

ยุทธศาสตร์ของบริษัทยามชาติญี่ปุ่นในอุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย

การเติบโตของอุตสาหกรรมสิ่งทอญี่ปุ่นมีบทบาทในการเป็นรากฐานสำคัญของ การพัฒนาอุตสาหกรรมในยุคแรกของการปฏิรูปเมจิ เช่นเดียวกับบทบาทของอุตสาหกรรมนี้ ในโลกตะวันตก เพราะจากโครงสร้างเศรษฐกิจที่มีพื้นฐานอยู่บนการผลิตในภาคเกษตร นั้น อุตสาหกรรมสิ่งทอที่เป็นอุตสาหกรรมครัวเรือนที่แพร่หลายในท้องถิ่นและมีรูปแบบการผลิต ที่ไม่ซับซ้อนนักจึงมีโอกาสที่จะพัฒนาขึ้นมาในรูปของอุตสาหกรรมได้ง่ายที่สุด ในญี่ปุ่นใหม่คิม และผลิตภัณฑ์ฝ้ายเป็นสินค้าออกที่สำคัญที่สุดในยุคนั้น ในช่วง ๑๘๐๘-๑๘๑๓ ญี่ปุ่นผลิต ไหมคิมได้ปีละ ๒๗.๘ ล้านปอนด์ และ ๓ ใน ๔ ของจำนวนนี้ถูกส่งเป็นสินค้าออก^๑ ใน ส่วนของฝ้ายนั้น รัฐบาลมีบทบาทอย่างมากในการส่งเสริมเครื่องจักรการผลิตจากอังกฤษ และการจ้างชาวตะวันตกมาสอนและถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตแก่ชาวญี่ปุ่น ทำให้ อุตสาหกรรมฝ้ายเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วจนญี่ปุ่นสามารถเอาชนะอังกฤษ ซึ่งเป็นเจ้าตลาด โลกสิ่งทอได้ในทศวรรษ ๑๘๓๐ ในปี ๑๘๓๒ ญี่ปุ่นส่งสินค้าฝ้ายสู่ตลาดโลกถึง ๓๖.๒ % และอังกฤษ ๓๔.๐ % ของปริมาณการส่งออกในตลาดโลกทั้งหมด ทอมานในปี ๑๘๓๔ สักส่วนของญี่ปุ่นกลายเป็น ๔๗.๔ % และอังกฤษลดลงเหลือ ๓๔.๒ %^๒ การเติบโต อย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมนี้ เมื่อพิจารณาโดยสัมพันธ์กับโครงสร้างเศรษฐกิจการ เมือง

^๑ William Lockwood, The Economic Development of Japan: Growth and Structural Change 1868-1938 (New Jersey: Princeton University Press, 1954), p. 27.

^๒ Teijiro Uyeda, "Small Scale Industry of Japan: The cotton Industry," Paper presented at the Institute of Pacific Relations Conference, California, August 15-19, 1936.

ทั้งระบบจะพบว่าช่วยส่งเสริมฐานะในการ เป็นจักรวรรดินิยมของญี่ปุ่น โดยนอกจากจะเป็นรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงแรก อันนำสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงต่อไปแล้ว รายได้จากสินค้าออกสิ่งทอนี้ยังนำความมั่งคั่งและเพิ่มฐานะอำนาจให้แก่กลุ่มนายทุนผูกขาดที่ถ่มการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งมักจะมีการลงทุนในสาขาส่งทอในต่างประเทศ เช่นจีน เกาหลีและแมนจูเรียอีกด้วย รายได้เหล่านี้เช่นกันเป็นส่วนหนึ่งของทุนที่ใช้ในการผลิตอาวุธและอุตสาหกรรมหนัก ในช่วงนั้น ผู้ผลิตส่วนใหญ่ยังคงเป็นโรงงานปั่นทอขนาดกลางและขนาดเล็ก ๔๕ % ของจำนวนโรงงานทั้งหมดในปี ๑๙๓๒ มีคนงานไม่เกิน ๓๐ คน เมื่อผลิตแล้วจะมีพ่อค้าคนกลางรับช่วงส่งต่อไปยังบริษัทส่งออกอีกทีหนึ่ง สำหรับโรงงานขนาดใหญ่อย่าง Toyo Rayon (ต่อมาเป็น Toray Industry Co.,) และ Teikoku Jinzo Kenshi (ต่อมาเป็น Teijin Co.,) ซึ่งพัฒนาจนกลายเป็นบริษัทข้ามชาติในยุคนั้นนั้นเติบโตขึ้นมาจากอุตสาหกรรมผลิตเส้นใยสังเคราะห์ ซึ่งก่อนสงครามโลกครั้งที่ ๒ ผลิตพวกเรยอง (Rayon) เป็นส่วนใหญ่ การผลิตใยสังเคราะห์นี้ต้องใช้ทุน และเทคโนโลยีสูง ประกอบกับการได้รับการสนับสนุนจากรัฐทางด้านการวิจัยและการรับเทคโนโลยีตะวันตก ทำให้สามารถขยายขนาดโรงงานให้มีลักษณะแนวทิวในแนวตั้งได้คือ มีทั้งโรงงานผลิตเส้นใย โรงงานปั่นทอในเครือเดียวกันได้ ในปี ๑๙๓๘ มีโรงงานผลิตใยสังเคราะห์ประมาณ ๒๐ โรงงานในญี่ปุ่น แต่หลายโรงงานได้รับความเสียหายจากสงครามจนต้องปิดไปในยุคหลังสงครามใหม่ ๆ Toyo Rayon ได้กลายเป็นบริษัทที่แข็งแกร่งมากที่สุดในระยะนี้เอง มีหลายปัจจัยที่ทำให้ความสำเร็จของสิ่งทอฝ้ายลดลง และสิ่งทอใยประดิษฐ์เพิ่มความสำคัญขึ้น

ดูรายละเอียดของความเป็นไปในอุตสาหกรรมผลิตเรยองก่อนสงครามโลกครั้งที่ ๒ ได้จาก Harold Wickliffe Rose, "The Rayon and Synthetic Fiber Industry of Japan," Supplementary material gathered by U.S. Textile Mission to Japan, January-March 1946. (New York: Textile Research Institute, 1946).

ประการแรกในช่วงทศวรรษ ๑๙๖๐ ประเทศตะวันตกและประเทศในเอเชียอาคเนย์
 ต่างจำกัดโควตาการนำเข้าและตั้งกำแพงภาษีสำหรับสินค้าฝ้าย ในขณะที่สินค้าใย
 ประดิษฐ์มีอุปสรรคในการส่งออกน้อยกว่า ทำให้ผู้ผลิตใยสังเคราะห์ได้เปรียบ
 ประการที่ ๒ ในปลายทศวรรษ ๑๙๖๐ กฎหมายระหว่างประเทศที่จำกัดลิขสิทธิ์
 ในการผลิตในลอนและโปลีเอสเตอร์ ซึ่งทำให้ผู้ผลิตที่มาทีหลังต้องจ่ายเงินจำนวนมาก
 เพื่อขออนุญาตผลิตได้ถูกยกเลิกไป ทำให้บริษัทโทเร ซึ่งรับซื้อเทคนิคจากบริษัท Du
 Pont (๑๙๕๑) และเทียนซึ่งรับเทคนิคจากบริษัท ICI (๑๙๕๗) ไม่ต้องจ่ายค่า
 ลิขสิทธิ์เป็นจำนวนมากเช่นนั้นอีก ราคาใยสังเคราะห์ในตลาดโลกจึงถูกลงมาก
 ประการสุดท้าย สิ่งทอใยสังเคราะห์เริ่มเป็นที่นิยมมากขึ้น เพราะมีคุณสมบัติบางอย่าง
 ดีกว่าใยธรรมชาติ เช่นยับยาก สาเหตุเหล่านี้ทำให้บริษัทผลิตใยสังเคราะห์เพิ่มบทบาท
 มากขึ้น ทว่าเราจะเข้าใจฐานะของบริษัทยักษ์เหล่านี้ได้ก็เมื่อพิจารณาโครงสร้าง
 อุตสาหกรรมนี้ในญี่ปุ่น ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น ๓ ขั้นตอน ขั้นแรกคือขั้นผลิตวัตถุดิบคือ
 เส้นใย (upstream stage) ซึ่งต้องใช้ทุนและเทคโนโลยีมาก และซับซ้อน ทำให้การ
 เข้ามาแข่งขันเป็นไปได้ยาก ลักษณะผูกขาดทางการผลิตและการตลาดจึงสูงตั้งแต่หลัง
 สงครามถึงปี ๑๙๖๓ บริษัทโทเรและเทียนร่วมกันผูกขาดผลิตโปลีเอสเตอร์ทั้งหมดใน
 ญี่ปุ่นมาตั้งแต่ปี ๑๙๗๒ ผู้ผลิตเส้นใยประดิษฐ์รายใหญ่ ๕ รายของญี่ปุ่น ผลิตในลอนได้
 ๕๐ % โปลีเอสเตอร์ ๔๕ % และใยอากริลิก ๕๓ % ของกำลังการผลิตทั้งหมด
 ขั้นที่ ๒ คือการผลิตขั้นกลาง (mid-stream stage) ได้แก่การปั่นค้ายทอหรือถัก
 เป็นผ้า (spinning, weaving, knitting) ซึ่งมีการผูกขาดน้อยกว่าขั้นแรก แต่
 ก็ยังมีลักษณะรวมศูนย์อยู่ที่กลุ่มบริษัทปั่นค้ายรายใหญ่ประมาณ ๑๐ บริษัท ส่วนทอของบริษัท
 ทอและถักผ้าก็จะมีการแข่งขันมากขึ้น และขนาดโรงงานก็เล็กลงตามลำดับ^๒ การผลิต

Kunio Yoshihara, Japanese Investment in Southeast Asia

(Honolulu: The University Press of Hawaii, 1978): 94.

^๒ ในปี ๑๙๗๒ ๑๐ บริษัทใหญ่ในวงการปั่นค้าย ผลิตค้ายฝ้ายรวมกันได้ ๔๔.๒ %
 ของผลผลิตทั้งหมด และค้ายใยสังเคราะห์ ๓๑ % ของทั้งหมด ส่วนในขั้นถักทอขนาด
 โรงงานยังเล็กลง ๔๕ % ของโรงงานทอผ้ามีพนักงาน ๕ คน หรือน้อยกว่านั้น ๐.๑ %
 ของโรงงานทอผ้ามีพนักงาน ๓๐๐ คนขึ้นไป กู Ibid., p. 95.

ขั้นสุดท้าย (downstream stage) ได้แก่การพิมพ์ ฟอก ย้อม ตกแต่งผ้า ตลอดจน ออกแบบและตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าสำเร็จ หน่วยผลิตในขั้นนี้ล้วนเป็นโรงงานขนาดเล็กทั้งสิ้น การระดมทุนของตลาดและการรวมศูนย์ของทุนจึงทำ บริษัทเล็ก ๆ เหล่านี้มักมีความสัมพันธ์กับบริษัทใหญ่ และบริษัทการค้าที่เป็นคนกลาง ผ่านระบบสัญญาจ้าง (subcontract system) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะที่เด่นมากของญี่ปุ่น ไม่เฉพาะเจาะจงในสาขาสิ่งทอเท่านั้น แต่ยังรวมถึงสาขาการผลิตอื่น ๆ ด้วย เช่นการก่อสร้าง การประกอบรถยนต์หรือการผลิตชิ้นส่วนเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ในระบบสัญญาจ้างนี้ บริษัทเล็กจะรับใบสั่ง (order) ให้ผลิตชิ้นส่วนหรือสินค้าจากบริษัทการค้าที่เป็นคนกลางหรือจากบริษัทผู้ผลิตรายใหญ่ โดยบริษัทใหญ่เหล่านี้จะควบคุมบริษัทเล็กได้ในฐานะผู้ค้าจุนค้า การเงิน ผู้ป้อนวัตถุดิบและเทคโนโลยี ตลอดจนในฐานะผู้รับซื้อรายใหญ่ ระวังการพึ่งพิงบริษัทใหญ่ที่ขึ้นอยู่กันขนาดของบริษัทเล็กด้วย ยิ่งมีขนาดเล็กมากเท่าใด ก็ต้องพึ่งบริษัทใหญ่มากขึ้นเท่านั้น จึงเห็นได้ว่า แม้ลักษณะการผูกขาดจะลดน้อยลงตามสายขั้นตอนของการผลิตจากขั้นวัตถุดิบสู่ขั้นสำเร็จรูปก็ตาม โดยมีการกระจายจำนวนผู้ผลิตมากขึ้น และการรวมศูนย์ของทุนต่ำลง ทว่าบริษัทใหญ่ ๆ ก็ยังคงสามารถคุมเครือข่ายขั้นตอนการผลิตได้โดยผ่านระบบสัญญาจ้างนั่นเอง

การขยายตัวไปต่างประเทศ

ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ ๒ เมื่อเศรษฐกิจญี่ปุ่นไต่เต้าขึ้นอย่างรวดเร็วยุโรปมีเป้าหมายอยู่ที่การปรับโครงสร้างไปสู่อุตสาหกรรมหนักและออกไปยังอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงขั้นต้นนั้น ระบบเศรษฐกิจจำต้องอาศัยเงินตราต่างประเทศจำนวนมากเพื่อปรับโครงสร้างดังกล่าว ซึ่งอุตสาหกรรมสิ่งทอก็ได้เข้ามามีบทบาท

จากการสำรวจของหน่วยงานรัฐที่ดูแลวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises Agency) นั้น ในปี ๑๙๗๑ พบว่า ๔๑.๕ % ของบริษัทเล็กในทุกสาขาการผลิตที่มีคนงานบริษัทละ ๑-๓ คนจจะขายสินค้า ๔๐-๑๐๐ % ให้แก่ลูกค้าประจำรายใหญ่เพียง ๓ รายเท่านั้น ดู Rob Steven, "The Japanese Bourgeoisie," Bulletin of Concerned Asian Scholars, p. 16.

ในการช่วยกู้เงินตราต่างประเทศผ่านกลไกการค้าและการลงทุนโดยตรง สำหรับการ
 ลงทุนโดยตรงในต่างประเทศนั้น มีบทบาทเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ก็เมื่อการส่งออกสินค้า
 สิ่งทอของญี่ปุ่นต้องเผชิญกับอุปสรรคจากการกีดกันการนำเข้าจากประเทศต่าง ๆ ทั้งจาก
 สหรัฐและประเทศลูกค้านในเอเชีย ที่มีนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อทดแทนการนำเข้า
 บริษัทผู้ผลิตของญี่ปุ่นจึงหันมาใช้ยุทธวิธีการลงทุนในประเทศเหล่านั้นแทน เพื่อรักษาตลาด
 ของตน ในปี ๑๙๗๕ นั้น ๗๐ % ของการลงทุนโดยตรงทั้งหมดในสาขาส่งทอกระจุก
 ตัวอยู่ในบริเวณเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และอีก ๑๔ % อยู่ในลาตินอเมริกา (ส่วนใหญ่
 อยู่ในบราซิล) ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะประเทศเหล่านี้มีแรงจูงใจด้านสภาพแวดล้อมของ
 แรงงานและที่ดินราคาถูก ประกอบกับนโยบายสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศของ
 รัฐบาลเจ้าบ้านด้วย นอกจากนี้ ถ้ามองจากแง่ของตัวบริษัทเอง การลงทุนโดยตรง
 ยังเป็นยุทธวิธีแก้ปัญหาวิกฤตการณ์สิ่งทอในญี่ปุ่นที่เป็นผลกระทบบางภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ
 ภายในด้วย เพราะผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุน ซึ่งอาจวัดในรูปของอัตรากำไรต่อหุ้น
 หรืออัตรากำไรต่อยอดขายที่ได้จากสาขาในต่างประเทศ มักจะสูงกว่าในประเทศแม่ คือ
 ในญี่ปุ่นเอง (คูสึดัตริได้จากตารางที่ ๔) ซึ่งหมายความว่าถ้าการมีสาขาใน
 ต่างประเทศทำให้สภาพการเงินของบริษัทแม่โดยรวมทั้งหมดมีความมั่นคงขึ้น
 บริษัทใหญ่ ๆ ที่มีทุนพอจึงนิยมส่งออก และ

ในบรรดาบริษัทผลิตเส้นใยหรือบริษัทปั่นค้ายขนาคี ใหญ่ที่ออกไปลงทุนในต่างแดน
 โทเรและเทย์นเป็น ๒ บริษัทที่มีโครงการลงทุนมากที่สุดนับแต่ศวรรษ ๑๙๖๐ ถึงปี
 ๑๙๘๐ ในบรรดาโครงการลงทุนในเอเชียอาคเนย์ทั้งหมด ๖๖ โครงการของ ๗ บริษัท
 ใหญ่ที่ผลิตเส้นใยของญี่ปุ่นนั้น โทเรเป็นเจ้าของ ๓๐ โครงการและเทย์น ๑๔ โครงการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Tran Van Tho, "The Textile Complex in the Pacific Basin, :
 The Patterns & Textures of Competition and the Shape of Things to
 Come," Unpublished paper, Tokyo, 1980.

ตารางข้างล่างต่อไปนี้ เปรียบเทียบให้เห็นขนาดการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ
ทั้งหมดของไต้หวันและไทย

ตารางที่ ๕ การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของไต้หวันและไทย

	ไทย	ไต้หวัน
การลงทุนต่างประเทศ (มีนาคม ๑๙๗๕)	๕๔ โครงการ	๒๘ โครงการ
มีนาคม ๑๙๗๖	๕๓.๓ พันล้านเยน	๔๑.๐ พันล้านเยน
	๔๗.๐ พันล้านเยน	๓๖.๖ พันล้านเยน
	* การลงทุนของ ๒ บริษัทนี้รวมกัน คิดเป็น ๔๔ % ของการลงทุนในต่างประเทศทั้งหมดของบริษัท ผลิตใยสังเคราะห์ทั้งหมดในญี่ปุ่น	
ยอดขายจากการลงทุน ต่างประเทศ (๑๙๗๖) A	๑๔๔ พันล้านเยน	๔๐.๖ พันล้านเยน
ยอดขายในประเทศและ การส่งออก (๑๙๗๖) B	๔๑๔ พันล้านเยน	๓๕๑ พันล้านเยน
A/B	๔๔ %	๒๓ %

ที่มา : Akira Suehiro, Comparative Advantage of Textile Industries in Asia, Economic Development Recherche Unit, IDE, 1980.

ยุทธศาสตร์และลักษณะเด่นของการลงทุนของ โตเรและ เทียนใน ประเทศไทย

ก. ลักษณะโครงสร้างการผนวกตัวแนวตั้ง (verticle integration)

การผนวกตัวแนวตั้ง หมายถึงการสร้างระบบโรงงานที่รวมเอาการผลิตตั้งแต่ขั้นวัตถุดิบ (upstream stage) เรื่อยลงไปถึงขั้นสำเร็จรูป (downstream stage) โทเรอยู่ในเครือข่ายเดียวกัน เป็นวิธีการที่สะดวกและประหยัดสำหรับหน่วยการผลิตขนาดใหญ่ เพราะช่วยให้สามารถวางแผนการผลิตตั้งแต่ขั้นต้นถึงขั้นสุดท้าย และควบคุมระบบบริหารภายในเครือข่ายมีประสิทธิภาพ

๑. เครือข่ายของ โตเร

การสร้างเครือข่ายการผลิตของ โตเรในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และตะวันออกเฉียงใต้ อาจแบ่งได้เป็น ๒ ช่วงกว้าง ๆ คือ ในช่วง ๑๙๖๐-๑๙๗๐ และ ๑๙๗๐ จนถึงปัจจุบัน ในช่วงแรกเป้าหมายหลักของการลงทุนก็เพื่อรักษาตลาดและการลงทุนส่วนใหญ่ช่วงนี้จะอยู่ในไทยและไต้หวัน บริษัทแม่ของ โตเรได้ใช้ไทยเป็นฐานที่มั่นสำคัญในการวางรากฐานการลงทุนในระยะเริ่มแรก เพราะโตเรถือว่าไทยเป็นตลาดส่งออกอันดับ ๑ ในภูมิภาคนี้ ในปี ๑๙๖๒ เมื่อรัฐบาลไทยเพิ่มภาษีนำเข้าสินค้าสิ่งทอ โตเรจึงแก้ปัญหาโดยเข้ามาลงทุนในไทยในปี ๑๙๖๓ ได้ตั้งโรงงานไทยโตเรเท็กซ์ไทมิลส์ ซึ่งเป็นโรงงานปั่นและทอ ๑๙๖๔ ตั้งโรงงานโตเรในลอนไทยผลิตเส้นใยในลอนและตั้งโรงงานบางกอกในลอนผลิตถุงเท้า ในปี ๑๙๖๕ ก็ตั้งบริษัทไทยคูราโย ซึ่งเป็นโรงงานปั่นและทอขึ้นอีก ๑๙๖๕ ก็ตั้งโรงงานวินเนอร์เท็กซ์ไทมิล และสยามเส้นใยประดิษฐ์การทอขึ้นอีก ๒ โรงงาน ภายในสิ้นทศวรรษ เครือข่ายของ โตเรก็เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมา บริษัททั้งหมดนี้เป็นบริษัทร่วมทุน รายละเอียดของสัดส่วนการเป็นเจ้าของหุ้นและผู้ร่วมทุนคู่ใจจากตารางที่ ๕ ส่วนในไต้หวัน โตเรก็เริ่มจากการตั้งโรงงานในชั้นกลาง (คือปั่นและทอ) ขึ้นก่อนแล้วจึงเขยิบขึ้นไปในสาขาผลิตเส้นใยต่อไป รายชื่อโรงงานที่ตั้งในไต้หวัน โปรดดูจากตารางที่ ๖

๑ เนื่องจากเครือข่ายของ โตเรและเทียนมีอยู่ทั่วไปในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงถึงกัน จึงจะอธิบายภาพการขยายตัวนี้ในระคับรวม ๆ ไทยจะเน้นที่ประเทศไทย

ตารางที่ ๖ เครือข่ายของโตเรโนประเทศต่าง ๆ

Production stages	Countries	Name of subsidiaries	Abbreviation	-1969	1970-1973	1974-1976	1977-1978
Share-holding	Hong Kong	Textile Alliance Ltd.	TAL	4.5 (9.0)	27.0 (31.5)	30.6 (39.7)	49 (58)
UP-STREAM STAGE	South Korea	KOLON (P)	KPI	40.0 (50.0)	40.0 (50.0)	40.0 (50.0)	19 (28)
		KOLON (N)	KOLON	-	45.0 (50.0)	45.0 (50.0)	19 (23)
	Taiwan	Cheil Synthetic Textiles Co. Ltd.	CST	-	40.0 (50.0)	39.0 (49.0)	23 (29)
		Shingkong Synthetic Fibers Corp.	SSF	30.0 (50.0)	30.0 (50.0)	12.7 (29.2)	9 (15)
		Toray Nylon Thai	TNT	26.7 (50.0)	26.7 (50.0)	30.0 (50.0)	30 (50)
	Indonesia	Indonesia Toray Synthetics	ITS	-	70.0 (100.0)	59.0 (84.0)	59 (24)
	Malaysia	Penfibre Sdn. Berhad	Penfibre	-	100.0 (50.0)	100.0 (62.5)	100 (78)
	Philippines	Philippine Polyamide Industrial Corp.	PPIC	-	-	20.0 (35.0)	12 (42)
MID-STREAM STAGE	Thailand	Thai Toray Textile Mills	TTTM	45.0 (85.0)	45.0 (85.0)	25.6 (48.4)	29 (1)
		LUCKYTEX	Luckytex	-	50.0 (50.0)	20.0 (20.0)	49 (51)
	Indonesia	Indonesia Synthetic Textile Mills	ISTEM	-	50.0 (90.0)	50.0 (90.0)	50 (90)
		P.T. Century Textile Industry	CENTEX	-	34.0 (80.0)	34.0 (80.0)	36 (80)
		P.T. Acryl Textile Mills	ACTEM	-	35.0 (80.0)	35.0 (80.0)	35 (80)
		P.T. Easterntex	EASTERN	-	80.0 (75.0)	80.0 (75.0)	80 (80)
		Texfibre Indonesia Manufacturing	TEXFIBRE	-	20.0 (90.0)	20.0 (90.0)	20 (90)
	Malaysia	Pentex Sendirian Berhad	PENTEX	-	30.0 (40.0)	75.0 (40.0)	80 (60)
		Woodard Textile Mills	WOODARD	-	25.0 (25.0)	25.0 (25.0)	90 (50)
		Penging Tex	PENGINC	-	-	10.0 (40.0)	49 (91)
		Penfabric Sdn. Berhad	BENFAB.	-	-	90.0 (45.0)	88 (44)
	Singapore	Unitex Singapore Private	UNITEX	-	20.0 (30.0)	20.0 (30.0)	20 (30)

ตารางที่ ๖ (ต่อ)

Production stage	Countries	Name of Subsidiaries	Abbreviation	1969	1970-1973	1974-1976	1977-1978
MID-STREAM STAGE	Taiwan	Eastern Synthetics Co. Ltd.	ESC	20.0 (50.0)	20.0 (50.0)	20.0 (50.0)	20.0 (50.0)
	South Korea	Seishu Cosen	SSK	-	-	20.0 (40.0)	10.0 (20.0)
	Hong Kong	Nang Sing Dyeing Works	NANSIN	-	-	-	100.0 (50.0)
		Trio Knit Ltd.	TRIO	-	30.0 (50.0)	30.0 (50.0)	30.0 (50.0)
	Indonesia	Gaya Persaki Synthetics	GPS	-	-	5.0 (75.0)	5.0 (75.0)
	Thailand	Thai Kurabo Co.	TKC	18.0 (50.0)	18.0 (50.0)	10.0 (44.7)	10.0 (44.7)
		Winner Textiles	WINNER	10.0 (25.0)	10.0 (25.0)	4.5 (11.25)	3.0 (9.0)
		Siam Synthetic Textiles Industry	SSTI	10.0 (50.0)	10.0 (50.0)	9.8 (49.0)	9.0 (49.0)
Thai Suiting Mills Co.		TSM	-	19.0 (49.0)	19.0 (49.0)	0.0 (0.0)	
DOWN-STREAM	Singapore	Swan Soks Manufacturing	SWAN	30.0 (75.0)	30.0 (75.0)	30.0 (75.0)	30.0 (75.0)
	Thailand	Bangkok Nylon Co.	BNC	7.5 (45.0)	7.5 (45.0)	7.5 (45.0)	0.0 (37.5)

หมายเหตุ

- ตัวเลขที่อยู่นอกวงเล็บคือเปอร์เซ็นต์หุ้นที่โทเรดือ
- ตัวเลขในวงเล็บคือหุ้นที่ฝ่ายผู้ถือหุ้นทั้งหมดถือ
- บางกรณีเปอร์เซ็นต์หุ้นของโทเรมากกว่าหุ้นของฝ่ายผู้ถือหุ้นทั้งหมด เพราะรวมเอาหุ้นของ TAL ด้วย

ที่มา :

ข้อมูลจากบริษัท โทเรอินคัสทวี

อ้างอิงใน Tran Van Tho, The Textile Complex in the Pacific Basin (unpublished)

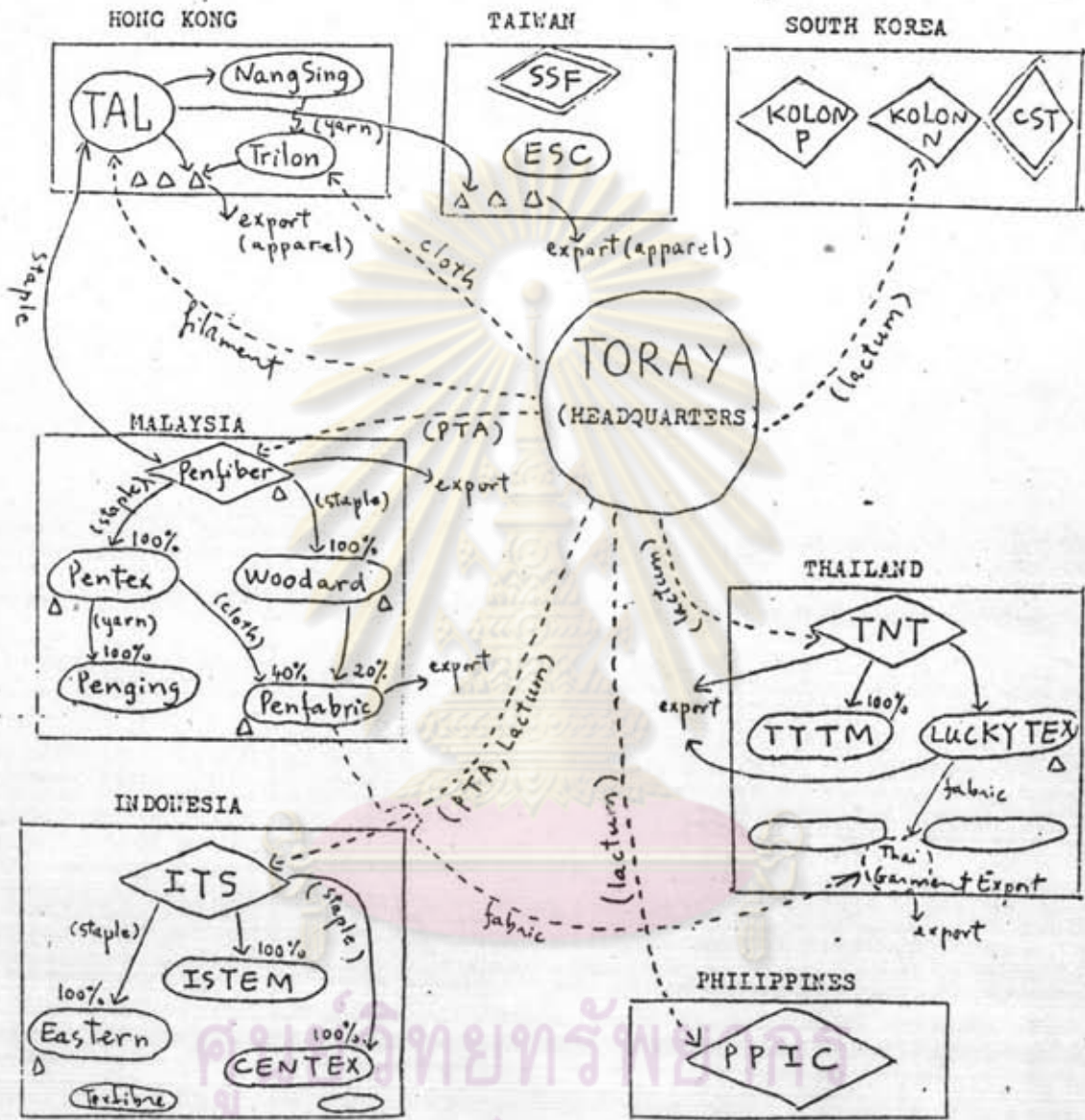
ต่อมาในทศวรรษ ๑๙๗๐ อันเป็นช่วงที่ ๒ จักเป็นยุคของการขยายตัว
 ขนานใหญ่ของ ไทเร ซึ่งทำสำเร็จได้ก็ด้วยการร่วมมือกับบริษัทข้ามชาติของฮ่องกงคือ
 Textile Alliance Co., (TAL) ซึ่งมีสาขามากมายในฮ่องกงและในเอเชีย
 ตะวันออกเฉียงใต้ ไทเรได้ตัดสินใจเข้าช่วยพุงฐานะการเงินของ TAL ตั้งแต่ปลาย
 ๑๙๖๔ โดยเข้าถือหุ้น TAL ๔% และค่อย ๆ เข็มถือหุ้นเพิ่มเรื่อย ๆ จนเป็น
 เจ้าถือหุ้นในบริษัทนี้ถึง ๕๕% ในปี ๑๙๗๕ การลงทุนในช่วงนี้เน้นหนักในการสร้าง
 เครื่องขยายที่สมบูรณ์ในอินโดนีเซียและมาเลเซีย โดยร่วมทุนกับ TAL ภายในช่วง
 ๑๙๗๐/๑๙๗๕ ก็สร้างเครื่องขยาย ๗ โรงงานในอินโดนีเซีย และ ๕ โรงงานในมาเลเซีย
 เสริมลงไป สำหรับในไทย ในปี ๑๙๗๐ จากการผลักดันของ MITI ไทเรก็ร่วมมือ
 กับเพื่อนเป็นครั้งแรกและครั้งสุดท้าย โดยการร่วมกันตั้งโรงงานไทยเทโครอนเพื่อผลิต
 ไยสังเคราะห์ ทว่าก็ได้เกิดความขัดแย้งภายในผู้บริหารระดับสูง ซึ่งลงเอยด้วยการที่
 ไทเรถอนหุ้นออกหมดในปีถัดมา อีกโครงการที่สำคัญคือ การถือหุ้นบริษัทลัคกี้เท็กซ์ ซึ่ง
 ต่อมาได้กลายเป็นบริษัทที่ทรงอิทธิพลมากที่สุดบริษัทหนึ่งในวงการสิ่งทอไทย นอกจากนั้น
 ก็มีการขยายสาขาในเกาหลี ฮ่องกงและฟิลิปปินส์ด้วย ดังรายละเอียดในตารางที่ ๒

ลักษณะเด่นของแผนการลงทุนก็คือ การมุ่งสร้างเครื่องขยาย verticle complex
 ในระดับภูมิภาคจากแผนที่ ๑ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
 ระหว่างสาขาในประเทศต่าง ๆ การควบคุมการบริหารในสาขาเหล่านี้เป็นไปได้โดยง่าย
 เพราะเมื่อรวมกับหุ้นของ TAL แล้ว ส่วนแบ่งหุ้นของ ไทเรในบริษัทเหล่านี้สูงถึงประมาณ
 ๔๐-๕๐% และเนื่องจากบริษัทเหล่านี้ล้วนเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ในวงการสิ่งทอของแต่ละ
 ประเทศ ไทเรจึงวางแผนให้ประสานกิจการบริษัทเหล่านี้เข้าด้วยกัน (แผนภาพ ๑)

โดยบริษัทแต่ละแห่งจะป้อนสินค้าของคนไปยังทั้งบริษัทในเครือในประเทศ

จากการจัดอันดับของ Million Baht Business Information ในปี
 ๑๙๗๕ Luckytex มาเป็นอันดับ ๑ ในวงการสิ่งทอไทยในค่านายหน้าและกำไร

แผนภาพ • ความสัมพันธ์ของเครือข่ายโทเรในเอเชีย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- หมายเหตุ
- เส้นประลูกศรชี้แสดงการลำเลียงอุปทานสินค้าชั้นกลาง PTA และ lactum คือวัตถุดิบที่ใช้ผลิตเส้นใยสังเคราะห์
 - ตัวเลขปลายศรคือสัดส่วนของวัตถุดิบทั้งหมดที่ใช้ในบริษัทปลายทาง
 - ◊ คือสาขาที่ผลิตเส้นใย ◈ คือสาขาที่ทั้งผลิตเส้นใยและปั่นทอ
 - ○ คือสาขาชั้นกลางเฉพาะปั่นทอ △ เล็ก ๆ คือสาขาย่อย ๆ
- ของ TAL (มี ๓๐ แห่งในฮ่องกงและ ๕ แห่งในไต้หวัน)

ที่มา : Ibid.,

และนอกประเทศ โครงการนี้ประสบความสำเร็จเมื่อรัฐบาลในประเทศเหล่านั้นเริ่มเข้มงวด
 กอการทางชาติมากขึ้นในกลางทศวรรษ ๑๙๖๐ เช่นมีการจำกัดสัดส่วนการเป็นเจ้าของ
 ทุนของผู้ลงทุนต่างชาติ ทั้งในเกาหลีใต้ ไทยและไต้หวัน และยังมี การเปลี่ยนจาก
 นโยบายทดแทนการนำเข้า มาเป็นผลิตเพื่อส่งออก ทำให้สาขาของไทเวในแะละ
 ประเทศซึ่งผลิตสินค้าคล้ายกันต้องกลับมาแข่งขันกันเองในการส่งออก การส่งสินค้าถึง
 สำเร็จรูปข้ามไปมาระหว่างสาขาที่เป็นไปได้อย่างกว้างขวางภายใต้ที่รัฐบาลในแถบนี้ทั้งขึ้น
 เพื่อปกป้องอุตสาหกรรมลิ่งทอในประเทศที่ผลิตได้แล้ว

๒. เครือข่ายของเทียน

การแข่งขันสร้างเครือข่ายระหว่าง ๒ บริษัทนี้ เป็นไปอย่างเข้มข้น และ
 เห็นได้ชัดเจน ในตอนที่ไทเวเข้ามาบุกเบิกในไทยในช่วงทศวรรษ ๑๙๖๐ เทียนก็
 ความเข้ามาคิด ๆ และทั้งโรงงานไทยเทียนเท็กซ์ไทล์ ไม่ว่าจะ เป็นในเกาหลี ไทหวัน
 หรืออินโดนีเซีย เมื่อไทเวเข้าไป เทียนก็จะตามไปสร้างเครือข่ายขึ้นบ้าง รายละเอียด
 ไปรศการางที่ ๗ ในอินโดนีเซียและมาเลเซีย อิทธิพลของกลุ่มไทเวจะมีมากกว่า
 กตพทของการลงทุนของเทียนที่ต่างจากไทเวก็คือ เทียนจะเน้นหนักการลงทุนในชั้น
 วัตถุดิบ (upstream) คือชั้นผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ ซึ่งเป็นขั้นที่เทียนมีความชำนาญ
 โดยเฉพาะ และมีความได้เปรียบเปรียบเทียบสูง เทียนจึงมุ่งผูกขาดการผลิตเส้นใย
 ในประเทศต่าง ๆ เห็นได้ว่าทุกสาขาของเทียนในเอเชียมีการผลิตที่เกี่ยวข้องกับใย
 โพลีเอสเตอร์ทั้งสิ้น อีกประการหนึ่งที่ต่างกันก็คือ ในขณะที่ไทเวมุ่งสร้างเครือข่ายใน
 ระดับภูมิภาค (regional verticle complex) โดยเน้นความสัมพันธ์ของสาขาที่
 อยู่ในประเทศต่าง ๆ เทียนกลับเน้นเครือข่ายการผนวกตัวแนวตั้ง ภายในแต่ละ
 ประเทศนั้น โดยเน้นความสำคัญอยู่ที่บริษัทผลิตเส้นใย เมื่อเปรียบเทียบกับแผนภาพที่แสดง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

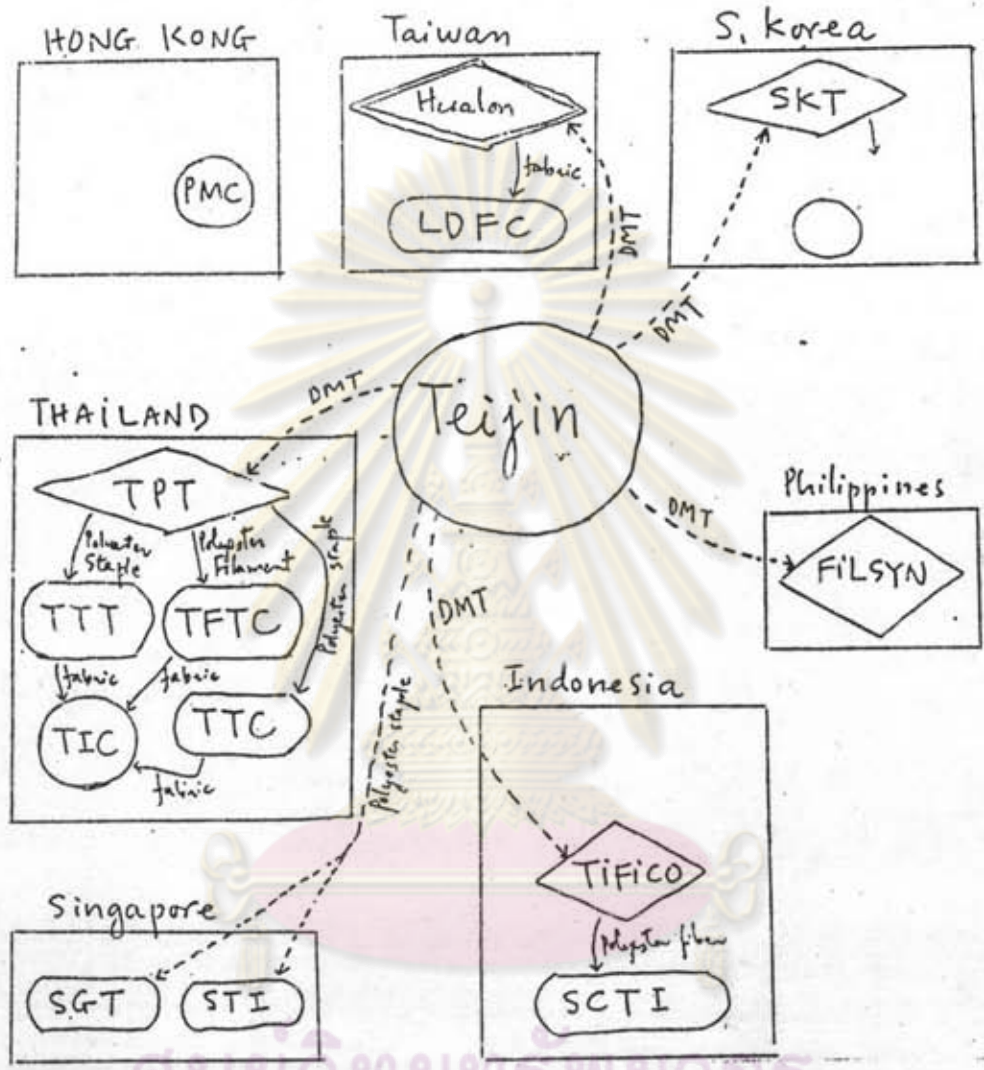
ในญี่ปุ่น บอชขายของเทียนต่ำกว่าไทเว แต่ความสามารถในการผลิตโพลีเอ-
 เทอร์ของเทียนมีสูงกว่า ขณะที่ไทเวมุ่งขยายสาขาลงไปค้าสินค้าสำเร็จรูป เทียนกลับมุ่ง
 ขยายขึ้นไปทางวัตถุดิบโดยหันไปผลิตเคมีภัณฑ์ใช้ผลิตเส้นใยอีกทอดหนึ่ง

ตารางที่ ๗ เครือข่ายของเท็น

Production stages	Countries	Name of subsidiaries	Abbreviation	1969	1970-1973	1974-1976	1977-1978
UP-STREAM STAGE	South Korea	Sun Kyong Teijin	SKT	-	50.0 (50.0)	50.0 (50.0)	33 (33)
	Taiwan	Hualon Teijin Corp.	Hualon	50.0 (50.0)	50.0 (50.0)	40.0 (40.0)	6 (6)
	Thailand	Teijin Polyester (Thailand)	TPT	61.0 (91.0)	61.0 (91.0)	50.0 (50.0)	44 (44)
	Philippines	Filipinas Synthetic Fiber Corp.	FILSYN	-	35.0 (40.0)	34.1 (39.0)	34 (39)
	Indonesia	Teijin Indonesia Fiber Corporation	TIFICO	-	-	80.0 (100.0)	80 (100)
MID-STREAM STAGE	Indonesia	Southern Cross Textile Industry	SCTI	-	42.5 (80.0)	42.5 (85.0)	47 (85)
	Thailand	Thai Teijin Textile Ltd.	TTT	25.0 (49.0)	25.0 (49.0)	25.0 (49.0)	25 (49)
	"	Thai Filament Textile Corp.	TFTC	-	38.0 (49.0)	38.0 (49.0)	38 (49)
	"	Thai Textile Co.	TTC	-	10.0 (45.45)	10.0 (45.45)	10 (45)
	Taiwan	Lucky Dyeing & Finishing Corp.	LDFC	(...)	7.5 (45.0)	7.5 (45.0)	7 (45)
	Singapore	South Grand Textile	SGT	-	(...)	3.0 (14.6)	2 (15)
	"	Singapore Textile Industry	STI	(...)	2.0 (2.7)	1.7 (2.4)	1 (2)
	Hong Kong	Texnit Limited	Texnit	-	10.0 (35.0)	31.0 (...)	C (C)
DOWN-STREAM STAGE	Thailand	Thai Iryo Corp.	TIC	-	19.0 (49.0)	19.0 (49.0)	19 (49)
	Hong Kong	Prominent Manufacturers Corp.	FMC	-	10.0 (30.0)	10.0 (30.0)	10 (30)
	Korea	Daikyo Textile	DTK	-	-	5.0 (40.0)	5 (40)
	"	Sankyong Clothing Corp.	SCC	-	-	(...)	C (C)

ที่มา : Ibid.

แผนภาพ ๒ ความสัมพันธ์ในเครือข่ายใยหิน



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หมายเหตุ เช่นเดียวกับในแผนภาพ

DMT คือสารเคมีสำหรับผลิตโพลีเอสเตอร์

ที่มา : Ibid.

ความสัมพันธ์ของสาขาต่างๆของโทเรและเหียน เห็นได้ชัดว่า สาขาของเหียนมีความสัมพันธ์กับบริษัทแน่มากกว่าที่จะสัมพันธ์กันเองเหมือนโทเร บริษัทแม่ในญี่ปุ่นของเหียนจะเป็นผู้ป้อนวัตถุดิบที่โชนิกเคเอ็นไอโพลีเอสเทอร์ คือ DMT (Dimethyle Terephthalete) ไปยังสาขาที่ผลิตเส้นใยในประเทศต่างๆ

สำหรับบริษัทใหญ่อื่นๆ ทั้งที่เป็นบริษัทผลิตเส้นใย หรือ บริษัทปั่นค้ายในญี่ปุ่นนั้น ก็มีโครงการลงทุนในต่างประเทศเช่นกัน ทว่าโครงการและเงินทุนมีไม่มากเท่าโทเรและเหียน แผนการของกิจกรรมในต่างประเทศของบริษัทเหล่านี้จึงขึ้นอยู่กับพฤติกรรมแข่งขันของ ๒ ยักษ์ใหญ่ข้างต้น

๓. ความสัมพันธ์กับบริษัทค้าสารพัดและสถาบันการเงิน

การลงทุนของโทเรและเหียน มีลักษณะเหมือนกันอย่างหนึ่งซึ่งเป็นลักษณะร่วม และลักษณะเฉพาะของการลงทุนต่างประเทศของบริษัทญี่ปุ่นในหลายตัวด้วยกัน นั่นคือการรวมทุนกับบริษัทค้าสารพัด (Sogo Shosha: Trading Company) และการมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับธนาคารและสถาบันการเงินของผู้ป้อนในประเทศนั้นๆ ความรู้สึกชาตินิยมทางเศรษฐกิจที่ไม่อยากเห็นผลประโยชน์ไปตกอยู่กับคนอื่นที่ไม่ใช่ญี่ปุ่น ทำให้หน่วยธุรกิจในสาขาต่างๆเหล่านี้ร่วมประสานประโยชน์กันได้ ตารางที่ ๔ แสดงให้เห็นถึงการเกาะกลุ่มกันในไทยของโทเรเหียนกับบริษัทค้าสารพัด สถาบันการเงินญี่ปุ่นและบริษัทปั่นค้ายบางบริษัทที่เข้าร่วมด้วย โทเรมักรวมทุนกับ มิตซุย (Mitsui) และ Mitsubishi

*บริษัทใหญ่ที่ผลิตเส้นใยอื่นๆกับ Mitsubishi Rayon, Unitika, Asahi Chemical และ Kuraray ในบรรดานั้น Unitika เป็นบริษัทเดียวที่มีบริษัทร่วมทุนในไทย และมีเพียง บริษัทคือ Thai Nylon ส่วนบริษัทปั่นค้ายใหญ่ๆที่มาลงทุนร่วมในไทยก็มี Toyobo, Kurabo, Fuji Spinning ซึ่งส่วนมากก็ร่วมทุนกับโทเรและเหียน รายละเอียดของการร่วมทุนโปรดดูตารางที่ ๔ หน้า ๒๐ - ๒๑.

๒บริษัทแม่ของโทเรในญี่ปุ่น มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับเครือข่ายของกลุ่มมิตซุยมาก โดยทั่วไปถือว่าโทเรเป็น "เครือข่าย" ของมิตซุยค้าย จากการจึกอันคัมของ Dodwell Company ในญี่ปุ่นพบว่าบริษัทในเครือมิตซุยมีหุ้นในโทเร ๓๔.๑ % ของหุ้นที่ถือโดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ๑๐ อันดับแรก และโทเรกู้เงินจากธนาคารเครือมิตซุยประมาณ ๑๔.๖ % ของการกู้ทั้งหมด หว่าผู้บริหารของโทเรเองปฏิเสธเสมอว่าโทเร เป็นบริษัทอิสระ ไม่ใช่เครือของมิตซุย

ส่วนหนึ่งก็ร่วมกับ ซี.อิโตะ (C. Itoh) สถาบันการเงินที่เข้าร่วมก็มักเป็นเครือของธนาคารใหญ่ของญี่ปุ่นในไทย คือ ธนาคารมิทซึบะ (Mitsui Bank) และธนาคารโตเกียว (Bank of Tokyo)

สำหรับสาเหตุที่บริษัทผู้ผลิตมักร่วมมือกับบริษัทค้าสารพันนั้นก็เพราะ ประการแรก เมื่อมองจากแง่ผลประโยชน์ของผู้ผลิตนั้น บริษัทค้าสารพันเหล่านี้เคยเป็นผู้ผูกขาดการส่งออกสินค้าสิ่งทอ มาเมื่อนานตั้งแต่ยุคก่อนสงครามโลกด้วยซ้ำ บริษัทเหล่านี้จึงได้สร้างเครือข่ายตลาดในประเทศต่างๆไว้ก่อนแล้ว มีความสัทธิทธิในการเจาะตลาดเพราะข้อมูลของประเทศนั้นๆมากกว่า การร่วมมือกันจึงเป็นการช่วยบริษัทผู้ผลิตได้เป็นอย่างดี ประการที่ ๒ มองจากแง่ของบริษัทค้าสารพันเอง สินค้าสิ่งทอเคยเป็นสินค้าออกอันดับหนึ่งของญี่ปุ่นมาเนานาน การค้าสิ่งทอจึงเป็นที่มาของรายได้ประจำของบริษัทเหล่านี้มาแต่ต้น เมื่อพออุปสรรคด้านการส่งออกสิ่งทอในค่านศรฉัตร ๑๙๖๐ เมื่อประเทศในภูมิภาคนี้ เริ่มจำกัดการนำเข้า วิธีที่จะรักษาระดับกำไรของบริษัทการค้าไว้ได้ก็คือหันมาร่วมมือลงทุนกับบริษัทผู้ผลิตเสียเลย นอกจากนั้นในบางประเทศ เช่นในไทย การอาศัยชื่อผู้ผลิตในการส่งสินค้าเขาออกยังช่วยในการเลี้ยงหรือสกลภาษีด้วย เช่น สินค้าเคมีภัณฑ์บางอย่าง ถ้า บริษัทการค้าส่งเข้าไปในนามตนเองต้องเสียภาษีขาเข้า ๑๐ % ถ้าผู้ผลิตเป็นผู้ส่งเข้าเสียเพียง ๓ % หรือถ้าผู้ผลิตได้รับบัตรส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ก็ไม่ต้องเสียภาษีเลย และในการส่งออกถ้าส่งในนามผู้ผลิตก็จะได้เงินค่าภาษีคืน (rebate) จากรัฐบาลด้วย เป็นต้น ส่วนธนาคาร บริษัทเงินทุน และ บริษัทซีเคียวริตี้ (Securities) ของญี่ปุ่นก็เริ่มขยายกิจการของคนในไทยมากขึ้นในช่วงทศวรรษ ๑๙๗๐ เช่นกัน เพื่อเป็นการปรับตัวให้ทันกับการขยายตัวของ การลงทุนของ บริษัทผู้ผลิต ... กิจกรรมหลักของธนาคารญี่ปุ่นในต่างประเทศได้เปลี่ยนจากแสวงหาการค้ามาเป็นการปล่อยเงินกู้ระยะกลางและระยะยาว

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Kunio Yoshihara, "General Trading Companies in Thailand,"

A paper in Conference on Current Development in Thai-Japanese Economic Relations, Faculty of Economics Thammasat University, Bangkok, August, 1979, p. 2.

ให้แก่บริษัทญี่ปุ่นมากขึ้น" นอกจากนี้ ธนาคารญี่ปุ่นยังสามารถค้าประกันหุ้นของ บริษัทญี่ปุ่นในต่างประเทศได้ด้วย ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ธนาคารญี่ปุ่นถูกกฎหมายญี่ปุ่นห้ามมิให้ ทำในประเทศ ส่วนสถาบันการเงินอื่น ๆ นั้น ในประเทศไทยช่วงปลายทศวรรษ ๑๙๖๐ มีประมาณ ๑๐ บริษัท (รวมทั้งบริษัทประกันภัย) ในปัจจุบันเพิ่มขึ้นเป็นกว่า ๒๐ บริษัท ใกล้เคียงกิจกรรมเกี่ยวกับการซื้อขายแลกเปลี่ยนหลักทรัพย์ และปล่อยเงินทุนให้แก่ บริษัทผู้ผลิต สำหรับบริษัทผู้ผลิตนั้น ไม่ว่าจะทำกิจกรรมส่งเข้าส่งออกก็เปิด L/C กับธนาคารญี่ปุ่น ในการกู้ยืมเงิน หรือการส่งผลกำไร เงินปันผล และค่าลิขสิทธิ์ออก นอกประเทศก็มักอาศัยบริการจากธนาคารญี่ปุ่นเสมอมา ตาราง ๔ จะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางความสัมพันธ์ในบริษัทผู้ผลิต

ค. การรวมกลุ่มผลประโยชน์และอำนาจต่อรองกับรัฐบาลเจ้าบ้าน

ก่อนจะถึงยุคที่ทุนจากญี่ปุ่นจะหลั่งไหลเข้ามาในช่วงทศวรรษ ๑๙๖๐ นี้ วงการสิ่งทอไทยมีบริษัททรงอิทธิพลอยู่แล้วหลายราย เช่นกลุ่มโรงงานทอผ้าของตระกูล ล้อ (กลุ่มไทยพัฒนารัตน์), บริษัทอุตสาหกรรมทอผ้าไทยของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง อุตสาหกรรม พลตรีประมาณ อภิเรณู และกลุ่มของนายสุกรี โพธิ์คัมภีร์ โดยเฉพาะบริษัทอุตสาหกรรมทอผ้าไทยนั้น เป็นผู้ผูกขาดสังคายนับเข้ามาจำหน่ายใน ประเทศ ทำความเดือดร้อนแก่โรงงานปั่นด้ายจนต้องยื่นคำร้องต่อกระทรวงอุตสาหกรรม และต้องปิดโรงงานเพราะล้มละลายไปหลายครั้ง^๒ ในปลายทศวรรษ ๑๙๖๐ เมื่อมี ความว่าบริษัทญี่ปุ่นจะเข้ามาในวงการนี้บ้าง กลุ่มผู้ประกอบการเหล่านี้ก็รวมตัวกันคัดค้าน

คำให้สัมภาษณ์ของ Mr. Kiyohiko Wada ผู้จัดการทั่วไปของธนาคาร โตเกียวสาขากรุงเทพฯ อยู่ใน "Banking and Finance" Business in Thailand (July 1973), p. 69.

^๒ อก. ๘.๑๒/๕ ที่ อก. ๘๒๔๕/๒๕๕๔ "กรมสารบรรณคณะรัฐมนตรีฝ่ายบริหาร ถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม" ลงวันที่ ๗ ตุลาคม ๒๕๕๔.

ในปี ๑๙๘๘ ได้รวมตัวกันในนามของพลตรีประมาณ อภิเรณสาร ส่งคำร้องให้ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ยับยั้งมิให้บริษัท Toyo Menka เข้ามา สร้างโรงงานปั่นค้ายทอผ้าขนาคีใหญ่ ซึ่งก็ยับยั้งสำเร็จ ต่อมาในปี ๑๙๖๒ เมื่อ อนุมัติให้บริษัทไทยโทเร เท็กซ์ไทล์ของ โทเรค่าเป็นการไต่เพียง เคียนถักมา พลตรีประมาณ อภิเรณสาร ในนามประธานกรรมการสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย ได้ยื่นคำร้องขอ อยุ่ให้ลดหย่อนอากรขาเข้าวัตถุดิบและขอ ให้นำบริษัทนี้มีให้จำหน่ายค้าภายในประเทศ ทั่ว เพราะจะกระทบกระเทือนต่อโรงงานปั่นค้ายของไทย

สถานการณ์เริ่มเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นสำหรับพวกญี่ปุ่นหลังจากการมาเยือนไทย ของคณะกรรมการเศรษฐกิจจากญี่ปุ่นในปี ๑๙๖๔ ซึ่งประกอบด้วยประธานบริษัทยักษ์ใหญ่ และผู้แทนการค้าสำคัญ ๆ ปรากฏว่าในปีเดียวกันนี้เอง วงการสิ่งทอก็เริ่มคึกคัก มีข่าวว่าบริษัทมารูเบนิจะมาตั้งโรงงานทอผ้าร่วมทุนกับไทย และซี.อี.ไอ.ก็ก็จะเข้ามาค้าขาย เห็นได้ว่า หลังจากปี ๑๙๖๔ เป็นต้นไป ทั้ง โทเร เท็กซ์และบริษัทค้าสารทัก จึงยก ขบวนการเข้ามามากขึ้น เป็นสำคัญ และเพื่อมิให้ขัดผลประโยชน์กับผู้ประกอบการชาวไทย

๑. อก. ๔. ๑๒/๘ สำเนาจดหมายถึงปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม ลงวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๐๒ และที่ อก. ๔๖/๒๕๐๕ สำเนาจดหมายจากสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอ-ไทยถึงรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม ๑๗ ตุลาคม ๒๕๐๕.

๒. คนสำคัญฝ่ายญี่ปุ่นที่เข่นประธานหอการค้าโอซาก้า ประธานบริษัท Marubeni, Sumitomo, C. Itoh, และประธาน EXIM Bank. ๓. อก. ๓.๒๖/๘ คณะผู้แทน เศรษฐกิจญี่ปุ่นมาไทย

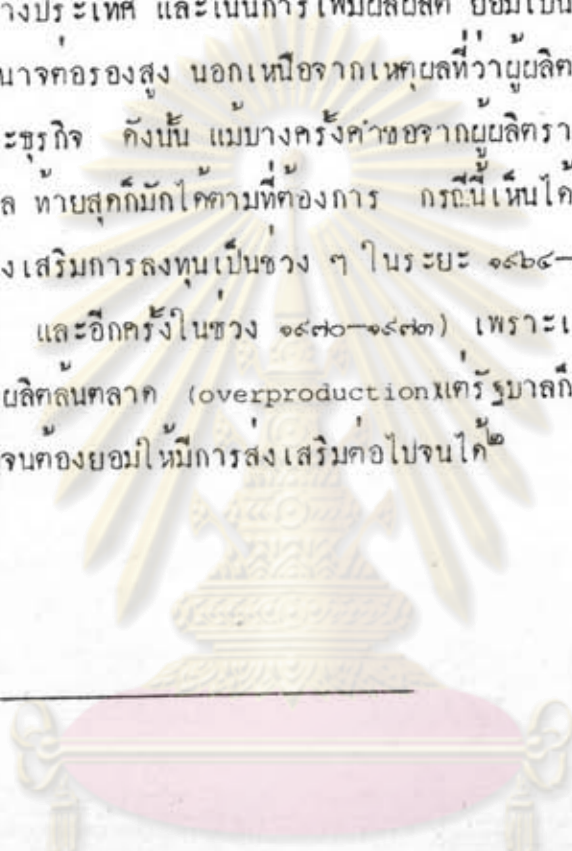
๓. กจร. อก. ๐๒๐๑.๒.๑/๔๕ เรื่องข่าวสารของสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย ฉบับที่ ๕๕ สค. ๒๕๐๗ และฉบับที่ ๕๒ มิย. ๒๕๐๗.

จึงเข้าร่วมทุนกับ "ยักษ์ใหญ่" ในวงการของไทยเสียเลย เช่นเข้าร่วมทุนกับกลุ่มของ
 ประมาณและไสวและประกาส จารุเสถียร มารูเบมิเข้าร่วมทุนกับกลุ่มตระกูลสอ และ
 โทเร็กเข้าร่วมกับสุกรี (คูตาราง ๕) นอกจากนี้ บริษัทในเครือ
 ของญี่ปุ่นเหล่านี้ก็ยังเข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยที่ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ๑๙๖๐
 ด้วย สมาคมนี้นี้เป็นสมาคมที่มีอิทธิพลมากที่สุดใบบรรดาสมาคมผู้ผลิตในวงการนี้ เพราะ
 สมาชิกในสมาคมนี้ล้วนเป็นเจ้าของบริษัทขนาดใหญ่ในวงการทั้งสิ้น และในคณะกรรมการ
 สมาคมซึ่งมีราว ๒๐ คนนั้น กรรมการทุกคนต้องมีตัวแทนจากบริษัทญี่ปุ่นในเครือโทเร เช่น
 และมารูเบมิเข้าร่วมเสมอ เพราะโรงงานในเครือบริษัททั้ง ๓ นี้ ล้วนเป็นโรงงานใหญ่
 ที่มีบ็อกขายและระคับกำไรดีอันดับ ๑ ใน ๑๐ อันดับแรกของโรงงานสิ่งทอขนาดใหญ่
 ไทย และโดยมากก่อนการประชุมคณะกรรมการสมาคมในเรื่องสำคัญ ๆ ผู้แทนฝ่ายญี่ปุ่น
 จะมีการประชุมเฉพาะของฝ่ายตนเป็นการภายในก่อนเสมอ อิทธิพลของสมาคมนี้แสดงออก
 ให้เห็นได้จากปฏิกิริยาของรัฐบาลต่อข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสมาคม ซึ่งได้มีมาเป็นระยะ ๆ
 ตั้งแต่ต้นทศวรรษ ๑๙๖๐ ขอให้รัฐบาลช่วยคุ้มครองอุตสาหกรรมภายใน จากการศึกษา
 ของพรายพล คุ้มทรัพย์เกี่ยวกับนโยบายปกป้องอุตสาหกรรมสิ่งทอ " พหุว่านโยบายรัฐ

ในวงการอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย มีสมาคมผู้ผลิตอยู่ ๕ สมาคมคือ The Thai
 Garment Manufacturers' Association (ก่อตั้ง ๑๙๕๓) The Thai Silk
 Association (1972), The Thai Synthetic Fiber Manufacturers Association
 (1976), The Thai Textile Manufacturing Association (๑๙๖๐) ปัจจุบันมีสมาชิก
 ๕ บริษัท) และ The Thai Weaving Manufacturing Association (ก่อตั้ง ๑๙๕๗
 สมาชิกประมาณ ๒๐๐ บริษัท) คุราบละเอียบชื่อบริษัทสมาชิกและคณะกรรมการสมาคมใน
Thailand's Textile Industry: A Directory, (Bangkok:BIR, 1979).

Praiphol Koomsup, "Trade Protection and Industrialization in
 Thailand: A Case Study of the Textile Industry" (A Master's thesis
 submitted to the Faculty of Economics, Thammasat University, 1973).

มักจะเชื่อถือผลประโยชน์ของโรงงานใหญ่มากกว่าโรงงานเล็ก เช่นนโยบายการตั้งกำแพง
 ภาษี โรงงานมันจะได้เปรียบโรงงานหอ ในแง่ที่มีกำแพงภาษีค่าสำหรับวัตถุดิบ คือ
 ฝ้ายดิบและใยประสิทธิ์ และมีกำแพงภาษีสูงสำหรับสินค้าสำเร็จคือค้าย (รายละเอียด
 จะกล่าวอีกครั้งในบทที่ ๔) การที่รัฐบาลเลือกแนวการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญ
 กับการลงทุนจากต่างประเทศ และเน้นการเพิ่มผลผลิต ย่อมเป็นตัวกำหนดสำคัญที่ทำให้
 ผู้ผลิตรายใหญ่มีอำนาจครองสูง นอกเหนือจากเหตุผลที่ว่าผู้ผลิตบางรายเป็นผู้ทรงอิทธิพล
 ในวงการเมืองและธุรกิจ ดังนั้น แม้บางครั้งค่าช้อจากผู้ผลิตรายใหญ่จะขัดแย้งกับความ
 ต้องการของรัฐบาล ท้ายสุดก็มักได้ตามที่ต้องการ กรณีนี้เห็นได้จากเหตุการณ์ที่ BOI
 ระงับการให้การส่งเสริมการลงทุนเป็นช่วง ๆ ในระยะ ๑๙๖๔-๑๙๗๔ (หยุดครั้งหนึ่ง
 ใน ๑๙๖๔-๑๙๖๘ และอีกครั้งในช่วง ๑๙๗๐-๑๙๗๓) เพราะเกรงว่าการขยายการผลิต
 มากไปจะทำให้ผลผลิตล้นตลาด (overproduction) ภาครัฐบาลก็ต้องประสบความกดดัน
 จากผู้ผลิตรายใหญ่จนต้องยอมให้มีการส่งเสริมต่อไปจนได้^๒



โครงสร้างอุตสาหกรรมสิ่งทอนั้น การปั่นค้ายเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ทุนและเทคนิค
 ซับซ้อนกว่าการทอ โรงงานปั่นจึงมักเป็นโรงงานใหญ่ที่ใช้เครื่องจักรมาก ในไทยปัจจุบัน
 มีโรงงานปั่นราว ๓๐ โรง ส่วนใหญ่เป็นโรงงานร่วมทุนที่มีโรงทอในเครืออยู่แล้ว ส่วน
 โรงงานทอผ้าทั่วไปจะมีขนาดเล็กและจำนวนมากกว่า และมีผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็น
 ชาวไทยเชื้อสายจีน

^๒ BOI มาสั่งระงับการขยายตัวของโรงงานในสาขานี้และทออีกครั้งในปี
 ๑๙๗๖ และในปี ๑๙๗๘ การรณังนี้ก็รวมไปถึงบริษัทผลิตเส้นใยและฟอกย้อมและ
 อุตสาหกรรมเส้นใยสำเร็จรูปด้วย

ตารางที่ ๔ ความสัมพันธ์ของบริษัทผู้ผลิต บริษัทการค้าและสถาบันการเงิน

รายชื่อบริษัท A	บริษัทค้าสารพัด % หุ้นที่ถือ B	บริษัทผู้ผลิตญี่ปุ่น % หุ้น C	รวมหุ้น A+B+C	สถาบันการเงินญี่ปุ่น	ผู้ร่วมทุนชาวไทยหรือ อื่น ๆ ที่สำคัญ
กลุ่มโทเร					
๑. Thai Toray Textile Mills (๒๔.๔๑)*	Toyo Menka ๕.๖๔	KiFu Dyeing	๕๑.๖๔	BKK Nomura International security-๕.๗๑ Mithai Europartner ๕ (เครือมิตรชัย)	-
๒. Toray Nylon Thai (๖๐)	Mitsui ๒๐	-	๔๐	Mitsiam International ๑๐.๐๔ (เครือมิตรชัย)	-
๓. Bangkok Nylon (๕.๑๓)	Mitsui ๒๐.๕๒	Nichinan ๑.๗๑	๒๗	Thai Investment & Security ๒.๓๒	กลุ่มสหพัฒนพิบูล ๑๔.๗๕
๔. Luckytex (๔๔)	-	-	๔๔	Nomura International ๕ %	-
๕. Thai Garment Export (๖๖.๖๖)	-	Textile Alliance(H.K.) ๑๖.๖๖	๔๓.๓๒	-	-
๖. Thai Kurabo (๕.๔๔)	Mitsubishi ๑๒.๔๔	Kurabo ๒๖	๕๔.๕๔	Thai Trading & Investment ๒๒% (เครือ Mitsubishi)	บริษัท เอเชียลิง เชียวฮัน ๒๔.๕
๗. Winner Textile (๓.๑๐)	Mitsui ๓.๑๐	-	๖.๒๐	-	ตระกูล Gaw (H.K.)

* เปอร์เซ็นต์การถือหุ้นของโทเรและบริษัทในเครือโทเร

ตารางที่ ๘ (ต่อ)

รายชื่อบริษัท A	บริษัทค้าสารพัด B	บริษัทผู้ผลิตอื่น (ญี่ปุ่น) C	รวม A+B+C	สถาบันการเงินญี่ปุ่น	ผู้ร่วมทุนชาวไทยที่สำคัญ
กลุ่มเทียน					
๑. Teijin Polyester (๔๔.๔๑)*	-	-	๔๔.๔๑	Thailand Trading & Investment ๑๖.๗๗ (เครือมิตรชูบิชิ)	บริษัทไอวี่ประภาสและบุตร ๔.๑๐%
๒. Thai Teijin Textile (๒๔)	C.Itoh ๒๔.๑๐	-	๔๔	N.A	ประมาณอติเรกสาร เคช บุญทอง
๓. The Thai Textile (๑๐)	Toyoda Tsusho Kaisha ๑๐	Fuji Spinning ๒๔.๔๔	๔๔.๔๔	N.A	ประมาณ อติเรกสาร เกียรติ ศรีเฟื่องฟู้ง
๔. Thai Filament Textile (๔๔)	-	-	๔๔	N.A	ตระกูลทิวะศิริอำไพและห้าง ดิวันจันทร์ (อินเดียน) ๔๑%
กลุ่มมารูเบนิ**					
๑. Erawan Textile (๒๔.๓๔)	-	Toyobo ๒๐	๔๔.๓๔	BKK Tokyo Finance ๗.๒๓ BKK Nomura International Securities ๓.๔๖ Mithai Europartner ๗.๒๓	-
๒. Dusit Textile (๔๐.๔๔)	-	Toyobo ๑๔.๔๔	๖๐.๔๓	BKK Tokyo Finance ๔ Thai Mitsubishi Investment ๔	-
๓. Tokai Dyeing (๒๗.๔๗)	-	Tokai Senko ๔๗.๔๗	๔๔.๔๔	N.A.	ตระกูลล้อ (กลุ่มไทยพิศราภรณ์)

* เบอร์เซ็นต์การถือหุ้นของเทียน

** มารูเบนิ อีค้ำ มีฐานะเป็นบริษัทค้าสารพัด แต่พฤติกรรมในไทยในวงการสิ่งทอเข้ามาควบคุมในฐานะผู้ผลิตเอง