

# ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่

---

1) ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่

2) Bowring Treaty : เสนอหน้าการค้าเสรีกับอาณานิคม

3) Westernization of Siam

4) พระคลังข้างที่ : ไปด้วยยุทธศาสตร์การลงทุน

5) สัญลักษณ์ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่

## 1) ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่

“ความจริงได้พิสูจน์ว่า ในเมืองไทยบริษัทใหญ่ ๆ ตั้งได้และดำเนินการได้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งจะเป็นตัวอย่างและเป็นการแสดงให้เห็นว่า ถ้าเราตั้งใจทำอะไรก็ต้องทำได้ ไม่ควรท้อถอย อย่างที่เคยพูดอยู่เสมอว่า ในเมืองไทยนี้จะตั้งอะไรก็ได้ ไม่ได้ ผู้ฝรั่งเขาไม่ได้ หรือถ้าจะตั้งอะไรก็ป่วยการ เพราะว่าเราซื้อจากต่างประเทศ สะดวกกว่าที่จะมาทำเอง อาจจะขาดทุนก็ได้ อาจจะล้มจมก็ได้ หรืออาจจะตายก็ได้ แต่ไม่จริง ถ้าเราทำจริง ๆ เราทำได้และเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะว่าไม่ต้องอาศัยคนอื่น”

พระราชดำรัสพระราชนาน เนื่องในโอกาสที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯเสด็จมาทรงเป็นประธานในงานฉลองครบรอบ 50 ปีของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด และ 25 ปีบริษัทกระเบื้องกระดาศไทย จำกัด เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2507



## 2) Bowring Treaty : เสนอสนธิสัญญาการค้าเสรียุคอาณานิคม

"ประเทศไทยเป็นเพียงประเทศเดียวในจำนวนไม่กี่ประเทศในแถบเอเชียที่รอดพ้นจากการขยายอาณานิคมของตะวันตกครั้งอันตรายเป็นครั้งสุดท้ายในประวัติศาสตร์ ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างกลางศตวรรษที่ 19 และสงครามโลกครั้งที่ 1 สาเหตุและรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้รอดพ้นอันตรายเป็นได้ในแต่ละครั้งนั้นแตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยอยู่รอดมาได้คือ ข้อเท็จจริงที่ว่า การเปลี่ยนแปลงสังคมและการปกครองนั้นสำเร็จได้ด้วย การกระทำจากเบื้องสูง โดยผู้นำที่เป็นมากกว่าผู้นำ ผู้กำหนดวิสัยทัศน์ที่รับรู้ถึงความ ต้องการของยุคและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในชาติของตนเองและ เป็นผู้นำในการพัฒนาทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและการเมือง"

"Thailand is one of only a handful of Asian countries to have survived the most dangerous epoch of Western colonial expansion, between the middle of the nineteenth century and World War I. The reasons for their respective survivals are dissimilar, as are the characteristics of each in transition. A feature of great significance for Thailand's survival, however, was the fact that the transformation of her society and government was accomplished largely through action from above, by leaders who were more than leaders ; visionaries who were sensitive to the need of the age and who forced change upon their nation themselves directed and ordered its economic, social, cultural, and political development."

David K. Wyatt

The Politics of Reform In Thailand:  
Education in the Reign of King Chulalongkorn.  
Yale University Press, 1969

ประวัติศาสตร์การก่อตั้งโรงงานปูนซีเมนต์แห่งแรกในประเทศไทยอยู่ภายใต้แรงบีบบังคับอย่างมาก พอ ๆ กับโอกาสที่เกิดขึ้นที่แสนริบหรี่ ปรากฏการณ์สำคัญนี้อยู่ภายใต้การต่อสู้ การปรับตัวของระบบสมบูรณาญาสิทธิราชของไทย ท่ามกลางระบอบอาณานิคมที่คุกคามภูมิภาคนี้อย่างหนัก แม้ว่าจะดูเป็นการยึดครองอำนาจทางการเมืองและการทหาร แต่สาระสำคัญที่สุดอยู่ที่ความพยายามครอบงำและกำหนดกติกาเพื่อผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ดังนั้นการปรับตัวของระบบเศรษฐกิจไทยในสมัยนั้นในภาพใหญ่ย่อมส่งผลกระทบต่อระดับการก่อตั้งโรงงานปูนซีเมนต์แห่งนี้ด้วย แรงบีบบังคับครั้งนี้ยิ่งใหญ่มาก และมีผลกระทบเชิงลึกที่ควรพิจารณาหลายประการ

## 2.1 ข้อจำกัด

คำอธิบายทั่ว ๆ ไปในเรื่องนี้มีมากพอสมควรเกี่ยวกับ ไทยลงนามสัญญาเบาว์ริง<sup>1</sup> สมควรจะต้องมองให้เจาะจงลงไปเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจพื้นฐานในประเทศไทยสัญญาฉบับนี้มีผลต่อระบบเศรษฐกิจไทยอย่างมาก หรือเป็นการ "ปฏิวัติระบบการเงินอย่างสิ้นเชิง" (ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคริส เบเคอร์"เศรษฐกิจ การเมืองไทยสมัยกรุงเทพฯ" พ.ศ.2539 อ้างจาก James C. Ingram,"Economic Change in Thailand Since 1850 อีกทอดหนึ่ง)

---

<sup>1</sup> การค้าแบบอาณานิคมของยุโรปในเอเชีย แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

**ประเภทแรก** เป็นการค้าในดินแดนอาณานิคมของมหาอำนาจตะวันตกประเทศใดประเทศหนึ่ง เช่น การค้าในดินแดนอินเดีย-พม่า-มลายูของประเทศไทย อินโดจีนของประเทศฝรั่งเศส หมู่เกาะอินเดียตะวันออก (ประเทศอินโดนีเซีย ปัจจุบัน) ของดัตช์ (ประเทศเนเธอร์แลนด์) เป็นต้น จัดเป็นการค้าผูกขาดโดยประเทศเจ้าอาณานิคมเพียงประเทศเดียว แม้ว่าจะมีการใช้นโยบายการค้าเสรีกับบริษัทการค้าต่าง ๆ ที่ได้รับอนุญาตจากประเทศเจ้าอาณานิคมด้วยก็ตาม

**ประเภทที่สอง** เป็นการค้าในดินแดนที่รัฐบาลท้องถิ่นยังเป็นเอกราชอยู่ แต่ได้เปิดให้มีการค้าเสรีในดินแดนของประเทศตนแล้ว หรือได้ทำสนธิสัญญาที่ไม่เสมอภาคกับประเทศมหาอำนาจตะวันตก เช่น ในกรณีของประเทศจีนที่รบแพ้ประเทศอังกฤษในสงครามฝิ่น เมื่อปี พ.ศ.

2485 ต้องทำสนธิสัญญานานกิง เปิดเมืองท่าหลายแห่ง และเสียสิทธิสภาพนอกอาณาเขตด้านการศาลและการคลังให้กับประเทศอังกฤษ เป็นต้นแบบให้ประเทศตะวันตกอีกหลายประเทศ หรือในกรณีประเทศสหรัฐอเมริกาส่งเรือรบไปบังคับให้ประเทศญี่ปุ่นยอมเปิด ประเทศ ต้องเปิดเมืองท่าให้เรือสินค้าจากชาติตะวันตกเข้าไปค้าขายได้ในปี พ.ศ. 2396

ในกรณีของประเทศไทย ซึ่งเปิดเมืองท่าค้าขายกับเรือสินค้าตะวันตกอยู่ก่อนแล้ว ได้ทำสนธิสัญญาเบาว์ริงกับประเทศอังกฤษในปี พ.ศ. 2398 ตามแบบสนธิสัญญานานกิง ส่งผลให้ประเทศไทยต้องเสียสิทธิสภาพนอกอาณาเขตด้านการศาลและการคลังให้กับ ประเทศอังกฤษ คือไทยเก็บภาษีจากเรือสินค้าของอังกฤษได้ในอัตราเดียวคือ 3% โดยไม่มีภาษีอื่นอีก และการเปลี่ยนแปลงอัตราภาษีต้องเจรจากับประเทศอังกฤษก่อน ผลอีกด้านหนึ่งคือประเทศไทยดำเนินคดีกับคนอังกฤษและคนในบังคับของอังกฤษ (คนในอาณานิคมของอังกฤษและคนที่อังกฤษคุ้มครองตามกฎหมาย) ที่ทำผิดกฎหมายไทยในเมืองไทยไม่ได้ ต้องให้อังกฤษตัดสินคดีคนในบังคับอังกฤษเอง ซึ่งสนธิสัญญาเบาว์ริงได้กลายเป็นต้นแบบสัญญาที่ประเทศไทยทำกับชาติตะวันตก อีกหลายประเทศต่อมาในภายหลัง

## ประการแรก

การเรียนรู้เรื่องการค้า ความพยายามเรียนรู้ระดับธุรกิจของคนไทย (โดยเฉพาะคนไทยเชื้อสายจีน) สามารถทำได้ในระดับหนึ่งโดยเฉพาะธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีอย่างจำกัดและไม่ต้องอาศัยเครือข่ายระหว่างประเทศของระบบอาณานิคมเช่นกิจการโรงสี การค้าส่งออกข้าว (ในย่านเครือข่ายชาวจีนโพ้นทะเล) และโรงเลื่อย แต่ส่วนใหญ่ก็ยังคงจำกัดอยู่ที่การผลิตทางการเกษตร"ถึงแม้จะมีการปฏิบัติตามคำของเบาเวริง... สยามก็ไม่แตกต่างกับประเทศเพื่อนบ้านอื่นในเอเชีย ที่กลายเป็นแหล่งของสินค้าส่งออกชั้นปฐมภูมิ (ข้าว ไม้สัก ดีบุก น้ำตาล และยาง) และเป็นตลาดสำหรับสินค้าอุตสาหกรรมจากตะวันตก บริษัทชาวตะวันตกเข้ามาสู่ สยามด้วยแบบแผนทำการค้าสมัยใหม่ เช่น การก่อตั้งธุรกิจผู้แทนการค้า การธนาคาร และบริษัทประกันภัย..." (ผาสุก พงษ์ไพจิตร และคริส เบเคอร์" เศรษฐกิจ การเมืองไทยสมัยกรุงฯ" พ.ศ.2539)

## ประการที่สอง

ความยิ่งใหญ่ที่น่าเกรงขามของระบบการค้าของตะวันตก ประสบการณ์ความล้มเหลวของกิจการเดินเรือไทยที่ใช้เวลาเรียนรู้ได้เพียง 7 ปีเท่านั้นและการล่มลงของธนาคารไทยครั้งใหญ่ (กรณีธนาคารเงินสยาม ในปี พ.ศ.2456) และการเติบโตอย่างแข็งแกร่งของธนาคารไทยพาณิชย์หรือสยามกัมมาจลในขณะนั้น (หลังจากธนาคารมีปัญหาในปี พ.ศ.2455 พระคลังข้างที่เข้าช่วยเหลือและกลายเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ด้วยการเพิ่มทุนเป็น 3.3 ล้านบาทและคงมีทุนอยู่เช่นนี้ถึงประมาณ 70 ปี) เป็นบทพิสูจน์ว่าระบบการค้าอาณานิคมในธุรกิจสำคัญ ๆ เป็นที่น่าเกรงขามอย่างยิ่ง ซึ่งแม้ว่าสังคมไทยจะเข้าใจความสำคัญและมีความพยายามอย่างสูงในการเรียนรู้ก็ตามประการสำคัญที่เชื่อมโยงกับการเกิดขึ้นของโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศ ก็คือ การเรียนรู้จากตะวันตกในเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรม ทั้งของนักลงทุนตะวันตกและภายในประเทศโดยทั่วไป ดำเนินไปอย่างจำกัดที่สุด และยิ่งไปกว่านั้น หากเรียนรู้จากโครงสร้างเศรษฐกิจสมัยนั้น แทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่คนไทยจะสามารถดำเนินกิจการอุตสาหกรรมอย่างที่ฝรั่งทำกันอยู่ได้

"Manufacturing industry was also retarded by the lack of capital, entrepreneurship, and skilled labor. There was no organized source of capital for industrial ventures—no industrial banks and no private market for stocks or bonds. The government was committed to a conservative financial policy which allowed it little scope for such ventures. The 3-

percent limit on import duties may also have hindered the growth of domestic industries.”

James C. Ingram,

“Economic Change in Thailand Since 1850”

Stanford University Press 1955

หนังสือที่นักวิชาการไทยอ้างอิงกันมากเล่มนี้ กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ประเทศไทยไม่อาจทัดเทียมตะวันตกได้เนื่องจากขาดเงินทุน ผู้ลงทุนและแรงงานที่มีฝีมือ ไม่มีแหล่งเงินทุนสำหรับอุตสาหกรรม นโยบายด้านการเงินแบบอนุรักษนิยมของรัฐบาลไม่เอื้อประโยชน์ต่อพัฒนาการด้านการลงทุน

ขณะเดียวกันการจำกัดอัตราภาษีศุลกากรสำหรับสินค้านำเข้าที่ 3% เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลจากผู้พยายามแก้ไขสนธิสัญญาระหว่างไทยกับประเทศอาณานิคม ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองไทยในปี พ.ศ. 2477 กล่าวถึงกรณีกระสอบปอซึ่งเป็นถุงบรรจุปูนซีเมนต์ มีเอกสารจำนวนมากที่เป็นหลักฐานแสดงว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด นำเข้าถุงบรรจุปูนซีเมนต์มาตั้งแต่วันแรกที่ตั้งโรงงาน

“แม้สยามมีสิทธิตามตัวบทสนธิสัญญาที่กำหนดอัตราศุลกากรได้ (ในสมัยรัชกาลที่ 6 มีการแก้ไขสนธิสัญญาบางส่วน ให้มีการปรับอัตราภาษีเพิ่มจากร้อยละ 3 ได้ ในปี พ.ศ.2469 -- ผู้เขียน) แต่ก็มีโปรโตคอลหรือข้อตกลงพิเศษต่อท้ายสนธิสัญญา สยามถูกจำกัดอัตราศุลกากรไว้ อาทิ กระสอบปอ ซึ่งสมัยนั้นสยามต้องซื้อจากอินเดียของอังกฤษ สยามถูกจำกัดให้เก็บภาษีขาเข้ากระสอบปอได้ไม่เกินอัตราร้อยละ 10 ของราคา (ad valorem) กระสอบปอตามข้อจำกัดอัตราศุลกากรดังกล่าว จึงเป็นผลให้สยามไม่อาจตั้งโรงงานทอกระสอบในประเทศไทยได้ เพราะกระสอบปอจากอินเดียเข้ามาครองตลาด และการปลูกปอในประเทศไทยก็ไม่เจริญขึ้นได้”

ปรีดี พนมยงค์ “ชีวประวัตินายปรีดี พนมยงค์” พ.ศ.2544

## 2.2 ข้อประโยชน์

ระบบอาณานิคมมีโครงสร้างพื้นฐานที่ควรศึกษา นอกจากกองกำลังทางทหารที่ทรงอำนาจแล้ว สิ่งสำคัญคือโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุนผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจนั้น ซึ่งควรจะต้องศึกษาเรื่องนี้ให้ลึกซึ้ง

### ส่วนแรก

เป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมและการสื่อสาร เริ่มจากการขุดคลองสุเอซ ยุโรป-เอเชียเชื่อมกันทำให้การคมนาคมมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น รวมถึงการวางระบบสื่อสารโทรเลขยุโรป – เอเชียครั้งแรกในภูมิภาคนี้ และการพัฒนาเทคโนโลยีการเดินเรือทำให้กิจการเดินเรือพาณิชย์เติบโตขึ้น สิ่งเหล่านี้นับเป็นอาวุธสำคัญที่ทำให้ระบบอาณานิคมสามารถขยายอิทธิพลในภูมิภาคนี้ได้มากขึ้น

### ส่วนที่สอง

เป็นระบบอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการทางเศรษฐกิจโดยตรง ที่สำคัญคือระบบธนาคาร เริ่มต้นด้วย ธนาคารยุโรปเข้าประเทศไทย เพื่อสนับสนุนการค้าระหว่างประเทศซึ่งถือเป็นการสร้างมาตรฐานของการค้าโลกในขณะนั้นด้วยมาตรฐานของตนเองซึ่งในตอนนี้มีความซับซ้อนกว่าปัจจุบัน อย่างมาก เนื่องจากเจ้าอาณานิคมในช่วงที่มีอำนาจในภูมิภาคนี้มีถึง 3 ประเทศ คือ อังกฤษ ฝรั่งเศส และดัตช์ ซึ่งย่อมจะมีระบบและมาตรฐานแตกต่างกันอยู่พอสมควร

อย่างไรก็ตาม ระบบและมาตรฐานเหล่านี้ของระบบอาณานิคม ย่อมเอื้อประโยชน์กับประเทศเจ้าของอาณานิคม การเกิดขึ้นของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ได้อาศัยระบบและมาตรฐานเหล่านี้ในการพัฒนากิจการต่อมาอย่างยั่งยืนและมั่นคง ถือเป็นกรณีศึกษากรณีเดียวก็ได้ที่ยังคงมีอยู่ในประวัติศาสตร์เศรษฐกิจของประเทศไทย ด้วยเหตุที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องนำเข้าเครื่องจักรและอะไหล่ น้ำมันเชื้อเพลิง จากยุโรป ถ่านหิน วัตถุดิบสำคัญอื่นๆ (ยิปซัม) และบรรจุภัณฑ์ จากประเทศเครือข่ายอาณานิคม (สยามถูกบังคับให้นำเข้าถุงบรรจุปูนซีเมนต์จากอินเดีย) กิจการอุตสาหกรรมในประเทศไทยเมื่อประมาณ 100 ปี ที่ผ่านมานั้น จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากไม่ได้ประโยชน์หรือรู้จักใช้ประโยชน์บางส่วนจากระบบอาณานิคมข้างต้น





## HSBC in Asia Pacific

HSBC Group ย่อมาจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited ธนาคารแห่งนี้ถือกำเนิดจากชุมชนที่ทำการค้าทางชายฝั่งจีน ในช่วงปี พ.ศ.2403 - 2413 ซึ่งการเงินเพื่อการค้ายังไม่ได้พัฒนาไปมากและธุรกรรมส่วนใหญ่ยังคงบริหารงานโดยบริษัทการค้าของชาวยุโรปเป็นส่วนใหญ่แทนที่จะเป็นธนาคาร ในช่วงปี พ.ศ.2403 - 2413 นักธุรกิจท้องถิ่นจำเป็นต้องมีระบบการเงินที่ตอบสนองและมีขนาดใหญ่กว่าเดิม ในฮ่องกงผู้นำธุรกิจต้องการการบริการด้านธนาคารที่เชี่ยวชาญจากธนาคารที่เป็นของตนเองและบริหารโดยท้องถิ่น

การก่อตั้งธนาคารในปี พ.ศ.2408 ตอบสนองความต้องการนี้ ด้วยแรงบันดาลใจของ Thomas Sutherland ซึ่งดำรงตำแหน่ง Hong Kong Superintendent of the Peninsular and Oriental Steam Navigation Company ผู้กำหนดนโยบายการทำธนาคารโดยยึดหลักการธนาคารของสก๊อต ซึ่งได้รับแรงสนับสนุนจากกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ชาวฮ่องกง รวมทั้งบริษัทการค้าอเมริกันและอินเดีย บริษัทยุโรป เงินทุนแรกเริ่ม 5 ล้านฮ่องกงดอลลาร์ใช้ลงทุนในฮ่องกง เซี่ยงไฮ้ และกัลกัตตา

ธนาคารเปิดดำเนินการครั้งแรกในวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ.2408 ที่ฮ่องกง โดยมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เลขที่ 1 ถนนควีนส์ ดังเช่นปัจจุบัน 1 เดือนต่อจากนั้น ในวันที่ 3 เมษายน เปิดสาขาที่เซี่ยงไฮ้ ได้รับการตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี ทั้งจากกลุ่มธุรกิจต่างชาติ และจาก Compradores

ความต้องการให้ธนาคารแห่งนี้เป็นของฮ่องกง และบริหารโดยฮ่องกง ต้องใช้การจัดการพิเศษแทนที่จะอยู่ภายใต้กฎของอังกฤษหรือของอาณานิคม ซึ่งจำเป็นต้องมีสำนักงานใหญ่ในกรุงลอนดอน ผู้อำนวยการของธนาคารได้หว่านล้อมให้ Treasury ในกรุงลอนดอนยอมรับการจดทะเบียนภายใต้กฎของฮ่องกง ทำให้สามารถมีสำนักงานใหญ่ในฮ่องกง (โดยไม่เสียประโยชน์เรื่องการออกพันธบัตร และการลงทุนในกองทุนรัฐบาล ทำให้ธนาคารสามารถจดทะเบียนในชื่อ The Hongkong and Shanghai Banking Corporation ในเดือนธันวาคม พ.ศ.2409 ซึ่งได้ดำเนินงานภายใต้กรอบเดิม จนกระทั่งปี พ.ศ.2532

## ธุรกิจในช่วงแรกและการพัฒนา

หลังจากตั้งธนาคารในฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้ HSBC ได้สร้างเครือข่ายตัวแทนและสาขาไปรอบโลก ถึงแม้ว่าเครือข่ายจะขยายไปถึงยุโรปและอเมริกาเหนือ แต่ก็ได้เน้นการสร้างตัวแทนในจีนและเอเชียแปซิฟิก ในสาขาหลาย ๆ แห่งในเอเชีย HSBC เป็นผู้บุกเบิกการธนาคารสมัยใหม่ การธนาคารเพื่อการค้าเป็นองค์ประกอบหลัก ทั้งในฮ่องกงและในต่างประเทศ ถือเป็นความชำนาญที่สืบเนื่องมาจากอดีต ธุรกิจ Bullion และแลกเปลี่ยนก็สำคัญในระยะแรกเริ่ม ในญี่ปุ่น ซึ่งเปิดสาขาที่เมืองโยโกฮาม่า ในปี พ.ศ.2409 HSBC ได้เป็นที่ปรึกษารัฐบาลในเรื่องการธนาคาร และการแลกเปลี่ยนเงินตรา ในปี พ.ศ.2431 เป็นธนาคารแห่งแรกที่ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทย และได้พิมพ์ธนบัตรเป็นครั้งแรกของประเทศ ภายในปี พ.ศ.2443 เครือข่ายสาขาในเอเชียได้ขยายไปถึงอินเดีย (พ.ศ.2410) ฟิลิปปินส์ (พ.ศ.2418) และสิงคโปร์ (พ.ศ.2420) และในเมืองที่ปัจจุบันเป็นมาเลเซีย พม่า ศรีลังกา และ เวียดนาม

ในศตวรรษที่ 19 การธนาคารระหว่างประเทศจำเป็นต้องมีนวัตกรรม และเผชิญกับความเสี่ยงในระดับสูง ในระยะแรกเริ่ม ธนาคารได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมมากเกินไป แต่ในช่วงปี พ.ศ.2418 ธนาคารได้หันมาเน้นการเงินเพื่อการค้า (Trade Finance) Thomas Jackson ผู้จัดการใหญ่ 3 สมัยในช่วง พ.ศ.2419 - 2445 เป็นหัวเรือใหญ่ที่ก่อให้เกิดการเติบโตและนำไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำในเอเชีย การจะได้มาซึ่งชื่อเสียงนี้ Jackson และผู้ดำรงตำแหน่งต่อจากเขาได้รับแรงสนับสนุนจากผู้จัดการและพนักงานระดับล่าง พนักงานเหล่านี้หลายคนได้เริ่มงานกับธนาคารร่วมทุนอังกฤษ-สก๊อต ได้รับการฝึกอบรมในกรุงลอนดอนก่อนจะมาทำงานในเอเชีย และการจะได้รับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง พนักงานจำเป็นต้องมีประสบการณ์ที่แตกต่างในหลาย ๆ ด้านของธุรกิจที่ธนาคารทำอยู่

## ธนาคารให้กับรัฐบาลในแถบเอเชีย

ชื่อเสียงในระดับนานาชาติของ HSBC ในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 ต่อเนื่องถึงต้นศตวรรษที่ 20 มาจากความสำเร็จในเรื่องการเงินของรัฐบาล (Government Finance) ก่อน พ.ศ.2423 HSBC เป็นธนาคารให้กับรัฐบาลฮ่องกง และเป็นธนาคาร เพียงแห่งเดียวหรือร่วมกันกับรายอื่นให้กับรัฐบาลอังกฤษในจีน ญี่ปุ่น ปีนัง และสิงคโปร์ การออกธนบัตรก็เป็นบริการที่สำคัญในทุกสายธุรกิจของ HSBC เอง

ตัวอย่างที่สำคัญของ Government Finance คือการให้เงินกู้ก้อนใหญ่สำหรับจีน HSBC ออกหนี้สาธารณะก้อนแรกของจีน – หนี้ Foochow ร้อยละ 8 ในปี พ.ศ.2417 และหลังจากนั้นก็เกือบทั้งหมดของหนี้สาธารณะของจีน รวมถึงเงินกู้เพื่อการก่อสร้างทางรถไฟและสาธารณูปโภคอื่น ๆ ภายในปี พ.ศ.2453 HSBC เป็นผู้ผลักดันรายสำคัญใน China Consortium ซึ่งเป็นตัวแทนหาเงินกู้ให้กับจีน

### ธุรกิจในช่วงต้นศตวรรษที่ 20

หลังสงครามโลกครั้งที่ 1 สิ้นสุดลง นำมาซึ่งความตึงเครียดในเรื่องการค้าระหว่างประเทศ HSBC มองไปข้างหน้าและเล็งเห็นถึงการขยายตัวในตลาดเอเชีย ได้ตั้งสำนักงานใหญ่แห่งใหม่ บนเลขที่ 1 ถนนควีนส์ ในปี พ.ศ.2478 และอาคารสำนักงานแห่งใหม่ในสาขาสำคัญ ๆ เช่น กรุงเทพฯ ในปี พ.ศ.2464 ที่กรุงเทพฯ ในปี พ.ศ.2465 และที่เชียงใหม่ ในปี พ.ศ.2466 สะท้อนให้เห็นถึงความมั่นใจเป็นอันมาก แต่สถานการณ์กลับไม่เป็นตามที่คาดการณ์ การเมืองในจีนไม่มั่นคง และในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ HSBC ต้องเผชิญภาวะการแข่งขันอันหนักหน่วงกับธนาคารฮอลแลนด์และฝรั่งเศส ในการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับรัฐบาลจีน HSBC เป็นผู้นำในความพยายามสร้างความมั่นคงให้กับเงินตราของจีน ตลอดช่วงปี พ.ศ.2473 - 2483

สงครามโลกครั้งที่ 2 พนักงานชาวยุโรปของ HSBC ส่วนใหญ่ถูกจับเป็นเชลยสงคราม ผู้ที่อยู่ในแมนจูเรีย ญี่ปุ่น และอินโดจีน กลับประเทศ แต่ผู้ที่หนีไม่ได้ก็ต้องกลับเข้าทำงาน ผู้จัดการใหญ่ Sir Vandeleur Grayburn และผู้สืบต่อจากเขา D C Edmondston เสียชีวิตระหว่างเป็นนักโทษในฮ่องกง ขณะเดียวกัน ในปี พ.ศ.2484 อังกฤษได้เรียกร้องให้ Arthur Morse (ประธานคณะกรรมการ) เป็นประธาน HSBC ด้วย 2 ปี ต่อจากนั้น คณะกรรมการกรุงลอนดอนได้เป็น Board of Directors และ Morse ได้ดำรงตำแหน่งทั้งประธานและผู้จัดการใหญ่

## ธนาคารแห่งเสด็จเกิดขึ้น และเป็นธนาคารขนาดใหญ่เป็นอันดับ 2 ของฮ่องกง

ไม่เพียงแต่ทำธนาคารเพื่อการพาณิชย์ ในปี พ.ศ.2515 บริษัทที่มีชื่อว่า Wardley Limited ซึ่งเป็นบริษัทลูกได้ถือกำเนิดขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจ Merchant Banking บริษัทนี้ได้พัฒนาเติบโตต่อเนื่องไปทั่วเอเชีย ในปี พ.ศ.2524 เข้าซื้อหุ้นจนมีอำนาจบริหารใน Equator Holdings Limited ซึ่งมีบริษัทลูกให้บริการด้าน Merchant Banking, Investment Banking บริการการค้าและให้คำปรึกษาในทวีปแอฟริกา ในปี พ.ศ.2538 ภายใต้แผนงานเชิงกลยุทธ์ในด้าน Investment Banking และตลาดทุน Wardley ได้เข้ามาอยู่ในกลุ่ม HSBC และเปลี่ยนชื่อเป็น Investment Bank Asia Limited

HSBC ยังคงแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในตลาดที่มีการเติบโตในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โลกานวัตกรรมในช่วงปี พ.ศ.2523 -2533 ได้เปิดตลาดเงิน ซึ่งก่อนหน้านี้ไม่เคยยอมให้ธนาคารต่างชาติเข้าไปดำเนินธุรกิจ ในปี พ.ศ.2528 HSBC ได้ใบอนุญาตธนาคารในประเทศออสเตรเลีย และได้ก่อตั้ง Hongkong Bank of Australia Limited ในปีถัดมา (ปัจจุบันคือ HSBC Australia Limited) โดย HSBC Group ถือหุ้นเต็ม 100% ในปี พ.ศ.2530 และได้ใบอนุญาตธนาคารในประเทศนิวซีแลนด์ ในปี พ.ศ.2537 เป็นธนาคารต่างชาติแห่งแรกที่จดทะเบียนเต็มรูปแบบ ในประเทศมาเลเซีย ก่อตั้ง Hongkong Bank Malaysia Berhad (ปัจจุบัน HSBC Bank Malaysia Berhad)

## ทิศทางการใหม่ในเอเชียแปซิฟิก

HSBC Group ได้ขยายบริการในจีนแผ่นดินใหญ่ตั้งแต่ปี พ.ศ.2513 ตามต่อด้วยการเปิดระบบเศรษฐกิจ และมีส่วนสนับสนุนการค้าระหว่างประเทศของจีนที่เติบโต ในปี พ.ศ.2523 HSBC เปิดสำนักงานตัวแทนในปักกิ่ง และได้เปิดสำนักงานเพิ่มตามหัวเมืองใหญ่อื่น ๆ ในปี พ.ศ.2527 เป็นธนาคารต่างชาติแห่งแรกที่ได้รับใบอนุญาตธนาคารตั้งแต่ปี พ.ศ.2492 ทำให้สำนักงานเงินกลายเป็นสาขาเต็มรูปแบบในปี พ.ศ.2540 HSBC เป็นธนาคารนานาชาติแห่งแรก ๆ ที่รัฐบาลจีนยอมให้ทำธุรกิจที่เป็นเงินหยวนของจีนได้ ก่อนปี พ.ศ.2545 HSBC เป็นธนาคารที่มีเครือข่ายสาขามากที่สุดในจีนในบรรดาธนาคารนานาชาติด้วยกัน เครือข่ายเหล่านี้ขยายตัวออกไปด้วยการร่วมลงทุนกับ Partner รายอื่น ๆ ในปี พ.ศ.2544 เข้าซื้อหุ้น 8% ใน Bank of Shanghai และในปีถัดมา HSBC เข้าซื้อหุ้น 10% ใน Ping An Insurance Company of China ซึ่งเป็นบริษัทประกันชีวิตอันดับ 2 ของประเทศ

ในประเทศอินเดีย ธุรกิจก็เติบโตเป็นอย่างมาก ปี พ.ศ.2544 เปิดสาขาเพียงหนึ่งเดียวซึ่งเปิดดำเนินการ 365 วันตลอดปี ที่เมือง Pune ทางตะวันตกของอินเดีย และในปีเดียวกัน HSBC ได้เข้าสู่ธุรกิจประกันภัยในอินเดียเป็นครั้งแรก รวมทั้งเป็นผู้นำในเรื่อง Global Resourcing Center เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ศูนย์เหล่านี้ตั้งอยู่ในเมืองบังกาลอร์และเมืองไฮเดอราบัด ประเทศอินเดีย เมืองกวางเจาและเซี่ยงไฮ้ ประเทศจีน ในไชน่าเบอร์จาย่า ประเทศมาเลเซีย ศูนย์เหล่านี้มีส่วนช่วยให้ HSBC สามารถพัฒนาบริการด้วยการทำ Back Office ในระดับสากล

นอกเหนือจากการลงทุนในตลาดเกิดใหม่อย่างเช่นจีนและอินเดีย HSBC Group ยังคงสร้างความแข็งแกร่งให้ธุรกิจของตนเองในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ในออสเตรเลีย การเข้าซื้อ NRMA Building Society ในปี พ.ศ.2544 ได้พัฒนาธุรกิจการให้บริการสินเชื่อบุคคล ตามด้วยการโอนธุรกิจ Corporate Finance และ Trade Finance ให้กับ HSBC Bank Australia

HSBC ยังคงให้ความสำคัญกับแหล่งกำเนิดเป็นอย่างมาก เห็นได้จากการลงทุนอย่างมหาศาลในการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ในฮ่องกง ออกแบบโดย Sir Norman Foster ซึ่งเปิดใช้อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ.2529 มีสาขามากกว่า 200 สาขาในฮ่องกงก่อนปี พ.ศ.2545 เครือข่ายตู้เอทีเอ็ม ศูนย์ธนาคารอัตโนมัติและบริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต 75% ของผู้ใหญ่ในฮ่องกงมีบัญชีธนาคาร HSBC

(เรียบเรียงจาก <http://www.hsbc.com>)

### 3) Westernization of Siam

อิทธิพลของระบบอาณานิคม ประสานกับอำนาจของกองเรือทางทหาร ซึ่งพัฒนาการด้านการเดินเรือ และ เทคโนโลยีอาวุธยุทธภัณฑ์ที่ประเทศในย่านนี้ไม่มีทางสู้ได้ เป็นแรงบีบบังคับสำคัญ นำไปสู่การเข้าครอบงำระบบเศรษฐกิจและการค้าที่พวกเขาสร้างขึ้น โดยมี "อาวุธ" สำคัญที่เหนือกว่าประเทศในย่านนี้ทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นเรือขายตลาดต่างประเทศภายใต้ระบบการค้าสมัยใหม่ การแลกเปลี่ยนเงินตราหรือการอำนวยความสะดวกในเรื่องการส่งออกที่ถูกครอบงำโดยระบบธนาคาร การประกันภัย และกิจการเดินเรือของอาณานิคมภายในประเทศ ประสบการณ์การค้าที่สูงกว่า เทคโนโลยีการผลิตเบื้องต้นที่พวกเขามีและไม่พยายามถ่ายทอดสู่คนท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นเครื่องจักรโรงสี โรงเลื่อย เทคนิคการทำเหมืองแร่ ถลุงแร่ ฯลฯ นี่คือนวัตกรรมของอาณานิคมที่สำคัญ เป็นเงื่อนไขที่ประเทศในย่านนี้ รวมทั้งประเทศไทยไม่มีทางสู้เลย การเรียนรู้ในวิทยาการของระบบอาณานิคมจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งในยุคนั้น เป็นโครงสร้างความคิดสำคัญของชนชั้นนำของประเทศไทยในการเรียนรู้ฝรั่ง เพื่อต่อสู้และประนีประนอมผลประโยชน์กับฝรั่งในระดับหนึ่ง นี่คือนิยามสำคัญของยุทธศาสตร์ทางความคิดและกุศโลบายต่างประเทศของชนชั้นนำในยุคนั้นที่ควบคู่ไปกับความพยายามสร้าง "ความทันสมัยของกรุงเทพฯ" ซึ่งผู้คนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากกว่าในกระบวนการทั้งหมดที่เรียกกันว่า Westernization of Siam

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1

ยุทธศาสตร์สำคัญเริ่มจากรัชกาลที่ 4 ด้วยการให้ความสำคัญในการเรียนภาษาอังกฤษอย่างขนานใหญ่ในราชสำนัก เพื่อสื่อสารกับต่างชาติโดยเฉพาะอาณานิคมอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งคณะทูตไปเจรจาถึงยุโรป

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2

อีกขั้นหนึ่งของพัฒนาความคิดยุทธศาสตร์ เกิดขึ้นต่อเนื่องอย่างสำคัญในรัชสมัยรัชกาลที่ 5 ที่เริ่มด้วยพระองค์เองเสด็จเยือนประเทศที่เป็นเมืองขึ้นของอาณานิคมหลายประเทศ เป็นการแสวงหาประสบการณ์โดยตรง จากนั้นก็เสด็จประพาสยุโรปซึ่งเป็นศูนย์กลางของอำนาจในโลกขณะนั้นถึงสองครั้ง

#### ยุทธศาสตร์ที่ 3

ที่สำคัญต่อจากนั้น ก็คือการส่งพระโอรส ข้าราชการบริพาร ขุนนางหรือสามัญชนที่มีความรู้ดีไปเรียนรู้วิชาการจากยุโรป แนวทางนี้เริ่มต้นด้วยการศึกษาในระดับมัธยมในโรงเรียนประจำชั้นนำของประเทศอังกฤษ ไม่เพียงสร้างรากฐานความรู้ที่เข้มแข็งในการเข้าเรียน ณ สถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศอังกฤษและโลก ในขณะนั้นเท่านั้น หากได้เรียนรู้และสร้างความสัมพันธ์กับชนชั้นนำต่าง ๆ ได้ด้วย แนวทางนี้ได้สานต่อมาอย่างต่อเนื่อง หนังสือมานิต ชุมสาย (King Mongkut & The British) ระบุว่าในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่ 1 (ปี พ.ศ.2469) มีนักเรียนศึกษาในประเทศอังกฤษประเทศเดียวไม่น้อยกว่า 2,000 คน ซึ่งถือว่าเป็นจำนวนมากพอ ๆ จำนวนนักเรียนไทยในอังกฤษปัจจุบัน (The Times แห่งลอนดอน รายงานตัวเลขนักเรียนต่างประเทศในสหราชอาณาจักรตีพิมพ์เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ.2542 ระบุว่านักเรียนไทยที่ศึกษาในสหราชอาณาจักรในปี พ.ศ.2541 มีจำนวน 2,674 คนเท่านั้น)

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4

อีกแนวทางหนึ่ง คือว่าจ้างที่ปรึกษาชาวต่างชาติโดยเฉพาะอังกฤษที่มีประสบการณ์ในพม่า ต่อมาก็ จ้างชาวเดนมาร์ก เบลเยียม ฝรั่งเศส เยอรมัน และสหรัฐอเมริกา ให้คำปรึกษาในการบริหารราชการแผ่นดินในส่วนต่าง ๆ ด้วย ซึ่งถือเป็นการว่าจ้างที่ปรึกษาชาวต่างชาติจำนวนมากช่วงหนึ่งในประวัติศาสตร์ในยุคสมบูรณาญาสิทธิราช และการจ้างที่ปรึกษาที่มาจากหลายชาติมากขึ้นในเวลาต่อ ๆ มาในรัชกาลนี้ ถือเป็น การศึกษาหาความรู้จากหลายแหล่งมากขึ้น ทั้งเป็นยุทธศาสตร์ที่ไม่พึงพึงประเทศใดประเทศหนึ่งมากเกินไป

#### ยุทธศาสตร์ที่ 5

ในที่สุด การปรับระบบการปกครองเพื่อพัฒนาบ้านเมืองให้ทันสมัย สอดคล้องกับระบบและมาตรฐานในโลกขณะนั้น ก็เกิดขึ้นอย่างมีจังหวะก้าว การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ในยุคอิทธิพลของอาณานิคมต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ หากต้องจัดการอย่างมียุทธศาสตร์ของสังคมไทยโดยรวม ถือเป็นกระบวนการความคิดที่พัฒนาต่อเนื่องมาอย่างน้อย 3 รัชกาล (รัชกาลที่ 4-5-6) รวมทั้งมีอิทธิพลไปถึงกระบวนการจัดตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ด้วย



## ความทันสมัยของกรุงเทพฯ

แนวทางในการปรับความคิด การศึกษา และกุศโลบายด้านต่างประเทศของสยามในยุคนั้น เป็นด้านหนึ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่ง แต่ขณะเดียวกันการปรับตัวและโฉมหน้าของสัญลักษณ์ของเมืองหลวงของไทยในยุคนั้นก็เป็นอีกด้านหนึ่งและเป็นภาพสะท้อนที่จับต้องได้มากที่สุด

ความพยายามในก่อสร้างอาคาร สถานที่และระบบสาธารณูปโภคสำคัญที่เป็นสัญลักษณ์ใหม่ของสังคมไทยยุคใหม่ จุดศูนย์กลางของเมืองได้มีการเปลี่ยนแปลงพอสมควร รวมไปถึงสิ่งที่พักอาศัยของชนชั้นนำในเวลานั้น ภาพสะท้อนนั้นมีสาระเชื่อมโยงระบบความคิดในยุคนั้นมีลักษณะประยุกต์ที่  
น่าสนใจอย่างยิ่งและเชื่อมโยงมาถึงความจำเป็นในการก่อตั้งโรงงานซีเมนต์แห่งแรกในประเทศไทยด้วย

### พ.ศ.2442 พระราชวังดุสิต จุดเริ่มต้นศูนย์กลางของความทันสมัย

พระราชวังดุสิตเป็นพระราชวังที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯให้สร้างขึ้นเมื่อเสด็จกลับจากประพาสยุโรปครั้งที่ 1 ในปี พ.ศ. 2440 โดยในปี พ.ศ.2442 ได้ซื้อที่ดินคนขายทุ่งนาในระหว่างคลองผดุงกรุงเกษมจนถึงคลองสามเสนแล้วสร้างพลับพลาขึ้นเป็นที่เสด็จประทับแรมชั่วคราวและพระราชทานนามว่า "สวนดุสิต" เมื่อมีการสร้างพระที่นั่งขึ้นและพระองค์เสด็จพระราชดำเนินมาประทับบ่อยครั้ง จึงให้สร้างพระราชนิเวศน์แห่งใหม่และพระราชทานนามว่า "วังสวนดุสิต"

เมื่อมีการขยายพระนครไปทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือ โดยตัดถนนสามเสน ถนนราชดำเนินใน ถนนราชดำเนินนอก จึงสร้างที่ประทับถาวรขึ้นและเสด็จมาประทับบ่อยครั้ง จึงมีพระราชดำริที่จะสร้างพระที่นั่งต่างๆ ขึ้นเพื่อใช้ประกอบพระราชพิธีได้เช่นเดียวกับพระบรมมหาราชวัง จึงให้ประกาศเปลี่ยนนามวังสวนดุสิตเป็นพระราชวังสวนดุสิต จนกระทั่งรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้เรียกพระราชวังสวนดุสิตว่า "พระราชวังดุสิต"

นอกจากสร้างพระที่นั่งต่าง ๆ ขึ้นในพระราชวังสวนดุสิตแล้ว พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวยังโปรดเกล้าฯให้สร้างเรือนต้นขึ้นในปี พ.ศ.2444 เพื่อใช้เป็นที่เสด็จให้ประชาชนที่พระองค์ได้ทรงรู้จักเมื่อครั้งเสด็จประพาสต้นมาเฝ้า และยังสร้างสวนและพระตำหนักพระราชทานให้เป็นที่ประทับของสมเด็จพระอัครมเหสี พระราชเทวี พระอัครชายา พระราชชายา เจ้าจอมและพระธิดา

ยังมีสวนอีกมากมายได้แก่ สวนสี่ฤดู สวนหงส์ สวนบัว สวนฝรั่งงิ้ว สวนนกไม้ สวนม้าสน สวนผักชี เข็ม สวนญี่ปุ่น สวนวิลันดา และ สวนปิยะเชียน และจัดระเบียบพระราชวังดุสิตเป็นเขตพระราชฐาน ฝายหน้า ฝายใน อย่างถาวร

#### **พ.ศ.2442 สร้างถนนราชดำเนิน**

ถนนราชดำเนินเป็นถนนที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้น เพื่อเป็นที่เสด็จพระราชดำเนินระหว่างพระบรมมหาราชวังกับพระราชวังดุสิต เพื่อความสง่างามของบ้านเมือง จึงมีพระราชประสงค์ให้สร้างถนนราชดำเนินให้กว้างที่สุดและให้สองฟากถนนเป็นที่ตั้งวังและสถานที่ราชการใหญ่ๆ มิให้สร้างตึกแถวหรือร้านเล็กๆ ซึ่งจะทำให้กลายเป็นย่านการค้า พระราชทานนามว่า "ถนนราชดำเนิน" เช่นเดียวกับถนนควีนส์วอล์ก (Queen's Walk) ในกรีนปาร์ก (Green Park) ที่กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ

#### **พ.ศ.2444 พระที่นั่งวิมานเมฆ สถาปัตยกรรมประยุกต์เริ่มต้นขึ้น**

ถือได้ว่าเป็นการปรับโฉมหน้าและบุคลิกของเมือง ตั้งแต่การใช้ความรู้ทางเทคนิคไปจนถึง รูปแบบสถาปัตยกรรมของตะวันตกให้เข้ากับสภาพของสังคมไทย ซึ่งถือเป็นต้นแบบที่จับต้องได้อย่างหนึ่งของการปรับตัวในยุคนั้น

พระที่นั่งวิมานเมฆเป็นพระที่นั่งที่สร้างด้วยไม้สักทองที่ใหญ่ที่สุดในโลกและเป็นพระที่นั่งถาวรองค์แรกในพระราชวังดุสิต พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นในพระราชวังดุสิต โดยโปรดเกล้าฯ ให้รื้อพระที่นั่งมณฑลอุดรที่โปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นที่เกาะสีชังเมื่อปี พ.ศ.2425 แต่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์มาสร้างในสวนดุสิตและพระราชทานนามว่า "พระที่นั่งวิมานเมฆ" และทรงวางศิลาฤกษ์พระที่นั่งเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ.2443 โปรดเกล้าฯ ให้สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าฟ้ากรมพระยานริศรานุวัดติวงศ์ ทรงกำกับการออกแบบ ลักษณะทางสถาปัตยกรรมที่งดงามประณีตและได้รับอิทธิพลการก่อสร้างแบบตะวันตก การก่อสร้างแล้วเสร็จในเดือนมีนาคม พ.ศ.2444

### พ.ศ.2446 พระที่นั่งอภิเศกดุสิต

พระที่นั่งอภิเศกดุสิตเป็นพระที่นั่งชั้นเดียวสร้างด้วยไม้เป็นส่วนมาก มีลวดลายฉลุไม่เรียกว่าลายบุหงา มีการประดับกระจกสีและลวดลายปูนปั้นที่หน้าบันเป็นศิลปะแบบมัวร์ จึงทำให้พระที่นั่งองค์นี้งดงามมาก พระที่นั่งองค์นี้ตั้งอยู่ทางตะวันออกของพระที่นั่งวิมานเมฆ สร้างขึ้นโดยพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว หลังจากพระองค์ได้เสด็จกลับมาจากการประพาสยุโรปครั้งที่ 1 เพื่อใช้เป็นท้องพระโรง และสถานที่พระราชทานเลี้ยงสำหรับพระราชวังดุสิตและใช้เป็นสถานที่สำหรับพระบรมวงศานุวงศ์และข้าราชการในงานประจำปีสวนดุสิต ในเวลานั้นการก่อสร้างวังของบรรดา ราชินิกุลก็ได้ยึดถือรูปแบบสถาปัตยกรรมตะวันตกมากขึ้นเป็นลำดับ

### พ.ศ.2449 พระที่นั่งอัมพรสถาน

ในปีเดียวกับที่สร้างพระที่นั่งวิมานเมฆเสร็จ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระที่นั่งขึ้นอีกองค์หนึ่งทางด้านตะวันตกเฉียงเหนือของพระที่นั่งอนันตสมาคม ซึ่งในเวลานั้นเรียกว่าสวนแง่เต่ง (แปลว่าสิ่งงา) และทรงตั้งนามให้พระที่นั่งองค์ใหม่ว่า "พระที่นั่งอัมพรสถาน" ได้ ดำเนินการก่อสร้างอยู่หลายปี ครั้นถึง พ.ศ. 2449 จึงแล้วเสร็จ

### พ.ศ.2451 พระที่นั่งอนันตสมาคม ยุคอิทธิพลสถาปัตยกรรมตะวันตก

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระที่นั่งภายในพระราชวังดุสิต โดยตั้งอยู่ในทางด้านทิศตะวันออกของพระที่นั่งอัมพรสถาน เพื่อใช้เป็นสถานที่เสด็จออกมหาสมาคม

พระที่นั่งอนันตสมาคมออกแบบโดยมาริโอ ตามานโญ โดยมีเจ้าพระยายมราช (ปั้น สุขุม) เป็นแม่กองจัดการก่อสร้าง แต่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าได้เสด็จสวรรคตก่อนที่พระที่นั่งจะสร้างเสร็จสมบูรณ์ อย่างไรก็ตาม พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวก็ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินการก่อสร้างพระที่นั่งต่อไปจนเสร็จสมบูรณ์ในปี พ.ศ.2458 โดยใช้ระยะเวลาก่อสร้างทั้งสิ้น 8 ปี ใช้งบประมาณประมาณ 15 ล้านบาท

พระที่นั่งอนันตสมาคมมีลักษณะสถาปัตยกรรมแบบอิตาเลียนเรอเนสซองส์ (Italian Renaissance) และนีโอ คลาสสิก (Neo Classic) โดยตกแต่งพระที่นั่งด้วยหินอ่อน ซึ่งสั่งมาจากเมืองคาราร่า ประเทศอิตาลี จุดเด่นคือมีหลังคาโดมคลาสสิกของโรมอยู่ตรงกลางและมีโดมเล็กๆ โดยรอบอีก 6 โดม รวมทั้งสิ้นมี 7 โดม

ภายในพระที่นั่ง บนเพดานโดมมีภาพเขียนเฟรสโก เขียนบนปูนเปียก ซึ่งภาพจะติดทนกว่าภาพที่เขียนบนปูนแห้ง (ภาพจิตรกรรมไทยนิยมเขียนแบบปูนแห้ง) เกี่ยวกับพระราชกรณียกิจที่สำคัญของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 1-6 จำนวน 6 ภาพ โดยฝีมือเขียนภาพของนายซี ริโกลีและศาสตราจารย์แกลเลโอ กินี

พระที่นั่งอนันตสมาคมได้กลายเป็น Landmark ของกรุงเทพฯ ในขณะนั้น พร้อมกับการสร้างอาคารที่ได้รับอิทธิพลสถาปัตยกรรมตะวันตกเพิ่มมากขึ้นในกรุงเทพฯ

#### **พ.ศ.2442 วังบางขุนพรหม**

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ ให้รวบรวมจัดซื้อที่ดินพระราชทานแด่สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธุ์ กรมพระนครสวรรค์วรพินิต เมื่อปี พ.ศ.2442 ใช้เป็นที่ประทับและยังเป็นสถานที่จัดงานสโมสรสันนิบาต ต้อนรับแขกบ้านแขกเมืองหลายครั้ง นอกจากนี้ยังใช้เป็นที่จัดงานสังสรรค์ของพระบรมวงศานุวงศ์ และเป็นสถานที่ให้ครูชาวต่างประเทศใช้จัดสอนวิชาต่างๆ ให้กับพระธิดาและเจ้านายฝ่ายในของวังอื่นๆ ในสมัยรัชกาลที่ 5 ซึ่งมีชื่อเรียกกันในสมัยนั้นว่า "บางขุนพรหมยูนิเวอร์ซิตี"

ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธุ์ กรมพระนครสวรรค์วรพินิต ได้ย้ายออกจากวังบางขุนพรหม เสด็จฯ ไปประทับอยู่ที่ตำหนักประเสบัน เกาะชวา ประเทศอินโดนีเซีย อย่างกระชั้นชิด และประทับอยู่ที่นั่นจนสิ้นพระชนม์

วังบางขุนพรหมได้ใช้เป็นที่ตั้งของกรมยุวชนทหาร สภาวัฒนธรรมแห่งชาติ และหน่วยงานราชการอีกหลายแห่งปี พ.ศ.2488 ธนาคารแห่งประเทศไทยเช่าวังบางขุนพรหมเป็นที่ทำการธนาคารจากกรมธนารักษ์ ในปี 1959 จึงได้จัดซื้อที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมดโดยแลกกับบ้านมั่งคศิลา ในราคา 39.185 ล้านบาท

ปี พ.ศ.2496 มีการจัดตั้งสถานีโทรทัศน์เป็นครั้งแรกในประเทศไทย ก็จัดตั้งสำนักงานบริษัทไทยโทรทัศน์ จำกัด และทำการถ่ายทอดจากที่นี่ เมื่อปี พ.ศ.2498 เรียกว่าสถานีโทรทัศน์ไทยทีวี ช่อง 4 บางขุนพรหม ย้ายออกไปในปี พ.ศ.2518 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น ช่อง 9 อ.ส.ม.ท. และโมเดิร์นไนน์ ทีวี ตามลำดับ

สถาปัตยกรรม วังบางขุนพรหม ก่อสร้างด้วยสถาปัตยกรรมแบบเรอเนซองส์ผสมผสานกับลวดลายศิลปะแบบบาร็อก ประติมากรรมสร้างด้วยเหล็กดัดและเสาปูนประดับลวดลายปูนปั้นทิ้งดงาม กึ่งกลางสนามมีน้ำพุประดับขอบบ่อด้วยรูปเงือกฝรั่งชายหญิงและสัตว์น้ำต่างๆ

ตำหนักใหญ่ หรือ ตำหนักทูลกระหม่อม ก่อสร้างเสร็จสมบูรณ์เมื่อปี พ.ศ.2449 ออกแบบโดยสถาปนิกชาวอิตาเลียน นายมาริโอ ตามาญโญ เป็นสถาปัตยกรรมแบบบาโรกและโรโกโก เป็นตึก 2 ชั้น ที่ปลายปีกอีกด้านหนึ่งเป็นหอคอย 3 ชั้น ความงามของตึกจะอยู่ที่ลักษณะเสาชนิดต่าง ๆ ทั้งเสากลม เสาเหลี่ยม เสาแบน เสาบิดเป็นเกลียว ตามหัวเสาประดับด้วยลวดลายปูนปั้น หน้าต่างมีหลายแบบ มีหน้าต่างรูปไข่ ล้อมด้วยลายปูนปั้นรูปดอกคัทลียา และหน้าต่างรูปครึ่งวงกลมมีรูปเครือไม้และผลไม้

ตำหนักสมเด็จพระสังฆราช ก่อสร้างขึ้นภายหลังประมาณปี พ.ศ.2456 เพื่อเป็นที่ประทับของสมเด็จพระปิตุจฉาเจ้า สุขุมมาลมารศรี พระอัครราชเทวี ออกแบบโดย นายคาร์ล เดอริง (Karl Dohring) สถาปนิกชาวเยอรมัน ผู้ออกแบบพระราชวังบ้านปืน จังหวัดเพชรบุรี และวังวรดิศ ถนนหลานหลวง มีลักษณะสถาปัตยกรรมแบบอาร์ตนูโว และอาร์ตเดโค

ตำหนักหอยเป็นเรือน 2 ชั้น ชั้นล่างก่ออิฐถือปูนเป็นผนัง ชั้นบนเป็นไม้สัก ชั้น 3 ใช้เป็นห้องประทับหลังคามุงกระเบื้องสามเสน ก่อสร้างเป็นตำหนักแรก เพื่อให้ทรงใช้เป็นที่ประทับเมื่อทรงเดินทางกลับจากประเทศเยอรมนีในปี พ.ศ.2446 ออกแบบโดยพระสถิตยนิมานการ ต่อมาได้สร้างห้องเครื่อง (ห้องครัว)

ตำหนักน้ำ เป็นตำหนักไม้ยูงริมแม่น้ำเจ้าพระยา เป็นที่ทรงพระอักษร ห้องบรรทม และเป็นที่สุดใจลงเรือเมื่อครั้งยังทรงดำรงตำแหน่งอยู่กระทรวงทหารเรือ

ศาลาแตรเป็นศาลาวงกลม สร้างแบบยุโรปเรียกกันว่า "กระโจมแตร" ใช้เป็นที่ตั้งวงดนตรีแตรวงของทหารเรือ ทหารบก เมื่อมีการเลี้ยงต้อนรับแขก

## พ.ศ. 2446 วังปารุสกวัน

เริ่มก่อสร้าง ออกแบบโดยสถาปนิกชาวอิตาลีเลียน ลักษณะทางสถาปัตยกรรมเป็นแบบคลาสสิก ก่ออิฐถือปูน ตามแบบวิลลาของอิตาลี ภายในวังปารุสกวันยังมีตำหนักอีกองค์หนึ่ง คือ ตำหนักสวนจิตรลดา ซึ่งแต่เดิมเป็นของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ขณะทรงดำรงตำแหน่งสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ เมื่อพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จขึ้นครองราชย์ ทรงย้ายไปประทับที่พระราชวังดุสิต ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานตำหนักสวนจิตรลดาแลกเปลี่ยนกับที่ดินบริเวณท่าวาสุกรีของสมเด็จพระเจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ และโปรดฯ ให้รื้อกำแพงที่คั่นกลางออก รวมตำหนักทั้งสองเข้าด้วยกัน ส่วนกำแพงที่สร้างใหม่ทรงให้ประดับตราจักรและกระบอง ซึ่งเป็นตราประจำพระองค์ของสมเด็จพระเจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถไว้ที่ประตูกำแพงโดยรอบ

## พ.ศ.2449 วังลดาวัลย์

ตั้งอยู่ติดถนน 3 ด้าน คือ ถนนประชาธิปไตย ถนนลูกหลวงและถนนราชสีมา สร้างขึ้นตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นที่ประทับของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้ายุคลทิฆัมพร กรมหลวงลพบุรีราเมศวร์ หลังจากเสด็จกลับจากศึกษาต่อในประเทศอังกฤษ ซึ่งขณะนั้นกรมโยธาธิการได้จ้างช่างชาวต่างประเทศทำการออกแบบพระที่นั่ง พระตำหนัก ตำหนักและอาคารต่าง ๆ ฉะนั้นตำหนักหลังนี้คงออกแบบโดยนายช่างชาวต่างประเทศ

## พ.ศ.2452 วังจักรพงษ์

จอมพลสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ โปรดให้สร้างวังจักรพงษ์ขึ้นเพื่อประทานให้เป็นวังที่ประทับของพระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ ตลอดจนใช้เป็นที่พักผ่อนรับรองพระอาคันตุกะ และเป็นท่าเรือสวนพระองค์ นอกเหนือจากวังที่ประทับคือวังปารุสกวัน โดยเจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถฯ จะทรงเรียกบ้านหลังนี้ว่า วังท่าเตียน

ต่อมาในปี พ.ศ.2456 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้ใช้เป็นที่ประทับชั่วคราวของสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าประชาธิปกศักดิเดชน์ กรมขุนสุโขทัยธรรมราชา เมื่อครั้งทรงสำเร็จการศึกษาจากประเทศอังกฤษ รวมถึงช่วงการเปลี่ยนแปลงการปกครอง คณะราษฎรได้ยึดวังปารุสกวันเป็นกองบัญชาการ ก็มีการแปรพระราชฐานมาประทับอยู่ที่วังนี้

จนกระทั่งในปี พ.ศ.2481 เมื่อพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์เสด็จกลับจากการศึกษาที่ประเทศอังกฤษ พร้อมหม่อมอลิษาเบท ผู้เป็นชายา จึงเปลี่ยนชื่อวังนี้เป็นวังจักรพงษ์และปรับปรุงเป็นที่ประทับสืบมา

เมื่อพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์สิ้นพระชนม์ในปี พ.ศ.2506 วังจักรพงษ์จึงตกเป็นของทายาทเพียงคนเดียวของราชสกุลจักรพงษ์ คือหม่อมราชวงศ์หญิงนิศรา จักรพงษ์

สถาปัตยกรรม วังจักรพงษ์ สร้างขึ้นตามแบบสถาปัตยกรรมแบบตะวันตกเป็นอาคารตึกสไตล์อิตาเลียนวิลลาสร้างโดยสถาปนิกชาวอังกฤษชื่อโปรเฟสเซอร์ เอ็ดเวิร์ด ฮีลีย์ ซึ่งเป็นผู้ออกแบบสถานทูตอังกฤษ ที่ถนนวิทญู ตอนหน้ามี 2 ชั้น ปีกซ้ายตอนในก่อสูงขึ้นไปเป็น 3 ชั้น และมีหอสูงหลังคาทรงโดม อีกชั้นหนึ่ง มีมุขที่ตอนกลางอาคารเพียงมุขเดียว บริเวณผนังมุข ก่อเป็นเสานูนประดับ ลวดลายปูนปั้นบริเวณหัวเสาชั้น ๒ และใกล้ฐานชั้นล่าง ส่วนที่เป็นหอสูงเป็นที่บรรจุพระบรมอัฐิของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ สมเด็จพระเจ้าฟ้ามหาวงศ์พระบรมอัฐิของ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ ด้านล่างตรงห้องนั่งเล่นจะทำเป็นกระจกทรงโค้งเพื่อให้สามารถมองเห็นบรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยาได้เต็มตา

## พ.ศ.2452 วังพญาไท

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นที่เสด็จทอดพระเนตรการทำนา การปลูกผักและการเลี้ยงสัตว์ วังนี้พระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ได้โปรดเกล้าฯ ให้สร้างตำหนักเป็นที่ประทับ รวมถึงส่วนพื้นที่ด้านตรงข้ามกับพระตำหนัก โปรดเกล้าฯ ให้เป็นที่ทำนา รวมทั้ง โรงนา ขึ้นเพื่อประกอบพระราชพิธีแรกนาขวัญหลายครั้ง ณ วังพญาไท วังพญาไทใช้เป็นที่ประทับของพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ในระยะเวลาอันสั้น เพราะเมื่อหลังจากมีการขึ้นเรือนใหม่ได้เพียงไม่กี่เดือนก็สวรรคต

และในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้ทูลเชิญสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ พระบรมราชินีพันปีหลวง พระราชมารดา มาประทับที่พระราชวังแห่งนี้ด้วย จนกระทั่งสวรรคตเมื่อปี พ.ศ.2463 หลังจากนั้นสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้ทรงซื้อพระตำหนักพญาไท ออกทั้งหมด เหลือไว้เพียง พระที่นั่งเทวราชสภารมย์ ท้องพระโรง และทรงโปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระที่นั่งใหม่หลายพระองค์ด้วยกัน รวมทั้งได้รับการสถาปนาวังเป็นพระราชวังพญาไท

พระที่นั่งศรีสุทธาวาสรัชกาลที่ 6 ทรงเสด็จมาประทับที่วังนี้ จนถึงปลายรัชกาลจึงเสด็จไปประทับในพระที่นั่งจักรพรรดิพิมาน ในพระบรมมหาราชวัง จนกระทั่งสวรรคต และตอนที่จะจัดงานสยามรัฐพิพิธภัณฑ์ ปี พ.ศ. 2468 รัชกาลที่ 6 ได้พระราชทานวังพญาไทจัดเป็นโรงแรมชั้น 1 ชั่วคราวเพื่อการนี้และจะให้จัดเป็นโรงแรมถาวรถ้าพระองค์มีแต่พระราชธิดา

สิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของพระราชวังพญาไทในสมัยรัชกาลที่ 6 ได้แก่ ดุสิตธานี หรือเมืองประชาธิปไตยย่อส่วน ที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้โปรดเกล้าฯ ให้สร้างเป็นเมืองจำลองขึ้นเพื่อทดลองการปกครองระบอบประชาธิปไตย ซึ่งปัจจุบันไม่มีเหลือให้เห็นแล้ว

ต่อมาสมัยรัชกาลที่ 7 ทรงโปรดเกล้าฯ ให้กรมรถไฟหลวงปรับปรุงวังพญาไทเป็นโรงแรมชั้นหนึ่งสำหรับให้ชาวต่างประเทศพัก เปิดเมื่อ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2473 ระหว่างนั้นได้มีการใช้ พระราชวังพญาไทได้เป็นที่ตั้งของสถานีวิทยุกระจายเสียง วิทยุแห่งแรกของไทย ออกอากาศเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2473 กรมรถไฟดำเนินการโรงแรมวังพญาไทได้ 6-7 ปีก็เลิกกิจการเมื่อ 15 พฤศจิกายน พ.ศ.2475 เนื่องจากคณะกรรมการต้องการนำวังพญาไทสร้างโรงพยาบาลทหาร จึงทรงพระราชทานวังนี้ให้เป็นสถานพยาบาล ของกองทัพบก และได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้ามาจนปัจจุบัน

### พ.ศ.2453 วังจันทร์เกษม

ตั้งอยู่บนถนนราชดำเนิน ใกล้สะพานมัฆวานรังสรรค์ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระราชทานแก่สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราวุธ สยามมกุฎราชกุมาร (รัชกาลที่ 6) โดยเริ่มก่อสร้างฐานรากเมื่อปี พ.ศ.2453 แต่รัชกาลที่ 5 สวรรคตเสียก่อน ตัวตำหนักจึงไม่แล้วเสร็จ การก่อสร้างวังจันทร์เกษมได้ดำเนินการก่อสร้างในสมัยรัชกาลที่ 6 ขึ้นครองราชย์แล้ว แต่มิได้มีลวดลายวิจิตรพิสดารดังเช่นวังเจ้าฟ้าทั่ว ๆ ไป คงเนื่องจากไม่ได้ใช้เป็นที่ประทับของรัชกาลที่ 6



วังจันทรถesmเปลี่ยนเป็นโรงเรียนกินนอนของเหล่านักเรียนในกรมมหรสพแทน จวบจนกระทั่งล่วงมาถึงรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพะเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล พระองค์จึงทรงพระราชทานวังนี้แก่กระทรวงศึกษาธิการหรือที่สมัยนั้นเรียกกันว่า "กระทรวงธรรมการ" แล้วจึงเปลี่ยนนามใหม่ว่า "โรงเรียนการเรือนวังจันทรถesm" แต่แล้วเมื่อปี พ.ศ.2483 โรงเรียนการเรือนฯ แห่งนี้ก็ได้ย้ายไปยังสวนสุนันทาแทนปัจจุบันวังจันทรถesmเป็นที่ทำการของหน่วยงานกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนตัวพระตำหนักเป็นที่ตั้งของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

### พ.ศ.2454 วังวรดิศ

วังที่ประทับของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ ตั้งอยู่บนถนนหลานหลวงและถนนดำรงรักษ์ ใกล้ตลาดสะพานขาว ปัจจุบันใช้จัดแสดงเป็นพิพิธภัณฑ์และหอสมุด สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ

วังวรดิศ สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2454 บนที่ดินของเจ้าจอมมารดาชุ่ม พระมารดาของกรมพระยาดำรงราชานุภาพ โดยสร้างจากพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ของสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ และพระบาทสมเด็จพะมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ออกแบบโดย Karl Doehring นายช่างชาวเยอรมัน

ลักษณะสถาปัตยกรรมแบบตะวันตก เป็นอาคารสูง 2 ชั้น รูปตัวแอล หลังคาทรงจั่วหักมุมตอนปลาย มีความชันมากจนได้หลังคาสามารถใช้เป็นห้องเก็บของได้ มุงด้วยกระเบื้องดินเผาไม่เคลือบสี หลังคาด้านหน้าและด้านข้างมีหน้าต่างเล็กบนลาดหลังคาเพื่อระบายอากาศแบบยุโรป ภายในเป็นพื้นไม้

ลักษณะการตกแต่ง มีลายปูนปั้นที่ผนังตอนบนใกล้หลังคา ขอบอาคารชั้นบนมุขหน้าทางทิศตะวันออกมีเสาอิงรูปครึ่งวงกลม 2 เสา คู่กันเป็นปูนปั้นคล้ายกลีบบัวเรียงกันเป็นชั้นๆ ชั้นล่างเน้นขอบของอาคารโดยรอบด้วยลายปูนปั้นพระทวารและพระแกล มีรูปร่างต่าง ๆ กัน

สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระยาดำรงราชานุภาพ สิ้นพระชนม์ที่วังนี้ เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม พ.ศ. 2486 ในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง ปัจจุบันวังนี้ได้รับการอนุรักษ์โดย พลตรี หม่อมราชวงศ์สังขดิศ ดิศกุล ได้รับรางวัลอาคารอนุรักษ์ดีเด่น จากสมาคมสถาปนิกสยาม เมื่อปี พ.ศ.2527 และได้รับการเสนอโดยองค์การยูเนสโก ประจำภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก ให้ร่วมอนุรักษ์เป็นอาคารประวัติศาสตร์โลก

### พ.ศ.2457 วังเทวะเวสม์

เป็นวังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงสร้างพระราชทานสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าเทวัญอุไทยวงศ์ กรมพระยาเทวะวงศ์วโรปการ เมื่อปี พ.ศ.2457 บนที่ดิน 24 ไร่ 3 งาน 78 ตารางวา ริมแม่น้ำเจ้าพระยา ทางทิศเหนือของวังบางขุนพรหม ทางทิศใต้ของวังเทเวศร์ บนถนนสามเสน ที่ พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวพระราชทานให้

ตำหนักใหญ่ วังเทวะเวสม์ ออกแบบและควบคุมการก่อสร้างโดยเฮดเวิร์ด ฮีลีย์ สถาปนิกชาวอังกฤษ ลักษณะเป็นอาคารแบบยุโรป 3 ชั้น หันหน้าไปทางแม่น้ำเจ้าพระยา ศิลปะแบบนีโอคลาสสิก ประกอบด้วยเสา ไอโอนิก (Ionic) ที่มุขทางเข้าตำหนัก และเสาแบบคอรินเทียน (Corinthian) ที่ผนังอาคารชั้นบน ซึ่งออกแบบ โดย การก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อปี พ.ศ.2461

อาคารย่อย ประกอบด้วยตึก 7 หลัง ออกแบบโดยเอมิลโย โจวันนี กอลโล (E.G. Gollo) สถาปนิกชาวอิตาลี ผู้ดูแลการก่อสร้างพระที่นั่งอนันตสมาคม

### พ.ศ.2459 วังสระปทุม

ตั้งอยู่บริเวณถนนพระรามที่ 1 และถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร ปัจจุบัน วังสระปทุมเป็นที่ประทับของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

วังสระปทุมเป็นวังที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ พระราชทานที่ดินริมถนนปทุมวัน (ต่อมาคือถนนพระรามที่ 1) เพื่อสร้างวังสำหรับพระราชโอรส คือ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศร อดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก ซึ่งประสูติจากสมเด็จพระศรีสวรินทิราบรมราชเทวี พระพันวัสสาอัยยิกาเจ้า แต่ขณะนั้นทรงศึกษาอยู่ที่สหรัฐอเมริกา จึงยังไม่มีการสร้างพระตำหนัก จนกระทั่งในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว

ได้พระราชทานที่ดินพร้อมทั้งมีการออกโฉนดให้ตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ในปี พ.ศ.2459 สมเด็จพระศรีสวรินทิราบรมราชเทวี พระพันวัสสาอัยยิกาเจ้า ได้ทรงสร้างพระตำหนักเขียวในวังสระปทุมและเสด็จมาประทับที่พระตำหนักนี้ในปี 1916 ต่อมาโปรดให้สร้างพระตำหนักใหญ่เป็นที่ประทับ จนเมื่อสมเด็จพระเจ้าฟ้าฯ กรมหลวงสงขลานครินทร์ทรงสำเร็จการศึกษาและเสด็จกลับมาประเทศไทย สมเด็จพระศรีสวรินทิราบรมราชเทวี พระพันวัสสาอัยยิกาเจ้าจึงโปรดให้สร้างพระตำหนักอีกองค์หนึ่ง (พระตำหนักใหม่) เพื่อเป็นที่ประทับของพระโอรส โดยมีหม่อมเจ้า

อิทธิเทพสรรค์ กฤดากร เป็นสถาปนิก ซึ่งสมเด็จพระเจ้าฟ้าฯ กรมหลวงสงขลานครินทร์ได้ประทับ ณ พระตำหนักนี้จนสิ้นพระชนม์ เมื่อปี พ.ศ.2472 และสมเด็จพระพันวัสสาอัยยิกาเจ้า ได้ประทับที่พระตำหนักใหญ่ จนกระทั่งสวรรคต เมื่อปี พ.ศ.2498 และต่อมาใช้เป็นที่ประทับของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี จนกระทั่งเสด็จสวรรคตในปี พ.ศ.2538

#### **พ.ศ.2460 บ้านมะลิวัลย์**

ตั้งอยู่เลขที่ 39 ถนนพระอาทิตย์ แขวงชนะสงคราม เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ปัจจุบันเป็นที่ทำการของสำนักงานองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (Food and Agriculture Organization of the United Nations - FAO)

บริเวณนี้เดิมเป็นบ้านของเจ้าพระยามหาโยธา (ทอเรีย) ผู้เป็นปู่ของเจ้าจอมมารดากลิ่นในพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และตกทอดมาถึงพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระนเรศวรวรฤทธิ (พระองค์เจ้ากฤดาภินิหาร) พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างตำหนักพระราชทานบนที่ดินนั้น

บ้านมะลิวัลย์เป็นตำหนักหลังใหม่ที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระราชทานทรัพย์ส่วนพระองค์สร้างพระราชทานแก่พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมพระนเรศวรวรฤทธิ ในโอกาสที่ทรงเจริญพระชันษาครบ 5 รอบในปี พ.ศ.2460 เป็นอาคารทรงยุโรปก่ออิฐถือปูน 2 ชั้น หลังคาทรงปั้นหยา

มีห้องพระโรงเป็นหอโถงสูงใหญ่ มีเฉลียงรายรอบชั้นล่างและมีระเบียงรายล้อมชั้นบน เพดานห้องโถง และหัวเสาบันไดปูนเลียนแบบศิลปะขอม ออกแบบโดยนายเออโคล มั่นเฟรดี (ออกฤทธิ หมั่นเฟ่นดี) สถาปนิกชาวอิตาลีคนแรก ก่อสร้างเสร็จในปี พ.ศ.2460

เมื่อพระเจ้าบรมวงศ์เธอกรมพระนเรศรวรฤทธิ์สิ้นพระชนม์และเจ้าจอมมารดาภินิหารถึงแก่กรรมในปี พ.ศ.2466 บ้านมะลิวัลย์ได้ตกทอดมาสู่ทายาท และได้ทูลเกล้าฯ ถวายขายบ้านและที่ดินแก่พระคลังข้างที่ในปี พ.ศ. 2469 และได้อยู่ในความดูแลของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

ตั้งแต่ปี พ.ศ.2478 ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวอานันทมหิดล บ้านมะลิวัลย์ใช้เป็นที่พำนักของผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์หลายท่าน ได้แก่ พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าอโศกสารินุกิต กรมหมื่นอนุวัตรจาตุรนต์, พลเอก เจ้าพระยาพิชเชนทโยธิน (อุม อินทโยธิน), พระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าอาทิตย์ทิพอาภา และเจ้าพระยามรราช (ปั้น สุขุม)

ระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง ปี พ.ศ.2484-2488 นายปรีดี พนมยงค์ ผู้สำเร็จราชการแทนพระองค์ ผู้เป็นหัวหน้าขบวนการเสรีไทยได้ใช้บ้านหลังนี้เป็นศูนย์บัญชาการงานใต้ดินของฝ่ายสัมพันธมิตรและขบวนการเสรีไทย นายทหารจากหน่วยสืบราชการลับของอเมริกา (ไอเอสเอส) หลายคนเข้ามาปฏิบัติงาน รวมทั้ง พันตรี เจมส์ ทอมป์สัน ผู้ก่อตั้งธุรกิจผ้าไหมไทยจิม ทอมป์สัน และ อเล็กซานเดอร์ แมคโดแนลด์ ผู้ก่อตั้งหนังสือพิมพ์ บางกอกโพสต์

ในปี พ.ศ.2499 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เช่าบ้านมะลิวัลย์จากสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เพื่อใช้เป็นที่ทำการของสำนักงานองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ จนถึงปัจจุบัน

### พ.ศ.2461 วังสุโขทัย

ตั้งอยู่ริมถนนขาวและถนนสามเสนเป็นวังที่ประทับของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อครั้งทรงดำรงพระอิสริยยศเป็นสมเด็จพระเจ้าน้องยาเธอ เจ้าฟ้าประชาธิปกศักดิเดชน์ กรมขุนสุโขทัยธรรมราชา ในครั้งนั้นสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ ในรัชกาลที่ 5 โปรดเกล้าฯ ให้สร้างวังสุโขทัยพระราชทานเป็นของขวัญในการอภิเษกสมรสของกรมขุนสุโขทัยธรรมราชากับหม่อมเจ้าหญิงรำไพพรรณี สวัสดิวัตน์ เมื่อปี พ.ศ. 2461

วังสุโขทัยได้รับการยกย่องว่าเป็นสถาปัตยกรรมที่สมบูรณ์แบบที่สุดในด้านการก่อสร้าง โดยประยุกต์ผสมผสานระหว่างสถาปัตยกรรมตะวันตกด้านรูปแบบตัวอาคารและตกแต่งด้วยศิลปะแบบไทย ประกอบด้วยตำหนัก 3 หลัง คือ ตำหนักใหญ่ ตำหนักไม้ ตำหนักน้ำ ภายในพระตำหนักมีระเบียงทางเชื่อมระหว่างตำหนัก ซึ่งเป็นการออกแบบก่อสร้างตามอย่างตะวันตก หากแต่ใช้ไม้เป็นวัสดุแกะสลักลวดลายตามชายคาแบบไทยอย่างสวยงาม ในช่วงที่สมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถประจวบ มักจะเสด็จมาพักผ่อนพระอิริยาบถที่ตำหนักน้ำซึ่งตั้งอยู่ริมคลองสามเสนอยู่เป็นประจำ

เมื่อพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงขึ้นครองราชสมบัติแล้ว พระองค์และพระนางเจ้ารำไพพรรณีได้เสด็จไปประทับที่พระที่นั่งอัมพรสถาน พระราชวังดุสิตระยะหนึ่ง แล้วเสด็จกลับมาประทับที่วังสุโขทัยอีกครั้ง ภายหลังจากเปลี่ยนแปลงการปกครอง ปี พ.ศ.2475 หลังจากนั้นประมาณปีเศษ

ทั้งสองพระองค์ได้เสด็จไปประทับที่ประเทศอังกฤษ จนกระทั่งพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จสวรรคตเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ.2484 ช่วงนั้นวังสุโขทัยตกเป็นกรรมสิทธิ์ของสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และใช้เป็นสถานที่ราชการ จนกระทั่งพระนางเจ้ารำไพพรรณีเสด็จกลับมาประทับที่ประเทศไทยอย่างเป็นทางการ แล้วจึงได้เสด็จมาประทับที่วังสุโขทัยอีกครั้งเมื่อปี พ.ศ.2511 จนเสด็จสวรรคตเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2527 ปัจจุบันวังสุโขทัยเป็นที่ประทับของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร

### **พ.ศ.2469 วังไกลกังวล**

วังส่วนพระองค์ที่พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2469 เพื่อพระราชทานแด่สมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณีพระบรมราชินี โดยพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์จากพระคลังข้างที่ ตั้งอยู่ที่ชายทะเล อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ อยู่ห่างจากหาดหัวหินไปทางทิศเหนือประมาณ 3 กิโลเมตร โดยมีหม่อมเจ้าอิทธิเทพสรรค์ กฤดากร เป็นสถาปนิกผู้ออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง ประกอบด้วย พระตำหนักเปี่ยมสุข ปลูกเกษม เือบเปรม เอมปรีดิ์

ในรัชกาลที่ 7 ทรงออกพระนามเรียกวังแห่งนี้ว่า "สวนไกลกังวล" และในตราสัญลักษณ์ของวังเมื่อปี พ.ศ. 2472 ได้ออกนามว่า "พระราชวังไกลกังวล" อย่างไรก็ตาม เนื่องจากไม่ปรากฏหลักฐานว่ามีพระบรมราชโองการประกาศยกเป็นพระราชวัง ดังนั้นจึงยังคงเรียกว่า "วังไกลกังวล"

ปัจจุบันเป็นที่ประทับแปรพระราชฐานฤดูร้อนของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และพระบรมวงศานุวงศ์ทุกพระองค์ ทรงออกนามเรียกวังแห่งนี้ในพระราชนิพนธ์เรื่องทองแดงว่า"วังไกลกังวล"

## Reference and Timeline

### ยุคศาสตร์ความอยู่รอด

- ประเทศอังกฤษในฐานะผู้นำระบบอาณานิคมในยุคนั้น เริ่มขยายระบบอาณานิคมมาสู่ภูมิภาค  
พ.ศ.2362 เข้าครอบครองสิงคโปร์  
พ.ศ.2367 ครอบครองมะละกา หรือมาเลเซียในปัจจุบัน  
พ.ศ.2385 เกาะฮ่องกง

### รัชกาลที่ 4 (พ.ศ.2394-2411)

- พ.ศ.2395 อังกฤษเข้ายึดครองพม่าทั้งหมด จนถึงอินเดีย  
พ.ศ.2398 รัชกาลที่ 4 ลงนามสนธิสัญญาเบาว์ริงให้ระบบอาณานิคมเข้ามาค้าขายอย่างเสรีในราชอาณาจักรไทย  
มากขึ้น  
พ.ศ.2399 บริษัทการค้าของระบอบอาณานิคมเข้ามาเมืองไทย โดยเริ่มจาก Borneo, หลุยส์ ที่เลียวโนเวลล์  
East Asiatic  
พ.ศ.2400 บริษัทการค้าของระบอบอาณานิคมเข้ายึดครองการส่งข้าวไทยไปต่างประเทศ โดยใช้กิจการโรงสี  
ข้าวเป็นกลไกสำคัญในฐานะผู้นำเทคโนโลยีการสีข้าวซึ่งคนไทยไม่มี เพื่อสร้างกระบวนการรวบรวมและแปร  
รูปข้าวอย่างมีประสิทธิภาพ

### รัชกาลที่ 5 (พ.ศ.2411-2453)

- พ.ศ.2414 รัชกาลที่ 5 เสด็จเยือนสิงคโปร์และเกาะชวา ซึ่งเป็นเมืองขึ้นของอังกฤษและฮอลแลนด์ ทำให้ทรง  
เห็นภาพบ้านเมืองที่พัฒนาโดยระบบอาณานิคม ในปลายปีนี้เองก็เสด็จเยือนอินเดีย ซึ่งเป็นเมืองขึ้นของ  
อังกฤษด้วย  
พ.ศ.2425 บริษัทการค้า เริ่มขยายอิทธิพลเข้าครอบงำกิจการป่าไม้ ตั้งแต่ระบบสัมปทาน โรงเลื่อยและการ  
ส่งออกไม้ต่างประเทศ  
พ.ศ.2427-2428 ฝรั่งเศสสามารถยึดครองเวียดนามทั้งหมด  
พ.ศ.2440 รัชกาลที่ 5 เสด็จประพาสยุโรปครั้งแรก  
พ.ศ.2449 บริษัทของอังกฤษที่มีสาขาในออสเตรเลียและปีนัง เริ่มเข้ามาอิทธิพลในภาคใต้ในกิจการเหมืองแร่  
เพื่อนำแร่ไปถลุงแปรรูปให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้นในสิงคโปร์หรือมาเลเซีย อันเป็นฐานการค้าแร่ของเขาต่อไป  
พ.ศ.2450 รัชกาลที่ 5 เสด็จประพาสยุโรปครั้งที่สอง

#### 4) พระคลังข้างที่ : ว่าด้วยยุทธศาสตร์การลงทุน

"การตั้งบริษัทซีเมนต์ อันนัยว่าจะเป็นสินค้าใหญ่ของประเทศสยามและจะเป็นประโยชน์ต่อคนไทย..."

เจ้าพระยามรราช 30 พฤษภาคม พ.ศ.2456

ความพยายามครั้งสำคัญในการเข้าไปมีส่วนในกิจการที่เป็นของระบบอาณานิคม โดยต้องใช้เครือข่ายอาณานิคมในระหว่างประเทศ ไม่ได้เกิดขึ้นครั้งแรก กรณีบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บทเรียนที่สำคัญอย่างน้อย 2 ครั้งในเวลาใกล้เคียงกันนั้น ถือเป็นเรื่องสำคัญมากใน บทบาทของพระคลังข้างที่ ในฐานะองค์กรสำคัญในการบริหารเศรษฐกิจไทยในเวลานั้น ทั้งนี้ถือได้ว่าเป็นประสบการณ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ

เปรียบเทียบการก่อตั้งธนาคารสยามกัมมาจล (ธนาคารไทยพาณิชย์ ในปัจจุบัน) กับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด

	ธนาคารสยามกัมมาจล	บริษัทปูนซีเมนต์ไทย
ปีที่ก่อตั้ง	พ.ศ.2449	พ.ศ.2456
ทุนจดทะเบียน	3 ล้านบาท	1 ล้านบาท
พระคลังข้างที่ถือหุ้นครั้งแรก	30%	50%
ต่างชาติถือหุ้นครั้งแรก	Deutsch Asiatische Bank ธนาคาร 33%	Commander W. L. Grut บุคคล 25%
	Den Danske Landmands Bank 24%	
ผู้จัดการ	ชาวต่างประเทศคู่กับคนไทย	ชาวต่างประเทศ

ธนาคารไทยพาณิชย์ (เดิมแบงก์สยามกัมมาจล) เกิดขึ้นด้วยความยากลำบาก ภายใต้แรงกดดันของธนาคารในระบบอาณานิคม แต่เมื่อธนาคารเกิดขึ้นได้ในปี พ.ศ.2449 ด้วยการร่วมมือกับธนาคารยุโรปที่ไม่อยู่ในระบบอาณานิคมใหญ่ที่มีอิทธิพลในภูมิภาคนี้ อย่างไรก็ตาม บทบาทของธนาคารก็มีอยู่อย่างจำกัด เช่นเดียวกับธนาคารไทยอื่นๆ ที่เกิดขึ้นในระยะต่อมา"ถึงแม้จะได้มีการตั้งธนาคารพาณิชย์โดยทุนภายในประเทศขึ้นเองถึง 5 ธนาคารด้วยกัน แต่ธนาคารเหล่านี้ ก็ยังมีสามารถดำเนินงานได้ทัดเทียมกับ



ธนาคารต่างประเทศได้ P. Schwarze (ผู้เขียนแก้ไขใช้ชื่อตามหนังสือ 100 ปี จากบุคคลิกษ์ไทยพาณิชย์ 2547) ผู้จัดการแบงก์สยามกัมมาจลซึ่งเป็นชาวเยอรมันได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องการดำเนินการของธนาคารในขณะนั้นไว้ พอสรุปได้ดังนี้คือ

- 1) คนไทยและคนจีนที่เป็นผู้จัดการแบงก์ในขณะนั้น ยังไม่มีความรู้เรื่องการทำงานต่างประเทศ เพราะฉะนั้นจึงไม่ชำนาญในระเบียบและวิธีที่ถูกต้อง
- 2) ผู้จัดการแบงก์ที่เป็นคนไทยและคนจีน มักจะให้กู้เงินจำนวนมากและยอมให้ผู้ฝากถอนเงินมากกว่าจำนวนที่ฝาก โดยไม่มีสิ่งสำคัญเพียงพอ" (กมลลักษณะ โตสกุล "ชิน โสภณพนิช" 2530)

ในปี พ.ศ.2456 ธนาคารจีนสยาม ซึ่งเป็นธนาคารที่มีบทบาทการค้าในหมู่พ่อค้าไทยเชื้อสายจีนต้องล้มลง ทำให้การค้าในขณะนั้นมีปัญหาอย่างมาก รวมทั้งพัวพันมาถึงธนาคารสยามกัมมาจล ทำให้ต้องประสบปัญหาอย่างร้ายแรง หนี้เสียไปมากกว่า 4 ล้านบาท ในที่สุดกลางปี พ.ศ.2457 ต้องแก้ปัญหาด้วยการลดทุนจาก 3 ล้านบาทเหลือ 3 แสนบาท และเพิ่มทุนเข้าไปใหม่อีก 3 ล้านบาท โดยพระคลังข้างที่ถือข้างมากเป็นครั้งแรกลงเงินจำนวน 2 ล้านบาท (หรือถือหุ้นประมาณร้อยละ 60) "เมื่อเหตุการณ์ปั่นป่วนนี้ยุติด้วยดีเพราะผลแห่งพระมหากรุณาธิคุณแล้ว แบงก์สยามกัมมาจลได้ปรับปรุงกิจการภายในใหม่ โดยให้มีนายวิลเลเกเป็นผู้จัดการผู้เดียว" (อ่านรายละเอียดได้จากหนังสือ 100 ปีจากบุคคลิกษ์ไทยพาณิชย์ 2547 หน้า 36-38) และเนื้อหาหนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญของการตัดสินใจให้มีการบริหารโดยผู้จัดการคนเดียวมากที่สุด

ในเวลานั้น ก็ถือเป็นช่วงเดียวกับการดำเนินการก่อตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งได้ตัดสินใจว่าจ้างชาวเดนมาร์กมาเป็นผู้จัดการเพียงผู้เดียวและเดินทางมาถึงประเทศก่อนหน้าเหตุการณ์การระดมลดทุนเพิ่มทุนแบงก์สยามกัมมาจลเพียงสัปดาห์เดียว (16 พฤษภาคม พ.ศ.2457 Mr.Oscar Schultz ชาวเดนมาร์กผู้จัดการคนแรกของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เดินทางมาถึงประเทศไทย)

อีกกรณีหนึ่งที่ควรศึกษาเปรียบเทียบไว้ด้วยคือการก่อตั้งบริษัทเรือไฟไทย จำกัด (The Siam Steam Navigation Co.,Ltd.) ในปี พ.ศ.2451 และบริษัทพาณิชย์นาวีสยามทุน จำกัด (Siamese Steam Co.Ltd.) ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2461

บริษัทเรือไฟไทย จำกัด เป็นกิจการร่วมทุนระหว่าง East Asiatic Co. Ltd ซึ่งเจ้าของกิจการเดินเรือเส้นทางยุโรป - เอเชียกับพระคลังข้างที่ (ถือหุ้นเพียงร้อยละ 10) ดำเนินกิจการเดินเรือในอ่าวไทยระหว่างไทย สิงคโปร์ ปีนัง แต่อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก เกิดขึ้นภายหลังเส้นทางเดินเรือของอาณานิคมอังกฤษ จึงไม่สามารถแข่งขันได้อย่างดีที่สุดในที่สุด ต่อมาในปี พ.ศ.2464 ก็ได้ขายกิจการให้กับกิจการเดินเรือในเครืออาณานิคมอังกฤษไป

ในขณะที่บริษัทพาณิชย์นาวีสยามทุน จำกัด กองทัพเรือและพระคลังข้างที่ร่วมทุนร้อยละ 50 กับพ่อค้าไทย (ตระกูลโชติคະพะณะ) โดยเข้ายึดเรือของเยอรมันซึ่งเป็นประเทศศัตรูในช่วงสงคราม แต่แล้วกิจการดำเนินเพียง 7 ปี ก็ล้มละลาย ในที่สุดกิจการเดินเรือของอังกฤษก็เข้ามาบริหาร The Borneo Co., Ltd ซึ่งนักวิชาการที่ศึกษาเรื่องนี้สรุปไว้อย่างน่าสนใจ ถึงปัญหาความล้มเหลวของกิจการเดินเรือระหว่างประเทศดังนี้

- 1) กัปตันและลูกเรือส่วนใหญ่เป็นคนไทย ไม่มีประสบการณ์ในด้านนี้
- 2) เผอิญช่วงวิกฤตการณ์ส่งออกข้าว ที่มีการห้ามการส่งออก
- 3) ความร่วมมือระหว่างกองทัพเรือกับพ่อค้าส่งออกไทยไม่ราบรื่น
- 4) บริษัทเดินเรือของยุโรปแข่งขันอย่างรุนแรง ด้วยการตัดราคาขนส่ง
- 5) เรือของเยอรมันค่อนข้างเก่า เสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมจำนวนมาก

(อ่านรายละเอียดเรื่องนี้ใน Suehiro Akira, Capital Accumulation in Thailand 1855-1985, 1996 หน้า 55-56)

การก่อตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ให้ความสำคัญในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นบริษัทไทย หุ่นส่วนและผู้บริหารไว้อย่างดี ที่สำคัญมาจากการศึกษาข้อบกพร่องต่าง ๆ ของการลงทุนในอดีต

กรณีเบงกัลสยามกัมมาจลซึ่งพระคลังข้างที่ถือหุ้นน้อย ร่วมกับคนไทยก็ยังถือหุ้นน้อยกว่าฝรั่งเศสเล็กน้อย ขณะเดียวกัน โครงสร้างผู้ถือหุ้นต่างชาติเป็นสถาบันธนาคารที่มีอยู่แล้ว (ตรรกะนี้ย่อมเป็นไปได้ยากที่ธนาคารไทยซึ่งถือหุ้นใหญ่โดยธนาคารฝรั่งเศสจะแข่งขันกับธนาคารต่างประเทศได้) ในที่สุดระบบการบริหารที่ผสมระหว่างคนไทยกับฝรั่งเศสก็ไม่ได้ช่วยให้ธนาคารดำเนินการไปได้ด้วยดี สามารถสรุปบทเรียนและปรับโครงสร้าง เช่นเดียวกับที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (เหตุการณ์เกิดขึ้นหลังจากการก่อตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด แล้ว ประมาณ 1 ปี)

เมื่อเปรียบเทียบกับกรณีกิจการเดินเรือระหว่างประเทศ พระคลังข้างที่อยู่ในฐานะผู้ถือหุ้นข้างน้อยในบริษัทเรือไฟไทย จำกัด และไม่มีส่วนร่วมในการบริหาร เมื่อกิจการมีปัญหาจึงไม่ได้เกี่ยวข้องเท่าที่ควร ตรงกันข้ามกับกรณีต่อมา บริษัทพาณิชย์นาวีสยามทูน จำกัด ซึ่งเป็นกิจการของคนไทยในกิจการระหว่างประเทศครั้งแรก ๆ ก็ว่าได้ ทั้งที่มีกิจการใหญ่พอสมควร มีเรือจำนวนไม่น้อย โดยเฉพาะบริหารด้วยคนไทย ในที่สุดก็ค้นพบว่า กิจการในยุคนั้นที่อยู่นั้นอยู่ในเครือข่ายของอาณาจักรนั้นจำเป็นต้องใช้ผู้มีความเชี่ยวชาญธุรกิจและการบริหาร ซึ่งคนไทยยังไม่พร้อมในเวลานั้น

โมเดลการตั้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เป็นกรณีการจัดตั้งบริษัทไทยที่น่าสนใจ

### มิติแรก

การร่วมทุนกับต่างชาติเพื่อมุ่งหาฝรั่งที่มีประสบการณ์ในการทำงานและการบริหาร โดยให้ถือหุ้นจำนวนน้อยและเป็นบุคคล มิใช่กิจการ ความกลมกลืนของผลประโยชน์ทางธุรกิจจึงสมดุลย์กว่าในกรณีก่อนหน้านี้

### มิติที่สอง

ตั้งเป้าหมายการดำเนินกิจการไว้สูงทีเดียว ในการส่งออกไปขายต่างประเทศไว้แต่แรก เป็นแรงบันดาลใจการต่อสู้กับสินค้าเดียวกันที่เป็นของอาณาจักร ดังนั้นความต้องการการบริหารที่ดีจึงเป็นเป้าหมายที่สำคัญ ความจำเป็นต้องการผู้มีความเชี่ยวชาญยิ่งมากขึ้นไปอีก

"พระยาอรรถการประสิทธิ์เป็นผู้เชี่ยวชาญการตั้งบริษัท ซึ่งเคยเป็นกรรมการบริษัทในกรุงเทพหลายบริษัท"

"การที่ข้าพเจ้าพบกับพระยาอรรถการประสิทธิ์เห็นด้วยเกล้าว่าควรให้คนต่างประเทศถือแชร์ในบริษัทด้วยนั้น ก็ด้วยมุ่งหมายที่จะวิ่งเต้นในการส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ (อ่านรายละเอียดเรื่องใน ภาคที่ 3) ประการหนึ่ง อีกประการหนึ่งแรกจะตั้งบริษัทที่ดีหรือการดำเนินค้าขายจริง ๆ ก็ดี จะต้องธุรกิจ

วิ่งเต้นมากจะหาคนไทยที่เข้าอกเข้าใจการเวลานี้ก็ยาก"

บุคคลผู้ใด ชาติใดที่จะเป็นที่เชื่อถือได้ (เชื่อว่าเป็นแนวคิดในการตัดสินใจเลือก  
สร้างความสัมพันธ์กับเดนมาร์ก) และชำนาญชำนาญในงานการด้วย จึงได้ตกลงกัน  
ว่ามิสเตอร์กรุต ผู้จัดการบริษัทไฟฟ้าซึ่งเวลานี้คิดจะออกจากบริษัทนั้นอยู่แล้ว  
เป็นเหมาะกว่าใครหมด

"ที่ยอมให้มิสเตอร์กรุตเข้ามาแชร์ด้วยนั้น ก็สำหรับจะใช้มิสเตอร์กรุตเท่านั้น ไม่ใช่  
ต้องการเงิน"

เจ้าพระยามรราช

วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ.2456

หนังสือกราบบังคมทูลรัชกาลที่ 6 ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตตั้งบริษัท

แนวคิดข้างต้นของผู้ก่อตั้ง การก่อตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด น่าจะนำมาสรุปเป็นบทเรียนซึ่งมา  
จากหลายกรณีก่อนหน้านั้น

## 5) สัญลักษณ์ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่

การก่อตั้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เพื่อสร้างโรงงานผลิตปูนซีเมนต์แห่งแรกของประเทศไทยและที่สำคัญเป็นแห่งแรกในภูมิภาคนี้ที่ไม่ใช่ของระบบอาณานิคม ย่อมมีแรงบันดาลใจและแรงบีบคั้นอย่างมากในเวลาเดียวกัน โดยเฉพาะต้องเผชิญแรงกดดัน การแข่งขัน และการต่อต้านจากกิจการในระบบอาณานิคม ทั้งตัวแทนระบบอาณานิคมสำคัญ หรือแม้กระทั่งพันธมิตรต่างชาติสำคัญในการก่อตั้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ถือว่าเป็นทั้งความร่วมมือและการต่อสู้กับเดนมาร์กซึ่งเป็นบทเรียนที่น่าตื่นเต้นเร้าใจอีกบทหนึ่งด้วย

"The bulk of cement now imported into Siam come from Denmark and French Indo-China. Recently ,however, a firm at Bangsue, near Bangkok, commenced the manufacture of cement, and the annual output of this new works is estimated at 120,000 barrels or 20,000,000 kilogs. [about 24,092,000 lbs.], a quantity very nearly equal to the average importation of cement into Bangkok during the last five years."

"If this local factory is able to produce the quantity and quality of cement its promoters expect (as to which some doubt is expressed), and at the same time to compete in price which the cheap cement now imported from French Indo-China, the importation cement into Siam may practically cease to exist."

Bangkok Times, September 10th, 1915.

จากหลักฐานที่รายงานของหนังสือของชาวอังกฤษที่พิมพ์ที่เมืองไทยโดยอ้างรายงานของกงสุลอังกฤษข้างต้นมีเนื้อหาสาระที่น่าสนใจหลายประเด็น

### ประเด็นแรก

ประเทศไทยในขณะนั้นนำเข้าปูนซีเมนต์จากต่างประเทศในจำนวนมากพอสมควร ประมาณ 20,000

ต้นต่อปี ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งข้อมูลนี้สอดคล้องความพยายามในสิ่งที่เรียกว่า ความทันสมัยของกรุงเทพฯ ในมิติของการพัฒนาและการก่อสร้างสถานที่ต่าง ๆ

## ประเด็นที่สอง

ปูนซีเมนต์ที่นำเข้ามา จาก 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือประเทศเดนมาร์ก เป็นที่ทราบกันว่า บริษัท East Asiatic จำกัด เป็นผู้นำเข้า ซึ่งในระหว่างการริเริ่มสร้างโรงงานปูนซีเมนต์ในประเทศไทยได้พยายามวิ่งเต้นต่อต้านและขอเข้ามามีส่วนร่วมกับการก่อตั้ง และอีกส่วนนำเข้าจากดินแดนอาณานิคมฝรั่งเศส จากหลักฐานของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในเรื่องการนำเข้ามาปูนซีเมนต์จากบริษัทการค้าของฝรั่งเศสซึ่งมีสำนักงานในกรุงเทพฯ ด้วย คือ บริษัท E.C. Monod ภาพสะท้อนในมิตินี้ไปยัง อุตสาหกรรมและการค้าปูนซีเมนต์ระดับภูมิภาค ด้วย

## ประเด็นที่สาม

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องพยายามอย่างยิ่งในการพัฒนาสินค้าของตนเองในตลาดที่แข่งขันอย่างเสรีในประเทศ เบื้องต้นตั้งเป้าหมายการผลิตในปริมาณเท่า ๆ กับการนำเข้า ทั้งคุณภาพและราคา ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายอย่างยิ่ง และยังผู้ก่อตั้งตั้งเป้าหมายในการส่งออกด้วย นั่นคือปรากฏการณ์ในการตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ท้องถิ่นแห่งแรกในภูมิภาคนี้ ท่ามกลางการแข่งขันกับอุตสาหกรรมตะวันตกและอุตสาหกรรมที่อยู่ภายใต้การบริหารของอาณานิคมตะวันตกที่มีเดิมพันสูงลิ่ว

สำหรับภายในประเทศ จากหลักฐานจำนวนมากที่แสดงว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด พยายามอย่างหนักเพื่อให้ได้รับการยอมรับ แม้จากหน่วยงานราชการเอง เช่น การรถไฟฯ ก็มีสัญญาซื้อปูนซีเมนต์จากไฮฟองอยู่ ในขณะที่ปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ออกสู่ตลาด ปูนซีเมนต์ต่างชาติก็ยังขายในประเทศอยู่ต่อไป ขณะเดียวกันก็ส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศด้วย และในระหว่างการก่อสร้างโรงงาน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยังต้องสั่งซื้อปูนซีเมนต์จากประเทศเดนมาร์ก

(จดหมายจากบริษัท East Asiatic ที่เสนอราคาปูนซีเมนต์แก่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด วันที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ.2457)

แม้ว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะผลิตปูนซีเมนต์ออกจำหน่ายมาแล้วประมาณ 10 ปี ปูนซีเมนต์

จากต่างประเทศโดยเฉพาะจากประเทศเดนมาร์กและไฮฟองในดินแดนอาณานิคมฝรั่งเศส ยังคงมีการนำมาขายในประเทศอยู่ ทั้งนี้ยังมีปูนซีเมนต์จากประเทศญี่ปุ่นเข้ามาขายในประเทศด้วย

"สัญญากับการรถไฟเป็นที่แน่นอนว่าบริษัท E.C. Monod เป็นผู้ได้รับสัญญา นอกเหนือจากนั้น ยอดขายเป็นที่น่าพอใจ เดือนเมษายนขายไป 18,050 ถุง แต่ 1,750 ถุงในนั้นเป็นจำนวนที่ส่งออกไปยังสิงคโปร์" "ยอดขายเดือนพฤษภาคมสูง เหตุหลักเนื่องจากการบอยคอตญี่ปุ่น เป็นที่เข้าใจว่าไม่มีปูนญี่ปุ่นขายในตลาด และปูนของไฮฟองและ East Asiatic ก็มีไม่มากนัก"

"การแข่งขันกับ Haiphong Cement มีสีสันมากขึ้นเนื่องจากสัญญาที่ได้ทำกับการรถไฟ ถึงแม้ว่าในตลาด Monod จะขายที่ราคาถุงละ 5.40 (เทียบกับบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ที่ขาย 6.36) เนื่องจากผู้รับเหมาได้ทำสัญญากับบริษัทไว้ ทำให้ Monod ไม่ค่อยประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร แต่แทนที่จะลดราคา บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จะยึดหยุ่นมากขึ้นในเรื่องสัญญาที่จะทำกับลูกค้าทั่วไป ขณะนี้บริษัท East Asiatic ไม่มีสต็อกปูนเนื่องจากที่เดนมาร์กขาดแคลน"

เพิ่มยอดขายในสิงคโปร์อย่างต่อเนื่อง คุณภาพได้รับการยอมรับมากขึ้นเรื่อย ๆ ตัวแทนเขียนมาว่า

"ตราช้างใช้กันอย่างแพร่หลาย ตอนนี้อยากที่จะคาดสถานการณ์ มีการระบุให้ใช้ English Manufactured Cement แต่เนื่องจากมีการประท้วงในอังกฤษ ปูนตราช้างเป็นปูนท้องถิ่นเพียงรายเดียวที่ได้รับการยอมรับจาก New British Specification และให้ใช้ปูนตรา Pagoda แทน (ตรา Pagoda เป็นเครื่องหมายการค้าที่ใช้ในสิงคโปร์ซึ่งก็คือปูนตราช้าง) ในขณะที่ไม่สามารถรับปูนซิเมนต์ที่ผลิตจากอังกฤษ"

มีความเห็นว่าตลาดในสิงคโปร์น่าจะดีหากอัตราแลกเปลี่ยนลดลงเป็น Tcs 12 ซึ่งจะช่วยให้ราคาขายน่าสนใจยิ่งขึ้น

"คาดว่าปี พ.ศ.2472 ไม่น่าจะมีปัญหาขาดแคลนปูน ยอดขายเดือนตุลาคม

27,551 เทียบกับ 20,902 ของปีก่อน คิดว่าการบอยคอตญี่ปุ่นน่าจะทุเลาลง สัปดาห์ก่อนมีเรือบรรทุกปูน 2,000 ถูกลงมาเทียบท่า นอกเหนือจำนวนนั้นยังมี บางส่วนขายให้กับผู้รับเหมาชาวไทย"

ผู้จัดการบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เขียนจดหมายรายงานสถานการณ์การค้าถึงประธานกรรมการ ในช่วงปี พ.ศ.2468-2469-2471 ไว้ที่น่าสนใจ

"ริเริ่มตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ขึ้นโดยได้ตรวจพบดินขาวใกล้ทางรถไฟสายเหนือ ใน ตำบลที่เคยได้ชื่อว่าเมืองเสนาราชนครหรือเมืองซีตชินใกล้สถานีบ้านหมอ ระหว่างสระบุรีกับลพบุรี เป็นบริษัทใหญ่มีทุนหนึ่งล้านบาทและอยู่ในจำพวก บริษัทไทยแรก ๆ ที่มีทุนส่วนมากเป็นของไทย และจดทะเบียนเป็นบริษัทไทย แม้ว่าบริษัทไทยโดยมากจะตั้งไม่ใคร่ดีในเวลานั้นก็ดี แต่บริษัทปูนซิเมนต์ไทยนี้ ดำเนินการสำเร็จเรียบร้อยตลอดมา ในขั้นต้นทำปูนซิเมนต์วันละ 400 ถัง ได้ ขยายงานจนบัดนี้ทำปูนได้วันละ 1,200 ถัง และสามารถแบ่งกำไรงามแก่ผู้หุ้น"

สมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพ "เรื่องประวัติเจ้าพระยายมราช", 2482

บทสรุปข้างต้น ไม่เพียงเกิดขึ้นเมื่อบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ตั้งขึ้นมาแล้วประมาณ 25 ปี แต่ความจริงก็คือ บริษัทที่เกิดขึ้นภายใต้แรงบันดาลใจ ยุทธศาสตร์ของการปรับความคิด ปรับตัว ในยุคที่ล่อแหลมที่สุดของ สังคมไทยได้ผ่านเหตุการณ์ต่าง ๆ มากมาย และกำลังจะก้าวเข้าสู่บทสรุปที่ใหญ่กว่านั้น นั่นคือกิจการที่ดำรง อยู่ ขยายตัวอย่างมั่นคงด้วยอุดมการณ์ที่ไม่เปลี่ยนแปลงเป็นบริษัทแห่งศตวรรษ



## The East Asiatic Company

The East Asiatic Company ถือกำเนิดขึ้นโดยกัปตันเรือชาวเดนมาร์ก ชื่อ H.N. Andersen ซึ่งได้เดินทางมากรุงเทพฯ เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.2416 โดยได้เข้าทำงานในกองทัพเรือในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บังคับการประจำเรือหลวง “ทูลกระหม่อม” ซึ่งเป็นของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จนกระทั่งเลื่อนเป็นผู้บังคับการประจำเรือหลวง ระหว่างแล่นเรือ ด้วยความสนใจในการค้า ได้พัฒนาความสามารถทางการค้าและทางธุรกิจ จนลาออกมาทำธุรกิจส่วนตัว หลังเข้าประจำการได้เพียง 2 ปี

Andersen เริ่มต้นธุรกิจด้วยการเข้าซื้อโรงแรมโอเรียนเต็ลมาบริหาร พร้อม ๆ กับการเป็นนายหน้าค้าที่ดินและอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะบริเวณริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก และได้ตัดสินใจตั้งรกรากที่กรุงเทพฯ เป็นการถาวร ในปี พ.ศ.2422

ในปี พ.ศ.2427 ได้ตั้งบริษัทการค้าและเดินเรือ ชื่อ Andersen & Company ซึ่งได้รับสัมปทานไม้สักทางภาคเหนือของไทย กิจการเจริญรุ่งเรืองโดยมีรายได้หลักจากการส่งไม้สักไปยังต่างประเทศ ต่อมาได้ขายกิจการโรงแรมโอเรียนเต็ลออกไป และได้เดินทางกลับเดนมาร์กในปี พ.ศ.2440 และได้ก่อตั้ง The East Asiatic Company โดยใช้สินทรัพย์ของ Andersen & Company เป็นรากฐานสำคัญในการก่อตั้ง ในระยะแรกเริ่มมีเพียงสำนักงานที่ Copenhagen และที่กรุงเทพฯ ต่อมากิจการในเดนมาร์กขยายตัวไปในธุรกิจอื่นๆ จนเติบโตเป็นกลุ่มบริษัทการค้า อุตสาหกรรมและการเดินเรือที่สำคัญ ส่วนในไทย ธุรกิจการค้า โรงเลื่อยและการทำไม้เจริญเติบโต จนในปี พ.ศ.2450 ภายหลังจากที่อุตสาหกรรมไทยเติบโต The East Asiatic Company ได้ขยับจากธุรกิจการค้าการเกษตรเข้าสู่ธุรกิจการค้าสารเคมีและส่วนผสมให้กับอุตสาหกรรมต่างๆ

### Chronology

พ.ศ.2416 Sea Captain H.N. Andersen ชาวเดนมาร์ก เดินทางมากรุงเทพฯ เป็นครั้งแรก ทำงานในกองทัพเรือ เป็นผู้ช่วยและ ผู้บังคับการประจำเรือหลวง “ทูลกระหม่อม” ของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้า เนื่องจากมีความสามารถทางด้านการทำธุรกิจและการค้า จึงลาออกมาทำธุรกิจส่วนตัว 2 ปีหลังจากนั้น เริ่มธุรกิจด้วยการซื้อโรงแรมโอเรียนเต็ลมาบริหาร พร้อม ๆ กับการเป็นนายหน้าค้าที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก

พ.ศ.2422 ตั้งรกรากในกรุงเทพฯ

พ.ศ.2427 ตั้งบริษัทการค้าและเดินเรือ Andersen & Company ซึ่งได้รับสัมปทานไม้สัก ในภาคเหนือของประเทศไทย การค้าเจริญรุ่งเรือง รายได้หลักมาจากการส่งไม้สักไปยังต่างประเทศ

พ.ศ.2437 ขยายโรงแรมโอเรียนเต็ล

พ.ศ.2440 กลับไปเดนมาร์ก และก่อตั้งบริษัท The East Asiatic Company โดยใช้สินทรัพย์ของ Andersen & Co เป็นรากฐานสำคัญในการก่อตั้ง ในระยะแรกเริ่ม มีสำนักงานเฉพาะที่ Copenhagen และกรุงเทพฯ โดยกิจการที่ กรุงเทพฯ เป็นรากฐานที่สำคัญของบริษัท ที่เดนมาร์ก ขยายไปยังธุรกิจอื่นๆ ที่หลากหลาย จนเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมการค้าและการเดินเรือที่สำคัญ ส่วนในประเทศไทย ธุรกิจการค้า โรงเลื่อย และการทำไม้เจริญเติบโต จนปี พ.ศ.2450 ภายหลังที่อุตสาหกรรมไทยเติบโต EAC ได้ขยับจากธุรกิจการค้าการเกษตรเข้าสู่ธุรกิจการค้าสารเคมีและส่วนผสมให้กับอุตสาหกรรมต่าง ๆ

พ.ศ.2473 เข้าซื้อกิจการ Oriental Machinery Stores ถือเป็นการเข้าสู่ธุรกิจการค้าเครื่องจักรกล และสินค้าทางการช่าง

รวบรวมและเรียบเรียงจาก

[http://en.wikipedia.org/wiki/East\\_Asiatic\\_Company](http://en.wikipedia.org/wiki/East_Asiatic_Company) “บริษัท100ปี More than Old & Glory”

อรวรรณ บัณฑิตกุล และทีมงานนิตยสารผู้จัดการ 2547 <http://www.eac.com.sg/index.asp>

## การจัดตั้งบริษัทไทย

เท่าที่มีบันทึกพบว่าการดำเนินงานอย่างจริงจังในการก่อตั้งกิจการซีเมนต์ เริ่มต้นในช่วงกลางปี พ.ศ. 2455 โดยเจ้าพระยายมราช ขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นเสนาบดีกระทรวงนครบาล บริหารงานเขตพระนครมีบทบาทในการบริหารงานก่อสร้างพระราชวัง สถานที่สำคัญทางราชการ ในช่วงระยะนั้นหลายแห่ง รวมถึงพระที่นั่งอนันตสมาคม โรงไฟฟ้าสามเสน(พระนครเหนือ)ได้ขอให้ Mr.E.G. Gollo หัวหน้าวิศวกร กรมโยธาธิการ ซึ่งเดินทางกลับไปเยี่ยมบ้านที่ยุโรป ศึกษาเรื่องการสร้างโรงงานซีเมนต์ พร้อมส่งตัวอย่างดินสามแห่งจากประเทศไทย (ดินสอพองจากช่องแคบ ดินเหนียวจากบางซื่อและบางบัวทอง)ไปทดลองผสมปูนซีเมนต์ จากนั้นไปเดินมาร์กเพื่อหาข้อมูลเรื่องเครื่องจักร แล้วนำรายงานผลการทดลองกับตัวอย่างซีเมนต์กลับมาประเทศไทยในเดือนมกราคม พ.ศ.2456 ได้ผลว่าดินจากไทยสามารถผลิตปูนซีเมนต์ได้

เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคมปีเดียวกัน เจ้าพระยายมราชทำหนังสือกราบบังคมทูลรัชกาลที่ 6 ขอพระราชทานราชานุญาตตั้งบริษัท พร้อมร่างสัญญาข้อบังคับบริษัทและขอให้ผู้แทนพระคลังข้างที่มาปรึกษาหารือในเรื่องหุ้นส่วน ซึ่งในวันเดียวกันนั้นเองที่รัชกาลที่ 6 ทรงพระราชหัตถ์เลขาตอบในทันทีว่า "อนุญาตให้เป็นอันใช้ได้"

นอกจากนี้ในเจตหมายของเจ้าพระยายมราชมีสาระที่น่าสนใจประการหนึ่ง เสนอให้ชาวต่างประเทศถือหุ้นบริษัทด้วย 25% ทั้งนี้ต้องการอาศัยความรู้ความชำนาญในการดำเนินธุรกิจ การติดต่อต่างประเทศ ซึ่งหาคนไทยมีคุณสมบัติเช่นนั้นยาก พร้อมกันนี้ได้เสนอให้ชาวต่างประเทศมาถือหุ้นและคิดว่าจะมาเป็นผู้บริหารด้วย โดยเป็น Commander W.L. Grut ชาวเดินมาร์ก ผู้จัดการบริษัทไฟฟ้าในขณะนั้น

ต่อมาวันที่ 6 มิถุนายน พระยาสุภภรณ์บรรณสาร อธิบดีกรมพระคลังข้างที่ ทำหนังสือทูลรายงาน ในเรื่องการหุ้นส่วนของบริษัท (ตอนเริ่มแรกใช้ชื่อบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัดสินใช้)โดยพระคลังข้างที่มีหุ้นส่วนจำนวน 55% ของทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท (เป็นเงิน 550,000 บาท)โดยขอพระราชทานพระราชหัตถ์เลขาพระราชทานพระบรมราชานุญาตเงินพระคลังข้างที่ รัชกาลที่ 6 ทรงพระราชหัตถ์เลขาประทานราชานุญาตเมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม หรืออีกประมาณ 1 เดือนถัดมา

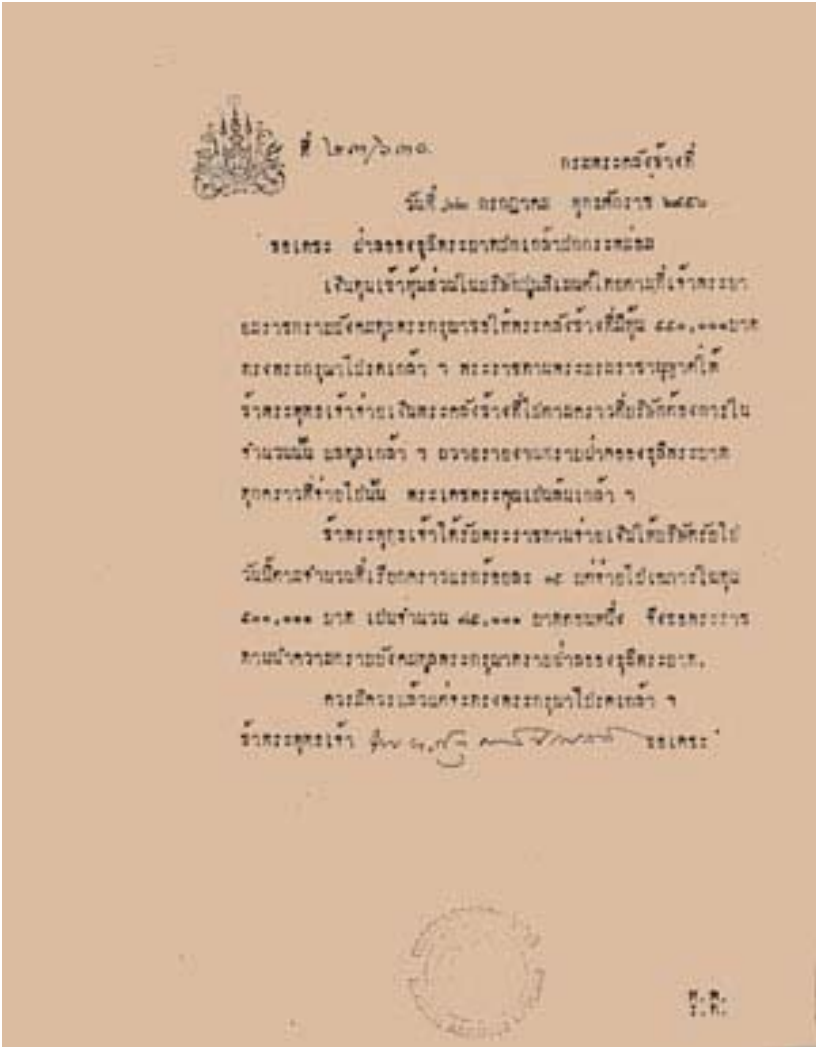
การประชุมบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ครั้งแรกได้จัดขึ้นที่สำนักงานของ The Siam Observer

(หนังสือพิมพ์รายวันของพระยาอรรถการประสิทธิ์)ในวันพฤหัสบดีที่ 19 มิถุนายน พ.ศ.2456 ประธานที่ประชุม คือ พระยาอรรถการประสิทธิ์ โดยมีกรรมการผู้เข้าร่วมประชุมอีก 2 ท่าน คือ พระยาบริบูรณ์ราชสมบัติ และ Mr.E.G. Gollo โดยมีวาระในการประชุมครั้งแรก เรื่อง การติดต่อกับหน่วยราชการ ความก้าวหน้าในการเจรจาทำสัญญาซื้อเชื้อเพลิงเหลว การระบุนผู้มีส่วนได้เสียในบริษัท การเรียกชำระเงินตามสัดส่วนการถือหุ้นเป็นครั้งแรกและการกำหนดวิธีการติดต่อทางโทรเลข

ธนาคารไทยพาณิชย์ ได้ยืนยันการจ่ายเงินลงหุ้นครั้งแรกของ Commander W.L.Grut จำนวน 25% (โดยจ่ายหุ้นแรก 15%) เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ.2456 ต่อมาวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2456 กรมพระคลังข้างที่ได้จ่ายเงินลงหุ้นครั้งแรกไป (ตามจดหมายกราบบังคมทูลของกรมพระคลังข้างที่ ลงวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2456)



ใบหุ้นที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ออกให้กรมพระคลังข้างที่ จำนวน 5,000 หุ้น



จดหมายกราบบังคมทูลของกรมพระคลังข้างที่ลงวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2456

THE SIAM COMMERCIAL BANK, LTD.

Bangkok, 26th. JUNE 1915. 1915

The Manager,  
The Siam Cement Co., Ltd.  
BANGKOK.

Dear Sir,

We beg to inform you, that we have received  
Tica. 37,500.- from W. L. Grut  
" 15.- from H. E. Pige Ariswara  
Tica. 37,515.- value to-day  
which amount we have placed to the credit of your  
account.

We are, Dear Sir,  
Yours faithfully,  
The Siam Commercial Bank, Ltd.  
Actg. Manager.

copy 2

จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด ถึง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด  
เรื่องได้รับเงินจาก Mr. W. L. Grut และพระยาอรรถการประดิษฐ์แล้ว



ปี ๒๔๖๖

กรมพระคลังข้างที่

วันที่ ๒ มิถุนายน พุทธศักราช ๒๔๖๖

ขอเสนอ นำของสุโขทัยมาจำหน่ายแก่ต่างประเทศ

ตามเจ้าพระยามหาอำมาตย์มีความเห็นว่า

ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ  
กรมพระคลังข้างที่เห็นว่าของสุโขทัยที่มีอยู่ใน  
ประเทศไทยมีของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ  
ไม่เพียงพอที่จะขายได้ทั่วทั้งประเทศ จึงมีของสุโขทัยที่  
ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ ๗ ประเภท  
ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ  
๗ ประเภท ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ  
และในต่างประเทศ ๗ ประเภท ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่  
ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ ๗ ประเภท ขานให้รับซื้อ  
ของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ ๗ ประเภท

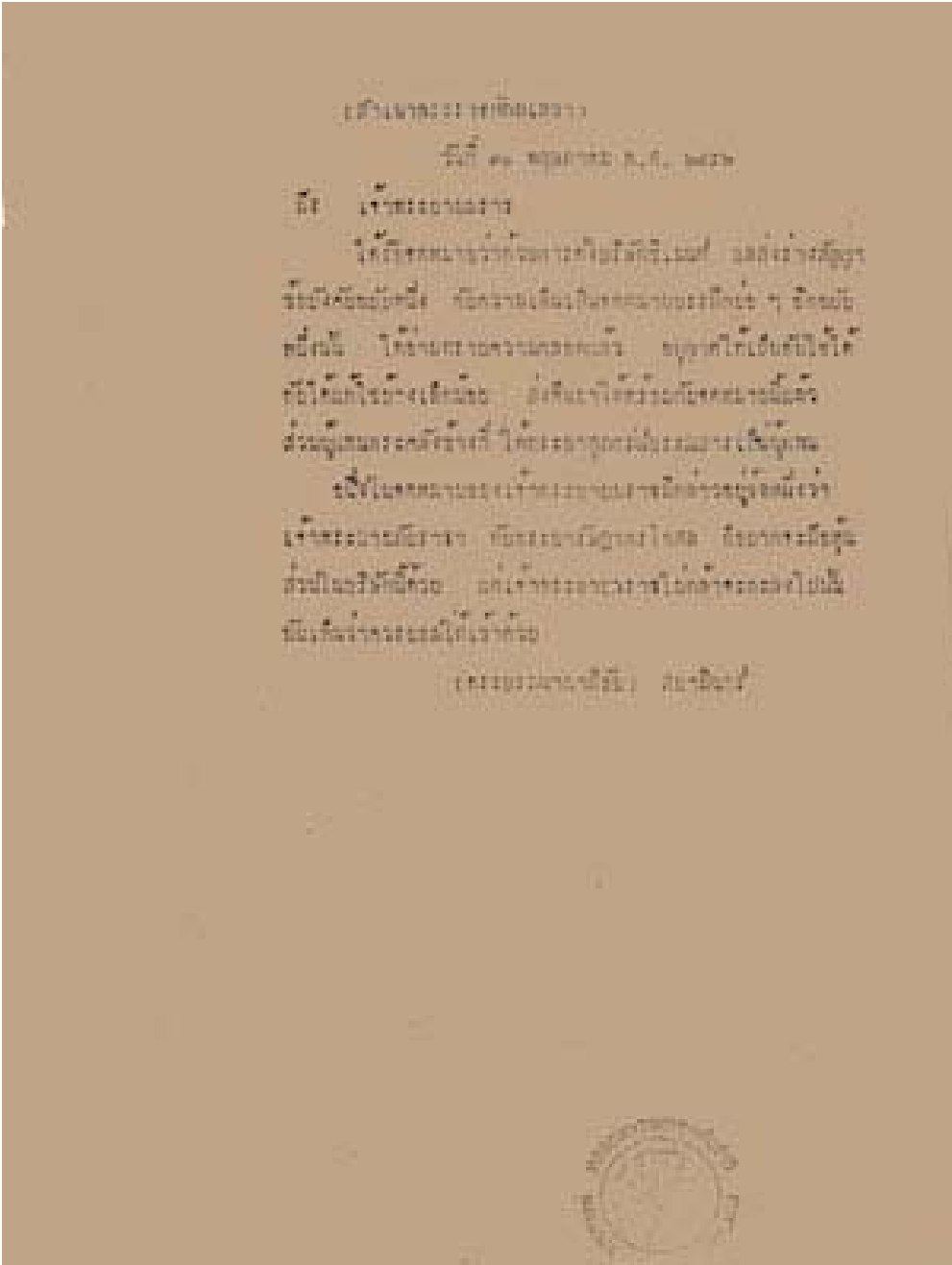
จึงขอเสนอให้นำของสุโขทัยมาจำหน่ายแก่ต่างประเทศ  
ตามเจ้าพระยามหาอำมาตย์มีความเห็นว่า

ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ  
๗ ประเภท ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ  
และในต่างประเทศ ๗ ประเภท ขานให้รับซื้อของสุโขทัยที่  
ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ ๗ ประเภท ขานให้รับซื้อ  
ของสุโขทัยที่ขายในกรุงเทพฯ และในต่างประเทศ ๗ ประเภท



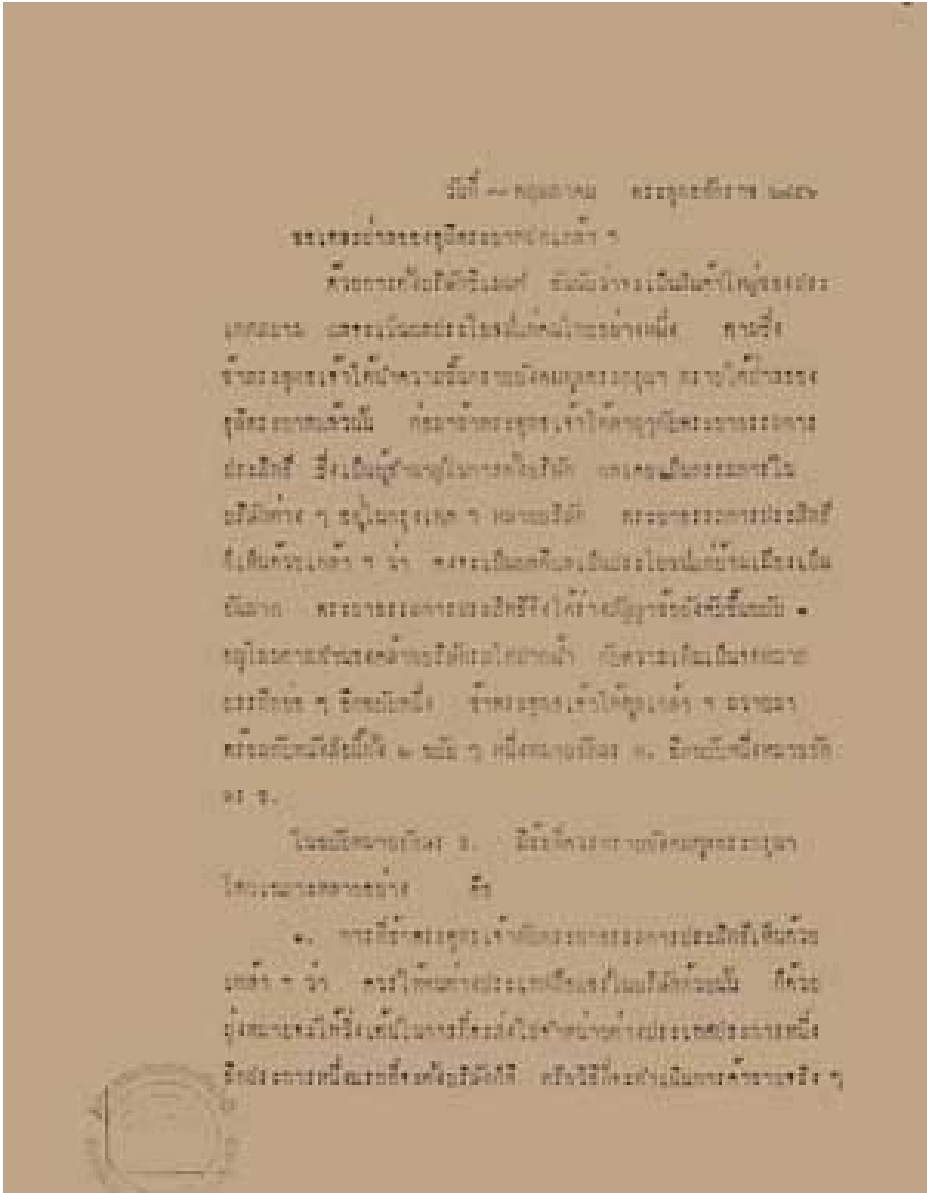
อธิบดีกรมพระคลังข้างที่ทำหนังสือกราบบังคมทูลรายงานรัชกาลที่ 6





พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว

ทรงพระราชหัตถ์เลขาพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ก่อสร้างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด



หนังสือกราบบังคมทูลรัชกาลที่ 6 ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตตั้งบริษัท

## ความสัมพันธ์กับเดนมาร์ก

จากจดหมายกราบบังคมทูลของเจ้าพระยาอมราชได้ข้อมูลชัดเจนว่า ผู้ก่อตั้งที่มีบทบาทสำคัญ นอกจากเจ้าพระยาอมราชแล้ว ก็มีเจ้าพระยาอรรถการประสิทธิ์ และ Mr.E.G. Gollo ต่อมา จึงมี Commander W.L. Grut ทางฝ่ายพระคลังข้างที่นั้นมีพระยาสุภกรณบรรณสาร และพระยาบริบูรณ์ราชสมบัติ อธิบดีกรมพระคลังข้างที่ในช่วงเชื่อมต่อกับเกี่ยวกัน

ในขณะที่หนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับของบริษัทระบุไว้ว่า ผู้ถือหุ้นครั้งแรกตั้งบริษัท ซึ่งต้องการให้ครบ 7 คนตามกฎหมายประกอบด้วย พระยาอรรถการประสิทธิ์ พระมนตรีพจนกิจ พระสิงห์สาคร พระบริบูรณ์ราชสมบัติ หลวงสวัสดิ์เวียงไชย E.G. Gollo และ W.L. Grut ซึ่งหนังสือพิมพ์ในขณะนั้นก็ลงข่าวเกี่ยวกับการตั้งบริษัท โดยบุคคลทั้ง 7 ด้วย (Bangkok Times Weekly Mail, 13 June)

สำหรับหลวงสวัสดิ์เวียงไชยเป็นบุตรชายคนโตของเจ้าพระยาอมราชที่ถือหุ้นจำนวนประมาณ 25% ต่อมาบุคคลนี้ มีบทบาทในการดำเนินการก่อตั้งบริษัทในฐานะตัวแทนของเจ้าพระยาอมราช และเป็นกรรมการบริษัทต่อมายาวนานพอสมควร

ส่วนอีก 2 คน ได้แก่ พระมนตรีพจนกิจ(เทียนฮี้ สารสิน ถือเป็นต้นตระกูลสารสิน)ถือหุ้น 1 หุ้น กับพระสิงห์สาคร บุตรชายพระยาอรรถการประสิทธิ์ ถือหุ้น 1 หุ้น ในเวลาต่อมาปรากฏว่าบุคคลทั้งสอง ไม่ได้เป็นกรรมการบริษัท และไม่ได้กล่าวถึงบทบาทของคนทั้งสองอีกเลยไม่ว่าจะเป็นในรายงานประชุม กรรมการหรือประชุมผู้ถือหุ้น

ตามข้อบังคับบริษัท กรรมการกำหนดให้มีอย่างน้อย 3 คน อย่างมากไม่เกิน 8 คน ทั้งนี้จะต้องเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทอย่างน้อย 10 หุ้น กรรมการชุดแรกมี 5 คน โดยพระยาอรรถการประสิทธิ์ในฐานะนักกฎหมายและผู้ร่างหนังสือบริคณห์สนธิเป็นประธาน กรรมการอีก 3 ท่านประกอบด้วย พระยาบริบูรณ์ราชสมบัติ ผู้แทนพระคลังข้างที่ หลวงสวัสดิ์เวียงไชย E.G.Gollo และ W.L. Grut

ประวัติศาสตร์ที่กล่าวถึงผู้ก่อตั้งนี้สอดคล้องกับหนังสืออนุสรณ์ในการฉลองครบรอบ 50 ปีแห่งกิจการของบริษัท เมื่อปี พ.ศ.2506 เขียนโดยหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช



หนังสือพิมพ์ Bangkok Times Weekly Mail เสนอข่าวข่าวการจัดตั้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด