

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 CPN มีรายละเอียดของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญดังต่อไปนี้

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	47.00	บาท

หุ้นกู้ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ

ชื่อหุ้นกู้	อันดับ เครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้นกู้	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2558
CPN163A	n/a	500	25/03/2554	5	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	25/03/2559	500
CPN164A	AA-	1,000	29/04/2554	5	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	29/04/2559	1,000
CPN160A	AA-	1,200	12/10/2554	5	ทุกๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2559	1,200
CPN180A	AA-	500	12/10/2554	7	ทุกๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2561	500
CPN210A	AA-	300	12/10/2554	10	ทุกๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2564	300
CPN171A	n/a	1,000	23/12/2554	5.1	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	23/01/2560	1,000
CPN176A	AA-	1,000	01/06/2555	5	ทุกๆ 6 เดือน	ทยอยชำระคืนเงินต้น	01/06/2560	450
CPN172A	AA-	1,500	19/02/2557	3	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	19/02/2560	1,500
CPN174A	AA-	500	04/04/2557	3	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	04/04/2560	500
CPN19NA	n/a	1,000	07/11/2557	5	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	07/11/2562	1,000
CPN221A	AA-	1,000	02/06/2558	6.6	ครั้งเดียว	เมื่อครบกำหนด	12/01/2565	1,000
CPN188A	AA-	1,000	06/08/2558	3	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	06/08/2561	1,400
CPN208A ⁽¹⁾	AA-	1,400	06/08/2558	5	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบ กำหนด 3 ปี	06/08/2563	1,400
CPN228A ⁽¹⁾	AA-	800	06/08/2558	7	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบ กำหนด 5 ปี	06/08/2565	800

ชื่อหุ้นกู้	อันดับ เครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้นกู้	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2558
CPN20DA ¹⁾	AA-	800	16/12/2558	5	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบ กำหนด 3 ปี	16/12/2563	800
CPN21DA ¹⁾	AA-	800	16/12/2558	6	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบ กำหนด 4 ปี	16/12/2564	800
CPN22DA ¹⁾	AA-	600	16/12/2558	7	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบ กำหนด 5 ปี	16/12/2565	600

หมายเหตุ: ¹⁾ ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดหรือบางส่วนในวันกำหนดชำระดอกเบี้ยใดๆ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบกำหนดนับ
จากวันที่ออกหุ้นกู้

²⁾ อัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้ถั่วเฉลี่ยร้อยละ 3.52 ต่อปี

การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2558
1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.50 เท่า	1.20 เท่า
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น		
2.1 ก่อนหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.48 เท่า
2.2 หลังหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.39 เท่า
3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพันต่อเงินกู้ยืม ที่ไม่มีหลักประกัน	ไม่ต่ำกว่า 1.50 เท่า	3.85 เท่า

ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	4,488,000,000	100.00%
ผู้ถือหุ้นในประเทศ		
- นิติบุคคล	1,816,095,555	40.47%
- บุคคลธรรมดา	1,434,957,427	31.97%
รวม	3,251,052,982	72.44%
ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ		
- นิติบุคคล	1,170,889,678	26.09%
- บุคคลธรรมดา	66,057,340	1.47%
รวม	1,236,947,018	27.56%

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ดังนี้ *

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด	1,176,343,960	26.21%
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	204,386,894	4.55%
3	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED **	193,599,640	4.31%
4	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD **	131,488,800	2.93%
5	CHASE NOMINEES LIMITED **	90,370,472	2.01%
6	CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH **	77,394,160	1.72%
7	BARCLAYS BANK PLC, SINGAPORE **	67,350,648	1.50%
8	BANK OF SINGAPORE LIMITED-SEG **	64,275,620	1.43%
9	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD **	64,274,141	1.43%
10	สำนักงานประกันสังคม	60,238,800	1.34%

หมายเหตุ :

* รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียงโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

** นายทะเบียนไม่สามารถแจกแจงรายชื่อผู้ถือหุ้นในรายละเอียดได้ อย่างไรก็ตาม Nominee Account ดังกล่าวไม่มีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการของบริษัทฯ

กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์ รวมถือหุ้นประมาณ 54% เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ที่โดยพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมีผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริษัท จำนวน 7 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 12 ท่าน

ข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว

CPN มีข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ไว้ร้อยละ 30 ของทุนชำระแล้ว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของ CPN 27.56% ของทุนชำระแล้ว

รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่ถือครองหลักทรัพย์ของ CPN

กรรมการและผู้บริหารที่มีการถือครองหลักทรัพย์ของ CPN ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 มีดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้น ²⁾	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	25,606,000	0.57
2	นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ	-	-
3	นางสุนันทา ตูลยธัญ	กรรมการอิสระ	-	-
4	นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ	-	-
5	นางโชติกา สวณานนท์	กรรมการอิสระ	-	-
6	นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	22,645,900	0.50
7	นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	31,608,800	0.70
8	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	28,346,400	0.63
9	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	26,764,600	0.60
10	นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	27,218,400	0.61
11	นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ	42,337,895	0.94
12	นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	3,000	0.00
13	นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และ บริหารโครงการก่อสร้าง	17,199,200	0.38
14	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	25,589,600	0.57
15	นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และ บริหารความเสี่ยง	54,000	0.00
16	ดร.ณัฐกิตติ ตั้งพูลสินธนา	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด	-	-
17	นางนภยา จิราธิวัฒน์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	17,102,200	0.38

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้น ²⁾	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
18	นางปณิดา สุขศรีตากุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	-	-
19	พันตรีณฤต รัตนพิเชฐรัชย์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ 1	50,000	0.00
20	เรืออากาศเอกกรี เดชชัย	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการพิเศษ	-	-
21	นางเอพริล ศรีวิกรม์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกลยุทธ์องค์กร	-	-
22	นางสุวดี สิงห์งาม	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน	68,000	0.00

หมายเหตุ : (1) การได้มา/จำหน่ายไปของหุ้น แสดงตามรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ (59-2) ของกรรมการและผู้บริหาร
ณ สิ้นไตรมาสนั้น ๆ

(2) จำนวนการถือหลักทรัพย์ ได้รวมคู่สมรสและ/หรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

2. นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของ
งบการเงินรวม หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะ
กิจการ

บริษัทฯ ย่อมมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัทฯ ย่อมมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือ
เพียงพอ โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ทั้งนี้ จำนวน
เงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินบริษัทฯ

8. โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการจัดการของ CPN ประกอบด้วย

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

รายละเอียดของคณะกรรมการแต่ละคณะมีดังนี้

คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการ 12 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น และไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 11 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน

● รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

- | | | |
|--------------------|--------------------------|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย | จิราธิวัฒน์ ¹ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | กรรมการอิสระ |
| 3. นางสุนันทา | ตุลย์ธัญ | กรรมการอิสระ |
| 4. นายการุณ | กิตติสถาพร | กรรมการอิสระ |
| 5. นางโชติกา | สวนานนท์ ² | กรรมการอิสระ |
| 6. นายสุทธิเกียรติ | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 7. นายสุทธิชาติ | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 8. นายสุทธิศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 9. นายสุทธิธรรม | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 10. นายกอบชัย | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 11. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| 12. นายปรีชา | เอกคุณากุล | กรรมการ |

หมายเหตุ :

¹ กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น

² เข้ารับตำแหน่งกรรมการ เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558

- **กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท**

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท คือ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายปริญญา จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ นายปรีชา เอกคุณากุล กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่าง ๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานอื่นใด ให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัท

- **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท**

- 1) ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถจัดการอุปสรรคปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา
- 3) พิจารณานุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงพิจารณานุมัติงบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินมากกว่า 200 ล้านบาท
- 4) พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตามความเหมาะสมและความจำเป็น 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 ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- 14) จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท
- 15) จัดให้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแผนงานที่สำคัญต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับสภาพธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
- 16) จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับภาวะการณ์
- 17) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายบริษัท
- 18) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัท ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รายละเอียดมีดังนี้

● คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

- 1) ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้น ๆ ด้วย
- 2) ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
- 3) ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท หรือบริษัทย่อย
- 4) ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นประจำเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัท หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์

- ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
- 5) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ สังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
 - 6) ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใด ๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
 - 7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
 - 8) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
 - 9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

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

● เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท ซึ่งปัจจุบันมี นางสาวนภารัตน์ ศิริวรรณวิทย์ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท โดยมีสำนักเลขานุการบริษัท สนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

● หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท

- 1) จัดทำและเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัท และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) เก็บรักษารายงานการมีส่วนร่วมได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
- 3) จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนร่วมได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 4) จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัท และการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

- 5) ให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6) เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น
- 7) ประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามมติของกรรมการและผู้ถือหุ้น
- 8) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- 9) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด หรือตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

ทั้งนี้ กำหนดให้ฝ่ายกฎหมายมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนดูแล ตรวจสอบ และให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน
- กรรมการตรวจสอบลำดับที่ 1 เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

● รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบ

- | | | |
|---------------|-----------------------|----------------------|
| 1. นายไพฑูรย์ | ทวิผล | ประธานกรรมการตรวจสอบ |
| 2. นางสุนันทา | ตุลย์ธัญ | กรรมการตรวจสอบ |
| 3. นายการุณ | กิตติสถาพร | กรรมการตรวจสอบ |
| 4. นางโชติกา | สวนานนท์ ¹ | กรรมการตรวจสอบ |

หมายเหตุ :

¹ เข้ารับตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2558

● หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

- 1) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
- 2) สอบทานรายการที่มีใช้รายการปกติซึ่งมีนัยสำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (ถ้ามี) โดยพิจารณาความสมเหตุสมผลของการทำรายการดังกล่าว ผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานและความถูกต้องครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูล

- 3) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- 4) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการเกี่ยวข้องหรือรายการที่เกี่ยวข้องหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
- 5) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งสอบทานรายการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตรายงานทางการเงิน
- 6) พิจารณาผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
- 7) สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิผล รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นสำหรับงานตรวจสอบภายใน
- 8) สอบทานกิจกรรมและโครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายใน และอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน
- 9) ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอนหรือเลิกจ้าง รวมทั้งในการกำหนดและปรับค่าตอบแทนผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- 10) พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตราค่าจ้างของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อเสนอฝ่ายบริหารเป็นผู้อนุมัติ
- 11) สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปีและการเปลี่ยนแปลงแผนงานตามผลการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร (Enterprise Risk Management) และแผนกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน
- 12) สอบทานแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบควบคุมภายใน และกระบวนการจัดการทางการเงิน
- 13) พิจารณาแผนงานตรวจสอบ และขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
- 14) สอบทานผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในตามแผนงานตรวจสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานยังคงเป็นไปตามกรอบความรับผิดชอบที่คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมาย
- 15) พิจารณาการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในขาดทักษะบางอย่างที่จำเป็นหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วย เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
- 16) จัดให้มีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Quality Assurance Review) เป็นประจำทุกปี รวมทั้งการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีความเป็นอิสระจากภายนอกองค์กร (External Quality Review) อย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี
- 17) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และ

- ประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
- 18) สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)
 - 19) เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้
 - 20) สอบทานรายงานของผู้สอบบัญชีที่จัดทำ เสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
 - 21) พิจารณาความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน
 - 22) รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือมาตรา 313 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบ และดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบ ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี
 - 23) สอบทานประสิทธิผลของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบจรรยาบรรณของบริษัทฯ
 - 24) สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการ และติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม
 - 25) สอบทานประเด็นที่ตรวจพบโดยหน่วยงานกำกับดูแลภายนอกและข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบ
 - 26) สอบทานกระบวนการสื่อสารประมวลจรรยาบรรณไปสู่พนักงานภายในบริษัทฯ และติดตามผลการปฏิบัติตาม
 - 27) ได้รับรายงานความคืบหน้าจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญในการปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
 - 28) คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบและพิจารณาอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
 - 29) สอบทานรายงานใด ๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
 - 30) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบโดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด และให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
 - 31) ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร รายการหรือการกระทำดังกล่าว ได้แก่

(31.1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- (31.2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
- (31.3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- 32) หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะตามข้อ (31.1), (31.2) และ (31.3) ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่ง อาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- 33) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้แนวทางและข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา
- 34) ให้ความสำคัญโดยส่งเสริมให้บริษัทฯ กำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นวาระประจำของการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
- 35) ติดตามให้ประธานกรรมการตรวจสอบต้องได้รับสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียตามมาตรา 89/14 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จากเลขานุการบริษัท ภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 36) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- 37) หรือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน
- 38) ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็นในรายงานผลและรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ
- 39) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 40) สอบทานกฎบัตรเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้ และเสนอให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น
- 41) มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประกาศกำหนดเพิ่มเติม
- 42) กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัยหรือพบเห็นการกระทำอันควรสงสัยว่ามีการฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ หรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าบริษัทฯ มีกระบวนการสอบสวนที่เป็นอิสระ และมีการดำเนินการในการติดตามที่เหมาะสม
- 43) ควบคุมดูแลกรณีการสอบสวนพิเศษตามความจำเป็น

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 3 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 2 คน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 คน
- ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

- รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

1. นายการุณ กิตติสถาพร ประธานกรรมการ
2. นางสุนันทา ตูลย์ธัญ กรรมการ
3. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์¹ กรรมการ

โดยมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน 2 คน ดังนี้

1. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ ที่ปรึกษา
2. นายปริญญา จิราธิวัฒน์ ที่ปรึกษา

หมายเหตุ :

¹ เข้ารับตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558

ทั้งนี้ ที่ปรึกษามีสิทธิ์เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาว่ากระที่ตนเองมีส่วนได้เสีย ที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหารือกันอย่างเต็มที่

- หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

- 1) พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
- 2) ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ
- 3) พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณาก่อนการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท
- 4) พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาก่อนการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอต่อการประชุมผู้ถือหุ้น
- 6) จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) พิจารณากฎเกณฑ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

● **หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน**

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

● **หน้าที่และความรับผิดชอบอื่น ๆ**

- 1) สามารถแต่งตั้งที่ปรึกษาประจำ และ/หรือว่าจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ เพื่อให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในกรณีที่พิจารณาว่าจำเป็นและสมควร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของที่ปรึกษาด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัท ได้ตามความจำเป็นและสมควร
- 2) ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ และนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท
- 3) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการบริษัท 4 คน
- ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

● **รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง**

- | | | |
|---------------|-------------|---------------|
| 1. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | ประธานกรรมการ |
| 2. นายกอบชัย | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 4. นายปรีชา | เอกคุณากุล | กรรมการ |

● **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง**

- 1) รับทราบและให้ข้อเสนอแนะต่อนโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้าง และกรอบการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร
- 2) ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดให้มีขึ้นในองค์กร
- 3) พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 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 เพื่อรับทราบอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 12) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานหลัก เพื่อกำกับดูแลและติดตามให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของบริษัท มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และทุกหน่วยงานในบริษัท ได้ยึดถือและปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงนั้นทั้งในขั้นตอนการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยผู้บริหารจากส่วนงานต่าง ๆ 10 คน ดังนี้

● **รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน¹**

- | | | |
|-------------------|---------------|---------------|
| 1. นายปรีชา | เอกคุณากุล | ประธานกรรมการ |
| 2. นางสาววัลยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายสุทธิศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 4. นางสาวนภารัตน์ | ศรีวรรณวิทย์ | กรรมการ |
| 5. ดร.ณัฐกิตต์ | ตั้งพูลสินธนา | กรรมการ |
| 6. นางนาถยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 7. นางปณิดา | สุขศรีดากุล | กรรมการ |
| 8. พันตรีณฤต | รัตนพิเชษฐชัย | กรรมการ |

- | | | |
|----------------|----------------|---------|
| 9. นางเอพิริล | ศรีวิกรม์ | กรรมการ |
| 10. นายชนวัฒน์ | เชื้อวัฒนะสกุล | กรรมการ |

● **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน**

- 1) กำหนดและทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
- 2) กำหนดและทบทวนนโยบาย ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานด้านบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมแผนงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 3) เป็นตัวแทนบริษัทฯ ในการสื่อสารและการดำเนินกิจกรรมด้านบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งกับ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 4) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลด้านบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
- 5) พิจารณาทบทวนองค์ประกอบและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักบริษัท ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ

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. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

● **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร**

- 1) พิจารณากลับกรองในเรื่องดังต่อไปนี้ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
 - 1.1) แผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ
 - 1.2) งบประมาณประจำปี (Annual Estimate) ซึ่งเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของบริษัทฯ
 - 1.3) งบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินเกิน 200 ล้านบาทขึ้นไป
 - 1.4) กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการควบคุมและซื้อกิจการ
 - 1.5) การแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 2) ติดตามผลประกอบการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
- 3) อนุมัติรายการที่เกี่ยวกับธนาคารและสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัทฯ
- 4) อนุมัติรายการที่เกี่ยวกับบริษัทย่อยและเงินลงทุนในหลักทรัพย์ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

- 5) อนุมัติการดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปลีกหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ
- 6) อนุมัติการเข้าทำบันทึกข้อตกลงเพื่อการทำสัญญาร่วมทุน (MOU Joint Venture Agreement) ในโครงการลงทุนต่าง ๆ และการทำสัญญาร่วมทุน (Joint Venture Agreement) ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนจำนวนไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 7) อนุมัติการตั้ง การเพิ่ม การลด หรือการยกเลิกสำรองทางบัญชีต่าง ๆ อาทิ ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน ค่าเผื่อผลขาดทุนของโครงการระหว่างการพัฒนา เป็นต้น ในวงเงินรวมไม่เกินครั้งละ 100 ล้านบาท
- 8) อนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย
- 9) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 10) รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับสูง
- 11) เสริมสร้างและผลักดันให้เกิดแรงจูงใจของพนักงาน
- 12) อนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ประกอบด้วยกรรมการ 10 คน ดังนี้

● รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการจัดการ

1. นายปรีชา เอกคุณากุล ประธานกรรมการ
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง
3. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
4. นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง
5. ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด
6. นางนารถยา จิราธิวัฒน์ กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
7. นางปณิดา สุขศรีตากุล กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน
8. พันตรีณฤต รัตนพิเชฏฐชัย กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ 1
9. เรืออากาศเอกกรี เดชชัย กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการพิเศษ
10. นางเอพริล ศรีวิกรม์ กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกลยุทธ์องค์กร

● **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ**

- 1) จัดทำและนำเสนอแผนยุทธศาสตร์
- 2) จัดทำและนำเสนอประมาณประจำปี (Annual Estimate)
- 3) นำเสนองบประมาณรายจ่ายเพื่อการลงทุนที่มีวงเงินเกิน 50 ล้านบาท
- 4) นำเสนอการแต่งตั้งผู้บริหารที่รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 5) พิจารณาอนุมัติการดำเนินการต่าง ๆ แทนคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหารตามที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้
 - 5.1) รายการที่เกี่ยวกับธนาคารและสถาบันการเงิน อันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติของบริษัทฯ
 - 5.2) รายการที่เกี่ยวกับบริษัทย่อยและเงินลงทุนในหลักทรัพย์ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการบริหาร
 - 5.3) การดำเนินการจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมเกี่ยวกับศูนย์การค้าทุกแห่งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยอันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ
 - 5.4) อนุมัติงบประมาณการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 50 ล้านบาท
 - 5.5) รายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทหรือคณะกรรมการบริหารเป็นคราว ๆ ไป

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	C	-	-	-
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	M	C	-	C
3. นางสุนันทา ตูลยธัญ	M	M	M	-
4. นายการุณ กิตติสถาพร	M	M	C	-
5. นางโชติกา สวานนนท์	M	M	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
7. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
8. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	M	-	A	-
9. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	M	-	M	-
10. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	M	-	-	M
11. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	M	-	A	M
12. นายปรีชา เอกคุณากุล	M	-	-	M

หมายเหตุ :

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

8.2 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ ปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2558 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558 เพื่อพิจารณาอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2558 มีวงเงินไม่เกิน 12,000,000 บาท โดยมีอัตราโครงสร้างค่าตอบแทนดังนี้

ประเภทค่าตอบแทน	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. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรวมทั้งปรึกษา (บาท/ครั้ง)	23,000
5. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการนโยบายความเสี่ยง (บาท/ครั้ง)	23,000
วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น	12,000,000

หมายเหตุ : กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ (Executive Director) และผู้บริหารจะไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งต่างๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาสและค่าเบี้ยประชุมในปี 2558 ที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อยต่างๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 10,612,843 บาท โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมและค่าตอบแทนกรรมการดังนี้

คำตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2558

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				คำตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 6 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด คำตอบแทน ประชุม 3 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 3 ครั้ง	คำตอบแทนราย ไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	6/6	-	-	-	552,000	345,000	-	-	-	897,000
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	6/6	11/11	-	3/3	508,000	240,000	715,000	-	69,000	1,532,000
3. นายจักรกฤษณ์ พานิชพัฒน์ ¹	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	2/2	3/3	1/1	-	123,846	80,000	150,000	23,000	-	376,846
4. นางสุนันทา ตูลยธัญ	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	6/6	10/11	3/3	-	392,000	240,000	500,000	69,000	-	1,201,000
5. นายการุณ กิตติสถาพร ²	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	6/6	11/11	3/3	-	392,000	240,000	550,000	69,000	-	1,251,000
6. นายครรชิต บุญจินดา ³	กรรมการอิสระ กรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน กรรมการนโยบายความเสี่ยง	5/5	-	3/3	2/2	243,000	200,000	-	69,000	46,000	558,000
7. ดร.วิโรจน์ สันติประภาพ ⁴	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	3/3	3/4	-	-	167,725	120,000	150,000	-	-	437,725
8. นางโชติกา สนวนานท์ ⁵	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	1/1	2/2	-	-	92,272	40,000	100,000	-	-	232,272



คำตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2558

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				คำตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 6 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด คำตอบแทน ประชุม 3 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 3 ครั้ง	คำตอบแทนราย ไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด คำตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
9. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	4/6	-	-	-	324,000	160,000	-	-	-	484,000
10. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	6/6	-	-	-	324,000	240,000	-	-	-	564,000
11. นายสุทธินันท์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	6/6	-	3/3	-	324,000	240,000	-	69,000	-	633,000
12. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ ⁶	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	6/6	-	2/3	-	324,000	240,000	-	46,000	-	610,000
13. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	6/6	-	-	2/3	324,000	240,000	-	-	46,000	610,000
14. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน	5/6	-	3/3	3/3	324,000	200,000	-	69,000	69,000	662,000
15. นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	6/6	-	-	3/3	324,000	240,000	-	-	-	564,000
รวม						4,738,843	3,065,000	2,165,000	414,000	230,000	10,612,843

หมายเหตุ: ¹ ครบกำหนดออกตามวาระ เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558

² ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2558

³ ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 17 กันยายน 2558

⁴ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 24 เมษายน 2558 และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 8 พฤษภาคม 2558 และได้ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2558

⁵ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2558 และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558

⁶ ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 17 กันยายน 2558

ค่าตอบแทนผู้บริหาร

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคนตามเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ประจำปีของบริษัทฯ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้ CEO และผู้บริหารสร้างความมั่นคงและเติบโตให้แก่องค์กรในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **ค่าตอบแทน CEO:** คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO เป็นประจำปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของ CEO ในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัส

- **ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง:** CEO พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคลเป็นประจำปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัส

สำหรับค่าตอบแทนที่ให้แก่ผู้บริหารในปี 2558 มีดังนี้

- **เงินเดือนและโบนัส**

บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแก่ผู้บริหารเป็นเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 109,771,622 บาท

- **เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ**

บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารจำนวน 12 คน รวมทั้งสิ้น 6,526,600.40 บาท

8.3 บุคลากร

ข้อมูลด้านบุคลากร

จำนวนบุคลากร ณ วันที่ 31 ธันวาคม

ภูมิภาค/ปี	2554	2555	2556	2557	2558
สำนักงานใหญ่*	725	896	834	990	1,012
ภาคกลาง	1,442 [10]	1,364 [10]	1,358 [10]	1,391 [12]	1,696 [13]
ภาคตะวันออก	339 [3]	327 [3]	320 [3]	287 [4]	381 [4]
ภาคเหนือ	312 [3]	342 [4]	400 [5]	392 [5]	405 [5]
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	237 [2]	269 [3]	271 [3]	264 [3]	276 [3]
ภาคใต้	-	76 [1]	172 [2]	237 [3]	329 [4]
รวมบุคลากรสาขา	2,330 [18]	2,378 [21]	2,521 [23]	2,571 [27]**	3,087 [29]
รวมทั้งหมด	3,055	3,274	3,355	3,561	4,099

หมายเหตุ: [x] แสดงจำนวนสาขาในภูมิกษณนั้น ๆ

* นับรวมพนักงานในโครงการหลังสวนโคโลเนต

** นับรวมจำนวนบุคลากรที่รับเพื่อโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกตและเซ็นทรัลพลาซ่า ระยอง ที่เปิดดำเนินการในปี 2558

จำนวนพนักงานแบ่งตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ชาย	2,097	51%
หญิง	2,002	49%

จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
อายุ 18 – 30 ปี	1,494	36%
อายุ 31 – 45 ปี	2,196	54%
อายุ 46 – 60 ปี	404	10%
อายุ 61 ปีขึ้นไป	5	< 1%

จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ระหว่างทดลองงาน	210	5%
4 เดือน – 1 ปี	745	18%
1 – 3 ปี	870	21%
3 – 5 ปี	601	15%
5 – 9 ปี	686	17%
9 –15 ปี	638	15%
มากกว่า 15 ปี	349	9%

จำนวนพนักงานแบ่งตามระดับงาน

ระดับงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ระดับปฏิบัติการ	2,977	73%
ระดับหัวหน้างาน	684	17%
ระดับจัดการ	381	9%
ระดับผู้บริหาร	57	1%

ผู้บริหารระดับสูงแบ่งตามเพศ (ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป)

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ผู้บริหารชาย	36	63%
ผู้บริหารหญิง	21	37%

จำนวนพนักงานแบ่งตามภูมิภาค

ภาค	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ภาคกลาง	2,708	66%
ภาคเหนือ	405	10%
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	276	7%
ภาคตะวันออก	381	9%
ภาคใต้	329	8%

การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ

ในส่วนของการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์นั้นก็เป็นอีกส่วนที่องค์กรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ดังนั้นในปีที่ผ่านมาส่วนงานด้านการบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์จึงได้ปรับปรุงและพัฒนาระบบโครงสร้างต่าง ๆ ให้สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการประเมินค่างาน (Job Evaluation) เพื่อให้ CPN สามารถเทียบเคียงตำแหน่งงานกับตลาดแรงงานได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือน เพื่อให้มั่นใจว่า CPN มีอัตราการจ่ายค่าตอบแทนที่แข่งขันได้ในตลาดแรงงาน นอกจากนี้แล้ว ยังมีการทบทวนด้านผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง CPN มีความตั้งใจที่จะให้ระบบการบริหารค่าตอบแทน เป็นอีกระบบหนึ่งที่จะสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กรของ CPN ให้เป็นระดับชั้นนำของกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

ระดับพนักงาน	เงินสมทบของพนักงาน	เงินสมทบของบริษัท
ระดับพนักงาน	ร้อยละ 3 ของเงินเดือน	ร้อยละ 3 ของเงินเดือน
ระดับจัดการ	ร้อยละ 5 ของเงินเดือน	ร้อยละ 5 ของเงินเดือน
ระดับผู้บริหาร	ร้อยละ 10 ของเงินเดือน	ร้อยละ 10 ของเงินเดือน

ผลตอบแทนรวมของพนักงาน

รูปแบบค่าตอบแทน (บาท) / ปี	2554	2555	2556	2557	2558
เงินเดือน โบนัส เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และสวัสดิการ	1,500,423,000	1,729,615,360	1,894,388,387	2,139,936,766	2,480,521,812

การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

การสรรหากรรมการ

- **วาระการดำรงตำแหน่ง**

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

ทั้งนี้ กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้ โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2556 เป็นต้นไป และไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551

- **หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา**

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการจากช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย กรรมการ หรือผู้บริหารของบริษัทฯ เสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ทั้งนี้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเสนอและขั้นตอนการพิจารณา ทั้งนี้ ในปี 2558 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- พิจารณาจากทำเนียบกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หรือของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการจัดทำข้อมูลดังกล่าว
- ช่องทางอื่น ๆ ที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาเห็นสมควร

โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อบังคับของบริษัทฯ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท จากนั้นนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง

2. ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียง เป็นเสียงชี้ขาด

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการ ให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน ทั้งนี้ มาตรการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ที่ประชุมได้มีมติอนุมัติแต่งตั้ง ดร.วิโรจน์ สันติประภาพ เป็นกรรมการอิสระ แทนนายจักรกฤษณ์ พานิชพัฒน์ ซึ่งครบกำหนดออกตามวาระ อย่างไรก็ตาม ดร.วิโรจน์ สันติประภาพ ได้ลาออกจากการเป็นกรรมการ มีผลตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2558 เพื่อเข้ารับตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจึงได้พิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยเสนอแต่งตั้งนางโชติกา สวานานนท์ ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นกรรมการอิสระ แทน ดร.วิโรจน์ สันติประภาพ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทมีมติอนุมัติแต่งตั้งตามที่เสนอ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 25 กันยายน 2558 และแต่งตั้งให้นางโชติกา สวานานนท์ ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ มีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2558

• การปฏิรูปนิเทศกรรมการใหม่

บริษัทฯ จัดให้มีการพบปะกันระหว่างกรรมการใหม่และคณะกรรมการบริษัท รวมถึงคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และมีการจัดปฏิรูปนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและอธิบายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ โดยประกอบด้วยการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1. เป้าหมาย วิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ
2. สรุปโครงสร้าง แผนผังองค์กรและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
3. สรุปลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ
4. สรุปโครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ
5. สรุปนโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ
6. สรุปผลการดำเนินงานของบริษัทฯ โครงการในปัจจุบันและโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างต่าง ๆ เพื่อให้กรรมการใหม่ได้มีพื้นฐานข้อมูลเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่กรรมการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สำนักเลขานุการบริษัทได้จัดเตรียมและนำเสนอเอกสารแก่กรรมการใหม่ดังนี้

1. คู่มือกรรมการ ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของบริษัทฯ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ข้อบังคับบริษัทฯ หนังสือบริคณห์สนธิ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน ข้อเสนอแนะการให้สารสนเทศและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
 2. เอกสารแนะนำบริษัทฯ
 3. ระเบียบบริษัทฯด้วยเรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัทฯ
 4. ระเบียบว่าด้วยการถือครองหลักทรัพย์ในบริษัทฯ
 5. นโยบายการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร และเอกสารเพื่อจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสีย
 6. รายงานประจำปี 3 ปีย้อนหลัง ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบริษัทฯ
 7. รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทย้อนหลัง 1 ปี
 8. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบย้อนหลัง 1 ปี
 9. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนย้อนหลัง 1 ปี
 10. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงย้อนหลัง 1 ปี
- ทั้งนี้ ในปี 2558 มีการปฐมนิเทศกรรมการใหม่ 2 คน ได้แก่ ดร.วิโรจน์ สันติประภาพ และนางโชติกา สนวนานนท์

การสรรหาผู้บริหาร

- **การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้พิจารณาเบื้องต้น ในการกลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาอนุมัติ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป

- **การสรรหาผู้บริหาร**

กรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยการคัดเลือกเป็นไปตามระเบียบในการสรรหาบุคคลของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร

แผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน

CPN กำหนดแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ทั้งนี้ ในระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่พิจารณากลั่นกรองก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา สำหรับผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรเป็นผู้ดำเนินการผ่านการพิจารณาโดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร (Corporate PDC) ซึ่งมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน

การจัดทำ Succession Plan จะดำเนินการสำหรับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็น Critical Position โดยพิจารณาจากเกณฑ์อายุที่ใกล้ครบเกณฑ์เกษียณ (60 ปี) ความยากของการหาทดแทนในตลาดแรงงาน หรือมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการของตลาด รวมไปถึงภาวะสุขภาพของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน หากพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่จัดเป็น Critical Position จะวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งร่วมกับผู้บริหารสูงสุดของสายงาน และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย “การวางแผนอาชีพ” (Career Plan) และ “แผนพัฒนารายบุคคล” (Individual Development Plan) เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจะรายงานให้ Corporate PDC รับทราบและพิจารณาเป็นระยะ ๆ ตามกำหนด รวมถึงการรายงานให้ที่ประชุม CG Corporate PDC รับทราบตามกำหนดด้วยเช่นกัน

ในการดูแลและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมตาม Succession Plan ที่วางไว้นั้น CPN มีการดำเนินการดังนี้

- การพัฒนาผ่านหลักสูตรอบรม (Internal Training Program) ที่ได้รับความร่วมมือจาก Academy Team โดยจัดหลักสูตรแบ่งตามระดับตำแหน่ง ได้แก่
 - กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การลำดับความสำคัญและการบริหารเวลา
 - กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการเป็นผู้นำ ได้แก่ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจ การให้ Feedback การสื่อสาร
- การพัฒนาผ่านหลักสูตรระยะสั้นสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Short Course) ทั้งหลักสูตรภายในและต่างประเทศ เพื่อติดตามความรู้และแนวโน้มใหม่ ๆ ของการบริหาร และเป็นการสร้างเครือข่าย
- การพัฒนาด้วยวิธีการอื่น ๆ (Non-Training Program) อาทิเช่น
 - Field Trip: การไปดูงานต่างประเทศ โดยเยี่ยมชมศูนย์การค้าชั้นนำระดับแนวหน้าของประเทศต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และได้สัมผัสจากประสบการณ์จริง
 - Project Assignment: มอบหมายงานเพื่อให้ได้ฝึกฝนทักษะในหัวข้อที่ต้องการพัฒนาและฝึกฝนการทำงานแบบ Cross Function
 - Meeting: การให้เข้าร่วมการประชุมที่เกี่ยวกับกลยุทธ์องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากระบวนการทำงาน
 - Job Rotation: เริ่มต้นจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลางและสูง เพื่อเพิ่มประสบการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงรองรับการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศในอนาคต
- การดูแลค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตามหลัก Performance-based Pay ที่โปร่งใส เหมาะสม และเป็นธรรมตามขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำซึ่งอยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นแรงจูงใจและรักษานักวิชาการให้พร้อมเติบโตไปกับบริษัทฯ ในระยะยาว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาและดูแลพนักงาน

บุคลากรทุกคนทุกระดับของ CPN เป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ ดังนั้นจึงกำหนดให้การพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหนึ่งในกลยุทธ์องค์กร ทั้งนี้นอกเหนือจากการดูแลบุคลากร ให้มีความสุขและมีความผูกพันต่อองค์กรเพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ลูกค้า คู่ค้าและชุมชน CPN ยังเน้นการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมสู่การเป็นผู้นำและทีมงานที่เข้มแข็งมีศักยภาพในการบริหารและดำเนินงานอย่างมืออาชีพ โดยในปี 2558 กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านพัฒนาองค์กรและบุคลากรภายใต้ 2 แผนงานหลัก คือ แผนงานการเพิ่มประสิทธิภาพในการรับสมัครบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในและการจัดทำแผนงานระยะกลางและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นควบคู่กับแผนงานการรักษาบุคลากร มีการติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานผ่านกระบวนการติดตามแผนกลยุทธ์โดยคณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรระดับองค์กร

เพิ่มศักยภาพในการสรรหาและจ้างงาน

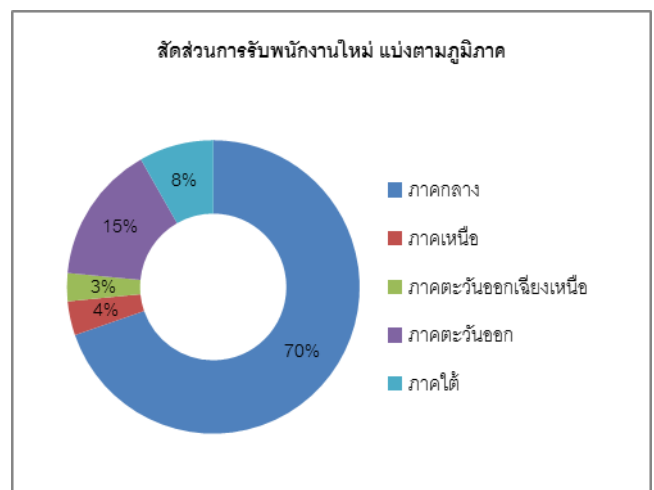
ในปี 2558 CPN ได้เพิ่มประสิทธิผลในการนำวิธีการและแนวทางในการรับสมัครพนักงานผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับลักษณะความต้องการทางธุรกิจและค่านิยมองค์กรควบคู่กับการให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล มีการปฏิบัติต่อผู้สมัครหรือผู้ที่สนใจร่วมงานกับบริษัททุกคนด้วยความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคลในเรื่องเชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เผ่าพันธุ์ เพศ อายุ หรือความทุพพลภาพ ตลอดจนลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงานตามคุณสมบัติทางการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ทักษะส่วนบุคคลและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่จำเป็นกับงานนั้นเป็นสำคัญ

นอกจากการสรรหาบุคลากรตามแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ CPN มีนโยบายนำศักยภาพในการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารศูนย์การค้าไปส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาของประเทศไทย ในปี 2558 CPN ได้เริ่มดำเนินโครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL โดยร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) ในโครงการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการที่เน้นการทำงานจริงในสถานประกอบการ เพื่อให้ นักศึกษามีความรู้เชิงวิชาการควบคู่กับทักษะและความเข้าใจในการทำงานจริงในด้านงานระบบของศูนย์การค้า โดยรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี หลักสูตรเทียบโอน 3 ปี สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้ากำลัง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่ง CPN เชื่อมั่นว่าโครงการ WIL จะมีส่วนช่วยสนับสนุนนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืน เนื่องจากการขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์ให้มีทักษะทางวิชาชีพโดยมีรายได้ควบคู่ไปกับการเรียน ซึ่งจะช่วยสร้างสร้างองค์ความรู้ด้านการพัฒนาบุคลากรด้านงานระบบของศูนย์การค้าในประเทศไทยอีกด้วย นอกจากนี้ โครงการ WIL ยังช่วยให้ CPN สามารถสรรหาและสร้างบุคลากรด้านงานระบบของศูนย์การค้ารุ่นใหม่ได้ตามการเติบโตและการขยายตัวของบริษัท ปัจจุบัน CPN รับนักศึกษาโครงการ WIL เข้าปฏิบัติงานกับบริษัทฯ จำนวน 17 ราย

CPN ตระหนักถึงความสำคัญของพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ. 2550 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2556 มาตรา 33 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการด้านการคุ้มครอง การจ้างงาน ทำให้คนพิการได้มีโอกาสใช้ความสามารถสร้างรายได้และพึ่งพาตนเอง ลดภาระของครอบครัวและสังคม ซึ่งจะ เป็นพลังสำคัญในการเสริมสร้างเศรษฐกิจของครอบครัวและประเทศ นอกจากนี้ตามมาตรา 35 กำหนดให้นายจ้างสามารถ ใช้มาตรการอื่นแทนการจ้างงาน โดย CPN ได้จ้างงานคนพิการเข้าทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการงานระบบ จำนวน 1 ตำแหน่งและจัดสถานที่ให้ผู้พิการ จำนวน 38 ราย เข้ามาจำหน่ายสินค้าหรือบริการภายในศูนย์การค้าสาขาต่าง ๆ นอกจากนั้น CPN ยังสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสโอนย้ายกลับไปทำงานในโครงการที่ตั้งอยู่ในภูมิลำเนาเดิมของตน เพื่อ เสริมสร้างให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน อีกทั้งเป็นการให้พนักงานได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในปณิธานของ CPN ที่ ปราบปรามจะยกระดับความเป็นอยู่ของประชากรในท้องถิ่นให้ดีขึ้นและกระจายรายได้ไปสู่ภูมิภาค โดยในปี 2558 CPN มี อัตราการรับพนักงานใหม่จำนวน 1,227 คน ดังแสดงในตาราง

สัดส่วนการรับพนักงานใหม่แบ่งตามภูมิภาค

ภาค	จำนวน (คน)	%
กลาง	855	70
เหนือ	46	4
ตะวันออกเฉียงเหนือ	38	3
ตะวันออก	187	15
ใต้	101	8



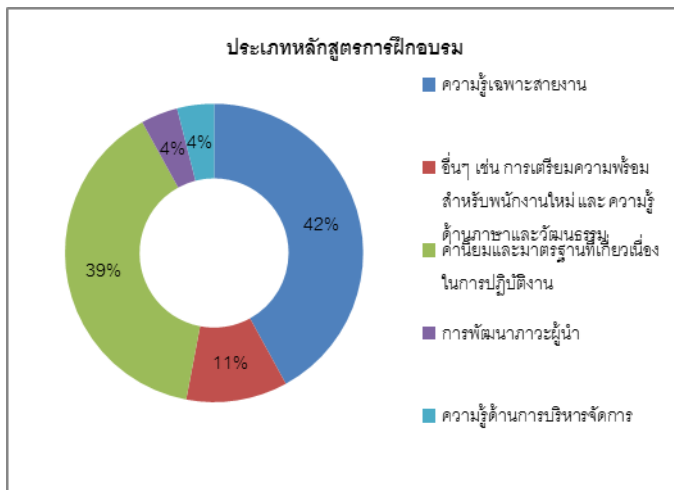
ลักษณะการกระจายตัวของพนักงานใหม่เป็นไปตามอัตราการเติบโตของธุรกิจในแต่ละภูมิภาค ซึ่งส่วนใหญ่เป็น ประชากรที่มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคกลาง ส่วนพนักงานที่ขอโอนย้ายงานกลับภูมิลำเนา มีจำนวน 97 คน เฉพาะการขอโอนย้าย ไปยังโครงการใหม่ 3 แห่ง คือ โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ระยอง ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต และ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ คิดเป็นสัดส่วน 29% ของจำนวนพนักงานทั้งหมดใน 3 โครงการดังกล่าว

แผนงานระยะกลางและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

CPN ยึดถือแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในทักษะต่าง ๆ เพื่อ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาชีพ ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรและสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ ภายใต้การดูแลรับผิดชอบของ CPN Academy โดยมีคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรกำกับดูแล เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมโดยประกอบด้วยการพัฒนาตามระดับตำแหน่งงาน และสาย งานแบ่งเป็นการอบรมตามภูมิภาคในห้องเรียน และผ่านระบบเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ซึ่งมี

ทั้งหมด 13 หลักสูตร และมีการจัดหลักสูตรการพัฒนาที่หลากหลาย โดยแบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ (1) โปรแกรมเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่ (On-boarding Program) (2) ความรู้ด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าหรือความรู้เฉพาะสายงาน (Functional Course) (3) ค่านิยมหลักขององค์กร จรรยาบรรณของคน CPN (Code of Conduct) และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน (4) ความรู้ด้านการบริหารจัดการ (5) การพัฒนาภาวะผู้นำในแต่ละระดับอย่างเหมาะสม (6) ความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรม

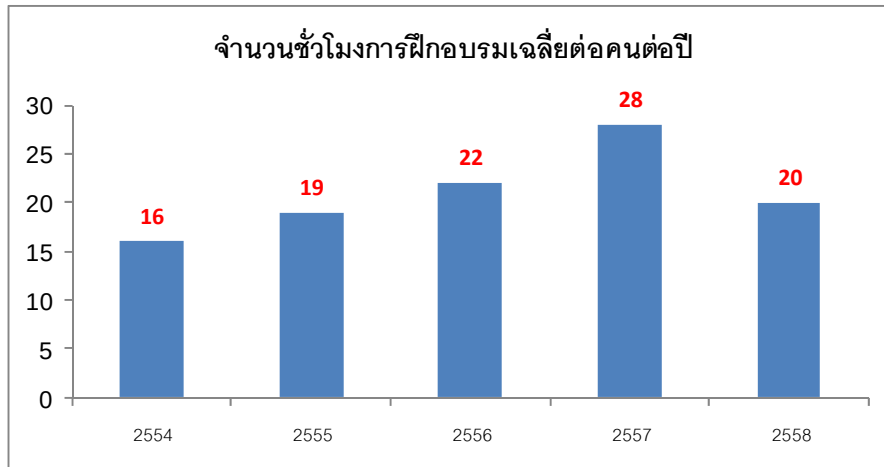
นอกจากนั้น CPN Academy ได้ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการจัดโครงการ CEO Sharing Forum เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางร่วมรับฟังประสบการณ์ในการบริหารงานจากผู้บริหารระดับสูงจากบริษัทต่าง ๆ ในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งในปี 2558 ได้จัดไปแล้ว 3 ครั้ง



ประเภทหลักสูตร	%
ความรู้เฉพาะสายงาน	42
ความรู้ด้านการบริหารจัดการ	4
ค่านิยมและมาตรฐานที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน	39
การพัฒนาภาวะผู้นำ	4
อื่นๆ เช่น การเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่ และ ความรู้	11

ในปี 2558 CPN Academy ได้จัดการอบรมหลักสูตรภายในทั้งสิ้น 75 หลักสูตร มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ทั้งอบรมในห้องเรียนและผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น 34% จากปีที่แล้วผลประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมในภาพรวมเพิ่มขึ้น 2.25% และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยต่อคนต่อปีของบุคลากร CPN มีจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยคนละ 20 ชั่วโมงต่อปี

ชั่วโมงการอบรมเฉลี่ย/พนักงาน/ปี



หมายเหตุ: ในปี 2556 – 2557 CPN เริ่มใช้โปรแกรม SAP ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ (Software) ระบบการจัดการทรัพยากรในองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) จึงมีการฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมากให้มีความพร้อมใช้งานระบบได้ ส่งผลให้จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมของพนักงานต่อคนต่อปี เพิ่มขึ้นใน 2 ปีดังกล่าว สำหรับปี 2558 การใช้งานระบบ SAP ค่อนข้างเสถียรแล้ว ดังนั้น จึงมีการฝึกอบรมให้เฉพาะพนักงานใหม่เท่านั้น

ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานของพนักงาน จึงปรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the job training) และการให้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชา มากขึ้นแทนการฝึกอบรมในห้องเรียน รวมทั้งได้มีการจัดโครงการปรับปรุงคุณภาพงานผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Dream Team เป็นปีที่ 7 ต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ การคิดเป็นระบบ และนำไปใช้ได้จริง โดยในปี 2558 มีการนำเสนอโครงการ Dream team ทั้งหมด 97 โครงการจากทั้งหมด 19 สาขา โดย 23 โครงการเป็นโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์พลังงานและการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายหลักของบริษัท

CPN ได้กำหนดแผนการพัฒนาคความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ระยะกลางโดยขยายผลโครงการ Management Trainee ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลและโปรแกรม GM Trainee และกำหนดแผนระยะยาวเพื่อเตรียมกำลังคนและทีมงานให้พร้อมสำหรับการเติบโตในสายอาชีพเฉพาะบุคคล สอดคล้องกับการขยายธุรกิจของบริษัทอย่างต่อเนื่องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้กำหนดแผนการพัฒนาคความก้าวหน้าทางอาชีพ (Individual Career Development Plan) ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผนอาชีพ (Individual Career Plan) ควบคู่กับแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan หรือ IDP) พนักงานจะได้รับการติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) และรับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชาทุก ๆ 6 เดือน โดยจะใช้กรอบการประเมินศักยภาพของบุคลากรกรอบเดียวกันในทุกระดับตำแหน่งและทุกสายงาน ผลการประเมินศักยภาพที่ได้จะใช้ในการพิจารณาควบคู่กับผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี และใช้พิจารณาค้นหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Potential Consensus) และรับรองผลกลุ่มพนักงานเก่งและดี เพื่อรับการพัฒนาศักยภาพด้านต่าง ๆ ต่อไป

สำหรับตำแหน่งงานที่สำคัญ CPN ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการจัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานการพัฒนาผู้นำให้พร้อมเติบโตไปกับการขยายตัวขององค์กร

แผนงานการรักษาบุคลากรและเพิ่มความผูกพันกับองค์กร

ช่องทางการรับฟังเสียงและมีส่วนร่วมของพนักงาน

ช่องทาง	ความถี่	ดำเนินงานโดย		การตอบสนอง
		ส่วนกลาง	สาขา	
พบปะและเยี่ยมเยียนโดยผู้บริหารและทีมงาน	รายไตรมาส	●	●	ข้อมูลที่ได้รับจะจัดแบ่งเป็น (1) ประเด็นที่สามารถแก้ไขและปรับปรุงได้ในทันทีภายในหน่วยงาน ดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการต่อไป (2) ประเด็นติชม เสนอแนะ และชื่นชมเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุง จะนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ รวบรวมเป็นแผนดำเนินงาน เสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับขั้น (3) ประเด็นข้อร้องเรียน จะเข้าสู่กระบวนการรับข้อร้องเรียนและดำเนินการตามกลไกต่อไป
การประชุมร่วมกัน	รายวัน รายเดือน รายไตรมาส	●	●	
รับฟังความคิดเห็น /ข้อเสนอแนะ	รายวัน	●	●	
รับข้อร้องเรียนผ่าน ตู้ปณ . และกล่องรับข้อร้องเรียน	รวบรวมรายเดือน	●		
Whistleblower@cpn.co.th และ CEO@cpn.co.th		●		
สำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Opinion Survey: EOS)	รายปี	●		

CPN ดูแลและเพิ่มระดับความความผูกพันของพนักงาน พร้อมรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ ผ่านแนวทางในการดูแลพนักงาน ได้แก่

- ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน

มีการให้บริการบุคลากรด้านสวัสดิการที่สูงกว่าตลาดแรงงานทั่วไป ได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทั้งกรณีผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก เงินช่วยเหลือการศึกษานูตริตาของพนักงานและตัวพนักงานที่มีความประสงค์จะศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือกรณีทำศพบุคคลในครอบครัว เงินกู้ฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วนสำหรับพนักงาน โดยมีระบบการประเมินผลตอบแทนแบ่งเป็น การประเมินผลงานตามตัวชี้วัด และการประเมินพฤติกรรมและทัศนคติ ซึ่งจะมีการประเมินรายครึ่งปีและให้ผลตอบแทนรายปี

- ด้านการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง

จัดทำสื่อสารในแต่ละระดับทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ เช่น

- Annual Meeting Conference คือการประชุมผู้บริหารระดับสูงรายปีในกำหนดกลยุทธ์องค์กร
- Performance Review คือการประชุมผู้บริหารระดับสูงในการติดตาม แผนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์องค์กร ประชุมรายไตรมาส

- Management Information Meeting คือการประชุมระดับจัดการเพื่อให้ผู้บริหารสื่อสารชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางการจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ และการดำเนินตามกลยุทธ์ ประชุมรายปี
- Communication day คือกิจกรรมผู้บริหารระดับสาขา/ฝ่าย พบปะพนักงาน เพื่อถ่ายทอดแนวทางการจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ และผลการดำเนินตามแผนงานสาขา/ฝ่ายให้พนักงานรับทราบและแสดงความคิดเห็นป้อนกลับ
- การประชุมระดับสายงาน/ ฝ่าย/ แผนกคือการประชุมที่แต่ละสายงาน/ ฝ่าย/ แผนกจัดขึ้นเพื่อกำหนดแผนดำเนินงาน และติดตามงาน

● ด้านโอกาสในการพัฒนาและการเติบโต

ทบทวนความเหมาะสมของดัชนีชี้วัดรายบุคคลในแต่ละปี ปรับปรุงกระบวนการและกลไกการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพให้กระชับขึ้น เน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (on-the-job-training) และการอบรมความรู้เพิ่มเติมผ่านการจัดหลักสูตรของ CPN Academy และจากการสรรหาให้ตรงกับแผนการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล

● ด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน

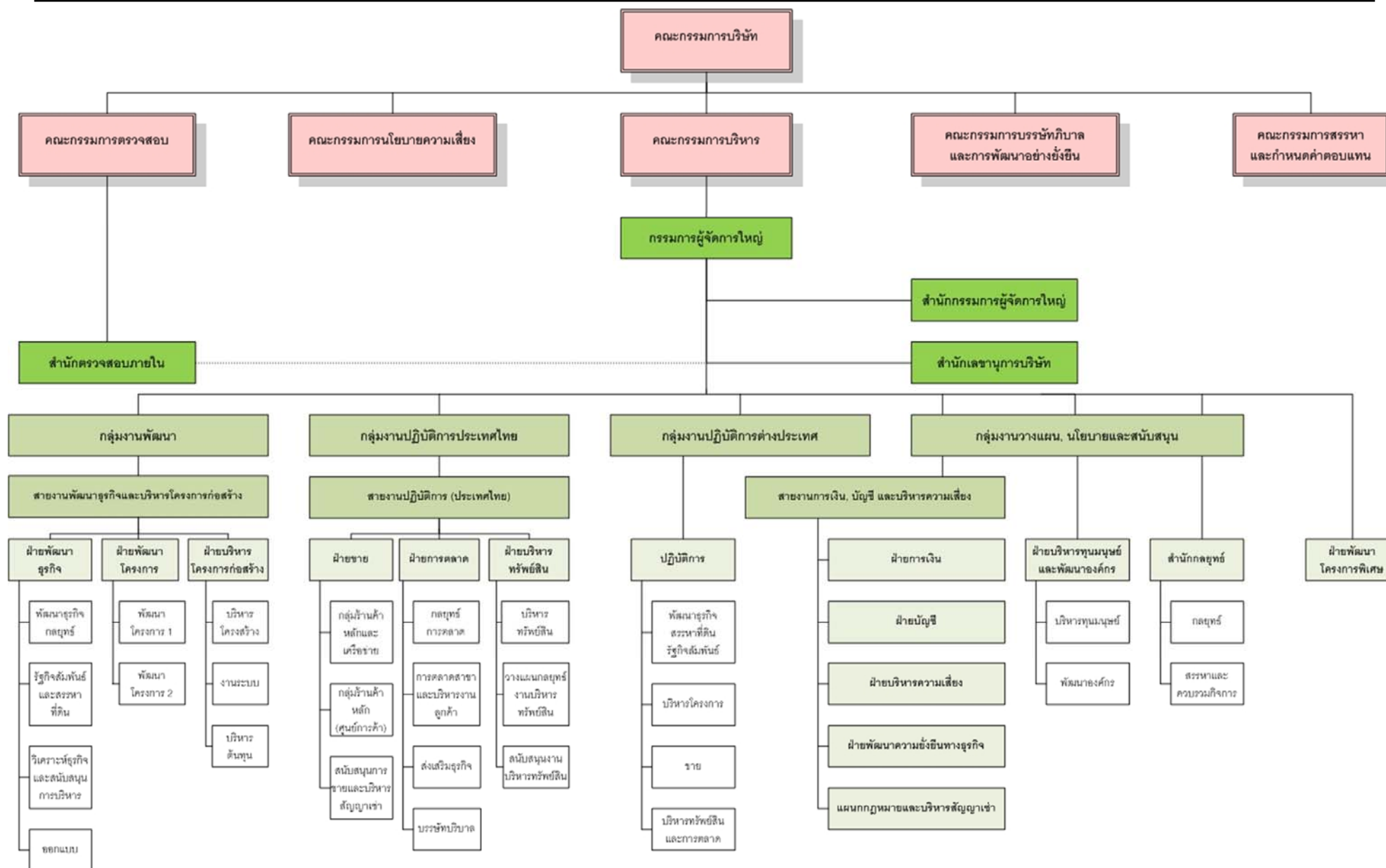
ด้านกายภาพ ได้จัดโครงการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้สามารถรองรับบุคลากรที่เพิ่มขึ้น ภายใต้การบริหารจัดการพื้นที่ที่มีอยู่อย่างจำกัด ควบคู่กับโครงการ “Big Cleaning Day” เพื่อจัดระเบียบสถานที่ทำงานให้สะอาด เรียบร้อย สะดวก และปลอดภัย ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์กร CPN เน้นย้ำการเป็นองค์กรแห่งความโปร่งใส และเท่าเทียมโดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบ ให้เสรีภาพและเคารพในสิทธิของบุคลากรในการรวมกลุ่มอย่างเสรีภายใต้หลักบรรทัดฐาน ไม่ปิดกั้นการหารือแบบรายบุคคลหรือรายกลุ่ม หรือการแสดงความคิดเห็นและการแสดงออกของปัจเจกบุคคล ทั้งนี้ CPN ไม่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานภายในองค์กร และไม่มีบุคลากรใดของบริษัทรวมอยู่ในสหภาพแรงงานอื่น ส่วนด้านการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานนั้น มีแนวทางในการเสริมสร้างให้พนักงานมีความสุขในทุก ๆ วันทำงาน มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของทีม และเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีภายในหน่วยงานให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ผ่านกิจกรรมสานสัมพันธ์ที่ปรับเฉพาะ (Customized activities) ตามวัฒนธรรมย่อยของแต่ละหน่วยงานภายใต้หัวข้อ “CPN Stronger Together”

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การสร้าง ความผูกพันกับพนักงาน	● ดำเนินงานตามแผนงานเพิ่มความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยดัชนีชี้วัดด้านความผูกพันพนักงานอยู่ในระดับเป็นไปตามเป้าหมายติดต่อกัน 3 ปีและมีคะแนนเพิ่มขึ้น 36% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว * ● ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความผูกพันทั้งหมด 106 แผนย่อย ขับเคลื่อนโดยคณะทำงาน People Team และ EOS Change Agent ในแต่ละหน่วยงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานโดยคณะกรรมการ	● เพิ่มประสิทธิภาพการรับสมัครงานทางออนไลน์ และช่องทางการสรรหากำลังคนให้ตรงกับการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่มากขึ้น ● ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและเติบโตในสายงานหรือข้ามสายงานควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรผ่านการส่งงานจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานโดยตรง ● ดำเนินงานตามแผนสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็น

	พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับสาขา ระดับ หน่วยงาน ระดับสายงานและระดับองค์กร ดำเนินงานตามแผนงานรักษาบุคลากร เพื่อ ลดอัตราการผันสภาพงานของพนักงานที่มี ศักยภาพ (Regrettable loss) โดยดัชนีชี้วัด % Regrettable loss ลดลงตามเป้าหมาย	วัฒนธรรมองค์กร
--	--	----------------

*ปรับปรุงวิธีการคำนวณคะแนนความผูกพันพนักงานใน ปี 2557 ที่ใช้เทียบปี 2558 เนื่องจากเปลี่ยนวิธีการคำนวณ

(รายละเอียดเพิ่มเติมด้านการบริหารและดูแลพนักงาน ที่ www.cpn.co.th/sustainability)



9. การกำกับดูแลกิจการ

นับตั้งแต่ปี 2547 คณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ได้กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ อันจะนำไปสู่การเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นประจำทุกปี อาทิ หลักเกณฑ์ของ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ต.ล.ท.) และแนวปฏิบัติที่ดีอื่น ๆ ในระดับสากล

9.1 นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ CPN แบ่งออกเป็น 5 หมวด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

CPN ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัท บริษัทย่อย บริษัทรวม ที่ไม่ซับซ้อน ไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปिरามิดในกลุ่มของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- ดูแลและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติได้รับสิทธิพื้นฐานและการปฏิบัติในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและลงมติอนุมัติการเข้าทำรายการที่สำคัญ สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท สิทธิในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งกำไร สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจและรับทราบถึงผลการตัดสินใจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยพื้นฐานของบริษัทฯ
- เผยแพร่สารสนเทศ รายละเอียดการใช้สิทธิในเรื่องต่าง ๆ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสาร ระยะเวลาการใช้สิทธิ และความสะดวกในการใช้สิทธิดังกล่าว โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดสิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทฯ หรือปิดกั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นด้วยกัน

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน (Equitable Treatment of Shareholders)

CPN ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทฯ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น (กรณีถึงเกณฑ์) ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด

- ดำเนินการตามหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการประชุมผู้ถือหุ้น รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558

CPN ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 จัดขึ้นในวันศุกร์ที่ 24 เมษายน 2558 เวลา 14.05 น. ณ ห้องเวสต์บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นมาประชุมด้วยตนเองและผู้รับมอบฉันทะรวมจำนวน 1,658 ราย คิดเป็น 81.74% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 12 คน จากกรรมการทั้งหมด 13 คน คิดเป็น 92.31% โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าระหว่างวันที่ 29 กันยายน 2557 ถึง 15 มกราคม 2558 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุม โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 CPN ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 24 มีนาคม 2558 ล่วงหน้าก่อนวันประชุมมากกว่า 30 วัน และจัดส่งจดหมายเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุม 21 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ
- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทฯ มีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
 - 1) วาระการแต่งตั้งกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่งในบริษัท การศึกษา การอบรม/สัมมนาหลักสูตรกรรมการ ประสพการณ์ การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการชุดต่าง ๆ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา การถือหุ้นในบริษัทฯ และข้อมูลอื่น ๆ เช่น การทำรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมา
 - 2) วาระการพิจารณาค่าตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบค่าตอบแทนแยกตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาค่าตอบแทน

- 3) วาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชี ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ 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 2558 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 984 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - มอบอำนาจให้นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 872 ราย
 - มอบอำนาจให้นางสุนันทา ตุลยธัญ กรรมการตรวจสอบ จำนวน 70 ราย
 - มอบอำนาจให้นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการตรวจสอบ จำนวน 42 ราย

วันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุม 3 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใส ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนจาก บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นผู้สังเกตการณ์
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังจากเริ่มการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในวาระที่ยังไม่ได้พิจารณาลงมติได้
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างเต็มที่ โดยมีประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น

หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

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

ในปี 2558 CPN ได้รับคะแนนประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้น 100 คะแนน ภายใต้โครงการประเมินคุณภาพ AGM ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และสมาคมบริษัทจดทะเบียน โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพครอบคลุมขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ตั้งแต่ก่อนวันประชุม วันประชุม และภายหลังวันประชุม

3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Roles of Stakeholders)

CPN ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยกำหนดเป็นนโยบายและบทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจนใน “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

- **ผู้ถือหุ้น** : สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพ เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ในหัวข้อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

- **ร้านค้าและลูกค้า** : สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้รับการบริการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง สำรวจความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อนำผลที่ได้มาพัฒนาปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับร้านค้าและลูกค้ามีดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการและการให้บริการร้านค้าให้ได้มาตรฐานซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) โดยมีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา การประชาสัมพันธ์บริการต่าง ๆ ที่ CPN มีบริการให้ลูกค้าทราบ เป็นต้น
2. การพัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการและมีการประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่ การเดินเยี่ยมร้านค้าของเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์เพื่อรับงานบริการ รับปัญหา และข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินอยู่ตามจุดต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถาม/หรือสามารถแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที โดยไม่ต้องไปที่เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์
3. การประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อ CPN จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะมีการประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ

และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เช่าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง

4. การวางแผนการให้บริการร่วมกับร้านค้าเพื่อช่วยเสริมสร้างให้ร้านค้ามีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ เช่น การให้ความช่วยเหลือผู้เช่าในด้านการจัดกิจกรรมการเปิดตัวร้านค้า การเปิดตัวสินค้าใหม่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของร้านค้าร่วมกับศูนย์การค้า เป็นต้น
5. การจัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของ CPN
6. การสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้าโดยใช้หลักการของ Value Chain เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า
7. การมีช่องทางการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับทราบข้อมูลต่าง ๆ ติดต่อกิจการ และแจ้งข้อร้องเรียนได้หลายช่องทาง เช่น ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์แต่ละสาขา ตู้ I-Box เว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือ CPN Call Center 0-2635-1111 เป็นต้น
8. การจัดทำ Focus Group เพื่อทราบความต้องการเฉพาะกลุ่มของผู้เช่า และนำมาประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
9. การให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ
10. การดูแลสภาพแวดล้อม พื้นที่ภายใน และบริเวณโดยรอบทรัพย์สินภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ให้มีความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน

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

บริษัทฯ กำหนดขั้นตอนการคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดซื้อกลาง (Pool Procurement) ของบริษัทฯ เป็นต้น โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างจะดำเนินการอย่างโปร่งใสสอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ

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

บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสิทธิ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหนี้รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหนี้ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหนี้กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้

บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มี ความเกี่ยวข้อง

- **พนักงาน :** ดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ทั้งในด้านผลตอบแทน การแต่งตั้งโยกย้าย การ พัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของ พนักงาน เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความ เป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ CPN สนับสนุนการหาซื้อและความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือ ตัวแทนพนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการ ทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกัน
 - **คู่แข่งทางการค้า :** ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของ คู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะเกิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น หรือคู่แข่งทางการค้า มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าในภาพรวม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และ ประเทศชาติให้ยั่งยืน
- การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่าง CPN และบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งบริษัทฯ เป็น สมาชิกและร่วมเป็นกรรมการของสมาคมตั้งแต่ปี 2541 โดยในปี 2558 สมาชิกของสมาคมได้ร่วมหารือในประเด็นที่ สำคัญดังนี้
1. แนวทางการเผยแพร่ข้อมูลของสมาคมผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าวและการให้สัมภาษณ์ต่อ สื่อมวลชน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ ตลอดจนการจัดสัมมนาของสมาคม เพื่อให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจศูนย์การค้าที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ต่อสาธารณชน เป็นต้น
 2. การจัดตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อติดตามและให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ศูนย์การค้าและธุรกิจค้าปลีก
 3. การดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัย เช่น การสร้างความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในภาวะวิกฤต และการ เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัยในศูนย์การค้า เป็นต้น
- **สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม :** ปฏิบัติตามกฎหมาย และ/หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพยายามยกระดับการ ปฏิบัติให้มีมาตรฐานสูงกว่ากฎหมายกำหนด เช่น คิดค้นหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับ ศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ตลอดจนดูแลป้องกันมิให้การดำเนินงานของบริษัทฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อ คุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและสร้างสรรค์สังคม ทั้งในส่วนของพัฒนาคุณภาพชีวิต การส่งเสริมด้านการศึกษา การประหยัดพลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ CPN ยังให้ความสำคัญกับการ สื่อสารและเผยแพร่ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษา สิ่งแวดล้อมและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์ไปยังทุกภาคส่วนของสังคม

- **ภาครัฐ :** ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายภาครัฐเพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติภายใต้กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมุ่งมั่นดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐหรือเป็นโครงการที่บริษัทฯ ริเริ่มขึ้นเอง
- **องค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม :** ยกกระดับความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม เพื่อร่วมกันพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

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

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

การเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจของ CPN ซึ่งรวมถึงกฎหมายภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โดยมุ่งยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติให้สูงกว่าข้อกำหนดตามกฎหมาย เช่น การศึกษาและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในช่วงระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาโครงการจนกระทั่งพัฒนาโครงการแล้วเสร็จ และติดตามการปรับปรุงกฎหมายที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ อาทิ กฎหมายผังเมือง เพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในบริเวณดังกล่าวส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่นั้น ๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายในประเทศที่เข้าไปลงทุน เพื่อให้การลงทุนของบริษัทฯ เป็นไปอย่างถูกต้องและโปร่งใส

CPN สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทฯ เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงานต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก ให้ความสำคัญเคารพสิทธิและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะ ชาติตระกูล อาทิ การเข้าร่วมสัมมนา Business & Philanthropy Leaders Forum จัดโดยองค์การเพื่อการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างเพศ และเพิ่มพลังของผู้หญิงแห่งสหประชาชาติ (United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women: UN Women) โดยมีผู้แทนระดับกรรมการบริษัทในฐานะผู้บริหารของกลุ่มเซ็นทรัลเข้าร่วมสัมมนา ทั้งนี้ CPN ซึ่งเป็นสายธุรกิจหนึ่งของกลุ่มเซ็นทรัลพร้อมสนับสนุนโครงการของ UN Women ในการลดการใช้ความรุนแรงกับสตรีและส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัทฯ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คุ้มครองสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ร่วมกับหอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสมาคมธนาคารไทย

ในปี 2558 ที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้สื่อสารและดำเนินการตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่อง เช่น

- การประกาศเจตนารมณ์ของผู้บริหารในการประชุม Management Information Meeting ของบริษัทฯ เพื่อแสดงพลังและเป็นแบบอย่างที่ดีในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการจัด Communication Day เพื่อสื่อสารกับพนักงานทุกคนในทุกสาขาของบริษัทฯ
- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานผ่านการอบรมและประชุมพิเศษ รวมทั้งสื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เช่น วารสาร ADMIRED และป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- การกำหนดนโยบายป้องกันการฟอกเงินในระบบธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐในการปราบปรามการกระทำผิดกฎหมายรวมถึงการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2559 มีมติอนุมัตินโยบายป้องกันการฟอกเงิน โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ
- การส่งผู้แทนบริษัทฯ เข้าร่วมอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างแนวร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เช่น การสัมมนา “ผีนิกเสียด 400 บริษัท เพื่อสู้ปัญหาคอร์รัปชันเชิงระบบ” การจัดงานวันต่อต้านคอร์รัปชันแห่งชาติ “Active Citizen ปลุกสำนึกไทย ด้านภัยคอร์รัปชัน” และการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “แนวทางการต้านทุจริตสำหรับองค์กรธุรกิจ” เป็นต้น
- การศึกษาแนวทางขยายความร่วมมือไปยังคู่ค้าของบริษัทฯ โดยปัจจุบันอยู่ระหว่างกำหนดแผนงานเพื่อสร้างวัฒนธรรมของกลุ่มธุรกิจที่จะไม่เกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายที่เกี่ยวข้องเปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ

การแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

CPN มีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาและสอบสวนเรื่องราวร้องทุกข์หรือร้องเรียน พร้อมทั้งกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบที่เป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้ผู้ร้องทุกข์หรือผู้ร้องเรียนไว้วางใจและเชื่อมั่นในกระบวนการสอบสวนที่เป็นธรรม

กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ สามารถสอบถาม แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในช่องทางการติดต่อดังนี้ โดยคณะกรรมการตรวจสอบหรือฝ่ายจัดการจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริงและมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบ สำหรับช่องทางในการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

- คณะกรรมการตรวจสอบ
บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
ชั้น 30 อาคารดิออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์
เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน
เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย
โทรศัพท์: +66(0) 2667-5555 ต่อ 1200
อีเมล: whistleblower@cpn.co.th
- กรรมการผู้จัดการใหญ่
ตู้ ปณ.99
ปณ.ฝ. ประตูน้ำ กรุงเทพฯ 10409
อีเมล: CEO@cpn.co.th
- กล่องรับข้อเสนอแนะจากพนักงาน (i-dea Box) ซึ่งจัดไว้ ณ สถานที่ปฏิบัติงาน

สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ
ทั้งนี้ ในปี 2558 CPN ไม่มีข้อพิพาทใด ๆ ที่มียุทธศาสตร์กับผู้มีส่วนได้เสีย

4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

CPN ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทัวถึง และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งข้อมูลที่เปิดเผยประกอบด้วย

- ข้อมูลทางการเงินและข่าวสารที่สำคัญของบริษัทฯ อาทิ ข้อมูลงบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อย ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่และสิทธิในการออกเสียง ข้อมูลเกี่ยวกับกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อยชุดต่าง ๆ นโยบายการจ่ายเงินปันผล จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยเปิดเผยผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) สารสนเทศเจ้าตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เว็บไซต์ของบริษัทฯ การแถลงผลประกอบการประจำไตรมาส เป็นต้น
- ข้อมูลความเคลื่อนไหวและข่าวกิจกรรมที่สำคัญของบริษัทฯ โดยสื่อสารผ่านการแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน อาทิ การเปิดให้บริการศูนย์การค้าใหม่ การจัดนิทรรศการ การจัดกิจกรรมในเทศกาลต่าง ๆ และกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นต้น

ผู้มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูล

CPN กำหนดผู้มีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ เลขานุการบริษัท ผู้บริหารระดับสูงในสายงานการเงินและหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ ผู้บริหารระดับสูงในสายงานการตลาด และหน่วยงานประชาสัมพันธ์ รวมทั้งผู้บริหารระดับสูงในสายงานพัฒนาธุรกิจและบริหารโครงการก่อสร้าง โดยมีหน้าที่ในการเปิดเผยข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่และสายงานที่ตนรับผิดชอบ

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

CPN จัดตั้งส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อเป็นศูนย์กลางในการตอบข้อซักถามและเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ รวมถึงบริหารความสัมพันธ์กับนักลงทุน นักวิเคราะห์ ผู้ถือหุ้น บุคคลทั่วไป ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์จะทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำปี ไตรมาสและประจำปี รวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและการพัฒนางานด้านนักลงทุนสัมพันธ์ให้เทียบเท่ากับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาค รวมถึงการนำเสนอผลการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ ต่อคณะกรรมการบริษัทปีละ 2 ครั้ง

CPN มีการเผยแพร่ข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา เท่าเทียมกัน ผ่าน 3 ช่องทางหลัก คือ

1. แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี (แบบ 56-2) ซึ่งมีรายละเอียดในหัวข้อที่สำคัญ อาทิ ภาพรวมการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยความเสี่ยง โครงสร้างเงินทุนและการจัดการ การทำรายการระหว่างกัน การดูแลการใช้ข้อมูลภายใน การกำกับดูแลกิจการ ผลการดำเนินงาน โครงการในอนาคต และฐานะการเงิน เป็นต้น
2. คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis หรือ MD&A) ประจำปี ไตรมาสและประจำปี ซึ่งแสดงรายละเอียดผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติการและการเงิน พร้อมการวิเคราะห์และคำอธิบายถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงโดยคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงาน รวมถึงรายงานความคืบหน้าของโครงการที่อยู่ระหว่างการพัฒนาและปัจจัยหรืออิทธิพลหลักที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินในอนาคต เพื่อให้ผู้ถือหุ้นและนักลงทุนได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอต่อการตัดสินใจลงทุนและการติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทฯ
3. การเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ www.cpn.co.th ในหัวข้อ “ข้อมูลนักลงทุน” หรือ “Investor Relations” เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่นักลงทุนโดยทั่วไปและผู้สนใจให้สามารถศึกษาข้อมูลบริษัทฯ 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) ข้อมูลโครงการภายใต้การบริหารงานในปัจจุบันและโครงการที่เปิดให้บริการใหม่ (New Project Fact Sheet) รวมถึงเอกสารที่ผู้บริหารระดับสูงนำเสนอระหว่างการประชุมกับนักลงทุน (Roadshow) ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น โดยมีผู้เข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์กว่า 7,857 คนต่อเดือน มีการเข้าเยี่ยมชมข้อมูลในหน้าเว็บไซต์โดยเฉลี่ย 311,494 ครั้งต่อเดือน และมีผู้สนใจลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ 4,144 คน

กิจกรรมพบผู้ถือหุ้นและนักลงทุนประจำไตรมาส

CPN ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในการดำเนินกิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day) เป็นประจำทุกไตรมาส เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงได้แถลงผลการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานประจำไตรมาส ชี้แจงความเคลื่อนไหวของธุรกิจ อาทิ โครงการที่ขยายตัว โครงการใหม่ในอนาคต แนวโน้มของธุรกิจ รวมถึงวิธีการรับมือกับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ ได้พบและตอบข้อซักถามจากนักวิเคราะห์ นักลงทุน และผู้ถือหุ้นโดยตรง ในรอบปีที่ผ่านมา มีนักลงทุนและผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวเฉลี่ย 30 - 40 คนต่อไตรมาส พร้อมจัดให้มีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Web Lived) ซึ่งผู้เข้าชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถามเข้ามาได้โดยจะปรากฏบนหน้าจอคอมพิวเตอร์ที่จัดตั้งไว้ด้านหน้าของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะสามารถตอบข้อซักถามต่าง ๆ ได้ในห้องประชุมนั้นทันที นอกจากนี้ CPN ได้จัดให้มีการบันทึกภาพและเสียงตลอดการดำเนินกิจกรรมในรูปแบบของ Webcast เผยแพร่ในเว็บไซต์ของ CPN ภายหลังการประชุม เพื่อให้ให้นักลงทุนที่พลาดการเข้าร่วมงานได้รับทราบการแถลงผลการดำเนินงานของบริษัทรายไตรมาสอย่างทั่วถึง

กิจกรรมพบนักลงทุน

CPN ดำเนินกิจกรรมพบนักลงทุนหลากหลายรูปแบบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบนักลงทุนเพื่อชี้แจงข้อมูลผลการดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ แนวทางการเติบโต รวมถึงสรุปเหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นในรอบปี และตอบข้อซักถาม ซึ่งในปี 2558 มีการดำเนินกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การเดินทางพบนักลงทุน หรือ Roadshow แบ่งเป็น

- การเดินทางพบนักลงทุนต่างประเทศ รวม 5 ครั้ง
- การเดินทางพบนักลงทุนในประเทศ รวม 6 ครั้ง

2. การจัดให้นักวิเคราะห์ นักลงทุนรายย่อย และนักลงทุนสถาบันทั้งในประเทศและต่างประเทศเข้าพบผู้บริหารและนักลงทุนสัมพันธ์โดยผ่านการนัดหมาย เพื่อสอบถามข้อมูลบริษัท (Company Visit) รวม 73 ครั้ง

3. การจัดให้นักวิเคราะห์ และนักลงทุนสถาบันในประเทศเข้าพบประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน (CFO) (Analyst Briefing และ Fund Manager Briefing) ในปีที่ผ่านมา CPN นำนักวิเคราะห์และนักลงทุนในประเทศเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต ที่เพิ่งเปิดดำเนินการในเดือนสิงหาคม พร้อมทั้งเข้าพบกับประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงินเพื่อสอบถามข้อมูลบริษัทและผลการดำเนินงานประจำไตรมาส รวม 2 ครั้ง

4. การเยี่ยมชมโครงการโดยการนัดหมายล่วงหน้าจากนักลงทุนและนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ (Site Visit) ในปีที่ผ่านมา CPN ร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์นำนักลงทุนจากต่างประเทศและในประเทศเยี่ยมชมการปฏิบัติงานของศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ พร้อมทั้งรับฟังการบรรยายข้อมูลจากผู้บริหาร เพื่อให้ให้นักลงทุนได้เข้าใจถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของ CPN รวม 24 ครั้ง

5. การประชุมทางโทรศัพท์จากนักลงทุน (Conference Call) รวม 12 ครั้ง

6. การสื่อสารข้อมูลผ่านทางอีเมลและโทรศัพท์ เฉลี่ย 4-6 ครั้งต่อวัน

CPN มุ่งหวังว่าส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์จะเป็นสื่อกลางสำคัญในการให้ข้อมูล ชี้แจง ตอบข้อซักถาม รวมถึงการรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์และผู้สนใจสามารถติดต่อเพื่อขอรับทราบข้อมูลของ CPN เพิ่มเติมได้ที่

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคารดิอออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1614 และ 1688-9

โทรสาร: +66 (0) 2264-5593

อีเมล: ir@cpn.co.th

5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ (Board Responsibilities)

คณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบพิจารณาให้ความเห็นในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางการเงินในระยะ 5 ปี และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ทั้งนี้ กลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ได้รับการสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกคนผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยในระดับผู้บริหารจะสื่อสารผ่านการประชุม Annual Management Committee เป็นประจำทุกปี รวมทั้งการประชุม Management Information Meeting ซึ่งจัดขึ้นปีละ 2 ครั้ง เป็นต้น สำหรับในระดับพนักงานทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่และสาขา จะสื่อสารผ่านสายการบังคับบัญชาตามลำดับอย่างทั่วถึง โดยคณะกรรมการได้ติดตามความคืบหน้าแผนงานที่กำหนดไว้ผ่านการพิจารณารับทราบรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกไตรมาส

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วย กรรมการอิสระ 4 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งหมด โดยกรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติความเป็นอิสระครบถ้วนตามที่บริษัทฯ กำหนด สามารถปฏิบัติหน้าที่กรรมการอิสระได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกมิติและสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี CPN จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเลขานุการบริษัท ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท

ความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ กำหนดนโยบายเกี่ยวกับความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมทั้งในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ภูมิปัญญา ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ

บทบาทของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมการอิสระ แต่อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของ CPN และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของ CPN ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการค้าปลีกมายาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎหมายตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการบริษัทฯ ให้มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

นโยบายการจำกัดจำนวนบริษัท และจำนวนวาระในการดำรงตำแหน่งของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

- กรรมการบริษัทดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 บริษัท โดยไม่มีข้อยกเว้น ทั้งนี้ กรรมการ CPN แต่ละท่านดำรงตำแหน่งในบริษัทจดทะเบียนไม่เกิน 5 บริษัท
- กรรมการอิสระดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2556 เป็นต้นไป โดยไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551 ทั้งนี้ คณะกรรมการได้ให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระและความต่อเนื่องในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการอิสระ จึงมีมติกำหนดการครบวาระของกรรมการอิสระแต่ละคนซึ่งดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551 ให้สิ้นสุดไม่พร้อมกัน โดยเริ่มมีผลตั้งแต่การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เป็นต้นไป โดยนายจักรกฤษย์ พานิชพัฒน์ ได้ครบกำหนดออกตามวาระตามมติดังกล่าว และไม่ได้กลับเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการอีก สำหรับกรรมการอิสระท่านอื่น ๆ ที่ได้รับการแต่งตั้งก่อนปี 2551 จะทยอยครบวาระการดำรงตำแหน่งตามมติดังกล่าวภายในปี 2560
- กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่ใช่อุปสรรคกับธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการใน CPN บริษัทเดียวเท่านั้น

การประชุมคณะกรรมการ

- คณะกรรมการร่วมกันกำหนดวันประชุมคณะกรรมการล่วงหน้าไว้ทั้งปี อย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง โดยในปี 2558 CPN มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 6 ครั้ง เป็นวาระการประชุมตามปกติทั้งหมด
- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท จะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว
- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัท ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัทฯ เลขานุการบริษัท จะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้
- ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทและฝ่ายกฎหมายจะเข้าร่วมประชุมและจดบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการที่อาจมีส่วนได้เสียจะไม่อยู่ในที่ประชุม และงดออกเสียงในวาระนั้น
- คณะกรรมการกำหนดให้บันทึกองค์ประชุมขณะที่คณะกรรมการลงมติไว้ในรายงานการประชุมทุกครั้ง โดยเริ่มตั้งแต่การประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2558 เป็นต้นไป ซึ่งที่ผ่านมาการลงมติในวาระเพื่อพิจารณาอนุมัติมีกรรมการอยู่ในที่ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด
- เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ และ/หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายจัดการจะนำรายละเอียดมาเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น ความคืบหน้าโครงการในต่างประเทศ ภาวะตลาดและแผนการลงทุนโครงการต่าง ๆ เหตุการณ์ที่เป็นกระแสสังคมที่เกี่ยวข้องหรือมีโอกาสเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมทั้งแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น
- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องที่มีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่มิชอบซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการโดยเร็วที่สุด
- เลขานุการบริษัทจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนเปรียบเทียบกับเป้าหมายแผนงานที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ เพื่อให้คณะกรรมการได้พิจารณารับทราบอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
- คณะกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2558 มีการจัดประชุม 2 ครั้ง ในเดือนมีนาคม และพฤศจิกายน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน และแผนกลยุทธ์ประจำปี 2559 โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
- คณะกรรมการมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2558 เท่ากับ 94.96%

- คณะกรรมการมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นปัจจุบัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

1. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ

- **หลักเกณฑ์**

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะนำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้ แบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คณะกรรมการประเมินระดับคะแนนความเห็นหรือระดับการดำเนินการใน 5 หัวข้อประเมิน ได้แก่

- 1) โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ
- 2) บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- 3) การประชุมและการทำหน้าที่ของกรรมการ
- 4) ความสัมพันธ์กับฝ่ายจัดการ
- 5) การพัฒนาตนเองของกรรมการและการพัฒนาผู้บริหาร

ส่วนที่ 2 คณะกรรมการให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ หรือสิ่งที่ให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ

โดยในปี 2558 คณะกรรมการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานด้านการพัฒนาสู่ความยั่งยืน การศึกษาข้อมูลตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกในเชิงลึก การให้ความสำคัญและพัฒนาแบรนด์ของบริษัทฯ ตลอดจนนโยบายพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการแข่งขันในธุรกิจที่เพิ่มขึ้น

- **ขั้นตอน**

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

- **หลักเกณฑ์**

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคลเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีหัวข้อในการประเมินที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของคณะกรรมการตามกฎหมาย กฎบัตร จรรยาบรรณของกรรมการบริษัท แนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ดังนี้

- 1) จรรยาบรรณและการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงาน

3) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

● ขั้นตอน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ ซึ่งประกอบด้วย 1) คณะกรรมการตรวจสอบ 2) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน 3) คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง และ 4) คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการประเมินตนเองเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินมาพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการบริษัทและการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO

● หลักเกณฑ์

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO แบ่งเป็น 2 หมวด ตามแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

หมวดที่ 1 การวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหัวข้อการประเมิน 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 โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในหมวดนี้

● ขั้นตอน

CEO มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและรับทราบเป้าหมายที่ได้รับการอนุมัติในแต่ละปี หลังจากนั้นในทุกสิ้นปีเลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมิน CEO รวมทั้งจัดส่ง

แบบประเมินดังกล่าวให้ CEO ประเมินตนเองเพื่อนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบและเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของ CEO ต่อไป

ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของ CEO ตามลำดับ

การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการ

เลขานุการบริษัทมีส่วนสนับสนุนให้คณะกรรมการได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ

การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

CPN ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกสำคัญควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกลไกดังกล่าวแก่บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ผ่านสายการบังคับบัญชาและช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้ สำนักตรวจสอบภายในมีขอบเขตงานเพื่อสอบทานให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามนโยบาย มาตรฐาน ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ข้อกำหนด และกฎหมาย

CPN จัดให้มีการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในโดยฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้องและสำนักตรวจสอบภายในเป็นประจำทุกปี ประกอบด้วยการประเมินใน 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม

โดยมีคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่สอบทานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและรายงานให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็น

ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดสำนักตรวจสอบภายในของ CPN คือ นางสาวนงลักษณ์ ศรีวงศ์พนาเวช ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยคณะกรรมการตรวจสอบ

การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

- **การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลภายใน :** กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในของบริษัท ที่มีสาระสำคัญ และยังไม่เปิดเผยสารสนเทศต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น และยึดถือปฏิบัติ ตามนโยบายการเก็บรักษาและการใช้ข้อมูลภายในที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

- **การถือหลักทรัพย์ของบริษัท :** กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัท แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต้องไม่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัท ในช่วงระยะเวลา 1 เดือน ก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ มีการ ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัท จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัท ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายด้านการดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นการฝ่าฝืนตามระเบียบบริษัท และอาจมีโทษตามกฎหมาย

- **การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัท :** เลขาธิการบริษัทรวบรวมข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการ และผู้บริหารรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เปิดกว้าง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ห้ามประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือบุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานกำกับดูแลกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่ส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

- **การรายงานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน :** กรรมการและผู้บริหารต้องตอบแบบชี้แจงรายการที่เกี่ยวข้องกันในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม เป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและมีความรอบคอบและระมัดระวังในการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันในรอบปี โดยมีเลขาธิการบริษัทเป็นผู้จัดส่งแบบชี้แจงรายการและรวบรวมข้อมูล

- **การเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง :** มีการรายงานครั้งแรกภายใน 30 วันนับจากวันเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทฯ และรายงานข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี สำหรับกรณีที่ระหว่างปี กรรมการหรือผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าทำธุรกรรมใด ๆ กับบริษัทฯ และบริษัทอย่าถือว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งให้บริษัทฯ รับทราบโดยไม่ชักช้า โดยระบุข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของสัญญา ชื่อของคู่สัญญา และส่วนได้เสียของกรรมการหรือผู้บริหารในสัญญา เพื่อความโปร่งใสในการเข้าทำธุรกรรมนั้น

- **การรายงานการมีส่วนได้เสีย :** กรรมการและผู้บริหารบริษัท มีหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเอง และของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไขและวิธีการตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบ ภายใน 7 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับรายงาน ทั้งนี้ ในปี 2558 CPN ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ

การดำเนินการด้านอื่น ๆ ตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

นอกจากการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการตามรายละเอียดข้างต้นแล้ว ในปี 2558 บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในด้านอื่น ๆ ที่สำคัญดังนี้

- การจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของนายครรชิต บุนะจินดา กรรมการอิสระ ซึ่งได้ออกจากที่ประชุมคณะกรรมการและงดออกเสียงในการพิจารณาอนุมัติรายการที่อาจมีส่วนได้เสีย เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นในฐานะที่เป็นกรรมการของบริษัทฯ และบริษัทจดทะเบียนอื่นที่อาจมีสภาพอย่างเดียวกัน และเป็นการแข่งขันกับกิจการของบริษัทฯ และเมื่อที่ประชุมมีมติอนุมัติให้เข้าทำรายการดังกล่าว นายครรชิต บุนะจินดา ได้แจ้งลาออกจากการเป็นกรรมการทันที รายละเอียดปรากฏตามสารสนเทศแจ้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2558

- การจัดทำและเผยแพร่จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการในรูปแบบ E-book เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ สามารถศึกษาและทบทวนได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

- การจัดทำ CG Mini Series จำนวน 7 ตอน ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการนำจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการไปใช้ได้จริงในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยนำเสนอผ่านตัวละครที่สนุกสนานและเข้าใจง่าย ทั้งนี้ มีการเผยแพร่ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต และเปิดให้พนักงานของบริษัทฯ รับชมก่อนการอบรมหรือปฐมนิเทศ

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibilities : CSR)

ในปี 2558 การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนของ CPN ขับเคลื่อนผ่านคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Corporate Governance and Sustainable Development Committee หรือ CG-SD Committee) เป็นหลัก โดยบทบาทและความรับผิดชอบของคณะกรรมการครอบคลุมในด้านการกำหนดพันธกิจด้านความยั่งยืน และทบทวนนโยบาย กลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ข้อกำหนด ระบบมาตรฐานและแนวทางในการดำเนินงาน พร้อมติดตามผลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยคณะกรรมการประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับสูง มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการ มีกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากทุกสายงานและหน่วยงานส่วนกลางเป็นคณะกรรมการ รวมจำนวนทั้งสิ้น 10 ท่าน โดยในปี 2558 ได้จัดการประชุมทั้งสิ้น 6 ครั้ง อีกทั้งมีการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งกำกับดูแลด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนรวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง ทั้งนี้ ในการดำเนินการตามแผนงานจะมีคณะทำงานและคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

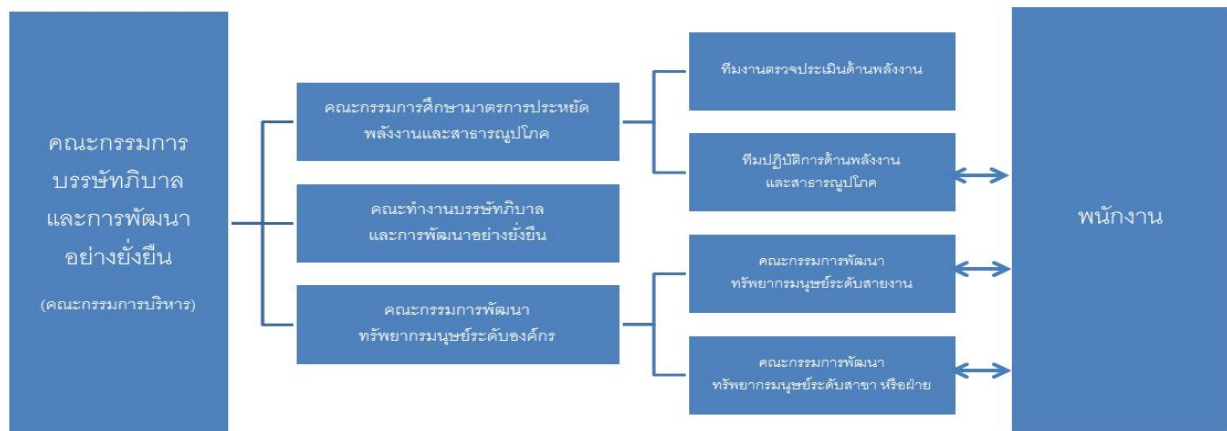
- คณะทำงานบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Corporate Governance and Sustainable Development Task Force) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงและระดับจัดการเพื่อประชุมหารือ และขับเคลื่อนนโยบายด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนตลอดห่วงโซ่คุณค่าจำนวน 10ท่านซึ่งมีหน้าที่บริหารแผนงานในภาพรวมและมุ่งเน้นในด้านการส่งเสริมบริษัทและการกำกับดูแลกิจการ ด้านการดูแลร้านค้า และลูกค้า และด้านการดูแลชุมชนและสังคม โดยคณะทำงานฯ มีการประชุมติดตามความคืบหน้าและร่วมกันผลักดันให้เกิดการดำเนินงานตามนโยบายและแผนงานให้เกิดผลทั่วทั้งองค์กร และจะมีการนำเสนอผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกไตรมาส

- คณะกรรมการศึกษามาตรการประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภค (Energy and Utility Conservation Committee) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงและระดับจัดการจากสายงานพัฒนารูขี้อยู่อาศัยและก่อสร้าง และสายงานบริหารทรัพย์สินจำนวน 9 ท่าน ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการประหยัดพลังงาน น้ำ แก๊ส รวมถึงนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการใช้ทรัพยากรทางเลือก โดยการถ่ายทอดนโยบายสู่ทีมปฏิบัติการด้านพลังงานและสาธารณูปโภคที่ประจำในแต่ละสาขา กำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผ่านทีมงานตรวจสอบประเมินด้านพลังงานที่ตรวจสอบประเมินแต่ละสาขา และนำเสนอความคืบหน้าของแผนดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทุกไตรมาส

- คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานสำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจากสายงานบริหารทรัพย์สิน ระดับจัดการจากสายงานสนับสนุน และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 13 ท่าน เพื่อขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในองค์กรให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการรายงานต่อคณะกรรมการความเสี่ยงตามอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

- คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่รวม 5 ท่าน ที่ปรึกษาจากระดับกรรมการบริหาร 1 ท่าน และที่ปรึกษาระดับบริหารการบุคคล 1 ท่าน โดยเรียนเชิญผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เข้าร่วมประชุม ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์พิจารณา ติดตามและให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานดูแลพัฒนาบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีการถ่ายทอดเป็นลำดับขั้น โดยกำหนดคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสายงาน ระดับฝ่ายและระดับสาขา

ผังโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน



แนวทางการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

ในปี 2558 คณะกรรมการบริหารและพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ผนวกกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนเข้าไปในการวางแผนทางธุรกิจประจำปี โดย คณะกรรมการบริหารและพัฒนาอย่างยั่งยืน และผู้บริหารระดับสูง ได้พิจารณาประเด็นที่สำคัญด้านการดำเนินธุรกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม ตลอดจนประเด็นที่สำคัญจากผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดประเด็น (Critical Issue Identification)

การบ่งชี้ประเด็นที่มีนัยสำคัญตลอดห่วงโซ่คุณค่าของ CPN ได้จาก 4 ส่วนหลักคือ

- 1) ประเด็นที่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร 15 ประเด็น (ข้อมูลต่อเนื่องจากปี 2557) ซึ่งเพิ่มเติมให้ครอบคลุมและสอดคล้องตามแนวทางความยั่งยืนทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาทิ GRI-G4, DJSI และ MSCI เป็นต้น
- 2) ดัชนีตัวชี้วัดด้านความเสี่ยงระดับองค์กร 21 ตัว
- 3) ประเด็นที่มีนัยสำคัญซึ่งได้จากการรับฟังเสียงและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ ได้แก่
 - บทวิเคราะห์และงานวิจัยของผู้ลงทุนและผู้วิเคราะห์การลงทุนด้านความยั่งยืน
 - ผลจากการทำแบบสำรวจความพึงพอใจของร้านค้า และประเด็นจากการประชุมร้านค้ารายปี
 - ผลจากการทำแบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า และประเด็นจากข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ
 - ผลจากการทำแบบสำรวจความผูกพันพนักงาน
 - กฎหมายและข้อบังคับของภาครัฐ
 - ประเด็นที่เกี่ยวข้องในธุรกิจจากการเป็นสมาชิกสมาคมศูนย์การค้าไทย
- 4) การวิเคราะห์สถานะการณ์ตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มนวัตกรรม และกระแสสังคม

2. ประเมินและจัดลำดับความสำคัญ (Evaluation and Prioritization)

การจัดลำดับประเด็นที่มีนัยสำคัญ ได้มีการวิเคราะห์ผลกระทบและลำดับความสำคัญ (Materiality Matrix) ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เทียบกับ ความสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร โดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนและผู้บริหารระดับสูงประเมินและทวนสอบให้คงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) ร้านค้า (2) ลูกค้า (3) พนักงาน และ (4) ชุมชน และสรุปประเด็นที่มีนัยสำคัญ 15 ประเด็น

ด้านเศรษฐกิจ	ด้านสิ่งแวดล้อม	ด้านสังคม
● การเติบโตทางธุรกิจของ CPN ● การเติบโตของร้านค้า ● การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม ● การบริการลูกค้าอย่างมืออาชีพ ● การบริหารศูนย์การค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ● การกำกับดูแลกิจการ ● การบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน ● การบริหารจัดการความเสี่ยงและวิกฤตการณ์	● ประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ● การลดผลกระทบสิ่งแวดล้อม ● การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ● การบริหารจัดการน้ำ	● ความปลอดภัย และอาชีวอนามัย ● การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ● การส่งเสริมพัฒนาชุมชน

3. การวางแผนกลยุทธ์ (Alignment with Business Strategies)

ได้นำประเด็นที่มีนัยสำคัญทั้ง 15 ประเด็นมากำหนดเป็นกลยุทธ์องค์กร และตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับสายงาน ระดับฝ่าย และระดับแผนกตามลำดับ โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการบริหารระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ดังนี้

1) กลยุทธ์การขยายธุรกิจและนวัตกรรมการพัฒนาศูนย์การค้า (Shopping Mall Expansion and Development Innovation)

CPN มุ่งเน้นแผนการปรับปรุงศูนย์การค้าทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึงการขยายสาขาไปยังเมืองสำคัญทางเศรษฐกิจในต่างจังหวัดที่มีศักยภาพ ซึ่งการขยายสาขาจะผ่านการสำรวจและวิเคราะห์อย่างรอบคอบระมัดระวัง เพื่อให้เชื่อมั่นว่าทำเลที่ตั้งนั้น ๆ เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาโครงการ เพื่อคงความเป็นผู้นำการพัฒนาศูนย์การค้าในประเทศ และพร้อมก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

นอกจากนั้น CPN ยังมุ่งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการโครงการอย่างเป็นระบบผ่านการประสานงานร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การพัฒนาโครงการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เริ่มตั้งแต่การวางแผนโครงการ การกำหนดรูปแบบของศูนย์การค้า (Mall Format) การกำหนดสัดส่วนร้านค้า (Merchandising Mix) อย่างเหมาะสม การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การติดต่อร้านค้า การตลาด พร้อมทั้งการให้ความบันเทิงภายในศูนย์การค้า

2) กลยุทธ์พัฒนาโครงการต่างประเทศ (International Business Strategy)

เนื่องจากสภาพการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ในระยะยาวตลาดค้าปลีกในประเทศไทยอาจประสบกับภาวะอิ่มตัว ดังนั้น เพื่อคงไว้ซึ่งอัตราการเติบโตต่อไปในอนาคต CPN ได้ศึกษาโอกาสเพิ่มเติมเพื่อขยายการลงทุนไปในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคงการลงทุนที่ดีสำหรับชาวต่างชาติและมีกำลังซื้อ โดยเน้นที่ประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซียและเวียดนาม ทั้งนี้ CPN ได้รับการสนับสนุนข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการพิจารณาการลงทุน ทั้งด้านกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์จากกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งมีประสบการณ์การลงทุนในประเทศดังกล่าว นอกจากนี้ CPN ยังศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนในประเทศอื่นๆ ที่มีศักยภาพในการลงทุนและเตรียมความพร้อมเพื่อการลงทุนในอนาคต

ทั้งนี้ CPN มีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสรรหาบุคคลที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ด้านศูนย์การค้าจากประเทศนั้น ๆ มาร่วมพัฒนาธุรกิจ เข้ารับการอบรมระบบมาตรฐานการทำงานของ CPN ศึกษาวางแผนการบริหารงานด้านต่างๆ เพื่อให้ศูนย์การค้ามีองค์ประกอบและมาตรฐานของ CPN และตรงตามความต้องการของลูกค้าในประเทศนั้น ๆ

3) กลยุทธ์ความเป็นเลิศในการบริหารศูนย์การค้า (Operational and Service Excellence)

CPN มุ่งเน้นการบริหารจัดการศูนย์การค้าที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ดียิ่งอยู่เสมอ โดยให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานของศูนย์การค้าในด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจแก่ร้านค้าและลูกค้า ควบคู่กับการนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารศูนย์การค้าและนำเสนอประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ที่ผ่าน มา CPN ได้รวบรวมข้อมูลจากร้านค้าและลูกค้ามาวิเคราะห์ประกอบการวางแผนบริหารศูนย์การค้า เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ และตอบสนองความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง

- การยกระดับมาตรฐานและเสริมสร้างจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique Selling Point) โดยการเพิ่มมาตรฐานของแนวทางการปรับโฉมศูนย์การค้าทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ศูนย์การค้าดูทันสมัยและตอบสนองต่อรูปแบบการใช้ชีวิตของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ การเพิ่มความสะดวกสบายในการเดินทางทั้งโดยรถยนต์และขนส่งสาธารณะ การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการบริการ ควบคู่กับการบริหารต้นทุนในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

- การปรับความครบถ้วนและหลากหลายของร้านค้า (Merchandising Mix) อย่างเหมาะสม ควบคู่กับการสรรหาร้านค้าใหม่ ๆ ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ โดยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลตลาดและความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อยกระดับให้ศูนย์การค้ามีความทันสมัย พร้อมมอบประสบการณ์ที่หลากหลายให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการทั้งคนไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ นอกจากนี้ทาง CPN ได้พัฒนากิจกรรมทางการตลาดร่วมกับร้านค้าเพื่อพัฒนาศักยภาพของร้านค้า เพิ่มยอดขายให้กับร้านค้า และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันเพิ่มมากขึ้น

- การทำการตลาดโดยมุ่งเน้นรูปแบบการใช้ชีวิต ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในปัจจุบันมากขึ้น เพิ่มคุณภาพของสื่อที่ใช้ในการสื่อสารทุกช่องทาง เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ทันสมัยให้กับผู้มาใช้บริการและจับจ่ายใช้สอยภายในศูนย์ฯ รวมถึงการจัดกิจกรรมที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว (Signature Event) และเปิดโอกาสให้ร้านค้าและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย นอกจากนี้ ยังมีการนำเสนอรูปแบบใหม่ ๆ มาพัฒนาและช่วยในการประชาสัมพันธ์ เช่น การโฆษณาผ่านระบบมือถือ แอปพลิเคชัน และสื่อออนไลน์ต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

- การบริการที่ครบครันสำหรับผู้ใช้บริการทั้งชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ เช่น การให้ข้อมูลและความช่วยเหลือภายในศูนย์การค้า การรักษาความปลอดภัย การบริการระบบขนส่ง และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายและความประทับใจในการจับจ่ายใช้สอยของลูกค้าและการดำเนินธุรกิจภายในศูนย์การค้าของผู้เช่า โดยมีการสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้ใช้บริการอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ และนำผลสำรวจมาวิเคราะห์และวางแผนปรับปรุงการบริการทางด้านต่าง ๆ ทั้งในส่วนของการบริการที่ศูนย์การค้ามีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนพัฒนาบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้าง “ประสบการณ์แห่งความสุข” ให้กับลูกค้าและคู่ค้าอย่างแท้จริง
- การบริหารศูนย์การค้าโดยคำนึงถึงการประหยัดพลังงาน (Energy saving) ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใส่ใจในการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมไปถึงการใช้สาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (Utility Benchmarking) รวมถึงการเริ่มนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการประหยัดน้ำและพลังงานในรูปแบบต่าง ๆ มาปรับใช้ในศูนย์การค้าปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งจะนำไปสู่การขยายธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและยั่งยืน
- การจัดการและบริหารทรัพย์สินอย่างเป็นระบบ (Asset Management) เพื่อเพิ่มมูลค่า ประสิทธิภาพและการดำเนินงานศูนย์การค้าของ CPN อย่างต่อเนื่อง ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อหาโอกาสในการแก้ไขปัญหา รักษาคุณภาพและพัฒนาศูนย์การค้าให้สามารถส่งมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำให้แก่ผู้มาใช้บริการ เพิ่มโอกาสในการสร้างยอดขายให้กับร้านค้าและสร้างผลประโยชน์สูงสุดในแต่ละศูนย์การค้า

4) กลยุทธ์การพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development and Management)

บุคลากรของ CPN คือกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญและเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่สุดที่ช่วยให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง CPN จึงมุ่งเน้นการพัฒนาและการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน รวมถึงการทำงานร่วมกันให้แข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น ภายใต้วัฒนธรรมองค์กร “สร้างสรรค์ด้วยความเชื่อมั่น สู่ความเป็นเลิศร่วมกัน” และหลักบรรษัทภิบาล

CPN ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าทางการงานของบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง จึงได้จัดตั้งระบบการวางแผนความก้าวหน้าทางอาชีพของพนักงานแต่ละคน โดยมี CPN Academy เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการการอบรมภายใน ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับพนักงานทุกระดับ ทั้งความรู้เฉพาะทางและทักษะการทำงาน อีกทั้งทางบริษัทได้จัดตั้งโครงการเฉพาะเพื่อพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรจากภายในองค์กรให้เติบโตในสายอาชีพตามต้องการ และโครงการเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพของผู้นำที่ดี รวมทั้งเพิ่มช่องทางการจัดหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในบริษัทผ่านทางสื่อออนไลน์ต่าง ๆ ตลอดจนส่งเสริมการดูแลและใส่ใจพนักงานเพื่อสร้าง “ประสบการณ์แห่งความสุข” อันเป็นการพัฒนาองค์กรและบุคลากรไปพร้อมกัน

5) กลยุทธ์การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม (Flexible Funding)

CPN มุ่งเน้นการจัดหาแหล่งเงินทุนที่หลากหลายเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือจากแหล่งเงินทุนภายในจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การจัดตั้งกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ การกู้ยืมเงิน การออกหุ้นกู้ และการออกหุ้นเพิ่มทุน ตลอดจนมีการศึกษาการจัดตั้งกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) แหล่งเงินทุนที่หลากหลายดังกล่าวทำให้ CPN สามารถบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีอัตราส่วนทางการเงินที่ดี และมีความคล่องตัวในการจัดหาเงินลงทุนเพื่อการขยายธุรกิจ ตลอดจนเพื่อรองรับโอกาสทางการลงทุนในธุรกิจใหม่ ๆ อันเป็นการ

ต่อยอดและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจอยู่เสมอ โดยมีนโยบายบริหารความเสี่ยง และนโยบายทางการเงินคอยกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

6) กลยุทธ์การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Engagement)

CPN มุ่งเน้นใส่ใจและตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างรับผิดชอบ พร้อมรับฟังและนำมาพัฒนาการดำเนินงานเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน ภายใต้การกำกับดูแลกิจการอย่างโปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรมและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดพันธกิจย่อยด้านความยั่งยืน 10 พันธกิจตามมุมมองของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลัก ได้แก่ ร้านค้า ลูกค้า พนักงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม คู่ค้า และผู้ถือหุ้น ผนวกการดำเนินงานด้านความยั่งยืนในกระบวนการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ภายใต้เจตนารมณ์ที่เน้นการ “พัฒนาสร้างคุณค่าร่วม และลดผลกระทบต่องูมีส่วนได้เสีย” โดยพันธกิจด้านความยั่งยืน 10 พันธกิจ มีดังนี้

1. พัฒนาและสนับสนุนการเติบโตของร้านค้า
2. เพิ่มขีดความสามารถให้ร้านค้ามีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3. สร้างศูนย์การค้าที่เป็นที่ชื่นชอบและเป็นแรงบันดาลใจแก่ลูกค้า
4. พัฒนาศูนย์การค้าและให้บริการลูกค้าระดับมืออาชีพ พร้อมได้รับความสะดวกและปลอดภัย
5. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพ
6. เสริมสร้างความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน
7. ส่งเสริมพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชนและสังคม
8. บริหารจัดการผลกระทบทั้งทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด
9. ผลักดันให้เกิดห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม
10. กำกับดูแลกิจการตามหลักบรรษัทภิบาล

ซึ่งในแต่ละพันธกิจได้มีการมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูง รับผิดชอบและผลักดันให้เกิดผลการดำเนินงานตามแผน ในบทบาทผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion)

4. การบริหารจัดการและขับเคลื่อนกลยุทธ์ (Managing and Driving Business Strategies)

แผนกลยุทธ์ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการและผู้บริหารจะได้รับการติดตามความก้าวหน้าโดยกำหนดเป็นตัวชี้วัดของบริษัท ได้แก่ตัวชี้วัดด้านการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้าและร้านค้า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อัตราการพ้นสภาพงานของพนักงานที่มีศักยภาพ (Regrettable loss) และมีกลไกในการถ่ายทอดตั้งแต่ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารในลำดับชั้นถัดไปจากระดับสายงานจนถึงระดับฝ่าย ระดับแผนก และระดับบุคคล โดยตัวชี้วัดที่มีการถ่ายทอดตามลำดับชั้นนั้นจะได้รับการติดตามความก้าวหน้าผ่านกระบวนการติดตามแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน คือ มุมมองด้านการเติบโตขององค์กร มุมมองด้านการสร้างคุณค่าแบรนด์ มุมมองด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านบุคลากร ในการประชุมติดตามแผนกลยุทธ์ของแต่ละฝ่ายและในการประชุมของคณะกรรมการจัดการเป็นประจำทุกเดือน และมีการติดตามความคืบหน้าและกำกับดูแลแผนงานในรายละเอียดตามพันธกิจความยั่งยืนในการประชุมของคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผลการดำเนินงานภาพรวมให้กับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางในการประชุมการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Review) รายไตรมาส และการประชุมผู้บริหารและระดับจัดการ (Management Information Meeting) รายปี ตามลำดับ

เพื่อให้รับทราบทิศทางและความคืบหน้าของแผนงาน และนำไปสื่อสารต่อยังพนักงานทั่วทั้งองค์กรต่อไป ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นปัจจัยที่นำไปใช้ในการพิจารณาผลตอบแทนของพนักงานและผู้บริหารด้วย

แนวทางการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN ได้รวมรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นส่วนหนึ่งของรายงานประจำปี 2558 โดยปีนี้จัดทำขึ้นเป็นปีที่ 4 เพื่อแสดงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคมในรอบปี 2558 ที่ผ่านมา โดยประยุกต์ตามแนวทางการรายงานของ Global Reporting Initiatives (GRI: G4) ในแบบหลัก เน้นรายงานตัวชี้วัดที่สัมพันธ์กับประเด็นสำคัญต่อความยั่งยืน และเป็นปีแรกที่นำหลักสากล 10 ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) โดยการทำสารัตถภาพในการรายงานเป็นไปตามแนวทางการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนทั้ง 4 ขั้นตอน มีคณะทำงานการเขียนรายงานประจำปีเป็นผู้ตรวจสอบการเผยแพร่ข้อมูลในรายงานประจำปีเล่มนี้

ในปี 2558 CPN ได้ปรับรูปแบบการรายงานจากเดิมที่แบ่งเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นการรายงานการดำเนินงานตามพันธกิจความยั่งยืน 10 พันธกิจของ CPN เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ความยั่งยืนและการดูแลผู้มีส่วนได้เสียและครอบคลุมใน 3 ด้านความยั่งยืน (ESG) โดยขอบเขตของรายงานในส่วนผลการดำเนินงานด้านธุรกิจและด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมการบริหารศูนย์การค้า 29 ศูนย์การค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศที่ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2558 ดังรายงานในลักษณะการประกอบธุรกิจ ยกเว้นในพันธกิจที่ 8 หมวดการบริหารจัดการผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุม 25 ศูนย์การค้าภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศไม่รวมศูนย์การค้าที่เปิดใหม่ และศูนย์การค้าที่เข้าซื้อระหว่างปี 2558 ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ระยอง เซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต 1 เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกตและเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ หากมีข้อสงสัยหรือข้อแนะนำเกี่ยวกับรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถติดต่อได้ที่

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 6401-6403

โทรสาร: +66 (0) 2264-5593

อีเมล: sd.ho@cpn.co.th

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 1 และ 2:

พัฒนาและสนับสนุนการเติบโตของร้านค้า (พันธกิจที่ 1)

เพิ่มขีดความสามารถให้ร้านค้ามีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (พันธกิจที่ 2)

ความสำเร็จของร้านค้าเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญในการสร้างประสบการณ์แห่งความสุขให้กับลูกค้า และการเติบโตทางธุรกิจตลอดระยะเวลา 35 ปีที่ผ่านมาของ CPN ได้สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนา และสร้างความผูกพันกับร้านค้าทั้งรายย่อยระดับชุมชนไปจนถึงรายใหญ่จากต่างประเทศได้ขยายธุรกิจและขยายสาขาจนเติบโตใหญ่เป็นที่รู้จักในสังคมไทยและต่างประเทศ โดยในปี 2558 ที่ผ่านมามีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน โดยเน้นการสนับสนุนธุรกิจของร้านค้า (Tenant Partnership) รวมไปถึงจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถการพัฒนาของคู่ค้าและร้านค้าควบคู่กับการพัฒนาศูนย์การค้าของ CPN โดยสามารถแบ่งหมวดแผนดำเนินงานและตัวอย่างการดำเนินงานได้ดังนี้

(1) การรับฟังเสียงและมีส่วนร่วม

- กระบวนการตรวจเยี่ยมร้านค้ารายวัน เพื่อรับงานบริการ รับปัญหา และข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าโดยเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์ที่ผ่านการพัฒนา และประเมินผลการบริการอย่างเป็นระบบ
- จัดประชุมร่วมกับร้านค้ารายปีและรายไตรมาสเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญเช่น จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้ามีการปรับปรุง เพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เข้าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- สำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงการให้บริการ
- ส่งจดหมายข่าว และประชาสัมพันธ์บริการต่าง ๆ ที่ CPN มีบริการให้ทราบตามวาระ และเปิดช่องทางการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้ร้านค้าสามารถรับทราบข้อมูลต่าง ๆ ในการติดต่อธุรกิจ และแจ้งข้อร้องเรียนได้หลายช่องทาง เช่น ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์แต่ละสาขา ตู้ I-Box เว็บไซต์ของบริษัทฯ whistleblower@cpn.co.th หรือ CPN Call Center 0-2635-1111 เป็นต้น
- จัดกิจกรรมร้านค้าสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน เช่น ทำกิจกรรมเพื่อสังคมร่วมกันกับร้านค้าและกลุ่มเซ็นทรัล กิจกรรมสนับสนุนการที่ที่หลากหลายตามไลฟ์สไตล์แต่ละกลุ่มร้านค้า เป็นต้น

(2) การสนับสนุนเพื่อเพิ่มศักยภาพ

- วางแผนการทางการตลาดร่วมกับร้านค้าเพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของร้านค้า เช่น ร่วมวางแผนและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเปิดตัวร้านค้า การเปิดตัวสินค้าใหม่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- จัดสัมมนาเพิ่มความรู้ และขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับร้านค้าอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2558 ได้จัดอบรมสัมมนาในหัวข้อเรื่อง “การสร้างแบรนด์” ให้กับร้านค้าในภาคเหนือและภาคกลาง

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การสร้าง ความผูกพันกับร้านค้า	● ดำเนินงานตามกลยุทธ์พัฒนาสร้างความผูกพันกับร้านค้า โดยปรับดัชนีชี้วัดให้ท้าทายขึ้น ซึ่งผลอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว แต่ยังไม่ถึงระดับที่ตั้งเป้าหมายไว้ ● ดำเนินการวางแผนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ร่วมกับร้านค้าหลัก ส่งผลให้ยอดขายของร้านค้าเพิ่มขึ้นระหว่าง 14-35% ในช่วงการจัดกิจกรรม ● ปรับการกำหนดดัชนีชี้วัด โดยแยกเฉพาะร้านค้า และลูกค้าให้ชัดเจนยิ่งขึ้น	● ดำเนินงานตามแผนพัฒนาศักยภาพร้านค้า ● ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันร้านค้า เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายดัชนีชี้วัดที่ท้าทายขึ้น

	● จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพร้านค้าโดยเน้นการให้ความรู้ และให้การสนับสนุนอย่างครบวงจรเพื่อให้เห็นผลต่อการเติบโตของร้านค้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ● ผนวกข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางการมีส่วนร่วมของร้านค้าและลูกค้าในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติการ	
--	---	--

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 3 : สร้างศูนย์การค้าที่เป็นที่ชื่นชอบและเป็นแรงบันดาลใจแก่ลูกค้า

ในปี 2558 CPN กำหนดแนวทางการดำเนินงานโดยคำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ (Customer Centricity) มีการปรับปรุงศูนย์การค้าให้ทันสมัย อีกทั้งนำนวัตกรรมในการให้บริการมาใช้ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมลูกค้า รวมถึงการใช้สื่อออนไลน์ในการติดตามข่าวสารมากขึ้น การดูแลสภาพแวดล้อม พื้นที่ภายใน และบริเวณโดยรอบภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ให้มีความสะดวกและปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน(รายละเอียดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัย ใน www.cpn.co.th/sustainability)

ทั้งนี้ CPN ได้นำข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนที่ได้รับจากทุกช่องทางมาปรับปรุงการดำเนินงานอยู่เสมอ โดยช่องทางการรับฟังเสียงและมีส่วนร่วมของลูกค้า ได้แก่

ช่องทางการรับฟังเสียงและมีส่วนร่วมของลูกค้า

ช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้า	ความถี่	การตอบสนอง
รับแจ้ง ณ จุดประชาสัมพันธ์	รายวัน	ข้อมูลที่ได้รับจะจัดแบ่งเป็น (1) ประเด็นที่ต้องตอบสนองในทันที เช่น เหตุสุดวิสัย ดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการแก้ไขทันที (2) ประเด็นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา เช่น การให้บริการ คำแนะนำ ซึ่งจะนำไปวิเคราะห์ และจัดทำแผนรองรับต่อไป (3) คำชมเชย ซึ่งจะรวบรวมส่งต้นสังกัด เพื่อเข้าสู่กระบวนการชื่นชมที่เหมาะสม
รับแจ้งผ่านเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์โดยตรง	รายวัน	
รับแจ้งผ่านโทรศัพท์ที่จุดประชาสัมพันธ์ หรือ CPN Call Center 0-2635-1111	รายวัน	
สำรวจความพึงพอใจลูกค้า (Shopper satisfaction study)	รายปี	
สำรวจพฤติกรรมของลูกค้า (Shopper profile and attitude study)	รายไตรมาส	
สำรวจความพึงพอใจต่อกิจกรรมส่งเสริมการขาย	รายกิจกรรม โปรโมชัน	
กล่องรับความคิดเห็น หรือจดหมายที่ส่งโดยตรงที่บริษัท	เฉพาะเหตุ	
whistleblower@cpn.co.th หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์	เฉพาะเหตุ	
ข่าวและการสื่อสารในโซเชียลมีเดีย	เฉพาะเหตุ	
รับแจ้งผ่านกลุ่มเซ็นทรัลและหน่วยงานอื่น ๆ	เฉพาะเหตุ	

โดยมีกลไกในการรวบรวม และวิเคราะห์ ข้อมูลจากทุกช่องทางเพื่อรายงานต่อคณะกรรมการจัดการทุกไตรมาส และติดตามตัวชี้วัดผ่านกระบวนการติดตามแผนกลยุทธ์โดยคณะกรรมการจัดการ และรายงานตัวชี้วัดด้านปัจจัยเสี่ยงต่อการปฏิบัติการต่อคณะกรรมการความเสี่ยงและคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การสร้างความรู้ความผูกพันกับลูกค้า	- ดำเนินงานตามกลยุทธ์พัฒนาสร้างความผูกพันกับลูกค้า โดยดัชนีชี้วัดอยู่ในระดับเป็นไปตามเป้าหมายติดต่อกัน 3 ปี - ดำเนินการตามแผนเพิ่มช่องทางการสื่อสารเพื่อสนองความต้องการผู้บริโภคยุคปัจจุบันได้อย่างครบถ้วนทุกแง่มุมการใช้ชีวิตทันสมัย โดยการเปิดเฟสบุ๊ค “CPN Life” เพื่อนำเสนอเรื่องราวที่น่าสนใจในสังคมครอบคลุมการดำเนินชีวิตที่ทันสมัยทั้งเรื่องการจับจ่ายใช้สอย อาหารและแหล่งบันเทิง เป็นต้น	- ดำเนินการผนวกกลยุทธ์ดิจิทัลคอลในแผนการสื่อสารทางการตลาด และเพิ่มประสิทธิภาพของกลไกการให้ข้อมูลป้อนกลับยังผู้ส่งสาร - ปรับเป้าหมายดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้าให้ท้าทายยิ่งขึ้น
การบริหารจัดการ	- ดำเนินการตามแผนปรับปรุงศูนย์การค้า 2 โครงการและเพิ่มศูนย์รวมความบันเทิงสำหรับครอบครัว สวนน้ำ และพื้นที่พักผ่อนส่วนกลางในโครงการที่กำหนดตามแผนงาน - ดำเนินการตามกลยุทธ์นวัตกรรมการพัฒนาศูนย์การค้าให้ตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้ามากขึ้น โดยนำร่องการสร้างศูนย์รวมอาหารที่ครบครัน (Food destination) และสร้างพื้นที่สำหรับทำงานในรูปแบบใหม่ภายในศูนย์การค้า (Co-working space) ตามแผนที่กำหนด - เพิ่มช่องทางการสื่อสารและบริการสำหรับชาวต่างชาติให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายของศูนย์การค้า	- ดำเนินการตามแผนการปรับปรุงศูนย์การค้า 2 โครงการ - ขยายแผนงานนวัตกรรมเพื่อตอบสนองวิถีการใช้ชีวิตของลูกค้า - เพิ่มประสิทธิภาพการประเมินปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการครอบคลุมมากกว่า 85% ของศูนย์การค้าที่ดำเนินงานทั้งหมด

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 4 : ให้บริการลูกค้าระดับมืออาชีพ พร้อมได้รับความสะดวกและปลอดภัย

CPN มุ่งมั่นพัฒนาระบบการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพในระดับสากล โดยนำแนวทางมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่

- พัฒนาระบบการบริหารศูนย์การค้า โดยประยุกต์จากแนวทางการยกระดับคุณภาพบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award และแนวทางการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award ให้เข้ากับองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารศูนย์การค้าและให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำระบบดังกล่าวไปบริหารงานศูนย์การค้าทุกโครงการ และทีมงานด้านคุณภาพ (Quality Management team) มีหน้าที่ตรวจประเมินประสิทธิผลการบริหารจัดการและการทำรายงานป้อนกลับให้กับทีมบริหารศูนย์การค้า เพื่อปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานและการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ CPN ได้เข้าร่วมการประกวดรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ปี 2553-2555 ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชา เชียงใหม่ แอร์พอร์ต และรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ปี 2558 ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชา ขอนแก่น
- กำหนดมาตรฐานการจัดการและให้บริการร้านค้าตามมาตรฐาน ISO 9001 และมาตรฐานการจัดการของ CPN โดยปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกโครงการ ในปี 2558 CPN มีโครงการที่ได้รับการรับรอง ISO 9001 แล้วจำนวน 24 โครงการ
- พัฒนาการบริหารงานศูนย์การค้า เพื่อเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกร่วมกันระหว่างหน่วยงาน เพื่อแก้ไขปัญหา รักษาคุณภาพ และพัฒนาศูนย์การค้าให้สามารถส่งมอบประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้มาใช้บริการ
- นอกจากนั้นในปี 2558 CPN ได้เริ่มนำระบบมาตรฐานการสร้างที่ยั่งยืนในการจัดงานสำหรับอุตสาหกรรมการจัดประชุม แสดงสินค้าและนิทรรศการอย่างยั่งยืน หรือ ISO 20121 Event Sustainability Management System เพื่อพัฒนาการให้บริการสถานที่ในการจัดกิจกรรมและงานอีเวนต์ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติสู่ความยั่งยืน เน้นการบริหารด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง การรักษาความปลอดภัย และการจัดการขยะ โดยเริ่มดำเนินการที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชา เชียงใหม่ แอร์พอร์ตเป็นสาขาแรก และมีกำหนดขอรับการรับรองในปี 2559

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การบริหารจัดการ	• ดำเนินงานขอรับรอง ISO 9001 ตามแผน โดยในปี 2558 ได้ขอรับรอง จำนวน 3 โครงการ ได้แก่ เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ และเซ็นทรัลพลาชา อุบลราชธานี • ดำเนินงานนำการจัดการและบริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าอย่างเป็นระบบ (Asset Management) มาใช้ในศูนย์นำร่อง	• ขอรับรอง ISO 9001 เพิ่มอีก 2 สาขาและเตรียมเพื่อขอการรับรองในปี 2560 อีก 4 โครงการ • ขยายการจัดการและบริหารทรัพย์สินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และคุณค่าอย่างเป็นระบบ(Asset Management) ให้ครอบคลุมมากกว่า 50% ของสาขาที่ดำเนินงานทั้งหมด

	• ผนวกข้อมูลที่ได้รับจากช่องทางการมีส่วนร่วมของร้านค้าและลูกค้าในกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงในการปฏิบัติการ • ดำเนินงานประเมินศูนย์ประชุมอเนกประสงค์ทั้ง 7 แห่งของ CPN ตามมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทห้องประชุม) และได้รับตราสัญลักษณ์มาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (Thailand MICE Venue Standard)	• ขอรับรอง ISO 20121 จำนวน 1 โครงการ พร้อมขยายผลให้ครบ 100%
--	---	---

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 5 และ 6 :

ส่งเสริมพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชนและสังคม (พันธกิจที่ 5)

บริหารจัดการผลกระทบทั้งทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด (พันธกิจที่ 6)

CPN มุ่งเน้นการพัฒนาสร้างคุณค่าและแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนตลอดการดำเนินงานของบริษัท ใน 2 มิติ คือ พัฒนาสร้างคุณค่า ทั้งโครงการที่ดำเนินการโดย CPN และโครงการที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล นอกจากนั้นยังมุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อชุมชนและสังคมโดยนำความคิดเห็นที่รวบรวมจากหลากหลายช่องทาง เช่น การพบปะตัวแทนชุมชน การเปิดรับข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนในช่วงก่อนการก่อสร้าง ตลอดจนช่องทางที่เปิดทางออนไลน์ และ CPN Call Center มาปรับปรุงพัฒนาแผนงาน มีการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชน

การศึกษาเป็นรากฐานในการสร้างคุณค่าให้กับสังคมในภาพรวม โดยในปี 2558 CPN ยังคงดำเนินโครงการเพื่อกำลัปัญหาไทยและครูดาวเทียมต่อเนื่องเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและผู้ด้อยโอกาส โดยติดตั้งดาวเทียมเพื่อการเรียนรู้ทางไกลให้กับสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนทั่วประเทศ ซึ่งระหว่างปีได้มีการหารือและสำรวจความพร้อมของสถานที่เพิ่มเติม และปรับเปลี่ยนจำนวนลงตามความเหมาะสมให้ครบ 86 แห่ง อีกทั้งได้ร่วมกับมูลนิธิเตียง จิราธิวัตน์ และกลุ่มเซ็นทรัลในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนที่ห่างไกล และในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ดำเนินโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชน ตามพระราชดำริในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ จำนวน 2 แห่ง ในจังหวัดอุบลราชธานีและจังหวัดบุรีรัมย์ และดำเนินการภายใต้โครงการเพื่อกำลัปัญหาไทย และ CPN อาสา จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบ้านบางเตย จังหวัดนครปฐม โรงเรียนบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี และสร้างห้องสมุด ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน โรงเรียนบ้านสำนักทอง จังหวัดระยอง

นอกจากสนับสนุนด้านการศึกษา CPN ดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานการเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่เกื้อกูลต่อกันในหลายด้าน ได้แก่ การสนับสนุนด้านพื้นที่และประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีอันดีในท้องถิ่นให้เป็นกิจกรรมสำคัญประจำจังหวัด เพื่อช่วยสร้างความภาคภูมิใจของคนท้องถิ่นและส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัดการพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยในท้องถิ่นให้ขยายมีรายได้เพิ่มขึ้นผ่านช่องทางการจำหน่ายในศูนย์การค้า โดย CPN ได้ร่วมกับมูลนิธิเตียง จิราธิวัตน์ และกลุ่มเซ็นทรัลในการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมกลุ่มสหกรณ์การเกษตรจากชุมชนในการพัฒนาแนวทางการปลูกพืชเกษตรให้ได้ผลผลิตอันเป็นที่

ต้องการของผู้บริโภค และเปิดช่องทางการจัดจำหน่าย ผ่านการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เช่น จัดงานจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผลไม้จากกลุ่มสหกรณ์การเกษตรทุ่งควายกิน จังหวัดระยอง จำหน่ายมังคุดและลองกองจาก 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ จากการจัดกิจกรรมในเดือนมิถุนายน สิงหาคม และกันยายน รวม 26 วัน สร้างรายได้กว่า 2.6 ล้านบาทให้เกษตรกรโดยตรง นอกจากนี้ยังได้ร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ และบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลในการจัดมหกรรมสินค้าชุมชนของเราอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 4 โดยการนำสินค้าจากชุมชนที่ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และพัฒนากรรมวิธีโดยกลุ่มเซ็นทรัลภายใต้แบรนด์ “ชุมชนของเรา” มาจัดจำหน่ายในศูนย์การค้า ซึ่งในปี 2558 นั้นได้ขยายการจัดงานไปยัง 4 ภูมิภาคของประเทศ ได้แก่ เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี และเซ็นทรัลเวิลด์ หมุนเวียนกันในช่วงเดือน มิถุนายน-สิงหาคม 2558

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การสนับสนุนชุมชน	- การบริจาคผ่านมูลนิธิต่าง ๆ เช่น มูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม มูลนิธิปทุมวนานุกัศเพื่อการสร้างสวนสาธารณะปทุมวนานุกัศให้กับเขตปทุมวัน รวมเป็นเงิน 69.31 ล้านบาท - สนับสนุนกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชนรวมเป็นงบประมาณ 1.96 ล้านบาท - ปรับกรอบการพิจารณาการอนุเคราะห์ให้พื้นที่ในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณค่าและวัฒนธรรมประเพณีอันดีของชุมชนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น	- ดำเนินการปรับแผนงานโครงการเพาะกล้าปัญญาไทยให้เห็นประสิทธิผลมากขึ้น - ดำเนินการตามแผนสนับสนุนการพัฒนาอาชีพชุมชน และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประจำจังหวัด

การบริหารจัดการผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

CPN ตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยิ่ง เนื่องจากธุรกิจศูนย์การค้าเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับการดำเนินชีวิตของคนในสังคมและชุมชนรอบข้าง ตลอดจนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในหลายด้าน ทั้งในช่วงก่อนการก่อสร้าง ระหว่างการก่อสร้าง และหลังเปิดให้บริการ โดยจะมีการสำรวจพื้นที่ประชุมหารือกับตัวแทนชุมชนที่สำคัญและรับฟังความคิดเห็นจากสังคมและชุมชนผ่านช่องทางการมีส่วนร่วมต่าง ๆ เพื่อประเมินผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งในการลดผลกระทบต่อสังคมชุมชนรอบข้างและสิ่งแวดล้อมได้มีการดำเนินการทั้งในหลายลักษณะ เช่น การกำหนดมาตรฐานการทำงาน งานโครงการพัฒนาเพื่อสังคมและชุมชน และงานอาสาสมัครโดยพนักงานที่มีจิตอาสาช่วยบำเพ็ญประโยชน์เพื่อชุมชน เป็นต้น

ด้านสังคมและชุมชน

CPN ได้กำหนดแนวทางปฏิบัติงานมาตรฐานเพื่อป้องกันผลกระทบต่อสังคม เช่นการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ เป็นต้น

สำหรับโครงการพัฒนาเพื่อสังคมและชุมชนในปี 2558 มีการดำเนินการโครงการที่สร้างสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น การให้พื้นที่สำหรับเปิด G-Point (Government Service Point) ศูนย์บริการร่วมภาครัฐภายในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการเข้ารับบริการงานของรัฐ ได้แก่ งานทะเบียนราษฎร ทำบัตรประจำตัวประชาชน จดทะเบียนสมรส เปลี่ยนใบอนุญาตขับขี่ รับชำระภาษีต่อทะเบียนรถ การยื่นขอมีบัตรประกันสังคม เป็นต้น โครงการศูนย์กลางการขนส่งหน้าศูนย์การค้า (Transportation Hub) เพื่ออำนวยความสะดวก และบรรเทาผลกระทบด้านการจราจรในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี เชียงราย และพิษณุโลก โครงการอาสาจราจรโดยการส่งพนักงานที่เกี่ยวข้องไปฝึกอบรมเพื่ออำนวยความสะดวกในการจราจรรอบศูนย์ในระยะ 500-1,000 เมตรรวมไปถึงการจัดกิจกรรม CPN อาสาทั้งสิ้น 89 กิจกรรม ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว 65% อันเนื่องมาจากความร่วมมือในกิจกรรมอาสากับทางกลุ่มเซ็นทรัล โดยมีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 554 คน (นับเฉพาะข้อมูลที่มีการรวบรวม และนับซ้ำคน)

นอกจากนั้น ทาง CPN ยังมีแผนดำเนินการเพื่อบรรเทาสาธารณภัยและภัยพิบัติ มีการซ้อมแผนอพยพหนีไฟ ดับเพลิงและเผยแพร่ความรู้สู่เยาวชนในชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และเมื่อมีภัยพิบัติต่างๆ เกิดขึ้น CPN จะเป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยในเหตุการณ์ต่างๆ อยู่เสมอ เช่น ในปี 2558 CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลจัดโครงการ Pray for Nepal เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยแผ่นดินไหวที่ประเทศเนปาล โดยการจัดนิทรรศการภาพถ่าย “เนปาลแห่งความทรงจำ” จัดงานวิ่งการกุศล “Run for Nepal” และร่วมกับพนักงาน ผู้บริหาร และลูกค้า บริจาคเงินจำนวนทั้งสิ้น 2,250,000 บาท มอบให้กับสถานทูตเนปาล ประจำประเทศไทย (รายละเอียดเพิ่มเติมในโครงการอื่น ๆ ที่ผ่านมา ที่ www.cpn.co.th/sustainability)

ด้านสิ่งแวดล้อม

CPN ได้มีการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมเพื่อลดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยที่มปฏิบัติการด้านพลังงานและสาธารณูปโภคประจำสาขา ภายใต้การกำกับดูแลของ คณะกรรมการศึกษามาตรการประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภค และทีมงานตรวจประเมินด้านพลังงาน มีการรายงาน ผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนรับทราบเป็นราย ไตรมาส โดยในปี 2558 ได้มีการปรับปรุงในการขับเคลื่อนนโยบายด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

1. การบริหารจัดการพลังงาน และสาธารณูปโภคอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
3. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขยะ ของเสีย และระบบนิเวศ

ซึ่ง CPN ได้นำระบบมาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้อง เช่น ISO 14001, ISO 14064-1, ISO 50001 และเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงาน และ Asean Energy Award ในระดับอาเซียนเป็นแนวทางในการ ดำเนินงานด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ผลักดันแผนงานโดยที่มปฏิบัติการด้านพลังงานและสาธารณูปโภค ประจำสาขา กำกับดูแลและตรวจประเมินโดยหน่วยงานและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ติดตามผลการดำเนินงานผ่าน กระบวนการตามแผนงานทางกลยุทธ์ โดยคณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน รายไตรมาส อีกทั้งยังให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เช่น มีการ ประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมก่อนการก่อสร้าง รวมถึงติดตามความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติการ ความใส่ใจ ดูแลต่อสิ่งแวดล้อมแม้ต้นไม้เพียงต้นเดียว CPN ก็ไม่ละเลยที่จะเก็บรักษาต้นไม้ไว้ตามสภาพเดิม ดังเห็นได้จากการสร้าง ทางเชื่อมต่อจาก Sky Walk เข้าพื้นที่บริเวณ Groove ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งได้ออกแบบทางเดินให้เข้ากับต้นไม้เดิม

ที่มีอยู่ได้อย่างกลมกลืนและสวยงาม โดยในปี 2558 CPN ไม่มีการดำเนินงานใด ๆ ที่ขัดต่อกฎหมายหรือสร้างผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การบริหารจัดการพลังงาน และ สาธารณูปโภค	- ลดการใช้พลังงานลงได้ 1.7% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว (เฉพาะในส่วนที่ควบคุมได้ และไม่รวมโครงการเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้าที่ทำการปิดปรับปรุงบางส่วน) หรือคิดเป็น อัตราการลดใช้พลังงาน 5.32% เมื่อเทียบกับปีฐาน (ปี 2555) ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ - ปริมาณการใช้น้ำรีไซเคิลลดลงจากปีที่แล้ว 5% เนื่องจากคุณภาพน้ำที่ได้ไม่เป็นตามมาตรฐาน จึงไม่สามารถใช้น้ำซ้ำได้ตามที่เป้าหมายไว้ - ขอรับรอง ISO 50001 ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว และพระราม 2	- ตั้งเป้าหมายในการลดการใช้พลังงานลง 3% เทียบกับปีที่แล้ว (เฉพาะในส่วนที่ควบคุมได้) และคงเป้าหมายระยะยาวในการลดการใช้พลังงานให้ได้ 5% ของการใช้พลังงานทั้งหมด ภายในปี 2560 (รอบปี 2555-2560) - ตั้งเป้าหมายการใช้น้ำรีไซเคิลให้ได้ 8% ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด (เฉพาะโครงการที่ติดตั้งทั้งหมด 8 โครงการ) ภายในปี 2560 - ขยายผลความร่วมมือในการบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพไปยังคู่ค้า - ศึกษาการวัดผลประสิทธิภาพการใช้พลังงานในแง่มุมใหม่ๆ
การลดการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก	- ดำเนินการขอรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint Organization) ตามแนวทางประเมินขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 และเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา - จัดการประชุมภายในแบบชดเชยคาร์บอนที่เกิดขึ้นภายในงาน เช่น คาร์บอนที่เกิดจากการเดินทาง การรับประทานอาหาร สิ่งเหลือทิ้งจากการจัดประชุม ปริมาณไฟฟ้าที่ใช้ ให้เป็นศูนย์หรือที่เรียกว่า Carbon Neutral เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับนโยบายด้านการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก - พิจารณานำพลังงานทดแทน เช่น พลังงานแสงอาทิตย์มาปรับใช้ในโครงการที่เหมาะสม	- ขยายผลแนวทางการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรไปยังสาขาอื่น ๆ ครอบคลุม 25% ของสาขาที่เปิดดำเนินการ - ดำเนินการตามแผนงานการใช้พลังงานทดแทนใน 1 โครงการที่กำหนด

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของเสียและระบบนิเวศ	ดำเนินการเตรียมความพร้อมเพื่อขอรับรอง ISO 14001 จำนวน 5 โครงการ โดยขอรับรองแล้ว 1 โครงการ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เชียงราย รวมโครงการที่ขอรับรองแล้วทั้งสิ้นในปัจจุบันเป็นจำนวน 15 โครงการ	- ดำเนินการขอรับรอง ISO14001 ในอีก 4 โครงการ และเตรียมความพร้อมเพื่อขอรับรองอีก 3 โครงการ - ดำเนินการตามแผนการระบุประเด็นการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพในกระบวนการก่อสร้าง

การบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2558 CPN นำเทคนิคด้านการอนุรักษ์พลังงานเข้ามาประยุกต์ใช้ในศูนย์การค้าจำนวน 25 แห่ง โดยคิดเป็นมูลค่าในการลงทุนกว่า 131 ล้านบาท ส่งผลให้มีการใช้พลังงานมีประสิทธิภาพดีขึ้นจากเดิม โดยเปรียบเทียบค่าดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (Specific Energy Consumption: SEC) ดีขึ้นจากปีที่แล้ว 9%*

มาตรการอนุรักษ์พลังงานที่ CPN นำมาปรับใช้ในปี 2558	จำนวนโครงการ (แห่ง)	ปริมาณพลังงานที่ลดลง(kWh/ปี) (โดยการประเมิน)	ปริมาณ Ton CO ₂ -e ที่ลดได้ (โดยการประเมิน)	เงินลงทุน (ล้านบาท)
การนำนวัตกรรมระบบปรับอากาศขนาดใหญ่ที่มีประสิทธิภาพดีที่สุดมาปรับใช้ (High Efficiency Chiller)	3	1,896,034	1,102	38.83
การติดตั้งอุปกรณ์ปรับความเร็วรอบมอเตอร์ไฟฟ้า (Variable Speed Drive: VSD) ในระบบต่างๆ	2	157,513	92	2.32
การปรับปรุงระบบการทำงานของ Cooling Tower	4	967,441	562	22.93
การปรับเปลี่ยนระบบไฟฟ้าส่องสว่างและหลอดไฟ	16	6,537,426	3,800	64.75
การนำพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้ทดแทนพลังงานไฟฟ้า ใน 2 โครงการเดิม คือเซ็นทรัลเวิลด์ และเซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ	2	156,461	91	-
มาตรการอื่นๆ	25	420,000	244	2.00

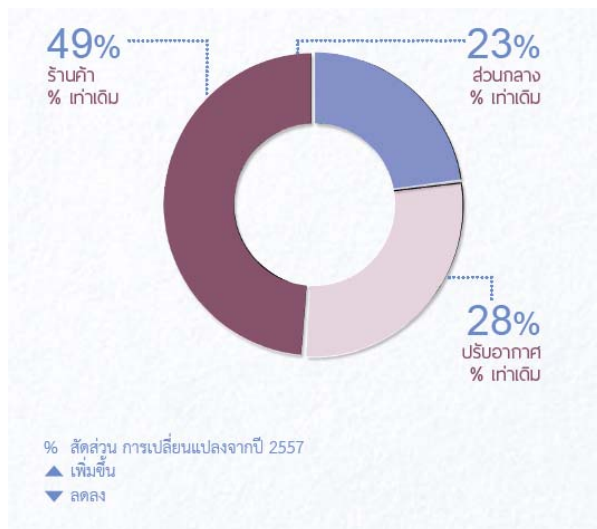
ปริมาณการใช้ไฟฟ้า

ปี	จำนวนศูนย์การค้า ที่นำมาคำนวณ	ปริมาณการใช้พลังงาน ไฟฟ้า (GWh)	ปริมาณการปล่อยก๊าซ เรือนกระจก (Scope 2) (Ton CO ₂ -e)	ดัชนีการใช้พลังงานต่อ หนึ่งหน่วยพื้นที่ (Specific Energy Consumption: SEC) (KWh/m ²)
2554	15	456	241,674	282
2555	18	585	310,086	288
2556	20	595	315,597	281
2557	23	659	383,077	278
2558	25	676	392,959	269*

มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลตัวเลขปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Scope 2) ในปี 2557-2558 เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการคำนวณให้สอดคล้องกับค่าที่กำหนดโดยองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) และเป็นไปตามแนวทางของรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร

*ไม่รวมข้อมูลจากโครงการเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า เนื่องจากมีการปิดปรับปรุงบางส่วน

เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้พลังงานไฟฟ้าของแต่ละพื้นที่ใช้สอยในปี 2558



การบริหารจัดการสาธารณูปโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

CPN ใช้น้ำจากการประปานครหลวง การประปาท้องถิ่น รวมถึงการใช้น้ำบาดาล และการใช้น้ำซ้ำ(Reuse) ในกระบวนการบริหารศูนย์การค้า โดยในปี 2558 CPN ใช้น้ำในการบริหารศูนย์การค้าทั้งหมด 25 โครงการ ในปริมาณทั้งสิ้น 8,640,680 ลูกบาศก์เมตร (รวมปริมาณการใช้น้ำซ้ำ) พบว่าอัตราการใช้น้ำต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 2.6% ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากมาตรการการใช้น้ำอย่างประหยัดในช่วงขาดแคลน การปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ในห้องน้ำเป็นระบบอัตโนมัติ และการติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลเพิ่มเติมในโครงการเซ็นทรัลพลาซา พระราม 9 โดยมีการใช้น้ำซ้ำอยู่ที่ 206,839 ลูกบาศก์เมตร จากการติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลใน 4 โครงการ อัตราการใช้น้ำซ้ำลดลงจากปีที่แล้ว 5% สืบเนื่องมาจากการ

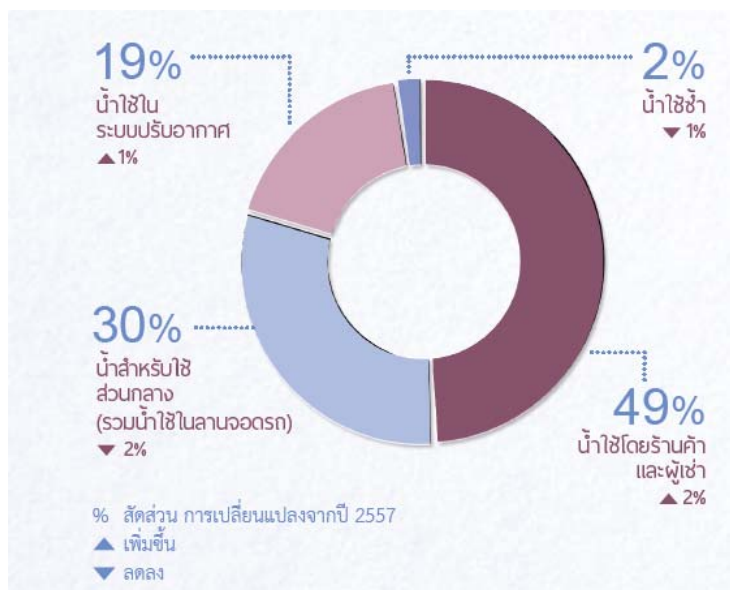
ปรับคุณภาพน้ำจากระบบรีไซเคิลในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี ทำให้ระบบหยุดชะงัก 3 เดือน และยังไม่สามารถดำเนินการใช้น้ำซ้ำจากการติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลในโครงการเซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะได้ เนื่องจากคุณภาพน้ำที่ได้ยังไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด

ในปี 2558 ทางคณะกรรมการบริษัทกบิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้อนุมัติติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลเพิ่มเติมอีก 4 โครงการ ภายในปี 2560 โดยตั้งเป้าหมายในการใช้น้ำซ้ำคิดเป็น 8% ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมดเฉพาะโครงการที่ติดตั้งทั้งหมด 8 โครงการ

ปี	จำนวนศูนย์การค้า ที่นำมาคำนวณ	ปริมาณการใช้น้ำ (ลูกบาศก์เมตร)	ปริมาณการใช้น้ำ ต่อ 1 หน่วยพื้นที่ (m ³ /m ²)	การใช้น้ำรีไซเคิล (%)
2555	18	6,474,380	3.19	ไม่มีการรายงาน
2556	20	7,607,649	3.60	▲ 3 %
2557	23	8,206,773	3.46	▲ 7 %
2558	25	8,640,680	3.37 *	▼ 5%

*ไม่รวมข้อมูลจากโครงการเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า เนื่องจากมีการปิดปรับปรุงบางส่วน

เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้น้ำ ในปี 2558



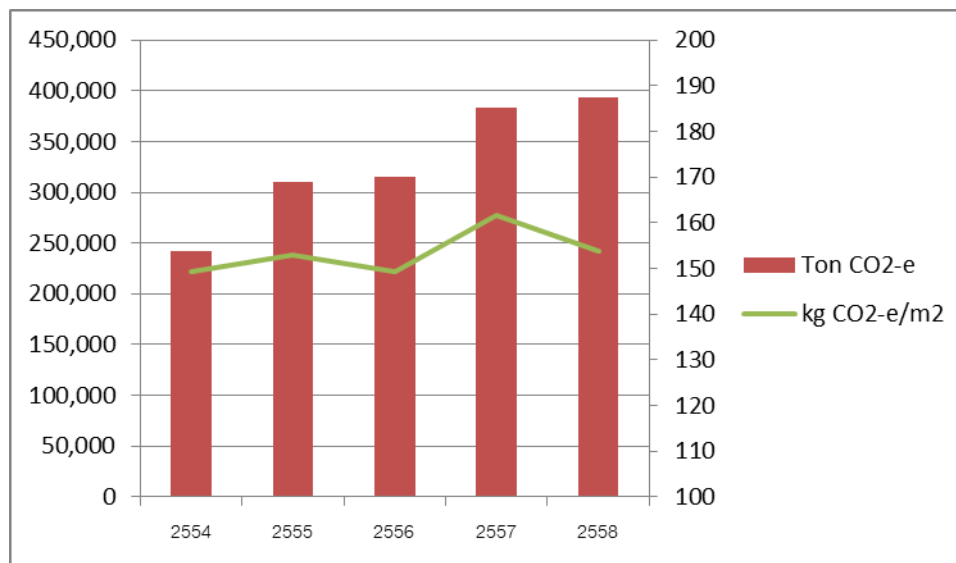
การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

ในปี 2558 CPN ได้ประเมินการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO₂) โดยการคำนวณคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กรอ้างอิงตามหลักการแบ่งขอบเขตของแหล่งกำเนิดจาก Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) และแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กรขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) หรือ อบก. ซึ่งสอดคล้องตาม ISO14064 ในโครงการนำร่อง 3 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 และเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา โดยมีกำหนดขอรับรองกับทาง อบก. ภายในไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 เพื่อหาแนวทาง และกำหนด

เป้าหมายในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ในการนี้ได้นำแนวทาง มาปรับใช้ในการรายงานการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของบริษัทครอบคลุมในขอบเขตที่ 1 (Scope 1: Direct emission) บางส่วน และขอบเขตที่ 2 (Scope 2: Indirect emission) ซึ่งปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 นั้น คิดเป็น 1% ของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งหมดของบริษัท

นอกจากนั้น ในปี 2558 ทางคณะกรรมการศึกษามาตรการประหยัดพลังงานและสาธารณูปโภคโดยความร่วมมือกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ในการเพิ่มโครงการนำพลังงานแสงอาทิตย์จากการติดตั้งเซลล์แสงอาทิตย์บนอาคารมาใช้โดยตรงและตั้งเป้าหมายที่จะดำเนินการภายในปี 2559

ปริมาณการก่อให้เกิดก๊าซเรือนกระจก (แสดงเฉพาะ Scope 2) (CO2-e)



การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมขยะ ของเสีย และระบบนิเวศ

CPN ได้กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการขยะและของเสียให้สอดคล้องกับกฎหมายและมาตรฐาน ISO 14001 โดยในด้านการจัดการน้ำทิ้ง ได้กำหนดมาตรฐานการวางระบบระบายน้ำทิ้งผ่านบ่อบำบัดน้ำทิ้งที่ติดตั้งอยู่ในทุกโครงการก่อนระบายสู่แหล่งน้ำสาธารณะ รวมทั้งมีการตรวจวัดคุณภาพน้ำจากหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการรับรองสากล ISO/IEC 17025 อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง และนำเทคโนโลยีชีวภาพมาใช้บำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยลงแหล่งน้ำ เพื่อควบคุมคุณภาพน้ำทิ้งก่อนระบายสู่แหล่งน้ำสาธารณะ

ด้านการจัดการขยะ ในส่วนของศูนย์การค้ามีนโยบายลดและคัดแยกขยะในโรงพักขยะแบบปิดและสนับสนุนให้ร้านค้าคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ โดยในปี 2558 CPN จัดส่งขยะสู่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งสิ้น 63,474 ตัน โดยคำนวณจากการจัดเก็บขยะในศูนย์การค้า 25 โครงการ คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยต่อศูนย์อยู่ที่ 4% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งเป็นผลจากการเปิดดำเนินการเต็มรูปแบบของโครงการ 2 แห่ง คือ เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา และเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ซึ่งปริมาณขยะทั้งหมดดังกล่าวแบ่งสัดส่วนตามประเภทขยะ ได้ดังนี้ ขยะทั่วไป 60 % ขยะเปียก 36 % และขยะเคมีรวมขยะติดเชื้อ 4%

นอกจากนี้ ในส่วนของสำนักงาน ในปี 2558 CPN ได้ขยายผลโครงการ 5 ส.พลัส เพื่อจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด สะดวก และปลอดภัย ในสำนักงานใหญ่ อาคาร The Offices @ CentralWorld โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้ตรวจ

ประเมิน ซึ่งจากการร่วมมือร่วมใจของพนักงานและผู้บริหารส่งผลให้ปริมาณขยะรีไซเคิลที่กำจัดโดยการจำหน่ายออกมีจำนวน 10.3 ตัน และส่งเพื่อทำลายผ่านโครงการ Shred2share ของบริษัทอินโฟเซฟจำนวน 25 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงได้ทั้งสิ้น 16.5 ตัน CO2-e

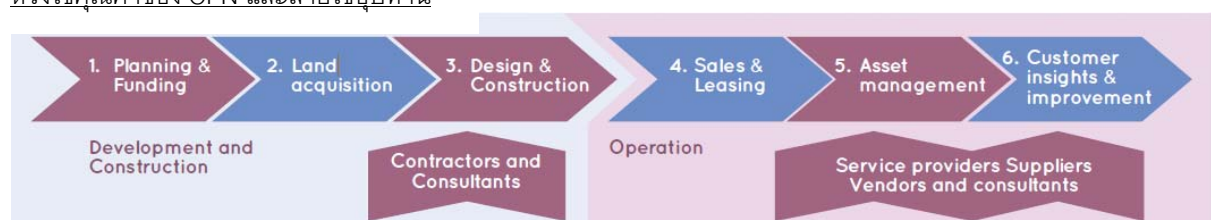
ปี	จำนวนศูนย์การค้า ที่นำมาคำนวณ	ปริมาณขยะ ที่ส่งทำลาย จากการคำนวณ (ตัน)
2555	17	40,698
2556	23	57,246
2557	23	61,020
2558	25	63,474

ข้อมูลรายงานในปี 2556 จำนวน 23 โครงการนั้นรวมโครงการที่เพิ่งเปิดดำเนินการระหว่างปี ได้แก่ เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และ เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่

ในด้านของการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ CPN มีนโยบายการคำนึงถึงความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ โดยจะไม่พัฒนาโครงการในพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใด ๆ และได้กำหนดเป็นข้อปฏิบัติในทุกโครงการก่อสร้างใหม่ รวมถึงโครงการปรับปรุง (Renovation) ที่ต้องสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอกและดำเนินการดูแลและอนุรักษ์ระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้าง ลดการตัดไม้ยืนต้นขนาดใหญ่ที่มีอยู่เดิมในพื้นที่โครงการ หากไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ จะล้อมต้นไม้เพื่อย้ายไปปลูกในโครงการที่เหมาะสม อาทิ การย้ายต้นไม้ขนาดใหญ่จากศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า ไปปลูกในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา ซึ่งนับตั้งแต่มีการดำเนินนโยบายการจัดการระบบนิเวศดังกล่าว CPN ได้มีการล้อมและย้ายต้นไม้ รวมการปลูกใหม่ในพื้นที่ก่อสร้างโครงการต่าง ๆ มาแล้วกว่า 600 ต้น ไม่รวมการปลูกไม้พุ่มเพิ่มเติมในแต่ละโครงการ เช่นในโครงการเซ็นทรัลพลาซา อีสต์วิลล์ที่ปลูกเพิ่มกว่า 170,000 พุ่ม นอกจากนี้ พื้นที่โครงการส่วนใหญ่ที่ CPN พัฒนาจะเป็นพื้นที่ในหัวเมือง มีความเจริญและใกล้ชุมชน โครงการของ CPN จะมีการออกแบบให้ภูมิสถาปัตย์กลมกลืนไปกับตัวเมืองและระบบนิเวศเดิมให้มากที่สุดที่จะเป็นไปได้ และมีการนำพันธุ์ไม้พื้นเมืองมาปลูกรอบโครงการ เช่น ต้นคูณตามคำขวัญประจำจังหวัดขอนแก่น ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น ต้นยางนาต้นไม้ประจำจังหวัดอุบลราชธานี ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ต้นเคี่ยมต้นไม้ประจำจังหวัดสุราษฎร์ธานี ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี การอนุรักษ์ดูแลพันธุ์บัวท้องถิ่นกว่า 30 สายพันธุ์ในบริเวณบ่อน้ำหน้าโครงการเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี เป็นต้น

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 7 : ผลักดันให้เกิดห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

ห่วงโซ่คุณค่าของ CPN และสายโซ่อุปทาน



สายโซ่อุปทานของ CPN แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ส่วนพัฒนาและก่อสร้าง ครอบคลุมการจัดซื้อวัตถุดิบ ระบบอุปกรณ์ และว่าจ้างผู้รับเหมาในการออกแบบและก่อสร้างโครงการของ CPN และ 2) ส่วนปฏิบัติการบริหารทรัพย์สินและองค์กร ครอบคลุมการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกและว่าจ้างผู้รับเหมาในการให้บริการภายในศูนย์การค้าซึ่งมีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างผ่านคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้บริหารและตัวแทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณา เพื่อให้เกิดความรอบคอบโปร่งใสและเป็นธรรม ซึ่งนโยบายการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมของ CPN ได้ถูกถ่ายทอดไปยังคู่ค้าผ่านกลไกหลายรูปแบบ ได้แก่

1. กำหนดกระบวนการคัดกรองก่อนการเชิญมาประมูลในแต่ละโครงการ/งาน หรือ Pre-qualification โดยมีเกณฑ์ในการคัดกรองแบ่งเป็น 3 มิติ ดังนี้ (1) ความน่าเชื่อถือของบริษัทและความสามารถทางด้านการบริหารการเงิน (2) ด้านเทคนิคและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (3) การบริหารจัดการและการคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและอาชีวอนามัยและคุณภาพของงาน

2. กำหนดเป็นมาตรฐานและข้อบังคับด้านความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมและหลักมนุษยชน ในสัญญาว่าจ้าง โดยเฉพาะในส่วนพัฒนาและก่อสร้าง อาทิ

- กำหนดให้มีตารางแผนงานความปลอดภัยก่อสร้างครอบคลุมการพัฒนาพนักงาน ให้การอบรมช่วยเหลือ ปฐมพยาบาล พร้อมตรวจสอบและปรับปรุง
- กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ประจำอยู่ ณ พื้นที่ก่อสร้าง และมีการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอก ด้านความปลอดภัยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO9001 ในการตรวจประเมินเพิ่มเติมนอกเหนือจากการประเมินรายสัปดาห์โดยผู้จัดการโครงการของบริษัท
- กำหนดให้ผู้รับเหมาทุกรายต้องทำประกันชีวิตแรงงาน หากเกิดการเสียชีวิตระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งเพิ่มเติมจากที่กฎหมายไทยกำหนด
- ด้านการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม มีการกำหนดในบันทึกร่วมกันระหว่าง CPN และผู้รับเหมา ให้ลดปริมาณการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลือง พิจารณานำวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น หรือวัสดุที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้มาใช้ในการก่อสร้าง และกำหนดให้ผู้รับเหมาต้องดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมระหว่างก่อสร้าง ลดปริมาณฝุ่น ขยะ และปล่อยน้ำเสียอย่างถูกวิธี
- ด้านการคำนึงถึงหลักมนุษยชน CPN ได้ระบุชัดเจนในสัญญาจ้างเรื่องการห้ามจ้างแรงงานเด็ก หากจ้างแรงงานต่างด้าวต้องมีใบอนุญาตทำงานทุกคน และการจ่ายค่าแรงอย่างเป็นธรรม
- อำนวยความสะดวกกับแรงงานอย่างเหมาะสม เช่น การสร้างห้องน้ำ ห้องอาบน้ำ ที่ซักล้าง โรงอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ ห้องรับเลี้ยงดูเด็ก และที่พักอาศัย
- ด้านการคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน CPN ได้ระบุในสัญญาจ้างให้ผู้รับเหมาต้องสำรวจดูแลสภาพความเป็นอยู่ของเพื่อนบ้านโดยรอบระหว่างก่อสร้างโครงการให้ได้รับผลกระทบอันเกิดจากการก่อสร้างน้อยที่สุด และต้องดำเนินการแก้ไขหากมีการร้องเรียนและพิสูจน์แล้วว่ามีความเสี่ยงมาจากการก่อสร้างของโครงการ

3. กำหนดกลไกในการประเมินคู่ค้า เช่น การประเมินผู้รับเหมาก่อสร้างด้านความปลอดภัยพร้อมบทลงโทษหากละเลยหรือฝ่าฝืนผ่านแบบประเมินผลความปลอดภัย และกฎระเบียบ (Safety Evaluation Checklist and Discipline/Order) โดยผู้จัดการโครงการและผู้เชี่ยวชาญภายนอกรายสัปดาห์และรายเดือน รวมทั้งการสุ่มประเมินโดยผู้บริหารระดับสูงของฝ่ายบริหารโครงการก่อสร้างและประเมินผลงานของผู้รับเหมาแต่ละรายในภาพรวมภายหลังโครงการแล้วเสร็จ การประเมินผู้ผลิต/ผู้รับจ้างเป็นรายปีเพื่อขึ้นทะเบียนผู้ผลิต/ผู้รับจ้างตามเกณฑ์นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและพิจารณาการคงสภาพผู้ผลิต/ผู้รับจ้างรายนั้น ๆ ในระบบของ CPN ในปีถัดไป

ในปี 2558 CPN ได้กำหนดนโยบายในการจัดซื้อจัดจ้างที่คำนึงถึงลูกค้าและผู้ใช้งานเป็นหลัก โดยพิจารณาคัดเลือกผู้รับเหมา/ผู้ผลิต/ผู้รับจ้างโดยพิจารณาในมิติความคุ้มค่าของผลงาน/ผลิตภัณฑ์และบริการ กับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยที่ผู้ใช้บริการจะได้รับ เช่น การเลือกใช้บริการตรวจเช็คและซ่อมบำรุงลิฟต์และบันไดเลื่อน ทาง CPN จะว่าจ้างดูแลจากผู้ผลิตโดยตรง แม้ว่าจะเป็นการว่าจ้างหลายรายและซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการและมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าแต่สามารถสร้างความมั่นใจได้ว่าลูกค้าที่ใช้บริการจะได้รับความปลอดภัยสูงสุด นอกจากนั้น ยังใช้การวิเคราะห์ข้อมูลการใช้จ่าย (Spending Analysis) เพื่อบริหารการจัดซื้อจัดจ้างให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อาทิ การรวมศูนย์ในการสั่งซื้อวัสดุสิ้นเปลืองแทนการสั่งซื้อแยกแต่ละโครงการ การจัดซื้อร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการ รวมไปถึงการสุ่มตรวจผู้ผลิตและผู้ให้บริการบางรายที่เป็นผู้ผลิตและผู้ให้บริการหลักที่สำคัญส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานและให้บริการของ CPN เป็นต้น

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2558	แผนปี 2559
การบริหารจัดการสายโซ่อุปทาน	- ปรับปรุงกระบวนการประมวลโครงการให้มีความโปร่งใส เพื่อป้องกันความไม่เป็นธรรมในขั้นตอนการต่อรองราคา และแสดงเจตจำนงในการต่อต้านการทุจริต โดยระบุช่องทางในการร้องเรียนถึงผู้บริหารสูงสุดระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้ช่วยผู้จัดการใหญ่ และผู้อำนวยการอาวุโสสายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้างในจดหมายเชิญประมูล และภายในห้องประมูล - เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการการใช้จ่ายผ่านระบบการประมวลออนไลน์ โดยในปี 2558 มีจำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น 70% เทียบกับปีที่แล้ว	- เตรียมประกาศแนวทางการดำเนินธุรกิจของคู่ค้า หรือ Supplier's Code of Conduct - พัฒนาการประเมินความเสี่ยงของคู่ค้าอย่างเป็นธรรม และระบุความเสี่ยงด้านความยั่งยืน (ESG) ในสายโซ่อุปทานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

ตามที่สำนักตรวจสอบภายในได้ดำเนินการสอบทานหลักฐานการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1-24 ธันวาคม 2558 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2555 ซึ่งมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในว่าควรให้สำนักตรวจสอบภายในพิจารณาประเมินในเบื้องต้นก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณานั้น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน แผนกบริหารคุณภาพ และสำนักเลขานุการบริษัทได้ร่วมกันประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ประจำปี 2558 โดยนำผลการสอบทานหลักฐานของสำนักตรวจสอบภายในมาพิจารณาประกอบการประเมิน โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมิน :

ร้อยละ 80 ขึ้นไป	:	ระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับดี
ร้อยละ 60-79	:	ระบบการควบคุมภายในอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีโอกาสปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ในอนาคต
ต่ำกว่าร้อยละ 60	:	ระบบการควบคุมภายในต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข

สรุปผลการประเมิน :

สิ่งที่ประเมิน	คะแนน	ระดับการควบคุมภายใน
ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร	90.83%	ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ส่วน อยู่ในระดับดี
ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง	91.80%	
ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน	94.49%	
ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล	98.86%	
ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม	98.75%	
รวม	94.95%	

ทั้งนี้ รายละเอียดคะแนนประเมินในแต่ละหัวข้อ ผู้ประเมินได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร

- ควรปรับปรุงเรื่องการจัดหาบุคลากรให้ทันตามความต้องการ
- ควรสร้าง Brand name เพิ่มขึ้นให้เป็นองค์กรที่ต้องการของตลาดแรงงาน

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง – ไม่มี

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน

- ระบบ SAP ที่บริษัทใช้ในปัจจุบันยังไม่สามารถดึงข้อมูลบางส่วนมาใช้ประโยชน์ได้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงยังคงมีปัญหาคงค้างข้อมูลและครบถ้วนของข้อมูล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานนำข้อมูลไปใช้และการตัดสินใจของผู้บริหารได้
- การลบ email address พนักงานที่ลาออกไปแล้ว บางครั้งอาจมีความล่าช้าอยู่บ้าง

ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล – ไม่มี

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม

- จำนวนเจ้าหน้าที่ในสำนักตรวจสอบภายในมีจำนวนเหมาะสมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพกับสภาพการดำเนินธุรกิจที่ CPN มีจำนวน 29 สาขาหรือไม่

จึงขอให้คณะกรรมการตรวจสอบโปรดพิจารณาสอบทานและให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท ประจำปี 2558 ตามรายละเอียดข้างต้น

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (คะแนน 90.83%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
1.	องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม
1.1	คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดแนวทาง และมีการปฏิบัติที่อยู่บนหลักความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณในการดำเนินงานที่ครอบคลุมถึง 1.1.1 การปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ 1.1.2 การปฏิบัติต่อลูกค้า ลูกจ้าง และบุคคลภายนอก
1.2	มีข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงและรักษาจรรยาบรรณที่ครอบคลุมถึง 1.2.1 มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรม (code of conduct) สำหรับผู้บริหารและพนักงาน ที่เหมาะสม 1.2.2 มีข้อกำหนดห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับกิจการ ซึ่งรวมถึงการห้ามคอร์รัปชันอันทำให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร¹ 1.2.3 มีบทลงโทษที่เหมาะสมหากมีการฝ่าฝืนข้อกำหนดข้างต้น 1.2.4 มีการสื่อสารข้อกำหนดและบทลงโทษข้างต้นให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบ เช่น รวมอยู่ในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ให้พนักงานลงนามรับทราบข้อกำหนดและบทลงโทษเป็นประจำทุกปี รวมทั้งมีการเผยแพร่ code of conduct ให้แก่พนักงานและบุคคลภายนอกได้รับทราบ
1.3	มีกระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตาม Code of Conduct 1.3.1 การติดตามและประเมินผลโดยหน่วยงานตรวจสอบภายในหรือหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติ (compliance unit) 1.3.2 การประเมินตนเองโดยผู้บริหารและพนักงาน 1.3.3 การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญที่เป็นอิสระจากภายนอกองค์กร
1.4	การจัดการอย่างทันเวลา หากพบการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณ 1.4.1 มีกระบวนการที่ทำให้สามารถตรวจพบการฝ่าฝืนได้ภายในเวลาที่เหมาะสม

¹ บริษัทควรกำหนดการควบคุมภายในตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันให้เหมาะสมกับความเสี่ยงของบริษัท

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
	1.4.2 มีกระบวนการที่ทำให้สามารถลงโทษหรือจัดการกับการฝ่าฝืนได้อย่างเหมาะสม และภายในเวลาอันควร 1.4.3 มีการแก้ไขการกระทำที่ขัดต่อหลักความซื่อตรงและการรักษาจริยบรรณอย่างเหมาะสม และภายในเวลาอันควร
2.	คณะกรรมการมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และทำหน้าที่กำกับดูแล (Oversight) และพัฒนาการดำเนินการด้านการควบคุมภายใน
2.1	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแยกจากฝ่ายบริหาร โดยได้สงวนสิทธิ์อำนาจเฉพาะของคณะกรรมการไว้อย่างชัดเจน
2.2	คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนและวัดผลได้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
2.3	คณะกรรมการกำกับดูแลให้บริษัทกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและผู้บริหารให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎบัตร ซึ่งครอบคลุมบทบาทที่สำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงิน
2.4	คณะกรรมการเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท หรือสามารถขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ได้
2.5	คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถน่าเชื่อถือ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง เช่น ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์อื่นใด อันอาจมีอิทธิพลต่อการใช้อดุลยพินิจและปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ
2.6	คณะกรรมการกำกับดูแลการพัฒนาและปฏิบัติเรื่องการควบคุมภายในในองค์กร ซึ่งครอบคลุมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม ข้อมูลและการสื่อสาร และการติดตาม
3.	ฝ่ายบริหารได้จัดให้มีโครงสร้างสายการรายงาน การกำหนดอำนาจในการสั่งการและความรับผิดชอบที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ภายใต้การกำกับดูแล (oversight) ของคณะกรรมการ
3.1	ผู้บริหารระดับสูงกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมทั้งทางธุรกิจและกฎหมาย รวมถึงการจัดให้มีการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งทำให้เกิดการตรวจสอบถ่วงดุลระหว่างกัน มีงานตรวจสอบภายในที่ขึ้นตรงกับกรรมการตรวจสอบ และมีสายการรายงานที่ชัดเจน เป็นต้น
3.2	ผู้บริหารระดับสูงกำหนดสายการรายงานในบริษัท โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการสื่อสารข้อมูล
3.3	มีการกำหนด มอบหมาย และจำกัดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมระหว่างคณะกรรมการ บริษัท ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และพนักงาน
4.	องค์กรแสดงถึงความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
4.1	บริษัทมีนโยบายและวิธีการปฏิบัติเพื่อจัดหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม และมีกระบวนการสอบทานนโยบายและวิธีการปฏิบัตินั้นอย่างสม่ำเสมอ

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
4.2	บริษัทมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจหรือรางวัลต่อบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และการจัดการต่อบุคลากรที่มีผลงานไม่บรรลุเป้าหมาย รวมถึง การสื่อสารกระบวนการเหล่านี้ให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ
4.3	บริษัทมีกระบวนการแก้ไขปัญหาหรือเตรียมพร้อมสำหรับการขาดบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมอย่างทันเวลา
4.4	บริษัทมีกระบวนการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหารและพนักงานทุกคน เช่น การจัดระบบที่ปรึกษา (mentoring) และการฝึกอบรม
4.5	บริษัทมีแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (succession plan) ที่สำคัญ
5.	องค์กรกำหนดให้บุคลากรมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมภายใน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร
5.1	คณะกรรมการและผู้บริหารมีกระบวนการและการสื่อสารเชิงบังคับให้บุคลากรทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน และจัดให้มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติ ในกรณีที่เป็น
5.2	คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลที่เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งเรื่องการปฏิบัติตาม Code of Conduct และวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท
5.3	คณะกรรมการและผู้บริหารประเมินแรงจูงใจและการให้รางวัลอย่างต่อเนื่องโดยเน้นให้สามารถเชื่อมโยงกับความสำเร็จของหน้าที่ในการปฏิบัติตามการควบคุมภายในด้วย
5.4	คณะกรรมการและผู้บริหารได้พิจารณาไม่ให้มีการสร้างแรงกดดันที่มากเกินไปในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (คะแนน 91.80%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
6.	องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
6.1	บริษัทสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และเหมาะสมกับธุรกิจขณะนั้น โดยแสดงได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริงครบถ้วนแสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง
6.2	บริษัทกำหนดสาระสำคัญของรายการทางการเงิน โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ เช่น ผู้ใช้รายงานทางการเงิน ขนาดของรายการ แนวโน้มของธุรกิจ
6.3	รายงานทางการเงินของบริษัทสะท้อนถึงกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทอย่างแท้จริง
6.4	คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนุมัติและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
7.	องค์กรระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
7.1	บริษัทระบุความเสี่ยงทุกประเภทซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจทั้งระดับองค์กร หน่วยธุรกิจ ฝ่ายงาน และหน้าที่งานต่างๆ
7.2	บริษัทวิเคราะห์ความเสี่ยงทุกประเภทที่อาจเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การรายงาน การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
7.3	ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยง
7.4	บริษัทได้ประเมินความสำคัญของความเสี่ยง โดยพิจารณาทั้งโอกาสเกิดเหตุการณ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น
7.5	บริษัทมีมาตรการและแผนปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยอาจเป็นการยอมรับความเสี่ยงนั้น (acceptance) การลดความเสี่ยง (reduction) การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (avoidance) หรือการร่วมรับความเสี่ยง (sharing)
8.	องค์กรได้พิจารณาถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริต ในการประเมินความเสี่ยงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
8.1	บริษัทประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตขึ้น โดยครอบคลุมการทุจริตแบบต่างๆ เช่น การจัดทำรายงานทางการเงินเท็จ การทำให้สูญเสียทรัพย์สิน การคอร์รัปชัน การที่ผู้บริหารสามารถฝ่าฝืนระบบควบคุมภายใน (management override of internal controls) การเปลี่ยนแปลงข้อมูลในรายงานที่สำคัญ การได้มาหรือใช้ไปซึ่งทรัพย์สินโดยไม่ถูกต้อง เป็นต้น
8.2	บริษัทได้บทวนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนดแล้ว รวมทั้งได้พิจารณาความสมเหตุสมผลของการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานแล้วด้วยว่า ไม่มีลักษณะส่งเสริมให้พนักงานกระทำไม่เหมาะสม เช่น ไม่ตั้งเป้าหมายยอดขายของบริษัทไว้สูงเกินความเป็นจริง จนทำให้เกิดแรงจูงใจในการตกแต่งตัวเลขยอดขาย เป็นต้น
8.3	คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสในการเกิดทุจริต และมาตรการที่บริษัทดำเนินการเพื่อป้องกันหรือแก้ไขการทุจริต
8.4	บริษัทได้สื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้
9.	องค์กรสามารถระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน
9.1	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว
9.2	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว
9.3	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (คะแนน 94.49%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
10.	องค์กรมีมาตรการควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
10.1	มาตรการควบคุมของบริษัทมีความเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม ความซับซ้อนของงาน ลักษณะงาน ขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงลักษณะเฉพาะอื่นๆ
10.2	บริษัทมีมาตรการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และครอบคลุมกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น มีนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป ตลอดจน กำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และลำดับชั้นการอนุมัติของผู้บริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน รัดกุม เพื่อให้สามารถป้องกันการทุจริตได้ เช่น มีการกำหนดขนาดวงเงินและอำนาจอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับขั้นตอนในการอนุมัติโครงการลงทุน ขั้นตอนการจัดซื้อและวิธีการคัดเลือกผู้ขาย การบันทึกข้อมูลรายละเอียดการตัดสินใจ จัดซื้อ ขั้นตอนการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ หรือ การเบิกใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น โดยได้จัดให้มีกระบวนการสำหรับ กรณีต่าง ๆ ดังนี้ 10.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อประโยชน์ในการติดตามและสอบทานการทำรายการระหว่างกัน หรือ รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอ 10.2.2 กรณีที่บริษัทอนุมัติธุรกรรมหรือทำสัญญากับผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่มีผลผูกพันบริษัทในระยะยาวไป แล้ว เช่น การทำสัญญาซื้อขายสินค้า การให้กู้ยืม การค้าประกัน บริษัทได้ติดตามให้มั่นใจแล้วว่า มีการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันไว้ตลอดระยะเวลาที่มีผลผูกพันบริษัท เช่น ติดตามการชำระคืนหนี้ ตามกำหนด หรือมีการทบทวนความเหมาะสมของสัญญา เป็นต้น
10.3	บริษัทกำหนดให้การควบคุมภายในมีความหลากหลายอย่างเหมาะสม เช่น การควบคุมแบบ manual และ automated หรือการควบคุมแบบป้องกันและติดตาม
10.4	บริษัทกำหนดให้มีการควบคุมภายในในทุกระดับขององค์กร เช่น ทั้งระดับกลุ่มบริษัท หน่วยธุรกิจ สายงาน ฝ่ายงาน แผนก หรือกระบวนการ
10.5	บริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านต่อไปนี้ ออกจากกันโดยเด็ดขาด เพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ (1) หน้าที่อนุมัติ (2) หน้าที่บันทึกรายการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ และ (3) หน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน
11.	องค์กรเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุ วัตถุประสงค์
11.1	บริษัทควรกำหนดความเกี่ยวข้องกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการปฏิบัติงานและการ ควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ
11.2	บริษัทควรกำหนดการควบคุมของโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม
11.3	บริษัทควรกำหนดการควบคุมด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
11.4	บริษัทควรกำหนดการควบคุมกระบวนการได้มา การพัฒนา และการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม
12.	องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
12.1	บริษัทมีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามให้การทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติที่กำหนด เช่น ข้อบังคับของบริษัท เกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เกณฑ์ของสำนักงาน ฯลฯ เพื่อป้องกันการหาโอกาสหรือนำผลประโยชน์ของบริษัทไปใช้ส่วนตัว
12.2	บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสียในธุรกรรมนั้น
12.3	บริษัทมีนโยบายเพื่อให้การพิจารณาอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทเป็นสำคัญ และพิจารณาโดยถือเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก (at arms' length basis)
12.4	บริษัทมีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม รวมทั้งกำหนดแนวทางให้บุคคลที่บริษัทแต่งตั้งให้เป็นกรรมการหรือผู้บริหาร ในบริษัทย่อยหรือร่วมนั้น ถือปฏิบัติ (หากบริษัทไม่มีเงินลงทุนในบริษัทย่อยหรือบริษัทร่วมไม่ต้องตอบข้อนี้)
12.5	บริษัทกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายและกระบวนการไปปฏิบัติโดยผู้บริหารและพนักงาน
12.6	นโยบายและกระบวนการปฏิบัติของบริษัทได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม โดยบุคลากรที่มีความสามารถ รวมถึงการครอบคลุมกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
12.7	บริษัททบทวนนโยบายและกระบวนการปฏิบัติให้มีความเหมาะสมอยู่เสมอ

ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication) (คะแนน 98.86%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
13.	องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้
13.1	บริษัทกำหนดข้อมูลที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน ทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร ที่มีคุณภาพและเกี่ยวข้องต่องาน
13.2	บริษัทพิจารณาทั้งต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล
13.3	บริษัทดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการมีข้อมูลที่สำคัญอย่างเพียงพอสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ ตัวอย่างข้อมูลที่สำคัญ เช่น รายละเอียดของเรื่องที่เสนอให้พิจารณา เหตุผล ผลกระทบต่อบริษัท ทางเลือกต่าง ๆ
13.4	บริษัทดำเนินการเพื่อให้กรรมการบริษัทได้รับหนังสือนัดประชุมหรือเอกสารประกอบการประชุมที่ระบุข้อมูลที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพิจารณาก่อนการประชุมล่วงหน้าอย่างน้อยภายในระยะเวลาขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนด
13.5	บริษัทดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมคณะกรรมการมีรายละเอียดตามควรเพื่อให้สามารถตรวจสอบย้อนหลังเกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการแต่ละราย เช่น การบันทึกข้อซักถามของกรรมการ ความเห็นหรือข้อสังเกตของกรรมการในเรื่องที่พิจารณา ความเห็นของกรรมการรายที่ไม่เห็นด้วยกับเรื่อง

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
	ที่เสนอพร้อมเหตุผล เป็นต้น
13.6	บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้ 13.6.1 มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญ ไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ 13.6.2 กรณีที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในว่ามีข้อบกพร่องในการควบคุมภายใน บริษัทได้แก้ไขข้อบกพร่องนั้นอย่างครบถ้วนแล้ว
14.	องค์กรมีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้
14.1	บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน
14.2	บริษัทมีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือสอบทานรายการต่างๆ ตามที่ต้องการ เช่น การกำหนดบุคคลที่เป็นศูนย์ติดต่อเพื่อให้สามารถติดต่อขอข้อมูลอื่นนอกจากที่ได้รับจากผู้บริหาร รวมทั้งการติดต่อสอบถามข้อมูลจากผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน การจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารตามที่คณะกรรมการร้องขอ การจัดกิจกรรมพบปะหารือระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารนอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น
14.3	บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้บุคคลต่างๆ ภายในบริษัทสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริตภายในบริษัท (whistle-blower hotline) ได้อย่างปลอดภัย
15.	องค์กรได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน
15.1	บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานนักกลุณสัมพันธ์ ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น
15.2	บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (whistle-blower hotline) แก่บริษัทได้อย่างปลอดภัย

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) (คะแนน 98.75%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
16.	องค์กรติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม
16.1	บริษัทจัดให้มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนดห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น กำหนดให้แต่ละส่วนงานติดตามการปฏิบัติ และรายงานผู้บังคับบัญชา หรือมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในติดตามการปฏิบัติ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
16.2	บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน
16.3	ความถี่ในการติดตามและประเมินผลมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท
16.4	ดำเนินการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ที่มีความรู้และความสามารถ
16.5	บริษัทกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในให้ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
16.6	บริษัทส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตามที่ตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA)
17.	องค์กรประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตามความเหมาะสม
17.1	บริษัทประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการเพื่อติดตามแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งที่ หากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญ
17.2	บริษัทมีนโยบายการรายงาน ดังนี้ 17.2.1 ฝ่ายบริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทโดยพลัน ในกรณีที่เกิด เหตุการณ์หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริตอย่างร้ายแรง มีการปฏิบัติที่ ผิดนโยบาย หรือมีการกระทำที่ผิดปกติอื่น ซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ 17.2.2 รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางการแก้ไขปัญหา (แม้ว่าจะได้เริ่มดำเนินการจัดการแล้ว) ต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาภายในระยะเวลาอันควร 17.2.3 รายงานความคืบหน้าในการปรับปรุงข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญต่อ คณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ

รายงานจากคณะกรรมการตรวจสอบ

เรียน ผู้ถือหุ้น บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย กรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ท่าน โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นางสุนันทา ตูลยธัญ นายการุณ กิตติสถาพร และนางโชติกา สนวนานนท์ เป็นกรรมการตรวจสอบ

ปี 2558 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยได้หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร สำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และกรรมการจากภายนอกอื่นที่ไม่เป็นผู้บริหารตามวาระอันควร และได้แสดงความเห็นรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งสิ้น 6 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของผลการดำเนินงานและการให้ความเห็นในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี นโยบายบัญชีที่สำคัญ รายงานทางการเงินที่มีนัยสำคัญ และจากการพิจารณาขอบเขต แผนการตรวจสอบ วิธีการตรวจสอบและประเด็นที่ตรวจพบ ร่วมกับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารายงานทางการเงินของบริษัทฯ ได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ รวมทั้งการเลือกใช้นโยบายการบัญชีมีความสมเหตุสมผล

ความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในและของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการประเมินระบบควบคุมภายใน สอบทานให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา ติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปี ที่จัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์ตามฐานความเสี่ยง (Risk-based Audit Plan) รวมทั้งได้หารือกับผู้บริหารของสำนักตรวจสอบภายในโดยไม่มีฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นในปี 2558 มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยอ้างอิงมาตรฐานสากล การปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าโดยส่วนใหญ่สำนักงานตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้

การกำกับดูแลด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

ภายหลังที่บริษัทฯ ได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแนวทางการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยมอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายในนำหลักเกณฑ์การประเมินเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันเพิ่มเติมไว้ใน การตรวจสอบทุกระบบงาน อีกทั้ง คณะกรรมการตรวจสอบได้ผลักดันให้ฝ่าย

จัดการขยายการปฏิบัติตามแนวทางการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันไปยังลูกค้าและคู่ค้า ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการเตรียมความพร้อมในการยื่นขอรับรองใหม่ (Re-Certification) ในปี 2560

การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ และติดตามแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทฯ มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกไตรมาส และมอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายในติดตามสอบทานความถูกต้องในเบื้องต้น รวมทั้งให้ผู้สอบบัญชีสอบทานรายการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้น เป็นรายการที่เข้าข่ายเป็นธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป มีความสมเหตุสมผล เป็นธรรม และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

ความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี การพิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินความเป็นอิสระและผลการปฏิบัติงานสำหรับปี 2558 ผลการประเมินด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดี มีความเป็นอิสระเพียงพอ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมจำนวน 2 ครั้ง เพื่อขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบและปัญหาการทำงานร่วมกับฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2559 นั้น คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ขอบเขต และปริมาณงานเทียบกับค่าบริการสอบบัญชีสำหรับปี 2559 ที่เสนอมา โดยมีความเห็นชอบเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด (ผู้สอบบัญชีหลัก) เป็นผู้สอบบัญชีและแสดงความเห็นต่องบการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2559 และอนุมัติค่าสอบบัญชีประจำปี 2559 วงเงินไม่เกิน 6,550,000 บาท และค่าสอบบัญชีสำหรับผู้สอบบัญชีรองของบริษัทย่อยที่จัดตั้งและจดทะเบียนในต่างประเทศ วงเงินไม่เกิน 437,350 บาท

ความเห็นและข้อสังเกตโดยรวมจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองประจำปี 2558 โดยสรุปผลการประเมินภาพรวมเป็นรายคณะ ในวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2559 ซึ่งแบบประเมินฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการตรวจสอบ และส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านของคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับส่วนที่ 2 แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้ (1) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ (2) การสอบทานให้บริษัทฯ มีการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (3) การสอบทานให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมาย

ว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ (4) การพิจารณาคัดเลือกเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี (5) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และ (6) การจัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทอย่างเพียงพอและครบถ้วน โดยใช้ความรู้ความสามารถและความระมัดระวัง รอบคอบ ความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ เพื่อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน

นายไพฑูรย์ ทวีผล
ประธานกรรมการตรวจสอบ

12. รายการระหว่างกัน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า และประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ความสำเร็จตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาของ CPN ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ CPN เป็นหนึ่งในสายธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกมายาวนาน โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายยี่ห้อและผลิตภัณฑ์ และธุรกิจในกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้เช่าพื้นที่ใหญ่และผู้เช่าพื้นที่ร้านค้าในแต่ละศูนย์ของ CPN จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจต่าง ๆ ในกลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้ากับ CPN ที่ช่วยเพิ่มอัตราการเช่า และสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้ารายอื่น ๆ ให้มาเช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งมีส่วนช่วยยืนยันความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นของ CPN จากความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นระหว่าง CPN และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน จึงเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของ CPN ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลให้มีการทำรายการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2558 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มจิราธิวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. **รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน** ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่น ๆ จากค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในปี 2558 รวมจำนวน 3,939 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหาร สวนน้ำ ลานสเก็ตน้ำแข็ง และสวนพักผ่อน ที่ตั้งอยู่ในบริเวณโครงการศูนย์การค้า ตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ ในขณะเดียวกันบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากรายการค้าที่เป็นไปตามปกติธุรกิจและเงื่อนไขการค้าทั่วไปจากกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเติบโตและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำในศูนย์การค้าจะเป็นส่วนที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยบริษัทฯ มีนโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบริการต่าง ๆ เพื่อเรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

- อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภค จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าของบริษัท เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้อื่น ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า นั้น บริษัท มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัท และเป็นไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้จากการให้เช่าที่ดิน โครงการของบริษัท บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมานบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบียที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัท เป็นประจำทุกปี
- รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะมีการตกลงในส่วนของค่าตอบแทนกันตั้งตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบียที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้าจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัท เป็นประจำทุกปี

รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
1. บริษัท มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป	1. Central Department Store Group (CDG) ⁽¹⁾	กลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	1,480
	2. Central Food Retail Group (CFG) ⁽²⁾		398
	3. Central Hardlines Group (CHG) ⁽³⁾		186
	4. Central Online Group (COL) ⁽⁴⁾		92
	5. Central Marketing Group (CMG) ⁽⁵⁾		512
	6. Centara Hotels and Resorts Group (CHR) ⁽⁶⁾		120
2. บริษัท ให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่ง	7. Central Restaurants Group (CRG) ⁽⁷⁾		416

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
ปลูกสร้างบริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ ⁽⁹⁾	8. กิจการอื่น ๆ ⁽⁸⁾	บุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม	735

หมายเหตุ :

- (1) CDG ดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้า ประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล, ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน, ห้างสรรพสินค้าเซน, ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เอ็มบาสซี, ซูเปอร์สโตร์, ห้างสรรพสินค้า La Rinascente และห้างสรรพสินค้า ILLUM เป็นต้น
- (2) CFG ดำเนินธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ประกอบด้วย เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, แฟมิลีมาร์ท, อีตไทย และเซ็นทรัลไวน์ เซลลาร์
- (3) CHG ดำเนินธุรกิจสินค้าตกแต่งบ้านและเครื่องใช้ไฟฟ้า ประกอบด้วย เพาเวอร์บาย, โฮมเวิร์ค, บ้านเอนด์บียอนด์ และไทวัสดุ
- (4) COL ดำเนินธุรกิจอุปกรณ์เครื่องเขียน หนังสือ และออนไลน์ ประกอบด้วย ออฟฟิศเมท และบีทูเอส
- (5) CMG ดำเนินธุรกิจบริหารและจัดการสินค้านำเข้าทั้งหมดที่เป็น International Brands และ House Brands ประกอบด้วย
 - กลุ่มเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เช่น Benetton, Dorothy Perkins, Hush Puppies, G2000, Jockey, Lee, Miss Selfridge, Wrangler และ Topshop Topman เป็นต้น
 - กลุ่มเครื่องสำอาง เช่น CLARINS, Laura Mercier, PAYOT และ H2O+ เป็นต้น
 - กลุ่มนาฬิกา เช่น Guess, Casio และ Nautica เป็นต้น
 - กลุ่มสินค้าเบ็ดเตล็ด เช่น Dyson, Tanita และ Kawai เป็นต้น
- (6) CHR ดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา
- (7) CRG ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โดยมีแบรนด์ธุรกิจหลากหลายรูปแบบ เช่น Mister Donut, KFC, Auntie Anne's, Pepper Lunch, Chabuton, Cold Stone Creamery, RYU Shabu Shabu, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace และ Tenya เป็นต้น
- (8) กิจการอื่น ๆ เช่น ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น ฟุจิ, เซน, อากะ, ห้องอาหารชากระบะ, เดอะบาร์บีคิวพลาซ่า, ไทยพริวิลเลจเสลธ์แคร์ สปา, เดอะ บอดี ช็อป และรากาเซ เป็นต้น
- (9) กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ได้ทำสัญญาให้เข้าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง บริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ กับ บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด จำนวนประมาณ 2.53 ไร่ ระยะเวลา 29 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 22 ธันวาคม 2575 เพื่อพัฒนาโรงแรม ที่จอดรถ และ Convention Hall อัตราค่าเช่าระหว่างกันเป็นไปตามหลักการคำนวณค่าเช่าที่ดินของบริษัท และต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็น 2 ส่วน คือ ค่าเช่าช่วงจ่ายล่วงหน้าในปีที่ทำสัญญา และค่าเช่าช่วงรายปี

2. ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการเข้าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2558 บริษัท มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 879 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

- การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน โครงการของบริษัท บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาจากที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุน

บวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทเป็นประจำทุกปี

- การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกันกับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทเป็นประจำทุกปี
- การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ โดยการว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหารงานด้านการค้าปลีก และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่ปรึกษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ
- การทำประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะพิจารณาอนุมัติรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น
- การว่าจ้างด้านการจัดการ IT Infrastructure กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในด้าน IT Infrastructure ทั้งในเชิงการลงทุน การบริหารงานระบบ และการพัฒนาบุคลากร ก่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of scale) ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองทำธุรกรรมต่าง ๆ ทางด้าน IT ทั้งนี้ เงื่อนไขและค่าใช้จ่ายในการบริการคำนวณตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเทียบเคียงได้กับราคาตลาด และไม่สูงกว่าค่าบริการที่บริหารโดย CPN โดยกำหนดให้มีการทบทวนอัตราค่าบริการเฉลี่ยเพื่อกำหนดเป็น Baseline และจะมีการทบทวนทุก 2 ปี

รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

- 2.1 บริษัท เช่าที่ดินจาก บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า
- 2.2 บริษัท เช่าพื้นที่ในอาคารบางส่วนของ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการ เซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจากส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน
- 2.3 บริษัท เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว กับ บริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“CID”) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินคือการรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเช่าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเช่าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่

- CID ตลอดระยะเวลาการเข้าร่วมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552
- 2.4 บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์อันยาวนาน และความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผล โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยแพร่ต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2557
- 2.5 โรงแรมเซ็นทาราอุดรธานี (เดิมชื่อ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล”) ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี (เดิมชื่อ “ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า”) เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้างบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริหารงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น
- 2.6 บริษัทฯ เช่าที่ดินจาก บริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด (“Vantage”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2586 เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต ค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ Vantage ตลอดระยะเวลาการเข้าร่วมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,099 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556 ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 4/2558 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2558 ได้มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินบางส่วนของโครงการเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต กับ Vantage เพื่อให้ Vantage ขายที่ดินดังกล่าวให้กลุ่มบริษัท IKANO เพื่อก่อสร้าง IKEA Store โดย Vantage ตกลงจะจ่ายคืนค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีในส่วนที่บริษัทฯ ได้จ่ายไปแล้วตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินให้กับบริษัทฯ จำนวนประมาณ 120 ล้านบาท
- 2.7 บริษัทฯ ลงทุนในทรัพย์สินบางส่วนโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต 1 กับบริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (“CDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย การเช่าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต 1 ระยะเวลา 41 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 การเช่าอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต 1 บางส่วน (ไม่รวมพื้นที่ส่วนที่เป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล) การรับโอนกรรมสิทธิ์งานระบบ และการรับโอนกรรมสิทธิ์อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ที่เกี่ยวข้อง โดยค่าตอบแทนการเช่า ค่าเช่ารายปี และค่ารับโอนกรรมสิทธิ์ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CDS ตลอดระยะเวลาการเข้าร่วมเป็นเงินทั้งสิ้น 9,166 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558
- 2.8 บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ได้แก่ กลุ่ม COL เช่น วัสดุและอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ กลุ่ม CHR เช่น บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม กลุ่ม CRG เช่น อาหารและเครื่องดื่ม และกิจการอื่น ๆ ที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม ซึ่งการทำรายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นไปเพื่อสนับสนุนรายการปกติธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น และมีการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างที่บริษัทฯ กำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

- 2.9 บริษัทฯ ทำประกันภัยศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยอันมีสาเหตุมาจาก อุบัติเหตุ อุบัติภัย และภัยอื่น ๆ และมีการใช้บริการบริษัทนายหน้าประกันภัยกับบริษัท ซี จี โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- 2.10 บริษัทฯ ว่าจ้าง บริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด ("RIS") ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้ให้บริการจัดการ IT Infrastructure ได้แก่ การจัดหาและติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ได้แก่ อุปกรณ์ Hardware และ Software ต่าง ๆ การบำรุงรักษาและการควบคุมการใช้งานให้สามารถรองรับการใช้งานทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้บริการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ (Service Desk) และ Hardware แก่บริษัทฯ

3. การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องของ บริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้น 99.99%)
บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและบริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ
- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่า 99.99%)
บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงิน บริษัทร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจากผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานในการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ
- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นน้อยกว่า 50% หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน)
บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้บริษัทร่วมซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่า 50% หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกู้ยืมเงิน โดยบริษัทฯ ไม่มีการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทที่มีการถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่า 50% รวมถึงกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามระเบียบหากมีการให้บริษัทร่วมกู้ยืมเงิน ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประเภทรายการ ณ 31 ธันวาคม 2558	จำนวนเงิน	หมายเหตุ
1. เงินกู้ยืม		
1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย ⁽¹⁾	17,321	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินกู้ยืมจากบริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ⁽²⁾	-	งบการเงินรวม
2. เงินให้กู้ยืม ⁽³⁾		
1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย	11,963	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า	-	งบการเงินรวม

หมายเหตุ :

- ⁽¹⁾ เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ
- ⁽²⁾ เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร
- ⁽³⁾ เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกันและมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

4. การค้าประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้าประกันให้กับบริษัทย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อค้าประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้าประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้น และมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 บริษัทฯ มีภาระการค้าประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ประเภทภาระการค้าประกัน	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
1. ภาระการค้าประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย	
- กองทุนรวมธุรกิจไทย 5	198
2. ภาระการค้าประกันวงเงินค้าประกันสาธารณูปโภคของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย	196

หมายเหตุ :

- ⁽¹⁾ ณ 31 ธันวาคม 2558 ไม่มีภาระหนี้เงินเบิกเกินบัญชี

ขั้นตอนการอนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น โดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น เสมือนเป็นรายการที่กระทำกับ

บุคคลภายนอก และการทำธุรกรรมเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ กำหนดให้รายการปกติธุรกิจและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่คณะกรรมการกำหนด อยู่ในอำนาจของฝ่ายจัดการในการพิจารณารายการ โดยให้เป็นไปตามระเบียบขั้นตอนการอนุมัติของบริษัทฯ ส่วนรายการประเภทอื่น ๆ จะพิจารณาจากประเภทและขนาดของรายการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทช่วยกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีการรวบรวมและสรุปรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทฯ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยเรื่อง “นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารจะต้องลงนามรับรองทุก ๆ สิ้นปีว่า ในปีที่ผ่านมาไม่มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว โดยการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะถูกตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯเช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น โดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความเหมาะสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น 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

นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

เนื่องจากการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นรายการค้าที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจ ดังนั้น การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำในตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาคือ ปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปและยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเงื่อนไขการค้าทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันไว้อย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

*** เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 ***

การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าให้ครบวงจร จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่งมากขึ้น ซึ่งบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ได้แก่ ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจค้าปลีกต่าง ๆ และธุรกิจโรงแรม เป็นต้น โดยบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีประสบการณ์ในธุรกิจมายาวนาน และมีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ซึ่งจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของโครงการ ส่งผลให้การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่งมากขึ้น เป็นการเพิ่มมูลค่าแก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม ทั้งนี้ การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล มีลักษณะดังนี้

1.1 การ ซื้อ/ขาย หรือ เช่า/ให้เช่าที่ดิน

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

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาทุนบวกต้นทุนของเงินลงทุน

1.2 การก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า กับอาคารห้างสรรพสินค้า หรือ Business Unit (BU) ต่าง ๆ

หลักการ : แต่ละฝ่ายเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินส่วนที่อาคารของตนตั้งอยู่ ดังนั้น ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบค่าก่อสร้างอาคารใน ส่วนของตนเองด้วย

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างและงานระบบให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

1.3 การก่อสร้างพื้นที่ร่วม ได้แก่ อาคารจอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า (Landscape)

หลักการ :

- บริษัทฯ เป็นเจ้าของสิทธิอาคารที่จอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า โดยบริษัทฯ จะรับผิดชอบต้นทุนพื้นที่ส่วนร่วมทั้งหมด โดยถือเป็นการบริการให้แก่ลูกค้าที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า
- ห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่าง ๆ จะช่วยออกค่าก่อสร้างตามแนวทางปฏิบัติดังนี้
 - 1) อาคารที่จอดรถ : ช่วยออกค่าก่อสร้างไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของค่าก่อสร้างในส่วนที่ห้างสรรพสินค้า และ BU ต่าง ๆ ต้องจัดให้มีตามกฎหมาย
 - 2) พื้นที่ร่วม : ช่วยออกค่าก่อสร้างตามสัดส่วนของพื้นที่ทั้งหมด (Gross Area)

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

1.4 การเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า

หลักการ : บริษัทฯ อาจมีการเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่กับห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่าง ๆ ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้าง รวมต้นทุนของเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2. การคิดค่าเช่าพื้นที่ ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค

หลักการ : การคิดราคาเช่าพื้นที่ระยะสั้น หรือเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากราคาที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า หรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัท จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่า ประเภทของการเช่า ประโยชน์ที่บริษัท จะได้รับนอกจากราคาเช่า ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสิทธิภาพและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี

“ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเช่าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเช่าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัท ประสบความสำเร็จ

เนื่องด้วยกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัท หลากหลายประเภทและอาจมีการทำรายการระหว่างกัน ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท กลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพ ช่วยสนับสนุนต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของบริษัท มายาวนาน ดังนั้น บริษัท จึงยังคงมีการทำรายการระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยในการพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องราคาและเงื่อนไข บริษัท ยังคงคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัท เป็นสำคัญ

การเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

“ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน” ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากผู้เช่าพื้นที่

หลักการ : ในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกิดขึ้น ซึ่งโดยปกติธุรกิจบริษัท จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเหล่านี้โดยคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัท ทั้งนี้ อัตราที่เรียกเก็บจะขึ้นอยู่กับประเภทของการเช่า และลักษณะการเช่าพื้นที่ซึ่งอัตราที่เรียกเก็บเป็นมาตรฐานเดียวกันกับลูกค้าทั่วไป

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงการกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

3. การทำประกันภัย / ประกันสุขภาพกลุ่ม

หลักการ : ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการเสนอราคาอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกันแก่นายหน้าประกันแต่ละราย โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบริษัทนายหน้าประกัน ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัท มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัท จะต้องพิจารณาอนุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกัน และสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น

4. การจัดซื้อ-จัดจ้าง

“การจัดซื้อ” หมายถึง การจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้หรือสินค้า รวมทั้งการเช่าและเช่าซื้อ

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

ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ หรือจัดจ้างผู้รับเหมาเข้าก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับงานบริหารโครงการก่อสร้างด้วย

หลักการ: ปฏิบัติตามระเบียบและวิธีการจัดซื้อ-จัดจ้างของบริษัท ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย หรือผู้รับเหมา จะดำเนินการตามระเบียบดังกล่าวด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามนโยบายการจัดซื้อ-จัดจ้างที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัท ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัท มากที่สุด