 - ปัจจุบัน กรรมการ (ผู้มีอำนาจลงนาม)

**ประวัติอบรม****โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):**

ปี 2560	National Director Conference “Steering Governance in a Changing World”
ปี 2558	Risk Management Program for Corporate Leaders รุ่นที่ 1 (RCL)
ปี 2556	Anti-Corruption for Executive Program รุ่นที่ 7 (ACEP)
ปี 2554	Financial Institution Governance Program รุ่นที่ 2 (FGP)
ปี 2553	Audit Committee Program รุ่นที่ 31 (ACP)
ปี 2553	Director Certificate Program รุ่นที่ 135 (DCP)
ปี 2552	Role of the Compensation Committee รุ่นที่ 8 (RCC)
ปี 2546	Director Accreditation Program รุ่นที่ 5 (DAP)

**โดยไพรซ์วอเตอร์เฮาส์คูเปอร์ส (PWC):**

ปี 2559	Training on International Financial Reporting Standard 9 (IFRS9)
---------	--

**โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย:**

ปี 2559	CG Forum 2/2559 “สุจริต ะมัดระวัง เกราะคุ้มกัน กรรมการ”
---------	---

**โดย บจก. เอซิส โปรเฟสชั่นนัล เซนเตอร์:**

ปี 2560	Strategic IT Governance (for Non-IT)
ปี 2559	Seminar on “Cyber Security Awareness Training for Senior Executive”



# นายพงศ์พีนิต เดชะคุปต์

กรรมการ  
อายุ 63 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2553

## คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยติทรอยด์ สหรัฐอเมริกา
ปริญญาตรี	การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการธรรมาภิบาล ความเสี่ยง และกำกับดูแลกิจการ กรรมการ
ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	กรรมการ
เม.ย. 2554 - ก.ค. 2557	ประธานกรรมการตรวจสอบ
ก.พ. 2553 - ก.ค. 2557	กรรมการอิสระ
ก.พ. 2553 - เม.ย. 2554	กรรมการตรวจสอบ

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) / ธนาคารพาณิชย์  
2557 - มี.ค. 2559 ที่ปรึกษาคณะกรรมการ  
2548 - 2556 กรรมการ

บริษัท อีสเทิร์น สตาร์ เรียล เอสเตท จำกัด (มหาชน) / อสังหาริมทรัพย์  
เม.ย. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)  
ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท มีเดีย สตูดิโอ จำกัด / ผลิตรายการโทรทัศน์  
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ จำกัด / สถานีโทรทัศน์  
พ.ค. 2557 - เม.ย. 2560 กรรมการ  
ม.ค. 2557 - เม.ย. 2557 ที่ปรึกษา

บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) / ประกันชีวิต  
2546 - ปัจจุบัน กรรมการ

## ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2556	Anti-Corruption for Executive Program รุ่นที่ 7 (ACEP)
ปี 2556	How to Develop a Risk Management Plan รุ่นที่ 4 (HRP)
ปี 2556	Chartered Director Class รุ่นที่ 7 (CDC)
ปี 2555	Role of the Compensation Committee รุ่นที่ 14 (RCC)
ปี 2555	Role of the Nomination and Governance Committee รุ่นที่ 2 (RNG)
ปี 2554	The Board's Roles in Merger & Acquisitions รุ่นที่ 1 (M&A)
ปี 2553	Monitoring Fraud Risk Management รุ่นที่ 2 (MFM)
ปี 2553	Monitoring of the Quality of Financial Reporting รุ่นที่ 10 (MFR)
ปี 2553	Monitoring the Internal Audit Function รุ่นที่ 7 (MIA)
ปี 2553	Monitoring the system of Internal Control and Risk Management รุ่นที่ 9 (MIR)
ปี 2553	Financial Institutions Governance Program รุ่นที่ 1 (FGP)
ปี 2553	Successful Formulation & Execution of Strategy รุ่นที่ 7 (SFE)
ปี 2553	Advanced Audit Committee Program รุ่นที่ 30 (ACP)
ปี 2552	Director Certification Program รุ่นที่ 126 (DCP)
ปี 2551	Directors Accreditation Program รุ่นที่ 71 (DAP)

# นายเดวิด อเล็กซานเดอร์ นิวบิกกี

## กรรมการ

อายุ 45 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 7 พฤษภาคม 2558

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	MA Philosophy (Hons.) มหาวิทยาลัยเอดินบะระ สกอตแลนด์
อื่น ๆ	General Management Program ฮาร์วาร์ด บิซิเนส สคูล สหรัฐอเมริกา  Stanford Executive Program สแตนฟอร์ด แกร์ดจูเอท์ สคูล ออฟ บิซิเนส สหรัฐอเมริกา

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน
พ.ค. 2558 - ปัจจุบัน	กรรมการ

บริษัท จาร์ดิน เมเธอลัน โฮลดิ้งส์ จำกัด / ทำธุรกิจโฮลดิ้งส์  
(จดทะเบียนในราชอาณาจักรมาคมเบอร์มิวดา)

ต.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท จาร์ดิน ไชเคิล แอนด์ แคริเอจ จำกัด / ลงทุนด้วยการถือหุ้น  
(จดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์)

2555 - ปัจจุบัน กรรมการผู้จัดการกลุ่ม

บริษัท พีที แอสตรา อินเทอร์เน็ตชั่นนอล ทีบีเค / อุตสาหกรรมและการค้า  
(จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)

2560 - ปัจจุบัน	ประธานคณะกรรมการ
2556 - ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและพิจารณาตอบแทน
2555 - ปัจจุบัน	กรรมการ
2555 - 2560	คณะผู้บริหาร

บริษัท พีที ยูไนเตด แทรคเตอร์ ทีบีเค จำกัด / จัดจำหน่ายเครื่องจักร  
(จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)

2556 - 2560 รองประธานกรรมการ

บริษัท รีฟริจเจอเรชั่น อิเล็กทรอนิกส์ เอ็นจิเนียริ่ง คอร์ปอเรชั่น  
จำกัด / บริการทางวิศวกรรม อสังหาริมทรัพย์ การลงทุนใน  
โครงการด้านพลังงานและน้ำ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)

2556 - ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ

2556 - ปัจจุบัน ประธานคณะกรรมการ  
พิจารณาตอบแทน

บริษัท ไชเคิล แอนด์ แคริเอจ บินตัง จำกัด / ธุรกิจรถยนต์  
(จดทะเบียนในประเทศมาเลเซีย)

2555 - 2559 ประธานกรรมการ

2555 - 2559 ประธานคณะกรรมการพิจารณา  
ค่าตอบแทนและคณะกรรมการสรรหา

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท แพลทินัม วิคตอรี จำกัด / ทำธุรกิจโฮลดิ้งส์  
(จดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์)

2561- ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท จาร์ดิน เมเธอลัน แมนเนจเม้นต์ (เอสอีเอ) จำกัด /  
ให้คำปรึกษาทางธุรกิจและการจัดการ  
(จดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์)

2555 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท พีที ปามาเปอร์ซาดา นูแซนทารา จำกัด / เหมืองแร่  
(จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)

2555 - ปัจจุบัน คณะผู้บริหาร

บริษัท มายเซ็ท แคร่ จำกัด / การกุศล  
(จดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์)

2555 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ  
ประธานคณะกรรมการอำนวยการ

บริษัท ไชเคิล แอนด์ แคริเอจ ออโตโมบิล เมียนมา จำกัด /  
ธุรกิจรถยนต์ (จดทะเบียนในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา)

2554 - ต.ค. 2558 กรรมการ

# ดร.(กิตติมศักดิ์) ฮาราลด์ ลิงค์

**กรรมการอิสระ**  
อายุ 62 ปี



ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 24 กันยายน 2541

## คุณวุฒิทางการศึกษา

คุณวุฒิเทียบเท่าปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเซนต์แกลเลน  
สวิตเซอร์แลนด์

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0105\*

\*ถือโดยตรง 31,221 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือให้บุคคลอื่นถือแทน

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน	กรรมการสรรหาและค่าตอบแทน
ก.ย. 2541 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ
ก.ค. 2557 - มิ.ย. 2558	ประธานกรรมการตรวจสอบ
2541 - 2552	กรรมการตรวจสอบ

บริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) / เทคโนโลยีสารสนเทศ  
และการสื่อสาร

2553 - ปัจจุบัน	กรรมการอิสระ
2543 - 2553	กรรมการ

### กลุ่ม บี.กริม

2530 - ปัจจุบัน	ประธานกรรมการ
-----------------	---------------

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

ไม่มี

## ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2560

Director Accreditation Program  
รุ่นที่ 134 (DAP)

โดยมหาวิทยาลัยเซนต์แกลเลน สวิตเซอร์แลนด์:

ปี 2546

Course on Good Corporate  
Governance

## ดร. สุนีย์ ครไชยนะสุข



### กรรมการอิสระและประธานกรรมการตรวจสอบ อายุ 55 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 10 มิถุนายน 2558

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาเอก	สาขาการจัดการการสื่อสาร หลักสูตรการจัดการดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ปริญญาโท	สาขาวิชาธุรกิจอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย เทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ประกาศนียบัตร	ประกาศนียบัตรชั้นสูงทางการสอบบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขที่ 3733
ปริญญาตรี	การบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

#### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

##### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
ม.ย. 2558 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบ และ  
กรรมการอิสระ

บริษัท ปิยะเอ็นเอฟซี จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่ายปุ๋ยเคมี  
2546 - ปัจจุบัน กรรมการอิสระ

บริษัท นามยง เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน) / ให้บริการท่าเทียบเรือ  
เพื่อการส่งออก นำเข้ารถยนต์ และสินค้าทั่วไป  
2559 - ปัจจุบัน ประธาน คณะกรรมการตรวจสอบ  
และกรรมการอิสระ

##### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท เอเอ็มซีเมดิคอลเซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด / จำหน่าย  
เครื่องมืออุปกรณ์ทางการแพทย์  
มี.ค. 2556 - ปัจจุบัน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

##### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2556	Successful Formulation and Execution of Strategy รุ่นที่ 17 (SFE)
ปี 2551	Role of the Chairman Program รุ่นที่ 18 (RCP)
ปี 2551	Monitoring the Internal Audit Function รุ่นที่ 2 (MIA)
ปี 2551	Monitoring the System of Internal Control and Risk Management รุ่นที่ 3 (MIR)
ปี 2551	Chartered Director Class รุ่นที่ 3 (CDC)
ปี 2550	Quality of Financial Reporting รุ่นที่ 5 (QFR)
ปี 2548	Audit Committee Program รุ่นที่ 5 (ACP)
ปี 2548	Director Certification Program รุ่นที่ 53 (DCP)
ปี 2547	Directors Accreditation Program รุ่นที่ 28 (DAP)



# นายประดา พิบูลสงคราม

## กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ อายุ 68 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 21 เมษายน 2554

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาตรี รัฐศาสตร์ / เศรษฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยไอคแลนด์ นิวซีแลนด์

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
เม.ย. 2554 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

กรมอาเซียน กระทรวงการต่างประเทศ  
ต.ค. 2559 - ปัจจุบัน ที่ปรึกษา

บริษัท ทิม คอนซัลติ้ง อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด  
2554 - ปัจจุบัน ที่ปรึกษาอาวุโส

คณะกรรมการพิจารณาติดตามและประเมินผลชุดโครงการวิจัย  
ด้านโลจิสติกส์ร่วมระหว่างสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)  
และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)  
2556 - ปัจจุบัน กรรมการ

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม / สถานศึกษา  
มี.ค. 2554 - ปัจจุบัน ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการประสานงานว่าด้วยการเชื่อมโยงในอาเซียน  
ม.ค. 2554 - มี.ค. 2559 ผู้แทนไทย

กระทรวงการต่างประเทศ  
2553 - เม.ย. 2554 ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการ  
กระทรวงการต่างประเทศ

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2560	Board Matters and Trends รุ่นที่ 2 (BMT)
ปี 2557	How to Measure the Success of Corporate Strategy รุ่นที่ 4 (HMS)
ปี 2556	Successful Formulation and Execution of Strategy รุ่นที่ 17 (SFE)
ปี 2556	Anti-Corruption for Executive Program รุ่นที่ 8 (ACEP)
ปี 2555	Monitoring the System of Internal Control and Risk Management รุ่นที่ 12 (MIR)
ปี 2555	Monitoring the Quality of Financial Reporting รุ่นที่ 14 (MFR)
ปี 2555	Monitoring Fraud Risk Management รุ่นที่ 8 (MFM)
ปี 2555	Monitoring the internal Audit Function รุ่นที่ 13 (MIA)
ปี 2554	Audit Committee Program รุ่นที่ 37 (ACP)
ปี 2554	Financial Statements for Directors รุ่นที่ 14 (FSD)
ปี 2554	Director Certification Program รุ่นที่ 149 (DCP)



# นายชินทร์ สังญาณ



## กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ อายุ 51 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 7 เมษายน 2559

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร) สถาบันบัณฑิต บริหารธุรกิจศศินทร์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประกาศนียบัตร	ประกาศนียบัตรกฎหมายธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปริญญาตรี	นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560	ไม่มี (0.00)
----------------	--------------

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
พ.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ ธรรมชาติบาลความเสี่ยง  
และ กำกับดูแลกิจการ  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ และกรรมการอิสระ

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท ชรินทร์ แอนด์ แอสโซซิเอตส์ จำกัด / บริการทางกฎหมาย  
2554 - ปัจจุบัน หุ้นส่วนผู้จัดการ

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2559	Board that Make a Difference รุ่นที่ 2 (BMD)
ปี 2559	Family Business Governance for Sustainability รุ่นที่ 5 (FBG)
ปี 2557	Director Certification Program รุ่นที่ 196 (DCP)

# นายเติ้ง เว อัน เอเดรียน

กรรมการ  
อายุ 46 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 31 มีนาคม 2560

## คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขานโยบาย สาธารณะและการจัดการ The School of Oriental and African Studies (SOAS) มหาวิทยาลัยลอนดอน สหราชอาณาจักร  บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขากฎหมายองค์กร) University of Illinois at Urbana- Champaign สหรัฐอเมริกา
ปริญญาตรี	วิทยาศาสตรบัณฑิต เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง (สาขาการเงิน) Creighton University สหรัฐอเมริกา

## สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560      ไม่มี (0.00)

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท จาร์ตัน ไฮเคิล แอนด์ แครเอจ จำกัด / ลงทุนด้วยการถือหุ้น  
(จดทะเบียนในประเทศไทย)  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการและผู้จัดการสายการเงินกลุ่มบริษัท  
บริษัท ไฮเคิล แอนด์ แครเอจ บินตัน / ธุรกิจรถยนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทย)  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท พีที แอสตรา อินเทอร์เน็ตชั้นนำ ทีบีเค / อุตสาหกรรมและการค้า  
(จดทะเบียนในประเทศไทย)  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศไทย)  
ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ดง ไท ออโต้ คอร์ปอเรชั่น / ธุรกิจรถยนต์  
(จดทะเบียนในประเทศไทย)  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ไฮเคิล แอนด์ แครเอจ ออโตโมบิล เมียนมา จำกัด/  
ธุรกิจรถยนต์ (จดทะเบียนในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา)  
เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

## ประวัติอบรม

โดย Association of Corporate Treasurers สหราชอาณาจักร:  
ปี 2544 Certificate in International Cash  
Management

โดย Association for Financial Professionals สหรัฐอเมริกา:  
ปี 2543 Certified Treasury Professional

# นายกิตะ มหาสินทนะ

## กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร อายุ 55 ปี



ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการเมื่อ 7 เมษายน 2559

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	บริหารธุรกิจ การเงินและการลงทุน (นักเรียนดีเด่น) มหาวิทยาลัย จอร์จ วอชิงตัน สหรัฐอเมริกา
ประกาศนียบัตร	หลักสูตรการบริหารการจัดการชั้นสูง ฮาร์วาร์ด บิซิเนส สคูล สหรัฐอเมริกา
ปริญญาตรี	วิศวกรรมเครื่องกล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0696\*

\*ถือโดยตรง 207,504 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

เม.ย. 2559 - ปัจจุบัน	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้มีอำนาจลงนาม
ก.พ. 2558 - เม.ย. 2559	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
ก.พ. 2558 - ก.พ. 2559	รองประธานอาวุโส (การตลาดและการขาย)
ม.ค. 2555 - ม.ค. 2558	รองประธานอาวุโส (กิจการสีเขียว)

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)

เม.ย. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ขายปูนซีเมนต์

มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา)

ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศบังกลาเทศ)

พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์  
พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย) / คอนกรีตผสมเสร็จ  
และหินทราย

ก.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

ก.พ. 2558 - ก.ค. 2560 ประธานกรรมการ

2547 - ม.ค. 2555 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย) / วัสดุก่อสร้าง

ก.พ. 2558 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตและจำหน่าย  
วัสดุตกแต่งเพื่องานสถาปัตยกรรม (จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)

เม.ย. 2558 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด (บริษัทย่อย) /

ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา

มี.ค. 2559 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (บริษัทย่อย) / กำจัดกากอุตสาหกรรม  
และจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาดสำหรับ  
อุตสาหกรรม

มี.ค. 2559 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (บริษัทย่อย) / ให้บริการด้านเทคนิคการ  
จัดการและพัฒนาระบบข้อมูล

ก.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

มี.ค. 2559 - ก.ค. 2560 ประธานกรรมการ

บริษัท สยามซิติ์ พาวเวอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตไฟฟ้าจากถ่านหิน

มี.ค. 2559 - มี.ค. 2560 ประธานกรรมการ

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2558

หลักสูตร Corporate Governance for  
Executive รุ่นที่ SCCC (CGE)

ปี 2558

หลักสูตร Director Certification Program  
รุ่นที่ 206 (DCP)

โดย สถาบันวิทยาการพลังงาน (วพน.):

ปี 2558

หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง  
ด้านวิทยาการพลังงานรุ่น 7 (วพน.7)

โดย International Institute of Management Development (IMD)  
สวิตเซอร์แลนด์:

ปี 2550

Senior Leadership Program

ปี 2548

Senior Management Program

# นายจินตนา ลิยานาเก

## รองประธานอาวุโส (การเงินและการควบคุม) อายุ 53 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเมื่อ 11 พฤศจิกายน 2553

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต	สถาบันนักบัญชี ศรีลังกา
ประกาศนียบัตร	นักบัญชีบริหาร ออสเตรเลีย นักบัญชีบริหาร ศรีลังกา

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0053\*

\*ถือโดยตรง 15,704 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง 2553 - ปัจจุบัน	รองประธานอาวุโส (การเงินและ การควบคุม) พ.ค. 2560 - ต.ค. 2560
	รองประธานอาวุโส (รักษาการ) (การบริหารบุคคลและประสิทธิภาพ องค์กร)

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด (บริษัทย่อย) / ขายปูนซีเมนต์ มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศศรีลังกา) ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ (จดทะเบียนในประเทศบังกลาเทศ) พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์ พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน	กรรมการ
บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย) / คอนกรีตผสมเสร็จ และหินทราย มี.ค. 2559 - ก.ค. 2560	กรรมการ

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย) / วัสดุก่อสร้าง  
มี.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย จำกัด / ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่ง  
เพื่องานสถาปัตยกรรม (จดทะเบียนในประเทศอินโดนีเซีย)  
เม.ย. 2558 - ปัจจุบัน President Commissioner

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (บริษัทย่อย) / ให้บริการด้านเทคนิค  
การจัดการและพัฒนาระบบข้อมูล  
ก.ค. 2557 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (บริษัทย่อย) / กำจัดกากอุตสาหกรรม  
และจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาด  
สำหรับอุตสาหกรรม  
ส.ค. 2556 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา  
พ.ย. 2555 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท สยามซิติ์ พาวเวอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตไฟฟ้าจากถ่านหิน  
2554 - ปัจจุบัน กรรมการ

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):  
ปี 2554 Director Certificate Program  
รุ่นที่ 153 (DCP)

โดย International Institute of Management Development (IMD)  
สวิตเซอร์แลนด์:  
ปี 2555 หลักสูตร Senior Leadership Program

โดย มหาวิทยาลัย เซนต์แกลแลน สวิตเซอร์แลนด์:  
ปี 2548 หลักสูตรการบริหาร



# นายมนตรี นิธิกุล



## รองประธานอาวุโส (การตลาดและงานขาย)

อายุ 45 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเมื่อ 11 กุมภาพันธ์ 2559

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท วิศวกรรมโยธา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
ปริญญาตรี วิศวกรรมโยธา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0038\*

\*ถือโดยตรง 11,407 หุ้น ไม่มีถือโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
ก.พ. 2559 - ปัจจุบัน รองประธานอาวุโส (การตลาดและงานขาย)

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด (บริษัทย่อย) /  
ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา

มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตปูนซีเมนต์  
พ.ค. 2559 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (บริษัทย่อย) / ให้บริการด้านเทคนิคการ  
จัดการและพัฒนาระบบข้อมูล

มี.ค. 2559 - พ.ค. 2560 กรรมการ

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย) / คอนกรีตผสมเสร็จ  
และหินทราย

ม.ค. 2555 - ก.ค. 2560 กรรมการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2560

Directors Certification Program  
รุ่นที่ 240 (DCP)

ปี 2559

Ethical Leadership Program  
รุ่นที่ 5 (ELP)

ปี 2558

Corporate Governance for  
Executives รุ่นที่ SCCC (CGE)



# นายอมรศักดิ์ โตรส

## รองประธานอาวุโส (กิจการสระบุรี)

อายุ 50 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเมื่อ 1 กรกฎาคม 2560

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ปริญญาตรี	วิศวกรรมเครื่องกล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 0.0056\*

\*ถือโดยตรง 16,692 หุ้น ไม่มีโดยอ้อมหรือบุคคลอื่นถือแทน

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ก.ค. 2560 - ปัจจุบัน	รองประธานอาวุโส (กิจการสระบุรี)
พ.ค. 2560 - ก.ค. 2560	Vice President and Deputy Senior Vice President (กิจการสระบุรี)
เม.ย. 2560 - พ.ค. 2560	Vice President and Deputy Senior Vice President (กิจการสระบุรี)/ ผู้จัดการฝ่าย Reliability Management
ก.พ. 2558 - เม.ย. 2560	Vice President and Deputy Senior Vice President (กิจการสระบุรี)
ก.พ. 2556 - มิ.ย. 2557	ผู้จัดการอาวุโสฝ่าย Process Engineering/ Energy/Platform Operation

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด (บริษัทย่อย) / ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทิ้ง  
มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
ก.พ. 2558 - มี.ค. 2560 กรรมการ

บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (บริษัทย่อย) / กำจัดกากอุตสาหกรรม  
และจำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุทดแทนและบริการทำความสะอาดสำหรับ  
อุตสาหกรรม  
มี.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (บริษัทย่อย) / คอนกรีตผสมเสร็จ  
และหินทราย  
มิ.ย. 2557 - ก.พ. 2558 ผู้จัดการอาวุโสฝ่าย Energy and Geocycle  
Platform Operation

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

ปี 2559	Ethical Leadership Program รุ่นที่ SCCC (ELP)
ปี 2558	Corporate Governance for Executive รุ่นที่ SCCC (CGE)
ปี 2557	Directors Certification Program รุ่นที่ 184 (DCP)

# นายพล โจเซฟ เฮย์ส

## รองประธานอาวุโส (การจัดส่งสินค้า)

อายุ 49 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเมื่อ 16 สิงหาคม 2559

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	Supply Chain Management มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย สหราชอาณาจักร บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยลาโทรบ ออสเตรเลีย
ปริญญาตรี	วิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยคอลเลจดับลิน ไอร์แลนด์

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
ส.ค. 2559 - ปัจจุบัน รองประธานอาวุโส (การจัดส่งสินค้า)

#### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด / ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์  
และวัสดุก่อสร้าง (จดทะเบียนในประเทศเวียดนาม)  
2555 - 2559 ผู้อำนวยการฝ่าย Supply Chain  
2548 - 2555 ผู้อำนวยการธุรกิจ Geocycle

### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):  
ปี 2560 Directors Certification Program  
รุ่นที่ 241 (DCP)

โดย International Institute of Management Development  
(IMD) สวิตเซอร์แลนด์:  
ปี 2554 หลักสูตร Holcim Senior Leadership  
ปี 2549 หลักสูตร Holcim Management

โดย INSEAD ฝรั่งเศส:  
ปี 2545 หลักสูตรการเจรจาต่อรองขั้นสูง

# นางสาวอนุตตรา พานโพธิ์ทอง

## รองประธานอาวุโส (การบริหารบุคลากรและ ประสิทธิภาพองค์กร) / อายุ 45 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร ไม่มี  
ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2560

### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาการเงิน และการลงทุน มหาวิทยาลัย จอร์จ วอชิงตัน, สหรัฐอเมริกา
ปริญญาตรี	บริหารธุรกิจบัณฑิตสาขาการเงินและ การธนาคาร (เกียรตินิยมอันดับ 1) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### กิจการที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน

บริษัท คอนวูด จำกัด (บริษัทย่อย)/ ผลิตและจำหน่ายวัสดุตกแต่ง  
เพื่องานสถาปัตยกรรม  
ธ.ค. 2560 - ปัจจุบัน กรรมการ

### สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท (ร้อยละ)

ณ 31 ธ.ค. 2560 ไม่มี (0.00)

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

#### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง  
พ.ย. 2560 - ปัจจุบัน รองประธานอาวุโส (การบริหารบุคลากรและ  
ประสิทธิภาพองค์กร)

บริษัท ยูนิลีเวอร์ จำกัด (มหาชน) / ผลิตสินค้าอุปโภคและบริโภค  
ก.ย. 2558 - ต.ค. 2560 รองประธานกรรมการเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) / ธนาคารพาณิชย์  
ก.ค. 2553 - ส.ค. 2558 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (ด้านทรัพยากร  
บุคคลและการสื่อสารภายในองค์กร)

บริษัท อยุธยา อลิอันซ์ ซีพี ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) / ประกันชีวิต  
ม.ค. 2552 - มิ.ย. 2553 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
(สายงานทรัพยากรบุคคล)



## นายวุฒิพงษ์ ทรวิติชญ์

### เลขานุการบริษัท

อายุ 49 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี

ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อ 9 พฤษภาคม 2556

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

เนติบัณฑิตไทย

ปริญญาตรี นิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

##### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

พ.ค. 2556 - ปัจจุบัน เลขานุการบริษัท

เม.ย. 2556 - ปัจจุบัน Head of Legal

บริษัท สตาร์ ปิโตรเลียม รีไฟน์นิ่ง จำกัด (มหาชน) / โรงกลั่นน้ำมัน

ม.ค. 2551 - มี.ค. 2556 Corporate Legal Counsel, Company  
Secretary & Corporate Compliance  
Officer

#### ประวัติอบรม

โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD):

2559 Ethical Leadership Program (ELP)

2558 Corporate Governance for Executive  
(CGE SCCC/2015)

2557 Director Certificate Program (DCP)

2553 Company Secretary Program (CSP)

2553 Board Reporting Program (BRP)

2553 Effective Minutes  
Taking Program (EMT)



## นายรานจิน ชาชเตอวา

### Head of Group Internal Audit and Compliance

อายุ 49 ปี

ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร : ไม่มี

ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเมื่อ ตุลาคม 2560

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

ปริญญาโท

บริหารธุรกิจ การเงินระหว่างประเทศ  
และองค์กร มหาวิทยาลัยเลสเตอร์  
สหราชอาณาจักร

ประกาศนียบัตร

ผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาต สมาคม  
ผู้ตรวจสอบภายในสากล รัฐฟลอริดา  
สหรัฐอเมริกา

ปริญญาตรี

วิศวกรรมเครื่องกล สถาบันวิศวกรรม  
และเทคโนโลยี Thapar ประเทศอินเดีย

#### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปี ย้อนหลัง

##### กิจการที่เป็นบริษัทจดทะเบียน

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) / ผลิตและจำหน่าย  
ปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้าง

ต.ค. 2560 – ปัจจุบัน Head of Group Internal  
Audit and Compliance

บริษัท Vedanta ประเทศ อินเดีย จำกัด (มหาชน) / ธุรกิจด้านโลหะ  
เหมืองแร่ น้ำมันและก๊าซ

ก.ย. 2558 – ก.ย. 2560 ผู้อำนวยการกลุ่มธุรกิจพาณิชย์

บริษัท โฮลซิม ประเทศ อินเดีย จำกัด / ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์  
และคอนกรีตผสมเสร็จ

2556 – ส.ค. 2558 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารฝ่ายจัดซื้อจัดหา

2554 – เม.ย. 2556 ผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน (โฮลซิม)  
ประจำภูมิภาคเอเชียใต้ สิงคโปร์และมาเลเซีย

เม.ย. 2550 – 2553 ผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบภายใน บริษัท ACC จำกัด  
(บริษัท โฮลซิม ประเทศอินเดีย จำกัด)

#### ประวัติอบรม

บริษัท โฮลซิม จำกัด Zurich สวิตเซอร์แลนด์

2555 Holcim Compliance Framework

บริษัท โฮลซิม จำกัด Engelberg สวิตเซอร์แลนด์

2554 Holcim Internal Audit

International Institute of Management Development (IMD) สวิตเซอร์แลนด์

2553 Senior Management Program

บริษัท เนสต์เล่ จำกัด Rive Reine สวิตเซอร์แลนด์

2543 Controlling at Nestle

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)



# ງບການເງິນ



## รายงานความรับผิดชอบของ คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน

งบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อย และงบการเงินเฉพาะของบริษัทได้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพการบัญชี พ.ศ.2547 และการแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559 ออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 โดยบริษัทใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังในการเลือกใช้นโยบายการบัญชีที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ รวมทั้งการเปิดเผยข้อมูลสำคัญในหมายเหตุประกอบงบการเงินอย่างเพียงพอและเหมาะสม

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบต่อความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินดังกล่าวข้างต้น รวมถึงข้อมูลทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี และเป็นผู้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่ารายงานและข้อมูลทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งสินทรัพย์ รวมทั้งป้องกันการดำเนินการที่ผิดปกติ

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 คน ทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในเรื่องแนวทางปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยช่วยคณะกรรมการบริษัทดูแลการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบโดยผู้สอบบัญชีภายนอกแทนคณะกรรมการบริษัทและดำเนินการตามกฎบัตรที่ร่วมกันบัญญัติ โดยคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัท รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตได้แสดงไว้ในรายงานประจำปีแล้ว



นายพอล ไฮนซ์ ซูเคนโทเบลอร์  
ประธานกรรมการ



นายศิระ มหาสันthane  
กรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

# รายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

## เสนอ ท่านผู้ถือหุ้น บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบมีความยินดีเสนอรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ดังต่อไปนี้

คณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน และปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และ ภายใต้กฎบัตรที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งจัดทำขึ้นโดยคณะกรรมการตรวจสอบและได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทซึ่งสอดคล้องกับหลักสากลและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในปี 2560 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมทั้งสิ้น 15 ครั้ง โดยได้ร่วมประชุมกับฝ่ายบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัท ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

**1. การสอบทานรายงานทางการเงิน** คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและพิจารณางบการเงินรวมรายไตรมาสและงบการเงินรวมประจำปี 2560 ของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ซึ่งรวมถึงการเปิดเผยรายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้ตรวจสอบภายใน โดยเชิญผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมในการพิจารณา งบการเงินดังกล่าว ซึ่งมีการถามผู้สอบบัญชีเรื่องความ

ถูกต้องครบถ้วนของงบการเงิน การปรับปรุงรายการบัญชีที่สาระสำคัญซึ่งมีผลกระทบต่องบการเงิน ขอบเขตการตรวจสอบ ความเพียงพอเหมาะสมของวิธีการบันทึกบัญชี ความเพียงพอ ถูกต้องและครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน และความมีอิสระของผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย และหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และทันเวลา รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ ถูกต้องและครบถ้วน นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบยังได้มีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายบริหารของบริษัท 1 ครั้ง เพื่อพิจารณาขอบเขต แนวทางและแผนการสอบบัญชี รายไตรมาสและประจำปีของผู้สอบบัญชี

**2. การกำกับและดูแลงานการตรวจสอบภายใน** คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและอนุมัติแผนงานการตรวจสอบประจำปี 2561 รวมทั้งงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามแผน นอกจากนี้มีการทบทวนการปฏิบัติงานตามแผนและผลการตรวจสอบเป็นรายเดือน โดยให้ข้อเสนอแนะและติดตามผลการดำเนินการแก้ไขตามรายงานผลการตรวจสอบในประเด็นที่มีสาระสำคัญ เพื่อปรับปรุงให้มีการควบคุมภายในที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบพอใจในการดำเนินการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในของฝ่ายบริหาร

3. การสอบทานประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและทบทวนระบบการควบคุมภายในร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในเป็นรายเดือน และร่วมกับฝ่ายควบคุมภายในและผู้สอบบัญชีเป็นรายไตรมาส โดยได้พิจารณาเรื่องการดูแลทรัพย์สิน การใช้ทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล หรือการทุจริต การดำเนินงานต่างๆ ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้สอบบัญชีของบริษัทได้ให้ความเห็นสอดคล้องกันว่าไม่พบข้อบกพร่องหรือประเด็นปัญหาที่เป็นสาระสำคัญ การควบคุมดูแลเพื่อลดความเสี่ยงด้านการทุจริตได้รวมอยู่ในการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน

4. การสอบทานการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทอันเกิดจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกของบริษัท รวมทั้งพิจารณาและสอบทานความเหมาะสมและประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง

5. การพิจารณาแต่งตั้งผู้สอบบัญชีประจำปี 2561 คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาเสนอให้แต่งตั้งนางสรินดา หิรัญประเสริฐวุฒิ และ/หรือ นายวิชาติ โลเกศกระวี และ/หรือ นางสาวศิริวรรณ นิตยดำรง แห่ง บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด ให้เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทสำหรับปี 2561 รวมถึงพิจารณาค่าสอบบัญชี ซึ่งได้เสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและจะขออนุมัติในที่ประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ต่อไป

คณะกรรมการตรวจสอบได้ใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ความระมัดระวังรอบคอบ และมีความเป็นอิสระเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และจากการสอบทานงบการเงินรายไตรมาสและงบการเงินประจำปีสำหรับปี 2560 และการประเมินของผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายในดังกล่าวข้างต้น คณะกรรมการตรวจสอบไม่พบการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎระเบียบและข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

วันที่ 25 มกราคม 2561

ในนามของคณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)



ดร. สุนีย์ ศรีไชยชนะสุข

ประธานกรรมการตรวจสอบ



# รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอต่อผู้ถือหุ้นของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

## ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 งบกำไรขาดทุนรวม งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบกระแสเงินสดรวม สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน และหมายเหตุประกอบงบการเงินรวม รวมถึงหมายเหตุสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ และได้ตรวจสอบงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ด้วยเช่นกัน

ข้าพเจ้าเห็นว่างบการเงินข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ผลการดำเนินงานและกระแสเงินสด สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกันของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และเฉพาะของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

## เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงิน และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณอื่น ๆ ตามที่ระบุในข้อกำหนดนั้นด้วย ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

## เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบ งบการเงินโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าทั้งนี้ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตามความรับผิดชอบที่ได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบ งบการเงินในรายงานของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเหล่านี้ด้วย การปฏิบัติตามของข้าพเจ้าได้รวมวิธีการตรวจสอบที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองต่อการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ผลของวิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้า ซึ่งได้รวมวิธีการตรวจสอบสำหรับเรื่องเหล่านี้ด้วย ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินโดยรวม

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ พร้อมวิธีการตรวจสอบสำหรับแต่ละเรื่องมีดังต่อไปนี้

### การรับรู้รายได้

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 4.1 เรื่องนโยบายการบัญชีเกี่ยวกับการรับรู้รายได้จากการขายสินค้า ซึ่งเป็นรายการบัญชีที่มีมูลค่าที่เป็นสาระสำคัญในงบการเงิน และส่งผลกระทบโดยตรงต่อกำไรขาดทุนของกลุ่มบริษัท ประกอบกับกลุ่มบริษัทมีรายการขายกับลูกค้าเป็นจำนวนมากซึ่งมีข้อตกลงและเงื่อนไขที่มีความหลากหลาย เช่น รายการส่งเสริมการขาย ส่วนลดต่าง ๆ รวมทั้งการจัดให้มีโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าเพื่อกระตุ้นยอดขาย ทำให้รายการขายของกลุ่มบริษัทมีเงื่อนไขในการรับรู้รายได้และการบันทึกรายได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากรายการส่งเสริมการขายและส่วนลดต่าง ๆ ที่ซับซ้อน ด้วยเหตุนี้ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญเป็นพิเศษต่อการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัท

ข้าพเจ้าตรวจสอบการรับรู้รายได้ของกลุ่มบริษัทโดยการประเมินและทดสอบระบบสารสนเทศและระบบการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทที่เกี่ยวข้องกับวงจรรายได้โดยการสอบถามผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจและสุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบการปฏิบัติตามการควบคุมที่กลุ่มบริษัทออกแบบไว้ สุ่มตัวอย่างรายการขายที่เกิดขึ้นในระหว่างปีและช่วงใกล้เคียงรอบระยะเวลาบัญชีเพื่อตรวจสอบกับเอกสารประกอบรายการขาย สอบทานใบลดหนี้ที่กลุ่มบริษัทออกภายหลังวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี และทดสอบข้อมูลที่กลุ่มบริษัทนำมาใช้ในการคำนวณและบันทึกรายได้รอการตัดบัญชีที่เกิดจากรายการส่งเสริมการขายและส่วนลดต่าง ๆ ที่บันทึก ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานว่าเป็นไปตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญาหรือข้อตกลงที่ให้กับลูกค้า ประกอบกับได้วิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลบัญชีรายได้แบบแยกย่อย (Disaggregated data) เพื่อตรวจสอบความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้นของรายการขายตลอดรอบระยะเวลาบัญชี โดยเฉพาะรายการบัญชีที่ทำผ่านใบสำคัญทั่วไป

### การรวมธุรกิจ

ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 10 กลุ่มบริษัทได้ลงทุนในบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บงกกลาเทค) จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียตนาม) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ ณ วันที่ซื้อกิจการ กลุ่มบริษัทได้รับรู้และวัดมูลค่าสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาด้วยมูลค่ายุติธรรม ตลอดจนรับรู้ค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมธุรกิจ จากการวัดมูลค่าตามวิธีซื้อ ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับรายการซื้อธุรกิจนี้ เนื่องจากเป็นรายการที่มีสาระสำคัญต่อการเงินโดยรวมและฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจอย่างมากในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาดังกล่าว รวมถึงการรับรู้ค่าความนิยม

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบข้อตกลงและเงื่อนไขในสัญญาซื้อขายธุรกิจและสอบถามฝ่ายบริหารถึงลักษณะและวัตถุประสงค์ในการเข้าทำรายการซื้อดังกล่าวเพื่อประเมินว่ารายการซื้อธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามคำนิยามของ การรวมธุรกิจภายใต้มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 (ปรับปรุง 2559) เรื่อง การรวมธุรกิจหรือไม่ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบมูลค่าการซื้อธุรกิจกับเอกสารประกอบการซื้อธุรกิจและการจ่ายเงินเพื่อประเมินว่ามูลค่าดังกล่าวสะท้อนมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้และไม่รวมถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อธุรกิจ ประเมินมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา ที่ระบุในเอกสารการวัดมูลค่าตามวิธีซื้อซึ่งจัดทำโดยผู้ประเมินราคาอิสระ โดยพิจารณาวิธีการและข้อสมมติต่าง ๆ ที่สำคัญที่ผู้ประเมินราคาอิสระใช้ในการคำนวณหามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สิน สอบทานองค์ประกอบของข้อมูลในแบบจำลองพิจารณาข้อสมมติที่สำคัญ เช่น อัตราคิดลดและอัตราการเจริญเติบโต เป็นต้น รวมถึงพิจารณาความรู้ ความสามารถ และความเที่ยงธรรมของผู้ประเมินราคาอิสระ และพิจารณาเหตุผลสนับสนุนค่าความนิยม ที่กลุ่มบริษัทบันทึกไว้โดยทำการวิเคราะห์

รูปแบบในการกำหนดราคาซื้อขาย (Pricing Model) ตลอดจนสอบทานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับรายการซื้อธุรกิจดังกล่าวในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

### ค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ข้าพเจ้าให้ความสำคัญเรื่องการพิจารณาการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนที่เกิดขึ้นจากการรวมธุรกิจดังกล่าว ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 17 เนื่องจากการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ถือเป็นประมาณการทางบัญชีที่สำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูงในการระบุหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและการประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับจากกลุ่มสินทรัพย์นั้น รวมถึงการกำหนดอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตในระยะยาวที่เหมาะสม ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงเกี่ยวกับมูลค่าค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์

ในการพิจารณาการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ข้าพเจ้าได้ประเมินการกำหนดหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดและแบบจำลองทางการเงินที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เลือกใช้โดยการทำความเข้าใจกระบวนการพิจารณาของฝ่ายบริหารว่าสอดคล้องตามลักษณะการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์หรือไม่ นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้ทำการทดสอบข้อสมมติที่สำคัญที่ใช้ในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตจากสินทรัพย์ที่จัดทำโดยฝ่ายบริหารของบริษัทฯ โดยการเปรียบเทียบข้อสมมติดังกล่าวกับแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกของบริษัทฯ รวมถึงเปรียบเทียบประมาณการกระแสเงินสดในอดีตกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเพื่อประเมินการใช้ดุลยพินิจของฝ่ายบริหารในการประมาณการกระแสเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตดังกล่าว และพิจารณาอัตราคิดลดที่ฝ่ายบริหารของบริษัทฯ เลือกใช้โดยการวิเคราะห์ต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัทฯ และของอุตสาหกรรม รวมถึงปรึกษาผู้เชี่ยวชาญภายในสำนักงานฯ สำหรับค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากการรวมธุรกิจที่มีสาระสำคัญเพื่อช่วยประเมินข้อมูลดังกล่าวโดยการเทียบเคียงกับแหล่งข้อมูลภายนอกตามฐานความรู้และประสบการณ์ในอดีตของผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนทดสอบการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ดังกล่าวตามแบบจำลองทางการเงิน และพิจารณาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติที่สำคัญต่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนโดยเฉพาะอัตราคิดลดและอัตราการเติบโตของรายได้ในระยะยาว นอกจากนี้ ข้าพเจ้าได้สอบทานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินการด้อยค่าของค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ รวมถึงผลกระทบของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติที่สำคัญ

## ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ซึ่งรวมถึงข้อมูลที่รวมอยู่ในรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัท (แต่ไม่รวมถึงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชีที่แสดงอยู่ในรายงานนั้น) ซึ่งคาดว่าจะถูกจัดเตรียมให้กับข้าพเจ้าภายหลังวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีนี้

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่น และข้าพเจ้าไม่ได้ให้ข้อสรุปในลักษณะการให้ความเชื่อมั่นในรูปแบบใด ๆ ต่อข้อมูลอื่นนั้น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องเนื่องจากการตรวจสอบงบการเงินคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นนั้นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้าหรือไม่ หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นแสดงขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

เมื่อข้าพเจ้าได้อ่านรายงานประจำปีของกลุ่มบริษัทตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว และหากสรุปได้ว่าการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะสื่อสารเรื่องดังกล่าวให้ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลทราบเพื่อให้มีการดำเนินการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

## ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต่องบการเงิน

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนองบการเงินเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงิน ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง การเปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่องในกรณีที่มีเรื่องดังกล่าว และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องเว้นแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทหรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องอีกต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัท

## ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงิน

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีความสำคัญเมื่อคาดการณ์อย่างสมเหตุสมผลได้ว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามดังต่อไปนี้ด้วย

- ระบุนและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงข้อมูลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบเพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ผู้บริหารจัดทำ

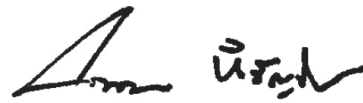
- สรุปเกี่ยวกับความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหาร และสรุปจากหลักฐานการสอบบัญชีที่รับว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ หากข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าจะต้องให้ข้อสังเกตไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้าถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องในงบการเงิน หรือหากเห็นว่าการเปิดเผยดังกล่าวไม่เพียงพอ ข้าพเจ้าจะแสดงความเห็นที่เปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่องได้
- ประเมินการนำเสนอ โครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนประเมินว่างบการเงินแสดงรายการและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่
- รวบรวมเอกสารหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการหรือของกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทางการควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียง ผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ได้วางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องทั้งหลายที่สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชี เว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับห้ามไม่ให้เปิดเผยเรื่องดังกล่าวต่อสาธารณะ หรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียสาธารณะจะได้จากการสื่อสารดังกล่าว

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบงานสอบบัญชีและการนำเสนอรายงานฉบับนี้



**อรินตรา ภิรัตน์ประเสริฐวุฒิ**

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต เลขทะเบียน 4799

บริษัท สำนักงาน อีวาย จำกัด  
กรุงเทพฯ: 8 กุมภาพันธ์ 2561

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบแสดงฐานะการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559 (ปรับปรุงใหม่)	1 มกราคม 2559	31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	6, 7	1,706,854,945	3,529,777,611	2,328,904,094	270,829,612	1,274,637,507
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	6, 8	5,920,864,413	5,215,835,811	4,022,931,065	3,296,549,185	3,350,605,283
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	6	-	-	-	3,455,000,000	3,330,000,000
ลูกหนี้ตราสารอนุพันธ์		84,326,327	420,239	-	-	-
สินค้าคงเหลือ	9	3,901,530,819	3,065,231,633	2,322,938,252	1,907,152,239	1,640,473,032
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า		241,189,840	201,862,741	26,010,033	80,511,800	48,043,463
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		237,558,196	397,963,921	210,707,108	84,004,213	49,629,995
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		12,007,998,213	12,494,998,044	8,911,910,791	9,094,047,049	9,693,389,280
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	7	12,546,387	14,354,343	-	-	-
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	-	39,900,676,463	8,588,192,233
เงินลงทุนในการร่วมค้า	11	1,911,702,842	1,476,335,099	433,080,000	2,145,610,960	1,518,290,320
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	12	2,030,267,178	1,910,953,533	1,995,450,032	577,896,135	577,896,135
เงินลงทุนทั่วไป	13	-	-	155,000,000	-	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	14	352,072,093	-	-	665,457,020	307,199,762
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	15	37,463,081,556	29,256,671,876	21,420,700,138	15,091,208,625	14,964,954,241
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	16	60,706,887	444,951,868	348,031,253	38,197,379	438,152,763
ค่าความนิยม	17	15,058,210,405	4,137,383,475	-	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	18	11,486,027,762	11,628,118,312	3,297,065,691	2,118,580,311	2,122,578,144
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	30	797,244,733	740,771,434	685,601,355	423,620,917	489,217,067
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		286,196,028	240,847,676	260,785,876	143,805,679	142,336,530
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		69,458,055,871	49,850,387,616	28,595,714,345	61,105,053,489	29,148,817,195
รวมสินทรัพย์		81,466,054,084	62,345,385,660	37,507,625,136	70,199,100,538	38,842,206,475

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการงบการเงินนี้



**บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)**  
**ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560**

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559 (ปรับปรุงใหม่)	1 มกราคม 2559	31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	6	140,000,000	10,599,250,000	230,000,000	-	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น	19	4,740,446,848	5,860,768,619	650,606,500	3,300,000,000	3,200,000,000
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	6, 20	4,510,227,537	3,949,091,684	2,890,994,218	2,183,876,624	2,476,049,453
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	6	180,000,000	238,500,000	319,000,000	-	-
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	21	317,909,936	263,498,818	78,747,000	-	-
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	27,314,211	-	-	-	-
ส่วนของหุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	23	-	3,998,935,127	-	-	3,998,935,127
เจ้าหนี้ตราสารอนุพันธ์		36,013,385	119,343,987	169,647,169	2,090,705	200,435
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		684,687,671	800,946,421	530,672,198	58,286,930	228,105,344
รายได้รอการตัดบัญชี		831,903,958	801,714,000	1,042,855,271	475,029,740	666,982,482
ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย		237,524,251	278,102,368	269,973,985	218,793,066	258,982,160
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่นๆ		1,716,183,107	1,307,749,201	722,058,809	792,016,187	565,304,155
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		204,890,192	246,872,732	154,388,554	62,674,313	71,207,306
รวมหนี้สินหมุนเวียน		13,627,101,096	28,464,772,957	7,058,943,704	7,092,767,565	11,465,766,462
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน - สรุติจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	6	90,000,000	270,000,000	689,300,000	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สรุติจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	21	7,359,009,682	155,346,340	358,771,332	6,958,000,000	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน - สรุติจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	22	25,803,356	-	-	-	-
หุ้นกู้ - สรุติจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	23	18,960,824,386	5,988,155,919	5,993,319,505	18,960,824,386	5,988,155,919
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	24	2,142,446,415	2,011,987,027	1,248,736,737	1,466,757,687	1,462,653,525
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน	25	128,092,075	69,514,715	66,671,285	59,134,654	57,728,584
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	30	3,180,134,747	3,262,870,563	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		13,486,831	6,048,101	-	-	-
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน		31,899,797,492	11,763,922,665	8,356,798,859	27,444,716,727	7,508,538,028
รวมหนี้สิน		45,526,898,588	40,228,695,622	15,415,742,563	34,537,484,292	18,974,304,490

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการเงิน

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบแสดงฐานะการเงิน (ต่อ)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559 (ปรับปรุงใหม่)	1 มกราคม 2559	31 ธันวาคม 2560	31 ธันวาคม 2559
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)						
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนเรือนหุ้น	26					
ทุนจดทะเบียน						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท (31 ธันวาคม 2559 และ 1 มกราคม 2559: หุ้นสามัญ 280,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)		2,980,000,000	2,800,000,000	2,800,000,000	2,980,000,000	2,800,000,000
ทุนออกจำหน่ายและชำระเต็มมูลค่าแล้ว						
หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท (31 ธันวาคม 2559 และ 1 มกราคม 2559: หุ้นสามัญ 230,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท)		2,980,000,000	2,300,000,000	2,300,000,000	2,980,000,000	2,300,000,000
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น		26,412,550,914	10,106,266,730	10,106,266,730	26,412,550,914	10,106,266,730
กำไรสะสม						
จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	27	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000	300,000,000
ยังไม่ได้จัดสรร		7,768,233,752	9,381,285,092	9,352,425,425	5,969,065,332	7,161,635,255
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		(2,997,198,898)	28,151,237	33,190,418	-	-
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		34,463,585,768	22,115,703,059	22,091,882,573	35,661,616,246	19,867,901,985
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		1,475,569,728	986,979	-	-	-
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น		35,939,155,496	22,116,690,038	22,091,882,573	35,661,616,246	19,867,901,985
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		81,466,054,084	62,345,385,660	37,507,625,136	70,199,100,538	38,842,206,475

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

**บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกำไรขาดทุน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560**

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
รายได้					
รายได้จากการขายและบริการสุทธิ		43,633,579,834	34,191,762,710	23,692,566,754	23,030,388,178
เงินปันผลรับ	10, 12, 13	-	7,813,197	2,161,926,639	763,231,182
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน	13	-	435,119,853	-	435,119,853
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน		50,374,490	59,027,473	-	23,819,059
รายได้อื่น		200,909,194	202,189,694	458,031,332	271,850,157
รวมรายได้		43,884,863,518	34,895,912,927	26,312,524,725	24,524,408,429
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขายและบริการ		29,186,858,645	21,236,914,551	16,339,888,311	13,691,776,551
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย		7,469,468,024	6,077,826,822	4,303,186,018	3,993,367,731
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		2,461,351,907	1,884,295,781	1,793,331,435	1,598,435,839
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน		-	-	38,224,809	-
ค่าใช้จ่ายอื่น		513,855,726	195,434,030	225,818,438	18,371,864
รวมค่าใช้จ่าย	28	39,631,534,302	29,394,471,184	22,700,449,011	19,301,951,985
กำไรก่อนส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม ค่าใช้จ่ายทางการเงิน และค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		4,253,329,216	5,501,441,743	3,612,075,714	5,222,456,444
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	11, 12	126,247,824	83,172,296	-	-
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายทางการเงินและค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		4,379,577,040	5,584,614,039	3,612,075,714	5,222,456,444
ค่าใช้จ่ายทางการเงิน		(1,295,084,647)	(729,667,566)	(1,023,707,830)	(448,083,702)
กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้		3,084,492,393	4,854,946,473	2,588,367,884	4,774,372,742
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	30	(852,181,042)	(968,603,318)	(355,613,988)	(819,819,623)
กำไรสำหรับปี		2,232,311,351	3,886,343,155	2,232,753,896	3,954,553,119
การแบ่งปันกำไร					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		1,818,114,653	3,886,551,738	2,232,753,896	3,954,553,119
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย		414,196,698	(208,583)		
		2,232,311,351	3,886,343,155		
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน	31				
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		6.59	16.33	8.10	16.62
จำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (หุ้น)		275,796,824	237,969,191	275,796,824	237,969,191

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	หมายเหตุ	รวมการนับรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
		2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
กำไรสำหรับปี		2,232,311,351	3,886,343,155	2,232,753,896	3,954,553,119
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น					
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง					
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า งบการเงิน ที่เป็นเงินตราต่างประเทศ		(3,178,907,857)	20,369,131	-	-
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัท ร่วม - ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน ที่เป็นเงินตรา ต่างประเทศ	12	(27,112,426)	(25,408,312)	-	-
รายการที่จะถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือ ขาดทุนในภายหลัง		(3,206,020,283)	(5,039,181)	-	-
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือ ขาดทุนในภายหลัง					
ผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย - สูญเสียจาก ภาษีเงินได้	30	(31,444,369)	(407,705,871)	(27,331,579)	(325,994,939)
ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของบริษัทร่วม - ผลกำไร(ขาดทุน)จากการประมาณการ ตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย		(1,729,384)	-	-	-
รายการที่จะไม่ถูกบันทึกในส่วนของกำไรหรือ ขาดทุนในภายหลัง		(33,173,753)	(407,705,871)	(27,331,579)	(325,994,939)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี		(3,239,194,036)	(412,745,052)	(27,331,579)	(325,994,939)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี		(1,006,882,685)	3,473,598,103	2,205,422,317	3,628,558,180
การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ		(1,240,409,235)	3,473,806,686	2,205,422,317	3,628,558,180
ส่วนที่เป็นของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจ ควบคุมของบริษัทย่อย		233,526,550	(208,583)		
		(1,006,882,685)	3,473,598,103		

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

งบการเงินรวม									
ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ									
	ทุนออกจำหน่าย และชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	กำไรสะสม		องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		รวมส่วนของผู้ถือหุ้น ของบริษัทฯ	ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ ไม่มีอำนาจควบคุมของ บริษัทย่อย	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
			จัดสรรแล้ว - สำรอง ตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น - ผลต่าง จากการแปลงค่าบัญชีการเป็น เงินตราต่างประเทศ				
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	9,352,425,425	33,190,418	22,091,882,573	-	22,091,882,573	
กำไรสำหรับปี(ปรับปรุงใหม่)	-	-	-	3,886,551,738	-	3,886,551,738	(208,583)	3,962,918,066	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	(407,705,871)	(5,039,181)	(412,745,052)	-	3,886,343,155	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	3,478,845,867	(5,039,181)	3,473,806,686	(208,583)	(412,745,052)	
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุ 32)	-	-	-	(3,449,986,200)	-	(3,449,986,200)	-	3,473,598,103	
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม จากการซื้อหรือขาย (หมายเหตุ 10)	-	-	-	-	-	-	1,195,562	1,195,562	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 - หลังการปรับปรุง	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	9,381,285,092	28,151,237	22,115,703,059	986,979	22,116,690,038	

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



**บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
รวมแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560**

(หน่วย: บาท)

งบการเงินรวม								
	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ				รวมการเป็นรวม			
	กำไรสะสม	องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น	ส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น			
ทุนออกจำหน่ายและชำระแล้ว	จัดสรรแล้ว - สำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	กำไรสุทธิเบ็ดเสร็จอื่น - ผลต่างจากการแปลค่าบบการบันทึเป็นเงินตราต่างประเทศ	ส่วนของผู้ถือหุ้น	ส่วนของผู้ถือหุ้น	ส่วนของผู้ถือหุ้น		
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 - ตามที่รายงานไว้	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	9,408,852,060	28,151,237	22,143,270,027	986,979	22,144,257,006
ผลกระทบจากการปรับปรุงประมาณการที่โดยรับรู้จากการซื้อกิจการ (หมายเหตุ 6)	-	-	(27,566,968)	-	-	(27,566,968)	-	(27,566,968)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	9,381,285,092	28,151,237	22,115,703,059	986,979	22,116,690,038
กำไรสำหรับปี	-	-	-	1,818,114,653	-	1,818,114,653	414,196,698	2,232,311,351
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	(33,173,753)	(3,025,350,135)	(3,058,523,888)	(180,670,148)	(3,239,194,036)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	1,784,940,900	(3,025,350,135)	(1,240,409,235)	233,526,550	(1,006,882,685)
ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน (หมายเหตุ 26)	680,000,000	16,306,284,184	-	-	-	16,986,284,184	-	16,986,284,184
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุ 32)	-	-	-	(3,397,992,240)	-	(3,397,992,240)	-	(3,397,992,240)
การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมจากการซื้อบริษัทย่อย (หมายเหตุ 10)	-	-	-	-	-	-	1,765,304,356	1,765,304,356
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลงจากการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย	-	-	-	-	-	-	(524,248,157)	(524,248,157)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	2,980,000,000	26,412,550,914	300,000,000	7,768,233,752	(2,997,198,898)	34,463,585,768	1,475,569,728	35,939,155,496

หมายเหตุประกอบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงิน

บริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	ทุนออกจำหน่าย และชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่าหุ้น	กำไรสะสม		รวมส่วนขอ ผู้ถือหุ้น
			จัดสรรแล้ว -สำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	6,983,063,275	19,689,330,005
กำไรสำหรับปี	-	-	-	3,954,553,119	3,954,553,119
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	(325,994,939)	(325,994,939)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	3,628,558,180	3,628,558,180
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุ 32)	-	-	-	(3,449,986,200)	(3,449,986,200)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	7,161,635,255	19,867,901,985
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	2,300,000,000	10,106,266,730	300,000,000	7,161,635,255	19,867,901,985
กำไรสำหรับปี	-	-	-	2,232,753,896	2,232,753,896
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี	-	-	-	(27,331,579)	(27,331,579)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	-	-	-	2,205,422,317	2,205,422,317
ออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน (หมายเหตุ 26)	680,000,000	16,306,284,184	-	-	16,986,284,184
เงินปันผลจ่าย (หมายเหตุ 32)	-	-	-	(3,397,992,240)	(3,397,992,240)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	2,980,000,000	26,412,550,914	300,000,000	5,969,065,332	35,655,817,306

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

งบกระแสเงินสด

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>				
กำไรก่อนภาษี	3,084,992,938	4,854,946,473	2,588,367,884	4,774,372,742
รายการปรับกระทบยอดกำไรก่อนภาษีเป็นเงินสดรับ(จ่าย) จากกิจกรรมดำเนินงาน:				
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วม	(126,247,824)	(83,172,296)	-	-
เงินปันผลรับ	-	(7,813,197)	(2,161,926,639)	(763,231,182)
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,964,385,862	1,966,992,236	1,192,190,612	1,168,151,531
ค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญและการปรับลดสินค้าคงเหลือเป็น มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเพิ่มขึ้น(ลดลง)	(20,929,679)	5,681,341	7,165,558	20,843,679
กำไรจากการซื้อธุรกิจในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม	-	(57,634,475)	-	-
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนทั่วไป	-	(435,119,853)	-	(435,119,853)
ค่าเพื่อการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)	164,019,745	35,349,983	30,025,834	(75,595,018)
ขาดทุน(กำไร)จากการจำหน่าย/ตัดจำหน่ายที่ดิน อาคารและ อุปกรณ์ สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน และสินทรัพย์ ไม่มีตัวตน	200,609,751	131,823,181	160,914,775	(80,697,297)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานและสำรองอื่น	178,597,221	165,187,957	99,228,483	100,490,253
ขาดทุน(กำไร)จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง	(76,915,232)	(89,719,166)	1,114,378	(8,069,309)
ดอกเบี้ยรับ	(55,681,023)	(44,216,093)	(361,354,820)	(53,927,802)
ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย	1,162,004,228	549,889,323	949,783,388	330,953,421
<b>กำไรจากการดำเนินงานก่อนการเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และ หนี้สินดำเนินงาน</b>	<b>7,474,335,442</b>	<b>6,992,195,414</b>	<b>2,505,509,453</b>	<b>4,978,171,165</b>
สินทรัพย์ดำเนินงานลดลง(เพิ่มขึ้น)				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	(411,404,107)	(173,521,372)	31,557,380	(409,893,364)
สินค้าคงเหลือ	(150,423,414)	253,378,655	(274,424,580)	289,704,415
เงินจ่ายล่วงหน้าค่าซื้อสินค้า	(38,742,236)	(175,852,708)	(31,883,474)	(29,065,026)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	269,875,909	178,374,634	(34,374,216)	4,793,882
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	-	36,644,193	-	36,644,193
หนี้สินดำเนินงานเพิ่มขึ้น(ลดลง)				
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(422,684,812)	(1,458,107)	(320,268,550)	137,209,191
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายและหนี้สินหมุนเวียนอื่น	(768,326,863)	(293,052,878)	(197,639,914)	(335,644,687)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(141,556,593)	(64,454,815)	(109,856,368)	(46,629,161)
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	(2,044,361)	(1,685,653)	(2,044,361)	(1,685,653)
<b>เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>5,809,028,965</b>	<b>6,750,567,363</b>	<b>1,566,575,370</b>	<b>4,623,604,955</b>
ดอกเบี้ยรับ	55,578,146	47,558,649	226,999,593	46,131,344
จ่ายดอกเบี้ย	(856,899,961)	(518,325,226)	(573,150,175)	(308,450,818)
จ่ายภาษีเงินได้	(1,066,298,056)	(1,106,002,282)	(422,592,989)	(919,280,954)
<b>เงินสดสุทธิจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>	<b>3,941,409,094</b>	<b>5,173,798,504</b>	<b>797,831,799</b>	<b>3,442,004,527</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการงบการเงินนี้

**บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560**

(หน่วย: บาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค่าประกันลดลง	-	166,878,734	-	-
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น	-	-	(13,176,779,448)	(3,230,000,000)
เงินสดรับจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	62,002,001	5,867,098	59,943,925	1,950,089
เงินสดรับจากการจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	1,336,049,753
เงินสดสุทธิจ่ายซื้อบริษัทย่อย (หมายเหตุ 10)	(13,440,644,852)	(14,682,326,564)	(18,121,014,982)	(3,008,193,133)
เงินลงทุนในการร่วมค้าเพิ่มขึ้น	(627,320,640)	(1,085,210,320)	(627,320,640)	(1,085,210,320)
เงินสดรับจากการจำหน่ายเงินลงทุนทั่วไป	-	590,119,853	-	590,119,853
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(3,012,093,074)	(3,243,522,711)	(1,424,299,710)	(2,155,855,129)
ซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	(378,214,852)	(368,150,768)	(77,710,374)	(207,175,408)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นลดลง(เพิ่มขึ้น)	5,290,258	38,895,592	(288,539)	(15,674,259)
เงินสดจ่ายชำระหนี้สินที่เกี่ยวข้องกับการซื้อบริษัทย่อย	(3,802,163,105)	-	-	-
เงินปันผลรับ	170,045,266	192,028,901	2,178,128,975	747,028,846
<b>เงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>	<b>(21,023,098,998)</b>	<b>(18,385,420,185)</b>	<b>(31,189,340,793)</b>	<b>(7,026,959,708)</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(10,459,250,000)	10,369,250,000	-	-
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่นเพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ	(2,391,294,944)	5,053,693,037	100,000,000	3,200,000,000
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	(238,500,000)	(499,800,000)	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นเพิ่มขึ้น	7,162,459,130	-	6,947,500,000	-
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	(442,988,564)	(728,848,471)	-	-
จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวอื่น	-	(336,427,727)	-	-
จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	(23,825,504)	-	-	-
เงินสดรับสุทธิจากการออกจำหน่ายหุ้นกู้	12,968,819,169	3,990,075,463	12,968,819,169	3,990,075,463
เงินสดจ่ายคืนหุ้นกู้	(4,000,000,000)	-	(4,000,000,000)	-
เงินสดรับสุทธิจากการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุน	16,986,284,184	-	16,986,284,184	-
เงินปันผลจ่าย	(3,922,240,397)	(3,449,986,200)	(3,397,992,240)	(3,449,986,200)
จ่ายดอกเบี้ย	(298,640,149)	-	(215,089,213)	-
<b>เงินสดสุทธิจาก(ใช้ไป)กิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>15,340,822,925</b>	<b>14,397,956,102</b>	<b>29,389,521,900</b>	<b>3,740,089,263</b>
<b>ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินเพิ่มขึ้น</b>	<b>(80,234,886)</b>	<b>7,525,710</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้น(ลดลง)สุทธิ</b>	<b>(1,821,101,865)</b>	<b>1,193,860,131</b>	<b>(1,001,987,094)</b>	<b>155,134,082</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดต้นปี	3,529,777,611	2,328,904,094	1,274,637,507	1,112,490,039
ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินฝากธนาคารคงเหลือ	(1,820,801)	7,013,386	(1,820,801)	7,013,386
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดปลายปี (หมายเหตุ 7)</b>	<b>1,706,854,945</b>	<b>3,529,777,611</b>	<b>270,829,612</b>	<b>1,274,637,507</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

**บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบกระแสเงินสด (ต่อ)**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560**

(หน่วย: บาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
<b>ข้อมูลกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม</b>				
รายการที่ไม่เกี่ยวข้องกับเงินสด				
การชำระค่าเงินลงทุนในบริษัทย่อยด้วยการหักกลับกับเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่ และดอกเบี้ยค้างรับจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	13,191,469,248	-
ซื้ออุปกรณ์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	13,800,000	-	-	-
เจ้าหนี้จากการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	618,176,093	191,155,465	44,212,850	22,555,257
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการเปลี่ยนแปลงประมาณการค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและคำรื้อถอน	595,493	4,996,440	(34,106)	4,996,440
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ไปเป็นสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	4,867,356	129,593,082	-	125,071,200
โอนที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ไปเป็นสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	-	311,698,531
โอนสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานไปเป็นสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	352,072,093	-	369,019,494	-
โอนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนไปเป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	18,398,873	-	-	-
เงินปันผลค้างรับจากบริษัทย่อย	-	-	-	16,202,336

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงินรวม

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560

#### 1. ข้อมูลทั่วไป

บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ได้จัดตั้งขึ้นเป็นบริษัทจำกัดตามกฎหมายไทย และได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2536 บริษัทฯประกอบกิจการในประเทศไทย โดยดำเนินธุรกิจหลักในการผลิตปูนซีเมนต์ และมีที่อยู่ตามที่จดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 199 ชั้น 7 - 12 อาคารคอลลัมน์ทาวเวอร์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร และโรงงานตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ที่ 9 และเลขที่ 219 หมู่ที่ 5 ถนนมิตรภาพ กม. 129-131 ตำบลทับกวาง อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรี

#### 2. เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงิน

2.1 งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่กำหนดในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 โดยแสดงรายการในงบการเงินตามข้อกำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าลงวันที่ 11 ตุลาคม 2559 ออกตามความในพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543

งบการเงินฉบับภาษาไทยเป็นงบการเงินฉบับที่บริษัทฯ ใช้เป็นทางการตามกฎหมาย งบการเงินฉบับภาษาอังกฤษแปลจากงบการเงินฉบับภาษาไทยนี้

งบการเงินนี้ได้จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมเว้นแต่จะได้เปิดเผยเป็นอย่างอื่นในนโยบายการบัญชี

## 2.2 เกณฑ์ในการจัดทำงานการเงินรวม

ก) งบการเงินรวมนี้จัดทำขึ้นโดยรวมงบการเงินของบริษัท  
ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) (ซึ่งต่อไปเรียกว่า “บริษัทฯ”)

และบริษัทย่อย (ซึ่งต่อไปเรียกว่า “บริษัทย่อย”) ดังต่อไปนี้

ชื่อบริษัท	จัดตั้งขึ้นใน ประเทศ	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)		อัตราร้อยละ ของการถือหุ้น (ร้อยละ)		ลักษณะธุรกิจ
		2560	2559	2560	2559	
ถือหุ้นโดยบริษัทฯ						
บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด	ไทย	2,500	2,500	100.00	100.00	คอนกรีตผสมเสร็จและหินทราย
บริษัท สยามซีดีทาวเวอร์ จำกัด	ไทย	2,000	2,000	100.00	100.00	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทิ้ง
บริษัท คอนวูด จำกัด	ไทย	300	300	100.00	100.00	วัสดุก่อสร้าง
บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด	ไทย	500	500	100.00	100.00	ผลิตภัณฑ์คอนกรีตมวลเบา
บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด	ไทย	400	400	100.00	100.00	กำจัดกากอุตสาหกรรมและ จำหน่ายเชื้อเพลิงและวัสดุ ทดแทนและบริการทำความ สะอาดสำหรับอุตสาหกรรม
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	ไทย	700	700	100.00	100.00	ให้บริการทางด้านเทคนิค การ จัดการและพัฒนาระบบ ข้อมูล
บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	ไทย	701	701	100.00	100.00	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ เทรดดิง จำกัด	ไทย	10	-	100.00	-	จำหน่ายปูนซีเมนต์
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	บังกลาเทศ	2,800 ล้านบาท	2,800 ล้านบาท	100.00	100.00	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ศรีลังกา	1,663 ล้าน รูปีศรีลังกา	-	98.95	-	ผลิตปูนซีเมนต์
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	เวียดนาม	3,030.4 พันล้านดอง เวียดนาม	-	65.00	-	ผลิตปูนซีเมนต์
ถือหุ้นโดยบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด						
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ศรีลังกา	-	1,663 ล้าน รูปีศรีลังกา	-	98.95	ผลิตปูนซีเมนต์
ถือหุ้นโดยบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด						
บริษัท เอสซีซีซี กอล์ฟ ซีเมนต์ เทอร์มินอล (ไพลเวท) จำกัด	ศรีลังกา	1,460 ล้าน รูปีศรีลังกา	1,460 ล้าน รูปีศรีลังกา	100.00	100.00	จำหน่ายปูนซีเมนต์
บริษัท มหาเวลี มารีน ซีเมนต์ (ไพลเวท) จำกัด	ศรีลังกา	48 ล้าน รูปีศรีลังกา	48 ล้าน รูปีศรีลังกา	90.00	90.00	จำหน่ายปูนซีเมนต์
ถือหุ้นโดยบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด						
บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ เญินแจ็ก จำกัด	เวียดนาม	812.1 พันล้านดอง เวียดนาม	-	100.00	-	ผลิตปูนซีเมนต์
ถือหุ้นโดยบริษัท คอนวูด จำกัด						
บริษัท พีที คอนวูด อินโดนีเซีย	อินโดนีเซีย	78.3 ล้าน เหรียญ สหรัฐฯ	78.3 ล้าน เหรียญ สหรัฐฯ	100.00	100.00	วัสดุก่อสร้าง

ข) บริษัทจะถือว่ามีการควบคุมกิจการที่เข้าไปลงทุนหรือบริษัทย่อยได้ หากบริษัทมีสิทธิได้รับหรือมีส่วนได้เสียในผลตอบแทนของกิจการที่เข้าไปลงทุน และสามารถใช้อำนาจในการสั่งการกิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนเงินผลตอบแทนนั้นได้

ค) บริษัทนำงบการเงินของบริษัทย่อยมารวมในการจัดทำงบการเงินรวมตั้งแต่วันที่บริษัทมีอำนาจในการควบคุมบริษัทย่อยจนถึงวันที่บริษัทสิ้นสุดการควบคุมบริษัทย่อยนั้น

ง) งบการเงินของบริษัทย่อยได้จัดทำขึ้นโดยใช้นโยบายการบัญชีที่สำคัญเช่นเดียวกันกับของบริษัทฯ

จ) สินทรัพย์และหนี้สินตามงบการเงินของบริษัทย่อยซึ่งจัดตั้งในต่างประเทศได้แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานส่วนรายได้และค่าใช้จ่ายแปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนถัวเฉลี่ยรายเดือน ผลต่างซึ่งเกิดขึ้นจากการแปลงค่าดังกล่าวได้แสดงไว้เป็นรายการ “ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ” ในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

ฉ) ยอดคงค้างระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อย รายการค้าระหว่างกันที่มีสาระสำคัญได้ถูกตัดออกจากงบการเงินรวมนี้แล้ว

ช) ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม คือ จำนวนกำไรหรือขาดทุนและสินทรัพย์สุทธิของบริษัทย่อยส่วนที่ไม่ได้เป็นของบริษัทฯ และแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบกำไรขาดทุนรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นในงบแสดงฐานะการเงินรวม

ซ) กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจโดยปฏิบัติตามวิธีราคาซื้อ ยกเว้นกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามสัดส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของกลุ่มบริษัทที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการรวมธุรกิจ เช่น ค่าที่ปรึกษา ถือเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

2.3 บริษัทจัดทำงบการเงินเฉพาะกิจการโดยแสดงเงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค่าและบริษัทร่วมตามวิธีราคาทุน

### 3. มาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่

#### (ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เริ่มมีผลบังคับในปีปัจจุบัน

ในระหว่างปี บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง (ปรับปรุง 2559) รวมถึงแนวปฏิบัติทางบัญชีฉบับใหม่ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2560 มาถือปฏิบัติ มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงถ้อยคำและคำศัพท์ การตีความและการให้แนวปฏิบัติทางการบัญชีกับผู้ใช้มาตรฐาน การนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุงและแนวปฏิบัติทางบัญชีฉบับใหม่ดังกล่าวมาถือปฏิบัตินี้ไม่มีผลกระทบต่ออย่างเป็นสาระสำคัญต่อกำไรสุทธิของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อย่างไรก็ตาม มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักการสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

#### มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 27 (ปรับปรุง 2559) เรื่องงบการเงินเฉพาะกิจการ

มาตรฐานฉบับปรับปรุงนี้กำหนดทางเลือกเพิ่มเติมสำหรับการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทย่อย เงินลงทุนในการร่วมค่า และเงินลงทุนในบริษัทร่วม ในงบการเงินเฉพาะกิจการโดยเลือกบันทึกตามวิธีส่วนได้เสียได้ ตามที่อธิบายไว้ในมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2559) เรื่องเงินลงทุนในบริษัทร่วมและการร่วมค่า ทั้งนี้ กิจการต้องใช้วิธีการบันทึกบัญชีเดียวกันสำหรับเงินลงทุนแต่ละประเภทและหากกิจการเลือกบันทึกเงินลงทุนดังกล่าวตามวิธีส่วนได้เสียในงบการเงินเฉพาะกิจการ กิจการต้องปรับปรุงรายการดังกล่าวโดยวิธีปรับย้อนหลัง

มาตรฐานฉบับดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่องบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย เนื่องจากฝ่ายบริหารได้พิจารณาแล้วว่า จะเลือกบันทึกเงินลงทุนดังกล่าวตามวิธีราคาทุนในงบการเงินเฉพาะกิจการตามเดิม

#### (ข) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่จะมีผลบังคับในอนาคต

ในระหว่างปี สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง (ปรับปรุง 2560) จำนวนหลายฉบับ ซึ่งมีผลบังคับใช้สำหรับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2561 มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวได้รับการปรับปรุงหรือจัดทำขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเท่าเทียมกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ โดยส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงและอธิบายให้ชัดเจนเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

ฝ่ายบริหารของบริษัทและบริษัทย่อยเชื่อว่ามาตรฐานการรายงานทางการเงินและการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับปรับปรุง จะไม่มีผลกระทบอย่างเป็นสาระสำคัญต่อการเงินเมื่อนำมาถือปฏิบัติ

## 4. นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

### 4.1 การรับรู้รายได้

ก) รายได้จากการขายสินค้า

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้เมื่อบริษัทได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่มีนัยสำคัญของความเป็นเจ้าของสินค้าให้กับผู้ซื้อแล้ว รายได้จากการขายแสดงมูลค่าตามราคาในใบกำกับสินค้าโดยไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม สำหรับสินค้าที่ได้ส่งมอบหลังจากหักสินค้ารับคืนและส่วนลดแล้ว

บริษัทและบริษัทย่อยได้จัดให้มีโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า โดยจะให้คะแนนสะสมแก่ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากบริษัทและบริษัทย่อย ซึ่งสามารถนำไปใช้แลกของรางวัลในอนาคต บริษัทและบริษัทย่อยปันส่วนมูลค่าจากรายการขายให้กับคะแนนสะสม ด้วยมูลค่ายุติธรรมของคะแนนสะสมดังกล่าว และทยอยรับรู้เป็นรายได้เมื่อลูกค้ามาใช้สิทธิและกิจการได้ปฏิบัติตามสัญญาภาระผูกพันที่จะจัดหารางวัลนั้น

ข) รายได้ค่าบริการ

รายได้ค่าบริการรับรู้เมื่อได้ให้บริการแล้วโดยพิจารณาถึงขั้นความสำเร็จของงาน

ค) รายได้ดอกเบี้ยรับ

ดอกเบี้ยรับถือเป็นรายได้ตามเกณฑ์คงค้างโดยคำนึงถึงอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง

ง) เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับถือเป็นรายได้เมื่อบริษัทมีสิทธิในการรับเงินปันผล

### 4.2 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึง เงินสดและเงินฝากธนาคาร และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง ซึ่งถึงกำหนดจ่ายคืนภายในระยะเวลาไม่เกิน 3 เดือนนับจากวันที่ได้มา และไม่มีข้อจำกัดในการเบิกใช้

### 4.3 ลูกหนี้การค้าและค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ลูกหนี้การค้าแสดงมูลค่าตามจำนวนมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ บริษัทและบริษัทย่อยบันทึกค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสำหรับผลขาดทุนโดยประมาณที่อาจเกิดขึ้นจากการเก็บเงินจากลูกหนี้ไม่ได้ ซึ่งโดยทั่วไปพิจารณาจากประสบการณ์การเก็บเงินและการวิเคราะห์อายุหนี้

### 4.4 สินค้าคงเหลือ

สินค้าสำเร็จรูปและสินค้าระหว่างผลิตแสดงมูลค่าตามราคาทุน (ตามวิธีถัวเฉลี่ย) หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ แรงงานและค่าเสียหายในการผลิต

วัตถุดิบและวัสดุโรงงานแสดงมูลค่าตามราคาทุนถัวเฉลี่ย หรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า และจะถือเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตเมื่อมีการเบิกใช้

ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการลดลงของมูลค่าสินค้าและสินค้าล้าสมัยจะตั้งขึ้นสำหรับสินค้าที่ล้าสมัยหรือเสื่อมสภาพ

### 4.5 เงินลงทุน

ก) เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินรวมแสดงมูลค่าตามวิธีส่วนได้เสีย

ข) เงินลงทุนในบริษัทย่อย การร่วมค้าและบริษัทร่วมที่แสดงอยู่ในงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

ค) เงินลงทุนทั่วไปแสดงมูลค่าตามวิธีราคาทุน

บริษัทและบริษัทย่อยจะบันทึกขาดทุนจากการลดลงของมูลค่าเงินลงทุนต่อเมื่อมูลค่าที่จะได้รับของเงินลงทุนต่ำกว่าราคาทุนในบัญชี

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับกับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนจะถูกบันทึกในงบกำไรขาดทุน

### 4.6 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

บริษัทบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนซึ่งรวมต้นทุนการทำรายการ หลังจากนั้นบริษัทจะบันทึกอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนคำนวณจากราคาทุนโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณ 10 - 35 ปี

ค่าเสื่อมราคาของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

### 4.7 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และค่าเสื่อมราคา

ที่ดินแสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี) แหล่งแร่และต้นทุนในการฟื้นฟูสภาพเหมืองแสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมซึ่งคำนวณโดยวิธีจำนวนผลผลิตตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจากสินทรัพย์นั้นและค่าเผื่อการด้อยค่า (ถ้ามี)

อาคารและอุปกรณ์แสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี)

ต้นทุนในการรื้อถอนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหลังหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ (ถ้ามี) ค่าเสื่อมราคาคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาที่คาดว่าจะทำการรื้อถอน

ค่าเสื่อมราคาของอาคารและอุปกรณ์คำนวณจากราคาทุน โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการให้ประโยชน์โดยประมาณดังนี้

**อายุการให้ประโยชน์**

อาคารและสิ่งปลูกสร้าง	5 - 40 ปี
เครื่องจักรและอุปกรณ์	5 - 35 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	3 - 20 ปี
ยานพาหนะ	3 - 20 ปี

ค่าเสื่อมราคารวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

ไม่มีการคิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้างและติดตั้ง

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการใช้งานจากอสังหาริมทรัพย์ที่มีไว้ใช้ในการดำเนินงานและ/หรืออสังหาริมทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน อสังหาริมทรัพย์นั้นจะถูกจัดประเภทใหม่เป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนด้วยมูลค่าตามบัญชี

บริษัทฯ และบริษัทย่อยตัดรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ออกจากบัญชี เมื่อจำหน่ายสินทรัพย์หรือคาดว่าจะไม่ได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากการใช้หรือการจำหน่ายสินทรัพย์ รายการผลกำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์จะรับรู้ในงบกำไรขาดทุนเมื่อบริษัทฯ และบริษัทย่อยตัดรายการสินทรัพย์นั้นออกจากบัญชี

**4.8 ต้นทุนการกู้ยืม**

ต้นทุนการกู้ยืมของเงินกู้ที่ใช้ในการได้มา การก่อสร้าง หรือการผลิตสินทรัพย์ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการแปลงสภาพให้พร้อมใช้หรือขาย ได้ถูกนำไปรวมเป็นราคาทุนของสินทรัพย์จนกว่าสินทรัพย์นั้นจะอยู่ในสภาพพร้อมที่จะใช้ได้ตามที่มุ่งประสงค์ ส่วนต้นทุนการกู้ยืมอื่นถือเป็นค่าใช้จ่ายในงวดที่เกิดรายการ ต้นทุนการกู้ยืมประกอบด้วยดอกเบี้ยและต้นทุนอื่นที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมนั้น

**4.9 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนและค่าตัดจำหน่าย**

บริษัทฯ และบริษัทย่อยบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการรวมธุรกิจตามมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์นั้น ณ วันที่ซื้อธุรกิจ ส่วนสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่ได้มาจากการอื่น บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะบันทึกต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์นั้นตามราคาทุน และภายหลังการรับรู้รายการเริ่มแรก สินทรัพย์ไม่มีตัวตนแสดงมูลค่าตามราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) ของสินทรัพย์นั้น

บริษัทฯ และบริษัทย่อยตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดอย่างมีระบบตลอดอายุการให้ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของสินทรัพย์นั้น และจะประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวเมื่อมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์นั้นเกิดการด้อยค่า บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะทบทวนระยะเวลาการตัดจำหน่ายและวิธีการตัดจำหน่ายของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวทุกสิ้นปีเป็นอย่างน้อย ค่าตัดจำหน่ายรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์จำกัดมีดังนี้

**อายุการให้ประโยชน์**

ค่าสัมปทานเหมืองแร่	20 - 25 ปี
โปรแกรมคอมพิวเตอร์	3 - 10 ปี
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	5 - 10 ปี
สิทธิในการใช้	40 ปี
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	3 - 35 ปี

ค่าตัดจำหน่ายของค่าสัมปทานเหมืองแร่และใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงานของธุรกิจหินทราย และค่าตัดจำหน่ายสิทธิในการใช้เหมืองแร่ของบริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่งคำนวณโดยวิธีจำนวนผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์นั้น

บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ได้แก่ ตราผลิตภัณฑ์ แต่จะใช้วิธีการทดสอบการด้อยค่าทุกปี ทั้งในระดับของแต่ละสินทรัพย์นั้นและในระดับของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะทบทวนทุกปีว่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าวยังคงมีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ไม่มีการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนระหว่างพัฒนา

**4.10 เงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์**

เงินอุดหนุนจากรัฐบาลจะถูกรับรู้เมื่อบริษัทย่อยมีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่าบริษัทย่อยจะได้รับเงินอุดหนุนนั้นและบริษัทย่อยสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขของเงินอุดหนุนได้ บริษัทย่อยแสดงเงินอุดหนุนจากรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์เป็นรายได้รอการรับรู้และจะรับรู้เงินอุดหนุนจากรัฐบาลในงบกำไรขาดทุนตลอดอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ในรูปของค่าเสื่อมราคาที่ลดลง

**4.11 ค่าความนิยม**

บริษัทฯ และบริษัทย่อยบันทึกมูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมในราคาทุน ซึ่งเท่ากับต้นทุนการรวมธุรกิจส่วนที่สูงกว่ามูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มา หากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาสูงกว่าต้นทุนการรวมธุรกิจ บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะรับรู้ส่วนที่สูงกว่านี้เป็นกำไรในงบกำไรขาดทุนรวมทันที

บริษัทฯ และบริษัทย่อยแสดงค่าความนิยมตามราคาทุนหักค่าเผื่อการด้อยค่าสะสม (ถ้ามี) และจะทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมทุกปีหรือเมื่อใดก็ตามที่มีข้อบ่งชี้ของการด้อยค่าเกิดขึ้น

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมกิจการให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด (หรือกลุ่มของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) ที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เพิ่มขึ้นจากการรวมกิจการ และบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะทำการประเมินมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน



ของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดแต่ละรายการ (หรือกลุ่มของหน่วยของสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด) หากมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยของสินทรัพย์ ที่ก่อให้เกิดเงินสดต่ำกว่ามูลค่าตามบัญชี บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในงบกำไร ขาดทุนรวม และบริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่สามารถกลับ บัญชีขาดทุนจากการด้อยค่าได้ในอนาคต

#### 4.12 รายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือ ถูกบริษัทฯ ควบคุมไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ

นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายถึง รวมถึงบริษัทรวม และบุคคลหรือกิจการที่มีสิทธิออก เสี่ยงโดยทางตรงหรือทางอ้อม ซึ่งทำให้มีอิทธิพลอย่าง เป็นสาระสำคัญกับบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการ หรือพนักงานของบริษัทที่มีอำนาจในการวางแผนและ ควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

#### 4.13 สัญญาเช่าระยะยาว

สัญญาเช่าระยะยาวเพื่อเช่าสินทรัพย์โดยที่ความเสี่ยงและ ผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไป ให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน สัญญาเช่าการเงินจะบันทึกเป็นรายจ่ายฝ่ายทุนด้วยมูลค่ายุติธรรม ของสินทรัพย์ที่เช่าหรือมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวน เงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแล้วแต่มูลค่าใดจะต่ำกว่า ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าหักค่าใช้จ่ายทางการเงินจะ บันทึกเป็นหนี้สินระยะยาว ส่วนดอกเบี้ยจ่ายจะบันทึกใน งบกำไรขาดทุนตลอดอายุของสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่ได้ มาตามสัญญาเช่าการเงินจะคิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุ การให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ที่เช่า

สัญญาเช่าระยะยาวเพื่อเช่าสินทรัพย์โดยที่ความเสี่ยงและ ผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ยังคงอยู่กับ ผู้ให้เช่า จะจัดเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน เงินที่ต้องจ่าย ภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานสุทธิจากสิ่งตอบแทนจูงใจ ที่ได้รับจากผู้ให้เช่าจะบันทึกในงบกำไรขาดทุนตลอด อายุของสัญญาเช่า

ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกสัญญาเช่าดำเนินงาน ก่อนหมดอายุการเช่า เช่น เบี้ยปรับที่ต้องจ่ายให้แก่ผู้ ให้เช่าจะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในรอบระยะเวลาบัญชีที่ การยกเลิกนั้นเกิดขึ้น

#### 4.14 เงินตราต่างประเทศ

บริษัทฯ แสดงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ เป็นสกุลเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ของบริษัทฯ รายการต่าง ๆ ของแต่ละกิจการที่รวมอยู่ใน งบการเงินรวมวัดมูลค่าด้วยสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน ของแต่ละกิจการนั้น

รายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ สินทรัพย์

และหนี้สินที่เป็นตัวเงินซึ่งอยู่ในสกุลเงินตราต่างประเทศ รวมถึงค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม ที่เกิดจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศได้แปลงค่าเป็น เงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลา รายงาน

กำไรและขาดทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตรา แลกเปลี่ยนได้รวมอยู่ในการคำนวณผลการดำเนินงาน

#### 4.15 การด้อยค่าของสินทรัพย์

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะ ทำการประเมินการด้อยค่าของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ หรือสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นของบริษัทฯ และบริษัทย่อย หากมีข้อบ่งชี้ว่าสินทรัพย์ดังกล่าวอาจด้อยค่า บริษัทฯ และบริษัทย่อยรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าเมื่อมูลค่าที่ คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์มีมูลค่าต่ำกว่ามูลค่าตาม บัญชีของสินทรัพย์นั้น ทั้งนี้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน หมายถึงมูลค่ายุติธรรมหักต้นทุนในการขายของสินทรัพย์ หรือมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์แล้วแต่ราคาใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้สินทรัพย์ บริษัทฯ และ บริษัทย่อยประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการ คาดว่าจะได้รับจากสินทรัพย์และคำนวณคิดลดเป็นมูลค่า ปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนภาษีที่สะท้อนถึงการ ประเมินความเสี่ยงในสภาพตลาดปัจจุบันของเงินสด ตามระยะเวลาและความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของ สินทรัพย์ที่กำลังพิจารณาอยู่ในการประเมินมูลค่ายุติธรรม หักต้นทุนในการขาย บริษัทฯ และบริษัทย่อยใช้แบบจำลอง การประเมินมูลค่าที่ดีที่สุดซึ่งเหมาะสมกับสินทรัพย์ ซึ่งสะท้อนถึงจำนวนเงินที่กิจการสามารถจะได้มาจากการ จำหน่ายสินทรัพย์หักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยการ จำหน่ายนั้นผู้ซื้อและผู้ขายมีความรอบรู้และเต็มใจในการ แลกเปลี่ยนและสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระ ในลักษณะของผู้ที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะรับรู้รายการขาดทุนจากการ ด้อยค่าในงบกำไรขาดทุน

หากในการประเมินการด้อยค่าของสินทรัพย์ มีข้อบ่งชี้ที่ แสดงให้เห็นว่าผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ รับรู้ในงวดก่อนได้หมดไปหรือลดลง บริษัทฯ และบริษัท ย่อยจะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ นั้น และจะกลับรายการผลขาดทุนจากการด้อยค่าที่รับรู้ ในงวดก่อนก็ต่อเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ กำหนดมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนภายหลังจากการรับรู้ ผลขาดทุนจากการด้อยค่าครั้งล่าสุด โดยมูลค่าตามบัญชี ของสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นจากการกลับรายการผลขาดทุนจาก การด้อยค่าต้องไม่สูงกว่ามูลค่าตามบัญชีที่ควรจะเป็นหาก กิจการไม่เคยรับรู้ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ ในงวดก่อน ๆ บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะบันทึกกลับรายการ ผลขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์โดยรับรู้ไปยัง งบกำไรขาดทุนทันที

#### 4.16 ผลประโยชน์ของพนักงาน

##### ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยรับรู้ เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อ เกิดรายการ

## ผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

### โครงการสมทบเงิน

บริษัทฯ บริษัทย่อยและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่บริษัทฯและบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน สิทธิประโยชน์ของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้แยกออกจากสิทธิประโยชน์ของบริษัทฯและบริษัทย่อย เงินที่บริษัทฯและบริษัทย่อยจ่ายสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในปีที่เกิดรายการ

### โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

บริษัทฯ บริษัทย่อยและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งเงินทุนสำรอง (ที่ไม่ได้เป็นกองทุนแยกต่างหากจากสิทธิประโยชน์ของบริษัทฯและบริษัทย่อย) สำหรับพนักงานของบริษัทฯและบริษัทย่อย ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและเงินที่บริษัทฯและบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือน

บริษัทฯและบริษัทย่อยมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้แก่พนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน และตามโครงการผลตอบแทนพนักงานอื่น ๆ ซึ่งบริษัทฯและบริษัทย่อยถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน นอกจากนี้ บริษัทฯและบริษัทย่อยจัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน ได้แก่ เงินสงเคราะห์การลาออกจากงานและรางวัลการปฏิบัติงานครบกำหนดระยะเวลา

บริษัทฯและบริษัทย่อยคำนวณหนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานโดยใช้วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ (Projected Unit Credit Method) โดยผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินภาระผูกพันดังกล่าวตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยอย่างสม่ำเสมอ วิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้พิจารณาว่าการบริการในแต่ละงวดก่อให้เกิดสิทธิในการได้รับผลประโยชน์เพิ่มขึ้นและวัดมูลค่าแต่ละหน่วยแยกจากกันเพื่อรวมเป็นภาระผูกพันงวดสุดท้าย

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ผลกำไรหรือขาดทุนจากการประมาณตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานจะรับรู้ทันทีในกำไรขาดทุน

ต้นทุนบริการในอดีตจะถูกรับรู้ทั้งจำนวนในงบกำไรขาดทุนทันทีที่มีการแก้ไขโครงการหรือลดขนาดโครงการ หรือเมื่อบริษัทฯและบริษัทย่อยรับรู้ต้นทุนการปรับโครงสร้างที่เกี่ยวข้อง

หนี้สินของโครงการผลประโยชน์พนักงานวัดค่าโดยวิธีคิดส่วนลดมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคตโดยใช้อัตราส่วนลดซึ่งใกล้เคียงกับอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล

## 4.17 สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน

บริษัทฯและบริษัทย่อยรับรู้สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนเมื่อบริษัทฯและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันด้วยมูลค่าปัจจุบันของประมาณการของต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนที่จะเกิดขึ้น ประมาณการของต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนดังกล่าวได้รวมเป็นส่วนหนึ่งของราคาทุนของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และตัดจำหน่ายโดยวิธีจำนวนผลผลิตตลอดระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ และวิธีเส้นตรงตามระยะที่คาดว่าจะทำการรื้อถอน ตามลำดับ สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนที่รับรู้คิดมาจากประมาณการต้นทุนการฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอนในอนาคต โดยมีสมมติฐานต่าง ๆ เช่น ระยะเวลาฟื้นฟูสภาพเหมืองและระยะในเวลารื้อถอน อัตราเงินเฟ้อในอนาคต และอัตราคิดลด เป็นต้น

ประมาณการหนี้สินระยะยาวพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

## 4.18 ประมาณการหนี้สิน

บริษัทฯและบริษัทย่อยจะบันทึกประมาณการหนี้สินไว้ในบัญชีเมื่อภาระผูกพันซึ่งเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีตได้เกิดขึ้นแล้ว และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าบริษัทฯและบริษัทย่อยจะเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจไปเพื่อปลดปล่อยภาระผูกพันนั้น และบริษัทฯและบริษัทย่อยสามารถประมาณมูลค่าภาระผูกพันนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ

## 4.19 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ ประกอบด้วยภาษีเงินได้ปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

### ภาษีเงินได้ปัจจุบัน

บริษัทฯและบริษัทย่อยในประเทศไทยบันทึกภาษีเงินได้ปัจจุบันตามจำนวนที่คาดว่าจะจ่ายให้กับหน่วยงานจัดเก็บภาษีของรัฐ โดยคำนวณจากกำไรทางภาษีตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายภาษีอากร ในอัตราภาษีร้อยละ 20 สำหรับกิจการที่ไม่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน และได้รับยกเว้นภาษีเงินได้สำหรับบริษัทย่อยในประเทศไทยที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทย่อยในต่างประเทศคำนวณภาษีเงินได้จากกำไรทางภาษีตามอัตราภาษีที่ระบุในกฎหมายภาษีอากรของประเทศนั้น ๆ

### ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

บริษัทฯและบริษัทย่อยบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวระหว่างราคาตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน กับฐานภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินนั้น โดยใช้อัตราภาษีที่มีผลบังคับใช้ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

บริษัทและบริษัทย่อยรับรู้หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของผลแตกต่างชั่วคราวที่ต้องเสียภาษีทุกรายการ แต่รับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีรวมทั้งผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ในจำนวนเท่าที่ความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่บริษัทและบริษัทย่อยจะมีกำไรทางภาษีในอนาคตเพียงพอที่จะใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวที่ใช้หักภาษีและผลขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้นั้น

บริษัทและบริษัทย่อยจะทบทวนมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน และจะปรับลดมูลค่าตามบัญชีดังกล่าวหากมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่าบริษัทและบริษัทย่อยจะไม่มีกำไรทางภาษีเพียงพอต่อการนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีทั้งหมดหรือบางส่วนมาใช้ประโยชน์

บริษัทและบริษัทย่อยจะบันทึกภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้นหากภาษีที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับรายการที่ได้บันทึกโดยตรงไปยังส่วนของผู้ถือหุ้น

#### 4.20 เครื่องมือทางการเงิน

เครื่องมือทางการเงินที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงินประกอบด้วยเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น เงินให้กู้ยืมระยะสั้น เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นเงินกู้ยืมระยะยาว และหุ้นกู้ ซึ่งนโยบายการบัญชีเฉพาะสำหรับรายการแต่ละรายการได้เปิดเผยแยกไว้ในแต่ละหัวข้อที่เกี่ยวข้อง

##### การบัญชีสำหรับตราสารอนุพันธ์ทางการเงินและการป้องกันความเสี่ยง

ตราสารอนุพันธ์ถูกวัดมูลค่าเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม นับตั้งแต่วันที่ตราสารอนุพันธ์ได้มีผลผูกมัด และมีการวัดมูลค่าในภายหลังของตราสารอนุพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชีด้วยมูลค่ายุติธรรมเช่นกัน สำหรับตราสารอนุพันธ์ที่บริษัทและบริษัทย่อยเลือกใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง วิธีการรับรู้กำไรหรือขาดทุนจะขึ้นอยู่กับประเภทของรายการที่ทำการป้องกันความเสี่ยง ณ วันที่ตราสารอนุพันธ์เริ่มมีผลผูกมัด บริษัทและบริษัทย่อยต้องระบุว่าตราสารอนุพันธ์นั้นจัดอยู่ในประเภทใดประเภทหนึ่ง ดังต่อไปนี้

- 1) การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชี (การป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรม)
- 2) การป้องกันความเสี่ยงจากการผันผวนของกระแสเงินสด ซึ่งเกิดจากความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่รับรู้ในบัญชี เช่น การจ่ายชำระดอกเบี้ยในอนาคตของหนี้สินที่มีอัตราดอกเบี้ยผันแปร (การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด)
- 3) การป้องกันความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศของสัญญาที่ผูกมัด (การป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสด)

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ประเภทการป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลสูงจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน โดยรับรู้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินที่ได้ถูกทำการป้องกันความเสี่ยงนั้น

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ประเภทการป้องกันความเสี่ยงในกระแสเงินสดที่คาดว่าจะมีประสิทธิผลสูงให้รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น หากการป้องกันความเสี่ยงดังกล่าวทำให้เกิดการรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สิน ให้โอนกำไรหรือขาดทุนที่ได้เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นไปรวมไว้ในต้นทุนเริ่มแรกของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินหรือหนี้สินที่ไม่ใช่หนี้สินทางการเงิน หรือให้ปรับกำไรหรือขาดทุนที่ได้เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นดังกล่าวไปยังกำไรหรือขาดทุน โดยถือเป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีเดียวกันกับที่รายการกระแสเงินสดมีผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุน เช่น การชำระดอกเบี้ยหรือเกิดการผูกมัดของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงนั้น

รายการอนุพันธ์บางรายการที่แม้จะเป็นการป้องกันความเสี่ยงที่มีประสิทธิผลภายใต้นโยบายการจัดการความเสี่ยงของบริษัท แต่อาจไม่เข้าเงื่อนไขสำหรับการใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ดังกล่าวให้รับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยทันที

เมื่อเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงถูกขาย หรือการป้องกันความเสี่ยงนั้นไม่เข้าเงื่อนไขสำหรับการใช้การบัญชีป้องกันความเสี่ยง ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นยังคงแยกไว้จนกว่ารายการผูกมัดของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงในอนาคตจะเกิดขึ้น แต่หากคาดว่ารายการในอนาคตจะไม่เกิดขึ้นแล้ว ให้ปรับผลกำไรหรือขาดทุนสะสมของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงที่เคยรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นไปยังกำไรหรือขาดทุนในทันที เมื่อมีการปรับปรุงมูลค่าตามบัญชีของเครื่องมือทางการเงินที่มีการป้องกันความเสี่ยงในมูลค่ายุติธรรมให้ตัดจำหน่ายไปยังกำไรหรือขาดทุนโดยเริ่มต้นทันทีที่มีการปรับปรุงเกิดขึ้น และต้องไม่ช้ากว่าเมื่อรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงจะหยุดได้รับการปรับปรุงจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม และต้องถูกตัดจำหน่ายให้หมดทั้งจำนวนภายในอายุของเครื่องมือทางการเงินนั้น

บริษัทและบริษัทย่อยได้มีการจัดทำเอกสารที่เป็นภาระบุถึงความสัมพันธ์ของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงและรายการที่มีการป้องกันความเสี่ยงขึ้น วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ในการป้องกันความเสี่ยง ขั้นตอนดังกล่าวรวมไปถึงการระบุตราสารอนุพันธ์ทั้งหมดที่ใช้ในการป้องกันความเสี่ยงต่อสินทรัพย์และหนี้สินแต่ละรายการโดยเฉพาะ หรือต่อสัญญาที่ผูกมัดโดยเฉพาะ บริษัทและบริษัทย่อยยังจัดทำเอกสารการประเมินประสิทธิผลของเครื่องมือป้องกันความเสี่ยง ณ วันที่ทำการป้องกันความเสี่ยง รวมถึงเอกสารการประเมินประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อดูว่าการป้องกันความเสี่ยงจะมีประสิทธิผลสูงในการหักลบกับการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมหรือกระแสเงินสดที่เกิดจากความเสี่ยงที่ได้ป้องกัน

#### 4.21 การวัดมูลค่ายุติธรรม

มูลค่ายุติธรรม หมายถึง ราคาที่คาดว่าจะได้รับจากการขายสินทรัพย์หรือเป็นราคาที่จะต้องจ่ายเพื่อโอนหนี้สินให้ผู้อื่นโดยรายการดังกล่าวเป็นรายการที่เกิดขึ้นในสภาพปกติระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย (ผู้ร่วมในตลาด) ณ วันที่วัดมูลค่า บริษัทฯและบริษัทย่อยใช้ราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินซึ่งมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกำหนดให้ต้องวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ยกเว้นในกรณีที่ไม่มีตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีลักษณะเดียวกันหรือไม่สามารถหาราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องได้ บริษัทฯและบริษัทย่อยจะประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยใช้เทคนิคการประเมินมูลค่าที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และพยายามใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หรือหนี้สินที่จะวัดมูลค่ายุติธรรมนั้นให้มากที่สุด

ลำดับขั้นของมูลค่ายุติธรรมที่ใช้วัดมูลค่าและเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินในงบการเงินแบ่งออกเป็นสามระดับตามประเภทของข้อมูลที่ใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรม ดังนี้

ระดับ 1 ใช้ข้อมูลราคาเสนอซื้อขายของสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกันในตลาดที่มีสภาพคล่อง

ระดับ 2 ใช้ข้อมูลอื่นที่สามารถสังเกตได้ของสินทรัพย์หรือหนี้สิน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทางตรงหรือทางอ้อม

ระดับ 3 ใช้ข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการประมาณขึ้น

ทุกวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน บริษัทฯและบริษัทย่อยจะประเมินความจำเป็นในการโอนรายการระหว่างลำดับขั้นของมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์และหนี้สินที่ถืออยู่ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่มีการวัดมูลค่ายุติธรรมแบบเกิดขึ้นประจำ

#### การใช้ดุลยพินิจและประมาณการที่สำคัญ

ประมาณการและการใช้ดุลยพินิจจะได้รับการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ โดยอาศัยประสบการณ์ในอดีตและปัจจัยต่าง ๆ รวมถึงเหตุการณ์ในอนาคตที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งฝ่ายบริหารมีความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลภายใต้สถานการณ์นั้น

บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ตั้งประมาณการและข้อสมมติฐานต่อเหตุการณ์ในอนาคต เป็นผลให้ประมาณการทางบัญชีอาจแตกต่างกับผลที่เกิดขึ้นจริง ประมาณการและข้อสมมติฐานที่สำคัญที่อาจมีความเสี่ยงต่อการปรับปรุงบัญชีในปีถัดไปต่อมูลค่าสินทรัพย์ยกไป ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ได้แก่ ค่าเผื่อการด้อยค่าของค่าความนิยมและสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน หนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและโครงการผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานอื่น ๆ เป็นมูลค่าที่ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญอิสระ ซึ่งมูลค่าดังกล่าวต้องใช้การตั้งสมมติฐานเรื่องอัตราคิดลด อัตราการขึ้นเงินเดือนในอนาคต อัตราภาระ และอัตราการเปลี่ยนแปลงในจำนวนพนักงาน การประมาณการในเรื่องนี้ค่อนข้างมีความไม่แน่นอนอันเนื่องมาจากลักษณะของโครงการที่มีระยะเวลายาว

การประมาณการในเรื่องอื่น ๆ ได้ถูกเปิดเผยในแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องของหมายเหตุประกอบงบการเงินนี้

#### คดีฟ้องร้อง

กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่อาจจะเกิดขึ้นจากการถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหาย ซึ่งฝ่ายบริหารได้ใช้ดุลยพินิจในการประเมินผลของคดีที่ถูกฟ้องร้องแล้วและเชื่อมั่นว่าประมาณการหนี้สินที่บริษัทฯและบริษัทย่อยได้บันทึกไว้ในบัญชีเพียงพอ ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน อย่างไรก็ตามผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากที่ได้มีการประมาณการไว้

### 5. การใช้ดุลยพินิจและประมาณการทางบัญชีที่สำคัญ

ในการจัดทำงบการเงินตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจและการประมาณการในเรื่องที่มีความไม่แน่นอนเสมอ การใช้ดุลยพินิจและการประมาณการดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงในงบการเงินและต่อข้อมูลที่แสดงในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างไปจากจำนวนที่ประมาณการไว้

## 6. รายการธุรกิจกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ในระหว่างปี บริษัทฯและบริษัทย่อยมีรายการธุรกิจที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ที่ตกลงกัน

ระหว่างบริษัทฯและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันเหล่านั้น ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจโดยสามารถสรุปรายการที่สำคัญได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ		นโยบายการกำหนดราคา
	2560	2559	2560	2559	
รายการธุรกิจกับบริษัทย่อย					
(ตัดออกจากรวมการเป็นรวมแล้ว)					
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	-	-	6,387	2,737	ราคาตลาด
เงินปันผลรับ	-	-	1,992	571	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย
ดอกเบี้ยรับ	-	-	334	34	อัตราดอกเบี้ยในตลาด
รายได้อื่น	-	-	277	252	ต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
ขายอะไหล่เครื่องจักร	-	-	-	35	ราคาที่ตกลงในสัญญา
ขายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	-	-	-	1,336	ราคาที่ตกลงในสัญญา
ซื้อสาธารณูปโภค	-	-	1,055	909	ราคาตลาด
ค่าบริการจ่าย	-	-	390	312	ตามที่ตกลงในสัญญา
รายการธุรกิจกับการร่วมค้า					
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	456	-	388	-	ราคาตลาด
รายได้อื่น	37	54	37	33	ตามที่ตกลงในสัญญา
รายการธุรกิจกับบริษัทร่วม					
เงินปันผลรับ	-	-	170	184	ตามอัตราที่ประกาศจ่าย
ซื้อสินค้า	1,506	1,203	1,506	1,203	ราคาตลาด
รายการธุรกิจกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน					
ดอกเบี้ยรับ	5	5	3	3	อัตราดอกเบี้ยในตลาด
รายได้อื่น	-	1	-	1	ต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
ซื้อสินค้า	369	-	369	-	ราคาตลาด
ค่าบริการจ่าย	186	204	110	134	ตามที่ตกลงในสัญญา
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	1	-	1	ต้นทุนบวกส่วนเพิ่ม
ดอกเบี้ยจ่าย	83	126	4	6	อัตราดอกเบี้ยในตลาด



ยอดคงค้างระหว่างบริษัทและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีรายละเอียดดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>เงินฝากและเงินลงทุนระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 7)</b>				
สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมการร่วมกัน)	720,898	1,765,441	188,891	1,132,802
<b>รวมเงินฝากและเงินลงทุนระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>720,898</b>	<b>1,765,441</b>	<b>188,891</b>	<b>1,132,802</b>
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 8)</b>				
บริษัทย่อย	-	-	1,257,467	1,178,677
การร่วมค้า	178,469	12,310	153,180	11,901
<b>รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>178,469</b>	<b>12,310</b>	<b>1,410,647</b>	<b>1,190,578</b>
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
บริษัทย่อย				
บริษัท คอนวูด จำกัด	-	-	1,300,000	1,300,000
บริษัท อินทรี ซุปเปอร์บล็อก จำกัด	-	-	595,000	550,000
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	-	-	1,160,000	1,140,000
บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	-	-	400,000	340,000
<b>รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3,455,000</b>	<b>3,330,000</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทมีเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 3,455 ล้านบาท (2559: 3,330 ล้านบาท) ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 2.18 ต่อปี (2559: ร้อยละ 2.18 ถึง 2.39 ต่อปี) และมีกำหนดชำระคืนภายในหนึ่งปีนับจากวันที่ให้กู้ยืม

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันมีการเคลื่อนไหวดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>		
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	-	3,330,000
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี	-	14,410,000
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	-	(14,285,000)
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>-</b>	<b>3,455,000</b>

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน				
สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน (มีกรรมกรร่วมกัน)	140,000	10,599,250	-	-
รวมเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	140,000	10,599,250	-	-

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมีเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 140 ล้านบาท (2559: 10,599 ล้านบาท) ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 2.05 ต่อปี (2559: ร้อยละ 2.20 ถึง 2.40 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 เงินกู้ยืมระยะสั้นส่วนหนึ่งของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งจำนวน 10,469 ล้านบาท ค่าประกันโดยบริษัทฯ และการนำใบหุ้นของบริษัทย่อยสองแห่งเป็นหลักประกัน สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยดังกล่าวต้องถือปฏิบัติ

เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทย่อยได้ชำระคืนเงินกู้ยืมดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันมีการเคลื่อนไหวดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน				
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559		10,599,250		-
บวก: เพิ่มขึ้นระหว่างปี		7,225,914		1,100,000
หัก: ชำระคืนระหว่างปี		(17,685,164)		(1,100,000)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560		140,000		-

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน (หมายเหตุ 20)				
บริษัทย่อย	-	-	361,336	448,505
บริษัทร่วม	74,253	145,436	74,253	145,436
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (มีผู้ถือหุ้นและ/หรือ กรรมกรร่วมกัน)	29,575	41,688	18,605	24,112
รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	103,828	187,124	454,194	618,053
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน				
สถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน(มีกรรมกรร่วมกัน)	270,000	508,500	-	-
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(180,000)	(238,500)	-	-
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	90,000	270,000	-	-

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันมีการเคลื่อนไหวดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน</b>		
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	508,500	-
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	(238,500)	-
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>270,000</b>	<b>-</b>

เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2554 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันในวงเงิน 345 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง THBFIX 6 เดือนบวกส่วนเพิ่ม และมีกำหนดชำระคืนเป็นรายงวดทุก 6 เดือน จำนวน 10 งวด เริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม 2556 ถึงเดือนมิถุนายน 2561

เมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2555 บริษัทย่อยดังกล่าวข้างต้นได้เข้าทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันในวงเงินจำนวน 900 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตราดอกเบี้ยอ้างอิง THBFIX 6 เดือนบวกส่วนเพิ่ม และมีกำหนดชำระคืนเป็นรายงวดทุก 6 เดือน จำนวน 10 งวด เริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม 2557 ถึงเดือนมิถุนายน 2562

สัญญาเงินกู้ดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทย่อยต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

#### คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีค่าใช้จ่ายผลประโยชน์พนักงานที่ให้แก่กรรมการและผู้บริหาร ดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ผลประโยชน์ระยะสั้น	149	148	149	148
ผลประโยชน์หลังออกจากรางานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่น	32	5	32	5
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>153</b>	<b>181</b>	<b>153</b>

#### โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2554 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โครงการดังกล่าวมีระยะเวลา 4 ปี (นับเฉพาะกรณีระยะเวลาที่บริษัทฯจ่ายสมทบ) หรือ 7 ปี (กรณีรวม Silent period) เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2555 โดยรายละเอียดเกี่ยวกับข้อกำหนดและเงื่อนไขของโครงการดังกล่าวเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯกำหนด โครงการดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2555

เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2558 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ มีมติอนุมัติโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเพิ่มเติม โครงการดังกล่าวมีระยะเวลา 4 ปี (นับเฉพาะกรณีระยะเวลาที่บริษัทฯจ่ายสมทบ) หรือ 7 ปี (กรณีรวม Silent period) เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2559 โดยรายละเอียดเกี่ยวกับข้อกำหนดและเงื่อนไขของโครงการดังกล่าวเป็นไปตามที่คณะกรรมการของบริษัทฯกำหนด โครงการดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้ว เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2558

## 7. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด/เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	1,339,930	3,144,131	270,829	1,274,637
เงินลงทุนระยะสั้นในตั๋วแลกเงิน	340,000	400,000	-	-
เงินลงทุนระยะสั้นในเงินฝากประจำ	39,471	1	1	1
รวม	1,719,401	3,544,132	270,830	1,274,638
หัก: เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	(12,546)	(14,354)	-	-
<b>รวมเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</b>	<b>1,706,855</b>	<b>3,529,778</b>	<b>270,830</b>	<b>1,274,638</b>
ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นเงินฝากธนาคารและเงินลงทุนระยะสั้นกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกัน	720,898	1,765,441	188,891	1,132,802

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากประจำ และตั๋วแลกเงินมีอัตราดอกเบี้ยระหว่างร้อยละ 0.01 ถึง 8.50 ต่อปี (2559: ร้อยละ 0.01 ถึง 7.50 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยได้นำเงินฝากธนาคารจำนวน 31 ล้านบาท และ 0.4 ล้านบาท รวมเป็นเงินจำนวน 12.5 ล้านบาท (2559: 31 ล้านบาท และ 0.4 ล้านบาท รวมเป็นเงินจำนวน 14.4 ล้านบาท) ไปวางไว้กับธนาคารเพื่อเป็นประกันการออกหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามบริษัทย่อยดังกล่าว

## 8. ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ:				
ปัจจุบันถึง 30 วัน	156,498	402	1,179,282	810,361
<b>รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>156,498</b>	<b>402</b>	<b>1,179,282</b>	<b>810,361</b>
<b>ลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>				
อายุหนี้คงค้างนับจากวันที่ถึงกำหนดชำระ:				
ปัจจุบันถึง 30 วัน	4,520,209	4,361,027	1,870,046	2,136,692
มากกว่า 30 วัน ถึง 60 วัน	165,444	69,916	1,056	6,433
มากกว่า 60 วัน ถึง 90 วัน	99,912	33,483	-	4,872
มากกว่า 90 วันขึ้นไป	218,817	153,302	15,329	65,066
<b>รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>5,004,382</b>	<b>4,617,728</b>	<b>1,886,431</b>	<b>2,213,063</b>
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(105,828)	(117,324)	(13,820)	(64,201)
<b>รวมลูกหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ</b>	<b>4,898,554</b>	<b>4,500,404</b>	<b>1,872,611</b>	<b>2,148,862</b>
<b>รวมลูกหนี้การค้า - สุทธิ</b>	<b>5,055,052</b>	<b>4,500,806</b>	<b>3,051,893</b>	<b>2,959,223</b>
<b>ลูกหนี้อื่น</b>				
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	21,971	11,908	231,365	380,217
ลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	276,114	95,936	13,946	20,177
ลูกหนี้กรมสรรพากร	553,269	620,946	-	-
รายได้ค้างรับตามสัญญาที่ยังไม่เรียกเก็บ	20,928	-	-	-
<b>รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน</b>	<b>850,311</b>	<b>716,882</b>	<b>13,946</b>	<b>20,177</b>
หัก: ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(6,470)	(13,760)	(655)	(9,012)
<b>รวมลูกหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน - สุทธิ</b>	<b>843,841</b>	<b>703,122</b>	<b>13,291</b>	<b>11,165</b>
<b>รวมลูกหนี้อื่น - สุทธิ</b>	<b>865,812</b>	<b>715,030</b>	<b>244,656</b>	<b>391,382</b>
<b>รวมลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น - สุทธิ</b>	<b>5,920,864</b>	<b>5,215,836</b>	<b>3,296,549</b>	<b>3,350,605</b>



## 9. สินค้ำคงเหลือ

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม					
	ราคาทุน		รายการปรับลดราคาทุนให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้ำคงเหลือ - สุทธิ	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
สินค้าสำเร็จรูป	1,021,114	872,895	(2,558)	(2,792)	1,018,556	870,103
สินค้าระหว่างผลิต	161,377	116,895	-	-	161,377	116,895
วัตถุดิบ	701,927	496,969	(4,878)	(4,878)	697,049	492,091
วัสดุโรงงาน	1,839,585	1,557,769	(219,595)	(109,131)	1,619,990	1,448,638
สินค้าระหว่างทาง	404,559	137,505	-	-	404,559	137,505
<b>รวม</b>	<b>4,128,562</b>	<b>3,182,033</b>	<b>(227,031)</b>	<b>(116,801)</b>	<b>3,901,531</b>	<b>3,065,232</b>

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นเฉพาะกิจการ					
	ราคาทุน		รายการปรับลดราคาทุนให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ		สินค้ำคงเหลือ - สุทธิ	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
สินค้าสำเร็จรูป	539,838	410,423	-	-	539,838	410,423
สินค้าระหว่างผลิต	48,376	52,122	-	-	48,376	52,122
วัตถุดิบ	120,725	130,574	(4,878)	(4,878)	115,847	125,696
วัสดุโรงงาน	1,004,311	1,067,887	(31,559)	(27,520)	972,752	1,040,367
สินค้าระหว่างทาง	230,339	11,865	-	-	230,339	11,865
<b>รวม</b>	<b>1,943,589</b>	<b>1,672,871</b>	<b>(36,437)</b>	<b>(32,398)</b>	<b>1,907,152</b>	<b>1,640,473</b>

ในระหว่างปีปัจจุบัน กลุ่มบริษัทได้บันทึกรายการปรับลดสินค้ำคงเหลือเป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจเป็นจำนวน 106.2 ล้านบาท และบันทึกปรับลดราคาทุนของสินค้ำคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 4.0 ล้านบาทโดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย (2559: กลับรายการปรับลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือเป็นจำนวน 83.8 ล้านบาทโดยนำไปหักจากมูลค่าสินค้ำคงเหลือ

ที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี) (งบการเงินเฉพาะกิจการ: ปรับลดราคาทุนของสินค้ำคงเหลือให้เป็นมูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นจำนวน 4.0 ล้านบาท โดยแสดงเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนขาย (2559: กลับรายการปรับลดมูลค่าสินค้ำคงเหลือเป็นจำนวน 90.1 ล้านบาท โดยนำไปหักจากมูลค่าสินค้ำคงเหลือที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในระหว่างปี))

## 10. เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยตามที่แสดงในงบการเงิน  
เฉพาะกิจการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริษัท	ลักษณะ ของธุรกิจ	ลักษณะ ความสัมพันธ์	สัดส่วน เงินลงทุน (ร้อยละ)		ราคาทุน (พันบาท)		เงินปันผลที่บริษัทฯ รับระหว่างปี (พันบาท)	
			2560	2559	2560	2559	2560	2559
บริษัทย่อยในประเทศ								
บริษัท นครหลวง คอนกรีต จำกัด	คอนกรีตผสมเสร็จ และหินทราย	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	2,500,000	2,500,000	-	-
บริษัท สยามซีเมนต์ฟาวเวอร์ จำกัด	ผลิตไฟฟ้าจากถ่านหินทั้ง	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	2,000,000	2,000,000	600,000	555,000
บริษัท คอนวูด จำกัด	วัสดุก่อสร้าง	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	300,000	300,000	-	-
บริษัท อินทรี ซูเปอร์บล็อก จำกัด	ผลิตภัณฑ์คอนกรีต มวลเบา	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	499,999	499,999	-	-
บริษัท อินทรี อีโคโนมิคส์ จำกัด	กำจัดกากอุตสาหกรรม และจำหน่ายเชื้อเพลิง และวัสดุทดแทน และบริการทำความสะอาด สำหรับ อุตสาหกรรม	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	400,000	400,000	150,000	-
บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด	ให้บริการทางด้าน เทคนิค การจัดการ และพัฒนาระบบ ข้อมูล	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	700,000	700,000	-	-
บริษัท ปูนซีเมนต์ตราลูกโลก จำกัด	ผลิตปูนซีเมนต์	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	63,802	63,802	-	-
บริษัท สยาม ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด	ขายปูนซีเมนต์	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	-	10,000	-	-	-
บริษัทย่อยในต่างประเทศ								
บริษัท สยามซีเมนต์ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	ผลิตปูนซีเมนต์	ถือหุ้นทาง ตรง	100.00	100.00	2,124,391	2,124,391	270,767	16,202
บริษัท สยามซีเมนต์ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	ผลิตปูนซีเมนต์	ถือหุ้นทาง ตรง	98.95	-	13,191,469	-	-	-
บริษัท สยามซีเมนต์ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	ผลิตปูนซีเมนต์	ถือหุ้นทาง ตรง	65.00	-	18,111,015	-	971,115	-
รวมเงินลงทุนในบริษัทย่อย					39,900,676	8,588,192	1,991,882	571,202

### บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด

เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 180 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 1,800,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) เป็น 400 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 4,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นที่ออกเพิ่มเติมทั้งหมดแล้วเมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2559 บริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2559

### บริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด

เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท อินทรี ดิจิตอล จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 100 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 1,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) เป็น 700 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 7,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นที่ออกเพิ่มเติมทั้งหมดแล้วเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2559 บริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2559

### บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด

บริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยแห่งใหม่ได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2560 และมีภูมิลำเนาในประเทศไทย โดยมีทุนจดทะเบียนจำนวน 5 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) โดยบริษัทฯ ถือหุ้นจำนวนร้อยละ 100 ในบริษัทย่อยดังกล่าว บริษัทย่อยดังกล่าวดำเนินธุรกิจหลักในการจำหน่ายปูนซีเมนต์ โดยมีที่อยู่ตามที่ตั้งทะเบียนคือเลขที่ 199 ชั้น 7 - 12 อาคารคอลัมน์ ทาวเวอร์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร

เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2560 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท สยาม ซิตี ซีเมนต์ เทรดดิ้ง จำกัด (“บริษัทย่อย”) มีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 5 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 500,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) เป็น 10 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 1,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) ซึ่งบริษัทฯ ได้ชำระค่าหุ้นที่ออกเพิ่มเติมทั้งหมดแล้วเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2560 บริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเพิ่มทุนกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2560

### เงินลงทุนในบริษัทย่อยจากการรวมธุรกิจ

การรวมธุรกิจในปี 2559

### บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เซเม็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด”)

เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นเพื่อลงทุนโดยตรงในหุ้นทั้งหมดของบริษัท เซเม็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ต่อมาเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 4,410,000 หุ้น และหุ้นบุริมสิทธิจำนวน 2,600,000 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ของบริษัท เซเม็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิมในมูลค่ารวมทั้งสิ้น 63.8 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้จ่ายชำระเป็นเงินสดทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท เซเม็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท เซเม็กซ์ (ประเทศไทย) จำกัด” เป็น “บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2559

### บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด”)

เมื่อวันที่ 10 มีนาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นเพื่อลงทุนโดยตรงในหุ้นทั้งหมดของบริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด ต่อมาเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 48,743,764 หุ้น มูลค่าหุ้นที่ตราไว้หุ้นละ 46 ตากา ของบริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิมในมูลค่ารวมทั้งสิ้น 2,112.2 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้จ่ายชำระเป็นเงินสดทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท เซเม็กซ์ ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด” เป็น “บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศบังกลาเทศเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2559

### บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด”)

เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นเพื่อให้บริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด (“บริษัทย่อย”) ลงทุนโดยตรงในหุ้นของบริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 98.9524 ต่อมาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2559 บริษัทย่อยดังกล่าวได้เข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 164,065,201 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปี ศรีลังกาของบริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิมในมูลค่ารวมทั้งสิ้น 13,030 ล้านบาท โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จ่ายชำระเป็นเงินสดทั้งจำนวน และจากการเข้าทำรายการดังกล่าวเสร็จสิ้นทำให้บริษัท ซีลอน แอมบูจา ซีเมนต์ (ฟิวิที) จำกัด และบริษัท ลาฟาร์จ มหาเวลี ซีเมนต์ (ฟิวิที) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท

เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท โฮลซิม (ลังกา) จำกัด” เป็น “บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศศรีลังกาเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2559

เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท ซีลอน แอมบูจา ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท ซีลอน แอมบูจา ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด” เป็น “บริษัท เอสซีซีซี กออลล์ ซีเมนต์ เทอร์มินอล (ไพรเวท) จำกัด” โดยบริษัท ย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศศรีลังกาเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2559

เมื่อวันที่ 6 กันยายน 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท ลาฟาร์จ มหาเวลี ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท ลาฟาร์จ มหาเวลี ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด” เป็น “บริษัท มหาเวลี มารีน ซีเมนต์ (ไพรเวท) จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศศรีลังกาเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2559

งบการเงินของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัดและบริษัทย่อย ได้ถูกรวมอยู่ในงบการเงินรวมของบริษัทฯตั้งแต่วันที่กลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมเมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2559 วันที่ 26 พฤษภาคม 2559 และวันที่ 10 สิงหาคม 2559 ตามลำดับ (“วันที่ซื้อกิจการ”) โดยมีรายละเอียดการซื้อขายกิจการดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	บริษัท สยามซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีดี ซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	รวม
ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	63,802	2,112,248	13,029,709	15,205,759
หัก: มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับ (ตามที่กล่าวไว้ในหน้า 198 - 199)	(121,436)	(1,631,738)	(9,372,835)	(11,126,009)
<b>ค่าความนิยม (กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม)</b>	<b>(57,634)</b>	<b>480,510</b>	<b>3,656,874</b>	<b>4,079,750</b>
ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	63,802	2,112,248	13,029,709	15,205,759
หัก: เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของบริษัทย่อยที่ซื้อ	(53,283)	(430,545)	(39,605)	(523,433)
<b>เงินสดจ่ายสุทธิเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย</b>	<b>10,519</b>	<b>1,681,703</b>	<b>12,990,104</b>	<b>14,682,326</b>

บริษัทฯ และบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด ได้บันทึกค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการเพื่อซื้อบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ล้งกา) จำกัด จำนวน 12.1 ล้านบาท และ 161.8 ล้านบาท ตามลำดับ เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าว

รายได้และกำไร(ขาดทุน)ของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ล้งกา) จำกัด และบริษัทย่อย ถูกรวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ตั้งแต่วันที่ซื้อกิจการ ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ล้งกา) จำกัด	รวม
รายได้	581	529	3,104	4,214
กำไร(ขาดทุน)	6	(14)	352	344

หากการรวมธุรกิจเกิดขึ้นตั้งแต่ต้นงวดของปี 2559 รายได้และกำไร(ขาดทุน)ของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด และ

บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ล้งกา) จำกัด และบริษัทย่อย จะถูกรวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ล้งกา) จำกัด	รวม
รายได้	885	1,119	7,437	9,441
กำไร(ขาดทุน)	(20)	305	590	875

#### การรวมธุรกิจในปี 2560

##### บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด”)

เมื่อวันที่ 4 สิงหาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาซื้อขายหุ้นเพื่อลงทุนโดยตรงในหุ้นของบริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 65 ต่อมาเมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัทฯ ได้เข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 1,969,760 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 ดอลลาร์เวียดนามของบริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิมในมูลค่ารวมทั้งสิ้น 18,110 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ได้จ่ายชำระเป็นเงินสดทั้งจำนวน

เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2559 ผู้ถือหุ้นของบริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด ได้ตกลงเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด” เป็น “บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศเวียดนามเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2560

เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2560 บริษัทฯ ได้รับใบรับรองทะเบียนนิติบุคคลที่แก้ไขแล้ว (Amended BRC) จากหน่วยงานรัฐบาลของประเทศเวียดนาม และจากการเข้าทำรายการดังกล่าวเสร็จสิ้นทำให้บริษัท ลาฟาร์จ ซีเมนต์ (แอลแอลซี) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท โฮลซิม (เวียดนาม) จำกัด มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัท

เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2560 ผู้ถือหุ้นของบริษัท ลาฟาร์จ ซีเมนต์ (แอลแอลซี) จำกัด ได้ตกลงเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท ลาฟาร์จ ซีเมนต์ (แอลแอลซี) จำกัด” เป็น “บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ ญีนแจ็ก จำกัด” โดยบริษัทย่อยดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศเวียดนามเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2560



งบการเงินของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด และบริษัทย่อยได้ถูกรวมอยู่ในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทตั้งแต่วันที่กลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมเมื่อวันที่

28 กุมภาพันธ์ 2560 (“วันที่ซื้อกิจการ”) โดยมีรายละเอียดการซื้อกิจการดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	18,109,732
หัก: มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับ (ตามที่กล่าวไว้ในหน้า 199)	(5,906,660)
<b>ค่าความนิยม</b>	<b>12,203,072</b>
ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	18,109,732
หัก: เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดของบริษัทย่อยที่ซื้อ	(4,669,088)
<b>เงินสดจ่ายสุทธิเพื่อซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย</b>	<b>13,440,644</b>

บริษัทฯได้บันทึกค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการเพื่อซื้อบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด จำนวน 1.3 ล้านบาท เป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนเงินลงทุนในบริษัทย่อยดังกล่าว

รายได้และกำไรของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัดและบริษัทย่อยถูกรวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ตั้งแต่วันที่ซื้อกิจการ สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายได้	7,459
กำไร	1,147

หากการรวมธุรกิจเกิดขึ้นตั้งแต่ต้นงวดของปีปัจจุบัน รายได้และกำไรของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

และบริษัทย่อยที่จะถูกรวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

รายได้	8,495
กำไร	1,323

กลุ่มบริษัทได้ดำเนินการให้มีการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา ณ วันที่ซื้อกิจการของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บึงกลาเทค) จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด โดยการวัดมูลค่านี้ได้เสร็จสมบูรณ์แล้วในระหว่างปีปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในระยะเวลาในการวัดมูลค่า 12 เดือนนับจากวันที่ซื้อกิจการตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 (ปรับปรุง 2559) ทั้งนี้ภายใน

ระยะเวลาวัดมูลค่าดังกล่าว กลุ่มบริษัทได้รับข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์และหนี้สินส่วนหนึ่งเพิ่มเติมและได้ทำการปรับย้อนหลังมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อกิจการการปรับปรุงดังกล่าวมีผลให้สินค้าคงเหลือลดลงเป็นจำนวนประมาณ 0.3 ล้านบาทที่ดินอาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนประมาณ 5,369.4 ล้านบาท สินทรัพย์ไม่มีตัวตนเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนประมาณ 8,352.2 ล้านบาท และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนประมาณ 3,370.2 ล้านบาท

มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา ณ วันที่ซื้อกิจการ ของบริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด

บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด เป็นดังนี้

บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด

	(หน่วย: พันบาท)
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	53,283
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	42,632
สินค้าคงเหลือ	83,663
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	6,618
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	400
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	407,595
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	23,747
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	32,387
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	15,962
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(117,951)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น ๆ	(16,065)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(4,582)
เงินกู้ยืมระยะยาวอื่น	(336,428)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	(21,592)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(48,233)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับ	121,436
กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรม	(57,634)
ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย	63,802

บริษัทรับรู้กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมของ บริษัท ปูนซีเมนต์ ตราลูกโลก จำกัด จำนวน 57.6 ล้านบาท ในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559

บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด และบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด

(หน่วย: พันบาท)

	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด	รวม
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	430,545	39,605	4,669,088	5,139,238
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	507,619	445,240	266,580	1,219,439
สินค้าคงเหลือ	187,343	752,449	693,624	1,633,416
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	198,085	164,271	109,368	471,724
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	180,833	-	-	180,833
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	852,484	5,233,442	9,108,760	15,194,686
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	86,421	7,947,078	801,871	8,835,370
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	-	-	93,493	93,493
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	7,607	32,032	49,457	89,096
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น	-	(104,008)	(1,355,299)	(1,459,307)
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	(122,938)	(715,634)	(1,579,460)	(2,418,032)
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	(468,428)	(189,921)	(658,349)
ส่วนของหนี้สินตามสัญญาเข้าการเงินที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	(26,290)	(26,290)
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย	(369,244)	(65,179)	(48,267)	(482,690)
รายได้รอการตัดบัญชี	-	-	(105,187)	(105,187)
ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น ๆ	(36,668)	(343,203)	(397,652)	(777,523)
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(72,489)	(139,725)	(3,385,096)	(3,597,310)
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน - สุทธิ จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	(243,232)	(424,881)	(668,113)
หนี้สินตามสัญญาเข้าการเงิน - สุทธิ จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	-	(37,214)	(37,214)
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	-	(158,071)	(98,796)	(256,867)
สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	-	-	(60,158)	(60,158)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(217,860)	(3,002,606)	(412,055)	(3,632,521)
สินทรัพย์สุทธิ	1,631,738	9,374,031	7,671,965	18,677,734
ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	-	(1,196)	(1,765,305)	(1,766,501)
มูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับ	1,631,738	9,372,835	5,906,660	16,911,233
ค่าความนิยม	480,510	3,656,874	12,203,072	16,340,456
<b>ต้นทุนการซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย</b>	<b>2,112,248</b>	<b>13,029,709</b>	<b>18,109,732</b>	<b>33,251,689</b>

ผลของการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ซื้อกิจการที่เกิดขึ้นในปี 2559 กลุ่มบริษัทได้ปรับปรุงย้อนหลังงบการเงินงวดก่อนที่นำมาแสดงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบโดย

จำนวนเงินของรายการปรับปรุงที่มีผลกระทบต่อรายการในงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบกำไรขาดทุนรวมมีดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

<b>งบแสดงฐานะการเงินรวม</b>	
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เพิ่มขึ้น	2,247,273
ค่าความนิยมลดลง	(1,645,603)
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีเพิ่มขึ้น	629,237
กำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรลดลง	(27,567)

(หน่วย: พันบาท)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่  
31 ธันวาคม 2559

<b>งบกำไรขาดทุนรวม</b>	
ต้นทุนขายและบริการเพิ่มขึ้น	38,287
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ลดลง	(10,720)
<b>การแบ่งปันกำไร</b>	
ส่วนที่เป็นส่วนของผู้อถือหุ้นของบริษัทฯลดลง	(27,567)
<b>กำไรต่อหุ้น (บาท)</b>	
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานลดลง	(0.12)

รายการปรับปรุงดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่องบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 1 มกราคม 2559 ที่นำมาแสดงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ

**เงินลงทุนในบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด**

เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้บริษัทฯซื้อหุ้นสามัญทั้งหมดของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ที่ถือโดยบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด จำนวน 164,065,201 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 รูปีศรีลังกา ในราคา 13,191.5 ล้านบาท ซึ่งเท่ากับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนในบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด โดยบริษัทฯได้หักกลับเงินที่จะต้องจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนดังกล่าวกับเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่และดอกเบี้ยค้างรับจากบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด โดยบริษัท นครหลวงคอนกรีต จำกัด ได้โอนหุ้นสามัญ

ทั้งหมดของบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ให้แก่บริษัทฯเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2560 จากการเข้าทำรายการดังกล่าวเสร็จสิ้นทำให้บริษัทฯถือหุ้นโดยตรงในบริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลังกา) จำกัด ในสัดส่วนร้อยละ 98.9524

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯอยู่ในต่างประเทศมีกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรส่วนที่เป็นของกลุ่มบริษัทจำนวน 281,291 ล้านบาทดองเวียดนาม และ 8,750 ล้านบาทปีศรีลังกา (2559: 7,964 ล้านบาทปีศรีลังกา และ 680 ล้านบาท) ซึ่งกลุ่มบริษัทอาจมีภาระภาษีหัก ณ ที่จ่ายจากประเทศที่ตั้งของบริษัทฯอยู่ในต่างประเทศเหล่านั้นเมื่อมีการจ่ายเงินปันผลจากจำนวนเงินดังกล่าวในอนาคต

## 11. เงินลงทุนในการร่วมค้า

### 11.1 รายละเอียดของเงินลงทุนในการร่วมค้า

เงินลงทุนในการร่วมค้าซึ่งเป็นเงินลงทุนในกิจการที่บริษัทฯ และบริษัทอื่นควบคุมร่วมกัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การร่วมค้า	ลักษณะของธุรกิจ	จัดตั้งขึ้นในประเทศ	สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
			2560	2559	มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย (พันบาท)		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน (พันบาท)	
			2560	2559	2560	2559	2560	2559
บริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ผลิตปูนซีเมนต์	กัมพูชา	40	40	1,911,703	1,476,335	2,145,611	1,518,290
รวม					1,911,703	1,476,335	2,145,611	1,518,290

เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2558 บริษัทฯได้เข้าทำสัญญาร่วมทุนกับบริษัท ชิป มง กรุ๊ป จำกัด และบุคคลธรรมดาอีก 3 ราย (รวมกันเรียกว่า “ซีเอ็มจี”) เพื่อลงทุนโดยตรงในหุ้นของบริษัท ชิป มง ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (“บริษัทร่วมทุน”) ในสัดส่วนร้อยละ 40 โดยบริษัทร่วมทุนดังกล่าวมีทุนตั้งต้นทั้งสิ้น 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (หุ้นสามัญ 75,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 2,000 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา) ซึ่งบริษัทฯลงทุนในหุ้นสัดส่วนร้อยละ 40 และซีเอ็มจีลงทุนในหุ้นสัดส่วนร้อยละ 60

เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2558 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัท ชิป มง ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้มีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงชื่อของบริษัทจากเดิม “บริษัท ชิป มง ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด” เป็น “บริษัท ชิป มง อินทรี ซีเมนต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด” โดยบริษัทร่วมทุนดังกล่าวได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ของประเทศกัมพูชาแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทร่วมทุนดังกล่าวมีทุนตั้งต้นทั้งสิ้น 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (หุ้นสามัญ 75,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 2,000 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา)

(2559: จำนวน 106 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (หุ้นสามัญ 53,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 2,000 ดอลลาร์สหรัฐอเมริกา)) โดยบริษัทฯได้ชำระค่าหุ้นจำนวน 60 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกาหรือเทียบเท่า 2,145.6 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 40 ของทุนตั้งต้นของบริษัทร่วมทุนดังกล่าว (2559: จำนวน 42.4 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกาหรือเทียบเท่าประมาณ 1,518.3 ล้านบาท)

ในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทฯได้นำไปหุ้นของบริษัทร่วมทุนดังกล่าวไปค้ำประกันสัญญาวงเงินกู้ยืมของบริษัทร่วมทุนกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง และสัญญาวงเงินกู้ยืมดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนการถือหุ้นในบริษัทร่วมทุนดังกล่าว เป็นต้น

### 11.2 ส่วนแบ่งกำไรขาดทุน

ในระหว่างปี 2560 บริษัทฯรับรู้ส่วนแบ่งขาดทุนจากการลงทุนในการร่วมค้าในงบการเงินรวมจำนวน 192 ล้านบาท (2559: 42 ล้านบาท)



### 11.3 ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของการร่วมค้า

#### สรุปรายการฐานะการเงิน

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	
	2560	2559
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	433	427
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	678	93
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	6,601	3,490
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(1,026)	(381)
เงินกู้ยืมระยะยาว	(2,352)	-
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>4,334</b>	<b>3,629</b>
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในการร่วมค้า</b>	<b>1,912</b>	<b>1,476</b>

#### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(หน่วย: ล้านบาท)

	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)	
	2560	2559
รายได้จากการขายและบริการ	419	-
รายได้ดอกเบี้ย	3	5
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	39	12
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	2	-
ขาดทุน	(480)	(106)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>(480)</b>	<b>(106)</b>

## 12. เงินลงทุนในบริษัทร่วม

### 12.1 รายละเอียดของบริษัทร่วม

บริษัท	ลักษณะของธุรกิจ	ที่ตั้งขึ้นในประเทศ	ลักษณะความสัมพันธ์	สัดส่วนเงินลงทุน (ร้อยละ)		งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
				2560	2559	มูลค่าตามบัญชีตามวิธีส่วนได้เสีย (พันบาท)		มูลค่าตามบัญชีตามวิธีราคาทุน (พันบาท)	
บริษัท ลานนาธิซอร์ส เซส จำกัด (มหาชน)	ถ่านหิน	ไทย	ถือหุ้นทางตรง	44.99	44.99	1,937,450	1,812,497	483,427	483,427
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรยี่ จำกัด (มหาชน)	ผลิตและจำหน่ายเอทานอล	ไทย	ถือหุ้นทางตรง	4.72	4.72	92,817	98,457	94,469	94,469
รวม						2,030,267	1,910,954	577,896	577,896

### 12.2 ส่วนแบ่งกำไรและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและเงินปันผลรับ

ในระหว่างปี บริษัทฯรับรู้ส่วนแบ่งกำไรและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากการลงทุนในบริษัทร่วมในงบการเงินรวม

และรับรู้เงินปันผลรับจากบริษัทร่วมดังกล่าวในงบการเงินเฉพาะกิจการ ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

บริษัท	งบการเงินรวม				งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมในระหว่างปี		ส่วนแบ่งกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจากเงินลงทุนในบริษัทร่วมในระหว่างปี		เงินปันผลที่บริษัทฯรับระหว่างปี	
	2560	2559	2560	2559	2560	2559
บริษัท ลานนาธิซอร์ส เซส จำกัด (มหาชน)	316,755	116,004	(28,842)	(25,408)	162,960	177,131
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรยี่ จำกัด (มหาชน)	1,445	9,124	-	-	7,085	7,085
รวม	318,200	125,128	(28,842)	(25,408)	170,045	184,216

### 12.3 มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียนฯ

มูลค่ายุติธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ของเงินลงทุนในบริษัทร่วมที่เป็นบริษัทจดทะเบียนใน

ตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งคำนวณจากราคาปิดของหุ้นที่แสดงอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีดังต่อไปนี้

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	2560	2559
บริษัท ลานนาร์ชอร์สเชส จำกัด (มหาชน)	4,251	3,212
บริษัท ไทย อะโกร เอ็นเนอรยี่ จำกัด (มหาชน)	127	153
<b>รวม</b>	<b>4,378</b>	<b>3,365</b>

#### 12.4 ข้อมูลทางการเงินของบริษัทร่วมที่มีสาระสำคัญ

##### สรุปรายการฐานะทางการเงิน

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	<b>บริษัท ลานนาร์ชอร์สเชส จำกัด (มหาชน)</b>	
	2560	2559
สินทรัพย์หมุนเวียน	4,631	4,039
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	4,361	4,207
หนี้สินหมุนเวียน	(2,590)	(1,953)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(486)	(489)
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>5,916</b>	<b>5,804</b>
หัก: ส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย	(1,564)	(1,690)
<b>สินทรัพย์สุทธิ - หลังจากหักส่วนของผู้มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อย</b>	<b>4,352</b>	<b>4,114</b>
<b>มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกิจการในบริษัทร่วม</b>	<b>1,937</b>	<b>1,812</b>

##### สรุปรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

	(หน่วย: ล้านบาท)	
	<b>บริษัท ลานนาร์ชอร์สเชส จำกัด (มหาชน)</b>	
	2560	2559
รายได้	12,136	8,814
กำไร	704	257
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(64)	(56)
<b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>640</b>	<b>201</b>

## 13. เงินลงทุนทั่วไป

ในระหว่างปี 2559 บริษัทฯได้รับเงินปันผลจากบริษัท โฮลซิมซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด จำนวน 7.8 ล้านบาท

เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2559 บริษัทฯได้จำหน่ายเงินลงทุนทั้งหมดในบริษัท โฮลซิมซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด เป็นจำนวนเงิน 16.92 ล้านเหรียญสหรัฐหรือ

เทียบเท่าประมาณ 590.1 ล้านบาท โดยบริษัทฯบันทึกกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุนดังกล่าวจำนวน 435.1 ล้านบาท ในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559

## 14. อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

มูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ที่ดิน	รวม	ที่ดิน	อาคารสำนักงานและโรงงาน	รวม
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>					
ราคาทุน	352,072	352,072	384,579	370,828	755,407
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	(86,581)	(86,581)
หัก: ค่าเพื่อการด้อยค่า	-	-	(3,369)	-	(3,369)
<b>มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ</b>	<b>352,072</b>	<b>352,072</b>	<b>381,210</b>	<b>284,247</b>	<b>665,457</b>
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559</b>					
ราคาทุน	-	-	12,191	370,828	383,019
หัก: ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	(75,819)	(75,819)
<b>มูลค่าตามบัญชี - สุทธิ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12,191</b>	<b>295,009</b>	<b>307,200</b>

การกระทบบยอดมูลค่าตามบัญชีของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
มูลค่าตามบัญชีต้นปี	-	-	307,200	-
โอนเข้า	352,072	-	369,019	311,699
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	-	(10,762)	(4,499)
<b>มูลค่าตามบัญชีปลายปี</b>	<b>352,072</b>	<b>-</b>	<b>665,457</b>	<b>307,200</b>

มูลค่ายุติธรรมของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ซึ่งประเมิน

โดยผู้ประเมินราคาอิสระแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ที่ดิน	1,016,936	-	1,202,368	330,498
อาคารสำนักงานและโรงงาน	-	-	284,247	295,009

15. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม						
	ที่ดิน แล่วแร่ และดินทุนในการ ฟื้นฟูสภาพ เหมือง	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องมือใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
ราคาทุน							
1 มกราคม 2559	2,086,547	9,387,425	30,331,461	1,931,326	1,548,819	2,920,541	48,206,119
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	845,353	1,788,563	4,454,251	462,447	41,285	129,179	7,721,078
ซื้อเพิ่ม	43,666	112,935	77,175	132,112	6,671	3,059,314	3,431,873
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(34,480)	(431,269)	(23,206)	(52,165)	(7,549)	(548,669)
โอนเข้า(ออก)	32,173	365,498	1,188,658	98,505	170,151	(1,984,578)	(129,593)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	4,702	7,116	6,267	(89)	1,224	(271)	18,949
31 ธันวาคม 2559 - ตามที่รายงานไว้เดิม	3,012,441	11,627,057	35,626,543	2,601,095	1,715,985	4,116,636	58,699,757
การปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของ สินทรัพย์จากการรวมธุรกิจ	-	447,914	1,837,646	-	-	-	2,285,560
31 ธันวาคม 2559 - หลังการปรับปรุง	3,012,441	12,074,971	37,464,189	2,601,095	1,715,985	4,116,636	60,985,317
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	256,957	6,097,652	9,187,958	362,489	408,469	380,915	16,694,440
ซื้อเพิ่ม	-	89,726	71,423	27,729	14,126	3,247,541	3,450,545
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(34)	(37,085)	(271,309)	(40,913)	(238,481)	(86,623)	(674,445)
โอนเข้า(ออก)	151,045	486,276	1,528,340	(169,353)	440,789	(2,405,815)	31,282
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(112,746)	(670,914)	(1,286,812)	(72,292)	(32,982)	(33,876)	(2,209,622)
31 ธันวาคม 2560	3,307,663	18,040,626	46,693,789	2,708,755	2,307,906	5,218,778	78,277,517
ค่าเสื่อมราคาสะสม							
1 มกราคม 2559	203,741	5,028,036	19,161,551	1,320,719	1,055,880	-	26,769,927
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	831,909	2,381,047	271,337	28,824	-	3,513,117
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	37,950	323,585	1,067,256	163,827	101,867	-	1,694,485
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(11,201)	(347,316)	(22,494)	(30,348)	-	(411,359)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(591)	(2,797)	(22)	1,161	-	(2,249)
31 ธันวาคม 2559 - ตามที่รายงานไว้เดิม	241,691	6,171,738	22,259,741	1,733,367	1,157,384	-	31,563,921
ค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้นจากการ ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของ สินทรัพย์จากการรวมธุรกิจ	-	6,286	32,001	-	-	-	38,287
31 ธันวาคม 2559 - หลังการปรับปรุง	241,691	6,178,024	22,291,742	1,733,367	1,157,384	-	31,602,208
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	211,119	2,165,309	4,798,282	238,016	172,956	-	7,585,682
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	65,226	570,296	1,573,353	202,757	179,709	-	2,591,341
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(27,091)	(197,082)	(38,924)	(181,585)	-	(444,682)
โอนเข้า(ออก)	-	12,883	-	(96,561)	96,561	-	12,883
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(14,819)	(211,048)	(535,631)	(45,204)	(18,025)	-	(824,727)
31 ธันวาคม 2560	503,217	8,688,373	27,930,664	1,993,451	1,407,000	-	40,522,705
ค่าเผื่อการด้อยค่า							
1 มกราคม 2559	-	-	15,054	438	-	-	15,492
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	110,945	-	-	-	-	-	110,945
31 ธันวาคม 2559	110,945	-	15,054	438	-	-	126,437
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	77,600	32,611	49,299	5,783	-	-	165,293
31 ธันวาคม 2560	188,545	32,611	64,353	6,221	-	-	291,730
มูลค่าสุทธิตามบัญชี							
31 ธันวาคม 2559 - หลังการปรับปรุง	2,659,805	5,896,947	15,157,393	867,290	558,601	4,116,636	29,256,672
31 ธันวาคม 2560	2,615,901	9,319,642	18,698,772	709,083	900,906	5,218,778	37,463,082

ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี

2559 - ปรับปรุงใหม่ (จำนวน 1,637 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ใน

ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร) 1,732,772

2560 (จำนวน 2,421 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ใน

ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร) 2,591,341



(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ						
	ที่ดิน แล่งแร่ และต้นทุน ในการ ฟื้นฟูสภาพ เหมือง	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องมือใช้ สำนักงาน	ยานพาหนะ	สินทรัพย์ ระหว่าง ก่อสร้างและ ติดตั้ง	รวม
<b>ราคาทุน</b>							
<b>1 มกราคม 2559</b>	<b>1,182,218</b>	<b>7,499,240</b>	<b>24,673,639</b>	<b>1,655,248</b>	<b>1,504,629</b>	<b>1,851,563</b>	<b>38,366,537</b>
ซื้อเพิ่ม	4,997	57,782	67,520	17,866	909	2,012,302	2,161,376
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(3,355)	(375,254)	(21,400)	(48,843)	-	(448,852)
โอนเข้า(ออก)	(12,191)	(165,350)	870,713	73,725	170,151	(1,445,138)	(508,090)
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>1,175,024</b>	<b>7,388,317</b>	<b>25,236,618</b>	<b>1,725,439</b>	<b>1,626,846</b>	<b>2,418,727</b>	<b>39,570,971</b>
ซื้อเพิ่ม	-	79,124	53,870	6,975	326	1,327,693	1,467,988
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(34)	(4,765)	(171,278)	(17,695)	(237,911)	(85,987)	(517,670)
โอนเข้า(ออก)	4,780	57,530	610,629	11,058	215,194	(899,191)	-
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>1,179,770</b>	<b>7,520,206</b>	<b>25,729,839</b>	<b>1,725,777</b>	<b>1,604,455</b>	<b>2,761,242</b>	<b>40,521,289</b>
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>							
<b>1 มกราคม 2559</b>	<b>49,034</b>	<b>4,608,095</b>	<b>17,129,608</b>	<b>1,155,581</b>	<b>1,019,140</b>	<b>-</b>	<b>23,961,458</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	5,796	203,939	645,965	105,685	93,317	-	1,054,702
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(1,312)	(304,651)	(20,688)	(27,664)	-	(354,315)
โอนออก	-	(71,320)	-	-	-	-	(71,320)
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>54,830</b>	<b>4,739,402</b>	<b>17,470,922</b>	<b>1,240,578</b>	<b>1,084,793</b>	<b>-</b>	<b>24,590,525</b>
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	14,510	204,353	678,307	107,180	116,803	-	1,121,153
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	-	(3,550)	(126,230)	(17,594)	(181,016)	-	(328,390)
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>69,340</b>	<b>4,940,205</b>	<b>18,022,999</b>	<b>1,330,164</b>	<b>1,020,580</b>	<b>-</b>	<b>25,383,288</b>
<b>ค่าเผื่อการด้อยค่า</b>							
<b>1 มกราคม 2559</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15,054</b>	<b>438</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15,492</b>
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15,054</b>	<b>438</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15,492</b>
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	31,300	-	-	-	-	-	31,300
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>31,300</b>	<b>-</b>	<b>15,054</b>	<b>438</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>46,792</b>
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>							
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>1,120,194</b>	<b>2,648,915</b>	<b>7,750,642</b>	<b>484,423</b>	<b>542,053</b>	<b>2,418,727</b>	<b>14,964,954</b>
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>1,079,130</b>	<b>2,580,001</b>	<b>7,691,786</b>	<b>395,175</b>	<b>583,875</b>	<b>2,761,242</b>	<b>15,091,209</b>

**ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี**

2559 (จำนวน 993 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ใน

ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร)

1,054,702

2560 (จำนวน 1,014 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ใน

ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร)

1,121,153

เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2559 บริษัท อินทรี อีโคไซเคิล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยได้เข้าทำสัญญาซื้อขายสินทรัพย์เพื่อซื้อสินทรัพย์บางส่วนของบริษัท วาเลนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจบริการทำความสะอาดสำหรับอุตสาหกรรมเป็นจำนวนเงิน 260 ล้านบาท โดยเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2559 บริษัทย่อยได้รับโอนสินทรัพย์ ซึ่งประกอบด้วย สินค้ายางล้อ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมียอดคงเหลือของยานพาหนะซึ่งได้มาภายใต้สัญญาเช่าการเงิน โดยมีมูลค่าสุทธิตามบัญชีเป็นจำนวนเงิน 102.7 ล้านบาท (2559: ไม่มี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีอาคารและอุปกรณ์จำนวนหนึ่ง ซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาหมดแล้วแต่ยังใช้งานอยู่ มูลค่าตามบัญชีก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ดังกล่าวมีจำนวนเงิน 15,312 ล้านบาท และ 13,415 ล้านบาทตามลำดับ (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 10,671 ล้านบาท และ 9,568 ล้านบาท ตามลำดับ)

### 16. สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน

(หน่วย: พันบาท)					
	งบการเงินรวม				
	ที่ดิน	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้ สำนักงาน	รวม
<b>ราคาทุน</b>					
1 มกราคม 2559	388,912	133,316	328,650	7,343	858,221
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	23,747	429,175	836,013	-	1,288,935
31 ธันวาคม 2559	412,659	562,491	1,164,663	7,343	2,147,156
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(31,026)	-	-	-	(31,026)
โอนออก	(359,121)	-	-	-	(359,121)
31 ธันวาคม 2560	22,512	562,491	1,164,663	7,343	1,757,009
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
1 มกราคม 2559	-	91,191	294,125	6,007	391,323
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	350,464	705,758	-	1,056,222
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,097	324	-	2,421
31 ธันวาคม 2559	-	443,752	1,000,207	6,007	1,449,966
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,097	324	-	2,421
31 ธันวาคม 2560	-	445,849	1,000,531	6,007	1,452,387
<b>ค่าเพื่อการด้อยค่า</b>					
1 มกราคม 2559	81,172	8,953	28,742	-	118,867
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	78,711	130,255	-	208,966
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	(74,123)	(666)	(2,142)	1,336	(75,595)
31 ธันวาคม 2559	7,049	86,998	156,855	1,336	252,238
ลดลงระหว่างปี	-	(1,274)	-	-	(1,274)
โอนออก	(7,049)	-	-	-	(7,049)
31 ธันวาคม 2560	-	85,724	156,855	1,336	243,915
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>					
31 ธันวาคม 2559	405,610	31,741	7,601	-	444,952
31 ธันวาคม 2560	22,512	30,918	7,277	-	60,707
<b>ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี</b>					
2559 (รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	2,421				
2560 (รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	2,421				

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ที่ดิน	อาคารและ สิ่งปลูกสร้าง	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้ สำนักงาน	รวม
<b>ราคาทุน</b>					
1 มกราคม 2559	402,178	133,316	328,650	7,343	871,487
31 ธันวาคม 2559	402,178	133,316	328,650	7,343	871,487
จำหน่ายและตัดจำหน่าย	(29,790)	-	-	-	(29,790)
โอนออก	(372,388)	-	-	-	(372,388)
31 ธันวาคม 2560	-	133,316	328,650	7,343	469,309
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>					
1 มกราคม 2559	-	91,190	294,125	6,007	391,322
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,098	323	-	2,421
31 ธันวาคม 2559	-	93,288	294,448	6,007	393,743
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	2,098	323	-	2,421
31 ธันวาคม 2560	-	95,386	294,771	6,007	396,164
<b>ค่าเพื่อการด้อยค่า</b>					
1 มกราคม 2559	77,492	8,952	28,742	-	115,186
เพิ่มขึ้น(ลดลง)ระหว่างปี	(74,123)	(666)	(2,142)	1,336	(75,595)
31 ธันวาคม 2559	3,369	8,286	26,600	1,336	39,591
ลดลงระหว่างปี	-	(1,274)	-	-	(1,274)
โอนออก	(3,369)	-	-	-	(3,369)
31 ธันวาคม 2560	-	7,012	26,600	1,336	34,948
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>					
31 ธันวาคม 2559	398,809	31,742	7,602	-	438,153
31 ธันวาคม 2560	-	30,918	7,279	-	38,197

#### ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี

2559 (รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	2,421
2560 (รวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	2,421

ในระหว่างปี 2560 บริษัทฯได้กลับรายการค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานจำนวน 1.3 ล้านบาท (2559: 75.6 ล้านบาท)

ฝ่ายบริหารได้ประเมินแล้วเห็นว่าค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงานดังกล่าวเพียงพอ และสินทรัพย์ดังกล่าวสามารถขายได้ในอนาคตโดยมีราคาไม่ต่ำกว่าราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ดังกล่าว

## 17. ค่าความนิยม

ค่าความนิยมที่เกิดขึ้นจากการรวมธุรกิจตามที่ได้กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 10 โดยหลักประกอบด้วย ส่วนของพลังจากการรวมกัน (Synergy) และการประหยัดจากขนาดที่คาดว่าจะเกิดจากการรวมการดำเนินงานของผู้ซื้อและผู้ถูกซื้อเข้าด้วยกัน

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีค่าความนิยมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

<b>มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 1 มกราคม 2559</b>	<b>-</b>
บวก: เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	5,782,987
มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 - ตามที่รายงานไว้เดิม	5,782,987
ผลกระทบจากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิ	(1,645,603)
มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 - ปรับปรุงใหม่	4,137,384
บวก: เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	12,203,072
หัก: ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(1,282,246)
<b>มูลค่าตามบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>15,058,210</b>

บริษัทปันส่วนค่าความนิยมที่เกิดจากการรวมกิจการและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน

ให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสด เพื่อทดสอบการด้อยค่าประจำปี ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	บริษัท สยามซีทีซีเมนต์ (บัวกลบก) จำกัด	บริษัท สยามซีทีซีเมนต์ (ลวก) จำกัด	บริษัท สยามซีทีซีเมนต์ (เวียงนาบ) จำกัด	รวม
ค่าความนิยม	416,967	3,250,978	11,390,265	15,058,210
ตราผลิตภัณฑ์	-	3,550,904	-	3,550,904

บริษัทพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดจากมูลค่ายุติธรรมหักด้วยต้นทุนในการจำหน่าย โดยใช้เกณฑ์วิธีพิจารณาจากรายได้ (Income Approach) ซึ่งประมาณการจากกระแสเงินสดในอนาคตที่กิจการคาดว่าจะได้รับอ้างอิงจากประมาณการทางการเงินซึ่งได้รับอนุมัติจากฝ่ายบริหาร

ประมาณการกระแสเงินสดดังกล่าวครอบคลุมระยะเวลาสี่ปี การวัดมูลค่ายุติธรรมดังกล่าวได้รับการจัดให้อยู่ในระดับ 3 ของลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ข้อสมมติที่สำคัญในการประเมินมูลค่าธุรกรรมของค่าความ  
นิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบ  
แน่นอน สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บวรเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลวก) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด
อัตราการเติบโตระยะยาว	6.0	6.0	4.0
อัตราคิดลดก่อนภาษี	13.0	12.5	11.5

ฝ่ายบริหารพิจารณาอัตราการเติบโตระยะยาวจากการ  
คาดการณ์การเติบโตของตลาดและอัตราคิดลดเป็นอัตรา  
ก่อนภาษีที่สะท้อนถึงความเสี่ยงซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะที่  
เกี่ยวข้องกับส่วนงานนั้น ๆ

การเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติฐานที่สำคัญที่ทำให้มูลค่า  
ที่คาดว่าจะได้คืนใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่  
31 ธันวาคม 2560 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ร้อยละต่อปี)

	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (บวรเทศ) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (ลวก) จำกัด	บริษัท สยามซีดีซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด
การลดลงของอัตราการเติบโตระยะยาว	3.09	0.12	0.70
การเพิ่มขึ้นของอัตราคิดลดก่อนภาษี	1.81	0.10	0.54

ฝ่ายบริหารพิจารณาแล้วเชื่อว่าค่าความนิยมและ  
ตราผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน  
ไม่เกิดการด้อยค่า



18. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเป็นรวม							
	ค่าสัมปทานเหมืองแร่	โปรแกรมคอมพิวเตอร์	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	ตราผลิตภัณฑ์	สิทธิในการใช้	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนระหว่างพัฒนา	รวม
ราคาทุน								
1 มกราคม 2559	2,252,427	257,781	-	-	-	275,439	1,089,318	3,874,965
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	116,351	86,421	3,994,246	3,870,050	156,560	32,387	8,256,015
ซื้อเพิ่ม	-	26,355	38,726	-	-	809	302,259	368,149
ตัดจำหน่าย	(381)	-	-	-	-	-	-	(381)
โอนเข้า(ออก)	23,382	1,102,826	-	-	-	(16,002)	(980,613)	129,593
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(92)	-	-	(272)	(341)	-	(705)
31 ธันวาคม 2559	2,275,428	1,503,221	125,147	3,994,246	3,869,778	416,465	443,351	12,627,636
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	98,321	-	-	793,701	147,775	-	1,039,797
ซื้อเพิ่ม	-	180,186	-	-	-	3,626	197,367	381,179
ตัดจำหน่าย	(2,810)	(1,494)	-	-	-	-	-	(4,304)
โอนเข้า(ออก)	-	37,203	-	-	-	(618)	(67,867)	(31,282)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(26,306)	(11,427)	(443,342)	(483,029)	(20,626)	-	(984,730)
31 ธันวาคม 2560	2,272,618	1,791,131	113,720	3,550,904	4,180,450	546,622	572,851	13,028,296
ค่าตัดจำหน่ายสะสม								
1 มกราคม 2559	311,337	116,550	-	-	-	150,012	-	577,899
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	81,155	-	-	70,457	38,517	-	190,129
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	48,698	114,926	8,910	-	53,475	5,790	-	231,799
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(79)	-	-	(148)	(82)	-	(309)
31 ธันวาคม 2559	360,035	312,552	8,910	-	123,784	194,237	-	999,518
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	97,481	-	-	40,842	99,603	-	237,926
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	51,324	150,333	13,899	-	134,833	20,235	-	370,624
ตัดจำหน่าย	(987)	(1,494)	-	-	-	-	-	(2,481)
โอนเข้า(ออก)	-	(12,883)	-	-	-	-	-	(12,883)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(21,455)	(797)	-	(16,430)	(11,754)	-	(50,436)
31 ธันวาคม 2560	410,372	524,534	22,012	-	283,029	302,321	-	1,542,268
มูลค่าสุทธิตามบัญชี								
31 ธันวาคม 2559	1,915,393	1,190,669	116,237	3,994,246	3,745,994	222,228	443,351	11,628,118
31 ธันวาคม 2560	1,862,246	1,266,597	91,708	3,550,904	3,897,421	244,301	572,851	11,486,028

ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี

2559 (จำนวน 163 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	231,799
2560 (จำนวน 228 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร)	370,624

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	ค่าสัมปทาน เหมืองแร่	โปรแกรม คอมพิวเตอร์	สินทรัพย์ ไม่มีตัวตนอื่น	สินทรัพย์ ไม่มีตัวตน ระหว่างพัฒนา	รวม
<b>ราคาทุน</b>					
<b>1 มกราคม 2559</b>	<b>2,088,255</b>	<b>218,838</b>	<b>271,272</b>	<b>1,089,318</b>	<b>3,667,683</b>
ซื้อเพิ่ม	-	-	22,772	101,434	124,206
โอนเข้า(ออก)	23,382	1,096,578	(16,002)	(978,887)	125,071
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(381)	(1,267,308)	-	-	(1,267,689)
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>2,111,256</b>	<b>48,108</b>	<b>278,042</b>	<b>211,865</b>	<b>2,649,271</b>
ซื้อเพิ่ม	-	220	3,626	51,834	55,680
โอนเข้า(ออก)	-	43,480	-	(43,480)	-
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(2,810)	-	-	-	(2,810)
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>2,108,446</b>	<b>91,808</b>	<b>281,668</b>	<b>220,219</b>	<b>2,702,141</b>
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>					
<b>1 มกราคม 2559</b>	<b>293,865</b>	<b>81,685</b>	<b>149,537</b>	-	<b>525,087</b>
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	44,906	57,484	4,139	-	106,529
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	-	(104,923)	-	-	(104,923)
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>338,771</b>	<b>34,246</b>	<b>153,676</b>	-	<b>526,693</b>
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	47,352	2,393	8,110	-	57,855
จำหน่าย/ตัดจำหน่าย	(987)	-	-	-	(987)
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>385,136</b>	<b>36,639</b>	<b>161,786</b>	-	<b>583,561</b>
<b>มูลค่าสุทธิตามบัญชี</b>					
<b>31 ธันวาคม 2559</b>	<b>1,772,485</b>	<b>13,862</b>	<b>124,366</b>	<b>211,865</b>	<b>2,122,578</b>
<b>31 ธันวาคม 2560</b>	<b>1,723,310</b>	<b>55,169</b>	<b>119,882</b>	<b>220,219</b>	<b>2,118,580</b>

**ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี**

2559 (จำนวน 48 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร)

106,529

2560 (จำนวน 52 ล้านบาท รวมอยู่ในต้นทุนขายและบริการ ส่วนที่เหลือรวมอยู่ในค่าใช้จ่ายในการขาย และจัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายในการบริหาร)

57,855

ฝ่ายบริหารได้ประเมินค่าเพื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์  
ไม่มีตัวตนที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ได้แก่  
ตราผลิตภัณฑ์ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบ  
งบการเงิน ข้อ 17 และเชื่อว่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนดังกล่าว  
ไม่เกิดการด้อยค่า

## 19. เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงินอื่น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นจากธนาคารพาณิชย์จำนวน 4,740 ล้านบาท (2559: 5,861 ล้านบาท) ซึ่งคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 1.54 ถึง 11.76 ต่อปี (2559: ร้อยละ 1.75 ถึง 9.75 ต่อปี)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินเบิกเกินบัญชีส่วนหนึ่งของบริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่งจำนวน 8,136 ล้านบาทรูเปียะห์อินโดนีเซีย หรือประมาณ 19.7 ล้านบาท ค่าประกันโดยบริษัทย่อยแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยการทำสัญญาของวงเงินสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาการขอวงเงินสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทย่อยต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 เงินกู้ยืมระยะสั้นส่วนหนึ่งของบริษัทย่อยแห่งหนึ่งจำนวน 72.6 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา หรือประมาณ 2,614 ล้านบาท ค่าประกันโดยบริษัทฯ และการนำใบหุ้นของบริษัทย่อยสองแห่งเป็นหลักประกัน สัญญาเงินกู้ยืมดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทฯและบริษัทย่อยดังกล่าวต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทย่อยได้ชำระคืนเงินกู้ยืมดังกล่าวแล้วทั้งจำนวน

## 20. เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	74,253	145,436	74,253	145,436
เจ้าหนี้การค้า - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	3,947,877	3,422,413	1,676,211	1,781,258
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	29,575	41,688	379,941	472,617
เจ้าหนี้อื่น - กิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน	300,152	250,923	52,181	65,297
เจ้าหนี้เงินประกันผลงาน	101,458	7,930	1,291	525
ภาษีมูลค่าเพิ่มค้างจ่าย	56,913	80,702	-	10,916
<b>รวมเจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</b>	<b>4,510,228</b>	<b>3,949,092</b>	<b>2,183,877</b>	<b>2,476,049</b>

## 21. เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น	7,676,920	418,845	6,958,000	-
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(317,910)	(263,499)	-	-
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่น - สุทธิ</b>				
<b>จากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี</b>	<b>7,359,010</b>	<b>155,346</b>	<b>6,958,000</b>	<b>-</b>

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นมีการเคลื่อนไหวดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559</b>	418,845	-
บวก: เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	614,802	-
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	7,162,459	6,947,500
ตัดจำหน่ายต้นทุนในการกู้ยืมระหว่างปี	10,500	10,500
หัก: ชำระคืนระหว่างปี	(442,988)	-
ผลต่างจากแปลงค่างบการเงิน	(86,698)	-
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>7,676,920</b>	<b>6,958,000</b>

เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2556 บริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 120,000 ล้านบาท ระยะเวลา 3 เดือน บวกส่วนเพิ่ม และมีกำหนดชำระคืนเป็นรายงวดทุก 3 เดือน จำนวน 20 งวด เริ่มตั้งแต่เดือนกันยายน 2558 ถึงเดือนมิถุนายน 2563

เมื่อวันที่ 23 พฤษภาคม 2557 บริษัทย่อยในต่างประเทศดังกล่าวข้างต้นได้เข้าทำสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวกับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 60,000 ล้านบาท ระยะเวลา 3 เดือน บวกส่วนเพิ่ม และมีกำหนดชำระคืนเป็นรายงวดทุก 3 เดือน จำนวน 20 งวด เริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2559 ถึงเดือนเมษายน 2564

บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาการขอกวงเงินสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตกับสถาบันการเงินที่เกี่ยวข้องกันเพื่อค้ำประกันเงินกู้ยืมระยะยาวดังกล่าว สัญญาการขอกวงเงินสแตนด์บายเลตเตอร์ออฟเครดิตดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทย่อยในประเทศต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

เมื่อวันที่ 27 มิถุนายน 2559 บริษัทย่อยในต่างประเทศดังกล่าวได้จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่เหลือทั้งหมดก่อนครบกำหนดชำระ

เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ ได้เข้าทำสัญญาเงินกู้กับสถาบันการเงินแห่งหนึ่งในวงเงิน 7,000 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวคิดดอกเบี้ยในอัตราร้อยละ 3 ต่อปี ตลอดอายุสัญญา และมีกำหนดชำระคืนเงินต้นทั้งจำนวนเมื่อสิ้นปีที่ 5 นับจากวันที่เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าว บริษัทฯ ได้เบิกวงเงินกู้ยืมดังกล่าวจำนวน 7,000 ล้านบาทเมื่อวันที่ 17 มกราคม 2560

สัญญาเงินกู้ดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขบางประการที่บริษัทต้องถือปฏิบัติ เช่น การดำรงอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ อัตราการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นใหญ่ และการไม่นำสินทรัพย์ไปก่อภาระผูกพันเพิ่มเติม เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยในประเทศมีเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินอื่นจำนวน 1.1 ล้านเหรียญสหรัฐหรือ 974.1 ล้านบาท หรือ 339,697 ล้านบาท หรือเทียบเท่า 718.9 ล้านบาท (2559: 2.5 ล้านเหรียญสหรัฐหรือ 1,376.9 ล้านบาท หรือ 418.8 ล้านบาท) ซึ่งเงินกู้ยืมดังกล่าวมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6.10 ถึงร้อยละ 13.33 ต่อปี (2559: ร้อยละ 4.34 ถึงร้อยละ 14.01 ต่อปี) และมีกำหนดชำระคืนภายในปี 2561 - 2564

## 22. หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงินในงบแสดงฐานะการเงินรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 แสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	57,640
หัก: ดอกเบี้ยรอการตัดจำหน่าย	(4,523)
<b>รวม</b>	<b>53,117</b>
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	(27,314)
<b>หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี</b>	<b>25,803</b>

บริษัทย่อยสองแห่งได้ทำสัญญาเช่าการเงินกับบริษัทลีสซิ่งเพื่อเช่ายานพาหนะที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการโดยมีกำหนดการชำระค่าเช่าเป็นรายเดือน อายุของสัญญา มีระยะเวลา 4 - 5 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมีการผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าขั้นต่ำตามสัญญาเช่าการเงินดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ไม่เกิน 1 ปี	1-5 ปี	รวม
ผลรวมของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายทั้งสิ้นตามสัญญาเช่า	31	27	58
ดอกเบี้ยตามสัญญาเช่าการเงินรอการตัดบัญชี	(4)	(1)	(5)
มูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายทั้งสิ้นตามสัญญาเช่า	27	26	53

## 23. หุ้นกู้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
หุ้นกู้	18,960,824	9,987,091	18,960,824	9,987,091
หัก: ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	-	(3,998,935)	-	(3,998,935)
<b>หุ้นกู้ - สุทธิจากส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี</b>	<b>18,960,824</b>	<b>5,988,156</b>	<b>18,960,824</b>	<b>5,988,156</b>



ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 หุ้นกู้มีการ  
เคลื่อนไหวดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม	งบการเงิน เฉพาะกิจการ
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559</b>	<b>9,987,091</b>	<b>9,987,091</b>
บวก: เงินสดรับสุทธิจากการออกจำหน่ายหุ้นกู้ระหว่างปี	12,968,820	12,968,820
ตัดจำหน่ายต้นทุนในการออกจำหน่ายหุ้นกู้ระหว่างปี	4,913	4,913
หัก: ไถ่ถอนหุ้นกู้ระหว่างปี	(4,000,000)	(4,000,000)
<b>ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>18,960,824</b>	<b>18,960,824</b>

เมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2556 ที่ประชุมคณะกรรมการของ  
บริษัทมีมติอนุมัติให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ทุกประเภท  
ในวงเงินไม่เกิน 6,000 ล้านบาท ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม  
ของภาวะตลาดในขณะเสนอขาย

เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2556 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ไม่มีหลัก  
ประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด  
จำนวน 2 ชุด ดังนี้

- หุ้นกู้ชุดที่ 1 มีอายุ 4 ปี จำนวน 4,000,000 หน่วย ในราคา  
หน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 4,000 ล้านบาท  
และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.79 ต่อปี โดยมีกำหนด  
ชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี อย่างไรก็ตาม บริษัทได้ไถ่ถอน  
หุ้นกู้ดังกล่าวทั้งจำนวนแล้วเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2560
- หุ้นกู้ชุดที่ 2 มีอายุ 7 ปี จำนวน 2,000,000 หน่วย ใน  
ราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 2,000  
ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 14 มิถุนายน 2563  
และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.30 ต่อปี โดยมีกำหนด  
ชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี

เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2559 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้น  
ของบริษัทมีมติอนุมัติให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ทุก  
ประเภท ในวงเงินไม่เกิน 10,000 ล้านบาท ขึ้นอยู่กับ  
ความเหมาะสมของภาวะตลาดในขณะเสนอขาย

เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2559 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ไม่มีหลัก  
ประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด  
จำนวน 2 ชุด ดังนี้

- หุ้นกู้ชุดที่ 1 มีอายุ 8 ปี จำนวน 2,000,000 หน่วย  
ในราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 2,000  
ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 29 เมษายน 2567  
และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.46 ต่อปี โดยมีกำหนด  
ชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี
- หุ้นกู้ชุดที่ 2 มีอายุ 10 ปี จำนวน 2,000,000 หน่วย ใน  
ราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 2,000  
ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 29 เมษายน 2569  
และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.70 ต่อปี โดยมีกำหนด  
ชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี

เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2559 ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นของ  
บริษัทมีมติอนุมัติให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ทุกประเภท  
ในวงเงินไม่เกิน 15,000 ล้านบาท ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม  
ของภาวะตลาดในขณะเสนอขาย

เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2560 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ไม่มีหลัก  
ประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือและไม่ด้อยสิทธิ และไม่มีส่วนลด  
จำนวน 4 ชุด ดังนี้

- หุ้นกู้ชุดที่ 1 มีอายุ 3 ปี จำนวน 1,000,000 หน่วย ใน  
ราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 1,000  
ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 9 พฤษภาคม 2563  
และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 2.49 ต่อปี โดยมีกำหนด  
ชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี

- หุ้นกู้ชุดที่ 2 มีอายุ 7 ปี จำนวน 2,500,000 หน่วย ในราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 2,500 ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 9 พฤษภาคม 2567 และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.65 ต่อปี โดยมีกำหนดชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี
- หุ้นกู้ชุดที่ 3 มีอายุ 10 ปี จำนวน 5,000,000 หน่วย ในราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 5,000 ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 9 พฤษภาคม 2570 และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.08 ต่อปี โดยมีกำหนดชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี
- หุ้นกู้ชุดที่ 4 มีอายุ 12 ปี จำนวน 4,500,000 หน่วย ในราคาหน่วยละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าทั้งสิ้น 4,500 ล้านบาท ครบกำหนดชำระในวันที่ 9 พฤษภาคม 2572 และมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 4.26 ต่อปี โดยมีกำหนดชำระดอกเบี้ยทุกครึ่งปี

หุ้นกู้มีข้อกำหนดที่บริษัทฯ ต้องปฏิบัติตามเกี่ยวกับการดำรงอัตราส่วนทางการเงิน

มูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ ซึ่งเท่ากับราคาซื้อขายสุดท้าย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงได้ดังนี้

หุ้นกู้ชุดที่/ ปีออก	มูลค่ายุติธรรม (บาทต่อหน่วย)	
	2560	2559
1/2556	-	1,009
2/2556	1,052	1,065
1/2559	977	959
2/2559	960	941
1/2560	1,013	-
2/2560	1,046	-
3/2560	1,054	-
4/2560	1,059	-

## 24.สำรวจผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

### 24.1 โครงการสมทบเงิน

บริษัทฯ บริษัทย่อยในประเทศและพนักงานได้ร่วมกันจัดทะเบียนจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 ซึ่งประกอบด้วยเงินที่พนักงานจ่ายสะสมและบริษัทฯ และบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 5 - 10 ของเงินเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้นับบริหารโดยบริษัท หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงศรี จำกัด นอกจากนี้ บริษัทย่อยในประเทศศรีลังกาและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนทรัสต์ ซึ่งบริษัทย่อยจ่ายสมทบให้เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 12 และร้อยละ 3 ของเงินเดือนเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพและกองทุนทรัสต์ ตามลำดับ

ในระหว่างปี 2560 บริษัทฯ และบริษัทย่อยรับรู้เงินสมทบดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายจำนวน 174 ล้านบาท (2559: 148 ล้านบาท) และเฉพาะของบริษัทฯ เป็นจำนวน 96 ล้านบาท (2559: 97 ล้านบาท)

### 24.2 โครงการผลประโยชน์

#### 24.2.1 เงินทุนเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ บริษัทย่อยและพนักงานได้ร่วมกันจัดตั้งเงินทุนเลี้ยงชีพ (ที่ไม่ได้เป็นกองทุนแยกต่างหากจากสินทรัพย์ของบริษัทฯ สำหรับพนักงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย) พนักงานที่ทำงานครบ 5 ปี มีสิทธิได้รับเงินทุนเลี้ยงชีพเต็มจำนวน สำหรับพนักงานที่ทำงานไม่ครบ 5 ปี จะไม่ได้รับส่วนที่บริษัทฯ และบริษัทย่อยสมทบให้ตามระเบียบของกองทุน สมาชิกจะต้องจ่ายสะสมและบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะต้องจ่ายสมทบเป็นรายเดือนเข้าเงินกองทุนในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือนสมาชิก

#### 24.2.2 โครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานของพนักงานตามกฎหมายแรงงาน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีภาระสำหรับเงินชดเชยที่ต้องจ่ายให้กับพนักงานเมื่อออกจากงานตามกฎหมายแรงงาน ซึ่งบริษัทฯ และบริษัทย่อยถือว่าเงินชดเชยดังกล่าวเป็นโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานสำหรับพนักงาน

#### 24.2.3 ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้จัดให้มีโครงการผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานได้แก่ เงินสงเคราะห์การลาออกจากงานตามระยะเวลาในการทำงานและรางวัลการปฏิบัติงานเมื่อทำงานครบตามระยะเวลาที่กำหนด

หนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานวัดค่าโดยวิธีคิดส่วนลดมูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต โดยใช้อัตราส่วนลดซึ่งใกล้เคียงกับอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาล ผู้เชี่ยวชาญอิสระได้ทำการประเมินหนี้สินโครงการผลประโยชน์หลังออกจากงานและผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงานดังกล่าวอย่างสม่ำเสมอ

รายการเปลี่ยนแปลงของบัญชีสำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานสรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม			
	เงินกู้ยืม	โครงการผลประโยชน์หลัก ออกจากงานของ พนักงานตาม กฎหมายแรงงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	717,974	489,863	40,900	1,248,737
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	179,417	246	179,663
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน:				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	19,010	45,597	21,609	86,216
ต้นทุนดอกเบี้ย	27,646	25,653	2,029	55,328
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	1,254	1,254
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	-	350	350
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:				
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	1,466	-	1,466
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงข้อสมมติด้านการเงิน	156,852	206,219	5,611	368,682
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	95,472	19,694	19,730	134,896
ส่วนที่พนักงานสมทบ	19,671	-	-	19,671
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(28,477)	(26,073)	(29,576)	(84,126)
ผลต่างจากการแปลงค่าทางการเงิน	-	(150)	-	(150)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	1,008,148	941,686	62,153	2,011,987

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม			
	เงินกู้เฉลี่ยชีพ	โครงการลด ประโยชน์หลัก ออกจากงานขอ พนักงานตาม กฎหมายแรงงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	1,008,148	941,686	62,153	2,011,987
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	-	98,796	-	98,796
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน:				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	27,308	92,886	1,728	121,922
ต้นทุนดอกเบี้ย	25,018	37,012	1,516	63,546
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้น จากการชำระผลประโยชน์	(9,668)	(32,685)	15,195	(27,158)
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	-	103	103
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	(324)	(324)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	-	(1,855)	(1,855)
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:				
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	3,924	23,988	348	28,260
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	(43,840)	(45,896)	(1,097)	(90,833)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	63,246	21,878	21,189	106,313
ส่วนที่พนักงานสมทบ	19,812	-	-	19,812
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(70,582)	(53,425)	(37,362)	(161,369)
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	-	(25,786)	(968)	(26,754)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	1,023,366	1,058,454	60,626	2,142,446

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	เงินกู้ยืม	โครงการผล ประโยชน์หลัก ออกจากงานขอ พนักงานตาม กฎหมายแรงงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	607,934	398,558	33,759	1,040,251
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน:				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	15,932	25,455	4,960	46,347
ต้นทุนดอกเบี้ย	23,219	15,547	1,775	40,541
ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	1,226	1,226
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	-	392	392
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:				
ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	129,263	148,351	4,368	281,982
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	86,052	17,458	18,668	122,178
ส่วนที่พนักงานสมทบ	15,932	-	-	15,932
โอนออกไปบริษัทย่อย	(4,861)	(16,561)	(2,212)	(23,634)
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(25,176)	(15,801)	(21,584)	(62,561)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	848,295	573,007	41,352	1,462,654



(หน่วย: พันบาท)

	รายการเป็นเฉพาะกิจการ			
	เบ็ดเสร็จ	โครงการผล ประโยชน์หลัก นอกจากงานขอ พนักงานตาม กฎหมายแรงงาน	ผลประโยชน์ ระยะยาวอื่น ของพนักงาน	รวม
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560	848,295	573,007	41,352	1,462,654
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน:				
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	21,798	40,496	6,659	68,953
ต้นทุนดอกเบี้ย	20,953	13,976	1,229	36,158
ผลกำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้น จากการชำระผลประโยชน์	(9,174)	(23,237)	15,630	(16,781)
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	-	-	94	94
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	-	-	(282)	(282)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	-	-	(1,692)	(1,692)
ส่วนที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ:				
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการตาม หลักคณิตศาสตร์ประกันภัย:				
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านประชากรศาสตร์	3,135	17,711	258	21,104
ส่วนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ข้อสมมติด้านการเงิน	(35,221)	(29,830)	(831)	(65,882)
ส่วนที่เกิดจากการปรับปรุงจากประสบการณ์	49,464	12,966	19,846	82,276
ส่วนที่พนักงานสมทบ	15,944	-	-	15,944
โอนออกไปบริษัทย่อย	(8,282)	(1,492)	(214)	(9,988)
ผลประโยชน์ที่จ่ายในระหว่างปี	(64,752)	(26,682)	(34,366)	(125,800)
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	842,160	576,915	47,683	1,466,758

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานรวมอยู่ในงบกำไรขาดทุนแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ต้นทุนบริการในปัจจุบัน	121,922	86,216	68,953	46,347
ต้นทุนดอกเบี้ย	63,546	55,328	36,158	40,541
ผลกำไรที่เกิดขึ้นจากการชำระผลประโยชน์	(27,158)	-	(16,781)	-
(กำไร)ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(2,076)	1,604	(1,880)	1,618
<b>รวมค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุน</b>	<b>156,234</b>	<b>143,148</b>	<b>86,450</b>	<b>88,506</b>
ค่าใช้จ่ายดังกล่าวรับรู้ในรายการต่อไปนี้ในงบกำไรขาดทุน				
ต้นทุนขายและบริการ	36,644	38,356	2,222	16,121
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย				
และค่าใช้จ่ายในการบริหาร	119,590	104,792	84,228	72,385

บริษัทฯ และบริษัทย่อยคาดว่าจะจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานภายใน 1 ปีข้างหน้า เป็นจำนวนประมาณ 66 ล้านบาท (งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 38 ล้านบาท) (2559: จำนวน 50 ล้านบาท งบการเงินเฉพาะกิจการ: จำนวน 44 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ระยะเวลาเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการจ่ายชำระผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานของบริษัทฯ และบริษัท

ย่อยในประเทศประมาณ 17 ปี และของบริษัทย่อยในต่างประเทศประมาณ 7 - 17 ปี (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 17 ปี) (2559: 18 และ 15 ปี งบการเงินเฉพาะกิจการ: 18 ปี)

สมมติฐานที่สำคัญในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยสรุปได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560 (ร้อยละต่อปี)	2559 (ร้อยละต่อปี)	2560 (ร้อยละต่อปี)	2559 (ร้อยละต่อปี)
อัตราคิดลด	2.9, 7.6, 10.5	2.5, 12.0	2.9	2.5
อัตราการขึ้นเงินเดือน	6.0, 7.0, 9.0, 10.0	6.0, 10.0	6.0	6.0

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสมมติฐานที่สำคัญต่อมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
อัตราคิดลด	(202.3)	235.0	(143.8)	176.2
อัตราการขึ้นเงินเดือน	118.2	(102.6)	72.6	(63.2)

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%	เพิ่มขึ้น 1%	ลดลง 1%
อัตราคิดลด	(207.3)	242.1	(150.9)	175.4
อัตราการขึ้นเงินเดือน	118.9	(102.9)	74.6	(64.7)

## 25. สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองและต้นทุนในการรื้อถอน

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		
	สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง	สำรองต้นทุนในการรื้อถอน	รวม
ณ วันที่ 1 มกราคม 2559	59,371	7,300	66,671
ลดลงในระหว่างปี	(140)	(326)	(466)
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(1,686)	-	(1,686)
เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	4,996	-	4,996
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559	62,541	6,974	69,515
เพิ่มขึ้นจากการรวมธุรกิจ	60,158	-	60,158
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	3,648	231	3,879
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(2,044)	-	(2,044)
เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	1,940	(1,345)	595
ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน	(4,011)	-	(4,011)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	122,232	5,860	128,092

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงิน เฉพาะกิจการ
	สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง
<b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2559</b>	<b>54,880</b>
ลดลงในระหว่างปี	(462)
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(1,686)
เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	4,996
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559</b>	<b>57,728</b>
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	3,485
ลดลงจากรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง	(2,044)
ลดลงจากการเปลี่ยนแปลงอัตราคิดลด	(34)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>	<b>59,135</b>

### สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง

บริษัทฯ และบริษัทย่อยบันทึกสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมือง โดยคำนวณจากพื้นที่ที่ได้รับสัมปทานเหมืองที่ใช้ในการดำเนินงานคุณด้วยอัตราสำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองซึ่งคำนวณโดยวิศวกรเหมืองแร่ของบริษัทฯ และบริษัทย่อย โดยอัตราสำรองนี้คำนวณจากประมาณการค่าใช้จ่ายในการฟื้นฟูสภาพเหมืองทั้งหมดตลอดอายุของเหมือง สำรองค่าฟื้นฟูสภาพเหมืองคำนวณคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบัน บริษัทฯ และบริษัทย่อยจะทบทวนอัตราสำรองอย่างสม่ำเสมอและจะมีการปรับอัตราสำรองให้เหมาะสมกับค่าใช้จ่ายจริงที่จะเกิดขึ้น

### สำรองต้นทุนในการรื้อถอน

บริษัทย่อยรับรู้ประมาณการหนี้สินสำหรับต้นทุนในการรื้อถอนเครื่องจักรและอุปกรณ์ของบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทย่อยมีการผูกพันในการรื้อถอนเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประกอบกิจการภายหลังจากสิ้นสุดสัญญาเช่าที่ดิน

280,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) เป็น 2,300 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 230,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) โดยยกเลิกหุ้นสามัญจดทะเบียนที่ยังไม่ได้ออกจำหน่ายจำนวน 50,000,000 หุ้น และมีมติให้เพิ่มทุนจดทะเบียนจาก 2,300 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 230,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) เป็น 2,980 ล้านบาท (หุ้นสามัญ 298,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท) โดยออกจำหน่ายหุ้นสามัญใหม่จำนวน 68,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 10 เมษายน 2560

นอกจากนี้ ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีมติอนุมัติให้จัดสรรหุ้นสามัญใหม่จำนวนไม่เกิน 68,000,000 หุ้น เพื่อเสนอขายให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมของบริษัทฯ ตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ในอัตราการจัดสรร 3.382353 หุ้นสามัญเดิมต่อ 1 หุ้นสามัญใหม่ โดยมีราคาเสนอขายหุ้นละ 250 บาท ซึ่งกำหนดวันจองซื้อและชำระเงินระหว่างวันที่ 2 - 9 พฤษภาคม 2560 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนชำระแล้วกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม 2560

## 26. ทุนเรือนหุ้น

เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีมติอนุมัติให้เปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จาก 2,800 ล้านบาท (หุ้นสามัญ

## 27. สำรองตามกฎหมาย

ภายใต้บทบัญญัติของมาตรา 116 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 บริษัทฯต้องจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีส่วนหนึ่งไว้เป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหักด้วยยอดขาดทุนสะสมยกมา

(ถ้ามี) จนกว่าทุนสำรองนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน สำรองตามกฎหมายดังกล่าวไม่สามารถนำไปจ่ายเงินปันผลได้ในปัจจุบัน บริษัทฯได้จัดสรรสำรองตามกฎหมายเป็นจำนวนเกินกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนแล้ว

## 28. ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

รายการค่าใช้จ่ายแบ่งตามลักษณะประกอบด้วยรายการค่าใช้จ่ายที่สำคัญดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	14,879,883	9,281,531	8,949,593	5,812,478
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูปและสินค้าระหว่างผลิต	72,268	176,962	(125,669)	118,252
ค่าใช้จ่ายในการผลิตอื่น	8,690,414	7,990,172	5,288,648	6,068,456
เงินเดือนและค่าแรงและผลประโยชน์อื่นของพนักงาน	4,986,228	4,087,752	2,419,794	2,615,389
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย (หมายเหตุ 29)	2,964,386	1,966,992	1,192,191	1,168,151
ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร	181,830	153,377	181,830	153,377
ค่าใช้จ่ายอื่น	7,856,525	5,737,685	4,794,062	3,365,849
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>39,631,534</b>	<b>29,394,471</b>	<b>22,700,449</b>	<b>19,301,952</b>



## 29. สรุปค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม					
	2560			2559		
	ต้นทุนการขาย และบริการ	ค่าใช้จ่าย ในการขายและ จัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม	ต้นทุนการขาย และบริการ (ปรับปรุงใหม่)	ค่าใช้จ่าย ในการขายและ จัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม (ปรับปรุงใหม่)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2,421,163	170,178	2,591,341	1,637,413	95,359	1,732,772
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	-	2,421	2,421	-	2,421	2,421
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	227,655	142,969	370,624	163,294	68,505	231,799
รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,648,818	315,568	2,964,386	1,800,707	166,285	1,966,992

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2560			2559		
	ต้นทุนการขาย และบริการ	ค่าใช้จ่าย ในการขายและ จัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม	ต้นทุนการขาย และบริการ	ค่าใช้จ่าย ในการขายและ จัดจำหน่าย และค่าใช้จ่ายใน การบริหาร	รวม
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	10,762	10,762	-	4,499	4,499
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,014,066	107,087	1,121,153	992,805	61,897	1,054,702
สินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	-	2,421	2,421	-	2,421	2,421
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	52,101	5,754	57,855	48,213	58,316	106,529
รวมค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	1,066,167	126,024	1,192,191	1,041,018	127,133	1,168,151

### 30. ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
<b>ภาษีเงินได้ปัจจุบัน:</b>				
ภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับปี	801,107	950,416	256,635	709,618
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคลของปีก่อน	31,790	(8,562)	(3,860)	(10,781)
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างปี	82,669	-	27,076	-
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี:</b>				
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจากการเกิดผลแตกต่างชั่วคราวและการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราว	(63,385)	26,749	75,763	120,983
<b>ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน</b>	<b>852,181</b>	<b>968,603</b>	<b>355,614</b>	<b>819,820</b>

จำนวนภาษีเงินได้ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบแต่ละส่วนของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สรุปได้ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกี่ยวข้องกับผลขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย	(12,296)	(97,338)	(10,167)	(78,165)

รายการกระทบยอดระหว่างกำไรทางบัญชีกับค่าใช้จ่าย  
ภาษีเงินได้มีดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคล	3,084,492	4,854,946	2,588,368	4,774,373
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล	10%, 15%, 20%, 25%, 28%, 35%	20%, 25%, 28%, 35%	20%	20%
กำไรทางบัญชีก่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลคูณอัตราภาษี	746,388	1,093,818	517,674	954,875
รายการปรับปรุงค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล ของปีก่อน	31,790	(8,562)	(3,860)	(10,781)
ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างปี	82,669	-	27,076	-
<b>ผลกระทบทางภาษีสำหรับ:</b>				
การส่งเสริมการลงทุน (หมายเหตุ 38)	(135,514)	(126,901)	-	-
การใช้ประโยชน์จากผลขาดทุนสะสมทางภาษี	(10,279)	(75)	-	-
ค่าใช้จ่ายต้องห้าม	193,181	117,167	64,491	33,856
รายได้ที่ได้รับยกเว้นภาษี	(34,492)	(116,541)	(238,162)	(151,084)
ค่าใช้จ่ายที่มีสิทธิหักได้เพิ่มขึ้น	(110,199)	(7,551)	(6,190)	(7,046)
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้บันทึกเป็น สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	37,247	44,281	-	-
การรับรู้ขาดทุนสะสมทางภาษีของปีก่อน	(131)	(28,852)	-	-
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่ายที่มีสิทธิหักได้ ทางภาษี	(16,534)	-	(5,415)	-
อื่น ๆ	51,578	1,819	-	-
<b>รวม</b>	<b>(25,143)</b>	<b>(116,653)</b>	<b>(185,276)</b>	<b>(124,274)</b>
ตัดจำหน่ายสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	28,115	-	-	-
การกลับรายการหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(11,638)	-	-	-
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ที่แสดงอยู่ในงบกำไรขาดทุน	852,181	968,603	355,614	819,820
อัตราภาษีเงินได้ที่แท้จริง	27.6%	20.0%	13.7%	17.2%

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ส่วนประกอบของ  
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้  
รอการตัดบัญชีประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
<b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
สำรองผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงาน	389,035	369,113	262,003	261,491
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้ในการดำเนินงาน	-	-	18,918	20,419
รายได้รอการตัดบัญชี	124,745	147,172	117,020	142,022
ขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้	162,501	151,146	-	-
อื่น ๆ	88,341	126,606	25,680	65,285
<b>รวม</b>	<b>764,622</b>	<b>794,037</b>	<b>423,621</b>	<b>489,217</b>
<b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	1,189,348	1,142,038	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	1,958,164	2,174,098	-	-
<b>รวม</b>	<b>3,147,512</b>	<b>3,316,136</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>รวมสินทรัพย์(หนี้สิน)ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ</b>	<b>(2,282,890)</b>	<b>(2,522,099)</b>	<b>423,621</b>	<b>489,217</b>

ในระหว่างปี 2560 กลุ่มบริษัทรับรู้สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ซึ่งเกิดจากการรวมธุรกิจเพิ่มขึ้นจำนวน 93.5 ล้านบาท และ 412.1 ล้านบาท ตามลำดับ (2559: หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจำนวน 3,268.7 ล้านบาท) และผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินสำหรับรายการสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีของบริษัทย่อยในต่างประเทศจำนวน 382.1 ล้านบาท (2559: 9.6 ล้านบาท)

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีข้างต้นแสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ดังนี้

(หน่วย: พันบาท)

	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	797,245	740,771	423,621	489,217
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(3,180,135)	(3,262,870)	-	-
<b>รวมสินทรัพย์(หนี้สิน)ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี - สุทธิ</b>	<b>(2,382,890)</b>	<b>(2,522,099)</b>	<b>423,621</b>	<b>489,217</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมีขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้จำนวน 440,826 ล้านบาท หักโอนได้นิเชี่ย 98.2 ล้านบาท และ 25.1 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 1,280 ล้านบาท (2559: 402,161 ล้านบาท หักโอนได้นิเชี่ย หรือเทียบเท่า 1,078 ล้านบาท) ที่บริษัทย่อยไม่ได้บันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

รายละเอียดวันสิ้นสุดระยะเวลาการให้ประโยชน์ของรายการขาดทุนทางภาษีที่ยังไม่ได้ใช้ของบริษัทย่อยดังกล่าวแสดงได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม	
	2560	2559
31 ธันวาคม 2560	-	9
31 ธันวาคม 2561	133	133
31 ธันวาคม 2562	252	247
31 ธันวาคม 2563	530	492
31 ธันวาคม 2564	219	197
31 ธันวาคม 2565	136	-
31 ธันวาคม 2566	10	-
	<b>1,280</b>	<b>1,078</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 กลุ่มบริษัทไม่ได้บันทึกหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสำหรับผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดจากการลงทุนในบริษัทย่อยต่างประเทศอันเนื่องมาจากกลุ่มบริษัทสามารถควบคุมจังหวะเวลาในการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวได้ และมีความเป็นไปได้แน่นอนที่ผลแตกต่างชั่วคราวจะไม่ได้กลับรายการภายในระยะเวลาที่คาดการณ์ได้ในอนาคตอันใกล้

### 31. กำไรต่อหุ้น

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยหารกำไรสำหรับปีส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ (ไม่รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น) ด้วยจำนวนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของหุ้นสามัญที่ออกอยู่ในระหว่างปี โดยได้ปรับปรุงจำนวนหุ้นสามัญที่ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นของงวดก่อนที่นำมาเปรียบเทียบ (ปรับปรุงจำนวนหุ้นตามสัดส่วนที่เปลี่ยนไปของจำนวนหุ้นสามัญที่เปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น (Right Offering) ตามมติที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 26 โดยถือเสมือนว่าการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้เกิดขึ้นตั้งแต่วันที่เริ่มต้นของงวดแรกที่เสนอรายงาน)

การปรับปรุงดังกล่าวมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559	
	งบการเงินรวม	งบการเงินเฉพาะกิจการ
กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานลดลง (บาท)	(0.57)	(0.57)



กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 แสดงการคำนวณได้ดังนี้

	รวมการเป็นรวม					
	กำไรสำหรับปี		จำนวนหุ้นสามัญเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก		กำไรต่อหุ้น	
	2560 (พันบาท)	2559 (พันบาท) (ปรับปรุงใหม่)	2560 (พันหุ้น)	2559 (พันหุ้น) (ปรับปรุงใหม่)	2560 (บาท)	2559 (บาท) (ปรับปรุงใหม่)
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	1,818,115	3,886,552	275,797	237,969	6.59	16.33

	รวมการเป็นเฉพาะกิจการ					
	กำไรสำหรับปี		จำนวนหุ้นสามัญเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก		กำไรต่อหุ้น	
	2560 (พันบาท)	2559 (พันบาท)	2560 (พันหุ้น)	2559 (พันหุ้น) (ปรับปรุงใหม่)	2560 (บาท)	2559 (บาท) (ปรับปรุงใหม่)
กำไรส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ	2,232,754	3,954,553	275,797	237,969	8.10	16.62

### 32. เงินปันผล

เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2559 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2558 เพิ่มเติมในอัตราหุ้นละ 7.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,610 ล้านบาท ดังนั้น เมื่อรวมเงินปันผลจ่ายระหว่างกาลจำนวนหุ้นละ 8.0 บาท ทำให้เงินปันผลจ่ายสำหรับปี 2558 มีจำนวนทั้งสิ้นหุ้นละ 15.0 บาท บริษัทฯได้จ่ายเงินปันผลเพิ่มเติมดังกล่าวเมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม 2559

เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2559 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2559 ให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯในอัตราหุ้นละ 8.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,840 ล้านบาท บริษัทฯได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลดังกล่าวเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2559

เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2559 เพิ่มเติมในอัตราหุ้นละ 7.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,610 ล้านบาท ดังนั้น เมื่อรวมเงินปันผลจ่ายระหว่างกาลจำนวนหุ้นละ 8.0 บาท ทำให้เงินปันผลจ่ายสำหรับปี 2559 มีจำนวนทั้งสิ้นหุ้นละ 15.0 บาท บริษัทฯได้จ่ายเงินปันผลเพิ่มเติมดังกล่าวเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2560

เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลจากผลการดำเนินงานสำหรับงวดหกเดือนสิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2560 และกำไรสะสมที่ยังไม่ได้จัดสรรให้แก่ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯในอัตราหุ้นละ 6.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,788 ล้านบาท บริษัทฯได้จ่ายเงินปันผลระหว่างกาลดังกล่าวเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2560

### 33. ข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ข้อมูลส่วนงานดำเนินงานที่นำเสนอนี้สอดคล้องกับรายงานภายในของบริษัทที่มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานได้รับและสอบทานอย่างสม่ำเสมอเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับส่วนงานและประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงาน

เพื่อวัตถุประสงค์ในการบริหารงาน บริษัทและบริษัทย่อยจัดโครงสร้างองค์กรเป็นหน่วยธุรกิจตามประเภทของผลิตภัณฑ์และบริการ บริษัทและบริษัทย่อยมีส่วนงานที่รายงานทั้งสิ้น 2 ส่วนงาน ดังนี้

1. ส่วนงานซีเมนต์ เป็นส่วนงานที่ทำการผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์
2. ส่วนงานคอนกรีตและหินทราย เป็นส่วนงานที่ทำการผลิตและจำหน่ายคอนกรีตผสมเสร็จ หินและทราย

บริษัทและบริษัทย่อยไม่มีการรวมส่วนงานดำเนินงานเป็นส่วนงานที่รายงานข้างต้น

ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดสอบทานผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยธุรกิจแยกจากกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน บริษัทประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงานโดยพิจารณาจากกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมซึ่งวัดมูลค่าโดยใช้เกณฑ์เดียวกับที่ใช้ในการวัดกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานและสินทรัพย์รวมในงบการเงิน

การบันทึกบัญชีสำหรับรายการระหว่างส่วนงานที่รายงานเป็นไปในลักษณะเดียวกับการบันทึกบัญชีสำหรับรายการธุรกิจกับบุคคลภายนอก

ข้อมูลรายได้ กำไร และสินทรัพย์รวมของส่วนงานของบริษัท และบริษัทย่อยสำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 มีดังต่อไปนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม											
	ซีเมนต์		คอนกรีตและหินทราย		อื่น ๆ		รวมส่วนงาน		รายการปรับปรุงและตัดรายการระหว่างกัน		งบการเงินรวม	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)
รายได้จากการขายและบริการให้ลูกค้าภายนอก	32,971	23,760	7,933	8,012	2,730	2,420	43,634	34,192	-	-	43,634	34,192
รายได้ระหว่างส่วนงาน	3,028	3,436	241	301	1	-	3,270	3,737	(3,270)	(3,737)	-	-
ดอกเบี้ยรับ	41	32	6	8	9	4	56	44	-	-	56	44
ดอกเบี้ยจ่าย	1,073	348	328	112	91	107	1,492	567	(334)	(34)	1,158	533
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	2,360	1,372	265	190	360	414	2,985	1,976	(21)	(9)	2,964	1,967
ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย	126	83	-	-	-	-	126	83	-	-	126	83
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	804	850	(39)	73	87	46	852	969	-	-	852	969

(หน่วย: ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม											
	ซีเมนต์		คอนกรีตและหินกราย		อื่น ๆ		รวมส่วนงาน		รายการปรับปรุงและตัดรายการระหว่างกัน		รวมการเป็นรวม	
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)
รายการที่มีใช้เงินสดที่มีนัยสำคัญอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย:												
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์และขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์เพิ่มขึ้น(ลดลง)	277	(76)	111	118	-	-	388	42	-	-	388	42
กำไรของส่วนงาน	13,159	8,004	1,630	1,247	(342)	3,704	14,447	12,955	-	-	14,447	12,955
สินทรัพย์รวมของส่วนงาน	79,491	36,713	7,189	19,885	5,919	7,217	92,599	63,815	(11,131)	(1,470)	81,468	62,345
เงินลงทุนในการร่วมค้าและบริษัทร่วมที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสีย	3,942	3,387	-	-	-	-	3,942	3,387	-	-	3,942	3,387
การเพิ่มขึ้น(ลดลง) ของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่ไม่รวมเครื่องมือทางการเงินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	20,185	21,128	510	153	(1,144)	(81)	19,551	21,200	-	-	19,551	21,200

## ข้อมูลเกี่ยวกับเขตภูมิศาสตร์

รายได้จากลูกค้าภายนอกกำหนดขึ้นตามสถานที่ตั้งของลูกค้า

(หน่วย: ล้านบาท)

	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)
<b>รายได้จากลูกค้าภายนอก</b>		
ประเทศไทย	20,013	24,748
ประเทศศรีลังกา	8,838	3,562
ประเทศกัมพูชา	2,280	2,448
ประเทศสิงคโปร์	318	812
ประเทศบังกลาเทศ	1,596	805
ประเทศเวียดนาม	9,356	468
ประเทศลาว	277	331
ประเทศฟิลิปปินส์	229	308
ประเทศอินโดนีเซีย	220	171
ประเทศเมียนมาร์	135	125
ประเทศอื่น ๆ	372	414
<b>รวม</b>	<b>43,634</b>	<b>34,192</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (ไม่รวมเครื่องมือทางการเงินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี)</b>		
ประเทศไทย	30,539	29,536
ประเทศเวียดนาม	20,592	-
ประเทศศรีลังกา	15,163	16,789
ประเทศอินโดนีเซีย	1,209	1,384
ประเทศบังกลาเทศ	1,158	1,401
<b>รวม</b>	<b>68,661</b>	<b>49,110</b>

## ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ารายใหญ่

ในปี 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัทย่อยไม่มีรายได้จากลูกค้ารายใดที่มีมูลค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ของกิจการ

## 34. หนังสือค้ำประกันธนาคาร

34.1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามบริษัทฯและบริษัทย่อยคงเหลืออยู่เป็นจำนวนเงิน 141 ล้านบาท 13,401 ล้านบาท ศรีลังกา 31 ล้านบาท และ 12,428 ล้านบาท เวียดนาม (2559: 91 ล้านบาท) (งบการเงินเฉพาะกิจการ: 45 ล้านบาท (2559: 45 ล้านบาท)) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการค้ำประกันการใช้ไฟฟ้าและการค้ำประกันอื่น ๆ ตามปกติธุรกิจของบริษัทฯและบริษัทย่อย

34.2 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯร่วมมีหนังสือค้ำประกันที่ออกโดยธนาคารในนามบริษัทฯรวมคงเหลืออยู่เป็นจำนวนเงิน 5.8 ล้านบาท 41,328 ล้านบาท ธิปไตยอินโดนีเซีย และ 0.1 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา (2559: 5.7 ล้านบาท 34,845 ล้านบาท ธิปไตยอินโดนีเซีย และ 0.2 ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการผูกพันทางปฏิบัติการตามปกติธุรกิจของบริษัทฯร่วม

## 35. การผูกพัน

35.1 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีการผูกพันที่สำคัญดังนี้

35.1.1 บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ทำสัญญากับบริษัทย่อยแห่งหนึ่งเกี่ยวกับการให้บริการเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯและบริษัทย่อย ทั้งนี้ บริษัทฯและบริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

35.1.2 บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ทำสัญญากับบริษัทแห่งหนึ่งเกี่ยวกับการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทฯและบริษัทย่อย ทั้งนี้ บริษัทฯและบริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

35.1.3 บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ทำสัญญารับบริการระยะยาวที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาพนักงานชั่วคราว โดยบริษัทฯและบริษัทย่อยมีการผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามอัตราที่ระบุในสัญญา

35.1.4 บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน พื้นที่ในอาคารสำนักงาน ยานพาหนะและบริการอื่น ๆ หลายฉบับกับบริษัทในประเทศหลายแห่งเป็นเวลาตั้งแต่ 3 ปี ถึง 30 ปี

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและ  
บริษัทย่อยผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าเช่าและค่าบริการ  
ในอนาคตดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

จ่ายชำระ	รวมการเป็นรวม		รวมการเป็นเฉพาะกิจการ	
	2560	2559	2560	2559
ภายใน 1 ปี	578	827	139	179
มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	1,212	695	196	198
มากกว่า 5 ปี	583	66	-	-

35.1.5 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีการผูกพันตามสัญญาซื้อ  
วัตถุดิบและเชื้อเพลิง การจ้างงานขนส่ง การเช่าอุปกรณ์  
และการขายสินค้า ซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจของบริษัทฯ  
และบริษัทย่อย

35.1.6 บริษัทฯและบริษัทย่อยได้ทำสัญญากับบริษัทแห่ง  
หนึ่งเกี่ยวกับระบบบัญชีและการบำรุงรักษา ทั้งนี้บริษัทฯ  
และบริษัทย่อยผูกพันที่จะจ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และ  
อัตราที่ระบุในสัญญา

35.1.7 บริษัทฯได้ทำสัญญากับบริษัทแห่งหนึ่งเกี่ยวกับการ  
วางระบบคอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์ ทั้งนี้บริษัทฯผูกพันที่จะ  
จ่ายค่าตอบแทนตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุในสัญญา

35.1.8 บริษัทฯมีภาระผูกพันเกี่ยวกับการจ่ายเงินสมทบ  
เข้ากองทุนตามหลักเกณฑ์และอัตราที่กำหนดโดยกรม  
อุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่

35.1.9 บริษัทฯและบริษัทย่อยมีภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน  
และสัญญาค่าก่อสร้างเป็นจำนวนเงิน 1,114 ล้านบาท (งบ  
การเงินเฉพาะกิจการ: 315 ล้านบาท) (2559: 1,997 ล้าน  
บาท และงบการเงินเฉพาะกิจการ: 705 ล้านบาท)

35.1.10 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญากับบุคคล  
ภายนอกเพื่อซื้อที่ดินและแหล่งวัตถุดิบแห่งหนึ่ง ภายใต้  
เงื่อนไขที่กำหนด บริษัทย่อยจะซื้อสินทรัพย์ในราคาตามที่  
ระบุไว้ในสัญญา

35.1.11 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้เข้าทำสัญญาได้รับความช่วย  
เหลือทางเทคนิคกับบริษัทในต่างประเทศแห่งหนึ่ง ซึ่ง  
สัญญาดังกล่าวมีกำหนด 10 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม  
2545 ถึงวันที่ 5 มีนาคม 2555 และสามารถต่ออายุโดย  
อัตโนมัติคราวละ 1 ปี ภายใต้สัญญาดังกล่าวบริษัทย่อย  
ดังกล่าวต้องจ่ายค่าธรรมเนียมตามเกณฑ์และอัตราที่ระบุ  
ในสัญญา

35.1.12 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญากับบริษัทแห่ง  
หนึ่งเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทั้งนี้บริษัท  
ย่อยดังกล่าวผูกพันที่จะจ่ายค่าลิขสิทธิ์ตามเกณฑ์และอัตรา  
ที่ระบุในสัญญา

35.1.13 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญาซื้อไฟฟ้ากับ  
ผู้จำหน่ายไฟฟ้าในประเทศแห่งหนึ่งตามสัญญาซื้อขายไฟฟ้า  
ซึ่งสัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลา 15 ปี นับแต่วันที่เริ่ม  
จำหน่ายไฟฟ้าให้กับบริษัทย่อยดังกล่าว โดยปริมาณการซื้อ  
ขายและอัตราซื้อไฟฟ้าให้เป็นไปตามที่ระบุในสัญญา

35.1.14 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งมีภาระผูกพันเกี่ยวกับการ  
จ่ายเงินสมทบเข้ากองทุนพัฒนาไฟฟ้าตามที่กำหนดโดย  
คณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน โดยเงินสมทบดังกล่าว  
คำนวณจากปริมาณไฟฟ้าที่จำหน่ายและอัตราที่กำหนดตาม  
กฎหมาย

35.2 บริษัทฯร่วมและการร่วมค้าได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน  
พื้นที่ในอาคารสำนักงาน ยานพาหนะ และบริการอื่น ๆ  
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯร่วมและการร่วมค้ามี  
ภาระผูกพันในการจ่ายค่าเช่าตามสัญญาเช่าและบริการ  
ดังกล่าวเป็นจำนวนเงิน 115 ล้านบาท (2559: 85 ล้านบาท)

35.3 บริษัทฯร่วมและการร่วมค้ามีภาระผูกพันรายจ่ายฝ่ายทุน  
และสัญญาค่าก่อสร้างเป็นจำนวนเงินประมาณ 36.3  
ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา และ 45.9 ล้านบาท รวมเป็น  
จำนวนเงินประมาณ 1,236.6 ล้านบาท (2559: 107.2  
ล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา และ 43.4 ล้านบาท รวมเป็น  
จำนวนเงินประมาณ 3,904.0 ล้านบาท)



### 36. ลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัท  
ย่อยมีสินทรัพย์และหนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม  
หรือเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมแยกแสดงตามลำดับชั้นของ  
มูลค่ายุติธรรม ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 1	ระดับ 2
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและ อัตราดอกเบี้ย	-	(33.9)	-	-
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	(2.1)	-	(2.1)
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	4,378.0	-	4,378.0	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	1,016.9	-	1,486.6
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้	-	19,642.3	-	19,642.3

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 1	ระดับ 2
<b>สินทรัพย์ที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	84.3	-	-
<b>หนี้สินที่วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>				
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและ อัตราดอกเบี้ย	-	(119.1)	-	-
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	(0.2)	-	(0.2)
<b>สินทรัพย์ที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
เงินลงทุนในบริษัทร่วม	3,365.0	-	3,365.0	-
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน	-	-	-	625.5
ตราสารอนุพันธ์				
สัญญาซื้อเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	-	48.7	-	48.7
<b>หนี้สินที่เปิดเผยมูลค่ายุติธรรม</b>				
หุ้นกู้	-	9,965.0	-	9,965.0

### 37. เครื่องมือทางการเงิน

#### 37.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เครื่องมือทางการเงินที่สำคัญของบริษัทฯและบริษัท ย่อยตามที่นิยามอยู่ในมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 107 “การแสดงรายการและการเปิดเผยข้อมูลสำหรับเครื่องมือทางการเงิน” ประกอบด้วย เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น เงินให้กู้ยืมระยะสั้น เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าการเงิน เงินกู้ยืมระยะยาว และหุ้นกู้ บริษัทฯและบริษัทย่อยมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว และมีนโยบายในการบริหารความเสี่ยงดังนี้

#### ความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อ

บริษัทฯและบริษัทย่อยมีความเสี่ยงด้านการให้สินเชื่อที่เกี่ยวข้องกับลูกหนี้การค้า ฝ่ายบริหารควบคุมความเสี่ยงนี้ โดยการกำหนดให้มโนนโยบายและวิธีการในการควบคุมสินเชื่อที่เหมาะสม ดังนั้น บริษัทฯและบริษัทย่อยจึงไม่คาดว่าจะได้รับความเสียหายที่เป็นสาระสำคัญจากการให้สินเชื่อ

นอกจากนี้ การให้สินเชื่อของบริษัทฯและบริษัทย่อยไม่มีการกระจุกตัวเนื่องจากบริษัทฯและบริษัทย่อยมีฐานของ ลูกค้าที่หลากหลายและมีอยู่จำนวนมาก ราย จำนวนเงิน สูงสุดที่บริษัทฯและบริษัทย่อยอาจต้องสูญเสียจากการให้ สินเชื่อคือมูลค่าตามบัญชีของลูกหนี้การค้าที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงิน

#### ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย

บริษัทฯและบริษัทย่อยมีความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยที่สำคัญอันเกี่ยวเนื่องกับเงินฝากธนาคาร เงินให้กู้ยืมระยะสั้น เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้น เงินกู้ยืมระยะยาว และหุ้นกู้ที่มีดอกเบี้ย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสินทรัพย์ และหนี้สินทางการเงินส่วนใหญ่มีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้น ลงตามอัตราตลาด หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งใกล้เคียง กับอัตราตลาดในปัจจุบัน ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ของบริษัทฯและบริษัทย่อยจึงอยู่ในระดับต่ำ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 สินทรัพย์และ หนี้สินทางการเงินที่สำคัญที่มีอัตราดอกเบี้ยสามารถจัด ตามประเภทอัตราดอกเบี้ย และสำหรับสินทรัพย์และหนี้สิน ทางการเงินที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่สามารถแยกตามวันที่ ครบกำหนด หรือ วันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ (หากวันที่มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยใหม่ถึงก่อน) ได้ดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มีอัตรา ดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ยที่ แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี					
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	379	-	-	835	493	1,707	0.01 - 8.50
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	13	-	-	-	-	13	1.40
	392	-	-	835	493	1,720	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการ เงินที่เกี่ยวข้องกัน	140	-	-	-	-	140	2.05
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืม ระยะสั้นจากสถาบัน การเงินอื่น	4,740	-	-	-	-	4,740	1.54 - 11.76
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการ เงินที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	270	-	270	THBFX บวกส่วนเพิ่ม
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการ เงินอื่น	318	7,359	-	-	-	7,677	3.00 - 13.33
หุ้นกู้	-	2,996	15,965	-	-	18,961	2.46 - 4.30
	5,198	10,355	15,965	270	-	31,788	

(หน่วย: ล้านบาท)

	งบการเงินรวม						
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559						
	อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มีอัตรา ดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ยที่ แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี					
สินทรัพย์ทางการเงิน							
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	400	-	-	1,941	1,189	3,530	0.01 - 7.50
เงินฝากธนาคารที่มีภาระค้ำประกัน	14	-	-	-	-	14	1.40
	414	-	-	1,941	1,189	3,544	
หนี้สินทางการเงิน							
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการ เงินที่เกี่ยวข้องกัน	10,599	-	-	-	-	10,599	2.20 - 2.40
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะ สั้นจากสถาบันการเงินอื่น	5,861	-	-	-	-	5,861	1.75 - 9.75
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน การเงินที่เกี่ยวข้องกัน	-	-	-	509	-	509	THBFIX บวกส่วนเพิ่ม
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน การเงินอื่น	264	155	-	-	-	419	4.34 - 14.01
หุ้นกู้	3,999	1,997	3,991	-	-	9,987	2.46 - 4.30
	20,723	2,152	3,991	509	-	27,375	

(หน่วย: ล้านบาท)

<b>งบการเงินเฉพาะกิจการ</b> <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560</b>						
อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มีอัตรา ดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ยที่ แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี				

**สินทรัพย์ทางการเงิน**

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	-	190	81	271	0.01 - 1.00
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการ ที่เกี่ยวข้องกัน	3,455	-	-	-	-	3,455	2.18 - 2.39
	<b>3,455</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>190</b>	<b>81</b>	<b>3,726</b>	

**หนี้สินทางการเงิน**

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน การเงินอื่น	3,300	-	-	-	-	3,300	1.54 - 1.57
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบัน การเงินอื่น	-	6,958	-	-	-	6,958	3.00
หุ้นกู้	-	2,996	15,965	-	-	18,961	2.49 - 4.30
	<b>3,300</b>	<b>9,954</b>	<b>15,965</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29,219</b>	

(หน่วย: ล้านบาท)

<b>งบการเงินเฉพาะกิจการ</b> <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559</b>						
อัตราดอกเบี้ยคงที่			อัตราดอกเบี้ย ปรับขึ้นลงตาม ราคาตลาด	ไม่มีอัตรา ดอกเบี้ย	รวม	อัตรา ดอกเบี้ยที่ แท้จริง (ร้อยละต่อปี)
ภายใน 1 ปี	มากกว่า 1 ถึง 5 ปี	มากกว่า 5 ปี				

**สินทรัพย์ทางการเงิน**

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	-	-	-	1,142	133	1,275	0.01 - 1.50
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการ ที่เกี่ยวข้องกัน	3,330	-	-	-	-	3,330	2.18 - 2.39
	<b>3,330</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,142</b>	<b>133</b>	<b>4,605</b>	

**หนี้สินทางการเงิน**

เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน การเงินอื่น	3,200	-	-	-	-	3,200	1.75 - 1.80
หุ้นกู้	3,999	1,997	3,991	-	-	9,987	2.46 - 4.30
	<b>7,199</b>	<b>1,997</b>	<b>3,991</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13,187</b>	

### ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน

บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนอันเกี่ยวเนื่องจากการซื้อขายสินค้าเป็นเงินตราต่างประเทศ บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้พิจารณาใช้นโยบายเน้นความสมดุลของรายการรับและรายการจ่ายเงินตราต่างประเทศโดยรวมในแต่ละช่วงเวลา บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้ตกลงทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าซึ่ง

ส่วนใหญ่มีอายุสัญญาไม่เกินหนึ่งปีเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560						
สกุลเงิน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	
	สินทรัพย์ทางการเงิน	หนี้สินทางการเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน	หนี้สินทางการเงิน	อัตราซื้อ	อัตราขาย
เหรียญสหรัฐอเมริกา	22	17	30	16	35.5146	32.8472
ยูโร	-	2	-	2	38.6607	39.3938
หยวนเรนมินบี	-	10	-	-	4.9518	5.0771
เยน	-	1	-	1	0.2860	0.2936
ดองเวียดนาม	8,652	-	-	-	0.0014	0.0014

(หน่วย: ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559						
สกุลเงิน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	
	สินทรัพย์ทางการเงิน	หนี้สินทางการเงิน	สินทรัพย์ทางการเงิน	หนี้สินทางการเงิน	อัตราซื้อ	อัตราขาย
เหรียญสหรัฐอเมริกา	28	79	32	5	35.6588	36.0025
ยูโร	-	4	-	3	37.3791	38.1362
หยวนเรนมินบี	-	9	-	-	5.0831	5.2165
เยน	-	1	-	1	0.3046	0.3113
ดองเวียดนาม	-	10	-	-	0.0016	0.0016



ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทฯและบริษัท  
ย่อยมีสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าคงเหลือ  
ดังนี้

#### บริษัทฯและบริษัทย่อยในประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
สกุลเงิน	จำนวนที่ซื้อ (ล้าน)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา ของจำนวนที่ซื้อ/ขาย (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันครบกำหนดตามสัญญา
ยูโร	0.3	39.2000 - 39.2100	20 - 27 กุมภาพันธ์ 2561
เหรียญสหรัฐอเมริกา	4.0	33.0050 - 33.2800	10 มกราคม 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
สกุลเงิน	จำนวนที่ซื้อ (ล้าน)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา ของจำนวนที่ซื้อ (บาทต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันครบกำหนดตามสัญญา
ยูโร	141.0	37.4500 - 38.3925	4 มกราคม 2560 - 28 กุมภาพันธ์ 2560
เหรียญสหรัฐอเมริกา	72.7	34.6500 - 34.7200	30 มิถุนายน 2560

#### บริษัทย่อยในต่างประเทศ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			
สกุลเงิน	จำนวนที่ซื้อ (ล้าน)	อัตราแลกเปลี่ยนตามสัญญา ของจำนวนที่ซื้อ (รูปีศรีลังกาต่อหน่วยเงินตราต่างประเทศ)	วันครบกำหนดตามสัญญา
เหรียญสหรัฐอเมริกา	3.1	153.72 - 153.88	2 -16 มกราคม 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทย่อยในต่างประเทศไม่มี  
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าคงเหลือ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทย่อยมียอดคงเหลือของ  
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย  
(Cross currency and interest rate swap agreement)  
โดยเปลี่ยนเงินกู้จำนวน 14.8 ล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็น  
จำนวน 450 ล้านบาท (2559: เปลี่ยนเงินกู้จำนวน 20.7  
ล้านเหรียญสหรัฐฯ เป็นจำนวน 630 ล้านบาท) และเปลี่ยน  
อัตราดอกเบี้ยจากอัตราคงที่ร้อยละ 3.90 ต่อปี เป็นอัตรา  
ดอกเบี้ยลอยตัว THBFIX 6 เดือนบวกส่วนเพิ่ม

#### 37.2 มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงิน

เนื่องจากเครื่องมือทางการเงินส่วนใหญ่ของบริษัทฯและ  
บริษัทย่อยมีอัตราดอกเบี้ยที่ปรับขึ้นลงตามอัตราตลาด  
หรือมีอัตราดอกเบี้ยคงที่ซึ่งใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ย  
ในตลาด บริษัทฯและบริษัทย่อยจึงประมาณมูลค่ายุติธรรม  
ของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินใกล้เคียงกับมูลค่า  
ตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน ยกเว้นหุ้นกู้ซึ่ง  
บริษัทฯได้เปิดเผยมูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ไว้ในหมายเหตุ  
ประกอบงบการเงินข้อ 23 แล้ว

มูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์ มีดังนี้

(หน่วย: ล้านบาท)

	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559
	มูลค่ายุติธรรม	มูลค่ายุติธรรม
	ขาดทุน	กำไร (ขาดทุน)
<b>ตราสารอนุพันธ์</b>		
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	(2.1)	84.1
สัญญาแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศและอัตราดอกเบี้ย	(33.9)	(119.1)

ในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินที่บันทึกในงบแสดงฐานะการเงินที่ไม่มีการซื้อขายในตลาดและไม่สามารถหาราคาได้ในตลาดซื้อขายคล่องฝ่ายบริหารต้องใช้ดุลยพินิจในการประเมินมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินดังกล่าว โดยใช้เทคนิคและแบบจำลองการประเมินมูลค่า ซึ่งตัวแปรที่ใช้ในแบบจำลองได้มาจากการเทียบเคียงกับตัวแปรที่มีอยู่ในตลาด โดยคำนึงถึงความเสี่ยงทางด้านเครดิต (ทั้งของธนาคารฯ และคู่สัญญา) สภาพคล่อง ข้อมูลความสัมพันธ์ และการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าของเครื่องมือทางการเงินในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงของสมมติฐานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ใช้ในการคำนวณ อาจมีผลกระทบต่อมูลค่ายุติธรรมที่แสดงอยู่ในงบแสดงฐานะการเงินและการเปิดเผยลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

บริษัทและบริษัทย่อยมีการประมาณการมูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินตามหลักเกณฑ์ดังนี้

ก) สินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่จะครบกำหนดในระยะเวลาอันสั้น ได้แก่ เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ลูกหนี้และเงินให้กู้ยืมระยะสั้น เจ้าหนี้ และเงินเบิกเกินบัญชี และเงินกู้ยืมระยะสั้น แสดงมูลค่ายุติธรรมโดยประมาณตามมูลค่าตามบัญชีที่แสดงในงบแสดงฐานะการเงิน

ข) เงินลงทุนในตราสารทุน แสดงมูลค่ายุติธรรมตามราคาตลาด กรณีที่เป็นเงินลงทุนในตราสารทุนที่ไม่อยู่ในความต้องการของตลาด คำนวณโดยใช้เทคนิคการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคต

ค) หุ้นกู้และเงินกู้ยืมระยะยาวที่จ่ายดอกเบี้ยในอัตราคงที่ แสดงมูลค่ายุติธรรมโดยการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่ายในอนาคต คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยโดยประมาณในตลาดปัจจุบัน สำหรับเงินกู้ยืมที่มีเงื่อนไขใกล้เคียงกัน

ง) ตราสารอนุพันธ์ แสดงมูลค่ายุติธรรมซึ่งคำนวณโดยใช้เทคนิคการคิดลดกระแสเงินสดในอนาคตและแบบจำลองตามทฤษฎีในการประเมินมูลค่า ซึ่งข้อมูลที่น่าสนใจในการประเมินมูลค่าส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ในตลาดที่เกี่ยวข้อง เช่น อัตราแลกเปลี่ยนทันที อัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าของเงินตราต่างประเทศ และเส้นอัตราผลตอบแทนของอัตราดอกเบี้ย เป็นต้น บริษัทฯ และบริษัทย่อยได้คำนึงถึงผลกระทบของความเสี่ยงด้านเครดิตของคู่สัญญาในการประมาณมูลค่ายุติธรรมของตราสารอนุพันธ์

ในระหว่างปีปัจจุบัน บริษัทฯ และบริษัทย่อยไม่มีการโอนรายการระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม

### 38. สิทธิพิเศษจากการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทย่อยได้รับสิทธิพิเศษทางภาษีตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการลงทุน พ.ศ. 2520 โดยการอนุมัติของ

คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด บางประการ สิทธิประโยชน์ที่สำคัญประกอบด้วย

รายละเอียด	สิทธิประโยชน์ที่ได้รับ		
	บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด	บริษัท สยามซีดี พาวเวอร์ จำกัด	บริษัท อินทรีดิจิตอล จำกัด
1. บัตรส่งเสริมเลขที่	2331(2)/อ./2554	59-1306-1-00-1-0	59-1354-1-00-2-0
2. วันที่ในบัตรส่งเสริม	10 พฤศจิกายน 2554	6 ตุลาคม 2559	19 ตุลาคม 2559
3. เพื่อส่งเสริมการลงทุนในกิจการ	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทั้งจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์	ผลิตไฟฟ้าจากลมร้อนทั้งจากกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์	พัฒนาซอฟต์แวร์ ประเภท Enterprise software และ Digital Content
4. สิทธิประโยชน์สำคัญที่ได้รับ			
4.1 ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมรวมกันไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุนไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน	8 ปี	3 ปี	5 ปี
4.2 ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมซึ่งได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล	8 ปี	3 ปี	5 ปี
4.3 ได้รับลดยกเว้นอากรขาเข้าสำหรับเครื่องจักรตามที่คณะกรรมการพิจารณาอนุมัติ	ได้รับ	ได้รับ	ได้รับ
4.4 ได้รับอนุญาตให้คนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการ คู่สมรสและบุคคลซึ่งอยู่ในอุปการะของบุคคลนั้น เข้ามาในราชอาณาจักรได้ตามจำนวนและระยะเวลาเท่าที่คณะกรรมการพิจารณาเห็นสมควรและอนุญาตให้คนต่างด้าวซึ่งเป็นช่างฝีมือหรือผู้ชำนาญการที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักรทำงานเฉพาะตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบตลอดระยะเวลาเท่าที่ได้รับอนุญาตให้อยู่ในราชอาณาจักร	-	-	ได้รับ

ในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 บริษัทย่อยมีรายได้จากการผลิตและขายไฟฟ้า และรายได้จากการบริการด้านเทคนิค การจัดการและพัฒนาระบบ

ข้อมูล ซึ่งได้รับการส่งเสริมการลงทุนเป็นจำนวนเงิน 1,136 ล้านบาท และ 1,116 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งเป็นการขายและบริการให้แก่บริษัทที่เกี่ยวข้องกันทั้งจำนวน

### 39.การบริหารจัดการทุน

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการทุนที่สำคัญของบริษัทคือการจัดให้มีซึ่งโครงสร้างทุนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทและเสริมสร้างมูลค่าการถือหุ้นให้กับผู้ถือหุ้น

กลุ่มบริษัทบริหารจัดการสถานะของทุนโดยดำรงอัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt-to-Equity Ratio) ที่เหมาะสม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 กลุ่มบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 1.27:1 (2559: 1.82:1) และเฉพาะบริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนเท่ากับ 0.97:1 (2559: 0.96:1)

### 40.เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน - เงินปันผลเสนอจ่ายของบริษัฯ

เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทฯมีมติอนุมัติให้จ่ายเงินปันผลสำหรับปี 2560 เพิ่มเติมในอัตราหุ้นละ 4.0 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1,192 ล้านบาท ดังนั้น เมื่อรวมเงินปันผลจ่ายระหว่างกาลจำนวนหุ้นละ 6.0 บาท ทำให้เงินปันผลจ่ายสำหรับปี 2560 มีจำนวนทั้งสิ้นหุ้นละ 10.0 บาท บริษัทฯกำหนดจะจ่ายเงินปันผลเพิ่มเติมจำนวน 1,192 ล้านบาท ในวันที่ 27 เมษายน 2561 อย่างไรก็ตาม การจ่ายเงินปันผลดังกล่าวต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯในเดือนมีนาคม 2561

### 41.การจัดประเภทรายการในงบการเงิน

บริษัทและบริษัทย่อยได้จัดประเภทรายการบัญชีดังต่อไปนี้ใหม่ในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559 เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดประเภทรายการบัญชีในปัจจุบัน

(หน่วย: พันบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559			
	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	ตามที่จัดประเภทรายการใหม่	ตามที่เคยรายงานไว้	ตามที่จัดประเภทรายการใหม่	ตามที่เคยรายงานไว้
ต้นทุนขายและบริการ	21,198,627	21,317,727	13,691,776	13,785,364
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	6,077,827	6,077,834	3,993,368	3,993,374
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	1,884,296	1,960,623	1,598,436	1,523,214
ค่าใช้จ่ายอื่น	195,434	-	18,372	-

การจัดประเภทรายการบัญชีดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อกำไรหรือส่วนของผู้ถือหุ้นตามที่ได้รายงานไว้

### 42. การอนุมัติงบการเงิน

งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกโดยคณะกรรมการของบริษัทฯ เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2561

# บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร

บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหารต่อไปนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอข้อมูลเชิงลึกทางธุรกิจของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจสถานะการเงินและผลประกอบการรวมของบริษัทฯ ซึ่งผู้อ่านควรอ่านควบคู่กับงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน

## ผลประกอบการรวม

กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง รายงานยอดขายและกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เติบโตในไตรมาสที่ 4 อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลจากปริมาณความต้องการในประเทศที่ปรับตัวในทางที่ดีขึ้น ประกอบกับการดำเนินแผนปรับโครงสร้างธุรกิจและแผนการดำเนินงานธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับธุรกิจในประเทศยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะตลาดในประเทศศรีลังกาและประเทศเวียดนาม

รายได้จากการขายสุทธิรวมของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปี 2560 เพิ่มขึ้นร้อยละ 28 จากการขายธุรกิจในประเทศ ซึ่งบริษัทขายในต่างประเทศสามารถสร้างรายได้จำนวน 15.3 พันล้านบาท (ปี 2559: 3.6 พันล้านบาท) อย่างไรก็ตามรายได้จากการขายในประเทศลดลงเนื่องจากความต้องการปูนซีเมนต์ในประเทศลดลงร้อยละ 5 ในขณะที่ราคาปูนซีเมนต์ในประเทศยังคงอ่อนตัวและอยู่ในระดับต่ำตลอดทั้งปี

กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ของกลุ่มบริษัทฯ สำหรับปี 2560 เพิ่มขึ้นร้อยละ 16 กำไรดังกล่าวคำนวณโดยปรับปรุงค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิดขึ้นโดยปกติของการประกอบธุรกิจ (one-time charges) และกำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน ซึ่งรับรู้รายได้ในปีก่อนจำนวน 600 ล้านบาท โดยในปี 2560 ธุรกิจในประเทศมีกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) จำนวน 3.4 พันล้านบาท (ปี 2559: 0.7 พันล้านบาท) ขณะที่ธุรกิจในประเทศมีผลประกอบการกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) จำนวน 4.5 พันล้านบาท ซึ่งลดลงร้อยละ 39 เนื่องจากการชะลอการลงทุนในภาคเอกชน รวมถึงความล่าช้าในการดำเนินการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ส่งผลให้ความต้องการปูนซีเมนต์และวัสดุก่อสร้างในประเทศลดลง

ทั้งนี้ในส่วนของโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ กลุ่มบริษัทฯ สามารถดำเนินการผลิตปูนซีเมนต์ได้อย่างเต็มกำลังการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดเพื่อการส่งออกไปยังประเทศต่างๆ อย่างไรก็ตามต้นทุนในการผลิตปูนซีเมนต์ได้รับผลกระทบโดยตรงจากระดับราคาก๊าซหุงต้มที่สูงขึ้นอย่างมีสาระสำคัญ เพื่อเป็นการลดผลกระทบด้านต้นทุนดังกล่าว ฝ่ายบริหารได้ริเริ่มโครงการเพื่อบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มระดับความสามารถในการทำกำไร บริษัทฯ คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากโครงการดังกล่าวรวมถึงโครงการริเริ่มอื่นๆ ที่จะดำเนินการอย่างต่อเนื่องในปี 2561

## ธุรกิจปูนซีเมนต์ในภูมิภาค

**ประเทศเวียดนาม** ตลาดปูนซีเมนต์ทางตอนใต้ของประเทศเวียดนามชะลอตัวในครึ่งปีหลังของปี 2560 ทำให้ความต้องการปูนซีเมนต์ในประเทศเติบโตเพียงร้อยละ 3 ส่งผลให้กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ลดลงอยู่ในระดับ 2,139 ล้านบาท (สำหรับช่วงระยะเวลา 10 เดือน) เนื่องจากปริมาณการขายและราคาขายที่ลดลง ทั้งนี้บริษัทยังได้ดำเนินการควบคุมค่าใช้จ่ายเพื่อลดผลกระทบจากรายได้ที่ลดลง

**ประเทศศรีลังกา** ตลาดปูนซีเมนต์ในประเทศเติบโตร้อยละ 4 เนื่องจากผลกระทบจากภัยธรรมชาติและน้ำท่วม บริษัทขายสามารถทำกำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) เป็นจำนวน 1,324 ล้านบาท ซึ่งลดลงร้อยละ 3 จากปี 2559

**ประเทศบังกลาเทศ** ตลาดปูนซีเมนต์ในประเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.5 ในปี 2560 จากการดำเนินการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ โดยบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด รายงานปริมาณการขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 ขณะที่ราคาขายลดลงเล็กน้อยที่ร้อยละ 2.7 ค่าใช้จ่ายสำหรับปีสูงขึ้นโดยเป็นค่าใช้จ่ายในการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าและค่าใช้จ่ายในการเพิ่มช่องทางจำหน่าย ทั้งนี้กำไรจากการดำเนินงาน (EBITDA) ลดลงโดยมีกำไรจากการดำเนินงาน จำนวน 15 ล้านบาท

**ธุรกิจร่วมค้าในประเทศกัมพูชา** เริ่มดำเนินการผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์เพื่อตลาดภายในประเทศในเดือนพฤศจิกายน 2560 โดยมีกำลังการผลิตปูนซีเมนต์จำนวน 5,000 ตันต่อวัน

**ธุรกิจคอนกรีตผสมเสร็จ** ปริมาณการขายในประเทศยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากความต้องการที่มากขึ้นจากโครงการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานและโครงการก่อสร้างที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพมหานครและโครงการอีสเทิร์นซีบอร์ด อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดที่สูงส่งผลให้ราคาขายในประเทศลดลง ในส่วนของตลาดประเทศเวียดนาม ปริมาณการขายปรับตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

**ธุรกิจหินทราย** ในปี 2560 โครงการก่อสร้างขนาดใหญ่ยังคงล่าช้าและอยู่ระหว่างทำสัญญา กลุ่มบริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มสายการผลิตในจังหวัดสุพรรณบุรีซึ่งมีปริมาณการผลิตปีละ 2 ล้านตัน

**ธุรกิจอิฐมวลเบา** ภาพรวมของตลาดที่อยู่อาศัยยังคงชะลอตัวจากสถานการณ์สินค้าล้นตลาดทำให้ยอดขายลดลงอยู่ที่ 339 ล้านบาท

**ธุรกิจวัสดุทดแทนไม้** ยอดขายในประเทศไทยลดลงอยู่ที่ 1,406 ล้านบาท เนื่องจากตลาดที่อยู่อาศัยชะลอตัว ยอดขายส่งออกเพิ่มขึ้นเป็น 48 ล้านบาท ธุรกิจวัสดุทดแทนไม้ในประเทศอินโดนีเซียรายงานยอดขายสุทธิ 223 ล้านบาทในปี 2560 ซึ่ง



ลดลงร้อยละ 7 จากราคาขายที่ลดลงในกลุ่มผู้ค้าปลีก และปริมาณการขายที่ลดลงจากกลุ่มผลิตภัณฑ์นวัตกรรม และกลุ่มโมเดิร์นเทรด

**ธุรกิจบริการกำจัดของเสีย** มียอดขายเพิ่มขึ้นกว่าสองเท่าโดยมียอดขาย 1,141 ล้านบาท จากการให้บริการลูกค้าในกลุ่ม

ไฮเอนด์และจากการให้บริการด้านกำจัดของเสียสำหรับลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรม

## การวิเคราะห์ผลประกอบการ

### รายได้

จากการเข้าซื้อธุรกิจในต่างประเทศที่ผ่านมาส่งผลให้โครงสร้างรายได้ของกลุ่มบริษัทฯ มีความหลากหลายมากขึ้น ในขณะนี้กลุ่มบริษัทฯ มีรายได้จากตลาดในต่างประเทศคิดเป็นร้อยละ 54 ของยอดขายสุทธิสำหรับปี

### โครงสร้างรายได้

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	+/-	+/- (%)
รายได้จากการขายสุทธิ	43,634	34,192	9,442	28%
กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน	-	435	(435)	(100%)
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน	50	59	(9)	(15%)
เงินปันผลรับ	-	8	(8)	(100%)
รายได้อื่น	201	202	(1)	-
<b>รวมรายได้</b>	<b>43,885</b>	<b>34,896</b>	<b>8,989</b>	<b>26%</b>

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2560 กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายตลาดไปยังประเทศเวียดนามโดยการเข้าซื้อกิจการในประเทศเวียดนาม เมื่อรวมกับปริมาณการขายจากผลการดำเนินงานทั้งปีของบริษัทย่อยในประเทศบังกลาเทศและประเทศศรีลังกา ปริมาณการขายของบริษัทย่อยในต่างประเทศมีจำนวนทั้งสิ้น 7 ล้านตัน ในขณะที่ปริมาณการขายในประเทศลดลงจากความต้องการของภาคธุรกิจก่อสร้างในประเทศที่ชะลอตัว

**กำไรจากการจำหน่ายเงินลงทุน** จำนวน 435 ล้านบาทที่เกิดขึ้นในปี 2559 เกิดจากการจำหน่ายเงินลงทุนในบริษัท โฮลซิมซีเมนต์ (บังกลาเทศ) จำกัด จำนวน 9,192 หุ้น หรือสัดส่วนผู้ถือหุ้นร้อยละ 10.4

### ค่าใช้จ่าย

ค่าใช้จ่ายโดยรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 35 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ซึ่งเป็นผลมาจากการรวมผลประกอบการธุรกิจในต่างประเทศซึ่งประกอบด้วย บริษัทย่อยในประเทศบังกลาเทศและประเทศศรีลังกา ซึ่งแสดงในงบการเงินรวมตั้งแต่ปี 2559 ในขณะที่ผลประกอบการของประเทศเวียดนามตั้งแต่เดือนมีนาคม 2560 เป็นต้นมาได้รวมอยู่ในงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ ในปี 2560

(หน่วย : ล้านบาท)

## สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	+/-	+/- (%)
<b>ค่าใช้จ่าย</b>				
ต้นทุนสินค้าขายและบริการ	29,187	21,237	7,950	37%
ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย	7,470	6,078	1,392	23%
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	2,461	1,884	577	31%
ค่าใช้จ่ายอื่น	514	195	319	164%
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>	<b>39,632</b>	<b>29,394</b>	<b>10,238</b>	<b>35%</b>

**ต้นทุนในการขายสินค้าและบริการ** เพิ่มขึ้นจำนวน 7,950 ล้านบาท มีสาเหตุหลักจากต้นทุนสินค้าของบริษัทย่อยในต่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วยประเทศบังกลาเทศ ประเทศศรีลังกา และประเทศเวียดนาม ในการแสดงงบการเงินรวม ทั้งนี้ ต้นทุนในการผลิตซีเมนต์สูงขึ้นเนื่องจากได้รับผลกระทบจากราคาก๊าซที่สูงขึ้นตลอดทั้งปี ซึ่งผลกระทบดังกล่าวได้รับการบรรเทาบางส่วน จากการลดต้นทุนค่าไฟเนื่องจากการผลิตในช่วงที่ความต้องการไฟฟ้า (off-peak) รวมถึงโครงการต่างๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต

**ค่าใช้จ่ายในการขายและจัดจำหน่าย** เพิ่มขึ้นจำนวน 989 ล้านบาท จากปี 2559 จากการรวมค่าใช้จ่ายของบริษัทย่อยในต่างประเทศ ในการแสดงงบการเงินรวม และปัจจัยอื่นเกิดจากค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายเพิ่มขึ้นแปรผันตามปริมาณการส่งออกที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการจัดจำหน่ายภายในประเทศลดลงเนื่องจากปริมาณการขายปูนผงที่เพิ่มขึ้น

**ค่าใช้จ่ายในการบริหาร** เพิ่มขึ้นจำนวน 643 ล้านบาท ซึ่งเป็นผลจากการรวมค่าใช้จ่ายในการบริหารของบริษัทย่อยในต่างประเทศในการแสดงงบการเงินรวม และสาเหตุอื่นมาจากค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ขึ้นโดยปกติของการประกอบธุรกิจ (จำนวน 300 ล้านบาท) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในการปรับโครงสร้างธุรกิจ แผนเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และค่าใช้จ่ายในการเข้าซื้อบริษัทย่อยในต่างประเทศ

**ค่าใช้จ่ายอื่น** ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการสร้างตราสินค้าอินทรีในตลาดประเทศเวียดนาม และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งประกอบด้วยค่าเผื่อการด้อยค่าสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายตัดจำหน่ายสินทรัพย์จำนวนทั้งสิ้น 397 ล้านบาท

## การวิเคราะห์งบแสดงฐานะการเงิน

### เงินทุนหมุนเวียนสุทธิ

	หน่วย	2560	2559
อัตราส่วนหมุนเวียนลูกหนี้การค้า	เท่า	9.13	8.12
ระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ย	วัน	39	44
อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ	เท่า	8.38	7.88
ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย	วัน	43	46
อัตราส่วนหมุนเวียนเจ้าหนี้การค้า	เท่า	6.90	6.31
ระยะเวลารับหนี้เฉลี่ย	วัน	52	57

เงินทุนหมุนเวียนสุทธิเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดกระแสเงินสดของบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมาบริษัทฯ มีระยะเวลาเก็บหนี้เฉลี่ยและระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ยลดลงเนื่องจากประสิทธิภาพในการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่ดี

มีสาระสำคัญโดยการเข้าซื้อกิจการในตลาดที่มีอัตราการเติบโตสูง เช่น ประเทศบังกลาเทศ และประเทศศรีลังกา ในช่วงปี 2559 บริษัทฯ ขยายตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยได้ทำการซื้อหุ้นในบริษัท สยาม ซีดี ซีเมนต์ (เวียดนาม) จำกัด ในสัดส่วนผู้ถือหุ้นร้อยละ 65 ด้วยมูลค่าการลงทุนจำนวน 18,110 ล้านบาท ในเดือนกุมภาพันธ์ 2560 จากการเข้าซื้อกิจการต่าง ๆ ดังกล่าวส่งผลให้กลุ่มบริษัทฯ สามารถรับรู้รายได้รวมสูงขึ้นในทันที และยังช่วยยกระดับกลุ่มบริษัทฯ ให้สามารถรับรู้เป็นผู้เล่นในตลาดซีเมนต์ในระดับภูมิภาค

### การลงทุน

#### การลงทุนทางการเงิน

ส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจคือการจัดโครงสร้างรายได้แบบกระจายความเสี่ยง กลุ่มบริษัทฯ ได้ขยายการลงทุนอย่าง

### เงินลงทุนในรายการจ่ายค่ายุท

(หน่วย : ล้านบาท)

	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม			
	2560	2559 (ปรับปรุงใหม่)	+/-	+/- (%)
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	37,463	29,257	8,206	28%
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	11,486	11,628	(142)	(1%)
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	286	241	45	19%

รายการจ่ายค่ายุทของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เพิ่มขึ้นโดยมีสาเหตุหลักจากการรวมรายการจ่ายค่ายุทของบริษัทย่อยในประเทศเวียดนาม (มูลค่าสินทรัพย์สุทธิจำนวน 9,108 ล้านบาท) และการซื้อสินทรัพย์ในการประกอบธุรกิจโดยปกติ (จำนวน 3,451 ล้านบาท) รายการจ่ายค่ายุทจำแนกตามโครงการที่สำคัญในปี 2560 มีดังต่อไปนี้

- การลงทุนพัฒนาหม้อบดวัตถุดิบ มูลค่า 293 ล้านบาท
- การลงทุนโรงงานผลิตพลังงาน K3 มูลค่า 194 ล้านบาท
- การลงทุนโรงงานบรรจุภัณฑ์ มูลค่า 160 ล้านบาท
- การลงทุนพัฒนาเครื่องจักรบรรจุภัณฑ์ มูลค่า 97 ล้านบาท

- การลงทุนพัฒนาหีบอบซีเมนต์ มูลค่า 91 ล้านบาท
- การขยายโรงเก็บปูนซีเมนต์พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทำเรือจังหวัดสุราษฎร์ธานี มูลค่า 87 ล้านบาท
- การขยายโรงงานปูนผสมเสร็จ มูลค่า 155 ล้านบาท และ
- การลงทุนพัฒนาโรงงานเชื่อมต่อระบบดิจิทัล มูลค่า 86 ล้านบาท

เนื่องจากบริษัทย่อยในต่างประเทศมีสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานที่แตกต่างกันซึ่งต้องถูกแปลงค่าเป็นหน่วยเงินบาทในการแสดงงบการเงินรวมของกลุ่มบริษัทฯ ผลจากการแปลงค่างบการเงินของสินทรัพย์ของบริษัทย่อยในต่างประเทศสำหรับปีเป็นผลขาดทุนจำนวน 1,385 ล้านบาท

ในระหว่างปี 2560 บริษัทฯ มีค่าเพื่อการด้อยค่า การจำหน่าย และการตัดจำหน่ายสินทรัพย์เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 377 ล้านบาท และค่าเสื่อมราคาสำหรับงวดจำนวน 2,591 ล้านบาท

**สินทรัพย์ไม่มีตัวตน** ลดลงจำนวน 142 ล้านบาท มาจากการแปลงค่างบการเงินของสินทรัพย์บริษัทย่อยในต่างประเทศ และค่าตัดจำหน่ายในปี 2560 และจากการซื้อธุรกิจในประเทศ เวียดนาม สินทรัพย์ไม่มีตัวตนบันทึกด้วยมูลค่ายุติธรรมโดยมีรายการที่สำคัญประกอบด้วย สัมปทานเหมืองแร่ ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ ลูกค้าสัมพันธ์ ตราสินค้า และสิทธิในการใช้สินทรัพย์

## การระดมทุน

**หุ้นกู้** บริษัทฯ มีการออกหุ้นกู้ในระหว่างปีจำนวน 13 พันล้านบาท ซึ่งประกอบด้วยหุ้นกู้ประเภทที่ไม่มีหลักประกัน ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ไม่ด้อยสิทธิและไม่มีส่วนลด ดังต่อไปนี้

วันที่ออกหุ้นกู้	จำนวน ล้านบาท	วันครบกำหนด
14 มิถุนายน 2556	2,000	2563
29 เมษายน 2559	4,000	2567, 2569
9 พฤษภาคม 2560	13,000	2563, 2567, 2570, 2572

เงินที่ได้รับจากการออกหุ้นกู้ในระหว่างปีส่วนใหญ่ถูกใช้เพื่อการซื้อกิจการในต่างประเทศ

## การเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น

เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2560 ที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีมติอนุมัติให้เปลี่ยนแปลงทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ เป็นจำนวน 2,980 ล้านบาท โดยบริษัทฯ ออกจำหน่ายหุ้นสามัญใหม่จำนวน 68,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท และมีราคาเสนอขายหุ้นละ 250 บาท บริษัทฯ ได้รับชำระค่าหุ้นแล้วจำนวนทั้งสิ้น 16,986 ล้านบาท ในเดือน พฤษภาคม 2560 จากการออกหุ้นเพิ่มในครั้งนีทำให้บริษัทฯ มีส่วนเกินมูลค่าหุ้นจำนวน 16,306 ล้านบาท บริษัทฯ ออกหุ้นเพิ่มทุนในครั้งนีเพื่อที่จะใช้เป็นแหล่งเงินทุนในการซื้อกิจการในต่างประเทศ

บริษัทฯ เสนอที่จะจ่ายเงินปันผลในอัตราหุ้นละ 10 บาท จากกำไรสุทธิและกำไรสะสมของปี 2560 ซึ่งประกอบไปด้วยเงินปันผลระหว่างกาลในอัตราหุ้นละ 6 บาท ซึ่งได้ดำเนินการจ่ายเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2560 ดังนั้น บริษัทฯ จะดำเนินการจ่ายเงินปันผลเพิ่มเติมในอัตราหุ้นละ 4 บาท โดยจะเสนอขออนุมัติจากที่ประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ในเดือน มีนาคม 2561

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 โครงสร้างเงินทุนของบริษัทฯ ประกอบไปด้วยหนี้สินทางการเงินจำนวน 30,081 ล้านบาท และส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 35,939 ล้านบาท โดยมีอัตราส่วนหนี้สินทางการเงินต่อทุนเท่ากับ 0.84 เท่า (ปี 2559 : 1.08 เท่า) ซึ่งลดลงเนื่องจากการเพิ่มทุนที่เกิดขึ้นระหว่างปี

## การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเป็นจำนวน 1,707 ล้านบาท เพื่อคงสภาพคล่องของกลุ่มบริษัทฯ กระแสเงินสดสุทธิจากการดำเนินงานลดลงเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้าเป็นจำนวน 1,233 ล้านบาท โดยส่วนใหญ่เป็นผลมาจากกำไรก่อนภาษีเงินได้ที่ลดลงจำนวน 1,771 ล้านบาท

กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมลงทุนจำนวน 21,023 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากการเข้าซื้อบริษัทย่อยแห่งใหม่ในประเทศเวียดนาม และส่วนอื่นเกี่ยวข้องกับรายจ่ายฝ่ายทุนเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจโดยปกติ

สำหรับกระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมจัดหาเงินจำนวน 15,341 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากการออกหุ้นสามัญเพื่อเพิ่มทุน และการออกหุ้นกู้ใหม่ในระหว่างปี 2560 รวมถึงเพิ่มวงเงินกู้ยืมเพื่อใช้ในการลงทุนซื้อธุรกิจในประเทศเวียดนามและใช้ในการดำเนินงานปกติ

# รายการระหว่างกัน

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับบริษัทฯ หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมบริษัทฯ หรือถูกควบคุมโดยบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นโดยทางตรงหรือทางอ้อม หรืออยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันกับบริษัทฯ นอกจากนี้บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันยังหมายรวมถึงบริษัทและบุคคลซึ่งมีอิทธิพลอย่างเป็นสาระสำคัญกับบริษัทฯ ผู้บริหารสำคัญ กรรมการหรือพนักงานของบริษัทฯ ที่มีอำนาจในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานของบริษัทฯ

ในระหว่างปี บริษัทฯ และกลุ่มบริษัทมีรายการธุรกิจกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน รายการธุรกิจดังกล่าวเป็นไปตามเงื่อนไขทางการค้าและเกณฑ์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างบริษัทฯ และบริษัทเหล่านั้นซึ่งเป็นไปตามปกติธุรกิจ บริษัทฯ ได้สรุปรายละเอียดดังกล่าวไว้แล้วในหมายเหตุประกอบงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 และ 2559 ข้อ 6

## หลักเกณฑ์เพื่อการพิจารณารายการระหว่างกัน

เมื่อมีความจำเป็นต้องมีรายการระหว่างกัน บริษัทฯ ได้พิจารณาอนุมัติบนเงื่อนไขความจำเป็น และอยู่บนหลักการที่ถือเสมือนหนึ่งว่าไม่ได้เป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน (Arm's length basis) ตัวอย่างเช่น การขายหรือซื้อสินค้าหรือบริการจะพิจารณาจากราคาตลาด ถ้าส่วนต่างจะกำหนดโดยรวมค่าใช้จ่ายด้านการบริการ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทที่เข้าทำธุรกรรมนั้น ๆ ต่างได้รับประโยชน์โดยสมควร

## กลไกและวิธีการอนุมัติที่สมเหตุสมผล

บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเรื่องการเปิดเผยข้อมูลสำหรับบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ และคณะกรรมการตรวจสอบได้มีการตรวจสอบธุรกรรมที่เป็นรายการระหว่างกันของบริษัทฯ แล้ว



# สรุปตำแหน่งตามแบบ 56-2

เปรียบเทียบรายงานประจำปีฉบับนี้ กับแบบรายงานประจำปีของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ (แบบ 56-2) ตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนที่ ทจ. 44/2556 เรื่อง หลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการรายงานการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทที่ออกหลักทรัพย์ (ใช้บังคับสำหรับการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานตาม ม. 56 ที่มีหน้าที่จัดส่งต่อสำนักงานตั้งแต่ 1 มกราคม 57 เป็นต้นไป)

	หัวข้อตามที่ระบุในแบบ 56-2	หัวข้อในรายงานประจำปีฉบับนี้	หน้า
<b>1</b>	<b>นโยบายและภาพรวมการประกอบธุรกิจ</b>		
1.1	ภาพรวมที่มาและลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท นโยบายในการดำเนินงาน วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร</li> <li>• ความเป็นมาของบริษัทฯ</li> <li>• กลยุทธ์และการพัฒนาเพื่อการเติบโตทางธุรกิจ</li> <li>• ลักษณะการประกอบธุรกิจ</li> </ul>	03 14-15 19 29-53
1.2	การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเปลี่ยนแปลงสำคัญในการดำเนินธุรกิจ</li> <li>• พัฒนาการที่สำคัญในแต่ละรายงานปี 2560</li> </ul>	54 55-67
1.3	โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัท	โครงสร้างการถือหุ้นของกลุ่มบริษัทฯ	28
<b>2</b>	<b>ลักษณะการประกอบธุรกิจ</b>	<b>ลักษณะการประกอบธุรกิจ</b>	<b>29-53</b>
2.1	โครงสร้างรายได้	สรุปข้อมูลสำคัญทางการเงิน/โครงสร้างรายได้	10
2.2	ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ (ลักษณะธุรกิจในปีที่ผ่านมา)	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	29-53
2.3	การตลาดและการแข่งขัน	แนวโน้มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ปี 2561	18
2.4	การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ	ลักษณะการประกอบธุรกิจ	29-53
<b>3</b>	<b>ปัจจัยความเสี่ยง</b>	<b>ปัจจัยเสี่ยง</b>	<b>21-23</b>
<b>4</b>	<b>ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น</b>	<b>ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น</b>	<b>130-134</b>
4.1	ข้อมูลทั่วไป	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	130-134
4.2	ข้อมูลสำคัญอื่น	ข้อมูลทั่วไปและข้อมูลสำคัญอื่น	130-134
4.3	ข้อมูลหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัท	ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น	135-137
<b>5</b>	<b>ผู้ถือหุ้น</b>	<b>ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น</b>	<b>135-137</b>
<b>6</b>	<b>นโยบายการจ่ายเงินปันผล</b>	<b>นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทฯ</b>	<b>138</b>
<b>7</b>	<b>โครงสร้างการจัดการ</b>	<b>โครงสร้างการบริหารจัดการ</b>	<b>69-78</b>
7.1	คณะกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	69-71
7.2	ผู้บริหาร	ผู้บริหาร	72
7.3	เลขานุการบริษัท	เลขานุการบริษัท	73,157
7.4	คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร	คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร	73-75
7.5	บุคลากร	บุคลากร	75-78
<b>8</b>	<b>การกำกับดูแลกิจการ</b>	<b>การกำกับดูแลกิจการ</b>	<b>80-115</b>
8.1	นโยบายการกำกับดูแลกิจการ	นโยบายการกำกับดูแลกิจการ	80-81
8.2	คณะกรรมการชุดย่อย	คณะกรรมการชุดย่อย	81
8.3	การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง	การสรรหากรรมการและผู้บริหารระดับสูง	82
8.4	การกำกับดูแลการดำเนินงาน	การกำกับดูแลการดำเนินงาน	82
8.5	การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน	การดูแลเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน	82
8.6	คำตอบแทนผู้สอบบัญชี	คำตอบแทนผู้สอบบัญชี	82
8.7	การปฏิบัติตาม code of best practices ของ SET	การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ	114-115
<b>9</b>	<b>ความรับผิดชอบต่อสังคม</b>	<b>การพัฒนาอย่างยั่งยืน ความรับผิดชอบต่อสังคม</b>	<b>116-127</b>
<b>10</b>	<b>การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>24-27</b>
<b>11</b>	<b>รายการระหว่างกัน</b>	<b>รายการระหว่างกัน</b>	<b>251</b>
<b>12</b>	<b>ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ</b>	<b>ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญ</b>	<b>10-13</b>
	ข้อมูลทางการเงินโดยสรุป (เปรียบเทียบ 3 ปีที่ผ่านมา)		
<b>13</b>	<b>การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis: MD&amp;A)</b>	<b>บทรายงานและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร</b>	<b>246-250</b>

ผู้ลงทุนสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) ของบริษัทที่แสดงไว้ใน [www.sec.or.th](http://www.sec.or.th) และเว็บไซต์ของบริษัท <http://www.siamcitycement.com>

## บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

อาคารคอลัมน์ทาวเวอร์ ชั้น 3, 10-12

เลขที่ 199 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย

กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย 10110

โทรศัพท์ +66 2 797 7000

โทรสาร +66 2 797 7001-2

[www.siamcitycement.com](http://www.siamcitycement.com)