

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

7.1 จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 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	74.75	บาท

หุ้นกู้ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ¹

ชื่อหุ้นกู้	อันดับเครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้นกู้	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2561
CPN2IOA	AA	300	12/10/2554	10	ทุก ๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2564	300
CPN19NA	n/a	1,000	07/11/2557	5	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	07/11/2562	1,000
CPN22IA	AA	1,000	02/06/2558	6.6	ครึ่งเดียว	เมื่อครบกำหนด	12/01/2565	1,000
CPN228A ²	AA	800	06/08/2558	7	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันออกหุ้นกู้ ครบกำหนด 5 ปี	06/08/2565	800
CPN20DA ²	AA	800	16/12/2558	5	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันออกหุ้นกู้ ครบกำหนด 3 ปี	16/12/2563	800
CPN21DA ²	AA	800	16/12/2558	6	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันออกหุ้นกู้ ครบกำหนด 4 ปี	16/12/2564	800
CPN22DA ²	AA	600	16/12/2558	7	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันออกหุ้นกู้ ครบกำหนด 5 ปี	16/12/2565	600
CPN218A	AA	1,900	08/08/2561	3	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	08/08/2564	1,900
CPN258A	AA	1,000	08/08/2561	7	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	08/08/2568	1,000

หมายเหตุ: 1. อัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้ถัวเฉลี่ยร้อยละ 3.14 ต่อปี

2. ผู้ถือหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดหรือบางส่วนในวันกำหนดชำระดอกเบี้ยใด ๆ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบกำหนดนับจากวันที่ออกหุ้นกู้

การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสิทธิ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2561
1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.50 เท่า	1.18 เท่า
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น		
2.1 ก่อนหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.41 เท่า
2.2 หลังหักเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด และเงินลงทุนชั่วคราว	ไม่เกิน 1.75 เท่า	0.37 เท่า
3. จำนวนรวมของสินทรัพย์หลังจากหักภาระผูกพันต่อเงินกู้ยืมที่ไม่มีหลักประกัน	ไม่ต่ำกว่า 1.50 เท่า	4.72 เท่า

7.2 ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	4,488,000,000	100.00
ผู้ถือหุ้นในประเทศ		
- นิติบุคคล	1,936,911,773	43.16
- บุคคลธรรมดา	1,338,136,870	29.81
รวม	3,275,048,643	72.97
ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ		
- นิติบุคคล	1,185,268,157	26.41
- บุคคลธรรมดา	27,683,200	0.62
รวม	1,212,951,357	27.03

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 ดังนี้ *

ลำดับ	รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1	บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด **	1,176,343,960	26.21
2	บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	264,065,216	5.88
3	STATE STREET EUROPE LIMITED ***	152,701,205	3.40
4	SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED ***	146,230,181	3.26
5	BBHISL NOMINEES LIMITED ***	97,969,000	2.18
6	สำนักงานประกันสังคม	94,107,500	2.10
7	BANK OF SINGAPORE LIMITED-SEG ***	79,490,020	1.77
8	CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH ***	77,206,560	1.72
9	UBS AG SINGAPORE BRANCH ***	65,893,600	1.47
10	BANK OF SINGAPORE LIMITED-THB SEG AC ***	57,850,648	1.29
	รวม	2,211,857,890	49.28

หมายเหตุ :

* รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียงโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

** เป็นการถือหุ้นโดยครอบครัวจิราวัฒน์

** 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 2561 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของ CPN ร้อยละ 27.03 ของทุนชำระแล้ว

7.3 นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของการเงินรวมหากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของการเงินเฉพาะกิจการ

บริษัททยอยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัททยอยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอโดยอัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัททยอย ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของการเงินบริษัททยอย

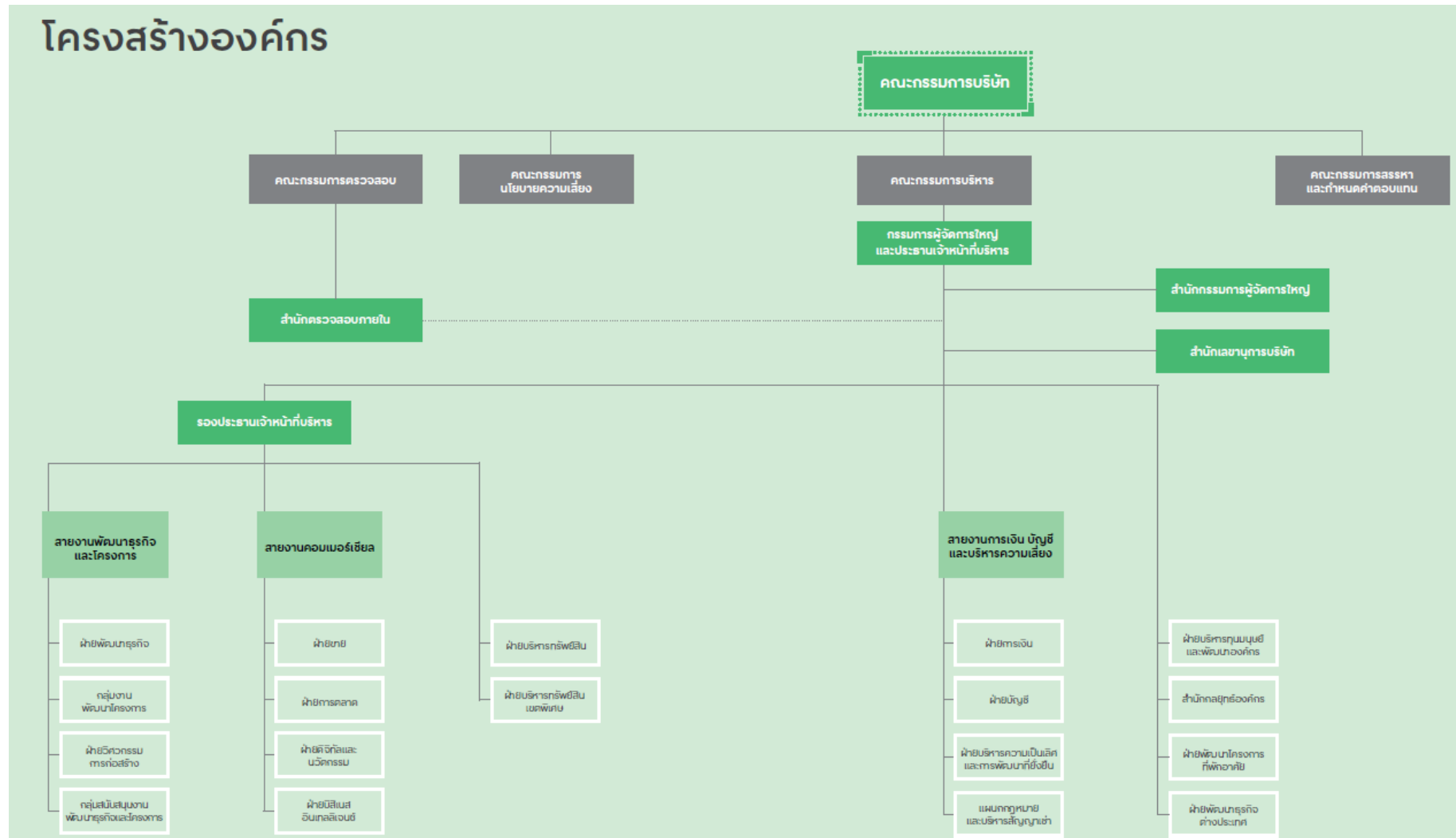


รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหาร ในปี 2561

ลำดับ	รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561			การเปลี่ยนแปลงจำนวนการถือหุ้น เพิ่ม / (ลด) ในปี 2561			จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561			สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561
			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 สวณานนท์	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	นายวีระวัฒน์ 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	นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	17,199,200	-	17,199,200	-	-	-	17,199,200	-	17,199,200	0.38
13	นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	25,589,600	-	25,589,600	-	-	-	25,589,600	-	25,589,600	0.57
14	นางสาวนาร์ตน์ ศีวีวรรณวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง	54,000	24,000	78,000	-	-	-	54,000	24,000	78,000	0.00
15	นายปรกรณ์ พรธนะแพทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานคอมพิวเตอร์เรียล	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16	นายชนวัฒน์ เอื้อวัฒนะสกุล	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนารูธุรกิจและโครงการ	17,504,866	-	17,504,866	-	-	-	17,504,866	-	17,504,866	0.39
17	นางสุวดี สิงห์งาม	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน	20,000	48,000	68,000	-	-	-	20,000	48,000	68,000	0.00

หมายเหตุ : 1. ถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรส และ/หรือ บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

8. โครงสร้างการจัดการ



8.1 โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างระดับกรรมการ

คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 คน ซึ่งเพียงพอต่อการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด กรรมการอิสระทุกท่านปฏิบัติหน้าที่และให้ความเห็นด้วยความเป็นอิสระ และคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น และไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 10 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

ประธานกรรมการกิตติมศักดิ์

1. ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์

คณะกรรมการบริษัท

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

หมายเหตุ:

1. กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุทธิธรรม จิราวัฒน์ นายกอบชัย จิราวัฒน์ นายปริญญา จิราวัฒน์ นายปรีชา เอกคุณากุล กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่าง ๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานอื่นใดให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท

- 1) คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คนและกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร
- 2) กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน กวระเปียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) กวระเปียบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ข้อบังคับบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ
- 3) กรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์และมีเวลาอย่างเพียงพอที่จะอุทิศให้กับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างเต็มที่
- 4) กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท
- 5) กรรมการต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่มีลักษณะเข้าไปบริหารหรือจัดการในกิจการอื่น อันจะก่อให้เกิดการบั่นทอนผลประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใดไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

• วาระการดำรงตำแหน่ง

- 1) ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ 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 ตลอดจนมติ คณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น (Duty of Obedience)
 - 1.4) การเปิดเผยข้อมูลต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส เชื่อถือได้ ทันเวลา และเท่าเทียมกัน (Duty of Disclosure)
- 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ในระยะสั้น และระยะยาวในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัทฯ โดยมุ่งเน้นเป้าหมายเพื่อความยั่งยืน ตลอดจนสอดคล้องกับการสร้างคุณค่าต่อกิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย และสังคมโดยรวม โดยมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี
- 3) พิจารณานุมัติรายการที่สำคัญตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ตามที่กฎหมายและข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนด รวมถึงระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการของบริษัทฯ
- 4) พิจารณานุมัติแผนงานและงบประมาณประจำปีของบริษัทฯ โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดโดยมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมปลอดภัย

- 5) กำหนดและทบทวนโครงสร้างคณะกรรมการ ในเรื่องจำนวนกรรมการ สัดส่วนกรรมการอิสระ รวมทั้งคุณสมบัติที่หลากหลายเพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยอย่างเหมาะสม โดยผ่านการพิจารณาและนำเสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- 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 และกำกับดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิผลเป็นประจำทุกปี
- 15) จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ และช่วยให้คณะกรรมการและบริษัทฯ ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 16) ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ของกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี 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) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายบริษัทฯ
- 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 และต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียกับการตัดสินใจของผู้บริหาร 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 หรือของผู้มี

อำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็นบิดา มารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของกรรมการรายอื่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่มีหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการเงินที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม คำประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเอง เดี่ยวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่งตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนว่าด้วยหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลม 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 ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำหรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

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

กรรมการอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็น หรือคัดค้านในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย

คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ช่วยพิจารณาถ่วงถ่วงการดำเนินงานที่สำคัญเฉพาะเรื่องตามที่ได้รับมอบหมาย 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
ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2545-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2551-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	บริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
2555-ปัจจุบัน	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท เคซีอี อีเลคโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)
2555-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท อีซีบาย จำกัด (มหาชน)
2553-2555	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)
2. นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการ
ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

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
ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2558-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
---------------	----------------	------------------------------------

2557-2560	ประธานอนุกรรมการตรวจสอบ	ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
4. นายวีรวัฒน์ ชุตีเศรษฐพงศ์	กรรมการ	
<u>ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน</u>		
2559-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)
2560-ปัจจุบัน	กรรมการตรวจสอบ	ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)
2555-2559	ประธานกรรมการตรวจสอบ	บริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

รายงานทางการเงิน

- 1) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการจัดทำและการเปิดเผยข้อมูลในรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้องครบถ้วน เพียงพอ เชื่อถือได้ และทันเวลา โดยการประสานงานกับผู้สอบบัญชีและผู้บริหารที่รับผิดชอบจัดทำรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและประจำปี
- 2) สอบทานรายการที่มีใช้รายการปกติซึ่งมีนัยสำคัญที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (ถ้ามี) โดยพิจารณาความสมเหตุสมผลของการทำรายการดังกล่าว ผลกระทบต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานและความถูกต้องครบถ้วนของการเปิดเผยข้อมูล

รายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- 3) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ
- 4) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน

การควบคุมภายใน

- 5) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งสอบทานรายการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตต่อรายงานทางการเงิน
- 6) พิจารณาผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะรวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น

การตรวจสอบภายใน

- 7) สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิผลรวมถึงการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นสำหรับงานตรวจสอบภายใน
- 8) สอบทานกิจกรรมและโครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในและอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน

- 9) ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอนหรือเลิกจ้าง รวมทั้งในการกำหนดและปรับค่าตอบแทนผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายในเพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- 10) พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตราค่าจ้างของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อเสนอฝ่ายบริหารเป็นผู้อนุมัติ
- 11) สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปีและการเปลี่ยนแปลงแผนงานตามผลการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร (Enterprise Risk Management) และแผนกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน
- 12) สอบทานแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบควบคุมภายในและกระบวนการจัดการทางการเงิน
- 13) พิจารณาแผนงานตรวจสอบและขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
- 14) สอบทานผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในตามแผนงานตรวจสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงาน ยังคงเป็นไปตามกรอบความรับผิดชอบที่คณะกรรมการตรวจสอบมอบหมาย
- 15) พิจารณาการจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน กรณีที่ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในขาดทักษะบางอย่างที่จำเป็นหรือขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วย เช่น ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น
- 16) จัดให้มีการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Quality Assurance Review) เป็นประจำทุกปี รวมทั้งการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีความเป็นอิสระจากภายนอกองค์กร (External Quality Review) อย่างน้อยทุก ๆ 5 ปี

การสอบบัญชี

- 17) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี เพื่อให้ได้ผู้สอบบัญชีที่มีความเป็นอิสระ โดยคำนึงถึงความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากร ปริมาณงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบบัญชีนั้น และประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
- 18) สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชี รวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)
- 19) เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

- 20) สอบทานรายงานที่จัดทำโดยผู้สอบบัญชี เสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น
- 21) พิจารณาความเพียงพอและประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน
- 22) รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือมาตรา 313 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบและดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งจากผู้สอบบัญชี

การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- 23) สอบทานประสิทธิผลของระบบการติดตามควบคุมให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ตลอดจนระเบียบจรรยาบรรณของบริษัทฯ
- 24) สอบทานผลการสอบสวนของฝ่ายจัดการและติดตามกรณีของการไม่ปฏิบัติตาม
- 25) สอบทานประเด็นที่ตรวจพบโดยหน่วยงานกำกับดูแลภายนอกและข้อสังเกตจากผู้ตรวจสอบ
- 26) สอบทานกระบวนการสื่อสารประมวลจรรยาบรรณไปสู่พนักงานภายในบริษัทฯ และติดตามผลการปฏิบัติตาม
- 27) รับทราบรายงานความคืบหน้าจากฝ่ายจัดการและที่ปรึกษากฎหมายของบริษัทฯ เกี่ยวกับประเด็นสำคัญในการปฏิบัติตามข้อกำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

การรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบ

- 28) รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบและพิจารณาอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 29) สอบทานรายงานใด ๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- 30) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบโดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนดและให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบ รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ
- 31) ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร รายการหรือการกระทำดังกล่าว ได้แก่
 - 31.1) รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - 31.2) การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน

31.3) การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ

32) หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะตามข้อ 31.1), 31.2) และ 31.3) ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบคนใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

33) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการพัฒนาการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งให้แนวทางและข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนา

34) ให้ความสำคัญโดยส่งเสริมให้บริษัทฯ กำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นวาระประจำของการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ

35) ติดตามให้ประธานกรรมการตรวจสอบได้รับสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียตามมาตรา 89/14 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จากเลขานุการบริษัท ภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น

การบริหารความเสี่ยง

36) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

37) หรือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงทุกด้าน รวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน

38) หรือร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็นในรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

ความรับผิดชอบต่ออื่น ๆ

39) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

40) สอบทานกฎบัตรเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการตรวจสอบที่กำหนดไว้ และเสนอให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น

41) มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศกำหนดเพิ่มเติม

42) กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัยหรือพบเห็นการกระทำอันควรสงสัยว่ามีการฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จรรยาบรรณ หรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าบริษัทฯ มีกระบวนการสอบสวนที่เป็นอิสระและมีการดำเนินการในการติดตามที่เหมาะสม

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 | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

โดยมีการแต่งตั้งที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จำนวน 2 คน ดังนี้

- | | | |
|-------------------|-------------|-----------|
| 1. นายสุทธิศักดิ์ | จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |
| 2. นายปริญญาญ์ | จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |

ทั้งนี้ ที่ปรึกษามีสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาว่าระบอบที่มีส่วนได้เสีย ที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหารือกันอย่างเต็มที่

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนการสรรหา

- 1) พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนพิจารณาทบทวนเกณฑ์คุณสมบัติของกรรมการอิสระ
- 2) ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ตรงตามที่บริษัทฯ ต้องการและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทฯ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ โดยพิจารณาให้มีจำนวนกรรมการ และสัดส่วนกรรมการอิสระตามที่เหมาะสมกับขนาดขององค์กร
- 3) พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณาก่อนการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท
- 4) พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาก่อนการเสนอชื่อบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่

- 5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายบุคคลเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น
- 6) จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) พิจารณากลยุทธ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

การกำหนดค่าตอบแทน

- 8) พิจารณารูปแบบและหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนของกรรมการบริษัท กรรมการชุดย่อย และกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้มีความชัดเจน เป็นธรรม และเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ และปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคำนึงถึงการเพิ่มมูลค่าส่วนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว
- 9) พิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยเพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติ
- 10) พิจารณาการกำหนดเป้าหมายและประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดค่าตอบแทน

ความรับผิดชอบอื่น ๆ

- 11) สามารถแต่งตั้งที่ปรึกษาประจำ และ/หรือ ว่าจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ เพื่อให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในกรณีที่พิจารณาว่าจำเป็นและสมควรโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของที่ปรึกษาด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ได้ตามความจำเป็นและสมควร
- 12) ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ และนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 13) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการบริษัท 4 คน
- ประธานกรรมการเป็นกรรมการอิสระ

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

- | | | |
|---------------|-------------|---------------|
| 1. นายไพฑูรย์ | ทวีผล | ประธานกรรมการ |
| 2. นายกอบชัย | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |

- | | | |
|--------------|-------------|---------|
| 3. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| 4. นายปรีชา | เอกคุณากุล | กรรมการ |

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

- 1) รับทราบและให้ข้อเสนอแนะต่อนโยบาย กลยุทธ์ โครงสร้างและกรอบการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงในทุกประเภทและทุกระดับขององค์กร
- 2) ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดให้มีขึ้นในองค์กร
- 3) พิจารณา กลั่นกรองและให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเปราะบางของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 4) สอบทานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรโดยคำนึงถึงผลตอบแทนรวมของผู้ถือหุ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 5) รับทราบถึงความเสี่ยงที่สำคัญ และพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่
- 6) มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร
- 7) ให้ทิศทางและแนวทางการดูแลงานบริหารความเสี่ยงแก่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
- 8) กำกับดูแลการกำหนดเป้าหมายในการวัดผลการปฏิบัติงานและดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ
- 9) รับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยงขององค์กรและทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้
- 10) รายงานกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 11) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานหลัก ทำหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับจากคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ควบคุมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่ละหน่วยธุรกิจให้เป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้และผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในแผนธุรกิจ สอบทานการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานความเสี่ยงโดยเปรียบเทียบกับช่วงความเปราะบางที่ยอมรับได้ สื่อสารและจัดการในเรื่องการจัดตั้งและรักษาไว้ซึ่งการบริหารความเสี่ยงทุกระดับขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และรายงานความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

รายชื่อกรรมการ		คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการนโยบาย ความเสี่ยง
1. นายสุทธิชัย	จิราธิวัฒน์	C	-	-	-
2. นายไพฑูรย์	กวีผล	M	C	-	C
3. นายการุณ	กิตติลาภพร	M	M	C	-
4. นางโชติกา	สวทนต์	M	M	M	-
5. นายวีรวัฒน์	ชุตติเชษฐพงศ์	M	M	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ	จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
7. นายสุทธิศักดิ์	จิราธิวัฒน์	M	-	A	-
8. นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์	M	-	M	-
9. นายกอบชัย	จิราธิวัฒน์	M	-	-	M
10. นายปริญญ์	จิราธิวัฒน์	M	-	A	M
11. นายปรีชา	เอกคุภากุล	M	-	-	M

หมายเหตุ: C : Chairman นายก ประธาน
M : Member นายก กรรมการ
A : Advisory นายก ที่ปรึกษา

คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 5 คน ดังนี้

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร

1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการ
2. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ กรรมการ
3. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการ
4. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ กรรมการ
5. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์ กรรมการ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร

- 1) พิจารณากลับกรอง และนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติในเรื่องดังต่อไปนี้
 - 1.1) แผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานของบริษัทฯ
 - 1.2) งบประมาณประจำปี (Annual Estimate) ซึ่งเป็นไปตามแผนกลยุทธ์
 - 1.3) การลงทุนโครงการต่าง ๆ หรือรายการที่สำคัญภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร
 - 1.4) กิจกรรมและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและซื้อกิจการ
 - 1.5) แสวงหาและประเมินโอกาสในการลงทุนในธุรกิจใหม่
- 2) ติดตามผลประกอบการของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามงบประมาณและเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้
- 3) กำกับและติดตามผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทฯ
- 4) พิจารณาสอบทานและอนุมัติรายการเกี่ยวกับการลงทุนและจำหน่ายทรัพย์สิน และรายการอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ ภายในขอบเขตอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหาร
- 5) ประเมินโอกาสและความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ และให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการจัดการ และคณะกรรมการบริหาร
- 6) สนับสนุนให้มีการฝึกกำลังทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความสามารถในการต่อรองและการแข่งขัน
- 7) สร้างเสริมความสัมพันธ์ ตลอดจนบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 8) จัดหาเงินทุนรวมถึงการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ

- 9) พิจารณาการบริหารทรัพยากรและการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) ว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำ ตามความจำเป็น
- 11) ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

โครงสร้างระดับจัดการ

คณะกรรมการจัดการ

คณะกรรมการจัดการ ประกอบด้วยกรรมการ 11 คน ดังนี้

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการจัดการ

1. นายปรีชา	เอกคุณากุล ¹	ประธานกรรมการ
กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร		
2. นางสาววัลยา	จิราธิวัฒน์ ¹	กรรมการ
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร		
3. นายสุทธิศักดิ์	จิราธิวัฒน์ ¹	กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่		
4. นางสาวนภารัตน์	ศรีวรรณวิทย์ ¹	กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชีและบริหารความเสี่ยง		
5. นายปกรณ์	พรธนะแพทย์ ¹	กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานคอมพิวเตอร์		
6. นายชนวัฒน์	เชื้อวัฒนะสกุล ¹	กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจและโครงการ		
7. นายเลิศวิทย์	ภูมิพิทักษ์ ^{1 และ 2}	กรรมการ
รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน		
8. พันตรีณฤต	รัตนพิเชฐรัชชัย	กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ		
9. นางนาลยา	จิราธิวัฒน์	กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่		
10. ดร.ณัฐกิตติ์	ตั้งพูลสินธนา	กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด		
11. นายบุญชาน	กุลวาทัญญ	กรรมการ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย		

หมายเหตุ:

1. ผู้บริหารลำดับที่ 1-7 คือผู้บริหารของบริษัทฯ ตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ซึ่งประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”
2. ดำรงตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2562

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการจัดการ

- 1) จัดทำและนำเสนอแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ เป้าหมายทางการเงิน และแผนงานของบริษัทฯ
- 2) จัดทำและนำเสนองบประมาณประจำปี (Annual Estimate)
- 3) อนุมัติงบประมาณการลงทุนและการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการ ตลอดจนเสนอรายการลงทุนหรือรายการอื่น ๆ ที่สำคัญแก่คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาอนุมัติภายใต้ระเบียบอำนาจอนุมัติดำเนินการ หรือระเบียบ ข้อบังคับอื่น ๆ ของบริษัทฯ
- 4) รับผิดชอบการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ ข้อบังคับของบริษัทฯ มติที่ประชุมผู้ถือหุ้นมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- 5) พิจารณาและสอบทานการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ
- 6) พิจารณาการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของบริษัทฯ และส่งเสริมให้มีการคิดค้นนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 7) รายงานการแต่งตั้งผู้บริหารที่รายงานตรงต่อกรรมการผู้จัดการใหญ่ให้คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทพิจารณา
- 8) พิจารณามอบอำนาจช่วงให้ผู้บริหารหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอำนาจในการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องตามที่คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริษัทพิจารณาเห็นสมควรได้
- 9) ส่งเสริมให้พนักงานและผู้บริหารพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง
- 10) ว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำตามความจำเป็น
- 11) ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

โครงสร้างการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืน

● คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับสูงจากทุกสายงานเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 5 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

นำนโยบาย กรอบการควบคุมไปดำเนินการปฏิบัติ และติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนดทิศทางและนโยบายที่ระบุไว้

- **คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน**

มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการ มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากทุกสายงานเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบโดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 5 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

กำหนดเป้าหมายความยั่งยืนทางธุรกิจ ทบทวนนโยบายกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ข้อกำหนด ระบบมาตรฐานแนวทางในการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- **คณะกรรมการด้านสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม**

มีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สินเป็นประธาน มีผู้บริหารจากสายงานดังกล่าวและฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 2 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ถ่ายทอดและขับเคลื่อนนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ พลังงาน และสารมลพิษ สภาวะแวดล้อมความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการของเสีย การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการใช้ทรัพยากรทางเลือกเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

- **คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน และสิ่งแวดล้อม**

มีผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน และพนักงานปฏิบัติการเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ/หรือ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 11 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในองค์กรให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

- **คณะกรรมการชีเอสอาร์**

มีผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายบริหารทรัพย์สิน และผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน เป็นกรรมการพิจารณาหลัก รวมทั้งมีกรรมการท่านอื่น ๆ หมุนเวียนตามประเภทกิจกรรม และรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2561 มีการประชุมย่อยจำนวน 1 ครั้ง และมีการหารือร่วมกับผู้บริหารในส่วนงานที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งปี

หน้าที่และความรับผิดชอบ

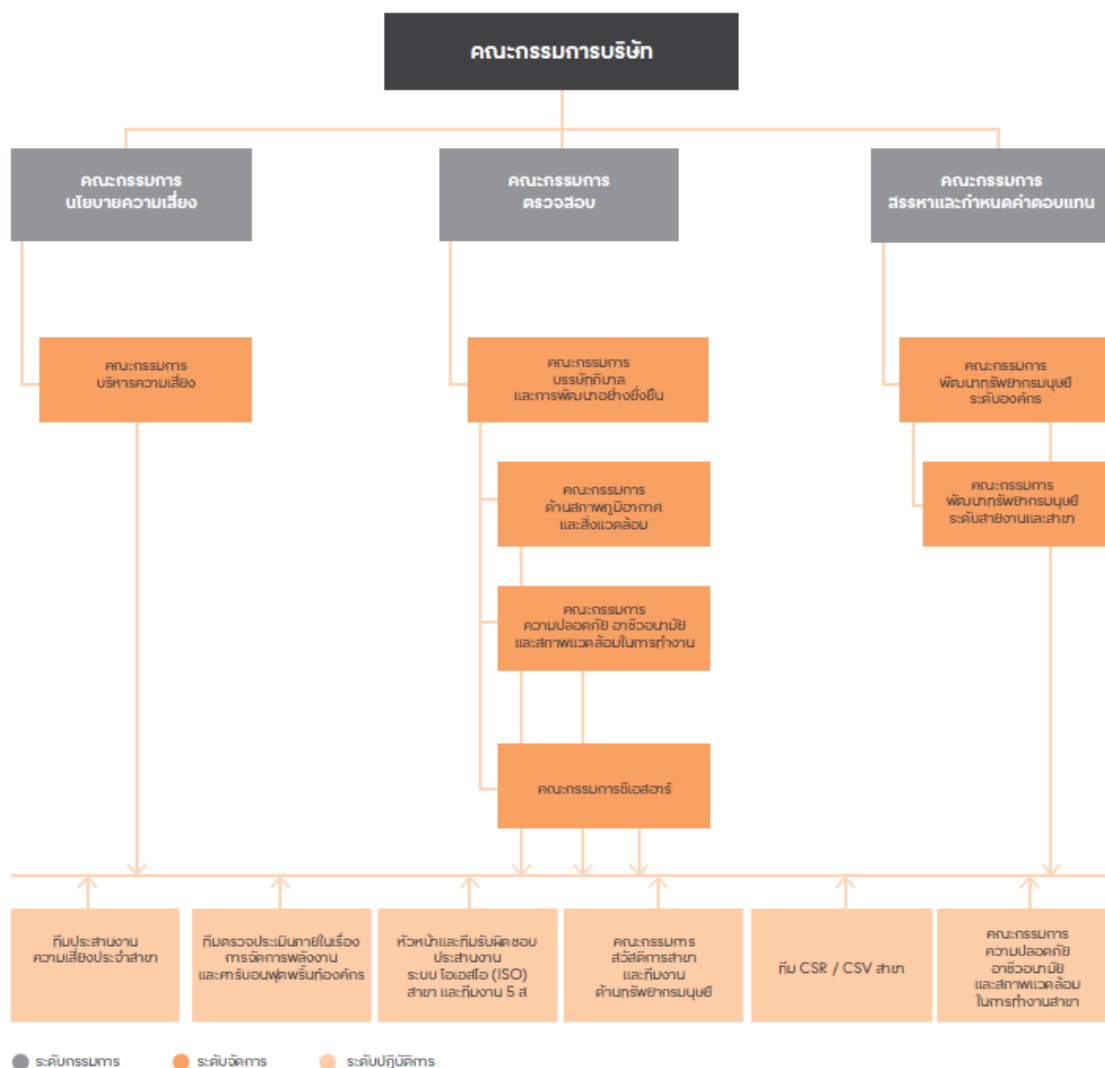
พิจารณาเห็นชอบในการดำเนินงานด้านกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย รวมไปถึงพิจารณาอนุมัติการดำเนินกิจกรรมและโครงการจิตอาสาของพนักงาน

● คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร

มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการ มีผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรเป็นเลขานุการคณะกรรมการฯ และรายงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปี 2561 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 12 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

กำหนดกลยุทธ์ พิจารณา ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานดูแลพัฒนาและสร้างความผูกพันบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งถ่ายทอดอย่างเป็นลำดับขั้น



เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมเป็นเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนางสาวอัมพาวิร์ ชมภูพงษ์เกษม ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมและเลขานุการบริษัท” โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเลขานุการบริษัทดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท

- 1) จัดทำและเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนกรรมการรายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัท และรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
- 3) จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 4) จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามระเบียบ 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

8.2 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนกรรมการ

CPN พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ ปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการ

สรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยมาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2561 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2561 เพื่อพิจารณาอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2561 มีวงเงินไม่เกิน 20,000,000 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
วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นในปี 2561	20,000,000

หมายเหตุ: กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัท (Executive Director) และผู้บริหาร จะได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาส ค่าเบี้ยประชุมในปี 2561 และเงินโบนัสที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 17,383,500 บาท โดยไม่มีสิทธิประโยชน์อื่นใดในรูปแบบอื่น รายละเอียดการเข้าร่วมประชุมและค่าตอบแทนกรรมการมีดังนี้



ค่าตอบแทนกรรมการ ประจำปี 2561

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				ค่าตอบแทนกรรมการ (บาท)						รวม (บาท)
			คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการนโยบายและความเสี่ยง	ค่าตอบแทนรายไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุมกรรมการนโยบายและความเสี่ยง	โบนัสประจำปี ¹	
			ประชุม 8 ครั้ง	ประชุม 11 ครั้ง	ประชุม 3 ครั้ง	ประชุม 5 ครั้ง							
1. นายสุกฤษฎี	จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	8/8	-	-	-	660,000	480,000	-	-	-	712,500	1,852,500
2. นายไพฑูรย์	กวีผล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	11/11	-	5/5	532,000	336,000	715,000	-	175,000	570,000	2,328,000
3. นายกรรณ	กิตติธนาพร	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	8/8	11/11	3/3	-	412,000	336,000	550,000	105,000	-	570,000	1,973,000
4. นางโชติกา	สวนานนท์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	11/11	3/3	-	412,000	336,000	550,000	90,000	-	570,000	1,958,000
5. นายวีระวัฒน์	ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบ	7/8	11/11	-	-	412,000	294,000	550,000	-	-	570,000	1,826,000
6. นายสุกฤษฎีเกียรติ	จิราธิวัฒน์	กรรมการ	8/8	-	-	-	340,000	336,000	-	-	-	570,000	1,246,000
7. นายสุกฤษศีกิตติ	จิราธิวัฒน์	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	8/8	-	3/3	-	340,000	336,000	-	90,000	-	570,000	1,336,000
8. นายสุกฤษธรรม	จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/8	-	3/3	-	340,000	336,000	-	90,000	-	570,000	1,336,000
9. นายกอบชัย	จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	-	-	5/5	340,000	336,000	-	-	150,000	570,000	1,396,000
10. นายปริญญาญ์	จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	8/8	-	2/3	5/5	340,000	336,000	-	60,000	150,000	570,000	1,456,000
11. นายปรีชา	เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	8/8	-	-	-	340,000	336,000	-	-	-	-	676,000
รวม							4,468,000	3,798,000	2,365,000	435,000	475,000	5,842,500	17,383,500

หมายเหตุ: 1 โบนัสประจำปี 2561 ซึ่งจ่ายให้แก่กรรมการภายในไตรมาส 1/2562

คำตอบแทนผู้บริหาร

CPN พิจารณาจ่ายคำตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราคำตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคนตามเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมายโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ประจำปีของบริษัทฯ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้ CEO และผู้บริหารสร้างความมั่นคงและเติบโตให้แก่องค์กรในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

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

สำหรับคำตอบแทนที่ให้แกผู้บริหารในปี 2561 มีดังนี้

- **เงินเดือนและโบนัส**
บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแก่ผู้บริหารเป็นเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 16 คน รวมทั้งสิ้น 199,660,526 บาท
- **เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ**
บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารจำนวน 16 คน รวมทั้งสิ้น 9,946,238 บาท

การสรรหากรรมการและผู้บริหาร

การสรรหากรรมการ

- **หลักเกณฑ์และวิธีการสรรหา**

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนจะพิจารณาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นกรรมการจากช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายย่อย รวมทั้งกรรมการ หรือผู้บริหารของบริษัทฯ เสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการ ทั้งนี้ บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการได้ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือนก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี โดยแจ้งผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการเสนอและขั้นตอนการพิจารณา ทั้งนี้ ในปี 2561 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) เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- พิจารณาความหลากหลายของโครงสร้างคณะกรรมการทั้งเพศและอายุ (Board Diversity)
- พิจารณาทบหาความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ จริยธรรม และความซื่อสัตย์
- พิจารณาการอุทิศเวลาของกรรมการ (กรณีกรรมการเดิม)

จากนั้น คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัท และนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้เลือกตั้งกรรมการตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ในการลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการให้ถือว่าผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทั้งหมดที่ตนมีอยู่เลือกบุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการทีละคน
3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่จะพึงมีหรือพึงจะเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมามีคะแนนเสียงเท่ากันเกินจำนวนกรรมการที่จะพึงมี ให้ประธานที่ประชุมออกเสียงได้เพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

กรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเนื่องจากเหตุอื่นนอกจากการครบวาระออกจากตำแหน่งกรรมการให้คณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายเข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการบริษัทคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งจะเหลือน้อยกว่า 2 เดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการซึ่งตนแทน ทั้งนี้ มติการแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

ในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 มีกรรมการที่ครบกำหนดออกตามวาระทั้งสิ้น 4 ท่าน ได้แก่

- | | | |
|--------------------|-------------|--|
| 1. นายการุณ | กิตติสถาพร | กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน / กรรมการตรวจสอบ |
| 2. นางโชติกา | สวนานนท์ | กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ / กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 3. นายสุทธิเกียรติ | จิราธิวัฒน์ | กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร |
| 4. นายปรีชา | เอกคุณากุล | กรรมการ / กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / กรรมการนโยบายความเสี่ยง |

ทั้งนี้ ถึงแม้ว่านายการุณ กิตติสถาพร จะดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการอิสระมานานกว่า 9 ปี แต่เนื่องจากเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เป็นที่ต้องการของบริษัทฯ นอกจากนี้ ยังเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามนิยาม

กรรมการอิสระของตลาดหลักทรัพย์ฯ และของบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีความเห็นว่านายการุณ กิตติสถาพร สามารถให้ความเห็นได้อย่างอิสระคณะกรรมการบริษัทจึงเห็นสมควรเสนอให้พิจารณาขยายวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระของนายการุณ กิตติสถาพร ต่อไปอีกหนึ่งวาระ

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจึงมีมติแต่งตั้งนายการุณ กิตติสถาพรนางโชติกา สวนานนท์ นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ และนายปรีชา เอกคุณากุล กลับเข้ามาดำรงตำแหน่งต่อไปอีกหนึ่งวาระ

• การปฏิรูประบบกรรมการใหม่

บริษัทฯ จัดให้มีการพบปะกันระหว่างกรรมการใหม่และคณะกรรมการบริษัท รวมถึงคณะผู้บริหารของบริษัทฯ และมีการจัดปฏิรูประบบเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกรรมการและอธิบายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ให้แก่กรรมการใหม่ โดยประกอบด้วยการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ดังนี้

1. เป้าหมาย วิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ
2. โครงสร้าง แผนผังองค์กรและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
3. ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ
4. โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทฯ
5. นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ
6. ผลการดำเนินงานของบริษัทฯ 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 2561 ไม่มีการปฏิรูประบบกรรมการใหม่ เนื่องจากไม่มีการแต่งตั้งกรรมการรายใดที่เป็นกรรมการใหม่

การสรรหาผู้บริหาร

• การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาเบื้องต้นในการกลั่นกรองสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเหมาะสม มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ และนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติต่อไป

• การสรรหาผู้บริหารระดับสูง

กรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ เป็นผู้พิจารณาสรรหาและแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยการคัดเลือกเป็นไปตามระเบียบในการสรรหาบุคคลของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร

แผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแผนการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเสริมสร้างบุคลากรให้มีความพร้อมสืบทอดงานในตำแหน่งที่สำคัญ โดยมีแนวทางดำเนินการดังนี้

- คณะกรรมการบริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ร่วมกันวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานสำหรับผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ โดยมีการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคคลที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
- กรรมการผู้จัดการใหญ่กำกับดูแลการอบรมและพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่งงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การมอบหมายงานพิเศษ การหมุนเวียนงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นและเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้บริหารสำหรับการสืบทอดตำแหน่งงาน
- กรรมการผู้จัดการใหญ่ฯ มีหน้าที่รายงานแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง และรายงานผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลของผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนรายงานสรุปผลการดำเนินงานเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงให้คณะกรรมการบริษัททราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

8.3 บุคลากร

บริษัทฯ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 4,911 คน ในปี 2561 การเปลี่ยนแปลงของจำนวนพนักงานสอดคล้องกับทิศทางการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มั่นนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดเพิ่มเติมปรากฏในหัวข้อ “การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร” ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

CPN ได้กำหนดแผนงานการบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการตามที่ได้นำเสนอใน www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและสร้าง

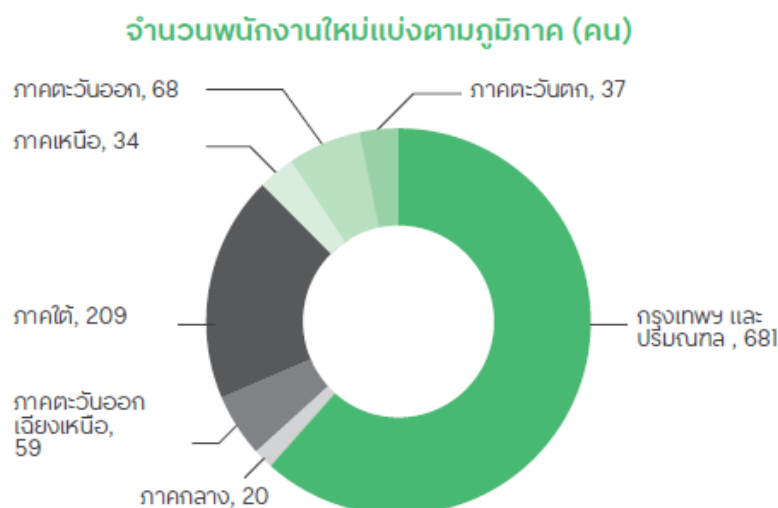
ความผูกพันกับบุคลากร/ การบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน โดยในปี 2561 ยังคงตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน หรือ Employer of Choice และแบ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. การสรรหาและการรักษาบุคลากร

1.1 การสรรหาและการว่าจ้าง

CPN กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล คำนึงถึงความโปร่งใส เป็นธรรม และความเสมอภาคตามหลักสิทธิมนุษยชน เปิดโอกาสให้กับทุกคน ทุกเพศ ทุกเชื้อชาติ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคล ทั้งการสรรหา การว่าจ้าง และการประเมินผลการปฏิบัติงานในปี 2561 CPN ได้ริเริ่มการสำรวจความพึงพอใจต่อแบรนด์ CPN ในฐานะการเป็นองค์กรในหัวใจในกลุ่มผู้สนใจสมัครงาน และมีผลการสำรวจความพึงพอใจในระดับร้อยละ 94

ในปี 2561 CPN ว่าจ้างพนักงานใหม่ทั้งสิ้น 1,108 คนโดยเปิดรับสมัครพนักงานใหม่ที่มีภูมิลำเนาตามภูมิภาค และเปิดโอกาสให้พนักงานโอนย้ายกลับภูมิลำเนา พบว่ามีจำนวนพนักงานขอโอนย้ายไปโครงการใหม่ 1 แห่ง คือเซ็นทรัลภูเก็ต ฟลอเรสต้า คิดเป็นร้อยละ 16 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดในโครงการ ส่งผลให้ยอดรวมจำนวนพนักงานใหม่และจำนวนพนักงานที่ขอโอนย้ายกลับภูมิลำเนา คิดเป็นร้อยละ 23 ของพนักงานทั้งหมด



*ไม่รวมจำนวนพนักงานขอโอนย้าย

ทั้งนี้ ในการวางแผนจัดการอัตรากำลังคนและการสรรหา นั้น ได้นำประเด็นความเสี่ยงในด้านการสรรหาและรักษาบุคลากรมาร่วมพิจารณาด้วย ส่งผลให้มีการเพิ่มเติมและดำเนินแผนงานในการสรรหาต่อเนื่องจากปี 2560 ดังนี้

- การสรรหาพนักงานรุ่นใหม่-รุ่นมิลเลนเนียล ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มการสรรหาซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ลิงคอิน เฟสบุ๊ก ช่องทางออนไลน์ของกลุ่มเซ็นทรัล และ ในปี 2561 ได้เปิดตัวซีพีเอ็นไลน์สำหรับการสมัครงานอย่างเป็นทางการ โดยแบ่งการเข้าถึงข้อมูลตำแหน่งงานที่เปิดรับออกเป็น 5 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ได้รับการตอบรับจากผู้สนใจเป็นเพื่อนในระยะเวลาเริ่มแรกจำนวน 4,700 คน

ภายหลังการดำเนินการพบว่าการสื่อสารผ่านช่องทางดังกล่าวยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการสื่อสารแบบสองทางเท่าที่พึงเป้าหมายไว้ จึงศึกษาช่องทางสรรหาออนไลน์ระดับสากลเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในต่างประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2561 ได้รับพนักงานใหม่รุ่นใหม่อายุระหว่าง 18-30 ปี จำนวน 715 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 65 ของพนักงานที่รับใหม่ในปี 2561 ส่งผลให้สัดส่วนโดยรวมของพนักงานรุ่นมิลเลนเนียลเป็นร้อยละ 39 ของพนักงานทั้งหมดในองค์กร

- โครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL โครงการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริง ในความร่วมมือระหว่าง CPN กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) จัดขึ้นเป็นรุ่นที่ 2 ต่อเนื่องนับจากรุ่นแรกเมื่อปี 2558 โดยเปิดรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานจริงกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีเป็นเวลา 3 ปี นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับประสบการณ์จากการทำงานจริง พร้อมประยุกต์ประสบการณ์ที่ได้ในการเรียนกับอาจารย์ประจำ รายวิชาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงกับการใช้จริงในอุตสาหกรรม รวมทั้งได้รับเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล เช่นเดียวกับพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ทั่วไป ผลสัมฤทธิ์ของโครงการวัดได้จากนักศึกษารุ่นแรกจำนวน 12 คน ได้ทำ สัญญาบรรจุเป็นพนักงานของ CPN จากจำนวนทั้งหมด 14 คน และเสียงตอบรับที่ดีจากตัวนักศึกษา พนักงาน CPN ที่เป็นครู พี่เลี้ยง และครูที่ปรึกษา โดยทุกฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน
- โครงการนักการตลาดรุ่นใหม่ หรือ Marketing Next GEN โครงการรับสมัครนักศึกษาจบใหม่ อายุไม่เกิน 27 ปี ที่มีศักยภาพและรักในงานการตลาด เข้าทำงานแบบฝึกอบรมและเรียนรู้ในงาน (On the Job Training: OJT) ซึ่งเริ่มขึ้นในปี 2560 นั้น พบว่าอัตราการลาออกของพนักงานที่อยู่ในโปรแกรมดังกล่าวมีนัยสำคัญ ดังนั้น ในปี 2561 จึงได้พักโครงการเพื่อทำการทบทวนแนวทางการรับสมัครและการหมุนเวียนงานใหม่ให้เหมาะสมกับไลฟ์สไตล์และความต้องการของคนรุ่นมิลเลนเนียล
- โครงการผู้บริหารรุ่นใหม่กลุ่มเซ็นทรัล หรือ Central Group Management Associate (MA) โครงการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่จัดโดยกลุ่มเซ็นทรัล เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพและผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมทำงานจริง และสร้างโอกาสการเติบโตอย่างรวดเร็วในสามกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มค้าปลีก กลุ่มบริหารอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มการบริหารแบรนด์ซึ่งดำเนินการมาแล้วเป็นปีที่ 4 โดยในปี 2561 CPN รับบุคลากรจากโครงการดังกล่าวบรรจุเป็นพนักงาน CPN และอยู่ระหว่างการหมุนเวียนงานในบริษัทฯ แล้วทั้งสิ้น 12 คน
- โครงการผู้จัดการทั่วไปฝึกหัด (General Manager Trainee หรือ GM Trainee) โครงการรับสมัครและพัฒนาผู้บริหารในระดับผู้จัดการศูนย์การค้าจากพนักงานภายในเพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจของ CPN ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องนับจากปี 2550 ผู้ที่สนใจในโครงการดังกล่าวจะต้องผ่านกระบวนการคัดกรอง 3 รูปแบบ คือ การสอบข้อเขียน การสอบ สัมภาษณ์ และการสอบประเมินภาวะผู้นำ ภายหลังผ่านการคัดเลือกบุคลากรจะได้รับการพัฒนาอบรมในรูปแบบห้องเรียนจำนวน 20 หลักสูตรทั้งในด้านความรู้เรื่องงาน กระบวนการและการพัฒนา

ภาวะผู้นำ และรูปแบบการลงปฏิบัติหน้างานจริงในสาขาโดยมีผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาเป็นที่เลี้ยงสอนงาน นอกเหนือจากโครงการ GM Trainee แล้ว CPN ยังพัฒนาหลักสูตรการอบรมและสอนงานผู้จัดการมือใหม่แบบ เร่งรัด โดยดำเนินการสอนหลักสูตรเดียวกับ GM Trainee ให้กับผู้จัดการทั่วไปที่รับเข้ามาใหม่ภายในระยะเวลา 3 เดือน โดยในปี 2561 มี GM Trainee ในโปรแกรมทั้งสิ้น 4 คน

- โครงการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณโครงการต่ออายุการทำงานของบุคลากรที่ใกล้เกษียณเป็นรายปี หรือราย 2 ปี ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของงานและความเต็มใจร่วมกันทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง โดยพิจารณาต่ออายุการทำงานออกไปจนถึงอายุ 65 ปี ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรในโครงการดังกล่าวจำนวน 6 คน

1.2 การรักษาและสร้างความผูกพันพนักงาน

CPN ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการดูแลพนักงาน เพื่อให้ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้กับ ตลาดแรงงานทั่วไป โดยความแตกต่างทางเพศสภาพ เชื้อชาติ และความทุพพลภาพทางร่างกายไม่ส่งผลต่อการกำหนด ค่าตอบแทนและการเลื่อน ตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และให้สิทธิเสรีภาพ พนักงานในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามแนวทางปฏิบัติของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

- ความผูกพันของพนักงาน CPN ประเมินความผูกพันของพนักงานภายใต้ชื่อ “CG Voice” หรือ Central Group Voice (โครงการ Power of Voice เดิม) ตามกรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรใน หัวใจพนักงาน(Employer of Choice) ของบริษัทเอออน ฮิววิต (Aon Hewitt) ซึ่งทำการประเมินใน 2 มิติ คือ ปัจจัยขั้นพื้นฐาน 4 หมวด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลง 3 หมวด ทั้งนี้ มีการปรับวิธีการคำนวณคะแนน ให้สามารถเทียบเคียงกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกันได้ชัดเจนมากขึ้น

โดยในปี 2561 มีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินร้อยละ 88 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และได้คะแนนความผูกพันของพนักงานร้อยละ 73 ซึ่งจัดอยู่ในระดับ Top quartile ของกลุ่มธุรกิจเดียวกันในระดับโลก ผลการ ประเมินความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลต่อคะแนนความผูกพันจะถูกนำไปวิเคราะห์และพัฒนาแผนงานยกระดับ ความผูกพันของบุคลากรโดยทีมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารสูงสุดของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อ คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตามลำดับ

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาสำหรับปี 2562 ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะหมวดการทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงาน และแบ่ง การวิเคราะห์แผนตามอายุงานและอายุของพนักงาน เพื่อพัฒนาแผนสร้างความผูกพันให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ของ คนต่างยุคสมัย โดยเฉพาะรุ่นมิลเลนเนียล

- การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยม I•CARE โดยดำเนินการผ่าน 3 รูปแบบ คือ การใช้สื่อ การมีส่วนร่วม และการเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร
 - การใช้สื่อและการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น วารสารพนักงาน-Admired ไปสเตอร์-AdmiredPlus วิทูลีเสียงตามสาย-CPN Radio และสื่อโทรทัศน์ภายในองค์กร-

CPN Channel และสื่อสังคมออนไลน์และแอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็น เจน-วี หรือ CPN GEN WE” ซึ่งผลตอบรับอยู่ที่ร้อยละ 97.5 โดยเน้นการสื่อสารในเรื่องการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง การทำงานในออฟฟิศรูปแบบใหม่ เป็นต้น

- การมีส่วนร่วมผ่านการจัดกิจกรรม เช่น กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ประจำปี กิจกรรมวันครอบครัว กิจกรรมกีฬา กิจกรรมสันทนาการนอกเวลาเพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์พนักงานที่มีความชอบแตกต่างกัน อาทิ กิจกรรมออกกำลังกายด้วยการเดินซุ่มบ้า การเล่นโยคะ การออกกำลังกายแบบมอร์ทัล คอมแบทการออกกำลังกายแนวใหม่แบบผสมผสาน Piloxing การวิ่ง กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ เช่น การเก็บเงินเตรียมพร้อมสำหรับการเกษียณ การเตรียมตัวในเรื่องอาหารการกินและการออกกำลังกาย ล้างสำหรับคนเกษียณ กิจกรรมประกวดสำหรับพนักงานที่มีปัญหาโรคออฟฟิศซินโดรม กิจกรรมแต่งหน้าเค้กวันแม่ กิจกรรมบริจาคโลหิต เป็นต้น รวมไปถึงการให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องหลักบรรษัทภิบาล การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันและการติดสินบน เพื่อให้พนักงานเข้าใจหลักการ กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและร่วมกันเป็นเครือข่ายในการสังเกตและรายงานหากพบเหตุการณ์ที่เข้าข่ายการประพฤติมิชอบ ซึ่งในปี 2561 ดำเนินการจัดอบรม 2 ครั้ง มีจำนวนพนักงานระดับจัดการเข้าร่วมอบรมจำนวน 85 คน ผลจากการอบรมพบว่าพนักงานที่เข้าอบรมพึงพอใจและเห็นว่าเนื้อหาเป็นประโยชน์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงที่ร้อยละ 97
- การเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ผ่านผู้นำต้นแบบ “SD Champion” เพื่อผลักดันให้เกิดวัฒนธรรม “ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ” ในองค์กร และต่อยอดสู่การจัดกิจกรรม “CPN Step 2 Share ก้าวเพื่อการแบ่งปัน” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เชิญผู้บริหาร SD Champion ร่วมทำกิจกรรมอาสาและบริจาคเงินให้กับมูลนิธิ โดยปี 2561 ได้ดำเนินกิจกรรมกับมูลนิธิศิริราชและมูลนิธิเด็กโสสะแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชินูปถัมภ์ นอกจากนั้น ยังมีการแต่งตั้งทูตวัฒนธรรมรุ่นที่สอง หรือ I-CARE Agent จากผู้บริหารระดับกลางจำนวน 5 ท่าน เพื่อเป็นตัวแทนองค์กรในการเผยแพร่ ผลักดัน และสนับสนุนค่านิยมทั้งห้าด้านของ CPN และกลุ่มเซ็นทรัล ให้พนักงานรู้จัก เข้าใจ และประพฤติปฏิบัติเพื่อปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และผูกพันพนักงานไว้ด้วยกัน

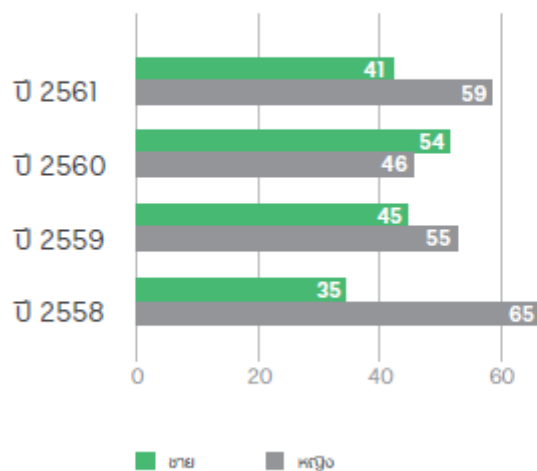
2. การพัฒนาผู้นำและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2.1 การพัฒนาผู้นำ

CPN ดำเนินการตามโครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่นตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงระดับผู้จัดการอาวุโสจากที่ดำเนินการไว้เมื่อปี 2560 จำนวน 155 คน โดยกำหนดให้บุคลากรแต่ละท่านในโครงการดังกล่าวพัฒนาแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan: ICDP) โดยใช้แนวทางในการพัฒนาที่บุคลากรแบบ 70:20:10 คือ เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% จากการสอนโดยหัวหน้างานร้อยละ 20 และจากการอบรมร้อยละ 10 ซึ่งพบว่าในปีที่ผ่านมา หลักสูตร

ที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นสองอันดับแรกคือเรื่องภาวะผู้นำ และความรู้เฉพาะสายงาน นอกจากนั้น ยังมีการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาบุคลากรแต่ละท่านจากแผนการพัฒนาที่กำหนดไว้ทุก ๆ ไตรมาสรวมถึงการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาเพื่อวัดผลการพัฒนาตลอดทั้งปี โดยปี 2561 โครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มีการดำเนินการติดตามให้บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้พัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้คิดเป็นร้อยละ 81 และมีการจัดการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาเพื่อวัดผลการพัฒนาคิดเป็นร้อยละ 55 ของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดทั้งนี้ ได้มีการขยายแผนการพัฒนาผู้นำดังกล่าวไปยังกลุ่มผู้บริหารระดับต้นตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงผู้บริหารระดับสูงคือระดับผู้อำนวยการทั่วทั้งองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจและการเกษียณอายุของพนักงานในระดับบริหารโดยบุคลากรในกลุ่มดังกล่าวจะต้องจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ตามข้อเสนอแนะหลักสูตรและวิธีการที่ทางฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ได้จัดเตรียมไว้ให้ เพื่อเพิ่มความสะดวกและความเป็นแบบแผนในการพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยในปี 2561 CPN จัดทำแผนการพัฒนาผู้นำระดับกลาง โดยดำเนินการให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวจัดทำ แผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคลคิดเป็นร้อยละ 95

อัตราการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรแบ่งตามเพศ
(ร้อยละ)



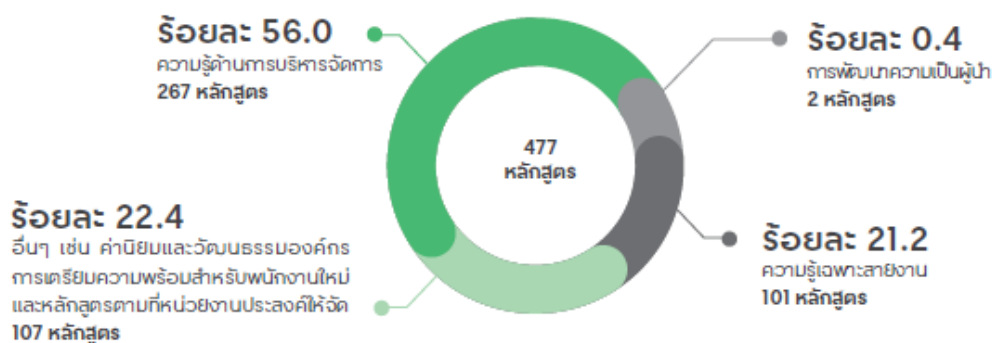
2.2 การพัฒนาบุคลากร

CPN ยังยึดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรแบบ 70:20:10 โดยมีสัดส่วนการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training: OJT) ร้อยละ 70 การให้คำแนะนำและการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาร้อยละ 20 และการอบรมในห้องเรียนร้อยละ 10 ตามลำดับ โดยกำหนดหลักสูตรการพัฒนาออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความรู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้เฉพาะสายงาน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และอื่น ๆ โดยในปี 2561 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 477 หลักสูตร เป็นหลักสูตรการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 4 มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากปี 2560 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับร้อยละ 92 (คงที่เมื่อเทียบกับปี 2560) และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร CPN เท่ากับ 26.7 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

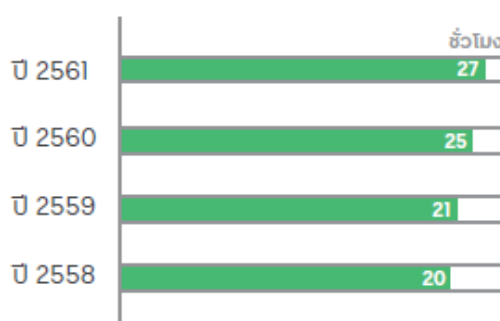
นอกจากนั้น CPN ยังเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรที่ประสงค์จะพัฒนาตนเองในระดับอุดมศึกษาสามารถสมัครเพื่อขอรับทุนเรียนต่อวุฒิปริญญาโทของทางกลุ่มเซ็นทรัลได้ โดยมีผลผูกมัด 2 ปี ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องสอบสัมภาษณ์กับคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อพิจารณาในด้านทัศนคติ และความมุ่งมั่นในการนำความรู้มาใช้ในการ

พัฒนาตนเอง บริษัท และสังคมต่อไป โดยในปี 2561 มีบุคลากรที่ได้รับทุนเรียนต่อปริญญาโททั้งสิ้นจำนวน 4 คน รวมเป็น 11 คนนับแต่มีการเปิดให้ทุนตั้งแต่ปี 2559

สัดส่วนประเภทหลักสูตรที่จัดอบรมในปี 2561 (ร้อยละ)



จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร (ชั่วโมงต่อคนต่อปี)



2.3 การจัดการองค์ความรู้และการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร

CPN เล็งเห็นถึงศักยภาพของบุคลากรที่ชำนาญ และเชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน เช่น งานเทคนิค งานระบบงานการให้บริการ และงานบริหาร จึงดำเนินการสรรหาผู้เชี่ยวชาญพิเศษดังกล่าวภายใต้โครงการ “ศูนย์ความเป็นเลิศ หรือ Center of Excellence” เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการองค์ความรู้องค์กรและถ่ายทอดสู่บุคลากรที่มีศักยภาพ ปัจจุบันโครงการดังกล่าวได้สรรหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านดังกล่าวได้แล้ว จำนวน 5 คน โดยดำเนินโครงการต่อเนื่องในส่วนของการสรรหา และจัดหลักสูตรรวมถึงวิธีการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อไปในปี 2562

3. การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง CPN ได้ทำการปรับปรุงมาตรฐานค่างานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือและแนวทางการจัดกลุ่มตำแหน่งงานของกลุ่มเซ็นทรัล เริ่มจากสายงานที่มีนัยสำคัญก่อนแล้วเสร็จตามแผนร้อยละ 84 และคงระบบการประเมินผลงานพนักงานในสองมิติ คือ ประเมินผลการ

ปฏิบัติงานรายปีตามดัชนีชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนกลดหลั่นตามลำดับและประเมินผลพฤติกรรมรายครึ่งปีที่สุดอดคล้องกับค่านิยมองค์กร I-CARE โดยผลประเมินที่ได้จะนำมาใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการจัดเตรียมแผนพัฒนารายบุคคลในปีถัดไปต่อไป

CPN นูรณาการประเด็นความเสี่ยงและความยั่งยืนในเรื่องการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานบุคคลเพิ่มขึ้นในแผนงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงานโดยดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานที่และบรรยากาศการทำงานเป็น“สมาร์ทออฟฟิศ” (Smart Office) เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานในบรรยากาศที่ทันสมัย คล่องตัว และตรงกับลักษณะงานและไลฟ์สไตล์มากขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 เฟส กำหนดเสร็จภายใน 2 ปีนับจากปี 2561 (ไม่รวมช่วงทำการสำรวจและศึกษาโครงการ) โดยในปี 2561 ได้ทำการปรับปรุงสถานที่ทำงานในสำนักงานใหญ่ซึ่งแล้วเสร็จร้อยละ 75 โดยปรับเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ให้ถูกหลักสรีรศาสตร์โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนเก้าอี้นั่ง โต๊ะ และตู้ให้เหมาะกับลักษณะการใช้งาน และดูแลทันสมัย มีการปรับระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมเพื่อให้เหมาะกับการทำงานที่เคลื่อนที่และเปลี่ยนสถานที่ทำงานปรับระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพให้สามารถประชุมทางไกลเชื่อมต่อได้ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกองค์กร เป็นต้น

ความปลอดภัยเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ CPN คำนึงถึงเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กร พนักงานประจำรวมทั้งพนักงานรับเหมาช่วงต้องยึดถือ และปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของ CPN11 โดยในปี 2561 ได้ศึกษาและเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 ในสองโครงการ คือ โครงการเซ็นทรัลพลาซ่า พระราม 3 และเซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9 อีกทั้งได้ดำเนินการตามกฎหมายกำหนด โดยจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับสาขาลำดับ มีจำนวนพนักงานที่ร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ทั้งสิ้น 370 คน โดยแยกเป็นตัวแทนนายจ้างจำนวน 206 คน และเป็นตัวแทนลูกจ้างจำนวน 164 คนคิดเป็นร้อยละ 7.5 ของพนักงานทั้งหมด (ไม่รวมพนักงานสัญญาจ้าง)

นอกจากนั้น ยังจัดให้มีการอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความเข้าใจและทักษะด้านการดูแลสุขภาพความปลอดภัยสาธารณะและบุคคล อาทิ การอบรมป้องกันและดับเพลิงขั้นรุนแรง การดูแลเครื่องจักรใหญ่ เช่น บันจัน เป็นต้น การดูแลความปลอดภัยระบบไฟฟ้า การดูแลความปลอดภัยทางน้ำ การทำงานอย่างปลอดภัยในที่อับอากาศและที่เสี่ยงภัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น หลักสูตรการอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ISO 45001 และ 5 ส. เป็นต้น โดยรับการอบรมจากวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งสิ้น 16 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมจำนวน 1,263 คน (นับซ้ำคน) คิดเป็นร้อยละ 26 ของพนักงานทั้งหมด

9. การกำกับดูแลกิจการ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ด้วยเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้จะส่งผลให้บริษัทฯ สามารถบรรลุเป้าหมายของการเป็นองค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืนได้ คณะกรรมการบริษัทจึงกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ โดยกำหนดไว้ในคู่มือ “จรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ” เพื่อเป็นรากฐานของการปฏิบัติงานแก่บุคลากรของบริษัท โดยมีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ตลอดจนคณะกรรมการบริษัทได้เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการเสมอมา รวมทั้งมีการติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี และปลูกฝังเป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทฯ สามารถเติบโตอย่างยั่งยืน

หลักบรรษัทภิบาล

บริษัทฯ กำหนดหลักบรรษัทภิบาลไว้ทั้งหมด 6 ประการ เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ประกอบด้วย

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

นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการโดยระบุไว้ภายใต้หัวข้อ “หลักการกำกับดูแลกิจการ” ซึ่งอยู่ในคู่มือจรรยาบรรณฯ ของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 5 หมวด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัท บริษัทย่อย บริษัทร่วม ที่ไม่ซับซ้อนไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปัวรามีดในกลุ่มของบริษัท เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- ดูแลและสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายบุคคล นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติได้รับสิทธิพื้นฐานและการปฏิบัติในการรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ได้แก่ สิทธิในการซื้อขายหรือโอนหุ้น สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและลงมติอนุมัติการเข้าทำรายการที่สำคัญ สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท สิทธิในการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัท สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชี สิทธิในการได้รับส่วนแบ่งกำไร สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจและรับทราบถึงผลการตัดสินใจของบริษัท ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันพื้นฐานของบริษัทฯ

- เผยแพร่สารสนเทศ รายละเอียดการใช้สิทธิในเรื่องต่าง ๆ ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์”) และเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยคำนึงถึงความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข่าวสาร ระยะเวลาการใช้สิทธิและความสะดวกในการใช้สิทธิดังกล่าว โดยไม่กระทำการใด ๆ ที่เป็นการจำกัดสิทธิในการเข้าถึงสารสนเทศของบริษัทฯ หรือปิดกั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ถือหุ้นด้วยกัน

2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)

บริษัทฯ ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายบุคคล นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- มีระเบียบบังคับใช้ภายในบริษัทฯ เรื่องการควบคุมเกี่ยวกับสารสนเทศภายในและเรื่องการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อป้องกันการให้ข้อมูลภายในโดยมิชอบและป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อ “การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน”
- นำเสนอรายละเอียดของรายการที่เกี่ยวข้องกันซึ่งอาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาให้ความเห็นก่อนขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทและผู้ถือหุ้นในกรณีที่ถึงเกณฑ์ทุกครั้ง และมีการเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนและเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนด รายละเอียดเปิดเผยไว้ในหัวข้อ “การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์”
- ดำเนินการตามหลักการและแนวทางปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นเท่าเทียมกันในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 จัดขึ้นในวันศุกร์ที่ 27 เมษายน 2561 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเวสต์บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองจำนวน 249 ราย และผู้รับมอบฉันทะจำนวน 1,609 ราย รวมเป็นผู้ถือหุ้นทั้งที่มาด้วยตนเองและรับมอบฉันทะเข้าร่วมประชุม คิดเป็นร้อยละ 85.47 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด 4,488,000,000 หุ้น มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 10 คน จากกรรมการทั้งหมด 11 คน คิดเป็นร้อยละ 90.91 โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายบุคคลสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และจัดให้มีกระบวนการและช่องทางให้ผู้ถือหุ้นรายบุคคลมีส่วนในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ระหว่างวันที่ 29 กันยายน 2560 ถึง 15 มกราคม 2561 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุมโดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคล เพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้ง

เป็นกรรมการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใด เสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ

- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 บริษัทฯ ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 16 มีนาคม 2561 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) วาระการพิจารณาคำตอบแทน มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบคำตอบแทนแยกตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคำตอบแทน
 - 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 4 คน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะไว้ด้วย โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 1,396 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- มอบอำนาจให้นายไพฑูรย์ ทวีผล	ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 918 ราย
- มอบอำนาจให้นายการุณ กิตติสถาพร	กรรมการตรวจสอบ จำนวน 98 ราย
- มอบอำนาจให้นางชิติกา สอนานนท์	กรรมการตรวจสอบ จำนวน 315 ราย
- มอบอำนาจให้นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการตรวจสอบ จำนวน 65 ราย

วันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงคะแนนล่วงหน้าก่อนการประชุม 2 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงคะแนนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหุ้นประเภทเดียวคือหุ้นสามัญ
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้นโดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการเลือกตั้งกรรมการ
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ
- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใสตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนที่มีความเป็นอิสระเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นพยานตรวจสอบการนับคะแนน
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังการเริ่มการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในวาระที่ยังไม่ได้พิจารณาถึงได้
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างเต็มที่ โดยมีประธานกรรมการบริษัท ประธานคณะกรรมการชุดย่อยครบทุกชุด กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น

หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

- นำส่งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในวันประชุม ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมรับทราบในทันที
- ผู้ถือหุ้นสามารถรับชมบันทึกภาพการประชุมผู้ถือหุ้นผ่าน Webcast ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ หรือติดต่อขอรับในรูปแบบแผ่น VCD ได้ที่สำนักเลขานุการบริษัท
- ให้ความสำคัญกับคุณภาพของรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นโดยบันทึกสาระสำคัญต่าง ๆ ประกอบด้วย
 - รายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้
 - สิทธิและวิธีการในการออกเสียงลงคะแนน และการใช้บัตรลงคะแนน
 - คำถามและข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้น และคำชี้แจงของกรรมการหรือฝ่ายจัดการ
 - มติที่ประชุมและผลของคะแนนเสียงในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียงอย่างชัดเจน
- จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใน 14 วัน นับจากวันประชุม และนำส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในเวลาที่กำหนด

- แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในวันที่ 27 เมษายน 2561 ซึ่งเป็นวันเดียวกับการประชุมภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น
- เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

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

1. การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (Roles of Stakeholders)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายโดยยึดหลักผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน มีการกำหนดเป็นนโยบายและบทบาทต่อผู้มีส่วนได้เสียไว้อย่างชัดเจนใน “นโยบายการกำกับดูแลกิจการ” สรุปรายละเอียดได้ดังนี้

นโยบายและแนวปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้ถือหุ้น

- สร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพและมั่นคงเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่ยั่งยืน โดยมีผลประกอบการที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- เคารพสิทธิของผู้ถือหุ้นในการได้รับข้อมูลที่จำเป็นโดยเท่าเทียมกัน เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริง
- 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 ตลอดจนการฝึกอบรมด้านการกำกับดูแลกิจการและการต่อต้านการทุจริตแก่พนักงานและพนักงานใหม่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังพัฒนาและจัดหลักสูตรความรู้เฉพาะทางในงานของแต่ละสายงาน ทั้งความรู้ด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า และความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของสายงานต่าง ๆ ด้วย เช่น ฝ่ายขายฝ่ายการตลาด ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ และฝ่ายพัฒนาธุรกิจ เป็นต้น

- จัดให้มีโครงการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาพนักงานที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต อาทิ ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป ศูนย์การค้า ตำแหน่งงานแผนกงานระบบของศูนย์การค้า ผ่านโครงการบูรณาการเรียนรู้กับการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- จัดให้มีการประเมินศักยภาพพนักงานทุกระดับ เพื่อค้นหาพนักงานที่มีศักยภาพสูงมาพัฒนาให้เติบโตเป็นผู้บริหารขององค์กรในอนาคต รวมถึงเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้วางแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับระดับศักยภาพเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งงาน และสร้างความพร้อมสำหรับการเติบโตในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป
- จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลตอบแทน เช่น การปรับขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส โดยสัดส่วนของตัวชี้วัดจะขึ้นอยู่กับลักษณะงานและพฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานแต่ละระดับ
- กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่บุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับ โดยกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน อาทิ เงินเดือนและโบนัส ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวรายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน”
- เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ บริษัทฯ สนับสนุนการหารือและความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือตัวแทนพนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาาร่วมกัน
- จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีเงินทุนสำรองในยามเกษียณหรือลาออก
- จัดให้มีสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อช่วยเหลือครอบครัวเพื่อนพนักงานในพิธีฌาปนกิจ

ร้านค้าและลูกค้า

- สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้รับบริการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม โดยมีสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) เป็นผู้ควบคุมดูแลการให้บริการร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา โดยปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าอย่างสม่ำเสมอ
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ

- พัฒนาศูนย์การค้าที่ทำหน้าที่ให้บริการและประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นประจำ โดยเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์จะเดินเยี่ยมร้านค้าเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อย รับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินตามจุดต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถามหรือแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที
- ประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อบริษัทฯ จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะมีการประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เข้าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง
- สำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของบริษัทฯ

คู่ค้า

- ปฏิบัติกับคู่ค้าด้วยความเสมอภาคและคำ เน้นถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- พัฒนาและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้า และสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน
- สร้างความร่วมมือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- กำหนดขั้นตอนและเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดซื้อกลาง (Pool Procurement) ของบริษัทฯ เป็นต้น โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างจะดำเนินการอย่างโปร่งใส ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ โดยจะต้องผ่านการคัดกรองคุณสมบัติผู้ที่จะเข้ามาเป็นคู่ค้าโดยการประเมิน Pre-Qualification
- จัดงานประชุมคู่ค้า (Partner Engagement Meeting) เพื่อพบปะและสื่อสารแผนกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้คู่ค้ารับทราบและดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและเติบโตทางธุรกิจไปด้วยกันอย่างยั่งยืน

เจ้าหนี้

- ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหนี้มั่นใจในฐานะการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ

- บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือข้อกำหนดสิทธิ มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหนี้รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติ โดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหนี้ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหนี้กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง

คู่แข่งทางการค้า

- ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรมไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะเกิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่นหรือคู่แข่งทางการค้า มุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าในภาพรวม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติให้ยั่งยืน
- การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ และบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งบริษัทฯ เป็นสมาชิกและร่วมเป็นกรรมการของสมาคม ตั้งในปี 2541 โดยบริษัทฯ ชำระค่าสมาชิกให้แก่สมาคมศูนย์การค้าไทย จำนวน 50,000 บาทต่อปี
- เผยแพร่ข้อมูลของสมาคมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าวและการให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวลชน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ ตลอดจนการจัดสัมมนาของสมาคมฯ เป็นต้น เพื่อให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจศูนย์การค้าที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ต่อสาธารณชน
- จัดตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อติดตามและให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ ศูนย์การค้าและธุรกิจค้าปลีกตั้งแต่ปี 2558
- ดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัย เช่น การสร้างความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในภาวะวิกฤต และการเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัยในศูนย์การค้า เป็นต้น
- ผลักดันมาตรการส่งเสริมทางการค้าเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว และการสนับสนุนการซื้อสินค้าภายในประเทศของคนไทย โดยมีการประชุมหารือร่วมกับภาครัฐ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น รวมถึงภาคประชาสังคม และสมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- เข้าร่วมเป็นคณะทำงานในโครงการต่าง ๆ เพื่อผลักดันและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับมหภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจศูนย์การค้า ภายใต้แนวร่วมสานพลังประชารัฐ เช่น คณะทำงานด้านการส่งเสริมการท่องเที่ยวและอุตสาหกรรมการจัดประชุมและงานแสดงสินค้านานาชาติ (Meetings, Incentive Travels, Conventions and Exhibitions - MICE) ของโครงการ Amazing Thai Taste และโครงการจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาบริหารทรัพย์สินระยะที่ 2 เป็นต้น
- ทั้งนี้ ในปี 2561 สมาคมศูนย์การค้าไทย ร่วมกับสมาคมค้าปลีกไทย และสมาคมการค้าร้านค้าปลอดอากรไทย ผลักดันมาตรการเพิ่มจำนวนจุดคืนภาษีมูลค่าเพิ่มในเมืองหรือ Downtown VAT Refund for Tourist จนสำเร็จโดย

รัฐบาลอนุมัติให้ทดลองตั้งจุดคืนภาษีมูลค่าเพิ่มดังกล่าวได้ทั้งสิ้น 8 แห่ง โดยแบ่งออกเป็นร้านสะดวกซื้อ 3 แห่ง และ ศูนย์การค้า 5 แห่ง ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ศูนย์การค้าดิเอ็มโพเรียม ศูนย์การค้าสยามพารากอน ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซิตี้ และห้างสรรพสินค้าโรบินสัน สุขุมวิท โดยเริ่มทดลองในกรุงเทพฯ เป็นเวลา 6 เดือน มาตรการดังกล่าวเป็นหนึ่งในมาตรการที่ CPN และสมาชิกสมาคมศูนย์การค้าไทยร่วมกันผลักดันผ่านกระทรวง การท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงพาณิชย์กระทรวงการคลัง และสำนักนายกรัฐมนตรีตั้งแต่ปี 2558 เพื่อสนับสนุนการ ท่องเที่ยวอย่างมีคุณภาพให้เกิดขึ้นในประเทศไทย โดยตั้งเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางของการ จัปจ่ายใช้สอยหรือ Shopping Destination

สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

- ปฏิบัติตามกฎหมาย และ/หรือ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพยายามยกระดับการปฏิบัติให้มีมาตรฐานสูงกว่า กฎหมายกำหนด เช่น คัดค้านหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ตลอดจนดูแลป้องกันมิให้เกิดการดำเนินงานของบริษัทฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน และ สิ่งแวดล้อมส่งเสริมและสร้างสรรค์สังคม ทั้งในส่วนของการพัฒนาคุณภาพชีวิต การส่งเสริมด้านการศึกษา การประหยัดพลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม
- ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเป็นเครือข่าย ในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์ไปยังทุกภาคส่วนของสังคม

ภาครัฐ

- ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายภาครัฐเพื่อประโยชน์ของประเทศ ภายใต้กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมุ่งมั่นดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะไม่ว่าจะเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐหรือ เป็นโครงการที่บริษัทฯ ริเริ่มขึ้นเอง
- ให้ความร่วมมือกับภาครัฐในการร่วมต่อต้านการทุจริต

องค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม

- ยกระดับความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม เพื่อร่วมกันพัฒนาสังคมและ ประเทศชาติให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ จึงกำหนดเป็น นโยบายและแนวปฏิบัติไว้ โดยกำหนดให้มีการวางแผน จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยและระบบเตือนภัยที่มี ประสิทธิภาพในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมภายในสำนักงานและสถานประกอบการ เพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยง ที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสียอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ หรือความเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน ทรัพย์สินสูญหาย หรือเสียหาย การปฏิบัติงานไม่ถูกวิธีและความผิดพลาดอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

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

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

การเคารพและปฏิบัติตามกฎหมายเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งรวมถึงกฎหมายภายในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โดยมีมุ่งยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติให้สูงกว่าข้อกำหนดตามกฎหมาย เช่น การศึกษาและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในช่วงระหว่างศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาโครงการจนกระทั่งพัฒนาโครงการแล้วเสร็จ และติดตามการปรับปรุงกฎหมายที่อาจกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ อาทิ กฎหมายผังเมือง เพื่อไม่ให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ในบริเวณดังกล่าวส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่นั้น ๆ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมายในประเทศที่เข้าไปลงทุนเพื่อให้การลงทุนของบริษัทฯ เป็นไปอย่างถูกต้องและโปร่งใส

บริษัทฯ สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทฯ เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก ให้ความสำคัญเคารพนับถือและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ เพศ อายุ สีดวง ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะ ชาติตระกูล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัทฯ และส่งเสริมให้บริษัทย่อย ผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คู่ครองสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตและทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจ 8 แห่ง ประกอบด้วย หอการค้าไทย หอการค้าร่วมต่างประเทศในประเทศไทย สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมธุรกิจตลาดทุนไทย สมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ("IOD") ซึ่งทำหน้าที่เป็นเลขานุการ

บริษัทฯ ได้รับการต่ออายุการรับรองเมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 โดยมีนายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบเป็นตัวแทนของบริษัทฯ ในการรับมอบประกาศนียบัตร

บริษัทฯ ได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องดังนี้

การอบรมและการสื่อสาร

- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้
 - การจัดอบรมในหัวข้อ “Ethics in Workplace” ในรูปแบบการบรรยายโดยวิทยากร การระดมความคิดผ่านกรณีศึกษา และกิจกรรมบอร์ดเกมส์ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่จัดอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2561 มีพนักงานผ่านการอบรมจำนวน 85 คน
 - การจัดให้มีการอบรมผ่านบทเรียน E-Learning หลักสูตร “CPN Code of Conduct” ให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ
 - การจัดอบรมปฐมนิเทศเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานใหม่
- การรณรงค์ค่านิยมองค์กร “ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ” โดยสื่อสารแนวปฏิบัติที่ดีจากผู้บริหารระดับสูงเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและมีน้ำใจผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น อีเมล การจัดกิจกรรมป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ เป็นต้น
- การสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายงดรับของขวัญ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ อีเมล เว็บไซต์ บริษัทฯ ป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ วารสาร ADMIRED รายการ CPN TV ซึ่งเป็นรายการโทรทัศน์ภายในสำนักงานใหญ่ เป็นต้น เพื่อสื่อสารถึงผู้บริหารและพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง ตลอดจนส่งจดหมายแจ้งไปยังลูกค้าและคู่ค้าของบริษัทฯ ทุกรายให้รับทราบและถือปฏิบัติด้วย
- การจัดทำแบบประเมินตนเองด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับผู้บริหารและพนักงานผ่านระบบออนไลน์ เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจ และระดับการปฏิบัติตามของผู้บริหารและพนักงาน ดังนี้
 - การประเมินตนเองตามหลักบรรษัทภิบาล (CG Individual Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
 - การประเมินผลพฤติกรรม (Behavior Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร

การขยายความร่วมมือไปยังคู่ค้าของบริษัทฯ

- การสื่อสารมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังคู่ค้าในงานประชุมคู่ค้า (Partner Engagement Meeting) และเชิญชวนให้คู่ค้าเข้าร่วมโครงการ CAC โดยบริษัทฯ ได้รับเกียรติจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิให้ความรู้เกี่ยวกับการผลักดันสังคมไร้เงินสด และการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการทุกรายดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสและสามารถเติบโตอย่างยั่งยืนร่วมกัน

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายที่เกี่ยวข้องเปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ รวมทั้งจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า

การแจ้งเบาะแสหรือร้องเรียน

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียน สามารถติดต่อมาตามช่องทางดังนี้

กรณีที่มีผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ หรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ และการทุจริตต่อหน้าที่ สามารถสอบถาม แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียนพร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการตรวจสอบจะดำเนินการสืบหาข้อเท็จจริง และมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัท กรรมการอิสระ ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมพิจารณาบทลงโทษในกรณีที่มีความผิดจริงโดยเป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้สำหรับช่องทางในการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการตรวจสอบ

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 30 อาคาร ดี ออฟฟิศเซส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1200

อีเมล: whistleblower@cpn.co.th

- กรณีที่มีผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือต้องการร้องเรียนเกี่ยวกับประเด็นด้านการปฏิบัติงาน สามารถติดต่อสอบถาม หรือร้องเรียนมายังฝ่ายจัดการตามช่องทางในการติดต่อดังนี้

กรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 33 อาคาร ดี ออฟฟิศเซส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

อีเมล: CEO@cpn.co.th

สำหรับผู้ที่แจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้าหรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบหาข้อเท็จจริงต้องเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นความลับ จะเปิดเผยเท่าที่จำเป็นโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้แจ้งเบาะแสดูแลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการตรวจสอบข้อเท็จจริงทั้งนี้ กระบวนการแจ้งเบาะแส กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน การคุ้มครองสิทธิพนักงาน ลูกจ้าง หรือบุคคลอื่นที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ เปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

2. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

บริษัทฯ ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วนโปร่งใส ทั้งถึง และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ผ่านระบบ SET Portal ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลทุกกลุ่มเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน และในกรณีที่อยู่ในช่วงเวลาที่ยังไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ บริษัทฯ มีแนวทางในการดูแลรักษาข้อมูลภายในให้จำกัดเฉพาะบุคคลที่จำเป็น

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการและระเบียบปฏิบัติของบริษัทฯ และได้กำหนดจรรยาบรรณนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานนักลงทุนสัมพันธ์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นศูนย์กลางและตัวแทนในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทฯ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน รวมถึงเสริมสร้างและบริหารความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ถือหุ้น นักลงทุน นักวิเคราะห์หลักทรัพย์ บุคคลทั่วไปและผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งในและต่างประเทศอย่างเท่าเทียม ถูกต้องครบถ้วน สม่าเสมอ และทันเวลา และเป็นไปตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด นอกจากนี้ ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้ทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ถือหุ้นสถาบัน ผู้ถือหุ้นบุคคล นักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ ที่มีการดำเนินงานของส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นประจำทุกปี เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ พัฒนา และปรับปรุงนโยบายการปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพื่อให้เป็นมาตรฐานสากล

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน และทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำไตรมาสและประจำปีรวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและพัฒนาส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้เท่าเทียมกับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาคโดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้นนักลงทุน และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ต่อคณะกรรมการบริษัทปีละ 2 ครั้ง

บริษัทฯ มีการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเป็นประโยชน์ในการประกอบการตัดสินใจลงทุนต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุน โดยเผยแพร่ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เปิดเผยแพร่สารสนเทศผ่านตลาดหลักทรัพย์ฯ สำนักงาน ก.ล.ต. หนังสือพิมพ์ และข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นต้น และเผยแพร่ไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใต้หัวข้อนักลงทุนสัมพันธ์ (http://www.cpn.co.th/investor_th.aspx) และมีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ อาทิ แบบแสดงรายงานประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี (แบบ 56-2) รายงานทางการเงิน การวิเคราะห์ และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ (Management Discussion & Analysis) ผลการดำเนินงานย้อนหลัง ข้อมูลเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และข้อมูลโครงการปัจจุบันและโครงการใหม่ หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น การกำกับดูแลกิจการ ข่าวสาร แจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ปฏิทินทางการเงินสำหรับนักลงทุน (IR's Events and Calendar) เอกสารข่าวแจ้งสื่อมวลชน (Press Release) รวมถึงเอกสารนำเสนอ (IR Presentation) ที่ใช้ในการพบปะนักลงทุนทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น ในปี 2561 มีผู้เข้าเว็บไซต์กว่า 237,817 ครั้ง และมีผู้สนใจ ลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ ณ สิ้นปี 2561 จำนวน 4,151 คน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดช่วงเวลางดติดต่อสื่อสารกับนักวิเคราะห์และนักลงทุนเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัทฯ รายไตรมาส (Silent Period) เป็นเวลา 14 วันก่อนวันประกาศผลการดำเนินงานรายไตรมาสและรายปีของบริษัทฯ ต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อหลีกเลี่ยง การให้ข้อมูลที่ไม่เป็นธรรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ได้

กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ลงทุน โดยได้จัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อแถลงนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงพบนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (Analyst Meeting) งานประชุมร่วมกับนักลงทุน งานประกาศผลประกอบการประจำไตรมาส รวมถึงการเดินทางไปพบนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งในปี 2561 มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรม Opportunity Day เฉลี่ย 20-30 คนต่อไตรมาส โดยมีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ (Opportunity Day Webcast Live) และเปิดโอกาสให้ผู้ชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถาม และผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามได้ ในช่วงถาม-ตอบ ทั้งนี้ เอกสารและวีดิทัศน์ของงานแถลงผลการดำเนินงานประจำไตรมาส จะเผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อให้ให้นักลงทุนสามารถดูข้อมูลย้อนหลังได้อย่างทั่วถึง และในปี 2561 บริษัทฯ ได้เข้าร่วมกิจกรรม SET Digital Roadshow เป็นปีแรกซึ่งเป็นกิจกรรมที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดขึ้นเพื่อเป็นช่องทางให้บริษัทจดทะเบียนของไทยเข้าถึงนักลงทุนสถาบันต่างประเทศนอกจากนี้บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมพานักวิเคราะห์หลักทรัพย์จำนวน 21 คนไปชมการบริหารศูนย์การค้า โรงแรม และคอนโดมิเนียม ที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ด้วย

ในรอบปี 2561 บริษัทฯ ดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์หลายรูปแบบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบและให้ข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในโอกาสต่าง ๆ ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
1. การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (One-on-One Meeting)	64	77	146
2. การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call)	10	10	14
3. งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (Analyst Meeting) - โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (CEO Forum) 1 ครั้ง - โดยผู้บริหารระดับสูง 4 ครั้ง	5	62	227
4. บริษัทจัดกระเป๋านักลงทุน (Opportunity Day) เพื่อสื่อสารกับนักลงทุน นักวิเคราะห์ และสื่อมวลชน	5	-	80
5. การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	8	131	237
6. การเดินทางไปพบปะผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-Deal Roadshow)	11	101	172
7. การเยี่ยมชมกิจการตามที่นัดหมาย (Site Visit Request)	17	31	89
8. กิจกรรมเยี่ยมชมกิจการสำหรับนักวิเคราะห์ (Site Visit)	1	21	21
รวม	121	433	986

ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจสามารถติดต่อส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทฯ โดยจดหมาย หรือติดต่อด้วยตนเองได้โดยตรงตามช่องทาง ดังนี้

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคาร ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

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

อีเมล: ir@cpn.co.th

3. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยบุคคลผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ 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 รวมทั้งในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ โดยคณะกรรมการบริษัทสนับสนุนให้โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงบทบาทในฐานะผู้นำองค์กรที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว และแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ ให้เป็นไปเพื่อความยั่งยืน ตามที่ฝ่ายจัดการศึกษาและนำทิศทางที่คณะกรรมการบริษัทที่เนมาจัดทำแผนงาน โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายต่าง ๆ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ จรรยาบรรณสำหรับกรรมการผู้บริหาร และพนักงาน เป็นต้น โดยมีการติดตามและกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการนำกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ตลอดจนเสริมสร้างความมีประสิทธิผลของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ส่งเสริมวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยประกอบธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกำกับดูแลระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง กำกับดูแลระบบการรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์

มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบ (AC) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (NRC) และคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง (RPC) ตามที่ได้รับมอบหมาย ในการกำกับดูแลงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละคณะ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของ บริษัทฯ โดยปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

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

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทกำกับการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการสร้างการเติบโตที่ยั่งยืน ด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มของกิจการในระยะยาว ทั้งในด้าน Financial, Non-Financial, Quality และการสร้าง Brand โดยคณะกรรมการบริษัทมีบทบาทสำคัญดังนี้

- พิจารณาผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับแผนงาน ตลอดจนพิจารณาข้อมูลภาวะเศรษฐกิจ ภาวะตลาดและการแข่งขัน ข้อมูลลูกค้า คู่ค้าที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกไตรมาสโดยมีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นผู้รายงาน
- พิจารณาทบทวนแผนกลยุทธ์ทุกครึ่งปี โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่รายงานให้คณะกรรมการบริษัทรับทราบผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้
- พิจารณาประเด็นด้านความยั่งยืนและความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนงานของบริษัทฯ อยู่เสมอ
- ในการกำหนดกลยุทธ์ ฝ่ายจัดการนำทิศทางกลยุทธ์ที่คณะกรรมการบริษัทกำหนดและให้คำแนะนำมาพิจารณา ร่วมกับประเด็นที่มีความสำคัญด้านความยั่งยืน 3 ด้านคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และนำประเด็นความเสี่ยง และโอกาสที่มีนัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณากำหนดเป็นกลยุทธ์และแนวทางดำเนินงานในระยะยาว โดยเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ

บทบาทของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมกรอิสระ แต่อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันเนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการค้าปลีกมายาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎหมายว่าด้วยการบริหาร ยึดมั่นในจรรยาบรรณ และหลักการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นควบคุมดูแลการปฐมนิเทศการดำเนินงานให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อย เปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอนโยบายเพิ่มเติมที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ”

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการให้บริษัทฯ มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมายวัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน

ตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารบริษัทกำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท

กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น

การจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

กฎหมายว่าด้วยการบริหารบริษัทฯ กำหนดว่ากรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควรและในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระคณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

การประชุมคณะกรรมการบริษัท

- ข้อบังคับของบริษัทฯ กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 เดือนต่อครั้ง ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้ชี้แนะและกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจ นโยบาย และเป้าหมายของบริษัทฯ ผ่านการประชุมคณะกรรมการบริษัทซึ่งจัดขึ้นอย่างน้อยปีละ 8 ครั้ง และการประชุมคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ตลอดทั้งปี ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณากำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการซึ่งระบุไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการว่า กรรมการบริษัทมีหน้าที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ โดยกรรมการควรเข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยร้อยละ 75 ของการประชุมทั้งปี โดยในปี 2561 บริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 8 ครั้ง สัดส่วนการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะคิดเป็นร้อยละ 98.86

- ประสานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัทจะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว
- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัท ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัท เลขานุการบริษัทจะแจ้งการนัดประชุมโดยวิธีอื่น และกำหนดวันประชุมให้เร็วกว่านั้นก็ได้
- ในระหว่างการประชุม ประธานในที่ประชุมได้มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอในการอภิปรายประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งสนับสนุนให้กรรมการทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นอิสระ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบทั้งนี้ เลขานุการบริษัทและฝ่ายกฎหมายจะเข้าร่วมประชุมและจดบันทึกรายงานการประชุมทุกครั้ง
- ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท กรรมการที่อาจมีส่วนได้เสียจะไม่อยู่ในที่ประชุม และงดออกเสียงในวาระนั้น
- คณะกรรมการบริษัทกำหนดให้บันทึกองค์ประชุมขณะที่คณะกรรมการบริษัทลงมติไว้ในรายงานการประชุมทุกครั้ง ซึ่งที่ผ่านมา การลงมติในวาระเพื่อพิจารณานุมัติมีกรรมการอยู่ในที่ประชุมไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด
- เมื่อมีเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สำคัญหรือที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ และ/หรือ ผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีนัยสำคัญ ฝ่ายจัดการจะนำรายละเอียดมาเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น ความคืบหน้าโครงการในต่างประเทศ ภาวะตลาดและแผนการลงทุนโครงการต่าง ๆ เหตุการณ์ที่เป็นกระแสสังคมที่เกี่ยวข้องหรือมีโอกาสเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นต้น
- ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเด็นสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการบริหารจัดการที่ดีรองรับกับการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้
 - ด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน อาทิ ให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยในการออกแบบการปรับปรุงโครงสร้างศูนย์การค้า การออกแบบศูนย์การค้าเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ การติดป้าย หรือสัญลักษณ์ในจุดที่อาจมีความเสี่ยงในการเกิดอุบัติเหตุ ความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการก่อการร้าย การป้องกันและดำเนินการในกรณีที่เกิดเหตุเพลิงไหม้ เป็นต้น
 - ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อาทิ Smart Technology, Disruptive Technology, Cyber Crime, Cyber Security และ IT Governance
 - ด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน อาทิ ความเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศ การออกแบบอาคารรวมทั้งการเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน การบำบัดน้ำเสีย การขุดลอกคูคลองบริเวณศูนย์การค้า เป็นต้น
 - ด้านสังคม อาทิ โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ การออกแบบศูนย์การค้าที่คำนึงถึงผู้สูงอายุ การอำนวยความสะดวกแก่ผู้พิการ การจัดการด้านจราจร การมีระบบขนส่งสาธารณะเพื่อความสะดวกในการเดินทางของลูกค้า และช่วยลดปัญหาการจราจรติดขัด และการจัดเตรียมที่จอดรถให้เพียงพอ เป็นต้น

- ด้านร้านค้าผู้เช่าและผู้บริโภค อาทิ เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการตลาดให้กับร้านค้าผู้เช่า วางแผนดำเนินงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่กำลังเปลี่ยนแปลง เป็นต้น
- ด้านนวัตกรรมการพัฒนาศูนย์การค้าและโครงการที่พักอาศัย อาทิ การสร้างบรรยากาศในศูนย์การค้าให้น่าประทับใจ โดยเป็นศูนย์กลางในการนำเสนอวัฒนธรรมของแต่ละจังหวัด (Center of Activities) ผ่านรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ การสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกและสถานที่ท่องเที่ยวเพื่อเป็นจุดหมายปลายทางในการพักผ่อน (Destination) การพัฒนา Co-working Space เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ การออกแบบและจัดสรรพื้นที่โครงการที่พักอาศัยให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เป็นต้น
- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องมีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ
- ในกรณีที่มีข้อซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารการชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการบริษัทโดยเร็วที่สุด
- เลขานุการบริษัทจัดส่งรายงานผลการดำเนินงานรายเดือนเปรียบเทียบกับเป้าหมายแผนงานที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้ เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณารับทราบอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
- คณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2561 มีการจัดประชุม 2 ครั้ง ในเดือนกรกฎาคมและพฤศจิกายน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ประจำปี 2562 และประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทางธุรกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
- คณะกรรมการบริษัทมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2561 เท่ากับร้อยละ 98.62
- คณะกรรมการบริษัทมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นปัจจุบัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

1. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ

● หลักเกณฑ์

บริษัทฯ จัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะตามแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไปทั้งนี้ 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 หรือสิ่งที่ให้ความสนใจเป็นกรณีพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานของ

คณะกรรมการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ

● กระบวนการในการประเมิน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

● หลักเกณฑ์

บริษัทฯ จัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคลเพื่อเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น 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 2561 ผลประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการรายบุคคล และคณะกรรมการชุดย่อย อยู่ในเกณฑ์“ดีเลิศ” สรุปได้ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผลประเมิน (ร้อยละ)
คณะกรรมการบริษัท	
1. คณะกรรมการบริษัท (ทั้งคณะ)	97.70
2. คณะกรรมการบริษัท (รายบุคคล)	99.00
คณะกรรมการชุดย่อย	
3. คณะกรรมการตรวจสอบ	98.00
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	98.86
5. คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง	95.75

การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่

● หลักเกณฑ์

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ แบ่งเป็น 2 หมวด ตามแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์ประกอบด้วย

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 การพัฒนากรรมการผู้จัดการใหญ่ ประกอบด้วยจุดแข็งและประเด็นที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ควรได้รับการพัฒนา มากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในหมวดนี้

● กระบวนการในการประเมิน

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ที่ชัดเจนตั้งแต่ต้นปีร่วมกับ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จากนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะรายงานให้ คณะกรรมการบริษัททราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน และเมื่อมีผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงจะนำมาเทียบกับ KPIs ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อพิจารณาค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่ต่อไป โดยผลการประเมินประจำปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 98.36 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ”

การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างต่อเนื่องโดยกรรมการทุกท่านเข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการจากสถาบัน IOD แล้ว รวมทั้งบริษัทฯ สนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อย โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วม การอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ รวมทั้งบริษัทฯ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ จากภายนอกมาเป็นวิทยากร เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นระหว่างกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องทุกปี สรุปรายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาของกรรมการแต่ละท่านในปี 2561 ดังนี้

การเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการในปี 2561

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด	องค์กร	วันที่
นายสุกฤษฎี จรัสวัฒน์	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายไพฑูรย์ กวีผล	- รับฟังการบรรยายวิชาการในหัวข้อ "Value Creation and Enhancement for Listed Companies with the New COSO 2017 Enterprise Risk Management (ERM)"	จัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ ตลาดหลักทรัพย์	14 มีนาคม 2561
	- สัมมนา Inaugural Corporate Governance Conference 2018 - Building Trust in a Transforming Economy	จัดโดยสำนักงาน ก.ล.ด. และตลาดหลักทรัพย์	19 กันยายน 2561
	- สัมมนา C-EB - Executive Briefing 3/2018 ในหัวข้อ "4 ปีคสช.กับทศวรรษปฏิรูปประเทศไทย"	โดย ดร.มานะ นิมิตรมงคล เลขาธิการองค์กรต่อต้านคอร์รัปชัน (ประเทศไทย)	7 มิถุนายน 2561
	- สัมมนา R-IDF - ID Forum 1/2018 ในหัวข้อ "Tough Boardroom Situations - Independent Directors Share Lessons Learned"	จัดโดยสถาบัน IOD	2 ตุลาคม 2561
	- สัมมนา G-ID - ID Club Event 3/2018 ในหัวข้อ "ID Club Networking - Now and Then"	จัดโดยสถาบัน IOD	21 พฤศจิกายน 2561
	- สัมมนา Thailand's 9 th National Conference on Collective Action against Corruption ในหัวข้อ "Disrupting Corruption"	จัดโดยโครงการ CAC	11 ตุลาคม 2561
	- รับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Economic Outlook 2018: Thailand, Malaysia and Vietnam"	โดย ดร.อมรเทพ จาวะลา ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักวิจัย ธนาคารซีไอเอ็มบีไทย	19 กรกฎาคม 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายการุณ กิตติสถาพร	- หลักสูตร Board Nomination and Compensation Program (BNCP) Class 3/2018	จัดโดยสถาบัน IOD	6-7 มีนาคม 2561
	- สัมมนา Director Dinner Talk (M-DDT) 1/2018 ในหัวข้อ "Social Responsibilities in Action"	จัดโดยสถาบัน IOD	8 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นางโชติกา ล้วนนนท์	- การศึกษาดูงานในหัวข้อ "Start-up Nation" ณ ประเทศอิสราเอล	จัดโดยตลาดหลักทรัพย์	23-31 มีนาคม 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด	องค์กร	วันที่
นายวีระวัฒน์ ชุตินทรเดช	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายสุกฤษฎีกรัตน์ จิราธิวัฒน์	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายสุกฤษศักดิ์ จิราธิวัฒน์	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายสุกฤษธรรม จิราธิวัฒน์	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
คุณกอบชัย จิราธิวัฒน์	- รับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Risk Management Updates for Board and Senior Management, Central Group"	โดยคุณวราวุธ ปรืตานนท์ หัวหน้าส่วน - ที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน PwC จัดโดยกลุ่มบริษัทเซ็นทรัล	11 มิถุนายน 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
คุณปริญญ์ จิราธิวัฒน์	- หลักสูตร Corporate Governance for Capital Market Intermediaries (CGI)	จัดโดยสถาบัน IOD	2 กรกฎาคม 2561
	- รับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Risk Management Updates for Board and Senior Management, Central Group"	โดยคุณวราวุธ ปรืตานนท์ หัวหน้าส่วน - ที่ปรึกษาด้านการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน PwC จัดโดยกลุ่มบริษัทเซ็นทรัล	11 มิถุนายน 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561
นายปรีชา เอกคุณากุล	- รับฟังการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "Economic Outlook 2018: Thailand, Malaysia and Vietnam"	โดยดร.อมรเทพ ฐาปะลา ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักวิจัยธนาคารซีไอเอ็มบี ไทย จัดโดย CPN	19 กรกฎาคม 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535"	จัดโดย CPN	19 กุมภาพันธ์ 2561
	- รับฟังการอัปเดตความรู้ในหัวข้อ "การปรับปรุงแนวปฏิบัติของ ก.ล.ด."	จัดโดย CPN	12 กันยายน 2561

การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยสมาคมส่งเสริมสถาบัน
กรรมการบริษัทไทย (IOD)

หลักสูตรการอบรม	รายชื่อกรรมการ										
	นายสุกฤษชัย จิราธิวัฒน์	นายไพฑูรย์ กวีผล	นายทาจณ กิตติสลาพร	นางโชติกา สอนานนท์	นายธีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	นายสุกฤษเกียรติ จิราธิวัฒน์	นายสุกฤษศักดิ์ จิราธิวัฒน์	นายสุกฤษธรรม จิราธิวัฒน์	นายทวนชัย จิราธิวัฒน์	นายปริญญา จิราธิวัฒน์	นายปรีชา เอกคุณากุล
Advanced Audit Committee Program (AACP)				•						•	
Audit Committee Program (ACP)		•	•							•	
Anti-Corruption for Executive Program (ACEP)		•	•								
Board Nomination and Compensation Program (BNCP)			•								
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 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยผ่านกฎระเบียบ นโยบาย และข้อบังคับต่าง ๆ เช่น อำนาจดำเนินการแนวปฏิบัติ และกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีระบบการรายงานเป็นลำดับขั้นต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมสอดคล้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งซึ่งจะช่วยผลักดันให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายระยะยาวที่วางไว้และเติบโตอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม ได้แก่ ข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างบริษัทย่อย/บริษัทร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ และการทำรายการสำคัญ โดยรายการดังกล่าวจะต้องมีการเปิดเผยอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และไม่ขัดกับหลักเกณฑ์และวิธีการตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์ฯ

ในปี 2561 คณะกรรมการบริษัทพิจารณากำหนดเป็นนโยบายไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการว่า คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนให้เป็นไปตามนโยบายและทิศทางเดียวกันกับบริษัทฯ เพื่อให้มั่นใจว่าการลงทุนของบริษัทฯ มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการบริษัทจะต้องให้ความเห็นชอบในการดำเนินการที่สำคัญ อาทิ การส่งตัวแทนของบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุน การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตัวแทนของบริษัทฯ การกำกับดูแลให้เปิดเผยข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างถูกต้อง ครบถ้วนและการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

- **การจัดทำ ข้อตกลงระหว่างบริษัทกับผู้ถือหุ้นอื่น (Shareholders' Agreement):** บริษัทฯ เคารพซึ่งสิทธิของผู้ร่วมทุนและปฏิบัติต่อผู้ร่วมทุนทุกรายอย่างเท่าเทียมกันโดยบริษัทฯ ร่วมกับผู้ร่วมทุนจัดทำ Shareholders' Agreement กำหนดรายละเอียดที่สำคัญเกี่ยวกับการลงทุนไว้อย่างชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันทุกฝ่าย อาทิ สัดส่วนการลงทุน อำนาจการควบคุมขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารงานการจ่ายผลตอบแทน เป็นต้น

การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และหาผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ

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

- **การถือหลักทรัพย์ของบริษัท :** กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต้องไม่ซื้อ ขาย โอนหรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือนก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน จนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอน หลักทรัพย์ของบริษัทฯ จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นการฝ่าฝืนตามระเบียบบริษัทฯ และอาจมีโทษตามกฎหมาย
- **การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัท :** กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ภายใน 30 วันนับจากวันที่ดำรงตำแหน่ง และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับจากมีการเปลี่ยนแปลง โดยมีเลขานุการบริษัทรวบรวมและรายงานข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารรวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรม โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ห้ามประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หลีกเลี่ยงการทำการค้าที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือบุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานกำกับดูแลกำหนดไว้ อย่างเคร่งครัด

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำการค้าที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำการค้ากับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ในกรณีที่เป็นการค้าที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญหรือไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้น

- **การรายงานการทำการค้าที่เกี่ยวข้องกัน:** กรรมการและผู้บริหารต้องตอบแบบชี้แจงรายการที่เกี่ยวข้องกัน ในรอบปีบัญชีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม เป็นประจำทุกปี เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและมีความรอบคอบและระมัดระวังในการทำการค้าที่เกี่ยวข้องกันในรอบปี โดยมีเลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดส่งแบบชี้แจงรายการและรวบรวมข้อมูล
- **การเปิดเผยข้อมูลส่วนได้เสียของกรรมการ ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง:** มีการรายงานครั้งแรกภายใน 30 วันนับจากวันเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทฯ และรายงานข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของทุกปี สำหรับกรณีที่ระหว่างปีกรรมการหรือผู้บริหาร รวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าทำการธุรกรรมใด ๆ กับบริษัทฯ และบริษัทอยู่ไม่

ว่าโดยตรงหรือโดยทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งให้บริษัทฯ รับทราบโดยไม่ชักช้า โดยระบุข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของสัญญา ชื่อของคู่สัญญา และส่วนได้เสียของกรรมการหรือผู้บริหารในสัญญา เพื่อความโปร่งใสในการเข้าทำธุรกรรมนั้น

- **การรายงานการมีส่วนได้เสีย:** กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีหน้าที่รายงานการมีส่วนได้เสียของตนเองและของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ ตามหลักเกณฑ์เงื่อนไขและวิธีการตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนกำหนด ซึ่งเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่ได้รับรายงาน

ทั้งนี้ ในปี 2561 บริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ

คำตอบแทนผู้สอบบัญชี

คำตอบแทนจากการสอบบัญชี ในปี 2561 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย จ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด เป็นจำนวนเงินรวม 8,470,000 บาท

ค่าบริการอื่น ปี 2561 บริษัทฯ มีการจ่ายค่าบริการอื่น คือ ค่าที่ปรึกษาให้แก่ บริษัท เคพีเอ็มจีภูมิไทย ที่ปรึกษาธุรกิจ จำกัด เป็นจำนวนเงิน 6,376,000 บาท

การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ไปปรับใช้

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตาม CG Code ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ไปปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ แล้ว และกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 8/2561 มีมติอนุมัติการปรับปรุงจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับหลัก CG Code

ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาหลักปฏิบัติที่ยังไม่สามารถหรือยังมิได้นำไปปรับใช้ โดยได้บันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการแล้ว

การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการ 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 โดยเปิดเผยการปฏิบัติไว้ในรายงานประจำปีภายใต้หัวข้อหลัก
ดังนี้

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

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวทางการจัดทำรายงานในส่วนการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN จัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนเพื่อแสดงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประยุกต์ตามแนวทางการรายงานขององค์กรความร่วมมือว่าด้วยการรายงานสากลด้านความยั่งยืน ฉบับมาตรฐานในแบบหลัก (Global Reporting Initiative (GRI) Standard-Core Option) รวมทั้งกรอบการจัดทำรายงานของ International Integrated Reporting Committee (IIRC) มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 2600:2010 Guidance on Social Responsibility) หลักสากล 10 ประการ ของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) และเชื่อมโยงการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเป้าหมายการพัฒนาความยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs)

ขอบเขตของรายงาน

รายงานฉบับนี้ครอบคลุมผลการดำเนินงานของ CPN และบริษัทย่อยในประเทศไทยเท่านั้น ซึ่งไม่รวมผลการดำเนินงานในต่างประเทศ สอดคล้องกับหลักรายงานทางการเงินของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2561 โดยรายงานความคืบหน้าและผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน และขอบเขตของรายงานในส่วนผลการดำเนินงานด้านธุรกิจและด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ครอบคลุมเฉพาะการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 33 โครงการ (แยกโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต ออกเป็น 2 โครงการ คือ คือ เซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล และเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า อาคารสำนักงาน 7 โครงการ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันภายใต้การบริหารงานของ CPN ทั่วประเทศ ดังที่รายงานในหัวข้อลักษณะการประกอบธุรกิจ ในรายงานประจำปี 2561 ยกเว้น การรายงานในด้านสิ่งแวดล้อมที่ไม่รวมผลการดำเนินงานของโรงแรมและโครงการที่พักอาศัยและการรายงานในด้านห่วงโซ่อุปทานไม่รวมผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย คือ บริษัท ซีพีเอ็น เรสซิเดนซ์ จำกัด

การดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN ให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แก่ ผู้ถือหุ้น ร้านค้า ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ พนักงาน คู่แข่งทางการค้า สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม องค์กรภาครัฐ องค์กรอิสระ และองค์กรอื่น ๆ ในสังคม โดยเนื้อหาและรายละเอียดในรายงานฉบับนี้ เป็นการเปิดเผยผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทร่วม และบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้อง ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 หรือ บริษัทที่ CPN มีอำนาจในการบริหาร รวมทั้งบริษัทที่ต้องการเปิดเผยข้อมูล

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายงาน

หากมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของ CPN สามารถติดต่อได้ที่

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 10 อาคาร ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

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

โทรสาร: +66 (0) 2264-5593

อีเมล: sd.ho@cpn.co.th

การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

CPN เป็นสมาชิก Dow Jones Sustainability Indices 2018 กลุ่มดัชนีหลักทั่วโลก (DJSI World) ในหมวดอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์เป็นปีแรก และกลุ่มตลาดเกิดใหม่ (DJSI Emerging Markets) ต่อเนื่องเป็นปีที่ห้า อีกทั้งเป็นหนึ่งในสมาชิกของ SAM – The Sustainability Yearbook CPN ประกอบธุรกิจด้านการพัฒนาศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่นที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยเป็นหลัก โดยประกอบด้วย 6 กลุ่มธุรกิจ คือ ศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โรงแรม อาคารที่พักอาศัย แหล่งสันทนาการและบันเทิง และศูนย์อาหาร และการลงทุนในทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN รีเทล โกรท (CPNREIT) และกองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ CPN คอมเมอร์เชียล โกรท (CPNCG) โดยรายได้หลักมากกว่าร้อยละ 76 มาจากธุรกิจศูนย์การค้า CPN ดำเนินธุรกิจโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ รวมทั้งให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่าของบริษัทฯ โดยผนวกเข้ากับมุมมองด้านความยั่งยืนใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ CPN ได้นำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs) ตามกรอบองค์การสหประชาชาติ มากำหนดเป็นแนวทางและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนอีกด้วย

(รายละเอียดการดำเนินงานด้านการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน สามารถอ่านเพิ่มเติมได้ในรายงานประจำปี 2561)



การมีส่วนร่วมและการดูแลผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ

CPN แบ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียออกเป็น 9 กลุ่มใหญ่ และกำหนดหน่วยงานผู้มีส่วนได้เสียที่รับผิดชอบในการสร้างการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การรับฟัง การดูแลและการตอบสนองต่อข้อคิดเห็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม ครบถ้วน และทันทั่วถึง โดยมีการนำข้อคิดเห็นที่ได้รับมาปรับเข้ากับการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่อง และในปี 2561 CPN ได้เพิ่มเติมช่องทางการสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ดังนี้

ผู้มีส่วนได้เสีย	การมีส่วนร่วม และความถี่	ความสนใจและความคาดหวัง
ลูกค้า	- การสำรวจพฤติกรรมของลูกค้าสำหรับการพัฒนาโครงการใหม่ โดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก (3 ครั้ง) - การสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ (2 ครั้ง) - การสื่อสารผ่าน Facebook, Instagram, YouTube และ LINE (สำหรับโครงการใหม่)	- คุณภาพของการให้บริการ - ความสะดวกและปลอดภัยในการใช้บริการ - เหตุผลที่เลือกใช้บริการในศูนย์การค้า - ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า - ความเร็วในการรับ-ส่งสาร
ร้านค้า	- การสำรวจความพึงพอใจของร้านค้าประจำปี ผ่านระบบออนไลน์ (1 ครั้ง) - การประชุมร้านค้า: Partner Engagement Meeting (1 ครั้ง) - การอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ - การจัดการกิจกรรมพิเศษเพื่อพบปะร้านค้า	- คุณภาพของการให้บริการ - ความคุ้มค่าในการทำธุรกิจ และประสิทธิภาพในการบริหารศูนย์การค้า - ความสะดวก และปลอดภัยในการให้บริการร้านค้า - ช่องทางการทำธุรกรรมทางการเงินระหว่างกันที่สะดวกและรวดเร็ว
พนักงาน	- การประเมินผู้บริหารที่มีศักยภาพแบบ 360 องศา (1 ครั้ง) - กิจกรรมสร้างความผูกพันองค์กรผ่าน CPN GEN WE แอปพลิเคชัน	- ประสบการณ์ที่ตรงกับไลฟ์สไตล์ที่นอกเหนือจากการทำงาน - ความภาคภูมิใจในการเป็นพนักงานของ CPN
คู่ค้า	- การประชุมคู่ค้า (2 ครั้ง) - การประเมินตนเองของคู่ค้า (1 ครั้ง) - การประชุมผู้บริหาร และกิจการร่วมค้าตามวาระ - การสำรวจความคิดเห็นและการประเมินการจัดงานประชุมคู่ค้า (1 ครั้ง)	- แนวทางการดำเนินธุรกิจร่วมกันอย่างยั่งยืนระหว่างกัน - ข้อเสนอแนะเชิงลึกเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมในการทำธุรกิจร่วมกัน - ความคืบหน้าการดำเนินงานระหว่างกัน
ชุมชน	- การเข้าร่วมกิจกรรมเชิงรุก CSR ชีพชีวินอาสา และกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) อื่นๆ (51 ครั้ง) - การศึกษาดูงาน และการขอความร่วมมือจากผู้แทนชุมชน และปราชญ์ชุมชน ในกิจกรรมอาสา และกิจกรรม CSR	การพัฒนาเพื่อผลประโยชน์ร่วมกับชุมชน
ภาครัฐ ภาคการศึกษา องค์กรอิสระ และองค์กร อื่น ๆ ในสังคม	- การประชุมกับหน่วยงานภาครัฐ - การประชุมหารือแนวทางการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือ และการลงนามความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคการศึกษา และองค์กรอิสระ	- ความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน - ความร่วมมือเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม - การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน - การพัฒนาบุคลากรร่วมกัน

ผู้มีส่วนได้เสีย	การมีส่วนร่วม และความถี่	ความสนใจและความคาดหวัง
ผู้ถือหุ้น	การสำรวจประเด็นความยั่งยืนที่สำคัญในมุมมองผู้ถือหุ้น (1 ครั้ง)	การเติบโตทางธุรกิจของบริษัท
คู่แข่งทางการค้า	การสื่อสารเฉพาะกลุ่ม ผ่านสื่อสังคม เช่น LINE	ความรวดเร็วในการกระจายข่าวเฉพาะด้าน โดยเฉพาะด้านความปลอดภัย และกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ
เจ้าหนี้	- กิจกรรมบริษัทจดทะเบียนพบผู้ลงทุนรายไตรมาส (Opportunity Day) - การเปิดเผยข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ www.cpn.co.th - รายงานประจำปี - การติดต่อกับหน่วยงานบริหารการเงิน	- วิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของบริษัท - ผลประโยชน์ และโครงการในอนาคต - ศักยภาพในการชำระหนี้

กระบวนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน

1. การระบุประเด็นสำคัญ

ในปี 2561 บริษัทฯ นำกระบวนการประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนปี 2560 มาใช้ในการทบทวนประเด็นที่สำคัญ และเพิ่มประเด็นความเสี่ยงและโอกาสที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยงจากภัยคุกคามด้านไซเบอร์และผลกระทบจากสื่อออนไลน์ ความเสี่ยงและโอกาสในการทำธุรกิจรูปแบบใหม่ ทั้งกิจการร่วมค้า และการขยายกิจการไปต่างประเทศ รวมทั้งข้อเสนอแนะที่ได้จากการตอบแบบสอบถามและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนการประเมินขอรับรองผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และคำแนะนำของหน่วยงานอิสระจากภายนอกและหน่วยงานวิเคราะห์ดัชนีความยั่งยืนในระดับสากล เช่น RobecoSAM, MSCI และ FTSE เป็นต้น

2. การจัดลำดับความสำคัญ

บริษัทฯ ทบทวนการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนโดยวิเคราะห์และประเมินความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนความเสี่ยง และโอกาส ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงเช่นเดียวกับกระบวนการในปี 2560 โดยในปี 2561 ยังคงกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักทั้ง 5 กลุ่มเช่นเดียวกับปี 2560 และเพิ่มมุมมองของผู้ถือหุ้นผ่านการทำแบบประเมินและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 โดยพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญจาก 2 มิติ คือ 1) ผลกระทบและโอกาสที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ และประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียให้ความสนใจและให้ความสำคัญ โดยแบ่งลำดับความสำคัญออกเป็นระดับต่ำ กลาง และสูง

3. การทวนสอบประเด็นที่มีนัยสำคัญ

บริษัทฯ ทวนสอบความครบถ้วนของประเด็นที่มีนัยสำคัญ และเสนอต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยทำการยืนยันประเด็นความยั่งยืน ความเสี่ยง และโอกาสที่มีนัยสำคัญในปี 2561 รวม 10 ประเด็น จากนั้นจึงผนวกแผนดำเนินงานและตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนในแผนการดำเนินธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร ผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ขึ้นไป โดยมีประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นประธานในการลงมติเห็นชอบ และกระบวนการประเมินประเด็นที่สำคัญนี้ยังได้รับการตรวจสอบจากหน่วยงานอิสระจากภายนอก ซึ่งครอบคลุมการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย และข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม

4. การติดตามประเด็นที่มีนัยสำคัญ และการรายงานผล

บริษัทฯ ติดตามผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับประเด็นที่มีนัยสำคัญทั้ง 10 ประเด็น ผ่านการรายงานผล และการติดตามตัวชี้วัดของแผนการดำเนินธุรกิจ แผนการพัฒนาอย่างยั่งยืน และแผนบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีคณะกรรมการระดับบริหารกำกับดูแลในแต่ละคณะ และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นผู้พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลตามเกณฑ์สากล

กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

CPN เชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่การปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ โดยรวมประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ผ่านการประเมินแล้วเข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจประจำปี ทั้งแผนกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี และแผนกลยุทธ์ประจำปี โดยคณะกรรมการบริษัทฯ และผู้บริหารระดับสูงร่วมกันพิจารณา และกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ดังต่อไปนี้

1. การกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์

CPN มุ่งสร้างความแข็งแกร่งในการเติบโตของธุรกิจ และลดความเสี่ยงทางธุรกิจ โดยกระจายฐานธุรกิจทั้งในเชิงภูมิศาสตร์ และประเภทการลงทุน เช่น การแสวงหาโอกาสในการขยายการลงทุนไปในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งมีแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง การขยายธุรกิจในรูปแบบใหม่ หรือธุรกิจประเภทอื่นที่เอื้อกับธุรกิจศูนย์การค้า อาทิ คอนโดมิเนียม โรงแรม อาคารสำนักงาน และการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจแบบใหม่ เช่น การสร้างโครงการขนาดใหญ่แบบผสมผสาน ที่เชื่อมโยงกันตั้งแต่ห่วงโซ่อุปทานกลุ่มธุรกิจในพื้นที่เดียวกัน และกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโครงการ และตอบโจทย์ความต้อง การและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป

2. นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และบริการ

CPN มุ่งรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นที่ที่เป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ชีวิตที่มากกว่าการซื้อสินค้า เป็นจุดมุ่งหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการพัฒนาออกแบบและก่อสร้างอาคารการพัฒนาสร้างจุดหมายใหม่เพื่อให้ผู้บริโภคได้สัมผัสประสบการณ์ที่แปลกใหม่ แตกต่าง หรือมีประสบการณ์ด้านไลฟ์สไตล์ที่คล้ายกันร่วมกันบนพื้นที่เดียวกัน

3. การบริหารจัดการทรัพย์สินและการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย

CPN มุ่งมั่นในการบริหารและจัดการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การรับฟังเสียง และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจโดยใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของ CPN ในการสร้าง คุณค่าร่วมตลอดห่วงโซ่คุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ภายใต้เจตนารมณ์ “การสร้างคุณค่าร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียและสังคมโดยรวม” และนำเทคโนโลยีมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ อีกทั้งปรับกระบวนการทำงานให้ทันสมัย ปลอดภัย สะดวกและตอบโจทย์ผู้มีส่วนได้เสียให้ครบทุกกลุ่ม

4. ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

CPN มุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล ลดการใช้ทรัพยากร หรือใช้ทรัพยากรหมุนเวียน เพิ่มการใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กรและสังคม และมุ่งมั่นในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรบนรากฐานการมีบรรษัทภิบาลที่ดีและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งทางธุรกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

5. การจัดหาแหล่งเงินทุนและการบริหารการเงินอย่างรอบคอบ

CPN มุ่งสร้างความเข้มแข็งทางการเงิน เพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการมีวินัยทางการเงินและการจัดหาแหล่งเงินทุนหลากหลายรูปแบบและเหมาะสมกับธุรกิจ ทั้งเงินทุนจากการดำเนินธุรกิจ การกู้ยืมเงิน การออกหุ้นกู้ การจัดตั้งกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ (REIT) การออกหุ้นเพิ่มทุน เป็นต้น ควบคู่ไปกับการบริหารต้นทุนทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ

การขับเคลื่อนและการติดตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ในปี 2561 CPN ได้ทบทวนและเพิ่มเติมตัวชี้วัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (UN SDGs) และผนวกในแผนกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี (ปี 2562-2566) โดยกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน (Center of Community) และศูนย์กลางการใช้ชีวิต (Center of Life) เป็นกรอบในการกำหนดแผนงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ และกำหนดตัวชี้วัดและติดตามผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนโดยคณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังถ่ายทอดตัวชี้วัดดังกล่าวไปเป็นตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลงานผู้บริหารและพนักงาน ระดับสายงาน ระดับฝ่าย ระดับแผนกและรายบุคคลลดหลั่นกันในสัดส่วนที่เหมาะสม อีกทั้งกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงดำรงบทบาทผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion) ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานและกิจกรรมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

SDGs เป้าประสงค์	การดำเนินงาน	ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ด้านความยั่งยืน
Sustainable Business		



- ประเด็นความยั่งยืน
- การบริหารความเสี่ยง
 - การกำกับดูแลกิจการ

CPN มุ่งเน้นการเติบโตทางธุรกิจ โดยกระจายความเสี่ยงการลงทุน และสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจแบบใหม่ เกิดการจ้างงาน สร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจ และสร้างรายได้ให้กับชุมชน โดยดำเนินการบนพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ผลักดันและกระตุ้นให้เกิดวัฒนธรรมด้านกำกับดูแลกิจการที่ดีทั่วทั้งองค์กร

- กำหนดแนวทางการสนับสนุนผู้ประกอบการท้องถิ่น รวมไปถึงการจ้างแรงงาน และการจัดซื้อจัดจ้าง อุปกรณ์ การจ้างผลิตในพื้นที่ประกอบธุรกิจ
- รณรงค์นโยบายการกำกับดูแลกิจการ และนโยบายการต่อต้านคอร์รัปชัน ไว้ในคู่มือพนักงาน และคู่มือจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า
- จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ และความเข้าใจด้านการกำกับดูแล และหลักบรรษัทภิบาล เช่น การประชาสัมพันธ์ การอบรม การประเมินตนเองด้านบรรษัทภิบาล

รายละเอียดเพิ่มเติมใน
กลยุทธ์การกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์
และกลยุทธ์ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ หมวดย่อย การกำกับดูแลกิจการ

- อัตราการเติบโต และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อเงินลงทุนร้อยละ 15
- สัดส่วนการจ้างแรงงานท้องถิ่น และการทำธุรกิจจัดซื้อจัดจ้างกับผู้ประกอบการท้องถิ่น
- ความสำเร็จในการได้รับการรับรองการต่ออายุโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC Recertification)

Sustainable Stakeholders



- ประเด็นความยั่งยืน
- การปรับตัวเพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป

CPN กำหนดกลยุทธ์และแผนงานตามมุมมองในการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย

- ลูกค้า : กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นสถานที่ที่เป็นจุดมุ่งหมายในการใช้ชีวิต ใช้พื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกันบนพื้นที่เดียวกัน
- ร้านค้า : ดำเนินงานตามแผนการสร้างการมีส่วนร่วม และรับฟังเสียงจากร้านค้า การพัฒนาร้านค้าให้เติบโต และขยายธุรกิจ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับร้านค้า และผู้ให้บริการ

- ความพึงพอใจของลูกค้าที่ร้อยละ 85
- ความพึงพอใจของร้านค้าที่ร้อยละ 80
- จำนวนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์-อุตสาหกรรมใหม่
- จำนวนข้อร้องเรียนด้านการให้บริการ
- สัดส่วนกิจกรรมทางการตลาดเป็นสังคมสุขใจ
- ชุมชนเพิ่มขึ้นร้อยละ 8 จากปี 2560
- จำนวนชั่วโมงอาสาของพนักงานเท่ากับ 5,000 ชั่วโมง
- ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ร้อยละ 80

- การสร้างประสบการณ์ให้ลูกค้าพึงพอใจ
- การรับมือและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
- การสรรหาและสร้างความผูกพันกับร้านค้า
- ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม
- การพัฒนาและสร้างความผูกพันกับพนักงาน
- การบริหารห่วงโซ่อุปทานและพัฒนาคู่ค้า

- ชุมชน : ดำเนินงานตามแผนงานสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง สร้างผู้ประกอบการรายย่อย สร้างจุดหมายการท่องเที่ยว และสร้างกิจกรรมทางการตลาดที่เป็นสังคมสุขใจ และเอกลักษณ์ของชุมชน ควบคู่กับการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษาภายใต้ “โครงการ CPN เพื่อกล้าปัญญาไทย” และ “โครงการเซ็นทรัลกรีน”
- พนักงาน : กำหนดเป้าหมายระยะยาวมุ่งสู่การเป็น “องค์กรในหัวใจพนักงาน – Employer of Choice” และดำเนินการตามแผนงานดูแลพนักงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วม สร้างความผูกพันองค์กร และเตรียมความพร้อมของบุคลากรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม
- คู่ค้า : ระดมประเด็นด้านบรรษัทภิบาล สิ่งแวดล้อม และสังคมไว้ในกระบวนการคัดกรองการจัดซื้อจัดจ้าง กำหนดกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นธรรม โปร่งใส และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในระบบการคัดกรองว่าจ้าง และประมูล โดยคำนึงถึงการบริหารความเสี่ยงการมีส่วนร่วม และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับคู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ

รายละเอียดเพิ่มเติมใน
กลยุทธ์นวัตกรรมพัฒนาอสังหาริมทรัพย์
กลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากร และการดูแลผู้มีส่วนได้เสีย
กลยุทธ์ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ

SDGs เป้าประสงค์	การดำเนินงาน	ตัวชี้วัด และเป้าหมายด้านความยั่งยืน
Sustainable Resources		
	CPN ตระหนักถึงผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และมีโอกาสส่งผลกระทบต่อการทำเป็นธุรกิจของบริษัทฯ จึงกำหนดแผนการดำเนินงานด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและรู้คุณค่าและหลัก 4Rs คือ Reduce / Reuse / Recycle / Responsible มาประยุกต์ใช้ รวมถึงการลงทุนในการใช้ทรัพยากรทางเลือกและส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากชุมชน ทั้งนี้ ได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนระยะยาวในด้านสิ่งแวดล้อม ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs) อาทิ เป้าหมายที่ 12.2 บรรลุการจัดการอย่างยั่งยืนและใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายที่ 12.5 ลดการเกิดของเสียโดยให้มีการป้องกัน การลดปริมาณ การใช้ซ้ำ และการนำกลับมาใช้ใหม่ เป้าหมายที่ 13.2 ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงในส่วนร้อยละ 20 ภายในปี 2568 และเป้าหมายที่ 7.2 การเพิ่มสัดส่วนพลังงานทดแทนเป็นหลัก เป็นต้น รายละเอียดเพิ่มเติมในกลยุทธ์ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการหมวดฉะย การบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	- ลดปริมาณการใช้ไฟฟ้า และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลงร้อยละ 2 เทียบจากปี 2560 - ปริมาณการใช้น้ำหมุนเวียนอยู่ที่ร้อยละ 5 ของปริมาณการใช้ทั้งหมด - ระบบการจัดการขยะเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ - ขอการรับรอง ISO 14001: 2015 ของโครงการที่เปิดดำเนินการแล้วทั้งหมดให้ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75 ของโครงการที่เปิดดำเนินการแล้วทั้งหมด

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

CPN ติดตามผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ควบคู่ไปกับการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์องค์กร เพื่อมุ่งสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชน (Center of Community) และศูนย์กลางของการใช้ชีวิต (Center of Life)

การกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์

CPN ให้ความสำคัญกับการรักษาและสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างแข็งแกร่ง มั่นคง และยั่งยืน โดยตั้งเป้าหมายทางธุรกิจในระยะ 5 ปี (ปี 2561-2565) ที่จะมียอดได้เติบโตในอัตราเฉลี่ย (CAGR) อย่างน้อยร้อยละ 13 ต่อปี โดยหนึ่งในกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการเติบโตด้วยการกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ในหลากหลายรูปแบบ ได้แก่

1. การขยายธุรกิจทางภูมิศาสตร์และประเภทอสังหาริมทรัพย์

ที่ผ่านมา CPN พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพเริ่มจากกรุงเทพฯ และปริมณฑล และขยายไปยังจังหวัดที่มีศักยภาพในการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคนั้น ๆ เพื่อกระจายความเสี่ยงการกระจุกตัวของธุรกิจและสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจควบคู่กับการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภูมิภาคนั้น ซึ่งปัจจุบัน CPN มีศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 14 แห่ง และในต่างจังหวัดจำนวน 18 แห่ง

ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการ CPN จะเลือกทำเลที่ดีที่สุดที่ย่านนั้น ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบายในการเดินทางให้กับลูกค้า รวมถึงนักท่องเที่ยว และผู้มาติดต่อค้าขายที่ศูนย์การค้า โดยศูนย์การค้าของ CPN จะถูกสร้างสรรค์ขึ้นด้วยแนวคิด

Center of Life หรือศูนย์กลางการใช้ชีวิตของคนทุกวัยในชุมชนและท้องถิ่นนั้น ด้วยการนำ เสนอสินค้าและบริการอย่างครบครัน รวมทั้งการสร้างสรรค์พื้นที่และกิจกรรมไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ในการออกแบบจะนำเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของแต่ละท้องถิ่นนั้น ๆ มาเป็นจุดเด่นของศูนย์การค้า เพื่อให้ศูนย์การค้ามีความกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่น และส่งเสริมความภาคภูมิใจของคนในท้องถิ่น รวมถึงดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมชม ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างงานสร้างอาชีพ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศ เป็นการสร้างประโยชน์และสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจระดับประเทศ

ด้วยวิสัยทัศน์ที่ต้องการ เป็นผู้นำ ในธุรกิจ การ พัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อการค้าปลีกในระดับภูมิภาค และมีการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว CPN จึงได้ขยายการลงทุนไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ในประเทศที่มีแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง เช่น มาเลเซีย และเวียดนาม เป็นต้น เพื่อกระจายฐานธุรกิจและลดการพึ่งพาธุรกิจในประเทศเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ CPN ยังได้ขยายรูปแบบการลงทุนไปสู่การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ อย่างครบวงจร ภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์แบบผสม (Mixed-use Development) ประกอบด้วย ศูนย์การค้า ที่อยู่อาศัย อาคารสำนักงาน และโรงแรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจศูนย์การค้า ซึ่งเป็นธุรกิจหลักและใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถือเป็นการทำธุรกิจที่เกื้อหนุนกันในพื้นที่ โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2559 บริษัท ซีพีเอ็น เรสซิเดนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมในบริเวณพื้นที่ศูนย์การค้าของ CPN ที่เปิดดำเนินการอยู่ หรือพื้นที่ใกล้เคียง โดยรอบศูนย์การค้าจำนวน 3 โครงการในจังหวัดเชียงใหม่ ระยอง และขอนแก่น และในปี 2560 ได้เปิดขายโครงการคอนโดมิเนียมอีก 3 โครงการที่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงใหม่ (แห่งที่ 2) และนครราชสีมา ซึ่งทำให้เซ็นทรัลพลาซานครราชสีมา เป็นมหานครแห่งอีสาน ที่มีโครงการ Mixed-use ยิ่งใหญ่ที่สุดแห่งภาคอีสาน ประกอบด้วยศูนย์การค้า โรงแรมศูนย์ประชุม คอนโดมิเนียม ตลาดไลฟ์สไตล์กลางแจ้ง และสวนสาธารณะไว้ในที่เดียวกัน เป็นการสร้างสรรค์โมเดลการใช้ชีวิตสมัยใหม่ให้กับชาวอีสานได้อย่างครบทุกมิติ บริษัทฯ ได้เปิดตัวโครงการที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่องจำนวน 3 - 4 โครงการ ต่อปีตลอดจนศึกษาโอกาสการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่น ๆ ตามแผนที่วางไว้

2. การร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ

ในการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ของ CPN ไม่ได้จำกัดเฉพาะการลงทุนในรูปแบบที่เจ้าของโครงการเพียงคนเดียวเท่านั้นแต่ยังมีรูปแบบการร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่สามารถนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในด้านที่แตกต่างกัน มาแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น

- การร่วมทุนกับบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“DTC”) เพื่อลงทุนในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมประกอบด้วย โรงแรม ที่พักอาศัย ศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน บนที่ดินบริเวณห้วยมูถนนวนสีมและถนนพระราม 4 โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนในธุรกิจที่บริษัทฯ มีความชำนาญ คือ ธุรกิจศูนย์การค้าร้อยละ 85 และธุรกิจอาคารสำนักงานร้อยละ 100 ขณะที่สัดส่วนการลงทุนในธุรกิจโรงแรมและที่พักอาศัยร้อยละ 40 ซึ่งเป็นธุรกิจที่ DTC มีความเชี่ยวชาญ
- การร่วมมือกับ IKEA เปิด “อิกีย บางใหญ่” ซึ่งเป็น IKEA รูปแบบใหม่ ที่ไม่เคยมีที่ไหนมาก่อน ลูกค้าเดินเข้าออกและชำระเงินได้ทุกชั้นและเป็นสาขาแรกที่มีทางเข้าเชื่อมต่อกับเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต ทุกชั้น เป็นการเสริมความเป็น Super Regional Mall ให้กับเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต

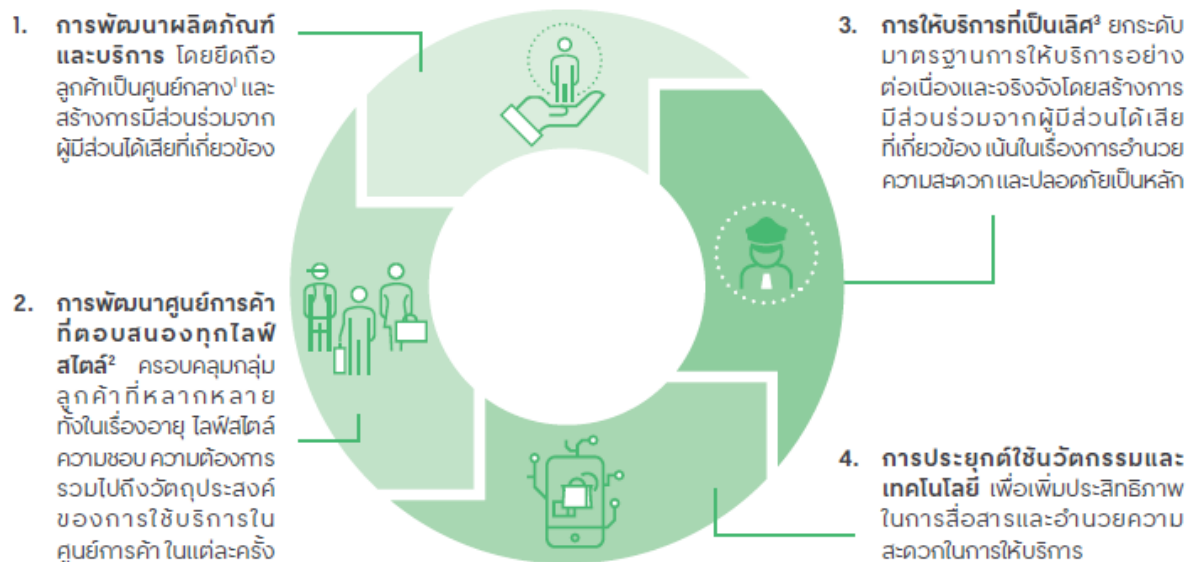
- การร่วมทุนกับบริษัท ไรท์แมน จำกัด ภายใต้ บริษัท ฟิโนมินอน ครีเอชัน จำกัด ในสัดส่วน 50:50 เพื่อร่วมกันรังสรรค์ความมหัศจรรย์ให้ “ไดรภูมิ มหัศจรรย์สามโลก” สวนสนุกนวัตกรรม ชิมปาร์คผจญภัยแห่งแรกของโลก เป็น World-Class Attractions แห่งใหม่ของจังหวัดภูเก็ต และเป็นหนึ่งในสถานที่ที่นักท่องเที่ยวจากทั่วโลกต้องมาเยือน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของจังหวัดภูเก็ต ให้สามารถแข่งขันกับแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติในประเทศอื่น ๆ ได้มากยิ่งขึ้น
- การร่วมทุนกับ Common Ground Group ที่เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในธุรกิจ Co-working Space จากประเทศมาเลเซีย และมีการเติบโตเร็วที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนามบริษัท คอมมอนกราวนด์ ประเทศไทย จำกัด และถือหุ้นในสัดส่วน CPN ร้อยละ 51 และ Common Ground Group ร้อยละ 49 ขยายธุรกิจ Co-working Space ในประเทศไทย เพื่อเชื่อมโยงศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานเข้าด้วยกันเป็นพื้นที่สำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และเป็นการสนับสนุนธุรกิจ SMEs และ Start-up และผลักดันเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างแข็งแกร่ง



นวัตกรรม การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และบริการ

เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งไลฟ์สไตล์การพักอาศัยในอาคารสูงหรือคอนโดมิเนียม การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยผ่านระบบออนไลน์ รวมไปถึงความท้าทายจากนวัตกรรมทางเทคโนโลยี CPN จึงกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรมในการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นสถานที่ที่เป็นจุดหมายในการใช้ชีวิตที่มากกว่าการซื้อสินค้า เป็นจุดหมายในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรับประทานอาหาร พบปะสังสรรค์ การออกกำลังกาย ทำงาน สร้างผลงานอดิเรก ค้นหาแรงบันดาลใจ หรือพักผ่อนกับครอบครัว

แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงาน



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

² รายละเอียดเพิ่มเติมบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การพัฒนาศูนย์การค้าที่ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์

³ รายละเอียดเพิ่มเติมบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การให้บริการที่เป็นเลิศ

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และบริการ

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)” เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ระดับร้อยละ 85 - ได้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper) ที่ระดับร้อยละ 82 (น้อยกว่าปี 2560 ที่ร้อยละ 1 เนื่องจากมีการขยายฐานผู้ตอบแบบสำรวจ เพิ่มขึ้น)	กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)” เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เทียบกับ ปี 2561 และเป้าหมายระยะยาวในปี 2565 ที่ระดับร้อยละ 85
 การพัฒนาศูนย์การค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์	- ดำเนินงานตามแผนการสร้างศูนย์ใหม่ 3 โครงการ เปิดให้บริการแล้ว 1 โครงการ คือ เซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสตา และปรับปรุงศูนย์การค้า 5 โครงการ แล้วเสร็จตามแผน 1 โครงการ คือ เซ็นทรัลเวิลด์ - ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์-จุดขายใหม่ ตามแผนงาน จำนวน 15 จุดขาย ใน 10 โครงการ	- ดำเนินงานตามแผนการสร้างศูนย์การค้าใหม่ 2 โครงการ และปรับปรุงศูนย์การค้า 5 โครงการ โดยเป็นโครงการปรับปรุงต่อเนื่อง 2 โครงการ - ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนา นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ได้ตามเป้าหมาย จำนวน 20 จุดขายใหม่
 การให้บริการที่เป็นเลิศ	- ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการยกระดับคุณภาพในการให้บริการได้แก่การพัฒนากฎบัตรด้านการให้บริการลูกค้าสัมพันธ์ การให้บริการด้านความปลอดภัย และความสะอาด ซึ่งนำร่องใช้ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์เป็นแห่งแรก - บรรลุการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการสร้างประสบการณ์ใหม่ และปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า จำนวน 17 บริการใหม่ ใน 14 โครงการ - วางระบบมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงานตามมาตรฐาน ISO 45001 โดยทดลองนำร่องใน 2 โครงการ - ได้รับคะแนนความพึงพอใจของลูกค้าเฉพาะหมวดความสะดวก ที่ระดับร้อยละ 85 (มากกว่าปี 2560 อยู่ร้อยละ 5) และความปลอดภัยที่ระดับร้อยละ 79 (เท่าปี 2560)	- ดำเนินงานตามแผนงานในการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และร้านค้าตามแผนกลยุทธ์รายปี โดยผนวกกับแผนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ดิจิทัล และกลยุทธ์การสร้างจุดขายใหม่ - ขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 อย่างน้อย 2 โครงการให้สำเร็จ
 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้	- ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการมอบประสบการณ์ทางดิจิทัลให้กับลูกค้าผ่านแอปพลิเคชันไลน์อย่างเป็นทางการในไตรมาสที่ 4 ของปี 2561 เนื่องจากการเลื่อนช่วงเวลาการเปิดตัวอย่างเป็นทางการจากแผนเดิม ส่งผลให้ยอดการเพิ่มเพื่อนของ @centrallife น้อยกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ - ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในการอำนวยความสะดวกให้กับร้านค้าผ่านโปรแกรม “ซีพีเอ็นเสิร์ฟ (CPN Serve)” โดยทดลองนำร่องก่อน 1 โครงการ มีร้านค้าเข้าร่วมเป็นไปตามเป้าหมาย	ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการมอบประสบการณ์ทางดิจิทัลให้กับลูกค้า ร้านค้า และการนำข้อมูลขนาดใหญ่ มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรในหลากหลายมิติทั้งในแง่การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและร้านค้า และเพิ่มระดับความผูกพัน



การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

CPN กำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรด้วยยึดหลักการดูแลผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ เพื่อให้การบริหารและจัดการศูนย์การค้าและอสังหาริมทรัพย์ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และมุ่งหวังที่จะสร้างคุณค่าและประโยชน์ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้เสียอย่างยั่งยืน โดยเน้นการดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า ร้านค้า พนักงาน คู่ค้า และชุมชน มุ่งมั่นในการพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของลูกค้า พัฒนาและสนับสนุนให้ร้านค้า และคู่ค้าสามารถเติบโตในธุรกิจไปพร้อมกับชุมชน ก่อให้เกิดการจ้างงานท้องถิ่นอย่างเป็นธรรม และพัฒนาศักยภาพงานฝีมือ และทักษะของคนในท้องถิ่นผ่านการจ้างงานจาก CPN ร้านค้า และคู่ค้า ผลักดันให้ชุมชนสามารถเข้าถึงระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐาน มอบโอกาสในการได้สัมผัสกับประสบการณ์แปลกใหม่ได้อย่างทั่วถึง พร้อมกับคงอัตลักษณ์ และสืบสานวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นให้คงอยู่และเป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงและเผยแพร่ข้ามภูมิภาค

แนวทางการบริหารจัดการ และผลการดำเนินงาน

1. การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

- การสร้างผู้ประกอบการรายใหม่
- การพัฒนาร้านค้า
- การสร้างความสัมพันธ์
- การรับฟังความคิดเห็น

2. การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

- การสรรหาและการรักษาบุคลากร
- การพัฒนาผู้นำและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การบริหารจัดการต้นทุนและความเสี่ยงคู่ค้า
- การสรรหาคู่ค้ารายใหม่
- การบริหารความสัมพันธ์และการพัฒนาคู่ค้า
- การประเมินคู่ค้าและการปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง

4. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน

- การลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม
- การสร้างความผูกพันกับชุมชน
- การพัฒนาชุมชน

รายงานแนวทางการบริหารและรายละเอียดเพิ่มเติมบนเว็บไซต์ของบริษัท
www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า
www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร
www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารห่วงโซ่อุปทาน
www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน

1. การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

ในปี 2561 CPN ได้ดำเนินแผนงานการบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้ประกอบการร้านค้าในการพัฒนาร้านค้าและผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับแนวทางการสร้างนวัตกรรมจุดหมายใหม่เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาศูนย์การค้าให้เป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชนที่ก่อให้เกิดการสร้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน โดยแบ่งแผนงานออกเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1. สร้างผู้ประกอบการรายใหม่

CPN ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ได้ทดลองเปิดร้านในศูนย์การค้าในหลายรูปแบบ อาทิ รูปแบบป๊อปปูล่าร์ในพื้นที่ส่วนกลางในระยะสั้นตามช่วงเวลาที่กำหนดในทุกโครงการทั่วประเทศ ซึ่งได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการรายย่อยและผู้ประกอบการรายใหญ่ที่ต้องการแตกไลน์ธุรกิจ รวมทั้งสิ้น 73 ราย นอกจากนี้ ยังพัฒนารูปแบบการเปิดร้านในพื้นที่ศูนย์อาหารแบบใหม่ เช่น การพัฒนาฟู้ดเวลด์บริเวณชั้น 7 ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และการพัฒนาโซนเทสต์ออฟไทยแลนด์ในเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็นต้น ทั้งนี้สามารถสนับสนุนให้มีผู้ประกอบการรายใหม่ร่วมเปิดร้านกับ CPN รวม 52 ราย

2. การพัฒนาร้านค้า

- การสนับสนุนและพัฒนารูปแบบร้านค้าแนวใหม่ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนานวัตกรรมจุดหมายใหม่ที่กำหนดไว้ โดยเป็นการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการระหว่างทีมงานพัฒนาธุรกิจ ทีมงานขาย ทีมงานตรวจแบบร้านค้า ทีมงานร้านค้าสัมพันธ์ กับผู้ประกอบการร้านค้า
- การพัฒนาผู้ประกอบการร้านค้ารุ่นใหม่ มุ่งเน้นการอบรมให้เกิดความรู้ และเพิ่มทักษะการบริหารจัดการในการประกอบธุรกิจแบบโมเดิร์นเทรด โดยเปิดกว้างให้กับผู้ประกอบการที่สนใจทั้งรายที่ทำธุรกิจอยู่กับ CPN และผู้ประกอบการทั่วไป โดยแบ่งออกเป็นสองโครงการคือ โครงการซีพีเอ็นลีด - CPNLead (CPN Leading Entrepreneur Advanced Development Program) และโครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่-CPN Retail Academy ซึ่งเป็นการต่อยอดจากกิจกรรม SME Think Big เมื่อปี 2559 และ SME Think Big สัญจรในปี 2560

3. สร้างความสัมพันธ์

หนึ่งในช่องทางการสร้างความมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการร้านค้ากับ CPN คือ การประชุมกับผู้ประกอบการร้านค้าเฉพาะรายเพื่อรับฟังและหาแนวทางพัฒนาธุรกิจร่วมกัน ซึ่งผลจากการประชุมหารือเชิงลึก ส่งผลให้ทั้งสองฝ่ายสามารถร่วมกันพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขายและการตลาดในรูปแบบใหม่ที่เฉพาะเจาะจงในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการร้านค้าได้เหมาะสมมากขึ้นโดยมีเป้าหมายในการผลักดันยอดขายของผู้ประกอบการให้ดีขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน

4. การรับฟังความคิดเห็น

ในปี 2561 CPN ปรับเปลี่ยนวิธีการสำรวจความพึงพอใจของร้านค้าในการรับบริการจาก CPN โดยปรับจากระบบเดิมที่ทำการสำรวจรายปี เป็นการสำรวจโดยวิธีการสัมภาษณ์โดยทีมงานร้านค้าสัมพันธ์รายไตรมาสซึ่งจะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกควบคู่ไปกับการตอบแบบสำรวจออนไลน์ ซึ่งพัฒนาและวิเคราะห์โดยทีมงานวิจัย

การตลาดภายใน ทั้งนี้ ยังยึดหมวดหมู่ที่ใช้ในการประเมินคงเดิม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะถูกส่งต่อไปยังทีมงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันหาแนวทางพัฒนาและแก้ไขการให้บริการในแต่ละโครงการ อีกทั้งคะแนนที่ได้จะเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ และเป็นหนึ่งในเกณฑ์ประเมินให้รางวัลศูนย์การค้ายอดเยี่ยมของ CPN ในแต่ละปี

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การบริหารจัดการและการพัฒนาร้านค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของร้านค้า” เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายอยู่ที่ร้อยละ 80 - CPN ได้คะแนนความพึงพอใจของร้านค้าที่ร้อยละ 80 ตามเป้าหมาย โดยคะแนนมากกว่าปี 2560 ที่ร้อยละ 2.6	กำหนด “คะแนนความพึงพอใจของร้านค้า” เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ระดับร้อยละ 83
 การบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาร้านค้า	- ดำเนินการตามแผนงานพัฒนาผู้ประกอบการที่มีศักยภาพภายใต้โครงการ CPNLead รุ่น 2 โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 40 ราย และขยายผลทางธุรกิจร่วมกับ CPN จำนวน 14 ราย รวมเป็นการเปิดร้านใหม่และขยายสาขาจำนวนรวม 21 แห่ง - ดำเนินงานตามแผนงานกลยุทธ์องค์กรในการสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้าเชิงลึกในการวางแผนงานร่วมกันจำนวน 2,739 แบรินด์ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด - ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากร และแผนงานการบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้าสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์การขายแยกรายสาขา และการเพิ่มประสิทธิภาพในการขายของทีมงานผ่านการอบรม 9 หลักสูตร โดยจัดอบรม 16 ครั้ง ส่งผลให้ผลผลิตภาพในการขายเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 10 - สนับสนุนผู้ประกอบการร้านค้ารายย่อยและท้องถิ่นได้มีโอกาสเปิดร้านค้าปลีกแบบโมเดิร์นเทรดจำนวน 5,033 ร้าน (นับจากราย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561)	- ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นการทำแคมเปญทั่วประเทศแบบเจาะจงกลุ่มลูกค้า และเพิ่มรูปแบบร้านค้าแบบชั่วคราวหรือป๊อปปูล่าร์ให้มากขึ้น 10 แห่งจากปี 2560 - ดำเนินงานตามแผนงานประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับร้านค้า โดยตั้งเป้าหมายให้ร้านค้าใช้แอปพลิเคชัน CPN Serve ร้อยละ 100 ของกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด - เพิ่มสัดส่วนผู้ประกอบการร้านค้าท้องถิ่นให้ได้ร้อยละ 10-20 ทั้งจากโครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่ และจากการสรรหาเพิ่ม

2. การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

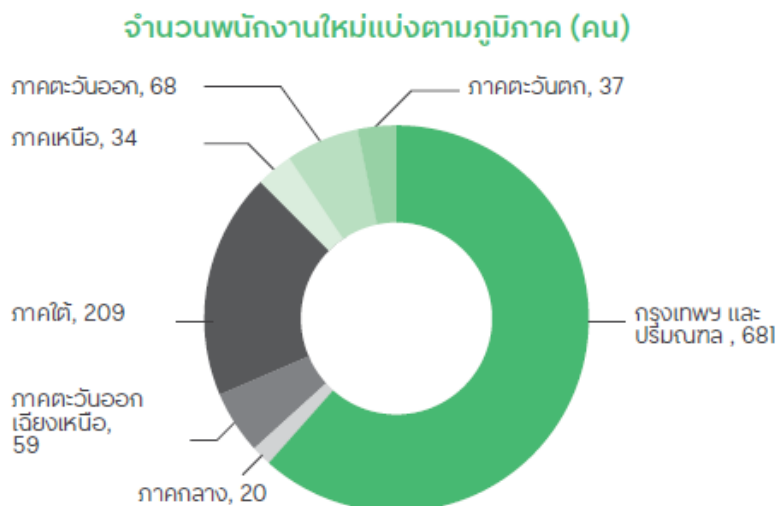
CPN ได้กำหนดแผนงานการบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร โดยมีแนวทางในการบริหารจัดการ ตามที่ได้นำเสนอใน www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร/ การบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน โดยในปี 2561 ยังคงตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรในหัวใจ พนักงาน หรือ Employer of Choice และแบ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1 การสรรหาและการรักษาบุคลากร

2.1.1 การสรรหาและการว่าจ้าง

CPN กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการบุคลากรโดยยึดหลักบรรษัทภิบาล คำนึงถึงความโปร่งใส เป็นธรรมและความเสมอภาคตามหลักสิทธิมนุษยชน เปิดโอกาสให้กับทุกคน ทุกเพศ ทุกเชื้อชาติ โดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคล ทั้งการสรรหา การว่าจ้าง และการประเมินผลการปฏิบัติงานในปี 2561 CPN ได้ริเริ่มการสำรวจความพึงพอใจต่อแบรนด์ CPN ในฐานะการเป็นองค์กรในหัวใจในกลุ่มผู้สนใจสมัครงาน และมีผลการสำรวจความพึงพอใจในระดับร้อยละ 94

ในปี 2561 CPN ว่าจ้างพนักงานใหม่ทั้งสิ้น 1,108 คนโดยเปิดรับสมัครพนักงานใหม่ที่มีภูมิลำเนาตามภูมิภาคและเปิดโอกาสให้พนักงานโอนย้ายกลับภูมิลำเนา พบว่ามีจำนวนพนักงานขอโอนย้ายไปโครงการใหม่ 1 แห่ง คือเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า คิดเป็นร้อยละ 16 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดในโครงการ ส่งผลให้ยอดรวมจำนวนพนักงานใหม่และจำนวนพนักงานที่ขอโอนย้ายกลับภูมิลำเนา คิดเป็นร้อยละ 23 ของพนักงานทั้งหมด



*ไม่รวมจำนวนพนักงานขอโอนย้าย

ทั้งนี้ ในการวางแผนจัดการอัตรากำลังคนและการสรรหานั้น ได้นำประเด็นความเสี่ยงในด้านการสรรหาและรักษาบุคลากรมาร่วมพิจารณาด้วย ส่งผลให้มีการเพิ่มเติมและดำเนินแผนงานในการสรรหาต่อเนื่องจากปี 2560 ดังนี้

- การสรรหาพนักงานรุ่นใหม่-รุ่นมิลเลนเนียล ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และแพลตฟอร์มการสรรหาซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงไลฟ์สไตล์ของคนรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ไลน์ เฟสบุ๊ก ช่องทางออนไลน์ของกลุ่ม

เซ็นทรัล และ ในปี 2561 ได้เปิดตัวซีพีเอ็นไลน์สำหรับการสมัครงานอย่างเป็นทางการ โดยแบ่งการเข้าถึงข้อมูลตำแหน่งงานที่เปิดรับออกเป็น 5 ภูมิภาค ได้แก่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ได้รับการตอบรับจากผู้สนใจเป็นเพื่อนในระยะเริ่มแรกจำนวน 4,700 คน ภายหลังการดำเนินการพบว่า การสื่อสารผ่านช่องทางดังกล่าวยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการสื่อสารแบบสองทางเท่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ จึงศึกษาช่องทางสรรหาออนไลน์ระดับสากลเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายธุรกิจในต่างประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2561 ได้รับพนักงานใหม่รุ่นใหม่อายุระหว่าง 18-30 ปี จำนวน 715 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 65 ของพนักงานที่รับใหม่ในปี 2561 ส่งผลให้สัดส่วนโดยรวมของพนักงานรุ่นใหม่มีผลเป็นร้อยละ 39 ของพนักงานทั้งหมดในองค์กร

- โครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL โครงการบูรณาการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริง ในความร่วมมือระหว่าง CPN กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) จัดขึ้นเป็นรุ่นที่ 2 ต่อเนื่องนับจากรุ่นแรกเมื่อปี 2558 โดยเปิดรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานจริงกับ CPN ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีเป็นเวลา 3 ปี นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับประสบการณ์จากการทำงานจริง พร้อมประยุกต์ประสบการณ์ที่ได้ในการเรียนกับอาจารย์ประจำรายวิชาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงกับการใช้จริงในอุตสาหกรรม รวมทั้งได้รับเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล เช่นเดียวกับพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ทั่วไป ผลสัมฤทธิ์ของโครงการวัดได้จากนักศึกษารุ่นแรกจำนวน 12 คน ได้ทำ สัญญาบรรจุเป็นพนักงานของ CPN จากจำนวนทั้งหมด 14 คน และเสียงตอบรับที่ดีจากตัวนักศึกษา พนักงาน CPN ที่เป็นครู พี่เลี้ยง และครูที่ปรึกษา โดยทุกฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ซึ่งกันและกัน
- โครงการนักการตลาดรุ่นใหม่ หรือ Marketing Next GEN โครงการรับสมัครนักศึกษาจบใหม่ อายุไม่เกิน 27 ปี ที่มีศักยภาพและรักในงานการตลาด เข้าทำงานแบบฝึกอบรมและเรียนรู้ในงาน (On the Job Training: OJT) ซึ่งเริ่มขึ้นในปี 2560 นั้น พบว่าอัตราการลาออกของพนักงานที่อยู่ในโปรแกรมดังกล่าวมีนัยสำคัญดังนั้น ในปี 2561 จึงได้พักโครงการเพื่อทำการทบทวนแนวทางการรับสมัครและการหมุนเวียนงานใหม่ให้เหมาะสมกับไลฟ์สไตล์และความต้องการของคนรุ่นใหม่
- โครงการผู้บริหารรุ่นใหม่กลุ่มเซ็นทรัล หรือ Central Group Management Associate (MA) โครงการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่จัดโดยกลุ่มเซ็นทรัล เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพและผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมทำงานจริง และสร้างโอกาสการเติบโตอย่างรวดเร็วในสามกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มค้าปลีก กลุ่มบริหารอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มการบริหารแบรนด์ซึ่งดำเนินการมาแล้วเป็นปีที่ 4 โดยในปี 2561 CPN รับบุคลากรจากโครงการดังกล่าวบรรจุเป็นพนักงาน CPN และอยู่ระหว่างการหมุนเวียนงานในบริษัทฯ แล้วทั้งสิ้น 12 คน
- โครงการผู้จัดการทั่วไปฝึกหัด (General Manager Trainee หรือ GM Trainee) โครงการรับสมัครและพัฒนาผู้บริหารในระดับผู้จัดการศูนย์การค้าจากพนักงานภายในเพื่อรองรับแผนการขยายธุรกิจของ CPN ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องนับจากปี 2550 ผู้สนใจในโครงการดังกล่าวจะต้องผ่านกระบวนการคัดกรอง 3 รูปแบบ คือ การสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ และการสอบประเมินภาวะผู้นำ ภายหลังผ่านการคัดเลือกบุคลากรจะได้รับการ

พัฒนาอบรมในรูปแบบห้องเรียนจำนวน 20 หลักสูตรทั้งในด้านความรู้เรื่องงาน กระบวนการและการพัฒนาภาวะผู้นำ และรูปแบบการลงปฏิบัติหน้างานจริงในสาขาโดยมีผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาเป็นผู้เลี้ยงสอนงาน นอกเหนือจากโครงการ GM Trainee แล้ว CPN ยังพัฒนาหลักสูตรการอบรมและสอนงานผู้จัดการมือใหม่แบบเร่งรัด โดยดำเนินการสอนหลักสูตรเดียวกับ GM Trainee ให้กับผู้จัดการทั่วไปที่รับเข้ามาใหม่ภายในระยะเวลา 3 เดือน โดยในปี 2561 มี GM Trainee ในโปรแกรมทั้งสิ้น 4 คน

- โครงการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณโครงการต่ออายุการทำงานของบุคลากรที่ใกล้เกษียณเป็นรายปี หรือราย 2 ปี ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของงานและความเต็มใจร่วมกันทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง โดยพิจารณาต่ออายุการทำงานออกไปจนถึงอายุ 65 ปี ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรในโครงการดังกล่าวจำนวน 6 คน

2.1.2 การรักษาและสร้างความผูกพันพนักงาน

CPN ยึดหลักบรรษัทภิบาลในการดูแลพนักงาน เพื่อให้ได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม และสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานทั่วไป โดยความแตกต่างทางเพศสภาพ เชื้อชาติ และความทุพพลภาพทางร่างกายไม่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทนและการเลื่อน ตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และให้สิทธิเสรีภาพพนักงานในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามแนวทางปฏิบัติของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท

- ความผูกพันของพนักงาน CPN ประเมินความผูกพันของพนักงานภายใต้ชื่อ “CG Voice” หรือ Central Group Voice (โครงการ Power of Voice เดิม) ตามกรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน(Employer of Choice) ของบริษัทเอออน ฮิววิต (Aon Hewitt) ซึ่งทำการประเมินใน 2 มิติ คือ ปัจจัยขั้นพื้นฐาน 4 หมวด และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง 3 หมวด ทั้งนี้ มีการปรับวิธีการคำนวณคะแนนให้สามารถเทียบเคียงกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกันได้ชัดเจนมากขึ้น

โดยในปี 2561 มีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินร้อยละ 88 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และได้คะแนนความผูกพันของพนักงานร้อยละ 73 ซึ่งจัดอยู่ในระดับ Top quartile ของกลุ่มธุรกิจเดียวกันในระดับโลก ผลการประเมินความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อคะแนนความผูกพันจะถูกนำไปวิเคราะห์และพัฒนาแผนงานยกระดับความผูกพันของบุคลากรโดยทีมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารสูงสุดของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร และคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ตามลำดับ

บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาสำหรับปี 2562 ให้มีความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะหมวดการทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการทำงาน และแบ่งการวิเคราะห์แผนตามอายุงานและอายุของพนักงาน เพื่อพัฒนาแผนสร้างความผูกพันให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ของคนต่างยุคสมัย โดยเฉพาะรุ่นมิลเลนเนียล

- การขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยม I•CARE โดยดำเนินการผ่าน 3 รูปแบบ คือ การใช้สื่อ การมีส่วนร่วม และการเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร
 - การใช้สื่อและการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น วารสารพนักงาน-Admired โปสเตอร์-AdmiredPlus วิทยุเสียงตามสาย-CPN Radio และสื่อโทรทัศน์ภายในองค์กร-CPN Channel

และสื่อสังคมออนไลน์และแอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็น เจน-วี หรือ CPN GEN WE” ซึ่งผลตอบรับอยู่ที่ร้อยละ 97.5 โดยเน้นการสื่อสารในเรื่องการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง การทำงานในออฟฟิศรูปแบบใหม่ เป็นต้น

- การมีส่วนร่วมผ่านการจัดกิจกรรม เช่น กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ประจำปี กิจกรรมวันครอบครัว กิจกรรมกีฬา กิจกรรมสันทนาการนอกเวลาเพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์พนักงานที่มีความชอบแตกต่างกัน อาทิ กิจกรรมออกกำลังกายด้วยการเดินซุ่มบ้า การเล่นเกม การออกกำลังกายแบบมอร์ทัล คอมแบทการออกกำลังกายใหม่แบบผสมผสาน Piloxing การวิ่ง กิจกรรมเสริมสร้างความรู้ เช่น การเก็บเงินเตรียมพร้อมสำหรับการเกษียณ การเตรียมตัวในเรื่องอาหารการกินและการออกกำลังกาย สำหรับคนเกษียณ กิจกรรมนวดสำหรับพนักงานที่มีปัญหาโรคออฟฟิศซินโดรม กิจกรรมแต่งหน้าเค้กวันแม่ กิจกรรมบริจาคโลหิต เป็นต้น รวมไปถึงการให้พนักงานได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องหลักบรรษัทภิบาล การต่อต้านทุจริต คอร์รัปชันและการติดสินบน เพื่อให้พนักงานเข้าใจหลักการ กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องและร่วมกันเป็นเครือข่ายในการสังเกตและรายงานหากพบเหตุการณ์ที่เข้าข่ายการประพฤติมิชอบ ซึ่งในปี 2561 ดำเนินการจัดอบรม 2 ครั้ง มีจำนวนพนักงานระดับจัดการเข้าร่วมอบรมจำนวน 85 คน ผลจากการอบรมพบว่าพนักงานที่เข้าอบรมพึงพอใจและเห็นว่าเนื้อหาเป็นประโยชน์ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงที่ร้อยละ 97
- การเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ผ่านผู้นำต้นแบบ “SD Champion” เพื่อผลักดันให้เกิดวัฒนธรรม “ซื่อสัตย์ มีน้ำใจ” ในองค์กร และต่อยอดสู่การจัดกิจกรรม “CPN Step 2 Share ก้าวเพื่อการแบ่งปัน” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เชิญผู้บริหาร SD Champion ร่วมทำกิจกรรมอาสาและบริจาคเงินให้กับมูลนิธิ โดยปี 2561 ได้ดำเนินกิจกรรมกับมูลนิธิศิริราชและมูลนิธิเด็กโสสะแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชินูปถัมภ์ นอกจากนั้น ยังมีการแต่งตั้งทูตวัฒนธรรมรุ่นที่สอง หรือ I-CARE Agent จากผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 5 ท่าน เพื่อเป็นตัวแทนองค์กรในการเผยแพร่ ผลักดัน และสนับสนุนค่านิยมทั้งห้าด้านของ CPN และกลุ่มเซ็นทรัล ให้พนักงานรู้จัก เข้าใจ และประพฤติปฏิบัติเพื่อปลูกฝังค่านิยมดังกล่าว สู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง และผูกพันพนักงานไว้ด้วยกัน

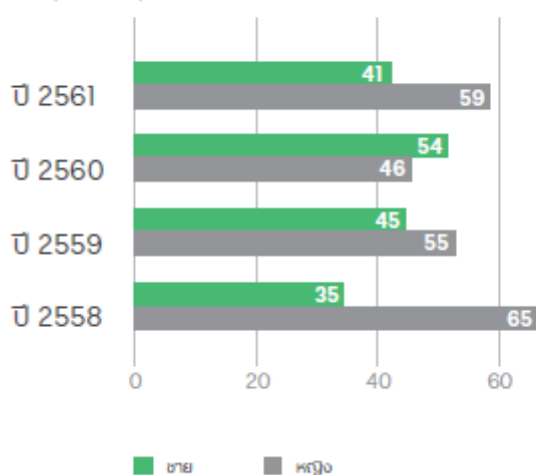
2.2 การพัฒนาผู้นำและพัฒนาศักยภาพบุคลากร

2.2.1 การพัฒนาผู้นำ

CPN ดำเนินการตามโครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่นตั้งแต่ระดับหัวหน้างานถึงระดับผู้จัดการอาวุโสจากที่ดำเนินการไว้เมื่อปี 2560 จำนวน 155 คน โดยกำหนดให้บุคลากรแต่ละท่านในโครงการดังกล่าวพัฒนาแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan: ICDP) โดยใช้แนวทางในการพัฒนาที่บุคลากรแบบ 70:20:10 คือ เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง 70% จากการสอนโดยหัวหน้างานร้อยละ 20 และจากการอบรมร้อยละ 10 ซึ่งพบว่าในปีที่ผ่านมา หลักสูตรที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นสองอันดับแรกคือเรื่องภาวะผู้นำ และความรู้เฉพาะสายงาน นอกจากนั้น ยังมีการ

ติดตามความคืบหน้าการพัฒนาบุคลากรแต่ละท่านจากแผนการพัฒนาที่กำหนดไว้ทุก ๆ ไตรมาสรวมถึงการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาเพื่อวัดผลการพัฒนาตลอดทั้งปี โดยปี 2561 โครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ มีการดำเนินการติดตามให้บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้พัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้คิดเป็นร้อยละ 81 และมีจัดการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาเพื่อวัดผลการพัฒนาคิดเป็นร้อยละ 55 ของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ได้มีการขยายแผนการพัฒนาผู้นำดังกล่าวไปยังกลุ่มผู้บริหารระดับต้นตั่งแต่ระดับหัวหน้างานถึงผู้บริหารระดับสูงคือระดับผู้อำนวยการทั่วทั้งองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจและการเกษียณอายุของพนักงานในระดับบริหารโดยบุคลากรในกลุ่มดังกล่าวจะต้องจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ตามข้อเสนอแนะหลักสูตรและวิธีการที่ทางฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ได้จัดเตรียมไว้ให้ เพื่อเพิ่มความสะดวกและความเป็นแบบแผนในการพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยในปี 2561 CPN จัดทำแผนการพัฒนาผู้นำ ระดับกลาง โดยดำเนินการให้พนักงานกลุ่มดังกล่าวจัดทำ แผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคลคิดเป็นร้อยละ 95

อัตราการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรแบ่งตามเพศ (ร้อยละ)

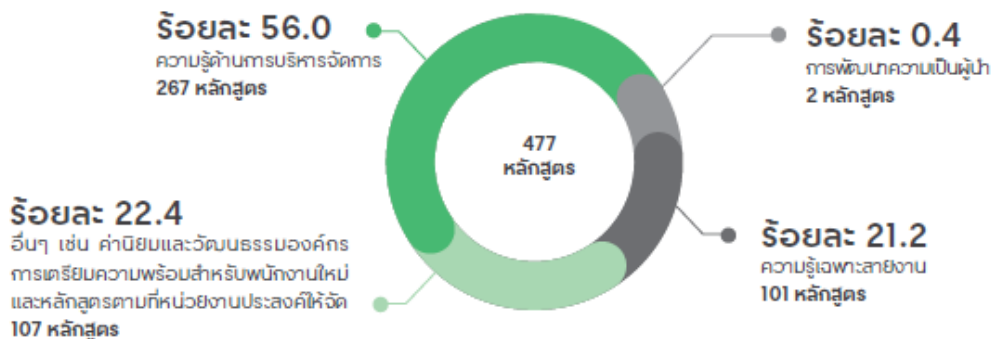


2.2.2 การพัฒนาบุคลากร

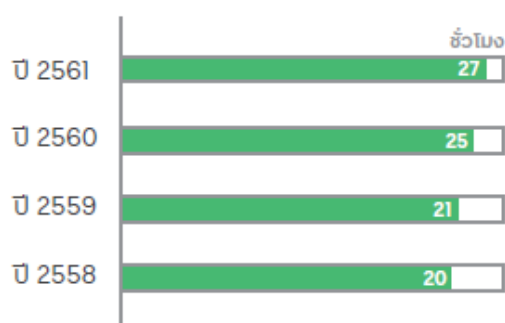
CPN ยังยึดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรแบบ 70:20:10 โดยมีสัดส่วนการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training: OJT) ร้อยละ 70 การให้คำแนะนำและการสอนงานจากผู้บังคับบัญชาร้อยละ 20 และการอบรมในห้องเรียน ร้อยละ 10 ตามลำดับ โดยกำหนดหลักสูตรการพัฒนาออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความรู้ด้านการบริหารและจัดการ ความรู้เฉพาะสายงาน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และอื่น ๆ โดยในปี 2561 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 477 หลักสูตร เป็นหลักสูตรการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 4 มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากปี 2560 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับร้อยละ 92 (คงที่เมื่อเทียบกับปี 2560) และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร CPN เท่ากับ 26.7 ชั่วโมงต่อคนต่อปี

นอกจากนั้น CPN ยังเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรที่ประสงค์จะพัฒนาตนเองในระดับอุดมศึกษา สามารถสมัครเพื่อขอรับทุนเรียนต่อวุฒิปริญญาโทของทางกลุ่มเซ็นทรัลได้ โดยมีผลผูกมัด 2 ปี ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องสอบสัมภาษณ์กับคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อพิจารณาในด้านทัศนคติ และความมุ่งมั่นในการนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง บริษัท และสังคมต่อไป โดยในปี 2561 มีบุคลากรที่ได้รับทุนเรียนต่อปริญญาโททั้งสิ้นจำนวน 4 คน รวมเป็น 11 คน นับแต่มีการเปิดให้ทุนตั้งแต่ปี 2559

สัดส่วนประเภทหลักสูตรที่จัดอบรมในปี 2561 (ร้อยละ)



จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร (ชั่วโมงต่อคนต่อปี)



2.3 การจัดการองค์ความรู้และการพัฒนาวัฒนธรรมภายในองค์กร

CPN เล็งเห็นถึงศักยภาพของบุคลากรที่ชำนาญ และเชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน เช่น งานเทคนิค งานระบบงานการให้บริการ และงานบริหาร จึงดำเนินการสรรหาผู้เชี่ยวชาญพิเศษดังกล่าวภายใต้โครงการ “ศูนย์ความเป็นเลิศ หรือ Center of Excellence” เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการองค์ความรู้และถ่ายทอดสู่บุคลากรที่มีศักยภาพ ปัจจุบันโครงการดังกล่าวได้สรรหาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านดังกล่าวได้แล้ว จำนวน 5 คน โดยดำเนินโครงการต่อเนื่องในส่วนของการสรรหา และจัดหลักสูตรรวมถึงวิธีการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ต่อไปในปี 2562

2.3 การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง

เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง CPN ได้ทำการปรับปรุงมาตรฐานค่างานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือและแนวทางการจัดกลุ่มตำแหน่งงานของกลุ่มเซ็นทรัล เริ่มจากสายงานที่มียุทธศาสตร์สำคัญแล้วเสร็จตามแผนร้อยละ 84 และคงระบบการประเมินผลงานพนักงานในสองมิติ คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานรายปีตามดัชนีชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนกลดหลั่นตามลำดับและประเมินผลพฤติกรรมรายครึ่งปีที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร I-CARE โดยผลประเมินที่ได้จะนำมาใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการจัดเตรียมแผนพัฒนารายบุคคลในปีถัดไปต่อไป

CPN นูรณาการประเด็นความเสี่ยงและความยั่งยืนในเรื่องการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานรายบุคคลเพิ่มขึ้นในแผนงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงานโดยดำเนินตามแผนพัฒนาสถานที่และบรรยากาศการทำงานเป็น“สมาร์ทออฟฟิศ” (Smart Office) เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานในบรรยากาศที่ทันสมัย คล่องตัว และตรงกับลักษณะงานและไลฟ์สไตล์มากขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 เฟส กำหนดเสร็จภายใน 2 ปีนับจากปี 2561 (ไม่รวมช่วงทำการสำรวจและศึกษาโครงการ) โดยในปี 2561 ได้ทำการปรับปรุงสถานที่ทำงานในสำนักงานใหญ่ซึ่งแล้วเสร็จร้อยละ 75 โดยปรับเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ให้ถูกหลักสรีรศาสตร์โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนเก้าอี้ นั่ง โต๊ะ และตู้ให้เหมาะกับลักษณะการใช้งาน และดูแลทันสมัย มีการปรับระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย เครื่องคอมพิวเตอร์และโปรแกรมเพื่อให้เหมาะกับการทำงานที่เคลื่อนที่และเปลี่ยนสถานที่ทำงานปรับระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพให้สามารถประชุมทางไกลเชื่อมต่อได้ทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกองค์กร เป็นต้น

ความปลอดภัยเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ CPN คำนึงถึงเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กร พนักงานประจำรวมทั้งพนักงานรับเหมาช่วงต้องยึดถือ และปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของ CPN11 โดยในปี 2561 ได้ศึกษาและเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 ในสองโครงการ คือ โครงการเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 และเซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 อีกทั้งได้ดำเนินการตามกฎหมายกำหนด โดยจัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับสาขาตามลำดับ มีจำนวนพนักงานที่ร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ทั้งสิ้น 370 คน โดยแยกเป็นตัวแทนนายจ้างจำนวน 206 คน และเป็นตัวแทนลูกจ้างจำนวน 164 คนคิดเป็นร้อยละ 7.5 ของพนักงานทั้งหมด (ไม่รวมพนักงานสัญญาจ้าง)

นอกจากนั้น ยังจัดให้มีการอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความเข้าใจและทักษะด้านการดูแลสุขภาพความปลอดภัยสาธารณะและบุคคล อาทิ การอบรมป้องกันและดับเพลิงขั้นรุนแรง การดูแลเครื่องจักรใหญ่ เช่น บันจัน เป็นต้น การดูแลความปลอดภัยระบบไฟฟ้า การดูแลความปลอดภัยทางน้ำ การทำงานอย่างปลอดภัยในที่อับอากาศและที่เสี่ยงภัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้น หลักสูตรการอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ISO 45001 และ 5 ส. เป็นต้น โดยรับการอบรมจากวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งสิ้น 16 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมจำนวน 1,263 คน (นับซ้ำคน) คิดเป็นร้อยละ 26 ของพนักงานทั้งหมด

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนดคะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (CG Voice Score) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ร้อยละ 80 (ตามวิธีคิดแบบเดิม) - ได้คะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรที่ร้อยละ 73 (น้อยกว่าปี 2560 ที่ร้อยละ 5 เนื่องจากมีการเปลี่ยนวิธีคิดคะแนน)	- กำหนดคะแนนความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (CG Voice Score) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ร้อยละ 75 - กำหนดผลผลิตภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยมีเป้าหมายให้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปี 2560
 การสรรหาและการรักษาบุคลากร	- ดำเนินงานตามแผนงานสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แม้อัตราการลาออกจากองค์กรโดยสมัครใจ และอัตราของกลุ่มที่ไม่ต้องการให้ลาออกมีค่าเพิ่มขึ้น แต่ผลจากการวิเคราะห์พบว่าอยู่ในเกณฑ์ปกติ - ดำเนินงานตามแผนการปรับมาตรฐานค่าจ้างและหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละงานสำเร็จตามแผนงาน - ไม่มีการว่าจ้างพนักงานจากสหภาพแรงงานอื่นใด และไม่มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานภายในองค์กร - ไม่มีข้อร้องเรียนและข้อพิพาทด้านแรงงาน	- ดำเนินงานเพื่อขีดความสามารถในการสรรหาและว่าจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพและตรงกับความต้องการขององค์กร - ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสถานที่ทำงานเป็นสมาร์ทออฟฟิศต่อเนื่อง - สร้างวัฒนธรรมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้เกิดในองค์กร พร้อมปรับเสริมสร้างค่านิยม I-CARE ให้เข้มแข็ง
 การพัฒนาผู้นำและพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- ดำเนินงานตามแผนพัฒนาผู้นำระดับกลาง โดยได้กลุ่มผู้บริหารที่ตรงตามคุณสมบัติในโครงการ เป็นไปตามแผนที่กำหนดได้ร้อยละ 100 และดำเนินการติดตามให้กลุ่มบุคลากรดังกล่าวได้เข้าร่วมพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนดไว้ได้ร้อยละ 81 - สรรหาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาสร้างศูนย์ความเป็นเลิศได้ตามเป้าหมาย	- ดำเนินการพัฒนาผู้นำระดับกลางที่มีศักยภาพ โดยเน้นการพัฒนาในด้านการบริหารคน และการเพิ่มทักษะทางด้านดิจิทัล - ศึกษาและเทียบเคียงศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรกับมาตรฐานระดับสากลที่เป็นที่ยอมรับ
 การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง	- สถิติในด้านความปลอดภัย - อัตราการบาดเจ็บ 0.13 กรณีต่อ 200,000 ชั่วโมงทำงาน - อัตราความรุนแรงของการบาดเจ็บจากการทำงาน 0.005 วันหยุดงานต่อ 200,000 ชั่วโมงทำงาน - อัตราการขาดงานร้อยละ 1.36 - ในรอบปี 2561 ไม่มีพนักงานเสียชีวิตเนื่องมาจากการทำงาน	- ปรับปรุงกระบวนการทางด้านการบริหารและจัดการบุคลากรให้สามารถวัดในเชิงผลิตภาพได้อย่างเป็นรูปธรรม - ปรับปรุงกระบวนการเก็บข้อมูลในเรื่องความปลอดภัยของผู้มีส่วนได้เสียให้เป็นระบบและพร้อมใช้เมื่อมีการพัฒนาและติดตามแผนงานลดอุบัติเหตุที่เกิิดซ้ำและเกิดบ่อย

3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

CPN กำหนดแผนงานการบริหารจัดการคู่ค้าตามนโยบายการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน มุ่งเน้นในด้านการดำเนินธุรกิจระหว่างกันอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ลดผลกระทบต่อสังคม ชุมชนสิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และความปลอดภัยทั้งนี้ได้แบ่งกลุ่มคู่ค้าออกเป็น 3 กลุ่มตามห่วงโซ่คุณค่าของ CPN และแบ่งย่อยออกเป็น 12 กลุ่ม ตามหมวดหมู่ การให้บริการของคู่ค้า (รายละเอียดเพิ่มเติมในรายงานประจำปี 2560 หน้า 110)

3.1 การบริหารจัดการต้นทุน และความเสี่ยงคู่ค้า

จากผลการวิเคราะห์ยอดขายใช้จ่ายของคู่ค้าที่มีการดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในรอบปี 2561 จำนวน 5,004 ราย พบว่า คู่ค้าในกลุ่มที่ 1 ซึ่งเป็นกลุ่มที่มียอดขายใช้จ่ายเกินกว่า 10 ล้านบาท มีทั้งสิ้นจำนวน 128 ราย ครอบคลุมร้อยละ 81 ของการว่าจ้างและจัดซื้อทั้งหมดโดยร้อยละ 48 เป็นการว่าจ้างและจัดซื้อในส่วนของพัฒนาและก่อสร้างโครงการ และอีกร้อยละ 35 เป็นการจัดซื้อพลังงานไฟฟ้าเพื่อใช้ในการดำเนินการและบริหารศูนย์การค้าในแต่ละวัน ผลการวิเคราะห์ที่ได้สามารถ

นำไปกำหนดแผนและมาตรการในการลดต้นทุน และความคุ้มค่าในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือเพิ่มความปลอดภัยในภาพรวมโดยในปี 2561 CPN ได้เข้าร่วมโครงการจัดหาร่วมเชิงกลยุทธ์กับกลุ่มเซ็นทรัล ภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยนำร่อง 1 โครงการในกลุ่มผู้ให้บริการวิศวกรรมงานระบบในการซ่อมบำรุงลิฟต์โดยสาร ซึ่งส่งผลให้การบริหารต้นทุนของบริษัทดีขึ้นคิดเป็นร้อยละ 5

CPN ดำเนินการตามแผนทบทวนและประเมินความเสี่ยงคู่ค้ารายปี โดยวิเคราะห์เฉพาะคู่ค้ากลุ่มที่ 1 ที่ได้จากผลการวิเคราะห์ยอดขายจ่ายของคู่ค้าประจำปี 2561 จากนั้นจึงคัดเลือกเฉพาะคู่ค้าที่มีความเชี่ยวชาญ และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของ CPN เพื่อทำการประเมินประเด็นความเสี่ยงของคู่ค้าที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานระหว่างกัน พบว่าคู่ค้าที่มีความเสี่ยงในระดับสูงล้วนเป็นคู่ค้าในด้านการพัฒนาและก่อสร้างทั้งสิ้นซึ่งร้อยละ 60 ของประเด็นที่ประเมินได้นั้นเป็นประเด็นด้านความยั่งยืนในหมวดความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ส่วนงานที่รับผิดชอบโดยตรงได้ทำแผนลดความเสี่ยงดังกล่าว และมีการติดตามเป็นระยะ ๆ

นอกจากการวิเคราะห์ยอดขายจ่าย และประเมินความเสี่ยงคู่ค้าแล้ว CPN ยังดำเนินการวิเคราะห์วัสดุคงคลังรายปี และทำการส่งมอบวัสดุดังกล่าวให้กับหน่วยงานที่ต้องการ อาทิ การกระจายหลอดไฟตะเกียบจากสาขาที่ไม่จำเป็นต้องใช้งานแล้วไปยังสาขาอื่นที่ยังใช้หลอดดังกล่าวอยู่ เพื่อเป็นการลดต้นทุนและวางแผนในการปรับเปลี่ยนเป็นหลอดไฟแอลอีดีในภาพรวมทั้งหมดได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า

การวิเคราะห์ยอดขายจ่ายของคู่ค้าประจำปี 2561 ตามยอดขายจ่าย

กลุ่มคู่ค้า	คำนิยามคู่ค้าแยกตามมูลค่าการว่าจ้าง	จำนวนคู่ค้า (ราย)	จำนวนยอดขายจ่าย (ล้านบาท)	สัดส่วนต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด (ร้อยละ)
กลุ่มที่ 1	มากกว่า 10 ล้านบาทขึ้นไป	128	8,895	81
กลุ่มที่ 2	มากกว่า 1 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	487	1,530	14
กลุ่มที่ 3	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	4,389	551	5
รวม		5,004	10,976	100

3.2 การสรรหาคู่ค้ารายใหม่

CPN เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการท้องถิ่นและรายย่อยที่สนใจทำธุรกิจกับ CPN ทั้งในการเปิดร้าน และการเป็นผู้ผลิต และผู้รับเหมาให้กับ CPN โดยในปี 2561 ได้เปิดช่องทางใหม่สำหรับผู้สนใจจะลงทะเบียนเป็นคู่ค้ากับ CPN ผ่านระบบออนไลน์ “CPN Vendor web portal” หรือ <https://procurement.cpn.co.th/> เพื่อเพิ่มความสะดวก ความโปร่งใส และความเป็นธรรมให้ผู้ประกอบการ โดยสามารถลงทะเบียนเป็นคู่ค้ารายใหม่ได้ด้วยตนเอง อีกทั้งสามารถติดตามข่าวสาร และสมัครประกวดราคาพร้อมฟังผลผ่านทางช่องทางดังกล่าวได้ตลอด 24 ชั่วโมงภายหลังการทดลองเปิดระบบเมื่อกลางปี 2561 พบว่ามีคู่ค้ารายใหม่ที่สนใจลงทะเบียนผ่านระบบดังกล่าวคิดเป็นร้อยละ 11 ของคู่ค้ารายใหม่ทั้งหมดที่ลงทะเบียนในช่วงเวลาเดียวกัน

นอกจากนั้น CPN ยังได้ทำข้อตกลงกับบริษัทในเครือกลุ่มเซ็นทรัลที่มีศักยภาพในการส่งมอบสินค้าและบริการโดยเป็นการจัดหาวัตถุดิบและแรงงานจากท้องถิ่น เริ่มจากกลุ่มสินค้าในการก่อสร้าง และกลุ่มสินค้าอาหารสด ผัก ผลไม้ โดยยังคงระบบเปรียบเทียบราคาและการจัดซื้อตามระเบียบปฏิบัติของ CPN

3.3 การบริหารความสัมพันธ์ และการพัฒนาคู่ค้า

CPN ได้จัดการประชุมคู่ค้าประจำปีอย่างเป็นทางการ (Partner Engagement Meeting) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 โดยในปี 2561 ได้จัด 2 ครั้ง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ประกอบการร้านค้า และกลุ่มคู่ค้าที่เป็นผู้ให้บริการด้านการจัดงานกิจกรรมและสื่อสารทางการตลาด มีการสื่อสารถึงนโยบายการทำธุรกิจเพื่อรองรับสังคมไร้เงินสด และนวัตกรรมในการจัดงานกิจกรรมทางการตลาด อีกทั้งเน้นย้ำในเจตนารมณ์การดำเนินธุรกิจบนหลักบรรษัทภิบาล การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ CPN ตามจรรยาบรรณในการทำงานร่วมกันกับคู่ค้า (CPN Code of Conduct for Suppliers) และเชิญชวนคู่ค้าเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต ซึ่งการจัดงานสำเร็จลุล่วงด้วยดีมีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน 79 ท่าน ทั้งนี้ ร้อยละ 91 เห็นว่าเนื้อหาการประชุมเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตน และร้อยละ 82 ประสงค์ให้จัดงานประชุมเช่นนี้อีกในอนาคต

3.4 การประเมินคู่ค้า และการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้าง

หน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบในการจัดซื้อ / จัดจ้างจะทำการประเมินด้านการปฏิบัติการของคู่ค้าภายหลังการส่งมอบงานเรียบร้อยแล้ว ผ่านใบประเมินคุณภาพการบริการซึ่งเป็นการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพในด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ / บริการ การส่งมอบตามเวลาและครบถ้วน และการตอบสนองต่อประเด็นความยั่งยืนองค์กร ซึ่งได้มีการพัฒนารูปแบบการประเมินดังกล่าวผ่านทางออนไลน์ด้วยการสแกนคิวอาร์โค้ดบนใบสั่งซื้อโดยตรง เพิ่มความสะดวกในการประเมิน การจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล และลดการใช้กระดาษ เริ่มใช้เมื่อไตรมาส 4 ปี 2561 พบว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการประเมินคู่ค้าได้ร้อยละ 4 โดยผลการประเมินที่ได้ก็นำไปพัฒนาเป็นแผนการพัฒนาคู่ค้าอย่างเป็นรูปธรรม และเริ่มนำร่องดำเนินการแล้วกับคู่ค้าบางรายที่ผลประเมินอยู่ในเกณฑ์พอใช้ นอกจากนั้น CPN ยังดำเนินการประเมินคู่ค้ารายปี โดยใช้กรอบแนวทางการประเมินเช่นเดียวกับการประเมินภายหลังการส่งมอบงาน และนำร่องประเมินด้วยรูปแบบคิวอาร์โค้ดในงานซ่อมบำรุงงานระบบ และงานด้านความปลอดภัย

ในส่วนการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้างนั้นได้ทำ การพัฒนาการเรียนรู้ผ่านระบบ e-learning ในหลักสูตรเพิ่มความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้างขั้นพื้นฐานและหลักสูตรจัดซื้อจัดจ้างเฉพาะหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรปัจจุบันได้ทำ การทบทวนกระบวนการให้ถูกต้องและลดขั้นตอนในการจัดซื้อ / จัดจ้าง และจัดการอบรมกระบวนการที่ถูกต้องให้กับพนักงานใหม่อีกด้วย นอกจากนั้นยังมีการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ / จัดจ้างให้เป็นกระบวนการแบบไร้กระดาษ โดยทำการขอเอกสารและอนุมัติจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ตั้งแต่การลงทะเบียนเป็นคู่ค้า รายใหม่ การขอใบเสนอราคา การยืนยันการสั่งซื้อ การส่งมอบ การวางบิล และการเรียกเก็บเงิน โดยปัจจุบันมีคู่ค้าร่วมโครงการดังกล่าวไม่ถึงร้อยละ 5 จากคู่ค้าทั้งหมด ซึ่งในปี 2562 ได้ระบุเป็นแผนในการพัฒนาระบบและชักชวนให้คู่ค้าเห็นประโยชน์และเปลี่ยนไปใช้กระบวนการดังกล่าวให้มากขึ้น

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนดความสำคัญและผลของแผนดำเนินงานจัดการผู้ค้าตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนและความเสี่ยงเป็นดัชนีชี้วัดระดับแผนก - ดำเนินงานตามแผนจัดการผู้ค้าตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนสำเร็จ ตามเป้าหมาย โดยประเมินข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และนำการเข้าร่วมโครงการประกาศเจตนารมณ์ต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ เป็นเกณฑ์คัดเลือกผู้ค้าอย่างเข้มข้น	กำหนดการพัฒนาพันธมิตรร่วมกับผู้ค้าเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดด้านนวัตกรรมขององค์กร
 การบริหารจัดการผู้ค้า	- ผู้ค้าและผู้รับเหมาผ่านการประเมินคุณสมบัติด้านความยั่งยืน ทั้งมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและสังคม จำนวน 382 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ร้อยละ 180 - ให้ความรู้กับผู้ค้าและชี้ให้เห็นประโยชน์ในเรื่องสังคม ไร้เงินสด อันเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กร - ริเริ่มแนวทางการพัฒนาผู้ค้าอย่างเป็นรูปธรรม กับกลุ่มผู้ค้าที่ได้รับการประเมินในระดับพอใช้ โดยมีผู้ค้าเข้าร่วมในโครงการดังกล่าวร้อยละ 4 - ไม่มีอุบัติเหตุ (ขึ้นเสียชี้วัด) เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการในปี 2561 - ไม่พบข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน การใช้แรงงานผิดกฎหมาย หรือการก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในโครงการของ CPN ที่ก่อสร้างและปรับปรุงในปี 2561 - มีจำนวนโครงการจัดซื้อจัดจ้างผ่านระบบประมูลออนไลน์จำนวน 128 งาน คิดเป็นมูลค่ากว่า 384 ล้านบาท และประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนเพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 35 เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนก่อนการประมูล - จำนวนผู้ค้าที่ถือที่ดินที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกัน 1,172 ราย คิดเป็นร้อยละ 23 ของจำนวนผู้ค้าทั้งหมดที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกัน รวมมูลค่าการสั่งซื้อหมุนเวียนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งสิ้น 331 ล้านบาท	- ดำเนินการตามแผนกบวบนและประเมินความเสี่ยงของผู้ค้ารายปี กำหนดและติดตามมาตรการในการลดความเสี่ยงกับผู้ค้ารายสำคัญ - พัฒนาสร้างความสัมพันธ์กับผู้ค้าเชิงกลยุทธ์ ทั้งในด้านการสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพของผู้ค้า - ติดตามและพัฒนาแผนเพื่อลดอุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการ

4. การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน

CPN กำหนดแนวทางในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชนตามที่ได้นำเสนอบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ www.cpn.co.th / การพัฒนาสู่ความยั่งยืน / การดูแลผู้มีส่วนได้เสีย / การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน / การบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นสร้างการมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนเพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ควบคู่กับการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษาและด้านสิ่งแวดล้อม ในปี 2561 ได้กำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชน และการสร้างจุดหมายการใช้ชีวิตของชุมชนเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กรและระดับกลยุทธ์และแบ่งกลยุทธ์แผนการบริหารจัดการออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

4.1 การลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มุ่งเน้นการลดผลกระทบด้านการจราจรทั้งก่อน ระหว่างและหลังการก่อสร้าง จนถึงเปิดให้บริการ ดังรายละเอียดการดำเนินการในหน้า 105 และการลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดทีมงานชุมชนสัมพันธ์ทำหน้าที่รับผิดชอบดูแล สอบถามและตรวจตราผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบในระยะ 8-15 กิโลเมตรอย่างสม่ำเสมอ

เสมอตลอดการก่อสร้าง และภายหลังการเปิดดำเนินการจะมีทีมงาน CSR สาขาและทีมควบคุมคุณภาพทำหน้าที่ดังกล่าว รวมไปถึงการสอดส่องข่าวสารการร้องทุกข์ในโซเชียลมีเดีย และการส่งข้อร้องเรียนตามช่องทางที่บริษัทฯ กำหนด ซึ่งในปี 2561 ไม่มีการดำเนินการใดของ CPN ที่สร้างผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในระดับรุนแรง

4.2 การสร้างความผูกพันกับชุมชน

4.2.1 การออกแบบอาคารโดยผสมผสานสถาปัตยกรรมพื้นถิ่น

CPN กำหนดแนวปฏิบัติในการออกแบบโครงสร้างทางสถาปัตยกรรม และการตกแต่งทั้งภายในและภายนอกอาคาร โดยให้น้ำหนักแก่ลักษณะ วัฒนธรรม ประเพณี และของดีของชุมชนท้องถิ่น หรือในระดับจังหวัดมาประยุกต์ให้ทันสมัยโดดเด่น และมีอัตลักษณ์เฉพาะ เพื่อแสดงให้เห็นถึงความตั้งใจจริงของบริษัทที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับชุมชนในการเติบโตและเผยแพร่ของดีประจำท้องถิ่นในวงกว้าง ดังเห็นได้จากรูปแบบการตกแต่งด้านหน้าอาคาร ในหลาย ๆ โครงการตามต่างจังหวัด

4.2.2 การสนับสนุนในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่

- การสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชนเช่น สะพานลอย สะพานทางเชื่อม สถานีอนามัยในเขตแจ้งวัฒนะ ห้องน้ำสาธารณะต้นแบบในสวนลุมพินีกรุงเทพฯ สวนสาธารณะเซ็นทรัลพาร์ค ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 สวนสาธารณะปทุมวันนารักษ์ ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ สวนสาธารณะโคราชริเวอร์ วอล์ค ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา โดยในปี 2561 ได้มอบสะพานลอยคนข้ามที่ได้มาตรฐานความแข็งแรงและความปลอดภัยด้วยการติดตั้งกระจกนิรภัยแบบใส และอำนวยความสะดวกด้วยการติดตั้งสายพานลาดเลื่อน ลิฟท์และทางลาดเลื่อนสำหรับรถเข็นคนพิการ ในโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต รวมมูลค่าการก่อสร้าง 223 ล้านบาท
- การจัดสรรพื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือลดราคาพิเศษให้กับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา หน่วยงานภาคประชาสังคมและหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร ในการจัดแสดงนิทรรศการการจัดตั้งพื้นที่พิเศษเพื่อให้บริการประชาชน รวมทั้งการตั้งกล่องรับบริจาคเงิน และการสนับสนุนพื้นที่เพื่อรับบริจาคโลหิต โดยในปี 2561 ได้ดำเนินการเปิดรับบริจาคโลหิตภายใต้โครงการ “กลุ่มเซ็นทรัล จิตอาสา บริจาคโลหิตด้วยหัวใจ หนึ่งคนให้ สามคนรับ” จำนวน 186 ครั้ง ได้โลหิตจำนวน 7.14 ล้าน ซี.ซี. เมื่อรวมกับยอดจากทุกบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล จะได้ยอดบริจาคโลหิต ส่งมอบให้กับสภากาชาดไทยจำนวน 13.27 ล้าน ซี.ซี.

4.2.3 การบริจาคเงิน

CPN ให้การสนับสนุนด้านการเงินกับชุมชน องค์กรการกุศลหน่วยงานที่เหมาะสมและมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนที่ CPN ดำเนินธุรกิจอยู่ รวมไปถึงการบริจาคเพื่อการศึกษาและการบริจาคเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ โดยในปี 2561 CPN ได้บริจาคให้กับมูลนิธิต่าง ๆ อาทิ มูลนิธิสายใจไทย มูลนิธิชัยพัฒนามูลนิธิทุนการศึกษาสมเด็จพระเทพฯ มูลนิธิโรคไตแห่งประเทศไทยมูลนิธิโรงพยาบาลตำรวจ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กองทุนพัฒนาเด็กและเยาวชนในถิ่นทุรกันดาร (กพด.) คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล มูลนิธิเด็กโสสะแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ มูลนิธิอุทกพัฒน์ มูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ เป็นต้น รวมเป็นเงิน 28.5 ล้านบาท (รวมเงินที่ชำระเพื่อการดำเนินงาน) ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งของยอดเงินบริจาคจำนวน 558,960 บาท มาจากการจัดกิจกรรม CPN Step2Share และบางส่วนเป็นการบริจาคร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล

ทั้งนี้ CPN ได้ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลและบริษัทในเครือในการช่วยเหลือผู้ประสบภัยจากธรรมชาติ อาทิ มอบถุงยังชีพเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและผู้ประสบวาตภัยพายุปากีสถาน จังหวัดนครศรีธรรมราช รวม 3,780 ถุงส่งมอบอุปกรณ์ อาหาร เครื่องดื่ม สิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมเงินสนับสนุนทีมค้นหาผู้ติดค้างถ้ำหลวง ตลอดจนระยะเวลาการช่วยเหลือ ณ ชุมน้ำนางนอน จังหวัดเชียงราย รวมเป็นงบประมาณ 3 ล้านบาท

4.2.4 การจัดกิจกรรม CPN อาสา

ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ CPN เปิดโอกาสให้พนักงานใช้เวลาในช่วงเวลาในการทำงานในการทำกิจกรรมอาสาเพื่อช่วยเหลือสนับสนุน และมีส่วนร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม โดยในปี 2561 ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมมากขึ้นโดยการนำเสนอกิจกรรมอาสาที่ตนเองและเพื่อนพนักงานสนใจ หากผ่านการพิจารณา ทางบริษัทฯ จะมอบเงินสนับสนุนในการดำเนินการ รวมไปถึงการร่วมกับบุคลากรของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลดำเนินโครงการ Centrality เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมให้กับชุมชนโดยรอบ หรือภายในจังหวัดที่โครงการตั้งอยู่ ส่งผลให้ตลอดทั้งปีมีการจัดกิจกรรมอาสาทั้งสิ้น 51 กิจกรรม มีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 2,115 คน (นับเฉพาะข้อมูลที่มีการรวบรวมและนับซ้ำคน) เพิ่มขึ้นจากปี 2560 ร้อยละ 19

4.3 การพัฒนาชุมชน

CPN มีเจตนารมณ์ตั้งมั่นที่จะเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน สร้างความภาคภูมิใจให้กับชุมชน โดยการบริหารและจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อเป็นศูนย์กลางของเมือง เป็นศูนย์กลางของธุรกิจท้องถิ่นและเป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิต มุ่งเน้นการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและประชาสังคมเพื่อสร้างกิจกรรมทางการตลาดที่สะท้อนและส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ของเมือง และสร้างให้เกิดกลไกตลาดชุมชนเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นให้เข้มแข็ง โดยในปี 2561 ได้เน้นการจัดกิจกรรมส่งเสริมตลาดชุมชน อาทิ ร่วมมือกับกลุ่มเซ็นทรัลจัดกิจกรรม “ตลาดชุมชนเซ็นทรัลปีที่ 7” เพื่อเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าคุณภาพดีกว่า 2,000 รายการ จากเกษตรกรทั่วประเทศทุกภูมิภาคไทยรวม 49 จังหวัด และจัดกิจกรรม “สินค้าชุมชนของเรา” ภายใต้กลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมหมุนเวียนไปตามศูนย์การค้าของ CPN ได้แก่ เซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2 เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 เซ็นทรัลพลาซา รัชโยธิน เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา และเซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช

นอกจากนี้ ยังร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่และภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการจัดงานตลาดเพื่อการเกษตร เช่น ตลาดจริงใจ ตลาดเกษตรกรอินทรีย์ ตลาดบันสุข เป็นต้น รวมไปถึงการเปิดพื้นที่เพื่อช่วยเหลือเกษตรกรที่ประสบปัญหาสินค้าเกษตรล้นตลาด เช่น จัดงาน “สับปะรดกลางกรุง” เพื่อบรรเทาภาวะสับปะรดล้นตลาด โดยจัดในพื้นที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า เซ็นทรัลพลาซา ราชอินทรา และเซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต ซึ่งภายหลังการจัดงานสามารถช่วยระบายสับปะรดบ้านคา จังหวัดราชบุรีได้กว่า 100 ตัน สร้างรายได้ให้กับเกษตรกรจำนวน 3,076 ราย มูลค่ากว่า 1 ล้านบาท

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน

ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนดความสัมฤทธิ์ผลของแผนงานการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน (Creating Shared Value) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายชั่วโมงอาสาของพนักงานจำนวน 5,000 ชั่วโมง - มีบุคลากรของบริษัทฯเข้าร่วมกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและกิจกรรม CPN อาสา รวม 8,508 ชั่วโมง มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ร้อยละ 70	กำหนดความสัมฤทธิ์ผลของแผนงานการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน (Creating Shared Value) เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายชั่วโมงอาสาของพนักงานจำนวน 10,000 ชั่วโมง
 การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน	- จัดกิจกรรมทางการตลาดสู่การเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชน รวมทั้งสิ้น 320 กิจกรรม มากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ 1 เท่า - สนับสนุนพื้นที่ให้หน่วยงานภาครัฐและชุมชนโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเป็นงบประมาณรวม 81.2 ล้านบาท สนับสนุนกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินโครงการ CPN อาสา และโครงการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนรวม 5.2 ล้านบาท - ประสบความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมอาสาแบบสองทาง คือ กำหนดจากองค์กรและนำเสนอโดยพนักงาน โดยมีการจัดกิจกรรมทั้งหมด 29 กิจกรรม (ไม่รวมกิจกรรม เช็นทรัลรัก) คิดเป็นจำนวนชั่วโมงอาสา 2,840 ชั่วโมง หรือร้อยละ 33 ของจำนวนชั่วโมงอาสาทั้งหมดในปี 2561 - สนับสนุนและร่วมกับกลุ่มเอ็นจีโอในการดำเนินโครงการเพื่อสังคมในนาม “เอ็นจีโอ ทำ” และกลุ่มเอ็นจีโอ รวมเป็นเงิน 20.1 ล้านบาท และบริจาคเพื่อการกุศลผ่านมูลนิธิต่าง ๆ รวมเป็นเงิน 8.4 ล้านบาท - ไม่มีข้อร้องเรียนในเรื่องผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่เป็นนัยสำคัญ	- เพิ่มจำนวนกิจกรรมทางการตลาดสู่การเป็นศูนย์กลางของชุมชนเพื่อสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อมจำนวน 100 กิจกรรม - ดำเนินงานตามแผนงานสร้างวัฒนธรรมอาสาในองค์กรทั้งแบบ Top down และ Bottom up กระจายแบ่งตามภูมิภาค - สนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษาผ่านโครงการ CPN เพราะกล้าปัญญาไทย และโครงการสานพลังประชารัฐ โดยเน้นในชุมชนที่บริษัทฯ มีการดำเนินธุรกิจอยู่

ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

CPN ดำเนินการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมตามแนวทางการบริหารจัดการผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม โดยประกาศนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมการดำเนินงานและบริหารจัดการ พลังงานน้ำ สภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการของเสีย เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยนำมาตราฐานสากลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ อาทิ มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) มาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) มาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) และหลักเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงาน และ ASEAN Energy Award ของอาเซียนโดยมีเป้าหมายเพื่อลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดปริมาณขยะฝังกลบ และเพิ่มการใช้พลังงานและน้ำทางเลือก

แนวทางการบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน



การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการบริหารจัดการการใช้พลังงาน

การปล่อยก๊าซเรือนกระจก

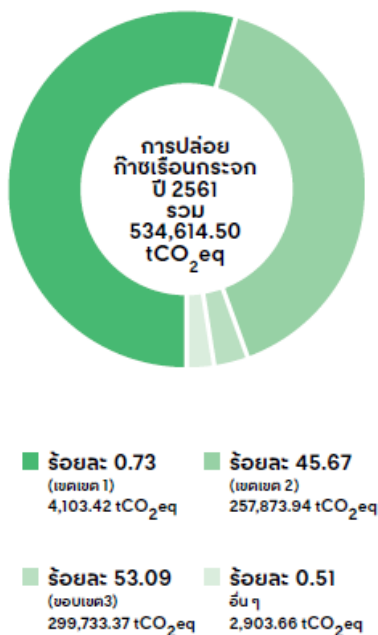
CPN ใช้แนวทางการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization: CFO หรือ Corporate Carbon Footprint: CCF) เป็นแนวทางในการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานขององค์กรตามแนวทางการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรตามมาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) โดยในปี 2561 CPN ได้ขอรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กรจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) (www.tgo.or.th) ครอบคลุมการดำเนินงานศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการในปี 2561 จำนวน 33 โครงการ (แยกโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็น 2 โครงการ) อาคาร ดิ ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และสำนักงานใหญ่ ตามแผนงานในการจัดทำข้อมูลปีฐานที่เหมาะสมเพื่อติดตามผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในปี 2568 ในการลดดัชนีการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีฐานปี 2558 จากการประเมินดังกล่าวพบว่า สัดส่วนปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง (ขอบเขต 1) และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมจากการใช้พลังงาน (ขอบเขต 2) คิดเป็นร้อยละ 0.7 และร้อยละ 46 ของการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้ง 3 ขอบเขตตามลำดับ ดังนั้นแนวทางการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจึงมุ่งเน้นมาตรการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (ขอบเขต 2) หรือ ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าเป็นหลักดังรายงานในหัวข้อ “การใช้พลังงานไฟฟ้า” โดยในปี 2561 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรมีปริมาณเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.8 เนื่องจากการเปิดดำเนินการโครงการศูนย์การค้า

เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา เซ็นทรัลพลาซา มหาชัย เต็มปีปฏิทิน การดำเนินการปรับปรุงเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 แล้วเสร็จ และการเปิดโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า โดยความเข้มข้นในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรงและทางอ้อม (ขอบเขต 1 และ ขอบเขต 2) มีค่าเท่ากับ 0.079 ตันคาร์บอนเทียบเท่าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ ทั้งนี้หากทำการวิเคราะห์ความเข้มข้นในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเฉพาะในสถานะการดำเนินธุรกิจปกติ** พบว่ามีค่าลดลงเล็กน้อยจากปี 2560 เท่ากับ 0.086 ตันคาร์บอนเทียบเท่าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่

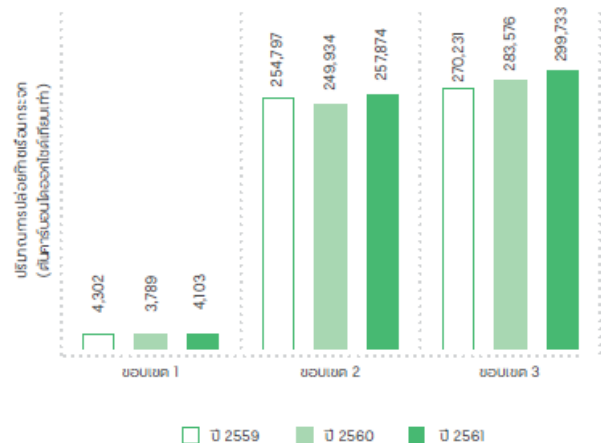
*พื้นที่ที่ใช้ในคำนวณมาจากพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net leasable area) รวมกับพื้นที่ส่วนกลาง (Common area)

** แสดงผลการวิเคราะห์โดยไม่รวมโครงการที่เปิดไม่เต็มปีปฏิทิน หรือมีการปรับปรุงบางส่วน โดยจำนวนศูนย์การค้าที่นำมาคำนวณ คือ 28 โครงการในปี 2560 และ 30 โครงการในปี 2561 (แยกโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็น 2 โครงการ)

สัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ขอบเขต 1 ขอบเขต 2 และ ขอบเขต 3 ของ CPN ในปี 2561



ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ขอบเขต 1 ขอบเขต 2 และ ขอบเขต 3 ของ CPN * (ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า)



* หมายเหตุ

- (1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจก ประกอบด้วย การปล่อยก๊าซจากกิจกรรมต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน และสำนักงานเช่าของ CPN ประกอบด้วย การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางตรง โดยคำนวณตามแนวทางการรายงานและคำนวณก๊าซเรือนกระจกของ Intergovernmental Panel on Climate Change 2006 (IPCC) และแนวทางการเปิดเผยก๊าซเรือนกระจกขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) โดยคำนวณแบบ Operation Control
- (2) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (ขอบเขต 2) เกิดจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ ของ CPN อาทิ น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และก๊าซธรรมชาติ การไถ่สารเคมี และการรั่วไหลจากระบบการทำความเย็นขององค์กร
- (3) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่น (ขอบเขต 3) เกิดจากการซื้อพลังงานจากภายนอก เพื่อการปฏิบัติงานของ CPN เท่านั้น ไม่ับรวมการซื้อไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ
- (4) การปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อมอื่น ๆ (ขอบเขต 3) เกิดจากการใช้พลังงานในการเดินทางของพนักงาน การใช้ใบปะหน้า และการใช้ไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ
- (5) โครงการที่นำค่ามาคำนวณในแต่ละปีรอบบัญชีการเปิดเผยดำเนินการในปีนั้น ๆ รวมอาคารสำนักงาน 1 แห่งและสำนักงานใหญ่ โดยจำนวนศูนย์การค้าที่นำมาคำนวณ คือ 30, 32, 33 โครงการ ในปี 2559 , 2560 และ 2561 ตามลำดับ

การใช้พลังงาน

CPN แบ่งการใช้พลังงานในการดำเนินธุรกิจออกเป็น 3 ส่วนหลักคือ การใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายพลังงานไฟฟ้าในประเทศ การใช้พลังงานไฟฟ้าจากแผงพลังงานแสงอาทิตย์ และการใช้พลังงานเพื่อการดำเนินการอื่น ๆ เช่น การใช้น้ำมันเชื้อเพลิงในการเผาไหม้ โดยในปี 2561 CPN ใช้พลังงานในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด* รวมสำนักงานใหญ่ เท่ากับ 454,447 เมกะวัตต์-ชั่วโมงคิดเป็นสัดส่วนการใช้การใช้พลังงานโดยตรงจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงร้อยละ 1 (5,265 เมกะวัตต์-ชั่วโมง) การใช้พลังงานทางอ้อมจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าร้อยละ 98 (443,007 เมกะวัตต์-ชั่วโมง) และการใช้พลังงานไฟฟ้าโดยตรงจากแผงพลังงานแสงอาทิตย์ร้อยละ 1 (6,175 เมกะวัตต์-ชั่วโมง) ทั้งนี้สัดส่วนการใช้พลังงานของสำนักงานใหญ่** คิดเป็นร้อยละ

0.2 (910 เมกะวัตต์-ชั่วโมง) ของการใช้พลังงานทั้งหมด โดยความเข้มข้นของการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ 19 เท่ากับ 136.5 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร แม้ว่าการใช้พลังงานในภาพรวมของ CPN จะเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.6 จากปี 2560 เนื่องมาจากการขยายธุรกิจและสร้างศูนย์การค้าใหม่ แต่หากวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ โดยวิเคราะห์เฉพาะในสถานะการดำเนินธุรกิจปกติ*** พบว่ามีประสิทธิภาพดีขึ้นร้อยละ 1.8

* การดำเนินธุรกิจทั้งหมดรวมการดำเนินงานของโครงการศูนย์การค้า 33 แห่ง อาคารสำนักงาน 7 แห่ง และศูนย์อาหาร 33 แห่ง ไม่รวมพลังงานที่ใช้โดยผู้เช่าหรือลูกค้า

** สำนักงานใหญ่ 3 ประกอบด้วย ได้แก่ 1) ชั้น 10 และชั้น 30-33 อาคาร ดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ 2) ชั้น 23-24 อาคารปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอ 3) ชั้น 46 อาคารจิวเวอร์รี่เทรดเซ็นเตอร์

*** พื้นที่ที่ใช้ในการคำนวณมาจากพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net leasable area) รวมกับพื้นที่ส่วนกลาง (Common area)

การใช้พลังงานไฟฟ้า

ในปี 2561 สัดส่วนค่าใช้จ่ายการใช้พลังงานไฟฟ้าโดยรวมคิดเป็นร้อยละ 89 ของค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 14 ของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด**** โดยร้อยละ 53 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าดังกล่าวเป็นการใช้โดยร้านค้าหรือผู้เช่าเนื่องจาก CPN ใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าเป็นหลักจึงกำหนดเป้าหมายปี 2568 ในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ร้อยละ 20 เทียบกับปีฐานปี 2558 (เฉพาะส่วนการใช้พลังงานของ CPN) และกำหนดเป้าหมายปี 2561 ในการลดการใช้พลังงานลงให้ได้ร้อยละ 2 เทียบกับปี 2560 โดยดำเนินการอนุรักษ์พลังงานตามแผนงานทั้งหมด 72 มาตรการในศูนย์การค้ารวม 29 แห่ง คิดเป็นมูลค่าการลงทุนกว่า 51 ล้านบาท (ไม่รวมการลงทุนระบบในศูนย์การค้าเปิดใหม่และระบบโซลาร์เซลล์ที่ติดตั้งเมื่อปี 2560) ผลจากการดำเนินการตามมาตรการทั้งหมดสามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าในภาพรวมลงได้ 12,178 เมกะวัตต์-ชั่วโมง ส่งผลให้ดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ หรือ Specific Energy Consumption: SEC (เฉพาะในส่วนการใช้พลังงานไฟฟ้าของ CPN ไม่รวมร้านค้าผู้เช่า) มีประสิทธิภาพโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 133.1 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร โดยมาตรการหลักที่นำมาใช้ ได้แก่

1. ติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาอาคารศูนย์การค้าแล้วเสร็จและทยอยผลิตกระแสไฟฟ้าใช้ภายในอาคารโดยตรง จำนวน 6 โครงการ รวมปัจจุบันมีการติดตั้งระบบโซลาร์เซลล์บนหลังคาอาคารแล้วทั้งสิ้น 9 โครงการ พบว่าพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ที่ผลิตได้ในปี 2561 (พลังงานแสงอาทิตย์จาก 6 โครงการใหม่เริ่มผลิตได้ตั้งแต่เดือนเมษายน 2561) มีปริมาณเท่ากับ 6,175 เมกะวัตต์-ชั่วโมง คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5.3 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าเฉพาะที่ใช้โดย CPN (ไม่รวมร้านค้าผู้เช่า) ของทั้ง 9 โครงการ หรือคิดเป็นร้อยละ 1.4 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าเฉพาะที่ใช้โดย CPN ทั้งโครงการศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน

2. ปรับเปลี่ยนระบบไฟฟ้าแสงสว่างเป็นระบบหลอดไฟแอลอีดีโดยทำการปรับเปลี่ยนในโครงการที่เปิดดำเนินการแล้ว 20 แห่งนับรวมศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า ที่เปิดดำเนินการในปี 2561

3. นำเทคนิคการปรับความเร็วรอบมอเตอร์ไฟฟ้าอัตโนมัติที่ใช้ในเครื่องทำความเย็น มาใช้ในการดูแลรักษาความเย็นตาม

สถานะแวดล้อมที่เกิดขึ้นจริงเพื่อประหยัดพลังงาน

4. นำมอเตอร์บีบประสิทธิภาพสูงมาปรับเปลี่ยนในท่อน้ำเย็นและท่อน้ำเย็น

5. ปรับเปลี่ยนระบบหอทำความเย็น ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา พระราม 2

6. มาตรการอื่น ๆ อาทิ ติดตั้งฉนวนใยแก้วป้องกันความร้อนเข้าผนังอาคาร ปรับปรุงระบบควบคุมการปฏิบัติงานปรับมาตรการดูแลระบบ

****รายละเอียดเพิ่มเติมในรายงานประจำปี 2561 – รายงานทางการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 31 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ

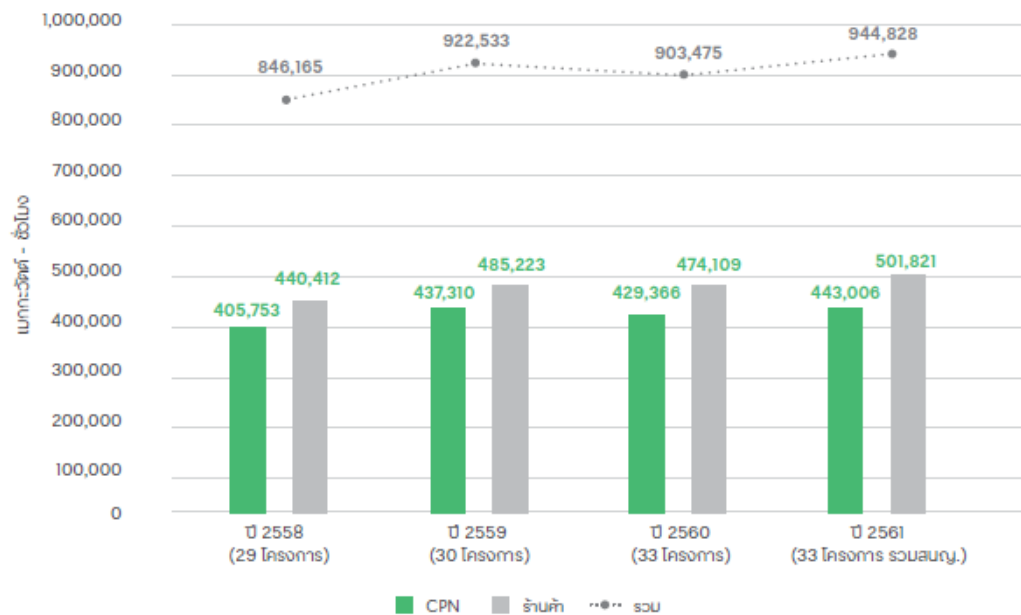
7. พัฒนางานในด้านการอนุรักษ์พลังงาน และการจัดการสิ่งแวดล้อมในรูปแบบการอบรม โดยวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งสิ้น 10 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมจำนวน 449 คน (นับซ้ำคน) คิดเป็นร้อยละ 9 ของพนักงานทั้งหมดรวมไปถึงการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมสื่อสารวันพลังงาน (Energy Day) และโครงการดื่มทีมนเป็นประจำทุกปี

8. ให้ความรู้และเชิญชวนผู้ประกอบการร้านค้าที่สนใจลดค่าใช้จ่ายด้านการใช้พลังงานไฟฟ้า หันมาเปลี่ยนหลอดไฟฟ้าแสงสว่างภายในร้านจากเดิมเป็นหลอดไฟแอลอีดี โดยสามารถเชิญชวนและผลักดันได้สำเร็จคิดเป็นร้อยละ 77 ของจำนวนเป้าหมายที่กำหนดไว้

CPN นำแนวทางการพัฒนาอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือ Green Building มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศูนย์การค้าของ CPN เรื่อยมา ในปี 2561 คณะกรรมการบริหารฯ ให้ความสำคัญและพัฒนายอยั่งยืนมีมติเห็นชอบที่จะนำโครงการปรับปรุงโซนอาหารฟู้ดเวลด์ บริเวณชั้น 7 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์เข้าขอรับการรับรองอาคารเขียวมาตรฐานสากลที่ยอมรับในระดับโลก มาตรฐาน LEED :Leadership in Energy & Environmental Design จากสภาอาคารเขียวสหรัฐอเมริกา (U.S. Green Building Council: USGBC) ซึ่งจะได้รับใบประกาศรับรองอย่างเป็นทางการในปี 2562 ทั้งนี้ ในการขอรับรองดังกล่าว CPN ได้นำเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ โดยคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของลูกค้าให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีเมื่อมาใช้บริการและปลูกฝังจิตสำนึกการดูแลและรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กับผู้ประกอบการในโซนฟู้ดเวลด์ดังกล่าว อาทิ

- ระบบความเย็นที่มีค่าประสิทธิภาพสูงนำเทคนิคการปรับความเร็วรอบมอเตอร์ไฟฟ้าอัตโนมัติใช้ในเครื่องทำความเย็น และติดตั้งระบบวัดพลังงานน้ำเย็นจากส่วนกลางเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมความเย็น
- ปรับเปลี่ยนหลอดไฟแสงสว่างเป็นหลอดไฟแอลอีดีทั้งหมด และติดตั้งระบบเปิดปิดแสงสว่างอัตโนมัติ ควบคุมการเปิดปิดแสงสว่างบริเวณใกล้เคียงรอบข้าง
- ติดตั้งอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น โทรทัศน์เครื่องเสียง คอมพิวเตอร์ จอภาพ เครื่องล้างจาน เครื่องทำน้ำแข็งในระดับ Energy Star ทั้งหมด
- ติดตั้งสุขภัณฑ์แบบประหยัดน้ำ และอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น เครื่องล้างจาน และเครื่องทำน้ำแข็งที่มีอัตราการประหยัดน้ำเทียบเท่ามาตรฐาน Energy Star ทั้งหมด
- ติดตั้งระบบเติมอากาศใหม่แบบครบวงจรประกอบด้วยตัววัดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ พัดลมดูดอากาศใหม่ ระบบเซ็นเซอร์ในการเติมอากาศอัตโนมัติ
- ใช้วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ เช่น การใช้สี กาว และสารเคลือบที่มีค่าสารประกอบอินทรีย์ระเหยต่ำ ใช้ไม้อัด และไม้วีเนียร์ ปิดผิวที่ไม่มีส่วนผสมของสารยูเรียฟอร์มาลดีไฮด์ ซึ่งมีการวิจัยว่าเป็นพิษต่อร่างกาย และใช้พื้นกระเบื้องยางที่ได้มาตรฐาน FloorScore หรือมาตรฐานการรับรองคุณภาพอากาศภายในอาคาร
- เลือกใช้วัสดุที่มีส่วนผสมของวัสดุรีไซเคิล และเป็นวัสดุท้องถิ่น เช่น กระเบื้อง Terrazzo ไม้อัด อิฐมวลเบา ยิปซัมบอร์ด เหล็ก กระดาษรวมไปถึงการเลือกวัสดุสำหรับเฟอร์นิเจอร์ลอยตัว

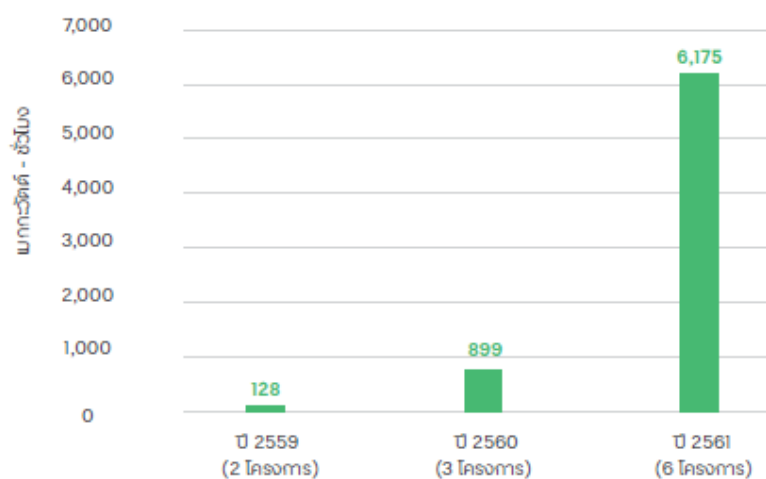
ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าของ CPN จากแหล่งจ่ายไฟฟ้า (เมกะวัตต์-ชั่วโมง)



หมายเหตุ :

- จำนวนโครงการที่ปีมาคำนวณ ระหว่างปี 2558-2561 คือ 29, 30, 33, 35 โครงการ (ตามลำดับ)
- จำนวนโครงการที่ปีมาคำนวณในปี 2560 และ ปี 2561 รวมพลังงานไฟฟ้าที่ใช้โดยสำนักงานใหญ่ ดังนั้นตัวเลขแสดงผลในปี 2560 จึงแตกต่างจากรายงานในรายงานประจำปี 2560

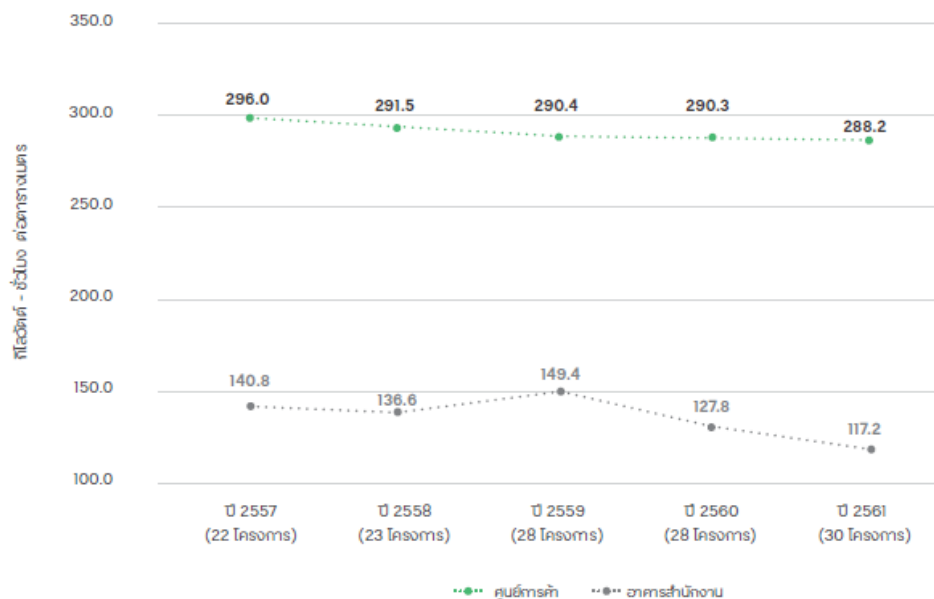
ปริมาณพลังงานไฟฟ้าที่ผลิตได้จากแผงพลังงานแสงอาทิตย์ (เมกะวัตต์-ชั่วโมง)



หมายเหตุ :

จำนวนโครงการที่มีการติดตั้งแผงพลังงานแสงอาทิตย์ ระหว่างปี 2559-2561 คือ 2, 3, 6 โครงการ (ตามลำดับ)

ดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ ** (กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร)



** หมายเหตุ:

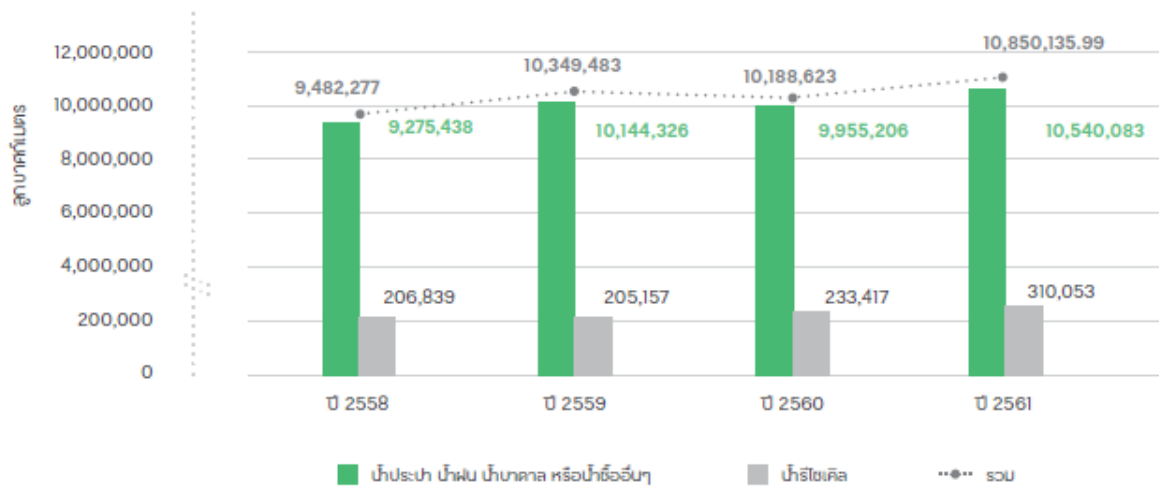
- (1) ปรับเปลี่ยนวิธีการแสดงผลการคำนวณดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่แยกตามประเภทการใช้งานอาคาร โดยแยกระหว่างประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้าของศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน
- (2) แสดงผลการวิเคราะห์โดยโปรแกรมการเปิดปิดลิฟต์อัตโนมัติ หรือมีการปรับปรุงบางส่วน และไม่รวมการใช้งานของสำนักงานใหญ่ โดยคำนวณศูนย์การค้าที่เข้าข่ายคือ 22, 23, 28, 28, 30 โครงการ (แยกโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็น 2 โครงการ) ในช่วงปี 2557-2561 ตามลำดับ
- (3) พื้นที่ที่ใช้คำนวณมาจากพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net leaseable area) ตามวิธีการคำนวณแบบเดิม หากใช้วิธีการคำนวณแบบใหม่โดยรวมพื้นที่ให้เช่าทั้งหมดกับพื้นที่ส่วนกลาง ดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ของศูนย์การค้าในปี 2561 จะอยู่ที่ 133.1 กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร
- (4) ดัชนีการใช้พลังงานต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ของอาคารสำนักงานในปี 2559 มีค่าเพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการปรับข้อมูลให้มีความถูกต้อง และดัชนีในปี 2561 มีค่าลดลงเนื่องจากการใช้มาตรการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าในอาคารสำนักงานบางแห่งอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการน้ำ

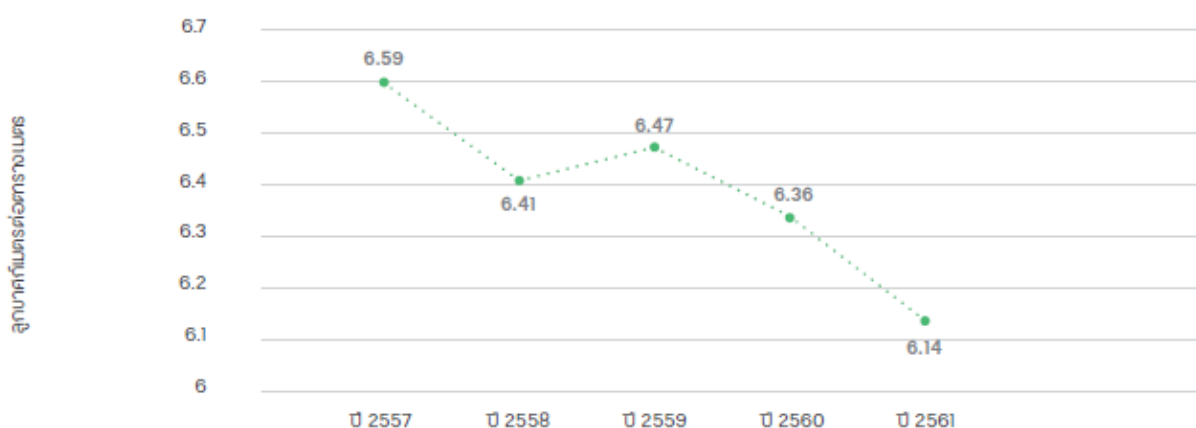
CPN ใช้น้ำจากการประปานครหลวง การประปาท้องถิ่น รวมถึงการใช้น้ำซ้ำ (Reuse) ในกระบวนการบริหารศูนย์การค้า และกำหนดเป้าหมายปี 2561 ในการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำให้ได้ร้อยละ 5 เมื่อเทียบกับปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด โดยในปี 2561 CPN ใช้น้ำในการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 33 โครงการ จำนวน 10.85 ล้านลูกบาศก์เมตร เป็นปริมาณการใช้น้ำซ้ำจำนวน 0.31 ล้านลูกบาศก์เมตร หรือร้อยละ 2.9 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด โดยสามารถนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำได้ในปริมาณที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 33 เมื่อเทียบกับปี 2560 จากการติดตั้งระบบรีไซเคิลน้ำใน 9 โครงการ* ส่วนหนึ่งที่ไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายเป็นผลมาจากคุณภาพน้ำซ้ำที่ผลิตได้จากระบบไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไม่สามารถนำไปใช้ซ้ำในระบบงานตามที่วางแผนไว้ได้ ส่งผลให้ต้องยกเลิกการใช้ระบบดังกล่าวในโครงการที่ได้ติดตั้งไปแล้ว คือ โครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี และเซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ ทั้งนี้ อัตราการใช้เฉพาะน้ำประปาต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 เมื่อเทียบกับปี 2560 (คำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดเต็มปีปฏิทิน) ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากแผนดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์ประหยัดน้ำติดตั้งเพิ่มในห้องน้ำ การพัฒนาร่วมกับคู่ค้าในการปรับกระบวนการทำงานในการทำความสะอาดแบบประหยัดน้ำอย่างต่อเนื่อง

*CPN ติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิลในโครงการต่อไปนี้ เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9 เซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต เซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่ และเซ็นทรัลพลาซา มหาชัย โดยยกเลิกการติดตั้งที่เซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย เนื่องจากใช้กระบวนการอื่นแทน

ปริมาณการใช้น้ำของ CPN (ลูกบาศก์เมตร)



ดัชนีการใช้น้ำต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (ลูกบาศก์เมตรต่อตารางเมตร)



การบริหารจัดการขยะและของเสีย

CPN ดำเนินการบริหารจัดการขยะ ของเสียและน้ำเสีย ตามแนวทางการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาตรฐาน ISO 14001 และนโยบายด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ซึ่งในปี 2561 ได้ขอรับการตรวจรับรอง ISO 14001: 2015 ทั้งหมด 24 โครงการ และได้ขอรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 เพิ่มอีก 3 โครงการ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า ระยอง เซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต และเซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์ ทำให้ปัจจุบัน CPN ได้รับรองมาตรฐาน ISO 14001: 2015 ดังกล่าวแล้วทั้งสิ้น จำนวน 27 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 71 ของพื้นที่ให้เข้าทั้งหมดรวมพื้นที่ส่วนกลาง (ไม่รวมพื้นที่อาคารสำนักงาน) โดยมีการจัดส่งขยะสู่กระบวนการจัดการที่เหมาะสมทั้งสิ้น 84,273 ตัน (รวมขยะที่สามารถนำไปแปรรูปและรีไซเคิล) คำนวณจากการจัดเก็บขยะในศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการทั้ง 33 โครงการ โดยปริมาณขยะรีไซเคิลคิดเป็นร้อยละ 0.05 ของปริมาณขยะทั่วไปทั้งหมด ทั้งนี้ในปี 2561-2562 ได้กำหนดแผนในการบริหารจัดการขยะอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมมากขึ้นโดยปรับปรุงกระบวนการและวิธีการคัดแยกจนถึงวิธีการกำจัดให้ลดปริมาณขยะฝังกลบลงให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 2 ในปี 2562 โดยมีการศึกษาและทดลองปรับวิธีการคัดแยกขยะและวิธีการเก็บข้อมูล รวมถึง

การค้า นวณปริมาณขยะที่ส่งทำลาย ส่งผลให้การรายงานปริมาณขยะจากการปรับกระบวนการดังกล่าวในปี 2561 มีค่าลดลง

มาตรการจัดการขยะที่ดำเนินการในปี 2561

- การคัดแยกขยะขวดน้ำดื่มพลาสติกPET โดยร่วมมือกับกลุ่มเซ็นทรัลในการตั้งเครื่องรับคืนขวดน้ำดื่ม พลาสติก PET แบบอัตโนมัติ หรือ ReFun Machine เพื่อเชิญชวนและกระตุ้นให้ผู้บริโภคสนใจและตระหนักในการรีไซเคิลขยะขวดพลาสติก โดยทุก ๆ ขวดที่คืนนั้น ผู้คืนจะได้แต้มสะสมเพื่อแลกเปลี่ยนของสมนาคุณหรือแลกเปลี่ยนคูปองส่วนลดเพื่อใช้ซื้อสินค้าในเครือกลุ่มเซ็นทรัล โดยได้จัดตั้งเครื่องดังกล่าวจำนวน 2 เครื่อง นำร่อง ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และอาคารสำนักงานดิ ออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์

ผลลัพธ์ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2561 ได้ปริมาณขวดน้ำดื่มพลาสติกไปรีไซเคิลทั้งสิ้นจำนวน 1.8 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 10.8 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

- มาตรการงดใช้บรรจุภัณฑ์เพื่อลดขยะตั้งแต่ต้นทาง อาทิ มาตรการงดใช้กล่องโฟมในโซนฟู้ดพาร์ค และโซนซื้ออาหารกลับในศูนย์อาหารทุกแห่งที่บริหารงาน โดย CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการงดใช้ถุงพลาสติกทุกวัน 4 ของเดือนในทีโอเอส ซูเปอร์มาร์เก็ตและเซ็นทรัลฟู้ดฮอลล์ และดำเนินโครงการออกแบบถังขยะเพื่อคัดแยกตั้งแต่ต้นทางโดยร่วมกับคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในการให้นักศึกษา ภาควิชาออกแบบผลิตภัณฑ์ ออกแบบและขึ้นรูปถังขยะคัดแยกต้นแบบให้ทดลองใช้จริงในศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางมุ่งเน้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกค้าที่มาใช้บริการให้ช่วยกันคัดแยกขยะอย่างง่ายและเกิดความสนุก ภายใต้โครงการ Waste4Fun - แยกสนุก เพื่อโลก เพื่อเรา

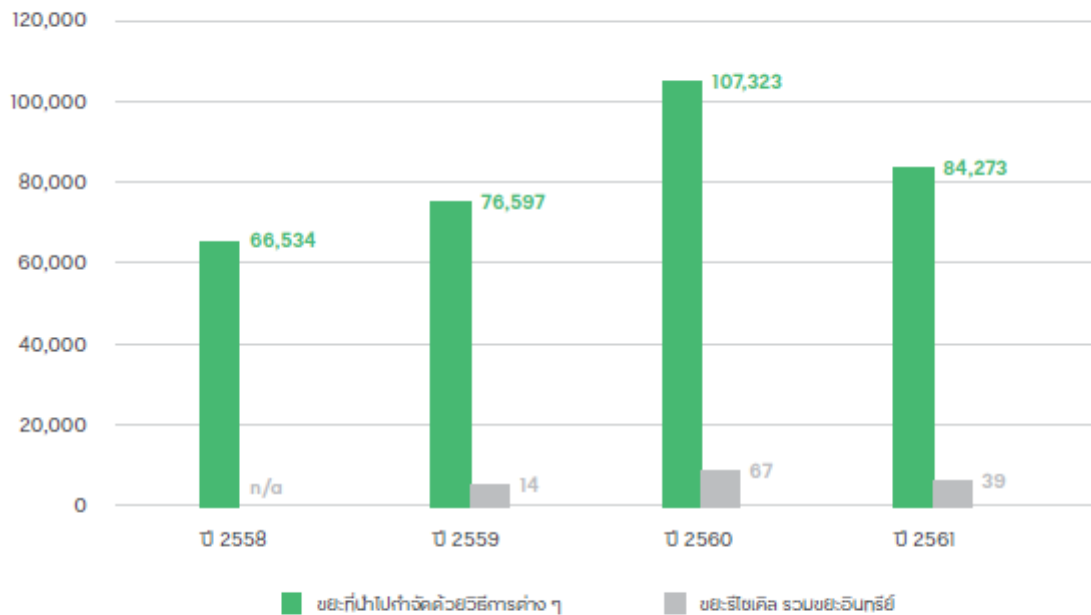
- มาตรการการจัดภายในสำนักงาน ในปี 2561 CPN ผนวกโครงการ 5 ส.พลัส รวมในโครงการสมาร์ทออฟฟิศ เพื่อจัดสถานที่ทำงานให้สะอาด สะดวก และปลอดภัยในสำนักงานใหญ่ อาคารดิ ออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ รวมไปถึงการจัดการกระบวนการคัดแยกขยะโดยนำร่องในบางสำนักงานของบางแผนกโดยเฉพาะการแยกกระดาษเพื่อทำลายผ่านโครงการ Shred2Share ทั้งนี้ นับจากปี 2551 ที่ CPN ร่วมกับบริษัทอินโฟเซฟ จำกัด ในการรวบรวมเอกสารเพื่อย่อยทำลายอย่างปลอดภัยนั้นสามารถนำกระดาษมารีไซเคิล ได้จำนวน 41.19 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 10.72 ตัน คาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

ผลลัพธ์ ปี 2561 CPN นำส่งกระดาษเพื่อรีไซเคิลในโครงการ Shred2Share 20.44 ตัน เทียบเท่ากับการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก 5.32 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

มาตรการควบคุมคุณภาพอากาศภายในศูนย์การค้า

CPN นำแนวทางตามมาตรฐาน ISO 14001 มาปรับใช้ ในการดูแลคุณภาพอากาศภายในศูนย์การค้าให้ได้ตามค่ามาตรฐาน เพื่อไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ใช้บริการ อาทิ การตรวจวัดคุณภาพอากาศ และวัดปริมาณก๊าซพิษที่มีผลต่อร่างกายชนิดเฉียบพลัน ได้แก่ ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และคาร์บอนมอนอกไซด์ บริเวณลานจอดรถแบบกึ่งปิด การติดตั้งแผ่นกรองฝุ่นในระบบเติมอากาศใหม่ และการติดตั้งระบบตรวจจับปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ภายในอาคารตามจุดและโครงการที่เหมาะสมเพื่อเติมอากาศใหม่แบบอัตโนมัติ และปิดระบบหากอากาศภายนอกไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น

ปริมาณขยะที่เกิดขึ้นในศูนย์การค้าที่บริหารงานโดย CPN (ตัน)



หมายเหตุ :

- (1) จำนวนโครงการที่เข้ามามีส่วนร่วมระหว่างปี 2558-2561 คือ 29, 30, 32 และ 33 โครงการ (แยกโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็น 2 โครงการ)
- (2) ปรับเปลี่ยนวิธีการคำนวณปริมาณขยะในปี 2561 ส่งผลให้ปริมาณขยะ และดัชนีการเกิดขยะต่อคนลดลง
- (3) ดัชนีการเกิดขยะต่อจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ (หน่วย: กิโลกรัมต่อคนต่อปี) ระหว่างปี 2558-2561 คือ 0.21, 0.24, 0.27 และ 0.16 (ตามลำดับ)

การบริหารจัดการด้านระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

CPN กำหนดนโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ* อย่างชัดเจนในการไม่พัฒนาโครงการในพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใด ๆ และกำหนดข้อปฏิบัติที่ต้องทำการสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และดำเนินการดูแลและอนุรักษ์ระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้างในทุกโครงการใหม่ และโครงการปรับปรุง CPN มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตโดยนำธรรมชาติเข้ามาสัมผัสกับคนในสังคมให้มากขึ้น สร้างความตระหนักในคุณค่าของการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ร่วมกันกับชุมชน สังคม โดยการออกแบบให้ภูมิสถาปัตยกรรมกลมกลืนกับตัวเมืองและระบบนิเวศเดิมให้มากที่สุด เพิ่มพื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้จริงทั้งภายในและภายนอกโครงการ หากจำเป็นต้องรื้อถอนต้นไม้จะทำการล้อมหรือย้ายต้นไม้ไปไว้ในโครงการอื่นที่ใกล้เคียงแทนและนำพันธุ์ไม้เมืองมาปลูกรอบโครงการเพื่อสร้างความกลมกลืนอีกด้วย ในปี 2561 CPN ดำเนินการเพิ่มพื้นที่สีเขียวในโครงการส่วนขยายของเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสตา โดยจัดให้มีต้นไม้ใหญ่ในโครงการโดยรอบพื้นที่จำนวน 446 ต้น ประกอบด้วยต้นไม้ใหญ่หลากหลายชนิดพันธุ์ ที่สามารถอยู่ได้อย่างเหมาะสมในพื้นที่เพื่อช่วยลดความร้อนและกรองฝุ่นละออง รวมถึงเพิ่มความร่มรื่นให้กับอาคาร ถนน และชุมชน

*รายละเอียดเพิ่มเติมบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ www.cpn.co.th/การพัฒนาสู่ความยั่งยืน/การกำกับดูแลที่ดี/นโยบายและแนวทางปฏิบัติ/นโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

การพัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน

CPN มุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อชุมชน โดยเฉพาะผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ช่วงการก่อสร้างจนกระทั่งเปิดดำเนินการโดยการลดผลกระทบทางด้านฝุ่น เสียง ชยะ และมลภาวะทางน้ำร่วมกันกับชุมชนที่ใช้แหล่งระบายน้ำสาธารณะและกระบวนการจัดการขยะร่วมกัน CPN ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลดำเนินกิจกรรมเพื่อดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ การดูแลแหล่งน้ำสาธารณะ การลดปริมาณขยะ และการเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนเพื่อแก้ปัญหาจากน้ำ เสียงน้ำไม่ระบาย และน้ำท่วม ซึ่งพบว่าคลองหรือลำรางที่อยู่ในพื้นที่โดยรอบของศูนย์การค้า CPN ประสบปัญหาน้ำเน่าเสียและน้ำไม่ระบายเป็นส่วนใหญ่ จึงได้ดำเนินการแก้ไขภายใต้โครงการ“เซ็นทรัลกรีน” โดยการขุดลอกคูคลอง ปลูกพืชดูดซับสารพิษริมคลอง ติดตั้งกังหันเพื่อเพิ่มออกซิเจนให้น้ำ และเพิ่มพื้นที่สีเขียวริมคลอง ในปี 2561 ได้จัดกิจกรรมเซ็นทรัลกรีนทั้งสิ้น 21 กิจกรรมในพื้นที่ใกล้เคียงศูนย์การค้า 18 โครงการ นอกเหนือจากนั้นยังมีการจัดกิจกรรม CPN อาสากลุ่มย่อยในด้านการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น เก็บขยะชายหาด ปลูกป่า ปล่อยสัตว์ทะเล เป็นต้น อีก 7 กิจกรรม รวมเป็นกิจกรรมอาสาด้านสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น 28 กิจกรรม หรือคิดเป็นร้อยละ 55 ของกิจกรรม CPN อาสา ทั้งหมดที่จัดในปี 2561 และมีพนักงานเข้าร่วมจำนวน 1,581 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 75 ของจำนวนพนักงานจิตอาสาทั้งหมดในปี 2561นอกจากนั้น CPN ยังร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล ในการสนับสนุนและฟื้นฟูระบบนิเวศในบริเวณคู้บางกระเจ้า จังหวัดสมุทรปราการ ภายใต้ชื่อโครงการพัฒนาพื้นที่คู้บางกระเจ้า สู่อความยั่งยืน - Our Khung Bangkachao โดย CPNกลุ่มเซ็นทรัล และมูลนิธิชัยพัฒนา ร่วมกันฟื้นฟูและพัฒนาพื้นที่สีเขียวในพื้นที่ราชพัสดุจำนวน 400 ไร่ (ระยะที่ 1) ตามแนวคิดการสร้างป่าชุมชน ซึ่งเป็นวิถีปฏิบัติและเป็นการปรับตัวของการจัดการทรัพยากรภายในชุมชนในการช่วยลดปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำทางสังคมของคนในชุมชน และเป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาพื้นที่ป่าและความสมบูรณ์ของนิเวศป่าไม้ เพื่อให้ระบบนิเวศคงความสมดุล ซึ่งในปี 2561 CPN ได้บริจาคเงินจากโครงการCPN Step2Share เพื่อฟื้นฟูพื้นที่จำนวน 23.22 ไร่ โดยร่วมกับชุมชนและพนักงานจิตอาสาในการฟื้นฟูป่าและเศรษฐกิจชุมชนเป็นระยะ ๆนอกจากนั้น CPN ยังใช้พื้นที่และบทบาทการเป็น “ศูนย์รวมของชุมชน” ในการปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชนและสังคม อาทิ การเปิดพื้นที่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในศูนย์การค้าในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การจัดกิจกรรมรณรงค์ การเดินขบวนประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	ผลการดำเนินงานปี 2561	แผนปี 2562
 ดัชนีชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนด "ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า" เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2560 - ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (ไม่รวมปริมาณไฟฟ้าที่ใช้โดยร้านค้าเช่า) ได้ร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2560 ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมาย	- กำหนดเป้าหมายในการลดดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงร้อยละ 20 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปีฐาน (ปี 2558) - กำหนดเป้าหมายในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2561
 การบริหารจัดการ	- ได้รับการรับรองการวัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กรในนาม CPN ประกอบด้วยศูนย์การค้า 33 โครงการ อาคาร ดี ออฟฟิศ แอควีเรีย และสำนักงานใหญ่ (แยกเซ็นทรัล ภูเก็ต เป็น 2 โครงการ) - ติดตั้งมาตรการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้าทั้งหมด 72 มาตรการ ในศูนย์การค้าทั้งสิ้น 29 แห่ง ลดพลังงานเฉพาะที่ใช้โดย CPN ลงได้ 12,178 เมกะวัตต์-ชั่วโมง รวมปริมาณไฟฟ้าที่ลดลงได้แบบสะสมตั้งแต่ปี 2558 เท่ากับ 45,210 เมกะวัตต์-ชั่วโมง - ผลิตไฟฟ้าจากระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาโครงการเพิ่ม 6 โครงการ รวมเป็น 9 โครงการ ผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ได้ 6,175 เมกะวัตต์-ชั่วโมง - ดำเนินงานตามแผนติดตั้งระบบน้ำรีไซเคิล แบบสลับทวน ใน 7 โครงการ ส่งผลให้ปริมาณการใช้น้ำเข้าคิดเป็นร้อยละ 2.9 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด - ดำเนินโครงการ Waste4Fun ออกแบบถังขยะเพื่อการคัดแยก โดยนำร่องให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการคัดแยกตั้งแต่ต้นทาง ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต พบว่าได้รับการตอบรับที่ดี ทั้งนี้ ได้นำต้นแบบไปศึกษาพัฒนาเพื่อขยายผลต่อไป - ดำเนินการตามแผนงานจัดการขยะแบบองค์รวม โดยกำหนดเป็นแผนต่อเนื่อง 3 ปี - ขอรับรองมาตรฐาน Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) ในโซน FoodWorld ชั้น 7 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ โดยคาดว่าจะได้รับการรับรองในระดับทอง - ขอรับรองมาตรฐาน ISO 14001 เพิ่ม 3 แห่ง ครบตามแผนงาน - ประเมินประเด็นด้านความยั่งยืน (สิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล) กับคู่ค้าและผู้รับเหมาจำนวน 382 ราย - ไม่มีการรุกราน หรือละเมิดเข้าพื้นที่สงวนและพื้นที่หวงห้าม โดยเจ้าของไม่ยินยอมหรือโดยผิดกฎหมาย - ไม่พบการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามหลักการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี หรือเกิดการรั่วไหลที่มีนัยสำคัญ	- นำ CPN เข้ารับการรับรองการวัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร โดยรวมโครงการที่เปิดใหม่ในปี 2562 - พิจารณาติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาอาคารเพิ่มอีก 7 โครงการ - กำหนดเป้าหมายในการใช้น้ำเข้าที่ร้อยละ 5 ของการใช้น้ำทั้งหมด - ขอรับรอง ISO 14001 เพิ่มเดิมอีก 2 แห่ง - ตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณขยะฝังกลบลงให้ได้ร้อยละ 2 เทียบกับปี 2561 - ดำเนินโครงการจัดการสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน เพื่อเป็นโครงการต้นแบบอย่างน้อย 1 โครงการ

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน

นวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

No.	ศูนย์การค้า	การตอบสนองไลฟ์สไตล์							การจรรยาบรรณ และให้บริการพื้นที่องค์กร					การบริการสำหรับ นักท่องเที่ยว								
		สนามเด็กเล่น	ห้องน้ำสำหรับเด็ก ¹	ที่นั่งรับประมาทสำหรับเด็ก	Food Destination ²	พื้นที่สำหรับนั่งพัก	Co-working Space ³	ศูนย์บริการร่วม	ห้องสมุด	รถรับส่งฟรี	บริการนำรถไปจอด	Car Pool ⁴	Family ⁵	ช่องจอดรถสาธารณะไฟฟ้า	บริการรถโดยสารไฟฟ้า	ระบบจอดรถอัจฉริยะ	เคาน์เตอร์สำหรับนักท่องเที่ยว	ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว	บริการรับฝากและขนส่ง	กระเป๋าเดินทาง (มีค่าใช้จ่าย)	สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย	ฟรีสำหรับนักท่องเที่ยว
1.	เซ็นทรัลพลาซา สาทร					•				•				•		•						
2.	เซ็นทรัลพลาซา งามอินทรา	•				•	•															
3.	เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า	•		•	•	•	•				•			•	•	•						
4.	เซ็นทรัลมาลีนา (พิกษา เซ็นเตอร์)	•	•	•	•	•	•															
5.	เซ็นทรัลพลาซา เชียงใหม่ แอร์พอร์ต	•	•	•	•	•	•	•	•								•	•				•
6.	เซ็นทรัลพลาซา พระราม 3	•	•	•	•	•	•	•								•						
7.	เซ็นทรัลพลาซา บางนา	•	•	•	•	•	•	•		•				•		•			•			•
8.	เซ็นทรัลพลาซา พระราม 2				•	•	•							•		•						
9.	เซ็นทรัลเวิลด์*	•			•	•		•	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•		•	•
10.	เซ็นทรัลพลาซา รัชดาภิเษก	•			•	•		•			•	•	•	•								
11.	เซ็นทรัลพลาซา แจ้งวัฒนะ	•		•	•	•	•									•						
12.	เซ็นทรัลเฟสติวัล พิกษา บีช				•	•		•	•									•				•
13.	เซ็นทรัลพลาซา อุตรธานี		•	•	•	•	•							•								
14.	เซ็นทรัลพลาซา ชลบุรี		•		•		•		•													
15.	เซ็นทรัลพลาซา ขอนแก่น			•	•		•															•
16.	เซ็นทรัลพลาซา เชียงราย			•	•	•	•		•					•				•				•
17.	เซ็นทรัลพลาซา พิษณุโลก	•		•	•	•								•								
18.	เซ็นทรัลพลาซา แกรนด์ พระราม 9		•				•	•						•		•						
19.	เซ็นทรัลพลาซา สุราษฎร์ธานี			•	•	•		•	•			•										
20.	เซ็นทรัลพลาซา ลำปาง			•	•		•	•		•												
21.	เซ็นทรัลพลาซา อุบลราชธานี	•		•	•		•		•													
22.	เซ็นทรัลเฟสติวัล เชียงใหม่	•		•	•		•	•	•					•	•		•	•	•		•	•
23.	เซ็นทรัลเฟสติวัล หาดใหญ่	•		•	•	•	•	•	•						•		•	•	•		•	•
24.	เซ็นทรัลเฟสติวัล สมุย	•			•		•		•									•			•	•
25.	เซ็นทรัลพลาซา ศาลายา	•		•	•	•	•	•		•				•								•
26.	เซ็นทรัลพลาซา ระยอง	•		•	•	•	•															
27.	เซ็นทรัลภูเก็ต เฟสติวัล		•	•	•			•									•	•	•		•	•
28.	เซ็นทรัลพลาซา เวสต์เกต	•	•	•	•	•	•	•	•				•	•	•	•						
29.	เซ็นทรัลเฟสติวัล อีสต์วิลล์	•	•	•	•	•	•			•				•		•						
30.	เซ็นทรัลพลาซา นครศรีธรรมราช	•	•	•	•		•	•														
31.	เซ็นทรัลพลาซา นครราชสีมา		•		•			•	•					•	•	•						
32.	เซ็นทรัลพลาซา มหาชัย		•	•	•	•		•						•	•							
33.	เซ็นทรัลภูเก็ต ฟลอเรสต้า			•	•					•				•	•	•	•	•	•			

หมายเหตุ

1 ห้องน้ำสำหรับเด็ก หมายถึง ห้องน้ำที่จัดทำขึ้นเพื่อการใช้งานของเด็กโดยเฉพาะ เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้การใช้ห้องน้ำด้วยตัวเอง โดยอยู่ภายใต้การดูแลของผู้ปกครอง

2 Food Destination หมายถึง การพัฒนาพื้นที่เพื่อให้กลายเป็นจุดหมายในการรับประทานอาหาร (Food Park / Food Patio / FoodWorld / Food Foresta / Food Ville)

3 Co-working Space หมายถึง พื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน

4 Car Pool หมายถึง พื้นที่จอดรถสำหรับรถที่มีคนโดยสารมากกว่า 4 คน

5 Family หมายถึง พื้นที่จอดรถสำหรับครอบครัวที่มีรถเข็นเด็ก

* เซ็นทรัลเวิลด์ มีบริการจุดคืนภาษีนักท่องเที่ยวในเมือง

การบริหารจัดการและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร

ข้อมูลด้านบุคลากร	หน่วย	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561	
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
พนักงาน											
พนักงานทั้งหมด	คน	3,533		4,085		4,313		4,666		4,911	
		1,789	1,744	2,084	2,001	2,185	2,128	2,344	2,322	2,464	2,447
จำนวนพนักงานแบ่งตามประเภทสัญญาจ้าง											
ไม่มีกำหนดระยะเวลา (Permanent)	คน	1,782	1,717	2,081	1,993	2,182	2,119	2,341	2,314	2,461	2,441
มีกำหนดระยะเวลา (Contract)	คน	7	27	3	8	3	9	3	8	3	6
จำนวนพนักงานแบ่งตามระดับ											
ผู้บริหารระดับสูง	คน	10	4	10	4	9	4	11	3	15	3
ผู้บริหารระดับกลาง	คน	204	248	233	257	247	265	254	291	271	310
ผู้บริหารระดับปฏิบัติการ	คน	332	389	351	425	366	437	377	457	401	468
พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหาร	คน	1,243	1,103	1,490	1,315	1,563	1,422	1,702	1,571	1,777	1,666
จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุ											
น้อยกว่า 30 ปี	คน	914	659	1,025	743	1,058	775	1,096	806	1,093	806
30-50 ปี	คน	535	592	578	633	595	642	614	677	639	699
มากกว่า 50 ปี	คน	340	493	481	625	532	711	634	839	732	942
จำนวนพนักงานแบ่งตามภูมิภาคและสถานที่ปฏิบัติงาน											
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	คน	1,027	1,189	1,212	1,366	1,263	1,435	1,341	1,518	1,397	1,580
ภาคกลาง	คน	56	32	55	32	56	33	55	38	50	39
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	คน	186	112	190	119	190	121	222	158	228	162
ภาคใต้	คน	141	107	193	137	235	182	236	206	289	267
ภาคเหนือ	คน	224	173	227	177	227	174	231	181	235	174
ภาคตะวันออก	คน	144	125	194	161	201	174	213	181	220	183
ภาคตะวันตก	คน	11	6	13	9	13	9	46	40	45	42
อัตราส่วนเงินเดือนและค่าตอบแทนพื้นฐานเฉลี่ยระหว่างพนักงาน											
ผู้บริหารระดับกลาง และระดับปฏิบัติการ (หญิง:ชาย)	(หญิง:ชาย)							1.00	1.03	1.00	0.99
พนักงานที่ไม่ใช่ผู้บริหาร (หญิง:ชาย)	(หญิง:ชาย)							1.00	1.04	1.00	1.03
พนักงานใหม่											
พนักงานใหม่ทั้งหมด	คน	921		1,390		937		1,099		1,108	
		427	494	644	746	409	528	466	633	487	621
จำนวนพนักงานใหม่แบ่งตามอายุ											
น้อยกว่า 30 ปี	คน	195	301	337	462	224	335	266	413	302	413
30-50 ปี	คน	224	192	299	283	177	189	190	217	175	205
มากกว่า 50 ปี	คน	8	1	8	1	8	4	10	3	10	3
จำนวนพนักงานใหม่แบ่งตามสถานที่ปฏิบัติงาน											
กรุงเทพฯ และปริมณฑล	คน	226	304	404	507	250	356	279	389	295	386
ภาคกลาง	คน	44	31	5	5	5	7	4	7	5	15
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	คน	32	23	23	25	14	11	46	55	32	27
ภาคใต้	คน	48	63	87	74	80	79	29	68	88	121
ภาคเหนือ	คน	29	41	21	27	14	24	23	21	20	14
ภาคตะวันออก	คน	47	30	102	105	46	51	43	59	35	33
ภาคตะวันตก	คน	1	2	2	3	0	0	42	34	12	25
อัตราการจ้างพนักงานใหม่											
อัตราการจ้างพนักงานใหม่	ร้อยละของพนักงานทั้งหมด	26.00		34.00		22.00		24.00		23.00	
		24.00	28.00	31.00	37.00	19.00	25.00	20.00	27.00	20.00	25.00

ข้อมูลด้านบุคลากร	หน่วย	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561	
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
ความผูกพันต่อองค์กร											
ระดับความผูกพันต่อองค์กรแยกตามเพศ	ร้อยละของพนักงานทั้งหมด	54.00		57.00		73.00		77.00		73.00	
										80.00	66.00
อัตราการลาออก											
อัตราการลาออกจากองค์กรโดยสมัครใจ	ร้อยละของพนักงานทั้งหมด	16.00		16.00		14.00		13.00		15.00	
อัตราการลาออกจากองค์กรของกลุ่มที่ไม่ต้องการให้ลาออก	ร้อยละของพนักงานทั้งหมด			6.30		5.80		4.90		6.60	
สิทธิการลาพักเพื่อเลี้ยงดูบุตร											
จำนวนพนักงานที่ได้รับสิทธิลางานเพื่อเลี้ยงดูบุตร/ลาคลอดบุตร	คน		1,744		2,001		2,128		2,322		2,447
จำนวนพนักงานที่ใช้สิทธิลางานเพื่อเลี้ยงดูบุตร /ลาคลอดบุตร	คน		70		57		61		67		81
จำนวนพนักงานที่กลับมามีงานหลังจากสิ้นสุดระยะเวลาการลาหยุดเพื่อเลี้ยงดูบุตร/ลาคลอดบุตร	คน		54		54		59		66		73
อัตราการกลับมามีงานและการคงอยู่ของพนักงานที่กลับมามีงานหลังจากระยะเวลาการลาหยุดสิ้นสุดลงแล้ว	ร้อยละ		77.1		94.7		96.7		98.5		90.1
สถิติด้านความปลอดภัย											
อัตราการบาดเจ็บ (IR)	กรณีต่อ 200,000 ชั่วโมงทำงาน								0.12		0.13
อัตราการเกิดโรคจากการทำงาน (ODR)	กรณีต่อ 200,000 ชั่วโมงทำงาน								0.00		0.00
อัตราความรุนแรงของการบาดเจ็บจากการทำงาน (LDR)	วันหยุดงานต่อ 200,000 ชั่วโมงทำงาน								0.003		0.005
อัตราการขาดงาน (AR)	ร้อยละ								1.08		1.36
จำนวนผู้เสียชีวิตจากการทำงาน	คน								0.00		0.00

หมายเหตุ

- มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจำแนกระดับของพนักงานในปี 2561 ส่งผลให้อัตราส่วนค่าตอบแทนพื้นฐานเฉลี่ยระหว่างพนักงาน (หญิง: ชาย) ที่เปิดเผยในรายงานประจำปี 2560 เปลี่ยนแปลงไป
- มีการปรับเปลี่ยนวิธีการคำนวณคะแนนความผูกพันของพนักงานในปี 2561
- อัตราการลาออกจากองค์กรของกลุ่มที่ไม่ต้องการให้ลาออก 5 คนจาก 1 คนจากพนักงานและตำแหน่ง พนักงาน 1 คนลาออกจากองค์กรเนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ

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

ความเห็นคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายจัดการของบริษัทฯ ตระหนักถึงการมีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความเพียงพอ โดยกำหนดให้มีการควบคุมภายในตามกรอบการควบคุมภายในของ COSO 2013 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยได้มอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่ประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปีเพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานของบริษัทฯ ในทุกด้านมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

ในปี 2561 สำนักตรวจสอบภายในได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม ตามแบบประเมินที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) กำหนดและรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนที่จะรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

ในปี 2561 บริษัทฯ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทั้งหมด 11 ครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้งจะมีการประชุมเพื่อสอบถามความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ผ่านกระบวนการสอบถามรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี สอบทานการทำรายการระหว่างกันสอบถามให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาและติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับข้อร้องเรียน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบครั้งที่ 1/2562 วันที่ 9 มกราคม 2562 มีการรายงานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ประจำปี 2561 ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2562 เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2562 โดยมีการหารือทั้ง 4 ท่าน (ซึ่งเป็นกรรมการตรวจสอบ) เข้าร่วมประชุมด้วย โดยคณะกรรมการบริษัทได้

ให้ความเห็นชอบว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ อยู่ในระดับที่น่าพอใจ และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน”) ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความเห็นไว้ (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ”) โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ คือ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชีจำกัด ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินรายไตรมาสและประจำปี 2561 ได้ให้ความเห็นในรายงานการสอบบัญชีว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต”)

สรุปผลประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบได้ดังนี้

1. การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

บริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสมดังนี้

- คณะกรรมการบริษัทมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดีโดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน อาทิ กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกฎบัตรคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงกฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กฎบัตรคณะกรรมการบริหาร กฎบัตรคณะกรรมการจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม และสอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตลอดจนมีกระบวนการสรรหาและพิจารณาคุณสมบัติของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติแต่งตั้ง
- มีการกำหนดจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงจรรยาบรรณสำหรับคู่ค้า ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีการสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน และบุคคลภายนอกรับทราบอย่างชัดเจน
- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณของบริษัทฯ ซึ่งจัดให้ผู้บริหารและพนักงานทำแบบประเมินประจำปีผ่านระบบออนไลน์ ได้แก่ 1) แบบประเมินตนเองตามหลักบรรษัทภิบาล (CG Individual Assessment) ซึ่งพัฒนาโดยฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกับสำ นักเลขานุการบริษัท 2) การประเมินผลพฤติกรรม (Behavior Assessment) ซึ่งจัดทำ โดยหน่วยงานทรัพยากรบุคคล
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน วัดผลได้ มีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ และกำหนดแผนอบรมประจำปี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีการสร้างแรงจูงใจและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายความกดดันในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนผังโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร การแข่งขันทางธุรกิจ และสถานการณ์ในปัจจุบัน อีกทั้งมีการดำเนินงานด้านแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่เป็น Key Position มีการกำหนดแผนอาชีพและแผนพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

- ในปี 2561 บริษัทฯ ได้ผ่านการประเมินจากหน่วยงานภายนอกโดยได้รับการรับรองต่ออายุการเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสากล COSO ERM 2017 และระบุปัจจัยความเสี่ยงองค์กรตามรายละเอียดที่ปรากฏในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง” ทั้งนี้การดำเนินการในภาพรวมด้านการประเมินความเสี่ยงสามารถสรุปได้ดังนี้

- การบริหารความเสี่ยงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง และมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่ทบทวนและประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งมีการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงทั้งระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะรายงานในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงทุกไตรมาส
- มีการสื่อสารให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงผ่านการจัดอบรม เช่น งานสัมมนา Cyber Security ให้กับผู้บริหารระดับสูง และการจัดอบรมผู้บริหารสาขาให้มีความเข้าใจกระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นต้น
- ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของธุรกิจที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อปรับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปมีการประเมินปัจจัยต่าง ๆ เช่น สิ่งแวดล้อมระดับมหภาคทั้งในประเทศและภูมิภาคใกล้เคียง การแข่งขันด้านค้าปลีกและแนวโน้มที่สำคัญ

3. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรฐานการควบคุมที่สำคัญดังนี้

- มีนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้มีการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม โดยครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนวิธีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลดังกล่าว ขั้นตอนการอนุมัติธุรกรรมต่าง ๆ อาทิ ด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป รวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ให้มีความเหมาะสม
- กำหนดนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันนโยบายการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรของบริษัทฯ อีกทั้งยังสื่อสารถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ รับทราบผ่านระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ
- ดำเนินการตามมาตรฐานสากล เช่น ISO 14001, ISO 50001, ISO 20121, ISO 45001 และการปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศ โดยบริษัทฯ มีการกำหนดการควบคุมความปลอดภัยของระบบผ่านนโยบายด้านความปลอดภัยสารสนเทศ และมาตรฐานความปลอดภัยสารสนเทศโดยสื่อสารไว้ใน “จรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ” อีกทั้งมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยฝ่าย IT Audit เพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น

4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

บริษัทฯ มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพดังนี้

- คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน รวมทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- จัดการข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและมีระบบในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ อย่างเพียงพอและทันทั่วถึง เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสื่อสารข้อมูลให้คณะกรรมการบริษัททราบก่อนวันประชุมล่วงหน้าตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้
- มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกผ่านระบบIntranet และ Website ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ที่สนใจรับทราบข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ รวมถึงช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริตได้
- ในส่วนของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล บริษัทฯ มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญของบริษัทฯ อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะพัฒนาการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เพื่อให้การสืบค้นเอกสารเป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุด ป้องกันเอกสารสูญหาย และลดการเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษ

5. ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ มีระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสมดังนี้

- มีการติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินธุรกิจตามที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท จำนวน 8 ครั้งในปีที่ผ่านมา กรณีที่ผลการดำเนินงานมีความแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้แก้ไขภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยมีผู้บังคับบัญชาตามสายงานเป็นผู้ติดตามความคืบหน้าและรายงานให้ผู้บริหารรับทราบเป็นประจำผ่านการประชุมของฝ่ายจัดการ
- มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ โดยสำนักตรวจสอบภายในที่มีสายรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และผู้ตรวจสอบภายในได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสำนักตรวจสอบภายในได้รับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยผู้ประเมินจากบริษัทชั้นนำภายนอกทุก 5 ปี เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานสากลและแนวทางการปฏิบัติที่ดี
- มีนโยบายและช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัทอย่างทันกาล ซึ่งได้สื่อสารไว้ใน “มาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน” เมื่อเกิดเหตุการณ์ทุจริตหรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริต หรือมีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมายและมีการกระทำที่ผิดปกติดอื่น เป็นต้น

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ปัจจุบัน หัวหน้างานตรวจสอบภายในของบริษัทฯ คือ นางสาวนงลักษณ์ ศรีวงศ์พนาเวช ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักตรวจสอบภายใน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในในธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลา 17 ปี และมีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายใน รวมทั้งประสบการณ์ ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุมและเลขานุการบริษัท”

12. รายการระหว่างกัน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า และประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ความสำเร็จตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาของ CPN ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่ CPN เป็นหนึ่งในสายธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกมายาวนาน โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีธุรกิจที่หลากหลายทั้งธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายยี่ห้อและผลิตภัณฑ์ และธุรกิจในกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้เช่าพื้นที่ใหญ่และผู้เช่าพื้นที่ร้านค้าในแต่ละศูนย์ ของ CPN จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจต่าง ๆ ในกลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้ากับ CPN ที่ช่วยเพิ่มอัตราการเช่า และสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้ารายอื่นๆ ให้มาเช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าของ CPN ซึ่งมีส่วนช่วยยืนยันความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นของ CPN จากความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นระหว่าง CPN และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน โดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นครอบครัวจิราธิวัฒน์คณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นว่าคุณสมบัติความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของ CPN โดยมีความจำเป็นสมเหตุสมผล และเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบได้กำกับดูแลให้มีการทำรายการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2561 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มจิราธิวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

1. รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่น ๆ จากค่าเบี้ยประกันภัยค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในปี 2561 รวมจำนวน 4,815 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหารสวนน้ำและสวนพักผ่อน ที่ตั้งอยู่ในบริเวณโครงการศูนย์การค้าตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า ของบริษัทฯ ในขณะที่เดียวกันบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากรายการค้าที่เป็นไปตามปกติ ธุรกิจและเงื่อนไขการค้าทั่วไปจากกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเติบโตและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงนอกจากนี้ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำในศูนย์การค้าจะเป็นส่วนที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยบริษัทฯ มีนโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบริการต่าง ๆ เพื่อเรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

- อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภคจากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าที่บริษัทฯ เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน จะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบเคียงกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล

ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาที่เช่า และประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป

- รายได้อื่น ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี่ยประกันภัยค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า คำนัน บริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้จากการให้เช่าที่ดิน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทฯ ในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาจากที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทฯ โดยบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของ บริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะมีการตกลงในส่วน of ค่าตอบแทนกันตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้าจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของ บริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
1. บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภคและรายได้อื่นๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ซึ่งเป็นรายการปกติ ธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป	1. Central Department Store Group (CDG) ¹ 2. Central Food Retail Group (CFG) ² 3. Central Hardlines Group (CHG) ³ 4. Central Online Group (COL) ⁴ 5. Central Marketing Group (CMG) ⁵	กลุ่มบริษัทวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	1,858 656 246 192 401
2. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างบริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ ⁹	6. Centara Hotels and Resorts Group (CHR) ⁶ 7. Central Restaurants Group (CRG) ⁷		144 469
3. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินบริเวณโครงการเซ็นทรัลเฟสติวัล สุมย์ ¹⁰	8. กิจการอื่น ๆ ⁸	บุคคลที่เกี่ยวข้องกับของบริษัทย เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม	849

ΚΛΕΙΣΗ:

¹ CDG คือเป็นธุรกิจทางอสังหาริมทรัพย์ ประกอบด้วย ฟังก์ชันพัฒนาที่ดินเชิงการค้า, ฟังก์ชันพัฒนาที่ดินอุตสาหกรรม, ฟังก์ชันพัฒนาที่ดินชุมชน, ศูนย์การค้าเชิงการค้า เชื้อเพลิงปิโตรเลียม, อุตสาหกรรมปิโตรเลียม, ฟังก์ชันพัฒนาที่ดิน La Rinascente และ ฟังก์ชันพัฒนาที่ดิน ILLUM เป็นต้น

² CFG ดำเนินธุรกิจร่วมทุนกับภาคธุรกิจ ประกอบด้วย เอ็นกรัส ฟู้ด ฮอลส์, ทิวเปิ้ล ซูเปอร์มาร์เก็ต, แพนซีมาร์ก, ชัดไทย และเอ็นกรัส โฮม เซลลาร์

³ CHG ดำเนินธุรกิจรับติดตั้งและเครื่องใช้ไฟฟ้า ประกอบด้วย เพาเวอร์บาย, บ้านแอนด์ปัยออนด์ และโกว๊อด

⁴ COL ดำเนินธุรกิจอุปกรณ์เครื่องเขียน หนังสือ และออนไลน์ ประกอบด้วย ออฟฟิศเมท และปฎิเส

⁵ CMG ดำเนินธุรกิจบริหารและจัดการสินค้าเข้าทั้งหมดเป็น International Brands และ House Brands ประกอบด้วย

- กลุ่มเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เช่น Dorothy Perkins, Hush Puppies, G2000, Jockey, Lee, Miss Selfridge, Wrangler, Topshop Topman และ Nautica เป็นต้น

- กลุ่มเครื่องสำอาง เช่น CLARINS, Illamasqua และ H2O เป็นต้น

- ក្រុមហ៊ុនលោកស្រី លើក CLARKINS, ក្រុមហ៊ុន
- ក្រុមហ៊ុនលោក លើក Guess លើក Cosio លើក

- กลุ่มสินค้าเบ็ดเตล็ด เช่น Dyson, Tonite และ Kowai เป็นต้น

^a CHB ตัวเป็นธรรมชาติของระบบและใช้หลักในการเลือกเป็นอิสระ

⁷ CRG ทำหน้าที่ธุรกิจอาหาร โดยเน้นบริการลูกค้าหลากหลายรูปแบบ เช่น Mister Donut, KFC, Auntie Anne's, Pepper Lunch, Chabuton, Cold Stone Creamery, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace และ Tenyo เป็นต้น

^a กิจกรรมอื่น ๆ เช่น กัดเคี้ยวอาหารที่ปนเปื้อน พืช, ห่วงอาหารทารก, เดอะบาร์บีคิวพลาสติก, เดอะบอดี้ชีต และซากศพ เป็นต้น

๐ กองทุนบูรณะอุรุไท 4 ได้ทำสัญญาเช่าใช้ทำช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง บริเวณโครงการเขื่อนลัดเดีวส์ กับ บริษัท ไทยเบรจเขื่อนลัดเดีวส์ จำกัด จำนวนประมาณ 2.53 ไร่ ระหว่างเวลา 29 ปี สัญญาลิ้นสุดวันที่ 22 ธันวาคม 2575 เพื่อพัฒนาโครงการ ก่อสร้างและ Convention Hall อีกรายทำเช่าระหว่างกับบริษัทไทยเบรจการท่าเรือ จำกัดทำเช่าที่ดินของเบรจ และกับทุนที่คิดขึ้นเอง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็น 2 ส่วน คือ ค่าเช่าช่วงสายและค่าเช่าที่ดินทำสัญญา และค่าเช่าช่วงสาย

[illegible]

2. ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดินและค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2561 บริษัท มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1,353 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

- การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกัน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี่ยที่เกิดขึ้นจริงในราคาตลาดที่ประเมิน โดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้องซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของ บริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

- การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้า ซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงผลตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกันกับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจโดยการว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหารงานด้านการค้าปลีกและความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่ปรึกษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ
- การทำ ประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุดโดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบ บริษัทฯ จะพิจารณาอนุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น
- การว่าจ้างด้านการจัดการ IT Infrastructure กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในด้าน IT Infrastructure ทั้งในเชิงการลงทุน การบริหารงานระบบ และการพัฒนาบุคลากรก่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of Scale) ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองทำธุรกรรมต่าง ๆ ทางด้าน IT ทั้งนี้ เงื่อนไขและค่าใช้จ่ายในการบริการคำนวณตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเทียบเคียงได้กับราคาตลาด และไม่สูงกว่าค่าบริการที่บริหารโดย CPN โดยกำหนดให้มีการทบทวนอัตราค่าบริการเฉลี่ยเพื่อกำหนดเป็น Baseline และจะมีการทบทวนทุก 2 ปี

รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

- บริษัทฯ เช่าที่ดินจาก บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัลพลาซา งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า
- บริษัทฯ เช่าพื้นที่ในอาคารบางส่วนของบริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (“CDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว เซ็นทรัลพลาซา ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัลพลาซา พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจาก ส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน

- บริษัทฯ เข้าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัลพลาซา ลาดพร้าว กับบริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด ("CID") ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจริวัณน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดินคือการรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเข้าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเข้าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CID ตลอดระยะเวลาการเข้ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552
- บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริวัณน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์อันยาวนาน และความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผล โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2559
- โรงแรมเซ็นทารา และคอนเวนชันเซ็นเตอร์ อุดรธานี (เดิมชื่อ "โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล") ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซา อุดรธานี (เดิมชื่อ "ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า") เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้าง บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจริวัณน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริการงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาด ที่มีเงื่อนไขการค้า ทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น
- บริษัทฯ เข้าที่ดินจาก บริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด ("Vantage") ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริวัณน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2586 เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต ค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ Vantage ตลอดระยะเวลาการเข้ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,099 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556 ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 4/2558 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2558 ได้มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินบางส่วนของโครงการเซ็นทรัลพลาซ่า เวสต์เกต กับ Vantage เพื่อให้ Vantage ขายที่ดินดังกล่าวให้กลุ่มบริษัท IKANO เพื่อก่อสร้าง IKEA Store โดย Vantage ตกลงจะจ่ายคืนค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีในส่วนที่บริษัทฯ ได้จ่ายไปแล้วตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินให้กับบริษัทฯ จำนวนประมาณ 120 ล้านบาท
- บริษัทฯ ลงทุนในทรัพย์สินบางส่วนของโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล กับ CDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริวัณน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย การเข้าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล ระยะเวลา 41 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 การเช่าอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล บางส่วน (ไม่รวมพื้นที่ส่วนที่เป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล) การรับโอนกรรมสิทธิ์งานระบบ และการรับโอน

- กรรมสิทธิ์อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ที่เกี่ยวข้อง โดยค่าตอบแทนการเช่า ค่าเช่ารายปีและค่ารับโอนกรรมสิทธิ์ที่บริษัท ต้องจ่ายให้แก่ CDS ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 9,166 ล้านบาทซึ่งรายการ ดังกล่าวได้ รับการ รอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558
- บริษัทฯ เข้าช่วงที่ดินขนาดพื้นที่รวมประมาณ 4 ไร่ และเช่าพื้นที่อาคารห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลภายในโครงการ เซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล เป็นระยะเวลาประมาณ 38 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 และซื้อ/รับโอน กรรมสิทธิ์ทรัพย์สินภายในอาคารที่เกี่ยวข้องของโครงการจาก CDS เพื่อพัฒนาโครงการศูนย์การค้า ภายใน วงเงิน 1,282 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดร้อยละ 12 โดยรายละเอียดของรายการเป็นไป ตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561
 - บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ได้แก่ กลุ่ม COL เช่น วัสดุและอุปกรณ์สำนักงาน ต่าง ๆ กลุ่ม CHR เช่น บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม กลุ่ม CRG เช่น อาหารและเครื่องดื่ม และกิจการอื่น ๆ ที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม ซึ่งการทำ รายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นไปเพื่อสนับสนุนรายการปกติธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียง ได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น และมีการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัทฯ กำหนด โดยคำนึงถึง ประโยชน์สูงสุดของ บริษัทฯ
 - บริษัทฯ ทำประกันภัยศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยอันมีสาเหตุมาจาก อุบัติเหตุ อุบัติภัยและภัยอื่น ๆ และมีการใช้บริการบริษัทนายหน้าประกันภัยกับบริษัท ซี จี โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ มีกลุ่มจิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
 - บริษัทฯ ว่าจ้าง บริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด ("RIS") ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่ม จิราธิวัฒน์ เป็นผู้ถือหุ้น รายใหญ่เป็นผู้ให้บริการจัดการ IT Infrastructure ได้แก่ การจัดหาและติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารที่จำเป็น ได้แก่ อุปกรณ์ Hardware และ Software ต่าง ๆ การบำรุงรักษาและการ ควบคุมการใช้งานให้สามารถรองรับการใช้งานทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้บริการแก้ไข ปัญหาการใช้งานระบบ (Service Desk) และ Hardware แก่บริษัทฯ
3. การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน
- ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ
- นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน
- รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่ เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้
- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99)
- บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัท ย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและ บริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็น

หลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัท โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี และกรรมการผู้จัดการใหญ่ตามลำดับ

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่าร้อยละ 99.99)

บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเองเว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงิน บริษัทร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจากผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี

กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับและมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานในการกู้ยืมระหว่าง

กัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

- กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50 /กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน)

บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้บริษัทร่วมซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกู้ยืมเงินโดยบริษัทฯ ไม่มีการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทที่มีการถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 รวมถึงกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามระเบียบหากมีการให้บริษัทร่วมกู้ยืมเงิน ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประเภทรายการ ณ 31 ธันวาคม 2561	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	หมายเหตุ
1. เงินกู้ยืม		
1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย ¹	22,243	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินกู้ยืมจากบริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ²	-	งบการเงินรวม
2. เงินให้กู้ยืม³		
1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย	16,246	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า	-	งบการเงินรวม

หมายเหตุ :

¹ เป็นการกู้ยืมประเภทไม่หลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อวงตาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

² เป็นการกู้ยืมประเภทไม่หลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อวงตาม คิดดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

³ เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่หลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อวงตาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

4. การค้าประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้าประกันให้แก่บริษัทย่อย ตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อค้าประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้าประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้น และมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้าประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 บริษัทฯ มีภาระการค้าประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ประเภทการค้าประกัน	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
1. การการค้าประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย - โครงการลงทุนในประเทศมาเลเซีย	396
2. การการค้าประกันวงเงินการค้าประกันของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย	307

ขั้นตอนการอนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้นจะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้นโดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก และการทำธุรกรรมเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ กำหนดให้รายการปกติธุรกิจและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปที่คณะกรรมการกำหนด อยู่ในอำนาจของฝ่ายจัดการในการพิจารณารายการ โดยให้เป็นไปตามระเบียบขั้นตอนการอนุมัติของบริษัทฯ ส่วนรายการประเภทอื่น ๆ จะพิจารณาจากประเภทและขนาดของรายการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทช่วยกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และมีการรวบรวมและสรุปรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบรับทราบเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทฯ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยเรื่อง “นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารจะต้องลงนามรับรองทุก ๆ สิ้นปีว่า ในปีที่ผ่านมาไม่มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว โดยการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะถูกตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และผู้สอบบัญชี เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

เนื่องจากการทำ ธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นรายการค้าที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจ ดังนั้นการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การค้าเงินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำในตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ นโยบายหรือแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาคือ ปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปและยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเงื่อนไขการค้าทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

*** เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 ***

การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าให้ครบวงจร จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่จะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจของบริษัทฯ มีความ

แข็งแกร่งมากขึ้น ซึ่งบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ ได้แก่ ธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจค้าปลีกต่าง ๆ และธุรกิจโรงแรม เป็นต้น โดยบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีประสบการณ์ในธุรกิจมายาวนาน และมีแบรนด์ที่แข็งแกร่งซึ่งจะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือของโครงการ ส่งผลให้การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ มีความแข็งแกร่งมากขึ้นเป็นการเพิ่มมูลค่าแก่บริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม ทั้งนี้การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีลักษณะดังนี้

1.1 การซื้อ/ขาย หรือ เช่า/ให้เช่าที่ดิน

หลักการ : บริษัทฯ หรือบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซื้อหรือเช่าที่ดินจากบุคคลภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับธุรกิจของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน เมื่อออกแบบโครงการแล้วเสร็จ บริษัทที่เป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินจะขายหรือให้เช่าที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งตามสัดส่วนพื้นที่ที่แต่ละบริษัทใช้พัฒนาโครงการของตนเอง (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 จะรับผิดชอบต้นทุนพื้นที่ร่วมทั้งหมด โดยถือเป็นการบริการให้แก่ลูกค้าที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า

- ห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่าง ๆ จะช่วยออกค่าก่อสร้างตามแนวทางปฏิบัติดังนี้

1) อาคารที่จอดรถ: ช่วยออกค่าก่อสร้างไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของค่าก่อสร้างในส่วนที่ห้างสรรพสินค้าและ BU ต่าง ๆ ต้องจัดให้มีตามกฎหมาย

2) พื้นที่ร่วม: ช่วยออกค่าก่อสร้างตามสัดส่วนของพื้นที่ทั้งหมด (Gross Area)

3) การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงโดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

1.4 การเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า

หลักการ: บริษัทฯ อาจเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่กับห้างสรรพสินค้า หรือ BU ต่าง ๆ ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้าง รวมต้นทุนของเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2. การคิดค่าเช่าพื้นที่ ค่าบริการร่วมและค่าสาธารณูปโภค

หลักการ : การคิดราคาเช่าพื้นที่ระยะสั้น หรือค่าเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากร้านค้าที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้า หรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัทฯ จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่าประเภทของการเช่าประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับนอกจากราคาเช่า ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสบการณ์และความสามารถในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี “ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเช่าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเช่าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัท ประสบความสำเร็จเนื่องด้วยกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ หลากหลายประเภทและอาจมีการทำรายการระหว่างกันซึ่งตลอดระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทฯ กลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้าที่มีศักยภาพ ช่วยสนับสนุนต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของบริษัท มายาวนานดังนั้น บริษัทฯ จึงยังคงมีการทำรายการระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง โดยในการพิจารณาเกี่ยวกับเรื่องราคาและเงื่อนไขบริษัทฯ ยังคงคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ

3. การเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

“ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน” ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกันและค่าบริการต่าง 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 ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบบริษัทฯ จะต้องพิจารณาอนุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสภาวะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น

5. การจัดซื้อ-จัดจ้าง

“การจัดซื้อ” หมายถึง การจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้หรือสินค้า รวมทั้งการเช่าและเช่าซื้อ “การจัดจ้าง” หมายถึง การว่าจ้างผู้ขาย ผู้ผลิต ผู้รับเหมาหรือผู้จัดทำ ดำเนินการผลิต จัดทำ จัดการ จัดประกอบหรือก่อสร้าง ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นเป็นชิ้นงาน รวมทั้งการให้บริการต่าง ๆ การจ้างเหมาบริการและการขนส่งทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ หรือจัดจ้างผู้รับเหมาเข้าก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ส่วนควบสำหรับงานบริหารโครงการก่อสร้างด้วย

หลักการ : ปฏิบัติตามระเบียบและวิธีการจัดซื้อ-จัดจ้างของบริษัทฯ ซึ่งในการพิจารณาคัดเลือกผู้ขาย หรือผู้รับเหมาจะดำเนินการตามระเบียบดังกล่าวด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ตามนโยบายการจัดซื้อ-จัดจ้างที่กำหนดไว้ โดยในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

การกำหนดราคาและเงื่อนไข : ราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด