

การบริหารการเงิน

ธุรกิจอุตสาหกรรม

1) วัตถุประสงค์มาตรฐาน

2) สถานะการเงิน

3) การจ่ายเงินระหว่างประเทศครั้งแรก

4) ธนาคารหลักของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ยุคแรก

5) กลยุทธ์การลงทุนอื่น ๆ

1) ว่าด้วยมาตรฐาน

ความสำคัญของการบริหารโรงงานปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ที่ควบคู่ไปกับการวางแผน การเลือกเทคโนโลยี วัสดุดิบ และบุคลากร นั้นก็คือการบริหารการเงินและจัดทำระบบข้อมูลทางการเงินให้ได้มาตรฐาน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องเกิดขึ้นอย่างทันที่ด้วย จากรายงานการประชุมครั้งที่ 5 (วันที่ 5 กันยายน พ.ศ.2456) ระบุว่า Mr. H. Donaldson ยอมรับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจสอบ (Auditor) นั้น เป็นการตัดสินใจสำคัญ ๆ ที่ว่าด้วยการเริ่มต้นของการบริหารโรงงานอุตสาหกรรมแห่งแรกของเมืองไทยอย่างเป็นระบบพร้อม ๆ ไปกับการลงนามสัญญาซื้อเทคโนโลยีและเครื่องจักร สัญญาการจัดซื้อเชื้อเพลิง ซึ่งถือว่าสำคัญมาก เพราะจะต้องทำกับต่างประเทศ

ในขณะที่ในเมืองไทยได้จัดซื้อที่ดินก่อสร้างโรงงานอย่างเป็นทางการและมีความพยายามจัดการกับการขนส่งวัสดุดิบมายังโรงงาน แสดงให้เห็นว่าคณะผู้บริหารของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารการเงินให้ได้มาตรฐานระดับโลกในเวลานั้น ด้วยแรงบันดาลใจเช่นใด ก็คงคาดกันได้แล้ว Mr. H. Donaldson เป็นหุ้นส่วนผู้สอบบัญชี ที่ได้รับใบอนุญาตสอบบัญชีจากประเทศอังกฤษ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากกับธนาคารที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ใช้ รวมทั้งระบบมาตรฐานของอังกฤษมีอิทธิพลและได้รับการยอมรับในยุคนั้น

ต่อจากนั้นเรื่องบุคลากรที่สำคัญในการบริหารการเงินก็ตามมาหลังจากได้ข้อสรุปเรื่องว่าจ้างผู้จัดการโรงงาน วิศวกร ที่มีบทบาทสำคัญในการติดตั้งเครื่องจักร และเริ่มต้นบริหารโรงงานได้ประมาณ 6 เดือน ก็ได้ข้อสรุปในการว่าจ้างสมุหบัญชี 12 ตุลาคม พ.ศ.2457 F.L. Smidth & Co. แจ้งเรื่องได้รับจดหมายของ Mr.Oscar Schultz ลงวันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ.2457 เกี่ยวกับต้องการให้หาพนักงานบัญชี

ซึ่งบุคคลที่บริษัท F.L. Smidth เสนอก็คือ Mr. Erik Thune 12 ตุลาคม พ.ศ.2457 เอกสารแนะนำ Mr. Erik Thune เป็นสมุหบัญชี กล่าวถึงประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน ความสามารถพิเศษ โดยมีความชำนาญด้านการบัญชีและภาษาอังกฤษเป็นอย่างดี พร้อมชี้แจงข้อตกลงเกี่ยวกับการว่าจ้าง โดยเสนอเงินเดือนเป็นเงิน 350 บาท พร้อมกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ Mr.Thune ควรได้รับระหว่างการทำงาน ได้แก่ ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการเดินทางมายังประเทศไทยด้วย

บทบาทของ Erik Thune ไม่ได้มีความสำคัญแค่เพียงนักบัญชีเท่านั้น ต่อมาได้เป็นผู้จัดการบริษัทคนที่ 2 ด้วย (อ่าน พ.ศ.2468 Mr. Erik Thune กรรมการผู้จัดการคนที่ 2) บทบาทสำคัญในฐานะผู้เชี่ยวชาญการเงิน และบัญชีในขณะนั้น ก็คือการติดต่อสื่อสารกับระบบธนาคารในยุคอาณานิคม ซึ่งธนาคารที่มีความสัมพันธ์กับ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อย่างมาก ได้แก่ Hongkong and Shanghai Banking Corporation (HSBC) (อ่าน ธนาคารยุโรปเข้าประเทศไทย) โดยมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกทางการเงินซึ่งถือว่าสำคัญในยุค นั้น ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดในตอนต่อ ๆ ไป

มาตรฐานการบริหารการเงินที่สำคัญคือการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาต่อผู้ถือหุ้น ซึ่งได้ยึดถือ และดำเนินตามนี้มาตั้งแต่เริ่มกิจการ จนกลายเป็น "ภาพลักษณ์" ที่ดีของเครือซิเมนต์ไทยมาตราบจนทุกวันนี้ มี หลักฐานบันทึกไว้ในรายงานประชุมในยุคนั้น รายงานการประชุมครั้งที่ 37 อนุมัติ Preliminary Balance Sheet และเตรียมการประชุมใหญ่ (วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2459) และ รายงานการประชุมครั้งที่ 38 แสดง สัดส่วนมูลค่าทรัพย์สินของบริษัท (วันที่ 18 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2459)

2) สถานะการเงิน

ยุคทอง 1 (พ.ศ.2458 - 2479)

"เราควรจะเชื่อมั่นอนันได้แล้วว่าเครื่องจักรของเราคงจะเดินทำการได้ในจำนวนเงิน 650,000 บาทและควรจะบวกเงินสำหรับเป็นทุน (กว่าจะขายปูนซีเมนต์ได้) อีก 100,000 บาท ซึ่งเชื่อว่าจะเพียงพอ เพราะฉะนั้นเงินค่าหุ้นที่ต้องออกก็จะ เป็นแค่เพียง 750,000 บาท หรือหุ้นละ 75 บาทเท่านั้น"

จดหมายจาก Mr. E.G. Gollo ถึงเจ้าพระยามรราช
เรื่องรายละเอียดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์
วันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2456

จุดเริ่มต้นของอุตสาหกรรมไทยที่ได้ชื่อว่าเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก (Capital Intensive) ในเรื่องเกี่ยวกับเงินลงทุนเป็นไปอย่างง่าย ๆ ด้วยการลงทุนตั้งบริษัทและมีทุนจดทะเบียนเพียงพอในการดำเนินกิจการ

จากข้อมูลค่าใช้จ่ายข้างต้นสอดคล้องกับเงินทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท ทั้งนี้มีการทยอยเรียกค่าหุ้นเพิ่มทุนจากครั้งแรกเป็นระยะ ในเวลาที่สอดคล้องกับการใช้เงิน โดยเฉพาะการจัดซื้อเครื่องจักรและการก่อสร้างโรงงาน

รายงานการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 1 ได้เริ่มเรียกเก็บค่าหุ้นครั้งแรก 15% ต่อหุ้น โดยแบ่งครึ่งฝากเงินไว้กับ Siam Commercial Bank และ Hong Kong and Shanghai Bank (วันที่ 19 มิถุนายน พ.ศ.2456) ในกลางปี พ.ศ.2456 โดยมีการทยอยเรียกเก็บเป็นระยะ หลายครั้งในจำนวนไม่มาก จนเรียกค่าหุ้นทั้งหมดปลายปี พ.ศ.2460 ตามรายงานการประชุมครั้งที่ 64 ระบุเรียกเก็บค่าหุ้นครั้งที่ 11 และเป็นครั้งสุดท้าย (วันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ.2460)

อย่างไรก็ตาม การประเมินสถานการณ์ของ Mr. E.G. Gollo ก็ไม่ได้หมายความว่าเช่นนั้นเสมอ เนื่องจากความผันแปรที่เกิดขึ้นอย่างมากในช่วงนั้น โดยเฉพาะจากสงครามโลกครั้งที่ 1 และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีของการผลิตปูนซีเมนต์ โดยเฉพาะในช่วง 5 ปีแรก กรณีสำคัญที่ควรกล่าวถึง 2 เรื่อง

เรื่องแรก ความจำเป็นต้องซื้ออุปกรณ์ไฟฟ้าเพิ่มอีกชุดหนึ่ง เนื่องจากชุดแรกไม่สามารถส่งมอบได้ เพราะอยู่ในเขตสงคราม (อ่าน พ.ศ.2457 อุปสรรคจากสงครามโลกครั้งที่ 1)

อีกกรณีหนึ่งคือความพยายามเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหม้อเผา จากการใช้น้ำมันซึ่งเป็นเทคโนโลยีเก่า และต้นทุนน้ำมันเชื้อเพลิงสูงกว่ามาเป็นใช้ถ่านหิน ไม่เพียงต้องเสียเวลาในการเจรจาและดำเนินการนานถึง 3 ปีเท่านั้น ยังหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นการผลิตปูนซีเมนต์ในช่วงเริ่มต้นดำเนินการเป็นไปอย่างขลุกขลักพอประมาณกว่าจะเข้าที่เข้าทาง ถือว่าเป็นการผลิตอย่างจริงจังก็ในปี พ.ศ.2460 โดยติดตั้งหม้อเผาใหม่เพิ่ม กำลังการผลิตมากขึ้นด้วยการลงทุนใหม่เพิ่มเติม ดังนั้นในช่วงนั้นจึงมีการเพิ่มทุนขึ้นจาก 1 ล้านบาทเป็น 1.5 ล้านบาท

ข้อมูลสำคัญ

ปี พ.ศ.	กำลังการผลิตต่อปี	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	เงินปันผล (ล้านบาท)
2456		1	
2457	หม้อเผา 1 ใช้น้ำมัน		
2458	22,000		
2459	หม้อเผาใหม่ใช้ถ่านหิน		60,000(6%)
2460	36,000	1.5	180,000 (12%)
2461			300,000 (20%)
2462			405,000 (25%)
2463			375,000 (25%)
2464		3	336,000 (15%)
2465			144,000 (10%)
2466			172,500 (7%)
2467	หม้อเผา 2		393,750 (15%)
2468	48,000		157,500 (9%)
2469			314,000 (12%)
2470			314,000 (12%)
2471			314,000 (12%)
2472	หม้อเผา 3		314,000 (12%)
2473	88,000		314,000 (12%)
2474			314,000 (12%)
2475			183,170 (7%)
2476	62,000		205,000 (8%)
2477			205,000 (8%)
2478			205,000 (8%)
2479		2.625	411,250 (9%)

(เรียบเรียงจาก หนังสือครบรอบ 40 ปี และ หนังสือครบรอบ 50 ปี ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด)

พิจารณาจากตารางข้างต้นจะพบว่าหลังจากปี พ.ศ.2460 แล้ว บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยิ่งต่อเนื่องในช่วงต้นราว 20 ปี โดยมีการจ่ายเงินปันผลต่อผู้ถือหุ้นอย่างต่อเนื่อง

รวมเงินปันผลในช่วง 20 ปีแรก (พ.ศ.2459 - 2479) เป็นเงิน 5,577,170 บาท ในขณะที่ผู้ถือหุ้นลงทุนไปในช่วง 9 ปีแรกรวมกันเพียง 3 ล้านบาท จากข้อมูลนี้ระบุว่าเงินปันผลเฉลี่ยในช่วง 20 ปีดังกล่าวอยู่ในระดับ 10% ของการลงทุน ซึ่งถือเป็นผลตอบแทนที่สูงมากทีเดียว

ความสำเร็จของบริษัทนี้ ย่อมมีคำอธิบายที่น่าสนใจ นอกจากจะถือว่าเป็นการเริ่มต้นที่ถูกจังหวะเวลา มีแผนการที่ดี และมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ปัจจัยระดับกว้างก็เกื้อหนุน

ประการแรก

ยุทธศาสตร์การตั้งราคาปูนซีเมนต์ โดยอิงราคาปูนซีเมนต์ที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ทำให้ตั้งราคาได้ค่อนข้างสูง

ประการที่ 2

สภาพการแข่งขัน แม้ว่าจะมีการแข่งขันอย่างเสรี มีปูนซีเมนต์จากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันได้ ในช่วงปี พ.ศ.2457 เกิดสงครามโลกครั้งที่ 1 และต่อเนื่องจากนั้น อิทธิพลของอาณานิคมลดลง ดังนั้นปูนซีเมนต์ที่มาจากยุโรปและโรงงานผลิตปูนซีเมนต์ในย่านเดียวกันที่เป็นคู่แข่งสำคัญก็อยู่ในระบอบอาณานิคมยุโรป ย่อมมีอุปสรรคในการดำเนินการ การแข่งขันจึงไม่รุนแรง

ประการที่ 3

ความต้องการในประเทศและประเทศใกล้เคียงมีมากกว่ากำลังการผลิตของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บวกกับยุทธศาสตร์การค้าที่ยืดหยุ่นที่มีทั้งการจำหน่ายในประเทศและการส่งออก ส่งผลให้ดำเนินการไปได้อย่างดี

3) การจ่ายเงินระหว่างประเทศครั้งแรก

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้ทำสัญญาซื้อเครื่องจักรจากยุโรป โดยกำหนดราคาเป็นเงินปอนด์ของอังกฤษ แม้ว่าในสัญญาจะระบุให้จ่ายเงินไปยังธนาคารของเดนมาร์ก แต่ในทางปฏิบัติไม่ง่ายเช่นนั้น "F.L. Smidth ได้ตกลงเงื่อนไขการชำระเงินดังนี้ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จักต้องจ่ายเงิน 35% ของจำนวนเงิน £12,400 และในเวลาที่จะส่งเครื่องจักรในโคเปนเฮเกนก็จ่ายเพิ่มอีก 55% หลังจากที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้รับ B/L จาก F.L.Smidth & Co. การชำระเงินภายใต้ข้อตกลงนี้จะชำระไปยัง ธนาคาร Den Danske Landmandsbank ในโคเปนเฮเกน" (จดหมายจาก F.L. Smidth & Co., Copenhagen ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องสัญญาซื้อเครื่องจักรชุดแรก วันที่ 2 กันยายน พ.ศ.2456)

เป็นที่ทราบกันดีว่าบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีความสัมพันธ์อันดีกับธนาคารไทยพาณิชย์ (สยามกัมมาจล ในขณะนั้น) ความพยายามจะใช้บริการธนาคารพาณิชย์แห่งนี้ ปรากฏอยู่ในหลักฐานการจ่ายเงินระหว่างประเทศก่อนใหญ่ครั้งแรก ซึ่งมีความสับสนต่อบริษัทคู่ค้า จนต้องมีการสอบถามวิธีและธนาคารที่เกี่ยวข้องกันพอสมควร

6 กันยายน พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึง Mr. G.E. Gollo เรื่องสอบถามชื่อธนาคารที่ใช้ในการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรก โดยแจ้งว่าได้รับโทรเลขจากกรุงเทพฯ ความว่า "ได้ให้ธนาคารโอนเงินทางโทรเลขจำนวน 4340 apply to their agents - Sament" บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้ดำเนินการส่งเงินงวดแรกสำหรับคำสั่งซื้อมาให้ตามสัญญา แต่เนื่องจากไม่รู้ว่าธนาคารที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ใช้คือธนาคารใด หาก Mr. G.E. Gollo ทราบชื่อธนาคาร โปรดแจ้งชื่อและที่อยู่ของตัวแทน ในข้อตกลงได้มีการระบุให้ธนาคาร Den Danske Landmandsbank เป็นธนาคารที่ใช้ในการชำระเงิน แต่บริษัท F.L.Smidth คิดว่า Mr.G.E. Gollo ไม่สามารถสื่อสารกับบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึงชื่อธนาคารได้ นี่เป็นเหตุผลที่ถามถึงชื่อธนาคารมายัง Mr. G.E. Gollo

13 กันยายน พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึง Mr. G.E. Gollo เรื่องการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรกตามสัญญา ระบุว่าได้รับแจ้งจากบริษัท Disconto Gesellschaft จากลอนดอนว่าได้รับเช็คบัญชีจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จำนวนเงิน £4,340 ผ่านธนาคารไทยพาณิชย์ เป็นการชำระเงินงวดแรกตามสัญญาและได้เครดิตบัญชีแล้ว

16 ตุลาคม พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ขอขอบคุณสำหรับการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรก จำนวน £4,340 ซึ่งส่งมาทางไปรษณีย์โทรเลข ได้รับเมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ.2456 จากหลักฐานได้ระบุว่าบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้ให้ธนาคารไทยพาณิชย์ดำเนินการส่งเงินทางโทรเลขไปยังสถาบันการเงินที่ลอนดอนที่ชื่อว่า Disconto Gesellschaft โดยนำเข้าบัญชีของ F.L. Smidth & Co.

ความจริงธนาคารไทยพาณิชย์หรือสยามกัมมาจลในขณะนั้น ไม่มีเครือข่ายระหว่างประเทศและอำนาจในการโอนเงินระหว่างประเทศเช่นธนาคารอาณานิคมทั่วไป อย่างไรก็ตามความพยายามนี้ก็เกี่ยวกับระบบธนาคารอาณานิคมด้วย ขณะนั้นผู้จัดการฝ่ายต่างประเทศของสยามกัมมาจลเป็นคนเยอรมัน ซึ่งมาจากตัวแทน Deutsch Asiatische Bank ซึ่งถือหุ้นในสยามกัมมาจล ในขณะนั้นหนึ่งในสามธนาคารเยอรมันแห่งนี้มีความสัมพันธ์กับ Disconto Gesellschaft ซึ่งเป็นธนาคารเยอรมันด้วยกัน อาจจะเป็นไปได้ว่า Deutsch Asiatische Bank ไม่มีสาขาในลอนดอน

ในเวลาต่อมา Disconto Gesellschaft ได้รวมกิจการกับ Deutsch Bank ในปี พ.ศ.2472 (www.db.com)

การใช้บริการและวิธีโอนเงินระหว่างประเทศ ผ่านเครือข่ายธนาคารเยอรมันครั้งนี้ นอกจากจะเป็นครั้งแรกแล้วยังถือว่าเป็นครั้งสุดท้ายด้วย

4) ธนาคารหลักของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ยุคแรก

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เกี่ยวข้องกับ Hongkong and Shanghai Banking Corporation มาบ้าง จากรายงานการประชุมคณะกรรมการครั้งแรก (วันที่ 19 มิถุนายน พ.ศ. 2456) ที่ระบุว่าให้เรียกเก็บค่าหุ้นครั้งแรก 15% โดยแบ่งครึ่งฝากเงินไว้กับ Siam Commercial Bank และ Hong Kong and Shanghai Bank

รายงานการประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 16 (วันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ.2457) ระบุว่าจัดการโอนเงินครั้งที่ 2 ให้ F.L. Smidth ผ่านทาง HSBC ซึ่งเป็นเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นจากการโอนเงินก้อนใหญ่ครั้งแรกไปประมาณเกือบ 1 ปี ซึ่งถือเป็นการเข้ามามีบทบาทอย่างมากของธนาคารแห่งนี้ ประจวบเหมาะกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของธนาคารไทยพาณิชย์

ในปี พ.ศ.2456 ธนาคารจีนสยาม ซึ่งเป็นธนาคารที่มีบทบาทการค้าในหมู่พ่อค้าไทยเชื้อสายจีนต้องล้มลง ทำให้การค้าในขณะนั้นมีปัญหาอย่างมาก รวมทั้งพัวพันมาถึงธนาคารสยามกัมมาจล ทำให้ต้องประสบปัญหาอย่างร้ายแรง หนี้เสียไปมากกว่า 4 ล้านบาท ในที่สุดในกลางปี พ.ศ.2457 ต้องแก้ปัญหาด้วยการลดทุนจาก 3 ล้านบาทเหลือ 3 แสนบาท และเพิ่มทุนเข้าไปใหม่อีก 3 ล้านบาท โดยพระคลังข้างที่ถือข้างมากเป็นครั้งแรกลงเงินจำนวน 2 ล้านบาท (หรือถือหุ้นประมาณร้อยละ 60)" (อ่านรายละเอียดได้จากหนังสือ 100ปี จากบุคคลีย์สู่ไทยพาณิชย์ 2547 หน้า 36-38) เหตุการณ์ครั้งนี้เกิดขึ้นในระยะเดียวกันในการโอนเงินครั้งที่ 2 เสียด้วย

การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ สำคัญอยู่ที่ธนาคารต่างชาติที่เคยถือหุ้นลดบทบาทลงไป แม้ว่าโครงสร้างใหม่จะใช้ผู้จัดการชาวเยอรมันคนเดียว แต่ก็ดำเนินการในช่วงสั้น ๆ เนื่องจากเกิดสงครามโลกครั้งที่ 2 ชาวเยอรมันถือเป็นชนชาติศัตรู จำต้องถอนตัวออกไป ในที่สุดสยามกัมมาจลได้ว่าจ้างผู้จัดการคนใหม่ชาวอังกฤษ ซึ่งเคยทำงานกับ HSBC มาก่อน (อ่านรายละเอียดได้ในหนังสือที่อ้างแล้วข้างต้น)นี่คงเป็นเหตุการณ์ที่พออนุมานได้ว่า HSBC มาเกี่ยวกับบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อย่างแน่นแฟ้นมากขึ้นได้อย่างไร

จากนั้นไม่นาน ก็มีการยอมรับเป็นการทั่วไปว่า HSBC เป็นธนาคารหลักของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด แม้กระทั่งธนาคารไทยพาณิชย์เอง

"No doubt the Hongkong Bank are your principle bankers, as you pay your dividends etc, through them etc."

จดหมายของ Mr.G.H. Ardon ผู้จัดการชาวอังกฤษของสยามกัมมาจล (เคยเป็นพนักงาน HSBC) เขียนถึงผู้จัดการชาวเดนมาร์กของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ.2463

เนื่องจาก HSBC เป็นธนาคารอังกฤษที่มีเครือข่ายสาขากว้างขวาง โดยเฉพาะในประเทศที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ทำการค้าด้วย ซึ่งส่วนใหญ่คือสาขากรุงเทพฯ สาขาลอนดอน สาขาปารีส สาขาสิงคโปร์ และสาขาไฮฟอง ถึงแม้ว่าคู่ค้ารายใหญ่ที่สำคัญเป็นกิจการของชาวเดนมาร์ก แต่ทว่าธนาคารเดนมาร์กก็มีเครือข่ายมากพอที่จะอำนวยความสะดวกและดูเสมือนผู้จัดการชาวเดนมาร์ก และคู่ค้าบริษัทเดนมาร์กก็พอใจจะใช้บริการ HSBC

บริการพื้นฐานของธนาคารต่างประเทศ ถือเป็นธุรกรรมทางธุรกิจที่ทันสมัยมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจุบัน ที่สำคัญคือการค้าเงิน การชำระค่าบริการและสินค้าระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นภาพสะท้อนการค้าระดับโลกที่เกี่ยวข้องกับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ที่กล่าวถึงในตอนที่แล้ว รวมทั้งการรับชำระค่าหุ้น และการจ่ายเงินปันผล โดยเฉพาะกับผู้ถือหุ้นชาวต่างชาติ การรับฝาก ถอน ไม่ว่าในสาขาในเมืองไทยและต่างประเทศ หรือการค้าเงินระหว่างกัน

การเบิกเงินเกินบัญชี

เท่าที่หลักฐานปรากฏบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ใช้บริการเบิกเงินเกินบัญชีครั้งแรกในปี พ.ศ.2458 โดยแทนที่จะใช้บริการธนาคารไทยอย่างธนาคารไทยพาณิชย์ แต่กลับใช้ธนาคารต่างประเทศอย่าง HSBC

บริการเบิกเงินเกินบัญชีเป็นบริการพื้นฐานของธนาคารสำหรับลูกค้าที่ดี ที่ได้รับความเชื่อถือจากธนาคาร จำเป็นต้องใช้จ่ายเงินในระยะสั้น ๆ เป็นการชั่วคราว อันเนื่องมาจากเงินสดหมุนเวียนของบริษัทมีไม่มากพอ ลูกค้าที่ได้รับบริการเช่นนี้ คือลูกค้าที่วางแผนการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย ขณะเดียวกันแสดงให้เห็นว่าการบริหารการเงินของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ดำเนินไปอย่างยืดหยุ่น

การใช้บริการเบิกเงินเกินบัญชีครั้งแรกเป็นการใช้เงินระยะสั้น ๆ ไม่เกินหนึ่งเดือน กำหนดการจ่ายเงินแน่นอน ซึ่งใช้บริการติดต่อกันถึง 3 ครั้ง ในช่วงเดียวกัน ถือเป็นวิธีหมุนเงินระยะสั้น ซึ่งในช่วงนั้นมีความจำเป็นต้องจัดซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้า 2 ชุดในช่วงสงคราม และต่อมาอยู่ระหว่างการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีจากระบบหม้อเผาใช้น้ำมันมาเป็นใช้ถ่านหินและเพิ่มขนาดกำลังการผลิตด้วย จำเป็นต้องใช้เงินเพิ่มเติม ซึ่งไม่อยู่แผนการที่กำหนดไว้แต่แรก ซึ่งเป็นข้อต่อในระหว่างกระบวนการขอเพิ่มทุนจดทะเบียนขึ้นจาก 1 ล้านบาทเป็น 1.5 ล้านบาท

การประชุมคณะกรรมการครั้งที่ 19 (วันที่ 19 ตุลาคม พ.ศ.2457) มีการพูดถึงเรื่องนี้ครั้งแรกโดยระบุว่าเครื่องกำเนิดไฟฟ้าชุดใหม่พร้อมส่งขึ้นเรือก่อนวันที่ 15 มกราคม พ.ศ.2458 ประธานกรรมการให้สอบถามธนาคารเกี่ยวกับการเบิกเงินเกินบัญชีและพบตัวแทนของ HSBC ผู้เสนอช่วยเหลือบริษัทได้รับรองว่าได้เบิกเงินเกินบัญชี

2 พฤษภาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation สาขากรุงเทพฯ เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีชั่วคราว จำนวน Tcs 20,000 ยืนยันกำหนดคืนเงินภายในวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ.2458

30 มิถุนายน พ.ศ.2458 ซึ่งสอดคล้องกันในช่วงเวลาตามรายงานการประชุมครั้งที่ 28 ที่ระบุว่าคณะกรรมการรับทราบการร่างจดหมายเบิกเงินเกินบัญชี HSBC

ในช่วงเวลาใกล้เคียงกันมีการขอเบิกเงินเกินบัญชีติดๆ กันหลายครั้ง ในเวลาที่เหลื่อมกันด้วย ไม่แน่ใจว่าเป็นการบริหารเงินในช่วงขาดเงินสดชั่วคราวหรือเป็นการปรับเปลี่ยนจำนวนเงินให้เหมาะสม

2 กรกฎาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีชั่วคราว จำนวน Tcs 35,000 โดยยืนยันกำหนดคืนเงินภายในวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2458

7 กรกฎาคม พ.ศ. 2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีชั่วคราว จำนวน Tcs 40,000 โดยยืนยันกำหนดคืนเงินภายในวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2458

22 กันยายน 2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีถาวรจำนวน Tcs 50,000 อย่างไรก็ตามมีการเบิกเงินเกินบัญชีอีกลักษณะหนึ่งคือการไม่กำหนดเวลาชำระคืน ทั้งนี้ HSBC ต้องการให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีมติคณะกรรมการในเรื่องนี้เป็นหลักฐานด้วย ซึ่งเกิดขึ้นในช่วงเวลาใกล้เคียงกันนั่นเอง

5 ตุลาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการรับประกันการเบิกเงินเกินบัญชี บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อ้างถึงจดหมายของ HSBC วันที่ 4 ตุลาคม ขอแจ้งว่าบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้เตรียมจดหมายรับประกันและนำเสนอในการประชุมคณะกรรมการบริษัทแล้ว ซึ่งถึงแม้จะมีเสียงคัดค้าน แต่สรุปจะมีการจ่ายเงินให้กับ HSBC จำนวน 10% ของเงินทุนในวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ.2458 จากช่วงนั้นมาความจำเป็นของการใช้บริการเบิกเงินเกินบัญชีก็ไม่มีอีก

กรณีนี้ แม้ว่าในช่วงการตัดสินใจของ HSBC จะต้องดำเนินการให้ถูกต้องมีการขอข้อมูลบริษัทเพื่อประกอบการพิจารณา แต่โดยรวมแล้ว บริษัทปูนซิเมนต์ไทยที่เพิ่งก่อตั้งก็ได้รับการยอมรับจากธนาคารต่างประเทศ ซึ่งเข้าใจกันได้ว่าเป็นเพราะความเชื่อมั่นในโครงการและเชื่อถือในการบริหารงานที่ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะการเปิดเผยข้อมูลอย่างถูกต้อง

5) กลยุทธ์การลงทุนอื่น ๆ

ในรายการจ่ายเงินปันผล (จากหนังสือครบรอบ 40 ปี) มีข้อมูลระบุว่า "เงินปันผลบางส่วนมาจากการลงทุนอื่น ๆ เป็นระยะติดต่อกัน 4 ปี (พ.ศ.2476 - 2481) ซึ่งถือเป็นช่วงวิกฤติการณ์ทางการเมืองในประเทศ ซึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงการปกครองของคณะราษฎร"

จากการตรวจสอบหลักฐานทางประวัติศาสตร์พบว่า ในช่วงก่อนหน้านั้นหลังจากมีการปรับปรุงเทคโนโลยีและเริ่มเดินเครื่องผลิตอย่างจริงจังในปี พ.ศ.2458 เป็นต้นมา ผลประกอบการของบริษัทดีขึ้นอย่างมาก (พิจารณาจากข้อมูลสำคัญก่อนหน้านี้) มีการจ่ายเงินปันผลในอัตราสูงและไม่มีการเบิกเงินเกินบัญชีจากธนาคาร ฯลฯ ที่สำคัญนอกจากนั้นในรายงานการประชุมคณะกรรมการบริษัทยังมีการพูดถึงการลงทุนอื่น ๆ อีกหลายครั้ง โดยใช้เงินสำรองที่มีอยู่ในช่วงนั้นอย่างสอดคล้องกัน

ปล่อยเงินกู้

นอกจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จะฝากเงินที่ได้จากการดำเนินธุรกิจกับธนาคารไทยพาณิชย์แล้วยังมีการฝากเงินไว้ที่ HSBC ทั้งที่สาขาปีนังและลอนดอนเพื่อความสะดวกทางการค้า โดยมีเงินจำนวนหนึ่งฝากไว้เพื่อรับดอกเบี้ย และอีกส่วนเป็นการปล่อยกู้ทั่วไปทั้งกิจการในประเทศและต่างประเทศ ดังหลักฐานที่ปรากฏนี้

รายงานการประชุมครั้งที่ 103 (วันที่ 11 พฤษภาคม พ.ศ.2463) อนุมัติให้บริษัท United Plantation กู้เงิน 100,000 บาท และ 30,000 Straits Dollars อัตราดอกเบี้ย 6.5% ในเวลา 1 ปี บริษัทนี้ดำเนินธุรกิจการเกษตรอยู่ในเขตปกครองของอังกฤษในประเทศมาเลเซีย โดย Mr. W.L. Grut กรรมการของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถือหุ้นและเป็นผู้บริหารอยู่ด้วย Profile บริษัท United Plantation

รายงานการประชุมครั้งที่ 106 (วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ.2463) อนุมัติให้ United Plantation กู้เงินครั้งใหม่ จำนวน 100,000 Straits Dollars ระยะเวลา 1 ปี อัตราดอกเบี้ย 1%

รายงานการประชุมครั้งที่ 115 (วันที่ 5 เมษายน พ.ศ.2464) ออกหนังสือเตือนเรื่องเงินกู้ 100,000 บาท ของ United Plantation ซึ่งจะพ้นกำหนดในวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ.2464

การลงทุน

เนื่องจากรัฐบาลไทยในเวลานั้นมีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นกับ Federation of Malay Straits มีการลงทุนสร้างทางรถไฟจากกรุงเทพฯ ไปยังป่าดงเบซาร์โดยใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์จากอังกฤษ และใช้เงินกู้ก้อนใหญ่จาก Federation of Malay Straits ซึ่งถือว่าอยู่ในอาณัติของอังกฤษมาลงทุน ประกอบกับ Mr.W.L.Grut กรรมการคนสำคัญของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องเดินทางระหว่างกรุงเทพฯ-ปีนังเพื่อบริหารกิจการทั้งสองแห่ง คือ บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด และ United Plantation ในเวลาเดียวกัน และ Mr.W.L. Grut เองก็มีบทบาทในการบริหารธุรกิจอย่างมาก ดังนั้นในช่วงเวลานั้นบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จึงดำเนินนโยบายการลงทุนในตลาดปีนังและ F.M.S. ในหลายรูปแบบ

หนึ่งในนั้นมีความพยายามจะร่วมลงทุนก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์ในกัวลาลัมเปอร์ด้วย ความพยายามในเรื่องนี้ดำเนินไปประมาณ 10 ปี มีการศึกษาโดยยึดถือการก่อตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เป็นต้นแบบ (อ่านรายละเอียดในภาคที่ 3) ทั้งนี้มุ่งตลาดในอาณานิคมของอังกฤษ ซึ่งเป็นความพยายามเข้าสู่ตลาดนี้อย่างมั่นคง บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ส่งเงินเข้าบัญชีโครงการนี้ในธนาคารที่ปีนังจำนวนไม่น้อย

รายงานการประชุมครั้งที่ 143 (วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ.2466) กล่าวถึงลงทุน 40,000 Straits Dollar (เงินสกุลที่ใช้ในปีนังในขณะนั้น) ในบัญชีโครงการปูนซีเมนต์ (Cement a/c) ที่ธนาคารในปีนัง

รายงานการประชุมครั้งที่ 156 (วันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2467) ให้จ่ายเงิน 70,000 Straits Dollar ผ่านบริษัท United Platations ไปยังบัญชีโครงการปูนซีเมนต์ในปีนัง

รายงานการประชุมครั้งที่ 158 (วันที่ 11 มีนาคม พ.ศ.2467) ผู้จัดการรายงานว่ามีเงินจำนวน 112,000 Straits Dollar ในบัญชีโครงการปูนซีเมนต์ (Cement a/c) ในธนาคารในปีนัง และให้ระมัดระวังการลงทุนเพื่อทำกำไรจากเงินจำนวนนี้

นอกจากนี้ยังมีการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลใน F.M.S. ด้วย ซึ่งถือเป็นการลงทุนในตลาดที่มีความเสี่ยงน้อยและได้รับการยอมรับมากกว่าตลาดในเมืองไทยเนื่องจากอยู่ในอาณานิคมของอังกฤษ ทั้งนี้ยังมีความ

คล่องตัวในการโยกย้ายเงินไปยังศูนย์กลางการเงินซึ่งในขณะนั้นอยู่ที่ลอนดอน ถือว่าในขณะนั้นบัญชีหลักของบริษัทพูนทิเมนต์อยู่ที่ลอนดอนก็ว่าได้

ดังเช่น รายงานการประชุมครั้งที่ 143 (วันที่ 19 มีนาคม พ.ศ.2466) กล่าวถึงการลงทุนใน F.M.S. ในพันธบัตรรัฐบาล แต่ในรายงานการประชุมครั้งที่ 146 (วันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ.2466) ระบุว่าเมื่อมีเงิน 20,000 Straits Dollar ใน HSBC ที่ปีนัง แต่เปลี่ยนแปลงนโยบายจะไม่ลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลจะฝากเงิน 6 เดือนในปีนัง ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าในสถานการณ์ตอนนั้นมีความเสี่ยง การประชุมคณะกรรมการครั้งต่อมา ครั้งที่ 147 (วันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ.2466) ได้มีการอภิปรายถึงแผนการลงทุน โดยให้กระจายเงินของบริษัทไว้กับหลายธนาคาร และยังมีความเห็นที่แตกต่างกันในเรื่องการให้กู้เงิน จากนั้นในการประชุมครั้ง

ต่อมาห่างกันประมาณ 1 เดือนเศษ (รายงานการประชุมครั้งที่ 156 เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2467) ก็มีการให้ขายพันธบัตรรัฐบาลของ Straits Settlement ที่เรียกว่า War Bonds ซึ่งมีมูลค่า 40,000 Straits Dollar เงินอยู่ในบัญชีกระแสรายวัน โดยมองหากการลงทุนอื่น

การลงทุนพันธบัตรรัฐบาลไทย

รัฐบาลไทยดำเนินนโยบายทางการเงิน ตามแนวทางของที่ปรึกษาชาวยุโรป ตั้งแต่รัชสมัยรัชกาลที่ 5 ด้วยการระดมเงินจำนวนมากจากตลาดการเงินในยุโรปมาลงทุนสร้างทางรถไฟและระบบสาธารณูปโภค ในยุค Westernization of Siam เป็นระยะ ๆ (อ่าน Siam Loans) หรือที่เข้าใจกันว่าเป็นพันธบัตรรัฐบาลที่ออกที่ตลาดการเงินลอนดอนเป็นหลัก

บริษัทพูนทิเมนต์ไทย จำกัด ในฐานะบริษัทไทยที่ถือหุ้นใหญ่โดยพระคลังข้างที่และมีความสัมพันธ์กับตลาดการเงินในลอนดอนอย่างดี โดยลงทุนซื้อพันธบัตรรัฐบาลไว้จำนวนไม่น้อย คงเป็นบริษัทไม่กี่บริษัทในขณะนั้นที่สามารถลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลที่ออกในตลาดต่างประเทศได้ด้วยเงินสด

ต่างประเทศ โดยเฉพาะเข้าไปลงทุนใน Siamese Loan: Royal Siamese Government 6% Sterling Loan of 1924 for £ 3,000,000 (อ่าน Siamese Loan: Royal Siamese Government) ซึ่งรัฐบาลไทยได้ให้ National Provincial Bank และ Chartered Bank of India, Australia and China เป็นผู้ดำเนินการออกพันธบัตรนี้ในลอนดอน

การลงทุนในช่วงนั้นถือเป็นช่วงเดียวกันที่ผลประกอบการของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดีมาก ซึ่งนับเป็นการใช้เงินจากผลกำไรไปลงทุนอื่น ๆ ให้มีผลตอบแทนมากขึ้น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ลงทุนพันธบัตรนี้ผ่านกลไกทางการเงินของตนเองที่มีความสัมพันธ์อันดีในตลาดโลก ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เงินลงทุนเดิมซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในตลาดการเงินของ Federation of Malay Straits และปีนัง (Strait Settlement) ได้มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายไปลงทุนพันธบัตรรัฐบาลไทยในลอนดอนแทน เป็นช่วงเดียวกันที่โครงการลงทุนปูนซีเมนต์ในกัวลาลัมเปอร์ไม่มีความแน่นอน

6 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการโอนเงิน ขอให้ธนาคาร HSBC แจ้งไปยังสาขาปีนังให้ทำการโอนเงินจำนวน £13,000 จากบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สาขาปีนังไปยังบัญชีสาขาลอนดอน โดยทางธนาคาร HSBC ได้ส่งจดหมายแสดงคำสั่งที่ส่งไปยังธนาคารสาขาปีนังและลอนดอนด้วย

18 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการซื้อพันธบัตร Siamese Loan "ตามที่ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนได้ทำการซื้อพันธบัตร Siamese Loan มูลค่า £18,000 ให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด นั้น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการให้ลงทะเบียนโดยใช้ชื่อบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัดยินยอมให้ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนมีสิทธิ์ในการซื้อขาย ขอให้ส่งหนังสือมอบอำนาจมาให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ด้วย"

3 มิถุนายน พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr. Erik Thune บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการมอบอำนาจจัดการกองทุน Siamese Loan อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ.2468 เรื่องพันธบัตร Siamese Loan มูลค่า £ 18,000 ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด แต่ได้ทำหนังสือมอบอำนาจให้ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนเป็นผู้ดูแลพันธบัตร

5 มิถุนายน พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการโอนเงิน อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ.2468 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้จัดส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวน Tcs 32.35 สำหรับค่าโทรเลข พร้อมกันนี้ได้สอบถาม

เกี่ยวกับการออกคำสั่งไปยังสาขาลอนดอนเรื่องการซื้อพันธบัตรเงินกู้จำนวน £13,000 ซึ่งจะถูกโอนจากสาขา
ป็นไปยังบัญชีที่สาขาลอนดอน

11 มิถุนายน พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr. Erik Thune บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong
and Shanghai Banking Corporation เรื่องการมอบอำนาจจัดการกองทุน Siamese Loan Mr.Erik Thune
แจ้งว่าได้รับจดหมายของทางธนาคาร HSBC ฉบับวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ.2468 แล้ว และบริษัทปูนซิเมนต์ไทย
จำกัด ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อพันธบัตร Siamese Loan จากธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนแล้ว

6 สิงหาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูน
ซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องหนังสือมอบอำนาจพันธบัตร Siamese Loan อ้างถึงจดหมายของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย
จำกัด ฉบับวันที่ 8 พฤษภาคม และ 3 มิถุนายน พ.ศ.2468 ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนแจ้งว่าได้
ประทับตราหนังสือมอบอำนาจของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด และได้จัดเก็บไว้ที่ตู้നിറภัยเพื่อการใช้งานใน
อนาคต ส่วนเรื่องพันธบัตร Siamese 7% Loan 1922 และ Siamese 6% Loan 1924 นี้ไม่สามารถลงทะเบียน
ระบุชื่อผู้ครอบครอง(Holders)ได้ แต่ได้ออกพันธบัตรในรูปแบบฟอร์มผู้ถือครอง(Bearer form) เท่านั้น ตาม
เงื่อนไขของหนังสือชี้ชวนให้ซื้อพันธบัตร (Loan Prospectus)

7 สิงหาคม พ.ศ.2468 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai
Banking Corporation เรื่องพันธบัตร Siamese Loan

อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ.2468 บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้รับจดหมาย
เกี่ยวกับพันธบัตร Siamese 7% Loan 1922 และ Siamese 6% Loan 1924 และจะได้ทำการตัดสินใจต่อไป

การบริหารเงินของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ตั้งแต่ยุคก่อตั้งได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพตาม
มาตรฐานสากล นอกจากนี้ยังใช้เครื่องมือทางการเงินอย่างยืดหยุ่นและเกิดประโยชน์ในเรื่องการลงทุนอื่น ๆ
ด้วย บทเรียนและความเป็นมาเรื่องนี้ จะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม ถือเป็นโมเดลหนึ่งในการบริหารโรงงาน
อุตสาหกรรมที่ทันสมัยแห่งแรกของประเทศไทยที่สืบทอดมาจนถึงทุกวันนี้

United Plantations

ยุคของการค้นพบทำให้ชาวยุโรปตะวันตกได้พบกับวัฒนธรรมเก่าแก่ของโลกเก่า ผลพวงที่สืบทอดจากเหตุการณ์ประวัติศาสตร์เหล่านั้นชักนำให้คนที่มีความสามารถและความคิดริเริ่มสูงพากันเข้ามาแสวงหาความมั่งคั่งร่ำรวยของโลกตะวันออกดังลำดับเหตุการณ์ต่อไปนี้.....

พ.ศ.2428 หลังจบการศึกษาวิศวกรรมโยธาที่เดนมาร์ก Mr.Svend Aage Westenholz ผู้ก่อตั้ง United Plantations เดินทางมายังราชอาณาจักรสยามในฐานะนายทหารปืนใหญ่ประจำกองทัพเดนมาร์กเพื่อร่วมกับกองกำลังประเทศสยามต่อสู้กับการรุกรานของกองทัพเรือฝรั่งเศสจนได้รับชัยชนะ ทำให้ Mr. Westenholz และพรรคพวกได้สัมปทานในธุรกิจขั้วพลาญกระแสไฟฟ้าแก่กรุงเทพฯ ด้วยการตั้งบริษัท Siam Electric เป็นการตอบแทน

เหตุการณ์เหล่านี้ตรงกับยุคเริ่มแรกของการก้าวกระโดดทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ของโลกตะวันตก อุตสาหกรรมยางธรรมชาติเริ่มขยายตัวในช่วงเปลี่ยนศตวรรษ ทำให้ธุรกิจปลูกยางพาราในคาบสมุทรมลายาเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว

พ.ศ.2449 Mr.Westenholz รุกสู่ธุรกิจปลูกยางพาราในคาบสมุทรมลายา เริ่มด้วยการตั้งบริษัท Jendarata Rubber Estate ตามด้วย Jenderata Rubber Company อีกหลายปีถัดมาก็ตั้งบริษัท Corner, Raja Una และ Westenholz Brothers Coconut Estates จากนั้นรวมกิจการทั้งหมดเป็น United Plantations Limited ในปี พ.ศ.2460

พ.ศ.2454 Mr. Westenholz เกษียณจากงานและมอบหมายให้น้องชายซึ่งเป็นญาติผู้น้องคือนาวาโท William Lennart Grut เข้าสืบทอดตำแหน่งงานในกรุงเทพฯ แทน

พ.ศ.2461 นาวาโท Grut เล็งเห็นความสำเร็จจากการปลูกปาล์มน้ำมันของกิจการ Sungei Bernam Estate และเข้ากว้านซื้อที่ปลูกปาล์มน้ำมันแปลงใหญ่แล้วก่อตั้งบริษัท Bernam Oil Palms หนึ่งในบริษัทบุกเบิกอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์มในมาเลเซีย ช่วงเวลานี้ Guthrie และ Socfin ก็กระโดดเข้าสู่ธุรกิจนี้ด้วย

พ.ศ.2494 Bernam Oil Palms รับ Tan Sri Dato' Seri B. Bek – Nielsen เข้าทำงานในตำแหน่งผู้ช่วย
วิศวกร

พ.ศ.2509 United Plantations Ltd. และ Bernam Oil Palms Ltd. รวมกิจการเป็น United
Plantations Berhad

พ.ศ.2524 Kumpulan Fima เข้าซื้อกิจการ United Plantations Berhad ภายใต้นโยบายเศรษฐกิจ
ใหม่และการแปลงกิจการให้เป็นสัญชาติมาเลเซีย โดยหุ้นที่ชาวเดนมาร์กถือในบริษัทนี้ลดเหลือ 25%

พ.ศ.2525 -2526 หลังจากซื้อที่ดินเพิ่มอีก 4,407 เฮกตาร์ United Plantations Berhad ถือครองพื้นที่
เพาะปลูกมากถึง 27,519 เฮกตาร์

พ.ศ.2534 กลุ่มบริษัท Aarhus Oliefabrik (ปัจจุบันคือ AarhusKarlshamn AB) ผู้นำระดับโลกใน
ธุรกิจไขมันตลาดระดับบนของเดนมาร์กเข้าซื้อหุ้นที่ Kumpulan Fima ถืออยู่ใน United Plantations Berhad
(UP)กลายเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัท

พ.ศ.2546 UP ซื้อที่ดินจาก United International Enterprises (M) Bhd เพิ่มอีก 10,522 เฮกตาร์ ทำ
ให้มีพื้นที่เพาะปลูกเพิ่มเป็น 38,041 เฮกตาร์

พ.ศ.2547 UP เข้าซื้อกิจการ Lima Blas Estate ของ Socfin ทำให้มีพื้นที่เพาะปลูกเพิ่มเป็น 40,874
เฮกตาร์ กลายเป็นหนึ่งในยักษ์ใหญ่ของธุรกิจน้ำมันปาล์มในมาเลเซีย

25 เมษายน พ.ศ.2549 UP ซื้อกิจการ PT. Surya Sawit Sejati และ PT. Mirza Pratama Putra ของ
อินโดนีเซีย ทำให้มีพื้นที่เพาะปลูกสำหรับพัฒนาในอินโดนีเซียในอีก 6 – 7 ปีข้างหน้าทันที 30,000 เฮกตาร์

27 เมษายน พ.ศ.2550 UP ลงนามในข้อตกลง Conditional Master Agreement กับผู้ถือหุ้นของ PT. Surya
Sawit Sejati และผู้ถือหุ้นที่ยังเหลืออยู่ของ PT. Sawit Seberang Seberang ซึ่งจะส่งผลให้ UP มีพื้นที่
เพาะปลูกในอินโดนีเซียเพิ่มขึ้นเป็น 40,000 เฮกตาร์

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 และแลกเปลี่ยนหลักทรัพย์ในระยะแรกเริ่ม ในญี่ปุ่น ซึ่งเปิดสาขาที่เมืองโยโกฮาม่า ในปี พ.ศ.2409 HSBC ได้เป็นที่ปรึกษารัฐบาลในเรื่องการธนาคาร และการแลกเปลี่ยนเงินตรา ในปี พ.ศ.2431 เป็นธนาคารแห่งแรกที่เกิด กำเนิดขึ้นในประเทศไทย 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 และเผชิญกับความเสถียรในระดับสูง ในระยะแรกเริ่ม ธนาคารได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องของในอุตสาหกรรมมากเกินไป แต่ในช่วงปี พ.ศ.2418 ธนาคารได้หันมาเน้นการเงินเพื่อการค้า (Trade Finance) Thomas Jackson ผู้จัดการใหญ่ 3 สมัยในช่วง พ.ศ.2419 - 2445 เป็นหัวเรือใหญ่ที่ก่อให้เกิดการเติบโตและนำพาไปสู่การเป็นสถาบันการเงินชั้นนำในเอเชีย 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 เพียงแห่งเดียวหรือร่วมกับรายอื่นให้กับรัฐบาลอังกฤษในจีน 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 แต่ผู้ที่เหลือไม่ได้ก็ต้องกลับเข้าทำงาน ผู้จัดการใหญ่ Sir Vandeleur Grayburn และผู้สืบต่อจากเขา 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

ธนาคารหั่งเส็งเกิดขึ้น 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 Berhard (ปัจจุบัน HSBC
Bank Malaysia Berhard)

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 เปิดสาขาเพียงหนึ่งเดียวซึ่งเปิดดำเนินการ
365วันตลอดปี ที่เมือง Pune ทางตะวันตกของอินเดีย และในปีเดียวกัน HSBC ได้เข้าสู่ธุรกิจประกันภัยใน
อินเดียเป็นครั้งแรก รวมทั้งเป็นผู้นำในเรื่อง Global Resourcing Center เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
ศูนย์เหล่านี้ตั้งอยู่ในเมืองบังกาลอร์และเมืองไฮเดอราบัด ประเทศอินเดีย เมืองกวางเจาและเซี่ยงไฮ้ ประเทศจีน
ในไชน่าเบอร์จาย่า ประเทศมาเลเซีย ศูนย์เหล่านี้มีส่วนช่วยให้ HSBC สามารถพัฒนาบริการด้วยการทำ Back
Office ในระดับสากล

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

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

(เรียบเรียงจาก <http://www.hsbc.com>)

National Provincial Bank

National Provincial Bank of England เดิมชื่อ Royal Bank ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2376 กลุ่มผู้ก่อตั้งวางกลยุทธ์ตั้งแต่เริ่มแรกว่า ธนาคารนี้จะเป็นกิจการระดับประเทศมากกว่าระดับภูมิภาคโดยมีสาขากระจายตัวอยู่ทั่วอังกฤษและเวลส์ บุคคลผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการก่อตั้งกิจการคือ Thomas Joplin พ่อค้าไม้ซุงแห่งนิวคาสเซิล เขานำต้นแบบของธนาคารในสก๊อตแลนด์และไอร์แลนด์มาใช้โดยให้แต่ละสาขาเป็นธนาคารโดยเอกเทศ มีธนาคารแม่และผู้ถือหุ้นส่วนท้องถิ่นเป็นเจ้าของร่วมกัน สาขาแห่งแรกเปิดกิจการที่ Gloucester เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2377 แต่พอถึงปี พ.ศ.2378 ก็ต้องล้มเลิกวิธีดำเนินกิจการสาขาดังกล่าวเพราะไม่ประสบผลสำเร็จ ราวปี พ.ศ.2379 National Provincial Bank มีสาขากว่า 20 แห่งโดยสำนักงานลอนดอนยังคงกุมอำนาจการบริหารงานไว้อย่างเบ็ดเสร็จเพื่อให้สามารถถอนถอนบัตรของตนเองได้

ภายใต้การนำของผู้จัดการทั่วไปคนแรกคือ Daniel Robertson นายธนาคารชาวสก๊อตแลนด์ National Provincial Bank ขยายกิจการอย่างรวดเร็วด้วยการเปิดสาขาใหม่และเข้าซื้อกิจการบริษัทท้องถิ่นที่ทำธุรกิจธนาคารจนมีสาขา 122 แห่งและทุนที่ชำระแล้ว 1 ล้านปอนด์ในปี พ.ศ.2408

ปี พ.ศ.2409 มีการเปลี่ยนนโยบายครั้งสำคัญเมื่อ National Provincial Bank ไม่มีสิทธิในการออกธนบัตรอีกต่อไป นอกจากนี้ ยังตามมาด้วยการตัดสินใจดำเนินธุรกิจธนาคารในลอนดอนโดยให้อาคารที่สร้างขึ้นใหม่ในนครหลวงแห่งนี้เป็นสำนักงานใหญ่ แล้วดำเนินนโยบายขยายสาขาอย่างรวดเร็วทั้งในลอนดอนและเมืองอื่น ๆ รวมทั้งการซื้อกิจการธนาคารท้องถิ่นอีกหลายแห่งมาไว้ในครอบครอง เมื่อถึงปลายศตวรรษจึงมีสาขาประมาณ 250 แห่งและทุนที่ชำระแล้ว 3 ล้านปอนด์

ระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 1 National Provincial Bank ประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรและการควบคุมการปล่อยเงินกู้

ปี พ.ศ.2461 National Provincial Bank รวมกิจการกับธนาคารเคลีย์รั้งขนาดใหญ่คือ Union of London & Smiths Bank (เกิดจากการรวมกิจการกับ Smith Payne & Smiths ในปี พ.ศ.2445 และ Prescott's Bank ในปี พ.ศ.2446) กลายเป็น National Provincial & Union Bank of England ถือเป็นหนึ่งเหตุการณ์สำคัญของการรวมกิจการครั้งใหญ่ในอุตสาหกรรมธนาคารช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 ซึ่งก่อให้เกิดธนาคาร

ระดับ “Big Five” ในที่สุด และ National Provincial & Union Bank of England ก็เป็นหนึ่งในนั้นด้วย ธนาคาร Big Five ดังกล่าวมีบทบาทครอบงำธุรกิจธนาคารของอังกฤษในอีกครึ่งศตวรรษต่อมา

ระหว่างปี พ.ศ.2462 และ 2467 National Provincial & Union Bank of England ซึ่งถือกิจการธนาคารต่าง ๆ มาไว้ในครอบครองมากมาย แต่ภาวะ

บวมทางเศรษฐกิจช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 ก็สิ้นสุดลงอย่างรวดเร็วเมื่อเกิดเหตุการณ์ตลาดหุ้นดิ่งเหวในปี พ.ศ.2472ตามมาด้วยภาวะเศรษฐกิจ

ถดถอยและความต้องการเงินกู้ที่ลดน้อยลงอย่างมากโดยเฉพาะจากภาคธุรกิจ ทำให้ธนาคารต้องรวมกิจการกันอีก

ปี พ.ศ.2493 - 2503 รัฐบาลเริ่มผ่อนคลายความเข้มงวดและการควบคุมต่าง ๆ อันเป็นผลมาจากสงครามโลกครั้งที่ 2 แบบค่อยเป็นค่อยไป แต่สภาพการแข่งขันอย่างรุนแรงจากบริษัทธุรกิจเข้าซื้อบีบให้ National Provincial หันมาให้ความสนใจในกิจการ Mercantile Credit ด้วยการซื้อกิจการ North Central Finance ในปี พ.ศ.2501 และ Isle of Man Bank ปี พ.ศ.2504 ต่อมา National Provincial ยังเริ่มก้าวเข้าทำธุรกิจปล่อยสินเชื่อแก่ลูกค้ารายย่อย และได้ชื่อว่าเป็นผู้นำในการออกเช็คเมื่อปี พ.ศ.2508

ปี พ.ศ.2511 National Provincial Bank และ Westminster Bank รวมกิจการกันเป็น National Westminster Bank มีผลตั้งแต่นั้นปี พ.ศ.2513 เป็นต้นไป

Siamese Loan : Royal Siamese Government

6% Sterling Loan of 1924 for £3,000,000

เกิดขึ้นภายใต้อำนาจของ Royal Siamese Decree ของกษัตริย์ไทย วันที่ 15 มีนาคม พ.ศ.2467 ซึ่ง Decree นั้นได้ถูกติดต่อไปยังรัฐบาลอังกฤษผ่านทางสถานทูตที่กรุงเทพฯ

Subscription Price £ 85.10 per cent

ภายใต้อำนาจของรัฐบาลไทย (Royal Siamese Government) เงินกู้นี้ออกในลอนดอนโดย National Provincial Bank Limited และ Chartered Bank of India, Australia and China ในรูปของพันธบัตร (Bond) ไปยังผู้ถือ £50 £100 £500 £1000 พร้อมคูปองดอกเบี้ยครึ่งปีที่ได้นำมาส่งจ่ายวันที่ 15 เมษายนและ 15 ตุลาคมในลอนดอน

เงินกู้จะจ่ายคืนที่ราคาพาร์ ภายใน 40 ปีนับจากวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2467 โดยการเบิกจ่ายที่เริ่มในปี พ.ศ.2470 โดยรัฐบาลไทยสามารถเลือกที่จะแลกที่ราคาพาร์ เมื่อใดก็ได้หลังจากวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2467 โดยแจ้งล่วงหน้า 3 เดือน

คูปองดอกเบี้ยและพันธบัตรจะจ่ายเงินในกรุงลอนดอนเป็นเงินสดจริง ที่สำนักงานของ National Provincial Bank Limited เลขที่ 15 Bishopsgate, London และได้แนบคูปองส่งจ่ายวันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ. 2467 เป็นค่าดอกเบี้ยที่อัตรา 6 % ต่อปีมา กับ Scrip แล้ว

National Provincial Bank Limited และ Chartered Bank of India, Australia and China เป็นผู้ได้รับอำนาจจากรัฐบาลไทย ให้ออกเงินกู้ดังกล่าว และพร้อมที่จะรับ Subscription ส่งจ่ายดังนี้

£5 per cent เมื่อยื่น

£15.10s per cent เมื่อได้รับการจัดสรร

£25 per cent ในวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ.2467

£25 per cent ในวันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ.2467

£25 per cent ในวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2467

สามารถชำระเงินเต็มจำนวนหลังจากวันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2467 โดยมีส่วนลดที่อัตรา 2% ต่อปี
เงินกู้จะจ่ายคืนเป็นรายปี ตามตาราง Amortisation ที่ได้แนบมา แต่รัฐบาลไทยขอสงวนสิทธิ์ในการ
Redeem พันธบัตรทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดที่ราคาพาร์หลังจากวันที่ 25 มีนาคม พ.ศ.2477 โดยแจ้ง
ล่วงหน้าเป็นเวลา 3 เดือน

การเบิกถอนทำได้ที่สำนักงาน National Provincial Bank Limited ,15 Bishopsgate, London

เงินกู้ทั้งที่เป็นเงินต้นและดอกเบี้ยได้รับการยกเว้นภาษีรัฐบาลไทยทั้งในเวลานี้และที่จะมีในอนาคต
รัฐบาลไทยให้คำมั่นว่า หากต่อไปในอนาคตได้มีการให้ Security แก่เงินกู้ต่างประเทศที่ทำสัญญาในอนาคตก็
จะต้องให้ Security แบบเดียวกันนั้นกับเงินกู้ในทันที

รัฐบาลไทยให้จัดหาข้อมูลต่อไปนี้ให้

หนี้ของประเทศไทย คิดเป็น £ 9,723,933 ประกอบไปด้วย

ยอดคงเหลือของเงินกู้ปี พ.ศ.2448 (£1,000,000) £767,640

ยอดคงเหลือของเงินกู้ปี พ.ศ.2450 (£3,000,000) £2,430,780

ยอดคงเหลือของเงินกู้ปี พ.ศ.2452 (£4,630,000) £4,525,513

ยอดคงเหลือของเงินกู้ปี พ.ศ.2465 (£2,000,000) £2,000,000

รวมหนี้ £10,630,000 รวมคงเหลือ £9,723,933

หมายเหตุ - ตัวเลขในวงเล็บ เป็นตัวเลข ณ วันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2467

เงินกู้นี้กู้มาเพื่อชำระค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นแล้วของ Treasury Reserve (คลังสำรอง : รายได้สะสมจากปี
ก่อนๆ) ในการก่อสร้างทางรถไฟ งานชลประทาน และงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบสาธารณูปโภค รวมถึง
ค่าใช้จ่ายเหล่านั้นที่จะเกิดขึ้นใน 2-3 ปีข้างหน้า

ภายในระยะเวลา 5 ปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2465 ค่าใช้จ่ายจริงของรายการข้างต้น คิดเป็นเงิน
ทั้งสิ้น TCS 40,794,605 ซึ่งต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายจริงระหว่างปี พ.ศ.2465 -2466 (บัญชียังไม่ได้ตีพิมพ์) และ
ประมาณการที่ได้แก้ไขสำหรับปี พ.ศ.2466 - 2467 ทำให้ยอดรวมเป็นเงินทั้งสิ้น TCS 57,986,964

ถึงวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2466 ทางรถไฟความยาว 2391 กิโลเมตรได้เปิดใช้ และอีก 512 กิโลเมตร กำลังอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง

ใบหุ้น (Scrip Certificate) จะถูกส่งไปให้ผู้ถือหุ้นเพื่อแลกเปลี่ยนกับจดหมายแจกจ่าย (Allotment Letters) หลังวันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2467

คู่มือที่เป็นดอกเบี้ยของการชำระเงินที่อัตรา 6% ต่อปีนับจากวันที่ Respective Date ถึงวันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ.2467 จะแนบมากับ Scrip จะส่งพันธบัตรเพื่อแลกกับ Scrip Certificate ทันทีหลังจากวันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ.2467 และจะประกาศให้ทราบทั่วกันอีกครั้ง

Draft of the Bond ที่เสนอให้สำหรับ Subscription จะตรวจสอบได้ที่สำนักงานของ Coward & Hawksley, Sons & Chance, Solicitors, 30 Mincing Road, E.C.

ค่านายหน้า 5 ซิลลิงต่อ £100 นั้นจะจ่ายให้ธนาคารและ Stockbroker เมื่อมีการแจกจ่าย (Allotment)

การยื่นขอต้องใช้แบบฟอร์ม พร้อมเงินมัดจำ £5 Percent หากไม่ได้รับการแจกจ่าย จะคืนเงินมัดจำ เต็มจำนวน และหากได้รับจัดสรรเพียงบางส่วน เงินมัดจำส่วนที่เหลือก็จะจัดสรรเพื่อชำระเงินที่ครบกำหนด

หากไม่สามารถจ่ายเงินเมื่อถึงวันครบกำหนด จะยินยอมให้คิดค่าปรับจากจำนวนเงินที่จ่ายไป

ขอให้ยื่นเรื่องต่อคณะกรรมการของ London Stock Exchange เพื่อยินยอมให้ดำเนินการหลังจากได้รับการ จัดสรร และจะมีการเสนอราคาอย่างเป็นทางการในวัน

Siam Loans

ประเทศสยามในช่วงปลายรัชกาลที่ 5 มีการกู้ยืมเพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศสู่ความทันสมัย ด้วยแผนการที่หลากหลาย

ก. เงินกู้ปี พ.ศ.2452 มูลค่า £4,630,000 จาก Federation of Malay Straits ซึ่งเป็นประเทศเพื่อนบ้าน โดยตรงเพื่อสร้างทางรถไฟบริเวณแหลมมลายูในส่วนที่เป็นเขตแดนของประเทศสยาม โดยรับเงินเป็นงวด ๆ ระหว่างปี พ.ศ.2454 และ 2455 เงื่อนไขเงินกู้ก่อนนี้คืออัตราดอกเบี้ยคงที่ 4% ผ่อนชำระเป็นรายปีภายในระยะเวลา 40 ปี เริ่มผ่อนชำระตั้งแต่วันที่ 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) โดยตรงหรือชำระคืนเงินสำรองคลังที่ทรงจ่ายไปก่อนสำหรับงานที่ก่อให้เกิดผลผลิต เช่น การสร้างทางรถไฟหรือระบบชลประทาน ยกเว้นเฉพาะเงินจากการขายพันธบัตรปี พ.ศ. 2450 ที่มีการกันไว้ £9,000,000 สำหรับเป็นเงินสำรอง Gold Standard Reserve

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

โดยเหตุที่สกุลเงินของประเทศสยามผูกติดกับเงินปอนด์สเตอร์ลิง รัฐบาลจึงยังคงทำบัญชีรายชื่อเงินกู้และจำนวนหนี้ต่อหัวในรูปของสกุลเงินที่ระบุไว้ในสัญญาเงินกู้ที่อยู่ในรูปของพันธบัตรที่ยังคงค้างจำนวน 4 รูนจากทั้งหมด 5 รูนต่อไป กับการก่อหนี้สาธารณะของประเทศสยามดังกล่าวข้างต้น รัฐบาลต้องมีความสามารถในการดำเนินการตามข้อผูกพันทางการเงินด้วย เห็นได้จากเงินกู้จาก Federation of Malay Straits มีหลักประกันเป็นทางรถไฟที่สร้างจากเงินสุทธิของเงินกู้ก่อนดังกล่าว ส่วนเงินกู้สาธารณะอีก 4 ก้อนดังที่กล่าวถึงในข้างต้นล้วนมีหลักประกันเป็นทรัพยากรของประเทศ และในแต่ละกรณีมีเงื่อนไขว่า ถ้ามีการกำหนดให้ใช้หลักประกันใดในการชำระหนี้เงินกู้ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ก็ต้องนำหลักประกันดังกล่าวมาใช้กับเงินกู้ นั้น 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 ล้านปอนด์ 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 บวกกับการที่เงินมีอำนาจซื้อลดลงอันเป็นผลมาจากเงินมีราคาตกต่ำ ทำให้การค้าขายซึ่งเป็นสินค้าส่งออกหลักของประเทศสยามได้รับผลกระทบตามไปด้วย จึงมีแนวโน้มว่ารัฐบาลอาจมีรายได้ลดลงและดุลการค้าก็จะลดลงด้วย แต่เพราะรัฐบาลประเทศสยามดำเนิน

นโยบายด้วยความระมัดระวัง จึงมีแนวโน้มที่จะสามารถเผชิญกับผลจากภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอยครั้งใหญ่ได้ดีกว่าประเทศอื่น ๆ อีกมากมาย

บทวิเคราะห์สถานการณ์ขึ้นนี้สอดคล้องกับรายงานเรื่องงบประมาณปี พ.ศ.2474 ของรัฐบาลประเทศสยามที่ประกาศว่า :

รัฐบาลมีเจตนารมณ์แน่วแน่ที่จะไม่ปล่อยให้ทุกสิ่งทุกอย่างดำเนินไปตามยถากรรมหรือดำเนินนโยบาย “พอสำหรับวันเดียว” แต่มุ่งมั่นที่จะมองไป

ข้างหน้าและสร้างความเป็นปึกแผ่นขึ้นมา

รายงานของ Sir Edward Cook ยังสรุปว่า :

.....หากพิจารณาจากฐานะทางการเงินของประเทศสยามแล้วถือว่ามีความเป็นปึกแผ่นมั่นคงสามารถเผชิญกับทุกสถานการณ์ในอนาคตได้ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของปัญหาความแปรปรวนของฤดูกาลในประเทศหรือภาวะตลาดซบเซาในต่างประเทศ โดยมีหลักประกันอันสมเหตุสมผลว่าประเทศสยามจะปลอดภัยจากปัญหารุนแรงที่ทำให้ต้องกังวลและจะสามารถเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปด้วย นับจากการเสนอรายงานฉบับดังกล่าวออกไปแล้ว ประเทศสยามก็เริ่มเผชิญกับความซับซ้อนของปัญหาภายในประเทศ จากการที่รัฐบาลประสบความล้มเหลวในความพยายามคงไว้ซึ่งมาตรฐานทองคำ (Gold Standard) หลังจากการเลิกผูกพันราคาเงินปอนด์ ส่งผลให้ตลาดนำเข้าทรุดตึงลงอย่างหนัก เช่นเดียวกับสถาบันธนาคารมากมายที่ต้องประสบปัญหายุ่งยากเช่นกัน นอกจากนี้ สงครามกลางเมืองที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ ก็ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของรัฐบาลด้วยไม่น้อย อย่างไรก็ตาม ในระหว่างไตรมาสที่ 3 ของปี พ.ศ.2475 หลังจากอังกฤษเข้าตรวจสอบสถานะเศรษฐกิจของประเทศสยามแล้ว ได้สรุปผลออกมาดังนี้ :

แม้ว่าสถานะทางการเงินของประเทศสยามอาจไม่สดใสเท่าที่ควร แต่ก็ไม่ถึงกับเลวร้ายจนเกินไปนัก โดยศักยภาพแล้วสยามจัดเป็นประเทศมั่งคั่งมาก และมีฐานะทางการเงินแข็งแกร่งด้วย

.....เมื่อพิจารณาจากเงื่อนไขของเสถียรภาพทางการเมืองแล้ว ประเทศไทย
น่าจะสามารถก้าวพ้นจากปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันได้จากการที่มีฐานะ
ทางการเงินมั่นคงนั่นเอง

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

นับจากมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองปี พ.ศ.2475 แล้ว สถานการณ์ภายในประเทศไทยมีแนวโน้ม
ที่ดีจากการที่รัฐบาลได้รับการสนับสนุน เห็นได้จากการที่รัฐสภาลงมติเป็นเอกฉันท์ให้ความไว้วางใจ
คณะรัฐมนตรีภายใต้การนำของนายกรัฐมนตรีพระยาพหลพลพยุหเสนา รัฐบาลชุดนี้แถลงนโยบายสร้างความ
รุ่งเรืองให้แก่ประเทศ ทั้งในด้านการรักษาความสงบภายในประเทศ การเป็นพันธมิตรกับต่างประเทศ การให้
ส่วนท้องถิ่นได้ปกครองตนเอง การปรับปรุงด้านการสาธารณสุข และการปรับโครงสร้างองค์กรตำรวจและ
เรือนจำ

(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)

Reference and Timeline

พ.ศ.2456

26 มีนาคม พ.ศ.2456 จดหมายจาก Mr. E. G. Gollo ถึงเจ้าพระยามรราช เรื่องรายละเอียดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างโรงงานปูนซีเมนต์และการตั้งราคาขายปูนซีเมนต์

5 กันยายน พ.ศ.2456 รายงานการประชุมครั้งที่ 5 จดหมายของ Mr.H. Donaldson ยอมรับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจสอบบัญชี (Auditor) ของบริษัท

6 กันยายน พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึง Mr. G.E. Gollo เรื่องสอบถามชื่อธนาคารที่ใช้ในการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรก F.L. Smidth แจ้งว่าได้รับโทรเลขจากกรุงเทพฯ ความว่า "ได้ให้ธนาคารโอนเงินทางโทรเลขจำนวน 4340 apply to their agents - Sament" บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้ดำเนินการส่งเงินงวดแรกสำหรับคำสั่งซื้อมาให้ตามสัญญา แต่เนื่องจากไม่รู้ว่าธนาคารที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ใช้คือธนาคารอะไร หาก Mr. G.E. Gollo ทราบชื่อธนาคาร โปรดแจ้งชื่อและที่อยู่ของตัวแทน ในข้อตกลงได้มีการระบุให้ธนาคาร Den Danske Landmandsbank เป็นธนาคารที่ใช้ในการชำระเงิน แต่ F.L. Smidth คิดว่า Mr.G.E. Gollo ไม่สามารถสื่อสารกับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึงชื่อธนาคารได้ นี่เป็นเหตุผลที่ถามถึงชื่อธนาคารมายัง Mr. G.E. Gollo หวังว่าคงจะได้รับข่าวดี

13 กันยายน พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึง Mr. G.E. Gollo Esq เรื่องการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรกตามสัญญา อ้างถึงโทรเลขฉบับวันที่ 10 กันยายน 1913 จาก Mr. G. E. Gollo ความว่า "Slurry Pump ใต้ดิน ทำงานได้เป็นปกติ" และได้รับแจ้งจากบริษัท Disconto Gesellschaft จากลอนดอนว่า ได้รับเช็คบัญชีจากบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด จำนวนเงิน £4,340 ผ่านธนาคารไทยพาณิชย์เป็นการชำระเงินงวดแรกตามสัญญา และได้เครดิตบัญชีแล้ว

16 ตุลาคม พ.ศ.2456 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องเงินค่าเครื่องจักรงวดแรก F.L. Smidth ได้รับจดหมายฉบับวันที่ 8 กันยายน พ.ศ.2456 แล้ว และขอบคุณสำหรับการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดแรก จำนวน £4,340.0.0 ซึ่งส่งมาทางไปรษณีย์โทรเลข โดยได้รับเมื่อวันที่ 13 กันยายน พ.ศ.2456 ซึ่งในจดหมายระบุว่าถึง Mr. G.E. Gollo ที่ Genoa

31 ธันวาคม พ.ศ.2456 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงานยอดเงินคงเหลือของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2456 จำนวน Tcs 54,573.94

พ.ศ.2457

16 กรกฎาคม พ.ศ.2457 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องได้ส่งโทรเลขไปที่ตัวแทนที่ Hamburg เพื่อต่อรองเอกสารสำหรับการขอเครดิตที่ใช้ กับ F. L. Smidth, Copenhagen จำนวนเงิน £6,800 โดยหักเงินจากบัญชีของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จำนวน Tcs 21.50 เป็นค่าใช้จ่ายในการส่งโทรเลข

12 ตุลาคม พ.ศ.2457 จดหมายจาก F. L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการสรรหาสมุหบัญชีให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด F. L. Smidth แจ้งว่าได้รับจดหมายของ Mr. Oscar Schultz วันที่ 17 กรกฎาคม พ.ศ.2457 ขอให้สรรหาสมุหบัญชีให้กับบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด F. L. Smidth พบผู้ที่เหมาะสมแล้วคือ Mr.Erik Thune

12 ตุลาคม พ.ศ.2457 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องแนะนำ Mr. Erik Thune เข้าทำงานตำแหน่งสมุหบัญชีของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด โดยแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับ ประวัติส่วนตัว ประวัติการทำงาน ความสามารถพิเศษ โดยมีความชำนาญด้านการบัญชี และภาษาอังกฤษ เป็นอย่างดี พร้อมทั้งแจ้งข้อตกลงเกี่ยวกับการว่าจ้าง เสนอเงินเดือนเป็นเงิน 350 บาท พร้อมกับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ Mr. Thune ควรได้รับระหว่างการปฏิบัติงานที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้แก่ ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการเดินทางมายังประเทศไทยด้วย

12 ธันวาคม พ.ศ.2457 รายงานการประชุมครั้งที่ 20 สหุณะการเงินของบริษัทควรเรียกเก็บค่าหุ้นครั้งต่อไป ซึ่งคาดว่าจะมีทุนมากพอ เว้นแต่ค่าใช้จ่ายพิเศษที่เพิ่มจากการสั่งซื้อเครื่องจักร 2 ชุด

พ.ศ.2458

16 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2458 จดหมายจาก F. L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง กำหนดการชำระเงินตามข้อตกลงในหนังสือสัญญาลงวันที่ 3 กันยายนพ.ศ.2456 ระบุว่าต้องชำระเงินงวดสุดท้าย จำนวน £1,240 ไม่เกินวันที่ 15 มีนาคม พ.ศ.2458 ทั้งนี้ F. L. Smidth ได้เตรียมเครื่องจักรที่สั่งไว้

เรียบร้อยแล้วและพร้อมที่จะส่งสินค้าให้ทางเรือ เมื่อมีการโทรเลขมาแจ้ง โดยให้ส่งโทรเลขมาตามที่อยู่นี้ "Mr. S.G. Robinson Palace Chambers, 9 Bridge Street, S.W."

23 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2458 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงานยอดเงินคงเหลือของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2457 จำนวนเงินคงเหลือ Tcs 16,087.78

23 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2458 รายงานการประชุมครั้งที่ 22 สัญญากับนักบัญชีใหม่ให้จ่ายเงินจาก โคเปนเฮเกนถึงกรุงเทพฯ จำนวน £66.3.6 กับ Tcs 17

4 มีนาคม พ.ศ.2458 รายงานการประชุมครั้งที่ 23 มอบเงินแต่งงานบ้าน 400 บาทสำหรับนักบัญชีและนักเคมี รายการเฟอร์นิเจอร์โดยบริษัทเป็นผู้ทำ

21 มีนาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงาน ยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ.2458 จำนวนเงินคงเหลือ Tcs 4,754

2 พฤษภาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีชั่วคราว จำนวน Tcs 20,000 โดยยืนยันกำหนดคืนเงินภายใน วันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ.2458

16 พฤษภาคม พ.ศ.2458 จดหมายจาก F.L. Smidth & Co. ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง กำหนดการชำระเงินค่าเครื่องจักรงวดสุดท้าย จำนวนเงิน £ 1,240 กำหนดชำระไม่เกินวันที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2458 ทั้งนี้ F.L. Smidth ได้เตรียมเครื่องจักรที่ส่งไว้ให้เรียบร้อยแล้วและพร้อมที่จะจัดส่งให้ทางเรือ เมื่อมีการ โทรเลขแจ้งยืนยันมาตามที่อยู่ดังนี้ "Mr. S.G. Robinson Palace Chambers, 9 Bridge Street, S.W."

30 มิถุนายน พ.ศ.2458 รายงานการประชุมครั้งที่ 28 ร่างจดหมายเบิกเงินเกินบัญชีธนาคาร HSBC

30 มิถุนายน พ.ศ.2458 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงานยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2458 จำนวนเงิน TCS 72,922.81

2 กรกฎาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีจำนวน Tcs 35,000 โดยยืนยันกำหนดคืนเงินภายในวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2458

7 กรกฎาคม พ.ศ. 2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีชั่วคราวจำนวน Tcs 40,000 โดยยืนยันกำหนดคืนเงินภายในวันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ.2458

2 กันยายน พ.ศ.2458 รายงานการประชุมครั้งที่ 30 ผู้จัดการแจ้งจำเป็นเบิกเงินเกินบัญชี 50,000 บาท ต้องไปติดต่อกับผู้จัดการธนาคาร

20 กันยายน พ.ศ.2458 จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงาน ยอดเงินคงเหลือ ธนาคารไทยพาณิชย์รายงานยอดเงินคงเหลือของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2458 มีจำนวนเงินคงเหลือ Tcs 4,778

22 กันยายน พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องขอเบิกเงินเกินบัญชีถาวรจำนวน Tcs 50,000

5 ตุลาคม พ.ศ.2458 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการรับประกันการกู้เงินเกินบัญชี บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อ้างถึงจดหมายของ ธนาคาร HSBC วันที่ 4 ตุลาคม ขอแจ้งว่าบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้เตรียมจดหมายรับประกันและ นำเสนอในการประชุมคณะกรรมการบริษัทแล้ว ซึ่งถึงแม้จะมีเสียงคัดค้านก็ตาม แต่สรุปก็คือ จะมีการจ่ายเงิน ให้กับธนาคาร HSBC จำนวน 10% ของเงินทุนในวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ.2458

31 ธันวาคม พ.ศ.2458 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท
ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงานยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2458 จำนวนเงินคงเหลือ Tcs
6,331.12

พ.ศ.2459

15 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2459 รายงานการประชุมครั้งที่ 37 อนุมัติ Preliminary Balance Sheet และ
เตรียมการประชุมใหญ่

18 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2459 รายงานการประชุมครั้งที่ 38 แสดงสัดส่วนมูลค่าทรัพย์สินของบริษัท

21 มีนาคม พ.ศ.2459 จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงาน
ยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 21 มีนาคม พ.ศ.2459จำนวนเงินคงเหลือ Tcs 995.33

24 สิงหาคม 2459 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซิ
เมนต์ไทย จำกัด เรื่องขอข้อมูลบริษัท ธนาคาร HSBC แจ้งเรื่องได้จัดทำหนังสือแสดงความคิดเห็นสำหรับสาขา
และตัวแทนของธนาคาร จึงต้องการให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทยแจ้งข้อมูลต่างๆ ของบริษัท เช่น ทุนจดทะเบียน เงิน
ปันผล เงินทุนสำรอง เป็นต้น

28 สิงหาคม พ.ศ.2459 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai
Banking Corporation เรื่องข้อมูลของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ.
2459 ตามที่ธนาคาร HSBC ได้สอบถามข้อมูลของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด นั้น บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด
ได้ส่งคำตอบดังนี้ ทุนจดทะเบียน (Authorised Capital) Tcs 10,000,000 เงินที่ใช้จ่ายแล้ว (Amount Paid up)
TCS 900,000 เงินทุนสำรอง (Reserve Fund) ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับใบหุ้นกู้และอัตราดอกเบี้ย (Debenture and
Interest Rate) และเงินปันผล (Dividend) ปี พ.ศ.2456- 2458 ไม่ได้ให้ข้อมูล

20 กันยายน พ.ศ.2459 จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงาน
ยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 20 กันยายน พ.ศ.2459 จำนวนเงินคงเหลือ Tcs 724.33

พ.ศ. 2460

8 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2460 เอกสารรับรองค่าประกันภัยความเสี่ยงจากสงคราม (War Risk) จากการขนส่งสินค้าในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1

20 มีนาคม พ.ศ.2460 เอกสารตอบรับจาก Charter Bank of India Austraria & China เรื่องตอบรับทราบการเปลี่ยนแปลงผู้ลงนามในเอกสารทางการเงินของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ซึ่งเปลี่ยนเป็นผู้จัดการคือ Mr.Oscar Schultz และ ฝ่ายบัญชีคือ Mr.Erik Thune

31 มีนาคม พ.ศ.2460 จดหมายจากธนาคารไทยพาณิชย์ ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายงานยอดเงินคงเหลือ ณ วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ.2460 จำนวนเงินคงเหลือ Tcs 1,571.21

3 เมษายน พ.ศ.2460 รายงานการประชุมครั้งที่ 54 พิจารณาสัญญาใหม่จ้างนักบัญชี

1 พฤษภาคม พ.ศ.2460 รายงานการประชุมครั้งที่ 55 เห็นสัญญาใหม่สำหรับนักบัญชี

14 พฤษภาคม พ.ศ.2460 จดหมายบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องส่งกรมธรรม์ประกันภัยจำนวน 2 ฉบับ สำหรับการขนส่งซีเมนต์ไปที่บริษัท Adamson Gilfillan เมื่อวันศุกร์ที่ผ่านมา

1 สิงหาคม พ.ศ.2460 รายงานการประชุมครั้งที่ 60 จดหมายจากกัวลาลัมเปอร์ให้ข้อมูล Batu Cave Portland Cement Work เสนอให้ผู้จัดการไปกัวลาลัมเปอร์

2 ตุลาคม พ.ศ.2460 รายงานการประชุมครั้งที่ 62 ไม่มีคำตอบจาก Batu cave

30 เมษายน พ.ศ.2467 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการชำระเงินคืนให้ธนาคาร ตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทยขอให้ธนาคาร HSBC สาขากรุงเทพฯ โทรเลขแจ้งธนาคาร HSBC สาขาลอนดอน ดำเนินการจ่ายเงินจำนวน £1,910 สำหรับ New Siamese Loan ให้กับ The Nation Provincial Bank Ltd., London ธนาคาร HSBC แจ้งว่าดำเนินการตามที่

บริษัทปูนซีเมนต์ไทยต้องการเรียบร้อยแล้ว และขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวนดังกล่าวบวกค่าส่งโทรเลขรวมเป็นเงินทั้งสิ้น Tcs 20,851.61 คืนให้ธนาคาร HSBC ด้วย

30 เมษายน 2467 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการชำระเงินให้บริษัท F.L. Smidth ตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้ธนาคาร HSBC สาขากรุงเทพฯ โทรเลขแจ้งธนาคาร HSBC สาขาลอนดอน ดำเนินการจ่ายเงินจำนวน £2,000 ให้กับ F.L. Smidth, Copenhagen ธนาคาร HSBC แจ้งว่าดำเนินการตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการเรียบร้อยแล้ว และขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวนดังกล่าวบวกค่าส่งโทรเลขรวมเป็นเงินทั้งสิ้น Tcs 21,833.43 คืนให้ธนาคาร HSBC ด้วย

5 พฤษภาคม พ.ศ.2467 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการชำระเงิน อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ.2467 บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้ธนาคาร HSBC สาขากรุงเทพฯ โทรเลขแจ้งธนาคาร HSBC สาขา Penang ดำเนินการจ่ายเงินจำนวน £11,000 สำหรับ New Siamese Govt. Loan ให้กับ Nation Provincial & Union Bank of England ธนาคาร HSBC แจ้งว่าดำเนินการตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการเรียบร้อยแล้ว และขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวนดังกล่าวบวกค่าส่งโทรเลขรวมเป็นเงินทั้งสิ้น \$94,604.69 คืนให้ธนาคาร HSBC ด้วย

9 พฤษภาคม พ.ศ.2467 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการชำระเงิน ตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ขอให้ธนาคาร HSBC สาขากรุงเทพฯ โทรเลขแจ้งธนาคาร HSBC สาขา Penang ดำเนินการจ่ายเงินจำนวน \$2,190 สำหรับ New Siamese Govt. Loan ให้กับ Nation Provincial Bank, London ธนาคาร HSBC แจ้งว่าดำเนินการตามที่บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ต้องการเรียบร้อยแล้ว และขอให้บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวนดังกล่าวรวมค่าส่งโทรเลข คืนให้ธนาคาร HSBC ด้วย

10 มิถุนายน พ.ศ.2467 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องพันธบัตร Siamese Loan 1924 ธนาคารไทยพาณิชย์แนะนำบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ให้ฝากพันธบัตรจำนวน 18 รายการๆ ละ £1,000 คิดเป็น 6% ของ Siamese Loan 1924 กับธนาคาร HSBC สาขาลอนดอน

14 กันยายน พ.ศ.2467 จดหมายจาก Mr.Oscar Schultz ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการจ่ายเงินปันผล Mr.Oscar Schultz ขอให้ธนาคาร HSBC โอนเงินจำนวน Tcs105,000 จากบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ณ ปัจจุบัน เพื่อนำไปชำระเงินปันผลงวดที่ 17 ตามรายชื่อที่แนบมา

27 กันยายน พ.ศ.2467 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึง Mr.Oscar Schultz เรื่องข้อมูลเกี่ยวกับบัญชีขาดและเงินปันผล ธนาคาร HSBC ขอให้ Mr. Oscar Schultz ส่งบัญชีขาด (Company's Balance) ของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ.2466 และรายงานเงินปันผลปี พ.ศ. 2464 และ 2465 จดหมายจาก Mr. Oscar Schultz ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 27 กันยายน ตามที่ธนาคาร HSBC ได้สอบถาม ข้อมูลเกี่ยวกับบัญชีขาดและการจ่ายเงินปันผลนั้น Mr. Schultz ได้จัดส่งมาให้แล้ว พร้อมแจ้งว่าปี พ.ศ.2464 จ่ายเงินปันผล 15% และ 10% สำหรับปี 2465

2 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องการซื้อขาย Siam Government Loan ธนาคาร HSBC แจ้งข้อความที่ได้รับโทรเลข จากสำนักงานลอนดอน เพื่อยืนยันความถูกต้องกับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด อีกครั้งหนึ่ง และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด ได้แจ้งค่าใช้จ่ายในการโทรเลขเป็นเงิน Tcs 32.35 ด้วย

6 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องแจ้งรายชื่อคณะกรรมการบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด Mr. Erik Thune แจ้งธนาคาร HSBC เกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารประกอบด้วยประธานกรรมการบริษัท Mr.W.L.Grut คณะกรรมการประกอบด้วย พระบริบูรณ์ราชสมบัติ, พระยาสุขุมนัยวินิต, Mr. E. G. Gollo, Mr. R. D. Graig, Mr. A. B. Spigne และ Mr. H. A. K. Zackariae

6 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการโอนเงิน Mr.Erik Thune ขอให้ธนาคาร HSBC แจ้งไปยังสาขาปีนังทำการโอนเงินจำนวน £13,000 จากบัญชีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยสาขาปีนังไปยังบัญชีสาขาลอนดอน โดยทางธนาคาร HSBC ได้ส่ง จดหมายแสดงคำสั่งที่ส่งไปยังธนาคารสาขาปีนังและลอนดอนด้วย

18 พฤษภาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการซื้อพันธบัตร Siamese Loan ตามที่ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนได้ทำการซื้อพันธบัตร Siamese Loan มูลค่า £18,000 ให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด นั้น บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ต้องการให้ลงทะเบียนโดยใช้ชื่อบัญชีของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ยินยอมให้ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนมีสิทธิในการซื้อขาย ขอให้ส่งหนังสือมอบอำนาจมาให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ด้วย

3 มิถุนายน พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการมอบอำนาจจัดการกองทุน Siamese Loan อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ.2468 เรื่องพันธบัตร Siamese Loan มูลค่า £18,000 ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทยจำกัด แต่ได้ทำหนังสือมอบอำนาจให้ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนเป็นผู้ดูแลพันธบัตร

5 มิถุนายน พ.ศ.2468 จดหมายจาก Mr. Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการโอนเงิน อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ.2468 บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้จัดส่งใบสั่งจ่ายเงินจำนวน Tcs 32.35 สำหรับค่าโทรเลข พร้อมกันนี้ได้สอบถามเกี่ยวกับการออกคำสั่งไปยังสาขาลอนดอนเกี่ยวกับการซื้อพันธบัตรเงินกู้จำนวน £13,000 ซึ่งจะถูกโอนจากสาขาป็นังไปยังบัญชีที่สาขาลอนดอน

11 มิถุนายน พ.ศ. 2468 จดหมายจาก Mr.Erik Thune ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการมอบอำนาจจัดการกองทุน Siamese Loan Mr.Erik Thune แจ้งว่าได้รับจดหมายของทางธนาคาร HSBC ฉบับวันที่ 9 มิถุนายน พ.ศ.2468 แล้ว และบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการซื้อพันธบัตร Siamese Loan จากธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนแล้ว

6 สิงหาคม พ.ศ.2468 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องหนังสือมอบอำนาจพันธบัตร Siamese Loan อ้างถึงจดหมายของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ฉบับวันที่ 8 พฤษภาคม และ 3 มิถุนายน พ.ศ.2468 ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนแจ้งมาว่าสาขาลอนดอนได้ประทับตราหนังสือมอบอำนาจของบริษัทปูนซิเมนต์ไทยเพื่อไม่ให้ถูกนำไปใช้ในเรื่องอื่นได้ ส่วนเรื่องพันธบัตร Siamese 7% Loan 1922(พ.ศ.2465) และ Siamese 6% Loan 1924(พ.ศ.2467) นี้ไม่สามารถลงทะเบียนระบุชื่อผู้ครอบครองได้ แต่เป็นแบบไม่ระบุชื่อ (Bearer) ซึ่งเป็นเงื่อนไขของหนังสือเชิญชวนให้ซื้อหุ้นของบริษัท (Loan Prospectus)

7 สิงหาคม พ.ศ.2468 จดหมายจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องพันธบัตร Siamese Loan อ้างถึงจดหมายฉบับวันที่ 6 สิงหาคม พ.ศ.2468 บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด แจ้งว่าได้รับจดหมายเกี่ยวกับพันธบัตร Siamese 7% Loan 1922(พ.ศ.2465) และ Siamese 6% Loan 1924(พ.ศ.2467) และจะได้ทำการตัดสินใจต่อไป

22 มกราคม พ.ศ.2479 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องผลประโยชน์จาก British Government 3.5% War Loan ธนาคาร HSBC สาขา กรุงเทพฯ แจ้งบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่อง British Government 3.5% War Loan กองทุนที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีอยู่มูลค่า £7,400 นั้น ธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนแจ้งมาว่า ณ วันที่ 1 ธันวาคม กองทุนนี้ได้ออกเบี้ย £129.7.2 และขออภัยที่การส่งเงินไปกรุงเทพฯ เกิดความผิดพลาด

14 พฤษภาคม พ.ศ.2480 จดหมายจากบริษัท De Zoete & Gorton ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องแนะนำการลงทุนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด สำหรับจำนวนเงิน £20,000 แนะนำกองทุนพันธบัตรของรัฐบาลอังกฤษที่สามารถขายให้ผู้ถือหุ้นชาวต่างชาติได้ ได้แก่ Funding 4% Loan, Victory 4% Bond และ 3.5% War Loan และยกตัวอย่างนโยบายการลงทุนของรัฐบาลอังกฤษในประเทศอื่น ๆ ในขณะนั้น เพื่อนำมาพิจารณาในการลงทุนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด

31 พฤษภาคม พ.ศ.2480 จดหมายจาก Mr.C.F. Jespersen ถึง Hongkong and Shanghai Banking Corporation เรื่องการลงทุนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด อ้างถึงจดหมายของบริษัท De Zoete & Gorton ที่แนะนำธนาคาร HSBC สาขาลอนดอนเกี่ยวกับการลงทุนของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด คณะกรรมการบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด กำลังพิจารณาระหว่างการฝากประจำ 6 เดือน จำนวน Tcs 150,000 และ Tcs 100,000 สำหรับบัญชีออมทรัพย์ หรือฝากประจำทั้งหมด TCcs 250,000

6 มกราคม พ.ศ.2482 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เรื่องรายได้จาก Siamese 4% Loan 1936 อ้างถึงจดหมายเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2482 ธนาคาร HSBC แจ้งรายได้จาก Siamese 4% Loan 1936 รายได้จากกองทุนนี้เข้าบัญชีวันที่ 15 ตุลาคม พ.ศ.2481จำนวน £800

27 มกราคม พ.ศ.2484 จดหมายจาก Hongkong and Shanghai Banking Corporation ถึงบริษัท
ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เรื่องแจ้งหมายเลขสมาชิก Siamese 4% Loan 1936 (พ.ศ.2479)อ้างถึงจดหมายเมื่อ
วันที่ 4 ธันวาคม พ.ศ.2483 ธนาคาร HSBC แจ้งรายชื่อสมาชิกกองทุน Siamese 4% Loan 1936 (พ.ศ.2479)
เงินจำนวน £22,800 แบ่งออกเป็นผู้ถือพันธบัตรรายละ £100 จำนวน 178 รายการ และรายละ £500 จำนวน
10 รายการ