


ร่วมสร้างสรรค์  
และแบ่งปัน  
โอกาสให้ทุกคน



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

รายงานประจำปี  
2562

MEMBER OF  
**Dow Jones**  
**Sustainability Indices**

In collaboration with  **SAM**  
a RoboSAM brand





### **ปรัชญาองค์กร**

เราปรารถนารอยยิ้ม  
จากลูกค้า  
ด้วยทีมงานที่มีความสุข



### **วิสัยทัศน์**

เราให้บริการความสะอาด  
กับทุกชุมชน



### **พันธกิจ**

มุ่งสร้างความผูกพันกับลูกค้า  
ด้วยสินค้าและบริการที่เปี่ยมด้วย  
นวัตกรรม พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพ  
ที่ดีกับชุมชน และสังคม

# สารบัญ

010

สารจากประธานกรรมการ  
และประธานกรรมการบริหาร

074

โครงสร้างการจัดการ

183

การต่อต้าน  
การทุจริตคอร์รัปชัน

016

นโยบายและภาพรวม  
การประกอบธุรกิจ

091

ข้อมูลของกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง  
เลขานุการบริษัท หัวหน้างานตรวจสอบภายใน  
ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี และหัวหน้า  
กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

186

ระบบการควบคุม  
และการตรวจสอบภายใน

018

ความเป็นมาของกลุ่มบริษัท  
โดยสังเขป

111

รายงานคณะกรรมการบริหาร

191

รายการระหว่างกัน

022

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

114

รายงานของคณะกรรมการ  
กำกับดูแลความยั่งยืน  
และบรรษัทภิบาล

204

รายงานของ  
คณะกรรมการตรวจสอบ

039

ปัจจัยความเสี่ยง

118

การกำกับดูแลกิจการ

208

รายละเอียดเกี่ยวกับ  
หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

048

ข้อมูลทั่วไป  
และข้อมูลสำคัญอื่น

170

รายงานของคณะกรรมการ  
กำหนดค่าตอบแทน  
และสรรหากรรมการ

210

รายงานความรับผิดชอบ  
ของคณะกรรมการบริษัท  
ต่อรายงานทางการเงิน

062

นโยบายการจ่ายเงินปันผล

174

รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างาน  
กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

212

การวิเคราะห์และคำอธิบาย  
ของฝ่ายจัดการ

064

ข้อมูลหลักทรัพ์และผู้ถือหุ้น

176

ความรับผิดชอบต่อสังคม

224

งบการเงินประจำปีและรายงาน  
ของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

# ข้อมูลทางการเงิน โดยสรุป

สำหรับงวดปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

	2560	2561	2562
<b>ข้อมูลทางการเงินรวม (ล้านบาท)</b>			
ยอดขายสุทธิและรายได้ค่าบริการ	471,069	508,212	550,901
รายได้รวม	489,403	527,174	571,110
กำไรสุทธิ	19,908	20,930	22,343
เงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน	46,156	41,227	40,477
สินทรัพย์รวม	360,299	373,742	375,617
หนี้สินรวม	280,070	273,923	267,250
ส่วนของผู้ถือหุ้นรวม	80,229	99,819	108,368
<b>ข้อมูลผู้ถือหุ้น (บาท)</b>			
มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น	8.93	11.11	12.06
กำไรสุทธิต่อหุ้น	2.14	2.22	2.38
ปันผลต่อหุ้น	1.10	1.20	1.25
<b>อัตราส่วนทางการเงิน (ร้อยละ)</b>			
อัตรากำไรขั้นต้น	22.3	22.3	22.7
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	6.4	6.1	5.9
อัตรากำไรสุทธิ	4.1	4.0	3.9
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้น (เท่า)	1.70	1.19	1.06
อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้นตามนิยามข้อกำหนดสิทธิ (เท่า)*	1.44	1.04	0.94
อัตราหนี้สินสุทธิต่อ EBITDA (เท่า)	3.31	2.76	2.56
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม	5.6	5.7	6.0

\* หมายเหตุ บริษัทมีข้อกำหนดสิทธิตามภาระหน้าที่ของผู้ออกหุ้นกู้ ซึ่งต้องดำรงไว้ซึ่งอัตราส่วนของผู้ถือหุ้น (Net Debt to Equity Ratio) โดยคำนวณตามข้อมูลในงบการเงินรวมประจำงวดบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของแต่ละงวดบัญชีได้ตรวจสอบแล้ว

# รายได้ และผลการดำเนินงาน

จำแนกตามส่วนธุรกิจ\*

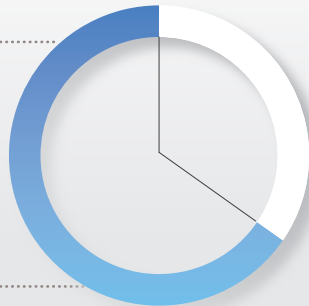
## สัดส่วนรายได้

66%

ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ  
และอื่นๆ

34%

ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสด  
และบริการตนเอง



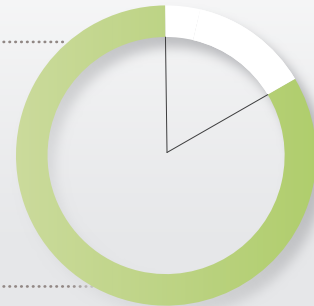
## สัดส่วนกำไร ก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

78%

ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ  
และอื่นๆ

22%

ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสด  
และบริการตนเอง

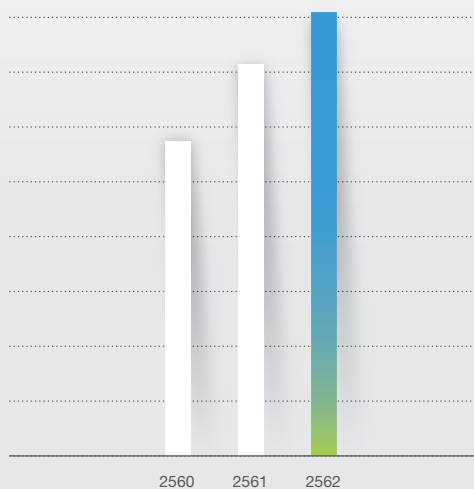


\* หมายเหตุ รายได้และกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ก่อนหักรายการระหว่างกัน

## รายได้รวม

571,110

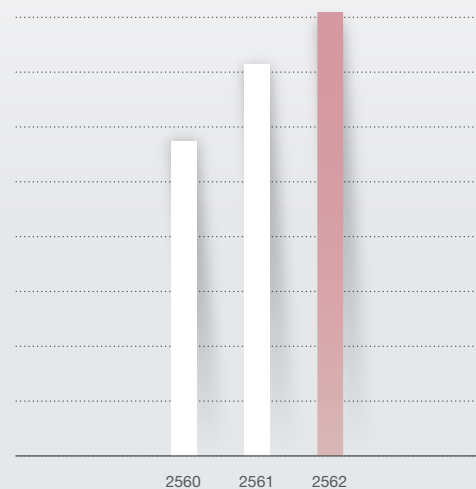
(ล้านบาท)



## กำไรสุทธิ

22,343

(ล้านบาท)



### โอกาส ร่วมกันเติบโต ทางธุรกิจ

โอกาสที่เปิดกว้าง  
สำหรับทุกคน  
หลากหลายอาชีพ  
ทั้งผู้ประกอบการ SME  
เกษตรกร คู่ค้า ผู้รับเหมา  
หรือผู้สนใจร่วมธุรกิจ  
เป็นเจ้าของร้าน 7-Eleven



### โอกาส ความก้าวหน้า ทางอาชีพ

กว่า 35,000 ตำแหน่ง  
ที่เราพร้อมมอบโอกาส  
ที่จะเป็นพนักงานในครอบครัว  
ของซีฟู้ดอลล์



# Happiness Opportunities

## *ความสุขจากโอกาส สร้างห้องโซที่ยั่งยืน*

เราเชื่อว่าการสร้างโอกาสคือการสร้างรอยยิ้มให้กับผู้คน โดยเฉพาะการได้ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ยิ่งเศรษฐกิจในชุมชนดีขึ้น ชาวรากได้รับโอกาสที่ดี การสร้างความมั่นคงในระดับประเทศย่อมเป็นไปได้

ซีพี ออลล์มุ่งมั่นและให้ความสำคัญต่อทุกภาคส่วน ในห้องโซอุปทาน ภายใต้หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี การดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและมีความโปร่งใส เพื่อให้ทุกส่วนในประเทศ เติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เรามีรอยยิ้มไปพร้อมกัน

## แบ่งปันโอกาส ทางการศึกษา

เราเชื่อว่าเด็กและเยาวชนคืออนาคต  
ของประเทศ การได้รับทุนการศึกษา  
อย่างกว้างขวาง ครอบคลุม  
และการเรียนในรูปแบบ  
work base learning  
จบแล้วมีงานทำ ทำให้มั่นใจได้  
ถึงโอกาสที่จะมีความเป็นอยู่ที่ดี  
และอนาคตที่มั่นคง



## แบ่งปันโอกาส การค้าขาย

กระจายโอกาสสู่ระดับท้องถิ่น  
ด้วยโอกาสในการนำผลิตภัณฑ์  
ระดับชุมชนมาวางจำหน่าย  
หรือส่งเป็นวัตถุดิบในการ  
ผลิตสินค้าให้กับทางซีพี ออลล์  
และบริษัทในกลุ่มธุรกิจ





# Sharing Happiness

## *ความสุขที่แท้จริง คือการแบ่งปัน*

เพราะทุกคนในสังคมเปรียบเสมือนคนในครอบครัว ซีพี ออลล์จึงมุ่งแบ่งปันโอกาสและรอยยิ้มแก่ชุมชน และสังคมรอบข้าง ผ่านโครงการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน ให้มีความเข้มแข็งด้วยการยกระดับขีดความสามารถของกลุ่มเกษตรกรรายย่อยรวมไปถึงมอบโอกาสทางการศึกษาเปิดประตูสู่โอกาสทางอาชีพ เพื่อสร้างรากฐานสังคมที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

แบ่งปันโอกาส  
เพื่อสร้าง  
สิ่งแวดล้อม  
ที่ดีขึ้น

รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม  
ด้วย Green Store  
Green Packaging  
Green Products  
และ Green Living

สร้างสรรค์  
แบ่งปันโอกาส  
เพื่อสังคมไทย  
สะดวกสบาย  
และมีคุณภาพ

เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสินค้า  
ที่ดี สะอาด ปลอดภัย  
ในราคาที่ เป็นธรรม ใกล้เคียงบ้าน  
ด้วยสาขาที่ขยายไปทั่ว  
ทุกพื้นที่ของเมืองไทย  
เพื่อให้คนไทยมี  
คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น



# Sharing with Responsibility

## *ส่งต่อความสุข ด้วยความรับผิดชอบ*

การดำเนินธุรกิจบนพื้นฐานของการรับผิดชอบต่อ  
ต่อสิ่งแวดล้อมคือสิ่งที่ซีพี ออลล์ ตระหนักอยู่เสมอ  
ผลิตภัณฑ์และบริการตลอดห่วงโซ่คุณค่า  
จึงเป็นการส่งความสุขถึงมือผู้บริโภคที่เชื่อมไปด้วย  
ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการบริหารจัดการด้าน  
ต้นทุนทางสิ่งแวดล้อม และการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ

# สารจากประธานกรรมการ และประธานกรรมการบริหาร



ในนามของคณะกรรมการบริษัท  
และคณะกรรมการบริหาร  
ใคร่ขอขอบคุณลูกค้า  
ผู้ถือหุ้น พันธมิตรทางธุรกิจ  
และผู้มีอุปการคุณทุกท่าน  
ที่ให้ความเชื่อมั่นและสนับสนุนกิจการ  
ของบริษัทด้วยดีเสมอมา  
และที่สำคัญขอขอบคุณคณะผู้บริหาร  
และพนักงานทุกท่าน สำหรับความทุ่มเท  
และความมุ่งมั่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน  
เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร  
และพร้อมที่จะร่วมกันผลักดันองค์กร  
ให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมีความพร้อม  
สำหรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ  
บริษัทขอให้เชื่อมั่นว่าบริษัทจะดำเนินธุรกิจ  
โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน  
และลูกค้าเป็นที่ตั้งควบคู่ไปกับ  
การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน  
และประเทศชาติ เพื่อให้ ซีพี ออลล์  
เป็นองค์กรคุณภาพที่เติบโตอย่างยั่งยืน  
เคียงคู่กับสังคมไทยตลอดไป

นายสุกิต เจียรนนท์  
ประธานกรรมการ  
บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

นายก่อศักดิ์ ไชยรัชมีศักดิ์  
ประธานกรรมการบริหาร  
บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ยังคงมุ่งมั่นในการสร้างการเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาองค์กรให้เกิดความสำเร็จในทุก ๆ มิติอย่างยั่งยืน ถึงแม้ว่าปี 2562 จะเป็นอีกปีหนึ่งที่เต็มไปด้วยความท้าทายจากปัจจัยลบต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ แต่บริษัทก็สามารถสร้างผลงานที่ดีทั้งในระดับประเทศและระดับสากลได้อย่างน่าพอใจ

จากรากฐานที่มั่นคงกว่า 30 ปี ในธุรกิจค้าปลีก และการดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ว่าคือ “ให้บริการความสะอาดแก่ทุกชุมชน” โดย “มุ่งสร้างความผูกพันกับลูกค้า ด้วยสินค้าและบริการที่เปี่ยมด้วยนวัตกรรม พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชนและสังคม” เพื่อที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคไทย บริษัทไม่เคยย่อท้อแม้ว่าปีที่ผ่านมาธุรกิจค้าปลีกจะได้รับแรงกดดันจากปัจจัยทางเศรษฐกิจต่างๆ แต่บริษัทยังคงเดินหน้าขยายจำนวนร้านเพื่อให้บริการความสะอาดให้กับลูกค้าสอดรับกับการขยายตัวของชุมชนเมือง ซึ่งในปี 2562 ได้เปิดร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เพิ่มขึ้นอีก 724 สาขา มีร้านสาขา รวมจำนวน 11,712 สาขา ในขณะที่เดียวกันบริษัทได้พัฒนาร้านสาขา โดยเพิ่มขนาดพื้นที่ขายเพื่อรองรับสินค้าและบริการที่หลากหลายขึ้น มีการปรับรูปแบบร้านให้มีความทันสมัย มีบรรยากาศที่ดี รวมถึงพัฒนาระบบปฏิบัติงานเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน เพื่อให้การบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทยังรวบรวมนวัตกรรมด้านต่างๆ ทั้งด้านเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก และอุปกรณ์เชิงนวัตกรรมใหม่ๆ เพิ่มเข้ามาภายในร้านสาขา ควบคู่ไปกับการพัฒนาสินค้าอาหารและเครื่องดื่มให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งรวมถึงการยกระดับความอร่อย การเพิ่มคุณประโยชน์และคุณค่าทางโภชนาการ การนำเสนอสินค้าเพื่อสุขภาพตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าที่ให้ความสำคัญเรื่องสุขภาพมากขึ้นในปัจจุบัน อีกทั้งการเพิ่มเมนูอาหารที่เป็นมือหลัก มื้อรอง อาหารจานเดียว กับข้าวพร้อมทาน ของว่าง ของหวาน ขนมไทย และผลไม้พร้อมทาน เพื่อให้ร้าน 7-Eleven เป็นจุดหมายปลายทางที่หนึ่งในใจลูกค้าเมื่อนึกถึงอาหารและเครื่องดื่ม ตามสโลแกน “หิวเมื่อไหร่ก็แวะมา...7-Eleven”

นอกจากนี้ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สร้างพฤติกรรมผู้บริโภคใหม่ๆ ทำให้บริษัทไม่หยุดนิ่งที่จะรับฟังความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ตลอดจนติดตามและให้ความสำคัญต่อการปรับตัวเข้าหาเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงการเข้าสู่สังคมไร้เงินสดที่เข้ามามีบทบาทต่อพฤติกรรมและวิถีในการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งในรูปแบบการซื้อและชำระสินค้าและบริการที่ต้องทำได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่สะดวก ปัจจุบันบริษัทเองได้มีการพัฒนารูปแบบแพลตฟอร์ม และช่องทางที่ผู้บริโภคจะเข้าถึงสินค้าและบริการให้หลากหลายมากขึ้น อีกทั้งมีการพัฒนาระบบนิเวศค้าปลีก ที่จะเชื่อมโยงธุรกิจค้าปลีกและ

ธุรกิจอื่นในแต่ละช่องทางทั้งที่เป็นส่วนของค้าปลีกหน้าร้านและออนไลน์เข้าด้วยกัน เพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละโอกาสและความสะดวกได้อย่างเหมาะสม ปัจจุบันบริษัทได้วางแผนในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้า อาทิเช่น ปัญญาประดิษฐ์มาใช้วิเคราะห์และประมวลผล เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ และสามารถส่งมอบประสบการณ์ใหม่ๆ ให้แก่ลูกค้าในอนาคตอีกด้วย

บริษัทมีความเชื่อมั่นในการสร้างที่ยั่งยืนขององค์กร ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลและเป็นคนดีของสังคม ภายใต้ปณิธาน “ร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน” ซึ่งในปีที่ผ่านมาการดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สำคัญ อาทิ การให้ความช่วยเหลือเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและนำมาจำหน่ายในร้าน 7-Eleven การดำเนินนโยบาย 7 GO Green อย่างเข้มข้นและต่อเนื่อง เพื่อมุ่งสร้างความร่วมมือในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ผ่านโครงการ “ลดวันละถุง คุณทำได้” โดยส่งเสริมให้ลูกค้าปฏิเสธการใช้ถุงพลาสติก และเปลี่ยนมูลค่าถุงพลาสติกเป็นเงินบริจาค ซึ่งได้รับความร่วมมือจากลูกค้าเป็นอย่างดี ทำให้สามารถลดการใช้ถุงพลาสติกลงไปได้มากกว่า 998 ล้านใบ คิดเป็นเงินบริจาคเพื่อซื้ออุปกรณ์การแพทย์บริจาคให้กับโรงพยาบาล รวมถึงสิ้นกว่า 134 ล้านบาท ซึ่งเป็นอีกหนึ่งความภาคภูมิใจที่สำคัญในปี 2562 อันเป็นผลจากความมุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อก้าวไปสู่อันดับหนึ่งแห่งความยั่งยืน จึงส่งผลให้บริษัทได้รับคัดเลือกให้เป็นบริษัทอันดับที่ 1 ในประเภท Food & Staples Retailing Industry ของสมาชิกระดับความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI) ในกลุ่ม World Index และได้คัดเลือกเป็นสมาชิกในกลุ่ม Emerging Markets Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 (2560-2562) รวมถึงได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกระดับความยั่งยืนระดับโลก FTSE4Good Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มดีเลิศ (Excellent) ได้คะแนน 5 ดาว ด้านการกำกับดูแลกิจการบริษัทที่ดี (Corporate Governance หรือ CG) จากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ถือเป็นความสำเร็จจากการที่ทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรร่วมแรงร่วมใจเพื่อสร้างความภาคภูมิใจนี้ขึ้นมา

ด้วยการจับคู่เชื่อมธุรกิจตามทิศทางในการดำเนินธุรกิจและแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ด้วยความมุ่งมั่น แต่ละกลุ่มธุรกิจสามารถรักษาการเติบโตของรายได้และกำไรได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ในปี 2562 บริษัทมีรายได้รวมจำนวน 571,110 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.3 และมีกำไรสุทธิจำนวน 22,343 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 นอกจากนี้ อีกหนึ่งงานสำคัญที่บริษัทให้ความสำคัญควบคู่ไปกับการเติบโตทางธุรกิจ คือ การบริหารและลดต้นทุนทางการเงินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม พร้อมเสริมสร้างเสถียรภาพ และความมั่นคงทางการเงินอย่างต่อเนื่อง

## คณะกรรมการบริษัท



**ศ.(พิเศษ)ประสพสูง บุญเคชะ**

ประธานกรรมการกำกับดูแล  
ความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล  
และกรรมการอิสระ



**พล.ต.อ. พิชรจาก วงษ์สุวรรณ**

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน  
และสรรหากรรมการ กรรมการกำกับ  
ดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล  
และกรรมการอิสระ



**นายผดุง เตชะศรีรินทร์**

ประธานกรรมการตรวจสอบ  
กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืน  
และบรรษัทภิบาล กรรมการ  
กำหนดค่าตอบแทนและสรรหา  
กรรมการ และกรรมการอิสระ



**นายปรีดี บุญยัง**

กรรมการตรวจสอบ  
และกรรมการอิสระ



**นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธี**

กรรมการตรวจสอบ  
และกรรมการอิสระ



**นายสุกิต เจียรვნนท์**

ประธานกรรมการ



**นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์**

รองประธานกรรมการ



**นายศุภชัย เจียรვნนท์**

รองประธานกรรมการ  
และกรรมการกำหนด  
ค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ



**นายอดิเรก ศรีประทักษ์**

กรรมการ



**นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์**

กรรมการ และกรรมการ  
กำกับดูแลความยั่งยืน  
และบรรษัทภิบาล



**นายณรงค์ เจียรვნนท์**

กรรมการ



**นายประเสริฐ จารุพนิช**

กรรมการ



**นายพิทยา เจียรวิสิฎกุล**

กรรมการ



**นายปิยะวัฒน์ วิฑะสิทธิ์วรวงกุล**

กรรมการ



**นายรานินทร์ บุรณมาต**

กรรมการ

**เลขาธิการ  
บริษัท**



**นายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์**

เลขาธิการบริษัท และ  
รองกรรมการผู้จัดการ  
สายงานบัญชีและการเงิน

**หัวหน้างาน  
ตรวจสอบ  
ภายใน**



**นายกฤษดา เอื้อปิยะชาติ**

หัวหน้างานตรวจสอบภายใน  
เลขาธิการคณะกรรมการ  
ตรวจสอบ และรองกรรมการ  
ผู้จัดการ สำนักตรวจสอบ

# คณะกรรมการบริหาร



**นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์**  
ประธานกรรมการบริหาร



**นายพิชยา เจียรวิสิฎกุล**  
รองประธานกรรมการบริหาร



**นายปิยะวัฒน์ จิตะสิกราวรกุล**  
รองประธานกรรมการบริหาร



**นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์**  
กรรมการบริหาร



**นายธานีภรต์ บูรณมานิต**  
กรรมการบริหาร



**นายวิเศษ วิศิษฏ์วิญญู**  
กรรมการบริหาร



**นายวิศักดิ์ แก้วรัตนปัทมา**  
กรรมการบริหาร



**นายวิเชษฐ์ จิงจิโรจน์**  
กรรมการบริหาร



**นางสาวลาวัลย์ เตียหงษากุล**  
กรรมการบริหาร



# คณะเจ้าหน้าที่บริหาร



**นายธานีภทร์ บุรณมานิต**

กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



**นายทวิชศักดิ์ แก้วรัตนปัทมา**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน



**นายวิเชียร จิงวีโรจน์**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงาน Corporate Asset and Facilities



**นางสาวลาวัลย์ เตียงหงษากุล**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล



**นายสุรพันธ์ ปุสเสด็จ**

ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล



**นายชวณ นีบhitikul**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานกระจายสินค้า



**นายสุวิทย์ กิ่งแก้ว**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาความยั่งยืน



**นายโกษา พงศ์สุพัฒน์**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ



**นายชัยโรจน์ ทีวีตน์มื่นเจริญ**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานปฏิบัติการ



**นายสกล เดชะสถาพร**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานจัดซื้อ



**นายยุทธศักดิ์ ภูมิสุรกุล**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานการตลาดและบริหารผลิตภัณฑ์



**นายเกรียงชัย บุญโพธิ์อภิชาติ**

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส รองสายงานบัญชีและการเงิน

ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี



**นายวรเดช หงส์เดชานันท์**

รองกรรมการผู้จัดการ สำนักบัญชี / ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท



**นายณรงค์ศักดิ์ ภูมิศรีสอาด**

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

02

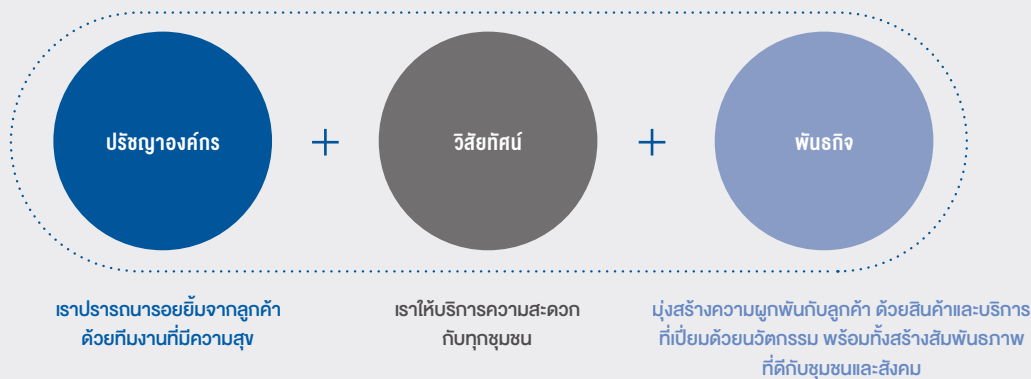
นโยบายและภาพรวม  
การประกอบธุรกิจ

## นโยบายและภาพรวม การประกอบธุรกิจ

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2531 โดยบริษัทในกลุ่มเครือเจริญโภคภัณฑ์ ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย โดยบริษัทได้รับสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้าดังกล่าวจาก 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา และได้เปิดร้านสาขาแรกที่ซอยพัฒนพงษ์ เมื่อปี 2532 นอกจากนี้ยังประกอบธุรกิจต่างๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจหลัก เช่น ธุรกิจให้บริการเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่ (บริษัท ซีพีแรม จำกัด) ธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก (บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านระบบสารสนเทศ (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด) ธุรกิจบริการขนส่งและกระจายสินค้า (บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด) ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด (บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด) ธุรกิจวิทยาลัยอาชีวศึกษาด้านค้าปลีก และสถาบันการศึกษาด้านการจัดการ (บริษัท ศึกษาภิวัตน์ จำกัด) และธุรกิจการจัดฝึกอบรม การจัดการสัมมนาทางวิชาการทางธุรกิจ (บริษัท ปัญญาธรา จำกัด และบริษัท ออลล์ เทรนนิง จำกัด) รวมถึงธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (บริษัท ทเวนตีโฟร์ ช้อปปิง จำกัด) เป็นต้น และในปี 2556 บริษัทได้เข้าซื้อกิจการของ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Cash and Carry)

### นโยบายและทิศทางองค์กร

บริษัทมีแผนกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตและผลกำไรอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคม ผ่านกระบวนการทำงานที่เน้นคุณภาพและความคล่องตัวให้กับองค์กร รวมทั้งสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาของพนักงาน ด้วยปรัชญาองค์กร วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ดังนี้



ด้านการเติบโตของเครือข่ายร้านสาขา 7-Eleven บริษัทมีแผนขยายสาขาเพิ่มขึ้นปีละประมาณ 700 สาขา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย 13,000 สาขา ภายในปี 2564 และมุ่งเน้นกลยุทธ์การเป็นร้านอิมเมจของคนไทย โดยให้ความสำคัญกับอาหารพร้อมทานที่สด สะอาด ปลอดภัย และการพัฒนาสินค้าใหม่ร่วมกับลูกค้า เพื่อนำเสนอสินค้าใหม่ที่หลากหลาย มีจำหน่ายเฉพาะที่ร้าน 7-Eleven โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศรวม 11,712 สาขา

# ความเป็นมา ของกลุ่มบริษัทโดยสังเขป

**2531** • รับสิทธิการใช้เครื่องหมายการค้า "7-Eleven" มาจาก 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา

- เริ่มก่อตั้งบริษัทเพื่อประกอบธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้ชื่อ "7-Eleven"



**2533** เปลี่ยนชื่อจาก "บริษัท ซี.พี. คอนเวเนียนสโตร์ จำกัด" เป็น "บริษัท ซี.พี. เซเวนอีเลฟเว่น จำกัด" และได้เปิดร้านสาขาแรกที่ซอยพัฒนาพงษ์

**2537** จัดตั้งบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจเป็นตัวแทนรับชำระเงินค่าสินค้าและบริการ



**2539** จัดตั้งบริษัท ซี.พี. ค้าปลีกและการตลาด จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารแช่แข็งและเบเกอรี่



**2540** เริ่มเปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าบางบัวทองอย่างเป็นทางการ

**2541** • จัดตั้ง Lotus Distribution Investment Limited

- จัดทะเบียนแปดสาขาเป็นบริษัทมหาชนจำกัด
- เปิดร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ 1,000 สาขา



**2542** จัดตั้งบริษัท ธิเทลลิงค์ (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งประกอบธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์สำหรับธุรกิจค้าปลีก



**2543** • ร่วมกับ The China Retail Fund, LDC ซึ่งเป็นกองทุนภายใต้การบริหารของ American International Group จัดตั้ง Yangtze Supermarket Investment Co., Ltd. เพื่อลงทุนในธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตในสาธารณรัฐประชาชนจีน

- จัดตั้ง Shanghai Lotus Supermarket Chain Store Co., Ltd.

**2544** จัดตั้งบริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด ร่วมกับพันธมิตร 8 แห่ง



**2545** • เปิดร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ 2,000 สาขา

- ร่วมมือกับบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ในการเปิดให้บริการร้านสะดวกซื้อ "7-Eleven" ในสถานีบริการน้ำมัน ปตท.



**2546** • จัดตั้งบริษัท โทซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด

- จัดตั้งบริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ต จำกัด
- จัดตั้งบริษัท โดนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด
- กระจายหุ้นให้แก่ประชาชนทั่วไป และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย



**2547** • จัดตั้งบริษัท สึกชากิววัฒน์ จำกัด

- ได้รับรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class: TQC) จากคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

2548

- เปิดดำเนินการโรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ เทคโนโลยีอย่างเป็นทางการ



- เปิดร้าน 7-Eleven ครบ 3,000 สาขา



3,000  
สาขา

2549

- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าสุวรรณภูมิอย่างเป็นทางการ



ปัญญาธारा

- เปิดตัวบัตร Smart Purse อย่างเป็นทางการและเป็นร้านสะดวกซื้อรายแรกของประเทศไทยที่รับชำระสินค้าและบริการต่างๆ ด้วยบัตร Smart Purse ซึ่งเป็นบัตรเงินสดดิจิทัล

- จัดตั้งบริษัท ปัญญาธारा จำกัด

2550

- จัดตั้งสถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์
- จำหน่ายสินทรัพย์และเงินลงทุนในธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์ประเทศจีน



- เปลี่ยนชื่อบริษัท เดิมชื่อ “บริษัท ซี.พี. เซเวนอีเลฟเวน จำกัด (มหาชน)” เป็น “บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)” และเปลี่ยนชื่อย่อหลักทรัพย์ในระบบการซื้อขาย จาก “CP7-11” เป็น “CPALL”

2551

- เพิ่มทุนจดทะเบียนในบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด เป็น 1,600 ล้านบาท ในวันที่ 28 มีนาคม 2551
- เสร็จสิ้นการปรับโครงสร้างธุรกิจซูเปอร์เซ็นเตอร์ในประเทศจีน ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2551
- ได้รับคะแนนโหวตรวมสูงสุดในประเทศไทย สำหรับ “Asia’s 200 Most-Admired Companies” จากผลการสำรวจโดย หนังสือพิมพ์ The Wall Street Journal Asia

2552

- เปิดร้าน 7-Eleven ครบ 5,000 สาขา พร้อมฉลองการดำเนินงานครบรอบ 20 ปี นับตั้งแต่การเปิด 7-Eleven สาขาแรกที่ซอยพัฒนาพงษ์ มุ่งสู่การเป็นคอนวีเนียนฟู้ดสตรี หรือร้านอิมสะดวก



5,000  
สาขา

- เป็นบริษัทจดทะเบียนแห่งแรกของประเทศไทยในการจัดทำโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program – EJIP)
- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคสุราษฎร์ธานี

2553

- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าควบคุมอุณหภูมิ แห่งที่ 2 ที่สุวรรณภูมิ
- รับรางวัลชนะเลิศอันดับ 1 ในกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกของเมืองไทย จาก ยูโรมอเน็เตอร์ อินเทอร์เน็ตชั้นแนล เคพีเอ็มจี และนิตยสาร ไรท เอเชีย
- รับรางวัล “CEO ยอดเยี่ยม” และ “CFO ยอดเยี่ยม” ประเภทธุรกิจบริการ โครงการ “SAA Awards for Listed Companies” ซึ่งจัดโดยสมาคมนักวิเคราะห์หลักทรัพย์
- เสร็จสิ้นการเข้าทำรายการเกี่ยวโยงกันจากการจำหน่ายเงินลงทุนในหุ้นบริษัทรีเพลสสภาพของ C.P. Lotus Corporation (C.P. Lotus) ให้แก่ C.P. Holding (BVI) Investment Company Limited (CPH) โดยได้รับชำระค่าหุ้นเป็นเงินสดรวม 966.5 ล้านเหรียญฮ่องกงหรือเทียบเท่า 3,787.7 ล้านบาท
- เปลี่ยนชื่อ “สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์” เป็น “สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์”

2554

- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคขอนแก่น
- ได้รับการคัดเลือกจากนิตยสารฟอรัสน์ เอเชีย ให้เป็น 1 ใน 50 บริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ที่มีผลงานโดดเด่นที่สุดในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Asia’s Fab 50 Companies)

2555

- เปิดดำเนินการศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคลำพูน
- เปลี่ยนชื่อ “โรงเรียนปัญญาภิวัฒน์ เทคโนโลยี” เป็น “วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์”

## 2556

- เปิดร้าน 7-Eleven คสว 7,000 สาขา



# 7,000

สาขา

- เข้าซื้อกิจการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

## makro

คู่คิดธุรกิจคุณ

- ออกหุ้นกู้ครั้งแรกมูลค่า 50,000 ล้านบาทนับเป็นการออกหุ้นกู้ภาคเอกชนที่มีมูลค่าสูงที่สุดในประเทศไทย
- รับรางวัลรางวัลผู้นำด้านการธุรกิจค้าปลีกยอดเยี่ยมในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกประจำปี 2556 (Best-of-the-Best Retailers Award 2013, Asia Pacific) จากนิตยสาร รีเทล เอเชีย ร่วมกับ ยูโรแมกเนเตอร์ อินเตอร์เนชันแนล และ เคพีเอ็นจี
- รับรางวัล CEO ECONMASS AWARD 2013 จากสมาคมผู้สื่อข่าวเศรษฐกิจ

## 2557

- เปิดร้าน 7-Eleven คสว 8,000 สาขา



# 8,000

สาขา

- ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1 และ 2 และ 3/2557 จำนวนรวม 90,000 ล้านบาท
- จัดตั้งบริษัท ทเวนตีไฟร์ ซีโอพี จำกัด ดำเนินธุรกิจจำหน่ายสินค้าออนไลน์
- ได้รับการจัดอันดับจากนิตยสารฟอร์บส์ ให้เป็นองค์กรริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมโดดเด่นที่สุดในประเทศ
- เปิดอาคารเรียน CPALL Academy อาคาร 16 ชั้นในพื้นที่ราชมรรคา ถนนแจ้งวัฒนะ

## 2558

- ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1 และ 2/2558 จำนวนรวม 33,000 ล้านบาท
  - ได้รับ รางวัล Deming Prize 2015 จากสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของประเทศญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers : JUSE) โดยมอบให้แก่ บริษัท ซีพีแรม โดยนับเป็นธุรกิจอาหารพร้อมรับประทาน (Ready To Eat : RTE) รายแรกของไทยและของโลกที่ได้รับรางวัลนี้
- ## cpvram
- ได้รับการคัดเลือกจาก นิตยสาร ฟอร์บส์ เอเชีย ให้เป็น 1 ใน 50 บริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ที่มีผลงานโดดเด่นที่สุดในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกประจำปี 2558 (Asia's Fab 50 Companies 2015) เป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน
  - ได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมดีเด่นสูงสุดของประเทศไทย (The World's Most Innovative Companies 2015) เป็นปีที่ 2 ติดต่อกัน โดยเป็นอันดับ 3 ของทวีปเอเชียแปซิฟิก และเป็นอันดับ 17 ของโลก

- ได้รับประกาศนียบัตรรับรองอาคารประหยัดพลังงาน ระดับทองคำจากมูลนิธิอาคารเขียวไทย

- เปิดศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาคขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าควบคุมอุณหภูมิ ที่จังหวัดชลบุรี และเปิดศูนย์กระจายสินค้าแห่งที่จังหวัดเชียงใหม่

## 2559

- เปิดร้าน 7-Eleven คสว 9,000 สาขา



# 9,000

สาขา

- ออกหุ้นกู้ครั้งที่ 1 และ 2/2559 จำนวนรวม 19,000 ล้านบาทเพื่อนำมาชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดอายุ
- ออกจำหน่ายหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นเป็นครั้งแรกจำนวน 10,000 ล้านบาท
- จัดตั้งบริษัทวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านอาหาร (บริษัท ซีพี ฟู้ดแล็บ จำกัด) โดยบริษัท ออสส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- จัดตั้งโรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ โดยจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6
- บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด เพิ่มทุนจดทะเบียนจำนวน 30 ล้านบาท รวมเป็นทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท
- ได้รับรางวัล “สุดยอดแบรนด์ที่ถูกเลือกซื้อสูงสุดของกลุ่มลูกค้าปลีกในประเทศไทย” จากผลวิจัยและจัดอันดับสุดยอดแบรนด์ที่ผู้บริโภคเลือกซื้อสูงสุดและร้านค้าปลีกที่มีอัตราการถูกซื้อสูงสุด ที่จัดทำโดยกินดาร์ เว็ลด์พาแนล
- ได้รับรางวัล Thailand's Most Admired Brand 2016 เป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน จากผลวิจัยที่จัดทำโดยนิตยสาร BrandAge โดยได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้นำกลุ่มร้านค้าสะดวกซื้อ 24 ชั่วโมง
- ได้รับรางวัล Marketeer No.1 Brand Thailand 2015-2016 สาขาร้านค้าสะดวกซื้อ และอาหารแช่แข็ง ภายใต้ชื่อ “อีซีโก” ซึ่งดำเนินการโดยนิตยสารมาร์เก็ตเรียร์ เพื่อมอบให้แก่บริษัทที่สามารถครองใจและเป็นแบรนด์ยอดนิยมอันดับ 1 ของผู้บริโภคในประเทศไทย
- ได้รับโลตราสัญลักษณ์อาคารประหยัดพลังงานระดับที่ 1 กลุ่ม “อาคารโรงเรียนและร้านค้าสะดวกซื้อ” จากการไฟฟ้านครหลวง ในงาน MEA Energy Saving Building Award 2015 ซึ่งร้าน 7-Eleven ผ่านเกณฑ์ถึง 14 สาขา
- ได้รับรางวัล Excellence in Consistent TPM Commitment 2015 มอบให้แก่ บริษัท ซีพีแรม จำกัด ดำเนินการโดย Japan Institute of Plant Maintenance (JIPM) ซึ่งมอบรางวัลให้กับองค์กรทั่วโลกที่ประสบความสำเร็จ ด้านการใช้ระบบควบคุมและจัดการ เพื่อเพิ่มผลผลิตองค์กรโดยรวม (Total Productive Maintenance; TPM) นับเป็นธุรกิจอาหารพร้อมรับประทานรายแรกของประเทศไทยที่ได้รับรางวัลดังกล่าว
- ได้รับรางวัล Ishikawa - Kano Award (IKA) จาก Dr. Noriaki Kano โดยมอบให้แก่ บริษัท ซีพีแรม จำกัด ที่ได้รับคัดเลือกจากสมาชิก Asian Quality Network (ANQ) ทั้งสิ้น 17 ประเทศ ว่า CPRAM มีผู้บริหารที่ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management; TQM) อย่างเป็นรูปธรรม

2560

เปิดร้าน 7-Eleven คsu 10,000 สาขา



10,000 สาขา

- ในปี 2560 ได้ออกหุ้นกู้รวม 3 ครั้ง จำนวนรวม 25,500 ล้านบาท และออกจำหน่ายหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายกันเป็นครั้งที่สอง อีกจำนวน 10,000 ล้านบาท
- เพิ่มทุนจำนวน 38 ล้านเหรียญสหรัฐใน “บริษัท โลดิส ดีสทริบิวชั่น อินเวสต์เมนท์ จำกัด” (LDI) รวมเป็นทุนจดทะเบียน 244 ล้านเหรียญสหรัฐ เพื่อนำไปลงทุนเพิ่มในบริษัทย่อยทางอ้อมซึ่งสัดส่วนการถือหุ้นเป็นไปตามเดิม
- ได้รับการยอมรับให้เป็นบริษัทชั้นนำในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) กลุ่มตลาดเกิดใหม่ (Emerging Markets) หมวดอุตสาหกรรม ธุรกิจค้าปลีกอาหาร และสินค้าอุปโภคบริโภค (Food & Staples Retailing) ประจำปี 2560 ถือเป็นบริษัทไทยและภูมิภาคเอเชียเพียงแห่งเดียวที่ผ่านการคัดเลือกในหมวดอุตสาหกรรมนี้
- ได้รับใบรับรองเป็นสมาชิกของแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนในการต่อต้านทุจริต (CAC) จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)
- ได้รับรางวัล Thailand's Most Admired Brand 2017 เป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน จากผลวิจัยที่จัดทำโดยนิตยสาร BrandAge โดยได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้นำในหมวดค้าปลีก
- ได้รับรางวัล “กฟน.อาคารประหยัดพลังงาน ระดับดีเด่นพิเศษ” และรับตราสัญลักษณ์ “กฟน.อาคารประหยัดพลังงาน” ระดับดีเด่น ประเภทร้านสะดวกซื้อ และผ่านการรับรองอาคารประหยัดพลังงาน ระดับที่ 1 ประเภท อาคารสำนักงาน (อาคารราชการ) ในโครงการประกวดอาคารประหยัดพลังงาน MEA Energy Saving Building Awards 2016

2561

- ขายหุ้นของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“Makro”) จำนวน 230,248,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 4.80 ของหุ้นที่จำหน่ายได้แล้วทั้งหมด ในราคาหุ้นละ 44 บาท เพื่อเพิ่มสภาพคล่องของการซื้อขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์
- จัดตั้งบริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด (ALL Wellness Co., Ltd.) เพื่อดำเนินธุรกิจด้านการดูแลสุขภาพให้กับชุมชนด้วยนวัตกรรมระบบดิจิทัล และสร้างความสะดวกในการดูแลสุขภาพให้กับชุมชนรวมถึงแนะนำให้คำปรึกษาการดูแลสุขภาพกับชุมชนโดยผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์
- เปิดศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาค สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จังหวัดบุรีรัมย์
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI) กลุ่ม World Index เป็นปีแรก และกลุ่ม Emerging Markets Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 (2560-2561) ในกลุ่มอุตสาหกรรม Food & Staples Retailing
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีที่ประเมินศักยภาพขององค์กรในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ รสนมกับบาล หรือ FTSE4Good Index เป็นปีแรก ใน 2 กลุ่มดัชนี คือ FTSE4Good Emerging Index และ FTSE4Good ASEAN 5 Index
- ได้รับการคัดเลือกให้บริษัทอยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน หรือ Thailand Sustainability Investment (THSI) ประจำปี 2561 และได้รับรางวัลรายงานความยั่งยืน ประจำปี 2561 (Sustainability Report Award 2018) ประเภทรางวัลดีเด่น

- ได้รับการคัดเลือกให้เป็นองค์กรที่เป็นสุดยอดบริษัทแห่งนวัตกรรม (The World's Most Innovative Companies) ลำดับที่ 23 จาก 100 บริษัทในโลก และเป็นเพียงบริษัทไทยแห่งเดียว ซึ่งเป็นการจัดอันดับจากนิตยสาร Forbes ร่วมกับ Jeff Dyer จาก Brigham University และ Hal Gregersen จาก Massachusetts Institute of Technology (MIT)

2562



11,000 สาขา

- เปิดร้าน 7-Eleven คsu 11,000 สาขา
- ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเบื้องต้น (Indicative Term Sheet) กับ 7-Eleven, Inc. สำหรับการได้รับสิทธิแฟรนไชส์ในการจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศกัมพูชาและลาว
- ได้มีการจัดตั้งบริษัทย่อย “บริษัท ออลล์ นาอ โลจิสติกส์ จำกัด” เพื่อดำเนินการธุรกิจบริการจัดส่งพัสดุและสินค้าควบภายในประเทศ และเปลี่ยนชื่อบริษัทย่อย บริษัท โดนาติก แมนเนจเม้นท์ จำกัด ทำธุรกิจบริหารจัดการคลังสินค้า เป็น “บริษัท ออลล์ นาอ แมนเนจเม้นท์ จำกัด”
- บริษัทเข้าซื้อหุ้นสามัญของบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด จากผู้ถือหุ้นอื่นทุกราย เป็นผลให้บริษัทถือหุ้นสามัญของบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด เป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนทั้งหมด
- เปิดศูนย์กระจายสินค้าภูมิภาค สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จังหวัดหาดใหญ่ และจังหวัดนครสวรรค์
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI) ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 และได้รับการจัดอันดับให้เป็นบริษัทชั้นนำด้านองค์กรความยั่งยืนอันดับ 1 ของกลุ่ม World Index ประเภท Food & Staples Retailing Industry รวมถึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในกลุ่ม Emerging Markets Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3 (2017-2019)
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในดัชนี FTSE4Good Emerging และ FTSE4Good ASEAN 5 ซึ่งจัดโดย FTSE Russell ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2
- ได้รับคัดเลือกให้เข้าเป็นสมาชิกในดัชนีหุ้นยั่งยืน Thailand Sustainability Investment (THSI) คัดเลือกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงได้รับรางวัล SET Awards 2019 ในกลุ่ม Sustainability Excellence ประเภท Highly Commended in Sustainability Awards
- ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมจาก Asiamoney นิตยสารด้านการเงินชั้นนำที่มีผู้อ่านมากที่สุดในภูมิภาคเอเชีย กลุ่มประเภท Consumer Discretionary และรางวัล Corporate Governance Awards
- ได้รับรางวัล Best Social Media Campaign Award ในงาน Thailand Zocial Awards 2019
- ได้รับรางวัล “Thailand's Most Admired Brand & Why We Buy 2019” ประเภทร้านสะดวกซื้อ 24 ชั่วโมง ในฐานะแบรนด์ที่สามารถรองความน่าเชื่อถืออันดับ 1 นับเป็นปีที่ 7 ติดต่อกัน
- ได้รับ 2 รางวัล จาก Line ประเทศไทย จัดงานประกาศรางวัลสำหรับแบรนด์ที่สร้างผลงานเชิงธุรกิจได้ยอดเยี่ยมเป็น “ที่สุด” บนแพลตฟอร์ม Line ได้แก่ รางวัล “Most Engaged Official Account ออฟฟิเชียลแอคเคาท์ที่สร้าง Engagement มากที่สุด” และรางวัล “Most Used Sponsored Stickers สติกเกอร์แบรนด์ที่ได้รับคามนิยมมากที่สุด”

04

ลักษณะ

การประกอบธุรกิจ



## ลักษณะการประกอบธุรกิจ

### โครงสร้างรายได้

รายได้ส่วนใหญ่ของบริษัทมาจากรายได้จากการขายสุทธิและรายได้การให้บริการ ซึ่งสามารถแบ่งตามกลุ่มธุรกิจ (ตามข้อมูลก่อนหักรายการระหว่างกัน) ได้เป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มธุรกิจ	2560		2561		2562	
	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ	ล้านบาท	ร้อยละ
ร้านค้าสะดวกซื้อ (7-Eleven)	302,584	57	335,187	59	361,034	59
ศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง (Makro)	186,757	36	192,932	34	210,629	34
ธุรกิจอื่นๆ <sup>1/</sup>	35,863	7	40,480	7	45,403	7
รายได้รวม	525,204	100	568,599	100	617,066	100

<sup>1/</sup> ประกอบด้วยธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่ของ บริษัท ซีพีแรม จำกัด ธุรกิจเป็นตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการของบริษัทเคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด และธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีกของ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด และรายได้จากบริษัทย่อยอื่นๆ

### ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทเป็นผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven โดยได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียว (Exclusive Right) จาก 7-Eleven, Inc. ให้ประกอบธุรกิจภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ในประเทศไทย ภายใต้สัญญา Area License Agreement

ที่ผ่านมา บริษัทบริหารจัดการร้านสะดวกซื้อในลักษณะที่มีเครือข่าย กระจายอยู่ในพื้นที่ต่างๆ ได้แก่ ที่พักอาศัย สำนักงาน สถานศึกษา แหล่งท่องเที่ยว และสถานีบริการน้ำมัน ครอบคลุมพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ทั้งนี้ ในปี 2562 มีจำนวนร้านสาขาเปิดให้บริการทั้งสิ้น 11,712 สาขา

#### ประเภทของร้าน 7-Eleven

ร้าน 7-Eleven แบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามลักษณะความเป็นเจ้าของ ดังนี้

(หน่วย : ร้าน)	2560	2561	2562	จำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้นในปี 2562
ร้านสาขาบริษัท	4,530	4,894	5,215	321
ร้าน Store Business Partner	5,017	5,336	5,687	351
ร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงในอาณาเขต	721	758	810	52
รวม	10,268	10,988	11,712	724

1) **ร้านสาขาบริษัท** เป็นร้านที่บริษัทเป็นเจ้าของและบริหารงานเองทั้งหมด บริษัทเป็นผู้ลงทุนในอุปกรณ์ค้าปลีกต่างๆ การตกแต่งร้าน และต้นทุนค่าสินค้า รวมทั้งเป็นผู้บริหารร้าน

2) **ร้าน Store Business Partner (SBP)** เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้สนใจรวมทั้งพนักงานสามารถเข้ามาบริหารร้าน 7-Eleven ภายใต้ระบบอันทันสมัย โดยบริษัทจะให้ความช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจอย่างใกล้ชิด ให้ความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงาน หลักการคัดเลือกสินค้า ระบบการเงิน มีแผนส่งเสริมการขายและแผนการโฆษณาทั่วประเทศอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดส่งเจ้าหน้าที่ไปช่วยแนะนำเทคนิคการจัดการใหม่ๆ โดยที่ผู้สนใจทำธุรกิจสามารถเลือกร้านสาขา 7-Eleven ที่เปิดดำเนินการแล้ว แต่ในกรณีที่ผู้สนใจทำธุรกิจมีทำเลเอง ทางบริษัทจะดำเนินการวิเคราะห์ทำเลโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น โดยระยะเวลาอนุญาตให้ดำเนินการร้านและผลประโยชน์ตอบแทน จะขึ้นอยู่กับประเภทของ SBP

3) **ผู้ประกอบการรับสิทธิช่วงในอาณาเขต** เป็นร้านที่บริษัททำสัญญาอนุญาตให้สิทธิช่วงแก่ผู้ประกอบการท้องถิ่นในการเปิดร้าน 7-Eleven เฉพาะในอาณาเขตที่กำหนด ปัจจุบันมี 4 ราย ได้แก่ ภูเก็ต ยะลา เชียงใหม่ และอุบลราชธานี โดยผู้รับสิทธิช่วงจะรับผิดชอบการเปิดสาขาและบริหารร้าน 7-Eleven ในขณะที่บริษัทจะให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนด้านต่างๆ ตามเงื่อนไขที่ตกลงกัน

#### ส่วนผสมของสินค้าในร้าน 7-Eleven

บริการหลักของบริษัทแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน โดยแบ่งหมวดสินค้าออกเป็น อาหารและเครื่องดื่ม ร้อยละ 71 โดยสินค้าหลักๆ ได้แก่ เครื่องดื่ม อาหารและผักผลไม้พร้อมทาน ขนมปัง ขนมหวาน รวมไปถึงกาแฟ All Café เป็นต้น และสินค้าอุปโภคไม่รวมบัตรโทรศัพท์ ร้อยละ 29 โดยสินค้าหลักๆ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนตัว Personal Care และ ของใช้ในบ้าน Household products เป็นต้น

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค อันเนื่องมาจากเทคโนโลยี การปรับตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและสังคมไร้เงินสดที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการแข่งขันของภาคธุรกิจในการเพิ่มทางเลือกที่สะดวกและรวดเร็วสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งมีส่วนสำคัญมากขึ้นต่อพฤติกรรมผู้บริโภคใช้สอยของผู้บริโภค

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทเรียนรู้และติดตามการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรและสังคม รวมไปถึงความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าตลอดเวลา พฤติกรรมและรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการใช้วางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ การตลาด การคิดค้นพัฒนา และการคัดเลือกสินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายในแต่ละพื้นที่ และทำเลที่ตั้ง เพื่อให้สามารถทันต่อแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อพัฒนาและยกระดับการส่งคุณค่าและประสบการณ์ที่ดีไปยังลูกค้าในทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

บริษัทจึงมีการปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา โดยพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ สามารถนำเสนอ และส่งมอบประสบการณ์ใหม่ๆ สามารถตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้า เพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าไปกลุ่มใหม่ๆ ต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบของขยายช่องทาง การเข้าถึงสินค้าและบริการให้มีความสะดวกซื้อ ทั้งรูปแบบร้านสาขา ตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) รวมไปถึงช่องทางออนไลน์ ในขณะที่เดียวกันก็มีการเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการ เช่น การเพิ่มช่องทางชำระผ่าน Mobile Application Counter Service pay เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ายิ่งขึ้น การเพิ่มทางเลือกและความสะดวกรวดเร็วในการชำระค่าสินค้าและบริการ ผ่าน Alipay UnionPay และ Credit Card ชำระผ่านโทรศัพท์มือถือด้วยกระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน

แอปพลิเคชัน True money wallet ไม่เพียงเท่านั้นในด้านการบริการยังมีการเพิ่มความสะดวกและทางเลือกให้ลูกค้าเพิ่มขึ้นด้วย บริการรับส่งสินค้าให้ลูกค้ามารับที่ร้านสาขา ให้บริการขนส่งพัสดุภายใต้ชื่อ SPEED-D ที่ร้าน 7-Eleven โดยเป็นการส่งมอบความสะดวกสบายในการรับ-ส่งพัสดุ ที่ร้าน 7-Eleven ตลอด 24 ชั่วโมง รวมไปถึงได้มีการทดลองให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) จากร้านสาขา เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย ไม่เพียงเท่านั้น ยังมีกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ รวมไปถึงการสร้างระบบสมาชิก Loyalty Program ผ่าน ALL member สำหรับการใช้จ่ายที่ร้าน 7-Eleven และ บริษัทในกลุ่มซีพี ออลล์

### ลักษณะลูกค้า

บริษัทเป็นผู้ให้บริการความสะดวกแก่ลูกค้าผ่านเครือข่ายร้านสาขาที่กระจายอยู่ทุกชุมชน ดังนั้นกลุ่มลูกค้าของบริษัทจึงมีความหลากหลายครอบคลุมทุกเพศทุกวัย และหลากหลายอาชีพ ซึ่งอาศัยและดำเนินกิจกรรมในชีวิตประจำวันใกล้ๆ ร้าน 7-Eleven โดยภาพรวมนั้น จำนวนลูกค้าที่เข้าร้านมาซื้อสินค้าและบริการในร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศเฉลี่ยวันละกว่า 13 ล้านคนในปี 2562

บริษัทไม่เพียงให้ความสนใจลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการร้าน 7-Eleven ในมุมของช่วงอายุ แต่ยังคำนึงถึงรูปแบบการใช้ชีวิต อีกด้วย ผ่านการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) ในแต่ละทำเล พฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา ทั้งกลางวัน กลางคืน วันทำงาน วันหยุด หรือแม้กระทั่ง ช่วงเทศกาล หรือมีเหตุการณ์สำคัญในแต่ละพื้นที่ เพื่อนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนาสินค้าที่สอดคล้องกับทิศทางของตลาด และทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด เหมาะกับกลุ่มลูกค้าในแต่ละทำเลที่ตั้ง พร้อมทั้ง วางแผนจัดเตรียมสินค้าและบริการให้เพียงพอกับความต้องการในแต่ละเวลาที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ

### จุดแข็งและการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

กว่า 30 ปี ที่ร้าน 7-Eleven เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคชาวไทย โดยให้บริการความสะดวกซื้อกับลูกค้าผ่านเครือข่ายร้านค้าที่กระจายอยู่ทุกชุมชนกว่า 11,700 สาขา แต่บริษัทยังคงไม่หยุดนิ่งในการรับฟังความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้สามารถก้าวไปสู่การเป็นองค์กรคุณภาพที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน ไม่เพียงด้านการดำเนินธุรกิจของบริษัทเท่านั้น แต่ครอบคลุมไปถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ตลอดทั้งห่วงโซ่คุณค่าด้วยความร่วมมือของคู่ค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยมุ่งหวังในการสามารถแบ่งปันโอกาสและความสุข เพื่อส่งมอบคุณภาพชีวิตที่ดีกว่าและสะดวกยิ่งขึ้นให้สังคมและชุมชน อีกด้วย

บริษัทได้ขยายเครือข่ายร้านสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครอบคลุมและเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคให้ได้มากที่สุด โดยมุ่งหวังให้ร้าน 7-Eleven สามารถตอบสนองความต้องการได้ครอบคลุมกิจกรรมในชีวิตประจำวัน ของลูกค้าแต่ละราย (Customer Daily Life) เป็นผลให้บริษัทมีแบ่งส่วนตลาดในร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อลักษณะ Chain Store มากที่สุด โดยปี 2562 บริษัทขยายสาขาเพิ่มขึ้น 724 สาขา สัดส่วนร้านสาขาในกรุงเทพฯ และปริมณฑล คิดเป็นร้อยละ 45 ในขณะที่ร้านสาขาในต่างจังหวัด เท่ากับร้อยละ 55 ไม่เพียงเท่านั้นบริษัทยังพัฒนาและปรับปรุงสาขาเดิมให้มีความทันสมัย พร้อมทั้งรักษาคุณภาพการเติบโตไปพร้อมกับการเปิดสาขาใหม่ไปใหม่ทำเลศักยภาพเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ครอบคลุมมากขึ้น เช่น ร้านสาขาในคอนโดมิเนียม อาคารสำนักงาน มหาวิทยาลัย และทำเลที่ลูกค้ามีรายได้สูง ร้านรูปแบบใหม่ๆ ที่ตรงกับ Lifestyle ร้านรูปแบบ Stand alone ที่มีบริการรับพื้นที่เพิ่มขึ้นตามความเหมาะสม รวมไปถึงช่องทางจำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) ขณะเดียวกันได้มีการเตรียมความพร้อมสินค้าและบริการเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต อาทิ กลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุ กลุ่มลูกค้าที่ใส่ใจเรื่อง

สุขภาพ กลุ่มลูกค้านักท่องเที่ยว กลุ่มลูกค้าและนักท่องเที่ยวชาวมุสลิม กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศ และกลุ่มลูกค้าบริเวณการค้าชายแดนชายแดน เป็นต้น

จุดแข็งอีกประการหนึ่ง คือฐานจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการร้าน 7-Eleven กว่า 13 ล้านคนต่อวันนั้น บริษัทมุ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) เพื่อนำมาวางแผนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การคิดสรรและพัฒนาสินค้าและบริการที่มีศักยภาพ เหมาะสม สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันสถานการณ์ สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม แต่ละพื้นที่ เมื่อผนวกเข้ากับจุดแข็งด้านบุคลากรที่มีความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่หลากหลาย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเสริมทักษะที่จำเป็นเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขณะเดียวกันยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับการให้บริการที่ใส่ใจและเป็นเอกลักษณ์ (Signature Service) เพื่อสร้างประสบการณ์ โดยการปลูกฝังและส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมด้านการบริการแก่พนักงานทุกระดับ ภายใต้แนวคิดที่ว่า จุดเริ่มต้นของการให้บริการที่เป็นเลิศนั้น จะต้องมาจากพนักงานที่มีความสุขและสนุกในการทำงาน มีทัศนคติเชิงบวกด้านการให้บริการ (Service Mindset) เพื่อนำไปสู่การส่งมอบประสบการณ์ที่ดีน่าประทับใจ รวมไปถึงการสร้างความแตกต่างและความผูกพันในระยะยาวให้กับลูกค้าด้วยบริการที่อบอุ่นและเป็นมิตรของพนักงานทุกคน

ยิ่งไปกว่านั้น เครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจทั้งภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่ครอบคลุมในหลากหลายธุรกิจ และหลากหลายประเทศ รวมไปถึงเครือข่ายร้าน 7-Eleven จากทั่วโลก ที่ช่วยเสริมความสามารถและประสิทธิภาพการจัดการผ่านการแลกเปลี่ยนความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ระหว่างกัน นอกจากนี้ยังขยายความร่วมมือไปยังองค์กรภาครัฐบาลและภาคเอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อนำองค์ความรู้มาต่อยอดทางธุรกิจ โดยมีความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้ง เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่ดี มีคุณภาพ ราคาสมเหตุสมผลสร้างความแตกต่างและเพิ่มโอกาสในการขายต่อไป

นอกจากนี้ บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ และมีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่า ร้านสาขาจะได้รับสินค้าครบถ้วน ตรงเวลา ไม่เสียโอกาสการขาย และบริษัทสามารถรักษาคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้าได้ทั้งนี้ บริษัทถือได้ว่าเป็นผู้ค้าปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ อีกด้วย

#### การตลาดและการเงินของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

เศรษฐกิจไทยในปี 2562 ยังคงเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ โดยคาดว่าจะเติบโตเพียงร้อยละ 2.6 ต่ำกว่าที่ประมาณการไว้ที่ร้อยละ 3.3-3.8 อันเป็นผลมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะจีนที่เติบโตต่ำกว่าที่คาดการณ์ สงครามการค้า และการแข็งค่าของเงินบาท ส่งผลต่อภาคท่องเที่ยวและการส่งออกที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจไทย ในขณะที่ ผู้บริโภคยังมีความกังวลต่อรายได้และกำลังซื้อ รวมไปถึงจากภาระหนี้ผูกพันที่ยังคงสูง เป็นผลให้ความเชื่อมั่นในการจับจ่ายใช้สอยทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีแนวโน้มลดลง อย่างไรก็ตามกำลังซื้อในช่วงครึ่งหลังของปี 2562 เริ่มปรับตัวเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุนภาครัฐ ที่ถูกนำมาใช้ในการรับมือเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ทั้งมาตรการลดค่าครองชีพผู้มีรายได้น้อยผ่านบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ "มาตรการเติมเงินบัตรประชาชน" มาตรการส่งเสริมการท่องเที่ยวภายในประเทศ "ชิม ช้อป ใช้" มาตรการช่วยเหลือเกษตรกรรายย่อยและเกษตรกรประสพภัยแล้ง มาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยวในประเทศ "ร้อยละเที่ยวทั่วไทย" และ "เที่ยววันธรรมดาราคาช้อกโลก" รวมไปถึง มาตรการในการยกเว้นการเก็บค่าธรรมเนียมการตรวจลงตราของคนที่ต่างดาว (Visa On Arrival) เป็นต้น เพื่อให้มีเม็ดเงินเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจมากขึ้น

ปี 2562 จึงเป็นปีแห่งความท้าทายที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกในหลากหลายด้าน ภายใต้แรงกดดันด้านเศรษฐกิจ ประกอบกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วโดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด ที่เข้ามามีผลต่อพฤติกรรมและวิถีในการซื้อสินค้าของผู้บริโภค ที่ต้องการความสะดวกรวดเร็ว สามารถเข้าถึงข้อมูล ช่องทางและรูปแบบการซื้อและชำระสินค้าและบริการได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่สะดวก เป็นผลให้ผู้ค้าปลีกต้องพัฒนารูปแบบและช่องทางที่ผู้บริโภคจะเข้าถึงสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น โดยเชื่อมโยงธุรกิจค้าปลีกในแต่ละช่องทาง (Offline to Online: O2O) ทั้งที่เป็นส่วนของค้าปลีกหน้าร้านและออนไลน์ให้ตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละโอกาสและความสะดวกได้อย่างเหมาะสม ในรูปแบบ Lifestyle Services เพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ดีที่สุดและนำไปสู่ความผูกพันในระยะยาว ทั้งนี้สมาคมผู้ค้าปลีกไทยประเมินภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทยในปี 2562 ว่ามีการขยายตัวร้อยละ 2.8 มูลค่ารวมอยู่ที่ประมาณ 3.6 ล้านล้านบาท

จำนวนร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ลักษณะกลุ่มร้านย่อยภายใต้บริษัทเดียวกัน (Chain Store) ในปี 2562 มีทั้งสิ้น 18,240 สาขา เพิ่มขึ้น 1,035 สาขา โดยส่วนใหญ่ยังคงมาจากการขยายสาขาและเพิ่มรูปแบบร้านใหม่ๆ ของร้าน 7-Eleven ทั้งนี้การขยายสาขาของผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่เน้นไปที่จังหวัดเมืองรอง รวมทั้งการปรับปรุงร้านสาขาเดิมให้มีความทันสมัยตรงกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนำเทคโนโลยีมาพัฒนารูปแบบช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการ ช่องทางการชำระเงิน และการส่งมอบ ให้มีความสะดวกและรวดเร็ว โดยมีการผสมผสานช่องทางร้านค้าลักษณะออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกันมากขึ้น

ในปี 2562 บริษัทยังคงมีส่วนแบ่งการตลาดจำนวนสาขาของร้านสะดวกซื้อประมาณร้อยละ 64 รองลงมา ได้แก่ เทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส และแฟมิลีมาร์ท สัดส่วนร้อยละ 9 และ 6 ตามลำดับ

(หน่วย : ร้าน)	2560	2561	2562
ร้านค้าสะดวกซื้อนอกสถานบริการน้ำมัน	13,515	14,237	15,066
ร้าน 7-Eleven	8,814	9,414	9,998
ร้านอื่นๆ	4,701	4,823	5,068
ร้านค้าในสถานบริการน้ำมันทั้งหมด	2,736	2,968	3,174
ร้าน 7-Eleven	1,454	1,574	1,714
ร้านอื่นๆ	1,282	1,394	1,460
<b>รวมจำนวนร้านสะดวกซื้อ</b>	<b>16,251</b>	<b>17,205</b>	<b>18,240</b>

หมายเหตุ: ร้านสะดวกซื้อรายใหญ่ในลักษณะกลุ่มของร้านย่อยที่อยู่ภายใต้บริษัทเดียวกัน (Chain Store)

ที่มา: จากการรวบรวมและประมาณการของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

สำหรับปี 2563 คาดว่าเศรษฐกิจไทยยังมีแนวโน้มทรงตัวถึงขยายตัวดีขึ้นเล็กน้อยโดยสภาพัฒนาการขยายตัวที่ร้อยละ 2.7-3.7 ตามการใช้จ่ายภาคครัวเรือน การลงทุนภาคเอกชน และการลงทุนภาครัฐ โดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนาดใหญ่ ความคืบหน้าภายใต้โครงการภายใต้แผนโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่จะก่อให้เกิดการขยายตัวของเมืองและการจ้างงาน ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้ภาคธุรกิจ การลงทุนของภาคเอกชน ตลอดจนการกลับมาของกำลังซื้อและความเชื่อมั่นในการจับจ่ายใช้สอยให้เพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตามยังคงต้องจับตาความผันผวนของระบบเศรษฐกิจและการค้าโลก อันเป็นผลมาจากสงครามการค้า ความผันผวนด้านค่าเงิน ที่มีผลต่อการฟื้นตัวของภาคการส่งออก รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ เช่น โรคระบาด ความผันผวนของสภาพอากาศยังคงเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิด เนื่องจากมีผลต่อรายได้ภาคการเกษตรและการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรม ยิ่งไปกว่านั้นจะต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับมาตรการและกฎระเบียบต่างๆ ที่ออกมาควบคุมในการทำธุรกิจมากขึ้น เช่น มาตรการที่เข้ามาควบคุมและยกเลิกการใช้พลาสติกแบบใช้แล้วทิ้ง การเรียกเก็บภาษีความหวาน ความเค็ม ที่จะมีผลต่อต้นทุนและราคาสินค้า เป็นต้น

ความท้าทายที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีกในปี 2563 คือ ทางเลือกในการจับจ่ายของผู้บริโภคจะมีความหลากหลายมากขึ้นจากเดิมทั้งเจ้าของแบรนด์ขายตรงไปยังผู้บริโภค (D2C: Direct to Consumer) การค้าออนไลน์ข้ามประเทศ รวมไปถึง ขายโดยตรงระหว่างผู้บริโภค (C2C :Consumer to Consumer) ผู้ค้าปลีกจึงต้องปรับตัวและวางกลยุทธ์เพื่อแย่งชิง Share of Wallet โดยกระตุ้นให้ผู้บริโภคมีการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้นผ่านช่องทาง/แพลตฟอร์มทั้งออฟไลน์และออนไลน์ของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้คาดว่าจะเห็นการแข่งขันกันสร้างระบบนิเวศค้าปลีก (Retail Ecosystem) ผ่านการสร้างพันธมิตรในหลากหลายธุรกิจ เพื่อครอบคลุมวิถีการใช้ชีวิตของผู้บริโภคครอบคลุมกิจกรรมในชีวิตประจำวัน (Customer Daily Life) ของลูกค้าแต่ละรายมากขึ้น ขณะที่รูปแบบการทำตลาดอาจจะเปลี่ยนไปสู่แบบเฉพาะเจาะจง(Customization) มากขึ้น รวมถึงการแข่งขันกันใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจช่วยในการทำความเข้าใจผู้บริโภค วิเคราะห์ข้อมูล ผ่านการศึกษาเชิงลึกเพื่อเข้าใจและสามารถตอบโต้ภัยการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคยุคใหม่ลงลึกไปถึงรายกลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และส่งมอบประสบการณ์ที่ดีและประทับใจให้กับลูกค้า รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีมาช่วยลดความซ้ำซ้อน ช่วยบริหารจัดการต้นทุน ลดความสูญเปล่า เพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### กลยุทธ์และทิศทางการค้าเป็นงาน

ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็วที่เกิดขึ้นจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) ส่งผลต่อธุรกิจค้าปลีกทั่วโลกอย่างหนัก ไม่เว้นแม้แต่ในประเทศไทย ทำให้ในปัจจุบันเกิดการสร้างประสบการณ์ลูกค้าในมิติใหม่ (Customer Experience) และการสร้างระบบนิเวศค้าปลีก (Retail Ecosystem) ผ่านช่องทางการซื้อขายสินค้าและบริการ ช่องทางการชำระเงินทั้งออฟไลน์และออนไลน์ที่เชื่อมโยงถึงกันหมดอย่างไร้รอยต่อ การส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค แพลตฟอร์มทางธุรกิจใหม่ๆ ตลอดจนไปถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลที่ก้าวหน้ามาใช้วิเคราะห์และประมวลผล อย่างปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อมอบความสะดวกและยกระดับคุณภาพการให้บริการ

ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บริษัทได้ทำความเข้าใจกับมุมมองของผู้บริโภคในมิติต่างๆ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่ครอบคลุม สอดคล้องและตอบสนองกับวิถีการดำเนินชีวิต และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและอนาคต เพื่อที่จะสามารถรับมือกับการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง สามารถรักษาและเพิ่มฐานลูกค้าในตลาดเดิม รวมไปถึงขยายตลาดออกไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่มากยิ่งขึ้น เป็นการสร้างความเจริญเติบโตทางธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันก็ได้พัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงโครงสร้างการทำงานภายในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มความคล่องตัว ยืดหยุ่นและรวดเร็ว ทั้งการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล การบริหารสินค้า การบริหารต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ โดยคำนึงถึงลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และดำเนินธุรกิจโดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อที่จะเติบโตไปสู่อนาคตอย่างยั่งยืน

## กลยุทธ์ทางธุรกิจ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคอันนำไปสู่การเติบโตและยั่งยืน

### 1 กลยุทธ์การขยายและพัฒนาร้านสาขาครอบคลุมและสอดคล้องกับพฤติกรรมความต้องการของลูกค้าในแต่ละพื้นที่

ในปัจจุบัน บริษัทมีเครือข่ายร้านสาขาเพื่อให้บริการความสะดวกแก่ลูกค้า ครอบคลุมทั่วประเทศกว่า 11,700 สาขา บริษัทยังคงมุ่งมั่นขยายร้านสาขาใหม่ พัฒนาร้านสาขาใหม่ให้มีรูปแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สอดคล้องกับพฤติกรรมและรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยมีเป้าหมายเปิดร้านสาขาใหม่ประมาณ 700 สาขาต่อปี เพื่อมุ่งสู่ 13,000 สาขาในปี 2564

การขยายสาขาใหม่อย่างมีประสิทธิภาพบนทำเลที่มีศักยภาพ ช่วยให้สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมั่นคง โดยเป้าหมายหลักของการขยายเครือข่ายร้านสาขา จะสอดคล้องไปกับการขยายตัวของชุมชนเมือง โดยเฉพาะหัวเมืองรองที่มีศักยภาพ และมีการเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา ตามการขยายตัวของโครงสร้างพื้นฐานการคมนาคม โดยมีเส้นทางรถไฟและรถไฟฟ้าความเร็วสูงเป็นแกนสำคัญ รวมถึง ทำเลศักยภาพอื่นๆ อาทิ สถานที่ท่องเที่ยว และยังมีมีการขยายทำเลศักยภาพในรูปแบบการร่วมเป็นพันธมิตรกับกลุ่มธุรกิจ อาทิ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โรงพยาบาล และสถานศึกษา เป็นต้น เพื่อเปิดร้านสาขาไปยังคอนโดมิเนียม โรงพยาบาล อาคารสำนักงาน มหาวิทยาลัย และทำเลที่ลูกค้ามีรายได้สูง นอกจากนี้ เพื่อเป็นการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ใช้รถส่วนตัวการขยายตัวของเมือง และเป็นการขยายรัศมีการให้บริการลูกค้าให้มากขึ้น จึงมีการขยายร้านสาขานขนาดใหญ่ ในลักษณะ ร้าน Stand Alone ซึ่งมีพื้นที่จัดสรรบริการมากขึ้น โดยในปี 2562 มีทั้งสิ้นกว่า 4,800 สาขา พร้อมทั้งเพิ่มขนาดพื้นที่ขายในร้าน เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า มีพื้นที่จำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม มีพื้นที่ให้บริการรูปแบบใหม่ๆ อาทิ การบริการรับฝากเงินแทนธนาคาร การบริการส่งพัสดุ และการให้บริการส่งสินค้าตามความต้องการ (On-demand Delivery) เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอีกด้วย

บริษัทยังให้ความสำคัญกับการค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ ผ่านการผสมผสานเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ร้าน เพื่อสร้างประสบการณ์ในการจับจ่ายใช้สอยที่สะดวกรวดเร็ว ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ และการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล โดยมีการพัฒนาทั้งร้านใหม่และร้านที่มีอยู่ ให้มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัย รวบรวมนวัตกรรมด้านต่างๆ ทั้งด้านเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก รวมไปถึงอุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาใช้ เพื่อประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยในปีที่ผ่านมา ทางบริษัทได้เปิดร้าน Flagship ใหม่ สาขา “ธาราพทยา” ที่พัทยาใต้ เพื่อเป็นแลนด์มาร์คของภูมิภาคตะวันออก ที่มีการออกแบบอย่างมีเอกลักษณ์ และมีนวัตกรรมทันสมัย อาทิ ระบบบริการตัวเองอยู่หลายอย่างเลย ทั้งจุดชำระสินค้าเอง (Self-Checkout) บริการอุ้มนสินค้าไมโครเวฟด้วยตนเอง (Smart Wave) หรือตู้สั่งซื้อสินค้าอัตโนมัติ (24 Shopping Kiosk) ที่สามารถกดซื้อผ่านออนไลน์และรับสินค้าได้ที่สาขาทันที และยังมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้กับลูกค้า อย่าง Digital Aquarium ซึ่งร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบูรพา ฉายภาพบรรยากาศใต้ท้องทะเลไทยแบบคมชัดสมจริงบนจอ LED ขนาดใหญ่ ทั้งยังนำนวัตกรรมผู้ช่วยอัจฉริยะ Sevy-Bot หรือ ‘เจ้าสินสมุทร’ ที่สามารถตอบโต้ทักทายกับลูกค้า มาเป็นจุดดึงดูดลูกค้า แคมยังมี Interactive Smart Door แสดงภาพอาหารแบบเคลื่อนไหวด้านหน้าตู้แช่เย็นอาหารกล่อง สร้างสีสันและความสนุกสนานให้กับลูกค้าระหว่างการจับจ่ายใช้สอยด้วย

นอกจากนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกกับลูกค้าในพื้นที่ที่ไม่มีร้านสาขา ในปี 2562 บริษัทยังได้เริ่มให้บริการตู้จำหน่ายสินค้าอัตโนมัติ (Vending Machine) ให้บริการจำหน่ายสินค้า อาหาร เครื่องดื่มและสินค้าในชีวิตประจำวัน โดยลูกค้าสามารถเลือกชำระเงินได้หลากหลายช่องทาง นับเป็นทางเลือกที่ตรงกับความต้องการของวิถีชีวิตในยุคสมัยใหม่ และได้ผลตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

## 2 กลยุทธ์การสร้างช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ (O2O) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

บริษัทตระหนักและติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันและการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า บริษัทจึงได้มุ่งมั่นให้บริการความสะดวก ทั้ง “สะดวกซื้อ สะดวกจ่าย สะดวกรับ” รองรับวิถีชีวิตยุคดิจิทัลอย่างครบวงจร โดย “สะดวกซื้อ” นั้น บริษัทได้ พัฒนาแพลตฟอร์มธุรกิจออฟไลน์หรือออนไลน์ หรือ O2O ขึ้นมา เพื่อผสมผสานจุดแข็งหน้าร้าน (Physical Store หรือ Offline) กับช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือการจำหน่ายสินค้าแบบออนไลน์ (Online) ผ่านทั้งเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ รวมถึงช่องทางทางแคตตาล็อกหรือทางโทรศัพท์ ซึ่งดำเนินงานโดยบริษัท เทเวศน์พีร์ ซ้อปปี้ง จำกัด เป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า โดยลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ล่วงหน้าผ่านทางช่องทางเหล่านี้ และใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านสาขาที่ครอบคลุมถึงกว่า 11,700 สาขา มาเป็นจุดรับสินค้า โดยลูกค้าสามารถรับสินค้าได้ที่ร้านตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า ทั้งนี้ บริษัทตั้งเป้าในการพัฒนาระบบการและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อบริหารจัดการช่องทางที่หลากหลายประสานเป็นหนึ่งเดียวกัน เป็นการเพิ่มทางเลือกและสร้างความสะดวกให้กับลูกค้า ช่วยให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทได้อย่างง่ายดาย ทุกที่ ทุกเวลา ผลผสมผสานช่องทางร้านค้าลักษณะออฟไลน์และออนไลน์ (O2O) เข้าไว้ด้วยกันโดยสมบูรณ์ ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทยังได้เปิดให้บริการระบบสมาชิกของบริษัทในกลุ่มซีพีออลล์ ภายใต้ชื่อ “ออลล์ เมมเบอร์ (All Member)” ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกได้รับสิทธิประโยชน์และสิทธิพิเศษต่างๆ ที่คุ้มค่า เช่น การสะสมแต้มจากการซื้อของ นำแต้มมาใช้แทนเงินสด ซื้อสินค้าในราคาพิเศษ หรือโปรโมชั่นต่างๆ อีกมากมาย

นอกเหนือไปจากการพัฒนาช่องทางแล้ว ในส่วนของ “สะดวกจ่าย” บริษัทยังพัฒนาระบบนิเวศเพื่อสนับสนุนธุรกิจ O2O โดยการเพิ่มทางเลือกในการชำระค่าสินค้าและบริการก็เป็นอีกปัจจัยที่บริษัทให้ความสำคัญมาโดยตลอด โดยเฉพาะในปัจจุบันที่เริ่มเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด บริษัทได้มีการพัฒนารูปแบบการชำระเงินค่าสินค้า ภายในร้าน 7-Eleven โดยใช้บาร์โค้ดผ่าน Mobile Payment ของ True Money Wallet และ Alipay กับ WeChat Pay เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับนักท่องเที่ยว ที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในแต่ละปี โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวชาวจีน พร้อมกันนี้ บริษัทมีการเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบัตรเครดิต เพื่ออำนวยความสะดวกและกระตุ้นยอดการใช้จ่ายของลูกค้าที่มียอดการใช้จ่ายต่อบิลสูงอีกด้วย

ในส่วนของกาให้บริการทางการเงิน (Financial Services) นับตั้งแต่ปี 2561 บริษัท ภายใต้การดำเนินงานของ “เคาน์เตอร์เซอร์วิส” ได้ผนึกความร่วมมือกับธนาคารภาครัฐและธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง เพื่อเป็น Digital Financial Partnership ให้บริการรับฝากและถอนเงินแทนธนาคาร ที่ร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ ช่วยให้ลูกค้าที่มีความต้องการทำธุรกรรมเงินสดหลังเวลาทำการปกติสามารถเข้าถึง “บริการธนาคาร” ได้อย่างสะดวกยิ่งขึ้นตลอด 24 ชั่วโมง

ในด้านการส่งมอบสินค้า เพื่อตอบ “สะดวกซื้อ สะดวกจ่าย สะดวกรับ” บริษัท ได้เพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าที่ซื้อของผ่านทางออนไลน์ หรือสั่งจองสินค้าล่วงหน้า สามารถใช้บริการส่งสินค้า หรือ 7Delivery ที่สามารถส่งอาหารและเครื่องดื่ม All Café ถึงมือลูกค้าได้ตามความต้องการ พร้อมกันนั้นยังเปิดให้บริการรับ-ส่งพัสดุผ่านทางร้าน 7-Eleven เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการเติบโตของการซื้อขายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ โดยบริษัทร่วมกับ บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด ภายใต้ชื่อ SPEED-D (สปีด-ดี) โดยลูกค้าสามารถส่งสินค้าที่ 7-Eleven ทั่วประเทศกว่า 11,700 สาขา และเลือกรับได้ที่ร้าน 7-Eleven หรือรับที่บ้านได้ตามความต้องการ ซึ่งบริการดังกล่าวจะช่วยเติมเต็มประสบการณ์ให้กับลูกค้าอีกด้วย



นอกจากนี้ บริษัทยังตระหนักถึงความสำคัญของเสียงและความเห็นลูกค้า (Voice of Customer) จึงพยายามศึกษา ทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึกผ่านช่องทางและวิธีการต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างต่อเนื่อง ทั้งผ่านการสำรวจวิจัย การรับฟังความคิดเห็นลูกค้า (Customer Feedback) จากช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะบนอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ รวมไปถึงการสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก (Data Analytic) โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้นและนำไปสู่การออกแบบและปรับธุรกิจให้รองรับสังคมดิจิทัล และนำมาใช้ประกอบการวางแผนเพื่อปรับตัวและนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดโอกาสทางธุรกิจ ทั้งใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงและเข้าใจความต้องการของลูกค้า

บริษัท ยังเพิ่มช่องทางการสื่อสารและทำกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า โดยมีการแจกอิเล็กทรอนิกส์คูปอง (e-Coupon) ผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ เพื่อใช้เป็นส่วนลดในการซื้อสินค้าที่ร้าน การสะสมแต้มในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Stamp) รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภคจากช่องทางออนไลน์ ผ่านทางเฟซบุ๊ก “7-Eleven Thailand” แอปพลิเคชัน “Line” “Instagram” “Twitter” รวมไปถึง Youtube ของ 7-ElevenThailand

### 3 กลยุทธ์ด้านสินค้า เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นร้านอัมสเตอร์ดัม 24 ชั่วโมง และตอบโจทย์ความต้องการด้านสุขภาพและการมีสุขภาพที่ดีของคนไทย

บริษัทให้ความสำคัญกับการศึกษาและทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Customer Insight) เพื่อนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนาสินค้าที่สอดคล้องกับทิศทางของตลาด และทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม รวมถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม แต่ละพื้นที่ เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่ ช่วยตอบโจทย์ แก้ปัญหาให้การดำเนินชีวิตของผู้บริโภคได้ตรงตามความต้องการและครอบคลุมทั่วถึงมากขึ้น ในขณะเดียวกันเพื่อให้ร้านเป็นจุดหมายปลายทางที่ 1 ในใจลูกค้าเมื่อนึกถึงอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Destination) ตามสโลแกน ‘หิวเมื่อไหร่ก็แวะมา ...7-Eleven ’ ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทมีการขยายจำนวนร้าน 7-Eleven ที่วางจำหน่ายข้าวกล่องสำเร็จรูปแช่เย็นให้ครอบคลุมความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เป็นกว่า 11,700 สาขา เพื่อตอบสนองพฤติกรรมของลูกค้าที่บริโภคได้ถึง 7 มื้อต่อวัน ทั้งเมนูอาหารที่เป็นมื้อหลัก มื้อรอง อาหารจานเดียว กับข้าวพร้อมทาน ของว่าง ของหวาน ขนมไทย และผลไม้พร้อมทาน เพื่อให้มีความหลากหลายและเพิ่มทางเลือกให้แก่ลูกค้า อีกทั้งมีการขยายศูนย์กระจายสินค้าควบคุมอุณหภูมิไปยังภูมิภาคต่างๆ ให้สอดคล้องและครอบคลุมพื้นที่ขายมากขึ้นเพื่อสามารถส่งสินค้าได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้า

ยิ่งไปกว่านั้น บริษัทได้มีการพัฒนาสินค้าอาหารและเครื่องดื่มให้มีความโดดเด่นแตกต่างจากคู่แข่ง สร้างความคุ้มค่ามากขึ้น โดยมุ่งเน้นการยกระดับความอร่อย เพิ่มคุณประโยชน์และคุณค่าทางโภชนาการ เพื่อส่งเสริมสุขภาพและสุขภาพที่ดีของคนไทย อีกทั้งเพิ่มความหลากหลายของเมนู โดยสรรหาสินค้าและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ อาทิ ผักผลไม้สดพร้อมทาน น้ำผักและน้ำผลไม้ อาหารแคลอรีต่ำ อาหารที่ลดเกลือลดน้ำตาล เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่คำนึงถึงสุขภาพและการเข้าสู่สังคมสูงอายุของสังคมไทย เป็นต้น

ในส่วนของกาแฟและเบเกอรี่อบสดนั้น บริษัทมีการเพิ่มจำนวนมูมกาแฟสด “ออลล์ คาเฟ่” ไปตามร้านสาขา มากกว่า 6,600 สาขา และร้าน “คัสสรร” ไปตามร้านสาขา มากกว่า 200 สาขา ทั่วประเทศ นอกจากนี้ ยังมีการจำหน่ายอาหารปรุงสดพร้อมเสิร์ฟ หรือ Food Place ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด อีกประมาณกว่า 200 สาขา โดยมีเมนูหลากหลาย สามารถปรับได้ตามความต้องการ เพื่อเป็นทางเลือกที่สะดวกสบาย สะอาด รวดเร็วและปรุงด้วยวัตถุดิบคุณภาพ ซึ่งจะเปิดในทำเลที่ใกล้กับ

สถานศึกษา ตลาด สำนักงาน โรงพยาบาล ที่พักอาศัย จุดต่อรถ ฯลฯ ที่อาจไม่สะดวกในการหาอาหารรับประทานในช่วงที่ร้านค้าทั่วไปไม่เปิดให้บริการเป็นหลัก

นอกจากการให้ความสำคัญกับสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่มแล้วนั้น เพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่หันมาใส่ใจสุขภาพและความงาม กอปรกับกลุ่มผู้สูงอายุที่เริ่มมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นในสังคมไทย บริษัทได้เริ่มทดลองเปิดมุมสินค้าสุขภาพ (Eat Well Corner) ที่ในปัจจุบันมีราว 100 สาขาจำหน่ายผักผลไม้สด สมุนไพร และสินค้าสุขภาพครบวงจร ในพื้นที่ที่มีศักยภาพและมีความต้องการอย่างร้านในโรงพยาบาล เป็นต้น ขยายมุมสินค้าและความงาม All Beauty Corner ตลอดไปจนถึงมุมจำหน่ายยาสามัญประจำบ้าน และผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ “eXta” ภายในร้าน 7-Eleven โดยมุ่งหวังให้ eXta จำหน่ายยาคุณภาพ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย และเป็นพื้นที่ของชุมชน เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีของคนไทยทั่วประเทศ รวมถึงการมีร้านจำหน่ายสินค้าสุขภาพ เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าและนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมที่มีแนวโน้มเติบโตมากขึ้น

ไม่เพียงคุณภาพและความหลากหลายของสินค้าเท่านั้น บริษัทยังให้ความสำคัญกับการควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหาร โดยพัฒนาระบบเพิ่มประสิทธิภาพของระบบห่วงโซ่อุปทานและการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) เพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าตั้งแต่ผู้ผลิต การขนส่ง และการจัดการที่ร้าน เพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ สดใหม่ในทุกๆมือตลอดทั้ง 7 วัน

#### 4 กลยุทธ์การพัฒนาโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้าและรองรับการขยายตัวเข้าสู่ยุคดิจิทัล

บริษัทมีความพยายามอย่างไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจค้าปลีก และการขยายสาขาทั่วประเทศ ทางบริษัทมุ่งพัฒนาระบบโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ให้มั่นใจว่า ร้านสาขาจะได้รับสินค้าครบถ้วน ตรงเวลา ไม่เสียโอกาสการขาย ทั้งยังสามารถรักษาคุณภาพสินค้าจนถึงมือลูกค้า ด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์นั้น ในปี 2562 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งสิ้น 10 แห่ง สำหรับสินค้าควบคุมอุณหภูมิ 10 แห่ง และ สำหรับสินค้าแช่แข็ง 2 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย ซึ่งถือเป็นผู้ค้าปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ และโดยให้ความสำคัญกับการขยายศูนย์กระจายสินค้าให้มีปริมาณที่เพียงพอและมีที่ตั้งที่เหมาะสม สามารถรองรับการกระจายสินค้าที่หลากหลายมากขึ้นตรงตามทั้งประเภทสินค้า อาทิ คลังสินค้าแห้ง คลังสินค้าแช่แข็ง คลังเบเกอรี่ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการจัดระบบบริหารจัดการคลังสินค้าด้วยระบบและเทคโนโลยีรองรับการให้บริการรูปแบบใหม่ๆ และช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น ตอบโจทย์การซื้อขายสินค้าออนไลน์/โอทูโอ (O2O) และธุรกิจส่งพัสดุ (Parcel Delivery) ที่จะมีการรับส่งสินค้ามากขึ้นทั้งที่ร้านและที่บ้าน ในขณะเดียวกันสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน ด้วยระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและลดเวลาการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีระบบอัตโนมัติ (Automation) เข้ามาเพื่อช่วยบริหารจัดการต้นทุน ลดความสูญเปล่า สามารถทราบความเคลื่อนไหวและติดตามการทำงาน เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าไปตามสายการขนส่งอย่างถูกต้องและแม่นยำ

ในส่วนของการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) นั้น บริษัทมีพัฒนาการอย่างมีนัยสำคัญ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากความพยายามมุ่งมั่นของบริษัท ในการพัฒนานโยบาย และแนวปฏิบัติสำหรับลูกค้าให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล เพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าให้ครบทุกด้าน ผ่านการสื่อสาร อบรม และประเมินความเสี่ยงของลูกค้า เพื่อนำผลจากการตรวจสอบประเมินไปพิจารณาจัดทำโปรแกรมช่วยเหลือปรับปรุง ติดตามตรวจสอบ และหาโอกาสการพัฒนาในมิติต่างๆ ให้ลูกค้าเจริญเติบโตไปพร้อมๆ กับบริษัทอย่างยั่งยืน มีประสิทธิภาพ และมีคุณธรรมตลอดไปจนถึงการพัฒนาคู่มือจริยธรรมและแนวทางปฏิบัติสำหรับลูกค้า

ให้ครอบคลุมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ หรือ การตรวจสอบย้อนกลับ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้ลูกค้าและบุคคลทั่วไปมีความมั่นใจในมาตรฐานและความปลอดภัยในสินค้าที่มีการจัดจำหน่ายในร้าน 7-Eleven ทุกแห่งทั่วประเทศ

#### 5 กลยุทธ์ด้านความยั่งยืน ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างมีธรรมาภิบาลและเป็นคนดีของสังคม

บริษัทตระหนักดีว่า การเป็นองค์กรคุณภาพที่เติบโตอย่างยั่งยืน ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือการสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากสังคม ชุมชน และผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยการดำเนินธุรกิจที่เน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ภายใต้หลักบรรษัทภิบาล มุ่งเน้นความโปร่งใส ส่งเสริมการต่อต้านทุจริต ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานทุกคน ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม คำนึงถึงชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมีการสร้างคุณค่าให้กับสังคมและองค์กรร่วมกัน (Creating Shared Value) ในกระบวนการทำงาน จากความมุ่งมั่นดำเนินธุรกิจโดยคำนึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อก้าวไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน ภายใต้ปณิธาน “ร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน” มาอย่างต่อเนื่องกว่า 30 ปี ส่งผลให้บริษัทได้รับการยอมรับและรับรองจากหน่วยงานและสถาบันทั้งในและระหว่างประเทศมากมาย

ในปี 2562 บริษัทได้รับการจัดอันดับให้เป็น บริษัทชั้นนำด้านองค์กรความยั่งยืนอันดับ 1 ของดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) กลุ่ม World Index ประเภท ธุรกิจค้าปลีกอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภค (Food & Staples Retailing) โดยได้คะแนนอันดับ 1 ของโลกในประเภทเดียวกัน นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มดีเลิศ (Excellent) ได้คะแนน 5 ดาว ด้านการกำกับดูแลกิจการบริษัทที่ดี (Corporate Governance หรือ CG) จากทางสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดยการสนับสนุนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ซึ่งได้สำรวจและประเมินการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies – CGR) ประจำปี 2562 โดยใช้หลักเกณฑ์ในการประเมินที่พัฒนาจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีของ Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) แสดงให้เห็นถึงมุ่งมั่นของบริษัทที่จะพัฒนามาตรฐานการกำกับดูแลกิจการบริษัทที่ดี (CG) อย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจควบคู่ไปกับการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นไปตามแนวโน้ม CG ในระดับสากลที่เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นที่ผู้ถือหุ้น (Shareholder-Centric) มาเป็นการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder-Centric) มากขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นไปที่ลูกค้า (Customer-Centric) เป็นเครื่องพิสูจน์ความสามารถในการแข่งขัน และการได้รับการยอมรับในสายตาของนักลงทุนทั้งใน และต่างประเทศ

ทั้งนี้ การดำเนินงานด้านความยั่งยืนที่สำคัญในปีที่ผ่านมา มี อาทิ การลดใช้ถุงพลาสติกเพื่อลดปริมาณขยะพลาสติก ภายใต้โครงการ “ลด และ เลิก ใช้ถุงพลาสติก” ที่ร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศ โดยส่งเสริมให้ลูกค้าปฏิเสธการใช้ถุงพลาสติก รวมทั้งใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก เพื่อเปลี่ยนเป็นเงินบริจาค ซึ่งได้รับความร่วมมือจากลูกค้าประชาชนอย่างดียิ่ง โดยลดการใช้ถุงพลาสติกไปราว 998 ล้านใบ และเงินบริจาคที่ได้มารวมทั้งสิ้นกว่า 134 ล้านบาทนั้น ทางบริษัทได้นำไปสมทบทุนซื้ออุปกรณ์การแพทย์ มอบให้กับอาคารนวมินทรบพิตร 84 พรรษา โรงพยาบาลศิริราช และโรงพยาบาลในถิ่นทุรกันดาร รวม 77 โรงพยาบาลใน 77 จังหวัดทั่วประเทศ เพื่อขยายผลความตั้งใจให้กระจายครอบคลุมทุกพื้นที่และส่งมอบโอกาสให้กับผู้ป่วยในถิ่นทุรกันดารได้เข้าถึงการรักษาพยาบาลที่ดี ทั้งยังเป็นการสร้างพฤติกรรมและจิตสำนึกรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในสังคมไทยได้อย่างยั่งยืนต่อไปด้วย นอกจากนี้ความพยายามในการลดถุงพลาสติกแล้ว ทางบริษัทยังหาแนวทางการนำวัสดุเหลือใช้และขยะพลาสติกกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) และแปรรูปเพื่อใช้ประโยชน์ (Up cycling) ตามแนวคิด Circular Economy อีกด้วย โดยล่าสุดบริษัทได้ร่วมกับ เอสซีจี และ กลุ่มบริษัท ดาว ประเทศไทย ต่อยอดแคมเปญลดและเลิกใช้ถุงพลาสติกในร้าน 7-Eleven เปิดตัวโครงการ 7 Go Green Recycled Plastic Road

เปลี่ยนขยะพลาสติกเป็นถนน นำร่องพัฒนาพื้นที่ลานจอดรถหน้าร้าน 7-Eleven เป็นต้นแบบ เพื่อหวังเป็นอีกแนวทางในการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

นอกจากกลยุทธ์หลักๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว บริษัทยังคงให้ความสำคัญกับการวางรากฐานและพัฒนาปัจจัยสนับสนุนไปพร้อมๆกัน เพื่อสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนของธุรกิจ อันได้แก่

### 1 กลยุทธ์การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อความร่วมมือและต่อยอดทางธุรกิจ

เครือข่ายพันธมิตร ตลอดทั้งห่วงโซ่อุปทาน มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของธุรกิจ บริษัทจึงให้ความสำคัญในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรและความร่วมมือในหลากหลายระดับ ทั้งพันธมิตรภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ซึ่งมีประเภทธุรกิจที่หลากหลาย รวมถึงเครือข่าย 7-Eleven จากทั่วโลก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองของความต้องการของลูกค้า การสรรหาและพัฒนาสินค้ารวมถึงบริการที่แตกต่าง หลากหลาย บริษัทยังมุ่งพัฒนาศักยภาพของคู่ค้า อาทิ ผู้ผลิต ผู้ประกอบการ Store Business Partner ผู้ให้บริการขนส่ง และผู้ประกอบการรายย่อย โดยการแบ่งปันองค์ความรู้ ให้คำปรึกษา รวมถึงการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการขับเคลื่อนธุรกิจไปพร้อมๆ กับการเติบโตของบริษัท รวมไปถึงมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนสินค้าจากผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็กหรือเอสเอ็มอีที่สามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ เช่น ผลไม้แปรรูป เครื่องดื่ม เบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์เสริมความงาม เป็นต้น โดยบริษัทจะเป็นช่องทางจำหน่ายสินค้าให้กับผู้ประกอบการเหล่านั้น ซึ่งโดยเฉพาะสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป เพื่อที่จะช่วยให้ผลผลิตทางการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น ช่วยให้เกษตรกรมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

นอกจากนี้ บริษัทมุ่งส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อสรรสร้างเป็นนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า จนเกิดเป็นความร่วมมือของ ซีพี ออลล์ กับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชนกว่า 11 องค์กร รวมถึง ทีมงานนักวิจัย และศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้ คู่ค้า และผู้ประกอบการ SMEs ไทย มีโอกาสและช่องทางแสดงสินค้าที่แปลกใหม่ และมีคุณภาพ ผ่านการประกวดรางวัล 7 Innovation Awards ในงาน “Thailand Synergy เพื่อ SMEs ไทย” โดยเป็นส่วนหนึ่งในการแปลงความรู้ที่มีอยู่ของแต่ละองค์กร มาสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มที่เป็นประโยชน์ต่อยอดให้กับเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติต่อไป

### 2 กลยุทธ์ด้านการสร้างคนและปฏิรูปการทำงานในองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรที่มีศักยภาพรองรับการขยายธุรกิจยุคใหม่

บริษัทตระหนักอยู่เสมอว่า บุคลากรเป็นหัวใจสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจและการเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน ภายใต้การดำเนินธุรกิจผ่านปรัชญาองค์กร ที่ว่า “เราปรารถนารอຍឹមจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข”

ทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งมุ่งเน้นที่จะเรียนรู้และเข้าใจความต้องการที่แตกต่างหลากหลายของบุคลากรในแต่ละช่วงอายุ เพื่อให้พนักงานทุกระดับ ทำงานร่วมกันได้อย่างสามัคคี ตลอดจน การรับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำของพนักงานผ่านการสำรวจความผูกพันของพนักงานเป็นประจำทุกปี เพื่อนำผลการสำรวจดังกล่าว มาพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ด้วยแนวคิด “Happy Workplace” และ “Flexible Working Hour” ให้ตอบใจพนักงานรุ่นใหม่ๆ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นใหม่ Generation Y และ Z (Gen-Y & Gen-Z) ที่ก้าวเข้ามาเป็นกำลังหลักในองค์กร พร้อมทั้งยังมีการปรับปรุงสวัสดิการต่างๆ รวมไปถึงการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานแต่ละระดับ และจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน และภาคภูมิใจในองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะสะท้อนไปถึงการส่งมอบคุณค่าและบริการด้วยความสุขไปยังลูกค้าต่อไป

และเพื่อรองรับกับการขยายตัวของธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ และแพลตฟอร์มการค้าใหม่ๆ ทางบริษัทจึงมุ่งเน้นในการพัฒนาทักษะของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเข้มข้น โดยเฉพาะการเสริมทักษะที่จำเป็น (Reskill) และเพิ่มทักษะใหม่ (Upskill) โดยบริษัทเล็งเห็นว่าการเสริมทักษะ (Reskill) เพิ่มเติมในความรู้ความเชี่ยวชาญเดิมในบริบทใหม่ เพิ่มความสามารถของพนักงานในเนื้องานเดิมบทบาทใหม่ จะเป็นการเพิ่มคุณค่าของพนักงานที่มีต่อองค์กรอย่างมาก ในขณะที่ การเพิ่มทักษะใหม่ที่จำเป็น (Upskill) คือ การพัฒนาทักษะทั้งหมดของพนักงานสำหรับเนื้องานอื่นๆ การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ หรือการฝึกทักษะที่จำเป็นและสามารถนำทักษะเหล่านี้ไปใช้ในหน้าที่ใหม่ภายในบริษัท ยกตัวอย่างเช่น ทักษะการเรียนรู้เรื่องดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นต้น นอกจากนี้ บริษัทยังมุ่งพัฒนาทักษะวิชาชีพเฉพาะทางที่ธุรกิจกำลังขยายตัว อาทิ พนักงานชงกาแฟ (Coffee Maker) ผู้เชี่ยวชาญด้านกาแฟ (Coffee Master) ผู้บริหารธุรกิจกาแฟ (Coffee Manager) และผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการอาหาร (Food Master) เป็นต้น ซึ่งจะมีการอบรมทดสอบเทียบคุณวุฒิ และมีแนวทางปรับผลค่าตอบแทนให้เป็นไปตามคุณวุฒิที่ได้รับต่อไป

ในด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร บริษัทมุ่งเน้นปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความกระชับ ลดการทำงานหลายชั้นตอน ส่งเสริมการทำงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็ว คล่องตัว (Agile) มีการทำงานร่วมกันข้ามสายงานอย่างบูรณาการมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บริษัท เป็นองค์กร 4.0 รองรับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

ด้านการพัฒนาบุคลากรสำหรับประเทศ นอกเหนือ จากการส่งเสริมการศึกษาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อรองรับธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยที่บริษัทดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบการศึกษาทวิภาคีหรือระบบการเรียนควบคู่ไปกับการฝึกภาคปฏิบัติ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ผ่านวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้งหลักสูตรภาษาไทย และหลักสูตรนานาชาติแล้ว ในปีที่ผ่านมา บริษัท ยังได้ร่วมมือกับรัฐบาลผ่านโครงการความร่วมมือภาครัฐและเอกชน เพื่อร่วมผลิต "บัณฑิตพรีเมียม" ผลิตนักศึกษาในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และปริญญาตรี ในสาขาวิชาต่างๆ ได้แก่ การจัดการนวัตกรรมการค้า การตลาด, การจัดการธุรกิจค้าปลีก, เทคโนโลยีไฟฟ้า และอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งในส่วนของภาพรวมตั้งเป้าหมายที่จะรับนักศึกษากว่า 5,100 คน โดยบริษัท จะให้การสนับสนุนทุนการศึกษาร้อยละ 70 แก่สถานศึกษาสำหรับนักเรียนนักศึกษาทั่วไป ยังให้การสนับสนุนทุนการศึกษาถึงร้อยละ 100 แก่นักเรียนโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ ซึ่งมีฐานะยากจน ขาดโอกาส หรือกลุ่มชาติพันธุ์ พร้อมรับเข้าทำงานทันทีหลังเรียนจบการศึกษา ถือเป็นกรมอบโอกาสด้านการศึกษาที่ยิ่งใหญ่ให้กับประเทศและสังคม

### 3 การเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการปฏิรูปด้านดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ

เพื่อตอบสนองทิศทางเชิงกลยุทธ์ของบริษัทที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจและตอบโจทยความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัลให้มากขึ้น บริษัทจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ที่สำคัญ ตลอดไปจนถึงกระบวนการทำงานให้มีความทันสมัย (Modernization) และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ (Digitization) โดยนอกเหนือจากการขยายช่องทาง/แพลตฟอร์มแบบออฟไลน์หรือออนไลน์ หรือ O2O แล้ว ในการเปิดร้านสาขาใหม่ประมาณ 700 สาขาต่อปี เพื่อมุ่งสู่ 13,000 สาขาในปี 2564 นั้น บริษัทได้นำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการในการพัฒนาระบบมาตรฐานร้าน ลดระยะเวลาก่อสร้างและลดต้นทุน รวมไปถึงมีระบบจัดการทรัพย์สิน การดูแลร้านและอุปกรณ์ให้ดูใหม่และพร้อมใช้งาน ไม่เพียงเท่านั้น การเตรียมความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure) เพื่อรองรับกับรูปแบบการทำงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาทิ การเริ่มนำระบบการทำงานแบบอัตโนมัติ หรือ RPA (Robotic Process

Automation) มาใช้แบ่งเบาภาระของพนักงาน เนื่องจากสามารถเพิ่มความเร็วสูงขึ้นได้หลายเท่า โดยมีโอกาสเกิดความผิดพลาดต่ำ หรือการบริหารจัดการด้านบุคลากร (Human Resources Management) ที่เริ่มนำระบบอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาทดแทนการทำงานด้วยมือและการใช้เอกสารรูปแบบกระดาษ ทำให้พนักงานสามารถใช้บริการด้วยตนเอง (Self-service) เพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการทำงาน รวมถึงมีการศึกษาอย่างจริงจังเพื่อที่จะนำ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้เป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรต่อไปในอนาคตด้วย

อย่างไรก็ดี ท่ามกลางความเจริญก้าวหน้าของโลกธุรกิจปัจจุบัน นโยบายการกำกับดูแลความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Security) อาทิ การถูกโจรกรรมข้อมูลทางการค้า และข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและพนักงาน จึงทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะอาจส่งผลกระทบต่อทางการเงิน ชื่อเสียง และความน่าเชื่อถือของบริษัท โดยบริษัทได้มีมาตรการที่เข้มงวด เพื่อควบคุม ตรวจสอบ และกำกับดูแลกระบวนการทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มั่นใจว่าทุกขั้นตอนของการทำงานนั้น มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ ซึ่งดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงานทุกคนในองค์กร

#### 4 การพัฒนาความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม เพื่อการเป็นองค์กรคุณภาพที่เติบโตอย่างยั่งยืน

ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน นวัตกรรมยังเป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ เพื่อสร้างความแตกต่างและเป็นการต่อยอดธุรกิจให้มีการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน บริษัทจึงมุ่งส่งเสริม และผลักดัน “วัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม” ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร บริษัทจึงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินธุรกิจ การดำเนินงานเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมภายในองค์กรนั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการคิดค้นและสนับสนุนผลงานนวัตกรรมของพนักงานในกลุ่มบริษัท และส่งต่อสู่สังคม ผ่านการประกวดในงาน CPALL Innovation Days และ Process Excellence Award ซึ่งจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ซึ่งการจัดประกวดดังกล่าว เป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานทั้งองค์กร มีส่วนร่วมสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมด้านกระบวนการ สินค้า และแนวคิดธุรกิจใหม่ เกิดเป็นนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งยังทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกิจการ เพื่อเกิดการบูรณาการความรู้ร่วมกัน เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอันจะนำไปสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจอย่างแท้จริง

ในส่วนของรางวัลนวัตกรรมภายนอกองค์กร เกิดจากความร่วมมือของบริษัท กับพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน 11 องค์กรทั่วประเทศ อาทิ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, หอการค้าไทย และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, สมาคมธนาคารไทย, สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นต้น ตลอดจน ทีมงานนักวิจัย และศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมให้ผู้ประกอบการมีโอกาสเห็นช่องทาง ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น และก้าวสู่ยุค 4.0 อย่างยั่งยืน ผ่านการประกวดรางวัล 7 Innovation Awards ในงาน “Thailand Synergy เพื่อ SMEs ไทย” ซึ่งบริษัทได้จัดทำและให้การสนับสนุนโครงการนี้ มาอย่างต่อเนื่องเป็นปีที่ 6 แล้ว โดยในปี 2562 นี้ จัดขึ้นภายใต้แนวคิด “ให้นวัตกรรม เป็นพลังเปลี่ยนโลก” โดยผู้ชนะนอกจากได้รับเงินรางวัล พร้อมโล่รางวัลและใบประกาศเกียรติคุณแล้ว ยังมีโอกาสในการต่อยอดทางธุรกิจสำหรับผลงานที่มีนวัตกรรม ผ่านทางช่องทางบริหารจัดการที่มีอยู่หลายช่องทางของ บริษัท ซึ่งรวมถึงร้าน 7-Eleven ที่มีจำนวนมากกว่า 11,000 สาขาทั่วประเทศ

และเพื่อส่งเสริมกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้เกิดอย่างเป็นรูปธรรม บริษัทจึงได้มีการจัดตั้งสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Science technology and innovation development office: STIDO) เพื่อสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ให้สอดคล้องตามยุทธศาสตร์ขององค์กรอีกด้วย

### การส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ

บริษัทมีความพยายามอย่างไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า เพื่อส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า ด้านการพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า ในปี 2562 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภค 10 แห่ง สำหรับสินค้าควบคุมคุณภาพ 10 แห่ง และสำหรับสินค้าแช่แข็ง 2 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศไทย ซึ่งถือเป็นผู้นำปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ และบริษัทยังคงให้ความสำคัญต่อการเพิ่มจำนวนศูนย์กระจายสินค้าให้รองรับการขยายตัวของร้านสาขา ซึ่งหลายแห่งยังอยู่ระหว่างการก่อสร้าง คาดว่าจะทยอยแล้วเสร็จในปี 2563

ในด้านการบริหารจัดการต้นทุน เพื่อให้ต้นทุนค่าขนส่งต่อยอดขายมีประสิทธิภาพ รองรับการขายตัวของร้านสาขาในอนาคต บริษัทได้มีการปรับขนาดรถ 4 ล้อขนส่ง ให้มีขนาดใหญ่ และมีพื้นที่รองรับสินค้ามากขึ้น สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการบรรจุ และขนส่งสินค้า ลดจำนวนรถที่ใช้ในระบบการขนส่ง ทำให้ต้นทุนค่าขนส่งลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ทางบริษัทยังมีกรริเริ่มพัฒนาศูนย์ข้อมูลลจิสติกส์อัจฉริยะ (Live Center) เพื่อเป็นศูนย์รวมข้อมูลแบบ Real Time ของห่วงโซ่อุปทานลจิสติกส์ ตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ ทำให้บริษัทสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการคาดการณ์และบริหารจัดการด้านลจิสติกส์อย่างถูกต้องแม่นยำ และมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำเทคโนโลยีระบบบอโตเมชันมาช่วยในการจัดส่งสินค้าไปตามสายการขนส่งอย่างถูกต้องและแม่นยำ เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้าจากผู้ผลิตไปจนถึงมือลูกค้าต่อไป

### ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

#### ลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“แม็คโคร”) ประกอบธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ “แม็คโคร” จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ให้แก่ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกรายย่อย กลุ่มโฮเท็ล กลุ่มสถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบการ แม็คโครดำเนินธุรกิจโดยยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง มุ่งตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าสมาชิกที่ปัจจุบันมีอยู่กว่า 3 ล้านราย ทำให้ธุรกิจของแม็คโครประเทศไทย เติบโตอย่างโดดเด่นและมั่นคง เป็นที่ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าผู้ประกอบการในฐานะคู่คิดธุรกิจมาตลอดระยะเวลา 30 ปี แม็คโครยังคงให้ความสำคัญกับการปรับองค์กรให้มีความทันสมัยตลอดเวลา เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการมืออาชีพที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในโลกยุคดิจิทัล เป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้น ไม่ว่าแม็คโครจะขยายการดำเนินธุรกิจไปอยู่ ณ ที่ใดก็ตาม

แม็คโครมีศูนย์จำหน่ายสินค้า ณ สิ้นปี 2562 ทั้งหมด 134 สาขาทั่วประเทศ แบ่งเป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโคร จำนวน 79 สาขา แม็คโคร ฟู้ดเซอร์วิส จำนวน 28 สาขา อีโค พลัส จำนวน 15 สาขา แม็คโคร ฟู้ดช็อป จำนวน 5 สาขา และร้านสยามไฟรเซ่น จำนวน 7 สาขา รวมถึงการเปิดศูนย์จำหน่ายสินค้าแม็คโครในต่างประเทศอีก 6 สาขา ได้แก่ 2 สาขาในประเทศกัมพูชา 3 สาขาในประเทศอินเดีย และ 1 สาขาในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน รวมถึงร้านค้าของกลุ่มธุรกิจฟู้ดเซอร์วิส ในสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ 1 สาขา นอกจากนี้ แม็คโคร ยังประกอบธุรกิจนำเข้า ส่งออก และจำหน่ายสินค้าแช่แข็งและแช่เย็น พร้อมบริการด้านจัดเก็บและจัดส่งในประเทศไทย เวียดนาม สิงคโปร์ ฮองกง สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ และกัมพูชา รวมทั้งธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนธุรกิจหลักของแม็คโครผ่านการดำเนินงานของบริษัทย่อย

### ลักษณะลูกค้า

กลุ่มลูกค้าหลักของแม็คโครปัจจุบันประกอบด้วย:

- ผู้ค้าปลีกรายย่อย : ผู้ประกอบการค้าปลีกรายย่อยที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบด้วยร้านขายของชำ ร้านโชห่วย ร้านมินิมาร์ท ร้านขายเครื่องเขียน เป็นต้น
- โฮเรก้า : ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมร้านอาหารและจัดเลี้ยง รวมถึงร้านอาหารขนาดเล็ก ร้านขายอาหารริมทาง รถเข็นขายอาหาร โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่จำหน่ายอาหารหลากหลายประเภท
- ธุรกิจบริการ : ครอบคลุมหน่วยงานภาครัฐและธุรกิจในสาขาอาชีพต่างๆ ได้แก่ บริษัท สำนักงานบริการต่างๆ ส่วนราชการต่างๆ โรงเรียน ร้านเสริมสวย โรงพิมพ์ ร้านซักรีด และ ผู้ประกอบธุรกิจบริการทั่วไป

### แผนการดำเนินงานในอนาคตของธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

จากอิทธิพลของโลกดิจิทัลในปัจจุบันที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เน้นความรวดเร็ว สะดวกสบาย ทำให้แม็คโครได้พัฒนาโครงการที่หลากหลายเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัล ในปีที่ผ่านมาแม็คโครได้เปิด Digital Store 2 แห่ง ได้แก่ สาขาลาดกระบังและสาขารามคำแหง 24 รวมถึงการเร่งใช้ประโยชน์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าสมาชิก การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานภายในองค์กรและการพัฒนาระบบ Automation ต่าง ๆ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน อีกทั้งมีการพัฒนาระบบนิเวศ O2O (Offline to Online Ecosystem) ให้ครอบคลุมการซื้อสินค้าและบริการผ่านหลากหลายช่องทาง (Omni - Channel Sales and Services) เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าผู้ประกอบการรวมทั้งเพิ่มบริการต่างๆ ตามความต้องการของลูกค้า อาทิ การจัดเตรียมสินค้าและบรรจุหีบห่อ (Pick & Pack) บริการจัดเตรียมสินค้าตามความต้องการของลูกค้าผู้ประกอบการร้านอาหาร และการจัดส่งสินค้า เป็นต้น นอกจากนี้ แม็คโคร ได้มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของลูกค้าผู้ประกอบการผ่านโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ รวมถึงริเริ่มโครงการใหม่ ๆ เช่น โครงการแม่โขงพาสต์และ โครงการ “แม็คโคร โฮเรก้า อคาเดมี่” (Makro HoReCa Academy หรือ MHA) เป็นต้น

นอกจากการขยายศูนย์จำหน่ายสินค้าภายในประเทศอย่างต่อเนื่อง แม็คโครยังมุ่งขยายธุรกิจไปยังประเทศที่มีศักยภาพในการเติบโตอย่างต่อเนื่องซึ่งประกอบไปด้วยประเทศกัมพูชา อินเดีย สาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา เพื่อก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการค้าส่งในระดับภูมิภาคโดยเน้นการขยายตัวด้วยรูปแบบร้านค้าที่หลากหลายเหมาะสมกับวิถีชีวิตและลักษณะการประกอบธุรกิจของแต่ละประเทศ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในแต่ละประเทศที่แม็คโครมีการดำเนินธุรกิจ

สำหรับธุรกิจ Food Service ภายใต้กลุ่มธุรกิจ Food Service Asia Pacific and Middle East ซึ่งดำเนินธุรกิจในประเทศไทย สิงคโปร์ สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ฮองกง เวียดนาม และกัมพูชา มีเป้าหมายในการเป็นผู้นำด้านสินค้าอาหารระดับพรีเมียม เพื่อต่อยอดสินค้าและบริการของแม็คโคร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและผลิตสินค้า Own Brand เช่น Carne Meats และ Ocean Gems เป็นต้น รวมถึงการประสานประโยชน์กับธุรกิจแม็คโครในต่างประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและยกระดับอาหารปลอดภัยและอาหารคุณภาพในกลุ่มธุรกิจ HoReCa นอกจากนี้ แม็คโคร ยังมีแผนงานที่จะศึกษาความเป็นไปได้ในการนำธุรกิจรูปแบบร้านอาหาร Maxzi ไปเปิดดำเนินการในประเทศอื่นๆ ที่มีธุรกิจของแม็คโครหรือ Food Service APME ดำเนินการอยู่

(โปรดดูรายละเอียดเพิ่มเติมในแบบ 56-1 ของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) หัวข้อ 2 ลักษณะการประกอบธุรกิจ)



05

ปัจจัยความเสี่ยง

# ปัจจัยความเสี่ยง

## 1. ความเสี่ยงจากการถูกยกเลิกเครื่องหมายการค้า 7-Eleven

บริษัทดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อในประเทศไทยภายใต้สัญญาให้ใช้สิทธิที่บริษัททำกับ 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา ตั้งแต่วันที่ 7 พฤศจิกายน 2531 ตามข้อกำหนดของสัญญาดังกล่าว บริษัทมีสิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ตลอดจนได้รับความช่วยเหลือทางด้านการศึกษาและด้านเทคนิคความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อจาก 7-Eleven, Inc. ต่อมาในวันที่ 20 สิงหาคม 2546 7-Eleven, Inc. ได้เข้าทำสัญญาให้ความยินยอม ซึ่งเป็นสัญญาที่ทำขึ้นระหว่างบริษัทและ บริษัทเครื่องเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (“CPG”) กับ 7-Eleven, Inc. โดย 7-Eleven, Inc. ได้ตกลงให้ความยินยอมต่อการเสนอขายหุ้นต่อประชาชน รวมถึงการนำหุ้นเข้าจดทะเบียนซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยสัญญาให้ใช้สิทธิเป็นสัญญาที่ไม่มีกำหนดอายุ โดยคู่สัญญาทั้งสองฝ่ายมีสิทธิที่จะเลิกสัญญาหากเกิดเหตุการณ์ตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในกรณีที่หากเกิดเหตุยกเลิกสัญญาให้ความยินยอมขึ้น จะมีผลให้การให้สิทธิเครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และเครื่องหมายการค้าที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย ถูกยกเลิก ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ และบริษัทอาจต้องชำระค่าเสียหายต่างๆ ให้แก่ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้หากความสัมพันธ์ระหว่างบริษัท หรือ CPG กับ 7-Eleven, Inc. เปลี่ยนแปลงไปในทางลบ บริษัทอาจไม่ได้รับความช่วยเหลือจาก 7-Eleven, Inc. เท่าที่ควร

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

จากความสัมพันธ์อันดีตลอดระยะเวลาที่ผ่านมามากกว่า 31 ปี บริษัทยังไม่เคยมีกรณีพิพาทใดๆ ที่สำคัญกับ 7-Eleven, Inc. รวมทั้งได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดต่างๆ ในสัญญาดังกล่าวอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด อาทิ การดำรงจำนวนร้านขั้นต่ำตามเงื่อนไขในสัญญา โดย ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศจำนวน 11,712 สาขา ซึ่งสูงกว่าจำนวนร้านขั้นต่ำที่ต้องดำรงไว้ตามสัญญา การจ่ายชำระค่าสิทธิตรงตามระยะเวลาที่กำหนดในสัญญา การรักษาชื่อเสียงของเครื่องหมายการค้าให้ดียิ่งอย่างต่อเนื่อง ทำให้เชื่อว่า บริษัทและ CPG ยังมีความสัมพันธ์ที่ดีกับ 7-Eleven, Inc. นอกจากนี้ บริษัทยังเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจของบริษัทภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” เป็นผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน ซึ่งที่ผ่านมาความสัมพันธ์ทางธุรกิจและการให้ความช่วยเหลือต่างๆ ก็เป็นไปด้วยดี ทำให้โอกาสที่ความสัมพันธ์จะเปลี่ยนแปลงไปในทางลบมีน้อย และในขณะนี้ไม่มีสัญญาณแจ้งเหตุใดๆ อันควรเชื่อได้ว่าจะมีเหตุการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและ CPG กับ 7-Eleven, Inc.

## 2. ความเสี่ยงจากอิทธิพลการควบคุมของเครือเจริญโภคภัณฑ์

เครือเจริญโภคภัณฑ์มีอำนาจควบคุมทั้งทางตรงและทางอ้อมในบริษัทและในสัญญาให้ความยินยอมเครือเจริญโภคภัณฑ์ตกลงจะดำรงสัดส่วนการถือหุ้นขั้นต่ำในบริษัท ตลอดจนอำนาจในการแต่งตั้งและอำนาจควบคุมจำนวนกรรมการข้างมากของบริษัท โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ยังคงมีสัดส่วนการถือหุ้นรวมกันเท่ากับร้อยละ 35.76 ดังนั้นเครือเจริญโภคภัณฑ์จึงสามารถแต่งตั้งกรรมการบริษัทส่วนใหญ่และมีอิทธิพลในการบริหารจัดการบริษัท รวมถึงพิจารณาหรือผลักดันเรื่องต่างๆ ที่ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้นของบริษัท

ปัจจุบันนี้ ไม่มีข้อจำกัดทางสัญญาใดๆ ระหว่างบริษัทและบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ที่ห้ามบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ขยายธุรกิจหรือลงทุนในธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ จึงอาจมีความเสี่ยงว่าเครือเจริญโภคภัณฑ์จะไม่พิจารณาจัดสรรโอกาสและทรัพยากรไปในทางที่เป็นประโยชน์สูงสุดกับบริษัทและผู้ถือหุ้นของบริษัท

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

นอกเหนือจากการระบุรายละเอียดของการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันไว้ในข้อบังคับของบริษัทและบริษัทย่อยแล้ว บริษัทได้จัดให้มีกรรมการอิสระ และกรรมการตรวจสอบ ทำหน้าที่ช่วยดูแลผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกรายของบริษัท โดยมีการกำหนดนโยบายและมาตรฐานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางการปฏิบัติ และกำหนดนโยบายการบริหารงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการบรรษัทภิบาลทำหน้าที่ช่วยดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้สอดคล้องกับนโยบายกำกับดูแลกิจการบริษัทฯ ซึ่งได้มีทบทวนจัดทำโดยบริษัทที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบายดังกล่าว มีความสอดคล้องกับหลักการด้านธรรมาภิบาลที่ดี เป็นมาตรฐานสากลมากยิ่งขึ้น

### 3. ความเสี่ยงจากความปลอดภัยหรือขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่ง

สินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายในร้าน 7-Eleven ทั่วประเทศจำนวน 11,712 สาขาจะถูกส่งผ่านมาจากศูนย์กระจายสินค้าของบริษัท โดยมีผู้ผลิตและจัดส่งจำนวนกว่า 2,000 ราย นำสินค้ามาส่งสินค้าให้ตรงเวลาที่กำหนดไว้ ดังนั้น การดำเนินงานของศูนย์กระจายสินค้า จึงเป็นหัวใจสำคัญต่อธุรกิจของ 7-Eleven ในการกระจายสินค้าให้กับร้านสาขาทั่วประเทศอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลาที่กำหนด หากมีความผิดพลาด หรือขัดข้องของศูนย์กระจายสินค้าและเส้นทางขนส่งถูกตัดขาดอย่างรุนแรงเกิดขึ้น เช่น น้ำท่วม ไฟไหม้ ระบบติดต่อสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศล่ม อุบัติเหตุร้ายแรง หรือเหตุสุดวิสัยอื่นๆ ในระบบห่วงโซ่อุปทาน จากผู้ผลิตถึงศูนย์กระจายสินค้ารวมถึงการขนส่งไปยังร้านสาขา ย่อมมีผลเสียหายต่อยอดขายสินค้าร้าน 7-Eleven ทุกสาขา และโอกาสทางธุรกิจตามกลยุทธ์ขนส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัทได้

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพิจารณาแผนระยะสั้นและระยะยาวรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเติบโตของยอดขายร้านสาขาเดิม และการขยายสาขาใหม่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้บริษัทได้ทบทวนและจัดเตรียมศูนย์กระจายสินค้าให้มีขนาดเพียงพอรองรับยอดขายและจำนวนร้านสาขาใหม่ที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งรองรับเหตุวิกฤต กรณีศูนย์กระจายสินค้าสถานที่ใดที่หนึ่งหยุดชะงัก ในกรณีมีความจำเป็นต้องเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ บริษัทจะมีการพิจารณาคัดเลือกทำเลที่ตั้งให้อยู่ในพื้นที่ปลอดภัย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการส่งสินค้าไปยังร้านสาขา รวมทั้งกำหนดให้มีการกระจายตัวอยู่ตามพื้นที่ปริมณฑล และต่างจังหวัดทั่วประเทศ เพื่อกระจายความเสี่ยงและรองรับการเติบโตของร้านในอนาคต

บริษัทได้จัดเตรียมแผนเผชิญเหตุองค์กรและดำเนินการฝึกซ้อมเป็นประจำตามแผนที่กำหนด เพื่อเตรียมพร้อมรับมือเหตุการณ์วิกฤตในกรณีต่างๆ ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เช่น กรณีน้ำท่วม จราจร ไฟไหม้ ไฟฟ้าดับ ฯลฯ รวมทั้งได้จัดตั้งทีมงาน Crisis Assessment Team (CAT) ทำหน้าที่เตือนภัยเหตุวิกฤตต่างๆ ไปยังหน่วยงานที่อยู่ในพื้นที่เสี่ยงภัย ให้มีการเตรียมการรับมือสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ทันเวลา สอดคล้องตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ Business Continuity Management อาทิ การใช้ศูนย์กระจายสินค้าใกล้เคียงจัดส่งสินค้าทดแทน การขนส่งด้วยรถขนส่งขนาดใหญ่ การใช้เส้นทางขนส่งสำรอง การหาสินค้าทดแทน รวมถึงการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าชั่วคราว เป็นต้น

บริษัทได้จัดทำแผน BCP (Business Continuity Plan) ร่วมมือกับผู้ผลิตรายสำคัญ (Strategic Partner) เพื่อให้มั่นใจว่ามีสินค้าพร้อมจัดส่งหากเกิดภาวะวิกฤตขึ้น เพื่อลดผลกระทบต่อยอดขายของบริษัท นอกจากนี้ บริษัทยังได้จัดทำประกันภัยเพื่อชดเชยความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในส่วนของศูนย์กระจายสินค้า ร้านสาขา และบริษัทย่อย เพื่อบรรเทาภาระค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นต่อบริษัทในอนาคต

จากกลยุทธ์ดังกล่าว บริษัทเชื่อมั่นว่าศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมดของบริษัทมีความเพียงพอที่จะรองรับแผนการขยายร้านสาขาในอนาคต และสามารถทำงานเป็นระบบเครือข่ายกระจายสินค้าสำรองซึ่งกันและกันทั่วประเทศในกรณีที่หากสถานที่ใดที่หนึ่งเกิดการหยุดชะงักหรือเส้นทางขนส่งสำคัญไม่สามารถส่งสัญญาณได้ ระบบเครือข่ายดังกล่าวจะสามารถส่งสินค้าทดแทนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 4. ความเสี่ยงจากความปลอดภัยหรือข้อบกพร่องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทเปรียบเสมือนสมองของการทำธุรกิจร้านสะดวกซื้อเพื่อให้การสื่อสาร และสั่งการของทุกส่วนงานในระบบห่วงโซ่อุปทานทำงานประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ ผู้ผลิต ระบบขนส่งและศูนย์กระจายสินค้าไปยังร้านสาขา ทำให้เกิดการขยายและส่งมอบสินค้า การบริการที่ดีให้กับลูกค้าทั่วประเทศกว่า 13 ล้านคนของทุกวัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ และความประทับใจให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น หากเกิดเหตุขัดข้องใดๆกับระบบสารสนเทศที่สำคัญ เช่น ระบบการขายสินค้าและบริการ ระบบจัดการปัญหาให้ร้าน ระบบการสั่งและส่งสินค้า เป็นต้น ย่อมส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ และการให้บริการลูกค้าที่ร้าน 7-Eleven ซึ่งอาจเกิดผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทไม่เป็นที่น่าพอใจได้

##### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งระดับร้านและสำนักงาน รวมทั้งเครือข่ายระบบห่วงโซ่อุปทานต่างๆ ให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยมีการร่วมกันทบทวนควบคุมกับการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปี เพื่อการบริหารจัดการด้านซอฟต์แวร์ให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจตามกระบวนการวิศวกรรมซอฟต์แวร์ โดยอ้างอิงมาตรฐานสากล อาทิ ITIL, CMMI และ ISO / IEC 27001:2013 ที่มุ่งพัฒนากระบวนการและสินทรัพย์ด้านเทคโนโลยี เพื่อปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้ยังจัดให้มีหน่วยการพัฒนาธุรกิจทำงานร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจของบริษัททั่วโลก เพื่อให้ระบบสารสนเทศโนโลยีมีความทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวโน้มของตลาด

บริษัทดำเนินการบริหารจัดการด้านฮาร์ดแวร์โดยการสร้างศูนย์สารสนเทศ 2 แห่งให้มีการกระจายความเสี่ยงในพื้นที่ต่างกัน ศูนย์สารสนเทศธาราพาร์คแจ้งวัฒนะ จังหวัดนนทบุรี และศูนย์สารสนเทศ True IDC บางนา จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานด้านความมั่นคงปลอดภัยสูงและ ISO จากสถาบัน Uptime แห่งแรกในประเทศไทย โดยให้ศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่งสามารถทำงานทดแทนกันได้ทันที หากสถานที่ใดที่หนึ่งเกิดเหตุขัดข้องขึ้น โดยธุรกิจสำคัญต่างๆยังคงให้บริการลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยศูนย์สารสนเทศทั้ง 2 แห่งดังกล่าวอย่างเต็มรูปแบบ ตั้งแต่การออกแบบเพื่อความปลอดภัยในทุกๆส่วน ให้มีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม มีเครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรองระบบ UPS ระบบตรวจหาควันไฟและอัคคีภัย ระบบยับยั้งระบบตรวจจับการเคลื่อนไหว การสำรองเครื่องปรับอากาศและระบบป้องกันไฟคู่แต่ละเครื่อง รวมทั้งการบำรุงรักษาพร้อมทั้งจัดให้มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านเสถียรภาพ และความปลอดภัยด้านระบบ ตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง เพื่อให้ระบบสารสนเทศที่สำคัญของธุรกิจ พร้อมใช้งานตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการอบรม ฝึกซ้อมทีมงานที่เกี่ยวข้องอย่าง

สม่ำเสมอ โดยกำหนดสถานการณ์จำลองที่อาจเกิดเหตุวิกฤติต่อศูนย์สารสนเทศด้วยรูปแบบต่างๆที่หลากหลาย เพื่อให้มั่นใจว่าทีมงานและระบบทั้งหมดที่เตรียมไว้พร้อมปฏิบัติตามแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท (BCM : Business Continuity Management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ทันเวลาที่กำหนดไว้ นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีหน่วยงานภายนอกมาตรวจสอบมาตรฐานของระบบต่างๆเป็นประจำทุกปี นอกเหนือจากการตรวจสอบปกติจากหน่วยงานภายใน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทจะทำงานได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์

## 5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

บริษัทได้บริหารธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อรวมทั้งธุรกิจสนับสนุนต่างๆภายใต้กลุ่มธุรกิจซีพีออลล์ในประเทศไทย โดยยึดหลักการดำเนินธุรกิจโปร่งใส ภายใต้กฎหมายและนโยบายจากภาครัฐอย่างเคร่งครัด รวมทั้งทำติดตามการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียตามแนวทางการบริหารความยั่งยืนบริษัททั้งในระดับท้องถิ่น ภูมิภาคและระดับสากลนั้น ล้วนเป็นกระบวนการค้นหาข้อมูลที่สำคัญ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจและใช้ในการคาดการณ์ผลกระทบต่อธุรกิจ จากการออกกฎระเบียบข้อบังคับใหม่ทั้งระดับท้องถิ่นและระดับสากล อาทิ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายของหน่วยงานภาครัฐ การบังคับใช้กฎหมายต่างๆ รวมถึงข้อกำหนดที่นำจะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ ภาวะคาร์บอนหรือข้อกำหนดใหม่ที่เกี่ยวข้องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Climate Change ซึ่งข้อบังคับเหล่านี้มักจะมีบทปลักย่อย ข้อกำหนดเฉพาะพื้นที่ที่สอดคล้องกับลักษณะท้องถิ่น ทั้งนี้หากบริษัทไม่ทำติดตาม คาดการณ์ เตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจจะกระทบการดำเนินธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันรวมถึงการเติบโตอย่างยั่งยืนของกลุ่มธุรกิจอีกด้วย

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

การดำเนินงานของบริษัทยึดหลักการดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทั้งระดับท้องถิ่นและสากล รวมถึงการตอบสนองนโยบายจากภาครัฐมาโดยตลอดในการบริหารความเสี่ยง ความสามารถในการปฏิบัติตามกฎหมายใหม่ และผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นต่อธุรกิจ คือ บริษัทได้มีการติดตามและมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการออกกฎหมายใหม่ เมื่อหน่วยงานผู้อนุญาตออกเปิดรับฟังความคิดเห็นผ่านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นหรือกฎหมายใหม่ เพื่อให้ภาครัฐเข้าใจความคิดเห็นจากภาคธุรกิจ

นอกจากนี้บริษัทยังได้มอบหมายให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ทำหน้าที่กำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติ รวมถึงจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน พร้อมทั้งทำหน้าที่ที่ทบทวนและปรับปรุงนโยบายการกำกับดูแลกิจการขององค์กรให้มีความเหมาะสมและเป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาลที่มีอำนาจกำกับดูแลตามกฎหมาย สอดคล้องตามแนวปฏิบัติสากลที่ได้รับการยอมรับ

โดยมีคณะกรรมการบรรษัทภิบาล คณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืน คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และหน่วยงาน Compliance Unit ทำงานร่วมกับนักบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน (Risk Champion ประจำหน่วยงาน) เพื่อกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมายและขับเคลื่อนให้บริษัทมีการดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้อง โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจได้ว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใดๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ บริษัทพร้อมที่จะปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งควบคุมผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงขององค์กร นอกจากนี้บริษัทได้จัดให้มีหน่วยงาน Contact Center เพื่อเปิดรับข้อร้องเรียนหรือการติดต่อสอบถาม เกี่ยวกับกิจกรรมบริษัทตลอด ตลอดเวลา 7 วัน 24 ชั่วโมง

## 6. ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

### 6.1 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านเพื่อเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือกระบวนการดำเนินงานภายในให้เป็นระบบดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ทำให้การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น และส่งผลให้ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ อาทิ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการขนส่ง การทำการตลาด และการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ ซึ่งในระยะยาวการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจและช่องทางการจัดจำหน่ายแบบเดิม จนทำให้ร้าน 7-Eleven อาจสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งอาจเป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

#### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทมีการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ผ่านการพัฒนาช่องทางในการบริโภคสินค้าสำหรับผู้บริโภคที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น อาทิ Omni Channel เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่ช่วยให้ผู้บริโภคเข้าถึงได้ง่าย สะดวกสบาย โดยผ่านการผสมผสานช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งระบบออฟไลน์และออนไลน์ อีกทั้งมีการพัฒนาระบบการชำระสินค้าและการให้บริการใหม่ที่หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น เช่น ระบบ Alipay Wallet ระบบ True Money Wallet และการเป็นตัวแทนธนาคาร (Banking Agent) เป็นต้น พร้อมกันนี้ บริษัทจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านแอปพลิเคชันและกิจกรรมการตลาดออนไลน์ (Digital Marketing) เพื่อตอบสนองของสังคมไร้เงินสดและความต้องการของสังคมดิจิทัลรูปแบบต่างๆ ในอนาคต โดยอาศัยจุดเด่นของ Counter Service และ Thai Smart Card ที่เป็นที่ยอมรับในกลุ่มบริษัท ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการต่างๆ และสร้างความผูกพันกับผู้บริโภค (Customer Engagement) ตลอดจนการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภค ผ่านทาง Facebook “7-Eleven Thailand” และแอปพลิเคชัน “Line” รวมไปถึง Youtube และทาง Instagram นอกจากนี้บริษัทยังได้พัฒนาร้าน 7-Eleven ให้สามารถส่งสินค้าที่ไม่มีวางจำหน่ายที่ร้านหรือส่งสินค้าได้ล่วงหน้าและใช้ประโยชน์จากเครือข่ายร้านสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศ มาเป็นจุดรับสินค้า โดยลูกค้าสามารถรับได้ที่ร้านตลอด 7 วัน 24 ชั่วโมง ซึ่งจะเป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า ควบคู่กับการสร้างระบบนิเวศน์ เพื่ออำนวยความสะดวก เพิ่มคุณค่าและประสบการณ์ที่น่าประทับใจในการใช้ชีวิต

### 6.2 ความเสี่ยงจากการวางตัวตนบริษัทในโลกดิจิทัล (Our Digital Presence Risk)

การเชื่อมต่อของโลกดิจิทัลในอนาคตจะส่งผลกระทบต่อประชาชนต้องเชื่อมโยงกับชีวิตจริงอย่างเลี่ยงไม่ได้ กอปรกับจำนวนประชาชนจะมีตัวตนในโลกดิจิทัลในโลกอินเทอร์เน็ตมากขึ้นเรื่อยๆ ตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ผลสำรวจ “Global Digital 2019” พบว่ามากกว่าร้อยละ 50 ของประชากรโลก 7,876 ล้านคน เข้าถึง “อินเทอร์เน็ต – โซเชียลมีเดีย” ในขณะที่คนไทยกว่า 51 ล้านคนใช้เวลากับ “Social Media” กว่า 3 ชั่วโมงต่อวัน และมี Account สื่อสังคมออนไลน์เฉลี่ย 10.5 บัญชีต่อคน ติดอันดับ Top5 ของโลก ทำให้บริษัทจำเป็นต้องคำนึงถึงการวางตัวตนในโลกดิจิทัล ทั้งการสืบค้น การแชร์ข้อมูล การแสดงความคิดเห็น การหาและการถูกค้นหา หรือแม้แต่การสร้าง และรักษาความสัมพันธ์ในโลกเสมือนจริง หากบริษัทไม่สามารถบริหารตัวตนของบริษัทในโลกดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม อาจสูญเสียภาพลักษณ์ และความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งอาจเป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ๆ ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการนำปัจจัยด้านการเปลี่ยนแปลงผ่านเพื่อเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) และนวัตกรรม Disruptive Technology สำคัญเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรทั้งระยะสั้น และระยะยาว

ทางบริษัทยังได้พัฒนาใช้ระบบเทคโนโลยีมาช่วยในการศึกษาทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึกผ่านช่องทางและวิธีการต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง ทั้งผ่านการสำรวจวิจัยการติดตามฟังเสียงและความความคิดเห็นลูกค้า (Voice of Customer) จากช่องทางต่างๆ โดยเฉพาะบนอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ รวมไปถึงการสังเกตพฤติกรรมของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงลึก (Data Analytic) ให้เกิดความรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น และนำไปสู่การออกแบบและปรับธุรกิจให้รองรับสังคมดิจิทัล

นอกจากนี้บริษัทยังได้นำการบริหารความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Relation Management หรือ CRM) เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารและเข้าถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและใกล้ชิดมากขึ้น รวมทั้งได้เพิ่มช่องทางการสื่อสารและทำกิจกรรมการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์ (Digital Marketing) และกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านทางแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า รวมไปถึงการเพิ่มช่องทางการสื่อสารข้อมูลข่าวสารและรับความคิดเห็นจากผู้บริโภคจากช่องทางโซเชียลมีเดียที่ได้รับความนิยมมากในปัจจุบัน ผ่านทาง Facebook “7-Eleven Thailand” และแอปพลิเคชัน“Line” รวมไปถึง Youtube และ Instagram

### 6.3 ความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและวิธีการทำงานที่พึ่งพิงเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น กลุ่มบริษัทมีการให้บริการระบบต่างๆ ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet Network) เปิดให้บริการออนไลน์ (Web Application) และสามารถนำคอมพิวเตอร์ทำงานนอกสถานที่ และไร้มีทจากระยะไกล (Remote Access) เข้ามาเครือข่ายภายในมากขึ้น ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงต่อภัยคุกคามทางไซเบอร์มากขึ้น อาทิ การถูกโจรกรรม ข้อมูลทางการค้า และข้อมูลส่วนตัวของลูกค้าและพนักงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อทางการเงิน ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของบริษัท

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศระดับสากลมาร่วมทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม

บริษัทได้แต่งตั้งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายรักษาความปลอดภัยภัยไซเบอร์ Chief Security Officer รับผิดชอบด้านการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านไอทีของกลุ่ม บริษัท CPALL โดยมีบริษัทย่อยที่มีชื่อว่า บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสากลเช่น ISO 27001 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการจัดการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Security Management) และระบบจัดการกลยุทธ์ด้านความปลอดภัยทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมทั้งกำหนดให้ทบทวนกลยุทธ์ดังกล่าวอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง รวมถึงส่งเสริมให้มีการสร้างความตระหนักรู้ในการใช้เทคโนโลยี (Cyber Security Awareness) ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทาง

สื่อสารภายในและทดสอบผ่านการจำลองสถานการณ์เสมือนจริง Cyber Crisis Simulation Program เช่น Cyber Security War Game และ Phishing Campaign เป็นต้น เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการใช้งานเทคโนโลยีอย่างถูกต้องและมีความปลอดภัยจากการถูกคุกคามทางไซเบอร์

#### 6.4 ความเสี่ยงจากการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy)

ในโลกยุคดิจิทัล ข้อมูลเปรียบเสมือนเป็นน้ำมันชนิดใหม่ เมื่อนำมาถลุง สกัด วิเคราะห์ ก็สามารถนำมาใช้ประโยชน์และเพิ่มมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้ ส่งผลให้หลายธุรกิจพยายามเก็บข้อมูลทุกอย่างเพื่อนำไปต่อยอดในอนาคต จนบางครั้งอาจจะเกิดความเป็นส่วนบุคคลของผู้บริโภค มีรายงานจากผู้เชี่ยวชาญพบว่า ร้อยละ 40 ขององค์กรในประเทศไทยที่เกิดเหตุ Data Breach มีมูลค่าความสูญเสียสูงถึง 31-74 ล้านบาท ซึ่งนอกจากจะเป็นค่าใช้จ่ายในการสืบสวนสอบสวน การรับมือกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การแจ้งเตือนและบรรเทาเหตุให้ลูกค้าแล้ว ยังต้องเผชิญกับการเข้าข่ายความผิดตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 รวมทั้งความเสี่ยงต่อการสูญเสียชื่อเสียง ภาพลักษณ์บริษัทที่ประเมินมูลค่าไม่ได้

##### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

บริษัทได้ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลมาร่วมทบทวนแผนกลยุทธ์องค์กรประจำปีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรองรับการเติบโตธุรกิจรวมทั้งได้กำหนดกลยุทธ์และแผนการดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม

ทางบริษัทจึงได้แต่งตั้ง Chief Data Privacy Officer: DPO และคณะทำงานขับเคลื่อนกระบวนการทำงาน โดยกำหนดนโยบายและมาตรการรับมือ ตลอดจนการสื่อสาร สร้างความตระหนักให้กับผู้บริหาร พนักงาน รวมทั้งจัดทำแผนดำเนินการให้สอดคล้องกับหลักการสากลเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ก่อนที่กฎหมายดังกล่าวจะมีผลบังคับใช้ต่อไป

#### 7. ความเสี่ยงทางด้านการเงิน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยจำนวน 145,704 ล้านบาทและเป็นหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่จำนวน 132,884 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 91 ของหนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยทั้งหมด ในขณะที่อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ปรับตัวลดลงอย่างต่อเนื่อง โดย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 อยู่ที่ระดับ 1.1 เท่า และอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นนิยามตามข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้ เท่ากับ 0.94 เท่า ซึ่งไม่เกินกว่าระดับที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้สำหรับปี 2562

บริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งเกิดจากการดำเนินธุรกิจปกติ สำหรับการซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศซึ่งมีจำนวนน้อย โดยบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า ซึ่งรายการดังกล่าวจะมีอายุไม่เกินหนึ่งปี เพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 งบการเงินรวมของบริษัท แสดงเงินกู้ยืมสกุลต่างประเทศเท่ากับ 2,057 ล้านบาท

##### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

การจัดการความเสี่ยงเป็นที่สำคัญของธุรกิจของบริษัท บริษัทมีระบบในการควบคุมให้มีความสมดุลของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาระหว่างต้นทุนที่เกิดจากความเสี่ยงและต้นทุนในการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารได้มีการควบคุมกระบวนการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง



สำหรับความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน ปัจจุบันการทำธุรกรรมดังกล่าวของบริษัทมีจำนวนน้อย ทำให้ความเสี่ยงในเรื่องนี้ไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ (สามารถอ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้ตามหมายเหตุประกอบงบการเงิน ข้อ 29 เครื่องมือทางการเงิน)

หุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยคงที่ จำนวน 132,884 ล้านบาท บริษัทมีแผนในการลดภาระหนี้สินจากกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน โดยบริษัทมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง พร้อมกันนี้บริษัทมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้ ในการดำรงอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในข้อกำหนดสิทธิ ดังนี้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 3.5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2560 อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 2.5: 1

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 เป็นต้นไปอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นไม่เกิน 2: 1

รวมถึงบริษัทยังได้มีการออกหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นทุน จำนวน 20,000 ล้านบาท เพื่อให้การดำรงอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นให้เป็นไปตามที่กำหนด

## 8. ความเสี่ยงจากการรับรู้ค่าความนิยมและสิทธิประโยชน์ไม่มีตัวตน

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อกิจการของบริษัทย่อยรับรู้ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน ซึ่งการรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยม ได้มีการอธิบายในหมายเหตุประกอบงบการเงิน และภายหลังจากการรับรู้เริ่มแรก ค่าความนิยมจะถูกวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีการใช้งานจำกัด อาทิ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้าและอื่นๆ มีอายุการใช้งาน 2-15 ปี จะแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าการตัดจำหน่ายสะสมและผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม โดยค่าตัดจำหน่ายคำนวณจากราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ ซึ่งประเมินตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ ในขณะที่สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทได้มาและมีการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน อาทิ สิทธิบัตร สิทธิทางปัญญาและใบอนุญาตประกอบธุรกิจจะแสดงในราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

### การบริหารความเสี่ยงของบริษัท

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทจะถูกพิจารณาว่า มีข้อบ่งชี้ เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ทุกวันที่ย่อรายงาน ในกรณีที่มีข้อบ่งชี้ บริษัทจะทำการประเมินมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

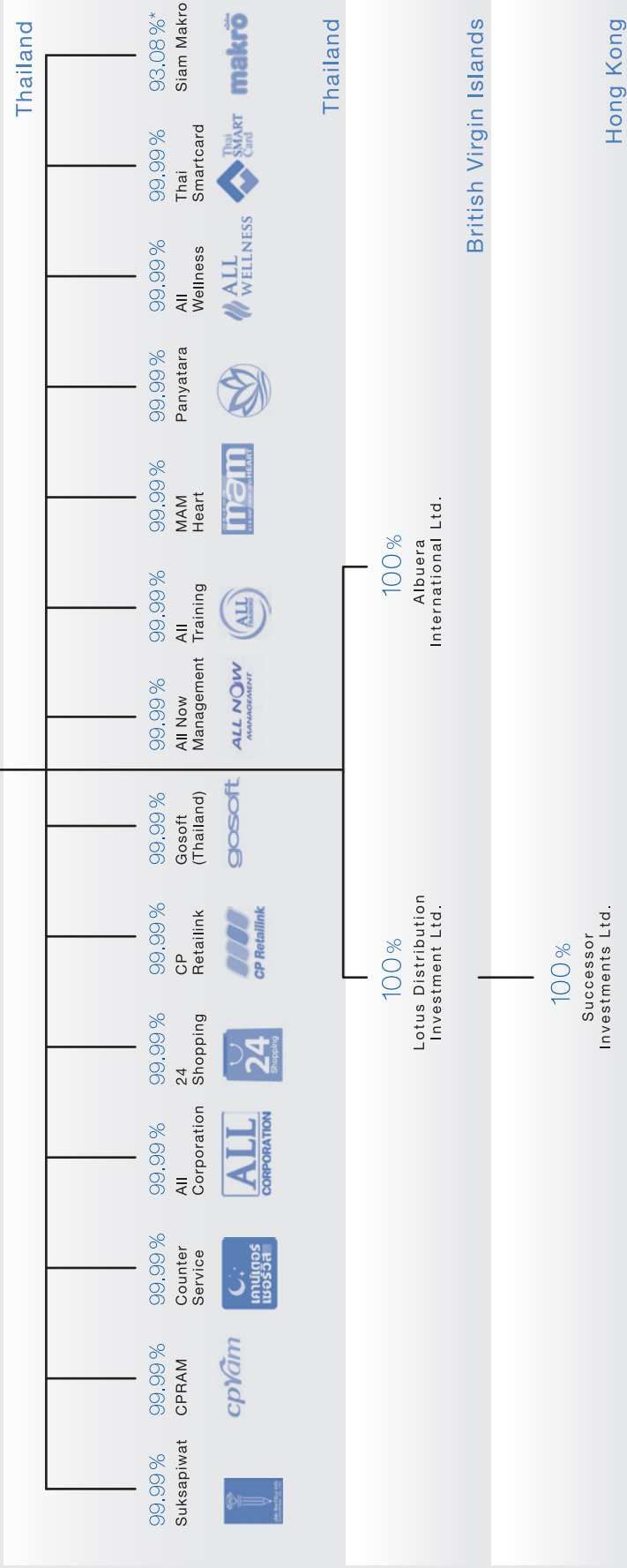
การรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าจะกระทำทุกครั้งที่มีมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

06

ข้อมูลทั่วไป  
และข้อมูลสำคัญอื่น

# โครงสร้างการถือหุ้น ของกลุ่มบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562



\* แสดงสัดส่วนการถือหุ้นทั้งทางตรงและทางอ้อมในกลุ่ม Makro

# ข้อมูลทั่วไป และข้อมูลสำคัญอื่น

## ข้อมูลทั่วไป

### 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัค ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ประกอบธุรกิจหลักประเภทร้านค้าสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” ใช้ชื่อย่อในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่า “CPALL” ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2542 ทะเบียนเลขที่ 0107542000011

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 8,986,296,048 บาท เป็นหุ้นสามัญจำนวน 8,986,296,048 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยมีหุ้นที่เรียกชำระแล้วจำนวน 8,983,101,348 บาท

### สำนักงานใหญ่

เลขที่ 313 อาคารซี.พี.ทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร

โทรศัพท์ 02-071-9000 โทรสาร 02-238-1767 [www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th)

### 2 ข้อมูลนิติบุคคลที่บริษัทถือหุ้นตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไปของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด

#### บริษัทย่อยทางตรง

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด	บริการจัดหาเครื่องรับบัตร ให้บริการบันทึกข้อมูลการใช้จ่ายผ่านบัตรเงินสด	191 อาคารสีลมคอมเพล็กซ์ชั้น 27 ห้องเลขที่ 2 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร <a href="http://www.thaismartcard.co.th">www.thaismartcard.co.th</a>	99.99	1,600 ล้านบาท
บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด	ธุรกิจลงทุนด้านการศึกษา	20/29 หมู่ที่ 2 ถนนงามวงศ์วาน ตำบลบางเขน อำเภอเมืองนนทบุรี นนทบุรี	99.99	810 ล้านบาท
บริษัท ซีพีแรม จำกัด	ผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปและเบเกอรี่	177 หมู่ที่ 4 ถนนปทุมธานี-ลาดหลุมแก้ว ตำบลระแหง อำเภอลาดหลุมแก้ว ปทุมธานี <a href="http://www.cpram.co.th">www.cpram.co.th</a>	99.99	600 ล้านบาท
บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด	ตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการและเป็นนายหน้าประกันชีวิตและประกันวินาศภัย	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 4-6 ซอยสาทร 5 ถนนสาทรใต้แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร <a href="http://www.counterservice.co.th">www.counterservice.co.th</a>	99.99	100 ล้านบาท

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	50 ล้านบาท
บริษัท ทเวนตีโฟร์ ช้อปปิง จำกัด	จำหน่ายสินค้าผ่านแคตตาล็อกและธุรกิจอีคอมเมิร์ซ	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 9-10 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร <a href="http://24shopping.co.th">http://24shopping.co.th</a>	99.99	30 ล้านบาท
บริษัท ซีพีรีเทลลิงค์ จำกัด	จำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก	159/30 หมู่ที่ 3 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร <a href="http://www.cpretailink.co.th">www.cpretailink.co.th</a>	99.99	20 ล้านบาท
บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด	บริการด้านระบบสารสนเทศ	313 อาคาร ซี.พี. ทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร <a href="http://www.gosoft.co.th">www.gosoft.co.th</a>	99.99	20 ล้านบาท
บริษัท โอเอสที จำกัด	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	12.5 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดิมชื่อ บริษัท ไดนามิก แมนเนจเม้นท์ จำกัด)	บริการด้านโลจิสติกส์ และซื้อขายสินค้าทั่วไป	119 ชั้น 8 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	2 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ เทรนนิง จำกัด	ฝึกอบรมให้กับนิติบุคคลในเครือเดียวกัน	58/5 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี	99.99	1 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด	ให้บริการด้านการดูแลสุขภาพด้วยนวัตกรรมระบบดิจิทัล และให้คำปรึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์	119 อาคารธาราสาทร ชั้น 11 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	1 ล้านบาท
บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด	บริการด้านกิจกรรมการตลาด การออกแบบโฆษณา	313 อาคาร ซี.พี.ทาวเวอร์ ชั้น 26 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร	99.99	1 ล้านบาท

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท บัญญูธารา จำกัด	ฝึกรอบรม	58/5 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี www.panyatara.co.th	99.99	1 ล้านบาท
Lotus Distribution Investment Limited	ธุรกิจลงทุน	Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG 1110, British Virgin Islands	100.00	280.2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
Albuera International Limited	ธุรกิจลงทุน	Vistra Corporate Services Centre, Wickhams Cay II, Road Town, Tortola, VG 1110, British Virgin Islands	100.00	1 ดอลลาร์สหรัฐ

#### บริษัทย่อยทางตรงและทางอ้อม

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท และบริษัท โอ เอชที จำกัด)	ธุรกิจลงทุน	119 อาคารธาราสาทร ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร	99.99	1,066 ล้านบาท
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (ลงทุนผ่านบริษัท และบริษัท โอ เอชที จำกัด)	ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงิน สดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ "แม็คโคร" ในการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคให้แก่ ลูกค้าทั่วประเทศ โดยมีกลุ่มลูกค้า เป้าหมายเป็นผู้ประกอบธุรกิจขนาดเล็ก ถึงขนาดกลาง ได้แก่ กลุ่มร้านค้าปลีกกระจาย ย่อย กลุ่มไฮเรทท์ กลุ่มสถาบันต่าง ๆ รวมถึงผู้ประกอบการ	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร www.siammakro.co.th	93.08	2,400 ล้านบาท

## บริษัทย่อยทางอ้อม

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	85/1 หมู่ที่ 2 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด นนทบุรี www.pim.ac.th	99.99	500 ล้านบาท
วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	20/29 หมู่ที่ 2 ถนนงามวงศ์วาน ตำบลบางเขน อำเภอเมือง นนทบุรี www.panyapiwat.ac.th	99.99	273 ล้านบาท
โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์ (ลงทุนผ่านบริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด)	สถานศึกษา	45/23 หมู่ 2 ตำบลบางตลาด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี	99.99	100 ล้านบาท
บริษัท ซีพี ฟู๊ดแล็บ จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท ออลล์ คอร์ ปอเรชั่น จำกัด)	วิจัยและพัฒนา	141 หมู่ที่ 9 ชั้น 6 อาคารกลุ่ม นวัตกรรม 2 ทาวเวอร์ดี อุทยาน วิทยาศาสตร์ประเทศไทย ถนน พหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง ปทุมธานี	99.99	10 ล้านบาท
บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท ออลล์ คอร์ ปอเรชั่น จำกัด)	ธุรกิจให้บริการขนส่งสินค้า	เลขที่ 119 อาคารธาราสาทร ชั้น 8 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120	99.99	1 ล้านบาท
Successor Investments Limited (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	21/F, Far East Finance Centre, 16 Harcourt Road, Hong Kong	100.00	1 ดอลลาร์ฮ่องกง
Successor (China) Investments Limited (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	Movie & TV City, Shiqiu Town, Lishui County, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	268 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
Nanjing Tianqu Investment Management Co., Ltd (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจลงทุน	Movie & TV City, Shiqiu Town, Lishui County, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	1,412 ล้านเรมินบี

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Nanjing Tech University Pujiang Institute (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	No. 96 Tangfeng Road, Shangfeng Town, Jiangning District, Nanjing City, The People's Republic of China <a href="http://en.njppi.cn">http://en.njppi.cn</a>	100.00	400 ล้านเร็นมินบี
Nanjing Tech University Pujiang Institute Educational Development Fund (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	กองทุนเพื่อพัฒนาการศึกษา	Room 711 no. 199, Guangzhou Road, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	50 ล้านเร็นมินบี
Nanjing Zheng Yi Xin Trading Co., Ltd. (ลงทุนผ่าน Lotus Distribution Investment Limited)	ธุรกิจการค้า	44 ShuiZuo Gang, Gulou District, Nanjing City, The People's Republic of China	100.00	10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
บริษัท แม็คโคร อารีโอเอช จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งให้บริการด้านการบริหารด้านเทคนิค และ/หรือการให้บริการสนับสนุนแก่บริษัทในเครือ	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	93.07	3,757 ล้านบาท
บริษัท สยามฟู้ด เซอร์วิส จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสด และอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	2439 ถนนริมทางรถไฟเก่าสาย ปากน้ำ แขวงพระโขนง เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร <a href="http://www.siamfoodservices.com">www.siamfoodservices.com</a>	93.07	3,183 ล้านบาท
บริษัท โปรมาร์ท จำกัด (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจจำหน่ายสินค้าอุปโภค	1468 ถนนพัฒนาการ แขวงสวน หลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร	93.07	2.5 ล้านบาท



บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Indoguna Vina Food Service Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล มันฝรั่ง กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารในประเทศเวียดนาม อาทิ โรงแรม ร้านอาหารรวมถึงธุรกิจให้บริการอาหารจานด่วน ธุรกิจจัดเลี้ยง เป็นต้น	44B Phan Xich Long Street, Ward 3, PhuNhuan District, Ho Chi Minh City, Vietnam www.indogunavina.com	93.08	5 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
ARO Commercial Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง และกิจการที่เกี่ยวข้องเนื่องในประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	Suit 01-05, 7/F, Myanmar Centre Tower 1, 192 Kaba Aye Pagoda Road, Bahan Township, Yangon, Myanmar	93.07	18.8 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
ARO Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจให้บริการด้านการตลาด และให้คำปรึกษาในประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา	Corner of Bogyoke Aung San Road and 27th Street, Unit# 15-06 to #15-10, Level 15, Junction City Tower, Pabedan Township, Yangon, Myanmar	93.07	0.183 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
CP Wholesale India Private Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศอินเดีย	6th Floor, M3M Cosmopolitan, Sector 66, Off Golf Course Extension Road, Gurugram - 122002, Haryana, India corporate.lotswholesale.com	93.06	542.86 ล้านรูปีอินเดีย (ไม่รวมส่วนเกินมูลค่าหุ้น)
Makro (Guangzhou) Food Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	10th Floor (Part: 1001), 11th Floor, No. 65, Xianlie Middle Road, Yuexiu District, Guangzhou, The People's Republic of China	93.06	75 ล้านเร็นมินบี

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าส่ง และธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน	No.163 Yingbin Avenue, Gaosheng Square, First Floor and Second Floor, Huadu District, Guangzhou, The People's Republic of China	93.06	15 ล้านเรมมินบี
Indoguna (Singapore) Pte Ltd (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจผลิตไส้กรอก เบคอน แฮม ซาลามี เนื้อสัตว์ตัดแบ่ง และอาหารสำเร็จรูป ภายใต้ชื่อ Came Meats รวมทั้งนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อมบริการจัดส่งสินค้าประเภทอาหารสดและอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากนม เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศ จากทั้งในและต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงานอุตสาหกรรม อาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	36 Senoko Drive, Senoko Industrial Estate, Singapore 758221 www.indoguna.com	74.46	1.6 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์
MAXZI THE GOOD FOOD RESTAURANT & CAFE L.L.C. (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	Al Shafar Investment Building, Shop No 20, P.O. Box 126113 Al Quoz 1, Dubai, United Arab Emirates https://maxzi.ae/	74.46	4 ล้านดีแรห์มสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
Just Meat Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหารสดชั้นดี จำพวกเนื้อสัตว์และสัตว์ปีกในเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีน	Unit A 5/F & Unit B 7/F, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong	74.46	1 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง
Makro (Cambodia) Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจค้าปลีกค้าส่งและกิจการที่เกี่ยวข้องในประเทศกัมพูชา	No. 5734, Street 1003, Bayab Village, Sangkat Phnom Penh Thmey, Khan Sen Sok, Phnom Penh, Cambodia www.makrocambodia.com	65.15	47.20 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
Indoguna Dubai L.L.C. (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อม บริการจัดส่งสินค้าประเภทอาหารสดและ อาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ เครื่องปรุงรสและอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหาร ในประเทศสหรัฐอเมริกาและเม็กซิโก และ ประเทศใกล้เคียง อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงาน อุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	Al Waha Street, Exit 46, Al Quoz 1, P.O. Box 123125, Dubai, United Arab Emirates	74.46	0.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ อาหรับเอมิเรตส์
Indoguna (Cambodia) Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจให้บริการด้านอาหาร และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องในประเทศกัมพูชา	Office No.28 Address No. 28, Sangkat Olympic, Khan Chmkamon, Phnom Penh, Cambodia	65.15	2 ล้านดอลลาร์สหรัฐ
Indoguna Lordly Company Limited (ลงทุนผ่านบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน))	ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าพร้อม บริการจัดส่งสินค้าประเภทอาหารสด และอาหารแช่แข็งคุณภาพชั้นดี เช่น เนื้อสัตว์ อาหารทะเล กลุ่มสินค้าเบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากนม เครื่องปรุงรส และอาหารพร้อมปรุงชั้นเลิศจากทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มธุรกิจบริการด้าน อาหาร อาทิ โรงแรม ร้านอาหาร สายการบิน ธุรกิจจัดเลี้ยง โรงงาน อุตสาหกรรมอาหาร ผู้ค้าส่ง เป็นต้น	Unit A 5/F & Unit B 7/F, Sing Mei Industrial Building, 29-37 Kwai Wing Road, Kwai Chung, Hong Kong www.lordly.com.hk	74.46	0.01 ล้านดอลลาร์ฮ่องกง

## บริษัทอื่น

บริษัทย่อย	ประเภทธุรกิจ	ที่ตั้งสำนักงานใหญ่	ถือหุ้น (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว
บริษัท ทรู ีเอส จำกัด	จำหน่ายสินค้าผ่านสื่อต่างๆ	18 อาคารทรูทาวเวอร์ ถนนรัชดาภิเษก แขวงห้วยขวาง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร	10.00	340 ล้านบาท

## 3 ข้อมูลบุคคลอ้างอิงอื่นๆ

<b>นายทะเบียนหลักทรัพย์</b>	บริษัทศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เลขที่ 93 ถนนรัชดาภิเษกเขตดินแดงกรุงเทพมหานคร 10400 โทรศัพท์ 02-009-9999 (Call Center) www.set.or.th/tsd
<b>ผู้สอบบัญชีของบริษัท</b>	นางมัญญา สิงห์สุขสวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเลขที่ 6112 บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาค ไทย สอบบัญชี จำกัด 1 อาคารเอ็มไพร์ทาวเวอร์ ชั้น 50-51 ถนนสาทร เขตสาทร กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ 02-677-2060
<b>นายทะเบียนหุ้นกู้ และผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้</b>	<p> <u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2556</u>          นายทะเบียนหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)          เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400          โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129          ผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ - ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)          อาคาร 2 ชั้น 3 เลขที่ 1060 ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400          โทรศัพท์ 02-256-2316       </p> <p> <u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2557, ครั้งที่ 2/2557, ครั้งที่ 3/2557, ครั้งที่ 3/2560 และหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น ครั้งที่ 1/2559, ครั้งที่ 1/2560</u>          นายทะเบียนหุ้นกู้และผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)          เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400          โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129       </p> <p> <u>หุ้นกู้ ครั้งที่ 1/2558, ครั้งที่ 2/2558, ครั้งที่ 1/2559, ครั้งที่ 2/2559, ครั้งที่ 1/2560 และ ครั้งที่ 2/2560</u>          นายทะเบียนหุ้นกู้ - ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)          เลขที่ 977/3 อาคารเอส.เอ็ม ทาวเวอร์ ชั้น 4 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400          โทรศัพท์ 02-298-0830 ต่อ 129       </p>

## ข้อมูลที่สำคัญอื่น

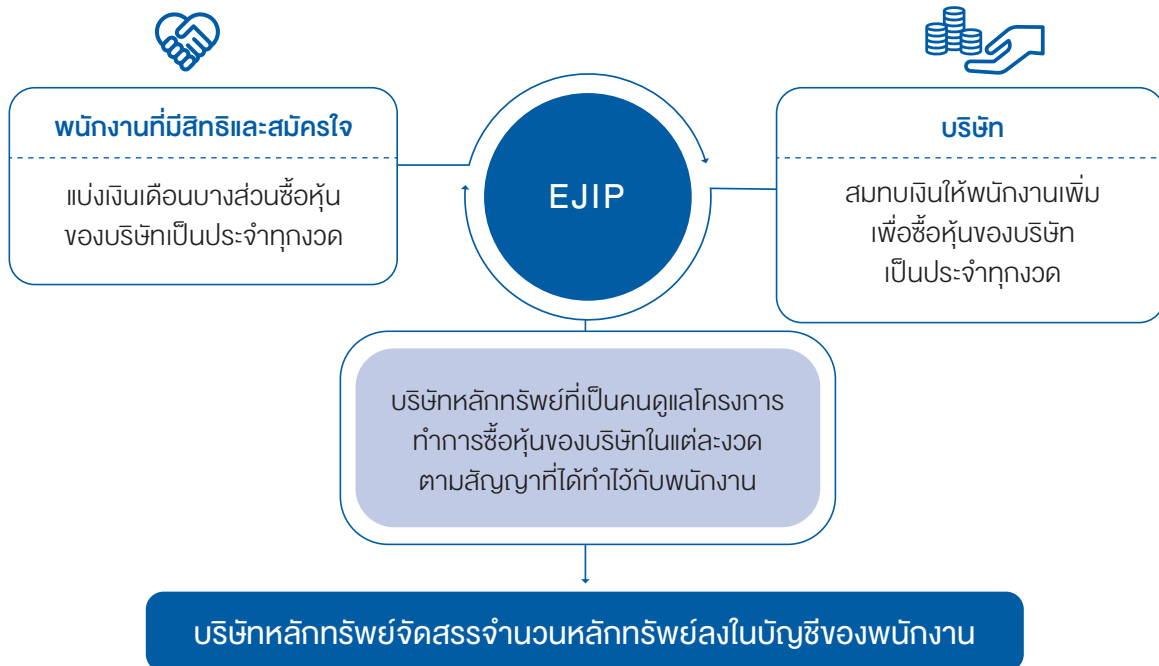
### สรุปข้อมูลเกี่ยวกับโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program - EJIP) ครั้งที่ 3

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัททยอย มีนโยบายให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในความเป็นเจ้าของบริษัท เพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และมุ่งมั่นที่จะทำงานเพื่อเติบโตไปพร้อมกับองค์กร จึงได้ขยายโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน Employee Joint Investment Program (EJIP) เป็นครั้งที่ 3 โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

#### 1 ลักษณะโครงการ

เป็นโครงการสำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อสนับสนุนให้พนักงานมีการลงทุนแบบสะสมหุ้นของบริษัทที่ตนทำงานอยู่เป็นรายงวด (เช่น รายเดือน หรือรายไตรมาส) ตามความสมัครใจด้วยหลักการเฉลี่ยต้นทุน (Dollar Cost Average)

#### 2 รูปแบบโครงการ



หลักทรัพย์ที่ทำการซื้อ	หุ้นสามัญ CPALL ที่ทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์
ความถี่ในการลงทุน	เป็นรายเดือนระบุวันที่แน่นอน
จำนวนเงินที่ลงทุนต่อครั้ง (ต่อพนักงาน 1 คน)	พนักงาน: ร้อยละ 5 หรือ 7 ของเงินเดือนพนักงาน (ตามแต่พนักงานจะเลือก)
	บริษัท: สมทบเพิ่มร้อยละ 80 ของเงินที่พนักงานสะสมแต่ละเดือน
ระยะเวลาโครงการ	1 กรกฎาคม 2560 – 30 มิถุนายน 2565 (รวม 5 ปี)
วิธีการชำระราคา	ซื้อ – หักจากเงินเดือนพนักงานและเงินสมทบของบริษัท
	ขาย – โอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของพนักงาน
การสั่งซื้อหลักทรัพย์	สั่งซื้อหลักทรัพย์จากบริษัทหลักทรัพย์คู่สัญญาเป็นไปโดยอัตโนมัติตามสัญญาที่พนักงานทำไว้กับบริษัทหลักทรัพย์นั้นๆ
การส่งมอบหลักทรัพย์	บริษัทหลักทรัพย์จะเปิดบัญชีซื้อขายหลักทรัพย์ในชื่อของพนักงานแต่ละบุคคล หลังจากการซื้อหลักทรัพย์เสร็จสมบูรณ์แล้ว หลักทรัพย์จะถูกโอนเข้าบัญชีของพนักงานนั้นๆ
ผลประโยชน์ในหลักทรัพย์	เงินปันผล (Dividend Gain) จะตกกับพนักงานในฐานะเจ้าของหลักทรัพย์โดยตรง
	ผลประโยชน์ในด้านราคา (Capital Gain) จะตกแก่พนักงานเมื่อพนักงานมีสิทธิในการขายหลักทรัพย์
	พนักงานสามารถใช้สิทธิอื่นๆ ในหุ้นที่พนักงานถือครอง อาทิ สิทธิในการจองหุ้นเพิ่มทุน (Rights Issue) ใบสำคัญแสดงสิทธิ (Warrant) การเข้าประชุมผู้ถือหุ้น (Shareholders' Meeting)
การขายหลักทรัพย์	พนักงานสามารถขายได้ตามระยะเวลาที่ทำสัญญาไว้กับบริษัท
ภาษีที่เกี่ยวข้อง	พนักงานต้องเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาสำหรับจำนวนที่บริษัทสมทบให้
	บริษัทสามารถหักลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลจากจำนวนเงินที่สมทบให้กับพนักงานได้ เพราะถือเป็นการจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน

\*คณะกรรมการบริษัทมอบอำนาจให้คณะกรรมการบริหารพิจารณาตามความเหมาะสมในการขอแก้ไข เปลี่ยนแปลง เพิ่มเติม หลักเกณฑ์ของโครงการ รวมทั้งขอยกเลิกโครงการก่อนกำหนด

### 3 คุณสมบัติของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการ

เป็นพนักงานของบริษัทและบริษัทย่อยในประเทศไทย ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้จัดการแผนกหรือเทียบเท่าขึ้นไป (ไม่รวมกรรมการบริษัทและที่ปรึกษา) ที่มีอายุการทำงานนับจนถึงวันเริ่มจ่ายเงินสะสมไม่น้อยกว่า 3 ปี



07

นโยบาย

การจ่ายเงินปันผล



## นโยบายการจ่ายเงินปันผล

### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัท

ในการพิจารณาจ่ายเงินปันผล บริษัทจะคำนึงถึงผลประกอบการและผลตอบแทนของผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยการจ่ายเงินปันผลจะเป็นไปตามข้อบังคับบริษัทข้อ 36 และข้อ 37 เงินปันผลให้แบ่งตามจำนวนหุ้น หุ้นละเท่าๆกัน โดยการจ่ายเงินปันผลต้องได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น คณะกรรมการอาจจ่ายเงินปันผลระหว่างกาลให้แก่ผู้ถือหุ้นเป็นครั้งคราวได้ เมื่อเห็นว่าบริษัทมีผลกำไรสมควรพอที่จะทำเช่นนั้น และรายงานให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นทราบในการประชุมคราวต่อไป

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายที่จะเสนอให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาจ่ายเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้นเป็นจำนวนประมาณร้อยละ 50 ของกำไรสุทธิจากการดำเนินงานจากงบการเงินเฉพาะกิจการหลังหักภาษีเงินได้และสำรองตามกฎหมายในแต่ละปี โดยพิจารณาประกอบกับงบการเงินรวม

ทั้งนี้นโยบายการจ่ายเงินปันผลดังกล่าวอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ หากคณะกรรมการบริษัทพิจารณาฐานะการเงิน ภาวะเศรษฐกิจ ผลการดำเนินงานของบริษัท ความสามารถในการชำระหนี้ ดอกเบี้ย และการปฏิบัติตามเงื่อนไขสัญญาเงินกู้ระยะยาว รวมทั้งโครงการในอนาคตแล้วเห็นว่าควรเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นประการอื่น

นอกจากนี้บริษัทมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อกำหนดสิทธิของหุ้นกู้ประเภทต่างๆ กล่าวคือ ในกรณีที่บริษัทผิดนัดไม่ชำระดอกเบี้ย หรือผิดนัดไม่ชำระเงินใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับหุ้นกู้ หรือเลื่อนการชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้ (แล้วแต่กรณี) บริษัทจะไม่จ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้น

### นโยบายการจ่ายเงินปันผลของบริษัทย่อย

คณะกรรมการบริษัทของบริษัทย่อยมีนโยบายการจ่ายเงินปันผลตามผลประกอบการของแต่ละบริษัท โดยมีได้กำหนดอัตราการจ่ายเงินปันผลที่แน่นอนแต่ขึ้นอยู่กับฐานะการเงินและแผนการลงทุนในอนาคตของบริษัทย่อย

### สถิติการจ่ายเงินปันผล

รายละเอียดการจ่ายเงินปันผล	2557	2558	2559	2560	2561
1. กำไรต่อหุ้น – ตามงบการเงินเฉพาะกิจการ (บาท : หุ้น)	*0.97	1.27	*1.57	*1.77	*2.11
2. ปันผลประจำปี (บาท : หุ้น)	0.80	0.90	1.00	1.10	1.20
3. ปันผลต่อกำไรสุทธิ – งบการเงินเฉพาะกิจการ (ร้อยละ)	83	71	64	59	54

หมายเหตุ

1. ปี 2557 มีการปรับปรุงรายการกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

2. ปี 2559 - 2561 กำไรต่อหุ้นได้คำนวณหักดอกเบี้ยจ่ายสะสมสำหรับหุ้นกู้ด้วยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น

08

ข้อมูลหลักทรัพย์  
และผู้ถือหุ้น

## ข้อมูลหลักทรัพย์และผู้ถือหุ้น

### ทุนจดทะเบียนและทุนชำระแล้ว

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีทุนจดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ 8,986,296,048 บาท เป็นทุนเรียกชำระแล้ว 8,983,101,348 บาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญ 8,983,101,348 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1 บาท โดยมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน 1 หุ้นต่อ 1 เสียง

### รายชื่อผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นใหญ่	ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	
	จำนวนหุ้น	ร้อยละ
1. กลุ่ม CPG ประกอบด้วย*		
1.1 บริษัท ซี.พี.เมอร์แซนไดซิง จำกัด	2,791,624,700	31.08
1.2 บริษัท กรุงเทพโปรดิเวส จำกัด (มหาชน)	100,000,000	1.11
1.3 C.P. Foods International Limited	83,000,000	0.92
1.4 UBS AG London Branch - C.P. Foods Holding	67,919,556	0.76
1.5 UBS AG Hong Kong Branch - Orient Success International	60,470,000	0.67
1.6 บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	51,000,000	0.57
1.7 Jumbo Kingdom Limited	22,316,200	0.25
1.8 Worth Access Trading Limited	19,874,000	0.22
1.9 Creative Light Investments Limited	15,860,000	0.18
2. บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	898,264,138	10.00
3. South East Asia UK (Type C) Nominees Limited	656,123,340	7.30
4. State Street Europe Limited	329,829,925	3.67
5. บริษัท ยู เอ็น เอส อโกรเคมีคัล จำกัด	180,000,000	2.00
6. GIC Private Limited	150,480,500	1.68
7. สำนักงานประกันสังคม	140,218,700	1.56
8. BNY Mellon Nominees Limited	130,153,299	1.45
9. South East Asia UK (Type A) Nominees Limited	114,862,733	1.28
10. SE Asia (Type B) Nominees LLC	106,580,125	1.19
11. นายปริญญา เขียววร	100,000,000	1.11
12. AIA Company Limited –EQDI-D Fund 1	70,043,800	0.78
13. Nortrust Nominees Ltd-CL AC	68,451,226	0.76
14. อื่นๆ	2,826,029,106	31.46
<b>รวม</b>	<b>8,983,101,348</b>	<b>100.00</b>

\*กลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CPG) ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 35.76 ของทุนจดทะเบียนที่เรียกชำระแล้ว

## การออกหลักทรัพย์อื่น

บริษัทได้รับอนุมัติจากที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 2/2556 ในวันที่ 19 กันยายน 2556 ที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2557 ในวันที่ 24 เมษายน 2557 และที่ประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น ครั้งที่ 1/2559 ในวันที่ 21 เมษายน 2559 ให้ออกและเสนอขายหุ้นกู้ วงเงินรวมไม่เกิน 195,000 ล้านบาท เพื่อใช้สำหรับชำระหนี้เงินกู้ และ/หรือ ใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ

ณ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีหุ้นกู้ที่ยังมิได้ไถ่ถอน จำนวน 13 รุ่น 31 ชุด ซึ่งมีมูลค่าคงเหลือ 152,883.60 ล้านบาท ดังมีรายละเอียดดังนี้

### 1 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2556 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนทั่วไป ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	25,911.80 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	31 ตุลาคม 2556
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 30 เมษายน และ 31 ตุลาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 30 เมษายน 2557

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ "A (tha)" โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 7 ปี	10,789,800,000	5.10%	31 ตุลาคม 2563
อายุ 10 ปี	15,122,000,000	5.35%	31 ตุลาคม 2566

### 2 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2557 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนทั่วไป ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	25,197.80 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	27 มีนาคม 2557
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 27 กันยายน และ 27 มีนาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 27 กันยายน 2557

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ "A (tha)" โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 7 ปี	9,884,100,000	4.85%	27 มีนาคม 2564
อายุ 10 ปี	15,313,700,000	5.14%	27 มีนาคม 2567

**3** หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2557 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	13,675 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	22 สิงหาคม 2557
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ และ 22 สิงหาคมของทุกปีตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2558
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“A (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 7 ปี	3,236,000,000	4.75%	22 สิงหาคม 2564
อายุ 10 ปี	10,439,000,000	5.05%	22 สิงหาคม 2567

**4** หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2557 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และมีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	4,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	26 ธันวาคม 2557
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 26 มิถุนายน และ 26 ธันวาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 26 มิถุนายน 2558
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“A (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 12 ปี	4,000,000,000	4.80%	26 ธันวาคม 2569*

\*ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนดไถ่ถอนได้ ตั้งแต่วันที่ 26 ธันวาคม 2564

**5** หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2558 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	10,500 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	30 มิถุนายน 2558
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 30 ธันวาคม และ 30 มิถุนายน ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 30 ธันวาคม 2558
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“A (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นคู่(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 5 ปี	1,500,000,000	3.65%	30 มิถุนายน 2563
อายุ 7 ปี	3,000,000,000	4.10%	30 มิถุนายน 2565
อายุ 10 ปี	6,000,000,000	4.45%	30 มิถุนายน 2568*

\*ผู้ออกหุ้นคู่มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นคู่ก่อนครบกำหนดไถ่ถอนได้ ตั้งแต่วันที่ 30 มิถุนายน 2565

#### 6 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2559 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	7,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	18 มีนาคม 2559
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 18 กันยายน และ 18 มีนาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 18 กันยายน 2559
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	"A (tha)" โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นคู่(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 5 ปี	1,382,000,000	2.95%	18 มีนาคม 2564
อายุ 7 ปี	937,000,000	3.40%	18 มีนาคม 2566
อายุ 10 ปี	2,074,000,000	4.00%	18 มีนาคม 2569*
อายุ 12 ปี	2,607,000,000	4.15%	18 มีนาคม 2571**

\*ผู้ออกหุ้นคู่มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นคู่ก่อนครบกำหนดไถ่ถอนได้ ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2564

\*\*ผู้ออกหุ้นคู่มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นคู่ก่อนครบกำหนดไถ่ถอนได้ ตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม 2566

#### 7 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2559 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	6,099 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	26 สิงหาคม 2559
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ และ 26 สิงหาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2560
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	"A (tha)" โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นคู่(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 7 ปี	500,000,000	3.25%	26 สิงหาคม 2566
อายุ 10 ปี	748,000,000	3.68%	26 สิงหาคม 2569
อายุ 12 ปี	4,851,000,000	4.00%	26 สิงหาคม 2571

**8** **หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ครั้งที่ 1/2559 ได้ถอนเมื่อเลิกบริษัท ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนด และมีสิทธิเลื่อนชำระดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไขของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)**

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนทั่วไป และ/หรือ ผู้ลงทุนสถาบัน
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	10,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	30 พฤศจิกายน 2559
อัตราดอกเบี้ย	ปีที่ 1-5 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5.0 ต่อปี ปีที่ 6-10 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.13 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 0.5 ต่อปี ปีที่ 11-50 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.13 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 1.0 ต่อปี ตั้งแต่ปีที่ 51 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.13 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 2.0 ต่อปี
	<i>*อัตราดอกเบี้ยจะปรับทุกๆ 5 ปีโดยอ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี ณ สิ้นสุดวันทำการของสองวันทำการก่อนวันปรับอัตราดอกเบี้ย</i>
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 30 พฤษภาคม และ 30 พฤศจิกายนของทุกปีตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 30 มิถุนายน 2560
สิทธิได้ถอน	ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ได้ในกรณีต่อไปนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดในวันครบกำหนด 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ คือ วันที่ 30 พ.ย. 2564 (วันแรกที่สามารถใช้สิทธิได้ถอนหุ้นกู้) หรือวันชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้แต่ละครั้ง ภายหลังจากวันแรกที่สามารถใช้สิทธิได้ถอนหุ้นกู้</li> <li>2. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่กรมสรรพากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้เปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้ไม่สามารถนำดอกเบี้ยจ่ายที่ชำระให้แก่ผู้ถือหุ้นกู้ออกมาเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีได้</li> <li>3. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่สถาบันการจัดอันดับความน่าเชื่อถือได้เปลี่ยนแปลงในวิธีการจัดอันดับของหุ้นกู้ จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้สามารถนับหุ้นกู้ที่ออกเป็นเครดิตตราสารทุน (Equity Credit) ได้น้อยลง</li> <li>4. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิได้ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักการ วิธีการบันทึกบัญชี จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้สามารถนับหุ้นกู้ที่ออกนี้เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นได้น้อยลง</li> </ol>

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ "BBB+ (tha)" โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

**9** หุ้นบุบริษัค ซีพี ออลส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2560 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน ไม่เกิน 10 ราย
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	4,500 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	27 มีนาคม 2560
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 27 กันยายน และ 27 มีนาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 27 กันยายน 2560
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“A (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 12 ปี	4,500,000,000	4.70%	27 มีนาคม 2572

**10** หุ้นบุบริษัค ซีพี ออลส์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 2/2560 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	3,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	18 สิงหาคม 2560
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 18 กุมภาพันธ์ และ 18 สิงหาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2561
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“A (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 10 ปี	3,000,000,000	3.96%	18 สิงหาคม 2570

**11** หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน ครั้งที่ 1/2560 ไถ่ถอนเมื่อเลิกบริษัท ซึ่งผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนด และมีสิทธิเลื่อนชำระดอกเบี้ยโดยไม่มีเงื่อนไข ของ บริษัท ซีพี ออลส์ จำกัด (มหาชน)

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนทั่วไป และ/หรือ ผู้ลงทุนสถาบัน
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	10,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	22 สิงหาคม 2560
อัตราดอกเบี้ย	ปีที่ 1-5 อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 5.0 ต่อปี ปีที่ 6-10 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล อายุ 5 ปี* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.07 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 0.5 ต่อปี ปีที่ 11-50 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล อายุ 5 ปี* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.07 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 1.1 ต่อปี



ตั้งแต่ปีที่ 51 อัตราดอกเบี้ยเท่ากับผลรวมของ (ก) อัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาล อายุ 5 ปี\* (ข) Initial Credit Spread ร้อยละ 3.07 ต่อปี (ค) อัตราร้อยละ 2.1 ต่อปี

\*อัตราดอกเบี้ยจะปรับทุกๆ 5 ปีโดยอ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี ณ สิ้นสุดวันทำการของสองวันทำการก่อนวันปรับอัตราดอกเบี้ย

#### วันชำระดอกเบี้ย

ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ และ 22 สิงหาคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2561

#### สิทธิไถ่ถอน

ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ได้ในกรณีต่อไปนี้

1. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมดในวันครบกำหนด 5 ปี นับจากวันออกหุ้นกู้ คือ วันที่ 22 สิงหาคม 2565 (วันแรกที่สามารถใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้) หรือ วันชำระดอกเบี้ยหุ้นกู้แต่ละครั้ง ภายหลังจากวันแรกที่สามารถใช้สิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้
2. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่กรมสรรพากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้เปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้ไม่สามารถนำดอกเบี้ยจ่ายที่ชำระให้แก่ผู้ถือหุ้นกู้ออกเป็นค่าใช้จ่ายทางภาษีได้
3. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่สถาบันการจัดอันดับความน่าเชื่อถือได้เปลี่ยนแปลงในวิธีการจัดอันดับของหุ้นกู้ จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้สามารถนับหุ้นกู้ที่ออกเป็นเครดิตตราสารทุน (Equity Credit) ได้น้อยลง
4. ผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไถ่ถอนหุ้นกู้ทั้งหมด ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหลักการ วิธีการบันทึกบัญชี จนทำให้ผู้ออกหุ้นกู้สามารถนับหุ้นกู้ที่ออกนี้เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นได้น้อยลง

การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ “BBB+ (tha)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด

## 12 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 3/2560 ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน

### 12.1 ไม่มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	9,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	17 พฤศจิกายน 2560
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 17 พฤษภาคม และ 17 พฤศจิกายน ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 17 พฤษภาคม 2561
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“AA-” โดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 10 ปี	9,000,000,000	3.50%	17 พฤศจิกายน 2570

## 12.2 มีผู้แทนผู้ถือหุ้นกู้

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนทั่วไป
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	9,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	30 พฤศจิกายน 2560
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 30 พฤษภาคม และ 30 พฤศจิกายน ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้ โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 30 พฤษภาคม 2561
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“AA-” โดยบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 5 ปี	9,000,000,000	3.10%	30 พฤศจิกายน 2565

## 13 หุ้นกู้บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 1/2562 ชนิดระบุผู้ถือ ประเภทไม่ค้ำยสิทธิ์ ไม่มีหลักประกัน

การเสนอขาย	ผู้ลงทุนสถาบัน และ/หรือ ผู้ลงทุนรายใหญ่
มูลค่าคงเหลือหุ้นกู้	15,000 ล้านบาท
วันที่ออกหุ้นกู้	18 มกราคม 2562
วันชำระดอกเบี้ย	ปีละ 2 ครั้ง ในวันที่ 18 กรกฎาคม และ 18 มกราคม ของทุกปี ตลอดอายุหุ้นกู้โดยเริ่มชำระดอกเบี้ยครั้งแรกในวันที่ 18 กรกฎาคม 2562
การจัดอันดับความน่าเชื่อถือ	“AA-” โดยบริษัท ทริสเรทติ้ง จำกัด

ชุดที่	มูลค่าหุ้นกู้(บาท)	อัตราดอกเบี้ย	วันครบกำหนดไถ่ถอน
อายุ 3 ปี	5,000,000,000	2.86%	18 มกราคม 2565
อายุ 8 ปี	2,466,000,000	3.95%	18 มกราคม 2570
อายุ 10 ปี	1,920,000,000	4.12%	18 มกราคม 2572
อายุ 12 ปี	5,614,000,000	4.40%	18 มกราคม 2574

## ข้อมูลเพิ่มเติม

หุ้นกู้	การใช้เงิน	จำนวนเงินที่ใช้โดยประมาณ (บาท)	ระยะเวลาที่ใช้เงินโดยประมาณ	แหล่งเงินทุนเพิ่มเติม
ครั้งที่ 1/2562	เพื่อชำระคืนหนี้หุ้นกู้ที่ครบกำหนด	20,544,500,000	ภายในปี 2562	กำไรจากการดำเนินงาน และ/หรือ เงินกู้ยืมธนาคาร

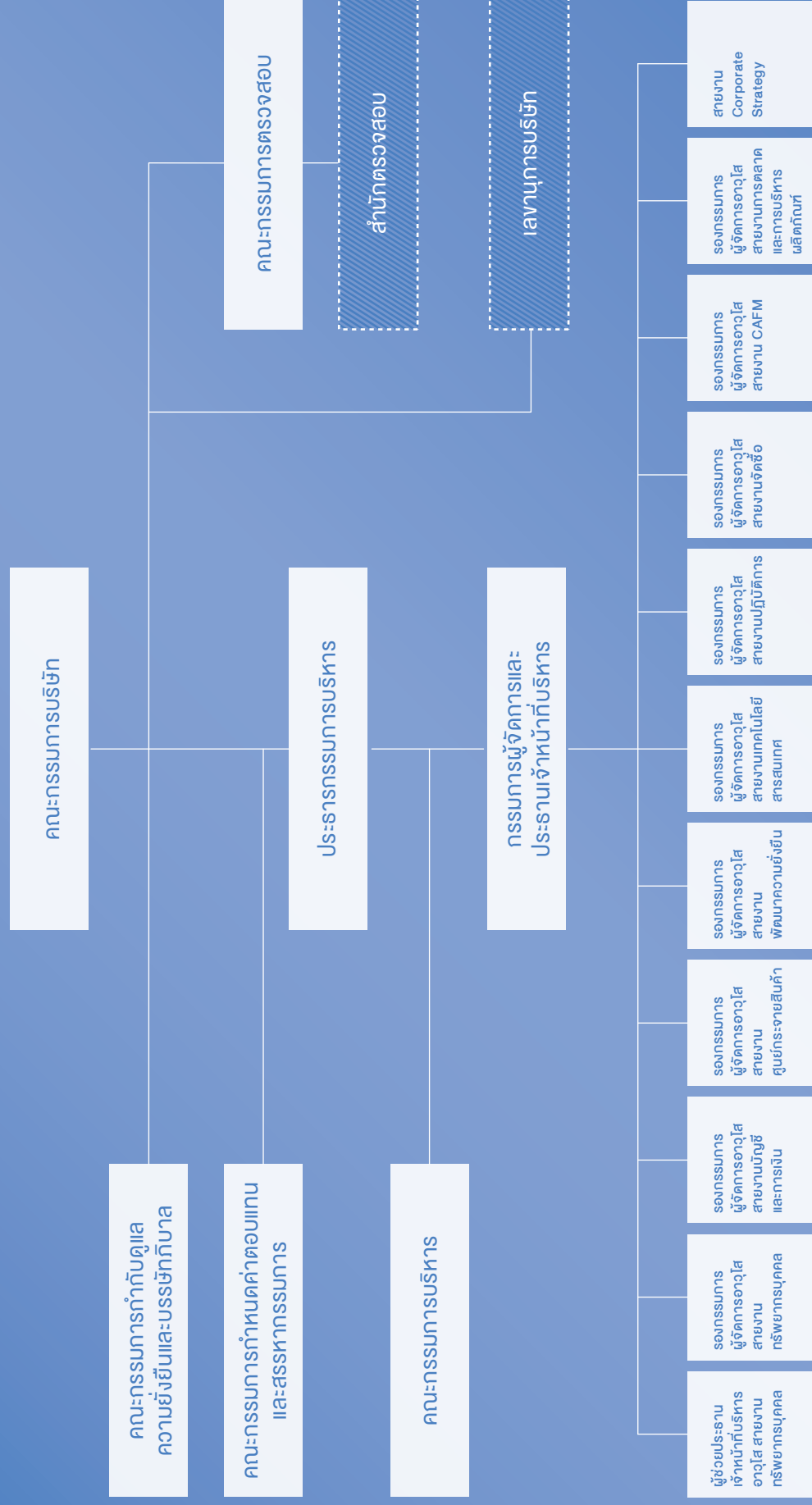


09

โครงสร้างการจัดการ

# โครงสร้างการจัดการ

โครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562



ผู้บริหารตามบัญชีที่กำหนดและต้องเปิดเผยค่าตอบแทน

## 1. คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะกรรมการของบริษัทมีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน ประกอบด้วย

1. กรรมการที่เป็นผู้บริหารจำนวน 5 คน
2. กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารจำนวน 10 คน ประกอบด้วย
  - กรรมการอิสระจำนวน 5 คน (คิดเป็นสัดส่วน 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ)
  - กรรมการที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน จำนวน 5 คน

### รายชื่อคณะกรรมการบริษัท

1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข	บุญเดช	กรรมการอิสระ
2. พล.ต.อ.พัชรวาท	วงศ์สุวรรณ	กรรมการอิสระ
3. นายผดุง	เดชะศรีรินทร์	กรรมการอิสระ
4. นางน้ำผึ้ง	วงศ์สมิทธิ์	กรรมการอิสระ
5. นายปรีดี	บุญยัง	กรรมการอิสระ
6. นายธนิษฐ์	เจียรนวนนท์	ประธานกรรมการ
		(ลาออกจากการเป็นประธานกรรมการและกรรมการบริษัทมีผลวันที่ 9 พฤษภาคม 2562)
นายสุภกิต	เจียรนวนนท์	ประธานกรรมการ
		(แต่งตั้งเป็นประธานกรรมการแทนนายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ มีผลวันที่ 9 พฤษภาคม 2562)
7. นายก่อศักดิ์	ไชยวัศมีศักดิ์ <sup>1</sup>	รองประธานกรรมการและประธานกรรมการบริหาร
8. นายสุภชัย	เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	รองประธานกรรมการ
		(แต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกและแต่งตั้งเป็นรองประธานกรรมการมีผลวันที่ 7 มิถุนายน 2562)
9. นายอดิเรก	ศรีประทีป <sup>2</sup>	กรรมการ
10. นายอำรุง	สรรพสิทธิ์วงศ์ <sup>2</sup>	กรรมการและกรรมการบริหาร
11. นายณรงค์	เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	กรรมการ
12. นายประเสริฐ	จารุพนิช <sup>1</sup>	กรรมการ
13. นายพิทยา	เจียรวิสิษฐกุล <sup>2</sup>	กรรมการและรองประธานกรรมการบริหาร
14. นายปิยะวัฒน์	ฐิตะสิทธิ์วารกุล <sup>2</sup>	กรรมการและรองประธานกรรมการบริหาร
15. นายธานินทร์	บุรณมานิต <sup>1</sup>	กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

\*กรรมการลำดับที่ 7-15 เป็นกรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท

### กรรมการที่มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท หมายถึง

ตัวแทนกรรมการจากกลุ่ม<sup>1</sup> ลงนามร่วมกับตัวแทนกรรมการจากกลุ่ม<sup>2</sup> ยกเว้นประธานกรรมการ รวมเป็นสองคน ลงลายมือชื่อร่วมกันและประทับตราสำคัญของบริษัท โดยยกเว้นกรรมการอิสระเพื่อดำรงความเป็นอิสระตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

## คำนิยาม

### กรรมการที่เป็นผู้บริหาร หมายถึง

กรรมการที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารและมีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานประจำของบริษัท

### กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร หมายถึง

กรรมการที่มีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารและไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานประจำของบริษัทอาจจะเป็นหรือไม่เป็นกรรมการอิสระก็ได้

### กรรมการอิสระ- หมายถึง

กรรมการอิสระหรือกรรมการจากภายนอก (Outside Director) และไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานประจำและไม่เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ในบริษัทนอกจากนี้ยังต้องมีความเป็นอิสระจากผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือกลุ่มของผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ

## การดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการชุดย่อย

รายชื่อคณะกรรมการ	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ
1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช <sup>1</sup>	-	ประธาน	-
2. พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ <sup>1</sup>	-	กรรมการ	ประธาน
3. นายผดุง เตชะศรีนทร์ <sup>1</sup>	ประธาน	กรรมการ	กรรมการ
4. นายปรีดี บุญยงค์ <sup>1</sup>	กรรมการ		
5. นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ <sup>1</sup>	กรรมการ	-	-
6. นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	-	-	-
นายสุภกิต เจียรนวนนท์ <sup>3</sup>	-	-	กรรมการ <sup>3</sup>
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	-	-	-
8. นายศุภชัย เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	-	-	กรรมการ <sup>3</sup>
9. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	-	-	-
10. นายอำรุง สรรพสิทธิวงศ์	-	กรรมการ	-
11. นายณรงค์ เจียรนวนนท์	-	-	-
12. นายประเสริฐ จารุพนิช	-	-	-
13. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	-	-	-
14. นายปิยะวัฒน์ รุ่งตะสังข์วารกุล	-	-	-
15. นายธานีทร์ บุรณมานิต	-	-	-

### หมายเหตุ

- กรรมการลำดับที่ 1 - 5 เป็นกรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติเป็นกรรมการอิสระตามข้อกำหนดคุณสมบัติกรรมการอิสระของบริษัท
- นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ ลาออกจากกรรมการเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2562 และนายศุภชัย เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกมีผลวันที่ 7 มิถุนายน 2562
- นายสุภกิต เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการแทนนายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์มีผลวันที่ 9 พฤษภาคม 2562 และได้ขอลาออกจากตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการมีผลวันที่ 4 กรกฎาคม 2562 และนายศุภชัย เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการแทนกรรมการที่ลาออก

### การประชุมคณะกรรมการ

1. บริษัทที่มีการประชุมคณะกรรมการในวาระปกติไตรมาสละ 1 ครั้ง และกรรมการบริษัทต้องเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทอย่างสม่ำเสมอเพื่อรับทราบและร่วมตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยมีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 7 ครั้ง
2. บริษัทส่งเสริมให้กรรมการทุกคนของบริษัทมีส่วนร่วมของการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยร้อยละ 75 ของการประชุมทั้งปีโดยกำหนดวันประชุมคณะกรรมการอย่างเป็นทางการล่วงหน้าเป็นเวลา 1 ปีเพื่อให้กรรมการสามารถจัดสรรเวลาในการเข้าประชุมได้ อย่างไรก็ตามอาจมีการเรียกประชุมเพิ่มเติมได้หากมีวาระพิเศษต้องขอมติอนุมัติจากกรรมการหรือพิจารณาเรื่องที่มีความสำคัญเร่งด่วน
3. ในปี 2562 บริษัทที่มีการประชุมคณะกรรมการจำนวน 7 ครั้ง ซึ่งเหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการและการดำเนินธุรกิจของบริษัทในปีที่ผ่านมาซึ่งกรรมการบริษัททั้งหมดเข้าร่วมประชุมร้อยละ 95 และมีการประชุมคณะกรรมการที่ไม่เป็นกรรมการบริหาร 1 ครั้ง ซึ่งกรรมการเข้าร่วมประชุมครบทุกคน
4. บริษัทจัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมโดยมีรายละเอียดครบถ้วนในแต่ละวาระให้กรรมการล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เพื่อให้กรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาตัดสินใจ นอกจากนี้ในการพิจารณาเรื่องหนึ่งเรื่องใดกรรมการมีสิทธิขอดูหรือตรวจเอกสารที่เกี่ยวข้อง ขอให้ฝ่ายบริหารชี้แจงข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติม
5. บริษัทยังไม่ได้กำหนดนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับจำนวนองค์ประชุมขั้นต่ำ ณ ขณะที่คณะกรรมการจะลงมติในที่ประชุมคณะกรรมการว่าต้องมีกรรมการอยู่ไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ในทางปฏิบัติบริษัทได้ดำเนินการเช่นนี้มาเป็นเวลาหลายปีแล้วโดยสามารถพิจารณาได้จากตารางรายชื่อคณะกรรมการบริษัทและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการในปี 2562 (จำนวนครั้งที่เข้าประชุมในช่วงที่เป็นกรรมการ)
6. ในการประชุมแต่ละครั้ง ที่ประชุมได้มีการซักถามฝ่ายจัดการและมีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ มีการอภิปรายแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและโปร่งใส โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม และกรรมการผู้มีส่วนได้เสียในเรื่องที่พิจารณาโดยนัยสำคัญต้องออกจากห้องประชุมในระหว่างการพิจารณาเรื่องดังกล่าว นอกจากนี้ประธานกรรมการยังได้จัดสรรเวลาให้กับที่ประชุมอย่างเพียงพอเพื่อให้กรรมการได้ร่วมกันอภิปรายปัญหาและแนวทางแก้ไข และยังได้มีการเชิญผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมในวาระที่นำเสนอ เพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมหากมีประเด็นซักถาม และเป็นโอกาสที่ทำให้รู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบต่องานอีกด้วย
7. หลังการประชุมคณะกรรมการ เลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดทำรายงานการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความถูกต้องครบถ้วน ชัดเจน ทั้งผลการประชุมและความเห็นกรรมการ และจัดเก็บรายงานการประชุมที่ผ่านการรับรองแล้วจากคณะกรรมการไว้ที่หน่วยงานเลขานุการบริษัท เพื่อให้กรรมการหรือผู้เกี่ยวข้องที่มีสิทธิ์สามารถเรียกดูข้อมูลหรือตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการอย่างเคร่งครัด
8. บริษัทได้จัดหาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความเห็นหรือข้อมูลเพิ่มเติมแก่คณะกรรมการบริษัทในบางกรณี โดยบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย



## รายชื่อคณะกรรมการบริษัทและการเข้าร่วมประชุมของกรรมการในปี 2562 (จำนวนครั้งที่เข้าประชุมในช่วงที่เป็นกรรมการ)

รายชื่อคณะกรรมการ	ตำแหน่ง	ประชุมคณะกรรมการ (7 ครั้ง)	ประชุมคณะกรรมการที่ ไม่เป็นผู้บริหาร (1 ครั้ง)	ผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี (1 ครั้ง)
1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช	กรรมการอิสระ	7/7	1/1	1/1
2. พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	กรรมการอิสระ	7/7	1/1	1/1
3. นายผดุง เดชะศรีรินทร์	กรรมการอิสระ	7/7	1/1	1/1
4. นายปรีดี บุญยง	กรรมการอิสระ	7/7	1/1	1/1
5. นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ	กรรมการอิสระ	7/7	1/1	1/1
6. นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์*	ประธานกรรมการ	1/2	-	0/1
นายสุภกิต เจียรนวนนท์**	ประธานกรรมการ	4/7	1/1	0/1
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รองประธานกรรมการ	7/7	-	1/1
8. นายศุภชัย เจียรนวนนท์*	รองประธานกรรมการ	3/3	1/1	-
9. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	6/7	1/1	0/1
10. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ	7/7	-	1/1
11. นายณรงค์ เจียรนวนนท์	กรรมการ	7/7	1/1	1/1
12. นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	7/7	1/1	1/1
13. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ	7/7	-	1/1
14. นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสิทธิ์วารกุล	กรรมการ	7/7	-	1/1
15. นายธานีรินทร์ บุรณมานิต	กรรมการ	7/7	-	1/1

\*นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ ลาออกจากการเป็นกรรมการเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2562 นายศุภชัย เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกมีผลวันที่ 7 มิถุนายน 2562

\*\*นายสุภกิต เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการแทนนายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ มีผลวันที่ 9 พฤษภาคม 2562

## 2. ผู้บริหารระดับสูง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีผู้บริหารระดับสูงจำนวนทั้งสิ้น 17 คน ประกอบด้วย

- คณะกรรมการบริหาร จำนวน 9 คน
- คณะเจ้าหน้าที่บริหาร จำนวน 12 คน (ในจำนวนนี้เป็นกรรมการบริหาร 4 คน)

### 2.1 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารประกอบด้วยบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 คน และ/หรือผู้บริหารของบริษัทตามที่ประธานกรรมการบริหารพิจารณาเห็นสมควร ในการประชุมแต่ละครั้งคณะกรรมการบริหารอาจเชิญบุคคลอื่น เช่น ตัวแทนผู้บริหาร และ/หรือ ที่ปรึกษาจากภายนอกเข้าร่วมประชุมตามความจำเป็น

คณะกรรมการบริหารของบริษัท มีรายนามดังต่อไปนี้

1. นายก่อศักดิ์	ไชยรัศมีศักดิ์	ประธานกรรมการบริหาร
2. นายพิทยา	เจียรวิสิฐกุล	รองประธานกรรมการบริหาร
3. นายปิยะวัฒน์	ฐิตะสิทธิ์วารกุล	รองประธานกรรมการบริหาร
4. นายอำรุง	สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการบริหาร
5. นายธานินทร์	บุรณมานิต	กรรมการบริหาร
6. นายวิเศษ	วิศิษฎ์วิญญู	กรรมการบริหาร
7. นายทวีศักดิ์	แก้วรัตน์ปัทมา	กรรมการบริหาร
8. นายวิเชียร*	จิ่งวิโรจน์	กรรมการบริหาร
9. นางสาวลาวัลย์*	เตียหงษากุล	กรรมการบริหาร

ลำดับที่ 8-9 ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 6/2562 มีผลตั้งแต่วันที่ 9 สิงหาคม 2562

#### ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

1. พิจารณากลับกรองเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงงบประมาณและโครงการลงทุนของบริษัท และในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป คณะกรรมการบริหารจะมีการพิจารณาทบทวนการใช้งบประมาณ และโครงการลงทุนที่ได้รับอนุมัติแล้วให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ
2. ติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน และรายงานผลรวมทั้งปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข
3. ติดตามผลการจัดการและบริหารความเสี่ยงของบริษัท
4. ติดตามผลการพัฒนาบุคลากร การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารตามแผนงานด้านกำลังคนและการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายผลตอบแทน และหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง
5. พิจารณาทางเลือกในการระดมทุน เมื่อมีความจำเป็นต้องจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับใช้ในโครงการลงทุนต่างๆ
6. ติดตามผลการใช้เงินทุน การบริหารเงินทุนและฐานะการเงินของบริษัท
7. เรื่องอื่นๆ ตามที่ประธานกรรมการบริหารพิจารณาเห็นสมควรและมอบหมายให้ดำเนินการ

#### การแต่งตั้งและถอดถอนคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอนกรรมการบริหาร ตามข้อเสนอของประธานกรรมการบริหารด้วยคะแนนเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

#### ประธานกรรมการบริหาร

ประธานกรรมการบริหารของบริษัทคือนายก่อศักดิ์ไชยรัศมีศักดิ์ ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2556 โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานเกี่ยวกับงานระดับนโยบายแผนกลยุทธ์แผนการดำเนินงานงบประมาณและโครงการลงทุนของบริษัทด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัทและต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมายวัตถุประสงค์ข้อบังคับของบริษัทและนโยบายที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้ นอกจากนี้เพื่อช่วยในการบริหารงานของบริษัทให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยังมีอำนาจในการขอเสนอแต่งตั้งและถอดถอนบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้

1. เสนอบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและอนุมัติ

2. เสนอบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณาและอนุมัติ
3. อนุมัติแต่งตั้งบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารตามข้อเสนอของกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

โดยเรื่องสำคัญที่ประธานกรรมการบริหารต้องนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาขอความเห็นชอบและอนุมัติมีดังนี้

1. การขายหรือโอนกิจการของบริษัททั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญให้แก่บุคคลอื่น
2. การซื้อหรือรับโอนกิจการของบริษัทอื่น หรือบริษัทเอกชนมาเป็นของบริษัท
3. การทำ แก๊ซ หรือยกเลิกสัญญาเกี่ยวกับการให้เช่ากิจการของบริษัททั้งหมดหรือบางส่วนที่สำคัญ การมอบหมายให้บุคคลอื่นเข้าจัดการธุรกิจของบริษัท หรือการรวมกิจการกับบุคคลอื่นโดยมีวัตถุประสงค์จะแบ่งกำไรขาดทุนกัน
4. การแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิหรือข้อบังคับของบริษัท
5. การเพิ่มทุน การลดทุน การออกหุ้นกู้ การควบหรือเลิกบริษัท
6. การอนุมัติงบดุลและบัญชีกำไรขาดทุนประจำปี
7. การจัดสรรเงินกำไรและการจ่ายเงินปันผล
8. การอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการ
9. การแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและกำหนดค่าตอบแทน
10. การกู้ยืมหรือค้ำประกันหรือการก่อภาระหนี้ผูกพันต่อบริษัทกับสถาบันการเงินหรือบริษัทอื่นเป็น จำนวนเงินมากกว่า 500 ล้านบาทต่อครั้ง
11. การให้กู้ยืมแก่บริษัทอื่นเป็นจำนวนเงินมากกว่า 500 ล้านบาทต่อครั้ง
12. การลงทุน การร่วมทุน การเพิ่มทุนในบริษัทย่อย บริษัทร่วมหรือบริษัทอื่น เป็นจำนวนเงินมากกว่า 500 ล้านบาทต่อครั้ง
13. การใช้จ่ายลงทุนในโครงการขนาดใหญ่หรือได้มาซึ่งทรัพย์สินของบริษัท มูลค่าต้นทุนต่อโครงการหรือมูลค่าทรัพย์สินต่อครั้งมากกว่า 500 ล้านบาท
14. การขายหรือจำหน่ายทรัพย์สินถาวรของบริษัท ราคาขายหรือจำหน่ายมากกว่า 500 ล้านบาทต่อครั้ง
15. แผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีของบริษัท

ประธานกรรมการบริหารอาจมอบอำนาจช่วงให้กรรมการบริหารกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารผู้บริหารและ/หรือเจ้าหน้าที่พนักงานของบริษัทมีอำนาจอนุมัติให้ดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องตามที่ประธานกรรมการบริหารพิจารณาเห็นสมควรภายในขอบเขตอำนาจของตนได้และการอนุมัติรายการดังกล่าวข้างต้นจะต้องไม่มีลักษณะเป็นการอนุมัติรายการที่ทำให้ประธานกรรมการบริหารหรือผู้รับมอบอำนาจจากประธานกรรมการบริหารสามารถอนุมัติรายการที่ตนหรือบุคคลที่อาจมีความขัดแย้งมีส่วนได้ส่วนเสียหรืออาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์อื่นใดกับบริษัทหรือบริษัทย่อยยกเว้นเป็นการอนุมัติรายการที่เป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติไว้

#### การแต่งตั้งและถอดถอนประธานกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอนประธานกรรมการบริหาร ด้วยคะแนนเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

## 2.2 คณะเจ้าหน้าที่บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 คณะเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัทประกอบด้วย

1. นายธานินทร์ บุรณมานิต	กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรับผิดชอบ สายงาน Corporate Strategy
2. นายสุรพันธ์ ปุสสเด็จ	ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล
3. นายทศศักดิ์ แก้วรัตน์ปัทมา	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน
4. นายชวณ นิมกิตติกุล	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานศูนย์กระจายสินค้า
5. นายสุวิทย์ กิ่งแก้ว	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาความยั่งยืน
6. นายโกษา พงศ์สุพัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. นายชัยโรจน์ ทิวรัตน์เจริญ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานปฏิบัติการ
8. นายสกล เตชะสถาพร	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานจัดซื้อ
9. นายวิเชียร จีงวิโรจน์	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงาน Corporate Asset and Facilities Management – CAFM
10. นายยุทธศักดิ์ ภูมิสุรกุล	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานการตลาดและการบริหารผลิตภัณฑ์
11. นางสาวลาวัลย์ เตียงหงษากุล	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล
12. นายเกรียงชัย บุญโพธิ์อภิชาติ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส รองสายงานบัญชีและการเงิน

กรรมการบริหารและเจ้าหน้าที่บริหารตามรายนามข้างต้นทั้งหมดเป็นผู้บริหารตามนิยามที่ประกาศกำหนดโดยคณะกรรมการกำกับตลาดทุนภายใต้พรบ.หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

### กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารของบริษัท คือ นายธานินทร์ บุรณมานิต ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2556 โดยมีขอบเขตอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการเกี่ยวกับการดำเนินงานตามปกติธุรกิจของบริษัทให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่คณะกรรมการบริษัทและประธานกรรมการบริหารได้กำหนดไว้ ภายใต้ขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนดโดยประธานกรรมการบริหาร

นอกจากนี้เพื่อช่วยในการบริหารกิจการของบริษัทให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนด ให้มีอำนาจในการเสนอบุคคลซึ่งดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารต่อประธานคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาและอนุมัติ

### การแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอนกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ตามข้อเสนอ ของประธานกรรมการบริหาร ด้วยคะแนนเสียงส่วนใหญ่ของที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท

### 3. เลขาธิการบริษัท

เลขานุการบริษัทคือ นายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์

มีหน้าที่รับผิดชอบและดำเนินการในนามของบริษัทหรือคณะกรรมการดังต่อไปนี้

1. จัดทำและเก็บรักษาเอกสารดังต่อไปนี้
  - ก. ทะเบียนกรรมการ
  - ข. หนังสือนัดประชุมคณะกรรมการ รายงานการประชุมคณะกรรมการและรายงานประจำปีของบริษัท
  - ค. หนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้นและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
2. เก็บรักษารายงานการมีส่วนได้เสียที่รายงานโดยกรรมการหรือผู้บริหาร
3. ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด

ในกรณีที่เลขานุการบริษัทพ้นจากตำแหน่งหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้คณะกรรมการแต่งตั้งเลขานุการบริษัทคนใหม่ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่เลขานุการบริษัทคนเดิมพ้นจากตำแหน่งหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ และให้คณะกรรมการมีอำนาจมอบหมายให้กรรมการคนใดคนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่แทนในช่วงเวลาดังกล่าว

#### ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมดูแลการกำกับบัญชี

นายวรเดช หงส์เดชาพันธ์ รองกรรมการผู้จัดการสายงานบัญชีและการเงิน ซึ่งเป็นผู้มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ควบคุมดูแลการทำบัญชีของบริษัท โดยมีหน้าที่แจ้งรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการทำบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วนตามมาตรฐานการบัญชีและมาตรฐานรายงานทางการเงิน และมีการพัฒนาความรู้ต่อเนื่องทางวิชาชีพตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด

### 4. คำตอบแทนกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนและสรรหากรรมการ เป็นผู้พิจารณาหลักเกณฑ์การจ่ายคำตอบแทนกรรมการก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาเห็นชอบและนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติเป็นประจำปี โดยมีการพิจารณาปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมเดียวกันและอยู่ระดับที่มุ่งใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพ

#### นโยบายและหลักเกณฑ์การจ่ายคำตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการบริษัทกำหนดนโยบายคำตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเป็นธรรมและสอดคล้องกับภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มต่างๆและเป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยคณะกรรมการกำหนดคำตอบแทนและสรรหากรรมการ ได้ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระจากภายนอกมาเป็นที่ปรึกษาในการหาข้อมูลและให้คำแนะนำในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายคำตอบแทนที่เหมาะสมให้กับผู้บริหารระดับสูงเพื่อเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่ออนุมัติ โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ประกอบดังนี้

- ผลประกอบการของธุรกิจโดยพิจารณาจากตัวชี้วัดทางธุรกิจด้านต่างๆ ที่ได้มีการกำหนดไว้
- เปรียบเทียบผลประกอบการของธุรกิจกับอุตสาหกรรมเดียวกัน
- ความสามารถในการพัฒนาธุรกิจและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจให้ดีขึ้นในแต่ละปี
- การเปรียบเทียบอ้างอิงการชดเชยคำตอบแทนจากอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน

ตั้งแต่ปี 2561 คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาอนุมัติหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดในการจ่ายค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบของบำเหน็จพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้ผู้บริหารสามารถบรรลุเป้าหมายใหม่ที่เพิ่มเติมจากแผนการจ่ายโบนัสปัจจุบัน โดยพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการคือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction) ผลตอบแทนต่อส่วนผู้ถือหุ้น (ROE) และคะแนน Dow Jones Sustainability Index (DJSI) ซึ่งเป็นการประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัท

#### 4.1 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

(ก) ค่าตอบแทนกรรมการ

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2562 ได้อนุมัติค่าตอบแทนประจำรายเดือนของกรรมการในอัตราเดิมตามที่ได้อนุมัติไว้เมื่อปี 2561 ดังนี้

	บาท/คน
1. กรรมการอิสระที่เป็นประธานกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย	120,000
2. กรรมการอิสระที่เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย	100,000
3. กรรมการอิสระที่ไม่ได้เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อย	80,000
4. ประธานกรรมการ	120,000
5. รองประธานกรรมการ	100,000
6. กรรมการ	60,000

โดยกรรมการอิสระที่ทำหน้าที่เป็นกรรมการในคณะกรรมการชุดย่อยหลายคณะจะได้รับค่าตอบแทนที่อัตราสูงสุดเพียงคณะเดียว

นอกจากนี้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นยังได้อนุมัติเงินโบนัสให้กรรมการในอัตราร้อยละ 0.50 ของเงินปันผลที่มีการจ่ายให้ผู้ถือหุ้น โดยประธานกรรมการจะเป็นผู้พิจารณากำหนดจำนวนเงินที่เหมาะสมเพื่อจัดสรรให้กรรมการแต่ละคน

1 ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2562 (หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทน	โบนัส	รวม
1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช	ประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลและกรรมการอิสระ	1.440	5.124	6.564
2. พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และกรรมการอิสระ	1.440	5.124	6.564
3. นายผดุง เตชะศรีรินทร์	ประธานกรรมการตรวจสอบ กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ และกรรมการอิสระ	1.440	4.999	6.439
4. นายปรีดี บุญยัง	กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ	1.200	4.269	5.469
5. ศ.ดร.โกเมน ภัทรภิรมย์	ประธานกรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ	-	0.854	0.854
นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ	กรรมการตรวจสอบและกรรมการอิสระ	1.200	3.640	4.840
6. นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	ประธานกรรมการ	0.512	5.124	5.636
นายสุภกิต เจียรนวนนท์ <sup>3</sup>	ประธานกรรมการ	1.200	2.562	3.762
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รองประธานกรรมการ	1.200	4.269	5.469
8. นายศุภชัย เจียรนวนนท์ <sup>2</sup>	รองประธานกรรมการและกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ	0.680	-	0.680
9. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
10. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ และกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	0.720	2.562	3.282
11. นายณรงค์ เจียรนวนนท์	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
12. นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
13. นายพิทยา เจียรวิสิษฐกุล	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
14. นายปิยะวัฒน์ สุตะสัทธาวรกุล	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
15. นายธานินทร์ บุรณมานิต	กรรมการ	0.720	2.562	3.282
<b>รวม</b>		<b>15.352</b>	<b>53.899</b>	<b>69.251</b>

หมายเหตุ

1. ศ.ดร.โกเมน ภัทรภิรมย์ ลาออกจากการเป็นกรรมการเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2561
2. นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ ลาออกจากการเป็นกรรมการเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2562 นายศุภชัย เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกมีผลวันที่ 7 มิถุนายน 2562
3. นายสุภกิต เจียรนวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการแทนนายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์มีผลวันที่ 9 พฤษภาคม 2562

**2** ค่าตอบแทนกรรมการบริษัทย่อย (บริษัท สยามเบ็คโคร จำกัด (มหาชน))  
ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม - 31 ธันวาคม 2562 (หน่วย : ล้านบาท)

ชื่อกรรมการ	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทน	โบนัส	รวม
1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช*	กรรมการอิสระและกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	0.186	-	0.186
2. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รองประธานกรรมการที่ 1 และกรรมการสรรหาและกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	1.260	1.411	2.671
3. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการและกรรมการกำกับดูแลกิจการ	1.260	1.411	2.671
4. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	1.200	1.343	2.543
5. นายณรงค์ เจียรนนท์	กรรมการ	1.200	1.343	2.543
6. นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	1.200	1.343	2.543
7. นายพิทยา เจียรวิสิฐกุล	กรรมการ	1.200	1.343	2.543
8. นายปิยะวัฒน์ รุติศาสตร์วารกุล	กรรมการ	1.200	1.343	2.543
	<b>รวม</b>	<b>8.706</b>	<b>9.537</b>	<b>18.243</b>

\*ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการอิสระและกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2562

นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัททั้งคณะ ยังได้รับค่าตอบแทนจากบริษัทย่อย (คือสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์) ในฐานะกรรมการตรวจสอบ ในปี 2562 รวม 38,000 บาท

(ข) ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับสูง

ในปี 2562 บริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนประกอบด้วยเงินเดือน โบนัส และบำเหน็จพิเศษให้กับผู้บริหารระดับสูง (คณะกรรมการบริหารและคณะเจ้าหน้าที่บริหาร) รวมจำนวน 17 คนเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 561.393 ล้านบาท

โดยในปี 2561 บริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนประกอบด้วยเงินเดือนและโบนัสให้แก่ผู้บริหารระดับสูง (คณะกรรมการบริหารและคณะเจ้าหน้าที่บริหาร) รวมจำนวน 17 คนเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 409.496 ล้านบาท

#### 4.2 ค่าตอบแทนอื่น

(ก) ค่าตอบแทนอื่นของกรรมการ

- ไม่มี- (ปี 2562 และปี 2561)

(ข) ค่าตอบแทนอื่นของผู้บริหารระดับสูง

1. เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

บริษัทได้จัดให้มีกองทุนสำรองเลี้ยงชีพโดยบริษัทได้สมทบในอัตราส่วนร้อยละ 2 ของเงินเดือน โดยในปี 2562 บริษัทได้จ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหารระดับสูงจำนวน 6.035 ล้านบาท ขณะที่ปี 2561 บริษัทจ่ายสมทบจำนวน 4.839 ล้านบาท



## 2. โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP)

บริษัทได้จัดให้มีโครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (EJIP) เพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและร่วมทำงานกับบริษัทในระยะยาว โดยครั้งนี้เป็นครั้งที่ 3 มีระยะเวลาของโครงการ 5 ปี ผู้บริหารที่สามารถเข้าร่วมโครงการ EJIP ได้จะต้องมีอายุงานไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยบริษัทจะหักเงินเดือนผู้บริหารร้อยละ 5 หรือ ร้อยละ 7 แล้วแต่จะเลือก และบริษัทได้จ่ายเงินสมทบอีกในอัตราร้อยละ 80 ของยอดที่หักจากเงินเดือนผู้บริหารเช่นกัน ในปี 2562 บริษัทได้จ่ายเงินสมทบให้กับผู้บริหารระดับสูงที่เข้าร่วมโครงการเป็นเงินรวม 12.205 ล้านบาทในขณะที่ปี 2561 บริษัทจ่ายเงินสมทบจำนวน 11.604 ล้านบาท

## 5. บุคลากร

### 1 จำนวนพนักงานและค่าตอบแทนให้กับพนักงาน

ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ	ปี 2562	ปี 2561
พนักงานฝ่ายปฏิบัติการร้าน (คน)*	48,960	43,394
พนักงานในสำนักงานใหญ่ (คน)*	13,596	12,383
รวม (คน)	62,556	55,777
ค่าตอบแทนพนักงาน (ล้านบาท) (ประกอบด้วยเงินเดือน โบนัส โครงการร่วมลงทุนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง – EJIP และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและสวัสดิการอื่น)	25,997	23,283

\*เฉพาะพนักงานประจำของบริษัท

### 2 การเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท

บริษัทได้จัดเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัท โดยวางรากฐานด้านการศึกษาเพื่อสร้างบุคลากรให้พร้อมต่อการขยายตัวของธุรกิจ โดยนำการเรียนแบบ Work based learning ที่เป็นการเรียนควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริงมาใช้กับนักเรียน นักศึกษา ในระดับปวช. ปวส. และปริญญาตรี ในสถาบันการศึกษาที่บริษัทได้จัดตั้งขึ้น ซึ่งนักเรียนนักศึกษาจะได้รับการอบรมก่อนเข้าฝึกงานที่ร้านสาขาและในสำนักงานของบริษัท

นอกจากนี้ บริษัทยังให้การสนับสนุนรับนักเรียนระดับ ปวช. และปริญญาตรี จากต่างจังหวัดเข้ามาฝึกงานกับบริษัท ในปี 2562 จำนวนกว่า 5,000 คน โดยมีพี่เลี้ยงดูแลความเป็นอยู่ จัดที่พักให้ในหอพัก และนำส่งกลับภูมิลำเนาเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกงานครบเป็นเวลา 6-10 เดือน

### 3 นโยบายในการพัฒนาพนักงาน

บริษัทให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ รองรับการเติบโตของร้านสาขาและศูนย์กระจายสินค้ารวมถึงการขยายธุรกิจใหม่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ ทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการบริการลูกค้า ด้วยหลักสูตรที่หลากหลายนอกเหนือจากไปหลักสูตรพื้นฐานเช่นการสุขาภิบาลอาหารสำหรับผู้สัมผัสอาหาร ระบบการจัดการและควบคุมอาหารให้ปลอดภัย การจัดการสินค้าสำหรับลูกค้าชาวมุสลิม การให้บริการลูกค้าชาวต่างชาติด้วยภาษาต่างๆ อาทิ ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ ภาษารัสเซีย ภาษาเขมร เป็นต้น

บริษัทยังมุ่งเน้นการสร้างคนดี และคนเก่ง โดยดูแลและพัฒนาพนักงานตั้งแต่เริ่มต้นเข้าทำงานด้วยโปรแกรม On-boarding สำหรับพนักงานใหม่ เพื่อให้สามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและสร้างความผูกพันต่อองค์กร และมีหลักสูตรมาตรฐานในแต่ละระดับเพื่อรองรับการเติบโตก้าวหน้าของพนักงานตามตำแหน่งในองค์กร รวมถึงพัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะที่จำเป็นตามกลุ่มวิชาชีพ โดยใช้แนวทาง Competency Based เช่น กลุ่มวิเคราะห์และสรรหาทำเล กลุ่มบริหารงานก่อสร้างร้านค้า กลุ่มบริหารผลิตภัณฑ์ กลุ่มพัฒนาและประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานผ่านโครงการ Productivity Improvement (PI) โดยเปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับเสนอความคิดเห็นและใช้ศักยภาพในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพและคิดค้นพัฒนานวัตกรรมแก่องค์กร มีการให้ความรู้ด้านการปรับปรุงงานแก่พนักงาน และจัดกิจกรรมการประกวดผลงานการปรับปรุงที่ยอดเยี่ยม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการปลูกฝังรากฐานคุณธรรม จริยธรรมและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน การพัฒนาและยกระดับจิตใจ (Spiritual Development) เพื่อให้เกิดความสุขในการทำงานและเกิดความสมดุลในชีวิต

จากกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลส่งผลต่อพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปโดยต้องการสัมผัสประสบการณ์ที่ดีในการรับบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพ ทำให้บริษัทต้องปรับเปลี่ยนคนและองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มต้นสร้างให้เกิดการเจริญเติบโตทางความคิด (Growth Mindset) และพัฒนาแนวความคิดแบบดิจิทัล (Digital Mindset) จึงได้มีการปรับนโยบายในการพัฒนาพนักงาน มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเปิดช่องทางใหม่ๆ ให้พนักงานทุกระดับสามารถเลือกวิธีการพัฒนาตนเองผ่านระบบออนไลน์ บริษัทสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรแบบ 4.0 โดยมีการวางแผน ออกแบบระบบการเรียนรู้ ลดการเรียนรู้แบบห้องเรียน (Classroom) ให้น้อยลงและเน้นการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) มากขึ้น ตลอดจนส่งเสริมการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ และแบ่งปันในองค์กร และสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้มีบทบาทในการเป็น ครูหรือผู้ชี้แนะทาง (Coach), พี่เลี้ยง (Mentor), ที่ปรึกษา (Advisor) และผู้สนับสนุน (Supporter)

### ในปี 2562 บริษัทจัดให้มีโครงการและโปรแกรมการพัฒนาพนักงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

#### โครงการ CP ALL Young Challenger

บริษัทได้สร้างโอกาสให้พนักงาน คนรุ่นใหม่ อายุไม่เกิน 28 ปี ที่สมัครใจเข้าโปรแกรมได้เรียนรู้ พัฒนาความสามารถเพื่อตั้งศักยภาพ โดยพนักงานจะได้รับการพัฒนาให้มี Future Competency และมีความพร้อมเป็นผู้นำที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับแนวทาง Our Way ปรวิวิธีคิด (Design Thinking) ยกกระดับสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งพนักงานจะได้เรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่ผสมผสานให้เกิดประสบการณ์ในการเรียนรู้ (Learning Experience) และนำไปสู่การคิดค้นโครงการที่ตอบโจทย์ความต้องการแท้จริง และทิศทางกลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทในยุคดิจิทัล โดยมีพนักงานเข้าร่วมโครงการจนถึงปัจจุบันจำนวน 5 รุ่น รวม 174 คนและมีการนำเสนอโครงการทั้งสิ้น 30 โครงการ

#### โครงการ Next Digital Leader

มุ่งเน้นการพัฒนาผู้นำ Gen Y ที่เป็นกลุ่มศักยภาพสูง Selective Target (High Performer) จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์ทำงานในระดับบังคับบัญชา (Supervisor) ให้ได้พัฒนาการเรียนรู้ในรูปแบบโครงการ (Project Based) โดยปลูกฝังวิธีคิดแบบดิจิทัลและการเป็นเจ้าของธุรกิจ (Entrepreneurship) สามารถทำงานเรียนรู้ร่วมกันแบบข้ามสายงาน (Cross Functional) ยกกระดับการออกแบบพัฒนารูปแบบธุรกิจ (Business Model) และมีนวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process Innovation) ที่

ตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจและกลยุทธ์บริษัทในยุคดิจิทัลเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันปัจจุบันมีพนักงานผ่านโครงการทั้งสิ้น 3 รุ่น รวม 96 คนและมีการนำเสนอโครงการทั้งสิ้น 16 โครงการ

#### การพัฒนา Leadership Development Program (LDP)

เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจทำให้องค์กรต้องปรับตัวโดยเน้นความเร็วและคุณภาพ (Speed & Quality) บริษัทจึงมุ่งเน้นการส่งเสริมพัฒนาคนกลุ่มผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไปที่มีศักยภาพให้ทำงานแบบข้ามสายงานโดยใช้แนวคิดการบริหารแบบเถ้าแก่และเรียนรู้พัฒนาแบบโครงการโดยวัดผลได้และสะท้อนผลลัพธ์เชิงธุรกิจ ตลอดจนใช้การ สะท้อนความคิด (Reflection) เพื่อพัฒนาผู้นำในอนาคต (Future Leader) โดยมีผู้บริหารระดับฝ่ายขึ้นไปเข้าร่วมโปรแกรมจำนวน 2 รุ่น รวม 131 คนและมีการนำเสนอโครงการพร้อมวัดผลจริงทั้งสิ้น 18 โครงการ

#### การพัฒนา Digital Mindset Program

บริษัทให้ความสำคัญในเรื่องการปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง (Digital Disruption) ทั้งทั้งองค์กร จึงออกแบบโปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กร (People Transformation) โดยจัดให้มีการพัฒนา Digital Mindset Program ผ่านระบบ E-Learning เรียนรู้ Online และมีการวัดประเมินผลการเรียนรู้ 100% โดยในปี 2562 ได้พัฒนาพนักงานทุกระดับประมาณ 7,000 คน ซึ่งจะดำเนินการต่อเนื่องไปจนครบ 100% ภายใน 3 ปี นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนาพนักงานในกลุ่มนักวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analyst) ให้มีความรู้ ทักษะในการใช้เครื่องมือเพื่อการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพนักงานกลุ่มนักวิเคราะห์ข้อมูลผ่านการอบรมจำนวน 4 รุ่น รวม 90 คน

#### การพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน

บริษัทได้พัฒนาต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมาเพื่อสนับสนุนการดำเนินการเพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามกรอบแนวทาง CP ALL Sustainability ทั้ง 15 เป้าหมายซึ่งครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานได้เข้าใจถึงกรอบแนวทางและเป้าหมาย ตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าทางธุรกิจจากการขับเคลื่อนวิธีการต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งปี 2562 ได้พัฒนาเพิ่มในกลุ่มผู้บริหารระดับผู้จัดการทั้งสิ้น 16 รุ่นรวม 1,270 คน

#### โครงการพัฒนาผู้นำบริการ

บริษัทให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและปรับปรุงการบริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของซีพี ออลล์ (Signature Service) จึงดำเนินโครงการ “พัฒนาผู้นำบริการ (Service Leader Program)” อย่างต่อเนื่อง โดยคัดเลือกผู้จัดการร้านที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในฐานะผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริการด้วย 5 หัวใจแห่งการบริการเพื่อเข้าร่วมโครงการ โดยจะได้เรียนรู้ผ่านการทำ Action Learning ในการคิดค้นและดำเนินโครงการปรับปรุงพัฒนาบริการที่ร้านสาขาของตน รวมถึงมีกิจกรรมกระตุ้นส่งเสริมบรรยากาศการบริการ โดยการคัดเลือกโครงการบริการดีเด่นระดับภาคและมี Reward & Recognition (ถ้วยรางวัลและอิมยกร้าน) ทั้งนี้ในปี 2562 มีผู้จัดการร้านที่เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 10 พื้นที่รวม 617 คนนอกจากนี้ ยังได้พัฒนาคนกลุ่มผู้จัดการเขตทุกโซนในหลักสูตรยกระดับการบริหารจัดการบริการจำนวน 2 รุ่นรวม 120 คนเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้นำบริการไปปรับปรุงพัฒนาบริการร้านรวมถึงเร่งสร้างผู้นำทางด้านนี้ให้มีจำนวนเพิ่มขึ้น

### การพัฒนาบุคลากรสายรับเพื่อรองรับกลยุทธ์ด้านเครื่องดื่มสินค้า All Cafe

จากกลยุทธ์ด้านอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) ที่มุ่งสร้างภาพลักษณ์ Food & Drinks Destination ให้เกิดในร้านเซเว่นอีเลฟเว่นจากมุมมองลูกค้า จึงมีการเตรียมความพร้อมของพนักงานที่ร้านและประกันความสามารถพนักงานในการขายสินค้ากลุ่ม All Cafe โดยจัดให้มีโปรแกรมการพัฒนาผู้ช่วยผู้จัดการเขต (FC) ให้เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านกาแฟ (Coffee Master) จำนวน 34 รุ่นรวม 1,099 คนโดยใช้วิธีการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) และมีการติดตามผลลัพธ์หลังจากการเข้าร่วมโปรแกรมห้วงนี้เพื่อให้มีผู้ผ่านการอบรมมีบทบาทในการตรวจสอบกระบวนการทำงานสินค้ากลุ่ม All Cafe สามารถให้คำแนะนำแก้ไขปัญหาการใช้อุปกรณ์เชิงเทคนิคเบื้องต้นและประเมินวัดฝีมือพนักงานเป็น Coffee Maker ได้ ส่วนในกลุ่มพนักงานได้เปิดโอกาสให้เรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์และฝึกปฏิบัติจริงที่ร้านจำนวนทั้งสิ้น 40,500 คน และเมื่อพนักงานมีความพร้อมจะสามารถทำการวัดฝีมือเพื่อการรับรองให้เป็น Coffee Maker ปัจจุบันมีพนักงานที่ผ่านการอบรมและได้รับการรับรองแล้วจำนวน 6,500 คน และจะดำเนินการวัดผลอย่างต่อเนื่องให้ครบทุกสาขาที่มี All Cafe นอกจากนี้ยังมีการพัฒนากลุ่มผู้จัดการเขตขึ้นไปในหลักสูตร Coffee Management จำนวน 4 รุ่น รวม 118 คน เพื่อให้รู้และเข้าใจบทบาทในการบริหารจัดการการขายและบริการสินค้ากลุ่ม All Cafe

10

ข้อมูลของกรรมการ  
ผู้บริหารระดับสูง  
เลขานุการบริษัท  
หัวหน้างานตรวจสอบ  
ภายใน ผู้ควบคุมดูแล  
การจัดทำบัญชี และ  
หัวหน้ากำกับดูแลการ  
ปฏิบัติงานของบริษัท

# ข้อมูลของกรรมการ ผู้บริหารระดับสูง เลขาธิการบริษัท หัวหน้างานตรวจสอบ ภายใน ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี และหัวหน้ากำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

## ศ. (พิเศษ) ประสพสุข บุญเดช

อายุ 74 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

21 เมษายน 2559

### การศึกษา

- วิทยาลัยลาดพูน (วตท.) รุ่นที่ 10
- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรไทย วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 41
- เนติบัณฑิตอังกฤษ สำนักกิลด์คอลส์ อินน์
- เนติบัณฑิต สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
- ปริญญาตรี นิติศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านกฎหมายและคดี
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2560 Director Accreditation Program (DAP)

2559 Ethical Leadership Program (ELP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- ที่ปรึกษากฎหมายและคดี ธนาคาร ธนชาติ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระ C.P. Lotus Corporation

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2558 - 2562 กรรมการอิสระ บริษัท นิวส์ เน็ตเวิร์ค คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

2555 กรรมการกฤษฎีกา

2551 ประธานวุฒิสภา

2547 ประธานศาลอุทธรณ์

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง -ไม่มี-

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## พล.ต.อ. พิชรวัช วงษ์สุวรรณ

อายุ 70 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ / กรรมการ

กำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

19 กุมภาพันธ์ 2556

### การศึกษา

- หลักสูตรป้องกันราชอาณาจักรภาครัฐ เอกชน และการเมือง (วปม.) รุ่น 2
- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- นักเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ 25

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านกฎหมายและคดี
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2560 Director Accreditation Program (DAP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระ บริษัท พลังงานบริสุทธิ์ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- ที่ปรึกษา คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2551 ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

2548 รองผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

2545 ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง -ไม่มี-

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายผดุง เตชะศรีรินทร์

อายุ 79 ปี

## ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการอิสระ / ประธานกรรมการตรวจสอบ / กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและ  
บรรษัทภิบาล / กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

## วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

## การศึกษา

- ปริญญาตรี พานิชยศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านกฎหมายและคดี
- ด้านความมั่นคงและสังคม
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

## ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2560	Independent Director Forum: Update COSO Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance
2551	Audit Committee Program (ACP)
2551	Monitoring the Internal Audit Function
2548	Director Accreditation Program (DAP)

2546 Director Certification Program (DCP)

2544 The Role of Chairman

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท เท็กซัสโกลด์เพรสทีจ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ธนูลักษณ์ จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ บริษัท ลานนา รีซอร์สเสส จำกัด (มหาชน)
- กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท กุลธรรเพอร์บี จำกัด (มหาชน)

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการตรวจสอบ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2538 - 2541	กรรมการผู้อำนวยการ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)
2537 - 2538	กรรมการรองผู้จัดการใหญ่ ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) รองผู้จัดการทั่วไป บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00011

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

## จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายปรีดี บุญยง

อายุ 81 ปี

## ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ

## วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

## การศึกษา

- ปริญญาโทสายงานกฎหมาย มหาวิทยาลัยเยล สหรัฐอเมริกา
- ปริญญาตรีนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาบัตร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร หลักสูตรภาควิชาการร่วมเอกชน รุ่นที่ 3 (ปรอ. 3)

## ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านกฎหมายและคดี

## ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2553	Audit Committee Program (ACP)
2548	Director Accreditation Program (DAP)

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการตรวจสอบ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2540 - 2541	อธิบดีกรมธนารักษ์
2539 - 2540	อธิบดีกรมศุลกากร
2536 - 2539	อธิบดีกรมบัญชีกลาง

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00759

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

## จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิกดิ์

อายุ 61 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการอิสระ / กรรมการตรวจสอบ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

22 กุมภาพันธ์ 2561

### การศึกษา

- ปริญญาโท M.B.A. Finance, Oklahoma State University, USA
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรระหว่างประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์การขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2561	Role of Chairman Program (RCP)
2559	Advanced Audit Committee Program
2550	Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระ บริษัท คริสเตียนีแอนด์เน็ลสัน (มหาชน) จำกัด (ไทย)
- กรรมการอิสระ บริษัท บัตรกรุงไทย จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
- กรรมการตรวจสอบ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2560 - 2561	กรรมการอิสระ บริษัท ขนส่ง จำกัด
2558 - 2560	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง บริษัท บริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	-ไม่มี-
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายสุภกิต เจียรนวนนท์

อายุ 56 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

ประธานกรรมการ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

15 สิงหาคม 2546

### การศึกษา

- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาตรีสาขาวิชาบริหารธุรกิจและรัฐกิจ มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์การขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านความมั่นคงและสังคม
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2554	Director Accreditation Program (DAP) รุ่น 92/2011
------	---

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการ บริษัท ซีพี โภคภัณฑ์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท บริษัท เจียไต๋ กรุ๊ป จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท เจียไต๋ เอนเทอร์ไพรซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
- กรรมการ บริษัท SAIC มอเตอร์ซีพี จำกัด
- กรรมการบริหาร บริษัท มิงอัน อินชัวร์نس จำกัด (ประเทศจีน)
- รองประธานกรรมการ บริษัท เจียไต๋ ไชน่า อินเวสเมนต์ จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ซีพี โลดส์ คอร์ปอเรชั่น
- ประธานกรรมการบริหาร บริษัท ทู วิชั่นส์ กรุ๊ป จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท ซีพี ไบรท์ โฮวดีงส์ จำกัด
- ประธานกรรมการร่วม บริษัท เชียงไฮ้ คิงฮิว จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท เจียไต๋ เรียดเอสเตท กรุ๊ป จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2556 - 2559	กรรมการ บมจ. สยามแม็คโคร
-------------	--------------------------

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00248
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

เป็นพี่ชายนายณรงค์ เจียรนวนนท์และนายศุภชัย เจียรนวนนท์

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

4 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง



## นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์

อายุ 67 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองประธานกรรมการ / ประธานกรรมการบริหาร

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ วิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย
- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย
- ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี-เชียงใหม่
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านวิจัยและพัฒนา
- ด้านความมั่นคงและสังคม
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2549 The Role of Chairman  
2543 Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- รองประธานกรรมการที่ 1 และกรรมการบริหาร บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- รองประธานอาวุโส บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
- กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
- นายกสมาคมกีฬามากล่อมแห่งประเทศไทย
- ประธานสมาพันธ์หมากล้อมจีนโลก
- กรรมการสมาพันธ์หมากล้อมนานาชาติ (IGF)
- นายกสมาคมปัญญาภิวัฒน์
- นายกสมาคมมิตรภาพไทย-เกาหลี
- กรรมการมูลนิธิอุทยานธรรม
- กรรมการ บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท โอเอชที จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ Lotus Distribution Investment Ltd.
- กรรมการ Nanjing Tech University Pujiang Institute

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2526 – 2530	รองกรรมการผู้จัดการใหญ่บริหาร (การค้าระหว่างประเทศ) บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด (ประจำฮ่องกง)
2522 – 2526	กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพโปรดิ๊วส์ จำกัด (มหาชน) กรรมการผู้จัดการ บริษัท กรุงเทพการประมง จำกัด กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซี.พี. เกษตรอุตสาหกรรม จำกัด กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซี.พี. อินเทอร์เน็ต จำกัด

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.10049*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

\*หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายศุภชัย เจียรนวนนท์

อายุ 52 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองประธานกรรมการ / กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

7 มิถุนายน 2562

### การศึกษา

- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ (การเงิน) มหาวิทยาลัยบอสตัน ประเทศสหรัฐอเมริกา

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านดิจิทัล
- ด้านวิจัยและพัฒนา
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2554 Director Accreditation Program (DAP) รุ่น 92/2011

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการ บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- รองประธานกรรมการ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการและประธานคณะผู้บริหาร บจ. ทรู วิชั่นส์ กู๊ป
- กรรมการ บจ. แซทเทลไลท์ เซอร์วิส
- กรรมการ บจ. แพนเทอร์ เอ็นเทอร์เทนเมนท์
- กรรมการ บจ. ทรู มิวสิค
- กรรมการ บจ. ทรู ไลฟ์ยู สเตชัน
- กรรมการ บจ. ซีนิเพิลท์
- กรรมการ บจ. ทรู มีเดีย โซลูชันส์
- กรรมการ บจ. ทรู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิเคชั่น
- กรรมการ บจ. ทรู อินคิวบ์
- กรรมการ บจ. ทรู ทัช

- กรรมการ K.I.N. (Thailand) Co., Ltd.
- ประธานคณะกรรมการ เครือข่ายโกลบอลคอมแพ็กประเทศไทย
- กรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา
- กรรมการภาครัฐและเอกชนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โครงการสานพลังประชารัฐ
- หัวหน้าทีมภาคเอกชนของคณะทำงานด้านการศึกษาพื้นฐานและการพัฒนาผู้นำ
- กรรมการสมาคมโทรคมนาคมแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ (TCT)
- กรรมการ บจ. แมกโนเลีย โฟไนเนสท์ คอร์ปอเรชั่น
- ที่ปรึกษาหอการค้าไทย
- ที่ปรึกษาสมาคมวิทยาลัยหอการค้าไทย
- ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
- ประธานคณะผู้บริหารและรองประธานกรรมการ บจ. เครือเจริญโภคภัณฑ์
- กรรมการที่ปรึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจเทคโนโลยีการจัดการนวัตกรรม (สหสาขาวิชา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กรรมการกลางมูลนิธิรามอินทรา
- ประธานคณะอนุกรรมการหาทุน ศูนย์ดวงตาสภากาชาดไทย
- กรรมการจัดหาและบริการดวงตาแห่งสภากาชาดไทย
- ประธานกรรมการ บจ. ฟรีวิลล์ โซลูชันส์
- ประธานสภาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย
- กรรมการบริหารโครงการจัดตั้งสถาบันไทยโคเซ็น
- ที่ปรึกษาสมาคมอิเล็กทรอนิกส์แห่งประเทศไทย
- กรรมการในคณะกรรมการส่งเสริมความร่วมมือภาคสังคมมูลนิธิรางวัลสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอฯ

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2549 – 2561	กรรมการ บจ. บี บอยด์ ซีจี
2536 – 2561	กรรมการ บจ. เทเลคอมโฮลดิ้ง
2553 – 2560	กรรมการผู้จัดการใหญ่ บจ. ทรู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิเคชั่น
2544 – 2560	กรรมการผู้จัดการใหญ่ บจ. ทรู มูฟ
2544 – 2560	กรรมการ บมจ. กรุงเทพอินเตอร์เทเลเทค
2538 – 2560	กรรมการ บจ. ทรู อินเทอร์เน็ต
2548 – 2558	กรรมการ บจ. เค.ไอ.เอ็น (ประเทศไทย)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	-ไม่มี-
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	0.00003

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

เป็นน้องชายนายสุภกิต เจียรนวนนท์ และนายณรงค์ เจียรนวนนท์

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

3 ครั้ง จากทั้งหมด 3 ครั้ง

## นายอดิเรก ศรีประกาย

อายุ 73 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 สิงหาคม 2548

### การศึกษา

- ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาวิทยาศาสตร์การอาหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ (การจัดการ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาเทคโนโลยีการอาหาร มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปริญญาคุุณวุฒิตดกิตติมศักดิ์ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอาหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2548 Director Accreditation Program (DAP)

2544 Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- ประธานคณะกรรมการบริหาร บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการ บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท ซี.พี. เมอร์เชนไดซ์ จำกัด
- รองประธานกรรมการ C.P. Pokphand Co., Ltd.
- กรรมการ CPF Investment Ltd.
- กรรมการ Bellisio Investment, Inc.
- กรรมการ CPVN Ltd.
- กรรมการ C.P. Vietnam Corporation
- กรรมการ CPF (India) Private Ltd.
- กรรมการ C.P. Cambodia Co., Ltd.
- กรรมการ C.P. Laos Co., Ltd.
- กรรมการ Chia Tai (China) Investment Ltd.
- กรรมการ บริษัท ซีพี-เมจิ จำกัด
- กรรมการ Charoen Pokphand (Taiwan) Investment Ltd.
- กรรมการ Bright Excel Investments Ltd.
- กรรมการ Coination Investments Ltd.
- กรรมการ Forward Pass Ltd.
- กรรมการ New Splendid Holdings Ltd.
- กรรมการ Giant Crown Investments Ltd.
- กรรมการ Charoen Pokphand Foods Kenya Co., Ltd.
- กรรมการ CPF Tanzania Ltd.
- กรรมการ CPVN Food Co., Ltd.
- กรรมการ JSC PP Severnaya
- กรรมการ JSC Poultry Stock Production Woyskovitsy
- กรรมการ บริษัท อาร์เบอร์ เอเคอร์ส ประเทศไทย จำกัด
- กรรมการ บริษัท รอส บริดเคอร์ส สยาม จำกัด
- นายกิตติมศักดิ์ สมาคมผู้ผลิตไก่เพื่อการส่งออกไทย

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง -ไม่มี-

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะ-กรรมการบริษัทในปี 2562

6 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์

อายุ 67 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านความมั่นคงและสังคม
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2561	National Director Conference 2018 Rising above Disruptions: A Call for Action
2559	Driving Company Success with IT Governance (ITG)
2559	Ethical Leadership Program (ELP)
2550	Role of the Compensation Committee
2549	Board Performance Evaluation
2549	DCP Refresher
2546	Company Secretary
2544	Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- รองประธานสำนักการเงิน บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพีพีซี จำกัด (มหาชน)
- กรรมการ C.P. Lotus Corporation
- กรรมการ บริษัท ไอคอนสยาม จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม ซูเปอร์ลักซ์ เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม เจ้าพระยา ริเวอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท แอสเซนดท์ กรุ๊ป จำกัด
- กรรมการ บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
- กรรมการ บริษัท โอเอซีที จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ Lotus Distribution Investment Ltd.
- กรรมการ บริษัท สยาม ริเวอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอเซีย ฟริวิลล์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง -ไม่มี-

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายณรงค์ เจียรนวนนท์

อายุ 54 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- Systematic Innovation of Products, Processes and Services, MIT Sloan Executive Education
- ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- Advance Management Program : Transforming Proven Leaders into Global Executives, Harvard Business School, Harvard University
- ปริญญาตรีวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชา Business Administration, New York University, USA

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านดิจิทัล
- ด้านวิจัยและพัฒนา
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2550 Director Accreditation Program (DAP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
- กรรมการบริหาร บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

#### รองประธานอาวุโส

- บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

#### รองประธานกรรมการอาวุโส

- CP Lotus Corporation
- Chia Tai (China) Investment Company Limited

#### ประธานกรรมการ

- บริษัท ดี ไอคอนสยาม ซูเปอร์ลักซ์ เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- บริษัท ดี ไอคอนสยาม เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- Charoen Pokphand Import & Export Trading (Shanghai) Co., Ltd.

#### รองประธานกรรมการ

- บริษัท ไอคอนสยาม จำกัด
- บริษัท แพนเทอร์ เอ็นเทอร์เทนเมนท์ จำกัด
- กลุ่มธุรกิจการตลาดและการจัดจำหน่าย (ไทย)
- กลุ่มธุรกิจการตลาดและการจัดจำหน่าย (จีน)
- กลุ่มธุรกิจพัฒนาที่ดิน (จีน)
- Shanghai Kinghill Company Limited
- บริษัท เอส เอ็ม ทู จำกัด

#### กรรมการ

- C.P. Pokphand Co., Ltd.
- บริษัท ซีพีซี จำกัด
- Beston Action Utility Wear (Lianyungang) Company Limited
- บริษัท ซีเนเพล็กซ์ จำกัด
- บริษัท แซทเทลไลท์ เซอร์วิส จำกัด
- บริษัท โอเชท จำกัด
- บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- Lotus Distribution Investment Limited
- บริษัท ทู วิชั่นส์ กรุ๊ป จำกัด
- Chia Tai Qingdao Holdings (Hong Kong) Company Limited
- Chia Tai Xiangyang Holdings (Hong Kong) Company Limited
- Chia Tai Qingdao Holdings Company Limited
- Chia Tai Xiangyang Holdings Company Limited
- บริษัท ดี ไอคอนสยาม เจ้าพระยา ริเวอร์ โฮลดิ้ง จำกัด
- บริษัท สยาม ริเวอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
- บริษัท ทู ไอคอนสยาม จำกัด

ผู้ช่วยอาวุโสประธานกรรมการเครือเจริญโภคภัณฑ์ "สรรหาบุคลากรของเครือ"

คณะกรรมการกำกับดูแล สถาบันพัฒนาผู้นำ

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีซ้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2550 – 2553 กรรมการบริหาร CP Pokphand Company Limited

2551 – 2553 กรรมการ บริษัท ทู วิชั่นส์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00339

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

เป็นน้องชายนายสุภกิต เจียรนวนนท์และเป็นพี่ชายนายศุภชัย เจียรนวนนท์

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายประเสริฐ จารุพณิช

อายุ 71 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- Program for Management Development (PMD), Harvard Business School
- ปริญญาเอน Industrial Engineering and Management, Oklahoma State University
- ปริญญาโท Computer Science, University of Missouri at Rolla
- ปริญญาตรี Computer Science, University of Missouri at Rolla

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านการแข่งขันระหว่างประเทศ
- ด้านดิจิทัล

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2551	Role of the Compensation Committee
2547	Director Certification Program (DCP)
2547	Finance for non-finance Director

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท สตาร์มาร์เก็ตติ้ง จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอเด็ จำกัด

- กรรมการ บริษัท เทเลคอมมิวนิเคชั่นเนตเวิร์ค จำกัด
- กรรมการ บริษัท เค.เอส.พี.อูปรอนด์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแลนด์ ฟลายอิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซี.พี.คอนซูเมอร์โปรดักส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท พีวีแอล ไซลูชั่นส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท เพอร์เฟค คอมพาเนียน กรุ๊ป จำกัด
- กรรมการ บริษัท 84 จำกัด
- กรรมการ บริษัท ยู เอ็น เอส อโกรเคมีคัล จำกัด
- กรรมการ บริษัท โคมภัณฑ์เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท นว 84 จำกัด
- กรรมการ บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โฮลดิ้ง จำกัด
- กรรมการ บริษัท พัฒนาผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพีแอส ฮิลล์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพีแอส ซีดี จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพี มอเตอร์ โฮลดิ้ง จำกัด
- รองกรรมการผู้จัดการ กลุ่มธุรกิจการตลาดและการจัดจำหน่าย บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง -ไม่มี-

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะ-กรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

## นายพิทยา เจียงวิสิษฐกุล

อายุ 64 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ / รองประธานกรรมการบริหาร

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านบัญชีและการเงิน
- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านเศรษฐศาสตร์และการธนาคาร

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2543 Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด

- กรรมการ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ฟ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท บัญญธรรวา จำกัด
- กรรมการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
- กรรมการ บริษัท ออลส์ เทรนนิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ไอเอสที จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท ทเวนตีไฟฟ์ ซ็อบปี้ง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2536 - 2541 รองกรรมการผู้จัดการ กลุ่มธุรกิจการตลาดและการจัดจำหน่าย บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.02168\*  
 คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

\*หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายปิยะวัฒน์ วิเศษกิจวารกุล

อายุ 66 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ / รองประธานกรรมการบริหาร

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

11 มีนาคม 2542

### การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านวิจัยและพัฒนา
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2544 Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ไอคอนสยาม จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม ซูเปอร์ลักซ์ เรสซิเดนซ์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ดี ไอคอนสยาม เจ้าพระยา ริเวอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด

- กรรมการ บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาเวอเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ปัญญาธรา จำกัด
- กรรมการ สถาบันการจัดการปัญญาวิวัฒน์
- กรรมการ วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาวิวัฒน์
- กรรมการ บริษัท ออลส์ เทรนนิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท โอเอชที จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท ทเวนตีไฟร์ ซ็อบปีง จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยาม ริเวอร์ โฮลดิ้งส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ เวลเนส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาเวอเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2539 – 2541

รองกรรมการผู้จัดการ สายงานปฏิบัติการ บริษัท ซี.พี.เซเว่น  
อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00085\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00002

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

\* หมายเหตุ

- รวมนั้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)



## นายธนิษฐ์ บุรณมาบัต

อายุ 56 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการ / กรรมการบริหาร / กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

### วันเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ

28 เมษายน 2553

### การศึกษา

- ปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ความเชี่ยวชาญ

- ด้านการบริหารและการจัดการองค์กรขนาดใหญ่
- ด้านการบริหารความเสี่ยง
- ด้านการจัดการในภาวะวิกฤต
- ด้านธุรกิจและการตลาด
- ด้านวิจัยและพัฒนา
- ด้านความมั่นคงและสังคม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2553 Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2555 รองกรรมการผู้จัดการบริหาร สายงานการตลาด สายงานปฏิบัติการและสายงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00551\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

### จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริษัทในปี 2562

7 ครั้ง จากทั้งหมด 7 ครั้ง

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์

อายุ 66 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

เลขานุการบริษัท / รองกรรมการผู้จัดการสายงานบัญชีและการเงิน

### วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

13 สิงหาคม 2551

### การศึกษา

- ปริญญาโททางการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรีทางการบัญชี (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2557 Anti-Corruption: The Practical Guide

2547 Director Certification Program (DCP)

2546 Company Secretary Program

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด

- กรรมการ บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท บัญญูธारा จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เทรนนิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ทเวนตีไฟฟ์ ซ็อบบิ่ง จำกัด
- กรรมการ Albuera International Ltd.
- กรรมการ บริษัท ซีพี ฟู้ดแล็บ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00150\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายกฤษฎา เอื้อปิยะชาติ

อายุ 67 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

เลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ / รองกรรมการผู้จัดการ สำนักตรวจสอบ  
การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ Southeastern University
- ประกาศนียบัตรชั้นสูง สาขาการสอบบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2558	Anti-Corruption in Thailand: Sustaining the Momentum
2557	Anti-Corruption: The Practical Guide
2553	Audit Committee Program
2552	Company Secretary Program

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

-ไม่มี-

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2531 – 2543 รองผู้จัดการสำนักตรวจสอบ บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00106\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมนหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายวิเศษ วิศิษฏ์วิญญู

อายุ 62 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการบริหาร

### วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

17 กุมภาพันธ์ 2558

### การศึกษา

- วิทยาศาสตร์ชุมชนบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
- ปริญญาโทวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเท็กซัส วิทยาเขตอาร์ลิงตัน
- ปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2559	Ethical Leadership Program (ELP)
------	----------------------------------

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ฟู๊ดแล็บ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2556 - 2557 รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส บริษัท ซีพีแรม จำกัด

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00070\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมนหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายทวิศักดิ์ แก้วรัตนปัทมา

อายุ 63 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการบริหาร / รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานบัญชีและการเงิน / ผู้รับผิดชอบสูงสุดสายงานบัญชีและการเงิน

### วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

13 พฤศจิกายน 2560 (กรรมการบริหาร)

1 มีนาคม 2549 (ผู้รับผิดชอบสูงสุดสายงานบัญชี)

### การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2550 Director Certification Program (DCP)

### ประวัติการพัฒนาความรู้ต่อเนื่องทางวิชาชีพ (CPD)

2562 กฎหมายภาษีอากร ปี 2561 – 2562 (10.30 ชั่วโมง)

2562 การดำเนินงานต่อเนื่อง เครื่องมือทางการเงิน (3.30 ชั่วโมง)

2562 How important are intangible assets impairments? & How important of Employee Benefit Actuarial Valuation (3 ชั่วโมง)

2562 นโยบายของสำนักงาน กสท. ในการพัฒนาตลาดทุนและการสนับสนุนการทำงานของบริษัทจดทะเบียน (2 ชั่วโมง)

2562 ผลกระทบจากร่าง TFRS16 เรื่องสัญญาเช่า ต่องบการเงินและอัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ (2.30 ชั่วโมง)

2561 การปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานและการนำเสนองบการเงิน (3.30 ชั่วโมง)

2561 กฎหมายภาษีอากร ปี 2560 – 2561 (10.30 ชั่วโมง)

2561 เทคนิคการจัดทำงบการเงินและการจัดทำรายงานวิเคราะห์งบการเงิน (6 ชั่วโมง)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการ บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ฟ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ศึกษาวิวัฒน์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ปัญญาธรา จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ เทรนนิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท โอเอชที จำกัด
- กรรมการ บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท ทเวนตีไฟร์ ซ็อบบิง จำกัด
- กรรมการ Albuera International Ltd.
- กรรมการ บริษัท ซีพี ฟู๊ดแล็บ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ เวลเนส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลส์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00099*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	0.00537

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายวิเชียร จิงวิโรจน์

อายุ 64 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการบริหาร / รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงาน Corporate Asset and Facilities Management

### วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

9 สิงหาคม 2562 (กรรมการบริหาร)

### การศึกษา

- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2561 Ethical Leadership Program (ELP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

-ไม่มี-

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00037*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นางสาวลาวิญญ์ เตียงหงษากุล

58 ปี

## ตำแหน่งปัจจุบัน

กรรมการบริหาร / รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล

## วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

9 สิงหาคม 2562 (กรรมการบริหาร)

## การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาบริหารการเงิน มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

## ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

-ไม่มี-

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2555-2560 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00362\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00004

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\*หมายเหตุ

-รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายสุรพันธ์ ปุสเสด็จ

อายุ 71 ปี

## ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล

## การศึกษา

- Certificate Management Development Program, Kellogg School of Management, Northwestern University, USA
- ปริญญาโทรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยแห่งดีทรอยต์ สหรัฐอเมริกา
- นิติศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เนติบัณฑิตไทย เนติบัณฑิตยสภา

## ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

## การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

## การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- ประธานกรรมการ บริษัท กนิษฐาพาณิชย์ จำกัด

- ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงาน ก.พ.
- กรรมการบุคคล มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- กรรมการ บริษัท ปัญญาธรา จำกัด
- กรรมการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เทรนนิ่ง จำกัด

## ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2547 - 2548 รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ส.ขอนแก่น จำกัด (มหาชน)

2539 - 2547 ผู้อำนวยการสำนักการบุคคลและส่งเสริมคุณภาพงาน กลุ่มธุรกิจ

กระดาษและบรรจุภัณฑ์ เครือซีเมนต์ไทย

## สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00302\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00111

## ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\*หมายเหตุ

-รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายชวน นิ่มกิตติกุล

อายุ 68 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานกระจายสินค้า

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2549	Finance for non-finance director
2549	Director Certification Program (DCP)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00850*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายสุวิทย์ กิ่งแก้ว

อายุ 70 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาความยั่งยืน

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- หลักสูตรการบริหารงานยุติธรรมระดับสูง วิทยาลัยการยุติธรรม สำนักงานศาลยุติธรรม

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2548	Director Certification Program (DCP)
------	--------------------------------------

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

ปัจจุบัน

- กรรมการอิสระและกรรมการตรวจสอบ บริษัท เจมาร์ท จำกัด (มหาชน)

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
- กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ คณะกรรมการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ
- กรรมการ บริษัท สยามพาราวู้ดโปรดักส์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00343*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายโกษา พงศ์สุพัฒน์

อายุ 68 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

### การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาสถิติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2559	Corporate Governance for Executives (CGE)
------	---

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

- กรรมการ บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

-ไม่มี-

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง	0.00385*
คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ	-ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายชัยโรจน์ ทิวัดก์เป็นเจริญ

อายุ 65 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานปฏิบัติการ

### การศึกษา

- ปริญญาโท บริหารธุรกิจ MBA มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- ปริญญาตรี วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

-ไม่มี-

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2550 - 2556 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00277\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00363\*

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายสกล เตชะสกาพ

อายุ 66 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานจัดซื้อ

### การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

-ไม่มี-

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2550 - 2556 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00143\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00072

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายยุทธศักดิ์ ภูมิสุรกุล

อายุ 54 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานการตลาดและบริหารผลิตภัณฑ์

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสต์สมิธิ
- ปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ซีพี ฟู๊ดแล็บ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2550 - 2556 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00158\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายเกรียงชัย บุญโพธิ์ธอกิจชาติ

อายุ 51 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส รองสายงานบัญชีและการเงิน

### การศึกษา

- ปริญญาโท MBA, International University of Japan
- ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

2547 Directors Certification Program (DCP52)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ บริษัท ซีพีแรม จำกัด
- กรรมการ บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด
- กรรมการ บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด

- กรรมการ บริษัท ปัญญาธรา จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เทรนนิง จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด
- กรรมการ บริษัท ทเวนตีไฟร์ ซุปเปอร์มาร์เก็ต จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2552 - 2561 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00368\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายวรเดช หงศ์เดชาพันธ์

อายุ 62 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

รองกรรมการผู้จัดการ สำนักบัญชี / ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี

### วันที่ได้รับการแต่งตั้ง

2 กุมภาพันธ์ 2555 (ผู้ควบคุมดูแลการจัดทำบัญชี)

### การศึกษา

- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

### ประวัติการพัฒนาความรู้ต่อเนื่องทางวิชาชีพ (CPD)

2562 ก้าวทันมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (6.30 ชั่วโมง)

2561 TFRS ปี 2562 (7 ชั่วโมง)

2560 TFRS ใหม่ที่ต้องรู้ (7 ชั่วโมง)

2560 กฎหมายที่เกี่ยวข้องงานด้านบัญชี (ภาษีอากร) หัวข้อ การจัดทำ ส่งมอบ และเก็บรักษาใบกำกับภาษีอิเล็กทรอนิกส์ (6.30 ชั่วโมง)

2560 การยื่นงบการเงินของผู้ทำบัญชีด้วยระบบการให้บริการรับงบการเงินผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ (3 ชั่วโมง)

2559 การยื่นงบการเงินของผู้ทำบัญชีด้วยระบบการให้บริการรับงบการเงินผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ (3 ชั่วโมง)

2559 การวางแผนภาษีที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการขาย (6 ชั่วโมง)

2559 เคลียร์ทุกประเด็นสำคัญกับมาตรฐานการรายงานทางการเงินใหม่ TFRS for SMEs บังคับใช้ปี 2560 (6 ชั่วโมง)

2558 สรุปการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของ TFRS (ฉบับปรับปรุง 2558) สำหรับสมาชิกและบุคคลทั่วไป รุ่นที่ 2/58 (6 ชั่วโมง)

2558 กรณีศึกษาปัญหาภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย (6.30 ชั่วโมง)

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจการอื่น

ปัจจุบัน

- กรรมการ Successor Investments Limited
- กรรมการ บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด
- กรรมการ บริษัท ออลล์ นาว โลจิสติกส์ จำกัด

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2555 รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00253\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ 0.00068

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\* หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากการเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)

## นายณรงค์ศักดิ์ ภูมิศรีสอาด

อายุ 65 ปี

### ตำแหน่งปัจจุบัน

หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

### การศึกษา

- ปริญญาเอก ศึกษาศาสตร์ระดับบัณฑิตศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต รัฐศาสตร์ การปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งกรรมการ / ผู้บริหารในบริษัทจดทะเบียน

-ไม่มี-

### การดำรงตำแหน่งในบริษัทอื่น / กิจกรรมอื่น

ปัจจุบัน

- ผู้พิพากษาสมทบ สมัยที่ 7 – 10 ศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดนนทบุรี
- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

### ประสบการณ์ทำงาน 5 ปีย้อนหลัง และ/หรือตำแหน่งที่สำคัญ

2561	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านเศรษฐกิจ การเงิน การคลัง ธุรกิจและการบริการ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2554	ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ ประจำกรมการศึกษาระดับกลาง กระทรวงศึกษาธิการ และติดตามการบริหารงบประมาณ

### สัดส่วนการถือหุ้นบริษัท (ร้อยละ) (ณ 31 ธันวาคม 2562)

ของตนเอง 0.00032\*

คู่สมรส/บุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ -ไม่มี-

### ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกรรมการและผู้บริหาร

-ไม่มี-

\*หมายเหตุ

- รวมหุ้นสามัญจากภาวะเข้าร่วมโครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (EJIP)



11

รายงาน

คณะกรรมการบริหาร

## รายงานคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารโดยการแต่งตั้งของคณะกรรมการบริษัทมีจำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วยกรรมการบริษัทจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ 1. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร 2. นายพิทยา เจียรวิวินกุล รองประธานกรรมการบริหาร 3. นายปิยะวัฒน์ จิตะสัตถาวรกุล รองประธานกรรมการบริหาร 4. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ และ 5. นายธานินทร์ บุรณมานิต เป็นกรรมการบริหาร และผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อยอีก 4 ท่าน ได้แก่ 1. นายวิเศษ วิศิษฏ์วิญญู 2. นายทวีศักดิ์ แก้วรัตนปัทมา 3. นายวิเชียร จิงวิโรจน์ และ 4. นางสาวลาวัลย์ เตียงหงษากุล เป็นกรรมการบริหาร โดยมีนายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์ เลขานุการบริษัท เป็นเลขานุการคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้ปฏิบัติงานตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท โดยในรอบปี 2562 คณะกรรมการบริหารได้มีการประชุมรวม 14 ครั้ง เป็นการประชุมตามวาระปกติ 12 ครั้ง และวาระพิเศษ 2 ครั้ง ในแต่ละวาระการประชุมได้มีการประชุมร่วมกับผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อยตลอดจนที่ปรึกษาของบริษัท เพื่อการรายงานผลการดำเนินงาน นำเสนอข้อมูลตามวาระการประชุมเพื่อพิจารณาและรับทราบ และเสนอแนะข้อคิดเห็น ทั้งนี้มีการสรุปรายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัททุกปี โดยมีประเด็นที่มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

1. พิจารณากำหนดกรอบวัตถุประสงค์ เป้าหมายทางธุรกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อย รวมถึงงบประมาณและโครงการลงทุนของบริษัทและบริษัทย่อย สำหรับปี 2563 ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. พิจารณาติดตามผลการดำเนินงานของบริษัทและบริษัทย่อยเป็นประจำรายเดือน รายไตรมาส ตลอดจนความก้าวหน้าของโครงการลงทุน และพิจารณารับทราบรายงานผลงานรวมทั้งปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งให้คำแนะนำเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. พิจารณารายงานการบริหารความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยง เป็นประจำรายครึ่งปี ทั้งความเสี่ยงเดิมและความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ ได้แก่ Business Risk, Emerging Risk และ Sustainability Risk ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณารับทราบ
4. พิจารณาติดตามผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามโครงการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารตามแผนงานด้านกำลังคน และกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทน และหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนพิจารณาแผนรองรับการเกษียณอายุของผู้บริหารระดับสูงในการส่งต่อคุณค่าให้แก่องค์กร
5. พิจารณาทางเลือกในการระดมทุนสำหรับใช้ในโครงการลงทุนต่าง ๆ เช่น การออกหุ้นกู้ของบริษัท หรือการออกหุ้นกู้โดยวิธีที่มีลักษณะคล้ายหุ้น ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติ
6. พิจารณารับทราบกฎหมายใหม่ที่ออกมาและวางแผนการดำเนินงานเพื่อรองรับผลกระทบที่มีต่อบริษัทและบริษัทย่อย เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 16 (IFRS16) เรื่อง สัญญาเช่า ที่มีผลกระทบต่อรายงานทางการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย เป็นต้น
7. พิจารณากำหนดกรอบโครงการลงทุนขนาดใหญ่ของบริษัทและบริษัทย่อยที่มีมูลค่าเกินกว่า 200 ล้านบาท เพื่อนำเสนอต่อประธานกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติสำหรับโครงการลงทุนที่มีขนาดไม่เกิน 500 ล้านบาท และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติสำหรับโครงการลงทุนที่มีขนาดเกินกว่า 500 ล้านบาท

8. พิจารณานุมัติโครงการวิจัยและพัฒนาของบริษัทและบริษัทย่อย เช่น โครงการวิจัยแป้งดัดแปรสูงขนมไทยและเบเกอรี่ สำหรับผู้ป่วยเบาหวาน โครงการต่อยอดงานวิจัยในระดับ Pilot Scale ของเครื่องผลิตอาหารฟรีซดราย โครงการพัฒนาหุ่นยนต์หยิบจับพร้อมอุปกรณ์ติดตามการทำงานแบบมัลติเซนเซอร์ โครงการวิจัยและพัฒนาการเตรียมสารสกัดจากส่วนคัดทิ้งของกะเพราและการศึกษาฤทธิ์ลดไขมันปกป้องเซลล์ตับ ฆ่าเซลล์มะเร็ง เป็นต้น
9. พิจารณารายงานผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ รวมถึงพิจารณาหลักการเบื้องต้นในการลงทุนจัดตั้งและดำเนินการร้าน 7-Eleven ในประเทศกัมพูชาและประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณานุมัติ

ในนามของคณะกรรมการบริหาร



(นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์)

ประธานกรรมการบริหาร

วันที่ 17 มกราคม 2563

12

รายงานของ

คณะกรรมการ

กำกับดูแลความยั่งยืน

และบรรษัทภิบาล

## รายงานของคณะกรรมการ กำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลโดยการแต่งตั้งของคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 4 ท่าน เป็นกรรมการอิสระจำนวน 3 ท่าน ได้แก่ 1.ศาสตราจารย์(พิเศษ) ประสพสุข บุญเดช ประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล 2.พล.ต.อ. พัชรวาท วงษ์สุวรรณ 3.นายผดุง เตชะศรีนทร์ และกรรมการบริหาร 1 ท่าน คือ นายอำรุง สรรพสิทธิ์ วงศ์ โดยมีนายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์ เลขาธิการบริษัท เป็นเลขาธิการ และมีคณะอนุกรรมการบรรษัทภิบาลและคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืนที่ประกอบด้วยคณะบุคคลจากตัวแทนสายงานต่างๆของบริษัท เป็นกลไกในการทำงานให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างอิสระตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตร

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้มีการประชุมรวม 4 ครั้ง โดย กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลทุกท่านได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง ในแต่ละวาระการประชุมได้มีการประชุมร่วมกับประธานคณะอนุกรรมการ ผู้บริหารบริษัท และที่ปรึกษาบริษัท เพื่อการรายงานผลการปฏิบัติงานและเสนอแนะข้อคิดเห็น ทั้งนี้มีการสรุปรายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัททุก 6 เดือน โดยมีประเด็นที่มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

### 1. อนุมัติกฎบัตรและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืน

เมื่อวันที่ 19 เมษายน 2562 คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้อนุมัติกฎบัตรคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืนและแต่งตั้งประธานอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืน ที่ปรึกษาและคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืน เพื่อเป็นกลไกในการทำงานให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลในด้านการจัดการความยั่งยืนของบริษัท

### 2. เห็นชอบนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้เห็นชอบนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทและบริษัทย่อยมีแนวทางในการบริหารจัดการและแนวทางในการปฏิบัติทางด้านการพัฒนาความยั่งยืนที่มุ่งเน้นใน 3 เรื่องหลัก คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และคณะกรรมการบริษัทได้อนุมัตินโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืนดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2562

นอกจากนี้ คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลยังได้อนุมัติกรอบแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนพร้อมให้คำแนะนำในการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 3. เห็นชอบกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้ให้ความเห็นชอบกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมด้านความยั่งยืนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติกฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลฉบับแก้ไขเพิ่มเติมแล้วเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2562

### 4. รับทราบรายงานความคืบหน้าตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการของคณะอนุกรรมการบรรษัทภิบาล ปี 2562

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบรายงานความคืบหน้าตามแผนการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการของคณะอนุกรรมการบรรษัทภิบาลปี 2562 ได้แก่ โครงการการวางระบบควบคุมภายในเพื่อควบคุมความเสี่ยงเข้าไปในกระบวนการทำงาน นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แนว

ปฏิบัติตามแผนธุรกิจขององค์กรให้ถูกต้องตามกฎหมาย เป็นต้น พร้อมทั้งให้คำแนะนำเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

**5 รับทราบการที่บริษัทได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกในดัชนีชั้นนำของโลก (FTSE4Good Index 2019)**

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบการที่บริษัทได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกดัชนีที่ประเมินศักยภาพขององค์กรในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมชาติภิบาล หรือ FTSE4Good Index 2019 ใน 2 กลุ่มดัชนี คือ FTSE4Good Emerging Index และ FTSEGood ASEAN 5 Index

**6 รับทราบการที่บริษัทได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกในดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI 2019) และอยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน (Thailand Sustainability Investment - THSI) ประจำปี 2562**

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบการที่บริษัทได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices-DJSI 2019) กลุ่ม World Index เป็นปีที่ 2 และเป็นปีที่ 1 ในกลุ่มอุตสาหกรรม Food & Staples Retailing และยังได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกในระดับ Emerging Market Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3

นอกจากนี้บริษัทยังได้รับการคัดเลือกจากการประเมินบริษัทจดทะเบียนด้านความยั่งยืนที่จัดทำโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้บริษัทอยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืน หรือ Thailand Sustainability Investment (THSI) ประจำปี 2562 และได้รับรางวัล SET Awards 2019 ในกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence ประเภท Highly Commended in Sustainability Awards อีกด้วย

**7 รับทราบผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) ประจำปี 2562**

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบผลสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) ประจำปี 2562 ซึ่งจัดทำโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ผลปรากฏว่าบริษัทอยู่ในระดับดีเลิศ

**8 รับทราบรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน**

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและนโยบายการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน ดังนี้

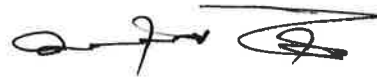
- การถือหลักทรัพย์ในบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ของกรรมการและผู้บริหารประจำแต่ละไตรมาส ของปี 2562
- การจัดการของขวัญและของชำร่วยที่มูลค่าเกินกว่า 3,000 บาท
- การสื่อสาร การสร้างความตระหนักและปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลและนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างต่อเนื่องปี 2562
- การจัดสัมมนาและฝึกอบรม นโยบายการกำกับดูแลกิจการและนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน รวมถึงผลการทดสอบความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม
- ผลสำรวจการรับรู้ Corporate Governance ของบริษัทและบริษัทในกลุ่ม
- ข้อร้องเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ประจำปีไตรมาส ปี 2562
- การจัดโครงการประกวดคลิปวิดีโอเพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลและต่อต้านการทุจริตและผลของการตัดสินใจ
- การจัดโครงการประกวด Mr & Miss Good Governance สำหรับพนักงานรุ่นใหม่
- การจัดโครงการประกวด CG Talk
- การดำเนินงานเพื่อรักษาสภาพการเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต (CAC)

**9 รับทราบรายงานผลสรุปการประเมินตนเองของคณะกรรมาธิการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล**

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับทราบรายงานคะแนนผลการประเมินตนเองในการปฏิบัติงานของ คณะกรรมาธิการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ประจำปี 2562 ปรากฏว่าได้คะแนนผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีเยี่ยมร้อยละ 90 สรุปได้ว่า คณะกรรมาธิการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างครบถ้วน เป็นไปตาม ภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและขอบเขตที่กำหนดไว้ในกฎบัตร

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการ รับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้บริษัทมีการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบาย ต่อต้านการคอร์รัปชัน นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และมุ่งมั่นส่งเสริมพัฒนาให้บริษัทเป็น องค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยยึดมั่นการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีคุณธรรม เป็นประโยชน์ต่อสังคม ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย

ในนามของคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล



(ศาสตราจารย์(พิเศษ) ประสพสุข บุญเดช)

ประธานคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

วันที่ 17 มกราคม 2563

13

การทำกับดักแมลง



## การกำกับดูแลกิจการ

### 1. นโยบายการกำกับดูแลกิจการ

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) มีเจตนารมณ์ในการดำเนินธุรกิจตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีการกำหนดเป้าหมายและแนวปฏิบัติด้านการส่งเสริมวัฒนธรรมและวางแผนพัฒนาเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่กิจการอย่างยั่งยืนนอกเหนือจากการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ทำให้บริษัทสามารถแข่งขันได้และมีผลประโยชน์ที่ดีที่สุด สร้างผลตอบแทนและเพิ่มมูลค่าระยะยาวให้ผู้ถือหุ้นโดยการประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรม เคารพสิทธิและมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย เป็นประโยชน์ต่อสังคมหรือลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังสามารถปรับตัวได้ภายใต้ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

บริษัทจัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance Policy) แนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการบริษัท สำหรับผู้บริหารและพนักงาน สำหรับหน่วยงานสนับสนุนการกำกับดูแลกิจการและสำหรับสำนักตรวจสอบบริษัทที่มีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขให้มีความทันสมัยต่อเหตุการณ์ สอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัท และแนวปฏิบัติสากล ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับอย่างสม่ำเสมอ โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมทั้ง 5 หมวดหลักได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

เพื่อเป็นการส่งเสริมวัฒนธรรมและประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สะท้อนอยู่ในแผนดำเนินการของบริษัทเพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกฝ่ายได้ดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักและแผนกลยุทธ์ของกิจการ บริษัทจึงได้จัดทำนโยบายความยั่งยืน (Sustainability Policy) และแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดกรอบแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัท โดยมีประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนประกอบด้วย การกำกับดูแลกิจการ สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล ความผูกพันกับผู้มีส่วนได้เสีย การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน คุณค่าทางสังคม สุขภาพและสุขภาวะที่ดี การศึกษา การบริหารจัดการนวัตกรรม การดูแลความปลอดภัย/อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การดูแลรักษาทรัพยากรน้ำ การปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบต่อสังคม และการจัดการข้อขัดแย้งและการสร้างการยอมรับจากชุมชน

คู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Business Ethics and Code of Conduct) ที่บริษัทจัดทำขึ้นได้มีการทบทวนปรับปรุงแก้ไขเป็นประจำทุกปี มีหลักการปฏิบัติในเรื่องของจรรยาบรรณและจริยธรรมเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัทปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ยึดหลักนิติธรรม มีความโปร่งใส ตัดมั่นในความยุติธรรมและมีความมีคุณธรรม ให้ความสำคัญต่อลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มรวมถึงสิทธิของบุคคลตามที่กฎหมายกำหนด เคารพสิทธิมนุษยชน การต่อต้านทุจริต ป้องกันการฟอกเงิน ไม่ให้/ไม่รับสิ่งตอบแทนที่เกินปกติวิสัย ไม่ข้องเกี่ยวกับการเรียกรับ หรือจ่ายสินบน ไม่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รักษาทรัพย์สิน ไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ในทางมิชอบ และไม่กระทำการใดๆ ที่เป็นการล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ของผู้อื่น โดยบริษัทได้เผยแพร่คู่มือดังกล่าวไปยังกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัททุกคน มีการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในการทำงานที่ถูกต้อง พร้อมทดสอบความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม มีการสื่อสารสร้างความตระหนักและปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติตาม มีการจัดกิจกรรมต่างๆ เช่น โครงการประกวดคลิปวิดีโอ ประกวด Mr.&Miss Good Governance ประกวด CG talk เป็นต้น มีผลทำให้การดำเนินการใดๆ ของบริษัทเป็นไปอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

### นโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี

บริษัทมีการทบทวนและดำเนินการเพื่อยกระดับและปรับปรุงนโยบายและแนวปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์การกำกับดูแลกิจการภายในประเทศและในระดับสากล ได้แก่ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย หลักเกณฑ์ตามโครงการสำรวจการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย (Corporate Governance Report of Thai Listed Companies – CGR) ของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) และ DJSI Sustainability Assessment

ในปี 2562 บริษัทได้ผลประเมินในเรื่องการกำกับดูแลกิจการและรางวัลต่างๆ ดังนี้

1. ได้รับผลการสำรวจการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียนไทย (CGR) ปี 2562 โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ระดับ 5 ดาวหรือเกณฑ์ดีเลิศ (Excellent)
2. ได้คะแนนประเมิน 94 คะแนนจากผลประเมินคุณภาพการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 (AGM checklist) โดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย
3. ได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในรายชื่อหุ้นยั่งยืนหรือ Thailand Sustainability Investment (THSI) ประจำปี 2562 ในกลุ่มอุตสาหกรรม Services จากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และยังได้รับรางวัล SET Awards ในกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence ประเภท Highly Commended in Sustainability Awards อีกด้วย
4. ได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนระดับโลกที่ประเมินศักยภาพขององค์กรในด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล หรือ FTSE4Good Index สำหรับปี 2019 (Sector : Food & Drug Retailers) ใน 2 กลุ่มดัชนีคือ FTSE4Good Emerging Index และ FTSE4Good ASEAN 5 Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2
5. ได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices – DJSI 2019) กลุ่ม World Index เป็นปีที่ 2 และเป็นปีที่ 1 ในกลุ่มอุตสาหกรรม Food & Staples Retailing และยังได้รับคัดเลือกเป็นสมาชิกในระดับ Emerging Market Index ต่อเนื่องเป็นปีที่ 3
6. ได้รับรางวัลยอดเยี่ยมจาก ASIA Money กลุ่มประเภท Consumer Discretionary และรางวัล Corporate Governance Awards ในโอกาสครบรอบ ASIA Money 30 ปี
7. ได้รับรางวัลหน่วยงานภาคเอกชนที่มีผลงาน CSR เป็นเลิศในงานประกาศเกียรติคุณผลงานด้านการพัฒนาสังคมเป็นเลิศ เนื่องในโอกาสวันคล้ายวันสถาปนากระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

### หมวดที่ 1 สิทธิของผู้ถือหุ้น

ผู้ถือหุ้นทุกรายได้รับสิทธิพื้นฐานต่างๆ ทั้งในฐานะนักลงทุนและฐานะเจ้าของบริษัท ด้วยวิธีการและมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้ อาทิ สิทธิในการซื้อ ขาย โอน หลักทรัพย์ที่ผู้ถือหุ้นมีอยู่อย่างเป็นอิสระ การคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้นข้างน้อยในการเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้นโดยผู้ถือหุ้นคนหนึ่งหรือหลายคนซึ่งมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของจำนวนหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมดโดยไม่มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจำนวนผู้ถือหุ้น การได้รับส่วนแบ่งในผลกำไรหรือเงินปันผลจากบริษัทอย่างเท่าเทียมกัน การเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นหรือมอบอำนาจให้ผู้อื่นเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน การร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัทเช่น การ

เลือกตั้งกรรมการ การอนุมัติธุรกรรมที่สำคัญและมีผลต่อทิศทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ทั้งนี้ผู้ถือหุ้นทุกคนมีสิทธิออกเสียงตามจำนวนที่หุ้นที่ตนถืออยู่ โดยแต่ละหุ้นมีสิทธิออกเสียงหนึ่งเสียงและไม่ให้หุ้นใดมีสิทธิพิเศษเหนือผู้ถือหุ้นรายอื่น

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 ของบริษัทได้อนุมัติการแก้ไขเพิ่มเติมหนังสือบริคณห์สนธิของบริษัทข้อ 3 วัตถุประสงค์ของบริษัทจากเดิมมีจำนวน 76 ข้อแก้เป็นมีจำนวน 93 ข้อโดยขอแก้ไขวัตถุประสงค์ข้อ (23) (39) และ (48) และเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ข้อ (77) ถึง (93) ทั้งนี้เพื่อรองรับกับประเภทการค้าและธุรกิจที่จะดำเนินการเพิ่มเติมในอนาคต

นอกจากสิทธิขั้นพื้นฐานต่างๆ ดังกล่าว บริษัทยังได้ดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิของตนในการประชุมผู้ถือหุ้น ดังนี้

### การดำเนินการก่อนการประชุม

บริษัทได้เชิญชวนให้ผู้ถือหุ้นรายเดียวหรือหลายรายที่ถือหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท เสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเข้าเป็นกรรมการของบริษัทและเสนอวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้าสำหรับการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 โดยจัดทำเป็นแบบฟอร์มการเสนอชื่อบุคคลและเสนอวาระเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือหุ้น และแจ้งผ่านเว็บไซต์ของบริษัทและผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงระหว่างวันที่ 25 กันยายน 2561 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ซึ่งเป็นการดำเนินการล่วงหน้า 90 วันก่อนวันสิ้นสุดรอบปี เพื่อให้หน่วยงานเลขานุการบริษัทเป็นผู้กลั่นกรองก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา โดยการพิจารณาบรรจุวาระที่เสนอโดยผู้ถือหุ้นมีกฎเกณฑ์ในการดำเนินการที่ชัดเจนและสมเหตุสมผล นอกจากนี้คณะกรรมการมีนโยบายที่จะไม่เพิ่มวาระการประชุมที่ได้แจ้งล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น ทั้งนี้ในช่วงเวลาดังกล่าวไม่มีผู้ถือหุ้นเสนอชื่อบุคคลหรือส่งเรื่องเสนอวาระการประชุมเป็นการล่วงหน้าแต่อย่างใด

การประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีของบริษัทได้จัดขึ้น เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2562 ณ ห้องประชุมชั้น 3 อาคารคอนเวนชันฮอลล์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถนนแจ้งวัฒนะ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยได้จัดส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบแก่ผู้ถือหุ้นล่วงหน้ามากกว่า 21 วันทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ และเปิดเผยหนังสือเชิญประชุมพร้อมเอกสารประกอบบนเว็บไซต์ของบริษัทที่ [www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th) เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2562 ซึ่งเป็นการดำเนินการล่วงหน้ามากกว่า 30 วันก่อนวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาเพียงพอในการศึกษาข้อมูลประกอบการประชุม และในปี 2562 บริษัทไม่มีการเรียกประชุมวิสามัญผู้ถือหุ้น

หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทมีข้อมูลที่ถูกต้อง เพียงพอ โดยกำหนดวาระการประชุมไว้เป็นเรื่องๆ อย่างชัดเจน ดังมีรายละเอียดดังนี้

1. มีแบบฟอร์มลงทะเบียนที่มีหมายเลขบาร์โค้ดแนบไปพร้อมกับหนังสือเชิญประชุม เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการลงทะเบียนให้กับผู้ถือหุ้น
2. แนบหนังสือมอบฉันทะทั้ง 3 แบบคือ แบบ ก. ข. และ ค. เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกใช้ตามแบบที่เหมาะสม
3. สำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นครั้งก่อน
4. วาระการเลือกตั้งกรรมการ ได้ระบุรายละเอียดของกรรมการที่เสนอ ได้แก่ ชื่อ-นามสกุล อายุ ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน ประวัติการอบรมจัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างกัน จำนวนบริษัทที่ดำรงตำแหน่งกรรมการโดยแยกเป็นหัวข้อบริษัทจดทะเบียนและบริษัททั่วไป ประเภทของกรรมการที่เสนอ ข้อมูลการเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมา วันเริ่มต้นดำรงตำแหน่งในบริษัทและวาระการ

ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้ง จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุมกรรมการบริษัท การถือหลักทรัพย์ของบริษัทและ ข้อมูลประกอบการพิจารณาเลือกตั้งกรรมการอิสระ

5. ข้อกำหนดของบริษัทเกี่ยวกับคุณสมบัติของกรรมการอิสระ เนื่องจากการเลือกตั้งกรรมการในปีนี้ผู้ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเลือกตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระเป็นกรรมการอิสระทั้งหมด จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามข้อกำหนดของกรรมการอิสระของประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและของบริษัท
6. วาระแต่งตั้งผู้สอบบัญชี ได้ระบุชื่อผู้สอบบัญชี บริษัทที่สังกัด การศึกษา ประสบการณ์และความสามารถของผู้สอบบัญชี ความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชี และค่าบริการสอบบัญชีเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้พิจารณาความสามารถและความเหมาะสมของผู้สอบบัญชีได้
7. วาระอนุมัติจ่ายเงินปันผล ระบุนโยบายการจ่ายปันผล จำนวนเงินปันผลที่เสนอจ่าย และสถิติการจ่ายเงินปันผล
8. คำชี้แจงวิธีการมอบฉันทะ การลงคะแนน และหลักฐานที่ต้องนำมาแสดงในวันประชุม
9. ข้อมูลของกรรมการผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้น ซึ่งมี 3 ท่านและหนึ่งในนั้นเป็นกรรมการอิสระเพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถพิจารณามอบฉันทะให้เข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน
10. ข้อบังคับของบริษัทในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุมผู้ถือหุ้น
11. รายงานประจำปี 2561 และรายงานการพัฒนาความยั่งยืนปี 2561 มีข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการประกอบธุรกิจ การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการ รายงานของผู้สอบบัญชี และงบการเงิน
12. แผนที่แสดงสถานที่สำหรับประชุมสำหรับการเดินทางโดยรถยนต์ส่วนบุคคล หรือรถประจำทาง
13. แต่ละวาระระบุอย่างชัดเจนว่าเป็นเรื่องที่เสนอเพื่อทราบหรือเพื่อพิจารณา รวมทั้งข้อเท็จจริงและเหตุผล ความเห็นของคณะกรรมการ ตลอดจนหลักเกณฑ์และวิธีการในการลงมติในแต่ละวาระตามข้อบังคับของบริษัทรวมทั้ง จำนวนคะแนนเสียงในการผ่านมติอนุมัติ
14. เพื่อให้ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการประชุมและเป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการและผู้บริหารในการเตรียมชี้แจงในวันประชุม ผู้ถือหุ้นได้รับการเชิญชวนให้ส่งคำถามล่วงหน้ามายังบริษัทก่อนวันประชุม
15. เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับมอบฉันทะซึ่งมีเอกสารเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะสถาบันการเงิน หรือกองทุนรวม หรือผู้รักษาหลักทรัพย์ให้แก่หลักทรัพย์ บริษัทได้ประสานงานในการขอความร่วมมือให้สถาบันการเงินหรือกองทุนต่างๆ ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประชุมให้บริษัทล่วงหน้า เพื่อให้บริษัทได้ตรวจสอบเอกสารและหลักฐานก่อนการประชุมผู้ถือหุ้น

#### ในวันประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถนนแจ้งวัฒนะ ซึ่งมีห้องประชุมที่มีขนาดเหมาะสมสามารถรองรับผู้เข้าร่วมประชุมได้อย่างเพียงพอ จัดให้มีเจ้าหน้าที่คอยดูแลต้อนรับและให้ความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเปิดรับลงทะเบียนก่อนเริ่มประชุมล่วงหน้าเป็นเวลา 2 ชั่วโมงเพื่อให้เจ้าหน้าที่รับลงทะเบียนมีเวลาพอเพียงต่อการตรวจสอบเอกสารของผู้ถือหุ้นที่มาประชุมด้วยตนเองและผู้รับมอบฉันทะจากผู้ถือหุ้นที่มีเป็นจำนวนมาก เพื่อให้การลงทะเบียนเป็นไปอย่างถูกต้องและรวดเร็ว บริษัทได้จัดเจ้าหน้าที่และโต๊ะลงทะเบียนในจำนวนที่เหมาะสมและลงทะเบียนด้วยระบบบาร์โค้ด และเมื่อลงทะเบียนเสร็จแล้วผู้ถือหุ้นจะได้รับบัตรลงทะเบียนในแต่ละวาระเพื่อใช้ลงคะแนนในห้องประชุม

ก่อนเริ่มการประชุม เลขานุการที่ประชุมได้ขอความร่วมมือจากผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนให้ปิดโทรศัพท์มือถือเพื่อไม่ให้เป็นการรบกวนสมาธิของที่ประชุม หลังจากนั้นได้แจ้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับทราบจำนวนและสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมด้วยตนเองและของผู้ถือหุ้นที่มอบฉันทะ วิธีการประชุม และชี้แจงวิธีการออกเสียงลงคะแนนตามข้อบังคับของบริษัทโดยผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทได้รับสิทธิในการลงคะแนนหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง ซึ่งการลงคะแนนและนับคะแนนเป็นไปอย่างเปิดเผย เว้นแต่ผู้ถือหุ้นไม่น้อยกว่าห้าคนร้องขอและที่ประชุมมีมติอนุมัติด้วยคะแนนเสียงข้างมากให้ลงคะแนนด้วยวิธีลับ โดยบริษัทได้นำระบบบาร์โค้ดมาใช้ในการนับคะแนนเสียงเช่นเดียวกับปีที่ผ่านมาซึ่งช่วยให้ขั้นตอนการประชุมลดความผิดพลาดเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ และเมื่อทราบผลการลงคะแนนเสียงในแต่ละวาระบริษัทได้แสดงผลดังกล่าวขึ้นหน้าจอภาพให้ผู้ถือหุ้นทราบโดยแบ่งเป็นคะแนนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง และบัตรเสีย รวมถึงกรณีที่เป็นวาระที่กรรมการมีส่วนได้เสียหรือวาระการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันจะแสดงคะแนนเสียงที่ไม่มีสิทธิออกเสียงด้วย กรณีบางวาระต้องใช้เวลาในการนับคะแนนมากกว่าปกติ ประธานในที่ประชุมอาจขอให้ที่ประชุมดำเนินการพิจารณาในวาระอื่นๆ ไปก่อน เพื่อให้การประชุมเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเมื่อเจ้าหน้าที่ได้ตรวจนับคะแนนเรียบร้อยแล้วก็จะแจ้งให้ที่ประชุมทราบรายละเอียดผลการนับคะแนนทันที นอกจากนี้เพื่อความโปร่งใสในการนับคะแนน บริษัทได้เชิญตัวแทนจากบริษัทผู้สอบบัญชีซึ่งไม่ได้เป็นผู้มีรายชื่อในการสอบบัญชีของบริษัทมาเป็นผู้ตรวจสอบการนับคะแนนเสียงและเป็นสักขีพยานในการนับคะแนน

ประธานคณะกรรมการชุดย่อยทุกชุดได้แก่ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ รวมถึงกรรมการอิสระ กรรมการ ประธานกรรมการบริหาร รองประธานกรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยได้ให้ความสำคัญต่อการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นอย่างมาก และบริษัทยังได้เชิญผู้สอบบัญชีเข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อให้ข้อมูลหรือตอบข้อซักถามของผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ ตัวแทนจากหน่วยงานภายนอกเข้าสังเกตการณ์การดำเนินการประชุม เช่น ตัวแทนของอาสาพิทักษ์สิทธิผู้ถือหุ้นจากสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยเข้าร่วมซักถามข้อมูลต่างๆ ในที่ประชุม

สำหรับผู้ถือหุ้นที่เข้าร่วมประชุมหลังจากที่บริษัทได้เริ่มดำเนินการประชุมไปแล้วนั้น ยังสามารถเข้าร่วมประชุมและออกเสียงลงคะแนนได้ในระเบียบวาระที่อยู่ระหว่างการพิจารณาและยังไม่ได้ลงมติ

บริษัทได้กำหนดวาระการประชุมผู้ถือหุ้นไว้เป็นเรื่องๆ อย่างชัดเจน โดยในกรณีที่วาระใดมีหลายรายการ ประธานที่ประชุมจะจัดให้มีการลงมติแยกในแต่ละรายการ ดังนี้

- วาระอนุมัติการจ่ายเงินปันผล บริษัทได้เปิดเผยนโยบายการจ่ายเงินปันผลที่กำหนดไว้ รายละเอียดของจำนวนเงินปันผลที่เสนอจ่าย วันกำหนดรายชื่อผู้ถือหุ้นที่มีสิทธิรับเงินปันผล (Record Date) วันกำหนดจ่ายเงินปันผล การขอเครดิตภาษีเงินปันผลคืนจากกรมสรรพากร และสถิติการจ่ายเงินปันผลย้อนหลัง 3 ปี โดยระบุข้อมูลดังกล่าวไว้ในหนังสือเชิญประชุมเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาพิจารณารายละเอียดล่วงหน้าก่อนการเข้าร่วมประชุม
- วาระการเลือกตั้งกรรมการ บริษัทได้เปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิลงคะแนนเสียงเลือกกรรมการเป็นรายบุคคล โดยผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียงและแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงทั้งหมดเลือกตั้งบุคคลคนเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่คนใดคนหนึ่งไม่ได้ ซึ่งรายละเอียดของบุคคลที่เสนอเข้ารับการเลือกตั้งเป็นกรรมการรวมถึงวิธีการลงมติได้ระบุไว้อย่างละเอียดในหนังสือเชิญประชุม

- วาระคำตอบแทนกรรมการ บริษัทได้เปิดเผยหลักเกณฑ์ในการให้คำตอบของกรรมการในแต่ละตำแหน่งและมีการกำหนดเป็นวาระเพื่อพิจารณานอมนิติคำตอบแทนกรรมการบริษัทต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นประจำทุกปี แม้ว่าคำตอบแทนกรรมการที่ขออนุมัติจะไม่มีเปลี่ยนแปลงไปจากมติของที่ประชุมครั้งก่อนก็ตาม
- วาระที่เป็นเรื่องสำคัญทั้งประเด็นที่กำหนดในกฎหมายและประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อทิศทางการดำเนินงานของบริษัท

ประธานที่ประชุมได้จัดสรรเวลาอย่างเพียงพอและดำเนินการประชุมอย่างเหมาะสมและโปร่งใส รวมถึงจัดสรรเวลาและเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้แสดงความเห็นและตั้งคำถามในทุกวาระอย่างเหมาะสม และเลขานุการที่ประชุมได้บันทึกประเด็นคำถามและคำตอบไว้อย่างชัดเจนครบถ้วน นอกจากนี้ในแต่ละวาระได้ระดมมติที่ประชุมและผลการลงคะแนนเสียง โดยแบ่งเป็นจำนวนเสียงที่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย งดออกเสียง หรือไม่มีสิทธิออกเสียง และบัตรเสีย นอกจากนี้ยังได้บันทึกเทปการประชุมและนำขึ้นเว็บไซต์ของบริษัทหลังจากวันประชุม เพื่อให้ผู้ถือหุ้นที่มีได้มาเข้าร่วมประชุมหรือผู้สนใจทั่วไปได้รับชม

การประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทเป็นไปตามกฎหมาย กฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง และข้อบังคับของบริษัท และดำเนินไปตามวาระที่กำหนดไว้ตามลำดับและไม่มีการพิจารณาวาระอื่นใดนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในหนังสือเชิญประชุม

#### การดำเนินการภายหลังการประชุมผู้ถือหุ้น

บริษัทได้เปิดเผยมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นพร้อมผลการลงคะแนนภายในวันเดียวกันผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนเว็บไซต์ของบริษัท จัดทำรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นอย่างถูกต้องและครบถ้วน และจัดส่งสำเนารายงานการประชุมผู้ถือหุ้นให้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 14 วันนับจากวันประชุมผู้ถือหุ้น และนำขึ้นบนเว็บไซต์ของบริษัทภายใน 1 เดือนนับจากวันประชุม โดยบริษัทได้บันทึกรายชื่อพร้อมตำแหน่งของกรรมการและผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นหรือลาประชุม วิธีการลงคะแนนและนับคะแนน มติที่ประชุม และผลการลงคะแนน (เห็นชอบ ไม่เห็นชอบ งดออกเสียง และบัตรเสีย) ของแต่ละวาระ พร้อมประเด็นคำถามและคำตอบในที่ประชุมไว้ในรายงานการประชุมผู้ถือหุ้นด้วย

ภายหลังการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี บริษัทจะพิจารณาคำถาม ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้ถือหุ้นที่รวบรวมได้จากห้องประชุมเพื่อกำหนดแนวทางดำเนินการที่เหมาะสม รวมทั้งปรับปรุงการจัดประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปีต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการประเมินคุณภาพการจัดประชุมสามัญผู้ถือหุ้นของบริษัทจดทะเบียน (AGM checklist) ประจำปี 2562 ที่จัดทำโดยสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย (Thai Investors Association) บริษัทได้รับคะแนนเท่ากับร้อยละ 94.0 สูงกว่าคะแนนโดยเฉลี่ยของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ ซึ่งเท่ากับ 93.7 คะแนน

#### หมวดที่ 2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกับ

ถึงแม้ผู้ถือหุ้นแต่ละรายจะมีสิทธิออกเสียงไม่เท่ากันอันเนื่องมาจากจำนวนการถือหุ้นที่ต่างกัน แต่ก็มีได้หมายความว่าสิทธิพื้นฐานในฐานะผู้ถือหุ้นจะต้องแตกต่างกันตามไปด้วย บริษัทให้ความสำคัญและตระหนักในสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือรายย่อย ผู้ถือหุ้นสถาบันหรือนักลงทุนรายย่อย หรือแม้แต่ผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติ จึงไม่กระทำการใดๆ ที่ถือเป็นการเลือกปฏิบัติหรือก่อให้เกิดความไม่เป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยในปี 2562 บริษัทได้ดำเนินการดังนี้

## 1 การประชุมผู้ถือหุ้น

- บริษัทเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอวาระการประชุมผู้ถือหุ้นสำหรับปี 2562 ล่วงหน้า โดยได้ประกาศเชิญชวนผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัทและผ่านระบบของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 90 วันก่อนวันสิ้นสุดรอบปีบัญชี ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ถือหุ้นมีเวลาเพียงพอในการดำเนินการและเพื่อให้หน่วยงานเลขานุการบริษัทสามารถนำเสนอมติดังกล่าวต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติเป็นวาระการประชุมผู้ถือหุ้น
- ในกรณีที่ผู้ถือหุ้นไม่สามารถเข้ามาเข้าร่วมการประชุมได้ บริษัทได้เสนอชื่อกรรมการจำนวน 3 คนและหนึ่งในนั้นคือนายผดุง เตชะศรีจันทร์ ซึ่งเป็นกรรมการอิสระของบริษัทเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ถือหุ้นในการพิจารณาอบฉันทะให้กรรมการคนใดคนหนึ่งเข้าประชุมและออกเสียงลงคะแนนแทน
- บริษัทได้จัดส่งหนังสือมอบฉันทะทั้งสามแบบให้กับผู้ถือหุ้นทุกคน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถเลือกใช้ในรูปแบบที่ตรงกับความต้องการมากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามบริษัทได้ระบุข้อความแนะนำให้ผู้ถือหุ้นใช้แบบ ข. ซึ่งมีรายละเอียดมากกว่า
- ในหนังสือนัดประชุมผู้ถือหุ้น ได้ระบุเอกสาร/หลักฐานที่ต้องนำไปในวันประชุมไว้อย่างชัดเจน โดยแยกเป็นกรณีๆ นอกจากนี้เอกสารหลักฐานที่ขอให้นำมาใช้ในการประชุมก็เป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติโดยสากล
- บริษัทส่งหนังสือเชิญประชุมและเอกสารประกอบการประชุมเป็นภาษาอังกฤษให้กับผู้ถือหุ้นที่เป็นชาวต่างชาติ
- ในวาระการเลือกตั้งกรรมการ บริษัทจะใช้วิธีเลือกตั้งกรรมการเป็นรายบุคคล
- ใช้บัตรคะแนนในการลงคะแนนเสียง
- บันทึกรายงานการประชุมอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา

## 2 การดำเนินการเกี่ยวกับกรรมการและผู้บริหาร

บริษัทกำหนดแนวทางในการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในอย่างเคร่งครัดโดยกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยดำเนินการดังนี้

- จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในจากบุคคลภายในที่อาจล่วงรู้และอาจหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นก่อนที่ข้อมูลจะเปิดเผยแก่สาธารณชนเป็นการทั่วไป โดยกำหนดเป็นแนวปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน เกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัท และออกประกาศแจ้งเตือนให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานที่ถือเป็นบุคคลที่สามารถเข้าถึงข้อมูลภายใน (Insider List) จัดทำการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วงก่อนเผยแพร่งบการเงินเป็นเวลา 1 เดือนและอีก 1 วันหลังเปิดเผยงบการเงิน นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้มีการแจ้งล่วงหน้า 1 วันหากต้องการจะทำธุรกรรมใดๆ เกี่ยวกับหลักทรัพย์ของบริษัทอีกด้วย
- ในการประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง หากเป็นการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน กรรมการหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้องจะไม่ได้รับอนุญาตให้อยู่ร่วมการประชุมและออกเสียงลงคะแนนในวาระนั้นๆ นอกจากนี้หากเป็นรายการที่เข้าข่ายต้องเปิดเผยข้อมูลหรือขออนุมัติจากผู้ถือหุ้นตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทก็ได้มีการเปิดเผยรายละเอียดและเหตุผลในการเข้าทำรายการ ความสัมพันธ์ของบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน และการคำนวณมูลค่าในการทำรายการ เพื่อให้ผู้ถือหุ้นรับทราบข้อมูลของรายการอย่างละเอียด

- กรรมการและผู้บริหารรายงานการมีส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้องให้แก่เลขาธิการบริษัทเป็นประจำทุกปีและทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อจัดทำสำเนาให้แก่ประธานกรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ
- กรรมการและผู้บริหารแจ้งการถือหลักทรัพย์ของบริษัทที่ตนและผู้เกี่ยวข้องถืออยู่และรายงานสรุปต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกไตรมาส
- กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการไม่ใช้ข้อมูลภายในเพื่อผลประโยชน์ในทางมิชอบไว้ในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน
- รายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นในรอบปี 2562 เป็นรายการที่เป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นไปตามธุรกิจปกติการค้า
- บริษัทไม่มีโครงสร้างกลุ่มธุรกิจที่มีการทำรายการระหว่างกันในลักษณะที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์

### หมวดที่ 3 การคำนึงถึงบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

คณะกรรมการบริษัทให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิที่มีตามกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้มีส่วนได้เสียภายในหรือภายนอก ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันอย่างยั่งยืนและเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่นคงให้บริษัท

บริษัทให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งครอบคลุมไปถึงการประกอบกิจการด้วยความเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัว การดูแลรักษาสีงแวดล้อม การร่วมพัฒนาชุมชนหรือสังคม การป้องกันการฟอกเงิน และการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทได้ปรับปรุงคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน (Business Ethics and Code of Conduct) โดยมีการทบทวนเป็นประจำทุกปีทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและให้ทันต่อเหตุการณ์โดยจัดพิมพ์เป็นลายลักษณ์อักษรและแจกจ่ายให้กับกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนรับทราบและยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้เพื่อสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้รับการคุ้มครอง

นโยบายในการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทสามารถกล่าวโดยสรุปได้ ดังนี้

#### 1 ผู้ถือหุ้น

บริษัทมุ่งมั่นดำเนินงานทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความโปร่งใส รอบคอบ มีผลการดำเนินงานที่ดี มีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคง เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว และให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นในฐานะเจ้าของบริษัทโดยยึดหลักความเท่าเทียมกันของผู้ถือหุ้น รักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นโดยจัดให้มีมาตรการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ส่วนตนของกรรมการหรือผู้บริหาร และมีความรับผิดชอบต่อการกระทำโดยไม่ใช้อำนาจหน้าที่หรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอันอาจนำมาซึ่งการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนและเป็นความขัดแย้งทางผลประโยชน์

#### 2 ลูกค้า

บริษัทให้ความสำคัญและเอาใจใส่กับลูกค้าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมสูงสุดเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจทั้งด้านคุณภาพและความคุ้มค่าราคาจากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ด้วยการเปิดเผยข้อมูลต่อลูกค้าอย่างโปร่งใสและเป็นธรรมและมีการควบคุมดูแลสินค้าและบริการให้มีคุณภาพด้วยผลงานจากนวัตกรรมที่มีการสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง



โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าประเภทอาหาร ต้องมีความอร่อย สด สะอาด ปลอดภัย และมีคุณค่าอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังกำหนดแผนในการพัฒนาสินค้าและปรับปรุงสินค้าและบริการที่เกิดจากการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงรักษาสัมพันธภาพที่ยั่งยืนกับลูกค้า โดยได้กำหนดเป็นนโยบายเกี่ยวกับการปฏิบัติที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อลูกค้าไว้อย่างชัดเจนในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัทซึ่งมีการเผยแพร่เป็นที่ทราบกันโดยทั่วไป

นอกจากนี้ บริษัทยังมีกลไกหลักที่ให้ลูกค้าติดต่อเพื่อใช้ในการหาข้อมูล ติดต่อธุรกิจ และแจ้งข้อร้องเรียนไว้หลายช่องทาง เช่น ผ่านร้านสาขา ผ่านทางไปรษณีย์ เว็บไซต์ของบริษัท และหน่วยงาน Call Center เป็นต้น

### แนวปฏิบัติต่อลูกค้าของบริษัท

1. ผู้บริหารและพนักงานต้องรู้และทำความเข้าใจสินค้าและบริการของซีพี ออลล์ เป็นอย่างดีรวมทั้งต้องให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนแก่ลูกค้า
2. ผู้บริหารและพนักงานต้องศึกษาและทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้าอย่างละเอียดก่อนจะเสนอสินค้าหรือบริการต่อลูกค้า เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งต้องสนใจไม่หาความรู้ข้อมูล และสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า
3. ผู้บริหารและพนักงานต้องปฏิบัติต่อลูกค้าด้วยความสุภาพให้เกียรติลูกค้าและใช้วาจาที่สุภาพกับลูกค้า
4. ผู้บริหารและพนักงานต้องมีทัศนคติที่ดีต่อบริการลูกค้าให้ความสำคัญต่อบริการและปฏิบัติอย่างเต็มที่ อันส่งผลให้งานบริการมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศด้านบริการ
5. ผู้บริหารและพนักงานต้องเคารพการตัดสินใจและข้อคิดเห็นของลูกค้าตลอดจนไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของลูกค้า และยินดียินยอมรับข้อร้องเรียนจากลูกค้าและแก้ไขปรับปรุงทันที กรณีมีข้อจำกัดหรือต้องใช้เวลาในการแก้ปัญหาต้องรีบแจ้งข้อมูลและสถานะให้ลูกค้าทราบในเวลาอันควรและแจ้งความก้าวหน้าในการแก้ไขเป็นระยะ

### 3 พนักงาน

บริษัทตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรบุคคลที่เป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตในทุกรูปแบบของการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสังคมและการเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทจึงให้ความสำคัญในการสรรหา คัดเลือก พัฒนาศักยภาพในการดูแลสุข ทุกข์ สร้างความผูกพันสอดคล้องกับปรัชญาองค์กรที่ว่า “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข”

### ด้านแรงงานและสิทธิมนุษยชน

#### นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน

บริษัทมีนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความตระหนักและความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามหลักปรัชญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน โดยกำหนดนโยบายและกระบวนการในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับหลักการชี้แนะว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติของ UNGP : UN Guiding Principles on Business and Human Rights นอกจากนี้บริษัทยังมุ่งมั่นที่จะธำรงรักษาหลักการของข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact) ในเรื่องหลักการด้านสิทธิมนุษยชน (หลักการที่ 1 และ 2) และหลักปฏิบัติด้านแรงงาน (หลักการที่ 3-6)

### แนวปฏิบัติด้านสิทธิมนุษยชนและด้านแรงงาน

1. เคารพและปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับของบริษัทตลอดจนกฎหมายทั้งในประเทศและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องโดยเคร่งครัด
2. ติดตามตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงและผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างสม่ำเสมอพร้อมกำหนดแนวทางหรือมาตรการในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมโดยให้ทุกหน่วยงานมีหน้าที่กำกับดูแลและบริหารความเสี่ยงที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน
3. พัฒนาช่องทางการสื่อสารแบบสองทางเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและการปฏิบัติต่อการเคารพสิทธิมนุษยชน รวมถึงเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียสามารถแสดงความคิดเห็นสะท้อนปัญหาและแจ้งเบาะแสหรือข้อร้องเรียนหากมีเหตุการณ์หรือการกระทำที่เกี่ยวข้องต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชน
4. จัดให้มีกระบวนการตรวจสอบข้อมูลหรือข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนหลังจากที่ได้รับแจ้งจากพนักงาน/และหรือผู้มีส่วนได้เสียพร้อมรายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูงเพื่อดำเนินการพัฒนา บรรเทา หรือแก้ไขผลกระทบด้านสิทธิมนุษยชนอย่างเหมาะสม
5. ส่งต่อนโยบายนี้ให้คู่ค้าธุรกิจมีแนวทางการบริหารและจัดการต่างๆ เพื่อป้องกันการเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชน
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้คู่ค้าธุรกิจมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งการเคารพซึ่งกันและกันและพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ความมุ่งมั่นต่อการเคารพสิทธิมนุษยชนของบริษัทได้สะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนผ่านนโยบายการบริหารจัดการด้านต่างๆ ที่สำคัญของบริษัท อาทิ
  - นโยบายการกำกับดูแลกิจการ
  - จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน
  - นโยบายความรับผิดชอบต่อสังคม
  - นโยบายด้านการจ้างงานและการบริหารแรงงาน
  - นโยบายการบริหารความหลากหลายและยอมรับในความแตกต่าง
  - นโยบายด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
  - นโยบายด้านการจัดหาย่างยั่งยืนและแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้าธุรกิจ

### นโยบายการบริหารความหลากหลายและยอมรับความแตกต่าง

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของพลังองค์กร ซึ่งเกิดจากการบริหารความแตกต่างกันของพนักงานที่หลากหลาย และปฏิบัติงานกระจายอยู่ทั่วประเทศในทุกจังหวัดให้เกิดพลังร่วมบนพื้นฐานของวัฒนธรรมเดียวกัน คือวัฒนธรรม Harmony อันเป็นการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความสุข ประสิทธิภาพ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่ อันเป็นเวทีให้พนักงานแสดงศักยภาพ

สูงสุด ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์องค์กร และความภาคภูมิใจของพนักงานซึ่งจะช่วยรักษาและดึงดูดคนเก่ง คนดีเข้ามาร่วมสร้างความสำเร็จกับองค์กรต่อไป

พลังร่วมที่สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เจริญก้าวหน้าส่วนหนึ่งมาจากการที่มีพนักงานที่มีความหลากหลาย สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนวัตกรรมให้กับบริษัท ดังนั้นการที่บริษัทมีการบริหารความหลากหลายและการยอมรับความแตกต่างที่เหมาะสมจะสามารถดึงดูดและรักษาคคนเก่ง คนดี ดึงศักยภาพสูงสุดของพนักงานมาใช้ได้

#### แนวปฏิบัติด้านความหลากหลายและยอมรับความแตกต่าง

1. ผู้นำทุกระดับต้องพร้อมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น
2. ส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นไปตามกรอบของกฎหมายที่กำหนดไว้ในประเทศที่บริษัทไปดำเนินธุรกิจ
3. เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานและเคารพซึ่งกันและกัน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่างไม่ว่าจะโดยความชื่นชอบส่วนบุคคล บุคลิกลักษณะ เชื้อชาติ ศาสนา สีผิว เพศ วัย สถานภาพการสมรส
4. ไม่เลือกปฏิบัติในการสรรหาและเลือกสรรพนักงาน โดยให้ความเสมอภาพและโอกาสความเจริญก้าวหน้าในอาชีพตามผลการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับการเจริญเติบโตของบริษัท
5. ยกย่องชมเชยพนักงานตามความเหมาะสมต่อการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ผลงานด้านนวัตกรรมและการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน

### ด้านการดูแลพนักงาน

#### การสร้างพนักงานที่มีความสุขและสนุกกับงาน

บริษัทให้ความสำคัญกับการให้ความรู้และการพัฒนาพนักงานในทุกระดับ เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเข้าสู่ยุคดิจิทัล รวมถึงการเพิ่มทักษะการเป็นผู้นำที่เข้าใจคนรุ่นใหม่ และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดให้มีการอบรมทั้งหลักสูตรมาตรฐาน หลักสูตรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในงาน การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ตามหลักสูตรที่ตนสนใจต้องการพัฒนาตนเอง การเรียนรู้แบบข้ามสายงาน (Cross Functional) ในรูปแบบโครงการ (Project Based) ที่วัดผลที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงธุรกิจรวมถึงหลักสูตรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ นอกจากนี้บริษัทยังเน้นการเรียนรู้และการพัฒนาด้วยแนวคิดการลงมือปฏิบัติและการทำงานจริง (Action Learning) โดยให้พนักงานต่างหน่วยงานได้ทำโครงการร่วมกันและมีผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ รวมถึงโครงการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (talent) เพื่อพัฒนาเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งพร้อมทั้งสร้างความผูกพันในหมู่พนักงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โครงการพลังทีม ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายองค์กร ทิศทาง คุณธรรมและการคิดเชิงบวก โดยจัดให้กับพนักงานทุกกลุ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ทั้งสายปฏิบัติการ สายกระจายสินค้า สายสำนักงาน สโตร์พาร์ทเนอร์ ซึ่งในแต่ละปีจะมีหัวข้อและประเด็นที่เน้นในเรื่องของการสื่อสารที่แตกต่างกัน ส่วนการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรักและความผูกพันของพนักงานนั้นแต่ละสายงานสามารถเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการได้ตามความเหมาะสมกับลักษณะงาน

นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เช่น กิจกรรม Work Life Quality ซึ่งเป็นกิจกรรมที่เน้นการดูแลสุขภาพของพนักงาน กิจกรรมเดิน-วิ่ง สถานสัมพันธ์ครอบครัว ซีพี ออลล์ กิจกรรมชมรมและกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือสังคมต่างๆ เช่น กิจกรรมยกวัดมาไว้ที่เซเวนของพุดชญาชมรม กิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมจิตสาธารณะ เป็นต้น โดยกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้นอกจากจะช่วยให้พนักงานคลายเครียดจากการทำงานแล้วยังเป็นการพัฒนาให้พนักงานเป็นคนดี มีจิตสาธารณะ และเป็นคนดีของสังคมอีกด้วย

เพื่อสร้างความสุขที่ยั่งยืนให้กับพนักงาน บริษัทมีนโยบายที่เน้นการรับพนักงานในท้องถิ่นเพื่อช่วยสร้างงานสร้างรายได้ให้กับชุมชน และยังเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถขอโอนย้ายกลับไปทำงานในภูมิภาคของตนเองตามความสมัครใจ ทำให้พนักงานมีโอกาสทำงานใกล้บ้าน ใกล้ครอบครัว อันจะเป็นการสร้างความรักความผูกพันให้กับสถาบันครอบครัวซึ่งเป็นสถาบันหลักที่สำคัญของชุมชนและประเทศชาติ

#### วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

บริษัทเชื่อมั่นว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะประสานพลังทุกคนให้เป็นพลังองค์กรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยการทำงานร่วมกันแบบ Harmony ตั้งแต่ปี.ศ. 2546 รวมทั้งรณรงค์ให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนปฏิบัติด้วยความเข้าใจ เต็มใจ ตั้งใจ ในหลัก 5 - 7 - 11 ตามคำกล่าวที่ว่า “ผสมส่วนเหมือน ผสานส่วนต่าง สร้างความกลมเกลียว ดุจดนตรีวงเดียวกัน” ซึ่งประกอบด้วย

- 1) หลักการพื้นฐาน 5 ประการที่พนักงานทุกคนต้องมี ประกอบด้วย รักงาน รักลูกค้า รักคุณธรรม รักองค์กร และรักทีมงาน
- 2) ค่านิยม 7 ประการที่บริษัทปรารถนาให้ทุกคนยึดถือเพื่อให้เกิดผลดีในการทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย แกร่ง กล้า สัจจะวาจา สามัคคี มีน้ำใจ ให้ความเคารพผู้อื่น และชื่นชมความงามแห่งชีวิต
- 3) ภาวะผู้นำ 11 ประการ ที่จำเป็นสำหรับคนในระดับหัวหน้างานเพื่อสร้างให้พนักงานเกิดความเชื่อและศรัทธาในการทำงานร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วยมีความจริงใจ ไม่ศัkdินา ใช้ปิยะวาจา อย่าหลงอำนาจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม ให้ความเมตตา กล้าตัดสินใจ อาทรรสังคัม บ่มเพาะคนดีและมีใจเปิดกว้าง

อย่างไรก็ตามบริษัทได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของปัจจัยภายนอกไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีหรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคมซึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อและสร้างความท้าทายใหม่ๆ ให้กับบริษัทอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่นการที่มีพนักงาน Generation Y เป็นคนกลุ่มใหญ่ถึงกว่า 90% ดังนั้นการทำงานร่วมกันของคนต่างวัย ต่างความเชื่อ ต่างค่านิยม จึงเป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่ทำให้บริษัทต้องมีการปรับตัวเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างจริงจัง ตั้งแต่ปี 2559 จนถึงปัจจุบันจึงได้จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้บริหารทุกระดับและตัวแทนพนักงานเพื่อกำหนดแนวทางด้านพฤติกรรมที่จะทำให้บริษัทเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปอีกอย่างน้อย 30 ปี โดย 5 พฤติกรรมเราเรียกว่า “Our Way” ซึ่งเป็นแนวคิดที่ตัวแทนพนักงานทุกระดับเห็นร่วมกันว่าเป็นเรื่องสำคัญและต้องสร้างให้เกิดขึ้นจริงประกอบด้วย

1. เชื่อใจ (Build Trust)
2. ได้ชิ่ง (Accelerate Coaching)
3. นวัตกรรม (Drive Innovation)
4. ชยันทำฉลาดคิด (Call for Smart)
5. จิตสาธารณะ (Enrich Community Awareness)

โดยนำ 5 พฤติกรรมมาสื่อสาร สร้างความเข้าใจ และจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อปลูกฝังให้เกิดการปฏิบัติจริง เช่น การ Vote Role Model ในระดับบริหาร, การแบ่งปันเรื่องเล่าหรือพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ 5 พฤติกรรมในการประชุมเข้าวันจันทร์ โดยผู้บริหารทุกคนต้องนำเสนอครั้งละ 1 คน (Our Way Moment)

### สร้างองค์กรสรรสัมภบาลเพื่อเป็นองค์กรเพื่อความยั่งยืน

ตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้นมาเครือเจริญโภคภัณฑ์และบริษัทให้ความสำคัญกับการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่เติบโตต่อไปอย่างยั่งยืน บริษัทได้มีการริเริ่มดำเนินโครงการและมีการออกมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลายมาตรการเพื่อผลักดันและสนับสนุนการดำเนินการในเรื่องนี้ อาทิ การดำเนินโครงการบริษัทสรรสัมภบาล โครงการต่อต้านการคอร์รัปชัน โครงการการตรวจสอบสิทธิมนุษยชนอย่างรอบด้าน (Human Rights Due Diligence) รวมไปถึงการสร้างกลไกและช่องทางในการรับข้อร้องเรียนทั้งจากลูกค้าและพนักงาน ผ่านร้านสาขา ผ่านทางไปรษณีย์ ผ่านเว็บไซต์ของบริษัทรวมถึงหน่วยงาน Call Center และโครงการเคาะระฆังซึ่งเน้นเรื่องการรับข้อร้องเรียนของพนักงานโดยเฉพาะ เป็นต้น

### การสร้างคนด้วยการศึกษา

ด้วยจำนวนสาขากระจายอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศไทยและให้บริการความสะดวกตลอด 24 ชั่วโมงกับทุกชุมชน การสรรหาและคัดเลือกพนักงานจึงเป็นงานที่ทำนายเพื่อให้แน่ใจว่าบริษัทจะมีบุคลากรที่เป็นคนดี มีความสามารถ และพร้อมให้บริการเพื่อสร้างรอยยิ้มให้ลูกค้า บริษัทจึงได้วางรากฐานการสร้างบุคลากรด้วยการให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยจัดให้มีหลักสูตรการเรียนแบบ Work-based learning ที่เน้นการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานจริงสำหรับนักเรียน/นักศึกษา ในระดับปวช. ปวส. และปริญญาตรี ในสถาบันการศึกษาที่บริษัทจัดตั้งขึ้น รวมถึงสถาบันในเครือข่ายทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ซึ่งนักเรียน/นักศึกษาจะได้รับการถ่ายทอดความรู้และทักษะสลับกับการลงมือปฏิบัติจริงที่ร้านสาขาและในสำนักงานของบริษัท ซึ่งการเรียนรู้ควบคู่ไปกับการทำงานนั้นทำให้บริษัทสามารถสร้างบุคลากรที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความชำนาญโดยเฉพาะในธุรกิจค้าปลีก และพร้อมที่จะทำงานร่วมกับบริษัทภายหลังจากจบการศึกษา

### สวัสดิการพนักงาน

บริษัทมีนโยบายที่มุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานและปฏิบัติกับพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยจัดทำเป็นโครงการสวัสดิการในด้านต่างๆ อาทิ

- โครงการพัฒนาความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) เพื่อให้พนักงานมีความสุขกับการทำงานกับบริษัท และทำการประเมินความพึงพอใจของพนักงานเป็นประจำทุกปีโดยได้ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยทำการสำรวจและนำข้อมูลที่ได้มาเพื่อปรับปรุงบรรยากาศ สวัสดิการต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน
- โครงการสะสมหุ้นสำหรับพนักงาน (Employee Joint Investment Program - EJIP) ที่บริษัทดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาเป็นครั้งที่ 3 เป็นระยะเวลา 5 ปี (1 กรกฎาคม 2560 – 30 มิถุนายน 2565)
- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- โครงการสวัสดิการช่วยเหลือพนักงานและครอบครัวเมื่อประสบปัญหาต่างๆ จากเหตุการณ์วิกฤติต่างๆ
- โครงการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย
- โครงการเงินกู้เพื่อปลดหนี้ (ธนาคารอิสลาม)
- การประกันชีวิตและประกันสุขภาพพนักงาน

- การให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานและบุตรพนักงาน
- ค่ารักษาพยาบาลพนักงานและครอบครัว รวมถึงสวัสดิการยืมเงินกรณีผู้ป่วยใน
- หอพักสำหรับพนักงานร้านในพื้นที่ที่บริษัทเห็นสมควรในการอำนวยความสะดวก

นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญในการดูแลรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน โดยจัดให้มีคณะกรรมการด้านความปลอดภัย เพื่อดูแลและฝึกอบรมพนักงานจากเหตุการณ์ต่างๆ การจัดให้มีระบบป้องกันภัย กิจกรรมงานความปลอดภัยและ 7 ส โดยรายละเอียดเรื่องการดูแลพนักงานปรากฏใน “รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประจำปี 2562”

#### 4 ภาครัฐ

บริษัทดำเนินกิจการภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ หรือระเบียบต่างๆ อย่างเคร่งครัดและถูกต้อง โดยมีหน่วยงานที่กำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ (Compliance Unit) กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กรของบริษัทอย่างชัดเจน บริษัทยังได้ให้การสนับสนุนการดำเนินธุรกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมนอกจากนี้ยังดำรงไว้ซึ่งสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานภาครัฐในขอบเขตที่เหมาะสมและสามารถทำได้ โดยติดต่อประสานงานอย่างเปิดเผย ให้การสนับสนุน ความร่วมมือและความช่วยเหลือในโครงการต่างๆ ของหน่วยงานราชการอย่างสม่ำเสมอ

#### 5 ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

บริษัทให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่เกี่ยวกับการไม่ล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ โดยระบุในคู่มือจริยธรรมธุรกิจ และข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัทเกี่ยวกับการเคารพในสิทธิของเจ้าของทรัพย์สินทางปัญญา และกำหนดเป็นนโยบายและวิธีปฏิบัติเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน มีการสื่อสาร จัดประชุม ชี้แจงทำความเข้าใจ ติดตาม ควบคุมดูแลและตรวจสอบเพื่อมิให้เกิดการล่วงละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาหรือลิขสิทธิ์ นอกจากนี้ยังกำหนดเป็นบทลงโทษหากตรวจพบว่ามีกระทำความผิด

#### 6 สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

บริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความตระหนักเสมอมาว่าเป็น “เพื่อนที่รู้ใจ ใกล้ๆ คุณ” ซึ่งหมายถึงการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและชุมชน และทุกๆ คนมีความรู้สึกเสมือนว่าร้านเซเว่นอีเลฟเว่นคือเพื่อนบ้านที่ดี และเมื่อเกิดเหตุการณ์ใดๆ มักจะนึกถึงร้านเซเว่นอีเลฟเว่นเป็นแห่งแรกเสมอ เหตุนี้จึงถือเป็นภารกิจสำคัญของบริษัทในการดำเนินธุรกิจด้วยสำนึกของความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล คือการทำธุรกิจอย่างมีจริยธรรม มีคุณธรรม เป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม บริษัทมุ่งสนับสนุนกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคมใกล้เคียงเพื่อเสริมสร้างประโยชน์สุขของทุกชุมชนให้ยั่งยืนตลอดไป

ในส่วนของความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมนั้น บริษัทมีโครงการลดปริมาณขยะจากถุงพลาสติกที่ใช้แล้ว บริษัทได้รณรงค์การลดใช้ถุงจากการซื้อของในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น โครงการร้านประหยัดพลังงานต้นแบบ (7 Go Green) โครงการติดตั้งหลอดประหยัดไฟฟ้าในทุกๆ สาขาของร้าน การใช้เครื่องปรับอากาศอินเวอร์เตอร์ที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมถึงการมีระบบบำบัดน้ำเสียจากทางร้านสาขาก่อนที่จะส่งออกไปยังท่อน้ำทิ้งรวมของชุมชน เป็นต้น

บริษัทตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อมจึงได้จัดอบรมให้กับพนักงานระดับบังคับบัญชาขึ้นไปจนถึงผู้บริหารสูงสุดขององค์กรจำนวน 1,270 ในหัวข้อ “การพัฒนาองค์กรเพื่อความยั่งยืน” ซึ่งหนึ่งในหัวข้อที่อบรมคือสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาความยั่งยืนของบริษัทในปี 2563 โดยบริษัทมุ่งไปสู่องค์กรที่มีการจัดการในเรื่องการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การดูแล

รักษาทรัพยากรน้ำ และการปกป้องระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ ดังมีรายละเอียดปรากฏในรายงานการพัฒนายั่งยืนของบริษัทประจำปี 2562

## 7 คู่ค้า

บริษัทปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเหมาะสม สุจริต โปร่งใส เป็นธรรม และเสมอภาค ไม่ใช้วิจารณ์ญาณหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาตัดสิน โดยกำหนดให้มีกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและเงื่อนไขสัญญาหรือข้อตกลงที่เป็นธรรม มีนโยบายการป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการคัดเลือกสินค้าและคู่ค้า นโยบายด้านการจัดหาอย่างยั่งยืนและแนวปฏิบัติสำหรับคู่ค้าธุรกิจ และออกนโยบายกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าในปี 2562 เพื่อให้มั่นใจว่าคู่ค้าทุกรายของบริษัทได้รับความเป็นธรรมอย่างเท่าเทียมกัน มีการชี้แจงและดูแลให้คู่ค้าเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อแรงงานของตนเองอย่างเป็นธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงติดตามตรวจสอบและประเมินผลคู่ค้าเพื่อพัฒนาการประกอบธุรกิจระหว่างกันอย่างยั่งยืน นอกจากนี้บริษัทยังจัดให้มีการประมูลการทำธุรกรรมผ่านอินเทอร์เน็ตหรือ E-Auction อีกด้วย

## 8 เจ้าหนี้

บริษัทปฏิบัติตามพันธะสัญญาและให้ความเป็นธรรมแก่เจ้าหนี้ตามลำดับชั้นของหนี้ตามสัญญาที่ได้กระทำไว้ โดยมีแนวปฏิบัติดังนี้

- รักษาและปฏิบัติตามเงื่อนไขที่มีต่อเจ้าหนี้อย่างเคร่งครัด
- ควบคุมให้การชำระคืนเงินกู้และดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ยืมทุกประเภท ครบถ้วนตามกำหนดเวลา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการกู้ยืมเงินตามข้อตกลง โดยไม่ใช้เงินกู้ยืมไปในทางที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเงิน
- มีการบริหารงานเพื่อให้เจ้าหนี้นี้มั่นใจในฐานะทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีของบริษัท
- มีการรายงานข้อมูลที่ต้องและครบถ้วนแก่เจ้าหนี้

## 9 คู่แข่ง

บริษัทดำเนินธุรกิจตามกรอบกติกาที่เป็นธรรมอย่างมืออาชีพ โดยประกอบธุรกิจอย่างเปิดเผยโปร่งใสและไม่สร้างความสะดวกเปรียบทางการแข่งขันอย่างไม่เป็นธรรม ไม่มีการกระทำในทางทุจริตอันเป็นผลร้ายต่อกัน และไม่แสวงหาความลับทางการค้าของคู่แข่งหรือข้อมูลจำเพาะของคู่แข่ง โดยวิธีการอันมิชอบด้วยกฎหมายหรือการละเมิดข้อตกลงที่จะไม่เปิดเผยข้อมูลของคู่แข่งไม่ว่าจะได้จากลูกค้าหรือบุคคลอื่น

หมายเหตุ: สำหรับรายละเอียดด้านบทบาทของบริษัทที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย ได้รายงานเพิ่มเติมไว้ใน “รายงานการพัฒนายั่งยืน ประจำปี 2562”

นอกจากนี้ คณะกรรมการบริษัทยังให้มีการรายงานข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบริษัท ที่ผู้มีส่วนได้เสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรรับรู้ทั้งการรายงานข้อมูลในแบบ 56-1 รายงานประจำปี รายงานการพัฒนายั่งยืน เว็บไซต์ ฯลฯ รวมทั้งจัดให้มีช่องทางทางสื่อสารแบบสองทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีโอกาสแสดงความเห็นและร้องเรียนในกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมจากการกระทำของบริษัท โดยรายละเอียดและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินการดังกล่าวได้เปิดเผยไว้บนเว็บไซต์ของบริษัท ภายใต้หัวข้อ “นโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน”

#### หมวดที่ 4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

การเปิดเผยข้อมูลเป็นหนึ่งในหัวใจหลักของการดำเนินงานที่บริษัทยึดถือมาตลอดและยังเป็นดัชนีชี้วัดความโปร่งใสในการดำเนินงานที่สำคัญตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีอีกด้วย บริษัทจึงได้กำหนดเป็นนโยบายการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทและได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ซึ่งการเปิดเผยข้อมูลเป็นช่องทางสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของบริษัทสามารถติดตามการดำเนินงานของผู้บริหารได้ บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้องครบถ้วน เพียงพอ ทันเวลา สม่ำเสมอ และเท่าเทียมกันสำหรับผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม

นอกเหนือจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่ต้องรายงานตามรอบระยะเวลาบัญชีได้แก่ งบการเงิน แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) รายงานประจำปี รายงานการพัฒนาคความยั่งยืน และการรายงานตามเหตุการณ์แล้ว หน่วยงานลงทุนสัมพันธ์ (Investor Relations) ของบริษัทซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการเปิดเผยข้อมูลสำคัญต่อนักลงทุน จัดทำ MD&A เผยแพร่ให้กับนักลงทุนไว้บนหน้าเว็บไซต์ของบริษัททุกไตรมาสพร้อมข้อมูลงบการเงินและผลการดำเนินงานในรูปแบบ Powerpoint Presentation ซึ่งแสดงถึงสถานะภาพและผลประกอบการของบริษัท และยังมีการประชุมแถลงข่าวแก่นักวิเคราะห์ นักลงทุน สื่อมวลชนและผู้สนใจทั่วไปเป็นรายไตรมาสอีกด้วย

ในปี 2562 บริษัทได้จัดกิจกรรมเกี่ยวกับนักลงทุนดังนี้

- บรรยายสรุปผลการดำเนินงานกับนักวิเคราะห์ (Analysts Meeting) จำนวน 4 ครั้ง โดยมีหน่วยงานลงทุนสัมพันธ์ และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทเป็นผู้ชี้แจงข้อมูลและผลประกอบการบริษัทพร้อมทั้งตอบข้อซักถาม
- จัดกิจกรรมโรดโชว์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 15 ครั้ง เพื่อพบปะนักลงทุนสถาบันอย่างสม่ำเสมอ
- การพบนักลงทุนและนักวิเคราะห์โดยผ่านการนัดหมายรวม 42 ครั้ง และผ่านทางโทรศัพท์รวม 22 ครั้ง
- จัดกิจกรรมทางการตลาดโดยให้นักวิเคราะห์ นักลงทุน เข้าเยี่ยมชมพื้นที่ดำเนินงานของบริษัท จำนวน 6 ครั้ง เช่น ที่ศูนย์กระจายสินค้าสุวรรณภูมิ และร้านต้นแบบ 7-Eleven
- จัดงานแถลงข่าวผลประกอบการของบริษัทและจดหมายข่าวของบริษัท จำนวน 4 ครั้ง

นักลงทุนสามารถติดต่อนัดหมายเพื่อสอบถามข้อมูลของบริษัทผ่านทางโทรศัพท์ อีเมลล์ และการประชุมร่วมกัน หรือศึกษาข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ เว็บไซต์ <http://www.cpall.co.th/Investor-Relations> หรือติดต่อขอข้อมูลจากหน่วยงานลงทุนสัมพันธ์ ตามที่อยู่ด้านล่างนี้

ทางโทรศัพท์ : 0-2071-4369  
 ทางโทรสาร : 0-2071-8617  
 ทางอีเมลล์ : investor@cpall.co.th  
 ทางจดหมาย : หน่วยงานลงทุนสัมพันธ์  
 บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)  
 เลขที่ 119 ชั้น 12 อาคารธาราสาทร์ ซอยสาทร 5  
 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120



ในปี 2562 บริษัทได้เปิดเผยข้อมูลทั้งในรูปแบบที่ต้องรายงานตามรอบระยะเวลาบัญชีและสารสนเทศสำคัญตามเหตุการณ์อันได้แก่

### ข้อมูลทางการเงิน

รายงานงบการเงินของบริษัทเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปและผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีที่เป็นอิสระ โดยได้ผ่านการสอบทานและเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท นอกจากนี้บริษัทยังไม่เคยมีประวัติถูกสั่งให้แก้งบการเงิน โดยรายงานทางการเงินทั้งรายไตรมาสและรายปีของบริษัทเป็นการนำเสนอก่อนเวลาที่กฎหมายกำหนดทั้งสิ้น

### ข้อมูลที่ใช้รายงานทางการเงิน

1. บริษัทเปิดเผยข้อมูลที่มีเชิงบการเงินตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้องทุกครั้งอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และโปร่งใส ผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ

### ข้อมูลที่เปิดเผยบนหน้าเว็บไซต์ของบริษัท

- วิสัยทัศน์และค่านิยมของบริษัท
- ลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท
- รายชื่อคณะกรรมการและผู้บริหาร
- งบการเงินและรายงานเกี่ยวกับการฐานะการเงินและผลการดำเนินงานทั้งปีปัจจุบันและปีก่อนหน้า
- แบบ 56-1 และรายงานประจำปีที่สามารถดาวน์โหลดได้
- ข้อมูลสำหรับนักวิเคราะห์
- โครงสร้างการถือหุ้น
- โครงสร้างกลุ่มบริษัท
- รายชื่อผู้ถือหุ้นรายใหญ่
- หนังสือเชิญประชุมผู้ถือหุ้นและรายละเอียดวาระ รวมถึงรายงานการประชุมของปีต่างๆ
- ข้อบังคับบริษัท หนังสือบริคณห์สนธิ
- นโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัท นโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชั่น นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน นโยบายด้านสิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน นโยบายการบริหารความหลากหลายและยอมรับความแตกต่าง นโยบายด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นโยบายด้านภาษี นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม นโยบายด้านการจัดหาย่างยั่งยืน นโยบายเกี่ยวกับจีเอ็มโอ นโยบายด้านสุขภาพและโภชนาการ นโยบายด้านบรรษัทภิบาล แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับคู่ค้า นโยบายความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน และนโยบายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล
- กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการบริษัท

- กฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ กฎบัตรคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล กฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ
  - คู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน
2. โครงสร้างการถือหุ้นของบริษัทที่มีความชัดเจน โปร่งใส และไม่ซับซ้อน ไม่มีการถือหุ้นแบบไขว้หรือแบบปิรามิด โดยแจกแจงโครงสร้างที่แสดงถึงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และสัดส่วนของผู้ถือหุ้นส่วนน้อย การถือหุ้นของกรรมการและผู้บริหารมีหุ้นรวมกันเพียงร้อยละ 0.20 ต่อหุ้นชำระแล้ว
  3. รายงานการมีสำเนาได้เสียของกรรมการและผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง
  4. สารสนเทศการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันระหว่างบริษัทกับบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง
  5. รายงานการถือครองหลักทรัพย์ของกรรมการและผู้บริหารรวมถึงบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง
  6. รายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทต่อรายงานทางการเงินควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชี
  7. ข้อมูลการจ่ายค่าตอบแทนแก่ผู้สอบบัญชี โดยแยกเป็นค่าตอบแทนจากการสอบบัญชีและค่าบริการอื่น
  8. ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารในรายงานประจำปี ในหัวข้อ"การจัดการ" ซึ่งค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นอัตราที่เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารแต่ละท่านโดยศึกษาเทียบเคียงกับธุรกิจประเภทเดียวกัน
  9. จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการ และจำนวนครั้งที่กรรมการเข้าประชุมในปี 2562

#### หมวดที่ 5 ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการบริษัทประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์จากหลายสาขาอาชีพที่ยอมรับในระดับประเทศและมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบเป็นอย่างดี อีกทั้งยังเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายของบริษัทโดยร่วมกับคณะกรรมการบริหารและคณะเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดประสงค์ธุรกิจ นโยบายการเงิน การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และงบประมาณของบริษัทเป็นประจำทุกปี ตลอดจนกำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำกลยุทธ์และแผนงานประจำปีสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงานประจำปี ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความท้าทายและโอกาสที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ออกมาเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์หลักที่องค์กรให้ความสำคัญในระยะเวลา 5 ปี

คณะกรรมการบริษัทมีบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัทบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคม คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายภายใต้นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และนโยบายความยั่งยืนของบริษัท โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์และข้อบังคับของบริษัท มติคณะกรรมการบริษัท ตลอดจนมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ด้วยความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมที่ดี ระมัดระวังรอบคอบ และมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นอย่างสม่ำเสมอ

เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2560 ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการบริษัท ที่ได้จัดทำขึ้นโดยนำเอาหลักปฏิบัติ 8 ข้อหลัก หลักปฏิบัติย่อย และแนวปฏิบัติของหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance Code – CG Code) สำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ที่ออกโดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทธุรกิจของบริษัท เพื่อให้กรรมการบริษัทได้ใช้อ้างอิงในการปฏิบัติหน้าที่กำกับดูแลให้กิจการมีผลประกอบการที่ดีในระยะยาว นำเชื่อถือสำหรับผู้ถือหุ้นและสังคมโดยรวม เพื่อประโยชน์ในการสร้างคุณค่าให้กิจการอย่างยั่งยืน

นอกจากนี้บริษัทยังได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้กรรมการทุกคนเข้ารับการฝึกอบรมพัฒนาความรู้กับสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors Association/ IOD) และสถาบันอื่นๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับกรรมการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการของบริษัท อันจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปว่า กรรมการมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการตามหลักการการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทเป็นผู้ประสานงานให้กรรมการพิจารณาเข้ารับการอบรม

## 1 โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการ

- 1.1 คณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย 5 คน และกรรมการไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักร โดยเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ที่ไม่เป็นผู้บริหารของบริษัทและกรรมการที่มาจากผู้บริหารของบริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมด แต่ต้องไม่น้อยไปกว่า 3 คน
- 1.2 กรรมการของบริษัทมาจากการแต่งตั้งและต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด ข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่สามารถเอื้อประโยชน์ให้แก่บริษัทได้เป็นอย่างดี มีความทุ่มเทและสามารถอุทิศเวลาอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีประวัติการทำงานที่ดี
- 1.3 กรรมการอิสระของบริษัทมีคุณสมบัติเป็นไปตามกฎบัตรคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับคุณสมบัติของกรรมการอิสระซึ่งได้กำหนดไว้อย่างละเอียดและเข้มงวดรัดกุมกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของ ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในเรื่องการถือหุ้นของบริษัท
- 1.4 ประธานกรรมการของบริษัทมิได้เป็นผู้บริหารและมิใช่เป็นบุคคลเดียวกับประธานกรรมการบริหาร โดยในการบริหารงานได้มีการแบ่งแยกบทบาทอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนระหว่างกรรมการกับฝ่ายจัดการ นอกจากนี้ประธานกรรมการยังได้ส่งเสริมให้กรรมการทุกคนได้มีโอกาสร่วมอภิปรายและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ในที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยให้เวลาอย่างเพียงพอและเหมาะสม
- 1.5 เพื่อให้มั่นใจว่ากรรมการสามารถทุ่มเทเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ในบริษัทได้อย่างเพียงพอ จึงกำหนดจำนวนบริษัทจดทะเบียนที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งรวมบริษัทแล้วได้ไม่เกิน 5 บริษัทจดทะเบียน และให้มีระบบการรายงานการดำรงตำแหน่งบริษัทอื่นของกรรมการที่ต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่กรรมการของบริษัทและเปิดเผยให้เป็นที่รับทราบ

ในส่วนของอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการบริหารและประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้ถูกกำหนดไว้ โดยคณะกรรมการบริษัท โดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญจะต้องเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาขอความเห็นชอบและอนุมัติ

- 1.6 คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งเลขานุการบริษัท โดยเปิดเผยข้อมูลและรายละเอียดของเลขานุการบริษัทไว้ภายใต้หัวข้อ “คณะกรรมการบริษัท” เลขานุการบริษัทมีหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและข้อพึงปฏิบัติด้านการกำกับดูแลในการดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการให้เป็นไปตามกฎหมาย ทำหน้าที่ในการดำเนินการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทและการประชุมผู้ถือหุ้น ติดต่oprสานงานกับหน่วยงานภายในบริษัทให้ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการบริษัทและมติที่ประชุมผู้ถือหุ้นอย่างเคร่งครัด ติดต่oprสานงานกับหน่วยงานกำกับดูแลเช่น สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และดูแลการเปิดเผยข้อมูลและรายงานสารสนเทศต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชนให้ถูกต้องครบถ้วนตามกฎหมาย จัดให้มีการจัดเตรียมเอกสารเพื่อแนะนำและให้ความรู้แก่กรรมการที่แต่งตั้งใหม่ โดยมีหน่วยงานเลขานุการบริษัทเป็นหน่วยงานสนับสนุน หน้าที่และความรับผิดชอบหลักของเลขานุการบริษัทเปิดเผยรายละเอียดไว้ในแบบ 56-1 หัวข้อ “การจัดการ”

## 2 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

คณะกรรมการของบริษัทแล้วแต่เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนรวมถึงลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทเป็นอย่างดี โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทได้จัดทำคู่มือกรรมการเพื่อมอบให้กับกรรมการเข้าใหม่ ซึ่งในคู่มือดังกล่าวจะประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำรงตำแหน่งในฐานะกรรมการของบริษัท อาทิ ธุรกิจของบริษัท รายงานประจำปี ข้อบังคับ วัตถุประสงค์ คู่มือจริยธรรมธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการของบริษัท กฎบัตรคณะกรรมการบริษัทและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการสำหรับคณะกรรมการบริษัท รวมถึงอำนาจหน้าที่กรรมการ เป็นต้น นอกจากนี้กรรมการเข้าใหม่จะเข้ารับการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการเป็นกรรมการจากสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) โดยบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

**หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท** ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตร มีดังต่อไปนี้

1. รายงานส่วนได้ส่วนเสียของตนหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อยต่อบริษัทซึ่งสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อความโปร่งใสในการดำเนินงาน
2. กำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน และงบประมาณประจำปี ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย และกำกับดูแลฝ่ายบริหารรวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรสำคัญให้ดำเนินการตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ภายใต้กรอบข้อกำหนดของกฎหมาย จริยธรรมทางธุรกิจ อีกทั้งมีการประเมินผลและปรับปรุงเพื่อควมมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
3. กำหนด จัดทำ และปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชั่น ตลอดจนแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัท ที่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และพิจารณาทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวเป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4. กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงและพิจารณาถึงปัจจัยความเสี่ยงที่สำคัญอันอาจเกิดขึ้น กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าว และติดตามผลการดำเนินงานตามแนวทางป้องกันความเสี่ยงนั้น
5. พิจารณาเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์อย่างรอบคอบ มีแนวทางชัดเจนและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้น โดยผู้มีส่วนได้เสียไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
6. พิจารณาและอนุมัติผลงานและผลประกอบการประจำปีไตรมาสของบริษัท เทียบกับแผนและงบประมาณ และพิจารณาแนวโน้มระยะต่อไปของปี
7. พิจารณาและอนุมัติการทำธุรกรรมหรือการกระทำใดๆ อันมีผลกระทบที่สำคัญต่อฐานะทางการเงิน ภาระหนี้สิน การทำธุรกิจและชื่อเสียงของบริษัท พร้อมทั้งติดตามดูแลความเพียงพอของสภาพคล่องทางการเงิน และความสามารถในการชำระหนี้
8. จัดให้มีระบบบัญชี การรายงานทางการเงิน และการสอบบัญชีที่มีความน่าเชื่อถือ และดูแลการเปิดเผยข้อมูล รวมถึง รายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) ให้สามารถสะท้อนฐานะการเงินและผลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ รวมทั้งดูแลให้มีกระบวนการในการประเมินความเหมาะสมของการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และให้ความเห็นถึงความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงไว้ในรายงานประจำปี
9. กำหนดนโยบายการเปิดเผยข้อมูลการจัดการข้อมูลลับเพื่อไม่ให้เกิดข้อมูลรั่วไหล การรักษาความลับของข้อมูลลับ และข้อมูลที่มีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์
10. สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม และนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจ พร้อมทั้งกำกับดูแลการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการของบริษัท
11. พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่แก่คณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ อาทิ คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้น
12. พิจารณาแต่งตั้งประธานกรรมการบริหาร กรรมการบริหาร กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รวมทั้งกำหนดอำนาจอนุมัติที่มอบอำนาจให้กับประธานกรรมการบริหาร และพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอำนาจดังกล่าวเพื่อความเหมาะสม
13. จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารกับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งดูแลให้มั่นใจว่าผู้ถือหุ้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญของบริษัท
14. จัดให้มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเตรียมพร้อมเมื่อเกิดกรณีที่ผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
15. ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ จริยธรรมธุรกิจ และข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัท
16. จัดให้มีแนวทางดำเนินการที่ชัดเจนกับผู้ประสงค์จะแจ้งเบาะแส หรือผู้มีส่วนได้เสียผ่านทางเว็บไซต์หรือรายงานตรงต่อบริษัท โดยกำหนดช่องทางการแจ้งเบาะแสดังกล่าวผ่านทางคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการกำกับดูแลความ

ยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท และสั่งการให้มีการตรวจสอบข้อมูลตามกระบวนการที่บริษัทกำหนดไว้และรายงานต่อคณะกรรมการ

17. กำกับดูแลบริษัทย่อย โดยพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะส่งไปเป็นกรรมการในบริษัทย่อย เพื่อควบคุมการบริหารให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท และการทำรายการต่างๆ ให้ถูกต้องตามกฎหมาย และหลักเกณฑ์ของกฎหมายหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ และประกาศของตลาดหลักทรัพย์ฯ

### 3 การแต่งตั้งและถอดถอนกรรมการ

การการแต่งตั้งกรรมการให้เป็นไปตามข้อบังคับของบริษัทและข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้จะต้องมีความโปร่งใสชัดเจน ในการสรรหากรรมการให้ดำเนินการผ่านหลักเกณฑ์และกระบวนการสรรหาของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยจัดทำ Board Skill Matrix ทั้งนี้ให้รวมถึงบุคคลผู้มีความเหมาะสมที่เสนอให้คัดเลือกเป็นกรรมการบริษัทโดยผู้ถือหุ้นรายย่อยตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด หรือพิจารณาจากการใช้บริษัทที่ปรึกษาภายนอกหรือพิจารณาจากทำเนียบกรรมการอาชีพ เป็นต้น และการพิจารณาแต่งตั้งกรรมการจะต้องพิจารณาจากความหลากหลายของคุณสมบัติ ตลอดจนเพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา ถิ่นกำเนิด และมีข้อมูลเกี่ยวกับประวัติการศึกษาและประสบการณ์ในการประกอบวิชาชีพของบุคคลนั้นๆ รวมถึงคุณลักษณะเฉพาะด้านที่ประกอบด้วยทักษะทางด้านธุรกิจ อุตสาหกรรม การจัดการบัญชีการเงิน กฎหมาย การกำกับดูแลกิจการและการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่บริษัท เพื่อให้มีรายละเอียดที่เพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทและ/หรือผู้ถือหุ้น

ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งกรรมการโดยใช้เสียงข้างมากตามหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

1. ผู้ถือหุ้นคนหนึ่งมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง
2. ผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะต้องใช้คะแนนเสียงที่มีอยู่ทั้งหมดตาม 1. เลือกตั้งบุคคลเดียวหรือหลายคนเป็นกรรมการก็ได้ แต่จะแบ่งคะแนนเสียงให้แก่ผู้ใดมากน้อยเพียงใดไม่ได้
3. บุคคลซึ่งได้รับคะแนนเสียงสูงสุดตามลำดับลงมาเป็นผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการเท่าจำนวนกรรมการที่พึงจะมีหรือจะพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ในกรณีที่บุคคลซึ่งได้รับเลือกตั้งในลำดับถัดลงมา มีคะแนนเสียงเท่ากับเกินจำนวนที่พึงจะมีหรือพึงเลือกตั้งในครั้งนั้น ให้ผู้เป็นประธานเป็นผู้ออกเสียงชี้ขาด

ในการเลือกตั้งกรรมการจะพิจารณาเลือกกรรมการที่ละตำแหน่งโดยใช้คะแนนเสียงเท่ากับจำนวนหุ้นที่ถือทั้งหมดโดยไม่ต้องแบ่งคะแนนเสียง บุคคลที่ได้รับคะแนนเสียงสูงสุดของการเลือกในแต่ละตำแหน่งจะเป็นผู้ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการในตำแหน่งนั้น

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการเลือกบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดและกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์เข้าเป็นกรรมการแทนในการประชุมคณะกรรมการคราวถัดไป เว้นแต่วาระของกรรมการผู้นั้นจะเหลือน้อยกว่าสองเดือน โดยบุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนดังกล่าวจะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่ยังเหลืออยู่ของกรรมการที่ตนเข้ามาแทน และมีมติของคณะกรรมการจะต้องประกอบด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนกรรมการที่ยังเหลืออยู่

กรรมการของบริษัทอาจถูกถอดถอนออกจากตำแหน่งก่อนถึงคราวออกตามวาระโดยมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้นด้วยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสามในสี่ของจำนวนผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียง และมีหุ้นนับรวมกันได้ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นที่มาประชุมและมีสิทธิออกเสียงลงคะแนน

#### 4 บทบาทหน้าที่ของประธานกรรมการ

ประธานกรรมการมีหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตร ดังต่อไปนี้

1. กำกับ ติดตามและดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหลักของบริษัท
2. เป็นผู้นำของคณะกรรมการบริษัท และทำหน้าที่เป็นประธานในการประชุมคณะกรรมการบริษัท การประชุมผู้ถือหุ้น และการประชุมของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร
3. ร่วมกับประธานคณะกรรมการบริหารและเลขาธิการบริษัทกำหนดวาระการประชุมของคณะกรรมการบริษัท โดยดูแลให้เรื่องสำคัญได้ถูกบรรจุเป็นวาระการประชุม และดูแลให้กรรมการบริษัทได้รับข้อมูลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจนและทันเวลาก่อนการประชุม เพื่อให้กรรมการบริษัทสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม
4. ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท มีการจัดสรรเวลาอย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและสนับสนุนให้กรรมการได้อภิปราย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ เป็นอิสระ และใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่ายอย่างครบถ้วน มีการสรุปมติที่ประชุมและทำให้มั่นใจว่า การตัดสินใจของคณะกรรมการบริษัทได้มีการนำไปดำเนินการ
5. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกรรมการที่เป็นผู้บริหารและกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร และระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ และสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ของประธานคณะกรรมการบริหารตามนโยบายของบริษัท
6. สนับสนุนและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามหลักการค้ากับดูแลกิจการและจริยธรรมธุรกิจของบริษัท รวมทั้งดูแลให้มั่นใจว่ากรรมการทุกคนมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม และการกำกับดูแลกิจการที่ดี

#### 5 อำนาจอนุมัติของคณะกรรมการบริษัท

คณะกรรมการบริษัทมีอำนาจอนุมัติเรื่องต่าง ๆ ของบริษัทตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดโดยกฎหมาย ข้อบังคับของบริษัท กฎบัตรของคณะกรรมการบริษัท และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น ซึ่งรวมถึงการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายทางการเงิน ความเสี่ยง แผนงานและงบประมาณ อนุมัติงบแสดงฐานะทางการเงินและผลประกอบการของบริษัท และอนุมัติการทำธุรกรรมหรือการกระทำใด ๆ อันมีผลกระทบต่อฐานะทางการเงิน ภาวะหนี้สิน การทำธุรกิจและชื่อเสียงของบริษัท

#### 6 การแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ

บริษัทได้แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการบริษัทไว้อย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายองค์กร กลยุทธ์ นโยบายการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดสรร

ทรัพยากรสำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ตลอดจนติดตาม ประเมินผลและดูแลการรายงานผลการดำเนินงานของฝ่ายจัดการของบริษัทในระดับนโยบาย ขณะที่ฝ่ายจัดการของบริษัททำหน้าที่บริหารงานในด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายและนโยบายที่คณะกรรมการกำหนดและอนุมัติ

ประธานกรรมการบริษัทไม่เป็นผู้บริหารและมีใช่เป็นบุคคลเดียวกับประธานกรรมการบริหาร ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงานของบริษัท ตลอดจนไม่มีอำนาจลงนามผูกพันบริษัท ทั้งนี้เพื่อให้การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการทำกับดูแลเชิงนโยบายในภาพรวมของบริษัทกับการบริหารงานได้อย่างชัดเจน

สำหรับฝ่ายจัดการของบริษัทได้รับมอบอำนาจหน้าที่ให้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานและงบประมาณประจำปีทีคณะกรรมการบริษัทได้อนุมัติไว้ ประธานกรรมการบริหารได้รับมอบอำนาจภายใต้ขอบเขตที่ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้ กรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหารได้รับมอบอำนาจภายใต้ขอบเขตที่กำหนดโดยประธานกรรมการบริหาร และผู้บริหารของบริษัทได้รับมอบอำนาจหน้าที่ภายใต้ขอบเขตที่กำหนดไว้ในคู่มือการแจกแจงอำนาจดำเนินการของบริษัท

#### **7** วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการบริษัท

- จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งในแต่ละวาระ

กรรมการบริษัทดำรงตำแหน่งคราวละ 3 ปี เว้นแต่บุคคลซึ่งเข้าเป็นกรรมการแทนตำแหน่งกรรมการที่ว่างลงเพราะเหตุอื่น นอกจากถึงคราวออกตามวาระ จะอยู่ในตำแหน่งกรรมการได้เพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งดำรงตำแหน่งแทน และเมื่อครบกำหนดออกตามวาระอาจได้รับการพิจารณาเลือกตั้งให้เป็นกรรมการบริษัทต่อไปได้

- จำนวนวาระการดำรงตำแหน่งติดต่อกันของกรรมการอิสระ

กรรมการอิสระจะมีวาระการดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้สูงสุดไม่เกิน 9 ปี นับแต่วันประชุมสามัญผู้ถือหุ้น ประจำปี 2561 (วันที่ 20 เมษายน 2561) ทั้งนี้เว้นแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็นตามที่บริษัทเสนอ และอนุมัติเลือกกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระติดต่อกันเกิน 9 ปีดังกล่าว เป็นกรรมการอิสระต่อไป

#### **8** นโยบายการดำรงตำแหน่งในสถาบันภายนอกของกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง

บริษัทยังไม่ได้กำหนดเป็นนโยบายการไปดำรงตำแหน่งในสถาบันภายนอกของกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง เนื่องจากคณะกรรมการและผู้บริหารของบริษัทล้วนแล้วแต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ

#### **9** การประเมินผลการปฏิบัติงาน

บริษัทได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและทบทวนผลการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยเป็นประจำทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อช่วยให้กรรมการของบริษัทได้มีการพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในระหว่างปีที่ผ่านมา อันจะช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะทราบถึงความรับผิดชอบของตนได้ชัดเจน และยังเป็น การช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการบริษัทกับฝ่ายจัดการ การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการบริษัทแบ่งออกเป็น 2 แบบคือการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ (As a whole) และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง (Self-assessment)



### กระบวนการและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการ

หน่วยงานเลขานุการบริษัทเป็นผู้จัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้กรรมการบริษัททุกคนเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการชุดย่อยที่ตนดำรงตำแหน่ง เมื่อได้รับคืนใบประเมินผลจนครบแล้วหน่วยงานเลขานุการบริษัทจะเป็นผู้สรุปผลและนำเสนอผลการประเมินต่อคณะกรรมการชุดย่อยแต่ละคณะ เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา และรายงานผลการประเมินปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดย่อยดังกล่าวรวมทั้งผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาต่อไป

### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะประกอบด้วย

- โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการที่มีผลทำให้การทำงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ ได้แก่ จำนวนกรรมการว่ามีความเหมาะสมกับลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัท ความรู้และประสบการณ์ของคณะกรรมการ นิยามกรรมการอิสระ จำนวนคณะกรรมการอิสระ คุณสมบัติและแต่งตั้งเลขานุการบริษัท เป็นต้น
- การดำเนินการในเรื่องที่ทำให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความเหมาะสมของเวลาที่ใช้ในการประชุมคณะกรรมการ การได้รับเอกสารประกอบการประชุมและมีเวลาได้ศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอ บรรยากาศในห้องประชุม เป็นต้น
- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการในการให้ความสำคัญ ใช้เวลาในการพิจารณา ทบทวนและปฏิบัติในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญของบริษัทอย่างเพียงพอ ได้แก่ การกำกับดูแลกิจการของบริษัท ทิศทาง กลยุทธ์และแผนงานการดำเนินธุรกิจของบริษัท รายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ รายการเกี่ยวโยง ระบบควบคุมภายใน การจัดการความเสี่ยง นโยบายการแจ้งเบาะแส การจัดทำการเงินเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี เป็นต้น
- เรื่องอื่นๆ ได้แก่ การพัฒนาตนเองของกรรมการและผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการ เป็นต้น

### แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทรายบุคคลประกอบด้วย

- โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการที่มีผลทำให้การทำงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ ได้แก่ คุณสมบัติ ความรู้ และประสบการณ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจ และความรู้ความเข้าใจในหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การดำเนินการในเรื่องที่ทำให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ได้ศึกษาเอกสารและข้อมูลก่อนการประชุม ได้ให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อที่ประชุมอย่างเหมาะสม ได้งดเว้นการเข้าร่วมประชุมและงดออกเสียงในรายการที่ตนเองมีส่วนได้เสีย เป็นต้น
- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ได้แก่ ได้ปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการตามที่กฎหมาย กฎเกณฑ์ และกฎบัตรได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ให้บริษัท ไม่แทรกแซงการทำงานของฝ่ายจัดการ การควบคุมและติดตามการดำเนินงานของฝ่ายจัดการอย่างเหมาะสม เป็นต้น

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการบริษัทรายคณะและรายบุคคลมีช่องแสดงความเห็นแบ่งเป็น 5 ระดับคือ

0	=	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งหรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น
1	=	ไม่เห็นด้วยหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย
2	=	เห็นด้วยหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร
3	=	เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี
4	=	เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง

นอกจากนี้ยังมีช่องว่างให้กรรมการได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

#### **สรุปคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ**

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 90 และอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดีโดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 10

#### **สรุปคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัทรายบุคคล**

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดียิ่ง โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 89 และอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดีโดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 11

### **10 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร**

1. บริษัทส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัทเช่น กรรมการ กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล กรรมการตรวจสอบ กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหา กรรมการ ผู้บริหาร ผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายใน เลขานุการบริษัท ผู้บริหารสูงสุดในสายงานบัญชีและการเงิน (CFO) และผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมการทำบัญชี ได้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนาในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการอบรมที่จัดขึ้นโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายของบริษัทมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่อย่างแท้จริง และมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
2. บริษัทได้จัดให้มีการประชุมพิเศษกรณีมีกรรมการหรือผู้บริหารเข้ามาใหม่และมอบเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้กรรมการหรือผู้บริหารได้ศึกษาแนวทางการดำเนินธุรกิจรวมถึงวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ของบริษัท
3. คณะกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการและคณะกรรมการนโยบายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้รับผิดชอบเรื่องความต่อเนื่องในการบริหารที่เหมาะสมและพิจารณาแผนพัฒนาเพื่อสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) โดยเฉพาะในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงระดับสำนักขึ้นไป เพื่อสร้างความมั่นใจว่าบริษัทมีการวางแผน สรรหา คัดเลือก และเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อทดแทนในตำแหน่งงานหลักที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท เมื่อผู้ดำรงตำแหน่งนั้นๆ ได้รับการแต่งตั้ง โยกย้าย เกษียณอายุ ลาออก และส่งผลให้ตำแหน่งนั้นๆว่างลง ทั้งนี้การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ (Leadership Competency) ผลการประเมินศักยภาพและความพร้อมของพนักงาน (Performance & Potential Grid) ความสนใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง (Learning Agility) และเป้าหมายในอาชีพของพนักงาน (Career Interest) เป็นสำคัญ

- ในช่วงปีที่ผ่านมา บริษัทยังคงเล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาผู้นำเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงงานแต่ละปีและความต่อเนื่องในระยะยาว บริษัทมีความเชื่อว่าการพัฒนาผู้นำภายในองค์กรต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานแบบ Harmony ดังนั้นจึงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาผู้นำผ่านรูปแบบ Action Learning Project-ALP (เป็นการรวมพนักงานผู้บริหารในแต่ละฟังก์ชันมาร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของโครงการ/งานนั้นๆ) นอกจากนี้บริษัทยังส่งเสริมทักษะการโค้ชให้กับผู้นำในแต่ละระดับเพื่อสร้าง Coaching Culture โดยการร่วมมือกับ Berkeley Executive Coaching Institute ของ Haas School of Business, University of California – Berkeley สหรัฐอเมริกา ในการนำทักษะการโค้ชไปใช้กับทีมงาน เพื่อช่วยกระตุ้นให้ทีมงานได้คิดหาวิธีการในการทำงานให้สำเร็จ ขณะเดียวกันบริษัทยังตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน ความซับซ้อนในสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจ จึงได้จัดให้มีการเสริมสร้างความรู้ ประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้ผู้นำของบริษัทก้าวทันความรู้ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคตผ่านการสัมมนาและฝึกอบรมด้วย กล่าวโดยสรุปการพัฒนาผู้นำทุกระดับของบริษัทมุ่งเน้นที่การเรียนรู้โดยการทำงานจริง (70%) การโค้ช การทำงานร่วมกับผู้อื่น (20%) และการเสริมความรู้ผ่านการฝึกอบรม/สัมมนา (10%) ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าผู้นำของบริษัทสามารถที่จะปฏิบัติงานในบทบาท และความรับผิดชอบของตนเอง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย ก่อให้เกิดความพึงพอใจและพร้อมที่จะสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของบริษัทตลอดไป

การเข้าร่วมอบรมหลักสูตรของกรรมการที่จัดโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)

รายชื่อกรรมการบริษัท	Director Accreditation Program (DAP)	Audit Committee Program (ACP)	Advance Audit Committee Program	Monitoring the Internal Audit Function (MIA)	The Role of Chairman	Director Certification Program (DCP)	Ethical Leadership Program (ELP)	Company Secretary	Board Performance Evaluation	DCP Refresher	Role of the Compensation Committee	Driving Company Success with IT Governance (ITG)	Finance for non-finance Director
1. ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช	2560						2559						
2. พล.ต.อ. พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	2560												
3. นายผดุง เดชะศรีรินทร์	2548	2551		2551	2544	2546							
4. นายปรีดี บุญยงค์	2548	2553											
5. นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ			2559		2561	2550							
6. นายธนินท์ เจียรวนนท์	2548												
นายสุภกิต เจียรวนนท์	2554												
7. นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์					2549	2543							
8. นายศุภชัย เจียรวนนท์	2554												
9. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	2548					2544							
10. นายอำนาจ สรรพสิทธิ์วงศ์						2544	2559	2546	2549	2549	2550	2559	
11. นายณรงค์ เจียรวนนท์	2550												
12. นายประเสริฐ จารุพนิช						2547					2551		2547
13. นายพิทยา เจียรวลิตกุล						2543							
14. นายปิยะวัฒน์ วีระสิทธิ์วรกุล						2544							
15. นายธานินทร์ บุรณมานิต						2553							

ปี 2560 กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้เข้าร่วมรับการอบรมหลักสูตร "การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส" โดยวิทยากรจากสำนักงานกฎหมาย Freshfields Bruckhaus Deringer ซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงระดับโลกและเป็นที่ยอมรับด้าน การกำกับดูแลกิจการของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์

ปี 2561 นายอำนาจ สรรพสิทธิ์วงศ์ได้เข้าอบรมโครงการ National Director Conference 2018 Rising above Disruption ซึ่งจัดโดย IOD เพื่อเตรียมรับมือทั้งทางด้านการเงินและบทบาทหน้าที่กรรมการในการปฏิรูปสู่ระบบดิจิทัล

ปี 2562 กรรมการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้เข้าร่วมอบรมหลักสูตรจรรยาบรรณธุรกิจสำหรับผู้บริหารระดับสูงหัวข้อ "Dealing with Conflict of Interest" โดยมีศ.ดร.วรภัทร โทธนะเกษม เป็นวิทยากรจัดโดยบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์

## 2. คณะกรรมการชุดย่อย

### 1 โครงสร้างและองค์ประกอบคณะกรรมการชุดย่อย

คณะกรรมการชุดย่อยภายใต้คณะกรรมการบริษัทมี 3 คณะคือ

#### 1. คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทประกอบด้วยกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 คน โดยทุกคนต้องเป็นกรรมการอิสระและไม่ได้เป็นผู้บริหาร และมีผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายในทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบโดยตำแหน่ง

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมรวม 12 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้ง
1. นายผดุง เตชะศรีรินทร์*	ประธานกรรมการตรวจสอบ	12/12
2. นายปรีดี บุญยั้ง	กรรมการตรวจสอบ	12/12
3. นางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ	กรรมการตรวจสอบ	12/12
	รวม	12/12

\*กรรมการตรวจสอบที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านบัญชีและการเงิน และสามารถทำหน้าที่ในการสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงิน

คณะกรรมการตรวจสอบมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน นอกจากทำหน้าที่สอบทานงบการเงินแล้วยังสอบทานการดำเนินงานให้ถูกต้องตามนโยบายและระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติและข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล รวมทั้งสอบทานให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี ระบบตรวจสอบภายในและระบบบริหารความเสี่ยงที่รัดกุม มีการหารือร่วมกับผู้สอบบัญชีซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบภายนอกที่เป็นอิสระเพื่อขอทราบความเห็นเกี่ยวกับงบการเงินและการควบคุมภายใน และรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส ดังมีรายละเอียดในหัวข้อ "รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ" บริษัทได้นำข้อเสนอแนะทั้งจากกรรมการตรวจสอบและผู้สอบบัญชีภายนอกไปปรับปรุงในทันทีและรายงานผลการปรับปรุงต่อคณะกรรมการในการประชุมครั้งถัดไป

ผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายในของบริษัทคือนายกฤษดา เอื้อปิยะชาติ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการตรวจสอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โดยมีหน่วยงานสนับสนุนคือสำนักตรวจสอบภายในที่เป็นหน่วยงานอิสระจากฝ่ายจัดการ มีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงพหุและความมีประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน ทำการตรวจสอบและประเมินการบริหารความเสี่ยงต่างๆ แล้วรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบเป็นรายเดือน หลังจากนั้นจึงรายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส ซึ่งรายละเอียดเกี่ยวกับผู้จัดการสำนักตรวจสอบภายในและหน่วยงานตรวจสอบภายในเปิดเผยไว้ในหัวข้อ "การจัดการ"

### คุณสมบัติของกรรมการตรวจสอบของบริษัทตามที่กำหนดไว้ในกฎบัตร

1. ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนเข้ารับตำแหน่ง ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าว ไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการ หรือที่ปรึกษา ของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมายในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้จรรยาบรรณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทเว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนเข้ารับตำแหน่ง
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชีซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนเข้ารับตำแหน่ง
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุมหรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 2 ปีก่อนเข้ารับตำแหน่ง
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงานที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกินร้อยละ 0.5 ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่นซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย
9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

10. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท ให้ตัดสินใจในการดำเนินงานของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ยกเว้นการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision)
11. ไม่เป็นกรรมการของบริษัทใหญ่ บริษัทย่อย หรือบริษัทย่อยลำดับเดียวกัน เฉพาะที่เป็นบริษัทจดทะเบียน
12. กรรมการตรวจสอบต้องสามารถอุทกเวลาอย่างเพียงพอในการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ และควรได้รับการอบรมเสริมสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของคณะกรรมการตรวจสอบ

#### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการตรวจสอบ

กรรมการตรวจสอบมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปีพร้อมกับวาระการเป็นกรรมการอิสระของบริษัท กรรมการตรวจสอบซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจจะได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกก็ได้

นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้วกรรมการตรวจสอบอาจพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

1. ตาย
2. ลาออก
3. พ้นจากตำแหน่งกรรมการหรือกรรมการอิสระของบริษัท
4. คณะกรรมการบริษัทมีมติให้ออกหรือถอดถอน
5. ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการตรวจสอบว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการตรวจสอบแทน

ในกรณีที่กรรมการตรวจสอบประสงค์จะลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบ ให้แจ้งบริษัท พร้อมระบุเหตุผลเพื่อที่คณะกรรมการบริษัทจะได้พิจารณาแต่งตั้งกรรมการอื่นที่มีคุณสมบัติครบถ้วนทดแทนบุคคลที่ลาออก

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการของบริษัทดังต่อไปนี้

- (1) สอบทานให้บริษัทมีการรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ
- (2) สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน และระบบการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล และพิจารณาความเป็นอิสระของสำนักตรวจสอบตลอดจนให้ความเห็นชอบในการพิจารณาแต่งตั้ง โยกย้าย เลิกจ้าง หัวหน้าหน่วยงานสำนักตรวจสอบ
- (3) สอบทานให้บริษัทปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
- (4) พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีของบริษัท ตลอดจนการพิจารณาถอดถอนและเสนอคำขอตอบแทนของผู้สอบบัญชี ในการพิจารณาให้คำนึงถึงความเป็นอิสระ ความน่าเชื่อถือ ความเพียงพอของทรัพยากรตลอดจน

ประสบการณ์ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ทำการตรวจสอบบัญชีของบริษัท รวมทั้งเข้าร่วมประชุมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุมด้วยอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

- (5) พิจารณารายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เป็นไปตามกฎหมายและข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่ารายการดังกล่าวสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท
- (6) จัดทำรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบโดยเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปีของบริษัท ซึ่งรายงานดังกล่าวต้องลงนามโดยประธานคณะกรรมการตรวจสอบและต้องประกอบด้วยข้อมูลที่ครบถ้วนตามข้อกำหนดของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยดังต่อไปนี้
  - ก. ความเห็นเกี่ยวกับความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นที่เชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินของบริษัท
  - ข. ความเห็นเกี่ยวกับความเพียงพอของระบบควบคุมภายในของบริษัท
  - ค. ความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - ง. ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท
  - จ. ความเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของผู้สอบบัญชี
  - ฉ. ความเห็นเกี่ยวกับรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์
  - ช. จำนวนการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ และการเข้าร่วมประชุมของกรรมการตรวจสอบแต่ละคน
  - ซ. ความเห็นหรือข้อสังเกตโดยรวมที่คณะกรรมการตรวจสอบได้รับจากการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎหมาย
  - ฅ. รายการอื่นที่เห็นว่าผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนทั่วไปควรทราบภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
- (7) สอบทานการปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน ตลอดจนแนวปฏิบัติฯ ที่เกี่ยวข้องกับการทุจริตและคอร์รัปชัน
- (8) สอบทานประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ ความเสี่ยงด้านสังคม สิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ ความเสี่ยงด้านภาษีอากร รวมถึงความเสี่ยงด้านการทุจริต
- (9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการของบริษัทมอบหมายด้วยความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ รายงานการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้คณะกรรมการบริษัททราบอย่างน้อยไตรมาสละ 1 (หนึ่ง) ครั้ง

ในการปฏิบัติหน้าที่ที่คณะกรรมการตรวจสอบมีความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริษัทโดยตรงและคณะกรรมการของบริษัท ยังคงมีความรับผิดชอบในการดำเนินงานของบริษัทต่อบุคลากรภายนอก

ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบให้บริษัทแจ้งมติการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และจัดทำรายชื่อและขอบเขตการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่มีการเปลี่ยนแปลงตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกำหนด และนำส่งต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 3 (สาม) วันทำการนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยวิธีการตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยว่าด้วยการรายงานโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบยังมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน และมีการรายงานผลการตรวจสอบและสอบทานรายการต่าง ๆ ให้คณะกรรมการบริษัททราบเป็นรายไตรมาส รวมทั้งมีการประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีภายนอกและฝ่ายบัญชีเพื่อสอบทานงบการเงิน



## 2. คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วย กรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 คน โดยเป็นกรรมการอิสระไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และมีนายสุพจน์ ชิตเกษรพงศ์ เลขานุการบริษัททำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลโดยตำแหน่ง

### ในรอบปี 2562 คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลได้มีการประชุมรวม 4 ครั้ง ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้ง
1. ศ.(พิเศษ) ประสพสุข บุญเดช	ประธานกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	4/4
2. พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	4/4
3. นายผดุง เตชะศรีรินทร์	กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	4/4
4. นายอำรุง สรรพสิทธิวงศ์	กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	4/4

นอกจากนี้บริษัทยังได้แต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญภายนอกเป็นที่ปรึกษาแก่คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล เพื่อให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลกิจการเพื่อยกระดับให้เป็นมาตรฐานสากล ได้แก่ นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายความยั่งยืน ความขัดแย้งทางผลประโยชน์ นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายการกำกับดูแลด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นโยบายการซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน การเปิดเผยสารสนเทศตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และรายงานต่อคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลมีวาระการดำรงตำแหน่งตามรอบระยะเวลาการเป็นกรรมการบริษัท โดยกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจจะได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระแล้วกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- ก. ตาย
- ข. ลาออก
- ค. พ้นจากตำแหน่งกรรมการหรือกรรมการอิสระของบริษัท
- ง. คณะกรรมการบริษัทมีมติให้ออกหรือถูกถอดถอน

ในกรณีที่กรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลประสงค์จะลาออกก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล ให้แจ้งบริษัทพร้อมระบุเหตุผลเพื่อที่คณะกรรมการบริษัทจะได้พิจารณาแต่งตั้งกรรมการอื่นที่มีคุณสมบัติครบถ้วนทดแทนกรรมการที่ลาออก

ในกรณีนี้ที่ตำแหน่งกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลว่างลงเพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระให้ คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนเป็นกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลแทนภายใน 3 เดือนนับตั้งแต่วันที่ตำแหน่งว่างลง

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

1. จัดทำนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน นโยบายความยั่งยืนให้สอดคล้องกับกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานภาครัฐและขององค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัท เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) และสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) พร้อมนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและอนุมัติ
2. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการส่งเสริมวัฒนธรรม การประกอบธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและการวางแผนพัฒนาอย่างยั่งยืน
3. เสนอแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการ แนวปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและการจัดการความยั่งยืนต่อคณะกรรมการบริษัท พร้อมทั้งให้คำปรึกษา ตลอดจนข้อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริษัทในเรื่องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการและแนวปฏิบัติต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริตและการจัดการความยั่งยืน
4. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้เป็นไปตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน นโยบายความยั่งยืน รวมทั้งสอบทานและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการและนโยบายความยั่งยืนร่วมกับกรรมการและฝ่ายจัดการ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าว
5. ทบทวนนโยบายการกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้เป็นปัจจุบันอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยอ้างอิงกับ ข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact-UNGC) แนวปฏิบัติสากล กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลบริษัท เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พร้อมทั้งนำเสนอคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาและอนุมัติการปรับปรุง
6. รายงานผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลบริษัท นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน และนโยบายความยั่งยืน และประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการการต่อต้านการทุจริตความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการจัดการความยั่งยืนต่อคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
7. กำกับดูแลและติดตามความคืบหน้าผลการปฏิบัติงานของคณะอนุกรรมการต่างๆ ที่คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลกำหนดขึ้น รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและการสนับสนุนที่จำเป็น
8. ประสานงานกับคณะกรรมการชุดย่อย และคณะทำงานต่างๆ ในการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการ การต่อต้านการทุจริตความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและการจัดการความยั่งยืนและให้คำแนะนำตามความจำเป็น

9. ส่งเสริมให้บริษัทมีการสื่อสารให้กรรมการ ผู้บริหาร พนักงานทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องตระหนักและเข้าใจถึงนโยบายและแนวปฏิบัติด้านกำกับดูแลกิจการ จริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน นโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน นโยบายความยั่งยืนและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง
10. ปฏิบัติตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชันตลอดจน แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการต่อต้านการทุจริต
11. ให้ความเห็นชอบรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ก่อนการเปิดเผยต่อสาธารณชน
12. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควรและมอบหมายให้ดำเนินการ

### 3. คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ประกอบด้วยกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 คน โดยเป็นกรรมการอิสระอย่างน้อยกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และโดยมีนายสุรพันธ์ ปุสสเด็จ ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการโดยตำแหน่ง

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้มีการประชุมรวม 4 ครั้ง โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมในช่วงเวลาที่กรรมการแต่ละท่านดำรงตำแหน่งกรรมการ ดังนี้

รายชื่อ	ตำแหน่ง	จำนวนครั้ง
1. พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ*	ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ	4/4
2. นายผดุง เตชะศรีรินทร์*	กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ	4/4
3. นายสุภกิต เจียรนวนนท์**	กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ	2/3
นายศุภชัย เจียรนวนนท์	กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ	1/1

\* กรรมการอิสระ

\*\*นายสุภกิต เจียรนวนนท์ ลาออกมีผลวันที่ 4 กรกฎาคม 2562 และแต่งตั้งนายศุภชัย เจียรนวนนท์ เข้าดำรงตำแหน่งแทนเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2562

### คุณสมบัติของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

1. เป็นกรรมการบริษัท
2. มีความรู้ความสามารถ เข้าใจถึงลักษณะธุรกิจและบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดย่อย รวมถึงมีความรู้เรื่องการกำกับดูแลกิจการเป็นอย่างดี
3. มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ติดตามการเปลี่ยนแปลงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการในระดับสากลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงนโยบายด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการของบริษัท
4. มีความเข้าใจแนวทางการพัฒนาศักยภาพและทักษะของกรรมการและผู้บริหารแต่ละท่านให้มีความเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. สามารถปฏิบัติหน้าที่และแสดงความคิดเห็น รวมทั้ง รายงานผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้โดยอิสระ และสามารถอุทิศเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเพียงพอ

6. มีความเป็นอิสระและเป็นกลางในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลผู้ที่สมควรได้รับการเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัททดแทนกรรมการบริษัทที่ครบวาระ หรือกรณีอื่นๆ รวมทั้งจัดเตรียมข้อมูลของบุคคลดังกล่าวอย่างเพียงพอเพื่อให้คณะกรรมการบริษัทพิจารณา

#### วาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งตามรอบระยะเวลาการเป็นกรรมการบริษัท โดยกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจจะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อไปอีกได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระดังกล่าวข้างต้น กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

1. ลาออก
2. ขาดคุณสมบัติการเป็นกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการตามกฎหมายของกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ
3. คณะกรรมการบริษัทมีมติให้พ้นจากตำแหน่ง

กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการคนใดจะลาออกจากตำแหน่งให้ทำเป็นหนังสือยื่นต่อประธานกรรมการบริษัท ทั้งนี้ การลาออกนั้นจะมีผลนับแต่วันที่หนังสือลาออกไปถึงประธานกรรมการบริษัท

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการว่างลง เพราะเหตุอื่นนอกจากถึงคราวออกตามวาระ ให้คณะกรรมการบริษัทแต่งตั้งบุคคลที่มีคุณสมบัติครบถ้วนขึ้นเป็นกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการแทนภายใน 3 เดือนนับตั้งแต่วันที่ตำแหน่งว่างลง เพื่อให้กรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการมีจำนวนครบตามที่กำหนด

#### หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

1. พิจารณาหลักเกณฑ์ในการจ่ายและรูปแบบค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเพื่อเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัททั้งรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินโดยเปรียบเทียบกับบริษัทชั้นนำในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบการขยายตัวทางธุรกิจ สถานะการเงิน ผลประกอบการของบริษัทและสอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวของบริษัท เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการบริหารงานและเป็นการรักษากรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่มีคุณภาพไว้ได้ โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้อนุมัติค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงส่วนค่าตอบแทนของกรรมการคณะกรรมการบริษัทจะนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้อนุมัติเป็นประจำทุกปี
2. ประเมินค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานโดยใช้เป้าหมายและหลักเกณฑ์ประเมินที่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์และแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว
3. พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทโดยจัดทำ Board skill matrix เพื่อประกอบการสรรหา รวมทั้งคัดเลือกบุคคลตามกระบวนการสรรหาที่ได้กำหนดไว้เช่น พิจารณาจากรายชื่อและประวัติของผู้ที่ถูกเสนอชื่อเป็นกรรมการจากคณะกรรมการชุดเดิม การเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นเสนอชื่อกรรมการเข้าดำรงตำแหน่งหรือพิจารณาการใช้

บริษัทที่ปรึกษาภายนอกหรือพิจารณาบุคคลจากทำเนียบกรรมการอาชีพ เป็นต้น โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่มีความเหมาะสมและหลากหลายทั้งในด้านคุณวุฒิ วิชาชีพ ทักษะ อายุ ประสบการณ์ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา ถิ่นกำเนิด ความเชี่ยวชาญและความสามารถเฉพาะด้านที่จำเป็นต้องมีในคณะกรรมการบริษัทตลอดจนการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่บริษัท และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัท

4. จัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนางานของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงและแผนสืบทอดงานของผู้บริหารระดับสูง (Succession Plan) และทบทวนโครงการและแผนดังกล่าวเป็นประจำทุกปี
5. กำกับดูแลการปฐมนิเทศกรรมการใหม่เพื่อให้เข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้มีการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและลักษณะการทำธุรกิจของบริษัท รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ต้องคำนึงถึง
6. จัดให้มีแผนการอบรมและพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญกรรมการปัจจุบันอันเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ภายนอกและการพัฒนาบริษัทอย่างยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการประกอบธุรกิจและด้านการกำกับดูแลกิจการ
7. เสนอแนะวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการชุดย่อยชุดต่างๆ โดยพิจารณาทบทวนเป็นประจำทุกปี โดยอาจพิจารณาใช้บริการที่ปรึกษาภายนอก รวมทั้งติดตามและสรุปผลการประเมินให้คณะกรรมการบริษัททราบเพื่อนำไปปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความรู้ ความสามารถของกรรมการบริษัท
8. ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควรและมอบหมายให้ดำเนินการ

ในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการมีอำนาจเรียกสั่งการให้ฝ่ายจัดการหรือพนักงานที่เกี่ยวข้องมาให้ความเห็น ร่วมประชุมหรือส่งเอกสารที่เห็นว่าเกี่ยวข้องจำเป็น นอกจากนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของกฏบัตร คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการอาจขอคำปรึกษาจากที่ปรึกษาอิสระภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพอื่นๆ หากเห็นว่ามีความจำเป็นและเหมาะสม

## 2. การประเมินผลการปฏิบัติงานตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย

ในปี 2562 บริษัทจัดให้มีการประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อย ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ เพื่อช่วยให้กรรมการชุดย่อยของบริษัทได้มีการพิจารณาทบทวนผลงาน ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อช่วยให้การทำงานของคณะกรรมการชุดย่อยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยรายคณะ ประกอบด้วย

- โครงสร้างและคุณสมบัติของคณะกรรมการชุดย่อยมีความเหมาะสม ทำให้การทำงานของคณะกรรมการชุดย่อยมีประสิทธิภาพ ได้แก่ จำนวนกรรมการชุดย่อยมีความเหมาะสม มีความรู้ ประสบการณ์ และเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ กรรมการอิสระในคณะกรรมการชุดย่อยมีจำนวนที่เหมาะสม กระบวนการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาเป็นกรรมการชุดย่อยมีความโปร่งใส ยุติธรรม ไม่อยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นต้น
- การประชุมคณะกรรมการชุดย่อยได้ดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการชุดย่อยปฏิบัติหน้าที่ในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ได้รับทราบกำหนดการประชุมคณะกรรมการในแต่ละปีล่วงหน้า จำนวนครั้งของการประชุมมีความเหมาะสม การประชุมแต่ละวาระมีระยะเวลาเพียงพอเหมาะสม ได้รับเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้า มีเวลาศึกษา

ข้อมูล บรรยายภาคในการประชุมเพื่ออำนวยความสะดวกให้เกิดการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ กรรมการผู้มีส่วนได้เสียไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการทำรายการ เป็นต้น

- บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญ ใช้เวลาในการพิจารณา ทบทวน และปฏิบัติตามอย่างเพียงพอ ได้แก่

#### คณะกรรมการบริหาร

- พิจารณากลับกรองเป้าหมาย แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงงบประมาณและโครงการลงทุนของบริษัท ติดตามผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าของโครงการลงทุน และรายงานผลรวมทั้งปัญหา หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข ติดตามผลการจัดการและบริหารความเสี่ยงของบริษัท ติดตามผลการพัฒนาบุคลากร การแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารตามแผนงานด้านกำลังคนและการกำหนดหลักเกณฑ์การจ่ายผลตอบแทน และหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง พิจารณาทางเลือกในการระดมทุน เมื่อมีความจำเป็นต้องจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับใช้ในโครงการลงทุนต่างๆ ติดตามผลการใช้เงินทุน การบริหารเงินทุนและฐานะการเงินของบริษัท เป็นต้น

#### คณะกรรมการตรวจสอบ

- สอบทานให้บริษัทมีงบการเงินที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ สอบทานให้บริษัทดำเนินการตามกฎหมายและกฎระเบียบให้ถูกต้อง สอบทานให้มีระบบตรวจสอบภายในที่ดี พิจารณารายการเกี่ยวโยงและรายการที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ ให้ความเห็นในการแต่งตั้ง ถอดถอนหัวหน้าฝ่ายตรวจสอบภายใน พิจารณาคัดเลือก เสนอแต่งตั้ง ถอดถอน และเสนอค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี ดำเนินการให้ฝ่ายจัดการจัดให้มีกระบวนการดำเนินการรับเรื่องร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม เป็นต้น

#### คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

- นำเสนอแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีต่อคณะกรรมการบริษัท และให้คำแนะนำต่อคณะกรรมการบริษัท ดูแลให้กรรมการบริษัทและฝ่ายจัดการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ทบทวนแนวทางดังกล่าวและเปรียบเทียบกับแนวทางของต่างประเทศเพื่อพัฒนาแนวทางให้ได้มาตรฐานสากล กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการกำกับดูแลสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งติดตามให้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม วางกรอบแนวทางและการดำเนินการในการต่อต้านการทุจริต เป็นต้น

#### คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสสสหากรรมการ

- กำหนดคุณสมบัติกรรมการที่ต้องการสรรหาสอดคล้องกับกฎระเบียบและลักษณะธุรกิจ ดำเนินการพิจารณาและสรุปรายชื่อเพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาอย่างเหมาะสม จัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาและสืบทอดงานของกรรมการและผู้บริหาร (Succession plan) วางแผนการอบรมและพัฒนากรรมการอย่างต่อเนื่อง พิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงทั้งค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน กำหนดวิธีการและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เช่น การเปรียบเทียบค่าตอบแทนของธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน เป็นต้น

แบบประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยรายคณะมีช่องแสดงความเห็นแบ่งเป็น 5 ระดับคือ

0 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งหรือไม่มีการดำเนินการในเรื่องนั้น

1 = ไม่เห็นด้วยหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นเล็กน้อย

2 = เห็นด้วยหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นพอสมควร

3 = เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี

4 = เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม

นอกจากนี้ยังมีช่องว่างให้กรรมการชุดย่อยได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

สรุปคะแนนผลการประเมินตนเองของคณะกรรมการชุดย่อยต่าง ๆ แบบรายคณะมีดังนี้

#### คณะกรรมการบริหาร

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 84 และอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดี โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 15

#### คณะกรรมการตรวจสอบ

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 100

#### คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 95 และอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 5

#### คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นอย่างดีเยี่ยม โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 97 และอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยค่อนข้างมากหรือมีการดำเนินการในเรื่องนั้นดี โดยได้คะแนนรวมเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 3

### 3. การสรรหาและแต่งตั้งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง

#### กรรมการอิสระ

บริษัทมีกรรมการอิสระจำนวน 5 คน คิดเป็นสัดส่วน 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะ ได้แก่ นายปรีดี บุญยัง นายผดุง เตชะศรีรินทร์ พล.ต.อ. พัชรวาท วงษ์สุวรรณ ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช และนางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ

#### คุณสมบัติของกรรมการอิสระ

คุณสมบัติของกรรมการอิสระของบริษัท นอกจากประกอบด้วยคุณสมบัติทั่วไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตามประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัทอีกด้วย

นอกจากนี้บริษัทยังได้กำหนดให้สัดส่วนที่กรรมการอิสระจะสามารถถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทในข้อ 1 และข้อ 8 มีความเข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน โดยกรรมการอิสระของบริษัทจะมีคุณสมบัติเฉพาะดังนี้

1. ถือหุ้นไม่เกิน 0.5% ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ทั้งนี้ ให้นับรวมการถือหุ้นของผู้ที่เกี่ยวข้องของกรรมการอิสระรายนั้นๆ ด้วย
2. ไม่เป็นหรือเคยเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงาน ลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่ได้เงินเดือนประจำ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือของผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี ทั้งนี้ ลักษณะต้องห้ามดังกล่าวไม่รวมถึงกรณีที่กรรมการอิสระเคยเป็นข้าราชการหรือที่ปรึกษาของส่วนราชการซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท
3. ไม่เป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางสายโลหิต หรือโดยการจดทะเบียนตามกฎหมาย ในลักษณะที่เป็น บิดามารดา คู่สมรส พี่น้อง และบุตร รวมทั้งคู่สมรสของบุตร ของผู้บริหาร ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ผู้มีอำนาจควบคุม หรือบุคคลที่จะได้รับการเสนอให้เป็นผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทหรือบริษัทย่อย
4. ไม่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท ในลักษณะที่อาจเป็นการขัดขวางการใช้วิจารณญาณอย่างอิสระของตน รวมทั้งไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย หรือผู้มีอำนาจควบคุมของผู้ที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทเว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
5. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของสำนักงานสอบบัญชี ซึ่งมีผู้สอบบัญชีของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัทสังกัดอยู่ เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
6. ไม่เป็นหรือเคยเป็นผู้ให้บริการทางวิชาชีพใดๆ ซึ่งรวมถึงการให้บริการเป็นที่ปรึกษากฎหมายหรือที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งได้รับค่าบริการเกินกว่า 2 ล้านบาทต่อปีจากบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท และไม่เป็นผู้ถือหุ้นที่มีนัย ผู้มีอำนาจควบคุม หรือหุ้นส่วนของผู้ให้บริการทางวิชาชีพนั้นด้วย เว้นแต่จะได้พ้นจากการมีลักษณะดังกล่าวมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
7. ไม่เป็นกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนของกรรมการของบริษัท ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่
8. ไม่ประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัท หรือบริษัทย่อย หรือไม่เป็นหุ้นส่วนที่มีนัยในห้างหุ้นส่วน หรือเป็นกรรมการที่มีส่วนร่วมบริหารงานลูกจ้าง พนักงาน ที่ปรึกษาที่รับเงินเดือนประจำ หรือถือหุ้นเกิน 0.5% ของจำนวนหุ้นที่มีสิทธิออกเสียงทั้งหมดของบริษัทอื่น ซึ่งประกอบกิจการที่มีสภาพอย่างเดียวกันและเป็นการแข่งขันที่มีนัยกับกิจการของบริษัทหรือบริษัทย่อย



### 9. ไม่มีลักษณะอื่นใดที่ทำให้ไม่สามารถให้ความเห็นอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท

กรรมการอิสระที่มีคุณสมบัติตามข้อ 1 ถึงข้อ 9 อาจได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ให้ตัดสินใจในการดำเนินกิจการของบริษัท บริษัทใหญ่ บริษัทย่อย บริษัทร่วม บริษัทย่อยลำดับเดียวกัน ผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้มีอำนาจควบคุมของบริษัท โดยมีการตัดสินใจในรูปแบบขององค์คณะ (Collective Decision) ได้

ในกรณีที่บุคคลที่บริษัทแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระเป็นบุคคลที่มีหรือเคยมีความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการวิชาชีพเกินมูลค่าที่กำหนดตามข้อ 4 หรือข้อ 6 คณะกรรมการบริษัทอาจผ่อนผันให้ได้ หากเห็นว่าการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และการให้ความเห็นที่เป็นอิสระ และบริษัทได้เปิดเผยข้อมูลต่อไปในหนังสือแนบประชุมผู้ถือหุ้นในวาระพิจารณาแต่งตั้งกรรมการอิสระดังกล่าวแล้ว

- ก. ลักษณะความสัมพันธ์ทางธุรกิจหรือการให้บริการทางวิชาชีพ ที่ทำให้บุคคลดังกล่าวมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- ข. เหตุผลและความจำเป็นที่ยังคงหรือแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ
- ค. ความเห็นของคณะกรรมการของบริษัทในการเสนอให้มีการแต่งตั้งบุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระ

### แนวทางการสรรหากรรมการ

บริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการเพื่อทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งกรรมการ ซึ่งจะมีการพิจารณาทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท

### การคัดเลือกกรรมการบริษัท

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการเป็นผู้สรรหา คัดเลือก และกลั่นกรองบุคคลเข้ามาเป็นกรรมการแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระหรือกรณีอื่นๆ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทหรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อลงมติแต่งตั้ง โดยกรรมการอาจเป็นบุคคลที่เสนอโดยผู้ถือหุ้นรายย่อยตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด หรือจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีพื้นฐานและความเชี่ยวชาญจากหลายอาชีพ มีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรมและจริยธรรม รวมถึงประสบการณ์การทำงานในอดีตที่สามารถตอบสนองความต้องการของตำแหน่งที่ว่างลงได้

ในกรณีที่บุคคลที่จะเสนอชื่อให้เป็นกรรมการอิสระและ/หรือกรรมการชุดย่อยต่างๆ นอกจากจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามข้อกำหนดของกรรมการอิสระของประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและกฎบัตรของคณะกรรมการบริษัทและ/หรือกฎบัตรคณะกรรมการชุดย่อยแล้ว คณะกรรมการบริษัทยังต้องพิจารณาว่าบุคคลที่จะเสนอชื่อให้เป็นกรรมการอิสระและ/หรือกรรมการชุดย่อยสามารถให้ความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระและเป็นไปตามเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

### หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคล

1. คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการเป็นผู้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมโดยพิจารณาจากรายชื่อและประวัติของผู้ที่ถูกเสนอชื่อกรรมการเข้าดำรงตำแหน่งแทน หรือจากทำเนียบกรรมการอาชีพ

2. เป็นสิทธิของผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกันที่จะเสนอชื่อบุคคลอื่นเข้ารับการพิจารณา โดยบริษัทได้กำหนดแนวทางในการเสนอชื่อและประกาศผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเป็นเวลา 90 วันล่วงหน้าก่อนสิ้นสุดรอบบัญชี
3. คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการเป็นผู้ถือหุ้นและตรวจสอบรายชื่อผู้ที่จะเสนอเป็นกรรมการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมและไม่มีลักษณะขาดความน่าไว้วางใจ
4. คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการนำเสนอชื่อบุคคลที่ผ่านการพิจารณาต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท โดยหากเป็นกรณีที่กรรมการครบกำหนดตามวาระนั้นคณะกรรมการบริษัทจะเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณานุมัติ และหากเป็นกรณีอื่นจะสามารถแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทได้
5. ในการออกเสียงลงคะแนนผู้ถือหุ้นมีคะแนนเสียงเท่ากับหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง และจะใช้วิธีเลือกตั้งเป็นรายบุคคล

#### การสรรหาผู้บริหารระดับสูงและแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของบริษัท

เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการแข่งขันและรักษาการเติบโตขององค์กรให้มีความยั่งยืน บริษัทมีการกำหนดนโยบายและมีการดำเนินการเพื่อคัดเลือกและพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management) รวมถึงการดำเนินการเพื่อจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง (Succession Planning) มาอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2562 บริษัทได้ทบทวนนโยบาย หลักเกณฑ์ และระบบในการดำเนินโครงการดังกล่าวเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการแข่งขัน และรองรับการเติบโตขององค์กรในอนาคต โดยมีรายละเอียดการดำเนินโครงการ ดังนี้

##### 1. โครงการคัดเลือกและพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management)

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทมีบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพที่เหมาะสม (The Right Supply of Talented Workforce) เพื่อรองรับการแข่งขันและการเติบโตของธุรกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Sustainable Business Growth) และเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทจะสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพสูง ให้รักและผูกพันกับองค์กรและพร้อมที่จะปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทต่อไปในระยะยาวอีกทั้งยังสามารถเป็นผู้บริหารที่ดีและเติบโตเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารต่อไปในอนาคต (Pipeline for Succession Plan Program) โดยบริษัทมีนโยบายในการคัดเลือกและพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพสูงทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยภายในองค์กรนั้นจะคัดเลือกและพัฒนาพนักงานตั้งแต่ระดับบังคับบัญชาขึ้นไป ซึ่งพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับโอกาสให้เข้าร่วมโครงการเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ โดยบริษัทจะมีการติดตามและรายงานผลความคืบหน้าของการพัฒนาต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินการเป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด

##### 2. โครงการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (Succession Planning)

เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารหรือผู้นำในตำแหน่งสำคัญขององค์กรจะมีผู้สืบทอดตำแหน่ง อันจะสามารถรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันและสามารถขับเคลื่อนองค์กรในปัจจุบันและอนาคต (Sustain Business Growth) รวมถึงเป็นการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารบุคคลและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพไว้กับองค์กร บริษัทจึงได้จัดทำโครงการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงเพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรภายในที่มีความสามารถและมีศักยภาพให้เติบโตและก้าวหน้าเป็นผู้บริหารต่อไปในอนาคตโดยผ่านกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยในปี 2562 บริษัทได้ทำการประเมินศักยภาพผู้บริหารเพื่อนำ

ข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการวางแผนพัฒนาจุดแข็งเป็นรายบุคคลและบริหารจัดการศักยภาพเพื่อการเติบโตในอนาคต โดยจะเน้นไปที่การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงเช่น การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การมอบหมายงานหรือโครงการพิเศษ (Special Project Assignment) และการทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหาร เป็นต้น อีกทั้งยังได้จัดหลักสูตรให้ความรู้และพัฒนาทักษะที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาเพื่อสร้างผู้นำที่มีทักษะการใช้โค้ช (Leader as Coach) เพื่อสามารถบริหารบุคลากรที่มีความแตกต่างหลากหลายทางความคิดและวัยวุฒิ (Generations) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริษัทมีการติดตามความก้าวหน้าของแผนพัฒนาและมีการรายงานผลการพัฒนาต่อผู้บริหารระดับสูงอย่างต่อเนื่อง

#### 4. การกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อยและบริษัทร่วม

คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดให้มีกลไกและกรอบในการกำกับดูแลนโยบายและการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม และกิจการอื่นที่บริษัทไปลงทุนอย่างมีนัยสำคัญในระดับที่เหมาะสมกับกิจการแต่ละแห่ง เพื่อดูแลรักษาผลประโยชน์ในเงินลงทุนของบริษัท โดย

1. ส่งบุคคลเพื่อเป็นตัวแทนของบริษัทไปเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจควบคุมในบริษัทดังกล่าวตามสัดส่วนการถือหุ้น โดยได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารตามที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการบริษัท
2. กำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการและผู้บริหารที่เป็นตัวแทนของบริษัทตามคู่มือแจกแจงอำนาจดำเนินการของแต่ละบริษัทย่อยดังกล่าว
3. มีกลไกในการกำกับดูแลที่มีผลให้การเปิดเผยข้อมูลฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน การทำรายการระหว่างบริษัทดังกล่าวกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ หรือการทำรายการสำคัญอื่นใดของบริษัทดังกล่าวให้ครบถ้วนถูกต้องและใช้หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลและการทำรายการในลักษณะดังกล่าวข้างต้นในทำนองเดียวกันกับหลักเกณฑ์ของบริษัท ผ่านทางหน่วยงานส่วนกลางโดยสายงานบัญชีและการเงินกลุ่มหน่วยงานกฎหมายกลาง และหน่วยงานเลขานุการบริษัท เพื่อสามารถใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำงบการเงินของบริษัทได้ตามมาตรฐานและกำหนดเวลา นอกจากนี้ข้อบังคับของบริษัทย่อยยังมีข้อกำหนดเกี่ยวกับการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน การได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายหลักทรัพย์อีกด้วย
4. กำหนดระบบการควบคุมภายในของบริษัทย่อยที่เหมาะสมและรัดกุม เพียงพอ และการทำรายการต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องตลอดจนคู่มือแจกแจงอำนาจดำเนินการ และผ่านการทดสอบระบบควบคุมภายในและตรวจสอบโดยสำนักตรวจสอบภายในของกลุ่ม

#### 5. การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการดูแลเรื่องการใช้อุปโภคภายใน

##### 1. การป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่ต้องดูแลและจัดการความขัดแย้งของผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นได้ระหว่างบริษัทกับฝ่ายจัดการ กรรมการหรือผู้ถือหุ้นรวมถึงการป้องกันการใช้อำนาจอันมิควรในทรัพย์สิน ข้อมูลและโอกาสของบริษัท และการทำธุรกรรมกับผู้ที่มีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบริษัทในลักษณะที่ไม่สมควร จึงได้กำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจนเรื่องการทำรายการที่อาจ

มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ว่าต้องเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม จึงมีการพิจารณาการทำรายการอย่างรอบคอบ และต้องผ่านการพิจารณาก่อนการลงคะแนนการตรวจสอบก่อนนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยกรรมการที่มีส่วนได้เสียมิได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หลังการอนุมัติการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันมีการแจ้งมติที่ประชุมต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ เพื่อเผยแพร่ให้ผู้ถือหุ้นภายในวันที่กรรมการมีมติหรืออย่างช้าภายในเวลา 9.00 น. ของวันทำการถัดไป เพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเหตุการณ์

นอกจากนี้คณะกรรมการบริษัทถือเป็นหน้าที่สำคัญที่จะป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน ครอบครัว และบุคคลใกล้ชิดต้องไม่ทำธุรกรรมใดๆ ที่มีขัดแย้งทางผลประโยชน์กับบริษัท ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม และไม่อาจจะกระทำด้วยตนเอง หรือร่วมกับสมาชิกในครอบครัว หรือบุคคลใกล้ชิด เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่เหมาะสมที่อาจเกิดขึ้นดังกล่าวจึงได้ดำเนินการดังนี้

- จัดทำระบบการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการรักษาความลับของข้อมูล การรักษาความน่าเชื่อถือและความพร้อมใช้ของข้อมูล เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อมิให้มีการใช้ผลประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการซื้อขายหลักทรัพย์
- กำหนดให้กรรมการและผู้บริหารของบริษัทและบริษัทย่อย จัดทำรายงานการมีส่วนได้เสียทุกปี และปรับปรุงแก้ไขรายงานทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลง และเก็บรักษารายงานไว้ที่เลขานุการบริษัท นอกจากนี้ให้ส่งสำเนารายงานดังกล่าวให้แก่ประธานกรรมการและประธานคณะกรรมการตรวจสอบ รายงานการมีส่วนได้เสียของกรรมการและผู้บริหารเป็นการเปิดเผยความสัมพันธ์ของสมาชิกในครอบครัวหรือบุคคลอื่นใดที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แต่หากกรณีมีความจำเป็นต้องทำรายการดังกล่าว จะต้องกระทำไปด้วยความโปร่งใส เที่ยงธรรม เสมือนเป็นการทำกับบุคคลภายนอกและเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท และในการพิจารณาอนุมัติการทำรายการ กรรมการหรือผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียจะไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาอนุมัติ
- จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานมีแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ไม่แสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน และ/หรือผู้เกี่ยวข้อง และหลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท โดยกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ผู้บริหาร หน่วยงานที่รับผิดชอบ และพนักงาน พร้อมแนวปฏิบัติที่พึงกระทำ นอกจากนี้ยังได้ยกตัวอย่างเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์เพื่อความเข้าใจได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น
- อนุมัติหลักการเกี่ยวกับข้อตกลงทางการค้าที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปให้ฝ่ายจัดการสามารถทำธุรกรรมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อย กับกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องได้ หากธุรกรรมเหล่านั้นมีข้อตกลงทางการค้าในลักษณะเดียวกับที่วิญญูชนจะพึงกระทำกับคู่สัญญาทั่วไปในสถานการณ์เดียวกันด้วยอำนาจต่อรองทางการค้าที่ปราศจากอิทธิพลในการที่ตนมีสถานะเป็นกรรมการ ผู้บริหาร หรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังให้บริษัทจัดทำรายงานสรุปการทำธุรกรรมดังกล่าวเป็นรายไตรมาส และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยให้ผ่านการสอบทานจากคณะกรรมการตรวจสอบ

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาในปี 2560 และปี 2562 บริษัทไม่มีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันแต่อย่างใดมีเฉพาะในปี 2561 ที่บริษัทมีการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน 1 รายการคือการขอซื้อหุ้นบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัดจากบริษัท ทู คอรัปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งถือเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกันด้วยมูลค่าของรายการประมาณ 454 ล้านบาท และถือเป็นการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันประเภท

รายการที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์และบริการขนาดกลางซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทที่ไม่มีส่วนได้เสียว่า การทำรายการดังกล่าวมีความสมเหตุสมผล เป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม ดังมีรายละเอียดปรากฏในสารสนเทศการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันที่ได้เปิดเผยต่อตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2561 เรียบร้อยแล้ว นอกจากนี้มีเพียงการทำธุรกรรมระหว่างบริษัทและบริษัทย่อยกับบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกันโดยมีข้อตกลงทางการค้าและมีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไปที่ฝ่ายจัดการสามารถดำเนินการได้ภายใต้หลักการที่คณะกรรมการบริษัทได้กำหนดไว้

## 2. การดูแลเรื่องข้อมูลภายใน

บริษัทให้ความสำคัญเรื่องการใช้ข้อมูลภายในของบริษัทเพื่อประโยชน์ส่วนตัว โดยได้กำหนดไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการและคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัท ไม่ให้ใช้ข้อมูลภายในที่ตนล่วงรู้และอาจหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นก่อนที่ข้อมูลจะเปิดเผยแก่สาธารณชนเป็นการทั่วไป โดยได้กำหนดเป็นนโยบายการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในและแนวปฏิบัติสำหรับกรรมการ ผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทเพื่อใช้เป็นมาตรการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลภายในโดยมิชอบ (insider trading) ของบุคคลที่เกี่ยวข้อง ซึ่งหมายถึง กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลของบริษัท รวมถึงคู่สมรสและบุตรหรือบุตรบุญธรรมที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของบุคคลดังกล่าว ดังนี้

- เมื่อจะมีการทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัท กรรมการและผู้บริหารของบริษัทต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วันทำการก่อนวันที่จะทำรายการ โดยต้องจัดทำแบบฟอร์ม “แบบแจ้งการได้มา/จำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ล่วงหน้า” (Pre-59 Form) และส่งให้หน่วยงานเลขานุการบริษัทเก็บไว้เป็นหลักฐานก่อนทำรายการดังกล่าว และจะมีการสรุปรายงานการทำแบบ pre-59 เพื่อรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัททุกปี จากนั้นเมื่อมีการทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทแล้วจะต้องจัดทำรายงานการเปลี่ยนแปลงการถือหลักทรัพย์ของบริษัท (แบบ 59) ทางอิเล็กทรอนิกส์ และแจ้งต่อสำนักงาน ก.ล.ต. ภายใน 3 วันทำการนับแต่วันทำรายการเพื่อให้ ก.ล.ต. เปิดเผยแพร่เปลี่ยนแปลงการถือครองหลักทรัพย์ดังกล่าวผ่านทางเว็บไซต์ของ ก.ล.ต. ทำให้ผู้ลงทุนสามารถติดตามความเคลื่อนไหวการถือหลักทรัพย์ของบุคคลดังกล่าวซึ่งอยู่ในตำแหน่งหรือฐานะที่อาจล่วงรู้ข้อมูลภายในของบริษัทและอาจหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นก่อนที่ข้อมูลจะเปิดเผยเป็นการทั่วไป
- กรรมการ ผู้บริหารและพนักงานที่เข้าถึงหรือครอบครองข้อมูลภายในจะถูกแจ้งเตือนให้งดทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วงก่อนเผยแพร่งบการเงินตามเวลาที่กำหนด โดยบริษัทได้จัดทำบัญชีรายชื่อบุคคลที่สามารถเข้าถึงหรือครอบครองข้อมูลภายใน (Insider list) ซึ่งได้แก่ กรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน หรือบุคคลที่มีโอกาสล่วงรู้ข้อมูลภายในและอาจหาผลประโยชน์จากข้อมูลนั้นก่อนที่ข้อมูลจะเปิดเผยต่อสาธารณชน ซึ่งผู้ที่เข้าหลักเกณฑ์ดังกล่าวจะถูกห้ามทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทในช่วงที่มีข้อมูลภายในหรือข้อมูลอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อราคาหลักทรัพย์ รวมถึงในช่วงระยะเวลา 30 วัน ก่อนการเปิดเผยข้อมูลงบการเงินของบริษัทต่อตลาดหลักทรัพย์ฯ และ 1 วันหลังจากการเปิดเผยข้อมูล โดยหน่วยงานเลขานุการบริษัทจะส่งข้อความไปรษณีย์ทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) แจ้งเตือนแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องดังกล่าวให้งดทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งหลักทรัพย์ของบริษัทล่วงหน้าเป็นเวลา 1 สัปดาห์ก่อนถึงเวลาห้ามทุกครั้ง
- ห้ามมิให้มีการใช้ข้อมูลภายในที่ยังมิได้เปิดเผยต่อสาธารณชนหรือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยไปแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนเองหรือผู้เกี่ยวข้องในทางมิชอบซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นรายอื่น

- กำหนดให้มีการรายงานการถือครองหลักทรัพย์ของบริษัทโดยกรรมการและผู้บริหารของบริษัท คู่สมรส และของบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะของกรรมการและผู้บริหารต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเป็นรายไตรมาส

ทั้งนี้ในปี 2562 ที่ผ่านมา ไม่ปรากฏการกระทำผิดของกรรมการ กรรมการบริหาร ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลภายในแต่อย่างใด

#### รายงานการถือหลักทรัพย์ของกรรมการบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2562 และปี 2561

ชื่อผู้ถือหลักทรัพย์	ตำแหน่ง	2562		2561	เพิ่มขึ้น/ลดลง จากปีที่ผ่านมา (หุ้น)
		% ต่อทุนชำระแล้ว 8,983,101,348	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	
ศ.(พิเศษ)ประสพสุข บุญเดช	กรรมการอิสระ /ประธาน กรรมการกำกับดูแลความ ยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	กรรมการอิสระ/ประธาน กรรมการกำหนดค่าตอบแทน และสรรหากรรมการ / กรรมการกำกับดูแลความ ยั่งยืนและบรรษัทภิบาล	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายผดุง เตชะศรีรินทร์	กรรมการอิสระ /ประธาน กรรมการตรวจสอบ / กรรมการกำกับดูแลความ ยั่งยืนและบรรษัทภิบาล / กรรมการกำหนดค่าตอบแทน และสรรหากรรมการ	0.00011	9,824	9,824	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายปรีดี บุญยัง	กรรมการอิสระ /กรรมการ ตรวจสอบ	0.00759	681,478	681,478	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นางนำผึ้ง วงศ์สมิทธิ	กรรมการอิสระ /กรรมการ ตรวจสอบ	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์*	ประธานกรรมการ	0.01705	1,531,476	1,531,476	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายสุภกิต เจียรนวนนท์	ประธานกรรมการ	0.00248	222,396	222,396	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์	รองประธานกรรมการ/ ประธานกรรมการบริหาร	0.10049	9,027,235	8,944,235	83,000
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-

ชื่อผู้ถือหลักทรัพย์	ตำแหน่ง	2562		2561	เพิ่มขึ้น/ลดลง จากปีที่ผ่านมา (หุ้น)
		% ต่อทุนชำระแล้ว 8,983,101,348	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	
นายศุภชัย เจียรวนนท์*	รองประธานกรรมการ/ กรรมการกำหนดค่าตอบแทน และสรรหากรรมการ	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00003	3,000	3,000	-
นายอดิเรก ศรีประทักษ์	กรรมการ	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	กรรมการ /กรรมการกำกับ ดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิ บาล /กรรมการบริหาร	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายณรงค์ เจียรวนนท์	กรรมการ	0.00339	304,802	304,802	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายประเสริฐ จารุพนิช	กรรมการ	-	-	-	-
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายพิทยา เจียรวนนท์กุล	กรรมการ /รองประธาน กรรมการบริหาร	0.02168	1,947,726	1,909,705	38,021
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธาวรกุล	กรรมการ /รองประธาน กรรมการบริหาร	0.00085	76,550	46,298	30,252
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00002	2,000	2,000	-
นายธานีทร บุนนาค	กรรมการ /กรรมการบริหาร / กรรมการผู้จัดการและ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	0.00551	495,300	453,182	42,118
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
<b>รวมกรรมการ</b>		<b>0.15921</b>	<b>14,301,787</b>	<b>14,108,396</b>	<b>193,391</b>

\* นายธนินท์ เจียรวนนท์ ลาออกจากการเป็นกรรมการเมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2562 และนายศุภชัย เจียรวนนท์ ได้รับการแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562

#### รายงานการถือหลักทรัพย์ของผู้บริหารบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2562 และปี 2561

ชื่อผู้ถือหลักทรัพย์	ตำแหน่ง	2562		2561	เพิ่มขึ้น/ลดลง จากปีที่ผ่านมา (หุ้น)
		% ต่อทุนชำระแล้ว 8,983,101,348	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	
นายวิเศษ วิศิษฏ์วิญญู	กรรมการบริหาร	0.00070	63,008	68,141	(5,133)
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	220,041	(220,041)
นายทวีศักดิ์ แก้วรัตนปัทมา	กรรมการบริหาร /รอง กรรมการผู้จัดการอาวุโส สาย งานบัญชีและการเงิน	0.00099	88,760	53,124	35,636
คู่สมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00537	482,103	482,103	-

ชื่อผู้ถือหลักทรัพ์	ตำแหน่ง	2562		2561	เพิ่มขึ้น/ลดลง จากปีที่ผ่านมา (หุ้น)
		% ต่อทุนชำระแล้ว 8,983,101,348	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	จำนวนหุ้นสามัญ (หุ้น)	
นายวิเชียร จีวีโรจน์	กรรมการบริหาร /รอง กรรมการผู้จัดการอาวุโส สาย งาน CAFM	0.00037	32,961	19,744	13,217
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นางสาวลาวัลย์ เตียหงษากุล	กรรมการบริหาร /รอง กรรมการผู้จัดการอาวุโส สาย งานทรัพยากรบุคคล	0.00362	325,260	309,899	15,361
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00004	3,500	3,500	-
นายสุรพันธ์ ปุสเสด็จ	ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่ บริหารอาวุโส สายงาน ทรัพยากรบุคคล	0.00302	271,510	263,383	8,127
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00111	100,000	100,000	-
นายชวน นิมกิตติกุล	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานศูนย์กระจายสินค้า	0.00850	763,812	751,437	12,375
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายสุวิทย์ กิ่งแก้ว	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานพัฒนาความยั่งยืน	0.00343	308,274	298,458	9,816
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายโกษา พงศ์พัฒน์	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานเทคโนโลยี สารสนเทศ	0.00385	346,217	334,131	12,086
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายสกล เตชะสกาพร	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานจัดซื้อ	0.00143	128,422	118,707	9,715
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00072	65,000	65,000	-
นายชัยโรจน์ ทิวัดม้นเจริญ	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานปฏิบัติการ	0.00277	248,502	236,161	12,341
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		0.00363	326,283	294,624	31,659
นายยุทธศักดิ์ ภูมิสุรกุล	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานการตลาดและบริหาร ผลิตภัณฑ์	0.00158	141,842	125,319	16,523
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
นายเกรียงชัย บุญโพธิ์ภักษิต	รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส รองสายงานบัญชีและการเงิน	0.00368	330,948	302,300	28,648
คุณสมรสและบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ		-	-	-	-
รวมผู้บริหาร		0.04482	4,026,402	4,046,072	(19,670)
รวมกรรมการและผู้บริหาร		0.20403	18,328,189	18,154,468	173,721



## 6. ค่าตอบแทนผู้สอบบัญชี

### 1. ค่าตอบแทนจากการสอบบัญชี (Audit Fee)

ในปี 2562 บริษัทจ่ายค่าตอบแทนการสอบบัญชีให้แก่ผู้สอบบัญชีของบริษัทให้แก่ นางมัญญา สิงห์สุขสวัสดิ์ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตทะเบียนเลขที่ 6112 แห่งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด จำนวน 5,750,000 บาท นอกจากนี้บริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทย สอบบัญชี จำกัด ยังเป็นผู้สอบบัญชีของบริษัทย่อยของบริษัท (ไม่นับรวมบริษัทในกลุ่มแม่โคโร) ในประเทศไทยรวม 18 แห่ง และบริษัทย่อยในต่างประเทศอีก 2 แห่ง คือ Lotus Distribution Investment Limited และ Albuera International Limited รวมค่าตอบแทนทั้งสิ้น 5,440,000 บาทต่อปี

ส่วนบริษัทย่อยอื่นในต่างประเทศอีก 2 แห่ง ได้แก่ Successor Investments Limited และ Successor (China) Investments Limited จ่ายให้กับเคพีเอ็มจีต่างประเทศ

### 2. ค่าบริการอื่น (Non-audit Service)

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยไม่ได้รับบริการจากบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิภาคไทยสอบบัญชี จำกัด

## 7. การนำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ไปปรับใช้

เป็นประจำทุกปีบริษัทมีการทบทวนความเหมาะสมของการปฏิบัติตาม CG Code ของบริษัทจดทะเบียนปี 2560 ที่ออกโดยสำนักงานก.ล.ต. และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบททางธุรกิจของบริษัท สำหรับปี 2562 บริษัทได้ปฏิบัติตาม CG Code ดังกล่าวไว้ในเรื่องดังต่อไปนี้

1. บริษัทจำเป็นต้องมีกรรมการมากกว่า 12 คนเนื่องจากกรรมการจำนวน 15 คนที่มีอยู่มีความเหมาะสมกับขนาดธุรกิจประเภท และความซับซ้อนของธุรกิจเพื่อช่วยกันกำกับดูแลการบริหารงานของบริษัทย่อยซึ่งมีความหลากหลายและมีเป็นจำนวนมาก
2. ประธานกรรมการไม่ได้เป็นกรรมการอิสระ เนื่องจากธุรกิจของบริษัทมีความซับซ้อน จึงต้องการผู้นำที่มีความสามารถ มีประสบการณ์ มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารธุรกิจและการค้าปลีกอย่างยาวนาน ถึงแม้ประธานกรรมการจะมิใช่กรรมการอิสระ แต่บริษัทก็มีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ มีกลไกในการดำเนินงานที่มีการถ่วงดุลอำนาจและโปร่งใส ตั้งอยู่บนหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียมาโดยตลอด
3. บริษัทมีกรรมการอิสระที่มีวาระการดำรงตำแหน่งเกิน 9 ปีนับจากวันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระครั้งแรก เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทมีความซับซ้อนจึงต้องการกรรมการอิสระที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง อีกทั้งมีความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทอย่างถ่องแท้ ซึ่งต้องใช้เวลายาวนานในการเรียนรู้และทำความเข้าใจ และถึงแม้ว่ากรรมการอิสระของบริษัทจะดำรงตำแหน่งเกิน 9 ปี แต่ด้วยคุณสมบัติและเกียรติภูมิของกรรมการอิสระแต่ละท่าน ส่งผลให้กรรมการอิสระทุกท่านยังคงมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม บริษัทได้กำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการอิสระติดต่อกันได้สูงสุด ไม่เกิน 9 ปีนับแต่วันประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2561 ทั้งนี้เว้นแต่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นจะพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็นตามที่บริษัทเสนอ และอนุมัติเลือกกรรมการอิสระที่ดำรงตำแหน่งกรรมการอิสระติดต่อกันเกิน 9 ปี ดังกล่าวเป็นกรรมการอิสระต่อไป

4. บริษัทยังไม่ได้จัดให้มีที่ปรึกษาภายนอกมาช่วยในการกำหนดแนวทาง และเสนอแนะประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการที่ควรให้มือน้อยทุก ๆ 3 ปี รวมถึงเปิดเผยการดำเนินการดังกล่าวไว้ในรายงานประจำปี แต่คณะกรรมการบริษัท กรรมการรายบุคคล และ คณะกรรมการชุดย่อย ได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกปี โดยได้แสดงความคิดเห็นและประเมินผลด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระ ซึ่งได้นำผลการประเมินมาใช้พัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการโดยมีหลักเกณฑ์และกระบวนการซึ่งได้เปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี

#### 8. การปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีในเรื่องอื่นๆ

ในรอบปี 2562 บริษัทได้ปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีพัฒนาการที่สำคัญด้านการกำกับดูแลกิจการดังนี้

1. แก้ไขกฎบัตรของคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาล เพื่อให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มเติมด้านความยั่งยืนตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท
2. จัดทำกฎบัตรคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืนและแต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืนเพื่อเป็นกลไกในการทำงานให้คณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืนและบรรษัทภิบาลในด้านการจัดการความยั่งยืนของบริษัท
3. จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดกรอบแนวทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทและบริษัทย่อยมีแนวทางในการบริหารจัดการและแนวทางในการปฏิบัติทางด้านการพัฒนาความยั่งยืนที่มุ่งเน้นใน 3 เรื่องหลักคือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
4. จัดทำนโยบาย โครงการ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน ได้แก่ โครงการวางระบบควบคุมภายในเพื่อควบคุมความเสี่ยงเข้าไปในกระบวนการทำงาน นโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล นโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ แนวปฏิบัติตามแผนธุรกิจขององค์กรให้ถูกต้องตามกฎหมาย โครงการประกวดคลิปวิดีโอเพื่อส่งเสริมบรรษัทภิบาลและต่อต้านการทุจริต โครงการประกวด Mister & Miss Good Governance และโครงการประกวด CG Talk



14

รายงานของ

คณะกรรมการ

กำหนดค่าตอบแทน

และสรรหากกรรมการ

## รายงานของคณะกรรมการ กำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งขึ้น เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างอิสระภายใต้ขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในกฎบัตรคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดและแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีที่ทางสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ให้ไว้

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้มีการประชุมรวม 4 ครั้ง โดยมีการเข้าร่วมประชุมในช่วงเวลาที่กรรมการแต่ละท่านดำรงตำแหน่งกรรมการ ดังนี้

			ช่วงเวลาที่เป็นการประชุม	จำนวนครั้งที่เข้าร่วมประชุม
1	พล.ต.อ. พัชรวาท วงษ์สุวรรณ	วงษ์สุวรรณ	1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม	4/4
2	นายผดุง เตชะศรีรินทร์	เตชะศรีรินทร์	1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม	4/4
3	นายสุภกิต เจียรนวนนท์	เจียรนวนนท์	1 มกราคม ถึง 3 กรกฎาคม	2/3
	นายศุภชัย เจียรนวนนท์	เจียรนวนนท์	4 กรกฎาคม ถึง 31 ธันวาคม	1/1

หมายเหตุ

- นายสุภกิต เจียรนวนนท์ ได้ขอลาออกจากตำแหน่งกรรมการเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2562
- นายศุภชัย เจียรนวนนท์ ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการแทนกรรมการที่ลาออกตั้งแต่วันที่ 4 กรกฎาคม 2562

ปัจจุบันคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการประกอบด้วยกรรมการอิสระจำนวน 2 ท่าน คือ พล.ต.อ. พัชรวาท วงษ์สุวรรณ ประธานกรรมการ และ นายผดุง เตชะศรีรินทร์ กรรมการ และกรรมการบริษัทที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร 1 ท่าน คือ นายศุภชัย เจียรนวนนท์ กรรมการ โดยมีนายสุรพันธ์ ปุสเสด็จ ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล เป็นเลขานุการ

ทั้งนี้ขอสรุปรายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการที่ได้เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ทุก 6 เดือนโดยมีประเด็นที่มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

### 1 การสรรหาบุคคลเพื่อคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัท

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทด้วย Board Skill Matrix เพื่อประกอบการสรรหา โดยพิจารณาคุณสมบัติด้านต่างๆ ตามความเหมาะสมด้านคุณวุฒิ วิชาชีพ ทักษะ อายุ เพศ เชื้อชาติ ศาสนา ถิ่นกำเนิด ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญจากหลายสาขาวิชาชีพ และความสามารถเฉพาะด้านที่จำเป็นต้องมี รวมถึงผลการปฏิบัติงานในฐานะกรรมการบริษัทในช่วงที่ผ่านมา และกรรมการที่ไม่มีส่วนได้เสียได้พิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัทแทนตำแหน่งกรรมการที่ขอลาออกและคณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งบุคคลดังกล่าวแล้วเมื่อวันที่ 7 มิถุนายน 2562 และพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการบริษัท แทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระ และเห็นชอบให้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาแต่งตั้งกรรมการจำนวน 5 ท่านที่จะพ้นจากตำแหน่งตามวาระในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 กลับเข้า

มาเป็นกรรมการอีกวาระหนึ่ง เนื่องจากทั้ง 5 ท่านนี้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทและการมีส่วนร่วมในการสร้างคุณประโยชน์ให้แก่บริษัท ทั้งนี้คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการยังเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเป็นกรรมการบริษัท ในช่วงระหว่างวันที่ 25 กันยายนถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2561 ผ่านระบบข่าวของตลาดหลักทรัพย์ฯและเผยแพร่หลักเกณฑ์การดำเนินการดังกล่าวรวมถึงแบบฟอร์มเสนอชื่อบุคคลบนเว็บไซต์ของบริษัทเพื่อให้ผู้ถือหุ้นทราบล่วงหน้า ผลปรากฏว่าไม่มีผู้ถือหุ้นรายใดเสนอชื่อบุคคลเข้ารับการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเข้ากระบวนการสรรหากรรมการในการประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 คณะกรรมการบริษัทได้เห็นชอบตามข้อเสนอของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการเมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2562 และที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2562 ได้มีมติเลือกกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระทั้ง 5 ท่านกลับเข้ามาเป็นกรรมการของบริษัทอีกวาระหนึ่ง

อนึ่ง กรรมการที่ออกจากตำแหน่งตามวาระครั้งนี้เป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ผู้ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเลือกตั้งเป็นกรรมการอิสระแทนกรรมการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระจึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามข้อกำหนดของกรรมการอิสระของประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและของบริษัทอีกด้วย

## 2 การกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้พิจารณาแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนของกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูง วิธีการและหลักเกณฑ์การกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ประเมินค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูงให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานโดยได้จ้างผู้เชี่ยวชาญอิสระจากภายนอกมาเป็นที่ปรึกษาในการหาข้อมูลและให้คำปรึกษาข้อแนะนำเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ และได้พิจารณาความเหมาะสมของค่าตอบแทนกรรมการบริษัทสำหรับปี 2562 โดยเปรียบเทียบอ้างอิงจากอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน การปฏิบัติงานที่ผ่านมา ประสบการณ์ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ รวมถึงพิจารณาการขยายตัวทางธุรกิจ ฐานะทางการเงิน และผลประกอบการของบริษัท และเห็นชอบให้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นพิจารณาอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการในอัตราเดิมที่ที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2561 ได้มีมติอนุมัติไว้และที่ประชุมผู้ถือหุ้นสามัญประจำปี 2562 เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2562 ได้มีมติอนุมัติค่าตอบแทนกรรมการตามที่คณะกรรมการบริษัทเสนอดังกล่าว

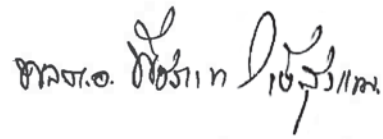
คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้พิจารณาค่าตอบแทนประจำรายเดือนและบำเหน็จประจำปี 2562 ของประธานกรรมการบริหาร และกรรมการผู้จัดการและประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยเปรียบเทียบค่าตอบแทนกับบริษัทชั้นนำที่มีขนาดใหญ่ในประเทศและบริษัทต่างประเทศชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย เห็นว่ามีความเหมาะสมและให้เป็นไปตามหลักการแผนการจ่าย (Management Incentive Plan – MIP) ที่คณะกรรมการบริษัทได้เคยอนุมัติไว้ โดยตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อเป็นเกณฑ์ในการให้บำเหน็จพิเศษแก่กรรมการบริหารของบริษัทประจำปี 2562 ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นและคะแนนที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทเพื่อการรับคัดเลือกเป็นสมาชิกของดัชนีแห่งความยั่งยืน (DJSI)

## 3 ประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

จากคะแนนผลการประเมินตนเองของกรรมการปฏิบัติงานในรอบปี 2562 โดยได้เปรียบเทียบกับกฎบัตร ปรากฏว่าได้คะแนนการดำเนินการได้อย่างดีเยี่ยมร้อยละ 97 สรุปได้ว่าคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามขอบเขตหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎบัตร

คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมายอย่างรอบคอบและระมัดระวัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาความเหมาะสมของบุคคลที่จะเสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการเพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลดังกล่าวเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทและมีคุณสมบัติครบถ้วนตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 ประกาศคณะกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และประกาศคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

ในนามของคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ



(พล.ต.อ.พัชรวาท วงษ์สุวรรณ)

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและสรรหากรรมการ

วันที่ 16 มกราคม 2563

15

รายละเอียดเกี่ยวกับ  
หัวหน้างานกำกับดูแล  
การปฏิบัติงาน  
ของบริษัท



## รายละเอียดเกี่ยวกับหัวหน้างาน กำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

ชื่อ นายณรงค์ศักดิ์ ภูมิศรีสอาด

ตำแหน่งปัจจุบัน หัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

### การศึกษา

- ปริญญาเอก ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตกิตติมศักดิ์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
- ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต รัฐศาสตร์ การปกครอง มหาวิทยาลัยรามคำแหง

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

-ไม่มี-

### หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้างานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของบริษัท

- จัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยแผนดังกล่าวรวมถึงเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ครอบคลุมการทำธุรกรรมที่สำคัญในทุกด้านโดยผ่านความเห็นชอบจากคณะเจ้าหน้าที่บริหาร
- ตรวจสอบ กำกับ และติดตามการปฏิบัติงานของส่วนงานต่างๆ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ประกาศ กฎเกณฑ์ ตลอดจนนโยบาย แนวทาง และเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดอย่างต่อเนื่อง
- รายงานผลการกำกับดูแลการปฏิบัติงาน รวมทั้งข้อเสนอเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ หรือรายงานโดยทันทีที่อาจมีหรือมีเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อบริษัท เพื่อให้มีการสั่งการหรือแก้ไขได้ทันต่อเหตุการณ์
- ติดตามให้มีการปรับปรุงแก้ไขตามผลการตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ จริยธรรมธุรกิจ หรือข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัทหรือที่กำหนดโดยกฎหมาย รวมทั้งการสั่งการของหน่วยงานกำกับดูแลกิจการหรือหน่วยงานที่ทำหน้าที่ควบคุมหรือตรวจสอบภายในที่ได้ตั้งข้อสังเกตหรือให้แก้ไข
- เข้าร่วมในการพิจารณากำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการทำธุรกรรมใหม่ๆ ของบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าได้ดำเนินการอย่างเหมาะสมและปฏิบัติตามนโยบาย แนวทาง และเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด รวมทั้งหลักเกณฑ์ จริยธรรมธุรกิจ หรือข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัทหรือที่กำหนดโดยกฎหมาย
- เป็นศูนย์รวบรวมและเผยแพร่ข้อมูล ตลอดจนให้ความรู้และคำปรึกษาแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในบริษัทเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับกฎหมาย ประกาศ กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ จริยธรรมธุรกิจ หรือข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัท หรือที่กำหนดโดยกฎหมายต่างๆ

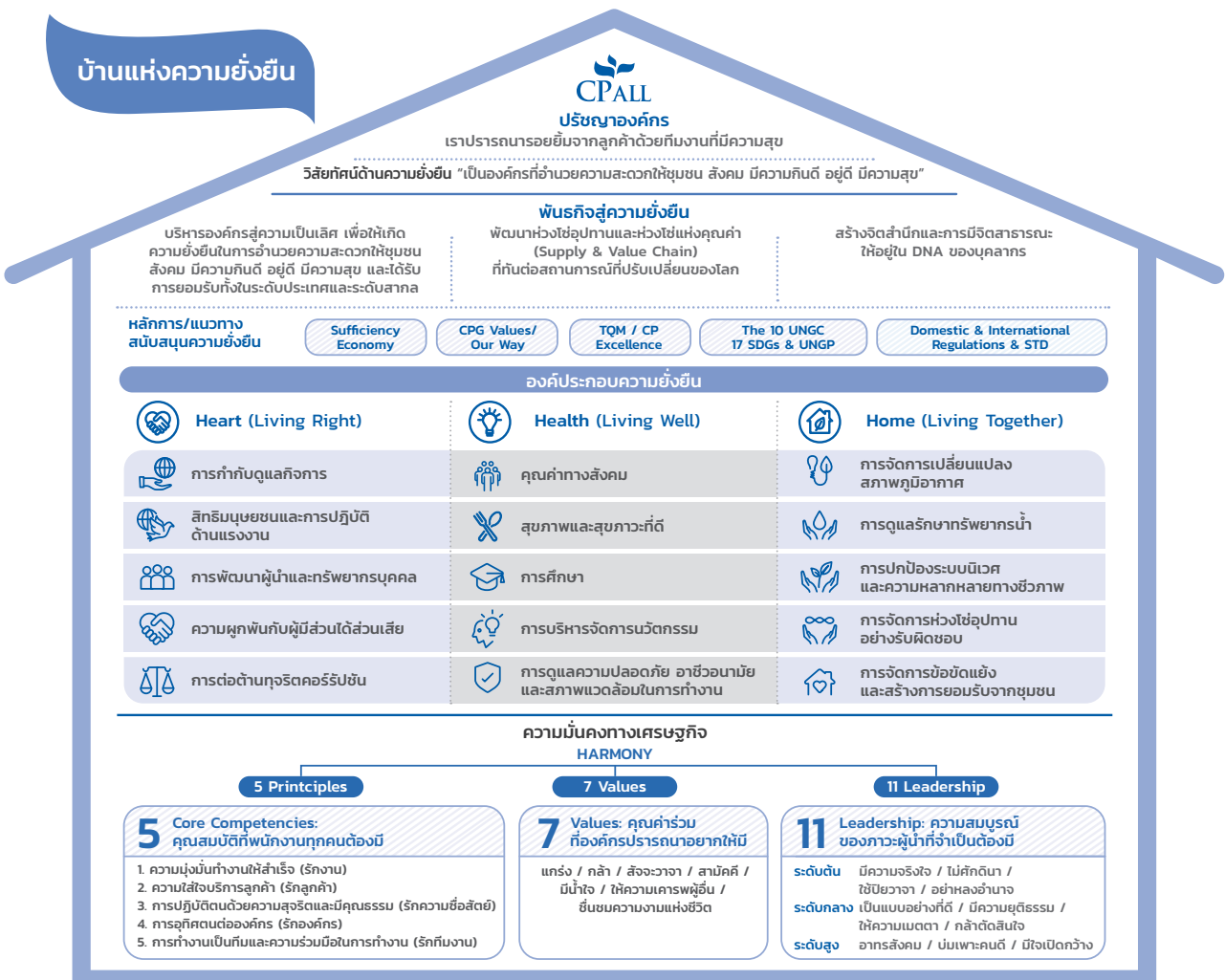
16

ความรับผิดชอบ  
ต่อสังคม

จากการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างเข้มข้นในปีที่ผ่านมาตั้งแต่บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“บริษัท”) เริ่มกำหนดกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืน ประกอบกับประสบการณ์การทำงานด้านอื่นๆ และบทเรียนจากกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นทั่วโลก บริษัท ยังคงให้ความสำคัญต่อประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนขององค์กร และสังคมโดยรวมเป็นอย่างมาก เนื่องจากเห็นถึงผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ว่าบริษัทมีส่วนสนับสนุนได้จริงอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม เช่น ลดการใช้พลังงาน ลดของเสียที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และด้านสังคมที่บริษัทสามารถส่งเสริมผู้ประกอบการรายย่อย เกษตรกร และเศรษฐกิจชุมชนให้มีโอกาสทางเศรษฐกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้ ได้รับความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเป็นอย่างดี

ด้วยตระหนักถึงการดำเนินธุรกิจในระยะยาว บริษัทได้ผนวกกลยุทธ์เพื่อความยั่งยืนของบริษัทเข้าเป็นหนึ่งในแผนกลยุทธ์ ปี 2562-2566 ของบริษัท ซึ่งเป็นหนึ่งในการขับเคลื่อนของคณะอนุกรรมการพัฒนาความยั่งยืนที่มีเป้าหมายในการผนวกประเด็นทางด้านความยั่งยืนให้เข้ากับการดำเนินธุรกิจตามปกติและสามารถปฏิบัติได้จริง โดยแนวทางการดำเนินงานตามกรอบ กลยุทธ์ธุรกิจและความยั่งยืนสามารถสรุปได้ ดังนี้

- ตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้านความยั่งยืนของบริษัท เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจให้สามารถบูรณาการแนวปฏิบัติสากลทางด้านความยั่งยืนเข้าไปทั้งในระดับองค์กร ห่วงโซ่คุณค่าและห่วงโซ่อุปทาน
- ปลูกฝังแนวคิด ความรู้ ความเข้าใจ สร้างความตระหนักในการประกอบธุรกิจอย่างยั่งยืนไปยังพนักงานทุกระดับและผู้บริหารเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมทั้งองค์กร



## กลยุทธ์และเป้าหมายความยั่งยืน

จากการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ในปี 2558 โดยมี นายธานินทร์ บุรณมานิต เป็นประธานคณะกรรมการ สายงานพัฒนาความยั่งยืน เป็นเลขานุการ และตัวแทนจากหน่วยงานภายในทุกหน่วยงานหลักเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักซึ่งรวมถึงผลักดันให้เกิดการดำเนินการทางด้านความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการกำกับดูแลความยั่งยืน และบรรษัทภิบาล โดยกลยุทธ์และเป้าหมายของการดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนยังคงเป็นไปตามที่เคยกำหนดไว้

- 1. การกำกับดูแลกิจการ:** การสร้างหลักประกันการดำเนินงานที่โปร่งใสต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการรายงานการดำเนินการด้านการกำกับดูแลกิจการ ที่มุ่งเน้นความโปร่งใส การแข่งขันทางการค้าที่เป็นธรรม มีจริยธรรมทางธุรกิจ และการดำเนินงานด้านความยั่งยืนผ่านรายงานที่ได้รับการทวนสอบและให้ความเชื่อมั่นอย่างเป็นอิสระตามมาตรฐานสากล
- 2. สิทธิมนุษยชนและการปฏิบัติด้านแรงงาน:** การดำเนินการตรวจสอบการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน (Human Right Due Diligence: HRDD) ตามหลักปฏิบัติของสหประชาชาติว่าด้วยการดำเนินธุรกิจและสิทธิมนุษยชน (United Nation Guiding Principles on Business and Human Rights: UNGPBHR) เคารพและผดุงไว้ซึ่งสิทธิมนุษยชน จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารด้านการปกป้องสิทธิมนุษยชน มีการบริหารจัดการความหลากหลายและยอมรับในความแตกต่าง (Diversity & Inclusion)
- 3. การพัฒนาผู้นำและทรัพยากรบุคคล:** การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน พัฒนาผู้นำในองค์กรให้มีวิสัยทัศน์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ และพัฒนาคู่ค้าและพันธมิตรธุรกิจให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน
- 4. ความผูกพันกับการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสีย:** การพัฒนากระบวนการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเข้าใจถึงความต้องการ และความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างความตระหนักของคนในองค์กร ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีกระบวนการตรวจสอบทุกข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 5. การต่อต้านทุจริตคอร์รัปชัน:** การสร้างความตระหนักถึงความสำคัญและความมุ่งมั่นที่จะต่อต้านการทุจริต โดยปฏิบัติตาม "แนวปฏิบัติสำหรับการต่อต้านการทุจริต" ให้พนักงานและคู่ค้าหลักที่สำคัญใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานตามนโยบายต่อต้านการคอร์รัปชัน เพื่อใช้ในการป้องกันการตรวจพบ และตอบสนองต่อการต่อต้านการทุจริตของบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึงการคอร์รัปชัน เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจตามความมุ่งมั่น ที่กำหนดไว้ได้
- 6. คุณค่าทางสังคม:** การสร้างคุณค่าทางสังคมโดยส่งเสริมอาชีพและรายได้ให้กับเกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อย ผู้จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการรายย่อย (Suppliers) และสร้างโอกาสทางอาชีพรวมถึงปรับปรุงคุณภาพชีวิตให้กับกลุ่มเปราะบาง (กลุ่มคนในสังคมที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ)
- 7. สุขภาพและสุขภาวะที่ดี:** การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่มุ่งเน้นสุขภาพ โภชนาการ และสุขภาวะที่ดี ส่งเสริมการแสดงผลจากโภชนาการสำหรับผลิตภัณฑ์อาหาร รวมถึงมีการพัฒนาบริการ โครงการ หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพและสุขภาวะที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- 8. การศึกษา:** การสนับสนุนเด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ มีโอกาสเข้าถึงการศึกษา และการพัฒนาทักษะที่จำเป็น รวมถึงทักษะทางเทคนิคและอาชีพสำหรับการจ้างงาน การมีงานที่ดีและการเป็นผู้ประกอบการ
- 9. การบริหารจัดการนวัตกรรม:** การสร้างมูลค่าจากนวัตกรรม ทั้งจากผลิตภัณฑ์ใหม่และมูลค่าจากผลของการประหยัดที่เกิดขึ้นจากนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และกระบวนการการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม รวมถึงสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกองค์กร
- 10. การดูแลความปลอดภัย/อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน:** การให้ความสำคัญกับการจัดการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานของพนักงาน และครอบคลุมรวมถึงผู้รับเหมา โดยถือเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานทุกกิจกรรม
- 11. การจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ:** การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกผ่านการลดการใช้พลังงานต่อหน่วยการผลิต และเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียนรวมทั้งปริมาณของเสียที่ไปกำจัดด้วยการฝังกลบ ลดปริมาณการใช้พลาสติกและกระดาษ ส่งเสริมให้เกษตรกร คู่ค้า ผู้จัดหาผลิตภัณฑ์และบริการรายย่อย (Suppliers) ของบริษัท ลดผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ส่งเสริมการประเมินผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์และบริการ และสนับสนุนโครงการรับมือกับภัยพิบัติจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

12. **การดูแลรักษาทรัพยากรน้ำ:** การลดการใช้น้ำต่อหน่วยการผลิต ให้มีการจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากการขาดแคลนทรัพยากรน้ำ เพิ่มสัดส่วนการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่และส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งน้ำของชุมชนตามความเหมาะสม
13. **การป้องกันระบบนิเวศและความหลากหลายทางชีวภาพ:** การประเมินการจัดหาวัตถุดิบจากแหล่งผลิตหรือผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตที่ไม่บุกรุกทำลายป่าไม้และทรัพยากรทางทะเล รวมถึงสนับสนุนโครงการปกป้องและฟื้นฟูแหล่งที่อยู่ตามธรรมชาติ (อาทิ ป่าแหล่งต้นน้ำ ทะเล และชายฝั่ง) ตามความเหมาะสม
14. **การจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ:** การตรวจประเมินด้านความยั่งยืนกับคู่ค้าธุรกิจหลักทุกราย เพื่อจัดหาวัตถุดิบหลักหรือผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตที่รับผิดชอบต่อและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ รวมถึงส่งเสริมการพัฒนาคู่ค้าธุรกิจให้เติบโตไปด้วยกันอย่างยั่งยืน
15. **การจัดการข้อขัดแย้งและสร้างการยอมรับจากชุมชน:** การร่วมหารือและสานสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจ ลดข้อขัดแย้งระหว่างองค์กรและสังคม รวมถึงให้มีการประเมินผลกระทบที่อาจมีผลต่อสังคม โดยมีการเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับความเสี่ยงดังกล่าว พร้อมกับการให้ความสำคัญต่อการลงทุนในชุมชน รวมถึงจัดให้มีกลไกสำหรับการจัดการข้อร้องเรียนประเภทผลกระทบทางสังคม พร้อมแนวทางดำเนินงานแก้ไข

อย่างไรก็ตาม ในปี พ.ศ. 2562 นี้ บริษัทต่อยอดกลยุทธ์สู่ความยั่งยืนของบริษัท โดยกำหนดองค์ประกอบที่องค์กรให้ความสำคัญในการดำเนินงานเป็นพิเศษในการดำเนินงานเกี่ยวกับความยั่งยืนเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับความยั่งยืน ซึ่งรวมทั้งกิจกรรมต่อเนื่อง และกิจกรรมใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นต่อไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบายด้านความยั่งยืน กรอบการดำเนินงาน เป้าหมายและตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงพิจารณาถึงบริบทของบริษัทเป็นปัจจัยสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

#### การส่งเสริมและรักษาสิ่งแวดล้อมผ่าน 7 Go Green

บริษัทมุ่งดำเนินงานตามกลยุทธ์ 7-Go-Green ซึ่งเป็นกลยุทธ์เพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งออกเป็น 3 แนวทางที่เกี่ยวกับการลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินกิจการในส่วนงานต่างๆ ของบริษัท ได้แก่ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยเน้นการประหยัดพลังงานของอุปกรณ์และวิธีการจัดการ การใช้พลังงานหมุนเวียนและพลังงานสะอาด การลดของเสีย โดยเน้นที่การลดการก่อให้เกิดของเสียพลาสติกใช้แล้วทิ้ง (Single use plastic) เช่น โปรแกรม “ลดวันละถุง คุณทำได้” การปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์อาหารที่เป็นพลาสติก การออกแบบและเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เช่น สดวกต่อการรีไซเคิลมากขึ้น หรือย่อยสลายได้ รวมถึงยกเลิกใช้พลาสติกบางประเภท และสุดท้ายคือการดำเนินงานตามหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียนโดยเน้นการนำขยะพลาสติกและกล่องเครื่องดื่มมาทำเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น เฟอร์นิเจอร์ในร้าน 7-Eleven และถนนหน้าร้าน 7-Eleven รวมถึงร่วมมือกับหน่วยงานเอกชนในการจัดทำโต๊ะและเก้าอี้สำหรับนักเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลน

สำหรับผลการดำเนินงานในปี 2562 โดยสรุป บริษัทสามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ 25,967 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า โดยมาจากการใช้พลังงานหมุนเวียนทั้งสิ้น 4,280 เมกะวัตต์-ชั่วโมง และโครงการปรับปรุงขั้นตอนและอุปกรณ์การทำงานอื่นๆ นอกจากนี้ บริษัทสามารถลดใช้ถุงพลาสติก เช่น โปรแกรม “ลดวันละถุง คุณทำได้” ที่ลดการใช้ถุงพลาสติกโดยคิดมูลค่าของถุงที่ถูกปฏิเสธแต่ละใบเป็นถุงละ 20 สตางค์ โดยในปี 2562 สามารถลดการใช้ถุงพลาสติกสะสมได้ทั้งสิ้น 998 ล้านใบ สามารถลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้ 23,476 ตันคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า พร้อมส่งต่อโอกาส 134 ล้านบาทให้แก่โรงพยาบาลศิริราช โรงพยาบาลในชุมชน และโรงพยาบาลในถิ่นทุรกันดารใน 77 จังหวัดทั่วประเทศ จากความร่วมมือของลูกค้าที่ปฏิเสธรับ

ถุงพลาสติก โครงการตามหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียนโดยเน้นการนำขยะพลาสติก กลับมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เช่น เปลี่ยนขยะพลาสติกเป็นถนนที่ร้าน 7-Eleven จำนวน 2 สาขา และ 2 สำนักงาน ปริมาณกว่า 0.865 ตัน

### ร่วมสร้างสรรค์ และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน

จากผลสำรวจข้อห่วงกังวลและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบริษัทและผลจากการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องที่ผ่านมา บริษัทมีการปรับปรุงแผนงานโดยใช้จุดแข็งของบริษัทในเรื่องช่องทางการจำหน่าย และองค์ความรู้ของธุรกิจมาช่วยเหลือสังคม โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมอาชีพ และรายได้ด้วยการเป็นช่องทางจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพให้กับเกษตรกร และผู้ประกอบการรายย่อย (SME) ตามปณิธานองค์กร “ร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสให้ทุกคน มุ่งสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value - CSV) ให้กับเศรษฐกิจฐานราก ผ่านโครงการสนับสนุนการดำเนินงานของเกษตรกร กลุ่มเปราะบาง ผู้ประกอบการรายย่อย (SME) และวิสาหกิจชุมชน เพิ่มช่องทางจำหน่ายสินค้าทั้งทางร้าน 7-Eleven และทางออนไลน์ของ 24Shopping ตัวอย่างโครงการที่มีการดำเนินงานอยู่แล้วได้แก่ โครงการกล้วยหอมทอง และ โครงการผลไม้ตามฤดูกาล ALL Fresh อาทิ ลำไยและเมล่อน เป็นต้น นอกจากนี้ โครงการเรียนรู้ คู่อาชีพ เพื่อวิถีเกษตรที่ยั่งยืน ที่ดำเนินงานโดย บริษัท ซีพีแรม จำกัด ก็เป็นหนึ่งในโครงการเพื่อความยั่งยืน โดยให้ความรู้เรื่องการปลูกพืชภายใต้การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีและเหมาะสมตามมาตรฐานการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีและเหมาะสม (Good Agriculture Practices หรือ GAP) และรับซื้อผลผลิตในราคาที่เป็นธรรมอีกด้วย โดยมีผลผลิตที่ประสบความสำเร็จคือการส่งเสริมอาชีพเพาะปลูกกะเพรา ในขณะที่เดียวกันชุดโครงการกาแฟเพื่อมวลชนและความยั่งยืน เป็นอีกหนึ่งชุดโครงการที่ดำเนินงานโดย บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด ซึ่งประกอบด้วยโครงการกาแฟสร้างอาชีพสำหรับกลุ่มเปราะบาง (ภายใต้ความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ) ร้านกาแฟหลังคาแดง และ โครงการ 1 บาท ต่อ 1 แก้ว ซึ่งเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูกและแปรรูปเมล็ดกาแฟ สนับสนุนเครื่องมือการประกอบอาชีพให้กับประชาชนในจังหวัดน่าน รับซื้อเมล็ดกาแฟด้วยราคาที่เป็นธรรม รับพนักงานมาจากผู้่วยที่ได้รับการศึกษาทางจิตเวชและผ่านเกณฑ์เบื้องต้นมาฝึกทักษะ และรับเข้าทำงานในร้านกาแฟมวลชน รวมถึงการหักรายได้จากการจำหน่ายเครื่องดื่มกาแฟมวลชนทุกแก้วเป็นจำนวน 1 บาทต่อ 1 แก้ว มอบเป็นสาธารณประโยชน์อีกด้วย สำหรับแนวทางการแบ่งปันโอกาสแก่สังคม บริษัทดำเนินโครงการเชิดชูชื่อนาผู้ปลูกข้าว ผู้ปลูกความเป็นไทย โดยในเบื้องต้นเป็นการร่วมกับโรงเรียนชาวนาพุทธเศรษฐศาสตร์ ไร่เชิญตะวัน จ.เชียงใหม่ และสมาคมไต้หวัน จังหวัดมหาสารคาม จัดโครงการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้สู่ชาวนาให้มีความเชื่อมั่นและทัศนคติที่ดีสามารถสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพและเพิ่มความเข้มแข็งให้กับตนเอง ชุมชน และสังคม ส่งผลให้เกิดเศรษฐกิจฐานรากที่มั่นคงแก่ชุมชน

ผลการดำเนินงานด้านการร่วมสร้างสรรค์และแบ่งปันโอกาสในปี 2562 โดยสรุปบริษัทได้ร่วมแบ่งปันโอกาสผ่านโครงการ ต่าง ๆ ให้แก่ เกษตรกร ผู้ประกอบการรายย่อย และกลุ่มเปราะบาง ไปแล้ว 43,647 ราย

### การกำกับดูแลกิจการและลดความเสี่ยง

ในปี 2562 บริษัทมีการทบทวนการดำเนินงาน และกำหนดนโยบายเพิ่มเติม เพื่อให้ครอบคลุมถึงประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญ และมีผลต่อการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัท ได้แก่ การประกาศนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) และแบ่งแนวทางการดำเนินงานเป็น 2 แนวทางหลักที่บริษัทจะให้ความสำคัญเป็นพิเศษ ได้แก่ การสร้างความเชื่อมั่นด้านการกำกับดูแล และการลดความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยการสร้างความเชื่อมั่นด้านการกำกับดูแล เป็นการดำเนินงานผ่านแนวปฏิบัติตามแผนธุรกิจขององค์กรให้ถูกต้องตามกฎหมาย แนวปฏิบัติตามนโยบายกำกับดูแลการแข่งขันทางการค้าที่ประกาศใช้ในปีนี้ ซึ่งมีการดำเนินงานผ่าน

หน่วยงาน Corporate Legal & Compliance กำกับดูแลให้หน่วยงานต่างๆ และบริษัทในกลุ่มปฏิบัติตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท การติดตามกฎหมายในราชกิจจานุเบกษารายวัน เพื่อจัดทำแนวทางปฏิบัติ สื่อสารให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบถึงแนวปฏิบัติเพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้อง ผ่านการจัดประชุม บรรยาย การออกนโยบายหรือประกาศในเรื่องสำคัญ เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้าใจและพร้อมปฏิบัติตามกฎหมายได้อย่างถูกต้อง รวมถึงให้คำแนะนำต่อหน่วยงานที่มีความเสี่ยงสูงต่อการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติดังกล่าว นอกจากนี้การลดความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน บริษัทดำเนินงานเพื่อความยั่งยืนสำหรับลูกค้า 5 ขั้นตอนโดยมีคู่มือจริยธรรมและแนวทางปฏิบัติสำหรับลูกค้า (Suppliers Code of Conducts and Guideline) เป็นความคาดหวังขั้นพื้นฐานต่อลูกค้า ซึ่งกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย การสรรหาและคัดเลือกลูกค้าที่มีศักยภาพ ประเมินความเสี่ยงของลูกค้า ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของลูกค้าในกระบวนการจัดหาและบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างรับผิดชอบ ประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของลูกค้า และการสร้างความผูกพันและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าตามภาพ



ในปี 2562 นี้ บริษัทดำเนินการอบรมคู่ค้าเพิ่มเติมเกี่ยวกับคู่มือจริยธรรมและแนวทางปฏิบัติสำหรับลูกค้าจำนวน 614 ราย เพื่อเพิ่มความเข้าใจในความยั่งยืนและคาดหวังของบริษัทที่มีต่อคู่ค้า ประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนของลูกค้าผ่านการประเมินตนเองสำหรับคู่ค้า (Suppliers Self-Assessment Questionnaires: SAQ) จากคู่ค้าจำนวน 656 ราย และเข้าตรวจพื้นที่ปฏิบัติงานของคู่ค้าทั้งหมด 74 ราย ซึ่งจะมีกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานเพื่อกำหนดแผนงานส่งเสริมให้คู่ค้าดำเนินการอย่างยั่งยืนขึ้น เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมผลักดันการดำเนินงานเพื่อสิ่งแวดล้อมและสังคมในภาพรวมและร่วมเติบโตไปกับคู่ค้าธุรกิจทุกรายอย่างยั่งยืนต่อไป นอกจากนี้บริษัทยังสร้างความผูกพันและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับคู่ค้าผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน การนำความรู้ด้านนวัตกรรมทางการเกษตรถ่ายทอดและสื่อสารให้กับคู่ค้าธุรกิจที่เป็นเกษตรกร การจัดตั้งทีมส่งเสริมให้ความรู้ จัดอบรมเพิ่มทักษะ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกัน จัดการประชุมคู่ค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จัดทำแผนการดำเนินงานธุรกิจร่วมกัน และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ค้าอีกด้วย

ความสำเร็จด้านความยั่งยืนที่สำคัญของบริษัท คือ การได้รับคัดเลือกให้เป็นผู้นำในกลุ่มดัชนีความยั่งยืนดาวโจนส์ (Dow Jones Sustainability Indices หรือ DJSI) ทั้งระดับโลก (DJSI World) เป็นปีที่ 2 และกลุ่มตลาดเกิดใหม่ (DJSI Emerging Markets) เป็นปีที่ 3 ซึ่งได้คะแนนสูงสุดในหมวดอุตสาหกรรมธุรกิจค้าปลีกอาหารและสินค้าอุปโภคบริโภค (Food & Staples Retailing) ประจำปี พ.ศ. 2562 ซึ่งถือเป็นบริษัทไทยเพียงแห่งเดียวที่ผ่านการคัดเลือกในหมวดอุตสาหกรรมนี้ โดยจุดเด่นที่ทำให้ได้รับการคัดเลือกมาจากคุณสมบัติด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและการดำเนินงานเรื่องบรรจุมันท์ รวมถึงการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน นอกจากนี้บริษัทได้รับคัดเลือกให้เป็นสมาชิกในดัชนี FTSE4Good Emerging และ FTSE4Good ASEAN 5 ซึ่งจัดโดย FTSE Russell โดยมีการพิจารณาด้านการกำกับดูแลกิจการของบริษัท สังคม และสิ่งแวดล้อม

MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In collaboration with  a S&P DOW JONES brand



**FTSE4Good**

รวมถึงได้รับคัดเลือกให้เข้าเป็นสมาชิกในดัชนีหุ้นยั่งยืน Thailand Sustainability Investment (THSI) คัดเลือกโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ต่อเนื่องเป็นปีที่ 2 ซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

**THSI**  
THAILAND  
SUSTAINABILITY  
INVESTMENT 2018

บริษัทได้รับรางวัล SET Awards 2019 ในกลุ่มรางวัล Sustainability Excellence ประเภท Highly Commended in Sustainability Awards ซึ่งเป็นรางวัลที่มอบให้กับบริษัทจดทะเบียนที่ดำเนินธุรกิจตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน เพื่อให้ธุรกิจมีการเติบโตทางเศรษฐกิจ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล รางวัลที่ได้รับถือเป็นความภาคภูมิใจ เป็นกำลังใจของบริษัท และทำให้เชื่อมั่นว่าแนวทางที่ดำเนินการอยู่เป็นแนวทางที่ถูกต้อง และช่วยให้บริษัทมีการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

ทั้งนี้ ผู้ลงทุนสามารถติดตามข้อมูลโดยละเอียดได้จากรายงานการพัฒนายั่งยืน ปี 2562 ของบริษัท



17

การต่อต้าน

การทุจริตคอร์รัปชัน

## การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

### การต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

คณะกรรมการบริษัทได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยสนับสนุนให้บริษัทเข้าร่วมประกาศเจตนารมณ์และได้รับการรับรองเป็นสมาชิกแนวร่วมปฏิบัติ (Collective Action Coalition) ของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านการทุจริต และได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของข้อตกลงแห่งสหประชาชาติ (United Nations Global Compact, UNGC) โดยคณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัตินโยบายการต่อต้านการคอร์รัปชัน และแนวปฏิบัติสำหรับการต่อต้านการทุจริต การให้และรับของขวัญ การรับรอง เงินสนับสนุน และการบริจาค บริษัทได้กำหนดให้กรรมการบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันโดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับการทุจริตคอร์รัปชัน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม รวมทั้งไม่เพิกเฉยหรือละเลยการต่อต้านการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับบริษัท เพื่อทำความเข้าใจและให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน บริษัทได้มีการเผยแพร่เรื่องการต่อต้านการคอร์รัปชันโดยจัดให้มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และฝึกอบรม รวมทั้งโทษทางวินัยไปยัง กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ตลอดจนจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่ถึงนโยบายและแนวปฏิบัติดังกล่าว รวมทั้งกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

นอกจากมาตรการการป้องกันการทุจริตที่สามารถช่วยลดโอกาสที่จะเกิดการทุจริตได้แล้ว บริษัทยังได้จัดทำมาตรการตรวจพบการทุจริตเพื่อช่วยให้ตรวจพบและรายงานการกระทำที่อาจเป็นการทุจริตอย่างทันเวลาที่ บริษัทจึงได้กำหนดช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรวมถึงผู้บริหาร และพนักงานได้มีช่องทางการร้องเรียน หรือแจ้งเบาะแส การทุจริต รวมทั้งกรณีที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม โดยบริษัทได้ให้ความสำคัญกับการเก็บข้อมูลการร้องเรียน หรือการแจ้งเบาะแสไว้เป็นความลับ ซึ่งจะรับรู้เฉพาะบุคคลที่ได้รับมอบหมายและผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น โดยสามารถแจ้งเรื่องร้องเรียน หรือเบาะแสได้ตามช่องทางดังนี้

1. ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยส่งถึงผู้รับแจ้งเบาะแสดังต่อไปนี้ ดังนี้
  - คณะกรรมการตรวจสอบ E-mail AuditCommittee@cpall.co.th
  - คณะกรรมการบริษัท E-mail CGcommittee@cpall.co.th
  - คณะกรรมการบริษัท E-mail BOD@cpall.co.th
2. ทางไปรษณีย์ โดยระบุหน้าซองถึง
 

สำนักตรวจสอบ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)  
เลขที่ 119 ชั้น 16 อาคารธาราสาทร ซอยสาทร 5 ถนนสาทรใต้  
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120
3. ผ่านทางศูนย์แจ้งข้อมูล
 

โทรศัพท์ 02 - 071 - 2770  
โทรศัพท์ 02 - 826 - 7744  
โทรสาร 02 - 071 - 8623
4. เว็บไซต์ [www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th) Icon “แจ้งเบาะแสดการทุจริต”

### การดำเนินการของบริษัทเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

บริษัทได้กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติตามแนวทางต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันให้ผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยบริษัทได้กำหนดหน้าที่ของหน่วยงานบริหารความเสี่ยงในการต่อต้านการทุจริต ดังนี้

1. เป็นผู้ประสานงานและให้คำแนะนำเรื่องกระบวนการปฏิบัติงานหรือเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการต่อต้านการทุจริต
2. ให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารสำหรับการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต และรวบรวมผลการประเมินความเสี่ยงด้านการทุจริต เพื่อจัดทำเอกสารความเสี่ยงด้านการทุจริตขององค์กร
3. เสนอข้อมูลเมื่อมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงจากการทุจริตระดับองค์กร หรือมีความเสี่ยงจากการทุจริตประเด็นใหม่ๆ เกิดขึ้น
4. ติดตามให้แต่ละสายงานมีการป้องกันการทุจริตและบริหารความเสี่ยงจากการทุจริตอย่างเพียงพอ และให้ทราบถึงเหตุการณ์ต่างๆ ที่เป็นความเสี่ยงจากการทุจริตอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

ในปี 2562 บริษัทได้จัดทำโครงการยกระดับการบริหารความเสี่ยงด้านการทุจริตคอร์รัปชัน ได้แก่

- โครงการ "รวมพลัง อาสาสู้โกง" โดยการทำงานร่วมกับเครือข่ายของภาครัฐ
- โครงการวางระบบควบคุมภายในเพื่อป้องกันความเสี่ยง
- โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพ CCTV ลดความเสี่ยงในการเกิดการทุจริต
- ขยายหลักสูตรการฝึกอบรมการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันไปยังเจ้าหน้าที่และพนักงานในระดับปฏิบัติการ พร้อมทั้งเพิ่มเติมเนื้อหาการกำกับดูแลและการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้เป็นหลักสูตรมาตรฐานผ่านระบบ E-learning ขององค์กร

บริษัทมีการฝึกอบรมให้ความรู้กับผู้บริหารและพนักงานโดยเน้นย้ำและปลูกฝังให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงการกระทำที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในด้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยมีภาวะวิเคราะห์ข้อบ่งชี้ ประเมินความเสี่ยงของการเกิดทุจริตคอร์รัปชันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งถือเป็นความเสี่ยงหนึ่งภายใต้ความเสี่ยงภาคบังคับ Mandatory Risk ซึ่งทุกหน่วยงานในกลุ่มธุรกิจต้องทำการประเมิน และติดตาม ทบทวนมาตรการควบคุมให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงทุกไตรมาส โดยมี

1. หน่วยงานบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่เป็นผู้ติดตามสรุปผลการทบทวนในภาพรวมของบริษัท รวมทั้งประสานงานกับสำนักตรวจสอบเพื่อการสอบทานและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงสำหรับให้พนักงานใช้เป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อป้องกันการเกิดทุจริตคอร์รัปชัน
2. สำนักตรวจสอบภายใน ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน ติดตามการกำกับดูแลที่ดี การปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจ และนโยบายต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อให้มั่นใจว่าทุกหน่วยงานในองค์กรมีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเป็นไปตามนโยบายต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้

18

ระบบการควบคุม  
และการตรวจสอบ  
ภายใน

## ระบบการควบคุม และการตรวจสอบภายใน

### 1. การควบคุมภายใน

บริษัทมีแผนกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตและผลกำไรอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคม ผ่านกระบวนการทำงานที่เน้นคุณภาพและความคล่องตัว รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ และนวัตกรรมที่มีความเป็นเลิศ ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดีสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล การบริหารความเสี่ยง และมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำเชื่อถือ เพื่อให้การดำเนินงานของ บริษัทมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถลดหรือป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้น ทำให้ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อมั่นต่อการควบคุมภายในของบริษัท

คณะกรรมการบริษัทจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประกอบด้วยกรรมการอิสระ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วน ตามข้อกำหนดและกฎระเบียบของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทำหน้าที่สอบทานรายงานทางการเงินให้ถูกต้องและเชื่อถือได้ รายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ให้มีความสมเหตุสมผลเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท รวมทั้งกำกับดูแลให้มีความเพียงพอของระบบการบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการของบริษัท ตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของบริษัท โดยมีสำนักตรวจสอบ ทำหน้าที่ประเมินระบบการควบคุมภายในว่ามีความเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบต่างๆ ตลอดจนการดูแลทรัพย์สินและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอ้างอิงกรอบการควบคุมภายในของ COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าหน่วยงานมีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

#### 1.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

บริษัทส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในที่ดี โดยกำหนดนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องไว้เป็นลายลักษณ์อักษร รวมทั้งบทลงโทษหากมีการฝ่าฝืน โดยผู้บริหารและพนักงานทุกระดับต้องลงนาม และมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องให้พนักงานได้รับทราบและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด รวมถึงให้มีการสอบและทบทวนความรู้ (CG QUIZ) อย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติตามได้ถูกต้องภายใต้กรอบธรรมาภิบาล และมีการจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจและมีการปรับปรุงให้มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานอยู่เสมอ โดยมีการแบ่งแยกหน้าที่งานและการถ่วงดุลอำนาจตามหลักการควบคุมภายในที่ดี เพื่อให้ฝ่ายบริหารและการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้บริษัทยังให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการพัฒนาฝึกอบรมความรู้ ทักษะและความสามารถให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งได้มีการกำหนดแผนและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan) เพื่อให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง

#### 1.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

บริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ทั้งจากปัจจัยภายใน และภายนอก จึงจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยคณะกรรมการบริษัท ได้มอบหมายให้คณะทำงานบริหารความเสี่ยง Risk Management Committee ทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดกรอบนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท ประกอบด้วยการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร การบริหารความเสี่ยงในระดับปฏิบัติการ และมีการสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบ อีกทั้งมีการแต่งตั้ง Risk Champion ของแต่ละหน่วยงานทำหน้าที่ให้คำแนะนำประสานงานการประเมินความเสี่ยงภายในหน่วยงานของตนเอง โดยให้ทุกหน่วยงานประเมินปัจจัยความเสี่ยง

ด้านต่างๆ โดยคำนึงถึงโอกาสเกิด และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะเกิดการทุจริตและคอร์รัปชัน มีการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิผลการบริหารความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator: KRI) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการเตือนภัยล่วงหน้า โดยถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกหน่วยงานในการบริหารความเสี่ยงให้เหลืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีการติดตามและจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อจัดการความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้บริษัทยังให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยมีการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) และแผนสำรองฉุกเฉินสำหรับระบบข้อมูลสารสนเทศ (Disaster Recovery Plan: DRP) เพื่อเตรียมความพร้อมกับความเสียหายและภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น และทำให้มั่นใจว่าการดำเนินงานที่สำคัญของบริษัทจะมีความต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก และในทุก 6 เดือนมีการรายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัททราบ นอกจากนี้ผู้ตรวจสอบภายในเป็นผู้สอบทาน และตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติตามมาตรการลดความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัทอยู่ในระดับที่ยอมรับและจัดการได้

### 1.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

บริษัทมีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในที่ชัดเจนและเหมาะสมกับความเสี่ยงและลักษณะของกิจการมีการสอบทานการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกำหนดเป็นดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นเครื่องมือในการวางแผน ควบคุม ตรวจสอบและติดตามได้ มีคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน รวมทั้งนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดีให้พนักงานได้ปฏิบัติ ซึ่งพนักงานทุกคนจะรับทราบข้อพึงปฏิบัติ ตั้งแต่ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ บริษัทได้มีการแบ่งแยกหน้าที่และกำหนดความรับผิดชอบของงานด้านต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน และสามารถสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกันได้เพื่อลดความเสี่ยงในการทุจริตหรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม โดยมีการกำหนดอำนาจดำเนินการและระดับวงเงินอนุมัติรายการประเภทต่างๆ ของผู้บริหารไว้ รวมถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้มีการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุม การเข้าถึงข้อมูลในแต่ละระดับ การกำหนดรหัสผ่าน การสำรองและการกู้ข้อมูลเพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ รวมถึงได้ประกาศนโยบายการรักษาความปลอดภัยระบบสารสนเทศ โดยประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทุกระดับตระหนักเรื่องความปลอดภัยด้านสารสนเทศและให้ถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด บริษัทมีการกำหนดวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เป็นไปด้วยความโปร่งใสและคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท ตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและการปฏิบัติตามข้อกำหนดและการเปิดเผยข้อมูลการทำรายการระหว่างกัน โดยมีสำนักตรวจสอบภายในสอบทานความเพียงพอและเหมาะสมของระบบการควบคุมอย่างสม่ำเสมอโดยกำหนดให้แผนการตรวจสอบครอบคลุมถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ

### 1.4 ระบบสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

บริษัทให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศและการสื่อสารโดยมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้การตัดสินใจของผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้เสีย กรรมการ และฝ่ายบริหารของบริษัทอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่มีความถูกต้อง เพียงพอ เชื่อถือได้และทันต่อสถานการณ์ โดยข้อมูลที่สำคัญและทั่วไปจะเปิดเผยในรายงานประจำปี แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) ผ่านเว็บไซต์ [www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th) ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลผ่านตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย บริษัทมีนโยบายการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทและระเบียบปฏิบัติเรื่องการใช้ข้อมูลภายใน รวมถึงมีการสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจถึงนโยบาย ระเบียบคำสั่งของบริษัท และข้อมูลข่าวสารที่สำคัญๆ อย่างชัดเจนผ่านช่องทางต่างๆ ของบริษัท รวมทั้งมีช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนโดยสามารถแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการกระทำผิดและการทุจริตได้อย่างปลอดภัย และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการเรื่องร้องเรียนอย่างชัดเจนภายในเวลาที่เหมาะสม

โดยแจ้งไว้ผ่านหน้าเว็บไซต์ของบริษัท หรือ แจ้งมายังคณะกรรมการตรวจสอบ AuditCommittee@cpall.co.th หรือผ่านช่องทางอื่นๆ ตามที่บริษัทได้แจ้งไว้ในรายงานประจำปีเรื่องการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน และในการประชุมคณะกรรมการบริษัทจะจัดส่งหนังสือเชิญประชุม วาระการประชุม และเอกสารประกอบการประชุมที่ระบุข้อมูลสำคัญที่จำเป็นและเพียงพอต่อการพิจารณาตัดสินใจก่อนล่วงหน้าภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้กรรมการบริษัทมีเวลาเพียงพอในการพิจารณาข้อมูลก่อนเข้าร่วมประชุมกำหนดให้เลขานุการบริษัทเป็นผู้ประสานงานระหว่างบริษัทกับคณะกรรมการบริษัท และการจัดประชุมคณะกรรมการบริษัทโดยไม่มีฝ่ายบริหารเข้าร่วมประชุม และในการประชุมแต่ละครั้งได้มีการจัดทำรายงานการประชุมบันทึกข้อซักถามของกรรมการ ความเห็นหรือข้อสังเกตของกรรมการในเรื่องที่พิจารณา ตลอดจนบริษัทมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินงานธุรกิจ และจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่โดยเฉพาะเอกสารทางบัญชีที่มีความสำคัญต่อการจัดทำรายงานทางการเงิน นอกจากนี้บริษัทมีนโยบายที่ชัดเจนในเรื่องการควบคุมระบบสารสนเทศในด้านการเข้าถึงข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่ควร โดยได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์

### 1.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring)

บริษัทมีกระบวนการติดตามและประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของบริษัท โดยมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นหน่วยงานอิสระ ทำหน้าที่ให้ความเชื่อมั่น ให้คำปรึกษา ตรวจสอบและสอบทานการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยง ระบบการกำกับดูแลกิจการ จรรยาบรรณทางธุรกิจและมาตรการต่อต้านการคอร์รัปชันตามแผนการตรวจสอบ พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินการแก้ไขจากหน่วยงานที่ได้รับการตรวจสอบทุกประเด็นจนกว่าจะมีการดำเนินการแล้วเสร็จครบถ้วน โดยคณะกรรมการตรวจสอบเสนอรายงานผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการบริษัทรับทราบทุกไตรมาส นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบยังประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชี เพื่อประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นสอดคล้องกับผู้สอบบัญชีว่าไม่พบประเด็นข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ บริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจและทุกหน่วยงานมีการปฏิบัติตามขั้นตอนและระเบียบที่กำหนดไว้ ไม่พบข้อบกพร่องที่เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในที่เป็นสาระสำคัญ

## 2. การตรวจสอบภายใน

สำนักตรวจสอบมีความเป็นอิสระ เที่ยงตรง มีจรรยาบรรณ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยมีกฎบัตรซึ่งกำหนดภารกิจ ขอบเขตการปฏิบัติงาน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนแนวทางการดำเนินการตรวจสอบไว้อย่างชัดเจน และมีการทบทวนเป็นประจำ เพื่อให้มีความเหมาะสม นอกจากนี้สำนักตรวจสอบมีการจัดทำแผนการตรวจสอบ โดยพิจารณาตามความเสี่ยง เน้นการสร้างระบบงานเชิงป้องกัน และเป็นประโยชน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร โดยดำเนินการดังนี้

**2.1 สำนักตรวจสอบมีการพัฒนางานตรวจสอบ** โดยนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาช่วยในการตรวจสอบ ผลักดัน และสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาทของตนเอง และนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ตามแผนงานของบริษัทที่ให้ความสำคัญกับ Digital Transformation จึงมีการนำระบบสารสนเทศใหม่ๆ มาสนับสนุนการดำเนินงานด้านธุรกิจ สำนักตรวจสอบได้เล็งเห็นความสำคัญ โดยมี ผู้ตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Audit) เข้าไปตรวจสอบภายหลังการติดตั้งระบบต่างๆ เพื่อประเมินความรัดกุม และลดความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้สำนักตรวจสอบยังให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้มีการตรวจสอบในลักษณะ Integrated Audit โดยการจัดทีมตรวจสอบปฏิบัติการ และทีมตรวจสอบระบบงาน IT ดำเนินการตรวจสอบร่วมกัน เพื่อเสนอแนะ

และปรับปรุงกระบวนการการทำงาน และติดตามความผิดปกติที่อาจเกิดขึ้น โดยนำระบบเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพงานตรวจสอบ

2.2 **สำนักตรวจสอบให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตรวจสอบ** โดยสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในพัฒนาตนเอง ด้วยการอบรม สอบวุฒิบัตรทางวิชาชีพตรวจสอบ เพื่อให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพตรวจสอบ



19

รายการระหว่างกัน

## รายการระหว่างกัน

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมามีบริษัทและบริษัทย่อยมีการเข้าทำรายการระหว่างกันกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันโดยรายการเหล่านี้มีราคาและผลตอบแทนที่เป็นทางการค้าปกติตามราคาตลาดทั่วไปหรือเป็นไปตามสัญญาที่ตกลงกันไว้ (รายละเอียดตาม ข้อ 4 ของหมายเหตุประกอบงบการเงิน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562) และคณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นแล้วมีความเห็นว่าเป็นรายการที่มีความสมเหตุสมผล โดยมีการเปิดเผยข้อมูลและปฏิบัติถูกต้องตามประกาศของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

### มาตรการและขั้นตอนการปฏิบัติการทำรายการระหว่างกัน

ในกรณีรายการซื้อขายสินค้าและบริการซึ่งเป็นรายการที่เกิดขึ้นจากธุรกรรมทางการค้าตามปกติ นั้น บริษัทมีมาตรการคุ้มครองผู้ลงทุนเพื่อป้องกันการถ่ายเทผลประโยชน์ โดยให้สำนักตรวจสอบเป็นผู้ตรวจสอบถึงความจำเป็นของการทำรายการดังกล่าวกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อให้รายการซื้อขายสินค้าและบริการเป็นไปตามราคาตลาดและต้องรายงานผลการตรวจสอบดังกล่าวแก่คณะกรรมการตรวจสอบเป็นประจำทุกเดือน และคณะกรรมการตรวจสอบจะนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

ส่วนรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือรายการที่เกี่ยวข้องกัน คณะกรรมการตรวจสอบจะเป็นผู้กำกับการและดูแลให้มีการปฏิบัติที่เป็นไปตามเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เรื่องการเปิดเผยข้อมูลและการปฏิบัติการของบริษัทจดทะเบียนในรายการที่เกี่ยวข้องกัน พ.ศ. 2546 และตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน ที่ ทจ. 21/2551 เรื่องหลักเกณฑ์ในการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน ตลอดจนกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หรือข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดในเรื่องการทำรายการระหว่างกัน โดยกำหนดนโยบายเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ไว้อย่างชัดเจนในคู่มือจริยธรรมธุรกิจและข้อพึงปฏิบัติในการทำงานของบริษัท เพื่อให้กรรมการและพนักงานได้ยึดถือและปฏิบัติตามอย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังได้ตั้งคณะทำงานดำเนินงานสำหรับกำกับดูแลการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันเพื่อกำกับดูแลการทำรายการดังกล่าวให้เป็นไปตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

ในกรณีการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ที่สำคัญของบริษัทจดทะเบียนและบริษัทย่อย ซึ่งถือเป็นรายการที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราว บริษัทมีนโยบายที่จะใช้ผู้เชี่ยวชาญอิสระจากภายนอก เช่น ผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน ที่ปรึกษาทางการเงินอิสระ เป็นผู้ให้ความเห็นต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อนำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท

### นโยบายการและแนวโน้มนการทำรายการระหว่างกันในอนาคต

คณะกรรมการบริษัทมีนโยบายชัดเจนว่า การทำรายการระหว่างกันอาจจะเกิดขึ้นได้ตามลักษณะการดำเนินธุรกิจตามปกติ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานของความจำเป็น เป็นราคาที่ยุติธรรมสามารถเทียบเคียงกับราคาในตลาดได้ เพื่อรักษาผลประโยชน์สูงสุดของบริษัท และไม่มีการถ่ายเทผลประโยชน์ระหว่างบริษัทกับบริษัทที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ เนื่องจากลักษณะการประกอบธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อยซึ่งอยู่ในธุรกิจค้าปลีกต้องมีการซื้อขายสินค้าและบริการจากบริษัทอื่นๆ รวมถึงบริษัทที่เกี่ยวข้อง บริษัทคาดว่าแนวโน้มการทำรายการระหว่างกันในส่วนของการซื้อขายสินค้าและบริการจะยังคงมีอยู่ตามการขยายตัวของธุรกิจของบริษัทและบริษัทย่อย ส่วนรายการอื่นๆ จะขึ้นอยู่กับความจำเป็นทางธุรกิจ

บริษัทมีนโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการระหว่างกันแต่ละประเภทดังนี้

ขายสินค้า	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการขายสินค้าให้กับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
รายได้บริการและรายได้อื่น	ราคาตามสัญญาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจ
ซื้อสินค้าและต้นทุนบริการ	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
ต้นทุนบริการและค่าใช้จ่ายอื่น	ราคาตามสัญญาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจ
ซื้อทรัพย์สิน	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

สำหรับปี 2562 บริษัทมีการทำรายการกับบุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง ซึ่งกรรมการตรวจสอบได้พิจารณารายการระหว่างกันที่เกิดขึ้นแล้ว เห็นว่ามีความสมเหตุสมผล โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

รายการระหว่างกันที่เป็นรายการธุรกิจปกติหรือสนับสนุนธุรกิจปกติ ซึ่งเป็นรายการที่มีเงื่อนไขการค้าโดยทั่วไป และเป็นไปตามหลักการในการเข้าทำรายการตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 89/12(1) แห่งพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551 ซึ่งคณะกรรมการบริษัทได้มีมติอนุมัติไว้ในการประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2553 เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2553

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ซี.พี.ทาวเวอร์ โกรท	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	174	
		เจ้าหนี้อื่น		2
บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ และบิดาคือนายอินทร์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 2 ท่าน คือ 1.นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2.นายสุภกิต เจียรวนนท์	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	5	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	19	
		ลูกหนี้การค้า		5
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์การเกษตร จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ และบิดาคือนายอินทร์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	1	
		ซื้อสินค้า	2	
		เจ้าหนี้การค้า		1
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์โปรดิ๊วส จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	2	
		ซื้อสินค้า	1	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน คือ 1.นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ 2.นายอดิเรก ศรีประทักษ์ 3.พลตำรวจเอกพัชรวาท วงษ์สุวรรณ	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	46	
		ซื้อสินค้า	352	
		ลูกหนี้การค้า		7
		เจ้าหนี้การค้า		37
บริษัท เจียไต๋โปรดิวซ์ จำกัด	มีนายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ บิดานายสุภกิต เจียรนวนนท์ ประธานกรรมการบมจ.ซีพี ออลล์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ซื้อสินค้า	8	
		เจ้าหนี้การค้า		2
บริษัท เซลเตอร์ฟูด จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ	11	
		ลูกหนี้การค้า		1
		เจ้าหนี้การค้า		9
บริษัท ซี.พี.คอนซูเมอร์โปรดักส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายประเสริฐ จารุพนิช	รายได้บริการ รายได้อื่น	116	
		ซื้อสินค้า	953	
		ลูกหนี้อื่น		7
		เจ้าหนี้การค้า		159
บริษัท ซี.พี.เทรตดิ้ง กรุ๊ป จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ และบิดานายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ	2	
บริษัท ซี.พี.ฟาสซิตี แมเนจเม้นท์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ	1	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	19	
		ลูกหนี้การค้า		1
		เจ้าหนี้อื่น		5
บริษัท ซี.พี.ฟู้ดส์โตริ จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ และบิดาคือ นายธนิษฐ์ เจียรนวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	127	
		ซื้อสินค้า	1,451	
		ลูกหนี้อื่น		1
		เจ้าหนี้การค้า		212
บริษัท ซี.พี.เมอร์แซนโดซิง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่านคือ นายอดิเรก ศรีประทักษ์ และมีนางอรุณี วัชรานานันท์ น้องสาวนายอดิเรก ศรีประทักษ์ (กรรมการบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เป็นกรรมการ)	ขายสินค้า	183	
		ซื้อสินค้า	147	
		ลูกหนี้การค้า		7
		เจ้าหนี้การค้า		11

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท ซี.พี. แลนด์ จำกัด (มหาชน)	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ	32	
		ต้นทุนบริการ ค่าใช้จ่ายอื่น	8	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		5
บริษัท ซี.พี. อินเทอร์เน็ต จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ และบิดาคือ นายธนินท์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้อื่น	1	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	4	
		ลูกหนี้การค้า		1
		เจ้าหนี้อื่น		1
บริษัท ซี.พี. อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	5	
		ซื้อสินค้า	791	
		ลูกหนี้อื่น		1
		เจ้าหนี้การค้า		202
บริษัท ซีนิเพิล็กซ์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่และมีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน คือ 1. นายสุภกิต เจียรวนนท์ 2. นายณรงค์ เจียรวนนท์ 3. นายศุภชัย เจียรวนนท์	รายได้อื่น	2	
		ลูกหนี้อื่น		1
บริษัท ซีที บีแอนด์โฮฟ (ไทยแลนด์) จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	37	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	1,580	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		14
		เจ้าหนี้การค้า		122
บริษัท ซีที บีแอนด์โฮฟ เทรดดิ้ง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้อื่น	(6)	
		ซื้อสินค้า	10	
		ลูกหนี้อื่น		2
บริษัท ซีที ไท่หลาย ฮาร์เบอร์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	15	
		ลูกหนี้การค้า		2
บริษัท ซีที-เมจิ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	91	
		ซื้อสินค้า	3,748	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		14
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		638

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท ซีทีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	228	
		ซื้อสินค้า	7,232	
		ลูกหนี้การค้า		27
		เจ้าหนี้การค้า		287
บริษัท ซีทีเอฟ เทรดดิ้ง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	254	
		ซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายอื่น	13,855	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		39
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		4,219
บริษัท ซีทีเอฟ ฟู้ด แอนด์ เบฟเวอร์เรจ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	93	
		ซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายอื่น	2,072	
		ลูกหนี้การค้า		2
บริษัท ซีทีเอฟ เรสเทอรองท์ แอนด์ ฟู้ด เซน จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	72	
		ซื้อสินค้า ต้นทุนบริการ ค่าใช้จ่ายอื่น	19	
		ลูกหนี้การค้า		7
		เจ้าหนี้การค้า		52
บริษัท ซีทีเอฟ ไอทีเซ็นเตอร์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ	23	
		ลูกหนี้การค้า		16
บริษัท เซ็นดิอิต (ประเทศไทย) จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 59.35	ค่าใช้จ่ายอื่น	26	
		เจ้าหนี้อื่น		11
บริษัท ดี ซูพรีม จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ นายณรงค์ เจียรวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	2	
		ซื้อสินค้า	377	
		ลูกหนี้อื่น		1
		เจ้าหนี้การค้า		94

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท ไดนามิคทราเวลสปอร์ต จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ และบิดาคือ นายธนิษฐ์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายอื่น	35	
		เจ้าหนี้อื่น		7
บริษัท ไดนามิคอินเตอร์ทราเวลสปอร์ต จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ และบิดาคือ นายธนิษฐ์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	เจ้าหนี้อื่น		13
บริษัท ทูร คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน คือ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2. นายณรงค์ เจียรวนนท์ 3. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	ขายสินค้า รายได้บริการ	2	
		ลูกหนี้การค้า		2
บริษัท ทูร ซีเอส จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้อื่น	1	
		ซื้อสินค้า	4	
		เจ้าหนี้การค้า		1
บริษัท ทูร ดิจิทัล กรุ๊ป จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้อื่น	274	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		34
บริษัท ทูร ดิจิทัล พาร์ค จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	1	
บริษัท ทูร ดิสทริบิวชัน แอนด์ เซลส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	183	
		ซื้อทรัพย์สิน ซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายอื่น	1,661	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		64
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		471
บริษัท ทูร ทัช จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 1 ท่าน คือ นายศุภชัย เจียรวนนท์	รายได้อื่น	2	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	1	
บริษัท ทูร พรอพเพอร์ตี้ส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ นายณรงค์ เจียรวนนท์ และพี่น้อง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 1 ท่าน คือ นายศุภชัย เจียรวนนท์	รายได้บริการ	7	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	1	
		ลูกหนี้การค้า		2

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท ทู มั่นนี้ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด และมีบุตรนายอินทร์ เจียรนวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	627	
		ซื้อสินค้า ต้นทุนบริการ ค่าใช้จ่ายอื่น	17,825	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		114
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		994
บริษัท ทู มูฟ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ	(12)	
		ลูกหนี้อื่น		14
บริษัท ทู มูฟ เชน ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิเคชั่น จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายศุภชัย เจียรนวนนท์	รายได้บริการ รายได้อื่น	727	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	54	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		539
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		108
บริษัท ทู ยูไนเต็ด ฟุตบอล คลับ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	45	
		เจ้าหนี้การค้า		4
บริษัท ทู สีสซิ่ง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และมีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ นายณรงค์ เจียรนวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	68	
		เจ้าหนี้อื่น		11
บริษัท ทู โลฟส์ไสต์ รีเทล จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ นายณรงค์ เจียรนวนนท์ และพี่น้อง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ	15	
		ลูกหนี้การค้า		2
บริษัท ทู วิชั่นส์ กรุ๊ป จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 3 ท่าน คือ 1.นายสุภกิต เจียรนวนนท์ 2. นายณรงค์ เจียรนวนนท์ 3. นายศุภชัย เจียรนวนนท์	ขายสินค้า	1	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	5	
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		6
บริษัท ทู อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ	11	
		ต้นทุนบริการ ค่าใช้จ่ายอื่น	355	
		ลูกหนี้การค้า		4
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		47



บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท ทู อินเทอร์เน็ต ดาต้า เซ็นเตอร์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ นายณรงค์ เจียรนวนนท์ และพี่น้อง เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	25	
		เจ้าหนี้อื่น		3
บริษัท ทู ฮิลล์ซิสติกส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	3	
		เจ้าหนี้อื่น		1
บริษัท ทู ไอคอนสยาม จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้มีกรรมการร่วม 1 ท่าน คือ นายณรงค์ เจียรนวนนท์	ค่าใช้จ่ายอื่น	7	
		เจ้าหนี้อื่น		6
บริษัท ทูไฟรยู สเตชั่น จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 1 ท่าน คือ นายศุภชัย เจียรนวนนท์	ขายสินค้า	(2)	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	3	
		เจ้าหนี้อื่น		1
บริษัท ไทย นิวส์ เน็ตเวิร์ค (ทีเอ็นเอ็น) จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	2	
บริษัท ไทยโคโพลีเอทิลีนพลาสติก จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้อื่น	1	
		ซื้อสินค้า	33	
		เจ้าหนี้การค้า		8
บริษัท บีเอฟเคที (ประเทศไทย) จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้อื่น	2	
		ลูกหนี้การค้า		2
บริษัท บีแอนด์เอฟ คอฟฟี่ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่	ขายสินค้า	11	
		ลูกหนี้การค้า		4
บริษัท เบคเฮาส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และมีนายศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	4	
		ลูกหนี้การค้า		1
บริษัท พัฒนาผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 2 ท่าน คือ 1.นายณรงค์ เจียรนวนนท์ 2.นายประเสริฐ จารุพนิช	ขายสินค้า รายได้บริการ	2	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	67	
		ลูกหนี้การค้า		2
		เจ้าหนี้อื่น		8

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท พันธวนิช จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ พี่น้องและบิดาคือนายธนินท์ เจียรวนนท์ และมีกรรมการร่วม 2 ท่าน คือ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์	ขายสินค้า	12	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	9	
		ลูกหนี้การค้า		7
		เจ้าหนี้อื่น		4
บริษัท เพอร์เฟค คอมพาเนียน กรุ๊ป จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายประเสริฐ จารุพนิช	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	73	
		ซื้อสินค้า	1,202	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		8
		เจ้าหนี้การค้า		262
บริษัท แพนเทอร์ เอ็นเทอร์เทนเมนท์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่และมีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน คือ 1. นายสุภกิต เจียรวนนท์ 2. นายณรงค์ เจียรวนนท์ 3. นายศุภชัย เจียรวนนท์	ค่าใช้จ่ายอื่น	3	
		ลูกหนี้การค้า		1
		เจ้าหนี้การค้า		9
บริษัท พีวีเอส โซลูชันส์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ พี่น้องและบิดาคือนายธนินท์ เจียรวนนท์ เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 2 ท่าน คือ 1. นายศุภชัย เจียรวนนท์ 2. นายประเสริฐ จารุพนิช	ซื้อทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายอื่น	31	
		เจ้าหนี้อื่น		4
บริษัท โภคภัณฑ์เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ค่าใช้จ่ายอื่น	7	
		ลูกหนี้อื่น		6
บริษัท แมกโนเลีย ควอลิตี้ ดีเวลล็อปเม้นต์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด	มีนายศุภชัย เจียรวนนท์ นายสุภกิต เจียรวนนท์ นายณรงค์ เจียรวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	7	
		ลูกหนี้การค้า		3
บริษัท เรียด มูฟ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	รายได้บริการ รายได้อื่น	232	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	77	
		เจ้าหนี้อื่น		1
บริษัท วายแอนด์ไอ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้อื่น	5	
บริษัท วิซดอม แลนด์มาร์ก คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ค่าใช้จ่ายอื่น	3	
บริษัท ศูนย์วิจัยและพัฒนาอาหาร ซีพีเอฟ จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	2	

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะ-รายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
บริษัท สตาร์มาร์เก็ตติ้ง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายประเสริฐ จารุพนิช	รายได้อื่น	(9)	
บริษัท สยามแลนด์ ฟลายอิง จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และมีกรรมการร่วม 1 ท่าน คือ นายประเสริฐ จารุพนิช	ขายสินค้า	2	
บริษัท อาร์เบอร์ เอเคอร์ส ประเทศไทย จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน คือ 1. นายศุภชัย เจียรนวนนท์ 2. นายสุภกิต เจียรนวนนท์ 3. นายอดิเรก ศรีประทักษ์	ขายสินค้า	3	
		ลูกหนี้การค้า		1
บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เพ็ท ฟู้ด จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้อื่น	3	
		ซื้อสินค้า	110	
		เจ้าหนี้การค้า		31
บริษัท เอ็ก ดิจิทัล จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีศุภชัย เจียรนวนนท์ นายสุภกิต เจียรนวนนท์ และพี่น้องเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ซื้อทรัพย์สิน ค่าใช้จ่ายอื่น	73	
		เจ้าหนี้อื่น		20
บริษัท เอสเอ็ม ทู จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และมีกรรมการร่วม 2 ท่าน คือ 1. นายสุภกิต เจียรนวนนท์ 2. นายณรงค์ เจียรนวนนท์	รายได้บริการ	1	
		ค่าใช้จ่ายอื่น	5	
		เจ้าหนี้การค้า		133
บริษัท แอ็ดวานซ์ฟาร์มา จำกัด	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า	1	
		ซื้อสินค้า	8	
		เจ้าหนี้การค้า		1
บริษัท ไอคอนสยาม จำกัด	มีกรรมการร่วมกัน 3 ท่าน ได้แก่ 1. นายอำรุง สรรพสิทธิ์วงศ์ 2. นายปิยะวัฒน์ จูติตะสัทธาวรกุล 3. นายณรงค์ เจียรนวนนท์	ค่าใช้จ่ายอื่น	10	
C.P.Aquaculture (India) Private Limited	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ซื้อสินค้า	5	
C.P.Cambodia Co.,Ltd.	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่	ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	5	
		ซื้อสินค้า	78	
		ลูกหนี้การค้า		1
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		8

บุคคลที่อาจมีความขัดแย้ง	ลักษณะ-ความสัมพันธ์	ลักษณะรายการระหว่างกันที่สำคัญ	มูลค่ารายการปี 2562	ยอดคงเหลือ ณ 31 ธ.ค. 62
C.P. Vietnam Corporation	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้องร้อยละ 12.49 และมีกรรมการร่วมกัน 1 ท่าน คือ นายอดิเรก ศรีประทักษ์	ขายสินค้า รายได้บริการ	13	
		ซื้อสินค้า	9	
		ลูกหนี้การค้า		2
Charoen Pokphand Foods Canada Inc.	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้อง	ซื้อสินค้า	46	
		เจ้าหนี้การค้า		1
CP Avant Private Limited	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้องร้อยละ 99.98	ค่าใช้จ่ายอื่น	2	
CP B&F (Cambodia) Co., Ltd.	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้องร้อยละ 35.69	ขายสินค้า รายได้บริการ	4	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		12
CP Coffee Business Hong Kong Company Limited	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้องร้อยละ 100	ลูกหนี้การค้า		14
CP Foods (UK) Limited	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ โดยถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 23.37	ซื้อสินค้า	7	
		เจ้าหนี้การค้า		1
CPF (India) Private Limited	มีบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ถือหุ้นทางอ้อมผ่านบริษัทที่เกี่ยวข้องร้อยละ 40.62	ซื้อสินค้า	6	
บริษัทอื่นๆ		ขายสินค้า รายได้บริการ รายได้อื่น	14	
		ซื้อทรัพย์สิน ซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายอื่น	3	
		ลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่น		71
		เจ้าหนี้การค้า เจ้าหนี้อื่น		53



20

รายงานของ  
คณะกรรมการ  
ตรวจสอบ

## รายงานของ คณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการบริษัทได้แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วยกรรมการอิสระ 3 ท่าน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์หลายด้าน ทั้งด้านกฎหมาย ด้านการบริหารองค์กร ด้านบัญชีการเงินและภาษีอากร และด้านเศรษฐศาสตร์ โดยมีองค์ประกอบและคุณสมบัติตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ประกอบด้วยนายผดุง เตชะศรีรินทร์ เป็นประธานคณะกรรมการตรวจสอบ นายปรีดี บุญยัง และนางน้ำผึ้ง วงศ์สมิทธิ เป็นกรรมการตรวจสอบ โดยมีนายกฤษดา เอื้อปิยะชาติ รองกรรมการผู้จัดการสำนักตรวจสอบเป็นเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบ

คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัท และตามกฎบัตรของคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งสอดคล้องตามแนวปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ โดยเน้นการปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งสอบทานให้มีระบบการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริษัทมีการดำเนินงานที่มีความโปร่งใส สุจริตและเที่ยงธรรมเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากผู้บริหาร พนักงาน ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีภายนอก

ในรอบปี 2562 คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประชุมรวม 12 ครั้ง กรรมการตรวจสอบทั้ง 3 ท่าน ได้เข้าร่วมประชุมครบทุกครั้ง โดยได้มีการประชุมร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในและบางวาระได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีภายนอก ผู้บริหารทั้งจากฝ่ายบัญชีการเงินและฝ่ายปฏิบัติการ ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้รายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัททุก 3 เดือน ซึ่งพอสรุปสาระสำคัญของการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. สอบทานงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อยประจำปี 2562 เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำงบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย การเปิดเผยข้อมูลประกอบงบการเงิน รายการพิเศษ การปรับปรุงบัญชีและประมาณการที่สำคัญ ครบถ้วนเพียงพอ เชื่อถือได้ โดยได้รับคำชี้แจงจากผู้สอบบัญชี ฝ่ายจัดการและผู้ตรวจสอบภายในจนเป็นที่พอใจว่าการจัดทำงบการเงิน เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานการรายงานทางการเงิน นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้ประชุมร่วมกับผู้สอบบัญชีโดยไม่มีฝ่ายจัดการเข้าร่วมประชุม 1 ครั้ง เพื่อหารือเกี่ยวกับความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงประเด็นที่สำคัญจากการสอบทานและตรวจสอบงบการเงินที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผู้สอบบัญชีแจ้งว่าไม่พบประเด็นปัญหาที่เป็นสาระสำคัญในด้านบัญชีและการเงิน มีความเป็นอิสระและได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้คณะกรรมการตรวจสอบยังได้หารือกับผู้สอบบัญชี และผู้บริหารฝ่ายบัญชีการเงินเกี่ยวกับมาตรฐานการบัญชีฉบับใหม่ที่จะมีผลบังคับใช้ในปี 2563 รวมทั้งการเตรียมความพร้อมของบริษัทเพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถเริ่มใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า รายงานทางการเงินดังกล่าวมีความถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และมีการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงินครบถ้วนเพียงพอและทันเวลาซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและผู้ใช้งบการเงิน

2. สอบทานและทบทวนความเพียงพอและความเหมาะสมของระบบการควบคุมภายในของบริษัทและบริษัทย่อย เพื่อให้มั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของบริษัทมีระบบการควบคุมภายในที่ดีเพียงพอ เหมาะสม โดยพิจารณาจากรายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในทุกเดือน เพื่อประเมินระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน รวมทั้งการติดตามการดำเนินการแก้ไขตามรายงานผลการตรวจสอบในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญที่ผู้ตรวจสอบภายในและผู้สอบบัญชีเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้คณะกรรมการตรวจสอบได้สอบทาน

และอนุมัติแผนงานตรวจสอบประจำปี ที่ได้จัดทำขึ้นตามทิศทางกลยุทธ์และความเสี่ยงขององค์กร และได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อระบบการควบคุมภายใน

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า การควบคุมภายในของบริษัทมีประสิทธิภาพเหมาะสมเพียงพอกับสภาพการดำเนินงานธุรกิจ รวมทั้งมีระบบการตรวจสอบภายในของบริษัทเป็นไปอย่างอิสระ แผนการตรวจสอบสอดคล้องกับกลยุทธ์และความเสี่ยงขององค์กร

3. สอบทานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกัน หรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ว่ามีความสมเหตุสมผลและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของบริษัทและผู้ถือหุ้นเป็นสำคัญ ตลอดจนดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลและปฏิบัติให้ถูกต้องตามประกาศของคณะกรรมการกำกับตลาดทุนและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง พร้อมกันนี้ คณะกรรมการตรวจสอบได้มอบหมายให้ผู้ตรวจสอบภายในเน้นการสอบทานการทำรายการที่เกี่ยวข้องกันของบริษัท และบริษัทย่อยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันและให้รายงานการเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันในที่ประชุมคณะกรรมการตรวจสอบทุกเดือน และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัททุกไตรมาส

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า การตกลงเข้าทำรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์มีความโปร่งใสเป็นธรรมและเป็นประโยชน์สูงสุดต่อการดำเนินงานของบริษัทและผู้ถือหุ้นด้วยเงื่อนไขที่เป็นไปตามปกติธุรกิจ เสมือนที่กำกับบุคคลภายนอก ตลอดจนดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลสารสนเทศอย่างครบถ้วน และเพียงพอตามกฎหมายและกฎระเบียบของคณะกรรมการกำกับตลาดทุน

4. คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงให้ครอบคลุมทุกด้านทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โอกาสที่อาจจะเกิดผลกระทบและจัดทำแผนการจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินงานให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (Key Risk Indicator - KRI) ซึ่งถือเป็นระบบเตือนภัยล่วงหน้า เพื่อติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ต่อสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ และสามารถตอบสนองให้ทันต่อสถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทุก 6 เดือนมีการสรุปรายงานการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัททราบ นอกจากนี้ได้มอบหมายให้ผู้ตรวจสอบภายในติดตามตรวจสอบว่ามีปฏิบัติตามมาตรฐานการลดความเสี่ยงเพื่อให้มั่นใจว่าความเสี่ยงของบริษัทอยู่ในระดับที่ยอมรับและจัดการได้

คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า บริษัทมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมและเพียงพอกับสภาพการดำเนินงานธุรกิจ โดยมีการประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงและการติดตามความคืบหน้า รวมทั้งมีการทบทวนความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างสม่ำเสมอ

5. คณะกรรมการตรวจสอบเห็นว่า ฝ่ายจัดการมีแนวนโยบายที่แข็งแกร่งในการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยมีการจัดตั้งหน่วยงานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน (Compliance Unit) เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ฯ ข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ ประมวลรัษฎากร รวมทั้งกฎหมายอื่นที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท ตลอดจนแนวปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โดยกำหนดมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบ



ดูแลโดยตรง จากการสอบถามไม่พบเหตุการณ์ใดที่มีเจตนาที่จะละเว้นไม่ปฏิบัติตาม หรือมีการดำเนินการใดๆ ที่ขัดแย้งกับข้อกำหนดของกฎหมาย ระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ

6. คณะกรรมการตรวจสอบได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นประจำปีตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี จากผลการประเมินดังกล่าว คณะกรรมการตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ และมีการสอบถามกฏบัตรคณะกรรมการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. คณะกรรมการบริษัทและผู้บริหาร มีความมุ่งมั่นจริงจังในการบริหารงานโดยยึดหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดี การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับและจรรยาบรรณของบริษัทเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียโดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริษัทเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการธรรมาภิบาลให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
8. คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาคัดเลือกผู้สอบบัญชีและให้ความเห็นต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อขออนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นและที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้มีมติอนุมัติแต่งตั้งให้ นายเจริญ ผู้สัมฤทธิ์เลิศ นายวีระชัย รัตนจรัสกุล และนาง มัญญา สิงห์สุขสวัสดิ์ แห่งบริษัท เคพีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด ให้เป็นผู้สอบบัญชีสำหรับปี 2563 ค่าสอบบัญชีเป็นเงินรวม 5,970,000 บาท

โดยภาพรวมคณะกรรมการตรวจสอบมีความเห็นโดยสรุปว่า คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการบริหาร ตลอดจนฝ่ายจัดการของบริษัทมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพเยี่ยมมืออาชีพโดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี ตลอดจนมีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมและรัดกุมเพียงพอ

วันที่ 23 มกราคม 2563

ในนามคณะกรรมการตรวจสอบ



(นายผดุง เตชะศรีรินทร์)

ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ

21

รายละเอียด  
เกี่ยวกับหัวหน้า  
งานตรวจสอบภายใน

## รายละเอียดเกี่ยวกับ หัวหน้างานตรวจสอบภายใน

**ชื่อ** นายกฤษดา เคื้อปิยะชาติ  
**ตำแหน่งปัจจุบัน** รองกรรมการผู้จัดการ สำนักตรวจสอบ

### การศึกษา

- ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ Southeastern University
- ประกาศนียบัตรชั้นสูง สาขาการสอบบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ปริญญาตรี สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

### ประสบการณ์

2531 – 2543 รองผู้จัดการสำนักตรวจสอบ บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

### ประวัติการอบรมโดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย

2552 Company Secretary Program

2553 Audit Committee Program

2557 Anti-Corruption: The Practical Guide

### หน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้างานตรวจสอบภายใน

1. จัดโครงสร้างแบ่งงานความรับผิดชอบและบริหารงานทั่วไปภายในสำนักตรวจสอบ
2. จัดทำคู่มือและมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน และสอบทานผู้ตรวจสอบภายในว่าได้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่ได้วางไว้
3. จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี ที่ได้ผ่านการพิจารณาและเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ
4. จัดทำงบประมาณประจำปี และตัวชี้วัดความสำเร็จของงานตรวจสอบ
5. สอบทานแนวการตรวจสอบ (Audit Program) ของแต่ละงานตรวจสอบทั้งด้านปฏิบัติงาน ด้านสารสนเทศ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และผลลัพธ์การตรวจสอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. สอบทานความเหมาะสมของระบบการจัดเก็บข้อมูลและการมีอยู่จริงของทรัพย์สินของบริษัท
7. ประเมินความเชื่อถือได้และความถูกต้องของข้อมูลด้านบัญชีการเงิน
8. กำกับดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ว่าเป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และข้อบังคับของบริษัทและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
9. สอบทานรายงานผลการตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ
10. จัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอฝ่ายบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการบริษัท
11. คัดเลือกและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ
12. ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในและความเสี่ยงกับหน่วยงานต่างๆ
13. ปฏิบัติงานพิเศษตามที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร และคณะกรรมการตรวจสอบ
14. ประสานงานกับผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้สอบบัญชี และที่ปรึกษา

22

รายงาน

ความรับผิดชอบของ

คณะกรรมการบริษัท

ต่อรายงานทางการเงิน

## รายงานความรับผิดชอบต่อ วงคณะกรรมการบริษัทต่อรายงานทางการเงิน

คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนอรายงานการเงินเฉพาะกิจการและงบการเงินรวมของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย รวมถึงข้อมูลอื่นซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 อย่างถูกต้องตามที่ควรตามมาตราฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดยสภาวิชาชีพบัญชี โดยได้มีการพิจารณาเลือกใช้นโยบายบัญชีที่เหมาะสมและถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ มีการใช้ดุลยพินิจอย่างระมัดระวังและประมาณการที่สมเหตุสมผลในการจัดทำ รวมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญอย่างเพียงพอในหมายเหตุประกอบงบการเงินและได้ผ่านการตรวจสอบและให้ความเห็นอย่างไม่มีเงื่อนไขจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาตที่เป็นอิสระ งบการเงินจึงสะท้อนฐานะการเงิน และผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาอย่างเป็นจริงและเป็นประโยชน์ต่อผู้ถือหุ้นและนักลงทุนทั่วไปได้อย่างโปร่งใส

คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการที่เป็นอิสระเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพของรายงานทางการเงิน ประเมินระบบการควบคุมภายใน ระบบการบริหารความเสี่ยงและกระบวนการต่างๆ เพื่อการสนับสนุนข้อมูลและเอกสารทางการเงินให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าการบันทึกข้อมูลทางบัญชีถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และเพียงพอที่จะดำรงไว้ซึ่งทรัพย์สิน ตลอดจนป้องกันมิให้เกิดการทุจริตหรือการดำเนินการที่ผิดปกติดังกล่าวอย่างมีสาระสำคัญ ซึ่งความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนี้ปรากฏในหน้ารายงานคณะกรรมการตรวจสอบซึ่งแสดงไว้ในรายงานประจำปีฉบับนี้แล้ว

คณะกรรมการบริษัทมีความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของบริษัทโดยรวมมีประสิทธิภาพและอยู่ในระดับที่น่าพอใจและสามารถสร้างความเชื่อมั่นอย่างมีเหตุผลต่อความเชื่อถือได้ของงบการเงินเฉพาะกิจการและงบการเงินรวมของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562



(นายสุกษิต เจียรนนท์)  
ประธานกรรมการ



(นายก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์)  
ประธานกรรมการบริหาร

23

การวิเคราะห์  
และคำอธิบาย  
ของฝ่ายจัดการ

## การวิเคราะห์และคำอธิบาย ของฝ่ายจัดการ

### คำอธิบายและการวิเคราะห์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานตามงบการเงินรวมของบริษัทและบริษัทย่อยมาจากธุรกิจหลัก คือ (1) ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อในประเทศไทย และ (2) ธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทย เช่น ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูป ธุรกิจตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ และธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก และ (3) ธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

### ภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมที่มีผลต่อการดำเนินงาน

เศรษฐกิจไทยในปี 2562 ยังคงเผชิญกับความท้าทายทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศ อันเป็นผลมาจากการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกโดยเฉพาะจีนที่เติบโตต่ำกว่าที่คาดการณ์ สงครามการค้า และการแข็งค่าของเงินบาท ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาคท่องเที่ยวและการส่งออกที่เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของเศรษฐกิจไทย ในขณะที่ ผู้บริโภคยังมีความกังวลต่อรายได้และกำลังซื้อ รวมไปถึงจากภาระหนี้ผูกพันที่ยังคงสูง เป็นผลให้ความเชื่อมั่นในการจับจ่ายใช้สอยทั้งในปัจจุบันและอนาคตมีแนวโน้มลดต่ำลง อย่างไรก็ตาม กำลังซื้อในช่วงครึ่งหลังของปี 2562 เริ่มปรับตัวเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและการลงทุนภาครัฐ ที่ถูกนำมาใช้ในการรับมือเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม สมาคมผู้ค้าปลีกไทยประเมินภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทยในปี 2562 มีการขยายตัวประมาณร้อยละ 2.8 และมีมูลค่ารวมอยู่ที่ประมาณ 3.6 ล้านล้านบาท ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกต้องรับแรงกดดันจากปัจจัยทางเศรษฐกิจในหลากหลายด้าน กอปรกับการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วโดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่สังคมดิจิทัลและสังคมไร้เงินสด ที่เข้ามามีผลต่อพฤติกรรมและวิถีในการซื้อสินค้าของผู้บริโภค เป็นผลให้ผู้ค้าปลีกต้องพัฒนารูปแบบและช่องทางที่ผู้บริโภคจะเข้าถึงสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น ให้ตอบพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละโอกาสและความสะดวกได้อย่างเหมาะสม

ในปี 2562 จำนวนร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ลักษณะกลุ่มร้านย่อยภายใต้บริษัทเดียวกัน (Chain Store) มีทั้งสิ้น 18,240 สาขา เพิ่มขึ้น 1,035 สาขา (จากการรวบรวมข้อมูลของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)) โดยส่วนใหญ่ยังคงมาจากการขยายสาขาและเพิ่มรูปแบบร้านใหม่ๆ ของร้าน 7-Eleven ทั้งนี้การขยายสาขาของผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่เน้นไปที่จังหวัดเมืองรอง รวมทั้งการปรับปรุงร้านสาขาเดิมให้มีความทันสมัยตรงกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างไรก็ตามในปีนี้นักวิจัยยังคงมีส่วนแบ่งการตลาดจำนวนสาขาของร้านสะดวกซื้อประมาณร้อยละ 64 รองลงมา ได้แก่ เทสโก้ โลตัส เอ็กซ์เพรส และแฟมิลีมาร์ท ตามลำดับ

## ภาพรวมผลการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

### เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### รายได้รวม

ในรอบปี 2562 ที่ผ่านมา บริษัทและบริษัทย่อยมีรายได้รวม 571,110 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 8.3

รายได้จากการขายสินค้าและบริการ - มีจำนวน 550,901 ล้านบาท เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 8.4 จากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ รวมถึงจากธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเองภายใต้ชื่อ "สยามแม็คโคร" ซึ่งเป็นไปตามกลยุทธ์ของบริษัท และบริษัทย่อยในการนำเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม รวมถึงการขยายสาขาเพื่อรองรับกับการพัฒนาวิธีการดำเนินชีวิตของลูกค้า และให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าได้อย่างสะดวก

อื่นๆ - ประกอบด้วย ดอกเบี้ยรับ กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน และรายได้อื่น รวม 20,209 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 6.6 โดยมีสาเหตุหลักการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าส่งเสริมการขายจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ รวมถึงจากธุรกิจแม็คโคร และรายได้ค่าสิทธิและรายได้อื่นที่เกี่ยวข้องจากการให้สิทธิ

รายได้รวมก่อนหักรายการระหว่างกัน แบ่งสัดส่วนตาม 3 ธุรกิจหลัก มีดังนี้ (กลุ่ม 1) รายได้จากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ มีสัดส่วนร้อยละ 59 (กลุ่ม 2) รายได้จากธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง มีสัดส่วนร้อยละ 34 และ (กลุ่ม 3) รายได้จากธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทย มีสัดส่วนร้อยละ 7 ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ของทั้ง 3 กลุ่มอยู่ในระดับเดียวกันเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน

#### กำไรขั้นต้น

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรขั้นต้นจากการขายและบริการเท่ากับ 124,838 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.9 จากปีก่อน จากการเติบโตของรายได้จากการขายของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ธุรกิจแม็คโคร และธุรกิจสนับสนุนอื่นๆ และมีอัตรากำไรขั้นต้นในงบการเงินรวมของบริษัทเป็นร้อยละ 22.7 เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 22.3 ในปี 2561 ทั้งนี้มีสาเหตุหลักมาจากทั้งธุรกิจร้านสะดวกซื้อและธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าระบบสมาชิกแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง มีสัดส่วนของยอดขายสินค้าที่มีกำไรขั้นต้นสูงเพิ่มขึ้น

#### ต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหาร

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารเท่ากับ 111,562 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.3 จากปีก่อน

ต้นทุนในการจัดจำหน่าย - มีจำนวน 93,390 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 10.5 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการขยายสาขาของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ และธุรกิจแม็คโคร ตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนพนักงานสูงขึ้น จากจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้น ค่าเช่าและค่าเสื่อมราคาเพิ่มขึ้น ในขณะที่ค่าบริหารงานร้านสะดวกซื้อเพิ่มขึ้นจากยอดขายและอัตรากำไรขั้นต้นที่เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ ในปี 2562 ธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีค่าโฆษณาและส่งเสริมการขายเพิ่มขึ้นจากการแนะนำระบบสมาชิกใหม่ All member อีกด้วย

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร - มีจำนวน 18,172 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 15.7 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากกรขยายตัวของธุรกิจ รวมถึงถึงวันที่ครบรอบประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตที่เพิ่มขึ้น



ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุงปี 2562 ทำให้บริษัทและบริษัทย่อยรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 809 ล้านบาท

#### กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้และกำไรสุทธิ

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวน 26,764 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.4 จากปีก่อน และมีกำไรสุทธิเท่ากับ 22,343 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.8 จากปีก่อน เนื่องจากบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น และบริษัทมีต้นทุนทางการเงินที่ลดลงเมื่อเปรียบเทียบกับปีก่อน แม้ว่าในส่วนของการใช้จ่ายมีรายการทางบัญชีพิเศษรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 809 ล้านบาท แต่บริษัทและบริษัทย่อยยังมีกำไรที่เติบโตต่อเนื่อง ทั้งนี้กำไรต่อหุ้นตามงบการเงินรวมในปี 2562 เท่ากับ 2.38 บาท

กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ก่อนหักรายการระหว่างกัน แบ่งสัดส่วนตาม 3 ธุรกิจหลัก ได้ดังนี้ (กลุ่ม 1) กำไรจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีสัดส่วนร้อยละ 66 (กลุ่ม 2) กำไรจากธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเองมีสัดส่วนร้อยละ 22 และ (กลุ่ม 3) กำไรจากธุรกิจอื่นๆ ในประเทศไทยมีสัดส่วนร้อยละ 12 ทั้งนี้ สัดส่วนรายได้ตาม 3 ธุรกิจนี้ อยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกับปีก่อน

#### ผลการดำเนินงานจำแนกตามกลุ่มธุรกิจ

##### กลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

บริษัทมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายร้านสาขาในทำเลที่ดี เพื่ออำนวยความสะดวกและเข้าถึงความต้องการของลูกค้าในทุกชุมชน ทั้งในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ในรูปแบบของร้านบริษัท ร้าน Store Business Partner (SBP) และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต รวมถึงการพัฒนาร้านในสถานีบริการน้ำมันและร้านที่ตั้งเป็นเอกเทศ (Standalone) โดยตั้งเป้าหมายที่จะขยายสาขาจำนวน 700 สาขาต่อปี โดยในระหว่างปี 2562 ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อได้มีการขยายสาขา 7-Eleven ทั้งร้านบริษัท ร้านSBP และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต รวมทั้งสิ้น 724 สาขา ตามเป้าหมาย ดังนั้น ณ สิ้นปี 2562 บริษัทมีจำนวนร้านสาขาทั่วประเทศรวมทั้งสิ้น 11,712 สาขา แบ่งเป็นร้านบริษัท 5,215 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 45) เพิ่มขึ้น 321 สาขา ร้านSBP 5,687 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 48) เพิ่มขึ้น 351 สาขา และร้านค้าที่ได้รับสิทธิช่วงอาณาเขต 810 สาขา (คิดเป็นร้อยละ 7) เพิ่มขึ้น 52 สาขา

ในด้านของผลิตภัณฑ์และบริการ บริษัทยังคงมุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นร้านอิมสวดกเต็มรูปแบบ บริษัทมีการพัฒนาสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม และเพิ่มเมนูสินค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้รับความนิยมเป็นอย่างดีจากลูกค้าที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วในการดำเนินชีวิตประจำวัน ซึ่งในปี 2562 สัดส่วนของรายได้จากการขาย ร้อยละ 71.2 มาจากสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม และร้อยละ 28.8 มาจากสินค้าอุปโภคไม่รวมบัตรโทรศัพท์ ทั้งนี้สัดส่วนรายได้จากสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่มเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 70.1 ของปีก่อน เป็นสาเหตุมาจากสินค้าประเภทอาหารพร้อมทานและเครื่องดื่มมีอัตราการเติบโตในระดับที่สูง ในขณะที่สินค้าอุปโภคมีการเติบโตในระดับต่ำ อาทิ นูหรี่

และด้วยผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์การขยายสาขา และการนำเสนอสินค้าที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ในปี 2562 ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ มีรายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการรวม 334,061 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 25,218 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 8.2 ในขณะที่ยอดขายเฉลี่ยของร้านเดิมในปี 2562 มีอัตราการเติบโต เท่ากับร้อยละ 1.7 โดยมี

ยอดขายเฉลี่ยต่อร้านต่อวัน เท่ากับ 82,928 บาท มียอดซื้อต่อปีโดยประมาณเท่ากับ 70 บาท ในขณะที่จำนวนลูกค้าต่อสาขาต่อวันเฉลี่ย 1,187 คน

ธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีกำไรขั้นต้นจำนวน 93,827 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 7,784 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 9.0 โดยมีสัดส่วนกำไรขั้นต้นในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 28.1 เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่มีสัดส่วนร้อยละ 27.9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากสัดส่วนของรายได้จากการขายสินค้าที่มีกำไรขั้นต้นในระดับสูงเพิ่มขึ้น

นอกจากนี้ ธุรกิจร้านสะดวกซื้อยังมีรายได้อื่นอีกจำนวน 19,920 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 1,415 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.6 โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ค่าสิทธิและรายได้ที่เกี่ยวข้องกับค่าสิทธิจากการที่ร้านSBP มีจำนวนเพิ่มขึ้น รวมถึงรายได้ค่าส่งเสริมการขาย ซึ่งเกิดจากการจัดรายการส่งเสริมการขายร่วมกับคู่ค้าเพื่อกระตุ้นยอดขาย อาทิ รายการสิทธิแลกซื้อสินค้า รายการแถมปีละสามเล่มของทีระลีก เป็นต้น

ในส่วนของต้นทุนในการจัดจำหน่ายและค่าใช้จ่ายในการบริหารมีจำนวน 92,476 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปีก่อน 8,777 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 10.5 โดยมีสาเหตุหลักมาจาก ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ตอบแทนพนักงานจากจำนวนพนักงานที่เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากการขยายสาขา และค่าใช้จ่ายที่ผันแปรตามยอดขาย อาทิ ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย ค่าบริหารงานร้านสะดวกซื้อ ในขณะที่ค่าเช่า ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายสูงขึ้น จากจำนวนสาขาที่เพิ่มขึ้นรวมถึงร้านสาขาใหม่มีขนาดพื้นที่ขายเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้ ในปี 2562 บริษัทแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุงปี 2562 ทำให้บริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นจำนวน 489 ล้านบาท

ด้วยเหตุดังกล่าว กลุ่มธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีกำไรจากการดำเนินงานเท่ากับ 28,323 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.3 จากปีก่อน อย่างไรก็ตาม ด้วยการบริหารต้นทุนทางการเงินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ส่งผลให้บริษัทมีกำไรสุทธิเท่ากับ 20,180 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.2 จากปีก่อน

### กลุ่มธุรกิจอื่น

กลุ่มธุรกิจอื่นประกอบด้วยธุรกิจตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ ธุรกิจผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูป ธุรกิจจำหน่ายและบริการอุปกรณ์ไฟฟ้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ซึ่งส่วนใหญ่ให้บริการสนับสนุนร้าน 7-Eleven เป็นหลัก โดยบริษัทไม่หยุดนิ่งที่จะคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านของสินค้าและบริการที่น่าเสนอให้กับลูกค้าภายในร้าน 7-Eleven รวมถึงการพัฒนาช่องทางและรูปแบบการจำหน่ายสินค้าใหม่ๆ อาทิ อีคอมเมิร์ซ ซึ่งช่วยให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายมากขึ้น และสร้างการเติบโตของรายได้ในอนาคต

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจอื่นมีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้เท่ากับ 4,151 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.8 จากปีก่อน สาเหตุหลักจากรายได้ที่เพิ่มขึ้นตามการเติบโตของร้านสะดวกซื้อ

### กลุ่มธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ในปี 2562 กลุ่มธุรกิจศูนย์จำหน่ายสินค้าแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง มีกำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ก่อนหักรายการระหว่างกัน เท่ากับ 7,503 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 5.9 จากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นและการควบคุมค่าใช้จ่ายได้ดี ทั้งนี้ นักลงทุนสามารถศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่การวิเคราะห์และคำอธิบายของฝ่ายจัดการสำหรับผลการดำเนินงาน (MD&A) ประจำปี 2562 ของ บมจ. สยามแม็คโคร

### รายการที่ไม่ได้เกิดขึ้นประจำและรายได้อื่น

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อย มีรายได้อื่นรวมทั้งสิ้น 19,811 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 1,169 ล้านบาทจากปีก่อน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.3 ตามการขายธุรกิจ โดยแบ่งเป็นรายได้ส่งเสริมการขาย 11,605 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 9.1 และรายได้ค่าสิทธิและรายได้อื่นที่เกี่ยวข้องจากการให้ 2,346 ล้านบาทเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.5 ในขณะที่รายได้อื่นๆ อาทิ รายได้ค่าบริการติดตั้งตู้เบกเกอร์เงินสดและตู้เติมเงินค่าโทรศัพท์อัตโนมัติ เป็นต้น มีจำนวน 5,860 ล้านบาท

### การวิเคราะห์ฐานะการเงินของบริษัทและบริษัทย่อยสำหรับปี

#### สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

##### สินทรัพย์รวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีสินทรัพย์รวม 375,617 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักจากการเพิ่มขึ้นของ สินค้าคงคลัง ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ทั้งนี้ สินทรัพย์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด จำนวน 29,861 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 7.9 ของสินทรัพย์รวม ลดลง 4,163 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 12.2 โดยในระหว่างปีได้มีการชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดอายุ ในขณะที่เดียวกัน บริษัทยังมีความสามารถในการสร้างกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่ดีต่อเนื่องจากการขายสินค้าและบริการ ซึ่งเพียงพอสำหรับการลงทุนต่างๆ รวมถึงการจ่ายเงินปันผลประจำปี

ลูกหนี้การค้า จำนวน 1,718 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 0.5 ของสินทรัพย์รวม ลดลง 322 ล้านบาทจากปีก่อนหรือคิดเป็นร้อยละ 15.8 ทั้งนี้จากลูกหนี้การค้าเกิดจากกลุ่มบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เป็นส่วนใหญ่

ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น จำนวน 7,729 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 2.0 ของสินทรัพย์รวม เพิ่มขึ้น 323 ล้านบาทจากปีก่อน หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.4 โดยเติบโตตามรายได้จากการขายสินค้าที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ลูกหนี้ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าซึ่งเป็นรายได้ค้างรับจาก รายการส่งเสริมการขายร่วมกัน รายได้ค่าสิทธิหรือค่าบริการ รวมถึงค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาคุณภาพของลูกหนี้ พบว่า ร้อยละ 97 ของลูกหนี้การค้าและลูกหนี้หมุนเวียนอื่นเป็นลูกหนี้มีระยะเวลาการชำระหนี้สั้นน้อยกว่า 3 เดือน

ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่นจะแสดงในงบการเงินในราคาตามใบแจ้งหนี้สุทธิค่าเผื่อสงสัยจะสูญ ซึ่งประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้ และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า ลูกหนี้จะถูกตัดจำหน่ายออกจากบัญชีเมื่อทราบว่าเป็นหนี้สูญแล้ว

สินค้าคงเหลือ จำนวน 31,538 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 8.4 ของสินทรัพย์รวม เพิ่มขึ้น 1,968 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.7 ตามการเติบโตของยอดขาย ทั้งนี้ อัตราส่วนหมุนเวียนสินค้าคงเหลือปี 2562 เท่ากับ 13.94 เท่า เพิ่มขึ้นเล็กน้อยจากปี 2561 ที่ 13.86 เท่า และยังคงอยู่ในระดับที่น่าพอใจ

บริษัทและบริษัทย่อยตั้งค่าเมื่อผลขาดทุนจากสินค้าโดยพิจารณาตามลักษณะของสินค้าแต่ละประเภท ความล้ำสมัย การเคลื่อนไหวซ้ำ หรือการเสื่อมสภาพของสินค้า

สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น จำนวน 419 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.1 ของสินทรัพย์รวม ลดลง 68 ล้านบาท

ในส่วนของนโยบายการลงทุน บริษัทยังคงมุ่งเน้นในการลงทุนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการขยายธุรกิจ ขอบเขตการดำเนินธุรกิจ หรือรองรับการดำเนินเครือข่ายธุรกิจที่มีอยู่เดิมของบริษัท อาทิ การขยายร้านสาขา 7-Eleven การเปิดศูนย์กระจายสินค้าแห่งใหม่ การสร้างโรงงานผลิตสินค้าอาหารพร้อมทาน การพัฒนาช่องทางใหม่ในการเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัท โดยผ่านการลงทุนโดยตรงจากบริษัท บริษัทย่อยหรือบริษัทร่วม ซึ่งในปี 2562 เงินลงทุนในบริษัทย่อย จำนวน 199,528 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1,917 ล้านบาท หรือร้อยละ 0.1 โดยเป็นการเพิ่มเงินลงทุนในบริษัทย่อย อาทิ บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด เป็นต้น

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ จำนวน 116,082 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 30.9 ของสินทรัพย์รวม เพิ่มขึ้น 4,795 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4.3 จากการลงทุนขยายสาขาของร้าน 7-Eleven และ สาขาแม็คโครในประเทศและต่างประเทศ โดยที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ แสดงมูลค่าตามราคาทุนสุทธิจากค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่า (ถ้ามี)

ค่าความนิยม จำนวน 128,096 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 34.1 ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับปีก่อน ทั้งนี้ ค่าความนิยมส่วนใหญ่เกิดจากการที่บริษัทซื้อหุ้นในบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเกิดจากการที่ บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซื้อหุ้นในอัตราร้อยละ 80 ของบริษัททั้ง 4 แห่ง ดังต่อไปนี้ Indoguna (Singapore) Pte Ltd, Indoguna Dubai L.L.C, Just Meat Company Limited และ Indoguna Lordly Company Limited

ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวนส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมหักด้วยมูลค่าสุทธิ (โดยทั่วไปคือมูลค่ายุติธรรม) ของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมา โดยในระหว่างปี 2556 บริษัทได้พิจารณารายการมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาจากการรวมธุรกิจแม็คโคร และบันทึกผลต่างระหว่างราคาซื้อกับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์สุทธิที่ได้รับจากการรวมธุรกิจดังกล่าวในบัญชีค่าความนิยม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น จำนวน 51,384 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 13.7 ของสินทรัพย์รวม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา จำนวน 46,521 ล้านบาท ซึ่งได้มาจากการรวมธุรกิจแม็คโคร โดยสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ มี 2 กลุ่ม 1) สินทรัพย์ที่มีอายุการใช้งาน จำกัด อาทิ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ฐานข้อมูลลูกค้าและอื่นๆ มีอายุการใช้งาน 2-15 ปี จะแสดงในราคาทุนสุทธิจากค่าตัดจำหน่ายสะสมและผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม และ 2) สินทรัพย์ที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน อาทิ ทรัพย์สินทางปัญญาและใบอนุญาตประกอบธุรกิจ จะแสดงในราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม โดยค่าตัดจำหน่ายคำนวณจากราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ ซึ่งประเมินตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์

ข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่า มูลค่าทางบัญชีของสินทรัพย์จะถูกพิจารณาว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ทุกวันที่รายงาน ในกรณีที่ไม่มีข้อบ่งชี้ บริษัทจะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน การรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าจะกระทำทุกครั้งที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น จำนวน 979 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 0.3 ของสินทรัพย์รวม ลดลง 74 ล้านบาท

## หนี้สินรวม

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีหนี้สินรวม 267,250 ล้านบาท ลดลง 6,673 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 2.4 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ทั้งนี้หนี้สินที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

เจ้าหนี้การค้า จำนวน 78,550 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 29.4 ของหนี้สินรวม ลดลง 241 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 0.3 สาเหตุหลักมาจากการจ่ายค่าซื้อสินค้าตามรอบการชำระเงินปกติ

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย จำนวน 145,704 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 54.5 ของหนี้สินรวม ลดลง 8,559 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 5.5 ในปี 2562 บริษัทได้ชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดอายุไถ่ถอนระหว่างปีจำนวนรวม 22,994 ล้านบาท และมีการออกหุ้นกู้ใหม่ระหว่างปีจำนวน 15,000 ล้านบาท ทั้งนี้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นนิยามตามข้อกำหนดสถิติหุ้นกู้ เท่ากับ 0.94 เท่า ลดลงจาก 1.04 เท่า ในปี 2561 ซึ่งไม่เกินกว่าระดับที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสถิติหุ้นกู้สำหรับปี 2562

เจ้าหนี้อื่น จำนวน 15,148 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.7 ของหนี้สินรวม ลดลง 265 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 1.7 โดยมีสาเหตุหลักจากการลดลงของเจ้าหนี้อื่น อาทิ เจ้าหนี้ค่างานก่อสร้าง เป็นต้น

ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน จำนวน 4,843 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 1.8 ของหนี้สินรวม เพิ่มขึ้น 1,475 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 43.8 โดยมีสาเหตุหลักมาจากบริษัทแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานเพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุงปี 2562 ทำให้บริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้นในงบการเงินรวมเป็นจำนวน 809 ล้านบาท

หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี จำนวน 15,003 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 5.6 ของหนี้สินรวม ลดลง 84 ล้านบาท หรือลดลงร้อยละ 0.5 จากการปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่ได้มาจากการรวมธุรกิจแม็คโคร โดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและมูลค่าทางภาษีของสินทรัพย์และหนี้สินดังกล่าว

ภาวะผูกพันด้านหนี้สินและการบริหารจัดการภาระนอกงบดุล โดยบริษัทมีภาวะผูกพันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผูกพันสำหรับรายจ่ายฝ่ายทุน ซึ่งเป็นสัญญาที่ยังไม่ได้รับรู้ อาทิ ต้นทุนงานก่อสร้างโรงงานแห่งใหม่ ต้นทุนการติดตั้งเครื่องจักร หรือพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ 2) ภาวะผูกพันตามสัญญาเช่าดำเนินงานที่ไม่สามารถยกเลิกได้ ซึ่งครอบคลุมการเช่าที่ดิน อาคาร ยานพาหนะ และทรัพย์สินอื่นๆ และ 3) ภาวะผูกพันอื่นๆ โดยภาวะผูกพันของบริษัท เกิดจากการดำเนินธุรกิจปกติ อาทิ Letter of Credit ที่ยังไม่ได้ใช้สำหรับซื้อสินค้าและวัสดุสิ้นเปลือง

## ส่วนของผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท 108,368 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 8,549 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน มีสาเหตุหลักมาจากการที่บริษัทสามารถทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้น โดยบริษัทมีกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน ประจำปี 2562 จำนวน 22,343 ล้านบาท และมีการจ่ายปันผลสำหรับผลการดำเนินงานปี 2561 ให้กับผู้ถือหุ้นบริษัท จำนวน 10,780 ล้านบาท นอกจากนี้ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจากส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลง 359 ล้านบาท เนื่องจากบริษัทได้ซื้อสัดส่วนการถือหุ้นในบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด จากผู้ถือหุ้นอื่นทุกรายในปีที่ผ่านมา เป็นผลให้บริษัทถือหุ้นสามัญของบริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด เป็นสัดส่วนร้อยละ 100 ของทุนจดทะเบียนทั้งหมด

## การวิเคราะห์งบกระแสเงินสด สภาพคล่อง และแหล่งเงินทุนของบริษัทและบริษัทย่อย

### สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 เปรียบเทียบกับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

#### สภาพคล่อง

ณ สิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีเงินสด เงินฝากธนาคาร รวมทั้งสิ้น 29,861 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 7.9 ของสินทรัพย์รวม อย่างไรก็ตาม สภาพคล่องโดยรวมของบริษัทและบริษัทย่อยยังอยู่ในเกณฑ์ดี และยังมีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ดี ดังจะเห็นได้ว่า ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยคงมีวงจรรเงินสดติดลบ 39 วัน เป็นผลจากระยะเวลาขายสินค้าจำนวน 26 วัน มีระยะเวลาชำระหนี้จำนวน 66 วัน และ ระยะเวลาเก็บหนี้จำนวน 1 วัน

#### กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงานทั้งหมดเท่ากับ 40,477 ล้านบาท ลดลงร้อยละ 1.8 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องมาจากในปี 2561 เจ้าหน้าที่การค้าคงเหลือสูง เนื่องจากการจ่ายชำระค่าสินค้าและบริการมีความล่าช้าเนื่องจากจำนวนวันหยุดปลายปี

#### กระแสเงินสดจากการลงทุน

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมลงทุนเท่ากับ 16,584 ล้านบาท เพิ่มขึ้น ร้อยละ 8.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน สาเหตุหลักจาก เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

#### กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยมีกระแสเงินสดใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงินเท่ากับ 27,939 ล้านบาท โดยกิจกรรมหลักที่เกิดขึ้น ได้แก่ การจ่ายดอกเบี้ย การจ่ายเงินปันผล รวมถึงการชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดอายุไถ่ถอนระหว่างปี เป็นต้น

## การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ

### อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อย มีอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนผู้ถือหุ้นตามนิยามข้อกำหนดสถิติ 0.94 เท่า ลดลงจาก 1.04 เท่า เทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน เนื่องจากบริษัทมีการจ่ายชำระคืนหนี้ที่ครบกำหนดระหว่างปี และส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นจากการที่บริษัทสามารถทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ ในระหว่างปีบริษัทได้จ่ายเงินปันผลในอัตราหุ้นละ 1.20 บาท สำหรับผลประกอบการปี 2561

นอกจากนี้ บริษัทมีแผนการลดภาระหนี้สินที่มีดอกเบี้ยอย่างต่อเนื่อง ด้วยการจ่ายชำระคืนหุ้นกู้จากกระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น ภายหลังจากการจัดสรรเงินปันผล และเงินลงทุนเพื่อขยายธุรกิจ ดังนั้น อัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นจะมีแนวโน้มลดลง โดยบริษัทมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดสถิติตามภาระหน้าที่ของผู้ถือหุ้น ซึ่งบริษัทต้องดำรงไว้ซึ่งอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Net Debt to Equity Ratio) โดยคำนวณตามข้อมูลในงบการเงินรวมประจำงวดบัญชีสิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม ของแต่ละงวดบัญชีที่ผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบแล้ว ดังนี้ ณ 31 ธันวาคม 2559 ไม่เกิน 5:1 ณ 31 ธันวาคม 2560 ไม่เกิน 3.5:1 ณ 31 ธันวาคม 2561 ไม่เกิน 2.5:1 ณ 31 ธันวาคม 2562 เป็นต้นไป ไม่เกิน 2:1

### อัตราส่วนความสามารถในการชำระภาวะผูกพัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อย มีความสามารถชำระภาวะผูกพัน 1.14 เท่า ลดลงเล็กน้อยจาก 1.26 เท่าในปี 2561 เนื่องจากบริษัทมีกระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงานลดลงจากปีก่อน อย่างไรก็ตามบริษัทยังสามารถบริหารต้นทุนทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### อัตราส่วนความสามารถในการชำระดอกเบี้ย

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทและบริษัทย่อย มีความสามารถชำระดอกเบี้ย 4.98 เท่า เพิ่มขึ้นจาก 4.50 เท่า ในปี 2561 เนื่องจากบริษัทมีกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นและต้นทุนทางการเงินที่ลดลง

### อัตราส่วนสภาพคล่องและอัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเวียน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทมีอัตราส่วนสภาพคล่อง 0.64 เท่า เพิ่มขึ้นจากปีก่อนที่มีอัตราส่วนเท่ากับ 0.61 เท่า เนื่องจากบริษัทมีหนี้สินหมุนเวียนลดลงจากจำนวนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดชำระในหนึ่งปีที่ลดลงจากปีก่อนหน้า และอัตราส่วนสภาพคล่องหมุนเวียน 0.29 เท่า ลดลงเล็กน้อยจากปีก่อนที่มีอัตราส่วนเท่ากับ 0.30 เท่า

### อัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น

บริษัทมีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น ในปี 2562 เท่ากับร้อยละ 21.5 ลดจากร้อยละ 23.2 ในปีก่อน โดยวิเคราะห์ DuPont ได้ ดังนี้

การวิเคราะห์ DuPont	2561	2562
อัตรากำไรสุทธิ (ร้อยละ)	3.97	3.91
อัตรากำไรหมุนเวียนของสินทรัพย์ (เท่า)	1.44	1.52
สัดส่วนสินทรัพย์รวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (เท่า)	4.08	3.60

### ปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินของบริษัทในอนาคต

ความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะมีผลต่อการดำเนินงาน รายได้ และกำไรของบริษัท หากบริษัทสามารถนำเสนอสินค้าและบริการ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าก็ย่อมส่งผลให้บริษัทมีลูกค้าเพิ่มมากขึ้น สามารถขายสินค้าได้มากขึ้น นอกจากนี้ บริษัทมุ่งเน้นให้ ร้าน 7-Eleven เพิ่มสัดส่วนการขายสินค้าประเภทอาหารพร้อมรับประทานมากขึ้น โดยสินค้าดังกล่าวมีอัตรากำไรขั้นต้นสูงกว่าสินค้าประเภทอื่น นอกจากนี้ บริษัทยังคงมีนโยบายในการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เข้าถึงจำนวนประชากรได้มากยิ่งขึ้น ในส่วนของธุรกิจอื่น อาทิ ธุรกิจตัวแทนรับชำระค่าสินค้าและบริการ ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายอาหารสำเร็จรูป ธุรกิจจำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ไฟฟ้าปลีก รวมถึงโครงการต่างๆ อาทิ โครงการความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อส่งเสริมพัฒนางานด้านนวัตกรรมในโครงการ “7 Innovation Awards” และกรส่งเสริมสนับสนุนธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางให้เติบโตไปพร้อมกับบริษัท ล้วนเป็นส่วนสนับสนุนการดำเนินงานของร้าน 7-Eleven ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการจากคู่แข่ง พร้อมทั้งสามารถเพิ่มรายได้ให้บริษัท และผลประกอบการของธุรกิจดังกล่าวจะเติบโตไปพร้อมกับการขยายสาขาของร้าน 7-Eleven

บริษัทได้เตรียมความพร้อมทางด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยในปี 2562 บริษัทมีศูนย์กระจายสินค้าขนาดใหญ่ สำหรับสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งสิ้น 10 แห่ง สำหรับสินค้าควบคุมคุณภาพ 10 แห่ง และสำหรับสินค้าแช่แข็ง 2 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ ซึ่งถือเป็นผู้นำปลีกที่มีพื้นที่ศูนย์กระจายสินค้ามากที่สุดในประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และทำให้บริษัทมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในอนาคต

ในด้านผลประกอบการของธุรกิจแม็คโคร ยังคงมีการเติบโตที่ดี มีศักยภาพในการแข่งขันสูง สามารถขยายสาขาได้อย่างต่อเนื่อง แม้ว่าบริษัทจะมีภาระเงินกู้ที่เกิดจากการเข้าซื้อกิจการ แต่บริษัทเชื่อว่ากระแสเงินสดจากการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้น สามารถชำระหนี้สินและค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยได้อย่างเหมาะสม

### อื่นๆ

ในปี 2562 บริษัทและบริษัทย่อยได้มีการนำส่งโครงการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีต่อสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติเพื่อขอการรับรอง รวมเป็นจำนวนเงิน 55.43 ล้านบาท โครงการส่วนใหญ่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบงานในร้านสะดวกซื้อและพัฒนาระบบงานในธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง รวมถึงงานวิจัยเพื่อการผลิตอาหารสำเร็จรูปซึ่งเป็นกิจการสนับสนุนธุรกิจของบริษัท

มูลค่าโครงการ (หน่วย : ล้านบาท)	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
โครงการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี	2.53	106.71	55.43





24

งบการเงินประจำปี  
และรายงานของผู้สอบ  
บัญชีรับอนุญาต

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## รายงาน ของผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

### เสนอ ผู้ถือหุ้นบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

#### ความเห็น

ข้าพเจ้าได้ตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) และของเฉพาะบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตามลำดับ ซึ่งประกอบด้วยงบแสดงฐานะการเงินรวมและงบแสดงฐานะการเงินเฉพาะกิจการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 งบกำไรขาดทุนรวมและงบกำไรขาดทุนเฉพาะกิจการ งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จรวมและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จเฉพาะกิจการ งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นรวมและงบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้นเฉพาะกิจการ และงบกระแสเงินสดรวมและงบกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน รวมถึงหมายเหตุซึ่งประกอบด้วยสรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญและเรื่องอื่นๆ

ข้าพเจ้าเห็นว่า งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการข้างต้นนี้แสดงฐานะการเงินรวมและฐานะการเงินเฉพาะกิจการของกลุ่มบริษัทและบริษัท ตามลำดับ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ผลการดำเนินงานรวมและผลการดำเนินงานเฉพาะกิจการ และกระแสเงินสดรวมและกระแสเงินสดเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันเดียวกัน โดยถูกต้องตามที่ควรในสาระสำคัญ ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน

#### เกณฑ์ในการแสดงความเห็น

ข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชี ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าได้กล่าวไว้ในวรรคความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในรายงานของข้าพเจ้า ข้าพเจ้ามีความเป็นอิสระจากกลุ่มบริษัทและบริษัทตามข้อกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชีที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพบัญชีในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ และข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามความรับผิดชอบด้านจรรยาบรรณอื่นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดเหล่านี้ ข้าพเจ้าเชื่อว่าหลักฐานการสอบบัญชีที่ข้าพเจ้าได้รับเพียงพอและเหมาะสมเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า

### เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ

เรื่องสำคัญในการตรวจสอบคือเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดตามดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพของข้าพเจ้าในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับงวดปัจจุบัน ข้าพเจ้าได้นำเรื่องเหล่านี้มาพิจารณาในบริบทของการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมและในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ทั้งนี้ข้าพเจ้าไม่ได้แสดงความเห็นแยกต่างหากสำหรับเรื่องเหล่านี้

มูลค่าสินค้าคงเหลือ	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ซ) และ 9	
<b>เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ</b>	<b>ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร</b>
มูลค่าสินค้าคงเหลือถูกให้ความสำคัญ เนื่องจากการประมาณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับของสินค้าคงเหลือนั้น ผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณในการประมาณปริมาณ และมูลค่าของสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ เสียหาย ส้ำสมัย เคลื่อนไหวช้า และสูญหาย	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำความเข้าใจนโยบายการควบคุมและบริหารสินค้าคงเหลือ และการประมาณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับของสินค้าคงเหลือ</li> <li>• สุ่มทดสอบอายุสินค้าคงเหลือและความสมเหตุสมผลของข้อสมมติในการกำหนดอัตราร้อยละสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ เสียหาย ส้ำสมัย เคลื่อนไหวช้า และสูญหายที่กำหนดโดยผู้บริหาร และเปรียบเทียบอัตราดังกล่าวกับข้อมูลการทำลายและสูญหายของสินค้าคงเหลือที่เกิดขึ้น</li> <li>• สุ่มทดสอบราคาขายและค่าใช้จ่ายที่จำเป็นโดยประมาณในการขายภายหลังวันสิ้นปีกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสุ่มทดสอบการคำนวณมูลค่าสุทธิที่จะได้รับ</li> <li>• พิจารณาความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัท ตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>

การค้ำประกันของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	
อ้างอิงหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ฎ), 3 (ฐ), 14 และ 15	
เรื่องสำคัญในการตรวจสอบ	ได้ตรวจสอบเรื่องดังกล่าวอย่างไร
<p>กลุ่มบริษัทที่มีค่าความนิยมที่มีนัยสำคัญและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการซื้อธุรกิจ</p> <p>ผู้บริหารมีการพิจารณาการค้ำประกันโดยประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเป็นประจำทุกสิ้นงวดการประเมินมูลค่าที่ได้รับคืนมาจากมูลค่าจากการใช้ ซึ่งประมาณจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตที่เกิดขึ้นจากการใช้สินทรัพย์นั้นและการกำหนดข้อสมมติที่เกี่ยวข้อง</p> <p>เนื่องจากผู้บริหารต้องใช้วิจารณญาณในการกำหนดข้อสมมติและมีความไม่แน่นอนในการประมาณการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคต ข้าพเจ้าจึงให้ความสำคัญในการตรวจสอบ</p>	<p>วิธีการตรวจสอบของข้าพเจ้ารวมถึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำความเข้าใจกระบวนการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพื่อพิจารณาการค้ำประกัน</li> <li>• พิจารณาข้อสมมติที่สำคัญในรายงานการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร โดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง แนวโน้มของอุตสาหกรรม และข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน รวมทั้งประเมินมูลค่าแบบจำลองทางการเงินที่กลุ่มบริษัทใช้และอัตราคิดลดและวิเคราะห์ความอ่อนไหวของข้อสมมติที่สำคัญ</li> <li>• พิจารณาความเพียงพอในการเปิดเผยข้อมูลของกลุ่มบริษัทตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน</li> </ul>

### ข้อมูลอื่น

ผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบต่อข้อมูลอื่น ข้อมูลอื่นประกอบด้วยข้อมูลซึ่งรวมอยู่ในรายงานประจำปี แต่ไม่รวมถึงงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการและรายงานของผู้สอบบัญชีที่อยู่ในรายงานนั้น

ความเห็นของข้าพเจ้าต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ครอบคลุมถึงข้อมูลอื่นและข้าพเจ้าไม่ได้ให้ความเชื่อมั่นต่อข้อมูลอื่น

ความรับผิดชอบของข้าพเจ้าที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการคือ การอ่านและพิจารณาว่าข้อมูลอื่นมีความขัดแย้งที่มีสาระสำคัญกับงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการหรือกับความรู้ที่ได้รับจากการตรวจสอบของข้าพเจ้า หรือปรากฏว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ หากในการปฏิบัติงานดังกล่าว ข้าพเจ้าสรุปได้ว่าข้อมูลอื่นมีการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องสื่อสารเรื่องดังกล่าวกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลและขอให้ทำการแก้ไข ทั้งนี้ ข้าพเจ้าไม่พบว่ามามีเรื่องดังกล่าวที่ต้องรายงาน

*ความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลต้องงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ*

ผู้บริหารมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำและนำเสนอของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้โดยถูกต้องตามที่ควรตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน และรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในที่ผู้บริหารพิจารณาว่าจำเป็นเพื่อให้สามารถจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่ปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด

ในการจัดทำงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ผู้บริหารรับผิดชอบในการประเมินความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่อง เปิดเผยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่อเนื่อง (ตามความเหมาะสม) และการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องวันแต่ผู้บริหารมีความตั้งใจที่จะเลิกกลุ่มบริษัทและบริษัท หรือหยุดดำเนินงานหรือไม่สามารถดำเนินงานต่อเนื่องต่อไปได้

ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลมีหน้าที่ในการสอดส่องดูแลกระบวนการในการจัดทำรายงานทางการเงินของกลุ่มบริษัทและบริษัท

*ความรับผิดชอบของผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ*

การตรวจสอบของข้าพเจ้ามีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวมปราศจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญหรือไม่ ไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด และเสนอรายงานของผู้สอบบัญชีซึ่งรวมความเห็นของข้าพเจ้าอยู่ด้วย ความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลคือความเชื่อมั่นในระดับสูงแต่ไม่ได้เป็นการรับประกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานการสอบบัญชีจะสามารถตรวจพบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญที่มีอยู่ได้เสมอไป ข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอาจเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาดและถือว่ามีความสำคัญเมื่อคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่ารายการที่ขัดต่อข้อเท็จจริงแต่ละรายการหรือทุกรายการรวมกันจะมีผลต่อการตัดสินใจทางเศรษฐกิจของผู้ใช้งบการเงินจากการใช้งบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเหล่านี้

ในการตรวจสอบของข้าพเจ้าตามมาตรฐานการสอบบัญชี ข้าพเจ้าได้ใช้ดุลยพินิจและการสังเกตและสงสัยของผู้ประกอบวิชาชีพตลอดการตรวจสอบ การปฏิบัติงานของข้าพเจ้ารวมถึง

- ระบุและประเมินความเสี่ยงจากการแสดงข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการไม่ว่าจะเกิดจากการทุจริตหรือข้อผิดพลาด ออกแบบและปฏิบัติงานตามวิธีการตรวจสอบเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น และได้หลักฐานการสอบบัญชีที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อเป็นเกณฑ์ในการแสดงความเห็นของข้าพเจ้า ความเสี่ยงที่ไม่พบข้อมูลที่ขัดต่อข้อเท็จจริงอันเป็นสาระสำคัญซึ่งเป็นผลมาจากการทุจริตจะสูงกว่าความเสี่ยงที่เกิดจากข้อผิดพลาดเนื่องจากการทุจริตอาจเกี่ยวกับการสมรู้ร่วมคิด การปลอมแปลงเอกสารหลักฐาน การตั้งใจละเว้นการแสดงผล การแสดงผลที่ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงหรือการแทรกแซงการควบคุมภายใน
- ทำความเข้าใจในระบบการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบ เพื่อออกแบบวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ แต่ไม่ใช่เพื่อวัตถุประสงค์ในการแสดงความเห็นต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกลุ่มบริษัทและบริษัท
- ประเมินความเหมาะสมของนโยบายการบัญชีที่ผู้บริหารใช้และความสมเหตุสมผลของประมาณการทางบัญชีและการเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องซึ่งจัดทำขึ้น โดยผู้บริหาร
- สรุปลักษณะความเหมาะสมของการใช้เกณฑ์การบัญชีสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้บริหารและจากหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับ สรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดข้อสงสัยอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถของกลุ่มบริษัทและบริษัทในการดำเนินงานต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าข้าพเจ้าได้ข้อสรุปว่ามีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญ ข้าพเจ้าต้องกล่าวไว้ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า โดยให้ข้อสังเกตถึงการเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือถ้าการเปิดเผยข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอ ความเห็นของข้าพเจ้าจะเปลี่ยนแปลงไป ข้อสรุปของข้าพเจ้าขึ้นอยู่กับหลักฐานการสอบบัญชีที่ได้รับจนถึงวันที่ในรายงานของผู้สอบบัญชีของข้าพเจ้า อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์หรือสถานการณ์ในอนาคตอาจเป็นเหตุให้กลุ่มบริษัทและบริษัทต้องหยุดการดำเนินงานต่อเนื่อง
- ประเมินการนำเสนอโครงสร้างและเนื้อหาของงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการโดยรวม รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลว่างบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการแสดงรายการและเหตุการณ์ในรูปแบบที่ทำให้มีการนำเสนอข้อมูลโดยถูกต้องตามที่ควรหรือไม่

- ได้รับหลักฐานการสอบบัญชีที่เหมาะสมอย่างเพียงพอเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินของกิจการภายในกลุ่มหรือกิจกรรมทางธุรกิจภายในกลุ่มบริษัทเพื่อแสดงความเห็นต่องบการเงินรวม ข้าพเจ้ารับผิดชอบต่อการกำหนดแนวทาง การควบคุมดูแล และการปฏิบัติงานตรวจสอบกลุ่มบริษัท ข้าพเจ้าเป็นผู้รับผิดชอบแต่เพียงผู้เดียวต่อความเห็นของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลในเรื่องต่างๆ ที่สำคัญซึ่งรวมถึงขอบเขตและช่วงเวลาของการตรวจสอบตามที่ไดวางแผนไว้ ประเด็นที่มีนัยสำคัญที่พบจากการตรวจสอบรวมถึงข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญในระบบการควบคุมภายในหากข้าพเจ้าได้พบในระหว่างการตรวจสอบของข้าพเจ้า

ข้าพเจ้าได้ให้คำรับรองแก่ผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลว่าข้าพเจ้าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องกับความเป็นอิสระและได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ทั้งหมดตลอดจนเรื่องอื่นซึ่งข้าพเจ้าเชื่อว่ามีเหตุผลที่บุคคลภายนอกอาจพิจารณาว่ากระทบต่อความเป็นอิสระของข้าพเจ้าและมาตรการที่ข้าพเจ้าใช้เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าพเจ้าขาดความเป็นอิสระ

จากเรื่องที่ได้สื่อสารกับผู้มีหน้าที่ในการกำกับดูแล ข้าพเจ้าได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ที่มีนัยสำคัญที่สุดในการตรวจสอบงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการในงวดปัจจุบันและกำหนดเป็นเรื่องสำคัญในการตรวจสอบ ข้าพเจ้าได้อธิบายเรื่องเหล่านี้ในรายงานของผู้สอบบัญชีเว้นแต่กฎหมายหรือข้อบังคับไม่ให้เปิดเผยต่อสาธารณะเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวหรือในสถานการณ์ที่ยากที่จะเกิดขึ้น ข้าพเจ้าพิจารณาว่าไม่ควรสื่อสารเรื่องดังกล่าวในรายงานของข้าพเจ้าเพราะการกระทำดังกล่าวสามารถคาดการณ์ได้อย่างสมเหตุสมผลว่าจะมีผลกระทบในทางลบมากกว่าผลประโยชน์ต่อส่วนได้เสียสาธารณะจากการสื่อสารดังกล่าว



(นางมัญชญา สิงห์สุขสวัสดิ์)

ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

เลขทะเบียน 6112

บริษัท เลทีเอ็มจี ภูมิไชย สอบบัญชี จำกัด

กรุงเทพมหานคร

19 กุมภาพันธ์ 2563



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย งบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2562	2561	2562	2561
		(บาท)			
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	5	29,860,512,542	34,023,108,678	17,895,285,548	22,611,758,020
เงินลงทุนชั่วคราว	6	658,571,919	1,467,226,803	-	-
ลูกหนี้การค้า	4, 7	1,718,002,000	2,039,650,878	116,091,721	65,520,257
ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น	4, 8	7,729,043,159	7,406,471,249	5,174,188,651	4,929,326,355
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	4	-	-	6,116,500,000	5,850,000,000
สินค้าคงเหลือ	4, 9	31,537,849,390	29,570,068,385	14,683,841,916	13,458,885,841
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		419,217,414	487,183,205	273,570,235	293,762,578
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>		<b>71,923,196,424</b>	<b>74,993,709,198</b>	<b>44,259,478,071</b>	<b>47,209,253,051</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
เงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	199,527,531,304	197,610,700,540
เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	4	34,000,000	34,000,000	34,000,000	34,000,000
เงินลงทุนระยะยาวอื่น		2,041,800	988,482	-	-
ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น	4, 8	1,576,268,311	1,398,185,521	1,085,642,493	1,107,169,290
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน		332,832,502	332,832,502	-	-
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	4, 12	116,082,072,184	111,287,431,835	35,095,978,841	30,983,841,928
ค่าความนิคม	13	128,096,020,528	128,096,020,528	-	-
สิทธิการเช่า		3,916,632,928	4,107,307,022	361,117,272	395,839,291
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	4, 14	51,383,824,998	51,435,443,460	1,688,978,185	1,394,495,418
สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม	26	1,291,216,517	1,002,040,250	626,103,383	459,191,755
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		979,348,056	1,053,658,260	1,237,966,689	1,173,596,808
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>		<b>303,694,257,824</b>	<b>298,747,907,860</b>	<b>239,657,318,167</b>	<b>233,158,835,030</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>		<b>375,617,454,248</b>	<b>373,741,617,058</b>	<b>283,916,796,238</b>	<b>280,368,088,081</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม		31 ธันวาคม	
		2562	2561	2562	2561
		(บาท)			
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	15	3,326,783,629	3,582,583,743	2,500,000,000	-
เจ้าหนี้การค้า	4, 16	78,549,536,720	78,790,390,772	41,331,658,456	41,442,528,081
เจ้าหนี้อื่น	4, 17	15,169,853,937	15,413,621,022	18,496,677,333	19,212,592,501
หนี้สินที่เกิดจากสัญญา	21	794,163,919	452,968,792	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อย	4	-	-	700,000,000	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	15	14,473,920	-	-	-
หุ้นกู้ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	15	12,289,800,000	22,994,300,000	12,289,800,000	22,994,300,000
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน					
ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	15	238,688,568	94,476,827	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน					
ที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี	15	92,346,896	106,205,916	-	-
ภาษีเงินได้ค้างจ่าย		1,532,910,483	1,394,812,435	379,237,114	447,915,573
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		908,597,642	922,328,431	638,077,789	672,669,610
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>		<b>112,917,155,714</b>	<b>123,751,687,938</b>	<b>76,335,450,692</b>	<b>84,770,005,765</b>
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>					
หุ้นกู้	15	120,593,800,000	117,883,600,000	120,593,800,000	117,883,600,000
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	15	8,599,261,480	9,009,893,588	-	-
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	15	549,429,782	592,139,807	-	-
ประมาณการหนี้สินสำหรับ					
ผลประโยชน์พนักงาน	18	4,842,898,783	3,368,249,860	2,771,801,939	1,927,575,725
เงินประกันค้างจ่าย		3,926,376,529	3,716,365,858	3,858,827,866	3,634,158,956
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	26	15,003,566,594	15,087,901,684	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		817,168,878	513,093,464	198,315,656	132,459,670
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>		<b>154,332,502,046</b>	<b>150,171,244,261</b>	<b>127,422,745,461</b>	<b>123,577,794,351</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>		<b>267,249,657,760</b>	<b>273,922,932,199</b>	<b>203,758,196,153</b>	<b>208,347,800,116</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย งบแสดงฐานะการเงิน

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		31 ธันวาคม	2561	31 ธันวาคม	2561
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น (ต่อ)		2562	2561	2562	2561
				(บาท)	
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>ทุนเรือนหุ้น</b>					
ทุนจดทะเบียน					
(หุ้นสามัญจำนวน 8,986 ล้านหุ้น มูลค่า 1 บาทต่อหุ้น)		8,986,296,048	8,986,296,048	8,986,296,048	8,986,296,048
ทุนที่ออกและชำระแล้ว					
(หุ้นสามัญจำนวน 8,983 ล้านหุ้น มูลค่า 1 บาทต่อหุ้น)		8,983,101,348	8,983,101,348	8,983,101,348	8,983,101,348
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	19				
ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ		1,684,316,879	1,684,316,879	1,684,316,879	1,684,316,879
ส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วน ความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย		(1,442,732,789)	(1,061,147,719)	-	-
<b>กำไรสะสม</b>					
จัดสรรแล้ว					
ทุนสำรองตามกฎหมาย	19	900,000,000	900,000,000	900,000,000	900,000,000
ยังไม่ได้จัดสรร		65,853,268,522	55,731,138,106	48,682,027,658	40,543,715,538
องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น		(2,148,249,520)	(1,315,759,337)	-	-
<b>รวม</b>		<b>73,829,704,440</b>	<b>64,921,649,277</b>	<b>60,249,445,885</b>	<b>52,111,133,765</b>
หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	20	19,909,154,200	19,909,154,200	19,909,154,200	19,909,154,200
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท</b>		<b>93,738,858,640</b>	<b>84,830,803,477</b>	<b>80,158,600,085</b>	<b>72,020,287,965</b>
ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11	14,628,937,848	14,987,881,382	-	-
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>108,367,796,488</b>	<b>99,818,684,859</b>	<b>80,158,600,085</b>	<b>72,020,287,965</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		<b>375,617,454,248</b>	<b>373,741,617,058</b>	<b>283,916,796,238</b>	<b>280,368,088,081</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุน

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	2561	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	2561	
	(บาท)				
<b>รายได้</b>	<b>4</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการ		550,900,785,536	508,212,330,195	334,061,076,230	308,843,148,532
ดอกเบี้ยรับ		294,467,357	279,717,094	481,282,052	410,887,018
เงินปันผลรับ		256,406	222,724	6,571,094,577	6,521,296,935
กำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนสุทธิ		103,577,238	39,718,044	887,417	171,828
กำไรจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	-	907,177,120
รายได้อื่น	22	19,810,971,226	18,642,252,352	19,919,733,731	18,504,644,095
<b>รวมรายได้</b>		<b>571,110,057,763</b>	<b>527,174,240,409</b>	<b>361,034,074,007</b>	<b>335,187,325,528</b>
<b>ค่าใช้จ่าย</b>	<b>4</b>				
ต้นทุนขายสินค้าและต้นทุนการให้บริการ		426,063,155,887	394,631,728,898	240,234,513,413	222,800,307,928
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย		93,390,375,345	84,486,073,988	79,182,021,703	71,667,003,828
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร		18,171,689,335	15,709,057,219	13,294,425,941	12,032,226,082
ต้นทุนทางการเงิน	25	6,720,979,703	7,195,670,758	6,326,018,579	6,763,456,915
<b>รวมค่าใช้จ่าย</b>		<b>544,346,200,270</b>	<b>502,022,530,863</b>	<b>339,036,979,636</b>	<b>313,262,994,753</b>
<b>กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้</b>		<b>26,763,857,493</b>	<b>25,151,709,546</b>	<b>21,997,094,371</b>	<b>21,924,330,775</b>
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	26	4,069,742,965	3,968,671,446	1,816,992,522	1,979,911,710
<b>กำไรสำหรับปี</b>		<b>22,694,114,528</b>	<b>21,183,038,100</b>	<b>20,180,101,849</b>	<b>19,944,419,065</b>
<b>การแบ่งปันกำไร</b>					
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท		22,343,084,745	20,929,650,304	20,180,101,849	19,944,419,065
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11	351,029,783	253,387,796	-	-
<b>กำไรสำหรับปี</b>		<b>22,694,114,528</b>	<b>21,183,038,100</b>	<b>20,180,101,849</b>	<b>19,944,419,065</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)</b>	<b>27</b>	<b>2.38</b>	<b>2.22</b>	<b>2.14</b>	<b>2.11</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561
	(บาท)			
กำไรสำหรับปี	22,694,114,528	21,183,038,100	20,180,101,849	19,944,419,065
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น				
รายการที่อาจถูกจัดประเภทใหม่				
ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก				
การแปลงค่างบการเงิน	(860,288,021)	(599,145,189)	-	-
	<b>(860,288,021)</b>	<b>(599,145,189)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
รายการที่จะไม่ถูกจัดประเภทใหม่				
ไว้ในกำไรหรือขาดทุนในภายหลัง				
ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ				
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	18, 26	(544,668,515)	(55,924,795)	(327,585,140)
ภาษีเงินได้ของกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นของ				
ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ				
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	26	98,698,339	9,447,402	65,517,028
	<b>(445,970,176)</b>	<b>(46,477,393)</b>	<b>(262,068,112)</b>	<b>(30,816,706)</b>
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นสำหรับปี				
- สู้ทธิจากภาษีเงินได้		(1,306,258,197)	(645,622,582)	(262,068,112)
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	<b>21,387,856,331</b>	<b>20,537,415,518</b>	<b>19,918,033,737</b>	<b>19,913,602,359</b>
การแบ่งปันกำไรเบ็ดเสร็จรวม				
ส่วนที่เป็นของผู้ถือหุ้นของบริษัท	21,069,361,850	20,297,861,451	19,918,033,737	19,913,602,359
ส่วนที่เป็นของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11	318,494,481	239,554,067	-
กำไรเบ็ดเสร็จรวมสำหรับปี	<b>21,387,856,331</b>	<b>20,537,415,518</b>	<b>19,918,033,737</b>	<b>19,913,602,359</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

หมายเหตุ	งบการเงินรวม									
	ถ้าไร้ระบบ					องค์ประกอบอื่น ของส่วนของผู้ถือหุ้น				
	ทุนเรือนหุ้น ที่ออกและ ชำระแล้ว	ส่วนเกิน มูลค่า หุ้นสามัญ	ส่วนขาดทุน จากการเปลี่ยนแปลง สัดส่วนความเป็น ผู้ถือหุ้น	ส่วนสำรอง ตาม กฎหมาย	กำไรสะสม	ส่วนของผู้ถือหุ้น ที่มิได้มีสถานะ เป็นสมาชิก	ส่วนของผู้ถือหุ้น ที่มีสถานะ เป็นสมาชิก	ส่วนของผู้ถือหุ้น ที่มิได้มีสถานะ เป็นสมาชิก	ส่วนของผู้ถือหุ้น ที่มิได้มีสถานะ เป็นสมาชิก	รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
8,983,101,348	1,684,316,879	(1,061,147,719)	900,000,000	55,731,138,106	(1,315,759,337)	19,909,154,200	84,830,803,477	14,987,881,382	99,818,684,859	
28	-	-	(10,779,721,617)	-	-	(10,779,721,617)	(318,822,351)	(11,098,543,968)	(11,098,543,968)	
รวมการลดส่วนทุนของผู้ถือหุ้น	-	-	(10,779,721,617)	-	-	(10,779,721,617)	(318,822,351)	(11,098,543,968)	(11,098,543,968)	
การเปลี่ยนแปลงไปส่วนได้เสียในบริษัทย่อย	-	-	-	-	-	-	-	47,850,030	47,850,030	
กำไรสุทธิ	-	-	(381,585,070)	-	-	(381,585,070)	(406,465,694)	(788,050,764)	(788,050,764)	
รวมการเปลี่ยนแปลงไปส่วนได้เสียในบริษัทย่อย	-	-	(381,585,070)	-	-	(381,585,070)	(358,615,664)	(740,200,734)	(740,200,734)	
รวมการกับส่วนของผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรง	-	-	(381,585,070)	-	(10,779,721,617)	-	(11,161,306,687)	(677,438,015)	(11,838,744,702)	
กำไรสุทธิ	-	-	22,343,084,745	-	-	22,343,084,745	351,029,783	22,694,114,528	22,694,114,528	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	(441,232,712)	(832,490,183)	(832,490,183)	(1,273,722,895)	(32,535,302)	(1,306,258,197)	(1,306,258,197)	
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	21,901,852,033	(832,490,183)	(832,490,183)	21,069,361,850	318,494,481	21,387,856,331	21,387,856,331	
ดอกเบี้ยสำหรับหุ้นผู้ถือหุ้นที่มีลักษณะคล้ายหุ้น	-	-	(1,000,000,000)	-	-	(1,000,000,000)	-	(1,000,000,000)	(1,000,000,000)	
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	8,983,101,348	1,684,316,879	(1,442,732,789)	900,000,000	65,853,268,522	(2,148,249,520)	19,909,154,200	14,628,937,848	108,367,796,488	

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงิน

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น**

หมายเหตุ	งบการเงินรวม									
	ถ้าไรเศษ					องค์ประกอบอื่น				
	ส่วนเกิน	ส่วนเกินทุน (ขาดทุน)	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน
	ทุนเรือนหุ้น	ส่วนเกิน	ส่วนเกินทุน (ขาดทุน)	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน
	ที่ออกและชำระแล้ว	มูลค่าหุ้นสามัญ	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน	ส่วนเกิน
	8,983,101,348	1,684,316,879	(1,142,585,625)	900,000,000	45,728,253,122	(729,324,321)	19,909,154,200	75,332,915,603	4,895,864,668	80,228,780,271
28	-	-	-	-	(9,881,411,483)	-	-	(9,881,411,483)	(189,882,054)	(10,071,293,537)
	-	-	-	-	(9,881,411,483)	-	-	(9,881,411,483)	(189,882,054)	(10,071,293,537)
	-	-	-	-	-	-	-	-	145,289,030	145,289,030
10	-	-	81,437,906	-	-	-	81,437,906	81,437,906	9,897,055,671	9,978,493,577
	-	-	81,437,906	-	-	-	81,437,906	81,437,906	10,042,344,701	10,123,782,607
	-	-	81,437,906	-	(9,881,411,483)	-	-	(9,799,973,577)	9,852,462,647	52,489,070
	-	-	-	-	20,929,650,304	-	-	20,929,650,304	253,387,796	21,183,038,100
	-	-	-	-	(45,353,837)	(586,435,016)	-	(631,788,853)	(13,833,729)	(645,622,582)
	-	-	-	-	20,884,296,467	(586,435,016)	-	20,297,861,451	239,554,067	20,537,415,518
20	-	-	-	-	(1,000,000,000)	-	-	(1,000,000,000)	-	(1,000,000,000)
	8,983,101,348	1,684,316,879	(1,061,147,719)	900,000,000	55,731,138,106	(1,315,759,337)	19,909,154,200	84,830,803,477	14,987,881,382	99,818,684,859

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561

ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561

รายการที่ผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรง

เข้าส่วนของผู้ถือหุ้น

การจัดสรรส่วนของผู้ถือหุ้น

เงินปันผล

รวมการจัดสรรส่วนของผู้ถือหุ้น

การเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย

การเรียกทุนชำระของบริษัทย่อย

การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของ

ในบริษัทย่อย โดยคำนวณไม่เปลี่ยนแปลง

รวมการเปลี่ยนแปลงในส่วนได้เสียในบริษัทย่อย

รวมการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรง

เข้าส่วนของผู้ถือหุ้น

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี

กำไร

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี

ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับผู้ถือหุ้นที่สัมพันธ์กับและภัยลงทุน

ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น

หมายเหตุ	งบการเงินเฉพาะกิจการ				หุ้นผู้ถือหุ้น ที่มีลักษณะ คล้ายหุ้น	รวมส่วนของ ผู้ถือหุ้น
	ทุนเรือนหุ้นที่ออก และชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่า หุ้นสามัญ	ทุนสำรอง ตามกฎหมาย ซึ่งไม่ได้จัดสรร (บาท)	กำไรสะสม		
28	8,983,101,348	1,684,316,879	900,000,000	40,543,715,538	19,909,154,200	72,020,287,965
	-	-	-	(10,779,721,617)	-	(10,779,721,617)
	-	-	-	(10,779,721,617)	-	(10,779,721,617)
	-	-	-	20,180,101,849	-	20,180,101,849
	-	-	-	(262,068,112)	-	(262,068,112)
	-	-	-	19,918,033,737	-	19,918,033,737
20	-	-	-	(1,000,000,000)	-	(1,000,000,000)
	8,983,101,348	1,684,316,879	900,000,000	48,682,027,658	19,909,154,200	80,158,600,085

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2562

รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น

การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น

เงินปันผล

รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าส่วนของผู้ถือหุ้น

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี

กำไร

กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี

ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นผู้ถือหุ้นที่มีลักษณะคล้ายหุ้น

ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้ถือหุ้น**

หมายเหตุ	งบการเงินเฉพาะกิจการ					รวมส่วนของผู้ถือหุ้น
	ทุนเรือนหุ้นที่ออกและชำระแล้ว	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นสามัญ	ทุนสำรองตามกฎหมาย	ยังไม่ได้จัดสรร	หุ้นผู้ถือสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	
				(บาท)		
	8,983,101,348	1,684,316,879	900,000,000	31,511,524,662	19,909,154,200	62,988,097,089
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561						
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 1 มกราคม 2561						
รายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าสู่ส่วนของผู้ถือหุ้น						
การจัดสรรส่วนทุนให้ผู้ถือหุ้น						
เงินปันผล	-	-	-	(9,881,411,483)	-	(9,881,411,483)
รวมรายการกับผู้ถือหุ้นที่บันทึกโดยตรงเข้าสู่ส่วนของผู้ถือหุ้น	-	-	-	(9,881,411,483)	-	(9,881,411,483)
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี						
กำไร	-	-	-	19,944,419,065	-	19,944,419,065
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	-	-	-	(30,816,706)	-	(30,816,706)
รวมกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จสำหรับปี	-	-	-	19,913,602,359	-	19,913,602,359
	-	-	-	(1,000,000,000)	-	(1,000,000,000)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นผู้ถือสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน						
ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	8,983,101,348	1,684,316,879	900,000,000	40,543,715,538	19,909,154,200	72,020,287,965

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	
	(บาท)				
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>					
กำไรสำหรับปี	22,694,114,528	21,183,038,100	20,180,101,849	19,944,419,065	
<b>ปรับรายการที่กระทบกำไรเป็นเงินสดรับ</b>					
ค่าเสื่อมราคา	12, 24	10,165,615,978	9,507,405,827	6,091,390,572	5,704,493,122
ค่าตัดจำหน่ายสิทธิการเช่า	24	307,593,309	298,791,488	111,585,757	107,281,101
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	14, 24	746,640,675	637,951,754	252,834,673	227,181,650
ดอกเบี้ยรับ		(294,467,357)	(279,717,094)	(481,282,052)	(410,887,018)
เงินปันผลรับ		(256,406)	(222,724)	(6,571,094,577)	(6,521,296,935)
กำไรจากการขายเงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	-	(907,177,120)
ต้นทุนทางการเงิน	25	6,720,979,703	7,195,670,758	6,326,018,579	6,763,456,915
ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	26	4,069,742,965	3,968,671,446	1,816,992,522	1,979,911,710
ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน	18	1,193,356,151	569,096,145	680,916,428	365,647,220
<b>(กลับรายการค่าเผื่อ) ผลขาดทุน</b>					
จากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ	9	(21,987,739)	(252,994,300)	126,428	(232,739,026)
ขาดทุนจากการด้อยค่าเงินลงทุนระยะยาวอื่น		411,582	-	-	-
<b>(กลับรายการค่าเผื่อ) ผลขาดทุน</b>					
จากการด้อยค่าที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	12	(3,665,000)	8,356,156	-	-
<b>ผลขาดทุน (กลับรายการค่าเผื่อผลขาดทุน)</b>					
จากการด้อยค่าสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	14	7,470,000	(2,500,000)	-	-
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญ	7, 8	32,879,745	15,355,779	9,567,750	6,505,259
ขาดทุน (กำไร) จากอัตราแลกเปลี่ยนที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง		2,270,791	(7,772,566)	-	-
<b>ขาดทุนจากการขายและตัดจำหน่าย</b>					
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		157,066,981	151,843,212	145,773,791	150,614,581
กำไรจากการขายสิทธิการเช่า		(9,527,988)	(12,885,650)	(9,527,988)	(12,885,650)
ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น		88,693	93,799	39,172	93,799
		45,768,326,611	42,980,182,130	28,553,442,904	27,164,618,673
<b>การเปลี่ยนแปลงในสินทรัพย์และหนี้สินดำเนินงาน</b>					
ลูกหนี้การค้า		300,160,272	(441,658,271)	(50,571,464)	58,412,877
ลูกหนี้อื่น		(535,503,753)	(717,257,078)	(252,333,847)	(256,523,769)
สินค้าคงเหลือ		(1,945,814,769)	(1,940,788,381)	(1,225,082,503)	(502,471,064)
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		83,190,631	136,945,334	29,909,870	79,023,407
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		(57,048,843)	(258,980,537)	(64,369,881)	(71,036,146)

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย งบกระแสเงินสด (ต่อ)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม		สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	
	2562	2561	2562	2561
	(บาท)			
เจ้าหนี้การค้า	(224,887,084)	4,105,602,148	(110,869,624)	3,106,093,506
เจ้าหนี้อื่น	718,978,487	1,013,918,062	(1,136,518,862)	1,955,932,684
หนี้สินที่เกิดจากสัญญา	341,195,127	(5,286,002)	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	(13,730,790)	65,530,584	(34,591,822)	100,735,575
จ่ายประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน รับโอน (โอน) ประมาณการหนี้สินสำหรับ	18	(262,382,079)	(42,639,218)	(175,049,824)
ผลประโยชน์พนักงาน	18	752,000	(1,198,600)	10,774,470
เงินประกันค้ำจ่าย		210,010,671	123,623,737	224,668,910
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น		304,075,414	198,342,725	65,855,986
กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากการดำเนินงาน		44,687,321,895	45,216,336,633	25,835,264,313
ภาษีเงินได้จ่ายออก		(4,210,463,000)	(3,989,499,324)	(1,987,065,581)
<b>กระแสเงินสดสุทธิได้มาจากกิจกรรมดำเนินงาน</b>		<b>40,476,858,895</b>	<b>41,226,837,309</b>	<b>23,848,198,732</b>
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน</b>				
ดอกเบี้ยรับ		290,846,720	282,408,856	500,712,650
เงินปันผลรับ		256,406	222,724	6,571,094,577
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนชั่วคราว	6	(765,619,494)	(1,955,783,272)	-
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนชั่วคราว	6	1,571,485,959	1,872,481,447	-
เงินสดจ่ายสำหรับเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	4	-	-	(1,366,500,000)
เงินสดรับชำระคืนจากเงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	4	-	-	1,100,000,000
เงินสดจ่ายสำหรับเงินลงทุนในบริษัทย่อย	10	-	-	(1,128,780,000)
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อเงินลงทุนระยะยาวอื่น		(1,464,900)	(576,900)	-
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	30	(16,837,129,878)	(14,434,171,788)	(10,184,285,400)
เงินสดรับจากการขายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์		208,558,347	203,985,803	169,718,937
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสิทธิการเช่า		(212,597,787)	(394,011,215)	(91,155,298)
เงินสดรับจากการขายสิทธิการเช่า		14,102,021	13,340,653	14,102,021
เงินสดจ่ายเพื่อซื้อสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	30	(851,997,693)	(943,154,123)	(451,189,174)
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น		-	1,334,864	-
<b>กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมลงทุน</b>		<b>(16,583,560,299)</b>	<b>(15,353,922,951)</b>	<b>(4,866,281,687)</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
งบกระแสเงินสด (ต่อ)

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562	สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2561
	(บาท)			
<b>กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน</b>				
ดอกเบี้ยจ่าย	(6,676,471,771)	(7,200,771,650)	(6,335,710,937)	(6,861,639,814)
ดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น	20 (1,000,000,000)	(1,000,000,000)	(1,000,000,000)	(1,000,000,000)
เงินปันผลจ่ายให้ผู้ถือหุ้นของบริษัท	28 (10,780,327,816)	(9,880,995,369)	(10,780,327,816)	(9,880,995,369)
เงินปันผลจ่ายให้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(318,822,351)	(189,882,054)	-	-
เงินสดที่ผู้เช่าจ่ายเพื่อลดจำนวนหนี้สินที่เกิดขึ้น				
จากสัญญาเช่าทางการเงิน	15 (124,355,917)	(183,604,902)	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน (ลดลง) เพิ่มขึ้น	15 (235,105,998)	(742,946,098)	2,500,000,000	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อย	4 -	-	700,000,000	-
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	15 14,902,848	-	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นกู้	15 15,000,000,000	-	15,000,000,000	-
เงินสดจ่ายเพื่อไถ่ถอนหุ้นกู้	15 (22,994,300,000)	(14,747,000,000)	(22,994,300,000)	(14,747,000,000)
เงินสดรับจากเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	15 3,068,331	5,002,261,007	-	-
เงินสดจ่ายเพื่อชำระเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	15 (86,993,805)	(2,047,595,101)	-	-
เงินสดรับจากการเรียกทุนชำระของบริษัทย่อย	47,850,030	145,289,030	-	-
เงินสด (จ่าย) รับจากการเปลี่ยนแปลง				
สัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย				
โดยอำนาจการควบคุมไม่เปลี่ยนแปลง	10 (788,050,764)	10,130,912,000	(788,050,764)	10,130,912,000
<b>กระแสเงินสดสุทธิใช้ไปในกิจกรรมจัดหาเงิน</b>	<b>(27,938,607,213)</b>	<b>(20,714,333,137)</b>	<b>(23,698,389,517)</b>	<b>(22,358,723,183)</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ลดลง) เพิ่มขึ้นสุทธิ				
ก่อนผลกระทบของอัตราแลกเปลี่ยน	(4,045,308,617)	5,158,581,221	(4,716,472,472)	4,960,364,593
ผลกระทบจากอัตราแลกเปลี่ยนที่มีต่อเงินสด				
และรายการเทียบเท่าเงินสด	(117,287,519)	(14,278,350)	-	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด (ลดลง) เพิ่มขึ้นสุทธิ</b>	<b>(4,162,596,136)</b>	<b>5,144,302,871</b>	<b>(4,716,472,472)</b>	<b>4,960,364,593</b>
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 1 มกราคม	34,023,108,678	28,878,805,807	22,611,758,020	17,651,393,427
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>29,860,512,542</b>	<b>34,023,108,678</b>	<b>17,895,285,548</b>	<b>22,611,758,020</b>

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หมายเหตุ	สารบัญ
1	ข้อมูลทั่วไป
2	เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน
3	นโยบายการบัญชีที่สำคัญ
4	บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน
5	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด
6	เงินลงทุนชั่วคราว
7	ลูกหนี้การค้า
8	ลูกหนี้อื่น
9	สินค้าคงเหลือ
10	เงินลงทุนในบริษัทย่อย
11	ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม
12	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์
13	ค่าความนิยม
14	สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น
15	หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย
16	เจ้าหนี้การค้า
17	เจ้าหนี้อื่น
18	ประมาณการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน
19	ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและสำรอง
20	หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น
21	ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้
22	รายได้อื่น
23	ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน
24	ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ
25	ต้นทุนทางการเงิน
26	ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้
27	กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน
28	เงินปันผล
29	เครื่องมือทางการเงิน
30	ข้อมูลงบกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หมายเหตุ	สารบัญ
31	การระงับหนี้กับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
32	เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน
33	มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้
34	การจัดประเภทรายการใหม่

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

หมายเหตุประกอบงบการเงินเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงินนี้

คณะกรรมการได้อนุมัติให้ออกงบการเงินนี้เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563

**1 ข้อมูลทั่วไป**

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) “บริษัท” เป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นในประเทศไทย และจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2546 โดยที่อยู่จดทะเบียนของบริษัทตั้งอยู่เลขที่ 313 อาคาร ซี.พี.ทาวเวอร์ ชั้น 24 ถนนสีลม แขวงสีลม เขตบางรัก กรุงเทพมหานคร 10500 ประเทศไทย

ผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของบริษัทและบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”) ในระหว่างปีการเงินนี้คือ กลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจหลักเกี่ยวกับร้านสะดวกซื้อ ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง ศูนย์บริการรับชำระเงินและบริการเสริมที่เกี่ยวข้องต่างๆ

บริษัทดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า “7-Eleven” และให้สิทธิแก่ผู้ค้าปลีกรายอื่นในการดำเนินธุรกิจในอาณาเขตของประเทศไทย จำนวนสาขาของร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวน 11,712 ร้าน (2561: 10,988 ร้าน)

	2562	2561
	(จำนวนร้าน)	
บริษัทเป็นเจ้าของและดำเนินธุรกิจเอง	5,215	4,894
บริษัทให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจแก่ผู้ค้าปลีกรายอื่น		
- ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจ	5,687	5,336
- ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาให้สิทธิในอาณาเขต	810	758
<b>รวม</b>	<b>11,712</b>	<b>10,988</b>

รายละเอียดบริษัทย่อยของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 ได้เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 10

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**2 เกณฑ์การจัดทำงบการเงิน**

**(ก) เกณฑ์การถือปฏิบัติ**

งบการเงินนี้จัดทำขึ้นตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน รวมถึงแนวปฏิบัติทางการบัญชีที่ประกาศใช้โดย สภาวิชาชีพบัญชีฯ กฎระเบียบและประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานการรายงานทางการเงินหลายฉบับได้มีการออกและปรับปรุงใหม่ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่รอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2562 การถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่นั้น มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัท ซึ่งไม่มีผลกระทบต่ออย่างมีสาระสำคัญ ต่องบการเงินของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้กลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 15 เรื่อง *รายได้จากสัญญาที่ทำกับลูกค้า* (“IFRS 15”) เป็นครั้งแรกแทนมาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 18 เรื่อง *รายได้* (“TAS 18”) และการตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดของนโยบายการบัญชีได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ธ)

นอกเหนือจากมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ข้างต้น สภาวิชาชีพบัญชีฯ ได้ออกและปรับปรุงมาตรฐานการรายงานทางการเงินซึ่งยังไม่มีผลบังคับในปัจจุบันและกลุ่มบริษัทไม่ได้ใช้มาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวในการจัดทำงบการเงินก่อนวันที่มีผลบังคับใช้ มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 33

**(ข) สกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานและนำเสนองบการเงิน**

งบการเงินนี้จัดทำเป็นเงินบาทซึ่งเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของบริษัท ข้อมูลทางการเงินทั้งหมดมีการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินเพื่อให้เห็นเป็นหลักล้านบาท ยกเว้นที่ระบุไว้เป็นอย่างอื่น

**(ค) การใช้วิจารณญาณและการประมาณการ**

ในการจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ผู้บริหารใช้วิจารณญาณ การประมาณการ และข้อสมมติหลายประการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามนโยบายการบัญชีของกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ ผลที่เกิดขึ้นจริงอาจแตกต่างจากที่ประมาณไว้ ประมาณการและข้อสมมติที่ใช้ในการจัดทำงบการเงินจะได้รับการทบทวนอย่างต่อเนื่อง การปรับประมาณการทางบัญชีจะบันทึกโดยวิธีเปลี่ยนทันทีเป็นต้นไป



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### ข้อสมมติและความไม่แน่นอนของการประมาณการ

ข้อมูลเกี่ยวกับข้อสมมติและความไม่แน่นอนของการประมาณการ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ซึ่งมีความเสี่ยงอย่างมีนัยสำคัญที่จะส่งผลให้ต้องมีการปรับปรุงที่มีสาระสำคัญในมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินในปีบัญชีถัดไปได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินต่อไปนี้

หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 13 และ 14

การทดสอบการด้อยค่าของค่าความนิยมและสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนอื่นเกี่ยวกับการใช้ข้อสมมติที่สำคัญในการประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน และ

หมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 18

การวัดมูลค่าภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เกี่ยวกับข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย

### 3 นโยบายการบัญชีที่สำคัญ

นโยบายการบัญชีที่นำเสนอต่อไปนี้ได้ถือปฏิบัติโดยสม่ำเสมอสำหรับงบการเงินทุกรอบระยะเวลาที่รายงาน

#### (ก) เกณฑ์ในการจัดทำงบการเงินรวม

งบการเงินรวมประกอบด้วย งบการเงินของบริษัทและบริษัทย่อย (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท”)

#### การรวมธุรกิจ

กลุ่มบริษัทบันทึกบัญชีสำหรับการรวมธุรกิจตามวิธีซื้อ เมื่อการควบคุม (ตามที่กล่าวไว้ในส่วนของบริษัทย่อย) ถูกโอนไปยังกลุ่มบริษัท ยกเว้นในกรณีที่เป็นการรวมธุรกิจภายใต้การควบคุมเดียวกัน

การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนเงินผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท วันที่ซื้อกิจการคือวันที่อำนาจในการควบคุมนั้นได้ถูกโอนไปยังผู้ซื้อ การกำหนดวันที่ซื้อกิจการและการระบุเกี่ยวกับการโอนอำนาจควบคุมจากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งต้องใช้ดุลยพินิจเข้ามาเกี่ยวข้อง

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ค่าความนิยมถูกวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ โดยวัดจากมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่โอนให้ซึ่งรวมถึงการรับรู้จำนวน ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมในผู้ถูกซื้อ หักด้วยมูลค่าสุทธิ (โดยทั่วไปคือมูลค่ายุติธรรม) ของสินทรัพย์ที่ระบุได้ ที่ได้มาและหนี้สินที่รับมาซึ่งวัดมูลค่า ณ วันที่ซื้อ กำไรจากการซื้อในราคาต่ำกว่ามูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที

สิ่งตอบแทนที่โอนให้ ต้องวัดด้วยมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่โอนไป หนี้สินที่กลุ่มบริษัทก่อขึ้นเพื่อจ่ายชำระ ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิม และส่วนได้เสียในส่วนของผู้ถือหุ้นที่ออกโดยกลุ่มบริษัท ทั้งนี้สิ่งตอบแทนที่โอนให้ยังรวมถึง มูลค่ายุติธรรมของหนี้สินที่อาจเกิดขึ้น

สิ่งตอบแทนที่คาดว่าจะต้องจ่ายวัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันซื้อธุรกิจ และวัดมูลค่าภายหลังด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ ทุกวันที่รายงาน การเปลี่ยนแปลงในมูลค่ายุติธรรมรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

หนี้สินที่อาจเกิดขึ้นของบริษัทที่ถูกซื้อที่รับมาจากการรวมธุรกิจ รับรู้เป็นหนี้สินหากมีภาระผูกพันในปัจจุบันซึ่ง เกิดขึ้นจากเหตุการณ์ในอดีต และสามารถวัดมูลค่ายุติธรรมได้อย่างน่าเชื่อถือ

ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการซื้อของกลุ่มบริษัทที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นผลมาจากการรวมธุรกิจ เช่น ค่าที่ปรึกษากฎหมาย ค่าธรรมเนียมวิชาชีพและค่าที่ปรึกษาอื่นๆ ถือเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดขึ้น

หากการบันทึกบัญชีเมื่อเริ่มแรกสำหรับการรวมธุรกิจไม่เสร็จสมบูรณ์ภายในวันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่ การรวมธุรกิจเกิดขึ้น กลุ่มบริษัทประมาณการมูลค่าของรายการซึ่งข้อมูลทางบัญชียังไม่สมบูรณ์เพื่อรายงาน มูลค่า ประมาณการดังกล่าวจะถูกปรับปรุง หรือรับรู้สินทรัพย์ หรือหนี้สินเพิ่มเติมในระหว่างช่วงระยะเวลาในการ วัดมูลค่า เพื่อสะท้อนผลของข้อมูลเพิ่มเติมที่ได้รับเกี่ยวกับข้อเท็จจริงและสถานการณ์แวดล้อมที่มีอยู่ ณ วันที่ซื้อ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีผลต่อการวัดมูลค่าของจำนวนต่างๆ ที่เคยรับรู้ไว้ ณ วันที่ซื้อ

#### บริษัทย่อย

บริษัทย่อยเป็นกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมของกลุ่มบริษัท การควบคุมเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบริษัทเปิดรับหรือมีสิทธิ ในผลตอบแทนผันแปรจากการเกี่ยวข้องกับกิจการนั้นและมีความสามารถในการใช้อำนาจเหนือกิจการนั้นทำให้เกิดผลกระทบต่อจำนวนเงินผลตอบแทนของกลุ่มบริษัท งบการเงินของบริษัทย่อยได้รวมอยู่ในงบการเงินรวม นับแต่วันที่มีการควบคุมจนถึงวันที่การควบคุมสิ้นสุดลง

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

*ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม*

ณ วันที่ซื้อธุรกิจ กลุ่มบริษัทมูลค่าส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมด้วยมูลค่ายุติธรรมหรือตามอัตราส่วนได้เสียในสินทรัพย์สุทธิที่ได้มาจากผู้ถูกซื้อแล้วแต่กรณี

การเปลี่ยนแปลงส่วนได้เสียในบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่ไม่ทำให้กลุ่มบริษัทสูญเสียอำนาจการควบคุมจะบันทึกบัญชีโดยถือเป็นรายการในส่วนของเจ้าของ

*การสูญเสียอำนาจควบคุม*

เมื่อกลุ่มบริษัทสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อย กลุ่มบริษัทตัดรายการสินทรัพย์และหนี้สินของบริษัทย่อยนั้นออก รวมถึงส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมและส่วนประกอบอื่นในส่วนของเจ้าของที่เกี่ยวข้องกับบริษัทย่อยนั้น กำไรหรือขาดทุนที่เกิดขึ้นจากการสูญเสียการควบคุมในบริษัทย่อยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน ส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเดิมที่ยังคงเหลืออยู่ให้มูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม ณ วันที่สูญเสียการควบคุม

*การตัดรายการในงบการเงินรวม*

ขอลดเหลือและรายการบัญชีระหว่างกิจการในกลุ่มบริษัท รวมถึงรายได้หรือค่าใช้จ่ายที่ยังไม่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นผลมาจากรายการระหว่างกิจการในกลุ่มบริษัทถูกตัดรายการในการจัดทำงบการเงินรวม

**(ข) เงินตราต่างประเทศ**

*รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศ*

รายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละบริษัทในกลุ่มบริษัท โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

สินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นตัวเงินและเป็นเงินตราต่างประเทศ ณ วันที่รายงานแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงาน โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันนั้น ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่าได้รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

สินทรัพย์และหนี้สินที่ไม่เป็นตัวเงินซึ่งเกิดจากรายการบัญชีที่เป็นเงินตราต่างประเทศและบันทึกตามเกณฑ์ราคาทุนเดิมแปลงค่าเป็นสกุลเงินที่ใช้ในการดำเนินงานโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

*หน่วยงานในต่างประเทศ*

สินทรัพย์และหนี้สินของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่รายงาน

ค่าความนิยมและรายการปรับปรุงมูลค่าสุทธิที่เกิดจากการซื้อหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยน ณ วันที่เกิดรายการ

รายได้และค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในต่างประเทศแปลงค่าเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนที่ใกล้เคียงกับอัตรา ณ วันที่เกิดรายการ

ผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกิดจากการแปลงค่าบันทึกในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป ยกเว้นผลต่างจากการแปลงค่าที่ถูกบันทึกในส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม

เมื่อหน่วยงานต่างประเทศถูกจำหน่ายส่วนได้เสียทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนที่ทำให้สูญเสียการควบคุม ความมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญ หรือการควบคุมร่วมกัน ผลสะสมของผลต่างจากอัตราแลกเปลี่ยนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างประเทศนั้นต้องถูกจัดประเภทเป็นกำไรหรือขาดทุน โดยเป็นส่วนหนึ่งของกำไรขาดทุนจากการจำหน่าย หากกลุ่มบริษัทจำหน่ายส่วนได้เสียในบริษัทย่อยเพียงบางส่วนแต่ยังคงมีการควบคุม ผลสะสมต้องถูกบันทึกส่วนให้กับส่วนของผู้ถือหุ้นที่ไม่มีอำนาจควบคุม

รายการที่เป็นตัวเงินที่เป็นลูกหนี้หรือเจ้าหนี้กับหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งรายการดังกล่าวมิได้คาดหมายว่าจะมีแผนการชำระหนี้หรือไม่มีความเป็นไปได้ว่าจะชำระเงินในอนาคตอันใกล้ กำไรและขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนจากรายการทางการเงินดังกล่าวจะถูกพิจารณาเป็นส่วนหนึ่งของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ และรับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น และแสดงเป็นรายการผลต่างจากการแปลงค่างบการเงินในส่วนของผู้ถือหุ้น จนกว่ามีการจำหน่ายเงินลงทุนนั้นออกไป

**(ค) อนุพันธ์**

อนุพันธ์ได้ถูกนำมาใช้เพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่เกิดจากกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมจัดหาเงิน และกิจกรรมลงทุน อนุพันธ์ไม่ได้มีไว้เพื่อค้า

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**(ง) การป้องกันความเสี่ยง**

การป้องกันความเสี่ยงจากรายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่จะมีในอนาคต

กำไรหรือขาดทุนจากสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่ถูกใช้ในการป้องกันความเสี่ยงของรายการที่เป็นเงินตราต่างประเทศที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตจะถูกบันทึกไว้ในบัญชีเงินกว่ารายการที่คาดไว้เกิดขึ้น หากรายการที่ได้รับการป้องกันความเสี่ยงได้รับการรับรู้เป็นสินทรัพย์หรือหนี้สิน รายการดังกล่าวจะได้รับการแปลงค่าโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าตามสัญญา

สินทรัพย์หรือหนี้สินที่มีค่าเป็นเงินตราต่างประเทศ ซึ่งป้องกันความเสี่ยงโดยการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าบันทึกเป็นเงินบาทโดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนล่วงหน้าตามที่ระบุไว้ในสัญญา และค่าธรรมเนียมในการทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศจะตัดบัญชีเป็นรายได้/ค่าใช้จ่ายโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญา

**(จ) เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด**

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในงบกระแสเงินสดประกอบด้วย ยอดเงินสด ยอดเงินฝากสถาบันการเงินประเภทเพื่อเรียก และเงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง

**(ฉ) ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น**

ลูกหนี้รับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทนตามสัญญา หากกลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ก่อนที่จะมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทน จำนวนสิ่งตอบแทนนั้นจะรับรู้เป็นสินทรัพย์ที่เกิดจากสัญญา

ลูกหนี้แสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้สุทธิจากค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ ซึ่งประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า หนี้สูญจะถูกตัดจำหน่ายเมื่อเกิดขึ้น

**(ช) สินค้าคงเหลือ**

สินค้าคงเหลือวัดมูลค่าด้วยราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่จะได้รับแล้วแต่ราคาใดจะต่ำกว่า

ต้นทุนของสินค้าคำนวณโดยใช้วิธีทุนตัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก ต้นทุนสินค้าประกอบด้วย ต้นทุนสินค้าที่ซื้อ ต้นทุนในการแปลงสภาพ และต้นทุนอื่นเพื่อให้สินค้าอยู่ในสถานที่ตั้งและสภาพปัจจุบัน และหักส่วนลดจากการซื้อซึ่งเกิดขึ้นตามสัญญาที่ได้ตกลงกัน ในกรณีของสินค้าสำเร็จรูปและสินค้านำเข้าระหว่างผลิตที่ผลิตเอง ต้นทุนสินค้าได้รวมการปันส่วนของค่าเสียหายในการผลิตอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับกำลังการผลิตตามปกติ

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

มูลค่าสุทธิที่จะได้รับเป็นการประมาณราคาที่เราคาดว่าจะขายได้จากการดำเนินธุรกิจตามปกติหักด้วยค่าใช้จ่ายที่จำเป็น โดยประมาณในการผลิตให้เสร็จและพร้อมที่จะขาย

กลุ่มบริษัทตั้งค่าเพื่อผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือสำหรับสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ เสียหาย สิ้นสมัย และเคลื่อนไหวช้า ซึ่งประเมินโดยการวิเคราะห์อายุสินค้าคงเหลือ และการประมาณการเกี่ยวกับสินค้าสูญหาย

#### (ข) เงินลงทุน

##### เงินลงทุนในบริษัทย่อย

เงินลงทุนในบริษัทย่อยในงบการเงินเฉพาะกิจการของบริษัทบันทึกบัญชีโดยใช้วิธีราคาทุน

##### เงินลงทุนในตราสารหนี้และตราสารทุนอื่น

ตราสารหนี้ซึ่งกลุ่มบริษัทมีความตั้งใจและมีความสามารถถือตราสารหนี้ได้จนครบกำหนดจัดประเภทเป็นเงินลงทุนที่ถือจนครบกำหนด และแสดงในราคาทุนตัดจำหน่ายสุทธิจากขาดทุนจากการซื้อขาย ผลต่างระหว่างราคาทุนที่ซื้อเท่ากับมูลค่าในการถือของตราสารหนี้จะถูกตัดจ่ายโดยวิธีอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริงตลอดอายุของตราสารหนี้ที่เหลือ

เงินลงทุนในตราสารทุนซึ่งไม่ใช่หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดแสดงในราคาทุนสุทธิจากขาดทุนจากการซื้อขาย

##### การจำหน่ายเงินลงทุน

เมื่อมีการจำหน่ายเงินลงทุน ผลต่างระหว่างจำนวนเงินสุทธิที่ได้รับและมูลค่าตามบัญชี รวมทั้งยอดสะสมของกำไรหรือขาดทุนที่เกี่ยวข้องที่เคยบันทึกไว้ในส่วนของผู้ถือหุ้นจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ในกรณีที่กลุ่มบริษัทจำหน่ายบางส่วนของเงินลงทุนที่ถืออยู่ การคำนวณต้นทุนสำหรับเงินลงทุนที่จำหน่ายไปและเงินลงทุนที่ยังถืออยู่ใช้วิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**(ณ) อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน**

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ได้แก่ อสังหาริมทรัพย์ที่ถือครองเพื่อหาประโยชน์จากรายได้ค่าเช่าหรือจากมูลค่าที่เพิ่มขึ้นหรือทั้งสองอย่าง ทั้งนี้ไม่ได้มีไว้เพื่อขายตามปกติธุรกิจหรือใช้ในการผลิตหรือจัดหาสินค้าหรือให้บริการ หรือใช้ในการบริหารงาน

อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนแสดงในราคาทุนสุทธิจากขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

ต้นทุนรวมค่าใช้จ่ายทางตรงเพื่อให้ได้มาซึ่งอสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ต้นทุนการก่อสร้างที่กลุ่มบริษัทก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรงและต้นทุนทางตรงอื่นเพื่อให้อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุนอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

**(ณ) ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์**

การรับรู้และการวัดมูลค่า

สินทรัพย์ที่เป็นกรรมสิทธิ์ของกลุ่มบริษัท

ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์วัดมูลค่าด้วยราคาทุนสุทธิจากค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

ราคาทุนรวมถึงต้นทุนทางตรงที่เกี่ยวข้องกับการได้มาของสินทรัพย์ ต้นทุนของการก่อสร้างสินทรัพย์ที่กลุ่มบริษัทก่อสร้างเอง รวมถึงต้นทุนของวัสดุ แรงงานทางตรง และต้นทุนทางตรงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาสินทรัพย์ เพื่อให้สินทรัพย์นั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมจะใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ ต้นทุนในการรื้อถอน การขนย้าย การบูรณะสถานที่ตั้งของสินทรัพย์และต้นทุนการกู้ยืม สำหรับเครื่องมือที่ควบคุมโดยลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ซึ่งไม่สามารถทำงานได้โดยปราศจากลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์นั้นให้ถือว่า ลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของอุปกรณ์

ส่วนประกอบของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์แต่ละรายการที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่เท่ากันต้องบันทึกแต่ละส่วนประกอบที่มีนัยสำคัญแยกต่างหากหากจากกัน

กำไรหรือขาดทุนจากการจำหน่ายที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ คือผลต่างระหว่างสิ่งตอบแทนสุทธิที่ได้รับจากการจำหน่ายกับมูลค่าตามบัญชีของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ โดยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### สินทรัพย์ที่เช่า

การเช่าซึ่งกลุ่มบริษัทได้รับ โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนส่วนใหญ่จากการครอบครองทรัพย์สินที่เช่านั้นๆ ให้จัดประเภทเป็นสัญญาเช่าการเงิน ส่วนอุปกรณ์ที่ได้มาโดยทำสัญญาเช่าการเงินบันทึกเป็นสินทรัพย์ด้วยมูลค่ายุติธรรม หรือมูลค่าปัจจุบันของจำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายตามสัญญาเช่าแล้วแต่จำนวนใดจะต่ำกว่าสุทธิจากค่าเสื่อมราคาสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม ค่าเช่าที่ชำระจะแยกเป็นส่วนที่เป็นต้นทุนทางการเงิน และส่วนที่จะหักจากหนี้ตามสัญญา เพื่อให้ให้อัตรดอกเบี้ยแต่ละงวดเป็นอัตรากงที่สำหรับยอดคงเหลือของหนี้สิน ต้นทุนทางการเงินจะบันทึกโดยตรงในกำไรหรือขาดทุน

#### ต้นทุนที่เกิดขึ้นในภายหลัง

ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบจะรับรู้เป็นส่วนหนึ่งของมูลค่าตามบัญชีของรายการที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ ถ้ามีความเป็นไปได้ก่อนข้างหน้าที่กลุ่มบริษัทจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากรายการนั้น และสามารถวัดมูลค่าต้นทุนของรายการนั้น ได้อย่างน่าเชื่อถือ ชิ้นส่วนที่ถูกเปลี่ยนแปลงจะถูกตัดจำหน่ายตามมูลค่าตามบัญชี ต้นทุนที่เกิดขึ้นในการซ่อมบำรุงที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ที่เกิดขึ้นเป็นประจำจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

#### ค่าเสื่อมราคา

ค่าเสื่อมราคาคำนวณจากมูลค่าเสื่อมสภาพของรายการอาคารและอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วยราคาทุนของสินทรัพย์หรือต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงอื่นหักด้วยมูลค่าคงเหลือของสินทรัพย์

ค่าเสื่อมราคาบันทึกในกำไรหรือขาดทุนคำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์อายุการให้ประโยชน์โดยประมาณของส่วนประกอบของสินทรัพย์แต่ละรายการ ประมาณการอายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์แสดงได้ดังนี้

อาคารและส่วนปรับปรุง	3 - 50 ปี
ส่วนปรับปรุงสิทธิการเช่า	ตามอายุสัญญาเช่า
เครื่องจักรและอุปกรณ์	3 - 15 ปี
เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและเครื่องใช้สำนักงาน	2 - 10 ปี
อื่นๆ	
- ระบบไฟฟ้าและน้ำประปา	5 - 20 ปี
- ยานพาหนะ	5 ปี
- หนังสือห้องสมุด	5 ปี

กลุ่มบริษัทไม่คิดค่าเสื่อมราคาสำหรับที่ดินและสินทรัพย์ที่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและติดตั้ง



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

วิธีการคิดค่าเสื่อมราคา อายุการให้ประโยชน์ของสินทรัพย์และมูลค่าคงเหลือถูกทบทวนอย่างน้อยที่สุดทุกสิ้นรอบปีบัญชีและปรับปรุงตามความเหมาะสม

**(ฉ) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน****ค่าความนิยม**

ค่าความนิยมที่เกิดจากการซื้อกิจการของบริษัทย่อยรับรู้ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตน การรับรู้มูลค่าเริ่มแรกของค่าความนิยมได้อธิบายในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 3 (ก) และภายหลังจากการรับรู้เริ่มแรก ค่าความนิยมจะถูกวัดมูลค่าด้วยวิธีราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการค้ำยค่าสะสม

**สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ**

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีอายุการใช้งานจำกัดวัดมูลค่าด้วยราคาทุนสุทธิจากค่าตัดจำหน่ายสะสมและผลขาดทุนจากการค้ำยค่าสะสม

สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นๆ ที่กลุ่มบริษัทได้มาและมีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน ได้แก่ ทรัพย์สินทางปัญญาและใบอนุญาตในการประกอบธุรกิจ เป็นต้น วัดมูลค่าด้วยราคาทุนสุทธิจากผลขาดทุนจากการค้ำยค่าสะสม และไม่ได้คำนวณค่าตัดจำหน่าย แต่จะมีการทดสอบการค้ำยค่าทุกปีหรือบ่อยขึ้นเมื่อมีข้อบ่งชี้เรื่องการค้ำยค่า การประเมินการจัดประเภทของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเป็นประเภทที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอนได้มีการทบทวนทุกปี

**รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการ**

รายจ่ายภายหลังการรับรู้รายการจะรับรู้เป็นสินทรัพย์เมื่อก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต โดยรวมเป็นต้นทุนของสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องนั้น ค่าใช้จ่ายอื่นรวมถึงค่าความนิยมและตราผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นภายในรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

**ค่าตัดจำหน่าย**

ค่าตัดจำหน่ายคำนวณจากราคาทุนของสินทรัพย์หรือจำนวนอื่นที่ใช้แทนราคาทุนหักด้วยมูลค่าคงเหลือ

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ค่าตัดจำหน่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงซึ่งโดยส่วนใหญ่จะสะท้อนรูปแบบที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตจากสินทรัพย์นั้นตามระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์จากสินทรัพย์ไม่มีตัวตนซึ่งไม่รวมค่าความนิยม โดยเริ่มตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเมื่อสินทรัพย์นั้นพร้อมที่จะให้ประโยชน์ ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์แสดงได้ดังนี้

โปรแกรมคอมพิวเตอร์	2 - 10 ปี
ทรัพย์สินทางปัญญา	อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน
ใบอนุญาตในการประกอบธุรกิจ	3, 10 ปี และอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน
ฐานข้อมูลลูกค้าและอื่นๆ	7, 10 และ 15 ปี

วิธีการตัดจำหน่าย ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์ และมูลค่าคงเหลือจะได้รับการทบทวนทุกสิ้นรอบปีบัญชี และปรับปรุงตามความเหมาะสม

#### (ง) สิทธิการเช่า

สิทธิการเช่าที่กลุ่มบริษัทซื้อและมีอายุการใช้งานจำกัดวัดมูลค่าด้วยราคาทุนสุทธิจากค่าตัดจำหน่ายสะสมและขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม

##### ค่าตัดจำหน่าย

ค่าตัดจำหน่ายรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน กลุ่มบริษัทตัดจำหน่ายต้นทุนสิทธิการเช่าตามสัญญาเช่าดำเนินงานโดยวิธีเส้นตรงตามอายุของสัญญา ซึ่งมีอายุระหว่าง 1 ถึง 33 ปี

#### (จ) การด้อยค่า

มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ของกลุ่มบริษัทจะถูกพิจารณาว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการด้อยค่าหรือไม่ทุกวัน ที่รายงานในกรณีที่มีข้อบ่งชี้ กลุ่มบริษัทจะทำการประมาณมูลค่าสินทรัพย์ที่คาดว่าจะได้รับคืน มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนที่มีอายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน หรือยังไม่พร้อมใช้งาน จะประมาณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนทุกปีในช่วงเวลาเดียวกัน

การรับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าจะกระทำทุกครั้งที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ หรือมูลค่าตามบัญชีของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าที่จะได้รับคืน ขาดทุนจากการด้อยค่าบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**การคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน**

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหลักทรัพย์ที่ถือไว้จนกว่าจะครบกำหนดที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่ายคำนวณ โดยการหามูลค่าปัจจุบันของประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตคิดลดด้วยอัตราดอกเบี้ยที่แท้จริง

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหลักทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินหมายถึง มูลค่าจากการใช้ของหลักทรัพย์หรือมูลค่ายุติธรรมของหลักทรัพย์หักต้นทุนในการขายแล้วแต่มูลค่าใดจะสูงกว่า โดยมูลค่าจากการใช้ของหลักทรัพย์จะพิจารณาจากประมาณการกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตคิดลดให้เป็นมูลค่าปัจจุบันโดยใช้อัตราคิดลดก่อนหักภาษีเงินได้เพื่อสะท้อนถึงมูลค่าที่อาจประเมินได้ตามสถานการณ์ตลาดปัจจุบันตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหลักทรัพย์ สำหรับหลักทรัพย์ที่ไม่ก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นอิสระจากหลักทรัพย์อื่น การพิจารณามูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนจะพิจารณาจากหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่สินทรัพย์นั้นมีความเกี่ยวข้องด้วย

**การกลับรายการค้อยค่า**

ขาดทุนจากการค้อยค่าของสินทรัพย์ทางการเงินจะถูกกลับรายการเมื่อมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนเพิ่มขึ้นในภายหลัง และการเพิ่มขึ้นนั้นสัมพันธ์โดยตรงกับขาดทุนจากการค้อยค่าที่เคยรับรู้ในกำไรหรือขาดทุน สำหรับสินทรัพย์ทางการเงินที่บันทึกโดยวิธีราคาทุนตัดจำหน่าย การกลับรายการจะถูกบันทึกในกำไรหรือขาดทุน

ขาดทุนจากการค้อยค่าของค่าความนิยมจะไม่มี การปรับปรุงกลับรายการ ขาดทุนจากการค้อยค่าของสินทรัพย์ที่ไม่ใช่สินทรัพย์ทางการเงินอื่นๆ ที่เคยรับรู้ในงวดก่อนจะถูกประเมิน ณ ทุกวันที่ที่ออกรายงานว่ามีข้อบ่งชี้เรื่องการค้อยค่าหรือไม่ ขาดทุนจากการค้อยค่าจะถูกกลับรายการหากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการที่ใช้ในการคำนวณมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืน ขาดทุนจากการค้อยค่าจะถูกกลับรายการเพียงเท่าที่มูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์ไม่เกินกว่ามูลค่าตามบัญชีภายหลังหักค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย เสมือนหนึ่งไม่เคยมีการบันทึกขาดทุนจากการค้อยค่ามาก่อน

**(ท) หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย**

หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ยบันทึกตามที่ระบุในสัญญา

**(ค) เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น**

เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่นแสดงในราคาทุน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### (ณ) หนี้สินที่เกิดจากสัญญา

หนี้สินที่เกิดจากสัญญาเป็นภาระผูกพันที่จะต้องโอนสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า หนี้สินที่เกิดจากสัญญารับรู้เมื่อกลุ่มบริษัทได้รับชำระหรือมีสิทธิที่ปราศจากเงื่อนไขในการได้รับสิ่งตอบแทนที่เรียกคืนไม่ได้จากลูกค้าก่อนที่กลุ่มบริษัทรับรู้รายได้ที่เกี่ยวข้อง

#### (ค) ผลประโยชน์ของพนักงาน

##### ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน - โครงการสมทบเงิน

ภาระผูกพันในการสมทบเข้าโครงการสมทบเงินจะถูกรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายพนักงานในกำไรหรือขาดทุนในรอบระยะเวลาที่พนักงานได้ทำงานให้กับกิจการ

##### ผลประโยชน์ของพนักงานหลังออกจากงาน - โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทจากโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ถูกคำนวณแยกต่างหากเป็นรายโครงการจากการประมาณผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อนๆ ผลประโยชน์ดังกล่าวได้มีการคิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน

การคำนวณภาระผูกพันของโครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ นั้นจัดทำโดยนักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่ได้รับอนุญาตเป็นประจำทุกปี โดยวิธีคิดลดแต่ละหน่วยที่ประมาณการไว้

ในการวัดมูลค่าใหม่ของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิ กำไรหรือขาดทุนจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยจะถูกรับรู้รายการในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นทันที กลุ่มบริษัทกำหนดดอกเบี้ยจ่ายของหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิโดยใช้อัตราคิดลดที่ใช้วัดมูลค่าภาระผูกพันตามโครงการผลประโยชน์ต้นปี โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในหนี้สินผลประโยชน์ที่กำหนดไว้สุทธิซึ่งเป็นผลมาจากการสมทบเงินและการจ่ายชำระผลประโยชน์ ดอกเบี้ยจ่ายสุทธิและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการผลประโยชน์รับรู้รายการในกำไรหรือขาดทุน

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผลประโยชน์ของโครงการหรือการลดขนาดโครงการ การเปลี่ยนแปลงในผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการบริการในอดีต หรือ กำไรหรือขาดทุนจากการลดขนาดโครงการต้องรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนทันที กลุ่มบริษัทรับรู้กำไรและขาดทุนจากการจ่ายชำระผลประโยชน์พนักงานเมื่อเกิดขึ้น

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**ผลประโยชน์ระยะยาวอื่นของพนักงาน**

ภาระผูกพันสุทธิของกลุ่มบริษัทที่เป็นผลประโยชน์ระยะยาวของพนักงานเป็นผลประโยชน์ในอนาคตที่เกิดจากการทำงานของพนักงานในงวดปัจจุบันและงวดก่อนๆ ซึ่งผลประโยชน์นี้ได้คิดลดกระแสเงินสดเพื่อให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน การวัดมูลค่าใหม่จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อเกิดขึ้น

**ผลประโยชน์ของพนักงานเมื่อเลิกจ้าง**

ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อวันใดวันหนึ่งต่อไปนี้เกิดขึ้นก่อน เมื่อกลุ่มบริษัทไม่สามารถยกเลิกข้อเสนอการให้ผลประโยชน์ดังกล่าวได้อีกต่อไป หรือเมื่อกลุ่มบริษัทรับรู้ต้นทุนสำหรับการปรับโครงสร้างหากระยะเวลาการจ่ายผลประโยชน์เกินกว่า 12 เดือนนับจากวันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน ผลประโยชน์เมื่อเลิกจ้างจะถูกคิดลดกระแสเงินสด

**ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน**

ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงานรับรู้เป็นค่าใช้จ่ายเมื่อพนักงานทำงานให้ หนี้สินรับรู้ด้วยมูลค่าที่คาดว่าจะจ่ายชำระ หากกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันโดยอนุमानที่จะต้องจ่ายอันเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้ทำงานให้ในอดีตและภาระผูกพันนี้สามารถประมาณได้อย่างสมเหตุสมผล

**(ค) ประมวลการหนี้สิน**

ประมวลการหนี้สินจะรับรู้ที่ต่อเมื่อกลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันตามกฎหมายหรือภาระผูกพันจากการอนุमानที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอันเป็นผลมาจากเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งสามารถประมาณจำนวนของภาระผูกพันได้อย่างน่าเชื่อถือ และมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนว่าประโยชน์เชิงเศรษฐกิจจะต้องถูกจ่ายไปเพื่อชำระภาระผูกพันดังกล่าว ประมวลการหนี้สินพิจารณาจากการคิดลดกระแสเงินสดที่จะจ่ายในอนาคตโดยใช้อัตราคิดลดในตลาดปัจจุบันก่อนคำนึงถึงภาษีเงินได้ เพื่อให้สะท้อนจำนวนที่อาจประเมินได้ในตลาดปัจจุบันซึ่งแปรไปตามเวลาและความเสี่ยงที่มีต่อหนี้สิน ประมวลการหนี้สินส่วนที่เพิ่มขึ้นเนื่องจากเวลาที่ผ่านไปรับรู้เป็นต้นทุนทางการเงิน

**(ง) หนี้ผู้ถือหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุน**

หนี้ผู้ถือหุ้นที่มีลักษณะคล้ายทุนได้ถอนเมื่อเลิกกิจการรับรู้ในส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งบริษัทมีสิทธิและดุลยพินิจแต่เพียงผู้เดียวในการได้ถอนหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อกำหนดหุ้นกู้ และมีสิทธิเลื่อนการจ่ายชำระดอกเบี้ยและดอกเบี้ยสะสมค้างชำระ โดยไม่จำกัดระยะเวลาและจำนวนครั้ง และการจ่ายชำระดอกเบี้ยนั้นขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของบริษัท ดังนั้นการจ่ายชำระดอกเบี้ยจะถือเสมือนการจ่ายเงินปันผลและจะรับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้น เมื่อมีภาระในการจ่ายชำระดอกเบี้ยเกิดขึ้น การจ่ายชำระดอกเบี้ยรับรู้ในงบกระแสเงินสดในลักษณะเดียวกันกับการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### (ท) การวัดมูลค่ายุติธรรม

กลุ่มบริษัทกำหนดกรอบแนวคิดของการควบคุมเกี่ยวกับการวัดมูลค่ายุติธรรม กรอบแนวคิดนี้รวมถึงกลุ่มผู้ประเมินมูลค่าซึ่งมีความรับผิดชอบโดยรวมต่อการวัดมูลค่ายุติธรรมที่มีนัยสำคัญ รวมถึงการวัดมูลค่ายุติธรรมระดับ 3 และรายงานโดยตรงต่อผู้บริหารสูงสุดทางการเงิน

กลุ่มผู้ประเมินมูลค่ามีการทบทวนข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้ และปรับปรุงการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญอย่างสม่ำเสมอ หากมีการใช้ข้อมูลจากบุคคลที่สามเพื่อวัดมูลค่ายุติธรรม เช่น ราคาจากนายหน้า หรือการตั้งราคา กลุ่มผู้ประเมินมูลค่าได้ประเมินหลักฐานที่ได้มาจากบุคคลที่สามที่สนับสนุนข้อสรุปเกี่ยวกับการวัดมูลค่ารวมถึงการจัดลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการรายงานทางการเงินอย่างเหมาะสม

ประเด็นปัญหาของการวัดมูลค่าที่มีนัยสำคัญจะถูกรายงานต่อคณะกรรมการตรวจสอบของกลุ่มบริษัท

การวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สิน กลุ่มบริษัทใช้ข้อมูลที่สามารถสังเกตได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้มูลค่ายุติธรรมเหล่านี้ถูกจัดประเภทในแต่ละลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมตามข้อมูลที่ใช้ในการประเมินมูลค่าดังนี้

- ข้อมูลระดับ 1 เป็นราคาเสนอซื้อขายในตลาดที่มีสภาพคล่องสำหรับสินทรัพย์หรือหนี้สินอย่างเดียวกัน
- ข้อมูลระดับ 2 เป็นข้อมูลอื่นที่สังเกตได้โดยตรงหรือโดยอ้อมสำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้นนอกเหนือจากราคาเสนอซื้อขายซึ่งรวมอยู่ในข้อมูลระดับ 1
- ข้อมูลระดับ 3 เป็นข้อมูลที่ไม่สามารถสังเกตได้สำหรับสินทรัพย์นั้นหรือหนี้สินนั้น

หากข้อมูลที่นำมาใช้ในการวัดมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์หรือหนี้สินถูกจัดประเภทลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมที่แตกต่างกัน การวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวมจะถูกจัดประเภทในภาพรวมในระดับเดียวกันตามลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรมของข้อมูลที่อยู่ในระดับต่ำสุดที่มีนัยสำคัญสำหรับการวัดมูลค่ายุติธรรมโดยรวม

กลุ่มบริษัทรับรู้การโอนระหว่างลำดับชั้นของมูลค่ายุติธรรม ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงานที่เกิดการโอนขึ้น

#### (ธ) รายได้

##### นโยบายการบัญชีสำหรับการรับรู้รายได้ในปี 2562

รายได้รับรู้เมื่อลูกค้ามีอำนาจควบคุมในสินค้าหรือบริการด้วยจำนวนเงินที่สะท้อนถึงสิ่งตอบแทนที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะมีสิทธิได้รับซึ่งไม่รวมจำนวนเงินที่เก็บแทนบุคคลที่สาม ภาษีมูลค่าเพิ่มหรือภาษีขายอื่นๆ และแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้าและส่วนลดตามปริมาณ

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

*การขายสินค้าและการให้บริการ*

รายได้จากการขายสินค้ารับรู้เมื่อลูกค้ามีอำนาจควบคุมในสินค้าซึ่งโดยทั่วไปเกิดขึ้นเมื่อมีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า สำหรับสัญญาที่ให้สิทธิลูกค้าในการคืนสินค้า รายได้จะรับรู้ในจำนวนที่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ในระดับสูงมากกว่าจะไม่มีการกลับรายการอย่างมีนัยสำคัญของรายได้ที่รับรู้สะสม ดังนั้น รายได้ที่รับรู้จะปรับปรุงด้วยประมาณการรับคืนสินค้าซึ่งประมาณการจากข้อมูลในอดีต รายได้จากการให้บริการรับรู้ตลอดช่วงเวลาหนึ่งเมื่อได้ให้บริการ

*รายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าลิขสิทธิ์และค่าสิทธิประโยชน์*

บริษัทรับรู้รายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้าสำหรับสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เมื่อได้ให้บริการแก่ผู้รับสิทธิเสร็จสิ้นแล้ว

บริษัทรับรู้รายได้ค่าลิขสิทธิ์จากการให้สิทธิดำเนินการในการบริหารงานร้านสะดวกซื้อของบริษัทตามระยะเวลาของสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจ

บริษัทมีสัญญากับผู้ขายสินค้าเพื่อซื้อสินค้ามาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาดังกล่าว บริษัทจะได้รับค่าสิทธิประโยชน์จากการนำสินค้าตามที่ระบุไว้ในสัญญามาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven โดยผู้ขายสินค้ามีสิทธิเรียกค่าสิทธิประโยชน์ดังกล่าวคืนจากบริษัทตามมูลค่าของระยะเวลาที่เหลืออยู่ในกรณีที่มีการยกเลิกสัญญาเนื่องจากบริษัทเป็นผู้กระทำผิดสัญญาหรือยกเลิกสัญญาโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร แต่ในกรณีที่มีการยกเลิกสัญญาโดยที่ผู้ขายสินค้าเป็นผู้กระทำผิดสัญญา ผู้ขายสินค้าจะไม่สามารถเรียกค่าสิทธิประโยชน์ดังกล่าวคืนจากบริษัท บริษัทรับรู้รายได้จากค่าสิทธิประโยชน์เป็นรายได้ตามระยะเวลาของสัญญา

*โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า*

สิ่งตอบแทนที่ได้รับจะปันส่วนตามสัดส่วนของราคาขายที่เป็นเอกเทศของสินค้า และคะแนนหรือส่วนลดจากการสะสมยอดซื้อ จำนวนเงินที่ปันส่วนให้กับคะแนนหรือส่วนลดจากการสะสมยอดซื้อจะรับรู้เป็นหนี้สินที่เกิดจากสัญญา และรับรู้รายได้เมื่อลูกค้าใช้สิทธิหรือเมื่อมีความน่าจะเป็นน้อยมากที่ลูกค้าจะใช้สิทธิดังกล่าว ทั้งนี้ ราคาขายที่เป็นเอกเทศของคะแนนหรือส่วนลดจากการสะสมยอดซื้อประมาณการโดยอ้างอิงกับส่วนลดที่ให้แก่ลูกค้าและความน่าจะเป็นที่ลูกค้าจะใช้สิทธิ และจะได้รับการทบทวนการประมาณการดังกล่าว ณ วันสิ้นรอบระยะเวลารายงาน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### รายได้ค่านายหน้า

สำหรับสัญญาที่กลุ่มบริษัทดำเนินการจัดหาสินค้าหรือบริการแทนลูกค้าและไม่มีอำนาจควบคุมในสินค้าหรือบริการดังกล่าวก่อนที่ผู้ขายหรือผู้ให้บริการหลักจะโอนสินค้าหรือบริการนั้นให้กับลูกค้า กลุ่มบริษัทดำเนินการในลักษณะการเป็นตัวแทนและรับรู้ผลตอบแทนสุทธิของสัญญาดังกล่าวเป็นรายได้จากค่านายหน้า

#### นโยบายการบัญชีสำหรับการรับรู้รายได้ในปี 2561

รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่มหรือภาษีขายอื่นๆ และแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้าและส่วนลดตามปริมาณ

#### การขายสินค้าและการให้บริการ

รายได้จากการขายสินค้านับเป็นรายได้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อกลุ่มบริษัทได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เป็นสาระสำคัญของความเป็นเจ้าของสินค้าให้กับผู้ซื้อแล้ว กลุ่มบริษัทจะไม่รับรู้รายได้หากกลุ่มบริษัทยังมีการควบคุม หรือบริหารสินค้าที่ขายไปแล้วนั้น หรือมีความไม่แน่นอนที่มีสาระสำคัญในการวัดมูลค่าของจำนวนรายได้และต้นทุนที่เกิดขึ้นได้อย่างน่าเชื่อถือ หรือมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่นอนที่จะต้องรับคืนสินค้า รายได้จากการให้บริการรับรู้เมื่อมีการให้บริการแล้ว

#### รายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าลิขสิทธิ์และค่าสิทธิประโยชน์

บริษัทรับรู้รายได้ค่าธรรมเนียมแรกเข้าสำหรับสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven เมื่อได้ให้บริการแก่ผู้รับสิทธิเสร็จสิ้นแล้ว

บริษัทรับรู้รายได้ค่าลิขสิทธิ์จากการให้สิทธิดำเนินการในการบริหารงานร้านสะดวกซื้อของบริษัทตามระยะเวลาของสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจ

บริษัทมีสัญญากับผู้ขายสินค้าเพื่อซื้อสินค้ามาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาดังกล่าว บริษัทจะได้รับค่าสิทธิประโยชน์จากการนำสินค้าตามที่ระบุไว้ในสัญญามาจำหน่ายในร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven โดยผู้ขายสินค้านี้มีสิทธิเรียกค่าสิทธิประโยชน์ดังกล่าวคืนจากบริษัทตามมูลค่าของระยะเวลาที่เหลืออยู่ในกรณีที่มีการยกเลิกสัญญาเนื่องจากบริษัทเป็นผู้กระทำผิดสัญญาหรือยกเลิกสัญญาโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร แต่ในกรณีที่มีการยกเลิกสัญญาโดยที่ผู้ขายสินค้าเป็นผู้กระทำผิดสัญญา ผู้ขายสินค้าจะไม่สามารถเรียกค่าสิทธิประโยชน์ดังกล่าวคืนจากบริษัท บริษัทรับรู้รายได้จากค่าสิทธิประโยชน์เป็นรายได้ตามระยะเวลาของสัญญา



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า**

กลุ่มบริษัทที่มีโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า ลูกค้าจะได้รับรางวัลเป็นคะแนน ซึ่งลูกค้าสามารถนำคะแนนมาใช้เป็นส่วนลดค่าซื้อสินค้าหรือแลกรางวัลจากกลุ่มบริษัท มูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่ได้รับหรือค้างรับจากการขายเริ่มแรกจะต้องเป็นส่วนระหว่างคะแนนและส่วนประกอบอื่นๆ ของรายการขายนั้น การเป็นส่วนไปยังคะแนนใช้วิธีการประมาณ โดยอ้างอิงจากมูลค่ายุติธรรมของส่วนลดค่าสินค้าหรือของรางวัลที่ลูกค้าใช้สิทธิแลก ซึ่งมูลค่ายุติธรรมนี้ประมาณ โดยใช้มูลค่าส่วนลดหรือมูลค่ารางวัลปรับปรุงด้วยอัตราที่คาดว่าจะไม่ใช่สิทธิ โดยรับรู้เป็นรายได้หรือรับรู้และรับรู้เป็นรายได้เมื่อลูกค้ามาใช้สิทธิ และกลุ่มบริษัทได้ปฏิบัติตามสัญญาภาระผูกพันที่จะจัดหาของรางวัลนั้น จำนวนที่รับรู้เป็นรายได้ขึ้นอยู่กับจำนวนของคะแนนที่ลูกค้าได้ใช้สิทธิในการแลกเป็นส่วนลดค่าซื้อสินค้าหรือรางวัล ซึ่งต้องสัมพันธ์กับจำนวนรวมของคะแนนที่คาดว่าจะมีการใช้สิทธิ นอกจากนี้รายได้หรือรับรู้จะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเมื่อมีความเป็นไปได้ว่าลูกค้าจะไม่นำคะแนนมาใช้สิทธิอีกต่อไป

**รายได้ค่านายหน้า**

สำหรับรายการค้าที่กลุ่มบริษัทเข้าลักษณะการเป็นตัวแทนมากกว่าการเป็นตัวการ กลุ่มบริษัทจะรับรู้รายได้ด้วยจำนวนเงินสุทธิเป็นค่านายหน้า

**(ข) รายได้อื่น**

รายได้อื่นจากการดำเนินงาน และดอกเบี้ยรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนตามเกณฑ์คงค้าง เงินปันผลรับบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในวันที่กลุ่มบริษัทมีสิทธิได้รับเงินปันผล ซึ่งตามปกติในกรณีเงินปันผลที่จะได้รับจากหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดจะพิจารณาจากวันที่มีการประกาศสิทธิการรับเงินปันผล

**(ค) ต้นทุนทางการเงิน**

ดอกเบี้ยจ่ายและค่าใช้จ่ายในทำนองเดียวกันบันทึกในกำไรหรือขาดทุนในงวดที่ค่าใช้จ่ายดังกล่าวเกิดขึ้น ยกเว้นในกรณีที่มีการบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนสินทรัพย์ อันเป็นผลมาจากการใช้เวลานานในการจัดหา ก่อสร้างหรือการผลิตสินทรัพย์ดังกล่าวก่อนที่จะนำมาใช้เองหรือเพื่อขาย

**(ง) สัญญาเช่าดำเนินงาน**

รายจ่ายภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานบันทึกในกำไรหรือขาดทุนโดยวิธีเส้นตรงตลอดอายุสัญญาเช่า ประโยชน์ที่ได้รับตามสัญญาเช่าจะรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเป็นส่วนหนึ่งของค่าเช่าทั้งสิ้นตามสัญญาตลอดอายุสัญญาเช่า

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### การประเมินว่าข้อตกลงประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือไม่

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง กลุ่มบริษัทจะพิจารณาว่าข้อตกลงดังกล่าวประกอบด้วยสัญญาเช่าหรือมีสัญญาเช่าเป็นส่วนประกอบหรือไม่ โดยพิจารณาจากสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ถ้าการปฏิบัติตามข้อตกลงนั้นขึ้นอยู่กับการใช้สินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง และข้อตกลงนั้นจะนำไปสู่สิทธิในการใช้สินทรัพย์ ถ้าทำให้กลุ่มบริษัทมีสิทธิในการควบคุมการใช้สินทรัพย์

ณ วันที่เริ่มต้นข้อตกลง หรือมีการประเมินข้อตกลงใหม่ กลุ่มบริษัทแยกคำตอบแทนสำหรับสัญญาเช่า และส่วนที่เป็นองค์ประกอบอื่นโดยใช้มูลค่ายุติธรรมเป็นเกณฑ์ในการแยก หากกลุ่มบริษัทสรุปว่าเป็นสัญญาเช่าการเงินแต่ไม่สามารถแบ่งแยกจำนวนดังกล่าวได้อย่างน่าเชื่อถือให้รับรู้สินทรัพย์และหนี้สินในจำนวนที่เท่ากับมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงนั้น หลังจากนั้นจำนวนหนี้สินจะลดลงตามจำนวนที่จ่าย และต้นทุนทางการเงินตามหนี้จากหนี้สินจะรับรู้โดยใช้อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมส่วนเพิ่มของกลุ่มบริษัท

#### (ผ) ภาษีเงินได้

ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้สำหรับปีประกอบด้วย ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีรับรู้ในกำไรหรือขาดทุนเว้นแต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับรายการที่เกี่ยวข้องในการรวมธุรกิจ หรือรายการที่รับรู้โดยตรงในส่วนของผู้ถือหุ้นหรือกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันได้แก่ ภาษีที่คาดว่าจะจ่ายชำระหรือได้รับชำระ โดยคำนวณจากกำไรหรือขาดทุนประจำปีที่ต้องเสียภาษี โดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน ตลอดจนการปรับปรุงทางภาษีที่เกี่ยวข้องกับรายการในปีก่อนๆ

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีบันทึก โดยคำนวณจากผลแตกต่างชั่วคราวที่เกิดขึ้นระหว่างมูลค่าตามบัญชีของสินทรัพย์และหนี้สินและจำนวนที่ใช้เพื่อความมุ่งหมายทางภาษี ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะไม่ถูกรับรู้เมื่อเกิดจากผลแตกต่างชั่วคราวต่อไปนี้ การรับรู้ค่าความนิยมในครั้งแรก การรับรู้สินทรัพย์หรือหนี้สินในครั้งแรกซึ่งเป็นรายการที่ไม่ใช่การรวมธุรกิจและรายการนั้นไม่มีผลกระทบต่อกำไรขาดทุนทางบัญชีหรือทางภาษี และผลแตกต่างที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนในบริษัทย่อยหากเป็นไปได้ว่าจะไม่มีการกลับรายการในอนาคตอันใกล้

การวัดมูลค่าของภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีต้องสะท้อนถึงผลกระทบทางภาษีที่จะเกิดจากลักษณะวิธีการที่กลุ่มบริษัทคาดว่าจะได้รับผลประโยชน์จากสินทรัพย์หรือจะจ่ายชำระหนี้สินตามมูลค่าตามบัญชี ณ วันที่สิ้นรอบระยะเวลาที่รายงาน

ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีวัดมูลค่าโดยใช้อัตราภาษีที่คาดว่าจะใช้กับผลแตกต่างชั่วคราวเมื่อมีการกลับรายการโดยใช้อัตราภาษีที่ประกาศใช้หรือที่คาดว่าจะมีผลบังคับใช้ ณ วันที่รายงาน

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ในการกำหนดมูลค่าของภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี กลุ่มบริษัทต้องคำนึงถึงผลกระทบของสถานการณ์ทางภาษีที่ไม่แน่นอนและอาจทำให้จำนวนภาษีที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้น และมีดอกเบี้ยที่ต้องชำระ กลุ่มบริษัทเชื่อว่าได้ตั้งภาษีเงินได้ค้างจ่ายเพียงพอสำหรับภาษีเงินได้ที่จะจ่ายในอนาคต ซึ่งเกิดจากการประเมินผลกระทบจากหลายปัจจัย รวมถึงการตีความทางกฎหมายภาษีและจากประสบการณ์ในอดีต การประเมินนี้อยู่บนพื้นฐานการประมาณการและข้อสมมติ และอาจจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต ข้อมูลใหม่ๆ อาจจะทำให้กลุ่มบริษัทเปลี่ยนการตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับความเพียงพอของภาษีเงินได้ค้างจ่ายที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงในภาษีเงินได้ค้างจ่ายจะกระทบต่อค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ในงวดที่เกิดการเปลี่ยนแปลง

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีและหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีสามารถหักกลบได้เมื่อกิจการมีสิทธิตามกฎหมายที่จะนำสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันมาหักกลบกับหนี้สินภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันและภาษีเงินได้ประเมิน โดยหน่วยงานจัดเก็บภาษีหน่วยงานเดียวกันสำหรับหน่วยภาษีเดียวกันหรือหน่วยภาษีต่างกัน สำหรับหน่วยภาษีต่างกันนั้นกิจการมีความตั้งใจจะจ่ายชำระหนี้สินและสินทรัพย์ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบันด้วยยอดสุทธิหรือตั้งใจจะรับคืนสินทรัพย์และจ่ายชำระหนี้สินในเวลาเดียวกัน

สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะบันทึกต่อเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ว่ากำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตจะมีจำนวนเพียงพอกับการใช้ประโยชน์จากผลแตกต่างชั่วคราวดังกล่าว กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตต้องพิจารณาถึงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กำไรเพื่อเสียภาษีในอนาคตหลังปรับปรุงการกลับรายการผลแตกต่างชั่วคราวที่พิจารณาจากแผนธุรกิจของแต่ละบริษัทย่อยในกลุ่มบริษัทแล้วอาจมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะบันทึกสินทรัพย์ภาษีเงินได้ทั้งจำนวน สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีจะถูกทบทวน ณ ทุกวันที่รายงานและจะถูกปรับลดลงเท่าที่ประโยชน์ทางภาษีจะมีโอกาสถูกใช้จริง

**(๘) กำไรต่อหุ้น**

กลุ่มบริษัทแสดงกำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับหุ้นสามัญ กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานคำนวณโดยการหารกำไรหรือขาดทุนสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัท หักดอกเบี้ยสะสมสำหรับปีสำหรับหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้นไม่ว่าจะบันทึกค้างจ่ายหรือไม่ ด้วยจำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วในระหว่างปีตามวิธีถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

**(๙) บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน หมายถึง บุคคลหรือกิจการที่มีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารของกลุ่มบริษัท หรือบุคคลหรือกิจการที่อยู่ภายใต้การควบคุมเดียวกันหรืออยู่ภายใต้อิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญเดียวกันกับกลุ่มบริษัท หรือกลุ่มบริษัทที่มีอำนาจควบคุมหรือควบคุมร่วมกันทั้งทางตรงและทางอ้อม หรือมีอิทธิพลอย่างมีสาระสำคัญในการตัดสินใจทางการเงินและการบริหารต่อบุคคลหรือกิจการนั้น

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**(ฟ) รายงานทางการเงินจำแนกตามส่วนงาน**

ผลการดำเนินงานของส่วนงานที่รายงานต่อประธานกรรมการบริหารของกลุ่มบริษัท (ผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงาน) จะแสดงถึงรายการที่เกิดขึ้นจากส่วนงานดำเนินงานนั้น โดยตรงรวมถึงรายการที่ได้รับการปันส่วนอย่างสมเหตุสมผล

**4 บุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกัน**

ความสัมพันธ์ที่มีกับบริษัทย่อยได้เปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 10 สำหรับความสัมพันธ์กับผู้บริหารสำคัญและบุคคลหรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกันที่มีรายการระหว่างกันที่มีนัยสำคัญกับกลุ่มบริษัทในระหว่างปีมีดังต่อไปนี้

ชื่อกิจการหรือบุคคล	ประเทศที่จัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 2 ท่าน
บริษัท ซี.พี. เมอร์แซน ไลซิ่ง จำกัด	ไทย	เป็นผู้ถือหุ้นของบริษัท เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ มีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน และมีสมาชิกในครอบครัวของกรรมการของบริษัท 1 ท่าน เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 3 ท่าน
บริษัท พัฒนาผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 2 ท่าน
บริษัท เอสเอ็ม ทู จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 2 ท่าน
บริษัท ทู มิเดีย โซลูชันส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 2 ท่าน
บริษัท ซี.พี. คอนซูเมอร์โปรดักส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน
บริษัท ซีพี-เมจิ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมกร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

ชื่อกิจการหรือบุคคล	ประเทศที่ จัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท ซีพีเอฟ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมการร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน
บริษัท เพอร์เฟค คอมพานี ยีน กรุ๊ป จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมการร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน
บริษัท ทู มูฟ เอช ยูนิเวอร์แซล คอมมิวนิเคชั่น จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีกรรมการร่วมกันกับบริษัท 1 ท่าน
บริษัท เอ็ก ดิจิทัล จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีสมาชิกในครอบครัวของกรรมการของบริษัท 2 ท่าน เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
บริษัท ทู มั่นนี้ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ และมีสมาชิกในครอบครัวของกรรมการของบริษัท 1 ท่าน เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
C.P. Cambodia Co., Ltd.	กัมพูชา	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. แลนด์ จำกัด (มหาชน)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. อุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
กองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ซี.พี.ทาวเวอร์ โกรท	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
Charoen Pokphand Foods Canada Inc.	แคนาดา	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ไทยแลนด์) จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ เทรคคิง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ ฟู้ด แอนด์ เบฟเวอร์เรจ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ ไอทีเซ็นเตอร์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ เรสเทอรองท์ แอนด์ ฟู้ดเชน จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซีพีเอฟ เทรคคิง จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนล เพ็ทฟู้ด จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท เรียล มูฟ จำกัด*	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทู ดิจิทัล กรุ๊ป จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท ทู ดิจิตอล แอนด์ มีเดีย แพลตฟอร์ม จำกัด”)	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์

\* บริษัทปิดกิจการแล้วเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2562

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ชื่อกิจการหรือบุคคล	ประเทศที่ จัดตั้ง/สัญชาติ	ลักษณะความสัมพันธ์
บริษัท ทูริสทริบิวชั่น แอนด์ เซลส์ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทูริ อินเทอร์เน็ต คอร์ปอเรชั่น จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ทู ยูไนเต็ด ฟุตบอล คลับ จำกัด	ไทย	เป็นบริษัทในกลุ่มบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
บริษัท ซี.พี. ฟู้ดส์ โตร์ จำกัด	ไทย	มีกลุ่มครอบครัวเจียรนนท์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
บริษัท ดี ซูพริมา จำกัด	ไทย	มีกลุ่มครอบครัวเจียรนนท์เป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่
ผู้บริหารสำคัญ	ไทย	บุคคลที่มีอำนาจและความรับผิดชอบในการวางแผน สั่งการและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มบริษัท ไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อม ทั้งนี้ รวมถึงกรรมการ ของกลุ่มบริษัท (ไม่ว่าจะทำหน้าที่ในระดับบริหาร หรือไม่)

นโยบายการกำหนดราคาสำหรับรายการกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันแต่ละประเภทอธิบายได้ดังต่อไปนี้

รายการ	นโยบายการกำหนดราคา
ขายสินค้า	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการขายสินค้าให้กับบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
รายได้จากการให้บริการและ รายได้อื่นจากการดำเนินงาน	ราคาตามสัญญาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจ
ดอกเบี้ยรับ	ต้นทุนของแหล่งที่มาของเงินทุนบวกค่าใช้จ่ายในการบริหารเงินทุน
เงินปันผลรับ	ตามสิทธิการได้รับเงินปันผล
ซื้อสินค้าและบริการ	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อสินค้าและบริการจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน
ค่าเช่าและค่าบริการ	อัตราที่ผู้ให้เช่าและผู้ให้บริการกำหนด
ค่าบริการด้านเทคนิควิชาการ	ราคาตามสัญญาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจ
ต้นทุนทางการเงิน	อัตราที่ตกลงกันตามสัญญา
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และ สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	ราคาที่กำหนดขึ้นตามข้อกำหนดและเงื่อนไขปกติทางธุรกิจเปรียบเทียบกับรายการซื้อจากบริษัทอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกัน

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

รายการที่สำคัญกับบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้องกันสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
<b>บริษัทย่อย</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการ	-	-	710	687
ดอกเบี้ยรับ	-	-	297	243
เงินปันผลรับ	-	-	6,571	6,521
รายได้อื่น	-	-	1,547	1,429
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	-	-	1,699	1,873
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	-	-	3,022	2,811
ต้นทุนทางการเงิน	-	-	18	-
ซื้อสินค้าและบริการ	-	-	27,550	23,948
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และ สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	-	-	3,157	1,993
<b>บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
รายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการ	1,491	2,081	416	517
รายได้อื่น	2,077	1,862	2,047	1,733
ต้นทุนในการจัดจำหน่าย	134	98	-	-
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	992	835	777	660
ซื้อสินค้าและบริการ	53,592	46,597	36,389	32,800
ซื้อที่ดิน อาคารและอุปกรณ์และ สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	18	17	-	-
<b>ผู้บริหารสำคัญ</b>				
ค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ				
ผลประโยชน์ระยะสั้นของพนักงาน	884	717	649	491
เงินชดเชยพนักงานเมื่อออกจากงาน	53	25	45	19
<b>รวมค่าตอบแทนผู้บริหารสำคัญ</b>	<b>937</b>	<b>742</b>	<b>694</b>	<b>510</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

ยอดคงเหลือกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

ลูกหนี้การค้า	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
บริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	232	631	-	-
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>232</b>	<b>631</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
ลูกหนี้อื่น	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
<b>ส่วนที่หมุนเวียน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	795	755
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	839	756	703	552
<b>รวม</b>	<b>839</b>	<b>756</b>	<b>1,498</b>	<b>1,307</b>
<b>ส่วนที่ไม่หมุนเวียน</b>				
บริษัทย่อย	-	-	74	104
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>74</b>	<b>104</b>
<b>หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ในระหว่างปี 2551 บริษัทได้จ่ายชำระค่าเช่าและค่าบริการล่วงหน้าภายใต้เงื่อนไขของสัญญาเช่าและบริการหลายฉบับให้กับบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์) สำหรับการใช้จ่ายพื้นที่อาคารเป็นที่ประชุม Field consultant conference สถานที่จัดงาน (Trade show) สถานที่จัดประชุมผู้ค้าปลีก และกิจกรรมอื่นๆ เป็นระยะเวลา 15 ปี เป็นจำนวนเงินรวม 450 ล้านบาท และบันทึกไว้ในบัญชี “ลูกหนี้หมุนเวียนอื่น” และ “ลูกหนี้ไม่หมุนเวียนอื่น” ซึ่งบริษัทตัดจำหน่ายค่าเช่าและค่าบริการจ่ายล่วงหน้าเป็นค่าใช้จ่ายตามอายุของสัญญา (15 ปี)



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย**

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม (ร้อยละต่อปี)	ณ วันที่ 1 มกราคม	เพิ่มขึ้น	ลดลง	
			(ล้านบาท)		
<b>2562</b>					
บริษัทย่อย	4.75	5,850	1,367	(1,100)	6,117
<b>รวม</b>		<b>5,850</b>			<b>6,117</b>
<b>2561</b>					
บริษัทย่อย	4.75	4,700	1,600	(450)	5,850
<b>รวม</b>		<b>4,700</b>			<b>5,850</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อยบางแห่ง เป็นเงินให้กู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกันและชำระคืนเมื่อทวงถาม

เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
บริษัท ทรู จีเอส จำกัด	34	34	34	34
<b>รวม</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>34</b>

เงินลงทุนในบริษัทที่เกี่ยวข้องกันทั้งหมดของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 เป็นสกุลเงินบาท

เจ้าหนี้การค้า	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
บริษัทย่อย	-	-	2,578	2,355
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	8,059	7,730	4,524	4,919
<b>รวม</b>	<b>8,059</b>	<b>7,730</b>	<b>7,102</b>	<b>7,274</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

เจ้าหนี้อื่น	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
บริษัทย่อย	-	-	10,223	11,122
บริษัทอื่นที่เกี่ยวข้องกัน	222	250	57	40
<b>รวม</b>	<b>222</b>	<b>250</b>	<b>10,280</b>	<b>11,162</b>

## เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อย

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

	อัตราดอกเบี้ย		งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	ณ วันที่ 31 ธันวาคม (ร้อยละต่อปี)	ณ วันที่ 1 มกราคม	เพิ่มขึ้น	ลดลง	
			(ล้านบาท)		
<b>2562</b>					
บริษัทย่อย	4.50	-	700	-	700
<b>รวม</b>		<b>-</b>			<b>700</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อยแห่งหนึ่ง เป็นเงินกู้ยืมประเภทไม่มีหลักประกันและชำระคืนเมื่อทวงถาม

## จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้นภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่บอกเลิกไม่ได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
ภายในระยะเวลา 1 ปี	80	211	5	143
ภายหลังจาก 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	127	126	17	-
ภายหลังจาก 5 ปี	120	135	-	-
<b>รวม</b>	<b>327</b>	<b>472</b>	<b>22</b>	<b>143</b>

กลุ่มบริษัทที่มีสัญญาเช่าหลายฉบับ ซึ่งครอบคลุมการเช่าอาคาร ยานพาหนะ และสินทรัพย์อื่นๆ เป็นระยะเวลา 1 ปี ถึง 25 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในระหว่างปี 2563 ถึงปี 2591

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## สัญญาสำคัญที่ทำกับกิจการที่เกี่ยวข้องกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีสัญญาที่สำคัญกับกิจการที่เกี่ยวข้องกันดังนี้

- (ก) บริษัทมีสัญญาบริการฉบับหนึ่งกับบริษัท เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายหนึ่งของบริษัท ในการให้คำปรึกษาแนะนำทางด้านวิชาการ การบริหาร และความช่วยเหลือด้านเทคนิค และมีสิทธิที่จะใช้เครื่องหมายการค้าและบริการต่างๆ จากผู้ถือหุ้นดังกล่าว เป็นระยะเวลา 1 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2563 โดยบริษัทตกลงที่จะจ่ายค่าบริการรายเดือนให้กับผู้ถือหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวนเงินรวม 1.58 ล้านบาท
- (ข) บริษัทมีสัญญาบริหารจัดการเงินฉบับหนึ่งกับบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทตกลงให้บริการบริหารจัดการเงินของบริษัทย่อยตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงที่จะจ่ายค่าธรรมเนียมในการช่วยบริหารจัดการเงินให้กับบริษัทตามอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา และบริษัทตกลงที่จะจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนจากเงินดังกล่าวให้กับบริษัทย่อยในอัตราที่ระบุไว้ในสัญญา ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์จะขอเลิกสัญญาฉบับนี้ คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 60 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (ค) บริษัทมีสัญญาบริการหลายฉบับกับบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทตกลงให้บริการให้กับบริษัทย่อยในการจัดหาและติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เพื่อรองรับการให้บริการรับชำระเงินสดสินค้าและบริการ ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงจ่ายค่าบริการรายเดือนให้กับบริษัทในจำนวนเงินตามประเภทของการให้บริการตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญาที่เกี่ยวข้อง
- (ง) บริษัทมีสัญญาบริการฉบับหนึ่งกับบริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะดำเนินการเป็นตัวแทนการรับชำระเงินสดค่าบริการตามรายการที่ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงจะจ่ายค่าบริการให้กับบริษัทตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์ที่จะขอเลิกสัญญาฉบับนี้ คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 60 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (จ) บริษัทมีสัญญาบริการบำรุงรักษาระบบหนึ่งกับบริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยตกลงจะให้บริการบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์กับบริษัท เป็นระยะเวลา 5 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในเดือนธันวาคม 2567 ในการนี้ บริษัทตกลงจ่ายค่าบริการรายปีให้กับบริษัทย่อยดังกล่าวในจำนวนเงินตามที่ระบุไว้ในสัญญา

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

- (ฉ) บริษัทที่มีสัญญาบริการศูนย์คอมพิวเตอร์ฉบับหนึ่งกับบริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทตกลงจะให้บริการด้านสถานที่ในการติดตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ และอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับบริษัทย่อย เป็นระยะเวลา 3 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในเดือนกันยายน 2563 ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงจ่ายค่าบริการรายปีให้กับบริษัทในจำนวนเงินตามที่ระบุไว้ในสัญญา
- (ซ) บริษัทและบริษัทย่อยในประเทศบางแห่งมีสัญญาเช่าและบริการหลายฉบับกับกองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ ซี.พี.ทาวเวอร์ โกรท ซึ่งเป็นบริษัทที่เกี่ยวข้องกันแห่งหนึ่ง สำหรับการใช้จ่ายพื้นที่อาคารเป็นสำนักงานของบริษัทและบริษัทย่อย ในการนี้ บริษัทและบริษัทย่อยตกลงจ่ายค่าเช่าและค่าบริการรายเดือนเป็นจำนวนเงิน 12.8 ล้านบาท และได้วางเงินประกันไว้กับบริษัทที่เกี่ยวข้องกันดังกล่าว เป็นจำนวนเงินรวม 38.6 ล้านบาท โดยบริษัทและบริษัทย่อยจะได้รับเงินประกันคืนเมื่อมีการยกเลิกการเช่า สัญญาเช่านี้มีอายุ 3 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนกรกฎาคม 2565
- (ฅ) บริษัทและบริษัทย่อยในประเทศบางแห่งมีสัญญาบริการระบบงานสารสนเทศกับบริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด (“ผู้ให้บริการ”) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา ผู้ให้บริการตกลงที่จะให้บริการปรึกษา แนะนำ พัฒนา ออกแบบ ติดตั้ง บำรุงรักษา และสนับสนุนระบบงานสารสนเทศให้กับบริษัทและบริษัทย่อย เป็นเวลา 1 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดสัญญาในเดือนธันวาคม 2563 ในการนี้ บริษัทและบริษัทย่อยตกลงจะจ่ายค่าบริการให้กับผู้ให้บริการตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์ที่จะขอเลิกสัญญา คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 90 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (ณ) บริษัทที่มีสัญญาบริการฉบับหนึ่งกับบริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยตกลงจะบริหารจัดการ โปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า ในการนี้ บริษัทตกลงจ่ายค่าบริการรายเดือนให้กับบริษัทย่อยดังกล่าวเป็นจำนวนเงินรวม 0.3 ล้านบาท ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์จะขอเลิกสัญญาฉบับนี้ คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (ด) บริษัทที่มีสัญญาบริการฉบับหนึ่งกับบริษัท เคนันเตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยตกลงจะบริหารจัดการคะแนนสำหรับโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า ในการนี้ บริษัทตกลงจ่ายค่าบริการรายเดือนให้กับบริษัทย่อยดังกล่าวเป็นจำนวนเงิน 0.3 ล้านบาท สัญญานี้มีระยะเวลา 3 ปี และจะต่ออายุออกไปอีกคราวละ 3 ปี ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีความประสงค์ที่จะต่ออายุสัญญา คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 60 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

- (ฎ) บริษัทมีสัญญาบริการกับบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง และ Makro (Cambodia) Company Limited, ARO Commercial Company Limited, Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited และ Makro (Guangzhou) Food Company Limited ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในต่างประเทศ ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทจะอนุญาตให้บริษัทย่อยดังกล่าวใช้สิทธิในเครื่องหมายการค้าและบริการตามเงื่อนไขที่ได้ระบุไว้ในสัญญา ในการนี้ บริษัทย่อยตกลงจะจ่ายค่าธรรมเนียมให้กับบริษัท ซึ่งคำนวณจากอัตราร้อยละของยอดขายของบริษัทย่อยดังกล่าวตามที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญานี้มีระยะเวลา 1 ปี ถึง 4 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนธันวาคม 2567
- (ฏ) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)) มีสัญญาเช่าและบริการหลายฉบับกับบริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (“คู่สัญญา”) ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยตกลงจะให้คู่สัญญาใช้พื้นที่ร้านค้าเพื่อประกอบกิจการค้าและให้บริการที่เกี่ยวข้อง ในการนี้ คู่สัญญาตกลงจะจ่ายค่าเช่าและค่าบริการรายเดือน และได้วางเงินประกันไว้กับบริษัทย่อยตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา โดยบริษัทย่อยจะจ่ายเงินประกันเมื่อมีการยกเลิกการเช่า สัญญาเหล่านี้มีอายุ 1 และ 3 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนธันวาคม 2565

## 5 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
เงินสดในมือ	10,884	16,399	8,959	13,148
เงินฝากสถาบันการเงินประเภทกระแสรายวัน	5,403	2,953	4,295	1,664
เงินฝากสถาบันการเงินประเภทออมทรัพย์	11,407	13,633	4,641	7,800
เงินลงทุนระยะสั้นที่มีสภาพคล่องสูง	2,167	1,038	-	-
<b>รวม</b>	<b>29,861</b>	<b>34,023</b>	<b>17,895</b>	<b>22,612</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 6 เงินลงทุนชั่วคราว

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
เงินฝากสถาบันการเงินประเภทประจำ	249	97	-	-
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	410	1,370	-	-
<b>รวม</b>	<b>659</b>	<b>1,467</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	1,467	1,385	-	-
เพิ่มขึ้น	766	1,956	-	-
ลดลง	(1,571)	(1,872)	-	-
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน ที่ยังไม่เกิดขึ้นจริงจากการแปลงค่า เงินลงทุนชั่วคราวสกุลเงินต่างประเทศ คงเหลือเป็นเงินบาท	-	(1)	-	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน	(3)	(1)	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>659</b>	<b>1,467</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**7 ลูกหนี้การค้า**

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
<b>กิจการที่เกี่ยวข้องกัน</b>				
ภายในกำหนดระยะเวลาการรับชำระหนี้	151	577	-	-
เกินกำหนดระยะเวลาการรับชำระหนี้				
น้อยกว่า 3 เดือน	55	36	-	-
3 - 6 เดือน	6	16	-	-
6 - 12 เดือน	20	-	-	-
มากกว่า 12 เดือน	-	2	-	-
<b>รวม</b>	<b>232</b>	<b>631</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	-	-	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>4</b>	<b>631</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กิจการอื่น</b>				
ภายในกำหนดระยะเวลาการรับชำระหนี้	1,041	1,008	116	66
เกินกำหนดระยะเวลาการรับชำระหนี้				
น้อยกว่า 3 เดือน	419	351	-	-
3 - 6 เดือน	27	50	-	-
6 - 12 เดือน	20	12	-	-
มากกว่า 12 เดือน	23	18	-	-
<b>รวม</b>	<b>1,530</b>	<b>1,439</b>	<b>116</b>	<b>66</b>
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ	(44)	(30)	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>1,486</b>	<b>1,409</b>	<b>116</b>	<b>66</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,718</b>	<b>2,040</b>	<b>116</b>	<b>66</b>
<b>หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

โดยปกติระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทมีระยะเวลาตั้งแต่ 7 วัน ถึง 90 วัน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 8 ลูกหนี้อื่น

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	4	<b>839</b>	<b>756</b>	<b>1,572</b>
กิจการอื่น				
รายได้ค้างรับ		3,602	3,271	1,530
ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า		2,459	2,330	1,261
ลูกหนี้อื่น		1,848	1,815	1,687
ลูกหนี้กรมสรรพากร		483	478	224
อื่นๆ		109	185	1
		<b>8,501</b>	<b>8,079</b>	<b>4,703</b>
รวม		<b>9,340</b>	<b>8,835</b>	<b>6,275</b>
หัก ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ		(35)	(30)	(15)
สุทธิ		<b>9,305</b>	<b>8,805</b>	<b>6,260</b>
ส่วนที่หมุนเวียน		7,729	7,407	5,174
ส่วนที่ไม่หมุนเวียน		1,576	1,398	1,086
รวม		<b>9,305</b>	<b>8,805</b>	<b>6,260</b>
หนี้สูญและหนี้สงสัยจะสูญสำหรับปี		<b>12</b>	<b>8</b>	<b>10</b>

โดยปกติระยะเวลาการให้สินเชื่อแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัทมีระยะเวลาตั้งแต่ 7 วัน ถึง 90 วัน



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

9 สินค้าคงเหลือ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
สินค้าสำเร็จรูป	30,635	28,760	14,850	13,625
สินค้าระหว่างผลิต	108	105	-	-
วัตถุดิบ	605	542	-	-
สินค้าระหว่างทาง	612	607	-	-
<b>รวม</b>	<b>31,960</b>	<b>30,014</b>	<b>14,850</b>	<b>13,625</b>
หัก ค่าเพื่อผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ	(422)	(444)	(166)	(166)
<b>สุทธิ</b>	<b>31,538</b>	<b>29,570</b>	<b>14,684</b>	<b>13,459</b>

ต้นทุนของสินค้าที่บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายและได้แสดงไว้เป็นส่วนหนึ่งในบัญชี “ต้นทุนขายสินค้าและต้นทุนการให้บริการ” ประกอบด้วย

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ต้นทุนสินค้า	422,869	391,148	240,212	223,032
กลับรายการค่าเพื่อผลขาดทุนจากการปรับลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ	(22)	(253)	-	(233)
<b>รวม</b>	<b>422,847</b>	<b>390,895</b>	<b>240,212</b>	<b>222,799</b>

ต้นทุนของสินค้าที่บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายและได้แสดงไว้เป็นส่วนหนึ่งในบัญชี “ต้นทุนในการจัดจำหน่าย” ในงบกำไรขาดทุนสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวนเงิน 2,720 ล้านบาท (2561: 2,267 ล้านบาท) สำหรับงบการเงินรวม และ 2,709 ล้านบาท (2561: 2,257 ล้านบาท) สำหรับงบการเงินเฉพาะกิจการ

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 10 เงินลงทุนในบริษัทย่อย

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
ณ วันที่ 1 มกราคม	-	-	197,610	206,833
เพิ่มขึ้น	-	-	1,917	1
ลดลง	-	-	-	(9,224)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>199,527</b>	<b>197,610</b>

รายละเอียดการเพิ่มขึ้น (ลดลง) ของเงินลงทุนในบริษัทย่อยในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
Lotus Distribution Investment Limited	-	-	1,129	-
บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด	-	-	788	-
บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด	-	-	-	1
บริษัท สยามเม็คโคร จำกัด (มหาชน)	-	-	-	(9,224)
<b>รวม</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,917</b>	<b>(9,223)</b>

## การเพิ่มเงินลงทุน

## Lotus Distribution Investment Limited

ในระหว่างไตรมาสที่ 2 ของปี 2562 บริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่ง (Lotus Distribution Investment Limited) ได้รับเงินจากการเรียกทุนชำระเพิ่มเติมแล้วเป็นจำนวนเงิน 36 ล้านดอลลาร์สหรัฐ โดยเพิ่มจาก 244 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เป็น 280 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด**

เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2561 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทได้อนุมัติการจัดตั้งบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท ออลล์ เวลเนส จำกัด) โดยบริษัทเป็นผู้ถือหุ้นในอัตราร้อยละ 99.99 โดยมีทุนจดทะเบียนแรกเริ่มเป็นจำนวนเงิน 1 ล้านบาท และให้เรียกชำระค่าหุ้นเต็มจำนวน การดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทย่อยดังกล่าวได้แล้วเสร็จในเดือนสิงหาคม 2561

**การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อยโดยอำนาจการควบคุมไม่เปลี่ยนแปลง****บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด**

ในระหว่างไตรมาส 1 ของปี 2562 บริษัทได้ซื้อหุ้นสามัญจากผู้ถือหุ้นหลายรายจำนวนรวม 30,745,600 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 19.21 ของหุ้นที่ออกและชำระแล้วของบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด) ที่มูลค่าหุ้นละ 18 บาท เป็นเงินสดจำนวนเงินรวม 554 ล้านบาท ทำให้ส่วนได้เสียเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 72.64 เป็นร้อยละ 91.85 และในระหว่างไตรมาส 2 ของปี 2562 บริษัทได้ซื้อหุ้นสามัญจากผู้ถือหุ้นหลายรายจำนวนรวม 13,035,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 8.15 ของหุ้นที่ออกและชำระแล้วของบริษัทย่อยดังกล่าวที่มูลค่าหุ้นละ 18 บาท เป็นเงินสดจำนวนเงินรวม 234 ล้านบาท ทำให้ส่วนได้เสียเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 91.85 เป็นร้อยละ 100 ต่อมาบริษัทได้ขายหุ้นสามัญจำนวน 2 หุ้นแก่ผู้ถือหุ้นรายย่อย 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.01 ของจำนวนหุ้นที่ออกและชำระแล้วของบริษัทย่อยดังกล่าว ทำให้ส่วนได้เสียลดลงจากร้อยละ 100 เป็นร้อยละ 99.99 กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมลดลงเป็นจำนวนเงิน 406 ล้านบาท และส่วนขาดทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อยเป็นจำนวนเงิน 382 ล้านบาท

**บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)**

เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2561 (“วันที่ขาย”) บริษัทได้ขายหุ้นสามัญบางส่วนจำนวนร้อยละ 4.80 ของหุ้นที่ออกและชำระแล้วของบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)) เป็นเงินสดจำนวนเงิน 10,131 ล้านบาท ทำให้ส่วนได้เสียลดลงจากร้อยละ 97.88 เป็นร้อยละ 93.08 โดยที่อำนาจการควบคุมในบริษัทย่อยนั้นไม่เปลี่ยนแปลง กลุ่มบริษัทรับรู้ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนเงิน 9,897 ล้านบาท และส่วนเกินทุนจากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อยเป็นจำนวนเงิน 81 ล้านบาท (สุทธิจากค่าใช้จ่ายในการขายเงินลงทุนจำนวนเงิน 106 ล้านบาท และค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้จำนวนเงิน 47 ล้านบาท) และบริษัทมีกำไรจากการขายเงินลงทุนดังกล่าวในงบการเงินเฉพาะกิจการเป็นจำนวนเงินรวม 907 ล้านบาท



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

งบการเงินเฉพาะกิจการ (ต่อ)

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศ ที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็นเจ้าของ	งบการเงินเฉพาะกิจการ (ต่อ)			
				ทุนชำระแล้ว	ราคาทุน (ล้านบาท)	เงินปันผลรับสำหรับปี	
บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด	ผู้จำหน่ายอุปกรณ์สำหรับ ธุรกิจค้าปลีกและพัฒนา โปรแกรม	ไทย	99.99	2562	2562	2561	2561
บริษัท โกลบอลพีที (ประเทศไทย) จำกัด	ให้บริการออกแบบและ พัฒนาระบบงานด้าน สารสนเทศ	ไทย	99.99	20	20	20	250
บริษัท โอเอชที จำกัด	กิจกรรมลงทุน	ไทย	99.99	12	57,754	57,754	1,294
บริษัท ออลส์ นาว แมนเนจเม้นท์ จำกัด (เดิมชื่อ “บริษัท โคนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด”)	ให้บริการบริหารงานกิจการ ขนส่งสินค้าและกระจาย สินค้า	ไทย	99.99	2	2	2	100
บริษัท ออลส์ เทอร์นนิ่ง จำกัด	ศูนย์ฝึกอบรม	ไทย	99.99	1	1	1	230
บริษัท ออลส์ เวลเนส จำกัด	ให้บริการด้านการดูแลสุขภาพ ด้วยนวัตกรรมระบบดิจิทัล และให้คำปรึกษา โดย ผู้เชี่ยวชาญทางการแพทย์	ไทย	99.99	1	1	1	-

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเภท ที่ตั้งเป็นธุรกิจ	สัดส่วน		งบการเงินเฉพาะกิจการ (ต่อ)		เงินปันผลรับสำหรับปี
			ความเป็นเจ้าของ (ร้อยละ)	ทุนชำระแล้ว	ราคาทุน (ล้านบาท)	2562	
บริษัท เอ็ม เอ็ม ฮาร์ท จำกัด	ให้บริการวางแผนกิจกรรม	ไทย	99.99	2562	2562	2562	2561
	ทางการตลาด						
บริษัท บัญชาธารา จำกัด	ศูนย์ฝึกอบรม	ไทย	99.99	99.99	1	1	10
บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ท จำกัด	ให้บริการบัตรเงินสด	ไทย	99.99	72.64	1,600	1,939	30
บริษัท สยามแม็คโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด	กิจกรรมลงทุน	ไทย	49.00	49.00	1,066	55,490	-
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสด และบริการตนเอง	ไทย	38.07	38.07	2,400	73,203	1,883
<b>รวม</b>							
					<b>190,013</b>	<b>189,225</b>	<b>6,521</b>

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศ ที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วน ความเป็นเจ้าของ	งบการเงินเฉพาะกิจการ (ต่อ)		
				ทุนชำระแล้ว (ล้านดอลลาร์สหรัฐ)	ราคาทุน (ล้านบาท)	เงินปันผลรับสำหรับปี
			2562	2561	2562	2561
			(ร้อยละ)			
<b>บริษัทย่อยทางตรงในต่างประเทศ</b>						
Lotus Distribution Investment Limited	กิจกรรมลงทุน	British Virgin Islands	100.00	280	244	8,385
Albuera International Limited	กิจกรรมลงทุน	British Virgin Islands	100.00	-*	-*	-
<b>รวม</b>						
<b>รวมทั้งสิ้น</b>				<b>199,527</b>	<b>197,610</b>	<b>6,521</b>

\* ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 Albuera International Limited มีทุนชำระแล้วจำนวนเงิน 1 ดอลลาร์สหรัฐ และบริษัทลงทุนในหุ้นดังกล่าวเป็นจำนวนเงิน 1 ดอลลาร์สหรัฐ

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

รายละเอียดบริษัทย่อยทางอ้อมของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2562	2561 (ร้อยละ)
<b>บริษัทย่อยทางอ้อมในประเทศ</b>				
บริษัท ออลล์ นาวิ โลจิสติกส์ จำกัด	ธุรกิจบริการจัดส่งพัสดุ และสินค้าด่วน	ไทย	99.99	-
บริษัท ซีพี ฟู๊ดแล็บ จำกัด	ให้บริการดำเนินงาน วิจัยและพัฒนา และตรวจวิเคราะห์ ด้านจุลชีววิทยา และวิทยาศาสตร์	ไทย	99.99	99.99
สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์	สถาบันการศึกษา	ไทย	99.99	99.99
โรงเรียนสาธิตสถาบันการจัดการ ปัญญาภิวัฒน์	สถาบันการศึกษา	ไทย	99.99	99.99
วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	สถาบันการศึกษา	ไทย	99.99	99.99
บริษัท แม็คโคร อาร์ไอเอช จำกัด	ธุรกิจให้บริการ ด้านเทคนิคและ สนับสนุนแก่ วิสาหกิจในเครือ	ไทย	93.07	93.07
บริษัท โปรมาร์ท จำกัด	ธุรกิจจำหน่าย สินค้าอุปโภค	ไทย	93.07	93.07
บริษัท สยามฟู๊ด เซอร์วิส จำกัด	ธุรกิจนำเข้าและ จำหน่ายอาหารจาก ต่างประเทศและ ในประเทศ และ ให้บริการด้าน ค่าระวางและจัดส่ง สินค้า ค่าเช่าและ ค่าเก็บรักษาสินค้า	ไทย	93.07	93.07



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2562	2561
<i>(ร้อยละ)</i>				
<b>บริษัทย่อยทางอ้อมในประเทศ (ต่อ)</b>				
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	ธุรกิจค้าส่งแบบ ชำระเงินสดและ บริการตนเอง	ไทย	55.01	55.01
บริษัท สยามแม็คโคร โฮลคิง (ประเทศไทย) จำกัด	กิจกรรมลงทุน	ไทย	50.99	50.99
<b>บริษัทย่อยทางอ้อมในต่างประเทศ</b>				
Nanjing Tech University Pujiang Institute	สถาบันการศึกษา	สาธารณรัฐประชาชนจีน	100.00	100.00
Nanjing Tech University Pujiang Institute Educational Development Fund	กองทุนเพื่อพัฒนา การศึกษา	สาธารณรัฐประชาชนจีน	100.00	100.00
Nanjing Tianqu Investment Management Co., Ltd.	ธุรกิจการค้า การลงทุนใน สถาบันการศึกษา	สาธารณรัฐประชาชนจีน	100.00	100.00
Nanjing Zheng Yi Xin Trading Co., Ltd. Successor (China) Investments Limited	ธุรกิจการค้า กิจกรรมลงทุน	สาธารณรัฐประชาชนจีน	100.00	100.00
Successor Investments Limited	กิจกรรมลงทุน	เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน	100.00	100.00
Indoguna Vina Food Service Company Limited	ธุรกิจการค้าและ จัดจำหน่ายรวมทั้ง ธุรกิจนำเข้าและ ส่งออกผลิตภัณฑ์ ด้านอาหาร	เวียดนาม	93.08	93.08
ARO Commercial Company Limited	ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐแห่ง สหภาพเมียนมา	93.07	93.07
ARO Company Limited	ให้บริการด้านการ ตลาดและที่ปรึกษา	สาธารณรัฐแห่ง สหภาพเมียนมา	93.07	93.07

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2562	2561
<i>(ร้อยละ)</i>				
<b>บริษัทย่อยทางอ้อมในต่างประเทศ (ต่อ)</b>				
CP Wholesale India Private Limited	ธุรกิจค้าส่งและ ธุรกิจอื่นๆ ที่ เกี่ยวข้อง	อินเดีย	93.06	93.06
Makro (Guangzhou) Food Company Limited	ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	93.06	93.06
Guangzhou Huadu Makro Food Supermarket Company Limited	ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	สาธารณรัฐประชาชนจีน	93.06	-
Indoguna (Singapore) Pte Ltd	ธุรกิจผลิตและ จำหน่ายรวมทั้ง ธุรกิจนำเข้าและ ส่งออกผลิตภัณฑ์ ด้านอาหาร	สิงคโปร์	74.46	74.46
Indoguna Dubai L.L.C*	ธุรกิจนำเข้าและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ด้านอาหาร	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	74.46	74.46
Indoguna Lordly Company Limited	ธุรกิจผลิตและ จำหน่ายรวมทั้ง ธุรกิจนำเข้าและ ส่งออกผลิตภัณฑ์ ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน	74.46	74.46
Just Meat Company Limited	ธุรกิจนำเข้าและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ด้านอาหาร	เขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่ง สาธารณรัฐประชาชนจีน	74.46	74.46
MAXZI THE GOOD FOOD RESTAURANT & CAFE L.L.C*	ธุรกิจร้านอาหาร และร้านค้าปลีก ขนาดเล็ก	สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	74.46	74.46

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

ชื่อกิจการ	ลักษณะธุรกิจ	ประเทศที่ดำเนินธุรกิจ	สัดส่วนความเป็นเจ้าของ	
			2562	2561
			(ร้อยละ)	
<b>บริษัทย่อยทางอ้อมในต่างประเทศ (ต่อ)</b>				
Indoguna (Cambodia) Company Limited	ธุรกิจนำเข้าและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้านอาหาร	กัมพูชา	65.15	65.15
Makro (Cambodia) Company Limited	ธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก และธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง	กัมพูชา	65.15	65.15

\* ส่วนได้เสียของกลุ่มบริษัทเท่ากับร้อยละ 74.46 เมื่อรวมกับผู้ถือหุ้นที่เป็นตัวแทน (2561: ร้อยละ 74.46)

**11 ส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม**

ตารางต่อไปนี้เป็นสรุปข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทย่อยแต่ละรายของกลุ่มบริษัทที่มีส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่มีสาระสำคัญ

	<b>31 ธันวาคม 2562</b>
	บริษัท
	สยามแม็คโคร
	จำกัด (มหาชน)
	(ล้านบาท)
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	6.92
สินทรัพย์หมุนเวียน	23,333
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	39,308
หนี้สินหมุนเวียน	(32,749)
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(9,158)
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>20,734</b>
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,883*
ตัดรายการระหว่างกัน	-
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิ	2,746
<b>รวม</b>	<b>14,629</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	<b>31 ธันวาคม 2562</b>
	บริษัท
	สยามแม็คโคร
	จำกัด (มหาชน)
	(ล้านบาท)
รายได้	210,627
กำไร	6,185
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(147)
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>6,038</b>
กำไรที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	372 *
ตัดรายการระหว่างกัน	1
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิธรรม	(22)
<b>รวม</b>	<b>351</b>
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(33) *
ตัดรายการระหว่างกัน	-
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิธรรม	-
<b>รวม</b>	<b>(33)</b>
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	10,270
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(3,130)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	(7,083)
เงินปันผลที่จ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(319)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(33)
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดลดลงสุทธิ</b>	<b>(295)</b>

\* มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมรวมรายการส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมของบริษัทย่อยทางอ้อมบางแห่ง โดยบริษัทย่อยทางอ้อมดังกล่าวไม่ได้เป็นบริษัทย่อยโดยการถือหุ้นในอัตราร้อยละ 100

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	31 ธันวาคม 2561		รวม
	บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	บริษัท ไทยสมาร์ตคาร์ด จำกัด (ส่วนมหาชน)	
ร้อยละของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	6.92	27.36	
สินทรัพย์หมุนเวียน	22,999	2,235	
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	39,067	237	
หนี้สินหมุนเวียน	(34,094)	(963)	
หนี้สินไม่หมุนเวียน	(8,715)	(23)	
<b>สินทรัพย์สุทธิ</b>	<b>19,257</b>	<b>1,486</b>	
มูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	11,826*	407	12,233
ตัดรายการระหว่างกัน			(1)
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิธรรม			2,756
<b>รวม</b>			<b>14,988</b>
รายได้	192,930	304	
กำไร	5,873	30	
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น	(164)	(1)	
<b>กำไรเบ็ดเสร็จรวม</b>	<b>5,709</b>	<b>29</b>	
กำไรที่แบ่งให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	264*	8	272
ตัดรายการระหว่างกัน			(1)
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิธรรม			(18)
<b>รวม</b>			<b>253</b>
กำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่นที่แบ่งให้กับส่วนได้เสีย ที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(14)*	-	(14)
ตัดรายการระหว่างกัน			-
ปรับปรุงมูลค่าสุทธิธรรม			-
<b>รวม</b>			<b>(14)</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	31 ธันวาคม 2561	
	บริษัท	บริษัท
	สยามแม็ค โคร	ไทยสมาร์ตคาร์ด
	จำกัด (มหาชน)	จำกัด
		(ล้านบาท)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน	6,154	56
กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน	(2,866)	(52)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงิน	(2,221)	-
เงินปันผลที่จ่ายให้กับส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุม	(190)	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน	(142)	-
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดเพิ่มขึ้นสุทธิ</b>	<b>735</b>	<b>4</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

12 ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	งบการเงินรวม						รวม
	ที่ดิน	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน (ส่วนบาท)	สินทรัพย์ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	อื่นๆ	
<b>ราคารวม</b>							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	41,771	49,047	37,988	17,569	5,276	7,499	159,150
เพิ่มขึ้น	1,089	428	3,043	2,276	8,124	200	15,160
โอน	-	3,505	1,086	120	(5,261)	550	-
จำหน่าย	(3)	(1,239)	(1,142)	(1,428)	(2)	(252)	(4,066)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่าเงิน	-	(190)	(15)	(16)	(197)	(4)	(422)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>	<b>42,857</b>	<b>51,551</b>	<b>40,960</b>	<b>18,521</b>	<b>7,940</b>	<b>7,993</b>	<b>169,822</b>
และ 1 มกราคม 2562	306	345	3,288	2,785	8,969	285	15,978
เพิ่มขึ้น	75	5,460	1,517	253	(8,446)	1,141	-
โอน	(67)	(859)	(1,151)	(1,778)	(3)	(192)	(4,050)
จำหน่าย	-	(290)	(45)	(29)	(342)	(8)	(714)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่าเงิน	<b>43,171</b>	<b>56,207</b>	<b>44,569</b>	<b>19,752</b>	<b>8,118</b>	<b>9,219</b>	<b>181,036</b>
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>							

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	งบการเงินรวม (ต่อ)						รวม
	ที่ดิน	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน (ด้านบาท)	สินทรัพย์ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	อื่นๆ	
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและ</b>							
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม</b>							
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	-	(16,447)	(21,955)	(10,163)	(2)	(4,189)	(52,756)
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(2,377)	(4,052)	(2,344)	-	(734)	(9,507)
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(1)	(2)	(7)	-	-	(10)
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	-	-	-	-	2	-	2
จำหน่าย	-	1,062	1,096	1,311	-	241	3,710
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงต่างบการเงิน	-	15	6	4	-	1	26
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ</b>							
<b>1 มกราคม 2562</b>							
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี	-	(17,748)	(24,907)	(11,199)	-	(4,681)	(58,535)
ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(2,498)	(4,367)	(2,495)	-	(806)	(10,166)
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า	-	(1)	(1)	-	-	-	(2)
จำหน่าย	-	-	-	6	-	-	6
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงต่างบการเงิน	-	681	1,111	1,713	-	180	3,685
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>							
	-	30	15	9	-	4	58
	-	(19,536)	(28,149)	(11,966)	-	(5,303)	(64,954)



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

มูลค่าสุทธิทางบัญชี	งบการเงินรวม (ต่อ)						รวม
	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้สำนักงาน (ส่วนบาท)	สินทรัพย์ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	อื่นๆ		
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	41,771	32,600	16,033	7,406	5,274	3,310	106,394
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 1 มกราคม 2562	42,857	33,803	16,053	7,322	7,940	3,312	111,287
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	43,171	36,671	16,420	7,786	8,118	3,916	116,082

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงินมูลค่าสุทธิทางบัญชีเป็นจำนวนเงินรวม 522 ล้านบาท (2561: 618 ล้านบาท)

การค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ธนาคารพาณิชย์ที่มีราคาคงเหลือตามบัญชีสุทธิจำนวน 5 ล้านบาท (2561: 2 ล้านบาท) ได้ถูกนำไปวางเป็นหลักประกันสำหรับเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ราคาทุน	อาคารและ		งบการเงินเฉพาะกิจการ				รวม
	ที่ดิน	ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้ (ด้านบาท)	สินทรัพย์ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	อื่นๆ		
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	3,085	21,117	14,896	930	6,197	59,499	
เพิ่มขึ้น	837	209	2,174	3,457	133	8,688	
โอน	-	2,409	22	(2,898)	452	-	
จำหน่าย	(1)	(1,149)	(1,273)	-	(225)	(3,366)	
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ</b>	<b>3,921</b>	<b>22,586</b>	<b>15,819</b>	<b>1,489</b>	<b>6,557</b>	<b>64,821</b>	
1 มกราคม 2562	237	142	2,739	5,200	206	10,519	
เพิ่มขึ้น	-	3,712	165	(4,748)	795	-	
โอน	(67)	(825)	(1,608)	-	(156)	(3,362)	
จำหน่าย	<b>4,091</b>	<b>25,615</b>	<b>17,115</b>	<b>1,941</b>	<b>7,402</b>	<b>71,978</b>	
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>							

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	งบการเงินเฉพาะกิจการ (ต่อ)					รวม
	อาคารและ ส่วนปรับปรุงอาคาร และส่วนปรับปรุง สิทธิการเช่า	เครื่องจักร และอุปกรณ์	เครื่องตกแต่ง ติดตั้งและ เครื่องใช้ (ล้านบาท)	สินทรัพย์ระหว่าง การก่อสร้าง และติดตั้ง	อื่นๆ	
<b>ที่ดิน</b>						
	-	(8,900)	(8,884)	(9,756)	(3,665)	(31,205)
	-	(1,450)	(1,652)	(1,985)	(617)	(5,704)
	-	989	694	1,172	217	3,072
	-	(9,361)	(9,842)	(10,569)	(4,065)	(33,837)
	-	(1,500)	(1,778)	(2,130)	(683)	(6,091)
	-	665	689	1,548	144	3,046
	-	(10,196)	(10,931)	(11,151)	(4,604)	(36,882)
	3,085	12,217	4,390	5,140	2,532	28,294
	3,921	13,225	4,607	5,250	2,492	30,984
	4,091	15,419	4,883	5,964	2,798	35,096
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสมและ</b>						
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม</b>						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561						
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี						
จำหน่าย						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ						
1 มกราคม 2562						
ค่าเสื่อมราคาสำหรับปี						
จำหน่าย						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562						
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>						
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ						
1 มกราคม 2562						
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562						

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

มูลค่าต้นทุนของอาคารและอุปกรณ์ของกลุ่มบริษัทและบริษัท ซึ่งตัดค่าเสื่อมราคาเต็มจำนวนแล้ว แต่กลุ่มบริษัทและบริษัทยังสามารถใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์เหล่านั้นได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวนเงินรวม 26,734 ล้านบาท (2561: 24,807 ล้านบาท) ในงบการเงินรวม และ 15,883 ล้านบาท (2561: 15,138 ล้านบาท) ในงบการเงินเฉพาะกิจการตามลำดับ

## 13 ค่าความนิยม

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>				
ราคาทุน	128,096	128,096	-	-
หัก ขาดทุนจากการด้อยค่า	-	-	-	-
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>	<b>128,096</b>	<b>128,096</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ค่าความนิยมส่วนใหญ่เกิดจากการที่บริษัทซื้อหุ้นในบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเกิดจากการที่บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ซื้อหุ้นในอัตราส่วนร้อยละ 80 ของบริษัททั้ง 4 แห่ง ดังต่อไปนี้ Indoguna (Singapore) Pte Ltd, Indoguna Dubai L.L.C, Just Meat Company Limited และ Indoguna Lordly Company Limited (รวมกันเรียกว่า “กลุ่มบริษัท Indoguna”)

การทดสอบการด้อยค่าของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดที่มีค่าความนิยม

เพื่อวัตถุประสงค์ในการทดสอบการด้อยค่า ค่าความนิยมได้ถูกปันส่วนให้กับหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดของกลุ่มบริษัท ดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)	125,936	125,936	-	-
กลุ่มบริษัท Indoguna	2,023	2,023	-	-
อื่นๆ	137	137	-	-
<b>รวม</b>	<b>128,096</b>	<b>128,096</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**การทดสอบการด้อยค่าของมูลค่าตามบัญชีของค่าความนิยมและสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่อายุการให้ประโยชน์ไม่ทราบแน่นอน**

มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนมาจากมูลค่าจากการใช้ ซึ่งวัดมูลค่าโดยการคิดลดกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่อเนื่องของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) และของกลุ่มบริษัท Indoguna

การกำหนดข้อสมมติมาจากการประเมินของผู้บริหาร โดยพิจารณาจากแนวโน้มในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องในอนาคตและข้อมูลในอดีตจากแหล่งข้อมูลภายนอกและภายใน ข้อสมมติหลักที่ใช้ในการประมาณการมูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนมีดังนี้

**อัตราคิดลด**

อัตราคิดลดคำนวณมาจากวิธีต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของเงินทุน ซึ่งประกอบด้วยค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมของต้นทุนของหนี้สิน อัตรากลับแทนที่ปราศจากความเสี่ยงที่มาจากอัตรากลับแทนของพันธบัตรรัฐบาล 10 ปี ผลตอบแทนที่ชดเชยความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นของตลาด และค่าเบต้าโดยเฉลี่ยของอุตสาหกรรม

**อัตรากำไรสุทธิ**

อัตรากำไรสุทธิพิจารณาจากค่าเฉลี่ยการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศที่ดำเนินธุรกิจ อัตรากำไรเพื่อและการเติบโตของกำไรก่อนดอกเบี้ย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ในอดีต และของกลุ่มบริษัท Indoguna

**ประมาณการอัตรากำไรก่อนดอกเบี้ย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย**

ประมาณการอัตรากำไรก่อนดอกเบี้ย ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่าย (“EBITDA”) มาจากการประมาณการผลประโยชน์ที่ได้รับในอนาคตจากประสบการณ์ในอดีต ปรับปรุงด้วยการเติบโตของรายได้ที่คาดไว้ ซึ่งการเติบโตของรายได้ประมาณการมาจากประสบการณ์ในอดีต ประมาณการจำนวนการเปิดร้านสาขาใหม่ การเติบโตของยอดขายของร้านสาขาใหม่ และการเติบโตของร้านสาขาเดิมของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) สำหรับกลุ่มบริษัท Indoguna บริษัทจะพัฒนาและรักษาความพอใจของลูกค้าโดยการให้บริการสินค้าที่มีคุณภาพ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และรักษาความสัมพันธ์ลูกค้า

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ผู้บริหารได้พิจารณาว่ามีเหตุผลที่ทำให้เชื่อได้ว่าหากเกิดการเปลี่ยนแปลงในข้อสมมติที่มีนัยสำคัญ 2 ข้อได้แก่ อัตราคิดลด และประมาณการอัตราการเติบโตของกำไร EBITDA โดยในปี 2562 หากอัตราคิดลดเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.5 (2561: ร้อยละ 1.8) หรือประมาณการอัตราการเติบโตของกำไร EBITDA ลดลงร้อยละ 5.3 (2561: ร้อยละ 6.7) จะส่งผลให้มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดเท่ากับมูลค่าตามบัญชี

จากการทดสอบการด้อยค่า มูลค่าที่คาดว่าจะได้รับคืนของหน่วยสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดเงินสดสูงกว่ามูลค่าตามบัญชี กลุ่มบริษัทจึงไม่รับรู้ขาดทุนจากการด้อยค่าในงบการเงิน

## 14 สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น

	งบการเงินรวม			
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ที่ใช้งานและ ระหว่างพัฒนา	ทรัพย์สิน ทางปัญญา (ล้านบาท)	อื่นๆ	รวม
<b>ราคาทุน</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	5,374	46,521	2,232	54,127
เพิ่มขึ้น	883	-	-	883
โอน	(10)	-	10	-
จำหน่าย	(4)	-	-	(4)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน	(1)	-	(60)	(61)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>				
และ 1 มกราคม 2562	6,242	46,521	2,182	54,945
เพิ่มขึ้น	799	-	-	799
โอน	(3)	-	3	-
จำหน่าย	(1)	-	-	(1)
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน	(15)	-	(84)	(99)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>	<b>7,022</b>	<b>46,521</b>	<b>2,101</b>	<b>55,644</b>

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	งบการเงินรวม (ต่อ)			รวม
	โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ที่ใช้งานและ ระหว่างพัฒนา	ทรัพย์สิน ทางปัญญา	อื่นๆ	
	(ล้านบาท)			
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสมและ</b>				
<b>ขาดทุนจากการด้อยค่าสะสม</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	(2,139)	-	(739)	(2,878)
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(470)	-	(168)	(638)
กลับรายการขาดทุนจากการด้อยค่า จำหน่าย	3	-	-	3
จำหน่าย	2	-	-	2
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน	1	-	-	1
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561</b>	<b>(2,603)</b>	<b>-</b>	<b>(907)</b>	<b>(3,510)</b>
<b>และ 1 มกราคม 2562</b>	<b>(579)</b>	<b>-</b>	<b>(168)</b>	<b>(747)</b>
ขาดทุนจากการด้อยค่า	(7)	-	-	(7)
จำหน่าย	1	-	-	1
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก การแปลงค่างบการเงิน	3	-	-	3
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>	<b>(3,185)</b>	<b>-</b>	<b>(1,075)</b>	<b>(4,260)</b>
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>				
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	3,235	46,521	1,493	51,249
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561	3,639	46,521	1,275	51,435
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562	3,837	46,521	1,026	51,384

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	งบการเงินเฉพาะกิจการ
	โปรแกรม คอมพิวเตอร์ ที่ใช้งานและ ระหว่างพัฒนา (ล้านบาท)
<b>ราคาทุน</b>	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	2,511
เพิ่มขึ้น	292
จำหน่าย	(1)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 1 มกราคม 2562</b>	<b>2,802</b>
เพิ่มขึ้น	548
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>	<b>3,350</b>
<b>ค่าตัดจำหน่ายสะสม</b>	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	(1,182)
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(227)
จำหน่าย	1
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 1 มกราคม 2562</b>	<b>(1,408)</b>
ค่าตัดจำหน่ายสำหรับปี	(253)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>	<b>(1,661)</b>
<b>มูลค่าสุทธิทางบัญชี</b>	
ณ วันที่ 1 มกราคม 2561	1,329
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561 และ 1 มกราคม 2562</b>	<b>1,394</b>
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>	<b>1,689</b>

มูลค่าต้นทุนของสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นของกลุ่มบริษัทและบริษัท ซึ่งตัดจำหน่ายเต็มจำนวนแล้ว แต่กลุ่มบริษัทและบริษัทย่อยยังสามารถใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์ไม่มีตัวตนเหล่านั้นได้ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีจำนวนเงินรวม 2,111 ล้านบาท (2561: 1,763 ล้านบาท) ในงบการเงินรวม และ 1,481 ล้านบาท (2561: 1,290 ล้านบาท) ในงบการเงินเฉพาะกิจการ ตามลำดับ



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

15 หนี้สินที่มีภาระดอกเบี้ย

	งบการเงินรวม					
	2562		2561			
	ส่วนที่มี หลักประกัน	ส่วนที่ไม่มี หลักประกัน	รวม	ส่วนที่มี หลักประกัน	ส่วนที่ไม่มี หลักประกัน	รวม
	(ล้านบาท)					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก สถาบันการเงิน						
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	-	171	171	-	2,903	2,903
หนี้สินจากการทำ ทรัสต์รีซีท	-	607	607	-	618	618
เงินกู้ยืมระยะสั้น	-	2,549	2,549	-	62	62
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก กิจการอื่น	-	14	14	-	-	-
หุ้นกู้	68,785	64,099	132,884	85,878	55,000	140,878
เงินกู้ยืมระยะยาวจาก สถาบันการเงิน	1,838	7,000	8,838	2,104	7,000	9,104
หนี้สินตามสัญญาเช่า การเงิน	641	-	641	698	-	698
<b>รวมหนี้สินที่มีภาระ ดอกเบี้ย</b>	<b>71,264</b>	<b>74,440</b>	<b>145,704</b>	<b>88,680</b>	<b>65,583</b>	<b>154,263</b>

	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2562		2561			
	ส่วนที่มี หลักประกัน	ส่วนที่ไม่มี หลักประกัน	รวม	ส่วนที่มี หลักประกัน	ส่วนที่ไม่มี หลักประกัน	รวม
	(ล้านบาท)					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก สถาบันการเงิน	-	2,500	2,500	-	-	-
เงินกู้ยืมระยะสั้นจาก บริษัทย่อย	4	700	700	-	-	-
หุ้นกู้	68,785	64,099	132,884	85,878	55,000	140,878
<b>รวมหนี้สินที่มีภาระ ดอกเบี้ย</b>	<b>68,785</b>	<b>67,299</b>	<b>136,084</b>	<b>85,878</b>	<b>55,000</b>	<b>140,878</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## วงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีวงเงินสินเชื่อที่ยังไม่ได้เบิกใช้เป็นจำนวนเงินรวม 882 ล้านบาท และ 0.5 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์ (2561: 902 ล้านบาท และ 0.5 ล้านดอลลาร์สิงคโปร์)

## เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	3,583	4,326	-	-
(ลดลง) เพิ่มขึ้น	(235)	(743)	2,500	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยน				
จากการแปลงค่าทางการเงิน	(21)	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>3,327</u>	<u>3,583</u>	<u>2,500</u>	<u>-</u>

## เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	-	-	-	-
เพิ่มขึ้น	15	-	-	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยน				
จากการแปลงค่าทางการเงิน	(1)	-	-	-
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	<u>14</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**หุ้นกู้**

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	140,878	155,625	140,878	155,625
เพิ่มขึ้น	15,000	-	15,000	-
ลดลง	(22,994)	(14,747)	(22,994)	(14,747)
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>132,884</b>	<b>140,878</b>	<b>132,884</b>	<b>140,878</b>

**หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2556**

เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2556 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 50,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 10,790 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 31 ตุลาคม 2563 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 5.10 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 15,122 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 31 ตุลาคม 2566 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 5.35 ต่อปี

หุ้นกูดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thb)” โดยบริษัท ฟีทซ์ เรทติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกูดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2556

**หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2557**

เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2557 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 40,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 9,884 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 27 มีนาคม 2564 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.85 ต่อปี

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 15,314 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 27 มีนาคม 2567 โดยมี อัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 5.14 ต่อปี

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2557

#### หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2557

เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2557 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 40,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 7,520 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 22 สิงหาคม 2564 โดยมี อัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.75 ต่อปี (เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2560 หุ้นกู้จำนวน 4,284 ล้านบาท ได้ถอนก่อนครบกำหนดและชำระคืนเงินแล้ว)
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 16,651 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 22 สิงหาคม 2567 โดยมี อัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 5.05 ต่อปี (เมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2560 หุ้นกู้จำนวน 6,212 ล้านบาท ได้ถอนก่อนครบกำหนดและชำระคืนเงินแล้ว)

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2557

#### หุ้นกู้ครั้งที่ 3/2557

เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2557 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 10,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 12 ปี จำนวน 4,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 26 ธันวาคม 2569 โดยมี อัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.80 ต่อปี

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2557

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2558**

เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ค้ำยสิทธิ์ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 13,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 5 ปี จำนวน 1,500 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 30 มิถุนายน 2563 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.65 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 3,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 30 มิถุนายน 2565 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.10 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 6,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 30 มิถุนายน 2568 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.45 ต่อปี

หุ้นกุดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thu)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกุดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558

**หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2559**

เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2559 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ค้ำยสิทธิ์ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 7,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืม ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 5 ปี จำนวน 1,382 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มีนาคม 2564 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 2.95 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 937 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มีนาคม 2566 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.40 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 2,074 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มีนาคม 2569 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.00 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 12 ปี จำนวน 2,607 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มีนาคม 2571 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.15 ต่อปี

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2559

#### หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2559

เมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2559 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 12,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืม ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 7 ปี จำนวน 500 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 26 สิงหาคม 2566 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.25 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 748 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 26 สิงหาคม 2569 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.68 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 12 ปี จำนวน 4,851 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 26 สิงหาคม 2571 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.00 ต่อปี

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 26 สิงหาคม 2559

#### หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2560

เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2560 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 4,500 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนเงินกู้ยืม โดยหุ้นกู้มีอายุ 12 ปี ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 27 มีนาคม 2572 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.70 ต่อปี

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟิทช์ เรตติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2560

#### หุ้นกู้ครั้งที่ 2/2560

เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2560 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 3,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดไถ่ถอนโดยหุ้นกู้มีอายุ 10 ปี ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 สิงหาคม 2570 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.96 ต่อปี

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “A(thai)” โดยบริษัท ฟีทซ์ เรทติ้งส์ (ประเทศไทย) จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2560

**หุ้นกู้ครั้งที่ 3/2560**

เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560 และ 30 พฤศจิกายน 2560 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 18,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อไถ่ถอนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนด ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 5 ปี จำนวน 9,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 30 พฤศจิกายน 2565 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.10 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 9,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 15 พฤศจิกายน 2570 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.50 ต่อปี

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “AA-” โดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2560 และ 30 พฤศจิกายน 2560

**หุ้นกู้ครั้งที่ 1/2562**

เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2562 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ประเภทไม่ด้อยสิทธิ ไม่มีหลักประกัน และระบุชื่อผู้ถือเป็นจำนวนเงินรวม 15,000 ล้านบาท โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำไปชำระคืนหุ้นกู้ที่ครบกำหนดไถ่ถอน และ/หรือใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ยอดคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มีดังนี้

- หุ้นกู้อายุ 3 ปี จำนวน 5,000 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มกราคม 2565 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 2.86 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 8 ปี จำนวน 2,466 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มกราคม 2570 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 3.95 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 10 ปี จำนวน 1,920 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มกราคม 2572 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.12 ต่อปี
- หุ้นกู้อายุ 12 ปี จำนวน 5,614 ล้านบาท ชำระคืนเงินต้นครั้งเดียวทั้งจำนวนในวันที่ 18 มกราคม 2574 โดยมีอัตราดอกเบี้ยคงที่เท่ากับร้อยละ 4.40 ต่อปี

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หุ้นกู้ดังกล่าวได้รับการทบทวนอันดับเครดิตไว้ที่ระดับ “AA-” โดยบริษัท ทริสเรตติ้ง จำกัด ครั้งล่าสุดเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2562 ทั้งนี้บริษัทได้นำหุ้นกู้ดังกล่าวไปขึ้นทะเบียนกับสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทยและจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วเมื่อวันที่ 18 มกราคม 2562

บริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนดไว้ เช่น บริษัทต้องรักษาอัตราส่วนหนี้สินสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้นตามงบการเงินรวมสำหรับปีตลอดระยะเวลาของหุ้นกู้ และต้องจำหน่ายหุ้นของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เป็นต้น

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 หุ้นของบริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ที่นำไปจำหน่ายไว้ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาการออกหุ้นกู้มีจำนวน 1,765 ล้านหุ้น ซึ่งมีมูลค่ายุติธรรมเป็นจำนวนเงินรวม 54,702 ล้านบาท

### เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	9,104	6,281	-	-
เพิ่มขึ้น	3	5,002	-	-
ลดลง	(87)	(2,047)	-	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจาก				
การแปลงค่างบการเงิน	(182)	(132)	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>8,838</b>	<b>9,104</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวประเภทไม่มีหลักประกันหลายฉบับกับสาขาในประเทศของสถาบันการเงินต่างประเทศแห่งหนึ่งและสถาบันการเงินในประเทศแห่งหนึ่ง และมีสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวประเภทมีหลักประกันฉบับหนึ่งกับสถาบันการเงินในต่างประเทศแห่งหนึ่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

สัญญาเงินกู้ยืม	วงเงินสินเชื่อที่ได้รับอนุมัติ	อัตราดอกเบี้ยร้อยละต่อปี	กำหนดการจ่ายชำระคืน
ฉบับที่ 1	3,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือนมกราคม 2564



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

สัญญา เงินกู้ยืม	วงเงินสินเชื่อ ที่ได้รับอนุมัติ	อัตราดอกเบี้ย ร้อยละต่อปี	กำหนดการจ่าย ชำระคืน
ฉบับที่ 2	2,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือน กันยายน 2564
ฉบับที่ 3	1,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือน พฤศจิกายน 2565
ฉบับที่ 4	1,000 ล้านบาท	อัตราดอกเบี้ยคงที่ ตามที่ระบุในสัญญา	ทั้งจำนวนในเดือน ธันวาคม 2565
ฉบับที่ 5	450 ล้านบาท (หรือเทียบเท่าประมาณ 1,942 ล้านบาท)	อัตราดอกเบี้ยลอยตัว ตามที่ระบุในสัญญา	ทุก 6 เดือน สิ้นสุดใน เดือนพฤษภาคม 2569

นอกจากนี้บริษัทย่อยในต่างประเทศบางแห่งได้ออกหนังสือค้ำประกันสำหรับสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวฉบับที่ 5 ดังกล่าว

ทั้งนี้กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ที่กำหนดไว้ในสัญญาเงินกู้ยืมระยะยาวแต่ละฉบับ เช่น กลุ่มบริษัทต้องรักษาอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม และการถือหุ้นของบริษัทในบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่งตามที่ระบุไว้ในสัญญา เป็นต้น

**หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน**

รายการเคลื่อนไหวในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
ณ วันที่ 1 มกราคม		698	806	-
ซื้อสินทรัพย์ภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	30	14	13	-
จ่ายเพื่อลดจำนวนหนี้สินที่เกิดขึ้นจาก				
สัญญาเช่าการเงิน		(124)	(184)	-
ต้นทุนทางการเงินภายใต้				
สัญญาเช่าการเงิน	25	53	63	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>		<b>641</b>	<b>698</b>	<b>-</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม					
	2562		2561			
	จำนวน เงินขั้นต่ำ ที่ต้องจ่าย	ดอกเบี้ย	มูลค่าปัจจุบัน ของจำนวน เงินขั้นต่ำ ที่ต้องจ่าย	จำนวน เงินขั้นต่ำ ที่ต้องจ่าย	ดอกเบี้ย	มูลค่าปัจจุบัน ของจำนวน เงินขั้นต่ำ ที่ต้องจ่าย
	<i>(ล้านบาท)</i>					
ระยะเวลาที่จะครบกำหนด						
ภายใน 1 ปี	139	(47)	92	159	(53)	106
1 - 5 ปี	445	(113)	332	475	(134)	341
เกิน 5 ปี	265	(48)	217	313	(62)	251
<b>รวม</b>	<b>849</b>	<b>(208)</b>	<b>641</b>	<b>947</b>	<b>(249)</b>	<b>698</b>

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าทางการเงินหลายฉบับ ภายใต้สัญญาดังกล่าว กลุ่มบริษัทต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ ตามที่ระบุไว้ในสัญญา

**16 เจ้าหนี้การค้า**

	หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2562	2561	2562	2561
		<i>(ล้านบาท)</i>			
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	4	8,059	7,730	7,102	7,274
กิจการอื่น		70,491	71,060	34,230	34,169
<b>รวม</b>		<b>78,550</b>	<b>78,790</b>	<b>41,332</b>	<b>41,443</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**17 เจ้าหนี้อื่น**

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	2562	2561	2562	2561	
	(ล้านบาท)				
กิจการที่เกี่ยวข้องกัน	4	<u>222</u>	<u>250</u>	<u>10,280</u>	<u>11,162</u>
<b>กิจการอื่น</b>					
เจ้าหนี้อื่น		4,203	4,493	1,924	1,682
ค่าใช้จ่ายพนักงานค้ำจ่าย		2,829	2,742	1,322	1,478
ค่าสิทธิและค่าใช้จ่ายอื่นค้ำจ่าย		2,128	2,021	918	828
รายได้ค่าสิทธิและรายได้อื่น					
รับล่วงหน้า		2,040	2,147	1,198	1,291
ดอกเบี้ยค้ำจ่าย		1,461	1,470	1,400	1,409
ค่าสาธารณูปโภคค้ำจ่าย		838	827	617	557
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขายค้ำจ่าย		354	400	227	284
ค่าเช่าค้ำจ่าย		151	196	141	123
อื่นๆ		944	868	470	399
		<u>14,948</u>	<u>15,164</u>	<u>8,217</u>	<u>8,051</u>
<b>รวม</b>		<u>15,170</u>	<u>15,414</u>	<u>18,497</u>	<u>19,213</u>

**18 ประมวลการหนี้สินสำหรับผลประโยชน์พนักงาน**

**โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้**

กลุ่มบริษัทจัดการ โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ โดยมีลักษณะของโครงการในแต่ละประเภทดังนี้

**เงินบำเหน็จพนักงาน**

บริษัทย่อยในประเทศบางแห่งมีผลประโยชน์ในรูปแบบเงินบำเหน็จให้แก่พนักงานที่เข้างานก่อนวันที่ 1 มกราคม 2546 และเลือกที่จะรับผลประโยชน์ดังกล่าวตามเงื่อนไขสภาพการจ้างเดิม พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป มีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จเมื่อลาออกจากรานหรือเกษียณอายุเป็นจำนวนเท่ากับอัตราเงินเดือนสุดท้ายคูณด้วยจำนวนปีที่ทำงาน แต่สูงสุดไม่เกิน 10 เดือน

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### ค่าชดเชยจากการเลิกจ้าง

ตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และนโยบายการจ้างงานของกลุ่มบริษัท พนักงานที่ทำงานครบ 120 วัน มีสิทธิได้รับค่าชดเชยเนื่องจากการเลิกจ้าง การให้ออกจากงานโดยไม่มีความผิดตามระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือเมื่อทำงานครบอายุเกษียณ 55 ปี และ 60 ปี ตามอัตราที่กฎหมายกำหนดโดยขึ้นอยู่กับระยะเวลาทำงาน ซึ่งอัตราที่ใช้ในปัจจุบันกำหนดไว้สูงสุดไม่เกิน 400 วัน ของเงินเดือนเดือนสุดท้าย

#### เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพส่วนเพิ่มพิเศษ

บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่งได้ให้ผลประโยชน์แก่พนักงานสำหรับพนักงานที่เป็นสมาชิกของกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทย่อยไม่น้อยกว่า 9 ปี โดยเมื่อลาออกหรือเกษียณอายุจากการจ้างงานของบริษัทย่อย พนักงานที่เป็นสมาชิกตั้งแต่ 9 ปี ขึ้นไปมีสิทธิได้รับเงินสมทบจากบริษัทย่อยเป็นส่วนเพิ่มพิเศษอีกในอัตราร้อยละ 50 ของเงินสมทบและผลประโยชน์จากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในส่วนของบริษัทย่อย

โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้ของกลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย ได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราการเพิ่มขึ้นเงินเดือน และความเสี่ยงจากอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน

มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตาม โครงการผลประโยชน์	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ณ วันที่ 1 มกราคม	3,368	2,787	1,928	1,538
<b>รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน</b>				
ต้นทุนบริการปัจจุบัน	287	345	138	189
ต้นทุนบริการในอดีต	809	151	489	137
ดอกเบี้ยจากภาระผูกพัน	97	73	54	40
	1,193	569	681	366
<b>รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น</b>				
ขาดทุนจากการประมาณการตามหลัก คณิตศาสตร์ประกันภัย				
- ข้อสมมติทางการเงิน	529	(189)	325	(133)
- การปรับปรุงจากประสบการณ์	16	245	3	171
	545	56	328	38

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

มูลค่าปัจจุบันของภาระผูกพันตาม โครงการผลประโยชน์ (ต่อ)	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
อื่นๆ				
ผลประโยชน์จ่ายโดยโครงการ รับโอน (โอน) ประมาณการหนี้สิน	(262)	(43)	(175)	(14)
ผลประโยชน์พนักงานจากบริษัทย่อย และบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน	1	(1)	10	-
ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยน จากการแปลงค่าทางการเงิน	(2)	-	-	-
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<b>4,843</b>	<b>3,368</b>	<b>2,772</b>	<b>1,928</b>

เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2562 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานได้ถูกปรับปรุงให้นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยให้ลูกจ้างที่ถูกเลิกจ้างเพิ่มเติม หากลูกจ้างทำงานติดต่อกันครบ 20 ปีขึ้นไป ลูกจ้างมีสิทธิได้รับค่าชดเชยไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 400 วัน กลุ่มบริษัทจึงแก้ไขโครงการผลประโยชน์เมื่อเกษียณแก่พนักงานในปี 2562 เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับปรับปรุง จากการแก้ไขโครงการดังกล่าวทำให้กลุ่มบริษัทรับรู้ประมาณการหนี้สินผลประโยชน์เมื่อเกษียณอายุและต้นทุนบริการในอดีตเพิ่มขึ้น

**ข้อสมมติหลักในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัย**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ร้อยละ)			
อัตราคิดลด	1.60 - 1.70	2.80 - 3.40	1.60	2.90
อายุครบเกษียณ (ปี)	55 และ 60	55 และ 60	55 และ 60	55 และ 60
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	4.0 - 7.0	4.0 - 7.0	5.0 - 5.5	5.0 - 5.5
อัตราหมุนเวียนของพนักงาน	1.0 - 50.0	1.0 - 50.0	1.0 - 20.0	1.0 - 20.0

ข้อสมมติเกี่ยวกับอัตรามรณะในอนาคตถือตามข้อมูลทางสถิติที่เผยแพร่ทั่วไปและตารางมรณะ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของภาระผูกพันผลประโยชน์ที่กำหนดไว้เป็น 9 ถึง 16 ปี (2561: 8 ถึง 15 ปี)

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## การวิเคราะห์ความอ่อนไหว

การเปลี่ยนแปลงในแต่ละข้อสมมติที่เกี่ยวข้องในการประมาณการตามหลักคณิตศาสตร์ประกันภัยที่อาจเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล ณ วันที่รายงาน โดยถือว่าข้อสมมติอื่นๆ คงที่ จะมีผลกระทบต่อภาระผูกพันของโครงการ ผลประโยชน์เป็นจำนวนเงินดังต่อไปนี้

	งบการเงินรวม			
	ข้อสมมติเพิ่มขึ้นร้อยละ 1		ข้อสมมติลดลงร้อยละ 1	
	2562	2561	2562	2561
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<i>(ล้านบาท)</i>			
อัตราคิดลด	(439)	(250)	473	289
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	449	264	(398)	(234)
อัตรามูลหนี้ของพนักงาน	(432)	(251)	467	271
	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
	ข้อสมมติเพิ่มขึ้นร้อยละ 1		ข้อสมมติลดลงร้อยละ 1	
	2562	2561	2562	2561
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม</b>	<i>(ล้านบาท)</i>			
อัตราคิดลด	(267)	(146)	288	170
การเพิ่มขึ้นของเงินเดือนในอนาคต	282	161	(247)	(142)
อัตรามูลหนี้ของพนักงาน	(275)	(158)	318	182

## 19 ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและสำรอง

## ส่วนเกินมูลค่าหุ้น

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 51 ในกรณีที่บริษัทเสนอขายหุ้นสูงกว่ามูลค่าหุ้นที่จดทะเบียนไว้ บริษัทต้องนำค่าหุ้นส่วนเกินนี้ตั้งเป็นทุนสำรอง (“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**ส่วนเกินทุน (ขาดทุน) จากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อย**

ส่วนเกินทุน (ขาดทุน) จากการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนความเป็นเจ้าของในบริษัทย่อยที่บันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นคือ ผลต่างของมูลค่าตามบัญชีของส่วนได้เสียที่ไม่มีอำนาจควบคุมที่ถูกปรับปรุงและมูลค่ายุติธรรมของสิ่งตอบแทนที่จ่าย

**การจัดสรรกำไร และ/หรือ กำไรสะสม****สำรองตามกฎหมาย**

ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 มาตรา 116 บริษัทจะต้องจัดสรรบัญชีสำรอง (“สำรองตามกฎหมาย”) อย่างน้อยร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิประจำปีสุทธิจากขาดทุนสะสมยกมา (ถ้ามี) จนกว่าสำรองตามกฎหมายนี้จะมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียน เงินสำรองตามกฎหมายนี้จะนำไปจ่ายเป็นเงินปันผลไม่ได้

สำรองตามกฎหมายของบริษัท ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีจำนวนสูงกว่าร้อยละ 10 ของทุนจดทะเบียนแล้ว

**องค์ประกอบอื่นของส่วนของผู้ถือหุ้น****ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงิน**

ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนจากการแปลงค่างบการเงินที่บันทึกในส่วนของผู้ถือหุ้นคือ ผลต่างของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่เกิดจากการแปลงค่างบการเงินของหน่วยงานในต่างประเทศให้เป็นเงินบาท

**20 หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น**

เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2559 และวันที่ 22 สิงหาคม 2560 บริษัทได้ออกหุ้นกู้ชนิดระบุชื่อผู้ถือ ประเภทด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายหุ้น ชำระคืนเงินต้นเพียงครั้งเดียว ไล่ก่อนเมื่อเลิกกิจการ ไม่มีประกัน ไม่แปลงสภาพ มีผู้แทนผู้ถือหุ้น และผู้ออกหุ้นกู้มีสิทธิไล่ก่อนหุ้นกู้ก่อนครบกำหนด (“หุ้นกู้”) เป็นจำนวนรวม 10,000 ล้านบาท (หุ้นกู้ชุดที่ 1/2559) และ 10,000 ล้านบาท (หุ้นกู้ชุดที่ 1/2560) ตามลำดับ ซึ่งจะชำระคืนเงินต้นเพียงครั้งเดียวเมื่อเลิกกิจการ หรือเมื่อบริษัทใช้สิทธิไล่ก่อนหุ้นกู้ก่อนกำหนดตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในข้อกำหนดสิทธิหุ้นกู้ โดยมีอัตราดอกเบี้ยซึ่งคำนวณจากอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลที่มีอายุ 5 ปี ปรับปรุงด้วยค่าชดเชยความเสี่ยงและอัตราดอกเบี้ยตามที่ได้ระบุไว้ในเงื่อนไขของหุ้นกู้ และชำระดอกเบี้ยทุก 6 เดือน ทั้งนี้ บริษัทมีสิทธิเลื่อนการชำระดอกเบี้ยและดอกเบี้ยค้างชำระโดยไม่จำกัดระยะเวลาและจำนวนครั้งตามดุลยพินิจของบริษัทแต่เพียงผู้เดียว

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

หากบริษัทเลื่อนการชำระดอกเบี้ย บริษัทจะไม่สามารถระงับการดังกล่าวไปนี้

- (ก) ประกาศหรือจ่ายเงินปันผล และ
- (ข) ชำระดอกเบี้ยหรือแจกจ่ายทรัพย์สินใดๆ แก่ผู้ถือหลักทรัพย์ของบริษัทที่มีสถานะทางกฎหมายเท่าเทียมกับหุ้นกู้หรือผู้ถือหลักทรัพย์ของบริษัทที่มีสถานะทางกฎหมายค้ำประกันกว่าหุ้นกู้ และ
- (ค) ใถ่ถอน ลด ยกเลิก ซื้อ หรือซื้อคืนซึ่งหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทที่มีสถานะทางกฎหมายเท่าเทียมกับหุ้นกู้หรือผู้ถือหลักทรัพย์ของบริษัทที่มีสถานะทางกฎหมายค้ำประกันกว่าหุ้นกู้

หุ้นกู้จำนวนเงินรวม 19,909 ล้านบาท สุทธิจากค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้จำนวนเงิน 91 ล้านบาท รับรู้เป็นส่วนหนึ่งของส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 (ประกอบด้วยหุ้นกู้ชุดที่ 1/2559 จำนวนเงิน 9,953 ล้านบาท สุทธิจากค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้จำนวนเงิน 47 ล้านบาท และหุ้นกู้ชุดที่ 1/2560 จำนวนเงิน 9,956 ล้านบาท สุทธิจากค่าใช้จ่ายในการออกหุ้นกู้จำนวนเงิน 44 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทยังไม่มีภาระการเลื่อนการชำระดอกเบี้ยให้กับผู้ถือหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนดอกเบี้ยสะสมสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 ที่ผู้ถือหุ้นกู้มีสิทธิได้รับหากมีการประกาศจ่ายดอกเบี้ยมีจำนวนเงิน 1,000 ล้านบาท (2561: 1,000 ล้านบาท) ในระหว่างปี 2562 บริษัทได้จ่ายดอกเบี้ยจ่ายสำหรับหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนให้กับผู้ถือไปแล้วเป็นจำนวนเงิน 1,000 ล้านบาท (2561: 1,000 ล้านบาท)

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 บริษัทแสดงรายการหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ทั้งนี้ มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32 เรื่อง การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน ที่มีผลบังคับใช้กับงบการเงินสำหรับระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 ได้อธิบายเกี่ยวกับการจัดประเภทรายการของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุนเป็นหนี้สินทางการเงิน อย่างไรก็ตาม สภาวิชาชีพบัญชีฯ ได้ออกประกาศสภาวิชาชีพบัญชี เรื่อง การปฏิบัติในช่วงการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมสำหรับการจัดประเภทรายการของหุ้นกู้ที่มีลักษณะคล้ายทุน ลงวันที่ 3 ธันวาคม 2562 สำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติในช่วงเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม บริษัทคาดว่า จะเลือกถือปฏิบัติตามประกาศดังกล่าว โดย ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 บริษัทจะเลือกจัดประเภทรายการของหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนเป็นส่วนหนึ่งของส่วนของผู้ถือหุ้นในงบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ ทั้งนี้ หาก ณ วันที่ 1 มกราคม 2563 บริษัทจัดประเภทรายการหุ้นกู้โดยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุนดังกล่าวเป็นหนี้สินทางการเงิน จะทำให้หนี้สินรวมและส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทเพิ่มขึ้นและลดลงเป็นจำนวน 19,909 ล้านบาท



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 21 ส่วนงานดำเนินงานและการจำแนกรายได้

### รายได้

การดำเนินงานหลักของกลุ่มบริษัทมาจากการขายสินค้าจากธุรกิจร้านสะดวกซื้อ และธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง และการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจดังกล่าว

### ส่วนงานดำเนินงาน

ผู้บริหารพิจารณาว่ากลุ่มบริษัทมี 3 ส่วนงานที่รายงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานธุรกิจที่สำคัญของกลุ่มบริษัทที่มีสินค้าและการบริการที่แตกต่างกัน และมีการบริหารจัดการแยกต่างหาก เนื่องจากใช้เทคโนโลยีและกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน การดำเนินงานของแต่ละส่วนงานที่รายงานของกลุ่มบริษัท โดยสรุปมีดังนี้

ส่วนงานที่ 1 : ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

ส่วนงานที่ 2 : ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสดและบริการตนเอง

ส่วนงานที่ 3 : ธุรกิจอื่นๆ

ส่วนงานอื่นรวมถึงการบริการรับชำระค่าสินค้าและบริการ โรงงานอาหารแห้งและเบเกอรี่ การจำหน่ายอุปกรณ์สำหรับธุรกิจค้าปลีก รวมทั้งสถาบันการศึกษา ไม่มีส่วนงานใดที่เข้าเกณฑ์เชิงปริมาณเพื่อกำหนดส่วนงานที่รายงาน

กลุ่มบริษัทดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 99 ในประเทศไทย ไม่มีรายได้จากต่างประเทศ หรือสินทรัพย์ในต่างประเทศที่มีสาระสำคัญ

ผลการดำเนินงานของแต่ละส่วนงานวัดโดยใช้กำไรก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้ของส่วนงาน ซึ่งนำเสนอในรายงานการจัดการภายในและสอบทานโดยผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดด้านการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท ผู้บริหารเชื่อว่าการใช้กำไรก่อนภาษีเงินได้ใน การวัดผลการดำเนินงานนั้นเป็นข้อมูลที่เหมาะสมในการประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานและสอดคล้องกับกิจการอื่นที่ดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน ทั้งนี้การกำหนดคราการระหว่างส่วนงานเป็นไปตามการซื้อขายตามปกติธุรกิจ





## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

สินทรัพย์และหนี้สินจำแนกตามส่วนงานในวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	ธุรกิจค้าส่งแบบชำระเงินสด และบริการตนเอง					ธุรกิจอื่น ๆ (ล้านบาท)	การตัดรายการระหว่างกัน	รวม
	ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ	2562	2561	2562	2561			
อสังหาริมทรัพย์เพื่อการลงทุน ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	2562	2561	2562	2561	2562	2561	2562	2561
	-	-	333	333	-	-	-	333
ค่าความนิยม	35,096	30,984	59,267	59,411	22,228	21,170	(509)	(278)
สิทธิการเช่า	-	-	127,959	127,959	137	137	-	-
สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น	361	396	2,728	2,788	828	923	-	-
สินทรัพย์อื่น	1,689	1,394	48,431	48,628	1,521	1,560	(257)	(147)
สินทรัพย์ส่วนงาน	246,771	247,594	24,391	23,808	26,618	26,545	(221,975)	(219,463)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม	283,917	280,368	263,109	262,927	51,332	50,335	(222,741)	(219,888)
หนี้สินส่วนงาน	203,758	208,348	56,829	57,809	28,433	28,813	(21,770)	(21,047)
ณ วันที่ 31 ธันวาคม								
							375,617	373,742
							267,250	273,923

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**สิทธิประโยชน์จากการส่งเสริมการลงทุน**

บริษัทย่อยในประเทศบางแห่งได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนสำหรับกิจการผลิตอาหารพร้อมรับประทาน หรืออาหารกึ่งพร้อมรับประทาน กิจการผลิตเบเกอรี่ กิจการห้องเย็น กิจการวิจัยและพัฒนาสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร และกิจการบริการทดสอบทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับอาหาร จึงได้รับสิทธิประโยชน์หลายประการรวมถึงการยกเว้นและ/หรือลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมตามระยะเวลา เงื่อนไขและข้อกำหนดที่ระบุในบัตรส่งเสริมการลงทุน

รายได้จากการขายสินค้าและการให้บริการที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุนของบริษัทย่อยดังกล่าวสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีรายละเอียดดังนี้

	งบการเงินรวม	
	2562	2561
	(ล้านบาท)	
ขายสินค้าและให้บริการ ในต่างประเทศ	-	-
ขายสินค้าและให้บริการ ในประเทศ	8,703	7,183
<b>รวม</b>	<b>8,703</b>	<b>7,183</b>

**ยอดคงเหลือของสัญญา**

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีหนี้สินที่เกิดจากสัญญาคงเหลือในงบการเงินรวมจำนวน 794 ล้านบาท (2561: 453 ล้านบาท) หนี้สินที่เกิดจากสัญญาดังกล่าวเกิดจากการปันส่วนสิ่งตอบแทนที่ได้รับให้กับโปรแกรมสิทธิพิเศษแก่ลูกค้า

รายได้ที่คาดว่าจะรับรู้ในอนาคตจากภาระที่ยังปฏิบัติไม่เสร็จสิ้น	ภายใน 1 ปี	งบการเงินรวม	
		หลังจาก 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	หลังจาก 5 ปี
	(ล้านบาท)		
<b>ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562</b>			
โปรแกรมสิทธิพิเศษ	49	741	4
<b>รวม</b>	<b>49</b>	<b>741</b>	<b>4</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 22 รายได้อื่น

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
รายได้ค่าส่งเสริมการขาย	11,605	10,630	11,528	10,538
รายได้ค่าสิทธิและรายได้อื่นที่เกี่ยวข้อง				
จากการให้สิทธิ	2,346	2,085	2,346	2,085
อื่นๆ	5,860	5,927	6,046	5,882
<b>รวม</b>	<b>19,811</b>	<b>18,642</b>	<b>19,920</b>	<b>18,505</b>

## 23 ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
เงินเดือน ค่าแรงและ โบนัส	34,718	31,447	22,424	20,444
โครงการผลประโยชน์ที่กำหนดไว้	18 1,193	569	681	366
ค่าสวัสดิการพนักงาน	1,147	899	584	373
จ่ายสมทบเข้ากองทุนประกันสังคม	785	717	523	478
จ่ายสมทบเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	315	282	165	153
ค่าฝึกอบรม	178	123	1,562	1,422
อื่นๆ	166	153	58	47
<b>รวม</b>	<b>38,502</b>	<b>34,190</b>	<b>25,997</b>	<b>23,283</b>

บริษัทและบริษัทย่อยในประเทศได้จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานประเภทจ่ายสมทบ โดยบริษัทและบริษัทย่อยดังกล่าวต้องนำเงินเข้ากองทุนฯ เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 2 ถึงอัตราร้อยละ 3 ของเงินเดือนพนักงาน และพนักงานต้องนำเงินเข้ากองทุนฯ เป็นรายเดือนในอัตราร้อยละ 2 ถึงอัตราร้อยละ 15 ของเงินเดือนพนักงาน เงินสมทบที่บริษัทและบริษัทย่อยจ่ายเข้ากองทุนฯ ได้บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุนเมื่อเกิดรายการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเหล่านี้ได้จดทะเบียนเป็นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพนักงานตามข้อกำหนดของกระทรวงการคลังและบริหารกองทุนฯ โดยผู้จัดการกองทุนรับอนุญาตบางแห่ง

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**24 ค่าใช้จ่ายตามลักษณะ**

งบกำไรขาดทุนนี้ได้รับการวิเคราะห์หาค่าใช้จ่ายตามหน้าที่ สำหรับค่าใช้จ่ายตามลักษณะที่สำคัญมีดังนี้

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
การเปลี่ยนแปลงในสินค้าสำเร็จรูป				
และงานระหว่างทำ	(1,882)	(1,846)	(1,225)	(502)
ซื้อสินค้าสำเร็จรูป	401,902	371,570	233,804	216,488
วัตถุดิบและวัสดุสิ้นเปลืองใช้ไป	9,659	8,585	-	-
ค่าเสื่อมราคา	12	10,166	6,091	5,704
ค่าตัดจำหน่าย - สิทธิการเช่า		308	112	107
ค่าตัดจำหน่าย - สิทธิทรัพย์				
ไม่มีตัวตนอื่น	14	747	253	227
ค่าใช้จ่ายผลประโยชน์ของพนักงาน	23	38,502	25,997	23,283
ค่าบริหารงานร้านสะดวกซื้อ		21,345	21,345	19,341
ค่าโฆษณาและส่งเสริมการขาย		13,972	12,676	11,636
ค่าสาธารณูปโภค		9,774	7,444	6,616
ค่าเช่าจ่าย		9,863	8,757	8,062
อื่นๆ		23,269	17,457	15,538
<b>รวมต้นทุนขายสินค้าและต้นทุน</b>				
<b>การให้บริการ ต้นทุนในการ</b>				
<b>จัดจำหน่ายและค่าใช้จ่าย</b>				
<b>ในการบริหาร</b>		<b>537,625</b>	<b>494,827</b>	<b>332,711</b>
			<b>332,711</b>	<b>306,500</b>

**25 ต้นทุนทางการเงิน**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
<b>ต้นทุนทางการเงินที่จ่ายให้</b>				
สถาบันการเงิน	6,668	7,133	6,326	6,763
กิจการอื่นภายใต้สัญญาเช่าการเงิน	53	63	-	-
<b>รวม</b>	<b>6,721</b>	<b>7,196</b>	<b>6,326</b>	<b>6,763</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## 26 ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้

## ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรหรือขาดทุน

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
<b>ภาษีเงินได้ของงวดปัจจุบัน</b>				
สำหรับปีปัจจุบัน	4,376	4,103	1,918	2,004
ภาษียี่ปีก่อนๆ ที่บันทึก (สูงไป) ต่ำไป	(31)	26	-	-
	<b>4,345</b>	<b>4,129</b>	<b>1,918</b>	<b>2,004</b>
<b>ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
การเปลี่ยนแปลงของผลแตกต่างชั่วคราว	(275)	(160)	(101)	(24)
	<b>(275)</b>	<b>(160)</b>	<b>(101)</b>	<b>(24)</b>
<b>รวม</b>	<b>4,070</b>	<b>3,969</b>	<b>1,817</b>	<b>1,980</b>

## ภาษีเงินได้ที่รับรู้ในกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จอื่น

	งบการเงินรวม					
	2562		2561			
	ก่อน	รายได้	สุทธิจาก	ก่อน	รายได้	สุทธิจาก
	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้
	(ล้านบาท)					
<b>ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ</b>						
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	545	(99)	446	56	(9)	47
<b>รวม</b>	<b>545</b>	<b>(99)</b>	<b>446</b>	<b>56</b>	<b>(9)</b>	<b>47</b>
	งบการเงินเฉพาะกิจการ					
	2562		2561			
	ก่อน	รายได้	สุทธิจาก	ก่อน	รายได้	สุทธิจาก
	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้	ภาษีเงินได้
	(ล้านบาท)					
<b>ขาดทุนจากการวัดมูลค่าใหม่ของ</b>						
ผลประโยชน์พนักงานที่กำหนดไว้	328	(66)	262	38	(7)	31
<b>รวม</b>	<b>328</b>	<b>(66)</b>	<b>262</b>	<b>38</b>	<b>(7)</b>	<b>31</b>



**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**การกระทบยอดเพื่อหาอัตราภาษีที่แท้จริง**

อัตราภาษีที่ใช้ (ร้อยละ)	งบการเงินรวม			
	0%	20%	อื่นๆ	รวม
	(ล้านบาท)			
2562				
กำไร (ขาดทุน) ทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	318	26,935	(489)	26,764
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	-	5,387	11	5,398
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	-	(1,295)	(2)	(1,297)
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกสูงไป	-	(30)	(1)	(31)
<b>สุทธิ</b>	<b>-</b>	<b>4,062</b>	<b>8</b>	<b>4,070</b>
2561				
กำไร (ขาดทุน) ทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	392	25,347	(587)	25,152
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	-	5,069	15	5,084
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	-	(1,137)	(4)	(1,141)
ภาษีปีก่อนๆ ที่บันทึกต่ำไป (สูงไป)	-	27	(1)	26
<b>สุทธิ</b>	<b>-</b>	<b>3,959</b>	<b>10</b>	<b>3,969</b>

อัตราภาษีที่ใช้ (ร้อยละ)	งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	20%	20%
	(ล้านบาท)	
กำไรทางบัญชีก่อนค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้	21,997	21,924
ภาษีเงินได้คำนวณตามอัตราภาษีที่ใช้	4,399	4,385
ผลกระทบทางภาษีของรายได้และค่าใช้จ่ายที่ไม่ถือเป็นรายได้หรือค่าใช้จ่ายทางภาษี	(2,582)	(2,405)
<b>สุทธิ</b>	<b>1,817</b>	<b>1,980</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี

สินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
สินทรัพย์ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	1,291	1,002	626	459
หนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี	(15,003)	(15,088)	-	-
<b>สุทธิ</b>	<b>(13,712)</b>	<b>(14,086)</b>	<b>626</b>	<b>459</b>

รายการเคลื่อนไหวของสินทรัพย์และหนี้สินภาษีเงินได้รอการตัดบัญชีที่เกิดขึ้นในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

	งบการเงินรวม			ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน			
ณ วันที่ 1 มกราคม	กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น		
(ล้านบาท)				
<b>2562</b>				
<b>สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภาษีเงินได้รอการตัดบัญชี</b>				
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	7	2	-	9
สินค้าคงเหลือ	144	8	-	152
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	(52)	12	-	(40)
ประมาณการหนี้สินสำหรับ				
ผลประโยชน์พนักงาน	610	149	99	858
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์				
ที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ	(15,088)	85	-	(15,003)
อื่นๆ	293	19	-	312
<b>รวม</b>	<b>(14,086)</b>	<b>275</b>	<b>99</b>	<b>(13,712)</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

ณ วันที่ 1 มกราคม	งบการเงินรวม		ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
	กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
	(ล้านบาท)		
<b>2561</b>			
<b>สินทรัพย์ (หนี้สิน) ภายใต้อาคารตัดบัญชี</b>			
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	8	(1)	7
สินค้าคงเหลือ	197	(53)	144
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	66	(118)	(52)
ประมาณการหนี้สินสำหรับ			
ผลประโยชน์พนักงาน	518	83	610
ปรับปรุงมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์			
ที่ได้มาจากการรวมธุรกิจ	(15,170)	82	(15,088)
อื่นๆ	126	167	293
<b>รวม</b>	<b>(14,255)</b>	<b>160</b>	<b>(14,086)</b>

ณ วันที่ 1 มกราคม	งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม
	บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
	กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
	(ล้านบาท)		
<b>2562</b>			
<b>สินทรัพย์ภายใต้อาคารตัดบัญชี</b>			
ลูกหนี้อื่น	2	-	2
สินค้าคงเหลือ	33	-	33
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	24	-	24
ประมาณการหนี้สินสำหรับ			
ผลประโยชน์พนักงาน	385	101	552
อื่นๆ	15	-	15
<b>รวม</b>	<b>459</b>	<b>101</b>	<b>626</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	ณ วันที่ 1 มกราคม	งบการเงินเฉพาะกิจการ		ณ วันที่ 31 ธันวาคม
		บันทึกเป็น (รายจ่าย)/รายได้ใน		
		กำไรหรือ ขาดทุน	กำไรขาดทุน เบ็ดเสร็จอื่น	
		(ล้านบาท)		
<b>2561</b>				
<b>สินทรัพย์ภายใต้การควบคุม</b>				
ลูกหนี้อื่น	2	-	-	2
สินค้าคงเหลือ	80	(47)	-	33
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	24	-	-	24
ประมาณการหนี้สินสำหรับ				
ผลประโยชน์พนักงาน	307	71	7	385
อื่นๆ	15	-	-	15
<b>รวม</b>	<b>428</b>	<b>24</b>	<b>7</b>	<b>459</b>

## 27 กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน

กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐานสำหรับแต่ละปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 คำนวณจากกำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญของบริษัทหักดอกเบี้ยสะสมสำหรับปีสำหรับหุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน และจำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่ายแล้วในระหว่างปี ซึ่งแสดงการคำนวณได้ดังนี้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
<b>สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>	<i>(ล้านบาท/ล้านหุ้น)</i>			
กำไรสำหรับปีที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัท	22,343	20,930	20,180	19,944
หัก ดอกเบี้ยสะสมสำหรับปีสำหรับ				
หุ้นกู้ด้อยสิทธิที่มีลักษณะคล้ายทุน	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
<b>กำไรสำหรับปีที่ใช้ในการคำนวณกำไรต่อหุ้น</b>	<b>21,343</b>	<b>19,930</b>	<b>19,180</b>	<b>18,944</b>
<b>จำนวนหุ้นสามัญที่มีอยู่ในระหว่างปี</b>	<b>8,983</b>	<b>8,983</b>	<b>8,983</b>	<b>8,983</b>
<b>กำไรต่อหุ้นขั้นพื้นฐาน (บาท)</b>	<b>2.38</b>	<b>2.22</b>	<b>2.14</b>	<b>2.11</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**28 เงินปันผล**

เงินปันผลที่บริษัทจ่ายให้ผู้ถือหุ้น มีดังนี้

	วันที่อนุมัติ	วันที่จ่าย เงินปันผล	อัตรา เงินปันผล (บาทต่อหุ้น)	จำนวนเงิน (ล้านบาท)
<b>ปี 2562</b>				
เงินปันผลประจำปี 2561	26 เมษายน 2562	22 พฤษภาคม 2562	1.20	10,780
<b>ปี 2561</b>				
เงินปันผลประจำปี 2560	20 เมษายน 2561	18 พฤษภาคม 2561	1.10	9,881

**29 เครื่องมือทางการเงิน**

**นโยบายการจัดการความเสี่ยงทางการเงิน**

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจตามปกติจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยในตลาดและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และจากการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดตามสัญญาของคู่สัญญา กลุ่มบริษัทไม่มีการถือหรือออกตราสารอนุพันธ์เพื่อการเก็งกำไรหรือการค้า

การจัดการความเสี่ยงเป็นส่วนที่สำคัญของธุรกิจของกลุ่มบริษัท กลุ่มบริษัทมีระบบในการควบคุมให้มีความสมดุลของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยพิจารณาระหว่างต้นทุนที่เกิดจากความเสียหายและต้นทุนของการจัดการความเสี่ยง ผู้บริหารได้มีการควบคุมกระบวนการจัดการความเสี่ยงของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่ามีความสมดุลระหว่างความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยง

**การบริหารจัดการทุน**

วัตถุประสงค์ในการบริหารจัดการส่วนทุนของบริษัทคือ เพื่อดำรงไว้ซึ่งความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้นของกลุ่มบริษัทและเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่น ผู้บริหารได้มีการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีผลประกอบการและฐานะการเงินที่ดีและแข็งแกร่งยิ่งขึ้น รวมทั้งการกำหนดนโยบายการจ่ายเงินปันผลและการบริหารเงินทุนเพื่อการดำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของทุนและต้นทุนทางการเงินของทุนที่เหมาะสม

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

**ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ย**

ความเสี่ยงด้านอัตราดอกเบี้ยหมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตของอัตราดอกเบี้ยในตลาด ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานและกระแสเงินสดของกลุ่มบริษัท ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่มีดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยนี้ได้ถูกบริหารอย่างต่อเนื่องโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการลดผลกระทบต่อดอกเบี้ยจ่ายสุทธิ ซึ่งอาจถูกกระทบอย่างมีสาระสำคัญจากการเปลี่ยนแปลงไปในทางลบของอัตราดอกเบี้ย กลุ่มบริษัทได้จัดการความเสี่ยงดังกล่าวโดยพิจารณาสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินทั้งอัตราดอกเบี้ยคงที่และอัตราดอกเบี้ยลอยตัวตามความเหมาะสมของสภาพตลาด

อัตราดอกเบี้ยของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 และระยะเวลาที่ครบกำหนดรับชำระหรือกำหนดอัตราใหม่มีดังนี้

	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	งบการเงินรวม			
		ระยะเวลาที่ครบกำหนดชำระ			
		ภายใน 1 ปี	ภายหลัง 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	ภายหลัง 5 ปี	รวม
<b>2562</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>					
เงินฝากประจำ	1.65 - 6.85	249	-	-	249
หลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้	1.80	410	-	-	410
<b>รวม</b>		<b>659</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>659</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
ตัวสัญญาใช้เงิน	อัตราตลาด	171	-	-	171
หนี้สินจากการทำทรัสต์รีซีท	อัตราตลาด	607	-	-	607
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	1.60 - 6.58	2,549	-	-	2,549
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น	อัตราตลาด	14	-	-	14
หุ้นกู้	2.86 - 5.35	12,290	73,814	46,780	132,884
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	อัตราดอกเบี้ยตามทีระบุนในสัญญา	239	8,211	388	8,838
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	6.00 - 9.00	92	332	217	641
เงินประกันที่ต้องจ่ายคืนให้กับผู้รับสิทธิ	1.25 - 1.50	-	47	3,859	3,906
<b>รวม</b>		<b>15,962</b>	<b>82,404</b>	<b>51,244</b>	<b>149,610</b>

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	งบการเงินรวม			
		ระยะเวลาที่ครบกำหนดชำระ			
		ภายใน 1 ปี	ภายหลัง 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี (ล้านบาท)	ภายหลัง 5 ปี	รวม
<b>2561</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>					
เงินฝากประจำ	1.65 - 3.12	97	-	-	97
หลักทรัพย์ที่เป็นตราสารหนี้	1.50 - 1.70	1,370	-	-	1,370
<b>รวม</b>		<b>1,467</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,467</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	อัตราตลาด	2,903	-	-	2,903
หนี้สินจากการทำทรัสต์รีซีท	อัตราตลาด	618	-	-	618
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน	4.70 - 7.06	62	-	-	62
หุ้นกู้	2.49 - 5.35	22,994	55,351	62,533	140,878
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	อัตราดอกเบี้ยตามที่ระบุในสัญญา	94	8,254	756	9,104
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	9.00	106	341	251	698
เงินประกันที่ต้องจ่ายคืนให้กับผู้รับสิทธิ	1.25 - 1.50	-	56	3,634	3,690
<b>รวม</b>		<b>26,777</b>	<b>64,002</b>	<b>67,174</b>	<b>157,953</b>

	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		ระยะเวลาที่ครบกำหนดชำระ			
		ภายใน 1 ปี	ภายหลัง 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี (ล้านบาท)	ภายหลัง 5 ปี	รวม
<b>2562</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>					
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	4.75	6,117	-	-	6,117
<b>รวม</b>		<b>6,117</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,117</b>

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	อัตราดอกเบี้ย (ร้อยละต่อปี)	งบการเงินเฉพาะกิจการ			
		ระยะเวลาที่ครบกำหนดชำระ			
		ภายใน 1 ปี	ภายหลัง 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	ภายหลัง 5 ปี	รวม
			(ล้านบาท)		
<b>2562</b>					
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบัน					
การเงิน	1.60 - 1.67	2,500	-	-	2,500
เงินกู้ยืมระยะสั้นจากบริษัทย่อย	4.50	700	-	-	700
หุ้นกู้	2.86 - 5.35	12,290	73,814	46,780	132,884
เงินประกันที่ต้องจ่ายคืน					
ให้กับผู้รับสิทธิ	1.25	-	-	3,859	3,859
<b>รวม</b>		<b>15,490</b>	<b>73,814</b>	<b>50,639</b>	<b>139,943</b>
<b>2561</b>					
<b>สินทรัพย์ทางการเงิน</b>					
เงินให้กู้ยืมระยะสั้นแก่บริษัทย่อย	4.75	5,850	-	-	5,850
<b>รวม</b>		<b>5,850</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,850</b>
<b>หนี้สินทางการเงิน</b>					
หุ้นกู้	2.49 - 5.35	22,994	55,351	62,533	140,878
เงินประกันที่ต้องจ่ายคืน					
ให้กับผู้รับสิทธิ	1.25	-	-	3,634	3,634
<b>รวม</b>		<b>22,994</b>	<b>55,351</b>	<b>66,167</b>	<b>144,512</b>

## ความเสี่ยงจากเงินตราต่างประเทศ

กลุ่มบริษัทมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งเกิดจากการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน การซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศ กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าซึ่งรายการดังกล่าวจะมีอายุไม่เกินหนึ่งปี เพื่อป้องกันความเสี่ยงของสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินที่เป็นเงินตราต่างประเทศ สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าที่กลุ่มบริษัทได้ทำไว้ ณ วันที่ในรายงานเป็นรายการที่เกี่ยวข้องกับรายการซื้อสินค้าและการขายสินค้าที่เป็นเงินตราต่างประเทศในงวดถัดไป



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 กลุ่มบริษัทที่มีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศอันเป็นผลมาจากการมีสินทรัพย์และหนี้สินที่เป็นเงินตราต่างประเทศดังนี้

	สกุลเงินต่างประเทศ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2562	2561	2562	2561
				(ล้านบาท)	
<b>เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด</b>					
<b>เงินตราต่างประเทศ</b>					
	เรนมินบิ จีน	1,641	1,642	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	364	272	-	-
	เรียลกัมพูชา	128	71	-	-
	ดอลลาร์สิงคโปร์	83	48	-	-
	รูปีอินเดีย	75	321	-	-
	ดีแรห์มสหรัฐอาหรับ				
	เอมิเรตส์	46	65	-	-
	ดอลลาร์ฮ่องกง	29	39	-	-
	ดองเวียดนาม	6	11	-	-
	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	1	-	-	-
	จาคพม่า	-	1	-	-
<b>เงินลงทุนชั่วคราว</b>					
<b>เงินตราต่างประเทศ</b>					
	รูปีอินเดีย	43	-	-	-
	เรนมินบิ จีน	-	75	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	-	20	-	-
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น</b>					
<b>เงินตราต่างประเทศ</b>					
	เรนมินบิ จีน	355	399	-	-
	ดอลลาร์สิงคโปร์	253	261	-	-
	รูปีอินเดีย	222	161	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	199	240	-	-
	ดีแรห์มสหรัฐอาหรับ				
	เอมิเรตส์	143	139	-	-
	ดอลลาร์ฮ่องกง	56	64	-	-
	ดองเวียดนาม	39	51	-	-
	ยูโร	4	1	-	-
	จาคพม่า	4	1	-	-
	ฟรังก์ สวิส	3	12	-	-
	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	1	6	-	-

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	สกุลเงินต่างประเทศ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2562	2561	2562	2561
				(ล้านบาท)	
<b>ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น (ต่อ)</b>					
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สหรัฐ	26	14	-	-
	ฟรังก์ สวิส	6	12	-	-
<b>สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สิงคโปร์	5	5	-	-
	ดอลลาร์ฮ่องกง	4	7	-	-
	ดีเรห์สหรัฐอาหรับ				
	เอมิเรตส์	2	3	-	-
	รูปีอินเดีย	2	2	-	-
	จาคพม่า	2	-	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	1	6	-	-
	เรณมินบี จีน	-	48	-	-
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	รูปีอินเดีย	27	29	-	-
	เรณมินบี จีน	4	1	-	-
	ฟรังก์ สวิส	3	-	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	2	-	-	-
	ดองเวียดนาม	1	1	-	-
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้นจากสถาบันการเงิน</b>					
เงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สิงคโปร์	171	253	-	-
	ดองเวียดนาม	49	-	-	-
	จาคพม่า	-	58	-	-
	ยูโร	-	4	-	-
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สหรัฐ	1,173	1,063	-	-
	เรณมินบี จีน	793	692	-	-
	รูปีอินเดีย	171	273	-	-
	ยูโร	100	111	-	-
	ดอลลาร์สิงคโปร์	100	108	-	-

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

	สกุลเงินต่างประเทศ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
		2562	2561	2562	2561
				(ล้านบาท)	
<b>เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น (ต่อ)</b>					
เงินตราต่างประเทศ					
	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	96	45	-	-
	ดีเรห์สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์	77	72	-	-
	ปอนด์สเตอร์ลิง	31	27	-	-
	ดอลลาร์ฮ่องกง	12	9	-	-
	เยน	9	121	-	-
	ดองเวียดนาม	8	11	-	-
	จ๊าดพม่า	5	-	-	-
	ฟรังสวิส	2	-	-	-
<b>สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ</b>					
	ดอลลาร์สหรัฐ	266	762	-	-
	ยูโร	186	37	-	-
	เยน	79	346	-	-
	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	11	34	-	-
	เรนมินบิ จีน	1	5	-	-
	ปอนด์สเตอร์ลิง	-	8	-	-
<b>เงินกู้ยืมระยะสั้นจากกิจการอื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สหรัฐ	14	-	-	-
<b>หนี้สินหมุนเวียนอื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	จ๊าดพม่า	11	-	-	-
	ดอลลาร์สหรัฐ	6	22	-	-
	ดอลลาร์ฮ่องกง	1	-	-	-
<b>เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน</b>					
เงินตราต่างประเทศ	เรนมินบิ จีน	1,833	2,102	-	-
	รูปีอินเดีย	4	2	-	-
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น</b>					
เงินตราต่างประเทศ	ดอลลาร์สหรัฐ	122	-	-	-
	รูปีอินเดีย	57	35	-	-

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อ

ความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อหมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากผลขาดทุนทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นจากการที่ลูกค้าหรือคู่สัญญาไม่สามารถชำระหนี้ทางการเงินและหนี้สินตามสัญญาให้กับกลุ่มบริษัทเมื่อครบกำหนด

ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายทางด้านสินเชื่อเพื่อควบคุมความเสี่ยงทางด้านสินเชื่อดังกล่าว โดยสม่าเสมอ โดยการวิเคราะห์ฐานะทางการเงินของลูกค้าทุกรายที่ขอวงเงินสินเชื่อในระดับหนึ่งๆ ณ วันที่รายงานไม่พบว่ามีความเสี่ยงจากสินเชื่อที่เป็นสาระสำคัญ ความเสี่ยงสูงสุดทางด้านสินเชื่อแสดงไว้ในราคาตามบัญชีของสินทรัพย์ทางการเงินแต่ละรายการในงบแสดงฐานะการเงิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากกลุ่มบริษัทมีฐานลูกค้าเป็นจำนวนมาก ผู้บริหาร ไม่ได้คาดว่าจะเกิดผลเสียหายที่มีสาระสำคัญจากการเก็บหนี้ไม่ได้

#### ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

กลุ่มบริษัทควบคุมความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องและรักษาระดับของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด ซึ่งผู้บริหารพิจารณาว่าเพียงพอต่อการใช้ในการดำเนินงาน และเพียงพอต่อการลดผลกระทบของความผันผวนของกระแสเงินสด

#### มูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรม

ตารางดังต่อไปนี้แสดงมูลค่าตามบัญชีและมูลค่ายุติธรรมของสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินรวมถึงลำดับชั้นมูลค่ายุติธรรม แต่ไม่รวมถึงการแสดงข้อมูลมูลค่ายุติธรรมสำหรับสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรมหากมูลค่าตามบัญชีใกล้เคียงกับมูลค่ายุติธรรมอย่างสมเหตุสมผล

มูลค่าตามบัญชี	งบการเงินรวม				
	มูลค่ายุติธรรม				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	
	(ล้านบาท)				
<b>31 ธันวาคม 2562</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่า</b>					
<b>ด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>					
หุ้นกู้	132,884	-	142,782	-	142,782
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	8,838	-	8,966	-	8,966
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	641	-	757	-	757
เงินประกันค้างจ่าย	3,926	-	3,258	-	3,258

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
 หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
 สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

มูลค่า ตามบัญชี	งบการเงินรวม				
	มูลค่ายุติธรรม				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	
	(ล้านบาท)				
<b>31 ธันวาคม 2561</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่า</b>					
<b>ด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>					
หุ้นกู้	140,878	-	148,263	-	148,263
เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	9,104	-	9,122	-	9,122
หนี้สินตามสัญญาเช่าการเงิน	698	-	821	-	821
เงินประกันค้ำจำย	3,716	-	3,083	-	3,083

มูลค่า ตามบัญชี	งบการเงินเฉพาะกิจการ				
	มูลค่ายุติธรรม				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	
	(ล้านบาท)				
<b>31 ธันวาคม 2562</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่า</b>					
<b>ด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>					
หุ้นกู้	132,884	-	142,782	-	142,782
เงินประกันค้ำจำย	3,859	-	3,190	-	3,190

มูลค่า ตามบัญชี	งบการเงินรวม				
	มูลค่ายุติธรรม				
	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	รวม	
	(ล้านบาท)				
<b>31 ธันวาคม 2561</b>					
<b>หนี้สินทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่า</b>					
<b>ด้วยมูลค่ายุติธรรม</b>					
หุ้นกู้	140,878	-	148,263	-	148,263
เงินประกันค้ำจำย	3,634	-	3,001	-	3,001

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 กลุ่มบริษัทมีสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าทั้งหมดดังนี้

	สกุลเงิน ต่างประเทศ	งบการเงินรวม	
		2562	2561
		(หลักล้าน)	
สัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	เยน	281.9	1,166.1
	ดอลลาร์สหรัฐ	8.8	23.5
	ยูโร	5.5	1.0
	ดอลลาร์ออสเตรเลีย	0.5	1.5
	เรนมินบิ จีน	0.1	1.1
	ปอนด์สเตอร์ลิง	-	0.2
สัญญาขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า	ดอลลาร์สหรัฐ	0.9	0.4
	ฟรังก์ สวิต	0.2	0.4

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 มูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าและสัญญาขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้าเป็นจำนวนเงิน 541 ล้านบาท และ 32 ล้านบาท ตามลำดับ (2561: 1,191 ล้านบาท และ 27 ล้านบาท ตามลำดับ)

**เครื่องมือทางการเงินที่ไม่ได้วัดมูลค่าด้วยมูลค่ายุติธรรม**

มูลค่ายุติธรรมของหุ้นกู้ที่มีการซื้อขายในตลาดคำนวณจากราคาซื้อขายที่ประกาศอยู่ในสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย โดยใช้ราคาปิด ณ วันที่รายงาน

มูลค่ายุติธรรมของสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศ ใช้อัตราที่อ้างอิงจากสถาบันการเงิน ณ วันที่รายงาน ซึ่งคำนวณจากแบบจำลองที่ใช้ข้อมูลที่หาได้จากตลาด

มูลค่ายุติธรรมของหนี้สินตามสัญญาเช่าทางการเงิน เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน และเงินประกันค้ำจ่ายคำนวณโดยใช้วิธีคิดลดกระแสเงินสด

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย**  
**หมายเหตุประกอบงบการเงิน**  
**สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562**

**30 ข้อมูลงบกระแสเงินสดเปิดเผยเพิ่มเติม**

รายละเอียดที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่นที่จ่ายชำระเป็นเงินสดในระหว่างปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562 และ 2561 มีดังนี้

หมายเหตุ	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
<b>ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์</b>				
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	12	15,978	15,160	10,519
บวก (หัก) - การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้		873	(713)	(335)
- สินทรัพย์ภายใต้				
สัญญาเช่าการเงิน		(14)	(13)	-
<b>เข้ามาและจ่ายชำระเป็นเงินสด</b>		<b>16,837</b>	<b>14,434</b>	<b>10,184</b>
<b>สินทรัพย์ไม่มีตัวตนอื่น</b>				
เพิ่มขึ้นในระหว่างปี	14	799	883	548
บวก (หัก) - การเปลี่ยนแปลงในเจ้าหนี้		53	60	(97)
<b>เข้ามาและจ่ายชำระเป็นเงินสด</b>		<b>852</b>	<b>943</b>	<b>280</b>

**31 ภาระผูกพันกับบุคคลหรือกิจการที่ไม่เกี่ยวข้องกัน**

**ภาระผูกพันสำหรับรายจ่ายฝ่ายทุน**

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
			(ล้านบาท)	
สัญญาที่ยังไม่ได้รับรู้ (ต้นทุนงานก่อสร้าง				
โรงงานแห่งใหม่และต้นทุนการติดตั้ง				
เครื่องจักรและต้นทุนการพัฒนาระบบ				
คอมพิวเตอร์)		988	524	-
<b>รวม</b>		<b>988</b>	<b>524</b>	<b>-</b>

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย  
หมายเหตุประกอบงบการเงิน  
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

จำนวนเงินขั้นต่ำที่ต้องจ่ายในอนาคตทั้งสิ้นภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานที่บอกเลิกไม่ได้

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
ภายในระยะเวลา 1 ปี	7,963	7,251	6,978	6,402
ภายหลังจาก 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี	25,384	22,744	22,601	19,943
ภายหลังจาก 5 ปี	23,353	21,894	13,167	10,888
<b>รวม</b>	<b>56,700</b>	<b>51,889</b>	<b>42,746</b>	<b>37,233</b>

กลุ่มบริษัทได้ทำสัญญาเช่าที่ดิน อาคาร ยานพาหนะ และสินทรัพย์อื่นๆ ภายใต้สัญญาเช่าดำเนินงานหลายฉบับ สัญญาเช่าดังกล่าวมีระยะเวลาเช่า 1 ถึง 50 ปี ซึ่งจะสิ้นสุดในระหว่างปี 2563 ถึงปี 2611

ภาระผูกพันอื่นๆ

	งบการเงินรวม		งบการเงินเฉพาะกิจการ	
	2562	2561	2562	2561
	(ล้านบาท)			
เลตเตอร์ออฟเครดิตที่ยังไม่ได้ใช้สำหรับ ซื้อสินค้าและวัสดุสิ้นเปลือง	355	496	-	-
<b>รวม</b>	<b>355</b>	<b>496</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

หนังสือค้ำประกัน

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีภาระผูกพันภายใต้หนังสือค้ำประกันกับสถาบันการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการค้ำประกันการใช้สาธารณูปโภค สัญญาเช่า และการค้ำประกันอื่นๆ เป็นจำนวนเงินรวม 2,063 ล้านบาท และ 0.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (2561: 1,974 ล้านบาท และ 0.3 ล้านดอลลาร์สหรัฐ)



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

## สัญญาที่สำคัญ

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 กลุ่มบริษัทมีสัญญาที่สำคัญดังนี้

- (ก) บริษัทได้ทำสัญญา Area license ฉบับหนึ่งกับ 7-Eleven, Inc. ซึ่งเป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา เพื่อได้มาซึ่งสิทธิในการใช้ระบบและเครื่องหมายการค้าของ 7-Eleven, Inc. ในการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ หรือให้สิทธิแก่ผู้ค้าปลีกรายอื่นในการดำเนินธุรกิจดังกล่าวในประเทศไทย บริษัทยังได้รับการบริการต่างๆ เกี่ยวกับการฝึกอบรมและความช่วยเหลือทางเทคนิคจาก 7-Eleven, Inc. และเพื่อเป็นการตอบแทนสิทธิและการบริการต่างๆ ที่ได้รับดังกล่าว บริษัทมีภาระผูกพันที่ต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์ให้กับ 7-Eleven, Inc. ซึ่งคำนวณจาก อัตราร้อยละของยอดขายรวมของร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในประเทศไทย
- (ข) บริษัทมีสัญญาจ้างดำเนินการบริหารธุรกิจหลายฉบับกับบริษัทในประเทศบางแห่ง เพื่อให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทมีภาระผูกพันที่ต้องจ่ายค่าบริการให้กับผู้รับสิทธิเหล่านั้น ซึ่งคำนวณจากอัตราร้อยละของกำไรขั้นต้นจากการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อดังกล่าว โดยที่บริษัทมีสิทธิที่จะเรียกเก็บค่าธรรมเนียมแรกเข้า และค่าลิขสิทธิ์จากการให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ดังกล่าวจากผู้รับสิทธิ และผู้รับสิทธิดังกล่าวไม่สามารถเรียกคืนค่าธรรมเนียมแรกเข้า และค่าลิขสิทธิ์ดังกล่าวไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น ค่าธรรมเนียมแรกเข้านี้ได้รับรวมเงินประกันการปฏิบัติตามสัญญาของผู้รับสิทธิและค่าความเสียหาย และ/หรือ หนี้สินอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากการบริหารธุรกิจของผู้รับสิทธิในการนี้ บริษัทจะจ่ายดอกเบี้ยสำหรับเงินประกันนี้โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราเงินฝากประจำของสถาบันการเงินในประเทศแห่งหนึ่ง และจะคืนเงินประกันดังกล่าวให้กับผู้รับสิทธิเมื่อสิ้นสุดสัญญา
- (ค) บริษัทมีสัญญาให้สิทธิในอาณาเขตหลายฉบับเพื่อให้สิทธิในการประกอบธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven และให้สิทธิแก่ผู้ค้าปลีกรายอื่น (“ผู้รับสิทธิ”) ในการดำเนินธุรกิจดังกล่าว ภายใต้เงื่อนไขของสัญญาดังกล่าว บริษัทจะให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคและบริการที่เกี่ยวข้องต่างๆ กับผู้รับสิทธิในอาณาเขต ในการนี้ บริษัทจะได้รับค่าลิขสิทธิ์จากผู้รับสิทธิในอัตราร้อยละของยอดขายรวมของร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในอาณาเขตที่ได้รับสิทธิดำเนินธุรกิจ
- (ง) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด) มีสัญญาบริการหลายฉบับกับบริษัทในประเทศบางแห่ง (“คู่สัญญา”) โดยคู่สัญญาจะดำเนินการติดตั้งระบบงาน และพัฒนาระบบงานตามที่ระบุไว้ในสัญญา ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการให้กับคู่สัญญาตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีอายุระหว่าง 1 เดือน ถึง 6 เดือน โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดสัญญาแตกต่างกันจนถึงเดือนมกราคม 2563

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

- (จ) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) มีสัญญาบริการหลายฉบับกับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจบางแห่ง (เช่น ค่าสาธารณูปโภค ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น) และบริษัทในประเทศบางแห่ง (เช่น ค่าเช่าซื้อ ค่าเบี้ยประกันชีวิต เป็นต้น) (รวมเรียกว่า “คู่สัญญา”) ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องดำเนินการเป็นตัวแทนรับชำระเงินค่าสินค้าและค่าบริการจากผู้บริโภคในนามของคู่สัญญา และต้องนำส่งเงินคืนให้กับคู่สัญญาตามวิธีการที่ตกลงกัน ทั้งนี้บริษัทย่อยสามารถเรียกเก็บค่าบริการจากผู้บริโภคหรือบริษัทในประเทศเหล่านั้นตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีอายุระหว่าง 1 ปี ถึง 5 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนพฤษภาคม 2567 ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์ที่จะขอเลิกสัญญานี้ คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าระยะเวลาตามที่ได้ระบุไว้ในสัญญาก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (ฉ) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) มีสัญญาบริการหลายฉบับกับบุคคลและบริษัทในประเทศบางแห่ง (รวมเรียกว่า “คู่สัญญา”) โดยคู่สัญญาจะดำเนินการเป็นตัวแทนของบริษัทย่อยในการรับชำระเงินค่าสินค้าและค่าบริการจากลูกค้าตามรายการที่ระบุไว้ในสัญญา ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการให้กับคู่สัญญาตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีอายุระหว่าง 1 ปี ถึง 5 ปี โดยมีระยะเวลาสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนมิถุนายน 2564 ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีความประสงค์ที่จะต่ออายุสัญญา คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งยกเลิกสัญญาล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรให้แก่อีกฝ่ายหนึ่งทราบเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา
- (ช) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด) มีสัญญาบริหารจัดการงานซ่อมแซมและบำรุงรักษาหลายฉบับกับบริษัทในประเทศบางแห่ง (รวมเรียกว่า “คู่สัญญา”) โดยคู่สัญญาจะดำเนินการติดตั้งและซ่อมแซมและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ระบบสาธารณูปโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานในร้านค้าปลีก ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องจ่ายค่าบริการให้กับคู่สัญญาตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีกำหนดระยะเวลา 3 ปี และจะต่ออายุออกไปอีกคราวละ 3 ปี ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่มีความประสงค์ที่จะต่ออายุสัญญา คู่สัญญาฝ่ายนั้นต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 30 วัน ก่อนวันสิ้นสุดสัญญา

**บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย****หมายเหตุประกอบงบการเงิน**

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

(๗) บริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด) มีสัญญาบริการหลายฉบับกับสถาบันการเงินในประเทศบางแห่ง (รวมเรียกว่า “คู่สัญญา”) ภายใต้เงื่อนไขของสัญญา บริษัทย่อยมีภาระผูกพันที่จะต้องดำเนินการเป็นตัวแทนในการให้บริการทางการเงินเพื่อรับฝากเงิน รับถอนเงิน และ/หรือรับชำระเงินจากผู้ใช้บริการ และต้องนำส่งเงินคืนให้กับคู่สัญญาตามวิธีการที่ตกลงกัน ทั้งนี้บริษัทย่อยสามารถเรียกเก็บค่าบริการจากผู้ใช้บริการเหล่านั้นตามจำนวนเงินที่ระบุไว้ในสัญญา สัญญาเหล่านี้มีอายุระหว่าง 1 ปี ถึง 3 ปี โดยมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแตกต่างกันจนถึงเดือนสิงหาคม 2565 ทั้งนี้หากคู่สัญญาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความประสงค์จะบอกเลิกหรือไม่ประสงค์จะต่ออายุสัญญา คู่สัญญาฝ่ายนั้นจะต้องทำหนังสือแจ้งให้คู่สัญญาอีกฝ่ายทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าระยะเวลาที่ได้ระบุไว้ในสัญญาก่อนวันสิ้นสุดสัญญา

**32 เหตุการณ์ภายหลังรอบระยะเวลารายงาน**

- 32.1 ในการประชุมคณะกรรมการของของบริษัทเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563 คณะกรรมการของบริษัทได้อนุมัติมติให้เสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติให้บริษัทประกาศจ่ายเงินปันผลจากกำไรที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทสำหรับปี 2562 ในอัตราหุ้นละ 1.25 บาท สำหรับหุ้นสามัญจำนวน 8,983 ล้านหุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 11,229 ล้านบาท ทั้งนี้โดยการประกาศจ่ายเงินปันผลดังกล่าวต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัท
- 32.2 ในการประชุมคณะกรรมการของของบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)) เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 คณะกรรมการของบริษัทย่อยดังกล่าวได้อนุมัติมติให้เสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติให้บริษัทย่อยประกาศจ่ายเงินปันผลจากกำไรที่เป็นส่วนของผู้ถือหุ้นของบริษัทสำหรับปี 2562 ในอัตราหุ้นละ 0.56 บาท สำหรับหุ้นสามัญจำนวน 4,800 ล้านหุ้น เป็นจำนวนเงินรวม 2,688 ล้านบาท ทั้งนี้โดยการประกาศจ่ายเงินปันผลงวดสุดท้ายดังกล่าวจะต้องได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นของบริษัทย่อยดังกล่าว
- 32.3 เมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2563 ที่ประชุมคณะกรรมการของบริษัทย่อยในประเทศแห่งหนึ่ง (บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (“สยามแม็คโคร”)) ได้อนุมัติให้ดำเนินการปิดบริษัทย่อยในต่างประเทศแห่งหนึ่ง (ARO Company Limited) ปัจจุบันบริษัทย่อยในต่างประเทศดังกล่าวไม่ได้มีการดำเนินธุรกิจใดๆ และได้มีการจัดตั้งบริษัทย่อยอีกแห่งหนึ่งคือ (ARO Commercial Company Limited) เพื่อใช้ดำเนินกิจการในสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาแล้ว
- 32.4 บริษัทย่อยในประเทศและต่างประเทศบางแห่งมีการเพิ่มทุนจดทะเบียนและเรียกชำระค่าหุ้นเพิ่มเติม การดำเนินการดังกล่าวของบริษัทย่อยบางแห่งได้แล้วเสร็จในเดือนมกราคม 2563 และที่เหลือคาดว่าจะแล้วเสร็จในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 และเดือนมีนาคม 2563

## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

### หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

#### 33 มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ยังไม่ได้ใช้

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกและปรับปรุงใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มบริษัท และคาดว่าจะมีผลกระทบที่มีสาระสำคัญต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการเมื่อนำมาถือปฏิบัติเป็นครั้งแรก โดยมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวกำหนดให้ถือปฏิบัติกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 ซึ่งมีดังต่อไปนี้

มาตรฐานการรายงานทางการเงิน	เรื่อง
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 7*	การเปิดเผยข้อมูลเครื่องมือทางการเงิน
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 9*	เครื่องมือทางการเงิน
มาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16	สัญญาเช่า
มาตรฐานการบัญชีฉบับที่ 32*	การแสดงรายการเครื่องมือทางการเงิน
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 16*	การป้องกันความเสี่ยงของเงินลงทุนสุทธิในหน่วยงานต่างประเทศ
การตีความมาตรฐานการรายงานทางการเงินฉบับที่ 19*	การชำระหนี้สินทางการเงินด้วยตราสารทุน

\* มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน

#### (ก) มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงิน

มาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินนี้ให้ข้อกำหนดเกี่ยวกับนิยามสินทรัพย์ทางการเงินและหนี้สินทางการเงินตลอดจนการรับรู้ การวัดมูลค่า การด้อยค่าและการตัดรายการ รวมถึงหลักการบัญชีของอนุพันธ์และการบัญชีป้องกันความเสี่ยง เมื่อมาตรฐานการรายงานทางการเงินกลุ่มนี้มีผลบังคับใช้ จะทำให้มาตรฐานการบัญชี การตีความมาตรฐานการบัญชีและแนวปฏิบัติทางการบัญชีบางฉบับที่มีผลบังคับใช้ อยู่ในปัจจุบันถูกยกเลิกไป

ผู้บริหารได้ประเมินแล้วว่าไม่มีผลกระทบที่มีสาระสำคัญจากการถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือทางการเงินเป็นครั้งแรกต่องบการเงินรวมและงบการเงินเฉพาะกิจการ



## บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย

## หมายเหตุประกอบงบการเงิน

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2562

	2561					
	งบการเงินรวม			งบการเงินเฉพาะกิจการ		
	ก่อนการ จัดประเภท ใหม่	การจัด ประเภท ใหม่	หลังการ จัดประเภท ใหม่	ก่อนการ จัดประเภท ใหม่	การจัด ประเภท ใหม่	หลังการ จัดประเภท ใหม่
	(ล้านบาท)					
<b>งบกำไรขาดทุนสำหรับปี</b>						
<b>สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม</b>						
รายได้จากการขายสินค้าและ						
การให้บริการ	(508,552)	340	(508,212)	(308,843)	-	(308,843)
รายได้อื่น	(18,987)	345	(18,642)	(18,850)	345	(18,505)
ต้นทุนขายสินค้าและต้นทุน						
การให้บริการ	395,317	(685)	394,632	223,145	(345)	222,800
		-			-	

การจัดประเภทรายการใหม่นี้เป็นผลจากการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงินที่ออกใหม่มาถือปฏิบัติ ดังที่เปิดเผยไว้ในหมายเหตุประกอบงบการเงินข้อ 2 (ก)





บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

[www.cpall.co.th](http://www.cpall.co.th)

