

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีรายละเอียดของโครงสร้างเงินทุนที่สำคัญดังต่อไปนี้

หุ้นสามัญ

ทุนจดทะเบียน	2,244,000,000	บาท
ทุนเรียกชำระแล้ว	2,244,000,000	บาท
จำนวนหุ้นสามัญ	4,488,000,000	หุ้น
มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ	0.50	บาท
ราคาหุ้น	85.25	บาท

หุ้นกู้ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ¹

ชื่อหุ้นกู้	อันดับ เครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้นกู้	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2560
CPN18OA	AA	500	12/10/2554	7	ทุกๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2561	500
CPN21OA	AA	300	12/10/2554	10	ทุกๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2564	300
CPN19NA	n/a	1,000	07/11/2557	5	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	07/11/2562	1,000
CPN221A	AA	1,000	02/06/2558	6.6	ครั้งเดียว	เมื่อครบกำหนด	12/01/2565	1,000
CPN188A	AA	1,000	06/08/2558	3	ทุกๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	06/08/2561	1,400
CPN208A ²	AA	1,400	06/08/2558	5	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 3 ปี	06/08/2563	1,400
CPN21DA ²	AA	800	16/12/2558	6	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 4 ปี	16/12/2564	800
CPN22DA ²	AA	600	16/12/2558	7	ทุกๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 5 ปี	16/12/2565	600

หมายเหตุ: ¹ อัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้ถัวเฉลี่ยร้อยละ 3.19 ต่อปี

² ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดหรือบางส่วนในวันกำหนดชำระดอกเบี้ยใด ๆ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบกำหนดนับจากวันที่ออกหุ้นกู้

การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสถิติ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2560
1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.50 เท่า	0.88 เท่า
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น		
2.1 ก่อนหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.15 เท่า
2.2 หลังหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.07 เท่า
3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพันต่อเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน	ไม่ต่ำกว่า 1.50 เท่า	9.70 เท่า

ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	4,488,000,000	100.00
ผู้ถือหุ้นในประเทศ		
- นิติบุคคล	1,916,000,314	42.69
- บุคคลธรรมดา	1,341,143,817	29.88
รวม	3,257,144,131	72.57
ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ		
- นิติบุคคล	1,203,171,719	26.81
- บุคคลธรรมดา	27,684,150	0.62
รวม	1,230,855,869	27.43

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ดังนี้ *

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด	1,176,343,960	26.21
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	278,776,776	6.21
3	HSBC (SINGAPORE) NOMINEES PTE LTD **	115,426,500	2.57
4	STATE STREET BANK EUROPE LIMITED **	101,146,396	2.25
5	BANK OF SINGAPORE LIMITED-SEG **	92,490,020	2.06
6	CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH **	77,344,160	1.72
7	สำนักงานประกันสังคม	70,229,300	1.57
8	NORTRUST NOMINEES LTD-CL AC **	63,846,911	1.42
9	BANK OF SINGAPORE LIMITED-THB SEG AC **	61,850,648	1.38
10	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY **	55,692,408	1.24
	รวม	2,093,147,079	46.63

หมายเหตุ : * รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียงโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

** นายทะเบียนไม่สามารถแจกแจงรายชื่อผู้ถือหุ้นในรายละเอียดได้ อย่างไรก็ตาม Nominee Account ดังกล่าวไม่มีพฤติกรรมที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการของบริษัทฯ

กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด และบุคคลในตระกูลจิราธิวัฒน์ รวมถือหุ้นประมาณร้อยละ 53 เป็นกลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากมีผู้แทนเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการบริษัทจำนวน 6 ท่าน จากจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 11 ท่าน

ข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว

บริษัทฯ มีข้อจำกัดการถือครองหลักทรัพย์ของบุคคลต่างด้าว (Foreign Limit) ไว้ร้อยละ 30 ของทุนชำระแล้ว โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของ CPN ร้อยละ 27.43 ของทุนชำระแล้ว

นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของงบการเงินรวม หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัทฯ ย่อมมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอ โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินบริษัทย่อย

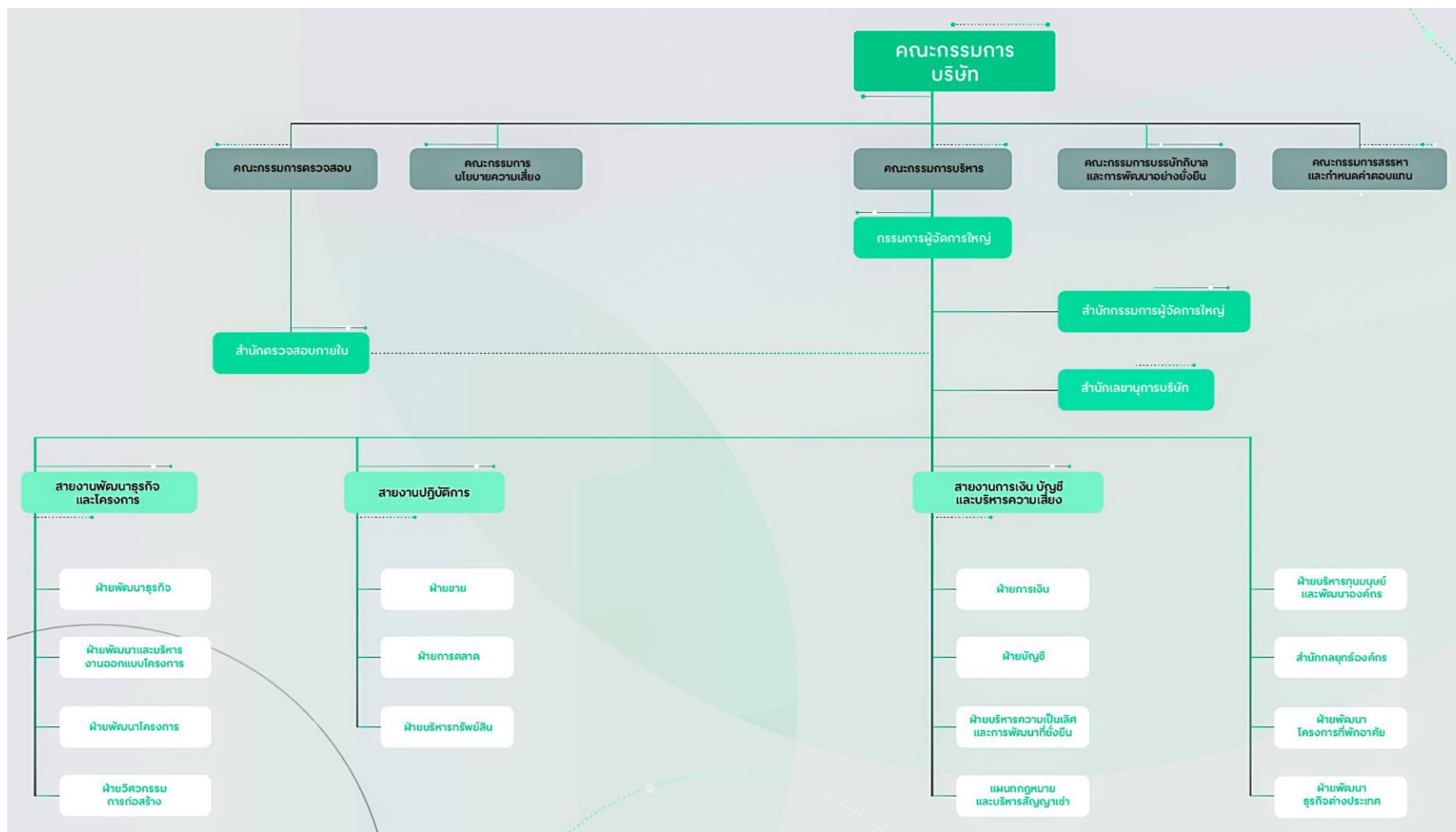
รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหาร ในปี 2560

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2560			การเปลี่ยนแปลงจำนวนการถือหุ้น เพิ่ม / (ลด) ในปี 2560			จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560			สัดส่วนการถือหุ้น (%) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560
			ทางตรง	ทางอ้อม ¹	รวม	ทางตรง	ทางอ้อม ¹	รวม	ทางตรง	ทางอ้อม ¹	รวม	
1	นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	3,312,800	22,293,200	25,606,000	-	-	-	3,312,800	22,293,200	25,606,000	0.57
2	นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	นางโชติกา สนวนานนท์	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6	นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	22,645,900	-	22,645,900	-	-	-	22,645,900	-	22,645,900	0.50
7	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	28,346,400	-	28,346,400	-	-	-	28,346,400	-	28,346,400	0.63
8	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	26,764,600	-	26,764,600	-	-	-	26,764,600	-	26,764,600	0.60
9	นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	27,105,400	113,000	27,218,400	-	-	-	27,105,400	113,000	27,218,400	0.61
10	นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ	42,145,895	192,000	42,337,895	-	-	-	42,145,895	192,000	42,337,895	0.94
11	นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	-	3,000	3,000	-	-	-	-	3,000	3,000	0.00
12	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	25,589,600	-	25,589,600	-	-	-	25,589,600	-	25,589,600	0.57
13	นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนารูธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง	17,199,200	-	17,199,200	-	-	-	17,199,200	-	17,199,200	0.38
14	นายปกรณ์ พรธนะแพทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15	นางสาวนารถน์ ศรีวรรณวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง	54,000	24,000	78,000	-	-	-	54,000	24,000	78,000	0.00
16	นางสุวดี สิงห์งาม	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน	20,000	48,000	68,000	-	-	-	20,000	48,000	68,000	0.00

หมายเหตุ : ¹ ถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรสและ/หรือบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

8. โครงสร้างการจัดการ

แผนผังองค์กร



8.1 โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างระดับกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด
- ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น และไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 10 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

ประธานกรรมการกิตติมศักดิ์

1. ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์¹

คณะกรรมการบริษัท

- | | |
|---|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ ² | ประธานกรรมการ |
| 2. นายไพฑูรย์ ทวีผล | กรรมการอิสระ |
| 3. นายการุณ กิตติสถาพร | กรรมการอิสระ |
| 4. นางโชติกา สนวนนนท์ | กรรมการอิสระ |
| 5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ | กรรมการอิสระ |
| 6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ ² | กรรมการ |
| 7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ ² | กรรมการ |
| 8. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ ² | กรรมการ |
| 9. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ ² | กรรมการ |
| 10. นายปริญญา จิราธิวัฒน์ ² | กรรมการ |
| 11. นายปรีชา เอกคุณากุล | กรรมการ |

หมายเหตุ:

¹ บริษัทฯ ได้รับเกียรติจาก ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ เข้าดำรงตำแหน่งเป็นประธานกรรมการกิตติมศักดิ์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 2559 เพื่อให้คำปรึกษาและคำแนะนำในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

² กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ นายปรีชา เอกคุณากุล กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่าง ๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานอื่นใด ให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท

- 1) คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด ต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร
- 2) กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน กฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) กฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ข้อบังคับบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ
- 3) กรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และมีเวลาอย่างเพียงพอที่จะอุทิศให้กับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างเต็มที่
- 4) กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท
- 5) กรรมการต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่มีลักษณะเข้าไปบริหารหรือจัดการในกิจการอื่น อันจะก่อให้เกิดการบั่นทอนผลประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใด ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

• วาระการดำรงตำแหน่ง

- 1) ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่พอดี ให้ออกจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3
 - 2) กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้นให้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออก ส่วนปีหลัง ๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ กรรมการที่ครบกำหนดวาระ อาจได้รับการพิจารณาเลือกตั้งให้เป็นกรรมการบริษัทต่อไปได้
- นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
- 2.1) ตาย
 - 2.2) ลาออก
 - 2.3) ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัทฯ

- 2.4) ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออกจากตำแหน่ง ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียง
 - 2.5) ศาลมีคำสั่งให้ออก
 - 3) กรรมการที่ประสงค์จะลาออกจากตำแหน่งให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัทฯ การลาออกมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงบริษัทฯ
 - 4) กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ
- ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร และในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

- 1) บริหารกิจการให้เป็นไปเพื่อประโยชน์ที่ดีที่สุดแก่ผู้ถือหุ้น (Fiduciary Duty) โดยยึดถือแนวปฏิบัติสำคัญ 4 ประการคือ
 - 1.1) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty)
 - 1.2) การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic)
 - 1.3) การปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience)
 - 1.4) การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน (Duty of Disclosure)
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในระยะสั้น และระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน ตลอดจนสอดคล้องกับการสร้างคุณค่าต่อกิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี
- 3) พิจารณานุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการของบริษัทฯ
- 4) พิจารณานุมัติแผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมปลอดภัย
- 5) กำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ในเรื่องจำนวนกรรมการ สัดส่วนกรรมการอิสระ รวมทั้งคุณสมบัติที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างเหมาะสม โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเสนอ

- 6) พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็น โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ
- 7) จัดให้มีการเปิดเผยรายงานทางการเงินและข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ ทันเวลา เท่าเทียมกัน และเป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 8) จัดให้มีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 9) จัดให้มีจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องปฏิบัติตามหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด
- 10) จัดให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสนับสนุนให้มีการสื่อสารไปสู่ทุกคนในบริษัทฯ ให้ได้รับทราบยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
- 11) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกัน
- 12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร
- 13) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการติดตามและประเมินการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 14) จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ และกำกับดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิภาพเป็นประจำทุกปี
- 15) จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ และช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 16) ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี รวมทั้งติดตามผลการประเมินของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อพิจารณาร่วมกันในคณะกรรมการบริษัท
- 17) พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยเข้าอบรมหรือเข้าร่วมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 18) กำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ อย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของบริษัทฯ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างแท้จริง
- 19) กำกับดูแลให้มีกระบวนการและช่องทางในการรับและจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้ที่ประสงค์จะแจ้งเบาะแสหรือผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 20) กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย

- 21) จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับภาวะการณ์
- 22) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่าย บริษัทฯ
- 23) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับกิจการของบริษัทฯ ตามที่ผู้ถือหุ้นมอบหมาย

บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

- 1) กำกับ ติดตาม และดูแลให้มั่นใจว่า การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักขององค์กร
- 2) ดูแลให้มั่นใจว่า กรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- 3) พิจารณากำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทร่วมกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยมีมาตรการดูแลให้เรื่องที่สำคัญและเป็นไปตามอำนาจดำเนินการได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม
- 4) จัดสรรเวลาอย่างเพียงพอเพื่อให้ฝ่ายจัดการสามารถเสนอเรื่องและเพียงพอที่กรรมการบริษัทจะอภิปรายประเด็นสำคัญอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน ตลอดจนส่งเสริมให้กรรมการบริษัทมีดุลยพินิจที่รอบคอบและให้ความเห็นได้อย่างอิสระ
- 5) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการใหญ่และฝ่ายจัดการตามนโยบายของบริษัทฯ
- 6) กำกับดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและการจัดการอย่างโปร่งใสในกรณีที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
- 7) กำกับดูแลให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทโดยรวมคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ และกรรมการบริษัทแต่ละคนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กรรมการอิสระ

กรรมการอิสระ หมายถึง กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากการควบคุมของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. รายละเอียดมีดังนี้

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

4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง
ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน โดยอนุโลม แต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว ให้นับรวมภาระหนี้ที่เกิดขึ้นในระหว่าง 1 ปีก่อนวันที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบุคคลเดียวกัน
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ 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

กรรมการอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะแสดงความเห็น หรือคัดค้านในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย

คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ช่วยพิจารณาก่อนการดำเนินงานที่สำคัญเฉพาะเรื่องตามที่ได้รับมอบหมาย และเสนอความเห็นแก่คณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีอำนาจพิจารณาตัดสินใจเรื่องสำคัญในบางเรื่องตามที่คณะกรรมการบริษัทได้ให้อำนาจไว้ โครงสร้างกรรมการชุดย่อย มีดังต่อไปนี้

คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามนิยามกรรมการอิสระของตลาดหลักทรัพย์ฯ และของบริษัทฯ
- กรรมการตรวจสอบทุกคนมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน โดยมีประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัทฯ
- กรรมการตรวจสอบลำดับที่ 1 จบการศึกษาด้านบัญชี

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบ

1. นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

2545-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2551-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
2553-2555	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
2555-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท เคซีอี อีเล็คโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)
2555-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท อีซีบาย จำกัด (มหาชน)

2. นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

2552-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2551-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท สหมิตรเครื่องกล จำกัด (มหาชน)
2555-2560	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท น้ำตาลขอนแก่น จำกัด (มหาชน)

3. นางโชติกา สนวนนท์ กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

2558-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2557-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

4. นายวีรวัฒน์ ชุตีเชษฐพงศ์ กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงิน

2559-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2555-2559	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)
2560-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	ธนาคารเกียรตินาคิน

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

1. สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
2. สอบทานรายการที่มีใช้รายการปกติซึ่งมีนัยสำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (ถ้ามี) โดยพิจารณาความสมเหตุสมผลของการทำรายการดังกล่าว ผลกระทบต่อฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานและความถูกต้อง ครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูล
3. พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
4. พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการเกี่ยวข้องหรือรายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน
5. สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งสอบทานรายการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตรายงานทางการเงิน
6. พิจารณาผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน และเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
7. สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิผล รวมถึงการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นสำหรั้งงานตรวจสอบภายใน
8. สอบทานกิจกรรมและโครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายใน และอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน
9. ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอนหรือเลิกจ้าง รวมทั้งในการกำหนดและปรับค่าตอบแทนผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
10. พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อเสนอฝ่ายบริหารเป็นผู้อนุมัติ
11. สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปีและการเปลี่ยนแปลงแผนงานตาม ผลการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร (Enterprise Risk Management) และแผนกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน
12. สอบทานแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบควบคุมภายในและกระบวนการจัดการทางการเงิน
13. พิจารณาแผนงานตรวจสอบและขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
14. สอบทานผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในตามแผนงานตรวจสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานยังคงเป็นไปตามกรอบความรับผิดชอบที่คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมาย

15. พิจารณาการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในขาดทักษะบางอย่างที่จำเป็นหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วย เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
16. จัดให้มีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Quality Assurance Review) เป็นประจำทุกปี รวมทั้งการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีความเป็นอิสระจากภายนอกองค์กร (External Quality Review) อย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี
17. พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
18. สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)
19. เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อยได้
20. สอบทานรายงานของผู้สอบบัญชีที่จัดทำ เสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
21. พิจารณาความเพียงพอและควมมีประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน
22. รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือ มาตรา 313 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบ และดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี
23. สอบทานประสิทธิผลของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบจรรยาบรรณของบริษัทฯ
24. สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการและติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม
25. สอบทานประเด็นที่ตรวจพบโดยหน่วยงานกำกับดูแลภายนอกและข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบ
26. สอบทานกระบวนการสื่อสารประมวลจรรยาบรรณไปสู่พนักงานภายในบริษัทฯ และติดตามผลการปฏิบัติตาม
27. ได้รับรายงานความคืบหน้าจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญในการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ
28. คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบและพิจารณาอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
29. สอบทานรายงานใด ๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

30. จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบโดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
31. ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบต้อง รายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร รายการหรือการกระทำดังกล่าว ได้แก่
 - 31.1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - 31.2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
 - 31.3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
32. หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะ ตามข้อ 31.1), 31.2) และ 31.3) ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบคน ใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ
33. สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้แนวทางและ ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา
34. ให้ความสำคัญโดยส่งเสริมให้บริษัทฯ กำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นวาระประจำของการประชุม คณะกรรมการบริษัทและการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
35. ติดตามให้ประธานกรรมการตรวจสอบต้องได้รับสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียตามมาตรา 89/14 แห่ง พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จากเลขานุการบริษัท ภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับ รายงานนั้น
36. สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบมาตรฐานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเกิด ประสิทธิภาพ
37. หรือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความ เสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน
38. ร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ ความเห็นในรายงานผลและรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ
39. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
40. สอบทานกฎบัตรเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้ และเสนอ ให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น
41. มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศกำหนดเพิ่มเติม
42. กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัยหรือพบเห็น การกระทำอันควรสงสัยว่ามีการฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ หรือนโยบาย การกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าบริษัทฯ มีกระบวนการสอบสวนที่เป็นอิสระ และมีการ ดำเนินการในการติดตามที่เหมาะสม
43. ควบคุมดูแลกรณีการสอบสวนพิเศษตามความจำเป็น

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 3 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 2 คน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 1 คน
- ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- | | | |
|-----------------|------------|---------------|
| 1. นายการุณ | กิตติสถาพร | ประธานกรรมการ |
| 2. นางโชติกา | สวนานนท์ | กรรมการ |
| 3. นายสุทธิธรรม | จิราวัฒน์ | กรรมการ |

โดยมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน 2 คน ดังนี้

- | | | |
|-------------------|-----------|-----------|
| 1. นายสุทธิศักดิ์ | จิราวัฒน์ | ที่ปรึกษา |
| 2. นายปริญญา | จิราวัฒน์ | ที่ปรึกษา |

ทั้งนี้ ที่ปรึกษามีความสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาเรื่องที่ตนเองมีส่วนได้เสีย ที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหารือกันอย่างเต็มที่

หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

1. พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนพิจารณาบทบาทหน้าที่คุณสมบัติของกรรมการอิสระ
2. ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ
3. พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณาลักษณะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท
4. พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาลักษณะบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม สมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่
5. เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอต่อการประชุมผู้ถือหุ้น
6. จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
7. พิจารณากฎเกณฑ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน

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

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. กำกับดูแลนโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้าง และกรอบการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร
2. ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดการให้มีขึ้นในองค์กร

3. พิจารณากลับกรองและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเปราะบางของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
4. สอบทานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร และพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
5. รับทราบถึงความเสี่ยงที่สำคัญ ๆ และพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่
6. มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร
7. ให้ทิศทางและแนวทางการดูแลงานบริหารความเสี่ยงแก่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
8. กำกับดูแลการกำหนดเป้าหมายในการวัดผลการปฏิบัติงานและดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ
9. รับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยงขององค์กรและทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ได้หยิบยกขึ้น
10. ทำให้มั่นใจว่าการพิจารณาว่าเรื่องใดมีสาระสำคัญนั้น ควรพิจารณาจากผลกระทบด้านการเงินและคุณภาพต่อผู้ถือหุ้นขององค์กร ทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นในทันที และที่เกิดขึ้นในระยะยาว
11. รายงานกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
12. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานหลัก ทำหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมาจาก คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ควบคุมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่ละหน่วยธุรกิจให้เป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้ และผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในแผนธุรกิจ สอบทานการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานความเสี่ยงโดยเปรียบเทียบกับช่วงความเปราะบางที่ยอมรับได้ สื่อสารและจัดการในเรื่องการจัดตั้งและรักษาไว้ซึ่งการบริหารความเสี่ยงทุกระดับขององค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การบริหารความเสี่ยงขององค์กร และรายงานความก้าวหน้าในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

รายชื่อกรรมการ	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธาน	-	-	-
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการ	ประธาน	-	ประธาน
3. นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการ	กรรมการ	ประธาน	-
4. นางโชติกา สวานานนท์	กรรมการ	กรรมการ	กรรมการ	-
5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการ	กรรมการ	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	-	-	-
7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	-	ที่ปรึกษา	-
8. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	-	กรรมการ	-
9. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	-	-	กรรมการ
10. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ	-	ที่ปรึกษา	กรรมการ
11. นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ	-	-	กรรมการ

เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมเป็นเลขานุการบริษัท เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนางสาวอัมพาวิร์ ชมภูพงษ์เกษม ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท” โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเลขานุการบริษัทดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท

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

8. ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
9. ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนดหรือตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
10. จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 5 คน ดังนี้

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร

- | | |
|--------------------------------|---------------|
| 1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 3. นายสุทธิตศักดิ์ จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 4. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 5. นายปริญญา จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

- 1) พิจารณากลับกรองในเรื่องดังต่อไปนี้ เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
 - 1.1) แผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานของบริษัทฯ
 - 1.2) งบประมาณประจำปี (Annual Estimate) ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์
 - 1.3) การลงทุนโครงการต่าง ๆ หรือรายการที่สำคัญภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร
 - 1.4) กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการควบคุมและซื้อกิจการ
 - 1.5) แสวงหาและประเมินโอกาสในการลงทุนในธุรกิจใหม่
- 2) ติดตามผลประกอบการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
- 3) กำกับและติดตามผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทฯ
- 4) พิจารณาสอบทานและอนุมัติรายการเกี่ยวกับการลงทุนและจำหน่ายทรัพย์สิน และรายการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ภายในขอบเขตอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 5) ประเมินโอกาสและความเสี่ยงตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ และให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการจัดการและคณะกรรมการบริษัท
- 6) สนับสนุนให้มีการฝึกกำลังทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความสามารถในการต่อรองและการแข่งขัน
- 7) สร้างเสริมความสัมพันธ์ตลอดจนบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 8) จัดหาเงินทุนรวมถึงการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ
- 9) พิจารณาการบริหารทรัพยากรและการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) ว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำ ตามความจำเป็น
- 11) ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

โครงสร้างระดับจัดการ

คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ประกอบด้วยกรรมการ 13 คน ดังนี้

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการจัดการ

- | | | |
|--|--------------------------|---------------|
| 1. นายปรีชา | เอกคุณากุล ¹ | ประธานกรรมการ |
| กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร | | |
| 2. นายสุทธิศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ | | |
| 3. นางสาววัลยา | จิราธิวัฒน์ ¹ | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และบริหารโครงการก่อสร้าง | | |
| 4. นายปกรณ์ | พรธนะแพทย์ ¹ | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานปฏิบัติการ | | |
| 5. นางสาวนภารัตน์ ศรีวรรณวิทย์ ¹ | | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง | | |
| 6. นางปณิดา | สุขศรีดากุล | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | |
| 7. พันตรีณฤต | รัตนพิเชฏฐชัย | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ | | |
| 8. นางนารถยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ | | |
| 9. เรืออากาศเอกกรี | เดชชัย | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการที่พักอาศัย | | |
| 10. ดร.ณัฐกิตติ์ | ตั้งพูลสินธนา | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด | | |
| 11. นายชนวัฒน์ | เอื้อวัฒนะสกุล | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ | | |
| 12. นายชาติ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย | | |
| 13. นายบุญชาน | กุลวาทัญญ | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย | | |

หมายเหตุ:

¹ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 ผู้บริหารลำดับที่ 1-5 คือผู้บริหารของบริษัทฯ ตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ซึ่งประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ

1. จัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานของบริษัท
2. จัดทำและนำเสนองบประมาณประจำปี (Annual Estimate)
3. อนุมัติงบประมาณการลงทุนและการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเสนอรายการลงทุนหรือรายการอื่น ๆ ที่สำคัญแก่คณะกรรมการบริหารและ/หรือคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติภายใต้ระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการหรือระเบียบ ข้อบังคับอื่น ๆ ของบริษัทฯ
4. รับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทฯ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนระเบียบที่เกี่ยวข้อง
5. พิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ
6. พิจารณาการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ และส่งเสริมให้มีการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
7. รายงานการแต่งตั้งผู้บริหารที่รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้คณะกรรมการบริหารและ/หรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณา
8. คณะกรรมการจัดการอาจมอบอำนาจช่วงให้ผู้บริหารหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจในการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องตามที่คณะกรรมการบริหารและ/หรือคณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นสมควรได้
9. ส่งเสริมให้พนักงานและผู้บริหารพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง
10. ว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำตามความจำเป็น
11. ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

โครงสร้างการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) นำนโยบาย กรอบการควบคุมไปดำเนินการปฏิบัติ และติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนด ทิศทางและนโยบายที่ระบุไว้
- 2) มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับสูงจากทุกสายงานเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 4 ครั้ง

คณะกรรมการบริษัทกิตติบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) กำหนดเป้าหมายความยั่งยืนทางธุรกิจ ทบทวนนโยบาย กลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ข้อกำหนด ระบบมาตรฐานแนวทางในการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- 2) มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการ มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากทุกสายงานเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 6 ครั้ง

คณะกรรมการด้านสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) ถ่ายทอดและขับเคลื่อนนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสารมลพิษ สภาวะแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการของเสีย การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการใช้ทรัพยากรทางเลือกเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน
- 2) มีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สินเป็นประธาน มีผู้บริหารจากสายงานดังกล่าวและฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 3 ครั้ง

คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) ขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในองค์กรให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) มีผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน และพนักงานปฏิบัติการเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ/หรือคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 12 ครั้ง

คณะกรรมการซีเอสอาร์

หน้าที่และความรับผิดชอบ

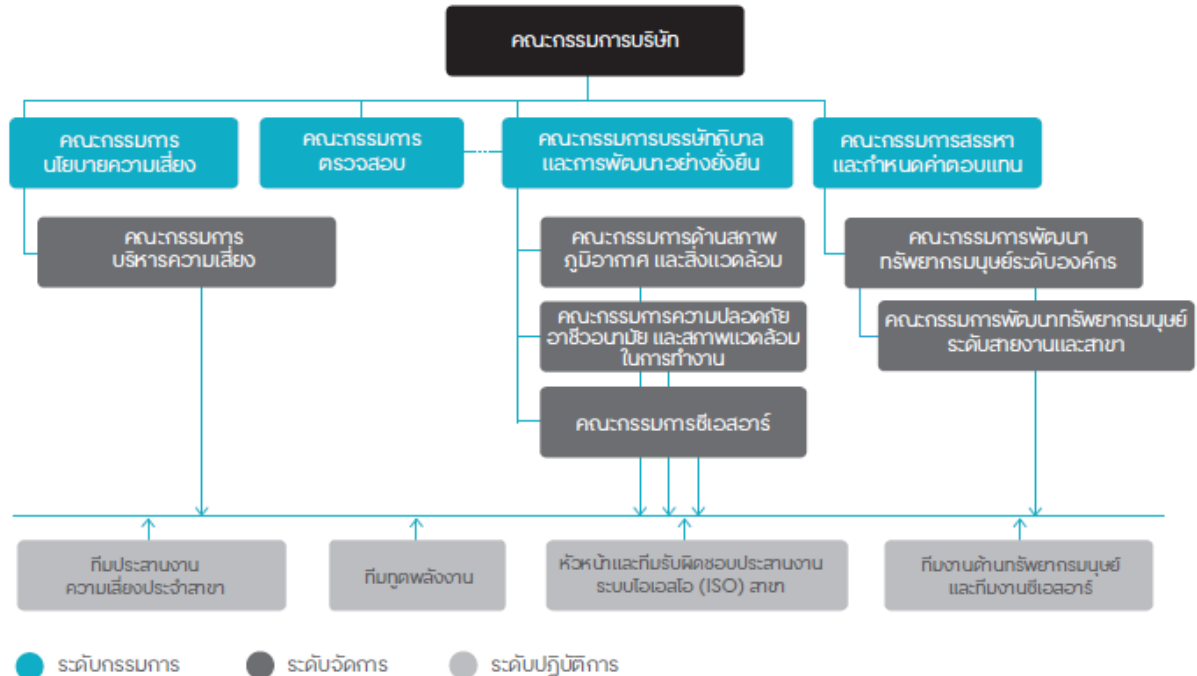
- 1) พิจารณาเห็นชอบในการดำเนินงานด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย รวมไปถึงพิจารณาอนุมัติการดำเนินกิจกรรมและโครงการจิตอาสาของพนักงาน
- 2) มีผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายบริหารทรัพย์สิน และผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน เป็นกรรมการพิจารณาหลัก รวมทั้งมีกรรมการท่านอื่น ๆ หมุนเวียนตามประเภทกิจกรรม และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง

คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร

หน้าที่และความรับผิดชอบ

- 1) กำหนดกลยุทธ์ พิจารณา ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานดูแลพัฒนาและสร้างความผูกพันบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งถ่ายทอดอย่างเป็นลำดับขั้น

- 2) มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการ มีผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรเป็นเลขานุการคณะกรรมการฯ และรายงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปี 2560 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 13 ครั้ง



8.2 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ ปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย มาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2560 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2560 เพื่อพิจารณานุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2560 มีวงเงินไม่เกิน 14,000,000 บาท โดยมีอัตราโครงสร้างค่าตอบแทนดังนี้

ประเภทค่าตอบแทน	จำนวนเงิน (บาท)
1. ค่าตอบแทนประจำไตรมาส (บาท/ไตรมาส)	
- ประธานกรรมการ	165,000
- 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
4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และที่ปรึกษา (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	35,000
- กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และที่ปรึกษา	30,000
5. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการนโยบายความเสี่ยง (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	35,000
- กรรมการนโยบายความเสี่ยง	30,000
วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น	14,000,000

หมายเหตุ: กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ (Executive Director) และผู้บริหาร จะไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรง

ตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาสและค่าเบี้ยประชุมในปี 2560 ที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัท และกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 10,712,000 บาท โดยไม่มีสิทธิประโยชน์อื่นใดในรูปแบบอื่น รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมและค่าตอบแทนกรรมการมีดังนี้



ค่าตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2560

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 8 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน ประชุม 2 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 3 ครั้ง	ค่าตอบแทน รายไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	8/8	-	-	-	647,000	480,000	-	-	-	1,127,000
2. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	11/11	-	3/3	532,000	336,000	715,000	-	95,000	1,678,000
3. นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	11/11	2/2	-	412,000	336,000	550,000	95,000	-	1,393,000
4. นางโชติกา สนวนานท์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	7/8	10/11	1/2	-	412,000	294,000	500,000	30,000	-	1,236,000
5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	7/8	10/11	-	-	412,000	294,000	500,000	-	-	1,206,000
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	8/8	-	-	-	340,000	336,000	-	-	-	676,000



รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)					รวม (บาท)
		คณะกรรมการ บริษัท ประชุม 8 ครั้ง	คณะกรรมการ ตรวจสอบ ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน ประชุม 2 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบายความ เสี่ยง ประชุม 3 ครั้ง	ค่าตอบแทน รายไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	
7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	-	2/2	-	340,000	336,000	-	55,000	-	731,000
8. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	7/8	-	2/2	-	340,000	294,000	-	55,000	-	689,000
9. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	4/8	-	-	3/3	340,000	168,000	-	-	85,000	593,000
10. นายปริญญา จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	6/8	-	1/2	3/3	340,000	252,000	-	30,000	85,000	707,000
11. นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	-	-	-	340,000	336,000	-	-	-	676,000
รวม						4,455,000	3,462,000	2,265,000	265,000	265,000	10,712,000

คำตอบแทนผู้บริหาร

CPN พิจารณาจ่ายคำตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราคำตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคนตามเป้าหมายของงานที่รับผิดชอบโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ประจำปีของบริษัทฯ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้ CEO และผู้บริหารสร้างความมั่นคงและเติบโตให้แก่องค์กรในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

- **คำตอบแทน CEO:** คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO เป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของ CEO ในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัสสำหรับการดำเนินงานระยะสั้น นอกจากนี้ สำหรับผลการดำเนินงานระยะยาว บริษัทฯ ยังจัดให้มีคำตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานในระยะยาวรวมถึงระยะเวลาการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจให้ CEO มีส่วนร่วมในการบริหารบริษัทฯ อย่างยั่งยืน
- **คำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง:** CEO พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคลเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัส

สำหรับคำตอบแทนที่ให้แก่ผู้บริหารในปี 2560 มีดังนี้

- **เงินเดือนและโบนัส**
บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแก่ผู้บริหารเป็นเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 15 คน รวมทั้งสิ้น 160,146,064 บาท
- **เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ**
บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารจำนวน 15 คน รวมทั้งสิ้น 8,590,130 บาท

การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

การสรรหากรรมการ

- **หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา**

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนจะพิจารณาผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการจากช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย รวมทั้งกรรมการ หรือผู้บริหารของบริษัทฯ เสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ทั้งนี้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเสนอและขั้นตอนการพิจารณา ทั้งนี้ ในปี 2560 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- พิจารณาจากทำเนียบกรรมการ (Director Pool) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย หรือของหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีการจัดทำข้อมูลดังกล่าว

- ช่องทางอื่น ๆ ที่คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาเห็นสมควร

โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการพิจารณาคัดเลือกและกลั่นกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามข้อบังคับของบริษัทฯ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนหลักเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

- พิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติตามกฎหมาย ต้องไม่เป็นบุคคลต้องโทษหรือบุคคลที่ถูกขึ้นบัญชีดำ (Black List) จากองค์กรใด ๆ (รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือ “สำนักงาน ก.ล.ต.”) หรือเคยถูกตัดสินในความผิดทางอาญา
- สำหรับการเสนอแต่งตั้งกรรมการอิสระ พิจารณาความเป็นอิสระตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.ล.ต. กำหนด
- พิจารณาความเหมาะสมทางด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม (Board Skill Matrix) เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท
- พิจารณาความหลากหลายของโครงสร้างคณะกรรมการทั้งเพศและอายุ (Board Diversity)
- พิจารณาบทบาทความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ จริยธรรม และความซื่อสัตย์
- พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ (กรณีกรรมการเดิม)

จากนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน
3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการ ให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการบริษัทคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน ทั้งนี้ มติการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 มีกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระทั้งสิ้น 4 ท่าน ได้แก่

- | | | |
|-----------------|-------------|--|
| 1. นายสุทธิชัย | จิราธิวัฒน์ | ประธานกรรมการ |
| 2. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ / |
| | | ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง |
| 3. นายสุทธิธรรม | จิราธิวัฒน์ | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร / |
| | | กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 4. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร / กรรมการนโยบายความเสี่ยง / |
| | | ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |

ทั้งนี้ ถึงแม้ว่านายไพฑูรย์ ทวีผล จะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระนานกว่า 9 ปี แต่เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นที่ต้องการของบริษัทฯ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระได้เป็น

อย่างดี สนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ บรรลุผลสำเร็จและเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีความเห็นว่านายไพฑูรย์ ทวีผล สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระ คณะกรรมการบริษัทจึงเห็นสมควรเสนอให้พิจารณาขยายวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของนายไพฑูรย์ ทวีผล ต่อไปอีกราวหนึ่ง

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจึงมีมติแต่งตั้งนายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ นายไพฑูรย์ ทวีผล นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ และนายปริชญ์ จิราธิวัฒน์ กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งกรรมการต่อไปอีกหนึ่งวาระ

● การปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่

บริษัทฯ จัดให้มีการพบปะกันระหว่างกรรมการใหม่และคณะกรรมการบริษัท รวมถึงคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และมีการจัดปฏิรูประบบนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและอธิบายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ โดยประกอบด้วยการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

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

นอกจากนี้ สำนักเลขานุการบริษัทได้จัดเตรียมและนำเสนอเอกสารแก่กรรมการใหม่ดังนี้

1. คู่มือกรรมการ ซึ่งมีเนื้อหาประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของบริษัทฯ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณของกรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน ข้อบังคับของบริษัทฯ หนังสือบริคณห์สนธิ กฎบัตรคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ คู่มือกรรมการบริษัทจดทะเบียน ข้อเสนอแนะการให้สารสนเทศและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. เอกสารแนะนำบริษัท
3. ระเบียบบริษัทว่าด้วยเรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในของบริษัทฯ
4. ระเบียบว่าด้วยการถือครองหลักทรัพย์ในบริษัทฯ
5. นโยบายการรายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร และเอกสารเพื่อจัดทำรายงานการมีส่วนได้เสีย
6. รายงานประจำปี 3 ปีย้อนหลัง ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจและผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตลอดจนรายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในของบริษัทฯ
7. รายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทย้อนหลัง 1 ปี
8. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบย้อนหลัง 1 ปี
9. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนย้อนหลัง 1 ปี
10. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงย้อนหลัง 1 ปี
11. กำหนดการประชุมคณะกรรมการบริษัทประจำปี

ทั้งนี้ ในปี 2560 ไม่มีการปฏิรูประบบนิเทศกรรมการใหม่ เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งกรรมการรายใดที่เป็นกรรมการใหม่

การสรรหาผู้บริหาร

• การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาเบื้องต้นในการกลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป

• การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

กรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ เป็นผู้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยการคัดเลือกเป็นไปตามระเบียบในการสรรหาบุคคลของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร

แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

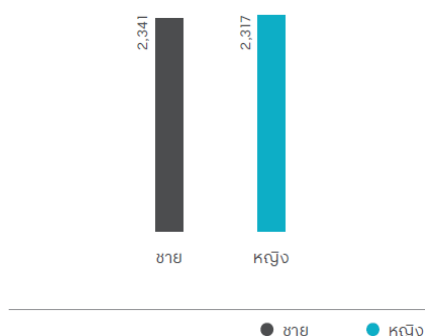
คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเสริมสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมสืบทอดงานในตำแหน่งที่สำคัญ โดยมีแนวทางดำเนินการดังนี้

- คณะกรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ ร่วมกันวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานสำหรับผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยมีการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
- กรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ จะคอยกำกับดูแลการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่งงาน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงานพิเศษ การหมุนเวียนงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารสำหรับการสืบทอดตำแหน่งงาน
- กรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ มีหน้าที่รายงานแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง และรายงานผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลของผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรายงานสรุปผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงให้คณะกรรมการบริษัททราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

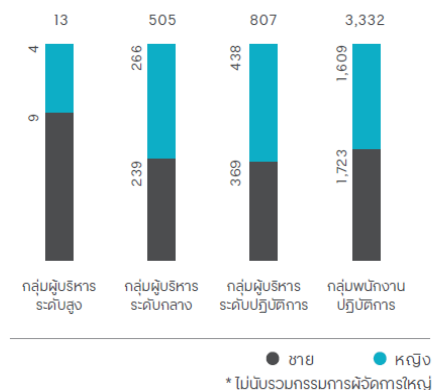
8.3 บุคลากร

บริษัทฯ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 4,658 คน ในปี 2560 การเปลี่ยนแปลงของจำนวนพนักงานสอดคล้องกับทิศทางการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดเพิ่มเติมปรากฏในหัวข้อ “การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร” ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญ

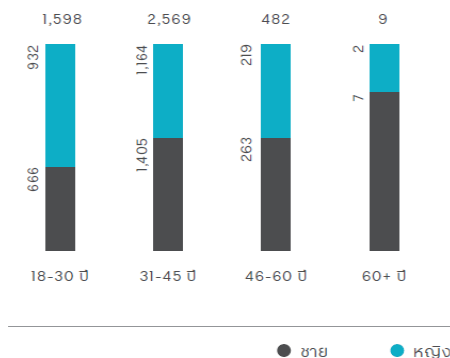
จำนวนพนักงานแบ่งตามเพศ
(คน)



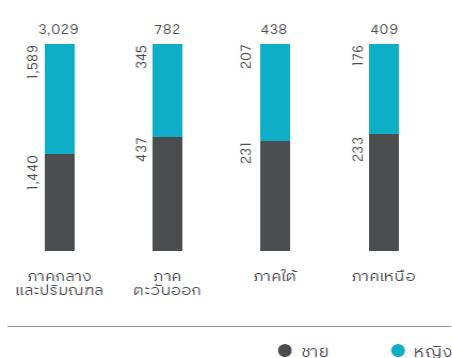
จำนวนพนักงานแบ่งตามตำแหน่งงาน
(คน)



จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุ
(คน)



จำนวนพนักงานแบ่งตามภูมิภาค
(คน)



การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในปี 2560 ถือเป็นปีที่ CPN นำค่านิยมองค์กรจากกลุ่มเซ็นทรัล I●CARE ซึ่งประยุกต์และพัฒนาจากค่านิยมของ CPN เดิมมาปรับใช้อย่างเต็มรูปแบบทั้งในกระบวนการสรรหา การดูแลพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร โดยบริษัทฯ มีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบริหารภายในฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและรองรับการดูแลพนักงานได้อย่างทั่วถึงและครบทุกด้าน ตามกลยุทธ์ “การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน หรือ Employer of Choice” ¹ โดยมุ่งเน้นด้าน คือ การดึงดูดคนเก่งที่มีความสามารถ การดูแล รักษาและพัฒนาบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานสู่การเป็นองค์กรที่เปิดกว้าง ทันสมัยและคล่องตัว บนพื้นฐานการดูแลผู้มีส่วนได้เสียตามหลักบรรษัทภิบาล และนโยบายการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน ²

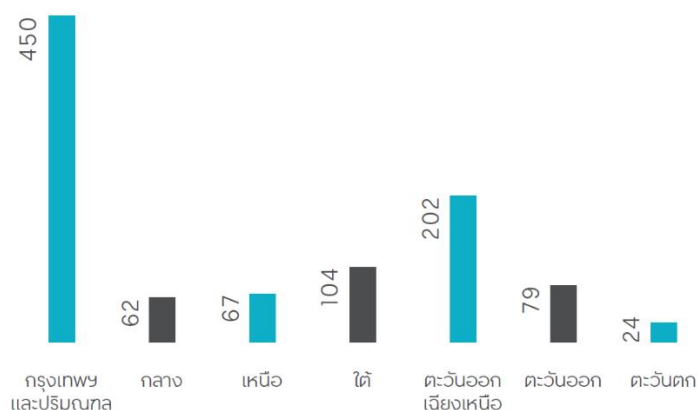
¹ รายละเอียดเพิ่มเติม www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร / การบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน

² รายละเอียดเพิ่มเติม www.cpn.co.th / การพัฒนาอย่างยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

การสรรหาและว่าจ้าง

CPN กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรในด้านการจัดการอัตรากำลัง การสรรหาและว่าจ้างพนักงาน การประเมินผลปฏิบัติงานโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล เปิดโอกาสให้กับทุกคนโดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคล ให้ความสำคัญและความเท่าเทียมทั้งการว่าจ้าง และการประเมินผลงาน รวมไปถึงการเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถอย่างมีความสุข มีความผูกพัน และภูมิใจในองค์กร

ในปี 2560 CPN ได้ว่าจ้างพนักงานใหม่จำนวนทั้งสิ้น 988 คน โดยเปิดรับสมัครพนักงานใหม่ที่มีภูมิลำเนาตามภูมิภาค



แบ่งเป็นพนักงานในช่วงอายุต่ำกว่า 30 ปี หรือคนรุ่นมิลเลนเนียล จำนวน 598 คน ส่งผลให้สัดส่วนพนักงานอายุระหว่าง 18-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 34 ของพนักงานทั้งหมด เพิ่มขึ้นจากปี 2559 เป็นจำนวน 96 คนซึ่งเป็นไปตามแผนการสรรหาและว่าจ้างพนักงานที่จะกลุ่มคนรุ่นใหม่ยุคมิลเลนเนียล โดยเน้นกระบวนการสรรหาผ่านสื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มการสรรหา เช่น LinkedIn Facebook รวมไปถึงช่องทางการสรรหาออนไลน์ของกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการสรรหาบุคลากรจากภายในองค์กรตามนโยบายสนับสนุนการหมุนเวียนงานและการโอนย้ายงานกลับภูมิลำเนาเดิมนั้น พบว่ามีจำนวนพนักงานขอโอนย้ายทั้งสิ้นจำนวน 76 คน เฉพาะการขอโอนย้ายไปยังโครงการใหม่ 2 แห่ง คือ เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 37 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดในโครงการ

ทั้งนี้ จากการวางแผนจัดการอัตรากำลังคนรายสาขาและตามลักษณะงาน พบว่า CPN ยังมีความเสี่ยงในการเติมกำลังคน ในงานช่างระบบไฟฟ้า งานการตลาด และงานในระดับจัดการและบริหาร จึงได้กำหนดแผนงานสรรหาว่าจ้างและพัฒนาบุคลากรตามลักษณะงาน อาทิ

- (1) โครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL คือ โครงการบูรณาการการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริง โดย CPN ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทน.) และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ (มจพ.) รับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานจริงกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีเป็นเวลา 3 ปี นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับประสบการณ์จากการทำงานจริง พร้อมประยุกต์ประสบการณ์ที่ได้ในการเรียนกับอาจารย์ประจำรายวิชาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงกับการไปใช้จริงในอุตสาหกรรม ทั้งนี้

CPN ได้กำหนดเงินเดือนและสวัสดิการให้กับนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวแตกต่างในบางรายละเอียดจากพนักงานทั่วไป เช่น ยกเว้นการเข้าเวรแบบกะ เนื่องจากนักศึกษาต้องไปเข้าเรียนบางรายวิชาในห้องเรียน และให้สวัสดิการการลาช่วงสอบ เป็นต้น ปัจจุบันมีจำนวนนักศึกษาในโครงการดังกล่าวแล้วทั้งสิ้น 14 คน

- (2) โครงการนักการตลาดรุ่นใหม่ หรือ Marketing Next GEN คือ โครงการรับสมัครนักศึกษาจบใหม่อายุไม่เกิน 27 ปี ที่มีศักยภาพและรักในงานการตลาด เข้าทำงานแบบฝึกอบรมและเรียนรู้ในงาน (On the Job Training: OJT) โดยการสังเกตการทำงานของพนักงานที่มีความชำนาญและลงมือปฏิบัติจริง พร้อมเรียนรู้วิชาการตลาดจากบุคลากร CPN รุ่นพี่ที่ชำนาญงาน ผ่านการอบรมวิชาการตลาดพื้นฐาน 8 วิชา มีกระบวนการทดสอบศักยภาพเพื่อประเมินความสามารถและความคิดสร้างสรรค์และเป็นระบบโดยการนำเสนอโครงการจริง รวมทั้งมีการหมุนเวียนงานไปประจำที่สาขา และสำนักงานใหญ่ ในปี 2560 CPN รับพนักงานจากโครงการดังกล่าวแล้วทั้งสิ้นจำนวน 16 คน
- (3) โครงการผู้บริหารรุ่นใหม่กลุ่มเซ็นทรัล หรือ Central Group Management Associate (MA) คือโครงการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่แบบเร่งรัด ให้ทดลองค้นหาจุดมุ่งหมายและความต้องการในชีวิตการทำงาน โดยสามารถเลือกที่จะเติบโตในกลุ่มค้าปลีก กลุ่มบริหารอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มการบริหารแบรนด์ และสามารถเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากการหมุนเวียนงานไปบริษัทที่ภายใต้สายธุรกิจเดียวกันได้ในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งตรงกับไลฟ์สไตล์ของบัณฑิตจบใหม่ หรือนักศึกษาปริญญาโทที่มีประสบการณ์การทำงานไม่เกิน 5 ปี ที่ต้องการค้นหาสิ่งที่ใช้สำหรับตัวเอง มีความท้าทายที่อยากจะเติบโตในสายงานเฉพาะที่ชอบ โดยในปี 2560 CPN รับบุคลากรจากโครงการดังกล่าว รวมที่บรรจุเป็นพนักงาน CPN และอยู่ระหว่างการหมุนเวียนงานในบริษัทแล้วทั้งสิ้น 7 คน
- (4) โครงการผู้จัดการทั่วไปฝึกหัด หรือ General Manager Trainee คือโครงการรับสมัครและพัฒนาผู้บริหารในระดับผู้จัดการศูนย์การค้า เพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจของ CPN โดยกระบวนการรับสมัครแบ่งออกเป็น 3 ช่องทาง คือ รับสมัครจากบุคลากรภายใน รับสมัครจากบุคลากรในกลุ่มบริษัทเซ็นทรัลที่มีลักษณะธุรกิจใกล้เคียงกัน และเปิดรับสมัครใหม่ ซึ่งผู้ที่สนใจในโครงการดังกล่าวจะต้องผ่านกระบวนการคัดกรอง 3 รูปแบบคือ การสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์และการสอบประเมินภาวะผู้นำ ภายหลังผ่านการคัดเลือกบุคลากรจะได้รับการพัฒนาอบรมในรูปแบบห้องเรียนจำนวน 20 หลักสูตรทั้งในด้านความรู้เรื่องงาน กระบวนการและการพัฒนาภาวะผู้นำ และรูปแบบการลงปฏิบัติหน้างานจริงในสาขาโดยมีผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน
- (5) โครงการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณ คือ โครงการต่ออายุการทำงานของบุคลากรที่ใกล้เกษียณเป็นรายปี หรือ ราย 2 ปี ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของงานและความเต็มใจร่วมกันทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง โดยมีแนวทางการต่ออายุการทำงานออกไปจนถึงอายุ 65 ปี ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรในโครงการดังกล่าวจำนวน 9 คน

สวัสดิการและผลตอบแทน

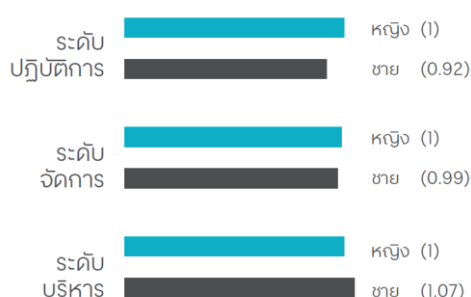
CPN กำหนดสวัสดิการและผลตอบแทนที่เหมาะสมและแข่งขันได้กับตลาดแรงงานทั่วไป โดยทำการสำรวจและเทียบเคียงกับองค์กรชั้นนำในตลาดแรงงาน รวมทั้งในธุรกิจเดียวกันและในกลุ่มเซ็นทรัลเป็นประจำทุกปี เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนให้เหมาะสม รวมถึงศึกษาแนวโน้มการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคลากรรุ่นใหม่และการกำหนดค่าตอบแทนแบบยืดหยุ่นให้กับพนักงานบางกลุ่มให้เหมาะสมและตรงกับลักษณะงานมากขึ้น ทั้งนี้ ความแตกต่างทางเพศไม่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน นอกจากนี้ CPN ยังได้กำหนดสวัสดิการเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับบุคลากร (ไม่รวมพนักงานสัญญาจ้าง) ได้แก่ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลทั้ง

กรณีผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตรธิดาของพนักงาน และพนักงานที่มีความประสงค์จะศึกษาต่อ เงินช่วยเหลือการสมรส เงินช่วยเหลือกรณีทำศพบุคคลในครอบครัว เงินกู้ฉุกเฉินกรณีจำเป็นเร่งด่วนสำหรับพนักงาน เป็นต้น

CPN ยังคงดำเนินการประเมินพนักงานตามเดิม คือ แบ่งการประเมินผลงานพนักงานออกเป็น 2 ส่วน คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานรายปี และประเมินผลพฤติกรรมรายครึ่งปี โดยในปี 2560 ได้มีการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามการประเมินผลงานตามดัชนีชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนกลดหลั่นตามลำดับชั้น ควบคู่กับการพิจารณาผลการประเมินพฤติกรรม ที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร I ● CARE โดยนำผลประเมินที่ได้มาใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี

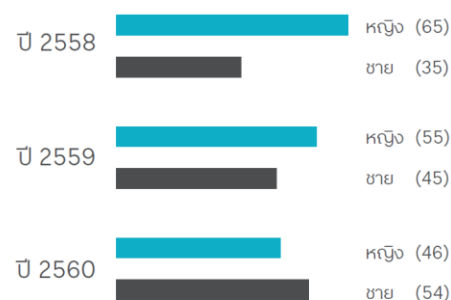
สัดส่วนค่าตอบแทนพนักงาน

(หญิงต่อชาย)



อัตราการเลื่อนตำแหน่ง หญิงต่อชาย

(ร้อยละ)



CPN นำผลการสำรวจและเทียบเคียงในเรื่องผลตอบแทนและสวัสดิการ พิจารณาร่วมกับข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นจากการมีส่วนร่วมของพนักงานผ่านช่องทางการรับฟังเสียงต่างๆ มาวิเคราะห์และทำแผนปรับปรุงสวัสดิการและผลตอบแทนเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของบุคลากร และอยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง เหมาะสมไม่ละเมิดต่อกฎระเบียบและข้อกำหนดด้านแรงงาน โดยในปี 2560 ได้ดำเนินการปรับเพิ่มสวัสดิการต่างๆ ให้ทัดเทียมและไม่ด้อยไปกว่าบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลและธุรกิจใกล้เคียง อีกทั้งเพิ่มสวัสดิการบางรายการ เช่น สวัสดิการค่าโทรศัพท์มือถือให้ตรงตามความจำเป็นแก่บุคลากรที่ทำงานนอกสถานที่ เป็นต้น

ผลตอบแทนรวมของพนักงานในปี 2560 เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 ข้อ 29 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน

สภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน

CPN ให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยและสุขอนามัยของพนักงานเป็นสำคัญ โดยกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 3 ให้พนักงาน รวมไปถึงคู่ค้ามีหน้าที่รับผิดชอบและคำนึงถึงความปลอดภัยทั้งต่อตนเอง เพื่อนร่วมงานและลูกค้าตามกฎหมายและตามมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHAS 18001 และวางระบบให้สอดคล้องกับร่างมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 และจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งในระดับองค์กรและในระดับสาขา

³ รายละเอียดเพิ่มเติม www.cpn.co.th / การพัฒนาที่ยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ตามลำดับ โดยในปี 2560 มีจำนวนพนักงานที่ร่วมเป็นคณะกรรมการฯทั้งสิ้น 376 คน โดยแยกเป็นตัวแทนนายจ้างจำนวน 188 คน และเป็นตัวแทนลูกจ้างจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 8.07 ของพนักงานทั้งหมด

ในปี 2560 CPN ได้นำระบบ Office 365 ซึ่งเป็นระบบที่รวมรวมระบบต่าง ๆ เอาไว้บนระบบคลาวด์ (Cloud) เพื่อให้ใช้บริการสารสนเทศในทีเดียวกัน สามารถเข้าถึงแอปพลิเคชันออฟฟิศ (MS Office) และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานผ่านบริการทางอินเทอร์เน็ต โดยล็อกอินเข้าระบบเพียงครั้งเดียวทั้งผ่านการทำงานที่บ้าน และการทำงานในต่างสาขา อีกทั้งเพิ่มพื้นที่เก็บข้อมูลออนไลน์ได้มากขึ้น และแบ่งปันข้อมูลไฟล์ขนาดใหญ่ได้สะดวกรวดเร็วมากขึ้น โดยเพิ่มระบบความปลอดภัยของข้อมูลระดับสูง สามารถป้องกันข้อมูลรั่วไหลและเอกสารสูญหายได้เป็นอย่างดี ซึ่งเหมาะกับไลฟ์สไตล์การทำงานของบุคลากรปัจจุบันที่ทั้งคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่าอยู่ร่วมกัน เนื่องจากผู้ใช้ไม่ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือเรียนรู้ใหม่มากนัก และเป็นการรองรับระบบการทำงานแบบโมบาย คือ เปลี่ยนทุกสถานที่เป็นที่ทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแผนการปรับปรุงสถานที่และสภาพแวดล้อมการทำงานสู่ “การเป็นสมาร์ทออฟฟิศ” ซึ่งเป็นแผนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรให้ทันสมัย คล่องตัว เข้ากับไลฟ์สไตล์และช่วงอายุที่หลากหลายของพนักงาน โดยในปี 2560 เป็นช่วงการเก็บข้อมูลและสำรวจความต้องการของพนักงานที่คาดหวังต่อสถานที่ทำงาน และออกแบบสถานที่ให้เพียงพอและเหมาะสม โดยเพิ่มพื้นที่การทำงานร่วมกัน (Co-working space) และปรับเปลี่ยนโต๊ะทำงานเป็นแบบโมบาย รวมไปถึงการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และแอปพลิเคชันมาปรับใช้ในการลงเวลางาน การจองห้องประชุม และการทำหนังสืออนุมัติภายในต่างๆ เป็นต้น

การสร้างความผูกพันองค์กร

CPN จัดให้มีช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของพนักงานหลากหลายช่องทาง 4 เพื่อรับฟังความเห็น ข้อเสนอแนะ และประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรในแต่ละปี โดยในปี 2560 ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นและความผูกพันของพนักงานผ่าน “โครงการพลังแห่งเสียง-Power of Voice” พร้อมกันกับทุกบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งดำเนินการประเมินตามกรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน (Employer of Choice) ของบริษัทเอออน ฮิววิต (Aon Hewitt) โดยแบ่งการประเมินออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยขั้นพื้นฐาน 4 หมวด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง 3 หมวด โดยในปี 2560 มีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินคิดเป็นร้อยละ 95 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

ผลการประเมินความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลต่อคะแนนความผูกพันจะถูกนำไปวิเคราะห์และพัฒนาแผนงานยกระดับความผูกพันของบุคลากรโดยทีมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารสูงสุดของแต่ละฝ่าย จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับสายงานและระดับสาขาซึ่งทำหน้าที่กลั่นกรองทั้งแผนงานยกระดับความผูกพันของบุคลากร และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรต่อไป

ในปี 2560 CPN ได้กำหนดให้เป็นปีแห่งการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกัน หรือ Power of Collaboration โดยแต่ละหน่วยงานต่างดำเนินการปรับกระบวนการภายในเพื่อให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือกันให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งหนึ่งในนั้นคือแผนการดำเนินงานในการสร้างบรรยากาศในที่ทำงานให้เกิดความร่วมมือไม่ร่วมมือเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ผ่านการจัดกิจกรรมอบรมสร้างความร่วมมือนอกสถานที่ การจัดกิจกรรมวันครอบครัว การจัดกิจกรรม

⁴ รายละเอียดเพิ่มเติม www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน / การมีส่วนร่วมและการดูแลผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ / พนักงาน

สนทนาก่อนนอกเวลาในช่วงเย็นที่หลากหลายเพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์พนักงานที่มีความชอบแตกต่างกัน เช่น กิจกรรมโยคะ ทำขนมเค้ก ชกมวย นวดเพื่อคลายอาการออฟฟิศซินโดรม เป็นต้น รวมไปถึงการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร ทั้งวารสารพนักงาน-Admired สื่อโปสเตอร์-Admired Plus สื่อวิทยุเสียงตามสาย-CPN Radio และสื่อโทรทัศน์ภายในองค์กร-CPN Channel และสื่อสังคมออนไลน์และแอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็นเจนวี หรือ CPN Gen-WE”

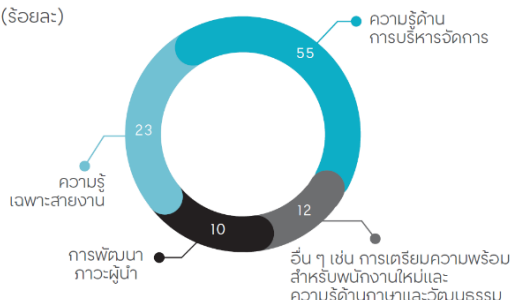
นอกเหนือจากการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแบบร่วมมือกัน CPN ได้มุ่งเน้นที่จะปลูกฝังพฤติกรรมตามหลักบรรษัทภิบาลในเรื่อง “ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ” ผ่านผู้นำต้นแบบ หรือ SD Champion จำนวน 11 ท่าน ในบทบาทผู้ผลักดันและสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจผ่านเรื่องราวและคติประจำใจในเรื่องความซื่อสัตย์ และความมีน้ำใจหมุนเวียนกันทุกเดือนเป็นเวลา 11 เดือน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการส่งคติประจำใจของตนเองในเรื่องซื่อสัตย์ และมีน้ำใจผ่านสื่อสังคมออนไลน์ด้วยเช่นกัน รวมไปถึงการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องหลักบรรษัทภิบาล เน้นการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการติดสินบนหัวข้อ “แฉหรือเฉย” เพื่อให้พนักงานเข้าใจหลักการ กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและร่วมกันเป็นเครือข่ายในการสังเกตและรายงานหากพบเหตุการณ์ที่เข้าข่ายการประพฤติมิชอบ ซึ่งผลการประเมินคะแนนความเข้าใจในหลักบรรษัทภิบาลประจำปี 2560 พบว่า เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่ร้อยละ 6

การพัฒนานุคลากร

แนวทางในการพัฒนานุคลากรของ CPN จะมุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training: OJT) และการให้คำแนะนำของผู้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยแบ่งสัดส่วนเป็นการพัฒนาแบบเรียนรู้จากหน้างานจริงร้อยละ 70 เรียนรู้จากการสอนโดยหัวหน้างานร้อยละ 20 และเรียนรู้จากในห้องเรียนร้อยละ 10 หรือ 70:20:10 ตามลำดับ และกำหนดหลักสูตรการพัฒนาคือ 4 ประเภท ได้แก่ (1) ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการ (2) ความรู้เฉพาะสายงาน (3) การพัฒนาความเป็นผู้นำ และ (4) อื่นๆ โดยในปี 2560 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 378 หลักสูตร มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 26 จากปี 2559 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับร้อยละ 92 เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปี 2559 และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร CPN เท่ากับ 25.41 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

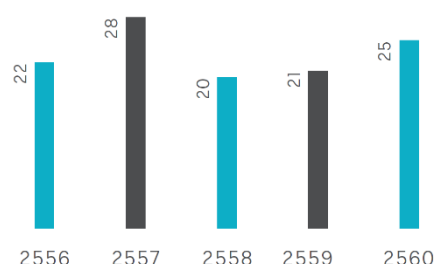
ประเภทหลักสูตร

(ร้อยละ)



จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม

(เฉลี่ยต่อคนต่อปี)



CPN ยังเน้นพัฒนานุคลากรโดยการรับฟังการถ่ายทอดโดยตรงจากผู้เชี่ยวชาญและมากประสบการณ์ภายในองค์กรและภายในกลุ่มเซ็นทรัล ดังนั้นในปี 2560 จึงมีการจัดการบรรยายเชิงแบ่งปันประสบการณ์ดังกล่าวจำนวน 5 ครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทาง Thailand 4.0 จึงต้องมีเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาการให้บริการลูกค้า รวมถึงสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อาทิ การบรรยายหัวข้อ Digital Disruption and The Next Revolution in Retail and E-Commerce เพื่อต่อยอดแนวคิดใหม่ๆ อันจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของ CPN, Innovation Workshop Sharing




โดยผู้เชี่ยวชาญจากแต่ละประเภทธุรกิจ และ เวทีอภิปรายโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากแต่ละกลุ่มธุรกิจในเครือกลุ่มเซ็นทรัล หรือ CEO Sharing Forum เป็นต้น

ในปี 2560 CPN ได้ดำเนินการปรับแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพและการเติบโตในสายงาน หรือแผนการพัฒนาผู้นำระดับกลาง โดยเริ่มนำร่องในกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่นตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงระดับผู้จัดการอาวุโส เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจและการเกษียณอายุของพนักงานในระดับผู้จัดการขึ้นไป โดยมีการคัดเลือกและประเมินสมรรถนะผู้นำแบบ 360 องศา และวางแผนแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan หรือ ICDP) ซึ่งจะมีการติดตามความคืบหน้าของแผนการพัฒนาบุคคล ทุก ๆ 6 เดือน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงการเตรียมผู้บังคับบัญชาบุคลากรกลุ่มศักยภาพสูงดังกล่าว ให้พร้อมในการสอยงานและร่วมพัฒนาบุคลากรกลุ่มดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายตามแผนความก้าวหน้าในอาชีพที่ได้วางไว้อีกด้วย

การพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร

CPN ให้ความสำคัญกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการดำเนินการและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดยจัดกิจกรรมที่หลากหลายตามความเหมาะสมของแต่ละสายงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรของ CPN มีส่วนร่วมในการนำเสนอกระบวนการในการปรับปรุงและเกิดแนวคิดที่แปลกใหม่ในการทำงาน หนึ่งในโครงการด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ดำเนินการต่อเนื่องติดต่อกันมาเป็นระยะเวลา 8 ปี ตั้งแต่ปี 2552 คือ “โครงการดรีมทีม” ซึ่งเป็นโครงการประกวดนวัตกรรมภายในองค์กรที่โดดเด่น ทำได้จริง และเห็นผล ส่งเสริมกระบวนการคิดร่วมกันระหว่างกลุ่มคนทำงาน ภายใต้กรอบแนวคิดแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA ซึ่งย่อมาจาก Plan-วางแผน, Do-ปฏิบัติ, Check-ตรวจสอบ และ Act-การดำเนินการให้เหมาะสม ในปี 2560 มีกลุ่มดรีมทีมทั้งสิ้นจำนวน 71 กลุ่ม สมาชิกทั้งสิ้นจำนวน 611 คน กระจายอยู่ในทุกสาขา คิดเป็นร้อยละ 13 ของพนักงานทั้งหมด เน้นการพัฒนานวัตกรรมในด้านลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ประหยัดพลังงาน และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและร้านค้า มีการกำหนดกรอบระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน ซึ่งผลจากการดำเนินโครงการพบว่าสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เช่น ค่าพลังงานไฟฟ้า น้ำประปา และค่าบำรุงรักษา รวมไปถึงการลดต้นทุนวัตถุดิบ คิดเป็นมูลค่ากว่า 2.40 ล้านบาทต่อปี

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้เสีย: พนักงาน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
 ตัวชี้วัด ด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดคะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (PoV Score) เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ร้อยละ 60 กำหนดความสนใจในผลของแผนพัฒนาผู้นำระดับกลางเป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร ในปี 2560 CPN ได้คะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ร้อยละ 77 (มากกว่าปี 2559 ที่ร้อยละ 5) และสามารถดำเนินงานตามแผนพัฒนาผู้นำระดับกลางเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 100 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดคะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (PoV Score) เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ร้อยละ 80
 การดูแลและ สร้างความผูกพัน พนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> สถิติการบาดเจ็บของพนักงานจากการทำงาน (Injury Rate) เท่ากับร้อยละ 0.12 สถิติการบาดเจ็บถึงขั้นหยุดงานของพนักงานเนื่องจากการทำงาน (Lost Day Rate) เท่ากับร้อยละ 0.0031 อัตราการขาดงานของพนักงาน (Absentee Rate) เท่ากับร้อยละ 1.08 ดำเนินงานตามแผนงานสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยลดอัตราการลาออกของพนักงานลงได้ร้อยละ 0.83 เมื่อเทียบกับปี 2559 ไปมีการจัดตั้งสหภาพแรงงานภายในองค์กร และไปมีบุคลากรโดยของบริษัทร่วมอยู่ในสหภาพแรงงานอื่น ในรอบปี 2560 ไม่มีพนักงานบาดเจ็บรุนแรง เจ็บป่วย หรือเสียชีวิต เนื่องจากการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานเพื่อยืดความสามารถในการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพและตรงกับความต้องการขององค์กร ดำเนินงานตามแผนการปรับโครงสร้างค่าจ้างและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละงานเพื่อดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานที่ทำงานเป็นสแมร์ทออฟฟิศ
 การพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนพัฒนาผู้นำระดับกลาง โดยได้กลุ่มผู้บริหารที่ตรงตามคุณสมบัติในโครงการ เป็นไปตามแผนที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาการพัฒนาสร้างศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อพัฒนาบุคลากรทางด้านเทคนิคโดยเฉพาะ ดำเนินงานขยายผลแผนการพัฒนาผู้นำทั่วทั้งองค์กร

9. การกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการเสมอมา ด้วยเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้จะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนได้ โดยมีคณะกรรมการบริษัทเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ ตลอดจนได้มีการกำหนดและทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี จรรยาบรรณ และแนวปฏิบัติอยู่เสมอ เพื่อเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานแก่บุคลากรของบริษัทฯ

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)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสិทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ที่ไม่ซับซ้อน ไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปิรามิดในกลุ่มของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- ดูแลและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติได้รับสิทธิพื้นฐานและการปฏิบัติในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและลงมติอนุมัติการเข้าทำรายการที่สำคัญ สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท สิทธิในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งกำไร สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจและรับทราบถึงผลการตัดสินใจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันพื้นฐานของบริษัทฯ
- เผยแพร่สารสนเทศ รายละเอียดการใช้สิทธิในเรื่องต่าง ๆ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสาร ระยะเวลาการใช้สิทธิ และความสะดวกในการใช้สิทธิดังกล่าว โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดสิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทฯ หรือปิดกั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นด้วยกัน

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)

บริษัทฯ ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทฯ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือหลักทรัพย์ของ บริษัทฯ เพื่อป้องกันการใช้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อ “การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน”
- นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบ พิจารณาให้ความเห็นก่อนขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้น (กรณีถึงเกณฑ์) ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อ “การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์”
- ดำเนินการตามหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันในการประชุมผู้ถือหุ้น รายละเอียดมีดังต่อไปนี้

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม

สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 จัดขึ้นในวันจันทร์ที่ 24 เมษายน 2560 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเวสต์ บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวง ปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองจำนวน 270 ราย และผู้รับมอบฉันทะจำนวน 1,352 ราย รวมเป็นผู้ถือหุ้นทั้งที่มาด้วยตนเองและรับมอบฉันทะเข้าร่วมประชุม คิดเป็นร้อยละ 83.64 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด 4,488,000,000 หุ้น มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 10 คน จากกรรมการทั้งหมด 11 คน คิดเป็นร้อยละ 90.91 โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานกรรมการนโยบาย ความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และจัดให้มีกระบวนการและช่องทางให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยมีส่วนในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ระหว่างวันที่ 23 กันยายน 2559 ถึง 15 มกราคม 2560 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุม โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ เผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 บริษัทฯ ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 17 มีนาคม 2560 ล่วงหน้าก่อนวันประชุมมากกว่า 30 วัน และจัดส่งจดหมายเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ
- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทฯ มีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
 - 1) วาระการแต่งตั้งกรรมการ ได้ให้ข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่งในบริษัท การศึกษา การอบรม/ สัมมนาหลักสูตรกรรมการ ประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการ จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการชุดต่าง ๆ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา การถือหุ้นในบริษัท และข้อมูลอื่น ๆ เช่น การทำรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมา
 - 2) วาระการพิจารณาค่าตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบค่าตอบแทนแยกตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาค่าตอบแทน
 - 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 บริษัทฯ ยังมีรายชื่อพร้อมประวัติของกรรมการอิสระ 3 คน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะได้ด้วย โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 1,732 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - มอบอำนาจให้นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 1,253 ราย
 - มอบอำนาจให้นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการตรวจสอบ จำนวน 280 ราย
 - มอบอำนาจให้นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ กรรมการตรวจสอบ จำนวน 199 ราย

วันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงทะเบียนล่วงหน้าก่อนการประชุม 2 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงทะเบียนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหุ้นประเภทเดียว คือ หุ้นสามัญ

- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการเลือกตั้งกรรมการ
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใส ตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนจาก บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี 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 วันนับจากวันประชุม และนำส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในเวลาที่กำหนด
- แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในวันที่ 24 เมษายน 2560 ซึ่งเป็นวันเดียวกับการประชุมภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น
- เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

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

3. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Roles of Stakeholders)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน มีการกำหนดเป็นนโยบายและบทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจนใน “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้ถือหุ้น

- สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคง เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ต้องตามความเป็นจริง
- ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ได้กล่าวไว้ในหัวข้อ “สิทธิของผู้ถือหุ้น” และ “การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน”

พนักงาน

- กำหนดนโยบายในการดูแลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม ทั้งในด้านผลตอบแทน การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน
- กำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลที่ไม่มีการแบ่งแยกหรือกีดกัน เน้นความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ตลอดจนให้ความเคารพในสิทธิมนุษยชนต่อพนักงานทุกระดับเสมอมา
- ส่งเสริมความรู้พนักงาน จัดอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงาน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน หลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน ตลอดจนการฝึกอบรมด้านการกำกับดูแลกิจการและการต่อต้านการทุจริต แก่พนักงานและพนักงานใหม่อย่างต่อเนื่อง
- เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ บริษัทฯ สนับสนุนการหารือและความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือตัวแทนพนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน
- กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่บุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับ โดยกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน อาทิ เงินเดือนและโบนัส ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน”
- จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีเงินทุนสำรองในยามเกษียณหรือลาออก
- จัดให้มีสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อช่วยเหลือครอบครัวเพื่อนพนักงานในพิธีฌาปนกิจ

ร้านค้าและลูกค้า

- สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้รับบริการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม โดยมีสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) เป็นผู้ควบคุมดูแลการให้บริการร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา โดยปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าอย่างสม่ำเสมอ
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำเสนอภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ
- พัฒนาศูนย์การค้าที่ทำหน้าที่ให้บริการและประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นประจำ โดยเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์จะเดินเยี่ยมร้านค้าเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อย รับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินตามจุดต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถามหรือแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที
- ประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อบริษัทฯ จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะมีการประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เช่าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง
- สำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของบริษัทฯ

คู่ค้า

- ปฏิบัติกับคู่ค้าด้วยความเสมอภาคและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- พัฒนาและรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้า และสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน
- สร้างความร่วมมือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- กำหนดขั้นตอนและเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดซื้อกลาง (Pool Procurement) ของบริษัทฯ เป็นต้น โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างจะดำเนินการอย่างโปร่งใส ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ โดยจะต้องผ่านการคัดกรองคุณสมบัติผู้ที่จะเข้ามาเป็นคู่ค้าโดยการประเมิน Pre-Qualification
- จัดงานประชุมคู่ค้า (Supplier Information Meeting) เพื่อพบปะและสื่อสารแผนกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้คู่ค้ารับทราบและดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและเติบโตทางธุรกิจไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

เจ้าหน้าที่

- ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหน้าที่อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหน้าที่เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่มั่นใจในฐานะทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ
- บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสถิติ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหน้าที่รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหน้าที่ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหน้าที่กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง

คู่แข่งทางการค้า

- ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรม ไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใด ๆ ที่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นหรือคู่แข่งทางการค้า มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าในภาพรวม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติให้ยั่งยืน
- การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ 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
- เข้าร่วมเป็นคณะทำงานในโครงการต่าง ๆ เพื่อผลักดันและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับมหภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจศูนย์การค้า ภายใต้แนวร่วมสานพลังประชารัฐ เช่น คณะทำงานด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวและ MICE ¹ 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 คัดค้านหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน 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

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ จึงกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติไว้ โดยกำหนดให้มีการวางแผน จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยและระบบเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมภายในสำนักงานและสถานประกอบการ เพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ หรือความเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน ทรัพย์สินสูญหาย หรือเสียหาย การปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง และความผิดพลาดอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ กำหนดนโยบายด้านทรัพย์สินทางปัญญา และดำเนินธุรกิจโดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นเครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นที่กฎหมายกำหนด โดยกำกับให้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด อาทิ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทุกชนิดจะต้องผ่านการตรวจสอบและลงโปรแกรมโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น การส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบผลงานหรือข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่าไม่เป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

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

บริษัทฯ สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทฯ เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก ให้ความเคารพนับถือและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ ศิวิม ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะ ชาติตระกูล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัทฯ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คุ้มครองสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจ 8 แห่ง ประกอบด้วย หอการค้าไทย หอการค้าร่วมต่างประเทศในประเทศไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมธุรกิจตลาดทุนไทย สมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (“IOD”) ซึ่งทำหน้าที่เป็นเลขานุการ โดยได้รับการต่ออายุการรับรองเมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 โดยได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

การอบรมและการสื่อสาร

- การปรับปรุงนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยบรรจุไว้เป็นส่วนหนึ่งในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และการปรับปรุงมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของภาครัฐในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน โดยนำจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไว้ในเว็บไซต์และอินทราเน็ตของบริษัทฯ เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนศึกษาทำความเข้าใจและปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ
- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานผ่านการปฐมนิเทศ การอบรม การอบรมผ่านระบบเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) รวมทั้งสื่อประชาสัมพันธ์อื่น ๆ เช่น วารสาร ADMIRED และป้ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น การดำเนินงานที่สำคัญในปี 2560 มีดังนี้
 - การปรับปรุงเนื้อหาและแบบทดสอบในการปฐมนิเทศ และบทเรียน E-Learning หลักสูตร “CPN Code of Conduct” ให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันที่มีการปรับปรุงในปี 2560

- การจัดอบรมด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในหัวข้อ “แฉหรือเฉย” สำหรับผู้บริหารและพนักงาน โดยได้รับเกียรติจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายแพ่ง กฎหมายอาญา และกฎหมายว่าด้วยการป้องกันและปราบปรามการทุจริต คดีความที่เกิดขึ้นจริงทั้งในประเทศและระดับองค์กร รวมถึงบทลงโทษจากคำพิพากษา ซึ่งเป็นหลักสูตรที่จะจัดอย่างต่อเนื่องทุกปี
- การรณรงค์ค่านิยมองค์กร “ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ” โดยสื่อสารแนวปฏิบัติที่ดีจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีน้ำใจ
- การจัดทำแบบประเมินตนเองด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับผู้บริหารและพนักงานผ่านระบบออนไลน์ เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจ และระดับการปฏิบัติตามของผู้บริหารและพนักงาน ดังนี้
 - การประเมินตนเองตามหลักบรรษัทภิบาล (CG Individual Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
 - การประเมินผลพฤติกรรม (Behavior Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร
 - การสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายงดรับของขวัญ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ อีเมล เว็บไซต์บริษัท ป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ รายการ CPN Radio ซึ่งเป็นรายการวิทยุภายในสำนักงานใหญ่ เป็นต้น เพื่อสื่อสารถึงผู้บริหารและพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง ตลอดจนส่งจดหมายแจ้งไปยังลูกค้าและคู่ค้าของบริษัทฯ ทุกรายให้รับทราบและถือปฏิบัติด้วย

การขยายความร่วมมือไปยังคู่ค้าของบริษัทฯ

- การสื่อสารมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังคู่ค้า ในงานประชุมคู่ค้า (Supplier Information Meeting) และเชิญชวนให้คู่ค้าเข้าร่วมโครงการ CAC โดยบริษัทฯ ได้รับเกียรติจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิให้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันความเสี่ยงและผลกระทบจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องด้านแรงงาน และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการทุกรายดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกัน

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายที่เกี่ยวข้องเปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ รวมทั้งจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า

การแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียน สามารถติดต่อมาตามช่องทางดังนี้

- กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ และการทุจริตต่อหน้าที่ สามารถสอบถาม แจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริงและมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการอิสระ ผู้บริหารระดับสูง และผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมพิจารณาบทลงโทษในกรณีที่มีความผิดจริงโดยเป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัทที่กำหนดไว้ สำหรับช่องทางในการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 30 อาคาร ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

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 อาคาร ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

อีเมล: CEO@cpn.co.th

สำหรับผู้แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิ โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบหาข้อเท็จจริง ต้องเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นความลับ จะเปิดเผยเท่าที่จำเป็น โดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้แจ้งเบาะแส ผู้ร้องเรียน หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริง ทั้งนี้ กระบวนการแจ้งเบาะแส กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน การคุ้มครองสิทธิพนักงาน ลูกจ้าง หรือบุคคลอื่นที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ เปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

บริษัทฯ ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทั้งถึง และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้ และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลทุกกลุ่มเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน และในกรณีที่อยู่ในช่วงเวลาที่ยังไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ บริษัทฯ มีแนวทางในการดูแลรักษาข้อมูลภายในให้จำกัดเฉพาะบุคคลที่จำเป็น

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการและระเบียบปฏิบัติของบริษัทฯ และได้กำหนดจรรยาบรรณนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานนักลงทุนสัมพันธ์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นศูนย์กลางและตัวแทนในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน รวมถึงเสริมสร้างและบริหารความสัมพันธ์อันดีกับผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ บุคคลทั่วไป และผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในและต่างประเทศอย่างเท่าเทียม ถูกต้อง ครบถ้วน สม่าเสมอ และทันเวลา และเป็นไปตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด นอกจากนี้ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้ทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นสถาบัน ผู้ถือหุ้นบุคคล นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ที่มีต่อการดำเนินงานของส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นประจำทุกปี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ พัฒนา และปรับปรุงนโยบาย การปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้เป็นมาตรฐานสากล

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน และทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำปี ไตรมาศและประจำปี รวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและพัฒนางานนักลงทุนสัมพันธ์ให้เท่าเทียมกับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาค โดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ต่อคณะกรรมการบริษัทปีละ 2 ครั้ง

บริษัทฯ มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเป็นประโยชน์ในการประกอบการตัดสินใจลงทุนต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น แจ้งสารสนเทศตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. หนังสือพิมพ์ และข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใต้ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ (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 ข่าวสารแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ปฏิทินทางการเงินสำหรับนักลงทุน (IR's Events and Calendar) เอกสารข่าวแจ้งสื่อมวลชน (Press Release) รวมถึงเอกสารนำเสนอ (IR Presentation) ที่ใช้ในการพบปะนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น ในปี 2560 มีผู้เข้าชมเว็บไซต์กว่า 14,143 ครั้งต่อเดือน โดยเข้าเยี่ยมชมข้อมูลโดยเฉลี่ย 118,285 ครั้งต่อเดือน และมีผู้สนใจลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ ณ สิ้นปี 2560 จำนวน 4,142 คน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดช่วงเวลาดังต่อไปนี้ติดต่อกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการประกอบการของบริษัทฯ รายไตรมาส (Silent Period) เป็นเวลา 14 วันก่อนวันประกาศผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายปีของบริษัทฯ ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อหลีกเลี่ยงการให้ข้อมูลที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ได้

กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ลงทุน โดยได้จัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อแถลงนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงพบนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (CEO Forum) งานประชุม

ร่วมกับนักลงทุน งานประกาศผลประกอบการประจำไตรมาส รวมถึงการเดินทางไปพบนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารยังได้รับเชิญจากตลาดหลักทรัพย์ฯ เป็นวิทยากรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้ผู้สนใจ ซึ่งในปี 2560 มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมเฉลี่ย 30-40 คนต่อไตรมาส โดยมีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ (Opportunity Day Webcast Live) และเปิดโอกาสให้ผู้ชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถามและผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามได้ในช่วงถาม-ตอบ ทั้งนี้ เอกสารและวีดิทัศน์ของงานแถลงผลการดำเนินงานประจำไตรมาสจะเผยแพร่ในเว็บไซต์นักลงทุนสัมพันธ์เพื่อให้นักลงทุนสามารถดูข้อมูลย้อนหลังได้อย่างทั่วถึง

ในรอบปี 2560 บริษัทฯ ดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์หลายรูปแบบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบและให้ข้อมูลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องในโอกาสต่างๆ ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวน ครั้ง	จำนวน บริษัท	จำนวน ราย
1. การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (One-on-One Meetings)	66	80	160
2. การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Calls)	10	11	12
3. การจัดพบนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนกลุ่มย่อย (CEO Forum and Analyst Briefing)	5	54	213
4. บริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day)	4	-	108
5. การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	8	109	230
6. การเดินทางไปพบปะผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-Deal Roadshows)	7	80	112
7. การพานักลงทุนสถาบันเยี่ยมชมศูนย์การค้า (Site Visits)	16	34	49
รวม	144	368	884

ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถติดต่อส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทฯ โดยจดหมาย หรือติดต่อด้วยตนเองได้โดยตรงตามช่องทาง ดังนี้

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคาร ดี ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1614 1632 1633 และ 1689

อีเมล: ir@cpn.co.th

5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ โดยบริษัทฯ มีกรรมการอิสระ 4 คน ซึ่งเป็นผู้หญิง 1 คน จากกรรมการทั้งหมด 11 คน คิดเป็นสัดส่วนกรรมการอิสระจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการทั้งหมด ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.ล.ต. โดยกรรมการอิสระทุกท่านมีคุณสมบัติความเป็นอิสระครบถ้วนตามที่บริษัทฯ กำหนด สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ อย่างเต็มที่

ทั้งนี้ เพื่อให้การกำกับดูแลองค์กรเป็นไปอย่างทั่วถึงในทุกมิติและสอดคล้องตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี บริษัทฯ จัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อย คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเลขานุการบริษัท ซึ่งมีบทบาทหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท รายละเอียดปรากฏอยู่ในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ”

ความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการบริษัท

บริษัทฯ ตระหนักถึงประโยชน์ของความหลากหลายของคณะกรรมการบริษัท จึงกำหนดนโยบายเกี่ยวกับความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน รวมทั้งในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงบทบาทในฐานะผู้นำองค์กรที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ให้เป็นไปเพื่อความยั่งยืน โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายต่าง ๆ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ จรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นต้น โดยมีการติดตามและกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการนำกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ตลอดจนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งเสริมวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยประกอบธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม กำกับดูแลระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง กำกับดูแลระบบการรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ โดยปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

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

บทบาทของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมการอิสระ แต่อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการค้าปลีกมายาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยประกอบธุรกิจบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้น ควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ”

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการให้บริษัทฯ มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมาย วัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน

ตามกฎหมายว่าด้วยประกอบธุรกิจบริษัทกำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท ซึ่งไม่มีกรรมการบริษัทรายใดดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทจดทะเบียนเกิน 5 บริษัท

กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น ทั้งนี้ กรรมการผู้จัดการใหญ่ดำรงตำแหน่งกรรมการใน CPN บริษัทเดียวเท่านั้น

การจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

กฎหมายว่าด้วยประกอบธุรกิจบริษัทฯ กำหนดว่ากรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควร และในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระ คณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

การประชุมคณะกรรมการบริษัท

- ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง คณะกรรมการบริษัทจึงร่วมกันกำหนดวันประชุมคณะกรรมการบริษัทล่วงหน้าไว้ทั้งปี อย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง โดยในปี 2560 บริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 8 ครั้ง สัดส่วนการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะคิดเป็นร้อยละ 89.77
- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัท จะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว
- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัทฯ เลขานุการบริษัทจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้
- ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทและฝ่ายกฎหมายจะเข้าร่วมประชุมและจดบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการที่อาจมีส่วนได้เสียจะไม่อยู่ในที่ประชุม และงดออกเสียงในวาระนั้น
- คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้บันทึกองค์ประชุมขณะที่คณะกรรมการบริษัทลงมติไว้ในรายงานการประชุมทุกครั้ง ซึ่งที่ผ่านมา การลงมติในวาระเพื่อพิจารณานุมัติมีกรรมการอยู่ในที่ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด
- เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ และ/หรือผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายจัดการจะนำรายละเอียดมาเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น ความคืบหน้าโครงการในต่างประเทศ ภาวะตลาดและแผนการลงทุนโครงการต่าง ๆ เหตุการณ์ที่เป็นกระแสสังคมที่เกี่ยวข้องหรือมีโอกาสเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น
- ในปี 2560 คณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเด็นสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทมีการบริหารจัดการที่ดีรองรับกับการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้
 - ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อาทิ การออกแบบศูนย์การค้าเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ การติดป้ายหรือสัญลักษณ์ในจุดที่อาจมีความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ ความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการก่อการร้าย การป้องกันและดำเนินการในกรณีที่เกิดเหตุเพลิงไหม้ เป็นต้น
 - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ Smart Technology, Disruptive Technology, Cyber Crime, Cyber Security และ IT Governance เป็นต้น
 - ด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน อาทิ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ การออกแบบอาคาร รวมทั้งการเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน เป็นต้น
 - ด้านสังคม อาทิ โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ การออกแบบศูนย์การค้าที่คำนึงถึงผู้สูงอายุ การอำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการ การจัดการด้านจราจร การมีระบบขนส่งสาธารณะเพื่อความสะดวกในการเดินทางของลูกค้าและช่วยลดปัญหาการจราจรติดขัด และการจัดเตรียมที่จอดรถให้เพียงพอ เป็นต้น
 - ด้านพฤติกรรมของผู้บริโภคที่กำลังเปลี่ยนแปลง

- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องมีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่มีข้อซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารการชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการบริษัทโดยเร็วที่สุด
- เลขานุการบริษัทจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนเปรียบเทียบกับเป้าหมายแผนงานที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณารับทราบอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
- คณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2560 มีการจัดประชุม 2 ครั้ง ในเดือนสิงหาคมและตุลาคม เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ประจำปี 2561 และประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทางธุรกิจ โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
- คณะกรรมการบริษัทมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2560 เท่ากับร้อยละ 98.47
- คณะกรรมการบริษัทมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่สื่ออย่างสม่ำเสมอ 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 หรือสิ่งที่ไม่ให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ

• กระบวนการในการประเมิน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

● หลักเกณฑ์

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

- 1) จรรยาบรรณและการปฏิบัติหน้าที่กรรมการ
- 2) การกำหนดกลยุทธ์ การกำกับดูแล และติดตามการดำเนินงาน
- 3) ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

● กระบวนการในการประเมิน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

3. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

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

ทั้งนี้ ในปี 2560 ผลประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการรายบุคคล และคณะกรรมการชุดย่อยอยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ” สรุปได้ดังนี้

การประเมินการปฏิบัติงาน	ผลประเมิน (%)
คณะกรรมการบริษัท	
1. คณะกรรมการบริษัท (ทั้งคณะ)	98.32
2. คณะกรรมการบริษัท (รายบุคคล)	96.60
คณะกรรมการชุดย่อย	
3. คณะกรรมการตรวจสอบ	97.66
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	99.43
5. คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง	95.63

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) ความรู้ด้านธุรกิจและบริการ
- 10) คุณลักษณะส่วนตัว

หมวดที่ 2 การพัฒนา CEO ประกอบด้วยจุดแข็งและประเด็นที่ CEO ควรได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในหมวดนี้

● กระบวนการในการประเมิน

CEO มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและรับทราบเป้าหมายที่ได้รับการอนุมัติในแต่ละปี หลังจากนั้นในทุกสิ้นปีเลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมิน CEO รวมทั้งจัดส่งแบบประเมินดังกล่าวให้ CEO ประเมินตนเองเพื่อนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบและเป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของ CEO ต่อไป โดยผลการประเมินประจำปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 97.30 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ”

ทั้งนี้ เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของ CEO ตามลำดับ

การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการบริษัท

เลขานุการบริษัทมีส่วนสนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วมการอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ โดยรายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาของกรรมการแต่ละท่านปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับการกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”

การเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการในปี 2560

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด
นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	- สัมมนา Chairman Dinner ครั้งที่ 2/2017 จัดโดยสถาบัน IOD
นายไพฑูรย์ ทวีผล	<ul style="list-style-type: none"> - สัมมนา Chairman Dinner ครั้งที่ 2/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา Independent Director Forum ครั้งที่ 1/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา Director Breakfast Talk ครั้งที่ 4/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา National Director Conference ครั้งที่ 1/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา CAC Conference ครั้งที่ 1/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา Thailand's 8th National Conference on Collective Action against Corruption จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา Forum ครั้งที่ 2/2017 ในหัวข้อ "Sustainability Strategy: Key Blueprint for Business Growth" จัดโดยตลาดหลักทรัพย์ฯ - เข้าร่วมงานเสวนา Executive Sharing ในหัวข้อ "Sustainable Development Goals" จัดโดย CPN - เข้าร่วมฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Thailand & SEA Economic Outlook" จัดโดย CPN ร่วมกับ Credit Suisse AG ประเทศสิงคโปร์
นายการุณ กิตติสถาพร	<ul style="list-style-type: none"> - สัมมนา Independent Director Forum ครั้งที่ 1/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - สัมมนา Director Breakfast Talk ครั้งที่ 4/2017 จัดโดยสถาบัน IOD - เข้าร่วมงานเสวนา Executive Sharing ในหัวข้อ "Sustainable Development Goals" จัดโดย CPN
นางโชติกา สอนานนท์	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตร Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI) รุ่นที่ 18/2017 โดยสถาบัน IOD - สัมมนาเชิงปฏิบัติการ "วิธีปฏิบัติสำหรับบอร์ด ในการกำกับดูแลการป้องกันและรับมือภัยไซเบอร์" จัดโดยสำนักงาน.ก.ล.ต. ร่วมกับกลุ่มพันธมิตรซอฟต์แวร์ บีเอสเอ
นายวีรวัฒน์ ชุตติเชษฐพงศ์	- เข้าร่วมงานเสวนาสร้างความรู้ด้าน Cyber Resilience จัดโดยธนาคารแห่งประเทศไทย
นายปรีชา เอกคุณากุล	<ul style="list-style-type: none"> - เข้าร่วมงานเสวนา Executive Sharing ในหัวข้อ "Sustainable Development Goals" จัดโดย CPN - เข้าร่วมฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Thailand & SEA Economic Outlook" จัดโดย CPN ร่วมกับ Credit Suisse AG ประเทศสิงคโปร์

การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน
กรรมการบริษัทไทย (IOD)

หลักสูตรการอบรม รายชื่อกรรมการ	นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	นายไพฑูรย์ ทวีผล	นายการณ กิตติสภาพร	นางโชติกา สวนานนท์	นายวีรวัฒน์ ชุดะเดชประพงศ์	นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	นายเกษมชัย จิราธิวัฒน์	นายปริณ จิราธิวัฒน์	นายปรา เอกคุณกุล
Advanced Audit Committee Program (AAP)				✓						✓	
Audit Committee Program (ACP)		✓	✓							✓	
Anti-Corruption for Executive Program (ACEP)		✓	✓								
Chief Financial Officer (CFO)										✓	
Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI)				✓	✓						
Director Accreditation Program (DAP)	✓	✓			✓	✓	✓			✓	✓
Director Certification Program (DCP)		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Financial Institutions Governance Program (FGP)			✓								
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)				✓							

การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

● กลไกการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม : บริษัทฯ กำหนดระบบการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยผ่านกฎระเบียบ นโยบาย และข้อบังคับต่าง ๆ เช่น อำนาจดำเนินการ แนวปฏิบัติ และกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีระบบการรายงานเป็นลำดับขั้นต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมสอดคล้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งซึ่งจะช่วยผลักดันให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายระยะยาวที่วางไว้และเติบโตอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ได้แก่ ข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างบริษัทย่อย/บริษัทร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และการทำรายการสำคัญ โดยรายการดังกล่าวจะต้องมีการเปิดเผยอย่างถูกต้องครบถ้วน และไม่ขัดกับหลักเกณฑ์และวิธีการตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

- **การจัดทำข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่น (Shareholders' Agreement):** บริษัทฯ เคารพซึ่งสิทธิของผู้ร่วมทุนและปฏิบัติตามผู้ร่วมทุนทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ ร่วมกับผู้ร่วมทุนจัดทำ Shareholders' Agreement กำหนดรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับการลงทุนไว้อย่างชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทุกฝ่าย อาทิ สัดส่วนการลงทุน อำนาจการควบคุม ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงาน การจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ 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 จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ มีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด

ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายด้านการดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นการฝ่าฝืนความผิดทางวินัยตามระเบียบบริษัทฯ และอาจมีโทษตามกฎหมาย

- **การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ:** กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ภายใน 30 วันนับจากวันที่ดำรงตำแหน่ง และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับจากมีการเปลี่ยนแปลง โดยมีเลขานุการบริษัทรวบรวมและรายงานข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

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

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการดำเนินการตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญหรือไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการดำเนินการตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัท

อนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

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

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

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

ทั้งนี้ ในปี 2560 บริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ

การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ไปปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ แล้ว และกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยการดำเนินการที่สำคัญในปี 2560 มีดังนี้

- **การทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการชุดต่าง ๆ:** ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 2/2560 และ 5/2560 มีมติอนุมัติการทบทวนกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กฎบัตรคณะกรรมการบริหาร และกฎบัตรคณะกรรมการจัดการ เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย แนวปฏิบัติ และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ตลอดจนหลัก CG Code

- **การทบทวนนโยบายที่สำคัญต่าง ๆ:** ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 6/2560 มีมติอนุมัติการปรับปรุงจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการ และมาตรการต่อต้านการทุจริต ให้สอดคล้องกับหลัก CG Code และแนวปฏิบัติที่ดีในการต่อต้านการทุจริต

ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาลหลักปฏิบัติที่ยังไม่สามารถหรือยังมิได้นำไปปรับใช้ โดยได้บันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการแล้ว

การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

บริษัทปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีอื่น ๆ ทั้งที่เป็นหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการภายในประเทศ เช่น หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) โครงการประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) โครงการประเมินคุณภาพการจัดการประชุมผู้ถือหุ้น (AGM Checklist) โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ตลอดจนหลักเกณฑ์ในระดับสากล เช่น หลักเกณฑ์ของ The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) เกณฑ์ ASEAN Corporate Governance Scorecard และ DJSI Sustainability Assessment เป็นต้น โดยเปิดเผยการปฏิบัติไว้ในรายงานประจำปีภายใต้หัวข้อหลักดังนี้

- การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน
- ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- โครงสร้างการจัดการ
- การกำกับดูแลกิจการ
- การสรรหากรรมการและผู้บริหาร
- ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

CPN ยึดถือและดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัทฯ ขึ้นในปี 2523 จากนั้นได้มีการพัฒนาตามระบบมาตรฐานสากลมุ่งเน้นในเรื่องความโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยผสมผสานกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน คำนึงถึงเกณฑ์ตามดัชนีความยั่งยืน 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อีกทั้งเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่า และตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา CPN ได้ผนวกเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (UN-Sustainable Development Goals–SDGs) ตามกรอบสหประชาชาติในกระบวนการกำหนดประเด็นสาระสำคัญด้านความยั่งยืนโดยมุ่งเน้นในเป้าหมายที่สอดคล้องกับบริบทการดำเนินธุรกิจ และสามารถผลักดันให้เห็นผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN ดำเนินการด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้เจตนารมณ์ “การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวม” เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ โดยจัดทำแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินงาน และหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่รับผิดชอบและนำเสนอผลการดำเนินงาน รวมทั้งมอบหมายให้ผู้บริหารของ CPN ในฐานะผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion) ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนให้การขับเคลื่อนพันธกิจบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นประจำทุกไตรมาส ตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

(รายละเอียดการดำเนินงานด้านการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในรายงานประจำปี 2560)

นวัตกรรมการพัฒนาสังหาริมทรัพย์ ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ และการให้บริการ

CPN ยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและบริหารโครงการอสังหาริมทรัพย์ เพื่่มุ่งสู่เป้าหมายการเป็นศูนย์กลางในการใช้ชีวิต ที่ตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่ม ทุกไลฟ์สไตล์ โดยคำนึงถึงความทันสมัย ความสะดวก ปลอดภัย ดีต่อสุขภาพ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดแผนการดำเนินงานแบ่งตามสายงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาศูนย์การค้าที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์
2. การให้บริการที่เป็นเลิศ
3. การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

บริบทด้านความยั่งยืน

หนึ่งในความท้าทายของการดำเนินธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้า คือ การรับมือกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งไลฟ์สไตล์การพักอาศัยในอาคารสูงหรือคอนโดมิเนียม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยผ่านระบบออนไลน์ รวมไปถึงความท้าทายจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกันก็เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะทางด้านการตลาดสมัยใหม่ ทั้งในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสาร การให้บริการ และการมอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่ และเป็นโอกาสในการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ทันท่วงที และตรงไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคมากขึ้น นอกจากนี้ ปัจจัยจากการกระจายรายได้ ทางเศรษฐกิจและโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาล และเอกชนที่สร้างเมืองขนาดย่อมกระจายตามภูมิภาค และเมืองท่องเที่ยว ล้วนแล้วแต่เป็นทั้งความท้าทายและโอกาสในการ

ดำเนินธุรกิจของ CPN ดังได้กำหนดปัจจัยดังกล่าว เป็นหนึ่งในปัจจัยความเสี่ยงและประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาศูนย์การค้าสู่การเป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิต พลิกบทบาทของศูนย์การค้าจากสถานที่จำหน่ายใช้สอยสู่การเป็นสถานที่ที่สามารถตอบสนองการใช้ชีวิตของคนทุกยุค ทุกสมัย ทุกวัย และทุกไลฟ์สไตล์ ด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาศูนย์การค้าและบริการ บนพื้นฐานของความสะอาด ปลอดภัย ดีต่อสุขภาพ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงาน

1. การพัฒนาศูนย์การค้าที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์

จากแนวทางการดำเนินงานที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง¹ ส่งผลให้ CPN สามารถนำผลการวิจัยและแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปมาจัดสรรสัดส่วนและองค์ประกอบของประเภทร้านค้าในศูนย์การค้าใหม่ โดยมีเป้าหมายในการสร้างสรรค์ประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย ด้วยแผนการลดและเพิ่มสัดส่วนองค์ประกอบของโซนต่าง ๆ ให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า และแนวโน้มการบริโภคที่เปลี่ยนไป ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าว CPN ได้ริเริ่มทดลองพัฒนาโซนใหม่ ๆ ในศูนย์การค้าที่มีการปรับปรุงครั้งใหญ่ และในศูนย์การค้าเปิดใหม่ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา อีกทั้งจากความสำเร็จของโครงการนำร่อง ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ ที่เป็นอัตลักษณ์ใหม่ของแบรนด์เซ็นทรัลเฟสติวัล ส่งผลให้ CPN ระบุให้มีการปรับเปลี่ยนและเพิ่มโซนใหม่ ๆ เป็นหนึ่งในแผนการดำเนินงานเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับศูนย์การค้า โดยในปี 2560 CPN ได้กำหนดแผนงานในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ แบ่งออกเป็น

- (1) เพื่อตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์แบบครอบครัวสมัยใหม่ ได้แก่ การออกแบบบรรยากาศแบบผสมผสานทั้งเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ ทั้งเป็นสนามเด็กเล่น อีกทั้งเป็นที่รื่นรมย์ของทุกคนในครอบครัว โดยคำนึงถึงความสะดวก ปลอดภัย และดีต่อสุขภาพทั้งต่อเด็กเล็กและผู้สูงอายุ ได้แก่
 - 1) สนามเด็กเล่นในร่ม ที่แตกต่างตามอัตลักษณ์เฉพาะของแต่ละศูนย์การค้า เช่น เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ ที่พัฒนาสนามเด็กเล่นกระบะทรายละเอียดขนาดใหญ่ที่มีเชือกแมงมุมให้เด็กได้ปีนป่าย และรับแสงแดดอ่อนๆ ไปพร้อมกัน ซึ่งมีการทำความสะอาดทรายละเอียดทุกวันเพื่อสุขอนามัย
 - 2) การพัฒนาห้องน้ำสำหรับเด็กโดยเฉพาะแยกออกจากห้องน้ำผู้ใหญ่ เพื่อสร้างสุขนิสัยในการใช้ห้องน้ำด้วยตนเองในเด็กเล็ก ซึ่งเริ่มนำร่องแห่งแรกที่เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต
 - 3) พื้นที่สำหรับสันทนาการร่วมกันและสวนสนุกสำหรับเด็ก เช่น สวนน้ำลอยฟ้าโพโรโร บนคาเฟ่เซ็นทรัลพลาซา บางนา Fun Planet ที่เซ็นทรัลพลาซา ลำปาง และเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา เป็นต้น
- (2) เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ได้แก่ การพัฒนาโซนอาหารที่ผสมผสานร้านอาหารหลากหลายสไตล์ แบ่งโซนตามไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค รวมทั้งร้านอาหารแบบช็อกลับและเพิ่มสัดส่วนร้านอาหารในศูนย์การค้ามากขึ้น เช่น โซนฟู้ดวิลล์ โซนร้านอาหารในศูนย์การค้าส่วนที่ไม่ติดเครื่องปรับอากาศที่เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ โซนฟู้ดพาติโอ โซนร้านอาหารแบบผสมผสานเบ็ดเสร็จ ที่รวมศูนย์อาหาร-ฟู้ดพาร์ค ร้านอาหารรายย่อย และร้านอาหารช็อกลับ ไว้ในโซนเดียวกัน ซึ่งนำร่องแห่งแรกที่เซ็นทรัลพลาซา บางนา และโซนอาหารทะเลสดใหม่ที่ผู้บริโภคสามารถเลือกสรรอาหารทะเลสด ๆ ให้ผู้ประกอบการทำการปรุงเพื่อรับประทานได้ทันที ซึ่งนำร่องที่เซ็นทรัลพลาซา มหาชัย

¹ รายละเอียดเพิ่มเติม www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ /

(3) เพื่อตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ ของกลุ่มคนที่มีความรัก ความชอบ และสไตล์ที่คล้าย ๆ กัน ได้แก่

- 1) พื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน หรือ Co-working Space เป็นพื้นที่สำหรับหาแรงบันดาลใจของคนรุ่นใหม่ ที่ต้องการหาสถานที่เพื่อนั่งทำงาน หรือเลือกสรรอ่านหนังสือ ฟังเพลง พร้อมชมงานศิลปะ อีกทั้งยังสามารถพบปะพูดคุยกับเพื่อน ๆ หรือใช้เวลาในการทำงานอดิเรกที่รัก ในขณะเดียวกันก็สามารถเลือกซื้อหนังสือ อุปกรณ์เครื่องเขียน อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และอุปกรณ์สำหรับงานอดิเรกไปพร้อมกัน ซึ่งเริ่มนำร่องใน เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ และปรับประยุกต์ให้เหมาะสมกับความต้องการของศูนย์การค้าอื่น เช่น เซ็นทรัลพลาซา บางนา เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา เป็นต้น
- 2) พื้นที่สำหรับออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่ดี โดยเน้นพัฒนาพื้นที่ส่วนกลางให้เกิดประโยชน์ต่อลูกค้าที่รักสุขภาพ และชอบออกกำลังกาย เช่น การพัฒนาลู่วิ่งบนดาดฟ้าที่เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ และพัฒนาสวนสาธารณะพร้อมลู่วิ่งและเลนจักรยานที่เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา
- 3) พื้นที่และกิจกรรมทางการตลาดตามเทรนด์ไลฟ์สไตล์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรักสุขภาพ รักสัตว์ และรักเสียงดนตรี เช่น โซน Pet Park สำหรับผู้รักสุนัข และ Bike Lane สำหรับผู้ที่ชื่นชอบการขี่จักรยานที่เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ การจัดมหกรรมคอนเสิร์ตเมโลดี้ ออฟไลฟ์ เฟสติวัล เทศกาลดนตรีใจกลางกรุงเทพฯ ที่ใหญ่ที่สุด ทั้งยังมีเวทีเสวนา ที่ให้คนรักในเสียงดนตรีได้มาพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่เซ็นทรัลเวิลด์ การจัดงานไทยแลนด์สกายแจ๊สสำหรับผู้ชื่นชอบในดนตรีแจ๊ส หมุนเวียนจัดตามสาขาของ CPN 10 แห่งทั่วประเทศ เป็นต้น

(4) เพื่อตอบสนองต่อลักษณะการดำเนินชีวิตของชุมชนที่เปลี่ยนไป ได้แก่

- 1) การพัฒนาโซนมาร์เก็ต-มาร์เก็ต เพื่อนำเสนอทางเลือกให้กับคนในชุมชนในการจับจ่ายใช้สอยในรูปแบบตลาดนัดบাজার ประกอบด้วย ร้านกิจการขนาดเล็กที่ขายสินค้าในราคาคุ้มค่า ทั้งสินค้าแฮนด์เมด สินค้าท้องถิ่น หรือสินค้าไลฟ์สไตล์ อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อยในชุมชนให้มีช่องทางในการจำหน่ายสินค้า โดยจัดสรรพื้นที่นอกอาคารสำหรับขายของหลากหลายชนิด ทั้งอาหารและแฟชั่นในราคาที่คุ้มค่า มีการเสนอรูปแบบสัญญาเช่าที่ยืดหยุ่นและเหมาะสม ปัจจุบันได้เปิดให้บริการที่เซ็นทรัลพลาซา ระยอง เซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช เซ็นทรัลมาริน่า เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย
- 2) การพัฒนาศูนย์ราชการร่วม โดยจัดสรรพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการงานธุรกรรมของภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ เปิดให้บริการทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการ (ยกเว้นบางบริการมีกำหนดวันให้บริการ) งานที่เปิดให้บริการ อาทิ งานทะเบียนราษฎร เช่น การทำบัตรประชาชน รับขึ้นทะเบียนผู้ต้องการฝึกอาชีพ / ผู้ว่างงาน การชำระภาษี รวมภาษีป้าย ภาษีโรงเรือนและที่ดิน การยื่นแบบจดทะเบียนพาณิชย์ การจดทะเบียนพิการและผู้สูงอายุ เป็นต้น ปัจจุบันได้เปิดให้บริการที่เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัลพลาซา ลำปาง เซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย

2. การให้บริการที่เป็นเลิศ

CPN มุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยกำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าเป็นประจำทุกปี ในทุกสาขาที่เปิดให้บริการตามปกติแบบครบรอบปี ในการนี้ได้มีการกำหนดให้ประเด็นทางด้านความสะดวกและความปลอดภัยของลูกค้าเป็นประเด็นสำคัญในการรับฟังความคิดเห็น และรับข้อเสนอแนะเพื่อนำผลที่ได้กลับมาพัฒนา และทำแผนงานร่วมกันระหว่างสายงานพัฒนาธุรกิจและสายงานปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม นอกเหนือจากนั้น ยังเน้นในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างความมั่นใจในเรื่องความปลอดภัยให้กับลูกค้าและผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึง โดยในปี 2560 CPN ได้กำหนดแผนงานในการพัฒนาและสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าด้วยการให้บริการที่เป็นเลิศ ดังนี้

(1) การอำนวยความสะดวกในการเดินทาง

หนึ่งในความท้าทายของการดำเนินธุรกิจพัฒนาศูนย์การค้า คือ การบริหารจัดการเรื่องการจราจร ทั้งการเดินทางมายังศูนย์การค้าและการจราจรภายในโครงการ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบที่อาจจะเกิดกับชุมชนละแวกใกล้เคียง ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคนั้น ยังประสงค์จะเดินทางโดยยานพาหนะส่วนตัว ทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์มากกว่า โดยเฉพาะในต่างจังหวัดที่ระบบการขนส่งสาธารณะยังไม่เอื้ออำนวยในบางเส้นทาง ดังนั้น เพื่อเป็นการตอบสนองต่อการเดินทางของผู้บริโภคทุกกลุ่มอย่างเหมาะสม CPN ได้กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งและจราจรภายในศูนย์การค้า ดังนี้

- 1) กำหนดพื้นที่ช่องจอดรถยนต์และรถจักรยานยนต์มากกว่ากฎหมายกำหนด 2.5 เท่าเป็นอย่างน้อย
- 2) ให้บริการพื้นที่จอดรถสำหรับสุภาพสตรี ในทุกโครงการ
- 3) ให้บริการระบบจอดรถอัจฉริยะหรือระบบแนะนำที่จอดรถแจ้งช่องจอดที่ว่างให้กับผู้ใช้บริการศูนย์การค้าทั้งสิ้น 13 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑลและหัวเมืองใหญ่ในต่างจังหวัด
- 4) ให้บริการนำรถไปจอดที่ช่องจอด ในศูนย์การค้าที่การจราจรหนาแน่น โดยเปิดให้บริการดังกล่าวที่เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา บางนา และเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์
- 5) ร่วมกับหน่วยงานขนส่งส่วนภูมิภาคและท้องถิ่นในการจัดศูนย์กลางการคมนาคมขนส่ง ด้านหน้าโครงการที่เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา และเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี
- 6) ร่วมกับภาคเอกชนในการอำนวยความสะดวกด้านบริการรถยนต์รับจ้างสาธารณะ โดยเฉพาะในเขตการจราจรหนาแน่น เช่น กรุงเทพมหานคร ที่เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา บางนา เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 และเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา โดยร่วมมือกับ Grab Taxi ในการให้บริการเรียกรถยนต์รับจ้างสาธารณะ (แท็กซี่) โดยมีมาตรการขึ้นทะเบียนรถที่ปฏิเสธผู้โดยสารไม่ให้เข้ามาให้บริการในโครงการ
- 7) ในปี 2560 CPN เริ่มเปิดให้บริการช่องจอดรถชาร์จไฟฟ้าสำหรับรถยนต์ที่ใช้ไฟฟ้าที่เซ็นทรัลเวิลด์ และตั้งเป้าขยายผลไปยังโครงการอื่น ๆ ทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัดรวม 20 แห่ง ภายในปี 2561
- 8) ในปี 2560 CPN ได้พัฒนาโครงการผู้จัดการและผู้เชี่ยวชาญด้านการจราจร โดยต่อยอดจากการใช้ระบบจัดการจราจรแบบทันที เพื่อช่วยจัดการการจราจรภายในโครงการและบริเวณโดยรอบให้มีประสิทธิภาพ และบรรเทาผลกระทบด้านการจราจรในภาพรวม โดยนำร่องในศูนย์การค้า 9 โครงการ เพื่อศึกษาและพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ที่มีบริบทแตกต่างกันไป เพื่อดำเนินการจริงจังในปี 2561

- 9) ในปี 2560 ได้นำระบบจ่ายเงินค่าที่จอดรถแบบอัตโนมัติ มาทดลองใช้ในบางจุดทางออกของเซ็นทรัลเวิลด์ เพื่อเป็นการเร่งระบายนการจราจรภายในและอำนวยความสะดวกให้กับผู้ให้บริการ

(2) การให้ความสำคัญและเพิ่มความมั่นใจในด้านความปลอดภัย

ในส่วนมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับลูกค้านั้น CPN ได้ดำเนินการตามมาตรฐานระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย OHAS 18001 และวางระบบให้สอดคล้องกับร่างมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 (Occupational Health and Safety)² โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าทั้งในแง่ชีวิตและทรัพย์สินของลูกค้า มีการกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยตามผลการประเมินสถานการณ์ความปลอดภัยด้วยระบบ Color-Code Condition 5 ระดับ ได้แก่ ระดับปลอดภัย-สีเขียว ระดับป้องกัน-น้ำเงิน ระดับเสี่ยง-เหลือง ระดับสูง-ส้ม และระดับรุนแรง -แดง เพื่อใช้ในการสื่อสาร และปรับเปลี่ยนมาตรการรักษาความปลอดภัยของศูนย์การค้าและของร้านค้าตามสถานการณ์ได้อย่างทันทั่วทั้งที่ โดยในปี 2560 โครงการส่วนใหญ่อยู่ในระดับสถานการณ์ป้องกัน ยกเว้นโครงการในพื้นที่สูงเสี่ยงจะปรับเปลี่ยนตามการประเมินสถานการณ์ตามช่วงเวลา นอกเหนือจากการอบรมซ้อมอพยพหนีไฟร่วมกับร้านค้าและผู้เช่าอาคารจำนวนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปีในทุกโครงการ CPN ยังจัดให้มีการอบรมครัวเรือนสำหรับร้านค้ากลุ่มร้านอาหารเป็นประจำทุกไตรมาส และมีการอบรมพร้อมแข่งขันความพร้อมของทีมดับเพลิงเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2560 ได้สร้างเครือข่ายทีมดับเพลิงร่วมกับศูนย์การค้าในละแวกใกล้เคียงที่เป็นสมาชิกสมาคมศูนย์การค้าไทยด้วยกัน เช่น ทีมดับเพลิงเซ็นทรัลพลาซา บางนา ร่วมกับทีมศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ ศรีนครินทร์ และศูนย์การค้าเมกะ บางนา เป็นต้น

ในส่วนการรักษาความปลอดภัยประจำวันในพื้นที่ มีการว่าจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยจากบริษัทผู้ค้าที่ดำเนินงานถูกต้องตามพระราชบัญญัติ พระราชบัญญัติธุรกิจรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2558 และไม่จำกัดสิทธิในการว่าจ้างแรงงานพื้นเมืองอย่างถูกต้องตามกฎหมายในบางพื้นที่ที่เหมาะสม โดยในปี 2560 CPN ได้ร่วมกับบริษัทที่ปรึกษาด้านความปลอดภัยและลูกค้า ในการประยุกต์ใช้เครื่องมือนาฬิกาอาชญากรรม หรือนาฬิกาบันทึกเหตุการณ์ในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา และวางแผนการป้องกันและการวางกำลังคนได้ตรงจุดและตรงเวลาได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งมีการนำอุปกรณ์และเครื่องมือด้านความปลอดภัยทั้งต่อทรัพย์สินและชีวิตมาให้บริการ เช่น ติดตั้งระบบโทรทัศน์วงจรปิด (Closed Circuit Television/ CCTV) จำนวน 6,645 ตัว ในทุกโครงการ และติดตั้งอุปกรณ์ช่วยชีวิต-เครื่องกระตุ้นหัวใจอัตโนมัติ (AED) จำนวน 11 เครื่อง ในเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรมบุคลากรด้านความปลอดภัยทั้งบุคลากร CPN และลูกค้าเพิ่มเติมในเรื่องการเป็นผู้อำนวยความสะดวกและการอบรมเจ้าหน้าที่พิสูจน์ซากวัตถุระเบิด

² รายละเอียดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการดูแลสุขอนามัยและความปลอดภัย ใน www.cpn.co.th/การพัฒนาที่ยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

(3) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและอำนวยความสะดวกในการให้บริการ

CPN ได้กำหนดหนึ่งในกลยุทธ์ด้านความยั่งยืน คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Solution) เพื่อรองรับและอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้าของ CPN โดยในปี 2560 CPN ได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้โดยมุ่งเน้นให้เกิดประโยชน์ทั้งกับลูกค้าและร้านค้าไปพร้อมกัน อาทิ

1) ด้านการสื่อสาร

การประยุกต์ใช้ออนไลน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพ ทั้งช่องทางการสื่อสารและเนื้อหาที่สื่อสารออกไปให้มีคุณภาพและตรงกับไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งนี้ ในปี 2560 CPN ได้ร่วมกับพันธมิตรทางการสื่อสาร การตลาดและผู้สร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลในโลกออนไลน์หลากหลายรายในการสร้างเนื้อหาและสื่อสารผ่านช่องทางของพันธมิตรเหล่านั้น เพื่อสื่อเนื้อหาทางการตลาดให้ตรงและเหมาะสมกับกลุ่มผู้รับสารมากที่สุด ทั้งในรูปแบบสื่อภาพผ่านอินสตาแกรม เฟสบุ๊ก หรือสื่อในรูปแบบคลิป ผ่านสื่อดิจิทัลช่องทางต่าง ๆ ที่มีผู้ติดตามอย่างกว้างขวาง โดยแบ่งเป็นในระดับท้องถิ่น ในระดับประเทศ และในต่างประเทศเพื่อสื่อสารถึงกลุ่มนักท่องเที่ยวที่สนใจเดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย รวมถึงการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ของ CPN เอง คือ CPNLife ผ่านทางยูทูบ เฟสบุ๊ก และอินสตาแกรม โดยในปี 2560 CPN ได้ทดลองเพิ่มช่องทางสื่อสารออนไลน์โซเชียลมีเดียผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ (Line) อีกหนึ่งช่องทาง โดยทดลองในช่วงเปิดเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย

2) ด้านการให้บริการชำระเงิน

- บริการกระเป๋าเงินออนไลน์ เพื่อตอบรับพฤติกรรมของลูกค้าในสังคมไร้เงินสด โดยเฉพาะลูกค้าที่เป็นนักท่องเที่ยวจีนที่เพิ่มมากขึ้น โดย CPN ร่วมกับร้านค้ารายย่อย ในการจัดให้บริการชำระเงินผ่านระบบ Alipay และ WeChat ในศูนย์การค้าที่ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยว ได้แก่ เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา พระราม 9 เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย เซ็นทรัลพลาซา เชียงใหม่แอร์พอร์ต เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช
- บริการชำระเงินผ่าน QR Code เพื่อตอบสนองต่อนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของรัฐบาล โดย CPN ร่วมกับร้านค้าในกลุ่มเซ็นทรัล ร้านค้ารายย่อย และธนาคารที่พร้อมในการดำเนินการด้าน QR Payment ให้บริการชำระเงินผ่านการสแกน QR Code ด้วยโทรศัพท์มือถือ ซึ่งเริ่มนำร่องที่เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา พระราม 9 และเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า
- ทดลองให้บริการชำระเงินด้วยบัตรแบบปิต ในโซนศูนย์อาหาร-ฟู้ดพาร์ค นำร่องที่เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย

3) ด้านการมอบประสบการณ์

- CPN บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ผ่านหลากหลายเครื่องมือเพื่อมอบประสบการณ์ที่ตรงกับความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้ามากที่สุด โดยในปี 2560 CPN ได้ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งมีความแข็งแกร่งด้านระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าผ่านบัตรเดอะวันการ์ด (The 1 Card -T1C) โปรแกรมการดูแลสมาชิกที่สามารถสะสมคะแนนผ่านทุกยอดการซื้อสินค้าและบริการจากธุรกิจในกลุ่มเซ็นทรัล (ข้อมูลเพิ่มเติม www.the-1-card.com) โดยขยายผลให้ลูกค้าที่เป็นสมาชิกเดอะวันการ์ดสามารถแลกรับสิทธิประโยชน์พิเศษจากร้านค้าที่ร่วมโครงการกับ

CPN ได้ในทุกวัน ทุกเวลา รวมไปถึงการแลกรับของรางวัลหรือสิทธิในการรับประสบการณ์แบบพิเศษ ในกิจกรรมทางการตลาดที่พิเศษแบบเฉพาะเจาะจงตามไลฟ์สไตล์ของลูกค้า เช่น กิจกรรม “Your Food/ Your Taste” สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เป็นพนักงานออฟฟิศ กิจกรรม “ได้ดีเพราะมีเพื่อน” สำหรับกลุ่มลูกค้านักศึกษา กิจกรรม “Traveller Privilege” สำหรับกลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว เป็นต้น

- ในส่วนของการบริหารธุรกิจศูนย์อาหารภายในศูนย์การค้า นั้น นอกจากบริการฟรี Wi-Fi ให้ผู้ใช้บริการ ในปี 2560 CPN ได้ศึกษาการนำระบบเพจจิ้ง มาใช้ในโซนศูนย์อาหารเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าในการเรียกใช้บริการจากพนักงาน ซึ่งคาดว่าจะทดลองในศูนย์การค้าชั้นนำ 5 แห่ง ภายในปี 2561
- การพัฒนาการให้บริการลูกค้าในโครงการ Smart Customer Service (Smart CS) ซึ่งพัฒนาระบบข้อมูลบนเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา เช่น ข้อมูลผังร้านค้าในแต่ละชั้น แบ่งตามประเภทการให้บริการ รวมไปถึงจุดบริการต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เช่น จุดรับบริการรถเข็นผู้สูงอายุ จุดบริการรถเข็นเด็ก จุดบริการแลกของ จุดบริการแจ้งของหาย จุดบริการชาร์จโทรศัพท์มือถือ จุดบริการห้องปฐมพยาบาล เป็นต้น เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการให้ข้อมูลและคำแนะนำแก่ลูกค้า

3. การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

CPN มุ่งมั่นในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามมาตรฐานสากล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียสูงสุด โดยกำหนดมุมมองด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในมุมมอง 5 ด้านในการติดตามแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการให้บริการ ทั้งต่อลูกค้าและร้านค้า ควบคู่ไปกับการนำระบบการบริหารจัดการในระดับสากลมาประยุกต์ใช้ และนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการให้บริการ

(1) การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการให้บริการ อาทิ ผู้จัดการศูนย์การค้า

เพื่อให้การบริหารศูนย์การค้าเป็นไปในทิศทางและมาตรฐานการให้บริการเดียวกัน CPN จึงกำหนดให้ผู้จัดการศูนย์การค้าทุกคนต้องผ่านการอบรมการใช้คู่มือมาตรฐานในการบริหารศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งพัฒนาระบบการบริหารและจัดการศูนย์การค้า เพื่อเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพการดำเนินงานศูนย์การค้าอย่างต่อเนื่อง ตามระบบบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award และระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

แผนกให้บริการลูกค้า

CPN กำหนดให้พนักงานที่ให้บริการลูกค้าโดยตรง รวมถึงพนักงานทูตสัมพันธ์ เข้าอบรมหลักสูตรการพัฒนาการให้บริการที่เป็นเลิศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ รวมไปถึงได้รับการอบรมเพิ่มเติมในด้านการพัฒนาบุคลิกภาพและทักษะ เช่น มารยาททางธุรกิจ ในการให้บริการ การให้บริการด้วยแนวคิดเชิงบวก ทักษะภาษาอังกฤษ และทักษะเบื้องต้นในการปฐมพยาบาล รวมทั้งการบ่มหัวใจเพื่อช่วยชีวิต

แผนกร้านค้าสัมพันธ์

CPN กำหนดหลักสูตรร้านค้าสัมพันธ์ หรือ Tenant Service: TS Efficacy Enhancement Training Course ซึ่งเป็นหลักสูตรในการพัฒนาพนักงานร้านค้าสัมพันธ์ให้เป็นผู้คิดสำหรับร้านค้าในการบริหารธุรกิจ โดยเนื้อหาหลักสูตรจะครอบคลุมมาตรฐานการให้บริการตามระบบบริหารคุณภาพองค์กรตามข้อกำหนดของ ISO 9001 และเพิ่มเติมในส่วนหลักสูตรการเรียนรู้พฤติกรรมผู้บริโภค การสร้างแบรนด์ การจัดร้าน การวิเคราะห์ต้นทุน การจัดทำรายงานการขาย การสร้างความสัมพันธ์และการเจรจาต่อรอง ซึ่งอบรมและให้ความรู้โดยวิทยากรภายในและทำการประเมินความสำเร็จของหลักสูตร โดยประเมินความรู้และทักษะภายหลังการเรียนรู้โดยการทำแบบทดสอบ และการประเมินความพึงพอใจของร้านค้าภายหลังจากการได้ปฏิบัติจริงของพนักงาน

ผู้ว่าจ้างภายนอก เช่น พนักงานทำความสะอาดและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย

CPN ดำเนินโครงการพัฒนาคู่ค้าอย่างต่อเนื่อง โดยจัดอบรมให้กับคู่ค้าทราบถึงความคาดหวังและมาตรฐานการให้บริการของ CPN ผ่านระบบ e-Learning และมีระบบประเมิน Staff Grading Checklist ซึ่งเป็นกลไกการประเมินระดับความสามารถในการให้บริการของพนักงานของคู่ค้า เพื่อให้พนักงานของคู่ค้าเกิดการพัฒนาและรักษามาตรฐานตามที่ CPN กำหนดไว้

(2) การนำระบบการบริหารจัดการในระดับสากลมาประยุกต์ใช้

ในปี 2560 CPN เริ่มดำเนินการนำระบบมาตรฐานการบริหารจัดการศูนย์การค้าด้านการให้บริการร้านค้าและลูกค้า หรือ “ระบบบริหารคุณภาพองค์กร ตามข้อกำหนดของ ISO 9001” ที่พัฒนาตามแนวทางมาตรฐานการให้บริการ ISO 9001 มาใช้ในการบริหารศูนย์การค้าและให้บริการลูกค้า โดยกระบวนการดำเนินงานรวมไปถึงขั้นตอนการติดตามยังคงรูปแบบของ ISO 9001 ไว้ทั้งหมด มีการติดตามและตรวจสอบกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด โดยคณะทำงานคุณภาพประจำสาขา ประกอบด้วย หัวหน้าทีม (Project Leader) ผู้รับผิดชอบประสานงาน (ISO-Coordinator) และผู้ตรวจสอบภายใน (ISO-Auditor) นอกจากนั้น ยังมีการสุ่มตรวจคุณภาพการให้บริการรายปี โดยหน่วยงานบริหารคุณภาพในอีกชั้นหนึ่ง ซึ่งจะรายงานวิธีการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่อง (CAR-Corrective Action Request) รายงาน และรวบรวมวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่ได้ตามระบบในภาพรวม รายงานต่อผู้บริหารสูงสุดของสาขา และของสายงานปฏิบัติการได้รับทราบ เพื่อแก้ไขปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง และในแต่ละสาขาได้กำหนดบัญชีในการตรวจรายวันของแต่ละแผนก (Division Checklist) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่แต่ละแผนกต้องยึดถือและทำการตรวจหน้างานทุกวัน อีกทั้งมีการสุ่มตรวจเฉพาะด้านโดยทีมงานเฉพาะกิจ เช่น การตรวจภาพลักษณ์ ความสวยงาม และความปลอดภัย เป็นต้น

CPN ริเริ่มนำมาตรฐานระบบการบริหารจัดการประชุม แสลงสินค้า และนิทรรศการอย่างยั่งยืน หรือ ISO 20121 Event Sustainability Management System ที่มุ่งเน้นการบริหารด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม เป็นไปตามกฎหมาย และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการรักษาความปลอดภัยและการจัดการขยะ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมเอนกประสงค์ โดยในปี 2560 CPN ได้ขอรับรอง ISO 20121 เพิ่มอีก 2 แห่ง ได้แก่ ศูนย์ประชุมบีซีซีฮอลล์ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ลาดพร้าว และศูนย์ประชุมหาดใหญ่ฮอลล์ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่

(3) การนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ในปี 2560 CPN ได้ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการทำงาน โดยการพัฒนาระบบ CPN Workspace ซึ่งเป็นการต่อยอดระบบการทำงานภายในให้เป็น Web Application และใช้กระบวนการทำงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Workflow) ซึ่งเชื่อมโยงกับระบบปฏิบัติงานหลักของ CPN (Enterprise Resource Planning System) ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานนอกสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และระบบยังช่วยในการควบคุมการขออนุมัติภายในต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการที่ได้กำหนดไว้

ในส่วนของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการศูนย์การค้า CPN ได้ใช้ข้อมูลร้านค้าและลูกค้าที่มาใช้บริการศูนย์การค้าในการวิเคราะห์ วางผังร้านค้า และการขายพื้นที่และสื่อในศูนย์การค้า รวมทั้งพัฒนาระบบสมาร์ทเซล (Smart Sale) เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการนำเสนอขายพื้นที่ให้กับร้านค้า โดยผ่านอุปกรณ์แท็บเล็ตที่เชื่อมโยงกับระบบปฏิบัติงานส่วนกลาง ซึ่งทำให้ข้อมูลต่าง ๆ มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันได้ทันที

นอกจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานดังที่กล่าวมาแล้ว CPN ยังได้พัฒนาระบบการให้บริการร้านค้าที่เป็น Web Application เพื่อเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสาร การแจ้งและติดตามงานของร้านค้า จากเดิมที่ร้านค้าจะแจ้งผ่านทางหน่วยงานที่ดูแลร้านค้าเป็นหลักและหน่วยงานดูแลร้านค้าจึงแจ้งเรื่องต่อไปยังเจ้าหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งระบบที่พัฒนาขึ้นใหม่นี้ร้านค้าจะสามารถกรอกข้อมูลแจ้งงานเข้าระบบ โดยระบบจะส่งข้อมูลการแจ้งงานไปยังผู้ปฏิบัติงานโดยตรงได้ทันที ในขณะที่ร้านค้าสามารถดูความคืบหน้าของการให้บริการได้ด้วยตนเองผ่านระบบ นอกจากนี้ ระบบจะช่วยรวบรวมผลประเมินความพึงพอใจในการให้บริการที่ประเมินโดยร้านค้า เพื่อให้หน่วยงานที่ดูแลร้านค้าสามารถนำไปใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการให้บริการต่อไป

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเชิงผลิตภัณฑ์และบริการ

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)” เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายอยู่ในช่วงร้อยละ 82-84 ในปี 2560 CPN ได้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper) ที่ระดับร้อยละ 83 (มากกว่าปี 2559 ที่ร้อยละ 2.5) 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)” เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ระดับร้อยละ 85
การพัฒนาศูนย์การค้าที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนการสร้างศูนย์ใหม่ 4 โครงการ เปิดให้บริการแล้ว 2 โครงการ คือเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย และปรับปรุงศูนย์การค้า 2 โครงการ แล้วเสร็จ 1 โครงการ คือเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ โดยติดตามความคืบหน้าผ่านแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน³ และได้พัฒนารูปแบบจุดหมายใหม่ตามแผนงานดังกล่าว จำนวน 27 จุดหมาย ใน 10 สาขา 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนการสร้างศูนย์ใหม่ 3 โครงการ และปรับปรุงศูนย์การค้า 5 โครงการ ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ตาม 8 รูปแบบใหม่ให้ได้ตามเป้าหมายจำนวน 20 จุดหมาย

³ การติดตามแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน ได้แก่ (1) มุมมองด้านการเติบโตขององค์กร (2) มุมมองด้านการสร้างคุณค่าแบรนด์ (3) มุมมองด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ (4) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (5) มุมมองด้านบุคลากร

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
การให้บริการที่เป็นเลิศ	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนงานยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการศูนย์การค้าด้านการให้บริการสู่ “ระบบบริหารคุณภาพองค์กรตามข้อกำหนดของ ISO 9001” ที่พัฒนาตามแนวทางมาตรฐานการให้บริการ ISO 9001 มาใช้ในการบริหารศูนย์การค้าจำนวน 30 สาขา ดำเนินงานตามแผนงานในการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า โดยติดตามความพึงพอใจผ่านแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน³ และได้บรรลุการดำเนินงานตามแผนงานดังกล่าวในการพัฒนาบริการที่เป็นเลิศจำนวน 53 บริการใหม่ ใน 28 สาขา ในปี 2560 CPN ได้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper) เฉพาะหมวดความสะดวก ที่ระดับร้อยละ 81 (มากกว่าปี 2559 อยู่ร้อยละ 1.3) และความปลอดภัยที่ระดับร้อยละ 79 (มากกว่าปี 2559 อยู่ร้อยละ 1.3) 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนงานในการยกระดับคุณภาพในการให้บริการและการมอบประสบการณ์เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า แบ่งเป็นการพัฒนากฎบัตรด้านการให้บริการ และการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น โดยติดตามผ่านแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน³
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนการขยายช่องทางการตลาดออนไลน์ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 40 โดยสามารถเพิ่มยอดการเข้าถึงข้อมูลของลูกค้าได้เพิ่มขึ้น 1.5 เท่า เทียบกับปีที่แล้ว ดำเนินการตามแผนงานมอบประสบการณ์พิเศษผ่านเดอะวันการ์ดส่งผลให้สามารถสร้างสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าได้เกินกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งในแง่ยอดขายของร้านค้าที่ร่วมรายการเพิ่มขึ้น ยอดสมาชิกเพิ่มขึ้นกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ที่ร้อยละ 5.6 (มากกว่าปี 2559 ที่ร้อยละ 30) และยอดการแลกรับของรางวัลผ่านโปรแกรม เดอะวันการ์ดแอปพลิเคชัน QR Code คิดเป็นร้อยละ 56 ของการแลกรับรางวัลทั้งโปรแกรม 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนากลยุทธ์ทางดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม โดยขยายผลสู่การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มความสะดวกและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียให้ครบถ้วน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารอาคาร ระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ

การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

CPN ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสีย โดยมุ่งหวังที่จะสร้างคุณค่าและประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน ทั้งในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน การแสดงความรับผิดชอบต่อในการดูแลและพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชนและสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น ภายใต้กรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ซึ่งมีการกำหนดแผนการดำเนินงานแบ่งตามสายงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า ตลอดจนติดตามการดำเนินงานตามแผนงานในหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แผนการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า
2. การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร
3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน
4. การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน
5. การบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

1. การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

บริบทด้านความยั่งยืน

หนึ่งในผลกระทบอย่างรุนแรงจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Digital Disruptive) ที่เกี่ยวเนื่องกับอุตสาหกรรมค้าปลีกและธุรกิจศูนย์การค้า คือ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจับจ่ายใช้สอยและทำธุรกรรมผ่านทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้เช่าบางกลุ่มในศูนย์การค้า เช่น กลุ่มห้างสรรพสินค้า กลุ่มแฟชั่น และกลุ่มธนาคาร ที่ต้องปรับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งแนวโน้มของภาคธุรกิจการท่องเที่ยวของประเทศไทยที่ดีขึ้น ส่งผลให้เม็ดเงินท่องเที่ยวเข้ามาจับจ่ายใช้สอยในศูนย์การค้ามากขึ้น ล้วนเป็นความท้าทายและโอกาสของ CPN ในการพัฒนาศูนย์การค้าพร้อมกันกับการพัฒนาร้านค้าให้สามารถรองรับและตอบสนองต่อพฤติกรรมและเทรนด์ที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภคให้ทัน โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ จากประเด็นความท้าทายดังกล่าว CPN ได้กำหนดเป็นพันธกิจด้านความยั่งยืน มุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนการเติบโตของผู้ประกอบการร้านค้าและคู่ค้า สร้างพันธมิตรทางการค้าให้เข้มแข็งและมีความรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน

แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงาน

CPN กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการผู้ประกอบการร้านค้า ⁴ ออกเป็น

- (1) การสรรหาและสร้างโอกาสให้กับผู้ประกอบการรายใหม่
- (2) การจัดการและบริหารความสัมพันธ์กับร้านค้า
- (3) การรับฟังความคิดเห็นและประเมินความพึงพอใจของร้านค้า

ตั้งแต่เริ่มต้นธุรกิจ CPN เปรียบผู้ประกอบการร้านค้าเป็นพันธมิตรที่ช่วยส่งเสริมการเติบโตซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการร้านค้าจึงเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการบริการและผลิตภัณฑ์ของ CPN โดยผู้ประกอบการร้านค้าสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจร่วมกับ CPN ได้

⁴รายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

ทั้งจากการประชุมหรือร้านค้ารายไตรมาสและรายปี การประชุมเชิงลึกด้านการพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน การเยี่ยมเยียนร้านค้ารายวัน รวมไปถึงการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะผ่านการประเมินความพึงพอใจรายปีในรูปแบบ การทำแบบประเมิน การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ทั้งนี้ CPN ได้กำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลในเรื่องการสร้าง ความผูกพันกับร้านค้าในหลากหลายรูปแบบเพื่อสร้างและรักษาความผูกพันระหว่างกันให้เป็นไปด้วยดีและยั่งยืน

ความท้าทายของร้านค้าในการดำเนินธุรกิจให้เติบโตนั้นเป็นความท้าทายของ CPN เช่นกัน CPN จึงมุ่งเน้นในการ สนับสนุนและส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ร่วมกันกับผู้ประกอบการร้านค้าทั้งรายย่อยและรายใหญ่ ในปี 2560 CPN ได้ ดำเนินการพัฒนารูปแบบการสนับสนุนการขายของผู้ประกอบการร้านค้าเพิ่มเติม อาทิ

- (1) สนับสนุนให้ผู้ประกอบการได้ทดลองเปิดตลาดใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพของ CPN ในระยะสั้น ในรูปแบบป๊อปอัพสโตร์ เพื่อศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค ณ ทำเลที่แตกต่าง เพื่อช่วยในการปรับกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ และ ประเมินศักยภาพในการขยายธุรกิจของตนได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งยังนำรูปแบบป๊อปอัพคาราวาน มาปรับใช้กับ ผู้ประกอบการร้านค้าที่ประสงค์จะประชาสัมพันธ์แบรนด์ร้านค้าให้เป็นที่ยอมรับและลูกค้าได้ทดลองสัมผัสสินค้าจริง เช่น การจัดคาราวานไลฟ์สไตล์ซัมเมอร์ออนเดอะมูฟ ที่รวบรวมแบรนด์แฟชั่นทั้งสิ้น 10 แบรนด์และแบรนด์ เครื่องดื่ม 6 แบรนด์ จัดในรูปแบบคาราวานรถบรรทุกนำประสบการณ์แปลกใหม่ในช่วงหน้าร้อนให้ลูกค้าทั่วประเทศได้สัมผัสจริง โดยเดินทางจากกรุงเทพฯ ไปยังต่างจังหวัดทั้งหมด 10 จังหวัดทั่วประเทศ และจัดกิจกรรมใน รูปแบบป๊อปอัพสโตร์ ทั้งสิ้นจำนวน 17 ครั้ง มีผู้ประกอบการร้านค้าเข้าร่วม 22 ราย ส่งผลให้ร้านค้าที่ร่วมโครงการ บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดและการสร้างแบรนด์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
- (2) เปิดพื้นที่ให้ผู้ประกอบการรายใหม่และรายย่อยได้ทดลองจำหน่ายสินค้า ในทำเลที่คัดสรรพิเศษให้ตรงกับลักษณะ สินค้าและผลิตภัณฑ์ ทั้งในรูปแบบงานกิจกรรมอีเวนต์เฉพาะ เช่น โครงการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (สสว.) พัฒนาผู้ประกอบการใหม่ และในรูปแบบพื้นที่ในทำเลพิเศษ เช่น งานเทศกาลอาหาร หน้า ฟู๊ดพาร์ค เป็นต้น
- (3) ขยายผลการจัดรายการส่งเสริมการขายพิเศษร่วมกับ CPN เท่านั้น หรือ Exclusive campaign ONLY @ CPN ไปยังผู้ประกอบการหลากหลายประเภทมากขึ้น เช่น แฟชั่น อาหาร หนังสือ สินค้ากีฬา ช้อปปิ้ง คอร์สเรียนพิเศษสำหรับเด็ก เป็นต้น โดยเฉพาะการร่วมแคมเปญกับบัตรเดอะวันการ์ด ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเนื่องจาก สามารถนำฐานข้อมูลของเดอะวันการ์ดมาวิเคราะห์เจาะกลุ่มลูกค้าที่ตรงเป้าหมายได้มากขึ้น ทำให้สามารถเพิ่ม ยอดขายให้กับร้านค้าที่ร่วมโครงการได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยในปี 2560 ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดพิเศษ ร่วมกับ CPN (Exclusive campaign only @ CPN) จำนวน 30 กิจกรรม ส่งผลให้ยอดขายของผู้ประกอบการ ร้านค้าเพิ่มขึ้นร้อยละ 15-30 ในช่วงการจัดกิจกรรม
- (4) ร่วมกับผู้ประกอบการรายใหญ่ เช่น บริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ในการระบายสินค้าคงคลังและโปรโมทสินค้าเฉพาะกิจ โดยจัดงานกิจกรรมลดราคาหรือโปรโมทสินค้าในพื้นที่ศูนย์ประชุมอเนกประสงค์ เพื่อให้สะดวกในการบริหารจัดการและการเลือกสรรสินค้าของลูกค้า โดยในปี 2560 ได้จัดกิจกรรมดังกล่าวทั้งกับกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มอื่น จำนวน 21 ครั้ง ส่งผลให้ยอดขายของผู้ประกอบการที่ร่วมโครงการดังกล่าวเพิ่มขึ้น ร้อยละ 50-200 ในช่วงที่จัด กิจกรรม

ในปี 2560 CPN ดำเนินโครงการพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยเพื่อตอบสนองนโยบายประชารัฐของรัฐบาล ในการ จัดสัมมนาให้ความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับร้านค้าอย่างต่อเนื่อง ภายใต้ชื่อ กิจกรรม SME Think

big สัญจร โดยจัดให้กับร้านค้าและผู้ประกอบการที่สนใจในจังหวัดนครราชสีมา มีจำนวนผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 530 ท่าน และสามารถต่อยอดในการทำธุรกิจร่วมกันได้จำนวน 151 ราย และได้ขยายหลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่ในเชิงลึก ให้มีช่องทางการจัดจำหน่ายและโอกาสในการขยายธุรกิจและเติบโตอย่างยั่งยืน ภายใต้ชื่อ โครงการซีพีเอ็นลีด-CPNlead (CPN Leading Entrepreneur Advanced Development Program) เกิดจากความร่วมมือระหว่าง CPN และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ร่วมกันพัฒนาหลักสูตรเฉพาะสำหรับผู้ประกอบการเอสเอ็มอีรุ่นใหม่ ที่ประสงค์จะดำเนินธุรกิจภายในศูนย์การค้า โดยผู้เข้าร่วมโครงการประกอบไปด้วยร้านค้าที่เป็นลูกค้าและยังไม่มีเป็นลูกค้าของ CPN ซึ่งล้วนแล้วแต่มีศักยภาพและความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินธุรกิจจำนวนทั้งสิ้น 34 ราย ประกอบได้ด้วยธุรกิจที่หลากหลาย เช่น ธุรกิจด้านอาหาร ธุรกิจด้านแฟชั่น และธุรกิจอื่นๆ (เครื่องนอน, บิวตี้และสปา, สบู่, เครื่องดนตรี) เน้นการอบรมให้ความรู้และความเข้าใจรูปแบบและลักษณะของธุรกิจในศูนย์การค้าที่แตกต่างจากการเปิดร้านค้าหรือเปิดกิจการภายนอกศูนย์การค้า โดยรูปแบบการอบรมเป็นการผสมผสานระหว่างการอบรมในห้องเรียน และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ฝึกทักษะผู้ประกอบการและลงมือทำตลาดจริงในพื้นที่ของ CPN อาทิ การจัดทำโปสเตอร์ภายในศูนย์การค้า จำลองสถานการณ์จริง เพื่อให้ทราบผลตอบรับตามความเป็นจริงจากการปฏิบัติจริงมากที่สุด นอกเหนือจากการอบรมพร้อมได้ปฏิบัติจริงดังกล่าวแล้วนั้น ผู้ประกอบการที่ได้เข้าร่วมโครงการ CPN lead ยังได้รับการสนับสนุนในเรื่องการโปรโมทสินค้าและบริการผ่านช่องทางการตลาด และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด-งานอีเวนท์ของ CPN รวมทั้งได้เรียนรู้รู้งานจริงในเรื่องเทคนิคการจัดแสดงสินค้า การตกแต่งร้านค้า และการจัดทำโปรโมชั่น เป็นต้น

ผลสำเร็จของโครงการ CPNlead คือ การที่ผู้ประกอบการได้เห็นโอกาสในการทำธุรกิจร่วมกันกับ CPN คิดเป็นร้อยละ 19 สำหรับลูกค้ารายใหม่ และร้อยละ 33 สำหรับลูกค้ารายเก่าขยายสาขา ทั้งนี้ CPN มีนโยบายที่จะสนับสนุนธุรกิจเอสเอ็มอีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการเปิดพื้นที่ศูนย์การค้าเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายให้ผู้ประกอบการ และการพิจารณาปรับรูปแบบโครงการ CPNlead ให้เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์และความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป

CPN ยังคงดำเนินกิจกรรมร้านค้าสัมพันธ์เพื่อสร้างความผูกพันและรับฟังข้อคิดเห็นอย่างไม่เป็นทางการจากผู้ประกอบการและเจ้าของธุรกิจโดยตรงอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยในปี 2560 ได้ปรับรูปแบบการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้ประกอบการและเจ้าของธุรกิจมากขึ้น อาทิ จัดกิจกรรมกีฬากอล์ฟสำหรับกลุ่มเจ้าของธุรกิจที่ชื่นชอบกีฬา จัดชมการแสดงคอนเสิร์ตสำหรับกลุ่มเจ้าของธุรกิจที่ชื่นชอบในเสียงเพลง และร่วมกับร้านค้าประเภทสอนทำอาหารในการจัดอบรมสอนทำอาหารระยะสั้นให้กับเจ้าของธุรกิจและครอบครัวที่ชื่นชอบการทำอาหารร่วมกัน เป็นต้น

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้เสีย: ร้านค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของร้านค้า” เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายอยู่ที่ร้อยละ 80 ในปี 2560 CPN ได้คะแนนความพึงพอใจของร้านค้าที่ร้อยละ 78 (มากกว่าปี 2559 ร้อยละ 1.3) 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของร้านค้า” เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ระดับร้อยละ 80
การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนงานสนับสนุนการขายเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนแบรนด์ร้านค้าให้โดดเด่นเป็นที่รู้จัก โดยเฉพาะการทดลองจำหน่ายสินค้าในรูปแบบป๊อป 	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นการทำแคมเปญทั่วประเทศแบบเจาะจงกลุ่มลูกค้า และจัด

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
	<p>อัสโตร และคาราวานไลฟ์สไตล์โดยแบรนด์ร้านค้าที่ร่วมในโครงการดังกล่าวมีความพึงพอใจและเชื่อมั่นขยายแผนธุรกิจกับ CPN เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผนงานพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพภายใต้ โครงการ CPNLead โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 34 ราย และขยายผลทางธุรกิจร่วมกับ CPN จำนวน 14 ราย 	<p>กิจกรรมส่งเสริมการขายหลากหลายหมวดหมู่สินค้าที่ส่งเสริมคุณค่าระหว่างกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนงานประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับร้านค้าและกลุ่มธนาคารในการผลักดันการซื้อขายสินค้าและบริการแบบไร้เงินสด ปรับรูปแบบการวิจัยพฤติกรรมลูกค้าเป็นแบบพลวัตเชิงลึก (Dynamic Insight)

2. การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (Employee engagement)

บริบทด้านความยั่งยืน

ปัจจัยความเสี่ยงในการสรรหาและรักษานักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถให้มีความสุขในการทำงาน และพร้อมที่จะทุ่มเทและสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรนั้นเป็นประเด็นที่กระทบกับการดำเนินงานอย่างยั่งยืนอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งปัจจุบันเป็นยุคที่คนรุ่นใหม่ หรือ ‘คนรุ่นมิลเลนเนียล’ มีบทบาทสำคัญในตลาดแรงงาน ส่งผลให้แต่ละองค์กรต้องปรับตัวและวางแผนเพื่อรับมือกับแนวทางการสรรหาและรักษานักวิชาการในองค์กรที่ประกอบด้วยคนหลากหลายรุ่น เพื่อตอบโจทย์บริบทของแต่ละแผนกที่แตกต่างกันไป เนื่องจากคนในแต่ละรุ่นมีแนวคิดและทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงต้องทำความเข้าใจคนรุ่นต่างๆ และนำเทคโนโลยี หรือ “Internet of Things (IoTs)” มาประยุกต์ใช้ทั้งการสื่อสารในองค์กร การสรรหานักงาน รวมถึงวิธีการทำงานและสถานที่ทำงานให้เหมาะสม จากประเด็นความท้าทายดังกล่าว CPN ได้กำหนดเป็นพันธกิจด้านความยั่งยืน มุ่งเน้นในการบริหารจัดการ สร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ และความมุ่งหวังเฉพาะบุคคลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์กรมากยิ่งขึ้น

(สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ในหัวข้อ โครงสร้างการจัดการ ข้อ 8.3 บุคลากร)

3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain management)

บริบทด้านความยั่งยืน

จากสถานการณ์ของโลกที่ต้องการเห็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมกันตลอดห่วงโซ่อุปทานในมุมมองด้านความปลอดภัยในการผลิตและให้บริการ การเคารพสิทธิมนุษยชนในการปฏิบัติต่อแรงงาน การรับมือกับสถานการณ์สภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงไป การใช้ทรัพยากรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและมนุษย์ และการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ล้วนแต่เป็นประเด็นที่ CPN ไม่สามารถจะดำเนินการลดความเสี่ยงเหล่านั้นเพียงลำพังได้ ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจในการบริหารจัดการและพัฒนาอย่างยั่งยืนกับคู่ค้าและผู้รับเหมา โดย CPN ได้กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาคู่ค้าในการให้มุมมองสถานการณ์โลกที่กว้างขึ้น และร่วมกันพัฒนาโดยอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่แตกต่างกัน บนหลักบรรษัทภิบาลในการดำเนินงานที่ดีระหว่างกัน

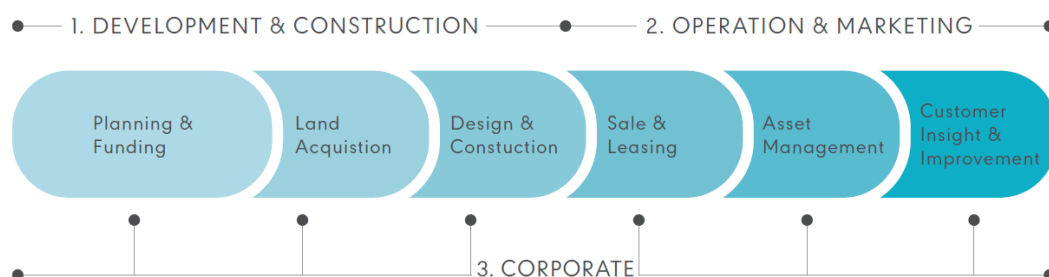
แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงาน

CPN กำหนดนโยบายการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจระหว่างกันระหว่าง CPN และพันธมิตรคู่ค้าในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการร่วมกันตามแนวทางความยั่งยืนและหลักบรรษัทภิบาลที่ดี บน 6 หลักการ ได้แก่

- (1) การกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความรอบคอบ โปร่งใส และเป็นธรรมระหว่างกัน
- (2) การใส่ใจสิ่งแวดล้อม และจัดการผลกระทบและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเกิดขึ้นร่วมกัน
- (3) การคำนึงถึงสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย และคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ
- (4) การคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชนทั้งเชิงบวกและเชิงลบ
- (5) การคำนึงถึงสิทธิมนุษยชน รวมไปถึงการดูแลพนักงานที่จัดจ้างโดยคู่ค้า
- (6) การพัฒนาคู่ค้าในการบริหารจัดการให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อกำหนด และแนวทางในการดำเนินงานระหว่างกัน

การแบ่งกลุ่มคู่ค้า

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานของ CPN ครอบคลุมกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เกิดจาก CPN โดยตรง โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการกับคู่ค้าที่มีการดำเนินธุรกิจระหว่างกันในรอบปี แบ่งออกเป็น (1) ส่วนการพัฒนาและก่อสร้าง (2) ส่วนการบริหารศูนย์การค้าและการตลาด และ (3) ส่วนองค์กร



⁵ รายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การบริหารจัดการอย่างยั่งยืน / infographic

www.cpn.co.th/ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายการบริหารห่วงโซ่อุปทาน

นอกจากการแบ่งกลุ่มลูกค้าตามห่วงโซ่คุณค่าแล้ว CPN ยังแบ่งกลุ่มลูกค้าตามเกณฑ์ต่างๆ ดังนี้

- 1) แบ่งตามการวิเคราะห์รายจ่าย โดยพิจารณาจากมูลค่าการว่าจ้างและจัดซื้อในรอบปี ดังแสดงในตาราง “การแบ่งกลุ่มลูกค้าของ CPN ตามการวิเคราะห์รายจ่าย” และตามหมวดหมู่การให้บริการของลูกค้า ดังแสดงในตาราง “การแบ่งกลุ่มลูกค้าของ CPN ตามหมวดหมู่การให้บริการของลูกค้า”
- 2) ความสำคัญของลูกค้าต่อการดำเนินงานของ CPN
- 3) คุณสมบัติของลูกค้าด้านความเชี่ยวชาญและผูกขาดในการให้บริการ

ซึ่งการแบ่งกลุ่มลูกค้านี้จะนำไปใช้ในการวางแผนและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การดูแลและพัฒนาลูกค้า รวมทั้งการประเมินความเสี่ยงของลูกค้ารายปี และกำหนดมาตรการในการลดความเสี่ยงดังกล่าวได้ตรงประเด็นมากขึ้น

การแบ่งกลุ่มลูกค้าของ CPN ตามการวิเคราะห์รายจ่าย

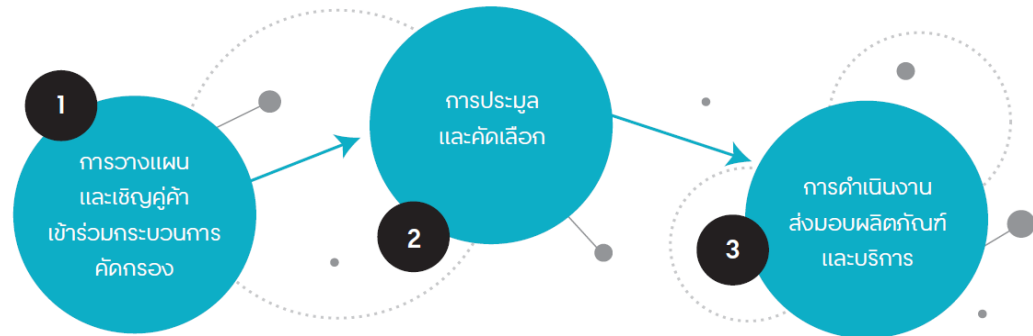
กลุ่มลูกค้า	คำนิยาม: แยกตามมูลค่าการว่าจ้างในรอบปี 2560	จำนวนลูกค้า (ราย)	จำนวนยอดใช้จ่าย (ล้านบาท)	ยอดของค่าใช้จ่ายทั้งหมด (ร้อยละ)
กลุ่มที่ 1	มากกว่า 10 ล้านบาทขึ้นไป	120	10,750	85
กลุ่มที่ 2	มากกว่า 1 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	437	1,419	11
กลุ่มที่ 3	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	2,517	427	4
รวม		3,074	12,596	100

การแบ่งกลุ่มลูกค้าของ CPN ตามหมวดหมู่การให้บริการของลูกค้า

ที่ปรึกษาทางสถาปัตย์และวิศวกรรม Building Consultants	ผู้รับเหมาก่อสร้าง Building Contractors	วิศวกรระบบระบบ System Engineering
ผู้ให้บริการสาธารณูปโภค Utility Providers	ผู้ให้บริการรับเหมาช่วง-Outsource Service Providers (Cleaning, Security, Waste)	ผู้ให้บริการด้านการจัดจบบกิจกรรและสื่อสารการตลาด Marketing and Organizers
ผู้ให้บริการระบบสารสนเทศ Information Technology	ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์กับเปลี่ยน Administration	บริษัทประกันภัย Insurance
ที่ปรึกษาทางกฎหมาย Legal	ผู้ให้บริการงานวิจัย Research Firm	ที่ปรึกษาทั่วไป Consultants

จากผลการวิเคราะห์รายจ่ายของลูกค้ารายปี ทำให้ CPN สามารถกำหนดแผนการลดต้นทุน รวมถึงการวิเคราะห์และเปรียบเทียบโอกาสในการเลือกใช้เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ที่คุ้มค่า ทั้งต่อการลงทุนและเพื่อสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย โดยในปี 2560 CPN ได้ทำการวิเคราะห์รายจ่ายของลูกค้าที่มีการดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในรอบปี จำนวน 3,074 ราย พบว่าลูกค้าในกลุ่มที่ 1 จำนวน 120 ราย ครอบคลุมร้อยละ 85 ของการว่าจ้างและจัดซื้อทั้งหมด โดยร้อยละ 48 เป็นการว่าจ้างและจัดซื้อในส่วนการพัฒนาและก่อสร้างโครงการ และอีกร้อยละ 30 เป็นการจัดซื้อพลังงานเพื่อใช้ในการดำเนินการและบริหารศูนย์การค้าในแต่ละวัน

กระบวนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน



1

- CPN ดำเนินการเชิญผู้ค้าโดยแจ้งขอบเขตแผนงาน โครงการ กิจกรรม วัตถุประสงค์ และผลสัมฤทธิ์ของโครงการให้ครบถ้วนชัดเจน รวมไปถึงความต้องการพิเศษ เช่น สอดคล้องกับแนวทางความยั่งยืนด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติม โดยยึดการปฏิบัติตามนโยบายด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการปฏิบัติต่อผู้ค้า และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน⁶
- ผู้ค้ารายใหม่ที่สนใจร่วมทำธุรกิจกับ CPN จะต้องทำแบบประเมินตนเองตามแบบประเมินคุณสมบัติเบื้องต้น หรือ prequalification โดยแยกแบบประเมินออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนการพัฒนาและก่อสร้าง และส่วนการบริหารศูนย์การค้าและองค์กร ซึ่งแบบประเมินทั้ง 2 ส่วน มีเกณฑ์การประเมินใน 3 มิติ คือ (1) ความน่าเชื่อถือของบริษัทและความสามารถทางด้านการบริหารการเงิน (2) เทคนิคและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี (3) การบริหารจัดการคุณภาพของงาน และการคำนึงถึงผลกระทบต่อความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
- ผู้ค้ารายเดิม จะได้รับการพิจารณาเรียนเชิญเมื่อผู้ค้าผ่านการประเมินการปฏิบัติงานรายปีโดยหน่วยงานที่ว่าจ้างโดยตรงและผ่านการขึ้นทะเบียนผู้ค้าตามเกณฑ์นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการพิจารณาการคงสภาพผู้ค้า

2

- CPN จำแนกกระบวนการคัดเลือกผู้ค้าออกเป็น 2 แบบ คือ (1) การประมูล ทั้งการประมูลแบบเปิดของสอบราคาพร้อมกัน และการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ e-auction โดยทั้งสองระบบนั้นจะแยกการพิจารณาออกเป็น 2 ส่วน คือ ความสามารถและศักยภาพด้านเทคนิค และความคุ้มค่าของราคา (2) การเปรียบเทียบผู้ค้า 3 ราย ยกเว้นในกรณีพิเศษตามเงื่อนไขระเบียบการจัดซื้อ จัดจ้าง ของบริษัทฯ จึงจะสามารถว่าจ้างได้ตามทะเบียนสินค้าและบริการ e-catalog ที่ผ่านการเปรียบเทียบราคาและกระบวนการประเมินผู้ค้ารายปีเรียบร้อยแล้ว
- เกณฑ์ที่ CPN กำหนดในการคัดเลือกผู้ค้า ประกอบด้วย (7 Rights) (1) คุณภาพดี Right Quality (2) ราคาดี Right Price (3) บริการดี เงื่อนไขถูกต้อง Right Service & Condition (4) ปริมาณถูกต้อง Right Quantiy (5) เวลาถูกต้อง Right Time (6) แหล่งผลิตถูกต้อง Right Source (7) สถานที่ถูกต้อง Right Place นอกจากนี้ ในแต่ละส่วนจะมีข้อกำหนดในเรื่องปริมาณงานที่จัดจ้างต่อผู้ค้าหนึ่งราย เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม หลีกเลี่ยงการผูกขาด และกระจายความเสี่ยงในการดำเนินงานและส่งมอบงานและบริการ เป็นต้น

⁶ รายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

- กำหนดให้การส่งมอบงาน สินค้าและบริการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านแรงงาน ความปลอดภัย และด้านสิ่งแวดล้อม
- กำหนดมาตรฐานในการส่งมอบงานให้เป็นไปตามกำหนดรายละเอียดของงาน (Specification) ราคาากลาง บัญชีแสดงปริมาณงานและราคาากลาง พร้อมแบบและขนาด (TOR: Term of Reference) และเป็นไปตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพองค์กร ตามข้อกำหนดของ ISO 9001 และมาตรฐาน ISO ต่างๆ ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ในแต่ละส่วนงานยังได้กำหนดระเบียบในการส่งมอบงานตามแนวทางความยั่งยืน อาทิ ในส่วนการพัฒนาและก่อสร้าง ได้กำหนดให้คู่ค้าปฏิบัติ ดังนี้
 - จัดทำตารางแผนงานความปลอดภัยในการก่อสร้าง ครอบคลุมการพัฒนาพนักงาน ให้การอบรมช่วยเหลือ ปฐมพยาบาล พร้อมตรวจสอบและปรับปรุง
 - จัดทำประกันชีวิตแรงงาน หากเกิดการเสียชีวิตระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งเพิ่มเติมจากที่กฎหมายไทยกำหนด
 - ระบุในสัญญาจ้างอย่างชัดเจนในเรื่องการห้ามจ้างแรงงานเด็ก หากจ้างแรงงานต่างด้าวต้องมีใบอนุญาตทำงานทุกคน และการจ่ายค่าแรงอย่างเป็นธรรมตามหลักสิทธิมนุษยชน
 - อำนวยความสะดวกกับแรงงานอย่างเหมาะสม เช่น การสร้างห้องน้ำ ห้องอาบน้ำ ที่ซักล้าง โรงอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ ห้องรับเลี้ยงดูเด็ก และที่พักอาศัย
 - คำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน โดยระบุในสัญญาจ้างให้ผู้รับเหมาต้องทำการสำรวจดูแลสภาพความเป็นอยู่ของเพื่อนบ้านโดยรอบระหว่างการก่อสร้างโครงการให้ได้รับผลกระทบอันเกิดจากการก่อสร้างน้อยที่สุด และต้องดำเนินการแก้ไขหากมีการร้องเรียน และพิสูจน์แล้วว่ามีความเสียหายจากการก่อสร้างของโครงการ
- ประเมินด้านการปฏิบัติการของคู่ค้า โดยหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบจะสุ่มประเมินการปฏิบัติงาน และใช้ผลประเมินประกอบการขึ้นทะเบียนผู้ผลิต/ผู้รับจ้าง ตามเกณฑ์นโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและพิจารณาการคงสภาพผู้ผลิต/ผู้รับจ้างรายนั้นๆ ในปีถัดไป โดยเฉพาะในส่วนการพัฒนาและก่อสร้างที่ประเมินด้านการปฏิบัติการของผู้รับเหมารายสัปดาห์โดยผู้จัดการโครงการ และสุ่มตรวจหน้างานโดยผู้บริหารระดับสูงของสายงานเป็นระยะ ซึ่งประเมินทั้งในส่วนของความคืบหน้าโครงการและการปฏิบัติการของคู่ค้าต่อผู้รับเหมาช่วง ในด้านความเป็นธรรม ความปลอดภัย สิทธิมนุษยชน และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน
- ประเมินเฉพาะด้านโดยหน่วยงานผู้เชี่ยวชาญภายนอก อาทิ ด้านความปลอดภัย ด้านการจราจร ด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานตามที่กำหนด เช่น ISO 9001 ISO 14000 เป็นต้น
- กำหนดให้คู่ค้ามีการจัดทำแผนงานปฏิบัติการแก้ไข หากมีการตรวจพบการละเลย ผิดเพี้ยน หรือไม่ปฏิบัติตามแนวทางด้านความยั่งยืนที่กำหนด โดยเฉพาะในส่วนการพัฒนาและก่อสร้างนั้น ได้มีการกำหนดบทลงโทษอย่างชัดเจนหากคู่ค้าละเลย หรือฝ่าฝืนตามแบบประเมินผลความปลอดภัยและกฎระเบียบ
- มีการทบทวนทะเบียนและบัญชีคู่ค้าตามรอบที่กำหนดในแต่ละส่วนงาน ตามนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างและการพิจารณาการคงสภาพคู่ค้า

การบริหารความสัมพันธ์และการพัฒนาร่วมกับคู่ค้า

ตลอดระยะเวลาเกือบสี่ทศวรรษบนเส้นทางสู่การเป็นผู้นำด้านอสังหาริมทรัพย์ของ CPN นั้น ผู้เป็นกำลังสำคัญและที่เดินเคียงคู่กันมา คือ คู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ร่วมกันสร้างและพัฒนาจนประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตไปพร้อมกัน เมื่อ CPN มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน การมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นจากคู่ค้าจึงเป็นกระบวนการที่ CPN ให้ความสำคัญมาโดยตลอด ทั้งรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยในปี 2560 CPN ได้จัดการประชุมคู่ค้าประจำปีอย่างเป็นทางการ (Supplier Information Meeting) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 โดยเชิญคู่ค้าจำนวน 58 บริษัท ในส่วนการพัฒนาและก่อสร้างเข้าร่วมการประชุม และ CPN ได้รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผ่านการทำแบบประเมินความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันรายปี เพิ่มเติมจากการทำแบบประเมินรายโครงการ รวมทั้งในปีที่ผ่านมา ยังได้ริเริ่มเชิญคู่ค้าที่มีประวัติการดำเนินธุรกิจร่วมกันมายาวนานกว่า 10 ปีขึ้นไป พบปะผู้บริหารระดับสูงของ CPN อย่างไม่เป็นทางการแบบตัวต่อตัว (One-on-One meeting) เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน พร้อมร่วมกันหารือเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมทางการก่อสร้างร่วมกัน ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีมากจากคู่ค้าในการให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานระหว่างกันต่อไป

นอกจากนี้ การประชุมคู่ค้าประจำปียังเป็นโอกาสที่ดีในการสื่อสารนโยบายการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และส่งเสริมการพัฒนาของคู่ค้า โดยได้จัดสัมมนาให้ความรู้เชิงลึกด้านนวัตกรรมในการออกแบบและก่อสร้าง และกฎหมายด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน และเน้นย้ำในเจตนารมณ์การดำเนินธุรกิจบนหลักบรรษัทภิบาล การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN ตามจรรยาบรรณในการทำงานร่วมกันกับคู่ค้า⁷ (CPN Code of conduct for suppliers) และเชิญชวนคู่ค้าเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต โดยผลประเมินความพึงพอใจต่อการจัดงานอยู่ที่ร้อยละ 80 และประสงค์อยากให้บริษัทฯ จัดงานเช่นนี้อีกในปีถัดไป

ทั้งนี้แนวทางในการสร้างความผูกพันระหว่างบริษัทฯ กับคู่ค้านั้น CPN จะเน้นย้ำให้ดำเนินบนพื้นฐานความโปร่งใส และเป็นธรรม ในปี 2560 CPN ได้เน้นย้ำกับคู่ค้าในนโยบายการรับของขวัญ ซึ่งมีการับกระบวนการภายในให้เป็นรูปธรรม รวมทั้งการสื่อสารตอกย้ำไปยังคู่ค้าให้ทราบและเข้าใจในเจตนารมณ์ของ CPN ในเรื่องดังกล่าวอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมถึงการขอความร่วมมือคู่ค้าในการดำเนินธุรกิจจะร่วมกันตามจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้าของ CPN รวมทั้งแจ้งช่องทางสำหรับแจ้งเบาะแสและร้องเรียน ผ่านการสื่อสารและบูรณาการในกระบวนการทำงานระหว่างกันในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจนมากขึ้น

หนึ่งในความภูมิใจของ CPN คือ การพัฒนาคู่ค้าทางธุรกิจให้สามารถเติบโตและขยายผลการดำเนินงานทางธุรกิจได้ทั้งในระดับชาติและระดับภูมิภาค เคียงบ่าเคียงไหล่ไปพร้อมกับการเติบโตของ CPN โดยในการพัฒนาคู่ค้านั้น CPN จะมุ่งเน้นแนวทางการพัฒนาใน 2 มิติ คือ

- (1) ในส่วนการพัฒนาและก่อสร้างและการปฏิบัติการรวมถึงการตลาดจะมุ่งเน้นในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน อาทิ
 - 1) ด้านการก่อสร้าง โดยเน้นนวัตกรรมกระบวนการ
 - การก่อสร้างด้วยผนังเบาและวัสดุที่คงทนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งยังสามารถนำมาโค้งงอได้ดัดแปลงให้อ่อนช้อยตามการแบบตกแต่งภายในที่กำหนด

⁷ รายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th/ การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / จรรยาบรรณ / จรรยาบรรณและแนวทางปฏิบัติของคู่ค้า

- นำเสาคีรีหมุดเหล็กแบบสกรู มาปรับใช้ในการเจาะเสาคีรีสำหรับงานป้ายหรืองานรั้วชั่วคราว ซึ่งสามารถถอนออกไปใช้ในงานอื่นต่อไปได้
 - นำเทคนิคการทำให้เบี่ยงแบบพิกเซลมาปรับใช้ในงานปูกระเบื้องด้านนอกอาคาร หรืองานฮาร์ดสเคป นอกจากจะเพิ่มความสวยงามแล้วยังเป็นการใช้เศษกระเบื้องให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยลดปริมาณกระเบื้องที่จะต้องทิ้งโดยสูญเปล่า
 - การประยุกต์นำไม้ ไวนิล และสลิมาใช้ในการทำฝ้าชั่วคราวกรณีปรับปรุงพื้นที่ แทนการใช้ผ้าดิบทั่วไป ซึ่งสามารถปลดนำไปใช้ในพื้นที่ปรับปรุงอื่นต่อไปได้ เป็นการลดวัสดุสิ้นเปลือง และไม่ทำให้ความรู้สึกของลูกค้าสะดุดในการเดินทางในโครงการที่มีทั้งพื้นที่ก่อสร้างและพื้นที่ที่ยังเปิดให้บริการ
- 2) ด้านงานระบบ เช่น การนำระบบบำบัดน้ำเสีย Deep shaft มาประยุกต์ใช้ในโครงการขยายที่มีข้อจำกัดด้านการขยายพื้นที่ในแนวราบ
 - 3) ด้านการบริหารศูนย์การค้า CPN ได้ร่วมกับคู่ค้าในการพัฒนาระบบน้ำไร้เชื้อในอาคารขนาดใหญ่
 - 4) ร่วมกับบริษัทด้านการจัดการเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ระบบเครื่องอัตโนมัติ ในการนำระบบแนะนำที่จอดรถ หรือ Parking Guidance System มาใช้ในการบริหารที่จอดรถและงานจราจร
 - 5) ร่วมกับออร์กาไนเซชันในการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมทางการตลาดสมัยใหม่ให้ตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว
 - 6) ร่วมกับผู้รับเหมาช่วง (Sub-contractor) ในการพัฒนาสร้างมาตรฐานในการให้บริการสู่ระดับสากล⁸
- (2) ในส่วนการพัฒนาคู่ค้าระดับท้องถิ่นนั้น จะเน้นการนำระบบและกระบวนการคิดเพื่อประยุกต์ใช้ลดผลกระทบพื้นที่ที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดให้ทันสมัย นำมาดัดแปลงทั้งภายนอกอาคารและตัวอาคารอย่างมีดีไซน์และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดังเช่นการร่วมกับคู่ค้าระดับท้องถิ่นผู้เชี่ยวชาญในด้านการผลิตเซรามิก ประยุกต์ดีไซน์การออกแบบสมัยใหม่ในการผลิตเซรามิกเฉพาะสำหรับการตกแต่งเสาอาคารในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ลำปาง การร่วมกับคู่ค้าระดับท้องถิ่นในการจัดสรรการใช้ทรัพยากรในช่วงการก่อสร้างกลับมาใช้ใหม่ ในโครงการก่อสร้างศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ที่นำทรายมาบดอัดเป็นงานชั้นรองพื้นลานจอดรถและงานรองพื้นทางรอบโครงการ และนำเศษเสาคีรีที่เหลือจากการตัดกลับมาใช้งานใหม่ โดยนำมาทำกำแพงกันดิน ตอรั้วป้ายโครงการ และตอรั้วโครงสร้างพื้นสำนักงานบางส่วน หรือในการออกแบบและตกแต่งด้านหน้าอาคารของศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ศาลายา ให้เป็นรูปดอกกล้วยไม้ โดยนำไม้ที่ขลุออกนำกลับมาตกแต่งซ้ำ เป็นต้น

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้เสีย: คู่ค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดความสัมฤทธิ์ผลของแผนดำเนินงานจัดการคู่ค้าตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนและความเสี่ยงเป็นตัวชี้วัดระดับแผนก ในปี 2560 CPN ได้ดำเนินงานตามแผนจัดการคู่ค้าตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนสำเร็จ ตามเป้าหมาย 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดสัดส่วนคู่ค้าเข้าร่วมโครงการประกาศเจตนารมณ์ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการ คู่ค้า และติดตามผลโดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

⁸ ดังรายละเอียดใน “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการให้บริการผู้ว่าจ้างภายนอก”

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน	<ul style="list-style-type: none"> • คู่ค้าและผู้รับเหมาผ่านการประเมินคุณสมบัติด้านความยั่งยืน ทั้งมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม จำนวน 136 ราย • ไม่มีอุบัติเหตุ (ขั้นรุนแรง) เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการในปี 2560 • ไม่พบข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน การใช้แรงงานผิดกฎหมาย หรือการก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชน และสิ่งแวดล้อมในโครงการของ CPN ที่ก่อสร้างและปรับปรุงในปี 2560 • มีจำนวนโครงการจัดซื้อ จัดจ้างผ่านระบบประมูลออนไลน์ จำนวน 133 งาน คิดเป็นมูลค่ากว่า 500 ล้านบาท และประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนเพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 31 เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนก่อนการประมูล 	<ul style="list-style-type: none"> • ดำเนินการตามแผนทบทวนและประเมินความเสี่ยงของคู่ค้ารายปี และกำหนดมาตรการในการลดความเสี่ยงที่เหมาะสมกับคู่ค้ารายสำคัญที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน • พัฒนาสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าเชิงลึก โดยการพัฒนาช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็น ข้อร้องเรียน และการสื่อสารนโยบายระหว่างกัน • เลื่อนการพัฒนาแผนการพัฒนาคู่ค้าจากปี 2560 มาพัฒนาให้เป็นรูปธรรมในปี 2561

4. การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน

บริบทด้านความยั่งยืน

ในทุกพื้นที่ที่ CPN ดำเนินธุรกิจนั้น ล้วนเป็นทำเลและชุมชนที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโตในแบบสังคมเมืองและมีรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า มีความพร้อมทั้งในเศรษฐกิจระดับภูมิภาค ศักยภาพในการจับจ่ายใช้สอย และในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการท้องถิ่น ดังนั้น CPN และกลุ่มเซ็นทรัลจึงมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสังคม ชุมชน และประเทศชาติให้มีความเป็นอยู่และผลักดันเศรษฐกิจในภาพรวมให้เติบโต ดังเป้าหมายในการเป็น “ศูนย์กลางของชุมชน” บนพื้นฐานของการดำเนินธุรกิจที่ลดผลกระทบต่อชุมชน และพัฒนาชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ควบคู่กับการส่งเสริมความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น

ด้านการบริหารจัดการ

CPN กำหนดขอบเขตในการบริหารจัดการชุมชนออกเป็น 2 ระดับ คือ (1) ชุมชนโดยรอบโครงการในรัศมี 8-15 กิโลเมตร (2) ชุมชนในระดับจังหวัด โดยแบ่งการบริหารจัดการออกเป็น การลดผลกระทบต่อชุมชน และการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

(1) การบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบต่อชุมชน

1) ด้านการจราจร

ช่วงก่อนและระหว่าง การก่อสร้างโครงการ	ในทุกโครงการที่พัฒนา CPN มีการหารือและประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมไปถึงการหารือกับตัวแทนภาคประชาสังคมในระดับท้องถิ่นและระดับจังหวัดในการวางแผนการเดินทางทั้งระบบขนส่งสาธารณะ และยานพาหนะส่วนตัว รวมไปถึงบริหารจัดการการจราจรด้านหน้าโครงการ เพื่อเตรียมรับมือกับการจราจรที่เพิ่มขึ้นเมื่อโครงการเปิดดำเนินการ รวมถึงการสำรวจและหารือกับตัวแทนชุมชนที่อาศัยในบริเวณที่ติดโครงการ เพื่อหาแนวทางใน
--	--

	การระบายน้ำการจราจรให้ชุมชนได้รับผลกระทบน้อยที่สุด และในบางโครงการเป็นการหารือในการเปิดเส้นทางเป็นเส้นทางสาธารณะเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและชุมชนโดยตรงในการพึ่งพาเส้นทางจราจรระหว่างกัน
ช่วงเปิดดำเนินการแล้ว	CPN กำหนดให้การอำนวยความสะดวกในการเดินทางของลูกค้าและชุมชนสะดวกใกล้เคียงเป็นหนึ่งในแผนการดำเนินงานประจำปีของฝ่ายปฏิบัติการ และกำหนดให้มีการพัฒนาและปรับปรุงทุกปี เพื่อให้ทันและสอดคล้องกับพฤติกรรมการเดินทางสัญจรของผู้บริโภค โดยในปี 2560 มีการดำเนินการดังที่นำเสนอ

2) ด้านสิ่งแวดล้อม

ช่วงก่อนและระหว่างการก่อสร้างโครงการ	นอกเหนือจากการจัดทีมงานชุมชนสัมพันธ์ทำหน้าที่ดูแลและรับผิดชอบต่อเรื่องผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของชุมชนในสิ่งแวดล้อมใกล้เคียงโครงการตลอดการดำเนินงานก่อสร้างโครงการแล้วนั้น CPN ยังมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อศึกษาและคาดการณ์ผลกระทบสิ่งแวดล้อมทั้งเชิงบวกและเชิงลบจากการพัฒนาโครงการ และดำเนินการป้องกันและแก้ไข โดยในปี 2560 CPN ได้ดำเนินการร่วมกับกรมชลประทาน ในการสำรวจผลกระทบต่อการระบายน้ำของชุมชน ที่โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา เพื่อลดผลกระทบด้านน้ำท่วมและน้ำเสียในภาพรวม อนึ่ง ในปี 2560 CPN ไม่มีการดำเนินการใดที่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
ช่วงเปิดดำเนินการแล้ว	CPN นำมาตรฐาน ISO 14000 มาใช้ในการดำเนินการดูแลสิ่งแวดล้อมของโครงการและชุมชนโดยรอบ โดยเฉพาะผลกระทบจากขยะและน้ำเสีย โดยในปี 2560 CPN ได้ดำเนินโครงการเซ็นทรัลกรีน (Central Green Project) ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล ภาครัฐ ภาคเอกชนและชุมชนใกล้เคียงในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชนร่วมกัน โดยมุ่งเน้นในด้านการดูแลรักษาคุณภาพ การจัดการขยะ และเพิ่มพื้นที่สีเขียวให้กับชุมชน

(2) การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

CPN แบ่งการสร้างสัมพันธ์อันดีกับชุมชนออกเป็น 4 แนวทาง ได้แก่

- 1) การสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อสาธารณประโยชน์ อันมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นให้กับชุมชน อาทิ ด้านคมนาคม เช่น การก่อสร้างสะพานกลับรถ สะพานลอย สะพานทางเชื่อมขนส่งสาธารณะ และเกาะกลางถนน เป็นต้น ด้านสุขอนามัย เช่น สถานีอนามัยชุมชน เป็นต้น โดยในปี 2560 CPN โดยศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล พัทยา บีช เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี และเซ็นทรัลมาริน่า ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการเตรียมการก่อสร้างจุดพักสำหรับผู้ปั่นจักรยานในพื้นที่ป่าสิริเจริญวรรษ จังหวัดชลบุรี เพื่ออำนวยความสะดวกและความปลอดภัยสำหรับผู้ใช้บริการ และเป็น

- การปลูกจิตสำนึกที่ดีในการรักษารั้วน้ำ นอกจากนั้น ยังร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการก่อสร้างห้องน้ำดื่มแบบที่สะอาด ปลอดภัย และได้มาตรฐานตามหลักการอารยสถาปัตย์ (Universal Design) สำหรับทุกเพศ ทุกวัย รวมทั้งผู้พิการและผู้สูงอายุ ให้แก่กรุงเทพมหานคร โดยติดตั้ง ณ สวนลุมพินี เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน
- 2) การสนับสนุนในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน โดยการจัดสรรพื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือในราคาลดพิเศษ กับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา หน่วยงานภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร ในการจัดแสดงนิทรรศการ การจัดตั้งพื้นที่พิเศษเพื่อให้บริการประชาชน รวมทั้งการตั้งกล่องรับบริจาคเป็นต้น โดยโครงการที่ทำต่อเนื่องทุกปีตั้งแต่ปี 2557 คือ การร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล สภาอากาศไทย และภาคประชาสังคม / จังหวัด เปิดพื้นที่เพื่อรับบริจาคโลหิต โดยในปี 2560 กำหนดการดำเนินงานรับบริจาคภายใต้โครงการ “กลุ่มเซ็นทรัล ขอเชิญชวน ทำความดี บริจาคโลหิต น้อมจิตรำลึก สำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ ถวายเป็นพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ” โดยเปิดรับบริจาคทั้งสิ้นจำนวน 85 ครั้ง ได้โลหิตจำนวน 3.34 ล้าน ซี.ซี.
 - 3) การบริจาคให้กับชุมชน องค์การการกุศล หน่วยงานที่เหมาะสมและมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนที่ CPN ดำเนินธุรกิจอยู่ รวมไปถึงการบริจาคเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ และการบริจาคเพื่อการศึกษา โดยในปี 2560 CPN ได้บริจาคให้กับมูลนิธิต่างๆ เช่น มูลนิธิสายใจไทย มูลนิธิชัยพัฒนา มูลนิธิทุนการศึกษาสมเด็จพระเทพฯ มูลนิธิโรคไตแห่งประเทศไทย กองทุนเงินช่วยเหลือผู้ประสบสาธารณภัย สำนักรายการรัฐมนตรี มูลนิธิเพื่อสิ่งแวดล้อม มูลนิธิเตย จีราวัฒน์ เป็นต้นเป็นจำนวนเงิน 32.42 ล้านบาท นอกจากนี้เนื่องจากเหตุอุทกภัยที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลมอบถุงยังชีพเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยจำนวน 10,200 ครั้วเรือน / ถุง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ สกลนคร ร้อยเอ็ด อุบลราชธานี อุตรดิตถ์ ขอนแก่น นครราชสีมา ภาคกลางและตะวันตก ได้แก่ สุพรรณบุรี อยุธยา เพชรบุรี และภาคใต้ ได้แก่ นครศรีธรรมราช ตรัง สุราษฎร์ธานี สงขลา รวมเป็นงบประมาณทั้งสิ้น 8.2 ล้านบาท
 - 4) การจัดกิจกรรม CPN อาสา ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ CPN สนับสนุนค่าใช้จ่ายและเปิดโอกาสให้พนักงานใช้เวลาในช่วงเวลาในการทำงานในการทำกิจกรรมอาสาเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน และมีส่วนร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมให้มีความเป็นอยู่ที่ดี โดยแบ่งกิจกรรมออกเป็น (1) ด้านสุขภาพและความปลอดภัย เช่น การสอนดับเพลิง การบริการล้างเครื่องปรับอากาศให้กับหน่วยงานรัฐ (2) ด้านการพัฒนาชุมชนและสิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า การทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) การขุดลอกคูคลอง และ (3) ด้านการศึกษา เช่น โครงการ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย โดยในปี 2560 CPN มีการจัดกิจกรรมอาสาทั้งสิ้น 54 กิจกรรม โดยมีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 1,774 คน (นับเฉพาะข้อมูลที่มีการรวบรวมและนับซ้ำคน) เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ร้อยละ 200 เนื่องมาจากการปรับรูปแบบกิจกรรมให้พนักงานและชุมชนสามารถมีส่วนร่วมได้มากขึ้น

ด้านการสร้างความผูกพัน

CPN มีเจตนารมณ์ตั้งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและสร้างความภาคภูมิใจให้กับชุมชน อีกทั้งเห็นคุณค่าและยกย่องในเอกลักษณ์ วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่นในทุกพื้นที่ที่ได้มีโอกาสดำเนินธุรกิจ ดังนั้นจึงกำหนดให้การผสมผสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นหนึ่งในแนวทางการดำเนินงานในส่วนการพัฒนาโครงการ เช่น การตกแต่งด้านหน้าตัว

อาคาร และการตกแต่งภายใน และในส่วนการจัดกิจกรรมทางการตลาด เพื่อช่วยสร้างความภาคภูมิใจให้กับคนท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัด และสร้างรายได้ให้กับชุมชนในทางอ้อม

ในปี 2560 CPN ได้รับแรงบันดาลใจจากนิทานพื้นบ้านเรื่องตำนาน “กลีบดอกสะเลเต (ภาษาถิ่น) หรือ ดอกมหาหงส์” จึงนำมาประยุกต์ในการออกแบบตัวอาคารภายนอกของโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา โดยใช้โทนสีขาวตัดสีส้มเจดชมพู ส่วนการตกแต่งภายในโครงการจะแตกต่างกันในแต่ละชั้นตามแนวคิด สีสันแห่งชีวิต ในบรรยากาศสีสัน 5 ฤดูกาล โดยตกแต่งแต่ละชั้น ทั้งหมด 5 ชั้นรวมชั้นใต้ดิน ในส่วนโครงการเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย ซึ่งอยู่ในพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเป็นจังหวัดชายทะเล คนในท้องถิ่นประกอบอาชีพประมงทะเล CPN จึงได้นำแนวคิด “เรือมหาหงส์” มาประยุกต์ในการออกแบบตัวอาคารโดยให้มีรูปทรงคล้ายเรือเดินสมุทรขนาดใหญ่ และสร้างสรรค์โซนของฝาก “สามสมุทร” เพื่อส่งเสริมการจำหน่ายของฝากของดีประจำจังหวัด

ในส่วนการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมคุณค่าและเอกลักษณ์ของจังหวัดนั้น ในปี 2560 CPN ได้วางเป้าหมายในการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาศูนย์การค้าของ CPN ให้เป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชน โดยแบ่งกรอบการจัดกิจกรรมทางการตลาดออกเป็น 3 แนวทาง ได้แก่

- 1) ศูนย์กลางของเมือง โดยมุ่งเน้นความร่วมมือกับทางหน่วยงานภาครัฐและประชาสังคม โดยเฉพาะโครงการสานพลังประชารัฐ เพื่อสร้างกิจกรรมทางการตลาดที่สะท้อนและส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ของเมือง
- 2) จุดหมายของไลฟ์สไตล์ โดยมุ่งเน้นความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ในการสร้างกิจกรรมทางการตลาดที่สามารถมอบประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ล้ำและทันสมัย ตรงกับรูปแบบการใช้ชีวิตของคนในพื้นที่ที่สุด เพื่อให้ชุมชนได้สัมผัสกับประสบการณ์การใช้ชีวิตที่ดีที่สุดในทุกภูมิภาคของประเทศ
- 3) ศูนย์กลางธุรกิจท้องถิ่น โดยมุ่งเน้นความร่วมมือกับหน่วยงานและสถาบันทางการค้าทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ในการสนับสนุนผู้ประกอบการท้องถิ่น และผู้ประกอบการรายย่อย เพื่อผลักดันและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนประเทศไทยให้เติบโตได้ในตลาดโลกอย่างยั่งยืน อาทิ

— งาน “SMEs Fest ชุม ชิม ช้อป” งานแสดงและจัดจำหน่ายสินค้าของดีเอสเอ็มอีท้องถิ่นทั่วทุกภูมิภาคไทย ภายใต้โครงการประชารัฐสานความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน โดยความร่วมมือระหว่าง CPN สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) และหอการค้าไทย ในการจัดหาโอกาสและช่องทางจัดจำหน่าย สนับสนุนผู้ประกอบการเอสเอ็มอีท้องถิ่นหน้าใหม่กว่า 3,300 ราย ให้ได้มีโอกาสเข้าสู่ช่องทางค้าปลีกสมัยใหม่ พบปะผู้บริโภค และเพิ่มโอกาสการขายโดยจัดกิจกรรมหมุนเวียนไปยังพื้นที่ในโครงการของ CPN ทั่วประเทศ จำนวน 9 แห่ง ได้แก่ เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา บางนา เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย เซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น เซ็นทรัลเฟสติวัลเชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่ และมีการจับคู่ทางธุรกิจกับทางบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลร่วม 777 ราย ภายหลังการจัดงานสามารถสร้างมูลค่าทางการค้ากว่า 130 ล้านบาท

— งาน “สินค้าชุมชนของเรา” งานแสดงและจัดจำหน่ายสินค้าคุณภาพดีจากเกษตรกรทั่วทุกภูมิภาคไทย ภายใต้ความร่วมมือระหว่าง CPN กลุ่มเซ็นทรัล และกระทรวงพาณิชย์ ในการเปิดพื้นที่ในการจำหน่ายสินค้าของดี มีคุณภาพ ปลอดภัย และเป็นสินค้าหายาก รวมไปถึงสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์จำนวนกว่า 100 รายการ จาก 55 ชุมชน โดยจัดกิจกรรมจำหน่ายสินค้าดังกล่าวหมุนเวียนไปยังพื้นที่ในโครงการ

ของ CPN ที่ตรงกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภค จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ เซ็นทรัลพลาซา บางนา และเซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น

	ตัวอย่างกิจกรรม	จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นในปี 2560
ศูนย์กลางของเมือง	<ul style="list-style-type: none"> งานโครงการหลวง ที่เซ็นทรัลเวิลด์ ศิลปวัฒนธรรม เกาะเกร็ด วิถีชีวิตสายน้ำ ที่เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต คิงออฟฟุเรียน ที่เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เดอะเบสออฟนันทบุรี ที่เซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ มหัศจรรย์สวนขวดแก้วขนาดใหญ่ ที่เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี มิราเคิลออฟแคนเดิล-มหัศจรรย์นาคราช ที่เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ย้อนอดีตตลาดโบราณ 859 ปี นครศรีธรรมราช (Nakorn Si Old Town) ที่เซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช 	64
จุดหมายของไลฟ์สไตล์	<ul style="list-style-type: none"> งานสงกรานต์เฟสติวัล ไทยแลนด์สกายแจ๊ส ไทยแลนด์ทอยเอ็กซ์โป กรุงเทพฯ เฟ็ทเอ็กซ์โปแชนเปียนชิพ แบดมินตันคาเดมิกแชมเปียนชิพ งานวิ่งและปั่นเพื่อโครงการบ้านพิงก์ (Run&Ride for Pink Pak) 	47
ศูนย์กลางธุรกิจท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> SMEs Fest ชม ชิม ช้อป สินค้าชุมชนของเรา โอท็อปซิตี เซ็นทรัลกรุ๊ปฟาร์มเมอร์มาร์เก็ต จีโอมาร์เก็ต *GI: Geographical Indication 	35

ด้านการพัฒนา

นับเป็นเวลากว่า 3 ทศวรรษ ที่ CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล มูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ และพันธมิตรทางธุรกิจ ร่วมกันพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน โดยมีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการภายใน และแนวทางในการพัฒนาชุมชนให้ตรงกับความต้องการพื้นฐาน ความถนัด ความเชี่ยวชาญ และศักยภาพของชุมชน สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัลควบคู่กันไป ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการกระจายรายได้สู่ท้องถิ่น โดยจำแนกรอบในการพัฒนาชุมชนออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

(1) การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

โดยมุ่งหวังในการสร้างเศรษฐกิจระดับท้องถิ่นให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง และเข้มแข็งภายใต้ “โครงการสินค้าชุมชนของเรา” ซึ่งพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 โดยการนำองค์ความรู้ด้านค้าปลีกที่กลุ่มเซ็นทรัลเชี่ยวชาญมากกว่า 70 ปี มาถ่ายทอดให้แก่ชุมชน เพื่อพัฒนาศักยภาพของชุมชน จากกลุ่มเกษตรกรให้

เติบโตไปสู่ธุรกิจเอสเอ็มอี จวบจนสามารถจำหน่ายและส่งออกผลผลิตได้ตามลำดับ โดยกระบวนการดำเนินงานของโครงการ จะเป็นไปในทิศทางเดียวกับโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ภูมิภาคของประชารัฐ ประกอบด้วยการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่

- 1) พัฒนาคน-แนะนำการคัดสรรสินค้า ส่งเสริมการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การออกแบบสินค้า และการจัดทำบัญชี
- 2) พัฒนาผลิตภัณฑ์-สนับสนุนงบประมาณในการก่อสร้างสิ่งปลูกสร้าง
- 3) พัฒนาชุมชน-เมื่อสินค้าชุมชนถูกนำมาจำหน่าย แปรรูป หรือจัดกิจกรรมทางการตลาด ผ่านบริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัลจะส่งผลให้ชุมชนมีรายได้ อีกทั้งยังส่งต่อความรู้ที่ได้รับไปช่วยเหลือชุมชนอื่นๆ ผลักดันให้เศรษฐกิจท้องถิ่นเข้มแข็งในภาพรวม

โดยในปี 2560 การดำเนินงานภายใต้โครงการเซ็นทรัลอาสาพัฒนาชุมชน ได้สนับสนุนการสร้างอาคารคัดบรรจุผัก สหกรณ์ผลิตผักน้ำตักได้จำกัด ต.ปากตุง อ.หล่มสัก จ.เพชรบูรณ์ ซึ่งสร้างขึ้นตามมาตรฐานของผักปลอดภัย สอดคล้องกับมาตรฐาน GMP ด้วยเงินสนับสนุนงบประมาณ 2 ล้านบาท และเปิดช่องทางการจำหน่ายและการทำตลาดผ่านบริษัทในเครือ ส่งผลให้ยอดขายการขายผักของชุมชนเพิ่มสูงขึ้นจากก่อนเข้าร่วมโครงการกว่าร้อยละ 135 สร้างรายได้ให้กับท้องถิ่นเป็นเงิน 25 ล้านบาทต่อปี ครอบคลุมเกษตรกรที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกจำนวน 156 ครัวเรือน ในพื้นที่ 4 อำเภอในจังหวัดเพชรบูรณ์ อนึ่ง นับถึงปัจจุบัน การดำเนินงานภายใต้โครงการ “สินค้าชุมชนของเรา” ครอบคลุมชุมชนทั้งสิ้น 123 ชุมชน ใน 49 จังหวัดทั่วประเทศไทย มีสินค้าที่ได้รับการพัฒนาแล้วกว่า 1,508 รายการ ทั้งยังสร้างรายได้คืนกลับสู่ชุมชนไปแล้วรวมกว่า 637 ล้านบาท



นอกจากนี้ CPN และกลุ่มเซ็นทรัลได้ร่วมกันสนับสนุนเกษตรกรผู้ผลิตสินค้าที่ตั้งชื่อตามสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication: GI) หรือเกษตรกรจีไอ GI ที่มีคุณภาพจำนวนกว่า 30 รายการ อาทิ ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลาร้องไห้ กาแฟดอยตุง กาแฟดอยช้าง ข้าวแต่นลำปาง และข้าวสังข์หยดเมืองพัทลุง เป็นต้น โดยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า เช่นการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การจัดกิจกรรมทางการตลาด และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ผ่านบริษัทในเครือกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นการผลักดันเกษตรกรโดยตรงอย่างต่อเนื่อง จริงจัง และเป็นรูปธรรม จน CPN และกลุ่มเซ็นทรัลได้รับรางวัล “ทูตจีไอแห่งเอเชีย” (Asian GI Ambassador Awards) จากกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ เป็นการยืนยันความมุ่งมั่นและตั้งใจจริงดังกล่าว

- (2) **การพัฒนาทางการศึกษา** โดยมุ่งหวังในการพัฒนาการศึกษาของชุมชนท้องถิ่น และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพที่ดี ทั้งในด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพ ทักษะและแนวคิดของคุณครู และปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ให้กับนักเรียน โดยในปี 2560 CPN และกลุ่มเซ็นทรัลได้ดำเนินการภายใต้ “โครงการเซ็นทรัลมุ่งมั่นพัฒนาการศึกษา และ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย” ให้กับโรงเรียน 8 แห่ง ใน 6 จังหวัด ดังต่อไปนี้

- 1) โรงเรียนชลประทานเขื่อนแม่กวง (จิราธิวัฒน์อุปถัมภ์) อ.สันทราย จ.เชียงใหม่
- 2) โรงเรียนวัดป่าข่อยใต้ อ.เมือง จ.เชียงใหม่
- 3) โรงเรียนบ้านนาทรายน้ำรอด อ.พิบูลย์รักษ์ จ.อุดรธานี
- 4) โรงเรียนบ้านโป่งแมลงวัน (จิราธิวัฒน์อุปถัมภ์) อ.เมือง จ.นครราชสีมา
- 5) โรงเรียนบ้านหนองสองพี่น้อง อ.ห้วยยอด จ.ตรัง
- 6) ศูนย์การเรียนรู้ ตชด.บ้านจะนู อ.เมือง จ.เชียงราย (อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง)
- 7) โรงเรียนบ้านนาสะอึ่ง อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์ (อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง)
- 8) โรงเรียน ตชด.บ้านหินจอก อ.ปะเหลียน จ.ตรัง (อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง)

กิจกรรมการพัฒนาทางการศึกษา ประกอบด้วย การปรับปรุงหรือก่อสร้างโรงอาหาร ครุภัณฑ์ ห้องสุขา สนามเด็กเล่น แปลงปลูกผักเพื่อโครงการเกษตรเพื่ออาหารกลางวัน ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษา รวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมลักษณะนิสัยที่ดีให้กับนักเรียน อาทิ การคัดแยกขยะ การปลูกผัก การเพิ่มมูลค่าจากขยะ การจัดกิจกรรมตลาดนัดศูนย์บาท และการดับเพลิงเบื้องต้น เป็นต้น

นอกจากนี้ CPN โดยพนักงาน CPN อาสา และกลุ่มเซ็นทรัล ยังได้เข้าร่วมโครงการสานพลังประชารัฐด้านการศึกษา เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้กับโรงเรียนพระราชรัฐใน 6 จังหวัดภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดระนอง พังงา กระบี่ ภูเก็ต ตรัง และนครศรีธรรมราช ซึ่งมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 62 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่จำนวน 209 หมู่บ้าน และมีครูและนักเรียนจำนวนกว่า 15,000 คน เข้าร่วมโครงการ โดยแบ่งแนวทางการพัฒนาออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การพัฒนาครูผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ และ 2) การสร้างโครงการที่สอดคล้องจากการอบรมเชิงปฏิบัติการผ่านงบประมาณสนับสนุน ตัวอย่างการดำเนินงานในช่วงปี 2560 ได้แก่

- 1) โครงการสร้างตัวแทนหุ้นส่วนโรงเรียน หรือ School Agent Program โดยเปิดรับสมัคร “เซ็นทรัลอาสา” ทำหน้าที่ร่วมกับโรงเรียนพระราชรัฐ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความยั่งยืน มีการอบรมก่อนการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูล และทำความเข้าใจกับผู้อำนวยความสะดวก ครู และนักเรียน เพื่อให้รู้จักชุมชน รู้จักอาชีพในชุมชน และรับทราบความต้องการที่แท้จริงของชุมชนเพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดร่วมกัน
- 2) โครงการอบรมและพัฒนาครู หรือ Teacher Development Program เป็นการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพครูใน 5 ด้าน ได้แก่ (1) ภาษาอังกฤษ (2) การบูรณาการวิชา STEM (3) การทำสื่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ (4) การอบรมครูเพื่อพัฒนาเทคนิคการเรียนการสอนด้านคุณธรรมจริยธรรม และ (5) การอบรมเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นสถานศึกษาพอเพียง

- 3) โครงการเปลี่ยนแปลงห้องเรียนสู่การเป็นห้องเรียนภาษาอังกฤษ ห้องเรียนพอเพียง และห้องเรียนคุณธรรม โดยมีนักเรียน ครู และปราชญ์ชุมชนเป็นแกนนำในการเปลี่ยนแปลง

(3) การมอบโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาส

CPN ดำเนินธุรกิจโดยเคารพในหลักสิทธิมนุษยชน ให้โอกาสและความเท่าเทียมทางสังคมกับผู้ด้อยโอกาสในด้านต่างๆ อาทิ (1) การเข้าถึงการศึกษา โดยติดตั้งดาวเทียมเพื่อการเรียนรู้ทางไกลภายใต้โครงการเพาะกล้าปัญญาไทยเพื่อสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชนจำนวน 87 แห่งทั่วประเทศ (2) การเปิดโอกาสในการประกอบอาชีพโดยสุจริตแก่ผู้พิการ โดยการจัดสรรพื้นที่พิเศษฟรีให้กับผู้พิการได้จำหน่ายสลากกินแบ่งรัฐบาลโดยถูกต้องตามกฎหมายในพื้นที่ที่เห็นชอบบนประโยชน์ของผู้พิการเป็นที่ตั้ง โดยในปี 2560 มีผู้พิการจำนวน 45 ราย เข้าร่วมโครงการจัดสรรพื้นที่พิเศษดังกล่าว ในโครงการศูนย์การค้าของ CPN จำนวน 20 โครงการ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1 ต่อพนักงานทั้งหมด นอกจากนี้ CPN และกลุ่มเซ็นทรัลได้สานต่อโครงการพัฒนาศักยภาพชีวิตคนพิการ หรือ Central C.A.R.E for Disability มอบเงินสนับสนุนแก่คนพิการให้สามารถมีความรู้ในการประกอบอาชีพ โดยสนับสนุนทั้งหมด 8 โครงการใน 7 จังหวัด รวมคนพิการทั้งหมดภายใต้โครงการดังกล่าวจำนวน 195 ราย

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผู้มีส่วนได้เสีย: ชุมชน

ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดความสัมฤทธิ์ผลของแผนดำเนินการแสดง ความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชนเป็นตัวชี้วัดระดับแผนกและติดตามผลโดยคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในปี 2560 CPN ดำเนินงานตามแผนการแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน ครบร้อยละ 100 (ทั้งนี้รวมโครงการเซ็นทรัลกรีนในหมวดสิ่งแวดล้อม) 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนดความสัมฤทธิ์ผลของแผนงานการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน (Creating Shared Value) เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายชั่วโมงอาสาของพนักงานจำนวน 5,000 ชั่วโมง
การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน (Community engagement)	<ul style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรมทางการตลาดสู่การเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชน รวมทั้งสิ้น 146 กิจกรรม แบ่งเป็นกิจกรรมตามแนวทางศูนย์กลางของเมืองร้อยละ 44 จุดหมายของไลฟ์สไตล์ร้อยละ 32 และศูนย์กลางธุรกิจท้องถิ่นร้อยละ 24 สนับสนุนพื้นที่ให้หน่วยงานภาครัฐและชุมชนโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเป็นงบประมาณกว่า 143 ล้านบาท สนับสนุนกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินโครงการ CPN อาสา และโครงการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนรวม 5 ล้านบาท (รวมยอดเงินสนับสนุนโครงการเพาะกล้าปัญญาไทยเพื่อสถานพินิจและคุ้มครองเด็กและเยาวชน) และนับจำนวนชั่วโมงอาสาได้ทั้งหมด 	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มจำนวนกิจกรรมทางการตลาดสู่การเป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิตและศูนย์กลางของชุมชนขึ้นร้อยละ 8 เทียบกับปีที่แล้ว ดำเนินงานตามแผนงานสร้างวัฒนธรรมอาสาในองค์กรแบบสองทาง คือ กำหนดจากองค์กรและนำเสนอโดยพนักงาน สนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษาผ่านโครงการ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย และโครงการสานพลังประชารัฐ โดยเน้นในชุมชนที่มีการดำเนินธุรกิจอยู่

ตัวชี้วัดด้าน ความยั่งยืน	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
	<p>4,500 ชั่วโมง (นับซ้ำคน)</p> <ul style="list-style-type: none"> สนับสนุนและร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการดำเนินโครงการเพื่อสังคมในนาม “เซ็นทรัล ทำ” รวมเป็นเงิน 18.6 ล้านบาท และดำเนินงานภายใต้โครงการสานพลังประชารัฐ (นับเฉพาะในด้านการศึกษา) เป็นงบประมาณ 15.8 ล้านบาท (คำนวณยอดรวมของทั้งกลุ่มเซ็นทรัล)บริจาคเพื่อการกุศลผ่านมูลนิธิต่างๆ รวมเป็นเงิน 32.4 ล้านบาท 	

5. การบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

บริบทความยั่งยืน

CPN ตระหนักถึงผลกระทบของภาวะโลกร้อนที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อฐานแรงต่อการดำเนินธุรกิจในการวางแผนก่อสร้างอาคารในทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในกรณีภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม แผ่นดินไหว ทำให้ธุรกิจต้องหยุดชะงักหรือลูกค้าไม่สามารถเดินทางมาใช้บริการที่ศูนย์การค้าได้ ทั้งนี้ CPN ได้ระบุนความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศดังกล่าวเป็นหนึ่งในประเด็นด้านความยั่งยืนขององค์กร และกำหนดแผนป้องกันความเสี่ยง และแผนการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานการใช้ทรัพยากร โดยเฉพาะพลังงานไฟฟ้าและน้ำอย่างมีประสิทธิภาพอย่างรู้คุณค่าและคุ้มค่าที่สุด และมุ่งมั่นที่จะใช้ทรัพยากรทางเลือกที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจโดยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในภาพรวม

ด้านการบริหารจัดการ

CPN ดำเนินการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม⁹ โดยมีการประกาศนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมการดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสาธาณูปโภค รวมถึงสภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการของเสีย เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นแนวปฏิบัติต่าง ๆ ดังนี้

- 1) นำมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ เช่น มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) มาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) มาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) และหลักเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงาน และ ASEAN Energy Award ในระดับอาเซียน เป็นต้น
- 2) ลดการใช้พลังงาน โดยมีแนวทางในการปฏิบัติ คือ (ก) ใช้เทคนิค และเทคโนโลยีที่ทันสมัย (ข) บริหารจัดการพลังงานด้วยกระบวนการและมาตรฐานที่มีประสิทธิภาพ (ค) จัดการองค์ความรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบุคลากรให้ประหยัดพลังงานและสาธาณูปโภค ผ่านการอบรม และให้ความรู้ รวมไปถึงการปลูกฝังค่านิยมในการใช้พลังงาน และสิ่งแวดล้อมอย่างรู้คุณค่า

⁹ รายละเอียดใน www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

- 3) ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) ผ่านมาตรการอนุรักษ์พลังงาน
- 4) เพิ่มการใช้พลังงานทางเลือก โดยเฉพาะพลังงานแสงอาทิตย์
- 5) เพิ่มแนวทางในการใช้น้ำทางเลือก เช่น น้ำฝน และการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ
- 6) ลดการก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ระบบนิเวศ และความหลากหลายทางชีวภาพ

การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้า

ในปี 2560 สัดส่วนค่าใช้จ่ายการใช้พลังงานไฟฟ้ารวมใช้โดย CPN และร้านค้าคิดเป็นร้อยละ 90 ของค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 18 ของค่าใช้จ่ายองค์กรทั้งหมด 10 โดยร้อยละ 53 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าดังกล่าวเป็นการใช้โดยร้านค้าหรือผู้เช่า โดย CPN ได้นำเทคนิคและมาตรการอนุรักษ์พลังงานมาประยุกต์ใช้ในศูนย์การค้ารวม 28 แห่ง คิดเป็นมูลค่าการลงทุนกว่า 190 ล้านบาท ส่งผลให้การใช้พลังงานไฟฟ้า (เฉพาะในส่วนการใช้พลังงานของ CPN ไม่รวมร้านค้าเช่า) ลดลงจากค่าดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (Specific Energy Consumption: SEC) มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับปี 2559 หรือที่ร้อยละ 3.6 เมื่อเทียบกับปี 2558 (ปีฐาน) โดยมาตรการหลัก รวมทั้งกระบวนการและการพัฒนาที่นำมาใช้ ได้แก่

- 1) การปรับเปลี่ยนระบบไฟฟ้าแสงสว่างเป็นระบบหลอดไฟแอลอีดี โดยทำการปรับเปลี่ยนในโครงการที่เปิดดำเนินการแล้วจำนวน 24 แห่ง และใช้ในระบบไฟฟ้าแสงสว่างทั้งหมดของโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย
- 2) ดำเนินการประเมินความสำเร็จจากการติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี พบว่า ปริมาณพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ที่ได้คิดเป็นร้อยละ 13 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าเฉพาะของ CPN (ไม่รวมร้านค้า) จึงได้ดำเนินการศึกษาความเป็นไปได้ในการติดตั้งระบบดังกล่าวเพิ่มเติม ผลการศึกษาได้แบ่งแผนงานออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะสั้น 1-2 ปี ติดตั้งใน 6 โครงการ และระยะยาว 5-10 ปี ให้ศึกษานวัตกรรมเทคโนโลยีระบบโซลาร์เซลล์ชนิดฟิล์มบางที่เหมาะสมกับโครงสร้างทางกายภาพของอาคาร และสภาพแวดล้อมทางกายภาพของที่ตั้งเพื่อติดตั้งเพิ่มเติม โดยในปี 2560 CPN สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์จากการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์บนหลังคาโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ และเซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี ได้เป็นจำนวน 899 เมกะวัตต์-ชั่วโมง หรือคิดเป็นร้อยละ 0.21 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งหมดเฉพาะของ CPN (ไม่รวมร้านค้าเช่า)
- 3) นำเทคนิคการปรับความเร็วรอบมอเตอร์ไฟฟ้าอัตโนมัติใช้ในเครื่องทำความเย็น มาใช้ในการดูดอัดสารทำความเย็นตามสถานะแวดล้อมที่เกิดขึ้นจริงเพื่อประหยัดพลังงาน โดยติดตั้งในโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ และศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต
- 4) พัฒนาพนักงานในด้านการอนุรักษ์พลังงาน และการจัดการสิ่งแวดล้อมในรูปแบบการอบรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสื่อสารวันพลังงาน (Energy Day) เป็นประจำทุกปี ในทุกโครงการและการประกวดด้านการอนุรักษ์พลังงานผ่านโครงการดรีมทีม ทั้งนี้ในปี 2560 มีการอบรมด้านการอนุรักษ์พลังงานและการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งสิ้น 20 หลักสูตร จำนวน 38 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมจำนวน 647 คน (นับซ้ำคน) และในส่วนโครงการดรีมทีมนี้ มีจำนวนโครงการด้านการอนุรักษ์พลังงานเข้าร่วมการประกวดด้วยทั้งหมด 7

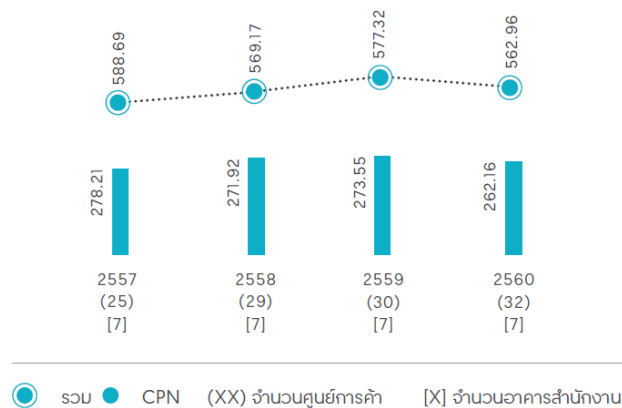
¹⁰ รายละเอียดเพิ่มเติมใน หมายเหตุประกอบงบการเงินสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2560 หมวดค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

โครงการ คิดเป็นร้อยละ 10 ของโครงการที่นำเสนอทั้งหมด และประเมินผลการลดค่าใช้จ่ายด้านพลังงานลงได้กว่า 2 ล้านบาทต่อปี (คำนวณเฉพาะโครงการที่เข้ารอบสุดท้าย)

หนึ่งในเครื่องมือที่ CPN ใช้ในการประเมินประสิทธิผลจากการนำมาตรการอนุรักษ์พลังงานมาใช้ คือ การเข้าร่วมประเมินเพื่อขอรับรางวัลด้านการอนุรักษ์พลังงานและการพัฒนาพลังงานทดแทน หรือ Thailand Energy Awards จากกระทรวงพลังงานเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2560 CPN ได้รับรางวัลด้านการอนุรักษ์พลังงานและการพัฒนาพลังงานทดแทน จำนวน 3 รางวัล ได้แก่ รางวัลประเภทอาคารควบคุมดีเด่น ให้แก่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี และศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี และรางวัลประเภทผู้บริหารอาคารควบคุม ให้แก่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา รัตนาธิเบศร์ ส่งผลให้ปัจจุบันมีโครงการศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของ CPN ที่ได้รับรางวัลดังกล่าวจำนวนทั้งหมด 19 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 59 ของจำนวนโครงการที่เปิดให้บริการทั้งหมด ณ ปัจจุบัน นอกจากนี้ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี ยังได้รับรางวัลรองชนะเลิศอาคารอนุรักษ์พลังงานในระดับอาเซียน (ASEAN Energy Awards) อีกด้วย

ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าของ CPN ในปี 2560

ดัชนีการใช้พลังงานรวมต่อ 1 หน่วยพื้นที่
(กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร)



การใช้พลังงานทั้งหมด
(เมกะวัตต์-ชั่วโมง)



เป้าหมายปี 2561 ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เทียบกับปี 2560 (เฉพาะในส่วนการใช้พลังงานของ CPN)

เป้าหมายปี 2568 ดัชนีการใช้พลังงานต่อ 1 หน่วยพื้นที่ ลดลงร้อยละ 20 เทียบกับปีฐานปี 2558 (เฉพาะส่วนการใช้พลังงานของ CPN)

หมายเหตุ:

- การใช้พลังงานภายในศูนย์การค้า ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักคือ (1) การเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ ของ CPN และ (2) การใช้ไฟฟ้าของ CPN และร้านค้าเช่า ซึ่งหมายถึงการซื้อพลังงาน และพลังงานทดแทน โดยในปี 2560 CPN ผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ได้ทั้งสิ้น 899 เมกะวัตต์-ชั่วโมง อนึ่ง ปริมาณการใช้พลังงานทั้งหมดที่แสดงในตารางข้างต้น แสดงเฉพาะปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าเท่านั้น
- การรายงานปริมาณการใช้พลังงานมีค่าแตกต่างจากการรายงานปี 2559 เนื่องจากเพิ่มเติมข้อมูลการรายงานของทุกโครงการที่ดำเนินการในปี 2560 และรวมข้อมูลการใช้พลังงานไฟฟ้าของสำนักงานออฟฟิศ
- การคำนวณดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ คำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดบริการเต็มปีปฏิทินนั้นๆ เท่านั้น และมีการเพิ่มเติมข้อมูลสำนักงานในการคำนวณ ส่งผลให้ข้อมูลการรายงานแตกต่างจากการรายงานเมื่อปี 2560
- ตั้งแต่ปี 2559 CPN ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการคำนวณดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ตามแนวทางการเปิดเผยข้อมูลตาม GRI Guideline for Real Estate Section โดยใช้เฉพาะพื้นที่ให้เช่ารวมในการคำนวณ (Net Leasable Area)
- ดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ในปี 2559 มีค่าเพิ่มขึ้น เนื่องมาจากการเปิดดำเนินการเต็มปีปฏิทินของ 4 โครงการใหม่ซึ่งมีรูปแบบการใช้พลังงานไฟฟ้ามากกว่าปกติในช่วงเปิดทำการ และการเปลี่ยนระบบทำความเย็นในโครงการเซ็นทรัลเวิลด์

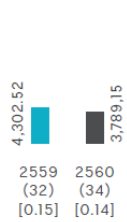
การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก

CPN ประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization: CFO หรือ Corporate Carbon Footprint: CCF) มาเป็นแนวทางในการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานขององค์กร อันนำไปสู่การบริหารจัดการเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรตามมาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) โดยในปี 2560 CPN ได้ขอรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร จากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) (www.tgo.or.th) จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ 1) ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ 2) อาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และ 3) สำนักงานใหญ่ของ CPN ส่งผลให้ปัจจุบัน CPN ได้ดำเนินการขอรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรแล้วทั้งสิ้น 11 แห่ง นอกจากนี้ CPN ได้ขยายผลแนวทางการจัดทำรายงานดังกล่าวไปยังโครงการทั้งหมดของ CPN จำนวน 34 โครงการ (รวมดิ ออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และสำนักงานใหญ่) ตามแผนงานในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานที่เหมาะสมเพื่อติดตามผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อขอรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรในภาพรวม CPN ทั้งหมดในปี 2561

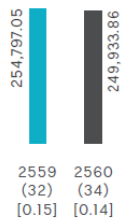
ทั้งนี้ จากการประเมินดังกล่าว พบว่าสัดส่วนปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรง (Scope 1) ต่อปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) คิดเป็น 0.02 ต่อ 1 ดังนั้นแนวทางการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจึงมุ่งเน้นเกี่ยวกับมาตรการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าเป็นหลัก โดยในปี 2560 CPN ได้ปรับปรุงแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์เครื่องทำความเย็น และปรับกระบวนการตรวจสอบระบบทำความเย็น ส่งผลให้ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1 มีค่าลดลงร้อยละ 12 เมื่อเทียบกับปี 2559 และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรงและโดยอ้อม (Scope 1 และ Scope 2) ต่อ 1 หน่วยพื้นที่มีค่าเท่ากับ 0.14 ลดลงจากปี 2559 ที่ร้อยละ 5

ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก^{1/}
(ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า)

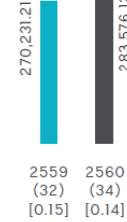
การปล่อยก๊าซ
เรือนกระจกโดยตรง^{2/}



การปล่อยก๊าซ
เรือนกระจกโดยอ้อม^{3/}



การปล่อยก๊าซ
เรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ^{4/}



(XX) จำนวนศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน และสำนักงานใหญ่

[X.XX] การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อมต่อ 1 หน่วยพื้นที่

เป้าหมายปี 2568 ดัชนีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อมต่อ 1 หน่วยพื้นที่ลดลงร้อยละ 20
เทียบกับปีฐานปี 2558

หมายเหตุ:

/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

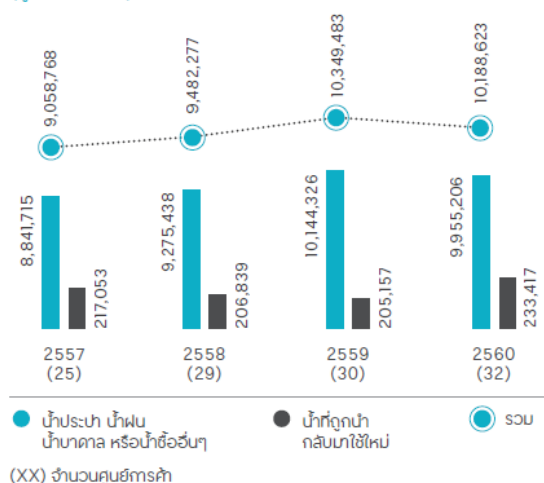
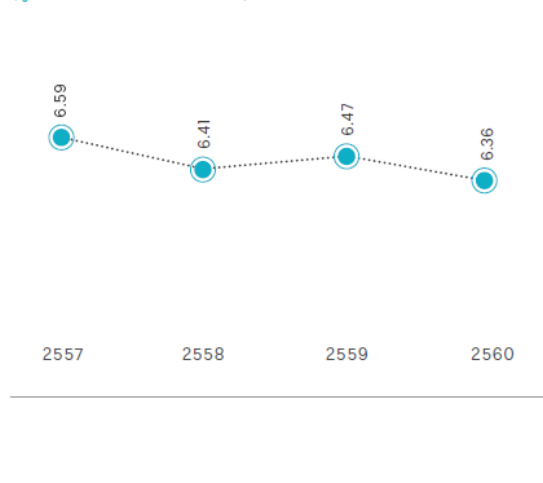
/3 ก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) โดยเกิดจากการซื้อพลังงานจากภายนอก เพื่อการปฏิบัติงานของ CPN เท่านั้น ไม่นับรวมการซื้อไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ

/4 ก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ (Scope 3) โดยเกิดจากการใช้พลังงานในการเดินทางของพลังงาน และซื้อไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ

- การรายงานปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกมีค่าแตกต่างจากการรายงานในปี 2559 เนื่องจากเพิ่มเติมข้อมูลการรายงานของทุกโครงการที่ดำเนินการในปี 2560 และรวมข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกของสำนักงานออฟฟิศ และปรับการคำนวณให้เป็นไปตามการรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรบริหารก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน)

การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการน้ำ

CPN ใช้น้ำจากการประปาครหลวง การประปาท้องถิ่น รวมถึงการใช้น้ำซ้ำ (Reuse) ในกระบวนการบริหารศูนย์การค้า โดยในปี 2560 CPN ใช้น้ำในการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 32 โครงการ จำนวน 10.19 ล้านลูกบาศก์เมตร โดยปริมาณการใช้น้ำซ้ำอยู่ที่ 0.23 ล้านลูกบาศก์เมตร จากการติดตั้งระบบรีไซเคิลน้ำ ใน 7 โครงการ ได้แก่ เซ็นทรัลพลาชาขอนแก่น เซ็นทรัลพลาชาพระราม 9 เซ็นทรัลพลาชาอุดรธานี เซ็นทรัลพลาชาเวสต์เกต เซ็นทรัลพลาชาสุราษฎร์ธานี เซ็นทรัลเฟสติวัลหาดใหญ่ และเซ็นทรัลเฟสติวัลสมุย (ระบบน้ำรีไซเคิลในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาชาชลบุรี และเซ็นทรัลพลาชาแจ้งวัฒนะอยู่ระหว่างการปรับปรุง) ส่งผลให้อัตราการใช้เฉพาะน้ำประปาต่อ 1 หน่วยพื้นที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2559 (คำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดเต็มปีปฏิทิน) ส่วนหนึ่งเป็นผลประหยัดมาจากแผนดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ประหยัดน้ำติดตั้งเพิ่มในห้องน้ำ การพัฒนาร่วมกับคู่ค้าในการปรับกระบวนการทำงานและใช้อุปกรณ์ทำความสะอาดแบบประหยัดน้ำในการขัดพื้นโดยคงความเงางามเช่นเดิม ทั้งนี้ ปริมาณการใช้น้ำซ้ำคิดเป็นร้อยละ 2.3 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด

ปริมาณการใช้น้ำ
(ลูกบาศก์เมตร)

ดัชนีการใช้น้ำต่อ 1 หน่วยพื้นที่
(ลูกบาศก์เมตรต่อตารางเมตร)


เป้าหมายปี 2561 น้ำน้ำกลับมาใช้ซ้ำที่ร้อยละ 5 ของปริมาณน้ำใช้ทั้งหมด

หมายเหตุ:

- การรายงานปริมาณการใช้น้ำมีค่าแตกต่างจากการรายงานในปี 2559 เนื่องจากเพิ่มเติมข้อมูลการรายงานของทุกโครงการที่ดำเนินการในปี 2560 และรวมข้อมูลการใช้น้ำของสำนักงานออฟฟิศ
- ปริมาณการใช้น้ำซ้ำมีค่าลดลงในปี 2558 และปี 2559 เนื่องจากกระบวนน้ำรีไซเคิลในโครงการที่ติดตั้งไปแล้ว ไม่สามารถดำเนินการได้เต็มประสิทธิภาพตามที่กำหนด จึงต้องปิดระบบในบางโครงการ

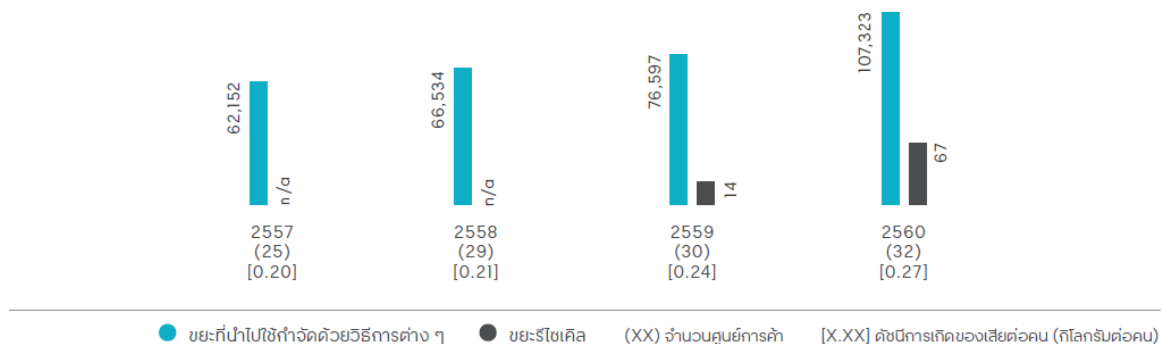
การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการขยะและของเสีย

CPN ดำเนินการบริหารจัดการด้านการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยนำมาตรฐาน ISO 14001 มาปรับใช้ในการดำเนินงานโดยเฉพาะการจัดการน้ำเสียและขยะที่เกิดจากการบริโภคภายในโครงการก่อนส่งทำลายหรือปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ อีกทั้งมีการกำหนดนโยบายลดและคัดแยกขยะในโรงพักขยะแบบปิดและสนับสนุนให้ร้านค้าคัดแยกขยะที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ โดยในปี 2560 CPN ได้ขอรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 เพิ่มจำนวน 5 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา เซ็นทรัลพลาซ่า อุบลราชธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่ และเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย ส่งผลให้ปัจจุบัน CPN ได้ขอรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ดังกล่าวแล้วทั้งสิ้นจำนวน 24 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 71 ของพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (ไม่รวมอาคารสำนักงาน) โดยมีการจัดส่งขยะสู่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งสิ้น 107,323 ตัน คำนวณจากการจัดเก็บขยะในศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการทั้ง 32 โครงการ แบ่งสัดส่วนปริมาณขยะที่เกิดขึ้น ดังนี้ ขยะเปียก 62 % ขยะทั่วไป 30 % ขยะเคมีและขยะติดเชื้อ 8% โดยปริมาณขยะรีไซเคิลคิดเป็น 0.2% ของปริมาณขยะทั่วไป

นอกจากนั้น CPN ยังกำหนดมาตรการงดใช้กล่องโฟมในส่วนโซนฟู้ดพาร์ค และโซนซื้ออาหารกลับ ในศูนย์อาหารทุกแห่งที่บริหารงานโดย CPN และเข้าร่วมโครงการ "ประชารัฐร่วมใจแยกทิ้งขยะอันตราย" ภายใต้ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ได้แก่ กรมควบคุมมลพิษ และสำนักสิ่งแวดล้อม กรุงเทพมหานคร กับภาคเอกชน ได้แก่ องค์การอาสาสมัคร จำนวน 11 องค์กร ในการเก็บรวบรวมของเสียอันตรายจากชุมชน ซากผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดย CPN เปิดจุดรับขยะอันตรายอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ โทรศัพท์มือถือ แบตเตอรี่มือถือ ถ่านไฟฉาย และหลอดไฟ จำนวน 53 จุด ใน 14 โครงการในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จากทั้งหมด 109 จุด ใน 31 โครงการศูนย์การค้าทั่วประเทศ

ในส่วนของการดำเนินการโดยสำนักงานใหญ่ ในปี 2560 CPN ได้ผนวกโครงการ 5 ส.พลัส รวมในโครงการสมาร์ตออฟฟิศ เพื่อจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด สะดวก และปลอดภัย ในสำนักงานใหญ่ อาคารดิออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ รวมไปถึงการจัดการกระบวนการคัดแยกขยะ โดยนำร่องในบางสำนักงานของบางแผนก โดยเฉพาะการแยกกระดาษเพื่อทำลายผ่านโครงการ Shred2share ได้ทั้งสิ้นจำนวน 15.95 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 4.15 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ทั้งนี้ นับจากปี 2551 ที่ CPN ร่วมกับบริษัท อินโฟเซฟ จำกัด ในการรวบรวมเอกสารเพื่อย่อยทำลายอย่างปลอดภัยนั้น สามารถนำกระดาษรีไซเคิลได้จำนวน 20.75 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 5,396.25 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

ปริมาณขยะที่ส่งทำลาย ในปี 2560
(ตัน)



เป้าหมายปี 2561 นำร่องการคัดแยกขยะรีไซเคิลตั้งแต่ต้นทางใน 1 โครงการ

การดำเนินงานด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

CPN กำหนดนโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ¹¹ โดยกำหนดแนวทางไม่พัฒนาโครงการในพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใดๆ และยึดถือเป็นข้อปฏิบัติที่จะต้องทำการสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยา ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และดำเนินการดูแลและอนุรักษ์ระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้างในทุกโครงการใหม่และโครงการปรับปรุง

CPN มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยนำธรรมชาติเข้ามามีบทบาทใกล้ชิดกับคนในสังคมให้มากขึ้น สร้างความตระหนักในคุณค่าของการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ร่วมกันกับชุมชนสังคม โดยการออกแบบให้ภูมิสถาปัตยกรรมกลมกลืนกับตัวเมืองและระบบนิเวศเดิมให้มากที่สุด เพิ่มพื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้จริงทั้งภายในและภายนอกโครงการ หากจำเป็นต้องรื้อถอนต้นไม้จะทำการล้อมหรือย้ายต้นไม้ไปไว้ในโครงการอื่นที่ใกล้เคียงแทน ทั้งนี้ มีการนำพันธุ์ไม้พื้นเมืองมาปลูกรอบโครงการเพื่อสร้างความกลมกลืนอีกด้วย

ในปี 2560 CPN ได้ดำเนินการพัฒนาพื้นที่ขนาดใหญ่ด้านหน้าโครงการเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา ในพื้นที่ติดกับคลองระบายน้ำของเมือง ให้เป็นพื้นที่สีเขียวของเมือง โดยปลูกต้นไม้ราชพฤกษ์ขนาดใหญ่ตามแนวคูน้ำและคูระบายน้ำตลอดแนวสวนรอบคลองจำนวน 119 ต้น และยังมีสวนสาธารณะพร้อมเครื่องออกกำลังกาย เพื่อให้คนในชุมชนสามารถทำกิจกรรมร่วมและใช้ประโยชน์บริเวณพื้นที่สีเขียวร่วมกัน

ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย จากการสำรวจพบว่าดินในพื้นที่เป็นดินเค็ม จึงทำการปลูกต้นไม้ที่ทนต่อสภาพดินเค็ม อาทิ ต้นราชพฤกษ์ ต้นเหลืองปรีดียาธร ต้นหนวดปลาหมึก ต้นชบา และเพิ่มพื้นที่สีเขียวในบริเวณลานจอดรถ

หมายเหตุ :

¹¹ (รายละเอียดเพิ่มเติมใน www.cpn.co.th การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การกำกับดูแลกิจการที่ดี / นโยบายและแนวทางปฏิบัติ / นโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ)

รถ และส่วนหน้าโครงการโดยปลูกไม้ยืนต้น ได้แก่ ต้นราชพฤกษ์ จำนวน 92 ต้น และต้นเหลืองปรีดียาธรจำนวน 33 ต้น ซึ่งนอกจากเพิ่มพื้นที่สีเขียวแล้วยังให้ดอกสวยงามตามฤดูกาล

ในการปรับปรุงโครงการเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 ได้เพิ่มพื้นที่สีเขียวโดยการปลูกต้นเหลืองปรีดียาธรเช่นกัน ตามแนวถนนหน้าโครงการ จำนวน 17 ต้น ในส่วนหน้าอาคารซึ่งมีพื้นที่จำกัด และเป็นส่วนที่จำเป็นต้องมีถนนไม่สามารถปลูกไม้ยืนต้นได้ จึงทำการปรับรูปแบบเป็นลักษณะกำแพงเขียว - กรีนวอลล์ โดยจัดสวนแนวตั้งและแนวแผงกระเบื้องไม้เลื้อยทั้งในส่วนเสาอาคารและตกแต่งด้านหน้าอาคาร (Façade)

แนวทางในการด้านการบริหารที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ จะเน้นในส่วนการปลูกต้นไม้ใหญ่มีดอกสวยงามตามฤดูกาลเพิ่มเติมในทุกโครงการที่สามารถดำเนินการได้ และกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชนอีกทางหนึ่ง ทั้งนี้ แผนดำเนินการในปี 2561 จะเน้นในการรวบรวมข้อมูล และศึกษาความเป็นไปได้ของระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพในแต่ละโครงการ เพื่อกำหนดแผนการพัฒนาที่เหมาะสมต่อไป

การพัฒนาและรักษาสีเขียวสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน

ตลอดระยะเวลาเกือบสี่สิบปี ที่ CPN ดำเนินธุรกิจเสมือนมิตรที่ดีตั้งบ้านใกล้เรือนเคียงกับชุมชน CPN ได้ตั้งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อชุมชน โดยเฉพาะผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ระยะเวลาก่อสร้าง ได้แก่ การลดผลกระทบทางด้านฝุ่น เสียง และขยะ จนกระทั่งเปิดดำเนินการ ได้มีการพัฒนาสร้างความเข้าใจในเรื่องการจัดการมลภาวะทางน้ำร่วมกันกับชุมชนที่ใช้แหล่งระบายน้ำสาธารณะร่วมกัน เป็นต้น

ในปี 2560 CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ภายใต้โครงการ “เซ็นทรัลกรีน” โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ดูแลแหล่งน้ำสาธารณะ (2) ลดขยะ (3) เพิ่มพื้นที่สีเขียว ทั้งนี้ CPN โดยความร่วมมือกับมูลนิธิอุทกพัฒน์ในพระบรมราชูปถัมภ์และสถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำและการเกษตร (องค์การมหาชน) ได้นำแนวความคิดการจัดการน้ำตามแนวทางศาสตร์พระราชา คือ การวางแผนสำรวจพื้นที่แหล่งน้ำ วิเคราะห์สภาพปัญหา และบริหารจัดการเพื่อแก้ปัญหาเรื่องน้ำในระดับชุมชนอย่างมีส่วนร่วม จนสามารถพึ่งพาตนเองได้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการน้ำร่วมกับชุมชน โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ ปีที่ 1 วางแผนสำรวจพื้นที่แหล่งน้ำชุมชน ปีที่ 2-3 วิเคราะห์สภาพปัญหาและพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมของชุมชนให้เหมาะสมกับบริบทแต่ละชุมชน และ ปีที่ 4-5 บริหารจัดการโดยชุมชนจนสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยในปีแรกได้ดำเนินการอบรมพัฒนากลุ่มพนักงาน CPN อาสาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (รวมขยายผลไปยังบริษัทอื่นในกลุ่มเซ็นทรัล) จำนวน 36 คน ในการจัดทำแผนที่น้ำระดับชุมชน ครอบคลุมการดำเนินโครงการเซ็นทรัลกรีนทั้งสิ้น 12 โครงการ เกี่ยวข้องกับแหล่งน้ำธรรมชาติจำนวน 9 แห่ง คิดเป็นระยะทางทั้งหมด 7 กิโลเมตร (เฉพาะส่วนที่ CPN ดำเนินการเท่านั้น) ได้แก่

- 1) คลองเลียบถนนวิภาวดี
- 2) คลองพริกป่น
- 3) คลองแฉะ
- 4) คลองแม่ควา
- 5) คลองบางกระสอ
- 6) คลองคต
- 7) ลำเหมืองจังหวัดเชียงใหม่
- 8) คลองลำรางข้างศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา บางนา
- 9) และคลองลำรางข้างศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี

ดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยการขุดลอกคูคลอง ปลูกพืชดูดซับสารพิษริมคลอง ติดตั้งกังหันเพื่อเพิ่มออกซิเจนให้น้ำ และเพิ่มพื้นที่สีเขียวริมคลอง เป็นต้น ทั้งนี้ได้รับการมีส่วนร่วมจากชุมชนและภาคีเครือข่ายในเขตพื้นที่จำนวน 43 หน่วยงาน และขยายผลในการให้ความรู้เรื่องการดักไขมันจากขยะอินทรีย์ก่อนการปล่อยทิ้งลงท่อระบายน้ำให้กับชุมชน และร้านค้าในละแวกใกล้เคียงโครงการด้วยเช่นกัน เช่น ร้านค้าริมเขื่อนริมถนนวิภาวดี และชุมชนด้านหลังโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา เพื่อเป็นการลดสาเหตุที่น้ำเน่าเสียแต่ต้นทาง

อีกหนึ่งการพัฒนา ร่วมกับชุมชนในด้านสิ่งแวดล้อม คือ ปลูกฝังแนวความคิดเรื่องการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมให้กับเด็ก เยาวชน และชุมชน ผ่านโครงการ CPN เพาะกล้าปัญญาไทย โดยปลูกฝังแนวความคิดการเห็นคุณค่าของการนำสิ่งของกลับมาใช้ใหม่ การคัดแยกขยะเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว การปลูกผักสวนครัวอินทรีย์ไว้บริโภคในโรงเรียน และติดตั้งถังขยะแบบคัดแยกประเภทเพื่อให้เด็กนักเรียนได้ฝึกปฏิบัติทุกวัน ทั้งนี้ ณ สิ้นปี 2560 CPN ได้ติดตั้งถังขยะแบบคัดแยกประเภทให้กับโรงเรียนแล้วทั้งหมด 5 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน อาชีวศึกษาเชียงราย -พะเยา จังหวัดเชียงราย 2) โรงเรียนบ้านโป่งแมลงวัน (จิราธิวัฒน์อุปถัมภ์) จังหวัดนครราชสีมา 3) โรงเรียนบ้านบางเตย จังหวัดนครปฐม 4) โรงเรียนบ้านควนเงิน จังหวัดนครศรีธรรมราช และ 5) โรงเรียนบ้านคลอง จังหวัดภูเก็ต และชุมชนทั้งหมด 2 ชุมชน ได้แก่ ชุมชนด้านหลังโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ศาลายา จังหวัดนครปฐม และชุมชนในวัดพระศรีรัตนมหาธาตุวรมหาวิหาร จังหวัดพิษณุโลก

นอกจากนั้น CPN ในบทบาทการเป็น “ศูนย์กลางของชุมชน” จึงมุ่งมั่นที่จะปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในบริบทที่พึงกระทำได้ เช่น การเปิดพื้นที่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายใน ศูนย์การค้าในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น การติดสื่อประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมรณรงค์ การเดินขบวนประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมที่ CPN รณรงค์และเข้าร่วมเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 9 แล้ว คือ กิจกรรมรณรงค์ “ปิดไฟ 1 ชั่วโมง เพื่อลดโลกร้อน” (60+ Earth Hour 2016) โดยร่วมกับกรุงเทพมหานคร มูลนิธิสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์การกองทุนสัตว์ป่าโลกสากลประเทศไทย หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน จัดกิจกรรมปิดไฟเป็นเวลา 1 ชั่วโมงทั่วประเทศเพื่อลดภาวะโลกร้อน

ผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์” เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคคิดเป็นร้อยละ 18 ของค่าใช้จ่ายองค์กรทั้งหมดที่มีผลต่อผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ กำหนด “ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า” เป็นตัวชี้วัดระดับฝ่าย ตั้งเป้าหมายลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 3 (เทียบกับปี 2559) และติดตามความคืบหน้าผ่านการประชุมแผนกลยุทธ์ในมุมมอง 5 ด้าน ในปี 2560 CPN สามารถดำเนินการลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (ไม่รวมปริมาณไฟฟ้าที่ใช้โดยร้านค้าเช่า) ลงได้ร้อยละ 5.4 เมื่อเทียบกับปี 2559 	<ul style="list-style-type: none"> กำหนด “ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า” เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2560 ภายในปี 2568 ตั้งเป้าหมายในการลดดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อ 1 หน่วยพื้นที่ลงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีฐาน (ปี 2558)

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
การบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานตามแผนขยายผลประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรได้ครบร้อยละ 100 ของโครงการที่เปิดดำเนินงานในปี 2560 ติดตั้งมาตรการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าทั้งหมด 34 มาตรการ ในศูนย์การค้าทั้งสิ้น 28 แห่ง ลดพลังงานเฉพาะที่ใช้โดย CPN ลงได้ 22,032 เมกะวัตต์-ชั่วโมง (คำนวณเฉพาะโครงการที่มีการติดตั้งมาตรการ) ดำเนินงานตามแผนติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาเซลล์) บนหลังคาโครงการ โดยผ่านขั้นตอนการประมูลแล้ว 6 โครงการ ดำเนินงานตามแผนติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิล แบบสัมปทาน ใน 7 โครงการ ส่งผลให้ปริมาณการใช้น้ำซ้ำคิดเป็นร้อยละ 2.3 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมดซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย ประเมินผลการนำร่องคัดแยกขยะ พร้อมทำบัญชีคัดแยกในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต พบว่าลูกค้ายังไม่พร้อมและขาดความเข้าใจในการคัดแยก เตรียมความพร้อมเพื่อขอรับรองมาตรฐาน Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) ในโครงการปรับปรุงโซนชั้น 7 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ขอรับรองมาตรฐาน ISO 14001 เพิ่มอีก 4 แห่ง ครบตามแผนงาน ดำเนินงานประเมินด้านความยั่งยืน (สิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล) กับคู่ค้าและผู้รับเหมา จำนวน 136 ราย ไม่มีการรुकูล้ำ หรือละเมิดเข้าพื้นที่สงวนและพื้นที่หวงห้าม โดยเจ้าของไม่ยินยอมหรือโดยผิดกฎหมาย ไม่พบการปฏิบัติการที่ไม่เป็นไปตามหลักการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี หรือเกิดการรั่วไหลที่มีนัยสำคัญ 	<ul style="list-style-type: none"> นำ CPN เข้ารับการรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร จำนวน 34 โครงการรวมสำนักงานใหญ่ นำโครงการปรับปรุงเซ็นทรัลเวิลด์ เข้ารับการรับรองมาตรฐาน LEED ติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาเซลล์) บนหลังคาอาคารใน 6 โครงการ ติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลใน 13 โครงการ และปรับการตั้งเป้าหมายใช้น้ำซ้ำที่ร้อยละ 5 ของการใช้น้ำทั้งหมดจากเดิมปี 2560 เป็นภายในปี 2561 ขอรับรอง ISO 14001 เพิ่มเติมอีก 3 แห่ง จัดตั้งศูนย์ต้นแบบในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม
การพัฒนาด้าน	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินงานภายใต้โครงการ “เซ็นทรัลกรีน” 	<ul style="list-style-type: none"> ขยายผลโครงการเซ็นทรัลกรีนไปอีก 8

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2560	แผนปี 2561
สิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน	จำนวน 17 โครงการ โดยมีผู้เข้าร่วมจำนวน 944 คน นับเป็นจำนวนชั่วโมงอาสาทั้งหมด (รวมหน่วยงานอื่น) เท่ากับ 2,488 ชั่วโมง	โครงการที่ใกล้แหล่งน้ำสาธารณะ <ul style="list-style-type: none"> นำแนวทางการจัดการน้ำตามศาสตร์พระราชามาสร้างร่องทดลองในการจัดการน้ำในคลองระบายน้ำด้านหน้าศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

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

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ความน่าเชื่อถือ และความถูกต้องของรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง โดยมีระบบควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกสำคัญควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามกลไกดังกล่าวแก่บุคลากรทุกระดับของบริษัทฯ ผ่านสายการบังคับบัญชาและช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้สำนักงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในในเบื้องต้นก่อนนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา

สำนักตรวจสอบภายใน ซึ่งรายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบมีขอบเขตงานเพื่อสอบทานให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปตามนโยบาย มาตรฐาน ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน ข้อกำหนด และกฎหมาย รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการทานให้มีประสิทธิภาพและมีระบบการควบคุมภายในอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยได้ดำเนินการสอบทานหลักฐานการประเมินระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ คือ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบติดตาม และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อสอบทานผลการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน ก่อนที่จะรายงานให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นในลำดับถัดไป

ในปี 2560 บริษัทฯ ได้จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งหมด 11 ครั้ง ในแต่ละการประชุมจะมีการประชุมเพื่อสอบทานความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ผ่านกระบวนการสอบทานรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายใน และของผู้สอบบัญชี สอบทานการทำรายการระหว่างกัน สอบทานให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาและติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 1/2561 วันที่ 8 มกราคม 2561 มีการรายงานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ คือ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินรายไตรมาสและประจำปี 2560 ได้ให้ความเห็นในรายงานการสอบบัญชีว่า ไม่พบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

ในการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในประจำปี 2560 มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน แผนกบริหารคุณภาพ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง สำนักเลขานุการบริษัท และสำนักตรวจสอบภายใน ได้ร่วมกันประเมิน โดยนำผลการสอบทานหลักฐานของสำนักตรวจสอบภายในมาพิจารณาประกอบการประเมิน โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินดังนี้

เกณฑ์การประเมิน :

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

สรุปผลการประเมิน :

สิ่งที่ประเมิน	คะแนน	ระดับการควบคุมภายใน
ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร	80.28%	ระบบการควบคุมภายในทั้ง 5 ส่วน อยู่ในระดับดี
ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง	82.55%	
ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน	86.76%	
ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล	93.56%	
ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม	89.17%	
รวม	86.46%	

ทั้งนี้ รายละเอียดคะแนนประเมินในแต่ละหัวข้อ ผู้ประเมินได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

ส่วนที่ 1 การควบคุมภายในองค์กร - ไม่มี

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยง - ไม่มี

ส่วนที่ 3 การควบคุมการปฏิบัติงาน

- บริษัทควรนำระบบการควบคุมภายในแบบ Automated มาใช้ให้มากขึ้น เพื่อให้มีการแจ้งเตือนความผิดปกติจากระบบได้อย่างทันทั่วถึง
- ระบบสารสนเทศ เช่น SAP ที่บริษัทใช้อยู่ ไม่แน่ใจว่าปัจจุบันบริษัทสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ส่วนที่ 4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล - ไม่มี

ส่วนที่ 5 ระบบการติดตาม - ไม่มี

ปัจจุบัน หัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทฯ คือ นางสาวนงลักษณ์ ศรีวงศ์พนาเวช ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สำนักตรวจสอบภายใน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในในธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลา 11 ปี และมีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน ประสบการณ์ ปรากฏในเอกสารแนบ 3

12. รายการระหว่างกัน

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

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2560 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัล และกลุ่มจิราธิวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. **รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน** ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่น ๆ จากค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในปี 2560 รวมจำนวน 4,991 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

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

- อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภค จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าของบริษัทฯ เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้อื่น ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียม ค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้านั้น บริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บ ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้จากการให้เช่าที่ดิน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะมีการตกลงในส่วนของค่าตอบแทนกันตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้าจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
1. บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป	1. Central Department Store Group (CDG) ¹	กลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	2,029
	2. Central Food Retail Group (CFG) ²		591
	3. Central Hardlines Group (CHG) ³		332
	4. Central Online Group (COL) ⁴		177
	5. Central Marketing Group (CMG) ⁵		440
	6. Centara Hotels and Resorts Group (CHR) ⁶		104
	7. Central Restaurants Group (CRG) ⁷		432
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, ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เอ็มบาสซี, ซูเปอร์สปอร์ต, ห้างสรรพสินค้า La Rinascente และห้างสรรพสินค้า ILLUM เป็นต้น

² CFG ดำเนินธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค ประกอบด้วย เซ็นทรัล ฟู้ด ฮอลล์, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, แฟมิลี่มาร์ท, อีตไทย และเซ็นทรัล ไลฟ์ เซลลาร์

³ CHG ดำเนินธุรกิจสินค้าตกแต่งบ้านและเครื่องใช้ไฟฟ้า ประกอบด้วย เพาเวอร์บาย, โฮมเวิร์ค, บ้านเอนด์บียอนด์ และไทวี่สตูดิโอ

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, Illamasqua และ H₂O เป็นต้น

- กลุ่มนาฬิกา เช่น Guess, Casio และ Nautica เป็นต้น

- กลุ่มสินค้าเบ็ดเตล็ด เช่น Dyson, Tanita และ Kawai เป็นต้น

⁶ CHR ดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

⁷ CRG ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โดยมีแบรนด์ธุรกิจหลากหลายรูปแบบ เช่น Mister Donut, KFC, Auntie Anne's, Pepper Lunch, Chabuton, Cold Stone Creamery, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace และ Tenya เป็นต้น

⁸ กิจการอื่น ๆ เช่น ภัตตาคารอาหารญี่ปุ่น พูจี, เซน, อากะ, ห้องอาหารชาภูระ, เดอะบาร์บีคิวพลาซ่า, เดอะ บอดี้ ซุป และรากาเซ เป็นต้น

⁹ กองทุนรวมธุรกิจไทย 4 ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง 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 ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินบางส่วนของโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย แก่บริษัท โคซี่ โยเดิ้ล จำกัด เพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรม จำนวน 2 ไร่ 73 ตารางวา สัญญาสิ้นสุดวันที่ 27 กันยายน 2586 ระยะเวลาประมาณ 27 ปี 2 เดือน และสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าช่วงอีก 10 ปี รวมประมาณ 37 ปี 2 เดือน โดยบริษัทได้รับคำตอบแทนสิทธิการเช่าช่วงรวม 62 ล้านบาทตลอดระยะเวลาการให้เช่าช่วง ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทฯ ที่ไม่มีส่วนได้เสียในประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 5/2559 เมื่อวันที่ 5 สิงหาคม 2559

2. **ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน** ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2560 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1,210 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

- การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมานบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกันกับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นที่พักษาทางธุรกิจ โดยการว่าจ้างที่พักษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านการค้าปลีก และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่พักษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ
- การทำประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะพิจารณานุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา 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 บริษัทฯ ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลพลาซา งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า
- 2.2 บริษัทฯ เช่าพื้นที่ในอาคารบางส่วนของบริษัทฯ สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (“CDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจากส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน
- 2.3 บริษัทฯ เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว กับบริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“CID”) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินคือการรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเช่าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเช่าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CID ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552
- 2.4 บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์ยาวนาน และความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผล โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2559
- 2.5 โรงแรมเซ็นทาราและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ อุดรธานี (เดิมชื่อ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล”) ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี (เดิมชื่อ “ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า”) เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้าง บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริการงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด 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 ได้มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินบางส่วนโครงการเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต กับ Vantage เพื่อให้ Vantage ขายที่ดินดังกล่าวให้กลุ่มบริษัท IKANO เพื่อก่อสร้าง IKEA Store โดย Vantage ตกลงจะจ่ายคืนค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ได้จ่ายไปแล้วตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินให้กับบริษัทฯ จำนวนประมาณ 120 ล้านบาท
- 2.7 บริษัทฯ ลงทุนในทรัพย์สินบางส่วนโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต 1 กับ CDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย การเช่าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต ระยะเวลา 41 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 การเช่าอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัลเฟสติวัล ภูเก็ต บางส่วน (ไม่รวมพื้นที่ส่วนที่เป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล) การรับโอนกรรมสิทธิ์งานระบบ และการรับโอนกรรมสิทธิ์อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ที่

เกี่ยวข้อง 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 ทำประกันภัยสูญหายและอาคารสำนักงาน เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยอันมีสาเหตุมาจาก อุบัติเหตุ อุบัติภัย และภัยอื่น ๆ และมีการใช้บริการบริษัทนายหน้าประกันภัยกับบริษัท ซี จี โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจริยวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- 2.10 บริษัทฯ ว่าจ้าง บริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด (“RIS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริยวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้ให้บริการจัดการ IT Infrastructure ได้แก่ การจัดหาและติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ได้แก่ อุปกรณ์ Hardware และ Software ต่าง ๆ การบำรุงรักษาและการควบคุมการใช้งานให้สามารถรองรับการใช้งานทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้บริการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ (Service Desk) และ Hardware แก่บริษัทฯ

3. การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99)
บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและบริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ
- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่าร้อยละ 99.99)
บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงิน บริษัทร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจากผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานในการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50 หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน) บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้บริษัทร่วมซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน กู้ยืมเงิน โดยบริษัทฯ ไม่มีการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทที่มีการถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 รวมถึงกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามระเบียบหากมีการให้บริษัทร่วมกู้ยืมเงิน ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประเภทรายการ ณ 31 ธันวาคม 2560	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	หมายเหตุ
1. เงินกู้ยืม		
1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย ¹	33,818	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินกู้ยืมจากบริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ²	-	งบการเงินรวม
2. เงินให้กู้ยืม ³		
1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย	17,369	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า	-	งบการเงินรวม

หมายเหตุ :

- ¹ เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัท
- ² เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร
- ³ เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัท

4. การค้าประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้าประกันให้แก่บริษัทย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อค้าประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้าประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้น และมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 บริษัทฯ มีภาระการค้าประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ประเภทภาระการค้าประกัน	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
1. ภาระการค้าประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย - กองทุนรวมธุรกิจไทย 5	40
2. ภาระการค้าประกันวงเงินค้าประกันของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย	441

ขั้นตอนการอนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

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

นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

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

1. การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

*** เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 ***

การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าให้ครบวงจร จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทฯ 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 เพื่อนำมาพัฒนาโครงการศูนย์การค้า ร่วมกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน เมื่อออกแบบโครงการแล้วเสร็จ บริษัทที่เป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินจะขายหรือให้เช่าที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่ง ตามสัดส่วนพื้นที่ของแต่ละบริษัทใช้พัฒนาโครงการของตนเอง (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)
 - 3) การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

1.4 การเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า

หลักการ : บริษัทฯ อาจเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่กับห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่าง ๆ ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้าง รวมต้นทุนของเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2. การคิดค่าเช่าพื้นที่ ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค

หลักการ : การคิดราคาเช่าพื้นที่ระยะสั้น หรือเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากร้านค้าที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า หรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัทฯ จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่า ประเภทของการเช่า ประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับนอกจากราคาเช่า ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสิทธิภาพและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี

“ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเช่าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเช่าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ

เนื่องด้วยกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัท หลากหลายประเภทและอาจมีการทำรายการระหว่างกัน ซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัท กลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพ ช่วยสนับสนุนต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของบริษัท 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 : ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการเสนอราคาอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกันแก่นายหน้าประกัน โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบริษัทประกัน ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

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

5. การจัดซื้อ-จัดจ้าง

“การจัดซื้อ” หมายถึง การจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้หรือสินค้า รวมทั้งการเช่าและเช่าซื้อ

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

ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ หรือจัดจ้างผู้รับเหมาเข้าก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ส่วนควบ สำหรับงานบริหารโครงการก่อสร้างด้วย

หลักการ : ปฏิบัติตามระเบียบและวิธีการจัดซื้อ-จัดจ้างของบริษัทฯ ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย หรือผู้รับเหมา จะดำเนินการตามระบียบดังกล่าวด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามนโยบายการจัดซื้อ-จัดจ้างที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด