

สินค้าการเมือง

คุณบุญมา วงศ์วรรณ อดีตข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับ ปลัดกระทรวง และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ผู้มีความรอบรู้ ความสามารถทางด้านเศรษฐกิจ การคลัง และภาษีอากร จนเป็นที่ยอมรับนับถือกันโดยทั่วไป ได้เริ่มเข้ามามีส่วนร่วม กับ บริษัทปูนซีเมนต์ไทยเป็นครั้งแรก ในตำแหน่งกรรมการของบริษัท เมื่อปี พ.ศ. 2515 ครั้นถึงปี พ.ศ. 2517 ก็ได้สร้างประวัติการณ์ ให้กับบริษัท ด้วยการเป็นคนไทยคนแรกที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรง ตำแหน่งผู้จัดการใหญ่ จากการเล็งเห็นเหตุการณ์ในอดีตอย่าง ถ่อมตน ทว่าแฝงเร้นไว้ด้วยความเฉลียวฉลาดเป็นบุคลิก ทำให้ได้ ทราบถึงเหตุการณ์ในช่วงปี พ.ศ. 2517-2519 ซึ่งเป็นระยะที่ สภาพแวดล้อมทั้งทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศตก อยู่ในภาวะที่ย่ำแย่และสับสน สถานการณ์ทางการเมืองขณะนั้น คือยุคสมัยที่เรียกกันว่า “ประชาธิปไตยแบ่งบาน” ส่วนในทาง เศรษฐกิจวิกฤตการณ์น้ำมันที่เริ่มต้นตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2516 ได้ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของไทยทุกภาคอย่างรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านแรงงานซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อ บริษัทปูนซีเมนต์ไทยอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้

คุณบุญมา จบการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต จากลอนดอน สกูล ออฟ อีโคโนมิคส์ ประเทศอังกฤษ และได้รับพระราชทาน ปริญญาเศรษฐศาสตรดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์จากจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2526

พ ส่วนงานกับบริษัทในฐานะกรรมการคนหนึ่งมา ตั้งแต่สมัยที่ยังรับราชการเป็นปลัดกระทรวง การคลัง และต่อมามีได้รับเกียรติอย่างสูงจาก นิตยสารเอมมิงชั่น ซึ่งเป็นผู้จัดการใหญ่ ชาวต่างประเทศคนสุดท้ายของบริษัทที่ได้กรุณา ให้ให้คะแนนต่อคณะกรรมการ ก่อนที่จะพ้นจากหน้าที่เนื่องจาก เกษียณอายุว่า ผมเป็นคนหนึ่งที่สมควรจะได้รับมิตรไมตรีจากท่าน ในหน้าที่ผู้จัดการใหญ่ได้”

เมื่อถามถึงเบื้องหลังในการตัดสินใจรับตำแหน่งผู้จัดการใหญ่ ของบริษัท คำตอบในประเด็นดังกล่าวรวมทั้งเรื่องราวอื่น ๆ ที่ เกี่ยวพันกับบริษัทในระยะต่อ ๆ มา ก็ได้รับการเปิดเผยจาก คุณบุญมาอย่างตรงไปตรงมา

“ผมได้รักใคร่ถวิลถึงเรื่องการรับงานในตำแหน่งนี้ และก็ได้ตัดสินใจรับในที่สุด ทั้งนี้ก็เพราะต้องการจะสัมผัสด้วยตัวเองว่า ธุรกิจจากเอกชนสามารถทำงานได้มากและรวดเร็วกว่า ภาครัฐจากคนกลางสามารถทำงานได้มากและรวดเร็วกว่า ภาครัฐบาล อันเนื่องมาจากระบบที่แตกต่างกัน และการบริหารงาน ที่ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผมภาคภูมิใจในความรู้สึกที่ว่า คนไทยเราก็สามารถทำงาน ได้ดีทัดเทียมกับฝรั่ง ความจริงในตอนแรกผมไม่มั่นใจเลยว่าจะ ได้รับมิตรไมตรีจากนี้ได้ดี แต่ก็ตั้งใจว่าจะพยายามทำให้ดีที่สุด ผมเชื่ออย่างหนึ่งว่า เนื่องจากปูนซีเมนต์ไทยเป็นบริษัทเก่าแก่ มีรากฐานที่มั่นคงจึงคงจะสามารถก้าวเดินต่อไปได้ด้วยขา ของตัวเอง

ในระยะเวลา 2 ปีที่ผสมผสานชอบงาน มีเหตุการณ์สำคัญ อย่างหนึ่งที่พอจะบันทึกไว้เป็นประวัติศาสตร์ได้ก็คือเป็น ครั้งแรกที่บริษัทไม่มีการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นในปี พ.ศ. 2518

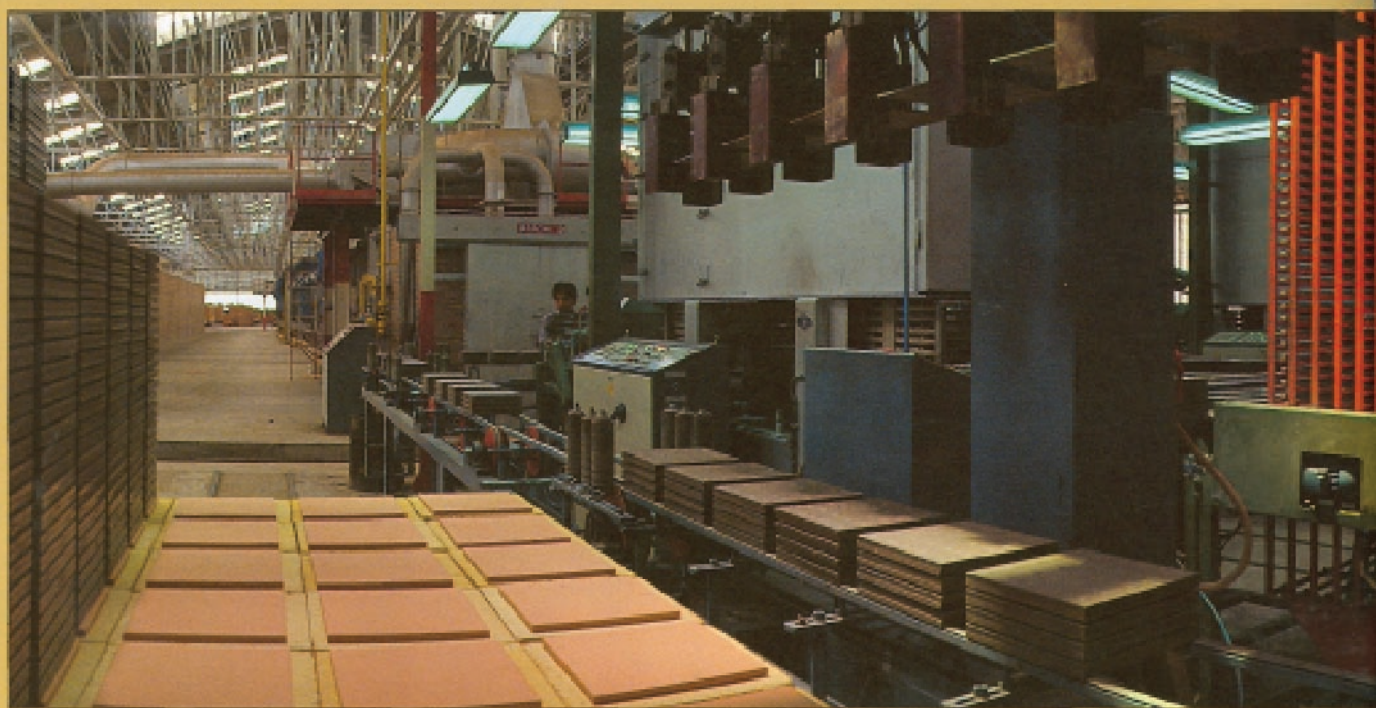
เหตุผลสำคัญที่สุดในเรื่องนี้ก็คือการที่รัฐบาลประกาศใช้ มาตรการควบคุมราคาสินค้าปูนซีเมนต์ ผมเองก็ร่วมอยู่ใน คณะรัฐบาลขณะที่มีการตัดสินใจในเรื่องนี้ แต่ก็ตกอยู่ในฐานะ “น้ำท่วมปาก” ไม่อาจพูดได้แย้งได้ ทั้งๆ ที่ไม่เห็นด้วย เนื่องจาก ผมเชื่อมั่นในหลักเศรษฐกิจการคำนวณต้นทุนแต่บางกรณีซึ่งมี เหตุผลพิเศษจริง ๆ เท่านั้น การควบคุมราคานั้นถึงแม้มิได้ส่งผล เสียหายให้แก่บริษัทในทันทีทันใด แต่ทำให้ไม่มีผู้ใดคิดจะตั้ง โรงงานใหม่หรือขยายการผลิตเพิ่มขึ้นอีก เพราะทำไปก็ไม่คุ้มกับการที่จะกู้ยืมเงินมาลงทุน



ผมเคยกล่าวไว้ในปี พ.ศ. 2517 ว่ามาตรการควบคุมราคา นี้แหละจะทำให้ไม่มีใครกล้าตั้งโรงงานปูนซีเมนต์ใหม่ และได้ คาดหมายไว้ว่าภายในเวลา 4 ปี เราจะต้องตกอยู่ในสภาวะการณ ุชาดแคลนและต้องนำเข้าปูนซีเมนต์เข้ามาจากต่างประเทศ ซึ่งเป็น เรื่องที่ไม่เคยมีใครได้คาดฝันและไม่มีใครเชื่อว่าประเทศที่ผลิต ปูนซีเมนต์ได้มากพอจนเหลือล้นสำหรับส่งออกและเป็นประเทศ ผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายสำคัญที่สุดในภูมิภาคนี้จะเกิดภาวะอย่าง ที่ผมคาดการณ์ไว้ได้ แต่ข้อเท็จจริงที่ปรากฏต่อมาก็คือ ทั้ง ๆ ที่ รัฐบาลได้ยกเลิกมาตรการดังกล่าวในปี พ.ศ. 2519 ซึ่งทำให้มีการ ริเริ่มขยายการผลิตก็ตาม แต่เนื่องจากการก่อสร้างโรงงานจำเป็นต้องใช้เวลานานพอสมควร ดังนั้นประเทศไทยจึงต้องซื้อปูนซีเมนต์ จากต่างประเทศเข้ามาใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 จนถึงปี พ.ศ. 2523 ทำให้ต้องสูญเสียเงินตราต่างประเทศไปหลายพันล้านบาท อย่างน่าเสียดายยิ่ง



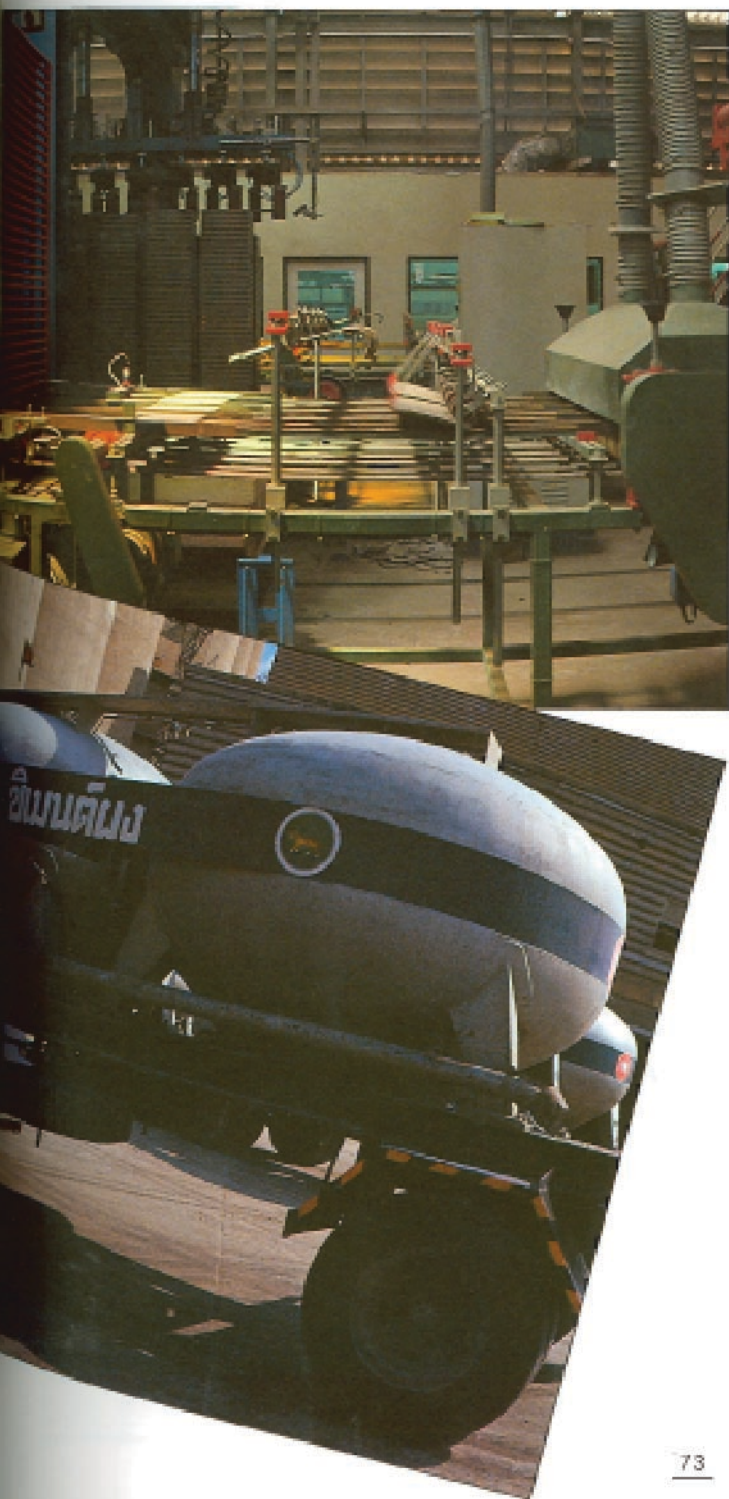
(ซ้าย) การผลิตซีเมนต์ที่โรงงานกระเบื้องฯ นนทบุรี (บน) ปูนซีเมนต์ประเภทต่าง ๆ



(บน) ภายในโรงงานของบริษัทเซรามิคอุตสาหกรรมไทย (ล่าง) รถบรรทุกปูนซีเมนต์คันหนึ่งที่โรงงานแก่งคอย

ผลสะท้อนของมาตรการควบคุมราคาที่มีต่อปูนซีเมนต์ไทยก็คือ ทำให้บริษัทต้องหันไปสู่วิถีทางใหม่ โดยผลิตสินค้าประเภทอื่น ๆ เพิ่มขึ้น ความจริงเรื่องการผลิตสินค้าประเภทอื่น ๆ นี้เราก็คิดกันอยู่ก่อนนี้แล้ว แต่มาตรการควบคุมราคาได้ทำให้เราตระหนักอย่างแจ่มชัดขึ้นอีกว่า การผลิตปูนซีเมนต์ได้กลายเป็นธุรกิจที่มีอัตราความเสี่ยงสูง ปูนซีเมนต์กลายเป็น “สินค้าการเมือง” เพราะในขณะที่ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้นตามราคาน้ำมันเชื้อเพลิงและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ รัฐบาลกลับจำเป็นต้องควบคุมราคาให้ต่ำไว้ตามแรงกดดันของพลังทางการเมือง”

ต่อข้อถามที่ว่า อะไรคือสิ่งที่คุณบุญมา คิดว่าเป็นผลงานชิ้นสำคัญที่ได้จารึกไว้กับบริษัทปูนซีเมนต์ไทย คำตอบในเรื่องนี้ก็คือ



“สิ่งที่ผมจะถือได้ว่าเป็นผลจากความดีของผมอย่างหนึ่งก็คือ การที่คณะกรรมการได้เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับกิจการของบริษัทมากกว่าแต่ก่อน โดยฝ่ายจัดการมีความผูกพันใกล้ชิดกับคณะกรรมการมากขึ้น ได้จัดระเบียบใหม่ให้คณะกรรมการได้ทราบความเป็นไปหรือสถานการณ์ของบริษัทอย่างใกล้ชิดทุกระยะรวมทั้งจัดให้มีระบบแผนงานและการงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ผมถือว่าคณะกรรมการของบริษัทคือผู้บังคับบัญชา ซึ่งฝ่ายจัดการจะต้องรายงานความเคลื่อนไหวให้ทราบอยู่เสมอ วิธีการเช่นนี้เอื้ออำนวยให้ฝ่ายจัดการมีโอกาสได้รับฟังความคิดเห็นของคณะกรรมการเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งกรรมการแต่ละท่านล้วนมีงานาประจำการอันเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการที่จะพิจารณาตัดสินใจปัญหาในการบริหารงานของบริษัท”

จากข้อเท็จจริงในอดีตปรากฏว่าในช่วงปี พ.ศ. 2517-2518 อันเป็นยุคประชาธิปไตยเบ่งบานนั้น คนไทยหลายต่อหลายอาชีพได้แสดงออกซึ่งความรู้สึกนึกคิดความต้องการอย่างเสรีในรูปของการเรียกร้องต่าง ๆ บ่อยครั้ง สมติการพิพาทแรงงานและการนัดหยุดงานได้พุ่งขึ้นสู่ระดับ 400-500 รายต่อปี ซึ่งนับว่าสูงสุดอย่างที่ไม่เคยปรากฏมาก่อนและล้ำรับกรณีของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยนั้น คุณบุญมา ได้ให้ความกระจ่างว่า

“ใช่ครับ ในปี พ.ศ. 2519 มีการนัดหยุดงานตามโรงงานต่าง ๆ หลายต่อหลายแห่งรวมทั้งที่ปูนซีเมนต์ไทยด้วย พนักงานเสนอข้อเรียกร้องหลายประการในครั้งนั้น โดยเฉพาะการขอขึ้นค่าจ้าง แต่เราก็ตีตมในหลักการและข้อเท็จจริงที่ว่าเราได้ให้ประโยชน์ตอบแทนทั้งที่เป็นค่าจ้างและสวัสดิการดีกว่าบริษัทอื่น ๆ ก่อนข้างมากอยู่แล้ว และเมื่อมีเหตุผลสมควรที่จะเพิ่มค่าจ้างให้ เช่นค่าครองชีพเพิ่มสูงขึ้น เราก็จะรีบพิจารณาเพิ่มให้พนักงานเองในทันทีและด้วยความเป็นธรรมโดยไม่ต้องรอให้เรียกร้อง บังคับความต้องการของพนักงานที่เกิดขึ้นในคราวนั้นพอดีเป็นช่วงเวลาที่ยังอยู่ในภาวะวิกฤตเกินกว่าที่จะสนองตอบความต้องการได้ ทั้ง ๆ ที่เราเองก็เห็นใจและปรารถนาจะหาทางช่วยเหลือ

การนัดหยุดงานครั้งนั้นยุติลงด้วยประกาศของรัฐบาล ซึ่งกำหนดให้ปูนซีเมนต์เป็นสินค้าที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจพร้อมกับสั่งให้พนักงานกลับเข้าปฏิบัติหน้าที่ตั้งเดิมเพื่อความสะดวกของบ้านเมือง ทางด้านบริษัทก็ไม่ได้พิจารณาเอาโทษทัณฑ์ใด ๆ แก่พนักงานด้วยเห็นว่าบริษัทนั้นก็เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่เราอยู่กันอย่างพี่น้อง โอกาสที่จะกระทบกระทั่งกันซึ่งหมองใจย่อมอาจเกิดขึ้นได้เป็นธรรมดา เมื่อเราเข้าใจกันดีแล้วก็พร้อมที่จะให้อภัยซึ่งกันและกันและร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาบ้านคือบริษัทให้เจริญรุดหน้าต่อไป”

คุณบุญมา วงศ์สวรรค์ ได้กล่าวตำแหน่งผู้จัดการใหญ่บริษัทปูนซีเมนต์ไทยไปเมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2519 ตามเจตนารมณ์ที่กำหนดไว้ก่อนหน้าที่จะเข้ามารับภาระหน้าที่นี้ แต่ก็ยังคงเป็นก้าสำคัญในการพัฒนาบริษัทให้เจริญก้าวหน้าในฐานะกรรมการของบริษัทตลอดมาจวบจนทุกวันนี้