



### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศกสิกรรมจำเป็นต้องใช้กระสอบและผลิตภัณฑ์จากปอเป็นจำนวนมากเพื่อบรรจุผลิตภัณฑ์ทางเกษตรต่าง ๆ ก่อน พ.ศ. 2495 กระสอบที่ใช้ต้องสั่งมาจากประเทศอินเดีย การปลูกปอในประเทศมีมานานแล้ว แต่ส่วนใหญ่เป็นการปลูกจำนวนเล็กน้อย ๆ เพื่อทำเชือกไว้ใช้ในครัวเรือน พ.ศ. 2495 รัฐบาลได้มอบหมายให้กระทรวงอุตสาหกรรมเป็นผู้ดำเนินการจัดสร้างโรงงานแห่งแรกที่จังหวัดนครบุรี เพื่อเป็นตัวอย่างและเป็นแนวทางให้เอกชนลงทุนในกิจการอุตสาหกรรม ต่อมาได้มีองค์การของรัฐบาลและเอกชนสร้างเพิ่มเติมอีกจนถึงปัจจุบัน มีจำนวน 14 โรงงาน ผลผลิตรวมใน พ.ศ. 2521 150,000 ตัน และอาจจะขยายกำลังผลิตรายต่อไปได้ถึง 200,000 ตัน ใช้แรงงานรวมกันประมาณ 30,000 คน ซึ่งเมื่อรวมจำนวนสมาชิกในครอบครัวแล้วจะเป็นจำนวนแรงงานที่เกี่ยวข้องไม่ต่ำกว่า 100,000 คน ส่วนใหญ่ใช้ปอแก้วที่ปลูกในประเทศซึ่งส่วนใหญ่ปลูกในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และบางส่วนใช้ปอกระเจาที่ปลูกทางภาคกลางรวมกันประมาณปีละ 200,000 ตัน มีมูลค่าประมาณปีละไม่ต่ำกว่า 600 ล้านบาท เทียบกับการช่วยเหลือราษฎรชาวไร่ ให้มีอาชีพในการปลูกปอขายไม่น้อยกว่า 100,000 ครอบครัว ดังนั้นอาชีพการปลูกปอนับว่าเป็นอาชีพหลักอย่างหนึ่งที่ช่วยเสริมธุรกิจทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในระยะแรกที่ตั้งโรงงาน ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มีตลาดอยู่ภายในประเทศทั้งสิ้น ต่อมาเริ่มแต่ พ.ศ. 2508 กำลังการผลิตของโรงงานในประเทศได้ขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่การใช้กระสอบภายในประเทศมิได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ตาม ทำให้มีผลผลิตเกินความต้องการ

การใช้ภายในประเทศ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของปัญหา ทั้งนี้เพราะส่วนเกินที่ต้องขายส่งไปต่างประเทศในปัจจุบันราว 65,000-115,000 ตันต่อปี ขายในราคาตลาดโลกซึ่งต่ำกว่าราคาขายภายในประเทศอยู่มาก เพราะต้องสู้ราคากับอินเดียและบังกลาเทศ ผู้ผลิตรายใหญ่ของโลก สาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่ง เนื่องมาจากสินค้าที่ผลิตจากโอบีสังเคราะห์เข้ามาแย่งตลาดทำให้สินค้าผลิตภัณฑ์จากปอที่ผลิตเกิดความต้องการของโลก ต้องมีการแข่งขันกันในด้านการจำหน่าย และขายตัดราคากันจนราคาขายต่ำกว่าราคาต้นทุนมาก โรงงานทอกระสอบทุกโรงในประเทศไทย จึงต้องการที่จะขายสินค้าในตลาดภายในประเทศให้ได้ปริมาณสูงสุด ดังนั้นการแย่งตลาดโดยวิธีการตัดราคาขายระหว่างกันจึงมีอยู่เป็นประจำจนกระทั่งปรากฏว่า ราคาขายกระสอบขาวสารบรรจุ 100 ก.ก. ไกลดต่ำลงมาจนเหลือเพียงใบละ 5.65 บาท ใน พ.ศ. 2511 จากราคากระสอบเดิมที่เคยขายใบละ 13.75 บาท ใน พ.ศ. 2502 นับว่าเป็นภาวะวิกฤตอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดของอุตสาหกรรมประเภทนี้

ผู้บริหารโรงงานทอกระสอบแต่ละโรงงาน ได้ตระหนักถึงผลเสียหายที่ได้รับจึงได้ดำเนินการปรึกษากันเพื่อรวมกลุ่มในการจัดระบบการจำหน่ายและการผลิตขึ้นใน พ.ศ. 2511 มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดข้อตกลงระหว่างโรงงานขึ้น ซึ่งมีการกำหนดราคากระสอบป่านให้เป็นราคาเดียวกันโดยทุกโรงงานจะไม่ขายตัดราคากัน มีการควบคุมปริมาณผลผลิต แต่ไม่ถึงกับจำกัดปริมาณการผลิต ควบคุมการจำหน่าย จัดสรรโควตา กำหนดราคาขายในประเทศ ส่งเสริมและขยายตลาดป้องกันการขายแข่งขันและการเสนอขายตัดราคากัน ร่วมมือกันในการจัดจำหน่ายต่างประเทศ การร่วมมือกันนี้มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมนี้มากในแง่สร้างเสถียรภาพในอุตสาหกรรม และเสถียรภาพของตลาดกระสอบในประเทศไทย ทั้งนี้เพราะตลาดกระสอบของโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การที่อุตสาหกรรมมีเสถียรภาพนั้น ย่อมเป็นผลดีช่วยให้คนงานในชนบททางภาคอีสานมีงานทำ และมีผลเกี่ยวของไปถึงเศรษฐกิจของชาวไร่ปอในภาคอีสานด้วย นอกจากนั้นยังเป็นเครื่องมือที่รัฐบาลใช้ในการควบคุมอุตสาหกรรมกระสอบ เช่น เมื่อมีวิกฤตการณ์การขาดแคลนกระสอบที่จะใช้ในประเทศไทย เพราะราคาตลาดต่างประเทศสูงขึ้น ก็ขอความร่วมมือไปยังกลุ่มโรงงานให้ช่วยสำรองกระสอบไว้ใช้ภายในประเทศ เป็นต้น

ตามความเข้าใจของคนทั่วไป เมื่อพูดถึงการรวมกลุ่มของธุรกิจการค้า มักจะรู้สึกว่าเป็นการรวมเพื่อเอาประโยชน์เฉพาะกลุ่มที่เขาร่วมกัน เช่น รวมมือกันกำหนดราคาขาย กำหนดราคาซื้อวัตถุดิบ อันจะเป็นผลให้ฝ่ายตรงข้ามเสียเปรียบ และมีผลกระทบต่อจนถึงเศรษฐกิจโดยรวม แต่จากการศึกษาการรวมกลุ่มของโรงงานทอกระสอบไทย มีองค์ประกอบบางอย่างที่ทำให้การรวมกลุ่มมีผลในการสร้างเสถียรภาพแก่อุตสาหกรรมอันเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวมตลอดจนมีการช่วยส่งเสริมชาวไร่ป่อในด้านการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มรายได้อีกด้วย

กลุ่มโรงงานทอกระสอบได้มีการร่วมประชุมปรึกษาหารือกำหนดระเบียบวิธีในการปฏิบัติและแก้ไขปรับปรุงข้อตกลงเป็นระยะ ๆ แม้ในระหว่างเวลาที่ผ่านมาจะเกิดปัญหาโต้แย้งกันอย่างรุนแรงในบางครั้งก็ตาม แต่ในระยะหลังความเป็นปึกแผ่นในการรวมกลุ่มก็ดำรงอยู่ได้เป็นเวลาติดต่อกันมานาน ในการแก้ไขปัญหานั้นกลุ่มโรงงานหรือสมาคมอุตสาหกรรมทอกระสอบไทย สามารถทำเสร็จไปได้ก็ด้วยอาศัยความร่วมมือระหว่างกัน ไม่มีอำนาจอะไรมาบังคับ แต่กลุ่มโรงงานในระยะหลัง ๆ นี้ การจัดสรรโควตาการขายต้องประสบกับปัญหาหลายประการ กล่าวคือตั้งแต่ พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา ในขณะที่กระสอบเกินความต้องการใช้ภายในประเทศอยู่ประมาณปีละ 65,000 ตันนั้น รัฐบาลได้อนุญาตให้เอกชนตั้งโรงงานใหม่ขนาดใหญ่ขึ้นอีก 2 โรงงานเมื่อ พ.ศ. 2517 และต่อมาใน พ.ศ. 2520 ยังได้อนุญาตให้โรงงานปั้นเชือก ค้าย ขยายเครื่องทอเพื่อผลิตกระสอบอีก 2 โรงงาน ทำให้กำลังการผลิตในประเทศเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 45,000 ตันต่อปี จึงทำให้มีกระสอบเกินความต้องการภายในประเทศมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดปัญหาด้านการจัดสรรโควตาการขายในประเทศ ประกอบกับโรงงานที่ตั้งใหม่อีก 2 โรงไม่ได้เข้าร่วมกลุ่ม ทำให้การควบคุมราคาขายและปริมาณทำได้ยากจนเป็นผลให้มีการเลิกดำเนินการรวมกลุ่มครั้งสุดท้าย เมื่อเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2521 เป็นต้นมา แต่โรงงานที่ตั้งมาเก่าก็พยายามหาทางที่จะรวมกลุ่มกันอีกครั้ง ถ้ามีโอกาสทำได้ เพราะมีประสบการณ์ในการแตกแยกของกลุ่มครั้งแรกทำให้ได้รับความเสียหายอย่างมาก แต่มีข้อที่จะต้องพิจารณาที่สำคัญ คือ การรวมกลุ่มครั้งใหม่นี้จะหามาตรการการอย่างไรที่จะทำให้การรวมกลุ่มนี้มีเสถียรภาพมั่นคงยิ่งขึ้น จึงเป็นเรื่องที่น่านศึกษา

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาปัญหาการจัดการของกลุ่มโรงงาน ทอกระสอบไทย" นี้ผู้วิจัยขอกำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษาคงต่อไปนี้

1. ศึกษาถึงสาเหตุที่มีการรวมกลุ่มโรงงานในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และความสำคัญของการรวมกลุ่ม
2. ศึกษาถึงวิธีการและการบริหารงานของกลุ่มโรงงานทอกระสอบ
3. ศึกษาถึงผลที่ได้รับจากการรวมกลุ่มต่ออุตสาหกรรมกระสอบ และต่อเศรษฐกิจของประเทศ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการรวมกลุ่ม
4. ศึกษาถึงแนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการรวมกลุ่มโรงงาน

### ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องการรวมกลุ่มโรงงานทอกระสอบไทยจะมุ่งศึกษาในเรื่องของวิธีการรวมกลุ่มโรงงาน เพื่อประโยชน์ในการรักษาเสถียรภาพและความอยู่รอดของอุตสาหกรรมทอกระสอบไทย การบริหารงานในการรวมกลุ่ม ปัญหาในการรวมกลุ่มและผลที่ได้รับจากการรวมกลุ่มตั้งแต่เริ่มมีการรวมกลุ่ม พ.ศ. 2511 จนกระทั่งถึงการเลิกดำเนินการรวมกลุ่มเมื่อเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2521

### ขั้นตอน และวิธีดำเนินการวิจัย

1. ค้นหารวบรวมข้อมูลจากรายงานต่าง ๆ ของสมาคมอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมทอกระสอบไทย จากรายงานของบริษัทค้ากระสอบสยาม จำกัด จากมติการประชุมของสมาคม จากเอกสารที่พิมพ์ออกเผยแพร่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมกระสอบไทย เช่น รายงานผลการดำเนินงานของสมาคมอุตสาหกรรมกระสอบไทย รายงานผลการดำเนินงานของบริษัท กระสอบอีสาน จำกัด
2. สืบค้นและหาข้อมูลจากโรงงานทอกระสอบ จากบริษัทค้ากระสอบสยาม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทกลางในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และจากสมาคม

อุตสาหกรรมท่องเที่ยว ซึ่งเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการรวมกลุ่มโรงงาน โดยการสัมภาษณ์ สอบถาม ประมวลข้อมูล และข้อคิดเห็นจากบุคคลกลุ่มต่าง ๆ ในวงการที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้อำนวยการกองโครงการเศรษฐกิจสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประธานกรรมการและกรรมการของบริษัทค้ากระสอบสยาม จำกัด นายกสมาคมและกรรมการสมาคมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เจ้าหน้าที่ระดับบริหารของบริษัทกระสอบต่าง ๆ โดยให้การสัมภาษณ์อย่าง อย่างเป็นระบบ

3. นำข้อมูลที่รวบรวมได้จากข้อ 1 - 2 มาวิเคราะห์ สรุปผลและเสนอแนะต่อไป

### ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

จากการศึกษาถึงการรวมกลุ่ม และการจัดการกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว พอจะสรุปประโยชน์ได้ดังนี้ คือ

1. จะทำให้ทราบถึงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับวิธีการที่เป็นอยู่ในการรวมกลุ่มว่ามีปัญหาอะไรบ้าง วิธีการที่ใช้อยู่ได้ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ควรจะปรับปรุงวิธีการดำเนินงานประการใดจึงจะทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จะได้ชี้ให้เห็นว่าการรวมกลุ่มโรงงานมีประโยชน์ในแง่การสร้างเสถียรภาพในอุตสาหกรรมและประโยชน์แก่วงเศรษฐกิจของประเทศโดยรวมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในค่านชาวไร่ปอภาคอีสานและเมื่อมีการแตกแยกมีผลกระทบต่อความเสียหายของอุตสาหกรรมกระสอบไทยอย่างไรและมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศเพียงใด

2. ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมกระสอบและวงการที่เกี่ยวข้อง และเป็นแนวทางแก่รัฐบาล ในการกำหนดนโยบายและการช่วยเหลือในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมประเภทนี้ และอุตสาหกรรมประเภทอื่น ที่กำลังพัฒนาและกำลังจะเจริญต่อไปในโอกาสหน้าซึ่งอาจจะประสบปัญหาในลักษณะคล้ายคลึงกัน