

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 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	56.75	บาท

หุ้นที่ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ

ชื่อหุ้นกู้	อันดับ เครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้นกู้	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2559
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	150
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-	1,400	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. 2559
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 3.68% ต่อปี

การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2559
1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.50 เท่า	0.97 เท่า
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น		
2.1 ก่อนหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.34 เท่า
2.2 หลังหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.28 เท่า
3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพันต่อเงินกู้ยืม ที่ไม่มีหลักประกัน	ไม่ต่ำกว่า 1.50 เท่า	4.95 เท่า

ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	4,488,000,000	100.00%
ผู้ถือหุ้นในประเทศ		
- นิติบุคคล	1,801,714,407	40.15%
- บุคคลธรรมดา	1,361,889,012	30.34%
รวม	3,163,603,419	70.49%
ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ		
- นิติบุคคล	1,296,177,331	28.88%
- บุคคลธรรมดา	28,219,250	0.63%
รวม	1,324,396,581	29.51%

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 ดังนี้ *

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด	1,176,343,960	26.21%
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	235,946,234	5.26%
3	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED **	207,074,483	4.61%
4	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD **	129,875,200	2.89%
5	CHASE NOMINEES LIMITED **	96,045,991	2.14%
6	BANK OF SINGAPORE LIMITED-SEG **	93,025,620	2.07%
7	THE BANK OF NEW YORK MELLON	88,274,400	1.97%
8	CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH **	77,344,160	1.72%
9	BANK OF SINGAPORE LIMITED **	61,850,648	1.38%
10	สำนักงานประกันสังคม	59,995,300	1.27%
รวม		2,225,775,996	49.52%

หมายเหตุ :

* รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียงโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

** นายทะเบียนไม่สามารถแจกแจงรายชื่อผู้ถือหุ้นในรายละเอียดได้ อย่างไรก็ตาม Nominee Account ดังกล่าวไม่มีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการของบริษัทฯ

กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์ รวมถือหุ้นประมาณ 53% เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติกรรมมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของ CPN อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมีผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริษัท จำนวน 7 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 12 ท่าน

ข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว

CPN มีข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) 30% ของทุนชำระแล้ว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของ CPN คิดเป็น 29.51% ของทุนชำระแล้ว

รายชื่อกรรมการและผู้บริหารที่ถือครองหลักทรัพย์ของ CPN

กรรมการและผู้บริหารที่มีการถือครองหลักทรัพย์ของ CPN ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 มีดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้น ¹⁾	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1	นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	25,606,000	0.57
2	นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ	-	-
3	นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ	-	-
4	นางโชติกา สวณานนท์	กรรมการอิสระ	-	-
5	นายวีรวัฒน์ ชุตติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ	-	-
6	นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	2,645,900	0.50
7	นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	22,290,600	0.50
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 และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	3,000	0.00
13	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	25,589,600	0.57
14	นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง	17,199,200	0.38
15	นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง	78,000	0.00
16	นางปณิดา สุขศรีดากุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	-	-
17	นางรัตนา อนุนตการุณ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย	-	-

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้น ¹⁾	สัดส่วน การถือหุ้น (%)
18	พันตรีณฤต รัตนพิเชฏฐชัย	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ	-	-
19	นางนาถยา จิราธิวัฒน์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	17,102,200	0.38
20	เรืออากาศเอกกรี เดชชัย	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการพิเศษ	-	-
21	ดร.ณัฐกิตติ ตั้งพูลสินธนา	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด	-	-
22	นายชนวัฒน์ เชื้อวัฒนะสกุล	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	-	-
23	นางสุวดี สิงห์งาม	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน	68,000	0.00

หมายเหตุ : 1) จำนวนการถือหลักทรัพย์ ได้รวมคู่สมรส และ/หรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

2. นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณ 40% ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของงบการเงินรวม หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัททยอยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัททยอยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอ โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัททยอย ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินบริษัททยอย

8. โครงสร้างการจัดการ

8.1 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 ประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้ และประสบการณ์ที่หลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้ ในปี 2559 บริษัทได้รับเกียรติจาก ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ เข้าดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการกิตติมศักดิ์ของบริษัท เพื่อให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 12 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

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

● รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

ประธานกรรมการกิตติมศักดิ์

ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์¹

คณะกรรมการบริษัท

- | | |
|---|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ ² | ประธานกรรมการ |
| 2. นายไพฑูรย์ ทวีผล | กรรมการอิสระ |
| 3. นายการุณ กิตติสถาพร | กรรมการอิสระ |
| 4. นางโชติกา สอนานนท์ | กรรมการอิสระ |

5. นายวีรวัฒน์	ชุตติเชษฐพงศ์ ³	กรรมการอิสระ
6. นายสุทธิเกียรติ	จิราธิวัฒน์ ²	กรรมการ
7. นายสุทธิชาติ	จิราธิวัฒน์ ⁴	กรรมการ
8. นายสุทธิศักดิ์	จิราธิวัฒน์ ²	กรรมการ
9. นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์ ²	กรรมการ
10. นายกอบชัย	จิราธิวัฒน์ ²	กรรมการ
11. นายปริญญา	จิราธิวัฒน์ ²	กรรมการ
12. นายปรีชา	เอกคุณากุล	กรรมการ

หมายเหตุ :

¹ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2559

² กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น

³ ได้รับแต่งตั้งจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559

⁴ ลาออกจากตำแหน่งกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2560

● กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัท คือ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายปริญญา จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ นายปรีชา เอกคุณากุล กรรมการสองในสี่คนนี้จะลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่าง ๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานอื่นใด ให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

● องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท

1) คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด ต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร

2) กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนกฎระเบียบของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อบังคับบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ

3) กรรมการต้องมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และมีเวลาอย่างเพียงพอที่จะอุทิศให้กับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างเต็มที่

4) กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัท โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ไม่เกิน 5 บริษัท

5) กรรมการต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่มีลักษณะเข้าไปบริหารหรือจัดการในกิจการอื่น อันจะก่อให้เกิดการบั่นทอนผลประโยชน์ของบริษัท หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใด ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

● วาระการดำรงตำแหน่ง

1) ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่พอดี ให้ออกจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3

2) กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้น ให้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลัง ๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ กรรมการที่ครบกำหนดวาระ อาจได้รับการพิจารณาเลือกตั้งให้เป็นกรรมการบริษัทต่อไปได้

นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

2.1) ตาย

2.2) ลาออก

2.3) ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัท

2.4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออกจากตำแหน่ง ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียง

2.5) ศาลมีคำสั่งให้ออก

3) กรรมการที่ประสงค์จะลาออกจากตำแหน่ง ให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัท

4) กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัท โดยไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร และในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

- **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท**

- 1) ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบต่อ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถจัดการอุปสรรคปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันเวลา
- 3) พิจารณออนุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงพิจารณาอนุมัติงบประมาณรายจ่ายลงทุนที่มีวงเงินมากกว่า 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 และบริหาร ความเสี่ยงที่สำคัญได้
- 9) จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการและช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 10) จัดให้มีจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางในการดำเนินธุรกิจของ บริษัทฯ
- 11) จัดให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และสนับสนุนให้มีการสื่อสารไปสู่ทุกคนในบริษัทฯ ให้ได้รับทราบยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
- 12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกัน
- 13) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- 14) จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ

- 15) จัดให้มีการทบทวนและปรับปรุงนโยบายและแผนงานที่สำคัญต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและเหมาะสมกับสภาพธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ
- 16) จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับภาวะการณ์
- 17) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายบริษัท
- 18) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย

● กรรมการอิสระ

กรรมการอิสระ หมายถึง กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากการควบคุม ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่และต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ รายละเอียดมีดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่เป็นหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการหรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค้ำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นทำนองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดย

อนุโลม 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

คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยจำนวน 4 คณะ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ช่วยพิจารณาก่อนการดำเนินการที่สำคัญเฉพาะเรื่องตามที่ได้รับมอบหมาย และเสนอความเห็นแก่คณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีอำนาจพิจารณาตัดสินใจเรื่องสำคัญในบางเรื่องตามที่คณะกรรมการบริษัทได้ให้อำนาจไว้ โครงสร้างกรรมการชุดย่อย มีดังต่อไปนี้

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน
- กรรมการตรวจสอบลำดับที่ 1 เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

● รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบ

- | | | |
|----------------|---------------------------|---------------|
| 1. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | ประธานกรรมการ |
| 2. นายการุณ | กิตติสถาพร | กรรมการ |
| 3. นางโชติกา | สวณานนท์ | กรรมการ |
| 4. นายวีรวัฒน์ | ชุตีเชษฐพงศ์ ¹ | กรรมการ |

หมายเหตุ :

¹ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559

● หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
2. สอบทานรายการที่มีใช้รายการปกติซึ่งมีนัยสำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (ถ้ามี) โดยพิจารณาความสมเหตุสมผลของการทำรายการดังกล่าว ผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานและความถูกต้อง ครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูล
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. พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน 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) อย่างน้อยทุกๆ 5 ปี
17. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
18. สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)

19. เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใดๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้
20. สอบทานรายงานของผู้สอบบัญชีที่จัดทำ เสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
21. พิจารณาความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชีและผู้ตรวจสอบภายใน
22. รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือนักคนซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือมาตรา 313 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบ และดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และผู้สอบบัญชีทราบ ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับความแจ้งจากผู้สอบบัญชี
23. สอบทานประสิทธิผลของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบจรรยาบรรณของบริษัทฯ
24. สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการ และติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม
25. สอบทานประเด็นที่ตรวจพบโดยหน่วยงานกำกับดูแลภายนอกและข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบ
26. สอบทานกระบวนการสื่อสารประมวลจรรยาบรรณไปสู่พนักงานภายในบริษัทฯ และติดตามผลการปฏิบัติตาม
27. ได้รับรายงานความคืบหน้าจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญในการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
28. คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่อทราบและพิจารณา อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
29. สอบทานรายงานใดๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
30. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบโดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด และให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
31. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ 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.หารือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน

38. ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็นในรายงานผลและรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

39. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

40. สอบทานกฎบัตรเป็นประจำปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้ และเสนอให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น

41. มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประกาศกำหนดเพิ่มเติม

42. กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆ 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. นางโชติกา | สวนานนท์ ¹ | กรรมการ |
| 3. นายสุทธิธรรม | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

โดยมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน 2 คน ดังนี้

- | | | |
|---------------------|-------------|-----------|
| 1. นายสุทธิต์ศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |
| 2. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |

หมายเหตุ :

¹ เข้าดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2559

ทั้งนี้ ที่ปรึกษามีสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาว่าระที่ตนเองมีส่วนได้เสีย ที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหารือกันอย่างเต็มที่

• หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

1. พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
2. ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่นๆ
3. พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณากลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท

4. พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาก่อนการบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่
5. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอต่อการประชุมผู้ถือหุ้น
6. จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
7. พิจารณากลยุทธ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

● **หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน**

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

● **หน้าที่และความรับผิดชอบอื่นๆ**

1. สามารถแต่งตั้งที่ปรึกษาประจำ และ/หรือว่าจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ เพื่อให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในกรณีที่พิจารณาว่าจำเป็นและสมควร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของที่ปรึกษาด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ 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. ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดการให้มีขึ้นในองค์กร
3. พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเปราะบางของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
4. สอบทานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร และพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
5. รับทราบถึงความเสี่ยงที่สำคัญๆ และพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่
6. มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร
7. ให้ทิศทางและแนวทางการดูแลงานบริหารความเสี่ยงแก่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
8. กำกับดูแลการกำหนดเป้าหมายในการวัดผลการปฏิบัติงาน และดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ
9. รับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยงขององค์กรและทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ได้หยิบยกขึ้น
10. ทำให้มั่นใจว่าการพิจารณาว่าเรื่องใดมีสาระสำคัญนั้น ควรพิจารณาจากผลกระทบด้านการเงินและคุณภาพต่อผู้ถือหุ้นขององค์กร ทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นในทันที และที่เกิดขึ้นในระยะยาว
11. รายงานกิจกรรมต่างๆ ของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
12. ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานหลัก เพื่อกำกับดูแลและติดตามให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และทุกหน่วยงานในบริษัทฯ ได้ยึดถือและปฏิบัติตามการบริหารความเสี่ยงนั้นทั้งในขั้นตอนการกำหนดแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยผู้บริหารจากส่วนงานต่างๆ 11 คน ดังนี้

- รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- | | | |
|--------------------|----------------|---------------|
| 1. นายปรีชา | เอกคุณากุล | ประธานกรรมการ |
| 2. นางสาววัลยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นางสาวนภารัตน์ | ศรีวรรณวิทย์ | กรรมการ |
| 4. นางปณิดา | สุขศรีดากุล | กรรมการ |
| 5. นางรัตนา | อนุนตการุณ | กรรมการ |
| 6. พันตรีณฤต | รัตนพิเชษฐชัย | กรรมการ |
| 7. นางนภยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 8. ดร.ณัฐกิตต์ | ตั้งพูลสินธนา | กรรมการ |
| 9. นายชนวัฒน์ | เชื้อวัฒนะสกุล | กรรมการ |
| 10. นายชาติ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 11. นางสาวเพลินพิศ | บุญยานันท์ | กรรมการ |

- หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1. กำหนดและทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากล ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
2. กำหนดและทบทวนนโยบาย ระเบียบ หรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานด้านบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและส่งเสริมแผนงานหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง
3. เป็นตัวแทนบริษัทฯ ในการสื่อสารและการดำเนินกิจกรรมด้านบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งกับกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
4. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลด้านบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
5. พิจารณาทบทวนองค์ประกอบและหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับหลักบริษัทกิตติบาล 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 และบริษัทย่อยอันเป็นการประกอบธุรกิจทางการค้าปกติหรือรายการสนับสนุนธุรกิจปกติของบริษัทฯ
- 6) อนุมัติการเข้าทำบันทึกข้อตกลงเพื่อการทำสัญญาร่วมทุน (MOU Joint Venture Agreement) ในโครงการลงทุนต่างๆ และการทำสัญญาร่วมทุน (Joint Venture Agreement) ซึ่งมีมูลค่าการลงทุนจำนวนไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 7) อนุมัติการตั้ง การเพิ่ม การลด หรือการยกเลิกสำรองทางบัญชีต่างๆ อาทิ ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ ค่าเผื่อผลขาดทุนจากการด้อยค่าของเงินลงทุน ค่าเผื่อผลขาดทุนของโครงการระหว่างการพัฒนา เป็นต้น ในวงเงินรวมไม่เกินครั้งละ 100 ล้านบาท
- 8) อนุมัติการจัดสรรกำไรเป็นทุนสำรองตามกฎหมาย
- 9) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายการลงทุนที่มีวงเงินไม่เกิน 200 ล้านบาท
- 10) รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหารระดับสูง
- 11) เสริมสร้างและผลักดันให้เกิดแรงจูงใจของพนักงาน
- 12) อนุมัติรายการอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราวๆ ไป

คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ประกอบด้วยกรรมการ 12 คน ดังนี้

• รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการจัดการ

1. นายปรีชา เอกคุณากุล ประธานกรรมการ
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
2. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
3. นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง
4. นายปกรณ์ พรرونะแพทย์¹ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายปฏิบัติการ
5. นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง
6. นางปณิดา สุขศรีดากุล กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน
7. นางรัตนา อนุนตการุณ กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย
8. พันตรีณฤต รัตนพิเชษฐชัย กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ 1
9. นางนาถยา จิราธิวัฒน์ กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่
10. เรืออากาศเอกกรี เดชชัย กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการพิเศษ
11. ดร.ณัฐกิตติ์ ตั้งพูลสินธนา กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด
12. นายชนวัฒน์ เอื้อวัฒนสกุล กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

หมายเหตุ :

¹ เข้าดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารของบริษัท เมื่อวันที่ 3 มกราคม 2560

● **หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ**

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

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่างๆ

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	C	-	-	-
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	M	C	-	C
3. นายการุณ กิตติสถาพร	M	M	C	-
4. นางโชติกา สนวนนท์	M	M	M	-
5. นายวิวัฒน์ ชูดิษฐ์พงศ์	M	M	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
7. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
8. นายสุทธิดีศักดิ์ 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

เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมในการทำหน้าที่เป็นเลขานุการบริษัท โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทสนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 2/2559 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2559 มีมติแต่งตั้ง นางสาวอัมพาวิร์ ชมภูพงษ์เกษม ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักเลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการบริษัท แทนนางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 เป็นต้นไป

นางสาวอัมพาวิร์ ชมภูพงษ์เกษม จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และปริญญาโท สาขาบัญชีบริหาร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีประสบการณ์ในงานด้านเลขานุการบริษัทในบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี 2546 ถึงปัจจุบัน มีส่วนสนับสนุนการดำเนินงานของบริษัทให้เป็นไปตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ ตลอดจนมีส่วนร่วมผลักดันงานด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัทให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ได้เข้ารับการอบรมในหลักสูตร Corporate Secretary Development Program รุ่นที่ 9 ที่จัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ร่วมกับสมาคมบริษัทจดทะเบียน และผ่านการอบรมที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หลายหลักสูตร อาทิเช่น หลักสูตร Anti-Corruption: The Practical Guide (ACPG 5/2013) หลักสูตร Board Reporting Program (BRP4/2010) หลักสูตร Board Performance Evaluation (CG Workshop 2/2007) และหลักสูตร Developing Corporate Governance Policy (CG Workshop 1/2006)

● หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท

1. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัท และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
3. จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
4. จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัท และการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
5. ให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง
6. เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ถือหุ้น
7. ประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามมติของกรรมการและผู้ถือหุ้น

8. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
9. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด หรือตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
10. จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

ทั้งนี้ กำหนดให้ฝ่ายกฎหมายมีหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบความถูกต้องของการจัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนดูแล ตรวจสอบ และให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

8.2 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ ปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) มาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2559 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2559 เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559 เพื่อพิจารณาอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2559 มีวงเงินไม่เกิน 13,500,000 บาท โดยมีอัตราโครงสร้างค่าตอบแทนดังนี้

ประเภทค่าตอบแทน	จำนวนเงิน (บาท)
1. ค่าตอบแทนประจำไตรมาส (บาท/ไตรมาส)	
- ประธานกรรมการ	152,000
- ประธานกรรมการตรวจสอบ	133,000
- กรรมการตรวจสอบ	103,000
- กรรมการ	85,000
2. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการ	60,000
- กรรมการ	42,000
3. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการตรวจสอบ	65,000
- กรรมการตรวจสอบ	50,000

ประเภทค่าตอบแทน	จำนวนเงิน (บาท)
4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรวมทั้งปรึกษา (บาท/ครั้ง)	25,000
5. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการนโยบายความเสี่ยง (บาท/ครั้ง)	25,000
วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น	13,500,000

หมายเหตุ : กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ (Executive Director) และผู้บริหารจะไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งต่างๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาสและค่าเบี้ยประชุมในปี 2559 ที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อยต่างๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 11,164,626 บาท โดยมีรายละเอียดการเข้าร่วมประชุมและค่าตอบแทนกรรมการดังนี้



ค่าตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2559

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 8 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน ประชุม 3 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 4 ครั้ง	ค่าตอบแทนราย ไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	8/8	-	-	-	594,000	475,000	-	-	-	1,069,000
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	11/11	-	4/4	526,000	332,000	715,000	-	98,000	1,671,000
3. นางสุนันทา ตูลยัญญ์ ¹	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	0/2	2/3	0/2	-	120,615	-	100,000	-	-	220,615
4. นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ค่าตอบแทน	8/8	11/11	3/3	-	407,000	332,000	550,000	71,000	-	1,360,000
5. นางโชติกา สวานานนท์ ²	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	11/11	2/2	-	407,000	332,000	550,000	48,000	-	1,337,000
6. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ ³	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	6/6	7/7	-	-	282,011	252,000	350,000	-	-	884,011
7. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	6/8	-	-	-	336,000	248,000	-	-	-	584,000
8. นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	3/8	-	-	-	336,000	122,000	-	-	-	458,000



ค่าตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2556

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 8 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน ประชุม 3 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 4 ครั้ง	ค่าตอบแทนราย ไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
9. นายสุทธิศักดิ์ จิระวิวัฒน์	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	-	3/3	-	336,000	332,000	-	71,000	-	739,000
10. นายสุทธิธรรม จิระวิวัฒน์	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	6/8	-	3/3	-	336,000	248,000	-	71,000	-	655,000
11. นายกอบชัย จิระวิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	7/8	-	-	4/4	336,000	290,000	-	-	98,000	724,000
12. นายปริญญา จิระวิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	7/8	-	3/3	4/4	336,000	290,000	-	71,000	98,000	795,000
13. นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	-	-	4/4	336,000	332,000	-	-	-	668,000
รวม						4,688,626	3,585,000	2,265,000	332,000	294,000	11,164,626

หมายเหตุ: ¹ ครบกำหนดออกตามวาระ เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559² ดำรงตำแหน่งกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตั้งแต่วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2559³ ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 21 เมษายน 2559 และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ตั้งแต่วันที่ 13 พฤษภาคม 2559

ค่าตอบแทนผู้บริหาร

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สอดคล้องกับผลการดำเนินงาน และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน รวมทั้งพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

● **ค่าตอบแทน CEO:** คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO เป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของ CEO ในรูปแบบของการปรับเงินเดือนและโบนัส

สำหรับค่าตอบแทนที่ให้แก่ผู้บริหารในปี 2559 มีดังนี้

● **เงินเดือนและโบนัส**

บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแก่ผู้บริหารเป็นเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 104,658,774 บาท

● **เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ**

บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารจำนวน 13 คน รวมทั้งสิ้น 6,727,286 บาท

8.3 บุคลากร

จำนวนบุคลากร ณ วันที่ 31 ธันวาคม

ภูมิภาค/ปี	2555	2556	2557	2558	2559
สำนักงานใหญ่	896	834	990	1,012	1,090
ภาคกลาง	1,364	1,358	1,391	1,696	1,720
ภาคตะวันออก	327	320	287	381	397
ภาคเหนือ	342	400	392	405	402
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	269	271	264	276	275
ภาคใต้	76	172	237	329	417*
รวมบุคลากรสาขา	2,378	2,521	2,571	3,087	3,211
	[20]	[23]	[25]	[29]	[30]
รวมทั้งหมด	3,274	3,355	3,561	4,099	4,301

หมายเหตุ: [x] แสดงจำนวนสาขา

* นับรวมจำนวนบุคลากรที่รับเพื่อโครงการเซ็นทรัลพลาซ่านครราชสีมาศรีธรรมราช ที่เปิดดำเนินการในปี 2559 ด้วย

จำนวนพนักงานแบ่งตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
เพศชาย	2,183 คน	51%
เพศหญิง	2,118 คน	49%

จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุ

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
อายุ 18 – 30 ปี	1,502 คน	35%
อายุ 31 – 45 ปี	2,341 คน	55%
อายุ 46 – 60 ปี	449 คน	10%
อายุ 61 ปีขึ้นไป	9 คน	<1%

จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ระหว่างทดลองงาน	177 คน	4%
4 เดือน – 1 ปี	529 คน	12%
1 – 3 ปี	1,177 คน	28%
3 – 5 ปี	600 คน	14%
5 – 9 ปี	788 คน	18%
9 –15 ปี	649 คน	15%
มากกว่า 15 ปี	381 คน	9%

จำนวนพนักงานแบ่งตามระดับงาน

ระดับงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ระดับปฏิบัติการ	3,080 คน	72%
ระดับหัวหน้างาน	751 คน	17%
ระดับจัดการ	413 คน	10%
ระดับผู้บริหาร	57 คน	1%

ผู้บริหารระดับสูงแบ่งตามเพศ (ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป)

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ผู้บริหารชาย	30 คน	53%
ผู้บริหารหญิง	27 คน	47%

จำนวนพนักงานแบ่งตามภูมิภาค

ภาค	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ภาคกลาง	2,810 คน	65%
ภาคเหนือ	402 คน	9%
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	275 คน	7%
ภาคตะวันออก	397 คน	9%
ภาคใต้	417 คน	10%

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	2555	2556	2557	2558	2559
เงินเดือน โบนัส เงินสมทบ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และ สวัสดิการ	1,729,615,360	1,894,388,387	2,139,936,766	2,480,521,812	2,800,654,709

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 รวมทั้งกรรมการ หรือผู้บริหารของบริษัทฯ เสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ทั้งนี้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเสนอและขั้นตอนการพิจารณา ทั้งนี้ ในปี 2559 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

- พิจารณาจากทำเนียบกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หรือของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการจัดทำข้อมูลดังกล่าว

- ช่องทางอื่น ๆ ที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาเห็นสมควร

โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อบังคับของบริษัทฯ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- พิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตามกฎหมาย ต้องไม่เป็นบุคคลต้องโทษหรือบุคคลที่ถูกขึ้นบัญชีดำ (Black List) จากองค์กรใด ๆ (รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือสำนักงาน ก.ล.ต.) หรือเคยถูกตัดสินในความผิดทางอาญา

- สำหรับการเสนอแต่งตั้งกรรมการอิสระ พิจารณาความเป็นอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด

- พิจารณาความเหมาะสมทางด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม (Board Skill Matrix) เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท

- พิจารณาความหลากหลายของโครงสร้างคณะกรรมการทั้งเพศและอายุด้วย (Board Diversity)

- พิจารณาทบหาความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ จริยธรรม และความซื่อสัตย์

- พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ (กรณีกรรมการเต็ม)

จากนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้นำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง

2. ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน

3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมี หรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการ ให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการ

ประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน ทั้งนี้ มติการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 มีกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระทั้งสิ้น 4 ท่าน ได้แก่

- 1) นางสาวนันทา ตูลยธัญ
- 2) นายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์
- 3) นายสุทธศักดิ์ จิราธิวัฒน์
- 4) นายกอบชัย จิราธิวัฒน์

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้แต่งตั้งนายวีรวัฒน์ ชุตติเชษฐพงศ์ เป็นกรรมการอิสระแทนนางสาวนันทา ตูลยธัญ และแต่งตั้งนายสุทธิชาติ จิราธิวัฒน์ นายสุทธศักดิ์ จิราธิวัฒน์ และนายกอบชัย จิราธิวัฒน์ กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการต่อไปอีกหนึ่งวาระ

● 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 เพื่อให้

กรรมการใหม่ได้มีพื้นฐานข้อมูลเพียงพอและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่กรรมการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ สำนักเลขานุการบริษัทได้จัดเตรียมและนำเสนอเอกสารแก่กรรมการใหม่ดังนี้

1. คู่มือกรรมการ ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของบริษัทฯ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ข้อบังคับบริษัทฯ หนังสือบริคณห์สนธิ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน ข้อเสนอแนะการให้สารสนเทศและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

2. เอกสารแนะนำบริษัทฯ
3. ระเบียบบริษัทว่าด้วยเรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัทฯ
4. ระเบียบว่าด้วยการถือครองหลักทรัพย์ในบริษัทฯ
5. นโยบายการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร และเอกสารเพื่อจัดทำรายงานการมีส่วน

ได้เสีย

6. รายงานประจำปี 3 ปีย้อนหลัง ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบริษัทฯ

7. รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทย้อนหลัง 1 ปี

8. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบย้อนหลัง 1 ปี

9. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนย้อนหลัง 1 ปี

10. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงย้อนหลัง 1 ปี

11. กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัทประจำปี

ทั้งนี้ ในปี 2559 มีการประชุมคณะกรรมการใหม่ 2 ท่าน ได้แก่ ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ (ประธานกรรมการ กิตติมศักดิ์) และนายวีรวัฒน์ ชุตินิเชษฐพงษ์

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 โดยพิจารณาจากเกณฑ์อายุที่ใกล้ครบเกษียณ (60 ปี) ความยากของการหาทดแทนในตลาดแรงงาน หรือมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการของตลาด รวมไปถึงภาวะสุขภาพของผู้ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน หากพิจารณาแล้วเห็นว่า เกณฑ์อยู่ในระดับที่จัดเป็น Critical Position จะวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งร่วมกับผู้บริหารสูงสุดของสายงาน และจัดทำแผนพัฒนาร่วมกับผู้บังคับบัญชา ซึ่งประกอบด้วย “การวางแผนอาชีพ” (Career Plan) และ “แผนพัฒนารายบุคคล” (Individual Development Plan) เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาต่อไป ทั้งนี้ ในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานจะรายงานให้ Corporate PDC รับทราบและพิจารณาเป็นระยะ ๆ ตามกำหนด

ในการดูแลและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมตาม Succession Plan ที่วางไว้นั้น CPN มีการดำเนินการดังนี้

- การพัฒนาผ่านหลักสูตรอบรม (Internal Training Program) ที่ได้รับความร่วมมือจาก Academy Team โดยจัดหลักสูตรแบ่งตามระดับตำแหน่ง ได้แก่
 - กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการ การคิดเชิงกลยุทธ์ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การลำดับความสำคัญและการบริหารเวลา
 - กลุ่มหลักสูตรด้านทักษะการเป็นผู้นำ ได้แก่ การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจ การให้ Feedback และการสื่อสาร
- 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: การให้เข้าร่วมการประชุมที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์องค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนากระบวนการทำงาน
 - Job Rotation: เริ่มต้นจากกลุ่มผู้บริหารระดับกลางและสูง เพื่อเพิ่มประสบการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงรองรับการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศในอนาคต
- การดูแลค่าตอบแทนและผลประโยชน์ตามหลัก Performance-based Pay ที่โปร่งใส เหมาะสม และเป็นธรรมตามขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน ตลอดจนความสามารถในการแข่งขันด้านค่าตอบแทนเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำซึ่งอยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นแรงจูงใจและรักษานักวิชาการให้พร้อมเติบโตไปกับบริษัทฯ ในระยะยาว

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

CPN เชื่อว่าการสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ CPN เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับบริหารงานที่คำนึงถึงหลักมนุษยชน สวัสดิการพื้นฐาน สภาพความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมในที่ทำงาน ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความผูกพัน และสร้างความภูมิใจ ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

● การวางแผนและบริหารจัดการอัตรากำลัง

CPN วิเคราะห์และทบทวนความต้องการอัตรากำลังคนจากปริมาณงาน แผนงาน โครงการ และสมรรถนะที่ต้องการรายปี และบริหารจัดการอัตรากำลังโดยพิจารณาจาก

1. บุคลากรภายในองค์กร เช่น การเปิดรับสมัครหมุนเวียนงาน รวมถึงการสนับสนุนการโอนย้ายกลับไปปฏิบัติงานในโครงการที่ตั้งอยู่ในภูมิภูลำเนาเดิม และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น
2. การสรรหาบุคลากรจากภายนอก โดยเฉพาะในโครงการต่างจังหวัด จะเน้นการรับคนในท้องถิ่นเป็นหลัก และเปิดโอกาสให้กับชาติพันธุ์ที่หลากหลายซึ่งมีความเข้าใจวัฒนธรรมคนท้องถิ่นเป็นอย่างดี

● การสรรหาและว่าจ้างพนักงาน

CPN ให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล มีการปฏิบัติต่อผู้สมัครหรือผู้ที่สนใจร่วมงานกับบริษัท ทุกคนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกันและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคลทั้งเชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เผ่าพันธุ์ เพศ อายุ หรือความทุพพลภาพ ตลอดจนลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงานตามคุณสมบัติทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ทักษะส่วนบุคคลและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่จำเป็นกับงานนั้นเป็นสำคัญ

พนักงานใหม่ทุกคนที่เข้ามาร่วมงาน จะได้รับการต้อนรับสมาชิกใหม่เหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว มีพี่เลี้ยงช่วยดูแลและสอนงาน โดยมีการจัดอบรมปฐมนิเทศน์พนักงานใหม่เรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร กฎระเบียบ สวัสดิการ และมาตรฐานสากลต่าง ๆ ที่ CPN ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจองค์กรแล้ว ยังทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นเหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน และสร้างความมั่นใจในการทำงานร่วมกัน ภายใต้ค่านิยม "สร้างสรรค์ เชื้อมั่น สู่ความเป็นเลิศ ร่วมกัน" อีกด้วย

● การประเมินผลปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

CPN มีกระบวนการประเมินผลการทำงาน (Performance Management System) และประเมินศักยภาพของบุคลากร โดยการประเมินผลการทำงานประกอบด้วย การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (2 ครั้งต่อปี) และการประเมินผลงานตามดัชนีชี้วัด (เป็นรายปี) เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี นอกจากนี้ ในขั้นตอนการประเมินผลการทำงานและประเมินศักยภาพพนักงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะพูดคุยกับพนักงานเพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (Feedback) และทำความเข้าใจมุมมองและความต้องการของพนักงาน แล้วนำมาวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน (Individual Career Development Plan) และแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan หรือ IDP) ซึ่งจะมีการติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร CPN จัดทำหลักสูตรการพัฒนาพนักงานประกอบด้วย (1) การเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่ (On-boarding Program) (2) การพัฒนาความรู้เฉพาะสายงาน (Functional Course) (3) การพัฒนาความรู้ในด้านการจัดการและปฏิบัติการ (4) การพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leadership) โดยหลักสูตรการพัฒนาดังกล่าวมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การอบรมในห้องเรียน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (On the Job Training หรือ OJT) และการสอนหน้างานโดยหัวหน้างาน (Coaching) ซึ่งหลักสูตร

การพัฒนาดังกล่าวจะได้รับปรับปรุงและทบทวนในแต่ละปี เพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กร แผนงาน และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่น (Talent) จะได้รับการพัฒนาศักยภาพภายใต้แผนการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร โดยการจัดกลุ่มพนักงานที่มีลักษณะงานและศักยภาพความสามารถของงานที่คล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน และกำหนดตำแหน่งงานสำคัญเพื่อวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง โดยการจัดทำแผนการเลื่อนขั้นของแต่ละตำแหน่งและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่มงาน

- **การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร**

CPN ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายตามความเหมาะสมของแต่ละสายงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรของ CPN มีส่วนร่วมในการนำเสนอกระบวนการในการปรับปรุงและเกิดแนวคิดที่แปลกใหม่ในการทำงาน เช่น โครงการ Dream Team โครงการ Innovation ของสายงานพัฒนาธุรกิจและก่อสร้าง เป็นต้น ผ่านการนำเสนอแบบกลุ่มย่อยต่อคณะกรรมการเฉพาะสายงาน พิจารณาให้รางวัลเพื่อเป็นกำลังใจและให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ จากนั้นนำโครงการที่เหมาะสมไปขยายผลปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรในระดับองค์กรให้ดีขึ้น

- **กระบวนการรักษาบุคลากรและเพิ่มความผูกพันกับองค์กร**

CPN ให้ความสำคัญกับการดูแลและการสร้างความผูกพันกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน โดยกำหนดแนวทางในการดูแลพนักงาน ดังนี้

- **ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน**

กำหนดสวัสดิการและผลตอบแทนที่เหมาะสมและแข่งขันได้กับตลาดแรงงานทั่วไป โดยทำการสำรวจและเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำในตลาดแรงงานเป็นประจำทุกปี ได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทั้งกรณีผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตรธิดาของพนักงาน และพนักงานที่มีความประสงค์จะศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือกรณีทำศพบุคคลในครอบครัว เงินกู้ฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วนสำหรับพนักงาน เป็นต้น

- **ด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน**

ด้านสภาพแวดล้อม กำหนดให้จัดสถานที่ทำงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานอย่างเหมาะสม สะอาด เรียบร้อย สะดวก และปลอดภัย

ด้านบรรยากาศในการทำงาน CPN มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งความโปร่งใสและเท่าเทียม โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบในการให้เสรีภาพ และเคารพในสิทธิของบุคลากรในการรวมกลุ่มอย่างเสรีภายใต้หลักบรรษัทภิบาล ไม่ปิดกั้นการหารือแบบรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ไม่ปิดกั้นการแสดงความคิดเห็นและการแสดงออกของปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ CPN ยังมุ่งที่จะสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความสุขในทุก ๆ วันทำงานและสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีภายในหน่วยงานให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ผ่านกิจกรรมสานสัมพันธ์ (Customized activities) ตามวัฒนธรรมย่อยของแต่ละหน่วยงาน

○ ด้านกิจกรรมเพื่อสังคม

CPN ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นการทำประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคม โดยอนุญาตให้พนักงานสามารถใช้เวลาการทำงานไปทำกิจกรรมอาสาเพื่อชุมชนได้

● กระบวนการรับข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน

CPN จัดให้มีช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของพนักงานหลากหลายช่องทาง จะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์พัฒนา และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสม เป็นธรรม และเท่าเทียม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลจากการสำรวจความคิดเห็นและความผูกพันของพนักงานประจำปี ซึ่งใช้กรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) ของบริษัท Aon Hewitt และบริษัท Gallup โดยการศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มความผูกพันของพนักงานต่อปัจจัยต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนการยกระดับความผูกพันของบุคลากรแยกตามกลุ่มเป้าหมาย และนำเสนอแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรระดับสาขาและระดับองค์กรตามลำดับ โดยมีทีมงาน People Team ซึ่งเป็นทีมงานอาสาสมัครแบบข้ามสายงานทำหน้าที่ดูแล นำเสนอ และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการในทุกกิจกรรมเพื่อปรับปรุงแก้ไขแผนงานสำหรับปีถัดไป

CPN เชื่อว่าการดูแลให้พนักงานมีความสุขจะทำให้พนักงานพัฒนา เติบโต และภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะส่งผลให้พนักงานที่มีศักยภาพเกิดความผูกพันกับองค์กร ดังนั้นจึงกำหนดให้คะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและอัตราการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพ (%Regrettable loss) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

กรรมการผู้จัดการใหญ่ ทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร และดูแลให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยมีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรทำหน้าที่โดยตรง ในการบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผนการพัฒนารายบุคคล ผ่านผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานทุกคน ซึ่งมีหน้าที่ให้การสนับสนุน ติดตาม และประเมินผล

หัวหน้าสูงสุดฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล และผลักดันให้การรับฟังข้อคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะและการมีส่วนร่วมของพนักงานให้เป็นไปตามแผนงานและเกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดให้เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนในการส่งเสริมความผูกพันภายในองค์กร CPN ได้ปรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training: OJT) และการให้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชามากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยในปี 2559 กำหนดแนวทางในการพัฒนาแบบ 70:20:10 คือ เรียนรู้จากงานจริง (OJT) 70% เรียนรู้จากการสอน 20% และเรียนรู้ในห้องเรียน 10%

CPN Academy เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน โดยในปี 2559 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 73 หลักสูตร มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น 34% จากปีก่อนหน้า ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับ 85.89% และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร CPN เท่ากับ 21 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

นอกจากนี้ CPN Academy ยังร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการจัดการแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์โดยตรง (Sharing session) เช่น เวทีอภิปรายกับ CEO ของกลุ่มเซ็นทรัล (CEO Sharing Forum) และงานInnovation Sharing กับผู้เชี่ยวชาญภายนอกอย่างต่อเนื่อง จำนวนทั้งสิ้น 18 ครั้ง (ไม่นับรวมการแบ่งปันประสบการณ์ในลักษณะกลุ่มย่อยในแต่ละสาขา)

นอกจากนี้ CPN ยังสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองผ่านการเป็นผู้ฝึกสอนพนักงานให้กับนักศึกษา ในโครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL ที่ดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) โดยโครงการดังกล่าวเป็นการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริงในศูนย์การค้า โดยรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ในหลักสูตรเทียบโอน 3 ปี สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้ากำลัง คณะวิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดย CPN เชื่อมันเป็นอย่างยิ่งว่า โครงการ WIL เป็นโครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายส่วน ไม่ว่าจะเป็นจะเป็นการพัฒนาบุคลากรของ CPN ด้านการถ่ายทอดงาน การสนับสนุนนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืน โดยการขยายโอกาสทางการศึกษาให้นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถทำงานหารายได้ควบคู่กับการเรียน รวมทั้งเป็นช่องทางในการสรรหาและสร้างบุคลากรด้านงานระบบของศูนย์การค้ารุ่นใหม่ เพื่อตอบสนองต่อการเติบโตและการขยายตัวของบริษัท ในปี 2559 CPN มีนักศึกษาในโครงการ WIL เข้าปฏิบัติงานกับบริษัท ทั้งสิ้นจำนวน 15 ราย

ในปี 2559 CPN ได้ปรับปรุงกระบวนการสำรวจความคิดเห็นและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรรายปี ผ่านโครงการที่มีชื่อว่า “โครงการพลังแห่งเสียง (Power of Voice)” โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ด้าน คือ (1) ปัจจัยขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การเติบโตในสายงาน (Career Path) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) การสนับสนุนการทำงาน (Work Support) และความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) (2) ปัจจัยที่ส่งผลการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความร่วมมือกันภายในองค์กร (Cooperation) ประสิทธิภาพของการทำงาน (Performance) และภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำของ CPN (Brand & Leadership) โดยทำการสำรวจผ่านระบบโทรศัพท์อัตโนมัติ และผ่านเว็บไซต์ โดยมีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินคิดเป็น 98.4% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และมีผลคะแนนรวมความผูกพันองค์กรเพิ่มขึ้น 28% จากปีก่อนหน้า

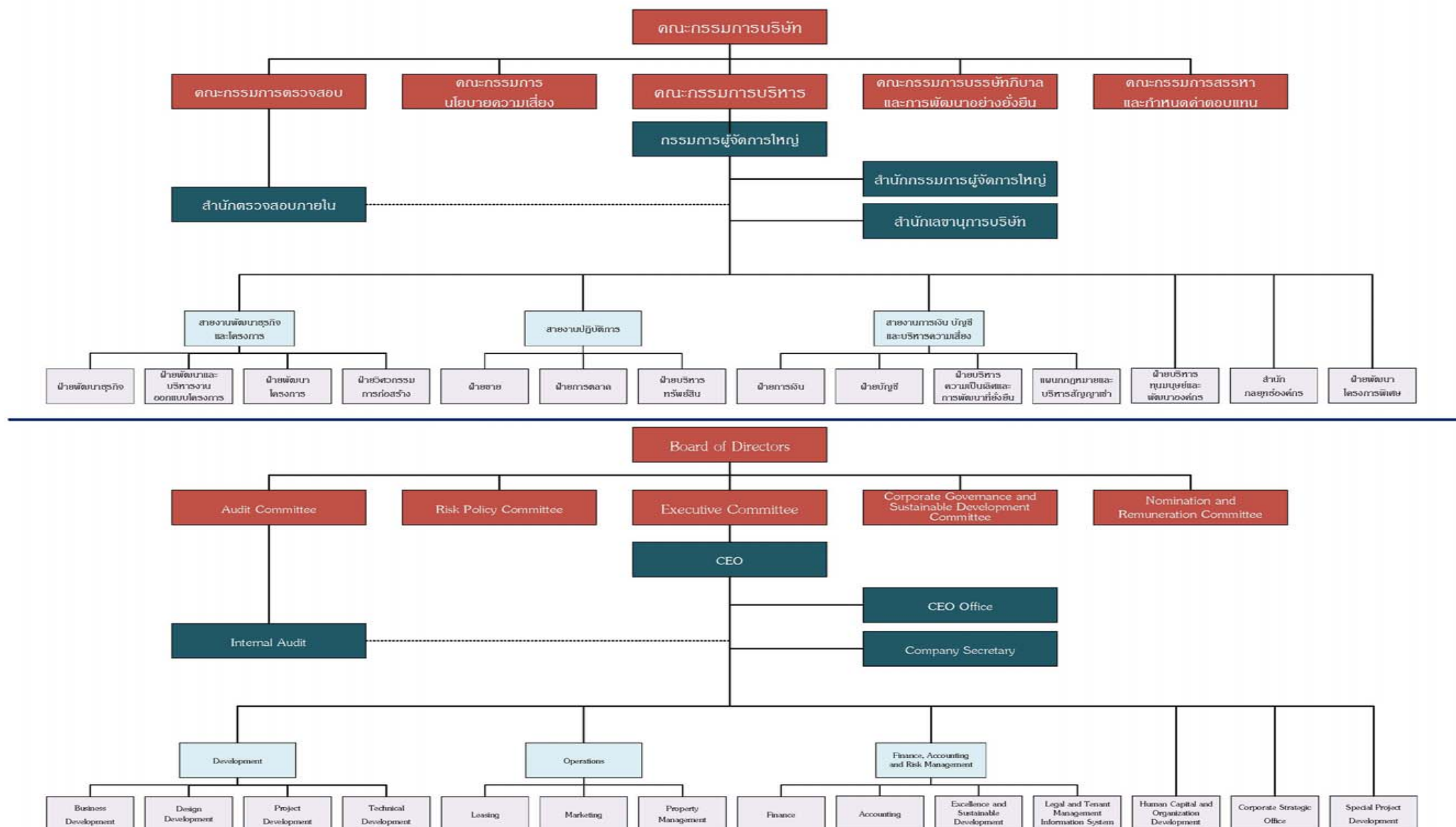
นอกจากนี้ CPN ยังสนับสนุนให้พนักงานในท้องถิ่นที่ศูนย์การค้าตั้งอยู่และเปิดโอกาสให้พนักงานโอนย้ายกลับไปปฏิบัติงานในภูมิลำเนาเดิมของตน เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน อีกทั้งเป็นส่งเสริมปณิธานของ CPN ที่จะยกระดับความเป็นอยู่ของประชากรในท้องถิ่นให้ดีขึ้น และการกระจายรายได้สู่ภูมิภาค โดยในปี 2559 CPN รับพนักงานใหม่ทั้งสิ้นจำนวน 1,121 คน โดยกระจายตัวตามแต่ละภูมิภาคดังนี้

โดยมีลักษณะการกระจายตัวในแต่ละภูมิภาคเป็นไปตามอัตราการเติบโตของธุรกิจในแต่ละภูมิภาคนั้น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประชากรที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคกลาง ในส่วนของการขอโอนย้ายงานกลับภูมิลำเนา มีจำนวนทั้งสิ้น 28 คน เฉพาะการขอโอนย้ายไปยังโครงการใหม่ 1 แห่ง คือ โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช คิดเป็นสัดส่วน 34% ของจำนวนพนักงานในโครงการทั้งหมด

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การสร้าง ความผูกพันกับพนักงาน	- ดำเนินงานตามแผนงานเพิ่มความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยดัชนีชี้วัดด้านความผูกพันพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ติดต่อกันเป็นปี 4 และมีคะแนนเพิ่มขึ้น 28% จากปีก่อนหน้า* - ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความผูกพันทั้งหมด ขับเคลื่อนโดยคณะทำงาน People Team และ POV Change Agent ในแต่ละหน่วยงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ในแต่ละระดับ โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับสาขา ระดับหน่วยงาน ระดับสายงาน และระดับองค์กร ตามลำดับ - ดำเนินงานตามแผนงานรักษานักวิชาการ เพื่อลดอัตราการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพ (Regrettable loss) โดยดัชนีชี้วัด % Regrettable loss ลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด - CPN ไม่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานภายในองค์กร และไม่มีบุคลากรใดของบริษัทฯ ร่วมอยู่ในสหภาพแรงงานอื่น	- เพิ่มประสิทธิภาพการรับสมัครงานผ่านช่องทางออนไลน์ และช่องทางการสรรหากำลังคนให้ตรงกับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่มากขึ้น - เพิ่มประสิทธิภาพแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และการเติบโตในสายงานหรือข้ามสายงานควบคู่กับการพัฒนานักวิชาการผ่านการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานโดยตรง - ดำเนินงานตามแผนสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

* มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและกระบวนการประเมินความผูกพันของพนักงานจากปีก่อนหน้า

แผนผังองค์กร



9. การกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการเสมอมา ด้วยเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้จะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนได้ โดยมีคณะกรรมการบริษัทเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนได้มีการกำหนดและทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณและแนวปฏิบัติอยู่เสมอ เพื่อเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานแก่บุคลากรของบริษัทฯ

บริษัทฯ มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม และปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง ทั้งที่เป็นหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการภายในประเทศ เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (“สถาบัน IOD”) ตลอดจนหลักเกณฑ์ในระดับสากล เช่น หลักเกณฑ์ของ The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) เกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard และ DJSI Sustainability Assessment เป็นต้น นอกจากการกำหนดเป็นจรรยาบรรณและนโยบายแล้ว บริษัทฯ ได้จัดทำแนวปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางในการนำนโยบายดังกล่าวไปใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

หลักบรรษัทภิบาล

บริษัทฯ กำหนดหลักบรรษัทภิบาลไว้ทั้งหมด 6 ประการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประกอบด้วย

- ซื่อสัตย์ สุจริต
- เปิดกว้าง โปร่งใส
- ให้ความเสมอภาค
- ให้ความเป็นธรรม
- ยึดมั่นคำสัญญา
- ใส่ใจดูแลสังคม

นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 5 หมวด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

CPN ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทรวม ที่ไม่ซับซ้อน ไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปรางค์กู่ในกลุ่มของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- ดูแลและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติได้รับสิทธิพื้นฐานและการปฏิบัติในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและลงมติอนุมัติการเข้าทำรายการที่สำคัญ สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท สิทธิในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท

สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งกำไร สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจและรับทราบถึงผลการตัดสินใจของบริษัท ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยพื้นฐานของบริษัท

- เผยแพร่สารสนเทศรายละเอียดการใช้สิทธิในเรื่องต่างๆ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสาร ระยะเวลาการใช้สิทธิ และความสะดวกในการใช้สิทธิดังกล่าวโดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดสิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทฯ หรือปิดกั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นด้วยกัน

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)

CPN ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นส่วนน้อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทฯ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน หน้า 9-21)
- นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น (กรณีถึงเกณฑ์) ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด (รายละเอียดเปิดเผยไว้ใน หัวข้อการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน หน้า 9-21)
- ดำเนินการตามหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการประชุมผู้ถือหุ้น รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559

CPN ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 จัดขึ้นในวันพฤหัสบดีที่ 21 เมษายน 2559 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเวสต์บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นมาประชุมด้วยตนเองและผู้รับมอบฉันทะรวมจำนวน 1,405 ราย คิดเป็น 75.48% ของจำนวนหุ้นทั้งหมด มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 8 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็น 66.66% โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และจัดให้มีกระบวนการและช่องทางให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยมีส่วนในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ระหว่างวันที่ 30 กันยายน 2558 ถึง 15 มกราคม 2559 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุม โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นหรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 CPN ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 16 มีนาคม 2559 ล่วงหน้าก่อนวันประชุมมากกว่า 30 วัน และจัดส่งจดหมายเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ
- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทฯ มีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
 - 1) วาระการแต่งตั้งกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของผู้ที่ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่งในบริษัท การศึกษา การอบรม/สัมมนาหลักสูตรกรรมการ ประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการชุดต่าง ๆ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา การถือหุ้นในบริษัทฯ และข้อมูลอื่น ๆ เช่น การทำรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมา
 - 2) วาระการพิจารณาคำตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบคำตอบแทนแยกตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคำตอบแทน
 - 3) วาระการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชี ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ การพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี โดยแสดงค่าสอบบัญชีแยกจากค่าบริการอื่น
 - 4) วาระการจ่ายเงินปันผล ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเงินที่ขออนุมัติ เปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่จ่ายในปีก่อน
- ไม่มีการแจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกะทันหัน รวมทั้งไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่สำคัญโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
- อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองโดยการจัดส่งหนังสือมอบฉันทะ แบบ ข. ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ พร้อมรายละเอียดวิธีการมอบฉันทะในการประชุมผู้ถือหุ้นไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ส่วนหนังสือมอบฉันทะทั้ง แบบ ก. แบบ ข. และแบบ ค. ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ CPN ยังมีรายชื่อพร้อมประวัติของกรรมการอิสระ 3 คน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะได้ด้วย โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 641 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- มอบอำนาจให้นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 474 ราย
- มอบอำนาจให้นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการตรวจสอบ จำนวน 70 ราย
- มอบอำนาจให้นางโชติกา สนวนานนท์ กรรมการตรวจสอบ จำนวน 97 ราย

วันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงคะแนนล่วงหน้าก่อนการประชุม 3 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงคะแนนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหุ้นประเภทเดียวคือหุ้นสามัญ
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล ในวาระการเลือกตั้งกรรมการ
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใส ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนจาก บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชนิสสอปปัญชี จำกัด เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นพยานตรวจสอบการนับคะแนน
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังการเริ่มการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในวาระที่ยังไม่ได้พิจารณาลงมติได้
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างเต็มที่ โดยมีประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น

หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

- นำส่งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในวันประชุม ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมรับทราบในทันที
- ผู้ถือหุ้นสามารถรับชมบันทึกภาพการประชุมผู้ถือหุ้นผ่าน Webcast ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือติดต่อขอรับในรูปแบบแผ่น VCD ได้ที่สำนักเลขานุการบริษัท
- ให้ความสำคัญกับคุณภาพของรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น โดยบันทึกสาระสำคัญต่าง ๆ ประกอบด้วย
 - รายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้
 - สิทธิและวิธีการในการออกเสียงลงคะแนน และการใช้บัตรลงคะแนน
 - คำถามและข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้น และคำชี้แจงของกรรมการหรือฝ่ายจัดการ
 - มติที่ประชุมและผลของคะแนนเสียงในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียงอย่างชัดเจน

- จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใน 14 วัน นับจากวันประชุม และนำเสนอรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในเวลาที่กำหนด
- แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2559 บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในวันที่ 21 เมษายน 2559 ซึ่งเป็นวันเดียวกับการประชุมภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น
- เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

CPN ปฏิบัติตามเกณฑ์ภายใต้โครงการประเมินคุณภาพ AGM ซึ่งจัดโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และสมาคมบริษัทจดทะเบียน โดยหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินคุณภาพครอบคลุมขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น ตั้งแต่ก่อนวันประชุม วันประชุม และภายหลังวันประชุม

3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Roles of Stakeholders)

CPN ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน มีการกำหนดเป็นนโยบายและบทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจนใน “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” สรุปรายละเอียดการดำเนินงานได้ดังนี้

นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้ถือหุ้น

- สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประโยชน์ที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง
- ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ในหัวข้อสิทธิของผู้ถือหุ้น และการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

พนักงาน

- กำหนดนโยบายในการดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ทั้งในด้านผลตอบแทน การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน
- กำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลที่ไม่มีการแบ่งแยกหรือกีดกัน เน้นความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ตลอดจนให้ความเคารพในสิทธิมนุษยชนต่อพนักงานทุกระดับเสมอมา
- เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ CPN สนับสนุนการหารือและความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือตัวแทนพนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาร่วมกัน

- กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่นักกลางกรของบริษัทฯ ทุกระดับ โดยกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน อาทิ เงินเดือนและโบนัส ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการดำเนินงานของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (รายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อการบริหารการจัดการเพื่อความยั่งยืน หน้า 10-23) และในปี 2559 บริษัทฯ มีการปรับปรุงสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น ด้านการรักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยงสำหรับการปฏิบัติงานนอกสถานที่ เป็นต้น
- จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีเงินทุนสำรองในยามเกษียณหรือลาออก
- ส่งเสริมความรู้พนักงาน จัดอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงาน การฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับความปลอดภัย ซึ่งเป็นหลักสูตรบังคับตามกฎหมาย และการฝึกอบรมด้านการกำกับดูแลกิจการและการต่อต้านการทุจริตแก่พนักงานและพนักงานใหม่ด้วย

ร้านค้าและลูกค้า

- สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้รับบริการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง
- บริหารจัดการและการให้บริการร้านค้าให้ได้มาตรฐานซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) โดยมีการดำเนินการเพื่อปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกสาขา การประชาสัมพันธ์บริการต่าง ๆ ที่ CPN มีบริการให้ลูกค้าทราบ เป็นต้น
- พัฒนาบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการให้บริการและมีการประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่ การเดินเยี่ยมร้านค้าของเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์เพื่อรับงานบริการ รับปัญหา และข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งการจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินอยู่ตามจุดต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถามหรือสามารถแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที โดยไม่ต้องไปที่เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์
- ประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อ CPN จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะมีการประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เช่าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง
- วางแผนการให้บริการร่วมกับร้านค้าเพื่อช่วยเสริมสร้างให้ร้านค้ามีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ เช่น การให้ความช่วยเหลือผู้เช่าในด้านการจัดกิจกรรมการเปิดตัวร้านค้า การเปิดตัวสินค้าใหม่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของร้านค้าร่วมกับศูนย์การค้า เป็นต้น
- จัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของ CPN
- สร้างคุณค่าสูงสุดให้กับลูกค้าโดยใช้หลักการของ Value Chain เพื่อให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของลูกค้า

- จัดทำ Focus Group เพื่อให้ทราบความต้องการเฉพาะกลุ่มของผู้เช่า และนำมาประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
- ให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ
- ดูแลสภาพแวดล้อม พื้นที่ภายใน และบริเวณโดยรอบทรัพย์สินภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ให้มีความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน
- มีช่องทางการติดต่อสื่อสารเพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อเข้าพื้นที่ในศูนย์การค้า ขอรับทราบข้อมูลต่าง ๆ หรือแจ้งข้อร้องเรียนได้หลายช่องทาง เช่น ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์แต่ละสาขา เว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือ CPN Call Center โทร +66 (0) 2021-9999 หรืออีเมล call_center@cpn.co.th

คู่ค้า

- ปฏิบัติกับคู่ค้าด้วยความเสมอภาคและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- พัฒนาและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้า และสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน
- สร้างความร่วมมือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- กำหนดขั้นตอนการคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดซื้อกลาง (Pool Procurement) ของบริษัทฯ เป็นต้น โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างจะดำเนินการอย่างไร้โปร่งใส ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ
- จัดงานประชุมคู่ค้า (Supplier Information Meeting) เพื่อพบปะและสื่อสารแผนกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้คู่ค้ารับทราบและดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและเติบโตทางธุรกิจไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

เจ้าหนี้

- ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ
- บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสิทธิ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหนี้รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหนี้ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหนี้กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง

คู่แข่งทางการค้า

- ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใด ๆ ที่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นหรือคู่แข่งทางการค้า มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าในภาพรวม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติให้ยั่งยืน
- การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่าง CPN และบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งบริษัทฯ เป็นสมาชิกและร่วมเป็นกรรมการของสมาคมตั้งแต่ปี 2541
- เผยแพร่ข้อมูลของสมาคมผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าวและการให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวลชน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ ตลอดจนการจัดสัมมนาของสมาคม เพื่อให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจศูนย์การค้าที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ต่อสาธารณชน เป็นต้น
- จัดตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อติดตามและให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจค้าปลีกตั้งแต่ปี 2558
- ดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัย เช่น การสร้างความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในภาวะวิกฤต และการเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัยในศูนย์การค้า เป็นต้น
- ผลักดันมาตรการส่งเสริมทางการค้าเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว และการสนับสนุนการซื้อสินค้าภายในประเทศของคนไทย โดยมีการประชุมหารือร่วมกับภาครัฐ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น รวมถึงภาคประชาสังคม และสมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เข้าร่วมเป็นคณะทำงานในโครงการต่างๆ เพื่อผลักดันและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับมหภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจศูนย์การค้า ภายใต้แนวร่วมสานพลังประชารัฐ เช่น คณะทำงานด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวและ MICE¹ ของโครงการ Amazing Thai Taste และโครงการจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาบริหารทรัพย์สิน ระยะที่ 2 เป็นต้น

หมายเหตุ :

¹ การท่องเที่ยวในรูปแบบ Meetings, Incentives, Conferences, and Events

สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

- ปฏิบัติตามกฎหมาย และ/หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพยายามยกระดับการปฏิบัติให้มีมาตรฐานสูงกว่ากฎหมายกำหนด เช่น คัดค้นหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ตลอดจนดูแลป้องกันมิให้การดำเนินงานของบริษัทฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและสร้างสรรค์สังคม ทั้งในส่วนของพัฒนาคุณภาพชีวิต การส่งเสริมด้านการศึกษา การประหยัดพลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม
- ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์ไปยังทุกภาคส่วนของสังคม

ภาครัฐ

- ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายภาครัฐเพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติภายใต้กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมุ่งมั่นดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐหรือเป็นโครงการที่บริษัทฯ ริเริ่มขึ้นเอง
- ให้ความร่วมมือกับภาครัฐในการร่วมต่อต้านการทุจริต

องค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม

- ยกระดับความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอิสระและองค์กรอื่น 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 ให้ความเคารพนับถือและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สติปัญญา ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะชาติตระกูล ทั้งนี้ CPN ซึ่งเป็นสายธุรกิจหนึ่งของกลุ่มเซ็นทรัลพร้อมสนับสนุนโครงการของ UN Women ในการลดการใช้ความรุนแรงกับสตรีและส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัทฯ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คุ้มครองสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น (รายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน หน้า 10-21 และ 10-41)

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 ซึ่งจัดโดยสถาบัน IOD ร่วมกับหอการค้าไทย หอการค้านานาชาติ สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย และสมาคมธนาคารไทย โดยได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

การอบรมและการสื่อสาร

- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานผ่านการอบรมและปฐมนิเทศ รวมทั้งสื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เช่น วารสาร ADMIRED และป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- การกำหนดนโยบายป้องกันการฟอกเงินในระบบธุรกิจ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐในการปราบปรามการกระทำความผิดกฎหมาย รวมถึงการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน โดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2559 มีมติอนุมัตินโยบายป้องกันการฟอกเงิน โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ
- การส่งผู้แทนบริษัทฯ เข้าร่วมงานเสวนา “มาตรการภาครัฐกิจ ด้านการทุจริตการติดสินบน” ซึ่งจัดโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ และได้นำข้อมูลเกี่ยวกับกฎหมายที่สำคัญและแนวทางการกำหนดมาตรการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับนิติบุคคลในการป้องกันการให้สินบนเจ้าหน้าที่ของรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐต่างประเทศ และเจ้าหน้าที่ขององค์การระหว่างประเทศ มาสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติภายในองค์กร
- การส่งผู้แทนบริษัทฯ เข้าร่วมอบรมและสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และสร้างแนวร่วมในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

การขยายความร่วมมือไปยังคู่ค้าของบริษัทฯ

- การสื่อสารมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังคู่ค้า ในงานประชุมคู่ค้า (Supplier Information Meeting) และเชิญชวนให้คู่ค้าเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายที่เกี่ยวข้องเปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ รวมทั้งจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า

การแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีข้อสงสัย หรือข้อร้องเรียน สามารถติดต่อมาตามช่องทางดังนี้

- กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ สามารถสอบถาม แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริงและมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณารับทราบ สำหรับช่องทางในการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 30 อาคารดิออปฟิเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1200

อีเมล: whistleblower@cpn.co.th

- กรณีผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือต้องการร้องเรียนเกี่ยวกับประเด็นด้านการปฏิบัติงาน สามารถติดต่อสอบถาม หรือร้องเรียนมายังฝ่ายจัดการตามช่องทางในการติดต่อดังนี้

กรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 33 อาคารดิออปฟิเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

อีเมล: CEO@cpn.co.th

สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมาย ซึ่งได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ

4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

CPN ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทัวถึง และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลทุกกลุ่มเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน และในกรณีที่อยู่ในช่วงเวลาที่ยังไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ บริษัทฯ มีแนวทางในการดูแลรักษาข้อมูลภายในให้จำกัดเฉพาะบุคคลที่จำเป็น

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

CPN จัดตั้งส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ในปี 2549 เพื่อบริหารความสัมพันธ์และเป็นศูนย์กลางและตัวแทนในการเปิดเผยข้อมูล ทั้งข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่ไม่ใช่การเงิน และสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ บุคคลทั่วไป และผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในและต่างประเทศอย่างเท่าเทียม สม่ำเสมอ ถูกต้อง ครบถ้วน ตามความเป็นจริง ทัวถึง โปร่งใส ทันเวลา และเป็นไปตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน และทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูง เพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำปี ไตรมาสและประจำปี รวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและพัฒนาส่วนงานนักลงทุน

สัมพันธ์ให้เท่าเทียมกับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาค นอกจากนี้ ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้นำเสนอผลการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์ ต่อคณะกรรมการบริษัทปีละ 2 ครั้ง

CPN มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษและเป็นประโยชน์ในการประกอบการตัดสินใจลงทุนต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น แจ้งสารสนเทศตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. หนังสือพิมพ์ และข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เปิดเผยต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน และสาธารณะแล้วจะเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใต้ส่วนนักลงทุนสัมพันธ์ (http://www.cpn.co.th/investor_th.aspx) และมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ อาทิ แบบแสดงรายงานประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) รายงานงบการเงิน คำอธิบายและวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion & Analysis) ผลการดำเนินงานย้อนหลัง ข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และข้อมูลโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่ หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น การกำกับดูแลกิจการ ข่าวสารแจ้งตลาดหลักทรัพย์ ปฏิทินทางการเงินสำหรับนักลงทุน (IR's Events and Calendar) เอกสารข่าว (Press Release) รวมถึงเอกสารที่ใช้ในการพบปะนักลงทุน (Roadshow) ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น ในปี 2559 มีผู้เข้าชมเว็บไซต์กว่า 8,144 ครั้งต่อเดือน โดยเข้าเยี่ยมชมข้อมูลโดยเฉลี่ย 357,144 ครั้งต่อเดือน และมีผู้สนใจลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์กว่า 4,410 คน

นอกจากนี้ CPN ได้กำหนดช่วงเวลางดติดต่อสื่อสารกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทฯ รายไตรมาส (Silent Period) เป็นเวลา 14 วันก่อนวันประกาศผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายปีของบริษัทฯ ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ได้

กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ลงทุน โดยได้จัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อแถลงนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงพบนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (CEO Forum) งานประชุมร่วมกับนักลงทุน งานประกาศผลประกอบการประจำไตรมาส รวมถึงการเดินทางไปพบนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารยังได้รับเชิญจากตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้ผู้สนใจ

CPN ได้ร่วมกิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day) จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อแถลงผลการดำเนินงานประจำไตรมาส (Opportunity Day) เพื่อให้ผู้บริหารและนักลงทุนสัมพันธ์ได้แถลงผลการดำเนินงานและผลปฏิบัติงาน รวมถึงชี้แจงความเคลื่อนไหวของธุรกิจ และเป็นโอกาสให้บริษัทฯ ได้พบและตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์ บุคคลทั่วไปโดยตรง และสื่อมวลชน ซึ่งในปี 2559 มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมเฉลี่ย 40-50 คนต่อไตรมาส กิจกรรมดังกล่าวจัดให้มีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ (Web Lived) ผู้ชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถามและผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามได้ในช่วงถาม-ตอบ ทั้งนี้ เอกสารและวีดิทัศน์ของงานแถลงผลการดำเนินงานประจำไตรมาสจะเผยแพร่ในเว็บไซต์นักลงทุนสัมพันธ์เพื่อให้นักลงทุนสามารถดูข้อมูลย้อนหลังได้อย่างทั่วถึง

กิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ในปี 2559 ของบริษัทฯ มีดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
1. การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (One-on-One Meetings)	69	85	170
2. การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Calls)	17	16	19
3. การจัดพบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (CEO Forum and Analyst Briefing)	3	45	122
4. บริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day)	4	-	184
5. การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	3	52	74
6. การเดินทางไปพบปะผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-Deal Roadshows)	6	71	112
7. การพานักลงทุนสถาบันเยี่ยมชมศูนย์การค้า (Site Visits)	15	46	69
รวม	117	315	750

CPN ได้รับรางวัล SET Awards 2016 ประเภทรางวัลบริษัทจดทะเบียนด้านนักลงทุนสัมพันธ์ดีเด่น ประจำปี 2559 ในกลุ่มบริษัทจดทะเบียนที่มีมูลค่าหลักทรัพย์ตามราคาตลาดสูงกว่า 100,000 ล้านบาท จากตลาดหลักทรัพย์ฯ ร่วมกับวารสารการเงินธนาคาร

ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจสามารถติดต่อส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทฯ โดยจดหมาย หรือติดต่อด้วยตนเองได้โดยตรงตามช่องทาง ดังนี้

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคารดิอออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1632 1688 และ 1689

อีเมล: ir@cpn.co.th

5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีกรรมการอิสระ 4 คน ซึ่งเป็นผู้หญิง 1 คน จากกรรมการทั้งหมด 12 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งหมด ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. โดยกรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติความเป็นอิสระครบถ้วนตามที่บริษัทฯ กำหนด สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกมิติและสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี CPN จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเลขานุการบริษัท ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท รายละเอียดปรากฏอยู่ในหัวข้อโครงสร้างการจัดการ หน้า 8-1 ถึง 8-19

ความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

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

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัท ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายต่าง ๆ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ จรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นต้น โดยมีการติดตามและกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการนำกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

ทั้งนี้ กลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ได้รับการสื่อสารไปยังผู้บริหารและพนักงานทุกคนผ่านช่องทางต่าง ๆ โดยในระดับผู้บริหารจะสื่อสารผ่านการประชุม Annual Management Committee และการประชุม Management Information Meeting เป็นประจำทุกปี เป็นต้น สำหรับในระดับพนักงานทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่และสาขา จะสื่อสารผ่านสายการบังคับบัญชาตามลำดับ และโดยสื่อต่าง ๆ ที่แผนกสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication) จัดทำขึ้นอย่างทั่วถึง โดยคณะกรรมการบริษัทได้ติดตามความคืบหน้าแผนงานที่กำหนดไว้ผ่านการพิจารณารับทราบรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกไตรมาส

บทบาทของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

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

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎหมายตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการให้บริษัทฯ มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน

ตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท ซึ่งไม่มีกรรมการบริษัทรายใดดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 บริษัท

กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น ทั้งนี้ กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการใน CPN บริษัทเดียวเท่านั้น

การจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ กำหนดว่ากรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 27 กันยายน 2556 เป็นต้นไป โดยไม่มีผลย้อนหลังสำหรับกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งก่อนการแต่งตั้งกรรมการในปี 2551

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร และในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

การประชุมคณะกรรมการบริษัท

- คณะกรรมการบริษัทร่วมกันกำหนดวันประชุมคณะกรรมการบริษัทล่วงหน้าไว้ทั้งปี อย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง โดยในปี 2559 CPN มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 8 ครั้ง เป็นวาระการประชุมตามปกติ 6 ครั้ง และวาระพิเศษ 2 ครั้ง
- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท จะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว

- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของ บริษัทฯ เลขานุการบริษัทจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้
- ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทและฝ่ายกฎหมายจะเข้าร่วมประชุมและจดบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการที่อาจมีส่วนได้เสียจะไม่อยู่ในที่ประชุม และงดออกเสียงในวาระนั้น
- คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้บันทึกองค์ประชุมขณะที่คณะกรรมการบริษัทลงมติไว้ในรายงานการประชุมทุกครั้ง ซึ่งที่ผ่านมา การลงมติในวาระเพื่อพิจารณาอนุมัติมีกรรมการอยู่ในที่ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด
- เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ และ/หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายจัดการจะนำรายละเอียดมาเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ยกตัวอย่าง เช่น ความคืบหน้าโครงการในต่างประเทศ ภาวะตลาดและแผนการลงทุนโครงการต่าง ๆ เหตุการณ์ที่เป็นกระแสสังคมที่เกี่ยวข้องหรือมีโอกาสเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น
- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องมีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่มิใช่ข้อซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารการชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการบริษัทโดยเร็วที่สุด
- เลขานุการบริษัทจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนเปรียบเทียบกับเป้าหมายแผนงานที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณารับทราบอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
- คณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2559 มีการจัดประชุม 2 ครั้ง ในเดือนกันยายน และพฤศจิกายน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ประจำปี 2560 และประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทางธุรกิจ โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
- คณะกรรมการบริษัทมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2559 เท่ากับ 97.14%
- คณะกรรมการบริษัทมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นปัจจุบัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

1. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ

● หลักเกณฑ์

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะนำแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการ 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

● ขั้นตอน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

● หลักเกณฑ์

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคลเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีหัวข้อในการประเมินที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของกรรมการตามกฎหมาย กฎบัตร จรรยาบรรณของกรรมการบริษัท แนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ ดังนี้

- 1) จรรยาบรรณและการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับดูแลและติดตามการดำเนินงาน
- 3) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

● ขั้นตอน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

3. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

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

การประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO

- **หลักเกณฑ์**

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO แบ่งเป็น 2 หมวด ตามแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์ฯ 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 รวมทั้งจัดส่งแบบประเมินดังกล่าวให้ CEO ประเมินตนเองเพื่อนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบและเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของ CEO ต่อไป

ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของ CEO ตามลำดับ

การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการบริษัท

เลขานุการบริษัทมีส่วนสนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ โดยรายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาของกรรมการแต่ละท่านสามารถดูรายละเอียดได้ในหัวข้อรายละเอียดเกี่ยวกับผู้บริหารและผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทตามที่แสดงในเอกสารแนบ 1

การเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการแต่ละคนในปี 2559

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
นายไพฑูรย์ ทวีผล	- เข้าร่วมงานเสวนา CG Forum 3/2016 ในหัวข้อ “ทุจริตในองค์กร ภัยมืดที่ป้องกันและควบคุมได้” จัดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย - เข้าร่วมงานสัมมนารับฟังความคิดเห็น “หลักการบริหารกิจการที่ดี และหลักธรรมาภิบาลการลงทุนสำหรับผู้ลงทุนสถาบัน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริษัทจดทะเบียน” จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
นายวีรวัฒน์ ชุตินิชฐพงศ์	- อบรมหลักสูตร Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
นายปรีชา เอกคุณากุล	- เข้ารับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ “Property Fund & REIT” และ “Economic Outlook for 1H16” จัดโดยบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ร่วมกับบริษัทหลักทรัพย์ เมย์แบงก์ กิมเอ็ง (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) และบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน) - เข้ารับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ “Property & Retail Sector” และ “Economic Outlook for 2H16” จัดโดยบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ร่วมกับธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)

การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ
บริษัทไทย (IOD)

หลักสูตรการอบรม รายชื่อกรรมการ	นายสุทธิชัย จิราวัฒน์	นายไพฑูรย์ ทวีผล	นายการุณ กิตติสถาพร	นางโชติกา สวนานนท์	นายวีรวัฒน์ ชุตินะพงษ์	นายสุทธิเกียรติ จิราวัฒน์	นายสุทธิชาติ จิราวัฒน์	นายสุทธิศักดิ์ จิราวัฒน์	นายสุทธิธรรม จิราวัฒน์	นายเอกชัย จิราวัฒน์	นายปริญญา จิราวัฒน์	นายประภา เอกคุณกุล
Advanced Audit Committee Program (AAP)				✓							✓	
Audit Committee Program (ACP)		✓	✓								✓	
Anti-Corruption for Executive Program (ACEP)		✓	✓									
Board and CEO Assessment							✓					
Chief Financial Officer (CFO)											✓	
Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI)					✓							
Director Accreditation Program (DAP)	✓	✓			✓	✓	✓	✓			✓	✓
Director Certification Program (DCP)		✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓
Financial Institutions Governance Program (FGP)			✓									
Finance for Non-Finance Director (FND)							✓					
Financial Statements for Directors (FSD)			✓									
Monitoring the Internal Audit Function (MIA)		✓	✓								✓	
Monitoring the System of Internal Control and Risk Management (MIR)		✓									✓	
Monitoring Fraud Risk Management (MFM)		✓									✓	
Monitoring the Quality of Financial Reporting (MFR)		✓	✓								✓	
Chartered Director Class (R-CDC)		✓										
Role of the Compensation Committee (RCC)		✓	✓									
Role of Chairman Program (RCP)	✓	✓					✓				✓	
Risk Management Committee Program (RMP)				✓								

การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน

CPN ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกสำคัญควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกลไกดังกล่าวแก่บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ผ่านสายการบังคับบัญชาและช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ

ทั้งนี้ สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ มีขอบเขตงานเพื่อสอบทานให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามนโยบาย 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 ในปี 2559 บริษัทฯ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งหมด 11 ครั้ง เพื่อประเมินและสอบทานความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน สอบทานการทำรายการระหว่างกัน พิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชี สอบทานรายงานทางการเงิน และดูแลให้แผนกต่าง ๆ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และนโยบายของบริษัทฯ

ทั้งนี้ ปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดสำนักตรวจสอบภายในของ CPN คือ นางสาวนงลักษณ์ ศรีวงศ์พนาเวช ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งโดยคณะกรรมการตรวจสอบ

การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายใน และการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

- **การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลภายใน:** กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่มีสาระสำคัญ และยังไม่ได้เปิดเผยสารสนเทศต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น และยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการเก็บรักษาและการใช้ข้อมูลภายในที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

- **การถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ:** กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต้องไม่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน จนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ มีการซื้อขาย

โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายด้านการดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นการฝ่าฝืนตามระเบียบบริษัทฯ และอาจมีโทษตามกฎหมาย

- **การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ:** เลขานุการบริษัทรวบรวมข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

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

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

- **การรายงานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน :** กรรมการและผู้บริหารต้องตอบแบบชี้แจงรายการที่เกี่ยวข้องกัน ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม เป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและมีความรอบคอบและระมัดระวังในการทำธุรกรรมที่เกี่ยวข้องกันในรอบปี โดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดส่งแบบชี้แจงรายการและรวบรวมข้อมูล

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

- **การรายงานการมีส่วนได้เสีย :** กรรมการและผู้บริหารบริษัทฯ มีหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และวิธีการตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบ ภายใน 7 วันทำการ นับแต่วันที่ได้รับรายงาน

ทั้งนี้ ในปี 2559 CPN ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibilities : CSR)

CPN ดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนตลอดระยะเวลากว่า 37 ปี ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งในปี 2523 ปัจจุบัน CPN พัฒนาและบริหารศูนย์การค้า เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซ่า และเซ็นทรัลเฟสติวัล รวม 30 โครงการทั่วประเทศ มุ่งมั่นดำเนินธุรกิจให้เติบโตก้าวหน้า และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่า ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability) กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ด้านสังคม การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และได้เป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ภายใต้วิสัยทัศน์ “ผู้พัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาค ที่ได้รับการชื่นชมสูงสุดจากทุกคน และไม่หยุดนิ่งในการสร้างประสบการณ์แห่งความสุขในระดับโลก” และค่านิยม “สร้างสรรค์ เชื้อมนั่นเป็นเลิศ ร่วมกัน”

โครงสร้างการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

1. **คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Corporate Governance and Sustainable Development Committee หรือ CG-SD Committee)** ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากทุกสายงาน และหน่วยงานส่วนกลางเป็นคณะกรรมการ จำนวนทั้งสิ้น 11 ท่าน ทำหน้าที่กำหนดพันธกิจด้านความยั่งยืน ทบทวนนโยบาย กลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ข้อกำหนด ระเบียบมาตรฐาน แนวทางในการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในปี 2559 มีการประชุมทั้งสิ้น 5 ครั้ง และนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งทำหน้าที่ดูแลและกำกับการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งสิ้น 4 ครั้ง

2. **คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง** ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจากทุกสายงาน จำนวน 14 ท่าน โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่สนับสนุนปรัชญาการบริหารความเสี่ยง และประเมินขอบเขตความรับผิดชอบต่อตนเองให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และกำหนดนโยบาย กรอบการควบคุม และติดตามผลการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนด ทิศทางและกติกากำหนดไว้ โดยมีการจัดประชุมเป็นรายไตรมาส และรายงานผลต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

3. **คณะกรรมการด้านสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม (Climate and Environment Committee)** ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงและระดับจัดการจากสายงานพัฒนาธุรกิจและก่อสร้าง และสายงานบริหารทรัพยากรสินจำนวน 10 ท่าน ทำหน้าที่ขับเคลื่อนนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสารมลพิษ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการของเสีย การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการใช้ทรัพยากรทางเลือกเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ถ่ายทอดนโยบายสู่ทีมปฏิบัติการด้านพลังงานและสารมลพิษในแต่ละสาขา กำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายผ่านทีมงานตรวจประเมินด้านพลังงานแต่ละสาขา และนำเสนอผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการจัดการเป็นรายไตรมาส

4. **คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน** ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูงจากสายงานบริหารทรัพยากรสิน ผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน และพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 13 ท่าน ทำหน้าที่

ขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในองค์กรให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และรายงานต่อคณะกรรมการความเสี่ยงตามวาระ

5. คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่รวม 5 ท่าน ที่ปรึกษาจากระดับกรรมการบริหาร 1 ท่าน และที่ปรึกษาระดับบริหารการบุคคล 1 ท่าน โดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เข้าร่วมประชุม ทำหน้าที่กำหนดกลยุทธ์พิจารณา ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานดูแลพัฒนาบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งถ่ายทอดอย่างเป็นลำดับขั้น โดยกำหนดคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสายงาน ระดับฝ่ายและระดับสาขา

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน

ในปี 2559 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงได้ร่วมกันทบทวนและประเมินประเด็นสำคัญด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนและความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินธุรกิจ โดยอ้างอิงเกณฑ์การประเมินองค์กรด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Dow Jones Sustainability Assessment Criteria) บูรณาการให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากล Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) และกระบวนการตามแนวทางของ Global Reporting Initiative (GRI) ฉบับ G4 รวมไปถึงการคำนึงถึงเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบสหประชาชาติและนำความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียมาช่วยในการพิจารณาควบคู่กันไป เพื่อให้การกำหนดแผนงานกลยุทธ์และตัวชี้วัดระดับองค์กร นำไปสู่บริหารจัดการประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียและสนับสนุนแนวทางเพื่อความยั่งยืนในระดับสากล

การรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ

CPN วิเคราะห์และระบุผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ และกำหนดช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนส่งเสริมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม

ผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ	ตัวอย่าง ช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจ	การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย
ลูกค้า	- เว็บไซต์ - สื่อสังคมออนไลน์ - สื่อประชาสัมพันธ์ภายใน ศูนย์การค้า - เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ ณ จุดประชาสัมพันธ์ หรือพนักงาน - พนักงาน เช่น แม่บ้าน - เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	- กิจกรรมทางการตลาดและ กิจกรรมส่งเสริมการขาย - เทรนด์ใหม่ ๆ และพฤติกรรมผู้บริโภค - แนวความคิด และ แรงบันดาลใจ - การแจ้งเหตุและขอความช่วยเหลือ - การให้ข้อคิดเห็น คำแนะนำ	- พัฒนารูปแบบกิจกรรมและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น - กำหนดมาตรฐานในการให้บริการและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - หากเป็นประเด็นที่ต้องตอบสนองในทันที เช่น เหตุสุดวิสัย เจ้าหน้าที่จะ

ผู้มีส่วนได้เสีย หลักที่สำคัญ	ตัวอย่าง ช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้เสีย	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ ความสนใจ	การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ เสีย
	- CPN Call Center +66 (0) 2021 9999 - จุด Call Point บริเวณลานจอดรถ - อีเมล : whistleblower@cpn.co.th หรือ CEO@cpn.co.th - การสำรวจความพึงพอใจลูกค้ารายปี - การสำรวจความพึงพอใจต่อกิจกรรมส่งเสริมการขาย - การสำรวจพฤติกรรมของลูกค้า	- ติชมและข้อร้องเรียน - คำแนะนำและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าและบริการ - ความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป	- ดำเนินการแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไขและช่วยเหลือทันที - หากเป็นประเด็นเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา รวมทั้งคำชมเชย เจ้าหน้าที่จะรวบรวมนำไปวิเคราะห์ จัดทำแผนรองรับต่อไป หรือเข้าสู่กระบวนการขึ้นชมและชมเชยที่เหมาะสม - พัฒนาการให้บริการและปรับเปลี่ยนองค์ประกอบของร้านค้า เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจในบริการของ CPN
ร้านค้า	- การประชุมร้านค้ารายปีและรายไตรมาส - จดหมายข่าว - การเยี่ยมเยียนและประชุมกับร้านค้า เพื่อรับฟังและหาแนวทางแก้ปัญหาของร้านค้าร่วมกัน - สายด่วน (Hotline) หมายเลขโทรศัพท์แต่ละสาขา ต่อ 1233 หรือแจ้งเรื่องโดยตรงที่สำนักงาน CPN ณ สาขาที่ประจำอยู่ - การตรวจเยี่ยมร้านค้ารายวัน (Shop visit) - CPN Call Center +66 (0) 2021 9999	- แผนธุรกิจของ CPN เช่น การเปิดหรือปรับปรุงศูนย์การค้า - นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรการต่าง ๆ - การพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพในการดำเนินงานและขยายธุรกิจ - การติดต่อขอรับบริการ และสื่อสารเหตุอันงาน - คำแนะนำและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารศูนย์การค้า และการให้บริการร้านค้า	- สื่อสารให้ร้านค้ารับทราบความเคลื่อนไหวและทิศทางการเติบโตทางธุรกิจของ CPN - ให้การสนับสนุนร้านค้าในการขยาย ปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ - กำหนดมาตรการการให้บริการตามมาตรฐานสากล - วางแผนทางการตลาดร่วมกันเพื่อให้ยอดขายของร้านค้าดีขึ้น - จัดการอบรมร้านค้ารายปี - ให้บริการ และแก้ปัญหาตามมาตรฐานสากลและลดข้อร้องเรียนที่เกิดขึ้นบ่อยอย่างมี

ผู้มีส่วนได้เสีย หลักที่สำคัญ	ตัวอย่าง ช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้เสีย	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ ความสนใจ	การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ เสีย
	- อีเมล : whistleblower@cpn.co.th หรือ CEO@cpn.co.th - การสำรวจความพึงพอใจ ร้านค้ารายปี		นาย ปรับปรุงมาตรฐานการ ให้บริการเพื่อสร้างความพึง พอใจให้กับร้านค้า
พนักงาน	- วารสารเผยแพร่ภายในองค์กร เช่น วารสาร ADMIRED, ADMIRED Plus, ADMIRED Touch, CPN Update - สื่อสารภายในผ่านอินเทอร์เน็ต และอีเมล - การประชุมระดับจัดการ ประจำปี - กิจกรรมผู้บริหารพบพนักงาน - กิจกรรมสื่อสารรายสาขา /ราย ฝ่าย ประจำปี - การสำรวจความคิดเห็นอย่าง เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ - การสำรวจความคิดเห็นและ ความผูกพันของพนักงานทุกปี - การประเมินศักยภาพของ พนักงานรายปี - รับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน ผ่าน ตู้ปณ . และกล่อง i-dea Box - อีเมล : whistleblower@cpn.co.th หรือ CEO@cpn.co.th	- ทิศทางธุรกิจ นโยบาย แนวทางปฏิบัติ มาตรการ และรางวัลความภาคภูมิใจ ต่าง ๆ - สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ - การ พัฒนา ความ รู้ ความสามารถ ทักษะ และ ประสบการณ์ - ความมั่นคงและโอกาสใน การก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน - การ ให้ ข้อ คิ ด เ ห็น ข้อ เสน อ แ นะ และ ข้อ ร้องเรียน	- สื่อสารให้พนักงานรับทราบ ความเคลื่อนไหวและทิศทาง ในการดำเนินธุรกิจของ CPN อย่างสม่ำเสมอ - นำข้อคิดเห็นที่ได้รับจาก พนักงานมาปรับปรุง และ พัฒนาองค์กร - ปรับปรุงสวัสดิการพนักงาน เช่น สิทธิ การ รับ การ รักษาพยาบาล สิทธิการเบิก ค่าใช้จ่ายในการเดินทางให้ เหมาะสมตามสถานการณ์ และภาวะตลาด - ปรับปรุงยุทธศาสตร์การพัฒนา พนักงานให้สอดคล้องกับ ลักษณะงานมากขึ้น - สืบสวนตามกระบวนการ พิจารณาข้อร้องเรียนและให้ ความคุ้มครองสิทธิผู้ร้องเรียน

ผู้มีส่วนได้เสีย หลักที่สำคัญ	ตัวอย่าง ช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้เสีย	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ ความสนใจ	การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ เสีย
ลูกค้า ผู้รับเหมา	• จดหมายข่าว • การตรวจเยี่ยมหน้างาน • การประชุมหารือเพื่อทราบปัญหา และหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน • การประชุมคู่ค้ารายปี • รับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน ตู้ปณ. และกล่อง i-dea Box • อีเมล : whistleblower@cpn.co.th หรือ CEO@cpn.co.th	• ทิศทางธุรกิจ นโยบาย แนวปฏิบัติ และมาตรการอื่นๆ • การพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพในการดำเนินงาน • การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน	• สื่อสารให้ลูกค้าและผู้รับเหมาทราบถึงทิศทางธุรกิจของ CPN • แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในด้านนวัตกรรมทางการก่อสร้าง เทคโนโลยีประหยัดพลังงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม • ปรับกระบวนการคัดเลือกคู่ค้าและผู้รับเหมาให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนของ CPN • จัดทำจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า (Code of Conduct for Suppliers)
ชุมชน หน่วยงาน ราชการภาค ประชาสังคม ตัวแทน ภาคเอกชน	• การเยี่ยมชมชุมชน ตัวแทนชุมชน ตัวแทนภาครัฐ และภาคเอกชน	• ทิศทางธุรกิจ แนวทางปฏิบัติ และกิจกรรมทางการตลาด • ผลกระทบต่อชุมชน	• จัดกิจกรรมหรือให้การสนับสนุนพื้นที่ในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณค่าและวัฒนธรรมประเพณีอันดีของชุมชน • ร่วมกับผู้รับเหมาและคู่ค้าในการดูแลผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับชุมชนรอบข้างในระหว่างการก่อสร้าง • จัดกิจกรรม CPN อาสาเพื่อชุมชน เช่น สอนอพยพหนีไฟ
ผู้ถือหุ้น	• การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี • การแถลงผลการดำเนินงาน	• ผลการดำเนินงานและการเติบโตทางธุรกิจ • ทิศทางธุรกิจ และกลยุทธ์	• สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพ และมั่นคง ให้ผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผล

ผู้มีส่วนได้เสีย หลักที่สำคัญ	ตัวอย่าง ช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วน ได้เสีย	ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ ความสนใจ	การตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ เสีย
	ประจำไตรมาสในงานพบ นักวิเคราะห์ นักลงทุนสถาบัน (Analyst Briefing) และนัก ลงทุนทั่วไป (Opportunity Day ร่วมกับตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย) และเปิดเผย ข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ www.cpn.co.th • รายงานประจำปี • โทรศัพท์ติดต่อโดยตรงที่ส่วน งานนักลงทุนสัมพันธ์ • ช่องทางการสื่อสารอื่นๆของ กลุ่มเซ็นทรัล	การดำเนินงาน ทั้งระยะสั้น และระยะยาว • การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่าง เท่าเทียมกัน • การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน	ประกอบ การที่ดี และมี ประสิทธิภาพ • จัดทำจรรยาบรรณในการ ดำเนินธุรกิจและนโยบายการ กำกับดูแลกิจการของบริษัท (Code of Conduct) ตามหลัก มาตรฐานสากล และใช้เป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน
คู่แข่งทางการ ค้า	• สมาคมศูนย์การค้าไทย • ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ และสังคมออนไลน์	• การดำเนินธุรกิจภายใต้ กรอบกติกาของการแข่งขันที่ เป็นธรรม • การพัฒนาและบริหาร ศูนย์การค้าในภาพรวม ร่วมกัน	• เปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ระหว่างสมาชิก • เปิดเผยข้อมูลการเติบโต แนวโน้ม และแนวทางการ ผลักดันธุรกิจในการรวมต่อ สาธารณะ เช่น การจัดงาน แถลงข่าว • เป็นตัวแทนภาคธุรกิจในการ ผลักดันมาตรการและนโยบาย อันเป็นประโยชน์ต่อการเติบโต ธุรกิจระดับมหภาค เช่น มาตรการผลักดันประเทศไทย สู่การเป็นจุดหมายปลายทาง ของการจับจ่ายใช้สอย (Shopping Destination)

การกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

1. ระบุประเด็นที่สำคัญ (Critical Issue Identification)

CPN ระบุประเด็นที่มีความสำคัญด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงและโอกาส โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เช่น แนวโน้มกระแสโลกในกลุ่มธุรกิจเดียวกันและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ความเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้บริโภค แนวโน้มการแข่งขันในตลาด ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เช่น ผลการดำเนินงาน จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพด้านความเสี่ยงระดับองค์กร และประเด็นที่มีนัยสำคัญซึ่งได้จากการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ

2. ประเมินความสำคัญของประเด็น (Evaluation)

ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประเมินความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงและโอกาส ผ่านการประชุมกลุ่มย่อยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาผลกระทบและทบทวนระดับความสำคัญจากมุมมองของผู้มีส่วนได้เสียภายนอก โดยประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละประเด็นตั้งแต่มุมมองระดับคะแนน 1-5 ต่อผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคมจากการดำเนินธุรกิจของ CPN และพิจารณาระดับความสำคัญของประเด็นนั้น ๆ ใน 3 ระดับ จากมุมมองของผู้มีส่วนได้เสีย

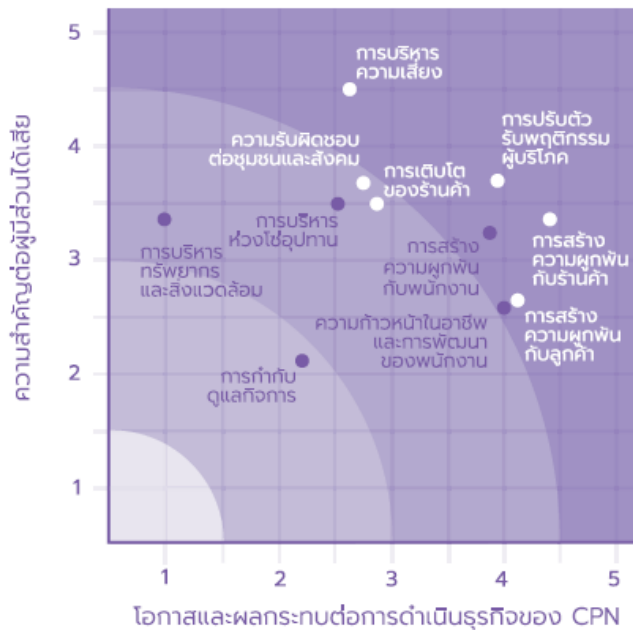
3. จัดลำดับความสำคัญของประเด็น (Prioritization)

คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และผู้เชี่ยวชาญภายนอก ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันในการทวนสอบความครบถ้วนประเด็นที่มีนัยสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นจากมุมมองของผู้มีส่วนได้เสียและคณะผู้บริหารของ CPN เพื่ออนุมัติและยืนยันประเด็นด้านความยั่งยืน ความเสี่ยงและโอกาสที่มีนัยสำคัญภายใต้ขอบเขตผลกระทบทั้งภายในและภายนอกองค์กร จากการประชุมเชิงปฏิบัติการในปี 2559 สามารถสรุปประเด็นสาระสำคัญรวม 11 ประเด็น เพื่อนำไปกำหนดเป็นพันธกิจความยั่งยืนและแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ประเด็นความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงต่อไป

4. ทบทวนประเด็นและรายงานผล (Review and Report)

เมื่อดำเนินการตามพันธกิจและแผนงานด้านความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยง CPN มีการติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน รวมทั้งรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียในทุกรูปแบบ เพื่อทบทวนการจัดลำดับความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของ CPN และต่อผู้มีส่วนได้เสีย โดยนำเสนอความคืบหน้าด้านความยั่งยืนโดยรวมต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นรายไตรมาส และนำเสนอผลการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงและแผนการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส

ผลการประเมินประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญปี 2559



กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอก แนวโน้มต่าง ๆ ที่สำคัญ รวมทั้งประเด็นด้านความยั่งยืนที่สำคัญ CPN ได้กำหนดกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นผู้นำในการพัฒนาศูนย์การค้าในระดับภูมิภาคอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์การขยายธุรกิจและนวัตกรรมการพัฒนาศูนย์การค้า

CPN สร้างการเติบโตทางธุรกิจ โดยการขยายสาขาใหม่และการพัฒนาศูนย์การค้าที่มีอยู่ให้มีมูลค่าทางธุรกิจสูงขึ้น และมุ่งขยายฐานลูกค้าให้ครอบคลุมทั้งในกรุงเทพฯ และปริมณฑล รวมถึงเมืองสำคัญทางเศรษฐกิจในต่างจังหวัดที่มีศักยภาพ โดยการพัฒนาในรูปแบบศูนย์การค้า (Mall Format) และองค์ประกอบร้านค้า (Merchandising Mix) ที่เหมาะสม มีการนำนวัตกรรมใหม่มาใช้ทั้งในการออกแบบ ตกแต่ง และสร้างบริการรูปแบบใหม่ที่จะสร้างประสบการณ์พิเศษ ความแปลกใหม่ และตอบสนองได้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ CPN ยังวางกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจไปสู่การพัฒนาโครงการพื้นที่แบบผสมที่มีโครงการที่อยู่อาศัยบนที่ดินบริเวณที่ติดกับศูนย์การค้าของบริษัทฯ ซึ่งเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับที่ดินโดยใช้ศักยภาพของศูนย์การค้าที่มีอยู่ ในขณะเดียวกันโครงการที่อยู่อาศัยนั้นก็ช่วยสร้างฐานลูกค้าให้กับศูนย์การค้าด้วย

2) กลยุทธ์พัฒนาโครงการต่างประเทศ

นอกจากการเติบโตในประเทศไทย CPN มีกลยุทธ์ที่จะขยายธุรกิจเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยได้ทำการศึกษาโอกาสเพิ่มเติมเพื่อการลงทุนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในประเทศที่มีการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มีนัยของการลงทุนที่ดี ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย และเวียดนาม โดย CPN ได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งได้มีการลงทุนในประเทศ

ดังกล่าว ทั้งในเรื่องข้อมูล บุคลากรและอื่น ๆ ทำให้ CPN สามารถวิเคราะห์และพัฒนาโครงการในต่างประเทศได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ กลยุทธ์การลงทุนในต่างประเทศ นอกจากจะสนับสนุนเป้าหมายการเติบโตธุรกิจของ CPN แล้ว ยังเป็นการกระจายฐานธุรกิจ เพื่อลดการพึ่งพาธุรกิจในประเทศเพียงอย่างเดียว

3) กลยุทธ์ความเป็นเลิศในการบริหารศูนย์การค้า

CPN มุ่งเน้นการบริหารจัดการศูนย์การค้าที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอยู่เสมอ โดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงทั้งจากร้านค้าและลูกค้าควบคู่กับการศึกษาวัฒนธรรมต่าง ๆ มาใช้พัฒนาการให้บริการศูนย์การค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับมาตรฐานของศูนย์การค้า นำเสนอประสบการณ์แปลกใหม่ และสร้างความพึงพอใจให้แก่ร้านค้าและลูกค้าที่มาใช้บริการทั้งชาวไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ ได้แก่

- การเสริมสร้างจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique Selling Point) ของศูนย์การค้าของ CPN ให้แข็งแกร่งมากขึ้น ทั้งในด้านความครบถ้วนและหลากหลายของร้านค้า (Merchandising Mix) การสรรหาร้านค้าใหม่ ๆ ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ การจัดกิจกรรมการตลาดที่มีความโดดเด่นเฉพาะตัว (Signature Event) และกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ร้านค้าและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม โดยมุ่งเน้นการตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และเพิ่มคุณภาพของสื่อการสื่อสารทุกช่องทาง
- การให้บริการที่ครบครัน สะดวกสบาย และปลอดภัยสำหรับลูกค้าทุกกลุ่ม รวมทั้งการบริหารศูนย์การค้าโดยคำนึงถึงความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและใส่ใจในการเปลี่ยนสภาพภูมิอากาศ โดยนำเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมไปถึงการใช้สาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล (Utility Benchmarking)

4) กลยุทธ์การจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม

CPN มีการจัดหาแหล่งเงินทุนที่หลากหลายเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ นอกเหนือจากแหล่งเงินทุนภายในจากการดำเนินธุรกิจ CPN ยังมีช่องทางการจัดหาเงินอื่น ๆ ได้แก่ การจัดตั้งกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ การกู้ยืมเงิน การออกหุ้นกู้ และการออกหุ้นเพิ่มทุนสำหรับการขยายศูนย์การค้าภายในประเทศ ตลอดจนมีการศึกษาการจัดตั้งกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) อีกด้วย แหล่งเงินทุนที่หลากหลายดังกล่าวทำให้ CPN สามารถบริหารจัดการต้นทุนทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีอัตราส่วนทางการเงินที่ดี และมีความคล่องตัวในการจัดหาเงินทุน เพื่อรองรับโอกาสทางการลงทุนในธุรกิจใหม่ ๆ อันเป็นการต่อยอดและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจอยู่เสมอ โดยมีนโยบายบริหารความเสี่ยงและนโยบายทางการเงินคอยกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

5) กลยุทธ์การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

CPN มุ่งเน้นใส่ใจและตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียอย่างรับผิดชอบ พร้อมทั้งจะรับฟังข้อคิดเห็นและนำมาพัฒนาการดำเนินงานเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืนภายใต้แนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยมีกรอบการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักในแต่ละกลุ่ม ได้แก่

- การสร้างโอกาสและความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกันกับร้านค้า

- การยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric)
- การดำเนินงานอย่างมีอาชีพและสร้างความภูมิใจให้กับพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
- การพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน
- การบริหารจัดการผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม
- การขยายธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกันกับลูกค้า
- การเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN ดำเนินการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้เจตนารมณ์ “**พัฒนาสร้างคุณค่าร่วม ต่อผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม**” โดยกำหนดเป็นพันธกิจด้านความยั่งยืน 10 พันธกิจย่อย เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินงาน และหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่รับผิดชอบและนำเสนอผลการดำเนินงาน รวมทั้งมอบหมายให้ผู้บริหารของ CPN ในฐานะผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion) ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนให้การขับเคลื่อนพันธกิจบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืนทราบเป็นประจำทุกไตรมาส โดยกำหนดกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ดังนี้

กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	กรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน	พันธกิจด้านความยั่งยืน
ร้านค้า	การสร้างโอกาสและความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกัน	1. พัฒนาและสนับสนุนการเติบโตของผู้ประกอบการรายใหม่ 2. สนับสนุนให้ร้านค้าพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน
ลูกค้า	การยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	3. สร้างศูนย์การค้าที่เป็นที่ชื่นชอบและเป็นแรงบันดาลใจแก่ลูกค้า 4. พัฒนาศูนย์การค้าและให้บริการระดับมืออาชีพ พร้อมด้วยความสะอาดและความปลอดภัยแก่ลูกค้า
พนักงาน	การดำเนินงานอย่างมีอาชีพและสร้างความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	5. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพ 6. เสริมสร้างความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน
สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม	การพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน การบริหารจัดการผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม	7. ส่งเสริมพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชนและสังคม 8. บริหารจัดการผลกระทบทั้งทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด
คู่ค้า	การขยายธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน	9. ผลักดันให้เกิดห่วงโซ่อุปทานที่แข็งแกร่งและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
ผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม	การเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ	10. กำกับดูแลกิจการตามหลักบรรษัทภิบาล

การสร้างโอกาสและความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกันกับร้านค้า

CPN ตระหนักถึงบทบาทที่สำคัญของบริษัทฯ ในการเป็นช่องทางการค้าขายของผู้ประกอบการร้านค้าต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักประการหนึ่งต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยใช้ความแข็งแกร่งของ CPN ด้านการมีเครือข่ายศูนย์การค้าที่ตั้งอยู่ในทำเลที่มีศักยภาพทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ครอบคลุมทุกภูมิภาคทั่วประเทศ รวมทั้งโครงการศูนย์การค้าในต่างประเทศที่อยู่ระหว่างการพัฒนา ผสมผสานกับความเชี่ยวชาญในธุรกิจและความเข้าใจลูกค้าที่มาใช้บริการศูนย์การค้า ทำให้ CPN เป็นโครงสร้างพื้นฐานให้กับผู้ประกอบการกลุ่มต่าง ๆ ในการสร้างแบรนด์ ฐานลูกค้า และขยายธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งผู้ประกอบการรายย่อยที่กำลังสนใจในธุรกิจค้าปลีก ผู้ประกอบการท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน บริษัทจดทะเบียน ตลอดจนผู้ประกอบการแบรนด์ระดับโลกที่ต้องการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

การสร้างโอกาสและความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกัน (Partnership) เป็นแนวทางที่ CPN ยึดมั่นในการดำเนินธุรกิจร่วมกับผู้ประกอบการร้านค้า นับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท เพราะเมื่อผู้ประกอบการร้านค้าที่เข้าพื้นที่ในโครงการของ CPN ประสบความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ย่อมส่งผลดีต่อผลประโยชน์ของ CPN เช่นกัน โดยกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการดังนี้

- **การสรรหาและสร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการรายใหม่**

CPN กำหนดกระบวนการสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีศักยภาพ ทั้งในเชิงรุกโดยการสรรหาร้านค้าที่มีสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าและตรงกับกลยุทธ์การดำเนินงานของศูนย์การค้า และในเชิงรับโดยการสนับสนุนร้านค้าที่แจ้งความประสงค์ขอเปิดร้านในศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งจะมีการหารือในประเด็นความคาดหวังและแผนดำเนินธุรกิจระยะยาว จากนั้นจึงร่วมกันพัฒนาแผนการเปิดร้านตามประเภทธุรกิจ (Category) และตามลักษณะพื้นที่สัญญาเช่าที่เหมาะสม ตลอดจนวางแผนการขยายธุรกิจควบคู่กับแผนการตลาดร่วมกัน

- **การบริหารความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันกับร้านค้า**

เนื่องจากผู้ประกอบการร้านค้าที่ร่วมทำธุรกิจกับ CPN มีความหลากหลาย ตั้งแต่ผู้ประกอบการรายย่อย ผู้ประกอบการท้องถิ่น ผู้ประกอบการใหม่ (Startup) ไปจนถึงบริษัทมหาชน และบริษัทสาขาจากต่างประเทศ การบริหารความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันจึงแตกต่างกันตามความต้องการของลูกค้า ทั้งในระดับการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจร่วมกัน เพื่อส่งเสริมให้ร้านค้าประสบความสำเร็จในการเปิดร้านในศูนย์การค้า และระดับปฏิบัติงานในสาขา เพื่อดูแลให้บริการแก้ไขปัญหา และสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการร้านค้าทุกรายเป็นประจำทุกวันในแต่ละสาขา

- **การประเมินความพึงพอใจและรับฟังความคิดเห็นของร้านค้า**

เพื่อให้สามารถตอบสนองและพัฒนาปรับปรุงการบริหารความสัมพันธ์กับร้านค้าได้อย่างทันท่วงทีและเป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ CPN กำหนดให้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของร้านค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยแบ่งการสำรวจออกเป็น 2 ระดับ คือ

(1) ระดับสาขา เป็นการประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการของ CPN ทันทีหลังการให้บริการ และประเมินรายไตรมาสจากการประชุมร้านค้าทุกสาขา

(2) ระดับองค์กร เป็นการวิจัยรายปีเชิงปริมาณ ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก ใช้กระบวนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาและประเมินความพึงพอใจของร้านค้าต่อการให้บริการ และกิจกรรมทางการตลาดที่ดำเนินการโดย CPN ตลอดทั้งปี

นอกจากนี้ CPN ยังกำหนดให้มีกระบวนการตรวจวิเคราะห์สุขภาพร้านค้า (Tenant health analysis) เป็นระยะๆ ตลอดปี รวมทั้งกำหนดกลไกการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมจากร้านค้า โดยข้อมูลดังกล่าวจะวิเคราะห์ร่วมกับผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และนำไปปรับปรุงและพัฒนาโปรแกรมการสนับสนุนร้านค้าที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกันต่อไป

“CPN ให้ความสำคัญกับการประเมินความพึงพอใจของร้านค้า โดยจะนำผลการประเมินรายปีไปใช้ในการพัฒนา และกำหนดกลยุทธ์ประจำปี นอกจากนี้ยังกำหนดให้คะแนนความพึงพอใจของร้านค้าเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร พร้อมทั้งระบุดัชนีชี้วัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ”

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ ทำหน้าที่สนับสนุน และส่งเสริมการสร้างโอกาสและความสำเร็จทางธุรกิจร่วมกันกับร้านค้า โดยมีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาดทำหน้าที่สรรหาและบริหารความสัมพันธ์อันดีกับผู้ประกอบการและร้านค้า รวมถึงการพัฒนาผู้ประกอบการและร้านค้าให้เติบโตและประสบความสำเร็จในธุรกิจร่วมกับ CPN

ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ ทำหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานในระดับสาขา ประกอบด้วย การให้บริการร้านค้า การบริหารความสัมพันธ์ และการประเมินความพึงพอใจ โดยมีผู้อำนวยการเขตและผู้จัดการทั่วไปแต่ละสาขารับผิดชอบตามลำดับ

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 1 : พัฒนาและสนับสนุนการเติบโตของผู้ประกอบการรายใหม่

ในปี 2559 CPN ดำเนินการตามพันธกิจความยั่งยืนควบคู่กับการสนองตอบต่อนโยบายสานพลังประชารัฐของภาครัฐ โดยมุ่งเน้นการเปิดโอกาสและพัฒนาผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises หรือ “SME”) ดังนี้

1.1 การสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่

- การสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่เชิงรุกและการพัฒนาพื้นที่เช่าที่หลากหลาย เพื่อให้เหมาะสมกับผู้ประกอบการ SME ที่สนใจร่วมทำธุรกิจกับ CPN เช่น พื้นที่ให้เช่าขนาดเล็กบริเวณรอบนอกศูนย์การค้า โดยเริ่มทดลองจัดสรรพื้นที่ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ระยอง
- การเพิ่มช่องทาง Call center +66 (0) 2021 9999 เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ประกอบการที่สนใจทำธุรกิจกับ CPN ในการติดต่อสอบถามข้อมูลเบื้องต้น เช่น ทำเลที่ว่าง กระบวนการขอเปิดร้านค้า การนัดหมายเพื่อหารือทางธุรกิจ เป็นต้น
- การจัดงาน “เอสเอ็มอี ริงค์บ็อก” #คิดให้ใหญ่ ไปได้ไกล เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม 2559 ณ หอประชุมเมืองไทย จีเอ็มเอ็ม ไอลิเอนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งเป็นหนึ่งในกิจกรรมสนับสนุน SME ไทยให้ขยายธุรกิจ ผ่านช่องทางค้าปลีกสมัยใหม่อย่างเป็นรูปธรรมตามนโยบายสานพลังประชารัฐ โดยมีผู้ประกอบการและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมด 1,200 ราย และสนับสนุนให้เกิดการจับคู่ทางธุรกิจกับผู้ประกอบการกว่า 300 รายที่ต้องการเปิดร้านและจำหน่ายสินค้าและบริการกับ CPN และกลุ่มเซ็นทรัล

1.2 การเปิดพื้นที่ตลาดให้ผู้ประกอบการรายใหม่

- โครงการ SME Market Place ไทยช่วยไทย by ภาครัฐ ภายใต้ความร่วมมือกับสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าไทย และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ SME ทดลองจำหน่ายสินค้าในบริเวณศูนย์การค้าในลักษณะงานออกร้าน โดยการจัดตั้งจุดจัดแสดงสินค้าให้ผู้ประกอบการ SME ทั้งถิ่นและวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพ ได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาช่องทางการจำหน่ายสินค้า และขยายโอกาสในการจำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้าในตลาดใหม่ ๆ ข้ามภูมิภาค และลูกค้าจากประเทศเพื่อนบ้านอีกด้วย เนื่องจากโครงการดังกล่าวจัดในเขตจังหวัดที่ติดประเทศเพื่อนบ้านที่มีศักยภาพ ได้แก่ จังหวัดอุดรธานี อุบลราชธานี เชียงราย สงขลา และระยอง โดยมีผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการกว่า 1,100 ราย

พันธกิจความยั่งยืนที่ 2 : สนับสนุนให้ร้านค้าพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน

ภายใต้สถานการณ์การแข่งขันที่สูงและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว ร้านค้าจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของตนเองอยู่เสมอ CPN จึงดำเนินงานในหลายด้าน เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของร้านค้า ดังนี้

2.1 การสนับสนุนด้านการขายและการตลาด

CPN ดำเนินกิจกรรมการตลาดในหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมายังศูนย์การค้าและเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าให้กับร้านค้า พร้อมทั้งสนับสนุนเครื่องมือทางการตลาดในรูปแบบสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ และการพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมการขายที่แตกต่างกันตามความจำเป็นและความเหมาะสมในแต่ละราย เช่น

- การจัดรายการส่งเสริมการขายพิเศษร่วมกับ CPN หรือกิจกรรม Exclusive Campaign ONLY @ CPN โดยมีการแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันอย่างใกล้ชิด ร่วมกันวิจัย วิเคราะห์ และพัฒนาผลิตภัณฑ์พิเศษที่ลูกค้าจะพบได้เฉพาะในร้านค้าภายในศูนย์การค้าของ CPN เท่านั้น ส่งผลให้ยอดขายของร้านค้าเพิ่มขึ้น และลูกค้ามีผลิตภัณฑ์ใหม่ให้เลือกสรร
- จัดทำแผนช่วยเหลือแบบเฉพาะเจาะจง (Tailor-made campaign) เพื่อแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และดำเนินการเฉพาะสาขาที่พบปัญหาเท่านั้น

2.2 การส่งเสริมด้านออกแบบการจัดร้าน

การออกแบบการจัดร้านเป็นปัจจัยที่สำคัญของร้านค้าในการสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เพื่อเชิญชวนลูกค้าให้เข้ามาเลือกซื้อสินค้าและบริการ CPN จึงจัดหน่วยงานที่ดูแลการให้คำปรึกษาแนะนำในด้านการออกแบบการจัดร้านโดยเฉพาะ โดยมีรูปแบบการให้การสนับสนุนร้านค้า เช่น

- การพัฒนาคู่มือและข้อกำหนดในการตกแต่งและจัดร้าน เพื่อให้ความรู้และอำนวยความสะดวกให้กับร้านค้า โดยเฉพาะร้านค้าที่เป็นผู้ประกอบการรายย่อยและรายใหม่ที่ยังขาดประสบการณ์และขาดหน่วยงานวิจัยพัฒนาในด้านนี้โดยตรง
- การร่วมออกแบบการจัดร้าน วิเคราะห์และประเมินผล ตลอดจนให้คำแนะนำกับผู้ประกอบการร้านขายอาหารรายย่อยในศูนย์อาหาร Food Park ของ CPN
- การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับการจัดร้านกับผู้ประกอบการและผู้รับเหมาด้านการออกแบบการจัดร้านเป็นประจำทุกปี โดยแบ่งตามกลุ่มตามประเภทและลักษณะของร้านค้า

2.3 การส่งเสริมความรู้

CPN จัดสัมมนาให้ความรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับร้านค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยกำหนดหัวข้อและเนื้อหาในการสัมมนาจากการหารือและการสำรวจความคิดเห็นเชิงลึกกับกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าเฉพาะกลุ่ม ในปี 2559 CPN จัดอบรมสัมมนารวมทั้งสิ้น 4 ครั้ง

- หัวข้อ “เริ่มต้นธุรกิจ ผ่านวิกฤต พิชิตความสำเร็จทะลุพั้นล้น” ให้กับร้านค้าต่างๆ ในเขตภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ จำนวน 3 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมการอบรมทั้งสิ้น 1,400 ราย
- หัวข้อ “สูตรสร้างธุรกิจหมื่นล้าน” และ “สูตรลับพลิกชีวิตเอสเอ็มอี” จากงาน “เอสเอ็มอี ings” #คิดให้ใหญ่ ไปได้ไกล ให้กับร้านค้าในภาคกลาง มีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 1,200 ราย คิดเป็นสัดส่วนผู้เข้าร่วมจากร้านค้า 30%

นอกจากนี้ CPN ได้ริเริ่มโครงการพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อย “Leading Entrepreneur Advanced Development Program” เพื่อส่งเสริมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าที่ทำธุรกิจกับ CPN รายปัจจุบันและรายใหม่ที่มีศักยภาพในรูปแบบการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยใช้ผลสำรวจความต้องการและปัญหาที่เกิดขึ้นจริงของผู้ประกอบการในการกำหนดหลักสูตรเฉพาะที่ตรงกับประเด็นสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในศูนย์การค้า เน้นการลงมือปฏิบัติและการเรียนรู้จากแนวคิดของผู้มีประสบการณ์ตรง เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและขยายธุรกิจของตนเองได้จริง และเกิดผลสัมฤทธิ์ โดยโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการเตรียมงานและจะดำเนินการภายในปี 2560

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การสร้างโอกาสทางธุรกิจ	• ดำเนินการตามแผนงานกลยุทธ์การหาลูกค้ารายใหม่ โดยประสบความสำเร็จเกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้	• เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่ยังไม่มีร้านค้าในศูนย์การค้าของ CPN เข้าร่วมโครงการ Retail Entrepreneur Development คิดเป็น 20% ของผู้เข้าร่วมอบรมทั้งหมด
การบริหารความสัมพันธ์	• ดำเนินงานตามพันธกิจความยั่งยืนที่ 1 และ 2 โดยกำหนดให้ความพึงพอใจของร้านค้าเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร จากการสำรวจพบว่าความพึงพอใจอยู่ในระดับเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว แต่ยังไม่ถึงระดับที่ตั้งเป้าหมายไว้ • ดำเนินการตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดพิเศษร่วมกับ CPN จำนวน 152 กิจกรรม ส่งผลให้ยอดขายของผู้ประกอบการร้านค้าเพิ่มขึ้น 20-35% ในช่วงการจัดกิจกรรม • จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพร้านค้าในโครงการ Leading Entrepreneur	• กำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจของร้านค้าเท่ากับปี 2559 ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับบริษัทชั้นนำ • ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการเช่าของร้านค้า โดยเพิ่มแผนงานสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้าให้ครบวงจร • ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ให้โดดเด่นเป็นที่รู้จักและกล่าวถึงกันอย่างแพร่หลาย อย่างน้อย 10% ของกิจกรรมส่งเสริมการตลาดทั้งหมด • ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ประกอบการทดลองเปิดตลาดใหม่ และเพิ่มความ

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
	Advanced Development Program แล้วเสร็จพร้อมเปิดอบรมในไตรมาสที่ 1 ปี 2560	หลากหลายของร้านค้าภายในศูนย์การค้า

การยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric)

การยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) คือ หัวใจหลักของการออกแบบ พัฒนาและบริหารศูนย์การค้าอย่างยั่งยืน โดยต้องเข้าใจและสามารถปรับเปลี่ยนให้ตอบรับกับตามความต้องการของลูกค้า พร้อมกับสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจและเพิ่มความผูกพันกับลูกค้าในฐานะที่เป็นสถานที่ในการใช้ชีวิตแห่งที่สอง (Second Home)

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

แนวทางในการบริหารจัดการโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางนั้นเป็นหลักคิดที่สำคัญในทุกขั้นตอนการทำงาน โดยมีกระบวนการการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมจากลูกค้า ซึ่งแนวทางการบริหารจัดการมีขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

- **การวิจัยและศึกษาความต้องการของลูกค้า**

การวิจัยและศึกษาความต้องการของลูกค้าก่อนการก่อสร้างศูนย์การค้า แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

- (1) การวิจัยเชิงสถิติ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านประชากรศาสตร์และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในอาณาบริเวณโดยรอบโครงการ
- (2) การศึกษาวิจัยจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจริง ทั้งในเชิงคุณภาพผ่านกระบวนการสัมภาษณ์แบบกลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก และในเชิงปริมาณผ่านกระบวนการทำแบบสอบถาม เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรม การใช้จ่าย ทัศนคติ และความต้องการของลูกค้า

- **การออกแบบและพัฒนาศูนย์การค้าที่เป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า**

CPN นำผลการวิจัยและการศึกษาความต้องการของลูกค้า ควบคู่กับแนวคิดที่ได้จากการศึกษาแนวโน้มในอนาคต มาใช้ในการออกแบบศูนย์การค้า การจัดวางพื้นที่และองค์ประกอบ ตลอดจนการวางผังและสัดส่วนประเภทร้านค้า สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย

- **การสำรวจความพึงพอใจในการมาใช้บริการ**

ภายหลังการเปิดให้บริการ CPN จะมีการติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ และมีการสำรวจความพึงพอใจและวิจัยประสบการณ์ของลูกค้าโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก ได้แก่

- (1) การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าต่อกิจกรรมส่งเสริมการตลาด (Nationwide campaign survey) เป็นการศึกษาและประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด เพื่อพัฒนาและปรับปรุงกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดในอนาคตให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและพัฒนาสู่การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ต่อไป
- (2) การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Survey) เป็นการศึกษาและประเมินความพึงพอใจจากประสบการณ์ของลูกค้าต่อการใช้บริการในศูนย์การค้า

- (3) การวิจัยเชิงลึกเฉพาะกลุ่ม (Focus group) เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ในประเด็นสำคัญของศูนย์การค้า ซึ่งจะดำเนินการวิจัยพิเศษเฉพาะในสาขาที่กำหนดตามแผนกลยุทธ์องค์กร

- **การพัฒนาการบริการและการปรับปรุงศูนย์การค้า**

CPN นำผลการวิจัยประสบการณ์และความพึงพอใจของลูกค้าไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้า รูปแบบและความหลากหลายของร้านค้า และการให้บริการลูกค้าภายในศูนย์การค้าและการให้บริการร้านค้า เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความผูกพันกับลูกค้าที่มาใช้บริการ ตลอดจนการเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใหม่เพิ่มเติม

“CPN กำหนดให้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร และมีการกำหนดดัชนีชี้วัดที่เหมาะสมลดหลั่นและสอดคล้องกันไปตามลำดับชั้นในแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีการนำแนวคิดเรื่องการยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) ไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับขององค์กร”

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานพัฒนาและก่อสร้างโครงการ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานปฏิบัติการ ทำหน้าที่รับผิดชอบด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ก่อนการก่อสร้างและปรับปรุงศูนย์การค้า โดยหน่วยงานวิจัยจากทั้งสองสายงานจะดูแลรับผิดชอบโดยตรงในการวิจัย และส่งต่อข้อมูลให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สายงานพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ในการวิเคราะห์และพัฒนาศูนย์การค้า การให้บริการ และกลยุทธ์ทางการตลาด

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานปฏิบัติการ รับผิดชอบดูแลด้านการสร้างประสบการณ์เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า เมื่อเปิดดำเนินโครงการแล้ว โดยกำหนดกระบวนการและแผนงานในการพัฒนาพนักงานทั้งของ CPN และของคู่ค้าที่ต้องปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้าเพื่อให้บริการที่เป็นเลิศแก่ลูกค้าตามวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการจัดการเป็นประจำอย่างสม่ำเสมอ

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 3 : สร้างศูนย์การค้าที่เป็นที่ชื่นชอบและเป็นแรงบันดาลใจแก่ลูกค้า

CPN มุ่งเน้นการพัฒนาศูนย์การค้าในรูปแบบใหม่ ผสานนวัตกรรมด้านการออกแบบ การตกแต่งและจัดสรรพื้นที่บริการแบบใหม่ รวมถึงการพัฒนาการสื่อสารเพื่อให้เข้าถึงและสร้างการจดจำให้กับลูกค้าอย่างตรงกลุ่มเป้าหมาย

3.1 การสร้างรูปแบบศูนย์การค้าที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ

การปรับรูปแบบอัตลักษณ์ใหม่ของแบรนด์เซ็นทรัลเฟสติวัล โดยนำผลการวิจัยความต้องการของลูกค้าควบคู่กับการศึกษารูปแบบหรือลักษณะที่กำลังเป็นที่นิยมและชื่นชอบในปัจจุบัน มาใช้ในการออกแบบพัฒนาศูนย์การค้า ซึ่งนำร่องที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ เป็นแห่งแรก ภายใต้แนวคิด “บางกอก เอสเคป” (Bangkok Escape) โดยใช้หลักจิตวิทยา (Psychographic) ที่มีความซับซ้อนและความละเอียดละไมทางไลฟ์สไตล์ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นคนรุ่นใหม่ซึ่งมีรสนิยมพินิจถนัดและต้องการสถานที่สำหรับหลีกหนีความวุ่นวายภายนอก โดยสร้างบรรยากาศให้เสมือนการมาท่องเที่ยว พักผ่อน หรือหาแรงบันดาลใจ

เทรนด์ด้านสุขภาพ	เทรนด์คนรักสัตว์เลี้ยง โดยเฉพาะในกลุ่มคนโสด หรือคู่แต่งงานที่ไม่มีลูก	เทรนด์ไลฟ์สไตล์ที่ชอบอยู่กับธรรมชาติมากขึ้น	เทรนด์ของสถานที่ที่สนับสนุนการแบ่งปัน ความคิด สร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆ
			
“Sky Run” บริเวณ ดาดฟ้าศูนย์การค้า เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์ วิลล์ มีระยะทาง ประมาณ 300 เมตร ให้บริการฟรี นอกจากนั้น ยังมี Bike Zone เส้นทาง เฉพาะสำหรับจักรยาน และมีบริการ Bike Café จำหน่ายจักรยานและ อุปกรณ์	“Pet Park” พื้นที่สำหรับให้ ลูกค้าพาส์สัตว์เลี้ยงมาเดินเล่น และบริการสำหรับสัตว์เลี้ยงที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็น ร้านค้าที่ให้บริการอาบน้ำ ตัด ขน ขายอาหารสัตว์ คลินิก รักษาสัตว์เลี้ยง ที่รับฝากสัตว์เลี้ยง และบริการรถเข็น สำหรับสัตว์เลี้ยงโดยเฉพาะ	ศูนย์การค้าแบบไลฟ์สไตล์มี พื้นที่ต่อเนื่องในและนอก อาคาร โดยออกแบบตัว อาคารภายนอกจากรูปทรง ธรรมชาติ เป็นลักษณะการ ช้อนตัวหลายชั้นของใบไม้ เหมือนได้อยู่ใต้ต้นไม้ใหญ่ ภายในตกแต่งด้วยต้นไม้ และพันธุ์ไม้ที่มีสีสัน มีที่นั่ง พักผ่อนหลากหลายรูปแบบ กระจายตามจุดต่างๆ พร้อม ตกแต่งด้วยประติมากรรม สัตว์นานาชนิด เพื่อให้ลูกค้า รู้สึกเพลิดเพลินและเป็นจุด ถ่ายภาพได้อีกด้วย	“Think Space B2S” ร้าน หนังสือแนวใหม่ บนพื้นที่กว่า 3,000 ตารางเมตร บริเวณ พื้นที่ 2 ชั้น มีการออกแบบที่ ทันสมัย จำหน่ายสินค้าไลฟ์ สไตล์และหนังสือจากทั่วทุก มุมโลก มีพื้นที่เชื่อมต่อกับ โรงเรียนสอนพิเศษสำหรับเด็ก พื้นที่แสดงศิลปะไอเดีย มุมทำงานนัดประชุมและ ทำงานร่วมกัน หรือ “Co-working space” ผสมผสาน พร้อมการนั่งพักผ่อนดื่ม กาแฟ

3.2 การปรับปรุงพัฒนารูปแบบโซนใหม่ ๆ

- (1) โซนมาร์เก็ต มาร์เก็ต (Market-Market) ตามกระแสนิยมในตลาดบาซาร์ (Bazaar) เป็นพื้นที่นอกอาคารที่จัด โซนเฉพาะสำหรับขายของหลากหลายชนิดทั้งอาหารและแฟชั่นรวมกันในราคาที่คุ้มค่า ปัจจุบันเปิดให้บริการ ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ระยอง เซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช และเซ็นทรัลมาริน่า
- (2) โซนอาหารแนวใหม่สอดคล้องตามกระแสนิยมการรับประทานอาหารนอกบ้านของครอบครัว และการสังสรรค์ ของกลุ่มคนทำงานรุ่นใหม่ เช่น โซนฟู้ดวิลล์ (Food Ville) ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ โซนฟู้ด ปาติโอ (Food Patio) ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา ที่รวบรวมร้านอาหารหลากหลายประเภท รวมทั้ง ร้านอาหารชื้อกลับบ้าน (Take home) และซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งรวมอยู่ในบริเวณเดียวกัน
- (3) โซนสนามเด็กเล่นตามแนวคิดออกแบบ “Playground” อาทิ สนามเด็กเล่นในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ ที่มีทรายละเอียดให้เด็กเล็กได้พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และพัฒนากล้ามเนื้อ มีเชือกใยแมงมุม (spider web) ให้ปีนสำหรับเด็กโตแทนการปีนต้นไม้จริง สนุกแห่งจินตนาการ (Giant Giraffe and Wise

Garden) ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต ไว้ให้บริการสำหรับเด็กได้เพลิดเพลินกับสนามเด็กเล่นในร่ม และยังเป็นมุมพักผ่อนสำหรับคุณแม่ที่สามารถดูแลเด็ก ๆ ได้อย่างใกล้ชิด ในบริเวณโซนการศึกษา (Education Zone) และอาณาจักรความสนุก (Fun Planet) ที่นำมายาวมาแปรรูปอย่างสร้างสรรค์เป็นเครื่องเล่นภายใน Fun Planet ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช

3.3 การให้มุมมองและแรงบันดาลใจผ่านสื่อประชาสัมพันธ์

- (1) มุ่งเน้นการสื่อสารในเนื้อหาที่ครอบคลุมไลฟ์สไตล์เฉพาะกลุ่มด้วยเนื้อหาที่ตรงประเด็น เจาะกลุ่มเป้าหมายชัดเจน ผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์และสังคมออนไลน์ โดยการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรม ส่งเสริมการตลาดและคัดเลือกเฉพาะสื่อออนไลน์และมีเดียที่ตรงกับกลุ่มดังกล่าวมากที่สุด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- (2) การพัฒนาสัญลักษณ์ตัวแทนทางการตลาด เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างกลมกลืน เช่น “ลุงสุข แห่งสุขนคร” ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากนายแก้วบ ตัวละครในหนังสือของภาคใต้ โดยได้ออกแบบตัวการ์ตูนลุงสุข ให้มีความสนุกสนานและเป็นมิตร ใจดี ชอบแบ่งปันความสุข ความใฝ่ฝันของลุงสุข คือ การได้เห็นทุกคนมีความสุข ซึ่งตรงกับคอนเซ็ปต์ “สุขนคร” ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช ซึ่งนอกจากจะเป็นสัญลักษณ์เพื่อสร้างแรงบันดาลใจและยังเป็นการสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่นอันดีอีกด้วย

พันธกิจความยั่งยืนที่ 4 : ให้บริการลูกค้าระดับมืออาชีพ พร้อมได้รับความสะดวกและปลอดภัย

CPN มุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานการให้บริการและความปลอดภัย โดยใช้ระบบการบริหารจัดการในระดับสากล ประยุกต์ใช้นวัตกรรม และพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการให้บริการ

4.1 การพัฒนามาตรฐานการให้บริการระดับมืออาชีพ

CPN พัฒนาระบบการบริหารและจัดการศูนย์การค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์การค้าของ CPN อย่างต่อเนื่อง โดยประยุกต์ระบบบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award และระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ให้เข้ากับบริบทขององค์กร และได้พัฒนาเป็นคู่มือมาตรฐานในการบริหารศูนย์การค้าของ CPN (Standard Mall Handbook) โดยมีการกำหนดกระบวนการมาตรฐานในการบริหารงาน การตรวจสอบ (Cross check) และการเก็บข้อมูลและประเด็นที่พบ เพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาในระดับองค์กร

นอกจากนี้ CPN ยังขยายขอบเขตการพัฒนามาตรฐานการให้บริการไปสู่คู่ค้า ได้แก่ พนักงานทำความสะอาดและพนักงานรักษาความปลอดภัย ผ่านโครงการพัฒนาคู่ค้า (Outsource Development Program) ซึ่งเป็นการอบรมเพื่อให้คู่ค้าทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานการให้บริการของ CPN และมีระบบ Staff grading checklist ซึ่งเป็นกลไกการประเมินระดับความสามารถในการให้บริการของพนักงานของคู่ค้าในด้าน (1) บุคลิกภาพ (2) ความรู้ในหน้าที่การงาน (3) ลักษณะการให้บริการ โดยเป็นการทดสอบทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติจากการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำอย่างน้อยทุก 2 เดือน เพื่อให้พนักงานของคู่ค้าเกิดการพัฒนาและรักษามาตรฐานตามที่ CPN กำหนดไว้

4.2 การนำระบบคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากลมาประยุกต์ใช้

CPN นำมาตรฐานระดับสากล ISO 9001 มาใช้ควบคู่กับมาตรฐานที่พัฒนาโดย CPN ในการจัดการและให้บริการร้านค้าและลูกค้า เพื่อให้นโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าและลูกค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกโครงการ โดยปี 2559 มีศูนย์การค้าที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 ทั้งสิ้น 26 โครงการ

นอกจากนั้น CPN ได้นำมาตรฐานระบบการบริหารจัดการงานประชุม แสงสินค้าและนิทรรศการอย่างยั่งยืน หรือ ISO 20121 Event Sustainability Management System ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง การรักษาความปลอดภัยและการจัดการขยะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมเอนกประสงค์ โดยในปี 2559 CPN ได้ขอรับรอง ISO 20121 ให้กับศูนย์ประชุมเชียงใหม่ฮอลล์ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เชียงใหม่ แอร์พอร์ต ซึ่งถือเป็นศูนย์ประชุมเอนกประสงค์แห่งแรกในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานดังกล่าว

4.3 การนำเสนอบริการใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

CPN มุ่งมั่นสร้างสรรค์การให้บริการที่คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ซึ่งหนึ่งในกลุ่มลูกค้าที่ CPN ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก คือ กลุ่มครอบครัวสมัยใหม่ โดยพัฒนาบริการที่ตอบโจทย์ทุกคนในครอบครัวเพิ่มขึ้น ได้แก่

- (1) การให้บริการห้องน้ำสำหรับเด็กโดยเฉพาะแยกจากห้องน้ำผู้ใหญ่ (Kids' restroom) มีอุปกรณ์และสุขภัณฑ์ต่าง ๆ ภายในห้องน้ำที่มีขนาดเฉพาะสำหรับเด็กเท่านั้น และสามารถให้บริการได้ทั้งเด็กผู้หญิงและเด็กผู้ชาย เพื่อสร้างความมั่นใจและความภูมิใจให้กับเด็กในการใช้ห้องน้ำด้วยตนเอง โดยผู้ปกครองสามารถมองเห็นจากด้านนอกเนื่องจากไม่มีกำแพงกั้น และผู้ปกครองสามารถเข้ามาช่วยดูแลเด็กเล็กได้โดยไม่ขัดเงิน
- (2) การให้บริการรถเข็นสำหรับเด็กในรูปแบบรถเข็นมินิคาร์ (Kiddy Car) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ปกครองและเพิ่มความสุขสนุกสนานให้กับเด็กเนื่องจากสามารถบังคับทิศทางรถเข็นได้ด้วยตนเอง
- (3) การให้บริการรถไฟความสุขสำหรับเด็ก (Happy Train) เพื่อเพิ่มความเพลิดเพลินให้กับเด็กเล็กและผู้ปกครองได้นั่งรถชมบรรยากาศโดยรอบของศูนย์การค้า
- (4) การให้บริการเก้าอี้รถเข็นสำหรับผู้ที่เป็นต้องใช้ เช่น ผู้สูงอายุ สตรีมีครรภ์ เป็นต้น รวมทั้งการเตรียมลิฟท์สำหรับรถเข็นและทางลาดเอียงเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการใช้รถเข็นให้มากขึ้น

นอกจากการตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มครอบครัวแล้ว CPN ยังให้ความสำคัญต่อการตอบสนองต่อการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ เช่น การให้บริการสัญญาณอินเทอร์เน็ตโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายสำหรับลูกค้า การให้บริการจุดชาร์จโทรศัพท์มือถือ การให้บริการจุดนั่งพักผ่อนปลั๊กไฟเพื่อชาร์จอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เป็นต้น



4.4 การนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย และการอำนวยความสะดวก

CPN กำหนดนโยบายและมาตรการในการดูแลรักษาความปลอดภัยและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ตามมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHAS 18001 และศึกษาเพิ่มเติมในการวางระบบให้สอดคล้องกับร่างมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 (Occupational Health and Safety) (รายละเอียดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัย ใน [www.cpn.co.th/sustainability: social dimension](http://www.cpn.co.th/sustainability/social_dimension)) ในการนี้ CPN ได้ต่อยอดแนวนโยบายดังกล่าว โดยการนำอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารจัดการ อาทิ การติดตั้งโทรทัศน์วงจรปิด (Closed circuit television / CCTV) จำนวน 6,634 ตัว ในทุกศูนย์การค้าของ CPN การติดตั้งเทคโนโลยีระบบจอดรถอัจฉริยะ (Intelligent Parking) ใน 9 โครงการที่มีจำนวนรถยนต์เข้าใช้บริการหนาแน่น การใช้ระบบจัดการการจราจรแบบเวลาจริง (Real-time Traffic Management on Mobile) เพื่อให้ผู้จัดการอาคารสามารถวิเคราะห์และติดตามการจราจรภายในและโดยรอบศูนย์การค้าแบบทันที และสามารถแก้ไขและปรับเปลี่ยนเส้นทางจราจรภายในโดยเริ่มทดลองใช้แล้วในบางศูนย์การค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การสร้างความผูกพันกับลูกค้า	- ดำเนินงานตามพันธกิจความยั่งยืนที่ 3 และ 4 โดยดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้าต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย - ดำเนินการปรับปรุงครั้งใหญ่ของศูนย์การค้า 2 โครงการแล้วเสร็จตามแผน ได้แก่ เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลเวิลด์ - ดำเนินการเพิ่มช่องทางในการสื่อสารตามแผนงาน เพื่อตอบสนองความต้องการผู้บริโภคในยุคปัจจุบันผ่านสังคมออนไลน์ โดยมีลูกค้ากว่า 2.2 ล้านคน ติดตามในหน้าเพจ และกว่า 3 แสนคนติดตามในเว็บไซต์	- กำหนดเป้าหมายคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าเท่ากับปี 2559 ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับบริษัทชั้นนำ - ดำเนินการตามแผนการสร้างศูนย์ใหม่ 3 โครงการ และปรับปรุงศูนย์การค้า 5 โครงการ - ขยายช่องทางการสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ โดยเพิ่มช่องทาง “CPN Life” ผ่าน Mobile Application และ Interactive Kiosk เพื่อเพิ่มศักยภาพการสื่อสาร และสร้างข้อเสนอที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น - ปรับกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด มุ่งเน้นการสื่อสารแบบออนไลน์เพิ่มขึ้นเป็น 40% และการสื่อสารทางการตลาดในช่องทางอื่น ๆ 60%
การบริหารจัดการ	- ลงทุนในบริการใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป็นจำนวนเงิน 29.2 ล้านบาท - ประกาศใช้คู่มือมาตรฐานในการบริหารศูนย์การค้าของ CPN (Standard Mall Handbook) และอยู่ระหว่างการทดลองใช้	- พัฒนาและปรับปรุงคู่มือมาตรฐานในการบริหารศูนย์การค้าของ CPN และกระบวนการพัฒนาพนักงานของคู่ค้าให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมีนัย - พัฒนาระบบมาตรฐานการบริหารจัดการศูนย์การค้าด้านการให้บริการร้านค้าและลูกค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
	ในทุกโครงการ - ดำเนินการตามโปรแกรมการพัฒนาคู่ค้า (Outsource Development Program) แล้วเสร็จครอบคลุมคู่ค้า 100% (นับตามราย) - ดำเนินการขอรับรอง ISO 9001 ตามแผนงาน โดยในปี 2559 ขอรับรองเพิ่มจำนวน 2 โครงการ ได้แก่ เซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย และเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา - ขอรับรอง ISO 20121 ตามแผนงาน จำนวน 1 โครงการ - ประเมินปัจจัยเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ ครอบคลุม 100% ของศูนย์การค้าที่ดำเนินงานทั้งหมด	ของ CPN โดยเฉพาะ ตามแนวทางมาตรฐาน ISO 9001 ขอรับรอง ISO 20121 เพิ่มเติมจำนวน 2 โครงการ พร้อมขยายผลให้ครบ 100%

การดำเนินงานอย่างมีอาชีพและสร้างความภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

CPN เชื่อว่าการสร้างความภาคภูมิใจให้กับพนักงานที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ CPN เป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับบริหารงานที่คำนึงถึงหลักมนุษยชน สวัสดิการพื้นฐาน สภาพความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมในที่ทำงาน ตลอดจนการเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาพนักงานให้มีโอกาสเติบโตในหน้าที่การงาน ซึ่งปัจจัยทั้งหลายเหล่านี้จะสนับสนุนให้พนักงานเกิดความผูกพัน และสร้างความภูมิใจ ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคผลงานและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความสามารถและด้วยความเต็มใจ

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

• การวางแผนและบริหารจัดการอัตรากำลัง

CPN วิเคราะห์และทบทวนความต้องการอัตรากำลังคนจากปริมาณงาน แผนงาน โครงการ และสมรรถนะที่ต้องการรายปี และบริหารจัดการอัตรากำลังโดยพิจารณาจาก

- บุคลากรภายในองค์กร เช่น การเปิดรับสมัครหมุนเวียนงาน รวมถึงการสนับสนุนการโอนย้ายกลับไปปฏิบัติงานในโครงการที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดิม และการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น
- การสรรหาบุคลากรจากภายนอก โดยเฉพาะในโครงการต่างจังหวัด จะเน้นการรับคนในท้องถิ่นเป็นหลัก และเปิดโอกาสให้กับชาติพันธุ์ที่หลากหลายซึ่งมีความเข้าใจวัฒนธรรมคนท้องถิ่นเป็นอย่างดี

• การสรรหาและว่าจ้างพนักงาน

CPN ให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามหลักสิทธิมนุษยชนตามหลักสากล มีการปฏิบัติต่อผู้สมัครหรือผู้ที่สนใจร่วมงานกับบริษัทฯ ทุกคนด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกันและเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคลทั้งเชื้อชาติ สีผิว ศาสนา เผ่าพันธุ์ เพศ อายุ หรือความทุพพลภาพ ตลอดจนลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่

เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงานตามคุณวุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ทักษะส่วนบุคคลและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่จำเป็นกับงานนั้นเป็นสำคัญ

พนักงานใหม่ทุกคนที่เข้าร่วมงาน จะได้รับการต้อนรับสมาชิกใหม่เหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัว มีพี่เลี้ยงช่วยดูแล และสอนงาน โดยมีการจัดอบรมปฐมนิเทศพนักงานใหม่เรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร กฎระเบียบ สวัสดิการ และมาตรฐานสากลต่าง ๆ ที่ CPN ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากจะทำให้พนักงานมีความเข้าใจองค์กรแล้ว ยังทำให้พนักงานรู้สึกอบอุ่นเหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน และสร้างความมั่นใจในการทำงานร่วมกัน ภายใต้ค่านิยม "สร้างสรรค์ เชื่อมมั่น ใส่ความเป็นเลิศ ร่วมกัน" อีกด้วย

- **การประเมินผลปฏิบัติงานและพัฒนาศักยภาพบุคลากร**

CPN มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) และประเมินศักยภาพของบุคลากร โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย การประเมินพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (2 ครั้งต่อปี) และการประเมินผลงานตามดัชนีชี้วัด (เป็นรายปี) เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี นอกจากนี้ ในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานและประเมินศักยภาพพนักงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะพูดคุยกับพนักงาน เพื่อให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน (Feedback) และทำความเข้าใจมุมมองและความต้องการของพนักงาน แล้วนำมาวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน (Individual Career Development Plan) และแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan หรือ IDP) ซึ่งจะมีการติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร CPN จัดทำหลักสูตรการพัฒนาพนักงานประกอบด้วย (1) การเตรียมความพร้อมสำหรับพนักงานใหม่ (On-boarding Program) (2) การพัฒนาความรู้เฉพาะสายงาน (Functional Course) (3) การพัฒนาความรู้ในด้านการจัดการและปฏิบัติการ (4) การพัฒนาความเป็นผู้นำ (Leadership) โดยหลักสูตรการพัฒนาดังกล่าวมีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น การอบรมในห้องเรียน การเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (On the Job Training หรือ OJT) และการสอนพนักงานโดยหัวหน้างาน (Coaching) ซึ่งหลักสูตรการพัฒนาดังกล่าวจะได้รับปรับปรุงและทบทวนในแต่ละปี เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร แผนงาน และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

นอกจากนี้ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่น (Talent) จะได้รับการพัฒนาศักยภาพภายใต้แผนการพัฒนาลำดับในอนาคตขององค์กร โดยการจัดกลุ่มพนักงานที่มีลักษณะงานและศักยภาพความสามารถของงานที่คล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน และกำหนดตำแหน่งงานสำคัญเพื่อวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง โดยการจัดทำแผนการเลื่อนขั้นของแต่ละตำแหน่งและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละกลุ่มงาน

- **การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร**

CPN ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายตามความเหมาะสมของแต่ละสายงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรของ CPN มีส่วนร่วมในการนำเสนอกระบวนการในการปรับปรุงและเกิดแนวคิดที่แปลกใหม่ในการทำงาน เช่น โครงการ Dream Team โครงการ Innovation ของสายงานพัฒนาธุรกิจและก่อสร้าง เป็นต้น ผ่านการนำเสนอแบบกลุ่มย่อยต่อคณะกรรมการเฉพาะสายงาน พิจารณาให้

รางวัลเพื่อเป็นกำลังใจและให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ จากนั้นนำโครงการที่เหมาะสมไปขยายผลปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรในระดับองค์กรให้ดีขึ้น

- **กระบวนการรักษาบุคลากรและเพิ่มความผูกพันกับองค์กร**

CPN ให้ความสำคัญกับการดูแลและการสร้างความผูกพันกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน โดยกำหนดแนวทางในการดูแลพนักงาน ดังนี้

- **ด้านสวัสดิการและผลตอบแทน**

กำหนดสวัสดิการและผลตอบแทนที่เหมาะสมและแข่งขันได้กับตลาดแรงงานทั่วไป โดยทำการสำรวจและเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำในตลาดแรงงานเป็นประจำทุกปี ได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทั้งกรณีผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก เงินช่วยเหลือการศึกษานูตริดาของพนักงาน และพนักงานที่มีความประสงค์จะศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือการทำศพบุคคลในครอบครัว เงินกู้ฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วนสำหรับพนักงาน เป็นต้น

- **ด้านสภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงาน**

ด้านสภาพแวดล้อม กำหนดให้จัดสถานที่ทำงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการทำงานอย่างเหมาะสม สะอาด เรียบร้อย สะดวก และปลอดภัย

ด้านบรรยากาศในการทำงาน CPN มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งความโปร่งใสและเท่าเทียม โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบในการให้เสรีภาพ และเคารพในสิทธิของบุคลากรในการรวมกลุ่มอย่างเสรีภายใต้หลักบรรษัทภิบาล ไม่ปิดกั้นการหารือแบบรายบุคคลหรือรายกลุ่ม ไม่ปิดกั้นการแสดงความคิดเห็นและการแสดงออกของปัจเจกบุคคล นอกจากนี้ CPN ยังมุ่งที่จะสร้างบรรยากาศให้พนักงานมีความสุขในทุก ๆ วันทำงานและสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีภายในหน่วยงานให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ผ่านกิจกรรมสานสัมพันธ์ (Customized activities) ตามวัฒนธรรมย่อยของแต่ละหน่วยงาน

- **ด้านกิจกรรมเพื่อสังคม**

CPN ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสาธารณะ มุ่งเน้นการทำประโยชน์เพื่อชุมชนและสังคม โดยอนุญาตให้พนักงานสามารถใช้เวลาการทำงานไปทำกิจกรรมอาสาเพื่อชุมชนได้

- **กระบวนการรับข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน**

CPN จัดให้มีช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของพนักงานหลากหลายช่องทาง โดยจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ พัฒนา และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสม เป็นธรรม และเท่าเทียม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลจากการสำรวจความคิดเห็นและความผูกพันของพนักงานประจำปี ซึ่งใช้กรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในฝัน (Employer of Choice) ของบริษัท Aon Hewitt และบริษัท Gallup โดยการศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มความผูกพันของพนักงานต่อปัจจัยต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนการยกระดับความผูกพันของบุคลากรแยกตามกลุ่มเป้าหมาย และนำเสนอแผนงานและงบประมาณต่อคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรระดับสาขาและระดับองค์กรตามลำดับ โดยมีทีมงาน People Team ซึ่งเป็นทีมงานอาสาสมัครแบบข้ามสายงานทำหน้าที่ดูแล นำเสนอ และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินการในทุกกิจกรรมเพื่อปรับปรุงแก้ไขแผนงานสำหรับปีถัดไป

CPN เชื่อว่าการดูแลให้พนักงานมีความสุขจะทำให้พนักงานพัฒนา เติบโต และภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะส่งผลให้พนักงานที่มีศักยภาพเกิดความผูกพันกับองค์กร ดังนั้นจึงกำหนดให้คะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และอัตราการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพ (%Regrettable loss) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ

กรรมการผู้จัดการใหญ่ ทำหน้าที่สนับสนุนให้เกิดความผูกพันภายในองค์กร และดูแลให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างมืออาชีพ โดยมีฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรทำหน้าที่โดยตรง ในการบริหารทรัพยากรทุนมนุษย์ขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผนการพัฒนารายบุคคล ผ่านผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานทุกคน ซึ่งมีหน้าที่ให้การสนับสนุน ติดตาม และประเมินผล

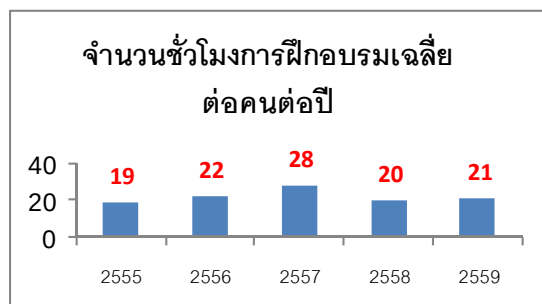
หัวหน้าสูงสุดฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล และผลักดันให้การรับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะและการมีส่วนร่วมของพนักงานให้เป็นไปตามแผนงานและเกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดให้เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนในการส่งเสริมความผูกพันภายในองค์กร

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 5 : บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพ

CPN ได้ปรับแนวทางในการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training: OJT) และการให้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชามากขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยในปี 2559 กำหนดแนวทางในการพัฒนาแบบ 70:20:10 คือ เรียนรู้จากพนักงานจริง (OJT) 70% เรียนรู้จากการสอน 20% และเรียนรู้ในห้องเรียน 10%

CPN Academy เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน โดยในปี 2559 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 73 หลักสูตร มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น 34% จากปีก่อนหน้า ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับ 85.89% และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร CPN เท่ากับ 21 ชั่วโมงต่อคนต่อปี



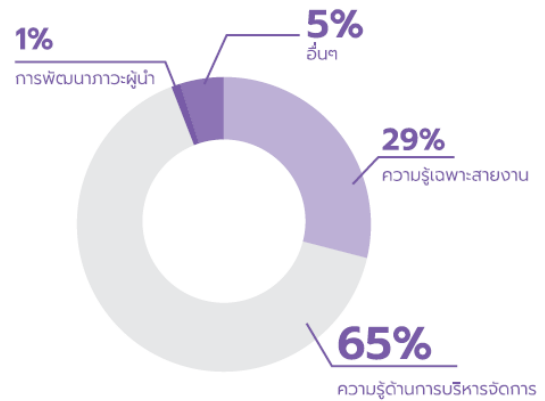
หมายเหตุ: ในปี 2556 – 2557 CPN เริ่มใช้โปรแกรม SAP ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ (Software) ระบบการจัดการทรัพยากรในระดับองค์กร (Enterprise Resource Planning หรือ ERP) จึงจำเป็นต้องมีการฝึกอบรมบุคลากรจำนวนมาก ส่งผลให้จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมของพนักงานต่อคนต่อปี สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนั้น CPN Academy ยังร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการจัดการแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์โดยตรง (Sharing session) เช่น เวทีอภิปรายกับ CEO ของกลุ่มเซ็นทรัล (CEO Sharing Forum) และ

งาน Innovation Sharing กับผู้เชี่ยวชาญภายนอกอย่างต่อเนื่อง จำนวนทั้งสิ้น 18 ครั้ง (ไม่นับรวมการแบ่งปันประสบการณ์ในลักษณะกลุ่มย่อยในแต่ละสาขา)

ประเภทหลักสูตร	%
ความรู้เฉพาะสายงาน (Function)	29
ความรู้ด้านการบริหารจัดการ (Management)	65
การพัฒนาภาวะผู้นำ	1
อื่นๆ เช่น การเตรียมความพร้อมสำหรับ พนักงานใหม่ และ ความรู้ด้านภาษาและ วัฒนธรรม	5

ประเภทหลักสูตร



นอกจากนี้ CPN ยังสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองผ่านการเป็นผู้ฝึกสอนหน้างานให้กับนักศึกษา ในโครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL ที่ดำเนินการร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) โดยโครงการดังกล่าวเป็นการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริงในศูนย์การค้า โดยรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ในหลักสูตรเทียบโอน 3 ปี สาขาวิชาวิศวกรรมไฟฟ้ากำลัง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดย CPN เชื่อมโยงเป็นอย่างยิ่งว่า โครงการ WIL เป็นโครงการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในหลายส่วน ไม่ว่าจะเป็นจะเป็นการพัฒนาบุคลากรของ CPN ด้านการถ่ายทอดงาน การสนับสนุนนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยอย่างยั่งยืน โดยการขยายโอกาสทางการศึกษาให้นักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถทำงานหารายได้ควบคู่กับการเรียน รวมทั้งเป็นช่องทางในการสรรหาและสร้างบุคลากรด้านงานระบบของศูนย์การค้ารุ่นใหม่ เพื่อตอบสนองต่อการเติบโตและการขยายตัวของบริษัท ในปี 2559 CPN มีนักศึกษาในโครงการ WIL เข้าปฏิบัติงานกับบริษัท ทั้งสิ้นจำนวน 15 ราย

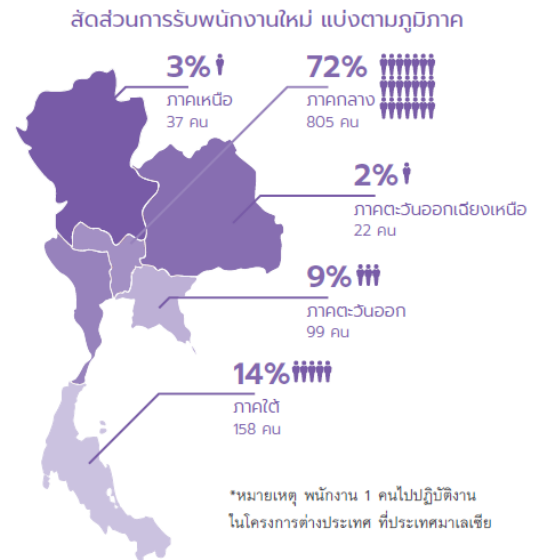
พันธกิจความยั่งยืนที่ 6 : เสริมสร้างความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงาน

ในปี 2559 CPN ได้ปรับปรุงกระบวนการสำรวจความคิดเห็นและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรรายปี ผ่านโครงการที่มีชื่อว่า “โครงการพลังแห่งเสียง (Power of Voice)” โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเป็นช่องทางให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความพึงพอใจในการทำงาน โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ด้าน คือ (1) ปัจจัยขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การเติบโตในสายงาน (Career Path) การทำงานร่วมกันเป็นทีม (Teamwork) การสนับสนุนการทำงาน (Work Support) และความต้องการพื้นฐาน (Basic Need) (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ความร่วมมือกันภายในองค์กร (Cooperation) ประสิทธิภาพของการทำงาน (Performance) และภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำของ CPN (Brand & Leadership) โดยทำการสำรวจผ่านระบบโทรศัพท์อัตโนมัติ และผ่านเว็บไซต์ โดยมีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินคิดเป็น 98.4% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และมีผลคะแนนรวมความผูกพันองค์กรเพิ่มขึ้น 28% จากปีก่อนหน้า

นอกจากนี้ CPN ยังสนับสนุนให้รับพนักงานในท้องถิ่นที่ศูนย์การค้าตั้งอยู่และเปิดโอกาสให้พนักงานโอนย้ายกลับไปปฏิบัติงานในภูมิภาคเดิมของตน เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความสุขในการทำงาน อีกทั้งเป็นส่งเสริมปณิธานของ CPN ที่จะยกระดับความเป็นอยู่ของประชากรในท้องถิ่นให้ดีขึ้น และการกระจายรายได้สู่ภูมิภาค โดยในปี 2559 CPN รับพนักงานใหม่ทั้งสิ้นจำนวน 1,121 คน โดยกระจายตัวตามแต่ละภูมิภาคดังนี้

ภาค	จำนวน (คน)	%
ภาคกลาง	805	72
ภาคเหนือ	37	3
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	22	2
ภาคตะวันออก	99	9
ภาคใต้	158	14

*หมายเหตุ พนักงาน 1 คนไปปฏิบัติงานในโครงการต่างประเทศ
ที่ประเทศมาเลเซีย



โดยมีลักษณะการกระจายตัวในแต่ละภูมิภาคเป็นไปตามอัตราการเติบโตของธุรกิจในแต่ละภูมิภาคนั้น ๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นประชากรที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตภาคกลาง ในส่วนของการขอโอนย้ายงานกลับภูมิลำเนา มีจำนวนทั้งสิ้น 28 คน เฉพาะการขอโอนย้ายไปยังโครงการใหม่ 1 แห่ง คือ โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช คิดเป็นสัดส่วน 34% ของจำนวนพนักงานในโครงการทั้งหมด

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การสร้าง ความผูกพันกับพนักงาน	- ดำเนินงานตามแผนงานเพิ่มความผูกพันองค์กรของพนักงานโดยดัชนีชี้วัดด้านความผูกพันพนักงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ติดต่อกันเป็นปี 4 และมีคะแนนเพิ่มขึ้น 28% จากปีก่อนหน้า* - ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความผูกพันทั้งหมด ขับเคลื่อนโดยคณะทำงาน People Team และ POV Change Agent ในแต่ละหน่วยงาน มีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ในแต่ละระดับ โดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับสาขา ระดับหน่วยงาน ระดับสายงาน และระดับองค์กร ตามลำดับ	- เพิ่มประสิทธิภาพการรับสมัครงานผ่านช่องทางออนไลน์ และช่องทางการสรรหากำลังคนให้ตรงกับไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่มากขึ้น - เพิ่มประสิทธิภาพแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และการเติบโตในสายงานหรือข้ามสายงานควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรผ่านการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานโดยตรง - ดำเนินงานตามแผนสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
	- ดำเนินงานตามแผนงานรักษาบุคลากร เพื่อลดอัตราการสูญเสียพนักงานที่มีศักยภาพ (Regrettable loss) โดยดัชนีชี้วัด % Regrettable loss ลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด - CPN ไม่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานภายในองค์กร และไม่มีการปิดกิจการใดๆของบริษัทฯ รวมอยู่ในสหภาพแรงงานอื่น	

* มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและกระบวนการประเมินความผูกพันของพนักงานจากปีก่อนหน้า

การพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน

จากการที่ CPN เป็นผู้นำในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการพาณิชย์และเป็นหนึ่งในบริษัทของกลุ่มเซ็นทรัลที่ลักษณะธุรกิจเกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตของคนไทยเป็นอย่างมาก จึงมีความมุ่งมั่นที่จะ “พัฒนา” สังคม ชุมชน และประเทศชาติให้มีความเป็นอยู่และเศรษฐกิจให้เติบโตไปด้วยกันกับ CPN สมดังชื่อบริษัท “เซ็นทรัลพัฒนา” ที่เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยแนวทางหลักที่ CPN และกลุ่มเซ็นทรัลมุ่งมั่นพัฒนาและดำเนินการร่วมกันกับสังคมและชุมชน คือ ด้านการพัฒนาชุมชน และด้านการศึกษา

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

CPN นำผลจากการวิจัยความต้องการของลูกค้า และผลจากการรับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงานราชการ ภาคประชาสังคม และตัวแทนภาคเอกชน มาประกอบการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน ผ่านรูปแบบที่แตกต่างตามกลุ่มเป้าหมาย ความเหมาะสมของพื้นที่ การมีส่วนร่วมจากภาคประชาสังคม และความพร้อมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการสร้างคุณค่าร่วม ผ่านรูปแบบการดำเนินการดังนี้

• การลงทุนและพัฒนาชุมชน

(1) การสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อสาธารณประโยชน์ด้านการคมนาคม ความเป็นอยู่ และสุขอนามัยต่อผู้อยู่อาศัยในชุมชนโดยรอบโครงการของ CPN รวมทั้งการสนับสนุนในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การให้พื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือในราคาลดพิเศษกับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา หน่วยงานภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร เป็นต้น ในการจัดแสดงนิทรรศการ การจัดตั้งพื้นที่พิเศษเพื่อให้บริการประชาชน รวมทั้งการตั้งกล่องรับบริจาค และการเปิดช่องทางในการทำธุรกิจให้กับผู้ประกอบการท้องถิ่นที่สนใจในการทำธุรกิจค้าปลีกได้มีพื้นที่ในการจัดจำหน่าย โดยดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล และหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาสังคม

(2) การผสมผสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นในการพัฒนาโครงการ และการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อช่วยสร้างความภาคภูมิใจของคนท้องถิ่น และส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัด สร้างรายได้ให้กับชุมชนในทางอ้อม

(3) กิจกรรม CPN อาสา เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงาน CPN ใช้เวลาในชั่วโมงการทำงานเพื่อทำกิจกรรมอาสาโดย CPN สนับสนุนค่าใช้จ่าย เพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน และส่งเสริมชุมชนใน (1) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย เช่น

การสนับดับเพลิง การบริการล้างเครื่องปรับอากาศให้กับหน่วยงานรัฐ (2) ด้านการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า ขุดลอกคูคลอง และ (3) ด้านการศึกษา เช่น โครงการเพาะกล้าปัญญาไทย โดยมีการดำเนินการกิจกรรมอาสาทั้งที่เป็น การดำเนินการโดยทีมงาน CSR ประจำสาขา และการดำเนินการโดยหน่วยงานภาพลักษณ์องค์กรและกิจกรรมพิเศษของสำนักงานใหญ่

- **ความร่วมมือกับมูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ และมูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม**

- (1) การบริจาคให้กับชุมชน องค์กรการกุศล และหน่วยงานที่เหมาะสม มีความเกี่ยวข้องกับชุมชนที่ CPN ดำเนินธุรกิจอยู่ รวมไปถึงการบริจาคเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ และการบริจาคเพื่อการศึกษา

- (2) รูปแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม อาทิ

- ด้านการศึกษา โดยร่วมพัฒนาสร้างศูนย์การเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนที่ห่างไกล และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ดำเนินโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชน ภายใต้โครงการเพาะกล้าปัญญาไทย
- ด้านสิ่งแวดล้อม โดยให้ใช้พื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในการจัดนิทรรศการ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม เช่น กิจกรรมรณรงค์ “ปิดไฟ 1 ชั่วโมง เพื่อลดโลกร้อน” (60+ Earth Hour 2016) และกิจกรรมอาสาเพื่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ
- การสร้างเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นให้แข็งแกร่ง โดยการพัฒนาโครงการ “สินค้าชุมชนของเรา” ให้ชุมชนท้องถิ่นสามารถผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อจัดจำหน่าย ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายของกลุ่มเซ็นทรัล และส่งเสริมทางการตลาดโดยการให้ใช้พื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เป็นต้น

โดยมีกระบวนการในการประเมินและทบทวนผลการดำเนินงานด้านการลงทุนและพัฒนาชุมชน ได้แก่ (1) การประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียจากการดำเนินการดังกล่าว ผ่านการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า ร้านค้า พนักงาน และภาคประชาสังคม และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์พร้อมทั้งกำหนดแผนการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องและผลประโยชน์ที่ชุมชนเป้าหมายจะได้รับต่อไป และ (2) การประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน ซึ่งอยู่ระหว่างการศึกษากลไกที่เหมาะสมร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานพัฒนาและก่อสร้างโครงการ และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานปฏิบัติการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชนตามลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง และ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนและคณะกรรมการบริหารมีหน้าที่กำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานในภาพรวม

หัวหน้าสูงสุดของหน่วยงานภาพลักษณ์องค์กรและกิจกรรมพิเศษ ทำหน้าที่ผลักดันและติดตามทุกโครงการภายใต้แนวทางการพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชนให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการร่วมกับสำนักนโยบายองค์กรสัมพันธ์และภาพลักษณ์ของกลุ่มเซ็นทรัล ผู้จัดการมูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ และมูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อมเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการกำกับดูแล และติดตามจากผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานปฏิบัติการและฝ่ายการตลาด

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 7 : ส่งเสริมพัฒนาสร้างคุณค่าร่วมในชุมชนและสังคม

7.1 การลงทุนและพัฒนาในชุมชน

ในปี 2559 CPN โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่เข้าร่วมเป็นหนึ่งในคณะทำงานสานพลังประชารัฐ (รายละเอียดใน www.สานพลังประชารัฐ.com) ในกลุ่มการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและวิสาหกิจเริ่มต้น (SMEs และ Startup) ได้ดำเนินงานเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการชุมชน และกลุ่มวิสาหกิจท้องถิ่นให้มีโอกาสในการจำหน่ายสินค้า ผลิตภัณฑ์และบริการโดยตรงสู่ผู้บริโภค อาทิ โครงการ ตลาด SME Market Place ไทยช่วยไทย by ประชารัฐ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ

- กิจกรรม SME Expo ในศูนย์ประชุมเอนกประสงค์ของ CPN ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า อุตรธานี เซ็นทรัลพลาซ่า หาดใหญ่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่
- กิจกรรม “ตลาดสุขใจสัญจร” ร่วมกับมูลนิธิสังคมสุขใจ ในพื้นที่ชั้นล่างของอาคารดิอออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ เป็นประจำทุกเดือนตลอดระยะเวลา 5 เดือน
- กิจกรรมส่งเสริมการตลาด “ท็อปส์เพื่อเกษตรกร ร่วมใจประชารัฐ” ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล โดยเปิดช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรกรรมโดยตรงจากกลุ่มเกษตรกรผู้ผลิตและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งสิ้น 20 โครงการ
- กิจกรรมส่งเสริมการตลาดให้กับมูลนิธิเต็ย จิราธิวัฒน์ ในการจำหน่ายสินค้าภายใต้โครงการ “สินค้าชุมชนของเรา” ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ เซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซ่า อุตรธานี
- ให้พื้นที่กับร้านค้า “ท็อปส์” ในการทยอยจำหน่ายลองกองที่รับซื้อจากเกษตรกรตรงจำนวน 450 ตัน ในทุกโครงการที่เปิดดำเนินการร่วมกัน

นอกจากนี้ ในปีที่ผ่านมาที่ชาวนาไทยประสบปัญหาวิกฤตราคาข้าวตกต่ำ CPN ได้จัดกิจกรรมทางการตลาด “ตลาดนัดข้าวสารเพื่อชาวนาไทย” โดยร่วมกับบริษัท ประชารัฐรักสามัคคีนนทบุรี จำกัด เปิดพื้นที่ให้ชาวนาได้มีโอกาสขายข้าวโดยตรงสู่ผู้บริโภคในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต เป็นที่แรกในประเทศไทย และขยายผลไปยังทุกสาขาในชื่อโครงการ “ข้าวประชารัฐ” โดยร่วมมือกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกระทรวงพาณิชย์



กิจกรรม “ข้าวประชารัฐ”

ในด้านการส่งเสริมสินค้าที่โดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ท้องถิ่น CPN กำหนดกลยุทธ์ในการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการนำสินค้าที่มีชื่อเสียงจากภูมิภาคหนึ่งไปแสดงและจัดจำหน่ายในอีกภูมิภาคหนึ่ง โดยในปี 2559 จัดกิจกรรมทางการตลาดที่เน้นการส่งเสริมเอกลักษณ์ และสนับสนุนสินค้าที่ดีของท้องถิ่นทั้งสิ้นจำนวน 33 กิจกรรม ใน 20 โครงการ



นอกจากนี้ CPN ได้ให้หน่วยราชการและหน่วยงานการกุศลใช้พื้นที่เพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น CPN ได้ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) จัดตั้งศูนย์บริการร่วมภาครัฐ (G-Point) ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา เพื่อให้บริการงานธุรกรรมภาครัฐ และในปี 2559 CPN ได้ร่วมกับสำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ จังหวัดนนทบุรี จัดตั้งศูนย์บริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ (Government Center) ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต การให้พื้นที่เพื่อรับบริจาคโลหิตสภากาชาดไทยภายใต้โครงการ "น้ำใจกลุ่มเซ็นทรัล น้อมดวงใจบริจาคโลหิตถวายแม่ของแผ่นดิน CENTRAL Group Give Blood For Mom เฉลิมพระเกียรติ 84 พรรษา" โดยเปิดรับบริจาคทั้งสิ้นจำนวน 76 ครั้ง ได้โลหิตจำนวน 3.2 ล้านซี.ซี. รวมทั้ง ให้ใช้พื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย หรือในราคาพิเศษกับหน่วยงานราชการ ภาคการศึกษา และหน่วยงานไม่แสวงหาผลประโยชน์ทั้งสิ้นกว่า 1,200 รายการ คิดเป็นมูลค่ารวมกว่า 240 ล้านบาท

ในส่วนโครงการ CPN อาสา มีการจัดกิจกรรมทั้งสิ้น 53 กิจกรรม ลดลงจากปีที่แล้ว 40% เนื่องจากการปรับกรอบการดำเนินงานด้านกิจกรรมอาสาและกิจกรรมเพื่อสังคมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 318 คน (นับเฉพาะข้อมูลที่มีการรวบรวมและนับเข้าคน)

7.2 ความร่วมมือกับมูลนิธิเต็ยง จิราธิวัฒน์ และมูลนิธิสิ่งแวดลอม

ในปี 2559 CPN ดำเนินโครงการเพาะกล้าปัญญาไทยและครูดาวเทียมอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็กและผู้ด้อยโอกาส โดยติดตั้งดาวเทียมเพื่อการเรียนรู้ทางไกลให้กับสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนทั่วประเทศ ครบ 87 แห่ง และร่วมกับมูลนิธิเต็ยง จิราธิวัฒน์ และกลุ่มเซ็นทรัลในการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในโรงเรียน และชุมชนที่ห่างไกล และในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ดำเนินโครงการพัฒนาเด็กและเยาวชน ตามพระราชดำริในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ เพิ่มอีก 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อาชีวศึกษาเชียงราย-พะเยา ในจังหวัดเชียงราย

นอกจากนี้ เหตุอุทกภัยในช่วงเดือนกันยายน - ตุลาคมในปี 2559 CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล และมูลนิธิสิ่งแวดลอม มอบถุงยังชีพจำนวน 1,000 ถุง เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การ ลง ทุน และ พัฒนา ชุมชน	- จัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและสังคม รวมทั้งสิ้น 42 กิจกรรม คิดเป็นงบประมาณ 45 ล้านบาท - เข้าร่วมโครงการสานพลังประชารัฐ โดยตั้งงบประมาณพิเศษเพื่อโครงการใหม่ทั้งหมด 14.2 ล้านบาท - ให้ใช้พื้นที่โดยไม่คิดค่าเช่าจ่ายในการจัดกิจกรรมเพื่อชุมชน คิดเป็นงบประมาณกว่า 240 ล้านบาท - สนับสนุนกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินงานโครงการ CPN อาสาและโครงการสร้างคุณค่าร่วมอื่น ๆ ในชุมชน รวม 1.4 ล้านบาท (ไม่รวมโครงการครูดาวเทียมเนื่องจากอยู่ระหว่างส่งมอบงาน) - สร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการชุมชน เกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน คิดเป็น 14 ล้านบาท (เท่าที่เก็บข้อมูลได้) และสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการ SME มากกว่า 40 ล้านบาท	- ปรับรูปแบบโครงการสานพลังประชารัฐให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น - จัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างคุณค่าร่วมให้กับชุมชนคิดเป็น 10% ของกิจกรรมทางการตลาดทั้งหมดตลอดปี - พัฒนาและปรับปรุงโครงการ CPN อาสาให้พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอและเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น โดยตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนยิ่งขึ้น
การบริจาค	บริจาคผ่านมูลนิธิต่าง ๆ เช่น มูลนิธิเต็ยง จีราธิวัฒน์ มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม และมูลนิธิอื่นๆ ที่เห็นสมควร รวมเป็นงบประมาณ 10.5 ล้านบาท	ผนวกโครงการเพาะกล้าปัญญาไทยกับโครงการผู้นำเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน (CONNEXT ED) โดยความร่วมมือกับกลุ่มเซ็นทรัลตั้งเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียนในโครงการจำนวน 3 แห่ง

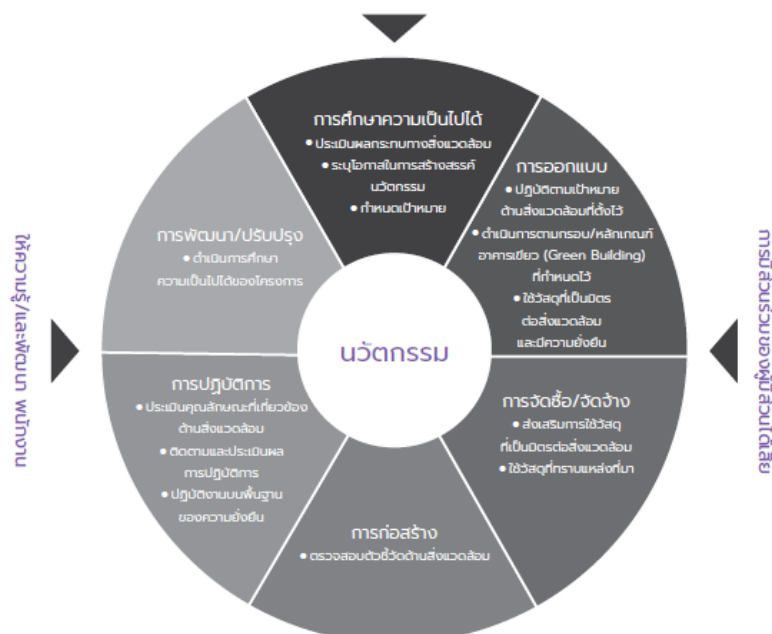
การบริหารจัดการผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม

CPN มุ่งมั่นพัฒนาและปรับปรุงแนวทางและมาตรการการบริหารและจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มดำเนินการ ปัจจุบันได้พัฒนานโยบายให้ครอบคลุมการลดความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และลดการใช้พลังงานและน้ำเป็นสำคัญ ซึ่งนอกจากจะเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแล้วยังเป็นการบริหารต้นทุนการดำเนินงานอีกด้วย โดย CPN ได้นำเทคโนโลยีประหยัดพลังงานที่ทันสมัย และมาตรฐานการออกแบบและพัฒนาอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพ และลดการใช้พลังงานไฟฟ้าให้กับลูกค้า และผู้ประกอบการร้านค้าของ CPN

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)

- การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทั้งจากการปล่อยทางตรงโดย CPN และทางอ้อมจากการดำเนินธุรกิจของ CPN (Scope 1-3)
- การใช้พลังงานไฟฟ้าในการดำเนินธุรกิจทั้งจากแหล่งผลิตพลังงานไฟฟ้าโดยตรง และจากแหล่งพลังงานทางเลือก
- การใช้น้ำในการอุปโภคภายในโครงการทั้งจากแหล่งผลิตน้ำใช้โดยตรง น้ำบาดาล น้ำฝน รวมไปถึงการใช้น้ำที่ผ่านระบบการบำบัดแล้วภายในโครงการซ้ำ
- การจัดการขยะและของเสียจากการดำเนินธุรกิจ
- การคำนึงถึงความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศ รวมไปถึงการส่งเสริมความอุดมสมบูรณ์ในพื้นที่

วัตถุประสงค์



เพื่อให้การบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ CPN นำมาตรฐานระดับสากลที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้ และขอรับรองโครงการกับหน่วยงานภายนอก ตัวอย่างเช่น มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) มาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) มาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) และหลักเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงาน และ Asean Energy Award ในระดับอาเซียน เป็นต้น

นอกจากนั้น CPN ยังกำหนดแนวทางในการดำเนินการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียผ่านกลไกการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของร้านค้า ลูกค้า คู่ค้า และสังคม เพื่อขยายผลและผลักดันร่วมกัน

CPN ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดให้ปริมาณพลังงานที่ลดลงได้ในแต่ละปี เป็นดัชนีชี้วัดระดับฝ่ายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งในการคำนวณดัชนีชี้วัดด้านการเงินขององค์กร

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ

การบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ 1) ช่วงการออกแบบ ก่อสร้างโครงการ รับผิดชอบโดยรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจและโครงการ และ 2) ช่วงเปิดดำเนินการ รับผิดชอบโดยผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ

หัวหน้าหน่วยงานสูงสุดด้านพัฒนาระบบโครงการ และศูนย์บริหารและควบคุมมาตรฐานศูนย์การค้า ทำหน้าที่นำเสนอกลยุทธ์และผลักดันในระดับองค์กร และผู้อำนวยการเขตและผู้จัดการทั่วไปศูนย์การค้ารับผิดชอบผลักดันในระดับปฏิบัติการให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด

คณะกรรมการด้านสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม ทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินการในระดับองค์กร และกำหนดคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลในระดับสาขา พร้อมทั้งกำหนดให้ประเด็นการบริหารจัดการด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคน ทั้งนี้กำหนดให้จัดการประชุมเป็นรายไตรมาส และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามวาระ

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 8 : บริหารจัดการผลกระทบทั้งทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ในปี 2559 CPN ประกาศนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการขยายกรอบนโยบายด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมเดิมให้ครอบคลุมการดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสาธารณูปโภค รวมไปถึงสภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการของเสีย เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) ผ่านมาตรการอนุรักษ์พลังงาน เพิ่มแนวทางการใช้พลังงานทางเลือก และเพิ่มประสิทธิภาพการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ

8.1 การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกและการใช้พลังงาน

CPN ประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization หรือ Corporate Carbon Footprint: CCF) มาเป็นแนวทางในการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานขององค์กร อันนำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรตามมาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) และขอรับรองกับองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) (www.tgo.or.th) จำนวน 8 แห่ง ได้แก่ 1) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว 2) เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 3) เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา 4) เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ 5) เซ็นทรัลพลาซาพระราม 9 6) เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น 7) เซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี และ 8) เซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย พบว่าปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 นั้น คิดเป็นสัดส่วนน้อยกว่า 1% ของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งหมดของบริษัทฯ ดังนั้น แนวทางการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจึงมุ่งเน้นเกี่ยวกับมาตรการลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (Scope 2) เป็นหลัก

ปี 2559 CPN นำเทคนิคและมาตรการอนุรักษ์พลังงานมาประยุกต์ใช้ในศูนย์การค้ารวม 26 แห่ง คิดเป็นมูลค่าในการลงทุนกว่า 182 ล้านบาท ซึ่งมาตรการบางส่วนจะส่งผลให้การใช้พลังงานมีประสิทธิภาพดีขึ้นในปี 2560 และได้มีการศึกษาปรับเปลี่ยนการคำนวณและรายงานดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (SEC : Specific Energy Consumption) ให้สอดคล้องตามเกณฑ์การรายงาน GRI ในหมวดด้อยทรมทรัพย์และการก่อสร้าง โดยนำพื้นที่ให้เช่า (Net Leasable Area) มาใช้ในการคำนวณแทนวิธีเดิม และมีแผนในการเก็บข้อมูลค่าดัชนีดังกล่าวมาใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดมาตรฐานประสิทธิภาพการใช้พลังงานที่เหมาะสมต่อไป

ปริมาณการใช้พลังงานของ CPN¹⁾

ปี	จำนวนศูนย์การค้า (แห่ง)	การใช้พลังงานทั้งหมด (เมกะวัตต์-ชั่วโมง)			ดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร)	
		CPN	ร้านค้าเช่า	รวม	CPN	รวม
2556	20	289,511	305,956	595,467	258	531
2557	23	337,321	322,083	659,404	255	499
2558	25	347,050	329,289	676,339	250 ²⁾	488 ²⁾
2559	29	365,671	427,276	792,947	231 ²⁾	502 ²⁾
เป้าหมาย : ภายในปี 2560 จะลดปริมาณการใช้พลังงานลงอีก 3% (เทียบกับปี 2559) หรือเทียบเท่า 11,000 เมกะวัตต์-ชั่วโมง และภายในปี 2568 จะลดดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ 20% หรือเทียบเท่า 200 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร เมื่อเทียบกับปีฐาน 2558						

หมายเหตุ 1) การใช้พลังงานภายในศูนย์การค้า ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักคือ (1) การเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ ของ CPN และ (2) การใช้ไฟฟ้าของ CPN และร้านค้า ซึ่งหมายรวมถึงการซื้อพลังงาน และพลังงานทดแทน โดยในปี 2559 CPN ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ได้ทั้งสิ้น 127,976 กิโลวัตต์-ชั่วโมง อนึ่ง ปริมาณการใช้พลังงานทั้งหมดที่แสดงในตาราง แสดงเฉพาะปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าเท่านั้น

2) ไม่รวมข้อมูลจากศูนย์การค้าที่มีการปิดปรับปรุงบางส่วน โดยในปี 2558 ไม่รวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า และปี 2559 ไม่รวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของ CPN ¹

ปี	การปล่อยก๊าซเรือนกระจก แบบ Operational Control			การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อมต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (scope1 และ scope2) (ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อตารางเมตร)
	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรง (Scope 1) ²	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) ³	การปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่นๆ (Scope 3) ⁴	
2558	3,979	201,740	191,416	0.15
2559	1,048 *	212,565	248,375	0.13
เป้าหมาย : ภายในปี 2568 จะลดดัชนีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อมต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ 20% หรือเทียบเท่า 0.12 ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อตารางเมตร เมื่อเทียบกับปีฐาน 2558				

*ปรับการคำนวณให้สอดคล้องตามแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก(องค์การมหาชน)

www.tgo.or.th

8.2 การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ

CPN ใช้น้ำจากการประปานครหลวง การประปาท้องถิ่น รวมถึงการใช้น้ำบาดาล และการใช้น้ำซ้ำ(Reuse) ในกระบวนการบริหารศูนย์การค้า โดยในปี 2559 CPN ใช้น้ำในการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 29 โครงการ คิดเป็น 9,876,159 ลูกบาศก์เมตร (รวมปริมาณการใช้น้ำซ้ำ) ในช่วงเดือนเมษายนถึงมิถุนายน 2559 ที่ผ่านมามี CPN ได้เข้าร่วมโครงการประหยัดน้ำในช่วงขาดแคลน เช่น “โครงการแบ่งน้ำใช้ ปันน้ำใจ สู้ภัยแล้ง” กับหอการค้าไทย และ “โครงการ Save Water Save Life” กับกรมประปาฯ กำหนดมาตรการการใช้น้ำอย่างประหยัดและประชาสัมพันธ์รณรงค์ผู้เข้าใช้บริการในศูนย์การค้า (เฉพาะโครงการในเขตกรุงเทพมหานคร) สามารถลดการใช้น้ำลงได้ 35,575 ลูกบาศก์เมตร

ในปี 2559 คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนอนุมัติให้ติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลเพิ่มเติมอีก 3 โครงการได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า อุดรธานี เซ็นทรัลพลาซ่า สุราษฎร์ธานี และเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย และมีการปรับปรุงระบบในเซ็นทรัลพลาซ่า ชลบุรี และเซ็นทรัลพลาซ่า แจ้งวัฒนะ เนื่องจากคุณภาพน้ำไม่เหมาะสมในการนำมาใช้ส่งผลให้ปริมาณน้ำที่นำกลับมาใช้ใหม่ลดลงจากปีที่ผ่านมา 0.8% โดยปริมาณน้ำที่นำกลับมาใช้ใหม่นั้นคิดเป็น 12% ของน้ำใช้ทั้งหมดใน 6 โครงการซึ่งเกินกว่าเป้าหมายที่ประเมินไว้ที่ 8%

¹ การปล่อยก๊าซเรือนกระจก ประกอบด้วย การปล่อยก๊าซจากกิจกรรมต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน และสำนักงานเช่าของ CPN ซึ่งประกอบด้วย การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง โดยคำนวณตามแนวทางการรายงานและคำนวณก๊าซเรือนกระจกของ Intergovernmental Panel on Climate Change 2006 (IPCC) และแนวทางการเปิดเผยก๊าซเรือนกระจกขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) โดยคำนวณแบบ Operation Control

² ก๊าซเรือนกระจกที่เกิดขึ้นโดยตรง (Scope 1) โดยเกิดจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ ของ CPN อาทิ น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และก๊าซธรรมชาติ

³ ก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) โดยเกิดจากการซื้อพลังงานจากภายนอก เพื่อการปฏิบัติงานของ CPN เท่านั้น ไม่รวมการซื้อไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ

⁴ ก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ (Scope 3) โดยเกิดจากการใช้พลังงานในการเดินทางของพลังงาน และซื้อไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ

ปริมาณการใช้ทรัพยากรน้ำของ CPN

ปี	จำนวน ศูนย์การค้า (แห่ง)	การใช้น้ำทั้งหมด (ลูกบาศก์เมตร)			ดัชนีการใช้น้ำ ต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (ลูกบาศก์เมตรต่อตาราง เมตร)
		น้ำประปา น้ำฝน น้ำบาดาล หรือ น้ำซื้ออื่นๆ	น้ำที่ถูกนำ กลับมาใช้ ใหม่	รวม	
2556	20	7,745,173	203,001	7,948,174 ¹⁾	7.08
2557	23	8,206,773	217,503	8,424,276 ¹⁾	6.38
2558	25	8,433,841	206,839	8,640,680	6.17 ²⁾
2559	29	9,671,002	205,157	9,876,159	6.24 ²⁾
เป้าหมาย : ภายในปี 2560 จะนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำไม่น้อยกว่า 2% ของการใช้น้ำทั้งหมด และภายในปี 2568 ไม่น้อยกว่า 5 %ของการใช้น้ำทั้งหมด					

หมายเหตุ: 1) มีการปรับข้อมูลปริมาณการใช้น้ำให้ตรงตามการจัดหมวดหมู่ปัจจุบัน

2) ไม่รวมข้อมูลจากศูนย์การค้าที่มีการปิดปรับปรุงบางส่วน โดยในปี 2558 ไม่รวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และปี 2559 ไม่รวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลมารีนา

8.3 การบริหารจัดการขยะและของเสีย

CPN กำหนดนโยบายลดและคัดแยกขยะในโรงพักขยะแบบปิด และสนับสนุนให้ร้านค้าคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ โดยในปี 2559 CPN จัดส่งขยะสู่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งสิ้น 75,320 ตัน คำนวณจากการจัดเก็บขยะในศูนย์การค้า 29 โครงการ คิดเป็นอัตราการเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยต่อศูนย์ 2% เมื่อเทียบกับปีก่อน ซึ่งปริมาณขยะดังกล่าวแบ่งสัดส่วนตามประเภทขยะ ได้ดังนี้ ขยะทั่วไป 63 % ขยะเปียก 30 % และขยะอื่นๆ 7% โดยคิดเป็นปริมาณขยะรีไซเคิลทั้งสิ้น 14 ตัน ในส่วนของการดำเนินการโดยสำนักงานใหญ่

นอกจากนี้ ในปี 2559 CPN ได้ขยายผลโครงการ 5 ส.พลัส เพื่อจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด สะดวก และปลอดภัย ในสำนักงานใหญ่ อาคารดิออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งจากความร่วมมือร่วมใจของพนักงานและผู้บริหาร ส่งผลให้ปริมาณขยะรีไซเคิลที่ส่งเพื่อทำลายผ่านโครงการ Shred2share ของบริษัทอินโฟเซฟจำนวน 15.3 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงได้ทั้งสิ้น 4 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

ปริมาณการเกิดขยะและของเสีย¹⁾

ปี	การเกิดขยะและของเสีย			
	จำนวน ศูนย์การค้า	ขยะที่นำไปกำจัด ด้วยวิธีการต่างๆ	ขยะรีไซเคิล	ดัชนีการเกิดของ เสียต่อคน (เฉลี่ย จากการคำนวณ)
	(แห่ง)	(ตัน)	(ตัน)	(กิโลกรัมต่อคน)
2556	23	57,246	n/a	0.20
2557	23	61,020	n/a	0.20
2558	25	63,474	n/a	0.19
2559	29	75,320	14	0.18

เป้าหมาย : ภายในปี 2560 จะส่งเสริมและรณรงค์ให้ผู้มีส่วนได้เสียในการร่วมกันคัดแยกขยะรีไซเคิล
ตั้งแต่ชั้นตอนทิ้งลงถัง

¹⁾ เริ่มบันทึกข้อมูลขยะรีไซเคิลในปี 2559

8.4 การบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

CPN กำหนดนโยบายที่จะไม่พัฒนาโครงการในพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใด ๆ และกำหนดเป็นข้อปฏิบัติในทุกโครงการก่อสร้างใหม่รวมถึงโครงการปรับปรุง (Renovation) ให้ทำการสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และดำเนินการดูแลและอนุรักษ์ระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้าง

CPN มุ่งเน้นในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยนำธรรมชาติเข้ามามีบทบาทใกล้ชิดกับคนในสังคมให้มากขึ้น สร้างความรู้สึกผูกพันใกล้ชิดธรรมชาติและรู้ถึงคุณค่าของการรักษาให้ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ร่วมกันกับชุมชนสังคม โดยการปลูกต้นไม้จริงทั้งภายในและภายนอกโครงการ ดังจะเห็นได้จากโครงการใหม่ๆ ตั้งแต่ปี 2557 เป็นต้นมา อาทิ เซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ เซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต และเซ็นทรัลพลาซ่า นครศรีธรรมราช รวมถึงการปรับปรุงศูนย์การค้าปัจจุบัน หากจำเป็นต้องรื้อถอนต้นไม้ก็จะล้อมหรือย้ายต้นไม้ไปในโครงการอื่นที่ใกล้เคียงแทน และการออกแบบให้ภูมิสถาปัตย์กลมกลืนกับตัวเมืองและระบบนิเวศเดิมให้มากที่สุด ทั้งนี้ มีการนำพันธุ์ไม้พื้นเมืองมาปลูกรอบโครงการเพื่อสร้างความกลมกลืนอีกด้วย

ในปี 2559 CPN กำหนดนโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/sustainability) และแนวทางที่เน้นด้านการนำต้นไม้ใหญ่ที่มีดอกสีส้มตามฤดูกาลของประเทศไทย มาปลูก หรือตกแต่งภายในและภายนอกโครงการเพิ่มเติม อาทิ ต้นราชพฤกษ์ ซึ่งมีดอกสีเหลืองเด่นและเป็นต้นไม้ประจำชาติ ต้นชมพูพันธุ์ทิพย์ ซึ่งมีดอกสีชมพูสดใสเวลาบานเต็มต้นเหมือนเป็นดอกซากุระของไทย โดยมีแผนในการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ดังกล่าวและนำร่อง ใน 3 โครงการ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต และเซ็นทรัลพลาซ่า รามอินทรา และจะขยายผลให้ครบทุกศูนย์การค้าทั่วประเทศ อีกทั้งกำหนดมาตรฐานการดูแลภูมิทัศน์ให้กับคู่ค้าเพื่อให้ดำเนินการตามมาตรฐานของ CPN โดยมุ่งหวังให้ลูกค้าและคนในชุมชนและสังคมมีโอกาสใกล้ชิดกับต้นไม้และธรรมชาติมากขึ้น เป็นแรงบันดาลใจในการร่วมดูแลและอยู่ร่วมกันกับธรรมชาติต่อไปอย่างยั่งยืน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจกและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	• ประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรและผ่านการรับรองโดยหน่วยงานภายนอกจำนวน 8 สาขา คิดเป็น 25% ของจำนวนศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการทั้งหมดในปี 2559 • ลดปริมาณการใช้พลังงานลง 4% เทียบกับปี 2558 หรือเทียบกับปีฐาน (ปี 2555) • ลงทุนติดตั้งเทคโนโลยีด้านการประหยัดพลังงาน เป็นมูลค่า 182 ล้านบาท โดยประเมินพลังงานที่สามารถลดลงได้ 12,804 เมกกะวัตต์ต่อปี • ติดตั้งระบบพลังงานทางเลือก (โซลาเซลล์) แล้วเสร็จหนึ่งโครงการตามแผน ในเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี¹⁾ • ได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์พลังงานและการพัฒนาพลังงานทดแทน (Thailand Energy Awards 2016) จำนวน 4 รางวัลในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9, เซ็นทรัลพลาซา อุตรธานี, เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ และเซ็นทรัลพลาซา เชียงราย • ปริมาณการใช้น้ำ (ในส่วนของควบคุมได้) เพิ่มขึ้น 3.9% เทียบกับปีที่แล้ว เนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนระบบทำความเย็นของศูนย์การค้าเซ็นทรัลมารีนา และเพิ่มปริมาณการนำน้ำกลับมาใช้ได้ไม่น้อยกว่า 2% ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด • ลงทุนติดตั้งระบบการบำบัดน้ำเสียเพื่อนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำเป็นมูลค่า 4.6 ล้านบาท ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 และเซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่ และ ประเมินปริมาณการใช้น้ำที่ลดลงได้ 200,600 ลูกบาศก์เมตรต่อปี • กำหนดแผนการจัดการจัดการขยะและของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งกำหนด	• ขยายผลกระบวนการประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรมากกว่า 75% ของจำนวนศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการในปี 2560 ตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณการใช้พลังงานลง 3% เทียบกับปี 2559 และตั้งเป้าหมายระยะยาวในการลดดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ 20% ภายในปี 2568 โดยใช้ข้อมูลปี 2558 เป็นปีฐาน (ปี 2558-2568) • ตั้งเป้าหมายในการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำไม่น้อยกว่า 2% ของการใช้น้ำทั้งหมด และไม่น้อยกว่า 5% ของการใช้น้ำทั้งหมด ภายในปี 2568 • ศึกษาความเป็นไปได้ในการติดตั้งระบบพลังงานทางเลือก (โซลาเซลล์) ใน 3 โครงการ • ศึกษาปริมาณขยะ และจัดทำบัญชีรายการขยะแต่ละประเภท โดยเริ่มต้นโครงการนำร่องที่เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต • พัฒนาระบบการจัดเก็บ และรายงานข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรแบบองค์รวมและหามาตรฐานระดับสากลในการเทียบเคียง • ยกระดับมาตรฐานการออกแบบและก่อสร้างตามมาตรฐานอาคารสากล เช่น มาตรฐาน LEED (Leadership in Energy and Environmental Design)

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
	เป้าหมายในการลดปริมาณขยะฝังกลบ และเพิ่มปริมาณขยะรีไซเคิลในศูนย์การค้านำร่อง ● ให้ความรู้ และปรับปรุงวิธีการกรอก จัดเก็บ และรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างถูกต้องครบทุกศูนย์การค้า และอยู่ระหว่างการประเมินผลข้อมูลเพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ● ศึกษาและประยุกต์จัดทำมาตรฐานการออกแบบและก่อสร้างตามมาตรฐานอาคารสากล	
ระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Management System: EMS)	● รักษาและควบคุมมาตรฐาน ISO 14001 สำหรับการจัดการสิ่งแวดล้อมในศูนย์การค้าที่ได้รับการรับรองแล้วทุกภูมิภาคทั้งสิ้น 19 โครงการ โดยขอรับรองเพิ่ม 4 โครงการ ได้แก่ เซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี เซ็นทรัลพลาซา พิษณุโลก เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 และเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง ²⁾ ● ตรวจสอบระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยหน่วยงานบริหารคุณภาพภายในและภายนอก และไม่พบการปฏิบัติการที่ไม่เป็นไปตามหลักการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี หรือเกิดการรั่วไหลอย่างมีนัยสำคัญ	● ขอรับรองมาตรฐาน ISO 14001 เพิ่มเติม 4 โครงการ
การบริหารห่วงโซ่อุปทาน	● คู่ค้าและผู้รับเหมาผ่านการประเมินคุณสมบัติด้านความยั่งยืน ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม จำนวน 224 ราย	● คู่ค้าและผู้รับเหมาที่สำคัญได้รับการประเมินคุณสมบัติเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และสังคมเบื้องต้น และปฏิบัติตามกฎหมายสิ่งแวดล้อมและกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ
การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย	● ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในศูนย์การค้าในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อาทิ การประหยัดน้ำและไฟฟ้า และมาตรการ 4R โดยครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าของ CPN ทั่วประเทศ ● เข้าร่วมกิจกรรมรณรงค์ “ปิดไฟ 1 ชั่วโมง เพื่อ	● ขยายผลโดยเพิ่มมิติการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะร้านค้าและลูกค้าในแผนดำเนินงานพันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 8 อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2559	แผนปี 2560
	ลดโลกร้อน” (60+ Earth Hour 2016) โดย กรุงเทพมหานคร ร่วมกับมูลนิธิสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์การกองทุนสัตว์ป่าโลกสากลประเทศไทย หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน จัดกิจกรรมปิดไฟ 1 ชั่วโมงเพื่อลดโลกร้อนอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 8	

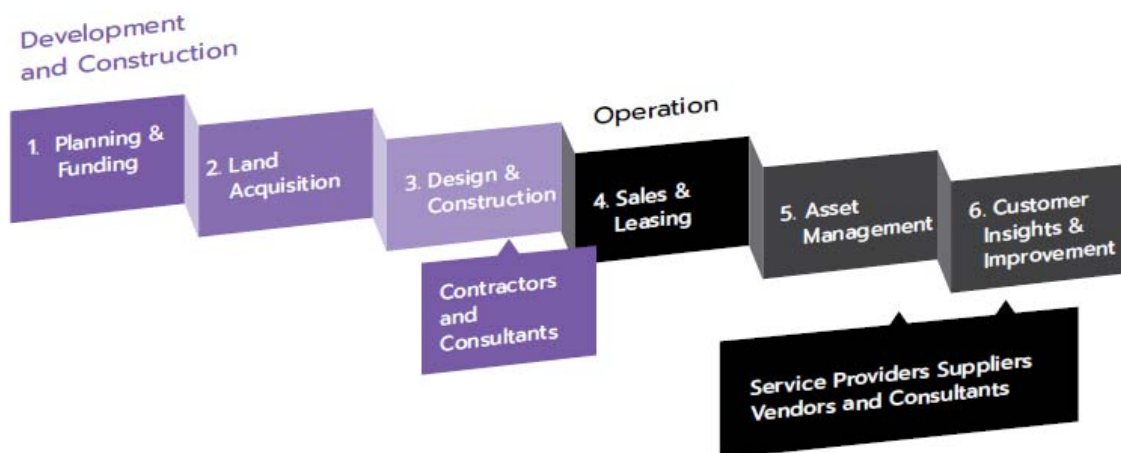
หมายเหตุ :

- ปัจจุบัน CPN นำนวัตกรรมด้านพลังงานทดแทน (โซลาเซลล์) มาใช้ในศูนย์การค้าแล้วทั้งสิ้น 3 ศูนย์การค้า (คิดเป็น 10% ของจำนวนโครงการที่เปิดดำเนินการทั้งหมดของ CPN) โดยใช้งบประมาณในการลงทุนและบริหารมากกว่า 45 ล้านบาท สามารถลดปริมาณการปล่อยเรือนกระจกได้มากกว่า 540 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า
- CPN กำหนดให้ทุกศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของบริษัทฯ จะต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO14001 ภายใน 1 ปี หลังจากเปิดดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบ

แนวทางการขยายธุรกิจและรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน

CPN ตระหนักดีว่าความสำเร็จในการเป็นผู้นำด้านอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบันนั้น มิใช่มาจากการดำเนินงานของ CPN เท่านั้น แต่เป็นความสำเร็จที่ CPN และพันธมิตรคู่ค้าร่วมกันสร้างและพัฒนาจนประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตร่วมกัน ดังนั้น CPN จึงมุ่งมั่นที่จะสร้างความเข้มแข็งของห่วงโซ่อุปทานทั้งในด้านธุรกิจ และการรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน ครอบคลุมกลุ่มคู่ค้าทั้งห่วงโซ่อุปทานซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) ส่วนพัฒนาและก่อสร้าง และ 2) ส่วนปฏิบัติการบริหาร ทรัพย์สินและองค์กร ทั้งกลุ่มคู่ค้าที่จำองในการให้บริการ รวมถึงที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ และกลุ่มคู่ค้าในการซื้อ ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี

แนวทางการบริหารจัดการ (Management Approach)



- **การกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน** เพื่อให้การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการเป็นไปตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN โดยมุ่งเน้นใน 6 ประเด็น ได้แก่
 - (1) การกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรอบคอบ โปร่งใส และเป็นธรรมตามหลักบรรษัทภิบาลระหว่างกัน
 - (2) การใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทั้งในด้านคุณสมบัติที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในการเลือกผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี รวมถึงการจัดการผลกระทบและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นร่วมกัน
 - (3) การคำนึงถึงประเด็นด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย และคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ
 - (4) การคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนทั้งเชิงบวกและเชิงลบ
 - (5) การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงการดูแลพนักงานที่จัดจ้างโดยคู่ค้า
 - (6) ความสามารถและศักยภาพในการบริหารจัดการของคู่ค้าต่อระเบียบ ข้อกำหนดและแนวทางในการดำเนินงานระหว่างกัน

โดยกำหนดหลักและแนวทางในการดำเนินการระหว่างกันเป็น “แนวทางการบริหารห่วงโซ่อุปทาน” และ “จรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า” (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/sustainability)

- **การคัดกรองก่อนการเชิญเข้าร่วมการประมูลในแต่ละโครงการ/งาน หรือ Pre-qualification** โดยกำหนดเกณฑ์ในการคัดกรองแบ่งเป็น 3 มิติ ดังนี้ (1) มิติด้านความน่าเชื่อถือของบริษัทและความสามารถทางด้านการบริหารการเงิน (2) มิติด้านเทคนิคและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (3) มิติด้านการบริหารจัดการและการคำนึงถึงผลกระทบด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงคุณภาพของงาน

- **การดำเนินงานตามมาตรฐานและข้อบังคับด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมในสัญญาว่าจ้าง** โดยเฉพาะในส่วนพัฒนาและก่อสร้าง อาทิ

- กำหนดให้มีตารางแผนงานความปลอดภัยในการก่อสร้าง ครอบคลุมการพัฒนาพนักงาน ให้การอบรมช่วยเหลือ ปฐมพยาบาล พร้อมตรวจสอบและปรับปรุง
- กำหนดให้ผู้รับเหมาทุกรายต้องทำประกันชีวิตแรงงาน หากเกิดการเสียชีวิตระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งเพิ่มเติมจากที่กฎหมายไทยกำหนด
- ด้านการคำนึงถึงหลักมนุษยชน CPN ได้ระบุรายละเอียดชัดเจนในสัญญาจ้างเรื่องการห้ามจ้างแรงงานเด็ก หากจ้างแรงงานต่างด้าวต้องมีใบอนุญาตทำงานทุกคน และการจ่ายค่าแรงอย่างเป็นธรรม
- อำนวยความสะดวกกับแรงงานอย่างเหมาะสม เช่น การสร้างห้องน้ำ ห้องอาบน้ำ ที่ซักล้าง โรงอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ ห้องรับเลี้ยงดูเด็ก และที่พักอาศัย
- การคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน CPN ระบุในสัญญาจ้างให้ผู้รับเหมาต้องสำรวจดูแลสภาพความเป็นอยู่ของเพื่อนบ้านโดยรอบระหว่างการก่อสร้างโครงการให้ได้รับผลกระทบอันเกิดจากการก่อสร้างน้อยที่สุด และต้องดำเนินการแก้ไขหากมีการร้องเรียน และพิสูจน์แล้วว่ามีสาเหตุมาจากการก่อสร้างของโครงการ

- **การพัฒนาคู่ค้าให้เป็นคู่ธุรกิจ (Partnership)** โดยเฉพาะคู่ค้าระดับท้องถิ่นและในจังหวัดที่ CPN ดำเนินโครงการ โดยพัฒนาศักยภาพผ่านการวางแผนทางธุรกิจเฉพาะโครงการ การทำงาน และติดตามงานระหว่างการทำงาน การอบรม ฝึกสอน และพัฒนาแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนกับคู่ค้า

- **การประเมินคุณค่า** ซึ่งแบ่งออกเป็น

- ด้านการกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรม โดยผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสายงานที่เกี่ยวข้องในการจัดซื้อจัดจ้างจะเป็นผู้ทบทวน และประเมินผลเพื่อหลีกเลี่ยงการผูกขาดในการจัดซื้อจัดจ้าง รวมถึงเป็นการบริหารความเสี่ยงของมูลค่าในการส่งมอบ
- ด้านการปฏิบัติการ โดยหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบจะสุ่มประเมินการปฏิบัติงาน และใช้ผลประเมินประกอบการขึ้นทะเบียนผู้ผลิต/ผู้รับจ้าง ตามเกณฑ์นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและพิจารณาการคงสภาพผู้ผลิต/ผู้รับจ้างรายนั้น ๆ ในปีถัดไป
- ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และการละเมิดสิทธิมนุษยชน CPN กำหนดในข้อตกลงระหว่างกันในการก่อสร้างว่าผู้รับเหมาต้องกำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยประจำอยู่ ณ พื้นที่ก่อสร้าง และมีการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้านความปลอดภัยที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9001 ในการตรวจประเมินเพิ่มเติมนอกเหนือจากการประเมินรายสัปดาห์โดยผู้จัดการโครงการของบริษัทฯ อีกทั้งกำหนดบทลงโทษอย่างชัดเจนหากละเลยหรือฝ่าฝืนในกระบวนการประเมินผู้รับเหมาก่อสร้างด้านความปลอดภัยตามแบบประเมินผลความปลอดภัย และกฎระเบียบ (Safety Evaluation Checklist and Discipline/Order)
- ด้านความพึงพอใจ โดยประเมินความคิดเห็นของคู่ค้าต่อการทำงานร่วมกันรายโครงการและรายปี ในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ โดยความคิดเห็นที่ได้จะนำไปรวมกับข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการรับฟังข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมของคู่ค้า และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

- **การวิเคราะห์รายจ่าย (Spending Analysis) และประเมินความเสี่ยงคู่ค้าระดับองค์กรรายปี**

โดยวิเคราะห์ใน 3 มิติ คือ (1) มูลค่าการใช้จ่าย ซึ่งมียอดสูงกว่า 1 ล้านบาทขึ้นไป (2) ความสำคัญของคู่ค้าที่มีต่อการดำเนินงานของ CPN และ (3) ลักษณะและคุณสมบัติของคู่ค้า เช่น เป็นผู้ผูกขาดรายเดียวในตลาด หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญรายเดียวในตลาด เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปกำหนดแผนการลดต้นทุน การวิเคราะห์และเปรียบเทียบโอกาสในการเลือกใช้เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ที่คุ้มค่า และกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาคู่ค้าในปีถัดไป

เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารห่วงโซ่อุปทานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรมต่อคู่ค้า CPN กำหนดให้มีระบบประมวลออนไลน์ และกลไกในการประมวลแบบ 2 ขั้นตอน คือ 1) การประมวลในด้านเทคนิค และ 2) การประมวลในด้านความคุ้มค่าทางการเงิน แยกออกจากกัน และกลไกในการประเมินความเสี่ยงของคู่ค้า เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ และชื่อเสียงขององค์กร

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อ

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานพัฒนาธุรกิจและโครงการก่อสร้าง รับผิดชอบในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานในส่วนพัฒนาและก่อสร้าง และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง รับผิดชอบในส่วนปฏิบัติการบริหารทรัพย์สินและองค์กร โดยมีหน้าที่กำกับดูแลเป็นคณะทำงานแบบข้ามสายงานเพื่อร่วมกันพิจารณาคัดกรอง และประเมินคู่ค้าโดยมุมมองทางด้านนวัตกรรม เทคนิค ความเชี่ยวชาญ และในด้านความคุ้มค่าทางการเงินควบคู่กันไป

คณะทำงานแบบข้ามสายงาน ได้แก่ หน่วยงานบริหารความเสี่ยงองค์กร และหน่วยงานที่รับผิดชอบในการบริหาร และจัดการคู่ค้าโดยตรง ทำหน้าที่รับผิดชอบในกระบวนการประเมินความเสี่ยงของคู่ค้าที่อาจมีผลต่อ CPN ครอบคลุมการ ประเมินความเสี่ยงในกระบวนการที่สำคัญระหว่างกัน

ผลการดำเนินงาน

พันธกิจความยั่งยืนที่ 9 : ผลักดันให้เกิดห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

9.1 นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืนในกระบวนการและแนวทางปฏิบัติของคู่ค้า

ในปี 2559 CPN จัดทำคู่มือจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า (CPN Code of Conduct for Suppliers) เพื่อให้คู่ค้าของ CPN นำไปเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจกับ CPN โดยอ้างอิงแนวทางการปฏิบัติ กฎระเบียบ และ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และสากล อาทิ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน United Nations Global Compact (UNGC) Universal Declaration of Human Rights (UDHR) และ International Labour Standards (ILO) หลักบรรษัทภิบาลและการดำเนินธุรกิจที่ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นรูปธรรม (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/sustainability)

นอกจากนั้น CPN ได้พัฒนารูปแบบกระบวนการคัดกรองคู่ค้าโดยเพิ่มมุมมองด้านการกำกับดูแลกิจการ ความปลอดภัย และการใส่ใจสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจนและมีน้ำหนักมากขึ้น ผ่านแบบประเมินผู้รับเหมาและคู่ค้าเบื้องต้น (Contractor Pre-Qualification)

9.2 สื่อสารแนวทางการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

เพื่อแสดงเจตจำนงในการส่งเสริมและผลักดันคู่ค้าอย่างเป็นรูปธรรม CPN ประกาศนโยบายการบริหารห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการกำกับดูแลกิจการ ในเรื่องการคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย โดยการปฏิบัติ ต่อคู่ค้าด้วยความเป็นธรรมและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน ครอบคลุมการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน กระบวนการคัดกรอง การดำเนินงานที่โปร่งใส การประเมินผลที่เป็นธรรม ถูกต้องตามกฎหมายและมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดให้เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่ต้องรับผิดชอบต่อดูแล

นอกจากนี้ CPN จัดให้มีการประชุมคู่ค้าประจำปี (Supplier Information Meeting) โดยเชิญคู่ค้าหลักกว่า 300 ราย เพื่อแสดงเจตนารมณ์ นโยบาย และความมุ่งมั่นด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน จรรยาบรรณในการทำงานร่วมกันกับคู่ค้า (Code of Conduct for Suppliers) พร้อมทั้งเชิญชวนคู่ค้าเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และได้สำรวจข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากคู่ค้า เพื่อใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานร่วมกัน

9.3 การประเมินความเสี่ยงคู่ค้า

ในปี 2559 CPN ทำการประเมินความเสี่ยงคู่ค้าและกำหนดมาตรการในการจัดการความเสี่ยงตลอดห่วงโซ่อุปทาน มีขั้นตอนสำคัญในการดำเนินการ ได้แก่ (1) กำหนดกระบวนการและผู้ผลิต/ผู้รับจ้างที่สำคัญ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือก คือ มูลค่าเงินจัดซื้อจัดจ้าง ความสำคัญของสินค้าและบริการ และ จำนวนผู้ผลิต/ผู้รับจ้างที่มีในตลาด (2) ประเมินความเสี่ยงมิติการส่งมอบสินค้าและบริการ และ มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้สามารถจำแนกกระบวนการสำคัญที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงจากสร้างผลกระทบเชิงลบต่อชุมชน (3) กำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง เพื่อลดโอกาสเกิดหรือลดผลกระทบหากเหตุการณ์นั้น ๆ

ในการวิเคราะห์รายจ่ายคู่ค้าของ CPN กว่า 7,000 ราย ที่มีการดำเนินงานระหว่างกัน (Active Suppliers) ในปี 2559 พบว่า คู่ค้า 90 รายแรกที่มีการว่าจ้างและจัดซื้อสูงสุดนั้น ครอบคลุม 70% ของค่าใช้จ่ายในการว่าจ้างและจัดซื้อทั้งหมด ทั้งนี้ กว่า 40% เป็นการว่าจ้างและจัดซื้อในช่วงการออกแบบและพัฒนาโครงการซึ่งเป็นต้นทุนหลักในการดำเนินการของ CPN และอีก 25% เป็นการจัดซื้อพลังงานเพื่อใช้ในการดำเนินการและบริหารศูนย์การค้าในแต่ละวัน

การเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ

CPN ผลักดันให้หลักบรรษัทภิบาลเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานทุกระดับชั้นยึดถือประพฤติและปฏิบัติ โดยกำกับดูแลและดำเนินการผ่านกระบวนการต่าง ๆ ดังนี้

- กระบวนการบังคับใช้

จรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ถือเป็นส่วนหนึ่งของวินัยที่บุคลากรของบริษัทฯ ทุกคนต้องยึดถือและปฏิบัติตาม หากมีการกระทำผิดจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ย่อมถูกสอบสวนและพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบของบริษัทฯ ซึ่งอาจรวมถึงการเลิกจ้าง และอาจถูกดำเนินการทางกฎหมายหากการกระทำนั้นผิดกฎหมาย

- กระบวนการส่งเสริม

ผู้บริหารและระดับจัดการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง (Role model) และสื่อสารให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจผ่านช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก ทั้งในรูปแบบสื่อวีดิทัศน์ ป้ายประชาสัมพันธ์ และในงานประชุมที่จัดขึ้นสำหรับพนักงานและคู่ค้า นอกจากนี้ยังมีการสื่อสารผ่านวารสารภายในของบริษัทฯ (ADMIRED Newsletter, ADMIRED Plus) ที่เหมาะสมตามโอกาส

- กระบวนการประเมินและตรวจสอบ

CPN กำหนดกลไกการประเมินความเข้าใจและพฤติกรรมที่สอดคล้องตามจรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติของพนักงานผ่านแบบประเมินบรรษัทภิบาลรายบุคคลประจำปี (Corporate Governance Individual Assessment) โดยผลคะแนนที่ได้จะนำไปพัฒนาและปรับปรุงต่อไป อีกทั้งยังรวมพฤติกรรมที่สอดคล้องตามหลักบรรษัทภิบาลขององค์กรเป็นหนึ่งในเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมพนักงานรายครึ่งปีอีกด้วย

นอกจากนั้น CPN ยังได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะผ่านช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียโดยเฉพาะผู้ถือหุ้นและคู่ค้า ประกอบการประเมินผลการดำเนินงานด้านดังกล่าวด้วยเช่นกัน

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคม

คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบทำหน้าที่กำกับดูแลในภาพรวม โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทบทวนนโยบาย ผลักดัน ติดตาม และประเมินผลกระบวนการที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ

หัวหน้างานทุกระดับทำหน้าที่ในการสื่อสาร ส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงานประพฤติตามหลักบรรษัทภิบาล และผลักดันให้ปฏิบัติตามแผนงาน โดยแผนกพัฒนาองค์กรและสำนักเลขานุการบริษัท ประสานงานกับฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสื่อสารจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม

พันธกิจความยั่งยืนพันธกิจที่ 10 : กำกับดูแลกิจการตามหลักบรรษัทภิบาล

รายละเอียดในการกำกับดูแลกิจการในส่วนที่ 2 หัวข้อ 9. การกำกับดูแลกิจการ

แนวทางการจัดทำรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน

รายงานในส่วนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN ประยุกต์ตามแนวทางการรายงานขององค์การความร่วมมือว่าด้วยการรายงานสากลด้านความยั่งยืน (Global Reporting Initiative (GRI) ฉบับ G4 ในแบบหลัก กรอบการจัดทำรายงานของ International Integrated Reporting Committee (IIRC) มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000:2011 Guidance on Social Responsibility) และนำหลักสากล 10 ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) มาผนวกรวมในการนำเสนอ

รายงานฉบับนี้ประกอบด้วย กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ โครงสร้างการบริหาร การดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ และผลการดำเนินงานทั้งมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ของบริษัทฯ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยผนวกการดำเนินงานภายใต้กรอบการปฏิบัติตามข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ขององค์การสหประชาชาติ

ขอบเขตการรายงาน

รายงานฉบับนี้ครอบคลุมผลการดำเนินงานของ CPN และบริษัทย่อยในประเทศไทยและต่างประเทศ สอดคล้องกับหลักรายงานทางการเงินของบริษัทฯ โดยครอบคลุมระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2559 โดยรายงานความคืบหน้าและผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามพันธกิจความยั่งยืนย่อย 10 พันธกิจ สอดคล้องกับกลยุทธ์ความยั่งยืนและการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย โดยขอบเขตของรายงานในส่วนผลการดำเนินงานด้านธุรกิจและด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 30 โครงการและธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศ ยกเว้นในพันธกิจที่ 8 หมวดการบริหารจัดการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งครอบคลุมศูนย์การค้า 29 โครงการภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศไม่รวมศูนย์การค้าที่เปิดใหม่ระหว่างปี 2559 ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช

การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN ให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ร้านค้า ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ พนักงาน คู่แข่งทางการค้า สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ภาครัฐ องค์กรอิสระและองค์กรอื่นๆ ในสังคม โดยเนื้อหาและรายละเอียดในรายงานฉบับนี้ เป็นการเปิดเผยผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทร่วม และบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้อง ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นตั้งแต่ 50% หรือบริษัทที่ CPN มีอำนาจในการบริหาร รวมทั้งบริษัทที่ต้องการเปิดเผยข้อมูล

การควบคุมคุณภาพของรายงาน

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นหน่วยงานกลาง ควบคุมคุณภาพการจัดทำรายงานให้มีความถูกต้องสมบูรณ์ และมีคณะทำงานจัดทำรายงานประจำปีเป็นผู้ตรวจสอบการเผยแพร่ข้อมูล

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายงาน

หากมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ CPN สามารถติดต่อได้ที่

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 10 อาคารดิอออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 6907-9

โทรสาร: +66 (0) 2264-5593

อีเมล: sd.ho@cpn.co.th

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

การมีระบบการควบคุมภายในที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับบริษัทจดทะเบียนหรือบริษัทที่มีประชาชนเป็นผู้ถือหุ้น โดยระบบการควบคุมที่ดีจะสามารถช่วยป้องกัน บริหาร จัดการความเสี่ยงหรือความเสียหายต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัทและผู้ที่มีส่วนได้เสียได้เป็นอย่างดี ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของบริษัทที่จะต้องดำเนินการให้เกิดความมั่นใจว่า บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม และเพียงพอในการดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริษัทสามารถป้องกันทรัพย์สินจากการทุจริต ความเสียหาย รวมทั้งมีการจัดทำบัญชีและรายงานที่ถูกต้องน่าเชื่อถือ

ดังนั้นสำนักตรวจสอบภายในได้ดำเนินการสอบทานหลักฐานการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัท ตั้งแต่วันที่ 1-30 พฤศจิกายน 2559 ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2555 ซึ่งมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในว่าควรให้สำนักตรวจสอบภายในพิจารณาประเมินในเบื้องต้นก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณานั้น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วยฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน แผนกบริหารคุณภาพ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง สำนักเลขานุการบริษัท และสำนักตรวจสอบภายในได้ร่วมกันประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ประจำปี 2559 โดยนำผลการสอบทานหลักฐานของสำนักตรวจสอบภายในมาพิจารณาประกอบการประเมิน โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมิน :

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

สรุปผลการประเมิน :

สิ่งที่ประเมิน	คะแนน	ระดับการควบคุมภายใน
ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร	89.31%	ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ส่วน อยู่ในระดับดี
ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง	92.97%	
ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน	92.40%	
ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล	95.83%	
ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม	94.58%	
รวม	93.02%	

ทั้งนี้ รายละเอียดคะแนนประเมินในแต่ละหัวข้อ ผู้ประเมินได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร

- การวางแผนเพื่อรองรับการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในระยะกลางและระยะยาว ยังคงต้องดำเนินการเพิ่มเติม รวมถึงการวางแผนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นรูปธรรม
- เรื่องการเตรียมการหา Successor ควรจะจัดให้มีการพิจารณาจัดหา Successor ของทุกหน่วยงาน ให้ครบถ้วนกับทุกตำแหน่งงานที่สำคัญและจำเป็น อย่างต่อเนื่อง เป็นประจำ

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง

- Risk Management ควรมีหัวข้องานเพิ่มเติมในขอบเขตงานของ Risk Management คือ ให้มีความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องความเสี่ยง อันเกิดจากพนักงาน (ทุจริต)
- บริษัทควรระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงในการเกิดทุจริตคอร์รัปชันเพิ่มเติม และกำหนดนโยบายหรือมาตรการในการควบคุมภายในในกระบวนการที่อาจเกิดการทุจริตคอร์รัปชันอย่างชัดเจน และเน้นย้ำให้พนักงานรับทราบช่องทางการแจ้งเบาะแสอย่างทั่วถึง

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน - ไม่มี

ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล

- ไม่ทราบว่าในปัจจุบันบริษัทมีการควบคุมภายในที่นำระบบหรือเทคโนโลยีที่มีการแจ้งเตือนธุรกรรมที่ผิดปกติแบบอัตโนมัติได้มากน้อยเพียงใด หากมีแล้วและเพียงพอเหมาะสมก็เป็นสิ่งที่ดี แต่ถ้ายังมีไม่เพียงพอควรดำเนินการ

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม

- เรื่อง IT Audit เป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งจะช่วยให้การควบคุมภายในของบริษัทมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จึงขอให้คณะกรรมการตรวจสอบโปรดพิจารณาสอบทานและให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท ประจำปี 2559 ตามรายละเอียดข้างต้น

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment) (คะแนน 89.31%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
1.	องค์กรแสดงถึงความยึดมั่นในคุณค่าของความซื่อตรง (integrity) และจริยธรรม
1.1	คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดแนวทาง และมีการปฏิบัติที่อยู่บนหลักความซื่อตรงและการรักษาจรรยาบรรณในการดำเนินงานที่ครอบคลุมถึง 1.1.1 การปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน และการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ 1.1.2 การปฏิบัติต่อลูกค้า คู่ค้า และบุคคลภายนอก
1.2	มีข้อกำหนดที่เป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรงและรักษาจรรยาบรรณที่ครอบคลุมถึง 1.2.1 มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรม (code of conduct) สำหรับผู้บริหารและพนักงาน ที่เหมาะสม 1.2.2 มีข้อกำหนดห้ามผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
	กับกิจการ 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	มีการจัดการอย่างทันเวลา หากพบการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับความซื่อตรงและการรักษาจริยบรรณ 1.4.1 มีกระบวนการที่ทำให้สามารถตรวจพบการฝ่าฝืนได้ภายในเวลาที่เหมาะสม 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 กฎ บัญชี ซึ่งครอบคลุมบทบาทที่สำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ ผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับผิดชอบต่อรายงานทางการเงิน
2.4	คณะกรรมการเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท หรือสามารถขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ได้
2.5	คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระที่มีความรู้ ความสามารถน่าเชื่อถือ และมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่อย่างแท้จริง เช่น ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท ไม่มีความสัมพันธ์อื่นใด อันอาจมีอิทธิพลต่อการใช้อดุลยพินิจและปฏิบัติหน้าที่อย่างเป็นอิสระ ในจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ

¹ บริษัทควรกำหนดการควบคุมภายในตามมาตรการต่อต้านคอร์รัปชันให้เหมาะสมกับความเสี่ยงของบริษัท

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
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 และจำกัดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างเหมาะสมระหว่างคณะกรรมการบริษัท ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร และพนักงาน
4.	องค์กรแสดงถึงความมุ่งมั่นในการมุ่งใจ พัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
4.1	บริษัทมีนโยบายและวิธีการปฏิบัติเพื่อจัดหา พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม และมีกระบวนการสอบทานนโยบายและวิธีการปฏิบัตินั้นอย่างสม่ำเสมอ
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 ในกรณีที่จำเป็น
5.2	คณะกรรมการและผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ และการให้รางวัลที่เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งเรื่องการปฏิบัติตาม Code of Conduct และวัตถุประสงค์ในระยะสั้นและระยะยาวของบริษัท
5.3	คณะกรรมการและผู้บริหารประเมินแรงจูงใจและการให้รางวัลอย่างต่อเนื่องโดยเน้นให้สามารถเชื่อมโยงกับความสำเร็จของหน้าที่ในการปฏิบัติตามการควบคุมภายในด้วย
5.4	คณะกรรมการและผู้บริหารได้พิจารณาไม่ให้มีการสร้างแรงกดดันที่มากเกินไปในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) (คะแนน 92.97%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
6.	องค์กรกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเพียงพอ เพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
6.1	บริษัทสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และเหมาะสมกับธุรกิจ ณ ขณะนั้น โดยแสดงได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริงครบถ้วนแสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสม และเปิดเผยข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง
6.2	บริษัทกำหนดสาระสำคัญของรายการทางการเงิน โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญ เช่น ผู้ใช้รายงานทางการเงิน ขนาดของรายการ แนวโน้มของธุรกิจ
6.3	รายงานทางการเงินของบริษัทสะท้อนถึงกิจกรรมการดำเนินงานของบริษัทอย่างแท้จริง
6.4	คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง อนุมัติและสื่อสารนโยบายการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กร
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	บริษัทได้ทบทวนเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่กำหนดแล้ว รวมทั้งได้พิจารณาความสมเหตุสมผลของการให้สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนแก่พนักงานแล้วด้วยว่า ไม่มีลักษณะส่งเสริมให้พนักงานกระทำไม่เหมาะสม เช่น ไม่ตั้งเป้าหมายยอดขายของบริษัทไว้สูงเกินความเป็นจริง จนทำให้เกิดแรงจูงใจในการตกแต่งตัวเลขยอดขาย เป็นต้น
8.3	คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสในการเกิดทุจริต และมาตรการที่บริษัทดำเนินการเพื่อป้องกันหรือแก้ไขการทุจริต

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
8.4	บริษัทได้สื่อสารให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้
9.	องค์กรสามารถระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายใน
9.1	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และ รายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว
9.2	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ ที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และ รายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว
9.3	บริษัทประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ การควบคุมภายใน และรายงานทางการเงิน ตลอดจนได้กำหนดมาตรการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นอย่างเพียงพอแล้ว

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities) (คะแนน 92.40%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
10.	องค์กรมีมาตรการควบคุมที่ช่วยลดความเสี่ยงที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
10.1	มาตรการควบคุมของบริษัทมีความเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อม ความซับซ้อนของงาน ลักษณะงาน ขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงลักษณะเฉพาะอื่นๆ
10.2	บริษัทมีมาตรการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร และครอบคลุมกระบวนการต่างๆ อย่างเหมาะสม เช่น มีนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงานเกี่ยวกับธุรกรรมด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป ตลอดจนกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และลำดับชั้นการอนุมัติของผู้บริหารในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน รัดกุม เพื่อให้สามารถป้องกันการทุจริตได้ เช่น มีการกำหนดขนาดวงเงินและอำนาจอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับขั้นตอนในการอนุมัติโครงการลงทุน ขั้นตอนการจัดซื้อและวิธีการคัดเลือกผู้ขาย การบันทึกข้อมูลรายละเอียดการตัดสินใจจัดซื้อ ขั้นตอนการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์ หรือ การเบิกใช้เครื่องมือต่างๆ เป็นต้น โดยได้จัดให้มีกระบวนการสำหรับกรณีต่าง ๆ ดังนี้ 10.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อประโยชน์ในการติดตามและสอบทานการทำรายการระหว่างกัน หรือ รายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเสมอ 10.2.2 กรณีที่บริษัทอนุมัติธุรกรรมหรือทำสัญญากับผู้ที่เกี่ยวข้องในลักษณะที่มีผลผูกพันบริษัทในระยะยาวไปแล้ว เช่น การทำสัญญาซื้อขายสินค้า การให้กู้ยืม การค้าประกัน บริษัทได้ติดตามให้มั่นใจแล้วว่า มีการปฏิบัติตามเงื่อนไขที่ตกลงกันได้ตลอดระยะเวลาที่มีผลผูกพันบริษัท เช่น ติดตามการชำระหนี้ตามกำหนด หรือมีการทบทวนความเหมาะสมของสัญญา เป็นต้น
10.3	บริษัทกำหนดให้การควบคุมภายในมีความหลากหลายอย่างเหมาะสม เช่น การควบคุมแบบ manual และ automated หรือการควบคุมแบบป้องกันและติดตาม
10.4	บริษัทกำหนดให้มีการควบคุมภายในในทุกระดับขององค์กร เช่น ทั้งระดับกลุ่มบริษัท หน่วยธุรกิจ สายงาน ฝ่ายงาน แผนก หรือกระบวนการ

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
10.5	บริษัทมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน 3 ด้านต่อไปนี้ ออกจากกันโดยเด็ดขาด เพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ (1) หน้าที่อนุมัติ (2) หน้าที่บันทึกรายการบัญชีและข้อมูลสารสนเทศ และ (3) หน้าที่ในการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน
11.	องค์กรเลือกและพัฒนากิจกรรมการควบคุมทั่วไปด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อช่วยสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์
11.1	บริษัทควรกำหนดความเกี่ยวข้องกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการปฏิบัติงานและการควบคุมทั่วไปของระบบสารสนเทศ
11.2	บริษัทควรกำหนดการควบคุมของโครงสร้างพื้นฐานของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม
11.3	บริษัทควรกำหนดการควบคุมด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม
11.4	บริษัทควรกำหนดการควบคุมกระบวนการได้มา การพัฒนา และการบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีให้มีความเหมาะสม
12.	องค์กรจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมผ่านทางนโยบาย ซึ่งได้กำหนดสิ่งที่คาดหวังและขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้นโยบายที่กำหนดไว้นั้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
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 95.83%)

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 ความเห็นของกรรมการรายที่ไม่เห็นด้วยกับเรื่องที่เสนอพร้อมเหตุผล เป็นต้น
13.6	บริษัทมีการดำเนินการดังต่อไปนี้ 13.6.1 มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญ ไว้อย่างครบถ้วนเป็นหมวดหมู่ 13.6.2 กรณีที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชีหรือผู้ตรวจสอบภายในว่ามีข้อบกพร่องในการควบคุมภายใน บริษัทได้แก้ไขข้อบกพร่องนั้นอย่างครบถ้วนแล้ว
14.	องค์กรมีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน ที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้
14.1	บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลภายในอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน
14.2	บริษัทมีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการบริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน หรือสอบถามรายการต่างๆ ตามที่ต้องการ เช่น การกำหนดบุคคลที่เป็นศูนย์ติดต่อเพื่อให้สามารถติดต่อขอข้อมูลอื่นนอกจากที่ได้รับจากผู้บริหาร รวมทั้งการติดต่อสอบถามข้อมูลจากผู้สอบบัญชี ผู้ตรวจสอบภายใน การจัดประชุมระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารตามที่คณะกรรมการร้องขอ การจัดกิจกรรมพบปะหรือระหว่างคณะกรรมการและผู้บริหารนอกเหนือจากการประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น
14.3	บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้บุคคลต่างๆ ภายในบริษัทสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริตภายในบริษัท (whistle-blower hotline) ได้อย่างปลอดภัย
15.	องค์กรได้สื่อสารกับหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน
15.1	บริษัทมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนการควบคุมภายใน เช่น จัดให้มีเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานนักกลยุทธสัมพันธ์ ศูนย์รับเรื่องร้องเรียน เป็นต้น

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
15.2	บริษัทจัดให้มีช่องทางการสื่อสารพิเศษหรือช่องทางลับเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กรสามารถแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการฉ้อฉลหรือทุจริต (whistle-blower hotline) แก่บริษัทได้อย่างปลอดภัย

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม (Monitoring Activities) (คะแนน 94.58%)

ที่	หลักเกณฑ์ที่ประเมิน
16.	องค์กรติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในยังดำเนินไปอย่างครบถ้วน เหมาะสม
16.1	บริษัทจัดให้มีกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรมธุรกิจและข้อกำหนดห้ามฝ่ายบริหารและพนักงานปฏิบัติตนในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เช่น กำหนดให้แต่ละส่วนงานติดตามการปฏิบัติและรายงานผู้บังคับบัญชา หรือมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในติดตามการปฏิบัติ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เป็นต้น
16.2	บริษัทจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้โดยการประเมินตนเอง และ/หรือการประเมินอิสระโดยผู้ตรวจสอบภายใน
16.3	ความถี่ในการติดตามและประเมินผลมีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริษัท
16.4	ดำเนินการติดตามและประเมินผลระบบการควบคุมภายใน โดยผู้ที่มีความรู้และความสามารถ
16.5	บริษัทกำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายในให้ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
16.6	บริษัทส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing, IIA)
17.	องค์กรประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในอย่างทันเวลาต่อบุคคลที่รับผิดชอบ ซึ่งรวมถึงผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการตามความเหมาะสม
17.1	บริษัทประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการเพื่อติดตามแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งที่หากผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญ
17.2	บริษัทมีนโยบายการรายงาน ดังนี้ 17.2.1 ฝ่ายบริหารต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทโดยพลัน ในกรณีที่เกิด เหตุการณ์หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริตอย่างร้ายแรง มีการปฏิบัติที่ ผิดกฎหมาย หรือมีการกระทำที่ผิดปกตินอื่น ซึ่งอาจกระทบต่อชื่อเสียงและฐานะการเงินของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ 17.2.2 รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางการแก้ไขปัญหา (แม้ว่าจะได้เริ่มดำเนินการจัดการแล้ว) ต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อพิจารณาภายในระยะเวลาอันควร 17.2.3 รายงานความคืบหน้าในการปรับปรุงข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญต่อคณะกรรมการบริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ

รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ

เรียน ผู้ถือหุ้น บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

คณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย กรรมการอิสระผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล ซึ่งเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เพียงพอในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินเป็นประธานกรรมการตรวจสอบ นางสุนันทา ตูลยธัญ (สิ้นสุดวาระการเป็นกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2559) นายการุณ กิตติสถาพร นางโชติกา สนวนานนท์ และนายวีรวัฒน์ ชุตติเชษฐพงศ์ (ดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2559) เป็นกรรมการตรวจสอบ

ปี 2559 มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง โดยได้หารือร่วมกับฝ่ายบริหาร สำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีในเรื่องที่เกี่ยวข้อง และกรรมการจากภายนอกอื่นที่ไม่เป็นผู้บริหารตามวาระอันควร และได้แสดงความเห็นรวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอย่างอิสระตามที่พึงจะเป็น คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ทั้งสิ้น 6 ครั้ง สรุปสาระสำคัญของผลการดำเนินงานและการให้ความเห็นในเรื่องต่างๆ ดังนี้

ความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานงบการเงินรายไตรมาส งบการเงินประจำปี นโยบายบัญชีที่สำคัญ รายงานทางการเงินที่มีนัยสำคัญ และจากการพิจารณาขอบเขต แผนการตรวจสอบ วิธีการตรวจสอบและประเด็นที่ตรวจพบ ร่วมกับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชี นอกจากนี้ได้มีการจัดประชุมเป็นการเฉพาะกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วม 2 ครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารายงานทางการเงินของบริษัทได้จัดทำขึ้นตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้ รวมทั้งการเลือกใช้นโยบายการบัญชีมีความสมเหตุสมผล

ความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการประเมินระบบควบคุมภายใน สอบทานให้บริษัทมีการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา ติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทมีความเพียงพอและเหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปี ที่จัดทำโดยใช้หลักเกณฑ์ตามฐานความเสี่ยง (Risk-based Audit Plan) รวมทั้งได้หารือกับผู้บริหารสำนักตรวจสอบภายในโดยไม่มีฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนั้นในปี 2559 มีการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยอ้างอิงมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าโดยส่วนใหญ่สำนักงานตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานสากลที่กำหนดไว้

การกำกับดูแลด้านการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน

ปี 2559 คณะกรรมการตรวจสอบให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแนวทางการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชัน โดยกำกับดูแลในเรื่องขยายแนวทางปฏิบัติการต่อต้านทุจริตและคอร์รัปชันของฝ่ายจัดการไปยังลูกค้าและคู่ค้าให้

เกิดความสมดุล เช่น หลักเกณฑ์การประเมินคู่ค้า จัดทำ Code of Conduct for Supplier กรอบแนวทางปฏิบัติในการงดรับของขวัญ เป็นต้น ตลอดจนกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการเตรียมความพร้อมในการยื่นขอรับรองใหม่ (Re-Certification) ในปี 2560

การปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทานการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท และติดตามแนวทางการปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายจัดการอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนกำกับดูแลในเรื่องการเตรียมความพร้อมของการทบทวนจรรยาบรรณการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ตามหลักการ

บริหารกิจการที่ดี (CG Code) ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการพิจารณาปรับปรุงใหม่ โดยมอบหมายให้ฝ่ายจัดการสอบทานการปฏิบัติงานของบริษัท ในเรื่องการปฏิบัติตามแนวทางหลักการบริหารกิจการที่ดี (CG Code) เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ จะใช้ประเมินในปี 2563 สำหรับปี 2559 คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า บริษัทมีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท

รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสำคัญเป็นกรณีพิเศษในการพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นประจำทุกไตรมาส และมอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายในติดตามสอบทานความถูกต้องในเบื้องต้น รวมทั้งให้ผู้สอบบัญชีสอบทานรายการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่ารายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้พิจารณานั้น เป็นรายการที่เข้าข่ายเป็นธุรกิจปกติที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป มีความสมเหตุสมผล เป็นธรรม และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท

ความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี การพิจารณา คัดเลือก และเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

คณะกรรมการตรวจสอบได้ประเมินความเป็นอิสระและผลการปฏิบัติงานสำหรับปี 2559 ผลการประเมินด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับดี มีความเป็นอิสระเพียงพอ คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมจำนวน 2 ครั้ง เพื่อขอความเห็นจากผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบและปัญหาการทำงานร่วมกับฝ่ายจัดการที่เกี่ยวข้อง

ในการพิจารณาคัดเลือกและเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2560 นั้น คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ขอบเขต และปริมาณงานเทียบกับค่าบริการสอบบัญชีสำหรับปี 2560 ที่เสนอมา โดยมีความเห็นชอบเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทให้แต่งตั้งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด (ผู้สอบบัญชีหลัก) เป็นผู้สอบบัญชีและแสดงความเห็นต่อการเงินของบริษัทฯ และบริษัทย่อยประจำปี 2560 และอนุมัติค่าสอบบัญชีประจำปี 2560 วงเงินไม่เกิน 6,995,000 บาท และค่าสอบบัญชีสำหรับผู้สอบบัญชีรองของบริษัทย่อยที่จัดตั้งและจดทะเบียนในต่างประเทศ วงเงินไม่เกิน 610,000 บาท

ความเห็นและข้อสังเกตโดยรวมจากการปฏิบัติตามหน้าที่ตามกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองประจำปี 2559 โดยสรุปผลการประเมินภาพรวมเป็นรายคณะ ในวันที่ 24 มกราคม 2560 ซึ่งแบบประเมินฯ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การทำหน้าที่โดยรวมของคณะกรรมการตรวจสอบ และส่วนที่ 2 การปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้านของคณะกรรมการตรวจสอบ สำหรับส่วนที่ 2 แบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) การสอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ 2) การสอบทานให้บริษัทมีการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) การสอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท 4) การพิจารณาคัดเลือกเสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชี 5) การพิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และ 6) การจัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยรวมว่า คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทอย่างเพียงพอและครบถ้วน โดยใช้ความรู้ความสามารถและความระมัดระวัง รอบคอบ มีความเป็นอิสระอย่างเพียงพอ 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 ซึ่งมีผลช่วยยืนยันความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นของ CPN จากความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นระหว่าง CPN และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน จึงเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของ CPN ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลให้มีการทำรายการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2559 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มจิราธิวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. **รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน** ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่น ๆ จากค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ในปี 2559 รวมจำนวน 4,600 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหาร สวนน้ำและสวนพักผ่อน ที่ตั้งอยู่ในบริเวณโครงการศูนย์การค้า ตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ ในขณะเดียวกันบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากรายการค้าที่เป็นไปตามปกติธุรกิจและเงื่อนไขการค้าทั่วไปจากกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเติบโตและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำในศูนย์การค้าจะเป็นส่วนที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัทฯ และ ผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยบริษัทฯ มีนโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบริการต่าง ๆ เพื่อเรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

- อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภค จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าที่บริษัทฯ เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป

● รายได้อื่น ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้านั้น บริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค่าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป

● รายได้จากการให้เช่าที่ดิน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบียที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

● รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะมีการตกลงในส่วนของค่าตอบแทนกันตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบียที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้าจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
1. บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป	1. Central Department Store Group (CDG) ⁽¹⁾	กลุ่มจิวรีวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	1,669
	2. Central Food Retail Group (CFG) ⁽²⁾		581
	3. Central Hardlines Group (CHG) ⁽³⁾		289
	4. Central Online Group (COL) ⁽⁴⁾		174
	5. Central Marketing Group (CMG) ⁽⁵⁾		543
	6. Centara Hotels and Resorts Group (CHR) ⁽⁶⁾		92
	7. Central Restaurants Group (CRG) ⁽⁷⁾		427
2. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างบริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ ⁽⁹⁾	8. กิจการอื่น ๆ ⁽⁸⁾	บุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม	825
3. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินบริเวณโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ⁽¹⁰⁾			

หมายเหตุ :

- (1) CDG ดำเนินธุรกิจห้างสรรพสินค้า ประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล, ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน, ห้างสรรพสินค้าเซน, ศูนย์การค้า เซ็นทรัล เอ็มบาสซี, ซูเปอร์สปอร์ต, ห้างสรรพสินค้า La Rinascente และห้างสรรพสินค้า ILLUM เป็นต้น
- (2) CFG ดำเนินธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ประกอบด้วย เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, แฟมิลีมาร์ท, อีตไทย และเซ็นทรัล ไวน์ เซลลาร์
- (3) CHG ดำเนินธุรกิจสินค้าตกแต่งบ้านและเครื่องใช้ไฟฟ้า ประกอบด้วย เพาเวอร์บาย, โฮมเวิร์ค, บ้านแอนด์บียอนด์ และไทวัสดุ
- (4) COL ดำเนินธุรกิจอุปกรณ์เครื่องเขียน หนังสือ และออนไลน์ ประกอบด้วย ออฟฟิศเมท และบีทูเอส
- (5) CMG ดำเนินธุรกิจบริหารและจัดการสินค้านำเข้าทั้งที่เป็น International Brands และ House Brands ประกอบด้วย
 - กลุ่มเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เช่น Dorothy Perkins, Hush Puppies, G2000, Jockey, Lee, Miss Selfridge, Wrangler และ Topshop Topman เป็นต้น
 - กลุ่มเครื่องสำอาง เช่น CLARINS, Laura Mercier และ Illamasqua 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, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace และ Tenya เป็นต้น
- (8) กิจกรรมอื่น ๆ เช่น ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น ฟุจิ, เซน, อากะ, ห้องอาหารชาบูระ, เดอะบาร์บีคิวลาซา, ไทยพีวิลเลจเฮลท์แคร์ 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 อัตราค่าเช่าระหว่างกันเป็นไปตามหลักการคำนวณค่าเช่าที่ดินของบริษัทฯ และต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็น 2 ส่วน คือ ค่าเช่าช่วงจ่ายล่วงหน้าในปีที่ทำสัญญา และค่าเช่าช่วงรายปี
- (10) บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด ได้ทำสัญญาให้เข้าช่วงที่ดินบางส่วนโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย แก่บริษัท โคซี่ โฮเต็ล จำกัด เพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรม จำนวน 2 ไร่ 73 ตารางวา สัญญาสิ้นสุดวันที่ 27 กันยายน 2586 ระยะเวลาประมาณ 27 ปี 2 เดือน และสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าช่วงอีก 10 ปี รวมประมาณ 37 ปี 2 เดือน โดยบริษัทได้รับค่าตอบแทนสิทธิการเช่าช่วงรวม 62 ล้านบาท ตลอดระยะเวลาการให้เช่าช่วง ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 5/2559 เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2559

2. ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2559 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1,181 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

● การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบียที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่น

ใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

- การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกันกับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

- การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นที่พักศึกษาทางธุรกิจ โดยการว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านการค้าปลีก และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่ปรึกษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ

- การทำประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบรายชื่อย่อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะพิจารณาคำนวณจัดทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสภาวะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น

- 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 บริษัทฯ เช่าที่ดินจาก บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า

2.2 บริษัทฯ เช่าพื้นที่ในอาคารบางส่วน ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซ่า ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจากส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน

2.3 บริษัทฯ เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัล พลาซ่า ลาดพร้าว กับ บริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“CID”) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินคือการรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเช่าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเช่าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CID ตลอดระยะเวลาเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552

2.4 บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์อันยาวนาน และความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผล โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2559

2.5 โรงแรมเซ็นทาราอุดรธานี (เดิมชื่อ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล”) ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี (เดิมชื่อ “ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า”) เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้าง บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซา จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริหารงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น

2.6 บริษัทฯ เช่าที่ดินจาก บริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด (“Vantage”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2586 เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต ค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ Vantage ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 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 ลงทุนในทรัพย์สินบางส่วนของโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต กับบริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (“CDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย การเช่าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต ระยะเวลา 41 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 การเช่าอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต บางส่วน (ไม่รวมพื้นที่ส่วนที่เป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล) การรับโอนกรรมสิทธิ์งานระบบ และการรับโอนกรรมสิทธิ์อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ที่เกี่ยวข้อง โดยค่าตอบแทนการเช่า ค่าเช่ารายปี และค่ารับโอนกรรมสิทธิ์ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CDS ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 9,166 ล้านบาท

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

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้น 99.99%)

บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและบริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ 50% แต่น้อยกว่า 99.99%)

บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตนเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงิน บริษัทฯ ร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น 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 2559	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	หมายเหตุ
1. เงินกู้ยืม		
1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย ⁽¹⁾	19,216	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินกู้ยืมจากบริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ⁽²⁾	-	งบการเงินรวม
2. เงินให้กู้ยืม ⁽³⁾		
1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย	12,590	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า	-	งบการเงินรวม

หมายเหตุ :

- (1) เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ
- (2) เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร
- (3) เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

4. การค้าประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้าประกันให้แก่บริษัทย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อการค้าประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้าประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้น และมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 บริษัทฯ มีภาระการค้าประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ประเภทภาระการค้าประกัน	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
1. ภาระการค้าประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย	
- กองทุนรวมธุรกิจไทย 5	107
2. ภาระการค้าประกันวงเงินค้าประกันสาธารณูปโภคของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย	167

ขั้นตอนการอนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น โดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น เสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก และการทำธุรกรรมเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ กำหนดให้รายการ

ปกติธุรกิจและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่คณะกรรมการกำหนด อยู่ในอำนาจของฝ่ายจัดการในการพิจารณารายการ โดยให้เป็นไปตามระเบียบขั้นตอนการอนุมัติของบริษัทฯ ส่วนรายการประเภทอื่น ๆ จะพิจารณาจากประเภทและขนาดของรายการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทช่วยกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และมีการรวบรวมและสรุปรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทฯ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยเรื่อง “นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารจะต้องลงนามรับรองทุก ๆ สิ้นปีว่า ในปีที่ผ่านมาไม่มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว โดยการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะถูกตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

เนื่องจากการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นรายการค้าที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจ ดังนั้น การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การค้าดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำในตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาคือ ปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปและยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเงื่อนไขการค้าทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันไว้อย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

*** เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 ***

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

1.1 การซื้อ/ขาย หรือ เช่า/ให้เช่าที่ดิน

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

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาทุนบวกต้นทุนของเงินลงทุน

1.2 การก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า กับอาคารห้างสรรพสินค้า หรือ Business Unit (BU) ต่าง ๆ

หลักการ : แต่ละฝ่ายเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินส่วนที่อาคารของตนตั้งอยู่ ดังนั้น ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบค่าก่อสร้างอาคารในส่วนของตนเองด้วย

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 : ช่วยออกค่าก่อสร้างไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของค่าก่อสร้างในส่วนที่ห้างสรรพสินค้า 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 หรือค่าเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากร้านค้าที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า หรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัทฯ จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่า ประเภทของการเช่า ประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับนอกจากราคาเช่า ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสบการณ์และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี

“ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเช่าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเช่าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ

เนื่องด้วยกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ หลากหลายประเภทและอาจมีการทำรายการระหว่างกัน ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทฯ กลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพ ช่วยสนับสนุนต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มายาวนาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงยังคงมีการทำรายการระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยในการพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องราคาและเงื่อนไข บริษัทฯ ยังคงคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ

3. การเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

“ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน” ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากผู้เช่าพื้นที่

หลักการ : ในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกิดขึ้น ซึ่งโดยปกติธุรกิจบริษัทฯ จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเหล่านี้โดยคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ อัตราที่เรียกเก็บจะขึ้นอยู่กับประเภทของการเช่า และลักษณะการเช่าพื้นที่ซึ่งอัตราที่เรียกเก็บเป็นมาตรฐานเดียวกันกับลูกค้าทั่วไป

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

4. การทำประกันภัย / ประกันสุขภาพกลุ่ม

หลักการ : ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการเสนอราคาอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกันแก่นายหน้าประกันแต่ละราย โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบริษัทนายหน้าประกัน ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

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

5. 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-จัดจ้างของบริษัทฯ ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย หรือผู้รับเหมา จะดำเนินการตามระเบียบดังกล่าวด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามนโยบายการจัดซื้อ-จัดจ้างที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด