

ส่วนที่ 2

การจัดการและการกำกับดูแลกิจการ

7. ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

จำนวนทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 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	62.25	บาท

หุ้นที่ไม่มีประกันและไม่ด้อยสิทธิ¹

ชื่อหุ้น	อันดับเครดิต ตราสารหนี้	จำนวน (ล้านบาท)	วันที่ออก หุ้น	อายุ (ปี)	รอบการจ่าย ดอกเบี้ย	รอบการจ่าย คืนเงินต้น	วันครบ กำหนด	ยอดคงเหลือ 31 ธ.ค. 2562
CPN21OA	AA	300	12/10/2554	10	ทุก ๆ 3 เดือน	เมื่อครบกำหนด	12/10/2564	300
CPN221A	AA	1,000	02/06/2558	6.6	ครั้งเดียว	เมื่อครบกำหนด	12/01/2565	1,000
CPN228A ²	AA	800	06/08/2558	7	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 5 ปี	06/08/2565	800
CPN20DA ²	AA	800	16/12/2558	5	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 3 ปี	16/12/2563	800
CPN21DA ²	AA	800	16/12/2558	6	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 4 ปี	16/12/2564	800
CPN22DA ²	AA	800	16/12/2558	7	ทุก ๆ 6 เดือน	มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ นับแต่วันที่หุ้นกู้ ครบกำหนด 5 ปี	16/12/2565	800
CPN218A	AA	1,900	06/08/2561	3	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	06/08/2564	1,900
CPN258A	AA	1,000	06/08/2561	7	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	06/08/2568	1,000
CPN225A	AA	1,500	02/05/2562	3	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	02/05/2565	1,500
CPN235A	AA	2,000	02/05/2562	4	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	02/05/2566	2,000
CPN227A	N/A	2,000	18/07/2562	3	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	18/07/2565	2,000
CPN297A	N/A	500	18/07/2562	10	ทุก ๆ 6 เดือน	เมื่อครบกำหนด	18/07/2572	500

หมายเหตุ: ¹ อัตราดอกเบี้ยหุ้นกู้ถัวเฉลี่ยร้อยละ 2.82 ต่อปี

² ผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดหรือบางส่วนในวันกำหนดชำระดอกเบี้ยใด ๆ นับแต่วันที่หุ้นกู้ครบกำหนดนับจากวันที่ออกหุ้นกู้

การดำรงสถานะทางการเงินตามข้อกำหนดสถิติ	การดำรงอัตราส่วน	ข้อมูล ณ 31 ธ.ค. 2562
1. จำนวนรวมของหนี้สินต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น	ไม่เกิน 2.50 เท่า	1.11 เท่า
2. จำนวนรวมของเงินกู้ยืมต่อจำนวนรวมของส่วนของผู้ถือหุ้น ¹		
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	4.41 เท่า

หมายเหตุ: ¹ ไม่รวมส่วนของกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ผู้ถือหุ้น

บริษัทฯ มีการกระจายการถือหุ้น ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ดังนี้

ผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
ทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	4,488,000,000	100.00
ผู้ถือหุ้นในประเทศ		
- นิติบุคคล	1,969,169,980	43.88
- บุคคลธรรมดา	1,397,303,027	31.13
รวม	3,366,473,007	75.01
ผู้ถือหุ้นต่างประเทศ		
- นิติบุคคล	1,091,315,442	24.32
- บุคคลธรรมดา	30,210,951	0.67
รวม	1,121,526,393	24.99

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ 10 อันดับแรก ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ดังนี้ *

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น	สัดส่วนการถือหุ้น (ร้อยละ)
1. บริษัท เซ็นทรัลโฮลดิ้ง จำกัด**	1,176,343,960	26.21
2. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	304,460,367	6.78
3. SOUTH EAST ASIA UK (TYPE C) NOMINEES LIMITED***	113,388,977	2.53
4. STATE STREET EUROPE LIMITED***	107,799,064	2.40
5. BBHISL NOMINEES LIMITED***	93,802,300	2.09
6. สำนักงานประกันสังคม	88,730,400	1.98
7. CREDIT SUISSE AG, HONG KONG BRANCH***	73,506,560	1.64
8. UBS AG SINGAPORE BRANCH***	65,893,600	1.47
9. THE BANK OF NEW YORK MELLON***	61,288,423	1.37
10. BANK OF SINGAPORE LIMITED-THB SEG AC***	57,968,648	1.29
รวม	2,143,182,230	47.75

หมายเหตุ :

* รายชื่อผู้ถือหุ้น 10 รายแรก จัดเรียงโดยบริษัท ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด

** เป็นการถือหุ้นโดยครอบครัวจิราธิวัฒน์

*** นายทะเบียนไม่สามารถแจกแจงรายชื่อผู้ถือหุ้นในรายละเอียดได้ อย่างไรก็ตาม Nominee Account ดังกล่าวไม่มีพฤติการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายและการจัดการของบริษัทฯ

กลุ่มผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่โดยพฤติการณ์มีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบายหรือการดำเนินงานของบริษัทฯ อย่างมีนัยสำคัญ

บริษัท เซ็นทรัลโฮเทล 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 2562 มีบุคคลต่างด้าวถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ร้อยละ 24.99 ของทุนชำระแล้ว

นโยบายการจ่ายเงินปันผล

บริษัทฯ มีนโยบายการจ่ายเงินปันผลในอัตราไม่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 40 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานของงบการเงินรวม หากไม่มีเหตุจำเป็นอื่นใด ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่า

กำไรสะสมของงบการเงินเฉพาะกิจการบริษัทย่อยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัทย่อยมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงานและมีกระแสเงินสดคงเหลือเพียงพอ โดยอัตราการจ่ายเงินปันผลจะขึ้นอยู่กับพิจารณาของคณะกรรมการและผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อย ทั้งนี้ จำนวนเงินปันผลจ่ายจะต้องไม่เกินกว่ากำไรสะสมของงบการเงินบริษัทย่อย

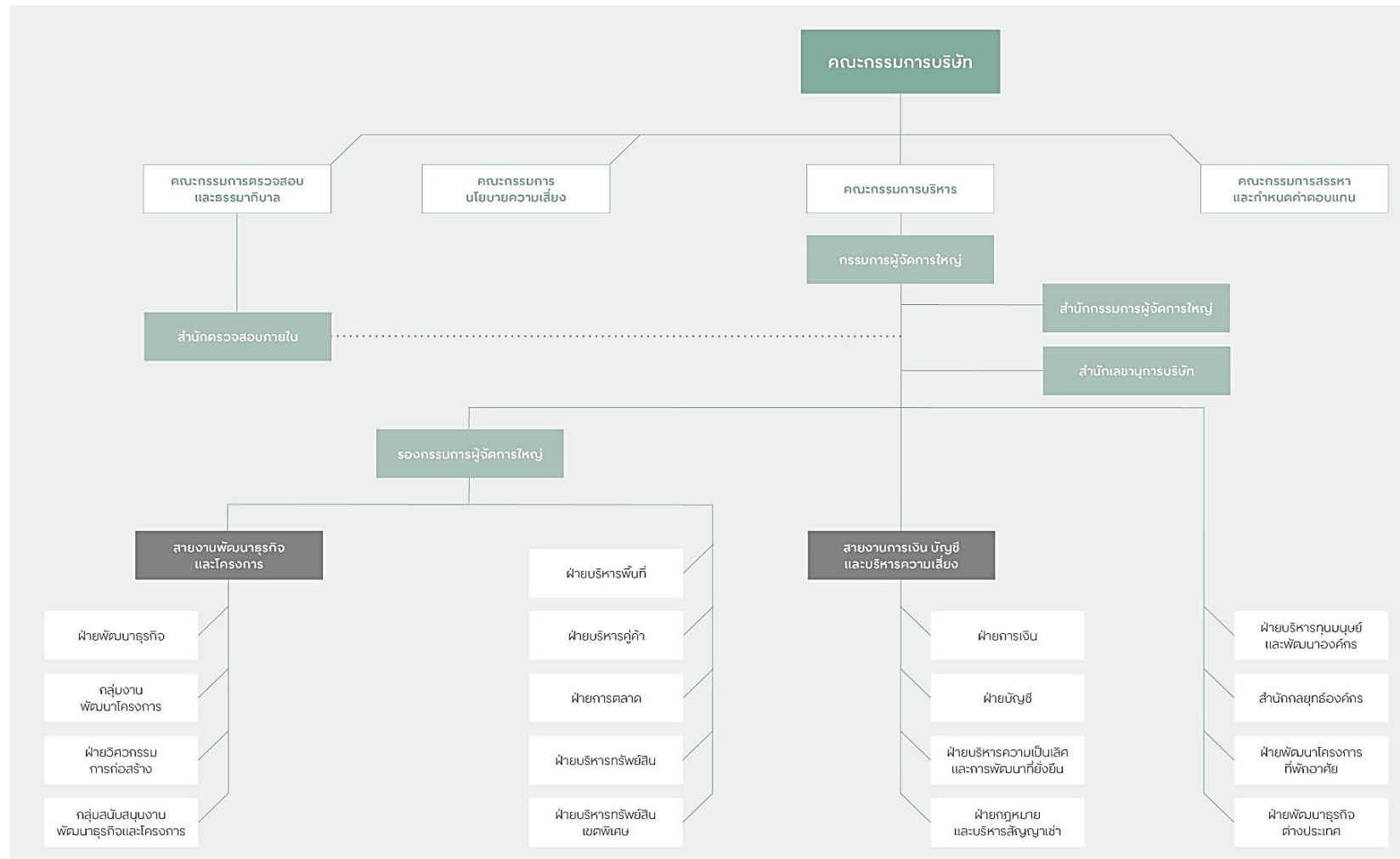
รายละเอียดการถือหลักทรัพย์ของ CPN โดยกรรมการและผู้บริหาร ในปี 2562

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2562			การเปลี่ยนแปลงจำนวนการถือหุ้น เพิ่ม / (ลด) ในปี 2562			จำนวนหุ้นที่ถือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562			สัดส่วนการถือหุ้น (%) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562
		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. นายการุณ กิตติสดาพร	ประธานกรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. นางโชติกา สวานนท์	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	22,645,900	-	22,645,900	-	-	-	22,645,900	-	22,645,900	0.50
7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	28,346,400	-	28,346,400	-	-	-	28,346,400	-	28,346,400	0.63
8. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ	26,764,600	-	26,764,600	-	-	-	26,764,600	-	26,764,600	0.60
9. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ	27,105,400	113,000	27,218,400	160,400	10,000	170,400	27,265,800	123,000	27,388,800	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 กรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	-	3,000	3,000	12,529	-	12,529	12,529	3,000	15,529	0.00
12. นางสาววัลยา จิราธิวัฒน์	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	17,199,200	-	17,199,200	169,700	-	169,700	17,368,900	-	17,368,900	0.39
13. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่	25,589,600	-	25,589,600	100,000	-	100,000	25,689,600	-	25,689,600	0.57
14. นางสาวนารัตน์ ศรีวรรณวิทย์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานการเงิน บัญชี และบริหารความเสี่ยง	54,000	24,000	78,000	18,317	-	18,317	72,317	24,000	96,317	0.00
15. นายชนวัฒน์ เชื้อวัฒนะสกุล	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจ และโครงการ	17,504,866	-	17,504,866	70,000	-	70,000	17,574,866	-	17,574,866	0.39
16. นายเลิศวิทย์ ภูมิพิทักษ์	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17. นางสาวดีดี สิงห์งาม	ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบัญชี และบริหารสำนักงาน	20,000	48,000	68,000	4,182	-	4,182	24,182	48,000	72,182	0.00

หมายเหตุ : 1. ถือหลักทรัพย์โดยคู่สมรส และ/หรือ บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการหรือผู้บริหาร

8. โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างองค์กร



คณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการที่มีความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ คณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 11 คนซึ่งเพียงพอต่อการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด กรรมการอิสระทุกท่านปฏิบัติหน้าที่และให้ความเห็นด้วยความเป็นอิสระ และคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้น รวมถึงผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ อย่างเหมาะสม
- ประธานกรรมการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้น และไม่ได้เป็นบุคคลเดียวกับกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน
- ในปี 2562 คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งประธานกรรมการอิสระ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทร่วมให้มีความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการประสานและถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม
- กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร 10 คน และกรรมการที่เป็นผู้บริหาร 1 คน

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริษัท

ประธานกรรมการกิตติมศักดิ์

1. ดร.สุภชัย พานิชภักดิ์

คณะกรรมการบริษัท

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

หมายเหตุ: ¹ กรรมการที่เป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้น

² ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการอิสระ เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2562

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ

กรรมการผู้มีอำนาจลงลายมือชื่อแทนบริษัทฯ คือ นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ นายกอบชัย จิราธิวัฒน์ นายปริญญา จิราธิวัฒน์ นายปรีชา เอกคุณากุล กรรมการสองในสี่คนนี้ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ หรือกรณีที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการภาษีต่าง ๆ หรือการยื่นงบการเงินต่อหน่วยงานราชการหรือหน่วยงานอื่นใด ให้กรรมการผู้มีอำนาจข้างต้นคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของบริษัทฯ

องค์ประกอบและคุณสมบัติของคณะกรรมการบริษัท

- 1) คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการจำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยต้องประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร
- 2) กรรมการต้องเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน จำกัด และพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ภาวะเปี่ยงของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) ภาวะเปี่ยงของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์”) ข้อบังคับบริษัทฯ หลักการกำกับดูแลกิจการ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงไม่มีลักษณะที่แสดงถึงการขาดความเหมาะสมที่จะได้รับความไว้วางใจให้บริหารจัดการกิจการของบริษัทฯ
- 3) กรรมการต้องมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และมีเวลาอย่างเพียงพอที่จะอุทิศให้กับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างเต็มที่
- 4) กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท
- 5) กรรมการต้องไม่กระทำการใด ๆ ที่มีลักษณะเข้าไปบริหารหรือจัดการในกิจการอื่น อันจะก่อให้เกิดการบั่นทอนผลประโยชน์ของบริษัทฯ หรือเอื้อประโยชน์ให้บุคคลหรือนิติบุคคลใด ไม่ว่าจะทำเพื่อประโยชน์ของตนเองหรือผู้อื่น

วาระการดำรงตำแหน่ง

- 1) ในการประชุมสามัญประจำปีทุกครั้ง ให้กรรมการออกจากตำแหน่ง 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด ถ้าจำนวนกรรมการที่จะแบ่งออกให้ตรงเป็นสามส่วนไม่ได้ ให้ออกจำนวนใกล้เคียงที่สุดกับส่วน 1 ใน 3
- 2) กรรมการที่จะต้องออกจากตำแหน่งในปีแรกและปีที่สองภายหลังจดทะเบียนบริษัทนั้นให้จับสลากกันว่าผู้ใดจะออกส่วนปีหลัง ๆ ต่อไปให้กรรมการคนที่อยู่ในตำแหน่งนานที่สุดนั้นเป็นผู้ออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ กรรมการที่ครบกำหนดวาระอาจได้รับการพิจารณาเลือกตั้งให้เป็นกรรมการบริษัทต่อไปได้ นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระแล้ว กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ
 - ตาย
 - ลาออก
 - ขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายหรือข้อบังคับของบริษัทฯ

- ที่ประชุมผู้ถือหุ้นลงมติให้ออกจากตำแหน่ง ด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่า 3 ใน 4 ของจำนวนผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุม และมีสิทธิออกเสียง
 - ศาลมีคำสั่งให้ออก
- 3) กรรมการที่ประสงค์จะลาออกจากตำแหน่งให้ยื่นใบลาออกต่อบริษัทฯ โดยการลาออกมีผลนับแต่วันที่ใบลาออกไปถึงบริษัทฯ
 - 4) กรรมการอิสระสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ และสามารถต่อวาระได้โดยรวมระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทุกวาระแล้วต้องไม่เกิน 9 ปี เพื่อความเป็นอิสระในการให้ความเห็นและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการอิสระของบริษัทฯ

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทสามารถพิจารณาขยายระยะเวลาการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระได้ตามที่เห็นสมควรและในปีที่กรรมการอิสระดังกล่าวครบกำหนดออกตามวาระคณะกรรมการอาจเสนอชื่อกรรมการดังกล่าวให้ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นพิจารณาเลือกตั้งกรรมการกลับเข้าเป็นกรรมการอิสระต่อไปได้

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

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

กรรมการชุดย่อยอย่างเหมาะสม โดยผ่านการพิจารณาและนำเสนอโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

- 6) พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบของคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็น โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยอย่างสม่ำเสมอ
- 7) จัดให้มีการเปิดเผยรายงานทางการเงินและข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มอย่างถูกต้อง ครบถ้วนโปร่งใส เชื่อถือได้ ทันเวลา เท่าเทียมกัน และเป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 8) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 9) จัดให้มีจรรยาบรรณธุรกิจของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเพื่อเป็นมาตรฐานแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีจริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจของบริษัท อย่างเคร่งครัด
- 10) จัดให้มีการดำเนินงานตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและสนับสนุนให้มีการสื่อสารไปสู่ทุกคนในบริษัท ให้ได้รับทราบยึดถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
- 11) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนและโปร่งใสเกี่ยวกับการทำรายการระหว่างกัน
- 12) จัดให้มีกระบวนการที่ชัดเจนในการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลต่อคณะกรรมการ เมื่อพบหรือมีข้อสงสัยเกี่ยวกับรายการหรือการกระทำ ซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัท คณะกรรมการต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นสมควร
- 13) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีการติดตามและประเมินการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- 14) จัดให้มีการกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท และกำกับดูแลให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงที่มีประสิทธิผลเป็นประจำทุกปี
- 15) จัดให้มีเลขานุการบริษัทเพื่อช่วยดูแลกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะกรรมการ และช่วยให้คณะกรรมการและบริษัท ปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- 16) ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี รวมทั้งติดตามผลการประเมินของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อพิจารณาร่วมกันในคณะกรรมการบริษัท
- 17) พัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยเข้าอบรมหรือเข้าร่วมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่กรรมการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 18) กำกับดูแลให้มีการจัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ปฏิบัติตามนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัท อย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของบริษัท ตลอดจนสนับสนุนให้มีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างแท้จริง
- 19) กำกับดูแลให้มีกระบวนการและช่องทางในการรับและจัดการกับข้อร้องเรียนของผู้ที่ประสงค์จะแจ้งเบาะแสหรือผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

- 20) กำกับดูแลให้มีระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ซึ่งรวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูง และพนักงาน ตลอดจนบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลด้วย
- 21) จัดให้มีการทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับภาวะการณ์
- 22) สามารถแสวงหาความเห็นทางวิชาชีพเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจด้วยการว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกด้วยค่าใช้จ่ายบริษัท
- 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

บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการอิสระ

- 1) เป็นประธานในการประชุมกรรมการอิสระ
- 2) ประสานกับประธานกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการในการกำหนดวาระการประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้มั่นใจว่าเรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาและรับทราบอย่างเหมาะสมและทันต่อเวลา
- 3) เป็นตัวแทนของกรรมการอิสระในการหารือกับประธานกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการเกี่ยวกับประเด็นด้านการกำกับดูแลและเรื่องสำคัญที่กรรมการอิสระเห็นสมควร รวมทั้งประสานความคิดเห็นและข้อสังเกตต่าง ๆ ของกรรมการอิสระเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป
- 4) เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการบริษัทในวาระที่ประธานกรรมการบริษัทมีส่วนได้เสีย รวมทั้งในกรณีที่ประธานกรรมการบริษัทไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้

กรรมการอิสระ

กรรมการอิสระ หมายถึง กรรมการที่มีความเป็นอิสระจากการควบคุมของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้เสียกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดคุณสมบัติความเป็นอิสระไว้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. โดยมีรายละเอียดดังนี้

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

ความสัมพันธ์ทางธุรกิจตามวรรคหนึ่ง รวมถึงการทำรายการทางการค้าที่กระทำเป็นปกติเพื่อประกอบกิจการ การเช่าหรือให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ รายการเกี่ยวกับสินทรัพย์หรือบริการ หรือการให้หรือรับความช่วยเหลือทางการเงิน ด้วยการรับหรือให้กู้ยืม ค่าประกัน การให้สินทรัพย์เป็นหลักประกันหนี้สิน รวมถึงพฤติกรรมอื่นที่ตนเองเดียวกัน ซึ่งเป็นผลให้บริษัทฯ หรือคู่สัญญาที่มีภาระหนี้ที่ต้องชำระต่ออีกฝ่ายหนึ่ง ตั้งแต่ร้อยละ 3 ของสินทรัพย์ที่มีตัวตนสุทธิของบริษัทฯ หรือตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป แล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่า ทั้งนี้ การคำนวณภาระหนี้ดังกล่าวให้เป็นไปตามวิธีการคำนวณมูลค่าของรายการที่เกี่ยวข้องกันโดยอนุโลมแต่ในการพิจารณาภาระหนี้ดังกล่าว 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 บริษัทใหญ่บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้

ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนได้รับการแต่งตั้ง

- 7) ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทฯ
- 8) ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงานลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 1 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทฯ หรือบริษัทย่อย
- 9) ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทฯ

กรรมการอิสระอาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัทฯ บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วมบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทฯ โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

กรรมการอิสระควรใช้ดุลยพินิจอย่างเป็นอิสระในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ และพร้อมที่จะแสดงความคิดเห็น หรือคัดค้านในกรณีที่มีความเห็นขัดแย้งในเรื่องที่มีผลกระทบต่อความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้นทุกราย

คณะกรรมการชุดย่อย

เพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดย่อยเพื่อช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ช่วยพิจารณากลับกรองการดำเนินงานที่สำคัญเฉพาะเรื่องตามที่ได้รับมอบหมาย และเสนอความเห็นแก่คณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมีอำนาจพิจารณาตัดสินใจเรื่องสำคัญในบางเรื่องตามที่คณะกรรมการบริษัทได้ให้อำนาจไว้ โครงสร้างกรรมการชุดย่อยมีดังต่อไปนี้

1) คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 4 คน โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- กรรมการอิสระ 4 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามนิยามกรรมการอิสระของตลาดหลักทรัพย์ฯ และของบริษัทฯ
- กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทุกคนมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน โดยมีประสบการณ์ในการสอบทานงบการเงินของบริษัทฯ
- กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลลำดับที่ 1 มีความเชี่ยวชาญด้านบัญชี

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

1. นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2545 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล¹ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

2551 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลบริษัท สมบูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

2555 - ปัจจุบัน ประธานกรรมการตรวจสอบบริษัท เคซีอี อีเล็คโทรนิคส์ จำกัด (มหาชน)

2555 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบบริษัท อีซีบาย จำกัด (มหาชน)

2553 - 2555 ประธานกรรมการตรวจสอบบริษัท บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

2. นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2554 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล¹ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

2551 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบบริษัท สหมิตรเครื่องกล จำกัด (มหาชน)

2555 - 2560 กรรมการตรวจสอบบริษัท น้ำตาลขอนแก่น จำกัด (มหาชน)

3. นางโชติกา สนวนานนท์ กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2558 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล¹ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

2557 - 2561 ประธานอนุกรรมการตรวจสอบตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

4. นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ กรรมการ

ประสบการณ์ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

2559 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล¹ บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

2560 - ปัจจุบัน กรรมการตรวจสอบธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)

2555 - 2559 ประธานคณะกรรมการตรวจสอบบริษัทหลักทรัพย์ ภัทร จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ: ¹ บริษัทฯ มีการปรับเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบให้กำกับดูแลงานด้านธรรมาภิบาลและการกำกับดูแลกิจการที่ดีในปี 2562 โดยเปลี่ยนชื่อเป็น “คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล”

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

รายงานทางการเงิน

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

รายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

- 3) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกัน และรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผล และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทฯ

- 4) พิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ในกรณีที่เกิดรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่เกี่ยวข้อง หรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความถูกต้องและครบถ้วน

การควบคุมภายใน

- 5) สอบทานให้บริษัทฯ มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งสอบทานรายการที่อาจก่อให้เกิดการทุจริตต่อรายงานทางการเงิน
- 6) พิจารณาผลการตรวจสอบ และข้อเสนอแนะของผู้สอบบัญชีและสำนักตรวจสอบภายใน เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและเสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ รวมทั้งติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะนั้น

การตรวจสอบภายใน

- 7) สอบทานให้บริษัทฯ มีหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีระบบการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิผลรวมถึงการเข้าถึงข้อมูลที่เป็นสำหรับงานตรวจสอบภายใน
- 8) สอบทานกิจกรรมและโครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในและอนุมัติกฎบัตรของสำนักตรวจสอบภายใน
- 9) ร่วมพิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้ง เสนอความดีความชอบ โยกย้าย ถอดถอนหรือเลิกจ้าง รวมทั้งในการกำหนดและปรับค่าตอบแทนผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าหน่วยงานนี้ทำหน้าที่อย่างเป็นอิสระ
- 10) พิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อสังเกตงบประมาณและอัตรากำลังของสำนักตรวจสอบภายใน เพื่อเสนอฝ่ายบริหารเป็นผู้อนุมัติ
- 11) สอบทานและให้ความเห็นชอบต่อแผนงานตรวจสอบภายในประจำปีและการเปลี่ยนแปลงแผนงานตามผลการประเมินความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร (Enterprise Risk Management) และแผนกลยุทธ์ของสำนักตรวจสอบภายใน
- 12) สอบทานแผนการตรวจสอบภายในร่วมกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน โดยเฉพาะที่เกี่ยวกับระบบควบคุมภายในและกระบวนการจัดการทางการเงิน
- 13) พิจารณาแผนงานตรวจสอบและขอบเขตการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ ให้มีความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกัน ไม่ซ้ำซ้อน
- 14) สอบทานผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายในตามแผนงานตรวจสอบที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานยังคงเป็นไปตามกรอบความรับผิดชอบที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมอบหมาย
- 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 และประสิทธิภาพของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ รวมถึงผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา ตลอดจนพิจารณาถอดถอนผู้สอบบัญชี
- 18) สอบทานขอบเขตและวิธีการตรวจสอบที่เสนอโดยผู้สอบบัญชีรวมทั้งพิจารณาเหตุผลในการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบ (กรณีมีการเปลี่ยนแปลงแผนการตรวจสอบในภายหลัง)
- 19) เสนอแนะให้ผู้สอบบัญชีสอบทานหรือตรวจสอบรายการใด ๆ ที่เห็นว่าจำเป็นและเป็นเรื่องสำคัญระหว่างการตรวจสอบบัญชีของบริษัทฯ และบริษัทย่อย
- 20) สอบทานรายงานที่จัดทำโดยผู้สอบบัญชี เสนอให้ฝ่ายบริหารปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอนั้น
- 21) พิจารณาความเพียงพอและประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน
- 22) รับทราบจากผู้สอบบัญชีโดยไม่ชักช้าในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมอันควรสงสัยว่ากรรมการ ผู้จัดการหรือบุคคลซึ่งรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทฯ ได้กระทำความผิดตามมาตรา 281/2 วรรค 2 มาตรา 305, 306, 308, 309, 310, 311, 312 หรือมาตรา 313 ของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เมื่อผู้สอบบัญชีได้พบ และดำเนินการตรวจสอบต่อไปโดยไม่ชักช้า รวมทั้งต้องรายงานผลการตรวจสอบในเบื้องต้นให้แก่สำนักงาน ก.ล.ต. และผู้สอบบัญชีทราบภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับความแจ้งจากผู้สอบบัญชี

การปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

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

การรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

- 28) รายงานผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบและพิจารณา อย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 29) สอบทานรายงานใด ๆ ที่จัดทำโดยบริษัทฯ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล
- 30) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลโดยแสดงรายการตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และให้ลงนามโดยประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล รวมทั้งเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัทฯ

- 31) ในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล หากพบหรือมีข้อสงสัยว่า มีรายการหรือการกระทำซึ่งอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลต้องรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อดำเนินการปรับปรุงแก้ไขภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นสมควร รายการหรือการกระทำดังกล่าว ได้แก่
- รายการที่เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์
 - การทุจริต หรือมีสิ่งผิดปกติ หรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน
 - การฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ
- 32) หากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารไม่ดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไขรายการหรือการกระทำที่เข้าลักษณะตามข้อ 31.1), 31.2) และ 31.3) ข้างต้น ภายในเวลาที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเห็นสมควร กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลคนใดคนหนึ่งอาจรายงานว่ามีรายการหรือการกระทำตามที่กล่าวข้างต้นต่อสำนักงาน ก.ล.ต. หรือตลาดหลักทรัพย์ฯ

การกำกับดูแลกิจการที่ดี

- 34) ให้ความสำคัญโดยส่งเสริมให้บริษัทฯ กำหนดเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีไว้เป็นวาระประจำของการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
- 35) ติดตามให้ประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้รับสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียตามมาตรา 89/14 แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จากเลขานุการบริษัท ภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 36) ติดตาม ประเมิน และทบทวนจรรยาบรรณและนโยบายการกำกับดูแลกิจการให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ
- 37) ส่งเสริมและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการแก่คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการ
- 38) พิจารณาหรือมอบนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ให้คณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืนปฏิบัติ
- 39) ติดตามติดตามการปฏิบัติงานของกรรมการและฝ่ายจัดการให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

การบริหารความเสี่ยง

- 40) สอบทานให้บริษัทฯ มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- 41) หรือร่วมกับฝ่ายจัดการถึงนโยบายหลักของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงและการประเมินความเสี่ยงทุกด้านรวมทั้งความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชัน
- 42) หรือร่วมกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะทำงานบริหารความเสี่ยง และฝ่ายบริหารในการพิจารณาและให้ความเห็นในรายงานความคืบหน้าการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ

ความรับผิดชอบต่ออื่น ๆ

- 43) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

- 44) สอบทานกฎบัตรเป็นประจำทุกปี เพื่อพิจารณาความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลที่กำหนดไว้ และเสนอให้พิจารณาปรับเปลี่ยนหากมีความจำเป็น
- 45) มีหน้าที่ตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกาศกำหนดเพิ่มเติม
- 46) กำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส ในกรณีที่พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัยหรือพบเห็นการกระทำอันควรสงสัยว่ามีการฝ่าฝืน หรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ จรรยาบรรณ หรือนโยบายการกำกับดูแลกิจการ เพื่อให้ความมั่นใจแก่ผู้แจ้งเบาะแสว่าบริษัท มีกระบวนการสอบสวนที่เป็นอิสระ และมีการดำเนินการในการติดตามที่เหมาะสม
- 47) ควบคุมดูแลกรณีการสอบสวนพิเศษตามความจำเป็น
- 48) สอบทานแบบประเมินตนเองเกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ตามโครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต (CAC)

2) 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. นายปริญญา | จิราธิวัฒน์ | ที่ปรึกษา |

ทั้งนี้ ที่ปรึกษาสามารถเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน แต่ไม่มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุม นอกจากนี้ หากมีการพิจารณาว่าเรื่องที่ตนเองมีส่วนได้เสีย ที่ปรึกษาจะไม่อยู่ในที่ประชุม เพื่อป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและที่ปรึกษาท่านอื่นหารือกันอย่างเต็มที่

หน้าที่และความรับผิดชอบในการสรรหา

- 1) พิจารณาโครงสร้าง ขนาด และองค์ประกอบคณะกรรมการบริษัทให้มีความเหมาะสมกับองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนพิจารณาบทบาทหน้าที่คุณสมบัติของกรรมการอิสระ
- 2) ดูแลให้โครงสร้างของคณะกรรมการบริษัทประกอบไปด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีประสบการณ์ ความรู้ความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ตรงตามที่บริษัทฯ ต้องการและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทฯ ยึดมั่นในคุณธรรมและความซื่อสัตย์ โดยไม่จำกัดเพศ เชื้อชาติ ศาสนา อายุ ทักษะทางวิชาชีพ หรือคุณสมบัติเฉพาะด้านอื่น ๆ โดยพิจารณาให้มีจำนวนกรรมการ และสัดส่วนกรรมการอิสระตามที่เหมาะสมกับขนาดขององค์กร

- 3) พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการบริษัท สรรหาและพิจารณาลักษณะของบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท
- 4) พิจารณาลักษณะที่ในการสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่ สรรหาและพิจารณาลักษณะของบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมสมควรได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่
- 5) เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายบุคคลเสนอรายชื่อบุคคลเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการบริษัท โดยมีกำหนดระยะเวลาอย่างเพียงพอก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น
- 6) จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง โดยมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอ
- 7) พิจารณากลยุทธ์และนโยบายด้านการบริหารทุนมนุษย์และการบริหารองค์กรให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

หน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดค่าตอบแทน

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

หน้าที่และความรับผิดชอบอื่น ๆ

- 1) สามารถแต่งตั้งที่ปรึกษาประจำ และ/หรือ ว่าจ้างที่ปรึกษาเฉพาะโครงการ เพื่อให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในกรณีที่พิจารณาว่าจำเป็นและสมควรโดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนสามารถพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของที่ปรึกษาด้วยค่าใช้จ่ายของบริษัทฯ ได้ตามความจำเป็นและสมควร
- 2) ทบทวนและแก้ไขกฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะการณ์ และนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
- 3) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดเกี่ยวกับการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย

3) 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) ประเมินประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารจัดการให้มีขึ้นในองค์กร
- 3) พิจารณา กลั่นกรอง และให้ความเห็นชอบต่อระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ และช่วงความเปราะบางของความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 4) สอบทานการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กรโดยคำนึงถึงผลตอบแทนรวมของผู้ถือหุ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- 5) รับทราบถึงความเสี่ยงที่สำคัญ และพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้ตอบสนองต่อความเสี่ยงอย่างเหมาะสมหรือไม่
- 6) มีส่วนร่วมให้ความเห็นในการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์กร
- 7) ให้ทิศทางและแนวทางการดูแลงานบริหารความเสี่ยงแก่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง
- 8) กำกับดูแลการกำหนดเป้าหมายในการวัดผลการปฏิบัติงานและดัชนีตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ
- 9) รับทราบรายงานแนวโน้มความเสี่ยงขององค์กรและทำให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ขององค์กรสามารถตอบสนองต่อประเด็นเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ได้รับรู้ไว้
- 10) รายงานกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อรับทราบอย่างน้อยไตรมาสละครั้ง
- 11) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท

นอกจากนี้ ฝ่ายจัดการได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานหลัก ทำหน้าที่ดำเนินการตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงที่ได้รับจากคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ควบคุมการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารแต่ละหน่วยธุรกิจให้เป็นไปตามแนวทางมาตรฐานที่กำหนดไว้และผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้าไปในแผนธุรกิจ สอบทานการวัดผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานความเสี่ยงโดยเปรียบเทียบกับช่วงความเปราะบางที่ยอมรับได้ สื่อสารและจัดการในเรื่องการจัดตั้งและรักษาไว้ซึ่งการบริหารความเสี่ยงทุกระดับขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และรายงานความคืบหน้าในการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องต่อคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง

สรุปการดำรงตำแหน่งของกรรมการในคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

รายชื่อกรรมการ		คณะกรรมการ บริษัท	คณะกรรมการตรวจสอบ และธรรมาภิบาล	คณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการ นโยบายความเสี่ยง
1. นายสุทธิชัย	จิราธิวัฒน์	C	-	-	-
2. นายการุณ	กิตติสถาพร	M	M	C	-
3. นายไพฑูรย์	ทวีผล	M	C	-	C
4. นางโชติกา	สวนานนท์	M	M	M	-
5. นายวีรวัฒน์	ชุตติเชษฐพงศ์	M	M	-	-
6. นายสุทธิเกียรติ	จิราธิวัฒน์	M	-	-	-
7. นายสุทธิดี	จิราธิวัฒน์	M	-	A	-
8. นายสุทธิธรรม	จิราธิวัฒน์	M	-	M	-
9. นายกอบชัย	จิราธิวัฒน์	M	-	-	M
10. นายปริญญา	จิราธิวัฒน์	M	-	A	M
11. นายปรีชา	เอกคุณากุล	M	-	-	M

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

คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ 5 คน ดังนี้

รายชื่อและตำแหน่งคณะกรรมการบริหาร

1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์ ประธานกรรมการ
2. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์ กรรมการ
3. นายสุทธิดี จิราธิวัฒน์ กรรมการ
4. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์ กรรมการ
5. นายปริญญา 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 และรายการอื่นใดที่เกี่ยวกับธุรกิจของบริษัทฯ ภายในขอบเขตอำนาจที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
- 5) ประเมินโอกาสและความเสี่ยง ตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ และให้ความเห็นหรือข้อเสนอแนะแก่คณะกรรมการจัดการ และคณะกรรมการบริษัท
- 6) สนับสนุนให้มีการฝึกกำลังทางธุรกิจเพื่อเพิ่มความสามารถในการต่อรองและการแข่งขัน
- 7) สร้างเสริมความสัมพันธ์ ตลอดจนบริหารจัดการเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย
- 8) จัดหาเงินทุนรวมถึงการกู้ยืมเงินเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจ
- 9) พิจารณาการบริหารทรัพยากรและการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) ว่าจ้างที่ปรึกษาหรือบุคคลที่มีความเป็นอิสระ เพื่อให้ความเห็นหรือคำแนะนำ ตามความจำเป็น
- 11) ดำเนินการหรืออนุมัติรายการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทเป็นคราว ๆ ไป

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. นายชนวัฒน์ | เชื้อวัฒนะสกุล ¹ | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ สายงานพัฒนาธุรกิจและโครงการ | | |
| 6. นายเลิศวิทย์ | ภูมิพิทักษ์ ¹ | กรรมการ |
| รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สิน | | |
| 7. นางนภยา | จิราธิวัฒน์ | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ | | |
| 8. ดร.ณัฐกิตติ์ | ตั้งพลสินธนา | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายการตลาด | | |
| 9. นายบุญชาน | กุลวาทัญญ | กรรมการ |
| ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายขาย | | |

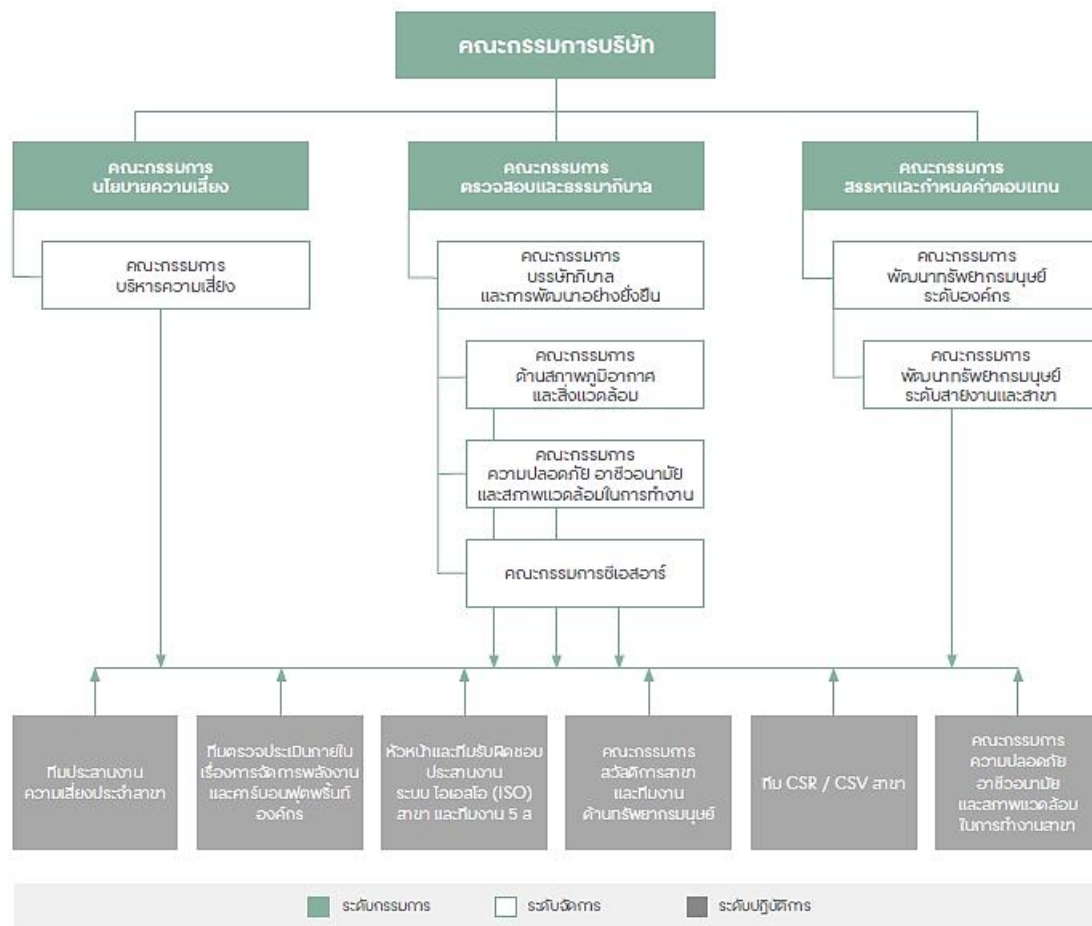
หมายเหตุ:

1. ผู้บริหารลำดับที่ 1-6 คือผู้บริหารของบริษัทฯ ตามประกาศคณะกรรมการ ก.ล.ต. ซึ่งประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”

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 2562 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 4 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

นำนโยบาย กรอบการควบคุมไปดำเนินการปฏิบัติ และติดตามผลการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้เป็นไปตามข้อกำหนดทิศทางและนโยบายที่ระบุไว้

คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธานกรรมการ มีรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่จากทุกสายงานเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลโดยในปี 2562 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 5 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

กำหนดเป้าหมายความยั่งยืนทางธุรกิจ ครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจด้านสิ่งแวดล้อม และด้านสังคมตามหลักการเปิดเผยข้อมูลและกรอบตามแนวทางในระดับประเทศและระดับโลก ทบทวนนโยบายกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ข้อกำหนด ระเบียบมาตรฐาน แนวทางในการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

คณะกรรมการด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม

มีผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายพัฒนาโครงการ และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ฝ่ายบริหารทรัพย์สินเป็นประธาน มีผู้บริหารจากสายงานดังกล่าวและฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในปี 2562 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 3 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ถ่ายทอดและขับเคลื่อนนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานและบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติพลังงาน และสาธารณูปโภค สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการของเสีย การปล่อยก๊าซเรือนกระจก และการใช้ทรัพยากรทางเลือกเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

มีผู้บริหารระดับสูงจากฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ผู้บริหารจากสายงานสนับสนุน และพนักงานปฏิบัติการเป็นกรรมการ และรายงานต่อคณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ/หรือ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในประเด็นที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2562 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 12 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมด้านความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้างและบุคคลภายนอกที่เข้ามาปฏิบัติงาน หรือเข้ามาใช้บริการในบริษัท เพื่อป้องกันการเจ็บป่วย การเกิดเหตุเดือดร้อนรำคาญและลดการเกิดอุบัติเหตุ การประสบอันตราย อันเนื่องมาจากการทำงาน รวมถึงการขับเคลื่อน ยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยในองค์กรให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

คณะกรรมการซีเอสอาร์

ในปี 2562 ได้ยกเลิกคณะกรรมการซีเอสอาร์ โดยผนวกหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการซีเอสอาร์ในการดำเนินงานของทีมผู้บริหารฝ่ายบริหารทรัพย์สิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายการเงิน บัญชีและบริหารความเสี่ยง ในการดำเนินงาน ผลักดัน และอนุมัติกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม อาทิ การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อชุมชน การจัดกิจกรรมจิตอาสาของพนักงานในนามซีพีเอ็นอาสา ครอบคลุมในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน และสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กร

มีกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นประธาน และมีผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่เป็นกรรมการ มีผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรเป็นเลขานุการคณะกรรมการฯ และรายงานต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน โดยในปี 2562 มีการประชุมทั้งสิ้นจำนวน 12 ครั้ง

หน้าที่และความรับผิดชอบ

กำหนดกลยุทธ์ พิจารณา ติดตาม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับแผนงานดูแลพัฒนาและสร้างความผูกพันบุคลากรอย่างใกล้ชิด พร้อมทั้งถ่ายทอดอย่างเป็นลำดับขั้น

เลขานุการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถและมีความเหมาะสมเป็นเลขานุการบริษัท เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามกฎหมายและหลักธรรมาภิบาล ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งนางสาวอัมพาวีร์ ชมภูพงษ์เกษม ให้ดำรงตำแหน่งเลขานุการบริษัท รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ประวัติและประสบการณ์ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท” โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านเลขานุการบริษัทดังนี้

หน้าที่และความรับผิดชอบของเลขานุการบริษัท

- 1) จัดทำและเก็บรักษาเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนกรรมการ รายงานประจำปีของบริษัทฯ หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัท หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น และรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
- 2) เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
- 3) จัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารหรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องให้ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่บริษัทฯ ได้รับรายงานนั้น
- 4) จัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 5) ให้คำแนะนำในการดำเนินงานของบริษัทฯ และคณะกรรมการบริษัทให้เป็นไปตามหนังสือบริคณห์สนธิ ข้อบังคับของบริษัทฯ พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด และกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 6) เป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารระหว่างกรรมการผู้บริหารและผู้ถือหุ้น
- 7) ประสานงานและติดตามการดำเนินงานตามมติของกรรมการและผู้ถือหุ้น
- 8) ดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศในส่วนที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามระเบียบและข้อกำหนดของหน่วยงานทางการ
- 9) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนดหรือตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 10) จัดทำรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น

คำตอบแทนกรรมการ

บริษัทฯ พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสม สะท้อนถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับผลประกอบการ ปัจจัยแวดล้อมอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราค่าตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนกรรมการที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย มาประกอบการพิจารณาเปรียบเทียบเป็นประจำทุกปี

ในปี 2562 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้พิจารณาทบทวนค่าตอบแทนกรรมการและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2562 เพื่อพิจารณานุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2562 มีวงเงินไม่เกิน 20,000,000 บาท โดยมีอัตราโครงสร้างค่าตอบแทน ดังนี้

ประเภทค่าตอบแทน	จำนวนเงิน (บาท)
1. ค่าตอบแทนประจำไตรมาส (บาท/ไตรมาส)	
- ประธานกรรมการ	165,000
- ประธานกรรมการตรวจสอบ	133,000
- กรรมการตรวจสอบ	103,000
- กรรมการ	85,000
2. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการบริษัท (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการ	60,000
- กรรมการ	42,000
3. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการตรวจสอบ (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการตรวจสอบ	65,000
- กรรมการตรวจสอบ	50,000
4. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และที่ปรึกษา (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	35,000
- กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และที่ปรึกษา	30,000
5. ค่าเบี้ยประชุมกรรมการนโยบายความเสี่ยง (บาท/ครั้ง)	
- ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	35,000
- กรรมการนโยบายความเสี่ยง	30,000
วงเงินที่ขออนุมัติจากผู้ถือหุ้น	20,000,000

หมายเหตุ : กรรมการที่เป็นผู้บริหารของบริษัทฯ (Executive Director) และผู้บริหาร จะไม่ได้รับค่าตอบแทนสำหรับการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะกรรมการชุดย่อย

ค่าตอบแทนประจำไตรมาส ค่าเบี้ยประชุมในปี 2562 และเงินโบนัสตามผลประกอบการของบริษัทฯ ที่คณะกรรมการได้รับจากบริษัทฯ ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 28,966,000 บาท โดยไม่มีสิทธิประโยชน์อื่นใดในรูปแบบอื่น

คำตอบแทนกรรมการบริษัท ประจำปี 2562

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	การเข้าร่วมประชุม (ครั้ง)				คำตอบแทนกรรมการบริษัท (บาท)						รวม (บาท)
		คณะกรรมการบริษัท ประชุม 10 ครั้ง	คณะกรรมการตรวจสอบและ ธรรมาภิบาล ประชุม 11 ครั้ง	คณะกรรมการ สรรหาและ กำหนด ค่าตอบแทน ประชุม 4 ครั้ง	คณะกรรมการ นโยบาย ความเสี่ยง ประชุม 4 ครั้ง	คำตอบแทน รายไตรมาส	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการบริษัท	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการ ตรวจสอบและ ธรรมาภิบาล	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการสรรหา และกำหนด ค่าตอบแทน	ค่าเบี้ยประชุม กรรมการนโยบาย ความเสี่ยง	โบนัส ¹	
1. นายสุทธิชัย จิราธิวัฒน์	ประธานกรรมการ	10/10	-	-	-	660,000	600,000	-	-	-	812,500	2,072,500
2. นายการุณ กิตติสถาพร	ประธานกรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ประธานกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	9/10	11/11	4/4	-	412,000	378,000	550,000	140,000	-	747,500	2,227,500
3. นายไพฑูรย์ ทวีผล	กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล ประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง	10/10	11/11	-	4/4	532,000	420,000	715,000	-	140,000	715,000	2,522,000
4. นางโชติกา สวานานนท์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	10/10	11/11	4/4	-	412,000	420,000	550,000	120,000	-	650,000	2,152,000
5. นายวีรวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์	กรรมการอิสระ กรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	10/10	11/11	-	-	412,000	420,000	550,000	-	-	650,000	2,032,000
6. นายสุทธิเกียรติ จิราธิวัฒน์	กรรมการ	7/10	-	-	-	340,000	294,000	-	-	-	650,000	1,284,000
7. นายสุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	9/10	-	4/4	-	340,000	378,000	-	120,000	-	650,000	1,488,000
8. นายสุทธิธรรม จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	8/10	-	4/4	-	340,000	336,000	-	120,000	-	650,000	1,446,000
9. นายกอบชัย จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	7/10	-	-	3/4	340,000	294,000	-	-	90,000	650,000	1,374,000
10. นายปริญญ์ จิราธิวัฒน์	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง ที่ปรึกษาคณะกรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	9/10	-	4/4	4/4	340,000	378,000	-	120,000	120,000	650,000	1,608,000
11. นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ กรรมการนโยบายความเสี่ยง	10/10	-	-	-	340,000	420,000	-	-	-	-	760,000
รวม						4,468,000	4,338,000	2,365,000	620,000	350,000	6,825,000	18,966,000

หมายเหตุ : ¹ โบนัสประจำปี 2562 จ่ายให้แก่กรรมการในไตรมาส 1/2563

คำตอบแทนกรรมการบริษัทที่ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทย่อย

บริษัทฯ กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย โดยมีการแต่งตั้งกรรมการบางท่านของบริษัทฯ ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียว่าคณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้เงินลงทุนของบริษัทฯ เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

คำตอบแทนของกรรมการบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทย่อย ประกอบด้วย คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ คำตอบแทนรายเดือน และเบี้ยประชุม โดยไม่มีคำตอบแทนในรูปแบบอื่น

รายละเอียดคำตอบแทนกรรมการบริษัทที่ดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในบริษัทย่อยในปี 2562 มีดังนี้

บริษัท แกรนด์ คาแนล แอนด์ จำกัด (มหาชน) (GLAND)

รายชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	คำตอบแทน (บาท)
นายสุทธธรรม จิวเจริญ	ประธานกรรมการ	822,000
นายปรีชา เอกคุณากุล	กรรมการ	582,000

คำตอบแทนผู้บริหารของบริษัทฯ

บริษัทฯ พิจารณาจ่ายคำตอบแทนผู้บริหารโดยคำนึงถึงความเป็นธรรมและเหมาะสมตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายสอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราคำตอบแทนของบริษัทอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกับบริษัทฯ

นอกจากนี้ ยังพิจารณาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคนตามเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมายโดยมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ประจำปีของบริษัทฯ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้ CEO และผู้บริหารสร้างความมั่นคงและเติบโตให้แก่องค์กรในระยะยาว โดยมีรายละเอียดดังนี้

คำตอบแทน CEO: คณะกรรมการสรรหาและกำหนดคำตอบแทนและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของ CEO เป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของ CEO ในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัสสำหรับผลการดำเนินงานระยะสั้น นอกจากนี้ สำหรับผลการดำเนินงานระยะยาว บริษัทฯ ยังจัดให้มีคำตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานในระยะยาวรวมถึงระยะเวลาการปฏิบัติงานเพื่อจูงใจให้ CEO มีส่วนร่วมในการบริหารบริษัทฯ อย่างยั่งยืน

คำตอบแทนผู้บริหารระดับสูง: CEO พิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นรายบุคคลเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลประเมินดังกล่าวมาประกอบการพิจารณากำหนดคำตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบของเงินเดือนและโบนัส

คำตอบแทนที่ให้แก่ผู้บริหารในปี 2562 มีดังนี้

- เงินเดือนและโบนัส: บริษัทฯ มีการให้ผลตอบแทนแก่ผู้บริหารในรูปแบบเงินเดือนและโบนัส สำหรับผู้บริหารจำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 236,625,886.75 บาท

- เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ: บริษัทฯ ได้สมทบเงินเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารจำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 12,377,340.90 บาท
- โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Employee Joint Investment Program “EJIP”): ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2562 เมื่อวันที่ 4 เมษายน 2562 มีมติอนุมัติโครงการ EJIP เพื่อสนับสนุนให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของบริษัท และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และรักษาบุคลากรไว้กับบริษัทฯ ในระยะยาว โดยมีระยะเวลาของโครงการ 5 ปี (รวม Silent Period) โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2562 ถึง 30 เมษายน 2567 ผู้ที่มีสิทธิเข้าร่วมโครงการจะต้องเป็นพนักงานในระดับตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไป ถึงระดับกรรมการผู้จัดการใหญ่และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีอายุงานในบริษัทฯ ไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีผลประเมินการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่บริษัทฯ กำหนด โดยบริษัทฯ จะหักเงินเดือนของผู้ที่มีสิทธิและสมัครใจเข้าร่วมโครงการในอัตราร้อยละ 5 ของเงินเดือน (Base Salary) จนกว่าจะสิ้นสุดระยะเวลาสมทบเงินเข้าโครงการ และบริษัทฯ จะจ่ายสมทบเงินเท่ากับจำนวนที่ผู้ร่วมโครงการถูกหักจากเงินเดือนทุกเดือนจนครบกำหนดระยะเวลาจ่ายเงินสะสม ในปี 2562 มีผู้บริหารเข้าร่วมโครงการ จำนวน 55 ราย บริษัทฯ ได้จ่ายเงินสมทบทั้งสิ้น 6,327,595.50 บาท

คำตอบแทนผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย

บริษัทฯ กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย โดยมีการแต่งตั้งผู้บริหารของบริษัทฯ ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสอดคล้องกับทิศทางทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

คำตอบแทนของผู้บริหารของบริษัทฯ ที่ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อย ประกอบด้วย คำตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินเดือน โดยไม่มีคำตอบแทนในรูปแบบอื่น

รายละเอียดคำตอบแทนผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารในบริษัทย่อยในปี 2562 มีดังนี้

บริษัท	จำนวน (คน)	คำตอบแทน (บาท)
บริษัท แกรนด์ คาเนล แลนด์ จำกัด (มหาชน) (GLAND)	3	13,880,000
บริษัท ซีพีเอ็น รีท แมเนจเม้นท์	2	385,000

บุคลากร

บริษัทฯ มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 5,082 คน ในปี 2562 การเปลี่ยนแปลงของจำนวนพนักงานสอดคล้องกับทิศทางการเติบโตทางธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีคณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มั่นนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม รวมทั้งมีการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง รายละเอียดเพิ่มเติมปรากฏในหัวข้อ การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร” ทั้งนี้ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทฯ ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญ

การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

บริษัทฯ กำหนดแผนงานการบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร โดยยึดมั่นในหลักการดูแลและปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเป็นธรรม เท่าเทียม และเหมาะสมตามหลักบรรษัทภิบาล และสิทธิมนุษยชน (รายงานในรายงานประจำปี หน้า 191) โดยมีเป้าหมายสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน หรือ Employer of Choice และดำเนินงานตามแผนงานบริหารจัดการ 3 ด้าน ดังนี้

1. การสรรหาและการรักษาบุคลากร

บริษัทฯ ตั้งมั่นและดำเนินการตามหลักบรรษัทภิบาลในทุกแนวปฏิบัติ โดยเฉพาะในการสรรหาบุคลากรเพื่อเข้าทำงานกับบริษัทฯ โดยเน้นความโปร่งใส เป็นธรรม เปิดโอกาสให้กับทุกคน ทุกเพศสภาพ ทุกเชื้อชาติโดยไม่แบ่งแยกพื้นฐานของแต่ละปัจเจกบุคคลและไม่มีการเลือกปฏิบัติ ส่งผลให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความหลากหลายในช่วงอายุ การศึกษา เพศสภาพ และถิ่นฐานที่พำนักอาศัย มีสัดส่วนกลุ่มบุคลากรที่อายุต่ำกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 27 และกลุ่มบุคลากรที่อายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 6 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด โดยในปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์แบรนด์เซ็นทรัลพัฒนาในฐานะแบรนด์ผู้ประกอบการนายจ้างที่สร้างคุณค่าร่วมกับพนักงาน (Employer Brand) ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ผ่านทางสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ลิงก์อิน (LinkedIn) แชทบอท (Chatbot) สัมผัสและสัมภาษณ์งานทันที (Walk in Interview) สัมภาษณ์งานนักศึกษาในสถานศึกษาโดยตรง (On Campus Interview) เป็นต้น และได้ปรับแนวทางในการสำรวจความพึงพอใจต่อแบรนด์เซ็นทรัลพัฒนาในฐานะการเป็นองค์กรในหัวใจในกลุ่มผู้สนใจสมัครงานโดยให้สอดคล้องกับกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งจะดำเนินการภายในปี 2563

ในปี 2562 บริษัทฯ ทำการว่าจ้างพนักงานใหม่ทั้งสิ้นจำนวน 728 คน แบ่งเป็นการรับสมัครตามช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น มุ่งเน้นการรับสมัครพนักงานใหม่ที่มีภูมิลำเนาตามภูมิภาค อีกทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานโอนย้ายกลับภูมิลำเนาบ้านเกิด พบว่ามีจำนวนพนักงานขอโอนย้ายไปโครงการใหม่ 1 แห่ง คือ เซ็นทรัล วิลเลจ คิดเป็นร้อยละ 31 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดในโครงการดังกล่าว นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้พนักงานจากต่างบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลสามารถโอนย้ายมาทำงานในบริษัทฯ ได้ภายใต้โครงการ “Fluid Career Growth” ซึ่งเป็นโครงการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการให้โอกาสแก่พนักงานภายในองค์กร ในการเลือกสายทางเดินอาชีพ (Career Path) ตามที่ตนปรารถนา รวมถึงเพิ่มช่องทางแก่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ในการสรรหาผู้ที่มาดำรงตำแหน่งว่างลงจากพนักงานภายในบริษัทฯ ตามเงื่อนไขที่กำหนด โดยเริ่มต้นสำรวจในไตรมาสที่ 3 ของปี 2562 มีผู้ร่วมตอบแบบสำรวจจำนวน 827 คน หรือร้อยละ 16 ของพนักงานทั้งหมด พบว่ามีผู้สนใจโอนย้ายไปทำงานสายงานอื่นที่ไม่ใช่สายงานปัจจุบันคิดเป็นร้อยละ 39 และยังคงสนใจทำงานสายงานปัจจุบันคิดเป็นร้อยละ 61

สำหรับปี 2562 มีพนักงานโอนย้ายข้ามบริษัทระหว่างบริษัทฯ และบริษัทอื่นภายในกลุ่มเซ็นทรัล จำนวน 34 คน โดยมีพนักงานที่โอนย้ายจากบริษัทอื่นในกลุ่มเซ็นทรัลมายังบริษัทฯ จำนวน 28 คน หรือร้อยละ 82 ของพนักงานที่ขอโอนย้ายทั้งหมด และมีพนักงานที่โอนย้ายจากบริษัทฯ ไปยังบริษัทอื่นในกลุ่มเซ็นทรัลจำนวน 6 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 18 ของพนักงานที่โอนย้ายทั้งหมด

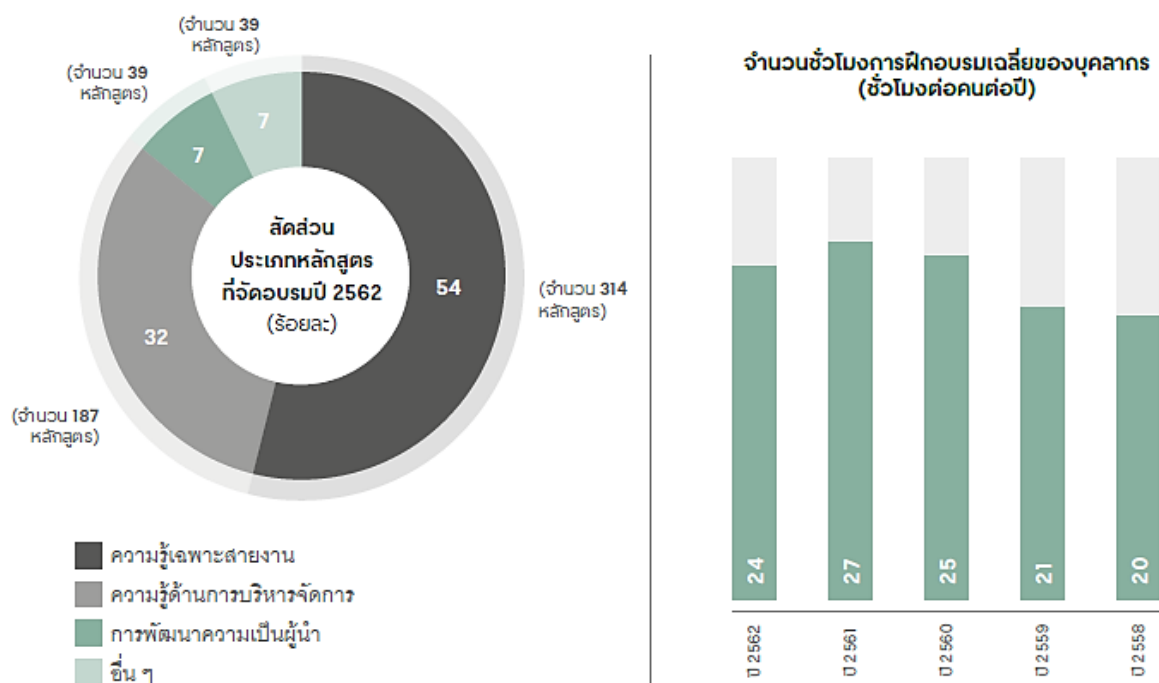
โครงการสรรหาและการวางแผนจัดการอัตรากำลังคนเพิ่มเติม ได้แก่

- โครงการ Work Integrated Learning หรือ WIL โครงการบูรณาการการเรียนการสอนเข้ากับการทำงานจริงในความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ (มจพ.) ดำเนินการต่อเนื่องในรุ่นที่ 2 จำนวน 14 คน ระยะเวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2561 ถึง กรกฎาคม 2564 โดยเปิดรับสมัครนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เข้าปฏิบัติงานจริงกับบริษัทฯ ควบคู่กับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีเป็นเวลา 3 ปี นักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการจะได้รับประสบการณ์จากการทำงานจริงพร้อมประยุกต์ประสบการณ์ที่ได้ในการเรียนกับอาจารย์ประจำรายวิชาเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้ตรงกับการใช้จริงในอุตสาหกรรม รวมทั้งได้รับเบี้ยเลี้ยงและสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลเช่นเดียวกับพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ทั่วไป นับถึงปัจจุบันมีนักศึกษาจากโครงการดังกล่าวเข้าร่วมงานกับบริษัทฯ แล้วจำนวน 12 อัตรา
- โครงการผู้บริหารรุ่นใหม่กลุ่มเซ็นทรัล หรือ Central Group Management Associate (MA) โครงการสร้างผู้บริหารรุ่นใหม่จัดโดยกลุ่มเซ็นทรัล เปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพและผ่านการคัดเลือกเข้าร่วมทำงานจริงและสร้างโอกาสการเติบโต อย่างรวดเร็วในสามกลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มค้าปลีก กลุ่มบริหารอสังหาริมทรัพย์ และกลุ่มการบริหารแบรนด์ ซึ่งดำเนินการมาแล้วเป็นปีที่ 5 ปัจจุบันมีพนักงานจากโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างการหมุนเวียนงานในบริษัทฯ แล้วทั้งสิ้น 12 คน
- โครงการผู้จัดการทั่วไปฝึกหัด (General Manager Trainee หรือ GM Trainee) โครงการรับสมัครและพัฒนาผู้บริหารในระดับผู้จัดการศูนย์การค้าจากพนักงานภายในเพื่อรองรับแผนขยายธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งดำเนินการต่อเนื่องนับจากปี 2550 ผู้ที่สนใจในโครงการดังกล่าวจะต้องผ่านกระบวนการคัดกรอง 3 รูปแบบ คือ การสอบข้อเขียน การสอบสัมภาษณ์ และการสอบประเมินภาวะผู้นำ ภายหลังผ่านการคัดเลือกบุคคลากรจะได้รับการพัฒนาอบรมในรูปแบบห้องเรียน ทั้งในด้านความรู้เรื่องงาน กระบวนการ และการพัฒนาภาวะผู้นำและรูปแบบการลงปฏิบัติหน้างานจริงในสาขาโดยมีผู้จัดการทั่วไปประจำสาขาเป็นพี่เลี้ยงสอน โดยในปี 2562 มี GM Trainee ในโปรแกรมทั้งสิ้นจำนวน 8 คน จากการรับสมัครภายใน 7 คน และโอนย้ายภายในกลุ่มเซ็นทรัลจำนวน 1 คน
- โครงการต่ออายุการทำงานของบุคลากรที่ใกล้เกษียณเป็นรายปีหรือราย 2 ปี ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของงานและความเต็มใจร่วมกันทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง ซึ่งปัจจุบันมีบุคลากรในโครงการดังกล่าวจำนวน 10 คน

2. การพัฒนาผู้นำและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร

บริษัทฯ เน้นการพัฒนาศักยภาพให้เรียนรู้ตามแนวทาง 70:20:10 โดยกำหนดหลักสูตรการพัฒนาคือ 4 ประเภท ได้แก่ ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการ ความรู้เฉพาะสายงาน การพัฒนาความเป็นผู้นำ และอื่น ๆ โดยในปี 2562 ดำเนินการตามแผนการจัดการอบรมทั้งสิ้น 579 หลักสูตร เป็นหลักสูตรการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 7 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 เมื่อเทียบกับปี 2561 มีบุคลากรเข้าอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งการอบรมในห้องเรียนและการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น

ร้อยละ 3 จากปี 2561 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการจัดการฝึกอบรมโดยรวมเท่ากับร้อยละ 92 (คงที่เมื่อเทียบกับปี 2561) และจำนวนชั่วโมงฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร เท่ากับ 24 ชั่วโมงต่อคนต่อปี ลดลงจากปี 2561 ที่ร้อยละ 10 ซึ่งเป็นไปตามแผนงานในการเพิ่มการพัฒนาผ่านช่องทางอื่นให้มากขึ้น



- 1) การจัดทำแผนพัฒนาความก้าวหน้ารายบุคคล บริษัทฯ เตรียมความพร้อมรองรับการขยายตัวทางธุรกิจ จึงได้ดำเนินโครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและความสามารถโดดเด่น ตั้งแต่ระดับเจ้าหน้าที่อาวุโสถึงระดับผู้จัดการอาวุโส จำนวน 163 คน โดยกำหนดให้บุคลากรแต่ละท่านในโครงการดังกล่าวพัฒนาแผนการพัฒนาคความก้าวหน้าในอาชีพรายบุคคล (Individual Career Development Plan: ICDP) ใช้แนวทางในการพัฒนาบุคลากรแบบ 70:20:10 ซึ่งพบว่าในปีที่ผ่านมา หลักสูตรที่บุคลากรต้องการพัฒนาตนเอง สามอันดับแรก คือ ภาวะผู้นำ การคิด วิเคราะห์ และความรู้เฉพาะสายงาน นอกจากนั้นยังมีการติดตามความคืบหน้าการพัฒนาบุคลากรแต่ละท่านจากแผนการพัฒนากำหนดไว้ทุก ๆ ไตรมาส ในปี 2562 โครงการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพมีการดำเนินการติดตามให้บุคลากรที่เข้าร่วมโครงการดังกล่าวได้พัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้คิดเป็นร้อยละ 86 ของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด
- 2) การพัฒนาศักยภาพหัวหน้างาน เพื่อพัฒนาพนักงานและผู้บริหารที่เป็นหัวหน้างานให้มีความสามารถในการบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มเป้าหมายแบ่งเป็น บุคลากรประจำ สาขาดังแต่ระดับจัดการถึงผู้จัดการทั่วไป และบุคลากรที่ประจำ สำ นักงานใหญ่ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำ นวยการถึงผู้อำนวยการ รวมจำนวนทั้งสิ้น 268 คน โดยใช้ผลการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากบุคคลรอบข้างของกลุ่มเป้าหมายได้แก่ ตัวกลุ่มเป้าหมายเอง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณาหัวข้อที่แต่ละคนควรพัฒนาเพิ่มเติม โดยคุณลักษณะของการเป็นหัวหน้างาน 7 ประการที่ใช้ในการประเมินศักยภาพประกอบด้วย
 - ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และการกระทำของตนเอง

- การเปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพโดยมอบหมายความรับผิดชอบให้ทีมงาน
- การสอนงานและการพัฒนา
- ความสามารถในการให้คำชื่นชมที่จริงใจแก่พนักงาน
- การเปิดใจรับฟัง
- การสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมงาน
- ความสามารถในการปรับตัวและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน

สำหรับวิธีการพัฒนานั้นแบ่งออกเป็น การเรียนรู้ในห้องเรียน การเรียนรู้ด้วยตนเองแบบ Micro Learning ผ่านทางแอปพลิเคชัน และการเรียนรู้แบบตัวต่อตัวผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์ ซึ่งผลการเข้าร่วมทั้งสามช่องทาง ได้แก่ ร้อยละ 70 ร้อยละ 39 และร้อยละ 41 ตามลำดับ โดยผลที่ได้จะนำไปปรับปรุงการดำเนินโครงการดังกล่าวในปีถัดไป หลังจากที่ถูกกลุ่มเป้าหมายได้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาตามที่บริษัทฯ กำหนดเป็นที่เรียบร้อยแล้วและดำเนินการพัฒนาด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง จึงมีการประเมินศักยภาพภาวะผู้นำแบบ 360 องศาอีกครั้งเพื่อสำรวจผลจากการพัฒนาเปรียบเทียบกับผลการประเมินก่อนการเข้าโปรแกรม

- 3) การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโดยดำเนินการจัดทำ แผนงานอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ในการทำงานให้ทันสมัยและตรงกับความต้องการขององค์กรมากขึ้น มีการหารือและปรับแผนพัฒนาฉบับเดิมกับหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้ทันสมัยตอบโจทย์ลักษณะงานและกลุ่มพนักงานที่เปลี่ยนไปโดยระบุหลักสูตรการอบรมแยกตามหน่วยงานและตามบทบาทของงาน (Job Role) กำหนดระยะเวลาที่พึงอบรมตั้งแต่เริ่มงานกับองค์กรจนถึงระยะเวลาครบปีตามกำหนด มีการประเมินและติดตามตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด เมื่อบุคลากรเติบโตในตำแหน่งที่กำหนดก็จะได้รับการอบรมภาวะผู้นำและการอบรมโครงการ People Manager ต่อไป โดยได้ดำเนินการจัดทำแผนงานแล้วเสร็จที่ร้อยละ 93 จากหน่วยงานทั้งหมด
- 4) การพัฒนาความเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากร ในสายงานบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กรมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาทีมงานที่ดูแลบุคลากรของบริษัท ให้มีความเป็นมืออาชีพและน่าเชื่อถือ รองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่กำลังเกิดขึ้น โดยให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องในระดับหัวหน้างานเข้ารับการประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพบริหารงานบุคคลขั้นคุณวุฒิ จัดโดยสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ซึ่งเป็นสถาบันที่ให้การรับรองมาตรฐานวัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพบริหารงานบุคคลในปี 2562 บุคลากรของบริษัท ที่เข้ารับการประเมินและผ่านการรับรองคิดเป็นร้อยละ 67 (4 จาก 6 ท่าน) สำหรับบุคลากรที่เข้ารับการประเมินและยังไม่ได้การรับรองจะได้รับการพัฒนาตามแผนงานอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะตามหน้าที่ในการทำงานของฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ฯ ต่อไป
- 5) การเตรียมบุคลากรให้มีทักษะด้านดิจิทัล เพื่อรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมทางเทคโนโลยี โดยจัดอบรมและแบ่งปันความรู้ทางด้านนวัตกรรมดิจิทัลและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในธุรกิจค้าปลีกให้กับบุคลากรที่สนใจและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ครั้ง มีจำนวนผู้สนใจเข้าร่วมรับฟังจำนวนทั้งสิ้น 258 คน มีการประเมินผลภายหลังการเข้ารับการอบรมและสำรวจโอเคเดียวที่สามารถต่อยอดในการทำงานได้จริงภายหลังการอบรม นอกจากนั้นยังได้พัฒนาแอปพลิเคชันเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานทั้งในการทำงานของแต่ละสายงาน และการทำธุรกรรมภายในองค์กร เช่น การขอเบิกสวัสดิการ การขออนุมัติงบประมาณ และการสั่งซื้อ/จัดจ้าง และการเบิกจ่ายทางการเงิน เป็นต้น

- 6) มอบทุนการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา โดยสามารถสมัครเพื่อขอรับทุนเรียนต่อวุฒิปริญญาโทของทางกลุ่มเซ็นทรัลได้มีผลผูกมัด 2 ปี ผู้ที่ผ่านการคัดเลือกจะต้องสอบสัมภาษณ์กับคณะกรรมการคัดเลือก เพื่อพิจารณาในด้านทัศนคติและความมุ่งมั่นในการนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง บริษัทฯ และสังคมต่อไป ในปี 2562 มีบุคลากรที่ได้รับทุนเรียนต่อปริญญาโททั้งสิ้นจำนวน 4 คน รวมเป็น 13 คนนับแต่มีการเปิดให้ทุนตั้งแต่ปี 2559
- 7) พัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ชำนาญและเชี่ยวชาญเป็นพิเศษเฉพาะด้าน เช่น งานเทคนิค งานระบบงานบริการ ให้บริการ และงานบริหาร โดยดำเนินการสรรหาผู้เชี่ยวชาญพิเศษดังกล่าวภายใต้โครงการ “ศูนย์ความเป็นเลิศ หรือ Center of Excellence” เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดการองค์ความรู้และถ่ายทอดสู่บุคลากรที่มีศักยภาพ ปัจจุบันโครงการดังกล่าวได้จัดหลักสูตรและเวทีให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง
- 8) การสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรภายใต้โครงการ “ดรีมทีม โปร และดรีมทีม มินิ” (Dreamteam Pro and Dreamteam Mini) ซึ่งดำเนินโครงการต่อเนื่องมาเป็นปีที่ 9 และมีการปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรในทุกปี เป็นโครงการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของบริษัทฯ ได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอกระบวนการในการปรับปรุงและนำเสนอแนวคิดใหม่ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และส่งเข้าประกวดเพื่อนำไปขยายผลทั่วทั้งองค์กรบนพื้นฐานแนวคิดแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ แบ่งลักษณะโครงการออกเป็น 2 ระดับ คือ ดรีมทีม โปร สำหรับโครงการที่แก้ปัญหาเชิงวิเคราะห์หาสาเหตุบนหลักการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) และ QC Story และดรีมทีม มินิ สำหรับโครงการที่เน้นแก้ปัญหาแบบเร่งรัด ทำได้ทันที (Quick Win) บนพื้นฐานแนวคิดแบบไคเซน (Kaizen) ลด เลิก และเปลี่ยนกระบวนการเพื่อผลลัพธ์ที่ดี โดยบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการจะได้พัฒนาตนเองผ่านการอบรมในหลักสูตรการบริหารงานคุณภาพ หลักการ Kaizen PDCA และ QC Story เพิ่มทักษะการเลือกหัวข้อปัญหาการวิเคราะห์ทางการเงินเบื้องต้น ฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมและการคิดเชิงสร้างสรรค์ ในปี 2562 ได้กำหนดเป้าหมาย คือ ลดค่าใช้จ่าย (Cost) ลงให้ได้ร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับที่ใช้ไปในปี 2561 ทั้งนี้ ผลสัมฤทธิ์โครงการ คือ มีพนักงานร่วมส่งโครงการทั้งสิ้น จำนวน 156 กลุ่ม เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 56 และจากการนำเสนอโครงการทั้งหมด (เฉพาะที่ผ่านการคัดเลือก) พบว่าสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค เช่น ค่าพลังงานไฟฟ้า น้ำประปา และค่าบำรุงรักษา รวมไปถึงการลดต้นทุน วัสดุุดิบ และลดการใช้กระดาษ คิดเป็นมูลค่ากว่า 3 ล้านบาทต่อปี คำนวณเป็นผลตอบแทนการลงทุนในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่ากับร้อยละ 436

3. การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

- 1) การบริหารจัดการและประเมินผลงาน บริษัทฯ ดำเนินการปรับปรุงมาตรฐานค่างานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามแผนงานที่กำหนด โดยใช้เครื่องมือและแนวทางการจัดกลุ่มตำแหน่งงานของกลุ่มเซ็นทรัลต่อเนื่องจากปี 2561 เพิ่มเติมในส่วนโครงสร้างตำแหน่งงานในปี 2562 แล้วเสร็จตามแผน และเตรียมความพร้อมเพื่อให้ทำงานในระบบสารสนเทศทางด้านการบุคคลระบบใหม่ชื่อ “CNext” ที่จะเปิดใช้ในปี 2563 ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงระบบการประเมินผลงานพนักงานในสองมิติ คือ ประเมินผลการปฏิบัติงานรายปีตามดัชนีชี้วัดระดับองค์กรระดับฝ่ายและระดับแผนกลดหลั่นตามลำดับ และประเมินผลพฤติกรรมรายครึ่งปีที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร I-CARE โดยผลประเมินที่ได้จะนำมาใช้ในการพิจารณาปรับเงินเดือนและโบนัสประจำปี รวมทั้งใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและการจัดเตรียมแผนพัฒนารายบุคคลในปีถัดไปต่อไป ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ทำการศึกษาแนวคิดการ

ทำงานแบบบอจส์ - Agile และการใช้เครื่องมือโอเคอาร์- OKR: Objectives & Key Results ในการขับเคลื่อนและพัฒนาตนเอง ทีม และองค์กรไปสู่เป้าหมายองค์กรเดียวกัน โดยได้เริ่มทดลองใช้เครื่องมือ OKR ในหน่วยงานนำร่อง 3 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร ฝ่ายพัฒนาความเป็นเลิศและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และบางแผนกในฝ่ายการตลาด ในลักษณะผสมผสานระหว่างตัวชี้วัดแบบเดิมและ OKR จากการประเมินผลสัมฤทธิ์และข้อมูลป้อนกลับจากทั้ง 3 หน่วยงานส่งผลให้บริษัทฯ เห็นชอบที่จะให้บางฝ่ายใช้ OKR เดิมรูปแบบในการขับเคลื่อนแผนงานในปี 2563

- 2) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมสำนักงานภายใต้โครงการ “สมาร์ทออฟฟิศ - Smart Office” เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานในบรรยากาศที่ทันสมัย คล่องตัว ตรงกับลักษณะงาน และไลฟ์สไตล์มากขึ้น กำหนดเสร็จภายในปี 2564 (ขยายจากกำหนดเดิม 1 ปี) โดยทยอยปรับปรุงทั้งออฟฟิศสำนักงานใหญ่และออฟฟิศพนักงานประจำสาขา ในปี 2562 ได้ทำการปรับปรุงสถานที่ทำงานในสำนักงานใหญ่แล้วเสร็จร้อยละ 100 ตามแผนโดยเปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้ระดมความคิดในการปรับปรุงออฟฟิศของฝ่ายตน บนพื้นฐานการทำงานอย่างชาญฉลาด - Work Smart เพื่อตอบโจทย์ลักษณะงานของแต่ละฝ่ายที่แม้จะแตกต่างกันแต่อยู่บนพื้นฐานเดียวกัน คือ I-CARE โดยปรับเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ในที่ทำงานให้ถูกหลักสรีรศาสตร์และทันสมัย จัดวางโต๊ะทำงานแบบไร้ฉากกัน เปิดโล่ง จัดสรรพื้นที่โคเวิร์กิงสเปซ เพื่อรองรับการทำงานแบบบอจส์ที่เน้นการสื่อสารของทีม จัดมุมสงบเงียบสำหรับการทำงานที่ต้องการสมาธิ จัดมุมที่นั่งเล่นสำหรับการประชุมแบบไม่เป็นทางการจัดเคาน์เตอร์บาร์เพื่อรองรับการรับประทานอาหารร่วมกันจัดโต๊ะติ่งปิงปองเพื่อออกกำลังกายที่สามารถแปลงเป็นโต๊ะประชุมได้เมื่อต้องการ มีการปรับระบบโครงสร้างพื้นฐาน เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สาย เครื่องคอมพิวเตอร์ และโปรแกรม เพื่อให้เหมาะกับการทำงานที่เคลื่อนที่และเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ปรับระบบการประชุมทางไกลผ่านจอภาพให้สามารถประชุมทางไกลเชื่อมต่อได้ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร เปลี่ยนการจองห้องประชุม และการแจ้งซ่อมภายในออฟฟิศผ่านแอปพลิเคชัน และคิวอาร์โค้ด เป็นต้น
- 3) การปรับปรุงกระบวนการทำงานทางด้านการจัดการและบริหารบุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานโดยดำเนินการศึกษาและปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการพนักงานให้มีความยืดหยุ่นตรงตามไลฟ์สไตล์และความต้องการของพนักงานมากขึ้น เช่น ปรับสวัสดิการเดินทางให้ครอบคลุมการเดินทางโดยเครื่องบินโดยสารในทุกตำแหน่งงานเพิ่มเติมการรับประกันสุขภาพสำหรับคนในครอบครัว ขยายผลประโยชน์การประกันกลุ่มกับโรงพยาบาลพันธมิตร และทำข้อตกลงพิเศษเพื่อพนักงานกรณีทำประกันสุขภาพและประกันชีวิต 40 โรคเสี่ยง เป็นต้น

ในด้านการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ ได้พัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อรองรับการทำงานแบบ Smart Office ทั้งสำหรับการทำธุรกรรมส่วนตัวของพนักงาน เช่น การเบิกจ่ายสวัสดิการ ผ่านระบบ Smart Expense การขออนุมัติงบประมาณและทำ บันทึกภายในแบบไร้กระดาษ หรือ e-memo และแอปพลิเคชันสำหรับการทำงาน เช่น การขออนุมัติการขยายพื้นที่สำหรับพนักงานขาย หรือ Smart Sale ซึ่งสามารถลดเวลาในการพิจารณาอนุมัติสัญญาจากเดิมได้ถึงร้อยละ 95 ของการทำสัญญาใหม่ทั้งหมด การขออนุมัติงบประมาณทางด้านการตลาด หรือ Marketing Proposal โดยสิ้นปี 2562 พบว่าเวลาที่ใช้ในการอนุมัติขึ้นไม่พบข้อเสนอที่รออนุมัติเกิน 1 เดือน และการนำระบบสารสนเทศไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการแลกของรางวัล และการชำระเงิน POS-Point of Sale ให้กับพนักงานและพนักงานว่าจ้างชั่วคราว

- 4) การคำนึงถึงความปลอดภัยของบุคลากรเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่บริษัทฯ คำนึงถึงเพื่อวัดประสิทธิผลขององค์กร โดยพนักงานประจำรวมทั้งพนักงานรับเหมาช่วงต้องยึดถือและปฏิบัติตามนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของบริษัทฯ โดยในปี 2562 ได้เตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 ใน 3 โครงการ (เพิ่มเติมจากแผนที่กำหนด 1 โครงการ) คือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 3 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 9 และศูนย์การค้าเซ็นทรัล มหาชัย และดำเนินการตามกฎหมายกำหนดในการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งในระดับองค์กรและในระดับสาขาตามลำดับ มีจำนวนพนักงานที่ร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ทั้งสิ้น 340 คน โดยแยกเป็นตัวแทนนายจ้างจำนวน 189 คน และเป็นตัวแทนลูกจ้างจำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ของพนักงานทั้งหมด (ไม่รวมพนักงานสัญญาจ้าง) นอกจากนั้นยังจัดให้มีการอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มความเข้าใจและทักษะด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยสาธารณะและบุคคล อาทิ การอบรมป้องกันและดับเพลิงขั้นรุนแรง การดูแลเครื่องจักรใหญ่ เช่น บันจัน การดูแลความปลอดภัยระบบไฟฟ้า การดูแลความปลอดภัยทางน้ำ การทำงานอย่างปลอดภัยในที่อับอากาศและที่เสี่ยงภัยการปฐมพยาบาลเบื้องต้น หลักสูตรการอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ISO 45001 และ 5 ส. โดยรับการอบรมจากวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมทั้งสิ้น 12 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมจำนวน 1,214 คน (นับซ้ำคน) คิดเป็นร้อยละ 23.9 ของพนักงานทั้งหมด
- 5) การรักษาและสร้างความผูกพันพนักงาน 10 ในด้านการกำหนดสวัสดิการและค่าตอบแทนบุคลากรของบริษัทฯ นั้น จะดำเนินการบนพื้นฐานหลักบรรษัทภิบาลเพื่อให้บุคลากรได้รับสวัสดิการที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้กับตลาดแรงงานทั่วไป ทั้งนี้ความแตกต่างทางเพศสภาพ เชื้อชาติและความทุพพลภาพทางร่างกายไม่ส่งผลต่อการกำหนดค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทั้งจากคณะทำงาน People Team และจากช่องทางสื่อสารภายในอย่างเป็นทางการ เช่น Whistleblower และการสื่อสารภายในอย่างไม่เป็นทางการ เช่น การให้ข้อมูลผ่านหัวหน้างาน รวมไปถึงการให้สิทธิเสรีภาพพนักงานในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันตามแนวทางปฏิบัติของการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ

ในด้านการสร้างความผูกพันกับพนักงาน บริษัทฯ ดำเนินการประเมินความผูกพันของพนักงานภายใต้โครงการ “CG Voice” หรือ Central Group Voice ตามกรอบการประเมินความผูกพันของพนักงานสู่การเป็นองค์กรในหัวใจพนักงาน (Employer of Choice) ของบริษัทเอออน ฮิววิต (Aon Hewitt) ใน 2 มิติ คือ ปัจจัยขั้นพื้นฐานที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร 4 หมวด และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความผูกพันองค์กร 3 หมวด โดยในปี 2562 มีพนักงานที่ร่วมทำแบบประเมินร้อยละ 81 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดและได้คะแนนความผูกพันของพนักงานที่ร้อยละ 73 ซึ่งมากกว่าบริษัทอื่นในกลุ่มเซ็นทรัลที่ร้อยละ 3 และจัดอยู่ในประเภทองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงตามนิยามของบริษัทเอออน ฮิววิต ผลการประเมินความผูกพันและปัจจัยที่ส่งผลต่อคะแนนความผูกพัน จะถูกนำไปวิเคราะห์และพัฒนาแผนงานยกระดับความผูกพันของบุคลากรโดยทีมงานด้านทรัพยากรมนุษย์และผู้บริหารสูงสุดของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรและคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนตามลำดับ ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรโดยเฉพาะหมวดการพัฒนาคุณภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง หมวดความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงหมวดการชื่นชมและการสร้างแรงบันดาลใจ และหมวดการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ส่งผลให้คะแนนในหมวดดังกล่าวมีค่าเพิ่มขึ้น

ในด้านการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรตามค่านิยม I•CARE ยังคงดำเนินการใน 3 รูปแบบ คือ การใช้สื่อและการประชาสัมพันธ์การมีส่วนร่วม และการเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร

- การใช้สื่อและการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อีเมล - email ไปรษณีย์ - Admired Plus วิทยุเสียงตามสาย - CPN Radio สื่อโทรทัศน์ภายในองค์กร - CPN Channel สื่อสังคมออนไลน์ แอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็น เจน-วี - CPN GEN WE” และเพิ่มเติมการสื่อสารผ่านแพลตฟอร์ม “Workplace by Facebook” เพื่อช่วยการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รองรับการถ่ายทอดสดการประชุม Group Calling และมีระบบวิเคราะห์ข้อมูล โดยผูกอีเมลของพนักงานเป็นสมาชิกเมื่อแรกเข้าทำงานและยกเลิกเมื่อลาออกจากบริษัท โดยอัตโนมัติ อีกทั้งยังได้นำระบบปัญญาประดิษฐ์ผ่านแชทบอท (Chatbot) ชื่อ “น้องซี - Cee” มาทดลองใช้ในการตอบคำถามเกี่ยวกับพนักงานโดยเฉพาะ เช่นสวัสดิการพนักงาน วันลา วันหยุด รวมไปถึงการสอบถามเบอร์ติดต่อภายในบริษัท
- การมีส่วนร่วมผ่านการจัดกิจกรรม เช่น กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ประจำปี กิจกรรมวันครอบครัว กิจกรรมกีฬา กิจกรรมสันทนาการนอกเวลา เพื่อตอบสนองไลฟ์สไตล์พนักงานที่มีความชอบแตกต่างกัน เช่น เดินซุ่มบ้า เล่นโยคะ ออกกำลังกายแบบมอร์ทัลคอมแบทที่ผสมผสาน Piloxing และการวิ่ง ซึ่งในปี 2562 เน้นในกิจกรรม “Moment That Matters” ในการส่งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดช่วงเวลาที่ดีที่สุดในการชื่นชมยินดี โดยการเขียนการ์ดขอบคุณ (Recognition Card) ส่งต่อความรู้สึกดี ๆ และเพื่อเป็นการขอบคุณเพื่อนพนักงานด้วยกัน
- การอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องหลักบรรษัทภิบาล การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน และการตัดสินใจ เพื่อให้พนักงานเข้าใจหลักการ กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และร่วมกันเป็นเครือข่ายในการสังเกตและรายงานหากพบเหตุการณ์ที่เข้าข่ายการประพฤติมิชอบ ซึ่งในปี 2562 ดำเนินการจัดอบรม 3 ครั้ง มีจำนวนพนักงานระดับจัดการเข้าร่วมอบรมจำนวน 123 คนผลจากการอบรมพบว่าพนักงานพึงพอใจและเห็นว่าเนื้อหาเป็นประโยชน์สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงที่ร้อยละ 98
- การเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ตามค่านิยม I•CARE อาทิ ผู้นำต้นแบบ “SD Champion” ในโครงการ “CPN Step 2 Share#2” ก้าวเพื่อการแบ่งปันปีที่ 2” ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เชิญผู้บริหารและพนักงานดูแลสุขภาพผ่านกิจกรรมการวิ่งหรือเดิน สะสมระยะทางพร้อมกันทั้งองค์กรแล้วแปรเปลี่ยนเป็นเงินบริจาคให้กับองค์กรการกุศล ผู้นำ Zero Hero โดยเชิญชวนผู้บริหารและพนักงานเข้าร่วมโครงการ Zero Hero เพื่อส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้พนักงานลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว และการคัดแยกทิ้งขยะแต่ต้นทาง (ดังรายละเอียดในหัวข้อการบริหารจัดการขยะและของเสีย หัวข้อย่อยแผนการดำเนินงานกับกลุ่มพนักงาน ในรายงานประจำปีหน้า 156) และผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามค่านิยมองค์กร หรือ I•CARE Agent จำนวน 3 ท่าน (ต่อเนื่องจากปี 2561) เพื่อเป็นตัวแทนองค์กรในการเผยแพร่ผลักดันและสนับสนุนค่านิยมทั้ง 5 ด้านของบริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลให้พนักงานรู้จัก เข้าใจและประพฤติปฏิบัติเพื่อปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและผูกพันพนักงานไว้ด้วยกัน

9. การกำกับดูแลกิจการ

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

นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการโดยระบุไว้ภายใต้หัวข้อ “หลักการกำกับดูแลกิจการ” ซึ่งอยู่ในคู่มือจรรยาบรรณฯ ของบริษัทฯ แบ่งออกเป็น 5 หมวด โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) สิทธิของผู้ถือหุ้น (Rights of Shareholders)

บริษัทฯ ให้ความสำคัญในการดูแลและรักษาสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายดังนี้

สิทธิของผู้ถือหุ้น

- สิทธิในการจดทะเบียนเป็นเจ้าของหุ้นของบริษัทฯ
- สิทธิในการเปลี่ยนมือหรือการโอนสิทธิในหุ้นของตน
- สิทธิในการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่มีนัยสำคัญของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอและเพียงพอ
- สิทธิในการเข้าร่วมประชุม เพื่อออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ
- สิทธิในการแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการบริษัท
- สิทธิในการพิจารณาคำตอบแทนของกรรมการบริษัท
- สิทธิในการรับส่วนแบ่งกำไรของบริษัทฯ
- สิทธิในการเข้าร่วมตัดสินใจ และทราบถึงผลของการตัดสินใจของบริษัทฯ ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยพื้นฐานของบริษัทฯ อันได้แก่
 - การขาย หรือโอนกิจการของบริษัทฯ ทั้งหมด หรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
 - การซื้อ หรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่น หรือบริษัทเอกชนมาเป็นของบริษัทฯ
 - การทำ แก้ว หรือเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เช่ากิจการของบริษัทฯ ทั้งหมด หรือบางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้ามาจัดการธุรกิจของบริษัทฯ หรือการรวมกิจการกับบุคคลอื่น โดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไรขาดทุนกัน
 - การเปลี่ยนแปลงหนังสือบริคณห์สนธิ หรือข้อบังคับของบริษัทฯ หรือข้อกำหนดอื่น ๆ ที่มีลักษณะเดียวกัน
 - การเพิ่มทุน หรือลดทุนของบริษัทฯ
 - การควบ หรือเลิกบริษัท
 - การออกหุ้นกู้

- รายการพิเศษอื่น ๆ ที่มีรายการที่เกิดขึ้นตามปกติ

การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562

ผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ มีสิทธิกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ หรือตัดสินใจในเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัทฯ การประชุมผู้ถือหุ้นจึงเป็นเวทีสำคัญสำหรับผู้ถือหุ้นในการแสดงความคิดเห็น ติดต่อกัน และพิจารณาออกเสียงลงมติ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อสิทธิของผู้ถือหุ้นและการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน โดยบริษัทฯ ส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายบุคคล นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น ตลอดจนนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการจัดประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง ตั้งแต่ก่อนการประชุม วันประชุม และหลังการประชุม สำหรับการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 จัดขึ้นในวันศุกร์ที่ 26 เมษายน 2562 เวลา 14.00 น. ณ ห้องเวสต์บอลรูม ชั้น 23 โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ เลขที่ 999/99 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร มีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองจำนวน 377 ราย และผู้รับมอบฉันทะจำนวน 2,481 ราย รวมเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมดที่มาด้วยตนเองและรับมอบฉันทะเข้าร่วมประชุม คิดเป็นร้อยละ 85.13 ของจำนวนหุ้นทั้งหมด 4,488,000,000 หุ้น มีกรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุม 11 คน จากกรรมการทั้งหมด 11 คนคิดเป็นร้อยละ 100 โดยประธานกรรมการบริษัท ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนประธานกรรมการนโยบายความเสี่ยง กรรมการผู้จัดการใหญ่ประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมอย่างครบถ้วนพร้อมเพรียงกัน ทั้งนี้ รายละเอียดการดำเนินการประชุมมีดังนี้

ก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นรายบุคคลสามารถเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น และจัดให้มีกระบวนการและช่องทางให้ผู้ถือหุ้นรายบุคคลมีส่วนในการสรรหาและแต่งตั้งกรรมการ ระหว่างวันที่ 28 กันยายน 2561 ถึง 15 มกราคม 2562 รวมถึงการให้สิทธิผู้ถือหุ้นส่งคำถามเกี่ยวกับวาระการประชุมถึงเลขานุการบริษัทได้ล่วงหน้าก่อนถึงวันประชุมโดยหลักเกณฑ์การพิจารณาเกี่ยวกับการเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นและเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ทั้งนี้ การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 ไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้น หรือเสนอชื่อบุคคลเพื่อรับการพิจารณาเลือกตั้งเป็นกรรมการ
- จัดทำจดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บริษัทฯ ได้เผยแพร่จดหมายเชิญประชุมผู้ถือหุ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ตั้งแต่วันที่ 25 มีนาคม 2562 ล่วงหน้าก่อนวันประชุมมากกว่า 30 วัน และจัดส่งจดหมายเชิญประชุมให้แก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้าก่อนวันประชุมไม่น้อยกว่า 21 วัน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับเอกสารล่วงหน้าก่อนวันประชุมและมีเวลาศึกษาข้อมูลก่อนวันประชุมอย่างเพียงพอ
- ในจดหมายเชิญประชุม บริษัทฯ มีการชี้แจงข้อเท็จจริงและเหตุผล และความเห็นของคณะกรรมการบริษัท เพื่อประกอบการพิจารณาของผู้ถือหุ้นอย่างครบถ้วนและเพียงพอ โดยวาระการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประกอบด้วย
 - 1) วาระการพิจารณารับทราบรายงานการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561
 - 2) วาระการพิจารณารับทราบผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในรอบปี 2561
 - 3) วาระการพิจารณานุมัติงบประมาณการเงินของบริษัทฯ สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561
 - 4) วาระการพิจารณานุมัติการจ่ายเงินปันผลจากผลการดำเนินงานปี 2561 โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเงินที่ขออนุมัติ เปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่จ่ายในปีก่อน

- 5) วาระการพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งกรรมการแทนกรรมการที่ออกตามวาระประจำปี 2562 โดยให้ข้อมูลของผู้ได้รับการเสนอแต่งตั้ง ได้แก่ ชื่อ อายุ ประเภทกรรมการ ตำแหน่งในบริษัท การศึกษา การอบรม/สัมมนา หลักสูตรกรรมการประสบการณ์ การดำรงตำแหน่งในกิจการอื่นและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัทฯ วันที่ดำรงตำแหน่งกรรมการจำนวนปีที่ดำรงตำแหน่ง และการเข้าร่วมประชุมในฐานกรรมการชุดต่าง ๆ ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมา การถือหุ้นในบริษัทฯ และข้อมูลอื่น ๆ เช่น การทำรายการที่อาจเกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ ในรอบปีที่ผ่านมา
 - 6) วาระการพิจารณาอนุมัติการกำหนดค่าตอบแทนกรรมการประจำปี 2562 โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย จำนวนเงินและรูปแบบค่าตอบแทนแยกตามตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาค่าตอบแทน
 - 7) วาระการพิจารณาอนุมัติการแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าสอบบัญชีประจำปี 2562 โดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับชื่อผู้สอบบัญชีและสำนักงานสอบบัญชี ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี จำนวนปีที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ การพิจารณาความเหมาะสมของค่าสอบบัญชี โดยแสดงค่าสอบบัญชีแยกจากค่าบริการอื่น
- ไม่มีการแจกเอกสารที่มีข้อมูลสำคัญในที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างกะทันหัน รวมทั้งไม่เพิ่มวาระการประชุมหรือเปลี่ยนแปลงข้อมูลที่สำคัญโดยไม่แจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า
 - อำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมด้วยตนเองโดยการจัดส่งหนังสือมอบฉันทะ แบบ ข. ซึ่งผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนได้ พร้อมรายละเอียดวิธีการมอบฉันทะในการประชุมผู้ถือหุ้นไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น ส่วนหนังสือมอบฉันทะทั้งแบบ ก. แบบ ข. และ แบบ ค. ผู้ถือหุ้นสามารถดาวน์โหลดได้จากเว็บไซต์ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีรายชื่อพร้อมประวัติของกรรมการอิสระ 4 คน ให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกเป็นผู้รับมอบฉันทะได้ด้วย โดยในการประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 มีผู้ถือหุ้นจำนวนรวม 2,236 ราย มอบอำนาจให้กรรมการอิสระเป็นผู้รับมอบอำนาจในการออกเสียงแทน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - มอบอำนาจให้นายไพฑูรย์ ทวีผล ประธานกรรมการตรวจสอบ จำนวน 1,946 ราย
 - มอบอำนาจให้นายการุณ กิตติสถาพร กรรมการตรวจสอบ จำนวน 6 ราย
 - มอบอำนาจให้นางโชติกา สนวนานนท์ กรรมการตรวจสอบ จำนวน 210 ราย
 - มอบอำนาจให้นายวิวัฒน์ ชูติเชษฐพงศ์ กรรมการตรวจสอบ จำนวน 74 ราย

วันประชุมผู้ถือหุ้น

- กำหนดให้มีระยะเวลาการลงคะแนนล่วงหน้าก่อนการประชุม 2 ชั่วโมง โดยได้นำระบบคอมพิวเตอร์และบาร์โค้ดมาใช้ในการลงคะแนนและตรวจนับคะแนน เพื่อความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ของข้อมูล
- กำหนดให้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมเป็นไปตามจำนวนหุ้นที่ผู้ถือหุ้นถืออยู่ โดยหนึ่งหุ้นมีสิทธิเท่ากับหนึ่งเสียง ทั้งนี้บริษัทมีหุ้นประเภทเดียวคือหุ้นสามัญ
- ก่อนเริ่มการประชุมผู้ถือหุ้น บริษัทฯ ได้ชี้แจงวิธีการลงคะแนนและนับคะแนนให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบ
- นำบัตรลงคะแนนมาใช้ในการลงมติในการประชุมผู้ถือหุ้นโดยจัดทำบัตรลงคะแนนแยกตามวาระแต่ละวาระ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถลงคะแนนได้ตามที่เห็นสมควร
- ให้สิทธิแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคลในวาระการเลือกตั้งกรรมการ
- มีการแสดงผลสรุปการนับคะแนนเสียงแต่ละวาระให้ผู้ถือหุ้นในที่ประชุมรับทราบทุกวาระตามลำดับ

- ดำเนินการประชุมผู้ถือหุ้นตามลำดับวาระที่ได้แจ้งไว้ในหนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและโปร่งใสตามข้อกำหนดและข้อบังคับของบริษัทฯ ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้เชิญตัวแทนที่มีความเป็นอิสระเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นและเป็นพยานตรวจสอบการนับคะแนน
- ให้สิทธิผู้ถือหุ้นสามารถเข้าร่วมประชุมภายหลังจากระเบิดการประชุมไปแล้ว โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในวาระที่ยังไม่ได้พิจารณาลงมติได้
- เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นแสดงความคิดเห็นและซักถามอย่างเต็มที่โดยมีประธานกรรมการบริษัท ประธานคณะกรรมการชุดย่อยครบทุกชุด กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง เลขานุการบริษัท และผู้สอบบัญชี เข้าร่วมประชุมเพื่อตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้น

หลังการประชุมผู้ถือหุ้น

- นำส่งมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) ภายในวันประชุม ผ่านระบบ SET Link ของตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมรับทราบในทันที
- ผู้ถือหุ้นสามารถรับชมบันทึกภาพการประชุมผู้ถือหุ้นผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ
- ให้ความสำคัญกับคุณภาพของรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นโดยบันทึกสาระสำคัญต่าง ๆ ประกอบด้วย
 - รายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการที่เข้าร่วมประชุมและกรรมการที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมได้
 - สิทธิและวิธีการในการออกเสียงลงคะแนน และการใช้บัตรลงคะแนน
 - คำถามและข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้น และคำชี้แจงของกรรมการหรือฝ่ายจัดการ
 - มติที่ประชุมและผลของคะแนนเสียงในทุกวาระที่มีการลงคะแนนเสียงอย่างชัดเจน
- จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ภายใน 14 วันนับจากวันประชุม และนำส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ภายในเวลาที่กำหนด
- แจ้งมติที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2562 บนเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเผยแพร่บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในวันที่ 26 เมษายน 2562 ซึ่งเป็นวันเดียวกับการประชุมภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้น
- เปิดกว้างและรับฟังความคิดเห็นของผู้ถือหุ้นผ่านการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการจัดประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดประชุมผู้ถือหุ้นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

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

โครงสร้างการถือหุ้น

- มีโครงสร้างระหว่างบริษัทฯ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ที่ไม่ซับซ้อนไม่มีผู้ถือหุ้นร่วมและไม่มีผู้ถือหุ้นไขว้ และไม่มีโครงสร้างการถือหุ้นแบบปริมิตในกลุ่มของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
- มีสัดส่วนของหุ้น Free Float มากกว่าร้อยละ 40

2) การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม (Equitable Treatment of Shareholders)

บริษัทฯ ยึดหลักการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมโดยไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้ถือหุ้นรายบุคคล นักลงทุนสถาบัน หรือผู้ถือหุ้นต่างชาติ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

การกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายใน

คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลให้มีการกำหนดนโยบายที่ใช้ในการควบคุมเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในและการซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดความเสมอภาคและยุติธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกราย และป้องกันมิให้กรรมการและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องซื้อขายหลักทรัพย์และผลประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบโดยมีรายละเอียด ดังนี้

- การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลภายใน: กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน ต้องไม่ใช้ข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่มีสาระสำคัญ และยังไม่เปิดเผยสารสนเทศต่อสาธารณชนเพื่อประโยชน์ของตนเองและผู้อื่น และยึดถือปฏิบัติตามนโยบายการเก็บรักษาและการใช้ข้อมูลภายในที่บริษัทฯ กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด
 - การถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ : กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิเสรีภาพในการลงทุนซื้อขายหลักทรัพย์ของบริษัทฯ แต่เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ต้องไม่ซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ในช่วงระยะเวลา 1 เดือน ก่อนการเปิดเผยงบการเงินแก่สาธารณชน จนกว่าบริษัทฯ จะเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ หรือสาธารณชนแล้วไม่น้อยกว่า 48 ชั่วโมง ในกรณีที่กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะมีการซื้อ ขาย โอน หรือรับโอนหลักทรัพย์ของบริษัทฯ จะต้องจัดทำและเปิดเผยรายงานการถือหลักทรัพย์ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ต่อหน่วยงานกำกับดูแลให้รับทราบตามเกณฑ์ที่กำหนด
- ทั้งนี้ หากผู้บริหารและพนักงานรายใดฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลการใช้ข้อมูลภายในที่กล่าวข้างต้นนี้ ถือเป็นความผิดทางวินัยตามระเบียบบริษัทฯ และอาจมีโทษตามกฎหมาย
- การรายงานการถือหลักทรัพย์ของบริษัทฯ : กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทฯ ภายใน 30 วันนับจากวันที่ดำรงตำแหน่ง และรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ภายใน 3 วันทำการนับจากมีการเปลี่ยนแปลง โดยมีเลขานุการบริษัทรวบรวมและรายงานข้อมูลการถือหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหาร รวมถึงคู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ ให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส

การกำกับดูแลด้านความขัดแย้งทางผลประโยชน์

บริษัทฯ มีนโยบายในการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตเปิดกว้าง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยกำหนดให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานทุกคน ห้ามประกอบธุรกิจที่แข่งขันกับบริษัทฯ หลีกเลี่ยงการทำรายการที่เกี่ยวข้องกับตนเองหรือบุคคล/นิติบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัทฯ โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ดูแลให้บริษัทฯ ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และการเปิดเผยข้อมูลรายการที่เกี่ยวข้องกันตามที่กฎหมายหรือหน่วยงานกำกับดูแลกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน รายการนั้นจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม เปรียบเสมือนการทำรายการกับบุคคลภายนอก และคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยผู้ที่มีส่วนได้เสียจะต้องไม่มีส่วนในการพิจารณารายการที่ตนมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ทั้งนี้ ในกรณีที่เป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่สำคัญหรือไม่เป็นไปตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปตามหลักการที่คณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ต้องผ่านการสอบทานและให้ความเห็นจากคณะกรรมการตรวจสอบและ

ธรรมาภิบาลก่อนนำเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือผู้ถือหุ้นซึ่งบริษัทฯ ปฏิบัติตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องทุกครั้ง และเปิดเผยสารสนเทศที่สำคัญอย่างครบถ้วนตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนด

กรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ มีหน้าที่เปิดเผยและรายงานข้อมูลการมีส่วนได้เสียและการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- การรายงานการมีส่วนได้เสีย: กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานครั้งแรกภายใน 30 วันนับจากวันเข้าดำรงตำแหน่งในบริษัทฯ และรายงานข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคมของทุกปี สำหรับกรณีระหว่างปีกรรมการหรือผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องจำเป็นต้องเข้าทำธุรกรรมใด ๆ กับบริษัทฯ และบริษัทอย่าถือว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม กรรมการหรือผู้บริหารมีหน้าที่แจ้งให้บริษัทฯ รับทราบโดยไม่ชักช้า โดยระบุข้อเท็จจริงเกี่ยวกับลักษณะของสัญญา ชื่อของคู่สัญญาและส่วนได้เสียของกรรมการหรือผู้บริหารในสัญญา เพื่อความโปร่งใสในการเข้าทำธุรกรรมนั้น โดยเลขานุการบริษัทมีหน้าที่รวบรวมและจัดส่งสำเนารายงานการมีส่วนได้เสียให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทราบภายใน 7 วันทำการนับแต่วันที่ได้รับรายงาน
- การรายงานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน: กรรมการและผู้บริหารมีหน้าที่รายงานให้บริษัทฯ ทราบเมื่อมีการตกลงเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันใด ๆ กับบริษัทฯ ที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และทุกสิ้นปีกรรมการและผู้บริหารจะรายงานรับรองข้อมูลเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทฯ ไม่ได้รับข้อร้องเรียนใด ๆ เกี่ยวกับการกระทำความผิดของกรรมการและผู้บริหารเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในในทางมิชอบ หรือเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

3) 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 การแต่งตั้งโยกย้ายการพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการควบคุมดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน
- กำหนดนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลที่ไม่มีการแบ่งแยกหรือกีดกัน เน้นความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ตลอดจนให้ความเคารพในสิทธิมนุษยชนต่อพนักงานทุกระดับเสมอมา

- ส่งเสริมความรู้พนักงาน จัดอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ที่สำคัญและจำเป็นต่อการทำงาน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมและการอนุรักษ์พลังงาน ตลอดจนการฝึกอบรมด้านการกำกับดูแลกิจการและการต่อต้านการทุจริตแก่พนักงานและพนักงานใหม่อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังพัฒนาและจัดหลักสูตรความรู้เฉพาะทางในงานของแต่ละสายงาน โดยกำหนดเป็น Training Roadmap ซึ่งเป็นความรู้ด้านการพัฒนาและบริหารศูนย์การค้า และความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของสายงานต่าง ๆ ด้วย เช่น ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และฝ่ายพัฒนาโครงการที่พักอาศัย เป็นต้น
- จัดให้มีโครงการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (People Manager Program) เพื่อพัฒนาหัวหน้างานให้มีคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่กำหนด โดยโครงการประกอบด้วย การประเมิน 360 องศา ก่อนและหลังการพัฒนา การพัฒนา Classroom Training และ Group Coaching รวมถึงการโค้ชโดยหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม โดยวัตถุประสงค์ของโครงการนอกจากจะเป็นการสร้างและพัฒนาผู้นำแล้ว ยังเป็นการสร้าง Engagement แก่พนักงานที่เป็นผู้บังคับบัญชาอีกด้วย
- จัดให้มีโครงการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาพนักงานที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในอนาคต อาทิ ตำแหน่งผู้จัดการทั่วไป ศูนย์การค้า ตำแหน่งงานแผนกงานระบบของศูนย์การค้า ผ่านโครงการบูรณาการเรียนรู้กับการทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- ส่งเสริมให้พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเองได้ทุกที่ทุกเวลาโดยไม่มีข้อจำกัด โดยพัฒนาช่องทางการเรียนรู้ในรูปแบบ Online Learning ให้มากขึ้น โดยปัจจุบันมีหลักสูตรสำหรับพนักงานใหม่ 5 หลักสูตร หลักสูตรความรู้เฉพาะสายงาน 24 หลักสูตร หลักสูตรเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน 10 หลักสูตร และหลักสูตรด้านภาวะผู้นำในลักษณะ Micro Learning 50 หลักสูตร
- ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง และยกระดับการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกำหนดให้มีโครงการทุนปริญญาโทสำหรับพนักงานที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยบริษัทฯ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการศึกษาให้ตลอดหลักสูตรจนสำเร็จการศึกษา
- จัดให้มีการประเมินศักยภาพพนักงานทุกระดับ เพื่อค้นหาพนักงานที่มีศักยภาพสูงมาพัฒนาให้เติบโตเป็นผู้บริหารขององค์กรในอนาคต รวมถึงเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาได้วางแผนพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับระดับศักยภาพเพื่อให้ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับระดับตำแหน่งงาน และสร้างความพร้อมสำหรับการเติบโตในระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไป
- จัดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาผลตอบแทน เช่น การปรับขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส โดยสัดส่วนของตัวชี้วัดจะขึ้นอยู่กับลักษณะงานและพฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานแต่ละระดับ
- กำหนดนโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรมแก่บุคลากรของบริษัทฯ ทุกระดับ โดยกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน อาทิ เงินเดือนและโบนัส ให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวรายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อ “การบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน”
- เปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากพนักงาน และมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรมโดยไม่เลือกปฏิบัติ นอกจากนี้ บริษัทฯ สนับสนุนการหารือและความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ กับพนักงานหรือตัวแทน

พนักงานในการนำเสนอข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจของบริษัทฯ เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาพร้อมกัน

- จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีเงินทุนสำรองในยามเกษียณหรือลาออก
- จัดให้มีสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์ตามความสมัครใจของพนักงาน เพื่อช่วยเหลือครอบครัวเพื่อนพนักงานในพิธีฌาปนกิจ

ร้านค้าและลูกค้า

- สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าเพื่อให้ได้รับการที่ดีภายใต้ความปลอดภัยต่อสุขภาพ อนามัย ชีวิต และทรัพย์สิน ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเป็นธรรมและเหมาะสม โดยมีสำนักส่งเสริมและกำกับดูแลมาตรฐาน (สสม.) เป็นผู้ควบคุมดูแลการให้บริการร้านค้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา โดยปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับร้านค้าอย่างสม่ำเสมอ
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริการอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะไม่นำภาพหรือเนื้อหาที่ก่อให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดี การแบ่งแยกในสังคม หรือค่านิยมที่ไม่เหมาะสม โดยเฉพาะเรื่องเพศและศีลธรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของบริษัทฯ
- พัฒนานวัตกรรมที่ทำหน้าที่ให้บริการและประเมินผลการให้บริการของเจ้าหน้าที่เป็นประจำ โดยเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์จะเดินเยี่ยมร้านค้าเพื่อตรวจสอบความเรียบร้อย รับฟังปัญหาและข้อร้องเรียนต่าง ๆ จากร้านค้าในแต่ละวัน รวมทั้งจัดให้มีเจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์เดินตามจุดต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถสอบถามหรือแนะนำผู้ใช้บริการได้ทันที
- ประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อสื่อสารแผนการดำเนินงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อบริษัทฯ จะเปิดศูนย์การค้าใหม่หรือศูนย์การค้าที่ปรับปรุง จะประชุมร่วมกับร้านค้าเพื่อรับทราบนโยบายแนวปฏิบัติต่าง ๆ และวางแผนการตลาดร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เข้าได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริหารศูนย์การค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำหรับศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการแล้วจะมีการจัดประชุมร้านค้าไตรมาสละ 1 ครั้ง
- สำรวจความพึงพอใจด้านการบริการร้านค้าและลูกค้าอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและลูกค้าอย่างแท้จริง และนำมาปรับปรุงเพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศของบริษัทฯ

คู่ค้า

- ปฏิบัติกับคู่ค้าด้วยความเสมอภาคและคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน
- พัฒนาและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ยั่งยืนกับคู่ค้า และสร้างความเชื่อถือซึ่งกันและกัน โดยบริษัทฯ ยึดถือปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน
- สร้างความร่วมมือกันด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- กำหนดขั้นตอนและเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้าอย่างชัดเจนไว้ในระเบียบการจัดซื้อจัดจ้าง ตามระเบียบการพัฒนาโครงการและบริหารงานก่อสร้าง อาทิ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการคัดเลือกคู่ค้าด้วยวิธีการสอบราคาหรือการประกวดราคา หรือการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการประมูลออนไลน์ (E-Auction) ตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงานจัดซื้อกลาง (Pool Procurement) ของบริษัทฯ เป็นต้น โดยวิธีการจัดซื้อจัดจ้างจะดำเนินการอย่างโปร่งใสสอดคล้อง

กับนโยบายด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ โดยจะต้องผ่านการคัดกรองคุณสมบัติผู้ที่เข้ามาเป็นคู่ค้าโดยการประเมิน Pre-Qualification

- จัดงานประชุมคู่ค้า (Partner Engagement Meeting) เพื่อพบปะและสื่อสารแผนกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ให้คู่ค้ารับทราบและดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องและเติบโตทางธุรกิจไปด้วยกันอย่างยั่งยืน
- จัดประชุมเฉพาะรายอย่างไม่เป็นทางการในการสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้ารายใหม่ ในความร่วมมือสำหรับโครงการขนาดใหญ่ และความร่วมมือบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนบนหลักบรรษัทภิบาล และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันตามที่ระบุในหลักการดำเนินธุรกิจของคู่ค้า

เจ้าหน้าที่

- ปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหน้าที่อย่างเคร่งครัด บริหารเงินกู้ยืมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการใช้เงิน ไม่นำเงินไปใช้ในทางที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัทฯ ควบคุมให้มีการชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหน้าที่เงินกู้ยืมทุกประเภทอย่างครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลงอย่างครบถ้วน รวมถึงการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่มั่นใจในฐานะการเงินและความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัทฯ
- บริษัทฯ สามารถดำรงอัตราส่วนทางการเงินได้ตามที่ระบุในสัญญาเงินกู้ และ/หรือ ข้อกำหนดคสท. มีการรายงานผลการปฏิบัติตามเงื่อนไขให้กับเจ้าหน้าที่รับทราบอย่างต่อเนื่องเป็นปกติโดยบริษัทฯ ไม่เคยมีประวัติผิดนัดชำระหนี้และดอกเบี้ยต่อเจ้าหน้าที่ ไม่เคยมีเหตุการณ์ที่ทำให้เจ้าหน้าที่กังวลใจเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ของบริษัทฯ นอกจากนี้ บริษัทฯ มีการให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทย่อยตามโครงสร้างการถือหุ้นเท่านั้น มิได้ให้การช่วยเหลือทางการเงินแก่บริษัทที่ไม่มีความเกี่ยวข้อง

คู่แข่งทางการค้า

- ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกติกาของการแข่งขันที่เป็นธรรมไม่แสวงหาข้อมูลที่เป็นความลับของคู่แข่งทางการค้าด้วยวิธีการที่ไม่สุจริตหรือไม่เหมาะสม และไม่กระทำการใด ๆ ที่จะเบียดเบียนสิทธิทางปัญญาของผู้อื่นหรือคู่แข่งทางการค้ามุ่งส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์กับธุรกิจด้านพัฒนาและบริหารศูนย์การค้าในภาพรวมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจและมีส่วนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติให้ยั่งยืน
- การจัดตั้งสมาคมศูนย์การค้าไทยเป็นหนึ่งในความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ และบริษัทที่อยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งบริษัทฯ เป็นสมาชิกและร่วมเป็นกรรมการของสมาคม ตั้งในปี 2541 โดยบริษัทฯ ชำระค่าสมาชิกให้แก่สมาคมศูนย์การค้าไทยจำนวน 50,000 บาทต่อปี
- เผยแพร่ข้อมูลของสมาคมฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การแถลงข่าวและการให้สัมภาษณ์ต่อสื่อมวลชน การจัดทำเอกสารเผยแพร่ ตลอดจนการจัดสัมมนาของสมาคมฯ เป็นต้น เพื่อให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับธุรกิจศูนย์การค้าที่เป็นประโยชน์และทันต่อเหตุการณ์ต่อสาธารณชน
- จัดตั้งคณะทำงานชุดย่อยเพื่อติดตามและให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมายที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจศูนย์การค้าและธุรกิจค้าปลีกตั้งแต่ปี 2558
- ดำเนินมาตรการด้านความปลอดภัย เช่น การสร้างความร่วมมือเพื่อเตรียมความพร้อมในภาวะวิกฤต และการเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ด้านการรักษาความปลอดภัยในศูนย์การค้า เป็นต้น
- ผลักดันมาตรการส่งเสริมทางการค้าเพื่อกระตุ้นการใช้จ่ายของนักท่องเที่ยว และการสนับสนุนการซื้อสินค้าภายในประเทศของคนไทย โดยมีการประชุมหารือร่วมกับภาครัฐ เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

กระทรวงการคลัง กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น รวมถึงภาคประชาสังคม และสมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ ในปี 2562 สมาคมศูนย์การค้าไทย ร่วมกับสมาคมค้าปลีกไทย และสมาคมการค้าร้านค้าปลอดอากรไทย ผลักดันมาตรการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการท่องเที่ยวอย่างมีคุณภาพให้เกิดขึ้นในประเทศไทย

- เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในโครงการต่าง ๆ เพื่อผลักดันและส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับมหภาค และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคธุรกิจศูนย์การค้า อาทิ ร่วมกับสมาคมศูนย์การค้าระหว่างประเทศ หรือ ICSC-International Council of Shopping Centers ในการผลักดันและส่งเสริมให้ศูนย์การค้าในประเทศไทยมีนวัตกรรม การออกแบบและการบริหารในมาตรฐานระดับโลก

สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

- ปฏิบัติตามกฎหมาย และ/หรือ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และพยายามยกระดับการปฏิบัติให้มีมาตรฐานสูงกว่ากฎหมายกำหนด เช่น คัดค้านหรือนำนวัตกรรมอาคารอนุรักษ์พลังงานมาปรับใช้กับศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ตลอดจนดูแลป้องกันมิให้มีการดำเนินงานของบริษัทฯ ก่อให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพชีวิตของสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมและสร้างสรรค์สังคม ทั้งในส่วนของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการส่งเสริมด้านการศึกษา การประหยัดพลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม
- ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและเผยแพร่ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมไปสู่ผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมเป็นเครือข่ายในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งประสบการณ์ไปยังทุกภาคส่วนของสังคม

ภาครัฐ

- ให้ความร่วมมือและสนับสนุนนโยบายภาครัฐเพื่อประโยชน์ของประเทศ ภายใต้กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนมุ่งมั่นดำเนินโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะไม่ว่าจะเป็นนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากภาครัฐหรือเป็นโครงการที่บริษัทฯ ริเริ่มขึ้นเอง
- ให้ความร่วมมือกับภาครัฐในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

องค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม

- ยกย่องความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคม เพื่อร่วมกันพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ จึงกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติไว้ โดยกำหนดให้มีการวางแผน จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยและระบบเตือนภัยที่มีประสิทธิภาพในปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมภายในสำนักงานและสถานประกอบการเพื่อป้องกันและควบคุมความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความสูญเสีย อันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ หรือความเจ็บป่วยจากการปฏิบัติงาน ทรัพย์สินสูญหายหรือเสียหาย การปฏิบัติงานไม่ถูกวิธีและความผิดพลาดอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทฯ กำหนดนโยบายด้านทรัพย์สินทางปัญญา และดำเนินธุรกิจโดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ภายใต้กฎหมายหรือข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นเครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ความลับทางการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาด้านอื่นที่กฎหมายกำหนด โดยกำกับให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด อาทิ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มี

ลิขสิทธิ์ถูกต้อง โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ทุกชนิดจะต้องผ่านการตรวจสอบและลงโปรแกรมโดยฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเท่านั้น การส่งเสริมให้พนักงานตรวจสอบผลงานหรือข้อมูลที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่าไม่เป็นการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของผู้อื่น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการเคารพกฎหมายและหลักสิทธิมนุษยชน

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

บริษัทฯ สนับสนุนและเคารพการปกป้องสิทธิมนุษยชน ดูแลมิให้ธุรกิจของบริษัทฯ เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการล่วงละเมิดสิทธิมนุษยชน เช่น ไม่สนับสนุนการบังคับใช้แรงงาน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรมต่อต้านการใช้แรงงานเด็ก ให้ความสำคัญเคารพนับถือและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายด้วยความเป็นธรรมบนพื้นฐานของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่แบ่งแยกถิ่นกำเนิดเชื้อชาติ เพศ อายุ สีผิว ศาสนา สภาพร่างกาย ฐานะ ชาติตระกูล ตลอดจนส่งเสริมให้มีการเฝ้าระวังการปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิทธิมนุษยชนภายในบริษัทฯ และส่งเสริมให้บริษัทย่อยผู้ร่วมทุน คู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายปฏิบัติตามหลักการสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล คำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียที่ได้รับผลกระทบจากการละเมิดสิทธิอันเกิดจากการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยพิจารณาชดเชยค่าเสียหายให้ไม่ต่ำกว่าอัตราที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น

นโยบายและแนวปฏิบัติด้านการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทฯ ได้ผ่านกระบวนการรับรองและเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2558 และได้รับการต่ออายุการรับรองเมื่อวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2561 โครงการ CAC เป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรภาคธุรกิจ 8 แห่ง ประกอบด้วยหอการค้าไทย หอการค้าร่วมต่างประเทศในประเทศไทย สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสมาคมบริษัทจดทะเบียนไทย สมาคมธนาคารไทย สมาธุรกิจตลาดทุนไทย สมาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยและสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (“IOD”) ซึ่งทำหน้าที่เป็นเลขานุการ

บริษัทฯ ได้ดำเนินการในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องดังนี้

การอบรมและการสื่อสาร

- การให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้
 - การจัดอบรมในหัวข้อ “Ethics in Workplace” ในรูปแบบการบรรยายโดยวิทยากร การระดมความคิดผ่านกรณีศึกษาและกิจกรรมบอร์ดเกมส์ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่จัดอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี โดยในปี 2562 บริษัทฯ จัดการอบรมทั้งหมด 3 รุ่น รวมมีพนักงานที่ผ่านการอบรมจำนวน 123 คน
 - การจัดให้มีการอบรมผ่านบทเรียน E-Learning หลักสูตร “CPN Code of Conduct” ให้สอดคล้องกับจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ พนักงานทุกคนสามารถเข้ามาเรียนรู้ได้ตลอดทั้งปี
 - การจัดอบรมปฐมนิเทศเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานใหม่เป็นประจำทุกเดือน

- การสื่อสารนโยบายที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เช่น นโยบายงดรับของขวัญ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ อีเมล เว็บไซต์ บริษัทฯ ป้ายประชาสัมพันธ์ตามจุดต่าง ๆ วารสาร ADMIRED เป็นต้นเพื่อสื่อสารถึงผู้บริหารและพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง
- การจัดทำ แบบประเมินตนเองด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับผู้บริหารและพนักงานผ่านระบบออนไลน์ เพื่อประเมินความรู้ความเข้าใจ และระดับการปฏิบัติตามของผู้บริหารและพนักงานดังนี้
 - การประเมินตนเองตามหลักบรรษัทภิบาล (CG Individual Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติตามจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาแนวทางการส่งเสริมและการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการ
 - การประเมินผลพฤติกรรม (Behavior Assessment) โดยมีวัตถุประสงค์ในการวัดระดับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการยึดมั่นในหลักจรรยาบรรณซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร

การขยายความร่วมมือไปยังคู่ค้าของบริษัทฯ

- การสื่อสารจรรยาบรรณสำหรับคู่ค้า และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังคู่ค้า โดยเปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทฯ การสื่อสารนโยบายงดรับของขวัญไปยังคู่ค้าและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางที่หลากหลาย อาทิ การเปิดเผยบนเว็บไซต์ การส่งจดหมาย การโทรศัพท์ การส่งข้อความผ่านไลน์แอปพลิเคชัน เป็นต้น เพื่อแจ้งไปยังลูกคู่ค้าและคู่ค้าของ
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญและถือปฏิบัติ นอกจากนี้ โครงการ CAC ได้นำสื่อประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ ไปเปิดเผยไว้บนเพจบุ๊กของ CAC อีกด้วย
- บริษัทฯ กำหนดวิธีการจัดซื้อจัดจ้างที่โปร่งใส ให้สอดคล้องกับนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ ผู้ที่จะเข้ามาเป็นคู่ค้าจะต้องผ่านการคัดกรองคุณสมบัติโดยการประเมิน Pre-Qualification ซึ่ง กำหนดให้คู่ค้ามีการดำเนินการด้านยั่งยืน การกำกับดูแลกิจการที่ดี และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ทั้งนี้ รายละเอียดนโยบายที่เกี่ยวข้องเปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ มาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันของบริษัทฯ รวมทั้งจรรยาบรรณและแนวทางการปฏิบัติของคู่ค้า

การแจ้งเบาะแสหรือเรื่องร้องเรียน

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีข้อสงสัยหรือข้อร้องเรียน สามารถติดต่อมาตามช่องทางดังนี้

กรณีที่ผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือพบเห็นการกระทำที่สงสัยว่ามีการฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือจรรยาบรรณทางธุรกิจ และการทุจริตต่อหน้าที่ อาทิ การกระทำผิดกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับบริษัท การฉ้อโกง ทุจริตคอร์รัปชัน การใช้อำนาจ/การแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบการบกพร่องต่อหน้าที่/การประพฤติตนไม่เหมาะสม การละเมิดสิทธิมนุษยชน การกระทำที่ส่งผลกระทบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม สามารถสอบถาม แจ้งเบาะแส หรือร้องเรียน พร้อมส่งรายละเอียดหลักฐานต่าง ๆ ถึงบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลกำกับดูแลให้มีกระบวนการรับแจ้งเบาะแส และสำนักตรวจสอบภายในร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนของบริษัทฯ และมีการรายงานสรุปประเด็นสำคัญให้คณะกรรมการบริษัท กรรมการอิสระ ผู้บริหารระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้อง พร้อมพิจารณาบทลงโทษในกรณีที่มีความผิดจริงโดยเป็นไปตามกฎระเบียบของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ สำหรับช่องทางในการติดต่อมีรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 30 อาคาร ดี ออฟฟิศ เซส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์ : +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1200

อีเมล : whistleblower@cpn.co.th

กรณีผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ มีข้อสงสัย หรือต้องการร้องเรียนเกี่ยวกับประเด็นด้านการปฏิบัติงาน สามารถติดต่อสอบถามหรือร้องเรียนมายังฝ่ายจัดการตามช่องทางในการติดต่อดังนี้

กรรมการผู้จัดการใหญ่

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 33 อาคาร ดี ออฟฟิศ เซส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

อีเมล : CEO@cpn.co.th

สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนที่เป็นพนักงาน ลูกค้า หรือบุคคลที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ จะได้รับการคุ้มครองสิทธิโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการตรวจสอบหาข้อเท็จจริงต้องเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นความลับ จะเปิดเผยเท่าที่จำเป็นโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและความเสียหายของผู้แจ้งเบาะแสผู้ร้องเรียน หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริง ทั้งนี้ กระบวนการแจ้งเบาะแส กระบวนการในการจัดการข้อร้องเรียน การคุ้มครองสิทธิพนักงาน ลูกจ้าง หรือบุคคลอื่นที่รับจ้างทำงานให้แก่บริษัทฯ เปิดเผยไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ และมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

ในปี 2562 บริษัทฯ ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการรับเรื่องร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตลอดทุกขั้นตอน อาทิ พัฒนาระบบรับเรื่องร้องเรียนออนไลน์ <https://www.cpn.co.th/th/whistle-blowing> ให้มีความเข้มงวดในการรักษาความลับ จำกัดบุคคล และเพิ่มระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลการร้องเรียน โดยผู้ร้องเรียนสามารถแนบไฟล์หลักฐาน และติดตามสถานะเรื่องร้องเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา นอกจากนี้ ได้ปรับปรุงนโยบายการจัดการเรื่องร้องเรียน และระเบียบปฏิบัติงานเรื่อง การบริหารจัดการเรื่องร้องทุกข์/ร้องเรียนของพนักงาน รวมทั้งกำหนดแนวปฏิบัติคณะทำงานสืบข้อเท็จจริงและคณะกรรมการสอบสวนให้มีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในปัจจุบัน

4) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส (Disclosure and Transparency)

บริษัทฯ ยึดมั่นในหลักการเปิดเผยข้อมูลที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส ทันท่วงที และทันเวลา ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อให้นักลงทุนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศมีข้อมูลที่เชื่อถือได้และเพียงพอต่อการตัดสินใจอย่างสม่ำเสมอ ผ่านระบบ SET Link ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และเว็บไซต์ของบริษัทฯ เพื่อให้บุคคลทุกกลุ่มเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน และในกรณีที่อยู่ในช่วงเวลาที่ยังไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ บริษัทฯ มีแนวทางในการดูแลรักษาข้อมูลภายในให้จำกัดเฉพาะบุคคลที่จำเป็น

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เพื่อให้การปฏิบัติงานของส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส และสอดคล้องกับกฎหมาย ข้อกำหนดของทางการและระเบียบปฏิบัติของบริษัทฯ และได้กำหนดจรรยาบรรณนักลงทุนสัมพันธ์ขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานนักลงทุนสัมพันธ์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

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

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์รายงานตรงต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารการเงิน และทำงานใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดนโยบายและแผนงานประจำปีไตรมาสและประจำปีรวมถึงวางแผนงานในการปฏิบัติงานและพัฒนาส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ให้เท่าเทียมกับบริษัทจดทะเบียนชั้นนำระดับภูมิภาคโดยมีการรายงานผลการปฏิบัติงานและข้อคิดเห็นจากผู้ถือหุ้น นักลงทุน 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 หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้น รายงานการประชุมผู้ถือหุ้น การกำกับดูแลกิจการ ข่าวสารแจ้งตลาดหลักทรัพย์ฯ ปฏิทินทางการเงินสำหรับนักลงทุน (IR's Events and Calendar) เอกสารข่าวแจ้งสื่อมวลชน (Press Release) รวมถึงเอกสารนำเสนอ (IR Presentation) ที่ใช้ในการพบปะนักลงทุน

ทั้งในและต่างประเทศเป็นต้น ในปี 2562 มีผู้เข้าเว็บไซต์กว่า 108,367 ครั้ง และมีผู้สนใจลงทะเบียนรับข่าวสารอิเล็กทรอนิกส์จากส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ สิ้นปี 2562 จำนวน 4,168 คน

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

กิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์

ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ลงทุน โดยได้จัดสรรเวลาเข้าร่วมกิจกรรมด้านนักลงทุนสัมพันธ์ เพื่อแถลงนโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ รวมถึงพบนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (Analyst Meeting) งานประชุมร่วมกับนักลงทุน งานประกาศผลประกอบการประจำไตรมาส รวมถึงการเดินทางไปพบนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น ซึ่งในปี 2562 มีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรม Opportunity Day เฉลี่ย 20-30 คนต่อไตรมาส โดยมีการถ่ายทอดสดผ่านทางเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ (Opportunity Day Webcast Live) และเปิดโอกาสให้ผู้ชมทางเว็บไซต์สามารถส่งคำถาม และผู้บริหารสามารถตอบข้อซักถามได้ในช่วงถาม-ตอบ ทั้งนี้ เอกสารและวีดิทัศน์ของงานแถลงผลการดำเนินงานประจำไตรมาสจะเผยแพร่ในเว็บไซต์ของบริษัทฯ ในส่วนนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อให้ นักลงทุนสามารถดูข้อมูลย้อนหลังได้อย่างทั่วถึง และในปี 2562 บริษัทฯ ได้เข้าร่วมกิจกรรม SET Digital Roadshow จำนวน 2 ครั้ง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ จัดขึ้นเพื่อเป็นช่องทางให้บริษัทจดทะเบียนของไทยเข้าถึงนักลงทุนสถาบันต่างประเทศ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมพานักวิเคราะห์หลักทรัพย์และผู้จัดการกองทุนจำนวน 32 คนไปชมศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ

ในรอบปี 2562 บริษัทฯ ดำเนินกิจกรรมนักลงทุนสัมพันธ์หลายรูปแบบเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงและส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์ได้พบและให้ข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในโอกาสต่าง ๆ ดังนี้

รูปแบบการเข้าพบ	จำนวนครั้ง	จำนวนบริษัท	จำนวนราย
1. การพบให้ข้อมูลแบบตัวต่อตัว (One-on-One Meeting)	56	67	132
2. การประชุมทางโทรศัพท์ (Conference Call)	14	22	29
3. งานประชุมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์และนักลงทุนสถาบัน (Analyst & Fund Manager Meeting) - โดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (CEO Forum) 1 ครั้ง - โดยผู้บริหารระดับสูง 4 ครั้ง	5	59	252
4. บริษัทจดทะเบียนพบนักลงทุน (Opportunity Day/SET Digital Roadshow) เพื่อสื่อสารกับนักลงทุน นักวิเคราะห์ และสื่อมวลชน	6	-	77
5. การเข้าร่วมประชุมนักลงทุน (Investor Conference)	11	103	222
6. การเดินทางไปพบปะผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Non-Deal Roadshow)	6	77	113
7. การพานักลงทุนสถาบันเยี่ยมชมศูนย์การค้า (Site Visit)	10	66	81
8. การพานักวิเคราะห์หลักทรัพย์เยี่ยมชมศูนย์การค้าของบริษัทฯ	1	29	32
รวม	109	423	938

ทั้งนี้ ผู้ถือหุ้น นักลงทุน และผู้ที่สนใจสามารถติดต่อส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์เพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทฯ โดยจดหมายหรือติดต่อด้วยตนเองได้โดยตรงตามช่องทาง ดังนี้

ส่วนงานนักลงทุนสัมพันธ์

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 31 อาคาร ดี ออฟฟิศ แอท เซ็นทรัลเวิลด์

999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน

เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 ประเทศไทย

โทรศัพท์: +66 (0) 2667-5555 ต่อ 1614 1632 และ 1688

อีเมล: ir@cpn.co.th

5) 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

ความชำนาญเฉพาะด้านของกรรมการ (Board Skill Matrix) ประกอบด้วยความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาและบริหาร อสังหาริมทรัพย์ ด้านสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม ด้านธุรกิจระหว่างประเทศ ด้านบัญชี การเงิน เศรษฐศาสตร์ หรือบริหารธุรกิจ ด้านกฎหมายและภาษีอากร ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึง IT Disruption และ IT Governance และด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี ประวัติกรรมการปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”

บริษัทฯ จะคงความหลากหลายในโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทเพื่อให้การพิจารณาและตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทตระหนักถึงบทบาทในฐานะผู้นำองค์กรที่ต้องกำกับดูแลให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โดยมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัทฯ ตลอดจนมติคณะกรรมการ และมติ

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (Duty of Loyalty) ความระมัดระวัง (Duty of Care) มีความรับผิดชอบ (Accountability) และมีจริยธรรม (Ethic) โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่พิจารณาให้ความเห็นในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายทางธุรกิจในระยะยาว และแผนกลยุทธ์ของบริษัท ให้เป็นไปเพื่อความยั่งยืน ตามที่ฝ่ายจัดการศึกษาและนำทิศทางที่คณะกรรมการบริษัทชี้แนะมาจัดทำแผนงาน โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายต่าง ๆ อาทิ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ จรรยาบรรณสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เป็นต้น โดยมีการติดตามและกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการนำกลยุทธ์และนโยบายที่สำคัญของบริษัทฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ตลอดจนเสริมสร้างควมมีประสิทธิผลของคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ส่งเสริมนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดมูลค่าแก่ธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างคุณประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง โดยประกอบธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกำกับดูแลระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง กำกับดูแลระบบการรายงานทางการเงินและการเปิดเผยข้อมูลสำคัญของบริษัทฯ ให้มีความถูกต้อง เพียงพอ ทันเวลา เป็นไปตามกฎเกณฑ์ มาตรฐาน และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องติดตามการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล (ACGC) คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน (NRC) และคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง (RPC) ตามที่ได้รับมอบหมายในการกำกับดูแลงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละคณะ นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทฯ โดยปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน

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

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 และนำประเด็นความเสี่ยงและโอกาสที่มีนัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจมาวิเคราะห์เพื่อพิจารณากำหนดเป็นกลยุทธ์และแนวทางดำเนินงานในระยะยาว โดยเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่าง ๆ

บทบาทของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ ไม่เป็นบุคคลเดียวกัน เพื่อให้มีการแบ่งแยกบทบาทอย่างชัดเจนและมีการถ่วงดุลอำนาจในการดำเนินงาน

แม้ว่าประธานกรรมการจะเป็นตัวแทนจากผู้ถือหุ้นที่มีใช้กรรมการอิสระ แต่อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่า โครงสร้างดังกล่าวมีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ และเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันเนื่องจากประธานกรรมการเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และการค้าปลีกมายาวนาน สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายมาโดยตลอด

ประธานกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานะกรรมการตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท ยึดมั่นในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่กรรมการผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นควบคุมดูแลการประชุมดังกล่าวให้ดำเนินไปอย่างเรียบร้อยเปิดโอกาสให้กรรมการและผู้ถือหุ้นได้แสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างเต็มที่ในเชิงสร้างสรรค์และเป็นอิสระ รายละเอียดปรากฏในหัวข้อ “โครงสร้างการจัดการ”

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและจัดการให้บริษัทฯ มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ภายใต้กฎหมายวัตถุประสงค์ และข้อบังคับบริษัทฯ ตลอดจนมติที่ประชุมคณะกรรมการและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น

การดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทจดทะเบียน

ตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทกำหนดให้กรรมการสามารถดำรงตำแหน่งกรรมการในกิจการอื่นได้ แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทฯ โดยกำหนดให้กรรมการควรดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ได้ไม่เกิน 5 บริษัท

กรรมการผู้จัดการใหญ่อาจไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นได้แต่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทฯ และกิจการนั้นต้องไม่เป็นธุรกิจประเภทเดียวกัน หรือเป็นการแข่งขันกับธุรกิจของบริษัทฯ โดยต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริษัทก่อนไปดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น

การจำกัดจำนวนวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระ

กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทฯ 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 2562 บริษัทฯ มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทรวม 10 ครั้ง สัดส่วนการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการบริษัททั้งคณะคิดเป็นร้อยละ 90.90
- ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ และเลขานุการบริษัทจะร่วมกันพิจารณากำหนดวาระการประชุมก่อนการประชุมแต่ละครั้งอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้กรรมการทุกท่านสามารถเสนอวาระการประชุมได้อย่างเป็นอิสระ โดยประธานกรรมการเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสมของวาระดังกล่าว
- เลขานุการบริษัทจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมในวาระที่สามารถเปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ ให้กรรมการได้มีเวลาพิจารณาล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน พร้อมกับจดหมายเชิญประชุม โดยระบุวัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม เว้นแต่ในกรณีจำเป็นรีบด่วน เพื่อรักษาสิทธิหรือประโยชน์ของบริษัทฯ 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 2562 คณะกรรมการบริษัทพิจารณาประเด็นสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ มีการบริหารจัดการที่ดีรองรับกับการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้
 - พิจารณารายการทางการเงินและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทย่อย และบริษัทร่วมที่สำคัญ
 - พิจารณาลงทุนและการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าโครงการที่พักอาศัย โครงการ Mixed-use และการลงทุนในกิจการอื่น
 - พิจารณากำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการ อาทิ ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคม การคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
 - พิจารณาเกี่ยวกับการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงการตรวจสอบภายใน IT Audit และ IT Governance

- พิจารณาปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจของบริษัทฯ อาทิ ผลกระทบจากธุรกิจออนไลน์ ภาวะเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคปัจจุบัน อุปสงค์-อุปทาน ในแต่ละกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ การดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- เอกสารประกอบการประชุม รายงานการประชุม ตลอดจนข้อมูลหรือเอกสารที่เกี่ยวข้องมีการเก็บไว้อย่างครบถ้วนในที่ปลอดภัย โดยมีการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ควบคู่กับการจัดเก็บเอกสารต้นฉบับ และจำกัดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล
- ในกรณีที่มีข้อซักถามในที่ประชุมและเป็นเรื่องที่ต้องติดตามขอข้อมูลจากฝ่ายงานที่เกี่ยวข้อง เลขานุการบริษัทจะเป็นผู้ประสานงานและจัดส่งเอกสารการชี้แจงเพิ่มเติมของฝ่ายจัดการให้คณะกรรมการบริษัทโดยเร็วที่สุด
- คณะกรรมการบริษัทที่ไม่เป็นผู้บริหารมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งในปี 2562 มีการจัดประชุม 2 ครั้ง ในเดือนกรกฎาคมและพฤศจิกายน เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ประจำปี 2563 และประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทางธุรกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยมีการสรุปประเด็นการพิจารณาและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ให้คณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการรับทราบเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อไป
- คณะกรรมการบริษัทมีการประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัททั้งคณะทุกครั้งที่มีการประชุม เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่กรรมการและการจัดประชุมให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งผลประเมินประสิทธิภาพการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ยในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 98.23
- คณะกรรมการบริษัทมีการพิจารณาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญ ตลอดจนข่าวสารความเคลื่อนไหวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ต่ออย่างสม่ำเสมอเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการสอดคล้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นปัจจุบัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท

1. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะ

• หลักเกณฑ์

บริษัทฯ จัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายคณะตามแนวทางจากตลาดหลักทรัพย์ฯ มาปรับให้เหมาะสมกับลักษณะและโครงสร้างของคณะกรรมการ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานเกี่ยวกับคณะกรรมการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ทั้งนี้ แบบประเมินแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คณะกรรมการประเมินระดับคะแนนความเห็นหรือระดับการดำเนินการใน 5 หัวข้อประเมิน ได้แก่

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

ส่วนที่ 2 คณะกรรมการให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ หรือสิ่งที่ให้ความสนใจเป็นพิเศษสำหรับการปฏิบัติงานของคณะกรรมการหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของบริษัทฯ

• กระบวนการในการประเมิน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

2. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคล

● หลักเกณฑ์

บริษัทฯ จัดทำแบบประเมินตนเองของคณะกรรมการรายบุคคลเพื่อเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้กรรมการได้ทบทวนและพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยมีหัวข้อในการประเมินที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของคณะกรรมการตามกฎหมาย ญัตติ จรรยาบรรณของกรรมการบริษัท แนวปฏิบัติที่ดีของสำนักงาน ก.ล.ต.และตลาดหลักทรัพย์ฯ ดังนี้

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

● กระบวนการในการประเมิน

เลขานุการบริษัทจะจัดส่งแบบประเมินให้กรรมการบริษัททุกท่านประเมินตนเองในทุกสิ้นปี และเป็นผู้รวบรวมและรายงานสรุปผลต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบและหารือกันเป็นประจำทุกปี

3. แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

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

ทั้งนี้ ในปี 2562 ผลประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการรายบุคคล และคณะกรรมการชุดย่อยอยู่ในเกณฑ์“ดีเลิศ” สรุปได้ดังนี้

การประเมินการปฏิบัติงาน	ผลประเมิน (%)
คณะกรรมการบริษัท	
1. คณะกรรมการบริษัท (ทั้งคณะ)	99.57
2. คณะกรรมการบริษัท (รายบุคคล)	98.97
คณะกรรมการชุดย่อย	
3. คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล	100.00
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	99.80
5. คณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง	97.35

การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่

● หลักเกณฑ์

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการผู้จัดการใหญ่ แบ่งเป็น 2 หมวด ตามแนวทางการประเมินจากตลาดหลักทรัพย์ฯ ประกอบด้วย

หมวดที่ 1 การวัดผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหัวข้อการประเมิน 10 หัวข้อ ได้แก่

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

หมวดที่ 2 การพัฒนากรรมการผู้จัดการใหญ่ ประกอบด้วย จุดแข็งและประเด็นที่กรรมการผู้จัดการใหญ่ควรได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในหมวดนี้

● กระบวนการในการประเมิน

กรรมการผู้จัดการใหญ่มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ที่ชัดเจนตั้งแต่ต้นปีร่วมกับคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน จากนั้นคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะรายงานให้คณะกรรมการบริษัททราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ประเมินเปรียบเทียบกับประเมินตนเองโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ และเมื่อมีผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงจะนำมาเทียบกับ KPIs ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินเพื่อพิจารณาค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการใหญ่ต่อไป ผลการประเมินโดยคณะกรรมการบริษัทประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 98.83 ซึ่งสูงกว่าผลการประเมินตนเองโดยกรรมการผู้จัดการใหญ่ ประจำปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 96.58 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ “ดีเลิศ”

การอบรมและสัมมนาของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่กรรมการอย่างต่อเนื่อง โดยกรรมการทุกท่านเข้ารับการอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการจากสถาบัน IOD แล้ว รวมทั้งบริษัทฯ สนับสนุนให้คณะกรรมการบริษัทได้พัฒนาความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทและกรรมการชุดย่อย โดยมีการประชาสัมพันธ์และประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับกรรมการทุกท่านในการเข้าร่วม การอบรมและสัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ รวมทั้งบริษัทฯ ได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ จากภายนอกมาเป็นวิทยากร เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นระหว่างกรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ อย่างต่อเนื่องทุกปี สรุปรายละเอียดเกี่ยวกับการอบรมสัมมนาของกรรมการแต่ละท่านในปี 2562 ดังนี้

การเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมของกรรมการในปี 2562

รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด	องค์กร	วันที่
นายการุณ กิตติธนาพร	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "Economic Outlook"	โดย ดร.ศุภวุฒิ สายเชื้อ บริษัท หลักทรัพย์ภัทร จำกัด (มหาชน) จัดโดยเซ็นทรัลพัฒนา	30 มกราคม 2562
	• หลักสูตร Risk Management Program for Corporate Leaders (RCL) 16/2019	จัดโดยสถาบัน IOD	2 พฤษภาคม 2562
นายไพฑูรย์ ทรัพย์สิน	• สัมมนา IOD Special Event (M-SE) 1/2019 ในหัวข้อ "Board of the Year, Board of the Future"	จัดโดยสถาบัน IOD	18 มกราคม 2562
	• สัมมนา ID Club Networking (G-ID) 1/2019 ในหัวข้อ "Treasury Stock"	จัดโดยสถาบัน IOD	3 เมษายน 2562
	• สัมมนา Annual General Meeting (M-AGM) 1/2019	จัดโดยสถาบัน IOD	29 พฤษภาคม 2562
	• สัมมนา R-IDF - ID Forum 1/2019 ในหัวข้อ "Tips and Tricks for Dealing with Questions in AGM"	จัดโดยสถาบัน IOD	24 มิถุนายน 2562
	• สัมมนา National Director Conference (NDC) 1/2019	จัดโดยสถาบัน IOD	24 กรกฎาคม 2562
	• สัมมนา Chairman Forum (R-CF) 1/2019 ในหัวข้อ "Successful Corporate Culture Change: from Policy to Practices"	จัดโดยสถาบัน IOD	25 กันยายน 2562
	• สัมมนา CAC National Conference (C-Conference) 1/2019 ในหัวข้อ "Innovations in the Fight against Corruption"	จัดโดยสถาบัน IOD	18 ตุลาคม 2562
	• สัมมนาในหัวข้อ "ถึงเวลา เด็บโต ร่วมกัน"	จัดโดยเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนแห่งประเทศไทย	2 ธันวาคม 2562
	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "การขับเคลื่อนกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน"	จัดโดยบริษัท สบมูรณ์ แอ็ดวานซ์ เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)	19 กันยายน 2562
รายชื่อกรรมการ	รายละเอียด	องค์กร	วันที่
นางโชติกา สวามานนท์	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "Economic Outlook"	โดย ดร.ศุภวุฒิ สายเชื้อ บริษัท หลักทรัพย์ภัทร จำกัด (มหาชน) จัดโดยเซ็นทรัลพัฒนา	30 มกราคม 2562
นายวีรวัฒน์ รุติเชษฐพงศ์	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "ความรู้และความตระหนักรู้ในความสำคัญของภัยไซเบอร์"	จัดโดยธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	7 มีนาคม 2562
	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "Economic Update"	จัดโดยธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	4 กรกฎาคม 2562
	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "National Digital ID, Libra & 5G"	จัดโดยธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	1 สิงหาคม 2562
	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "How the Changing Global and Thailand's Trends Affecting Our Business Models"	จัดโดยธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน)	14 พฤศจิกายน 2562
คุณกอบชัย จิราธิวัฒน์	• รับฟังความรู้ในหัวข้อ "Southeast Asia and Thailand's Internet Economy"	จัดโดยกลุ่มเซ็นทรัล	30 ตุลาคม 2562
นายปรีชา เอกคุณากุล	• สัมมนาในหัวข้อ "ถึงเวลา เด็บโต ร่วมกัน"	จัดโดยเครือข่ายเพื่อความยั่งยืนแห่งประเทศไทย	2 ธันวาคม 2562

การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ
บริษัทไทย (IOD)

[illegible]

การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

- **กลไกการกำกับดูแลบริษัทย่อยและบริษัทร่วม:** บริษัทฯ กำหนดระบบการกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม โดยผ่านกฎระเบียบนโยบาย และข้อบังคับต่าง ๆ เช่น อำนาจดำเนินการแนวปฏิบัติ และกระบวนการทำงานที่ชัดเจน ตลอดจนมีระบบการรายงานเป็นลำดับขั้นต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทเป็นระยะ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมสอดคล้องกับการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งซึ่งจะช่วยผลักดันให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายระยะยาวที่วางไว้และเติบโตอย่างยั่งยืน

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

คณะกรรมการบริษัทพิจารณากำหนดเป็นนโยบายไว้ในจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการว่าคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุนให้เป็นไปตามนโยบายและทิศทางเดียวกันกับบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าการลงทุนของบริษัทมีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการบริษัทจะต้องให้ความสำคัญขอรับทราบในการดำเนินการที่สำคัญ อาทิ การส่งตัวแทนของบริษัทฯ ไปดำรงตำแหน่งกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทย่อยและบริษัทร่วมทุน การกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตัวแทนของบริษัทฯ การกำกับดูแลให้เปิดเผยข้อมูลทางการเงินและผลการดำเนินงานอย่างถูกต้องครบถ้วนและการควบคุมภายในอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

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

คำตอบแทนผู้สอบบัญชี

ในปี 2562 บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย จ่ายคำตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่สำนักงานสอบบัญชีที่ผู้สอบบัญชีสังกัด เป็นจำนวนเงินรวม 11,465,000 บาท
ค่าบริการอื่น - ไม่มี -

การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 (CG Code) ไปปรับใช้

คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาและทบทวนการนำหลักปฏิบัติตาม CG Code ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.ล.ต. ไปปรับใช้ตามบริบททางธุรกิจของบริษัทฯ แล้ว และกำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยในปี 2562 คณะกรรมการบริษัทมีการทบทวนและอนุมัตินโยบายและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

- พิจารณาทบทวนและอนุมัติกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล เพื่อให้มีคณะกรรมการชุดย่อยที่เป็นตัวแทนคณะกรรมการบริษัทปฏิบัติหน้าที่ในการกำกับดูแลกิจการของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแนวปฏิบัติที่ดี
- พิจารณาทบทวนและอนุมัติกฎบัตรประธานกรรมการอิสระ และแต่งตั้งประธานกรรมการอิสระ (Lead Independent Director) เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทในการกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทย่อยและบริษัทร่วมให้มีความสอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการประสานและถ่วงดุลอำนาจระหว่างคณะกรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ของบริษัทฯ ในการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

- พิจารณารับทราบการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรื่องร้องเรียนของบริษัทฯ เพื่อกำกับดูแลให้บริษัทฯ มีกลไกการรับและดำเนินการเรื่องร้องเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สำหรับหลักปฏิบัติที่บริษัทฯ ยังไม่สามารถปฏิบัติหรือยังมิได้นำไปปรับใช้ ได้มีการพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้มีการบันทึกไว้เป็นส่วนหนึ่งของมติคณะกรรมการแต่ละคณะแล้ว

การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่น ๆ

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

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

10. ความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวทางการจัดทำรายงานในส่วนการพัฒนายั่งยืน

บริษัทฯ ผนวกมรรยงานการพัฒนาความยั่งยืนในรายงานประจำปี เป็นปีที่ 7 เพื่อแสดงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยประยุกต์ตามแนวทางการรายงานขององค์กรความร่วมมือว่าด้วยการรายงานสากลด้านความยั่งยืน ฉบับมาตรฐานในแบบหลัก (Global Reporting Initiative (GRI) Standard-Core Option) รวมทั้งกรอบการจัดทำรายงานของ International Integrated Reporting Committee (IIRC) มาตรฐานแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม (ISO 26000:201 Guidance on Social Responsibility) หลักสากล 10 ประการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact: UNGC) และเชื่อมโยงการดำเนินงานที่สอดคล้องต่อเป้าหมายการพัฒนาความยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs)

ขอบเขตการรายงาน

รายงานฉบับนี้ครอบคลุมผลการดำเนินงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อยในประเทศไทย ไม่รวมผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนในต่างประเทศ ครอบคลุมระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2562 โดยรายงานความคืบหน้าและผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน โดยขอบเขตของรายงานในส่วนผลการดำเนินงานด้านธุรกิจและด้านการพัฒนายั่งยืนครอบคลุมเฉพาะทรัพย์สินภายใต้การบริหารของบริษัทฯ ได้แก่ ศูนย์การค้าทั้ง 33 แห่ง อาคารสำนักงาน 7 แห่ง และธุรกิจที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมกันภายใต้การบริหารงานของบริษัทฯ ที่เปิดทำการในประเทศไทยดังรายงานในลักษณะการประกอบธุรกิจ หน้า 48 ยกเว้นการรายงานในด้านสิ่งแวดล้อมที่ไม่รวมผลการดำเนินงานของโครงการโรงแรมและโครงการที่พักอาศัย และการรายงานในด้านห่วงโซ่อุปทานไม่รวมผลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บจ. ซีพีเอ็น เรซซิเด้นซ์

การดำเนินงานด้านการพัฒนายั่งยืนของบริษัทฯ ให้มีความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ได้แก่ ผู้ถือหุ้น ร้านค้า ลูกค้า คู่ค้า เจ้าหนี้ พนักงาน คู่แข่งทางการค้า สังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม ภาครัฐ องค์กรอิสระและองค์กรอื่น ๆ ในสังคมโดยเนื้อหาและรายละเอียดในรายงานฉบับนี้ เป็นการเปิดเผยผลการดำเนินงานของบริษัทฯ บริษัทร่วมและบริษัทย่อยที่เกี่ยวข้อง ที่มีสัดส่วนการถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 หรือบริษัทที่มีอำนาจในการบริหาร รวมทั้งบริษัทที่ต้องการเปิดเผยข้อมูล

การควบคุมคุณภาพของรายงาน

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจ ฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นหน่วยงานกลางที่ควบคุมคุณภาพการจัดทำรายงานให้มีความถูกต้องสมบูรณ์และมีคณะทำงานจัดทำรายงานประจำปี และรองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายงานบัญชีการเงิน และบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ตรวจสอบการเผยแพร่ข้อมูล

การให้ความเชื่อมั่นต่อรายงาน

รายงานฉบับนี้ได้รับการตรวจรับรองรายงานฯ และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญโดยหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจรับรองและให้ความเชื่อมั่นอย่างอิสระต่อผลปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์ เพื่อความน่าเชื่อถือและโปร่งใส และให้สอดคล้องตามแนวทางการรายงานของ GRI Standards ดังรายละเอียดการรับรองความเชื่อมั่นในหน้า 278-279 ของรายงานประจำปี

ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายงาน

สามารถอ้างอิงขอบเขตผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน และ GRI Content Index ได้ที่

<https://www.cpn.co.th/th/sustainability/sustainability-reporting-library>

หากมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของบริษัทฯ สามารถติดต่อได้ที่

แผนกพัฒนาความยั่งยืนทางธุรกิจฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน)

ชั้น 10 อาคาร ดี ออฟฟิศเสส แอท เซ็นทรัลเวิลด์

เลขที่ 999/9 ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

โทรศัพท์ : +66 (0) 2667-5555 ต่อ 6907-6909

โทรสาร : +66 (0) 2264-5593

อีเมล : sd.ho@cpn.co.th

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ทบทวนและเพิ่มเติมตัวชี้วัดด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (UN SDGs) และเตรียมกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี (ปี 2563-2567) โดยกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนสู่การเป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิตและเป็นศูนย์กลางของชุมชน กำหนดตัวชี้วัด และติดตามผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน ในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ธุรกิจประจำปี โดยคณะกรรมการจัดการ คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและการพัฒนาอย่างยั่งยืนและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังถ่ายทอดตัวชี้วัดดังกล่าวไปเป็นตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลงานผู้บริหารและพนักงานระดับสายงาน ระดับฝ่าย ระดับแผนก และรายบุคคล ลดหลั่นกันในส่วนที่เหมาะสม มีผู้บริหารระดับสูงดำรงบทบาทผู้นำด้านความยั่งยืน (SD Champion) ทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนแผนงานและกิจกรรมด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

1. การกระจายความเสี่ยงการลงทุนและการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจใหม่

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการรักษาและสร้างการเติบโตทางธุรกิจอย่างแข็งแกร่ง มั่นคง และยั่งยืนโดยตั้งเป้าหมายทางธุรกิจในระยะ 5 ปี (ปี 2563-2567) ที่จะมียอดได้เติบโตในอัตราเฉลี่ย (CAGR) ประมาณร้อยละ 12 ต่อปี โดยหนึ่งในกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว บริษัทฯ ได้กำหนดแนวทางการเติบโตด้วยการกระจายฐานธุรกิจการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ในหลากหลายรูปแบบ ได้แก่

1.1 การขยายธุรกิจทางภูมิศาสตร์และประเภทอสังหาริมทรัพย์

ที่ผ่านมา บริษัทฯ พัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ให้เติบโตอย่างต่อเนื่องด้วยการพัฒนาศูนย์การค้าใหม่ในทำเลที่มีศักยภาพเริ่มจากกรุงเทพฯ และปริมณฑล และขยายไปยังจังหวัดที่มีศักยภาพในการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและเป็นศูนย์กลางของภูมิภาคนั้น ๆ เพื่อกระจายความเสี่ยงการกระจุกตัวของธุรกิจและสร้างโอกาสในการเติบโตทางธุรกิจควบคู่กับการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภูมิภาคนั้น ซึ่งปัจจุบัน บริษัทฯ มีศูนย์การค้าในกรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 15 แห่ง ในต่างจังหวัดจำนวน 18 แห่ง และในประเทศมาเลเซียอีก 1 แห่ง

ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการ บริษัทฯ จะเลือกทำเลที่ดีที่สุดที่ยั่งยืนนั้น ๆ เพื่อสร้างความสะดวกสบายในการเดินทางให้กับลูกค้า รวมถึงนักท่องเที่ยวและผู้มาติดต่อค้าขายที่ศูนย์การค้า โดยศูนย์การค้าของบริษัทฯ จะถูกสร้างขึ้นด้วยแนวคิด Center of Life หรือศูนย์กลางการใช้ชีวิตของคนทุกวัยในชุมชนและท้องถิ่นนั้น ด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการอย่างครบครัน รวมทั้งการสร้างสรรค์พื้นที่และกิจกรรมไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภค

ที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ในการออกแบบจะนำเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของแต่ละท้องถิ่นนั้น ๆ มาเป็นจุดเด่นของศูนย์การค้า เพื่อให้ศูนย์การค้ามีความกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของท้องถิ่นและส่งเสริมความภาคภูมิใจของคนในท้องถิ่นรวมถึงดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาเยี่ยมชม ช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจ สร้างงาน สร้างอาชีพ ก่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนต่าง ๆ ทั่วประเทศ เป็นการสร้างประโยชน์และสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจระดับประเทศ

ด้วยวิสัยทัศน์ที่ต้องการเป็นผู้นำในธุรกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในระดับภูมิภาคและมีการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว บริษัทฯ จึงได้ขยายการลงทุนไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ในประเทศที่มีแนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจที่มั่นคง เช่น มาเลเซียและเวียดนาม เป็นต้น เพื่อกระจายฐานธุรกิจและลดการพึ่งพาธุรกิจในประเทศเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ขยายรูปแบบการลงทุนไปสู่การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ อย่างครบวงจรภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาโครงการ

สังหาริมทรัพย์แบบผสม (Mixed-use Development) ประกอบด้วย ศูนย์การค้าที่อยู่อาศัย อาคารสำนักงาน และโรงแรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจศูนย์การค้าซึ่งเป็นธุรกิจหลักและใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดถือเป็นการทำธุรกิจที่เกื้อหนุนกันในเรื่องพื้นที่ โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2559 บริษัท ซีพีเอ็น เรสซิเดนซ์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อย ได้พัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมในบริเวณพื้นที่ศูนย์การค้าของบริษัทฯ ที่เปิดดำเนินการอยู่หรือพื้นที่ใกล้ ๆ โดยรอบศูนย์การค้า ปัจจุบันบริษัทฯ ได้เปิดตัวโครงการที่พักอาศัยรูปแบบคอนโดมิเนียม จำนวน 9 โครงการ โดยในจำนวนนี้ได้ทำการก่อสร้างและตกแต่งแล้วเสร็จจำนวน 7 โครงการ โอนให้ลูกค้าทั้งหมดแล้วเสร็จจำนวน 3 โครงการ และอยู่ระหว่างการโอนจำนวน 4 โครงการ โดยส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาบนพื้นที่ใกล้ศูนย์การค้า ซึ่งมีกระแสดอรับจากลูกค้าอย่างดีมากนอกจากนี้ บริษัทฯ ยังเตรียมเปิดตัวโครงการที่อยู่อาศัยอย่างต่อเนื่องจำนวน 4-5 โครงการต่อปี ตลอดจนศึกษาโอกาสการพัฒนาสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่น ๆ ตามแผนที่วางไว้

1.2 การร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจ

ในการพัฒนาและบริหารอสังหาริมทรัพย์ของบริษัทฯ ไม่ได้จำกัดเฉพาะการลงทุนในรูปแบบที่เจ้าของโครงการเพียงคนเดียวเท่านั้นแต่ยังมีรูปแบบการร่วมลงทุนกับพันธมิตรทางธุรกิจที่สามารถนำองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในด้านที่แตกต่างกันมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น

- การร่วมทุนกับบริษัท ดุสิตธานี จำกัด (มหาชน) (“DTC”) เพื่อลงทุนในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสม ประกอบด้วย โรงแรม ที่พักอาศัย ศูนย์การค้า และอาคารสำนักงาน บนที่ดินบริเวณห้วยมถนนวนสีลมและถนนพระราม 4 โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนการลงทุนในธุรกิจที่บริษัทฯ มีความชำนาญ คือ ธุรกิจศูนย์การค้าร้อยละ 85 และธุรกิจอาคารสำนักงานร้อยละ 100 ขณะที่สัดส่วนการลงทุนในธุรกิจโรงแรมและที่พักอาศัยร้อยละ 40 ซึ่งเป็นธุรกิจที่ DTC มีความเชี่ยวชาญ
- การร่วมมือกับ IKEA เปิด “อิกีย บางใหญ่” ซึ่งเป็น IKEA รูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีที่ไหนมาก่อนลูกค้าเดินเข้าออกและชำระเงินได้ทุกชั้น และเป็นสาขาแรกที่มีทางเข้าเชื่อมต่อกับเซ็นทรัลเวสต์เกตทุกชั้น เป็นการเสริมความเป็น Super Regional Mall ให้กับเซ็นทรัล เวสต์เกต
- การร่วมทุนกับบริษัท ไรท์แมน จำกัด ภายใต้บริษัท ฟิโนมินอนครีเอชั่น จำกัด ในสัดส่วน 50:50 เพื่อร่วมกันรังสรรค์ความมหัศจรรย์ให้ “ไตรภูมิมหัศจรรย์สามโลก” สวนสนุกนวัตกรรมธีมปาร์คผจญภัยแห่งแรกของโลก เป็น World-Class Attractions แห่งใหม่ของจังหวัดภูเก็ต และเป็นหนึ่งในสถานที่ที่นักท่องเที่ยวจากทั่วทุกมุมโลกต้องมาเยือน ซึ่งถือเป็นการเพิ่มศักยภาพการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจของจังหวัดภูเก็ตให้สามารถแข่งขันกับแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติในประเทศอื่น ๆ ได้มากยิ่งขึ้น
- การร่วมทุนกับ Common Ground Group ที่เป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในธุรกิจโคเวิร์กิงสเปซ (Co-working Space) จากประเทศมาเลเซียและมีการเติบโตเร็วที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้โดยได้จัดตั้งบริษัทร่วมทุนในนามบริษัท คอมมอน กราวนด์ ประเทศไทย จำกัด และถือหุ้นในสัดส่วนบริษัทฯ ร้อยละ 51 และ Common Ground Group ร้อยละ 49 ขยายธุรกิจโคเวิร์กิงสเปซในประเทศไทยเพื่อเชื่อมโยงศูนย์การค้าและอาคารสำนักงานเข้าด้วยกันเป็นพื้นที่สำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่และเป็นการสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) และสตาร์ทอัพ (Start-up) และผลักดันเศรษฐกิจไทยให้เติบโตอย่างแข็งแกร่ง
- การร่วมทุนกับบริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เพื่อลงทุนในธุรกิจแกร็บ ประเทศไทย (Grab) โดยบริษัทฯ ลงทุนในสัดส่วนร้อยละ 33 เพื่อขยายขอบเขตการให้บริการแก่ลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัล โดย Grab เป็นผู้นำในการให้บริการเดินทาง ส่งอาหาร และโลจิสติกส์ ผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือ เป็นพันธมิตรที่สำคัญอีกรายสำหรับ

บริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลในการเพิ่มศักยภาพสู่ความเป็น Omni-channel โดยจะร่วมมือกันสร้าง New Ecosystem เพื่อตอบโจทย์การใช้ชีวิตของลูกค้าในยุคที่มีความผสมผสานระหว่างออฟไลน์และออนไลน์มากขึ้น

- การร่วมมือกับพันธมิตรของกลุ่มฮ่องกงแลนด์ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์รูปแบบผสมในประเทศไทย โดยกลุ่มฮ่องกงแลนด์มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์มาอย่างยาวนาน ทั้งในฮ่องกงและต่างประเทศซึ่งรวมถึงประเทศไทย
- การดึงผู้พัฒนาเอทล์ระดับแนวหน้าของโลกอย่าง Mitsubishi Estate Asia (MEA) ซึ่งประสบความสำเร็จจากโครงการเอทล์เลตในญี่ปุ่นกว่า 9 แห่ง อาทิ โกเทมบะ ริงคุ และชิซุยุ เป็นต้น มาร่วมลงทุนในโครงการเซ็นทรัล วิลเลจ ด้วยสัดส่วนร้อยละ 30 (โดยบริษัทฯ มีสัดส่วนถือครองร้อยละ 70) จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ลูกค้า และเสริมสร้างความแข็งแกร่งของโครงการด้วยเอทล์เลตแบรนด์ระดับโลก ซึ่งจะช่วยยกระดับโครงการเซ็นทรัล วิลเลจ เป็นผู้นำ ด้านลักซูรีเอทล์เลตในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้อย่างแท้จริง

2. การพัฒนาศูนย์การค้าสู่การเป็น Center of Life

แนวทางการบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน

- **การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ** โดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์ ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าที่หลากหลาย ทั้งในเรื่องอายุไลฟ์สไตล์ และความชอบความต้องการ
- **การให้บริการที่เป็นเลิศ** ยกระดับมาตรฐานการให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงจัง โดยสร้างการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง เน้นในเรื่องการอำนวยความสะดวกและปลอดภัยเป็นหลัก
- **การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี** เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและอำนวยความสะดวกในการให้บริการ

2.1 การพัฒนาศูนย์การค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางและตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ทำวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจพฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ก่อนการพัฒนาโครงการใหม่จำนวน 1 โครงการ ประกอบด้วย การสอบถามความคิดเห็นและทัศนคติที่มีต่อศูนย์การค้าที่จะเกิดขึ้นในอนาคตในบริเวณทำเลที่ตั้งใกล้เคียง และสำรวจความต้องการของลูกค้าต่อรูปแบบ บริการประเภทร้านค้า และแบรนด์สินค้าในใจที่ลูกค้าคาดหวังจะเห็นในศูนย์การค้า ในส่วนการทำวิจัยลูกค้าปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ทำการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการศูนย์การค้าของบริษัทฯ ทั้ง 33 โครงการในประเทศไทย ด้วยระบบแบบสอบถามความพึงพอใจออนไลน์ที่ดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกและทีมงานวิจัยการตลาดของบริษัทฯ ซึ่งสามารถเพิ่มรอบการสำรวจเป็นรายไตรมาส เพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สำรวจ และได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันมากยิ่งขึ้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสองส่วนจะถูกส่งต่อไปยังทีมงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงศูนย์การค้าและกลุ่มอาคารใกล้เคียงเพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายอีกทั้งมีการวิเคราะห์และคาดการณ์ความต้องการในอนาคตของผู้บริโภคเพิ่มเติมตามข้อมูลประชากรศาสตร์ และความคล้ายคลึงกับข้อมูลเดิมที่ทางบริษัทฯ มีอยู่ในระบบ จากนั้นนำมาพัฒนาและปรับปรุงโครงการที่กำหนดไว้ตามแผนธุรกิจประจำปี ทั้งในเรื่องการกำหนดสัดส่วนประเภทร้านค้า การเพิ่มหรือลดพื้นที่ส่วนกลางสำหรับทำกิจกรรม หรือจัดสรรสำหรับร้านค้าแบบเปิดโล่ง (Open Plan) การเพิ่ม

จุดหมาย - เติบโตขึ้น ให้เหมาะสมและสมบูรณ์ตามแผนการพัฒนาด้านการผลิตภัตตาคารขององค์กร โดยในปี 2562 ได้ดำเนินการตามแผนธุรกิจประจำปี ดังนี้

1) แฟมิลีเดสทินเนชัน - จุดหมายและบริการสำหรับครอบครัว (Family Destination)

คือ การออกแบบบรรยากาศและบริการแบบผสมผสานเพื่อให้เกิดพื้นที่ใช้สอยที่ตอบโจทย์ครอบครัวยุคใหม่ ให้มีความเชื่อมโยงสานสัมพันธ์ระหว่างกันมากขึ้น สามารถให้คนทุกรุ่นทุกวัยมาร่วมกันใช้ชีวิตตามไลฟ์สไตล์ที่แต่ละคนสนใจ มีพื้นที่พักผ่อนและบริการพิเศษสำหรับเด็กไปจนถึงผู้สูงอายุ ซึ่งคำนึงถึงความสะดวก ปลอดภัย และถูกหลักอาชีวอนามัย โดยจุดหมายและบริการแบ่งได้เป็น

- สนามเด็กเล่นในร่มที่แตกต่างตามอัตลักษณ์ของแต่ละศูนย์การค้าจำนวน 34 จุดใน 25 โครงการ
- ที่นั่งรับประทานอาหารสำหรับครอบครัวในโซนศูนย์อาหาร (Food Park) ที่บริหารงานโดยบริษัทฯ ใน 25 โครงการ จากทั้งหมด 30 โครงการ
- ห้องน้ำสำหรับเด็กโดยเฉพาะซึ่งแยกออกจากห้องน้ำผู้ใหญ่เพื่อสร้างสุขนิสัยในการใช้ห้องน้ำด้วยตนเองในเด็กเล็กจำนวน 72 ห้อง ใน 24 โครงการ
- โซนจุดหมายเพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้และการใช้ชีวิตสำหรับเด็กต่อเนื่องจากปีที่แล้วในศูนย์การค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า เซ็นทรัล บางนา และเพิ่มเติมในเซ็นทรัล เชียงใหม่ แอร์พอร์ต

2) ฟู้ดเดสทินเนชัน - จุดหมายสำหรับการรับประทานอาหาร (Food Destination)

คือ การพัฒนาโซนอาหารที่ผสมผสานร้านอาหารหลากหลายรูปแบบตามไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคทั้งรับประทานอาหารที่ร้านและซื้อกลับบ้าน รูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้น ได้แก่ ฟู้ดวิลล์ (FoodVille) ฟู้ดพาติโอ (Food Patio) ฟู้ดเวิลด์ FoodWorld) ฟู้ดวิลเลจ (FoodVillage) เทลส์ออฟไทยแลนด์ (Tales of Thailand) รวมไปถึงการรวบรวมร้านค้าในกลุ่มอาหารหลากหลายประเภท ทั้งร้านอาหารแบบรับประทานอาหารร่วมกันในร้าน (Dining or Restaurant) ร้านอาหารแบบนั่งเปิดโล่ง ร้านอาหารแบบคาเฟ่ ร้านอาหารสำหรับสังสรรค์ยามเย็น ร้านอาหารแบบซื้อกลับบ้าน และฟู้ดสตอล (Food Stall) เพื่อเพิ่มความหลากหลายของประเภทร้านค้าให้ตรงกับไลฟ์สไตล์ที่เปลี่ยนไปในแต่ละวันของลูกค้า โดยโครงการที่ครบครันในรูปแบบฟู้ดเดสทินเนชันมากที่สุด คือ โครงการเวิลด์ออฟฟู้ด (wOrld of fOod) ของศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ที่ประกอบด้วยร้านค้าประเภทอาหารจำ นวนกว่า 400 ราย

3) แฟชั่นเดสทินเนชัน - จุดหมายสำหรับคนรักแฟชั่น (Fashion Destination)

คือ ศูนย์รวมสินค้าแฟชั่นสำหรับทุกไลฟ์สไตล์ ประกอบด้วยผู้ประกอบการออนไลน์ที่มาเปิดเป็นร้านในศูนย์การค้า (ออฟไลน์) และร้านที่จำหน่ายแบบออนไลน์และมีการเปิดให้บริการแบบออนไลน์ อีกทั้งมีการนำเสนอรูปแบบร้านค้าแบบกึ่งถาวรหรือป๊อปอัพสโตร์ (Pop-up Store) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้ทดลองทำการตลาดในทำเลที่สนใจ ก่อนตัดสินใจเปิดร้าน พร้อมจัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจนำเสนอเทรนด์ใหม่ ๆ ให้ได้สัมผัสและให้ลูกค้าได้ตื่นเต้นและค้นหาอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งเน้นการสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อยให้สามารถเข้าถึงการทำธุรกิจค้าปลีกในศูนย์การค้าได้ โดยการพัฒนาโซนแฟชั่นพลัส (Fashion Plus) สนับสนุนผู้ประกอบการให้มีความทันสมัยตรงตาม เทรนด์และความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบันมีร้านค้าในโซนแฟชั่นพลัสแล้วทั้งสิ้น 888 ราย ใน 25 โครงการ

4) ไลฟ์สไตล์เดสทินเนชัน - จุดหมายสำหรับไลฟ์สไตล์ใหม่ ๆ (Lifestyle Destination)

คือ พื้นที่ที่กลุ่มคนที่มีความรัก ความชอบ และไลฟ์สไตล์ที่คล้ายกันได้มาใช้ชีวิตในพื้นที่เดียวกัน ได้แบ่งปันความคิด ความฝัน ต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ ได้สร้างแรงบันดาลใจและสร้างความหมายให้ชีวิตในแต่ละวัน อาทิ คนที่ชอบ ศิลปะ รักการทำงานหัตถกรรม และงานทำ มือ DIY โดยจัดสรรพื้นที่แบบเปิดกว้าง (Open Space) เพื่อรองรับการทำเวิร์กช็อป และสรรหาประเภทร้านค้าขนาดเล็กที่เน้นการสอนและทำงานอดิเรกมารวมตัวกัน รวมถึงการพัฒนาพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกันหรือโคเวิร์คกิ้งสเปซ เพื่อเปิดพื้นที่ให้กับผู้ประกอบการรุ่นใหม่และกลุ่มคนทำงานแบบฟรีแลนซ์ที่ต้องการพื้นที่ในการทำงานแบบสำนักงานชั่วคราว เพื่อพบปะพูดคุยหารือหรือประชุมกับลูกค้า

5) สปอร์ตเดสทินเนชัน - จุดหมายสำหรับคนรักสุขภาพ (Sport Destination)

คือ พื้นที่ของคนรักสุขภาพ ชอบการออกกำลังกาย รวมไปถึงกลุ่มลูกค้าสายสปอร์ตแฟชั่น (Sport Fashion) และกลุ่มไลฟ์สไตล์ที่ชอบอุปกรณ์เพื่อการออกกำลังกาย (Sport Geek) รักการใส่ชุดกีฬาแบบเก๋ ๆ หรือแบบฟังก์ชันการใช้งานครบ (Sport Chic) และแนวเชื่อมโยงสร้างกลุ่มผู้ที่ชอบกีฬาเหมือน ๆ กัน (Sporty Connector) ทั้งนี้รวมถึงการพัฒนากิจกรรมทางการตลาด-อีเว้นท์สำหรับผู้ชื่นชอบการออกกำลังกายและกีฬา อาทิ เปิดประสบการณ์ใหม่สปอร์ตไลฟ์สไตล์เดสทินเนชัน (Sport Lifestyle Destination) ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราช ที่รวบรวมจุดหมายสำหรับผู้ที่ชอบออกกำลังกายและเล่นกีฬา ได้แก่ การช้อปปิ้งกับร้านจำหน่ายอุปกรณ์กีฬา “ซูเปอร์สปอร์ต-SuperSports” บนพื้นที่ขนาด 3,000 ตร.ม. ซึ่งลูกค้าสามารถทดลองอุปกรณ์กีฬาในระบบเสมือนจริงก่อนการซื้อสินค้า ทั้งอุปกรณ์กอล์ฟในโซน Golf Simulator สาธิตการใช้งานลู่วิ่งไฟฟ้าแบบเต็มฟังก์ชันกับโซน Johnson Active และสนองตอบทุกความต้องการในเรื่องไม้แร็กเกตให้เป็นไปได้กับโซน Racket Service รวมไปถึงการรวบรวมกิจกรรมพิเศษสำหรับคอกีฬาโดยเฉพาะ ไม่ว่าจะเป็นฟุตบอล บาสเกตบอลและปิงปองกับโซน Energy Arena ที่ให้ลูกค้าได้สนุกแบบเต็มที่ในแบบฉบับที่ไม่เหมือนใคร อีกทั้งยังจัดพื้นที่สวนสาธารณะและลู่วิ่งด้านหน้าของโครงการให้ผู้รักการออกกำลังกายทุกเพศทุกวัยได้ใช้ประโยชน์จากพื้นที่ร่วมกันโดยเฉพาะในช่วงเช้าและเย็น รวมไปถึงการร่วมมือกับสโมสร “สวาทแคท” สมาคมฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยประจำจังหวัดนครราชสีมา ในการจัดการแข่งขันฟุตบอลเยาวชนหลากหลายรายการทั้งในระดับประเทศและระดับจังหวัด เพื่อเสริมสร้างทีมนักกีฬาให้ชุมชนได้เห็นประโยชน์ของการออกกำลังกาย และตอกย้ำการเป็นสปอร์ตเดสทินเนชันของศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราช

6) ทัวริสเดสทินเนชัน - จุดหมายสำหรับนักท่องเที่ยว (Tourist Destination)

คือ การพัฒนารูปแบบพื้นที่สำหรับผู้เข้าหลักที่สามารถดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาใช้บริการและสัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มเติมจากการจับจ่ายใช้สอย โดยริเริ่มจากการพัฒนาสวนน้ำไฟโรโร เพื่อเป็นแม่เหล็กดึงดูดกลุ่มลูกค้าแบบครอบครัวซึ่งเน้นชาวไทยเป็นหลัก และได้พัฒนาต่อยอดไปสู่หัวเมืองเน้นนักท่องเที่ยวเช่น การพัฒนาจุดหมายสำหรับนักท่องเที่ยวในศูนย์การค้าเซ็นทรัลภูเก็ต โดยร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจในการพัฒนาจุดหมายปลายทางใหม่ที่นักท่องเที่ยวจากทั่วโลกต้องมาเยือนเพื่อเติมเต็มประสบการณ์การท่องเที่ยวที่หาจากที่อื่นไม่ได้ ได้แก่

- สวนสนุกผจญภัยแฟนตาซีแบบสามมิติ “ไตรภูมิ มหัศจรรย์สามโลก” (Tribhum: The Mystical Three Worlds) บริเวณด้านหน้าศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า ปรากฏการณ์ท่องเที่ยวผจญภัยแปลกใหม่ในดินแดนสุดลึกลับ อิงตำนานความเชื่อที่มีเอกลักษณ์ความเป็นไทยในการตามหาน้ำอมฤตระหว่างพญาคุศากับพญานาค ผสานเข้ากับเครื่องเล่นต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยแบบแฟนตาซีพร้อมเทคนิคการจัดแสดงแบบ 3D Interactive โดยแบ่งเป็น 3 โซน คือ ภูเขาสีเงิน ปาเวทย์มนตร์และนครบาดาล

- สถานแสดงพันธุ์สัตว์น้ำ “อควาเรียมภูเก็ต” (Aquaria Phuket) บริหารงานโดยบริษัทอควาเวิลด์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นสถานแสดงพันธุ์สัตว์น้ำ - อควาเรียมน้ำเค็มและน้ำจืดที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ภายใต้คอนเซ็ปต์ “An Ocean of Myth and Legend” โดยได้รับแรงบันดาลใจมาจากเทพตำนานและวัฒนธรรมของไทย ภายในบริเวณจัดแสดงแบ่งเป็น 5 โซน คือโซน Mystic Forest พบกับสิ่งมีชีวิตจากตำนานไทยพื้นบ้าน โซน River Giants รวบรวมปลาน้ำจืดที่ใหญ่ที่สุดในโลก โซน River Caves พบกับตัวนาถแสนซุกซน โซน Coastal Haven มอบประสบการณ์ใกล้ชิดกับฝูงเพนกวินสายพันธุ์ Humboldt จากทวีปอเมริกาใต้ และโซน Station Aquarius พบรูปแบบกิจกรรม Interactive ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับบรรดาสัตว์น้ำสายพันธุ์ต่าง ๆ กว่า 300 สายพันธุ์รวมทั้งหมด 51,000 ตัว นอกจากนี้ ภายในอควาเรียมภูเก็ต ยังมีห้องอาหาร “Andasi” ให้นักท่องเที่ยวได้รับประทานอาหารมื้อพิเศษสุดประทับใจท่ามกลางฝูงปลาน้อยใหญ่ และพิพิธภัณฑ์ภาพ 4 มิติ หรือที่เรียกว่า 4D Trick Eye Museum ให้นักท่องเที่ยวได้เปิดประสบการณ์ใหม่ที่ต่างจากการถ่ายภาพ 3 มิติแบบเดิม ที่ให้ความตื่นเต้นยิ่งขึ้นและสนุกสนานกันได้ทั้งครอบครัว

บริษัทฯ ได้นำแนวทางการพัฒนาจุดหมายเพื่อนักท่องเที่ยวดังกล่าวไปต่อยอดในโครงการใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ วางแผนการพัฒนาพื้นที่แกลเลอรีถ่ายทอดเรื่องราวเมืองอยุธยา ในโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัล อยุธยา ให้เป็นสถานที่สำหรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติต้องมาปักหมุด-เช็คอิน รวมไปถึงการพัฒนารูปแบบศูนย์การค้าใหม่ คือ International Luxury Outlet เพื่อตอบรับกระแสการเป็นเมืองหลวงแห่งการท่องเที่ยวของกรุงเทพฯ ให้นักท่องเที่ยวทั่วโลกที่มาเยือนประเทศไทยได้มีจุดหมายในการซื้อสินค้าแบรนด์เนมคุณภาพดี ราคาพิเศษกับส่วนลด 35-70% ทุกวันตลอดปี พร้อมบริการที่ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นร้านอาหาร โรงแรม ชูเปอร์มาร์เก็ต และจุดบริการนักท่องเที่ยว

7) ศูนย์กลางสำหรับชุมชน (Center of Community)

คือ การพัฒนาพื้นที่เพื่อกิจกรรมสำหรับชุมชนทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคม และไลฟ์สไตล์ ได้แก่

- การสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนทั้งในด้านการพัฒนาพื้นที่เพื่อเป็นช่องทางจัดจำหน่ายและทำตลาดให้กับผู้ประกอบการท้องถิ่น เช่น พื้นที่ตลาด Market Market หรือ ตลาด ตลาดของฝาก และตลาดจริงใจ - ตลาดนัดเกษตรกรอินทรีย์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้เกษตรกรชุมชนได้มีพื้นที่ในการจัดจำหน่ายและทำการตลาดสินค้าชุมชน ดังรายละเอียดเพิ่มเติมในหน้า 142 ในรายงานประจำปี
- การพัฒนาพื้นที่เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับชุมชนในการทำธุรกรรมกับภาครัฐ เช่น การพัฒนาศูนย์ราชการร่วม โดยในปี 2562 ได้พัฒนาเพิ่มเติมอีก 6 แห่ง ในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเชียงใหม่ แอร์พอร์ต ศูนย์การค้าเซ็นทรัลอุดร ศูนย์การค้าเซ็นทรัลขอนแก่น ศูนย์การค้าเซ็นทรัลพิษณุโลก ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเชียงใหม่ และศูนย์การค้า เซ็นทรัล พัทยา ส่งผลให้ปัจจุบัน มีการเปิดศูนย์ราชการร่วม แล้วทั้งสิ้น 14 แห่งทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด
- การพัฒนาพื้นที่สาธารณะหรือจัดกิจกรรมทางการตลาดสำหรับกลุ่มคนที่มีความชื่นชอบเหมือนกันได้มีพื้นที่ในการพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน เช่น การพัฒนาพื้นที่สำหรับกลุ่มคนชอบปั่นจักรยาน และชอบสัตว์เลี้ยงในพื้นที่ Bike Zone และ Pet Zone ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล อีสต์วิลล์ การพัฒนาพื้นที่สวนสาธารณะเซ็นทรัลพาร์คในบริเวณของศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 2 สวนสาธารณะด้านหน้าศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราช และสวนปทุมวันนารักษ์ใกล้กับศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เป็นต้น การจัดกิจกรรมทางการตลาดสำหรับผู้ชื่นชอบเสียงเพลง อาทิ คอนเสิร์ตเมโลดี้ออฟไลฟ์ ที่จัดต่อเนื่องเป็นปีที่ 12

กิจกรรมเวิร์กช็อปสำหรับผู้ชื่นชอบการลงมือทำ DIY อาทิ กิจกรรม KraftsWeekend ซึ่งจัดประจำทุกเดือน บริเวณชั้น 5 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์

2.2 การให้บริการที่เป็นเลิศ

ในปี 2562 บริษัทฯ สำนวณความพึงพอใจลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ในทุกโครงการที่เปิดให้บริการตามปกติแบบครบรอบปี จำนวนทั้งสิ้น 32 โครงการ โดยทำการสำรวจใน 2 มิติ คือ ความสำคัญของปัจจัยเหล่านั้นที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อปัจจัยนั้น ๆ แบ่งปัจจัยที่ทำการสำรวจออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความสะดวกในการเดินทาง 2) ความเชื่อมั่นในแบรนด์ 3) บรรยากาศภายในที่สวยงามและเรียบง่าย 4) การให้บริการของบุคลากรและอุปกรณ์ครบถ้วน 5) การอำนวยความสะดวกและความปลอดภัยสำหรับลูกค้าครบทุกกลุ่มร้านค้า และ 6) กิจกรรมทางการตลาดมีความหลากหลาย แปลกใหม่ ต่อยโจทย์ และดึงดูดใจ โดยผลการสำรวจจะถูกรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยทันทีในทุกไตรมาส ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงแผนงานด้านการให้บริการที่เป็นเลิศได้อย่างเฉพาะเจาะจงต่อเนื่อง และทันทั่วถึง ซึ่งได้กำหนดแผนงานออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1) การอำนวยความสะดวกในการเดินทางและจอดรถ แบ่งออกเป็น

การจัดการจราจร: ดำเนินการภายใต้ “โครงการจัดการกำลังคนในการจัดการจราจร” (Traffic Workforce Management) โดยจัดสรรกำลังคนและเจ้าหน้าที่ดูแลจราจรให้เหมาะสมตามพื้นที่และช่วงเวลา กำหนดเจ้าหน้าที่จราจรประจำพื้นที่หน้างาน รวมเจ้าหน้าที่จราจรสำรองประจำจุด และเจ้าหน้าที่กำกับดูแลจราจรในห้องควบคุมกลาง ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการจากส่วนกลาง

การบริหารจัดการพื้นที่จอดรถ: ดำเนินการต่อยอดบริการพื้นที่จอดรถให้ครบตามความต้องการและไลฟ์สไตล์ที่แตกต่างของลูกค้า อาทิ การติดตั้งระบบแจ้งช่องจอดรถอัจฉริยะ (Intelligence Parking System) บริการช่องจอดรถสำหรับรถที่มีผู้โดยสารมากกว่า 4 ท่านขึ้นไป (Carpool Parking) บริการช่องจอดรถสำหรับครอบครัวที่มีรถเข็นเด็ก บริการจุดจอดรถสำหรับจักรยาน บริการช่องจอดรถชาร์จไฟฟ้า (EV Charger Parking) และบริการนำรถไปจอดให้ (Valet Parking)

2) การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกระหว่างการให้บริการภายในศูนย์การค้า (Service Amendities) ได้แก่

การอำนวยความสะดวกสำหรับครอบครัว อาทิ

- ห้องให้นมบุตร: 59 จุด 28 โครงการ
- ห้องน้ำเด็กแบบแยกห้อง: 72 จุด 24 โครงการ
- ที่นั่งรับประทานอาหารสำหรับเด็กในโซนฟู้ดพาร์ค: 25 โครงการ
- รถเข็นเด็กเล็กและ Kiddy Car: 834 คัน 32 โครงการ
- รถเข็นสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นพิเศษ: 387 คัน 33 โครงการ

การอำนวยความสะดวกสำหรับกลุ่มนักท่องเที่ยว อาทิ

- เคาน์เตอร์สำหรับกรุ๊ปทัวร์: 9 จุด 9 โครงการ
- ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว: 14 จุด 12 โครงการ
- บริการรับฝากกระเป๋าและขนส่งกระเป๋าเดินทาง (มีค่าใช้จ่าย): 4 จุด 4 โครงการ

การอำนวยความสะดวกสำหรับกลุ่มอื่น ๆ อาทิ

- สัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สายฟรี: 14 โครงการ
- จุดชาร์จโทรศัพท์มือถือและให้บริการยืมแบตเตอรี่สำรอง (Powerbank): 165 จุด/เครื่อง ในทุกโครงการ
- ที่นั่งพัก Rest Area: 91 จุด 23 โครงการ
- ห้องละหมาด: 22 จุด 19 โครงการ

3) การดูแลรักษาความปลอดภัย

บริษัทฯ ดำเนินมาตรการดูแลรักษาความปลอดภัยให้กับลูกค้าและร้านค้า สอดคล้องตามมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 (Occupational Health and Safety) โดยคำนึงถึงความปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สินของลูกค้า มีการกำหนดแผนงานการรักษาความปลอดภัยประจำวันในพื้นที่ การซ้อมแผนเผชิญเหตุและการอบรมแข่งขันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรับมือเมื่อเกิดเหตุ โดยแบ่งแนวทางการดำเนินงานด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยสาธารณะออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม การสนับสนุน และการปฏิบัติงาน

การบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม: บริษัทฯ กำหนดคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานและสิ่งแวดล้อม ทั้งในระดับองค์กรและระดับปฏิบัติงานสาขา เป็นผู้ขับเคลื่อนและยกระดับมาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขอนามัยให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร มีการรายงานผลและการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระดับองค์กรตามวาระที่เกี่ยวข้อง มีทีมงานตรวจสอบการปฏิบัติการหรือ Operation Audit Team ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญภายในบริษัทฯ ทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่บริษัทฯ กำหนด โดยเฉพาะในเรื่องความปลอดภัย ซึ่งตรวจสอบโดยทีมย่อยชื่อ Eagle Eye ตามรอบระยะเวลาที่บริษัทฯ กำหนดและรายงานผลการตรวจสอบต่อที่ประชุมผู้จัดการทั่วไปศูนย์การค้า เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขและเยียวยาให้เหมาะสมต่อไป

การสนับสนุน: ครอบคลุมนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานภายในบริษัทฯ และคู่ค้าที่เกี่ยวข้อง ด้านบุคลากรภายในได้กำหนดแผนป้องกันความสูญเสีย หรือ LP: Loss Prevention ทำหน้าที่ดูแล สนับสนุน ตรวจสอบ ป้องกัน และแก้ไขเพื่อมิให้เกิดเหตุฯ ภายในอาคาร และทีมเจ้าหน้าที่ดับเพลิง ซึ่งมีการอบรมและฝึกทักษะเฉพาะด้านการเผชิญเหตุ ด้านบุคลากรภายนอกมีการกำหนดเกณฑ์ในการว่าจ้างพนักงานรักษาความปลอดภัยจากบริษัทคู่ค้า ต้องเป็นบริษัทที่ดำเนินงานถูกต้องตามพระราชบัญญัติธุรกิจรักษาความปลอดภัย พ.ศ. 2558 ครอบคลุมการไม่จำกัดสิทธิในการว่าจ้างแรงงานพื้นเมืองอย่างถูกต้องตามกฎหมาย มีการอบรมพัฒนาศักยภาพพนักงานทั้งภายในและภายนอกให้ได้ตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด มีการฝึกซ้อมอบรมหลักสูตรพิเศษ อาทิ การอบรมหลักสูตร ทำลายล้างวัตถุระเบิดหรือ EOD: Explosive Ordnance Disposal การอบรมทักษะการจดจำพฤติกรรมคนร้าย การอบรมและประยุกต์ใช้พาฬิคาอาชญากรรม การอบรมเพื่อเป็นผู้ช่วยเจ้าหน้าที่ตำรวจในเรื่องการรักษาความปลอดภัยสาธารณะ การอบรมเรื่องงานการข่าวและรักษาความปลอดภัยกับกองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักรหรือ กอ.รมน. เป็นต้น ทั้งนี้ มีการจัดแข่งขันเพื่อประเมินสมรรถนะของทีมรักษาความปลอดภัยและทีมดับเพลิงอย่างสม่ำเสมอเป็นประจำทุกปีและเข้าร่วมแข่งขันดับเพลิงภาคเอกชนทั้งเครือข่ายสมาคมศูนย์การค้าไทยและเครือข่ายทีมดับเพลิงอาคารใกล้เคียงกันนอกจากนั้นบริษัทฯ ยังได้จัดการซ้อมการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิก

ทีมงานและพนักงานที่เกี่ยวข้องตามผังรายชื่อทางโทรศัพท์ (Call Tree) และซ้อมการติดต่อกับเครือข่ายผ่านวิทยุสื่อสารคลื่นเฉพาะตามแผนงาน

ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์เพื่อเพิ่มความปลอดภัยนั้น บริษัทฯ มีการติดตั้งระบบโทรทัศน์วงจรปิด (Closed Circuit Television/CCTV) จำนวน 7,542 ตัว ในทุกโครงการ (ข้อมูล ณ สิ้นปี 2562) มีการติดตั้งปุ่มช่วยเหลือความปลอดภัย (Call Point) บริเวณพื้นที่ลานจอดรถจำนวน 2,302 จุดในทุกโครงการ เพื่อให้ลูกค้าได้กดปุ่มเรียกพนักงานรักษาความปลอดภัยได้อย่างทั่วถึงที่ รวมไปถึงการใช้เครื่องมือและข้อมูลด้านความปลอดภัยในการวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินงาน เช่น การนำผลการวิเคราะห์จากการใช้เครื่องมืออากาศยานกรรมไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกำลังเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยให้เหมาะสมเพียงพอตามจุดพื้นที่และตามเวลาที่เหมาะสม การนำจำนวนอุบัติเหตุและจำนวนเหตุอาชญากรรมทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและเกือบจะเกิดมาวิเคราะห์หาสาเหตุของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ณ จุดเดิม เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นซ้ำอีก

การปฏิบัติงาน: ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ประกาศใช้คู่มือรักษาความปลอดภัยฉบับปรับปรุงใหม่ปี 2562 เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน มีการกำหนดประเด็นความปลอดภัยเป็นหนึ่งในเกณฑ์การคัดเลือกคู่ค้า การตรวจสอบผู้รับเหมาระหว่างการก่อสร้างและเมื่อรับมอบงาน และเพิ่มเข้าไปในประเด็นความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ต้องมีการติดตามและปรับปรุงเพื่อลดความเสี่ยงนั้น ๆ อย่างเป็นรูปธรรมในการเตรียมความพร้อมนั้น บริษัทฯ ได้นำระบบมาตรฐาน ISO 45001 มาใช้ในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย และเตรียมขอรับรองภายในปี 2563 อีกทั้งมีการเตรียมความพร้อมโดยการซ้อมแผนเผชิญเหตุ และมาตรการรับมือเหตุฉุกเฉิน บนสมมติฐานที่เปลี่ยนแปลงไปทุกปี ร่วมกับร้านค้าในการซ้อมอพยพหนีไฟประจำปี และซ้อมแผนเผชิญเหตุการก่อวินาศกรรม การคุกคามด้วยโทรศัพท์ข่มขู่ การพบวัตถุต้องสงสัย และกรณีพบผู้ต้องสงสัยที่อาจก่ออันตรายต่อนักช้อปปิ้ง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกรณีเมื่อเกิดเหตุแล้ว ต้องดำเนินการมาตรการเยียวยาต่อผู้เคราะห์ร้ายได้ทันทั่วถึงที่เหมาะสมและทำการติดตามและประเมินสถานการณ์ความปลอดภัยในภาพรวมด้วยระบบ Color-CodeCondition 5 ระดับเมื่อเกิดภาวะวิกฤติคณะกรรมการศูนย์

สั่งการในภาวะวิกฤติของบริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัล จะทำหน้าที่ติดตามสถานการณ์ควบคุม และประเมินภาวะวิกฤติ ร่วมกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐและผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยจากภายนอกและจากบริษัทภายในกลุ่มเซ็นทรัล โดยประเมินสถานการณ์ส่วนใหญ่ในปี 2562 อยู่ในระดับสีน้ำเงินหรือสถานการณ์ป้องกัน ยกเว้นโครงการในพื้นที่สูงเสี่ยงจะปรับเปลี่ยนตามการประเมินสถานการณ์ตามช่วงเวลา อาทิ การปรับเป็นระดับสีเหลืองในโครงการที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่เกี่ยวข้องในช่วงการประชุมอาเซียน นอกจากนั้นบริษัทฯ ยังได้ดำเนินกิจกรรมที่ส่งเสริมและดำเนินการด้านความปลอดภัยสาธารณะเพิ่มเติม อาทิ การจัดสรรพื้นที่จอดรถสำหรับคนขับที่เป็นสุภาพสตรีโดยเฉพาะหรือ Lady Parking กำหนดพนักงานรักษาความปลอดภัยเทศหญิงไว้คอยอำนวยความสะดวกและให้ความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัยรายบุคคล การติดตั้งอุปกรณ์ช่วยชีวิต-เครื่องกระตุกหัวใจอัตโนมัติ (AED) ในทุกโครงการที่บริหารงานโดยบริษัทฯ มีการอบรมการใช้งานและการปฐมพยาบาลเบื้องต้นให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง

ในการเตรียมความพร้อมกรณีเกิดเหตุการณ์ขึ้นแล้ว ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินการด้านการประกันภัยครอบคลุมความเสียหายสำหรับคุ้มครองความเสี่ยงภัยทุกประเภท (Industrial All Risk Insurance) ประกันภัยธุรกิจหยุดชะงัก (Business Interruption Insurance) ประกันภัยความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (Public Liability Insurance) และกรมธรรม์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมีการจัดอบรมให้ความรู้บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ทราบถึงกระบวนการและขั้นตอนการ

ประสานงานเบื้องต้นที่ต้องดำเนินการเมื่อเกิดเหตุการณ์ขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคคลและทรัพย์สินที่ได้รับ ความเสียหายควบคู่ไปกับการดูแลในด้านสภาพจิตใจหลังเกิดเหตุการณ์จะมีทีมเฉพาะกิจที่ได้รับมอบหมายร่วมกับผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เหมาะสมทำหน้าที่ดำเนินการสอบสวนหาสาเหตุและวิธีป้องกันในอนาคต รวมไปถึง มาตรการเยียวยาและพิจารณานำมาตรการเหล่านั้นดำเนินการทั่วทั้งองค์กรหากพิจารณาแล้วเห็นว่าเหมาะสม

ดังตัวอย่างกรณีเหตุเพลิงไหม้ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ เมื่อวันที่ 10 เมษายน 2562 แม้ทางบริษัทฯ จะมีมาตรการใน การใช้วัสดุในการก่อสร้างที่มีมาตรฐานและมีความเสี่ยงต่ำในการเกิดเพลิงไหม้ รวมถึงมีการวิเคราะห์ทางวิศวกรรม ในการออกแบบพื้นที่เพื่อป้องกันเหตุเพลิงไหม้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการตรวจสอบงานระบบและวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ตามมาตรฐานที่กำหนดเป็นระยะ ๆ แต่ยังเกิดเหตุสุดวิสัยดังกล่าว ในทางป้องกันบริษัทฯ จึงเพิ่ม มาตรการในการตรวจสอบงานระบบในศูนย์การค้าอื่น ๆ อย่างกวัดขันเพิ่มเติม หากพบว่ามีการใช้วัสดุที่มีความเสี่ยง ให้ทำการเปลี่ยนทันที อีกทั้งได้เพิ่มมาตรการที่เกี่ยวข้องกับระบบป้องกันไฟ ระบบดับเพลิง และแนวทางดูแลและ ตรวจสอบต้นเหตุที่อาจก่อให้เกิดเพลิงไหม้อย่างเข้มงวด กรณีการก่อสร้างโครงการใหม่ หรือโครงการปรับปรุง ศูนย์การค้า นอกจากมาตรการตรวจสอบประสิทธิภาพการใช้งานของอุปกรณ์เดิมควบคู่กับเรื่องความปลอดภัยที่ ดำเนินการอยู่แล้วยังกำหนดให้คำนึงถึงเรื่องการเลือกใช้วัสดุและระบบป้องกันไฟที่ทนความร้อนและทนไฟชนิด ประสิทธิภาพสูงเพิ่มเติมอีกด้วย

4) มาตรฐานการให้บริการ

บริษัทฯ นำหลักการให้บริการตามมาตรฐานสากลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการและตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพและได้คุณภาพที่ดียิ่งขึ้น รวมไปถึง การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและมีความเป็นมืออาชีพที่ใส่ใจความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ตามปรัชญาการให้บริการด้วยหัวใจหรือ “Service with The Heart” แบ่งออกเป็น

- การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในทุกจุดของการให้บริการ ได้แก่
 - ในระดับผู้จัดการศูนย์การค้า ให้ดำเนินการบริหารจัดการและดูแลผู้มีส่วนได้เสียตามคู่มือมาตรฐานในการ บริหารศูนย์การค้าของบริษัทฯ ซึ่งพัฒนาตามแนวทางระบบบริหารจัดการองค์กรตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award และระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
 - บุคลากรในแผนกให้บริการลูกค้า และร้านค้าสัมพันธ์จะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรการพัฒนาการ ให้บริการที่เป็นเลิศ โดยในปี 2562 มุ่งเน้นในหลักสูตร “Service with The Heart” แบ่งเป็น การอบรม มาตรฐานการให้บริการตามระบบบริหารคุณภาพองค์กรตามข้อกำหนดของ ISO 9001 และการอบรมใน เรื่องทักษะการรับมือเมื่อเกิดเหตุร้องเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เรียนรู้ มาตรฐานการรับมือข้อร้องเรียนจากลูกค้า เรียนรู้เทคนิคการนำไปใช้ยกระดับมาตรฐานการบริการเพื่อเพิ่ม ระดับความพึงพอใจของลูกค้า พบว่าพนักงานที่เข้าร่วมมีความรู้เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และมีความพึงพอใจต่อ หลักสูตรที่ร้อยละ 98 ทั้งนี้ ยังได้จัดหลักสูตรอบรมทางด้านการเพิ่มความมั่นใจและเสริมบุคลิกลักษณะ ความเป็นมืออาชีพผ่านหลักสูตรออนไลน์ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้องอีกด้วย
 - บุคลากรของพันธมิตร เช่น พนักงานทำความสะอาดและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย โดยจัดอบรม หลักสูตร “Service Trainer” ให้กับบุคลากรในระดับหัวหน้าให้มีความรู้ความเข้าใจเพื่อนำไปอบรมให้กับ พนักงานหน้างานได้ ซึ่งเป็นหลักสูตรเพิ่มเติมจากการเรียนรู้ในเรื่องมาตรฐานการให้บริการของบริษัทฯ ผ่าน

ระบบการเรียนรู้ออนไลน์และมีระบบการประเมินระดับความสามารถในการให้บริการของพนักงานของบริษัทคู่ค้า เพื่อรักษามาตรฐานการให้บริการให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้

- การพัฒนา “ระบบบริหารคุณภาพองค์กร ตามข้อกำหนดของ ISO 9001” ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานการในการบริหารจัดการศูนย์การค้าที่พัฒนาตามบริบทขององค์กร โดยยึดกระบวนการดำเนินงานรวมถึงขั้นตอนการติดตามตรวจสอบตามรูปแบบของมาตรฐาน ISO 9001 ไว้ทั้งหมด และมีการเพิ่มเติมให้เหมาะสม สอดคล้องและคล่องตัวต่อการดำเนินงานของธุรกิจมากขึ้น อีกทั้งมีการติดตามและตรวจสอบกระบวนการทำงานโดยคณะทำงานคุณภาพประจำสาขา มีการสุ่มตรวจคุณภาพการให้บริการรายปีโดยหน่วยงานบริหารคุณภาพและหน่วยงานตรวจสอบภายใน และมีการรายงานประเด็นและข้อควรพัฒนาปรับปรุงในที่ประชุมจัดการรายสาขา และในที่ประชุมผู้จัดการทั่วไปศูนย์การค้าตามวาระที่กำหนด

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้นำมาตรฐานระบบการบริหารจัดงานประชุม แสดงสินค้า และนิทรรศการอย่างยั่งยืน หรือ ISO 20121 Event Sustainability Management System มาใช้ในการบริหารและจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมเอนกประสงค์ และได้ขอรับรองมาตรฐานดังกล่าวเพิ่มเติม 2 แห่ง คือ ศูนย์ประชุมเวสต์เกต ฮอลล์ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวสต์เกต และศูนย์ประชุมโคราช ฮอลล์ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราช รวมศูนย์ประชุมที่ได้รับการรับรองแล้วทั้งสิ้น 7 แห่ง จากทั้งหมด 10 แห่ง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ขอรับรองมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย หรือ Thailand MICE Venue Standard (TMVS) ทั้งประเภทห้องประชุม และการจัดงานนิทรรศการ (Meeting Room and Exhibition) ซึ่งรับรองโดยสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (The Thailand Convention and Exhibition Bureau: TCEB) แบ่ง องค์ประกอบในการรับรองออกเป็น เกณฑ์ด้านกายภาพ เกณฑ์ด้านเทคโนโลยี และเกณฑ์ด้านการให้บริการและการจัดการ ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำการขอรับรองแล้วทั้งสิ้น 9 แห่ง

2.3 การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

บริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยีเพื่อสร้างประสบการณ์และอำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนได้เสียหลักเป็นสำคัญ โดยเฉพาะลูกค้า ร้านค้า พนักงาน และคู่ค้า ซึ่งรวมถึงการจัดการโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ในเชิงธุรกิจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นแผนการดำเนินงาน ดังนี้

- สร้างประสบการณ์เชิงดิจิทัลในการให้บริการลูกค้า
 - สื่อสารโดยตรงกับลูกค้าทางออนไลน์ผ่านโซเชียลมีเดียบนแอปพลิเคชันไลน์ (Line) ภายใต้ชื่อ @central Life โดยเน้นการแนะนำโปรโมชั่นและกิจกรรมภายในศูนย์การค้าการอำนวยความสะดวกในการค้นหาที่ตั้งร้านค้าพร้อมนำทางผ่านระบบแผนที่ดิจิทัลในแต่ละศูนย์การค้าทั้ง 33 แห่ง และให้บริการจองที่จอดรถพิเศษในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ รวมทั้งการแจ้งสิทธิประโยชน์จากร้านค้าภายในศูนย์การค้า และนำเสนอคู่มือออนไลน์เพื่อแลกรับสิทธิประโยชน์เฉพาะบุคคล อาทิ การร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจเดอะวัน The1 ในการทำแคมเปญพิเศษร่วมกันทั้งสิ้น 15 แคมเปญ ซึ่งสามารถสร้างเพื่อนใหม่ได้กว่า 20,000 คน มีการแลกเปลี่ยนคะแนนเพื่อรับคูปองถึงร้อยละ 90
 - บริการจองที่จอดรถออนไลน์ สำหรับการจองที่จอดรถในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ผ่านแอปพลิเคชันไลน์แอด @central Life ซึ่งเปิดให้บริการเมื่อปลายปี 2562 ที่ผ่านมา พบว่ามียอดผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้นร้อยละ 220 และสามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ (Retention Rate) ที่ร้อยละ 63

- บริการป้ายแบบสัมผัสสำหรับแจ้งสารบัญรายชื่อร้านค้า (Digital Directory) เพื่อให้บริการโดยเฉพาะลูกค้าประเภทนักท่องเที่ยว โดยมีการเพิ่มเติมระบบการใช้งานให้ตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์ อาทิ แผนผังการเดินทางไปยังร้านค้า
 - สภาพการจราจร ณ เวลาปัจจุบัน ข้อมูลเฉพาะสำหรับนักท่องเที่ยว ผังร้านอาหารในฟู้ดพาร์ค คิวอาร์โค้ดเพื่อสแกนแผนผังการเดินทางในโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น ซึ่งพร้อมให้บริการใน 7 โครงการ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ลาดพร้าว ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 3 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงราย ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ชลบุรี ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต และศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ
 - บริการรับชำระเงินผ่านระบบออนไลน์หรืออี-วอลเลต (e-wallet) สอดคล้องกับนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของรัฐบาลในการผลักดันให้เกิดสังคมไร้เงินสด โดยให้บริการทั้งสิ้น 6 รูปแบบ ในศูนย์อาหารภายใต้การบริหารของบริษัทฯ จำนวน 13 สาขา ครอบคลุมบริการชำระเงินพร้อมเพย์ (PromptPay) สำหรับทุกธนาคาร ชำระเงินผ่านระบบบัตรเครดิต (Rabbit Card) ชำระเงินผ่านไลน์เพย์ (Line Pay) ชำระเงินผ่านทรูมันนี่วอลเลต (TrueMoney Wallet) และสำหรับนักท่องเที่ยวชาวจีนสามารถชำระเงินผ่านวีแชทเพย์ (WeChat Pay) และอาลีเพย์ (AliPay)
 - บริการการทำธุรกรรมทางดิจิทัลให้กับร้านค้าผ่านแอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็นเสิร์ฟ หรือ CPN Serve” เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับร้านค้าในการทำธุรกรรมกับบริษัทฯ ผ่านอุปกรณ์แท็บเล็ตและโทรศัพท์มือถือด้วยตนเองตามแนวคิด Self Service, Anywhere, Any Time ซึ่งโปรแกรมดังกล่าวจะประกอบไปด้วย ข้อมูลการเข้าของร้านค้าบริการแจ้งซ่อมระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ซึ่งมีการเพิ่มการใช้งานในด้านการแจ้งเหตุ การทำประกันและการแจ้งขอความช่วยเหลือเฉพาะกิจ บริการทำธุรกรรมทางการเงินเช่น การตรวจเช็คใบแจ้งหนี้หนี้คงค้าง ประวัติการชำระเงิน บริการชำระเงินผ่านโปรแกรมได้โดยตรง รวมไปถึงการให้ข้อมูลทั่วไปของศูนย์การค้าต่าง ๆ จดหมายข่าวจากเจ้าหน้าที่ร้านค้าสัมพันธ์ การรับข่าวสารโปรโมชั่น กิจกรรมอีเว้นท์รายวันและรายเดือน เป็นต้น โดยดำเนินการเปิดระบบให้ร้านค้ากลุ่มเป้าหมายในทุกสาขาใช้งาน (ยกเว้นร้านค้าในศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ ซึ่งให้บริการรูปแบบอื่น) ปัจจุบันมีร้านค้ากลุ่มเป้าหมายใช้งานผ่านโปรแกรมดังกล่าวแล้วมากกว่าร้อยละ 50
 - บริการการทำธุรกรรมทางดิจิทัลให้กับลูกค้าโครงการที่พักอาศัยผ่านแอปพลิเคชัน “ซีพีเอ็นเรสซิเดนซ์แฟมิลี หรือ CPN Residence Family” เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าทุกกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่สนใจเปิดให้บริการข่าวสาร ข้อมูลโครงการ การขอจองเวลาเพื่อเข้าดูในแต่ละโครงการลูกค้าที่จองแล้วสามารถทำธุรกรรมชำระเงินรายเดือนและตรวจดูประวัติการชำระเงิน ในส่วนลูกค้าที่โอนแล้วสามารถแจ้งและขอใช้บริการการซ่อมแซมผ่านทางแอปพลิเคชันดังกล่าวได้อีกด้วย
- จัดการโครงสร้างพื้นฐานและข้อมูลสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุด บริษัทฯ ดำเนินการศึกษานำข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่ที่มีอยู่มาวิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อาทิ การนับจำนวนลูกค้าในแต่ละพื้นที่และในแต่ละประตูทางเข้าให้แม่นยำยิ่งขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น การนับจากการเดินผ่าน จากสัญญาณสารสนเทศที่ส่งออกจากโทรศัพท์มือถือ และจากเทคโนโลยีการวิเคราะห์ใบหน้า เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผังการเข้า-ออกของลูกค้าและการวางผังร้านค้าให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อร้านค้าและลูกค้าได้อย่างแม่นยำและทันทั่วทั้งที่ยากยิ่งขึ้น

นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการตามแผนดำเนินงานจัดการโครงสร้างพื้นฐานทางระบบและข้อมูลสารสนเทศ เพื่อรับมือและลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามด้านไซเบอร์ตามแนวทางจากคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง ซึ่งได้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดตั้งเป็นคณะกรรมการด้านการลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามด้านไซเบอร์ ครอบคลุมความเสี่ยงด้านการรับผิดชอบต่อข้อมูลส่วนบุคคล หรือ PDPA (Personal Data Protection Act) ไปด้วยกัน และรายงานตรงต่อคณะกรรมการฯ อีกทั้งศึกษาการนำมาตรฐาน ISO 27001 - มาตรฐานสากลสำหรับระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security Management Systems: ISMS) มาประยุกต์ใช้ในองค์กรภายในปี 2563 และเตรียมองค์กรให้พร้อมในการรับมือเมื่อเกิดเหตุฯ อาทิ ดำเนินการเพิ่มแผนกู้คืนระบบและข้อมูล (Disaster Recovery Plan - DRP) ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในปัจจุบันในการซ่อมแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan - BCP) ประจำปี และหาเครื่องมือที่เหมาะสมในการติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์จากมาตรการป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ที่บริษัทฯ ดำเนินการ

- นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างมูลค่าทางธุรกิจในปี 2562 บริษัทฯ ได้พัฒนาช่องทางการติดต่อแบบ One-stop ให้กับผู้ประกอบการร้านค้าที่สนใจเปิดร้านกับบริษัทฯ ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ (www.cpn.co.th/th/contact-us/cpn-contact-information) โดยผู้ประกอบการที่สนใจสามารถกรอกข้อมูลเบื้องต้นของผลิตภัณฑ์และบริการของตนผ่านทางเว็บไซต์ จากนั้นทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาใน 3 มิติ คือ 1) ห้องหรือพื้นที่ในโครงการที่ผู้ประกอบการสนใจ 2) ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการตรงตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในโครงการนั้น ๆ และ 3) ศักยภาพของแบรนด์/ผู้ประกอบการ ภายหลังการวิเคราะห์และกำหนดร้านค้าให้ตรงกับพื้นที่และโครงการโดยมีการกำหนดพื้นที่ทางเลือกให้กับผู้ประกอบการแล้ว ทางทีมงานขายจะติดต่อกลับไปตามข้อมูลที่แจ้งมา และดำเนินการปิดการขายโดยมุ่งประโยชน์ของทุกฝ่ายเป็นที่ตั้ง

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การพัฒนาศูนย์การค้าสู่การเป็น Center of Life

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 ดัชนีชี้วัดความยั่งยืน	- กำหนด "ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)" เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ 85 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน - ในปี 2562 ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper) อยู่ที่ 80 คะแนน (น้อยกว่าปี 2561 อยู่ร้อยละ 2 เนื่องจากมีการเพิ่มความถี่ในการสอบถามลูกค้าส่งผลให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันมากขึ้น)	กำหนด "ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า (Shopper)" เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 เทียบกับปี 2562 และเป้าหมายระยะยาวในปี 2565 ที่ระดับ 85 คะแนน
 การพัฒนาศูนย์การค้าโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลางและตอบสนองทุกไลฟ์สไตล์	- ดำเนินงานตามแผนการสร้างศูนย์ใหม่และเปิดให้บริการตามแผนงาน 2 โครงการ คือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสตา โซนลักซูรี และเซ็นทรัล วิลเลจ และปรับปรุงศูนย์การค้าแล้วเสร็จตามแผน 3 โครงการ จากแผน 5 โครงการ คือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ชลบุรี ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงราย และศูนย์การค้าเซ็นทรัล ลาดพร้าว - ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์-จุดหมายใหม่ เกินกว่าแผนงาน โดยพัฒนาได้จำนวน 34 จุดหมาย ใน 14 โครงการ	- ดำเนินงานตามแผนก่อสร้างศูนย์ใหม่จำนวน 2 โครงการ ปรับปรุงศูนย์การค้า 3 โครงการ และปรับปรุงบางส่วนจำนวน 8 โครงการ - ดำเนินงานตามแผนงานในการพัฒนาจุดหมายใหม่จำนวน 17 เดสติเนชัน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 การให้บริการที่เป็นเลิศ	- ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการยกระดับคุณภาพในการให้บริการ ภายใต้โครงการ Service with The Heart โดยอบรมให้ความรู้ทั้งพนักงานลูกค้าสัมพันธ์ร้านค้าสัมพันธ์ พนักงานรับเหมาช่วง ได้แก่ พนักงานทำความสะอาด พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานให้บริการในอาคารจอดรถ พนักงาน ณ จุดแลกของรางวัล ครอบคลุมครบทั้ง 34 โครงการ - บรรลุการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปี ในการสร้างประสบการณ์ใหม่ และปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าโดยเฉพาะในเรื่องการเดินทางและที่จอดรถ อาทิ Smart Q ใน 11 โครงการ Quick Parking ใน 14 โครงการ Valet Parking 1 โครงการ Lady Parking ใน 2 โครงการ และ VIP Parking ใน 3 โครงการ รวมทั้งสิ้น 31 โครงการ - เตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัย และอาชีวอนามัยในการทำงานตามมาตรฐาน ISO 45001 สำหรับศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 3 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 9 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล มหาชัย ในปี 2563 - ในปี 2562 ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้าเฉพาะหมวดความสะดวก เท่ากับ 86 คะแนน (มากกว่าปี 2561 อยู่ร้อยละ 1) และความปลอดภัยเท่ากับ 79 คะแนน (เท่าปี 2561)	- ดำเนินงานตามแผนงานในการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และร้านค้าตามแผนกลยุทธ์รายปี ในการสร้างประสบการณ์ใหม่ และปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก - ขอรับรองมาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการทำงาน ISO 45001 ใน 3 โครงการให้สำเร็จ
 การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี	- ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการมอบประสบการณ์ทางดิจิทัลให้กับลูกค้า ผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์อย่างเป็นทางการ (Line OA) โดยมีสมาชิกมากกว่า 1 ล้านคน และเสนอโปรโมชันจากทางร้านค้าให้กับลูกค้าได้โดยตรงกว่า 40 แคมเปญตลอดปี 2562 ในส่วนของการจองที่จอดรถผ่านทางแอปพลิเคชันไลน์นั้น มีสมาชิกเดอะวัน (The1) ลงทะเบียนแล้ว 190,000 คน และติดตั้ง Digital Directory ได้สำเร็จตามเป้าหมาย - ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์รายปีในการมอบประสบการณ์ทางดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการร้านค้า ผ่านทางแอปพลิเคชัน "CPN Serve" พบว่าสัดส่วนการใช้งานจริงต่อการลงทะเบียน (Utilization Rate) อยู่ที่ร้อยละ 61	ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ในการนำข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่ที่มีอยู่มาวิเคราะห์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. การดูแลและสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

บริษัทฯ ยึดหลักการดูแลและสร้างความพอใจและความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสียเป็นสำคัญ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมุ่งหวังที่จะสร้างคุณค่าและประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืน โดยกำหนดช่องทางการสื่อสารและการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียให้ครบและครอบคลุมทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดในหน้า 71-72 และ 188-191 ในรายงานประจำปี มีการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียหลักและกลุ่มรอง และกำหนดแผนงานสำหรับผู้มีส่วนได้เสียหลักบูรณาการในแผนธุรกิจประจำปี

แนวทางการบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน

การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

- การสร้างผู้ประกอบการรายใหม่
- การพัฒนาร้านค้า
- การสร้างความสัมพันธ์

การบริหารจัดการและสร้างความผูกพันกับบุคลากร

- การสรรหาและการรักษาบุคลากร
- การพัฒนาผู้นำและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

- การบริหารความสัมพันธ์และการพัฒนาคู่ค้า
- การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน

- การลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม
- การสร้างความผูกพันกับชุมชน
- การพัฒนาชุมชน

3.1 การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

ในปี 2562 บริษัทฯ ดำเนินวิธีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าและผู้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าในการรับบริการจากบริษัทฯ โดยวิธีการสำรวจความพึงพอใจผ่านแบบสอบถามความพึงพอใจออนไลน์โดยทีมงานร้านค้าสัมพันธ์ในทุกไตรมาสซึ่งการสำรวจถูกพัฒนาและวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกและทีมงานวิจัยการตลาดภายใน ทั้งนี้ ตัวชี้วัดในแบบสอบถามได้ถูกพัฒนาขึ้นจากการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและข้อมูลสำรวจความพึงพอใจในปีที่ผ่านมา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะถูกส่งต่อไปยังทีมงานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมกันหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการในแต่ละโครงการ อีกทั้งคะแนนที่ได้จะเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการและเป็นหนึ่งในเกณฑ์ประเมินให้รางวัลศูนย์การค้ายอดเยี่ยมในแต่ละปี

1) การสร้างผู้ประกอบการรายใหม่

บริษัทฯ กำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาและสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ออกเป็น 2 แนวทาง คือ การพัฒนาพื้นที่ในรูปแบบที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม และตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ของลูกค้าที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ ในลักษณะรูปแบบใหม่เพิ่มเติมจากพื้นที่แบบเดิม อาทิ 1) พื้นที่ในรูปแบบป๊อปอัพสโตร์ (Popup Store) บนพื้นที่ส่วนกลางในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้ทดลองตลาด 2) พื้นที่ในรูปแบบตลาดนัดมาร์เก็ต มาร์เก็ต หรือตลาดนัดทะเลสาบ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายย่อยที่มีขนาดเล็กและไม่เคยมีประสบการณ์การทำธุรกิจบนพื้นที่ศูนย์การค้ามาก่อนได้ทดลองทำตลาด 3) พื้นที่ตลาดจริงใจ สำหรับเกษตรกรอินทรีย์ท้องถิ่น ได้มีตลาดในการจำหน่ายสินค้าโดยตรงสู่ผู้บริโภค 4) พื้นที่จำหน่ายของฝากที่ระลึก เช่น กาด

หลวง นอร์ธเทิร์น วิลเลจศูนย์รวมสินค้าพื้นเมืองคุณภาพระดับพรีเมียมที่ครบครัน และ 5) พื้นที่อาหารแบบ Take Away หรือซื้อแบบไม่รับประทานที่ร้านในโซนฟู้ดพาร์ค เป็นต้น โดยในปี 2562 มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นที่สตาร์ทอัพ มาร์เก็ต (Start up Market) หรือ พื้นที่จำหน่ายสินค้าขนาดเล็กบนพื้นที่ร้านที่ยังว่างอยู่ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการท้องถิ่นรายย่อยได้มีโอกาสทำธุรกิจในพื้นที่ศูนย์การค้าแบบชั่วคราวในงบประมาณการลงทุนไม่มาก ซึ่งสามารถดำเนินการสรรหาผู้ประกอบการดังกล่าวได้ตามเป้าหมายครอบคลุมพื้นที่ร้อยละ 20 ของพื้นที่ส่วนกลาง โดยเฉลี่ยในแต่ละโครงการ

อีกหนึ่งแนวทาง คือ การสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น นักท่องเที่ยว เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการเลือกสรรสินค้า โดยสรรหาผู้ประกอบการรายใหม่จากต่างประเทศ ผู้ประกอบการที่ต้องการแตกไลน์ธุรกิจ และผู้ประกอบการสินค้าแบรนด์ โดยในปี 2562 ได้สรรหาผู้ประกอบการรายใหม่ที่เปิดร้านกับบริษัทฯ เรียบร้อยแล้วจำนวน 221 ราย ใน 261 พื้นที่เช่าที่ว่างในทุกศูนย์การค้า (รวมศูนย์การค้า เซ็นทรัล วิลเลจ ที่เพิ่งเปิดในปี 2562)

2) การพัฒนาร้านค้า

บริษัทฯ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพทุกรายได้มีโอกาสได้รับการพัฒนาจากบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นรายที่เคยทำ ธุรกิจกับบริษัทฯ หรือบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล หรือรายที่ยังไม่เคยทำธุรกิจร่วมกันก็สามารถเข้ารับการพัฒนาดได้ โดยแบ่งรูปแบบการพัฒนาดออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

- โครงการซีพีเอ็นลีด - CPNLead (CPN Leading Entrepreneur Advanced Development Program) เป็นโครงการที่จัดตั้งขึ้นสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ที่สามารถจัดสรรเวลาในการเรียนรู้ผ่านการอบรมในห้องเรียนเพื่อเพิ่มทักษะการบริหารจัดการในการประกอบธุรกิจแบบโมเดิร์นเทรด ครอบคลุมความรู้ในเรื่องการวางกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ การวางแผนการตลาด OMNI Channel การใช้ข้อมูลในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และพร้อมที่จะลงมือทดลองทำตลาดเปิดร้านจริงในรูปแบบกิจกรรมอีเว้นท์ “Younique market by CPNLead” บนพื้นที่จัดกิจกรรมในศูนย์การค้าที่กำหนด ซึ่งในปี 2562 ซีพีเอ็นลีดรุ่นที่ 3 มีผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการรวมทั้งสิ้น 37 ราย ประกอบด้วยร้านค้าในหมวดอาหาร แพชั่น และหมวดอื่น ๆ เข้ารับการอบรมจากผู้ประกอบการและผู้เชี่ยวชาญชั้นนำในธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยจำนวน 15 หลักสูตร รวมทั้งได้มีโอกาสดูงานของผู้ประกอบการค้าปลีกทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์ ได้ทดลองเปิดร้านจริงบนพื้นที่จริงในศูนย์การค้าในเครือบริษัทฯ ได้ทดลองพัฒนาสินค้าใหม่ และทำแคมเปญแบบข้ามหมวดผลิตภัณฑ์ในการออกร้านแบบป๊อปปูล่าร์และสามารถปรึกษาเกี่ยวกับแผนธุรกิจกับอาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะรายอีกด้วย
- โครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่ - CPN Retail Academy เป็นโครงการต่อยอดจากกิจกรรม SME Think Big และ SME Think Big สัญจร เมื่อปี 2559-2560 และนำรูปแบบที่เหมาะสมจากโครงการซีพีเอ็นลีดมาประยุกต์ โครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่เป็นโครงการที่จัดตั้งขึ้นสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยที่สนใจจะพัฒนาการทำธุรกิจค้าปลีกให้เติบโตและเข้มแข็ง ซึ่งจัดทำหลักสูตรจากการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ประกอบการร้านค้า โดยในปี 2562 เน้นการปูพื้นฐานให้กับผู้ประกอบการในเรื่องที่ยังไม่ชำนาญ เช่น การตลาด ได้แก่ การทำตลาดออนไลน์ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และจัดแต่งหน้าร้านให้น่าสนใจ ซึ่งได้ดำเนินการจัดอบรม 2 รุ่นแรกในเดือนธันวาคม 2562 ในกลุ่มร้านค้าในกรุงเทพฯ และเขตภาคเหนือ มีผู้ประกอบการสนใจเข้าร่วมแล้วทั้งสิ้น 225 ราย ผลประเมินความพึงพอใจ

ผู้เข้าร่วมฯ ให้คะแนนที่ 9.5 จากคะแนนเต็ม 10 ทั้งนี้แผนงานในปี 2563 จะแบ่งเป็น 3 แผนงาน คือ 1) ดำเนินการจัดอบรมพื้นฐานให้ครบทุกภูมิภาค 2) ติดตามผลผู้เข้าร่วมอบรมฯ รุ่นที่ 1-2 ตามหมวดหลักสูตรที่ได้เรียนไปแล้วโดยทีมงานภายในของบริษัทฯ และ 3) คัดเลือกผู้ประกอบการที่ผ่านเกณฑ์การประเมินเข้าร่วมอบรมต่อเนื่องต่อไป

3) การสร้างพัฒนาสัมพันธ์

บริษัทฯ สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาธุรกิจร่วมกันกับผู้ประกอบการในเชิงลึก โดยประชุมร่วมกับผู้ประกอบการในการพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขายและการตลาดในรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการ เพื่อผลักดันยอดขายของผู้ประกอบการให้ดีขึ้นและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน โดยในปี 2562 ได้ดำเนินการ ดังนี้

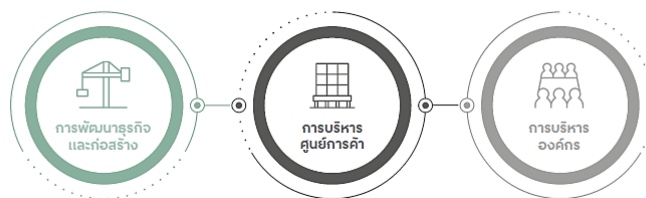
- การพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมการขายที่จัดพิเศษเฉพาะกับบริษัทฯ หรือ Exclusive Campaign @ CPN โดยบริษัทฯ ทำหน้าที่เป็นคู่คิดในการนำเสนอและประสานพันธมิตรแบบข้ามหมวดผลิตภัณฑ์ (Cross Promotion Campaign) ให้เกิดการพัฒนาแคมเปญพิเศษขึ้นเพื่อให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายรวมทั้งลูกค้าที่มาใช้บริการ อาทิ การร่วมโปรโมชันระหว่างแบรนด์แฟชั่น มาริเมกโกะ (Marimekko) และร้านอาหารเกรฮาวด์คาเฟ่ (Greyhound Café) เพื่อรังสรรค์ประสบการณ์การรับประทานอาหารมื้อพิเศษที่สามารถสัมผัสศิลปะบนโต๊ะอาหารจากภาชนะที่ได้รับการตกแต่งลายพิมพ์ที่โด่งดังอันเป็นเอกลักษณ์ของประเทศฟินแลนด์ไปพร้อมกับการรับประทานอาหารเมนูยอดนิยมนอกจากเกรฮาวด์คาเฟ่ การเปิดโอกาสใหม่ทางธุรกิจในกลุ่มสินค้าเดียวกันระหว่างร้านอาหารออฟไลน์ “กิน+เฮ บาย เกรฮาวด์คาเฟ่” กับร้านอาหารออนไลน์ “ปุดองอันยอง” เกิดเป็นเมนูพิเศษรับประทานที่ร้านภายใต้แคมเปญ “กิน+เฮ บายเกรฮาวด์คาเฟ่ ฟีเจอริ่ง ปุดองอันยอง” (KINHEY by Greyhound Café Featuring ปุดองอันยอง)
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายทั่วทั้งประเทศในช่วงเทศกาลและช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขายให้กับผู้ประกอบการร้านค้าตลอดทั้งปี ซึ่งในแต่ละแคมเปญจะมีองค์ประกอบในส่วนของตกแต่งพื้นที่ศูนย์การค้า กิจกรรมอีเว้นท์ กิจกรรมออกร้าน กิจกรรมเวิร์กช็อป และกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยในปี 2562 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายหลักจำนวน 5 แคมเปญ สามารถเพิ่มยอดขายให้ร้านค้าในช่วงดังกล่าวได้กว่า 2,500 ล้านบาท (นับเฉพาะข้อมูลที่ได้จากการแลกรับของสมนาคุณ)
- การจัดกิจกรรมร้านค้าสัมพันธ์เพื่อกระชับความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันและเป็นการรับฟังข้อเสนอแนะ และหารือพัฒนาความร่วมมือกับผู้ประกอบการในระดับเจ้าของกิจการอย่างไม่เป็นทางการเพิ่มเติมจากช่องทางการประชุมร้านค้า และการสำรวจความพึงพอใจร้านค้าที่ดำเนินการทุกไตรมาส โดยในปี 2562 ได้จัดกิจกรรมเพื่อมอบประสบการณ์การเป็นศูนย์กลางของการใช้ชีวิต หรือ Center of Life ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่ตรงกับไลฟ์สไตล์ เช่น การเชิญพันธมิตรร้านค้าเดินทางสู่จังหวัดเชียงราย เพื่อรับประสบการณ์ความประทับใจแบบพิเศษเฉพาะกับบริษัทฯ ในมุมมอง “เมืองแห่งศิลปะ” หรือ City of Art และที่ตรงกับความต้องการในการขยายธุรกิจให้เติบโต โดยเชิญพันธมิตรทางธุรกิจร่วมเดินทางไปดูงานการเปิดศูนย์การค้า เซ็นทรัล ไอ-ซิตี (Central i-City) ณ ประเทศมาเลเซีย รวมถึงการจัดกิจกรรมสันถนาการในรูปแบบอื่น ๆ ที่เน้นไลฟ์สไตล์ให้มากยิ่งขึ้น

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การบริหารจัดการและพัฒนาร้านค้า

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 ดัชนีชี้วัดความยั่งยืน	- กำหนด "ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของร้านค้า (Tenant)" เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร เป้าหมายที่ 83 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน - ในปี 2562 ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของร้านค้า (Tenant) อยู่ที่ 83 คะแนนตามเป้าหมาย โดยคะแนนมากกว่าปี 2561 ที่ร้อยละ 4	กำหนด "ดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของร้านค้า (Tenant)" เป็นตัวชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายคะแนนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 เทียบกับปี 2562 และเป้าหมายระยะยาวในปี 2565 ที่ระดับร้อยละ 85
 การบริหารจัดการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาร้านค้า	- ดำเนินการตามแผนงานพัฒนาผู้ประกอบการ ที่มีศักยภาพภายใต้ โครงการ CPNLead รุ่น 3 โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 37 ราย และขยายผลทางธุรกิจร่วมกับเซ็นทรัลพัฒนาจำนวน 11 ราย รวมเป็นการเปิดร้านใหม่และขยายสาขาจำนวน รวม 25 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 30 ของผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมด - ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ และเพิ่มรูปแบบร้านค้าแบบป๊อปอัพได้ 61 ร้านจากผู้ประกอบการจำนวน 49 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ในอัตราที่กำหนดไว้ - ดำเนินงานตามแผนงานประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมกับร้านค้าโดยเปิดตัวแอปพลิเคชันซีพีเอ็นเซิร์ฟ - CPN Serve ให้กลุ่มร้านค้าเป้าหมายได้ใช้งานในทุกสาขาตามเป้าหมาย - สนับสนุนผู้ประกอบการร้านค้ารายย่อยและท้องถิ่นได้มีโอกาสเปิดร้านค้าปลีกแบบโมเดิร์นเทรดจำนวน 5,288 ร้าน (นับจากราย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562) เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากปี 2561	- ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายและการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์เชิงธุรกิจเพื่อสร้างความร่วมมือกันทั้งสองฝ่าย (Co-creation) - ดำเนินงานตามแผนงานส่งเสริมการขายเชิงกลยุทธ์ และเพิ่มรูปแบบร้านค้าแบบป๊อปอัพในสัดส่วนที่เหมาะสม - ดำเนินงานบูรณาการข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าจากแหล่งข้อมูลบิ๊กดาต้า - Big Data เช่นข้อมูลสมาชิกเคหะวันให้เกิดประโยชน์กับผู้ประกอบการร้านค้ามากที่สุด - เพิ่มสัดส่วนผู้ประกอบการร้านค้าท้องถิ่นให้ได้ร้อยละ 10-20 จากโครงการซีพีเอ็นรีเทลอะคาเดมี่ และจากการสรรหาเพิ่ม

3.2 การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

บริษัทฯ กำหนดแผนงานการบริหารจัดการคู่ค้าตามนโยบายการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน ที่มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจระหว่างกันอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ลดผลกระทบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชนและความปลอดภัยตามห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่คู่ค้าในสวนการพัฒนาธุรกิจและก่อสร้าง คู่ค้าในสวนการบริหารศูนย์การค้า การตลาด และคู่ค้าในสวนการบริหารองค์กร



แบ่งกลุ่มตามหมวดการให้บริการของคู่ค้า ดังนี้

ที่ปรึกษาทางสถาปัตย์และวิศวกรรม	ผู้รับเหมาก่อสร้าง	วิศวกรรมระบบ
ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ก่อสร้างและปรับปรุงอาคาร	ผู้ให้บริการสาธารณูปโภค	ผู้ให้บริการรับเหมาช่วง
ผู้ให้บริการระบบสารสนเทศ	ผู้ให้บริการด้านการจัดการกิจกรรมและสื่อสารการตลาด	ผู้ผลิตและจำหน่ายวัสดุสิ้นเปลือง
ผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์สำหรับฟู้ดพาร์ค	บริษัทประกันภัย	ที่ปรึกษาและผู้ให้บริการงานวิจัย

1) การบริหารความสัมพันธ์และการพัฒนาผู้ค้า

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ปรับการจัดงานประชุมผู้ค้าจากการจัดเป็นประจำปีเป็นการจัดทุก ๆ 2 ปี และเพิ่มรูปแบบการประชุมเฉพาะรายอย่างไม่เป็นทางการในการสร้างความสัมพันธ์ใหม่ โดยเริ่มจากกลุ่มพันธมิตรรายใหม่และรายปัจจุบันจำนวน 3 ราย มีการหารือในความร่วมมือสำหรับโครงการใหม่ขนาดใหญ่ และความร่วมมือบนพื้นฐานการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน บนหลักบรรษัทภิบาล และการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตามที่ระบุในหลักการดำเนินธุรกิจของผู้ค้า (CPN Code of Conduct for Supplier)

ทั้งนี้หนึ่งในการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงธุรกิจระหว่างบริษัทฯ กับผู้ค้านั้น คือการพัฒนานวัตกรรมที่สร้างคุณค่าร่วมกัน โดยเฉพาะในช่วงการพัฒนาและก่อสร้างโครงการ เน้นวัตถุประสงค์ร่วมกันตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้แก่ การประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ลดเศษวัสดุ และลดเวลาในการทำงานบนพื้นที่เสี่ยง เพิ่มความปลอดภัยและสุขอนามัย และความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของแรงงานที่ว่าจ้าง อาทิ

- การลดและใช้ซ้ำโดยเปลี่ยนวัสดุจากกันชั่วคราว (Partition) ในงานก่อสร้างและปรับปรุงพื้นที่ จากเดิมที่เป็นโครงไม้เปลี่ยนเป็นโครงเหล็กแบบสำเร็จรูป (Knock Down Partition) เพื่อสามารถนำมาใช้ซ้ำได้อย่างต่อเนื่องบ่อยครั้ง และยาวนานขึ้น อีกทั้งสามารถลดปริมาณขยะโดยนำกลับไปรีไซเคิลได้เมื่อหมดสภาพแล้ว
- ร่วมกับผู้รับเหมาในการปรับกระบวนการตรวจรับมอบหรือตรวจข้อบกพร่อง (Defect) เป็น Defect Online Application เพื่อลดการพิมพ์เอกสารและลดขั้นตอนการส่งเอกสารระหว่างกันไปมาโดยได้เริ่มที่โครงการการปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัล พญา พบว่าสามารถลดการใช้กระดาษลงได้ ประมาณร้อยละ 30 ของการใช้กระดาษในกระบวนการทั้งหมด
- การติดตั้งเพอร์มิตของน้ำหน้าเครื่องนำอากาศเข้าสู่ศูนย์การค้า (Fresh Air) เพื่อลดปริมาณละอองฝุ่นเข้าสู่อาคาร โดยมีการควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐาน MERV – Minimum Efficiency Reporting Value ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐาน ASHRAE (The American Society of Heating, Refrigerating and Air-Conditioning Engineers) ที่ปรับปรุงขึ้น
- การติดตั้งระบบรวมท่อน้ำทิ้งเพื่อนำ น้ำคอนเดนเสท (Condensated) ที่กลั่นตัวจากเครื่องทำความเย็นกลับมาใช้ใหม่ ซึ่งสามารถดำเนินการได้ในโครงการที่ติดตั้งเครื่องทำความเย็นแบบแยกส่วน (Split Type) โดยได้ทดลองดำเนินการในโครงการเซ็นทรัล วิลเลจ
- การใช้พัดลมดูดฝุ่นระหว่างการก่อสร้าง เพื่อดูดกรองฝุ่นที่กระจายในพื้นที่ก่อสร้าง เพื่อดูแลสุขภาพของคอนกรีตผู้รับเหมาที่ทำงานในโครงการ
- การใช้ตู้คอนเทนเนอร์ที่ได้รับการปรับเปลี่ยนเพื่อใช้งานเป็นที่พักอาศัย ใช้เป็นสำนักงานโครงการชั่วคราว และใช้เป็นที่พักอาศัยของคอนกรีตผู้รับเหมาก่อสร้าง ซึ่งมีความคงทน ติดตั้งง่ายและสามารถวนกลับไปใช้ในโครงการอื่นได้ โดยไม่ต้องรื้อถอนวัสดุ และลดการสร้างขยะภายหลังการก่อสร้างเสร็จ ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ มีที่พักแบบตู้คอนเทนเนอร์แล้วจำนวน 20 ตู้เพื่อใช้หมุนเวียนในโครงการของบริษัทฯ
- การปรับปรุงผ้าในส่วนกันขอบ โดยใช้สติกเกอร์ตกแต่งแทนการทาสีใหม่ เพื่อลดการทำงานของคอนกรีตทาสีที่ต้องอยู่ในมุมเงยนานเพื่อทาสีกันขอบให้สวยงาม ซึ่งอาจส่งผลต่อโรคทางกายวิภาคในภายหลังได้

2) การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

- การบริหารความเสี่ยงคู่ค้า

บริษัทฯ บริหารความเสี่ยงคู่ค้าโดยพิจารณาความเสี่ยงใน 2 มุมมอง คือ ความเสี่ยงจากการดำเนินงานและการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ และความเสี่ยงด้านความยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาล สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย โดยวิเคราะห์ในสองมิติ คือ ผลกระทบของผลิตภัณฑ์และบริการต่อบริษัทฯ อาทิ การที่คู่ค้าเป็นผู้ดำเนินการน้อยรายในตลาดหรือมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในด้านนั้น ๆ และขนาดของธุรกรรมที่มีระหว่างกัน จากผลการวิเคราะห์คู่ค้าที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในรอบปี 2562 จำนวน 6,261 ราย พบว่าคู่ค้าในกลุ่มที่ 1 ซึ่งเป็นกลุ่มที่มียอดขายใช้จ่ายเกินกว่า 10 ล้านบาทมีทั้งสิ้นจำนวน 132 ราย ครอบคลุมร้อยละ 76 ของการว่าจ้างและจัดซื้อทั้งหมด โดยร้อยละ 28 เป็นการว่าจ้างและจัดซื้อในด้านการพัฒนาและก่อสร้างโครงการ ร้อยละ 40 เป็นการจัดซื้อพลังงานไฟฟ้า และอีกร้อยละ 32 เป็นการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการบริหารศูนย์การค้า และการดำเนินการของบริษัทฯ

การวิเคราะห์ยอดขายใช้จ่ายของคู่ค้าประจำปี 2562 ตามยอดขายใช้จ่าย

กลุ่มลูกค้า	ค่านิยาม แยกตามมูลค่าการว่าจ้าง	จำนวน ร้านค้า (ราย)	จำนวนยอดขายใช้จ่าย (ล้านบาท)	สัดส่วนต่อค่าใช้จ่าย ทั้งหมด (ร้อยละ)
กลุ่มที่ 1	มากกว่า 10 ล้านบาทขึ้นไป	132	8,980	76
กลุ่มที่ 2	มากกว่า 1 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 10 ล้านบาท	648	2,102	18
กลุ่มที่ 3	น้อยกว่า 1 ล้านบาท	5,481	675	6
	รวม	6,261	11,757	100

ในปี 2562 พบว่าคู่ค้าที่มีความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ดังกล่าวมีจำนวน 92 ราย เป็นคู่ค้าในด้านการพัฒนารูทกิจและก่อสร้าง ร้อยละ 66 และเป็นคู่ค้าในด้านการบริหารศูนย์การค้าร้อยละ 34 ทั้งนี้ แนวทางในการลดความเสี่ยงคู่ค้าและเป้าหมายในการบริหารห่วงโซ่อุปทานคือ มุ่งเน้นในเรื่องลดการผูกขาดและคอร์รัปชัน ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรฯ และการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน โดยจัดแบ่งแผนงานตามหมวดหมู่การให้บริการของคู่ค้า ได้ดังนี้

มาตรการลดความเสี่ยงคู่ค้า	ผู้รับเหมาก่อสร้าง	ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง และ ปรับปรุงอาคาร	วิศวกรระบบ	ผู้ให้บริการรับเหมาช่วง	ผู้ให้บริการระบบสารสนเทศ	ผู้ให้บริการด้านการจัดการ กิจกรรมและสื่อสารการตลาด	ผู้ผลิตและจำหน่ายวัสดุ สิ้นเปลือง
ความเสี่ยงเรื่องการผูกขาดและคอร์รัปชัน มาตรการ - การใช้ระบบประมูลออนไลน์ (e-auction) - การทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติ (Automate) หรือระบบไร้เงินสด - การสรรหาคู่ค้ารายใหม่	• •	• •	•	• •	• •	•	• • •
ความเสี่ยงเรื่องผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มาตรการ - นำแนวทางการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้ในการสรรหา - นำแนวทางการลดขยะหรือการนำกลับมาใช้มาใช้ในการดำเนินการ - ตรวจสอบ ณ แหล่งผลิต	•	•	•			•	• •
ความเสี่ยงเรื่องประสิทธิภาพในการจัดซื้อ / จัดจ้าง มาตรการ - จัดทำทะเบียนแบบรวมศูนย์ซึ่งรวมไปถึงบัญชีคู่ค้าที่ไม่ผ่านการประเมิน เช่น รวมคู่ค้าที่ให้บริการสำหรับศูนย์การค้า และโครงการที่พักอาศัยไว้ด้วยกัน - จัดทำทะเบียนสินค้าคงคลังที่มีรูปแบบการสั่งซื้อเหมือนกัน ไว้ในทะเบียนเดียวกัน - ร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลในการดำเนินการสั่งซื้อร่วม - ร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลในการให้บริการส่งมอบสินค้าแบบทันเวลาพอดี เพื่อลดการเก็บสต็อกสินค้า - จัดทำระบบประเมินคุณภาพของผลิตภัณฑ์/บริการที่ได้รับจากคู่ค้าแบบออนไลน์เพื่อให้ผู้ว่าจ้างและสั่งซื้อทำการประเมินเองได้โดยตรง เพิ่มความสะดวกและรวดเร็ว - ปรับปรุงระบบประเมินผู้รับเหมาช่วง	• •	• •	•	•	•	•	• • •
โอกาสในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน มาตรการ - โครงการพัฒนาคู่ค้าที่มีขนาดเล็กสู่การให้บริการโครงการขนาดใหญ่ - โครงการนวัตกรรมลดขยะโดยใช้หลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular economy) - ศึกษานำหุ่นยนต์มาทดแทนในงานที่มีความเสี่ยงด้านความปลอดภัย	•	•		•	•		•

- การสรรหาคู่ค้ารายใหม่

บริษัทฯ สนับสนุนและเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการท้องถิ่นและรายย่อยในการทำ ธุรกิจกับบริษัทฯ ในการส่งมอบสินค้าและบริการให้กับบริษัทฯ โดยเพิ่มช่องทางใหม่สำหรับผู้สนใจจะลงทะเบียนเป็นคู่ค้ากับบริษัทฯ ผ่านระบบออนไลน์ <https://procurement.cpn.co.th/> เพื่อเพิ่มความสะดวก ความโปร่งใสและเป็นธรรมให้ผู้ประกอบการ โดยสามารถลงทะเบียนเป็นคู่ค้ารายใหม่ได้ด้วยตนเอง อีกทั้งสามารถติดตามข่าวสารและสมัครประกวดราคาพร้อมรับทราบผลผ่านทางช่องทางดังกล่าวได้ตลอด 24 ชั่วโมง โดยในปี 2562 มีจำนวนผู้ประกอบการสนใจลงทะเบียนเป็นคู่ค้ารายใหม่กับบริษัทฯ ผ่านช่องทางออนไลน์ดังกล่าวแล้วจำนวน 1,043 ราย และขึ้นทะเบียนเป็นคู่ค้ารายใหม่กับบริษัทฯ จำนวน 358 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 9 ของคู่ค้ารายใหม่ทั้งหมดในปี 2562 นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้ทำข้อตกลงกับบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้างในการจัดหาวัสดุดิบและแรงงาน

จากท้องถิ่นในช่วงดำเนินการก่อสร้าง รวมไปถึงการจัดหาสินค้าตกแต่งภายในจากแหล่งหัตถกรรมท้องถิ่นอีกด้วย

- **การประเมินคู่ค้าและการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง**

บริษัทฯ ได้นำระบบประเมินคู่ค้าโดยผู้จัดซื้อ/จัดจ้างโดยตรงผ่านทางออนไลน์มาใช้ตั้งแต่เมื่อปี 2561 และดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบในปี 2562 โดยออกคิวอาร์โค้ดสำหรับการประเมินคู่ค้าในทุกใบสั่งซื้อ และในทุกรายการที่ดำเนินการสั่งซื้อผ่านทางระบบสั่งซื้อของบริษัทฯ พบว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ในการประเมินคู่ค้าได้ดีขึ้น ทางหน่วยงานที่ดูแลการจัดซื้อ/จัดจ้าง ได้นำผลประเมินดังกล่าวแยกกลุ่มคู่ค้าไปใช้ในการดำเนินการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการของคู่ค้า แบ่งเกณฑ์การประเมินออกเป็น 4 ระดับ เน้นการวิเคราะห์คู่ค้าที่ได้รับการประเมินในระดับกลาง หากวิเคราะห์แล้วพบว่าสามารถดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อกองการดำเนินการธุรกิจระหว่างกันได้ จะดำเนินการออกจดหมายแจ้งถึงข้อควรปรับปรุงเป็นลายลักษณ์อักษร ไปจนถึงการประชุมหารือเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานระหว่างกันให้ดียิ่งขึ้น

ในส่วนการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้างนั้นภายหลังจากวิเคราะห์ต้นทุนและความเสี่ยงของคู่ค้าแยกตามกลุ่มสินค้า และการให้บริการของคู่ค้า พบว่าในปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ/จัดจ้าง และการบริหารห่วงโซ่อุปทาน ออกเป็น

- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ อาทิ การทำข้อตกลงจัดซื้อออนไลน์กับคู่ค้าโดยตรง การจัดทำเครื่องมือออนไลน์ในการขอใช้บริการทางธุรการ เช่น การขอใช้บริการรถยนต์ของบริษัทฯ และการแจ้งซ่อมอุปกรณ์ไฟฟ้า เครื่องปรับอากาศ และสัญญาณโทรศัพท์ในสำนักงาน
- สรรหาผลิตภัณฑ์ทดแทนหรือผลิตภัณฑ์อัตโนมัติ อาทิ ศึกษาข้อดีข้อเสียของการนำเครื่องเป่าลมมืออัตโนมัติมาทดแทนการใช้กระดาษเช็ดมือ ศึกษาการนำหุ่นยนต์มาทดแทนในงานที่มีความเสี่ยง
- ปรับระบบทะเบียนบัญชีจัดซื้อ/จัดจ้างเป็นแบบรวมศูนย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า/บริการในแง่ความปลอดภัยและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและแบ่งปันข้อมูลทะเบียนคู่ค้าที่มีศักยภาพและทะเบียนคู่ค้าที่ติดบัญชีแบล็กลิสต์ไปตลอดห่วงโซ่อุปทาน

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนดการพัฒนาวัฒนธรรมร่วมกับคู่ค้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดด้านวัฒนธรรมขององค์กร - ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ดำเนินการพัฒนาวัฒนธรรมร่วมกับคู่ค้าทั้งสิ้น 2 ราย จากทั้ง 7 กลุ่มคู่ค้าตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	กำหนดการพัฒนาวัฒนธรรมร่วมกับคู่ค้าเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดด้านวัฒนธรรมขององค์กร

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 การบริหารจัดการคู่ค้า	- คู่ค้าและผู้รับเหมารายใหม่ผ่านการประเมินคุณสมบัติด้านความยั่งยืน ในมิติเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม จำนวน 358 ราย (ไม่รวมคู่ค้ารายใหม่ในต่างประเทศ) หรือคิดเป็นร้อยละ 8.6 ของคู่ค้ารายใหม่ทั้งหมดในปี 2562 - ดำเนินการประเมินคุณภาพการให้บริการคู่ค้าและผู้รับเหมาที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในปี 2562 ผ่านระบบประเมินคู่ค้าโดยผู้จัดซื้อ/จัดจ้างโดยตรงผ่านทางออนไลน์จำนวน 2,005 รายการ คิดเป็นร้อยละ 48 ของรายการสั่งซื้อทั้งหมดที่มีการจัดซื้อ/จัดจ้างผ่านระบบออนไลน์ - ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทบทวนและประเมินความเสี่ยงของคู่ค้ารายปี กำหนดและติดตามมาตรการในการลดความเสี่ยงกับคู่ค้ารายสำคัญตามแผนงาน - มีจำนวนโครงการจัดซื้อ จัดจ้างผ่านระบบประมูลออนไลน์จำนวน 141 งาน คิดเป็นมูลค่ากว่า 336 ล้านบาท และประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนเพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 37 เมื่อเทียบกับมูลค่าต้นทุนก่อนการประมูล - มีจำนวนคู่ค้าท้องถิ่นที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในปี 2562 จำนวน 2,664 ราย คิดเป็นร้อยละ 56 ของจำนวนคู่ค้าทั้งหมดที่ดำเนินธุรกรรมระหว่างกันในปี 2562 รวมมูลค่าการสั่งซื้อหมุนเวียนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมด 1,682 ล้านบาท - ไม่มีอุบัติเหตุ (ขั้นรุนแรง) เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการก่อสร้างและปรับปรุงโครงการในปี 2562 - ไม่พบข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน การใช้แรงงานผิดกฎหมาย หรือการก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในโครงการของบริษัทฯ ที่ก่อสร้างและปรับปรุงในปี 2562	- ศึกษาความเป็นไปได้ในการกำหนดสัดส่วนคู่ค้าท้องถิ่นและรายย่อยในการจัดซื้อ/จัดจ้าง ในทุกห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร - พัฒนาสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าเชิงกลยุทธ์ ทั้งในด้านการสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาศักยภาพของคู่ค้า - ติดตามและพัฒนาแผนเพื่อลดอุบัติเหตุระหว่างการก่อสร้าง และการดำเนินงาน

3.3 การแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนาชุมชน

บริษัทฯ กำหนดแนวทางในการแสดงความรับผิดชอบต่อและพัฒนา ร่วมกับชุมชนตามที่ได้นำเสนอบนเว็บไซต์ของบริษัทฯ (<https://www.cpn.co.th/th/sustainability/sustainabilitystrategy/stakeholder-engagement/community>) โดยมุ่งเน้นสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งควบคู่กับการดำเนินโครงการเพื่อสนับสนุนและพัฒนาด้านการศึกษา โดยในปี 2562 ได้กำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมกับชุมชนเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร และแบ่งแผนงานออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) การลดผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ มุ่งเน้นการลดผลกระทบต่อชุมชน เน้นใน 2 ด้านหลักตามการวิเคราะห์สรีรภาพองค์กร คือ ด้านการจราจรทั้งก่อนระหว่าง และหลังการก่อสร้างจนเปิดให้บริการ ซึ่งแสดงรายละเอียดการดำเนินการในหน้า 114 ในรายงานประจำปี และในด้านสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในเรื่องการจัดการขยะและการปล่อยน้ำเสีย ดังรายละเอียดการดำเนินการในหน้า 152 ในรายงานประจำปี ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบต่ออย่างชัดเจน แบ่งตามห่วงโซ่คุณค่า คือในช่วงการพัฒนาและก่อสร้างโครงการกำหนดทีมงานชุมชนสัมพันธ์ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อดูแล สอบถาม และตรวจตราผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับชุมชนโดยรอบในระยะ 8-15 กิโลเมตรอย่างสม่ำเสมอตลอดการก่อสร้างภายหลังการเปิดดำเนินการแล้ว จะมีทีมงานซีเอสอาร์สาขา (Branch CSR) และทีมควบคุมคุณภาพ รับผิดชอบต่อหน้าที่ดังกล่าวต่ออีกทั้งกำหนดทีมการตลาดและทีมที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ คอยติดตามดูแลการร้องทุกข์ในช่องทางต่าง ๆ รวมทั้งโซเชียลมีเดีย เพื่อนำมาแก้ไข ปรับปรุง และลดผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ในปี 2562 ไม่มีการดำเนินการใดของบริษัทฯ ที่สร้างผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมในระดับรุนแรง

2) การสร้างความผูกพันกับชุมชน

• การออกแบบอาคารโดยผสมผสานสถาปัตยกรรมพื้นถิ่นตามเจตนารมณ์ของบริษัทฯ

ในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งกับชุมชนเพื่อสร้างความภาคภูมิใจและเผยแพร่อัตลักษณ์ประจำท้องถิ่นในวงกว้าง โดยได้กำหนดแนวปฏิบัติในการออกแบบโครงสร้างทางสถาปัตยกรรมและการตกแต่งทั้งภายในและภายนอกอาคาร ให้นำเอกลักษณ์วัฒนธรรม ประเพณีและของดีของชุมชนมาประยุกต์ให้ทันสมัย โดดเด่น ดังเห็นได้จากรูปแบบการตกแต่งด้านหน้าอาคารในหลาย ๆ โครงการ อาทิ

ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ขอนแก่น	รูปทรงของกระต๊อบข้าวเหนียวของชุมชนทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงราย	ดอกกาสะลอง และดอกเงี้ยว ดอกไม้มงคลประจำถิ่นเหนือ
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ศาลายา	ดอกกล้วยไม้ฉลุ ดอกไม้เศรษฐกิจประจำถิ่นของจังหวัดนครปฐม
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล สุราษฎร์ธานี	ต้นมะพร้าว ต้นไม้ที่พบทั่วไปทั้งจังหวัด
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงใหม่	ตุ้ง และโคมลอยของดีของคนล้านนา
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พิษณุโลก	ประเพณีแข่งเรือยาวประจำจังหวัด
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล อุบล	ดอกบัวหลวง ดอกไม้ประจำจังหวัด
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล มหาชัย	เรือมหานาวา
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราซ	นิทานพื้นบ้านเรื่องตำนานกลีบดอกสะเลเต หรือดอกมหาหงส์
ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต	สถาปัตยกรรมจีน-โปรตุเกสของตึกอาคารและบ้านเรือนในย่านเมืองเก่าภูเก็ต

• การสนับสนุนในรูปแบบที่ไม่ใช่ตัวเงิน ได้แก่

- การสร้างสิ่งปลูกสร้างเพื่อสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชน อาทิ สถานีอนามัยในเขตแจ้งวัฒนะ ห้องน้ำสาธารณะต้นแบบในสวนลุมพินี กรุงเทพฯ สวนสาธารณะเซ็นทรัลพาร์ค ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 2 สวนสาธารณะปทุมวันนารักษ์ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ สวนสาธารณะโคราชริเวอร์วอล์ค ในเขตศูนย์การค้าเซ็นทรัล โคราซ สะพานลอยคนข้ามที่ได้มาตรฐานความแข็งแรงและความปลอดภัยด้วยการติดตั้งกระจกนิรภัยแบบใสและสายพานลาดเลื่อนลิฟท์ ในศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต ในปี 2562 ได้มอบทางเชื่อมสาธารณะกับระบบขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ หรือรถไฟฟ้าบีทีเอส ณ สถานีห้าแยกลาดพร้าว ในศูนย์การค้าเซ็นทรัล ลาดพร้าว มูลค่า 43.8 ล้านบาทให้กับกรุงเทพมหานคร
- การจัดสรรพื้นที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรือในราคาลดพิเศษให้กับหน่วยงานราชการ สถานศึกษา หน่วยงานภาคประชาสังคม และหน่วยงานที่ไม่หวังผลกำไร ในการจัดแสดงนิทรรศการและจัดพื้นที่พิเศษเพื่อให้บริการประชาชน ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมที่บริษัทฯ ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล จัดอย่างต่อเนื่องเป็นเวลา 32 ปีแล้ว คือ การจัดพื้นที่เปิดรับบริจาคโลหิตเพื่อมอบให้กับสภาภชาชาติไทยโดยในปี 2562 จัดภายใต้โครงการชื่อ “กลุ่มเซ็นทรัลทำความดีบริจาคโลหิต ถวายเป็นพระราชกุศล เนื่องในโอกาสพระราชพิธีบรมราชาภิเษก พุทธศักราช 2562” ดำเนินการเปิดรับบริจาคในศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของบริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลจำนวน 22 แห่ง ได้ยอดบริจาคโลหิตจำนวน 10 ล้านซี.ซี. นอกจากนั้น ยังร่วมมือกับองค์กรไม่แสวงหาผลประโยชน์ต่าง ๆ อาทิ องค์กรทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติหรือองค์การยูนิเซฟ ประเทศไทย ในการจัดแคมเปญ “Central-UNICEF Together For Everychild” “#EatPlayLove” โดยจัดกิจกรรมโรดโชว์ในรูปแบบของงานเอ็กซ์โป สัญจรไปยังศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของบริษัทฯ ทั่วประเทศ เพื่อชวนให้คนไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาเด็กในช่วง

ปฐมวัยอย่างถูกวิธี โดยเฉพาะในช่วง 1,000 วันแรก ซึ่งเป็นช่วงสำคัญที่สุดของการพัฒนามนุษย์และเป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

● การบริจาคเงิน

- บริษัทฯ ให้การสนับสนุนด้านการเงินกับชุมชน องค์กรการกุศลหน่วยงานที่เหมาะสมและมีความเกี่ยวข้องกับชุมชนที่บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจอยู่ รวมไปถึงการบริจาคเพื่อการศึกษาและการบริจาคเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ โดยในปี 2562 บริษัทฯ ได้บริจาคให้กับมูลนิธิต่าง ๆ อาทิ มูลนิธิอาสาเพื่อนพึ่ง(ภาฯ)ยามยาก สภากาชาดไทย ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนนาหมื่นศรีมูลนิธิโรคไตแห่งประเทศไทย มูลนิธิโรงพยาบาลชลประทานมูลนิธิพัฒนาทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมสากล มูลนิธิวิจิตรเวทวิทยาลัย เฉลิมพระเกียรติ มูลนิธิยุวพัฒน์ มูลนิธิเตียงจિราธิวัฒน์ เป็นต้น รวมเป็นเงิน 68.9 ล้านบาท (รวมเงินที่ชำระเพื่อการดำเนินงาน) ทั้งนี้ส่วนหนึ่งของยอดเงินบริจาครวมโครงการที่ดำเนินการร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัล และในนามเซ็นทรัลทำ

ในส่วนการช่วยเหลือผู้ประสบภัยธรรมชาติ บริษัทฯ ได้ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลโดยมูลนิธิเตียง จิราธิวัฒน์ ในการมอบถุงยังชีพจำนวน 6,000 ถุง มูลค่ากว่า 4 ล้านบาท ให้กับผู้ประสบอุทกภัยในจังหวัดพิษณุโลก ขอนแก่น ร้อยเอ็ด มุกดาหาร สกลนคร และอุบลราชธานี ภายหลังน้ำลดยังได้ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐในการฟื้นฟูและเยียวยาผู้ประสบภัย อาทิ จัดโครงการ Central Green Project Waste War ร่วมรณรงค์ลดปริมาณขยะโดยการนำขยะเศษอาหารจากศูนย์การค้ามาเปลี่ยนเป็นน้ำชีวภาพเพื่อมอบให้สำนักทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัดพิษณุโลก นำไปแจกจ่ายให้กับประชาชนที่เดือดร้อนจากน้ำท่วมขัง 6 อำเภอ จำนวน 1,500 ขวด และในช่วงต้นปี 2562 ร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ ในการจัดงานมหกรรมธงฟ้าและสินค้าจากผู้ประสบภัยพายุปากีสถาน ลานด้านหน้าศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ โดยจำหน่ายสินค้ากว่า 170 บูธ จากจังหวัดยะลา ชุมพร สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช ตรัง และสงขลา ฯลฯ ในราคาถูกลงกว่าท้องตลาด เพื่อฟื้นฟูผู้ประสบอุทกภัยตั้งแต่ปี 2561

● การจัดกิจกรรมซีพีเอ็นอาสา

- บริษัทฯ เปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอกิจกรรมอาสาที่ตนเองและเพื่อนพนักงานสนใจ และใช้เวลาในช่วงไม่งานทำงานในการทำกิจกรรมอาสาเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุน และมีส่วนร่วมร่วมกับชุมชนในการส่งเสริมทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม โดยทางบริษัทฯ จะพิจารณาขอเงินสนับสนุนในการดำเนินการ นอกจากนี้ยังได้ดำเนินโครงการ Centrality ร่วมกับบุคลากรของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมให้กับชุมชนโดยรอบหรือภายในจังหวัดที่โครงการตั้งอยู่ ส่งผลให้ตลอดทั้งปี 2562 มีการจัดกิจกรรมอาสาทั้งสิ้น 134 กิจกรรม มีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 3,972 คน (นับเฉพาะข้อมูลที่มีการรวบรวม และนับซ้ำคน) เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่ร้อยละ 88

3) การพัฒนาชุมชน

● ด้านเศรษฐกิจชุมชน

บริษัทฯ มีเจตนารมณ์ที่จะเป็นศูนย์กลางของชุมชน สร้างความเป็นอยู่ที่ดี และนำความภาคภูมิใจให้กับชุมชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคประชาสังคมในการจัดกิจกรรมทางการตลาดที่สะท้อนและส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นเกิดความภาคภูมิใจในเอกลักษณ์ของเมือง และสร้างกลไกตลาดชุมชนให้เกิดขึ้น เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นให้เข้มแข็ง โดยในปี 2562

- ร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการจัดกิจกรรมจำหน่ายสินค้าภายใต้โครงการสินค้าชุมชนของเรา “ฟาร์มอินทาวน” เป็นปีที่ 8 อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นช่องทางในการจำหน่ายสินค้าคุณภาพดีกว่า 2,000 รายการ จากเกษตรกรทั่วประเทศ ภูมิภาคไทยรวม 49 จังหวัด แบ่งโซนสินค้าออกเป็น โซนอัตลักษณ์สมุนไพร โซนผัก ผลไม้และผลิตภัณฑ์ ออร์แกนิก และโซนสินค้าสร้างสรรค์ โดยจัดในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์
- ร่วมกับกรมทรัพยากรทางปัญญา ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสินค้าปราชญ์ภูมิศาสตร์ จากแหล่งผลิตกว่า 60 รายการในงาน “สัมผัสเสน่ห์สินค้าปราชญ์ทางภูมิศาสตร์ทั่วไทย” ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล บางนา
- ร่วมกับมูลนิธิโครงการหลวง ในการขยายผลจัดกิจกรรมจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากโครงการหลวง เพิ่มเติมจากการจัดงานใหญ่ที่ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ไปจัดยังศูนย์การค้าอีก 6 แห่ง ทั่วประเทศ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล แจ้งวัฒนะ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 3 ศูนย์การค้าเซ็นทรัล บางนา ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงใหม่ แอร์พอร์ต ศูนย์การค้า เซ็นทรัล อุตร ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภาณุราช เป็นต้น

นอกจากนั้น ภายใต้ความร่วมมือกับกลุ่มเซ็นทรัลยังได้ร่วมกันพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและกระจายรายได้สู่เกษตรกร โดยมีแนวทางในการดำเนินงาน ดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการจัดจำหน่ายโดยสนับสนุนและพัฒนา กิจกรรมการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่คุณค่าของการผลิตผลิตภัณฑ์จนถึงการวางขายผลผลิต

● ด้านการศึกษา

บริษัทฯ มุ่งพัฒนาในด้านการศึกษาค้นคว้าเป็นรากฐานของสังคมภายใต้โครงการ “เซ็นทรัล มุ่งมั่นพัฒนาการศึกษา และชีวิตเอ็นโวะเพอว์แก้ปัญหาไทย” โดยเน้นพัฒนาในปัจจัยพื้นฐาน 2 ปัจจัย คือ ฮาร์ดแวร์หรือสิ่งปลูกสร้าง อาคาร ห้องเรียนและวัสดุอุปกรณ์ และซอฟต์แวร์หรือทักษะของนักเรียนและครูผู้สอน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละโรงเรียน ในปี 2562 ได้ดำเนินการส่งมอบให้กับโรงเรียนทั้งสิ้น 7 แห่ง ใน 6 จังหวัด อาทิ ปรับปรุงอาคารเรียน ก่อสร้างอาคารศูนย์การเรียนรู้เพื่อการศึกษา ปรับปรุงอาคารเลี้ยงไก่ไข่ สร้างโรงกรองน้ำดื่ม จัดทำห้องเรียนต้นแบบ และส่งมอบสนามเด็กเล่น “สนามนี้เพื่อน้อง” โดยมีรายชื่อโรงเรียน ดังต่อไปนี้

- โรงเรียนบ้านคลอง จังหวัดภูเก็ต
- โรงเรียนวัดยางแขวนอยู่ จังหวัดพิษณุโลก
- โรงเรียนบ้านทับเบิกร่วมใจ จังหวัดเพชรบูรณ์ (โครงการต่อเนื่องจากปี 2561)
- ศูนย์การเรียนรู้ตำรวจชายแดนบ้านจะนะ จังหวัดเชียงราย (โครงการต่อเนื่องจากปี 2561)
- โรงเรียนบ้านโป่งแมลงวัน จังหวัดนครราชสีมา
- โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน บ้านฟ้าไทยงาม จังหวัดเชียงราย (อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง)
- โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ทานผู้หญิง ทวี มณีบุตร จังหวัดตาก (อยู่ระหว่างดำเนินการก่อสร้าง)

● ด้านอื่น ๆ

ได้แก่ การมอบโอกาสและความเท่าเทียมทางสังคมให้กับผู้ด้อยโอกาส อาทิ การจัดสรรพื้นที่พิเศษฟรีให้กับผู้พิการได้จำหน่ายสลากกินแบ่งรัฐบาลโดยถูกต้องตามกฎหมายในพื้นที่ที่เห็นชอบบนประโยชน์ของผู้พิการเป็นที่ตั้ง โดยในปี 2562 มีผู้พิการจำนวน 46 ราย เข้าร่วมโครงการดังกล่าวในศูนย์การค้าของบริษัท จำนวน 21 โครงการ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1 ต่อพนักงานทั้งหมด นอกจากนี้ ยังร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการสานต่อโครงการพัฒนาศักยภาพชีวิตคนพิการ หรือ Central C.A.R.E for Disability มอบเงินสนับสนุนแก่คนพิการให้สามารถมีความรู้ในการประกอบอาชีพ และจัดจ้างเข้าทำงานกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล รวมทั้งหมดจำนวน 467 คน

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน : การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 ตัวชี้วัดด้านความยั่งยืน	- กำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายการมีส่วนร่วมของพนักงาน หรือชั่วโมงอาสาของพนักงานอยู่ที่ 10,000 ชั่วโมง - ในปี 2562 มีบุคลากรของบริษัทฯ เข้าร่วมกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนและกิจกรรมซีพีเอ็นอาสาจำนวน 18,040 ชั่วโมงมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ร้อยละ 80	กำหนดเป้าหมายการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายการมีส่วนร่วมของพนักงาน หรือชั่วโมงอาสาของพนักงานอยู่ที่ 30,000 ชั่วโมง
 การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและพัฒนาชุมชน	- จัดกิจกรรมทางการตลาดสู่การเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิต และศูนย์กลางของชุมชน รวมทั้งสิ้น 828 กิจกรรม เป็นกิจกรรมเพื่อสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อมจำนวน 179 กิจกรรม - สนับสนุนพื้นที่ให้หน่วยงานภาครัฐและชุมชนโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายเป็นงบประมาณรวม 54 ล้านบาท สนับสนุนกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินโครงการซีพีเอ็นอาสา และโครงการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชนรวม 5.2 ล้านบาท - ประสบความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมจิตอาสาและการสร้างคุณค่าร่วมกับชุมชน โดยมีการจัดกิจกรรมทั้งหมด 118 กิจกรรม (ไม่รวมกิจกรรมเซ็นทรัลกิน) คิดเป็นจำนวนชั่วโมงอาสา 13,210 ชั่วโมง หรือร้อยละ 73 ของจำนวนชั่วโมงอาสาทั้งหมดในปี 2562 - สนับสนุนและร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลในการดำเนินโครงการเพื่อสังคมในนาม “เซ็นทรัล ทำ” และกลุ่มเซ็นทรัล รวมเป็นเงิน 57.1 ล้านบาท และบริจาคเพื่อการกุศลผ่านมูลนิธิต่าง ๆ รวมเป็นเงิน 11.8 ล้านบาท โดยเป็นงบประมาณเพื่อพัฒนาด้านการศึกษาทั้งสิ้น 7.5 ล้านบาท - ไม่มีข้อร้องเรียนในเรื่องผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อมที่เป็นนัยสำคัญ	- ทดลองบูรณาการจัดกิจกรรมทางการตลาดแบบองค์รวม เพื่อส่งเสริมการเป็นศูนย์กลางของชุมชนอย่างแท้จริง อย่างน้อย 1 โครงการนำร่อง - สนับสนุนพื้นที่ให้หน่วยงานภาครัฐและชุมชนโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในสัดส่วนที่เหมาะสม - ศึกษาการเก็บข้อมูล และการประเมินผลลัพธ์ทางสังคม ผลตอบแทนสู่สังคม หรือคุณค่าร่วมที่สังคมได้รับที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

4. ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ ประกาศนโยบายด้านสภาพภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อมครอบคลุมการดำเนินงานและบริหารจัดการพลังงาน น้ำ สภาพภูมิอากาศ สภาพแวดล้อม ความหลากหลายทางชีวภาพ และการจัดการของเสียเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดอย่างเป็นระบบและยั่งยืน โดยนำมาตรฐานสากลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ อาทิ มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) มาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) มาตรฐานระบบการจัดการด้านพลังงาน (ISO 50001) และแนวทางการบริหารจัดการอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือมาตรฐานอาคารเขียวในระดับนานาชาติ (LEED: Leadership in Energy & Environmental Design) หลักเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงานและ ASEAN Energy Award ของอาเซียน โดยมีเป้าหมายที่จะใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มการใช้ทรัพยากรทางเลือก เช่น พลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ การนำน้ำกลับมาใช้หมุนเวียน การลดปริมาณขยะฝังกลบ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

แนวทางการบริหารจัดการและผลการดำเนินงาน

- การบริหารจัดการการใช้พลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- การบริหารจัดการน้ำและน้ำทิ้ง

- การบริหารจัดการขยะและของเสีย
- การบริหารจัดการคุณภาพอากาศ
- การบริหารจัดการพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือ Green Building
- การบริหารที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ
- การพัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมร่วมกับชุมชน

4.1 การบริหารจัดการการใช้พลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

บริษัทฯ มุ่งเน้นการใช้พลังงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโดยมีแนวทางในการดำเนินการทั้งในส่วนของการเพิ่มการใช้ไฟฟ้าจากแหล่งพลังงานทดแทนประเภทหมุนเวียนตามธรรมชาติและการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานเพื่อดำเนินงาน

1) การบริหารจัดการการใช้พลังงานจากแหล่งพลังงาน

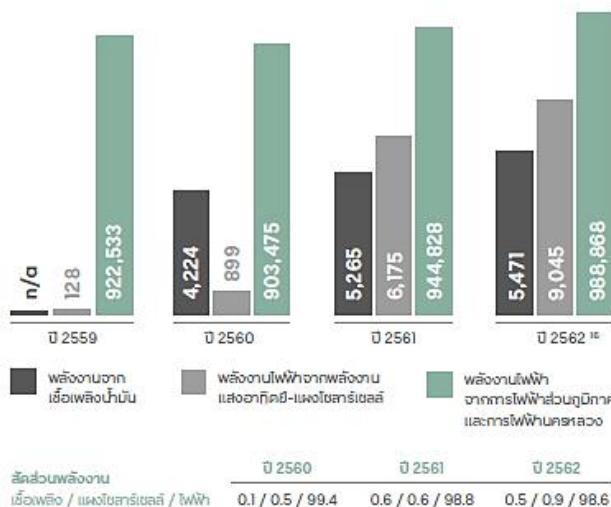
แหล่งพลังงานที่ใช้แล้วหมดไป (Non-renewable Sources)

- พลังงานไฟฟ้าซึ่งได้จากแหล่งผลิตโดยตรง คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคและการไฟฟ้านครหลวง โดยในปี 2562 บริษัทฯ ใช้ไฟฟ้าจากแหล่งผลิตไฟฟ้าโดยตรงจำนวน 988,868 เมกะวัตต์-ชั่วโมง หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 99 ของพลังงานทั้งหมดที่ใช้แล้วหมดไป โดยใช้ในการทำงานของระบบปรับอากาศ ไฟฟ้าแสงสว่าง และเพื่อกิจกรรมปกติภายในศูนย์การค้า 33 แห่ง และอาคารสำนักงานทั้ง 7 แห่ง
- พลังงานจากเชื้อเพลิงน้ำมันในการเผาไหม้เครื่องยนต์เพื่อดำเนินกิจกรรมปกติ เช่น การทำงานของเครื่องตัดหญ้า การใช้รถตู้บริษัท รถรับส่งลูกค้า (Shuttle Bus) และในการซ่อมแผนเผชิญเหตุจำพวกอุปกรณ์ยุทธภัณฑ์สำหรับซ้อมดับเพลิง นอกจากนี้ ยังสำรองเพื่อใช้งานในกรณีเหตุฉุกเฉิน เช่น การใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงในเครื่องกำเนิดไฟฟ้า (Power Generator) และระบบสูบน้ำดับเพลิง (Fire Pump System) เป็นต้น
- พลังงานจากก๊าซหุงต้มสำหรับกิจกรรมในศูนย์อาหารที่บริหารงานโดยบริษัทฯ และในการซ่อมแผนเผชิญเหตุกรณีเกิดเหตุจากครัวร้อน

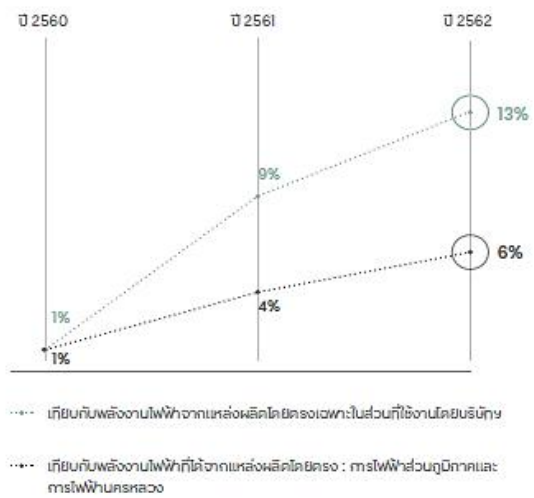
แหล่งพลังงานทดแทนประเภทหมุนเวียนตามธรรมชาติ (Renewable Sources)

ปัจจุบัน บริษัทฯ สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาอาคารศูนย์การค้าจำนวน 8 โครงการ (ไม่นับโครงการเซ็นทรัล แจ้งวัฒนะ เนื่องจากยกเลิกอุปกรณ์) โดยในปี 2562 บริษัทฯ สามารถผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแผงโซลาร์เซลล์ได้จำนวน 9,045 เมกะวัตต์-ชั่วโมง ผลิตได้เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่ร้อยละ 46 จากการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์บนหลังคาอาคารศูนย์การค้าเพิ่มเติมจำนวน 4 โครงการ ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล เวสต์เกต เซ็นทรัล ชลบุรี เซ็นทรัล ศาลายา และเซ็นทรัล นครศรี ซึ่งหากผลิตได้เต็มปีภายในปี 2563 คาดว่าจะสามารถผลิตไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์เพิ่มขึ้นอีก 5,240 เมกะวัตต์-ชั่วโมง นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังมีแผนในการติดตั้งเพิ่มเติมอีก 4 โครงการ และศึกษาความเป็นไปได้ในการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์แบบที่เหมาะสมเพิ่มเติมในอนาคต

ปริมาณพลังงานจากแหล่งต่าง ๆ ที่บริษัทฯ ใช้เพื่อดำเนินธุรกิจทั้งหมด (เมกะวัตต์-ชั่วโมง)



ร้อยละของพลังงานไฟฟ้าจากโซลาร์เซลล์ เทียบกับพลังงานไฟฟ้าจากแหล่งผลิตโดยตรง (เทียบเฉพาะโครงการที่ติดตั้ง และไม่รวมศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์)



หมายเหตุ : การใช้พลังงานไฟฟ้าในปี 2562 เป็นการใช้พลังงานของสำนักงานใหญ่ (รวมสำนักงานทั้งสามแห่งที่ตั้งอยู่ ณ อาคาร ดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ อาคารปิ่นเกล้า ทาวเวอร์ เอ และอาคารจีเวอร์เทรตเซ็นเตอร์) เท่ากับ 891 เมกะวัตต์-ชั่วโมง

2) การบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ

การใช้พลังงานไฟฟ้าในพื้นที่ส่วนกลางและในระบบปรับอากาศ (การใช้พลังงานโดยบริษัทฯ) ซึ่งบริษัทฯ ดูแลและควบคุมได้โดยตรง บริษัทฯ มีการกำหนดนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้าอย่างต่อเนื่องและตั้งเป้าหมายองค์กร ในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ร้อยละ 20 ภายในปี 2568 เทียบกับปีฐานปี 2558 (เฉพาะส่วนการใช้พลังงานโดยบริษัทฯ) และกำหนดเป้าหมายลดการใช้พลังงานลงให้ได้ร้อยละ 2 ในปี 2562 เทียบกับปี 2561 ซึ่งบริษัทฯ ได้ดำเนินการใช้มาตรการต่าง ๆ เพื่อลดการใช้และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ให้ดียิ่งขึ้น อาทิ

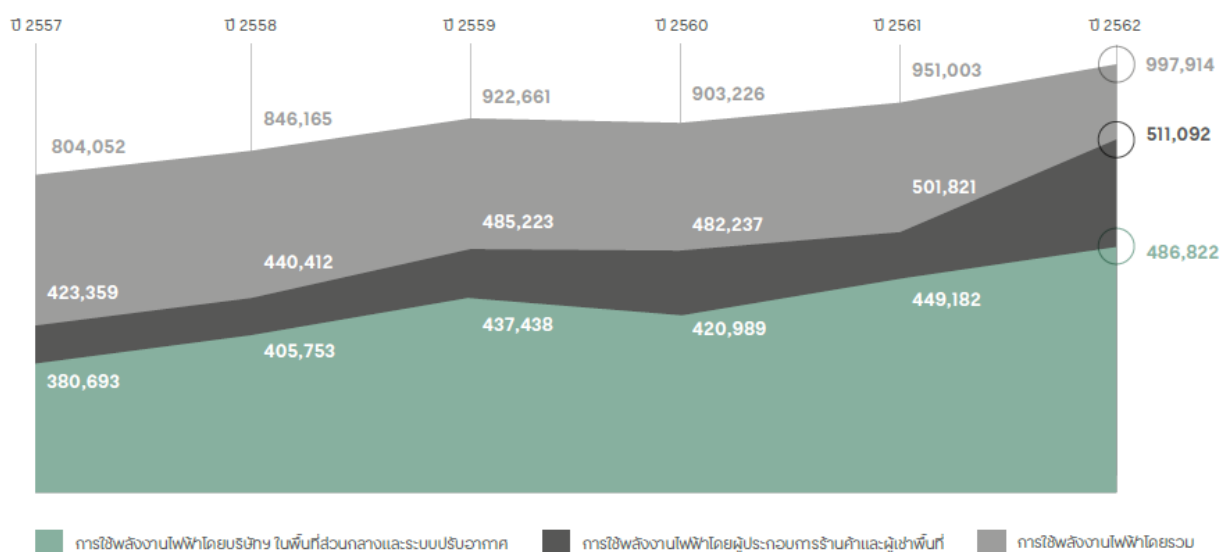
- มาตรการเกี่ยวกับระบบปรับอากาศ HVAC (Heating, Ventilation, and Air-conditioning)
- การปรับระบบไฟฟ้าแสงสว่างภายในศูนย์การค้าให้เป็นหลอดแอลอีดีทั้งหมด
- การพัฒนาพนักงานในด้านการอนุรักษ์พลังงาน จัดการองค์ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมเพื่อให้พนักงานได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผ่านการอบรม และปลูกฝังค่านิยมในการใช้พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างรู้คุณค่า ทั้งจากวิทยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งสิ้น 11 หลักสูตร มีผู้เข้าร่วมจำนวน 518 คน (นับซ้ำคน) คิดเป็นร้อยละ 10 ของพนักงานทั้งหมด รวมไปถึงการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมสื่อสารวันพลังงาน (Energy Day) และโครงการตรึมทีมที่มีเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

การใช้พลังงานไฟฟ้าโดยผู้ประกอบการร้านค้าและผู้เช่าพื้นที่โดยบริษัทฯ เป็นผู้ให้บริการระบบไฟฟ้าและระบบความเย็นในแต่ละร้านค้าและคิดค่าบริการตามหน่วยการใช้งาน เพื่อให้ผู้ประกอบการร้านค้าและผู้เช่าพื้นที่สามารถบริหารจัดการการใช้ไฟฟ้าของตนให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ให้ความรู้และดำเนินการมาตรการต่าง ๆ เพื่อจูงใจผู้ประกอบการร้านค้าใช้พลังงานอย่างประหยัด อาทิ เชิญชวนให้หันมาเปลี่ยนหลอดไฟฟ้าแสงสว่างภายในร้านเป็นระบบหลอดไฟฟ้าแอลอีดี โดยในปี 2562 สามารถดำเนินการได้ที่ร้อยละ 90 ของจำนวนเป้าหมายร้านค้าที่กำหนดไว้ และเชิญชวนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมสื่อสารวันพลังงาน (Energy Day) ประจำปี

ในปี 2562 บริษัทฯ ใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งหมดอยู่ที่ 997,914 เมกะวัตต์-ชั่วโมง (รวมพลังงานไฟฟ้าจากโซลาร์เซลล์) แบ่งเป็นการใช้ไฟฟ้าโดยบริษัทฯ เท่ากับ 486,822 เมกะวัตต์-ชั่วโมง และเป็นการใช้ไฟฟ้าโดยผู้ประกอบการร้านค้า เท่ากับ 511,092 เมกะวัตต์-ชั่วโมงหรือคิดเป็นร้อยละ 49 และร้อยละ 51 ของการใช้พลังงานไฟฟ้าทั้งหมด (ตามลำดับ)

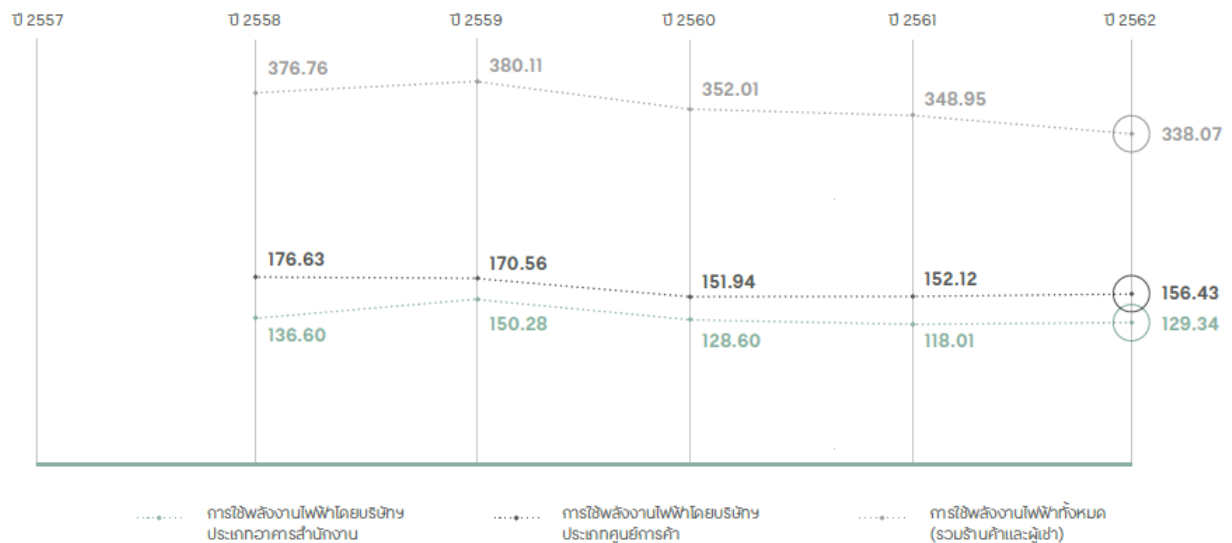
จากการดำเนินการตามมาตรการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าและเพิ่มการใช้พลังงานไฟฟ้าทางเลือก ส่งผลให้ในปี 2562 บริษัทฯ สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าในภาพรวมลงได้ 10,800 เมกะวัตต์-ชั่วโมง (คำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดให้บริการตามปกติเต็มปีและอยู่ในขอบเขตการเพิ่มมาตรการตามแผนงาน) หรือเท่ากับลดลงร้อยละ 1.1 เมื่อเทียบปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าในปี 2561 และดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ หรือ Specific Energy Consumption: SEC เฉพาะในส่วนการใช้พลังงานไฟฟ้าโดยบริษัทฯ ไม่รวมร้านค้าเช่า) โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 162 กิโลวัตต์-ชั่วโมง/ตร.ม. เมื่อคำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดให้บริการตามปกติเต็มปี พบว่าประสิทธิภาพการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ ลดลงที่ร้อยละ 2.8 เมื่อเทียบกับปี 2561 เนื่องจากอุณหภูมิของประเทศไทยในปี 2562 ที่สูงขึ้นมากกว่าปี 2561 อย่างมีนัยยะ 19 การปรับพื้นที่ใช้สอยให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้นของบางโครงการ และการปรับรอบการคำนวณค่าไฟฟ้า ทั้งนี้เมื่อเทียบกับปีฐาน (ปี 2558) พบว่ามีประสิทธิภาพดีขึ้นที่ร้อยละ 11.4 อนึ่งความเข้มข้นของการใช้พลังงาน (รวมพลังงานไฟฟ้าและพลังงานอื่น ๆ) ต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่อยู่ที่ 162.8 กิโลวัตต์-ชั่วโมง/ตร.ม.

ปริมาณพลังงานไฟฟ้าที่บริษัทฯ ใช้แยกตามกิจกรรม (เมกะวัตต์-ชั่วโมง)



*หมายเหตุ: จำนวนโครงการที่นำมาคำนวณ ระหว่างปี 2558-2562 คือ 29, 30, 32, 33, 34 โครงการ (ตามลำดับ) รวมโครงการศูนย์การค้า และสำนักงานใหญ่ ไม่รวมการใช้ไฟฟ้าของโรงแรม

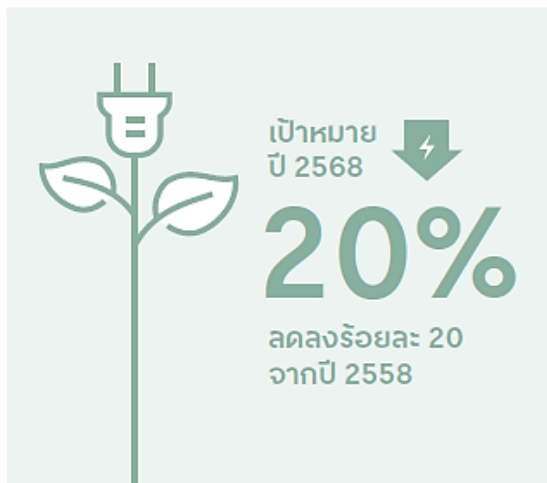
ดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (กิโลวัตต์-ชั่วโมงต่อตารางเมตร)



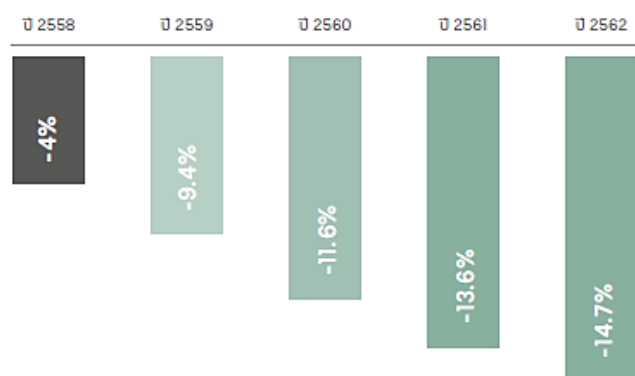
**หมายเหตุ:

- (1) แสดงผลการวิเคราะห์เฉพาะโครงการที่เปิดเต็มปีปฏิทิน หรือไม่มีการปรับปรุง และไม่รวมการใช้งานของสำนักงานใหญ่ โดยจำนวนศูนย์การค้าที่นำมาคำนวณ คือ 24, 28, 28, 30 และ 30 โครงการ ในช่วงปี 2558-2562 ตามลำดับ
- (2) ปรับเปลี่ยนพื้นที่ที่ใช้ในคำนวณเป็น พื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net leasable area) รวมกับพื้นที่ส่วนกลางตามแนวทางสากล

ทั้งนี้ บริษัทฯ สามารถลดการใช้พลังงานไฟฟ้าได้จากการดำเนินมาตรการต่าง ๆ นับจากปี 2558 ถึงปี 2562 คือ ลดการใช้พลังงานไฟฟ้าได้กว่า 56,010 เมกะวัตต์-ชั่วโมง (รวมแบบสะสม) หรือคิดเป็นการลดใช้พลังงานไฟฟ้าแบบสะสมได้ร้อยละ 14.7 จากปีฐาน ปี 2558



พลังงานไฟฟ้าที่ลดลงแบบสะสมตั้งแต่ปี 2558-2562 (เฉพาะในส่วนที่ใช้งานโดยบริษัท)



3) การบริหารจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

บริษัทฯ ตระหนักถึงปัญหาสภาพภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลงและเพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ(SDGs) (เป้าหมายที่ 13 การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ(Climate Action)) จึงได้ประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร (Carbon Footprint for Organization: CFO หรือ Corporate Carbon Footprint: CCF) ในการแสดงข้อมูลปริมาณก๊าซเรือนกระจกที่ปล่อยจากการดำเนินงานขององค์กร และแนวทางการประเมินคาร์บอน

ฟุตพริ้นท์ขององค์กรตามมาตรฐานการจัดการก๊าซเรือนกระจก (ISO 14064-1) โดยในปี 2562 บริษัทฯ ได้ขอรับรองข้อมูลการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์ขององค์กร ประกอบด้วย ศูนย์การค้าที่เปิดให้บริการในปี 2562 จำนวน 35 โครงการ รวมอาคารสำนักงาน ดี ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และสำนักงานใหญ่ ตามแผนงานในการจัดทำข้อมูลพื้นฐานที่เหมาะสมเพื่อติดตามผลการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดคือการลดดัชนีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ลงให้ได้ร้อยละ 20 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปีฐานปี 2558

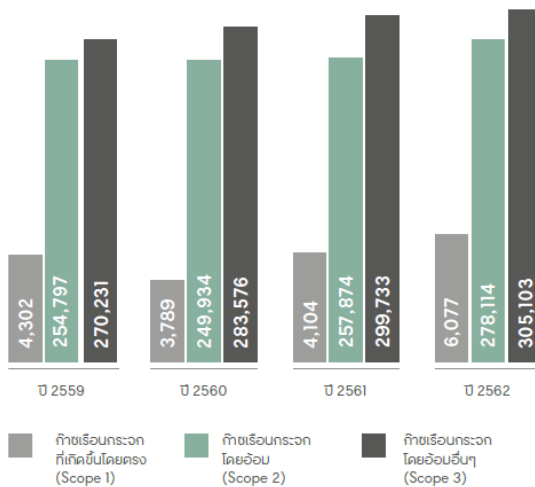
การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ก่อให้เกิดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกประกอบด้วย

- ก๊าซเรือนกระจกที่เกิดขึ้นโดยตรง (Scope 1) เกิดจากการเผาไหม้เชื้อเพลิงต่าง ๆ ของบริษัทฯ อาทิ น้ำมันเบนซิน น้ำมันดีเซล และก๊าซธรรมชาติ รวมถึงการรั่วซึม/รั่วไหลจากก๊าซต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เช่น สารทำความเย็น สารดับเพลิงก๊าซมีเทนจากระบบบำบัดน้ำเสีย เป็นต้น
- ก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม (Scope 2) เกิดจากการซื้อพลังงานจากภายนอกเพื่อการใช้งานของบริษัทฯ คือการใช้พลังงานไฟฟ้าโดยบริษัทฯ ในส่วนพื้นที่ส่วนกลางและในส่วนของระบบปรับอากาศ ดังอธิบายในหัวข้อ “2. การบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ - การใช้พลังงานไฟฟ้าโดยบริษัทฯ”
- ก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ (Scope 3) เกิดจากการใช้พลังงานในการเดินทางของพนักงาน การใช้น้ำประปา และการใช้ไฟฟ้าของร้านค้าเช่าต่าง ๆ ดังอธิบายในหัวข้อ “2. การบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ - การใช้พลังงานไฟฟ้าโดยผู้ประกอบการร้านค้าภายในร้านค้าหรือพื้นที่เช่า”

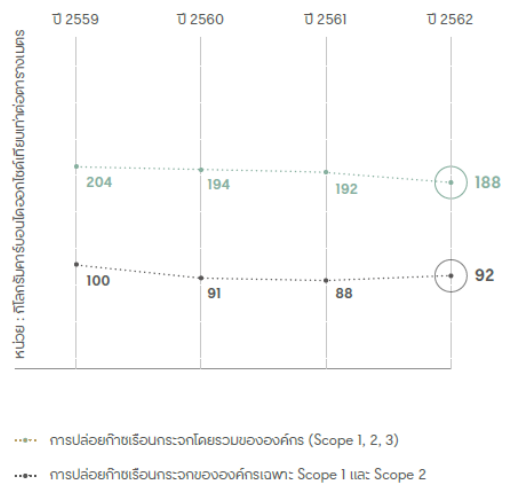
จากการประเมินดังกล่าวพบว่าสัดส่วนปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรง (Scope 1) ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) และปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ (Scope 3) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1 : 47 : 52 ตามลำดับโดยสัดส่วนการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อม (Scope 2) และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยอ้อมอื่น ๆ (Scope 3) จากการใช้พลังงานไฟฟ้าโดยบริษัทฯ และร้านค้ามีสัดส่วนมากที่สุด ส่งผลให้บริษัทฯ มุ่งเน้นในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าเป็นหลัก ดังรายงานในหัวข้อ “การบริหารจัดการการใช้พลังงานจากแหล่งพลังงาน” และ “การบริหารจัดการการใช้พลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ”

ในปี 2562 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกขององค์กรมีค่าเพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 5 อันเนื่องมาจากการเปิดดำเนินการโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต ฟลอเรสต้า เต็มปีปฏิทิน และการดำเนินการปรับปรุงศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงราย ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์และการเปิดโครงการแห่งใหม่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ โดยบริษัทฯ ประเมินความสำเร็จในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากปริมาณความเข้มข้นในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกโดยตรงและโดยอ้อม (Scope 1 และ Scope 2) ต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ ซึ่งพบว่ามีค่าเท่ากับ 93.9 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ ทั้งนี้หากทำการวิเคราะห์ค่าความเข้มข้นในการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเฉพาะโครงการที่เปิดให้บริการตามปกติเต็มปีพบว่ามีค่าเพิ่มขึ้นจากปีที่แล้วร้อยละ 4 ซึ่งเกิดจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทางอ้อม-จากการใช้พลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น

ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก Scope 1, Scope 2 และ Scope 3 ขององค์กร* (ต้นคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า)



ดัชนีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่** (กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าต่อตารางเมตร)



*,** หมายถึง:

- (1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจก ประกอบด้วย การปล่อยก๊าซจากกิจกรรมต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน และสำนักงานเช่าของบริษัทฯ โดยคำนวณตามแนวทางการรายงานและคำนวณก๊าซเรือนกระจกของ Intergovernmental Panel on Climate Change 2006 (IPCC) และแนวทางการเปิดเผยก๊าซเรือนกระจกขององค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) โดยคำนวณแบบ Operation Control
- (2) โครงการที่นำมาคำนวณในแต่ละปีรวมศูนย์การค้าที่เปิดดำเนินการในปีนั้น ๆ รวมอาคารสำนักงาน 1 แห่งและสำนักงานใหญ่ โดยจำนวนศูนย์การค้าที่นำมาคำนวณ คือ 32, 34, 35, 36 โครงการในปี 2559, 2560, 2561 และ 2562 ตามลำดับ
- (3) ปรับเปลี่ยนพื้นที่ที่ใช้ในคำนวณเป็นพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net Leasable Area) รวมกับพื้นที่ส่วนกลางตามแนวทางสากล

4.2 การบริหารจัดการน้ำและน้ำทิ้ง

1) การบริหารจัดการน้ำ

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยเป็นหลักซึ่งตั้งอยู่ในลุ่มแม่น้ำโขงและแม่น้ำเจ้าพระยามีระดับความเสี่ยงในการขาดแคลนน้ำปานกลางถึงสูง (Medium-High Risk Level) เป็นลำดับที่ 45 ของโลก ทั้งนี้จากการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานพบว่า การขาดแคลนน้ำและภาวะอุทกภัยต่างเป็นปัจจัยเสี่ยงที่บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญ โดยพื้นที่ที่เสี่ยง ได้แก่ โครงการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งจากภาวะภัยแล้งและสถานการณ์น้ำประปาไม่เพียงพอเนื่องจากปัญหาน้ำทะเลหนุนในภาคกลาง ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้กำหนดมาตรการดูแลและเตรียมพร้อมรับสถานการณ์โดยยึดตามหลัก 3R คือ ลดการใช้น้ำ (Reduce) ใช้น้ำซ้ำ (Reuse) และนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วมาปรับปรุงคุณภาพและนำกลับไปใช้ใหม่หรือรีไซเคิล (Recycle) โดยกำหนดเป้าหมายในการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำในสวนกิจกรรมที่สามารถใช้ได้ให้ได้ร้อยละ 100 ภายในปี 2568 และสามารถนำน้ำกลับมาใช้ใหม่เพิ่มขึ้นที่ร้อยละ 5 ในปี 2562 เทียบกับปี 2561 โดยมาตรการที่ดำเนินการในปี 2562 มีดังนี้

ลดการใช้น้ำ (Reduce)

โดยปรับลดปริมาณน้ำที่ใช้ชำระล้างในโถปัสสาวะและโถสุขภัณฑ์ ด้วยการติดตั้งสุขภัณฑ์ประหยัดน้ำปรับวาล์วน้ำและตั้งโปรแกรมอัตโนมัติ รวมถึงลดเวลาห้องน้ำเมื่อเสร็จธุระล้างมือในอ่าง ให้น้ำลดลงให้ได้ร้อยละ 30 รวมไปถึงการใช้อุปกรณ์ทำความสะอาดแบบประหยัดน้ำ และรณรงค์ให้ผู้ใช้บริการในศูนย์การค้า ใช้น้ำอย่างพอดีและรู้คุณค่า

ใช้น้ำซ้ำ (Reuse)

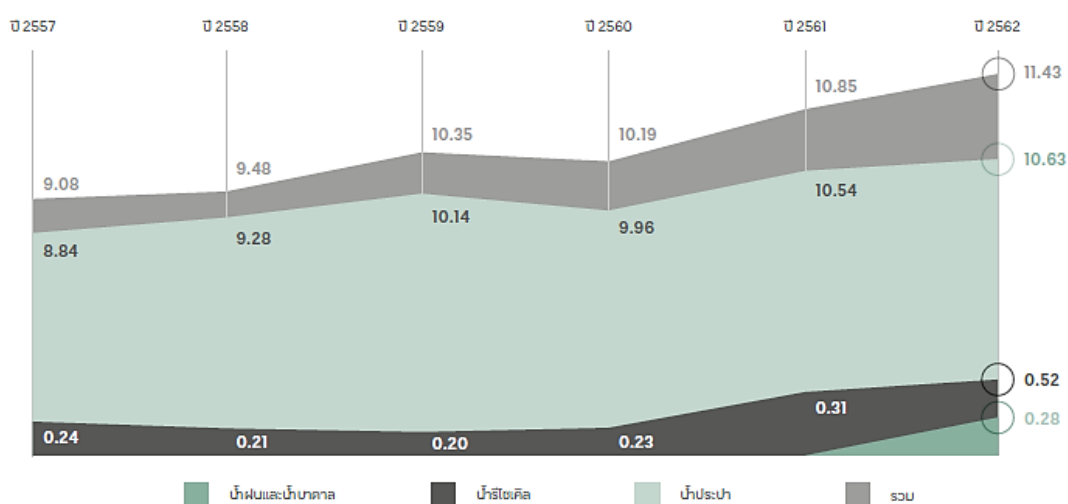
ดำเนินการตามแนวคิดในการใช้น้ำจากแหล่งอื่นนอกเหนือจากการประปามาใช้งานโดยตรง อาทิ ติดตั้งถังเก็บน้ำฝน ติดตั้งระบบรวมท่อน้ำทิ้งเพื่อนำ น้ำคอนเดนเสทที่กลั่นตัวจากเครื่องทำความเย็นกลับมาใช้ใหม่ (เฉพาะศูนย์ที่ระบบทำความเย็นเอื้ออำนวย) ในกิจกรรมที่สามารถใช้น้ำประเภทดังกล่าวได้ เช่น การรดน้ำต้นไม้และล้างพื้น

นำกลับไปใช้ใหม่หรือรีไซเคิล (Recycle)

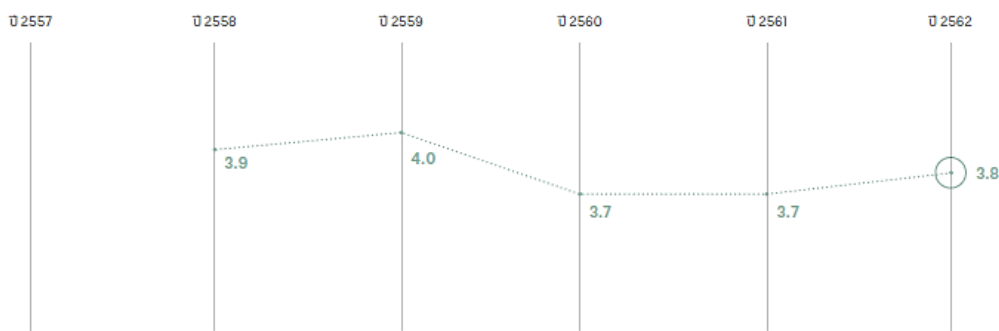
ติดตั้งระบบบำบัดน้ำและนำกลับมาใช้ใหม่หรือระบบรีไซเคิลน้ำในศูนย์การค้าแล้วทั้งสิ้น จำนวน 15 ศูนย์การค้า โดยน้ำที่ได้จากการบำบัดจะแบ่งไปใช้ในกิจกรรมที่สามารถใช้น้ำบำบัดได้ อาทิ รดน้ำต้นไม้ ล้างลานจอดรถและใช้ในโถสุขภัณฑ์ ทั้งนี้ได้มีการศึกษาและทดลองนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วไปใช้ในการลดความร้อนของระบบหล่อเย็นของเครื่องปรับอากาศ (Cooling Tower) ด้วยพบว่าในช่วงแรกนั้นได้ประสิทธิผลดีแต่ภายหลังการใช้สักระยะหนึ่งจะลดประสิทธิภาพของหอหล่อเย็น ส่งผลให้ต้องใช้พลังงานเพิ่ม ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังคงหาแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้น้ำในระบบหล่อเย็นดังกล่าวให้ดียิ่งขึ้นเพื่อเพิ่มสัดส่วนการใช้น้ำรีไซเคิลโดยรวมให้เพิ่มขึ้น

ในปี 2562 บริษัทฯ ใช้น้ำในการบริหารศูนย์การค้าทั้ง 33 โครงการจากการประปานครหลวงและการประปาท้องถิ่น จำนวน 10.63 ล้านลูกบาศก์เมตร มีการใช้น้ำบาดาลใน 5 โครงการ จำนวน 0.28 ล้านลูกบาศก์เมตร และใช้น้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วมาใช้ใหม่หรือน้ำรีไซเคิล จำนวน 0.52 ล้านลูกบาศก์เมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 5 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมดของทุกโครงการ หรือเท่ากับร้อยละ 63 ของกิจกรรมที่สามารถใช้น้ำซ้ำได้ (คำนวณเฉพาะโครงการที่มีการติดตั้ง) โดยปริมาณน้ำกลับมาใช้ซ้ำเพิ่มขึ้นร้อยละ 68 เมื่อเทียบกับปี 2561 ทั้งนี้ อัตราการใช้น้ำประปาต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่มีประสิทธิภาพคงที่เมื่อเทียบกับปี 2561 (คำนวณเฉพาะโครงการที่เปิดเต็มปีปฏิทิน)

ปริมาณการใช้น้ำของบริษัทย (ล้านลูกบาศก์เมตร)



ดัชนีการใช้น้ำต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ (ลูกบาศก์เมตรต่อตารางเมตร)



หมายเหตุ : การรายงานดัชนีการใช้น้ำต่อหนึ่งหน่วยพื้นที่ที่มีค่าแตกต่างจากเมื่อปี 2561 เนื่องจากเปลี่ยนวิธีการคำนวณพื้นที่จากเดิมเป็นพื้นที่ให้เช่าทั้งหมด (Net leasable area) รวมกับพื้นที่ส่วนกลางตามแนวทางสากล

2) การบริหารจัดการน้ำเสีย/น้ำทิ้ง

บริษัทฯ มีแนวทางการจัดการและควบคุมระบบระบายน้ำเสียทั้งหมดที่เกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ภายในศูนย์การค้า โดยน้ำเสียจะเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสียขั้นต้น (Pretreatment) เป็นการกำจัดของแข็งที่มีขนาดใหญ่ออกจากร้านน้ำเสียก่อนที่จะมีการปล่อยเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อป้องกันการอุดตันของท่อน้ำและไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่เครื่องสูบน้ำจากนั้นน้ำเสียจะไหลเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสียซึ่งรูปแบบการบำบัดน้ำเสีย แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ คือ

1. ติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียแบบเติมอากาศโดยใช้ระบบตะกอนเร่ง (SBR: Sequencing Batch Reactor)
2. ติดตั้งระบบบำบัดอากาศแบบหลุมลึกในแนวตั้ง (Deep Shaft) แทนถังตกตะกอนชั้นแรกและถังเติมอากาศ
3. นำส่งน้ำเสียที่ผ่านระบบบำบัดน้ำเสียขั้นต้น (Pretreatment) แล้วส่งเข้าระบบบำบัดน้ำเสียรวมของหน่วยงานราชการในการบำบัด

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังมีระเบียบปฏิบัติงานการควบคุมการระบายน้ำทิ้ง โดยจะมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำทั้งก่อนและหลังเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสียและปล่อยน้ำเสีย มีกระบวนการตรวจวัดบันทึก และจัดทำรายงานก่อนการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ มีการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่ได้รับการรับรองสากล ISO/IEC 17025 ในการตรวจวัดคุณภาพน้ำทิ้ง อาทิ ค่าบีโอดี (BOD) ของแข็งแขวนลอย (Suspended Solid: SS) ปริมาณของแข็งละลายน้ำ (Dissolved Solids: TDS) ค่าความเป็นกรด-ด่าง (pH) และไขมัน (Grease & Oil) เดือนละ 1 ครั้ง รวมถึงการดูแลซ่อมบำรุงอุปกรณ์ในระบบบำบัดน้ำเสียต่าง ๆ เช่น ระบบท่อ บ่อดักไขมัน บั๊มน้ำเสีย บ่อบำบัด บั๊มเติมอากาศ ตามแผนงานซ่อมบำรุงเชิงป้องกันของทางแผนงานระบบสุขาภิบาลในแต่ละสาขา สำหรับโครงการที่มีระบบน้ำรีไซเคิล น้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัด จะเข้าสู่ระบบผลิตน้ำรีไซเคิลเพื่อผลิตน้ำนำกลับมาใช้ซ้ำในระบบและกิจกรรมที่พึงกระทำได้ ส่วนโครงการที่ไม่มีระบบผลิตน้ำรีไซเคิล บริษัทฯ มีแผนดำเนินการด้านการควบคุมการระบายน้ำทิ้งให้มีคุณภาพในเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพน้ำทิ้งจากอาคารก่อนจะระบายออกสู่แหล่งน้ำสาธารณะในทุกโครงการ และมีการตรวจสอบคุณภาพน้ำทิ้งให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานโดยคณะทำงานทางด้านสิ่งแวดล้อมของสาขาอย่างสม่ำเสมอ ทำหน้าที่ดูแลและดำเนินการหาสาเหตุแนวทางในการแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ อย่างเคร่งครัด

4.3 การบริหารจัดการขยะและของเสีย

บริษัทฯ กำหนดแผนในการบริหารจัดการขยะและของเสียอย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมมากขึ้นตามแนวทางการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสอดคล้องตามมาตรฐาน ISO 14001 และนโยบายด้านสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ ทั้งการปรับปรุงกระบวนการและวิธีการคัดแยกจนถึงวิธีการกำจัด โดยตั้งเป้าหมายลดปริมาณขยะฝังกลบลงให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 2 ภายในปี 2562

ในปี 2562 บริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลได้ประกาศนโยบายด้านการคัดแยกขยะมูลฝอย โดยตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณขยะที่ส่งไปยังหลุมฝังกลบให้เป็นศูนย์ ภายใต้โครงการ “Journey to Zero” และกลไกของระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คือ นำขยะมูลฝอยเข้าสู่กระบวนการแปรูปให้เกิดประโยชน์สูงสุดให้ได้มากที่สุด ผลักดันให้เกิดการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทางและบริหารจัดการขยะให้เป็นประโยชน์จนถึงปลายทาง แบ่งออกเป็น 3 แนวทาง ได้แก่ การคัดแยกขยะ การลดขยะพลาสติก และการลดขยะเศษอาหาร โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายในการรณรงค์ และส่งเสริมให้เกิดการจัดการขยะตามแนวทางดังกล่าวออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ลูกค้า ร้านค้า และพนักงาน และกำหนดแผนการดำเนินงานในแต่ละกลุ่มให้เหมาะสมตามบริบทและประสิทธิภาพที่เกิดขึ้น รวมทั้งการสร้างความร่วมมือ (Collaboration) กับองค์กรและหน่วยงานหลายภาคส่วนเพื่อร่วมกันผลักดันให้การบริหารจัดการขยะได้อย่างมีประสิทธิภาพและครบทั้งกระบวนการ

	การคัดแยกขยะ	การลดขยะพลาสติก	การลดขยะเศษอาหาร
ลูกค้า	ติดตั้งถังขยะคัดแยก และสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการทิ้งขยะให้ถูกต้องตามประเภท	เชิญชวนลดขยะพลาสติกผ่านกิจกรรมทางการตลาด	
ร้านค้า	เน้นคัดแยกขยะ 3 ประเภท คือ ขยะเศษอาหาร ขยะผัก ผลไม้ตัดแต่ง และขยะรีไซเคิล	เชิญชวนเข้าร่วมโครงการ “Journey to Zero” การนำขยะที่คัดแยกแล้วไปแปรสภาพให้เกิดประโยชน์	
พนักงาน	ติดตั้งถังขยะคัดแยก และรณรงค์ในการคัดแยกขยะ 7 ประเภท ภายใต้โครงการ Zero Hero		แปรขยะเศษอาหารเป็นปุ๋ย
ชุมชน	ติดตั้งถังขยะคัดแยกและสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการทิ้งขยะให้ถูกต้องตามประเภท	สนับสนุนผู้ประกอบการในชุมชน ทั้งผู้คัดแยกและผู้แปรรูป	

1) แผนดำเนินการกับกลุ่มลูกค้า

หนึ่งในเครื่องมือที่บริษัทฯ ใช้ในการรณรงค์และส่งเสริมให้ผู้ให้บริการในศูนย์การค้าได้ตระหนักถึงประโยชน์ของการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทาง คือการติดตั้งถังขยะคัดแยกแบบ 3 ถัง เพื่อคัดแยกขยะ 3 ประเภท ได้แก่ ขยะทั่วไป ขยะรีไซเคิล และขยะอันตราย โดยปัจจุบันมีทั้งสิ้นจำนวน 148 ถัง ในทุกศูนย์การค้าภายใต้การบริหารของบริษัทฯ ทั้งนี้ในปี 2562 ภายใต้โครงการ “Journey to Zero” และเป้าหมายในการลดหรือรีไซเคิลขยะพลาสติกให้เกิดผล ทางบริษัทฯ ได้ทดลองดำเนินโครงการผ่านรูปแบบกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ

- จัดตั้งถังขยะคัดแยกแบบใหม่ ประกอบด้วย ถังแยกน้ำ แยกเฉพาะขยะพลาสติก และขยะทั่วไป ให้ลูกค้าได้ทดลองใช้ในศูนย์การค้า ร่อง คือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล บางนา และศูนย์การค้าเซ็นทรัล อีสต์วิลล์
- จัดตั้งถังขยะเพื่อแยกทิ้งเฉพาะขยะพลาสติกกระจายทั่วไปในศูนย์การค้าเซ็นทรัล พระราม 9 ภายใต้โครงการ “Care the Whale” โดยร่วมกับทางตลาดหลักทรัพย์ (SET: The Stock Exchange of Thailand) และพันธมิตรแนวร่วมบนถนนรัชดาภิเษก เพื่อกำจัดคำว่าขยะให้หมดไป
- จัดตั้งเครื่องรับคืนขวดน้ำดื่มพลาสติก PET แบบอัตโนมัติ หรือ ReFun Machine เพื่อเชิญชวนและกระตุ้นให้ผู้บริโภคสนใจและตระหนักในการรีไซเคิลขยะขวดพลาสติก โดยทุก ๆ ขวดที่คืนนั้น ผู้คืนจะได้แต้มสะสมเพื่อแลกเป็นของ

สมนาคุณหรือแลกเปลี่ยนเป็นคุปของส่วนลดเพื่อใช้ในการชำระเงินในเครือกลุ่มเซ็นทรัล โดยได้จัดตั้งเครื่องดังกล่าวจำนวน 2 เครื่อง ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และอาคารสำนักงาน ดิ ออฟฟิศเคส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ในปี 2562 ได้ปริมาณขวดน้ำดื่มพลาสติกไปรีไซเคิลแล้วจำนวน 905 กิโลกรัม หรือเท่ากับ 54,300 ขวดจัดตั้งถังขยะอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-waste bin ในศูนย์การค้า 7 แห่งในเขตกรุงเทพฯ เพื่อรับขยะอิเล็กทรอนิกส์จากพวกโทรศัพท์มือถือ แบตเตอรี่ ถ่านไฟฉาย และอุปกรณ์แกดเจ็ต (Gadget) ต่าง ๆ ภายใต้ความร่วมมือกับบริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส หรือ AIS ในการรับขยะอิเล็กทรอนิกส์จากประชาชนเพื่อนำ ไปกำจัดอย่างถูกวิธีโดยโรงงานรีไซเคิลขยะอิเล็กทรอนิกส์โดยตรงซึ่งนับจากเปิดโครงการสามารถรวบรวมขยะอิเล็กทรอนิกส์จากทุกจุดของโครงการได้แล้วทั้งสิ้น 2,313 ชิ้น คิดเป็นปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกที่ลดลงได้ 29 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

- ออกมาตรการงดใช้กล่องโฟมในโซนฟู้ด พาร์คและโซนซื้ออาหารกลับในศูนย์อาหารทุกแห่งของบริษัท
- รณรงค์และงดใช้ถุงพลาสติกผ่านโครงการ “Say No To Plastic” ในการงดใช้ถุงพลาสติกทุกวันที่ 4 ของเดือนในทีโอปัสซูเปอร์มาร์เก็ต และเซ็นทรัลฟู้ดฮอลล์ รวมถึงรณรงค์การลดการใช้ถุงพลาสติกที่ใช้ครั้งเดียว ซึ่งในปี 2562 สามารถลดใช้ถุงพลาสติกได้ถึง 300 ล้านใบ เทียบกับลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ 899.8 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า
- รณรงค์และเชิญชวนลดการใช้แก้วพลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวภายใต้แคมเปญ “World of Café Society ในความร่วมมือกับTrip Advisor: เว็บไซต์ท่องเที่ยว Wongnai: แอปพลิเคชันรีวิวและแนะนำร้านอาหาร และร้านจำหน่ายกาแฟจำนวน 70 ร้านในศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ โดยเชิญชวนให้ลูกค้านำแก้วกาแฟหรือภาชนะส่วนตัวของตนเองมาบรรจุกาแฟและเครื่องดื่มในร้านค้าที่เข้าร่วมแคมเปญ จะได้รับส่วนลดและสิทธิมากมายตามกำหนดในช่วงเวลากว่า 3 เดือนเมื่อปี 2562

2) แผนดำเนินการกับกลุ่มร้านค้า

จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาประเภทของขยะในศูนย์การค้าโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอก พบว่ากว่าร้อยละ 45 เป็นขยะอาหารที่ปนเปื้อนน้ำส่งผลให้การนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ยากเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินการยังไม่คุ้มทุนและอีกร้อยละ 16 เป็นขยะที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้ซึ่งขยะเศษอาหารส่วนใหญ่มาจากผู้ประกอบการร้านค้าภายในศูนย์การค้า บริษัทฯ จึงได้มุ่งเน้นที่จะสนับสนุนและส่งเสริมให้ร้านค้าได้คัดแยกขยะอย่างถูกวิธีและถูกประเภทตั้งแต่ต้นทางก่อนนำมาทิ้ง ณ จุดทิ้งขยะที่ทางบริษัทฯ จัดไว้ให้ เพื่อให้สะดวกต่อการขนย้ายและนำไปรีไซเคิลหรือใช้ประโยชน์ต่อไป ดังนั้นในปี 2562 ภายใต้โครงการ “Journey to Zero” บริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลได้นำร่องโครงการกับร้านค้าและบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ในศูนย์การค้า 2 แห่ง คือ ศูนย์การค้า เซ็นทรัล บางนา และศูนย์การค้าเซ็นทรัล อีสต์วิลล์ และลงนามในบันทึกความร่วมมือ “โครงการส่งเสริมการแยกขยะและรีไซเคิล ระยะที่ 1 หรือ Journey to Zero X โค้ชขอคืน” กับ บริษัท โคคา-โคล่า (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท จีอีพีพี สะอาด จำกัด และพันธมิตรโรงงานรีไซเคิลอีก 5 บริษัท 27 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการคัดแยกบรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วและวัสดุรีไซเคิล ณ ต้นทางอย่างเป็นระบบ สามารถนำไปผ่านกระบวนการแปรรูปนำกลับมาใช้ใหม่ได้มีกระบวนการติดตามและประเมินผลรูปแบบการดำเนินโครงการอย่างเป็นระบบ และสร้างแรงจูงใจให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการคัดแยกขยะอย่างยั่งยืน ผลการดำเนินโครงการระหว่างเดือนมิถุนายน - ธันวาคม 2562 พบว่าสามารถแยกขยะขวดพลาสติก PET กระป๋องอลูมิเนียม ขวดแก้วชนิดไม่คืนขวด และกล่องเครื่องดื่มได้จำนวนทั้งสิ้น 8 ตัน จากร้านค้าที่เข้าร่วมทั้งหมด 16 ร้านค้า พร้อมกันนี้บริษัทฯ ได้ร่วมมือกับกรุงเทพมหานคร เขตบางนาและเขตลาดพร้าว ในการเชิญชวนร้านอาหารและซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งสิ้นจำนวน 45 ราย เข้าร่วมโครงการคัดแยกขยะเศษผักและผลไม้สดแต่งที่ปลอดภัยการปนเปื้อนจากน้ำและขยะอื่น ๆ เพื่อนำไปเข้า

กระบวนการหมักทางธรรมชาติแปรรูปเป็นปุ๋ยอินทรีย์ โดยสามารถแปรรูปขยะดังกล่าวได้ทั้งสิ้นจำนวน 142 ตัน คิดเป็นร้อยละ 7 ของปริมาณขยะทั้งหมดที่เกิดขึ้นในช่วงทดลองโครงการ

นอกจากนั้น บริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลยังได้ร่วมมือกับมูลนิธิเอสไอเอส หรือ SOS -Scholar of Sustenance ในการคัดแยกอาหารที่ยังสามารถรับประทานได้เพื่อส่งต่อให้เด็ก เยาวชน และผู้ขาดแคลนโอกาสในการดูแลของมูลนิธิบ้านพระพรและบ้านราชาวดี โดยสามารถแปลงเป็นมื้ออาหารได้มากกว่า 226,426 มื้อ คิดเป็นการลดปริมาณขยะอาหารได้ถึง 54 ตัน หรือเท่ากับลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ 32 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า อีกทั้งยังสามารถนำผลกำไรจากการดำเนินงานดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพโดยลดปริมาณคงค้างได้ขึ้นอีกด้วย

3) แผนดำเนินการกับกลุ่มพนักงาน

บริษัทฯ ได้แต่งตั้งคณะทำงาน Journey to Zero เพื่อให้ดำเนินการและผลักดันการจัดการขยะองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและเห็นผลซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการคัดแยกขยะมูลฝอย ภายใต้โครงการ Journey to Zero ของกลุ่มเซ็นทรัล โดยโครงการและกิจกรรมที่ได้ดำเนินการในปี 2562 ได้แก่

- รณรงค์ในการลดและส่งเสริมการคัดแยกขยะจากต้นทางภายในสำนักงาน ผ่านโครงการ “Zero Hero” โดยเริ่มทดลองนำร่องในบางส่วนของสำนักงานใหญ่ในช่วงครึ่งปีแรก จากนั้นจึงขยายผลดำเนินการไปยังทุกฝ่ายของสำนักงานใหญ่ที่ประจำ ณ อาคาร ดิ ออฟฟิศเอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ประกอบด้วยดำเนินการใน 2 ส่วน คือ การยกเลิกถังขยะส่วนตัวในแต่ละโต๊ะทำงานของพนักงาน และจัดตั้งถังขยะคัดแยกประเภททั้งหมด 7 ถังแยกสีสัญลักษณ์ชัดเจน ได้แก่
 - ขยะทั่วไป: สีน้ำเงิน
 - ขยะรีไซเคิลประเภทพลาสติก: สีเหลือง-ชมพู
 - ขยะรีไซเคิลประเภทกระดาษ: สีเหลือง-เขียวอ่อน
 - ขยะรีไซเคิลประเภทแก้วและโลหะ: สีเหลือง-ส้ม
 - ขยะอันตราย: สีส้ม
 - ขยะอินทรีย์: สีเขียวแก่ และ
 - ถังใส่น้ำทิ้ง: สีฟ้า

ตามจุดที่เหมาะสม หากจุดใดไม่เอื้ออำนวยจึงจะลดจำนวนประเภทลงให้เหลือน้อย 4 ประเภท ได้แก่ ขยะทั่วไป ขยะรีไซเคิลประเภทพลาสติก ขยะรีไซเคิลประเภทกระดาษ ขยะรีไซเคิลประเภทแก้วและโลหะ และขยะอันตราย และตั้งถังขยะอินทรีย์ในห้องรับประทานอาหารพนักงานแทน โดยผลที่ได้จากการดำเนินงานดังกล่าวสามารถแยกขยะจำนวน 4.2 ตันได้ถูกประเภท คิดเป็นร้อยละ 45 ของขยะทั้งหมด

- รณรงค์ลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว (Single-use Plastic) โดยการพัฒนาแพลตฟอร์ม CPN Zero Hero เพื่อส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้พนักงานลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว เช่น แก้วกาแฟ ขวดพลาสติก ข้อนส้อม พลาสติกกล่องโฟม กล่องพลาสติก หลอดพลาสติก ถุงพลาสติก ซึ่งเริ่มเผยแพร่ให้พนักงานทั่วทั้งองค์กรได้เข้าไปใส่ข้อมูลในทุกครั้งที่พนักงานใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้ง เมื่อไตรมาสที่ 4 ปี 2562 (10 เดือน 10) มีพนักงานเข้าร่วมจำนวน 348 คน สามารถลดการใช้ได้ จำนวน 152.75 กิโลกรัม คิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเท่ากับ 228 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

- ส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานที่ต้องใช้กระดาษภายในองค์กรเป็นการใช้เอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ และรณรงค์ลดการใช้กระดาษภายในสำนักงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดการใช้กระดาษลงให้ได้อย่างน้อยร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปี 2561 โดยตลอดทั้งปีสามารถลดปริมาณการใช้กระดาษลงได้ที่ร้อยละ 10 คิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเท่ากับ 13.7 กิโลกรัมคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า
- เข้าร่วมโครงการ Shred2share กับทางบริษัท ทีบีเอสพี จำกัด (มหาชน) เป็นปีที่ 11 โดยทำการคัดแยกกระดาษที่ใช้ในสำนักงานเพื่อทำลายอย่างปลอดภัยและถูกวิธี ได้ทั้งสิ้นจำนวน 15.68 ตัน คิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเท่ากับ 4.1 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า ทั้งนี้ตลอด 11 ปีที่บริษัทฯ ได้เข้าร่วมโครงการดังกล่าวฯ สามารถนำกระดาษมารีไซเคิลได้จำนวน 30,619.61 ตัน คิดเป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเท่ากับ 7,961 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า

4) แผนดำเนินการกับชุมชน

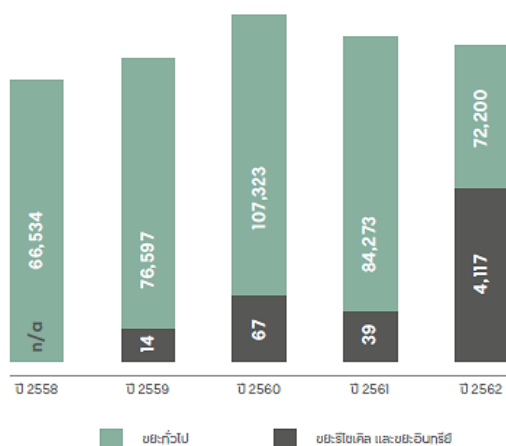
บริษัทฯ มุ่งส่งเสริมให้เกิดการคิดแยกขยะในชุมชน โดยเริ่มที่การรณรงค์ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนรู้จักประเภทขยะที่สามารถนำไปหมุนเวียนให้เกิดประโยชน์ได้ เพียงแยกทิ้งให้ถูกต้อง โดยดำเนินการรณรงค์และสนับสนุนถึงคัดแยกขยะ 3 ประเภท คือ ขยะทั่วไป ขยะรีไซเคิล และขยะอินทรีย์ ในโรงเรียนและชุมชนจำนวน 14 แห่ง ภายใต้โครงการซีพีเอ็นเพาะกล้าปัญญาไทย ซึ่งนอกจากการสนับสนุนในเรื่องดังกล่าวแล้ว ทางบริษัทฯ ยังได้จัดกิจกรรมที่สอดแทรกประโยชน์ของการคัดแยกขยะอย่างถูกวิธีให้กับเด็กและนักเรียนอีกด้วย อาทิ กิจกรรมธนาคารศูนย์บาท - รณรงค์ให้นักเรียนเก็บและคัดแยกขยะอย่างถูกวิธี และนำขยะที่แยกได้มาแลกเป็นขนม ของที่ระลึก หรือของใช้ประจำวันแทน และกิจกรรมสอนคัดแยกขยะ - พนักงานซีพีเอ็นอาสา กิจกรรมแปลงขยะเป็นของใหม่ให้ประโยชน์ได้ เช่น แปลงเสื้อยืดเป็นถุงผ้า

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังได้สนับสนุนผู้ประกอบการในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการขยะอย่างถูกวิธีตั้งแต่คัดแยกจนแปรรูป อาทิ 1) การสนับสนุนผู้ประกอบการรถเข็นอาหารรายย่อยรอบศูนย์การค้าในการจัดการขยะอินทรีย์อย่างถูกวิธี โดยติดตั้งอุปกรณ์แยกไขมันอย่างง่าย ๆ 2) การสนับสนุนให้เกิดผู้รับเหมาช่วงเพื่อแบ่งเบาการคัดแยกขยะภายในศูนย์การค้าก่อนนำไปฝังกลบ ทั้งขยะรีไซเคิลที่สามารถไปสร้างรายได้ในครัวเรือนและขยะอินทรีย์ที่สามารถไปแปรรูปเพื่อเป็นประโยชน์กับเกษตรกร 3) การสนับสนุนชุมชนที่สนใจแปรรูปขยะอินทรีย์เป็นน้ำหมัก การสนับสนุนสตาร์ทอัพในการทดลองนำขยะเศษอาหารไปใช้ในการทำฟาร์มหนอนแมลงวันลายและ 4) การจัดกิจกรรมชุมชนอาสา ร่วมกันเก็บขยะและทำความสะอาดสถานที่สำคัญของชุมชนร่วมกัน เช่น เก็บขยะชายหาดชุลลोकคุดลอง ปันจักรยานเก็บขยะ และวิ่งเก็บขยะ

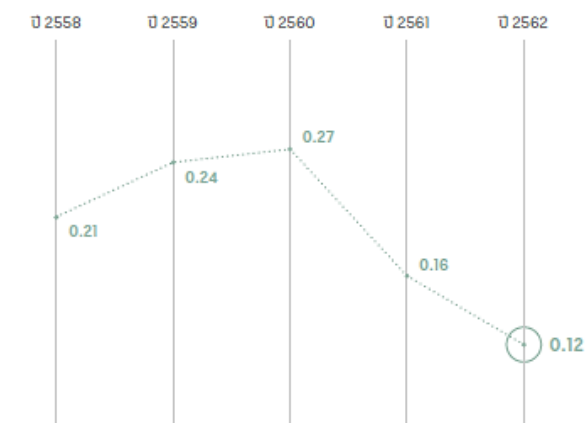
ในปี 2562 ปริมาณขยะที่เกิดขึ้นในศูนย์การค้าในเครือเซ็นทรัลพัฒนาทั้ง 33 แห่ง มีจำนวนทั้งสิ้น 72,200 ตัน ซึ่งขยะเหล่านั้นได้นำเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการขยะก่อนจัดส่งขยะไปสู่การจัดการฝังกลบอย่างถูกวิธี ทั้งนี้บริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดเก็บข้อมูลปริมาณขยะเพื่อทำการขอรับรองการรายงาน จึงทำให้ได้ข้อมูลปริมาณขยะรีไซเคิลที่ครบถ้วนมากขึ้น รวมทั้งมีการเพิ่มมาตรการลดและแยกขยะอย่างถูกวิธีตลอดทั้งปี ส่งผลให้ปริมาณขยะที่ผ่านโครงการคัดแยกขยะมีจำนวน 4,117 ตัน ลดการนำ ขยะไปฝังกลบได้ร้อยละ 6 เมื่อเทียบกับปริมาณขยะทั้งหมด โดยเป็นปริมาณขยะรีไซเคิล จำนวน 1,988 ตัน และเป็นปริมาณขยะอินทรีย์ จำนวน 2,129 ตัน แบ่งเป็นการนำไปทำปุ๋ยหมัก และแปรรูปเพื่อใช้เป็นประโยชน์ในเกษตรกรรมแบบผสมผสาน สำหรับขยะอันตรายซึ่งคิดเป็นร้อยละ 0.02 ของปริมาณขยะทั้งหมดนั้น บริษัทฯ ได้นำส่งให้ผู้รับกำจัดเอกชน/

ราชการเข้ามารับขยะไปดำเนินการทำลายตามวิธีที่เหมาะสม ในส่วนของขยะติดเชื้อมาจากร้านค้า/ผู้เช่าประเภทเสริมความงาม โดยทางร้านค้า/ผู้เช่าจะเป็นผู้ดำเนินการจัดการขยะติดเชื้อมาทางผู้รับกำจัดเองเพื่อนำไปทำลายอย่างถูกวิธี

ปริมาณขยะที่เกิดขึ้นในศูนย์การค้า
ในเครือเซ็นทรัลพัฒนา (ตัน)



ดัชนีการจัดการขยะด้วยวิธีฝังกลบต่อจำนวน
ลูกค้าที่มาใช้บริการ (กิโลกรัมต่อคนต่อปี)



4.4 การบริหารจัดการคุณภาพอากาศ

บริษัทฯ ดำเนินการดูแลคุณภาพอากาศภายในศูนย์การค้าให้ได้ตามค่ามาตรฐาน เพื่อลดผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ใช้บริการ ผ่านมาตรการและการตรวจวัดคุณภาพอากาศ และวัดปริมาณก๊าซพิษแบบมีผลต่อร่างกายชนิดเฉียบพลัน เช่น ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์และคาร์บอนมอนอกไซด์บริเวณลานจอดรถแบบกึ่งปิด การติดตั้งแผ่นกรองฝุ่นในระบบเติมอากาศใหม่ (Filter Fresh Air) และติดตั้งระบบตรวจจับปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ภายในอาคารตามจุดและโครงการที่เหมาะสมเพื่อเติมอากาศใหม่แบบอัตโนมัติและปิดระบบหากอากาศภายนอกไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด เป็นต้น

ในปี 2562 บริษัทฯ ยังได้ดำเนินการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ฝุ่นละอองขนาดเล็กไม่เกิน 2.5 ไมครอน หรือ PM 2.5 ที่มีปริมาณสูงขึ้นในหลายพื้นที่ในประเทศไทยและอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนทั่วไปตามที่องค์การอนามัยโลก หรือ World Health Organization (WHO) ได้จัดให้ PM 2.5 อยู่ในกลุ่มที่ 1 ของสารก่อมะเร็ง โดยมาตรการที่บริษัทฯ ได้เร่งดำเนินการในการรับมือเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้มาใช้บริการ ได้แก่

- ดำเนินการสำรวจคุณภาพอากาศโดยเพิ่มการตรวจวัดปริมาณ PM 2.5 และติดตั้งแผ่นกรองฝุ่น (Filter) ในระบบเติมอากาศ (Fresh Air)
- ติดตั้งเครื่องตรวจวัดคุณภาพอากาศ จำนวน 15 เครื่อง ใน 14 โครงการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยงของฝุ่น PM 2.5
- ดำเนินการปิดระบบเติมอากาศ (Fresh Air) หากคุณภาพอากาศภายในอาคารมีค่า PM 2.5 เกินกว่ามาตรฐาน
- ดำเนินการพ่นน้ำตามช่วงเวลาที่กำหนดให้สอดคล้องตามนโยบาย และการขอความร่วมมือจากสำนักงานเขตในกรุงเทพมหานครและเทศบาล
- งดการจุดธูปและการเผาอันก่อให้เกิดฝุ่นละอองควันพิษในโครงการที่มีการติดตั้งศาลพระภูมิ องค์พระบูชา และเทวสถานบริเวณหน้าโครงการ

- ขอความร่วมมือผู้ใช้บริการที่จอดรถ ติดตั้งเครื่องยนต์ค้างไว้ในบริเวณลานจอดรถ โดยมีพนักงานรักษาความปลอดภัยในลานจอดรถคอยตรวจตรา
- แจกหน้ากากอนามัย N95 ให้กับลูกค้า ร้านค้า พนักงานและชุมชนโดยรอบ จำนวนรวมทั้งสิ้น 950,000 ชิ้น
- ตรวจสอบภาพรถของบริษัทฯ รถของพนักงานส่งเอกสารของบริษัทฯ ให้อยู่ในสภาพดี ไม่ปล่อยมลพิษ และรณรงค์ให้พนักงานตรวจสอบสภาพรถยนต์/รถจักรยานยนต์ส่วนตัว
- รณรงค์ให้การเดินทางมาประชุม โดยใช้ช่องทางประชุมแบบโทรศัพท์หลายสาย (Conference Call) หรือประชุมแบบเห็นหน้าด้วยระบบดาวเทียมหรืออินเทอร์เน็ต (VDO Conference)
- รณรงค์ลดการใช้กระดาษเพื่อลดการเดินทางส่งเอกสารของพนักงานรับ-ส่งเอกสาร
- ดำเนินการใช้พัดลมดูดฝุ่นระหว่างการก่อสร้างอาคารของพื้นที่กระจายในพื้นที่ก่อสร้าง เพื่อดูแลสุขภาพของคนงานผู้รับเหมาที่ทำงานในโครงการ

4.5 การบริหารจัดการอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือ Green Building

บริษัทฯ นำแนวทางการพัฒนาอาคารประหยัดพลังงานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือ Green Building มาประยุกต์ใช้ออกแบบและพัฒนาศูนย์การค้า โดยนำหลักเกณฑ์การประเมิน Thailand Energy Award ของกระทรวงพลังงานและ ASEAN Energy Award ของอาเซียน ซึ่งประกอบด้วยมุมมองการบริหารจัดการอาคารที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและลดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อมการจัดการขยะ นวัตกรรมอาคารเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่ไม่เป็นพิษ หนูเนียมและยั่งยืน ซึ่งในปี 2562 บริษัทฯ ได้รับรางวัล Thailand Energy Award ดังนี้

- รางวัลดีเด่นด้านอนุรักษ์พลังงาน ประเภทอาคาร-ควบคุม ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ลำปาง ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า และศูนย์การค้าเซ็นทรัล เชียงใหม่ แอร์พอร์ต
- รางวัลดีเด่น ด้านอนุรักษ์พลังงาน ประเภทอาคารสร้างสรรค์เพื่อการอนุรักษ์พลังงาน (อาคารใหม่) ได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล ระยอง

ส่งผลให้ปัจจุบันมีโครงการที่ได้รับรางวัลดังกล่าวแล้วทั้งสิ้น 24 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 73 ของจำนวนโครงการที่เปิดให้บริการทั้งหมด ณ ปัจจุบัน

4.6 การบริหารที่เกี่ยวข้องกับระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ

บริษัทฯ คำนึงถึงคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งของมนุษย์ พืชและสัตว์ที่อยู่ร่วมกันในระบบนิเวศ จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างชัดเจนในการไม่พัฒนาโครงการในพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใด ๆ และกำหนดข้อปฏิบัติที่ต้องทำการสำรวจและศึกษาระบบนิเวศวิทยาร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก และดำเนินการดูแลและอนุรักษ์ระบบนิเวศบริเวณพื้นที่โดยรอบของการก่อสร้างในทุกโครงการใหม่และโครงการปรับปรุงโดยพื้นที่ที่บริษัทฯ เข้าไปพัฒนานั้นเป็นพื้นที่ที่อยู่นอกพื้นที่หวงห้ามหรือเขตอนุรักษ์ใด ๆ ทั้งสิ้น ดังนั้นบริษัทฯ จึงมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนโดยนำธรรมชาติเข้ามามีบทบาทใกล้ชิดกับคนในสังคมให้มากขึ้น สร้างความตระหนักในคุณค่าของการรักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่ร่วมกันกับชุมชนสังคม โดยการออกแบบให้ภูมิสถาปัตยกรรมกลมกลืนกับตัวเมืองและระบบนิเวศเดิมให้มากที่สุด เพิ่มพื้นที่สีเขียวด้วยการปลูกต้นไม้จริงทั้งภายในและภายนอกโครงการ หากจำเป็นต้องรื้อถอนต้นไม้จะทำการล้อมหรือย้ายต้นไม้ไปไว้ในโครงการอื่นที่ใกล้เคียงแทน และนำพันธุ์ไม้พื้นเมืองมาปลูกรอบโครงการเพื่อสร้างความกลมกลืนอีกด้วย

ในปี 2562 บริษัทฯ ได้ก่อสร้างโครงการใหม่ คือ ศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ อยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ ซึ่งมีสภาพพื้นที่เดิมเป็นพื้นที่ลุ่มต่ำ การจะถมดินก่อสร้างบนพื้นที่ปริมาณมากย่อมกระทบกับต้นไม้เดิม สภาพพื้นที่เดิมและสภาพโดยรอบ บริษัทฯ จึงเลือกที่จะยกระดับพื้นทางเดิน กระบะต้นไม้และอาคารทั้งหมดลอยสูงขึ้นมาอยู่บนโครงสร้างเสาถอยเหนือระดับดินเดิมทั้งหมดแทน ส่งผลให้สามารถเก็บต้นไม้เดิมขนาดใหญ่ในพื้นที่ไว้ได้ ในส่วนต้นไม้ที่ใช้ในโครงการนั้น จะเลือกใช้รูปแบบและชนิดของต้นไม้แบบไทย ๆ เช่น ชัยพฤกษ์ ก้ามกรรมา ลำดวน จิกน้ำ ดินเบ็ดน้ำ ให้เข้ากับสถาปัตยกรรมไทยโมเดิร์นทรงหลังคาจั่ว แบ่งจัดกลุ่มต้นไม้ตามกลุ่มหมู่บ้านต่าง ๆ สร้างความร่มรื่นที่แตกต่างกันไป โดยกำหนดให้มีพื้นที่สีเขียว 4,278.50 ตร.ม. มีจำนวนไม้ยืนต้นทั้งสิ้น 255 ต้นบนแนวคิดที่จะให้เกิดพื้นที่ภายนอกอาคาร ที่ผสานพื้นที่สีเขียวเพื่อทุกคน ทั้งนักท่องเที่ยวและประชาชนทั่วไปที่มาใช้บริการ ในส่วนความสูงของอาคารนั้นไม่เกินความสูงตามที่กฎหมายการบินได้ มีข้อกำหนดไว้ อีกทั้งในเรื่องแสงส่องสว่างในโครงการก็ได้มีการออกแบบอย่างระมัดระวังไม่ส่องขึ้นสู่ท้องฟ้าเพื่อไม่ให้มีผลกระทบกับการบินของเครื่องบิน

หนึ่งในแผนงานการเพิ่มพื้นที่สีเขียวนั้น บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายในการปลูกไม้ยืนต้นจำนวน 10,100 ต้น เพื่อเฉลิมพระเกียรติเนื่องในโอกาสสมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ 250 ปี และพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัวร่วมกับทางกรุงเทพมหานครซึ่งตลอดเดือนกรกฎาคม – ธันวาคม 2562 ได้ดำเนินการปลูกไม้ยืนต้นจำนวน 3,698 ต้น ในสวนสาธารณะใกล้ศูนย์การค้าจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ สวนวชิรเบญจทัศสวนวชิรวิถีสวนเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ และสวนลุมพินี นอกจากนี้ยังปลูกต้นไม้จำนวน 110 ต้น บริเวณถนนเฉลิมพระเกียรติ อีกทั้งยังร่วมแจกต้นกล้าไม้มงคลจำนวน 1 ล้านต้นกล้า ในกิจกรรม “มอบล้านกล้า สู่ล้านต้นจากล้านคน สู่สังคมเมือง” ระหว่างวันที่ 2-5 ธันวาคม 2562 ณ ศูนย์การค้าของบริษัทฯ จำนวน 9 โครงการทั่วกรุงเทพฯ

4.7 การพัฒนาและรักษาสีเขียวแวดล้อมร่วมกับชุมชน

บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะลดผลกระทบต่อชุมชน โดยเฉพาะผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในช่วงการก่อสร้างโดยการลดผลกระทบทางด้านฝุ่น เสียง และขยะ และเมื่อเปิดดำเนินการโดยการลดมลภาวะทางน้ำและขยะร่วมกันกับชุมชนที่ใช้แหล่งระบายน้ำสาธารณะและการจัดการขยะร่วมกัน โดยร่วมกับกลุ่มเซ็นทรัลดำเนินกิจกรรม “เซ็นทรัล กรุ๊ป เลิฟ ดี เอิร์ธ” เพื่อดูแลและรักษาสีเขียว เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงาน 3 ด้าน ได้แก่ การดูแลแหล่งน้ำสาธารณะ การลดขยะ และการเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยดำเนินการวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมกับชุมชนเพื่อแก้ปัญหา 3 ด้าน คือ ปัญหาน้ำเสีย ปัญหาน้ำไม่ระบาย และปัญหาน้ำท่วม พบว่าคลองหรือลำรางที่อยู่ในพื้นที่โดยรอบของศูนย์การค้าประสบปัญหาน้ำเน่าเสียและน้ำไม่ระบายเป็นส่วนใหญ่จึงได้ดำเนินการแก้ไขภายใต้โครงการ “เซ็นทรัล กรีน” โดยการขุดลอกคูคลอง ปลูกพืชดูดซับสารพิษริมคลอง ติดตั้งกังหันเพื่อเพิ่มออกซิเจนให้น้ำ และเพิ่มพื้นที่สีเขียวริมคลอง โดยในปี 2562 ได้จัดกิจกรรมเซ็นทรัล กรีน ทั้งสิ้น 18 กิจกรรม ในพื้นที่ใกล้เคียงศูนย์การค้า และจัดกิจกรรมซีพีเอ็นอาสาในการดูแลรักษาสีเขียวแวดล้อมจำนวน 5 กิจกรรม อาทิ เก็บขยะชายทะเล ปลูกป่า ปล่อยสัตว์ทะเล เป็นต้น คิดเป็นร้อยละ 17 ของกิจกรรมซีพีเอ็นอาสาทั้งหมดที่จัดขึ้นในปี 2562 โดยมีพนักงานเข้าร่วมจำนวน 1,250 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 34 ของชั่วโมงจิตอาสาทั้งหมดในปี 2562

อีกหนึ่งการพัฒนาร่วมกับชุมชนในด้านสิ่งแวดล้อม คือ ปลูกฝังแนวความคิดเรื่องการดูแลรักษาสีเขียวแวดล้อมให้กับเด็ก เยาวชน และชุมชน ผ่านโครงการ ซีพีเอ็นเพาะกล้าปัญญาไทย โดยปลูกฝังแนวความคิดการเห็นคุณค่าของการนำสิ่งของกลับมาใช้ใหม่ การคัดแยกขยะเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว การปลูกผักสวนครัวอินทรีย์ไว้บริโภคในโรงเรียน และติดตั้งถังขยะแบบคัดแยก

ประเภทเพื่อให้เด็กนักเรียนได้ฝึกปฏิบัติทุกวัน ให้กับโรงเรียนบ้านคลอง จังหวัดภูเก็ต โรงเรียนวัดยางขาว และโรงเรียนวัดคูยง จังหวัดพิษณุโลก

นอกจากนั้น บริษัทฯ ยังใช้พื้นที่และบทบาทการเป็น “ศูนย์รวมของชุมชน” ในการปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้กับชุมชนและสังคม อาทิ การเปิดพื้นที่ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อสารภายในศูนย์การค้าในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การจัดกิจกรรมรณรงค์ การเดินขบวนประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมที่บริษัทฯ รณรงค์และเข้าร่วมเป็นประจำทุกปีอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 1.1 แล้ว คือ กิจกรรมรณรงค์ “ปิดไฟ 1 ชั่วโมง เพื่อลดโลกร้อน” (60+ Earth Hour 2016) โดยร่วมกับกรุงเทพมหานคร มูลนิธิสิ่งแวดล้อมศึกษาเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืนองค์การกองทุนสัตว์ป่าโลกสากลประเทศไทย (FEED: Foundation for Environmental Education for Sustainable Development (Thailand) WWF: World Wildlife Fund) พร้อมทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน จัดกิจกรรมปิดไฟเป็นเวลา 1 ชั่วโมงทั่วประเทศเพื่อลดภาวะโลกร้อน ดำเนินการปิดแสงสว่างป้ายประชาสัมพันธ์ให้กับบริษัท และหลอดไฟโดยรอบอาคารและพื้นที่จอดรถบางส่วนและลดกำลังเครื่องทำความเย็นและเครื่องทำน้ำเย็นตามเหมาะสมพร้อมเชิญชวนภาคีและร้านค้าเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าวด้วย โดยดำเนินการในศูนย์การค้า 34 โครงการรวมอาคาร ดี ออฟฟิศ เอส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ ได้ผลการประหยัดพลังงานโดยรวม 16,370 กิโลวัตต์ ซึ่งประหยัดเพิ่มขึ้นจากการจัดกิจกรรมเมื่อปี 2561 ที่ร้อยละ 10.5

ผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน: ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 ดัชนีชี้วัดความยั่งยืน	- กำหนด “ปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้า” เป็นดัชนีชี้วัดระดับองค์กร โดยตั้งเป้าหมายลดการใช้พลังงานไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2561 - ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า (ไม่รวมปริมาณไฟฟ้าที่ใช้โดยร้านค้าเช่า) ได้ร้อยละ 1.1 เมื่อเทียบกับปี 2561	- กำหนดเป้าหมายในการลดดัชนีการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อ 1 หน่วยพื้นที่ลงร้อยละ 20 ภายในปี 2568 เมื่อเทียบกับปีฐาน ปี 2558 - กำหนดเป้าหมายในการลดการใช้พลังงานไฟฟ้าจากแหล่งจ่ายไฟฟ้าลงร้อยละ 2 เมื่อเทียบกับปี 2562

หัวข้อ	ผลการดำเนินงานปี 2562	แผนงานปี 2563
 การบริหารจัดการ	- ได้รับการรับรองการจัดทำคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กรร้อยละ 100 ประกอบด้วย ศูนย์การค้า 33 ศูนย์ อาคาร ดี ออฟฟิศ เซส แอท เซ็นทรัลเวิลด์ และสำนักงานใหญ่ - ติดตั้งมาตรการอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า ในศูนย์การค้าทั้งสิ้น 21 แห่ง ลดพลังงานเฉพาะที่ใช้โดยบริษัทฯ ลงได้ 10,800 เมกะวัตต์-ชั่วโมง รวมปริมาณไฟฟ้าที่ลดลงได้แบบสะสมตั้งแต่ปี 2558 เท่ากับ 58,010 เมกะวัตต์-ชั่วโมง - ผลิตไฟฟ้าจากระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาโครงการรวมทั้งสิ้น 8 โครงการ ผลิตพลังงานไฟฟ้าจากแสงอาทิตย์ได้ 9,045 เมกะวัตต์-ชั่วโมง - ดำเนินงานตามแผนติดตั้งระบบน้ำ รีไซเคิลแบบสัมปทาน ใน 6 โครงการ ส่งผลให้ปริมาณการใช้น้ำซ้ำคิดเป็นร้อยละ 5 ของปริมาณการใช้น้ำทั้งหมด - ดำเนินโครงการ Journey to Zero ในการคัดแยกขยะตั้งแต่ต้นทาง สามารถลดปริมาณขยะฝังกลบลง 4,117 ตัน คิดเป็นร้อยละ 5 ของปริมาณขยะทั้งหมด และมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ร้อยละ 150 - ได้รับการรับรองมาตรฐาน Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) ในโซน FoodWorld ชั้น 7 ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ในระดับแพลตินัม - ขอรับรองมาตรฐาน ISO 14001 เพิ่ม 2 แห่ง ครอบคลุมแผนงาน - ประเมินประเด็นด้านความยั่งยืน (สิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล) กับคู่ค้าและผู้รับเหมาจำนวน 4,199 ราย - ไม่มีการรุกรานหรือละเมิดเข้าพื้นที่สงวนและพื้นที่หวงห้ามโดยเจ้าของไม้อินยอมหรือโดยผิดกฎหมาย - ไม่พบการปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามหลักการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี หรือเกิดการรั่วไหลที่มีนัยสำคัญ	- เพิ่มขอบเขตการขอรับรองคาร์บอนฟุตพริ้นท์องค์กร (Scope 3) - ติดตั้งระบบการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ (โซลาร์เซลล์) บนหลังคาอาคารเพิ่มอีก 4 โครงการ - พิจารณานำเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs 7 มาเป็นแนวทางในการตั้งเป้าหมายระยะยาวในเรื่องการใช้พลังงานสะอาดขององค์กร - กำหนดเป้าหมายในการใช้น้ำซ้ำร้อยละ 5 ของการใช้น้ำทั้งหมด และให้ได้ร้อยละ 20 ภายในปี 2568 หรือเทียบเท่าการนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำในส่วนกิจกรรมที่สามารถใช้ได้ให้ได้ร้อยละ 100 - ขอรับรอง ISO 14001 เพิ่มเติมอีก 2 แห่ง - ตั้งเป้าหมายในการลดปริมาณขยะฝังกลบลงให้ได้ร้อยละ 10 เทียบกับปี 2562 และอนุมัติการตั้งเป้าหมายระยะยาว

11. การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง

คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลและฝ่ายจัดการของบริษัทฯ ตระหนักถึงการมีระบบควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและมีความเพียงพอ โดยกำหนดให้มีการควบคุมภายในตามกรอบการควบคุมภายในของ COSO 2013 (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) โดยได้มอบหมายให้สำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่ประเมินความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการทำงานของบริษัทฯ ในทุกด้านมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานสากล

ในปี 2562 สำนักตรวจสอบภายในได้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การควบคุมภายในองค์กร การประเมินความเสี่ยง การควบคุมการปฏิบัติงาน ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล และระบบการติดตาม ตามแบบประเมินที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) กำหนด และรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนที่จะรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทต่อไป

ในปี 2562 บริษัทฯ จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลทั้งหมด 11 ครั้ง ในการประชุมแต่ละครั้งจะมีวาระการประชุมเพื่อสอบถามความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน ผ่านกระบวนการสอบถามรายงานผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชี สอบทานการทำรายการระหว่างกัน สอบทานให้บริษัทฯ มีการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดี และให้ข้อเสนอแนะที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาและติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามข้อเสนอแนะในรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพิจารณากระบวนการภายในเกี่ยวกับการรับแจ้งเบาะแสและการรับเรื่องร้องเรียน

ที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลครั้งที่ 1/2563 วันที่ 10 มกราคม 2563 มีการรายงานผลการประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ ประจำปี 2562 ซึ่งผลการประเมินสรุปได้ว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ มีความเพียงพอและเหมาะสม และที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2563 เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2563 โดยมีกรรมการอิสระทั้ง 4 ท่าน (ซึ่งเป็นกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล) เข้าร่วมประชุมด้วย โดยคณะกรรมการบริษัทได้ให้ความเห็นชอบว่า ระบบการควบคุมภายในของบริษัทฯ อยู่ในระดับดี และสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินรวมของบริษัทฯ และบริษัทย่อย (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน”) ตามที่คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้ให้ความเห็นไว้ (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล”) โดยบริษัทฯ ได้จัดให้มีบุคลากรอย่างเพียงพอที่จะดำเนินการตามระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและติดตามการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ คือ บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบงบการเงินรายไตรมาสและประจำปี 2562 ได้ให้ความเห็นในรายงานการสอบบัญชีว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน (ดังปรากฏในหัวข้อ “รายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต”)

สรุปผลประเมินความเสี่ยงพหุของระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ 5 องค์ประกอบได้ดังนี้

1) การควบคุมภายในองค์กร (Control Environment)

บริษัทฯ มีสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่เหมาะสมดังนี้

- คณะกรรมการบริษัทมีความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร และเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี โดยมีกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน อาทิ กฎบัตรประธานกรรมการอิสระกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล กฎบัตรคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกฎบัตรคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง กฎบัตรคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กฎบัตรคณะกรรมการบริหาร กฎบัตรคณะกรรมการจัดการ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นธรรม และสอดคล้องตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทฯ ตลอดจนมีกระบวนการสรรหาและพิจารณาคูณสมบัติของกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนก่อนเสนอให้คณะกรรมการบริษัทอนุมัติแต่งตั้ง
- มีการกำหนดจรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงจรรยาบรรณสำหรับคู่ค้าไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีการสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานผ่านการจัดอบรมและสื่อออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งสื่อสารบุคคลภายนอกกับทราบอย่างชัดเจน
- มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักจรรยาบรรณของบริษัทฯ ซึ่งจัดให้ผู้บริหารและพนักงานทำแบบประเมินประจำปีผ่านระบบออนไลน์ ได้แก่ 1) แบบประเมินตนเองตามหลักบรรษัทภิบาล (CG Individual Assessment) ซึ่งพัฒนาโดยฝ่ายบริหารความเป็นเลิศและการพัฒนาที่ยั่งยืนร่วมกับสำนักเลขานุการบริษัท 2) การประเมินผลพฤติกรรม (Behavior Assessment) ภายใต้ค่านิยมองค์กร I-CARE ซึ่งจัดทำโดยฝ่ายบริหารทุนมนุษย์และพัฒนาองค์กร
- กำหนดเป้าหมายการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน วัดผลได้ มีการจัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ และกำหนดแผนอบรมประจำปี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ มีการสร้างแรงจูงใจและจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อผ่อนคลายความกดดันในการทำงานให้กับพนักงาน นอกจากนี้ ได้มีการปรับเปลี่ยนผังโครงสร้างองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร การแข่งขันทางธุรกิจ และสถานการณ์ในปัจจุบัน อีกทั้งมีการดำเนินงานด้านแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงที่เป็น Key Position มีการกำหนดแผนอาชีพและแผนพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
- บริษัทฯ ผ่านการประเมินจากหน่วยงานภายนอก โดยได้รับการรับรองการเข้าร่วมโครงการแนวร่วมปฏิบัติภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC) ตั้งแต่ปี 2558 และจะต้องดำเนินการขอรับรองทุก ๆ 3 ปี บริษัทฯ ได้รับการรับรองต่ออายุครั้งล่าสุดในปี 2561 ตามที่บริษัทฯ ได้จัดทำการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ ให้มีประสิทธิภาพและมีการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสม

2) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทฯ มีการประเมินความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยงสากล COSO ERM 2017 และระบุปัจจัยความเสี่ยงองค์กรตามรายละเอียดที่ปรากฏในหัวข้อ “ปัจจัยความเสี่ยง” ทั้งนี้ การดำเนินการในภาพรวมด้านการประเมินความเสี่ยงสามารถสรุปได้ดังนี้

- บริษัทฯ สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป โดยได้รับการยืนยันตามรายงานของผู้สอบบัญชีรับอนุญาตอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร และมั่นใจได้ว่ารายการในรายงานทางการเงินมีตัวตนจริงครบถ้วนในสาระสำคัญแสดงถึงสิทธิหรือภาระผูกพันของบริษัทฯ ได้ถูกต้อง มีมูลค่าเหมาะสมและเปิดเผยข้อมูลครบถ้วนถูกต้อง
- การบริหารความเสี่ยงอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยง และมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่ที่พบทวนและประเมินความเสี่ยงที่ครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงความเสี่ยงด้านทุจริต และมีการติดตามแผนการปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงทั้งระดับองค์กรและระดับฝ่ายงาน โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงจะรายงานในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการนโยบายความเสี่ยงทุกไตรมาส
- มีการสื่อสารให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเสี่ยงผ่านการจัดอบรม และให้ความสำคัญต่อกฎหมายฉบับใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 โดยมีการเชิญที่ปรึกษาจากภายนอกมาให้ความรู้และฝ่ายบริหารความเสี่ยงได้จัดอบรมและให้ความรู้แก่กรรมการผู้บริหาร และพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ตระหนักถึงความสำคัญและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างถูกต้อง
- สำนักกลยุทธ์องค์กรประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของธุรกิจที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อปรับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีการประเมินปัจจัยที่เกี่ยวข้องศึกษาค้นคว้าและติดตามข้อมูลต่าง ๆ เช่น ความเคลื่อนไหวของผู้ประกอบการรายอื่นในธุรกิจประเภทเดียวกันและเศรษฐกิจทั้งระดับมหภาคและจุลภาค เพื่อประเมินความเสี่ยงที่จะมีผลกระทบต่อบริษัทฯ ในปีนี้การกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นให้มีรูปแบบธุรกิจที่เป็นมากกว่าศูนย์การค้า การร่วมทุนกับบริษัทอื่นการพิจารณาทางเลือกใหม่ในการจัดหาเงินทุน และการเน้นใช้สื่อดิจิทัลเพื่อกระตุ้นยอดขายได้
- บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนทำหน้าที่สรรหานักบุคคลที่เหมาะสม และกำหนดให้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

3) การควบคุมการปฏิบัติงาน (Control Activities)

บริษัทฯ ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีมาตรฐานการควบคุมที่สำคัญดังนี้

- มีนโยบายและระเบียบการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้มีการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม โดยครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนวิธีการทำธุรกรรมกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

กับบุคคลดังกล่าว ขั้นตอนการอนุมัติธุรกรรมต่าง ๆ อาทิ ด้านการเงิน การจัดซื้อ และการบริหารทั่วไป รวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ให้มีความเหมาะสม

- กำหนดนโยบายและมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน นโยบายการจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรของบริษัทฯ อีกทั้งยังสื่อสารถึงคู่ค้า และผู้มีส่วน ได้เสียกลุ่มต่าง ๆ รับประทานผ่านระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ
- ดำเนินการตามมาตรฐานสากล เช่น ISO14001 ISO50001 ISO20121 ISO45001 และการปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศโดยบริษัทฯ มีการกำหนดการควบคุมความปลอดภัยของระบบผ่านนโยบายด้านความปลอดภัยสารสนเทศ และมาตรฐานความปลอดภัยสารสนเทศ โดยสื่อสารไว้ใน “จรรยาบรรณและหลักการกำกับดูแลกิจการ” อีกทั้งมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยฝ่าย IT Audit เพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศให้ดียิ่งขึ้น

4) ระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูล (Information & Communication)

บริษัทฯ มีระบบสารสนเทศและการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพดังนี้

- คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับ (Confidentiality) การรักษาความน่าเชื่อถือ (Integrity) และความพร้อมใช้ของข้อมูล (Availability) รวมทั้งการจัดการข้อมูลที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ (Market Sensitive Information) ตลอดจนกำกับดูแลให้กรรมการ ผู้บริหารระดับสูงและพนักงาน รวมทั้งบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- จัดการข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพและมีระบบในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ อย่างเพียงพอและทันทั่วถึง เพื่อให้คณะกรรมการบริษัทใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการสื่อสารข้อมูลให้คณะกรรมการบริษัททราบก่อนวันประชุมล่วงหน้าตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ และในปีนี้มีเหตุการณ์สำคัญ 2 เหตุการณ์ ได้แก่ เหตุการณ์เพลิงไหม้ ณ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ และการปิดกั้นทางเข้าออกศูนย์การค้าเซ็นทรัล วิลเลจ ซึ่งฝ่ายจัดการได้ดำเนินการในภาวะวิกฤตและรายงานต่อคณะกรรมการได้อย่างทันทั่วถึง ตลอดจนมีการสื่อสารให้พนักงานและบุคคลภายนอกได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้องผ่านช่องทางต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและทันต่อเวลา
- มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกผ่านระบบ Intranet และ Website ของบริษัทฯ เพื่อให้ผู้ที่สนใจรับทราบข้อมูลข่าวสารของบริษัทฯ รวมถึงช่องทางการแจ้งข้อมูลหรือเรื่องร้องเรียนต่าง ๆ เช่น การทำทุจริต การกระทำผิดด้านจรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของบริษัทฯ และในปีนี้มีปรับปรุงการปฏิบัติงานการจัดการเรื่องร้องเรียนผ่านระบบออนไลน์ โดยมุ่งเน้นการรักษาความลับ การคุ้มครองผู้ร้องเรียนและการติดตามสถานะการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ในส่วนของการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล บริษัทฯ มีการจัดเก็บเอกสารสำคัญของบริษัทฯ อย่างเป็นระบบและเป็นหมวดหมู่ โดยบริษัทฯ มีแผนที่จะพัฒนาการจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เพื่อให้การสืบค้นเอกสารเป็นไปอย่างรวดเร็วที่สุด บังคับเอกสารสูญหาย และลดการเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษ

5) ระบบการติดตาม (Monitoring Activities)

บริษัทฯ มีระบบติดตามที่มีประสิทธิภาพเพียงพอและเหมาะสมดังนี้

- มีการติดตามผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินธุรกิจผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทจำนวน 10 ครั้งในปีที่ผ่านมา กรณีที่ผลการดำเนินงานมีความแตกต่างจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ บริษัทฯ ได้กำหนดให้แก้ไขภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยมีผู้บังคับบัญชาตามสายงานเป็นผู้ติดตามความคืบหน้าและรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นประจำผ่านการประชุมของฝ่ายจัดการ
- มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างสม่ำเสมอ โดยสำนักตรวจสอบภายในซึ่งมีสายรายงานขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาล และผู้ตรวจสอบภายในได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสำนักตรวจสอบภายในได้รับการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยผู้ประเมินจากบริษัทชั้นนำภายนอกทุก 5 ปี เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานสากลและแนวทางการปฏิบัติที่ดี
- มีนโยบายและช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เพื่อให้ฝ่ายบริหารสามารถรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลคณะกรรมการบริษัทอย่างทันกาล ซึ่งได้สื่อสารไว้ใน “มาตรการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน” เมื่อเกิดเหตุการณ์ทุจริต หรือสงสัยว่ามีเหตุการณ์ทุจริต หรือมีการปฏิบัติที่ฝ่าฝืนกฎหมายและมีการกระทำที่ผิดปกติดังอื่น เป็นต้น

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

ปัจจุบัน หัวหน้างานผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทฯ คือ นางสาวนงลักษณ์ ศรีวงศ์พนาเวช ผู้อำนวยการ สำนักตรวจสอบภายใน มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในในธุรกิจที่มีลักษณะเดียวกับบริษัทฯ มาเป็นระยะเวลา 18 ปี และมีความเข้าใจในกิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานตรวจสอบภายในรวมทั้งประสบการณ์ ปรากฏในหัวข้อ “รายละเอียดเกี่ยวกับกรรมการ ผู้บริหาร ผู้มีอำนาจควบคุม และเลขานุการบริษัท”

12. รายการระหว่างกัน

บริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้า และประกอบธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง และส่งเสริมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ความสำเร็จตลอดระยะเวลาการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาของบริษัทฯ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการที่บริษัทฯ เป็นหนึ่งในสายธุรกิจของกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นผู้นำในธุรกิจค้าปลีกมายาวนาน โดยกลุ่มเซ็นทรัลมีธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งธุรกิจห้างสรรพสินค้า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และธุรกิจค้าปลีกสินค้าหลากหลายยี่ห้อและผลิตภัณฑ์ และธุรกิจในกลุ่มดังกล่าวเป็นผู้เช่าพื้นที่ใหญ่และผู้เช่าพื้นที่ร้านค้าในแต่ละศูนย์ของบริษัทฯ จึงอาจกล่าวได้ว่าธุรกิจต่าง ๆ ในกลุ่มเซ็นทรัลเป็นพันธมิตรทางการค้ากับบริษัทฯ ที่ช่วยเพิ่มอัตราการเช่า และสร้างความมั่นใจแก่ลูกค้ารายอื่น ๆ ให้มาเช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ ซึ่งมีส่วนช่วยยืนยันความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ และสร้างผลตอบแทนที่ดีให้กับผู้ถือหุ้นของบริษัทฯ จากความสัมพันธ์ทางการค้าดังกล่าวข้างต้นระหว่างบริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันโดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นครอบครัวจิราวัฒน์ คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลมีความเห็นว่าคุณสมบัติทางการค้าดังกล่าวข้างต้นเป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ จึงมีความจำเป็นสมเหตุสมผลและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ ซึ่งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้กำกับดูแลให้มีการทำรายการให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บริษัทฯ ได้เปิดเผยรายละเอียดการทำรายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งของบริษัทฯ และบริษัทฯ ย่อยไว้ในงบการเงินประจำปี 2562 ซึ่งรายการส่วนใหญ่เป็นการทำรายการระหว่างบริษัทฯ กับกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มจิราวัฒน์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังต่อไปนี้

1) รายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประกอบด้วย รายได้จากการให้เช่าพื้นที่และการให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้า รายได้จากการให้เช่าที่ดิน รายได้ค่าบริการงาน และรายได้อื่น ๆ จากค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือนค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันในปี 2562 รวมจำนวน 5,191 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ ประกอบธุรกิจหลักในการให้เช่าและให้บริการพื้นที่ค้าปลีกภายในศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน อาคารที่พักอาศัย ศูนย์อาหาร สวนน้ำและสวนพักผ่อน ที่ตั้งอยู่ในบริเวณโครงการศูนย์การค้าตลอดจนเป็นผู้ให้บริการสาธารณูปโภคภายในศูนย์การค้าของบริษัทฯ ในขณะเดียวกันบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลมีการประกอบธุรกิจห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำต่าง ๆ ซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องและส่งเสริมธุรกิจของบริษัทฯ ทำให้บริษัทฯ มีรายได้จากรายการค้าที่เป็นไปตามปกติธุรกิจและเงื่อนไขการค้าทั่วไปจากกิจการในกลุ่มเซ็นทรัลซึ่งเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการเติบโตและมีฐานะทางการเงินที่มั่นคง นอกจากนี้ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าปลีก และร้านอาหารแบรนด์ชั้นนำในศูนย์การค้าจะเป็นส่วนที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการในศูนย์การค้ามากขึ้น ซึ่งเป็นการเพิ่มผลตอบแทนให้กับบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นโดยรวม โดยบริษัทฯ มีนโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบริการต่าง ๆ เพื่อเรียกเก็บจากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้

- อัตราค่าเช่า ค่าบริการ และค่าบริการสาธารณูปโภค จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าที่บริษัทฯ เรียกเก็บจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันจะเป็นไปตามราคาตลาด ซึ่งหากเทียบกับร้านค้าอื่นที่เช่าอยู่บริเวณติดกันหรือใกล้เคียงกัน และอยู่ในชั้นเดียวกันจะมีอัตราค่าเช่าและค่าบริการใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าจะขึ้นอยู่กับทำเล ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่าระยะเวลาที่เช่าและประเภทของการเช่า และเป็นไปตามหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้อื่น ที่เกิดขึ้นจากการเรียกเก็บค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียม ค้ำประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากลูกค้าที่เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้านั้น บริษัทฯ มีนโยบายและหลักเกณฑ์ที่จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันและลูกค้าทั่วไป โดยคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ และเป็นไปตามประเภท ลักษณะการเช่าพื้นที่ และหลักการของรายการค้าที่เป็นปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไป
- รายได้จากการให้เช่าที่ดิน โครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมานบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้น จะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบียที่เกิดขึ้นจริงหรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (“สำนักงาน ก.ล.ต.”) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (“ตลาดหลักทรัพย์ฯ”) และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายได้ในการให้เช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- รายได้จากการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า จะมีการตกลงในส่วนของค่าตอบแทนกันตั้งแต่นั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยอัตราค่าเช่าจะคำนวณจากต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมด้วยดอกเบียที่เกิดขึ้นจริงและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งรายได้จากค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้าจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี

รายละเอียดรายได้จากกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ลักษณะรายการ	กิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน	ลักษณะความสัมพันธ์	มูลค่ารายการระหว่างกัน (ล้านบาท)
1. บริษัทฯ มีรายได้ค่าเช่า ค่าบริการ ค่าบริการสาธารณูปโภค และรายได้อื่น ๆ จากการให้เช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน ซึ่งเป็นรายการปกติธุรกิจที่มีเงื่อนไขการค่าเช่าทั่วไป	1. Central Retail Group (CRC) ¹	กลุ่มบริษัทวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	3,495
	2. Central Online Group (COL) ²		206
	3. Centara Hotels and Resorts Group (CHR) ³		106
	4. Central Restaurants Group (CRG) ⁴		481
	5. กิจการอื่น ๆ ⁵	บุคคลที่เกี่ยวข้องกันของ บริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม	903
2. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างบริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ ⁶			
3. บริษัทฯ ให้เช่าช่วงที่ดินบริเวณโครงการเซ็นทรัล สมุย ⁷			

หมายเหตุ :

¹ CRC ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ประกอบด้วย

- กลุ่มแฟชั่น เช่น ห้างสรรพสินค้า และร้านขายสินค้าเฉพาะทาง (เสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา) เป็นต้น
- กลุ่มฟู้ด เช่น ร้านสะดวกซื้อ, ซูเปอร์มาร์เก็ต และโอเพ่นมาร์เก็ต เป็นต้น
- กลุ่มฮาร์ดไลน์ เช่น สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ และวัสดุก่อสร้างและสินค้าตกแต่งบ้าน เป็นต้น

² COL ดำเนินธุรกิจอุปกรณ์เครื่องเขียน หนังสือ และออนไลน์ ประกอบด้วย ซอฟต์แวร์ และเว็บไซต์

³ CHR ดำเนินธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในเครือเซ็นทารา

⁴ CRG ดำเนินธุรกิจร้านอาหาร โดยมีแบรนด์ธุรกิจหลากหลายรูปแบบ เช่น Mister Donut, KFC, Auntie Anne's, Pepper Lunch, Chabuton, Cold Stone Creamery, Yoshinoya, Ootoya, The Terrace และ Tenya เป็นต้น

⁵ กิจการอื่น ๆ เช่น ห้องอาหารชาบูทะเล เดอะบาร์บีคิวพลาซ่า เดอะ บอว์ล ชีพ และร้านอาหาร เป็นต้น

⁶ กองทุนร่วมธุรกิจไทย 4 ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง บริเวณโครงการเซ็นทรัลเวิลด์ กับ บริษัท โรงแรมเซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด จำนวนประมาณ 2.63 ไร่ ระยะเวลา 29 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 22 ธันวาคม 2576 เพื่อพัฒนาโรงแรม ที่จอดรถ และ Convention Hall อัตราค่าเช่าระหว่างกันเป็นไปตามหลักการคำนวณค่าเช่าที่ดินของบริษัทฯ และต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีการคิดค่าเช่าเป็น 2 ส่วน คือ ค่าเช่าช่วงจ่ายล่วงหน้าในปีที่ทำสัญญา และค่าเช่าช่วงรายปี

⁷ บริษัท เซ็นทรัลเวิลด์ จำกัด ได้ทำสัญญาให้เช่าช่วงที่ดินบางส่วนบริเวณโครงการเซ็นทรัล สมุย แก่บริษัท โคซี่ โฮเทล จำกัด เพื่อพัฒนาธุรกิจโรงแรม จำนวน 2 ไร่ 73 ตารางวา สัญญาสิ้นสุดวันที่ 27 กันยายน 2568 ระยะเวลาประมาณ 27 ปี 2 เดือน และสิทธิในการต่ออายุสัญญาเช่าช่วงอีก 10 ปี รวมประมาณ 37 ปี 2 เดือน โดยบริษัทฯ ได้รับค่าตอบแทนสิทธิการเช่าช่วงรวม 62 ล้านบาท ตลอดระยะเวลาให้เช่าช่วง ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทที่ไม่ได้มีส่วนได้เสียในประเด็นคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 6/2569 เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2569

2) ค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้า ค่าเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน โดยในปี 2562 บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการที่เกี่ยวข้องกันจำนวน 1,442 ล้านบาท

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

- 1) การเช่าที่ดินจากกิจการที่เกี่ยวข้องกันโครงการของบริษัทฯ บางโครงการมีการพัฒนาศูนย์การค้าบนที่ดินแปลงเดียวกันกับโครงการของบริษัทฯ ในกลุ่มเซ็นทรัล โดยพิจารณาจากการส่งเสริมความได้เปรียบทางการตลาด และขนาดโครงการที่เหมาะสม ซึ่งการพัฒนาโครงการขึ้นมาบนที่ดินแปลงเดียวกันนั้นจะดำเนินการโดยให้บริษัทใดบริษัทหนึ่งเป็นผู้ซื้อหรือเช่าที่ดินทั้งแปลงจากเจ้าของที่ดิน และนำที่ดินให้อีกบริษัทหนึ่งเช่าหรือเช่าช่วงตามสัดส่วนพื้นที่ที่ต้องการในราคาทุนบวกดอกเบี้ยที่เกิดขึ้นจริง หรือในราคาตลาดที่ประเมินโดยผู้ประเมินอิสระ โดยเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และ/หรือ หน่วยงานอื่นใดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนการเช่าที่ดินจะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- 2) การเช่าพื้นที่ในศูนย์การค้าในบางโครงการที่บริษัทฯ มีการร่วมลงทุนกับห้างสรรพสินค้าในกลุ่มเซ็นทรัล อาคารจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ อาคารศูนย์การค้าและอาคารห้างสรรพสินค้าซึ่งในบางกรณีบริษัทฯ จะเข้าไปเช่าพื้นที่ขนาดใหญ่จากส่วนอาคารห้างสรรพสินค้าเพื่อพัฒนาเป็นพื้นที่ขาย โดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่จะได้รับเป็นรายได้ค่าเช่าและค่าบริการ เทียบกับต้นทุนค่าเช่าพื้นที่ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้กับห้างสรรพสินค้าเป็นหลัก ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ โดยใช้หลักการเดียวกัน

- กับกรณีที่บริษัทฯ ให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่แก่กิจการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งค่าตอบแทนการเช่าพื้นที่ใหญ่จะได้รับการสอบทานและตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีของบริษัทฯ เป็นประจำทุกปี
- 3) **การว่าจ้างกิจการที่เกี่ยวข้องกันเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ** โดยการว่าจ้างที่ปรึกษาทางธุรกิจนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากประสบการณ์ในการบริหารงานด้านการค้าปลีก และความเข้าใจในลักษณะการประกอบธุรกิจและกลยุทธ์ของบริษัทฯ เป็นสำคัญ โดยผลตอบแทนที่บริษัทฯ จ่ายให้แก่ที่ปรึกษาทางธุรกิจซึ่งเป็นกิจการที่เกี่ยวข้องกันนั้นเป็นอัตราค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของผู้ให้บริการจัดสรรตามการให้บริการ
 - 4) **การทำประกันภัยกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน** ซึ่งมีการกำหนดราคาและเงื่อนไขตามราคาตลาด หรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของนายหน้าประกันที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด โดยเปรียบเทียบราคาย้อนหลังอย่างน้อย 2 ปี ทั้งนี้ ในกรณีที่ไม่มีผู้เสนอราคาเปรียบเทียบบริษัทฯ จะพิจารณาอนุมัติทำรายการในราคาเทียบเคียงกับปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขการทำประกันและสถานะตลาดด้านการประกันในขณะนั้น
 - 5) **การว่าจ้างด้านการจัดการ IT Infrastructure กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน** เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดในด้าน IT Infrastructure ทั้งในเชิงการลงทุน การบริหารงานระบบ และการพัฒนาบุคลากร ก่อให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด (Economy of Scale) ตลอดจนมีอำนาจในการต่อรองทำธุรกรรมต่าง ๆ ทางด้าน IT ทั้งนี้ เงื่อนไขและค่าใช้จ่ายในการบริการคำนวณตามต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงเทียบเคียงได้กับราคาตลาด และไม่สูงกว่าค่าบริการที่บริหารโดยบริษัทฯ โดยกำหนดให้มีการทบทวนอัตราค่าบริการเฉลี่ยเพื่อกำหนดเป็น Baseline และจะมีการทบทวนทุก 2 ปี

รายละเอียดค่าใช้จ่ายที่จ่ายให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

- 1) บริษัทฯ เช่าที่ดินจากบริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จำกัด (“HCDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เพื่อเป็นที่ตั้งศูนย์การค้าในโครงการเซ็นทรัล งามอินทรา และโครงการเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า
- 2) บริษัทฯ เช่าพื้นที่ในอาคารบางส่วนของบริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด (“CDS”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในโครงการเซ็นทรัล ลาดพร้าว เซ็นทรัล ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัล พระราม 3 เพื่อนำพื้นที่มาพัฒนาเป็นพื้นที่ขายเพิ่มเติมจากส่วนที่บริษัทฯ เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์หรือสิทธิการเช่าที่ดิน
- 3) บริษัทฯ เช่าช่วงที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในโครงการเซ็นทรัล ลาดพร้าว กับบริษัท เซ็นทรัลอินเตอร์พัฒนา จำกัด (“CID”) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (เจ้าของกรรมสิทธิ์ที่ดิน คือ การรถไฟแห่งประเทศไทย) โดยเช่าช่วงเป็นระยะเวลา 20 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 18 ธันวาคม 2571 ค่าตอบแทนการเช่าช่วงที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CID ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 16,178.32 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2552 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2552
- 4) บริษัทฯ ว่าจ้างให้ HCDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาในการบริหารงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ทางธุรกิจแก่บริษัทฯ ทั้งนี้ กรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียและคณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลได้พิจารณาแล้วมีความเห็นว่าการให้บริการของ HCDS เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ เนื่องจากประสบการณ์อันยาวนาน และมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างดีของ HCDS ประกอบกับราคาและเงื่อนไขที่ HCDS เสนอเรียกเก็บค่าบริการมีความสมเหตุสมผลโดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยมต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2559

- 5) โรงแรมเซ็นทาราและคอนเวนชันเซ็นเตอร์ อุดรธานี (เดิมชื่อ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์ไฮเต็ล”) ซึ่งบริษัทฯ ได้ซื้อกิจการมาพร้อมกับโครงการศูนย์การค้าเซ็นทรัล อุดร (เดิมชื่อ “ศูนย์การค้าเจริญศรีพลาซ่า”) เมื่อปี 2552 บริษัทฯ ได้มีการว่าจ้างบริษัท โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่ม CHR ที่มีกลุ่มจริวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้บริหารงานโรงแรม โดยอัตราค่าบริหารงานที่เรียกเก็บระหว่างกันเป็นไปตามราคาตลาดที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่น
- 6) บริษัทฯ เช่าที่ดินจากบริษัท แวนเทจ กราวด์ จำกัด (“Vantage”) ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ระยะเวลา 30 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2586 เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวสต์เกต ค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ Vantage ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 5,099 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2556 ทั้งนี้ ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท เซ็นทรัลพัฒนา จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 4/2558 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2558 ได้มีมติอนุมัติการยกเลิกสัญญาเช่าที่ดินบางส่วน ของโครงการเซ็นทรัล เวสต์เกต กับ Vantage เพื่อให้ Vantage ขายที่ดินดังกล่าวให้กลุ่มบริษัท IKANO เพื่อก่อสร้าง IKEA Store โดย Vantage ตกลงจะจ่ายคืนค่าตอบแทนการเช่าและค่าเช่ารายปีที่บริษัทฯ ได้จ่ายไปแล้วตามเงื่อนไขในสัญญาเช่าที่ดินให้กับบริษัทฯ จำนวนประมาณ 120 ล้านบาท
- 7) บริษัทฯ ลงทุนในทรัพย์สินบางส่วน ของโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล กับ CDS ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจริวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ประกอบด้วย การเช่าช่วงที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งของโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล ระยะเวลา 41 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 การเช่าอาคารศูนย์การค้าเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล บางส่วน (ไม่รวมพื้นที่ส่วนที่เป็นห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล) การรับโอนกรรมสิทธิ์งานระบบและการรับโอนกรรมสิทธิ์อุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์ที่เกี่ยวข้องโดยค่าตอบแทนการเช่า ค่าเช่ารายปี และค่ารับโอนกรรมสิทธิ์ที่บริษัทฯ ต้องจ่ายให้แก่ CDS ตลอดระยะเวลาการเช่ารวมเป็นเงินทั้งสิ้น 9,166 ล้านบาท ซึ่งรายการดังกล่าวได้รับการอนุมัติจากผู้ถือหุ้นที่ไม่มีส่วนได้เสียในที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2558 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2558
- 8) บริษัทฯ เช่าช่วงที่ดินขนาดพื้นที่รวมประมาณ 4 ไร่ และเช่าพื้นที่อาคารห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลภายในโครงการเซ็นทรัล ภูเก็ต เฟสติวัล เป็นระยะเวลาประมาณ 38 ปี สัญญาสิ้นสุดวันที่ 6 มิถุนายน 2599 และซื้อ/รับโอนกรรมสิทธิ์ทรัพย์สินภายในอาคารที่เกี่ยวข้องของโครงการจาก CDS เพื่อพัฒนาโครงการศูนย์การค้า ภายในวงเงิน 1,282 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลด 12% โดยรายละเอียดของรายการเป็นไปตามสารสนเทศที่เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561
- 9) บริษัทฯ มีการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ได้แก่ กลุ่ม COL เช่น วัสดุและอุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ กลุ่ม CHR เช่น บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม กลุ่ม CRG เช่น อาหารและเครื่องดื่ม และกิจการอื่น ๆ ที่มีบุคคลที่เกี่ยวข้องกันของบริษัทฯ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุม ซึ่งการทำรายการระหว่างกันดังกล่าวเป็นไป เพื่อสนับสนุนรายการปกติธุรกิจของบริษัทฯ ที่มีเงื่อนไขการค้าทั่วไปเทียบเคียงได้กับการทำรายการกับบุคคลอื่นและมีการปฏิบัติตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างที่บริษัทฯ กำหนด โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ
- 10) บริษัทฯ ทำประกันภัยศูนย์การค้าและอาคารสำนักงาน เพื่อคุ้มครองความเสี่ยงภัยอันมีสาเหตุมาจากอุบัติเหตุ อุบัติภัยและภัยอื่น ๆ และมีการใช้บริการบริษัทนายหน้าประกันภัยกับบริษัท ซี จี โบรกเกอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีกลุ่มจริวิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่

- 11) บริษัทฯ ว่าจ้างบริษัท อาร์ ไอ เอส จำกัด ("RIS") ซึ่งเป็นบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัลที่มีกลุ่มจิราธิวัฒน์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ เป็นผู้ให้บริการจัดการ IT Infrastructure ได้แก่ การจัดหาและติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่จำเป็น ได้แก่ อุปกรณ์ Hardware และ Software ต่าง ๆ การบำรุงรักษาและการควบคุมการใช้งานให้สามารถรองรับการใช้งานทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการให้บริการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบ (Service Desk) และ Hardware แก่บริษัทฯ

3) การกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมทุกรายการจะต้องอยู่ภายใต้ นโยบายการกู้ยืมและการให้กู้ยืมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1) **กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นร้อยละ 99.99)** บริษัทฯ มีนโยบายให้บริษัทย่อยกู้ยืมเงินจากบริษัทฯ ได้ในกรณีที่มีความต้องการใช้เงิน ในขณะเดียวกันบริษัทย่อยสามารถให้เงินกู้ยืมแก่บริษัทฯ ได้ หากบริษัทย่อยมีเงินสดคงเหลือเกินจากเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินงานและบริษัทฯ มีความต้องการใช้เงินกู้จากบริษัทย่อย โดยจะเปิดเป็นบัญชีเดินสะพัดระหว่างกัน และจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ย ตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ โดยผู้อนุมัติรายการระหว่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชีและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตามลำดับ
- 2) **กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วมค้า (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 50 แต่น้อยกว่าร้อยละ 99.99) บริษัทฯ** มีนโยบายให้บริษัทร่วมค้าหาแหล่งเงินกู้ของตัวเอง เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้เงิน บริษัทร่วมค้าจะกู้จากผู้ถือหุ้นตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยผ่านการอนุมัติรายการจากผู้บริหารสูงสุดของสายงานการเงินและบัญชี กรรมการผู้จัดการใหญ่ และคณะกรรมการบริษัท ตามลำดับ และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานในการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยตัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ
- 3) **กรณีการกู้ยืมและการให้กู้ยืมแก่บริษัทร่วม (ซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นน้อยกว่าร้อยละ 50 หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน)** บริษัทฯ ไม่มีนโยบายที่จะให้บริษัทร่วมซึ่งบริษัทฯ ถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 หรือกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกู้ยืมเงิน โดยบริษัทฯ ไม่มีการให้กู้ยืมเงินแก่บริษัทที่มีการถือหุ้นในสัดส่วนที่ต่ำกว่าร้อยละ 50 รวมถึงกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกันตามระเบียบ หากมีการให้บริษัทร่วมกู้ยืมเงิน ต้องผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท และมีการจัดทำตัวสัญญาใช้เงินเป็นหลักฐานการกู้ยืมระหว่างกัน โดยคิดอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

รายการกู้ยืมและให้กู้ยืมกับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ประเภทรายการ ณ 31 ธันวาคม 2562	จำนวนเงิน (ล้านบาท)	หมายเหตุ
1. เงินกู้ยืม		
1) เงินกู้ยืมจากบริษัทย่อย ¹	17,967	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินกู้ยืมจากบริษัทและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน ²	818	งบการเงินรวม
2. เงินให้กู้ยืม³		
1) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทย่อย	22,652	งบการเงินเฉพาะบริษัท
2) เงินให้กู้ยืมแก่บริษัทรวมค่า	509	งบการเงินรวม

หมายเหตุ :

¹ เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

² เป็นการกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยอ้างอิงกับอัตราดอกเบี้ยเงินให้กู้ยืมแก่ลูกค้าชั้นดีของธนาคาร

³ เป็นการให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกัน และมีกำหนดชำระคืนเมื่อทวงถาม คิดดอกเบี้ยเท่ากับอัตราดอกเบี้ยถัวเฉลี่ยของตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทฯ

4) การค้ำประกันหนี้สินให้กับกิจการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน

ความจำเป็นและความสมเหตุสมผลของรายการ

บริษัทฯ มีนโยบายค้ำประกันให้แก่บริษัทย่อยตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทฯ แต่ไม่มีนโยบายวางหลักประกันเพื่อค้ำประกันหนี้สินใด ๆ ให้กับบริษัทย่อย บริษัทฯ จะค้ำประกันให้ในฐานะบริษัทแม่เท่านั้นและมีการเรียกเก็บค่าธรรมเนียมการค้ำประกันจากบริษัทนั้น ๆ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทฯ มีภาระการค้ำประกันแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องกันอยู่ 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

ประเภทการค้ำประกัน	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
1. ภาระการค้ำประกันเงินกู้ให้กับบริษัทย่อย - โครงการลงทุนในประเทศมาเลเซีย	-
2. ภาระการค้ำประกันวงเงินค้ำประกันของบริษัทย่อยกับธนาคารพาณิชย์ไทย	307

ขั้นตอนการอนุมัติทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน

การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ นั้น จะต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เช่นเดียวกับการทำธุรกรรมปกติ โดยผ่านการพิจารณาจากผู้มีอำนาจตามสายงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในเรื่องนั้น โดยผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำรายการจะต้องทำหน้าที่พิจารณาว่าการทำรายการมีความสมเหตุสมผลและเป็นไปตามปกติธุรกิจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเสมือนเป็นรายการที่กระทำกับบุคคลภายนอก และการทำธุรกรรมเป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมาย เพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง บริษัทฯ กำหนดให้รายการปกติธุรกิจและรายการสนับสนุนธุรกิจปกติที่มีการดำเนินการตามเงื่อนไขการค้ำทั่วไปที่คณะกรรมการกำหนด อยู่ในอำนาจของฝ่ายจัดการในการพิจารณารายการ โดยให้เป็นไปตามระเบียบขั้นตอนการอนุมัติของบริษัทฯ ส่วนรายการประเภทอื่น ๆ จะพิจารณาจากประเภทและขนาดของรายการ โดยมีสำนักเลขานุการบริษัทช่วยกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์ฯ และมีการรวบรวมและสรุปรายการที่เกี่ยวข้องกันให้คณะกรรมการตรวจสอบและธรรมาภิบาลรับทราบเป็นระยะ ๆ โดยบริษัทฯ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยเรื่อง “นโยบายการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน” และมีการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง

เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารจะต้องลงนามรับรองทุก ๆ สิ้นปีว่า ในปีที่ผ่านมาไม่มีการทำรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือหากมีก็ได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ เรียบร้อยแล้ว โดยการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ จะถูกตรวจสอบจากสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทฯ และผู้สอบบัญชีเพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ ได้ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

เนื่องจากการทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทฯ เป็นรายการค้าที่เกิดขึ้นตามปกติธุรกิจ ดังนั้น การทำธุรกรรมกับกิจการหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันจึงมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีกอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งรายการเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล ซึ่งเป็นจุดแข็งที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จและเป็นผู้นำในตลาดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ นโยบายหรือแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันยังคงยึดหลักการเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมา คือ ปฏิบัติตามเงื่อนไขการค้าทั่วไปและยึดถือประโยชน์ของบริษัทฯ และผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ทั้งนี้ คณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติเงื่อนไขการค้าทั่วไปในการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทฯ และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันอย่างชัดเจน เพื่อความโปร่งใสในการประกอบธุรกิจ และเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) การพัฒนาโครงการศูนย์การค้าร่วมกับบริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล

*** เป็นหลักการที่เปิดเผยและถือปฏิบัติตั้งแต่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ เมื่อปี 2538 ***

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

● การซื้อ/ขาย หรือ เช่า/ให้เช่าที่ดิน

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

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ราคาทุนบวกต้นทุนของเงินลงทุน

● การก่อสร้างอาคารศูนย์การค้า กับอาคารห้างสรรพสินค้าหรือ Business Unit (BU) ต่าง ๆ

หลักการ: แต่ละฝ่ายเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในที่ดินส่วนที่อาคารของตนตั้งอยู่ ดังนั้น ต่างฝ่ายต่างรับผิดชอบค่าก่อสร้างอาคารในส่วนของตนเองด้วย

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างและงานระบบให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

● **การก่อสร้างพื้นที่ร่วม ได้แก่ อาคารจอดรถ และพื้นที่รอบนอกอาคารศูนย์การค้า (Landscape)**

หลักการ:

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

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง โดยมีวิศวกรที่ปรึกษาโครงการอิสระเป็นผู้คำนวณค่าก่อสร้างให้เป็นไปตามสัดส่วนพื้นที่ใช้งานจริงอย่างยุติธรรม

● **การเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่ในโครงการศูนย์การค้า**

หลักการ: บริษัทฯ อาจเช่าหรือให้เช่าพื้นที่ใหญ่กับห้างสรรพสินค้าหรือ BU ต่าง ๆ ซึ่งจะมีการตกลงค่าตอบแทนในการให้เช่าพื้นที่ขนาดใหญ่ตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบโครงการ

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนค่าที่ดินและค่าก่อสร้างรวมต้นทุนของเงินลงทุน และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

2) **การคิดค่าเช่าพื้นที่ ค่าบริการร่วมและค่าสาธารณูปโภค**

หลักการ: การคิดราคาค่าเช่าพื้นที่ระยะสั้น หรือค่าเช่าพื้นที่ระยะยาว การคิดค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค จากร้านค้าที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่มาเช่าพื้นที่ศูนย์การค้าหรือพื้นที่เช่าในการประกอบธุรกิจอื่น ๆ ของบริษัทฯ จะกำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี โดยพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง ขนาดพื้นที่ รูปแบบการเช่า ระยะเวลาการเช่า ประเภทของการเช่า ประโยชน์ที่บริษัทฯ จะได้รับนอกจากราคาค่าเช่า ค่าบริการร่วม และค่าสาธารณูปโภค ศักยภาพในการประกอบธุรกิจ ตลอดจนประสิทธิภาพและความสำเร็จในการประกอบธุรกิจร่วมกันในอดีตจนถึงปัจจุบัน

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: กำหนดราคาโดยใช้หลักการเทียบเคียงกับการกำหนดราคาพื้นที่สำหรับลูกค้าชั้นดี

“ลูกค้าชั้นดี” หมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพสูงซึ่งมีการเช่าพื้นที่จำนวนมาก หรือมีการเช่าพื้นที่ในหลายโครงการ และมีส่วนสนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ประสบความสำเร็จ

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

3) การเรียกเก็บค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

“ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน” ได้แก่ ค่าเบี้ยประกันภัย ค่าภาษีโรงเรือน ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าธรรมเนียมค่าประกัน และค่าบริการต่าง ๆ ที่เรียกเก็บจากผู้เช่าพื้นที่

หลักการ: ในการดำเนินการบริหารสินทรัพย์จะมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเกิดขึ้น ซึ่งโดยปกติธุรกิจบริษัท จะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเหล่านี้โดยคำนวณจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งนี้ อัตราที่เรียกเก็บจะขึ้นอยู่กับประเภทของการเช่า และลักษณะการเช่าพื้นที่ซึ่งอัตราที่เรียกเก็บเป็นมาตรฐานเดียวกันกับลูกค้าทั่วไป

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง

4) การทำประกันภัย / ประกันสุขภาพกลุ่ม

หลักการ: ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อการเสนอราคาอย่างครบถ้วนและเท่าเทียมกันแก่นายหน้าประกัน โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบริษัทประกัน ซึ่งในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกจะต้องไม่มีกรรมการหรือผู้บริหารของบริษัทฯ ที่มีส่วนได้เสียและเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันเข้าร่วมพิจารณา

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

5) การจัดซื้อ-จัดจ้าง

“การจัดซื้อ” หมายถึง การจัดซื้อวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้หรือสินค้ารวมทั้งการเช่าและเช่าซื้อ

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

ทั้งนี้ให้หมายความรวมถึงการจัดซื้อพัสดุ หรือจัดจ้างผู้รับเหมาเข้าก่อสร้างอาคารและติดตั้งอุปกรณ์ส่วนควบสำหรับงานบริหารโครงการก่อสร้างด้วย

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

การกำหนดราคาและเงื่อนไข: ราคาตลาดหรือราคาเปรียบเทียบจากการเสนอราคาของผู้เสนอราคาที่มีราคาและเงื่อนไขที่เป็นประโยชน์กับบริษัทฯ มากที่สุด