

ผลการประเมินความเสี่ยงในปัจจุบัน

01. ความเสี่ยงจากภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขัน

ลักษณะความเสี่ยง

ด้านภาวะเศรษฐกิจ

จากสถานการณ์เศรษฐกิจในปี 2025-2026 มีความผันผวน โดย IMF คาดว่า GDP ไทยจะชะลอการเติบโตในปี 2025-2026 ขณะที่เงินเฟ้อเฉลี่ยอยู่ในระดับใกล้เคียงและอาจติดลบ ซึ่งสะท้อนภาวะบริโภคที่อ่อนตัวและเสี่ยงต่อภาวะเงินฝืด และสภาวะเศรษฐกิจโลกที่ไม่แน่นอน จาก สงครามการค้า เช่น การขึ้นภาษีนำเข้าของสหรัฐฯ รวมถึงความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์ จากปัญหาสงครามในหลายภูมิภาค ตลอดจนความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศ ส่งผลต่อความไม่แน่นอนของค่าเงินบาทแข็ง ซึ่งกดดันอุปสงค์ในประเทศ นอกจากนี้ ความเสี่ยงจากอัตราหนี้ครัวเรือนที่สูงขึ้นในปี 2025-2026 แม้ธนาคารแห่งประเทศไทยปรับลดอัตราดอกเบี้ยเหลือร้อยละ 1.0 ในเดือนกุมภาพันธ์ 2569 แต่ก็ยังไม่สามารถช่วยบรรเทาภาระหนี้ได้อย่างมีนัยสำคัญ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุนของภาคธุรกิจ และกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลง ส่งผลโดยตรงต่อจำนวนผู้ใช้บริการและยอดขายของผู้เช่า ส่งผลต่อความต้องการพื้นที่เช่าและอาจทำให้บริษัท ต้องปรับโครงสร้างค่าเช่าเพื่อลดผลกระทบต่อพันธมิตรทางธุรกิจ

ด้านสภาวะการแข่งขัน

- **ธุรกิจอาคารสำนักงาน**

ในพื้นที่กรุงเทพฯยังคงเผชิญปัญหาอุปทานที่เพิ่มขึ้นและความต้องการเช่าพื้นที่สำนักงานที่ชะลอการเติบโตในปี 2025-2026 ซึ่งน้อยกว่าอุปทานใหม่เพิ่มขึ้นต่อปีโดยเฉพาะจากผู้พัฒนาที่ยังเปิดโครงการใหม่ที่เป็นอาคารประสิทธิภาพพลังงานสูงและพื้นที่ผสมผสาน เกิดความท้าทายในการรักษาความสามารถในการแข่งขันสำหรับอาคารเก่า ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ เช่น เสนอสิ่งจูงใจพิเศษ ส่งผลให้บริษัท ต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคา นอกจากนี้ กระแสการทำงาน Hybrid Workplace ทำให้ความต้องการในพื้นที่สำนักงานและพื้นที่ค้าปลีกมีแนวโน้มชะลอตัว ส่งผลให้ผู้เช่าเลือกพื้นที่ที่ยืดหยุ่นและมีเทคโนโลยีใหม่ เช่น Smart Office, Co-working space ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่ออัตราการเช่าและการอัตราค่าเช่าพื้นที่

- **ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย**

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อยู่ในภาวะอุปทานมากกว่าอุปสงค์ ความต้องการที่อยู่อาศัยมีภาวะชะลอตัว โดยเฉพาะโครงการแนวราบในพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล การสะสมสต็อกทำให้ผู้ประกอบการต้องลดราคาหรือเสนอสิ่งจูงใจพิเศษ ส่งผลให้บริษัท ต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคา ประกอบกับอัตราการปฏิเสธสินเชื่อของสถาบันการเงินที่เพิ่มสูงขึ้น จากหนี้ครัวเรือนที่อยู่ในระดับสูง ทำให้เกิดความท้าทายในการรักษาความสามารถในการแข่งขัน อาจส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดและความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของบริษัท ที่ตั้งไว้

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

จากกลยุทธ์เพื่อสร้างการเติบโตของรายได้ผ่านการลงทุนในธุรกิจต่าง ๆ ทั้งการพัฒนาโครงการใหม่แบบผสม การปรับปรุงศูนย์การค้าเดิม ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และธุรกิจโรงแรม ในภาวะเศรษฐกิจที่มีการฟื้นตัวในระดับต่ำประกอบกับการแข่งขันในตลาดสูงและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป บริษัท มีความท้าทายทั้งในการรักษาความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัวเพื่อรองรับความต้องการและคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนไป บริษัท มีความจำเป็นต้องบริหารจัดการทั้งอัตราการเช่าพื้นที่และรายได้จากค่าเช่าศูนย์การค้า รวมถึงความสามารถในการทำกำไรอย่างระมัดระวัง โดยเฉพาะในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายซึ่งเผชิญกับการแข่งขันด้านราคา ซึ่งอาจทำให้ผลดำเนินงานของบริษัท ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ผู้เช่าและพันธมิตร** ยอดขายที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจและการแข่งขันจาก E-commerce ทำให้ผู้เช่าเผชิญความท้าทายในการชำระค่าเช่า แต่จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงส่งผลให้ตลาดเป็นของผู้เช่า ทำให้ผู้เช่ามีความสามารถในการเจรจาต่อรองเพิ่มขึ้น ในเรื่องรายละเอียดเงื่อนไขเช่า/ราคา/การต่อสัญญา นอกจากนี้การเติบโตและขยายธุรกิจของบริษัทฯ เป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนให้ผู้ค้าเกิดการพัฒนาสินค้าและบริการตามความเชี่ยวชาญ ช่วยให้ผู้ค้าสามารถขยายธุรกิจไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ พื้นที่ใหม่ เป็นการเติบโตไปพร้อมกับบริษัทฯ
- **ลูกค้าและชุมชน** เศรษฐกิจที่ชะลอตัวและเงินเฟ้อที่ต่ำส่งผลให้กำลังซื้อของลูกค้าลดลง ขณะเดียวกันการปรับปรุงศูนย์การค้าและการพัฒนาโครงการใหม่จะยกระดับประสบการณ์การใช้บริการและสร้างงานในท้องถิ่น การเน้นกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมจะสร้างประโยชน์ต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม
- **ผู้ซื้อที่อยู่อาศัย** สภาวะอุปทานล้นเกินทำให้ผู้ซื้อที่มีกำลังซื้อสูง มีโอกาสซื้อบ้านหรือคอนโดในราคาตลาดพิเศษและพร้อมโปรโมชั่น แต่ผู้บริโภคยังเผชิญข้อจำกัดเรื่องสินเชื่อจากธนาคารที่เข้มงวดขึ้นและหนี้ครัวเรือนสูง ส่งผลให้ผู้บริโภคชะลอการซื้อออกไป
- **พนักงาน** การขยายธุรกิจและการเปิดโครงการใหม่สร้างโอกาสการจ้างงานเพิ่มเติม แต่ต้องปรับทักษะเพื่อรองรับการทำงานแบบดิจิทัล

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ได้พัฒนาโครงการที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดในสภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเน้นการพัฒนาโครงการที่เจาะกลุ่มลูกค้าที่มีศักยภาพและกระจายความเสี่ยงในพอร์ตสินทรัพย์ของบริษัทฯ มุ่งเน้นการพัฒนาสินค้าและบริการ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่สะท้อนการเป็นศูนย์กลางการใช้ชีวิต (Center of Life)

บริษัทฯ มีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าโครงการหรือธุรกิจใหม่จะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ได้แก่

- ศึกษาและวิจัยอย่างรอบคอบก่อนเริ่มพัฒนาโครงการ โดยผ่านการกลั่นกรองและพิจารณาโดยผู้บริหาร กรรมการบริษัท และที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถ
- เตรียมความพร้อมก่อนเริ่มดำเนินการและการพัฒนาโครงการร่วมกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะโครงการที่บริษัทฯ ยังไม่มีประสบการณ์ และการเจรจากับพันธมิตรในกลุ่มเซ็นทรัล เช่น กลุ่มร้านอาหาร กลุ่มสินค้าแฟชั่น ก่อนเริ่มพัฒนาโครงการใหม่
- ติดตามและประเมินผลดำเนินงานโครงการใหม่อย่างสม่ำเสมอและรอบด้านทั้งจากหน่วยงานส่วนกลางและทีมบริหารทรัพย์สิน ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้มีการปรับปรุงประสบการณ์ด้วยแพลตฟอร์ม Omnichannel และการผสานประโยชน์ภายในกลุ่มธุรกิจของบริษัทฯ และกลุ่มเซ็นทรัลในทุกช่องทาง รวมถึงการสร้างเครือข่ายพันธมิตรสำหรับพัฒนาโอกาสทางธุรกิจเพิ่มเติมเพื่อลดความเสี่ยง โดยมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงของแต่ละธุรกิจสำคัญของบริษัทฯ ดังนี้

ธุรกิจศูนย์การค้า

- เสริมสร้างประสบการณ์แบบ “Center of Life” และพัฒนาความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับผู้ค้า โดยปรับปรุงประสบการณ์ในภาพรวม เช่น การปรับปรุงการผสมผสานของผู้เช่า การตกแต่งศูนย์การค้า และการให้บริการที่ยอดเยียม
- แผนพัฒนาโครงการใหม่ในปี 2026-2027 ได้แก่ Central Khonkaen Campus และ The Central พร้อมปรับโฉมและขยายพื้นที่ศูนย์การค้าอีก 4 แห่ง ได้แก่ Central Northville, Central Chiangmai Airport, Central Phuket และ Central Bangna เพื่อจะขยายพื้นที่เช่าและเพิ่มรายได้ในอนาคต
- ขยาย CRM และ Loyalty Program ผ่านแพลตฟอร์ม “The 1 Central” และ Big Data เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและนำเสนอข้อเสนอที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย

- ให้บริการและสื่อสารกับลูกค้าผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น WeChat ของศูนย์การค้า Line Official Account ในชื่อ “Central Life” และ Application บนมือถือ “Central Life X” เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแจ้งข่าวสารที่น่าสนใจและการให้บริการ เช่น การจองบริการต่างๆ และการให้บริการพิเศษ รวมทั้งการมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ในการเป็น Central of Life โดยการเป็นเดสทินेशनในทุกเทศกาลและทุกกลุ่มลูกค้า
- พัฒนาแผนงานสร้าง Phygital community (Destination & Digital services) ซึ่งเป็นการรวมกันระหว่างการใช้บริการทางดิจิทัลและการสร้างประสบการณ์ที่สถานที่จริง รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการให้บริการและการปฏิบัติงานทั้งส่วนหน้าและส่วนสนับสนุนเพื่อยกระดับประสบการณ์และการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย

ธุรกิจอาคารสำนักงาน

- พัฒนาอาคารสำนักงานที่มีไลฟ์สไตล์ผ่านการพัฒนาพื้นที่แบบผสมผสานเพื่อนำเสนอสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตที่ดีขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เช่าและผู้ใช้อาคาร เช่น การใช้เว็บไซต์ในการเข้าถึงข้อมูลพื้นที่เช่า การใช้ Serve Application เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการและการสื่อสาร รวมทั้งปรับปรุงอาคารสำนักงานให้เป็น Smart Office และ Hybrid Workplace โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาบริหารจัดการอาคาร เช่น ระบบจองห้องประชุมออนไลน์ ระบบ Touchless & Self-check-in และพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับผู้เช่า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวก ปรับพื้นที่สำนักงานให้ยืดหยุ่นและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้วัสดุประหยัดพลังงานและการรับรองอาคารสีเขียว เพื่อลดต้นทุนและดึงดูดผู้เช่าที่ให้ความสำคัญกับ ESG
- ปรับปรุงผลดำเนินงานด้านการขายพื้นที่ผ่านการขายเชิงรุก โดยมุ่งเน้นผู้เช่าที่มีศักยภาพที่อยู่ในอุตสาหกรรมหรือธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโต รวมทั้งการสรรหาผู้เช่าใหม่ผ่านตัวแทนการขายที่มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญ (เช่น สถาบัน BOI บริษัทกฎหมาย และหอการค้า) พร้อมการทำงานร่วมกับตัวแทนขายมากขึ้นทั้งการจัด Agent day และ Scheduled agent update
- บริหารความสัมพันธ์กับผู้เช่าแบบเชิงรุก โดยเน้นการรู้จักผู้เช่า การเป็นพันธมิตรกับผู้เช่า การพัฒนาโปรแกรมและแอปพลิเคชันด้าน CRM รวมทั้งการเสริมสร้างความสามารถของทีมทั้งทีมขายและทีมสนับสนุน
- ยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการผ่านสิทธิพิเศษแบบผสมผสาน โดยการปรับปรุงและพัฒนาชุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละอาคาร การสร้างสิทธิพิเศษเฉพาะร่วมกับพันธมิตรพัฒนาและกลุ่มเซ็นทรัล ผ่านการให้บริการในศูนย์การค้าและพื้นที่สำนักงานแบบยืดหยุ่น

ธุรกิจสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย

- พัฒนาโครงการภายใต้แนวทาง “360-Degree ecosystem for life” มอบคุณภาพการใช้ชีวิตเหนือระดับ ควบคู่กับการบริหาร Pipeline และกระแสเงินสดด้วยความระมัดระวังโดยใช้แนวทาง Delay/hold การเปิดโครงการใหม่บางส่วน และจัดลำดับความสำคัญการลงทุนให้สอดคล้องกับกระแสเงินสดและสภาพตลาด
- เสริมความแข็งแกร่งของแบรนด์และความเชื่อมั่นลูกค้าด้วยการเดินหน้า “Strengthen CPN-Residence brand” ผ่านการพัฒนาโครงการที่สะท้อนแนวคิด 1) Better home เน้นงานดีไซน์และฟังก์ชันที่ตอบโจทย์ พร้อม Home automation ด้วยมาตรฐานความปลอดภัยสูงสุด 2) Better privilege & convenience สิทธิพิเศษที่เหนือกว่าของ Central citizens และ 3) Better experience & services ประสบการณ์การใช้ชีวิตในสังคมคุณภาพและบริการหลังการขายที่เหนือระดับ
- บริหารการทำการตลาดด้วยช่องทางทั้งออนไลน์และออฟไลน์ที่สอดคล้องไปกับไลฟ์สไตล์ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่าง เพื่อให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์และสามารถดึงดูดลูกค้าเป้าหมายเฉพาะ รวมทั้งใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถแข่งขันได้กับคู่แข่งในพื้นที่ภายใต้อัตราค่าโฆษณาเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ใช้ Ecosystem & Loyalty Program เชื่อมกับ The 1 เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจและเพิ่ม Engagement ของลูกค้า ซึ่งเป็นกลไกที่ช่วยเพิ่ม Conversion ในช่วงตลาดแข่งขันสูง
- นำเสนอสถาบันการเงินที่สอดคล้องกับ Profile ลูกค้า โดยใช้แนวทาง Bank pre-approval และคัดกรองคุณภาพลูกค้าก่อนทำสัญญา เพื่อลดความเสี่ยงการยกเลิก/หลุดโอนจากการปฏิเสธสินเชื่อ

ธุรกิจโรงแรม

- ยกระดับผลการดำเนินงานของโรงแรมหลัก ผ่านการบริหารรายได้และคุณภาพบริการ
- บริษักระบุแผนการเติบโตของโรงแรมกลุ่มราคาประหยัดภายใต้แบรนด์ GO! Hotel เพื่อรองรับการเดินทางในประเทศและกลุ่มลูกค้า/นักท่องเที่ยวที่เดินทางทั้งระยะสั้นและ Extended Stay โดยใช้ข้อได้เปรียบจากทำเลที่เชื่อมโยงกับโครงการ ศูนย์การค้าของกลุ่มและอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นของรายได้ท่ามกลางความไม่แน่นอนของอุปสงค์นักท่องเที่ยวต่างชาติ
- เพิ่มความยืดหยุ่นของธุรกิจโรงแรม จากการบริหารสัดส่วนโรงแรมระดับบนและโรงแรมราคาประหยัดให้สมดุล เพื่อกระจายความเสี่ยงจากความผันผวนของนักท่องเที่ยวต่างชาติ และเชื่อมโยงกับโครงการ Mixed-Use เป็นจุดแข็งในการดึงดูดลูกค้ากลุ่ม MICE กลุ่ม Event และกลุ่ม Corporate segment
- ใช้ Event & Destination Strategy เป็นตัวขับเคลื่อนอุปสงค์ ผ่านการสนับสนุนและเชื่อมโยงกับกิจกรรมระดับประเทศและเทศกาลนานาชาติ กิจกรรมบันเทิง และกิจกรรมในศูนย์การค้า
- ใช้แรงหนุนจากมาตรการภาครัฐ ทั้งมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ มาตรการสนับสนุนภาคท่องเที่ยวและโรงแรม เข้ามาช่วยสนับสนุนและยกระดับคุณภาพสินทรัพย์เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระยะถัดไป

02. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย

ลักษณะความเสี่ยง

การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ทั้งการพัฒนาโครงการ และการบริหารอาคารสถานที่ที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยจึงครอบคลุมทั้งเหตุการณ์จากระบบอาคาร สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และปัจจัยด้านบุคคล โดยประเด็นความเสี่ยงหลัก ได้แก่

- เหตุขัดข้องของระบบอาคาร เช่น น้ำรั่ว ไฟฟ้าลัดวงจร ระบบปรับอากาศ หรือระบบสาธารณูปโภคขัดข้อง
- ความเสี่ยงจากโครงสร้างและองค์ประกอบอาคาร เช่น กระจกอาคารแตก วัสดุอาคารชำรุด หรืออุปกรณ์เสื่อมสภาพ
- เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิตของบุคคลในพื้นที่สาธารณะ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงพฤติกรรมที่คาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก แม้อาคารจะออกแบบตามมาตรฐานความปลอดภัยแล้ว แต่ลักษณะทางกายภาพของอาคารในบางจุดยังคงมีความเสี่ยง เช่น พื้นที่เปิดโล่ง ชั้นสูง หรือจุดที่สามารถเข้าถึงขอบอาคารได้ ซึ่งแม้เป็นไปตามมาตรฐานวิศวกรรม แต่ต้องเสริมมาตรการเฝ้าระวังเชิงรุก
- ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ โดยเฉพาะอุทกภัยในหลายภูมิภาคของประเทศ ซึ่งอาจกระทบการเข้าถึงโครงการ โครงสร้างพื้นฐานโดยรอบ และบรรยากาศเศรษฐกิจในพื้นที่ แม้โครงการส่วนใหญ่ของบริษัทตั้งอยู่ในพื้นที่ยกระดับและไม่เกิดความเสียหายต่อโครงสร้างโดยตรง

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

ความเสี่ยงดังกล่าวเชื่อมโยงกันในมิติของความปลอดภัยของผู้ใช้บริการ ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และชื่อเสียงขององค์กร โดยอาจส่งผลให้

- ต้องหยุดให้บริการบางส่วนชั่วคราวเพื่อแก้ไขระบบหรือโครงสร้าง
- เกิดต้นทุนเพิ่มเติมด้านการซ่อมบำรุง การจัดการเหตุฉุกเฉิน และการเสริมมาตรการความปลอดภัย
- ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับความปลอดภัย หากเกิดอุบัติเหตุร้ายแรง
- ส่งผลทางอ้อมต่อจำนวนผู้ใช้บริการ ความเชื่อมั่นของผู้เช่าและภาพลักษณ์ของโครงการ

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้าและผู้ใช้บริการ** อาจได้รับผลกระทบด้านความปลอดภัยหรือประสบการณ์การใช้บริการ
- **ผู้เช่า** อาจได้รับผลกระทบจากการหยุดให้บริการบางพื้นที่หรือจำนวนลูกค้าที่ลดลงชั่วคราว

- **พนักงานและผู้รับเหมา** อาจเผชิญความเสี่ยงด้านความปลอดภัยระหว่างปฏิบัติงาน
- **ชุมชนและสังคม** คาดหวังให้บริษัทฯ ให้ความมั่นใจในมาตรฐานอาคาร และมีบทบาทในการดูแลความปลอดภัย รวมถึงการช่วยเหลือในยามเกิดเหตุ อาทิ เหตุการณ์ไฟไหม้ที่อาจนำไปสู่ความสูญเสียของชีวิตและทรัพย์สินของชุมชนโดยรอบ
- **คู่ค้าด้านประกันภัย** อาจมีการเคลมเพิ่มขึ้นจากเหตุการณ์อุบัติเหตุ และแนวโน้มผลกระทบภัยอุบัติใหม่

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญและจำเป็นในการจัดการความเสี่ยงนี้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย และยังคงดำเนินมาตรการบริหารความปลอดภัยของอาคารอย่างต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา พร้อมเสริมแนวทางเชิงรุก ได้แก่

- กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ครอบคลุมตั้งแต่การก่อสร้างโครงการ จนถึงการใช้บริการลูกค้าและผู้มาใช้บริการของบริษัทฯ โดยกำกับควบคุมให้พนักงาน ผู้รับเหมา และคู่ค้า มีการปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับและระเบียบด้านความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด
- นำระบบการจัดการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ISO 45001 มาปรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารด้านความปลอดภัย รวมทั้งนำมาตรการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ เช่น เฝ้าระวังเหตุตามนาฬิกาอาชญากรรม สังเกตพฤติกรรมเสี่ยงผ่านระบบ CCTV นำระบบ Color-Code Condition เพื่อติดตาม ควบคุม และประเมินสถานการณ์วิกฤต เป็นต้น นอกจากนี้ยังใช้ระบบ Building Automation System (BAS) เพื่อตรวจสอบและแจ้งเตือนความผิดปกติของระบบไฟฟ้า ระบบปรับอากาศ และสาธารณูปโภค
- ดำเนินการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน และตรวจสอบอุปกรณ์อาคารตามรอบ
- จัดทำแผน Housekeeping Practice และ Checklist ด้านความปลอดภัย และตรวจสอบพื้นที่เสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ
- เสริมการเฝ้าระวังในพื้นที่เสี่ยงผ่าน Joint Patrol และระบบกล้องวงจรปิด รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อตรวจจับพฤติกรรมผิดปกติ
- ศึกษาแนวทางปรับปรุงทางวิศวกรรมในบางจุด เช่น การเพิ่มระดับราวกันตกหรืออุปกรณ์เสริมความปลอดภัย
- วิเคราะห์สาเหตุของเหตุการณ์เพื่อกำหนดมาตรการป้องกันและลดการเกิดซ้ำ รวมถึงทบทวนและปรับปรุงแนวทางการจัดการในภาวะฉุกเฉินและวิกฤต เช่น คู่มือปฏิบัติการ Active shooter คู่มือปฏิบัติการเกิดเหตุเพลิงไหม้ EV charger station และมีแผนรองรับภัยธรรมชาติและ Business Continuity รวมถึงการสนับสนุนชุมชนเมื่อเกิดเหตุ เช่น การเปิดพื้นที่จอดรถและสนับสนุนสิ่งของจำเป็น
- บันทึกอุบัติการณ์และอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระบบ Smart Property แล้วนำสถิติเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งกับพนักงาน พนักงานผู้เช่า ผู้รับเหมา และลูกค้า มาวิเคราะห์สาเหตุ กำหนดมาตรการแก้ไขป้องกัน และขยายผลไปยังสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงติดตามการเยียวยาผู้ได้รับผลกระทบจนเสร็จสิ้นกระบวนการ
- จัดให้มีการอบรมและฝึกซ้อมบุคลากร ทั้งพนักงานบริษัท พนักงานผู้เช่า และผู้รับเหมา ให้สามารถป้องกันและ จัดการเหตุวิกฤตที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดอบรมหลักสูตรความปลอดภัยแบบเข้มข้นสำหรับงานที่มีความเสี่ยงสูง
- จัดให้มีคณะกรรมการความปลอดภัย (คปอ.) ระดับองค์กรและระดับสาขา ผ่านการมีส่วนร่วมของพนักงานด้วยการเลือกตั้งตัวแทนจากนายจ้างและลูกจ้างตามสัดส่วนที่กฎหมายกำหนด โดยมีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน เพื่อติดตามเหตุ วิเคราะห์สาเหตุ กำหนดแนวทางแก้ไขป้องกัน และรายงานเหตุการณ์เกี่ยวกับอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น
- รวบรวมและรายงานเหตุการณ์ที่สำคัญต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

03. ความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

ลักษณะความเสี่ยง

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นหนึ่งในความเสี่ยงที่สำคัญที่บริษัท ต้องเผชิญ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการใช้พลังงาน ทรัพยากรน้ำ และโครงสร้างพื้นฐานในเมือง โดยมีผลกระทบที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับกลยุทธ์

ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศแบ่งได้เป็น 2 มิติหลัก ได้แก่

1. Physical Risks – ความเสี่ยงจากเหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรง

แนวโน้มน้ำท่วมที่สูงขึ้น ฝนตกหนัก น้ำท่วมฉับพลัน และภาวะขาดแคลนน้ำ อาจกระทบการเข้าถึงโครงการ ระบบสาธารณูปโภค การดำเนินงานของผู้เช่า และประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ โดยเฉพาะโครงการในพื้นที่เมืองใหญ่และพื้นที่ท่องเที่ยว แม้โครงการส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ได้ออกแบบตามมาตรฐานวิศวกรรมและยกระดับพื้นที่ แต่เหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรงที่เกิดขึ้นในประเทศ สะท้อนความจำเป็นในการเสริมความยืดหยุ่น

2. Transition Risks – ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ

ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ ได้แก่

- **ด้านนโยบาย** ประเทศไทยได้รับประกาศเจตนารมณ์ในการบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ให้เร็วขึ้น เป็นภายในปี 2593 เพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนและลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- **ด้านกฎหมายรัฐบาล** กำลังเตรียมออกพระราชบัญญัติการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งจะเป็มาตรฐานกลางในการจำแนกและจัดกลุ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย รวมถึงการใช้มาตรฐานสากลเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูลด้านสภาพภูมิอากาศ โดยเฉพาะรายงานทางการเงิน เช่น TCFD/IFRS S2 เพื่อให้เกิดความชัดเจนและโปร่งใสในการดำเนินงาน
- **ด้านเทคโนโลยี** การพัฒนาเทคโนโลยีคาร์บอนต่ำจะครอบคลุมการใช้พลังงานหมุนเวียน การพัฒนาเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้พลังงานต่ำ ไม่ก่อมลพิษ รวมถึงการพัฒนาสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีในการดักจับและกักเก็บคาร์บอน
- **ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค** ผู้บริโภคเริ่มให้ความสำคัญกับองค์กรและสินค้าบริการที่ใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีความต้องการสินค้าและบริการดังกล่าวเพิ่มขึ้น พร้อมทั้งจะจ่ายในราคาที่สูงกว่าเพื่อสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และความคาดหวังของนักลงทุน/ผู้เช่าต่ออาคารประหยัดพลังงาน อาจส่งผลต่อโครงสร้างต้นทุน การลงทุน และความสามารถในการแข่งขันของทรัพย์สิน หากไม่สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

บริษัทตระหนักว่าความเสี่ยงทั้งสองด้านมีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์การเติบโตระยะยาว โดยเฉพาะโครงการ Mixed-use ขนาดใหญ่ที่ต้องคำนึงถึงทั้งประสิทธิภาพพลังงาน การจัดการน้ำ และการออกแบบพื้นที่สีเขียว

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

ความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศมีความเชื่อมโยงในหลายมิติ ทั้งด้านต้นทุน ความต่อเนื่อง และมูลค่าสินทรัพย์

- ต้นทุนและการลงทุน การปรับปรุงอาคารให้มีประสิทธิภาพพลังงานสูงขึ้น การติดตั้งระบบพลังงานหมุนเวียน หรือการป้องกันน้ำท่วม อาจเพิ่ม CAPEX ในระยะสั้น แต่ช่วยลด OPEX และความเสี่ยงระยะยาว
- การดำเนินงาน เหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรงอาจกระทบต่อจำนวนผู้ใช้บริการศูนย์การค้า การใช้อาคารสำนักงาน และอัตราการเข้าพักโรงแรมในบางช่วงเวลา
- มูลค่าสินทรัพย์และความสามารถในการแข่งขัน อาคารที่มีมาตรฐาน Green Building และการบริหารคาร์บอนที่ชัดเจน มีแนวโน้มได้รับความสนใจจากผู้เช่าและนักลงทุนมากขึ้น

ดังนั้น การบริหาร Climate risk จึงเป็นทั้งการลดความเสี่ยงและสร้างโอกาสทางธุรกิจ

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้าและผู้ให้บริการ** คาดหวังอาคารที่ปลอดภัย สะดวกสบาย และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- **ผู้เช่าและผู้ค้า** ต้องการพื้นที่ที่มีประสิทธิภาพพลังงาน และสนับสนุนเป้าหมายลดคาร์บอนของตน
- **นักลงทุน** ให้ความสำคัญกับ Net Zero pathway และการเปิดเผยข้อมูลที่โปร่งใส
- **ชุมชนและสังคม** คาดหวังบทบาทของบริษัทในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทมุ่งบริหารความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศควบคู่กับการสร้างโอกาสทางธุรกิจ เพื่อให้การเติบโตของศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัย และโรงแรมเป็นไปอย่างยั่งยืนและความยืดหยุ่นในระยะยาว โดยบริษัทดำเนินการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพภูมิอากาศอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. เป้าหมายและการกำกับดูแล

- ตั้งเป้าหมายในการเป็นองค์กรที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี (Net Zero) 2050 โดยกำหนดเป้าหมายการลดก๊าซเรือนกระจกทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งอิงตามหลักวิทยาศาสตร์
- จัดตั้งคณะกรรมการด้านภูมิอากาศและสิ่งแวดล้อม (Climate Change and Environment Committee: CEC) ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัทและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมคาร์บอนต่ำตามแผน 2050 Net Zero Pathway
- บูรณาการ Climate risk ในกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กรและการตัดสินใจลงทุน
- ติดตามความคืบหน้าของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ศึกษาและทำความเข้าใจเนื้อหาของกฎระเบียบ พร้อมประเมินผลกระทบต่อธุรกิจ และปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

2. การพัฒนาโครงการและอาคารเขียว

- ส่งเสริมมาตรฐาน Green Building ในโครงการใหม่ของศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน และที่อยู่อาศัย
- ออกแบบโครงการขนาดใหญ่ เช่น โครงการ Mixed-use ใหม่ให้มีพื้นที่สีเขียว ระบบประหยัดพลังงาน และการบริหารจัดการน้ำที่มีประสิทธิภาพ

3. การจัดการพลังงานและทรัพยากร

- เพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานหมุนเวียน เช่น Solar Rooftop
- ใช้ระบบ Energy Management และเทคโนโลยี Smart Building เพื่อลดการใช้พลังงาน
- ส่งเสริมการจัดการน้ำและของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ
- ศึกษาการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เช่น การใช้เทคโนโลยี AI ในการเพิ่มประสิทธิภาพระบบทำความเย็น ติดตั้ง Variable Speed Drive (VSD) เทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุมความเร็วของมอเตอร์ไฟฟ้า เพื่อช่วยลดต้นทุนด้านพลังงาน รวมถึงประตูดัดโน้ต และการปรับปรุงคุณภาพอากาศภายในอาคารด้วย Air Scrubber

4. Climate Resilience & BCP

- ประเมินความเสี่ยงพื้นที่สำหรับน้ำท่วมและคลื่นความร้อน
- เสริมแผน Business Continuity เพื่อรองรับเหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรง
- การมีส่วนร่วมของผู้เช่าและพันธมิตร
- ส่งเสริมความร่วมมือด้านการลดพลังงานและของเสียในพื้นที่เช่า
- สนับสนุนแนวคิด Green partnership และ Sustainable lifestyle ในศูนย์การค้าและโครงการที่อยู่อาศัย

04. ความเสี่ยงด้านบุคลากรและด้านสิทธิมนุษยชน

ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า อาคารสำนักงานให้เช่า โครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และโรงแรม ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลาย รวมถึงเครือข่ายผู้รับเหมาและคู่ค้าจำนวนมาก ความเสี่ยงด้านบุคลากรจึงครอบคลุมทั้งการสรรหา การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และการกำกับดูแลด้านสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน

ในปี 2568 บริษัทฯ พิจารณาประเด็นสำคัญ ดังนี้

- การแข่งขันด้านบุคลากรในอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และบริการ โดยเฉพาะทักษะด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล ความยั่งยืน และการบริหารโครงการขนาดใหญ่ หากไม่สามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ อาจกระทบความต่อเนื่องของแผนธุรกิจและการพัฒนาโครงการใหม่
- การวางแผนและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งสำคัญในองค์กร หากไม่มีการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพการบริหารในระยะยาว
- ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน ในกระบวนการดำเนินธุรกิจและห่วงโซ่อุปทาน เช่น การจ้างงานที่เป็นธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน การเลือกปฏิบัติ หรือการละเมิดสิทธิแรงงานของผู้รับเหมา/คู่ค้า
- ความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นจากนักลงทุนและลูกค้าต่อการดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส และเคารพสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานสากล

บริษัทฯ ตระหนักว่าความเสี่ยงด้านบุคลากรและสิทธิมนุษยชนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนขององค์กร และมีความเชื่อมโยงกับภาพลักษณ์ความเชื่อมั่น และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

ความเสี่ยงดังกล่าวมีความเชื่อมโยงกันในหลายมิติ ทั้งด้านบุคลากร ผลการดำเนินงาน และชื่อเสียงขององค์กร

- หากเกิดการสูญเสียบุคลากรสำคัญหรือไม่สามารถพัฒนาทักษะที่จำเป็นได้ อาจกระทบความสามารถในการดำเนินโครงการใหม่ การบริหารสินทรัพย์ และการให้บริการลูกค้า
- ความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรและความเชื่อมั่นของนักลงทุน ผู้เช่า และพันธมิตรทางธุรกิจ
- ในกรณีร้ายแรง อาจนำไปสู่ผลกระทบด้านกฎหมาย การกำกับดูแล หรือการสูญเสียโอกาสทางธุรกิจ

ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงด้านบุคลากรและสิทธิมนุษยชนจึงเป็นส่วนหนึ่งของการรักษาความสามารถในการเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **พนักงาน** คาดหวังโอกาสการเติบโต ความมั่นคง และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นธรรม
- **ผู้เช่าและคู่ค้า** ต้องการการทำงานร่วมกับองค์กรที่มีมาตรฐานจริยธรรมและการกำกับดูแลที่ดี
- **นักลงทุน** ให้ความสำคัญกับการบริหารทุนมนุษย์ และการเปิดเผยข้อมูล ESG
- **ชุมชนและสังคม** คาดหวังให้บริษัทดำเนินธุรกิจโดยเคารพสิทธิมนุษยชนและสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ บริหารทรัพยากรบุคคล โดยคำนึงถึงทั้งความคาดหวังของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและความทุ่มเทต่อองค์กรและงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งพัฒนาความสามารถและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีมาตรการจัดการที่สำคัญ ได้แก่

1. การสรรหา การพัฒนาบุคลากร และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- วางแผนและจัดสรรผลตอบแทน ทั้งสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม สามารถแข่งขันได้เมื่อเปรียบเทียบกับตลาด
- พัฒนาระบบการประเมินผลและเลื่อนขั้นตำแหน่งที่เป็นธรรม สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- จัดระบบ Business partners ครอบคลุมบุคลากรทั้งองค์กร เพื่อช่วยเหลือแบบ One-stop service ทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล
- รับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และให้ข้อมูลป้อนกลับ เช่น การประเมินความผูกพันองค์กร (CG voice) ประจำปี การทำแบบสำรวจออนไลน์ และการจัดสนทนากลุ่มในเรื่องต่าง ๆ
- จัดให้มีกิจกรรมนอกเวลางานที่สอดคล้องตามไลฟ์สไตล์และเจเนอเรชันต่าง ๆ ของบุคลากร รวมทั้งประสบการณ์ที่นอกเหนือจากการทำงาน
- วางแผนและเตรียมการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งงานสำคัญต่าง ๆ พร้อมติดตามปัญหาและความคืบหน้าการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจากผู้บริหารระดับสูง
- วางแผนและจัดให้มีการพัฒนา เช่น หลักสูตรอบรมทั้งออนไลน์และออฟไลน์ที่ตรงตามแผนงานพัฒนาความก้าวหน้า ทั้งภาพรวมครอบคลุม Leadership และ Functional Competency และรายบุคคล

2. การบริหารความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชน

- ดำเนินการ Human Rights Risk Assessment และทบทวนนโยบายด้านสิทธิมนุษยชนอย่างสม่ำเสมอ
- กำหนด Code of Conduct สำหรับพนักงานและคู่ค้า พร้อมกลไกรับเรื่องร้องเรียน
- ประเมินคู่ค้าและผู้รับเหมาด้านมาตรฐานแรงงานและความปลอดภัย

3. การเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ความยั่งยืนของธุรกิจหลัก

- บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจ้างงานที่เป็นธรรม ความปลอดภัยของแรงงานก่อสร้าง และการสร้างโอกาสและสนับสนุนการเติบโตให้ชุมชนในพื้นที่ สนับสนุนแนวคิด Green partnership และ Sustainable lifestyle ในศูนย์การค้าและโครงการที่อยู่อาศัย

05. ความเสี่ยงด้านการโจมตีทางไซเบอร์

ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และโรงแรม ซึ่งพึ่งพาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและแพลตฟอร์มดิจิทัลในกระบวนการดำเนินงาน การบริหารทรัพยากร การขาย การชำระเงิน การจัดการผู้เช่า ระบบสมาชิก ตลอดจนการบริหารอาคารอัจฉริยะ

ความเสี่ยงด้านไซเบอร์อาจเกิดจาก

- การโจมตีทางไซเบอร์ เช่น Ransomware, Phishing, Malware หรือ Data breach
- ความเสี่ยงจาก Third-party vendors หรือผู้ให้บริการระบบ
- การรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคล
- Human error หรือ Cyber awareness ที่ไม่เพียงพอ

แนวโน้มปี 2568-2569 การใช้ระบบดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างธุรกิจเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ Cyber risk เป็นความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่ต้องบริหารอย่างต่อเนื่อง แม้บริษัทฯ ไม่มีเหตุการณ์ที่มีนัยสำคัญในปีที่ผ่านมา บริษัทฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการยกระดับมาตรการป้องกันอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัทฯ

ความเสี่ยงด้านไซเบอร์มีความเชื่อมโยงในหลายมิติ ทั้ง Technology, Operations และ Reputation

- หากระบบ IT ถูกโจมตี อาจกระทบการดำเนินงาน เช่น ระบบบริหารศูนย์การค้า ระบบจองห้องพักโรงแรม ระบบขายโครงการ ที่อยู่อาศัย หรือระบบบริหารอาคาร
- ความเสี่ยงด้านข้อมูลส่วนบุคคล อาจกระทบชื่อเสียง ความเชื่อมั่นของลูกค้า ผู้เช่า และนักลงทุน
- อาจก่อให้เกิดต้นทุนด้านการกู้คืนระบบ การสื่อสารวิกฤติ และการปฏิบัติตามกฎหมาย
- ในกรณีร้ายแรง อาจส่งผลต่อรายได้จากการหยุดชะงักของธุรกิจ

ดังนั้น การบริหาร Cyber risk จึงเป็นส่วนหนึ่งของการรักษาความต่อเนื่องทางธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้า/ผู้ใช้บริการ** คาดหวังการปกป้องข้อมูลส่วนบุคคลและความปลอดภัยของธุรกรรม
- **ผู้เช่าและพันธมิตรทางธุรกิจ** ต้องการระบบที่มีความมั่นคงและเชื่อถือได้
- **พนักงาน** ต้องปฏิบัติงานภายใต้ระบบที่ปลอดภัย และมีความรู้ด้าน Cyber awareness
- **นักลงทุน** ให้ความสำคัญกับ Governance และ maturity ของระบบ Cybersecurity

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัท มุ่งยกระดับ Cybersecurity Maturity ควบคู่กับการขยายธุรกิจและการพัฒนา Digital Ecosystem เพื่อให้การเติบโตของศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัย และโรงแรมดำเนินไปบนพื้นฐานของความมั่นคงปลอดภัยและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้เสียตามมาตรฐานสากล และพัฒนาอย่างต่อเนื่องในปี 2568 ดังนี้

1. Governance & Oversight

- กำหนดโครงสร้างกำกับดูแลด้าน IT Security ภายใต้คณะผู้บริหารและรายงานต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
- มีการประเมินความเสี่ยงจากภัยคุกคามไซเบอร์ในแต่ละด้าน เพื่อค้นหาจุดอ่อนและวางแผนปรับปรุง โดยประเมินตามมาตรฐานความปลอดภัยข้อมูล เช่น ISO 27001:2013 และ NIST SP800-53
- ปรับปรุงนโยบาย Information Security และ PDPA ให้สอดคล้องกับกฎหมายและแนวปฏิบัติที่เปลี่ยนแปลง

2. Prevention & Protection Controls

บริษัท ให้ความสำคัญกับการป้องกันภัยคุกคามทางไซเบอร์เชิงรุก โดยดำเนินมาตรการด้านเทคโนโลยี กระบวนการ และการ ควบคุมการเข้าถึงระบบอย่างเหมาะสม เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์โจมตีทางไซเบอร์ และจำกัดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

- **Identity & Access Management** ใช้มาตรการควบคุมการเข้าถึงระบบ เช่น Multi-Factor Authentication (MFA) และ Privileged Access Management (PAM) รวมถึงการทบทวนสิทธิ์การใช้งาน และลบหรือปิดบัญชีผู้ใช้งานที่ไม่มีการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความเสี่ยงจากการเข้าถึงระบบโดยไม่ได้รับอนุญาต
- **Patch Management & System Hardening** ดำเนินการปรับปรุงและอัปเดต OS Patch และ Security Patch ของระบบปฏิบัติการ เซิร์ฟเวอร์ และอุปกรณ์ปลายทางอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการตั้งค่าระบบให้มีความมั่นคงปลอดภัย เพื่อลดช่องโหว่ที่อาจถูกโจมตีทางไซเบอร์
- **Endpoint & Device Protection** ใช้มาตรการป้องกันและบริหารจัดการอุปกรณ์ปลายทางควบคู่กับระบบ Endpoint Detection & Response (EDR) เพื่อเพิ่มความสามารถในการป้องกัน ตรวจสอบ และจำกัดความเสียหายจากภัยคุกคามทางไซเบอร์
- **Network & DNS Security** เสริมความมั่นคงปลอดภัยในระดับเครือข่ายด้วยการใช้ Firewall และระบบบริหารจัดการ DNS & Network Security เพื่อช่วยป้องกันการเข้าถึง Malicious domains, Command-and-control servers และลดความเสี่ยงจาก Malware และ Phishing
- **Security Monitoring Foundation** สนับสนุนการป้องกันเชิงรุกด้วยการเชื่อมโยงข้อมูลด้านความมั่นคงปลอดภัยจากระบบต่างๆ เช่น Network, Endpoint และ DNS เพื่อเสริมศักยภาพในการตรวจจับภัยคุกคามในภาพรวมขององค์กร

- **Vulnerability Assessment & Penetration Testing** ดำเนินการประเมินช่องโหว่และทดสอบการเจาะระบบเป็นระยะ เพื่อค้นหาจุดอ่อนและปรับปรุงมาตรการป้องกันให้เหมาะสมกับภัยคุกคามที่เปลี่ยนแปลงไป
- **Data Protection & Backup Security** จัดให้มีมาตรการปกป้องข้อมูลสำคัญและข้อมูลส่วนบุคคล รวมถึงการสำรองข้อมูลที่มีความมั่นคงปลอดภัย และป้องกันการเข้าถึงหรือแก้ไขโดยไม่ได้รับอนุญาต เพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ด้านไซเบอร์ เช่น Ransomware

3. Detection & Response

บริษัท ให้ความสำคัญกับการตรวจจับและรับมือกับเหตุการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถรับรู้เหตุผิดปกติได้อย่างทันท่วงที ลดผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ และฟื้นฟูระบบให้กลับมาใช้งานได้ตามปกติ โดยมีแนวทางดังนี้

- **Security Monitoring & Alerting** มีการติดตาม ตรวจสอบ และแจ้งเตือนเหตุผิดปกติด้านความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศผ่านระบบ Security Monitoring ได้แก่ SIEM, EDR และข้อมูลจากระบบเครือข่าย เพื่อให้สามารถตรวจจับภัยคุกคามและเหตุการณ์ผิดปกติได้อย่างรวดเร็ว
- **Incident Response Plan & IT Security Playbook** จัดทำแผนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ด้านไซเบอร์ และแนวทางปฏิบัติสำหรับกรณีที่เกิดขึ้น เช่น Ransomware หรือการรั่วไหลของข้อมูล เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกัน
- **Incident Classification & Escalation** กำหนดระดับความรุนแรงของเหตุการณ์ด้านไซเบอร์ และแนวทางการแจ้งเตือน รวมถึงการยกระดับเหตุการณ์ต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ตามระดับผลกระทบต่อธุรกิจ
- **Disaster Recovery & Business Continuity** ทบทวนและทดสอบแผน Disaster Recovery Plan (DRP) และ Business Continuity Plan (BCP) อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถฟื้นฟูระบบและดำเนินธุรกิจได้ต่อเนื่องในกรณีเกิดเหตุการณ์ร้ายแรง

4. Third-party & Supply Chain Risk Management

- ประเมินความเสี่ยงด้านไซเบอร์ของผู้ให้บริการระบบและคู่ค้าสำคัญ
- กำหนดเงื่อนไขด้านความมั่นคงปลอดภัยข้อมูลในสัญญา
- กำหนดมาตรการควบคุมการเข้าถึงระบบของผู้ให้บริการภายนอกอย่างเหมาะสม และทบทวนสิทธิ์การเข้าถึงเป็นระยะ

5. Cyber Awareness & Culture

- จัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับการป้องกันและรับมือกับภัยคุกคามทางไซเบอร์อย่างต่อเนื่อง และทดสอบ Phishing simulation เป็นระยะ

6. Risk Transfer ที่อาจเกิดขึ้นจากการโจมตีทางไซเบอร์

- พิจารณาความคุ้มครอง Cyber Insurance เพื่อบริหารความเสี่ยงด้านการเงินในกรณีเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่อาจเกิดขึ้นจากการโจมตีทางไซเบอร์

06. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการกำกับดูแลข้อมูล

ลักษณะความเสี่ยง

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี AI โดยเฉพาะ Generative AI เช่น ChatGPT, Claude และ Gemini ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของบุคลากรและองค์กรต่างๆ ทำให้ Generative AI กลายเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานหลากหลายประเภท อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยี AI มาใช้ทำให้ความเสี่ยงด้าน AI และข้อมูลมีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยครอบคลุมประเด็นหลัก ได้แก่

- การนำ AI/Generative AI มาใช้ไม่เหมาะสม เช่น การใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน การตัดสินใจที่มีอคติ หรือการให้ข้อมูลคลาดเคลื่อนจากระบบ ซึ่งอาจกระทบคุณภาพบริการและความเชื่อมั่น

- ข้อมูลรั่วไหลและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ทั้งจากการโจมตีไซเบอร์ การตั้งค่าระบบไม่เหมาะสม หรือการใช้เครื่องมือ AI โดยไม่ได้ รับอนุญาต (Shadow AI) โดยบริษัทปี 2025 สะท้อนการบังคับใช้กฎหมาย PDPA ที่เข้มข้น ทำให้การกำกับดูแลข้อมูลมีความสำคัญ มากขึ้น
- ความเสี่ยงจากข้อมูลและโมเดล เช่น Data quality, Data retention, Access control และความเสี่ยงจากผู้ให้บริการภายนอก

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

ความเสี่ยงด้าน AI และข้อมูลอาจส่งผลกระทบต่อบริษัทในด้านต่อไปนี้

- การดำเนินงานและความต่อเนื่องทางธุรกิจ หากระบบดิจิทัล/ข้อมูลหลักถูกรบกวน หรือการใช้ AI ทำให้เกิดความผิดพลาดต่อ กระบวนการสำคัญ (เช่น การบริการลูกค้า การบริหารอาคาร การบริหารผู้เช่า/ลูกค้า)
- ชื่อเสียงและความเชื่อมั่น หากเกิดเหตุข้อมูลรั่วไหล การสื่อสารผิดพลาด หรือการนำ AI ไปใช้โดยขาดการกำกับดูแลที่เหมาะสม
- ต้นทุนการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการบริหารความเสี่ยง จากการยกระดับการควบคุมภายใน การบริหาร Vendor และมาตรการด้าน PDPA/Information Security ที่เข้มข้น

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้า/ผู้ให้บริการ/สมาชิก** ความเป็นส่วนตัว ความปลอดภัยของข้อมูล และความน่าเชื่อถือของข้อมูล/บริการดิจิทัล
- **ผู้เช่า/คู่ค้า/พันธมิตร** ความเชื่อมั่นในระบบข้อมูลและการเชื่อมต่อแพลตฟอร์ม
- **พนักงาน** ความชัดเจนในการใช้งาน AI อย่างปลอดภัยและมีจริยธรรม รวมถึงทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล
- **ผู้ถือหุ้น/นักลงทุน** ความพร้อมด้าน Governance และการบริหารความเสี่ยงเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักและให้ความสำคัญกับความเสี่ยงด้านไซเบอร์ โดยพัฒนาและปรับปรุงระบบความปลอดภัยสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมี มาตรการเฉพาะเพื่อรองรับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี AI ที่เริ่มดำเนินการแล้ว ได้แก่

- ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีหน่วยงานรับผิดชอบด้าน Data และ AI Governance รวมทั้งจัดตั้งทีมงานแบบข้ามสายงาน เพื่อดำเนินการด้านพัฒนา AI Platform & Governance โดยเฉพาะ
- ศึกษาและจัดทำกรอบการกำกับดูแลด้าน AI ครอบคลุมการกำหนดนโยบายในการใช้งาน แนวทางการพัฒนาเครื่องมือด้วยเทคโนโลยี AI การตอบสนองต่อภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องกับ AI เป็นต้น
- วางระบบควบคุมภายใน (Operational controls) เช่น การกำหนดสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล แนวทางอนุมัติ/ทบทวน Use case ที่มีความเสี่ยงสูง และการบริหารความเสี่ยงจากผู้ให้บริการภายนอก ให้สอดคล้องกับกรอบความมั่นคงปลอดภัยและ PDPA
- ส่งเสริมให้บุคลากรทั้งบริษัทฯ เกิดความรู้ด้าน AI โดยแนะนำการโจมตีทางไซเบอร์ด้วยเทคโนโลยี AI ประเภทต่าง ๆ ข้อควรและไม่ควรปฏิบัติในการใช้งานเครื่องมือ Generative AI รวมทั้งส่งเสริมให้ใช้ Copilot AI แทนเครื่องมือ AI อื่นๆ เพื่อป้องกันเรื่องการรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ
- พัฒนาหลักสูตร E-learning ด้าน AI เช่น AI Literacy และ Co-Pilot workshop เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้งานอย่างปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
- ติดตามความเสี่ยงเทคโนโลยีตามแนวโน้มโลก โดยพิจารณาความเสี่ยงใหม่ ๆ เช่น Deepfake/misinformation และ Adverse outcomes of AI ในการประเมินความเสี่ยงองค์กร เพื่อให้มาตรการกำกับดูแลทันต่อการเปลี่ยนแปลง

07. ความเสี่ยงด้านเครดิตจากลูกหนี้การค้า

ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ตระหนักถึงการได้รับผลกระทบทางการเงิน หากเกิดปัญหาด้านเครดิตจากลูกหนี้การค้า โดยส่วนใหญ่เกิดจากกลุ่มผู้เช่าซึ่งได้รับผลกระทบจากสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม และลักษณะเฉพาะตัวของผู้เช่าแต่ละราย อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ พิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งอาจส่งผลต่อความเสี่ยงด้านเครดิตของผู้เช่า เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจหรือพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เพื่อวางแผนรับมือและช่วยเหลือผู้เช่าตามความเหมาะสม

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัทฯ

หากผู้เช่าหรือคู่สัญญาไม่สามารถปฏิบัติตามภาระผูกพันในการชำระหนี้คงค้าง บริษัทฯ อาจประสบปัญหาการขาดแคลนเงินสด อาจต้องตั้งสำรองหนี้สูญ ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระค่าใช้จ่ายและอาจนำไปสู่การลดลงของกำไร ความสามารถในการลงทุนในโครงการใหม่และกระทบฐานะทางการเงินโดยรวมของบริษัทฯ

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

ผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้น อาจได้รับผลกระทบหากบริษัทฯ ประสบปัญหาการปิดตัวชำระหนี้ จนกระทบฐานะทางการเงินของบริษัทฯ ซึ่งอาจทำให้บริษัทฯ ต้องควบคุมค่าใช้จ่ายหรือลดชั่วโมงการทำงานของพนักงาน รวมทั้งมูลค่าหุ้นที่อาจลดลงจากผลประกอบการที่ได้รับผลกระทบ

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัทฯ กำหนดนโยบายและมาตรการด้านเครดิตจากลูกหนี้การค้า ได้แก่

- วิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของผู้เช่ารายใหม่แต่ละราย ก่อนที่บริษัทฯ จะเสนอระยะเวลาเช่าและเงื่อนไขทางการค้า เช่น ประเภทของสัญญาเช่าและจำนวนเงินมัดจำที่เหมาะสม
- จำกัดความเสี่ยงด้านเครดิตของลูกหนี้การค้า โดยกำหนดระยะเวลาการจ่ายหนี้ค้างชำระสูงสุดที่ 3 เดือน และมีนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยง ได้แก่ การเรียกเก็บเงินมัดจำค่าเช่าล่วงหน้าและการออกใบสัญญาเช่าสำหรับผู้เช่าที่ค้างชำระค่าเช่าเกินกว่า 90 วัน
- ติดตามยอดคงค้างของลูกหนี้การค้า จากทั้งทีมส่วนกลาง และทีมรายศูนย์การค้าอย่างสม่ำเสมอ พร้อมรายงานปัญหานี้คงค้างและสถานะการติดตามหนี้ให้ผู้บริหารระดับสูงทราบ เพื่อกำหนดมาตรการจัดการที่เหมาะสม
- พิจารณาการด้อยค่าของลูกหนี้การค้า ณ สิ้นรอบการรายงานทางบัญชี โดยกำหนดอัตราการตั้งสำรองผลขาดทุนด้านเครดิตจากอายุหนี้คงค้างนับจากวันกำหนดชำระ เทียบเคียงกลุ่มลูกค้าที่มีรูปแบบของความเสี่ยงด้านเครดิตที่คล้ายคลึงกัน พร้อมพิจารณาสภาวะเศรษฐกิจตลอดอายุหนี้ประกอบด้วย

08. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและการกำกับดูแล

ลักษณะความเสี่ยง

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย และโรงแรม ซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบหลากหลายด้าน ทั้งกฎหมายธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ กฎหมายสิ่งแวดล้อมและผังเมือง ความปลอดภัยอาคาร กฎหมายแรงงาน ภาษีอากร กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (เช่น IFRS S1/S2) ในปี 2568-2569 บริษัทฯ มีความเสี่ยงมีความซับซ้อนมากขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงกฎหมายและนโยบายภาครัฐ ทั้งด้านสิ่งแวดล้อม คาร์บอน มาตรฐานอาคาร และการพัฒนาเมือง ซึ่งอาจกระทบขั้นตอนอนุมัติโครงการ ระยะเวลาก่อสร้าง และต้นทุน

- ความคาดหวังด้าน ESG และการเปิดเผยข้อมูลจากนักลงทุน สถาบันการเงิน และหน่วยงานกำกับดูแล
- ความเสี่ยงด้านการทุจริตหรือการประพฤติมิชอบ ทั้งในระดับพนักงาน ผู้รับเหมา และคู่ค้า
- ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและนโยบายสาธารณะที่อาจทำให้การตีความหรือการบังคับใช้กฎหมายมีความเปลี่ยนแปลง แม้บริษัทมีระบบกำกับดูแลที่ชัดเจน แต่สภาพแวดล้อมทางกฎหมายที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องติดตามและปรับตัวอย่างสม่ำเสมอ

ผลกระทบจากความเสี่ยง

ผลกระทบต่อบริษัท

- หากไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อกำหนดใหม่ได้อย่างครบถ้วน อาจกระทบการอนุมัติโครงการ การดำเนินงาน หรือเกิดค่าปรับ/บทลงโทษ
- ความเสี่ยงด้าน ESG disclosure หรือ PDPA อาจส่งผลต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนและพันธมิตรทางธุรกิจ
- กรณีการทุจริตหรือการฝ่าฝืนจรรยาบรรณ อาจกระทบชื่อเสียงองค์กรและความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย
- ความล่าช้าในการปรับตัวต่อกฎระเบียบใหม่ อาจกระทบความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย

- **ลูกค้าและผู้เช่า** คาดหวังการดำเนินธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมายและมีมาตรฐานความปลอดภัย
- **พนักงานและคู่ค้า** ต้องปฏิบัติตาม Code of Conduct และนโยบายองค์กร
- **นักลงทุนและสถาบันการเงิน** ให้ความสำคัญกับ Governance framework และความโปร่งใส
- **ชุมชนและหน่วยงานรัฐ** คาดหวังให้บริษัทดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

มาตรการจัดการความเสี่ยง

บริษัท มุ่งดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล และการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด เพื่อสนับสนุนการเติบโตของศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน โครงการที่อยู่อาศัย และโรงแรม อย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยได้กำหนดขั้นตอนการทำงานและจุดควบคุมการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องในขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP) รวมถึงดำเนินมาตรการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. Governance & Oversight

- เสริมบทบาทคณะกรรมการและคณะกรรมการย่อยในการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านกฎหมายและ ESG
- บูรณาการ Legal & Compliance risk เข้ากับกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM)

2. Regulatory Monitoring & Advisory

- ติดตามกฎหมายและร่างกฎหมายใหม่อย่างใกล้ชิด รวมถึงมาตรฐานการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน
- พิจารณาใช้ที่ปรึกษาภายนอกในประเด็นที่มีความซับซ้อน เช่น ภาษี สิ่งแวดล้อม และมาตรฐานรายงาน

3. Code of Conduct & Anti-Corruption

- บังคับใช้จรรยาบรรณธุรกิจ ครอบคลุมพนักงานและคู่ค้า
- มีช่องทาง Whistleblowing และกลไกสอบสวนที่เป็นอิสระ
- ดำเนินโครงการอบรมด้าน Anti-Corruption และ Compliance อย่างสม่ำเสมอ

4. Data Protection & ESG Disclosure

- ปรับปรุงนโยบาย PDPA และการจัดการข้อมูล
- เตรียมความพร้อมต่อมาตรฐานรายงานด้านสภาพภูมิอากาศและความยั่งยืน

5. Contract & Supply Chain Compliance

- ทบทวนเงื่อนไขสัญญากับผู้รับเหมาและคู่ค้าให้สอดคล้องข้อกำหนดด้านแรงงาน ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม
- ประเมินความเสี่ยงคู่ค้า