



CPN  
ANNUAL  
REPORT  
2013

THE NEXT CHAPTER OF SUCCESS



## บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

### สถานที่ตั้ง :

ชั้น 30 -33 อาคารดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์  
เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์ : + 66 (0) 2667 5555  
โทรสาร : + 66 (0) 2264 5593

### เว็บไซต์ของบริษัท :

www.cpn.co.th

### เลขทะเบียนบริษัท :

0107537002443

### ปีที่ก่อตั้ง :

ปี พ.ศ. 2523

### ประเภทธุรกิจ :

พัฒนาและให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ และประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการประกอบธุรกิจพัฒนาและให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า รวมทั้งการลงทุนในกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกและเป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ให้แก่กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก

### ข้อมูลหลักทรัพย์ :

หุ้นสามัญของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) เข้าจดทะเบียนและทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2538 โดยใช้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “CPN”

### ทุนจดทะเบียน :

2,244,000,000 บาท

### ทุนที่ออกและชำระแล้ว :

2,244,000,000 บาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 4,488,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท

### สอบถามข้อมูล :

#### เลขานุการบริษัท

โทรศัพท์ : + 66 (0) 2667 5555 ต่อ 1669, 1678 และ 1687  
โทรสาร : + 66 (0) 2264 5593  
อีเมลล์ : co.secretary@cpn.co.th

### นักลงทุนสัมพันธ์

โทรศัพท์ : + 66 (0) 2667 5555 ต่อ 1614 และ 1688  
โทรสาร : + 66 (0) 2264 5593  
อีเมลล์ : ir@cpn.co.th

รายงานประจำปี 2556

# THE NEXT CHAPTER OF SUCCESS



**PROPERTY  
DEVELOPMENT  
& INVESTMENT**  
A Member of Central Group

# สารบัญ

014

/  
chapter  
01

จุดเริ่มต้นด้านการ  
ดำเนินงาน และการเงิน  
ของกลุ่มบริษัท  
และบริษัทย่อย

018

/  
chapter  
02

สารจาก  
คณะกรรมการบริษัท

022

/  
chapter  
03

สารจาก  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

024

/  
chapter  
04

รายงาน  
คณะกรรมการตรวจสอบ

026

/  
chapter  
05

รายงาน  
คณะกรรมการสรรหา  
และกำหนดค่าตอบแทน

027

/  
chapter  
06

รายงาน  
คณะกรรมการ  
บริหารความเสี่ยง  
ระดับองค์กร

050

/  
chapter  
13

เซ็นทรัลพัฒนา  
ในวันนี้

052

/  
chapter  
14

โครงการ  
อสังหาริมทรัพย์  
ภายใต้การบริหารงาน  
ของ CPN

062

/  
chapter  
15

โครงการ  
ในอนาคต

071

/  
chapter  
16

วิสัยทัศน์  
และพันธกิจ

073

/  
chapter  
17

กลยุทธ์ในการ  
ดำเนินธุรกิจ

076

/  
chapter  
18

ค่านิยม  
องค์กร

122

/  
chapter  
25

ปัจจัย  
ความเสี่ยง

127

/  
chapter  
26

โครงสร้าง  
เงินทุน

134

/  
chapter  
27

ผังองค์กร

136

/  
chapter  
28

โครงสร้าง  
การจัดการ

148

/  
chapter  
29

การสรรหากรรมการ  
และผู้บริหาร

151

/  
chapter  
30

ค่าตอบแทน  
กรรมการและผู้บริหาร

281

/  
chapter  
37

สรุปข้อมูลทั่วไปของ  
นิติบุคคลที่บริษัท  
ถือหุ้น 10% ขึ้นไป

286

/  
chapter  
38

รายชื่อกรรมการ  
ในบริษัทย่อย

287

/  
chapter  
39

รายชื่อโครงการ  
ศูนย์การค้าภายใต้  
การบริหารของ CPN

290

/  
chapter  
40

บุคคลอ้างอิงอื่น

291

/  
chapter  
41

ข้อมูลสำหรับ  
นักลงทุน

030

/  
chapter  
07

รายงาน  
คณะกรรมการ  
บรรษัทภิบาล

032

/  
chapter  
08

คณะกรรมการ  
และคณะผู้บริหาร  
ของบริษัท

034

/  
chapter  
09

รางวัลแห่ง  
ความภาคภูมิใจ  
ในปี 2556

040

/  
chapter  
10

เหตุการณ์สำคัญ  
ในรอบปี 2556

042

/  
chapter  
11

ภาพรวมเศรษฐกิจไทย  
และอุตสาหกรรมค้าปลีก  
ปี 2556

045

/  
chapter  
12

วิเคราะห์ฐานะการเงิน  
และผลการดำเนินงาน

077

/  
chapter  
19

ลักษณะ  
การประกอบธุรกิจ

082

/  
chapter  
20

ภาพรวม  
การประกอบธุรกิจ  
ของบริษัทและบริษัท  
ในเครือ

083

/  
chapter  
21

โครงสร้างรายได้  
ของบริษัทและบริษัทย่อย

085

/  
chapter  
22

การกำกับ  
ดูแลกิจการ

101

/  
chapter  
23

การบริหารจัดการ  
อย่างยั่งยืน

121

/  
chapter  
24

การพัฒนา  
องค์กร

154

/  
chapter  
31

รายการระหว่างกัน

165

/  
chapter  
32

รายงานความรับผิดชอบ  
ของคณะกรรมการ  
ต่อรายงานทางการเงิน

166

/  
chapter  
33

รายงานของ  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

167

/  
chapter  
34

งบการเงินและหมายเหตุ  
ประกอบงบการเงิน

266

/  
chapter  
35

คำตอบแทน  
ของผู้สอบบัญชี

267

/  
chapter  
36

รายละเอียดเกี่ยวกับ  
ผู้บริหารและผู้มีอำนาจ  
ควบคุมของบริษัท

# THE NEXT CHAPTER OF SUCCESS



เป็นผู้พัฒนา  
ศูนย์การค้า  
ที่ทุกคนชื่นชอบ



เป็นผู้พัฒนา  
ศูนย์การค้า  
ที่ไม่หยุดนิ่ง



เป็นผู้พัฒนา  
ศูนย์การค้า  
ระดับภูมิภาค



เป็นผู้สร้าง  
ประสบการณ์  
ความสุขที่เหนือกว่า



เป็นผู้พัฒนา  
ศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค  
ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุด  
จากทุกคน และไม่หยุดนิ่ง  
ในการสร้างประสบการณ์  
แห่งความสุขในระดับโลก

- บทนำ -

# พลิกสู่ความสำเร็จ บทใหม่ ที่รอเราอยู่

จากผู้นำการพัฒนาศูนย์การค้าในประเทศ เราพร้อมแล้ว  
ที่จะเดินหน้าสู่ความสำเร็จในเวทีที่ใหญ่ขึ้น ทั้งทักษะ  
ประสบการณ์ และความมุ่งมั่น จะรวมเป็นพลังที่นำเรา  
ก้าวไปข้างหน้าในแบบที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน

พลิกหน้าถัดไป  
แล้วก้าวสู่ความสำเร็จบทใหม่ไปด้วยกัน

- CHAPTER -  
*of*  
OUTSTANDING  
PROSPECTS

เราเป็นผู้ครองส่วนแบ่งของตลาด และไม่เคยหยุดเสนอสิ่งใหม่ๆ  
ทั้งในเรื่องความทันสมัย และการมอบประสบการณ์ในระดับโลก  
เพื่อสร้างความเติบโต และเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค  
ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุดในอนาคต



เป็นศูนย์การค้าที่สร้าง  
ประสบการณ์แห่งความสุข  
ในระดับโลก



เป็นผู้นำที่มีศักยภาพ  
ในระดับภูมิภาค

LEADING  
MARKET  
SHARE  
OF MALL RETAIL  
SPACE IN BANGKOK  
METROPOLIS



NEW  
EXPANSION  
DOMESTIC  
PROJECTS



OVERSEAS  
EXPANSION  
TO MALAYSIA



- CHAPTER -  
*of*  
**FINANCIAL  
GROWTH**

เราเป็นศูนย์การค้าที่นักลงทุนเลือก โดยมอบผลตอบแทนที่ดี  
และยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น และพันธมิตรทางธุรกิจ

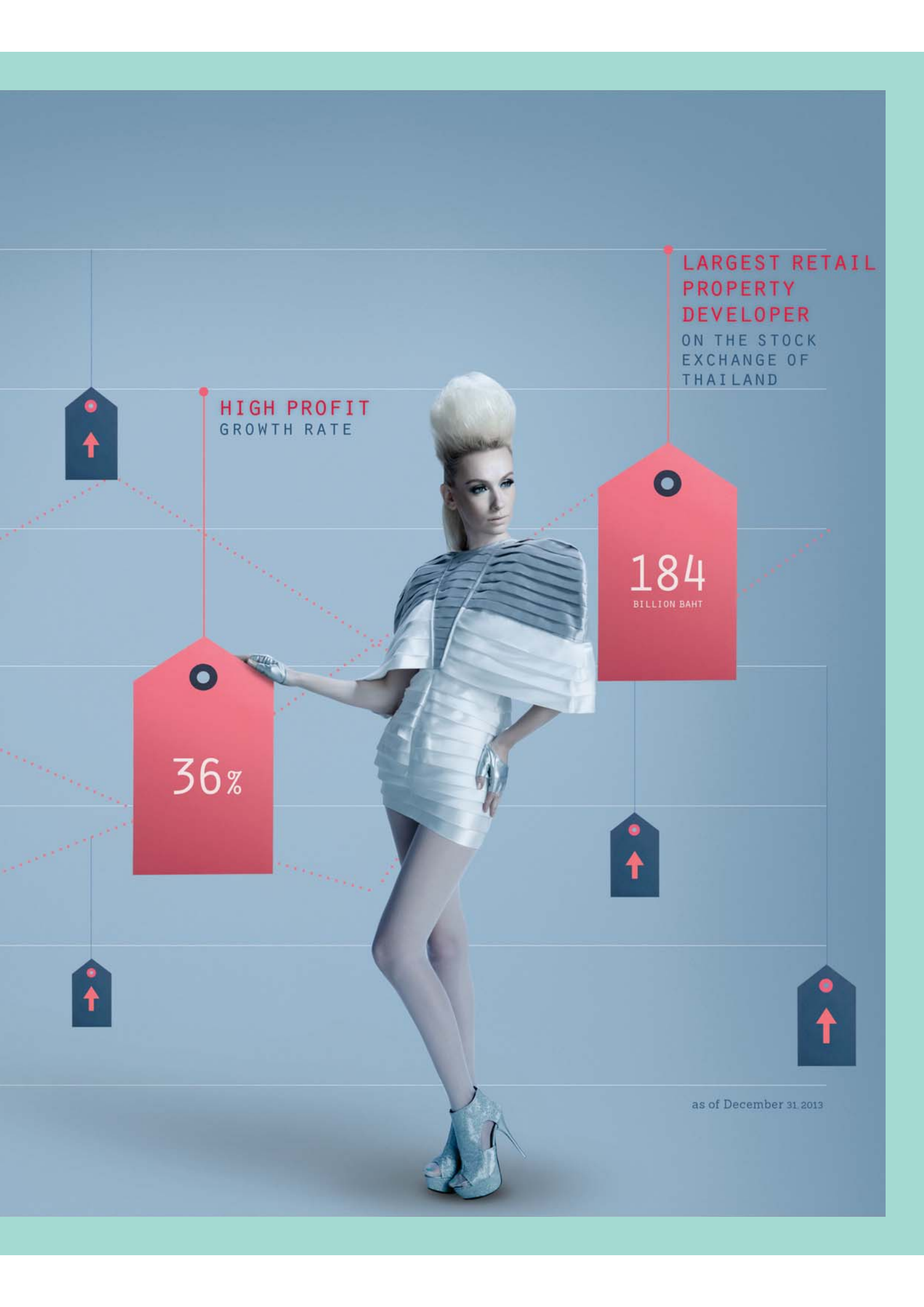


พัฒนาสัมพันธภาพ  
ที่แข็งแกร่งกับ  
ผู้มีส่วนได้เสีย



รักษาการเติบโตของ  
รายได้และกำไรสุทธิ  
อย่างต่อเนื่อง





HIGH PROFIT  
GROWTH RATE

LARGEST RETAIL  
PROPERTY  
DEVELOPER  
ON THE STOCK  
EXCHANGE OF  
THAILAND

36%

184  
BILLION BAHT

as of December 31 2013

- CHAPTER -  
*of*  
INTEGRATED  
STRATEGY

เรานำทักษะ ประสบการณ์ และความมุ่งมั่นมาสร้างความเป็นเลิศ  
ให้กับธุรกิจ จับมือกับพันธมิตรเพื่อสร้างความเติบโตในประเทศ  
และมุ่งมั่นที่จะแสวงหาความสำเร็จใหม่ๆ ด้วยการลงทุนกับ  
พันธมิตรต่างประเทศ เพื่อก้าวข้ามของธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืน



พนักง้าลั้กับพันธมิตร  
เพื่อสร้างความพึงพอใจ  
สูงสุดให้กับลูกค้า



พัฒนาศูนย์การค้ารูปแบบใหม่  
เพิ่มร้านค้าที่หลากหลายเพื่อ  
ตอบสนองวิถีชีวิตของลูกค้า  
กลุ่มเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลง  
อย่างรวดเร็ว





LOCAL  
PARTNERS

CPN

KNOW-HOW

EXPERIENCE

KEY OF  
SUCCESS

NEW PROJECT  
IN OVERSEAS

STRATEGIC  
LOCATION

WORLD  
CLASS  
STANDARD

OPTIMAL  
TENANT  
MIX

- CHAPTER -  
*of*  
TRUSTWORTHY  
PERFORMANCE

เราเป็นศูนย์การค้าที่ทุกคนเชื่อมั่นในทุกย่างก้าวทั้งในด้านการดำเนินงาน การลงทุน และการสร้างสรรค์นโยบายเพื่อสังคม โดยได้รับรางวัลจากสถาบันต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ



ยึดมั่นในการสร้าง  
ประสบการณ์ที่น่า  
พึงพอใจ



ยึดมั่นในความเป็นเลิศ



ยึดมั่นในการ  
สร้างความไว้วางใจ



ยึดมั่นในการสร้าง  
ความสำเร็จร่วมกับ  
พันธมิตร

AFFIRMED WITH  
POSITIVE OUTLOOK  
BY TRIS RATING



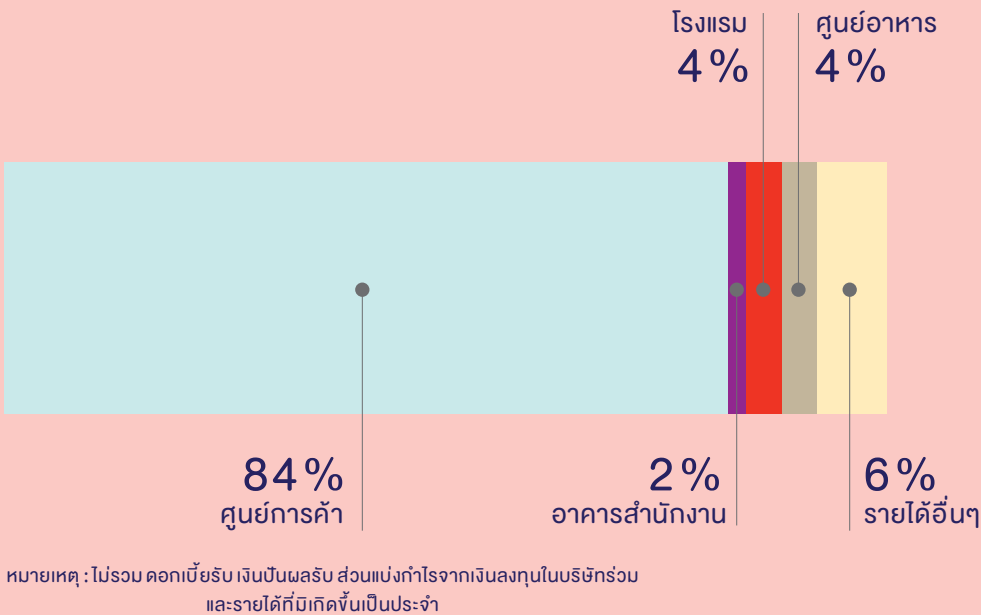
3

CONSECUTIVE  
YEARS FOR  
BOARD OF  
THE YEAR  
AWARDS

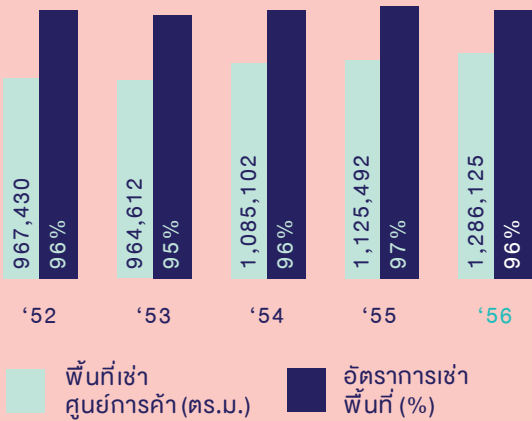
TOP CORPORATE  
GOVERNANCE  
REPORT AWARDS



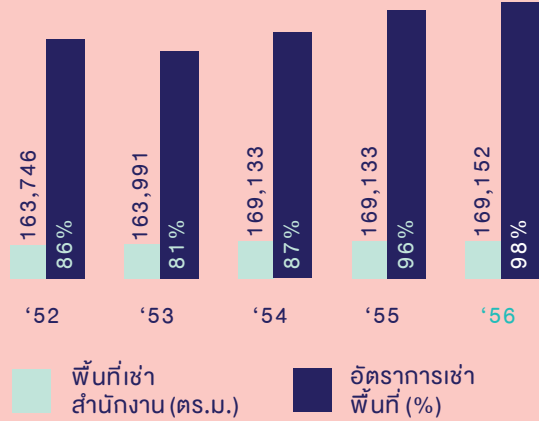
# จุดเด่นด้านการดำเนินงาน และการเงินของกลุ่มบริษัท และบริษัทย่อย



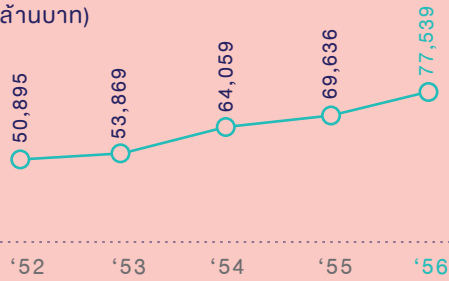
ศูนย์การค้า



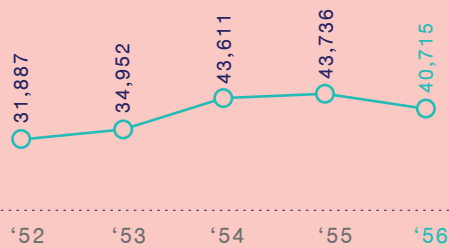
อาคารสำนักงาน



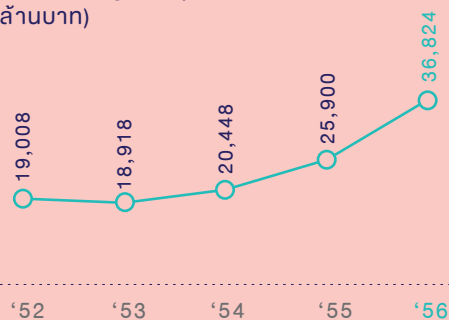
### สินทรัพย์รวม (ล้านบาท)



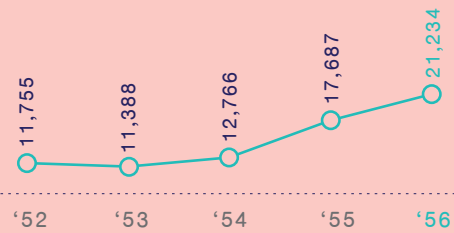
### หนี้สินรวม (ล้านบาท)



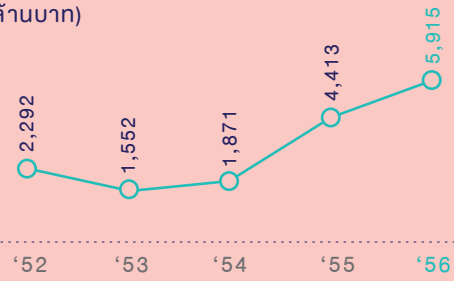
### ส่วนของผู้ถือหุ้น (ล้านบาท)



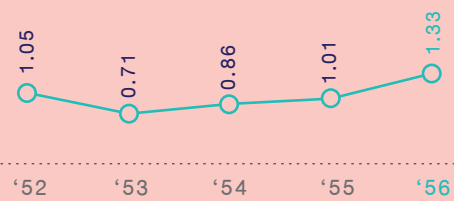
### รายได้รวม (ล้านบาท)



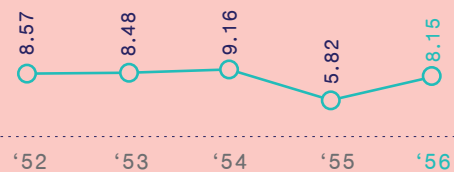
### กำไรสุทธิหลังปรับปรุง (ล้านบาท)



### กำไรสุทธิหลังปรับปรุงต่อหุ้น (บาท)



### มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น (บาท)



หมายเหตุ : ในระหว่างช่วงปี 2556 มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น จึงได้ปรับปรุงจำนวนหุ้นสามัญถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใหม่ เพื่อใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้น และมูลค่าตามบัญชีต่อหุ้นสำหรับปี 2555 - 2556

จุดเด่นด้านการดำเนินงานและการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัทย่อย

| ณ 31 ธันวาคม                            | 2552       | 2553       | 2554           | 2555       | 2556       |
|-----------------------------------------|------------|------------|----------------|------------|------------|
| ผลการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานของ CPN |            |            |                |            |            |
| พื้นที่ให้เช่ารวม (ตารางเมตร)           | 1,137,549  | 1,134,976  | 1,260,608      | 1,300,998  | 1,461,650  |
| >> ศูนย์การค้า                          | 967,430    | 964,612    | 1,085,102      | 1,125,492  | 1,286,125  |
| >> อาคารสำนักงาน                        | 163,746    | 163,991    | 169,133        | 169,133    | 169,152    |
| >> โรงแรม(ห้อง)                         | 255        | 557        | 561            | 561        | 561        |
| >> อาคารสำหรับพักอาศัย                  | 6,373      | 6,373      | 6,373          | 6,373      | 6,373      |
| อัตราการใช้พื้นที่ (%)                  |            |            |                |            |            |
| >> ศูนย์การค้า                          | 96%        | 95%        | 96%            | 97%        | 96%        |
| >> อาคารสำนักงาน                        | 86%        | 81%        | 87%            | 96%        | 98%        |
| >> โรงแรม                               | 68%        | 50%        | 45%            | 76%        | 76%        |
| >> อาคารสำหรับพักอาศัย                  | 67%        | 67%        | 52%            | 59%        | 67%        |
| ข้อมูลสำคัญจากงบกำไรขาดทุน              |            |            | หน่วย : พันบาท |            |            |
| รายได้รวม <sup>(1)</sup>                | 11,754,650 | 11,387,613 | 12,765,702     | 17,687,323 | 21,234,033 |
| รายได้จากการเช่าและบริการ               | 10,934,257 | 10,529,901 | 11,950,730     | 16,761,773 | 19,913,174 |
| ขายอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม           |            |            |                |            |            |
| ต้นทุนค่าเช่าและบริการ                  | 6,696,678  | 6,924,476  | 7,783,446      | 9,433,399  | 10,541,623 |
| ขายอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม           |            |            |                |            |            |
| กำไรขั้นต้น <sup>(2)</sup>              | 5,057,972  | 4,463,137  | 4,982,256      | 8,253,924  | 10,692,410 |
| กำไรสุทธิ                               | 4,951,623  | 1,124,866  | 2,058,123      | 6,188,698  | 6,292,529  |
| กำไรสุทธิหลังปรับปรุง <sup>(2)</sup>    | 2,292,460  | 1,551,950  | 1,871,108      | 4,412,862  | 5,915,196  |

(1) ไม่รวม ดอกเบี้ยรับ, เงินปันผลรับ, ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม, และรายได้ที่มีเกิดขึ้นเป็นประจำ  
(2) ไม่รวม รายการที่มีเกิดขึ้นเป็นประจำ  
(3) หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย ไม่รวมเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน  
(4) อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นไม่รวมส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในบริษัทย่อย  
(5) กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน เฉพาะส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นสามัญ  
(6) ในระหว่างปี 2556 มีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น จึงได้ปรับปรุงจำนวนหุ้นสามัญด้วยถ่วงน้ำหนักใหม่ เพื่อใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้น มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น สำหรับปี 2555-2556

| ณ 31 ธันวาคม                                            | 2552       | 2553       | 2554                  | 2555       | 2556       |
|---------------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------|------------|------------|
| <b>ข้อมูลสำคัญจากงบดุล</b>                              |            |            | <b>หน่วย : พันบาท</b> |            |            |
| สินทรัพย์รวม                                            | 50,895,450 | 53,869,402 | 64,059,165            | 69,635,639 | 77,538,774 |
| หนี้สินรวม                                              | 31,887,348 | 34,951,652 | 43,610,988            | 43,735,665 | 40,715,133 |
| หนี้สินสุทธิที่มีภาระดอกเบี้ย <sup>(3)</sup>            | 14,128,862 | 17,452,337 | 24,300,067            | 21,357,620 | 17,972,416 |
| ส่วนของผู้ถือหุ้นและส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย           | 19,008,102 | 18,917,749 | 20,448,177            | 25,899,974 | 36,823,641 |
| กำไรสะสม                                                | 14,539,840 | 14,339,464 | 15,828,190            | 21,210,726 | 25,419,599 |
| ทุนที่ออกและชำระแล้ว                                    | 2,178,816  | 2,178,816  | 2,178,816             | 2,178,816  | 2,244,000  |
| จำนวนหุ้น ('000 หุ้น)                                   | 2,178,816  | 2,178,816  | 2,178,816             | 2,178,816  | 4,488,000  |
| <b>อัตราส่วนทางการเงินรวม</b>                           |            |            |                       |            |            |
| อัตราส่วนของหนี้สินสุทธิที่มี                           | 0.74       | 0.92       | 1.19                  | 0.82       | 0.49       |
| ภาระดอกเบี้ยต่อส่วนของผู้ถือหุ้น <sup>(3)</sup> (เท่า)  |            |            |                       |            |            |
| อัตรากำไรขั้นต้น <sup>(2)</sup> (%)                     | 43.03      | 39.19      | 39.03                 | 46.67      | 50.36      |
| อัตรากำไรสุทธิ <sup>(2)</sup> (%)                       | 18.74      | 13.03      | 14.06                 | 24.05      | 26.41      |
| อัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์ (%)                           | 10.46      | 2.15       | 3.49                  | 9.26       | 8.55       |
| อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น <sup>(4)</sup> (%)           | 29.85      | 6.06       | 10.71                 | 27.31      | 20.45      |
| กำไรต่อหุ้น <sup>(5)(6)</sup> (บาท)                     | 2.27       | 0.52       | 0.94                  | 1.42       | 1.42       |
| กำไรสุทธิหลังปรับปรุงต่อหุ้น <sup>(2)(5)(6)</sup> (บาท) | 1.05       | 0.71       | 0.86                  | 1.01       | 1.33       |
| มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น <sup>(6)</sup> (บาท)              | 8.57       | 8.48       | 9.16                  | 5.82       | 8.15       |
| เงินปันผลต่อหุ้น (จ่ายปีถัดไป) <sup>(6)</sup> (บาท)     | 0.58       | 0.25       | 0.37                  | 0.95       | 0.55       |

## สารจาก คณะกรรมการบริษัท



## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

นับว่าปี 2556 เป็นปีที่ดีอีกปีหนึ่งของ CPN โดยบริษัทฯ ยังคงมีผลประกอบการที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง และสามารถขยายสาขาได้ตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ แม้ว่าภาวะเศรษฐกิจไทยโดยรวมทั้งปีจะขยายตัวในอัตราที่ลดลง ทั้งนี้ เป็นผลมาจากการบริหารจัดการที่ดี และมุ่งมั่นพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ จึงสะท้อนให้เห็นถึงผลประกอบการที่โดดเด่นและฐานะการเงินที่แข็งแกร่งของ CPN

### การขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

ในปีที่ผ่านมา CPN สามารถเปิดให้บริการศูนย์การค้าใหม่ได้ตามแผนรวมจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ “ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี” “ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่” และ “ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่” ซึ่งได้รับการตอบรับจากร้านค้า ลูกค้า และชุมชนรอบข้างเป็นอย่างดี ปัจจุบัน CPN มีศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานรวม 23 แห่ง แบ่งเป็น ศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 10 แห่ง และ ศูนย์การค้าในต่างจังหวัด 13 แห่ง สำหรับเป้าหมายในอนาคต CPN ยังคงมีแผนที่จะมุ่งขยายธุรกิจในทุกพื้นที่จุดยุทธศาสตร์ให้ครอบคลุมเส้นทางเศรษฐกิจทุกภูมิภาคของประเทศ รวมถึงพื้นที่ที่มีโอกาสเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการซื้อปิ้งของภูมิภาคอาเซียน

นอกจากนี้ CPN ยังแสวงหาโอกาสในการขยายธุรกิจไปยังประเทศต่างๆ ในภูมิภาคอาเซียนเพื่อเสริมศักยภาพในการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในปี 2556 CPN ได้เริ่มก้าวแรกในการนำพาธุรกิจสู่อาเซียนโดยการเข้าลงนามกับกลุ่ม I-Berhad ซึ่งเป็นบริษัทผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศมาเลเซีย เพื่อพัฒนาโครงการ “เซ็นทรัลพลาซา ไอ-ซิตี” ในเมืองชาห์อลัม รัฐสลังงอร์ ประเทศมาเลเซีย โดย CPN ถือหุ้น 60%

### ผลประกอบการและฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง

CPN ยังคงรักษาการเติบโตของรายได้และกำไรสุทธิได้อย่างต่อเนื่องและมีผลประกอบการที่ดีกว่าเป้าหมายที่วางไว้ โดยในปี 2556 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีรายได้รวม 21,709 ล้านบาท โดยเพิ่มขึ้น 11% จากปีก่อน และมีรายได้รวมจากการดำเนินการปกติ (ไม่รวมรายการพิเศษที่มีได้เกิดขึ้นประจำ) เติบโตเพิ่มขึ้น 20% ซึ่งเป็นผลจากการเพิ่มขึ้นของรายได้จากศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดให้บริการในปี 2556 และศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการในปี 2555 ซึ่งดำเนินการเต็มปีในปี 2556 ตลอดจนการปรับเพิ่มขึ้นของอัตราค่าเช่าในโครงการปัจจุบันสำหรับกำไรสุทธิในปีนี้เท่ากับ 6,293 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2% จากปีก่อน ทั้งนี้ หากไม่รวมรายการพิเศษที่มีได้เกิดขึ้นประจำในปี 2555 และปี 2556 บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปกติเพิ่มขึ้นถึง 36% เมื่อเทียบกับปีก่อนตามความสามารถในการเพิ่มรายได้และประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการบริหารที่ดี

ในเดือนพฤษภาคม 2556 CPN ได้เปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทจากมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท และเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 130,368,000 หุ้น แก่บุคคลในวงจำกัดตามมติที่ผู้ถือหุ้นอนุมัติในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2556 โดยสามารถเสนอขายได้ในราคาหุ้นละ 50.75 บาท ทำให้บริษัทได้รับเงินสุทธิหลังหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์จำนวน 6,549 ล้านบาท เพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนในการลงทุนขยายธุรกิจของ CPN ต่อไป ปัจจุบัน CPN มีหุ้นสามัญจดทะเบียนจำนวน 4,488 ล้านหุ้น คิดเป็นมูลค่าทุนจดทะเบียน 2,244 ล้านบาท การเพิ่มทุนดังกล่าวเป็นการสร้างความแข็งแกร่งของโครงสร้างทุนของบริษัทฯ ที่จะสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

เมื่อพิจารณาผลประกอบการและฐานะการเงินโดยรวมของ CPN ในปี 2556 ประกอบกับศักยภาพในการจัดหาเงินทุน และแผนการลงทุนในอนาคต คณะกรรมการบริษัทจึงมีมติเห็นควรเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นวันที่ 25 เมษายน 2557 เพื่ออนุมัติการจ่ายเงินปันผลในอัตรา 0.55 บาทต่อหุ้น ซึ่งคิดเป็นอัตราการจ่ายเงินปันผล 39.2% ของกำไรสุทธิในปี 2556

### การเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงความสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง จึงมีการติดตามกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการด้านต่างๆ ด้วยความระมัดระวัง รอบคอบ และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดูแลบริหารจัดการปัจจัยแวดล้อมด้านต่างๆ ที่ท้าทายการดำเนินงานเป็นระยะๆ เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และเป็นอุปสรรคน้อยที่สุด

สำหรับแผนกลยุทธ์ที่ตั้งเป้าหมายการขยายธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในด้านบุคลากร CPN มีการเตรียมความพร้อมโดยการสรรหาและพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อรองรับการขยายธุรกิจควบคู่กับการใส่ใจดูแลพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้เติบโตร่วมกับ CPN ด้วยความภาคภูมิใจที่ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร ในด้านการบริหารจัดการ CPN ได้นำระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการ หรือ Enterprise Resource Planning (ERP) มาใช้งานในทุกสาขาเรียบร้อยแล้ว ในปี 2556 และมีแผนที่จะพัฒนาการใช้ประโยชน์จากการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการรายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปี 2557

CPN ยึดมั่นปฏิบัติตามนโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ อย่างจริงจัง มีการบริหารจัดการด้านพลังงานที่ดำเนินการต่อเนื่องอย่างเป็นรูปธรรม และมีพัฒนาการที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการนำเทคโนโลยีประหยัดพลังงานที่ทันสมัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ในโครงการต่างๆ ของ CPN มีการประชุมติดตามผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อเรื่องนี้โดยตรง และมีการตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอกอย่างสม่ำเสมอ จากความมุ่งมั่นพัฒนาและให้ความสำคัญในด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจังส่งผลให้ศูนย์การค้าต่างๆ ของ CPN ได้รับรางวัลด้านอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาครวมจำนวน 24 รางวัล ในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ CPN ยังให้ความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ และการกำจัดขยะที่มีมาตรฐานเป็นระบบเช่นกัน

### รางวัลเกียรติยศแห่งความภาคภูมิใจ

ด้วยคณะกรรมการ CPN มีการกำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนโดยยึดหลักบรรษัทภิบาลที่ดี และกำกับดูแลให้มีการสื่อสารและนำไปปฏิบัติจริงในองค์กร ส่งผลให้คณะกรรมการ CPN ได้รับการประกาศเกียรติคุณด้านกรรมกรรวม 3 รางวัล ได้แก่

- 1) รางวัลคณะกรรมการแห่งปีประเภทดีเด่นประจำปี 2555-2556
- 2) รางวัลเกียรติคุณพิเศษสำหรับคณะกรรมการบริษัทที่มีผลงานดีเด่นเนื่อง 3 ครั้งติดต่อกันโดย CPN ได้รับรางวัลคณะกรรมการแห่งปี ประเภทดีเด่น 3 ครั้งติดต่อกันตั้งแต่ปี 2551-2552 ปี 2553-2554 และปี 2555-2556

- 3) รางวัลคณะกรรมการตรวจสอบแห่งปี ประจำปี 2555-2556 ซึ่งสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยจัดขึ้นเพื่อยกย่องและส่งเสริมคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างมืออาชีพ

นอกจากนี้ CPN ยังได้รับรางวัล SET Award of Honor ด้านการรายงานบรรษัทภิบาล ซึ่งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับวารสารการเงินธนาคารมอบให้แก่ CPN ในฐานะเป็นบริษัทจดทะเบียนที่มีการรายงานการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ปี 2554 เป็นต้นมา และรางวัลอื่นๆ อีกมากมายที่ CPN ได้รับในปี 2556 ที่ผ่านมา ซึ่งรางวัลต่างๆ ที่คณะกรรมการและบริษัทฯ ได้รับจะเป็นกำลังใจและแรงผลักดันให้ CPN พัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

ท้ายสุดนี้ขอขอบคุณผู้ถือหุ้น ผู้เช่า ลูกค้า และพันธมิตรทางธุรกิจของ CPN ทุกท่านที่ไว้วางใจและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของ CPN ด้วยดีเสมอมา ตลอดจนผู้บริหารและพนักงานสำหรับความมุ่งมั่น อุทิศหา และความพร้อมเพรียงในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งยังผลให้ CPN ประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน CPN จะยังคงดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักบรรษัทภิบาลและสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และจะมุ่งพัฒนา CPN ให้ก้าวขึ้นเป็น “ผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุดจากทุกคน และไม่หยุดนิ่งในการสร้างประสบการณ์แห่งความสุขในระดับโลก” ตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้



สุกรีชัย จีราวิวัฒน์  
ประธานกรรมการบริษัท



กอบชัย จีราวิวัฒน์  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
และกรรมการผู้จัดการใหญ่  
(ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 1 มกราคม 2557)

## สารจาก ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



ปรีชา เอกคุณากุล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

นับเป็นความภาคภูมิใจและท้าทายอย่างยิ่งกับบทบาทสำคัญที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้ผมดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารของ CPN ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557 เป็นต้นมา เนื่องจาก CPN เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงและมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นต่อเนื่องมาโดยตลอด ดังนั้น การนำพาธุรกิจของ CPN นับจากนี้จึงถือเป็นความท้าทายที่จะต้องสานต่อให้ CPN เติบโตต่อไปอย่างมั่นคง ในภาวะที่มีปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ความสำเร็จที่ผ่านมาของ CPN เกิดจากความชำนาญ ความร่วมแรงร่วมใจ อุทิศหาของบุคลากรทุกคนที่พร้อมมุ่งมั่นทุ่มเท และเสียสละอย่างเต็มกำลังความรู้ความสามารถ ประกอบกับความร่วมมือสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องของ CPN ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันให้ทิศทางการดำเนินธุรกิจของ CPN ภายใต้แผนกลยุทธ์ที่วางไว้สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี โดยมุ่งเน้นกลยุทธ์ใน 5 ด้าน ดังนี้

### 1. กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์การค้าในประเทศ

โดยมุ่งเน้นการขยายสาขาในพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งในกรุงเทพฯและต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการปรับปรุงศูนย์การค้าที่มีอยู่ปัจจุบันเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรและเตรียมพร้อมสำหรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### 2. กลยุทธ์การบริหารศูนย์การค้า

โดยมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์การค้าที่มีอยู่ โดยการเสริมความแข็งแกร่งทั้งมิติด้านร้านค้า การตลาด และการบริหารศูนย์การค้า เพื่อผลักดันให้มีการเติบโตด้านรายได้ ควบคู่กับการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

### 3. กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานองค์กร

โดยการปรับปรุงขั้นตอนและระบบการบริหารจัดการในกระบวนการหลักต่าง ๆ เพื่อรองรับกับการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

### 4. กลยุทธ์พัฒนาโครงการต่างประเทศ

โดยศึกษาโอกาสการลงทุนในภูมิภาคอาเซียน เพื่อสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้ CPN ก้าวสู่การเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค

### 5. กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

โดยมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจครอบคลุมใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านการดูแลลูกค้า ด้านการดูแลลูกจ้างและการตลาด และด้านการดูแลพนักงาน

ผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนงานและเป้าหมายต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ของ CPN จะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี โดย CPN จะยังคงมุ่งมั่นปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ยึดถือมาโดยตลอด เพื่อสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นอย่างยั่งยืนในระยะยาว ควบคู่กับการมีส่วนร่วมในการสร้างความเจริญให้กับประเทศไทยพร้อมนำพาเศรษฐกิจให้เจริญรุ่งเรืองได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน



ปรัชญา เอกคุณากูล  
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

## รายงาน คณะกรรมการตรวจสอบ

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเป็นอิสระ 4 คน โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือได้ของงบการเงิน เป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นายจกักรชัย พานิชพัฒน์ นางสาวนันทา ตุลยธัญ และนายการุณ กิตติสถาพร เป็นกรรมการตรวจสอบ

ในปี 2556 การประชุมของคณะกรรมการตรวจสอบมีทั้งสิ้น 11 ครั้ง กรรมการตรวจสอบทุกคนเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง การประชุมในบางครั้งคณะกรรมการตรวจสอบได้หารือร่วมกับผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และกรรมการจากภายนอกอื่นที่ไม่ใช่ผู้บริหารตามวาระอันควร และได้แสดงความเห็นรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งสิ้น 6 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของผลการดำเนินงานและการให้ความเห็นในเรื่องต่างๆ ดังนี้

### ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ ของรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี นโยบายบัญชีที่สำคัญ รายการทางการเงินที่มีนัยสำคัญ และจากการพิจารณาขอบเขต แผนการตรวจสอบ วิธีการตรวจสอบและประเด็นที่ตรวจพบ ร่วมกับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายงานทางการเงินของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ การเลือกใช้นโยบายการบัญชีมีความสมเหตุสมผล

### ความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการประเมินระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานดังกล่าว และพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานแผนงานตรวจสอบภายในประจำปี ที่จัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์ตามฐานความเสี่ยง (Risk-based Audit Plan) ผลการปฏิบัติงานตามแผนงานดังกล่าว และการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายใน รวมทั้งได้หารือกับผู้บริหารสำนักตรวจสอบภายในโดยไม่มีฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ คณะกรรมการตรวจสอบจึงมีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในมีความเป็นอิสระและเหมาะสม

### การเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านทุจริต (Collective Anti-Corruption: CAC)

บริษัทฯ ได้เข้าลงนามในคำประกาศเจตนารมณ์แนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition) ของภาคเอกชนไทย ในการต่อต้านการทุจริตแล้วเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2553 ปัจจุบันอยู่ระหว่างการปรับปรุงนโยบายในเรื่องดังกล่าว เพื่อรอการประเมินโดยสำนักตรวจสอบภายในและคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อขอรับการรับรองจากคณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตต่อไป

## การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และติดตามแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

### รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกไตรมาส และให้สำนักตรวจสอบภายในติดตามสอบทานความถูกต้องในเบื้องต้น รวมทั้งให้ผู้สอบบัญชีสอบทานรายการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า รายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้น เป็นรายการที่เข้าข่ายเป็นธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป มีความสมเหตุสมผล เป็นธรรม และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

### ความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี การพิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินความเป็นอิสระและผลการปฏิบัติงานสำหรับปี 2556 ซึ่งเป็นปีที่ 8 ของบริษัทสอบบัญชี และได้เปลี่ยนผู้สอบบัญชีที่ลงนามรับรองงบการเงินในปี 2552 และปี 2556 ผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ ความเป็นอิสระเพียงพอ คณะกรรมการตรวจสอบยังได้ประชุมหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการจำนวน 4 ครั้ง เพื่อขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีในเรื่องการปฏิบัติงานและการประสานงานร่วมกับฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2557 นั้น เนื่องจากในปี 2554 ได้เปรียบเทียบราคาค่าบริการสอบบัญชีแล้ว คณะกรรมการตรวจสอบจึงได้พิจารณาผลการปฏิบัติงาน ขอบเขต และปริมาณงานเทียบกับค่าบริการสอบบัญชีสำหรับปี 2557 ที่เสนอมา โดยมีความเห็นชอบเสนอ

ต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด (ผู้สอบบัญชีหลัก) เป็นผู้สอบบัญชี และแสดงความเห็นต่อการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2557 และอนุมัติค่าสอบบัญชีประจำปี 2557 วงเงินไม่เกิน 6,160,000 บาท และค่าสอบบัญชีสำหรับผู้สอบบัญชีรองของบริษัทย่อยที่จัดตั้งและจดทะเบียนในต่างประเทศบางบริษัท ประมาณการไม่เกิน 800,000 บาท รวมทั้งมอบอำนาจให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้อนุมัติค่าสอบทานงบการเงินของบริษัทย่อย บริษัทร่วม กิจการร่วมค้า และกองทุนรวมที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปีด้วย

### ความเห็นและข้อสังเกตโดยรวมจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตร

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยประเมินผลในภาพรวมเป็นรายคณะประจำปี 2556 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2557 ใน 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการตรวจสอบ ส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งส่วนที่ 2 นี้ แบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่ (1) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ (2) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (3) การสอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ (4) การพิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี (5) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และ (6) การจัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท อย่างเพียงพอและครบถ้วน โดยใช้ความรู้ความสามารถและความระมัดระวังรอบคอบ ความเป็นอิสระอย่างเพียงพอเพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน



นายไพฑูรย์ กวีผล  
ประธานกรรมการตรวจสอบ

## รายงาน คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

ในปี 2556 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีการประชุมรวมทั้งสิ้น 2 ครั้ง และได้รายงานสรุปผลการดำเนินงาน ทุกครั้งให้คณะกรรมการบริษัททราบอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2556 สรุปได้ดังนี้

1. พิจารณาสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ประจำปี 2556 โดยบริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อย สามารถเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการ บริษัทได้ตั้งแต่วันที่ 14 กันยายน 2555 ถึง 15 มกราคม 2556 แต่ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการ พิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ดังนั้น คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนจึงเสนอให้พิจารณาแต่งตั้ง กรรมการที่ออกตามวาระประจำปี 2556 กลับเข้าดำรง ตำแหน่งกรรมการอีกวาระหนึ่ง โดยที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มี มติอนุมัติแต่งตั้งกรรมการทุกท่านตามที่เสนอ
2. พิจารณากำหนดค่าตอบแทนประจำปี 2556 สำหรับ คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อย ซึ่งประกอบ ด้วยคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น พิจารณานุมัติ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับหน้าที่ความ รับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับ ผลประกอบการ และปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจน พิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่น ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ ซึ่ง ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติตามที่เสนอ
3. พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำปี 2555 และกำหนดเป้าหมายรวมทั้งวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำปี 2556 โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่มีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมายและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของตนเอง
4. พิจารณาและให้ความเห็นต่อแผนการสืบทอดตำแหน่ง ผู้บริหารระดับสูงและแผนพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมให้ กับผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อให้การบริหารงานมีความต่อเนื่อง

และสอดคล้องกับการเติบโตอย่างรวดเร็วของบริษัทฯ ใน ปัจจุบัน

ทั้งนี้ในปี 2556 คณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทนได้พิจารณาการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารตามกระบวนการ สรรหาและสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ซึ่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเห็นชอบ ตามข้อเสนอของคณะกรรมการบริหารโดยเสนอให้คณะ กรรมการบริษัทพิจารณานุมัติแต่งตั้ง นายวิชา เอกคุณากุล เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร แทนนายกอบชัย จิราธิวัฒน์ ซึ่งลาออกจากตำแหน่งเพื่อรับผิดชอบงานบริหารในภาพรวม ของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557 เป็นต้นไป ทั้งนี้ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ ยังคงดำรง ตำแหน่งกรรมการบริษัทต่อไป ซึ่งที่ประชุมคณะกรรมการ บริษัทได้มีมติอนุมัติตามที่เสนอ

5. พิจารณากำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้าน Board Diversity เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
6. พิจารณานุมัติแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เพื่อจัดให้มีการ ประเมินตนเองตามแนวปฏิบัติที่ดีเป็นประจำปี โดย เริ่มใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นไป
7. พิจารณาติดตามความคืบหน้าและให้ความเห็นเกี่ยวกับ นโยบายและการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ และการบริหารองค์กร อาทิ อัตราการลาออก การเสริมสร้าง ความผูกพันกับองค์กรของพนักงาน การจัดหลักสูตรอบรม เพื่อพัฒนาพนักงานในด้านต่างๆ เป็นต้น
8. พิจารณาทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีในระดับ สากล และมีความสมบูรณ์ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
9. พิจารณาทบทวนนิยามความเป็นอิสระของกรรมการให้เป็น ไปตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนฉบับปัจจุบัน และเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความรอบคอบ ซื่อสัตย์สุจริต ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่กำหนดไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนด ค่าตอบแทน โดยยึดมั่นในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่าง เพียงพอและเหมาะสม เพื่อประโยชน์ที่สมดุลและยั่งยืนของ ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน



นายจักรกฤษณ์ พาณิชพัฒน์

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

# รายงาน คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

## เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจนและให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการบริหารความเสี่ยงแบบยั่งยืน เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมกิจกรรมในทุกๆ ระดับขององค์กร และส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร โดยระบุปัจจัยเสี่ยงสำคัญ (Key Risk Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจให้ครอบคลุมทุกมิติทั้งในระดับองค์กรและในระดับหน่วยธุรกิจ เพื่อการจัดการกับปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวให้ลดลงในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ด้วยการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการหลีกเลี่ยง ถ่ายโอน ควบคุม และการยอมรับความเสี่ยงโดยจัดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็น 2 ระดับเพื่อกำกับดูแลงานบริหารความเสี่ยงได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Corporate Risk Management Committee) ซึ่งประกอบด้วยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล เป็นประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ทำหน้าที่รับทราบและให้ข้อเสนอแนะต่อนโยบาย แผนกลยุทธ์ โครงสร้าง และกรอบการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยง พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร รวมถึงรับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยง สามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการพิจารณาเรื่องใดมีสาระสำคัญนั้นได้พิจารณาจากผลกระทบด้านการเงินและคุณภาพต่อผู้ถือหุ้นขององค์กร ทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นในทันทีและที่เกิดขึ้นในระยะยาว เพื่อรายงานกิจกรรมต่างๆ ของการ

บริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อรับทราบ โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง

2. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจ (BU-Risk Management Committee) ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารแต่ละฝ่ายงานหลัก ซึ่งกรรมการทุกท่านต้องสามารถอุทิศเวลาและความคิดเห็นอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ให้นโยบาย กรอบโครงสร้าง วิธีการและเครื่องมือต่างๆ กับหน่วยธุรกิจ เพื่อใช้ในการระบุ ประเมิน จัดการ และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับการบรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยธุรกิจ ควบคุมการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่ละหน่วยธุรกิจให้เป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้ และผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในแผนธุรกิจ สอบทานการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานความเสี่ยงเปรียบเทียบกับช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ สื่อสารและจัดการในเรื่องการจัดตั้งและรักษาไว้ซึ่งการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การบริหารความเสี่ยงขององค์กร และรายงานความก้าวหน้าและประเด็นต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยงที่ถูกต้องสมบูรณ์ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะตามธรรมชาติและขอบเขตความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกิจกรรมของหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร โดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง

บริษัทฯ มุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจโดยพัฒนากระบวนการทำงานเป็นระบบงานทุกๆ สาขาในปี 2556

และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management) มากขึ้น โดยคณะผู้บริหารระดับสูงสุดมีการประเมินความเสี่ยงร่วมกัน ซึ่งจากผลการสำรวจพบว่ามีความสอดคล้องกับความเสี่ยงระดับสากล และมีการจัดทำทะเบียนข้อมูลความเสี่ยง (Risk Register) รวมถึงแผนจัดการความเสี่ยง (Action Plan)

สำหรับการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจ บริษัทฯ ยังคงมุ่งเน้นการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ ทั้ง 4 ด้านคือ 1) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) 2) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) 3) ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) และ 4) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) โดยสรุปสาระสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดังนี้

#### • ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ได้แก่

ความเสี่ยงด้านความพร้อมทางธุรกิจ (Business Readiness) เพื่อรองรับกับนโยบายการเติบโตทางธุรกิจในการขยายสาขา และรองรับการแข่งขันภายในประเทศที่รุนแรงขึ้น บริษัทฯ มีแผนการขยายธุรกิจในประเทศอย่างต่อเนื่องโดยยึดหลักการบริหารความเสี่ยงด้าน Strategic Workforce Planning ให้เป็นรูปธรรม และจัดทำแบบจำลองอัตรากำลังคน (Manpower Model) สำหรับศูนย์การค้ารวมถึงมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยมีระเบียบปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedure) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการบริหารศูนย์การค้าให้มีผลสัมฤทธิ์ในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

ความเสี่ยงด้านการลงทุนในต่างประเทศ (Foreign Investment Risk) บริษัทฯ มีแผนการขยายธุรกิจไปต่างประเทศเพื่อตอบสนองนโยบายการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารบุคคลสำหรับการปฏิบัติงานต่างประเทศ โดยมีการจัดตั้งหน่วยงาน International HR กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการของประเทศที่บริษัทฯ จะเข้า

ไปดำเนินธุรกิจ รวมถึงมีการพัฒนาหลักสูตรการบริหารจัดการศูนย์การค้าร่วมกับที่ปรึกษา เพื่อให้สามารถจัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพปฏิบัติงานในแต่ละประเทศที่ไปลงทุน และสร้างความมั่นใจในการลงทุนว่าธุรกิจนั้นจะสามารถดำเนินงาน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อโครงการลงทุนได้อย่างสัมฤทธิ์ผลมากขึ้น

#### • ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) ได้แก่

ความเสี่ยงด้านการประสบนันตรายจากการทำงาน อุบัติเหตุและความสูญเสีย ภัยคุกคามหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นอัคคีภัย อุบัติภัย ภัยจากความไม่เสถียรภาพทางการเมือง และเหตุต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์การค้า บริษัทฯ มีการจัดการความปลอดภัยในการทำงานโดยกำหนดให้มีการตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) รวมถึงมีทีมงานป้องกันการสูญเสียภายใต้การกำกับดูแลของสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงด้านความปลอดภัย ทั้งในส่วนของความเสี่ยงจากสถานการณ์ทางการเมือง การเกิดอัคคีภัย อุทกภัย และภัยอื่นๆ โดยมีการจัดทำคู่มือกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติงาน ทำการติดตามทบทวนแผนบริหารภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan) โดยการจำลองสถานการณ์การเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินกรณีต่างๆ และนำผลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อปรับแผนให้เป็นแผนเชิงรุกและสามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆ ตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)

#### • ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) ได้แก่

ความเสี่ยงจากข้อจำกัดทางกฎหมายทั้งในและต่างประเทศ จากนโยบายการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องทำให้มีการขยายสาขาครอบคลุมทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งบริษัทฯ ได้ตระหนักถึงความเสี่ยงนี้และเตรียมความพร้อมโดยมีทีมผู้เชี่ยวชาญ

ทางกฎหมาย เพื่อศึกษาข้อจำกัดของกฎหมายต่างๆ ติดตาม และวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวขององค์กรทั้งในและต่างประเทศ โดยการนำข้อมูลมาทำแผนหรือกำหนดมาตรการรองรับที่เหมาะสม

- **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ได้แก่**

ความเสี่ยงจากการหาแหล่งเงินทุนได้อย่างเพียงพอ เนื่องจากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนและมีการแข่งขันสูงเพื่อให้บริษัทฯ คงศักยภาพในการดำเนินทางธุรกิจ จึงมีความจำเป็นต้องจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมและพอเพียง โดยมีต้นทุนอยู่ในระดับที่เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำรงสภาพคล่องในการขยายธุรกิจลดความเสี่ยงด้านการเงิน และแสดงสถานะการเงินที่แข็งแกร่ง บริษัทฯ จึงบริหารความเสี่ยงโดยจัดโครงสร้างเงินทุนที่พยายามคงอัตราหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อทุนที่ต่ำ ร่วมกับใช้เครื่องมือทางการเงินในการระดมทุนที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่จะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้บริษัทฯ ในการจัดหาเงินทุนเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคตได้อย่างเพียงพอ

เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการบริหารความเสี่ยงเหมาะสมและมีประสิทธิผล คณะกรรมการบริษัทมีการทบทวนกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร และกฎบัตรของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาพธุรกิจในปัจจุบัน โดยทบทวนกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าการบริหารความเสี่ยงได้ถูกกำหนดเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจอย่างชัดเจน อันจะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถขององค์กรในการสร้างกลยุทธ์และช่วยให้ประสบผลสำเร็จตามพันธกิจได้



นายไพฑูรย์ กวีผล  
ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

## รายงาน คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

### เรียน ท่านผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดนโยบายให้บริษัทฯ มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจภายใต้จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลกำกับดูแลแผนงานและสื่อสารให้มีการปฏิบัติตามอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ในปี 2556 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการประชุมรวมทั้งสิ้น 3 ครั้ง ซึ่งได้รายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทรับทราบตามลำดับ การดำเนินงานที่สำคัญในปี 2556 มีดังนี้

1. พิจารณาทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยนำสิ่งที่บริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมากำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ (ส่วนปรับปรุง) ตามที่เสนอ ทั้งนี้ เอกสารที่ปรับปรุงถือเป็นส่วนหนึ่งของจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการซึ่งกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ต้องยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
2. พิจารณาแต่งตั้งกรรมการบรรษัทภิบาลทดแทนกรรมการท่านเดิมที่ลาออก เพื่อให้องค์ประกอบของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีความสมบูรณ์และต่อเนื่อง โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติตามที่เสนอ
3. พิจารณาทบทวนหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติหน้าที่และขอบเขตงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลในปัจจุบัน โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติตามที่เสนอ
4. พิจารณานำรูปแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาล เพื่อจัดให้มีการประเมินตนเองตามแนวปฏิบัติที่ดีเป็นประจำทุกปี โดยเริ่มใช้

ประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลตั้งแต่ปี 2556 เป็นต้นไป

5. พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับโครงการส่งเสริมด้านการกำกับดูแลกิจการตามแนวทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลักการกำกับดูแลกิจการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) และหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard ใน 5 หมวด ได้แก่

- 1) สิทธิของผู้ถือหุ้น
- 2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม
- 3) การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- 4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- 5) ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

โดยกำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนงานที่วางไว้ อาทิ การปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการชุดต่างๆ การปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการถือหลักทรัพย์และระเบียบว่าด้วยการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัทฯ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแนวทางการเปิดเผยข้อมูลของหน่วยงานกำกับดูแล เป็นต้น

6. ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนผู้มีส่วนได้เสีย ตระหนักและปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างถูกต้อง โดยจัดให้มีการสื่อสารเกี่ยวกับกฎระเบียบที่ปรับปรุงใหม่ การแจ้งเบาะแสและการร้องเรียน นโยบายการรับของขวัญของก้านัล ผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น อีเมลล์ อินทราเน็ต เว็บไซต์ วารสาร

ภายในบริษัทฯ แผนป้ายประชาสัมพันธ์ และรายการ CPN Radio เป็นต้น นอกจากนี้ มีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหาร และพนักงานทั้งในสำนักงานใหญ่และสาขาได้เรียนรู้ จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการผ่าน E-learning อย่างต่อเนื่อง

7. พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการส่งเสริมด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนติดตามการดำเนิน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความครบถ้วนและ ต่อเนื่องทั้งในด้านอนุรักษ์พลังงาน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้าน อาชีวอนามัยและความปลอดภัย โครงการ CPN เพราะกล้า ปัญญาไทย และโครงการ CPN อาสา เป็นต้น โดยมุ่งเน้น ให้มีการตรวจสอบและติดตามประเมินผลการดำเนิน โครงการต่าง ๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการ ดำเนินงานให้เหมาะสมและสามารถสร้างความเข้มแข็งให้ แก่สังคมและชุมชนในระยะยาว
8. รับทราบความคืบหน้าการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่าง ยั่งยืน (Sustainable Development: SD) ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาภายนอกได้ศึกษาและวางกรอบ การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องไว้แล้ว ปัจจุบันอยู่ระหว่างการ พัฒนาแผนงานและบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงาน ตามแนวทางที่ได้วางไว้ต่อไป



นายนิธ ษยกลัน  
ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล

## คณะกรรมการ และคณะผู้บริหาร ของบริษัท



- 1 นายสุกรีชัย จิราธิวัฒน์
- 2 นายไพฑูรย์ ทวีผล
- 3 นายจกักรชัย พาณิชพัฒน์
- 4 นางสาวนันทา ตูลยธัญ



- 5 นายการุณ กิตติสถาพร
- 6 นายครรชิต บุณะจินดา
- 7 นายสุกรีเกียรติ จิราธิวัฒน์
- 8 นายสุกรีชาติ จิราธิวัฒน์



- 9 นายสุกรีศักดิ์ จิราธิวัฒน์
- 10 นายสุกรีธรรม จิราธิวัฒน์
- 11 นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์
- 12 นายกอบชัย จิราธิวัฒน์



13 นายปรีชา เอกคุณากุล  
14 นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์  
15 นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์  
16 นายสมชาติ บาระมีชัย



17 นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์  
18 นายธีระชาติ บุญานิต  
19 ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา  
20 นางนภยา จิราธิวัฒน์



21 นางปณิดา สุนทรศาตุล  
22 พันตริณฤต รัตนพิเชษฐชัย  
23 นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์  
24 นางวิภาพัชร ชลสวัสดิ์ ไหมอน

# รางวัลแห่ง ความภาคภูมิใจ ในปี 2556



ด้วยยุทธศาสตร์ของ CPN ในการเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าและ  
อสังหาริมทรัพย์ในระดับภูมิภาคที่ได้รับการชื่นชมสูงสุด มีการพัฒนา  
อย่างต่อเนื่องในการสร้างประสบการณ์และความสุขในระดับโลก ด้วย  
ความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตลอดช่วงระยะเวลา  
ที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า CPN มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีการ  
เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อพัฒนาการแบบก้าวกระโดด  
ของ CPN การเปลี่ยนแปลงทั้งเรื่องการมุ่งมั่นพัฒนา  
บุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร ควบคู่ไปกับการ  
บริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน นำมาซึ่งรางวัล  
เกียรติยศแห่งความภาคภูมิใจทั้ง 20 รางวัลที่  
CPN ได้รับจากองค์กรชั้นนำทั้งในประเทศ  
และต่างประเทศในปี 2556



### รางวัลความสำเร็จด้านการออกแบบพัฒนาโครงการ

- 01** รางวัล “BCI Asia Top 10 Developer Awards 2013” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยบริษัท บีซีไอ เอเชีย คอนสตรัคชั่น อินฟอร์เมชั่น จำกัด และ FuturArc Journal

### รางวัลความสำเร็จด้านการสร้างแบรนด์และการตลาด

- 02** รางวัล “Super Brand, Brand of the Year 2013” แก่ เซ็นทรัลเวิลด์ โดย Superbrands Council Thailand
- 03** รางวัล “Asia’s Best Brand Award, CMO Asia Awards for Excellence in Branding & Marketing” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดย CMO Asia
- 04** รางวัล “Marketing Award 2012 (Hilton Worldwide) Best Social Media Engagement (Asia Pacific)” แก่ โรงแรมฮิลตัน พัทยา โดย Hilton Worldwide

### รางวัลความสำเร็จด้านการบริหารและการเงิน

- 05** รางวัล “คณะกรรมการแห่งปี 2556 ประเภทดีเด่น (Board of the Year Awards 2013)” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสภาธุรกิจตลาดทุนไทย นับเป็นการรับรางวัลต่อเนื่องเป็นครั้งที่ 3 ในงานมอบประกาศเกียรติคุณคณะกรรมการแห่งปี



รางวัล “คณะกรรมการแห่งปี 2556 ประเภทดีเด่น”

รางวัลเกียรติคุณพิเศษสำหรับคณะกรรมการบริษัทที่มีผลงานดีต่อเนื่อง ประเภทดีเด่น 3 ครั้งติดต่อกัน (ปี 2551-2552, 2553-2554 และ 2555-2556) แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสภาธุรกิจตลาดทุนไทย

06

รางวัล “คณะกรรมการตรวจสอบแห่งปี” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสภาธุรกิจตลาดทุนไทย

07

รางวัล “SET Awards 2013 ด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และวารสารการเงินธนาคาร

08

รางวัลเกียรติยศแห่งความสำเร็จ “SET Awards of Honor ด้านการรายงานบรรษัทภิบาล ปี 2554-2556” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และวารสารการเงินธนาคาร

09

รางวัลเพชรราชในสาขา “The Goodness Idol Thailand Award บุคคลต้นแบบระดับประเทศ ภาคนักธุรกิจ” แก่ คุณกอบชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดย โครงการ ๙ คนต้นแบบ ก้าวปณิธานถวายพ่อหลวง โดย ม.ร.ว. จิยากร เสสเวช

10



รางวัลเกียรติยศแห่งความสำเร็จ  
“SET Awards of Honor ด้านการรายงานบรรษัทภิบาล ปี 2554-2556”

**11** รางวัล “Corporate Governance Asia Recognition Awards 2013 ประเภท Asia’s Outstanding Company” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยวารสาร Corporate Governance Asia ประเทศฮ่องกง

**12** รางวัล “Asian Corporate Director Recognition Awards 2013” แก่ คุณกอบชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยวารสาร Corporate Governance Asia ประเทศฮ่องกง

**13** รางวัล “World Luxury Spa Awards 2013–Best Luxury Hotel Spa (Country winner)” แก่ เอโฟเรีย สปา ณ ฮิลตัน โรงแรมฮิลตัน พัทยา โดย World Luxury Hotel Awards

**14** รางวัล “Asia Pacific Hotel Awards 2013–Best Hotel (Country winner)” แก่ โรงแรมฮิลตัน พัทยา โดย International Hotel Award

**15** รางวัล “การบริหารสู่ความเป็นเลิศ ปี 2555” แก่ เซ็นทรัล พลาซ่า เชียงใหม่ แอร์พอร์ต โดย สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ:สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

#### รางวัลความสำเร็จด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

**16** รางวัล “องค์กรเอกชนดีเด่นด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม



รางวัล “Thailand Energy Awards 2013”

รางวัล “Thailand Energy Awards 2013” โดยกระทรวงพลังงาน จำนวน 3 รางวัล ดังนี้

17

- 1) ประเภทอาคารควบคุมดีเด่น 2 รางวัล แก่ เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 และอาคารสำนักงานปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอ สาขาเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า
- 2) ประเภทอาคารใหม่ แก่ เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9

รางวัล “โครงการต่อยอดการจัดการพลังงาน ISO 50001” แก่ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว โดยกระทรวงพลังงาน

18

#### รางวัลความสำเร็จด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ของกิจการ (CSR)

รางวัล “รายงานความยั่งยืน (ระดับ) ดีเด่น ประจำปี 2556 (Sustainability Report Award 2013)” แก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย โดย CSR Club และสถาบันไทยพัฒน์

19

#### รางวัลความสำเร็จด้านบุคลากร

รางวัล “สถานประกอบการดีเด่นด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงาน ปี 2556” จำนวน 19 รางวัล แก่ สำนักงานใหญ่ เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 เซ็นทรัลพลาซา บางนา เซ็นทรัลพลาซา รามอินทรา เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ เซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี เซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช เซ็นทรัล เซ็นเตอร์ พัทยา เซ็นทรัลพลาซา เชียงใหม่ แอร์พอร์ต เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย และเซ็นทรัลพลาซา พิษณุโลก โดยกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

20



รางวัล “รายงานความยั่งยืน (ระดับ) ดีเด่น ประจำปี 2556”

## เหตุการณ์สำคัญ ในรอบปี 2556

### 01 มกราคม

จัดประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 โดยมีวาระที่สำคัญ คือ เพื่อพิจารณาอนุมัติเข้าทำสัญญาเช่าที่ดินโครงการบางใหญ่ขนาดประมาณ 98 ไร่ บริเวณอำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี ระยะเวลาการเช่า 30 ปี กับบริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด

### 02 กุมภาพันธ์

ทริสเรทติ้งคงอันดับเครดิตบริษัทและหุ้นกู้ไม่มีหลักประกันที่ระดับ A+ พร้อมทั้งเปลี่ยนแนวโน้มอันดับเครดิตของ CPN เป็น “Positive” หรือ “บวก” จาก “Stable” หรือ “คงที่” ซึ่งสะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของ CPN จากการเปิดศูนย์การค้าใหม่หลายแห่งในต่างจังหวัด และการกลับมาเปิดให้บริการอย่างเต็มรูปแบบของศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ รวมถึงสะท้อนสถานะความเป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกของ CPN

### 03 มีนาคม

ศาลชั้นต้นมีคำพิพากษาให้ CPN ชนคดีเรียกค่าสินไหมทดแทนจากเหตุการณ์เพลิงไหม้โครงการเซ็นทรัลเวิลด์ โดยพิพากษาให้บริษัท เทเวศประกันภัย จำกัด (มหาชน) (“เทเวศประกันภัย”) ชำระเงินค่าสินไหมทดแทนเนื่องจากทรัพย์สินเสียหายและค่าสินไหมทดแทนเนื่องจากการขาดรายได้ จำนวนเงินรวมประมาณ 3,700 ล้านบาท พร้อมดอกเบี้ย 7.5% ต่อปี นับแต่วันที่ 31 มีนาคม 2554 เป็นต้นไป จนกว่าเทเวศประกันภัยจะชำระเงินดังกล่าวครบถ้วน

### 04 เมษายน

- เปิดให้บริการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ซึ่งเป็นจังหวัดชายแดนสำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยตั้งอยู่บนถนนเลียงเมืองซึ่งเชื่อมต่อระหว่างตัวเมืองกับสนามบิน ทั้งนี้จังหวัดอุบลราชธานีเป็นประตูการค้าการท่องเที่ยวสู่อินโดจีน ซึ่งประกอบด้วยลาว กัมพูชาและเวียดนาม จึงนับเป็นเมืองเศรษฐกิจที่สำคัญอีกจังหวัดหนึ่งของประเทศ
- จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 1/2556 โดยมีวาระที่สำคัญ คือ
  - >> อนุมัติงบการเงินของบริษัทฯ สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2555
  - >> อนุมัติการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2555
  - >> อนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท จำนวน 2,178,816,000 หุ้น เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท จำนวน 4,357,632,000 หุ้น
  - >> อนุมัติเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ จากเดิม 2,178,816,000 บาท เป็น 2,244,000,000 บาท แบ่งออกเป็น 4,488,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 130,368,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท
  - >> อนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวนไม่เกิน 130,368,000 หุ้น เพื่อเสนอขายต่อบุคคลในวงจำกัด

## 05 พฤษภาคม

- เปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทฯ จากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท จำนวน 2,178,816,000 หุ้น เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท จำนวน 4,357,632,000 หุ้น โดยมีผลในวันที่ 7 พฤษภาคม 2556
- จ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2555 ในอัตราหุ้นละ 0.475 บาท จำนวน 4,357,632,000 หุ้น คิดเป็นจำนวนเงินปันผลรวม 2,069,875,200 บาท
- ประกาศราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน 50.75 บาทต่อหุ้น ในวันที่ 15 พฤษภาคม 2556
- หุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 130,368,000 หุ้น เริ่มซื้อ-ขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในวันที่ 27 พฤษภาคม 2556

## 07 กรกฎาคม

ลงนามในสัญญาร่วมทุนกับ I-Berhad และ I-City Properties Sdn. Bhd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ I-Berhad เพื่อพัฒนาศูนย์การค้ามูลค่าการลงทุนประมาณ 580 ล้านริงกิตหรือประมาณ 5,800 ล้านบาท ในโครงการ i-City บริเวณฝั่งตะวันตกของรัฐสลังงอร์ ประเทศมาเลเซีย โดย CPN มีสัดส่วนการร่วมทุนโดยการถือหุ้นโดยอ้อมในบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้องรวม 60% และกลุ่ม I-Berhad ถือหุ้น 40%

## 11 พฤศจิกายน

เปิดให้บริการศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ ซึ่งเป็นเมืองหลวงแห่งภาคเหนือ และถือเป็นเมืองที่มีศักยภาพในการพัฒนาและเติบโตอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ การลงทุน และการท่องเที่ยว โดยตั้งอยู่บนถนนซูเปอร์ไฮเวย์เชื่อมต่อระหว่างตัวเมืองกับสนามบิน นอกจากนี้จังหวัดเชียงใหม่ยังเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและธรรมชาติที่สวยงาม ซึ่งมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาตินิยมเดินทางมาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ที่ช่วยเสริมศักยภาพการเติบโตในด้านกำลังซื้อเป็นอย่างมาก

## 12 ธันวาคม

- ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท อนุมัติแต่งตั้ง นายปรีชา เอกคุณากุล เป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหารแทนนายกอบชัย จิราธิวัฒน์ โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557 เป็นต้นไป โดยนายกอบชัย จิราธิวัฒน์ ยังคงดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการบริษัทต่อไป
- ลงนามในสัญญาวงเงินกู้ระยะยาว 5-7 ปี กับสถาบันการเงิน วงเงินรวม 2,000 ล้านบาท ซึ่งสะท้อนถึงความน่าเชื่อถือและความแข็งแกร่งทางการเงินของ CPN
- เปิดให้บริการศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ ซึ่งตั้งอยู่ในใจกลางเมืองหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นศูนย์กลางการค้าและธุรกิจของภาคใต้ โดยตั้งอยู่บนถนนที่เชื่อมต่อระหว่างตัวเมืองกับสนามบินนานาชาติ และเป็นประตูนำไปสู่ประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ซึ่งเป็นกลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อจำนวนมาก อีกทั้งโครงการยังตั้งอยู่บนพื้นที่ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย ซึ่งช่วยเสริมศักยภาพการเติบโตในด้านกำลังซื้อเป็นอย่างมาก และมีโอกาสพัฒนาให้เติบโตเพิ่มขึ้นได้ในอนาคต

# ภาพรวมเศรษฐกิจไทย และอุตสาหกรรมค้าปลีก ปี 2556\*

## ภาพรวมเศรษฐกิจไทยในปี 2556

เศรษฐกิจไทยในปี 2556 โดยรวมยังคงเติบโตจากปีที่ผ่านมา แต่ในอัตราที่ชะลอลงในทุกภูมิภาค โดยผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเติบโตเท่ากับ 2.5%-3% ในขณะที่อัตราเงินเฟ้อทั่วไปลดลงจาก 2.2% ในปี 2555 เป็น 1.6% ในปี 2556 ซึ่งการปรับตัวลดลงของอัตราเงินเฟ้อนี้เป็นสัญญาณที่ดีต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจ ประกอบกับสภาวะราคาอาหารและเชื้อเพลิงคงที่ในปีที่ผ่านมา

การบริโภคภาคเอกชนมีอัตราการเติบโต 1.6% โดยยอดขายสินค้าโดยรวมในทุกภูมิภาคยังคงขยายตัวจากปีก่อน ในอัตราที่ลดลง สืบเนื่องมาจากภาระหนี้สินครัวเรือนและค่าครองชีพที่สูงขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น โดยเฉพาะในหมวดสินค้าคงทน สอดคล้องกับความเห็นของผู้ประกอบการค้าปลีกที่พบว่ายอดขายเฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้าหดตัว อย่างไรก็ตามสินค้าที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตประจำวันประเภทอาหารยังคงขยายตัวได้ดี ส่วนหนึ่งที่มีการบริโภคยังเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้นอาจเป็นเพราะอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำและการเข้าถึงสินเชื่อที่สะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันการเงินที่เห็นว่าความต้องการสินเชื่อเพื่อการบริโภคอื่น ๆ ทั้งนี้กำลังซื้อของผู้บริโภคระดับกลางถึงบนยังคงมีอยู่แต่จำเป็นจะต้องกระตุ้นการใช้จ่ายผ่านกิจกรรมส่งเสริมการขายมากขึ้น

ภาคการลงทุนในปี 2556 โดยรวมขยายตัวเพียงเล็กน้อยในอัตรา 0.9% เนื่องจากเมื่อปี 2555 นักลงทุนส่วนใหญ่ลงทุนจำนวนมากเพื่อฟื้นฟูกิจการจากผลกระทบของอุทกภัยที่เกิดขึ้นเมื่อปลายปี 2554 การลงทุนในปีนี้อาจมีแนวโน้มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและทดแทนแรงงานมากกว่า โดยเฉพาะการลงทุนในเครื่องจักรเพื่อทดแทนแรงงาน อันเนื่องมาจากค่าแรงที่สูงขึ้นจากนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ อย่างไรก็ตามนโยบายนี้มีได้ส่งผลกระทบด้านลบแก่ตลาดแรงงาน เช่น การเลิกจ้างงานในวงกว้างแต่อย่างใด เพราะธุรกิจส่วนใหญ่ยังคงรักษาการจ้างงานไว้เนื่องจากเห็นว่าปัญหาขาดแคลนแรงงานเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจมากกว่าการปรับขึ้นค่าจ้าง โดยเฉพาะในช่วงไตรมาสที่สองที่ได้มีการเร่งนำเข้าเครื่องจักรเพื่อเพิ่มศักยภาพการผลิตจากผู้ประกอบการบางกลุ่มส่วนหนึ่งเพราะต้องการได้ประโยชน์จากค่าเงินบาทที่แข็งขึ้น

ภาคการผลิตเพื่อตลาดในประเทศเติบโตในอัตราชะลอตัวลงเช่นกันซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มการบริโภคภาคเอกชน ในขณะที่

ที่การผลิตเพื่อส่งออกฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไปและมีการปรับเพิ่มขึ้นในช่วงครึ่งปีหลัง หลังจากที่ลดลงในช่วงไตรมาสที่ 2 อันเป็นผลกระทบมาจากการแข็งค่าของเงินบาท แต่กระนั้นในช่วงปลายปีการผลิตและส่งออกในบางอุตสาหกรรมมีแนวโน้มดีขึ้นผู้ประกอบการขึ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ รถยนต์ และยางพาราสามารถขยายการส่งออกได้ตามการฟื้นตัวของเงินบาทและคำสั่งซื้อจากต่างประเทศที่ปรับตัวขึ้นตามสภาวะเศรษฐกิจโลก

ภาคธุรกิจท่องเที่ยวขยายตัวต่อเนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นจากนักท่องเที่ยวชาวจีน รัสเซีย และมาเลเซีย โดยเฉพาะในแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ อาทิ ชลบุรี หาดใหญ่ และเชียงใหม่ ส่งผลให้เศรษฐกิจในเมืองท่องเที่ยวมีการขยายตัวดี โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมมีการลงทุนขยายจำนวนห้องพักเพื่อรองรับความต้องการที่เพิ่มขึ้น สำหรับธุรกิจโรงแรมที่พึ่งพานักท่องเที่ยวในประเทศเป็นหลัก เช่นในพื้นที่จังหวัดสระบุรี และเชียงใหม่ ได้รับผลกระทบจากนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ลดลงเนื่องจากภาระหนี้สินและการใช้จ่ายมากขึ้นและงบประมาณการจัดประชุมของหน่วยงานภาครัฐที่น้อยลง

## ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีกค้าส่ง ปี 2556

### กลุ่มศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า

ด้วยอุปสงค์ของลูกค้าในประเทศที่ยังคงแข็งแกร่ง จำนวนนักท่องเที่ยวจากต่างชาติที่เพิ่มมากขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และเมืองท่องเที่ยว และการที่ประเทศไทยจะเป็นศูนย์กลางของประเทศอาเซียนหลังจากการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่จะเกิดขึ้นในปี 2558 นี้ ทำให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางเพื่อการท่องเที่ยว (Tourist Destination) อันดับต้น ๆ ในภูมิภาคอาเซียน และด้วยภาพลักษณ์ของกรุงเทพฯ ที่เป็นเมืองสวรรค์แห่งการช้อปปิ้ง (Shopping Paradise) จึงดึงดูดให้สินค้าแบรนด์ในประเทศและต่างประเทศเพิ่มอัตราการลงทุนและขยายจำนวนร้านค้ามากขึ้น ส่งผลให้กลุ่มศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าเติบโตเพิ่มขึ้นในปีที่ผ่านมา

พื้นที่การค้าปลีกค้าส่งในกรุงเทพฯ ณ สิ้นปี 2556 มีจำนวนมากกว่า 6.3 ล้านตารางเมตร เพิ่มขึ้น 2.6% จากปีที่แล้ว โดยศูนย์การค้ามีส่วนแบ่งตลาดมากที่สุดถึง 61% รองลงมาเป็นห้างสรรพสินค้า 19% และห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ 20% โดยภาพรวมอัตราการเข้าพื้นที่ (Occupancy Rate) ค้าปลีก

ในปี 2556 เท่ากับ 95% และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากบริษัทต่างชาติที่เริ่มเข้ามาลงทุนในธุรกิจศูนย์การค้าในประเทศไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งในทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองสำหรับอัตราการเติบโตของพื้นที่ศูนย์การค้ารอบนอกเมืองมีแนวโน้มที่สูงขึ้นจากการขยายการเจริญเติบโตของเมืองออกไปตามเส้นทางการคมนาคมที่ไปสู่บริเวณชานเมือง

ในปี 2556 CPN ซึ่งเป็นผู้เล่นหลักในอุตสาหกรรมนี้ได้เปิดศูนย์การค้าใหม่ 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ และผู้ประกอบการรายอื่นมีการปรับปรุงศูนย์การค้าขนาดใหญ่ เช่น ศูนย์การค้าสยามเซ็นเตอร์ และศูนย์การค้าเกษรพลาซ่า

ในปัจจุบันผู้ประกอบการศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าได้รับแรงกดดันจากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคที่ระมัดระวังมากขึ้น อีกทั้งการเติบโตของตลาดสินค้าออนไลน์ (Online Shopping) ที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการทำธุรกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) เพิ่มขึ้น 31.1% ในปีที่ผ่านมา เนื่องจากจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตที่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงเวลาเพียงไม่กี่ปี โดยปัจจุบันคาดว่าประเทศไทยมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตจำนวนกว่า 52 ล้านคน ปัจจัยเหล่านี้จึงเพิ่มความท้าทายให้กับผู้ประกอบการศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้าในการดึงดูดลูกค้าให้มาเลือกซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้าต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการขยายธุรกิจและการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง

### กลุ่มศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community Mall) และศูนย์การค้าไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Mall)

โครงการในกลุ่มนี้กำลังเป็นที่นิยมในกรุงเทพฯ และย่านชานเมือง มีการขยายตัวสูงที่สุดในกลุ่มภาคอุตสาหกรรมการค้าปลีกค้าส่ง ในปี 2556 โครงการทั้งหมดที่เปิดตัวในปีนั้นตั้งอยู่บริเวณชานเมืองทั้งหมดตามกลุ่มลูกค้าหลักซึ่งมาจากบริเวณชุมชนที่พักอาศัย ดังนั้นการขยายโครงการกลุ่มนี้จึงมีทิศทางตามโครงการหมู่บ้านที่ขยายไปในบริเวณชานเมือง ด้วยอัตราการเติบโตเช่นนี้ทำให้ในปี 2556 กลุ่มศูนย์การค้าขนาดย่อม (Community Mall) มีสัดส่วนการตลาดทางด้านพื้นที่เป็นอันดับที่ 2 ของอุตสาหกรรมการค้าปลีกค้าส่งในกรุงเทพฯ แทนที่กลุ่มห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ (Hypermarket) และร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)

โครงการศูนย์การค้าขนาดย่อมที่เปิดตัวในปี 2556 ได้แก่ โครงการเสนาเฟสต์ ถนนเจริญนคร อินท์-อินเทอร์เน็ตเซค พระราม 3 นิฮอนมูระมอลล์ ทองหล่อ 13 และเดอะวอลล์เกตเซกตรนวมินทร์ ส่วนโครงการที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ได้แก่ เดอะ เซ็นส์ ปิ่นเกล้า เมส ทองหล่อ และเดอะคริสตัลราชพฤกษ์ จากการที่มีผู้เล่นใหม่จำนวนมากเลือกที่จะเข้ามาในตลาดอุตสาหกรรมการค้าปลีกค้าส่งในรูปแบบโครงการศูนย์การค้าขนาดย่อมนี้ ทำให้ผู้ประกอบการกลุ่มนี้ต้องปรับตัวมากขึ้นเพื่อสร้างความแตกต่างและตอบโต้ความต้องการของผู้บริโภคอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการปรับปรุงและขยายโครงการ การมีผู้เช่าร้านค้าใหม่เพื่อสร้างความแตกต่าง การมีร้านแม่เหล็กประเภทต่างๆ ที่ตอบสนองความต้องการทุกมิติของผู้ใช้บริการ การรักษาสถานลูกค้าประจำและขยายฐานลูกค้าให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ โดยต้องอาศัยความชำนาญในการบริหารภายใต้ต้นทุนแรงงานที่สูงขึ้น ซึ่งทั้งหมดเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการกลุ่มนี้

### กลุ่มห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ (Hypermarket) และร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)

ในปี 2556 ยังเป็นอีกปีที่กลุ่มห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทยมีการแข่งขันสูงมาก เนื่องจากผู้เล่นหลักทั้ง 3 ราย ได้แก่ เทสโก้ โลตัส บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และแมคโคร ล้วนมีแผนการเติบโตทางธุรกิจโดยการขยายสาขาทั่วประเทศด้วยงบลงทุนจำนวนมาก โดยผู้ประกอบการกลุ่มนี้ยังคงมุ่งเน้นกลยุทธ์การพัฒนาในรูปแบบโครงการที่หลากหลาย (Multi Format) ทั้งที่เป็นห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ รูปแบบผสมผสานระหว่างห้างค้าปลีกและศูนย์การค้าขนาดย่อม และรูปแบบร้านค้าขนาดเล็กในลักษณะใกล้เคียงกับร้านสะดวกซื้อ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาร้านค้าขนาดเล็กในรูปแบบร้านสะดวกซื้อทั้งซูเปอร์มาร์เก็ต หรือที่เรียกว่า ซูเปอร์คอนวีเนียนสโตร์ และร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) เช่น เทสโก้ โลตัสเอ็กซ์เพรส มินิบิ๊กซี ท็อปส์เดลี ซีฟู้ดมาร์เก็ต และแม็กซ์แวลู เนื่องจากในช่วงหลายปีที่ผ่านมาห้างค้าปลีกขนาดใหญ่เผชิญกับอุปสรรคและความยากลำบากในการขยายธุรกิจ อันเนื่องมาจากข้อบังคับและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment หรือ EIA) ของแต่ละพื้นที่จังหวัดรวมถึงการขออนุญาตจากชุมชนในพื้นที่

นอกจากรูปแบบร้านค้าดังกล่าวผู้ประกอบการกลุ่มนี้ยังเริ่มรุกสู่ตลาดในระดับบนกว่ากลุ่มผู้ใช้บริการห้างค้าปลีกขนาดใหญ่โดยการเปิดร้านค้าปลีกในรูปแบบ “เอกซ์ตรา” ซึ่งมีการปรับปรุงภาพลักษณ์ คุณภาพของสินค้า และการให้บริการเพื่อรองรับความต้องการของผู้ใช้บริการกลุ่มดังกล่าวที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพระดับพรีเมียมขึ้น สำหรับกลยุทธ์เพื่อเพิ่มยอดขาย ผู้ประกอบการกลุ่มนี้เริ่มเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำตลาดจากที่เคยมุ่งเน้นแต่เรื่องราคาถูก เป็นการบริหารจัดการพฤติกรรมกรจบบจ่ายใช้สอยของผู้ใช้บริการ โดยมีการแบ่งแยกกลุ่มของผู้ใช้บริการอย่างชัดเจน ทั้งกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับเรื่องราคา กลุ่มที่ต้องการสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม และกลุ่มที่ให้ความสำคัญกับการบริการ เพื่อการตอบสนองลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

สำหรับภาพรวมกลุ่มร้านสะดวกซื้อที่มีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วทั้งในกรุงเทพฯ และหัวเมืองหลักต่างจังหวัด โดยมุ่งเน้นไปยังบริเวณที่พักอยู่อาศัย อาคารสำนักงาน คอนโดมิเนียมตามแนวรถไฟฟ้า ชุมชนเกิดใหม่ และสถานีบริการน้ำมัน ด้วยการเพิ่มความหลากหลายของสินค้า โดยเฉพาะสินค้าหมวดพร้อมทาน (Ready-to-Eat) และอาหารสำเร็จรูป (Instant Food) เพื่อตอบสนองการดำเนินชีวิตที่เน้นความสะดวกสบายและทันสมัยมากขึ้นของประชากร

### แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมค้าปลีกและการแข่งขันในปี 2557

ในปี 2557 คาดว่าพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจะเพิ่มขึ้นประมาณ 779,000 ตารางเมตร ประกอบด้วยพื้นที่ศูนย์การค้า 474,800 ตารางเมตร และโครงการศูนย์การค้าขนาดย่อมประมาณ 264,200 ตารางเมตร โดยศูนย์การค้าส่วนใหญ่ที่มีกำหนดเปิดในปี 2557 นั้น ตั้งอยู่ในพื้นที่ใจกลางเมือง อาทิ เซ็นทรัลเอ็มบาสซี และ ดี เอ็มควอเทียร์ ในขณะที่โครงการศูนย์การค้าขนาดย่อมที่จะแล้วเสร็จในปี 2557 ส่วนใหญ่จะกระจายอยู่ตามพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอก โดยการเพิ่มขึ้นของอุปทานพื้นที่นี้ไม่ส่งผลกระทบต่ออัตราการเช่า (Occupancy Rate) หรืออัตราค่าเช่าให้ลดลงแต่อย่างใด เนื่องจากแบรนด์สินค้าต่างชาติและไทยต่างมีแผนขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง จากการมองหาทำเลสำหรับเปิดร้านใหม่ตามในโครงการพื้นที่ค้าปลีกในกรุงเทพฯ และในจังหวัดอื่นๆ จึง

ทำให้อัตราการเช่าภาพรวมทรงตัวอยู่ที่ 95% และอัตราค่าเช่าที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นถึง 5-10%

ในปี 2557 นี้ มีผู้เล่นที่มุ่งความสนใจในการพัฒนาโครงการค้าปลีกขนาดใหญ่ริมสองฝั่งของแม่น้ำในกรุงเทพฯ หลายราย โดยโครงการเหล่านี้มุ่งเน้นพัฒนาโครงการในรูปแบบของโครงสร้างที่สะท้อนประเพณีและวัฒนธรรมไทยเพื่อขยายตลาดไปยังลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวโดยเห็นได้จากการขยายโครงการเอเชียทีกิโปในฝั่งตรงข้ามของแม่น้ำเจ้าพระยา การพัฒนาโครงการยอดพิมานริเวอร์วอล์คบริเวณปากคลองตลาดเดิมและโครงการลำเพ็ง-ท่าดินแดง รวมไปถึงโครงการบางกอกเจ้าพระยาริเวอร์ฟรอนท์ ไอ-ซิตี นอกจากนี้ยังมีโครงการศูนย์การค้าระหว่างพัฒนาอีกจำนวนหนึ่งที่มีกำหนดแล้วเสร็จภายใน 1-2 ปีข้างหน้า อาทิ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์เกต โครงการเซ็นทรัลเอ็มบาสซี ศูนย์การค้าดีเอ็มโพเรียม 2 และ 3 (ดี เอ็มควอเทียร์ และดี เอ็มสเฟียร์)

สำหรับพื้นที่ต่างจังหวัดมีโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างที่สำคัญคือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ระยอง และริสอร์ทมอลล์ BLUPOINT หัวหินของกลุ่มเดอะมอลล์ เป็นต้น

แนวโน้มการเคลื่อนไหวของกลุ่มค้าปลีกจะมุ่งเน้นการลงทุนในต่างจังหวัดอย่างชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากการเจริญขึ้นอย่างรวดเร็วของจังหวัดใหญ่จากผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัดที่โตขึ้นจากปีก่อน การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากร และการพัฒนาของโครงสร้างพื้นฐานของจังหวัดที่มากขึ้นทำให้กลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกมุ่งขยายธุรกิจในตลาดเหล่านี้เพื่อตอบสนองต่ออุปสงค์ที่โตขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นการเปิดตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 โดยมีประเทศไทยเป็นศูนย์กลางของประเทศอาเซียนตอนบนได้เปิดโอกาสให้กลุ่มค้าปลีกหันมาลงทุนตามจังหวัดต่างๆ โดยเฉพาะจังหวัดที่ติดชายแดนมากขึ้น โดยห้างสรรพสินค้าและร้านค้าปลีกสเปเชียลตี้สโตร์ (Specialty Store) เป็นรูปแบบโครงการที่นิยมมากที่สุด ทั้งนี้ CPN ได้เปิดศูนย์การค้าตามจังหวัดชายแดนไปบ้างแล้ว เช่นที่จังหวัดเชียงราย อุบลราชธานีและสงขลา และมีแผนที่จะขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องในปี 2557

\* อ้างอิงข้อมูลบางส่วนจากธนาคารแห่งประเทศไทย CBRE Research และ Colliers International Research

## วิเคราะห์ฐานะการเงิน และผลการดำเนินงาน

### ภาพรวมผลการดำเนินงานประจำปี 2556

ภาพรวมอุตสาหกรรมค้าปลีกในปี 2556 เติบโตในระดับปานกลาง โดยสมาคมผู้ค้าปลีกประมาณการตัวเลขค้าปลีกขยายตัว 7-8% จากความกังวลเรื่องการเมืองและการหดตัวของกำลังซื้อ โดยเฉพาะกำลังซื้อของกลุ่มที่มีรายได้น้อย อย่างไรก็ตามตัวเลขนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2556 จำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางมาประเทศไทย 27 ล้านคน เพิ่มขึ้นประมาณ 20% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งประมาณ 5 ล้านคนเดินทางมาจากสาธารณรัฐประชาชนจีน

ปี 2556 เป็นอีกหนึ่งปีที่บริษัทฯ ยังคงดำเนินธุรกิจต่อไปด้วยความแข็งแกร่ง แม้ว่าภาวะเศรษฐกิจโดยรวมจะขยายตัวในอัตราที่ลดลง บริษัทฯ ยังคงรายงานผลประกอบการที่โดดเด่นสามารถบรรลุเป้าหมายด้านการเงิน รักษาอัตราการเติบโตและเดินหน้าขยายธุรกิจตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้

โดยในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ เปิดให้บริการ 3 โครงการใหม่ตามแผน ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ และรักษาอัตราการเติบโตที่แข็งแกร่งทั้งในแง่การเติบโตของรายได้และกำไรสุทธิได้อย่างต่อเนื่อง

ปี 2556 บริษัทฯ มีกำไรสุทธิเท่ากับ 6,293 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2% เมื่อเทียบกับปีก่อนและมีรายได้รวม 21,611 ล้านบาท (ไม่รวมรายได้จากการลงทุน) เพิ่มขึ้น 22% จากปีก่อน

งบการเงินประจำปี 2555 และปี 2556 ประกอบด้วยรายการที่มีได้เกิดขึ้นเป็นประจำ ดังนี้

#### ปี 2555:

กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน 1,776 ล้านบาท จากการนำอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ เข้ากองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียลโกรท (CPNCG) โดยบันทึกกำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน 1,602 ล้านบาทในไตรมาสที่ 3 ปี 2555 และ 174

ล้านบาท ในไตรมาสที่ 4 ปี 2555 (ดูรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน 35 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2555)

#### ปี 2556:

รายได้อื่นจากการกลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่าของสินทรัพย์ โครงการเซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 จำนวน 377 ล้านบาท ในไตรมาสที่ 4 ปี 2556 (ดูรายละเอียดในหมายเหตุประกอบงบการเงิน 28 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556)

หากไม่นับรวมรายการที่มีได้เกิดขึ้นเป็นประจำ ปี 2556 บริษัทฯ จะมีกำไรสุทธิเติบโต 36% จากปีก่อนและมีรายได้รวมเติบโต 20% จากปีก่อน ทั้งนี้ การเติบโตของผลการดำเนินงานประจำปี 2556 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา เป็นผลมาจาก

- การเปิดให้บริการเต็มปีของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุตรดิตถ์และโรงแรมเซ็นทารา แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ อุตรดิตถ์ ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2555 หลังจากปิดปรับปรุง
- การเปิดให้บริการเต็มปีในปี 2556 ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานีและ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง ที่เปิดดำเนินการปลายปี 2555
- รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากศูนย์การค้าใหม่ทั้ง 3 แห่งที่เปิดดำเนินการในปี 2556
- การปรับขึ้นของค่าเช่าอย่างต่อเนื่องในทุกศูนย์การค้าและการลดลงของส่วนลดที่ให้แก่ร้านค้า
- ความสามารถในการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการประหยัดต่อขนาด

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานรวม 23 โครงการ (อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล 10 โครงการ และต่างจังหวัด 13 โครงการ) อาคาร

สำนักงานให้เช่า 7 อาคาร และอาคารที่พักอาศัย 2 โครงการ (รวม 62 ยูนิต) ซึ่งนับรวมอสังหาริมทรัพย์ที่ได้โอนไปยังกองทุน CPNRF และกองทุน CPNCG แต่ยังคงอยู่ภายใต้การบริหารของบริษัทฯ ในฐานะผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของกองทุน นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเป็นเจ้าของโรงแรม 2 แห่ง (รวม 561 ห้องพัก) ซึ่งได้ว่าจ้างบริษัทภายนอกที่มีความชำนาญให้เป็นผู้บริหารงานแทน

ณ สิ้นปี 2556 อัตราการเช่าพื้นที่ศูนย์การค้าของบริษัทฯ เฉลี่ย ยังคงอยู่ในระดับสูงที่ 96% แม้ว่าอัตราการเช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา จะลดลงชั่วคราวระหว่างการปรับปรุงโครงการและอัตราการเช่าที่อยู่ในระดับต่ำในช่วงแรกของการเปิดให้บริการของศูนย์การค้าใหม่

ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา มีอัตราการเช่าลดลงชั่วคราวระหว่างการปรับปรุงศูนย์และปรับเปลี่ยนร้านค้า เพื่อเพิ่มตราสินค้าใหม่ที่มีความทันสมัย รวมถึงตราสินค้าแฟชั่นจากต่างประเทศ คาดว่าอัตราการเช่าจะกลับสู่ภาวะปกติประมาณกลางปี 2557

ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ เปิดดำเนินการในเดือนธันวาคมที่ผ่านมา มีอัตราการเช่าที่ไม่สูงนักเมื่อเทียบกับศูนย์การค้าอื่นๆ เนื่องจากสินค้าแฟชั่นส่วนใหญ่อยู่ระหว่างรอสินค้าฤดูกาลใหม่ในช่วงต้นปี และวางแผนที่จะเปิดร้านค้าภายในกลางปี 2557

ด้านอัตราค่าเช่าเฉลี่ยของโครงการศูนย์การค้าทั้งหมด ณ ปี 2556 อยู่ที่ 1,505 บาทต่อตารางเมตร หากไม่นับรวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปางและศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดดำเนินการในปี 2556 ทั้ง 3 โครงการแล้ว ศูนย์การค้าอื่นภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ มีอัตราค่าเช่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1,553 บาทต่อตารางเมตร เพิ่มขึ้นจาก 1,464 บาทต่อตารางเมตรหรือเติบโต 6% จากปีก่อน

## สรุปผลการดำเนินงานทางการเงิน

### รายได้รวม

#### รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ

ในปี 2556 บริษัทฯ มีรายได้จากการให้เช่าและให้บริการจำนวน 18,128 ล้านบาท เติบโต 18% จากปีก่อน แม้ไม่รวมรายได้จากอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ หลังนำเข้ากองทุน CPNCG เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2555 ซึ่งรายได้ที่เพิ่มขึ้น มีสาเหตุหลักมาจากปัจจัยดังนี้

- การเปิดให้บริการเต็มปีในปี 2556 ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี หลังจากปิดปรับปรุงและเปิดให้บริการอีกครั้งในเดือน พฤษภาคม 2555
- การเปิดให้บริการเต็มปีในปี 2556 ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง ที่เปิดดำเนินการในปี 2555
- รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากศูนย์การค้าใหม่ 3 โครงการที่เปิดดำเนินการในปี 2556
- ค่าเช่าพื้นที่ซึ่งปรับขึ้นอย่างต่อเนื่องและการลดลงของส่วนลดค่าเช่าในหลายโครงการ

#### รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม

สำหรับปี 2556 บริษัทฯ มีรายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 882 ล้านบาท เติบโต 22% จากปีก่อน จากรายได้ที่เพิ่มเข้ามาจากศูนย์อาหารใหม่ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ และศูนย์อาหารใหม่ที่เปิดดำเนินการในปี 2555 และรับรู้รายได้เต็มปีในปี 2556 ได้แก่ศูนย์อาหารในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี (หลังจากการปรับปรุง) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง รวมถึงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นของศูนย์อาหารที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เชียงราย ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า

## รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมถือเป็นธุรกิจสนับสนุนธุรกิจหลักของบริษัทฯ โดยในปี 2556 บริษัทฯ มีรายได้จากการประกอบกิจการโรงแรมจำนวน 903 ล้านบาท เติบโต 27% จากปีก่อน เนื่องจากอัตราค่าห้องพักและอัตราค่าเช่าที่พักที่สูงขึ้น ยังผลให้โรงแรมทั้ง 2 แห่งมีผลประกอบการที่ดี รวมถึงการเปิดให้บริการเต็มปีในปี 2556 ของโรงแรมเซ็นทารา แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์อุดรธานีหลังจากปรับปรุงแล้วเสร็จเมื่อกลางปี 2555

## ต้นทุนรวม

### ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ

ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภค ค่าจ้างบริการรักษาความปลอดภัย และรักษาความสะอาด ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน ค่าเช่าที่ดิน ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายค่าซ่อมแซม ค่าเบี้ยประกัน และภาษีโรงเรือนของทรัพย์สินที่ครอบครองไว้เพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่า

ในปี 2556 บริษัทฯ มีต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการจำนวน 9,542 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 12% จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากปัจจัยดังนี้

- ค่าเสื่อมราคาที่เพิ่มขึ้นของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซาอุดรธานีหลังจากการปรับปรุงแล้วเสร็จเมื่อกลางปี 2555 และรับรู้ค่าเสื่อมราคาเต็มปีในปี 2556
- ค่าเสื่อมราคาของศูนย์การค้าที่เปิดใหม่ในปี 2555 รับรู้เต็มปีในปี 2556
- ต้นทุนการดำเนินงานของศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดให้บริการในปี 2556
- ต้นทุนจากการซื้อคืนพื้นที่เช่าระยะยาวที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา
- ต้นทุนที่ปรับสูงขึ้นตามสัญญาของค่าเช่าที่ดินที่เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว และเซ็นทรัลเวิลด์

## ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม

ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม ได้แก่ ต้นทุนทางตรงในการประกอบธุรกิจศูนย์อาหาร รวมถึงค่าเสื่อมราคาและค่าซ่อมแซมอุปกรณ์และงานตกแต่งศูนย์อาหารภายในศูนย์การค้า

สำหรับปี 2556 บริษัทฯ มีต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มเท่ากับ 691 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 13% จากปีก่อนตามรายได้ที่เพิ่มขึ้นรวมทั้งรายได้จากศูนย์อาหารใหม่ในศูนย์การค้าใหม่ที่เปิดบริการในปี 2555 และปี 2556 ดังกล่าวข้างต้น

## ต้นทุนจากการประกอบกิจการโรงแรม

ในปี 2556 บริษัทฯ มีต้นทุนจากการประกอบกิจการโรงแรมจำนวน 309 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 15% จากปีก่อน สอดคล้องกับการเพิ่มขึ้นของรายได้ รวมถึงค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้นของโรงแรมเซ็นทารา แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ อุดรธานีหลังจากการปรับปรุงแล้วเสร็จเมื่อกลางปี 2555 และรับรู้ค่าเสื่อมราคาเต็มปีในปี 2556

## ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ได้แก่ ค่าใช้จ่ายบุคลากรส่วนกลางและผู้บริหาร ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ ค่าเครื่องใช้สำนักงานและของใช้สิ้นเปลือง ค่าธรรมเนียมและค่าที่ปรึกษาต่างๆ รวมถึงค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายอุปกรณ์สำนักงานและสินทรัพย์ของโรงแรม

สำหรับ ปี 2556 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายในการบริหาร เท่ากับ 3,446 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 26% จากปีก่อน เป็นผลมาจาก

- ค่าใช้จ่ายบุคลากรที่สูงขึ้นจากจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาดสำหรับการเปิดตัวศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่

- ต้นทุนค่าเสื่อมราคาที่เข้ามาเต็มปีของโรงแรมเซ็นทารา แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ อุตรดิตถ์ หลังจากการปรับปรุงและแล้วเสร็จกลางปี 2555

#### อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรจากการดำเนินงาน

ในปี 2556 บริษัทฯ มีอัตราการเติบโตของรายได้ที่ 20% ในขณะที่การเติบโตของต้นทุนและค่าใช้จ่ายรวมสูงขึ้นเพียง 15% เป็นผลให้อัตรากำไรขั้นต้นสำหรับปี 2556 เพิ่มขึ้นเป็น 50% จาก 47% ในปีก่อน และอัตรากำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นเป็น 35% จาก 32% จากปีก่อน แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเพิ่มรายได้และการจัดการต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### กำไรสุทธิ

ปี 2556 บริษัทฯ มีกำไรสุทธิเท่ากับ 6,293 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 2% เมื่อเทียบกับปีก่อน หากไม่นับรวมรายการที่มีได้เกิดขึ้นเป็นประจำในปี 2555 และ 2556 กำไรสุทธิของบริษัทฯ ในปี 2556 จะเติบโต 36% จากปีก่อน เป็นผลมาจากการเติบโตของรายได้และความสามารถในการบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ได้กล่าวในข้างต้น

#### โครงการระหว่างการพัฒนา

ตามที่บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายทางธุรกิจในระยะ 5 ปี ที่จะมียาได้เติบโตในอัตราเฉลี่ย (CAGR) 15% ต่อปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการขยายธุรกิจ ประกอบไปด้วย การปรับปรุงสินทรัพย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อเพิ่มมูลค่า การปรับขึ้นค่าเช่าตามปกติ การประหยัต้นทุนและค่าใช้จ่าย และการพัฒนาโครงการใหม่ ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายในการขยายพื้นที่ค้าปลีกให้มีการเติบโตเฉลี่ย 10% ต่อปี และภายใต้ความเจริญทางเศรษฐกิจที่ขยายตัวสู่พื้นที่ทั้งในและรอบนอกกรุงเทพฯ บริษัทฯ มีการศึกษารูปแบบอื่นอีกอย่างต่อเนื่องเพื่อนำเสนอศูนย์การค้าที่ทันสมัย อีกทั้งยังมีการศึกษาตลาดในต่างประเทศด้วยเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

#### การขยายธุรกิจในประเทศ

ปัจจุบันบริษัทฯ มีโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินการก่อสร้าง 5 โครงการใหม่ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซาระยอง ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวสต์เกต และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา

#### การขยายธุรกิจต่างประเทศ

บริษัทฯ ได้ลงนามในสัญญาร่วมทุนกับ I-City Properties Sdn. Bhd. (“ICP”) ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของ I-Berhad โดยบริษัทฯ ถือหุ้น 60% ผ่านบริษัทย่อยที่จัดตั้งขึ้นในประเทศมาเลเซียและ ICP ถือหุ้น 40% บริษัทร่วมทุนดังกล่าวจะพัฒนาศูนย์การค้ามูลค่าการลงทุนประมาณ 580 ล้านริงกิตหรือประมาณ 5,800 ล้านบาท ในโครงการ i-City เมืองชาห์อลัม รัฐสลังงอร์ ประเทศมาเลเซีย

สำหรับเงินลงทุนในโครงการจำนวนรวมประมาณ 5,800 ล้านบาท โดยบริษัทฯ จะใช้เงินทุนหมุนเวียนจากการดำเนินการและ/หรือเงินกู้ยืมจากธนาคาร และ/หรือการออกหุ้นกู้และ/หรือการออกและเสนอขายหน่วยลงทุนของกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์

#### โครงสร้างทางการเงิน

ในปี 2556 บริษัทฯ ใช้เงินลงทุน (CAPEX) เท่ากับ 11,745 ล้านบาท ประกอบด้วยการลงทุนเพื่อปรับปรุงและเพิ่มมูลค่าโครงการที่มีเดิมจำนวน 1,818 ล้านบาท การซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการในอนาคตและการพัฒนาโครงการใหม่จำนวน 9,927 ล้านบาท

ในระหว่างปี 2556 บริษัทฯ มีการกู้ยืมเงินเพิ่มประมาณ 1,400 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินกู้ยืมระยะสั้นจำนวน 900 ล้านบาท และเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินจำนวน 500 ล้านบาท เพื่อใช้ในการจ่ายคืนหนี้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกันและเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินจำนวน 7,123 ล้านบาท

ณ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยเท่ากับ 19,842 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ในสัดส่วน 79% และอัตราดอกเบี้ยลอยตัวในสัดส่วน 21% โดยมีอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักอยู่ที่ 4.25% ต่อปี และมีอัตราหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นเพียง 0.49 เท่า ลดลงจาก 0.82 เท่าในปีก่อนเป็นผลจากการเพิ่มทุนในไตรมาสที่ 2 ปี 2556 และการชำระคืนเงินกู้ก่อนระยะเวลาในไตรมาสที่ 3 ปี 2556

เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2556 ผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทฯ จากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 7 พฤษภาคม 2556 และมีมติอนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัทฯ และอนุมัติการจัดสรรหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 130,368,000 หุ้น เพื่อเสนอขายต่อบุคคลในวงจำกัด โดยผลสรุปราคาเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุนดังกล่าวเท่ากับ 50.75 บาทต่อหุ้น ซึ่งมีผลเข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ตั้งแต่วันที่

27 พฤษภาคม ส่งผลให้ปัจจุบันบริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วจำนวน 4,488,000,000 หุ้นหรือ 2,244 ล้านบาท

ผลจากการเสนอขายหุ้นเพิ่มทุนทำให้บริษัทฯ ได้รับเงินสุทธิ (หลังจากหักค่าใช้จ่ายในการเสนอขายหลักทรัพย์) จำนวน 6,549 ล้านบาท

### เงินปันผลจากการดำเนินงานปี 2556

คณะกรรมการบริษัทฯ มีมติเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นซึ่งกำหนดจะจัดขึ้นในเดือนเมษายน 2557 ให้มีการจ่ายเงินปันผลจำนวน 0.55 บาทต่อหุ้น (จำนวนเงินรวม 2,468 ล้านบาท) เทียบกับ 0.475 บาทต่อหุ้น (จำนวนเงินรวม 2,070 ล้านบาท) ในปี 2555 โดยเงินปันผลดังกล่าวคิดเป็นอัตราการจ่ายเงินปันผลที่ 39.2% ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานปกติสำหรับปี 2556

## เชิกรัลพัฒนา ในวันนี้

ด้วยประสบการณ์กว่า 30 ปี CPN สามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกที่ใหญ่และทันสมัยที่สุดในประเทศไทย เป็นหนึ่งในบทพิสูจน์ความสำเร็จของ CPN และจะยังคงก้าวต่อไปเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ “ผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุดจากทุกคน และไม่หยุดนิ่งในการสร้างประสบการณ์แห่งความสุขในระดับโลก”

ณ วันนี้ CPN ได้พัฒนาและบริหารศูนย์การค้าจำนวน 23 ศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน 7 อาคาร โรงแรม 2 แห่ง และอาคารที่พักอาศัยอีก 2 แห่ง โดยในปี 2556 CPN ได้เปิดให้บริการศูนย์การค้าใหม่ 3 แห่งคือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่

กลยุทธ์ทางธุรกิจในระยะยาวของ CPN คือ การพัฒนาศูนย์การค้าภายใต้มาตรฐานระดับสากลในทำเลที่มีศักยภาพทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดที่สามารถสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ CPN ยังมีแผนขยายธุรกิจมุ่งสู่ต่างประเทศที่มีศักยภาพการเติบโตสูงอีกด้วย



โครงการศูนย์การค้าชั้นนำ  
ในประเทศไทย

23

10

โครงการในเขตกรุงเทพฯ  
และปริมณฑล

โครงการในต่างจังหวัด

13

## โครงการอสังหาริมทรัพย์ ภายใต้การบริหารงานของ CPN

ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีก CPN ตระหนักดีว่าทำเลที่ตั้งคือสิ่งสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จสู่ความเป็นผู้นำอุตสาหกรรมการค้าปลีก ด้วยประสบการณ์ในการเลือกสรรทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าแต่ละแห่งและความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกอย่างลึกซึ้ง ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ CPN ได้มาซึ่งทำเลที่มีศักยภาพสูงสุดสำหรับการสร้างศูนย์การค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน





## โครงการ ศูนย์การค้า

01

เซ็นทรัลพลาซา  
ลาดพร้าวcentralplaza  
LARDPRAO

02

เซ็นทรัลพลาซา  
รามอินทราcentralplaza  
RAMINDRA

03

เซ็นทรัลพลาซา  
ปิ่นเกล้า <sup>1)</sup>centralplaza  
PINKLAO

04

เซ็นทรัล เซ็นเตอร์  
พัตยา

CENTRAL CENTER PATTAYA

ปีที่เริ่มดำเนินการ

ธันวาคม 2525

พฤศจิกายน 2536

มีนาคม 2538

กรกฎาคม 2538

รูปแบบการพัฒนาโครงการ

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

สิทธิในที่ดิน

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2571

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2566

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2567

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2558

มูลค่าเงินลงทุนทั้งโครงการ  
ณ สิ้นปี 2556 <sup>2)</sup>

4,364

637

1,242

374

พื้นที่ใช้สอยรวม  
(GFA) (ตร.ม.)

310,000

86,000

340,000

62,000

พื้นที่จอดรถ (คัน)

3,000

1,000

3,500

400

ศูนย์ประชุม  
อเนกประสงค์ (ตร.ม.)

2,500

-

-

-

พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)

47,779

17,156

57,501

15,226

อัตราการใช้พื้นที่ (%)

100%

100%

100%

98%

จำนวนผู้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า)

290

78

256

122

ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่  
5 อันดับแรก <sup>3)</sup>

โรงพยาบาลเอสเอฟ เอ็กซ์

โรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
พาวเวอร์ บาย  
ซูเปอร์สปอร์ตโรงพยาบาลอีจีวี  
เอสบี เฟอริโนเจอร์  
บีทูเอสโรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
ซูเปอร์สปอร์ต

หมายเหตุ: 1) 42% ของพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า ได้ให้เช่าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2552 สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2567 81% ของพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 ได้ให้เช่าแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2578 96% ของพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 ได้ให้เช่าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2568

ผลการดำเนินงานของเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า, พระราม 3, และพระราม 2 รวมผลการดำเนินงานของสินทรัพย์ให้เช่า/เช่าช่วงแก่ CPNRF ซึ่ง CPN เป็นผู้บริหารโครงการ 2) รวมเงินลงทุนในอาคารสำนักงาน/อาคารที่พักอาศัย/โรงแรม ไม่รวมค่าเช่าที่ดินและอาคารที่ชำระเป็นรายปี และไม่รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ที่ได้ให้เช่า/เช่าช่วงแก่ CPNRF 3) ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่ หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเกิน 1,000 ตร.ม. ขึ้นไป



### โครงการ ศูนย์การค้า

05

เซ็นทรัลพลาซ่า  
เชียงใหม่ แอร์พอร์ตcentralplaza  
CHIANGMAI AIRPORT

06

เซ็นทรัลพลาซ่า  
พระราม 3 <sup>1)</sup>centralplaza  
RAMA 3

07

เซ็นทรัลพลาซ่า  
บางนาcentralplaza  
BANGNA

08

เซ็นทรัลพลาซ่า  
พระราม 2 <sup>1)</sup>centralplaza  
RAMA 2

|                                                        |                                                                                             |                                                                   |                                                                   |                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปีที่เริ่มดำเนินการ                                    | มีนาคม 2539 <sup>4)</sup>                                                                   | ตุลาคม 2540                                                       | ธันวาคม 2544 <sup>4)</sup>                                        | ธันวาคม 2545                                                                                           |
| รูปแบบการพัฒนาโครงการ                                  | โครงการซื้อกิจการ                                                                           | โครงการก่อสร้าง                                                   | โครงการซื้อกิจการ                                                 | โครงการก่อสร้าง                                                                                        |
| สิทธิในที่ดิน                                          | เจ้าของกรรมสิทธิ์                                                                           | เจ้าของกรรมสิทธิ์                                                 | เจ้าของกรรมสิทธิ์                                                 | สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2568                                                                             |
| มูลค่าเงินลงทุนทั้งโครงการ ณ สิ้นปี 2556 <sup>2)</sup> | 3,233                                                                                       | 1,315                                                             | 4,721                                                             | 1,062                                                                                                  |
| พื้นที่ใช้สอยรวม (GFA) (ตร.ม.)                         | 250,000                                                                                     | 220,000                                                           | 450,000                                                           | 210,000                                                                                                |
| พื้นที่จอดรถ (คัน)                                     | 2,300                                                                                       | 2,300                                                             | 3,250                                                             | 3,200                                                                                                  |
| ศูนย์ประชุม<br>อเนกประสงค์ (ตร.ม.)                     | 2,800                                                                                       | —                                                                 | —                                                                 | —                                                                                                      |
| พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)                                 | 71,777                                                                                      | 54,608                                                            | 58,112                                                            | 93,023                                                                                                 |
| อัตราการใช้พื้นที่ (%)                                 | 94%                                                                                         | 97%                                                               | 88%                                                               | 99%                                                                                                    |
| จำนวนผู้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า)                          | 524                                                                                         | 284                                                               | 272                                                               | 336                                                                                                    |
| ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่<br>5 อันดับแรก <sup>3)</sup>     | ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน<br>ท็อป มาร์เก็ต<br>โรงพยาบาลนครเมเจอร์<br>ซินีเพล็กซ์<br>ไอที ซิตี้ | โรงพยาบาลนครเมเจอร์<br>ซินีเพล็กซ์<br>ฟิตเนส เฟิร์ส<br>ไอที ซิตี้ | โรงพยาบาลนครเมเจอร์<br>ซินีเพล็กซ์<br>ทอย อวาร์ อัล<br>ไอที ซิตี้ | ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล<br>ไฮมเวิร์ค<br>โรงพยาบาลนครเมเจอร์<br>ซินีเพล็กซ์<br>ท็อป ซูเปอร์<br>ออฟฟิศเมท |

09

เซ็นทรัลเวิลด์

centralw<sup>ORLD</sup>

10

เซ็นทรัลพลาซา  
รัตนาธิเบศร์centralplaza  
RATTANATHIBET

11

เซ็นทรัลพลาซา  
แจ้งวัฒนะcentralplaza  
CHAENGWATTANA

12

เซ็นทรัลเฟสติวัล  
พทยา บีชcentralfestival  
PATTAYA BEACH

13

เซ็นทรัลพลาซา  
อุดรธานีcentralplaza  
UDONTHANIธันวาคม 2545 <sup>4)</sup>

โครงการซื้อกิจการ

สิทธิการเข้าสิ้นสุดปี 2583

12,804

800,000

7,000

2,500

187,054

97%

413

ห้างสรรพสินค้าเซ็น  
ห้างสรรพสินค้าอิเซตัน  
โรงพยาบาลเฮอร์เนส เวิลด์  
เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์  
เอสบี ดีไซน์ สแควร์ธันวาคม 2546 <sup>4)</sup>

โครงการซื้อกิจการ

เจ้าของกรรมสิทธิ์

2,309

140,000

2,000

-

77,238

100%

216

ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน  
โฮมเวิร์ค  
โรงพยาบาลเฮอร์เนส  
ซิตี้และสโตร์ค โบว์ล  
อินเด็กซ์ลิฟวิ่งมอลล์  
ท็อป มาร์เก็ต

พฤศจิกายน 2551

โครงการก่อสร้าง

เจ้าของกรรมสิทธิ์

5,280

310,000

3,300

2,500

65,864

96%

349

โรงพยาบาลเฮอร์เนส เอ็กซ์  
ฟิตเนส เฟิร์ส

มกราคม 2552

โครงการก่อสร้าง

เจ้าของกรรมสิทธิ์

6,385

210,000

2,000

-

56,914

95%

251

โรงพยาบาลเฮอร์เนส เอ็กซ์  
และสโตร์ค โบว์ล  
ทอย อาร์ อีสเมษายน 2552 <sup>4)</sup>

โครงการซื้อกิจการ

เจ้าของกรรมสิทธิ์

5,058

250,000

2,000

2,800

68,795

98%

253

ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน  
โรงพยาบาลเฮอร์เนส  
ซินิเพล็กซ์ และโบว์ลิ่ง  
สปอร์ต เวิลด์

หมายเหตุ: 1) 42% ของพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า ได้ให้เข้าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2552 สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2567  
81% ของพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 ได้ให้เข้าแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2578

96% ของพื้นที่ศูนย์การค้า เซ็นทรัลพลาซาพระราม 2 ได้ให้เข้าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2568

ผลการดำเนินงานของเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า, พระราม 3, และพระราม 2 รวมผลการดำเนินงานของสินทรัพย์ให้เข้า/เข้าช่วงแก่ CPNRF ซึ่ง CPN เป็นผู้บริหารโครงการ

2) รวมเงินลงทุนในอาคารสำนักงาน/อาคารที่พักอาศัย/โรงแรม ไม่รวมค่าเช่าที่ดินและอาคารที่ชำระเป็นรายปี และไม่รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ที่ได้ให้เข้า/เข้าช่วงแก่ CPNRF

3) ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่ หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเกิน 1,000 ตร.ม. ขึ้นไป

4) ปีที่เข้าซื้อกิจการ



### โครงการ ศูนย์การค้า

14

เซ็นทรัลพลาซ่า  
ชลบุรีcentralplaza  
CHONBURI

15

เซ็นทรัลพลาซ่า  
ขอนแก่นcentralplaza  
KHONKAEN

16

เซ็นทรัลพลาซ่า  
เชียงรายcentralplaza  
CHIANGRAI

17

เซ็นทรัลพลาซ่า  
พิษณุโลกcentralplaza  
PHITSANULOK

ปีที่เริ่มดำเนินการ

พฤษภาคม 2552

ธันวาคม 2552

มีนาคม 2554

ตุลาคม 2554

รูปแบบการพัฒนาโครงการ

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

สิทธิในที่ดิน

เจ้าของกรรมสิทธิ์

เจ้าของกรรมสิทธิ์

เจ้าของกรรมสิทธิ์

เจ้าของกรรมสิทธิ์

มูลค่าเงินลงทุนทั้งโครงการ  
ณ สิ้นปี 2556 <sup>2)</sup>

2,869

3,859

1,608

1,601

พื้นที่ใช้สอยรวม  
(GFA) (ตร.ม.)

156,000

200,000

110,000

100,000

พื้นที่จอดรถ (คัน)

2,040

2,100

1,000

1,440

ศูนย์ประชุม  
อเนกประสงค์ (ตร.ม.)

-

2,540

-

-

พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)

40,392

50,388

21,459

25,161

อัตราการใช้พื้นที่ (%)

98%

96%

100%

100%

จำนวนผู้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า)

274

338

119

157

ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่  
5 อันดับแรก <sup>3)</sup>โรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
ท็อป มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
ฟิตเนส เฟิร์ส  
ซูเปอร์สปอร์ตโรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
และสโตร์ค โบว์ล  
ท็อป มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บายโรงพยาบาลเมเจอร์  
ซีนีเพล็กซ์  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
บีทูเอส  
ซูเปอร์สปอร์ตโรงพยาบาลเมเจอร์  
ซีนีเพล็กซ์  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
บีทูเอส  
ซูเปอร์สปอร์ต

18

เซ็นทรัลพลาซ่า  
แกรนด์ พระราม 9centralplaza  
GRAND RAMA 9

19

เซ็นทรัลพลาซ่า  
สุราษฎร์ธานีcentralplaza  
SURATTHANI

20

เซ็นทรัลพลาซ่า  
ลำปางcentralplaza  
LAMPANG

21

เซ็นทรัลพลาซ่า  
อุบลราชธานีcentralplaza  
UBONRATCHATHANI

22

เซ็นทรัลเฟสติวัล  
เชียงใหม่centralfestival  
CHIANGMAI

ธันวาคม 2554

ตุลาคม 2555

พฤศจิกายน 2555

เมษายน 2556

พฤศจิกายน 2556

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

โครงการก่อสร้าง

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2583

เจ้าของกรรมสิทธิ์

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2584

เจ้าของกรรมสิทธิ์

เจ้าของกรรมสิทธิ์

5,193

2,263

1,219

1,783

4,049

214,000

130,000

111,000

151,000

260,000

2,400

1,400

2,000

1,500

3,500

-

2,500

-

-

-

59,505

32,604

21,604

31,452

65,556

99%

97%

100%

100%

92%

223

132

96

141

216

โรงพยาบาล  
เอสเอฟเอ็กซ์ ซีนีมา  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
บีทูเอส  
ซูเปอร์สปอร์ตโรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
ออฟฟิศเมท  
บีทูเอสโรงพยาบาลเอสเอฟ ซิตี  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
ซูเปอร์สปอร์ต  
บีทูเอสโรงพยาบาลเมเจอร์  
ซีนีเพล็กซ์  
ท็อปส์ มาร์เก็ต  
พาวเวอร์บาย  
บีทูเอส  
ซูเปอร์สปอร์ตโรงพยาบาลเมเจอร์  
ซีนีเพล็กซ์  
เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์  
พาวเวอร์บาย  
บีทูเอส  
ซูเปอร์สปอร์ต

หมายเหตุ: 2) รวมเงินลงทุนในอาคารสำนักงาน/อาคารที่พักอาศัย/โรงแรม ไม่รวมค่าเช่าที่ดินและอาคารที่ชำระเป็นรายปี และไม่รวมเงินลงทุนในสินทรัพย์ที่ได้ให้เช่า/เช่าช่วงแก่ CPNRF

3) ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่ หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเกิน 1,000 ตร.ม. ขึ้นไป



โครงการ  
ศูนย์การค้า

23

เซ็นทรัลเฟสติวัล  
หาดใหญ่  
central **festival**  
HATYAI

|                                                           |                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ปีที่เริ่มดำเนินการ                                       | ธันวาคม 2556                                                                      |
| รูปแบบการพัฒนาโครงการ                                     | โครงการก่อสร้าง                                                                   |
| สิทธิในที่ดิน                                             | เจ้าของกรรมสิทธิ์                                                                 |
| มูลค่าเงินลงทุนทั้งโครงการ<br>ณ สิ้นปี 2556 <sup>2)</sup> | 4,528                                                                             |
| พื้นที่ใช้สอยรวม<br>(GFA) (ตร.ม.)                         | 295,000                                                                           |
| พื้นที่จอดรถ (คัน)                                        | 2,500                                                                             |
| ศูนย์ประชุม<br>อเนกประสงค์ (ตร.ม.)                        | 3,000                                                                             |
| พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)                                    | 66,956                                                                            |
| อัตราการใช้พื้นที่ (%)                                    | 78%                                                                               |
| จำนวนผู้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า)                             | 196                                                                               |
| ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่<br>5 อันดับแรก <sup>3)</sup>        | หาดใหญ่ ซีนีเพล็กซ์<br>ท็อปส์ มาร์เก็ต<br>พาวเวอร์บาย<br>บีทูเอส<br>ซูเปอร์สปอร์ต |



หมายเหตุ: 2) รวมเงินลงทุนในอาคารสำนักงาน/อาคารที่พักอาศัย/โรงแรม ไม่รวมค่าเช่าที่ดินและอาคารที่ชำระเป็นรายปี  
3) ผู้เช่าพื้นที่รายใหญ่ หมายถึง ผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าเกิน 1,000 ตร.ม. ขึ้นไป



## โครงการโรงแรม

# 01

## โรงแรมเซ็นทารา อุดรธานี <sup>1)</sup>

# 02

## โรงแรมฮิลตัน พัทยา <sup>2)</sup>

ปีที่เริ่มดำเนินการ

เมษายน 2552 <sup>3)</sup>

พฤศจิกายน 2553

จำนวนห้องพัก  
ที่เปิดให้บริการ

259

302

อัตราการใช้พื้นที่ (%)

67%

82%

หมายเหตุ: 1) CPN เป็นเจ้าของโครงการและให้บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหารโรงแรม  
2) CPN เป็นเจ้าของโครงการและให้บริษัท ฮิลตัน โฮเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด เป็นผู้บริหารโรงแรม  
3) ปีที่เข้าซื้อกิจการ



## โครงการ ที่พักอาศัย

# 01

## หลังสวน โคโลเนต

# 02

## เซ็นทรัล ซิตี้ เรสซิเดนซ์ <sup>1)</sup>

ปีที่เริ่มดำเนินการ

ธันวาคม 2541

ธันวาคม 2544 <sup>2)</sup>

พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)

4,466

1,907

อัตราการใช้พื้นที่ (%)

78%

43%

หมายเหตุ: 1) CPN เป็นเจ้าของห้องชุดจำนวน 12 ยูนิตของโครงการที่พักอาศัย  
2) ปีที่เข้าซื้อกิจการ

| <br>โครงการ<br>อาคารสำนักงาน | 01                                                                                               | 02                                                                            | 03                                                                                               | 04                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                               | อาคารสำนักงาน<br>ลาดพร้าว                                                                        | อาคารสำนักงาน<br>ปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอ <sup>1)</sup>                          | อาคารสำนักงาน<br>บางนา                                                                           | อาคารสำนักงาน<br>เซ็นทรัลเวิลด์ <sup>2)</sup>                                                         |
| ปีที่เริ่มดำเนินการ                                                                                           | ธันวาคม 2525                                                                                     | มีนาคม 2538                                                                   | ธันวาคม 2544 <sup>2)</sup>                                                                       | พฤศจิกายน 2547                                                                                        |
| รูปแบบการพัฒนาโครงการ                                                                                         | โครงการก่อสร้าง                                                                                  | โครงการก่อสร้าง                                                               | โครงการซื้อกิจการ                                                                                | โครงการซื้อกิจการ                                                                                     |
| สิทธิในที่ดิน                                                                                                 | สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2571                                                                       | สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2567                                                    | เจ้าของกรรมสิทธิ์                                                                                | สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2583                                                                            |
| พื้นที่ให้เช่า (ตร.ม.)                                                                                        | 16,250                                                                                           | 22,426                                                                        | 10,007                                                                                           | 82,745                                                                                                |
| อัตราการใช้พื้นที่ (%)                                                                                        | 99%                                                                                              | 100%                                                                          | 93%                                                                                              | 99%                                                                                                   |
| จำนวนผู้เช่าพื้นที่ (ร้านค้า)                                                                                 | 77                                                                                               | 57                                                                            | 29                                                                                               | 105                                                                                                   |
| ลักษณะธุรกิจของผู้เช่า<br>พื้นที่ส่วนใหญ่                                                                     | โรงเรียนสอนภาษา<br>กวดวิชา คอมพิวเตอร์<br>คลินิก สถาบันความงาม<br>และสุขภาพ<br>และสำนักงานทั่วไป | โรงเรียนสอนภาษา<br>กวดวิชา คอมพิวเตอร์<br>หน่วยงานราชการ<br>และสำนักงานทั่วไป | โรงเรียนสอนภาษา<br>กวดวิชา คอมพิวเตอร์<br>คลินิก สถาบันความงาม<br>และสุขภาพ<br>และสำนักงานทั่วไป | บริษัทข้ามชาติ<br>ธนาคารและสถาบันการเงิน<br>ที่ปรึกษาทางธุรกิจ<br>และกฎหมาย<br>ธุรกิจสื่อสารและบริการ |

## 05

อาคารสำนักงาน  
ปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ บี <sup>1)</sup>

มีนาคม 2549

โครงการก่อสร้าง

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2567

11,334

95%

46

โรงเรียนสอนภาษา  
กวดวิชา คอมพิวเตอร์  
คลินิก สถาบันความงาม  
และสุขภาพ  
และสำนักงานทั่วไป

## 06

อาคารสำนักงาน  
แจ้งวัฒนะ

มีนาคม 2552

โครงการก่อสร้าง

เจ้าของกรรมสิทธิ์

19,936

95%

51

โรงเรียนสอนภาษา  
กวดวิชา คอมพิวเตอร์  
คลินิก สถาบันความงาม  
และสุขภาพ  
ธุรกิจสื่อสารและบริการ  
และสำนักงานทั่วไป

## 07

อาคารสำนักงาน  
แกรนด์ พระราม 9

ธันวาคม 2554

โครงการก่อสร้าง

สิทธิการเช่าสิ้นสุดปี 2583

6,454

100%

36

โรงเรียนสอนภาษา  
กวดวิชา คอมพิวเตอร์  
คลินิก สถาบันความงาม  
และสุขภาพ  
และสำนักงานทั่วไป



หมายเหตุ: 1) 100% ของพื้นที่อาคารสำนักงาน ปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอ และ ทาวเวอร์ บี ให้เช่าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2552 สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2567  
 2) ปีที่เข้าซื้อกิจการ  
 3) 97% ของพื้นที่อาคารสำนักงาน เซ็นทรัลเวิลด์ ให้เช่าช่วงแก่ CPNCG ตั้งแต่เดือนกันยายน 2555 สิ้นสุดเดือนกันยายน 2575

## โครงการ ในอนาคต



5

โครงการใหม่  
ในประเทศไทย

1

โครงการแรก  
ในต่างประเทศ



## โครงการ ในประเทศ



### 01

#### โครงการ เซ็นทรัลเฟสติวัล สุขุม



#### ที่ตั้ง

ใจกลางหาดเฉวง ริมทางหลวงเทศบาล (ถนนเฉวงเชิงมนต์) ตำบลบ่อผุด อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ด้านหน้าติดทางหลวงเทศบาลฝั่งทะเล ด้านหลังติดถนนเลียบริมพรุ



#### ขนาดโครงการ

ที่ดินรวมประมาณ 37 ไร่ (CPN เป็นเจ้าของสิทธิการเช่าที่ดิน) โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 90,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ของ CPN จำนวน 81,000 ตารางเมตร โครงการมีลักษณะเป็น Community Mall ลักษณะเป็นกลุ่มพื้นที่อาคารขนาด 2 ชั้น ประกอบด้วยห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและผู้เช่าหลัก อาทิ ท็อปส์ มาร์เก็ต พาวเวอร์บาย บีทูเอส ซูเปอร์สปอร์ต เป็นต้น ผู้เช่ารายย่อยประเภทร้านค้าแฟชั่นแบรนด์ไทย และระดับโลกกว่า 200 ร้านค้า รวมถึงร้านอาหารหลากหลายรูปแบบ และมี Night Bazaar รองรับนักท่องเที่ยว พร้อมด้วยโรงภาพยนตร์ที่ทันสมัย โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 400 คัน



#### ศักยภาพของโครงการ

โครงการตั้งอยู่บนทำเลดีที่สุดบนหาดเฉวง ซึ่งเป็นแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมและเป็นย่านเศรษฐกิจหลักของเกาะสมุย รายรอบด้วยโรงแรมที่พักกว่า 500 แห่ง ที่ตั้งโครงการห่างจากสนามบินเพียง 5 นาที และ 20 นาทีจากท่าเรือ ทั้งนี้ เกาะสมุยเป็น Beach Destination ระดับโลกของประเทศไทย มีแนวโน้มการเติบโตของเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นทุกปี มีนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างชาตินิยมเดินทางมาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก และเป็นนักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูง นอกจากนี้ เกาะสมุยยังมีการเติบโตของโครงการบ้านพักตากอากาศจำนวนมาก โครงการจะเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิตของผู้พักอาศัยบนเกาะและเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมระดับประเทศ ซึ่งจะช่วยเสริมศักยภาพการเติบโตในด้านกำลังซื้อได้อีกมากในอนาคต



#### ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ซึ่งมีความคืบหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่วางไว้



#### กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและเปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 1 ปี 2557



#### เงินลงทุน

ประมาณ 1,400 ล้านบาท (ไม่รวมเงินลงทุนในการก่อสร้างห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการก่อสร้าง)



## 02

โครงการ  
เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา

## ขนาดโครงการ

ที่ดินรวมประมาณ 70 ไร่ (CPN เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน และเป็นเจ้าของสิทธิการเช่าที่ดิน) โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 180,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ของ CPN จำนวน 152,000 ตารางเมตร โครงการประกอบด้วยห้างสรรพสินค้า เซ็นทรัลและผู้เช่าหลัก อาทิ ท็อปส์ มาร์เก็ต พาวเวอร์บาย บีทูเอส ซูเปอร์สปอร์ต ออฟฟิศเมท เป็นต้น ผู้เช่ารายย่อยประเภทร้านค้าแฟชั่นแบรนด์ไทยและระดับโลกกว่า 250 ร้านค้า รวมถึงร้านอาหารคอนเซ็ปต์ใหม่ที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์ พร้อมด้วยเอนเตอร์เทนเมนต์ สวนสนุกฟีนแพลนเน็ต และโรงภาพยนตร์ที่ทันสมัย โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 1,600 คัน



## ที่ตั้ง

ถนนบรมราชชนนี ตำบลบางเตย อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม ด้านหน้าติดถนนคู่ขนานเชื่อมต่อกับถนนสายหลัก บรมราชชนนี ขนาด 10 ช่องทาง ไป-กลับ เชื่อมไปสู่กรุงเทพฯ และจังหวัดในภาคตะวันตก เช่น จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดราชบุรี



## ศักยภาพของโครงการ

โครงการตั้งอยู่บริเวณศาลายา ระหว่างถนนพุทธมณฑลสาย 5 และ 7 ซึ่งจะรองรับการขยายตัวของกรุงเทพฯ และปริมณฑลฝั่งตะวันตก ปัจจุบันเป็นศูนย์กลางที่อยู่อาศัยที่มีความหนาแน่นสูง มีโครงการที่อยู่อาศัยในระดับ A และ B+ กว่า 100 โครงการ ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายกว่า 700,000 ครอบครัวในปัจจุบัน ครอบคลุมอาณาเขตของกรุงเทพฯ ฝั่งตะวันตกและปริมณฑล โดยเฉพาะฝั่งพุทธมณฑล นครชัยศรี สามพราน จนถึงเมืองนครปฐม และยังเป็นศูนย์กลางการศึกษา แหล่งรวมคนรุ่นใหม่ ที่มีกำลังซื้อสูง มีสถาบันการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัย และโรงเรียนชั้นนำ ที่มีนักศึกษารวมกว่า 250,000 คน นอกจากนั้น โครงการยังรายล้อมไปด้วยโรงแรมชั้นนำที่รองรับนักท่องเที่ยว สถานที่ราชการสำคัญ และมีแนวโน้มการขยายตัวของเศรษฐกิจในอนาคต แผนพัฒนาเขตเศรษฐกิจใหม่ ฝั่งกรุงเทพฯ ตะวันตก รวมถึงการขยายโครงข่ายคมนาคมในอนาคต



## ① ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ซึ่งมีความคืบหน้าตามแผนงานและงบประมาณที่วางไว้



## กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและเปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 3 ปี 2557



## เงินลงทุน

ประมาณ 2,500 ล้านบาท (ไม่รวมเงินลงทุนในการก่อสร้าง ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการก่อสร้าง)



## 03

โครงการ  
เซ็นทรัลพลาซ่า ระยอง

## ที่ตั้ง

ริมทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 36 (ถนนบางนา-ตราด) ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมือง จังหวัดระยอง มอเตอร์เวย์ไปอำเภอบ้านเพ ใกล้แยกเกาะกลอย ด้านหน้าติดทางหลวงแผ่นดินด้านหลังติดถนนหนองมะหาด ซึ่งสามารถวิ่งกลับเข้าตัวเมืองจังหวัดระยองได้อย่างสะดวก



## ขนาดโครงการ

ที่ดินรวมประมาณ 60 ไร่ (CPN เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน) โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 180,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ของ CPN จำนวน 150,000 ตารางเมตร โครงการประกอบด้วยห้างสรรพสินค้าโรบินสันและผู้เช่าหลัก อาทิ ท็อปส์ มาร์เก็ต พาวเวอร์บาย บีทูเอส ซูเปอร์สปอร์ต ออฟฟิศเมท เป็นต้น นอกจากนี้ โครงการจะเป็นศูนย์รวมร้านค้าแบรนด์ชั้นนำกว่า 200 ร้านค้า และเป็นแหล่งรวมร้านอาหารคอนเซ็ปต์ใหม่ที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์ รวมถึงเป็นเอ็นเตอร์เทนเมนต์คอมเพล็กซ์ที่ดีที่สุด โดยมีโรงภาพยนตร์ที่ทันสมัย และสวนสนุกพันแพลนเน็ตสำหรับเด็กๆ และครอบครัว โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 1,500 คัน



## ศักยภาพของโครงการ

โครงการตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพของจังหวัดระยอง ในฐานะศูนย์กลางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่มีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) สูงเป็นอันดับ 1 ของภาคตะวันออก และเป็นอันดับ 2 รองจากกรุงเทพฯ มีการเติบโตของเมืองและโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยเพิ่มขึ้นมากโดยเฉพาะคอนโดมิเนียม และเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมที่ใหญ่ที่สุดของประเทศ โดยมีแหล่งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่รวม 19 แห่ง มีโรงงานทั้งหมดในจังหวัดรวมกว่า 1,900 โรงงาน จังหวัดระยองถือเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญอีกจังหวัดหนึ่งของประเทศ มีนักท่องเที่ยวเฉลี่ยมากกว่า 4.2 ล้านคนต่อปี โครงการจึงรองรับกำลังซื้อของคนในจังหวัดระยองกว่า 820,000 คน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงานที่ทำงานในนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ ชาวต่างชาติที่ทำงานในจังหวัดระยอง และชาวต่างชาติที่พำนักรออยู่ระยะยาว รวมถึงนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติอีกทั้งจังหวัดระยองยังเป็นประตูนำไปสู่ประเทศกัมพูชาและเวียดนาม ซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากโครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐ ทั้งรถไฟความเร็วสูงสายกรุงเทพฯ-ชลบุรี-ระยอง มอเตอร์เวย์สายชลบุรี-พัทยา-มาบตาพุด อาเซียนไฮเวย์ สาย R10 เส้นทางเลียบชายฝั่งด้านใต้ (Southern Coastal Corridor) ไทย (กรุงเทพฯ-ตราด)-กัมพูชา-เวียดนาม ในอนาคตการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC ในปี 2558 จะเป็นตัวเร่งปัจจัยบวกในการสร้างโอกาสการลงทุนจากต่างชาติและภาคเอกชน ซึ่งจะช่วยเสริมศักยภาพในด้านกำลังซื้อยิ่งเติบโตไปอีกมากในอนาคต



## ① ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ซึ่งมี  
ความคืบหน้าตามแผนงานและ  
งบประมาณที่วางไว้



## กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและ  
เปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 2  
ปี 2558



## เงินลงทุน

ประมาณ 2,400 ล้านบาท  
(ไม่รวมเงินลงทุนในการก่อสร้าง  
ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน ซึ่งห้างสรรพสินค้า  
โรบินสัน เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ  
ก่อสร้าง)



## 04

โครงการ  
เซ็นทรัลเวิลด์

## ที่ตั้ง

บริเวณแยกบางใหญ่ ตำบลเสาธงหิน อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี มีด้านหน้าติดถนน 2 ด้าน คือถนนรัตนาธิเบศร์ และถนนกาญจนาภิเษกซึ่งเป็นถนนวงแหวนฝั่งตะวันตก



## ขนาดโครงการ

ที่ดินรวมประมาณ 98 ไร่ (CPN เป็นเจ้าของสิทธิการเช่าที่ดิน) โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 430,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ของ CPN จำนวน 380,000 ตารางเมตร โครงการมีลักษณะเป็นศูนย์การค้ารูปแบบ Super Regional Mall ภายใต้แนวคิด “เมืองศูนย์รวมสุดยอดไลฟ์สไตล์แห่งอนาคตของเอเชีย” ประกอบด้วยห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและผู้เช่าหลัก อาทิ ท็อปส์ มาร์เก็ต พาวเวอร์บาย บีทูเอส ซูเปอร์สปอร์ต โฮมเวิร์ค เป็นต้น นอกจากนี้ โครงการจะเป็นศูนย์รวมร้านค้าที่มีแบรนด์ชั้นนำทั้งไทยและระดับโลกกว่า 1,000 ร้านค้า และเป็นแหล่งรวมร้านอาหารคอนเซ็ปต์ใหม่ที่ดีตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์ อีกทั้ง เป็นศูนย์รวมความบันเทิงที่มี Attraction ระดับโลก และโรงภาพยนตร์ที่ทันสมัยที่สุด โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 2,000 คัน



## ศักยภาพของโครงการ

โครงการเป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่และตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพสูง บริเวณสามแยกบางใหญ่ จุดตัดระหว่างถนนกาญจนาภิเษกขนาด 12 ช่องทาง และถนนรัตนาธิเบศร์ขนาด 10 ช่องทาง ซึ่งรองรับรถยนต์ได้ถึง 85 ล้านคันต่อปี เข้าถึงได้ด้วยระบบคมนาคมที่สมบูรณ์แบบของภาครัฐที่เชื่อมต่อทุกเส้นทางไว้ด้วยกัน ทั้งวงแหวนสายตะวันตก และโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง (บางใหญ่-บางซื่อ) ผ่านบริเวณโครงการ มีทางเดินลอยฟ้าเชื่อมตรงจากสถานีรถไฟฟ้า ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายกว่า 13 ล้านคน รวมถึงเส้นทางในอนาคตทางหลวงพิเศษหมายเลข 81 สายบางใหญ่-กาญจนบุรี ที่เชื่อมต่อท่าเรือทวาย ทะเลอันดามัน รองรับการค้าเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน AEC ในปี 2558 และรับกำลังซื้อและอัตราของการเติบโตด้านต่าง ๆ หลังจากเปิด AEC อีกทั้งในอนาคตยังมีโครงการทางด่วนขั้นที่ 3 เชื่อมวงแหวนตะวันตกและมอเตอร์เวย์ชลบุรี และจะเป็นศูนย์กลางแหล่งที่อยู่อาศัยในอนาคต คาดการณ์ว่าจะมีการเติบโตของโครงการที่อยู่อาศัยในพื้นที่นี้อีกกว่า 150,000 ยูนิตใน 5 ปี



## ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการก่อสร้าง ซึ่งมี  
ความคืบหน้าตามแผนงานและ  
งบประมาณที่วางไว้



## กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและ  
เปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 2  
ปี 2558



## เงินลงทุน

ประมาณ 6,500 ล้านบาท  
(ไม่รวมเงินลงทุนในการก่อสร้าง  
ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งห้างสรรพสินค้า  
เซ็นทรัลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการก่อสร้าง)



## 05

## โครงการ เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา



### ขนาดโครงการ

ที่ดินรวมประมาณ 52 ไร่ (CPN เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน) โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 220,000 ตารางเมตร ซึ่งเป็นพื้นที่ของ CPN จำนวน 151,000 ตารางเมตร โครงการประกอบด้วยห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและผู้เช่าหลัก อาทิ ท็อปส์ มาร์เก็ต พาวเวอร์บาย บีทูเอส ซูเปอร์สปอร์ต ออฟฟิศเมท บ้าน แอนด์ บียอนด์ เป็นต้น นอกจากนี้ โครงการจะเป็นศูนย์รวมร้านค้าแบรนด์ชั้นนำทั้งไทยและระดับโลกกว่า 400 ร้านค้า เป็นแหล่งพบปะสังสรรค์ที่รวมร้านอาหารกลางแจ้งและ Night Market พร้อมลานกิจกรรมขนาดใหญ่หน้าศูนย์การค้า และศูนย์ประชุมอเนกประสงค์ไว้เพื่อรองรับการเป็นศูนย์กลางจัดงานกิจกรรมระดับประเทศ รวมถึงเป็นเอ็นเตอร์เทนเมนต์ คอมเพล็กซ์ที่ดีที่สุด มีโรงภาพยนตร์ที่ทันสมัยและสวนสนุก ฟันแพลนเน็ตสำหรับเด็กๆ และครอบครัว โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 3,000 คัน



### ที่ตั้ง

ริมทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 2 (ถนนเลียบเมืองนครราชสีมา) ตำบลปรุใหญ่ อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นถนนที่มอเตอร์เวย์สายใหม่ บางปะอิน-นครราชสีมา วิ่งมาบรรจบในอนาคต



### ศักยภาพของโครงการ

โครงการตั้งอยู่บนทำเลที่มีศักยภาพของจังหวัดนครราชสีมา ในฐานะศูนย์กลางการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่มีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) เป็นอันดับ 1 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เศรษฐกิจมีการขยายตัวปีละประมาณ 8% ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งประเทศ มีการเติบโตของเมืองและโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อการอยู่อาศัยที่มีแนวโน้มว่าจะเติบโตอย่างรวดเร็วในอนาคต และเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ ทั้งอุตสาหกรรมการเกษตร อิเล็กทรอนิกส์ และเทคโนโลยีขั้นสูง จังหวัดนครราชสีมาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญอีกจังหวัดหนึ่งของประเทศ มีนักท่องเที่ยวมากกว่า 5 ล้านคนต่อปีโครงการจึงรองรับกำลังซื้อของผู้ที่อาศัยอยู่ในจังหวัดนครราชสีมากว่า 2.8 ล้านคนและอีก 2 จังหวัดใกล้เคียงคือ จังหวัดบุรีรัมย์ และจังหวัดชัยภูมิ อีกทั้งจังหวัดนครราชสีมาเป็นประตูหน้าด่านสู่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เชื่อมต่อ 20 จังหวัดในภูมิภาคและเชื่อมสู่ประเทศในแถบเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากโครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐ ทั้งโครงการขนส่งสินค้าผ่านระบบรางกับรถไฟความเร็วสูง สายกรุงเทพฯ-นครราชสีมา รถไฟรางคู่ มาบกะเบา-นครราชสีมา และมอเตอร์เวย์สายบางปะอิน-นครราชสีมา



### ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการออกแบบก่อสร้าง คาดว่าจะเริ่มก่อสร้างในเดือน พฤษภาคม ปี 2557



### กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จและเปิดดำเนินการได้ในไตรมาสที่ 2 ปี 2559



### เงินลงทุน

ประมาณ 4,000 ล้านบาท (ไม่รวมเงินลงทุนในการก่อสร้างห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการก่อสร้าง)

## โครงการ ในต่างประเทศ



ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา CPN ได้พิจารณาและศึกษาถึงโอกาสในการขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศ โดยมุ่งความสนใจไปยังประเทศในภูมิภาคเอเชียที่มีศักยภาพและอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูง ด้วยเล็งเห็นถึงโอกาสทางธุรกิจและเพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงในการลงทุน อย่างไรก็ตาม CPN ได้ตระหนักถึงความแตกต่างของภาวะตลาด สภาพการแข่งขันและความเสี่ยงของการทำธุรกิจในต่างประเทศ จึงจัดตั้งคณะทำงานพิเศษเพื่อศึกษาในรายละเอียดของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุตสาหกรรมและการแข่งขัน กฎหมายการประกอบธุรกิจ และความเสี่ยงอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละประเทศที่ CPN ได้ให้ความสนใจ เพื่อให้การลงทุนในต่างประเทศเป็นไปอย่างระมัดระวังและตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ทั้งนี้ เมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2556 CPN ได้ลงนามสัญญาความร่วมมือกับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศมาเลเซีย ร่วมลงทุนโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ไอ-ซิตี ศูนย์การค้าแห่งแรกของ CPN ในต่างประเทศ โดยเล็งเห็นถึงธุรกิจค้าปลีกในมาเลเซียที่มีโอกาสและศักยภาพในการเติบโตอีกมาก จากแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจของมาเลเซีย การเติบโตของเมือง การเติบโตของภาคอุตสาหกรรมที่แข็งแกร่ง รวมถึงอัตราการเจริญเติบโตของ GDP ที่ทำให้รายได้ต่อหัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ประชากรในประเทศมาเลเซียมีรายได้เฉลี่ยสูงกว่าประเทศไทยถึง 2 เท่า และมีผู้บริโภคที่มีรายได้ระดับกลางถึงระดับบนเพิ่มสูงขึ้นทุกปี ซึ่งเป็นปัจจัยขับเคลื่อนธุรกิจค้าปลีกที่สำคัญ

## 06

โครงการ  
เซ็นทรัลพลาซา ไอ-ซิตี

## รูปแบบการร่วมทุน

CPN จัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับบริษัท I-City Properties Sdn. Bhd. (ICP) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของบริษัท I-Berhad ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เบอร์ซ่า ดำเนินธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศมาเลเซีย เพื่อพัฒนาโครงการเซ็นทรัลพลาซา ไอ-ซิตี โดย CPN ถือหุ้นในสัดส่วน 60% ผ่านบริษัทย่อยที่จัดตั้งขึ้นในประเทศมาเลเซียและ ICP ถือหุ้นในสัดส่วน 40% ในบริษัทร่วมทุน นอกจากนี้ บริษัทร่วมทุนจะว่าจ้าง CPN เป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ของโครงการ โดย CPN จะได้รับค่าธรรมเนียมในการบริหารอสังหาริมทรัพย์



## ที่ตั้ง

ตั้งอยู่ในเขต 7 ของเมืองชาห์อลัม รัฐสลังงอร์ ประเทศมาเลเซีย ขนาบด้วยถนนหลวงสายหลัก 2 สาย คือ Federal Highway และ Baru Lembah Klang Highway มีทางเข้าออกที่สะดวกจากการคมนาคมในทุกทิศทาง ทั้งจากกัวลาลัมเปอร์ เขตแดน และเขตชาห์อลัม อยู่ห่างจากกัวลาลัมเปอร์ 22 กิโลเมตร



## ขนาดโครงการ

ที่ดินกรรมสิทธิ์ขนาด 11.12 เอเคอร์ หรือประมาณ 28 ไร่ โดยมีพื้นที่โครงการรวมทั้งสิ้น 290,000 ตารางเมตร โครงการมีลักษณะเป็นศูนย์การค้าในรูปแบบ Regional Mall CPN จะเป็นผู้ควบคุมการออกแบบ พัฒนา และบริหารศูนย์การค้าดังกล่าว โดยจะนำความแตกต่างและแปลกใหม่ไปสู่วงการค้าปลีกของมาเลเซีย ทั้งแบรนด์ชั้นนำของไทยและนวัตกรรมการออกแบบศูนย์การค้า โดยโครงการมีพื้นที่จอดรถรองรับกว่า 3,300 คัน



## ศักยภาพของโครงการ

โครงการตั้งอยู่ในพื้นที่โครงการ i-City “Malaysia Cybercenter” ขนาด 72 เอเคอร์ เมืองเทคโนโลยีแห่งใหม่ของมาเลเซีย ซึ่งคาดว่าจะเป็ศูนย์กลางการพบปะของชุมชนในเขตตะวันตกของรัฐสลังงอร์ที่ครบวงจร ที่ประกอบด้วยย่านธุรกิจหลักของเมือง แหล่งที่อยู่อาศัย แหล่งพักผ่อนหย่อนใจที่มีความบันเทิงครบสมบูรณ์แบบด้วยศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน ไฮเบอร์เซ็นเตอร์ สำนักงานของบริษัทชั้นนำ โรงแรม อาคารที่พักอาศัย พื้นที่ค้าปลีก รวมถึงสวนน้ำ โดมหิมะ และชิงช้าสวรรค์ สถานที่ท่องเที่ยวระดับไฟไนยาม ค่าคืน อีกทั้งยังมีแผนที่จะพัฒนาศูนย์ศิลปะการแสดงในอนาคต เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายของโครงการครอบคลุมผู้ที่มีรายได้ระดับกลางถึงระดับบนในเมืองชาห์อลัม เมืองหลวงของรัฐสลังงอร์ ซึ่งมีประชากรมากกว่า 600,000 คน และมีการเติบโตของกลุ่มคนชั้นกลางที่มีกำลังซื้อสูงอย่างรวดเร็ว รวมถึงประชากรในรัฐสลังงอร์ที่มีมากกว่า 5 ล้านคน รวมถึงกลุ่มเป้าหมายในเมืองใกล้เคียงอีกด้วย



## ความคืบหน้าของโครงการ

อยู่ระหว่างการออกแบบและขออนุญาตก่อสร้าง



## กำหนดการเปิดให้บริการ

คาดว่าจะเริ่มก่อสร้างประมาณไตรมาสที่ 4 ปี 2557 และคาดว่าจะเปิดดำเนินการได้ประมาณไตรมาสที่ 4 ปี 2559



## เงินลงทุน

580 ล้านบาท หรือประมาณ 5,800 ล้านบาท

## วิสัยทัศน์

ผู้พัฒนาศูนย์การค้า  
ในระดับภูมิภาค  
ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุด  
จากทุกคน และไม่หยุดนิ่ง  
ในการสร้างประสบการณ์  
แห่งความสุขในระดับโลก

## วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

### พันธกิจ

01

#### เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่ทุกคนชื่นชม (Most Admired Retail Developer of All Stakeholders)

“เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่ทุกคนชื่นชม โดยสร้างคุณค่าที่โดดเด่นแตกต่าง และเหนือความคาดหมายของทุกคน”

- > เป็นศูนย์การค้าที่นักลงทุนเลือก โดยมอบผลตอบแทนที่ดีและยั่งยืนให้กับผู้ถือหุ้น นักลงทุน และพันธมิตร
- > เป็นศูนย์การค้าที่ลูกค้าเลือก โดยสร้างประสบการณ์แห่งความสุขให้กับลูกค้า
- > เป็นศูนย์การค้าที่ผู้เช่า คู่ค้าเลือก โดยสร้างความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกัน ควบคู่ไปกับการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว
- > เป็นศูนย์การค้าที่พนักงานเลือก โดยให้โอกาสในการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการเติบโตทางหน้าที่การงาน ตลอดจนสร้างสังคมการทำงานที่มีความรักความผูกพันกัน
- > เป็นศูนย์การค้าที่สังคมและชุมชนเลือก โดยพัฒนาศูนย์การค้าที่มีความโดดเด่นเป็นที่ภูมิใจของชุมชน ควบคู่ไปกับการดูแลสิ่งแวดล้อม สังคม และชุมชน

02

#### เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่ไม่หยุดนิ่ง (Dynamic Retail Developer)

“เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่ไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาศูนย์การค้ารูปแบบใหม่ มีร้านค้าใหม่ที่หลากหลายและทันสมัย ตอบสนองวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย”

CPN ตระหนักดีว่า ความไม่หยุดนิ่งของลูกค้าคือความท้าทายที่สำคัญ ลูกค้ามีความคาดหวังที่สูงขึ้น มีความต้องการที่ซับซ้อนมากขึ้น เข้าถึงสารสนเทศได้ง่ายขึ้น ความไม่หยุดนิ่งของ CPN จะเป็นสิ่งที่ผลักดันให้ศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของ CPN มีความทันสมัยที่สุด และสามารถตอบสนองวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้าได้ดี โดยการพัฒนาศูนย์การค้ารูปแบบใหม่ การสรรหาร้านค้าใหม่ที่มีความทันสมัยและตรงกับความต้องการลูกค้าเข้ามาอยู่ในศูนย์การค้าอย่างต่อเนื่อง การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ให้บริการ การสร้างกิจกรรมที่มีความโดดเด่น แตกต่าง และสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า ตลอดจนการผสานพลังกับบริษัทในเครือเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าควบคู่ไปกับการสร้างความประทับใจสูงสุดกับผู้ใช้บริการ

## 03

## เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Retail Developer)

“เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคและเป็นที่จับตามองในตลาด”

CPN มุ่งมั่นที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน การเติบโตเป็นองค์กรระดับภูมิภาคคือก้าวต่อไปของ CPN ดังนั้น CPN จึงมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่เป็นที่รู้จักและมีโครงการที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วในภูมิภาคนี้ CPN ได้ระบุตลาดที่จะขยายธุรกิจไปอย่างชัดเจน บนพื้นฐานความรอบคอบ มีกลยุทธ์ แผนธุรกิจ และแผนการสร้างพันธมิตรที่สามารถตอบสนองกับโอกาสทางธุรกิจได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ในขณะที่องค์กรและทีมงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีศักยภาพ และความพร้อมที่จะสามารถดำเนินธุรกิจในประเทศได้ตามเป้าหมาย

## 04

## เป็นผู้สร้างประสบการณ์ความสุขที่เหนือกว่า (World-Class Rewarding Experience)

“เป็นศูนย์การค้าที่ลูกค้าเลือกจะมา เพื่อสัมผัสประสบการณ์ความสุขในการ Shopping ที่เหนือกว่าคู่แข่ง ในทุกตลาดที่เปิดดำเนินการ”

CPN ตระหนักอยู่เสมอว่า CPN ไม่ได้เป็นเพียงแค่ผู้พัฒนาศูนย์การค้าเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้สร้างประสบการณ์แห่งความสุขให้กับทุกคน ดังนั้นทุกองค์ประกอบในศูนย์การค้า CPN จะคำนึงถึงผู้ใช้บริการเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการคัดสรรร้านค้าให้มีความหลากหลายและแปลกใหม่ การจัดกิจกรรมที่น่าสนใจ การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างครบครัน CPN เชื่อว่ามาตรฐานที่สูงและเป็นสากลจะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเป็นผู้นำในตลาดได้ ความเป็นระดับสากล/ระดับโลก (World-Class) จึงเป็นสิ่งที่ CPN มุ่งมั่นมาตลอดและเชื่อมั่นว่าการสร้างประสบการณ์แห่งความสุขในระดับสากล จะเป็นสิ่งที่ทำให้ CPN ก้าวขึ้นเป็นหนึ่งในผู้นำด้านการพัฒนาศูนย์การค้าระดับภูมิภาคได้ในอนาคต

## กลยุทธ์ในการ ดำเนินธุรกิจ

CPN มุ่งเน้นการสร้างการเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยการสร้างการเติบโตทางการเงิน (Financial Growth) ควบคู่ไปกับการสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรในทุกมิติ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมและสุดความสามารถเพื่อจะก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมั่นคงและยั่งยืนร่วมกัน และเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจได้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ CPN ยังคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจและนำมาวิเคราะห์พิจารณาในการปรับแผนการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าอย่างเหมาะสมอยู่เสมอ โดยกลยุทธ์หลักของบริษัทฯ มีอยู่ 5 ด้าน ดังนี้

### 01

#### กลยุทธ์การพัฒนาศูนย์การค้าในประเทศ (Mall Development Strategy)

CPN มุ่งเน้นการขยายสาขาทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดอย่างต่อเนื่อง จากการมองหาโอกาสใหม่ๆ ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ รวมทั้งการปรับปรุงศูนย์การค้าที่มีอยู่ปัจจุบันเพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กรและเตรียมพร้อมสำหรับโอกาสและความท้าทายจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 การพัฒนาและปรับปรุงศูนย์การค้านั้นจะมุ่งเน้นการพัฒนา และการบริหารโครงการให้ได้ผลตอบแทนที่ดี มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพโดย

- > การพัฒนาศูนย์การค้าในพื้นที่ที่มีศักยภาพและการเลือกทำเลที่ตั้งที่ดีผ่านการศึกษาวิจัยตลาดอย่างถี่ถ้วน ตลอดจนกำหนดรูปแบบของศูนย์การค้า (Mall Format) ที่เหมาะสมกับตลาด และสัดส่วนร้านค้า (Merchandising Mix) ที่เหมาะสม ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเหนือกว่าคู่แข่ง
- > การพัฒนากระบวนการพัฒนาศูนย์การค้าให้มีประสิทธิภาพเป็นระบบตั้งแต่การศึกษาโครงการ สรรหาที่ดิน ออกแบบ ก่อสร้าง การติดต่อร้านค้า การตลาด จนกระทั่งเปิดศูนย์การค้าได้ตามเวลาที่กำหนดและได้คุณภาพตามที่ต้องการ เพื่อให้สามารถพัฒนาโครงการใหม่ได้หลายโครงการในเวลาเดียวกัน และควบคุมโครงการให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและงบประมาณที่วางไว้
- > การปรับปรุงการพัฒนาศูนย์การค้าให้มีความเป็นมาตรฐานในเรื่องการออกแบบ การก่อสร้าง เพื่อลดระยะเวลาการก่อสร้าง ลดต้นทุนการก่อสร้าง ภายใต้คุณภาพที่กำหนด ตลอดจนลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

### 02

#### กลยุทธ์การบริหารศูนย์การค้า (Mall Management Strategy)

CPN มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากศูนย์การค้าที่มีอยู่โดยการเสริมความแข็งแกร่งทั้งมิติด้านร้านค้า การตลาด และการบริหารศูนย์ฯ เพื่อผลักดันให้การค้าขายในศูนย์ฯ มีการเติบโตและค่าเช่าพื้นที่สามารถเติบโตควบคู่กันไปได้ ตลอดจนการควบคุมเรื่องค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การบริหารศูนย์การค้า เน้นการบริหารจัดการ 3 ด้าน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง

- > ความครบถ้วนและหลากหลายของร้านค้า (Merchandising Mix) โดยการวิเคราะห์ข้อมูลตลาดและข้อมูลลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับร้านค้าภายในศูนย์การค้าให้เหมาะสม ควบคู่ไปกับการสรรหาร้านค้าใหม่ๆ จากทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อยกระดับให้ศูนย์การค้ามีความทันสมัยและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้าตลอดเวลา
- > การทำการตลาด (Marketing Strategy) ที่มุ่งเน้นการดึงดูดลูกค้าเป้าหมายให้เข้ามาใช้บริการ ผลักดันยอดขายให้กับร้านค้า และสร้างสรรคประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้าโดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่สร้างคุณค่าที่เหนือกว่า โดยอาศัยข้อมูลจากการวิจัยตลาด และทำงานร่วมกับห้างสรรพสินค้า บริษัทในเครือเซ็นทรัล และพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งดำเนินควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมที่มีความโดดเด่นแปลกใหม่ สร้างสรรค (Signature event) ซึ่งกิจกรรมทั้งหมดนี้จะถูกสื่อสารถึงลูกค้าผ่านช่องทางต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
- > การบริการและการบริหารสิ่งอำนวยความสะดวกภายในศูนย์การค้าให้มีคุณภาพมาตรฐาน (Quality and Services Excellence) อาทิ ห้องน้ำ ลานจอดรถ เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ ฯลฯ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร และยกระดับคุณภาพการให้บริการสู่มาตรฐานสากล ตลอดจนการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า และลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ

## 03

กลยุทธ์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน  
องค์กร (Organization Excellence  
Strategy)

CPN มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดเพื่อรองรับกับการเติบโตอย่างต่อเนื่องขององค์กรทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้ได้มีการลงทุนเพื่อการพัฒนากระบวนการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐานและระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงการปรับปรุงขั้นตอนและระบบการบริหารจัดการในกระบวนการหลักต่างๆ ขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น



## 04

กลยุทธ์พัฒนาโครงการต่างประเทศ  
(Regional Strategy)

CPN ได้ทำการศึกษาโอกาสและวิเคราะห์เพื่อการลงทุนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยเน้นที่ประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย และเวียดนาม เพื่อสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันให้ CPN ก้าวสู่การเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาคดังวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ โดย CPN มุ่งเน้นการคัดเลือกพันธมิตรในต่างประเทศที่มีจุดแข็งซึ่งสามารถสนับสนุนธุรกิจของ CPN ได้อย่างสูงสุดในประเทศนั้นๆ

ทั้งนี้การพัฒนาโครงการในต่างประเทศ CPN ได้มองโอกาสในส่วนของการปรับปรุงศูนย์การค้าที่มีอยู่แล้วและการพัฒนาโครงการใหม่ๆ ในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยอาจมีการร่วมทุนกับพันธมิตรในต่างประเทศเพื่อให้สามารถบุกเบิกตลาดใหม่ได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสร้างเสริมความแข็งแกร่งในการแข่งขันในประเทศนั้นๆ ได้อย่างดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ความสามารถในการผนึกกำลังกับกลุ่มธุรกิจอื่นๆ ภายในกลุ่มเซ็นทรัล เช่น ค้าปลีก โรงแรม และร้านอาหารยังช่วยให้ CPN มีความน่าสนใจ และมีแนวโน้มจะดึงดูดผู้ประกอบการในต่างประเทศให้ตัดสินใจร่วมเป็นพันธมิตรกับ CPN ในที่สุด

การลงทุนในต่างประเทศได้ผ่านกระบวนการศึกษาประเทศเป้าหมายในหลากหลายมิติ ทั้งในแง่ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมายและข้อบังคับ ตลอดจนตลาดค้าปลีกโดยรวม เพื่อคัดกรองตลาดที่มีทั้งศักยภาพ โอกาสทางธุรกิจ และความเหมาะสมต่อธุรกิจของ CPN โครงการต่างๆ ที่อยู่ในแผนได้ถูกนำมาประเมินความเป็นความเป็นไปได้รอบคอบเพื่อการตัดสินใจลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ CPN มีการเตรียมความพร้อมองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในแง่ระบบการบริหารและกระบวนการทำงานที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล เพื่อให้องค์กรสามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถจากต่างวัฒนธรรมมาร่วมพัฒนาธุรกิจและบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ศูนย์การค้าขององค์กรมีองค์ประกอบตรงตามความต้องการของลูกค้าในแต่ละท้องถิ่น

## 05

### กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน (Sustainability Development Strategy)

CPN มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจให้เติบโตต่อเนื่องอย่างยั่งยืนและมีจุดมุ่งหมาย (Growth with Purpose) พร้อมกับสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมที่ครอบคลุมใน 4 ด้าน ดังนี้

- > ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งหวังที่จะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงชุมชน ทั้งในด้านสังคมความเป็นอยู่และสิ่งแวดล้อม
- > ด้านการดูแลลูกค้า โดยมุ่งหวังที่จะเป็นองค์กรที่ได้รับการชื่นชมและความเชื่อมั่นจากลูกค้าที่พร้อมจะเติบโตไปด้วยกันในทุกย่างก้าว
- > ด้านการดูแลลูกค้าและการตลาด โดยมุ่งหวังไม่เพียงแต่การพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า หากรวมถึงการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์รวมของไลฟ์สไตล์ที่ตอบโจทย์ของลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกัน
- > ด้านการดูแลพนักงาน ให้สามารถเป็นตัวแทน CPN ในการรังสรรค์ “ประสบการณ์แห่งความสุข” ให้ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้

โดยกำหนดแผนดำเนินการระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจ 3 ประเด็นคือ ประเด็นพื้นฐานทั่วไป ประเด็นที่เป็นความมุ่งมั่นของธุรกิจ และประเด็นที่เป็นลักษณะเฉพาะที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ โดยดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการปฏิบัติงานตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดี มีกระบวนการวัดผล วิเคราะห์ และรายงานผลการดำเนินงานใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม และมุ่งหมายที่จะเป็นหนึ่งในผู้นำทางธุรกิจที่ได้รับการรับรองจากสถาบันประเมินความยั่งยืนที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก



## ค่านิยม องค์กร

แม้เป้าหมายทางธุรกิจจะถูกกำหนดให้ท้าทาย เพื่อคงความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าของไทย คน CPN ยังคงมุ่งมั่นปฏิบัติงานภายใต้ค่านิยม **“สร้างสรรค์ด้วยความเชื่อมั่น สู่ความเป็นเลิศร่วมกัน”** ที่ถ่ายทอดสืบต่อกันมา เพื่อผลักดันและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพตามวิถีและวัฒนธรรมการทำงานของคน CPN

### “ทุ่มเทเพื่อสร้างสรรค์ประสบการณ์แห่งความพึงพอใจ”

CPN มุ่งมั่นให้ทุกคนมีความคิดริเริ่ม จุดประกายสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ในเชิงบวก เพื่อพัฒนาปรับปรุงการทำงานและผลงานที่ดีขึ้น ให้โดดเด่นและมีเอกลักษณ์ อาจเป็นความคิดที่แปลกแตกต่าง แต่สามารถนำมาพัฒนาและประยุกต์ให้เกิดผลประโยชน์ และสร้างความประทับใจ

### “ทุ่มเทเพื่อความเชื่อมั่นศรัทธา”

CPN ยึดมั่นในการสร้างความไว้วางใจและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดยแสดงถึงการมีวุฒิภาวะ ความน่าเชื่อถือ ความเที่ยงตรง ความยุติธรรม การร่วมคิดร่วมทำและความรับผิดชอบ รวมถึงกระทำการใด ๆ โดยคิดถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและองค์กรโดยรวม

### “ทุ่มเทเพื่อความเป็นเลิศ”

CPN มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกส่วนทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ สามารถผลักดันให้เกิดผลงานตามเป้าหมายที่กำหนด โดยใส่ใจและตระหนักถึงทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพงาน แสดงถึงความเป็นมืออาชีพและจริงจังในงานที่ทำ ใส่ใจต่อการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มคุณค่าและสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งหวัง

### “ทุ่มเทเพื่อความสำเร็จร่วมกันของพันธมิตร”

CPN เน้นย้ำให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้ข้อมูล และมีส่วนร่วมในการทำงานกับทีมหรือบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน/องค์กรด้วยความเต็มใจ มีความสามารถในการบริหารจัดการความขัดแย้งและแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ โดยเคารพและให้เกียรติผู้อื่นเสมอ เพื่อสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับทุกฝ่าย

## ลักษณะ การประกอบธุรกิจ



CPN ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2523 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าขนาดใหญ่แบบครบวงจร เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2538 ปัจจุบันมีทุนที่ออกและชำระแล้วทั้งสิ้น 2,244,000,000 บาท โดยมีบริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ธุรกิจหลักของ CPN ประกอบด้วยธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้าขนาดใหญ่และธุรกิจให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า ปัจจุบัน CPN มีโครงการศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานรวมทั้งสิ้น 23 โครงการ โดยแบ่งเป็นโครงการที่เป็นของ CPN 20 โครงการ และโครงการที่ CPN ให้เช่าช่วงแก่กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล โกรท (“CPNRF”) 3 โครงการ นอกจากนี้ยังประกอบธุรกิจพัฒนา บริหารและให้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย และธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นธุรกิจสนับสนุนเพื่อเพิ่มประโยชน์จากการใช้ที่ดิน การขยายฐานรายได้ และสนับสนุนธุรกิจศูนย์การค้าให้มีผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น พร้อมกันนี้ยังประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกัน อาทิ การให้บริการสวนน้ำ สวนพักผ่อน และศูนย์อาหาร ภายในศูนย์การค้าบางโครงการเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ โดยการเปิดให้บริการนั้นจะพิจารณาจากความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งและความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นสำคัญ

### การประกอบธุรกิจแยกตามกลุ่มธุรกิจ

การแบ่งธุรกิจตามแหล่งที่มาของรายได้สามารถแบ่งได้เป็น 6 กลุ่มธุรกิจ ดังนี้

## 01

## ศูนย์การค้า



ธุรกิจศูนย์การค้าเป็นธุรกิจหลักซึ่งเป็นที่มาของรายได้มากกว่า 80% ของรายได้รวม รายได้จากธุรกิจศูนย์การค้านั้นประกอบไปด้วย รายได้ค่าเช่าพื้นที่ค้าปลีก รายได้จากการให้บริการระบบสาธารณูปโภคและระบบรักษาความปลอดภัย และรายได้จากการให้บริการรักษาความสะอาดภายในศูนย์การค้า จำนวน 20 โครงการ นอกจากนี้ CPN ยังมีรายได้จากการเป็นผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ให้กับ CPNRF จำนวน 3 โครงการ และรายได้ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนใน CPNRF

จากข้อมูลประมาณการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 CPN มีส่วนแบ่งตลาดในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ประมาณ 20% ด้วยพื้นที่ขายมากกว่า 1.2 ล้านตารางเมตร โดยพิจารณาจากขนาดพื้นที่ให้เช่าภายในโครงการศูนย์การค้าที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของ CPN การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าของ CPN จะเริ่มตั้งแต่การจัดหาที่ดินที่เหมาะสมในการพัฒนาโครงการศูนย์การค้า การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ การควบคุมการออกแบบและบริหารงานก่อสร้าง การบริหารงานขาย ตลอดจนเป็นผู้บริหารศูนย์การค้าหลังจากที่ศูนย์การค้าเปิดให้บริการแล้ว รวมถึงการให้บริการระบบสาธารณูปโภคระบบรักษาความปลอดภัย และการให้บริการด้านการรักษาความสะอาดภายในศูนย์การค้า

## 02

## อาคารสำนักงาน



ธุรกิจอาคารสำนักงาน เป็นการพัฒนาอาคารสำนักงานให้เช่าในบริเวณโครงการศูนย์การค้า เนื่องจากมีอุปสงค์ที่ส่งเสริมกันกับธุรกิจศูนย์การค้าและเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับโครงการจากการใช้ประโยชน์ที่ดินผืนเดียวกันได้อย่างคุ้มค่า รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้และบริหารที่จอดรถ ในการตัดสินใจที่จะพัฒนาอาคารสำนักงานในบริเวณโครงการศูนย์การค้าได้นั้นจะพิจารณาจากความเหมาะสมของทำเลที่ตั้ง อุปสงค์และอุปทานของพื้นที่อาคารสำนักงานในบริเวณนั้นๆ เป็น

สำคัญ ซึ่งรายได้จากธุรกิจอาคารสำนักงานประกอบไปด้วย รายได้ค่าเช่าพื้นที่อาคารสำนักงาน รายได้ค่าเช่าพื้นที่แก่ร้านค้าปลีกภายในอาคารสำนักงาน และรายได้จากการให้บริการระบบสาธารณูปโภค

การพัฒนาอาคารสำนักงานของ CPN เริ่มจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ การควบคุมออกแบบและบริหารงานก่อสร้าง การบริหารงานขาย และการเป็นผู้บริหารอาคารสำนักงานหลังจากที่อาคารสำนักงานเปิดให้บริการแล้ว รวมถึงการให้บริการระบบสาธารณูปโภค ระบบรักษาความปลอดภัย และการให้บริการด้านการรักษาความสะอาดภายในอาคารสำนักงาน

ปัจจุบัน CPN มีอาคารสำนักงานภายใต้การบริหารในบริเวณโครงการศูนย์การค้ารวมทั้งสิ้น 7 โครงการ ได้แก่ อาคารสำนักงาน ณ โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า เซ็นทรัลพลาซ่า บางนา เซ็นทรัลเวิลด์ (อาคารสำนักงานดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์) เซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9 (โดยแบ่งเป็นโครงการที่ CPN เป็นเจ้าของ 4 โครงการ โครงการที่ให้เช่ากับ CPNRF 2 โครงการ คือ อาคารสำนักงาน ปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอและบี ในบริเวณโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และโครงการที่ให้เช่ากับ CPNCG 1 โครงการ คืออาคารสำนักงานดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์) โดยกลุ่มผู้เช่าพื้นที่อาคารสำนักงานที่ตั้งอยู่ในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า เซ็นทรัลพลาซ่า บางนา เซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9 ส่วนใหญ่จะประกอบธุรกิจที่ได้รับผลประโยชน์สนับสนุนจากธุรกิจศูนย์การค้า อาทิ โรงเรียนกวดวิชา โรงเรียนสอนภาษาและดนตรี สถานเสริมความงาม และบริษัทหลักทรัพย์ เป็นต้น สำหรับอาคารสำนักงานดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งเป็นอาคารสำนักงานเกรด A ตั้งอยู่ในแหล่งธุรกิจใจกลางกรุงเทพฯ นั้น ผู้เช่าพื้นที่ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทข้ามชาติและบริษัทชั้นนำทั้งในและต่างประเทศซึ่งมาเช่าพื้นที่เพื่อใช้เป็นที่ตั้งสำนักงานใหญ่

## 03

## โรงแรม



ธุรกิจโรงแรมในบริเวณโครงการศูนย์การค้าเป็นธุรกิจที่มีอุปสงค์ส่งเสริมกันกับธุรกิจศูนย์การค้า และเป็นธุรกิจที่เพิ่มมูลค่าให้กับโครงการด้วยการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าเพื่อผลตอบแทนจากการลงทุนสูงสุด หลักการในการพิจารณาลงทุนที่สำคัญประกอบด้วย ทำเลที่ตั้งของโครงการ อุปสงค์ อุปทาน และสถานะแวดล้อมของบริเวณนั้น ๆ รวมถึงศักยภาพการเติบโตของโครงการ ทั้งนี้ ธุรกิจโรงแรมประกอบด้วยห้องพัก ห้องสัมมนาและศูนย์ประชุม เพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรม MICE: Meeting Incentive Convention and Exhibition (การจัดการประชุมเชิงธุรกิจ การค้าและจัดแสดงสินค้านานาชาติ)

ปัจจุบัน CPN เป็นเจ้าของธุรกิจโรงแรมจำนวน 2 แห่ง คือ โรงแรมเซ็นทารา อุดรธานี ซึ่งมีขนาด 259 ห้อง (เดิมคือโรงแรมเจริญศรี แกรนด์ รอยัล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของโครงการเจริญศรีคอมเพล็กซ์ที่ CPN ได้เข้าซื้อกิจการในเดือนเมษายน 2552) และโรงแรมฮิลตัน พัทยา ซึ่งมีขนาด 302 ห้อง (ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช เริ่มเปิดให้บริการในเดือนพฤศจิกายน 2553) ทั้งนี้ CPN ได้ว่าจ้างให้บริษัทที่มีความชำนาญด้านการบริหารโรงแรม คือ บริษัท โรงแรมเซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด (มหาชน) และบริษัท ฮิลตัน โฮเทล คอร์ปอเรชั่น เป็นผู้บริหารโรงแรมเซ็นทารา อุดรธานี และโรงแรมฮิลตัน พัทยา ตามลำดับ เพื่อการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## 04

## อาคารที่พักอาศัย



ปัจจุบัน CPN มีโครงการที่พักอาศัยภายใต้การบริหารงาน 2 โครงการ คือ โครงการหลังสวน โคลเนต ซึ่งให้บริการในรูปแบบของอพาร์ทเมนต์พร้อมเฟอร์นิเจอร์ให้เช่า ขนาด 50 ยูนิต นอกจากนี้ ยังให้บริการที่พักอาศัยประเภทห้องชุดให้เช่าจำนวน 12 ยูนิต ภายใต้โครงการเซ็นทรัล ซิตี้ เรสซิเดนซ์ คอนโดมิเนียมซึ่งตั้งอยู่บริเวณเดียวกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า บางนา

## 05

## สวนน้ำ และสวนพักผ่อน



ธุรกิจสวนน้ำและสวนพักผ่อน จัดเป็นธุรกิจสนับสนุนธุรกิจศูนย์การค้าซึ่งเป็นธุรกิจหลักของ CPN เพื่อให้ศูนย์การค้ามีความหลากหลายขององค์ประกอบและการให้บริการ วัตถุประสงค์ของการสร้างสวนน้ำและสวนพักผ่อนขึ้นในบริเวณโครงการศูนย์การค้านั้น นอกจากจะเป็นการดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการศูนย์การค้าเพิ่มขึ้นแล้ว ยังเป็นการมอบความสุขให้แก่ลูกค้าที่มาใช้บริการและตอบแทนชุมชนในบริเวณใกล้เคียง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเพียงพอของที่ดินและพื้นที่ภายในโครงการนั้น ๆ CPN ได้เปิดให้บริการสวนน้ำภายใต้ชื่อ “สวนน้ำลิโอแลนด์” บริเวณชั้น 6 ของโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่าบางนา ซึ่งปัจจุบันสวนน้ำลิโอแลนด์อยู่ระหว่างปิดปรับปรุง โดยคาดว่าจะเปิดให้บริการภายในปี 2557 และสวนพักผ่อนภายใต้ชื่อ “เซ็นทรัล พาร์ค” ซึ่งเป็นสวนพักผ่อนขนาดใหญ่ที่เปิดให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป ในบริเวณโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 ซึ่งประกอบด้วย สวนสุขภาพ สนามเด็กเล่น ลานกิจกรรม และร้านอาหารชั้นนำ

## 06

## ศูนย์อาหาร



ธุรกิจศูนย์อาหารภายในศูนย์การค้าเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยเสริมให้ศูนย์การค้ามีความครบครัน วัตถุประสงค์หลักของธุรกิจนี้คือ เพื่อลูกค้าที่มาใช้บริการภายในศูนย์การค้าได้รับความสะดวกในการเลือกรับประทานอาหารที่หลากหลายในราคาประหยัด สะดวก และรวดเร็ว ในขณะที่ CPN จะได้รับผลตอบแทนจากรายได้จากการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มในบริเวณศูนย์อาหาร

โครงการที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของ CPN

| CPN เป็นเจ้าของโครงการ             | ศูนย์การค้า | อาคารสำนักงาน | โรงแรม | อาคารที่พักอาศัย | ศูนย์อาหาร |
|------------------------------------|-------------|---------------|--------|------------------|------------|
| เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว            | ✓           | ✓             |        |                  |            |
| เซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา           | ✓           |               |        |                  |            |
| เซ็นทรัล เซ็นเตอร์ พัทยา           | ✓           |               |        |                  |            |
| เซ็นทรัลพลาซ่า เชียงใหม่ แอร์พอร์ต | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| หลังสวนโคโลเนด                     |             |               |        | ✓                |            |
| เซ็นทรัลพลาซ่า บางนา               | ✓           | ✓             |        | ✓                | ✓          |
| เซ็นทรัลเวิลด์                     | ✓           |               |        |                  |            |
| เซ็นทรัลพลาซ่า รัตนาธิเบศร์        | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ           | ✓           | ✓             |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช         | ✓           |               | ✓      |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี            | ✓           |               | ✓      |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า ชลบุรี              | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า ขอนแก่น             | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า เชียงราย            | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า พิษณุโลก            | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9     | ✓           | ✓             |        |                  |            |
| เซ็นทรัลพลาซ่า สุราษฎร์ธานี        | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า ลำปาง               | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า อุบลราชธานี         | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่         | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่           | ✓           |               |        |                  | ✓          |

| CPN เป็นผู้บริหารโครงการ               | ศูนย์การค้า | อาคารสำนักงาน | โรงแรม | อาคารที่พักอาศัย | ศูนย์อาหาร |
|----------------------------------------|-------------|---------------|--------|------------------|------------|
| เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า <sup>1)</sup> | ✓           | ✓             |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3 <sup>2)</sup>  | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2 <sup>3)</sup>  | ✓           |               |        |                  | ✓          |
| เซ็นทรัลเวิลด์ <sup>4)</sup>           |             | ✓             |        |                  |            |

หมายเหตุ

1) 42% ของพื้นที่ศูนย์การค้าและ 100% ของพื้นที่อาคารสำนักงาน CPN ให้เช่าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2552 สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2567

2) 81% ของพื้นที่ศูนย์การค้า CPN ให้เช่าแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2578 (ต่ออายุการเช่าได้ 2 ครั้งๆ ละ 30 ปี)

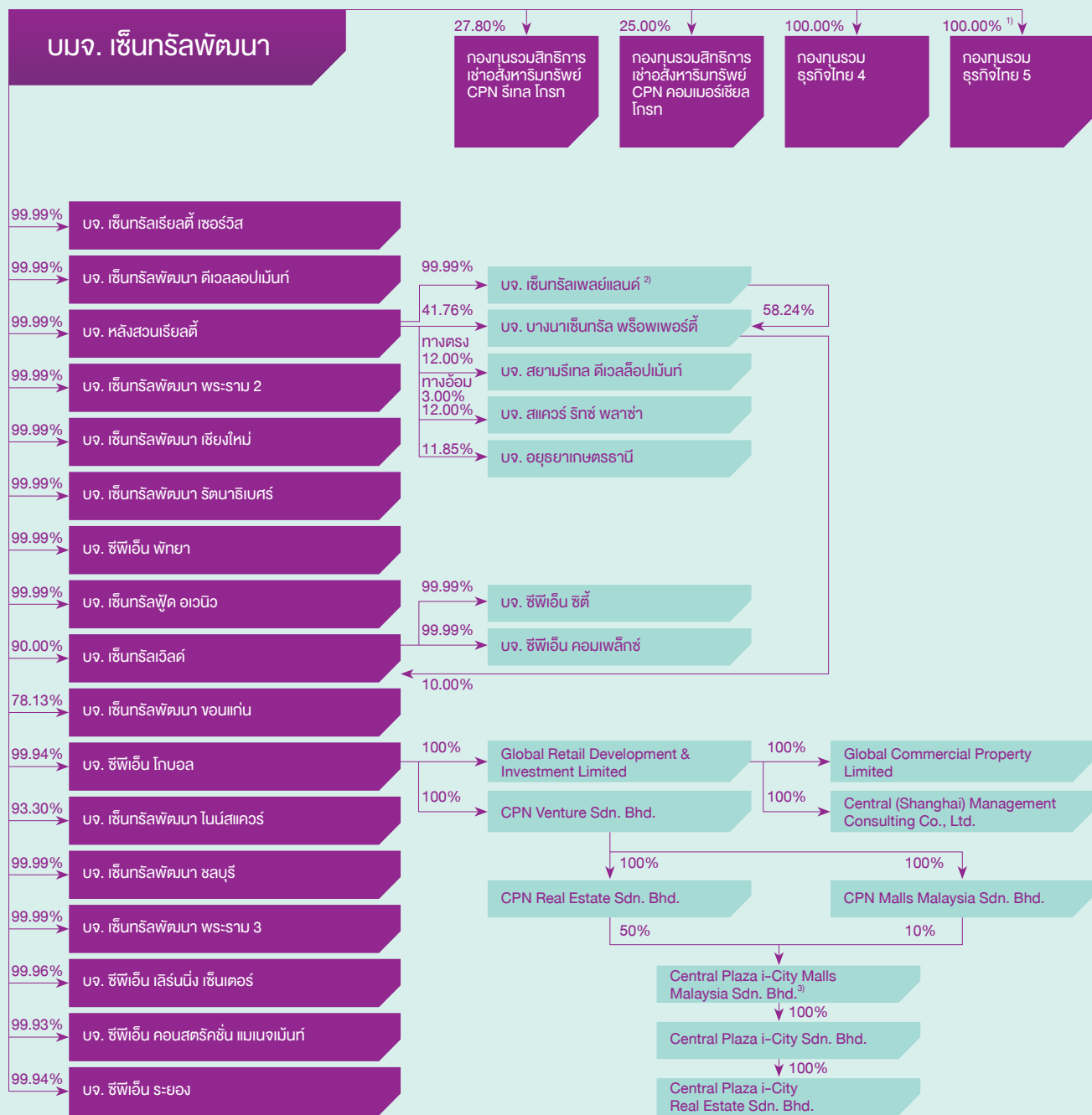
3) 96% ของพื้นที่ศูนย์การค้า CPN ให้เช่าช่วงแก่ CPNRF ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 สิ้นสุดเดือนสิงหาคม 2568

4) 97% ของพื้นที่อาคารสำนักงานคือออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ให้เช่าช่วงแก่ CPNCG ตั้งแต่เดือนกันยายน 2555 สิ้นสุดเดือนกันยายน 2575



เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว

# ภาพรวมการประกอบธุรกิจ ของบริษัทและบริษัทในเครือ



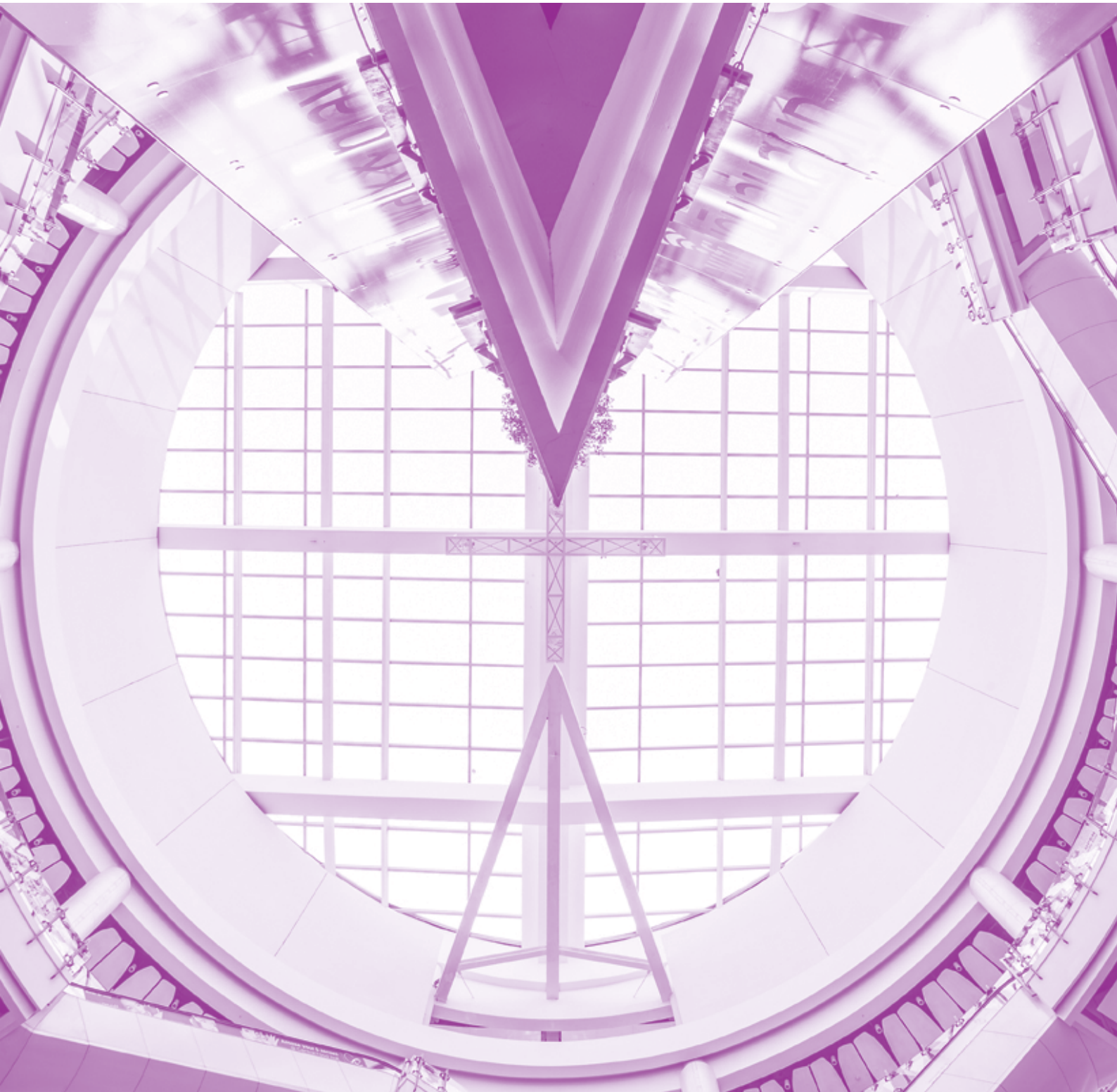
หมายเหตุ 1) สัดส่วนของผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนประเภทเจ้าของ ไม่รวมผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนประเภทเจ้าหน้าที่  
2) จัดทะเบียนเลิกบริษัทเมื่อ 2 กันยายน 2556 และขณะนี้ยังไม่ได้จดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชี  
3) เป็นบริษัทร่วมทุน โดยได้ทำสัญญาร่วมทุนกับ I-City Properties Sdn. Bhd. ซึ่งถือหุ้น 40%

## โครงสร้างรายได้ ของบริษัทและบริษัทย่อย

หน่วย : ล้านบาท

| กลุ่มธุรกิจ/ดำเนินการโดย             | ปี 2556    |        | ปี 2555 |        | ปี 2554 |        | ปี 2553 |        | ปี 2552 |        |        |
|--------------------------------------|------------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|--------|
|                                      | การถือหุ้น | จำนวน  | %       | จำนวน  | %       | จำนวน  | %       | จำนวน  | %       | จำนวน  | %      |
| ศูนย์การค้า                          |            | 17,624 | 80.04%  | 14,505 | 79.10%  | 10,062 | 75.60%  | 9,142  | 76.70%  | 9,254  | 75.70% |
| > บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา                 |            |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่        | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ฟิ | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัล เฟลย์ แลนด์           | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3         | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2         | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์     | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. ซีพีเอ็น พัทยา บีช             | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลเวิลด์                 | 100.00%    |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น          | 78.13%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี           | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สเตควอร์    | 93.30%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์   | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| อาคารสำนักงาน                        |            | 478    | 2.17%   | 794    | 4.30%   | 767    | 5.80%   | 655    | 5.50%   | 898    | 7.30%  |
| > บมจ. เซ็นทรัลพัฒนา                 |            |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ฟิ | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลเวิลด์                 | 100.00%    |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| โรงแรม                               |            | 903    | 4.10%   | 712    | 3.90%   | 465    | 3.50%   | 157    | 1.30%   | 116    | 1.00%  |
| > บจ. เซ็นทรัลเวิลด์                 | 100.00%    |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. ซีพีเอ็น พัทยา                 | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| อาคารสำหรับพักอาศัย                  |            | 19     | 0.08%   | 18     | 0.10%   | 18     | 0.10%   | 20     | 0.20%   | 21     | 0.20%  |
| > บจ. หลังสวนเรียลตี้                | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ฟิ | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| สวนน้ำและสวนพักผ่อน                  |            | 8      | 0.04%   | 8      | 0.00%   | 6      | 0.00%   | 6      | 0.10%   | 5      | 0.00%  |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2         | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ฟิ | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| ศูนย์อาหาร                           |            | 882    | 4.01%   | 725    | 4.00%   | 632    | 4.70%   | 550    | 4.60%   | 639    | 5.20%  |
| > บจ. เซ็นทรัลฟู้ดอเวนิว             | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่        | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมเพอร์ฟิ | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2         | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์     | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลเวิลด์                 | 100.00%    |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| > บจ. เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์   | 99.99%     |        |         |        |         |        |         |        |         |        |        |
| ดอกเบี๋ยรับ                          |            | 98     | 0.44%   | 78     | 0.40%   | 48     | 0.40%   | 49     | 0.40%   | 27     | 0.20%  |
| ส่วนแบ่งกำไรจากเงินลงทุนในบริษัทร่วม |            | 686    | 3.12%   | 584    | 3.20%   | 498    | 3.70%   | 475    | 4.00%   | 451    | 3.70%  |
| อื่นๆ                                |            | 1,321  | 6.00%   | 925    | 5.00%   | 815    | 6.10%   | 858    | 7.20%   | 820    | 6.70%  |
| รวมรายได้ *                          |            | 22,018 | 100%    | 18,349 | 100%    | 13,311 | 100%    | 11,912 | 100%    | 12,231 | 100%   |

หมายเหตุ : ไม่รวมรายการที่ไม่ได้เกิดขึ้นเป็นประจำ



## การกำกับ ดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตระหนักถึงความสำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี จึงได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ มาตั้งแต่ปี 2547 เพื่อเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจที่ไม่มุ่งเพียงการเพิ่มคุณค่าทางเศรษฐกิจ แต่ยังคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย สังคม และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ยึดกรอบแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และหลักการกำกับดูแลกิจการของ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) รวมทั้งแนวปฏิบัติที่ดีในระดับสากล อาทิ United Nation Global Compact (UNGC) และ ISO 26000 โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปีและอนุมัติโดยคณะกรรมการบริษัท สำหรับการปรับปรุงครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2557 บริษัทฯ ได้นำสิ่งที่ยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมากำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานกำกับดูแลและหลักเกณฑ์ ASEAN CG Scorecard

กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน CPN ทุกคนได้รับทราบจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการและถือปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของวินัย โดยให้ทุกคนลงนามในแบบรับทราบและถือปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อเป็นการแสดงถึงเจตนารมณ์ร่วมกันในการยึดถือปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ CPN ยังมีการเผยแพร่และสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรตระหนักในเรื่องจรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติที่ดีผ่านการประชุมพนักงานใหม่ อีเมลล์ อินทราเน็ต วารสารภายในบริษัทฯ แผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ การจัดทำสื่อการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) ตลอดจนเว็บไซต์และการจัดกิจกรรมของบริษัทฯ เพื่อเสริมสร้างความตระหนักและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ในปี 2556 CPN ได้ปรับปรุงกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ตลอดจนปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการถือหลักทรัพย์และระเบียบว่าด้วยการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัทฯ เพื่อให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี จัดทำสื่อการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยจะเปิดให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคน

เริ่มเรียนรู้ภายในไตรมาสที่ 1/2557 นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริหารและพนักงานเรียนรู้จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการผ่าน E-learning อย่างต่อเนื่องตลอดปี 2556

### นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ CPN แบ่งออกเป็น 5 หมวด โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### 1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

CPN ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม ที่ไม่ซับซ้อน ไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปรางค์ในกลุ่มของบริษัท เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- ดูแลและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติได้รับสิทธิพื้นฐานและการปฏิบัติในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและลงมติอนุมัติการเข้าทำรายการที่สำคัญ สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท สิทธิในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งกำไร สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจและรับทราบถึงผลการตัดสินใจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันพื้นฐานของบริษัทฯ
- เผยแพร่สารสนเทศ รายละเอียดการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสาร ระยะเวลาการใช้สิทธิ และความสะดวกในการใช้สิทธิดังกล่าว โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดสิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทฯ หรือปิดกั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นด้วยกัน

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

CPN ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทฯ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน หน้า 98
- นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น (กรณีถึงเกณฑ์) ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หน้า 99
- ดำเนินการตามหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการประชุมผู้ถือหุ้น รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

### การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556

CPN ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 จัดขึ้นในวันศุกร์ที่ 26 เมษายน 2556 เวลา 14.00 น. ณ ห้องบางกอกคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ ชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซาลาดพร้าว เลขที่ 1693 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นมาประชุมด้วยตนเองและผู้รับมอบฉันทะรวมจำนวน 1,208 ราย คิดเป็น 84.25%

ของจำนวนหุ้นทั้งหมด มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 11 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็น 91.67% โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

### ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าระหว่างวันที่ 14 กันยายน 2555 ถึง 15 มกราคม 2556 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุม โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 CPN ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 21 มีนาคม 2556 ล่วงหน้าก่อนวันประชุมมากกว่า 30 วัน และจัดส่งจดหมายเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ
- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทฯ มีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
  - 1) วาระการแต่งตั้งกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่ง ในบริษัทฯ การศึกษา การอบรมหลักสูตรกรรมการ

ประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท วันที่ดำรงตำแหน่ง กรรมการ จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการชุดต่างๆ ในปีที่ผ่านมา การถือหุ้นในบริษัท และข้อมูลอื่นๆ เช่น การทำรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทในรอบปีที่ผ่านมา

- 2) วาระการพิจารณาคำตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบคำตอบแทนแยกตามตำแหน่งและภาระหน้าที่ของกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคำตอบแทน
- 3) วาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชี ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท การพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี โดยแสดงค่าสอบบัญชีแยกจากค่าบริการอื่น
- 4) วาระการจ่ายเงินปันผล ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเงินที่ขออนุมัติ เปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่จ่ายในปีก่อน

- ไม่มีการแจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกะทันหัน รวมทั้งไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่สำคัญโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
- อำนาจความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองโดยการจัดส่งหนังสือมอบฉันทะ แบบ ข. ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ พร้อมรายละเอียดวิธีการมอบฉันทะในการประชุมผู้ถือหุ้นไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ส่วนหนังสือมอบฉันทะทั้ง แบบ ก. แบบ ข. และแบบ ค. ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ CPN ยังมีรายชื่อพร้อมประวัติของกรรมการอิสระ 4 คน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะได้ด้วย โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 650 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- มอบอำนาจให้ นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 633 ราย
- มอบอำนาจให้ นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการตรวจสอบ จำนวน 17 ราย

#### อันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุม 2 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- ในการสรุปผลการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระ จะมีการแสดงผลคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใส ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนจาก บริษัท เคทีเอ็มจี ภูมิไฮโซบับบู้ จำกัด เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นผู้สังเกตการณ์
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังจากเริ่มการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในระเบียบวาระที่ยังไม่ได้พิจารณาถึงได้
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างเต็มที่ โดยมีประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น

### หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

- นำส่งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในวันประชุม ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมรับทราบในทันที
- ผู้ถือหุ้นสามารถรับชมบันทึกภาพการประชุมผู้ถือหุ้นผ่าน Webcast ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือติดต่อขอรับในรูปแบบแผ่น VCD ได้ที่สำนักเลขานุการบริษัท
- จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใน 14 วันนับจากวันประชุม และนำส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายในเวลาที่กำหนด
- เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ในปี 2556 CPN ได้รับคะแนนประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น 100 คะแนนเต็ม ภายใต้โครงการประเมินคุณภาพ AGM ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสมาคมบริษัทจดทะเบียน โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพครอบคลุมขั้นตอนต่างๆ ในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นตั้งแต่ก่อนวันประชุม วันประชุม และภายหลังวันประชุม

### 3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Roles of Stakeholders)

CPN ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยกำหนดเป็นนโยบายและบทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจนใน “จรรยาบรรณต่อผู้มีส่วนได้เสีย” มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

- **ผู้ถือหุ้น** : สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพ เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการ

ได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งรายละเอียดต่างๆ ได้กล่าวไว้ในหัวข้อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

- **ร้านค้าและลูกค้า** : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้บริการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง สำนึกความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างการดำเนินการต่างๆ เกี่ยวกับร้านค้าและลูกค้ามีดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการและการให้บริการร้านค้าให้ได้มาตรฐานซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) โดยมีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา การประชาสัมพันธ์บริการต่างๆ ที่ CPN มีบริการให้ลูกค้าทราบ เป็นต้น
2. การพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการและมีการประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่ การเดินเยี่ยมร้านค้าของเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์เพื่อรับงานบริการ รับปัญหา และข้อร้องเรียนต่างๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินอยู่ตามจุดต่างๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถาม/หรือสามารถแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที โดยไม่ต้องไปที่เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์
3. การประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อ CPN จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะมีการประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่างๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เข้าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้า

ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง

4. การวางแผนการให้บริการร่วมกับร้านค้าเพื่อช่วยเสริมสร้างให้ร้านค้ามีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ เช่น การให้ความช่วยเหลือผู้เช่าในด้านการจัดกิจกรรม การเปิดตัวร้านค้า การเปิดตัวสินค้าใหม่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของร้านค้าร่วมกับศูนย์การค้า เป็นต้น
5. การจัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของ CPN
6. การมีช่องทางติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับทราบข้อมูลต่างๆ ติดต่อกับธุรกิจ และแจ้งข้อร้องเรียนได้หลายช่องทาง เช่น ติดต่อกับตรงๆกับเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์แต่ละสาขา ตู้ I-Box เว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือ CPN Call Center 0-2635-1111 เป็นต้น
7. การจัดทำ Focus Group เพื่อทราบความต้องการเฉพาะกลุ่มของผู้เช่า และนำมาประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
8. การให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ
9. การดูแลสภาพแวดล้อม พื้นที่ภายใน และบริเวณโดยรอบทรัพย์สินภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ให้มีความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน

- **ลูกค้า :** ปฏิบัติกับลูกค้าด้วยความเสมอภาคและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน พัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับลูกค้า และสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน ตลอดจนสร้างความร่วมมือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ กำหนดขั้นตอนการคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) การคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา เป็นต้น

- **เจ้าหนี้ :** ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหนี้นั้นมั่นใจในฐานทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ

บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสิทธิ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหนี้รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้ และดอกเบี้ยต่อเจ้าหนี้ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหนี้กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มี ความเกี่ยวข้อง

- **พนักงาน :** ดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม และเหมาะสม ทั้งในด้านผลตอบแทน การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิต และทรัพย์สินของพนักงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ CPN สนับสนุนการหาหรือและร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือตัวแทนพนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกัน

- **คู่แข่งทางการค้า** : ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใดๆ ที่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นหรือคู่แข่งทางการค้า มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าในภาพรวม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติให้ยั่งยืน

การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่าง CPN และบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน โดยในปี 2556 สมาชิกของสมาคมได้ร่วมหารือในประเด็นที่สำคัญดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึกระหว่างศูนย์การค้าที่เป็นสมาชิกเกี่ยวกับแนวทางการจัดเก็บค่าบริการส่วนกลางและการศึกษาร่างกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการศูนย์การค้า เป็นต้น
  2. การเพิ่มบทบาทของสมาคมให้เป็นแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการศูนย์การค้าไทย โดยอยู่ระหว่างการสร้างฐานข้อมูลเบื้องต้นของสมาชิก อาทิ ที่ตั้ง ลักษณะโครงการ ช่องทางการติดต่อ เป็นต้น เพื่อนำมาเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของสมาคม ([www.tsca.or.th](http://www.tsca.or.th)) ให้แก่ผู้สนใจ
  3. การร่วมกันจัดกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างต่อเนื่อง อาทิ การสร้างห้องสมุดเพื่อมอบหนังสือให้กับสถานศึกษาที่ขาดแคลน เป็นต้น
  4. การจัดกิจกรรมกีฬากระชับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของสมาคม
- **สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม** : ปฏิบัติตามกฎหมายและ/หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพยายามยกระดับการปฏิบัติให้มีมาตรฐานสูงกว่ากฎหมายกำหนด เช่น คัดค้านหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ตลอดจนดูแล

ป้องกันมิให้มีการดำเนินงานของบริษัทฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและสร้างสรรค์สังคม ทั้งในส่วนของพัฒนาคุณภาพชีวิต การส่งเสริมด้านการศึกษา การประหยัดพลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ CPN ยังให้ความสำคัญกับการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์ไปยังทุกภาคส่วนของสังคม ทั้งนี้สามารถรายละเอียดการดำเนินงานได้ในหัวข้อการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน หน้า 101

- **ภาครัฐ** : ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายภาครัฐเพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติภายใต้กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมุ่งมั่นดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐหรือเป็นโครงการที่บริษัทฯ ริเริ่มขึ้นเอง
- **องค์กรอิสระและองค์กรอื่นๆ ในสังคม** : ยกย่องความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอิสระและองค์กรอื่นๆ ในสังคม เพื่อร่วมกันพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม

### นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

CPN ดำเนินธุรกิจและส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นเครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นที่กฎหมายกำหนด อาทิเช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทุกชนิดจะต้องผ่านการตรวจสอบและลงโปรแกรมโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น การส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบผลงานหรือข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่าไม่เป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น เป็นต้น

## นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

การเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจของ CPN ซึ่งรวมถึงกฎหมายภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โดยมุ่งยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติให้สูงกว่าข้อกำหนดตามกฎหมาย เช่น การศึกษาและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ก่อนเริ่มจนกระทั่งพัฒนาโครงการแล้วเสร็จ และติดตามการปรับปรุงกฎหมายที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามกฎหมายในประเทศที่เข้าไปลงทุน อาทิ กฎหมายและระเบียบการลงทุนในประเทศมาเลเซีย เป็นต้น

CPN สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทฯ เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน (Forced Labour) ต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก (Child Labour) ให้ความสำคัญเคารพชนเผ่าและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะ ชาติตระกูล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัท และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

## นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชัน

CPN ได้แสดงเจตนารมณ์เป็นแนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition) ในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2553 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ร่วมกับหอการค้าไทย หอการค้า

นานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสมาคมธนาคารไทย นอกจากนั้น คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดนโยบายการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชันและสื่อสารไปสู่ระดับผู้บริหารและพนักงาน มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตลอดปี 2556 บริษัทฯ ส่งผู้แทนเพื่อเข้าร่วมกิจกรรมและอบรมหลักสูตรต่างๆ อาทิ งาน “วันต่อต้านคอร์รัปชัน 2556: Act Now ร่วมกันสู้ กอบกู้อนาคต” การสัมมนา “Anti-Corruption: Certification Process” การสัมมนา “200 บริษัทกับอนาคตความร่วมมือของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต” การอบรม “Anti-Corruption: The Practical Guide” การสัมมนา Thailand’s 4<sup>th</sup> National Conference on Collective Action Against Corruption “Working Models for Governance in Corporate Operations and Infrastructure Projects” เป็นต้น

ปัจจุบัน CPN อยู่ระหว่างศึกษาและปรับปรุงมาตรการปฏิบัติเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชันเพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการขอรับการรับรอง (Certification Process) ของ IOD

CPN มีช่องทางการสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแจ้งเบาะแสข้อเสนอนี้ หรือร้องเรียนกรณีเกี่ยวกับการทุจริต และมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการมอบหรือรับของกำนัล ทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใด การเลี้ยงรับรอง หรือค่าใช้จ่ายที่เกินขอบเขตจำกัดซึ่งไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของบริษัทฯ และแนวปฏิบัติด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การให้เงินบริจาคที่ต้องดำเนินการไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ภายใต้กฎระเบียบและขั้นตอนปฏิบัติที่ถูกต้อง

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายข้างต้นและนโยบายที่สำคัญอื่นๆ เปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

## การแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

CPN มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาและสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์หรือร้องเรียน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้ร้องทุกข์หรือผู้ร้องเรียนไว้วางใจและเชื่อมั่นในกระบวนการสอบสวนที่เป็นธรรม

กรณีที่มีผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ สามารถแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่างๆ ได้ที่ คณะกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยคณะกรรมการตรวจสอบหรือฝ่ายจัดการจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริง และมีการรายงานสรุป ประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบ สำหรับช่องทางการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

**คณะกรรมการตรวจสอบ**

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)  
ชั้น 30 อาคารดิออกฟิเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์  
เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์: +66(0) 2667-5555 ต่อ 1200  
อีเมลล์: whistleblower@cpn.co.th

**กรรมการผู้จัดการใหญ่**

ตู้ ปณ.99  
ปณฝ. ประตูน้ำ กรุงเทพฯ 10409

สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ

ทั้งนี้ ในปี 2556 CPN ไม่มีข้อพิพาทใดๆ ที่มีนัยสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย

**4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส  
(Disclosure and Transparency)**

CPN ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทันท่วงที และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งข้อมูลที่เปิดเผยประกอบด้วย

- ข้อมูลทางการเงินและข่าวสารที่สำคัญของบริษัทฯ อาทิ ข้อมูลงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ข้อมูลเกี่ยวกับ

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และสิทธิในการออกเสียง ข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยชุดต่างๆ นโยบายการจ่ายเงินปันผล จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยเปิดเผยผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) สารสนเทศแจ้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของบริษัทฯ การแถลงผลประกอบการประจำปีไตรมาส เป็นต้น

- ข้อมูลความเคลื่อนไหวและข่าวกิจกรรมที่สำคัญของบริษัทฯ โดยสื่อสารผ่านการแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน อาทิ การเปิดให้บริการศูนย์การค้าใหม่ การจัดนิทรรศการ การจัดกิจกรรมในเทศกาลต่างๆ และกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นต้น โดยปี 2556 บริษัทฯ จัดงานแถลงข่าวต่อสื่อมวลชนทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด รวมจำนวน 24 ครั้ง

**ผู้มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูล**

CPN กำหนดผู้มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญด้านต่างๆ ของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เลขานุการบริษัท ผู้บริหารระดับสูงในสายงานการเงินและหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงในสายงานการตลาดและหน่วยงานประชาสัมพันธ์ โดยมีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่และสายงานที่ตนรับผิดชอบ

**ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์**

CPN จัดตั้งส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ในปี 2549 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการตอบข้อซักถามและเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ รวมถึงบริหารความสัมพันธ์กับนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้นบุคคลทั่วไป ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์จะทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำปี ไตรมาสและประจำปี รวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและการพัฒนางานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ให้เทียบเท่ากับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาค รวมถึงการนำเสนอผลการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ ต่อคณะกรรมการบริษัทปีละ 2 ครั้ง

CPN มีการเปิดเผยข้อมูลบริษัทฯ และข้อมูลทางการเงินที่สำคัญอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ผ่าน 3 ช่องทางหลัก คือ

1. แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ซึ่งมีรายละเอียดในหัวข้อที่สำคัญ อาทิ ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยความเสี่ยง โครงสร้างเงินทุนและการจัดการ การทำรายการระหว่างกัน การดูแลการให้ข้อมูลภายใน การกำกับดูแลกิจการ ผลการดำเนินงาน โครงการในอนาคต และฐานะการเงิน เป็นต้น
2. คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis หรือ MD&A) ประจำปี ไตรมาสและประจำปี ซึ่งแสดงรายละเอียดผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติการและการเงิน พร้อมการวิเคราะห์และคำอธิบายถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงาน รวมถึงรายงานความคืบหน้าของโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและปัจจัยหรืออิทธิพลหลักที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินในอนาคต เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอต่อการตัดสินใจลงทุนและการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ
3. การเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ [www.cpn.co.th](http://www.cpn.co.th) ในหัวข้อ “ข้อมูลนักลงทุน” หรือ “Investor Relations” เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มและผู้ที่สนใจให้สามารถศึกษาข้อมูลบริษัทฯ ได้อย่างต่อเนื่องโดยมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ ซึ่งส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้จัดทำและเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ อาทิ ข้อมูลทางการเงิน คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (MD&A) โครงสร้างการถือหุ้น การกำกับดูแลกิจการ ข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ สารสนเทศต่าง ๆ ที่แจ้งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี รายงานประจำปี หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น เอกสารข่าวและภาพข่าว (Press Release) ข่าวสาร และปฏิทินทางการเงินสำหรับนักลงทุน (IR Event and Calendar) ข้อมูลโครงการภายใต้การ

บริหารงานในปัจจุบันและโครงการที่เปิดให้บริการใหม่ (New Project Fact Sheet) รวมถึงเอกสารที่ผู้บริหารระดับสูงนำเสนอระหว่างการประชุมกับนักลงทุน (Roadshow) ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น โดยมีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์กว่า 7,685 คนต่อเดือน มีการเข้าเยี่ยมชมข้อมูลในหน้าเว็บไซต์โดยเฉลี่ย 154,358 ครั้งต่อเดือน และมีผู้สนใจลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ 3,315 คน

#### กิจกรรมพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุนประจำไตรมาส

CPN ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยดำเนินกิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day) เป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้แถลงผลการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานประจำไตรมาส ซึ่งเพิ่มความเคลื่อนไหวของธุรกิจ อาทิ โครงการที่ขยายตัว โครงการใหม่ในอนาคต แนวโน้มของธุรกิจ รวมถึงวิธีการรับมือกับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ ได้พบปะและตอบข้อซักถามจากนักวิเคราะห์ นักลงทุน และผู้ถือหุ้นโดยตรง ในรอบปีที่ผ่านมามีนักลงทุนและผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวเฉลี่ย 80-100 คนต่อไตรมาส พร้อมจัดให้มีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Web Lived) โดยผู้เข้าชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถามเข้ามาได้ โดยจะปรากฏบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ที่จัดตั้งไว้ด้านหน้าของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะสามารถตอบข้อซักถามต่างๆ ได้ในห้องประชุมนั้นทันที นอกจากนี้ CPN ได้จัดให้มีการบันทึกภาพและเสียงตลอดการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบของ Webcast เผยแพร่ในเว็บไซต์ของ CPN ภายหลังการประชุม เพื่อให้ นักลงทุนที่ไม่ได้เข้าร่วมงานหรือรับชมการถ่ายทอดสดได้ รับทราบการแถลงผลการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างทั่วถึง

#### กิจกรรมพบปะนักลงทุน

CPN ดำเนินกิจกรรมพบปะนักลงทุนหลากหลายรูปแบบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบปะนักลงทุนเพื่อชี้แจงข้อมูลผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ แนวทางการเติบโต รวมถึงสรุปเหตุการณ์สำคัญๆ ที่เกิดขึ้นในรอบปี และตอบข้อซักถาม ซึ่งในปี 2556 มีการดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การเดินทางพบปะนักลงทุน หรือ Roadshow แบ่งเป็น
  - การเดินทางพบปะนักลงทุนต่างประเทศ รวม 11 ครั้ง
  - การเดินทางพบปะนักลงทุนในประเทศ รวม 4 ครั้ง
2. การจัดให้นักวิเคราะห์ นักลงทุนรายย่อย และนักลงทุนสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศเข้าพบผู้บริหารและนักลงทุนสัมพันธ์โดยผ่านการนัดหมาย เพื่อสอบถามข้อมูลบริษัท (Company Visit) รวม 72 ครั้ง
3. การเยี่ยมชมโครงการโดยการนัดหมายล่วงหน้าจากนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Site Visit) ในปีที่ผ่านมา CPN ร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์นำนักลงทุนจากต่างประเทศและในประเทศเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ พร้อมทั้งรับฟังการบรรยายข้อมูลจากผู้บริหาร เพื่อให้ให้นักลงทุนได้เข้าใจถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ CPN รวม 21 ครั้ง
4. การประชุมทางโทรศัพท์จากนักลงทุน (Conference Call) รวม 8 ครั้ง
5. การสื่อสารข้อมูลผ่านทางอีเมลล์และโทรศัพท์ เฉลี่ย 4-6 ครั้งต่อวัน

CPN มุ่งหวังว่าส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์จะเป็นสื่อกลางสำคัญในการให้ข้อมูล ชี้แจง ตอบข้อซักถาม รวมถึงการรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์และผู้ที่เกี่ยวข้องที่สามารถติดต่อเพื่อขอรับทราบข้อมูลของ CPN เพิ่มเติมได้ที่

#### ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)  
ชั้น 31 อาคารดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์  
เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน  
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย  
โทรศัพท์: +66(0) 2667-5555 ต่อ 1614 และ 1688  
โทรสาร: +66(0) 2264-5593  
อีเมลล์: ir@cpn.co.th

## 5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Board Responsibilities)

คณะกรรมการมีส่วนสำคัญในการกำหนดทิศทางการเติบโตของ CPN ผ่านการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ในระยะ 5 ปี โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ คณะกรรมการได้กำกับดูแลและติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลอย่างสม่ำเสมอ

### โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย กรรมการอิสระ 5 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระเกินกว่า 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งหมด รายชื่อและข้อมูลกรรมการอิสระปรากฏอยู่ในหัวข้อรายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หน้า 267 โดยกรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติความเป็นอิสระครบถ้วนตามที่บริษัทกำหนด สามารถปฏิบัติหน้าที่กรรมการอิสระได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกมิติ และสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี CPN จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเลขานุการบริษัท มีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท รายละเอียดปรากฏอยู่ในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ หน้า 136

### ความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ กำหนดนโยบายเกี่ยวกับความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมทั้งในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่นๆ

## บทบาทของประธานกรรมการ และกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมการอิสระ แต่อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของ CPN และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของ CPN ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการค้าปลีกมายาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการบริษัทฯ ให้มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

## นโยบายการจำกัดจำนวนบริษัท และจำนวนวาระในการดำรงตำแหน่งของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

- กรรมการบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 บริษัท โดยไม่มีข้อยกเว้น ทั้งนี้ ในปัจจุบันกรรมการ CPN

ทุกท่านมีการดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนรวมไม่เกิน 5 บริษัท

- กรรมการอิสระดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2556 เป็นต้นไป โดยไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551
- กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการใน CPN และบริษัทจดทะเบียนอื่นรวม 2 บริษัท

## การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการร่วมกันกำหนดวันประชุมคณะกรรมการล่วงหน้าไว้ทั้งปี อย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง โดยในปี 2556 CPN มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 9 ครั้ง เป็นวาระการประชุมตามปกติ 6 ครั้ง วาระพิเศษ 3 ครั้ง ซึ่งประกอบด้วยวาระเพื่อพิจารณา 59 เรื่อง และวาระเพื่อทราบ 40 เรื่อง
- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท จะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว
- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ใน

กรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสภาพหรือประโยชน์ของบริษัทฯ เลขานุการบริษัทจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้อีก

- ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทและฝ่ายกฎหมายจะเข้าร่วมประชุมและจดบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการที่อาจมีส่วนได้เสียจะไม่อยู่ในที่ประชุม และงดออกเสียงในวาระนั้น
- เมื่อมีเหตุการณ์ต่างๆ ที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ และ/หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายจัดการจะนำรายละเอียดมาเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น การกำหนดกรอบข้อตกลงและเงื่อนไขที่จำเป็นในการร่วมลงทุนในต่างประเทศ เป็นต้น
- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องมีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่มีข้อซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารการชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการโดยเร็วที่สุด
- เลขานุการบริษัทจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนเปรียบเทียบกับเป้าหมายแผนงานที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ เพื่อให้คณะกรรมการได้พิจารณารับทราบอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
- คณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2556 มีการจัดประชุม 4 ครั้ง ในเดือนกุมภาพันธ์ กันยายน ตุลาคม และพฤศจิกายน เพื่อหารือเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ แนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และประเด็นการจัดการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะ

ที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการและฝ่ายจัดการรับทราบและนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป

- คณะกรรมการมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุม คณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2556 เท่ากับ 97%
- คณะกรรมการมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นปัจจุบัน

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการบริษัท

#### แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ

##### • หลักเกณฑ์

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะนำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้ แบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**ส่วนที่ 1** คณะกรรมการประเมินระดับคะแนนความเห็นหรือระดับการดำเนินการใน 6 หัวข้อประเมิน ได้แก่

- 1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
- 2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- 3) การประชุมคณะกรรมการ
- 4) การทำหน้าที่ของกรรมการ
- 5) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
- 6) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

**ส่วนที่ 2** คณะกรรมการให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ หรือ สิ่งที่ทำให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการหรือการดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ

#### • ขั้นตอน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัท ทุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและ รายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา รับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ โดยรวมในปี 2556 เท่ากับ 98% นอกจากนี้ คณะกรรมการ ได้มีการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนายุทธศาสตร์ด้านการขยายธุรกิจไปต่างประเทศ

#### แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

##### • หลักเกณฑ์

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคลเป็นเครื่องมือ ที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของ ตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีหัวข้อ ในการประเมินที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ ของคณะกรรมการตามกฎหมาย กฎบัตร จรรยาบรรณของ กรรมการบริษัท แนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย ดังนี้

- 1) จรรยาบรรณและการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับดูแลและติดตามการ ดำเนินงาน
- 3) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

##### • ขั้นตอน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัท ทุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและ รายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณา รับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล โดยรวมในปี 2556 เท่ากับ 94%

#### แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการชุดย่อยทุกคณะมีการประเมินตนเองเป็นประจำ ทุกปี เพื่อนำผลประเมินมาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ในการ สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการบริษัทและการดำเนิน ธุรกิจของบริษัทฯ ในแต่ละมิติ สำหรับผลประเมินในปี 2556 มีรายละเอียดดังนี้

- คณะกรรมการตรวจสอบ มีผลประเมินโดยรวม 97%
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน มีผลประเมิน โดยรวม 95%
- คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีผลประเมินโดยรวม 90%
- คณะกรรมการบรรษัทภิบาล มีผลประเมินโดยรวม 91%

#### การประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO

##### • หลักเกณฑ์

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO แบ่งเป็น 2 หมวด ตามแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

**หมวดที่ 1** การวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหัวข้อ การประเมิน 10 หัวข้อ ได้แก่

- 1) ความเป็นผู้นำ
- 2) การกำหนดกลยุทธ์
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 4) การวางแผนและผลปฏิบัติทางการเงิน
- 5) ความสัมพันธ์กับคณะกรรมการ
- 6) ความสัมพันธ์กับภายนอก
- 7) การบริหารงานและความสัมพันธ์กับบุคลากร
- 8) การสืบทอดตำแหน่ง
- 9) ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
- 10) คุณลักษณะส่วนตัว

**หมวดที่ 2** การพัฒนา CEO ประกอบด้วยจุดแข็งและประเด็นที่ CEO ควรได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการบริษัท เป็นผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในหมวดนี้

### • ขั้นตอน

CEO มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและรับทราบเป้าหมายที่ได้รับการอนุมัติในแต่ละปี หลังจากนั้นในทุกสิ้นปีเลขาธิการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมิน CEO รวมทั้งจัดส่งแบบประเมินดังกล่าวให้ CEO ประเมินตนเองเพื่อนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบและเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของ CEO ต่อไป

ทั้งนี้ เลขาธิการบริษัทจะเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณา กำหนดค่าตอบแทนของ CEO ตามลำดับ

### การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการ

เลขาธิการบริษัทมีส่วนสนับสนุนให้คณะกรรมการได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่างๆ โดยรายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาของกรรมการแต่ละท่านสามารถดูรายละเอียดได้ในหัวข้อรายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หน้า 267

### การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

CPN ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกสำคัญควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎดังกล่าวแก่บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ผ่านสายการบังคับบัญชาและช่องทางประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้ สำนักตรวจสอบภายในมีขอบเขตงานเพื่อสอบทานให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามนโยบายมาตรฐาน ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ข้อกำหนด และกฎหมาย

CPN จัดให้มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในโดยฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้องและสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี ประกอบด้วยการประเมินใน 5 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การควบคุมด้านองค์กรและสภาพแวดล้อม
- ส่วนที่ 2 การควบคุมด้านบริหารความเสี่ยง
- ส่วนที่ 3 การควบคุมด้านการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร
- ส่วนที่ 4 การควบคุมด้านระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล
- ส่วนที่ 5 การควบคุมด้านระบบการติดตามและประเมินผล

โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและรายงานให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็น

ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดสำนักตรวจสอบภายในของ CPN คือ นายธีรพันธ์ สัตโกวิท ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยคณะกรรมการตรวจสอบ

### การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

- **การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลภายใน** : กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่มีสาระสำคัญ และยังไม่ได้เปิดเผยสารสนเทศต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น และยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการเก็บรักษาและการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
- **การถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ** : กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต้องไม่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัท ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนก่อนการเปิดเผยการเงินแก่สาธารณชน ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ มีการ ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัท จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายด้านการดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นการฝ่าฝืนความผิดทางวินัยตามระเบียบบริษัท และอาจมีโทษตามกฎหมาย

- **การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัท :** เลขาธิการบริษัทรวบรวมข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

#### การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เปิดกว้าง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ห้ามประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือบุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กฎหมาย หรือหน่วยงานกำกับดูแลกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการคำทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการคำทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

- **การรายงานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน :** กรรมการและผู้บริหารต้องตอบแบบชี้แจงรายการที่เกี่ยวข้องกัน ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม เป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและมีความรอบคอบและระมัดระวังในการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันในรอบปี โดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดส่งแบบชี้แจงรายการและรวบรวมข้อมูล
- **การเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง :** มีการรายงานครั้งแรกภายใน 30 วัน นับจากวันเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทฯ และรายงานข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี สำหรับกรณีที่ระหว่างปี กรรมการหรือผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าทำธุรกรรมใด ๆ กับบริษัทฯ และบริษัทย่อย ไม่ว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งให้บริษัทฯ รับทราบโดยไม่ชักช้า โดยระบุข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของสัญญา ชื่อของคู่สัญญา และส่วนได้เสียของกรรมการหรือผู้บริหารในสัญญา เพื่อความโปร่งใสในการเข้าทำธุรกรรมนั้น
- **การรายงานการมีส่วนได้เสีย :** กรรมการและผู้บริหารบริษัทฯ มีหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบ ภายใน 7 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับรายงาน

ทั้งนี้ ในปี 2556 CPN ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใดๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ



## การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

จุดเริ่มต้นของการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN เริ่มจากความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลและค่านิยมขององค์กรเพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ซึ่งดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการกำหนดนโยบายแผนธุรกิจและแผนปฏิบัติงาน พร้อมทั้งติดตามผลโดยคณะกรรมการชุดต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในนโยบายด้านการอนุรักษ์พลังงาน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาชุมชน ทั้งนี้ CPN ได้นำแนวทางการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานตามมาตรฐานระดับประเทศและระดับสากลมาปรับใช้ในการดำเนินงาน ติดตามผล และเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้การพัฒนาธุรกิจของ CPN เป็นไปอย่างมั่นคง มีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการใช้ทรัพยากรอย่างชาญฉลาด เป็นที่ยอมรับและได้รับการชื่นชมจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

### รายงานการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

รายงานการพัฒนาสู่ความยั่งยืนในส่วนนี้ จัดทำขึ้นเป็นปีที่ 2 เพื่อแสดงถึงผลการดำเนินงานของ CPN ในด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม ในรอบปี 2556 ที่ผ่านมา ซึ่งได้จัดทำรายงานให้สอดคล้องตามดัชนีชี้วัดของ Global Reporting Initiatives (GRI: G4) โดยเลือกตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของ CPN และตั้งเป้าหมายที่จะรายงานตัวชี้วัดที่สำคัญและเป็นสาร์ตภาพต่อบริษัท และผู้มีส่วนได้เสียเพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต

ขอบเขตของรายงานครอบคลุมผลการดำเนินงานของ 23 ศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานของ CPN ยกเว้นการรายงานในด้านสิ่งแวดล้อมบางด้านที่ครอบคลุม 20 ศูนย์การค้า โดยไม่รวมศูนย์การค้าที่เปิดใหม่ในปี 2556 ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่

### แนวทางการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน

ในปี 2556 CPN ได้ปรับบทบาทคณะกรรมการการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Committee) ที่ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง 7 ท่าน และจัดตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ

ที่ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อวางแนวทางและกำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ CPN ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยว่าจ้างที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามาร่วมประชุมหารือให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารระดับสูงจากทุกหน่วยงาน จากการประชุมดังกล่าวได้ผลสรุปประเด็นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามระดับที่มีนัยสำคัญ (Materiality Matrix) ขององค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำไปจัดทำนโยบาย กลยุทธ์และแผนงานขององค์กรต่อไป ทั้งนี้ ประเด็นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนบางประเด็นเป็นแนวทางที่ CPN ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องและจะปรับในเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่วนในบางประเด็นเป็นการขยายขอบเขตการบริหารให้ครอบคลุมเรื่องที่มีความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียหลักในเชิงลึก เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมและความสำเร็จร่วมกันต่อไป

โครงสร้างของคณะกรรมการที่มีขอบเขตความรับผิดชอบสอดคล้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีดังนี้

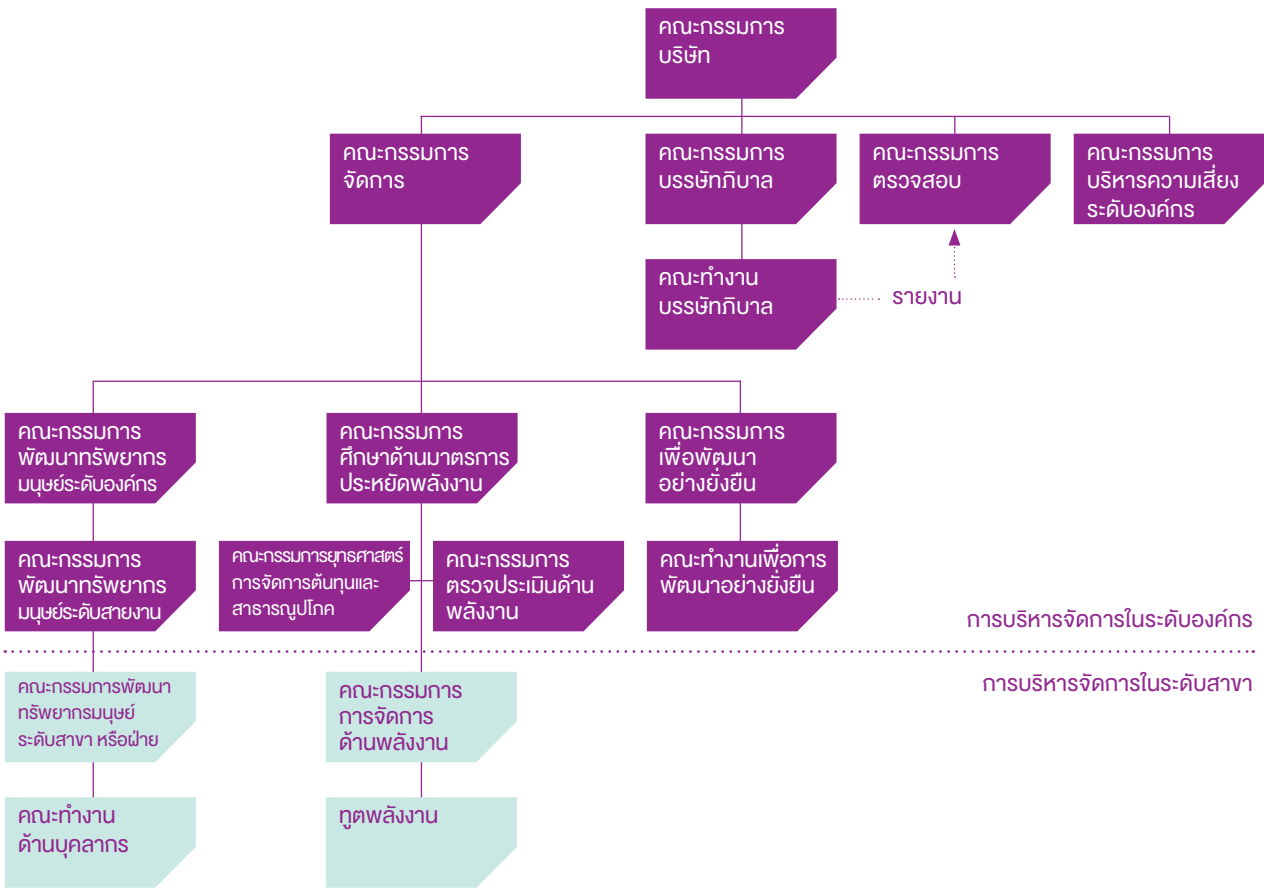
- คณะกรรมการบรรษัทภิบาล ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง 6 ท่าน มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน เพื่อกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงาน รวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานด้านบรรษัทภิบาล การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และร่วมผลักดันให้เกิดการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนในองค์กรให้เป็นระบบมากขึ้น
- คณะกรรมการศึกษาด้านมาตรการประหยัดพลังงาน ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง 2 ท่าน และระดับจัดการ 11 ท่าน ซึ่งเป็นตัวแทนของสำนักงานใหญ่และรายสาขา เพื่อดำเนินการกำกับ ควบคุมดูแล และติดตามการดำเนินการจัดการพลังงานของทุกศูนย์ฯ ในภาพรวมให้เป็นไปตามเป้าหมายการอนุรักษ์พลังงานที่กำหนดตามแผนอนุรักษ์พลังงานระยะยาว โดยในปี 2556 ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การจัดการต้นทุน และสาธารณูปโภค (Utility Cost Strategic Committee) ซึ่งเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ มีหน้าที่กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป ประกอบ

ไปด้วยผู้บริหารระดับสูง 4 ท่าน และตัวแทนระดับจัดการจากหน่วยงานส่วนกลาง และสาขาจำนวน 13 ท่าน

- คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร และระดับสายงาน 3 คณะตามสายงาน ได้แก่สายงานปฏิบัติการสายงานพัฒนาธุรกิจ และสายงานการเงินและบัญชี เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารทุนบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพควบคู่กับการเป็นคนดี

ทั้งนี้ คณะกรรมการแต่ละคณะข้างต้นประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงที่อยู่ในคณะกรรมการจัดการ และมีการกำหนดคณะกรรมการย่อยหรือคณะทำงานเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงในระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ โดยคณะกรรมการสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยจัดประชุมเป็นประจำรายสัปดาห์ รายเดือนและรายไตรมาสตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ

ผังการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน



## ความคืบหน้าของแผนงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในปี 2556

| โครงการ                      | หน้า | แผนงาน                                                                                                                        | ความก้าวหน้า<br>และผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                       | แผนงานต่อไป                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ด้านเศรษฐกิจ</b>          |      |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การขยายธุรกิจ                | 104  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายสาขาในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด</li> </ul>                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้จากการให้เช่าและให้บริการและกำไรสุทธิเติบโต 18% และ 36% ตามลำดับ จากปี 2555</li> </ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงศูนย์การค้าเดิมให้มีความทันสมัยและตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคอยู่เสมอ</li> <li>ขยายศูนย์การค้าในประเทศอย่างต่อเนื่อง</li> <li>ขยายสาขาสู่ต่างประเทศ</li> </ul>                                                        |
| <b>ด้านสิ่งแวดล้อม</b>       |      |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การบริหารจัดการพลังงาน       | 105  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ลดการใช้พลังงาน 5% ภายใน 5 ปี (รอบปี 2555-2560)</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปริมาณการใช้พลังงานต่อพื้นที่ (เฉพาะพื้นที่ส่วนกลางและระบบปรับอากาศ) ลดลง 5.5% จากการบริหารศูนย์การค้า 20 แห่ง</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>นำมาตรฐาน ISO 50001 มาปรับใช้และขอรับรองมาตรฐาน</li> <li>ปรับบทบาทคณะกรรมการศึกษามาตรการประหยัดพลังงานเน้นด้านยุทธศาสตร์</li> <li>สร้างจิตสำนึกและขยายขอบเขตของการรณรงค์ด้านการอนุรักษ์พลังงานไปยังคู่ค้าและชุมชน</li> </ul> |
| การบริหารจัดการน้ำ           | 108  | <ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการใช้งาน</li> </ul>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเก็บข้อมูลที่มีสาระสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหาร</li> </ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายระบบการใช้น้ำรีไซเคิลไปยังศูนย์การค้าที่เหมาะสม</li> </ul>                                                                                                                                                               |
| การบริหารจัดการขยะและของเสีย | 108  | <ul style="list-style-type: none"> <li>นำมาตรฐาน ISO 14000 มาปรับใช้</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>ความสำเร็จในการขอรับรองมาตรฐาน ISO 14000</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกระบวนการจัดการน้ำเสียให้เพิ่มประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                         |
| <b>ด้านสังคม</b>             |      |                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| การดูแลพัฒนาพนักงาน          | 116  | <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาทักษะศักยภาพ ความเป็นผู้นำ และความพร้อมในการเติบโตในอาชีพของบุคลากร</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>อัตราการเข้ารับการอบรมของพนักงานโดยเฉลี่ย 22 ชั่วโมง-คน</li> <li>อัตราการพ้นสภาพงานของพนักงานผันผวนขึ้น-ลงตามภาวะการณตลาดแต่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าตลาด</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาหลักสูตร Management Trainee เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ และพัฒนาหลักสูตรเฉพาะทางสำหรับสายงานหลักเน้นในการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า</li> </ul>                                                 |

| โครงการ                              | หน้า | แผนงาน                                                                                                                                   | ความก้าวหน้า<br>และผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                      | แผนงานต่อไป                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านสุขภาพ<br>และความปลอดภัย         | 118  | <ul style="list-style-type: none"><li>ป้องกันการเกิด อุบัติเหตุ และอัคคีภัย</li></ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>การเก็บข้อมูลด้านความปลอดภัยอย่างเป็นระบบ</li></ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>ให้ความสำคัญกับการป้องกันอุบัติเหตุ ในช่วงระหว่างการก่อสร้างและเมื่อเปิดดำเนินการแล้ว</li><li>ขยายขอบเขตการเก็บรวบรวมรายงาน ถึงคู่ค้าและลูกค้า</li></ul>               |
| การมีส่วนร่วมของ<br>ผู้มีส่วนได้เสีย | 110  | <ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนาช่องทางและ ระบบการรับฟังและ ตอบสนองความต้องการ ของผู้มีส่วนได้เสียหลัก อย่างเหมาะสม</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>คะแนนความพึงพอใจของ คู่ค้า และลูกค้าเป็นไป ตามเป้าหมาย</li><li>คะแนนความผูกพันของ พนักงานต่อองค์กรเพิ่มขึ้น 3% ติดต่อกันเป็น เวลา 3 ปี</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนาช่องทางการรับรู้ความต้องการ และความคิดเห็น พร้อมรวบรวมข้อมูล เพื่อการพัฒนาต่อยอดและขยาย ขอบเขตให้ผู้มีส่วนได้เสียหลักให้ สอดคล้องกับ Materiality Matrix</li></ul> |
| การพัฒนาชุมชน<br>และสังคม            | 119  | <ul style="list-style-type: none"><li>ร่วมพัฒนาโครงการ กิจกรรมหรือสาธารณ ประโยชน์เพื่อเกื้อกูล ชิงกันและกัน</li></ul>                    | <ul style="list-style-type: none"><li>การเก็บข้อมูลด้านการ พัฒนาชุมชน และสังคม เป็นระบบ โดยมีอัตรา การเพิ่มขึ้นของโครงการ อยู่ที่ 88.7%</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>พัฒนาช่องทางในการรับฟังความ คิดเห็นและความต้องการของชุมชน รอบข้าง พร้อมจัดการองค์ความรู้และ สร้างความร่วมมือ</li></ul>                                                 |
|                                      |      | <ul style="list-style-type: none"><li>เปิดพื้นที่สำหรับชุมชน และสังคมเพื่อเป็น ศูนย์กลางในการจรรโลง วัฒนธรรมที่ดีงามของ ชุมชน</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>การเก็บข้อมูลเป็นระบบ มากขึ้น</li></ul>                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>วิเคราะห์ ประเมิน และพัฒนากิจกรรม ที่มีความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ และ วัดผลความมีส่วนร่วมของชุมชนอย่าง เป็นรูปธรรม</li></ul>                                            |

ด้านเศรษฐกิจ

CPN ดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์การพัฒนาและการบริหาร ศูนย์การค้าที่มุ่งเน้นจะเติบโตอย่างต่อเนื่อง และอย่างยั่งยืนสู่การเป็นองค์กรในระดับภูมิภาค สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 CPN สามารถสร้างรายได้จากศูนย์การค้าทั้ง 23 แห่งและธุรกิจอื่นๆ ภายใต้การบริหารของ CPN เป็นจำนวนทั้งสิ้น 21,611 ล้านบาท

ในปี 2555 และ 2556 CPN ได้เปิดขยายสาขาในต่างจังหวัด 5 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี เซ็นทรัลพลาซา ลำปาง เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานระหว่างการก่อสร้างกว่า 15,000 คน สร้างงานให้กับคนในท้องถิ่นทั้งในพนักงานส่วนร้านค้า พนักงานสัญญา

เหมาช่วง (Sub Contract) และพนักงานของ CPN อีกกว่า 10,000 คน นับเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างรายได้ให้กับชุมชนเพิ่มขึ้น รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการนำความเจริญด้านสาธารณูปโภค เช่น การติดตั้งงานจ่ายไฟฟ้าย่อยชุมชน การเดินท่อส่งน้ำประปาและน้ำเสีย เปิดเส้นทางเดินรถสาธารณะ และระบบการจราจรที่เหมาะสมไปสู่ชุมชนโดยรอบศูนย์การค้าอีกด้วย

ในปีที่ผ่านมา CPN ได้ร่วมกันบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือสังคมผู้ด้อยโอกาส และเพื่อการกุศลทั้งในด้านการส่งเสริมการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนา และช่วยเหลือผู้ประสบภัยคิดเป็นมูลค่า 9,132,720 บาท โดยบริจาคผ่านทางมูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อมและสถาบันการศึกษา รวมทั้งบริจาคโดยตรงเพื่อการกุศลอื่นๆ

รายงานรายละเอียดผลประโยชน์การด้านเศรษฐกิจเพิ่มเติมในหน้า 14

## ด้านสิ่งแวดล้อม

CPN ดำเนินนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมควบคู่กับด้านเศรษฐกิจและสังคมมาโดยตลอด สอดคล้องกับการบริหารศูนย์การค้าในการลดต้นทุนการดำเนินการโดยเฉพาะการลดต้นทุนด้านพลังงาน ทั้งนี้ CPN ตระหนักถึงภาวะการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและความผันผวนของราคาน้ำมัน ซึ่งมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ดังนั้น CPN จึงกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติด้านพลังงานในแผนปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมติดตามผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมในการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอ นำมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมระดับโลก เช่น ISO 14000 และ ISO 50001 มาใช้ในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม โดยจัดตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน และหน่วยงานเฉพาะด้าน กำหนดนโยบาย แผนงาน เฝ้าติดตามและวัดประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมใน 3 ด้านคือ (1) การบริหารจัดการพลังงาน (2) การบริหารจัดการน้ำ ขยะและของเสีย (3) การบริหารจัดการระบบนิเวศ



## การบริหารจัดการพลังงาน

ตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมา CPN ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการพลังงานเป็นอย่างมาก เนื่องจากค่าไฟฟ้าเป็นต้นทุนหลักส่วนหนึ่งในการบริหารศูนย์การค้า ทั้งนี้ CPN มีการนำปริมาณการใช้ไฟฟ้าของศูนย์การค้ามาคำนวณจำนวนก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยสู่ชั้นบรรยากาศ เพื่อนำมาเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดที่ CPN พยายามจะขยายขอบเขตการบริหารจัดการตามหลักสากลต่อไป

นโยบายการอนุรักษ์พลังงานได้ถูกนำมากำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติใน 3 มิติ ควบคู่กันไปด้วยดังนี้

- (1) ด้านเทคนิค โดยการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ในโครงการต่างๆ
- (2) ด้านโครงสร้างองค์กรและนโยบาย โดยกำหนดแผนงานระยะสั้น ระยะยาว พร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน

มีการกำหนดคณะกรรมการดูแลเป็นลำดับชั้นในการดำเนินตามนโยบาย และติดตามผลอย่างเป็นระบบ

- (3) ด้านพฤติกรรม โดยรณรงค์ให้พนักงาน ผู้เช่าพื้นที่ ผู้ใช้บริการ และชุมชนโดยรอบศูนย์การค้ามีส่วนร่วมและมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงาน

ในปี 2556 CPN นำเทคนิคด้านการอนุรักษ์พลังงานเพิ่มขึ้น 5 เทคนิคจากปีที่แล้ว มาปรับใช้ในศูนย์การค้า 19 แห่ง คิดเป็นมูลค่าการลงทุน (เฉพาะปี 2556) 43.96 ล้านบาท ส่งผลให้ปริมาณการใช้พลังงานลดลง 17,831,195 kWh ต่อปี พร้อมทั้งนำตัวชี้วัดอีกตัวมาใช้ในการบริหารจัดการพลังงานให้มีประสิทธิภาพ คือดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (Specific Energy Consumption หรือ SEC) โดยเปรียบเทียบกับฐานปี 2555 (ใช้ในการเปรียบเทียบการบริหารจัดการระหว่างปี 2555-2560) พบว่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 อัตราดังกล่าวมีค่าลดลง 5.5% ซึ่งเมื่อคำนวณแบบสะสมแล้วพบว่าตลอด 5 ปีที่ผ่านมาสามารถลดลงได้เกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามแผนปี 2551-2556 ที่ 3%

ปริมาณการใช้ไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ดังกล่าวมีค่าลดลงจากปีที่แล้ว เนื่องจากมาตรการต่างๆ ที่ CPN ใช้ตลอดปี 2556 โดยสัดส่วนที่ลดลงส่วนใหญ่มาจากการใช้ไฟฟ้าของระบบปรับอากาศ และการใช้ไฟฟ้าในพื้นที่ส่วนกลางที่ CPN สามารถควบคุมให้อัตราลดลงจากปีที่แล้ว 2% และ 3% ตามลำดับ ในส่วนของการใช้งานไฟฟ้าของร้านค้าเพิ่มขึ้น 5% เนื่องจากมีจำนวนร้านค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่ง CPN วางแผนที่จะให้ความรู้และขยายผลเรื่องการอนุรักษ์พลังงานไปยังกลุ่มร้านค้าในแผนดำเนินงานระยะยาวแล้ว

CPN พยายามศึกษาแนวทางในการใช้พลังงานทางเลือกให้มากขึ้นในการบริหารศูนย์การค้า โดยการใช้พลังงานทางเลือกจากแผงเซลล์แสงอาทิตย์ โดยจากการใช้มาตรการดังกล่าวในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และเซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ มีปริมาณการใช้ที่เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 11.5% นอกจากนั้นยังมียุทธศาสตร์และแผนงานในการศึกษาหาแหล่งพลังงานทางเลือกอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น พลังงานแสงอาทิตย์จาก Solar Farm มาใช้ทดแทนพลังงานไฟฟ้าจากระบบการใช้พลังงานจากโรงไฟฟ้าขนาดย่อมที่ผลิตจาก Bio Mass หรือ Fuel Cell เป็นต้น

ปริมาณการใช้ไฟฟ้า

| ปี   | จำนวนศูนย์การค้า<br>ที่นำมาคำนวณ | ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า<br>(GWh) | ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า<br>ต่อ 1 หน่วยพื้นที่ (KWh/m <sup>2</sup> ) |
|------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 2553 | 14                               | 448                               | 284                                                                  |
| 2554 | 15                               | 456                               | 282                                                                  |
| 2555 | 18                               | 585*                              | 288*                                                                 |
| 2556 | 20                               | 595                               | 281                                                                  |

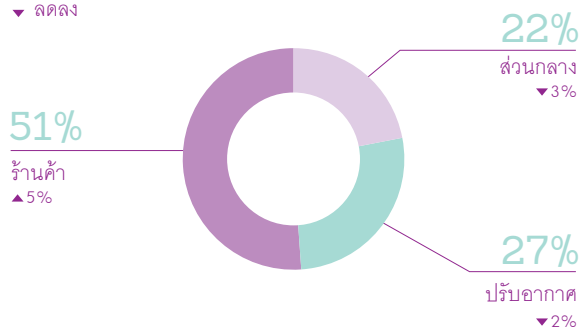
\* ค่าพลังงานเปลี่ยนแปลงจากที่รายงานในรายงานประจำปี 2555 เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการวัดปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าและมีการขยายพื้นที่ใช้สอยมากขึ้นใน 4 โครงการ คือ เซ็นทรัลพลาซ่า เชียงใหม่ แอร์พอร์ต เซ็นทรัลพลาซ่า งามอินทรา เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว และเซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี

## เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้พลังงานไฟฟ้าของแต่ละพื้นที่ใช้สอย ในปี 2556

% สัดส่วนการเปลี่ยนแปลงจากปี 2555

▲ เพิ่มขึ้น

▼ ลดลง



| มาตรการอนุรักษ์พลังงานที่ CPN นำมาปรับใช้ ในปี 2556                                                            | จำนวนโครงการ | ปริมาณพลังงานที่ลดลง (kWh/ปี)<br><small>* โดยการประเมิน</small> | ปริมาณ Ton CO <sub>2</sub> ที่ลดได้ | เงินลงทุน (ล้านบาท) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| <b>มาตรการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าของระบบปรับอากาศขนาดใหญ่ (Chiller)</b>                                           |              |                                                                 |                                     |                     |
| การนำนวัตกรรมระบบปรับอากาศขนาดใหญ่ที่มีประสิทธิภาพดีที่สุด (High Efficiency Chiller) และปรับปรุง Cooling Tower | 6            | 1,794,740                                                       | 951                                 | 20.7                |
| การนำอุปกรณ์ปรับความเร็วรอบมอเตอร์ไฟฟ้า (Variable Speed Drive: VSD) ติดตั้งในระบบทำความเย็น                    | 11           | 3,335,301                                                       | 1,768                               | 8.5                 |
| การใช้อุปกรณ์ทำความสะอาดพื้นผิวแบบอัตโนมัติ (Ball Cleaning System) ภายในระบบระบายความร้อน                      | 4            | 1,316,094                                                       | 698                                 | 10.5                |
| <b>มาตรการลดการใช้งานของระบบไฟฟ้าส่องสว่าง การใช้พลังงานทางเลือก และมาตรการอื่นๆ</b>                           |              |                                                                 |                                     |                     |
| การปรับเปลี่ยนระบบไฟฟ้าส่องสว่าง และหลอดไฟ                                                                     | 4            | 827,607                                                         | 439                                 | 3.2                 |
| การนำพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้ทดแทนพลังงานไฟฟ้า                                                                   | 2            | 162,836                                                         | 86                                  | –                   |
| มาตรการอื่นๆ เช่น ติดตั้งระบบบันไดเลื่อนอัตโนมัติ และปรับการทำงานของระบบปรับอากาศ                              | 14           | 3,919,327                                                       | 2,077                               | 1.2                 |

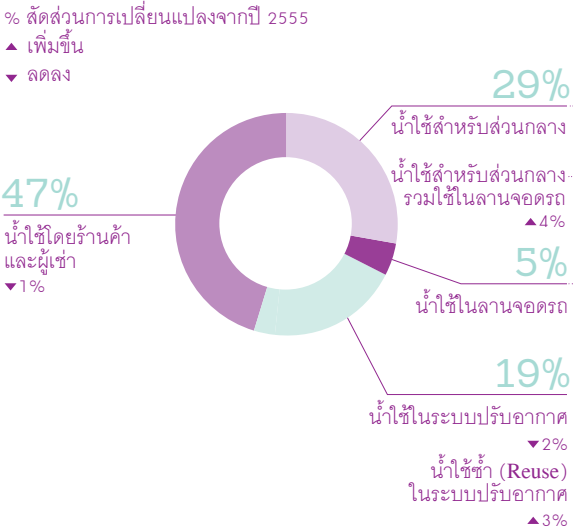
รายงานมาตรการด้านเทคนิคอื่นๆ ที่ CPN นำมาใช้เป็นมาตรฐานด้านอนุรักษ์พลังงานเพิ่มเติมใน [www.cpn.co.th/sustainability](http://www.cpn.co.th/sustainability)

CPN ศึกษามาตรการประหยัดพลังงาน และกำหนดนโยบายรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ นอกจากนี้ CPN ยังได้รณรงค์ส่งเสริมจัดกิจกรรม “Energy Day” เพื่อให้มีความรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงานแก่พนักงานและร้านค้าในศูนย์อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2556 มีจำนวนผู้เข้าร่วม (ทั้งพนักงานและร้านค้า) ทั้งสิ้น 2,231 คน และมีการจัดกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์พลังงานเพิ่มเติมหมุนเวียนในศูนย์การค้าทั้ง 20 แห่งตลอดปี รวม 110 กิจกรรม

การบริหารจัดการน้ำ

CPN ใช้น้ำประปาจากการประปานครหลวง การประปาท้องถิ่น รวมทั้งการใช้น้ำบาดาล และการใช้น้ำซ้ำ (Reuse) ในกระบวนการบริหารศูนย์การค้าทั้งหมด ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อผู้ใช้ในชุมชนอื่นๆ โดยในปี 2556 CPN ใช้น้ำประปาในการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 20 โครงการ ทั้งสิ้น 7,607,649 ลูกบาศก์เมตร โดยน้ำส่วนใหญ่จะใช้ในการให้บริการพื้นที่ส่วนกลาง ระบบปรับอากาศ และใช้อุปโภคโดยร้านค้าและผู้เช่า มีอัตราการใช้น้ำในส่วนของร้านค้า ผู้เช่า และระบบปรับอากาศลดลง 1% และ 2% ตามลำดับ โดยสัดส่วนในการใช้น้ำในส่วนกลางเพิ่มขึ้น 4% เนื่องจากจำนวนคนเข้าใช้บริการเพิ่มขึ้น ในส่วนการนำน้ำรีไซเคิลกลับมาใช้ซ้ำในระบบปรับอากาศมีการใช้ซ้ำในปริมาณ 203,001 ลูกบาศก์เมตร เพิ่มขึ้น 3% เมื่อเทียบกับปริมาณที่สามารถนำกลับมาใช้ซ้ำได้เมื่อปีที่แล้ว เนื่องจากมีการปรับปรุงระบบรีไซเคิลเดิมในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชาชลบุรี และเซ็นทรัลพลาชาขอนแก่นให้มีประสิทธิภาพขึ้น และได้ติดตั้งระบบเพิ่มที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชา สุราษฎร์ธานี ซึ่งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้ขยายผลการติดตั้งระบบรีไซเคิลน้ำดังกล่าวเพิ่มอีกใน 13 โครงการภายในปี 2558

เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้น้ำ ในปี 2556



การบริหารจัดการขยะและของเสีย

การจัดการน้ำเสีย

น้ำที่ใช้ในระบบทั้งหมดภายหลังจากการบำบัดในบ่อบำบัดแล้วจะระบายทิ้งสู่แหล่งน้ำสาธารณะ โดย CPN มีแนวทางการจัดการน้ำทิ้งเป็นไปตามกฎหมายกำหนด มีการกำหนดแผนดำเนินการด้านการควบคุมการระบายน้ำทิ้งผ่านบ่อบำบัดน้ำทิ้งที่ติดตั้งอยู่ในทุกโครงการ และนำแนวทางการบริหารจัดการ ISO 14000 มาปรับใช้ โดยแผนงานระบบในแต่ละสาขามีแผนรองรับการดูแลคุณภาพของน้ำเสียในบ่อบำบัดแบ่งเป็น 2 แผน 1 คู่มือ คือ แผนบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) แผนการซ่อมแซมระบบ และคู่มือการบำรุงรักษา โดยการควบคุมคุณภาพน้ำทิ้งจะมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำทั้งก่อนและหลังจากเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสีย มีการตรวจวัดคุณภาพน้ำจากหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการรับรองสากล ISO/IEC 17025 ไตรมาสละอย่างน้อย 1 ครั้ง มีกระบวนการตรวจวัด บันทึกลง และจัดทำรายงานก่อนการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ ซึ่งในบางโครงการที่อยู่ติดกับแหล่งน้ำจะมีการนำเทคโนโลยี ชีวภาพมาบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงแหล่งน้ำ

## การจัดการขยะ

CPN มีนโยบายลดขยะและคัดแยกขยะในโรงพักขยะแบบปิด โดยสนับสนุนให้ร้านค้าคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ และส่งขายแทนการฝังกลบหรือเผา และให้การอบรมร้านค้าในการแบ่งประเภทขยะออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ขยะทั่วไป (2) ขยะรีไซเคิล (3) ขยะอันตราย (4) ขยะติดเชื้อ อีกทั้งยังรณรงค์ให้ลูกค้าที่มาเดินในศูนย์คัดแยกประเภทขยะก่อนทิ้งตามชนิดของขยะ คือ ขยะทั่วไป ขยะรีไซเคิล และขยะอันตราย โดยตั้งถังคัดแยกขยะทั้ง 3 ชนิดดังกล่าวในบริเวณที่เหมาะสมโดยรอบภายในศูนย์การค้า ในปี 2556 CPN จัดส่งขยะสู่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งสิ้น 57,216 ตัน คำนวณจากการจัดเก็บขยะใน 23 ศูนย์ คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยต่อศูนย์อยู่ที่ 3.9% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว ซึ่งปริมาณขยะทั้งหมดดังกล่าวแบ่งสัดส่วนตามประเภทขยะได้ดังนี้ ขยะแห้ง 50% ขยะเปียก 44% และขยะเคมีรวมขยะติดเชื้อ 6 %

รายงานแนวทางการจัดการขยะในโรงพักขยะของศูนย์การค้า ภายใต้การบริหารงานของ CPN เพิ่มเติม ใน [www.cpn.co.th/sustainability](http://www.cpn.co.th/sustainability)

## การบริหารจัดการระบบนิเวศ

นับตั้งแต่ CPN มีแผนแม่บทในการขยายสาขาสู่ต่างจังหวัด หนึ่งในนโยบายที่กำหนดในแผนงานการออกแบบ และก่อสร้าง

ศูนย์การค้าคือการศึกษาระบบนิเวศ ณ บริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้าง และรักษาระบบนิเวศไว้ให้ได้ในอัตราส่วนที่เหมาะสมและกลมกลืนไปกับรูปแบบของศูนย์การค้าที่ออกแบบไว้ ซึ่งระบบนิเวศโดยรอบที่ CPN พยายามรักษาไว้โดยส่วนใหญ่ คือต้นไม้ขนาดใหญ่ที่มีอยู่เดิมในพื้นที่ก่อนก่อสร้าง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะศึกษาร่วมกับผู้ออกแบบภูมิสถาปัตย์กรรมและผู้เชี่ยวชาญในการล้อมต้นไม้เพื่อพักต้นไม้ไว้ในบริเวณที่เหมาะสมและนำกลับมาปลูกบริเวณพื้นที่โดยรอบของศูนย์การค้าเมื่อโครงการแล้วเสร็จ เช่น โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า สุราษฎร์ธานี เซ็นทรัลพลาซ่า อุบลราชธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ หรือย้ายไปปลูกในโครงการที่เหมาะสมอื่น เช่น การล้อมและย้ายต้นไม้จากโครงการปรับปรุงเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า ไปปลูกที่โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา เป็นต้น

## ด้านสังคม

CPN มีความมุ่งมั่นและสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้หลักการดำเนินธุรกิจที่ CPN ยึดมั่น คือ “ใส่ใจดูแลสังคม ห่วงใยกันและกัน” ด้วยการดูแลผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ชุมชนและสังคม เพื่อให้ทุกคนชื่นชมและภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของ CPN และภูมิใจที่มี CPN เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

การรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียและการตอบสนองความต้องการแต่ละกลุ่ม

| ผู้มีส่วนได้เสีย                        | ช่องทางในการรับข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสีย |           |                              |                 |               |                         | แนวปฏิบัติ                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|------------------------------------------|-----------|------------------------------|-----------------|---------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                         | พบปะและเยี่ยมเยียนโดยผู้บริหาร/ทีมงาน    | การประชุม | รับฟังความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ | รับข้อร้องเรียน | Whistleblower | Call Center/Direct line | สำรวจความพึงพอใจ                                                                                                                                                             |
| พนักงาน                                 | •                                        | •         | •                            | •               | •             |                         | พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ปฏิบัติอย่างเป็นธรรมบนหลักบรรษัทภิบาลและหลักสิทธิมนุษยชน ดูแลสภาพความเป็นอยู่และจ่ายผลตอบแทนที่เหมาะสม                                      |
| ร้านค้า/ผู้เช่า                         | •                                        | •         | •                            | •               |               | •                       | พัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยในการให้บริการบนมาตรฐานระดับสากล และร่วมพัฒนากิจกรรมส่งเสริมการขายที่มีคุณค่า สร้างสรรค์และโดดเด่นเป็นที่กล่าวถึงเพื่อดึงดูดผู้บริโภค               |
| ลูกค้า                                  |                                          |           | •                            | •               |               |                         | • สร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินศูนย์การค้าด้วยการจัดสรรร้านค้าที่หลากหลายและมีความครบถ้วน (Merchandising Mix) สื่อสารถึงลูกค้าด้วยช่องทางต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ              |
| ผู้ถือหุ้น                              |                                          | •         | •                            |                 | •             | •                       | ดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาล เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้น เพิ่มมูลค่าให้กับผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่องและปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นด้วยความเท่าเทียมกัน                                  |
| ชุมชนโดยรอบ                             | •                                        |           | •                            | •               |               |                         | • มีส่วนร่วมกับชุมชนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในชุมชนที่ต้องการการพัฒนาในขอบเขตที่บริษัทพึงกระทำผ่านโครงการ CPN อาสา และกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR |
| คู่ความร่วมมือ (หน่วยงานราชการและเอกชน) | •                                        |           | •                            |                 |               |                         | ร่วมหารือในการแก้ไขปัญหาโครงสร้างสาธารณูปโภคและจราจรและให้การสนับสนุนโครงการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเน้นด้านการศึกษาผ่านโครงการ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย                 |
| สื่อมวลชน                               | •                                        |           | •                            |                 |               |                         | เปิดเผยข้อมูลข่าวสารอย่างโปร่งใสและรวดเร็ว พร้อมทั้งสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน                                                                                             |
| คู่แข่ง                                 | •                                        | •         |                              |                 |               |                         | เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมศูนย์การค้าไทย และสมาคมผู้ประกอบการย่านราชประสงค์ เปิดเผยข้อมูลข่าวสาร วิชาการ และร่วมแบ่งปันความรู้                                                  |

● เฉพาะบางโครงการเท่านั้น

## การบริหารทรัพยากรมนุษย์

### การบริหารดูแลและพัฒนาพนักงาน

CPN ให้ความสำคัญกับการดูแลและพัฒนาพนักงานเป็นอย่างยิ่ง โดยดำเนินนโยบายและแนวทางต่อเนื่องจากปี 2555 ผ่านคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (People Development Committee หรือ PDC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ PDC ระดับองค์กร มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน รองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการ PDC ระดับสายงาน มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และผู้บริหารระดับฝ่ายเป็นกรรมการ และ PDC ระดับฝ่าย/สาขา มีผู้บริหารระดับฝ่ายหรือผู้จัดการทั่วไปศูนย์การค้าเป็นประธาน มีผู้บริหารระดับแผนกเป็นกรรมการ เพื่อกำหนดนโยบายการบริหารทุนบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพควบคู่กับการเป็นคนดี ผลักดันให้เกิดการบริหารคนเชิงรุกที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ และมีแนวทางชัดเจนในการปฏิบัติร่วมกัน ถ่ายทอดลงไปสู่พนักงานในทุกระดับที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน เป็นหนึ่งในช่องทางที่คอยดูแลและพัฒนาพนักงานโดยเฉพาะได้อย่างทันท่วงที ต่อเนื่องและสม่ำเสมอเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งอาจมีการประชุมเพิ่มเติมหากเกิดกรณีที่ต้องตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเร่งด่วน โดยในรอบปี 2556 มีการประชุมคณะกรรมการ PDC ระดับองค์กรทั้งหมด 16 ครั้ง และระดับสายงานทั้งหมด 37 ครั้ง

### การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

เพื่อตอบสนองการขยายธุรกิจที่รวดเร็วทั้งในและต่างประเทศ และเป็นการเตรียมความพร้อมด้านอัตรากำลังในการก้าวไปสู่เวทีการแข่งขันระดับสากล CPN จึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยปรับวิธีการและแนวทางในการรับพนักงานผ่านเครื่องมือต่างๆ ให้สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการทางธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรที่คัดเลือกสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกเหนือจากคุณสมบัติเฉพาะบุคคลแล้ว CPN ยังคำนึงถึงศักยภาพในการที่จะเติบโตขึ้นไปพร้อมๆ กับธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ตรงตาม

ค่านิยมขององค์กร (Core Values) ที่ว่า “สร้างสรรค์ด้วยความเชื่อมั่น สู่ความเป็นเลิศร่วมกัน” การสรรหาผู้บริหารจากภายในเป็นนโยบายที่ CPN ยึดถือปฏิบัติเพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้กับพนักงานได้มีเส้นทางเดินอาชีพ (Career Path) ที่สอดคล้องกับการเติบโตขององค์กร นอกจากนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการขยายธุรกิจออกไปสู่จังหวัดต่างๆ ทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทย CPN สนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสขอโอนย้ายกลับไปยังภูมิลำเนาของตน ซึ่งโครงการดังกล่าวเป็นการเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน อีกทั้งเป็นการให้พนักงานได้ร่วมปณิธานกับ CPN ในการนำพาความเจริญและการกระจายรายได้ไปสู่ภูมิภาค ทั้งนี้ในกระบวนการคัดเลือกฝ่ายบริหารทุนมนุษย์จะมีการพิจารณาร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้การคัดเลือกเป็นไปอย่างโปร่งใสตามหลักการบรรษัทภิบาลที่ดี (Good Corporate Governance)

### การบริหารผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบรรษัทภิบาลที่ดี (Good Corporate Governance) และการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ CPN ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้พัฒนาระบบตัวชี้วัด KPIs มาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และนำไปสู่ความเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ นอกเหนือจากตัวชี้วัดแล้ว ยังได้ใช้แนวทางใหม่ที่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาได้มีโอกาสนำเสนอผลงานของทีมงานอย่างเต็มที่ผ่านกระบวนการประชุมเพื่อสรุปผลงาน (Performance Calibration) ซึ่งจะทำให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติโปร่งใส เป็นธรรม และยุติธรรมยิ่งขึ้น

### การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์

ในส่วนของการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์นั้นก็เป็นอีกส่วนที่องค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้นในปีที่ผ่านมาส่วนงานด้านการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์จึงได้ปรับปรุงและพัฒนาระบบโครงสร้างต่างๆ ให้สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการประเมินค่างาน (Job Evaluation) เพื่อให้ CPN สามารถเทียบเคียงตำแหน่งงาน

กับตลาดแรงงานได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน เพื่อให้มั่นใจว่า CPN มีอัตราค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ในตลาดแรงงาน นอกจากนั้นแล้ว ยังมีการทบทวนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง CPN มีความตั้งใจที่จะให้ระบบการบริหารค่าตอบแทน เป็นอีกระบบหนึ่งที่จะสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กรของ CPN ให้เป็นระดับชั้นนำของกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

การดูแลพนักงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

CPN ตระหนักถึงการก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงร่วมกับพนักงานจึงให้ความสำคัญกับการดูแลและให้บริการพนักงานด้วยแนวทางการเป็นเพื่อนคู่คิดดูแลให้บริการและคำปรึกษาเฉพาะตัวบุคคลไปจนถึงระดับหน่วยงานและสายงานประหนึ่งเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ ซึ่งหนึ่งในการดูแลพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรมนั้น คือการมอบสวัสดิการที่เหนือกว่าตลาดแรงงานทั่วไป ครอบคลุมค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือการศึกษาทั้งบุตรและตัวพนักงานที่มีความประสงค์จะศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือกรณีทำศพบุคคลใน

ครอบครัว เงินกู้ฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วนสำหรับพนักงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาแก่พนักงานในทุกๆ ด้าน ทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว เพื่อให้พนักงานได้รับแนวทางในการแก้ไขปัญหาและร่วมเสนอแนะในด้านต่างๆ ได้ครอบคลุมมากขึ้น อันจะส่งผลอันดีแก่ทั้งตัวพนักงาน ครอบครัวและธุรกิจต่อไปในอนาคต

การนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เพื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์การเติบโตของบริษัท CPN ได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานด้านทุนมนุษย์ (Human Resource Information System หรือ HRIS) มาใช้อย่างเต็มรูปแบบต่อเนื่องจากปี 2555 โดยพนักงานสามารถดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ได้ด้วยตนเอง ทั้งเรื่องการตรวจสอบประวัติการทำงาน การลา การเบิกรักษาพยาบาล การประเมินผลการปฏิบัติงานและศักยภาพเฉพาะตัวบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้สามารถลดขั้นตอนการอนุมัติต่างๆ ทำให้พนักงานบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รวมถึงการประมวลผลค่าจ้างและเงินเดือนที่มีความรวดเร็วและแม่นยำ เพื่อรองรับการขยายตัวของ CPN ต่อไปในอนาคต

ข้อมูลด้านการพนักงาน

จำนวนบุคลากร ณ วันที่ 31 ธันวาคม

| สาขา / ปี                  | 2552 | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|
| สำนักงานใหญ่ <sup>1)</sup> | 635  | 655  | 725  | 896  | 834  |
| ลาดพร้าว                   | 178  | 187  | 154  | 158  | 153  |
| รามอินทรา                  | 53   | 51   | 52   | 48   | 45   |
| ปิ่นเกล้า                  | 141  | 138  | 127  | 123  | 124  |
| พญาเช็นเตอร์               | 89   | 91   | 87   | 84   | 84   |
| พระราม 3                   | 106  | 103  | 101  | 97   | 103  |
| เชียงใหม่ แอร์พอร์ต        | 142  | 142  | 146  | 124  | 101  |
| บางนา                      | 179  | 179  | 168  | 155  | 155  |
| พระราม 2                   | 141  | 142  | 139  | 116  | 121  |
| เซ็นทรัลเวิลด์             | 396  | 375  | 356  | 327  | 333  |

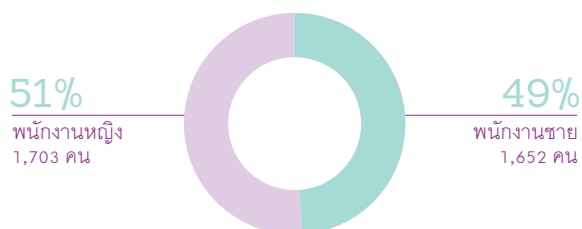
| สาขา / ปี          | 2552         | 2553         | 2554         | 2555         | 2556         |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| รัตนวิเบศร์        | 96           | 99           | 100          | 95           | 89           |
| แจ้งวัฒนะ          | 127          | 129          | 135          | 127          | 125          |
| พญาภิษ             | 149          | 155          | 155          | 152          | 153          |
| อุดรธานี           | 121          | 124          | 129          | 114          | 108          |
| ชลบุรี             | 100          | 99           | 97           | 91           | 83           |
| ขอนแก่น            | 110          | 111          | 108          | 108          | 96           |
| เชียงราย           | –            | 43           | 88           | 84           | 75           |
| พิษณุโลก           | –            | –            | 78           | 74           | 66           |
| พระราม 9           | –            | –            | 110          | 118          | 110          |
| สุราษฎร์ธานี       | –            | –            | –            | 76           | 76           |
| ลำปาง              | –            | –            | –            | 60           | 64           |
| อุบลราชธานี        | –            | –            | –            | 47           | 67           |
| เชียงใหม่ เฟสดีวัล | –            | –            | –            | –            | 94           |
| หาดใหญ่            | –            | –            | –            | –            | 96           |
| <b>รวม</b>         | <b>2,763</b> | <b>2,823</b> | <b>3,055</b> | <b>3,274</b> | <b>3,355</b> |

หมายเหตุ : 1) นับรวมพนักงานในโครงการหลังสวน โคโลเนด

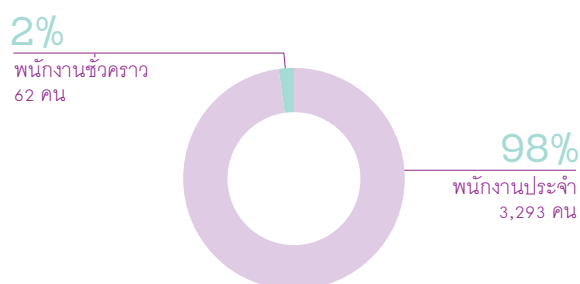
CPN เคารพในสิทธิมนุษยชนและสิทธิแรงงาน ไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงาน และให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการจ้างงานครอบคลุมเรื่องสตรี ผู้สูงอายุ ผู้พิการและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสอื่นๆ เช่น เยาวชน ผู้สูงอายุ ผู้อพยพและชนพื้นเมืองไว้ในแนวปฏิบัติตามหลักการบรรษัทภิบาลของบริษัท

## รายงานพนักงานเกี่ยวกับการจ้างงาน

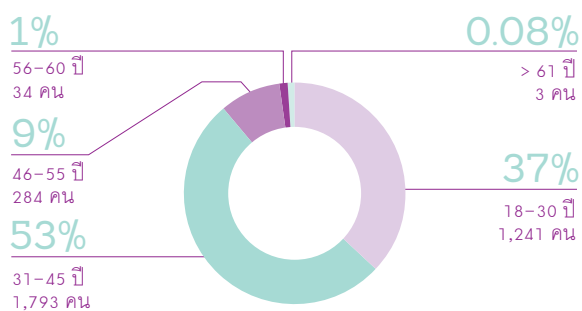
จำนวนพนักงานแบ่งตามเพศ



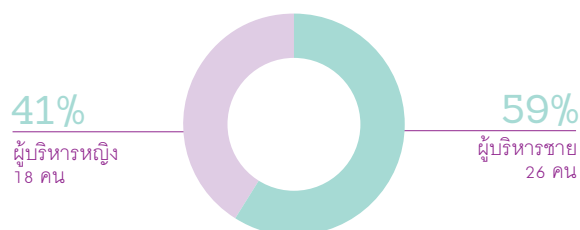
สัดส่วนการจ้างงานแยกตามประเภทการจ้าง



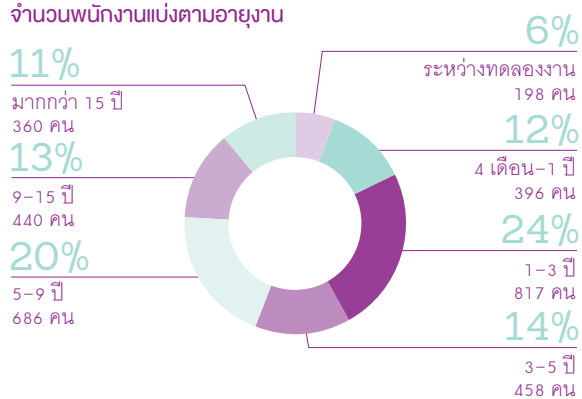
จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุ



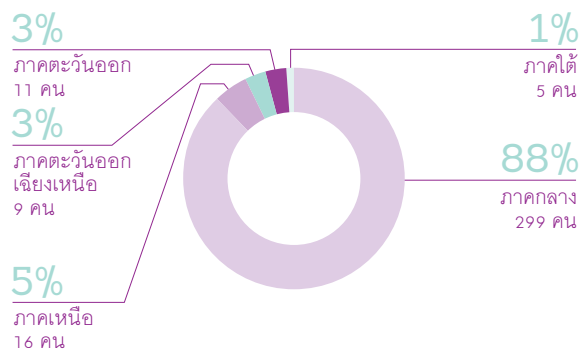
สัดส่วนจำนวนผู้บริหารระดับสูงแยกตามเพศ



จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุงาน



สัดส่วนจำนวนผู้บริหารระดับกลางขึ้นไปแยกตามภูมิภาค



## การมีส่วนร่วมของพนักงาน

เพื่อรองรับกับนโยบายด้านการดูแลและพัฒนาบุคลากรจากคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้ง 3 ระดับซึ่งเป็น Top-down approach ในปี 2556 CPN ได้กำหนดให้คณะทำงาน People Team เป็นอีกหนึ่งคณะทำงานด้านบุคลากรที่ดูแลเรื่องความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยเฉพาะ นอกเหนือจากคณะกรรมการสวัสดิการซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทาง Bottom-up approach ด้านบุคลากร โดยคณะทำงานจะมาจากพนักงานที่อาสาเป็นด้วยความสมัครใจ มีขอบเขตความรับผิดชอบ เช่น รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนพนักงานและเป็นกระบอกเสียงในเรื่องความเป็นอยู่และปัญหาในการปฏิบัติงานของพนักงานในสาขาและหน่วยงาน พร้อมให้ข้อมูลป้อนกลับไปยังคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับสาขาต่อไป และร่วมกำหนดแผนและรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการที่ตรงตามความต้องการของพนักงานในสายงานมากขึ้น พร้อมทั้งเป็นตัวแทนประชุมหรือร่วมกับ People team ในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้นโยบายสอดคล้องประสานไปในทิศทางเดียวกัน ในปี 2556 คณะทำงาน People Team รวมรายสาขาทั้ง 23 สาขา และ 3 สายงาน มีจำนวนทั้งสิ้น 348 คน คิดเป็น 10.4% ของพนักงานทั้งหมด

## การร้องเรียน และร้องทุกข์

CPN ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเปิดกว้าง โปร่งใส คอยช่วยดูแลซึ่งกันและกัน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกท่านสามารถแจ้งร้องเรียน และร้องทุกข์ผ่านหลากหลายช่องทาง มีกระบวนการกำกับดูแล การรับเรื่อง และการบริหารเรื่องร้องเรียนที่มีการรักษาชั้นความลับ มีการจัดตั้งคณะกรรมการวินิจฉัยเฉพาะกิจเพื่อบริหารจัดการข้อร้องเรียนเหล่านั้นซึ่งมี

ตัวแทนด้านการบริหารทุนมนุษย์ร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารบริษัทโดยตรงเป็นประจำทุกเดือน และวาระพิเศษหากเป็นกรณีเร่งด่วน สำหรับเป้าหมายในการแก้ปัญหาเพื่อดูแลมาตรฐานของสภาพการจ้างงาน ไม่ให้เกิดการเอารัดเอาเปรียบ ทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทเป็นพื้นฐาน มีช่องทางทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการรับเรื่อง โดยช่องทางที่เป็นทางการได้แก่ ตู้ ปณ. 99 ปณฝ. ประตูน้ำ 10409 ถึงกรรมการผู้จัดการใหญ่ กล่อง Idea Box ที่ติดตั้งในทุกสาขา จดหมายถึงคณะกรรมการตรวจสอบ หรือผ่านทาง whistleblower@cpn.co.th ซึ่งผู้แจ้งเบาะแส จะได้รับการคุ้มครองสิทธิไม่ถือเป็นความผิดหากพบว่าข้อมูลเป็นความจริง

## การดูแลแรงงานสัญญาเหมาช่วงในระหว่างการก่อสร้างศูนย์การค้า

ในระหว่างการก่อสร้างศูนย์การค้า แรงงานที่ใช้ทั้งหมดจะผ่านการว่าจ้างโดยผู้รับเหมาที่ผ่านการประมูลตามระเบียบ และมาตรฐานของ CPN และมาตรการหนึ่งที่ CPN ควบคุมดูแลคือการเคารพในสิทธิมนุษยชน และสวัสดิภาพความปลอดภัย โดยแรงงานที่ผู้รับเหมาว่าจ้างมานั้นจะต้องไม่ละเมิดหลักสิทธิมนุษยชน เช่น ว่าจ้างแรงงานเด็ก หากมีการว่าจ้างแรงงานต่างด้าวทุกคนต้องมีใบอนุญาตทำงาน โดยไม่เอารัดเอาเปรียบในเรื่องค่าแรง ซึ่งในแต่ละโครงการจะมีจำนวนผู้รับเหมาหลายราย มีการกำหนดให้อำนวยความสะดวกกับแรงงานอย่างเหมาะสม เช่น การสร้างห้องน้ำ ห้องอาบน้ำที่ซักล้าง โรงอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ และจัดหาที่พักอาศัยให้เพียงพอ

ข้อมูลด้านแรงงานสัญญาเหมาะสมของโครงการศูนย์การค้า 3 แห่งที่ก่อสร้างในปี 2556

| ข้อมูลการว่าจ้างแรงงาน                                | เซ็นทรัลพลาซา<br>อุบลราชธานี | เซ็นทรัลเฟสติวัล<br>เชียงใหม่ | เซ็นทรัลเฟสติวัล<br>หาดใหญ่ |
|-------------------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| จำนวนผู้รับเหมา (ราย)                                 | 29                           | 26                            | 7                           |
| จำนวนแรงงานทั้งหมด (คน)                               | 2,032                        | 2,526                         | 2,530                       |
| สัดส่วนการจ้างแยกตามเชื้อชาติ (%)                     |                              |                               |                             |
| • เชื้อชาติไทย                                        | 91                           | 82                            | 34                          |
| • ต่างด้าว                                            | 9                            | 18                            | 66                          |
| สัดส่วนการจ้างแยกตามเพศ (%)                           |                              |                               |                             |
| • ชาย                                                 | 75                           | 70                            | 74                          |
| • หญิง                                                | 25                           | 30                            | 26                          |
| สัดส่วนการจ้างงานแยกตามภูมิลำเนา (เฉพาะแรงงานไทย) (%) |                              |                               |                             |
| • ท้องถิ่น                                            | 73                           | 49                            | 7                           |
| • อื่น ๆ                                              | 27                           | 51                            | 93                          |

การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

จากวิสัยทัศน์ของบริษัทฯ ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าระดับภูมิภาค (Regional Player) และมีเป้าหมายในการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศ ส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการทั่วประเทศเป็นกลยุทธ์สำคัญขององค์กร แผนงานในปี 2556 ด้านการพัฒนาบุคลากรจึงมีการทบทวนและวางแนวทางให้สอดคล้องกัน ตั้งแต่การกำหนดคุณลักษณะสำคัญของบุคลากร ระบบการประเมินศักยภาพของบุคลากร กระบวนการวางแผนพัฒนารายบุคคล และการกำหนดกรอบการพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยนโยบายหลัก CPN จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาพนักงานภายในให้เติบโตภายในองค์กร (Promotion from Within) รวมถึงการเตรียมผู้นำรุ่นใหม่และรักษาผู้ที่มีศักยภาพไว้กับองค์กร เพื่อรองรับการขยายตัวทั้งในประเทศและต่างประเทศในอนาคตอันใกล้

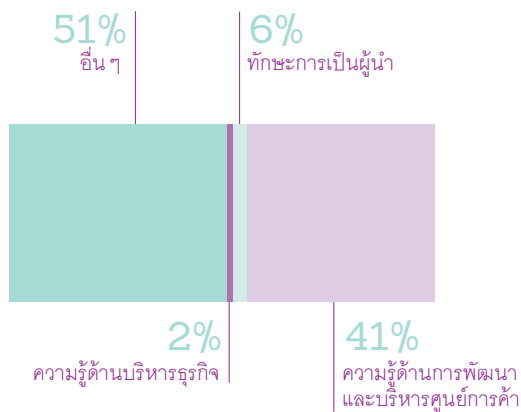
เพื่อกำกับดูแลให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามเป้าประสงค์ คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร (Corporate People Development Committee) หรือ PDC ระดับองค์กร ซึ่งมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน จะพิจารณา ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างใกล้ชิด นอกจากนั้น เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรสนับสนุนวิสัยทัศน์องค์กรอย่างแท้จริง คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรของบริษัท ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงของทุกสายงาน จะทำหน้าที่พิจารณาหลักสูตรต่าง ๆ รวมทั้งให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและพัฒนาศักยภาพของพนักงานได้ปรับปรุงโดยแยกการประเมินศักยภาพของ

พนักงานนอกจากการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินศักยภาพ อันประกอบไปด้วยการพิจารณา 3 ด้าน คือ การประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมองค์กร (CPN Core Values) ทักษะการบริหารจัดการ (Managerial Skill) และทักษะการเป็นผู้นำ (Leadership Skill) โดยผลการประเมินศักยภาพจะนำมาใช้เพื่อการวางแผนพัฒนาพนักงาน และการกำหนดพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Hi-Potential)

สำหรับการพัฒนาศักยภาพพนักงานในทุกระดับตำแหน่ง CPN Academy จะนำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพมาเป็นแนวทางในการจัดทำหลักสูตรและวางแผนการฝึกอบรมประจำปี (Internal Training Program) โดยมีเป้าหมายให้คน CPN มีความรู้ความสามารถหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ความรู้ด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า ความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ

#### ประเภทหลักสูตรการอบรม

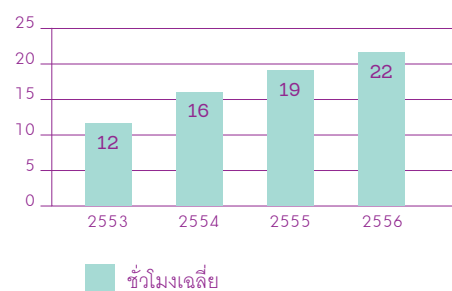


นอกจากการวางแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) แล้ว CPN ยังกำหนดให้มีการวางแผนอาชีพ (Career Plan) ให้กับพนักงานควบคู่กันไปด้วย โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้เริ่มกำหนดแผนการเติบโตทางอาชีพในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา (IDP) ในปีนั้นๆ แล้วนำมา

ความสามารถทางภาษาและวัฒนธรรม ทักษะการเป็นผู้นำ และค่านิยมของคน CPN อีกทั้งยังคงให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้วยวิธีอื่นๆ (Non-Training Program) เพื่อส่งเสริมวิธีการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริงจากการทำงาน ได้แก่ การฝึกปฏิบัติงาน (On-the-Job Training) การสอนงาน (Coaching) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) รวมถึงการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ซึ่งได้เริ่มต้นแล้วในผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง เป็นต้น

ตามแนวทางการพัฒนาศักยภาพที่วางไว้ ส่งผลให้ในปี 2556 CPN มีหลักสูตรเฉพาะด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าเพิ่มขึ้น เพื่อเตรียมบุคลากรขององค์กรให้พร้อมสำหรับการขยายสาขาทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งมีชั่วโมงการอบรมเฉลี่ยต่อปีในอัตราที่สูงขึ้น ดังแผนภาพ

#### ชั่วโมงการอบรมเฉลี่ย/พนักงาน/ปี



พูดคุยกับพนักงาน ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานและผู้บังคับบัญชาได้มองเห็นเป้าหมายของการพัฒนาร่วมกันได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รวมถึงได้เริ่มจัดทำ Succession Plan สำหรับผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งที่เป็น Key Position ขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานการพัฒนาผู้นำให้พร้อมเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

## การดูแลด้านสุขภาพ สุขอนามัยและความปลอดภัย

### ด้านสุขภาพ - การควบคุมคุณภาพอากาศภายในอาคาร

CPN ควบคุมคุณภาพอากาศภายในอาคาร โดยติดตั้งระบบเติมอากาศอัตโนมัติ เพื่อดูดอากาศสะอาด (Fresh air) จากภายนอกอาคารมาเติมภายในอาคารโดยกำหนดระดับปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO<sub>2</sub>) ไม่เกิน 1,000 ppm ในส่วนของลานจอดรถภายในตัวอาคาร มีการติดตั้งระบบตรวจปริมาณก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ (CO) หรือ CO Detector เพื่อตรวจวัดระดับก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์ บริเวณอาคารจอดรถไม่ให้เกิดเกินกว่าค่ามาตรฐานกำหนดที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ และได้นำระบบจอดรถอัจฉริยะ หรือ Intelligent Parking ไว้บริการแจ้งตำแหน่งจุดจอดรถที่ว่างบนอาคารจอดรถเพื่อลดปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนมอนอกไซด์จากรถของผู้มาใช้บริการ

### ด้านสุขอนามัยอาหาร - การควบคุมคุณภาพการให้บริการร้านอาหารของร้านค้า

CPN ดูแลและบริหารผู้ประกอบการร้านอาหารด้วยระบบมาตรฐาน ISO9001:2008 โดยเฉพาะในส่วน Food Park หรือศูนย์อาหารที่บริหารงานโดย CPN ซึ่งปัจจุบันมีศูนย์อาหารที่เปิดดำเนินงานในศูนย์การค้าภายในการบริหารของ CPN จำนวน 18 แห่ง รวมร้านอาหารจำนวนทั้งสิ้น 382 ร้าน CPN มีการจัดทำ Check list เพื่อตรวจสอบสุขอนามัยและความปลอดภัยทุกวัน โดยการสุ่มตรวจจากทีมงานที่รับผิดชอบในส่วนนี้โดยตรงและประชุมหารือให้ข้อมูลป้อนกลับ พร้อมให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงการให้บริการ และดูแลด้านความสะอาดกับร้านค้าเป็นรายเดือน หรือรายสัปดาห์กรณีต้องเฝ้าติดตาม นอกจากนั้นยังร่วมกับหน่วยงานราชการระดับเขตและระดับจังหวัด ในการกำหนดแผนการตรวจประเมินตามโครงการครัวสะอาดและให้การอบรมด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการประกอบอาหารจากผู้เชี่ยวชาญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรณรงค์ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการร้านอาหารในศูนย์อาหารตระหนักถึงสุขอนามัยในการประกอบการร้านอาหารที่ดี

### ด้านความปลอดภัย - มาตรการป้องกันระหว่างการก่อสร้างศูนย์การค้า

ความปลอดภัยในระหว่างการก่อสร้างศูนย์การค้าถือเป็นหนึ่งในความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการความเสี่ยงระดับปฏิบัติการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคอยติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด ซึ่ง CPN มีมาตรการป้องกันด้านความปลอดภัยที่กำหนดไว้ชัดเจนในสัญญาที่ทำร่วมกับคู่ค้าหรือผู้รับเหมาก่อสร้าง และกำหนดให้เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยประจำอยู่ ณ พื้นที่ก่อสร้าง รวมถึงว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้านความปลอดภัยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9001:2000 ในการตรวจประเมินเพิ่มเติมนอกเหนือจากการประเมินรายสัปดาห์ โดยผู้จัดการโครงการของบริษัท มีการติดตามผลผ่านรายงานความปลอดภัยรายสัปดาห์ และพร้อมดำเนินการแก้ไขอย่างทันที

### ด้านความปลอดภัย - มาตรการป้องกันในการบริหารศูนย์การค้า

CPN ควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมพื้นที่ภายในและบริเวณโดยรอบศูนย์การค้า อาคารสำนักงานและอาคารที่พักอาศัยให้เข้าให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินต่อผู้เช่าและผู้มาใช้บริการ โดยการติดตั้งระบบโทรทัศน์วงจรปิด หรือ CCTV ในทุกศูนย์การค้าที่บริหาร และกำหนดแผนตรวจเช็คและซ่อมบำรุงอุปกรณ์อันเสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุ อาทิ ลิฟท์บันไดเลื่อน เตาแก๊สและอุปกรณ์หุงต้ม อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดทำแผนเผชิญเหตุและควบคุมสถานการณ์ภายใต้ภาวะฉุกเฉินตามมาตรฐาน ISO 9001:2008 และมีการซ้อมแผนอพยพหนีไฟของพนักงานร่วมกับผู้เช่า และการอบรมวิธีการรับมือกับอัคคีภัยขั้นต้นและขั้นสูงให้กับพนักงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เป็นประจำทุกปี รวมถึงการรณรงค์ให้พนักงานและผู้เช่ามีจิตสำนึกในการร่วมกันดูแลความปลอดภัยในอาคาร

## การพัฒนาชุมชนและสังคม

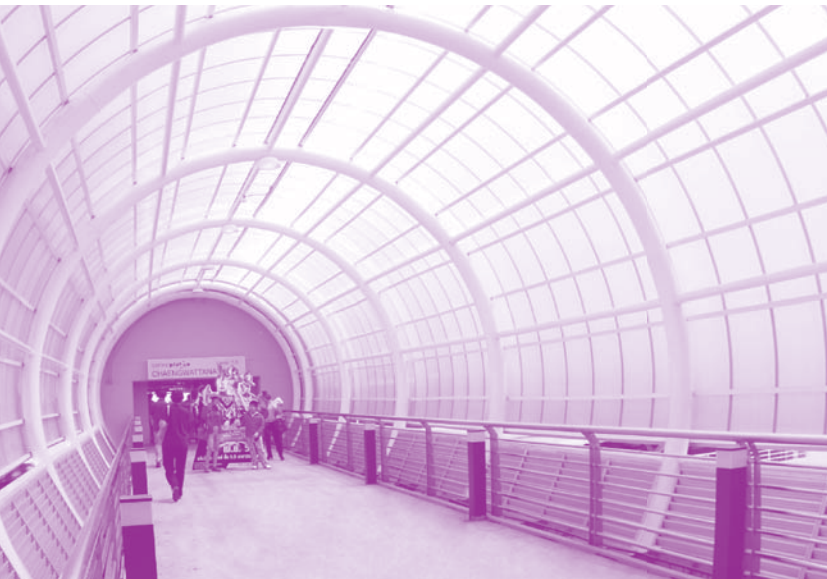
CPN มุ่งมั่นพัฒนาและนำความเจริญไปสู่ชุมชนโดยรอบทุกพื้นที่ศูนย์การค้าที่ CPN เข้าไปบริหารงาน นอกเหนือจากการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมแล้ว CPN ยังมุ่งมั่นพัฒนาชุมชนทั้งในด้านการศึกษา การจรรโลงวัฒนธรรมอันดี และการเป็นส่วนหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงสังคมสู่ความเป็นชุมชนสัมพันธ์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผ่านช่องทางต่างๆ ในการรับฟังความต้องการของชุมชน CPN ได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงระบบสาธารณูปโภคในบางพื้นที่ที่ความเจริญยังเข้าไปไม่ถึง โดยมีส่วนร่วมในการวางผังและระบบจราจรร่วมกับภาครัฐและการขนส่ง เพื่อเป็นจุดศูนย์กลางในการคมนาคมโดยสะดวกในชุมชน รวมไปถึงการเปิดพื้นที่ให้เป็นเวทีสาธารณะกับเยาวชนและหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคนและชุมชนให้เจริญยิ่งขึ้นทั้งทางด้านวัฒนธรรม

การศึกษา เศรษฐกิจ และความเป็นอยู่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กรและได้รับการชื่นชมจากทุกภาคส่วนที่เปิดโอกาสให้ CPN เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนเหล่านั้น

จากประสบการณ์ในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้จากองค์กรต้นแบบในประเทศไทยหลายแห่ง ในปี 2556 CPN ได้ปรับเปลี่ยนการรายงานการพัฒนาด้านชุมชนและสังคม แบ่งตามหมวดหมู่ประเภทของโครงการและกิจกรรมเพื่อสังคม โดยคำนึงถึงขอบเขตการได้รับประโยชน์ของชุมชน (Degree of Community's Coverage) และการเข้าไปมีส่วนร่วมของ CPN (Degree of Participation) ใน 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) การอนุเคราะห์พื้นที่ (2) การสนับสนุนด้านการลงทุนหรือค่าใช้จ่าย (3) การขับเคลื่อนโครงการโดย CPN หรือร่วมมือกับพันธมิตร

| ขอบเขตการได้รับประโยชน์ของชุมชน | น้อย                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | มาก                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | น้อย                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | มาก                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                            |
|                                 | มาก                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                            |
|                                 | น้อย                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                            |
|                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• CPN รักชุมชน รักสิ่งแวดลอม [21]</li><li>• การสร้างสาธารณประโยชน์ [7]</li><li>• Grand Opening Charity [3]</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• การอนุเคราะห์ให้ใช้พื้นที่โดยไม่คิดมูลค่า [37]</li><li>• เป็นศูนย์กลางในการรับบริจาค เช่น การบริจาคโลหิต บริจาคช่วยเหลือผู้ประสบภัย [6]</li><li>• การเข้าร่วมภาคีกับหน่วยงานอื่น เช่น การร่วมภาคีประหยัดพลังงาน กับกิจกรรม 60 Earth Hour [13]</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• เปิดพื้นที่จัดกิจกรรมวันเด็ก [8]</li><li>• เปิดพื้นที่จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมประเพณี และวัฒนธรรมอันดีในแต่ละจังหวัด [10]</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• กิจกรรมสร้างโอกาสทางการศึกษา ภายใต้โครงการ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย [7]</li><li>• กิจกรรมบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ ภายใต้โครงการ CPN อาสา [22]</li></ul> |
| การเข้าไปมีส่วนร่วมของ CPN      |                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                            |

[x] จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่จัดขึ้นในปี 2556



ในปี 2556 CPN ได้สนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม (ไม่รวมรายได้ที่สูญเสียจากการอนุเคราะห์พื้นที่โดยไม่คิดค่าเช่าพื้นที่) รวมมูลค่ากว่า 8.8 ล้านบาท ก่อให้เกิดโครงการและกิจกรรม (รวมการอนุเคราะห์พื้นที่ไม่คิดค่าเช่าพื้นที่) ทั้งสิ้น 134 โครงการครอบคลุมทั้งในพื้นที่จังหวัดที่มีการดำเนินงานของศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของ CPN และพื้นที่ขาดแคลนอื่นๆ ทั่วประเทศไทย

หากมีข้อสงสัยหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรายการพัฒนาสู่ความยั่งยืน สามารถติดต่อได้ที่

คุณเสาวนีย์ จรัสเรืองชัย

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ

โทรศัพท์: +66(0) 2667-5555 ต่อ 6401

โทรสาร: +66(0) 2264-5593

อีเมลล์: [jasawanee@cpn.co.th](mailto:jasawanee@cpn.co.th)



## การพัฒนาองค์กร

ตลอดระยะเวลากว่า 4 ปีของการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อรองรับวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทาย ในปี 2556 ทุกส่วนงานของ CPN ยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการนำระบบสารสนเทศใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้รองรับพันธกิจและเป้าหมายที่ท้าทายขององค์กร

ในขณะที่การกำกับดูแลมาตรฐานการทำงาน การดูแลบุคลากร และการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ CPN ส่งมอบบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องทำงานอย่างมีความสุขและมีโอกาสพัฒนาตนเองในทุกๆ วันของการทำงาน

ปี 2556 นับได้ว่าเป็นปีของการวางฐานสำหรับกระบวนการทำงานใหม่ โดยมุ่งเน้นการปรับกระบวนการสำคัญของแต่ละหน่วยงานให้มีผลิตภาพ (Productivity) สูงขึ้น ดังนั้นกระบวนการกว่า 90 กระบวนการตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Value Chain) ขององค์กรได้รับการทบทวนและกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure-SOP) เพื่อส่งเสริมคุณภาพการปฏิบัติงานขององค์กร รวมทั้งเป็นส่วนสำคัญในการบูรณาการเข้ากับระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) ระบบใหม่ที่ได้อบรมให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทุกสาขาครบถ้วนโดยเริ่มใช้งานในระบบช่วงกลางปี 2556

นอกจากระบบ ERP ที่ช่วยพัฒนาระบบการทำงานให้เข้าสู่มาตรฐานสากลแล้ว ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) เป็นอีกระบบที่มีส่วนสนับสนุนการทำงานประจำวันให้สะดวกและรองรับกับบริบทของ CPN ช่วยให้การอนุมัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกิดความคล่องตัวและดำเนินได้ตามแผนงาน

ส่วนระบบมาตรฐานการจัดการทั้ง ISO9001 และ ISO14001 ยังคงดำเนินการต่อเนื่องทั้งในสาขาเดิม และพัฒนาในทุกสาขาที่เปิดดำเนินการใหม่ อีกทั้งได้นำร่อง “มาตรฐานการจัดการพลังงาน” หรือ ISO50001 ใน 2 สาขา คือ เซ็นทรัลพลาซา

ลาดพร้าว และเซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 เพื่อจัดการการใช้พลังงานในศูนย์การค้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควบคู่ไปกับโครงการปรับปรุงคุณภาพงานผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Dream Team ในทุกสาขาทั่วประเทศ งานด้านคุณภาพต่างๆ ดำเนินการเป็นมาตรฐาน และถูกกำหนดเป็นกรอบแนวทางการบริหารจัดการสู่ความเลิศของ CPN หรือ CPN Management System เพื่อการบริหารศูนย์การค้าอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

นอกจากนั้น การเพิ่มโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับผู้บริหารและพนักงานใหม่ ได้แก่ Fundamental of Property Development and Management ที่บรรยายโดย CEO และผู้บริหารระดับสูง และ Growing with CPN โปรแกรม 3 วันสำหรับผู้บริหารระดับกลางที่เข้ามาเริ่มงานใหม่ รวมทั้ง Executive Sharing ซึ่งจัดเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้บริหารจากองค์กรภายนอกให้แก่ผู้บริหารของ CPN ล้วนแล้วแต่กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ เปิดมุมมองและยกระดับความรู้ของทีมบริหารให้พร้อมสำหรับก้าวต่อไปของ CPN

ยิ่งไปกว่านั้น ความเป็นทีมและสัมพันธ์ภายในหน่วยงานนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง CPN จึงจัดกิจกรรม One Vision, One Team สำหรับศูนย์การค้าทั่วประเทศ และกิจกรรมเสริมความสัมพันธ์สำหรับพนักงาน อันได้แก่ Staff Party Sports Day Thank You Party CPN อาสา และกิจกรรมสานสัมพันธ์อื่นๆ ตลอดทั้งปี เพื่อให้บุคลากรทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานได้รู้จักและใกล้ชิดกันในบรรยากาศที่เป็นกันเอง และเกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในองค์กร

และเพื่อแสดงถึงการเห็นความสำคัญของบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรมพัฒนาและกิจกรรมพนักงานแล้ว CPN ได้พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรให้สื่อสารถึงบุคลากรแต่ละกลุ่มด้วยช่องทางที่หลากหลายในเวลาที่เหมาะสม ทั้งในเรื่องทิศทางสำคัญขององค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้บุคลากรในทุกสาขาได้รับทราบข่าวสารความเป็นไปต่างๆ ของ CPN เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและพร้อมที่จะผลักดันองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

## ปัจจัย ความเสี่ยง

CPN ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการบริหารความเสี่ยงแบบยั่งยืนและส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร ด้วยการบริหารปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจลดลงให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมในระดับที่องค์กรยอมรับได้ โดยใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมในการหลีกเลี่ยง ถ่ายโอน ควบคุม และการยอมรับความเสี่ยง ทั้งนี้ ปัจจัยความเสี่ยงหลัก ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรมีดังนี้

### 01

#### ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)



##### >> ความเสี่ยงด้านความพร้อมทางธุรกิจ (Business Readiness)

CPN ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค เพื่อให้รองรับกับนโยบายการเติบโตทางธุรกิจในการขยายสาขาและรองรับการแข่งขันภายในประเทศที่รุนแรงขึ้น และมุ่งเน้นการดำเนินแผนกลยุทธ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจและแผนธุรกิจของบริษัทฯ จึงเกิดความเสี่ยงที่ CPN อาจไม่พร้อมทางธุรกิจที่จะบรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว

เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ CPN จึงจัดให้มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้และความคุ้มค่าของโครงการ การพัฒนาบุคลากรโดยจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงด้าน Strategic Workforce Planning ให้เป็นรูปธรรมและแบบจำลองอัตรากำลังคน (Manpower Model) สำหรับศูนย์การค้า การวิเคราะห์ความพร้อมและศักยภาพของคู่ค้าโดยจัดทำโครงการ Right Tenant Right Location รวมถึงการติดตามดัชนีค้าปลีก (Retail Sales Index) และดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค (Customer Confidence Index) เพื่อตามดูสถานะเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมในการดำเนินธุรกิจของ CPN ได้

##### >> ความเสี่ยงด้านการลงทุนในต่างประเทศ (Foreign Investment Risk)

CPN มีแผนการขยายธุรกิจไปต่างประเทศเพื่อตอบสนองนโยบายการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องเผชิญกับความหลากหลายในการบริหารจัดการ CPN จึงมีความเสี่ยงจากการลงทุนในประเทศนั้นๆ อันเกิดจากปัจจัยหลากหลาย เช่นภาวะเศรษฐกิจของประเทศ ความไม่แน่นอนของความต้องการของตลาด เป็นต้น ดังนั้นการจัดเตรียมบุคลากรให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจและการขยายธุรกิจให้เหมาะสมจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะอาจมีผลกระทบต่อการขยายธุรกิจตามนโยบายการลงทุนในต่างประเทศของ CPN ได้

ในการรองรับความเสี่ยงดังกล่าว ก่อนตัดสินใจลงทุน CPN ได้มีการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจในแต่ละประเทศที่จะเข้าไปลงทุนอย่างละเอียดรอบคอบ ติดตามความเป็นไปของสถานะเศรษฐกิจ สังคม และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสรรหาผู้ร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่มีศักยภาพสูง โดยการกำหนดนโยบายด้านการบริหารบุคคลสำหรับการปฏิบัติงานต่างประเทศ มีการจัดตั้งหน่วยงาน International HR กำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการของประเทศที่ CPN จะเข้าไปดำเนินธุรกิจ รวมถึงมีการพัฒนาหลักสูตรการบริหารจัดการศูนย์การค้าร่วมกับที่ปรึกษา เพื่อให้สามารถจัดสรรบุคลากรที่มีศักยภาพปฏิบัติงานในแต่ละประเทศที่ไปลงทุน

## 02

### ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)



CPN เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าและเป็นผู้สร้างประสบการณ์ความสุขให้กับลูกค้าในการ Shopping ที่เหนือกว่าคู่แข่ง CPN จึงมีโอกาสที่จะได้รับผลกระทบจากภัยอันตรายจากการทำงาน อุบัติเหตุและความสูญเสีย รวมถึงภัยคุกคามอื่นๆ อาทิ อัคคีภัยอุบัติภัย ภัยจากเหตุการณ์ทางการเมือง และเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารศูนย์การค้าที่ยากต่อการคาดการณ์ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความสูญเสียอย่างมีนัยสำคัญต่อกระบวนการทรัพย์สิน บุคลากร รวมถึงชื่อเสียงขององค์กร ฐานะการเงินและโอกาสทางธุรกิจ

ในการบริหารความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน CPN กำหนดให้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คปอ.) ตามกฎกระทรวง ซึ่งคณะกรรมการนี้มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการป้องกันและแก้ไขปัญหามหาภัยและความสูญเสีย เพื่อให้สามารถบริหารจัดการด้านความปลอดภัยในสถานประกอบการให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนั้น CPN มีทีมงานป้องกันการสูญเสียภายใต้การกำกับดูแลของสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) เพื่อเป็นศูนย์กลางในการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงด้านความปลอดภัยทั้งในส่วนองความเสี่ยงจากสถานการณ์ทางการเมือง การเกิดอัคคีภัย อุทกภัย และภัยอื่นๆ โดยมีการจัดทำคู่มือกำหนดเป็นระเบียบปฏิบัติงาน ติดตามทบทวนแผนบริหารภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan) โดยการจำลองสถานการณ์การเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินกรณีต่างๆ และนำผลดังกล่าวมาวิเคราะห์ปรับแผนให้เป็นแผนเชิงรุก เพื่อให้สามารถรองรับสถานการณ์ต่างๆ ตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)

## 03

### ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk)



CPN ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจในด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด เนื่องจาก CPN ให้ความสำคัญต่อการเป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าควบคู่กับการดูแลสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม จึงจัดให้มีทีมผู้เชี่ยวชาญทางกฎหมาย เพื่อศึกษาข้อจำกัดของกฎหมายต่างๆ ติดตามและวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวขององค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้า โดยการนำข้อมูลมาทำแผนหรือกำหนดมาตรการรองรับ มีการประสานงานกับหน่วยงานราชการอย่างใกล้ชิดและร่วมทำกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบการบริหารศูนย์การค้าไม่เกิดการหยุดชะงักและมีความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)

## 04

ความเสี่ยงด้านการเงิน  
(Financial Risk)

CPN มีนโยบายการเติบโตทางธุรกิจในการขยายสาขาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้ได้เป็นผู้พัฒนาศูนย์การค้าที่ทุกคนชื่นชมและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรต้องคำนึงถึงสภาพคล่องของการดำเนินกิจการและการจัดหาแหล่งเงินทุนอย่างเพียงพอ เนื่องจากธุรกิจสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ใช้เงินทุนและมีการแข่งขันสูง

CPN จึงบริหารความเสี่ยงในประเด็นดังกล่าวด้วยนโยบายทางการเงินอย่างระมัดระวัง โดยจัดโครงสร้างเงินทุนที่พยายามคงอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยต่อทุนที่ต่ำ ร่วมกับใช้เครื่องมือทางการเงินในการระดมทุนที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ช่วยให้ CPN ลดความเสี่ยงทางการเงิน และแสดงสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่ง อันจะช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับ CPN ในการจัดหาเงินทุนเพื่อการขยายธุรกิจในอนาคตได้อย่างเพียงพอ ด้วยต้นทุนทางการเงินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว



เขื่อนลพลาชา เขียงราย



# โครงสร้าง เงินทุน

ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 CPN มีรายละเอียดของโครงสร้าง  
เงินทุนที่สำคัญดังต่อไปนี้

## 1. โครงสร้างเงินทุน

### หุ้นสามัญ

|                       |               |      |
|-----------------------|---------------|------|
| ทุนจดทะเบียน          | 2,244,000,000 | บาท  |
| ทุนเรียกชำระแล้ว      | 2,244,000,000 | บาท  |
| จำนวนหุ้นสามัญ        | 4,488,000,000 | หุ้น |
| มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ | 0.50          | บาท  |
| ราคาหุ้น              | 41.00         | บาท  |

### หุ้นกู้ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ

| ชื่อหุ้นกู้ | อันดับ<br>เครดิต<br>ตราสาร<br>หนี้ | จำนวน<br>(ล้านบาท) | วันที่<br>ออกหุ้นกู้ | อายุ<br>(ปี) | รอบการจ่าย<br>ดอกเบี้ย | รอบการจ่าย<br>คืนเงินต้น | วันครบ<br>กำหนด | ยอดคงเหลือ<br>31 ธันวาคม<br>2556<br>(ล้านบาท) |
|-------------|------------------------------------|--------------------|----------------------|--------------|------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|
| CPN145A     | A+                                 | 1,000              | 21/05/2552           | 5            | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 21/05/2557      | 1,000                                         |
| CPN15DA     | n/a                                | 500                | 28/12/2553           | 5            | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 28/12/2558      | 500                                           |
| CPN163A     | n/a                                | 500                | 25/03/2554           | 5            | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 25/03/2559      | 500                                           |
| CPN164A     | A+                                 | 1,000              | 29/04/2554           | 5            | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 29/04/2559      | 1,000                                         |
| CPN160A     | A+                                 | 1,200              | 12/10/2554           | 5            | ทุก ๆ 3 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 12/10/2559      | 1,200                                         |
| CPN180A     | A+                                 | 500                | 12/10/2554           | 7            | ทุก ๆ 3 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 12/10/2561      | 500                                           |
| CPN210A     | A+                                 | 300                | 12/10/2554           | 10           | ทุก ๆ 3 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 12/10/2564      | 300                                           |
| CPN156A     | n/a                                | 1,000              | 23/12/2554           | 3.5          | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 23/06/2558      | 1,000                                         |
| CPN171A     | n/a                                | 1,000              | 23/12/2554           | 5.1          | ทุก ๆ 6 เดือน          | เมื่อครบกำหนด            | 23/01/2560      | 1,000                                         |
| CPN176A     | A+                                 | 1,000              | 01/06/2555           | 5            | ทุก ๆ 6 เดือน          | ทยอยชำระคืน<br>เงินต้น   | 01/06/2560      | 1,000                                         |

หมายเหตุ: อัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้ตัวเฉลี่ยร้อยละ 4.26 ต่อปี

| การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิ                                         | การดำรงอัตราส่วน     | ข้อมูล ณ 31 ธันวาคม 2556 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------|
| 1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น                           | ไม่เกิน 2.50 เท่า    | 1.08 เท่า                |
| 2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น                        | ไม่เกิน 1.75 เท่า    | 0.54 เท่า                |
| 3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพัน<br>ต่อเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน | ไม่ต่ำกว่า 1.50 เท่า | 4.79 เท่า                |

2. ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 ดังนี้

| ผู้ถือหุ้น           | จำนวนหุ้น     | สัดส่วนการถือหุ้น (%) |
|----------------------|---------------|-----------------------|
| ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว | 4,488,000,000 | 100.00%               |
| ผู้ถือหุ้นในประเทศ   |               |                       |
| - นิติบุคคล          | 1,773,313,865 | 39.51%                |
| - บุคคลธรรมดา        | 1,500,065,184 | 33.43%                |
| รวม                  | 3,273,379,049 | 72.94%                |
| ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ |               |                       |
| - นิติบุคคล          | 1,137,822,311 | 25.35%                |
| - บุคคลธรรมดา        | 76,798,640    | 1.71%                 |
| รวม                  | 1,214,620,951 | 27.06%                |

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 ดังนี้

| ลำดับ | รายชื่อผู้ถือหุ้น                        | จำนวนหุ้น     | สัดส่วนการถือหุ้น (%) |
|-------|------------------------------------------|---------------|-----------------------|
| 1     | บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด             | 1,176,343,960 | 26.21%                |
| 2     | HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD*       | 247,676,157   | 5.52%                 |
| 3     | บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด             | 193,546,642   | 4.31%                 |
| 4     | STATE STREET BANK EUROPE LIMITED*        | 182,047,123   | 4.06%                 |
| 5     | นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์                  | 83,588,000    | 1.86%                 |
| 6     | นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์              | 83,460,400    | 1.86%                 |
| 7     | THE BANK OF NEW YORK (NOMINEES) LIMITED* | 79,443,586    | 1.77%                 |
| 8     | CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH*      | 78,444,160    | 1.75%                 |
| 9     | BARCLAYS BANK PLC, SINGAPORE*            | 68,343,300    | 1.52%                 |
| 10    | นางจุจิตรา มงคลกิติ                      | 67,304,800    | 1.50%                 |

หมายเหตุ : \* นายทะเบียนไม่สามารถแจกแจงรายชื่อผู้ถือหุ้นในรายละเอียดได้ อย่างไรก็ตาม Nominee Account ดังกล่าวไม่มีพฤติการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการของบริษัทฯ

#### กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์ รวมถือหุ้นประมาณร้อยละ 55 เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมีผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริษัท จำนวน 7 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 12 ท่าน

#### ข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว

CPN มีข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ไว้ร้อยละ 30 ของทุนชำระแล้ว โดย ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2556 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของ CPN ร้อยละ 27.06 ของทุนชำระแล้ว

รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหาร ระหว่างวันที่ 1 มกราคม-31 ธันวาคม 2556 <sup>(1)</sup>

| รายชื่อ <sup>(2)</sup>                  | ตำแหน่ง                                                                                    | จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2556 |                        |            |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------|------------|
|                                         |                                                                                            | ทางตรง                                 | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | รวม        |
| 1 นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์               | ประธานกรรมการ                                                                              | 83,588,000                             | 400,000                | 83,988,000 |
| 2 นายไพฑูรย์ ทวีผล                      | กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ และประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร              | -                                      | -                      | -          |
| 3 นายจักษ์ชัย พาณิชพัฒน์                | กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการตรวจสอบ                         | -                                      | -                      | -          |
| 4 นางสาวันทา ตุลยธัญ                    | กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                               | -                                      | -                      | -          |
| 5 นายการุณ กิตติสถาพร                   | กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                               | -                                      | -                      | -          |
| 6 นายครรชิต บุญจินดา                    | กรรมการอิสระ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร              | -                                      | -                      | -          |
| 7 นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์           | กรรมการ                                                                                    | 83,460,400                             | -                      | 83,460,400 |
| 8 นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์              | กรรมการ                                                                                    | 12,972,400                             | 9,318,200              | 22,290,600 |
| 9 นายสุทธิดีร์ จิราธิวัฒน์              | กรรมการ                                                                                    | 28,346,400                             | -                      | 28,346,400 |
| 10 นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์             | กรรมการ                                                                                    | 26,764,600                             | -                      | 26,764,600 |
| 11 นายปริญญา จิราธิวัฒน์                | กรรมการ และกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร                                              | 60,665,100                             | 192,000                | 60,857,100 |
| 12 นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ <sup>(5)</sup> | กรรมการ กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร | 52,987,000                             | -                      | 52,987,000 |

หมายเหตุ : (1) รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหารข้างต้น อ้างอิงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น จากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท มีผลตั้งแต่วันที่ 7 พฤษภาคม 2556  
(2) รายชื่อของกรรมการและผู้บริหารข้างต้น ไม่นับรวมนายปรีชา เอกคุณากุล ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 2 มกราคม 2557 และไม่นับรวมผู้บริหารในระดับ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เนื่องจากไม่เข้าข่ายตามนิยาม "ผู้บริหาร" ของประกาศของสำนักงานคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ สจ. 12/2552 เรื่องการจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชี ทั้งนี้ เนื่องจาก CPN มีผู้บริหารครบถ้วน 4 ท่าน ในระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่  
(3) การได้มา/จำหน่ายไปของหุ้น แสดงตามรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ (59-2) ของกรรมการและผู้บริหาร ณ สิ้นไตรมาสนั้นๆ  
(4) ถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรสและ/หรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร  
(5) ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตั้งวันที่ 1 มกราคม 2557 โดยยังคงดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการบริษัทต่อไป  
(6) ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2556

|       | การเปลี่ยนแปลงจำนวนการถือหุ้น <sup>(3)</sup><br>เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี 2556 |        |                        | จำนวนหุ้นที่ถือ<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 |                        |            | สัดส่วนการถือหุ้น (%)<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------|---------------------------------------------|------------------------|------------|---------------------------------------------------|
|       | ระหว่างเดือน                                                                | ทางตรง | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | ทางตรง                                      | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | รวม        |                                                   |
|       | -                                                                           | -      | -                      | 83,588,000                                  | 400,000                | 83,988,000 | 1.87                                              |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
|       | -                                                                           | -      | -                      | 83,460,400                                  | -                      | 83,460,400 | 1.86                                              |
| ม.ค.  | -                                                                           | -      | 9,318,200              | 12,972,400                                  | 18,636,400             | 31,608,800 | 0.70                                              |
|       | -                                                                           | -      | -                      | 28,346,400                                  | -                      | 28,346,400 | 0.63                                              |
|       | -                                                                           | -      | -                      | 26,764,600                                  | -                      | 26,764,600 | 0.60                                              |
| ก.ย.  | (18,519,205)                                                                | -      | -                      | 42,145,895                                  | 192,000                | 42,337,895 | 0.94                                              |
| พ.ค.  | -                                                                           | -      | 40,000                 |                                             |                        |            |                                                   |
| มิ.ย. | -                                                                           | -      | 30,000                 |                                             |                        |            |                                                   |
| ส.ค.  | -                                                                           | -      | 15,000                 |                                             |                        |            |                                                   |
| ก.ย.  | (25,881,600)                                                                | -      | -                      |                                             |                        |            |                                                   |
| ธ.ค.  | -                                                                           | -      | 15,000                 | 27,105,400                                  | 100,000                | 27,205,400 | 0.61                                              |

รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหาร ระหว่างวันที่ 1 มกราคม-31 ธันวาคม 2556 <sup>(1)</sup>

| รายชื่อ <sup>(2)</sup>              | ตำแหน่ง                                                                | จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2556 |                        |            |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------------|------------|
|                                     |                                                                        | ทางตรง                                 | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | รวม        |
| 13 นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์          | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส                                          | 32,591,400                             | –                      | 32,591,400 |
| 14 นายนิริศ เชยกลิ่น <sup>(6)</sup> | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง     | –                                      | –                      | –          |
| 15 นางสาววิลยา จิราธิวัฒน์          | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง  | 17,179,200                             | –                      | 17,179,200 |
| 16 นายสมชาติ บาระมีชัย              | รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ                               | –                                      | –                      | –          |
| 17 นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์      | ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง | 54,000                                 | –                      | 54,000     |
| 18 นางสาววดี สิงห์งาม               | ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน                          | 20,000                                 | 48,000                 | 68,000     |

หมายเหตุ : (1) รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหารข้างต้น อ้างอิงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท มีผลตั้งแต่วันที่ 7 พฤษภาคม 2556

(2) รายชื่อของกรรมการและผู้บริหารข้างต้น ไม่นับรวมนายปรีชา เอกคุณากุล ซึ่งดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมื่อวันที่ 2 มกราคม 2557 และไม่นับรวมผู้บริหารในระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เนื่องจากไม่เข้าข่ายตามนิยาม “ผู้บริหาร” ของประกาศของสำนักงานคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ที่ สจ. 12/2552 เรื่องการจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้สอบบัญชี ทั้งนี้ เนื่องจาก CPN มีผู้บริหารครบถ้วน 4 ท่าน ในระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่

(3) การได้มา/จำหน่ายไปของหุ้น แสดงตามรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ (59-2) ของกรรมการและผู้บริหาร ณ สิ้นไตรมาสนั้น ๆ

(4) ถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรสและ/หรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

(5) ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ถึงวันที่ 1 มกราคม 2557 โดยยังคงดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการบริษัทต่อไป

(6) ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2556

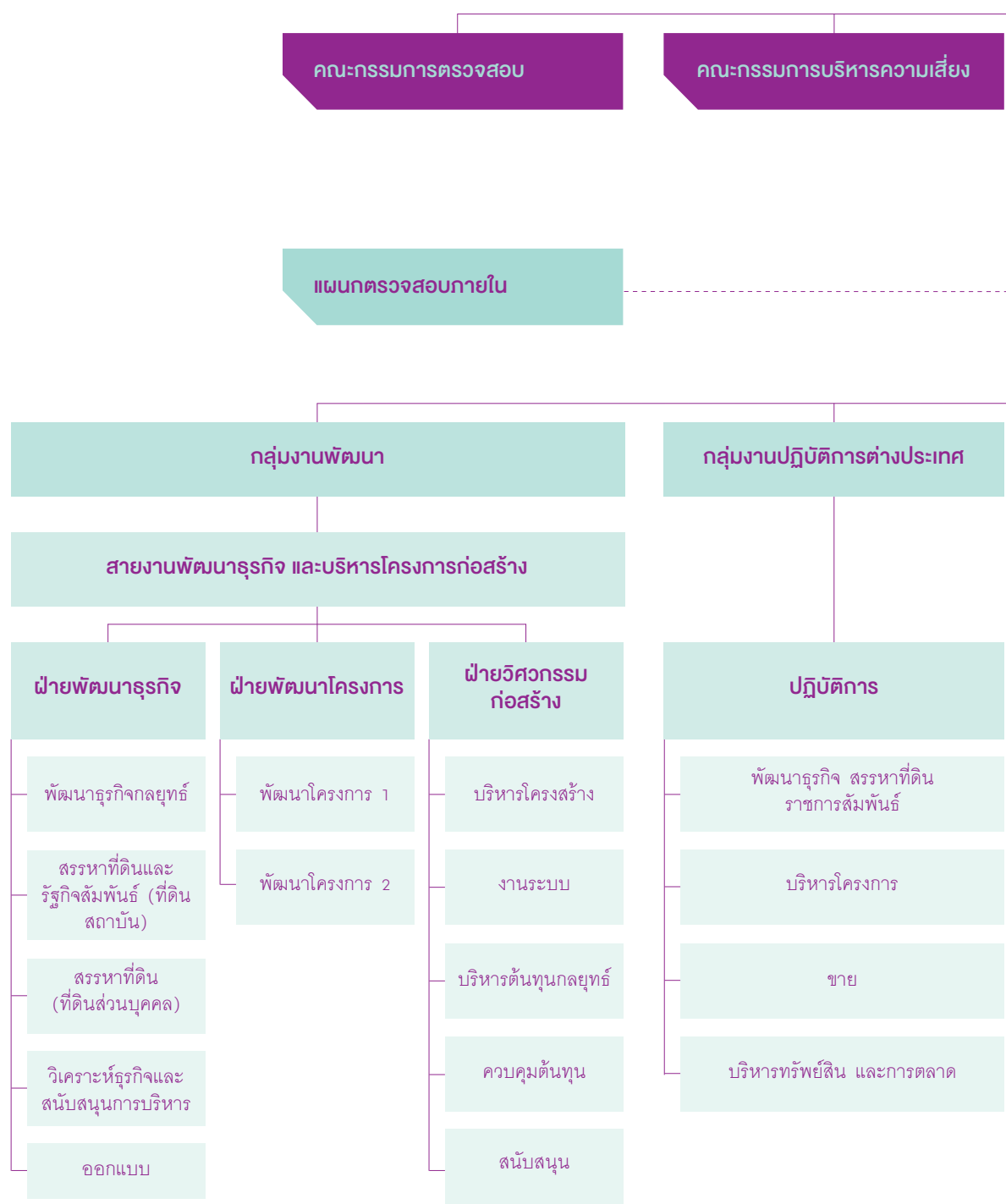
| การเปลี่ยนแปลงจำนวนการถือหุ้น <sup>(3)</sup><br>เพิ่ม / (ลด) ระหว่างปี 2556 |          |                        | จำนวนหุ้นที่ถือ<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 |                        |            | สัดส่วนการถือหุ้น (%)<br>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------|---------------------------------------------|------------------------|------------|---------------------------------------------------|
| ระหว่างเดือน                                                                | ทางตรง   | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | ทางตรง                                      | ทางอ้อม <sup>(4)</sup> | รวม        |                                                   |
| -                                                                           | -        | -                      | 32,591,400                                  | -                      | 32,591,400 | 0.73                                              |
| -                                                                           | -        | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
| มี.ค.                                                                       | (40,000) | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
| ส.ค.                                                                        | 20,000   | -                      | 17,159,200                                  | -                      | 17,159,200 | 0.38                                              |
| -                                                                           | -        | -                      | -                                           | -                      | -          | -                                                 |
| -                                                                           | -        | -                      | 54,000                                      | -                      | 54,000     | 0.00                                              |
| -                                                                           | -        | -                      | 20,000                                      | 48,000                 | 68,000     | 0.00                                              |

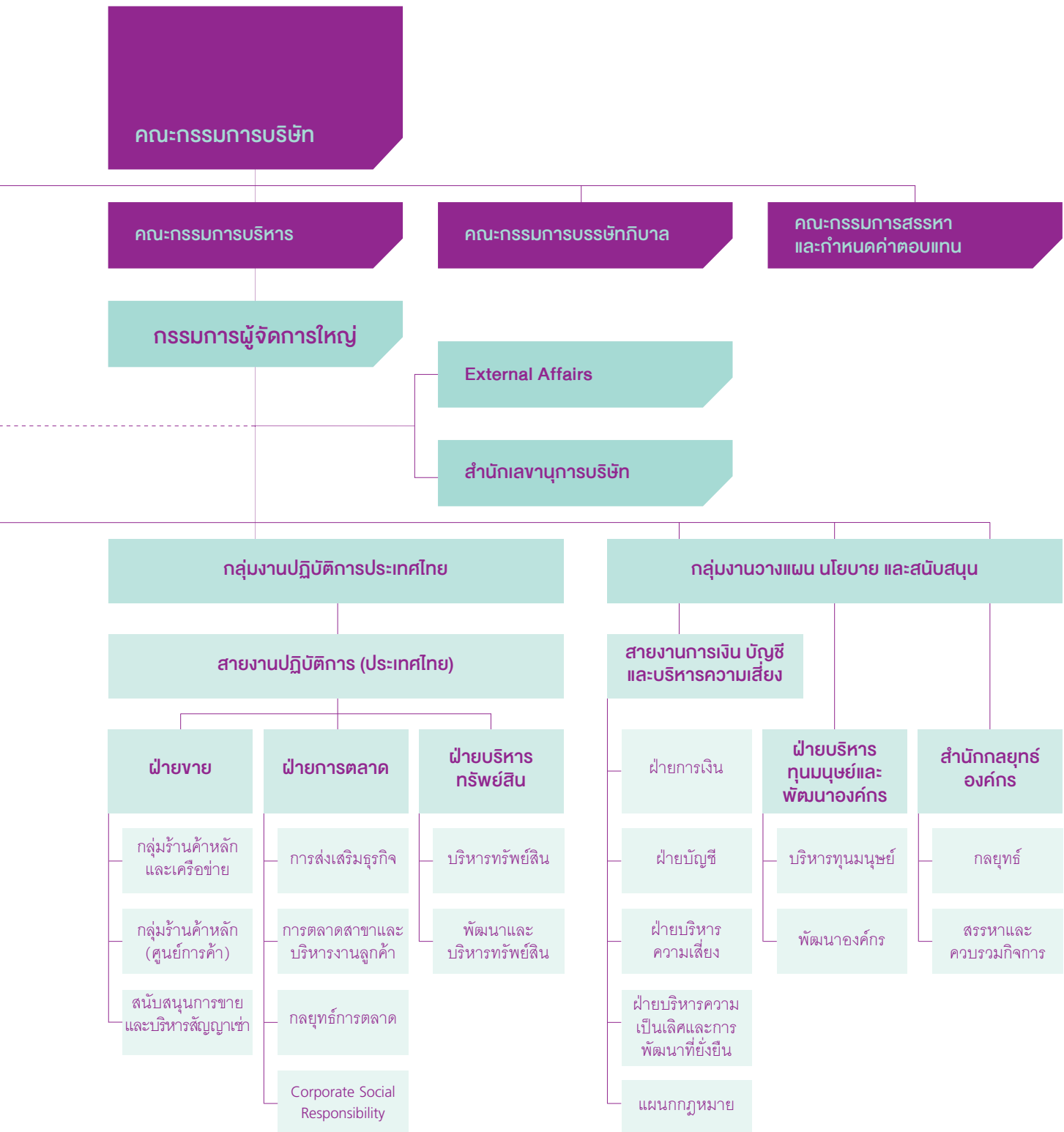
### 3. นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของงบการเงินรวม หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัทย่อยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอโดย อัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับการพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินบริษัทย่อย

ผังองค์กร





# โครงสร้าง การจัดการ

โครงสร้างการจัดการของ CPN ประกอบด้วย

- 1. คณะกรรมการบริษัท
- 2. คณะกรรมการชุดย่อย จำนวน 4 คณะ
  - 2.1 คณะกรรมการตรวจสอบ
  - 2.2 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
  - 2.3 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร
  - 2.4 คณะกรรมการบรรษัทภิบาล
- 3. คณะกรรมการบริหาร
- 4. คณะกรรมการจัดการ

รายละเอียดของคณะกรรมการแต่ละคณะมีดังนี้

## คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 12 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- > กรรมการอิสระ 5 คน หรือมากกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- > ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น และไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน
- > กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 11 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน

## รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

- |                                             |               |
|---------------------------------------------|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup>     | ประธานกรรมการ |
| 2. นายไพฑูรย์ ทวีผล                         | กรรมการอิสระ  |
| 3. นายจักรกฤษณ์ พานิชพัฒน์                  | กรรมการอิสระ  |
| 4. นางสุนันทา ตูลยธัญ                       | กรรมการอิสระ  |
| 5. นายการุณ กิตติสผาพร                      | กรรมการอิสระ  |
| 6. นายครรชิต บุญจินดา                       | กรรมการอิสระ  |
| 7. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup> | กรรมการ       |
| 8. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup>    | กรรมการ       |
| 9. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup>  | กรรมการ       |

- |                                           |         |
|-------------------------------------------|---------|
| 10. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup> | กรรมการ |
| 11. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์ <sup>1</sup>    | กรรมการ |
| 12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ <sup>1, 2</sup> | กรรมการ |

หมายเหตุ :  
1 กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น  
2 ดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการที่ผู้บริหารถึงวันที่ 1 มกราคม 2557 เนื่องจากนายกอบชัย จิราธิวัฒน์ พ้นจากตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557 โดยยังคงดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการบริษัทต่อไป

## กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท คือ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ กรรมการสองในสามคนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่างๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานอื่นใด ให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

## หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- 1) ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถจัดการอุปสรรคปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา
- 3) พิจารณออนุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท

- 4) พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็น โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ
  - 5) กรรมการที่เป็นอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ การบริหารงาน การใช้ทรัพยากร การแต่งตั้งกรรมการและการกำหนดมาตรฐานในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งพร้อมที่จะคัดค้านการกระทำของฝ่ายจัดการหรือกรรมการอื่น ในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย
  - 6) จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน
  - 7) จัดให้มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
  - 8) จัดให้มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถประเมิน ติดตาม และบริหารความเสี่ยงที่สำคัญได้
  - 9) จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
  - 10) จัดให้มีจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
  - 11) จัดให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสนับสนุนให้มีการสื่อสารไปสู่ทุกคนในบริษัทฯ ให้ได้รับทราบยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
  - 12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกัน
  - 13) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
  - 14) จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ
  - 15) จัดให้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแผนงานที่สำคัญต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับสภาพธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
  - 16) จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับภาวะการณ์
  - 17) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายบริษัทฯ
  - 18) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย
- ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รายละเอียดมีดังนี้
- คุณสมบัติของกรรมการอิสระ**
- 1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
  - 2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มี

อำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

- 3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
- 4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณ์อย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าสิ่งหรือทรัพย์สิน รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทหรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน

- 5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ตั้งกักอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
- 6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
- 7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
- 8) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
- 9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective decision) ได้

## เจลาบุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถ และมีความเหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท ซึ่งปัจจุบันมี นางสาวนาร์ตน์ ศรีวรรณวิทย์ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท โดยมีสำนักเลขานุการบริษัท สนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับเลขานุการบริษัทเปิดเผยไว้ในหัวข้อ รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมบริษัท หน้า 267

### หน้าที่และความรับผิดชอบของเจลาบุการบริษัท

- 1) จัดทำและเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุม คณะกรรมการบริษัท และรายงานการประชุมคณะกรรมการ บริษัท หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการ หรือผู้บริหาร
- 3) จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการ และประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการ นับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 4) จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัท และการประชุมผู้ถือหุ้น ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 5) ให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6) เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่าง กรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น

- 7) ประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามมติของ กรรมการและผู้ถือหุ้น
- 8) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วน ที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบและ ข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- 9) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุน ประกาศกำหนด หรือตามที่คณะกรรมการบริษัท มอบหมาย

ทั้งนี้ กำหนดให้ฝ่ายกฎหมายมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำ รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนดูแล ตรวจสอบและให้คำแนะนำ ในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

### คณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่ง ประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- > กรรมการอิสระ 4 คน
- > กรรมการตรวจสอบลำดับที่ 1 เป็นผู้มีความรู้และ ประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการ สอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบ

|                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|
| 1. นายไพฑูรย์ ทวีผล      | ประธานกรรมการ<br>ตรวจสอบ |
| 2. นายจกั๊ชัย พานิชพัฒน์ | กรรมการตรวจสอบ           |
| 3. นางสุนันทา ตูลยธัญ    | กรรมการตรวจสอบ           |
| 4. นายการุณ กิตติสถาพร   | กรรมการตรวจสอบ           |

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- 1) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้และทันเวลา โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
- 2) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันและรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- 3) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการเกี่ยวโยงหรือรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
- 4) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอบทานรายการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตรายงานทางการเงิน
- 5) พิจารณาผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
- 6) สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ
- 7) สอบทานกิจกรรมและโครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายใน และอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน
- 8) ร่วมพิจารณาให้ความเห็นในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอนหรือเลิกจ้าง รวมทั้งการกำหนดและปรับค่าตอบแทนผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- 9) สอบทานแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน และกระบวนการจัดการทางการเงิน
- 10) พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตราค่าจ้างของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อเสนอฝ่ายบริหารเป็นผู้อนุมัติ
- 11) พิจารณาแผนงานตรวจสอบและขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
- 12) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งและเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
- 13) สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)
- 14) เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้
- 15) สอบทานรายงานของผู้สอบบัญชีที่จัดทำเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
- 16) พิจารณาความเพียงพอและประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน
- 17) รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือนักธุรกิจที่รับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำ

ความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือมาตรา 313 ของ พ.ร.บ. เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบ และดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบเบื้องต้นให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี

- 18) สอบทานประสิทธิผลของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบจรรยาบรรณของบริษัทฯ
- 19) สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการ และติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม
- 20) สอบทานประเด็นที่ตรวจพบโดยหน่วยงานกำกับดูแลภายนอก และข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบ
- 21) สอบทานกระบวนการสื่อสารประมวลจรรยาบรรณไปสู่นักงานภายในบริษัทฯ และติดตามผลการปฏิบัติตาม
- 22) ได้รับรายงานความคืบหน้าจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญในการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
- 23) คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบและพิจารณาอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 24) สอบทานรายงานใดๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- 25) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนดและให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ

26) ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร รายการหรือการกระทำดังกล่าว ได้แก่

- 26.1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 26.2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
- 26.3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

27) หากคณะกรรมการบริษัท หรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะตามข้อ 26.1, 26.2 และ 26.3 ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

28) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้แนวทางและข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา

29) ให้ความสำคัญโดยส่งเสริมให้บริษัทกำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นวาระประจำของการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

30) ติดตามให้ประธานกรรมการตรวจสอบต้องได้รับสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียตามมาตรา 89/14 ตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จากเลขานุการบริษัทภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทได้รับรายงานนั้น

- 31) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 32) หากหรือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน
- 33) ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็นในรายงานผลและรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ
- 34) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 35) สอบทานกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้ และเสนอให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น
- 36) มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) ประกาศกำหนดเพิ่มเติม
- 37) กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ มีข้อสงสัยหรือพบเห็นการกระทำอันควรสงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ หรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าบริษัทฯ มีกระบวนการสอบสวนที่เป็นอิสระ และมีการดำเนินการในการติดตามที่เหมาะสม
- 38) ควบคุมดูแลกรณีการสอบสวนพิเศษตามความจำเป็น

#### คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- > กรรมการอิสระ 4 คน
- > ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

#### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| 1. นายจักรกฤษณ์ พานิชพัฒน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นางสุนันทา ตูลยธัญ      | กรรมการ       |
| 3. นายการุณ กิตติสถาพร     | กรรมการ       |
| 4. นายครรชิต บุนะจินดา     | กรรมการ       |

โดยมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน 3 คน ดังนี้

|                               |           |
|-------------------------------|-----------|
| 1. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |
| 2. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์   | ที่ปรึกษา |
| 3. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์      | ที่ปรึกษา |

ทั้งนี้ ที่ปรึกษามีส่วนร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาว่าระบอบตนเองมีส่วนได้เสียที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหรือกันอย่างต่อเนื่อง

#### หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

- 1) พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- 2) ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่นๆ
- 3) พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณาคุณลักษณะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท

- 4) พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาลักษณะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น
- 6) จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) พิจารณากลยุทธ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์ และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

#### หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน

- 1) พิจารณารูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้มีความชัดเจน เป็นธรรม และเหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ และปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว
- 2) พิจารณากำหนดค่าตอบแทนแก่กรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยเพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ
- 3) พิจารณาการกำหนดเป้าหมายและประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดค่าตอบแทน

#### หน้าที่และความรับผิดชอบอื่นๆ

- 1) สามารถแต่งตั้งที่ปรึกษาประจำ และ/หรือว่าจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ เพื่อให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในกรณีนี้พิจารณาว่าจำเป็นและสมควร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของที่ปรึกษาค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ได้ตามความจำเป็นและสมควร
- 2) ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ และนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
- 3) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

#### คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 7 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- > กรรมการบริษัท 4 คน ผู้บริหารระดับสูง 3 คน
- > ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

#### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

|                                         |               |
|-----------------------------------------|---------------|
| 1. นายไพฑูรย์ ทวีผล                     | ประธานกรรมการ |
| 2. นายครรชิต บุญจินดา                   | กรรมการ       |
| 3. นายปริญญา จิราธิวัฒน์                | กรรมการ       |
| 4. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์                | กรรมการ       |
| 5. นายนิศ เชยกลิ่น <sup>1</sup>         | กรรมการ       |
| 6. นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์ <sup>2</sup> | กรรมการ       |
| 7. นายสมชาติ บารมีชัย <sup>3</sup>      | กรรมการ       |

#### หมายเหตุ :

- 1 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง (ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2556)
- 2 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง
- 3 รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงระดับองค์กร

- 1) รับทราบและให้ข้อเสนอแนะต่อนโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้าง และกรอบการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร
- 2) ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดให้มีขึ้นในองค์กร
- 3) พิจารณาลั่นกรงและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเปราะบางของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 4) สอบทานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร และพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 5) รับทราบถึงความเสี่ยงที่สำคัญ ๆ และพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่
- 6) มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร
- 7) ให้ทิศทางและแนวทางการดูแลงานบริหารความเสี่ยงแก่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
- 8) กำกับดูแลการกำหนดเป้าหมายในการวัดผลการปฏิบัติงาน และดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ
- 9) รับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยงขององค์กรและทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ได้หยิบยกขึ้น
- 10) ทำให้มั่นใจว่าการพิจารณาว่าเรื่องใดมีสาระสำคัญนั้น ควรพิจารณาจากผลกระทบด้านการเงินและคุณภาพต่อผู้ถือหุ้นขององค์กร ทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นในทันที และที่เกิดขึ้นในระยะยาว
- 11) รายงานกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบไตรมาสละครั้ง

- 12) ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารแต่ละฝ่ายงานหลัก มีหน้าที่ในการรับนโยบายการบริหารความเสี่ยงจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรและนำกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงไปสู่การบริหารงานและการปฏิบัติงานประจำทั่วทั้งองค์กร โดยกำหนดให้เลขาธิการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยธุรกิจมีหน้าที่ในการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการต่าง ๆ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการตามความเห็นหรือข้อสั่งการของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

### คณะกรรมการสรรชกภิบาล

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรชกภิบาล ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารจากส่วนงานต่างๆ 6 คน ดังนี้

### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการสรรชกภิบาล

|                                   |               |
|-----------------------------------|---------------|
| 1. นายนิธิต เชยกลิ่น <sup>1</sup> | ประธานกรรมการ |
| 2. ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา     | กรรมการ       |
| 3. นางสาวนภรัตน์ ศรีวรรณวิทย์     | กรรมการ       |
| 4. นางสาวดี สิงห์งาม              | กรรมการ       |
| 5. นางสาววรรธน์ เลหาธนะกุล        | กรรมการ       |
| 6. นายอุทัย ก้องกิตติวงศ์         | กรรมการ       |

หมายเหตุ :

1 ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2556

### หน้าที่และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการสรรชกภิบาล

- 1) กำหนดและทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
- 2) กำหนดและทบทวนนโยบาย ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบรรษัทภิบาล รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมแผนงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

- 3) กำหนดและทบทวนนโยบาย ตลอดจนวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคม
- 4) ประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง เพื่อติดตามความคืบหน้าของแผนงานบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและการสนับสนุนที่จำเป็นแก่คณะทำงานบรรษัทภิบาล
- 5) ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านบรรษัทภิบาลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์สากลทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว
- 6) เป็นตัวแทนบริษัท ในการสื่อสารและการดำเนินกิจกรรมด้านบรรษัทภิบาลทั้งกับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 7) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลด้านบรรษัทภิบาลแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างถูกต้องครบถ้วน และผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
- 8) พิจารณาทบทวนองค์ประกอบและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักบรรษัทภิบาล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

นอกจากนี้ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลได้แต่งตั้งคณะทำงานด้านการรณรงค์ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์บรรษัทภิบาล ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากแผนกต่าง ๆ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดแผนงาน การรณรงค์ และประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความตระหนักด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับ
- 2) ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ แผนงาน หรือกิจกรรมด้านบรรษัทภิบาล

- 3) ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทบาทของตนเองที่มีต่อหลักบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับผู้บริหารทุกระดับ
- 4) ศึกษาหลักเกณฑ์สากลเกี่ยวกับงานด้านบรรษัทภิบาล เพื่อปรับปรุงเป็นนโยบายหรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสมกับองค์กร ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบรรษัทภิบาลพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ
- 5) ติดตามความคืบหน้า ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ และจัดทำสรุปเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง

### คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 6 คน ดังนี้

### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร

|                                |               |
|--------------------------------|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์     | ประธานกรรมการ |
| 2. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ | กรรมการ       |
| 3. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์    | กรรมการ       |
| 4. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์  | กรรมการ       |
| 5. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์    | กรรมการ       |
| 6. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์       | กรรมการ       |

### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

- 1) พิจารณาก่อนการลงมือในเรื่องดังต่อไปนี้ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
  - 1.1) แผนยุทธศาสตร์ของบริษัท
  - 1.2) งบประมาณประจำปี (Annual Estimate) ซึ่งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท
  - 1.3) งบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินเกิน 200 ล้านบาทขึ้นไป
  - 1.4) กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการควบคุมและซื้อกิจการ
  - 1.5) การแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่

|                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                              |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 2) ติดตามผลประกอบการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้                                                                                                                                                      | 2. นายปรีชา เอกคุณากุล <sup>2</sup><br>ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร                                               | ประธานกรรมการ |
| 3) อนุมัติรายการที่เกี่ยวกับธนาคารและสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัทฯ                                                                                                                                 | 3. นายสุทธิเดช จิราธิวัฒน์<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส                                                  | กรรมการ       |
| 4) อนุมัติรายการที่เกี่ยวกับบริษัทย่อยและเงินลงทุนในหลักทรัพย์ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท                                                                                                                             | 4. นายณิศ เชยกลิน <sup>3</sup><br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานการเงิน บัญชี<br>และบริหารความเสี่ยง      | กรรมการ       |
| 5) อนุมัติการดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ                                                     | 5. นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานพัฒนารัฐกิจ<br>และบริหารโครงการก่อสร้าง       | กรรมการ       |
| 6) อนุมัติการเข้าทำบันทึกข้อตกลงเพื่อการทำสัญญาร่วมทุน (MOU Joint Venture Agreement) ในโครงการลงทุนต่าง ๆ และการทำสัญญาร่วมทุน (Joint Venture Agreement) ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนจำนวนไม่เกิน 200 ล้านบาท                            | 6. นายสมชาติ บารมีชัย<br>รองกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานปฏิบัติการ                                         | กรรมการ       |
| 7) อนุมัติการตั้ง การเพิ่ม การลด หรือการยกเลิกสำรองทางบัญชีต่าง ๆ อาทิ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน ค่าเผื่อผลขาดทุนของโครงการระหว่างการพัฒนา เป็นต้น ในวงเงินรวมไม่เกิน ครึ่งละ 100 ล้านบาท | 7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่                    | กรรมการ       |
| 8) อนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย                                                                                                                                                                                     | 8. นายธีระชาติ นูมานิต<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ฝ่ายวิศวกรรมก่อสร้าง                                | กรรมการ       |
| 9) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท                                                                                                                                                                  | 9. ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ฝ่ายการตลาด                                  | กรรมการ       |
| 10) รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับสูง                                                                                                                                                                       | 10. นางนารถา จิราธิวัฒน์<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่                         | กรรมการ       |
| 11) เสริมสร้างและผลักดันให้เกิดแรงจูงใจของพนักงาน                                                                                                                                                                                | 11. นางปณิดา สุขศรีตากุล<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ฝ่ายบริหารทรัพยากร                                | กรรมการ       |
| 12) อนุมัติรายการอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท เป็นคราวๆ ไป                                                                                                                                                          | 12. พันตรีณฤต รัตนพิเชฏฐชัย<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>ฝ่ายพัฒนาโครงการ 1                             | กรรมการ       |
|                                                                                                                                                                                                                                  | 13. นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์<br>ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่<br>สายงานการเงิน บัญชี<br>และบริหารความเสี่ยง | กรรมการ       |

### คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ประกอบด้วยกรรมการ 13 คน ดังนี้

#### รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการจัดการ

1. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์<sup>1</sup> ประธานกรรมการ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่  
และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

14. นางวิภาพัชร ชลสวัสดิ์ ไชมอน <sup>4</sup> กรรมการ  
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่  
ฝ่ายขาย

หมายเหตุ :

- 1 ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 1 มกราคม 2557  
2 ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557  
3 ดำรงตำแหน่งถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2556  
4 ดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2557

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ

- 1) จัดทำและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์
- 2) จัดทำและนำเสนองบประมาณประจำปี (Annual Estimate)
- 3) นำเสนองบประมาณรายจ่ายเพื่อการลงทุนที่มีวงเงินเกิน 50 ล้านบาท
- 4) นำเสนอการแต่งตั้งผู้บริหารที่รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่

5) พิจารณาอนุมัติการดำเนินการต่างๆ แทนคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริหารตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

- 5.1) รายการที่เกี่ยวกับธนาคารและสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัทฯ
- 5.2) รายการที่เกี่ยวกับบริษัทย่อยและเงินลงทุนในหลักทรัพย์ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหาร
- 5.3) การดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทฯ และบริษัทย่อย อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ
- 5.4) อนุมัติงบประมาณการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท
- 5.5) รายการอื่นๆที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการบริหารเป็นคราวๆ ไป

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่างๆ

| รายชื่อกรรมการ                 | คณะกรรมการ<br>บริษัท | คณะกรรมการ<br>ตรวจสอบ | คณะกรรมการ<br>สรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน | คณะกรรมการ<br>บริหารความเสี่ยง<br>ระดับองค์กร |
|--------------------------------|----------------------|-----------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์     | C                    | -                     | -                                        | -                                             |
| 2. นายไพฑูรย์ ทวีผล            | M                    | C                     | -                                        | C                                             |
| 3. นายจกักรชัย พานิชพัฒน์      | M                    | M                     | C                                        | -                                             |
| 4. นางสุนันทา ตุลยธัญ          | M                    | M                     | M                                        | -                                             |
| 5. นายการุณ กิตติสถาพร         | M                    | M                     | M                                        | -                                             |
| 6. นายครรชิต บุนะจินดา         | M                    | -                     | M                                        | M                                             |
| 7. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ | M                    | -                     | -                                        | -                                             |
| 8. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์    | M                    | -                     | -                                        | -                                             |
| 9. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์  | M                    | -                     | A                                        | -                                             |
| 10. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์   | M                    | -                     | A                                        | -                                             |
| 11. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์      | M                    | -                     | A                                        | M                                             |
| 12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์      | M                    | -                     | -                                        | M                                             |

หมายเหตุ :

- C-Chairman หมายถึง ประธาน  
M-Member หมายถึง กรรมการ  
A-Advisory หมายถึง ที่ปรึกษา

# การสรรหากรรมการ และผู้บริหาร

## การสรรหากรรมการ

### วาระการดำรงตำแหน่ง

ตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัดและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่พอดี ให้ออกจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3 โดยให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง และกรรมการที่ออกจากตำแหน่งนั้นมีสิทธิได้รับเลือกตั้งกลับมาดำรงตำแหน่งใหม่ได้

ทั้งนี้ กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยวาระระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2556 เป็นต้นไปและไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551

### หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อบังคับของบริษัทฯ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท จากนั้นนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

- 1. ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
- 2. ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

- 3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียง เป็นเสียงชี้ขาด

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการ ให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือไม่น้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน ทั้งนี้ มติการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเสนอและขั้นตอนการพิจารณา ทั้งนี้ ในปี 2556 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

### การปฐมนิเทศกรรมการใหม่

บริษัทฯ จัดให้มีการพบปะกันระหว่างกรรมการใหม่และคณะกรรมการบริษัท รวมถึงคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และมีการจัดปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและอธิบายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ โดยประกอบด้วยการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ดังนี้

- นอกจากนี้ สำนักเลขานุการบริษัทได้จัดเตรียมและนำเสนอเอกสารแก่กรรมการใหม่ดังนี้

- CPN กำหนดแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่

โดยมีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรเป็นผู้ดำเนินการผ่านการพิจารณาโดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร (PDC Corporate) ทั้งนี้ ในระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่ หลังจากที่ได้ดำเนินการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งงานแล้ว จะมีการนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณากลับกรองก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาเป็นลำดับต่อไป

การจัดทำ Succession Plan จะดำเนินการสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็น Critical Position โดยพิจารณาจากเกณฑ์อายุที่ใกล้ครบเกณฑ์เกษียณ (60 ปี) ความยากของการหาทดแทนในตลาดแรงงาน หรือมีแนวโน้มของการถูกแย่งตัว รวมไปถึงภาวะสุขภาพของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน หากพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่จัดเป็น Critical Position จะวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งร่วมกับผู้บริหารสูงสุดของสายงาน และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย “การวางแผนอาชีพ” (Career Plan) และ “แผนพัฒนารายบุคคล” (Individual Development Plan) เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจะมีการรายงานให้ PDC Corporate รับทราบและพิจารณาเป็นระยะๆ ตามกำหนด

ในการดูแลและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมตาม Succession Plan ที่วางไว้นั้น CPN มีการดำเนินการดังนี้

- การพัฒนาผ่านหลักสูตรอบรม (Internal Training Program) ที่ได้รับความร่วมมือจาก Academy Team โดยจัดหลักสูตรแบ่งตามระดับตำแหน่ง ได้แก่
  - > กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การลำดับความสำคัญและการบริหารเวลา
  - > กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการเป็นผู้นำ ได้แก่ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจและจิตใจ การให้ Feedback การสื่อสาร

- การพัฒนาผ่านหลักสูตรระยะสั้นสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Short Course) ทั้งหลักสูตรภายในและต่างประเทศ เพื่อติดตามความรู้และแนวโน้มใหม่ๆ ของการบริหาร และเป็นการสร้างเครือข่าย
- การพัฒนาด้วยวิธีการอื่นๆ (Non-Training Program) อาทิเช่น
  - > Field Trip: การไปดูงานต่างประเทศ โดยเยี่ยมชมศูนย์การค้าชั้นนำระดับแนวหน้าของประเทศต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และได้สัมผัสจากประสบการณ์จริง
  - > Project Assignment: มอบหมายงานเพื่อให้ได้ฝึกฝนทักษะในหัวข้อที่ต้องการพัฒนาและฝึกฝนการทำงานแบบ Cross Function
  - > Meeting: การให้เข้าร่วมการประชุมที่เกี่ยวกับกลยุทธ์องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากระบวนการทำงาน
  - > Job Rotation: เริ่มต้นจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลางและสูง เพื่อเพิ่มประสบการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงรองรับการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศในอนาคต
- การดูแลค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตามหลัก Performance-based Pay ที่โปร่งใส เหมาะสม และเป็นธรรม ตามขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำซึ่งอยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นแรงจูงใจและรักษาบุคลากรให้พร้อมเติบโตไปกับบริษัทฯ ในระยะยาว

## คำตอบแทน กรรมการและผู้บริหาร

### คำตอบแทนกรรมการ

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2556 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2556 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2556 เพื่อพิจารณาอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2556 มีวงเงินไม่เกิน 11,500,000 บาท โดยมีอัตราโครงสร้างค่าตอบแทนดังนี้

| ประเภทคำตอบแทน                                                         | จำนวนเงิน (บาท) |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1. ค่าตอบแทนประจำไตรมาส (บาท/ไตรมาส)                                   |                 |
| > ประธานกรรมการ                                                        | 138,000         |
| > ประธานกรรมการตรวจสอบ                                                 | 127,000         |
| > กรรมการตรวจสอบ                                                       | 98,000          |
| > กรรมการ                                                              | 81,000          |
| 2. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท (บาท/ครั้ง)                             |                 |
| > ประธานกรรมการ                                                        | 57,500          |
| > กรรมการ                                                              | 40,000          |
| 3. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ (บาท/ครั้ง)                            |                 |
| > ประธานกรรมการตรวจสอบ                                                 | 65,000          |
| > กรรมการตรวจสอบ                                                       | 50,000          |
| 4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรวมที่ปรึกษา (บาท/ครั้ง) | 23,000          |
| 5. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (บาท/ครั้ง)        | 23,000          |
| วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น                                        | 11,500,000      |

หมายเหตุ : กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ (Executive Director) และผู้บริหารจะไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งต่างๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาสและค่าเบี้ยประชุมในปี 2556 ที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยต่างๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 11,090,000 บาท โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมและค่าตอบแทนกรรมการดังนี้

คำตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2556

| รายชื่อกรรมการ                 | ตำแหน่ง                                                                                        | การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง) |                           |                                              |                                                       |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|                                |                                                                                                | คณะ<br>กรรมการ<br>บริษัท  | คณะ<br>กรรมการ<br>ตรวจสอบ | คณะกรรมการ<br>สรรหาและ<br>กำหนด<br>ค่าตอบแทน | คณะ<br>กรรมการ<br>บริหาร<br>ความเสี่ยง<br>ระดับองค์กร |
|                                |                                                                                                | ประชุม 9 ครั้ง            | ประชุม 11 ครั้ง           | ประชุม 2 ครั้ง                               | ประชุม 4 ครั้ง                                        |
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์     | ประธานกรรมการ                                                                                  | 9/9                       | -                         | -                                            | -                                                     |
| 2. นายไพฑูรย์ ทวีผล            | กรรมการ<br>ประธานกรรมการตรวจสอบ<br>ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร                    | 9/9                       | 11/11                     | -                                            | 4/4                                                   |
| 3. นายจักรกฤษย์ พานิชพัฒน์     | กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ<br>ประธานกรรมการสรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน                           | 9/9                       | 11/11                     | 2/2                                          | -                                                     |
| 4. นางสุนันทา ตุลยธัญ          | กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ<br>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                                     | 9/9                       | 11/11                     | 2/2                                          | -                                                     |
| 5. นายการุณ กิตติสถาพร         | กรรมการ<br>กรรมการตรวจสอบ<br>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน                                     | 9/9                       | 11/11                     | 1/2                                          | -                                                     |
| 6. นายครรชิต บุนะจินดา         | กรรมการ<br>กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน<br>กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร                 | 8/9                       | -                         | 2/2                                          | 3/4                                                   |
| 7. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ | กรรมการ                                                                                        | 9/9                       | -                         | -                                            | -                                                     |
| 8. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์    | กรรมการ                                                                                        | 7/9                       | -                         | -                                            | -                                                     |
| 9. นายสุทธศักดิ์ จิราธิวัฒน์   | กรรมการ<br>ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน                                       | 8/9                       | -                         | 2/2                                          | -                                                     |
| 10. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์   | กรรมการ<br>ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน                                       | 7/9                       | -                         | 2/2                                          | -                                                     |
| 11. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์      | กรรมการ<br>กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร<br>ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและ<br>กำหนดค่าตอบแทน | 6/9                       | -                         | 2/2                                          | 4/4                                                   |
| 12. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์      | กรรมการ<br>กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร                                                  | 8/9                       | -                         | -                                            | 2/4                                                   |
| รวม                            |                                                                                                |                           |                           |                                              |                                                       |

| คำตอบแทนกรรมการ (บาท) |                                     |                                      |                                                            |                                                                  |              |
|-----------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------|
| คำตอบแทน<br>รายไตรมาส | ค่าเบี้ยประชุม<br>กรรมการ<br>บริษัท | ค่าเบี้ยประชุม<br>กรรมการ<br>ตรวจสอบ | ค่าเบี้ยประชุม<br>กรรมการ<br>สรรหาและ<br>กำหนด<br>คำตอบแทน | ค่าเบี้ยประชุม<br>กรรมการ<br>บริหาร<br>ความเสี่ยง<br>ระดับองค์กร | รวม<br>(บาท) |
| 534,000               | 495,000                             | –                                    | –                                                          | –                                                                | 1,029,000    |
| 491,000               | 345,000                             | 700,000                              | –                                                          | 89,000                                                           | 1,625,000    |
| 379,000               | 345,000                             | 535,000                              | 43,000                                                     | –                                                                | 1,302,000    |
| 379,000               | 345,000                             | 535,000                              | 43,000                                                     | –                                                                | 1,302,000    |
| 379,000               | 345,000                             | 535,000                              | 20,000                                                     | –                                                                | 1,279,000    |
| 313,000               | 310,000                             | –                                    | 43,000                                                     | 66,000                                                           | 732,000      |
| 313,000               | 345,000                             | –                                    | –                                                          | –                                                                | 658,000      |
| 313,000               | 270,000                             | –                                    | –                                                          | –                                                                | 583,000      |
| 313,000               | 305,000                             | –                                    | 43,000                                                     | –                                                                | 661,000      |
| 313,000               | 270,000                             | –                                    | 43,000                                                     | –                                                                | 626,000      |
| 313,000               | 230,000                             | –                                    | 43,000                                                     | 89,000                                                           | 675,000      |
| 313,000               | 305,000                             | –                                    | –                                                          | –                                                                | 618,000      |
| 4,353,000             | 3,910,000                           | 2,305,000                            | 278,000                                                    | 244,000                                                          | 11,090,000   |

### คำตอบแทนผู้บริหาร

CPN พิจารณาจ่ายคำตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน รวมทั้งพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราคำตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

### คำตอบแทน CEO:

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน และคณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO เป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของ CEO ในรูปแบบของการปรับเงินเดือนและโบนัส

สำหรับคำตอบแทนที่ให้แกผู้บริหารในปี 2556 มีดังนี้

### เงินเดือนและโบนัส

บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแกผู้บริหารเป็นเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 104,636,938 บาท

### เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับผู้บริหารจำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 5,999,297 บาท

# รายการระหว่างกัน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า และประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ความสำเร็จตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาของ CPN ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ CPN เป็นหนึ่งในสายธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกมายาวนานกว่า 60 ปี โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายประเภทกว่าหลายร้อยยี่ห้อ และผลิตภัณฑ์ และธุรกิจในกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้เช่าพื้นที่ใหญ่และผู้เช่าพื้นที่ร้านค้าในแต่ละศูนย์ของ CPN จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจต่างๆ ในกลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้ากับ CPN ที่ช่วยเพิ่มอัตราการเช่า และสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้ารายอื่น ๆ ให้มาเช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งมีส่วนช่วยยืนยันความสำเร็จของโครงการต่างๆ และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นของ CPN จากความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นระหว่าง CPN และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน จึงเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของ CPN ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลให้มีการทำรายการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2556 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มจิราธิวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

## รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

### 1. รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ

ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่นๆ จากค่าเบี่ยประกันภัยค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่างๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในปี 2556 รวมจำนวน 3,579 ล้านบาท

### ความจำเป็นและความเหมาะสมผลของรายการ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหาร สวนน้ำและสวนพักผ่อน ที่ตั้งอยู่ในบริเวณโครงการศูนย์การค้า ตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ ในขณะเดียวกันบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีกและร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำต่างๆ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากรายการค้าที่เป็นไปตามปกติธุรกิจและเงื่อนไขการค้าทั่วไป จากกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเติบโตและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีกและร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำในศูนย์การค้าจะเป็นส่วนที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยบริษัทฯ มีนโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบริการต่างๆ เพื่อเรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

- **อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภค** จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าที่บริษัทฯ เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- **รายได้อื่น** ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี่ยประกันภัยค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่างๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้านั้น บริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็น

ไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป

- **รายได้จากการให้เช่าที่ดิน** โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี่ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการ

กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

- **รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า** จะมีการตกลงในส่วนของค่าตอบแทนกันตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

#### รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

| กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน                                                                                         | มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท) | ลักษณะรายการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. กลุ่มบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (“CRC”) <sup>(1)</sup><br>(กลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่)     | 2,012                            | >> บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าแก่ธุรกิจในกลุ่ม CRC ซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป                                                                                                                                                      |
| 2. กลุ่มบริษัท เซ็นทรัล มาร์เก็ตติ้ง กรุ๊ป จำกัด (“CMG”) <sup>(2)</sup><br>(กลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่)     | 524                              | >> บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าแก่กิจการในกลุ่ม CMG ซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป                                                                                                                                                      |
| 3. กลุ่มบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) 130 (“CHR”) <sup>(3)</sup><br>(กลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่) |                                  | >> บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ธุรกิจรับบริการซักรีดภายในศูนย์การค้า และอาคารสำนักงานแก่กิจการในกลุ่ม CHR ซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป<br>>> กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างบริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ กับบริษัท |

| กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน                                                                                          | มูลค่ารายการ<br>ระหว่างกัน<br>(ล้านบาท) | ลักษณะรายการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                         |                                         | โรงแรมเซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด จำนวนประมาณ 2.53 ไร่ ระยะเวลา 29 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 22 ธันวาคม 2575 เพื่อพัฒนาโรงแรม ที่จอดรถ และ Convention Hall อัตราค่าเช่าระหว่างกันเป็นไปตามหลักการคำนวณค่าเช่าที่ดินของบริษัทฯ และต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็น 2 ส่วน คือ ค่าเช่าช่วงจ่ายล่วงหน้าในปีที่ทำสัญญา และค่าเช่าช่วงรายปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 4. กลุ่มบริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด (“CRG”) <sup>(4)</sup><br>(กลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่)          | 132                                     | >> บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่นๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าแก่ธุรกิจในกลุ่ม CRG ซึ่งเป็นรายการค้าปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 5. กิจการอื่นๆ ที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของ<br>บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ<br>ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม | 601                                     | >> บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่นๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน เช่น ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น ฟุจิ, เซน, อากะ, ห้องอาหารซากุระ, เดอะบาร์บิคิวพลาซ่า, ไทยพริวิลเลจเฮลธ์แคร์ สปา, เดอะ บอดี้ ชีป, รากาซเซ เป็นต้น โดยเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป<br>>> บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง กับบริษัท บิ๊กซี แฟรี่ จำกัด จำนวน 21 ไร่ 33 งาน ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดในวันที่ 16 กรกฎาคม 2569 เพื่อพัฒนาเป็นที่จอดรถ อัตราค่าเช่าระหว่างกันเป็นไปตามหลักการคำนวณค่าเช่าที่ดินของบริษัทฯ และต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็นรายปี |

หมายเหตุ : (1) CRC ดำเนินธุรกิจค้าปลีกโดยประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล, ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน, ห้างสรรพสินค้าเซน, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, เพาเวอร์บาย, บิ๊กเอส, ซูเปอร์สปอร์ต, โฮมเวิร์ค, ไทวัสดุ, แฟมิลีมาร์ท, ออฟฟิศเมท เป็นต้น  
(2) CMG ดำเนินธุรกิจนำเข้า ผลิต จัดจำหน่าย และขายสินค้าอุปโภคและบริโภคทั้งที่เป็น International Brands และ House Brands ประกอบด้วย  
- กลุ่มเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เช่น 5cm, Benetton, Dorothy Perkins, Energie, Evoluzine, Hush Puppies, FCUK, G2000, izzue, Jockey, Lee, Miss Selfridge, Wrangler, Topshop Topman, Sasch เป็นต้น  
- กลุ่มเครื่องสำอาง เช่น CLARINS, Elizabeth Arden, Laura Mercier, PAYOT, H2O+ เป็นต้น  
- กลุ่มนาฬิกา เช่น Guess, Casio, Marc Ecko, Nautica เป็นต้น  
- กลุ่มสินค้าเบ็ดเตล็ด เช่น Samsonite, Pentax, Prince, Casio, Kawai เป็นต้น  
(3) CHR ดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา  
(4) CRG ดำเนินธุรกิจอาหาร โดยมีแบรนด์ธุรกิจหลากหลายรูปแบบ เช่น Mister Donut, KFC, Auntie Anne's, Pepper Lunch, Beard Papa's, Chabuton, Cold Stone Creamery, RYU Shabu Shabu, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace เป็นต้น

## 2. ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ

ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2556 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 685 ล้านบาท

### ความจำเป็นและสมเหตุผลของรายการ

- **การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน** โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาดและขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- **การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า** ในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่นั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกันกับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

- **การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันที่เป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ** โดยการว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหารงานด้านการค้าปลีก และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่ปรึกษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ
- **การทำประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน** ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะพิจารณาอนุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น
- **การว่าจ้างด้านการจัดการ IT Infrastructure กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน** เกิดจากการรวมหน่วยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ของบริษัทฯ เข้ากับ บริษัท อาร์ไอ เอส จำกัด (RIS) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในด้าน IT Infrastructure ทั้งในเชิงการลงทุน การบริหารงานระบบ และการพัฒนาบุคลากร ก่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of scale) ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองทำธุรกรรมต่างๆ ทางด้าน IT ทั้งนี้ เงื่อนไขและค่าใช้จ่ายในการบริการคำนวณตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเทียบเคียงได้กับราคาตลาดและไม่สูงกว่าค่าบริการที่บริหารโดย CPN โดยกำหนดให้มีการทบทวนอัตราค่าบริการเฉลี่ยเพื่อกำหนดเป็น Baseline และจะมีการทบทวนทุก 2 ปี

### ลักษณะรายการค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

- 2.1 บริษัทฯ เข้าที่ดินจาก บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า
- 2.2 บริษัทฯ เข้าช่วงที่ดินจาก บริษัท เซ็นทรัลพญา จำกัด บริษัทย่อยของ บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินเป็นบุคคลธรรมดา) เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัล เซ็นเตอร์ พญา
- 2.3 บริษัทฯ เข้าพื้นที่ในอาคารบางส่วน ของ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจากส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน
- 2.4 บริษัทฯ เข้าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว กับ บริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“CID”) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินคือการรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเข้าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเช่าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CID ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552
- 2.5 บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนด

นโยบายต่างๆ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์อันยาวนานและความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผล โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2557

- 2.6 โรงแรมเซ็นทาราอุดรธานี (เดิมชื่อ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล”) ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี (เดิมชื่อ “ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า”) เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้าง บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริหารงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาค่าตลาด ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น
- 2.7 บริษัทฯ เข้าที่ดินจาก บริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด (“Vantage”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2586 เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวสต์เกต ค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ Vantage ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,099 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556
- 2.8 บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ได้แก่ กลุ่ม CRC เช่น วัสดุและอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ กลุ่ม CHR เช่น บริการห้องพัก อาหารและ

เครื่องดื่ม กลุ่ม CRG เช่น อาหารและเครื่องดื่ม และกิจการอื่น ๆ ที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม ซึ่งการทำรายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นไปเพื่อสนับสนุนรายการปกติธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น และมีการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัทฯ กำหนดโดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

2.9 บริษัทฯ ทำประกันภัยศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัย อันมีสาเหตุมาจาก อุบัติเหตุ อุบัติภัย และภัยอื่น ๆ และมีการใช้บริการบริษัทนายหน้าประกันภัยกับบริษัท ซี จี โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิวเวลรี่เป็นผูถือหุ้นรายใหญ่

2.10 บริษัทฯ ว่าจ้าง บริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด (RIS) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิวเวลรี่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้ให้บริการจัดการ IT Infrastructure ซึ่งได้แก่ การจัดหาและติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ได้แก่ อุปกรณ์ Hardware และ Software ต่างๆ การบำรุงรักษาและการควบคุมการใช้งานให้สามารถรองรับการใช้งานทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้บริการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ (Service Desk) และ Hardware แก่บริษัทฯ

### **3. การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน**

#### **นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน**

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

>> กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้น 99.99%) บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและบริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกันได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ

>> กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่า 99.99%) บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงินบริษัทร่วมค้าจะกู้จากผูถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจากผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานในการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

>> กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นน้อยกว่า 50% หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน) บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้บริษัทร่วมซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่า 50% หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกู้ยืมเงิน โดยบริษัทฯ ไม่มีการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทที่มีการถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่า 50% รวมถึงกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ตามระเบียบหากมีการให้บริษัทร่วมกู้ยืมเงิน ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

| ประเภทรายการ ณ 31 ธันวาคม 2556   | จำนวนเงิน | หมายเหตุ             |
|----------------------------------|-----------|----------------------|
| 1. เงินกู้ยืม <sup>(1)</sup>     |           |                      |
| 1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย       | 6,800     | งบการเงินเฉพาะบริษัท |
| 2) เงินกู้ยืมจากบริษัทร่วมค้า    | 4         | งบการเงินรวม         |
| 2. เงินให้กู้ยืม <sup>(2)</sup>  |           |                      |
| 1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย    | 13,322    | งบการเงินเฉพาะบริษัท |
| 2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า | –         | งบการเงินรวม         |

หมายเหตุ : (1) เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ  
(2) เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน (ยกเว้นเงินให้กู้ยืมแก่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่มีหลักประกันเป็นที่ดิน) และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

4. การค้าประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้าประกันให้แก่บริษัทย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อค้าประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้าประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้น และมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทฯ มีภาระการค้าประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

| ประเภทภาระการค้าประกัน                                                        | จำนวนเงิน (ล้านบาท) |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1. ภาระการค้าประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย                                    |                     |
| >> กองทุนรวมธุรกิจไทย 5                                                       | 381                 |
| >> บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด <sup>(1)</sup>                                 | 390                 |
| >> บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด                                          | 400                 |
| รวม                                                                           | 1,171               |
| 2. ภาระการค้าประกันวงเงินเบิกเกินบัญชีให้กับบริษัทย่อย                        | 14 <sup>(2)</sup>   |
| 3. ภาระการค้าประกันวงเงินค้ำประกันสาธารณูปโภคของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย | 239                 |

หมายเหตุ : (1) เดิมเป็นภาระการค้าประกันของบริษัท โรงแรมซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด ซึ่งได้มีการจดทะเบียนควบบริษัท กับ บริษัท ซีพีเอ็น พัทยาบีช จำกัด โดยได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556  
(2) ณ 31 ธันวาคม 2556 ไม่มีภาระหนี้วงเงินเบิกเกินบัญชี

## ขั้นตอนการอนุมัติการรายการที่เกี่ยวข้องกัน

การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น โดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น เสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก และการทำธุรกรรมเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ กำหนดให้รายการปกติธุรกิจและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่คณะกรรมการกำหนด อยู่ในอำนาจของฝ่ายจัดการในการพิจารณารายการ โดยให้เป็นไปตามระเบียบ

ขั้นตอนการอนุมัติของบริษัทฯ ส่วนรายการประเภทอื่น ๆ จะพิจารณาจากประเภทและขนาดของรายการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทช่วยกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีการรวบรวมและสรุปรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทฯ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยเรื่อง “นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารจะต้องลงนามรับรองทุก ๆ สิ้นปีว่า ในปีที่ผ่านมาไม่มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว

โดยการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะถูกตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

## นโยบายหรือแนวโน้มนโยบายการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

เนื่องจากการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นรายการค้าที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจ ดังนั้น การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและเป็น

ผู้นำในตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ นโยบายหรือแนวโน้มนโยบายการทำรายการระหว่างกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาคือ ปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปและยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเงื่อนไข

การค้าทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันไว้อย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

\*\*\* เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทฯ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 \*\*\*

การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าให้ครบวงจร จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่งมากขึ้น ซึ่งบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ได้แก่ ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจค้าปลีกต่าง ๆ และธุรกิจโรงแรม เป็นต้น โดยบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีประสบการณ์ในธุรกิจมายาวนาน และมีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ซึ่งจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของโครงการ ส่งผลให้การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่งมากขึ้น เป็นการเพิ่มมูลค่าแก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม ทั้งนี้ การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีลักษณะดังนี้

### 1.1 การ ซื้อ/ขาย หรือ เช่า/ให้เช่าที่ดิน

**หลักการ :** บริษัทฯ หรือบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซื้อหรือเช่าที่ดินจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน เมื่อออกแบบโครงการแล้วเสร็จ บริษัทที่เป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินจะขายหรือให้เช่าที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่ง ตามสัดส่วนพื้นที่ที่แต่ละบริษัทใช้พัฒนาโครงการของตนเอง (ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบค่าที่ดินในส่วนของตนเอง)

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ราคาทุนบวกต้นทุนของเงินลงทุน

### 1.2 การก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า กับอาคารห้างสรรพสินค้า หรือ Business Unit (BU) ต่างๆ

**หลักการ :** แต่ละฝ่ายเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินส่วนของอาคารของตนตั้งอยู่ ดังนั้น ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบค่าก่อสร้างอาคารใน ส่วนของตนเองด้วย

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างและงานระบบให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

### 1.3 การก่อสร้างพื้นที่ร่วม ได้แก่ อาคารจอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า (Landscape)

**หลักการ :**

- >> บริษัทฯ เป็นเจ้าของสิทธิอาคารที่จอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า โดยบริษัทฯ จะรับผิดชอบต้นทุนพื้นที่ส่วนร่วมทั้งหมด โดยถือเป็นการบริการให้แก่ลูกค้าที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า
- >> ห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่างๆ จะช่วยออกค่าก่อสร้างตามแนวทางปฏิบัติดังนี้

- 1) อาคารที่จอดรถ : ช่วยออกค่าก่อสร้างไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของค่าก่อสร้างในส่วนที่ห้างสรรพสินค้า และ BU ต่างๆ ต้องจัดให้มีตามกฎหมาย
- 2) พื้นที่ร่วม : ช่วยออกค่าก่อสร้างตามสัดส่วนของพื้นที่ทั้งหมด (Gross Area)

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

### 1.4 การเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า

**หลักการ :** บริษัทฯ อาจมีการเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่กับห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่างๆ ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้าง รวมต้นทุนของเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

## 2. การคิดค่าเช่าพื้นที่ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค

**หลักการ :** การคิดราคาเช่าพื้นที่ระยะสั้น หรือค่าเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากร้านค้าที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า หรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทฯ จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่า ประเภทของการเช่า ประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับนอกจากราคาเช่าค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสบการณ์และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี

“ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเข้าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเข้าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ

เนื่องด้วยกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทหลากหลายประเภทและอาจมีการทำรายการระหว่างกัน ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทฯ กลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพช่วยสนับสนุนต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มายาวนาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงยังคงมีการทำรายการระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยในการพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องราคาและเงื่อนไข บริษัทฯ ยังคงคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ

### 3. การเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

“ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน” ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่างๆ ที่เรียกเก็บจากผู้เช่าพื้นที่

**หลักการ :** ในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกิดขึ้น ซึ่งโดยปกติธุรกิจบริษัทจะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเหล่านี้โดยคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัท ทั้งนี้ อัตราที่เรียกเก็บจะขึ้นอยู่กับประเภทของการเช่า และลักษณะการเช่าพื้นที่ซึ่งอัตราที่เรียกเก็บเป็นมาตรฐานเดียวกันกับลูกค้าทั่วไป

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

### 4. การรับประกันภัย / ประกันสภาพกลุ่ม

**หลักการ :** ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการเสนอราคาอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกันแก่นายหน้าประกันแต่ละราย โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบริษัทนายหน้าประกัน ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะต้องพิจารณานุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น

### 5. การจัดซื้อ-จัดจ้าง

“การจัดซื้อ” หมายถึง การจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้หรือสินค้า รวมทั้งการเช่าและเช่าซื้อ

“การจัดจ้าง” หมายถึง การว่าจ้างผู้ขาย ผู้ผลิต ผู้รับเหมาหรือผู้จัดทำ ดำเนินการผลิต จัดทำ จัดการ จัดประกอบหรือก่อสร้าง ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นเป็นชิ้นงาน รวมทั้งการให้บริการต่างๆ การจ้างเหมาบริการและการขนส่ง

ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ หรือจัดจ้างผู้รับเหมาเข้าก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับงานบริหารโครงการก่อสร้างด้วย

**หลักการ :** ปฏิบัติตามระเบียบและวิธีการจัดซื้อ-จัดจ้างของบริษัทฯ ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย หรือผู้รับเหมา จะดำเนินการตามระเบียบดังกล่าวด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามนโยบายการจัดซื้อ-จัดจ้างที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

**การกำหนดราคาและเงื่อนไข :** ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด



## รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) เป็นผู้รับผิดชอบต่อการเงินรวมของ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย และสารสนเทศทางการเงินที่ปรากฏในรายงานประจำปี ซึ่งงบการเงินดังกล่าวจัดทำขึ้นตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป โดยเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่ดีที่สุดในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงิน

คณะกรรมการได้จัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจได้อย่างมีเหตุผลว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอที่จะดำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพย์สิน และเพื่อให้ทราบจุดอ่อนเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังมีสาระสำคัญ

ในการนี้ คณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายใน และความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบแล้ว

คณะกรรมการมีความเห็นว่าระบบควบคุมภายในของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556

(นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์)  
ประธานกรรมการ

(นายกอบชัย จิราธิวัฒน์)  
กรรมการ  
กรรมการผู้จัดการใหญ่

# รายงานของ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (กลุ่มบริษัท) และของเฉพาะบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) (บริษัท) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่นๆ

**ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ**

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำและการนำเสนองบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

**ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชี**

ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบในการแสดงความเห็นต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการดังกล่าวจากผลการตรวจสอบของข้าพเจ้า ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ซึ่งกำหนดให้ข้าพเจ้าปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านจรรยาบรรณ รวมถึงวางแผนและปฏิบัติงานตรวจสอบเพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่

การตรวจสอบรวมถึงการใช้วิธีการตรวจสอบเพื่อให้ได้มาซึ่งหลักฐานการสอบบัญชีเกี่ยวกับจำนวนเงินและการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน วิธีการตรวจสอบที่เลือกใช้นั้นขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของ

ผู้สอบบัญชี ซึ่งรวมถึงการประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญของงบการเงิน ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ในการประเมินความเสี่ยงดังกล่าว ผู้สอบบัญชีพิจารณาการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำและการนำเสนองบการเงินโดยถูกต้องตามที่ควรของกิจการ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกิจการ การตรวจสอบรวมถึงการประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีที่จัดทำขึ้นโดยผู้บริหาร รวมทั้งการประเมินการนำเสนองบการเงินโดยรวม

ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

**ความเห็น**

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัทและบริษัท ตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการ สำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน



(อนิต โสธาทเลิศ)  
ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต  
เลขทะเบียน 5155

บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด  
กรุงเทพมหานคร  
21 กุมภาพันธ์ 2557

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)  
และบริษัทย่อย

งบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556  
และ  
รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

# งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| (บาท)                                          |                 |                                 |                                 |                                 |
|------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| หมายเหตุ                                       | งบการเงินรวม    |                                 |                                 |                                 |
|                                                | 31 ธันวาคม 2556 | 31 ธันวาคม 2555                 | 1 มกราคม 2555                   |                                 |
| <strong>สินทรัพย์</strong>                     |                 |                                 |                                 |                                 |
| <strong>สินทรัพย์หมุนเวียน</strong>            |                 |                                 |                                 |                                 |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด                 | 6               | 1,752,178,399                   | 2,893,635,040                   | 833,058,059                     |
| เงินลงทุนชั่วคราว                              | 7               | 117,010,721                     | 1,313,509,486                   | 111,556,736                     |
| ลูกหนี้การค้า                                  | 5, 8            | 1,229,673,788                   | 626,721,785                     | 881,244,960                     |
| ลูกหนี้อื่น                                    | 5, 9            | 2,400,239,657                   | 1,492,512,801                   | 1,466,528,589                   |
| เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5               | —                               | —                               | —                               |
| <strong>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</strong>         |                 | <strong>5,499,102,565</strong>  | <strong>6,326,379,112</strong>  | <strong>3,292,388,344</strong>  |
| <strong>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</strong>         |                 |                                 |                                 |                                 |
| เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกองทุนรวม              | 10              | —                               | —                               | —                               |
| เงินลงทุนในบริษัทร่วม                          | 11              | 3,354,239,257                   | 3,308,789,222                   | 2,714,169,875                   |
| เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน              | 12              | —                               | —                               | —                               |
| เงินลงทุนระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน      | 13              | —                               | —                               | —                               |
| เงินลงทุนระยะยาวอื่น                           | 7               | 2,218,702                       | 2,242,670                       | 2,242,050                       |
| เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน  | 5               | —                               | —                               | —                               |
| อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน                   | 14              | 53,575,156,506                  | 45,038,465,475                  | 39,726,014,610                  |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์                        | 15              | 2,352,903,164                   | 2,463,434,325                   | 2,423,240,407                   |
| สิทธิการเช่า                                   | 16              | 11,456,563,951                  | 11,340,796,019                  | 14,494,303,720                  |
| สิทธิการใช้สินทรัพย์                           | 17              | 127,264,252                     | 181,003,202                     | 156,792,365                     |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี              | 18              | 745,362,460                     | 656,059,417                     | 410,510,580                     |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น                      | 5, 19           | 425,963,382                     | 318,469,509                     | 301,985,134                     |
| <strong>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</strong>      |                 | <strong>72,039,671,674</strong> | <strong>63,309,259,839</strong> | <strong>60,229,258,741</strong> |
| <strong>รวมสินทรัพย์</strong>                  |                 | <strong>77,538,774,239</strong> | <strong>69,635,638,951</strong> | <strong>63,521,647,085</strong> |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| (บาท)                                                |                    |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| หมายเหตุ                                             | งบการเงินรวม       |                       |                       |                       |
|                                                      | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555    | 1 มกราคม<br>2555      |                       |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>                   |                    |                       |                       |                       |
| <b>หนี้สินหมุนเวียน</b>                              |                    |                       |                       |                       |
| เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน                           | 20                 | 900,000,000           | —                     | 500,000,000           |
| เจ้าหนี้การค้า                                       | 5, 21              | 598,412,053           | 662,821,379           | 791,771,360           |
| เจ้าหนี้อื่น                                         | 5, 22              | 5,157,203,879         | 4,022,149,929         | 3,713,819,226         |
| เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5, 20              | 4,159,962             | 3,944,703             | 3,815,441             |
| ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว                             |                    |                       |                       |                       |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                          | 20                 | 5,153,567,000         | 6,621,066,200         | 6,479,917,200         |
| ส่วนของเจ้าหนี้สิทธิการเช่า                          |                    |                       |                       |                       |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                          | 5                  | —                     | 219,292,248           | 426,171,727           |
| ส่วนของรายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า          |                    |                       |                       |                       |
| ที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี                        |                    | 317,870,781           | 315,687,144           | 292,122,571           |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย                                  |                    | 547,968,060           | 326,442,136           | 315,041,898           |
| เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง                           |                    | 2,779,050,202         | 2,320,257,394         | 2,832,830,633         |
| <b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>                           |                    | <b>15,458,231,937</b> | <b>14,491,661,133</b> | <b>15,355,490,056</b> |
| <b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>                           |                    |                       |                       |                       |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน  | 5, 20              | —                     | —                     | —                     |
| เงินกู้ยืมระยะยาวอื่น                                | 20                 | 13,788,036,680        | 18,943,698,000        | 18,264,764,200        |
| เจ้าหนี้สิทธิการเช่า                                 | 5                  | —                     | —                     | 219,292,248           |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                      | 18                 | 155,447,688           | 273,258,707           | 493,366,973           |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน                          | 23                 | 171,551,584           | 127,976,428           | 110,267,656           |
| รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า                 |                    | 4,941,489,040         | 4,717,556,256         | 4,731,512,060         |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                                |                    | 5,184,958,035         | 4,502,246,962         | 3,890,619,901         |
| เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า                            | 5                  | 1,015,418,010         | 679,267,221           | 8,156,688             |
| <b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>                        |                    | <b>25,256,901,037</b> | <b>29,244,003,574</b> | <b>27,717,979,726</b> |
| <b>รวมหนี้สิน</b>                                    |                    | <b>40,715,132,974</b> | <b>43,735,664,707</b> | <b>43,073,469,782</b> |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| (บาท)                              |                    |                    |                  |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
| หมายเหตุ                           | งบการเงินรวม       |                    |                  |
|                                    | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น        |                    |                    |                  |
| ส่วนของผู้ถือหุ้น                  |                    |                    |                  |
| ทุนเรือนหุ้น                       | 24                 |                    |                  |
| ทุนจดทะเบียน                       | 2,244,000,000      | 2,178,816,000      | 2,178,816,000    |
| ทุนที่ออกและชำระแล้ว               | 2,244,000,000      | 2,178,816,000      | 2,178,816,000    |
| ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ            | 8,558,557,850      | 2,007,565,850      | 2,007,565,850    |
| กำไรสะสม                           |                    |                    |                  |
| จัดสรรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย        | 25                 | 224,400,000        | 217,881,600      |
| ยังไม่ได้จัดสรร                    |                    | 25,195,199,173     | 20,992,843,892   |
| องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น | 25                 | (43,736,017)       | (45,677,191)     |
| รวมส่วนของบริษัทใหญ่               | 36,178,421,006     | 25,351,430,151     | 19,962,786,213   |
| ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม     | 645,220,259        | 548,544,093        | 485,391,090      |
| รวมส่วนของผู้ถือหุ้น               | 36,823,641,265     | 25,899,974,244     | 20,448,177,303   |
| รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น     | 77,538,774,239     | 69,635,638,951     | 63,521,647,085   |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| (บาท)                                          |                    |                       |                       |                       |
|------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| งบการเงินเฉพาะกิจการ                           |                    |                       |                       |                       |
| หมายเหตุ                                       | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555    | 1 มกราคม<br>2555      |                       |
| <b>สินทรัพย์</b>                               |                    |                       |                       |                       |
| <b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>                      |                    |                       |                       |                       |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด                 | 6                  | 699,184,185           | 1,945,915,399         | 199,960,894           |
| เงินลงทุนชั่วคราว                              | 7                  | 3,560,000             | 1,202,124,172         | 3,070,000             |
| ลูกหนี้การค้า                                  | 5, 8               | 626,979,232           | 317,682,716           | 509,519,329           |
| ลูกหนี้อื่น                                    | 5, 9               | 1,667,212,440         | 839,689,574           | 1,293,383,167         |
| เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5                  | 88,124,293            | 82,147,951            | 1,161,469,014         |
| <b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>                   |                    | <b>3,085,060,150</b>  | <b>4,387,559,812</b>  | <b>3,167,402,404</b>  |
| <b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>                   |                    |                       |                       |                       |
| เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกองทุนรวม              | 10                 | 21,807,139,780        | 21,652,099,928        | 21,680,083,928        |
| เงินลงทุนในบริษัทร่วม                          | 11                 | 5,544,768,726         | 5,544,768,726         | 4,446,170,726         |
| เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน              | 12                 | —                     | —                     | —                     |
| เงินลงทุนระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน      | 13                 | —                     | —                     | —                     |
| เงินลงทุนระยะยาวอื่น                           | 7                  | 1,000,000             | 1,000,000             | 1,000,000             |
| เงินให้กู้ยืมระยะยาวแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน  | 5                  | 13,234,089,917        | 13,531,654,885        | 14,599,734,495        |
| อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน                   | 14                 | 16,483,119,890        | 9,195,376,724         | 7,055,611,185         |
| ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์                        | 15                 | 370,262,316           | 364,807,918           | 331,075,203           |
| สิทธิการเช่า                                   | 16                 | 5,803,275,519         | 5,320,054,177         | 5,577,351,586         |
| สิทธิการใช้สินทรัพย์                           | 17                 | —                     | —                     | —                     |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี              | 18                 | 130,091,727           | —                     | —                     |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น                      | 5, 19              | 302,056,699           | 210,174,252           | 161,244,049           |
| <b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>                |                    | <b>63,675,804,574</b> | <b>55,819,936,610</b> | <b>53,852,271,172</b> |
| <b>รวมสินทรัพย์</b>                            |                    | <b>66,760,864,724</b> | <b>60,207,496,422</b> | <b>57,019,673,576</b> |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| (บาท)                                                |                 |                 |                |                |
|------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|
| งบการเงินเฉพาะกิจการ                                 |                 |                 |                |                |
| หมายเหตุ                                             | 31 ธันวาคม 2556 | 31 ธันวาคม 2555 | 1 มกราคม 2555  |                |
| หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น                          |                 |                 |                |                |
| หนี้สินหมุนเวียน                                     |                 |                 |                |                |
| เงินกู้ยืมจากสถาบันการเงิน                           | 20              | 900,000,000     | —              | 500,000,000    |
| เจ้าหนี้การค้า                                       | 5, 21           | 320,375,333     | 431,996,021    | 443,811,502    |
| เจ้าหนี้อื่น                                         | 5, 22           | 2,089,577,028   | 1,224,322,596  | 3,429,692,571  |
| เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5, 20           | 3,377,972,226   | 2,603,183,605  | 1,128,800,298  |
| ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว                             |                 |                 |                |                |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                          | 20              | 3,982,225,000   | 5,804,220,000  | 5,600,040,000  |
| ส่วนของเจ้าหนี้สิทธิการเช่า                          |                 |                 |                |                |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                          | 5               | —               | 219,292,248    | 426,171,727    |
| ส่วนของรายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า          |                 |                 |                |                |
| ที่ถึงกำหนดรับรู้ภายในหนึ่งปี                        |                 | 110,080,547     | 118,299,758    | 113,908,825    |
| ภาษีเงินได้ค้างจ่าย                                  |                 | 171,087,007     | 138,135,786    | 80,558,385     |
| เจ้าหนี้ผู้รับเหมาก่อสร้าง                           |                 | 1,507,126,206   | 784,635,181    | 575,354,279    |
| รวมหนี้สินหมุนเวียน                                  |                 | 12,458,443,347  | 11,324,085,195 | 12,298,337,587 |
| หนี้สินไม่หมุนเวียน                                  |                 |                 |                |                |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน  | 5, 20           | 3,421,792,207   | 3,378,903,293  | 3,349,684,726  |
| เงินกู้ยืมระยะยาวอื่น                                | 20              | 11,363,465,000  | 14,845,690,000 | 13,649,910,000 |
| เจ้าหนี้สิทธิการเช่า                                 | 5               | —               | —              | 219,292,248    |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                      | 18              | —               | 51,936,202     | 230,635,529    |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน                          | 23              | 145,352,171     | 112,149,918    | 96,040,364     |
| รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า                 |                 | 714,089,098     | 670,667,832    | 627,979,925    |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                                |                 | 1,729,844,137   | 1,261,066,611  | 1,105,965,774  |
| เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า                            | 5               | 774,714,219     | 446,287,130    | 5,812,380      |
| รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน                               |                 | 18,149,256,832  | 20,766,700,986 | 19,285,320,946 |
| รวมหนี้สิน                                           |                 | 30,607,700,179  | 32,090,786,181 | 31,583,658,533 |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบแสดงฐานะการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| หมายเหตุ                              | งบการเงินเฉพาะกิจการ  |                       |                       |
|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                       | 31 ธันวาคม            | 31 ธันวาคม            | 1 มกราคม              |
|                                       | 2556                  | 2555                  | 2555                  |
| <b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>    |                       |                       |                       |
| <b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>              |                       |                       |                       |
| ทุนเรือนหุ้น                          | 24                    |                       |                       |
| ทุนจดทะเบียน                          | 2,244,000,000         | 2,178,816,000         | 2,178,816,000         |
| ทุนที่ออกและชำระแล้ว                  | 2,244,000,000         | 2,178,816,000         | 2,178,816,000         |
| ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ               | 8,558,557,850         | 2,007,565,850         | 2,007,565,850         |
| กำไรสะสม                              |                       |                       |                       |
| จัดสรรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย           | 25                    | 224,400,000           | 217,881,600           |
| ยังไม่ได้จัดสรร                       |                       | 25,123,672,051        | 23,709,562,147        |
| องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น    | 25                    | 2,534,644             | 2,884,644             |
| <b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>           | <b>36,153,164,545</b> | <b>28,116,710,241</b> | <b>25,436,015,043</b> |
| <b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b> | <b>66,760,864,724</b> | <b>60,207,496,422</b> | <b>57,019,673,576</b> |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการงบการเงินนี้

# งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

| (บาท)                                   |       |                 |                |                      |                |
|-----------------------------------------|-------|-----------------|----------------|----------------------|----------------|
|                                         |       | งบการเงินรวม    |                | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                |
|                                         |       | หมายเหตุ        | 2556           | 2555                 | 2556           |
| รายได้                                  |       |                 |                |                      |                |
| รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ         | 5     | 18,128,314,102  | 15,324,819,664 | 7,085,786,442        | 6,187,912,674  |
| รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม      | 5     | 881,882,893     | 725,178,202    | 13,347,698           | –              |
| รายได้จากการประกอบกิจการโรงแรม          |       | 902,978,834     | 711,775,339    | –                    | –              |
| รายได้จากการลงทุน                       | 5, 27 | 97,655,779      | 77,803,880     | 2,834,396,467        | 3,403,647,180  |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน | 5, 37 | –               | 1,775,836,332  | –                    | –              |
| รายได้อื่น                              | 5, 28 | 1,698,192,611   | 925,550,128    | 1,322,387,916        | 900,234,263    |
| รวมรายได้                               |       | 21,709,024,219  | 19,540,963,545 | 11,255,918,523       | 10,491,794,117 |
| ค่าใช้จ่าย                              |       |                 |                |                      |                |
| ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ               | 5     | 9,541,895,158   | 8,555,586,249  | 4,249,972,148        | 3,843,698,045  |
| ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม               | 5     | 690,764,382     | 608,775,094    | 10,543,143           | –              |
| ต้นทุนจากการประกอบกิจการโรงแรม          |       | 308,964,107     | 269,038,489    | –                    | –              |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                   | 5, 29 | 3,445,545,818   | 2,740,927,148  | 2,256,738,444        | 1,781,115,463  |
| ต้นทุนทางการเงิน                        | 5, 32 | 812,532,817     | 1,057,395,440  | 906,356,612          | 1,136,981,111  |
| รวมค่าใช้จ่าย                           |       | 14,799,702,282  | 13,231,722,420 | 7,423,610,347        | 6,761,794,619  |
| ส่วนแบ่งกำไร (ขาดทุน)                   |       |                 |                |                      |                |
| บริษัทร่วม                              | 11    | 686,122,862     | 584,247,771    | –                    | –              |
| กิจการที่ควบคุมร่วมกัน                  | 12    | (191,368)       | –              | –                    | –              |
| รวม                                     |       | 685,931,494     | 584,247,771    | –                    | –              |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้                     |       | 7,595,253,431   | 6,893,488,896  | 3,832,308,176        | 3,729,999,498  |
| ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้                   | 33    | (1,206,049,820) | (641,637,769)  | (330,695,478)        | (243,982,861)  |
| กำไรสำหรับปี                            |       | 6,389,203,611   | 6,251,851,127  | 3,501,612,698        | 3,486,016,637  |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

| หมายเหตุ                                     | งบการเงินรวม         |                      | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                      |
|----------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                              | 2556                 | 2555                 | 2556                 | 2555                 |
| <b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>               |                      |                      |                      |                      |
| ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่า        |                      |                      |                      |                      |
| หน่วยงานต่างประเทศ                           | 28,971               | 2,369,689            | –                    | –                    |
| การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมสุทธิ          |                      |                      |                      |                      |
| ของเงินลงทุนเพื่อขาย                         | 1,912,203            | 3,738,577            | (350,000)            | 840,000              |
| ขาดทุนจากการประมาณการตามหลักการ              |                      |                      |                      |                      |
| คณิตศาสตร์ประกันภัยสำหรับโครงการ             |                      |                      |                      |                      |
| ผลประโยชน์พนักงาน-สุทธิจากภาษี               | (13,912,117)         | –                    | (11,241,147)         | –                    |
| <b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>               |                      |                      |                      |                      |
| <b>สำหรับปี-สุทธิจากภาษี</b>                 | (11,970,943)         | 6,108,266            | (11,591,147)         | 840,000              |
| <b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>        | <b>6,377,232,668</b> | <b>6,257,959,393</b> | <b>3,490,021,551</b> | <b>3,486,856,637</b> |
| <b>การแบ่งปันกำไร</b>                        |                      |                      |                      |                      |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                     | 6,292,529,045        | 6,188,698,124        | 3,501,612,698        | 3,486,016,637        |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม | 96,674,566           | 63,153,003           | –                    | –                    |
| <b>กำไรสำหรับปี</b>                          | <b>6,389,203,611</b> | <b>6,251,851,127</b> | <b>3,501,612,698</b> | <b>3,486,016,637</b> |
| <b>การแบ่งปันกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม</b>      |                      |                      |                      |                      |
| ส่วนที่เป็นของบริษัทใหญ่                     | 6,280,558,102        | 6,194,806,390        | 3,490,021,551        | 3,486,856,637        |
| ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม | 96,674,566           | 63,153,003           | –                    | –                    |
| <b>กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี</b>        | <b>6,377,232,668</b> | <b>6,257,959,393</b> | <b>3,490,021,551</b> | <b>3,486,856,637</b> |
| <b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน</b>                | <b>34</b>            | <b>1.42</b>          | <b>0.79</b>          | <b>0.80</b>          |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของการงบการเงินนี้

# งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

|                                                         | กำไรสะสม                              |                        | งบการเงินรวม<br>องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       | (บาท)          |                                               |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------------------------------|
|                                                         | กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น               |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       | รวม<br>องค์ประกอบอื่น<br>ของผู้ถือหุ้น<br>ของบริษัท | ส่วนของผู้<br>ถือหุ้น |                |                                               |
|                                                         | ทุนเรือนหุ้น<br>ที่ออกและ<br>ชำระแล้ว | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ทุนสำรอง<br>ยังไม่ได้<br>จัดสรร<br>ตามกฎหมาย       | ผลต่างจากการ<br>เปลี่ยนแปลงใน<br>มูลค่ายุติธรรมของ<br>เงินลงทุนซื้อขาย<br>ควบคุมเดียวกัน |                                                               | รวม<br>ส่วนของผู้ถือหุ้น<br>ของบริษัท |                                                     |                       |                | ส่วนของผู้<br>ถือหุ้น<br>ที่มีอำนาจ<br>ควบคุม |
|                                                         |                                       |                        |                                                    | ผลต่างจากการ<br>แปลงค่า<br>งบการเงิน                                                     | ส่วนเกินทุนจาก<br>การรวมธุรกิจ<br>ภายใต้การ<br>ควบคุมเดียวกัน |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
|                                                         |                                       |                        |                                                    | กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น                                                                  | ส่วนของผู้ถือหุ้น                                             |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| สำหรับปีสิ้นสุด                                         |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| วันที่ 31 ธันวาคม 2555                                  |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| ยอดคงเหลือ                                              |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                                  | 2,178,816,000                         | 2,007,565,850          | 217,881,600                                        | 15,610,308,220                                                                           | (3,451,483)                                                   | 6,037,801                             | (54,371,775)                                        | 19,962,786,213        | 20,448,177,303 |                                               |
| รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| เงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและ                        |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น                           |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| เงินปันผลให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท                         | 35                                    | -                      | -                                                  | (806,162,452)                                                                            | -                                                             | -                                     | -                                                   | (806,162,452)         | -              |                                               |
| รวมเงินทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นและ                     |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น                           |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี                             | -                                     | -                      | -                                                  | (806,162,452)                                                                            | -                                                             | -                                     | -                                                   | (806,162,452)         | -              |                                               |
| กำไร                                                    |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น                                 | -                                     | -                      | -                                                  | 6,188,698,124                                                                            | -                                                             | -                                     | -                                                   | 6,188,698,124         | 63,153,003     |                                               |
| รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี                          | -                                     | -                      | -                                                  | -                                                                                        | 2,369,689                                                     | 3,738,577                             | -                                                   | 6,108,266             | -              |                                               |
| รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี                          | -                                     | -                      | -                                                  | 6,188,698,124                                                                            | 2,369,689                                                     | 3,738,577                             | -                                                   | 6,194,806,390         | 63,153,003     |                                               |
| ยอดคงเหลือ                                              |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555                                | 2,178,816,000                         | 2,007,565,850          | 217,881,600                                        | 20,992,843,892                                                                           | (1,081,794)                                                   | 9,776,378                             | (54,371,775)                                        | 25,351,430,151        | 548,544,093    |                                               |
| 25,899,974,244                                          |                                       |                        |                                                    |                                                                                          |                                                               |                                       |                                                     |                       |                |                                               |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

# งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

บริษัท เ็นทริลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

|                                       | กำไรสะสม               |                        | งบการเงินรวม                       |                        |                        |                        |                        |                        |                        | (บาท)                  |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                          |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|
|                                       |                        |                        | องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                          |
|                                       |                        |                        | กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น            |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                          |
|                                       |                        |                        | ส่วนเกิน                           | ส่วนเกิน               | ส่วนเกิน               | ส่วนเกิน               | ส่วนเกิน               | ส่วนเกิน               | ส่วนเกิน               |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                        |                          |
| ทุนเรือนหุ้น<br>ที่ออกและ<br>ชำระแล้ว | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น             | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น | ส่วนเกิน<br>มูลค่าหุ้น</ |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท เทคโนโลยีพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงิน

## งบกระแสเงินสด

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

| หมายเหตุ                                      | งบการเงินรวม   |                 | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                 |
|-----------------------------------------------|----------------|-----------------|----------------------|-----------------|
|                                               | 2556           | 2555            | 2556                 | 2555            |
|                                               | บาท            | บาท             | บาท                  | บาท             |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>         |                |                 |                      |                 |
| กำไรสำหรับปี                                  | 6,389,203,611  | 6,251,851,127   | 3,501,612,698        | 3,486,016,637   |
| <b>รายการปรับปรุง</b>                         |                |                 |                      |                 |
| ค่าเสื่อมราคา                                 | 2,613,640,472  | 2,217,410,283   | 485,897,859          | 434,901,775     |
| ค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่า                     | 1,070,064,933  | 1,040,417,207   | 540,123,669          | 469,303,027     |
| กลับรายการค่าเผื่อ                            |                |                 |                      |                 |
| จากการด้อยค่าของสินทรัพย์                     | (377,333,334)  | —               | (177,704,852)        | —               |
| ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยน                      |                |                 |                      |                 |
| จากการแปลงค่าหน่วยงานต่างประเทศ               | 28,971         | 2,369,689       | —                    | —               |
| รายได้จากการลงทุน                             | (97,655,779)   | (77,803,880)    | (2,834,396,467)      | (3,403,647,180) |
| ต้นทุนทางการเงิน                              | 812,532,817    | 1,057,395,440   | 906,356,612          | 1,136,981,111   |
| ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ (กลับรายการ)            | (3,358,920)    | 13,922,397      | 1,178,028            | (297,421)       |
| กำไรจากการให้เข้าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน 5, 37 | —              | (1,775,836,332) | —                    | —               |
| (กำไร) ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์               | 746,822        | 18,649,307      | (1,657,350)          | 17,295,921      |
| รับรู้รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า    | (387,966,727)  | (352,113,512)   | (130,249,711)        | (129,856,166)   |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน                   | 26,946,500     | 17,882,773      | 19,831,220           | 16,283,554      |
| ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วม                      |                |                 |                      |                 |
| และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน                     | (685,931,494)  | (584,247,771)   | —                    | —               |
| (กำไร) ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน               |                |                 |                      |                 |
| ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง                         | 20,753,640     | (24,672,960)    | —                    | —               |
| (กำไร) ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง            |                |                 |                      |                 |
| จากการเปลี่ยนแปลงมูลค่า                       |                |                 |                      |                 |
| เครื่องมือทางการเงิน                          | (43,706,478)   | 931,006         | (5,760,196)          | 931,006         |
| ภาษีเงินได้                                   | 1,206,049,820  | 641,637,769     | 330,695,478          | 243,982,861     |
|                                               | 10,544,014,854 | 8,447,792,543   | 2,635,926,988        | 2,271,895,125   |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

งบกระแสเงินสด

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

|                                                                             | (บาท)                  |                        |                        |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
|                                                                             | งบการเงินรวม           |                        | งบการเงินเฉพาะกิจการ   |                      |
|                                                                             | 2556                   | 2555                   | 2556                   | 2555                 |
| <b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>                         |                        |                        |                        |                      |
| ลูกหนี้การค้า                                                               | (599,593,083)          | 240,600,779            | (310,474,544)          | 192,134,035          |
| ลูกหนี้อื่น                                                                 | (905,934,607)          | (25,655,454)           | (1,163,093,222)        | 24,228,976           |
| สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น                                                   | (48,603,076)           | (35,769,443)           | (86,730,600)           | (44,003,814)         |
| เจ้าหนี้การค้า                                                              | 582,193,119            | 10,006,616             | 199,661,399            | 9,751,738            |
| เจ้าหนี้อื่น                                                                | 972,937,948            | 678,105,360            | 1,130,082,412          | (1,841,037,654)      |
| รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้า                                        | 614,083,147            | 361,722,279            | 165,451,765            | 176,935,006          |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                                                       | 1,420,021,361          | 1,552,255,594          | 637,950,473            | 356,507,504          |
| เงินมัดจำรับจ่ายคืนลูกค้า                                                   | (737,310,288)          | (940,628,534)          | (169,172,948)          | (201,406,666)        |
| เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า                                                   | 372,100,000            | 671,110,533            | 340,100,000            | 440,474,750          |
| จ่ายคืนผลประโยชน์ของพนักงาน                                                 | (761,490)              | (174,000)              | (680,400)              | (174,000)            |
| เงินสดได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน                                              | 12,213,147,885         | 10,959,366,273         | 3,379,021,323          | 1,385,305,000        |
| จ่ายภาษีเงินได้                                                             | (1,188,159,928)        | (1,095,894,632)        | (476,961,899)          | (365,104,787)        |
| <b>เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>                                  | <b>11,024,987,957</b>  | <b>9,863,471,641</b>   | <b>2,902,059,424</b>   | <b>1,020,200,213</b> |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>                                           |                        |                        |                        |                      |
| รับดอกเบี้ย                                                                 | 92,602,722             | 72,428,733             | 670,143,265            | 727,360,781          |
| รับเงินปันผล                                                                | 640,802,827            | 496,400,979            | 2,487,380,594          | 3,092,453,141        |
| เงินลงทุนชั่วคราว (เพิ่มขึ้น) ลดลง                                          | 1,198,410,968          | (1,198,214,172)        | 1,198,214,172          | (1,198,214,172)      |
| ซื้อเงินลงทุนในบริษัทย่อย กองทุนรวม บริษัทร่วม<br>และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน | -                      | (564,744,084)          | (1,998,999)            | (1,098,598,000)      |
| เงินสดรับคืนหน่วยลงทุนในกองทุนรวม                                           | -                      | -                      | 24,664,000             | 27,984,000           |
| เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน                                      | -                      | -                      | (4,645,953,620)        | (7,603,590,015)      |
| รับชำระคืนเงินให้กู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน                            | -                      | -                      | 4,933,160,452          | 9,759,362,173        |
| ซื้ออสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน                                            | (8,424,820,191)        | (5,801,678,171)        | (6,105,061,830)        | (2,112,789,814)      |
| ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์                                                  | (249,692,434)          | (329,455,278)          | (113,835,332)          | (110,270,069)        |
| ซื้อสิทธิการเช่า                                                            | (1,020,157,387)        | (800,650,374)          | (1,366,692,311)        | (530,378,258)        |
| ขายอุปกรณ์ สิทธิการเช่าและอสังหาริมทรัพย์<br>เพื่อการลงทุน                  | 65,667,190             | 4,373,988,897          | 43,516,740             | 15,115,109           |
| เจ้าหนี้ค่าก่อสร้างลดลง                                                     | (1,892,859,777)        | (1,899,437,022)        | (780,937,227)          | (183,856,433)        |
| เจ้าหนี้ค่าสิทธิการเช่าลดลง                                                 | (219,292,248)          | (426,171,727)          | (219,292,248)          | (426,171,727)        |
| <b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมลงทุน</b>                           | <b>(9,809,338,330)</b> | <b>(6,077,532,219)</b> | <b>(3,876,692,344)</b> | <b>358,406,716</b>   |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## งบกระแสเงินสด

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

|                                                       | งบการเงินรวม           |                        | งบการเงินเฉพาะกิจการ   |                      |
|-------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
|                                                       | 2556                   | 2555                   | 2556                   | 2555                 |
| <b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>                 |                        |                        |                        |                      |
| จ่ายต้นทุนทางการเงิน                                  | (1,175,965,948)        | (1,236,986,615)        | (1,236,142,843)        | (1,227,190,829)      |
| จ่ายเงินปันผล                                         | (2,069,545,077)        | (806,100,540)          | (2,069,545,077)        | (806,099,528)        |
| จ่ายชำระหนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน                    | (4,612,323)            | (2,358,086)            | (4,612,323)            | (2,358,086)          |
| เงินสรับจากการกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน         | –                      | –                      | 2,308,897,588          | 2,436,705,458        |
| เงินสรับจากการกู้ยืม                                  | 1,400,000,000          | 8,750,000,000          | 1,400,000,000          | 8,450,000,000        |
| จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน        | –                      | –                      | (1,482,651,639)        | (933,669,439)        |
| เงินสรับจากการออกหุ้นสามัญ                            | 6,616,176,000          | –                      | 6,616,176,000          | –                    |
| เงินสรับจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม             | 1,600                  | –                      | –                      | –                    |
| จ่ายชำระคืนเงินกู้ยืม                                 | (7,123,160,520)        | (8,429,917,200)        | (5,804,220,000)        | (7,550,040,000)      |
| <b>เงินสดสุทธิได้มาจาก (ใช้ไปใน) กิจกรรมจัดหาเงิน</b> | <b>(2,357,106,268)</b> | <b>(1,725,362,441)</b> | <b>(272,098,294)</b>   | <b>367,347,576</b>   |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</b>                 |                        |                        |                        |                      |
| <b>เพิ่มขึ้น (ลดลง) สุทธิ</b>                         | <b>(1,141,456,641)</b> | <b>2,060,576,981</b>   | <b>(1,246,731,214)</b> | <b>1,745,954,505</b> |
| เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด                        |                        |                        |                        |                      |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                                     | 2,893,635,040          | 833,058,059            | 1,945,915,399          | 199,960,894          |
| <b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</b>                 |                        |                        |                        |                      |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>                            | <b>1,752,178,399</b>   | <b>2,893,635,040</b>   | <b>699,184,185</b>     | <b>1,945,915,399</b> |

### รายการที่ไม่ใช่เงินสด

ในระหว่างปี 2556 กลุ่มบริษัทได้มีการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 10,805.9 ล้านบาท (2555: 7,282.9 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้กลุ่มบริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 8,424.8 ล้านบาท (2555: 5,801.7 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ค่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 2,381.1 ล้านบาท (2555: 1,481.2 ล้านบาท)

ในระหว่างปี 2556 บริษัทได้มีการก่อสร้างอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 7,682.8 ล้านบาท (2555: 2,531.4 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้บริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 6,105.1 ล้านบาท (2555: 2,112.8 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ค่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 1,577.7 ล้านบาท (2555: 418.6 ล้านบาท)

ในระหว่างปี 2556 กลุ่มบริษัทได้มีการซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 284.9 ล้านบาท (2555: 342.0 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้กลุ่มบริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 249.7 ล้านบาท (2555: 329.5 ล้านบาท) โดยการทำสัญญาเช่าทางการเงินจำนวน 1.9 ล้านบาท (2555: 4.0 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 33.3 ล้านบาท (2555: 8.5 ล้านบาท)

ในระหว่างปี 2556 บริษัทได้มีการซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 119.9 ล้านบาท (2555: 121.3 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้บริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 113.8 ล้านบาท (2555: 110.3 ล้านบาท) โดยการทำสัญญาเช่าทางการเงินจำนวน 1.9 ล้านบาท (2555: 4.0 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ค่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 4.2 ล้านบาท (2555: 7.0 ล้านบาท)

ในระหว่างปี 2556 กลุ่มบริษัทได้มาซึ่งสิทธิการเช่าในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 1,258.6 ล้านบาท (2555: 865.2 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้กลุ่มบริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 1,020.2 ล้านบาท (2555: 800.7 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ค่าสิทธิการเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 238.4 ล้านบาท (2555: 64.5 ล้านบาท)

ในระหว่างปี 2556 บริษัทได้มาซึ่งสิทธิการเช่าในราคาทุนเป็นจำนวนเงินรวม 1,547.1 ล้านบาท (2555: 594.2 ล้านบาท) ซึ่งในจำนวนนี้บริษัทได้มาโดยจ่ายเงินสดเป็นจำนวนเงินรวม 1,366.7 ล้านบาท (2555: 530.4 ล้านบาท) และคงค้างเป็นเจ้าหนี้ค่าสิทธิการเช่า ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 จำนวนเงิน 180.4 ล้านบาท (2555: 63.8 ล้านบาท)

# หมายเหตุประกอบงบการเงิน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

| หมายเหตุ | สารบัญ                                    | หมายเหตุ | สารบัญ                                              |
|----------|-------------------------------------------|----------|-----------------------------------------------------|
| 1        | ข้อมูลทั่วไป                              | 23       | ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน                         |
| 2        | เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน                    | 24       | ทุนเรือนหุ้น                                        |
| 3        | การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี              | 25       | สำรอง                                               |
| 4        | นโยบายการบัญชีที่สำคัญ                    | 26       | ส่วนงานดำเนินงาน                                    |
| 5        | บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน           | 27       | รายได้จากการลงทุน                                   |
| 6        | เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด            | 28       | รายได้อื่น                                          |
| 7        | เงินลงทุนอื่น                             | 29       | ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                               |
| 8        | ลูกหนี้การค้า                             | 30       | ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน                      |
| 9        | ลูกหนี้อื่น                               | 31       | ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ                                 |
| 10       | เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกองทุนรวม         | 32       | ต้นทุนทางการเงิน                                    |
| 11       | เงินลงทุนในบริษัทร่วม                     | 33       | ภาษีเงินได้                                         |
| 12       | เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน         | 34       | กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน                              |
| 13       | เงินลงทุนระยะยาว - กิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 35       | เงินปันผล                                           |
| 14       | อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน              | 36       | ผลกระทบจากเหตุการณ์เพลิงไหม้จากการชุมนุมทางการเมือง |
| 15       | ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์                    | 37       | การให้เช่า/เช่าช่วงอสังหาริมทรัพย์                  |
| 16       | สิทธิการเช่า                              | 38       | เครื่องมือทางการเงิน                                |
| 17       | สิทธิการใช้สินทรัพย์                      | 39       | ภาระผูกพันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน     |
| 18       | ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี                  | 40       | หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น                               |
| 19       | สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น                 | 41       | เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน                   |
| 20       | หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย                  | 42       | มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้           |
| 21       | เจ้าหนี้การค้า                            | 43       | การจัดประเภทรายการใหม่                              |
| 22       | เจ้าหนี้อื่น                              |          |                                                     |

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้  
งบการเงินนี้ได้รับอนุมัติให้ออกงบการเงินจากคณะกรรมการ  
เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2557

1 ข้อสรุปทั่วไป

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่  
จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และมีที่อยู่จดทะเบียนตั้งอยู่เลขที่ 999/9  
ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

บริษัทจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อเดือน  
มีนาคม 2538

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในระหว่างปีได้แก่ บริษัท เซ็นทรัล โฮลดิ้ง จำกัด  
(ถือหุ้นร้อยละ 26.2) ซึ่งเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย

บริษัทดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับการเป็นผู้พัฒนาโครงการใหม่ ๆ  
และบริหารจัดการโครงการต่าง ๆ โดยได้รับรายได้จากการให้เช่าและ  
บริหารงาน รายละเอียดของบริษัทย่อยและกองทุนรวม บริษัทร่วม  
กิจการที่ควบคุมร่วมกันและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม  
2556 และ 2555 ได้เปิดเผยเพิ่มเติมไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน  
ข้อ 5, 10, 11, 12 และ 13 และมีรายละเอียดดังนี้

| ชื่อกิจการ                                                                                         | ลักษณะธุรกิจ    | ประเทศ<br>ที่กิจการจัดตั้ง | บริษัทถือหุ้นร้อยละ |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|---------------------|-------|
|                                                                                                    |                 |                            | 2556                | 2555  |
| บริษัทย่อยทางตรง                                                                                   |                 |                            |                     |       |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด                                                                | (1)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด                                                               | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท หลังสวน เรย์ลต์ จำกัด                                                                       | (3)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนานิเบศร์ จำกัด                                                            | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัล เรย์ลต์ เซอร์วิส จำกัด                                                             | (2)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ดอเวนิว จำกัด                                                                   | (4)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัล เวิลด์ จำกัด                                                                       | (1) (2) (4) (7) | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด                                                                | (1)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด                                                                    | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | -                   | 100.0 |
| (ควบรวมกิจการโดยจดทะเบียนจัดตั้งเป็น<br>บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด<br>เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556) |                 |                            |                     |       |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด                                                                  | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด                                                             | (7)             | ประเทศไทย                  | -                   | 100.0 |
| (ควบรวมกิจการโดยจดทะเบียนจัดตั้งเป็น<br>บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด<br>เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556) |                 |                            |                     |       |
| บริษัท ซีพีเอ็น คอนสตรัคชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด                                                     | (1)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |

| ชื่อกิจการ                                                                                                     | ลักษณะธุรกิจ    | ประเทศ<br>ที่กิจการจัดตั้ง | บริษัทถือหุ้นร้อยละ |       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|---------------------|-------|
|                                                                                                                |                 |                            | 2556                | 2555  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด                                                                      | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3 จำกัด<br>(จดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชี<br>เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2556) | (2)             | ประเทศไทย                  | -                   | 100.0 |
| บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด                                                                                    | (6)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด                                                                         | (1) (2)         | ประเทศไทย                  | 93.3                | 93.3  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด                                                                             | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 78.1                | 78.1  |
| บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด                                                                                    | (1) (2) (4) (7) | ประเทศไทย                  | 100.0               | -     |
| บริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด                                                                     | (9)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | -     |
| บริษัท ซีพีเอ็น ระยอง จำกัด                                                                                    | (1) (2) (4)     | ประเทศไทย                  | 100.0               | -     |
| <b>บริษัทย่อยทางอ้อม</b>                                                                                       |                 |                            |                     |       |
| บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แอนด์ จำกัด<br>(อยู่ระหว่างการชำระบัญชี)                                                 | (1)             | ประเทศไทย                  | -                   | 100.0 |
| บริษัท บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด                                                                      | (1) ถึง (5)     | ประเทศไทย                  | 99.9                | 99.9  |
| บริษัท โกบอล รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์<br>อินเวสเม้นท์ ลิมิเต็ด                                               | (6)             | ฮ่องกง                     | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท โกบอล คอมเมอรัลชีเยล พร็อพเพอร์ตี้ ลิมิเต็ด                                                             | (6)             | ฮ่องกง                     | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท เซ็นทรัล (เชียงใหม่) แมเนจเม้นท์ คอนซัลตัง จำกัด                                                        | (8)             | สาธารณรัฐประชาชนจีน        | 100.0               | 100.0 |
| บริษัท ซีพีเอ็น คอมเพล็กซ์ จำกัด                                                                               | (1) (2)         | ประเทศไทย                  | 99.9                | 99.9  |
| บริษัท ซีพีเอ็น ซิตี้ จำกัด                                                                                    | (6)             | ประเทศไทย                  | 99.9                | 99.9  |
| CPN Ventures Sdn. Bhd.                                                                                         | (8)             | มาเลเซีย                   | 100.0               | -     |
| CPN Real Estate Sdn. Bhd.                                                                                      | (8)             | มาเลเซีย                   | 100.0               | -     |
| CPN Malls Malaysia Sdn. Bhd.                                                                                   | (8)             | มาเลเซีย                   | 100.0               | -     |
| <b>กองทุนรวม</b>                                                                                               |                 |                            |                     |       |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                                                                                           | (6)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 5                                                                                           | (6)             | ประเทศไทย                  | 100.0               | 100.0 |

ลักษณะธุรกิจ

- (1) ก่อสร้างอาคารสำนักงานและอาคารศูนย์การค้าเพื่อให้เช่า
- (2) ให้บริการด้านสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า
- (3) ก่อสร้างห้องชุดพักอาศัยและอาคารร้านค้าเพื่อให้เช่า
- (4) ขายอาหารและเครื่องดื่ม
- (5) ให้บริการสวนสนุกและสวนน้ำบนศูนย์การค้า
- (6) ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์
- (7) ธุรกิจโรงแรม
- (8) ให้คำปรึกษาด้านการบริหารและการจัดการอสังหาริมทรัพย์
- (9) ให้บริการด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

2. เกณฑ์การจัดท่างการเงิน

(ก) เกณฑ์การถือปฏิบัติ

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี (“สภาวิชาชีพบัญชี”) กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินหลายฉบับ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่รอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2556 ดังต่อไปนี้

มาตรฐานการรายงาน

| ทางการเงิน                                 | เรื่อง                                                      |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) | ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ |
| มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 8       | ส่วนงานดำเนินงาน                                            |

การปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ข้างต้นนั้น มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัท ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3

นอกเหนือจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ข้างต้น สภาวิชาชีพบัญชีได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับอื่น ๆ ซึ่งมีผลบังคับสำหรับงบการเงินที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2557 เป็นต้นไป และไม่ได้มีการนำมาใช้สำหรับการจัดทำงบการเงินนี้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 42

(ข) เกณฑ์การวัดมูลค่า

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นโดยถือหลักเกณฑ์การบันทึกตามราคาทุนเดิม ยกเว้นรายการที่สำคัญที่แสดงในงบแสดงฐานะทางการเงินดังต่อไปนี้

- >> ตราสารอนุพันธ์ วัดมูลค่าด้วยราคายุติธรรม
- >> สินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขายวัดมูลค่าด้วยราคายุติธรรม

(ค) สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและนำเสนองบการเงิน

งบการเงินนี้จัดทำและแสดงหน่วยเงินตราเป็นเงินบาท ซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท ข้อมูลทางการเงินทั้งหมดมีการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินเพื่อให้แสดงเป็นหลักพันบาทยกเว้นที่ระบุไว้เป็นอย่างอื่น

(ง) การประมาณการและใช้วิจารณญาณ

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณ การประมาณและข้อสมมติฐานหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการกำหนดนโยบายการบัญชีและการรายงานจำนวนเงินที่เกี่ยวข้องกับ สินทรัพย์ หนี้สิน รายได้ และค่าใช้จ่าย ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณไว้

ประมาณการและข้อสมมติฐานที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินจะได้รับบททบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงประมาณการทางบัญชีจะบันทึกในงวดบัญชีที่ประมาณการดังกล่าวได้รับการทบทวนและในงวดอนาคตที่ได้รับผลกระทบ

ข้อมูลเกี่ยวกับการประมาณความไม่แน่นอนและข้อสมมติฐานที่สำคัญในการกำหนดนโยบายการบัญชี มีผลกระทบสำคัญต่อการรับรู้จำนวนเงินในงบการเงินซึ่งประกอบด้วยหมายเหตุประกอบงบการเงินต่อไปนี้

|                                  |                                                      |
|----------------------------------|------------------------------------------------------|
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 4 (ท) | ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 14    | การตีมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน           |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 16    | สิทธิการเช่า                                         |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18    | การใช้ประโยชน์ของขาดทุนทางภาษี                       |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 23    | การวัดมูลค่าของภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์        |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 38    | การตีมูลค่าของเครื่องมือทางการเงิน                   |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 39    | ภาระผูกพันที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน |
| หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 40    | หนี้สินที่อาจเกิดขึ้น                                |

### 3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชี

#### (ก) ภาพรวม

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 ผลจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ ดังที่กล่าวในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 2 กลุ่มบริษัทได้เปลี่ยนนโยบายการบัญชี ดังนี้

- >> การบัญชีเกี่ยวกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- >> การนำเสนอข้อมูลส่วนงานดำเนินงาน

รายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายการบัญชีใหม่ที่กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติได้รวมอยู่ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ข) ถึง 3 (ค) สำหรับมาตรฐานการรายงานทางการเงินอื่นที่ออกและปรับปรุงใหม่นั้นไม่มีผลกระทบต่อนโยบายการบัญชี ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท

#### (ว) การบัญชีเกี่ยวกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) เรื่อง ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

การเปลี่ยนแปลงหลักการของมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) เพื่อเสนอแนวคิดของสกุลเงินต่าง ๆ ที่ใช้ในการรายงานซึ่งเป็นสกุลเงินที่พิจารณาว่าเป็นสกุลเงินในสภาวะแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่กิจการนั้นประกอบกิจการ มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) กำหนดให้กิจการระบุสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและแปลงค่ารายการที่เป็นสกุลต่างประเทศให้เป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน และรายงานผลกระทบจากการแปลงค่าดังกล่าวตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) ซึ่งมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) ได้ให้คำนิยามสำหรับเงินตราต่างประเทศคือ เงินตราสกุลอื่นนอกเหนือจากสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการ

ผู้บริหารกำหนดสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัทเป็นสกุลเงินบาท ดังนั้นการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2552) สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 จะไม่ได้รับผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่อสินทรัพย์ หนี้สิน และกำไรสะสมของกลุ่มบริษัท

#### (ค) การนำเสนอข้อมูลส่วนงานดำเนินงาน

ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 8 เรื่อง ส่วนงานดำเนินงาน

นโยบายการบัญชีใหม่เกี่ยวกับการแสดงข้อมูลส่วนงานดำเนินงาน และนโยบายการบัญชีเดิมนั้นอธิบายในย่อหน้าถัดไป กลุ่มบริษัทได้ ปรับย้อนหลังข้อมูลตามส่วนงานของปี 2555 ที่รวมอยู่ในงบการเงิน ระหว่างกาล 2556 ของกลุ่มบริษัทเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูล เปรียบเทียบ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกระทบเพียงการเปิดเผย ข้อมูลเท่านั้นและไม่มีผลกระทบต่อสินทรัพย์ หนี้สิน หรือกำไร ต่อหุ้นของกลุ่มบริษัท

มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 8 นำเสนอมุมมองของ ผู้บริหารในการรายงานข้อมูลส่วนงาน จึงมีการเปลี่ยนแปลงการ นำเสนอและการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนงาน ทั้งนี้ข้อมูลส่วนงาน อ้างอิงจากข้อมูลภายในที่ได้รายงานต่อผู้มีส่วนได้เสียสูงสุด ด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทอย่างสม่ำเสมอ เพื่อประเมิน ผลการดำเนินงานของส่วนงานและเพื่อจัดสรรทรัพยากรให้ส่วนงาน ดังกล่าว ที่ผ่านมากลุ่มบริษัทนำเสนอข้อมูลส่วนงานตามส่วนงาน ธุรกิจและส่วนงานภูมิศาสตร์ตามมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 14 เรื่อง การเสนอข้อมูลทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

การเปลี่ยนแปลงการนำเสนอและการเปิดเผยข้อมูลส่วนงานนี้ ไม่มีผลกระทบต่อที่มีสาระสำคัญต่อข้อมูลส่วนงานที่เคยนำเสนอ ในงบการเงินของกลุ่มบริษัท

4 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอ สำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

(ก) เกณฑ์ในการจัดทำงานเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วยงบการเงินของบริษัท บริษัทย่อย (รวมกัน เรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) และส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทในบริษัทร่วม และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน

การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจตามวิธีซื้อ ยกเว้น ในกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

การควบคุม หมายถึงอำนาจในการกำหนดนโยบายทางการเงินและ การดำเนินงานของกิจการเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์จากกิจกรรมของ กิจการนั้น ในการพิจารณาอำนาจในการควบคุม กลุ่มบริษัทนำสิทธิ ในการออกเสียงที่เกิดขึ้นมารวมในการพิจารณา วันที่ซื้อกิจการคือ วันที่อำนาจในการควบคุมนั้นได้ถูกโอนไปยังผู้ซื้อ การกำหนดวันที่ ซื้อกิจการและการระบุเกี่ยวกับการโอนอำนาจควบคุมจากฝ่ายหนึ่ง ไปยังอีกฝ่ายหนึ่งต้องใช้ดุลยพินิจเข้ามาเกี่ยวข้อง

ค่าความนิยม ถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรม ของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มี อำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่าสุทธิ (มูลค่ายุติธรรม) ของ สินทรัพย์ที่ระบุได้ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาซึ่งวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ

สิ่งตอบแทนที่โอนให้ ต้องวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ โอนไป หนี้สินที่กลุ่มบริษัทก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระให้แก่เจ้าของเดิม และส่วนได้เสียในส่วนของเจ้าของที่ออกโดยกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ สิ่งตอบแทนที่โอนให้ยังรวมถึงมูลค่ายุติธรรมของหนี้สินที่อาจ เกิดขึ้นและมูลค่าของโครงการจ่ายโดยใช้หุ้นเป็นเกณฑ์ที่ออกแทน โครงการของผู้ถูกซื้อเมื่อรวมธุรกิจ หากการรวมธุรกิจมีผลให้สิ้นสุด ความสัมพันธ์ของโครงการเดิมระหว่างกลุ่มบริษัทและผู้ถูกซื้อ ให้ใช้ราคาที่ต่ำกว่าระหว่าง มูลค่าจากการยกเลิกสัญญาตามที่ ระบุในสัญญา และมูลค่าองค์ประกอบนอกตลาด ไปหักจาก สิ่งตอบแทนที่โอนให้ และรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายอื่น

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทที่ถูกซื้อที่รับมาจากการรวมธุรกิจ รับรู้เป็นหนี้สินหากมีภาระผูกพันในปัจจุบันซึ่งเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ ในอดีต และสามารถวัดมูลค่ายุติธรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ

กลุ่มบริษัทวัดมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมตามอัตราส่วน ได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อ

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของกลุ่มบริษัทที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผล มาจากการรวมธุรกิจ เช่น ค่าที่ปรึกษากฎหมาย ค่าธรรมเนียมวิชาชีพ และค่าที่ปรึกษาอื่นๆ ถือเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

การรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

การรวมธุรกิจของกิจการหรือการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุม

เดียวกันบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีเสมือนว่าเป็นวิธีการร่วมส่วนได้เสีย และตามแนวปฏิบัติที่ออกโดยสภาวิชาชีพบัญชีในระหว่างปี 2552

### บริษัทย่อย

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงหรือทางอ้อมในการกำหนดนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานของกิจการนั้น เพื่อได้มาซึ่งประโยชน์จากกิจกรรมของบริษัทย่อย งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินรวม นับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

นโยบายการบัญชีของบริษัทย่อยได้ถูกเปลี่ยนตามความจำเป็นเพื่อให้เป็นนโยบายเดียวกันกับของกลุ่มบริษัท ผลขาดทุนในบริษัทย่อยจะถูกปันส่วนไปยังส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมแม้ว่าการปันส่วนดังกล่าวจะทำให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมมียอดคงเหลือติดลบก็ตาม

### การสูญเสียอำนาจควบคุม

เมื่อมีการสูญเสียอำนาจควบคุม กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์และหนี้สินในบริษัทย่อย ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมและส่วนประกอบอื่นในส่วนของผู้ถือหุ้นที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อยนั้น กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการสูญเสียอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเดิมที่ยังคงเหลืออยู่ให้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่สูญเสียอำนาจควบคุม และจัดประเภทเงินลงทุนเป็นเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียหรือเป็นสินทรัพย์ทางการเงินเผื่อขาย ขึ้นอยู่กับระดับของอิทธิพลที่คงเหลืออยู่

### บริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน

บริษัทร่วมเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญโดยมีอำนาจเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายทางการเงินและการดำเนินงานแต่ไม่ถึงระดับที่จะควบคุมนโยบายดังกล่าว การมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญถูกสันนิษฐานว่ามีอยู่เมื่อกลุ่มบริษัทมีอำนาจในการออกเสียงในกิจการอื่นตั้งแต่ร้อยละ 20 ถึงร้อยละ 50

กิจการที่ควบคุมร่วมกันเป็นกิจการที่กลุ่มบริษัทมีส่วนร่วมในการควบคุมการดำเนินงานตามที่ตกลงไว้ในสัญญา และในการตัดสินใจทางการเงิน และการปฏิบัติการทางเชิงกลยุทธ์ต้องได้รับความเห็นชอบเป็นเอกฉันท์

เงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกันบันทึกในงบการเงินรวมโดยใช้วิธีส่วนได้เสีย (เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียของบริษัทที่ถูกลงทุน) โดยรับรู้รายการเริ่มแรกด้วยราคาทุน รวมถึงต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อที่เกิดจากการทำรายการดังกล่าว

งบการเงินรวมได้รวมส่วนแบ่งของกลุ่มบริษัทในกำไรหรือขาดทุนและกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของกลุ่มบริษัทที่ถูกลงทุน ภายหลังจากการปรับปรุงนโยบายการบัญชีให้เป็นนโยบายเดียวกันกับของกลุ่มบริษัท นับจากวันที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ จนถึงวันที่การมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญนั้นสิ้นสุดลง เมื่อส่วนแบ่งผลขาดทุนที่กลุ่มบริษัทได้รับมีจำนวนเกินกว่าส่วนได้เสียในบริษัทที่ไปลงทุนนั้น มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท จะถูกทอนลงจนเป็นศูนย์และจะไม่รับรู้ส่วนแบ่งผลขาดทุนอีกต่อไป เว้นแต่กรณีที่เกิดกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือต้องจ่ายเงินเพื่อชำระภาระผูกพันแทนในนามของผู้ถูกลงทุน

### การตัดรายการในงบการเงินรวม

ยอดคงเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่ม รวมถึงรายได้หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมาจากรายการระหว่างกิจการในกลุ่ม ถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม กำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงซึ่งเป็นผลมาจากรายการกับบริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกันถูกตัดรายการกับเงินลงทุนเท่าที่กลุ่มบริษัทมีส่วนได้เสียในกิจการที่ถูกลงทุนนั้น ขาดทุนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงถูกตัดรายการในลักษณะเดียวกับกำไรที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง แต่เท่าที่เมื่อไม่มีหลักฐานการด้อยค่าเกิดขึ้น

### (v) เงินตราต่างประเทศ

#### รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่รายงานแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้ อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันนั้น กำไรหรือขาดทุนจากการแปลงค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งบันทึกตามเกณฑ์ราคาทุนเดิม แปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่า ให้รับรู้เป็นกำไรหรือขาดทุนในงวดบัญชีนั้น แต่ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากการแปลงค่าของรายการดังต่อไปนี้จะรับรู้เข้ากำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

- >> ตราสารทุนที่ถือไว้เพื่อขาย (เว้นแต่การด้อยค่า ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เคยรับรู้เข้ากำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นจะถูกจัดประเภทใหม่ไปเข้ากำไรหรือขาดทุน)
- >> หนี้สินทางการเงินที่ใช้ป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานในต่างประเทศ เฉพาะส่วนที่มีประสิทธิผล หรือ
- >> การป้องกันความเสี่ยงกระแสเงินสด เฉพาะส่วนที่มีประสิทธิผล

#### หน่วยงานในต่างประเทศ

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

ค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมที่เกิดจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศ แปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ใกล้เคียงกับอัตรา ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่าบันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นและแสดงเป็นรายการผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

เมื่อมีการชำระหนี้รายการที่เป็นตัวเงินที่เป็นลูกหนี้หรือเจ้าหนี้กับหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวมิได้คาดหมายว่าจะมีแผนการชำระหนี้หรือไม่มีความเป็นไปได้ว่าจะชำระเงินในอนาคต อันใกล้ กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากรายการทางการเงินดังกล่าวจะถูกพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ และรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

#### (ค) เครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์

เครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์ได้ถูกนำมาใช้เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมจัดหาเงิน และกิจกรรมลงทุน เครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์ไม่ได้มีไว้เพื่อค้า อย่างไรก็ตาม ตราสารอนุพันธ์ที่มีเข้าเงื่อนไข การกำหนดให้เป็นเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงถือเป็นรายการเพื่อค้า

เครื่องมือทางการเงินที่เป็นตราสารอนุพันธ์จะถูกบันทึกบัญชีเมื่อเริ่มแรกด้วยมูลค่ายุติธรรม ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการทำรายการดังกล่าวบันทึกในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น การวัดมูลค่าใหม่ภายหลังการบันทึกครั้งแรกใช้มูลค่ายุติธรรม กำไรหรือขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ให้เป็นมูลค่ายุติธรรมบันทึกในกำไรหรือขาดทุนทันที

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยถือตามราคาอ้างอิงของนายหน้า ณ วันที่รายงาน ราคาอ้างอิงเหล่านั้นสามารถทดสอบหาความสมเหตุสมผลได้ โดยการคิดลดประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต ภายใต้ข้อกำหนดต่างๆ และวันสิ้นสุดของแต่ละสัญญา และโดยการใช้อัตราดอกเบี้ยในท้องตลาดของเครื่องมือทางการเงินที่คล้ายคลึงกัน ณ วันที่รายงาน

หากมีราคาตลาด มูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าถือตามราคาตลาดของสัญญาล่วงหน้า ณ วันที่รายงาน ในกรณีที่ไม่มีราคาตลาด ประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยการ

คิดลดจากผลต่างระหว่างราคาล่วงหน้าตามสัญญา กับราคาล่วงหน้าของสัญญาปัจจุบัน ณ วันที่รายงานที่ครบกำหนดในวันเดียวกัน โดยใช้อัตราดอกเบี้ยประเภทที่ใช้กับธุรกรรมการเงินที่ปลอดความเสี่ยง เช่น พันธบัตรรัฐบาล

#### (ง) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในงบกระแสเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากธนาคารประเภทเผื่อเรียก และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารซึ่งจะต้องชำระคืนเมื่อทวงถามถือเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมจัดหาเงินในงบกระแสเงินสด

#### (จ) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นรวมถึงยอดคงเหลือกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน แสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้หักค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ

ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้ และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า ลูกหนี้จะถูกตัดจำหน่ายบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญ

#### (ฉ) เงินลงทุน

##### เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน

เงินลงทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท บันทึกบัญชีโดยใช้วิธีราคาทุน ส่วนการบันทึกบัญชีเงินลงทุนในบริษัทร่วมและกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ในงบการเงินรวมใช้วิธีส่วนได้เสีย

##### เงินลงทุนในตราสารหนี้และตราสารทุนอื่น

ตราสารหนี้และตราสารทุนซึ่งเป็นหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดซึ่งถือไว้เพื่อค้า จัดประเภทเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนและแสดงในมูลค่ายุติธรรม กำไรหรือขาดทุนจากการตีราคาหลักทรัพย์ได้บันทึกในงบกำไรหรือขาดทุน

ตราสารหนี้ซึ่งกลุ่มบริษัทตั้งใจและสามารถถือจนครบกำหนด จัดประเภทเป็นเงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนด เงินลงทุนที่จะถือจนครบกำหนดแสดงในราคาทุนตัดจำหน่ายหักด้วยขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน ผลต่างระหว่างราคาทุนที่ซื้อตามมูลค่าไถ่ถอนของตราสารหนี้จะถูกตัดจ่ายโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงตลอดอายุของตราสารหนี้ที่เหลือ

ตราสารหนี้และตราสารทุนซึ่งเป็นหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด นอกเหนือจากที่ถือไว้เพื่อค้าหรือตั้งใจถือไว้จนครบกำหนด จัดประเภทเป็นเงินลงทุนเพื่อขาย ภายหลังการรับรู้มูลค่าในครั้งแรกเงินลงทุนเพื่อขายแสดงในมูลค่ายุติธรรม และการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ใช่ผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากสกุลเงินตราต่างประเทศของรายการที่เป็นตัวเงินบันทึกโดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนผลขาดทุนจากการด้อยค่าและผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน เมื่อมีการตัดจำหน่ายเงินลงทุน จะรับรู้ผลกำไรหรือขาดทุนสะสมที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นโดยตรงเข้ากำไรหรือขาดทุน ในกรณีที่เงินลงทุนประเภทที่มีดอกเบี้ยจะบันทึกดอกเบี้ยในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดแสดงในราคาทุนหักขาดทุนจากการด้อยค่า

มูลค่ายุติธรรมของเครื่องมือทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อค้า และหลักทรัพย์เพื่อขายจะใช้ราคาเสนอซื้อ ณ วันที่รายงาน

##### การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชีและรวมถึงกำไรหรือขาดทุนสะสมจากการตีราคาหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องที่เคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทจำหน่ายบางส่วนของเงินลงทุนที่ถืออยู่ การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถ่วงน้ำหนักกับมูลค่าตามบัญชีของเงินลงทุนที่เหลืออยู่ทั้งหมด

(ข) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนได้แก่อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่าหรือจากมูลค่าที่เพิ่มขึ้นหรือทั้งสองอย่าง ทั้งนี้ไม่ได้มีไว้เพื่อขายตามปกติธุรกิจหรือใช้ในการผลิตหรือจัดหาสินค้าหรือให้บริการหรือใช้ในการบริหารงาน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนแสดงในราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ต้นทุนรวมค่าใช้จ่ายทางตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการก่อสร้างที่กิจการก่อสร้างเองรวมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรงและต้นทุนทางตรงอื่นเพื่อให้อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานและรวมถึงต้นทุนการกู้ยืม

ค่าเสื่อมราคาจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุน ซึ่งคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งานโดยประมาณของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการใช้งานของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

|                      |          |
|----------------------|----------|
| อาคารและส่วนปรับปรุง | 20-30 ปี |
|----------------------|----------|

(ข) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

การรับรู้และการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกิจการ

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์แสดงด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กิจการก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนของวัสดุ แรงงานทางตรง และต้นทุนทางตรงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามความประสงค์ ต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์และต้นทุนการกู้ยืม สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นถือว่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ส่วนประกอบของรายการที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์แต่ละรายการที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่เท่ากันจะบันทึกแต่ละส่วนประกอบที่มีนัยสำคัญแยกต่างหากจากกัน

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ คือผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ โดยรับรู้สุทธิเป็นรายได้อื่นในกำไรหรือขาดทุน

การจัดประเภทไปยังอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการใช้งานจากอสังหาริมทรัพย์ที่มีไว้ใช้งานไปยังอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน จะวัดมูลค่าอสังหาริมทรัพย์นั้นใหม่ด้วยมูลค่ายุติธรรมและจัดประเภทเป็นอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแทนส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้นได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแทนจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณจากมูลค่าเสื่อมสภาพของรายการอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยราคาทุนของสินทรัพย์หรือต้นทุนในการเปลี่ยนแทนอื่น หักด้วยมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์

ค่าเสื่อมราคาบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการใช้งานโดยประมาณของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

|                                            |         |
|--------------------------------------------|---------|
| เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน | 5-15 ปี |
| ยานพาหนะ                                   | 5 ปี    |

กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้าง

วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา อายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์ และมูลค่าคงเหลือ ถูกทบทวนอย่างน้อยที่สุดทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

#### (ง) สิทธิการเช่า

สิทธิการเช่าแสดงในราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

##### ค่าตัดจำหน่าย

สิทธิการเช่าตัดบัญชีเป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุน คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาของสัญญาเช่าดังนี้

|                                      |          |
|--------------------------------------|----------|
| สิทธิการเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง | 30 ปี    |
| สิทธิการเช่าที่ดิน                   | 25-40 ปี |
| (ตามอายุสัญญาเช่า)                   |          |

#### (ญ) สัญญาเช่าระยะยาว

##### กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้เช่า

สัญญาเช่าที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ที่มีความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ได้โอนไปให้กับผู้เช่าถือเป็นสัญญาเช่าการเงิน สัญญาเช่าการเงินจะบันทึกเป็นรายจ่ายฝ่ายทุนตามมูลค่าปัจจุบันสุทธิของจำนวนเงินที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่า โดยจำนวนเงินที่ต้องจ่ายจะปันส่วนระหว่างหนี้สินและค่าใช้จ่ายทางการเงินเพื่อให้ได้อัตราดอกเบี้ยคงที่ต่อหนี้สินคงค้างอยู่ ภาระผูกพันตามสัญญาเช่าหักค่าใช้จ่ายทางการเงินจะบันทึกเป็นหนี้สินระยะยาว ส่วนดอกเบี้ยจ่ายจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตลอดอายุของสัญญาเช่า สินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญาเช่าการเงินจะคิดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์นั้น

สัญญาเช่าสินทรัพย์โดยที่ความเสี่ยงและผลตอบแทนของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ให้เช่าจะจัดเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน เงินทั้งหมดที่ต้องจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยใช้วิธีเส้นตรงตลอดอายุของสัญญาเช่านั้น ในส่วนของสัญญาเช่าสินทรัพย์ที่กลุ่มบริษัทไม่ได้เข้าครอบครองพื้นที่ของสินทรัพย์นั้นทั้งหมดตั้งแต่วันแรกที่ทำสัญญาเช่า เงินทั้งหมดที่ต้องจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานจะบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยใช้วิธีตัดจ่ายที่เป็นระบบซึ่งอ้างอิงจากจำนวนพื้นที่ที่ได้ครอบครองในแต่ละปี

ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการยกเลิกสัญญาเช่าดำเนินงานก่อนหมดอายุการเช่า เช่น เบี้ยปรับที่ต้องจ่ายให้แก่ผู้ให้เช่า จะบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในรอบระยะเวลาบัญชีที่การยกเลิกนั้นเกิดขึ้น

##### กรณีที่กลุ่มบริษัทเป็นผู้ให้เช่า

สินทรัพย์ที่ให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานแสดงรวมอยู่ในที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ในงบแสดงฐานะทางการเงิน และตัดค่าเสื่อมราคาตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์เช่นเดียวกับสินทรัพย์ถาวรที่มีลักษณะเหมือนกัน รายได้ค่าเช่ารับรู้โดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาการให้เช่า

สัญญาเช่าสินทรัพย์โดยที่กลุ่มบริษัทได้มีการโอนความเสี่ยงและผลประโยชน์ของความเป็นเจ้าของส่วนใหญ่ไปให้กับผู้เช่าจะจัดเป็นสัญญาเช่าการเงิน และสินทรัพย์ที่ถือไว้ภายใต้สัญญาเช่าการเงินจะบันทึกในงบแสดงฐานะการเงินเป็นลูกหนี้ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน

รายได้จากการขายที่บันทึก ณ วันเริ่มต้นของสัญญาเช่าการเงินของผู้ให้เช่าใช้ราคายุติธรรมของทรัพย์สินหรือราคาต่ำกว่ามูลค่าปัจจุบันของผลรวมของจำนวนขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแก่ผู้ให้เช่าซึ่งการคำนวณมูลค่าปัจจุบันนี้ใช้อัตราดอกเบี้ยทางการค้าที่เหมาะสม ต้นทุนขายของสัญญาเช่าการเงิน บันทึกเป็นต้นทุน ณ วันที่เริ่มสัญญาเช่า โดยใช้ราคาทุนของสินทรัพย์ที่ให้เช่าหรือใช้ราคาตามบัญชี ถ้าราคาตามบัญชีต่างจากราคาทุนผลต่างระหว่างรายได้จากการขายและต้นทุนขาย บันทึกเป็นกำไรจากการขายซึ่งจะรับรู้ตามนโยบายการบัญชีที่กลุ่มบริษัทใช้รับรู้การขายตามปกติ

(ก) สิทธิการใช้สินทรัพย์

สิทธิการใช้สินทรัพย์แสดงในราคาทุน หักค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า

ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายคำนวณจากราคาทุนของสินทรัพย์หรือจำนวนอื่นที่ใช้แทนราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ

ค่าตัดจำหน่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงซึ่งโดยส่วนใหญ่จะสะท้อนรูปแบบที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ในอนาคตจากสินทรัพย์นั้นตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสิทธิการใช้สินทรัพย์ โดยเริ่มตัดจำหน่ายสิทธิการใช้สินทรัพย์เมื่อสินทรัพย์นั้นพร้อมที่จะให้ประโยชน์

ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์สำหรับปีปัจจุบันและปีเปรียบเทียบแสดงได้ดังนี้

|                      |              |
|----------------------|--------------|
| สิทธิการใช้สินทรัพย์ | 10 และ 40 ปี |
|----------------------|--------------|

วิธีการตัดจำหน่าย ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ และมูลค่าคงเหลือ จะได้รับการทบทวนทุกสิ้นรอบปีบัญชีและปรับปรุงตามความเหมาะสม

(ข) การด้อยค่า

ยอดสินทรัพย์ตามบัญชีของกลุ่มบริษัทได้รับการทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ในกรณีที่มีข้อบ่งชี้จะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน

ขาดทุนจากการด้อยค่ารับรู้เมื่อมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิด เงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการลดลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินเพื่อขายซึ่งได้บันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น และมีความชัดเจนว่าสินทรัพย์ดังกล่าวมีการด้อยค่า ยอดขาดทุนซึ่งเคยบันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้น จะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยไม่ต้องปรับกับยอดสินทรัพย์

ทางการเงินดังกล่าว ยอดขาดทุนที่บันทึกในกำไรหรือขาดทุนเป็นผลต่างระหว่างราคาทุนที่ซื้อกับมูลค่ายุติธรรมในปัจจุบันของสินทรัพย์ หักขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินนั้น ๆ ซึ่งเคยรับรู้แล้วในกำไรหรือขาดทุน

การคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหลักทรัพย์ที่ถือไว้จนกว่าจะครบกำหนด คำนวณโดยการหามูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต คิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ทางการเงินสำหรับหลักทรัพย์เพื่อขาย คำนวณโดยอ้างอิงถึงมูลค่ายุติธรรม

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงิน หมายถึงมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า ในการประเมินมูลค่าจากการใช้ของสินทรัพย์ ประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตจะคิดลดเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนคำนึงภาษีเงินได้เพื่อให้สะท้อนมูลค่าที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อสินทรัพย์ สำหรับสินทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับโดยอิสระจากสินทรัพย์อื่น จะพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนรวมกับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นเกี่ยวข้องด้วย

การกลับรายการด้อยค่า

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกกลับรายการเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพิ่มขึ้นในภายหลัง และการเพิ่มขึ้นนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับขาดทุนจากการด้อยค่าที่เคยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายและตราสารหนี้ที่จัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย การกลับรายการจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน ส่วนสินทรัพย์ทางการเงินที่เป็นตราสารหนี้ที่จัดประเภทเป็นหลักทรัพย์เพื่อขาย การกลับรายการจะถูกรับรู้โดยตรงในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินอื่น ๆ ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกประเมิน ณ ทุกวันที่ถือกรายงานว่า

มีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการ หากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการด้อยค่ามาก่อน

### (ง) หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

หนี้สินประเภทมีดอกเบี้ยบันทึกเริ่มแรกในมูลค่ายุติธรรม

### (ก) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นแสดงในราคาทุน

### (ข) ผลประโยชน์ของพนักงาน

#### โครงการสมทบเงิน

โครงการสมทบเงินเป็นโครงการผลประโยชน์พนักงานหลังออกจางาน ซึ่งกิจการจ่ายสมทบเป็นจำนวนเงินที่แน่นอนไปอีกกิจการหนึ่งแยกต่างหาก (กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ) และจะไม่มีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่ายสมทบเพิ่มเติม ภาระผูกพันในการสมทบเข้าโครงการสมทบเงินจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

#### โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็นโครงการผลประโยชน์หลังจากออกจางานนอกเหนือจากโครงการสมทบเงิน ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณแยกต่างหากเป็นรายโครงการจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในปัจจุบันและในงวดก่อนๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน ทั้งนี้ได้สุทธิจากต้นทุนบริการในอดีตที่ยังไม่รับรู้และมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์โครงการ อัตราคิดลดเป็นอัตรา

ณ วันที่รายงานจากพันับตรที่ได้รับการจัดอันดับเครดิตระดับ AA ซึ่งมีระยะเวลาครบกำหนดใกล้เคียงกับระยะเวลาของภาระผูกพันของกลุ่มบริษัทและมีสกุลเงินเดียวกับสกุลเงินของผลประโยชน์ที่คาดว่าจะจ่าย

การคำนวณนั้นจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้ เมื่อมีการคำนวณผลของผลประโยชน์ของพนักงานของกลุ่มบริษัท การรับรู้เป็นสินทรัพย์จำกัดเพียงยอดรวมของต้นทุนในอดีตที่ยังไม่รับรู้และมูลค่าปัจจุบันของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่มีในรูปของการได้รับคืนในอนาคตจากโครงการหรือการหักการสมทบเข้าโครงการในอนาคต ในการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ มีการพิจารณาถึงความต้องการเงินทุนขั้นต่ำสำหรับโครงการต่างๆ ของกลุ่มบริษัท ผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจมีให้กับกลุ่มบริษัท ถ้าถูกรับรู้ภายในระยะเวลาของโครงการ หรือ การจ่ายชำระของหนี้สินของโครงการ

เมื่อมีการเพิ่มผลประโยชน์ในโครงการผลประโยชน์ สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนบริการในอดีตของพนักงานรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาถัวเฉลี่ยจนถึงวันที่ผลประโยชน์นั้นเป็นสิทธิขาด ผลประโยชน์ที่เป็นสิทธิขาดจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายในกำไรหรือขาดทุนทันที

กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรขาดทุนจากการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัยทั้งหมดที่เกิดขึ้นในรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และรับรู้ค่าใช้จ่ายของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ในกำไรหรือขาดทุน

#### ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน

ภาระผูกพันผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานวัดมูลค่าโดยมิได้คิดลดกระแสเงินสดและรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้

หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระสำหรับการจ่ายโบนัสเป็นเงินสดระยะสั้นหรือการปันส่วนกำไร หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่าย อันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ในอดีตและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

(ณ) ประมาณการหนี้สิน

ประมาณการหนี้สินจะรับรู้ก็ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระหนี้สินตามกฎหมายที่เกิดขึ้นในปัจจุบันหรือที่ก่อตัวขึ้นอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีต และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระหนี้สินดังกล่าว ประมาณการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบัน ซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

(ค) รายได้

รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้าและส่วนลดพิเศษ

การให้เช่าและให้บริการ

รายได้ค่าเช่าจากอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า และรายได้จากการให้บริการรับรู้เมื่อมีการให้บริการแก่ลูกค้าแล้ว ค่าใช้จ่ายเริ่มแรกที่เกิดขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อให้เกิดสัญญาเช่ารับรู้เป็นส่วนหนึ่งของรายได้ ค่าเช่าที่งัดขึ้นตามสัญญา ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นรับรู้เป็นรายได้ในรอบระยะเวลาบัญชีซึ่งค่าเช่านั้นเกิดขึ้น รายได้ค่าเช่าและค่าบริการรับล่วงหน้ารับรู้เป็นรายได้ตามวิธีเส้นตรงตามระยะเวลาของสัญญาเช่า

การขายอาหารและเครื่องดื่ม

รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม รับรู้เป็นรายได้เมื่อจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มให้ลูกค้าแล้วเสร็จ

การลงทุน

รายได้จากการลงทุนประกอบด้วยรายได้เงินปันผลและดอกเบียจากเงินฝากธนาคารและเงินลงทุน

เงินปันผลรับ

เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิ

ได้รับเงินปันผล ซึ่งตามปกติในกรณีเงินปันผลที่จะได้รับจากหลักทรัพย์เป็นการความต้องการของตลาด จะพิจารณาจากวันที่มีการประกาศสิทธิการรับปันผล

ดอกเบียรับ

ดอกเบียรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง

(ต) ต้นทุนทางการเงิน

ต้นทุนทางการเงินประกอบด้วยดอกเบี้ยจ่ายของเงินกู้ยืมและประมาณการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไป และสิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่าย ขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ทางการเงินที่ถือไว้เพื่อขาย เงินปันผลของหุ้นบุริมสิทธิซึ่งถูกจัดประเภทเป็นหนี้สิน ขาดทุนจากมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน หรือขาดทุนจากการด้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงิน (นอกเหนือลูกหนี้การค้า) และขาดทุนจากเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

ต้นทุนการกู้ยืมที่ไม่ได้เกี่ยวกับการได้มา การก่อสร้างหรือ การผลิตสินทรัพย์ที่เข้าเงื่อนไข รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน โดยใช้วิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

(ท) สัญญาเช่าดำเนินงาน

รายจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ประโยชน์ที่ได้รับตามสัญญาเช่าจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าที่งัดขึ้นตามสัญญาตลอดอายุสัญญาเช่า

ค่าเช่าที่อาจเกิดขึ้นนำมารวมคำนวณจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามระยะเวลาที่คงเหลือของสัญญาเช่า เมื่อได้รับการยืนยันการปรับค่าเช่า

รายจ่ายภายใต้สัญญาเช่าช่วงกับบริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์ พัฒนา จำกัด ซึ่งเป็นสัญญาเช่าดำเนินงาน รับรู้เป็นค่าใช้จ่ายโดยวิธีตัดจ่ายอย่างเป็นระบบ

### (ก) ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วยภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือ รายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันได้แก่ภาษีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหรือได้รับชำระ โดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษีโดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้ ณ วันที่ในรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับรายการในปีก่อน ๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึกโดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวต่อไปนี้ การรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อย และกิจการที่ควบคุมร่วมกัน หากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีวัดมูลค่าโดยใช้อัตราภาษีที่คาดว่าจะใช้กับผลแตกต่างชั่วคราวเมื่อมีการกลับรายการโดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

ในการกำหนดมูลค่าของภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี กลุ่มบริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ทางภาษีที่ไม่แน่นอนและอาจทำให้จำนวนภาษีที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้นและมีดอกเบี้ยที่ต้องชำระ กลุ่มบริษัทเชื่อว่าได้ตั้งภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพียงพอสำหรับภาษีเงินได้ที่จะจ่ายในอนาคต ซึ่งเกิดจากการประเมินผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึงการตีความทางกฎหมายภาษี และจากประสบการณ์ในอดีต การประเมินนี้อยู่บนพื้นฐาน

การประมาณการและข้อสมมติฐาน และอาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ข้อมูลใหม่ ๆ อาจจะทำให้กลุ่มบริษัทเปลี่ยนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความเพียงพอของภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงในภาษีเงินได้ค้างจ่ายจะกระทบต่อค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในงวดที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสามารถหักกลับได้เมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันมาหักกลับกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้นี้ประเมินโดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันสำหรับหน่วยภาษีเดียวกันหรือหน่วยภาษีต่างกัน สำหรับหน่วยภาษีต่างกันนักการมีความตั้งใจจะจ่ายชำระหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันด้วยยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับคืนสินทรัพย์และจ่ายชำระหนี้สินในเวลาเดียวกัน

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

### (ง) กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน

กลุ่มบริษัท/บริษัทแสดงกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับหุ้นสามัญกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนของผู้ถือหุ้นสามัญของกลุ่มบริษัท/บริษัทด้วยจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักที่ออกจำหน่ายระหว่างปี

### (ข) รายงานทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารของกลุ่มบริษัท (ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน) จะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้นโดยตรง รวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล รายการที่ไม่สามารถปันส่วนได้ส่วนใหญ่เป็นรายการทรัพย์สินองค์กร (ทรัพย์สินที่สำนักงานใหญ่) ค่าใช้จ่ายสำนักงานใหญ่ และสินทรัพย์หรือหนี้สินภาษีเงินได้

5 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

เพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดทำงบการเงิน บุคคลหรือกิจการเป็นบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันกับกลุ่มบริษัท หากกลุ่มบริษัทมีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อมหรือ

มีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญต่อบุคคลหรือกิจการในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารหรือในทางกลับกัน หรือกลุ่มบริษัทอยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญเดียวกันกับบุคคลหรือกิจการนั้น การเกี่ยวข้องกันนี้อาจเป็นรายบุคคลหรือเป็นกิจการ

ความสัมพันธ์กับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น มีดังนี้

| ชื่อกิจการ                                                  | ประเทศที่จัดตั้ง/สัญชาติ | ลักษณะความสัมพันธ์                                         |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------|
| บริษัท เซ็นทรัล โฮลดิ้ง จำกัด                               | ไทย                      | เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท           |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล ไกรท         | ไทย                      | เป็นบริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 27.8                  |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียล ไกรท | ไทย                      | เป็นบริษัทร่วมที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 25.0                  |
| Central Plaza i–City Malls Malaysia Sdn Bhd.                | มาเลเซีย                 | เป็นกิจการที่ควบคุมร่วมกันที่กลุ่มบริษัทถือหุ้นร้อยละ 60.0 |
| Central Plaza i–City Sdn Bhd.                               | มาเลเซีย                 | เป็นกิจการที่ควบคุมร่วมกันที่กลุ่มบริษัทถือหุ้นร้อยละ 60.0 |
| Central Plaza i–City Real Estate Sdn. Bhd.                  | มาเลเซีย                 | เป็นกิจการที่ควบคุมร่วมกันที่กลุ่มบริษัทถือหุ้นร้อยละ 60.0 |
| บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด                             | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์ สโตร์ จำกัด                 | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด                               | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท เซ็นทรัลซูเปอร์สโตร์ จำกัด                           | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท พาวเวอร์ บาย จำกัด                                   | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท ซีอาร์ซี สपोर्ट จำกัด                                | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท ซีอาร์ซี เพาเวอร์ รีเทล จำกัด                        | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท บีทูเอส จำกัด                                        | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท ออฟฟิศ คลับ (ไทย) จำกัด                              | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท เอิร์ธแคร์ จำกัด                                     | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท ซีอาร์ ซีเอ็นใหม่ (ประเทศไทย) จำกัด                  | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท เซ็นทรัลการ์เมนต์แฟคทอรี จำกัด                       | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท แซมโซไนท์ (ประเทศไทย) จำกัด                          | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |
| บริษัท โรงแรม เซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน)                  | ไทย                      | มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท                                    |

| ชื่อกิจการ                                   | ประเทศที่จัดตั้ง/สัญชาติ | ลักษณะความสัมพันธ์   |
|----------------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| บริษัท โรงแรม เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด           | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นทรัล เรสตอรองส์ กรุ๊ป จำกัด       | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ด รีเทล จำกัด             | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ฟู้ดส์ กิมมิกส์ จำกัด                 | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ห้องอาหารชาบูระ จำกัด                 | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ฟู้ดส์ เอกเซลเลนซ์ จำกัด              | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์ พัฒนา จำกัด          | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)  | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นทรัลวัดสัน จำกัด                  | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เอฟแอนด์ดี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด    | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ฟู้ดส์ เฟสดีวัล จำกัด                 | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ฟู้ดส์ มิลเลนเนียม จำกัด              | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด     | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท แฟรี่พลาซ่า จำกัด                     | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท บิ๊กซี แฟรี่ จำกัด                    | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท สยาม รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด       | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท อัญญาเกษตรธานี จำกัด                  | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท สแควร์วิทซ์ พลาซ่า จำกัด              | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด                   | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท พาราวันเซอร์ จำกัด                    | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท สเปกเตตตี แฟคทอรี จำกัด               | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ฟุจิ ดิลิเจียส ครีเอชั่น จำกัด        | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ซีเอ็มจี มาร์เก็ตติ้ง จำกัด           | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ซีอาร์ซี ไทวัสดุ จำกัด                | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เซ็นเรสเตอร์รองโฮลดิ้ง จำกัด          | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท ซีอาร์จี อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด จำกัด | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |
| บริษัท เดอะ บาร์บีคิว พลาซ่า จำกัด           | ไทย                      | มีการรวมกันกับบริษัท |

รายละเอียดความสัมพันธ์ที่บริษัทมีกับบริษัทย่อยและกองทุนรวมได้เปิดเผยไว้แล้วในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 1  
นโยบายการกำหนดราคาสำหรับแต่ละรายการอธิบายได้ดังต่อไปนี้

| รายการ                                               | นโยบายการกำหนดราคา                                                                       |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ                      | ราคาตลาดโดยขึ้นอยู่กับทำเล จำนวนพื้นที่ รูปแบบการเช่าระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า |
| รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม                   | ราคาตลาด                                                                                 |
| รายได้ค่าบริการงานและรายได้อื่น                      | อัตราเดียวกับอัตราที่กิจการอื่นในธุรกิจเดียวกันเรียกเก็บ                                 |
| ดอกเบี้ยที่ติดกับบริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกัน | อัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัท                                       |
| ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ                            | ราคาตลาด                                                                                 |
| ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม                            | ราคาตลาด                                                                                 |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                                | ราคาต้นทุน                                                                               |
| ค่าบริการจัดการและสิทธิการเช่า                       | ตามสัญญาที่ตกลงร่วมกัน                                                                   |
| ค่าตอบแทนกรรมการ                                     | ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยคณะกรรมการสรรหา ซึ่งไม่เกินกว่าจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นอนุมัติ      |

รายการที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม สรุปได้ดังนี้

|                                    | (พันบาท)         |                  |                      |                  |
|------------------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
|                                    | งบการเงินรวม     |                  | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                  |
|                                    | 2556             | 2555             | 2556                 | 2555             |
| <b>รายได้</b>                      |                  |                  |                      |                  |
| รายได้จากการให้เช่าและให้บริการ    |                  |                  |                      |                  |
| บริษัทย่อย                         | —                | —                | 85,405               | 85,067           |
| บริษัทร่วม                         | 105,365          | —                | 1,722                | —                |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน         | 3,470,001        | 2,517,458        | 1,353,985            | 1,139,322        |
| <b>รวม</b>                         | <b>3,575,366</b> | <b>2,517,458</b> | <b>1,441,112</b>     | <b>1,224,389</b> |
| รายได้จากการขายอาหารและเครื่องดื่ม |                  |                  |                      |                  |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน         | 6,385            | —                | —                    | —                |
| รายได้ค่าบริการงาน                 |                  |                  |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม             | —                | —                | 271,052              | 224,438          |
| บริษัทร่วม                         | 351,403          | 300,407          | 351,403              | 300,407          |
| กิจการที่ควบคุมร่วมกัน             | 16,928           | —                | 16,928               | —                |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน         | 3,310            | 1,400            | 3,310                | 1,400            |
| <b>รวม</b>                         | <b>371,641</b>   | <b>301,807</b>   | <b>642,693</b>       | <b>526,245</b>   |

|                                         | (พันบาท)       |                |                      |                  |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|----------------------|------------------|
|                                         | งบการเงินรวม   |                | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                  |
|                                         | 2556           | 2555           | 2556                 | 2555             |
| ดอกเบี้ยรับ                             |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | 603,954              | 697,282          |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 3,870          | 4,896          | 3,890                | 4,926            |
| <b>รวม</b>                              | <b>3,870</b>   | <b>4,896</b>   | <b>607,844</b>       | <b>702,208</b>   |
| เงินปันผลรับ                            |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | 1,522,680            | 2,168,319        |
| บริษัทร่วม                              | 640,673        | 496,281        | 640,673              | 496,281          |
| <b>รวม</b>                              | <b>640,673</b> | <b>496,281</b> | <b>2,163,353</b>     | <b>2,664,600</b> |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน |                |                |                      |                  |
| บริษัทร่วม                              | —              | 1,775,836      | —                    | —                |
| รายได้อื่น                              |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | 155,349              | 155,797          |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 95,736         | 88,984         | 30,602               | 23,610           |
| <b>รวม</b>                              | <b>95,736</b>  | <b>88,984</b>  | <b>185,951</b>       | <b>179,407</b>   |
| ค่าใช้จ่าย                              |                |                |                      |                  |
| ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ               |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | 249,247              | 293,695          |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 527,939        | 459,250        | 524,197              | 449,625          |
| <b>รวม</b>                              | <b>527,939</b> | <b>459,250</b> | <b>773,444</b>       | <b>743,320</b>   |
| ต้นทุนขายอาหารและเครื่องดื่ม            |                |                |                      |                  |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 9              | 14             | —                    | —                |
| ค่าบริหารงาน                            |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | —                    | 4                |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 137,458        | 128,698        | 126,756              | 122,689          |
| <b>รวม</b>                              | <b>137,458</b> | <b>128,698</b> | <b>126,756</b>       | <b>122,693</b>   |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร                   |                |                |                      |                  |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม                  | —              | —              | 27,933               | 30,680           |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน              | 19,415         | 16,424         | 15,925               | 11,632           |
| <b>รวม</b>                              | <b>19,415</b>  | <b>16,424</b>  | <b>43,858</b>        | <b>42,312</b>    |

|                            | (พันบาท)     |      |                      |         |
|----------------------------|--------------|------|----------------------|---------|
|                            | งบการเงินรวม |      | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                            | 2556         | 2555 | 2556                 | 2555    |
| ดอกเบี้ยจ่าย               |              |      |                      |         |
| บริษัทย่อย                 | —            | —    | 262,147              | 248,425 |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน | 215          | 130  | —                    | —       |
| รวม                        | 215          | 130  | 262,147              | 248,425 |

คำตอบแทนผู้บริหาร

ในปี 2556 กลุ่มบริษัทและบริษัทได้จ่ายเงินเดือน โบนัส ค่าเบี้ยประชุมและเงินบำเหน็จให้แก่กรรมการและผู้บริหารเป็นจำนวนเงิน 121.7 ล้านบาท (2555: 96.8 ล้านบาท)

ยอดคงเหลือที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

|                                           | (พันบาท)     |      |                      |        |
|-------------------------------------------|--------------|------|----------------------|--------|
|                                           | งบการเงินรวม |      | งบการเงินเฉพาะกิจการ |        |
|                                           | 2556         | 2555 | 2556                 | 2555   |
| ลูกหนี้การค้า                             |              |      |                      |        |
| บริษัทย่อย:                               |              |      |                      |        |
| บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา ปีช จำกัด           | —            | —    | —                    | 5,333  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนวิเบศร์ จำกัด    | —            | —    | 4,638                | 3,988  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด        | —            | —    | 4,316                | 4,213  |
| บริษัท เซ็นทรัล เวิลด์ จำกัด              | —            | —    | 5,310                | 11,436 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด         | —            | —    | 3,830                | 3,118  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด | —            | —    | 8,015                | 6,902  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด      | —            | —    | 5,525                | 5,935  |
| บริษัท บางนาเซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด  | —            | —    | 4,868                | 3,995  |
| บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ดเอนิว จำกัด           | —            | —    | 609                  | 2,964  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด       | —            | —    | 391                  | 439    |
| บริษัท เซ็นทรัล เรียดตี้ เซอร์วิส จำกัด   | —            | —    | 14,639               | 51     |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด    | —            | —    | 5,237                | 4,391  |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                      | —            | —    | 1,325                | 7,567  |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยาปีช จำกัด     | —            | —    | —                    | 341    |
| บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด               | —            | —    | 6,077                | —      |
| บริษัท ซีพีเอ็น เลิฟนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด  | —            | —    | 165                  | —      |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด       | —            | —    | 1,118                | —      |
| บริษัท หลังสวน เรียดตี้ จำกัด             | —            | —    | 296                  | —      |
| อื่นๆ                                     | —            | —    | —                    | 1,186  |
| รวมบริษัทย่อย                             | —            | —    | 66,359               | 61,859 |

|                                        | (พันบาท)       |                |                      |                |
|----------------------------------------|----------------|----------------|----------------------|----------------|
|                                        | งบการเงินรวม   |                | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                |
|                                        | 2556           | 2555           | 2556                 | 2555           |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:            |                |                |                      |                |
| กลุ่มห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล            | 147,160        | 49,848         | 59,550               | 17,400         |
| อื่นๆ                                  | 58,733         | 35,742         | 32,537               | 21,938         |
| <b>รวมกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>   | <b>205,893</b> | <b>85,590</b>  | <b>92,087</b>        | <b>39,338</b>  |
| <b>รวม</b>                             | <b>205,893</b> | <b>85,590</b>  | <b>158,446</b>       | <b>101,197</b> |
| <b>เงินปันผลค้างรับ</b>                |                |                |                      |                |
| <b>บริษัทย่อย:</b>                     |                |                |                      |                |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                   | –              | –              | 119,056              | 443,523        |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 5                   | –              | –              | 23,865               | 25,276         |
| <b>รวม</b>                             | <b>–</b>       | <b>–</b>       | <b>142,921</b>       | <b>468,799</b> |
| <b>รายได้ดอกเบี้ยค้างรับ</b>           |                |                |                      |                |
| <b>บริษัทย่อย:</b>                     |                |                |                      |                |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                   | –              | –              | 1,596                | 2,908          |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 5                   | –              | –              | 260                  | 358            |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:            |                |                |                      |                |
| บริษัท สยาม รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด | 135,456        | 135,456        | 135,456              | 135,456        |
| <b>รวม</b>                             | <b>135,456</b> | <b>135,456</b> | <b>137,312</b>       | <b>138,722</b> |

เงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน

|                                                   | อัตราดอกเบี้ย |      | งบการเงินรวม |      | (พันบาท)             |            |
|---------------------------------------------------|---------------|------|--------------|------|----------------------|------------|
|                                                   | 2556          | 2555 | 2556         | 2555 | งบการเงินเฉพาะกิจการ | 2555       |
|                                                   | (ร้อยละต่อปี) |      |              |      |                      |            |
| เงินให้กู้ยืมระยะสั้น                             |               |      |              |      |                      |            |
| บริษัทย่อย:                                       |               |      |              |      |                      |            |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 5                              | 4.34          | 6.00 | –            | –    | 71,078               | 73,115     |
| บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส จำกัด            | –             | 4.35 | –            | –    | –                    | 9,033      |
| บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด                       | 4.26          | –    | –            | –    | 9,020                | –          |
| บริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด        | 4.26          | –    | –            | –    | 8,026                | –          |
| รวมเงินให้กู้ยืมระยะสั้น                          |               |      | –            | –    | 88,124               | 82,148     |
| เงินให้กู้ยืมระยะยาว                              |               |      |              |      |                      |            |
| บริษัทย่อย:                                       |               |      |              |      |                      |            |
| บริษัท เซ็นทรัล เวิลด์ จำกัด                      | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 8,376,391            | 7,404,702  |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด         | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 2,867,971            | 2,888,412  |
| บริษัท เซ็นทรัล ฟู้ดเอนิว จำกัด                   | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 15,694               | 605,720    |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด                | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 278,506              | 440,171    |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนธิเบศร์ จำกัด            | –             | 4.35 | –            | –    | –                    | 238,512    |
| บริษัท ซีพีเอ็น แพทยา บีช จำกัด                   | –             | 4.35 | –            | –    | –                    | 864,906    |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด                 | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 187,877              | 377,674    |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น แพทยา บีช จำกัด            | –             | 4.35 | –            | –    | –                    | 195        |
| บริษัท หลังสวน เรียลตี้ จำกัด                     | 4.26          | 4.35 | –            | –    | 939,196              | 711,363    |
| บริษัท ซีพีเอ็น แพทยา จำกัด                       | 4.26          | –    | –            | –    | 221,430              | –          |
| บริษัท ซีพีเอ็น ระยอง จำกัด                       | 4.26          | –    | –            | –    | 347,025              | –          |
| รวมเงินให้กู้ยืมระยะยาว                           |               |      | –            | –    | 13,234,090           | 13,531,655 |
| รวมเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน         |               |      | –            | –    | 13,322,214           | 13,613,803 |
| สรุปเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน        |               |      |              |      |                      |            |
| เงินให้กู้ยืมระยะสั้น                             |               |      | –            | –    | 88,124               | 82,148     |
| เงินให้กู้ยืมระยะยาว                              |               |      | –            | –    | 13,234,090           | 13,531,655 |
|                                                   |               |      | –            | –    | 13,322,214           | 13,613,803 |
| หัก ค่าเผื่อนหนี้สงสัยจะสูญ                       |               |      | –            | –    | –                    | –          |
| รวมเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน – สุทธิ |               |      | –            | –    | 13,322,214           | 13,613,803 |

รายการเคลื่อนไหวของเงินให้กู้ยืมแก่กิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้

|                              | (พันบาท)     |          |                      |                   |
|------------------------------|--------------|----------|----------------------|-------------------|
|                              | งบการเงินรวม |          | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                   |
|                              | 2556         | 2555     | 2556                 | 2555              |
| <b>เงินให้กู้ยืมระยะสั้น</b> |              |          |                      |                   |
| <b>บริษัทย่อย</b>            |              |          |                      |                   |
| ณ วันที่ 1 มกราคม            | –            | –        | 82,148               | 1,161,469         |
| เพิ่มขึ้น                    |              |          |                      |                   |
| – เงินต้น                    | –            | –        | 32,454               | 232,590           |
| – ดอกเบี้ย                   | –            | –        | 290                  | 2,164             |
| ลดลง                         |              |          |                      |                   |
| – เงินต้น                    | –            | –        | (26,546)             | (1,310,786)       |
| – ดอกเบี้ย                   | –            | –        | (222)                | (3,289)           |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>   | <b>–</b>     | <b>–</b> | <b>88,124</b>        | <b>82,148</b>     |
| <b>เงินให้กู้ยืมระยะยาว</b>  |              |          |                      |                   |
| <b>บริษัทย่อย</b>            |              |          |                      |                   |
| ณ วันที่ 1 มกราคม            | –            | –        | 13,531,655           | 14,599,734        |
| เพิ่มขึ้น                    |              |          |                      |                   |
| – เงินต้น                    | –            | –        | 4,613,500            | 7,371,000         |
| – ดอกเบี้ย                   | –            | –        | 577,931              | 603,433           |
| ลดลง                         |              |          |                      |                   |
| – เงินต้น                    | –            | –        | (4,906,614)          | (8,448,576)       |
| – ดอกเบี้ย                   | –            | –        | (582,382)            | (593,936)         |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>   | <b>–</b>     | <b>–</b> | <b>13,234,090</b>    | <b>13,531,655</b> |

เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยเป็นเงินให้กู้ยืมที่ไม่มีหลักประกันในสกุลเงินบาท เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อยมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถามและมีอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้

ที่ออกโดยบริษัทและเงินให้กู้ยืมแก่กองทุนรวมมีอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 3.0 ถึงร้อยละ 5.0 ต่อปี

| (พันบาท)                                   |               |               |                      |                |
|--------------------------------------------|---------------|---------------|----------------------|----------------|
|                                            | งบการเงินรวม  |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                |
|                                            | 2556          | 2555          | 2556                 | 2555           |
| <b>เจ้าหนี้การค้า</b>                      |               |               |                      |                |
| บริษัทย่อย:                                |               |               |                      |                |
| บริษัท เซ็นทรัล เวิลด์ จำกัด               | —             | —             | 4,182                | 93,293         |
| บริษัท เซ็นทรัล รีเทล ดี เซอร์วิส จำกัด    | —             | —             | —                    | 2              |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                       | —             | —             | 878                  | 7,943          |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด     | —             | —             | 1,131                | 481            |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด         | —             | —             | 2,191                | 449            |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด       | —             | —             | 1,017                | 1,154          |
| บริษัท บางนาเซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด   | —             | —             | 880                  | 623            |
| บริษัท ซีพีเอ็น พทยา บีช จำกัด             | —             | —             | —                    | 640            |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด  | —             | —             | 2,989                | 647            |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนวิเบศร์ จำกัด     | —             | —             | 2,726                | 275            |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด          | —             | —             | 393                  | 647            |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พทยาบีช จำกัด       | —             | —             | —                    | 54             |
| บริษัท ซีพีเอ็น พทยา จำกัด                 | —             | —             | 1,012                | —              |
| บริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด | —             | —             | 669                  | —              |
| อื่นๆ                                      | —             | —             | —                    | 83             |
| <b>รวมบริษัทย่อย</b>                       | <b>—</b>      | <b>—</b>      | <b>18,068</b>        | <b>106,291</b> |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:                |               |               |                      |                |
| กลุ่มห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล                | 3,705         | 12,003        | 3,086                | 11,322         |
| อื่นๆ                                      | 27,396        | 4,216         | 21,079               | 3,101          |
| <b>รวมกิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>           | <b>31,101</b> | <b>16,219</b> | <b>24,165</b>        | <b>14,423</b>  |
| <b>รวม</b>                                 | <b>31,101</b> | <b>16,219</b> | <b>42,233</b>        | <b>120,714</b> |
| <b>เจ้าหนี้สิทธิการเช่า</b>                |               |               |                      |                |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:                |               |               |                      |                |
| บริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์ พัฒนา จำกัด        | —             | 219,292       | —                    | 219,292        |
| <b>เงินค้ำประกันสิทธิการเช่า</b>           |               |               |                      |                |
| กิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:                |               |               |                      |                |
| กลุ่มห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล                | 1,015,418     | 679,267       | 774,714              | 446,287        |

## เงินกู้ยืมจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

|                                                 | อัตราดอกเบี้ย |      | งบการเงินรวม |       | (พันบาท)<br>งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|-------------------------------------------------|---------------|------|--------------|-------|----------------------------------|-----------|
|                                                 | 2556          | 2555 | 2556         | 2555  | 2556                             | 2555      |
|                                                 | (อัตราร้อยละ) |      |              |       |                                  |           |
| เงินกู้ยืมระยะสั้น                              |               |      |              |       |                                  |           |
| บริษัทย่อย:                                     |               |      |              |       |                                  |           |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด          | 4.26          | 4.35 | —            | —     | 2,089,664                        | 1,508,540 |
| บริษัท ซีพีเอ็น คอนสตรัคชั่น                    |               |      |              |       |                                  |           |
| แมนเนจเม้นท์ จำกัด                              | 4.26          | 4.35 | —            | —     | 10,105                           | 40,586    |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด            | 4.26          | 4.35 | —            | —     | 413,379                          | 91,252    |
| บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด                     | —             | 4.35 | —            | —     | —                                | 2,815     |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด          | —             | 4.35 | —            | —     | —                                | 599,106   |
| บริษัท เซ็นทรัล เรียวตี้ เซอร์วิส จำกัด         | 4.26          | —    | —            | —     | 53,192                           | —         |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4                            | 2.55          | 2.98 | —            | —     | 661,104                          | 360,885   |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนานิเบศร์ จำกัด         | 4.26          | —    | —            | —     | 150,528                          | —         |
| บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน:            |               |      |              |       |                                  |           |
| อื่น ๆ                                          | 5.50          | 5.50 | 4,160        | 3,945 | —                                | —         |
| รวมเงินกู้ยืมระยะสั้น                           |               |      | 4,160        | 3,945 | 3,377,972                        | 2,603,184 |
| เงินกู้ยืมระยะยาว                               |               |      |              |       |                                  |           |
| บริษัทย่อย:                                     |               |      |              |       |                                  |           |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด             | 4.26          | 4.35 | —            | —     | 1,596,747                        | 1,536,656 |
| บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด             | 4.26          | 4.35 | —            | —     | 1,825,045                        | 1,842,247 |
| รวมเงินกู้ยืมระยะยาว                            |               |      | —            | —     | 3,421,792                        | 3,378,903 |
| รวมเงินกู้ยืมจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน |               |      | 4,160        | 3,945 | 6,799,764                        | 5,982,087 |

|                                                                                                      |              |       |                      |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|----------------------|-----------|
| รายการเคลื่อนไหวของเงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้ |              |       |                      |           |
| (พันบาท)                                                                                             |              |       |                      |           |
|                                                                                                      | งบการเงินรวม |       | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|                                                                                                      | 2556         | 2555  | 2556                 | 2555      |
| เงินกู้ยืมระยะสั้น                                                                                   |              |       |                      |           |
| บริษัทย่อย                                                                                           |              |       |                      |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                                                                                    | -            | -     | 2,603,184            | 1,128,800 |
| เพิ่มขึ้น                                                                                            |              |       |                      |           |
| - เงินต้น                                                                                            | -            | -     | 2,182,897            | 2,304,706 |
| - ดอกเบี้ย                                                                                           | -            | -     | 100,237              | 62,502    |
| ลดลง                                                                                                 |              |       |                      |           |
| - เงินต้น                                                                                            | -            | -     | (1,402,652)          | (835,669) |
| - ดอกเบี้ย                                                                                           | -            | -     | (105,694)            | (57,155)  |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                                                                                  | -            | -     | 3,377,972            | 2,603,184 |
| บุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน                                                                  |              |       |                      |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                                                                                    | 3,945        | 3,815 | -                    | -         |
| เพิ่มขึ้น                                                                                            |              |       |                      |           |
| - ดอกเบี้ย                                                                                           | 215          | 130   | -                    | -         |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                                                                                  | 4,160        | 3,945 | -                    | -         |
| รวมเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน                                              |              |       |                      |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                                                                                    | 3,945        | 3,815 | 2,603,184            | 1,128,800 |
| เพิ่มขึ้น                                                                                            |              |       |                      |           |
| - เงินต้น                                                                                            | -            | -     | 2,182,897            | 2,304,706 |
| - ดอกเบี้ย                                                                                           | 215          | 130   | 100,237              | 62,502    |
| ลดลง                                                                                                 |              |       |                      |           |
| - เงินต้น                                                                                            | -            | -     | (1,402,652)          | (835,669) |
| - ดอกเบี้ย                                                                                           | -            | -     | (105,694)            | (57,155)  |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                                                                                  | 4,160        | 3,945 | 3,377,972            | 2,603,184 |

|                            | (พันบาท)     |          |                      |                  |
|----------------------------|--------------|----------|----------------------|------------------|
|                            | งบการเงินรวม |          | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                  |
|                            | 2556         | 2555     | 2556                 | 2555             |
| <b>เงินกู้ยืมระยะยาว</b>   |              |          |                      |                  |
| <b>บริษัทย่อย</b>          |              |          |                      |                  |
| ณ วันที่ 1 มกราคม          | –            | –        | 3,378,903            | 3,349,685        |
| เพิ่มขึ้น                  |              |          |                      |                  |
| – เงินต้น                  | –            | –        | 126,000              | 132,000          |
| – ดอกเบี้ย                 | –            | –        | 145,685              | 144,014          |
| ลดลง                       |              |          |                      |                  |
| – เงินต้น                  | –            | –        | (80,000)             | (98,000)         |
| – ดอกเบี้ย                 | –            | –        | (148,796)            | (148,796)        |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b> | <b>–</b>     | <b>–</b> | <b>3,421,792</b>     | <b>3,378,903</b> |

เงินกู้ยืมจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน  
ในสกุลเงินบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม  
เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อยและกิจการที่เกี่ยวข้องกันมีดอกเบี้ย

ในอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ประเภทไม่มีหลักประกัน  
ที่ออกโดยบริษัทและเงินกู้ยืมจากกองทุนรวมมีอัตราดอกเบี้ย  
ร้อยละ 2.0 ถึงร้อยละ 6.0 ต่อปี

#### คำตอบแทนผู้บริหารสำคัญ

คำตอบแทนผู้บริหารสำคัญสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ประกอบด้วย

|                    | (พันบาท)       |               |                      |               |
|--------------------|----------------|---------------|----------------------|---------------|
|                    | งบการเงินรวม   |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |               |
|                    | 2556           | 2555          | 2556                 | 2555          |
| ผลประโยชน์ระยะสั้น | 121,684        | 96,807        | 121,684              | 96,807        |
| ผลประโยชน์ระยะยาว  | 2,855          | 2,336         | 2,855                | 2,336         |
| <b>รวม</b>         | <b>124,539</b> | <b>99,143</b> | <b>124,539</b>       | <b>99,143</b> |

การผูกพันที่มีกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาว่าจ้างบริการและเช่าอาคารกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันหลายแห่ง ทั้งนี้บริษัทต้องจ่ายค่าเช่าและค่าบริการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ดังนี้

(ล้านบาท)

|                                                      | งบการเงินรวม  |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |               |
|------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                                      | 2556          | 2555          | 2556                 | 2555          |
| <b>การผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้</b> |               |               |                      |               |
| ภายในหนึ่งปี                                         | 598           | 559           | 618                  | 579           |
| หลังจากหนึ่งปีแต่ไม่ถึงห้าปี                         | 2,962         | 2,561         | 3,042                | 2,641         |
| หลังจากห้าปี                                         | 14,399        | 10,959        | 14,678               | 11,258        |
| <b>รวม</b>                                           | <b>17,959</b> | <b>14,079</b> | <b>18,338</b>        | <b>14,478</b> |

กลุ่มบริษัททำสัญญาเช่าที่ดินจำนวน 2 ฉบับกับบริษัท ห้างเซ็นทรัล ดีพาร์ทเม้นท์สแตร จำกัด ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน เป็นระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในปี 2566 และ 2567

บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ทำสัญญากับบริษัท โรงแรม เซ็นทรัล พลาซ่า จำกัด (มหาชน) โดยบริษัทย่อยตกลงจะให้โรงแรมเช่าช่วงที่ดิน ภายใต้สิทธิการเช่า และสิ่งก่อสร้างส่วนหนึ่ง ซึ่งตั้งอยู่บริเวณ เซ็นทรัล เวิลด์ เป็นเวลา 29 ปี สิ้นสุดในเดือน ธันวาคม 2575 โดยผู้เช่าช่วงได้ใช้พื้นที่และสิ่งก่อสร้างดังกล่าวเพื่อโครงการโรงแรมที่จอดรถ และห้องประชุมสัมมนา (Convention Hall)

กองทุนรวมธุรกิจไทย 4

เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2545 กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 (“กองทุนรวม”) ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งเป็นที่ตั้งของ ศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์ จากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (“สำนักงานทรัพย์สิน”) โดยมีกำหนดระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2575

เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2545 กองทุนรวมได้ทำสัญญาเช่าช่วงงานระบบสาธารณูปโภคและสัญญาว่าจ้างผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์กับ บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด สัญญาเช่ามีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดเดือนธันวาคม 2575 ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะต้องจ่ายค่าสิทธิการเช่าล่วงหน้าเป็นเงิน 80 ล้านบาท และจ่ายค่าเช่าเป็น

รายเดือนตามที่ตกลงกันระหว่างคู่สัญญา โดยมีบริษัท เซ็นทรัล พัฒนา จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ค้ำประกัน นอกจากนี้กองทุนรวมได้ทำสัญญาว่าจ้างผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์กับบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด และต้องจ่ายค่าบริการอสังหาริมทรัพย์ตามที่ระบุไว้ในสัญญา

ตามมติผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวม ครั้งที่ 7 เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2554 ผู้ถือหุ้นผู้มีมติเป็นเอกฉันท์ให้เปลี่ยนผู้เช่าช่วงจาก บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด เป็นบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) โดยการยกเลิกสัญญาเช่าช่วงงานระบบและสัญญาว่าจ้างผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์ กับบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด ที่มีกับกองทุนรวม

ดังนั้นเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2554 กองทุนรวมได้ดำเนินการยกเลิกสัญญาเช่าช่วงงานระบบสาธารณูปโภคและสัญญาว่าจ้างผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์กับบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด โดยกองทุนรวมมีภาระต้องจ่ายค่าชดเชยจากการที่บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด ได้ลงทุนในงานระบบสาธารณูปโภคและพัฒนาก่อสร้างอาคารที่จอดรถ เนื่องจากการยกเลิกสัญญาเป็นเงินจำนวน 2,219 ล้านบาท โดยมีบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตกลงเป็นผู้รับภาระการชำระเงินที่กองทุนต้องจ่ายอันเนื่องมาจากการบอกเลิกสัญญาดังกล่าวข้างต้นเพื่อตอบแทนที่กองทุนรวมให้บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) เป็นผู้เช่าช่วงงานระบบสาธารณูปโภคและผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์แทน

เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2554 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้ทำสัญญาเช่าช่วงงานระบบกับกองทุนรวม สัญญาเช่ามีระยะเวลานับตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2554 ถึงสิ้นเดือนธันวาคม 2575 ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะต้องจ่ายสิทธิการเช่าล่วงหน้าจำนวน 56.1 ล้านบาทและค่าเช่ารายเดือนๆ ละ 20 ล้านบาทตามที่ระบุไว้ในสัญญา

ตามมติผู้ถือหุ้นหน่วยลงทุนของกองทุนรวม ครั้งที่ 4 เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2555 ผู้ถือหุ้นมีมติเป็นเอกฉันท์ให้ยกเลิกสัญญาเช่าช่วงอาคารสำนักงานกับบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด และอนุมัติทำสัญญาเช่าช่วงอาคารสำนักงานฉบับใหม่ กับกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ประเภทที่ 1 และบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด และขออนุมัติแก้ไขสัญญาว่าจ้างผู้บริหารอสังหาริมทรัพย์กับบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ที่มีกับกองทุนรวม

ดังนั้นเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2555 กองทุนรวมได้ดำเนินการยกเลิกสัญญาเช่าช่วงอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ กับบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด โดยกองทุนรวมมีภาระต้องจ่ายค่าเช่าเช่าแก่บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด จากการที่บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด ได้ลงทุนในงานระบบและพัฒนาก่อสร้างอาคารสำนักงานเนื่องจากการยกเลิกสัญญาเป็นเงินจำนวน 3,530.3 ล้านบาท และกองทุนรวมได้ทำสัญญาเช่าช่วงที่ดินและอาคารสำนักงาน (บางส่วน) พร้อมทั้งส่วนควบและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องและงานระบบต่าง ๆ รวมถึงสิทธิในการให้บริการพื้นที่จอดรถในโครงการสำนักงาน ดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ กับกองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียล โกรท (“CPNCG”) โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลาประมาณ 20 ปี สิ้นสุดวันที่ 22 ธันวาคม 2575 นอกจากนี้ กองทุนรวมได้ทำสัญญาเช่าช่วงพื้นที่อาคารสำนักงาน (บางส่วน) กับบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด โดยสัญญาเช่ามีระยะเวลาดังตั้งแต่วันที่ 14 กันยายน 2555 ถึงวันที่ 22 ธันวาคม 2575 และตั้งแต่วันที่ 14 กันยายน 2555 ถึงวันที่ 23 ธันวาคม 2555 ตามลำดับ

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2556 กองทุนรวมได้ทำบันทึกข้อตกลงกับสำนักงานทรัพย์สินโดยการตกลงยกเลิกการเช่าที่ดินบางส่วน

ตามสัญญาเช่าหลัก และดำเนินการให้บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) เข้าเป็นผู้เช่าที่ดินส่วนที่ยกเลิกการเช่าโดยตรงกับสำนักงานทรัพย์สินแทน เพื่อให้บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้มาซึ่งสิทธิการใช้ประโยชน์จากที่ดินที่ยกเลิกการเช่าภายใต้เงื่อนไขในสัญญา ดังนั้น เพื่อเป็นค่าชดเชยในความเสียหายของกองทุนรวมอันเนื่องมาจากการเสียสิทธิการเช่าในที่ดินส่วนที่ยกเลิกการเช่า บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตกลงจ่ายค่าชดเชยให้แก่กองทุนรวมเป็นจำนวนเงินรวม 502 ล้านบาท โดยจ่ายจำนวนเงิน 425 ล้านบาท ในวันที่ 15 ธันวาคม 2556 และจำนวนเงิน 77 ล้านบาท ในเดือนมกราคม 2576

### เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว

ในปี 2552 บริษัททำสัญญาเช่าช่วงทรัพย์สิน ซึ่งประกอบด้วย ที่ดิน อาคารศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารจอดรถ พลาซ่า และส่วนปรับปรุงอาคารพร้อมส่วนควบบริเวณศูนย์การค้า เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าวพร้อมทั้งทรัพย์สินครุภัณฑ์ กับบริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“ผู้ให้เช่าช่วง”) เป็นระยะเวลา 20 ปี และจะสิ้นสุดลงในวันที่ 18 ธันวาคม 2571 บริษัทจะต้องจ่ายค่าผลประโยชน์ตอบแทนการได้สิทธิเช่าช่วงให้แก่ผู้ให้เช่าช่วงเป็นจำนวนเงิน 2,162 ล้านบาท ซึ่งบันทึกเป็นสิทธิการเช่าในงบแสดงฐานะทางการเงิน นอกจากนี้ บริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าสำหรับการเช่าช่วงทรัพย์สินรายปีและค่าเช่าครุภัณฑ์ให้แก่ผู้ให้เช่าช่วงตลอดอายุสัญญาเช่าเป็นจำนวนเงินรวม 14,016 ล้านบาท

อาคารหรือสิ่งปลูกสร้างที่บริษัทแก้ไข ต่อเติมหรือสร้างทดแทน และทรัพย์สินใด ๆ ที่บริษัทได้ดำเนินการบูรณะพัฒนา จะโอนกรรมสิทธิ์ให้แก่การรถไฟแห่งประเทศไทย (“ผู้ให้เช่า”) เมื่อสิ้นสุดสัญญานอกจากนี้ บริษัทต้องส่งมอบครุภัณฑ์ตามรายการในสัญญาให้แก่ผู้ให้เช่าตามสภาพตามสมควรและอายุการใช้งานในขณะนั้น

### เซ็นทรัลเวิลด์เกต

ในเดือนมกราคม 2556 บริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบริษัท แวนเทจกราวด์ จำกัด ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่าเป็นระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2586 ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทต้องจ่ายค่า

ตอบแทนการเช่าที่ดินให้แก่ผู้เช่าเป็นจำนวน 654.9 ล้านบาท และต้องจ่ายค่าเช่ารายปีให้แก่ผู้ให้เช่าเป็นจำนวนเงินรวม 4,443.7 ล้านบาท สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกอย่างน้อย 10 ปี ในอัตรา และผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้ตกลงกันใหม่ โดยการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนวันครบกำหนดระยะเวลาการเช่า

6 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

|                                       | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|---------------------------------------|--------------|-----------|----------------------|-----------|
|                                       |              |           | (พันบาท)             |           |
|                                       | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555      |
| เงินสด                                | 9,153        | 6,414     | 4,090                | 2,275     |
| เงินฝากธนาคารประเภทจ่ายคืนเมื่อทวงถาม | 1,743,025    | 2,887,221 | 695,094              | 1,943,640 |
| รวม                                   | 1,752,178    | 2,893,635 | 699,184              | 1,945,915 |

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดทั้งหมดของกลุ่มบริษัทและบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 เป็นสกุลเงินบาท

7 เงินลงทุนอื่น

|                                   | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|-----------------------------------|--------------|-----------|----------------------|-----------|
|                                   |              |           | (พันบาท)             |           |
|                                   | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555      |
| ส่วนที่หมุนเวียน                  |              |           |                      |           |
| ตราสารหนี้ที่จะถือจนครบกำหนด      | —            | 1,198,410 | —                    | 1,198,214 |
| ตราสารทุนประเภทหลักทรัพย์เพื่อขาย | 105,323      | 105,323   | 1,025                | 1,025     |
| บวก ค่าเผื่อการปรับมูลค่า         | 11,688       | 9,776     | 2,535                | 2,885     |
|                                   | 117,011      | 1,313,509 | 3,560                | 1,202,124 |
| ส่วนที่ไม่หมุนเวียน               |              |           |                      |           |
| ตราสารทุนอื่น                     | 2,219        | 2,243     | 1,000                | 1,000     |
| รวม                               | 119,230      | 1,315,752 | 4,560                | 1,203,124 |

เงินลงทุนอื่นทั้งหมดของกลุ่มบริษัทและบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 เป็นสกุลเงินบาท

## 8 ลูกหนี้การค้า

|                                                   |          | (พันบาท)     |          |                      |         |
|---------------------------------------------------|----------|--------------|----------|----------------------|---------|
|                                                   |          | งบการเงินรวม |          | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                                                   | หมายเหตุ | 2556         | 2555     | 2556                 | 2555    |
| บริษัทย่อยและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน           | 5        | 205,894      | 85,590   | 158,446              | 101,197 |
| บุคคลและกิจการอื่น                                |          | 1,044,204    | 564,915  | 470,987              | 217,762 |
| รวม                                               |          | 1,250,098    | 650,505  | 629,433              | 318,959 |
| หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ                         |          | (20,424)     | (23,783) | (2,454)              | (1,276) |
| สุทธิ                                             |          | 1,229,674    | 626,722  | 626,979              | 317,683 |
| หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ<br>(กลับรายการ) สำหรับปี |          | (3,359)      | 13,922   | 1,178                | (297)   |

การวิเคราะห์อายุหนี้ของลูกหนี้การค้าและเงินมัดจำรับจากลูกค้าที่มียอดค้างชำระเกินวันครบกำหนดชำระ มีดังนี้

|                                                |  | (พันบาท)     |         |                      |         |
|------------------------------------------------|--|--------------|---------|----------------------|---------|
|                                                |  | งบการเงินรวม |         | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                                                |  | 2556         | 2555    | 2556                 | 2555    |
| <b>บริษัทย่อยและกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b> |  |              |         |                      |         |
| ยังไม่ครบกำหนดชำระ                             |  | 27,969       | 25,157  | 79,871               | 71,850  |
| เกินวันครบกำหนดชำระ :                          |  |              |         |                      |         |
| น้อยกว่า 3 เดือน                               |  | 117,660      | 27,757  | 40,187               | 9,731   |
| 3-6 เดือน                                      |  | 30,035       | 13,130  | 22,364               | 8,964   |
| 6-12 เดือน                                     |  | 19,806       | 13,175  | 9,867                | 6,683   |
| มากกว่า 12 เดือน                               |  | 10,424       | 6,371   | 6,157                | 3,969   |
| รวม                                            |  | 205,894      | 85,590  | 158,446              | 101,197 |
| <b>เงินมัดจำรับจากลูกค้าที่มียอดค้างชำระ</b>   |  |              |         |                      |         |
| เกินวันครบกำหนดชำระ                            |  | 583,580      | 248,596 | 211,988              | 128,272 |

|                                              | (พันบาท)     |           |                      |         |
|----------------------------------------------|--------------|-----------|----------------------|---------|
|                                              | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                                              | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555    |
| <b>บุคคลและกิจการอื่น</b>                    |              |           |                      |         |
| ยังไม่ครบกำหนดชำระ                           | 80,306       | 259,562   | 57,446               | 104,179 |
| เกินวันครบกำหนดชำระ :                        |              |           |                      |         |
| น้อยกว่า 3 เดือน                             | 678,184      | 136,237   | 308,894              | 54,044  |
| 3-6 เดือน                                    | 175,010      | 42,679    | 57,587               | 21,992  |
| 6-12 เดือน                                   | 74,750       | 79,470    | 28,494               | 17,049  |
| มากกว่า 12 เดือน                             | 35,954       | 46,967    | 18,566               | 20,498  |
|                                              | 1,044,204    | 564,915   | 470,987              | 217,762 |
| หัก ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ                    | (20,424)     | (23,783)  | (2,454)              | (1,276) |
| <b>สุทธิ</b>                                 | 1,023,780    | 541,132   | 468,533              | 216,486 |
| <b>เงินมัดจำรับจากลูกค้าที่มียอดค้างชำระ</b> |              |           |                      |         |
| เกินวันครบกำหนดชำระ                          | 4,406,628    | 1,651,735 | 1,293,297            | 691,892 |

โดยปกติระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทและบริษัทมีระยะเวลาดังแต่ 1 - 30 วัน

ลูกหนี้การค้าทั้งหมดของกลุ่มบริษัทและบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 เป็นสกุลเงินบาท

เงินมัดจำรับจากลูกค้าที่มียอดค้างชำระเกินวันครบกำหนดชำระดังกล่าวข้างต้นครอบคลุมจำนวนเงินของลูกหนี้ที่เกินวันครบกำหนดชำระ

9 ลูกหนี้อื่น

|                        | หมายเหตุ | (พันบาท)     |           |                      |         |
|------------------------|----------|--------------|-----------|----------------------|---------|
|                        |          | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                        |          | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555    |
| รายได้ค้างรับ          | 5        | 793,077      | 477,634   | 451,224              | 666,688 |
| ลูกหนี้กรมสรรพากร      |          | 178,902      | 378,610   | -                    | -       |
| ลูกหนี้อื่น            |          | 180,263      | 370,011   | 105,623              | 22,644  |
| ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า |          | 413,748      | 193,538   | 330,696              | 136,995 |
| อื่นๆ                  |          | 834,250      | 72,720    | 779,669              | 13,363  |
| <b>รวม</b>             |          | 2,400,240    | 1,492,513 | 1,667,212            | 839,690 |

## 10 เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกองรวม

|                              | (พันบาท)             |            |
|------------------------------|----------------------|------------|
|                              | งบการเงินเฉพาะกิจการ |            |
|                              | 2556                 | 2555       |
| ณ วันที่ 1 มกราคม            | 21,652,100           | 21,680,084 |
| ซื้อเงินลงทุน                | 1,999                | -          |
| จำหน่ายและรับคืนหน่วยลงทุน   | (24,664)             | (27,984)   |
| กลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่า | 177,705              | -          |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม          | 21,807,140           | 21,652,100 |

### บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2553 มีมติอนุมัติให้บริษัทเข้าซื้อหุ้นสามัญจำนวน 9,994 หุ้นของ บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด จากบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อรองรับการขยายการลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งบริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด มีหุ้นทุนจดทะเบียนจำนวน 10,000 หุ้น ตามมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด ได้รับชำระค่าหุ้นแล้วจำนวนร้อยละ 25 ของหุ้นทุนจดทะเบียนทั้งหมดเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 0.3 ล้านบาทโดยการเข้าซื้อกิจการดังกล่าวทำให้ บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด มีสถานะเป็นบริษัทย่อยของบริษัท ในระหว่างปี 2554 บริษัทย่อยเรียกให้ผู้ถือหุ้นชำระค่าหุ้นส่วนที่ยังไม่ได้เรียกชำระอีกร้อยละ 75 เพื่อให้ครบตามมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 0.75 ล้านบาทโดยบริษัทย่อยได้รับชำระมูลค่าหุ้นส่วนเพิ่มดังกล่าวเต็มมูลค่าแล้ว

เพื่อสนับสนุนการขยายการลงทุนในต่างประเทศดังกล่าว ในระหว่างปี 2553 บริษัทย่อยดังกล่าวมีการดำเนินการดังนี้

>> บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด ได้จดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลในประเทศฮ่องกงจำนวน 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท โกบอล รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์ อินเวสเม้นท์ ลิมิเตด และ บริษัท โกบอล คอมเมอร์เชียล พร็อพเพอร์ตี้ ลิมิเตดในวันที่ 16 เมษายน 2553 และ 23 เมษายน 2553 ตามลำดับ

>> บริษัท โกบอล รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ แอนด์ อินเวสเม้นท์ ลิมิเตด ได้จดทะเบียนจัดตั้ง บริษัท เซ็นทรัล(เชียงใหม่) แมเนจเม้นท์ คอนซัลตติ้ง จำกัด ในประเทศจีน เมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2553 และมีการเรียกชำระค่าหุ้นร้อยละ 20 เป็นจำนวนเงิน 2.3 ล้านบาทในวันที่ 13 มกราคม 2554 และบริษัทได้มีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมอีกร้อยละ 40.3 เป็นจำนวนเงิน 4 ล้านบาท ในวันที่ 9 กันยายน 2554 และในไตรมาสที่หนึ่งของปี 2555 บริษัท เซ็นทรัล (เชียงใหม่) แมเนจเม้นท์ คอนซัลตติ้ง จำกัด ได้มีการเรียกให้บริษัทชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมอีกร้อยละ 27.73 เป็นจำนวนเงิน 2.7 ล้านบาท เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2555 ต่อมาในไตรมาสที่สามของปี 2555 บริษัท เซ็นทรัล (เชียงใหม่) แมเนจเม้นท์ คอนซัลตติ้ง จำกัด ได้มีการเรียกชำระค่าหุ้นส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 11.97 เป็นจำนวนเงิน 1.0 ล้านบาท เมื่อวันที่ 27 กันยายน 2555 ต่อมาเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2556 บริษัท เซ็นทรัล (เชียงใหม่) แมเนจเม้นท์ คอนซัลตติ้ง จำกัด ได้จดทะเบียนเพิ่มทุนจากทุนจดทะเบียนเดิม 10.0 ล้านบาทเป็น 16.0 ล้านบาท และมีการเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติมอีกร้อยละ 20 เป็นจำนวนเงิน 1.2 ล้านบาท

เมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2556 บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.94 ได้เข้าถือหุ้นในบริษัทย่อย 3 บริษัทและกิจการร่วมค้าอีก 3 บริษัท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับการขยายการลงทุนของบริษัทในประเทศมาเลเซีย ทั้งนี้ รายละเอียดบริษัทย่อยและกิจการร่วมค้าประกอบด้วย

บริษัทย่อยที่ บริษัท ซีพีเอ็น โกลบอล จำกัด ถือหุ้นทางตรงและทางอ้อมในสัดส่วนร้อยละ 100 ดังนี้

>> CPN Ventures Sdn. Bhd.

ผู้ถือหุ้น: บริษัท ซีพีเอ็น โกลบอล จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 100  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

>> CPN Real Estate Sdn. Bhd.

ผู้ถือหุ้น: CPN Ventures Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 100  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

>> CPN Malls Malaysia Sdn. Bhd.

ผู้ถือหุ้น: CPN Ventures Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 100  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

กิจการร่วมค้าที่ บริษัท ซีพีเอ็น โกลบอล จำกัด เข้าถือหุ้นทางอ้อมในสัดส่วนร้อยละ 60 ดังนี้

>> Central Plaza i-City Malls Malaysia Sdn. Bhd. (กิจการร่วมค้า)

ผู้ถือหุ้น: CPN Real Estate Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 50  
CPN Malls Malaysia Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 10  
I-City Properties Sdn. Bhd. (คู่สัญญาร่วมทุน) ถือหุ้นร้อยละ 40  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

>> Central Plaza i-City Sdn. Bhd.

ผู้ถือหุ้น: Central Plaza i-City Malls Malaysia Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 100  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

>> Central Plaza i-City Real Estate Sdn. Bhd.

ผู้ถือหุ้น: Central Plaza i-City Sdn. Bhd. ถือหุ้นร้อยละ 100  
ทุนจดทะเบียน: 400,000 ริงกิตมาเลเซีย ประกอบด้วยหุ้น 400,000 หุ้น  
มูลค่าหุ้นละ 1 ริงกิตมาเลเซีย

ต่อมาเมื่อวันที่ 19 กรกฎาคม 2556 บริษัทย่อยโดยอ้อมในประเทศมาเลเซียของบริษัท ได้แก่ CPN Real Estate Sdn. Bhd. CPN Malls Malaysia Sdn. Bhd. และกิจการร่วมค้า ได้แก่ Central Plaza i-City Malls Malaysia Sdn. Bhd. Central Plaza i-City Sdn. Bhd. และ Central Plaza i-City Real Estate Sdn. Bhd. ได้ลงนามในสัญญา ร่วมทุนกับ I-Berhad และ I-City Properties Sdn. Bhd. ซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ I-Berhad โดยบริษัทมีสัดส่วนการร่วมทุนโดยการถือหุ้นโดยอ้อมในบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้องรวมร้อยละ 60 และกลุ่ม I-Berhad ถือหุ้นร้อยละ 40

#### บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นเมื่อวันที่ 25 พฤษภาคม 2555 ของบริษัท ซีพีเอ็น เชียงราย จำกัด มีมติพิเศษ เปลี่ยนชื่อบริษัทจาก “บริษัท ซีพีเอ็น เชียงราย จำกัด” เป็น “บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด” โดยบริษัทย่อยได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2555

#### บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3 จำกัด

บริษัท เซ็นทรัลเรียลตี้ เซอร์วิส พระราม 3 จำกัด ได้ดำเนินการจดทะเบียนเลิกบริษัทเมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2553 และได้ชำระบัญชีแล้วเสร็จเมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2556

#### บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด (ควบรวมกิจการ โดยจดทะเบียนจัดตั้งเป็น บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556)

เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2555 บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด ลงนามในสัญญาซื้อขายงานระบบของโรงแรมฮิลตัน พัทยา กับ บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด เป็นจำนวนเงิน 626 ล้านบาท รายการดังกล่าวถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม

#### บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด

เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2556 บริษัทได้จดทะเบียนควบบริษัทย่อยระหว่าง บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด และบริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พัทยา บีช จำกัด และได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัท ซีพีเอ็น พัทยา

จำกัด ซึ่งบริษัทย่อยดังกล่าวมีทุนจดทะเบียนจำนวน 2,500 ล้านบาท โดยบริษัทถือหุ้นทางตรงร้อยละ 99.99 ทั้งนี้ บริษัท ซีพีเอ็น พัทยา จำกัด รับโอนทรัพย์สิน หนี้สิน สิทธิ หน้าที่และความรับผิดชอบทั้งหมดของบริษัทย่อยทั้ง 2 บริษัทที่ควบรวมกันและมีผลตามกฎหมายนับแต่วันที่จดทะเบียนเป็นต้นไป

#### บริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด

เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2556 บริษัทได้จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับธุรกิจด้านการฝึกอบรม ซึ่งบริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์ จำกัด มีทุนจดทะเบียนจำนวน 10,000 หุ้น ตามมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 1.0 ล้านบาท

#### การปรับโครงสร้างบริษัทย่อยของบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2556 มีมติให้มีการปรับโครงสร้างภายในสำหรับบริษัทย่อยทางอ้อม 2 แห่ง ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นทางอ้อมรวมร้อยละ 99.99 และมีผู้ถือหุ้นส่วนน้อยรายเดียวกัน ดังนี้

1. จดทะเบียนเลิกบริษัท บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจหลักเกี่ยวกับการให้เช่าพื้นที่โดยการโอนสินทรัพย์ และหนี้สินทั้งหมดของ บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด ให้แก่บริษัท บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ขณะนี้ บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด อยู่ระหว่างการชำระบัญชี
2. จดทะเบียนเพิ่มทุนบริษัท บางนา เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจหลักก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานเพื่อให้เช่า ให้บริการสาธารณูปโภค สอนน้ำและสวนสนุก และจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มภายในศูนย์การค้า และก่อสร้างอาคารชุดพักอาศัยเพื่อให้เช่าและขาย จากทุนจดทะเบียน 600 ล้านบาท เป็น 1,160.6 ล้านบาท เพื่อบริการรับโอนทรัพย์สิน และหนี้สินทั้งหมดของบริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด

การปรับโครงสร้างดังกล่าวไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสัดส่วนการถือหุ้น และส่วนได้เสียของบริษัท บริษัทย่อย และผู้ถือหุ้นส่วนน้อยแต่อย่างใด เนื่องจากผู้ถือหุ้นในบริษัทย่อยทางอ้อมทั้ง 2 แห่ง เป็นกลุ่มเดียวกันและมีการถือหุ้นในสัดส่วนที่เท่ากัน

เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2556 บริษัท เซ็นทรัลเวลด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 90 ของหุ้นทั้งหมด เข้าถือหุ้นเพิ่มใน บริษัท ซีพีเอ็น ซิตี้ จำกัด จากเดิม 13,978,634 หุ้น (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 75.00) เป็น 18,634,847 หุ้น (คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99.99) โดยซื้อหุ้นจากบริษัท เซ็นทรัลฟู้ด อเวนิว จำกัด จำนวน 4,656,213 หุ้น วัตถุประสงค์เพื่อให้การบริหารจัดการภายในมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**บริษัท ซีพีเอ็น ระยอง จำกัด** (เดิมชื่อ บริษัท ดับบลิว. เอสเตท จำกัด)

เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2556 บริษัทได้เข้าถือหุ้นสามัญร้อยละ 99.94 ของบริษัท ดับบลิว. เอสเตท จำกัด ซึ่งมีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท จำนวน 10,000 หุ้น ตามมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 100 บาท โดยได้รับชำระทุนจดทะเบียนครบแล้วทั้งจำนวน

ที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 2 พฤศจิกายน 2556 ของบริษัท ดับบลิว เอสเตท จำกัด มีมติพิเศษเปลี่ยนชื่อจากบริษัทจาก “บริษัท ดับบลิว เอสเตท จำกัด” เป็น “บริษัท ซีพีเอ็น ระยอง จำกัด” โดยบริษัทได้จดทะเบียนเปลี่ยนชื่อกับกระทรวงพาณิชย์ แล้วเมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน 2556

เงินลงทุนในบริษัทย่อยและกองทุนรวม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 และเงินปันผลรับจากเงินลงทุนสำหรับแต่ละปี มีดังนี้

|                                                | สัดส่วนความเป็นเจ้าของ |       |         |         | ทุนชำระแล้ว |            |           |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |            |           |           | เงินปันผลรับ |           |      |      |
|------------------------------------------------|------------------------|-------|---------|---------|-------------|------------|-----------|-----------|----------------------|------------|-----------|-----------|--------------|-----------|------|------|
|                                                | ร้อยละ                 |       |         |         | (ล้านบาท)   |            |           |           | (ล้านบาท)            |            |           |           | (ล้านบาท)    |           |      |      |
|                                                | 2556                   | 2555  | 2556    | 2555    | 2556        | 2555       | 2556      | 2555      | 2556                 | 2555       | 2556      | 2555      | 2556         | 2555      | 2556 | 2555 |
| <b>บริษัทย่อย</b>                              |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา จำกัด                     | 100.0                  | 100.0 | 1,500.0 | 1,500.0 | 1,500.0     | 1,500,000  | 1,500,000 | 1,500,000 | —                    | —          | 1,500,000 | 1,500,000 | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด           | 100.0                  | 100.0 | 1,000.0 | 1,000.0 | 1,000,000   | 1,000,000  | 1,000,000 | 1,000,000 | —                    | —          | 1,000,000 | 1,000,000 | 170,000      | 400,000   | —    | —    |
| บริษัท ห้างสวน เรียดส์ จำกัด                   | 100.0                  | 100.0 | 830.0   | 830.0   | 830,000     | 830,000    | 830,000   | 830,000   | —                    | —          | 830,000   | 830,000   | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา รัตนวิบูลย์ จำกัด         | 100.0                  | 100.0 | 800.0   | 800.0   | 589,998     | 589,998    | 589,998   | 589,998   | —                    | —          | 589,998   | 589,998   | —            | 97,349    | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัล เรียดส์ เซอร์วิส จำกัด         | 100.0                  | 100.0 | 1.0     | 1.0     | 1,000       | 1,000      | 1,000     | 1,000     | —                    | —          | 1,000     | 1,000     | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัล ฟู้ดฮอวง์ จำกัด                | 100.0                  | 100.0 | 5.0     | 5.0     | 5,000       | 5,000      | 5,000     | 5,000     | —                    | —          | 5,000     | 5,000     | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัล เวิลด์ จำกัด                   | 100.0                  | 100.0 | 2,511.9 | 2,511.9 | 2,412,733   | 2,412,733  | 2,412,733 | 2,412,733 | —                    | —          | 2,412,733 | 2,412,733 | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด            | 100.0                  | 100.0 | 324.7   | 324.7   | 2,166,751   | 1,985,470  | 1,985,470 | 1,985,470 | —                    | —          | 2,166,751 | 1,985,470 | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท ซีพีเอ็น พทยา ปิฑ จำกัด                 | —                      | 100.0 | —       | 1,500.0 | —           | 1,499,999  | —         | 1,499,999 | —                    | —          | —         | 1,499,999 | 172,500      | 279,300   | —    | —    |
| (อยู่ระหว่างชำระการบัญชี)                      |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด              | 100.0                  | 100.0 | 900.0   | 900.0   | 808,984     | 808,984    | 808,984   | 808,984   | —                    | —          | 808,984   | 808,984   | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท โรงแรม ซีพีเอ็น พทยา ปิฑ จำกัด          | —                      | 100.0 | —       | 1,000.0 | —           | 1,000,060  | —         | 1,000,060 | —                    | —          | —         | 1,000,060 | —            | —         | —    | —    |
| (อยู่ระหว่างชำระการบัญชี)                      |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| บริษัท ซีพีเอ็น คอนสตรัคชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด | 100.0                  | 100.0 | 1.0     | 1.0     | 999         | 999        | 999       | 999       | —                    | —          | 999       | 999       | 39,972       | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด      | 100.0                  | 100.0 | 700.0   | 700.0   | 744,285     | 744,285    | 744,285   | 744,285   | —                    | —          | 744,285   | 744,285   | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลเรียดส์ เซอร์วิส พระราม 3 จำกัด | —                      | 100.0 | —       | 175.0   | —           | 181,282    | —         | 181,282   | —                    | —          | —         | 181,282   | —            | —         | —    | —    |
| (จดทะเบียนเสร็จการชำระบัญชี                    |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| เมื่อวันที่ 4 มิถุนายน 2556)                   |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด                    | 100.0                  | 100.0 | 1.0     | 1.0     | 1,000       | 1,000      | 1,000     | 1,000     | —                    | —          | 1,000     | 1,000     | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด         | 93.3                   | 93.3  | 2,400.0 | 2,400.0 | 2,239,200   | 2,239,200  | 2,239,200 | 2,239,200 | —                    | (177,705)  | 2,239,200 | 2,061,495 | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท เท็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด             | 78.1                   | 78.1  | 2,000.0 | 2,000.0 | 1,562,683   | 1,562,683  | 1,562,683 | 1,562,683 | (101,505)            | (101,505)  | 1,461,178 | 1,461,178 | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง จำกัด               | 100.0                  | —     | 1.0     | —       | 1,000       | —          | —         | 1,000     | —                    | —          | 1,000     | —         | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท ซีพีเอ็น พทยา จำกัด                     | 100.0                  | —     | 2,500   | —       | 2,500,060   | —          | —         | 2,500,060 | —                    | —          | 2,500,060 | —         | —            | —         | —    | —    |
| บริษัท ซีพีเอ็น ระยอง จำกัด                    | 99.9                   | —     | 1.0     | —       | 999         | —          | —         | 999       | —                    | —          | 999       | —         | —            | —         | —    | —    |
| <b>กองทุนรวม</b>                               |                        |       |         |         |             |            |           |           |                      |            |           |           |              |           |      |      |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 <sup>(1) (2)</sup>        | 100.0                  | 100.0 | 5,443.8 | 5,443.8 | 5,443,793   | 5,443,793  | 5,443,793 | 5,443,793 | —                    | —          | 5,443,793 | 5,443,793 | 852,903      | 1,120,136 | —    | —    |
| กองทุนรวมธุรกิจไทย 5 <sup>(1)</sup>            | 100.0                  | 100.0 | 100.2   | 124.8   | 100,160     | 124,824    | 124,824   | 124,824   | —                    | —          | 100,160   | 124,824   | 287,305      | 271,534   | —    | —    |
| <b>รวม</b>                                     |                        |       |         |         | 21,908,645  | 21,931,310 | (101,505) | (279,210) | 21,807,140           | 21,652,100 | 1,522,680 | 2,168,319 |              |           |      |      |

<sup>(1)</sup> เงินลงทุนในกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 และกองทุนรวมธุรกิจไทย 5 เป็นเงินลงทุนในหน่วยลงทุนประเภท ค ซึ่งมีสิทธิในการรับเงินปันผลหลังจากที่หน่วยลงทุนประเภทอื่น (ประเภท ก และ ข) ได้รับไปแล้ว

มูลค่าหน่วยลงทุนให้แก่หน่วยลงทุนประเภท ก. และ ข. (3) การหักเงินสดสำรองเพื่อการชำระหนี้อื่น ๆ และ (4) การชำระเงินปันผลคงค้าง

<sup>(2)</sup> **กองทุนรวมธุรกิจไทย 4**

ในปี 2552 กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ได้ทำสัญญาแก้ไขเพิ่มเติมโดยกำหนดให้เงินปันผลของหน่วยลงทุนประเภท ค ต้องไม่เกินกว่าจำนวนเงินสดสุทธิที่เหลือภายหลังจาก (1) การจ่ายเงินปันผล และเงินปันผลค้างจ่ายของหน่วยลงทุนประเภท ก. และ ข. (2) การจ่ายคืน

ในระหว่างปี 2552 บริษัทซื้อหน่วยลงทุนกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ประเภท ก และ ข จากสถาบันการเงิน เป็นจำนวนเงิน 1,794.4 ล้านบาท การซื้อหน่วยลงทุนดังกล่าวไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อทุนและสัดส่วนของหน่วยลงทุนที่มีสิทธิได้รับเงินปันผล (หน่วยลงทุนประเภท ค)

## 11 เงินลงทุนในบริษัทร่วม

|                               | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|-------------------------------|--------------|-----------|----------------------|-----------|
|                               | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555      |
| ณ วันที่ 1 มกราคม             | 3,308,789    | 2,714,170 | 5,544,769            | 4,446,171 |
| ซื้อเงินลงทุน                 | –            | 564,744   | –                    | 1,098,598 |
| ส่วนแบ่งกำไรสุทธิจากเงินลงทุน |              |           |                      |           |
| ตามวิธีส่วนได้เสีย            | 686,123      | 584,248   | –                    | –         |
| รายได้เงินปันผล               | (640,673)    | (496,281) | –                    | –         |
| กำไรจากการขายสินทรัพย์        | –            | (58,092)  | –                    | –         |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม           | 3,354,239    | 3,308,789 | 5,544,769            | 5,544,769 |

(พันบาท)

(พื้นที่)

(พื้นที่)

(พื้นที่)

เมื่อวันที่ 14 กันยายน 2555 บริษัทได้ร่วมลงทุนในกองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียล โกรท (“กองทุนรวม”) จำนวน 107 ล้านบาท ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 25 ของหน่วยลงทุนที่ออกและเสนอขายทั้งหมดของกองทุนรวม จำนวนรวมทั้งสิ้น 1,099 ล้านบาท โดยกองทุนรวมดังกล่าวจะนำเงินที่ได้จากการระดมทุนมาลงทุนโดยการเช่าช่วงอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเคส แอท

เซ็นทรัลเวิลด์ ตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 37

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของบริษัทร่วมซึ่งกลุ่มบริษัทบันทึกเงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวตามวิธีส่วนได้เสียโดยแสดงเป็นยอดรวมไม่ปรับปรุงตามส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท

|                                      | สัดส่วน<br>ความเป็นเจ้าของ | สินทรัพย์<br>รวม | หนี้สิน<br>รวม | รายได้<br>รวม | กำไร<br>สุทธิ |
|--------------------------------------|----------------------------|------------------|----------------|---------------|---------------|
|                                      | (ร้อยละ)                   |                  |                |               |               |
| ปี 2556                              |                            |                  |                |               |               |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ |                            |                  |                |               |               |
| CPN รีเทลโกรท                        | 27.8                       | 19,779,691       | 1,953,126      | 2,707,742     | 2,152,477     |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ |                            |                  |                |               |               |
| CPN คอมเมอร์เชียลโกรท                | 25.0                       | 5,438,110        | 562,794        | 517,912       | 350,782       |
| รวม                                  |                            | 25,217,801       | 2,515,920      | 3,225,654     | 2,503,259     |
| ปี 2555                              |                            |                  |                |               |               |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ |                            |                  |                |               |               |
| CPN รีเทลโกรท                        | 27.8                       | 19,173,252       | 1,556,437      | 2,537,195     | 2,004,399     |
| กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ |                            |                  |                |               |               |
| CPN คอมเมอร์เชียลโกรท                | 25.0                       | 5,042,197        | 539,890        | 141,855       | 107,956       |
| รวม                                  |                            | 24,215,449       | 2,096,327      | 2,679,050     | 2,112,355     |

12 เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน

|                                                    | (บาท)        |      |
|----------------------------------------------------|--------------|------|
|                                                    | งบการเงินรวม |      |
|                                                    | 2556         | 2555 |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                                  | -            | -    |
| ซื้อเงินลงทุน                                      | 60           | -    |
| ส่วนแบ่งขาดทุนสุทธิจาก เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย | (191,368)    | -    |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                                | (191,308)    | -    |

เปิดเผยรายการดังนี้ :

|                                           | (บาท)        |      |
|-------------------------------------------|--------------|------|
|                                           | งบการเงินรวม |      |
|                                           | 2556         | 2555 |
| เงินลงทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน         | -            | -    |
| ขาดทุนสุทธิส่วนที่เกินกว่ามูลค่าเงินลงทุน | (191,308)    | -    |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                       | (191,308)    | -    |

เงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสียใน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 และเงินปันผลรับสำหรับแต่ละปี มีดังนี้

| กิจการที่ควบคุมร่วมกัน     | งบการเงินรวม           |             |         |      |      | เงินปันผลรับ |
|----------------------------|------------------------|-------------|---------|------|------|--------------|
|                            | สัดส่วนความเป็นเจ้าของ | ทุนชำระแล้ว | ราคาทุน | 2555 | 2556 |              |
| Central Plaza i-City Malls | 2556                   | 2555        | 2556    | 2555 | 2556 | 2555         |
| Malaysia Sdn. Bhd.         | 60                     | -           | 100     | -    | 60   | -            |

(บาท)

บริษัทไม่มีเงินลงทุนที่บันทึกตามวิธีส่วนได้เสียซึ่งจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นจึงไม่มีราคาที่เปิดเผยมต่อสาธารณชน

ข้อมูลทางการเงินโดยสรุปของกิจการที่ควบคุมร่วมกัน ซึ่งกลุ่มบริษัทบันทึกเงินลงทุนในบริษัทดังกล่าวตามวิธีส่วนได้เสีย โดยแสดงเป็นยอดรวมไม่ปรับปรุงตามวิธีส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัท

| วันที่<br>รายงาน                  | ความเป็น<br>เจ้าของ | สัดส่วน                   |                        | สินทรัพย์<br>ไม่หมุนเวียน | สินทรัพย์<br>หมุนเวียน | สินทรัพย์<br>รวม | หนี้สิน<br>ไม่หมุนเวียน | หนี้สิน<br>รวม | รายได้<br>รวม | ค่าใช้จ่าย<br>รวม | ขาดทุน<br>สุทธิ |
|-----------------------------------|---------------------|---------------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|------------------|-------------------------|----------------|---------------|-------------------|-----------------|
|                                   |                     | สินทรัพย์<br>ไม่หมุนเวียน | สินทรัพย์<br>หมุนเวียน |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |
| (ร้อยละ)                          |                     |                           |                        |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |
| ปี 2556                           |                     |                           |                        |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |
| กิจการที่ควบคุมร่วมกัน            |                     |                           |                        |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |
| Central Plaza i-City Malls        |                     |                           |                        |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |
| 31 ธันวาคม                        | 60                  | 299                       | 16,944,070             | 16,944,369                | 17,263,217             | -                | 17,263,217              | -              | 318,947       | (318,947)         |                 |
| Malaysia Sdn. Bhd. <sup>(1)</sup> |                     |                           |                        |                           |                        |                  |                         |                |               |                   |                 |

<sup>(1)</sup> กิจการร่วมค้าทางข้อที่ Central Plaza i-City Malls Malaysia Sdn. Bhd. เข้าถือหุ้น ร้อยละ 100 มีดังนี้

- Central Plaza i-City Sdn. Bhd.
- Central Plaza i-City Real Estate Sdn. Bhd.

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นและภาระผูกพันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนตามวิธีส่วนได้เสีย

(บาท)

|                                                       | 2556      | 2555 |
|-------------------------------------------------------|-----------|------|
| หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นซึ่งเกิดขึ้นโดยตรงกับกลุ่มบริษัท | (191,308) | –    |

### 13 เงินลงทุนระยะยาว - กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน

(พันบาท)

|                                        | สัดส่วนความเป็นเจ้าของ |      | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |      |
|----------------------------------------|------------------------|------|--------------|-----------|----------------------|------|
|                                        | 2556                   | 2555 | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555 |
| (ร้อยละ)                               |                        |      |              |           |                      |      |
| บริษัท สยาม รีเทล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด | 15                     | 15   | 66,250       | 66,250    | –                    | –    |
| บริษัท อยุรยาเกษตรธานี จำกัด           | 12                     | 12   | 50,397       | 50,397    | –                    | –    |
| บริษัท สแควร์วิทซ์ พลาซ่า จำกัด        | 12                     | 12   | 15,000       | 15,000    | –                    | –    |
| รวมเงินลงทุน - ราคาทุน                 |                        |      | 131,647      | 131,647   | –                    | –    |
| หัก ค่าเผื่อการด้อยค่า                 |                        |      | (131,647)    | (131,647) | –                    | –    |
| <b>สุทธิ</b>                           |                        |      | –            | –         | –                    | –    |

### 14 อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

(พันบาท)

|                                                | งบการเงินรวม      |                   | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                   |
|------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
|                                                | 2556              | 2555              | 2556                 | 2555              |
| <b>ราคาทุน</b>                                 |                   |                   |                      |                   |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                              | 55,066,732        | 47,827,763        | 11,185,450           | 8,680,945         |
| เพิ่มขึ้น                                      | 10,805,937        | 7,282,915         | 7,682,792            | 2,513,412         |
| จำหน่าย/โอน                                    | (136,666)         | (43,946)          | (11,641)             | (8,907)           |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>                     | <b>65,736,003</b> | <b>55,066,732</b> | <b>18,856,601</b>    | <b>11,185,450</b> |
| <b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า</b> |                   |                   |                      |                   |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                              | 10,028,267        | 8,101,749         | 1,990,073            | 1,625,334         |
| ค่าเสื่อมราคาสําหรับปี                         | 2,243,471         | 1,948,427         | 392,342              | 367,848           |
| จำหน่าย/โอน                                    | (110,892)         | (21,909)          | (8,934)              | (3,109)           |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>                     | <b>12,160,846</b> | <b>10,028,267</b> | <b>2,373,481</b>     | <b>1,990,073</b>  |

|                              | (พันบาท)     |            |                      |           |
|------------------------------|--------------|------------|----------------------|-----------|
|                              | งบการเงินรวม |            | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|                              | 2556         | 2555       | 2556                 | 2555      |
| <b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>   |              |            |                      |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555       | -            | 39,726,014 | -                    | 7,055,611 |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ |              |            |                      |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2556       | 45,038,465   | 45,038,465 | 9,195,377            | 9,195,377 |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556     | 53,575,157   | -          | 16,483,120           | -         |

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 ประเมินราคาโดยบริษัท บรูค เรียลเอสเตท จำกัด ซึ่งเป็นผู้ประเมินราคาอิสระ ทั้งนี้ได้มีการประเมินโดยวิธี “Income method, DCF

Technique” มูลค่าอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน (รวมสิทธิการเช่าบางส่วน) ตามราคาประเมินเป็นจำนวนเงิน 115,803 ล้านบาท (2555 : 89,402 ล้านบาท) แสดงตามตารางด้านล่าง ดังนี้

|                              | (ล้านบาท)     |                |               |                |
|------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
|                              | งบการเงินรวม  |                |               |                |
|                              | 2556          | 2555           | 2556          | 2555           |
|                              | ราคาตามบัญชี  | มูลค่ายุติธรรม | ราคาตามบัญชี  | มูลค่ายุติธรรม |
| อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน | 53,575        |                | 45,038        |                |
| สิทธิการเช่า                 | 2,129         |                | 1,304         |                |
| <b>รวม</b>                   | <b>55,704</b> | <b>115,803</b> | <b>46,342</b> | <b>89,402</b>  |

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนประกอบด้วยทรัพย์สินทางการค้าที่ให้เช่าแก่บุคคลที่สาม ซึ่งประกอบด้วยศูนย์การค้าดังต่อไปนี้

- >> เซ็นทรัลพลาซา เชียงใหม่ แอร์พอร์ต
- >> เซ็นทรัลพลาซา รามอินทรา
- >> เซ็นทรัลพลาซา บางนา
- >> เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า
- >> เซ็นทรัล เซ็นเตอร์ พัทยา
- >> เซ็นทรัลพลาซา รัชดา-พระราม 3
- >> เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์
- >> เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ
- >> เซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช
- >> เซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี
- >> เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี

- >> เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น
- >> เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย
- >> เซ็นทรัลพลาซา พิษณุโลก
- >> เซ็นทรัลพลาซาแกรนด์ พระราม 9
- >> เซ็นทรัล ซิตี้ เรสซิเดนซ์
- >> อาคารสำนักงาน แจ้งวัฒนะ
- >> อาคารสำนักงาน บางนา
- >> หลังสวนโคโลเนด
- >> เซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี
- >> เซ็นทรัลพลาซา ลำปาง
- >> เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี
- >> เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่
- >> เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่
- >> โครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนา

โครงการระหว่างการพัฒนาเป็นศูนย์การค้าและสำนักงานของกลุ่มบริษัทประกอบด้วยโครงการทั้งหมด 5 โครงการ

ในระหว่างปี 2556 บริษัทซื้อที่ดินจากบุคคลภายนอกเพื่อนำไปพัฒนาและก่อสร้างโครงการศูนย์การค้าและห้างสรรพสินค้า ในอนาคตจำนวน 554 ล้านบาท (31 ธันวาคม 2555: 376 ล้านบาท) โดยจ่ายชำระเป็นเช็คเงินสดจำนวน 317 ล้านบาท และตัวอวัล จำนวน 237 ล้านบาท (ครบกำหนดชำระ 19 มีนาคม 2557)

ในระหว่างปี 2556 บริษัทซื้อที่ดินจากบุคคลภายนอกเพื่อนำไปพัฒนาและก่อสร้างโครงการศูนย์การค้า และห้างสรรพสินค้า

ในอนาคตจำนวน 355 ล้านบาท โดยจ่ายชำระเป็นเช็คเงินสด ทั้งจำนวน

การค้าประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัทและบริษัทได้นำ อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 14,382 ล้านบาท และ 3,901 ล้านบาท ตามลำดับ (2555: 15,427 ล้านบาท และ 4,119 ล้านบาท ตามลำดับ) ไปวางเป็นหลักประกันสำหรับ เงินกู้ยืมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 20

15 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

(ก) กลุ่มบริษัท

|                                     | งบการเงินรวม  |                          |                                    |                        |                  |
|-------------------------------------|---------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------|------------------|
|                                     | ที่ดิน        | อาคารและ<br>ส่วนปรับปรุง | ยานพาหนะ<br>และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | งานระหว่าง<br>ก่อสร้าง | รวม              |
| <b>ราคาทุน</b>                      |               |                          |                                    |                        |                  |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555              | 91,371        | 1,979,883                | 640,025                            | 219,213                | 2,930,492        |
| เพิ่มขึ้น                           | –             | 4,222                    | 73,571                             | 264,202                | 341,995          |
| โอน-สุทธิ                           | –             | 176,152                  | 126,232                            | (302,384)              | –                |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                | –             | (518)                    | (27,096)                           | (21,827)               | (49,441)         |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ</b> |               |                          |                                    |                        |                  |
| 1 มกราคม 2556                       | 91,371        | 2,159,739                | 812,732                            | 159,204                | 3,223,046        |
| เพิ่มขึ้น                           | –             | 6,157                    | 151,161                            | 127,607                | 284,925          |
| โอน – สุทธิ                         | –             | 58,259                   | 154,158                            | (212,417)              | –                |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                | –             | (1,801)                  | (54,727)                           | –                      | (56,528)         |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>     | <b>91,371</b> | <b>2,222,354</b>         | <b>1,063,324</b>                   | <b>74,394</b>          | <b>3,451,443</b> |

| (พันบาท)                            |              |                          |                                    |                        |           |
|-------------------------------------|--------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------|-----------|
|                                     | งบการเงินรวม |                          |                                    |                        |           |
|                                     | ที่ดิน       | อาคารและ<br>ส่วนปรับปรุง | ยานพาหนะ<br>และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | งานระหว่าง<br>ก่อสร้าง | รวม       |
| <b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและ</b>         |              |                          |                                    |                        |           |
| <b>ขาดทุนจากการด้อยค่า</b>          |              |                          |                                    |                        |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555              | –            | 216,956                  | 290,296                            | –                      | 507,252   |
| ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี               | –            | 157,733                  | 111,250                            | –                      | 268,983   |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                | –            | 155                      | (16,778)                           | –                      | (16,623)  |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ</b> |              |                          |                                    |                        |           |
| <b>1 มกราคม 2556</b>                | –            | 374,844                  | 384,768                            | –                      | 759,612   |
| ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี               | –            | 173,978                  | 196,191                            | –                      | 370,169   |
| โอน – สุทธิ                         | –            | (13,073)                 | 13,073                             | –                      | –         |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                | –            | (689)                    | (30,552)                           | –                      | (31,241)  |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>     | –            | 535,060                  | 563,480                            | –                      | 1,098,540 |
| <b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>          |              |                          |                                    |                        |           |
| <b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2555</b>       |              |                          |                                    |                        |           |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท      | 91,371       | 1,762,927                | 344,311                            | 219,213                | 2,417,822 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน              | –            | –                        | 5,418                              | –                      | 5,418     |
|                                     | 91,371       | 1,762,927                | 349,729                            | 219,213                | 2,423,240 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ</b> |              |                          |                                    |                        |           |
| <b>1 มกราคม 2556</b>                |              |                          |                                    |                        |           |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท      | 91,371       | 1,784,895                | 418,840                            | 159,204                | 2,454,310 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน              | –            | –                        | 9,124                              | –                      | 9,124     |
|                                     | 91,371       | 1,784,895                | 427,964                            | 159,204                | 2,463,434 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>     |              |                          |                                    |                        |           |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท      | 91,371       | 1,687,294                | 494,620                            | 74,394                 | 2,347,679 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน              | –            | –                        | 5,224                              | –                      | 5,224     |
|                                     | 91,371       | 1,687,294                | 499,844                            | 74,394                 | 2,352,903 |

ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และอุปกรณ์สำนักงาน ส่วนใหญ่เป็นสินทรัพย์ของ โรงแรมฮิลตัน พัทยา และโรงแรมเซ็นทารา อุตรธานี

ราคาทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้ว แต่ยังคงใช้งานจนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีจำนวน 293 ล้านบาท (2555 : 148 ล้านบาท)

#### การค้าประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัทได้นำอาคาร และส่วนปรับปรุงอาคารซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 1,088 ล้านบาท (2555: 1,356 ล้านบาท) ไปวางเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 20

#### (ข) บริษัท

(พันบาท)

|                                                   | งบการเงินเฉพาะกิจการ     |                                    |                        |                |
|---------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------|----------------|
|                                                   | อาคารและ<br>ส่วนปรับปรุง | ยานพาหนะ<br>และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | งานระหว่าง<br>ก่อสร้าง | รวม            |
| <b>ราคาทุน</b>                                    |                          |                                    |                        |                |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                            | 60,906                   | 407,194                            | 107,969                | 576,069        |
| เพิ่มขึ้น                                         | –                        | 65,227                             | 56,079                 | 121,306        |
| โอน – สุทธิ                                       | –                        | 2,423                              | (2,423)                | –              |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                              | –                        | (15,508)                           | (15,233)               | (30,741)       |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> | <b>60,906</b>            | <b>459,336</b>                     | <b>146,392</b>         | <b>666,634</b> |
| เพิ่มขึ้น                                         | –                        | 85,221                             | 34,651                 | 119,872        |
| โอน – สุทธิ                                       | –                        | 110,272                            | (110,272)              | –              |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                              | (1,802)                  | (47,967)                           | –                      | (49,769)       |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   | <b>59,104</b>            | <b>606,862</b>                     | <b>70,771</b>          | <b>736,737</b> |
| <b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า</b>    |                          |                                    |                        |                |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                            | 29,737                   | 215,257                            | –                      | 244,994        |
| ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี                             | 4,307                    | 62,747                             | –                      | 67,054         |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                              | –                        | (10,222)                           | –                      | (10,222)       |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> | <b>34,044</b>            | <b>267,782</b>                     | <b>–</b>               | <b>301,826</b> |
| ค่าเสื่อมราคาลำหรับปี                             | 1,308                    | 92,247                             | –                      | 93,555         |
| จำหน่าย / ตัดจำหน่าย                              | (754)                    | (28,152)                           | –                      | (28,906)       |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   | <b>34,598</b>            | <b>331,877</b>                     | <b>–</b>               | <b>366,475</b> |

|                                                   | (พันบาท)                 |                                    |                        |         |
|---------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------|------------------------|---------|
|                                                   | งบการเงินเฉพาะกิจการ     |                                    |                        |         |
|                                                   | อาคารและ<br>ส่วนปรับปรุง | ยานพาหนะ<br>และอุปกรณ์<br>สำนักงาน | งานระหว่าง<br>ก่อสร้าง | รวม     |
| <b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>                        |                          |                                    |                        |         |
| <b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2555</b>                     |                          |                                    |                        |         |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท                    | 31,169                   | 186,519                            | 107,969                | 325,657 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน                            | –                        | 5,418                              | –                      | 5,418   |
|                                                   | 31,169                   | 191,937                            | 107,969                | 331,075 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> |                          |                                    |                        |         |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท                    | 26,862                   | 182,430                            | 146,392                | 355,684 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน                            | –                        | 9,124                              | –                      | 9,124   |
|                                                   | 26,862                   | 191,554                            | 146,392                | 364,808 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   |                          |                                    |                        |         |
| ภายใต้กรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท                    | 24,506                   | 269,761                            | 70,771                 | 365,038 |
| ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน                            | –                        | 5,224                              | –                      | 5,224   |
|                                                   | 24,506                   | 274,985                            | 70,771                 | 370,262 |

ราคาทรัพย์สินของบริษัทก่อนหักค่าเสื่อมราคาสะสมของอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งได้คิดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้ว แต่ยังคงใช้งานจนถึง ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีจำนวน 169 ล้านบาท (2555: 137 ล้านบาท)

16 สิทธิการเช่า

|                                                |              | (พันบาท)             |
|------------------------------------------------|--------------|----------------------|
|                                                | งบการเงินรวม | งบการเงินเฉพาะกิจการ |
| <b>ราคาทุน</b>                                 |              |                      |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                         | 23,326,258   | 7,064,005            |
| เพิ่มขึ้น                                      | 865,199      | 594,156              |
| จำหน่าย/โอนออก                                 | (4,014,019)  | (6,093)              |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556     | 20,177,438   | 7,652,068            |
| เพิ่มขึ้น                                      | 1,258,603    | 1,547,066            |
| จำหน่าย/โอนออก                                 | (15,710)     | (19,238)             |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556                       | 21,420,331   | 9,179,896            |
| <b>ค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า</b> |              |                      |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                         | 8,831,954    | 1,486,653            |
| ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี                          | 1,040,418    | 469,303              |
| จำหน่าย/โอนออก                                 | (1,510,164)  | -                    |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว         | 474,434      | 376,057              |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556     | 8,836,642    | 2,332,013            |
| ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี                          | 1,070,065    | 540,124              |
| จำหน่าย/โอนออก                                 | (359)        | (945)                |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว         | 434,752      | 505,430              |
| กลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่า                   | (377,333)    | -                    |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556                       | 9,963,767    | 3,376,622            |
| <b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>                     |              |                      |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                         | 14,494,304   | 5,577,352            |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556     | 11,340,796   | 5,320,055            |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556                       | 11,456,564   | 5,803,274            |

สิทธิการเช่าส่วนใหญ่เป็นอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่ภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย อาคารสำนักงานและศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว และบางโครงการของอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัทมีหนี้สินตามบัญชีภายใต้สัญญาเช่าระยะยาวจำนวน 3,356 ล้านบาท (2555: 2,921 ล้านบาท) ที่เกิดจากผลแตกต่างของจำนวนเงินที่จ่ายไปจริงตามสัญญาเช่ากับวิธีตัดจ่ายที่เป็นระบบตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 17 (ปรับปรุง

2552) เรื่องสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทได้นำหนี้สินภายใต้สัญญาเช่าระยะยาวมาหักกลบลบกับสิทธิการเช่าอาคารพร้อมสิ่งปลูกสร้างที่จ่ายออกไปล่วงหน้า เนื่องจากหนี้สินและสินทรัพย์ดังกล่าวเป็นจำนวนที่ต้องจ่ายและได้จ่ายไปเพื่อให้ได้มาซึ่งโครงการเดียวกัน

#### การค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัทได้นำสิทธิการเช่า ซึ่งมีมูลค่าตามบัญชีจำนวน 627 ล้านบาท (2555: 679 ล้านบาท) ไปวางเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมตามที่กล่าวไว้ในหมายเหตุ 20

### 17 สิทธิการใช้สินทรัพย์

|                                                   | (พันบาท)<br>งบการเงินรวม |
|---------------------------------------------------|--------------------------|
| <b>ราคาทุน</b>                                    |                          |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                            | 217,449                  |
| เพิ่มขึ้น                                         | 34,325                   |
| จำหน่าย/โอนออก                                    | (99)                     |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> | <b>251,675</b>           |
| จำหน่าย/โอนออก                                    | (65,734)                 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   | <b>185,941</b>           |
| <b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>                          |                          |
| ณ วันที่ 1 มกราคม 2555                            | 60,657                   |
| ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี                             | 10,015                   |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> | <b>70,672</b>            |
| ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี                             | 8,472                    |
| จำหน่าย/โอนออก                                    | (20,467)                 |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   | <b>58,677</b>            |
| <b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>                        |                          |
| <b>ณ วันที่ 1 มกราคม 2555</b>                     | <b>156,792</b>           |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 และ 1 มกราคม 2556</b> | <b>181,003</b>           |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556</b>                   | <b>127,264</b>           |

ในระหว่างปี 2555 บริษัทย่อยแห่งหนึ่ง ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงร่วมกับบุคคลภายนอกเพื่อขอรับไฟฟ้าจากการไฟฟ้านครหลวงตามบันทึกข้อตกลงดังกล่าว บริษัทย่อยยกที่ดินบางส่วนโดยมีราคาทุนตามบัญชีสุทธิจำนวน 34 ล้านบาท กับการไฟฟ้านครหลวง

เพื่อก่อสร้างเป็นสถานีไฟฟ้าย่อย เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิทธิในการขอรับไฟฟ้าจากการไฟฟ้านครหลวง กลุ่มบริษัทบันทึกรายการดังกล่าวเป็นสิทธิการใช้สินทรัพย์ในงบแสดงฐานะการเงิน

18 ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีดังนี้ (พันบาท)

|                               | งบการเงินรวม       |                    |                  |                    |                    |                  |
|-------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------|
|                               | สินทรัพย์          |                    |                  | หนี้สิน            |                    |                  |
|                               | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| รวม                           | 1,401,175          | 1,304,239          | 948,028          | (811,260)          | (921,438)          | (1,030,885)      |
| การหักกลบรายการของภาษี        | (655,813)          | (648,180)          | (537,518)        | 655,813            | 648,180            | 537,518          |
| สินทรัพย์ (หนี้สิน)           |                    |                    |                  |                    |                    |                  |
| ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสุทธิ | 745,362            | 656,059            | 410,510          | (155,447)          | (273,258)          | (493,367)        |

(พันบาท)

|                               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                    |                  |                    |                    |                  |
|-------------------------------|----------------------|--------------------|------------------|--------------------|--------------------|------------------|
|                               | สินทรัพย์            |                    |                  | หนี้สิน            |                    |                  |
|                               | 31 ธันวาคม<br>2556   | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| รวม                           | 649,396              | 527,680            | 418,373          | (519,304)          | (579,617)          | (649,008)        |
| การหักกลบรายการของภาษี        | (519,304)            | (527,680)          | (418,373)        | 519,304            | 527,680            | 418,373          |
| สินทรัพย์ (หนี้สิน)           |                      |                    |                  |                    |                    |                  |
| ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสุทธิ | 130,092              | —                  | —                | —                  | (51,937)           | (230,635)        |

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรวมที่เกิดขึ้นในระหว่างปีมีดังนี้

(พันบาท)

|                                          | งบการเงินรวม                  |                                     |                                 |                                |
|------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
|                                          | บันทึกเป็น (รายจ่าย) รายได้ใน |                                     |                                 |                                |
|                                          | ณ วันที่<br>1 มกราคม<br>2556  | กำไรหรือ<br>ขาดทุน<br>(หมายเหตุ 33) | กำไร<br>ขาดทุน<br>เบ็ดเสร็จอื่น | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2556 |
| <b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b> |                               |                                     |                                 |                                |
| ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ                    | 1,379                         | 2,207                               | —                               | 3,586                          |
| ค่าเผื่อการด้อยค่า                       | 161,927                       | (115,120)                           | —                               | 46,807                         |
| อาคารภายใต้สัญญาขายฝาก                   | 188,857                       | 12,541                              | —                               | 201,398                        |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                    | 450,293                       | 180,812                             | —                               | 631,105                        |
| ขาดทุนสะสม                               | 187,416                       | (111,440)                           | —                               | 75,976                         |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว   | 260,267                       | 77,938                              | —                               | 338,205                        |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน              | 25,598                        | 5,234                               | 3,478                           | 34,310                         |
| อื่นๆ                                    | 28,502                        | 41,286                              | —                               | 69,788                         |
| <b>รวม</b>                               | <b>1,304,239</b>              | <b>93,458</b>                       | <b>3,478</b>                    | <b>1,401,175</b>               |
| <b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>   |                               |                                     |                                 |                                |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน  | (921,438)                     | 110,178                             | —                               | (811,260)                      |
| <b>รวม</b>                               | <b>(921,438)</b>              | <b>110,178</b>                      | <b>—</b>                        | <b>(811,260)</b>               |
| <b>สุทธิ</b>                             | <b>382,801</b>                | <b>203,636</b>                      | <b>3,478</b>                    | <b>589,915</b>                 |

|                                         |                               |                                     |                                 |                                |
|-----------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
|                                         | (พันบาท)                      |                                     |                                 |                                |
|                                         | งบการเงินรวม                  |                                     |                                 |                                |
|                                         | บันทึกเป็น (รายจ่าย) รายได้ใน |                                     |                                 |                                |
|                                         | ณ วันที่<br>1 มกราคม<br>2555  | กำไรหรือ<br>ขาดทุน<br>(หมายเหตุ 33) | กำไร<br>ขาดทุน<br>เบ็ดเสร็จอื่น | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2555 |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี       |                               |                                     |                                 |                                |
| ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ                   | 646                           | 733                                 | –                               | 1,379                          |
| ค่าเผื่อการด้อยค่า                      | 164,139                       | (2,212)                             | –                               | 161,927                        |
| อาคารภายใต้สัญญาขายฝาก                  | 173,159                       | 15,698                              | –                               | 188,857                        |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                   | 347,011                       | 103,282                             | –                               | 450,293                        |
| ขาดทุนสะสม                              | 48,794                        | 138,622                             | –                               | 187,416                        |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว  | 186,873                       | 73,394                              | –                               | 260,267                        |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน             | 21,794                        | 3,804                               | –                               | 25,598                         |
| อื่นๆ                                   | 5,612                         | 22,890                              | –                               | 28,502                         |
| รวม                                     | 948,028                       | 356,211                             | –                               | 1,304,239                      |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี         |                               |                                     |                                 |                                |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน | (1,030,885)                   | 109,447                             | –                               | (921,438)                      |
| รวม                                     | (1,030,885)                   | 109,447                             | –                               | (921,438)                      |
| สุทธิ                                   | (82,857)                      | 465,658                             | –                               | 382,801                        |

(พันบาท)

งบการเงินเฉพาะกิจการ  
บันทึกเป็น (รายจ่าย) รายได้ใน

|                                          | ณ วันที่<br>1 มกราคม<br>2556 | กำไรหรือ<br>ขาดทุน<br>(หมายเหตุ 33) | กำไร<br>ขาดทุน<br>เบ็ดเสร็จอื่น | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2556 |
|------------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| <b>สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b> |                              |                                     |                                 |                                |
| ค่าเผื่อนั้นสงสัยจะสูญ                   | 253                          | 235                                 | –                               | 488                            |
| ค่าเผื่อการด้อยค่า                       | 62,672                       | (36,005)                            | –                               | 26,667                         |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                    | 149,168                      | 71,936                              | –                               | 221,104                        |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว   | 250,209                      | 76,274                              | –                               | 326,483                        |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน              | 22,430                       | 3,830                               | 2,810                           | 29,070                         |
| รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า                 | 10,105                       | 2,775                               | –                               | 12,880                         |
| อื่นๆ                                    | 32,843                       | (139)                               | –                               | 32,704                         |
| <b>รวม</b>                               | <b>527,680</b>               | <b>118,906</b>                      | <b>2,810</b>                    | <b>649,396</b>                 |
| <b>หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>   |                              |                                     |                                 |                                |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน  | (579,617)                    | 60,313                              | –                               | (519,304)                      |
| <b>รวม</b>                               | <b>(579,617)</b>             | <b>60,313</b>                       | <b>–</b>                        | <b>(519,304)</b>               |
| <b>สุทธิ</b>                             | <b>(51,937)</b>              | <b>179,219</b>                      | <b>2,810</b>                    | <b>130,092</b>                 |

| (พันบาท)                                |                              |                                     |                                 |                                |
|-----------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|
| งบการเงินเฉพาะกิจการ                    |                              |                                     |                                 |                                |
| บันทึกเป็น (รายจ่าย) รายได้ใน           |                              |                                     |                                 |                                |
|                                         | ณ วันที่<br>1 มกราคม<br>2555 | กำไรหรือ<br>ขาดทุน<br>(หมายเหตุ 33) | กำไร<br>ขาดทุน<br>เบ็ดเสร็จอื่น | ณ วันที่<br>31 ธันวาคม<br>2555 |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี       |                              |                                     |                                 |                                |
| ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ                   | 312                          | (59)                                | –                               | 253                            |
| ค่าเผื่อการด้อยค่า                      | 62,672                       | –                                   | –                               | 62,672                         |
| เงินมัดจำรับจากลูกค้า                   | 141,550                      | 7,618                               | –                               | 149,168                        |
| หนี้สินภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานระยะยาว  | 174,998                      | 75,211                              | –                               | 250,209                        |
| ภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน             | 19,208                       | 3,222                               | –                               | 22,430                         |
| รายได้ค่าเช่ารับล่วงหน้า                | –                            | 10,105                              | –                               | 10,105                         |
| อื่นๆ                                   | 19,633                       | 13,210                              | –                               | 32,843                         |
| รวม                                     | 418,373                      | 109,307                             | –                               | 527,680                        |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี         |                              |                                     |                                 |                                |
| กำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน | (649,008)                    | 69,391                              | –                               | (579,617)                      |
| รวม                                     | (649,008)                    | 69,391                              | –                               | (579,617)                      |
| สุทธิ                                   | (230,635)                    | 178,698                             | –                               | (51,937)                       |

19 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น

| (พันบาท)                 |          |              |         |                      |         |
|--------------------------|----------|--------------|---------|----------------------|---------|
|                          | หมายเหตุ | งบการเงินรวม |         | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                          |          | 2556         | 2555    | 2556                 | 2555    |
| รายได้ดอกเบี้ยค้างรับ    | 5        | 135,456      | 135,456 | 135,456              | 135,456 |
| ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย |          | 94,398       | 97,454  | –                    | –       |
| เงินมัดจำและค่าสิทธิ     |          | 148,288      | 78,015  | 119,380              | 67,773  |
| เงินประกันสิทธิการเช่า   |          | 47,821       | 7,545   | 47,221               | 6,945   |
| รวม                      |          | 425,963      | 318,470 | 302,057              | 210,174 |

## 20 หนังสือที่มีการดอกเบี้ย

|                                             | งบการเงินรวม |            | งบการเงินเฉพาะกิจการ |            | (พันบาท)   |
|---------------------------------------------|--------------|------------|----------------------|------------|------------|
|                                             | หมายเหตุ     | 2556       | 2555                 | 2556       | 2555       |
| ส่วนที่หมุนเวียน                            |              |            |                      |            |            |
| เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน |              |            |                      |            |            |
| ที่ไม่มีหลักประกัน                          | 5            | 4,160      | 3,945                | 3,377,972  | 2,603,184  |
| เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน          |              |            |                      |            |            |
| ที่ไม่มีหลักประกัน                          |              | 900,000    | –                    | 900,000    | –          |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินส่วน       |              |            |                      |            |            |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                 |              |            |                      |            |            |
| – ส่วนที่มีหลักประกัน                       |              | 2,229,910  | 1,870,080            | 1,149,870  | 1,150,040  |
| – ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน                    |              | 1,582,355  | 954,180              | 1,582,355  | 954,180    |
|                                             |              | 3,812,265  | 2,824,260            | 2,732,225  | 2,104,220  |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากผู้ลงทุนสถาบัน          |              |            |                      |            |            |
| ส่วนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี             |              |            |                      |            |            |
| – ส่วนที่มีหลักประกัน                       |              | 91,302     | 96,806               | –          | –          |
| – ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน                    |              | 1,250,000  | 3,700,000            | 1,250,000  | 3,700,000  |
|                                             |              | 1,341,302  | 3,796,806            | 1,250,000  | 3,700,000  |
| รวมส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว                 |              |            |                      |            |            |
| ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี                 |              | 5,153,567  | 6,621,066            | 3,982,225  | 5,804,220  |
| ส่วนที่ไม่หมุนเวียน                         |              |            |                      |            |            |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน  |              |            |                      |            |            |
| ที่ไม่มีหลักประกัน                          | 5            | –          | –                    | 3,421,792  | 3,378,903  |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน           |              |            |                      |            |            |
| – ส่วนที่มีหลักประกัน                       |              | 3,384,840  | 6,104,750            | 1,250,000  | 2,399,870  |
| – ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน                    |              | 3,363,465  | 4,445,820            | 3,363,465  | 4,445,820  |
|                                             |              | 6,748,305  | 10,550,570           | 4,613,465  | 6,845,690  |
| เงินกู้ยืมระยะยาวจากผู้ลงทุนสถาบัน          |              |            |                      |            |            |
| – ส่วนที่มีหลักประกัน                       |              | 289,732    | 393,128              | –          | –          |
| – ส่วนที่ไม่มีหลักประกัน                    |              | 6,750,000  | 8,000,000            | 6,750,000  | 8,000,000  |
|                                             |              | 7,039,732  | 8,393,128            | 6,750,000  | 8,000,000  |
| รวมเงินกู้ยืมระยะยาวอื่น                    |              |            |                      |            |            |
|                                             |              | 13,788,037 | 18,943,698           | 11,363,465 | 14,845,690 |
| รวม                                         |              | 19,845,764 | 25,568,709           | 23,045,454 | 26,631,997 |

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย แสดงตามระยะเวลาครบกำหนดการจ่ายชำระ ณ วันที่ 31 ธันวาคม ได้ดังนี้

(พันบาท)

|                                      | งบการเงินรวม |            | งบการเงินเฉพาะกิจการ |            |
|--------------------------------------|--------------|------------|----------------------|------------|
|                                      | 2556         | 2555       | 2556                 | 2555       |
| ครบกำหนดภายในหนึ่งปี                 | 6,057,727    | 6,625,011  | 8,260,197            | 8,407,404  |
| ครบกำหนดหลังจาก 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี | 13,398,662   | 17,362,061 | 14,395,882           | 16,984,718 |
| ครบกำหนดหลังจาก 5 ปี                 | 389,375      | 1,581,637  | 389,375              | 1,239,875  |
| รวม                                  | 19,845,764   | 25,568,709 | 23,045,454           | 26,631,997 |

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยส่วนที่มีหลักประกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม มีรายละเอียดของหลักประกันซึ่งเป็นสินทรัพย์ดังนี้

(พันบาท)

|                      | งบการเงินรวม |            | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|----------------------|--------------|------------|----------------------|-----------|
|                      | 2556         | 2555       | 2556                 | 2555      |
| ที่ดิน               | 1,898,123    | 2,470,142  | 874,425              | 874,425   |
| สิทธิการเช่าที่ดิน   | 626,741      | 917,570    | -                    | -         |
| อาคารและส่วนปรับปรุง | 13,571,687   | 14,074,894 | 3,026,411            | 3,244,099 |
| รวม                  | 16,096,551   | 17,462,606 | 3,900,836            | 4,118,524 |

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 กลุ่มบริษัทมีวงเงินสินเชื่อซึ่งยังมีได้เบิกใช้เป็นจำนวนเงินรวม 9,739 ล้านบาท (2555: 7,679 ล้านบาท)

แรกในเดือนธันวาคม 2558 ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัท ยังไม่ได้เบิกใช้วงเงินกู้ดังกล่าว

ในเดือนธันวาคม 2556 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลบาทจำนวน 1,000 ล้านบาท กับสถาบันการเงินภายในประเทศแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวกำหนดให้บริษัทชำระคืนเงินต้นเป็นงวดรายเดือนรวม 36 งวด โดยงวดที่ 1-35 ชำระงวดละ 27.78 ล้านบาท และงวดที่ 36 ชำระงวดที่เหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทยังไม่ได้เบิกใช้วงเงินกู้ดังกล่าว

ในเดือนกรกฎาคม 2555 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลเงินบาทจำนวน 500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินภายในประเทศแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาปลอดการชำระคืนเงินกู้เป็นเวลา 23 เดือนและกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือนรวม 60 งวดๆ ละ 8.4 ล้านบาทและ 5.9 ล้านบาทสำหรับงวดสุดท้าย เงินกู้ยืมดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนมิถุนายน 2557 ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนธันวาคม 2556 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงิน (Term Loan) (ประจำ) จำนวนเงิน 1,000 ล้านบาท กับสถาบันการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีกำหนดชำระหนี้เสร็จสิ้น ภายในเดือน พฤศจิกายน 2563 โดยบริษัทตกลงชำระดอกเบี้ยในวันทำการสุดท้ายของทุกเดือน ผ่อนชำระคืนเงินต้นทุกเดือนรวม 60 งวด และเริ่มผ่อนชำระงวด

ในเดือนสิงหาคม 2555 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลเงินบาทจำนวน 500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงิน ภายในประเทศแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาปลอดการชำระคืนเงินกู้เป็นเวลา 18 เดือนและกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือน

รวม 42 งวดๆ ละ 12 ล้านบาทและ 8 ล้านบาทสำหรับงวดสุดท้าย เงินกู้ยืมดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนกุมภาพันธ์ 2557 ณ วันที่ 30 กันยายน 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนกรกฎาคม 2555 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 1 ปี 4 เดือน ในสกุลเงินบาทในวงจำกัดหุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้น มูลค่ารวม 500 ล้านบาท โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน ตามที่ระบุไว้ในสัญญา หุ้นกู้ดังกล่าวครบกำหนดไถ่ถอนในเดือน พฤศจิกายน 2556

ในเดือนมิถุนายน 2555 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลเงินบาท จำนวน 1,500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินภายในประเทศ แห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาปลอดการชำระคืนเงินกู้เป็นเวลา 2 ปี และกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือน รวม 36 งวดๆ ละ 41.7 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนมิถุนายน 2557 ณ 30 มิถุนายน 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนมิถุนายน 2555 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลเงินบาทจำนวน 500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินภายในประเทศแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาปลอดการชำระคืนเงินกู้เป็นเวลา 27 เดือน และกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนทุก ๆ 3 เดือน รวม 20 งวดๆ ละ 25 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือน กันยายน 2557 ณ 30 มิถุนายน 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนมิถุนายน 2555 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี ในสกุลเงินบาทในวงจำกัดหุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดทยอยชำระคืนเงินต้น ระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้น มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาท โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยและเงินต้นทุก ๆ 6 เดือน ตามที่ระบุไว้ในสัญญา หุ้นกู้ดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนมิถุนายน 2557 และครบกำหนดไถ่ถอนในเดือนมิถุนายน 2560

ในเดือนธันวาคม 2554 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินสกุลเงินบาทจำนวน 3,000 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินภายในประเทศ

แห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีระยะเวลาปลอดการชำระคืนเงินกู้เป็นเวลา 2 ปี และกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือน รวม 60 งวดๆ ละ 50 ล้านบาท เงินกู้ยืมดังกล่าวเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนตุลาคม 2556 โดยบริษัทได้จำหน่ายที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกันการกู้ยืมดังกล่าว ณ 30 มิถุนายน 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนธันวาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 3 ปี 6 เดือน มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 23 มิถุนายน 2558

ในเดือนธันวาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี 1 เดือน มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 23 มกราคม 2560

ในเดือนตุลาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี มูลค่ารวม 1,200 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 12 ตุลาคม 2559

ในเดือนตุลาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 7 ปีมูลค่ารวม 500 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 12 ตุลาคม 2561

ในเดือนตุลาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 10 ปีมูลค่ารวม 300 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกู้ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 12 ตุลาคม 2564

ในเดือนกันยายน 2554 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินภายในวงเงินไม่เกิน 1,500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือนรวม 36 งวด งวดละ 41.7 ล้านบาทในวันทำการสุดท้ายของเดือนที่ครบกำหนดชำระในแต่ละงวด และเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือนกันยายน 2556 ณ 31 ธันวาคม 2555 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในเดือนเมษายน 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี มูลค่ารวม 1,000 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกุดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกุดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 29 มีนาคม 2559

ในเดือนมีนาคม 2554 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี มูลค่ารวม 500 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกุดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกุดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 25 มีนาคม 2559

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2554 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินจำนวน 500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนรวม 8 งวด โดยชำระ 3 เดือนต่องวด งวดละ 62.5 ล้านบาท โดยชำระงวดแรกในวันทำการสุดท้ายของเดือนเมษายน 2556 เป็นต้นไป บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้เต็มจำนวนแล้ว ณ วันที่ 30 กันยายน 2554

ในเดือนธันวาคม 2553 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี มูลค่ารวม 500 ล้านบาทในสกุลเงินบาทในวงจำกัด หุ้นกุดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีประกัน และไม่มีผู้แทนผู้ถือ โดยหุ้นกุดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 28 ธันวาคม 2558

ในเดือนธันวาคม 2553 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงินภายในวงเงินไม่เกิน 1,500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวกำหนดให้บริษัทชำระเงินต้นคืนเป็นงวดรายเดือนรวม 30 งวด งวดละ

50 ล้านบาทในวันทำการสุดท้ายของเดือนที่ครบกำหนดชำระในแต่ละงวด และเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือน มกราคม 2555 โดยบริษัท ตกลงยินยอมเสียดอกเบี้ยตั้งแต่วันที่บริษัทเบิกรับเงินกู้งวดแรก ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2554 ในอัตราตลาด บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้เต็มจำนวนแล้ว ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2554

ในเดือนธันวาคม 2553 บริษัทได้ทำสัญญากู้เงิน Term Loan (ประจำ) จำนวนเงิน 1,500 ล้านบาท กับสถาบันทางการเงินแห่งหนึ่ง สัญญาดังกล่าวมีกำหนดระยะเวลาชำระหนี้เสร็จสิ้นภายในเดือน กันยายน 2557 โดยบริษัทตกลงชำระดอกเบี้ยในวันทำการสุดท้ายของทุกเดือน ผ่อนชำระคืนเงินต้นเงินกู้เป็นประจำทุกไตรมาสไตรมาสละไม่น้อยกว่า 125 ล้านบาท และเริ่มผ่อนชำระงวดแรกในเดือน ธันวาคม 2554 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้เต็มจำนวนแล้ว ณ วันที่ 30 กันยายน 2554

ในเดือนมิถุนายน 2553 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้ในสกุลเงินบาท ประเภทไม่ด้อยสิทธิและไม่มีประกันอายุ 2 ปีให้กลุ่มทุนสถาบัน มูลค่ารวม 500 ล้านบาท โดยหุ้นกุดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 3 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 9 มิถุนายน 2555

ในเดือนกันยายน 2554 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้กู้ยืมในสกุลเงินบาทจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งจำนวน 2,000 ล้านบาท กำหนดระยะเวลา 7 ปี ปลอดชำระเงินต้น 2 ปี นับแต่วันเบิกรับเงินกู้งวดแรก ผ่อนชำระคืนเงินต้นงวดแรกเป็นรายงวด ๆ ละ 3 เดือน รวม 20 งวด งวดละ 100 ล้านบาท บริษัทย่อยดังกล่าวได้นำสิทธิการเช่าพร้อมจำนวนสิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกันการกู้ยืมดังกล่าว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2554 บริษัทได้เบิกใช้เงินกู้แล้วทั้งจำนวน

ในระหว่างปี 2552 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้กู้ยืมในสกุลเงินบาทจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งจำนวน 1,500 ล้านบาท กำหนดระยะเวลา 7 ปี ปลอดชำระเงินต้น 2 ปี นับแต่วันเบิกรับเงินกู้งวดแรก ผ่อนชำระคืนงวดแรกในเดือน ตุลาคม 2553 เป็นต้นไป รวม 60 งวด บริษัทย่อยดังกล่าวได้นำที่ดินพร้อมจำนวน สิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกันการกู้ยืมดังกล่าว

ในระหว่างปี 2552 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้กู้ยืมในสกุลเงินบาทจากสถาบันการเงินแห่งหนึ่งจำนวน 1,000 ล้านบาท กำหนดระยะเวลา

7 ปี ปลอดชำระเงินต้น 2 ปี นับแต่วันเบิกรับเงินกู้งวดแรก ผ่อนชำระคืนงวดแรกในเดือน มกราคม 2554 เป็นต้นไป รวม 60 งวด บริษัทย่อยดังกล่าวได้นำสิทธิการเช่าพร้อมสิ่งปลูกสร้างเป็น หลักประกันการกู้ยืมดังกล่าว โดยมีบริษัทค้ำประกันวงเงินกู้ ทั้งจำนวน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554 บริษัทย่อยได้เบิกเงินกู้ เต็มจำนวนแล้ว

ในระหว่างปี 2552 บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้กู้ยืมในสกุลเงินบาทจาก สถาบันการเงินแห่งหนึ่งจำนวน 1,000 ล้านบาท กำหนดระยะเวลา 7 ปี ปลอดชำระเงินต้น 2 ปี นับแต่วันเบิกรับเงินกู้งวดแรก ผ่อนชำระคืน 60 งวด บริษัทย่อยดังกล่าวได้นำสิทธิการเช่าพร้อม สิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกันการกู้ยืมดังกล่าว โดยมีบริษัท ค้ำประกันเงินกู้ทั้งจำนวน ณ วันที่ 31 มีนาคม 2554 บริษัทย่อย ได้เบิกใช้เงินกู้เต็มจำนวนแล้ว

ในระหว่างปี 2551 บริษัทได้กู้ยืมเงินในสกุลเงินบาทจากสถาบัน การเงินแห่งหนึ่งจำนวน 2,500 ล้านบาท ปลอดชำระเงินต้นระยะเวลา 7 ปี ผ่อนชำระคืนงวดแรกในเดือนตุลาคม 2553 เป็นต้นไป รวม 60 งวด โดยบริษัทได้นำที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างเป็นหลักประกัน เงินกู้ยืมดังกล่าว

ในระหว่างปี 2550 บริษัทได้กู้ยืมเงินในสกุลเงินบาทในรูปของ หุ้นกู้ชนิดไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิจากนักลงทุนสถาบันจำนวน 3,000 ล้านบาท หุ้นกู้นี้มีกำหนดไถ่ถอนในปี 2555

ในระหว่างปี 2552 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 4 ปี ในสกุลเงินบาท ในวงเงินจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดไม่มีประกันและไม่ด้อย สิทธิให้นักลงทุนสถาบันจำนวน 3,200 ล้านบาท โดยหุ้นกู้ ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอน ในปี 2556

ในระหว่างปี 2552 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 5 ปี ในสกุลเงินบาท ในวงเงินจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดไม่มีประกันและไม่ด้อย สิทธิให้นักลงทุนสถาบันจำนวน 1,000 ล้านบาท โดยหุ้นกู้ ดังกล่าวมีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอน ในปี 2557

ในระหว่างปี 2552 บริษัทได้กู้ยืมเงินในสกุลเงินบาทในรูปของหุ้น กู้ชนิดไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิให้นักลงทุนสถาบันจำนวน 1,000 ล้านบาท และกำหนดไถ่ถอนในปี 2555

เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงินและผู้ลงทุนสถาบันมีอัตรา ดอกเบี้ยคงที่และลอยตัวร้อยละ 3.5 ถึงร้อยละ 5 ต่อปี เงินกู้ยืม ดังกล่าวมีอายุสัญญาตั้งแต่ 3 ปี ถึง 10 ปี และมีเงื่อนไขที่ระบุไว้ ตามสัญญาเงินกู้ยืมแต่ละฉบับ กลุ่มบริษัทจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไข และข้อกำหนดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ยืมอย่างเคร่งครัด เช่น การไม่นำสินทรัพย์ของบริษัทและบริษัทย่อยที่สำคัญไป ก่อให้เกิดภาระผูกพันโดยใช้เป็นหลักประกัน การรักษาอัตราส่วน ทางการเงินต่าง ๆ การดำรงสถานะความเป็นบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ และเงื่อนไขอื่นตามที่ระบุไว้ในสัญญา

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 เงินกู้ยืมที่มีหลักประกันจำนวน 5,996 ล้านบาทของกลุ่มบริษัท (2555: 8,465 ล้านบาท) ได้รับการ ค้ำประกันโดยหลักทรัพย์ประเภทอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน และที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์และสิทธิการเช่าภายใต้โครงการ ที่ดำเนินการภายใต้วงเงินดังกล่าว



## 21 เจ้าหนี้การค้า

(พันบาท)

| หมายเหตุ                        | งบการเงินรวม       |                    |                  |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
|                                 | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5                  | 31,101             | 16,219           |
| บุคคลหรือกิจการอื่น ๆ           |                    | 567,311            | 646,602          |
| <b>รวม</b>                      |                    | <b>598,412</b>     | <b>791,771</b>   |

(พันบาท)

| หมายเหตุ                        | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                    |                  |
|---------------------------------|----------------------|--------------------|------------------|
|                                 | 31 ธันวาคม<br>2556   | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 5                    | 42,233             | 120,714          |
| บุคคลหรือกิจการอื่น ๆ           |                      | 278,142            | 311,282          |
| <b>รวม</b>                      |                      | <b>320,375</b>     | <b>443,812</b>   |

## 22 เจ้าหนี้อื่น

(พันบาท)

| หมายเหตุ                | งบการเงินรวม       |                    |                  |
|-------------------------|--------------------|--------------------|------------------|
|                         | 31 ธันวาคม<br>2556 | 31 ธันวาคม<br>2555 | 1 มกราคม<br>2555 |
| เจ้าหนี้อื่น            | 5                  | 1,871,186          | 1,319,044        |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย      |                    | 1,089,895          | 907,397          |
| เงินประกันผลงานค้างจ่าย |                    | 1,702,914          | 1,483,858        |
| ดอกเบี้ยค้างจ่าย        |                    | 52,648             | 62,390           |
| รายได้รับล่วงหน้า       |                    | 74,396             | 145,380          |
| เจ้าหนี้ตั๋วอาวัล       | 14                 | 236,747            | —                |
| อื่น ๆ                  |                    | 129,418            | 104,081          |
| <b>รวม</b>              |                    | <b>5,157,204</b>   | <b>4,022,150</b> |

| (พันบาท)                |                 |                 |               |           |
|-------------------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------|
| งบการเงินเฉพาะกิจการ    |                 |                 |               |           |
|                         | 31 ธันวาคม 2556 | 31 ธันวาคม 2555 | 1 มกราคม 2555 |           |
| หมายเหตุ                |                 |                 |               |           |
| เจ้าหนี้อื่น            | 5               | 332,886         | 249,576       | 2,631,049 |
| ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย      |                 | 616,397         | 438,542       | 324,097   |
| เงินประกันผลงานค้างจ่าย |                 | 702,870         | 351,507       | 268,134   |
| ดอกเบี้ยค้างจ่าย        |                 | 52,648          | 62,390        | 74,868    |
| รายได้รับล่วงหน้า       |                 | 64,039          | 52,039        | 45,017    |
| เจ้าหนี้ตัวอวัลด        | 14              | 236,747         | —             | —         |
| อื่นๆ                   |                 | 83,990          | 70,268        | 86,528    |
| รวม                     |                 | 2,089,577       | 1,224,322     | 3,429,693 |

23 การระบุพันธผลประโยชน์พนักงาน

กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 19 เรื่องผลประโยชน์ของพนักงาน ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ วันที่ 1 มกราคม 2554 กลุ่มบริษัทถือปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่โดยการปรับเปลี่ยนหลัง

กลุ่มบริษัทและบริษัทจัดการโครงการบำเหน็จพนักงานตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ในการให้ผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานตามสิทธิและอายุงาน

การเปลี่ยนแปลงในมูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์

| (พันบาท)                                      |         |                      |         |         |
|-----------------------------------------------|---------|----------------------|---------|---------|
| งบการเงินรวม                                  |         | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |         |
|                                               | 2556    | 2555                 | 2556    | 2555    |
| ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์                |         |                      |         |         |
| ณ วันที่ 1 มกราคม                             | 127,976 | 110,267              | 112,150 | 96,040  |
| ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ                      | (761)   | (174)                | (680)   | (174)   |
| ต้นทุนบริการปัจจุบันและดอกเบี้ย               | 26,947  | 17,883               | 19,831  | 16,284  |
| ขาดทุนจากการประมาณการตามคณิตศาสตร์            |         |                      |         |         |
| ประกันภัยที่รับรู้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น | 17,390  | —                    | 14,051  | —       |
| ภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์                |         |                      |         |         |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม                           | 171,552 | 127,976              | 145,352 | 112,150 |

## ค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

(พันบาท)

|                      | งบการเงินรวม  |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |               |
|----------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
|                      | 2556          | 2555          | 2556                 | 2555          |
| ต้นทุนบริการปัจจุบัน | 21,265        | 12,366        | 14,984               | 11,430        |
| ต้นทุนดอกเบี้ย       | 5,682         | 5,517         | 4,847                | 4,854         |
| <b>รวม</b>           | <b>26,947</b> | <b>17,883</b> | <b>19,831</b>        | <b>16,284</b> |

## ค่าใช้จ่ายที่รับรู้ในรายการต่อไปนี้ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

(พันบาท)

|                           | งบการเงินรวม  |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |               |
|---------------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
|                           | 2556          | 2555          | 2556                 | 2555          |
| ต้นทุนค่าเช่าและค่าบริการ | 6,133         | 3,821         | 2,114                | 2,831         |
| ต้นทุนอาหารและเครื่องดื่ม | 77            | 173           | —                    | —             |
| ค่าใช้จ่ายในการบริหาร     | 20,737        | 13,889        | 17,717               | 13,453        |
| <b>รวม</b>                | <b>26,947</b> | <b>17,883</b> | <b>19,831</b>        | <b>16,284</b> |

## กำไรและขาดทุนจากการประมาณตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัยที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

(พันบาท)

|                            | งบการเงินรวม  |          | งบการเงินเฉพาะกิจการ |          |
|----------------------------|---------------|----------|----------------------|----------|
|                            | 2556          | 2555     | 2556                 | 2555     |
| รวมในกำไรสะสม              |               |          |                      |          |
| ณ วันที่ 1 มกราคม          | —             | —        | —                    | —        |
| รับรู้ระหว่างปี            | 17,390        | —        | 14,051               | —        |
| <b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b> | <b>17,390</b> | <b>—</b> | <b>14,051</b>        | <b>—</b> |

ข้อสมมุติหลักในการประมาณการตามหลักการคณิตศาสตร์ประกันภัย ณ วันที่รายงาน

(ร้อยละ)

|                                            | งบการเงินรวม |      | งบการเงินเฉพาะกิจการ |      |
|--------------------------------------------|--------------|------|----------------------|------|
|                                            | 2556         | 2555 | 2556                 | 2555 |
| อัตราคิดลดเฉลี่ย ณ วันที่ 31 ธันวาคม       | 4.1          | 5    | 4.1                  | 5    |
| อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคตเฉลี่ย | 6            | 6    | 6                    | 6    |

ข้อสมมุติฐานเกี่ยวกับอัตราภาระในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและอ้างอิงตามตารางภาระซึ่งประกาศโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย

24 กุญเรือนหุ้น

(พันหุ้น/พันบาท)

| ราคาตาม<br>มูลค่าหุ้น        | 2556      |           | 2555      |           |
|------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                              | จำนวนหุ้น | มูลค่า    | จำนวนหุ้น | มูลค่า    |
| (บาท)                        |           |           |           |           |
| <b>ทุนจดทะเบียน</b>          |           |           |           |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม            |           |           |           |           |
| - หุ้นสามัญ                  | 1         | -         | 2,178,816 | 2,178,816 |
| - หุ้นสามัญ                  | 0.5       | 4,357,632 | -         | -         |
| ออกหุ้นใหม่                  | 0.5       | 130,368   | -         | -         |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม          |           |           |           |           |
| - หุ้นสามัญ                  | 1         | -         | 2,178,816 | 2,178,816 |
| - หุ้นสามัญ                  | 0.5       | 4,488,000 | -         | -         |
| <b>หุ้นที่ออกและชำระแล้ว</b> |           |           |           |           |
| ณ วันที่ 1 มกราคม            |           |           |           |           |
| - หุ้นสามัญ                  | 1         | -         | 2,178,816 | 2,178,816 |
| - หุ้นสามัญ                  | 0.5       | 4,357,632 | -         | -         |
| ออกหุ้นใหม่                  | 0.5       | 130,368   | -         | -         |
| ณ วันที่ 31 ธันวาคม          |           |           |           |           |
| - หุ้นสามัญ                  | 1         | -         | 2,178,816 | 2,178,816 |
| - หุ้นสามัญ                  | 0.5       | 4,488,000 | -         | -         |

ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2556 อนุมัติมติที่สำคัญดังนี้

– อนุมัติการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท จำนวน 2,178,816,000 หุ้นเป็นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท จำนวน 4,357,632,000 หุ้น โดยบริษัทจะมีทุนชำระแล้ว 2,178,816,000 บาท และมีหุ้นสามัญที่ชำระค่าหุ้นแล้ว 4,357,632,000 หุ้น พร้อมทั้งมีมติอนุมัติการแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับของบริษัท เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัท บริษัทได้จดทะเบียนการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2556

– อนุมัติการเพิ่มทุนจดทะเบียนของบริษัท จากทุนจดทะเบียนเดิม 2,178,816,000 บาท เป็น 2,244,000,000 บาท แบ่งออกเป็น 4,488,000,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท โดยการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน 130,368,000 หุ้นมูลค่าหุ้นละ 0.5 บาท ให้กับนักลงทุนสถาบัน พร้อมทั้งมีมติอนุมัติการแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิเพื่อให้สอดคล้องกับการเพิ่มทุนจดทะเบียน บริษัทได้รับชำระเงินค่าหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าวแล้วทั้งจำนวนและได้จดทะเบียนการเพิ่มทุนชำระแล้วดังกล่าวกับกระทรวงพาณิชย์เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2556

### ส่วนเกินมูลค่าหุ้น

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 51 ในกรณีที่บริษัทเสนอขายหุ้นสูงกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ บริษัทต้องนำค่าหุ้นส่วนเกินนี้ตั้งเป็นทุนสำรอง (“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

## 25 สำรอง

สำรองประกอบด้วย

การจัดสรรกำไร และ/หรือ กำไรสะสม

สำรองตามกฎหมาย

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535

มาตรา 116 บริษัทจะต้องจัดสรรทุนสำรอง (“สำรองตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีหลังจากหักขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองดังกล่าวมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

ในระหว่างปี 2556 บริษัทจัดสรรทุนสำรองตามกฎหมายเพิ่มเติมจำนวน 6.5 ล้านบาท ส่งผลให้ทุนสำรองตามกฎหมายของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีจำนวน 224.4 ล้านบาท ซึ่งเท่ากับร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน

### องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น

#### ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงิน

ผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินแสดงในส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วยผลต่างการแปลงค่าทั้งหมดจากงบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศ

#### ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรม

ผลต่างจากการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมแสดงในส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วยผลรวมการเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินเมื่อขายจนกระทั่งมีการตัดรายการหรือเกิดการด้อยค่า

#### การเคลื่อนไหวในทุนสำรอง

การเคลื่อนไหวในทุนสำรองแสดงรายการในงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

#### ส่วนเกินทุนจากการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

ผลแตกต่างที่เกิดจากรายการที่มีการควบคุมเดียวกันเป็นการแสดงถึงส่วนเกินระหว่างมูลค่าตามบัญชีของบริษัทย่อย ณ วันที่ได้มาได้บันทึกไว้เป็นส่วนเกินระหว่างราคาบัญชีของบริษัทย่อยที่ได้มาต่ำกว่าราคาทุน ซึ่งจะไม่นำจ่ายและจะคงอยู่จนกระทั่งบริษัทย่อยถูกขายหรือจำหน่ายออกไป

## 26 ส่วนงานดำเนินงาน

กลุ่มบริษัทมี 3 ส่วนงานที่รายงาน ดังรายละเอียดด้านล่าง ซึ่งเป็นหน่วยงานธุรกิจที่สำคัญของกลุ่มบริษัท หน่วยงานธุรกิจที่สำคัญนี้

ให้บริการที่แตกต่างกัน ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานสอบทานรายงานการจัดการภายในของแต่ละหน่วยงานธุรกิจที่สำคัญอย่างน้อยทุกไตรมาส การดำเนินงานของแต่ละส่วนงานที่รายงานของกลุ่มบริษัทโดยสรุปมีดังนี้

ส่วนงานที่ 1 ธุรกิจให้เช่าอาคารศูนย์การค้า อาคารสำนักงานห้องชุดพักอาศัย และให้บริการด้านสาธารณูปโภค สวนสนุกและสวนน้ำในอาคารดังกล่าว

ส่วนงานที่ 2 ธุรกิจขายอาหารและเครื่องดื่มในศูนย์การค้า

ส่วนงานที่ 3 ธุรกิจโรงแรม

ข้อมูลผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานที่รายงานได้รวมอยู่ด้านล่างนี้ ผลการดำเนินงานวัดโดยใช้กำไรก่อนภาษีเงินได้ของส่วนงาน ซึ่งนำเสนอในรายงานการจัดการภายในและสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ผู้บริหารเชื่อว่าการใช้กำไรก่อนภาษีเงินได้ใน การวัดผลการดำเนินงานนั้นเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานและสอดคล้องกับกิจการอื่นที่ดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนงานที่รายงาน

|                                   | (พันบาท)     |            |              |         |              |           |            |            |
|-----------------------------------|--------------|------------|--------------|---------|--------------|-----------|------------|------------|
|                                   | ส่วนงานที่ 1 |            | ส่วนงานที่ 2 |         | ส่วนงานที่ 3 |           | รวม        |            |
|                                   | 2556         | 2555       | 2556         | 2555    | 2556         | 2555      | 2556       | 2555       |
| รายได้จากลูกค้าภายนอก             | 18,128,314   | 15,324,820 | 881,883      | 725,178 | 902,979      | 711,775   | 19,913,176 | 16,761,773 |
| รายได้ระหว่างส่วนงาน              | 30,982       | 25,404     | 261          | 128     | 5,338        | 7,371     | 36,581     | 32,903     |
| รวมรายได้                         | 18,159,296   | 15,350,224 | 882,144      | 725,306 | 908,317      | 719,146   | 19,949,757 | 16,794,676 |
| ดอกเบี้ยรับ                       | 94,385       | 75,171     | 61           | 57      | 3,080        | 2,456     | 97,526     | 77,684     |
| ดอกเบี้ยจ่าย                      | 706,451      | 925,491    | —            | —       | 33,428       | 44,880    | 739,879    | 970,371    |
| ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย     | 3,460,948    | 3,040,835  | 27,052       | 20,401  | 195,705      | 196,592   | 3,683,705  | 3,257,828  |
| กำไรตามส่วนงานก่อนหักภาษี         | 8,651,456    | 6,791,491  | 160,141      | 89,459  | 562,168      | 450,407   | 9,373,765  | 7,331,357  |
| ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วม          | 686,123      | 548,248    | —            | —       | —            | —         | 686,123    | 548,248    |
| ส่วนแบ่งขาดทุนในกิจการ            |              |            |              |         |              |           |            |            |
| ที่ควบคุมร่วมกัน                  | (191)        | —          | —            | —       | —            | —         | (191)      | —          |
| รายได้และค่าใช้จ่ายที่มีสาระสำคัญ |              |            |              |         |              |           |            |            |
| รายการที่ไม่เป็นตัวเงินอื่น       |              |            |              |         |              |           |            |            |
| ที่มีสาระสำคัญ                    |              |            |              |         |              |           |            |            |
| — กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า   |              |            |              |         |              |           |            |            |
| สิทธิการเช่า                      | 377,333      | —          | —            | —       | —            | —         | 377,333    | —          |
| สินทรัพย์ส่วนงาน                  | 65,063,356   | 57,037,006 | 154,356      | 130,716 | 2,166,911    | 1,674,974 | 67,384,623 | 58,842,696 |
| หนี้สินส่วนงาน                    | 2,763,303    | 2,258,517  | —            | —       | 15,747       | 61,740    | 2,779,050  | 2,320,257  |

การกระทบบยอตรายได้ กำไรหรือขาดทุน สินทรัพย์และหนี้สิน และรายการอื่นที่มีสาระสำคัญของส่วนงานที่รายงาน

(พันบาท)

|                                        | 2556        | 2555        |
|----------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>รายได้</b>                          |             |             |
| รวมรายได้จากส่วนงานที่รายงาน           | 19,949,757  | 16,794,676  |
| รายได้อื่น                             | 1,795,848   | 2,779,190   |
|                                        | 21,745,605  | 19,573,866  |
| ตัดรายการรายได้ระหว่างส่วนงาน          | (36,581)    | (32,903)    |
| <b>รายได้รวม</b>                       | 21,709,024  | 19,540,963  |
| <b>กำไรหรือขาดทุน</b>                  |             |             |
| รวมกำไรจากส่วนงานที่รายงาน             | 9,373,765   | 7,331,357   |
| ตัดรายการระหว่างกัน                    | (2,213)     | (2,984)     |
| จำนวนที่ไม่ได้ปันส่วน                  |             |             |
| - รายได้อื่น                           | 1,795,848   | 2,779,190   |
| - ค่าใช้จ่ายอื่น                       | (4,258,079) | (3,798,322) |
| ส่วนแบ่งขาดทุนในกิจการที่ควบคุมร่วมกัน | (191)       | -           |
| ส่วนแบ่งกำไรในบริษัทร่วม               | 686,123     | 584,248     |
| <b>กำไรก่อนภาษีเงินได้</b>             | 7,595,253   | 6,893,489   |
| <b>สินทรัพย์</b>                       |             |             |
| รวมสินทรัพย์ของส่วนงานที่รายงาน        | 67,384,623  | 58,842,696  |
| จำนวนที่ไม่ได้ปันส่วน                  |             |             |
| - เงินลงทุน                            | 3,473,469   | 4,624,541   |
| - สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี    | 745,362     | 656,059     |
| - สินทรัพย์อื่น                        | 5,935,320   | 5,512,343   |
| <b>สินทรัพย์รวม</b>                    | 77,538,774  | 69,635,639  |
| <b>หนี้สิน</b>                         |             |             |
| รวมหนี้สินของส่วนงานที่รายงาน          | 2,779,050   | 2,320,257   |
| จำนวนที่ไม่ได้ปันส่วน                  |             |             |
| - เงินกู้ยืม                           | 19,845,764  | 25,568,709  |
| - หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี      | 155,448     | 273,259     |
| - หนี้สินอื่น                          | 17,934,871  | 15,573,440  |
| <b>หนี้สินรวม</b>                      | 40,715,133  | 43,735,665  |

ตามที่เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ค) เกี่ยวกับการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 8 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 กลุ่มบริษัทไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ

เกณฑ์การจำแนกส่วนงาน หรือเกณฑ์การวัดค่าผลกำไรหรือขาดทุนตามสภาพดำเนินงาน

27 รายได้จากการลงทุน

|                            |          | (พันบาท)     |        |                      |           |
|----------------------------|----------|--------------|--------|----------------------|-----------|
|                            |          | งบการเงินรวม |        | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|                            | หมายเหตุ | 2556         | 2555   | 2556                 | 2555      |
| <b>เงินปันผลรับ</b>        |          |              |        |                      |           |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม     | 5        | —            | —      | 1,522,680            | 2,168,319 |
| กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น | 5        | —            | —      | 640,673              | 496,281   |
| กิจการอื่น                 |          | 130          | 120    | 130                  | 120       |
|                            |          | 130          | 120    | 2,163,483            | 2,664,720 |
| <b>ดอกเบี้ยรับ</b>         |          |              |        |                      |           |
| บริษัทย่อยและกองทุนรวม     | 5        | —            | —      | 603,954              | 697,282   |
| กิจการที่เกี่ยวข้องกันอื่น | 5        | 3,870        | 4,896  | 3,890                | 4,926     |
| กิจการอื่น                 |          | 93,656       | 72,788 | 63,069               | 36,719    |
|                            |          | 97,526       | 77,684 | 670,913              | 738,927   |
| <b>รวม</b>                 |          | 97,656       | 77,804 | 2,834,396            | 3,403,647 |

28 รายได้อื่น

|                               |          | (พันบาท)     |         |                      |         |
|-------------------------------|----------|--------------|---------|----------------------|---------|
|                               |          | งบการเงินรวม |         | งบการเงินเฉพาะกิจการ |         |
|                               | หมายเหตุ | 2556         | 2555    | 2556                 | 2555    |
| ค่าใช้จ่ายเรียกเก็บจากร้านค้า |          | 584,543      | 451,980 | 140,217              | 89,719  |
| รายได้ค่าธรรมเนียมการจัดการ   |          | 392,322      | 242,500 | 642,740              | 495,845 |
| กลับรายการค่าเผื่อการด้อยค่า  | 10, 16   | 377,333      | —       | 177,705              | —       |
| อื่นๆ                         |          | 343,995      | 231,070 | 361,726              | 314,670 |
| <b>รวม</b>                    |          | 1,698,193    | 925,550 | 1,322,388            | 900,234 |

## 29 ค่าใช้จ่ายในการบริหาร

| (พันบาท)                   |                  |                  |                      |                  |
|----------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| หมายเหตุ                   | งบการเงินรวม     |                  | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                  |
|                            | 2556             | 2555             | 2556                 | 2555             |
| ค่าใช้จ่ายการตลาด          | 617,468          | 459,141          | 385,646              | 275,644          |
| ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบุคลากร | 1,392,416        | 1,302,236        | 1,112,394            | 1,058,349        |
| ค่าใช้จ่ายบริหาร 5         | 236,525          | 188,738          | 162,565              | 135,912          |
| ค่าเสื่อมราคา              | 514,074          | 379,596          | 131,387              | 87,931           |
| ค่าใช้จ่ายอื่น             | 685,063          | 411,216          | 464,746              | 223,279          |
| <b>รวม</b>                 | <b>3,445,546</b> | <b>2,740,927</b> | <b>2,256,738</b>     | <b>1,781,115</b> |

## 30 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน

| (พันบาท)                         |                  |                  |                      |                  |
|----------------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
|                                  | งบการเงินรวม     |                  | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                  |
|                                  | 2556             | 2555             | 2556                 | 2555             |
| <b>ผู้บริหาร</b>                 |                  |                  |                      |                  |
| เงินเดือนและค่าแรง               | 86,160           | 61,708           | 86,160               | 61,708           |
| อื่น ๆ                           | 35,524           | 35,099           | 35,524               | 35,099           |
| <b>รวม</b>                       | <b>121,684</b>   | <b>96,807</b>    | <b>121,684</b>       | <b>96,807</b>    |
| <b>พนักงานอื่น</b>               |                  |                  |                      |                  |
| เงินเดือนและค่าแรง               | 1,279,371        | 1,146,339        | 840,412              | 772,458          |
| จ่ายสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ | 26,698           | 22,989           | 22,291               | 18,822           |
| อื่น ๆ                           | 466,635          | 463,480          | 281,884              | 317,251          |
| <b>รวม</b>                       | <b>1,772,704</b> | <b>1,632,808</b> | <b>1,144,587</b>     | <b>1,108,531</b> |

กลุ่มบริษัทได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับพนักงานของกลุ่มบริษัทบนพื้นฐานความสมัครใจของพนักงานในการเป็นสมาชิกของกองทุน โดยพนักงานจ่ายเงินสะสมในอัตราร้อยละ 3 ถึง อัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนทุกเดือน และบริษัทจ่ายสมทบในอัตรา

ร้อยละ 3 ถึง อัตราร้อยละ 10 ของเงินเดือนของพนักงานทุกเดือน กองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้ได้ จัดทะเบียนเป็นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามข้อกำหนดของกระทรวงการคลังและจัดการกองทุนโดยผู้จัดการกองทุนที่ได้รับอนุญาต

31 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

|                                   |            | (พันบาท)     |            |                      |           |
|-----------------------------------|------------|--------------|------------|----------------------|-----------|
|                                   |            | งบการเงินรวม |            | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|                                   | หมายเหตุ   | 2556         | 2555       | 2556                 | 2555      |
| ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนพนักงาน | 30         | 1,894,388    | 1,729,615  | 1,266,271            | 1,205,338 |
| ค่าเสื่อมราคา / ค่าตัดจำหน่าย     | 14, 15, 16 | 3,683,705    | 3,259,973  | 1,026,021            | 904,202   |
| ต้นทุนทางการเงิน                  | 32         | 812,533      | 1,057,395  | 906,357              | 1,136,981 |
| ค่าสาธารณูปโภค                    |            | 3,251,925    | 2,759,098  | 1,665,111            | 1,480,441 |
| ค่าเช่า                           |            | 1,324,737    | 928,505    | 932,483              | 818,187   |
| ค่าใช้จ่ายการตลาด                 | 29         | 617,468      | 459,141    | 385,646              | 275,644   |
| ค่าที่ปรึกษาและค่าธรรมเนียมอื่น   |            | 431,185      | 235,572    | 329,701              | 160,991   |
| อื่นๆ                             |            | 2,783,761    | 2,802,423  | 912,020              | 780,011   |
| รวม                               |            | 14,799,702   | 13,231,722 | 7,423,610            | 6,761,795 |

32 ต้นทุนทางการเงิน

|                                      |          | (พันบาท)     |           |                      |           |
|--------------------------------------|----------|--------------|-----------|----------------------|-----------|
|                                      |          | งบการเงินรวม |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|                                      | หมายเหตุ | 2556         | 2555      | 2556                 | 2555      |
| ดอกเบี้ยจ่าย                         |          |              |           |                      |           |
| - บริษัทย่อยและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน | 5        | 215          | 130       | 262,147              | 248,425   |
| - สถาบันการเงินและผู้ลงทุนสถาบัน     |          | 1,040,922    | 1,137,702 | 833,200              | 886,248   |
| ค่าธรรมเนียม                         |          |              |           |                      |           |
| - สถาบันการเงินและผู้ลงทุนสถาบัน     |          | 72,654       | 87,024    | 69,838               | 80,606    |
| รวมค่าใช้จ่ายทางการเงิน              |          | 1,113,791    | 1,224,856 | 1,165,185            | 1,215,279 |
| ต้นทุนทางการเงินที่บันทึกเป็น        |          |              |           |                      |           |
| ราคาทุนของสินทรัพย์                  |          | (301,258)    | (167,461) | (258,828)            | (78,298)  |
| สุทธิ                                |          | 812,533      | 1,057,395 | 906,357              | 1,136,981 |

ค่าใช้จ่ายทางการเงินสำหรับปี 2556 บันทึกเป็นต้นทุนของโครงการ ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินกู้ยืมทั้งสิ้น ระหว่างการพัฒนาในอัตราร้อยละ 2-5 (2555: ร้อยละ 3-6) ที่กู้ยืมมาเพื่อวัตถุประสงค์ทั่วไป

### 33 ภาษีเงินได้

ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

| หมายเหตุ                        | งบการเงินรวม     |                | งบการเงินเฉพาะกิจการ |                |
|---------------------------------|------------------|----------------|----------------------|----------------|
|                                 | 2556             | 2555           | 2556                 | 2555           |
|                                 | (พันบาท)         |                |                      |                |
| <b>ภาษีเงินได้ในปัจจุบัน</b>    |                  |                |                      |                |
| สำหรับปีปัจจุบัน                | 1,409,686        | 1,107,296      | 509,914              | 422,681        |
|                                 | 1,409,686        | 1,107,296      | 509,914              | 422,681        |
| <b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b> |                  |                |                      |                |
| การเปลี่ยนแปลงของผลต่างชั่วคราว | (203,636)        | (465,658)      | (179,219)            | (178,698)      |
| 18                              | (203,636)        | (465,658)      | (179,219)            | (178,698)      |
| <b>รวม</b>                      | <b>1,206,050</b> | <b>641,638</b> | <b>330,695</b>       | <b>243,983</b> |

การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง

|                                           | งบการเงินรวม |                  |           |                |
|-------------------------------------------|--------------|------------------|-----------|----------------|
|                                           | 2556         |                  | 2555      |                |
|                                           | อัตราภาษี    | อัตราภาษี        | อัตราภาษี | อัตราภาษี      |
|                                           | (ร้อยละ)     | (พันบาท)         | (ร้อยละ)  | (พันบาท)       |
| กำไรสำหรับปี                              |              | 6,389,204        |           | 6,251,851      |
| ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รวม                  |              | 1,206,050        |           | 641,638        |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้รวม                    |              | 7,595,254        |           | 6,893,489      |
| ภาษีเงินได้ตามอัตราภาษีเงินได้            | 20           | 1,519,051        | 23        | 1,585,502      |
| รายได้จากกิจการในประเทศที่ไม่ต้องเสียภาษี |              | (452,630)        |           | (761,550)      |
| ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี                 |              | 6,738            |           | 5,971          |
| การใช้ขาดทุนทางภาษี                       |              | –                |           | (188,285)      |
| การตัดรายการในงบการเงินรวม                |              |                  |           |                |
| สำหรับรายได้ที่ไม่ต้องเสียภาษี            |              | 132,891          |           | –              |
| <b>รวม</b>                                | <b>16</b>    | <b>1,206,050</b> | <b>9</b>  | <b>641,638</b> |

|                                           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |           |           |
|-------------------------------------------|----------------------|-----------|-----------|-----------|
|                                           | 2556                 |           | 2555      |           |
|                                           | อัตราภาษี            |           | อัตราภาษี |           |
|                                           | (ร้อยละ)             | (พันบาท)  | (ร้อยละ)  | (พันบาท)  |
| กำไรสำหรับปี                              |                      | 3,501,613 |           | 3,486,016 |
| ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้รวม                  |                      | 330,695   |           | 243,983   |
| กำไรก่อนภาษีเงินได้รวม                    |                      | 3,832,308 |           | 3,729,999 |
| ภาษีเงินได้ตามอัตราภาษีเงินได้            | 20                   | 766,462   | 23        | 857,900   |
| รายได้จากกิจการในประเทศที่ไม่ต้องเสียภาษี |                      | (438,195) |           | (618,006) |
| ค่าใช้จ่ายต้องห้ามทางภาษี                 |                      | 2,428     |           | 4,089     |
| รวม                                       | 9                    | 330,695   | 7         | 243,983   |

การลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล

(2556 และ 2557) ที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2556 และ 2557 ตามลำดับ

พระราชกฤษฎีกาตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการลดอัตราและยกเว้นรัษฎากร ฉบับที่ 530 พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 21 ธันวาคม 2554 ให้ลดอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิเป็นระยะเวลาสามรอบระยะเวลาบัญชีได้แก่ปี 2555 2556 และ 2557 จากอัตราร้อยละ 30 เหลืออัตราร้อยละ 23 สำหรับรอบระยะเวลาบัญชี 2555 ที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2555 และร้อยละ 20 ของกำไรสุทธิสำหรับสองรอบระยะเวลาบัญชีถัดมา

ทั้งนี้เป็นที่เชื่อได้ว่ารัฐบาลจะดำเนินการแก้ไขกฎหมายเพื่อให้อัตราภาษีไม่สูงไปกว่าร้อยละ 20 สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2558 เป็นต้นไป ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2554 ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

34 กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 และ 2555 คำนวณจากกำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของกลุ่มบริษัท/บริษัท และจำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วระหว่างปีโดยแสดงการคำนวณดังนี้

|                                                          | งบการเงินรวม     |           | งบการเงินเฉพาะกิจการ |           |
|----------------------------------------------------------|------------------|-----------|----------------------|-----------|
|                                                          | 2556             | 2555      | 2556                 | 2555      |
|                                                          | (พันบาท/พันหุ้น) |           |                      |           |
| กำไรที่เป็นส่วนของ                                       |                  |           |                      |           |
| ผู้ถือหุ้นของบริษัท (ขั้นพื้นฐาน)                        | 6,292,529        | 6,188,698 | 3,501,613            | 3,486,017 |
| จำนวนหุ้นสามัญที่ออก ณ วันที่ 1 มกราคม                   | 2,178,816        | 2,178,816 | 2,178,816            | 2,178,816 |
| ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้                  | 2,178,816        | 2,178,816 | 2,178,816            | 2,178,816 |
| ผลกระทบจากหุ้นที่ออกจำหน่าย                              | 80,005           | —         | 80,005               | —         |
| จำนวนหุ้นสามัญโดยวิธีถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (ขั้นพื้นฐาน) | 4,437,637        | 4,357,632 | 4,437,637            | 4,357,632 |
| กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)                             | 1.42             | 1.42      | 0.79                 | 0.80      |

ในระหว่างปี 2556 กลุ่มบริษัท/บริษัทมีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของกลุ่มบริษัท/บริษัท (ดูหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 24) ดังนั้น กลุ่มบริษัท/บริษัทจึงได้ปรับปรุงจำนวนหุ้นสามัญถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักใหม่เพื่อใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556 โดยถือเสมือนว่าการเปลี่ยนแปลงมูลค่าหุ้นดังกล่าวเกิดขึ้นตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2555

### 35 เงินปันผล

ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 26 เมษายน 2556 ผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2555 จำนวน 0.95 บาทต่อหุ้น รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,069.9 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนพฤษภาคม 2556

ในการประชุมสามัญประจำปีผู้ถือหุ้นของบริษัทเมื่อวันที่ 27 เมษายน 2555 ผู้ถือหุ้นมีมติอนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2554 จำนวน 0.37 บาทต่อหุ้น รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 806.2 ล้านบาท เงินปันผลดังกล่าวได้จ่ายให้แก่ผู้ถือหุ้นในเดือนพฤษภาคม 2555

### 36 ผลกระทบจากเหตุการณ์เพลิงไหม้จากการชุมนุมทางการเมือง

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าระยะยาวที่ดินและสิ่งปลูกสร้างโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ในนามกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 จากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ ซึ่งประกอบด้วย

- >> ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์
- >> อาคารสำนักงานเซ็นทรัลเวิลด์
- >> ห้างสรรพสินค้าเซ็น ซึ่งเป็นผู้เช่าพื้นที่ระยะยาวของบริษัท (เช่า)
- >> ห้างสรรพสินค้าไอเซตัน ซึ่งเป็นผู้เช่าพื้นที่ระยะยาวของบริษัท (เช่า)
- >> ที่ดินบางส่วนที่บริษัทให้เช่าช่วงกับกลุ่มบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) ในการก่อสร้างและประกอบธุรกิจโรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เหตุเพลิงไหม้ที่โครงการเซ็นทรัลเวิลด์เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2553 ส่งผลให้ทรัพย์สินและพื้นที่บางส่วนของอาคารดังต่อไปนี้ในโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ได้รับความเสียหาย

- >> ห้างสรรพสินค้าเซ็น (บางส่วนเป็นทรัพย์สินของกลุ่มบริษัทภายใต้สัญญาเช่าระยะยาวให้แก่ห้างสรรพสินค้าเซ็น)
- >> ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

เหตุการณ์ดังกล่าวทำให้กลุ่มบริษัทต้องปิดศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์และห้างสรรพสินค้าเซ็นตั้งแต่เดือนเมษายน 2553 โดยเมื่อวันที่ 28 กันยายน 2553 กลุ่มบริษัทได้เปิดให้บริการศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์บางส่วน ส่วนพื้นที่ที่ยังคงเสียหายอันประกอบด้วยพื้นที่ในส่วน of ห้างสรรพสินค้าเซ็นและพื้นที่ศูนย์การค้าบางส่วนยังคงปิดดำเนินการและอยู่ระหว่างการรื้อถอนและซ่อมแซม ทั้งนี้กลุ่มบริษัทไม่ได้เรียกเก็บค่าเช่าจากผู้เช่าในช่วงเวลาที่ปิดทำการดังกล่าว

กลุ่มบริษัทได้บันทึกผลขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ที่เสียหายในงบการเงินรวมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2553 ตามมูลค่าสุทธิทางบัญชีทั้งสิ้น 775 ล้านบาท

โดยกลุ่มบริษัทได้ทำกรมธรรม์ประกันภัยต่างๆ ประกอบด้วย (1) กรมธรรม์คุ้มครองความเสี่ยงภัยทุกชนิด (Industrial All Risks) วงเงิน 13,224 ล้านบาท (2) กรมธรรม์ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption) วงเงิน 6,147 ล้านบาท และ (3) กรมธรรม์ประกันภัยก่อการร้าย (Terrorism) วงเงิน 3,500 ล้านบาท ซึ่งผู้บริหารได้ยื่นเรียกร้องค่าสินไหมทดแทนตามกรมธรรม์ดังกล่าวไปยังผู้รับประกันภัยทุกกรมธรรม์แล้ว

เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2554 กลุ่มบริษัทได้ยื่นฟ้องบริษัทประกันภัยเกี่ยวกับเหตุการณ์ไฟไหม้อาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ให้รับผิดชอบค่าสินไหมทดแทนตามกรมธรรม์ประกันภัยความเสี่ยงภัยทุกชนิด (Industrial All Risks) จำนวน 2,848.4 ล้านบาทให้แก่กลุ่มบริษัทและ/หรือสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และตามกรมธรรม์ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption) จำนวน 989.8 ล้านบาท ให้แก่กลุ่มบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2555 คดีความดังกล่าวอยู่ระหว่างการพิจารณาของศาลชั้นต้นและเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2556 ศาลชั้นต้นได้มีคำพิพากษาให้บริษัทชนะคดี

ต่อมาบริษัทประกันได้ยื่นอุทธรณ์คัดค้านคำพิพากษาของศาลชั้นต้นต่อศาลอุทธรณ์ แล้วในเดือนสิงหาคม 2556

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 คดีดังกล่าวอยู่ระหว่างการยื่นร้องขอขยายระยะเวลาแก้อุทธรณ์ของบริษัทต่อศาลอุทธรณ์ โดยฝ่ายบริหารเชื่อว่าในที่สุดกลุ่มบริษัทจะสามารถ เรียกองค์ค่าสินไหมทดแทนความเสียหายได้ทั้งจำนวน

### 37 การให้เช่า/เช่าช่วงอสังหาริมทรัพย์

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2555 เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2555 มีมติอนุมัติในหลักการเกี่ยวกับการเช่าช่วงสิทธิการเช่าในอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์แก่กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ (“กองทุนรวม”)

ต่อมาเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2555 กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 (บริษัทย่อย) ให้เช่าช่วงอาคารสำนักงานและที่ดิน (ส่วนที่ 1) ของสำนักงาน ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์เข้ากองทุนรวมภายใต้ชื่อ “กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียล โกรท (“CPNCG”) โดยการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวเป็นระยะเวลา 20 ปี รวมมูลค่า 4,365.5 ล้านบาท (มูลค่าดังกล่าวไม่รวมค่าใช้จ่ายในการออกและเสนอขายหน่วยลงทุนเพิ่มเติมประมาณ 70.9 ล้านบาท ซึ่งรับผิดชอบโดยบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)) โดยกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด (ผู้จัดการกองทุน) ได้ดำเนินการเข้าจดทะเบียนสิทธิการเช่าทรัพย์สินในวันดังกล่าวแล้ว โดยมีรายละเอียดของสินทรัพย์ดังนี้

- >> ที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของอาคารสำนักงาน
- >> อาคารสำนักงานบางส่วน ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่ภายในอาคาร ยกเว้นพื้นที่ให้เช่าชั้นใต้ดิน B1-B3 พื้นที่บางส่วน of ชั้น G ชั้น 3 และชั้น 6 พื้นที่ของชั้น 7 ชั้น 25 และชั้น 44
- >> งานระบบสาธารณูปโภคพร้อมทั้งส่วนควบและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง
- >> สิทธิในการให้บริการพื้นที่จอดรถจำนวน 1,218 คัน

ต่อมาวันที่ 21 ธันวาคม 2555 กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 (บริษัทย่อย) ให้เช่าช่วงพื้นที่ในอาคารสำนักงาน (ส่วนที่ 2) ของสำนักงาน

ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์แก่ CPNCG โดยการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ดังกล่าวเป็นระยะเวลา 20 ปี รวมมูลค่า 366.0 ล้านบาท โดยกองทุนรวมธุรกิจไทย 4 และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด (ผู้จัดการกองทุน) ได้ดำเนินการเข้าจดทะเบียนสิทธิการเช่าทรัพย์สินในวันดังกล่าวแล้ว โดยมีรายละเอียดของสินทรัพย์ดังนี้

- >> พื้นที่บางส่วน of ชั้น 6 (ส่วนที่กองทุนรวมไม่ได้เข้าลงทุนในการลงทุนส่วนที่ 1) พื้นที่ของชั้น 7 ชั้น 25 และชั้น 44 ซึ่งเป็นพื้นที่สำนักงานให้เช่า
- >> สิทธิในการให้บริการพื้นที่จอดรถจำนวน 53 คัน

โดยสัญญาเช่าช่วงดังกล่าวเป็นสัญญาเช่าการเงิน ดังนั้นกลุ่มบริษัทบันทึกกำไรจากการให้เช่าภายใต้สัญญาเช่าการเงิน สำหรับปีจำนวน 1,775.8 ล้านบาท ในงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวม

ทั้งนี้ ภายใต้สัญญาก่อตั้งสิทธิและการกระทำเพื่อโครงการอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ระหว่างบริษัทกับ CPNCG บริษัทในฐานะผู้ค้าประกันสิทธิการเช่าต่อสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขบางประการเกี่ยวกับการรักษาอันดับความน่าเชื่อถือจากสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือ การรักษามูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดของบริษัท การรักษาอัตราส่วนทางการเงิน การดำรงสัดส่วนการถือหน่วยลงทุนของบริษัทภายในระยะเวลาที่กำหนดและเงื่อนไขอื่นรวมถึงการดำเนินการในกรณีที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไข ซึ่งเป็นไปตามที่ระบุไว้ในสัญญา

### กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทลโกรท (“CPNRF”)

ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2556 คณะกรรมการมีมติอนุมัติในหลักการให้เช่าทรัพย์สินบางส่วนเป็นระยะเวลา 30 ปี และขายทรัพย์สินบางส่วน of โครงการ เซ็นทรัลพลาซ่า เชียงใหม่ แอร์พอร์ต จากบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยที่บริษัทถือหุ้นร้อยละ 99.99 แก่กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทลโกรท (“CPNRF”) ดังนี้

- >> ให้เช่าที่ดินบางส่วน อันเป็นที่ตั้งของอาคารศูนย์การค้า อาคารอเนกประสงค์ (Multipurpose Hall) และพื้นที่จอดรถยนต์ภายในอาคาร รวมถึงถนนรอบโครงการและทางเข้าออกปัจจุบัน (ไม่รวมที่ดินส่วนอื่นที่อยู่ระหว่างรอการพัฒนาเพิ่มเติม)
- >> ให้เช่าอาคารศูนย์การค้าบางส่วน จำนวน 1 อาคาร อาคารอเนกประสงค์ (Multipurpose Hall) จำนวน 1 อาคาร รวมถึงพื้นที่จอดรถยนต์ภายในอาคาร (ตามสัดส่วนการใช้งานของพื้นที่อาคารศูนย์การค้าและอาคารอเนกประสงค์ที่ให้เช่า) ทั้งนี้ ไม่รวมพื้นที่ซึ่งให้เช่าแก่ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน พื้นที่ซึ่งให้เช่าแก่ผู้เช่าภายใต้สัญญาเช่าระยะยาว และพื้นที่ให้เช่าที่ตั้งอยู่ในบริเวณที่จอดรถยนต์
- >> ให้เช่างานระบบที่เกี่ยวข้องกับอาคารศูนย์การค้า อาคารอเนกประสงค์ และพื้นที่จอดรถยนต์ภายในอาคาร
- >> ขายเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์

โดยบริษัทคาดว่าจะลงทุนในหน่วยลงทุนเพิ่มทุนของ CPNRF ในสัดส่วนประมาณร้อยละ 25.0-27.8 ของจำนวนหน่วยลงทุนเพิ่มทุนทั้งหมดของ CPNRF

อย่างไรก็ตาม การดำเนินการดังกล่าวขึ้นอยู่กับภาวะตลาดทุนและการสรุปราคาในขั้นตอนสุดท้ายตามเงื่อนไขที่คณะกรรมการจะได้กำหนดต่อไป

## 38 เครื่องมือทางการเงิน

### นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางด้านการเงิน

ความเสี่ยงทางการเงินที่สำคัญสำหรับกลุ่มบริษัทได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศและความเสี่ยงจากสินเชื่อโดยกลุ่มบริษัทได้กู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินงานซึ่งต้องจ่ายอัตราดอกเบี้ยทั้งแบบคงที่และแบบลอยตัว ความเสี่ยงจากสินเชื่อเกิดจากความสามารถในการเรียกเก็บค่าเช่า

### การบริหารจัดการส่วนทุน

นโยบายของคณะกรรมการคือการดำรงฐานเงินทุนที่แข็งแกร่งเพื่อรักษาความเชื่อมั่นของผู้ลงทุน เจ้าหนี้ และตลาด และเพื่อการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องในอนาคต คณะกรรมการเฝ้าติดตามผลตอบแทนจากเงินทุนซึ่งกลุ่มบริษัทกำหนดว่าเป็นผลของกิจกรรมการดำเนินงานหารด้วยส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมดโดยไม่รวมส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นส่วนน้อยและระดับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

การบริหารความเสี่ยง : กลุ่มบริษัทมีแหล่งเงินทุนสำคัญจากส่วนของผู้ถือหุ้น และหนี้สินระยะยาว ตลอดจนการจัดหาเงินทุนผ่านตลาดเงินและตลาดทุนภายในประเทศทั้งการออกหุ้นกู้และการโอนสินทรัพย์เข้ากองทุนอสังหาริมทรัพย์ ภายใต้นโยบายด้านโครงสร้างเงินทุนที่ระมัดระวัง คือ การดำรงอัตราส่วนหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นในระดับประมาณ 1 เท่า จัดหาเงินทุนที่มีต้นทุนเงินทุนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานะตลาด และมีการรักษาสัดส่วนเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ให้สูงกว่าเงินกู้ยืมที่มีอัตราดอกเบี้ยลอยตัว เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยอีกทางหนึ่ง

### ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย หมายถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดในอนาคตของอัตราดอกเบี้ยในตลาดซึ่งส่งผลกระทบต่อภาระการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท เนื่องจากดอกเบี้ยของหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้และเงินกู้ยืมส่วนใหญ่มีอัตราคงที่ กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากเงินกู้ยืม กลุ่มบริษัทได้ลดความเสี่ยงดังกล่าวโดยทำให้แน่ใจว่าดอกเบี้ยที่เกิดจากหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้และเงินกู้ยืม ส่วนใหญ่มีอัตราคงที่ เพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยที่เกิดจากหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้และเงินกู้ยืมเป็นการเฉพาะ

### ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งเกิดจากรายการซื้อและขายที่เป็นเงินตราต่างประเทศ โดยกลุ่มบริษัทจะมีการพิจารณาทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ

### ความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ

กลุ่มบริษัทมีนโยบายปัจจุบันที่กำหนดไว้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการให้สินเชื่อ ได้แก่

- >> กำหนดให้มีการเรียกเก็บเงินมัดจำค่าเช่าล่วงหน้า ซึ่งโดยทั่วไปเป็นจำนวน 6 เท่าของค่าเช่ารายเดือน
- >> บอกละเลียดสัญญาเช่าสำหรับลูกค้าที่ค้างชำระค่าเช่าเกินกว่า 90 วัน

### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องคือความเสี่ยงที่กลุ่มบริษัทจะเผชิญความยุ่งยากในการระดมทุนให้เพียงพอและทันเวลาต่อการปฏิบัติตามภาระผูกพันที่ระบุไว้ในเครื่องมือทางการเงิน

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของกลุ่มบริษัท คือ การมีเงินทุนที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับกระแสเงินสดจ่ายเพื่อการลงทุนทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในขณะเดียวกัน ยังสามารถนำเงินทุนไปลงทุนให้เกิดผลตอบแทนที่เหมาะสมภายใต้นโยบายการลงทุนของกลุ่มบริษัท

### การกำหนดมูลค่ายุติธรรม

นโยบายการบัญชีและการเปิดเผยของกลุ่มบริษัท กำหนดให้มีการกำหนดมูลค่ายุติธรรมทั้งสินทรัพย์และหนี้สินทั้งทางการเงินและไม่ทางการเงิน มูลค่ายุติธรรม หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้ซื้อและผู้ขายตกลงแลกเปลี่ยนสินทรัพย์หรือชำระหนี้สินกัน ในขณะที่

ทั้งสองฝ่ายมีความรอบรู้และเต็มใจในการแลกเปลี่ยนกัน และสามารถต่อรองราคากันได้อย่างเป็นอิสระในลักษณะของผู้ที่ไม่มีเกี่ยวข้องกัน วัตถุประสงค์ของการวัดมูลค่าและ/หรือการเปิดเผยมูลค่ายุติธรรมถูกกำหนดโดยวิธีต่อไปนี้ ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมมติฐานในการกำหนดมูลค่ายุติธรรมถูกเปิดเผยในหมายเหตุที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์และหนี้สินนั้นๆ

มูลค่ายุติธรรมของลูกหนี้การค้าและลูกหนีระยะสั้นอื่นๆ เป็นมูลค่าที่ใกล้เคียงกับมูลค่าตามบัญชี

มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนในหลักทรัพย์ที่เป็นตราสารทุนและตราสารหนี้ที่ถือไว้เพื่อค้า ที่จะถือไว้จนครบกำหนด และเพื่อขายพิจารณาโดยอ้างอิงกับราคาเสนอซื้อ ณ วันที่ในรายงาน มูลค่ายุติธรรมของเงินลงทุนที่จะถือไว้จนครบกำหนดถูกพิจารณาเพื่อความมุ่งหมายในการเปิดเผยในงบการเงินเท่านั้น

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยถือตามราคาอ้างอิงของนายหน้า ราคาอ้างอิงเหล่านั้นสามารถทดสอบหาความสมเหตุสมผลได้ ด้วยการคิดลดประมาณการกระแสเงินสดในอนาคต ภายใต้ข้อกำหนดต่างๆ และวันสิ้นสุดของแต่ละสัญญา และโดยการใช้อัตราดอกเบี้ยในท้องตลาดของเครื่องมือทางการเงินที่คล้ายคลึงกัน ณ วันที่วัดมูลค่า

หากมีราคาตลาด มูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าถือตามราคาตลาดของวันที่ทำสัญญาล่วงหน้า ในกรณีที่ไม่มีราคาตลาด ประมาณมูลค่ายุติธรรมโดยการคิดลดจากผลต่างระหว่างราคาล่วงหน้าตามสัญญา กับราคาล่วงหน้าของสัญญาปัจจุบัน ณ วันที่รายงานที่ครบกำหนดในวันเดียวกัน โดยใช้อัตราดอกเบี้ยประเภทที่ใช้กับธุรกรรมการเงินที่ปลอดภัยความเสี่ยง เช่น พันธบัตรรัฐบาล

ราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินอันได้แก่ เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด เงินลงทุน ลูกหนี้ และเจ้าหนี้การค้า ลูกหนี้และเจ้าหนี้อื่นๆ เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย เงินกู้ยืมระยะสั้นและเงินกู้ยืมระยะยาวแบบอัตราดอกเบี้ยลอยตัว มีมูลค่าใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรม ข้อมูลเกี่ยวกับมูลค่ายุติธรรมของเงินกู้ยืมได้แสดงไว้ในหมายเหตุ 20

### 39 การระงับกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

(ล้านบาท)

|                                                     | งบการเงินรวม  |               | งบการเงินเฉพาะกิจการ |              |
|-----------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------------|--------------|
|                                                     | 2556          | 2555          | 2556                 | 2555         |
| <b>การระงับของรายจ่ายฝ่ายทุน</b>                    |               |               |                      |              |
| <b>สัญญาที่ยังไม่ได้รับรู้</b>                      |               |               |                      |              |
| อาคารและงานระบบ                                     | 4,467         | 4,658         | 3,572                | 3,661        |
| <b>รวม</b>                                          | <b>4,467</b>  | <b>4,658</b>  | <b>3,572</b>         | <b>3,661</b> |
| <b>การระงับจากสัญญาเช่าดำเนินงานที่ยกเลิกไม่ได้</b> |               |               |                      |              |
| ภายในหนึ่งปี                                        | 549           | 531           | 28                   | 27           |
| หลังจากหนึ่งปีแต่ไม่เกินห้าปี                       | 2,445         | 2,278         | 142                  | 121          |
| หลังจากห้าปี                                        | 23,478        | 14,934        | 3,280                | 1,755        |
| <b>รวม</b>                                          | <b>26,472</b> | <b>17,743</b> | <b>3,450</b>         | <b>1,903</b> |
| <b>การระงับอื่น ๆ</b>                               |               |               |                      |              |
| หนังสือค้ำประกันจากธนาคาร                           | 584           | 545           | 345                  | 216          |

(ก) กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รายละเอียดของสัญญา ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 มีดังนี้

|                                       |             | 2556                           |       |
|---------------------------------------|-------------|--------------------------------|-------|
|                                       | สกุลเงินบาท | สกุลเงินเหรียญ<br>สหรัฐอเมริกา | รวม   |
|                                       |             | (ล้านบาท)                      |       |
| สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า |             |                                |       |
| – สัญญาซื้อ                           | –           | 731                            | 731   |
| – สัญญาขาย                            | (769)       | –                              | (769) |
|                                       | (769)       | 731                            | (38)  |

(ข) บริษัทมีสัญญาแลกเปลี่ยนอัตราดอกเบี้ยหลายฉบับกับธนาคารหลายแห่ง เพื่อที่จะลดความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยของเงินกู้ยืมสกุลเงินบาทจำนวนทั้งสิ้น 3,000 ล้านบาท แบ่งเป็น ดังนี้

- >> จำนวนเงิน 1,500 ล้านบาท เป็นเวลา 2.5 ปี ครบกำหนดในเดือนมิถุนายน 2557
- >> จำนวนเงิน 1,500 ล้านบาท เป็นเวลา 3 ปี ครบกำหนดในเดือนกันยายน 2557

ตลอดอายุสัญญา บริษัทผูกพันที่จะได้รับหรือชดเชยให้กับคู่สัญญาในกรณีที่อัตราดอกเบี้ยแตกต่างจากอัตราที่ตกลงกัน ทั้งนี้เป็นไปตามเงื่อนไขและข้อกำหนดที่ระบุไว้ในสัญญา อย่างไรก็ตาม บริษัทยังคงมีภาระหนี้สินต่อผู้ ให้กู้ หากคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญาดังกล่าวได้

(ค) บริษัทย่อยแห่งหนึ่งได้ลงนามในสัญญาว่าจ้างบริหารงานโรงแรมกับบุคคลภายนอก โดยบริษัทตกลงจ่ายค่าจ้างบริหารงานรายปีในอัตราร้อยละ 2 ของรายได้จากการดำเนินงานของโรงแรมต่อปี และจ่ายค่าผลตอบแทนเพิ่มเติมตามผลประกอบการของโรงแรมโดยคำนวณจากกำไรจากการดำเนินงานดังนี้

- >> อัตราร้อยละ 7 ตั้งแต่ปีที่เปิดดำเนินงานจนสิ้นสุดปีที่ 2 ของการดำเนินงาน
- >> อัตราร้อยละ 7.5 ตั้งแต่ปีที่ 3 ถึงปีที่ 4 ของการดำเนินงาน
- >> อัตราร้อยละ 8 ตั้งแต่ปีที่ 5 ของการดำเนินงานเป็นต้นไป

(ง) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบุคคลภายนอกเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2584 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 3 ปี ในอัตราร้อยละ 10 ของค่าเช่าเดือนสุดท้าย

(จ) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบุคคลภายนอกเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนพฤษภาคม 2570 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็น

รายเดือน โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 10 ของค่าเช่าสุดท้าย

(ฉ) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าพื้นที่กับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่งเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนมิถุนายน 2573 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 3 ปี ในอัตราร้อยละ 15 ของค่าเช่าปีสุดท้าย สัญญาสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกโดยมีกำหนดระยะเวลาเช่าเช่นเดียวกับที่ผู้ให้เช่าได้เช่าจากเจ้าของที่ดิน กรรมสิทธิ์ในอาคารและสิ่งปลูกสร้างบนพื้นที่ดังกล่าวจะตกเป็นของผู้ให้เช่าเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า ในระหว่างปี 2549 กลุ่มบริษัทมิได้จ่ายค่าเช่าล่วงหน้าตามสัญญาที่กล่าวไว้ข้างต้นเพิ่มเติมเนื่องจากโครงการได้ถูกชะลอไว้เป็นการชั่วคราว กำหนดระยะเวลาเช่าและเงื่อนไขในการเช่าอยู่ในระหว่างการพิจารณาแก้ไขโดยคู่สัญญาทั้งสองฝ่าย อย่างไรก็ตามในระหว่างปี 2550 กลุ่มบริษัทได้ยกเลิกสัญญาเช่าดังกล่าว ซึ่งมีผลทำให้กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าชดเชยจากการยกเลิกสัญญาให้แก่เจ้าของที่ดินจำนวน 377 ล้านบาท

เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2550 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบริษัทในประเทศอีกแห่งหนึ่งเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่ารวม 2 ฉบับ ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า ฉบับแรกเป็นสัญญาเช่าที่ดิน ระยะเวลา 3 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2550 สิ้นสุดวันที่ 30 กันยายน 2553 ปลอดค่าเช่ารายเดือน ฉบับที่ 2 เป็นสัญญาเช่าที่ดิน ระยะเวลา 30 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2553 สิ้นสุดวันที่ 30 มิถุนายน 2583 ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่าฉบับที่ 2 กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าที่ดินรายเดือน 700,000 บาท โดยปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ทุก 3 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2553 และมีสิทธิต่ออายุการเช่าที่ดินได้อีก 10 ปี (จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2593) โดยจ่ายชำระเพียงค่าเช่ารายเดือนตามอัตราเดือนสุดท้าย ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2583 ตลอดระยะเวลา 10 ปี

(ช) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินที่ใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่าและสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์กับบุคคลภายนอก รวม 3 ฉบับ สัญญาเช่า 2 ฉบับเป็นสัญญาเช่าที่ดิน มีระยะเวลา

30 ปี สิ้นสุดในเดือนสิงหาคม 2568 และเดือนมิถุนายน 2573 และสัญญาเช่าอีก 1 ฉบับเป็นสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์ มีระยะเวลา 26 ปี สิ้นสุดในเดือนกรกฎาคม 2564 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้าและเงินค้ำประกันสิทธิ นอกจากนี้ กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนและจะปรับค่าเช่าทุก 5 ปี โดยกลุ่มบริษัทได้รับชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิการเช่าจำนวน 20 ล้านบาทในปี 2540 และจะได้รับชำระคืนเงินค้ำประกันสิทธิการเช่าจำนวน 298.6 ล้านบาท นับแต่ปีการเช่าที่ 21 จนถึงปีการเช่าที่ 30 สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกไม่น้อยกว่า 15 ปี ในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่ โดยการแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าหนึ่งปีก่อนครบกำหนดอายุการเช่า และเมื่อสิ้นสุดสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทจะมอบกรรมสิทธิ์ในอาคารศูนย์การค้าและสิ่งปลูกสร้างบนที่ดินดังกล่าวให้แก่ผู้ให้เช่า สำหรับสัญญาเช่าอาคารพาณิชย์เมื่อครบกำหนดระยะเวลาการเช่า ผู้ให้เช่าให้คำมั่นว่าจะให้สิทธิบริษัทเป็นอันดับแรกในการต่ออายุสัญญาเช่า

กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินที่ใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เข้ากับบุคคลภายนอกรวม 3 ฉบับ สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนกุมภาพันธ์ 2581 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 3 ปีในอัตราร้อยละ 12 สัญญาสามารถต่ออายุออกไปได้อีกคราวละ 10 ปี โดยทำสัญญาก่อนครบกำหนดอายุการเช่า 2 ปี ในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่

(ข) ในปี 2546 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างกับสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ (“สำนักงานทรัพย์สิน”) สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2575 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน โดยสัญญาสามารถต่ออายุออกไปได้อีกคราวละ 30 ปี ในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามวิธีการที่ได้มีการตกลงร่วมกัน และสิ่งปลูกสร้างใดๆ เพิ่มเติมในโครงการนี้จะตกเป็นของผู้ให้เช่าทันทีในวันทำสัญญาเช่า

ในปี 2550 กลุ่มบริษัทได้ทำบันทึกข้อตกลงเบื้องต้น 2 ฉบับ ฉบับแรกกลุ่มบริษัทตกลงยกเลิกการเช่าที่ดินตามสัญญาหลักบางส่วนกับ

สำนักงานทรัพย์สิน (ผู้ให้เช่า) ฉบับที่ 2 กลุ่มบริษัทได้ดำเนินการให้บริษัทที่เกี่ยวข้องกันเช่าเป็นผู้เช่าที่ดินแทนภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดในสัญญาระหว่างผู้ให้เช่าและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน สัญญาเช่ามีระยะเวลา 25 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2550 ถึงวันที่ 22 ธันวาคม 2575 อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทยังคงมีการในการจ่ายค่าเช่าที่ดินให้แก่สำนักงานทรัพย์สินหลังจากที่ได้คืนสิทธิการเช่าในส่วนดังกล่าวแล้ว

เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2554 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างกับสำนักงานทรัพย์สินเพิ่มเติมจากสัญญาเช่าหลัก สัญญาเช่านี้มีระยะเวลา 21 ปี 7 เดือน สิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2575 ตามเงื่อนไขของสัญญากลุ่มบริษัทต้องแบ่งจ่ายชำระเป็นรายปีล่วงหน้า โดยสัญญาสามารถต่ออายุออกไปได้อีก 30 ปี โดยทำสัญญาก่อนครบกำหนดอายุการเช่า 3 ปี ในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่ ผู้ให้เช่าให้คำมั่นว่าจะให้สิทธิบริษัทเป็นอันดับแรกในการต่ออายุสัญญาเช่า

เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2556 กลุ่มบริษัทได้บันทึกข้อตกลงแก้ไขสัญญาเช่า ฉบับที่ 3 กับสำนักงานทรัพย์สินเพิ่มเติมจากสัญญาเช่าหลักโดยการแก้ไขระยะเวลาเช่าสำหรับช่วงต่ออายุจากเดิม 30 ปี เป็น 38 ปีหลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า โดยมีเงื่อนไขตามสัญญาเช่า เว้นแต่ ค่าเช่าให้แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 8 ปี และ 30 ปี ตามลำดับ โดยมีเงื่อนไข ดังนี้

>> ระยะ 8 ปีแรก (ปีที่ 31-38) หลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า ผู้เช่าต้องแจ้งความประสงค์ที่จะขอต่อสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร และทุกฝ่ายของกลุ่มบริษัทต้องลงนามในสัญญาต่ออายุหรือสัญญาเช่าใหม่ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 22 ธันวาคม 2572 โดยจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนตามเงื่อนไขในสัญญาเช่า

>> ระยะ 30 ปี (ปีที่ 39-68) หลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า 8 ปีแรก ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องแจ้งต่ออายุสัญญาเช่าเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้ให้เช่า ภายในวันที่ 22 ธันวาคม 2578 เพื่อกำหนดค่าเช่าใหม่ รวมทั้งลงนามในสัญญาต่ออายุหรือสัญญาเช่าใหม่ให้เสร็จสิ้น ภายในวันที่ 22 ธันวาคม 2580

(ฅ) ในปี 2548 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่ง ก่อสร้างศูนย์การค้าและอาคารที่จอดรถ สัญญาเช่ามีระยะเวลา 28 ปี 10 เดือน สิ้นสุดในเดือน กันยายน 2577 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน นับแต่เดือน กันยายน 2549 โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 5 ของค่าเช่าสุดท้าย สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุต่อไปได้อีก โดยแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือน ก่อนครบกำหนดอายุการเช่าในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่

ต่อมาในปี 2552 กลุ่มบริษัทได้ทำบันทึกข้อตกลงแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาแบ่งเช่าที่ดินบางส่วน โดยมีระยะเวลาและเงื่อนไขตามสัญญาเดิม เนื่องจากผู้ให้เช่าที่ดินดังกล่าวอาจถูกเวนคืนที่ดินจากราชการเพื่อใช้ในการกิจการรถไฟฟ้ามหานคร

เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2550 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างกับบุคคลภายนอก สัญญาเช่ามีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 สิงหาคม 2580 ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่า บริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 35 ของค่าเช่าสุดท้าย สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุได้โดยแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 ปี ก่อนครบกำหนดอายุสัญญาเช่า

(ญ) ในปี 2548 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบริษัทในประเทศแห่งหนึ่ง ก่อสร้างศูนย์การค้าและอาคารที่จอดรถ สัญญาเช่ามีระยะเวลา 28 ปี 10 เดือน สิ้นสุดในเดือน กันยายน 2577 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน นับแต่เดือน กันยายน 2549 โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 5 ของค่าเช่าสุดท้าย สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุต่อไปได้อีก โดยแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือน ก่อนครบกำหนดอายุการเช่าในอัตราและผลประโยชน์ตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่

ต่อมาในปี 2552 กลุ่มบริษัทได้ทำบันทึกข้อตกลงแก้ไขเพิ่มเติมสัญญาแบ่งเช่าที่ดินบางส่วน โดยมีระยะเวลาและเงื่อนไขตามสัญญาเดิม เนื่องจากผู้ให้เช่าที่ดินดังกล่าวอาจถูกเวนคืนที่ดินจากราชการเพื่อใช้ในการกิจการรถไฟฟ้ามหานคร

เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2550 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินพร้อมสิ่งปลูกสร้างกับบุคคลภายนอก สัญญาเช่ามีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 สิงหาคม 2580 ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่า บริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 35 ของค่าเช่าสุดท้าย สัญญาเช่าที่ดินสามารถต่ออายุได้โดยแจ้งล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 1 ปี ก่อนครบกำหนดอายุสัญญาเช่า

ในระหว่างปี 2555 กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบุคคลภายนอก สัญญาเช่ามีระยะเวลา 3 ปี สิ้นสุดวันที่ 30 มีนาคม 2558 ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่า บริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือน สัญญาเช่าสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงร่วมกัน โดยแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 60 วัน ก่อนครบกำหนดอายุสัญญาเช่า

(ฎ) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบุคคลภายนอก รวม 2 ฉบับ เพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า ฉบับแรกเป็นสัญญาที่ดินมีระยะเวลา 2 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 21 มิถุนายน 2555 สิ้นสุดวันที่ 20 มิถุนายน 2557 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปีในอัตราปีละ 1.5 ล้านบาท ฉบับที่ 2 เป็นสัญญาเช่าที่ดินระยะเวลา 30 ปี เริ่มตั้งแต่วันที่ 21 มิถุนายน 2557 ถึงวันที่ 20 มิถุนายน 2587 ตามเงื่อนไขของสัญญาเช่า กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายเดือนตามสัญญา โดยปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ทุก 3 ปี สัญญาเช่าสามารถต่ออายุต่อไปได้อีกตามเงื่อนไขที่ได้ตกลงร่วมกัน โดยแจ้งเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือน นับแต่วันที่ได้รับความแจ้งจากผู้ให้เช่า

(ฏ) กลุ่มบริษัทได้ลงนามในสัญญาเช่าที่ดินกับบุคคลภายนอกเพื่อใช้ในการก่อสร้างศูนย์การค้าให้เช่า สัญญาเช่ามีระยะเวลา 30 ปี สิ้นสุดในเดือนกันยายน 2586 ตามเงื่อนไขของสัญญา กลุ่มบริษัทต้องจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า และจะต้องจ่ายค่าเช่าเป็นรายปี โดยค่าเช่าจะปรับเพิ่มขึ้นทุก 5 ปี ในอัตราร้อยละ 15 ของค่าเช่าสุดท้าย สัญญาเช่าสามารถต่ออายุออกไปได้อีก 10 ปี โดยทำสัญญาก่อนครบกำหนดอายุการเช่า 2 ปี ในอัตราและผลตอบแทนตามที่ได้มีการตกลงร่วมกันใหม่

(ฐ) เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2556 บริษัทได้บันทึกข้อตกลงแก้ไขสัญญาเช่า ฉบับที่ 3 กับสำนักงานทรัพย์สินเพิ่มเติมจากสัญญาเช่าหลักโดยการแก้ไขระยะเวลาเช่าสำหรับช่วงต่ออายุจากเดิม 30 ปี เป็น 38 ปีหลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า โดยมีเงื่อนไขตามสัญญาเช่า เว้นแต่ ค่าเช่าให้แบ่งเป็น 2 ระยะ คือ 8 ปี และ 30 ปี ตามลำดับ โดยมีเงื่อนไข ดังนี้

- >> ระยะ 8 ปีแรก (ปีที่ 31-38) หลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า ผู้เช่าต้องแจ้งความประสงค์ที่จะขอต่อสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร ภายในปีที่ 27 นับแต่วันที่สัญญาจะมีผลบังคับใช้ โดยจ่ายค่าเช่าเป็นรายปีตามเงื่อนไขในสัญญาเช่า
- >> ระยะ 30 ปี (ปีที่ 39-68) หลังจากครบกำหนดระยะเวลาเช่า 8 ปีแรก ตามเงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะต้องแจ้งต่ออายุสัญญาเช่าเป็นลายลักษณ์อักษร ภายในปีที่ 33 นับแต่วันที่สัญญาจะมีผลบังคับใช้ เพื่อกำหนดค่าเช่าใหม่ รวมทั้งลงนามในสัญญาต่ออายุหรือสัญญาเช่าใหม่ให้เสร็จสิ้น ภายในวันที่ 22 ธันวาคม 2580

## 40 หัสน์ที่อาจเกิดขึ้น

### ภาระค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2556 บริษัทมีภาระค้ำประกันเงินกู้ของบริษัทย่อยในวงเงิน 1,425 ล้านบาท (2555: 4,188 ล้านบาท)

## 41 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน

### หุ้นกู้

ในเดือนกุมภาพันธ์ 2557 บริษัทจำหน่ายหุ้นกู้อายุ 3 ปี มูลค่ารวม 1,500 ล้านบาท ในสกุลเงินบาทในวงเงินจำกัด หุ้นกู้ดังกล่าวเป็นหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ์ ไม่มีประกันและไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้น โดยหุ้นกู้ดังกล่าว มีการจ่ายดอกเบี้ยทุก ๆ 6 เดือน และครบกำหนดไถ่ถอนในวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2560

### เงินปันผล

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2557 มีมติอนุมัติอนุมัติประกาศจ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2556 จำนวน 0.55 บาทต่อหุ้น (รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 2,468.4 ล้านบาท)

## 42 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้

กลุ่มบริษัทยังไม่ได้ใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ดังต่อไปนี้ เนื่องจากยังไม่มีงบบังคับใช้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานของกลุ่มบริษัท และกำหนดให้ถือปฏิบัติตามการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม ในปีดังต่อไปนี้

| มาตรฐานการรายงานทางการเงิน                 | เรื่อง                                                      | ปีที่มีผลบังคับใช้ |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------|
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 1 (ปรับปรุง 2555)  | การนำเสนองบการเงิน                                          | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 7 (ปรับปรุง 2555)  | งบกระแสเงินสด                                               | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 12 (ปรับปรุง 2555) | ภาษีเงินได้                                                 | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 17 (ปรับปรุง 2555) | สัญญาเช่า                                                   | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 18 (ปรับปรุง 2555) | รายได้                                                      | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 19 (ปรับปรุง 2555) | ผลประโยชน์ของพนักงาน                                        | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 21 (ปรับปรุง 2555) | ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ | 2557               |

| มาตรฐานการรายงานทางการเงิน                           | เรื่อง                                                                                          | ปีที่มีผลบังคับใช้ |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 24 (ปรับปรุง 2555)           | การเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบุคคลหรือ<br>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน                                    | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 28 (ปรับปรุง 2555)           | เงินลงทุนในบริษัทร่วม                                                                           | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 31 (ปรับปรุง 2555)           | ส่วนได้เสียในการร่วมค้า                                                                         | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 34 (ปรับปรุง 2555)           | งบการเงินระหว่างกาล                                                                             | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 36 (ปรับปรุง 2555)           | การด้อยค่าของสินทรัพย์                                                                          | 2557               |
| มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 38 (ปรับปรุง 2555)           | สินทรัพย์ไม่มีตัวตน                                                                             | 2557               |
| มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 3 (ปรับปรุง 2555) | การรวมธุรกิจ                                                                                    | 2557               |
| มาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 8 (ปรับปรุง 2555) | ส่วนงานดำเนินงาน                                                                                | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 1        | การเปลี่ยนแปลงในหนี้สินที่เกิดขึ้นจากการรื้อถอน<br>การบูรณะและหนี้สินที่มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 4        | การประเมินว่าข้อตกลงประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่                                                  | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 5        | สิทธิในส่วนได้เสียจากกองทุนการรื้อถอน<br>การบูรณะและการปรับปรุงสภาพแวดล้อม                      | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 10       | งบการเงินระหว่างกาลและการด้อยค่า                                                                | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 15                  | สิ่งจูงใจสัญญาเช่าดำเนินงาน                                                                     | 2557               |
| การตีความมาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 27                  | การประเมินเนื้อหาของรายการที่เกี่ยวข้องกับ<br>รูปแบบของกฎหมายตามสัญญาเช่า                       | 2557               |

ผู้บริหารคาดว่าจะนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ตามประกาศสภาวิชาชีพบัญชีมาใช้และถือปฏิบัติ โดยผู้บริหารพิจารณาถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการถือปฏิบัติ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ ดังกล่าวต่องบการเงินรวมหรืองบการเงินเฉพาะกิจการซึ่งคาดว่าจะไม่มีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่องบการเงินในงวดที่ถือปฏิบัติ

### 43 การจัดประเภทรายการใหม่

รายการบางรายการในงบการเงิน 2555 ได้มีการจัดประเภทรายการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเสนองบการเงินปี 2556

(พันบาท)

|                                      | 2555                  |                   |                       |                       |                   |                       |
|--------------------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
|                                      | งบการเงินรวม          |                   |                       | งบการเงินเฉพาะกิจการ  |                   |                       |
|                                      | ก่อนจัด<br>ประเภทใหม่ | จัด<br>ประเภทใหม่ | หลังจัด<br>ประเภทใหม่ | ก่อนจัด<br>ประเภทใหม่ | จัด<br>ประเภทใหม่ | หลังจัด<br>ประเภทใหม่ |
| <b>งบแสดงฐานะการเงิน</b>             |                       |                   |                       |                       |                   |                       |
| อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน         | 46,341,877            | (1,303,412)       | 45,038,465            | 9,447,171             | (251,794)         | 9,195,377             |
| สิทธิการเช่า                         | 10,037,384            | 1,303,412         | 11,340,796            | 5,068,261             | 251,794           | 5,320,055             |
| เจ้าหนี้การค้า                       | –                     | 662,821           | 662,821               | –                     | 431,996           | 431,996               |
| เจ้าหนี้การค้ากิจการที่เกี่ยวข้องกัน | 16,219                | (16,219)          | –                     | 120,714               | (120,714)         | –                     |
| เจ้าหนี้อื่น                         | 4,668,752             | (646,602)         | 4,022,150             | 1,535,605             | (311,282)         | 1,224,323             |
| สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี    | 1,304,239             | (648,180)         | 656,059               | 527,680               | (527,680)         | –                     |
| หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี      | (921,439)             | 648,180           | (273,259)             | (579,616)             | 527,680           | (51,936)              |
|                                      |                       | –                 |                       |                       | –                 |                       |

การจัดประเภทรายการใหม่นี้เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดประเภทรายการของบริษัทใหญ่และผู้บริหารเห็นว่ามีความเหมาะสมกับธุรกิจของกลุ่มบริษัท/บริษัทมากกว่า

## คำตอบแทน ของผู้สอบบัญชี

### คำตอบแทนจากการสอบบัญชี

ในปี 2556 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
จ่ายคำตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่ สำนักงานสอบบัญชี  
ที่ผู้สอบบัญชีสังกัดเป็นจำนวนเงินรวม 6,010,000 บาท

### ค่าบริการอื่น

-ไม่มี-

## รายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหาร และผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท



01

นายสุกรีชัย  
จิราวิวัฒน์

อายุ 73 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 1.87%

ประธานกรรมการ

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 28 มีนาคม 2543

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาบัตร สาขาวิศวกรรมโยธา  
Kingston College of Technology ประเทศอังกฤษ
- > ปริญญาตรีบัณฑิตศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

### ประสบการณ์

- > ประธานกรรมการกำกับการบริหาร, รองประธานกรรมการบริหาร, ประธานอำนวยการ ฝ่ายการเงินและบัญชี  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด
- > ผู้จัดการสาขา, ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา  
ห้างเซ็นทรัล สาขาสีลม

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > รองประธานกรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > ประธานกรรมการ  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2549 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
- ปี 2543 > หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP)



02

นายไพฑูรย์  
กวีฬา

อายุ 63 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

กรรมการอิสระ

ประธานกรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ (บัญชี)  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- > ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการสอบบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประสบการณ์

- > กรรมการผู้อำนวยการ  
บริษัท ทีปักษ์ธุรกิจ อาร์เธอร์ แอนด์แอสโซซิเอต จำกัด
- > กรรมการ, กรรมการบริหาร  
บริษัท สำนักงาน เอส จี วี ณ ถลาง จำกัด
- > กรรมการอิสระ, ประธานกรรมการตรวจสอบ,  
กรรมการกำกับการดูแลกิจการที่ดี  
บริษัท บีทีซีเปอร์เซ็นต์เตอร์ จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล  
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- > นายกสมาคม  
สมาคมผู้ประกอบการและครูโรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย
- > รองประธาน  
มูลนิธิมาแตร์เดอีวิทยาลัย
- > กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท บีที ทีปักษ์ธุรกิจ จำกัด
- > กรรมการ, อุปนายกสมาคม  
สมาคมตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย
- > ประธาน, เลขาธิการ  
สหพันธ์นักบัญชีอาเซียน
- > กรรมการ, อุปนายกสมาคม  
สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, ประธานกรรมการตรวจสอบ บริษัท เคซีอี อีเล็คโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)
- > 2551-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, ประธานกรรมการสรรหา และค่าตอบแทน, กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการอิสระ, กรรมการตรวจสอบ บริษัท อีซี บาย จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการอำนวยการ โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2556 > สัมมนา “The 2<sup>nd</sup> National Director Conference 2013 Board Leadership Evolution”
- ปี 2553 > หลักสูตร Monitoring the Internal Audit Function (MIA)
  - > หลักสูตร Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR)
  - > หลักสูตร Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR)
  - > หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC)
- ปี 2552 > หลักสูตร Monitoring Fraud Risk Management (MFM)
- ปี 2551 > หลักสูตร Chartered Director Class (R-CDC)
- ปี 2548 > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
  - > หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP)
- ปี 2546 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)
  - > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)

### หลักสูตรการอบรมอื่น

- ปี 2555 > สัมมนา “11<sup>th</sup> Asian Forum on Corporate Social Responsibility (AFCSR)”
  - > สัมมนา “วันต่อต้านคอร์รัปชัน : รวมพลังเปลี่ยนประเทศไทย”
- ปี 2554 > สัมมนา “มาตรฐานการรายงานทางการเงินสำหรับกิจการที่ไม่มีส่วนได้เสียสาธารณะ”
  - > สัมมนา “การป้องกันทุจริตและการรายงานตามกฎหมาย ปปช.”
  - > สัมมนา “Audit Committee Forum”



03

นายจกักรชัย  
พานิชพัฒน์

อายุ 75 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

กรรมการอิสระ

กรรมการตรวจสอบ

ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า University of Texas ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรภาคีรัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 1

### ประสบการณ์

- > รองเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน
- > ประธานกรรมการ Amata (Vietnam) Joint Stock Company

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2550-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, กรรมการตรวจสอบ, ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท กันยงอีเล็คทริก จำกัด (มหาชน)
- > 2547-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, กรรมการที่ปรึกษา บริษัท สหยูเนี่ยน จำกัด (มหาชน)
- > 2544-ปัจจุบัน กรรมการ, กรรมการบริหาร บริษัท อมตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- > 2542-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, ประธานกรรมการตรวจสอบ, กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน บริษัท เทพธานีกรีฑา จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > ประธานกรรมการ  
บริษัท แมกเนคอมพ์ พร็อพเพอร์ตี้ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
- > ประธานกรรมการ  
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด
- > ประธานกรรมการ  
บริษัท อมตะวอเตอร์ จำกัด
- > กรรมการ  
Amata Hong Kong Ltd.
- > กรรมการ  
บริษัท ชาน มิเกล เบียร์ (ประเทศไทย) จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท ชาน มิเกล มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท ไทย ชาน มิเกล ลิเคอร์ จำกัด

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2552 > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
- ปี 2550 > หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC)
- ปี 2549 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)
- ปี 2548 > หลักสูตร Finance for Non-Finance Directors (FND)
- ปี 2546 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)



## 04

นางสุนิษา  
ตุยารักษ์

อายุ 67 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

กรรมการอิสระ

กรรมการตรวจสอบ

กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาศิลปศาสตร์  
College of New Rochelle ประเทศสหรัฐอเมริกา

### ประสบการณ์

- > ประธาน  
กลุ่มบริษัท โอکیلวี แอนด์ เมเธอร์ ประเทศไทยและเวียดนาม
- > กรรมการบริหาร  
โอکیلวี แอนด์ เมเธอร์ ภาคพื้นเอเชีย แปซิฟิก
- > กรรมการ  
โอکیلวี แอนด์ เมเธอร์ เวลด์เวย์
- > ประธาน  
กลุ่มบริษัท WPP ประเทศไทย และเวียดนาม

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > ไม่มี

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหาร  
KIS International School

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2556 > หลักสูตร Anti-Corruption for Executive Program (ACEP)
- ปี 2554 > สัมมนา “How New Foreign Bribery Laws Companies in Thailand”
- ปี 2552 > หลักสูตร Monitoring Fraud Risk Management (MFM)
- ปี 2550 > สัมมนา “คณะกรรมการตรวจสอบ: ประสิทธิภาพ ปัญหา และแนวปฏิบัติที่ดี”
- ปี 2548 > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
  - > หลักสูตร Finance for Non-Finance Directors (FND)
- ปี 2547 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
  - > สัมมนา “Directors Forum 3/2547”
  - > สัมมนา “Directors Forum 2/2547”

### หลักสูตรการอบรมอื่น

- ปี 2555 > สัมมนา “Audit Committee Effectiveness”
- ปี 2554 > สัมมนา “คณะกรรมการตรวจสอบกับปัญหาวิกฤต  
มหาอุทกภัย”



**05**  
นายการุณ  
กิตติสภาพ

อายุ 66 ปี  
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี  
กรรมการอิสระ  
กรรมการตรวจสอบ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 30 เมษายน 2552

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์  
Victoria University of Wellington ประเทศนิวซีแลนด์
- > ปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ระหว่างประเทศ  
Syracuse University ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > หลักสูตร Commercial Policy  
องค์กร The General Agreement on Tariffs and Trade (GATT)  
นครเจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 8

#### ประสบการณ์

- > กรรมการ  
คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- > กรรมการ  
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
- > สมาชิก  
สภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- > กรรมการ  
ธนาคารแห่งประเทศไทย
- > ปลัดกระทรวง  
กระทรวงพาณิชย์

#### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, กรรมการตรวจสอบ  
บริษัท สหมิตรเครื่องกล จำกัด (มหาชน)

- > 2555-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ, กรรมการตรวจสอบ  
บริษัท น้ำตาลขอนแก่น จำกัด (มหาชน)
- > 2551-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ,  
ประธานคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน  
ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)

#### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการ  
คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย
- > กรรมการ  
คณะกรรมการกฤษฎีกา
- > ประธานกรรมการบริหาร  
ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2554 > หลักสูตร Financial Institutions Governance Program (FGP)  
> หลักสูตร Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR)
- ปี 2552 > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)  
> หลักสูตร Financial Statements for Directors (FSD)
- ปี 2551 > หลักสูตร Role of the Compensation Committee (RCC)
- ปี 2549 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



**06**  
นายเศรษฐ  
บุณจินดา

อายุ 46 ปี  
สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี  
กรรมการอิสระ  
กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน  
กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร  
วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 26 มิถุนายน 2546

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมโยธา  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- > ปริญญาโท สาขาการเงินและธุรกิจระหว่างประเทศ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > Kellogg Graduate School Management, Northwestern University ประเทศสหรัฐอเมริกา ภายใต้โครงการแลกเปลี่ยน สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประสบการณ์

- > ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายวานิชธนกิจ, หัวหน้าคณะทำงานด้านการควบคุมกิจการ บริษัทหลักทรัพย์ เมอร์ริล ลินช์ ภัทร จำกัด (ปัจจุบันคือ บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด)
- > กรรมการ บริษัท พกฤษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการร่วม Asian Corporate Governance Association Limited ประเทศฮ่องกง

#### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2553-ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)
- > 2549-ปัจจุบัน กรรมการ บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการอิสระ, กรรมการบริหาร, กรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท พกฤษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)

#### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการตรวจสอบ บริษัท ทูริซึมส์ จำกัด (มหาชน)

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2552 > หลักสูตร Director Luncheon Briefing (DLB)
- > หลักสูตร Monitoring of the Quality of Financial Reporting (MFR)
  - > หลักสูตร Monitoring the Internal Audit Function (MIA)
  - > หลักสูตร Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR)
- ปี 2549 > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
- ปี 2548 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
- ปี 2546 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



07

นายสุกฤษฎีเกียรติ  
จิราธิวัฒน์

อายุ 71 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 1.86%

กรรมการ

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาบัตร สาขาวิศวกรรมเครื่องกล South West Essex Technical College ประเทศอังกฤษ
- > ปริญญาตรี สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- > ปริญญาโท สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- > ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการสื่อสารมวลชน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรภาคีรัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 1
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรการจัดการสมัยใหม่ รุ่นที่ 1

#### ประสบการณ์

- > รองประธานกรรมการกำกับการบริหาร บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > ผู้ช่วยผู้จัดการ บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด
- > ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด
- > ผู้ก่อตั้ง, นายกสมาคม สมาคมผู้ค้าปลีกห้างสรรพสินค้า
- > ที่ปรึกษารัฐมนตรี กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา
- > กรรมการ สมาคมอสังหาริมทรัพย์

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > ประธานกรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ, ประธานคณะกรรมการบริหาร  
บริษัท โฟสต์ พับลิชชิง จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > รองประธานกรรมการ  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการสมาคม  
สมาคมการค้าไทยอุตสาหกรรมเพื่อการท่องเที่ยว

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2551 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)



08

นายสุทธิชาติ  
จิราธิวัฒน์

อายุ 68 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.70%

กรรมการ

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาบัญชี  
St. Joseph's College ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรภาคีรัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 11

### ประสบการณ์

- > กรรมการกำกับการบริหาร  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > ประธานกรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท เซ็นทรัลรีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- > ประธาน  
สมาคมผู้ค้าปลีกไทย

- > ประธาน  
คณะกรรมการธุรกิจการค้าปลีก หอการค้าไทย
- > ประธานกรรมการ  
บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- > ที่ปรึกษา  
สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย
- > กรรมการ, เทรนด์  
มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > กรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > รองประธานกรรมการ  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เดอะวินเทจ คลับ จำกัด
- > กรรมการ  
มูลนิธิเตี้ย จีราธิวัฒน์

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2547 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
- ปี 2546 > หลักสูตร Finance for Non-Finance Director (FND)  
> หลักสูตร Board and CEO Assessment
- ปี 2543 > หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP)



09

นายสุทธิศักดิ์  
จิราธิวัฒน์

อายุ 68 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.63%

กรรมการ

ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 10 กรกฎาคม 2545

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาคณิตศาสตร์  
St. John Fisher College ประเทศสหรัฐอเมริกา

### ประสบการณ์

- > กรรมการกำกับการบริหาร  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > ประธานกรรมการบริหาร  
บริษัท เซ็นทรัลมาร์เก็ตติ้งกรุ๊ป จำกัด
- > กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท เซ็นทรัลกาสิโนแฟคทอรี จำกัด
- > กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ปรีญูอินเตอร์เทรด จำกัด

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2549-ปัจจุบัน ประธานกรรมการ  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)
- > 2546-ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการ  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เซ็นทรัลกาสิโนแฟคทอรี จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าเชียงใหม่ จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2550 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
- > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



10

นายสุกฤษฎิ์  
จิราธิวัฒน์

อายุ 66 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.60%

กรรมการ

ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 1 มีนาคม 2538

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี วิศวกรรมไฟฟ้า  
University of Maryland (College Park) ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาโท บริหารธุรกิจ (Operations Research)  
Iona University ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 13

### ประสบการณ์

- > กรรมการ  
บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- > ประธานกรรมการบริหาร  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ  
สภาหอการค้าไทย
- > นายกสโมสร  
สโมสรโรตารี บางเขน
- > ประธานกรรมการ  
บริษัท คอฟฟี่พาร์ทเนอร์ส จำกัด (Starbucks - ประเทศไทย)
- > นายกสมาคมและผู้ก่อตั้ง  
สมาคมศูนย์การค้าไทย
- > กรรมการผู้จัดการใหญ่, ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > ที่ปรึกษารัฐมนตรี  
กระทรวงพาณิชย์
- > รองกรรมการผู้จัดการใหญ่,  
ประธานฝ่ายจัดซื้อ, ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายวางแผนธุรกิจ,  
ผู้อำนวยการฝ่ายขาย และฝ่ายการตลาด  
บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2553-ปัจจุบัน กรรมการอิสระ  
บริษัท จัสมิน อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)
- > 2547-ปัจจุบัน รองประธานกรรมการ  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)
- > 2546-ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการ  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เดอะวินเทจคลับ จำกัด
- > สมาชิก, กรรมการบริหาร  
สถานิติบัญญัติแห่งชาติ

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2546 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



**11**  
นายปรินยุ  
จิราวิวัฒน์

อายุ 51 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.94%

กรรมการ

กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 1 มีนาคม 2538

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาบัญชี  
Skidmore College ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- > สถาบันวิทยาการตลาดทุน  
(หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง) รุ่นที่ 1 ปี 2547
- > หลักสูตรกระบวนการผู้บริหารความยุติธรรมระดับสูง (บยส)  
รุ่นที่ 13 ปีการศึกษา 2551
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 22

### ประสบการณ์

- > กรรมการ  
บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน)
- > ประธานกรรมการตรวจสอบ  
บริษัท หลักทรัพย์ บัวหลวง จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ  
บริษัท ธนมิตร แฟคตอรี จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ  
บริษัท อินทรประกันภัย จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการบริหาร  
บริษัท อินเทอร์เน็ตฟู้ด จอห์นสันคอคอด ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ  
บริษัท เจเนอรัล คาร์ด เซอร์วิสเชส จำกัด
- > กรรมการบริหาร  
บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด
- > เจ้าหน้าที่ฝ่ายพาณิชย์  
บริษัท เงินทุนหลักทรัพย์ ธนชาติ จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2555-ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบ  
บริษัท โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ จำกัด (มหาชน)
- > 2549-ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ  
บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน)

### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการ, กรรมการบริหาร, ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ, กรรมการบริหาร  
บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด

- > ที่ปรึกษา  
ตลาดหลักทรัพย์ใหม่ (MAI)
- > คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2553 > หลักสูตร Advanced Audit Committee Program
- ปี 2552 > หลักสูตร Monitoring Fraud Risk Management (MFM)
  - > หลักสูตร Monitoring of the Quality of Financial Reporting (MFR)
- ปี 2550 > หลักสูตร Monitoring the Internal Audit Function (MIA)
  - > หลักสูตร Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR)
- ปี 2549 > หลักสูตร Chief Financial Officer
- ปี 2548 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)
  - > หลักสูตร Audit Committee Program (ACP)
  - > หลักสูตร Role of Chairman Program (RCP)
- ปี 2543 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



## 12

นายกองชัย  
จิราวิวัฒน์

อายุ 58 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.61%

กรรมการ

กรรมการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร\*

วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท: 1 มีนาคม 2538

(ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร  
ถึงวันที่ 1 มกราคม 2557)

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- > ปริญญาโท สาขารัฐศาสตร์  
University of Norte Dame ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
University of Chicago, Graduate School of Business  
ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรภาครัฐร่วมเอกชน รุ่นที่ 21

#### ประสบการณ์

- > รองกรรมการผู้จัดการใหญ่, ผู้อำนวยการอาวุโสฝ่ายพัฒนารัฐกิจ,  
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพย์สิน  
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > รองกรรมการผู้จัดการ, ผู้จัดการฝ่ายการตลาด, ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา  
บริษัท เซ็นทรัลเทรดดิ้ง จำกัด
- > ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา  
บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด

#### ตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนอื่น

- > 2555-ปัจจุบัน กรรมการ  
บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน)

#### ตำแหน่งในกิจการอื่น (ที่ไม่ใช่บริษัทจดทะเบียน)

- > กรรมการ, กรรมการบริหาร  
บริษัท กลุ่มเซ็นทรัล จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท ห้างอาหารชากรุงฯ จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เซ็นทรัลเอด்வานซ์ซิสเต็ม จำกัด
- > กรรมการ  
บริษัท เจเนซิส คอร์ปอเรชั่น จำกัด

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

- ปี 2544 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)



13

นายปรีชา  
เอกคุณากุล

อายุ 55 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.0001%

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

(ดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตั้งแต่วันที่ 2 มกราคม 2557)

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาเคมีวิศวกรรม  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท สาขาอุตสาหกรรมและการจัดการ  
สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
- > สถาบันวิทยาการตลาดทุน  
(หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง) รุ่นที่ 7 ปี 2551

#### ประสบการณ์

- > กรรมการ  
บริษัท ออฟฟิศเมท จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการ, กรรมการบริหาร, กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย
- > กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท บีทูเอส จำกัด
- > กรรมการผู้จัดการใหญ่  
บริษัท ซี อาร์ ซี เพาเวอร์ รีเทล จำกัด
- > กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน กรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2548 &gt; หลักสูตร Director Certification Program (DCP)

ปี 2547 &gt; หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)



14

นายสุทธิเดช  
จิราธิวัฒน์

อายุ 63 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.73%

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ  
Prince George College ประเทศสหรัฐอเมริกา

#### ประสบการณ์

- > กรรมการ, ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาโครงการ  
และบริหารงานก่อสร้าง, ผู้อำนวยการฝ่ายขาย  
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > ผู้อำนวยการฝ่ายขาย  
บริษัท บางนาเซ็นทรัลพรีอเพอร์ติ จำกัด
- > ผู้อำนวยการฝ่ายขายและการตลาด  
บริษัท เซ็นทรัล เทรดดิ้ง จำกัด
- ผู้อำนวยการ  
บริษัท ฟู้ดพาร์ค จำกัด



15

นางสาววัลยา  
จิราธิวัฒน์

อายุ 52 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.38%

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่

สายงานพัฒนารัฐกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ  
University of California, Los Angeles (UCLA)  
ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
University of Hartford ประเทศสหรัฐอเมริกา

- > Advanced Management Program, Executive Course, Harvard Business School, ประเทศสหรัฐอเมริกา

#### ประสบการณ์

- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > กรรมการผู้จัดการใหญ่ ท็อป ซูเปอร์มาร์เก็ต
- > กรรมการผู้จัดการ เซ็นทรัลซูเปอร์มาร์เก็ต
- > ผู้อำนวยการ บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด



16

นายสมชาติ  
บานมีชัย

อายุ 63 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ สาขาสุขาภิบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท วิศวกรรมศาสตร์ สาขาสุขาภิบาล Delft University of Technology ประเทศเนเธอร์แลนด์
- > ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- > Advanced Management Program (AMP) at Wharton, University of Pennsylvania ประเทศสหรัฐอเมริกา

#### ประสบการณ์

- > กรรมการบริษัท, กรรมการสรรหาและกรรมการบริหาร บริษัท ไทยบริดจจีสเคียริตี้ ฟรันทิง จำกัด (มหาชน)
- > ประธานกรรมการ บริษัท ไทยบริดจจีส ดีโพลด์ จำกัด

- > กรรมการผู้จัดการ บริษัท กลุ่มสยามบรรจภัณฑ์ จำกัด
- > กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟินิกซ์ พัลพ แอนด์ เพเพอร์ จำกัด (มหาชน)

#### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2552 > หลักสูตร Director Certification Program (DCP)

ปี 2547 > หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP)



17

นายสุกฤทิภ  
จิราวิวัฒน์

อายุ 52 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.57%

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > Mini MBA สาขาอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > Mini MBA คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > Real Estate Investment สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > Executive MBA สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประสบการณ์

- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย, ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด, ผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายขายและการตลาด บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ไทยอินเตอร์เนชั่นแนลพลาสติค จำกัด
- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่, ผู้จัดการ ฝ่ายการตลาด บริษัท เซ็นทรัลการ์เมนต์แฟคทอรี จำกัด



18

นายธีระชาติ  
นุมนิต

อายุ 56 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายวิศวกรรมกรรมการก่อสร้าง

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมโยธา  
Polytechnic University ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ประกาศนียบัตรหลักสูตร “หลักการจัดการด้านการเงิน  
สำหรับผู้บริหาร รุ่นที่ 11” คณะเศรษฐศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประสบการณ์

- > หัวหน้าฝ่ายประมาณการ  
บริษัท จอห์น ฮอลล์แลนด์ (ประเทศไทย)
- > ผู้จัดการโครงการ  
การทางแห่งนครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > วิศวกร  
โครงการพาร์สัน ปรินเคอร์ฮอฟ นิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ผู้จัดการโครงการพิเศษ  
บริษัท ฟิลลิป ฮอสแมน (ประเทศไทย)
- > ผู้อำนวยการโครงการ  
บริษัท อิโตชู (ประเทศไทย) จำกัด
- > ผู้อำนวยการโครงการพิเศษ  
บริษัท เคเทค คอนสตรัคชั่น แอนด์ เอ็นจิเนียริง จำกัด



19

ดร.นิฐิตต์  
ตั้งพลสินนา

อายุ 49 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขานิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ สาขานิเทศศาสตร์  
การสื่อสารการตลาด  
The University of North Texas ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาเอก สาขานิเทศศาสตร์  
วิทยานิพนธ์ (การสร้างมาตรฐานโทรทัศน์ไทย)  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

#### ประสบการณ์

- > ที่ปรึกษารัฐมนตรี  
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- > ผู้จัดการทั่วไป ฝ่ายการตลาด  
บริษัท ไทยซัมซุง อิเลคทรอนิกส์ จำกัด

#### ตำแหน่งอื่นในปัจจุบัน

- > อาจารย์พิเศษ ภาควิชาสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



20

นางนากยา  
จิราธิวัฒน์

อายุ 50 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.38%

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์  
University of Hartford ประเทศสหรัฐอเมริกา
- > ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ  
University of Hartford ประเทศฝรั่งเศส

#### ประสบการณ์

- > ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อาวุโส ฝ่ายบริหารสินค้า  
บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)

- > ผู้อำนวยการ ฝ่ายจัดซื้อทั่วไป  
บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
- > ผู้จัดการทั่วไป  
บริษัท เซ็นทรัล รีเทล โลจิสติกส์ จำกัด
- > ผู้อำนวยการ  
บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด
- > ผู้จัดการ  
ห้างหุ้นส่วน เจ แอนด์ เอส อิมพอร์ต จำกัด



21

นางปณิดา  
สงศรีดากุล

อายุ 58 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพยากร

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- > ปริญญาโท สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

#### ประสบการณ์

- > ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาและมาตรฐานการบริหารทรัพยากร,  
ผู้อำนวยการศูนย์การค้า  
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)



22

พันตริณฤต  
รัตนพิเชษฐชัย

อายุ 54 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.0009%

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ 1

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > หลักสูตรการเป็นนักวิเคราะห์ทางธุรกิจและเศรษฐกิจ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > หลักสูตรชั้นนายร้อยทหารช่าง  
กรมทหารช่าง
- > หลักสูตรชั้น ผบ. พันทหารช่าง  
กรมทหารช่าง

#### ประสบการณ์

- > ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ  
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายพัฒนาโครงการ  
บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
- > นายทหารชั้นสัญญาบัตร  
กรมยุทธโยธาทหารบก กองทัพบก
- > อาจารย์พิเศษ ภาควิชาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- > อาจารย์พิเศษ ภาควิชาสถาปัตยกรรม  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



23

นางสาวณัฏฐา  
ศรีวรรณวิทย์

อายุ 41 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: 0.0012%

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่

สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง

เลขานุการบริษัท

วันที่ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท: 15 สิงหาคม 2551

#### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- > ปริญญาโท คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประสบการณ์

- > ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายการเงิน, ผู้อำนวยการ ฝ่ายการเงิน บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
- > ผู้ช่วยผู้สอบบัญชี บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์ จำกัด (ปัจจุบันคือ บริษัท ไพร์ชวอเตอร์เฮาส์ คูเปอร์ เอบีเอส จำกัด)

### การผ่านการอบรมหลักสูตรที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

ปี 2545 > หลักสูตรเลขานุการบริษัท (CSP) รุ่นที่ 2



## 24

นางวิภาพัชร  
ชลสวัสดิ์ ไชมอน

อายุ 50 ปี

สัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท: ไม่มี

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย

### คุณวุฒิทางการศึกษา

- > ปริญญาตรี สาขาการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
- > ปริญญาโท สาขาการจัดการระบบสารสนเทศ The University of Bridgeport ประเทศสหรัฐอเมริกา

### ประสบการณ์

- > ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด บริษัท ผลิตภัณฑ์กระดาษไทย จำกัด
- > ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด United Pulp and Paper Co., Inc., ประเทศฟิลิปปินส์
- > ผู้อำนวยการ-ส่งออก บริษัท เอสซีจี เปเปอร์ จำกัด (มหาชน)
- > ผู้จัดการแผนกส่งออก, ผู้จัดการแผนกวางแผนและวิเคราะห์การตลาด บริษัท สยามคราฟท์อุตสาหกรรม จำกัด
- > นักวิจัยการตลาดสำนักการวางแผน กลุ่มกระดาษ (SCG PAPER)

## สรุปข้อมูลทั่วไปของนิติบุคคล ที่บริษัทถือหุ้น 10% ขึ้นไป

| บริษัท                                                                                                                                                  | ประเภทธุรกิจ                                    | ทุนจดทะเบียน (บาท) | สัดส่วนการถือหุ้น |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| 1 บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ โฮเทล จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555                                      | ให้บริการสาธารณูปโภค<br>ภายในศูนย์การค้า        | 1,000,000          | 99.99%            |
| 2 บริษัท เซ็นทรัลฟู้ดเอเวนิว จำกัด<br>1697 ถ.พหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร<br>กทม. 10900 โทร +66 (0) 2793 6000                                        | ศูนย์อาหารภายในศูนย์การค้า                      | 5,000,000          | 99.99%            |
| 3 บริษัท หลังสวนเรียลตี้ จำกัด<br>95/3 ซอยหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2652 2277                                            | อาคารที่พักอาศัย<br>และพื้นที่ร้านค้าให้เช่า    | 1,000,000,000      | 99.99%            |
| 4 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 2 จำกัด<br>160 ถ.พระรามที่ 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน<br>กทม. 10150 โทร +66 (0) 2866 4300                                 | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>พระราม 2            | 1,500,000,000      | 99.99%            |
| 5 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา เชียงใหม่ จำกัด<br>2 ถ.มหาราช 252-252/1 ถ.วิบูลย์ ต.หายยา<br>อ.เมืองเชียงใหม่ จ.เชียงใหม่ 50100<br>โทร +66 (0) 5399 9199         | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>เชียงใหม่ แอร์พอร์ต | 1,000,000,000      | 99.99%            |
| 6 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา รัตนาธิเบศร์ จำกัด<br>68/100, 68/919 หมู่ 8 ถ.รัตนาธิเบศร์<br>ต.บางกระสอ อ.เมืองนนทบุรี จ.นนทบุรี 11000<br>โทร +66 (0) 2834 6000 | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>รัตนาธิเบศร์        | 800,000,000        | 99.99%            |
| 7 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา พระราม 3 จำกัด<br>79 ถ.สาธุประดิษฐ์ แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา<br>กทม. 10120 โทร +66 (0) 2649 6000                                 | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>พระราม 3            | 324,738,000        | 99.99%            |
| 8 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ขอนแก่น จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555                                      | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>ขอนแก่น             | 2,000,000,000      | 78.13%            |
| 9 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ชลบุรี จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555                                       | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>ชลบุรี              | 900,000,000        | 99.99%            |

| บริษัท                                                                                                                          | ประเภทธุรกิจ                                                                                                                                                                                                                               | ทุนจดทะเบียน (บาท) | สัดส่วนการถือหุ้น                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ไนน์ สแควร์ จำกัด<br>9/9 ถ.พระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง<br>กทม. 10310 โทร +66 (0) 2103 5999        | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า<br>แกรนด์ พระราม 9                                                                                                                                                                                               | 3,200,000,000      | 93.30%                                                                                       |
| 11 บริษัท บางนา เซ็นทรัล พรีเมียมพอร์ต จำกัด<br>587, 589 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา<br>เขตบางนา กทม. 10260<br>โทร +66 (0) 2763 6000 | ศูนย์การค้า/อาคารสำนักงาน/<br>ที่พักอาศัย/สวนน้ำ<br>โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า<br>บางนา                                                                                                                                                         | 1,160,563,400      | 100.00%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. หลังสวนเรียลตี้ 41.76%<br>และ บจ. เซ็นทรัล<br>เพลย์ แลนด์ 58.24%) |
| 12 บริษัท ซีพีเอ็น พักยา จำกัด<br>999/9 ชั้น 32 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน<br>เขตปทุมวัน กทม.10330 โทร +66 (0) 667 5555             | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล<br>พัทยา บีช และ<br>โรงแรมฮิลตัน พัทยา                                                                                                                                                                         | 2,500,000,000      | 99.99%                                                                                       |
| 13 บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด*<br>4, 4/1-4/2, 4/4 ถ.ราชดำริห์ แขวงปทุมวัน<br>เขตปทุมวัน กทม. 10330<br>โทร +66 (0) 2640 7000    | ให้บริการสาธารณูปโภคภายใน<br>ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์,<br>โรงแรมเซ็นทารา และ<br>คอนเวนชันเซ็นเตอร์ อุดรธานี,<br>ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า<br>อุดรธานี, ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า<br>พิษณุโลก และศูนย์การค้า<br>เซ็นทรัลพลาซ่า อุบลราชธานี | 2,511,938,100      | 90.00%<br>(ถือผ่าน บจ. บางนา<br>เซ็นทรัล พร็อพเพอร์ตี้<br>10.00%)                            |
| 14 บริษัท เซ็นทรัล เพลย์ แลนด์ จำกัด<br>591 ถ.บางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา<br>กทม. 10260 โทร +66 (0) 2763 6000                 | ให้เช่าพื้นที่ค้าปลีกภายใน<br>ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า<br>บางนา                                                                                                                                                                           | 518,000,000        | 99.99%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. หลังสวนเรียลตี้)                                                   |
| 15 บริษัท สยาม ริทาค ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด<br>5/5-6 หมู่ 7 ถ.รามอินทรา เขตคันนายาว<br>กทม. 10230 โทร +66 (0) 2947 5000           | ศูนย์การค้าแฟชั่น ไอส์แลนด์                                                                                                                                                                                                                | 500,000,000        | 15.00%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. หลังสวนเรียลตี้ 12%<br>และ บจ. สแควร์ ริทซ์<br>พลาซ่า 3%)          |
| 16 บริษัท สแควร์ ริทซ์ พลาซ่า จำกัด<br>5/5 หมู่ 7 ถ.รามอินทรา เขตคันนายาว<br>กทม. 10230 โทร +66 (0) 2947 5000                   | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                                                                                                                                       | 125,000,000        | 12.00%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. หลังสวนเรียลตี้)                                                   |

| บริษัท                                                                                                                                                                                                                     | ประเภทธุรกิจ                                                                                                              | ทุนจดทะเบียน (บาท) | สัดส่วนการถือหุ้น                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------|
| 17 บริษัท ออยุธยาเกษตรธานี จำกัด<br>47 หมู่ 2 ถ.บางนา-ตราด ต.บางโหลง<br>อ.บางพลี สมุทรปราการ 10540<br>โทร +66 (0) 2399 4510                                                                                                | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | 400,000,000        | 11.85%<br>(ถือหุ้นผ่าน<br>บจ. หลังสวนเรียลตี้) |
| 18 กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์<br>CPN สีนา โอสถ บริหารงานโดย<br>บลจ.ไทยพาณิชย์ จำกัด<br>19 อาคาร 3 ไทยพาณิชย์ ปาร์ค ชั้น 21-22<br>ถ.รัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร<br>กทม. 10900 โทร +66 (0) 2949 1500         | ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์<br>โครงการเซ็นทรัลพลาซา<br>พระราม 2, เซ็นทรัลพลาซา<br>พระราม 3 และเซ็นทรัลพลาซา<br>ปิ่นเกล้า | 16,381,000,000     | 27.80%                                         |
| 19 กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์<br>CPN คอมเบอร์เซีย โอสถ บริหารงานโดย<br>บลจ.ไทยพาณิชย์ จำกัด<br>19 อาคาร 3 ไทยพาณิชย์ ปาร์ค ชั้น 21-22<br>ถ.รัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร<br>กทม. 10900 โทร +66 (0) 2949 1500 | ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์<br>โครงการอาคารสำนักงาน<br>ดิ ออฟฟิศเอส แอท<br>เซ็นทรัลเวิลด์                                | 4,394,381,700      | 25.00%                                         |
| 20 กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 บริหารงานโดย<br>บมจ.หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย<br>11 อาคารคิวิเฮ้าส์สาทร ชั้น M,G ถ.สาทรใต้<br>แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กทม. 10120<br>โทร. +66 (0) 2670 4900                                      | ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์<br>โครงการเซ็นทรัลเวิลด์                                                                     | 4,600,000,000      | 100.00%                                        |
| 21 กองทุนรวมธุรกิจไทย 5 บริหารงานโดย<br>บมจ.หลักทรัพย์จัดการกองทุนกรุงไทย<br>11 อาคารคิวิเฮ้าส์สาทร ชั้น M,G ถ.สาทรใต้<br>แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กทม. 10120<br>โทร. +66 (0) 2670 4900                                      | ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์<br>โครงการเซ็นทรัลพลาซา<br>บางนา                                                             | 236,760,000**      | 100.00%                                        |
| 22 บริษัท ซีพีเอ็น คอนสตรัคชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555                                                                                           | บริหารและจัดการเกี่ยวกับงาน<br>ก่อสร้างอาคาร สิ่งปลูกสร้างและ<br>งานระบบสาธารณูปโภคต่างๆ                                  | 1,000,000          | 99.93%                                         |

หมายเหตุ: \*\* แสดงเฉพาะทุนที่ได้รับจากผู้ถือหุ้นหน่วยประเภทเจ้าของ

| บริษัท                                                                                                                      | ประเภทธุรกิจ                                                                                                              | ทุนจดทะเบียน (บาท) | สัดส่วนการถือหุ้น                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|
| 23 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555 | ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>เชียงใหม่, ศูนย์การค้าเซ็นทรัล<br>พลาซา สุราษฎร์ธานี และ<br>ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา<br>ลำปาง | 700,000,000        | 99.99%                                    |
| 24 บริษัท ซีพีเอ็น โกบอล จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555               | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | 1,000,000          | 99.94%                                    |
| 25 บริษัท ซีพีเอ็น ซิตี้ จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555               | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | 1,863,485,000      | 99.99%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. เซ็นทรัลเวิลด์) |
| 26 บริษัท ซีพีเอ็น คอมเพล็กซ์ จำกัด<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555          | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | 1,341,600,000      | 99.99%<br>(ถือผ่าน<br>บจ. เซ็นทรัลเวิลด์) |
| 27 บจ.ซีพีเอ็น เลิร์นนิ่ง เซ็นเตอร์<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555          | ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร                                                                                                    | 1,000,000          | 99.96%                                    |
| 28 บจ.ซีพีเอ็น ระยอง<br>999/9 ถ.พระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน<br>กทม. 10330 โทร +66 (0) 2667 5555                         | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | 1,000,000          | 99.94%                                    |
| 29 Global Retail Development &<br>Investment Limited<br>30/F Jardine House One Connaught Place<br>Central, Hong Kong        | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | HKD10,000          | 100.00%                                   |
| 30 Global Commercial Property Limited<br>30/F Jardine House One Connaught Place<br>Central, Hong Kong                       | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                                                                                                      | HKD10,000          | 100.00%                                   |

| บริษัท                                                                                                                                                                  | ประเภทธุรกิจ                                      | ทุนจดทะเบียน (บาท) | สัดส่วนการถือหุ้น |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| <b>31 Central (Shanghai) Management Consulting Co.,Ltd.</b><br>Room 1107, No.238 Jiangchang (No.3) Road,<br>Zhabei District, Shanghai, China                            | พัฒนาอสังหาริมทรัพย์                              | CNY10,000,000      | 100.00%           |
| <b>32 CPN Venture Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia                         | ลงทุน และ/หรือ<br>ถือหุ้นในบริษัทอื่น             | MYR400,000         | 100.00%           |
| <b>33 CPN Real Estate Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia                     | ลงทุน และ/หรือ<br>ถือหุ้นในบริษัทอื่น             | MYR400,000         | 100.00%           |
| <b>34 CPN Malls Malaysia Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia                  | ลงทุน และ/หรือ<br>ถือหุ้นในบริษัทอื่น             | MYR400,000         | 100.00%           |
| <b>35 Central Plaza i-City Malls Malaysia Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia | ลงทุน และ/หรือ<br>ถือหุ้นในบริษัทอื่น             | MYR400,000         | 60.00%            |
| <b>36 Central Plaza i-City Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia                | บริหารจัดการดูแลศูนย์การค้า<br>และอสังหาริมทรัพย์ | MYR400,000         | 60.00%            |
| <b>37 Central Plaza i-City Real Estate Sdn. Bhd.</b><br>Level 18, The Gardens North Tower,<br>Mid Valley City, Lingkaran Syed Putra, 59200<br>Kuala Lumpur, Malaysia    | ถือครองที่ดินและอสังหาริมทรัพย์                   | MYR400,000         | 60.00%            |

# ปัจจัยที่รบกวนการนอนหลับ

[illegible]

## รายชื่อโครงการศูนย์การค้า ภายใต้การบริหารงานของ CPN

### 01 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว

ที่อยู่ : 1693 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900

โทรศัพท์ : +66 (0) 2793 6000 โทรสาร : +66 (0) 2541 1341

### 02 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา

ที่อยู่ : 109/10 ถนนรามอินทรา แขวงอนุสาวรีย์ เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10220

โทรศัพท์ : +66 (0) 2790 3000 โทรสาร : +66 (0) 2552 5513

### 03 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า

ที่อยู่ : 7/222 ถนนบรมราชชนนี แขวงอรุณอมรินทร์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

โทรศัพท์ : +66 (0) 2877 5000 โทรสาร : +66 (0) 2884 8446

### 04 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เซ็นเตอร์ พัทยา

ที่อยู่ : 78/54 หมู่ 9 ถนนพัทยาสาย 2 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี 20260

โทรศัพท์ : +66 (0) 3300 3888 โทรสาร : +66 (0) 3300 3888 ต่อ 1225-7

### 05 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เชียงใหม่ แอร์พอร์ต

ที่อยู่ : 2 ถนนมหิดล, 252-252/1 ถนนวัวลาย ตำบลหายยา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

โทรศัพท์ : +66 (0) 5399 9199 โทรสาร : +66 (0) 5399 9122-3

### 06 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3

ที่อยู่ : 79 ถนนสาธุประดิษฐ์ แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา กรุงเทพฯ 10120

โทรศัพท์ : +66 (0) 2649 6000 โทรสาร : +66 (0) 2673 6009

### 07 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า บางนา

ที่อยู่ : 587, 589 ถนนบางนา-ตราด (กม.3) แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทรศัพท์ : +66 (0) 2763 6000 โทรสาร : +66 (0) 2399 5777

### 08 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 2

ที่อยู่ : 160 ถนนพระราม 2 แขวงแสมดำ เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150

โทรศัพท์ : +66 (0) 2866 4300 โทรสาร : +66 (0) 2872 4560

---

**09 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์**

ที่อยู่ : เลขที่ 4, 4/1-4/2, 4/4 ถนนราชดำริห์ แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2640 7000 โทรสาร : +66 (0) 2255 9767

---

**10 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์**

ที่อยู่ : 68/100, 68/919 หมู่ 8 ถนนรัตนาธิเบศร์ ตำบลบางกระสอ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2103 5777 โทรสาร : +66 (0) 2526 6092

---

**11 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ**

ที่อยู่ : 99, 99/9 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2101 0000 โทรสาร : +66 (0) 2101 1343

---

**12 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช**

ที่อยู่ : 333/99 หมู่ที่ 9 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี 20260  
โทรศัพท์ : +66 (0) 3300 3999 โทรสาร : +66 (0) 3300 3999 ต่อ 1225-6

---

**13 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี**

ที่อยู่ : 277/1-3, 271/5 ถนนประจักษ์ศิลปาคม ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมืองอุดรธานี จังหวัดอุดรธานี 41000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 4224 9192 โทรสาร : +66 (0) 4224 4639

---

**14 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี**

ที่อยู่ : 55/88-89, 55/91 หมู่ที่ 1 ตำบลเสม็ด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 3300 3333 โทรสาร : +66 (0) 3300 3179

---

**15 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น**

ที่อยู่ : 99, 99/1 ถนนศรีจันทร์ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 4300 1000 โทรสาร : +66 (0) 4300 1209

---

**16 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เชียงราย**

ที่อยู่ : 99/9 หมู่ 13 ตำบลรอบเวียง อำเภอเมืองเชียงราย จังหวัดเชียงราย 57000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 5202 0999 โทรสาร : +66 (0) 5202 0900

---

---

**17 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา พิษณุโลก**

ที่อยู่ : 9/99 หมู่ 5 ตำบลพลายชุมพล อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 5500 0999 โทรสาร : +66 (0) 5500 0990

---

**18 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9**

ที่อยู่ : 9/9 ถนนพระราม 9 แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10320  
โทรศัพท์ : +66 (0) 2103 5999 โทรสาร : +66 (0) 2103 5990

---

**19 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี**

ที่อยู่ : 88 หมู่ 10 ตำบลวัดประดู่ อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 7796 3555 โทรสาร : +66 (0) 7796 3599

---

**20 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง**

ที่อยู่ : 319 ถนนไฮเวย์ลำปาง-งาว ตำบลสวนดอก อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง 52100  
โทรศัพท์ : +66 (0) 5401 0555 โทรสาร : +66 (0) 5401 0599

---

**21 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี**

ที่อยู่ : 311 หมู่ที่ 7 ตำบลแจระแม อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี 34000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 4595 0699 โทรสาร : +66 (0) 4595 0600

---

**22 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่**

ที่อยู่ : 99, 99/1, 99/2 หมู่ที่ 4 ถนนซูเปอร์ไฮเวย์ ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50000  
โทรศัพท์ : +66 (0) 5399 8999 โทรสาร : +66 (0) 5200 1700

---

**23 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่**

ที่อยู่ : 1518, 1518/1, 1518/2 ถนนกาญจนวนิชย์ ตำบลหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110  
โทรศัพท์ : +66 (0) 7480 1555 โทรสาร : +66 (0) 7480 1599

---

บุคคลอ้างอิงอื่น

|                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>นายกะเบียนหุ่น</b></p> <p>บริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด<br/>ชั้น 4 อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย<br/>เลขที่ 62 ถนนรัชดาภิเษก แขวงคลองเตย เขตคลองเตย<br/>กรุงเทพฯ 10110 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2229 2888<br/>โทรสาร : +66 (0) 2654 5427</p> | <p>หุ่นกู้ CPN164A, CPN160A, CPN180A, CPN210A, CPN156A และ CPN171A</p> <p>ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)<br/>เลขที่ 9 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจตุจักร เขตจตุจักร<br/>กรุงเทพฯ 10900 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2256 2323-8<br/>โทรสาร : +66 (0) 2256 2406</p>                                                       |
| <p><b>ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้</b></p> <p>หุ่นกู้ CPN145A</p> <p>ธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน)<br/>เลขที่ 393 ถนนสีลม เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2230 6061<br/>โทรสาร : +66 (0) 2266 8150</p>                                                          | <p>หุ่นกู้ CPN163A</p> <p>ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)<br/>เลขที่ 1222 ถนนพระรามที่ 3 แขวงบางโพงพาง เขตยานนาวา<br/>กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2296 3582<br/>โทรสาร : +66 (0) 2296 2202</p>                                                                                                |
| <p><b>นายกะเบียนหุ่นกู้</b></p> <p>หุ่นกู้ CPN15DA และ CPN176A</p> <p>ธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จำกัด (มหาชน)<br/>เลขที่ 44 ถนนหลังสวน แขวงลุมพินี เขตปทุมวัน<br/>กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2626 7503<br/>โทรสาร : +66 (0) 2626 7542</p>                      | <p><b>ผู้สอบบัญชี</b></p> <p>บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด<br/>โดยนายวิเชียร ธรรมตระกูล (ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 3183)<br/>ชั้น 50-51 เอ็มไพร์ทาวเวอร์<br/>เลขที่ 195 ถนนสาทรใต้ แขวงยานนาวา เขตสาทร<br/>กรุงเทพฯ 10120 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2677 2000<br/>โทรสาร : +66 (0) 2677 2222</p> |
| <p>หุ่นกู้ CPN145A</p> <p>ธนาคารสกลไทย จำกัด (มหาชน)<br/>เลขที่ 1 ซอยกสิกรไทย ถนนราษฎร์บูรณะ กรุงเทพฯ 10140 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2470 1987<br/>โทรสาร : +66 (0) 2470 1998</p>                                                                                      | <p><b>บริษัทจัดอันดับเครดิตองค์กรและตราสารหนี้</b></p> <p>บริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด<br/>ชั้น 24 อาคารสีลมคอมเพล็กซ์<br/>เลขที่ 191 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก<br/>กรุงเทพฯ 10500 ประเทศไทย<br/>โทรศัพท์ : +66 (0) 2231 3011<br/>โทรสาร : +66 (0) 2231 3012</p>                                                       |

## ข้อมูลสำหรับนักลงทุน

### บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ทุนจดทะเบียน : 2,244,000,000 บาท

ทุนที่ออกและชำระแล้ว : 2,244,000,000 บาท

ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 4,488,000,000 หุ้น

มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 0.5 บาท

#### ข้อมูลหลักทรัพย์

หุ้นสามัญของบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) เข้าจดทะเบียนและทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้ชื่อย่อหลักทรัพย์ “CPN”

#### การประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริษัทมีมติให้กำหนดวันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2557 ในวันที่ 25 เมษายน 2557 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเวสต์บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330 ประเทศไทย

#### ติดต่อนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้ติดต่อ:

คุณอัมพาวีร์ ชมภูพงษ์เกษม

คุณชาญยุทธ วรณเทพรักษา

คุณสุภัชชา โล่ห์วันชัย

ที่อยู่ :

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคารดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน

กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์ : +66(0) 2667 5555 ต่อ 1614 หรือ 1688

โทรสาร : +66(0) 2264 5593

อีเมลล์ : ir@cpn.co.th

เว็บไซต์ : www.cpn.co.th

#### นโยบายการจ่ายเงินปันผล :

CPN มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานประจำปี (กรณีไม่มีเหตุผลการจ่ายเป็นอื่นใด)

### ข้อมูลราคาหลักทรัพย์และการจ่ายเงินปันผลในช่วงเวลา 5 ปีย้อนหลัง (ปี 2552-2556)

หน่วย : บาทต่อหุ้น

| ปี   | ราคาสูงสุด         | ราคาต่ำสุด         | เงินปันผลจ่าย     |
|------|--------------------|--------------------|-------------------|
| 2552 | 24.80              | 11.60              | 0.58              |
| 2553 | 32.50              | 17.60              | 0.25              |
| 2554 | 40.00              | 25.75              | 0.37              |
| 2555 | 81.75              | 37.75              | 0.95              |
| 2556 | 57.25 <sup>1</sup> | 36.00 <sup>1</sup> | 0.55 <sup>2</sup> |

หมายเหตุ :

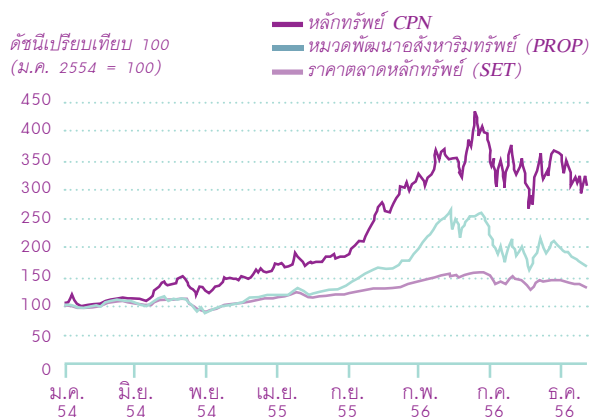
- มูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทหุ้นละ 0.5 บาท (บริษัทมีการเปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้ของหุ้นของบริษัทจากเดิมมูลค่าหุ้นละ 1 บาท เป็น 0.5 บาท มีผลบังคับวันที่ 7 พฤษภาคม 2556)
- รออนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น

การเปลี่ยนแปลงของดัชนีราคาหลักทรัพย์ CPN เปรียบเทียบกับดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและดัชนีราคาหมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

#### การเพิ่มค่าของดัชนีราคาหลักทรัพย์

|                                         | 3 ปีย้อนหลัง | 1 ปีย้อนหลัง |
|-----------------------------------------|--------------|--------------|
| ดัชนีราคาหลักทรัพย์ CPN                 | 201%         | 1%           |
| ดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ฯ                | 25%          | -8%          |
| ดัชนีราคาหมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ | 60%          | -11%         |

เปรียบเทียบการเคลื่อนไหวของราคาหลักทรัพย์ CPN กับดัชนีราคาหมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ฯ 3 ปี ย้อนหลัง (ราคาปี 2554 เป็นปีฐาน)



ปฏิทินทางการเงินที่สำคัญปี 2556 และ 2557

| ปฏิทินทางการเงิน                                        | 2556       | 2557 (คาดการณ์) |
|---------------------------------------------------------|------------|-----------------|
| แจ้งงบการเงินสำหรับผลการดำเนินงานประจำปีก่อน            | กุมภาพันธ์ | กุมภาพันธ์      |
| งานแถลงผลการดำเนินงานทางการเงินประจำปีก่อน              | มีนาคม     | มีนาคม          |
| ปิดสมุดทะเบียนสำหรับสิทธิการเข้าประชุมผู้ถือหุ้นประจำปี | มีนาคม     | มีนาคม          |
| จัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้น                                | เมษายน     | เมษายน          |
| จ่ายเงินปันผลสำหรับผลการดำเนินงานประจำปีก่อน            | พฤษภาคม    | พฤษภาคม         |
| แจ้งงบการเงินสำหรับผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 1            | พฤษภาคม    | พฤษภาคม         |
| งานแถลงผลการดำเนินงานทางการเงินไตรมาสที่ 1              | พฤษภาคม    | พฤษภาคม         |
| แจ้งงบการเงินสำหรับผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 2            | สิงหาคม    | สิงหาคม         |
| งานแถลงผลการดำเนินงานทางการเงินไตรมาสที่ 2              | สิงหาคม    | สิงหาคม         |
| แจ้งงบการเงินสำหรับผลการดำเนินงานไตรมาสที่ 3            | พฤศจิกายน  | พฤศจิกายน       |
| งานแถลงผลการดำเนินงานทางการเงินไตรมาสที่ 3              | พฤศจิกายน  | พฤศจิกายน       |

## กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์ปี 2556

| วันที่              | กิจกรรม                                                                                                                                                                     |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 มกราคม 2556      | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศสิงคโปร์ จัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับ บล.ดีบีเอส วิกเคอร์ส                                                               |
| 24-25 มกราคม 2556   | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศฮ่องกง จัดโดย บล.ซีแอลเอสเอ                                                                                                            |
| 7-8 มีนาคม 2556     | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศฮ่องกงและสิงคโปร์ จัดโดย บล.บัวหลวง ร่วมกับ บล.มอร์แกน สแตนลีย์                                                                        |
| 13-15 มีนาคม 2556   | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ กรุงเทพฯ จัดโดย บล.ซีแอลเอสเอ                                                                                                                |
| 23-29 มีนาคม 2556   | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกาสำหรับเอมิเรตส์, อังกฤษและฝรั่งเศส จัดโดย บล.ซีแอลเอสเอ                                                                    |
| 20 มีนาคม 2556      | งานแถลงผลการดำเนินงานประจำปี 2555 ณ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                                                                                             |
| 2-4 เมษายน 2556     | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศสหรัฐอเมริกา จัดโดย บล.ภัทร ร่วมกับ แบงก์ ออฟ อเมริกา เมอร์ริลล์ ลินช์                                                                 |
| 26 เมษายน 2556      | ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2556 ณ ห้องบางกอกคอนเวนชัน เซ็นเตอร์ เซ็นทรัลพลาชาลาดพร้าว                                                                                     |
| 22 พฤษภาคม 2556     | งานแถลงผลการดำเนินงานประจำปีไตรมาสที่ 1 ปี 2556 ณ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                                                                               |
| 17-21 มิถุนายน 2556 | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศเยอรมัน เดนมาร์ค สกอตแลนด์ และอังกฤษ จัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับ บล.สินเอเชีย และบีเอ็นพี พารีบาส์ ซีเคียวริตีส์ เอเชีย |
| 17-18 มิถุนายน 2556 | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศญี่ปุ่น จัดโดย บล.ธนชาติ ร่วมกับ บล.ไดว่า                                                                                              |
| 19 กรกฎาคม 2556     | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศมาเลเซีย จัดโดย บล.อาร์เอชบี ไอเอสเค                                                                                                   |
| 21 สิงหาคม 2556     | งานแถลงผลการดำเนินงานประจำปีไตรมาสที่ 2 ปี 2556 ณ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                                                                               |
| 28-29 สิงหาคม 2556  | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ กรุงเทพฯ จัดโดย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกับ บล.ภัทร                                                                                  |
| 19-20 กันยายน 2556  | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศสิงคโปร์ จัดโดย บล.ดีบีเอส วิกเคอร์ส                                                                                                   |
| 3 ตุลาคม 2556       | พบปะนักลงทุนสถาบันภายในประเทศ ณ กรุงเทพฯ จัดโดย บล.ธนชาติ                                                                                                                   |
| 11 ตุลาคม 2556      | พบปะนักลงทุนสถาบันภายในประเทศ ณ กรุงเทพฯ จัดโดย บล.บัวหลวง                                                                                                                  |
| 28 พฤศจิกายน 2556   | งานแถลงผลการดำเนินงานประจำปีไตรมาสที่ 3 ปี 2556 ณ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย                                                                                               |
| 3-4 ธันวาคม 2556    | พบปะนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ ณ ประเทศอังกฤษ จัดโดย บล.ยูบีเอส                                                                                                               |



SPECIAL THANKS TO

- > 4 X 4 Man
- > Suit Select
- > Wine I Love You

DESIGNED BY

Color Party Object  
Palette Studio



บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 30 - 33 อาคารดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์ : +66 (0) 2667 5555 โทรสาร : +66 (0) 2264 5593

[www.cpn.co.th](http://www.cpn.co.th)