

# บททดสอบธุรกิจระดับภูมิภาค

---

- 1) สถานการณ์และความจำเป็น
- 2) ความสัมพันธ์กับบริษัทการค้า
- 3) เครือข่ายเมืองการค้า
- 4) สินค้าและบริการจากเครือข่ายอาณานิคม
- 5) การส่งออกกับสถานการณ์ธุรกิจในภูมิภาค

## 1) สถานการณ์และความจำเป็น

กล่าวในแง่การบริหารธุรกิจแล้ว บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพึ่งพาเครื่องจักรต่างประเทศ ซึ่งถูกครอบงำโดยเจ้าอาณานิคมใหญ่ ๆ 3 ประเทศ (อังกฤษ ฝรั่งเศส และเนเธอร์แลนด์) ในภูมิภาคนี้ ด้วยปัจจัยหลายประการ

### ประการแรก

เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตให้ดำเนินไปอย่างราบรื่นนั้น ต้องนำเข้าจากต่างประเทศทั้งสิ้น โดยเฉพาะอะไหล่และอุปกรณ์ประกอบโรงงาน ซึ่งเป็นชิ้นส่วนย่อย ๆ หลากหลายชนิดจะต้องนำเข้าอยู่ตลอดเวลา นอกจากนั้นสินค้าย่อย ๆ เหล่านี้ มาจากหลายแหล่งหลายบริษัท ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในยุโรป โดยมีผู้แทนจำหน่ายในภูมิภาคนี้หลายรายด้วย

### ประการที่สอง

เชื้อเพลิง วัตถุดิบสำคัญ ต้องนำเข้าจากต่างประเทศเช่นเดียวกัน โดยผ่านกลไกการค้าของอาณานิคมทั้งสิ้น ความไม่แน่นอนของสินค้าเหล่านี้ก็มีสูงด้วย เช่นเดียวกัน ระบบวิธีของตลาดแต่ละแห่งก็แตกต่างกันไป

### ประการที่สาม

การบริหารโรงงานอุตสาหกรรมหนักแห่งแรกของสยามไทย จำเป็นต้องวางแผนอย่างดี ภายใต้ข้อจำกัดในเรื่องเวลาและระบบการติดต่อสื่อสารทางธุรกิจ จำเป็นต้องมีผู้มีความสามารถในการบริหารเพื่อมิให้โรงงานหยุดเดินเครื่องแม้แต่วันเดียว นับเป็นความสำคัญมาก การวางแผนในเรื่องวัตถุดิบ เชื้อเพลิง อะไหล่ และอุปกรณ์ที่จำเป็น ฯลฯ ต้องมีระบบที่ดี

บทเรียนของการตั้งแบงก์สยามกัมมาจล มีเรื่องหนึ่งที่เกี่ยวข้องว่ามีอิทธิพลต่อบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด นั่นคือโครงสร้างแนวคิดที่ว่าความเชี่ยวชาญใดที่คนไทยไม่มี ก็ใช้ชาวต่างชาติ อย่างไรก็ตาม โมเดลการเกิดขึ้นของทั้งสองบริษัทก็มีความแตกต่างกันมาก (อ่าน พระคลังข้างที่: ว่าด้วยยุทธศาสตร์การลงทุน)

ส่วนกิจการอื่น ๆ ในประเทศไทยก็มีความพยายามที่จะดำเนินกิจการในระดับภูมิภาคบ้าง แต่ไม่เข้มข้นเท่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด

บทเรียนที่นับว่าสำคัญในเชิงการบริหารอุตสาหกรรมนี้ สิ่งที่น่าจะเทียบเคียงได้มากที่สุดในสายตาของผู้บริหาร บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด น่าจะได้แก่ การก่อตั้งโรงไฟฟ้าวัดเลียบ กิจการเดินรถไฟสายแรก กรุงเทพฯ - ปากน้ำ หรือการก่อตั้งโรงไฟฟ้าสามเสน (โรงไฟฟ้าวัดเลียบกับโรงไฟฟ้าสามเสน)

โดยทั้งหมดนี้เกี่ยวพันกับการเลือกเทคโนโลยี เครื่องจักร ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งกิจการ เช่นเดียวกับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย ที่สำคัญประสบการณ์เหล่านี้ล้วนเป็นของชาวเดนมาร์กในประเทศไทย คงเป็นเรื่องที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กับเดนมาร์กได้พอสมควร

อย่างไรก็ตาม บทเรียนที่ว่านี้ ถือเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของการก่อตั้งกิจการเท่านั้น เพราะหลังจากนั้นเมื่อมีโรงงานปูนซีเมนต์แห่งแรกแล้ว การบริหารธุรกิจที่ต้องอาศัยเครือข่ายอาณานิคมมีความสลับซับซ้อนกว่าที่คิดไว้แต่แรกมากทีเดียว

## โรงไฟฟ้าวัดเดียวกับโรงไฟฟ้าสามเสน

การไฟฟ้ากรุงเทพ เมื่อปี พ.ศ.2430 รัฐบาลได้ให้สัมปทานการเดินรถรางแก่นายจอห์น ลอฟตัส กับ นาย เอ. ดู เบลซี เดอ ริเชอเลียว เนื่องจากยังไม่มีไฟฟ้าจึงต้องใช้ม้าลาก เปิดดำเนินการอยู่พักหนึ่งก็ขาดทุน จึงต้องโอนกิจการให้บริษัทเดนมาร์ก เมื่อปี พ.ศ.2435 บริษัทเดนมาร์กเปลี่ยนมาใช้รถรางไฟฟ้า ในปี พ.ศ.2437 ขณะนั้นประเทศส่วนใหญ่ในยุโรปยังไม่มีรถรางไฟฟ้า แม้แต่กรุงโตเกียวซึ่งเป็นเมืองหลวงของประเทศญี่ปุ่นกว่าจะมีรถรางไฟฟ้าใช้ก็หลังเมืองไทยร่วมสิบปี

ต่อมาในปี พ.ศ.2443 บริษัทเดนมาร์กขายกิจการให้แก่บริษัทบางกอกอีเล็คทริคิตีส์ ไลท์ ซินดิเคท แต่กิจการไม่เจริญเท่าที่ควร จึงได้โอนกิจการให้บริษัทไฟฟ้าสยาม จำกัด มีชาวเดนมาร์กชื่อนายอ็อก เวสเตนโฮลส์ เป็นผู้ดำเนินการ ตั้งสำนักงานอยู่ที่วัดเดียวกับจนกระทั่งปี พ.ศ.2482 จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัทไฟฟ้าไทยคอร์ปอเรชั่น จำกัด ในปี พ.ศ.2493 เมื่อหมดสัมปทานรัฐบาลจึงเข้าดำเนินงานแทนและเปลี่ยนชื่อมาเป็นการไฟฟ้ากรุงเทพเป็นหน่วยงานหนึ่งของกระทรวงมหาดไทยทำหน้าที่ผลิตและจำหน่ายกระแสไฟฟ้าแก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในบริเวณตอนใต้ของคลองบางกอกน้อย

และคลองบางลำภู

กองไฟฟ้าหลวงสามเสนเดิมชื่อกองไฟฟ้าสามเสน กำเนิดขึ้นจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ทรงตระหนักถึงความสำคัญของพลังงานไฟฟ้าและสายพระเนตรอันยาวไกลของพระองค์ที่ว่าต่อไปบ้านเมืองจะเจริญขึ้นไปทางด้านเหนือของพระนคร จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สร้างพระราชวังดุสิตเป็นที่ประทับโดยที่พระที่นั่งอนันตสมาคมเป็นท้องพระโรง เพื่อให้ได้กำลังไฟฟ้าราคาถูกและสะดวกในการเดินเครื่องสูบน้ำของการประปาด้วยทรงโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยายมราช (ปั้น สุขุม) เสนาบดีกระทรวงนครบาล และผู้บังคับบัญชากรมสุขาภิบาลในขณะนั้น ดำเนินการสร้างโรงไฟฟ้าเพื่อผลิตกระแสไฟฟ้าจำหน่ายแก่ประชาชน โดยให้มีการจัดการเช่นการค้าขายทั่วไปหรือรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน เจ้าพระยายมราชจึงกู้เงินจากกระทรวงการคลังจำนวน 1,000,000 บาท โดยเสียดอกเบี้ยร้อยละ 4 ต่อปี เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการสร้างโรงไฟฟ้าและการดำเนินงานผลิตจำหน่ายกระแสไฟฟ้า ทั้งขอโอนนายเอฟ บี ซอร์ นายช่างไฟฟ้าชาวอังกฤษจากกรมโยธาธิการมาเป็นผู้ควบคุมการก่อสร้างโรงไฟฟ้า โดยใช้วิธีเรียกประกวดราคา บริษัท อัลเกอไมเน อีเล็คทริคิตีส์ เกสเซิลชาฟท์ จำกัด (Allgemeine Elektrizitäts Gesellschaft) หรือที่รู้จักกันดีในปัจจุบันนี้ในนามบริษัท AEG จากประเทศเยอรมันเป็นผู้ประมูลได้และทำการก่อสร้าง จนกระทั่งวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ.

2456 กองไฟฟ้าหลวงสามเสนจึงได้เริ่มทดลองเดินเครื่องจักรผลิตกระแสไฟฟ้าเป็นครั้งแรกและเริ่มจำหน่ายไฟฟ้าให้แก่ประชาชนอย่างเป็นทางการราวต้นปี พ.ศ.2457 โดยมีเขตจำหน่ายอยู่บริเวณตอนเหนือของคลองบางกอกน้อยและคลองบางลำภู

(เรียบเรียงจากประวัติทางการของการไฟฟ้านครหลวง)

## 2) ความสัมพันธ์กับบริษัทการค้า

บริษัทการค้าที่อยู่ในระบบอาณานิคมที่มีเครือข่ายครอบคลุมประเทศไทยในขณะนั้น ก็นับว่าเพิ่งเกิดขึ้นก่อนหน้าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่นานนัก

การศึกษาว่าด้วยการกำเนิดบริษัทเหล่านี้ ในบริบทของความเป็นธุรกิจ น่าจะถือว่าบทความนี้ยกขึ้นเป็นประเด็นสำคัญครั้งแรก วงจรชีวิตของบริษัทการค้าของอาณานิคมเหล่านี้น่าสนใจ

บริษัทการค้ารายสำคัญรายแรกที่เกี่ยวข้องกับการก่อตั้งและดำเนินธุรกิจก็คือ The East Asiatic Company ซึ่งเป็นกิจการค้าของชาวเดนมาร์ก ซึ่งมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ก่อตั้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด โดยเฉพาะเจ้าพระยามรราช และกรรมการก่อตั้งคนสำคัญ Mr. W. L. Grut (อ่าน ความร่วมมือและการต่อสู้กับเดนมาร์ก และ ผู้ก่อตั้ง)

บริษัท East Asiatic เป็นทั้งคู่แข่งและคู่ค้าตั้งแต่ต้น ในฐานะตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์จากประเทศเดนมาร์ก และในฐานะตัวแทนที่เชื่อมบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไปสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นกับ F.L. Smidth จนถึงการติดต่อค้าขายจำหน่ายสินค้ามากมาย และติดต่อกันยาวนานที่สุดบริษัทหนึ่งในบรรดาบริษัทการค้า แม้จะพ้นยุคอาณานิคมไปแล้วก็ตาม

1 มกราคม พ.ศ. 2456 จดหมายจาก The East Asiatic Co., Ltd. สาขาสิงคโปร์ ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้เปิดแผนวิศวกรรมพร้อมสำนักงานใหญ่ที่สิงคโปร์ และได้รับแต่งตั้งเป็นตัวแทนขาย Burmeister and Wain Diesel Motors ที่ผลิตโดย Glasgow Company ตอนนี้สามารถจัดหาเครื่องยนต์ขนาดตั้งแต่ 30- 300 BHP สำหรับใช้น้ำและแบบอยู่กับที่ ประสบการณ์เรือมอเตอร์ในเรือและแบบอยู่กับที่นั้นเป็นที่น่าพอใจในเรื่องความคุ้มค่าและการใช้งาน จึงอยากแนะนำให้รู้จักภายใต้การรับประกันอย่างเต็มที่ ทั้งบริการให้คำปรึกษางานไร่ งานเหมืองและอื่น ๆ ที่ไม่ได้จ้างวิศวกรหรือที่จำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญ เสนอราคาสำหรับโรงงานที่อาจต้องการงานติดตั้ง รวมทั้งเครื่องจักรต่าง ๆ

17 มิถุนายน พ.ศ.2456 จดหมายจาก The East Asiatic Co., Ltd. สาขากรุงเทพฯ ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องขอให้ส่งสำเนาเอกสารประกวดราคางานก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์แห่งใหม่

อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินธุรกิจปกติจากนี้ ความจำเป็นที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องใช้บริการบริษัทการค้าที่มีเครือข่ายครอบคลุมประเทศต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ไม่จำกัดเฉพาะเครือข่ายของบริษัท East Asiatic เท่านั้น

บริษัทคู่ค้าของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีลักษณะต่าง ๆ แตกต่างกันไป คือ

### ประเภทแรก

บริษัทการค้าที่มีสาขาในประเทศไทย ซึ่งดำเนินธุรกิจมาก่อนหน้านั้น ถือเป็นคู่ค้ารายสำคัญ

European Trading Housing in Thailand	Founded	Head office	Branches
The Borneo Company	1856	London	Bangkok, Chiangmai, Batavia, Singapore, Sarawak
Barrow, Brown & Co., Ltd	1871	Bangkok	London, Paris
Diethelm & Co	1872	Zurich	Bangkok, Singapore, Penang, Kaulalumpur, Saigon, Haiphong
The Bombay Burmah Trading	1887	Bombay	Bangkok
The East Asiatic Company	1897	Copenhagen	Bangkok
The Anglo-Siam Corporation	1900	London	Bangkok, Bombay, Karachi, Singapore
E.C. Manod & CIE	1907	Bangkok	Saigon

(เรียบเรียงและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารการค้าของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และ Suehiro Akira, Capital Accumulation in Thailand 1855-1985)

บริษัทการค้าเหล่านี้เข้าดำเนินธุรกิจในประเทศไทยหลังจากสนธิสัญญาเบาว์ริง โดยเข้าดำเนินการค้าและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยเฉพาะในช่วงแรก ในธุรกิจโรงสี ข้าว ฝ้าย สัมปทานป่าไม้ ฯลฯ เมื่อสังคมพัฒนาไป ก็ดำเนินธุรกิจเป็นตัวแทนการค้าโดยนำสินค้าสมัยใหม่มาขายในสังคมไทย

เป็นที่น่าศึกษามากกว่าบริษัทการค้าเหล่านี้ เริ่มจากบุคคลหรือผู้ประกอบการอิสระที่มีโอกาสมาในย่านนี้พร้อม ๆ กับระบบอาณานิคม พวกเขาเห็นโอกาสทางการค้า จึงผันตัวเองดำเนินธุรกิจ ภายใต้สิ่งอำนวยความสะดวกของระบบอาณานิคม ทำให้กิจการขยายตัวจนสามารถเป็นกิจการขนาดใหญ่ มีเครือข่ายไปหลายประเทศ ผู้คนส่วนใหญ่มักจะมองบริษัทการค้าเหล่านี้ว่ายิ่งใหญ่ในเวลาต่อมา แต่แท้จริงแล้วจุดเริ่มต้นก็คือผู้ประกอบการรายย่อยที่มีความรู้ มีสายสัมพันธ์กับเครือข่ายธุรกิจ ที่สำคัญได้รับการสนับสนุนอย่างดีจากระบบอาณานิคมของตนเอง

## ประเภทที่สอง

คือ บริษัทการค้าแบบไม่มีสาขาในกรุงเทพฯ ซึ่งสามารถให้บริการเป็นการเฉพาะ ไม่ว่าจะชนิดสินค้า หรือในภูมิภาคอื่น ๆ ได้ บางบริษัทจะมีสาขาใน Strait Settlement ไม่ว่าจะปีนังหรือสิงคโปร์

ที่สำคัญ Rotterdam Internationale Crediet En Handels Vereeniging ซึ่งเป็นกิจการค้าของอาณานิคมดัตช์ สำนักงานใหญ่อยู่ Rotterdam โดยมีสาขาทั่วไปในอินโดนีเซีย หรือ Dutch East Indies ในขณะนั้น เช่น Batavia Padang ทั้งนี้มีสาขาที่สิงคโปร์ด้วย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ติดต่อผ่านสาขาสิงคโปร์เพื่อต้องการค้าขายกับอาณานิคมของดัตช์ในช่วงนั้น ซึ่งถือว่าในตอนนั้นบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ติดต่อสื่อสารกับสำนักงานบริษัทต่าง ๆ ในสิงคโปร์จำนวนหนึ่ง เป็นทางเลือกที่ไม่ต้องจำกัดตัวเองกับคู่ค้า มีสำนักงานในกรุงเทพฯ ตามรายการข้างต้น

Sandilands, Buttery & Co สำนักงานที่ปีนังและสิงคโปร์ โดยเป็นตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในตลาดสิงคโปร์ และปีนังอยู่ช่วงหนึ่ง

Manners & Backhouse, Ltd สำนักงานที่ฮ่องกงมีเครือข่ายการค้าถึงมณฑลกว่างตุ้งของประเทศจีน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็สามารถติดต่อโดยตรงกับบริษัทนี้ ในการแสวงหาวัตถุดิบจำเป็นที่มาจากประเทศจีน



## ประเภทที่สาม

คือ บริษัทที่มีความชำนาญเฉพาะ มีชื่อ Trading House ทั่วไป บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็มีลูกค้าอยู่จำนวนหนึ่ง เช่น บริษัท United Engineers ก่อตั้งใน Strait Settlement สำนักงานใหญ่อยู่ที่สิงคโปร์ ดำเนินธุรกิจก่อสร้าง วิศวกรรม และเป็นตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์

ก่อสร้างและวิศวกรรมจำนวนหนึ่ง บริษัทนี้มีสาขาในกรุงเทพฯ ด้วย นอกจากมีบทบาทในการก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์ไทยแล้ว ยังเป็นลูกค้าปูนซีเมนต์นำไปก่อสร้างสถานที่ต่าง ๆ ในประเทศไทยด้วย เช่น Trocadero Hotel เป็นต้น (เอกสารบริษัท United Engineers)

## F.L.Smidth

F.L. Smidth มีจุดกำเนิดในปี พ.ศ.2425 เมื่อ Fedrerek Lasse Smidth ก่อตั้งบริษัทที่ปรึกษาเล็ก ๆ เกี่ยวกับเครื่องจักรไอน้ำและเครื่องจักรกล ซึ่งกิจการดำเนินไปได้ด้วยดี 2 ปี หลังจากนั้น F.L. Smidth ได้กลายเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องเครื่องจักรสำหรับโรงอิฐและกระเบื้อง ได้รับการว่าจ้างให้ออกแบบโรงงานกระเบื้องโดยใช้เทคนิคการเผาและการอบแห้งแบบใหม่ ซึ่งทำให้สามารถเดินเครื่องได้ตลอดทั้งปี ถือเป็นนวัตกรรมชิ้นสำคัญในขณะนั้น

ต่อมาในปี พ.ศ.2430 Paul Larsen และ Alexander Foss วิศวกรที่ทำงานมาได้สักระยะ เข้าเป็นหุ้นส่วนบริษัท และได้เปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น F.L.Smidth & Co และได้เริ่มเข้าสู่ธุรกิจซีเมนต์ โดยได้รับสัญญาว่าจ้างให้สร้างโรงปูนซีเมนต์แห่งหนึ่งใกล้เมือง Limhamn ประเทศสวีเดน และในปี พ.ศ.2431 ได้รับสัญญาสร้างโรงปูนซีเมนต์ Christiania Portland Cement ในประเทศนอร์เวย์ หลังจากนั้น ในปี พ.ศ.2432 ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการสร้างโรงปูนซีเมนต์ Aalborg Portland Cement ในประเทศเดนมาร์ก ทำให้ F.L.Smidth & Co มีโอกาสศึกษากระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ทุกขั้นตอนจนกลายเป็นผู้ชำนาญด้านเทคนิค

หนึ่งในนวัตกรรมเหล่านั้น คือการคิดค้น Sand Cement ซึ่งเป็นปูนซีเมนต์ราคาถูกลง มีส่วนผสมของทรายละเอียด ซึ่งการคิดค้นนั้นนอกจากจะทำให้ F.L. Smidth & Co สามารถทำกำไรได้มากแล้ว ยังสร้างชื่อเสียงในแวดวงปูนซีเมนต์ในระดับสากลอีกด้วย

F.L.Smidth & Co เปิดสำนักงานในต่างประเทศครั้งแรกที่ลอนดอนในปี พ.ศ.2433 ตามมาด้วยที่ปารีส (พ.ศ. 2436) ที่นิวยอร์ก (พ.ศ. 2438) เบอร์ลิน (พ.ศ.2444) และเมืองอื่น ๆ จนกลายเป็นธุรกิจระดับโลก พร้อม ๆ กับได้คิดค้นนวัตกรรม เช่นในปี พ.ศ.2436 ได้รับสิทธิใน Tube Mill ซึ่งเหมาะกับขั้นตอนบดที่ยาก ๆ เช่น ในการผลิต Sand Cement หลังจากได้นำแนวความคิดมาปรับปรุงทำให้สามารถขายได้ไปทั่วโลก

นอกจากนี้ ในปี พ.ศ.2441 ยังได้ผลิตหม้อเผาแบบหมุน (Rotary Kiln) ที่ใช้ถ่านหินเป็นครั้งแรกในยุโรป เนื่องจากในยุโรป ถ่านหินเป็นเชื้อเพลิงราคาถูก ส่วนในอเมริกา ก็ได้พัฒนาหม้อเผาแบบหมุนที่ใช้น้ำมันขึ้นมา เนื่องจากน้ำมันเป็นขยะที่ไม่ค่อยมีราคา ก่อนที่จะผลิตหม้อเผาแบบหมุนออกขายกว่า 2000 เครื่องทั่วโลก ได้ทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถผลิตปูนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธุรกิจเติบโต หลังจากที่ได้ขายเครื่องจักรในสแกนดิเนเวีย เริ่มออกขายในยุโรปตอนกลาง รัสเซีย สหราชอาณาจักร อเมริกาเหนือและอเมริกาใต้ จึงมีความจำเป็นต้องเปิดสำนักงานขายในที่ต่าง ๆ

ก่อนหน้านี้ลูกค้ามีมาก แต่ผลของสงครามโลกครั้งที่ 1 ทำให้ธุรกิจชะงัก ตลาดใหญ่ ๆ ในยุโรปตอนกลางและตะวันออกถูกปิด เก็บหนี้ไม่ได้ นอกจากนี้ ประเทศเดนมาร์กบางส่วนยังถูกตัดขาดจากโลกภายนอก ทำให้ต้องอาศัยสำนักงานสาขาลอนดอน และนิวยอร์กในการดำเนินกิจการ F.L.Smidth ต้องหันไปทำกิจกรรมอื่น ๆ เช่น พัฒนาเครื่องผลิตปูนซีเมนต์ เพื่อนำไปใช้ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่คล้ายกัน โดยมีเป้าหมายคือการรักษาพนักงานในโคเปนเฮเกนเอาไว้

หลังสงครามสิ้นสุดลง F.L.Smidth เริ่มขยายไปสู่ตลาดใหม่ ๆ พร้อมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ หลายอย่าง รวมถึง TIRAZ Mill UNAZ Cooler และ SYMETRO Gear ซึ่งเหล่านี้ช่วยส่งเสริมชื่อเสียงของ F.L.Smidth ในฐานะผู้นำตลาดและ Supplier ชั้นนำในอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

สงครามโลกครั้งที่ 2 ในปี พ.ศ.2481 ฝ่ายบริหารของ F.L.Smidth คาดการณ์ว่าสงครามโลกจะเกิดขึ้น จึงเตรียมการให้สำนักงานที่นิวยอร์กและ ลอนดอน มีอำนาจในการทำงานอย่างอิสระในกรณีประเทศเดนมาร์ก ถูกตัดขาด และได้ย้ายพนักงานไปนิวยอร์กพร้อมทั้งเครื่องจักรและแบบพิมพ์เขียน ส่วนที่สำนักงานใหญ่ในโคเปนเฮเกน ได้เริ่มโครงการหลาย ๆ โครงการขึ้น ถึงแม้ไม่มีกำไรแต่ก็สามารถดูแลพนักงานและทำให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้

ผลของสงครามทำให้งานบูรณะหลังสงครามเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ความต้องการใช้เครื่องจักรเพิ่มขึ้นเป็นอันมาก ก่อนการฉลองครบรอบ 75 ปีในปี พ.ศ.2500 เครื่องจักรของ F.L.Smidth มีส่วนแบ่งตลาดกว่า 40% ทั่วโลก

แนวโน้มตลาดไปได้ดี จนกระทั่งระหว่างปี พ.ศ.2503 - 2508 เมื่อมีคู่แข่งหลายรายก่อให้เกิดการแข่งขันด้านราคา นอกจากนี้ ทางด้านเทคโนโลยี

คู่แข่งก็สามารถตีตื้นขึ้นมา ทำให้ F.L.Smidth อยู่ในสถานะตั้งรับ ทั้งเรื่องรายได้ที่ลดลงและคำสั่งซื้อที่ไม่เพิ่มขึ้น

ปลายปี พ.ศ.2512 ด้วยความพยายามด้านเทคโนโลยี F.L.Smidth กลับมาเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีอีกครั้งหนึ่ง สถานะกลับมาแข็งแกร่ง โดยการออกเครื่องจักรและชิ้นตอนใหม่ ๆ เพื่อให้ได้ปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพ ด้วยค่าใช้จ่ายด้านพลังงานที่ต่ำ รวมทั้งมีความน่าเชื่อถือในเรื่องการทำงานและความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ช่วงปี พ.ศ.2523 เศรษฐกิจไม่ดีนัก ตลาดเครื่องผลิตปูนซีเมนต์ทรุด ในตะวันตกกำลังผลิตปูนซีเมนต์เหลือ ไม่มีการขยายกำลังการผลิตหรือปรับปรุง

โรงงานเดิม ส่วนทางตะวันออกและประเทศกำลังพัฒนา ก็ไม่มีเงินซื้อหรือปรับปรุงเครื่องจักร จำนวนโครงการที่เข้าเสนอราคาลดลงเหลือไม่ถึงครึ่ง การแข่งขันรุนแรง แต่ F.L.Smidth ยังคงรักษาส่วนแบ่งการตลาด ในบางเขตถึงกับเพิ่มขึ้น ได้ลดแรงงานแต่ยังคงรักษาพนักงานหลักเอาไว้ พร้อมทั้งปรับโครงสร้างบริษัท โดยใช้มาตรการเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงการบริการและเพิ่มยอดขายในอุตสาหกรรมที่เป็นธุรกิจหลักของ F.L.Smidth

ปี พ.ศ.2532 นับเป็นเวลานานที่ได้ขยายไปสู่อุตสาหกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับปูนซีเมนต์ รวมถึงการผลิตและทำการตลาดคอนกรีตผสมเสร็จ เครื่องบรรจุกระดาษและพลาสติก ขนส่งและบริการ ธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจหลักเติบโต จนคิดเป็น 2 ใน 3 ของยอดขายรวม จึงตัดสินใจตั้งบริษัทแม่ขึ้นมาใหม่ ชื่อว่า FLS Industries A/S เพื่อดูแลบริษัทในเครือกว่า 125 บริษัท ทำให้ F.L.Smidth & Co สามารถเน้นธุรกิจหลักดั้งเดิมซึ่งก็คือ Supply เครื่องจักรได้อย่างเต็มที่

แปลและเรียบเรียงจาก [www.flsmidth.com](http://www.flsmidth.com)

## 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 โดยกิจการที่กรุงเทพฯ 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>)

## Straits Settlements และ Federated Malay States

### Straits Settlements

Straits Settlements เป็นกลุ่มดินแดนของบริษัท British East India Company ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งได้รับอำนาจการปกครองร่วมในฐานะอาณานิคมของจักรวรรดิอังกฤษในปี พ.ศ.2369 ดินแดนเหล่านี้แตกต่างจากบรรดารัฐพื้นเมืองซึ่งภายหลังก่อตั้งเป็นสหพันธรัฐมลายู

Straits Settlements ประกอบด้วยปีนัง (หรือที่เรียกเป็นทางการในบางครั้งว่าเกาะ Prince of Wales Island) สิงคโปร์และเกาะเล็กเกาะน้อยในบริเวณใกล้เคียงอีกนับสิบเกาะ หมู่เกาะและดินแดนของ Dinding จังหวัด Wellesley และเมืองมะละกา

การก่อตั้ง Straits Settlements เป็นผลมาจากสหราชอาณาจักรและเนเธอร์แลนด์ลงนามในสนธิสัญญา Anglo – Dutch Treaty ปี พ.ศ.2367 ตกลงแบ่งหมู่เกาะมลายูออกเป็นโซนอังกฤษซึ่งอยู่ทางเหนือและโซนดัตช์ทางตอนใต้ สัญญานี้ยังตกลงให้อังกฤษต้องนำดินแดน Bencoolen

(บนเกาะสุมาตรา ประเทศอินโดนีเซีย) มาแลกกับมะละกา ซึ่งเป็นอาณานิคมของเนเธอร์แลนด์ ส่งผลให้อังกฤษมีอำนาจครอบครองสิงคโปร์โดยไม่มีข้อโต้แย้ง

พ.ศ.2369 ปีนัง มะละกา และสิงคโปร์กลายเป็นส่วนหนึ่งของ Straits Settlements ซึ่งอยู่ภายใต้การปกครองของคณะผู้บริหารอังกฤษในอินเดีย

มี George Town เมืองหลวงของเกาะปีนังเป็นเมืองหลวง ต่อมาย้ายเมืองหลวงมาอยู่ที่สิงคโปร์ในปี พ.ศ.2375

วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2410 Straits Settlements กลายเป็นอาณานิคมของอังกฤษโดยสมบูรณ์ เมื่อมีคำสั่งให้ขึ้นตรงต่อสำนักงานอาณานิคมใน

กรุงลอนดอนโดยตรง ก่อนหน้านั้น เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ปีเดียวกันมีพระบรมราชานุญาตให้ Straits Settlements เป็นดินแดนอาณานิคม ทำให้ผู้ว่าราชการของ Straits Settlements มีอำนาจมากขึ้น ผู้ว่าราชการปกครองอาณานิคมแห่งนี้โดยได้รับความช่วยเหลือจากสภาองคมนตรีที่ประกอบด้วยสมาชิกซึ่งเป็นข้าราชการทั้งหมด และสถานิติบัญญัติซึ่งมีสมาชิกส่วนหนึ่งเป็นข้าราชการและอีกส่วนหนึ่งได้รับการแต่งตั้งเข้ามา สมาชิก

สภาองคมนตรีมีเสียงข้างมากเหนือสภานิติบัญญัติเล็กน้อย ส่วนงานบริหารทั้งในส่วนของ Straits Settlements และสหพันธรัฐมลายูอยู่ในมือของข้าราชการพลเรือนซึ่งผ่านการสรรหาด้วยการจัดสอบแข่งขันที่ ลอนดอนเป็นประจำทุกปี

การเปิดใช้คลองสุเอซในปี พ.ศ.2412 ทำให้การค้าของอังกฤษกับตะวันออกไกลขยายตัวอย่าง มหาศาล อาณานิคมปีนังก็เจริญรุ่งเรืองจากการส่งดีบุกและยางพาราไปอนสหราชอาณาจักร ซึ่งมีความต้องการ ไม่สิ้นสุดอันเป็นผลมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ความเจริญของปีนังดึงดูดให้ผู้คนเข้ามาแสวงหาความมั่งคั่ง จากทั่วทุกสารทิศ จนทำให้ปีนังกลายเป็นแหล่งหลอมรวมวัฒนธรรมอันหลากหลายเข้าด้วยกัน นอกเหนือจาก ชุมชนหลักของชาวมาเลย์ จีน และอินเดียแล้ว ยังมีชุมชนของชาวอาร์เมเนีย ยิว สยาม พม่า เยอรมัน สวิส อาหรับ สุมาตรา และ Achehnese ปัจจุบันแม้ว่าชุมชนเหล่านี้จะสูญหายไปมากแล้ว แต่ก็ยังมีความทรงจำ ตามสถานที่ต่าง ๆ ให้ระลึกถึงได้ เช่น Burma Road, Rangoon Road, Siam Road, Armenian Street, Acheen Street, Gottlieb Road, Katz Street และ Jewish Cemetery เป็นต้น

#### Federated Malay States

ศตวรรษที่ 18 จักรวรรดิอังกฤษเริ่มเข้ามามีบทบาทในมหาสมุทรอินเดีย ส่วนหนึ่งเป็นเพราะต้องการ แสวงหาช่องทางทำการค้า แต่อีกสาเหตุหนึ่งคือต้องการสอบทานอำนาจของฝรั่งเศสด้วย

พ.ศ.2329 สุลต่านแห่ง Kedah ซึ่งอยู่ในระหว่างแสวงหาความช่วยเหลือเพื่อต่อต้านประเทศสยามตก ลงให้บริษัท British East India Company

เซาเกาะปีนัง

พ.ศ.2362 Sir Thomas Stamford Raffles แห่งบริษัท British East India Company ก่อตั้งสิงคโปร์ ขึ้น และในปี พ.ศ.2367 อังกฤษรับมอมะละกาจากดัตช์ ต่อมาทั้งสิงคโปร์ ปีนังและมะละกา (ซึ่งรวมตัวกัน เป็น Straits Settlements) อยู่ภายใต้การปกครองของอังกฤษ

ทั้งหมด

นับจากปี พ.ศ.2393 โดยประมาณ ธุรกิจเหมืองดีบุกในแหลมมาเลย์ขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้ ผู้ปกครองชาวมาเลย์และชาวจีนอพยพที่เป็นลูกจ้างเริ่มขัดแย้งกันเรื่องดินแดน อังกฤษจึงเข้าควบคุมรัฐต่าง ๆ



ในบริเวณแหลมมาเลย์เอาไว้โดยดำเนินการทางอ้อมผ่านบรรดาผู้ปกครองชาวมาเลย์เพราะกลัวว่าความขัดแย้งเหล่านี้จะทำให้ลายการค้าจนเสียหาย อังกฤษใช้วิธีการทางการทูตและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ที่ราชวงศ์ต่าง ๆ ก่อเหตุพิพาทกันด้วยการโน้มน้าวให้บรรดาผู้ปกครองยอมรับ “ผู้แทนรัฐบาล” หรือ “ที่ปรึกษา” ของอังกฤษซึ่งจะเข้ามาเป็นผู้ควบคุมนโยบาย

ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 บรรดารัฐพื้นเมืองในแหลมมาเลย์ที่อยู่ในความควบคุมของอังกฤษแยกประเภทเป็น Federated States ได้แก่ Perak, Selangor, Negeri Sembilan และ Pahang ส่วน Unfederated States ซึ่งการควบคุมจะเข้มงวดน้อยกว่าได้แก่ Johor และรัฐทางตอนเหนือ

อีก 4 รัฐที่อังกฤษยึดมาจากรัฐบาลสยาม (ปัจจุบันคือประเทศไทย) เมื่อปี พ.ศ.2452

ตามระบบการปกครองของอังกฤษ ผู้ที่อยู่ตรงส่วนบนสุดของพีระมิดคือ High Commissioner ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้ปกครองของ Straits Settlements ด้วย

สำหรับ Borneo ซึ่งเป็นหนึ่งในรัฐของมาเลเซียปัจจุบันนั้นส่วนใหญ่จะอยู่ใต้อิทธิพลของสุลต่านแห่งบรูไนซึ่งเป็นมุสลิมจนถึงศตวรรษที่ 19 ก่อนหน้านั้นชาวยุโรปก็ได้เข้ามาค้าขายกับ North Borneo บ้างแล้วแต่ยังไม่ได้ปักหลักอาศัยอยู่เป็นการถาวร

อย่างไรก็ตาม สุลต่านแห่งบรูไนให้รางวัลกับ James Brooke นักผจญภัยชาวอังกฤษซึ่งช่วยสุลต่านปราบปรามกบฏได้สำเร็จด้วยการยกดินแดนและตำแหน่ง Raja of Sarawak ให้ในปี พ.ศ.2384

ราวปี พ.ศ.2448 James Brooke และผู้สืบทอดอำนาจของเขาซึ่งเรียกกันว่า White Rajas ได้ขยายดินแดนออกไปจนถึงบริเวณที่เป็นพรมแดนของ Sarawak ในปัจจุบัน สำหรับดินแดนทางตะวันออกนั้น สุลต่านแห่งบรูไนและซูลูเช่าให้กับพ่อค้าต่างชาติ ต่อมาในปี พ.ศ.2420 กลุ่มการค้าของชาวอังกฤษได้กรรมสิทธิ์การเช่าดินแดนดังกล่าว และภายหลังได้ลงนามในสนธิสัญญากับสุลต่านแห่งบรูไนและซูลูเพื่อให้มีอำนาจเต็มในการครอบครอง

ดินแดนแห่งนี้

พ.ศ.2424 กลุ่มการค้าดังกล่าวได้รับพระบรมราชานุญาตให้ตั้งเป็นบริษัท British North Borneo (Chartered) Company มีอำนาจปกครอง

ดินแดนดังกล่าว

ทั้ง British North Borneo และ Sarawak กลายเป็นรัฐในอารักขาของอังกฤษ (British Protectorates) ในปี พ.ศ.2431

## United Engineers (UE)

เป็นเวลาเกือบศตวรรษที่ United Engineers (UE) ได้มีส่วนสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและการเติบโตทางกายภาพของสิงคโปร์ ประวัติศาสตร์และ Contribution ของ UE สามารถพบเห็นได้ทั่วไป อาทิ ศาลฎีกาสิงคโปร์ สะพาน Cavenagh British High Commission OCBC Center โรงแรมแชงกรีลา และ UE Square

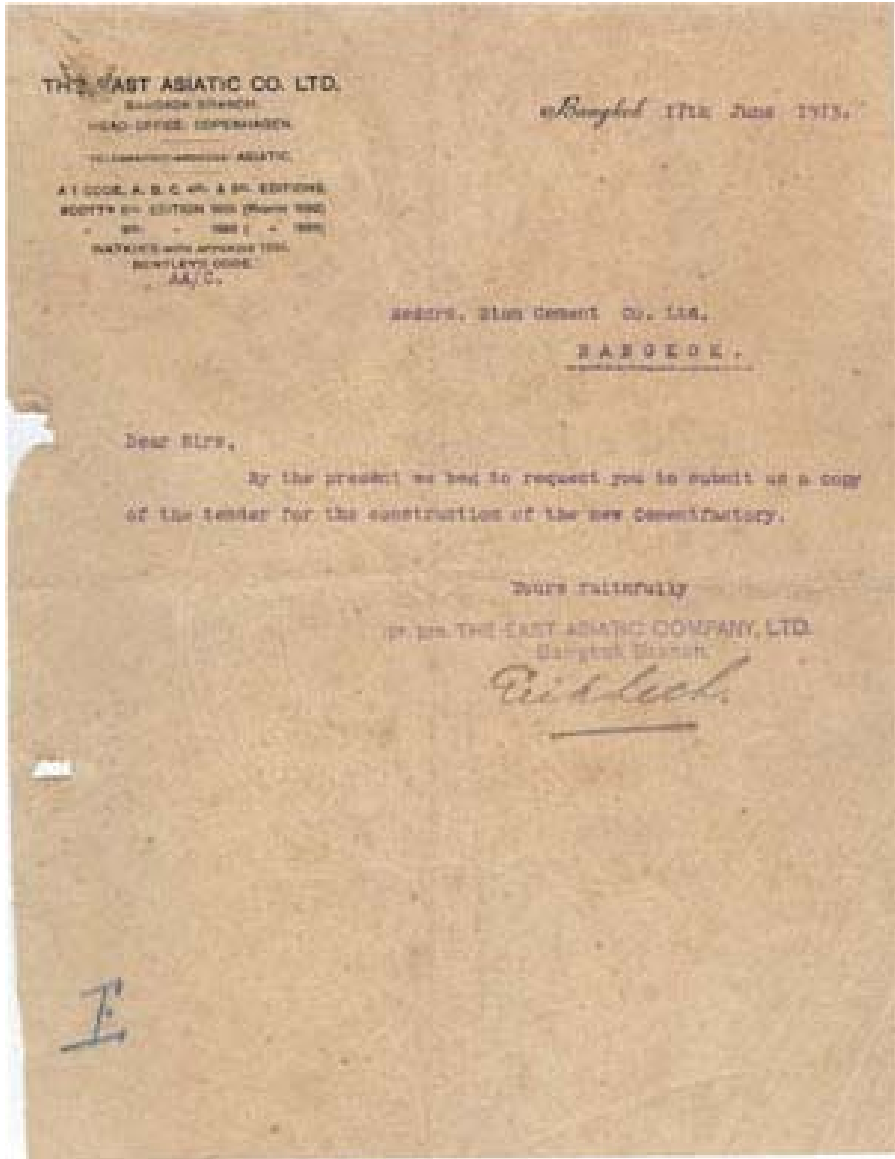
อย่างไรก็ดี จุดกำเนิดของ UE สามารถย้อนกลับไปได้ไกลถึงนักบุกเบิกชาวอังกฤษ 4 คนในช่วงกลางศตวรรษที่ 19 อันได้แก่

- Richard Riley และ William Hargreaves ผู้ก่อตั้ง บริษัท Riley Hargreaves & Co ในปี พ.ศ.2408 สร้างสะพานกลไฟ และ Fort Canning Lighthouse
- Samuel Erskine และ J. Howarth ผู้ก่อตั้งบริษัทวิศวกรรม Howarth Erskine & Co ในปี พ.ศ.2418 ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการออกแบบและ ก่อสร้างงานโครงสร้างเหล็กและโลหะ บริษัททั้ง 2 นี้ ได้รวมตัวกันเป็น United Engineers Limited ในปี พ.ศ.2455 ตั้งแต่แรกเริ่ม UE เป็นบริษัทเอเชียที่มีฐานรากที่มั่นคง มีธุรกิจในมาเลเซีย ไทย ฮองกง และจีน รวมถึงสิงคโปร์ และได้พัฒนาจากจุดนี้ โดยการขยายตัวและเพิ่มความชำนาญด้วยการเข้าซื้อกิจการอื่นเช่น The Federated Engineering Company of Kuala Lumpur เพื่อความชำนาญ ในเรื่องการสร้างสะพาน Brass Founding และความสามารถทางวิศวกรรมทั่วไป ในช่วงปี พ.ศ.2471 - 2472 UE ได้นำเข้า จัดหาและผลิตเครื่องมือหนัก เครื่องจักรกลที่จำเป็นต่ออุตสาหกรรมของสิงคโปร์ และได้เข้าไปมีบทบาทสำคัญในยุคการก่อสร้างรุ่งเรืองในช่วงปี พ.ศ.2473 -2483 ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 โรงงานและเครื่องจักรทั้งหมดของ UE ในสิงคโปร์และมาเลเซียถูกทำลายลงเพื่อป้องกันไม่ให้ทรัพยากรที่มีค่าไปตกอยู่ในมือของญี่ปุ่น พนักงานยุโรปที่มีอยู่ต้องอพยพ แต่หลังจากสงครามสงบลง ส่วนใหญ่ก็กลับเข้าทำงานเพื่อเริ่มต้นใหม่ พร้อมทั้งนำคนที่มีความสามารถรุ่นใหม่ ๆ เข้ามา เนื่องจากภาวะการชะงักตัวของภาคอุตสาหกรรมและการนัดหยุดงานในช่วงปี พ.ศ.2493 -2503 UE ได้มีบทบาทในการสร้างและพัฒนาสิงคโปร์ และเป็นผู้เล่นรายใหญ่ในธุรกิจซ่อมและต่อเรือ ก่อนปี พ.ศ.2503 มีชื่อเสียงที่มั่นคง โดยจัดเป็นบริษัททางวิศวกรรมชั้นนำในสิงคโปร์ และมีตัวแทนใน 72 ประเทศ Henry Chan กรรมการผู้จัดการบริษัทระหว่างปี พ.ศ.2504-2514 เคยกล่าวไว้ว่า “UE เป็นที่สำหรับวิศวกร การฝึกงานที่ Workshop ของ UE ถือเป็นความฝันของผู้ที่ต้องการเข้ามาสู่เส้นทางวิศวกรรม”

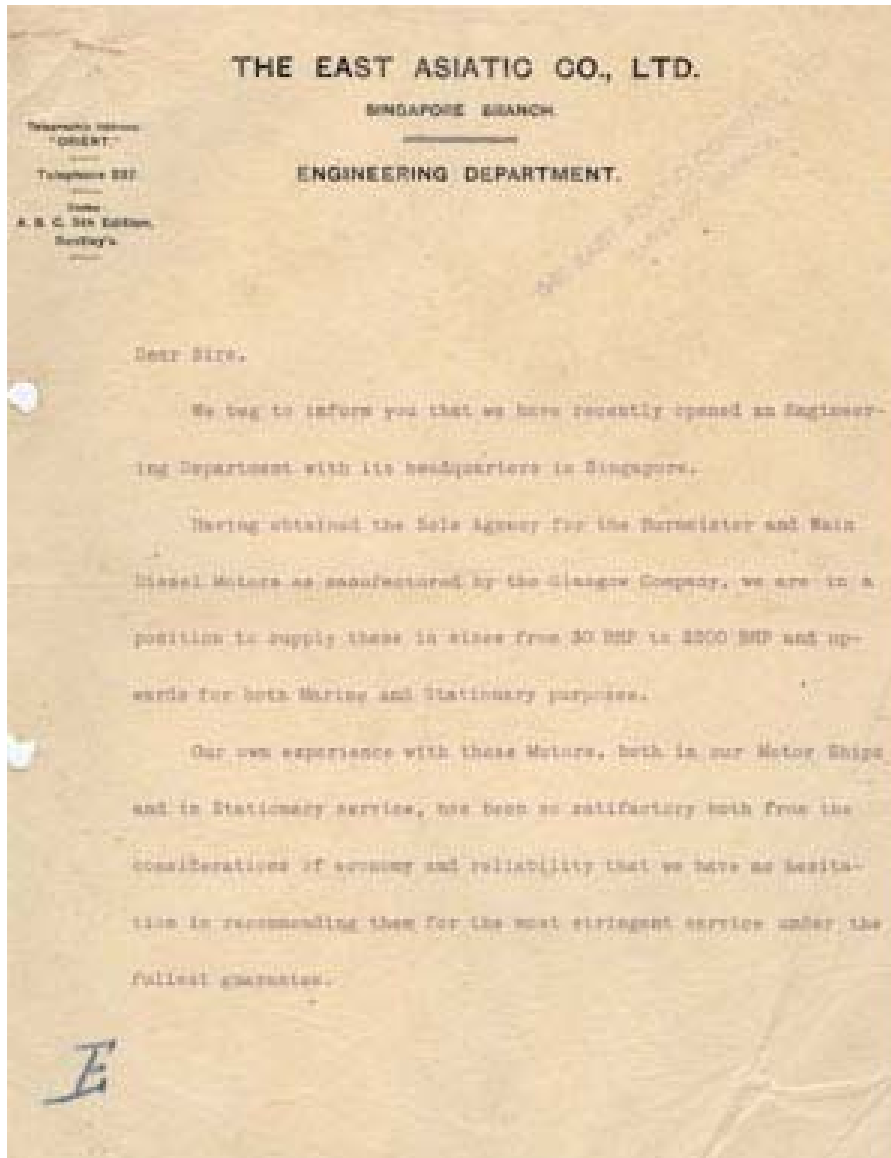
หลังจากประกาศเอกราชในปี พ.ศ.2508 สิงคโปร์ได้เข้าสู่ยุคเติบโตและการก่อสร้างที่สำคัญ เพื่อพัฒนาระบบสาธารณูปโภค พัฒนาผืนดิน สร้างบ้าน โรงเรียน โรงพยาบาล ด้วยการมีเครือข่ายในต่างประเทศ ทำให้ UE ได้รับงานก่อสร้างโครงการต่าง ๆ ซึ่งกำลังเบ่งบานในสิงคโปร์ในขณะนั้น ถือเป็นปีที่มียานมากและนำต้นเต็น UE ได้คิดค้นนวัตกรรม เช่น เหล็กมวลเบาสำหรับโครงสร้างหลังคา ซึ่งลดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างระบบโครงสร้าง Space Deck ซึ่งสามารถก่อสร้างโครงสร้างหรืออาคารที่ไม่ต้องมีเสาค้ำยันได้ เป็นเพียงไม่กี่บริษัทที่สามารถทำเหล็กหล่อ และเป็นรายเดียวที่สามารถทำได้ตามมาตรฐานคุณภาพของ Lloyd's Register of Shipping และยังเป็นบริษัทเอกชนรายแรกของสิงคโปร์ที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ หลังจากพัฒนาในด้านวิศวกรรม การก่อสร้างและการจัดหาเครื่องมือหนัก UE ได้บริการลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ. 2514 ได้เข้าซื้อกิจการบริษัท McAlister and Company ที่มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย อาทิ ที่กวาดถนน ผลิตภัณฑ์เภสัชกรรม เครื่องมือเครื่องใช้ในครัว และตัวแทนประกันชีวิตและการท่องเที่ยว ปี พ.ศ.2530 ทีมบริหารใหม่ได้เข้ามา โดยมี Mr Tang I – Fang เป็นประธาน ได้เปลี่ยนเป้าหมายธุรกิจหลัก โดยหันไปทำโครงการที่มีการเพิ่ม มูลค่าและโครงการร่วมทุนกับต่างชาติ ในปี พ.ศ.2531 UE ได้เติบโตต่อไป โดยเข้าซื้อใบอนุญาตระบบสนับสนุนการบริหารของ ServiceMaster เป็นรายเดียวในเอเชีย

ในปี พ.ศ.2533 - 2543 บริษัทเติบโตมาก แผนกวิศวกรรมและก่อสร้างได้สร้างฐานที่แข็งแกร่ง และได้ทำโครงการสำคัญๆ เข้าซื้อหุ้น 85% ในบริษัท Greatearth Construction ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีในเรื่องงานโยธาคุณภาพสูงและงานก่อสร้างทั่ว ๆ ไป และได้เพิ่มความเชี่ยวชาญในเรื่องวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้ UE ได้รับเลือกเป็นผู้ติดตั้งระบบทำความเย็นด้วยน้ำทะเลในฐานทัพนาวิกโยธินชางกี ในหน่วยดูแลสุขภาพและเภสัชกรรม ได้เพิ่มผลิตภัณฑ์และบริการหลังจากเข้าซื้อบริษัท Apex Pharmacy และ Goodman Medical Supplies ในปี พ.ศ. 2539 เติบโต ด้วยตัวเลข 2 หลัก ทั้งในเรื่องของรายได้และผลกำไร และยังคงถอนตัวจากธุรกิจที่ไม่สร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบัน มีพนักงานกว่า 3,000 คน ในหลายประเทศทั่วเอเชีย ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน 4 ประเภท คือ วิศวกรรม ก่อสร้าง การบริหารระบบอย่างครอบคลุม และธุรกิจการค้า

(เรียบเรียงจาก <http://www.uel.com.sg>)



จดหมายจาก The East Asiatic Company Limited , Bangkok Branch ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด  
เรื่องขอให้ส่งเอกสารประกวดราคางานก่อสร้างโรงงาน



จดหมายจาก The East Asiatic Company Limited, Singapore Branch ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องแจ้งการเปิดแผนกวิศวกรรมที่สิงคโปร์และแนะนำบริการที่มี

### 3) เครือข่ายเมืองการค้า

ประเทศไทยในขณะนั้น มีความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจกับประเทศอังกฤษมากพอสมควร โดยเฉพาะการระดมทุนในตลาดการเงินเพื่อพัฒนาสาธารณูปโภคของประเทศในยุค Westernization of Siam และใน Federated Malay States ประเทศไทยก็กู้เงินก้อนใหญ่มาสร้างทางรถไฟสายใต้ด้วย (อ่าน Siam Loans) นอกจากนี้การติดต่อการค้า กรุงเทพฯ ก็มีความสัมพันธ์แนบแน่นกับ Strait Settlement (ความแตกต่างระหว่าง Federated Malay States และ Strait Settlement) โดยเฉพาะปีนังและสิงคโปร์

#### ปีนัง

การเปิดใช้คลองสุเอซในปี พ.ศ.2412 ทำให้การค้าของอังกฤษกับตะวันออกไกลขยายตัวอย่างมหาศาล อาณานิคมปีนังก็เจริญรุ่งเรืองจากการส่งดีบุกและยางพาราบ่อนสหราชอาณาจักร ซึ่งมีความต้องการไม่สิ้นสุด อันเป็นผลมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม ความเจริญของปีนังดึงดูดให้ผู้คนเข้ามาแสวงหาความมั่งคั่งจากทั่วทุกสารทิศจนทำให้ปีนังกลายเป็นแหล่งหลอมรวมวัฒนธรรมอันหลากหลายเข้าด้วยกัน

เมื่อครั้งที่กัวลาลัมเปอร์ยังไม่มี ความสำคัญในตัวเองเท่าไรนัก ปีนังได้ชื่อว่าเป็นศูนย์กลางการธนาคารของมาเลเซียมี Standard Chartered Bank ธนาคารเก่าแก่ที่สุดในมาเลเซีย เปิดทำการที่ปีนังเมื่อปี พ.ศ.2418 ส่วนธนาคาร HSBC ก็มาเปิดสาขาแรกขึ้นที่นี่เมื่อปี พ.ศ.2428 ณ อาคารเลขที่ 1 Downing Street ตามด้วย ABN Amro ของประเทศเนเธอร์แลนด์ซึ่งเปิดสำนักงานแห่งแรกในปีนัง เมื่อปี พ.ศ.2431 เพื่อให้บริการทางการเงินแก่พ่อค้าชาวยุโรปรุ่นบุกเบิก ธนาคารเก่าแก่ส่วนใหญ่ยังคงมีสำนักงานส่วนท้องถิ่นอยู่บน Beach Street ศูนย์กลางการค้าเก่าแก่ของ George Town จึงไม่น่าแปลกใจนักที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ดำเนินกิจกรรมทางการเงินที่ปีนังมากเป็นพิเศษ (อ่านการบริหารการเงินธุรกิจอุตสาหกรรม)

#### สิงคโปร์

Sir Thomas Stamford Raffles ผู้ปกครองอาณานิคมอังกฤษเป็นผู้ก่อตั้งสิงคโปร์ขึ้นในบริเวณหมู่บ้านชาวประมงเมื่อปี พ.ศ.2362 เขาเป็นหนึ่งในคนกลุ่มแรกที่สังเกตเห็นศักยภาพของทำเลดังกล่าวว่าสามารถใช้เป็นฐานการค้าได้ ต่อมาสุลต่านแห่ง Johor โอนสิงคโปร์ให้เป็นกรรมสิทธิ์ของบริษัท British East India Company ในปี พ.ศ.2367

ปี พ.ศ.2369 สิงคโปร์ถูกรวมเข้ากับดินแดนอาณานิคม Straits Settlements หลังจากนั้นไม่นานก็กลายเป็นศูนย์กลางการพาณิชย์สำคัญอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในช่วงหลังการเปิดใช้คลองสุเอซปี พ.ศ.2412 เพราะข้อได้เปรียบเรื่องทำเลที่ตั้งอยู่ระหว่างมหาสมุทรอินเดียและทะเลจีนใต้ รวมทั้งสถานภาพของการเป็นเมืองท่าปลอดภาษี

ประชากรของสิงคโปร์เพิ่มขึ้นจากการอพยพของผู้คนที่ประเทศอังกฤษให้การสนับสนุน จนในที่สุดก็มีชาวจีนเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ รองลงไปคือชาวมาเลย์และอินเดีย

ทั้งปีนังและสิงคโปร์ ยังมีบทบาทอีกบทหนึ่งในการเชื่อมเครือข่ายอาณานิคมอังกฤษที่อินเดีย โดยเฉพาะเมืองท่าสำคัญ เช่น **กัลกัตตา (Calcutta)**

บันทึกทางประวัติศาสตร์ของเมืองเริ่มต้นตั้งแต่การเข้ามาของบริษัท British East India Company เพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นให้กับการดำเนินธุรกิจการค้าใน Bengal

ปี พ.ศ.2245 อังกฤษเสร็จสิ้นการสร้าง Fort William ที่ใช้เป็นที่ตั้งของกองกำลังและเป็นฐานทัพในภูมิภาคนี้ มีการประกาศให้ Kolkata (ต่อมาคือ Calcutta) เป็นเมืองในเขตปกครอง (Presidency City) และต่อมาก็กลายเป็นกองบัญชาการของเขตปกครอง Bengal Presidency

Kolkata กลายเป็นเมืองหลวงของ British India ในปี พ.ศ.2315 แต่นับจากปี พ.ศ.2407 เป็นต้นไป มีการย้ายเมืองหลวงไปอยู่ที่ Shimla (ซึ่งเป็นเมืองที่เต็มไปด้วยเนินเขา) ในช่วงฤดูร้อนของทุกปีแทน ช่วงเวลาดังกล่าวหนองบั้งโดยรอบตัวเมืองจะแห้งหมดและแนวปกครองจะตั้งอยู่บริเวณริมฝั่งแม่น้ำ Hooghly ตลอดสาย

Kolkata เป็นศูนย์กลางการค้าฝิ่นของ British East India Company ตลอดช่วงศตวรรษที่ 18 และ 19 โดยมีการนำฝิ่นที่ปลูกในท้องถิ่นออกประมูลกันแล้วส่งทางเรือไปยังจีน

นับจาก พ.ศ.2393-2403 เป็นต้นไป Kolkata เติบโตทางอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในภาคสิ่งทอและปอกระเจา ทำให้รัฐบาลอังกฤษลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานอย่างมหาศาล เช่น ทางรถไฟ และโทร



เลข เท่าที่มีหลักฐานบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องสั่งนำเข้าถุงบรรจุปูนซีเมนต์ที่ทำด้วยปอ จากเมืองนี้ เท่านั้น ไม่ว่าจะมาจาก Trading House รายใด

อีกฟากหนึ่งของประเทศไทยในเวลานี้ เครือข่ายอาณานิคมฝรั่งเศส โดยมีเมืองไฮฟอง มีบทบาทสำคัญในเชิงการค้า โดยเฉพาะในฐานะคู่แข่งทางการค้า และแหล่งถ่านหินสำคัญของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ด้วย

### ไฮฟอง (Haiphong)

เป็นเมืองท่าสำคัญของเวียดนามและเป็นหนึ่งในเมืองท่าใหญ่ที่สุดของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ฝรั่งเศสได้ชื่อว่าเป็นผู้พัฒนา Haiphong ในปี พ.ศ.2417 และยังเป็นผู้วางรากฐานอุตสาหกรรมต่อเรือปูนซีเมนต์ กระจก กระเบื้องพอร์ซเลน และสิ่งทอ ต่อมา Haiphong กลายเป็นฐานทัพเรือสำคัญของประเทศฝรั่งเศสในอินโดจีน (French Indochina) ด้วย

อีกด้านหนึ่งทางตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศ เป็นเขตอิทธิพลของอาณานิคมดัตช์ ดูเหมือนว่าการค้าขายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะติดต่อน้อยที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับอีก 2 บริเวณ แต่ก็เรื่องราวที่น่าสนใจ โดยเฉพาะเมืองสำคัญ ๆ ในขณะนั้น

### ปัตตาเวีย (Batavia)

ปี พ.ศ.2139 มีเรือของชาวดัตช์มากมายเข้าเทียบท่าที่ Jayakarta เพราะต้องการค้าเครื่องเทศในลักษณะเดียวกับชาวโปรตุเกส ปี พ.ศ.2145 กองเรือของบริษัท British East India Company รุ่นแรกภายใต้การนำของ Sir James Lancaster เดินทางมาถึง Aceh และแล่นเรือต่อไปถึงซึ่งที่นี่เขาได้รับอนุญาตให้สร้าง Trading Post ซึ่งต่อมากลายเป็นศูนย์กลางการค้าของชาวดัตช์ในประเศอินโดนีเซีย

ต่อมาชาวดัตช์ผู้มั่งคั่งยึดปัตตาเวียเป็นหัวหน้ในการทำการค้า และยังสร้างอิทธิพลครอบงำด้วยการสร้างบ้านทรงสูงและชุดคลองมากมาย แต่โอกาสทางการค้าก็เป็นสิ่งดึงดูดทั้งชาวอินโดนีเซียและชาวจีนให้อพยพเข้ามาอยู่กันจนแออัด ความตึงเครียดเริ่มงเกิดขึ้นเรื่อย ๆ

## Padang

Padang (หมายถึงสนาม) เป็นเมืองหลวงและเมืองใหญ่ที่สุดของสุมาตราตะวันตก ประเทศอินโดนีเซีย ตั้งอยู่ทางชายฝั่งตะวันตกของเกาะสุมาตรา มีเนื้อที่ 694.96 ตารางกิโลเมตร และประชากรกว่า 750,000 คน

Padang เป็นศูนย์กลางการค้ามาตั้งแต่ศตวรรษที่ 16 (พ.ศ.2040 - 2140) ระหว่างศตวรรษที่ 16 และ 17 (พ.ศ.2140 - 2240) มีการปลูกและค้าพริกไทยกับประเทศอินเดีย โปรตุเกส สหราชอาณาจักร และ เนเธอร์แลนด์

Padang ตกอยู่ภายใต้การปกครองของประเทศเนเธอร์แลนด์ในปี พ.ศ.2206 ชาวดัตช์เข้ามาสร้าง Trading Post ที่นี้ในปี พ.ศ.2223 ภายหลัง Padang ตกเป็นของประเทศอังกฤษอีกสองครั้งด้วยกัน ครั้งแรก ระหว่างสงคราม Anglo-Dutch War ครั้งที่ 4 ตั้งแต่ปี พ.ศ.2324 - 2327 ครั้งที่สองตั้งแต่ปี พ.ศ.2338 -2362 ระหว่างสงครามนโปเลียน หลังจากนั้น Padang ก็กลับคืนสู่การปกครองของประเทศเนเธอร์แลนด์อีก

ประมาณปี พ.ศ.2323 ทองคำกลายเป็นสินค้าสำคัญที่สุด และภูมิภาคนี้ก็ทำเหมืองทองคำเอง แต่เมื่อแร่ทองคำเริ่มหมดลง สินค้าประเภทกาแฟ กลี้อ และสิ่งทอก็มีความสำคัญขึ้นมาแทนที่

ขณะได้รับเอกราช เมืองนี้มีประชากรกว่า 50,000 คน เวลานั้นกาแฟยังเป็นสินค้าสำคัญเช่นเดิม แต่เนื้อมะพร้าวตากแห้งก็สำคัญไม่แพ้กัน นับจากนั้นเป็นต้นมา Padang ก็มีจำนวนประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของอัตราการเกิด แต่ส่วนใหญ่เป็นผลมาจากการที่ผู้คนอพยพเข้ามา ซึ่งเป็นเรื่องปกติที่พบเห็นกันในเมืองใหญ่ของประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลาย

ปี พ.ศ.2493 มีการพัฒนา Ombilin บริเวณที่พบว่ามีถ่านหินอยู่ใต้ดินขนาดใหญ่โดยมี Padang เป็นจุดระบายสินค้า

## Siam Loans

ประเทศไทยในช่วงปลายรัชกาลที่ 5 มีการกู้ยืมเพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศสู่ความทันสมัย ด้วยแผนการที่หลากหลาย

ก. เงินกู้ปี พ.ศ.2452 มูลค่า £4,630,000 จาก Federation of Malay Straits ซึ่งเป็นประเทศเพื่อนบ้านโดยตรงเพื่อสร้างทางรถไฟบริเวณแหลมมลายูในส่วนที่เป็นเขตแดนของประเทศไทย โดยรับเงินเป็นงวด ๆ ระหว่างปี พ.ศ.2454 และ 2455 เงื่อนไขเงินกู้ก้อนนี้คืออัตราดอกเบี้ยคงที่ 4% ผ่อนชำระเป็นรายปีภายในระยะเวลา 40 ปี เริ่มผ่อนชำระตั้งแต่ปี พ.ศ.2467

ข. การออกพันธบัตร 4 รุ่นขายในตลาด Open Market (ซึ่งเป็นการขายแก่นักลงทุนโดยตรงไม่ต้องผ่านนายหน้า) มูลค่ารวม £9,000,000 ดังนี้

1. พันธบัตรปี พ.ศ.2448 อัตราดอกเบี้ย 4.5% มูลค่า £1,000,000 ขายในราคา 95.5 ในตลาดลอนดอนและปารีสอย่างละครึ่ง

2. พันธบัตรปี พ.ศ.2450 อัตราดอกเบี้ย 4.5% มูลค่า £3,000,000 ขายในราคา 98 ในตลาดเบอร์ลิน หนึ่งในสี่ที่เหลือทั้งหมดแบ่งขายในตลาดลอนดอนและปารีสอย่างละครึ่ง

3. พันธบัตรปี พ.ศ.2465 อัตราดอกเบี้ย 7% มูลค่า £2,000,000 ขายในราคาพาร์ในตลาดลอนดอนทั้งหมด

4. พันธบัตรปี พ.ศ.2467 อัตราดอกเบี้ย 6% มูลค่า £3,000,000 ขายในราคา 95.5 ในตลาดลอนดอนทั้งหมด

พันธบัตรทุกรุ่นไถ่ถอนได้ภายใน 40 ปี โดยทำเป็นรายปีเริ่มต้นหลังจากออกพันธบัตรไปแล้ว 5 ปี แต่รัฐบาลคงเอกสิทธิ์ (Option) ว่าหลังจากครบกำหนด 10 ปีแล้วสามารถไถ่ถอนพันธบัตรที่ยังคงค้างทั้งหมดหรือลือตหนึ่งลือตใดได้โดยแจ้งให้ทราบล่วงหน้า 3 เดือน เงินสุทธิจากเงินกู้เหล่านี้รัฐบาลนำไปใช้เป็นรายจ่ายที่มีลักษณะทุน (Capital Expenditure) โดยตรงหรือชำระคืนเงินสำรองคลังที่ทรงจ่ายไปก่อนสำหรับงานที่

ก่อให้เกิดผลผลิต เช่น การสร้างทางรถไฟหรือระบบชลประทาน ยกเว้นเฉพาะเงินจากการขายพันธบัตรปี พ.ศ. 2450 ที่มีการกันไว้ £9,000,000 สำหรับเป็น

เงินสำรอง Gold Standard Reserve

เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2476 รัฐบาลเสนอขายพันธบัตรในประเทศรุ่นใหม่มูลค่า 10 ล้านบาทเพื่อใช้เป็นเงินทุนสำหรับรายจ่ายที่มีลักษณะทุน (สำหรับงานด้านสาธารณูปโภค) ของปีการคลังในอดีตและปีการคลังใหม่

โดยเหตุที่สกุลเงินของประเทศสยามผูกติดกับเงินปอนด์สเตอร์ลิง รัฐบาลจึงยังคงทำบัญชีรายชื่อเงินกู้และจำนวนหนี้ต่อหัวในรูปของสกุลเงินที่ระบุไว้ในสัญญาเงินกู้ที่อยู่ในรูปของพันธบัตรที่ยังคงค้างจำนวน 4 รุ่นจากทั้งหมด 5 รุ่นต่อไป กับการก่อกำเนิดขึ้นของประเทศไทยสยามดังกล่าวข้างต้น รัฐบาลต้องมีความสามารถในการดำเนินการตามข้อผูกพันทางการเงินด้วย เห็นได้จากเงินกู้จาก Federation of Malay Straits มีหลักประกันเป็นทางรถไฟที่สร้างจากเงินสุทธิของเงินกู้ก่อนดังกล่าว ส่วนเงินกู้สาธารณะอีก 4 ก้อนดังกล่าวถึงในข้างต้นล้วนมีหลักประกันเป็นทรัพยากรของประเทศ และในแต่ละกรณีมีเงื่อนไขว่า ถ้ามีการกำหนดให้ใช้หลักประกันใดในการชำระหนี้เงินกู้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ก็ต้องนำหลักประกันดังกล่าวมาใช้กับเงินกู้นั้น ๆ โดยอัตโนมัติ จุดที่ต้องให้ความสำคัญคือ ระหว่างปี พ.ศ.2470 -2471 รัฐบาลสยามเริ่มนำรายได้ส่วนเกินที่ได้จากการลงทุนในต่างประเทศมาเก็บสะสมในรูปของกองทุน Debt Redemption Fund เมื่อถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2474 เงินสะสมก่อนดังกล่าวก็เพิ่มพูนขึ้นเป็นมูลค่า 33.1 ล้านบาท ขณะเดียวกันรัฐบาลยังได้จัดตั้งกองทุน “ป้องกันความเป็นหนี้” มูลค่า 20,510,529 บาทขึ้นอีกกองทุนหนึ่ง มีรายงานว่ เมื่อถึงไตรมาสที่สามของปี

พ.ศ.2475 รัฐบาลถือครองพันธบัตรรัฐบาลคิดเป็นมูลค่า 1 ล้านบาท รวมกับทรัพย์สินมูลค่า 37 ล้านบาทซึ่งส่วนหนึ่งถือครองในรูปของทองคำแท่ง

อีกส่วนหนึ่งในรูปของเงินปอนด์สเตอร์ลิง และอีกส่วนหนึ่งเป็นธนบัตร ทั้งนี้เป็นผลจากการสะสม Debt Redemption Fund เพียงอย่างเดียวเท่านั้น

ปี พ.ศ.2474 Sir Edward Cook อดีตที่ปรึกษาทางการเงินของรัฐบาลสยามคาดการณ์ในรายงานที่เสนอต่อคณะกรรมการ Committee of American Friends of Siam ว่า

.....ภาวะตกต่ำของราคาในตลาดโลก บวกกับการที่จีนมีอำนาจซื้อลดลงอันเป็นผลมาจากเงินมีราคาตกต่ำ ทำให้การค้าข้าวซึ่งเป็นสินค้าส่งออกหลักของประเทศสยามได้รับผลกระทบตามไปด้วย จึงมี

แนวโน้มว่ารัฐบาลอาจมีรายได้ลดลงและดุลการค้าก็จะลดลงด้วย แต่เพราะรัฐบาลประเทศสยามดำเนินนโยบายด้วยความระมัดระวัง จึงมีแนวโน้มที่จะสามารถเผชิญกับผลจากภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอยครั้งใหญ่ได้ดีกว่าประเทศอื่น ๆ อีกมากมาย

บทวิเคราะห์สถานการณ์ขึ้นนี้สอดคล้องกับรายงานเรื่องงบประมาณปี พ.ศ.2474 ของรัฐบาลประเทศสยามที่ประกาศว่า :

รัฐบาลมีเจตนารมณ์แน่วแน่ที่จะไม่ปล่อยให้ทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามยถากรรมหรือดำเนินนโยบาย “พอสำหรับวันเดียว” แต่มุ่งมั่นที่จะมองไป

ข้างหน้าและสร้างความเป็นปึกแผ่นขึ้นมา

รายงานของ Sir Edward Cook ยังสรุปว่า :

.....หากพิจารณาจากฐานะทางการเงินของประเทศสยามแล้วถือว่ามีความเป็นปึกแผ่นมั่นคงสามารถเผชิญกับทุกสถานการณ์ในอนาคตได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของปัญหาความแปรปรวนของฤดูกาลในประเทศหรือภาวะตลาดซบเซาในต่างประเทศ โดยมีหลักประกันอันสมเหตุสมผลว่าประเทศสยามจะปลอดภัยจากปัญหารุนแรงที่ทำให้ต้องกังวลและจะสามารถเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปด้วย

นับจากการเสนอรายงานฉบับดังกล่าวออกไปแล้ว ประเทศสยามก็เริ่มเผชิญกับความซับซ้อนของปัญหาภายในประเทศ จากการที่รัฐบาลประสบความล้มเหลวในความพยายามคงไว้ซึ่งมาตรฐานทองคำ (Gold Standard) หลังจากการเลิกพยุงราคาเงินปอนด์ ส่งผลให้ตลาดนำเข้าทรุดตึงลงอย่างหนัก เช่นเดียวกับสถาบันธนาคารมากมายที่ต้องประสบปัญหายุ่งยากเช่นกัน นอกจากนี้ สงครามกลางเมืองที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ ก็ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของรัฐบาลด้วยไม่มากนักน้อย อย่างไรก็ตาม ในระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี พ.ศ.2475 หลังจากอังกฤษเข้าตรวจสอบสภาวะเศรษฐกิจของประเทศสยามแล้ว ได้สรุปผลออกมาดังนี้ :

แม้ว่าสถานะทางการเงินของประเทศสยามอาจไม่สดใสเท่าที่ควร แต่ก็ไม่ถึงกับเลวร้ายจนเกินไปนัก โดยศักยภาพแล้วสยามจัดเป็นประเทศมั่งคั่งมาก และมีฐานะทางการเงินแข็งแกร่งด้วย

.....เมื่อพิจารณาจากเงื่อนไขของเสถียรภาพทางการเมืองแล้ว ประเทศสยามน่าจะสามารถก้าวพ้นจากปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันได้จากการที่มีฐานะทางการเงินมั่นคงนั่นเอง

ปลายเดือนธันวาคม พ.ศ.2476 มีประกาศจากสำนักพระราชวังว่า พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณีพระบรมราชินีจะเสด็จพระราชดำเนินเยือนประเทศสหรัฐอเมริกา อีกวาระหนึ่ง ทำให้สำนักข่าว AP (Associated Press) เสนอข่าวด้วยการวิเคราะห์เพิ่มเติมว่า

นับจากมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองปี พ.ศ.2475 แล้ว สถานการณ์ภายในประเทศสยามมีแนวโน้มที่ดีจากการที่รัฐบาลได้รับการสนับสนุน เห็นได้จากการที่รัฐสภาลงมติเป็นเอกฉันท์ให้ความไว้วางใจ คณะรัฐมนตรีภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรีพระยาพหลพลพยุหเสนา รัฐบาลชุดนี้แถลงนโยบายสร้างความรุ่งเรืองให้แก่ประเทศ ทั้งในด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ การเป็นพันธมิตรกับต่างประเทศ การให้ส่วนท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง การปรับปรุงด้านการสาธารณสุข และการปรับโครงสร้างองค์กรตำรวจและเรือนจำ

(เรียบเรียงจาก Economic Handbook of the Pacific Area. Edited by Frederick V. Field for the Institute of Pacific Relations, Foreword by Newton D. Baker Doubleday, Doran & Company, Inc. Garden City, New York 1934)

## 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 เป็นธนาคารแห่งแรกที่ได้ถือกำเนิดขึ้นในประเทศไทย 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 และผู้สืบทอดจากเขา D C Edmondston เสียชีวิตระหว่างเป็นนักโทษในฮ่องกง ขณะเดียวกัน ในปี พ.ศ.2484 อังกฤษได้เรียกร้องให้ Arthur Morse (ประธานคณะกรรมการ) เป็นประธาน HSBC ด้วย 2 ปีต่อจากนั้น คณะกรรมการกรุงลอนดอนได้เป็น Board of Directors และ Morse ได้ดำรงตำแหน่งทั้งประธานและผู้จัดการใหญ่

### ธนาคารแห่งเส็งเกิดขึ้น 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 โลกา นวัตกรรมในช่วงปี พ.ศ.2523 -2533 ได้เปิดตลาดเงิน ซึ่งก่อนหน้านี้ไม่ยอมให้ธนาคารต่างชาติเข้าไปดำเนินธุรกิจ ในปี พ.ศ.2528 HSBC ได้ใบอนุญาตธนาคารในประเทศออสเตรเลีย และได้ก่อตั้ง Hongkong Bank of Australia Limited ในปีถัดมา (ปัจจุบันคือ HSBC Australia Limited) โดย HSBC Group ถือหุ้นเต็ม100% ใน ปี พ.ศ.2530 และได้ใบอนุญาตธนาคารในประเทศนิวซีแลนด์ ในปี พ.ศ.2537 เป็นธนาคารต่างชาติแห่งแรกที่ จดทะเบียนเต็มรูปแบบ ในประเทศมาเลเซีย ก่อตั้ง Hongkong Bank Malaysia Berhad (ปัจจุบัน HSBC Bank Malaysia Berhad)

### ทิศทางใหม่ในเอเชียแปซิฟิก

HSBC Group ได้ขยายบริการในจีนแผ่นดินใหญ่ตั้งแต่ปี พ.ศ.2513 ตามต่อด้วยการเปิดระบบ เศรษฐกิจ และมีส่วนสนับสนุนการค้าระหว่างประเทศของจีนที่เติบโต ในปี พ.ศ.2523 HSBC เปิดสำนักงาน ตัวแทนในปักกิ่ง และได้เปิดสำนักงานเพิ่มตามหัวเมืองใหญ่อื่น ๆ ในปี พ.ศ.2527 เป็นธนาคารต่างชาติแห่ง แรกที่ได้รับใบอนุญาตธนาคารตั้งแต่ปี พ.ศ.2492 ทำให้สำนักงานเส้นเงินกลายเป็นสาขาเต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2540 HSBC เป็นธนาคารนานาชาติแห่งแรก ๆ ที่รัฐบาลจีนยอมให้ทำธุรกิจที่เป็นเงินหยวนของจีนได้ ก่อนปี พ.ศ.2545 HSBC เป็นธนาคารที่มีเครือข่ายสาขามากที่สุดในจีนในบรรดาธนาคารนานาชาติด้วยกัน เครือข่าย เหล่านี้ขยายตัวออกไปด้วยการร่วมลงทุนกับ Partner รายอื่น ๆ ในปี พ.ศ.2544 เข้าถือหุ้น 8% ใน Bank of Shanghai และในปีถัดมา HSBC เข้าถือหุ้น10% ใน Ping An Insurance Company of China ซึ่งเป็นบริษัท ประกันชีวิตอันดับ 2 ของประเทศ

ในประเทศอินเดีย ธุรกิจก็เติบโตเป็นอย่างมาก ปี พ.ศ.2544 เปิดสาขาเพียงหนึ่งเดียวซึ่งเปิด ดำเนินการ 365วันตลอดปี ที่เมือง Pune ทางตะวันตกของอินเดีย และในปีเดียวกัน HSBC ได้เข้าสู่ธุรกิจ ประกันภัยในอินเดียเป็นครั้งแรก รวมทั้งเป็นผู้นำในเรื่อง Global Resourcing Center เพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขัน ศูนย์เหล่านี้ตั้งอยู่ในเมืองบังกาลอร์และเมืองไฮเดรราบัด ประเทศอินเดีย เมืองกวางเจาและเซี่ยง ไฮ้ ประเทศจีน ในไชน่าเบอร์จาย่า ประเทศมาเลเซีย ศูนย์เหล่านี้มีส่วนช่วยให้ HSBC สามารถพัฒนาบริการด้วย การทำ 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>)

#### 4) สินค้าและบริการจากเครือข่ายอาณานิคม

ในช่วงก่อตั้งโรงงานบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องใช้เวลาในการศึกษา ข้อมูล เทคโนโลยีและเครื่องจักรหลักที่จะนำมาใช้ในโรงงาน บทเรียนนี้ดังที่กล่าวมาแล้ว การก่อสร้างโรงไฟฟ้าของไทยเป็นบทเรียนดั่งนั้นเมื่อคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสม การดำเนินการก็ดำเนินไปอย่างราบรื่น ในกรณีนี้ก็คือการคัดเลือกเทคโนโลยีของประเทศเดนมาร์ก คือ F.L. Smidth & Co. ว่าเป็นแล้วในส่วนนี้ก็คงเป็นจริงตามนั้น ความสัมพันธ์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กับ F.L. Smidth จึงยาวนานดังที่กล่าวมาแล้วในหลายตอน หลายวาระอย่างไรก็ตาม ในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์มีความซับซ้อนกว่าโรงไฟฟ้ามากมาย เพราะไม่เพียงต้องการเชื้อเพลิงแล้วเดินเครื่องเท่านั้น ยังต้องการวัตถุดิบที่มีทั้งที่หาได้ในประเทศและต่างประเทศด้วย แม้แต่เรื่องเชื้อเพลิงเองก็ไม่เรียบง่ายอย่างที่เข้าใจ ในการประชุมคณะกรรมการบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ครั้งแรก สิ่งที่ต้องพิจารณาจะสังเกตได้ว่ามีเรื่องการเจรจาสัญญาน้ำมันเชื้อเพลิงด้วย "The Asiatic Petroleum Company ติดต่อเรื่องการส่งเชื้อเพลิงเหลว (Liquid Fuel) ซึ่งที่ประชุมให้ Mr. Grut เดินทางไปกรุงลอนดอนเพื่อเจรจาข้อตกลงราคาที่ดีกว่า 55 p. ต่อตัน เป็นเวลา 3 ปี ตั้งแต่ 1 กรกฎาคม พ.ศ.2455" (รายงานการประชุมครั้งที่ 1 วันที่ 19 มิถุนายน พ.ศ.2456)

อาจจะเป็นไปได้ว่า มีความวิตกกังวลเรื่องความมั่นคงของเชื้อเพลิงในการผลิต หรือไม่มีข้อมูลเพียงพอการตัดสินใจลงนามสัญญา 3 ปีกับ The Asiatic Petroleum Company ทำให้เกิดต้นทุนเพิ่มขึ้น เมื่อมาค้นพบว่า การเปลี่ยนเชื้อเพลิงจากน้ำมันมาเป็นถ่านหินนั้น ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง ประกอบกับน้ำมันเชื้อเพลิงที่วันนี้ต้องเดินทางมาจากยุโรป ขณะที่เชื้อเพลิงอื่น ๆ หาได้ในภูมิภาคนี้

#### ถ่านหิน

ในที่สุดก็ได้ข้อมูลแน่ชัดว่าการใช้ถ่านหินเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด แม้ว่าจะต้องปรับปรุงเครื่องจักรพอสมควร ที่สำคัญแหล่งถ่านหินมีปริมาณและคุณภาพเพียงพอในภูมิภาค เข้าใจว่าข้อมูลที่ได้มาจาก Trading House ในรายการข้างต้น ซึ่งถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญตลาดในภูมิภาคนี้อย่างแท้จริง

ที่สำคัญกว่านั้นเรื่องการจัดหาถ่านหินของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่าการเจรจาท่องกับ Trading House ของผู้บริหารบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในฐานะผู้เข้าใจธุรกิจการค้าระดับภูมิภาคอย่างดี

4 กรกฎาคม พ.ศ.2456 จดหมายจาก East Asiatic Co., Ltd. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง เสนอราคาของถ่านหินญี่ปุ่น โดยให้รายละเอียดว่า "ขอแจ้งว่าราคาตันละ Tcs 25 ขนส่งไปที่ท่าเรือวัดพระยา ไกร ถ้ำสูง 6000 – 8000 ตัน จะได้ราคาที่ดีกว่านี้ ถ่านหินที่ใช้คือ Miiki Coal เป็นถ่านหินคุณภาพสูง ขณะนี้ กำลังทำสัญญาส่งถ่านหินจำนวนมากไปยังสิงคโปร์ มั่นใจว่าจะให้เงื่อนไขที่ดีที่สุด โดยสามารถเสนอให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้ดีกว่ารายอื่น การขนส่งถ่านหินครั้งละ 200–300 ตัน ทำให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีข้อได้เปรียบดังนี้

1. ประหยัดดอกเบี้ยจากที่ต้องสำรองสินค้าจำนวนมาก
2. ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ
3. ไม่กีดขวางที่ท่าเรือของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด
4. ไม่มีความจำเป็นต้องสร้างท่าเทียบเรือเพื่อรองรับเรือที่ใหญ่กว่าของบริษัท Siam Steam Navigation
5. ไม่จำเป็นต้องขนถ่ายที่เกาะสีชัง โดยสามารถส่งที่โรงงานได้เลย
6. ไม่จำเป็นต้องจัดหาแรงงานสำหรับการขนถ่ายสินค้าจากเรือใหญ่

ข้อดีที่ว่ามานี้เป็นเพียงส่วนหนึ่ง หากตกลงเริ่มธุรกิจกันแล้วจะได้ข้อเสนอนอื่นๆ เพิ่มเติม"

อย่างไรก็ตามคณะกรรมการก็ยังคงศึกษาเรื่องนี้ต่อไปอีกอย่างกว้างขวางในการประชุมครั้งที่ 12 (วันที่ 16 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2457) และ การประชุมครั้งที่ 13 (วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ.2457) มีการเสนอให้หาข้อมูลมากขึ้นเกี่ยวกับถ่านหินไฮฟอง (Haiphong Coal) รวมการติดต่อกับบริษัท Siam Forest ซึ่งมีข้อมูลเกี่ยวกับถ่านหินในประเทศจีน และบริษัท The Borneo ในเรื่องเกี่ยวกับถ่านหินในประเทศอินเดีย ซึ่งมีหลักฐานแสดงอย่าง น่าสนใจ

จดหมายจาก The Borneo Co., Ltd, Bangkok ถึง Mr. W.L. Grut บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ.2457) เสนอราคาถ่านหินอินเดียพร้อมแจ้งคุณสมบัติของถ่านหิน

"ถึงแม้จะไม่ใช่ว่าราคาที่เหมาะสม เนื่องจากยังไม่รู้ข้อมูลจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ในเรื่องจะรับสินค้าครั้งแรกเมื่อใด และปริมาณทั้งหมดที่จะรับ สำหรับถ่านหิน Indian Desherghur จำนวน 6,400 ตันส่งให้ประมาณ 6 ครั้งภายในระยะเวลา 1 ปี โหลดในตู้รถไฟที่ Northern Railway's River Station เสนอราคา ประมาณ Tcs 22 ต่อดัน สำหรับ Indian Coke ตันละ Tcs 32 ถ่านหินจะคิด

อัตรา Tons : 350 to Tons : 400 Per Diem และค่าขนส่งจะคิดตั้งแต่ Tons :  
13,530 to Tons : 1750

ตัวแทนที่กัลกัตตาได้ให้รายละเอียดของถ่านหินมาดังนี้ ความชื้น 94 Volatile  
Matter 33.96 Fixed Carbon 53 ซี้เถ้า 12.10 Evaporative Power 11.672 และ  
Calorific Value 6,807 ตอนนี้อยู่ไม่มีรายละเอียดสำหรับ Indian Coke แต่กำลังขอ  
จากตัวแทนในกัลกัตตาให้ ยินดีให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด  
ต้องการ"

จากนั้นอีกประมาณ 1 เดือนคณะกรรมการบริษัทปูนซีเมนต์ จำกัด จึงตัดสินใจ ปรากฏใน รายงานการ  
ประชุมครั้งที่ 14 (วันที่ 20 เมษายน พ.ศ.2457) ที่ระบุว่ากรรมการเห็นด้วยกับสัญญาฉบับบริษัท E.C. Monod  
ในการสั่งซื้อถ่านหินจากไฮฟอง (Haiphong)

### บรรจุภัณฑ์ปูนซีเมนต์

ความพยายามจัดการเรื่องนี้ มีความซับซ้อนพอสมควร โดยเฉพาะการใช้วัสดุใดในการทำเป็นบรรจุ  
ภัณฑ์เพื่อขนส่งและจำหน่ายปูนซีเมนต์ออกจากโรงงาน การเตรียมการและศึกษาเรื่องนี้ดำเนินไปอย่างมีแผน  
วัสดุส่วนใหญ่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ

ที่สำคัญกว่านั้น การปรากฏตัวของปูนซีเมนต์ในรูปผลิตภัณฑ์ในตลาด ย่อมสร้างบุคลิกของสินค้าได้  
อย่างหนึ่ง แน่ใจว่าผู้ที่ให้คำตอบเหล่านี้ได้ย่อมมาจาก Trading House

Siam Forest Co., Ltd. ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น Anglo-Siam ดูเหมือนจะให้คำตอบที่ดีที่สุด ในฐานะ  
ผู้เชี่ยวชาญตลาดอินเดีย ซึ่งเป็นที่ทราบกันทั่วไปว่าเป็นผู้ผลิตกระสอบป่านรายใหญ่ และในขณะนั้นรัฐบาล  
อังกฤษได้ทำสัญญาผูกขาดกับรัฐบาลสยาม (อ่าน เสนอหน้าการค้าเสรียุคอาณานิคม) เพื่อปกป้อง  
อุตสาหกรรมในเขตอาณานิคมอินเดียของตนเองไว้

อย่างไรก็ตาม ในฐานะผู้บริหารอุตสาหกรรมจะต้องมองเรื่องนี้อย่างยืดหยุ่นและมีแผนการที่ดี บริษัท  
ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จึงพยายามมีทางเลือกอื่น ๆ ประกอบไว้

## กระสอบป่าน

20 มิถุนายน พ.ศ.2457 จดหมายจาก Siam Forest Co., Ltd., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง ราคาถุงบรรจุปูนซีเมนต์ (วันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ.2457) บริษัท Siam Forest แจ้งว่าได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ที่สอบถามราคาถุงบรรจุปูนซีเมนต์ บริษัท Siam Forest ส่งจดหมายสอบถามไปแล้วทั้งประเทศในแถบยุโรปและอินเดีย เมื่อได้รับคำตอบจะแจ้งให้ทราบทันที และจะส่งตัวอย่างถุงบรรจุปูนซีเมนต์ที่เหมาะสมที่สุดไปให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ในช่วง 1 เดือนครึ่งถึง 2 เดือนครึ่ง อีกประมาณ 6 เดือน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึงมีคำสั่งซื้ออย่างจริงจัง หลังจากประมาณเวลาที่ใช้อย่างเหมาะสม

จดหมายจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Siam Forest Co., Ltd. เรื่องขอให้ส่งคำสั่งซื้อถุงบรรจุปูนซีเมนต์ทางโทรเลขโดยด่วน ตอบจดหมายของบริษัท Siam Forest ฉบับวันที่ 23 เดือนเดียวกัน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้บริษัท Siam Forest ส่งคำสั่งซื้อถุงบรรจุปูนซีเมนต์ทางโทรเลขโดยด่วน ประกอบด้วยถุงบรรจุปูนซีเมนต์แบบ Double Tar Sewn ขนาด 19 x 32 นิ้ว ตามตัวอย่าง 1 จัดส่งจำนวน 18,000 ใบ ในเดือนกุมภาพันธ์ และอีก 18,000 ใบ ในเดือนมีนาคม อีกแบบหนึ่งคือถุงบรรจุปูนซีเมนต์ Double Tar Sewn ขนาด 24 x 36 นิ้ว บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้ระมัดระวังเรื่องขนาด ซึ่งแตกต่างกันระหว่างขนาดที่บริษัท Siam Forest เสนอมา (27 x 36 นิ้ว) กับขนาดที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการ (24 x 36 นิ้ว)

31 ธันวาคม พ.ศ.2457 จดหมายจาก Siam Forest Co., Ltd. ระบุว่าได้รับจดหมายลงวันที่ 29 และได้ส่งโทรเลขคำสั่งซื้อถุงบรรจุปูนซีเมนต์ไปที่กัลกัตตาแล้ว และได้แนบสัญญามาให้ ถุงบรรจุปูนซีเมนต์ Double Tar Sewn ขนาด 19 x 32 นิ้ว จำนวน 36,000 ใบ ที่ราคา \$20.50 ต่อ 100 ใบ และถุงบรรจุซีเมนต์ Double Tar Sewn ขนาด 24 x 36 นิ้ว จำนวน 27,000 ใบ ที่ราคา \$28 ต่อ 100 ใบ โดยจะขนส่งโดยเรือกลไฟถึงกรุงเทพฯ

## ถึงบรรจ

ทางด้านบริษัท East Asiatic ถึงแม้ไม่มีเครือข่ายที่ประเทศอินเดียอย่างบริษัท Siam Forest แต่ก็มี ความพยายามเสนอทางเลือกให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งก็นับว่าเป็นประโยชน์เช่นเดียวกัน

ในช่วงเดียวกับที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สั่งซื้อกระสอบป่านนั้น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ทำจดหมายถึง East Asiatic Co., Ltd. (วันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ.2457) ขอให้เสนอราคากลับไม้ โดยส่งแบบร่างของถังไม้ 2 แบบที่จะใช้บรรจุปูนซีเมนต์ กล่อง A บรรจุ 0.5 บาร์เรล (มาตรฐานบาร์เรล 400 ปอนด์) กล่อง B บรรจุ 1/3 บาร์เรล (มาตรฐานบาร์เรล 400 ปอนด์) ขนาดกำหนดไว้ได้แบบร่าง ไม้แข็งหรือไม้อย่าง ไม้ตะแบก ไม้อินทนิล ไม้กระบาก ไม้เบญจพรรณ และอื่น ๆ เนื่องจากจะใช้ไม้บรรจุปูนซีเมนต์ได้ก็ต่อเมื่อไม่มีราคาถูกมาก ขอเสนอแนะให้บริษัท East Asiatic ระบุราคาไม้ต่อลูกบาศก์ฟุตของกล่องต่าง ๆ ที่จะจัดทำให้เป็นเดือน ๆ โดยตัดขึ้นสั้น ๆ จากลานไม้ เนื่องจากหากตัดจากท่อนยาวก็จะทำให้มีราคาแพง พร้อมรับที่ผลิตได้ระหว่างปี พ.ศ. 2458 หากยินดีพิจารณาข้อเสนอ ขอให้ตอบกลับโดยเร็ว โดยระบุ

1. จำนวนกล่อง A และ B ที่สามารถจัดหาไม้ให้ได้ในแต่ละเดือน
2. ราคาต่อลูกบาศก์เมตร หมายเหตุ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด พร้อมรับสินค้าจำนวนมาก ดังนั้นบริษัท East Asiatic อาจระบุจำนวนขั้นต่ำ แต่อาจจะจัดหาให้มาก หากสามารถทำได้

16 มกราคม พ.ศ.2458 จดหมายจาก The East Asiatic Co., Ltd. สาขากรุงเทพฯ ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องเสนอราคาไม้สำหรับผลิตกล่องบรรจุปูนซีเมนต์ อ้างถึงจดหมายของบริษัท East Asiatic ฉบับวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ.2457 เรื่องแผ่นไม้สำหรับผลิตกล่องบรรจุปูนซีเมนต์ คิดว่าในที่สุดแล้วจะสามารถจัดหาไม้อย่างได้ 10 คันทรในในแต่ละเดือน อย่างไรก็ตามอยากจะให้ทดลองสั่งก่อน เพื่อดูว่าธุรกิจไปได้อย่างไร แล้วจึงตัดสินใจว่าต้องการจะจัดทำให้ต่อหรือไม่ อยากจะจัดหาไม้ที่ราคา Tcs 0.60 ต่อลูกบาศก์เมตร ส่งให้ที่บางซื่อ เข้าใจว่าเป็นราคาที่ดีที่สุดในที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะจ่ายได้ แต่บริษัท East Asiatic สามารถส่งเป็น 2 ท่อน ท่อนละ 6 นิ้ว เนื่องจากท่อน 12 นิ้วนั้นจะแพงกว่ามาก หากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยังต้องการให้จัดหาความกว้าง 12 นิ้วขนาดเดียวกันนั้น ก็ต้องขึ้นราคาสำหรับขึ้นบนและขึ้นล่างเป็น Tcs 0.90 ต่อลูกบาศก์ฟุต อย่างไรก็ตาม ส่วนนี้เป็นส่วนน้อยและหวังว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะสามารถรับข้อเสนอใดข้อเสนอหนึ่ง เรื่องความหนาของไม้ ทราบจาก Mr. Gollo ว่าหนา 0.5 นิ้วนั้นใช้ไม่ได้ แต่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สามารถรับ 5/8 นิ้ว 3/4 นิ้ว 7/8 นิ้ว และ 1 นิ้ว แต่คิดเงินเป็น 3/4 นิ้ว

4 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2458 จดหมายจาก The East Asiatic Co., Ltd. สาขากรุงเทพฯ ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการสั่งซื้อไม้สำหรับผลิตกล่องบรรจุปูนซีเมนต์ อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2458 รับทราบว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยอมรับข้อเสนอให้บริษัท East Asiatic จัดหาไม้ที่เหมาะสมสำหรับการผลิตถังบรรจุปูนซีเมนต์ในระยะเวลา 2 เดือน ทราบว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยากให้คิดราคา



เดียวแทนที่จะเป็น 2 ราคา ซึ่งบริษัท East Asiatic ไม่มีปัญหา อย่างไรก็ตามจากจดหมายฉบับวันที่ 16 มกราคม ได้ใช้ปากกาทำเครื่องหมาย ราคาที่ระบุ ควรจะอ่าน “ที่ท่าเรือที่วัดพระยาไกร” ซึ่งเข้าใจจาก Mr.Gollo ว่าน่าจะเป็นเงื่อนไขที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยอมรับ แทนที่จะเป็นสิ่งที่บางชื่อ ดังที่ระบุไปผิด ข้อเสนอจึงเป็น ราคา Tcs 0.65 ลูกบาศก์ฟุต ที่ท่าเรือของ East Asiatic ที่วัดพระยาไกร ซึ่งขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยืนยันโดยจดหมายโดยเร็วเพื่อจะได้เริ่มต้นไม่ได้ทันที

การบริหารเพื่อแสวงหาทางเลือกในการเรื่องบรรจุภัณฑ์ปูนซีเมนต์ของผู้บริหารบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ดำเนินอย่างรอบคอบ ในฐานะกิจการอุตสาหกรรมที่ต้องมีแผนการและทางเลือกที่ดี อีกทางหนึ่งก็คือ การทำถังเหล็ก ซึ่งจำเป็นต้องใช้ในฤดูฝน โดยต้องนำเข้าเครื่องจักรผลิตถังจากยุโรป ดังนั้นการติดต่อบริษัทผู้ค้าพื้นฐานในเรื่องเครื่องจักรจึงจำเป็น

20 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2458 เอกสารจาก F.L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องใบเสนอราคาเครื่องจักรผลิตถังเหล็กสำหรับบรรจุปูนซีเมนต์ ความจุ 350 บาร์เรล ต่อ 10 ชั่วโมง เครื่องจักรมีน้ำหนักประมาณ 6,000 กิโลกรัม ราคา £420 ราคาขนส่ง ณ เมืองโคเปนเฮเกนที่รวมค่าบรรจุหีบห่อแล้ว

ในวันเดียวกันนั้น จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีรายละเอียดของวิธีการผลิตด้วย โดยอ้างว่าตามที่ Mr.Schultz แจ้งมาว่าทางบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการใช้ถังเหล็กบรรจุปูนซีเมนต์ในช่วงฤดูฝน ดังนั้น F.L. Smidth จึงได้ส่งข้อมูลอธิบายขั้นตอนการผลิตถังเหล็กและภาพร่างของถังเหล็ก ซึ่งเป็นถังเหล็กบรรจุปูนซีเมนต์ 170 และ 85 กิโลกรัม ซึ่งส่งมาพร้อมกับใบเสนอราคาเครื่องจักรสำหรับผลิตถังเหล็กราคา 420 ปอนด์ และใบเสนอราคาของเครื่องเชื่อมไฟฟ้า เพื่อใช้เชื่อมถังเหล็กในราคา 170 ปอนด์มาด้วย ซึ่ง F.L. Smidth ใช้เวลาในการจัดเตรียมเครื่องจักรเพื่อการจัดส่งประมาณ 6 สัปดาห์

## ยิบซั่ม

ในกระบวนการผลิต ยิบซั่มเป็นวัตถุดิบประกอบด้วย โดยอยู่ในขั้นตอนเกือบสุดท้าย เมื่อผ่านขั้นตอนเผาปูนจนกลายเป็นปูนเม็ดและเย็นลงต้องนำมาบดโดยผสมกับยิบซั่มประมาณ 3% จึงจะถือเป็นปูนซีเมนต์สำเร็จรูป (ภาพแสดงกรรมวิธีการผลิตปูนซีเมนต์ ในหนังสืออนุสรณ์ครบรอบ 50 ปีแห่งกิจการบริษัท พ.ศ.2506)

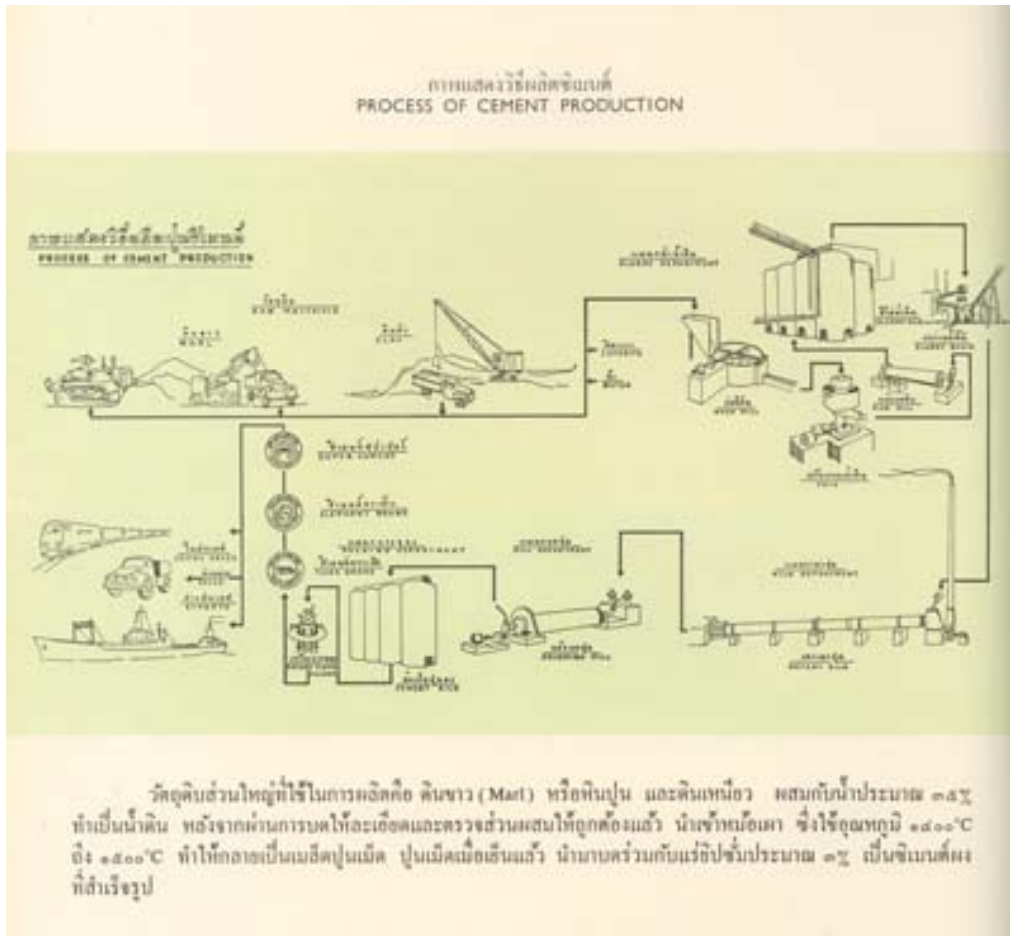
ในตอนตั้งโรงงานยังไม่มีการค้าพบแหล่งยิปซัมในประเทศไทย จึงจำเป็นต้องนำเข้าจากต่างประเทศ นี่เป็นกรณีศึกษาอีกเรื่องหนึ่งที่ต้องใช้ Trading House อย่างเหมาะสมกับแหล่งสินค้าที่ต้องการในช่วงนั้น แหล่งยิปซัมสำคัญอยู่ที่ประเทศจีน เริ่มต้นใช้ตัวแทนระดับบุคคลที่มีความชำนาญในตลาดนั้น

20 พฤศจิกายน พ.ศ.2459 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเปิดเครดิตสำหรับชำระค่ายิปซัม จำนวน 8,000 เหรียญฮ่องกง เข้าสาขาของธนาคารที่ฮ่องกงให้แก่ Mr. Wallace Hansen เพื่อเป็นการชำระค่ายิปซัมจำนวน 200 ตัน ซึ่งราคาของยิปซัมอยู่ที่ \$28 ต่อตัน และการชำระเงินครั้งนี้ จะรวมถึงค่าใช้จ่ายเรื่องค่าระวางและค่าประกันภัยทางทะเลจากฮ่องกงถึงกรุงเทพฯ

ประมาณครึ่งปีจากนั้น (15 พฤษภาคม พ.ศ.2460) จึงปรากฏ Trading House อย่างเป็นทางการเป็นเรื่องราวจดหมายจาก Manners & Backhouse, Ltd. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องราคาค่าขนส่งสินค้า แจ้งว่าธุรกิจของ Mr. Wallace Hansen เป็นของบริษัท Manners & Backhouse แล้ว (บริษัทนี้มีสาขาที่กวางตุ้งและฮ่องกง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นผู้เชี่ยวชาญการค้าในตลาดจีนตอนใต้) เนื่องจาก Mr. Wallace Hansen เป็นผู้จัดการสำนักงานที่กวางตุ้งแล้ว

จากนั้นเครือข่ายแหล่งยิปซัมของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัดในระยะต้น ๆ นั้นก็ดำเนินไปอย่างราบรื่นกับบริษัท โดยมี HSBC สนับสนุนอย่างแข็งขัน ดังเช่น

3 สิงหาคม พ.ศ.2460 เอกสารเกี่ยวกับตัวแลกเปลี่ยนค่าหินยิปซัมจาก Manners & Backhouse, Ltd. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เป็นค่าหินยิปซัมจำนวน 370 ตัน จำนวนเงิน \$2,970.74 โดยมีธนาคาร HSBC เป็นผู้รับรองตัวนี้



ภาพแสดงกรรมวิธีการผลิตปูนซีเมนต์ (Process of Cement Production)

วัตถุดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในการผลิตคือ ดินขาว (Marl) หรือหินปูนและดินเหนียว ผสมกับน้ำประมาณ 35% ทำเป็นน้ำดิน หลังจากผ่านการบดให้ละเอียดและตรวจส่วนผสมให้ถูกต้องแล้ว นำเข้าหม้อเผา ซึ่งใช้อุณหภูมิ 1,400 °C ถึง 1,500°C ทำให้กลายเป็นปูนเม็ด เมื่เย็นแล้ว นำมาบดร่วมกับยิปซัมประมาณ 3% เป็นปูนซีเมนต์ผงสำเร็จรูป

## Anglo-Siam Cooperation Ltd.

Anglo-Siam Cooperation Ltd. เดิมมีชื่อว่า Siam Forest Co. Ltd. เป็นบริษัทหนึ่งที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สั่งซื้อ Gunny Bags (กระสอบป่าน) มาตั้งแต่เริ่มการขายซีเมนต์ โดยบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ติดต่อกับ Siam Forest Co. Ltd. มาตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2457 ซึ่ง Siam Forest Co. Ltd. ติดต่อกับที่อินเดียคือ E. Meyer & Co. Ltd. ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ.2457 มีการสั่งซื้อกระสอบป่านมาจากเมืองกัลกัตตา ในอินเดีย และทำหนังสือสัญญาเกี่ยวกับปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และให้มี Delivery Order กับทาง East Asiatic Co. และ Borneo Co. Ltd. หลังจากนั้นบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีการสั่งซื้อกระสอบป่านเป็นสินค้าหลักอย่างต่อเนื่อง จากกัลกัตตาผ่านทาง Siam Forest Company

ช่วงเดือนมีนาคม พ.ศ.2458 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เสนอให้ Siam Forest Co. Ltd. เป็น General Agency ซึ่งทางด้าน Siam Forest Co. Ltd. ก็ยินดี แต่สุดท้ายบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ตั้งสำนักงานขายซีเมนต์เอง

(เรียบเรียงจาก Anglo-Siam Cooperation Ltd. 1914-19, ตู๋ 9 แฟ้ม 1, เอกสารภายใน)

## 5) การส่งออกกับสถานการณ์ธุรกิจในภูมิภาค

เนื่องจากการค้าปูนซีเมนต์ในประเทศไทยในตอนนั้น ถือว่าเป็นการค้าเสรี บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ตั้งใจทยอยในการมีกำลังการผลิตประมาณ 20,000 ตันต่อปี เท่า ๆ กับการนำเข้าในตอนนั้น แต่หลังจากโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศเกิดขึ้น การนำเข้าก็ยังมีอยู่ ดังนั้นเพื่อให้ปริมาณการผลิตสมดุลกับการจำหน่าย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จำเป็นต้องส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศด้วย

อย่างไรก็ตาม สถานการณ์นั้นดำรงอยู่ชั่วคราว เนื่องจากความต้องการในประเทศเพิ่มขึ้น ประกอบกับการนำเข้าปูนซีเมนต์จากต่างประเทศลำบากมากขึ้นในช่วงสงครามที่ต่อเนื่องมา

เท่าที่ศึกษาจากเอกสารการค้าของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด Mr. Grut กรรมการบริษัทคนสำคัญ ผู้ชำนาญในตลาดปีนังจะเป็นคนริเริ่มขึ้นด้วยความพยายามแสวงหาตัวแทนจำหน่าย นอกจากนั้นการส่งออกก็ไม่ใช่ว่าดำเนินการโดยง่าย ต้องมีการปรับตัวพอสมควร

เป็นเรื่องค่อนข้างยากพอสมควร ในการระบุข้อมูลชัดเจนของการส่งออกที่เกี่ยวกับประเทศและเวลา อย่างไรก็ตาม เป็นที่แน่ชัดว่า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีการส่งออกไปยังสิงคโปร์และปีนัง "ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2460 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งออกปูนซีเมนต์ตราช้างไปยังสิงคโปร์เป็นครั้งแรก ผู้นำเข้าคือ Pattersen & Simons, Singapore เป็นปูนซีเมนต์บรรจุถุงที่มีเครื่องหมายการค้าเดียวกับที่ใช้จนถึงระหว่างปี พ.ศ.2460 -2462 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งออกปูนซีเมนต์ตราช้างไปยังสิงคโปร์ให้กับ Swenson & Sehested และหากต้องการ คาดว่าจะสามารถขอใบรับรองจากบริษัทดังกล่าว เพื่อระบุนวันที่มีการนำเข้าที่แน่นอน" ส่วนหนึ่งของ จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co. วันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ.2463)

ส่วนความพยายามในการส่งออกไปยังตลาดปีนัง มีเอกสารการค้ามากมาย โดยเริ่มต้นอย่างจริงจังในกลางปี พ.ศ.2462 หรือหลังจากการผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศดำเนินมาแล้วประมาณ 4 ปี

26 กรกฎาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mc.Auliffe, Davis & Hope, Penang ถึง Siam Electricity Co., Bangkok เรื่องการติดต่อบริษัท Sandilands, Buttery เป็นตัวแทนจำหน่ายซีเมนต์ในปีนังมีข้อความที่น่าสนใจเกี่ยวกับความพยายามในเรื่องนี้

"Mr. Grut เคยขอให้บริษัท McAuliffe, Davis & Hope หาตัวแทนจำหน่ายให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในปีนี้ แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะในปีนี้มีปูนซีเมนต์จากยุโรปและประเทศจีนอยู่มาก และปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บรรจุน้ำหนักสูง ซึ่งไม่เป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้แทนจำหน่ายในประเทศ อย่างไรก็ตามบริษัท Sandilands, Buttery สัญญาว่าจะพิจารณาเรื่องนี้อีกครั้ง หากสามารถบรรจุน้ำหนักได้ และวันนี้บริษัท McAuliffe ก็ได้รับโทรศัพท์จากบริษัท Sandilands, Buttery แจ้งว่าขณะนี้ปูนซีเมนต์จากยุโรปต้นทุนสูงขึ้น จึงต้องการจะเปลี่ยนเป็นตัวแทนให้กับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถ้าสามารถเสนอราคาที่แข่งขันกับบริษัท Green Island และยี่ห้ออื่น ๆ ในท้องถิ่นได้ บริษัท McAuliffe, Davis & Hope ได้โทรเลขไปยังกรุงเทพฯ เมื่อเช้านี้เพื่อเป็นการยืนยันจึงได้แนบโทรเลขมาด้วย"

การดำเนินการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ในที่สุดบริษัท Sandilands, Buttery, Penang ผู้แทนจำหน่ายได้เขียนจดหมายกล่าวถึงรายละเอียด ทำให้เห็นภาพการค้าปูนซีเมนต์ในตอนนั้นได้อย่างดี

30 กรกฎาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการติดต่อบริษัท Sandilands, Buttery เป็นตัวแทนจำหน่ายซีเมนต์ในปีนี้ ยืนยันการสนทนาเรื่องการแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์ใน Penang, F.M.S. (Federated Malaya States) และ Kedah บริษัท Sandilands, Buttery มุ่งมั่นที่จะรักษาผลประโยชน์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในพื้นที่เหล่านี้ และขอให้ไว้ใจว่าบริษัท Sandilands, Buttery จะดำเนินการได้อย่างน่าพึงพอใจ บริษัท Sandilands, Buttery เคยทำหน้าที่จำหน่ายปูนซีเมนต์ให้กับบริษัท J.B. White & Bros เจ้าของปูนตรา Lion ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการผลิตสูงมาก จนไม่สามารถแข่งขันกับปูนซีเมนต์จากบริษัท Green Island (ผู้ผลิตปูนซีเมนต์ไทยมาเก่า) ได้

บริษัท Green Island เกือบจะเป็นบริษัทที่ผูกขาดตลาดแต่เพียงผู้เดียว โดยขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ปูนซีเมนต์เสียใหม่ โดยขอให้บรรจุใส่ถึง น้ำหนักรวม 375 ปอนด์ น้ำหนักสุทธิ 350 ปอนด์ สำหรับการบรรจุใส่ถุงนั้นอาจมีการสั่งซื้อเมื่องานเริ่มเดินไปได้แล้ว บริษัท Sandilands, Buttery แจ้งว่าธุรกิจระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะเริ่มเมื่อได้รับสินค้า และบริษัท Sandilands, Buttery จะส่งเงินที่ขายได้ โดยหักค่าบริการและค่านายหน้าไว้ 5% บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่ต้องส่งเรือสินค้ามายัง Penang,

F.M.S. (Federated Malaya States) หรือ Kedah ขอให้เสนอราคาทางจดหมายเป็นราคา C.I.F. Alor Satr, Bukit Mertajam, Prai และ Penang ทั้งบรรจุแบบถังและถุง หากสามารถส่งสินค้ามาได้ทันที บริษัท Sandilands, Buttery ก็จะใช้ทันทีที่เข้ามาถึง ซึ่งจะถูกต้องกว่าการส่งไปยังปีนังทางเรือรถไฟ Mr. F.H. Grumitt โทรเลขขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ทดลองส่งปูนซีเมนต์มาทางเรือ บริษัท Sandilands, Buttery จะคอยแนะนำบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ตลอดเวลาเกี่ยวกับสถานการณ์ในตลาด หากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยังไม่มีตัวแทนจำหน่ายในสิงคโปร์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สามารถให้บริษัท Sandilands, Buttery ทำงานนี้ได้ จากนั้นจะมีการส่งปูนซีเมนต์จำนวนหนึ่งคันรถของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไปทางรถไฟไปทดลองจำหน่ายในปีนัง การดำเนินการส่งออกดูเหมือนราบรื่น

อีกประเด็นที่น่าสนใจ Mr. Erik Thune สมุหบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีฐานะเป็นผู้ดำเนินการติดต่อส่งออกด้วย ถือเป็นหน้าที่สำคัญที่ต่อเนื่องจากบทบาทที่เขามีอยู่ที่ติดต่อบริษัทคู่ค้าในต่างประเทศ เป็นที่เข้าใจกันว่าผู้จัดการในขณะนั้นดูแลการผลิตส่วนใหญ่ ส่วนฝ่ายการเงินจะดูแลกิจการอื่นอย่างกว้างขวาง บทบาททางการเงินและบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยก็นับได้ว่าเริ่มต้นอย่างเป็นทางการตั้งแต่ครั้งแรกและต่อเนื่อง ในยุคที่ Mr. Erik Thune เป็นผู้จัดการกิจกรรมด้านนี้ก็ดำเนินไปอย่างดี

ในที่สุด ร่างสัญญาผู้แทนจำหน่ายปูนซีเมนต์ในต่างประเทศฉบับแรกของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang ก็ร่างขึ้น โดยมีการลงนามของฝ่ายบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2472 โดยสาระสำคัญมีดังนี้

- 1) Sandilands, Buttery ปีนัง จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนสำหรับปีนัง จังหวัด Wellesby, Perak, Kedah และ ฝั่งตะวันออกของสุมาตรา
- 2) Sandilands, Buttery ตกลงที่จะไม่จำหน่ายปูนซีเมนต์ยี่ห้ออื่น ๆ ในอาณาเขตเหล่านี้ นอกจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ตกลงที่จะไม่ส่งสินค้าให้ใครในอาณาเขตนี้ นอกจากบริษัท Sandilands, Buttery
- 3) Sandilands, Buttery ทำหน้าที่เป็น Joint Agent สำหรับ State of Selangor และดินแดนที่เหลือในสหพันธรัฐมลายา (F.M.S.) ยกเว้น Perak
- 4) Sandilands, Buttery ตกลงที่จะจ่ายเงินทั้งหมดจากการขาย โดยหักค่าบริการตามจริงและค่านายหน้าร้อยละ 5
- 5) Sandilands, Buttery ทำหน้าที่รับผิดชอบการชำระเงินค่าปูนซีเมนต์ที่ขายได้

- 6) การชำระเงินจะเพิ่มขึ้นภายใน 2-3 เดือน จากวันที่เริ่มจำหน่าย
- 7) ข้อตกลงเหล่านี้จะถูกยกเลิก โดยฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องแจ้งล่วงหน้า 6 เดือน

การส่งออกไปปิ่นดำเนินการอย่างจริงจังในช่วงประมาณปี พ.ศ.2462 - 2463 หลังจากนั้น มีความพยายามจะส่งออก แต่ติดขัดที่ปริมาณการผลิตเพื่อตอบสนองตลาดในเมืองไทยก็นับว่าสมดุลแล้ว ประกอบกับตลาดมีการแข่งขันกันพอสมควร ทำให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่สามารถเสนอราคาอย่างจูงใจหรือแข่งขันในตลาดนี้ได้

ในอีกมุมหนึ่ง หลักฐานการค้ำของการส่งออกปูนซีเมนต์ไปปิ่นดำเนินได้สะท้อนสภาพตลาดและการแข่งขัน กลไกการค้ำ มาตรฐานและคุณภาพสินค้า ตลอดจนปัญหาสิทธิที่คิดว่าด้วยเครื่องหมายการค้า ซึ่งถือเป็นความเคลื่อนไหวทางธุรกิจที่ยังคงคลาสสิกจนทุกวันนี้



## โครงการโรงงานปูนซีเมนต์ในกัวลาลัมเปอร์

ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กับตลาดใน Federated Malay States และ Strait Settlements มีความแนบแน่นอย่างน้อย 2 ระดับ

Mr.W. L. Grut ผู้บริหารคนสำคัญ ในขณะที่เป็นกรรมการบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร United Plantations กิจการเกษตรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มใน Perak ซึ่งอยู่ใน Federated Malay States ด้วย Mr. W.L. Grut ได้นำเงินของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มาฝากไว้ที่ธนาคารในปีนัง (รายละเอียดอ่านใน บทที่ 4)

แนวคิดและความพยายามตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ในกัวลาลัมเปอร์ของ Mr.W.L. Grut ถือเป็นความคิดที่ทันสมัยและเอื้อประโยชน์ให้กลุ่มต่าง ๆ

อย่างลงตัว แม้ว่าท้ายที่สุดโครงการนี้จะไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม

การเริ่มต้นโครงการนี้เกิดขึ้นหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 ในช่วงที่อิทธิพลของอาณานิคมเริ่มลดลง ขณะเดียวกันภาวะสงครามที่ต่อเนื่องส่งผลให้ประเทศในย่านนี้ซึ่งไม่มีโรงงานปูนซีเมนต์เป็นของตนเองเกิดการขาดแคลนปูนซีเมนต์ และแม้ว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะได้จัดส่งปูนซีเมนต์เข้ามาขายในย่านนี้บ้าง แต่ในที่สุดก็เล็งเห็นถึงปริมาณความต้องการใช้งานของตลาดภายในประเทศที่เพิ่มมากขึ้น

ในช่วงนั้นผลประโยชน์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยู่ในเกณฑ์ดีมาก มีเงินสะสมสำหรับการลงทุนได้ในระดับหนึ่ง แนวความคิดตั้งโรงงานด้วยการร่วมทุนระหว่างทางการในกัวลาลัมเปอร์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และ F.L. Smidth (ต่อมา F.L. Smidth ไม่ขอเข้าร่วม) เกิดขึ้นด้วยความพยายามประสานผลประโยชน์ทุกฝ่าย รวมทั้ง Mr. W.L. Grut เองที่ต้องตระเวนไปในฐานะผู้บริหารธุรกิจระดับภูมิภาคคนหนึ่ง ในช่วงนั้น

ความพยายามในการดำเนินการก่อสร้างโรงงาน เดินตามรูปแบบของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การสำรวจวัตถุดิบพื้นฐาน นำตัวอย่างดินเข้าห้องทดลองในยุโรป คำนวณต้นทุน และสัดส่วนการถือหุ้น ดังเอกสารหลักฐานที่ปรากฏ แสดงว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีความกระตือรือร้นในการดำเนิน

ธุรกิจเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในช่วงที่ Mr.Erik Thune ในฐานะนักการเงินเป็นผู้จัดการ โดยผ่านเอเยนต์ราย  
หนึ่งที่ชื่อ

J.A. Russell & Co. ที่อยู่ในกัวลาลัมเปอร์

28 มกราคม พ.ศ.2464 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึง Mr. Erik Thune เรื่องรายงานการ  
ทดสอบวัตถุดิบการผลิตปูนซีเมนต์ ความเป็นไปได้ของรัฐบาลในการร่วมลงทุนกับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด  
และ F.L. Smidth

16 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2464 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการ  
ผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์นั้น Calcium Carbonate ต่ำเกินไปจำเป็นต้องเติม Iron Oxide เพื่อให้ได้  
ปูนซีเมนต์คุณภาพที่ดีและเสนอแนะการลงทุนของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และ F.L. Smidth โดยไม่ต้องรอ  
เงินลงทุนจากรัฐบาลของ Federated Malay States

6 พฤษภาคม พ.ศ.2466 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง  
แผนการตั้งโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์ บริษัท J.A. Russell ระบุว่าประชาชนและรัฐบาลประเทศ  
มาเลเซียให้ความสนใจในการลงทุนเกี่ยวกับตึกและยางพารามากกว่าการผลิตปูนซีเมนต์

4 กรกฎาคม พ.ศ.2466 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz ถึง J. A. Russell & Co. เรื่องแผนการตั้ง  
โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์ โดยพบว่าดินที่เหมาะสมสำหรับผลิตปูนซีเมนต์อยู่บริเวณ Kuang  
Railway Station ได้ส่งให้ F.L. Smidth ทดสอบแล้วพบว่าดินที่มีคุณภาพดี โดย F.L. Smidth ได้ส่งคำถาม  
10 ข้อเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการก่อสร้างโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ขอให้  
J.A. Russell ดำเนินการตอบข้อสงสัย เพื่อนำไปดำเนินการต่อไป

19 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2467 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz ถึง J. A. Russell & Co. เรื่องแผนการตั้ง  
โรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์เกี่ยวกับผลการทดสอบคุณภาพปูนซีเมนต์จาก F.L. Smidth เนื่องจาก  
วัตถุดิบที่ใช้มีคุณภาพดี จึงสามารถนำไปผลิตปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพดีได้ สามารถแข่งขันกับปูนซีเมนต์ที่นำเข้า  
จากต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิงคโปร์ซึ่งเป็นตลาดนำเข้าปูนซีเมนต์ที่สำคัญ

24 มีนาคม พ.ศ.2467 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง  
แผนการตั้งโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์เกี่ยวกับการประมาณค่าใช้จ่ายในการผลิตและปริมาณ  
ปูนซีเมนต์ที่คาดว่าจะผลิตในแต่ละปีโดยดูสถิติการใช้ปูนซีเมนต์ของตลาดที่ Federated Malay States

22 กรกฎาคม พ.ศ.2467 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง  
แผนการตั้งโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างโรงงาน และความเหมาะสม  
ของขนาดโรงงานต่อความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ของ Federated Malay States โดยกล่าวว่าหากต้องการผลิต  
ปูนซีเมนต์ปีละ 180,000 ตัน ค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างโรงงานไม่ควรเกิน 1,500,000 เหรียญและต้นทุนการผลิต  
ไม่ควรเกิน 4 เหรียญต่อ 1 ตัน

7 ธันวาคม พ.ศ.2472 จดหมายจาก J.A. Russell & Co., ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง  
แผนการตั้งโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ที่กัวลาลัมเปอร์ เกี่ยวกับสัดส่วนการลงทุนของ Malayan Collieries 2 ใน 3  
และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด 1 ใน 3 ราคาขายปูนซีเมนต์ประเภทต่าง ๆ การตลาด  
แต่ละรัฐ สถานที่ตั้งโรงงาน และสาธารณูปโภคที่สำคัญ ได้แก่ โรงไฟฟ้าและแหล่งน้ำ

## ลำดับเหตุการณ์ที่น่าสนใจการส่งออกปูนซีเมนต์ไปป็นัง

14 สิงหาคม พ.ศ.2462 จดหมายจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการทดลองจำหน่ายปูนซีเมนต์ในป็นัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 30 กรกฎาคมแล้ว และสนใจข้อคิดเห็นของบริษัท Sandilands, Buttery เกี่ยวกับตลาดปูนซีเมนต์ในป็นัง โดยได้โทรเลขแจ้งผลการทดสอบตลาดจากการส่งซีเมนต์จำนวน 1 คันรถไปทดลองจำหน่าย

18 สิงหาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการทดลองจำหน่ายปูนซีเมนต์ในป็นัง Mr. Erik Thune ส่งใบเสร็จรับเงินค่าบริการรถไฟที่ส่งซีเมนต์ไปจำนวน 55 ถัง ตามที่บอกไว้ในโทรเลขเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 9 สิงหาคมแล้ว บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด รู้สึกยินดีมากที่ตลาดมีความคืบหน้าไปมาก และกำลังรอผลการทดลองจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่ส่งไปและคาดว่าจะถึงแล้ว

27 สิงหาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการทดลองขนส่งปูนซีเมนต์ไปจำหน่ายยังป็นัง บริษัท Sandilands, Buttery แจ้งว่าไม่ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 14 และ 18 สิงหาคม พ.ศ.2462 ที่ส่งใบเสร็จค่าขนส่งถึงบรรจปูนซีเมนต์จำนวน 55 ถัง ขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบเสร็จแสดงค่าใช้จ่ายจนถึงปลายทางบาง ชื่อว่าได้กำไรอย่างน้อยที่สุดเท่าไร หลังจากหักให้บริษัท Sandilands, Buttery เป็นค่านายหน้า 5% และค่าบริการ ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจได้หากทราบว่าผลกำไรสุทธิที่ทางบางชื่อคาดว่าจะได้รับนั้นเป็นเท่าใด ค่าระวางการขนส่งซีเมนต์ทางรถไฟนั้นดูเหมือนว่าจะแพงมาก แต่ก็ยินดีที่ได้ทราบว่าป็นังค่าใช้จ่ายในการขนถ่ายสินค้าที่สิงคโปร์

4 กันยายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการทดลองตลาดซีเมนต์ในป็นัง บริษัท Sandilands, Buttery ยืนยันตามโทรเลขเมื่อวันที่ 2 กันยายน พ.ศ.2462 ที่ขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เสนอราคาส่งปูนซีเมนต์ไปยัง Padang Besar หากได้รับจดหมายตอบกลับมา บริษัท Sandilands, Buttery จะได้แจ้งค่าใช้จ่ายในการขนส่งสำหรับปริมาณนั้น ค่าบริการทั้งหมดจาก Padang Besar ลงไปจะต้องจ่ายที่นี้

4 สิงหาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่อง การทดลองตลาดซีเมนต์ในปีนัง Mr. Erik Thune ได้รับโทรเลขของบริษัท ให้เสนอราคาปูนซีเมนต์ส่ง C.I.F. Padang Besar และได้ตอบไปแล้วทางโทรเลขตามที่แนบมาด้วยนี้ หวังว่าราคาที่เสนอไปนี้จะสามารถแข่งขันกับรายอื่นได้ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยากให้สนใจเรื่องที่ยืนยันไม่กำหนดอัตราแลกเปลี่ยนมูลค่าเงิน Tical ให้สูงขึ้น ซึ่งในสภาพที่แท้จริงแล้วไม่มีความเสี่ยงว่าค่าเงิน Tical จะลดลง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จึงคิดว่าควรจะแนะนำให้เกิดเครดิตสำหรับเงิน Tical กับธนาคารที่ยอมรับ

11 กันยายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการทดลองตลาดซีเมนต์ในปีนัง บริษัท Sandilands, Buttery ส่งปูนตราช้าง (Elephant Brand) ให้จัดส่งโดยเร็ว ระบุอัตราแลกเปลี่ยนที่ 72 3/8 พนักงานบริษัท Sandilands, Buttery จะออกเดินทางไปบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ในสัปดาห์หน้า และหวังว่าจะได้เจรจาเกี่ยวกับธุรกิจในอนาคต จดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 4 กันยายน บริษัท Sandilands, Buttery เพิ่งได้รับแต่ว่าจะไม่ตอบกลับ

12 กันยายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ ตอบจดหมายฉบับวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ.2462 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายเมื่อเช้านี้ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะรู้สึกยินดีมาก หากบริษัท Sandilands, Buttery รับเป็นตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์ ที่ Penang และ Kedah ตามเงื่อนไขที่กล่าวไว้ในจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 30 กรกฎาคม และจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 14 สิงหาคม การเป็นตัวแทนจำหน่ายโดยรับสินค้าและส่งเงินที่ขายได้ โดยหักค่าบริการและค่านายหน้าไว้ 5% โดยบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะไม่ส่งสินค้าให้ใครในอาณาเขตนี้ นอกจากบริษัท Sandilands, Buttery และบริษัท Sandilands, Buttery ก็จะไม่จำหน่ายปูนซีเมนต์ยี่ห้ออื่น ๆ นอกจากของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด

ส่วนเรื่อง F.M.S. บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยังมองไม่เห็นช่องทางการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในเขตที่ใหญ่อย่างนั้น แต่จะยินดีมาก ถ้าบริษัท Sandilands, Buttery สามารถจำหน่ายได้ตามเงื่อนไขเดียวกัน แต่ขณะนี้ยังไม่สามารถให้บริษัท Sandilands, Buttery ทำหน้าที่ Sale Agency ได้ ตามที่กล่าวไว้ในจดหมายฉบับวันที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ.2462 เรื่องความเป็นไปได้ที่จะเป็นตัวแทนในสิงคโปร์ ขอแจ้งว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัดมีตัวแทนอยู่ที่นั่นแล้วคือบริษัท Adamson & Gilfilland

18 กันยายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องเจรจาการจำหน่ายซีเมนต์ บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายจากบริษัทปูนซีเมนต์

ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 12 กันยายน พนักงานบริษัท Sandilands, Buttery จะเดินทางไปกรุงเทพฯ วันนี้ และหวังว่าจะมีโอกาสได้เจรจาธุรกิจที่นั่น

30 กันยายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปิ่นัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายจากบริษัท Sandilands, Buttery & Co. ฉบับวันที่ 11, 15, 18 กันยายน ตั้งแต่เขียนจดหมายถึงบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับที่แล้ว บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็รู้สึกยินดีมากที่ได้มีโอกาสพูดคุยกับ Mr. Livingstone เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปิ่นังและบริเวณใกล้เคียง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับการจำหน่ายปูนซีเมนต์ของบริษัท Sandilands, Buttery จะนำมาซึ่งผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย ระหว่างที่ Mr. Livingstone มาเยือนนั้นได้มีการบันทึกความเข้าใจไว้ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จึงส่งข้อตกลงที่เป็นร่างเอาไว้ ขอเสริมว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการรายงานประจำเดือนของ Consignment Account

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กำลังดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่กับบริษัท Swanson & Sehested ที่กรุงเทพฯ จำหน่ายปูนซีเมนต์ให้บริษัทดังกล่าวเพื่อส่งไปยัง Taiping และ Penang แต่ให้เข้าใจว่าการขายนี้ดำเนินการที่กรุงเทพฯ จะไม่ขัดกับข้อที่ 2 ในข้อตกลงระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กับบริษัท Sandilands, Buttery บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอนำส่งสำเนาข้อตกลงมาให้ 2 ฉบับ ฉบับหนึ่งลงชื่อบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แล้ว หากบริษัทฯ ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงข้อความใดๆ ก็ขอให้ลงชื่อที่ด้านหลัง

สำหรับเรื่องปูนตราเสือ "Tiger Brand" ตามคำกล่าวของ Mr. Livingstone บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เปรียบเทียบว่าปูนตราช้างนั้นคุณภาพด้อยกว่าปูนตราเสือ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้กับงานรากฐานและงานก่ออิฐ จึงแนบผลการทดสอบในสิงคโปร์จากบริษัท Swanson & Sehested และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เพิ่งจำหน่ายปูนซีเมนต์ครั้งใหญ่ในสิงคโปร์ และกำลังเตรียมตัวส่งปูนซีเมนต์ไปยังปิ่นังเร็ว ๆ นี้

ตุลาคม พ.ศ.2462 ร่างสัญญาระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และ Sandilands, Buttery & Co., Penang เกี่ยวกับการเป็นตัวแทนจำหน่ายปูนซีเมนต์

9 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการลงชื่อในข้อตกลง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งสำเนาข้อตกลงมาให้บริษัท Sandilands, Buttery ได้ลงชื่อในข้อตกลงและส่งกลับไปให้ 1 ฉบับ ส่วนอีกฉบับบริษัท Sandilands, Buttery จะเก็บไว้และส่งไปส่งชื่อมาด้วย สำหรับเรื่องบริษัท Swanson & Sehested ส่งสินค้าไปยัง Penang และ Taiping ตามที่กล่าวไว้ว่าตอนอยู่กรุงเทพฯ บริษัท Sandilands, Buttery สามารถทำธุรกิจได้ ถ้าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด

เสนอราคาสำหรับส่งไปยัง Penang และ Taiping ซึ่งเท่ากับราคาขายที่นี้ ขอขอบคุณที่แจ้งว่าปูนตราเสือ 55 กำลังขนส่งไป เรื่องค่าเงิน Tical ที่เพิ่มสูงขึ้นนั้นจะต้องทำอะไรเพิ่มมากขึ้นสำหรับปูนตราช้าง นอกเสียจากว่าคู่แข่งจะขึ้นราคาด้วย

13 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปิ่นัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 4 ตุลาคม เมื่อวานนี้ และหวังว่าบริษัท Sandilands, Buttery จะได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 30 กันยายน ในไม่ช้า สำหรับเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน บริษัท Sandilands, Buttery ไม่สงสัยว่าเงิน Tical จะขึ้นเป็น 1 sh. 10 d. เป็นการตัดสินใจเรื่องธุรกิจการส่งออก บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งโทรเลขด่วนไปเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม กล่าวว่า "เพิ่มเครดิตเงิน Tical ถ้าสามารถทำได้"

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด คาดว่าราคาเงินในท้องตลาด (Silver Ruling) สูงขึ้น ซึ่งทำให้ราคาปูนซีเมนต์ขึ้นอยู่กับอัตราแลกเปลี่ยนที่ฮ่องกง สำหรับราคาปูนซีเมนต์ "Green Island" ในกัวลาลัมเปอร์ ราคาใหม่ \$13.50 ซึ่งคาดว่าราคานี้จะส่งผลต่อราคาในตลาดปิ่นังสูงขึ้น

ส่วนเรื่องการขนส่งทางเรือ ตามที่ได้รับคำแนะนำทางโทรเลขและทางจดหมายเมื่อวันที่ 10 ตุลาคม บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งปูนตราเสือไป 1 คันรถ เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม และกำลังขนถ่ายปูนตราเสืออยู่อีก 2 คันรถสำหรับส่งวันที่ 14 ตุลาคม และหวังว่าจะได้ส่งอีก 1 คันรถสำหรับปูนตราเสือและอีก 5 คันรถสำหรับปูนตราช้างในวันพุธและจะส่งให้ครบตามที่ตั้ง 550 ถัง โดยเร็วที่สุด แต่คิดว่าไม่สามารถทำตามคำสั่งซื้อปูนตราเสือ จำนวน 2 คันรถ ให้เร็วตามที่ต้องการได้

เรื่องราคา สำหรับสถานการณ์ที่ราคาเพิ่มสูงขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยนครั้งใหม่ เป็นการยากที่จะรักษาราคาไว้อยู่ที่ Tcs 14.25 สำหรับปูนตราช้าง ราคา C.I.F. Penang เมื่อทราบสถานการณ์ตลาดแล้วบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะเสนอราคาต่ำกว่า 25 Cents สำหรับที่จะสั่งซื้อจำนวนมากเป็นพิเศษตามที่กล่าวไว้ในจดหมาย แต่ขณะนี้ยังไม่ทราบราคาตลาดที่แน่นอน จึงยังไม่สามารถบอกราคาได้

18 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายซีเมนต์ในปิ่นัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบเสร็จที่ได้จ่ายเป็นค่ารถไฟขนส่งปูนซีเมนต์ตราช้าง เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม จำนวน 2 คันรถ และวันที่ 18 จำนวน 2 คันรถ และขอแจ้งว่าได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 9 ตุลาคม และขอขอบคุณที่ลงนามเห็นด้วยกับข้อตกลง

สำหรับเรื่องปูนตราเสือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด รอคอยความคิดเห็นเกี่ยวกับปูนซีเมนต์ชนิดนี้ และเห็นด้วยกับบริษัท Sandilands, Buttery ว่าจะมีโอกาสที่ดีสำหรับปูนตราเสือ ภายใต้สภาวะการณ์ที่อัตรา

แลกเปลี่ยนเงินเพิ่มสูงขึ้น ส่วนเรื่องที่เราไม่ได้ปรับในปีนี้ เหมือนกับว่าได้รับคำแนะนำการขายว่าเป็นเพียงคุณภาพเดียวที่หลีกเลี่ยงปูนตราเสือ เนื่องจากมีข้อเสียด้านการตกแต่งภายในหรือเป็นปูนซีเมนต์คุณภาพรองลงมา ผลมาจากการเริ่มต้นของปีนี้

สำหรับเรื่องบริษัท Swanson & Sehested เพื่อหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยากรวมเพิ่มเติมน่าเมื่อ 8 เดือนก่อน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้เสนอราคาสำหรับบริษัทนี้เป็นราคาสำหรับนอกประเทศ สัญญานี้ยังคงบังคับใช้ และบริษัทได้แจ้งว่าเห็นปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ใช้ที่ Taiping หรือ Penang ซึ่งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็เพิ่งทราบว่าบริษัท Swanson & Sehested ส่งปูนซีเมนต์ไปขายที่นั่นด้วย ปูนซีเมนต์จำหน่ายด้วยกฎเกณฑ์ที่เคร่งครัดว่าจะไม่นำไปขายต่อและเป็นการปกป้องผลประโยชน์ของบริษัท Sandilands, Buttery ด้วย

ขณะเดียวกันบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอแจ้งว่าบริษัทได้เคยส่งปูนซีเมนต์จำนวนเล็กน้อยไปยังกัวลาลัมเปอร์ ภายใต้ข้อตกลงระหว่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และบริษัท Swanson & Sehested ในฐานะ Joint Agent ซึ่งระบุไว้ชัดเจนว่าจะต้องไม่มีการแข่งขันทางราคากระหว่างบริษัท Swanson & Sehested กับบริษัท Sandilands, Buttery

23 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่อง โบนัสราคาการค้าระหว่างขนส่งสินค้าไปยังปีนัง อัตรากำไร Tcs 20 ต่อตัน ซึ่งราคา Tcs 3.57 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งโทรเลขไปดังนี้ ABC Code ครั้งที่ 5 "ส่งปูนทางเรือโดยด่วน ขอให้ระบุจำนวน และ ตราข้างหรือ ตราเสือ" ตอบกลับไปที่ว่า "ตอบโทรเลขฉบับวันที่ 21 ตุลาคม ส่งปูนซีเมนต์ตราข้างทางเรือ จำนวน 900 ถัง "เรือ Den Samud" จะออกจากกรุงเทพฯ วันที่ 28 ตุลาคม คาดว่าจะถึงปีนังวันที่ 4 พฤศจิกายน หวังว่าทุกสิ่งจะเป็นที่น่าพอใจ

ตอนนี้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งปูนตราข้างไป 275 ถัง ปูนตราเสือ 220 ถัง ตามที่สั่งในจดหมายฉบับวันที่ 4 ตุลาคม ซึ่งได้ส่งไปครั้งสุดท้ายเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม กรณีที่เรือกลไฟล่าช้าไป บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะส่งปูนซีเมนต์ไป 2 คันรถทางรถไฟเพื่อไม่ให้บริษัท Sandilands, Buttery ขาดสินค้าจำหน่าย และขอให้แจ้งทางโทรเลขด้วยว่าต้องการให้ส่งปูนซีเมนต์เพิ่มไปหรือไม่ เพื่อให้ครบจำนวนตามที่สั่งทั้งหมด 900 ถังในจดหมายฉบับวันที่ 4 ตุลาคม

25 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่ปีนัง บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย



จำกัด ฉบับวันที่ 13, 14, 16 และ 18 ตามที่แนบเอกสารต่าง ๆ มาให้ บริษัท Sandilands, Buttery ยืนยันโทรเลขตามนี้

- วันที่ 21 ตุลาคม บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด โทรเลขมาว่าได้มีโอกาสส่งสินค้าทางเรือกลไฟด้วยอัตราที่ลด ตามที่ตอบกลับไปแล้ว
- วันที่ 22 ตุลาคม ขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งปูนตราช้าง 900 ถัง
- วันที่ 24 ตุลาคม บริษัท Sandilands, Buttery แจ้งให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งปูนซีเมนต์จำนวน 3 คันรถ ไปยัง Ipoh และ 1 คันรถไปยัง Taiphing แต่ส่งไบเสรีจคาร์รถไฟไปยังบริษัท Sandilands, Buttery ที่ปีนัง
- วันที่ 25 ตุลาคม บริษัท Sandilands, Buttery หักปูนซีเมนต์จำนวน 220 ถัง (รถไฟสำหรับบรรทุก 4 คัน) จากที่ส่งไป 550 ถัง ในจดหมายฉบับวันที่ 4 ตุลาคม สำหรับการส่ง 550 ถังนี้เป็นการคาดหมายว่าจะขายได้ใน F.M.S. และเห็นจากจดหมายแล้วว่าตามอัตราแลกเปลี่ยน 72 3/8 และ 72 3/4 นั้นไม่ครอบคลุม 220 ถัง ที่ส่งเพิ่ม 550 ถังที่ส่งเมื่อวันที่ 4 และ 900 ถังที่ส่งเมื่อวันที่ 22

การส่งไปยัง F.M.S. สำหรับอ้างอิงในอนาคตว่าการส่งสินค้าไปยังที่ใด ๆ บริษัท Sandilands, Buttery จะถามบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึงชื่อสถานที่ แต่ไบเสรีจคาร์ไฟนั้นให้ส่งไปยังบริษัท Sandilands, Buttery ที่ปีนัง เช่น ถ้าส่งโทรเลขว่า "Ship One Wagon Taiphing" ให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งสินค้าไปยังบริษัท Sandilands, Buttery ที่ Taiphing แต่ให้ส่งไบเสรีจคาร์ไฟไปยังบริษัท Sandilands, Buttery ที่ปีนัง

เรื่องปูนตราเสือ ผู้จำหน่ายไม่ได้รายงานเรื่องต่าง ๆ มานานแล้ว ต้องแจ้งว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่ต้องส่งปูนซีเมนต์ใด ๆ มาจนกว่าจะได้รับคำสั่งจากบริษัท Sandilands, Buttery เนื่องจากไม่แน่ใจว่าบริษัท Sandilands, Buttery จะยังคงทำธุรกิจกับปูนตราเสือต่อหรือไม่ แต่ขณะนี้สามารถทำธุรกิจกับอัตราแลกเปลี่ยนที่ต่ำกว่าปูนตราช้างได้ เรื่องคำสั่งซื้อปูนซีเมนต์ จำนวน 900 ถังเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม บริษัท Sandilands, Buttery ต้องการทราบราคาขอให้แจ้งมาทางโทรเลข

29 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการขนส่งปูนซีเมนต์ไปจำหน่ายที่ปีนัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้รับโทรเลข 2 ฉบับ วันที่ 24 และ 25 ตุลาคม และขอแจ้งว่าคำสั่งซื้อปูนซีเมนต์ทางโทรเลขของวันที่ 21 เพิ่งมาถึงกรุงเทพฯ เมื่อเข้านี้พร้อมกับไบเสรีจคาร์ไฟ

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ทราบจากโทรเลขวันที่ 24 ตุลาคม เรื่องการส่งปูนซีเมนต์ จำนวน 550 ถัง และส่งโทรเลขไปเมื่อเช้านี้ ความว่า "คำสั่งซื้อเมื่อวันที่ 24 ตุลาคม จะส่งสินค้าไปวันนี้ ขอให้ไปดูโทรเลขของบริษัท เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม ว่าเรือกลไฟจะช้าเนื่องจากอยู่เรือที่สูบน้ำออกได้ จะออกเดินทางได้อีก 15 วัน ราคาขั้นต่ำของเรือกลไฟอยู่ที่ Tcs 14.60"

บริษัท Sandilands, Buttery จึงได้เห็นว่าเป็นเรือกลไฟนั้นโชคไม่ดีที่ต้องล่าช้าเนื่องจากต้องซ่อมแซมและจะไม่สามารถออกเดินเรือได้จนกว่าวันที่ 8 หรือ 10 พฤศจิกายน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด คิดว่าค่าระวางจะต้องเป็น Tcs 19 ต่อตัน ทำให้ราคาปูนซีเมนต์ C.I.F. Penang ต้องราคา Tcs 14.60

31 ตุลาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปิ่นัง บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 23 ตุลาคม พ.ศ.2462 ตามที่บริษัท Sandilands, Buttery ได้เขียนไว้ในจดหมายฉบับวันที่ 25 ระบุงการแลกเปลี่ยนที่อัตราต่ำกว่าซึ่งเป็นสัดส่วนที่ขายได้ทั้งหมด ซึ่งความจริงแล้วไม่ครอบคลุมการขนส่งจำนวน 900 ถัง โดยเรือ "Den Sumud" บริษัท Sandilands, Buttery ต้องขึ้นราคาจำหน่ายสินค้าคราวหน้าที่กำลังจะมาถึง ผู้จำหน่ายไม่ส่งสินค้าในราคาที่สูงขึ้น จนกว่าพวกเขาจะได้รับปูนซีเมนต์จำนวน 900 ถัง ในราคาที่ต่ำกว่าก่อน บริษัท Sandilands, Buttery ยืนยันทางโทรศัพท์แจ้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด วันนี้ว่าอย่าเพิ่งส่งปูนซีเมนต์มาจากเรือ "Den Sumud" จะมาถึงที่ปิ่นัง แล้วบริษัท Sandilands, Buttery จะโทรเลขแจ้งให้ทราบ

5 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการขนส่งปูนซีเมนต์ไปจำหน่ายที่ปิ่นัง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery และยินดีที่จะดำเนินการตามที่แนะนำเรื่องการส่งปูนไปยัง F.M.S.

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งบริษัท Sandilands, Buttery ว่าเรือ "Den Sumud" ออกจากกรุงเทพฯ เมื่อวานนี้และคาดว่าจะถึงปิ่นังวันที่ 9 หรือ 10 ตุลาคม ขึ้นอยู่กับบริษัทเดินเรือ ซึ่งเป็นปูนซีเมนต์แค่จำนวน 735 ถัง แต่เชื่อว่าคงไม่ทำให้บริษัท Sandilands, Buttery เกิดความยุ่งยาก บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบตราส่งสินค้ามาด้วย ซึ่งได้ส่งสำเนาไป 1 ฉบับ ทางจดหมายเมื่อวานนี้ หวังว่าจะได้รับปูนซีเมนต์ในสภาพดี

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เชื่อว่าจะได้รับอัตราค่าระวางขนส่งสินค้าในอัตราเดียวกับที่ผ่านมา 2 เดือน ซึ่งถูกกว่าขนส่งทางรถไฟ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะโทรเลขไปบอกบริษัท Sandilands, Buttery ใน

ครวหน้าหากมีโอกาสขนส่งทางเรืออีก (อาจอีก 3 สัปดาห์หน้า) บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอขอบคุณสำหรับ  
โทรเลขสั่งปูนตราข้าง 2 คันรถส่งไปที่ Koeh และแนบใบเสร็จค่ารถไฟมาให้

7 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์  
ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในpinang บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายฉบับวันที่ 29  
กันยายนตอบเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน บริษัท Sandilands, Buttery ได้จัดการเพิ่มเครดิตจำนวน \$10,000 โดย  
ขึ้นอยู่กับค่าเงินว่าควรเป็น 85 เป็นอัตราที่ดี

เรื่องปูนตราข้าง บริษัท Sandilands, Buttery จะขึ้นราคาขายปูนซีเมนต์เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยน  
และคิดว่าไม่มีโอกาสที่จะตัดการเสนอราคา ขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ตอบกลับจดหมายฉบับนี้ โดย  
โทรเลขกลับมาว่าราคาต่ำสุดที่จะส่งไปยังปาตังเบซาร์ได้เท่าไร ส่วนปูนตราเสือ บริษัท Sandilands, Buttery  
จะเขียนจดหมายกลับไป เมื่อได้รับผลการทดสอบจาก Municipality

8 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang  
เรื่องการขนส่งปูนซีเมนต์ไปจำหน่ายที่pinang บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แนบสำเนาใบเสร็จค่ารถไฟและคำสั่ง  
ซื้อปูนซีเมนต์ ซึ่งคาดว่าจะได้รับแล้ว ส่วนเรื่องการจดทะเบียนการค้า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับแจ้งจาก  
บริษัท Swanson & Sehested ว่าโรงงานปูนซีเมนต์ที่ Batu Cave ขายปูนซีเมนต์ตราเสือ แต่มีแนวโน้มที่จะจด  
ทะเบียนเป็นอย่างอื่น สำหรับปูนตราข้าง และหากเป็นไปได้ปูนตราเสือก็เช่นกัน เป็นไปไม่ได้ที่จะจดทะเบียน  
เครื่องหมายการค้าในประเทศสยาม และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ไม่เคยสามารถปกป้องชื่อของตนเองได้  
ขอให้บริษัทติดต่อจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าที่ Strait Settlement จังหวัด Wellesley, Kedah และ F.M.S.

10 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang  
เรื่องอัตราแลกเปลี่ยนเงิน Tical ดูเหมือนว่าจะต้องจ่ายเงินดอลลาร์สำหรับจำนวนเครดิตตามจดหมายฉบับ  
วันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ.2462 เป็นเงิน \$ 27,000 และจะรักษาเครดิตไว้โดยกำหนด 79 1/2 จนกว่าบริษัทปูนซี  
เมนต์ไทย จำกัด เห็นว่าค่าเงิน Tical จะเพิ่มขึ้น หรือไม่ธนาคารก็จะซื้ออัตรา Strait Dollar ที่อัตราปัจจุบัน 77  
3/8 ตามที่ได้แจ้งไปก่อนหน้านี้แล้วว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการให้ส่ง Consignment Account ทุก  
สิ้นเดือนเพื่อการลงบัญชีจะได้เป็นปัจจุบัน

13 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์  
ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในpinang บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซี

เมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 5 และ 8 พฤศจิกายนแล้ว สำหรับเรื่องการขนส่งโดยเรือ "Den Samud" ขอขอบคุณสำหรับใบตราส่งสินค้า สำหรับจำนวนที่ขาดไป 165 ถึงจาก 900 ถึง ไม่ได้สร้างความยุ่งยาก

เรื่องค่าระวาง บริษัท Sandilands, Buttery แจ้งว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะใช้ค่าระวางอัตราเดิมสำหรับ 2 เดือนข้างหน้า เมื่อบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มีโอกาสได้ขนส่งทางเรืออีก ก็ให้ส่งโทรเลขมาแจ้งราคาต่อถึงรวมค่าระวางขนส่งถึงปีนัง แต่ไม่รวมค่านายหน้า การขนส่งบริษัท Sandilands, Buttery โทรเลขไปเมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน แจ้งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ให้ส่งปูนซีเมนต์จำนวน 2 คันรถมายัง Kreh Station และขอขอบคุณที่ใบเสร็จค่ารถไฟส่งมาถึงวันนี้ ชื่อสถานีในใบเสร็จสะกดว่า "Koeh Station" ซึ่งโทรเลขที่ส่งไปอาจสะกดผิดพลาด

บริษัท Sandilands, Buttery เพิ่งส่งโทรเลขสั่งปูนซีเมนต์ 4 คันรถ ไปยัง Ipoh การขนส่งปูนซีเมนต์ที่ส่งนี้จะเป็นไปตามปกติ ใบเสร็จค่ารถไฟจะมาที่ปีนัง บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับคำสั่งซื้อเพิ่มเติมเล็กน้อยแต่ว่าจะต้องขึ้นราคา บริษัท Sandilands, Buttery รอว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะลดราคาลงได้หรือไม่ ตามที่ถามไปในจดหมายฉบับวันที่ 7 พฤศจิกายน

บริษัท Sandilands, Buttery แนบสำเนาผลการทดสอบปูนซีเมนต์จาก Municipality ซึ่งพิมพ์แจกให้ผู้จำหน่ายและผู้สนใจ เอกสารนี้เป็นภาษาอังกฤษและภาษาจีน หวังว่าการส่งหนังสือเวียนไปจะช่วยเป็นการเผยแพร่ธุรกิจซึ่งเป็นความได้เปรียบของทั้งสองฝ่าย การจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กำลังจัดการเรื่องนี้และจะเขียนไปแจ้งในไม่ช้า

18 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการเสนอราคาปูนซีเมนต์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 7 พฤศจิกายนแล้ว ข้อความในจดหมายบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อ่านด้วยความสนใจสำหรับเรื่องราคา ตามที่บริษัท Sandilands, Buttery ได้เสนอราคาปูนตราข้าง Tcs 14 และปูนตราเสือราคา Tcs 12.80 ส่งถึงปาดังเบซาร์ ซึ่งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ประสพกับค่าการผลิตที่สูงขึ้น จึงตัดสินใจว่าราคาต่ำสุดและคาดว่าจะตลาดจะไปในทิศทางนี้ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้แนบบใบเสร็จจากค่ารถไฟสำหรับปูนซีเมนต์ที่ส่งไปยัง Ipoh

19 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปีนัง บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 10 พฤศจิกายน ตอบกลับเรื่องอัตราแลกเปลี่ยนดังนี้ ตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย

จำกัด หมายเหตุไว้ว่า บริษัท Sandilands, Buttery จะต้องรักษาเครดิตไว้ที่ \$ 10,000 ที่อัตรา 79 1/2 และ \$ 10,000 ที่อัตรา 82 สำหรับเงินจำนวน \$ 27,000 ตามที่กล่าวในจดหมายฉบับวันที่ 9 ตุลาคม บริษัท Sandilands, Buttery จะต้องส่งเงินดอลลาร์ และทางธนาคารคำนวณซื้อที่อัตรา 77 3/8 หากอัตรานี้มีการเปลี่ยนแปลงจะแจ้งให้ทราบทันที

24 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องผลการทดสอบปูนซีเมนต์ การสั่งซื้อไปส่งที่ Kreh คิดว่าเป็นความผิดของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เองที่สื่อสารถึงสถานที่ส่งผิดไปยังปาดังเบซาร์ และเชื่อมั่นว่าจะได้รับปูนซีเมนต์อย่างถูกต้องแล้ว

ส่วนเรื่องผลการทดสอบปูนซีเมนต์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ประหลาดใจมากที่ได้ทราบผลการทดสอบในส่วนของปูนขาว (Mortar) ซึ่งออกมาไม่ดี บริษัท Sandilands, Buttery สงสัยบ้างหรือไม่ว่าผลที่ได้นี้แตกต่างจากครั้งที่แล้วมาก บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้บริษัท Sandilands, Buttery อย่าเพิ่งเผยแพร่ผลการทดสอบอันนี้ก่อนที่จะได้ทำการทดสอบจากที่อื่น เพราะบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด มั่นใจว่าผลการทดสอบจะต้องไม่เป็นอย่างนี้แน่นอน เนื่องจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่เคยบันทึกได้ผลที่ต่ำอย่างนี้สำหรับการทดสอบปูนขาว 28 วัน ในห้องทดลอง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ชื่อปูนตรา "Elephant" ไม่ใช่ "White Elephant" ตามที่เขียนในผลการทดสอบ

24 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปีนัง บริษัท Sandilands, Buttery ขอขอบคุณสำหรับโทรเลขฉบับวันที่ 19 พฤศจิกายน ที่ได้เสนอราคาต่ำสุดมาให้ในการส่งปูนซีเมนต์มายังปาดังเบซาร์ ปูนตราข้าง Tcs 14 ปูนตราเสื้อ Tcs 12.80 ยืนยันคำสั่งซื้อทางโทรเลขทั้งหมดดังนี้

วันที่ 20 พฤศจิกายน 1 คันรถ (40 ถัง ตราข้าง, 15 ถัง ตราเสื้อ) ส่งที่ Taiphing

วันที่ 20 พฤศจิกายน 1 คันรถ (30 ถัง ตราข้าง, 25 ถัง ตราเสื้อ) ส่งที่ Tokai

วันที่ 20 พฤศจิกายน 2 คันรถ ตราข้าง ส่งที่ Alor Star

วันที่ 21 พฤศจิกายน 2 คันรถ ตราข้าง ส่งที่ Taiphing

วันที่ 22 พฤศจิกายน 2 คันรถ ตราข้าง ส่งที่ Taiphing

บริษัท Sandilands, Buttery ก็ได้ส่งโทรเลข เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน สอบถามราคาสำหรับปูนซีเมนต์ 1,000 ถัง ส่งที่ปาดังเบซาร์ และรอคำตอบจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยู่ สำหรับคำสั่งซื้อที่กล่าวมานั้น อัตราแลกเปลี่ยนอยู่ที่ 79 จนกว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะสั่งเป็นอย่างอื่น บริษัท Sandilands, Buttery จะจ่ายเงินเป็นดอลลาร์และราคาขายเงินตามอัตราที่ธนาคารรับซื้อ อัตรา 77 3/8

24 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องอัตราแลกเปลี่ยน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับโทรเลขของบริษัท Sandilands, Buttery ที่ขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กำลังราคาขายเงินจำนวน \$ 20,000 ที่กรุงเทพฯ ที่อัตรา 82 7/8 แต่เงิน Tical นั้นขึ้นอีกครั้งขอให้เก็บเงินดอลลาร์ไว้ ค่อยตัดสินใจขายคืนเมื่อเป็นไปได้ เก็บดอลลาร์ไว้สำหรับการจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่กำหนด Tical ในปิ่น และนัดหมายกับธนาคาร HSBC เพื่อเปิดบัญชีกับสาขาที่ปิ่น

25 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ในปิ่น บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 18 และ 19 พฤศจิกายน เรื่องราคา บริษัท Sandilands, Buttery รับประทานแล้วว่า ค่าใช้จ่ายในการผลิตปูนซีเมนต์นั้นเพิ่มสูงขึ้น ราคาขั้นต่ำสุดที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เสนอมาคือ ปูนตราช้าง Tcs 14 ปูนตราเสือ Tcs 12.80 บริษัท Sandilands, Buttery จะพยายามทำให้ดีที่สุดในการขึ้นราคาเมื่อมีโอกาส โดยจะค่อย ๆ ขึ้นราคาที่ละน้อย

27 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องอัตราแลกเปลี่ยน ตามโทรเลขฉบับวันที่ 25 พฤศจิกายน ที่สอบถามว่าจะระบุอัตราแลกเปลี่ยนหรือไม่ ซึ่งได้ตอบไปแล้ว บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด กำลังรอการตอบกลับและขอเพิ่มเติมว่าค่าเงิน Tical จะขึ้นอีกครั้ง หวังว่าบริษัท Sandilands, Buttery จะได้รับโทรเลข ฉบับวันที่ 18 พฤศจิกายน เรื่องราคาซึ่งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งไปทันทีเมื่อได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 7 พฤศจิกายน

28 พฤศจิกายน พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการส่งตัวแลกเงินสำหรับยอด Tcs 1,479.83 และ Tcs 599.68 บัญชีการจำหน่ายตามรายละเอียดในบันทึกข้อความ

1 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการทดสอบปูนซีเมนต์และอัตราแลกเปลี่ยนบริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 22 และ 24 พฤศจิกายน แจ้งว่าปูนซีเมนต์ที่สั่งซื้อให้ส่งไปยัง Kreh นั้นถึงเรียบร้อยแล้ว ส่วนเรื่องผลการทดสอบปูนซีเมนต์จาก Municipality บริษัท Sandilands, Buttery ได้พูดคุยกับ

วิศวกรเกี่ยวกับผลการทดสอบปูนตราเสือ ซึ่งเสร็จแล้ว และได้ส่งผลการทดสอบปูนขาว (Mortar) ไปให้วิศวกรแล้ว และจะแจ้งผลให้ทราบต่อไป

2 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ ยืนยันโทรเลขที่ส่งไปสั่งปูนซีเมนต์ ดังนี้

วันที่ 1 ธันวาคม ปูนตราช้าง 1 คันรถ ส่งที่ Taiping

วันที่ 2 ธันวาคม ปูนตราช้าง 7 คันรถ ส่งที่ Penang

วันที่ 2 ธันวาคม ปูนตราเสือ 1 คันรถ ส่งที่ Penang

เรื่องผลการทดสอบจาก Penang Municipality บริษัท Sandilands, Buttery สัมภาษณ์วิศวกร ซึ่งให้ข้อสังเกตว่าถึงในปูนซีเมนต์ตราช้างอาจจะเปียกก่อนมาถึงห้องทดลอง ซึ่งได้นัดหมายให้ทำการทดลองกับปูนซีเมนต์ถึงอื่น ๆ และจะได้ทราบผลในไม่ช้า และได้ส่งผลการทดสอบปูนตราเสือมาให้ก่อน เพื่อถามความคิดเห็น ก่อนที่จะนำไปทำหนังสือเวียนเผยแพร่ ส่วนเรื่องการขนส่งโดยเรือ "Den Sumud" ผู้ขายรายงานว่าเกิดของแตกเสียหายมากเกินไป อยากให้ขนส่งปูนซีเมนต์ทางรถไฟมากกว่า และรอคำตอบเรื่องการบรรจุปูนซีเมนต์

5 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จำนวน 2 ฉบับของวันที่ 27 พฤศจิกายน ตอบเรื่องการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า บริษัท Sandilands, Buttery ได้ส่งตัวอย่างตราเสือจาก Batu Caves ซึ่งไม่ได้คล้ายกับของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แต่วิธีการของระเบียบการนั้นประกอบด้วยการโฆษณาลงประกาศสื่อท้องถิ่น บริษัท Sandilands, Buttery กลัวว่าเครื่องหมายการค้าอาจจะเป็นแบบเรียบไม่มีรายละเอียด ซึ่งจะพิมพ์ลงกระดาษดำ โดยไม่มีสี อยู่ที่พิมพ์ลงในกระดาษหนังสือพิมพ์ อาจทำให้บริษัท Batu Caves แจ้งความกลายเป็นคดีฟ้องร้องได้ บริษัท Sandilands, Buttery รอคำสั่งจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ว่าจะดำเนินการอย่างไรเพื่อหลีกเลี่ยงการถูกฟ้องร้องจากบริษัท Batu Caves หรือจะเปลี่ยนปูนซีเมนต์ตราเสือไปเป็นตราอื่น

เรื่องโทรเลขที่เคยส่งไปดังนี้ วันที่ 21 พฤศจิกายน ปูนตราช้าง 2 คันรถ ส่งที่ Taiping วันที่ 22 พฤศจิกายน ปูนตราช้าง 2 คันรถ ส่งที่ Taiping และ วันที่ 24 พฤศจิกายน ปูนตราช้าง 10 คันรถ ส่งที่ Ipoh ไปเสร็จค่ารถไฟได้รับแค่ของ 2 คันรถไป Taiping และ 2 คันรถไป Ipoh ดูเหมือนว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จะเริ่มทำตามคำสั่งซื้อของวันที่ 24 ก่อนของวันที่ 22 จะแล้วเสร็จ จึงทำให้เหลือที่ต้องส่ง Ipoh อีก 8 คันรถ และ

อีก 2 คันรถที่ต้องส่ง Taiping จึงจะครบตามที่ส่งไปเมื่อวันที่ 22 และมีคำสั่งใหม่ให้ส่งปูนตราข้าง 2 คันรถไปยัง Ipoh ตามที่ส่งโทรเลขไปเมื่อวันที่ 3 ขอขอบคุณที่ส่งข่าวมาแจ้งว่ารถไฟพอจะล่าช้า แต่คาดว่าจะไม่เกิน 1 สัปดาห์

5 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ บริษัท Sandilands, Buttery กล่าวถึงข้อตกลง ข้อที่ 2 ที่ทั้งสองบริษัทตกลงไว้ว่าจะไม่จำหน่ายปูนซีเมนต์ยี่ห้ออื่นนอกจากผลิตภัณฑ์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ก็ไม่ได้ส่งสัจการที่บริษัท Sandilands, Buttery ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบริษัท J. Bazley White & Cos British Portland Cement ในตลาดนี้มาเป็นเวลาหลายปี แต่ระหว่างสงครามที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตเพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก และการเพิ่มค่าระวางขนส่งสินค้าทำให้ธุรกิจนี้ดำเนินต่อไปไม่ได้เลย

บริษัท Sandilands, Buttery ยังไม่ได้ตัดสินใจในตอนนีว่าจะเป็นไปได้หรือไม่ที่จะนำเข้าปูนซีเมนต์จากอังกฤษ หรือบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ไม่อยากให้บริษัท Sandilands, Buttery เลิกความสัมพันธ์ที่มีต่อกันมาช้านาน บริษัท Sandilands, Buttery กล่าวว่าสัญญาที่มีกับรัฐบาลที่มีเงื่อนไขว่าปูนซีเมนต์จากอังกฤษเท่านั้นที่จะทำมาให้ได้ บริษัท Sandilands, Buttery จะยังคงขายปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต่อไปเหมือนอย่างที่เคยทำมาตลอดสามเดือน

8 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องบันทึกการส่งปูนซีเมนต์ แสดงรายละเอียดที่ได้รับปูนซีเมนต์จากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด โดยระบุหมายเลขใบส่งของวันที่รับ จำนวนถัง และปูนตราข้างหรือสี โดยเป็นปูนซีเมนต์ที่ขนส่งตั้งแต่วันที่ 7 ตุลาคม - 28 พฤศจิกายน พ.ศ.2462

9 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องอัตราแลกเปลี่ยน บริษัท Sandilands, Buttery รับทราบแล้วว่าบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด นัดหมายกับธนาคาร HSBC เพื่อแก้ปัญหาอัตราแลกเปลี่ยน ขอขอบคุณที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด พยายามจัดการปัญหานี้เพื่อให้ธุรกิจเริ่มเดินไปได้

9 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับโทรเลขของบริษัท Sandilands, Buttery ฉบับวันที่ 6 ธันวาคม และได้รับโทรเลขอีกฉบับมาจากนายสถานีที่ Tokai แจ้งว่าไม่มีผู้มารับปูนซีเมนต์ที่ส่งมาและได้แจ้งทางโทรเลขไปแล้ว หวังว่าจะไปรับสินค้าโดยเร็ว



13 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องผลการทดสอบปูนซีเมนต์ หวังว่าการทดสอบปูนตราช้างอีกครั้งจะได้ผลตามที่คาดหมายไว้และขอบคุณสำหรับผลการทดสอบปูนตราเสือ ซึ่งผลออกมาใกล้เคียงกับที่ได้จากสิงคโปร์ ส่วนเรื่องจะส่งหนังสือเวียนนั้น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อยากให้รอก่อน จนกว่าปัญหาเรื่องการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้าจะแล้วเสร็จ

15 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ บริษัท Sandilands, Buttery ยืนยันโทรเลข 3 ฉบับที่ส่งไปเมื่อวันที่ 13 ความว่า

"ปูนตราช้างจำนวน 2 คันรถ ไปยังปีนัง

ปูนตราช้างจำนวน 1 คันรถไปยัง Alor star

ปูนตราช้างจำนวน 2 คันรถไปยัง Tandjong Rambutan โดยด่วน

ปูนตราช้างจำนวน 2 คันรถไปยัง Taiping

ปูนตราช้างจำนวน 4 คันรถไปยัง Ipoh"

รวมทั้งหมดเป็นปูนตราช้าง 11 คันรถ ใบเสร็จค่าขนส่งทางรถไฟส่งให้ปีนังเหมือนเดิม ขอให้สนใจจำนวน 2 คันรถ ที่ต้องส่งไปยัง Tandjong Rambutan ซึ่งต้องการด่วนมาก

16 ธันวาคม พ.ศ. 2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้รับจดหมายของบริษัท Sandilands, Buttery จำนวน 2 ฉบับของวันที่ 5 ธันวาคม และโทรเลขของวันที่ 13 ธันวาคม การส่งปูนซีเมนต์ จำนวน 11 คันรถ ส่วนเรื่องการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้าจะแจ้งผลการตัดสินใจให้ทราบเร็ว ๆ นี้ ขอให้แจ้งว่าตกลงแล้วบริษัท Batu Cave ใช้ตรา "Tiger" ในการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้าหรือไม่

18 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการส่งปูนซีเมนต์ไปจำหน่ายและการจัดทะเบียนเครื่องหมายการค้า บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แนบ Documents against Payments เลขที่ 140 และ 141 และใบเสร็จค่ารถไฟสำหรับปูนซีเมนต์ 5 คันรถที่ส่งไป และแจ้งว่าได้รับโทรเลขฉบับวันที่ 15 เรื่อง Bandiron แล้ว

ส่วนคำถามในจดหมายฉบับก่อนเรื่องการจดทะเบียนตราเสือ และ British Cement ขอแจ้งว่า Mr.Oscar Schultz จะเดินทางไปปิ้งในสัปดาห์หน้า โดยหวังว่าทุกอย่างจบเรียบร้อยเมื่อผู้จัดการใหญ่ เดินทางไปถึง

18 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์ บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 9 ธันวาคม ที่ได้แนบ Documents against Payments เลขที่ 128/735, 129/736, 130/737, 131/739 มาให้

20 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องผลการทดสอบปูนซีเมนต์จาก Municipality บริษัท Sandilands, Buttery ได้รับปูนซีเมนต์ถึงสำหรับที่จะใช้ทำการทดสอบแล้ว ส่วนเรื่องผลการทดสอบตราเสือและการพิมพ์หนังสือเวียนนั้น บริษัท Sandilands, Buttery ได้ตอบไปในจดหมายฉบับวันที่ 5 ธันวาคม เรื่องการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าว่า อีกไม่นาน เรื่องนี้จะเรียบร้อย เรื่องการบรรจุ บริษัท Sandilands, Buttery จะรายงานกลับทันทีถึงที่ใช้หน่วยวัด แทนเหล็กส่งมาถึง เรื่องการจำหน่าย บริษัท Sandilands, Buttery ยืนยันตามโทรเลขที่ส่งไปเมื่อวาน โดยสั่งปูนตราช้าง 1 คันรถ

23 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Sandilands, Buttery & Co., Penang เรื่องการจำหน่ายปูนซีเมนต์

31 ธันวาคม พ.ศ.2462 จดหมาย Sandilands, Buttery & Co., Penang ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการจดทะเบียนการค้าปูนตราเสือ บริษัท Sandilands, Buttery เขียนจดหมายถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ครั้งสุดท้ายเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ.2462 และได้รับจดหมายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ฉบับลงวันที่ 20 และ 23 ธันวาคม พ.ศ.2462 เรื่องปูนตราเสือ บริษัท Sandilands, Buttery กำลังพยายามสืบว่าบริษัท Batu Canvas ได้จดทะเบียนเครื่องหมายการค้าตรา "Tiger" หรือไม่ และจะแจ้งให้ทราบทันที

7 มกราคม พ.ศ.2463 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co. เพื่อตอบจดหมายของบริษัท Sandilands & Buttery ฉบับวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ. 2462 เรื่องการขนส่งปูนซีเมนต์อังกฤษ เพื่อตอบจดหมายของบริษัท Sandilands & Buttery ฉบับวันที่ 5

ธันวาคม 1919 เรื่องการขนส่งปูนซีเมนต์อังกฤษ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด รู้สึกว่าไม่เป็นการยุติธรรมที่เรียกห้องให้บริษัท Sandilands & Buttery ซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด หยุดติดต่อกับโรงปูนซีเมนต์อังกฤษหากมีการนำเข้าปูนซีเมนต์จากอังกฤษอีกครั้งในปริมาณมาก ๆ ปริมาณปูนซีเมนต์ที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัดสามารถจัดหาให้สำหรับตลาดของบริษัท Sandilands & Buttery นั้นมีจำกัด แต่หวังว่าบริษัท Sandilands & Buttery จะยังคงเป็นตัวแทนของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต่อไป \*-

7 มกราคม พ.ศ.2463 จดหมายจาก Sandilands, Buttery & Co. ถึง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องขอยืนยันโทรเลขที่เพิ่งส่งไปให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เพื่อขอให้เสนอราคาพิเศษสำหรับปูนซีเมนต์ 5,000 ถังสำหรับ F.M.S. Railway Company โดยต้องเสนอราคามาภายในวันที่ 10 มกราคมนี้

เรื่องการบรรจุ – ตัวแทนจำหน่ายแจ้งมาว่าถึงปูนซีเมนต์ที่มัดไปนั้นค่อนข้างจะมัดดี แต่เสนอแนะว่าให้มัดเพิ่มอีกชั้นก็จะเป็นการดี

เรื่องการแข่งขัน – Green Islands เสนอราคาสูงกว่าของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เล็กน้อย

เรื่องการขาย – ขอยืนยันโทรเลขที่ส่งถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เมื่อวานนี้ ที่ขอให้ส่งปูนซีเมนต์ตราช้าง 1 คันรถไปยังสุโขทัยปัตตานี และ Alor Star ตามใบสั่งซื้อเลขที่ SB 5 และ SB 6

จดหมายจาก Mr.Erik Thune บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co. เรื่องปูนซีเมนต์ตราเสือ รับประทานตามที่บริษัท Sandilands & Buttery เขียนมา ตอนนี้นำกำลังรถข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับ Batu Caves Tiger ก่อนที่จะดำเนินการขั้นต่อไป ส่วนคำสั่งซื้อ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับโทรเลขฉบับวันที่ 22, 30 ธันวาคม และ 7 มกราคมที่ได้สั่งซื้อเพิ่มเติม 6 คันรถไฟ

12 มกราคม พ.ศ.2463 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Sandilands, Buttery & Co. เรื่องการเสนอราคาปูนซีเมนต์ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้รับโทรเลขของบริษัท Sandilands & Buttery มีใจความว่า “ขอให้โทรเลขแจ้งราคาต่ำสุดสำหรับปูนซีเมนต์ตราช้าง 3,400 ถัง ต้องการคำตอบในทันที” ซึ่งบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ตอบไปทันทีว่า “ราคาต่ำสุดคือ Tcs 13.70 ส่งให้ที่ปาดังเบซาร์” ตอนที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เสนอราคาต่ำเช่นนี้ คาดหวังว่าการรถไฟแห่งประเทศไทยจะลดค่าขนส่ง แต่ได้รับการปฏิเสธในเวลาต่อมา อย่างไรก็ตามขอยืนยันการเสนอราคานี้ แต่สำหรับการส่งครั้งอื่นไม่สามารถขายได้ต่ำกว่า Tcs 14 ต่อถึงที่ปาดังเบซาร์