

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์การเกิดกลุ่มสมาคม

การศึกษาวิจัยเรื่องการเกิดกลุ่มสมาคมในประเทศไทย เป็นการศึกษาจากเอกสาร และการศึกษาวิจัยสมาคมการค้าที่เกี่ยวข้องกับการส่งสินค้าออก มี 5 ประเภท ในเบื้องต้นพบว่า มีจำนวนถึง 19 สมาคม จากตารางที่ 4.1 แต่เนื่องจากขอบเขตของการศึกษานี้ต้องการจะพิจารณาเฉพาะบทบาทของกลุ่มธุรกิจส่งออก จึงได้เลือกสมาคมการค้าที่มีสมาชิกเป็นผู้ประกอบการส่งออกโดยตรง จากการตรวจสอบรายละเอียดการขอจดทะเบียนสมาคมการค้าและกิจกรรมการดำเนินงานของทั้ง 19 สมาคมดังกล่าวจากเอกสารของสถาบันการค้า กรมการค้าภายใน พบว่า สมาคมการค้าส่งออกสินค้าหลัก 5 ประเภทที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการค้าระหว่างประเทศโดยตรงมีอยู่ด้วยกัน 6 สมาคม คือ สมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย สมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำและอาหารแช่เยือกแข็งไทย สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย และสมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศทั้ง 6 สมาคม ส่วนใหญ่เป็นสมาคมการค้าที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นเวลานานแล้ว บางสมาคมเป็นสมาคมเก่าแก่ซึ่งก่อตั้งขึ้นมาเป็นเวลากว่า 30 ปี เช่นสมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศ สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย และสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย สมาคมที่จัดตั้งขึ้นมาในระยะหลังเมื่อสินค้าอุตสาหกรรมใหม่ๆ เริ่มส่งออกไปขายในตลาดโลกได้มากขึ้นได้แก่ สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย และสมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำไทยและอาหารแช่เยือกแข็งไทย สำหรับสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทย

#### วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องการเกิดกลุ่มสมาคมในประเทศไทยนั้นได้ ศึกษาวิจัยแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่ของทางราชการ เจ้าหน้าที่ของสมาคม องค์กรการมูลนิธิ นักวิชาการ จำนวน 10 คน

ตารางที่ 4.1 สมาคมการค้าที่เกี่ยวข้องกับสินค้าออกที่สำคัญ

สินค้า	จำนวนสมาคม
1. ผลิตภัณฑ์สิ่งทอ	6
2. อัญมณีและเครื่องประดับ	7
3. ข้าว	2
4. อาหารทะเลแช่แข็ง	2
5. ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง	2
รวม	19

ที่มา : ฝ่ายส่งเสริมสมาคมการค้า และหอการค้า กองสถาบันการค้า กรมการค้าภายใน.

### โครงสร้างของสมาคมการค้ากับกระบวนการเกิดกลุ่ม

การวิเคราะห์ถึงการเกิดกลุ่ม และการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มผลประโยชน์ในประเทศไทย จะเป็นการวิเคราะห์ถึงสมมติฐานที่ 1 และสมมติฐานที่ 4 ไปพร้อมๆ กัน คือ

ข้อ 1 การใช้ประโยชน์ของกลุ่มในลักษณะที่เบี่ยงเบนจากวัตถุประสงค์หลักของกลุ่ม

ข้อ 4 กลุ่มผลประโยชน์มีกระบวนการกลุ่มอย่างจำกัด

การวิเคราะห์การเกิดกลุ่มสมาคมการค้าส่งออกนั้นจะทำการวิเคราะห์ถึงโครงสร้างผู้นำทรัพยากร กิจกรรมของกลุ่มโครงสร้างผู้นำ

จุดแรกที่จะพิจารณาในเรื่องของโครงสร้างภายในของสมาคมการค้าก็คือ จำนวนบุคลากร จากการศึกษาได้พบว่า สมาคมการค้าทั้ง 6 สมาคม มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำค่อนข้างน้อยมาก แต่ละสมาคมมีบุคลากรเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 8-10 คน ยกเว้นสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยแห่งเดียวที่มีบุคลากรมากที่สุดถึง 30 คน (ดูตารางที่ 4.2) สาเหตุสำคัญเนื่องมาจากงบประมาณและรายได้ของสมาคมการค้าต่างๆ มีน้อย สมาคมจึงไม่สามารถจ้างบุคลากรได้มากนัก

ตารางที่ 4.2 จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสมาคมการค้าส่งออกที่สำคัญ

สมาคม	จำนวน
อุตสาหกรรมสิ่งทอไทย	8
อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย	30
อัญมณีไทยและเครื่องประดับ	8
ผู้ค้าสัตว์น้ำและอาหารแช่เยือกแข็งไทย	6
การค้ามันสำปะหลังไทย	12
ผู้ส่งออกข้างต่างประเทศ	10

ที่มา : รายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปีสมาคมการค้า 6 สมาคม.

มีปริมาณงานของสมาคมการค้าส่วนใหญ่เฉลี่ยแล้วมีไม่มาก แต่อาจจะมียานหนักที่ต้องใช้คนมากในบางช่วง สมาคมส่วนใหญ่จึงจ้างบุคลากรเท่าที่จำเป็นเพื่อรับผิดชอบเฉพาะงานประจำ เช่น งานธุรการ งานโต้ตอบหนังสือ งานทะเบียนสมาชิก งานบัญชีและการเงิน งานประชุมคณะกรรมการบริหาร สมาคมผู้ส่งข้าวออกนอกประเทศมีงานประจำเพิ่มขึ้นมา ก็คือ งานจัดทำข้อมูลราคาข้าวและสถานการณ์การค้าข้าวประจำสัปดาห์ เป็นต้น

การที่สมาคมการค้าต่างๆ มีจำนวนบุคลากรน้อย จึงทำให้หลายแห่งไม่มีการจัดแบ่งโครงสร้างภายในลักษณะถาวร (permanent structure) แต่ใช้วิธีปฏิบัติงานลักษณะงานเฉพาะกิจ (ad-hoc) เป็นส่วนใหญ่การบริหารภายในสมาคมการค้าจึงขึ้นอยู่กับกรมอบหมายงานแก่บุคคลให้รับผิดชอบงานตามที่คุณจัดการสมาคมในฐานะหัวหน้าเจ้าหน้าที่ที่มอบหมายมากกว่าจะจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมารับงานนั้นๆ เป็นการประจำ

การปฏิบัติงานภายในสมาคมการค้าในลักษณะที่ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจนเป็นลักษณะโดยทั่วไปขององค์กรขนาดเล็กซึ่งมีบุคลากรจำนวนน้อย อย่างไรก็ตามสมาคมการค้าโดยส่วนใหญ่ มักกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้จัดการ และเจ้าหน้าที่ของสมาคมไว้เพียงแต่การรับผิดชอบงานธุรการและเป็นผู้สนับสนุนงานของคณะกรรมการบริหารของสมาคมเท่านั้น บทบาทการตัดสินใจในการดำเนินงานของสมาคมการค้าอยู่ที่คณะกรรมการบริหารโดยเลขาธิการสมาคมจะมีบทบาทเป็นผู้ดูแลงานบริหารภายในสมาคมโดยทั่วไป แต่จริงๆ แล้วเลขาธิการสมาคมส่วนใหญ่จะไม่นำงานประจำที่สมาคมเนื่องจากตัวเลขาธิการมักเป็นผู้ประกอบธุรกิจ ซึ่งต้องดูแลการค้าของตนเองอยู่ด้วย

"สมาคมของเรามีเจ้าหน้าที่เพียง 12 คน ซึ่งก็ถือว่ามากแล้วในบรรดาสมาคมการค้าด้วยกัน เราไม่มีการแยกฝ่ายออกอย่างชัดเจน เพราะคนน้อย ทำอย่างนั้นไม่ได้ บางช่วงเวลาไม่มีงานอะไรมาก ผมเอง (ผู้จัดการ) ต้องรับผิดชอบดูแลหมดและก็ใช้วิธีมอบหมายงานตามความ

สามารถ และความถนัดของผู้ปฏิบัติงาน" (สัมภาษณ์ นายสันติภาพ รัชชปารุง, ผู้จัดการสมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย, 24 กุมภาพันธ์ 2539)

การที่สมาคมการค้าส่วนใหญ่ ไม่มีการจัดแบ่งหน่วยงานภายในที่ถาวรอาจมองได้สองแง่ กล่าวคือ แ่งหนึ่ง สมาคมไม่มีบุคลากรมากพอ เนื่องจากสมาคมมีรายได้น้อย อีกแง่หนึ่งอาจแสดงให้เห็นถึงภารกิจการค้าดำเนินงานของสมาคมการค้ายังไม่ขยายตัวมากนัก จึงไม่จำเป็นต้องจ้างบุคลากรไว้มากๆ จากการศึกษาโครงสร้างภายในของสมาคมการค้าทั้ง 6 แห่ง พบว่าสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยเพียงสมาคมเดียวที่เริ่มมีการใช้ระบบการแบ่งงานในลักษณะขององค์กรขนาดใหญ่บ้าง กล่าวคือ สมาคมฯ ได้แบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่ายใหญ่ๆ คือ ฝ่ายวิชาการและต่างประเทศ และฝ่ายบริหารและการเงิน แต่ละฝ่ายมีการตั้งหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบ โดยเฉพาะฝ่ายวิชาการและต่างประเทศนั้นมีหัวหน้าฝ่ายเป็นบุคลากรระดับปริญญาโท เนื่องจากต้องรับผิดชอบติดต่อกับต่างประเทศและการติดตามปัญหาทางการค้าเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป รวมทั้งการร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา เช่น การจัดทำโครงการวิจัยและพัฒนาอุตสาหกรรม และการพัฒนาบุคลากร ส่วนฝ่ายบริหารและการเงินมีหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการ งานการเงิน งานโอนโคเวต้าเสื้อผ้าสำเร็จรูป และทำหน้าที่เป็นหน่วยเลขานุการให้แก่คณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ เช่น คณะอนุกรรมการฝ่ายการเงิน คณะอนุกรรมการฝ่ายกฎระเบียบ และควบคุมการโอนโคเวต้า (สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย"เอกสารแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายใน, การประชุมคณะกรรมการบริหารสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ครั้งที่ 3/2535 วันที่ 8 พฤษภาคม 2535.") (อัตสำเนา)

เหตุผลสำคัญของการเริ่มจัดโครงสร้างแบบสมัยใหม่ของสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยนั้น มีส่วนสัมพันธ์กับภารกิจที่สมาคมรับผิดชอบอยู่เป็นอย่างมากสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยมีจำนวนบุคลากรประจำอยู่ถึง 30 คน ดังที่กล่าวแล้ว ภารกิจที่จำเป็นของสมาคม คือ การดูแลผลประโยชน์ด้านการค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่กำลังประสบกับปัญหาการกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศอย่างรุนแรงสมาคมฯ จึงต้องจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพและความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน (comparative advantage) กับประเทศต่างๆ การปรับโครงสร้างภายใน เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จึงเป็นเรื่องที่จำเป็นมาก

"สมาคมฯ จำเป็นต้องจัดองค์กรบริหารให้ทันสมัย เพื่อรองรับบทบาททางการค้าที่มีปัญหารุนแรงขึ้น ซึ่งก็คงทราบกันดีว่า สินค้าสิ่งทอโดยเฉพาะทางด้าน garments นั้น มีปัญหาอย่างมาก โดยเฉพาะตลาดสหรัฐอเมริกาทำให้สมาคมฯ มีภารกิจเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย การแบ่งงานให้ชัดเจนจะช่วยให้สมาคมฯ ปฏิบัติงานคล่องตัวและมีประสิทธิภาพขึ้น เร็วๆ นี้ สมาคมกำลังจะขยายหน่วยงานออกไปอีก คือ จะมีการตั้งศูนย์ฝึกอบรมทักษะทางการตัดเย็บเสื้อผ้า ศูนย์นี้จะเน้นงานด้านวิจัยและพัฒนาบุคลากร ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา

อุตสาหกรรมด้านนี้" (สัมภาษณ์ นายภากร ธนปกรณ, ผู้จัดการสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, 19 กุมภาพันธ์ 2539)

จากกรณีของสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยจะเห็นได้ว่า สมาคมการค้าเริ่มที่จะปรับความพร้อมภายใน เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบมากขึ้นอย่างไรก็ตาม ในภาพรวม แม้จะพบว่า สมาคมการค้าส่วนใหญ่ยังไม่ได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในมากนัก แต่ก็พอจะชี้แนวโน้มว่าสมาคมการค้าซึ่งมีภารกิจในการแก้ปัญหาทางการค้ามากขึ้น เริ่มให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างเพื่อรองรับงานใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบกิจกรรมทางวิชาการและการติดต่อต่างประเทศขึ้นนั้น ถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี เพราะในอดีตสมาคมการค้าไม่มีกิจการด้านวิชาการหรือการติดต่อกับต่างประเทศ จนถึงกับต้องจัดตั้งเป็นหน่วยงานขึ้นมาทำหน้าที่เป็นการเฉพาะ การปฏิบัติงานของสมาคมการค้าส่งออกสินค้าที่มีความสำคัญๆ จึงจำเป็นต้องเน้นกิจกรรมที่มีลักษณะวิจัยและพัฒนา (research and development) อุตสาหกรรมโดยส่วนรวมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จึงจะพัฒนาธุรกิจการค้าให้สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้

แม้ว่าการปรับโครงสร้างในลักษณะการจำแนกแจกแจงภายในสมาคมการค้าจะมีค่อนข้างน้อยก็ตาม แต่จุดหนึ่งที่พบก็คือ ภารกิจของสมาคมการค้าเริ่มมีการขยายตัวกว้างขวางมากขึ้น ในตารางที่ 4.3 ได้รวบรวมรายชื่อคณะอนุกรรมการหรือคณะกรรมการ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงภารกิจของสมาคมการค้าใหญ่ๆ ได้ชัดเจนว่ามีบทบาทการดำเนินงานที่กว้างขวางมากขึ้น บางสมาคมมีคณะอนุกรรมการครอบคลุมกิจกรรมที่สำคัญๆ ทุกด้าน ตั้งแต่การรับสมาชิก การเก็บค่าบำรุงสมาคมไปจนถึงการต่อสู้ปัญหาทางการค้าระหว่างประเทศ

"เนื่องจากบุคลากรของสมาคมมีน้อย แต่ภารกิจที่สมาคมจะต้องทำมีมาก สมาคมฯ จึงต้องกระจายความรับผิดชอบให้กรรมการทุกคนมีโอกาสเข้ามา ช่วยงานสมาคมตามถนัด จะเห็นว่า ชื่อบุคคลที่เป็นอนุกรรมการก็ซ้ำๆ กัน กรรมการบางคนเป็นคณะอนุกรรมการตั้งหลายชุด อย่างผมเองเป็นอนุกรรมการ 3 ชุดเราจำเป็นต้องช่วยกันทำงาน" (สัมภาษณ์ นายชนันชัญญ์ มาลีศรี ประเสริฐ, ที่ปรึกษาสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, 18 กุมภาพันธ์ 2539)

สมาคมผู้ค้าอัญมณีฯ มีคณะอนุกรรมการฝ่ายต่างๆ ถึง 9 คณะ สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย และสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยมี 8 คณะ จุดที่น่าสังเกต คือ คณะอนุกรรมการของสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยทั้ง 8 คณะเป็นที่มงานที่ถาวร และมีกิจกรรมดำเนินงานต่อเนื่อง ส่วนคณะอนุกรรมการต่างๆ ในสมาคมการค้าอื่นๆ มีลักษณะผสม คือ มีทั้งชุดที่ตั้งเป็นการถาวรและเฉพาะกรณีกิจกรรมเฉพาะกรณีส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องดำเนินการเป็นช่วงๆ แล้วเสร็จสิ้นไปเช่น การจัดการสังสรรค์สมาชิก กิจกรรมกีฬา การเก็บค่าบำรุงสมาคม และกิจกรรมติดตามปัญหาทางการค้ากรณีต่างๆ เป็นต้น

ตารางที่ 4.3 การจัดตั้งโครงสร้างเฉพาะกิจภายในสมาคมการค้าส่งออกสินค้าสำคัญ

สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย	สมาคมการค้ามันสำปะหลัง	สมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำ	สมาคมผู้ค้าอัญมณี
<ul style="list-style-type: none"> <li>- อนุกรรมการฝ่ายคณะผู้แทนทางการค้า</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายต่างประเทศ</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายงานแสดงสินค้า</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายพัฒนาบุคคล</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายพิจารณาข้อร้องเรียน</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายจัดสัมมนา</li> <li>- อนุกรรมการฝ่ายระเบียบส่งออก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อนุกรรมการศึกษาระเบียบข้อบังคับของทางราชการ</li> <li>- อนุกรรมการจัดสัมมนาทางวิชาการ</li> <li>- อนุกรรมการจัดทำวารสารของสมาคม</li> <li>- อนุกรรมการแบ่งมันสำปะหลัง</li> <li>- อนุกรรมการติดตามภาวะการเก็บเกี่ยวและเพาะปลูกมันสำปะหลัง</li> <li>- อนุกรรมการติดตามผลกระทบต่อการค้ามันสำปะหลังของไทยจากการประชุม GATT</li> <li>- อนุกรรมการติดตามผลการประชุมร่วม Asian กับ CCI</li> <li>- อนุกรรมการโฆษณาและประชาสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะกรรมการประสานงานแก้ไขปัญหาการส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- อนุกรรมการเก็บค่าบำรุงสมาคม</li> <li>- อนุกรรมการจัดงานสังสรรค์ประจำปีระหว่างสมาชิก</li> <li>- อนุกรรมการรักษาความเห็นของสมาชิก</li> <li>- อนุกรรมการตรวจสอบการค้าของที่ระลึกและฉลากอัญมณี</li> <li>- อนุกรรมการจัดงานแสดงสินค้า</li> <li>- อนุกรรมการกีฬาของสมาคม</li> <li>- อนุกรรมการสถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ</li> <li>- อนุกรรมการภาษี</li> <li>- อนุกรรมการการค้าระหว่างประเทศและการคุ้มครองสิทธิการค้า</li> </ul>

ที่มา : รายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาคมการค้า 4 สมาคม ปี 2534-2535.

จะเห็นได้ว่า สมาคมเกี่ยวกับสินค้าอุตสาหกรรมจะมีการจกคล้ายๆ กันเช่น กิจกรรมจัดงานแสดงสินค้า กิจกรรมการติดตามปัญหาการค้าระหว่างประเทศและกิจกรรมการประชุมสัมมนาทางวิชาการสมาคมการค้ามันสำปะหลังฯ มีภารกิจดูแลผลประโยชน์ด้านการค้ามันสำปะหลังอย่างครบวงจร คือ มีคณะอนุกรรมการดูแลผลประโยชน์ตั้งแต่เริ่มเก็บเกี่ยวและเพาะปลูกมันสำปะหลัง การตั้งทีมงานภายในสมาคมการค้ายังเป็นตัวชี้สภาวะปัญหาที่สมาคมประสบอยู่ได้อย่างดี สมาคมอัญมณีฯ นั้นประสบปัญหาด้านอัตราภาษีประเภทต่างๆ มาก ในอดีตรัฐบาลเก็บภาษีวัตถุดิบประเภทพลอย เพชร ที่ยังไม่เจียรไนที่นำเข้ามาจากต่างประเทศสูงเกินไป อันเป็นอุปสรรคต่อการขยายการส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับเป็นอย่างมาก สมาคมฯ ได้ต่อสู้เรื่องนี้จนในที่สุด รัฐบาลยอมยกเลิกการเก็บภาษีนำเข้าวัตถุดิบไป ขณะนี้คณะอนุกรรมการภาษีของสมาคมฯ กำลังต่อสู้เรื่องการขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่มที่ล่าช้าก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ประกอบการส่งออกอัญมณีเป็นอย่างมาก

สำหรับสมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำและแช่เยือกแข็งไทย เนื่องจากเป็นสมาคมขนาดเล็กมีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่เพียง 6 คน ปัญหาใหญ่ที่สมาคมประสบอยู่ก็คือการตั้งเงื่อนไขต่างๆ ในการนำเข้าสินค้าของประเทศต่างๆ สมาคมฯ จึงได้ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการประสานงานปัญหาการส่งออกสัตว์น้ำขึ้นมาชุดหนึ่ง โดยเชิญผู้แทนจากหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง คือ กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กรมการค้าต่างประเทศกรมเศรษฐกิจ กระทรวงการต่างประเทศ กรมประมง สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กรมส่งเสริมการส่งออก มาร่วมเป็นกรรมการ สมาคมได้ใช้วิธีเสนอปัญหาและข้อร้องเรียนต่างๆ ในคณะกรรมการดังกล่าว เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับไปแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว วิธีนี้กล่าวได้ว่าเป็นการปรับองค์กรภายในในลักษณะหนึ่งที่สอดคล้องกับภาวะที่สมาคมมีบุคลากรปฏิบัติงานน้อย แต่ภารกิจในการดูแลผลประโยชน์ของสมาชิกนั้นมีกว้างขวางมาก

ประเด็นที่น่าสนใจ คือ แต่ละสมาคมมีการจัดตั้งทีมงานเพื่อรับผิดชอบกิจกรรมเกี่ยวกับปัญหาทางการระหว่างประเทศเหมือนกันหมด คณะอนุกรรมการฝ่ายต่างประเทศของสมาคมเครื่องนุ่งห่มไทยนั้น ระบุหน้าที่ไว้ชัดเจน คือ แสวงหาแนวทางในการเจรจาสัญญาการค้าแบบพหุภาคีและทวิภาคี การประชุมร่วมกับประเทศคู่ค้า และการดำเนินงานกรณีปัญหาต่างๆ ที่มาจากแหล่งต่างประเทศและส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม เช่น ปัญหาเรื่อง GATT ปัญหาการเก็บภาษีตอบโต้การอุดหนุน (CVD) (สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, "รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 3/2535 วันที่ 8 พฤษภาคม 2535", อัดสำเนา).

กรณีของสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ ได้พบว่า คณะอนุกรรมการการค้าระหว่างประเทศและคุ้มครองสิทธิทางการค้า ซึ่งเป็นทีมงานที่สำคัญชุดหนึ่งของสมาคมฯ ได้มีการประชุมหารือกันในเรื่อง ผลกระทบจากมาตรา 301 และการประชุม GATT ผู้เขียนเห็นว่าหลายประเด็นในการสะท้อนให้เห็นถึงภารกิจของสมาคมการค้า ในการติดตามสถานการณ์ทางการค้าระหว่างประเทศ และอาจทำให้มองเห็นภารกิจด้านต่างประเทศขององค์กรภายในสมาคมการค้าบางพอสมควรจึงจะยกมาเป็นตัวอย่างบางตอน ดังนี้

### 1. ความคืบหน้าเรื่อง มาตรา 301

ประธานอนุกรรมการการค้าระหว่างประเทศและการคุ้มครองสิทธิทางการค้า (คุณปริดา เตียสุวรรณ) ได้แถลงให้ที่ประชุมทราบว่าปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่อยู่ใน Priority Watch List ของสหรัฐอเมริกาที่อยู่ในข่ายที่จะโดนมาตรา 301 (มาตรการกีดกันทางการค้าของสหรัฐอเมริกา) แต่ติดอยู่ที่ปัญหาเยาเสฟติดและปัญหาเรื่องเขมร ทำให้ประเทศไทยยังไม่ถูกสหรัฐอเมริกาใช้มาตรา 301 แต่ก็มีแนวโน้มที่จะถูกเล่นงาน ถ้าหากรัฐบาลไม่แสดงความคืบหน้าในเรื่องสำคัญๆ ที่สหรัฐอเมริกาเรียกร้องจากประเทศไทยคือลิขสิทธิ์และสิทธิทางปัญญา

ในเรื่องนี้สมาคมฯ ได้พยายามที่จะทำให้รัฐบาลเข้าใจในเรื่องนี้กล่าวคือ ชี้ให้เห็นว่าในตอนแรกที่สหรัฐอเมริกาประกาศรายชื่อประเทศ Priority Watch List นั้นจะมีอยู่ถึง 20 กว่าประเทศ ซึ่งในจำนวนนั้นต่างก็พยายามเจรจากับสหรัฐอเมริกาและดำเนินการต่างๆ จนพาตัวเองออกไปได้แม้แต่สิงคโปร์ประเทศเพื่อนบ้าน ในขณะที่จาก 20 กว่าประเทศก็มีรายชื่อประเทศไทยอยู่และค่อยๆ ลดลงมาเรื่อยๆ จนเหลือ 3 ประเทศสุดท้ายก็ยังมีประเทศไทยอยู่ด้วย อีก 2 ประเทศนั้นได้แก่ เม็กซิโกและอินเดีย เม็กซิโกนั้นก็อยู่ในระหว่างการเจรจาร่วมในทางการค้ากับสหรัฐอเมริกา ซึ่งก็ไม่มีปัญหาอะไรคงพาตัวเองออกไปได้อีกเช่นกัน จะเหลือก็เพียง 2 ประเทศสุดท้าย คือ ไทยกับอินเดีย

การที่รัฐบาลจะเอาประเทศไทยไปเปรียบเทียบกับอินเดียในเรื่องนี้ก็เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้องเพราะอินเดียนั้นเขาคิดแล้วว่าถ้าเขาให้ตามสหรัฐอเมริกา เรียกร้องเขาจะเป็นฝ่ายเสียเปรียบสินค้าของเขาที่ส่งไปตลาดสหรัฐอเมริกาไม่มาก เขาไม่แคร์ตลาดสหรัฐอเมริกา จึงไม่สนใจที่จะเจรจากับสหรัฐอเมริกา เขาไม่สนใจว่าสหรัฐอเมริกาคงดำเนินการใดๆ กับเขาเลย ผิดกับกรณีของประเทศไทยที่สินค้าของเราส่งไปขายมาก ในระยะหลังๆ มานี้เราเป็นฝ่ายได้เปรียบดุลการค้าด้วยสินค้าหลายๆ รายการ เราต้องพึ่งพาอาศัยตลาดสหรัฐอเมริกาเป็นหลัก หากเมื่อไรสหรัฐอเมริกาใช้มาตรา 301 กับประเทศไทยการส่งออกของเราต้องกระเทือนหนักแน่ หลายอุตสาหกรรมจะถึงคราวล่มสลายหรือถึงจุดภาวะชะงักงัน สินค้าอัญมณีและเครื่องประดับก็อยู่ในข่ายที่จะถูกเล่นงานด้วยเช่นกัน สมาคมฯ จึงได้พยายามดำเนินการต่างๆ อยู่ตลอดระยะเวลาให้ภาครัฐบาลแก้ไขเป็นการด่วน

## 2. การเรียกร้องให้รัฐบาลเจรจาขอลดภาษีนำเข้าของสหรัฐฯ และญี่ปุ่นในแกตต์

เมื่อเดือนตุลาคม 2533 ที่ผ่านมากลุ่มประเทศสมาชิกแกตต์ได้มีการเจรจาขอลดภาษีนำเข้า ซึ่งปกติการเจรจากันในเรื่องนี้มีขึ้น 10 ปีต่อครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น โดยการมีการตั้งชื่อในแต่ละรอบตามประเทศที่มีการประชุมเป็นครั้งแรกในครั้งนั้นเรียกว่ารอบอุรุกวัย

ด้วยเหตุที่การเรียกเก็บภาษีนำเข้าสินค้าเครื่องประดับอัญมณีจากประเทศไทยของสหรัฐอเมริกาอยู่ในอัตราร้อยละ 6.5 ญี่ปุ่นอัตราร้อยละ 6.6 ในขณะที่ยุโรปเรียกเก็บเพียงร้อยละ 3.5 ซึ่งหากว่าสามารถเจรจาขอให้สหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นลดภาษีนำเข้าลงมาได้แล้วก็จะทำให้ต้นทุนการนำเข้าสินค้าเครื่องประดับอัญมณีจากประเทศไทยต่ำลง โอกาสที่จะขยายตลาดในประเทศทั้งสองก็จะมีอีกมาก

"จากตัวเลขการส่งออกสินค้าเครื่องประดับอัญมณีของไทย ทั้งสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นเป็นตลาดที่สำคัญมาก สมาคมฯ ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้เสนอไปยังภาครัฐบาลนำเรื่องการขอลดภาษีสินค้านี้เข้าไป เสร็จในแกตต์ โดยได้ชี้ให้เห็นว่าถ้ารัฐบาล

สามารถเจรจาประสบความสำเร็จประเทศไทยก็จะสามารถขายสินค้าในตลาดสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นได้เพิ่มมากขึ้นอย่างแน่นอน ซึ่งจะเป็นรากฐานที่สำคัญในการต่อสู้กับคู่แข่งในตลาดโลกและพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องประดับให้ก้าวผงาดในยุทธจักรสู่ความเป็นศูนย์กลางด้านนี้ของโลกในอนาคต" (สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, "รายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2533", อัดสำเนา)

ในคำชี้แจงของประธานอนุกรรมการค้าระหว่างประเทศของสมาคมอัญมณีฯ ดังกล่าวข้างต้น นอกจากจะสะท้อนถึงความจำเป็นที่สมาคมฯ ต้องทำหน้าที่ปกป้องรักษาผลประโยชน์จากผลกระทบของปัญหาการค้าที่เกิดขึ้นโดยการเสนอไปยังรัฐบาลได้ทราบจุดยืนของสมาคมฯ ดังกรณีปัญหาดังกล่าวแล้วยังชี้ให้เห็นว่า การติดตามปัญหาการค้านั้น สมาคมฯ ได้ให้ความสำคัญและมีกลไกภายในที่จะคอยทำหน้าที่ติดตาม วิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นอยู่โดยไม่ได้อาศัยให้เป็นหน้าที่ของรัฐบาลแต่ฝ่ายเดียว

การพิจารณาปัจจัยภายในองค์กรสมาคมการค้าทั้ง 6 แห่ง สรุปได้ว่า สมาคมการค้าส่วนใหญ่ยังมีระดับของความชัดเจนของการจัดโครงสร้างภายในค่อนข้างน้อย มีเพียงสมาคมเดียวเท่านั้นที่มีการตั้งโครงสร้างเพื่อรองรับกิจกรรมใหม่ในด้านวิชาการและต่างประเทศ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาด้านการขยายภารกิจของสมาคมการค้าพบว่า สมาคมหลายแห่งมีภารกิจที่กว้างขวางมากขึ้น โดยเฉพาะกิจกรรมเกี่ยวกับการแก้ปัญหาด้านการค้าต่างประเทศและการพัฒนางานด้านวิชาการกลไกที่สามารถใช้ในการปฏิบัติการกิจใหม่ๆ ก็คือ การตั้งทีมงานเฉพาะกิจ ซึ่งสอดคล้องกับสถานะที่สมาคมการค้ายังมีบุคลากรทำงานอยู่ไม่กี่คน

### วิเคราะห์ผู้นำ

ประเด็นเรื่องผู้นำ ได้พยายามค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับระดับการศึกษาของผู้นำ ได้แก่ บุคคลที่เป็นนายกสมาคมการค้าต่างๆ เพื่อจะดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรบ้าง แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลมาก จึงทำให้การวิเคราะห์ระดับการศึกษาของผู้นำสมาคมไม่ค่อยสมบูรณ์นัก

อย่างไรก็ตาม จากการพูดคุยกับผู้บริหารสมาคมการค้า ทั้ง 6 แห่ง พอเห็นประเด็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะ (reputation) ของผู้นำสมาคมบางประการซึ่งชี้แนวโน้มว่าการบริหารงานสมาคมการค้าในยุคของการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะระบบธุรกิจการค้าที่เปิดตัวออกสู่ตลาดโลกในขณะนี้ไม่ได้เน้นคุณลักษณะผู้นำที่ยอมรับได้อุปถัมภ์ของระบบราชการอีกต่อไป หลายสมาคมได้ยืนยันในแนวโน้มในเรื่องนี้ เมื่อถูกถามในประเด็นว่า นายกสมาคมการค้ายังจำเป็นต้องเข้าไปพึ่งพาอาศัยผู้มีอำนาจในหน่วยราชการ เพื่อประโยชน์ทางการค้ามากน้อยเพียงใดที่ปรึกษาสมาคมผู้ค้าอัญมณีฯ ได้ให้ความเห็นที่น่าสนใจว่า

"เราไม่ต้องไปถึงขั้น "ซุฮก" (หมายถึง เป็นลูกน้อง-ผู้เขียน) ผู้มีอำนาจทางราชการเหมือนสมัยก่อน เดี่ยวนี้การดำเนินงานของสมาคมเปิดกว้างไม่มีลัทธิลบลมคมในอะไร เราช่วยเหลือรัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจส่วนรวมเสียด้วยซ้ำ ผู้นำราชการในกระทรวงพาณิชย์มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้นำสมาคมเราทำงานร่วมกันในคณะผู้แทนของการค้าไปเจรจาในต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ แต่ก็มีบ้างที่เราจะเข้าไปเสนอความคิดเห็นปัญหาข้อขัดข้องของสมาคมเพื่อหาทางแก้ไข บางทีก็อาจไปแสดงความยินดีในโอกาสต่างๆ บ้าง (สัมภาษณ์ นายชนันชัญญ์ มาลีศรี ประเสริฐ, ที่ปรึกษาสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, 18 กุมภาพันธ์ 2539) สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทยก็ให้ความเห็นคล้ายๆ กันว่าสมาคมไม่มีการวิ่งเต้นอะไร เพราะการค้ามันสำปะหลังต้องเป็นไปตามระเบียบการส่งออกของรัฐบาล ซึ่งผูกพันกับข้อตกลงที่ไทยมีสัญญากับ EC ความสัมพันธ์ระหว่างท่านนายกสมาคม และกรรมการสมาคมกับผู้ใหญ่ในกระทรวงพาณิชย์ก็เป็นไปด้วยดี ทางกระทรวงก็ได้ให้เกียรติมีหนังสือมาปรึกษาหารือเรื่องต่างๆ เป็นประจำ เราพึ่งพารัฐบาลเรื่องสำคัญก็คือเจรจาขอโควตาการส่งออกมันสำปะหลังจาก EC ให้ได้มากๆ เพื่อเราจะได้ส่งออกให้มากกว่านี้ แล้วทุกฝ่ายรวมทั้งเกษตรกรผู้ปลูกก็จะได้ดีด้วย" (สัมภาษณ์ นายสันติภาพ รัชชบารุง, ผู้จัดการสมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย, 24 กุมภาพันธ์ 2539)

จุดสำคัญที่มีส่วนในการเปลี่ยนบทบาทและคุณลักษณะของผู้นำสมาคมการค้าประการหนึ่งก็คือ การเปลี่ยนมือจากเจ้าของกิจการค้ารุ่นเก่า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพ่อค้าจีนที่มีการศึกษาไม่สูงนัก (การศึกษาของมนตรี เจนวิทย์การ พบว่า ผู้นำสมาคมโดยภาพรวมแล้ว มีระดับการศึกษาไม่สูงนัก ส่วนใหญ่จบการศึกษาชั้นมัธยมและเป็นพ่อค้าจีน) มาเป็นคนรุ่นลูกหลาน หรือเจ้าของกิจการรุ่นใหม่ที่ได้รับการศึกษาสูงขึ้น

สมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศ ซึ่งมีลักษณะเป็นสมาคมพ่อค้าจีนมาก่อนและปัจจุบันก็ยังมีลักษณะการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างมีลักษณะอนุรักษ์นิยมอยู่มากพอสมควร ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า

"การค้าข้าวต่างประเทศพัฒนามาจากกิจการครอบครัว เดี่ยวนี้ก็ยังมีลักษณะนี้อยู่เพียงแต่ว่าพ่อคนรุ่นลูกเข้ามาทำต่อ ได้ใช้ความรู้ทางการบริหารงานสมัยใหม่เข้ามาช่วย ทำให้กิจการดำเนินไปได้ดี โดยเฉพาะเดี๋ยวนี้การติดต่อค้าขายกับต่างประเทศจะต้องอาศัยความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ กรรมการสมาคมหลายคนพูดภาษาอังกฤษได้ดี เจรจาการค้าได้บางคนพูดได้หลายภาษา ถ้าไปขายข้าวในตลาดฮ่องกง จีน และสิงคโปร์ถ้าพูดภาษาจีน จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างเรากับผู้ซื้อดีขึ้น" (สัมภาษณ์นายสมบุญ ไผทจันทร์, ผู้จัดการสมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศ, 15 กุมภาพันธ์ 2539)

ในกรณีสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยนั้น เห็นได้ชัดที่สุด เพราะเป็นสมาคมที่ตั้งขึ้นไม่นาน จากการสังเกตลักษณะการปฏิบัติงานของสมาคมนี้กล่าวได้ว่า เป็นสมาคมที่ค่อนข้าง

สมัยใหม่ กรรมการสมาคมจำนวนกว่าครึ่งเป็นเจ้าของกิจการโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ บุคลากรของสมาคมเกือบทั้งหมดเป็นคนหนุ่มสาว และจบการศึกษาชั้นสูง (สมาคมฯ ได้จ้างบุคลากรระดับปริญญาโท 3 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ รองผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการและต่างประเทศ เหตุที่ต้องใช้บุคลากรระดับนี้ เพราะสมาคมมีกิจกรรมต้องติดต่อกับต่างประเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการติดตามและทำความเข้าใจกับข้อมูลการค้าระหว่างประเทศอย่างใกล้ชิด)

ในประเด็นเรื่องระดับการศึกษาของผู้นำสมาคมการค้า จากการสำรวจระดับการศึกษาของผู้นำสมาคมทั้ง 6 สมาคม (ตารางที่ 5.4) พบว่า นายกสมาคมการค้า ส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีเพียงนายกสมาคมผู้ส่งออกข้าวฯ ที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาที่น่าสนใจ คือ นายกสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยคนปัจจุบัน (นายพงศ์ศักดิ์ อัสสกุล) จบปริญญาโททางด้าน Textile Engineering โดยตรงจาก Harvard Business School สหรัฐอเมริกา นายกสมาคมการค้ามันสำปะหลังไทยคนปัจจุบัน (นายสุกิจ หวังหลี.) ก็จบทางด้าน Mechanic Engineer จาก Leichester College ประเทศอังกฤษ ส่วนนายกสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยปัจจุบัน (นายวิโรจน์ อมตกุลชัย.) นั้นจบทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรม จากคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแสดงให้เห็นว่า ระดับการศึกษาของผู้นำสมาคมการค้าใหญ่ๆ มีแนวโน้มสูงขึ้นกว่าเมื่อก่อน

ชื่อเสียงของผู้นำสมาคมการค้า ก็เป็นประเด็นที่นำมาพิจารณาด้วยการยอมรับในตัวผู้นำสมาคมการค้าจากองค์กรที่สำคัญระดับชาติ (peak organization) มีส่วนทำให้ภาพลักษณ์ของสมาคมการค้าเหล่านั้นๆ มีระดับความเชื่อถือสูงขึ้นจากการศึกษาพบว่า นายกสมาคมการค้าถึง 4 สมาคม คือ สมาคมผู้ส่งออกข้าวฯ สมาคมการค้ามันสำปะหลัง สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย และสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไป ได้รับเลือกเข้าไปเป็นกรรมการบริหารสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ระหว่างวาระ พ.ศ. 2535-2537 พร้อมๆ กัน โดยเฉพาะตัวนายกสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอนั้นได้รับมอบหมายให้เป็นประธานคณะกรรมการความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการค้ากับประเทศสหรัฐอเมริกาในสภาหอการค้า ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็น reputation ของผู้นำสมาคมการค้าต่างๆ ในแง่คุณสมบัติส่วนบุคคลและยังอาจถือได้ว่า สภาหอการค้าฯ ได้ให้การยอมรับบทบาทของสมาคมการค้าเหล่านั้นๆ ในการเป็นองค์กรตัวแทนกลุ่มนักธุรกิจแต่ละประเภท นอกจากนี้ในทางกลับกันสมาคมการค้าเหล่านี้สามารถใช้สภาหอการค้าฯ เป็นช่องทางเชื่อมโยง (linkage) ในการดำเนินการรักษาผลประโยชน์ของตนได้อีกทางหนึ่งด้วย

ทัศนะของผู้บริหารสภาหอการค้าแห่งประเทศไทยในเรื่องนี้ก็ยอมรับว่าสมาคมการค้าใหญ่ๆ เป็นองค์กรที่จะช่วยงานด้านการแก้ไขปัญหาทางการค้าโดยส่วนรวมได้มาก เนื่องจากเป็นองค์กรตัวแทนของผู้ประกอบการค้าในแต่ละประเภทโดยตรง

"การเลือกกรรมการสภาหอการค้า เราใช้วิธีเลือกตั้ง แต่บุคคลที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นกรรมการก็ต้องเป็นผู้ที่ประชุมใหญ่สภาหอการค้า เห็นว่า จะสามารถช่วยกิจกรรมของสภาฯ ได้ดีด้วยนายกสมาคมการค้าหลายแห่งตามที่กล่าวมาก็เป็นผู้ที่อยู่ในวงการค้าสินค้าที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ และปัญหาต่างๆ ดี สามารถช่วยให้การดำเนินงานของสภาหอการค้ามีข้อมูลที่เป็นความต้องการของผู้ประกอบการจริงๆ ทำให้การเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาลงไปยังรัฐบาลเป็นไปอย่างชัดเจนมากขึ้น ส่วนในเรื่อง สมาคมการค้าใช้สภาหอการค้า เป็นช่องทางในการผลักดันนโยบายเรื่องต่างๆ ไปทางรัฐบาลนั้น ก็เป็นเรื่องที่กระทำได้ เพราะเป็นหน้าที่ของสภาหอการค้า อยู่แล้วที่จะผลักดันรัฐบาลในการแก้ไขอุปสรรคต่างๆ ทางการค้า อย่างไรก็ตาม สภาหอการค้า ยังทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานกลางในการกระจายนโยบายของรัฐบาลไปสู่สมาคมการค้าและกลุ่มพ่อค้าเพื่อปฏิบัติให้เป็นผลขึ้นมากด้วย คือ ทำหน้าที่สองทางแล้วการที่ผู้นำสมาคมการค้าเหล่านี้ เข้ามาเป็นกรรมการสภาหอการค้าก็ไม่ใช้จะเรียกร้องผลประโยชน์เฉพาะกลุ่มตนเองเท่านั้น แต่จะต้องทำหน้าที่ดูแลแก้ไขปัญหาการค้าโดยส่วนรวมของประเทศด้วย" (สัมภาษณ์ นายประยูร เถลิงศรี, ผู้อำนวยการบริหารสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, 19 มีนาคม 2539)"

การพิจารณาด้านปัจจัยผู้นำสมาคมการค้าพอจะชี้ได้ว่า ผู้นำสมาคมการค้าที่สำคัญๆ มีแนวโน้มที่จะมีภาพลักษณ์เป็น "นักธุรกิจมืออาชีพ" มากขึ้น ลักษณะการทำงานแบบ "พ่อค้าจีน" ในการบริหารกิจการธุรกิจเกือบจะไม่มีให้เห็นในสมาคมการค้ายุคใหม่ แม้ว่าสมาคมสินค้าเกษตรบางแห่ง เช่น ข้าว มันสำปะหลัง ซึ่งมีลักษณะคล้ายสมาคมจีน (Old Chinese Association) อยู่บ้าง แต่ก็เป็นเพราะสภาพการณ์ทางการค้าสินค้าออกเหล่านี้ สืบทอดมาจากยุคดั้งเดิม อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนยุค (generation) ของเจ้าของกิจการค้าแต่ละประเภทไปสู่คนรุ่นใหม่ทำให้คุณลักษณะ (character) ของพ่อค้าเน้นการใช้ความรู้เทคโนโลยีการจัดการสมัยใหม่ในการบริหารกิจการธุรกิจของตนและเมื่อเจ้าของกิจการรุ่นใหม่เหล่านี้มีโอกาสเข้ามาบริหารงานสมาคมการค้าก็มีส่วนในการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานภายในสมาคมการค้าให้มีลักษณะที่ทันสมัยและเพื่อเปิดบทบาทออกสู่ระดับสากลมากยิ่งขึ้นด้วย

ตารางที่ 4.4 ระดับการศึกษาของนายกสมาคมการค้าส่งออกที่สำคัญ

ระดับการศึกษา	สมาคมการค้า					
	สิงคโปร์	เครื่องนุ่งห่ม	อัญมณีฯ	อาหารทะเล	มันสำปะหลัง	ผู้ส่งออกข้าวฯ
ต่ำกว่าปริญญาตรี						
ปริญญาตรี (ในประเทศ)						
สูงกว่าปริญญาตรี (ในประเทศ)						
ปริญญาตรี (ต่างประเทศ)						
สูงกว่าปริญญาตรี (ต่างประเทศ)						

ที่มา : "นักบริหารและธุรกิจชั้นนำของประเทศ" ในหนังสือที่ระลึก 35 ปี สมาหอการค้าแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2533)., เอกสารของสมาคมการค้าบางแห่ง และข้อมูลบางส่วนได้จากการสัมภาษณ์.

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่า ระบบธุรกิจและการจัดการที่ทันสมัยยังเป็นตัวการอันหนึ่งที่ทำให้ความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ (clientelism) ที่ผู้นำธุรกิจจะต้องเข้าไปพึ่งพาผู้มีอำนาจในวงราชการ ดังที่เคยเป็นมาในอดีตนั้นลดลงไป ลักษณะทางการค้าที่ผูกพันกับปัจจัยภายนอกประเทศมีส่วนทำให้ทั้งภาคราชการและเอกชนเปลี่ยนความสัมพันธ์มาเป็นการร่วมมือมากกว่าการอาศัยพึ่งพาด้านผลประโยชน์(ประเด็นเรื่องการปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างภาคราชการกับเอกชนในกระบวนการเศรษฐกิจการเมือง โปรดดู ชัยอนันต์ สมุทวณิช, "ภาพรวมของการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจไทย" เอกสารการสัมมนาทางวิชาการประจำปี 2531 เรื่อง"ใครกำหนดนโยบายเศรษฐกิจไทย" อย่างไรก็ตาม ข้อสรุปจากการศึกษาจุดเล็กๆ เรื่องคุณลักษณะของผู้นำสมาคมนี้ยังคงเป็นเพียงแนวโน้มที่พอเห็นได้ในขณะนี้เท่านั้นซึ่งจะต้องอาศัยการศึกษาวิเคราะห์จากปัจจัยในประการอื่นๆ ประกอบกันด้วย

#### การวิเคราะห์ทรัพยากร

ปัจจัยด้านทรัพยากรของสมาคมการค้า ซึ่งเป็นตัวชี้ว่า สมาคมการค้าดำเนินงานได้เข้มแข็งมากน้อยเพียงใดก็คือ จำนวนรายได้ของสมาคม จากการสอบถามผู้บริหารสมาคมการค้าทั้ง 6 แห่ง ทุกสมาคมประสบปัญหาคล้ายๆ กัน ก็คือรายได้จากการเก็บค่าบำรุงสมาชิกนั้นไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่าย บางสมาคมโดยเฉพาะสมาคมที่อาศัยรายได้จากค่าบำรุงสมาชิกเป็นหลักมักประสบภาวะรายจ่ายสูงกว่ารายรับ เช่น สมาคมผู้ส่งข้าวออกต่างประเทศ ในปี 2535 รายจ่ายสูงกว่ารายได้ถึง 1,408,260 บาท (สมาคมผู้ส่งข้าวต่างประเทศ, "รายงานกิจการประจำ

ปี 2534 ของคณะกรรมการบริหาร") สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทยในปี 2534 ก็ประสบกับภาวะการขาดดุลรายรับรายจ่าย 236,201 บาท (สมาคมการค้ามันสำปะหลัง, รายงานประจำปี 2534) จุดที่เป็นข้อสังเกตคือ สมาคมการค้าที่มีปัญหาเรื่องงบประมาณจะเป็นสมาคมเกี่ยวกับสินค้าเกษตร ในทางตรงกันข้ามสมาคมสินค้าอุตสาหกรรม เช่น สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย มีรายได้สูงกว่ารายจ่ายสะสมในปี 2535 สูงถึง 9,830,000 บาท (สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, "รายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2535", 19 เมษายน 2535") สมาคมอัญมณีไทยฯ มีรายได้สูงกว่ารายจ่ายสะสมในปี 2535 779,478 บาท (สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทย และเครื่องประดับ, "รายงานการประชุมคณะกรรมการสมาคม ครั้งที่ 10/2535 วันที่ 3 พฤศจิกายน 2535")

รายได้หลักของสมาคมจากการเก็บค่าบำรุงจากสมาชิกขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิกและอัตราที่เรียกเก็บ สมาคมที่มีสมาชิกมาก และเก็บค่าธรรมเนียมการเข้าเป็นสมาชิกในอัตราที่สูงก็จะมีรายได้มาใช้จ่ายในกิจการของสมาคมมากขึ้น บางสมาคมเก็บค่าบำรุงสมาชิกเป็น 2 ประเภท คือ ค่าบำรุงปกติ ที่เก็บเป็นรายเดือนหรือรายปี แล้วแต่ละสมาคมจะกำหนด และค่าบำรุงพิเศษ เช่น สมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย เก็บค่าบำรุงพิเศษจากแกนการผลิตของโรงงานที่เป็นสมาชิกในอัตราแกนละ 2 บาท สมาคมการค้ามันสำปะหลัง เก็บค่าบำรุงพิเศษจากสมาชิกที่ส่งออกมันสำปะหลังประเภทต่างๆ ไปยังตลาดในประเทศและนอกประเทศ คือเก็บจากแป้งมันสำปะหลังในอัตราตันละ 70 สตางค์ มันเส้นและมันอัดเม็ด ตันละ 60 สตางค์ ซึ่งเป็นอัตราใหม่ที่สมาคมปรับขึ้นจากเดิมเมื่อปี 2527 (สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย, รายงานประจำปี 2527 : 18)

*"สมาคมมีรายได้ทางเดียว คือ ค่าบำรุงสมาชิก ในช่วงที่การค้าซบเซาหรือมีปัญหาด้านโควตา EC รายได้ของสมาคมก็จะลดลงด้วย ขณะนี้เราก็พออยู่ได้ ข้อสำคัญ คือ สมาคมต้องแสดงให้เห็นว่า ใช้จ่ายเงินไปเพื่อประโยชน์ของสมาชิกอย่างแท้จริง"* (สัมภาษณ์ นายสันติภาพ รักรักษ์บำรุง, ผู้จัดการสมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย, 24 กุมภาพันธ์ 2539)

รายได้ของสมาคมไม่เพียงพอเป็นจุดสำคัญที่ทำให้สมาคมการค้าในประเทศไทยไม่เข้มแข็ง สมาคมการค้าที่ไม่ค่อยมีบทบาทนั้น จะมีปัญหาจากสถานะการเงินไม่ดี อันเนื่องมาจากสาเหตุจำนวนสมาชิกของสมาคมมีน้อย อัตราค่าบำรุงต่ำเกินไป หรือเก็บค่าบำรุงได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย เพราะสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ เช่น การค้างชำระค่าบำรุง ทำให้สมาคมขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน แม้แต่สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ซึ่งมีรายได้รับสูงกว่ารายจ่ายสะสมในระยะ 2-3 ปี หลังๆ ก็มีปัญหาเรื่องนี้เช่นกัน

*"ในช่วงเวลา 10 ปี ของการบริหารงานสมาคมที่ผ่านมา การดำเนินงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก และไม่สามารถดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ เนื่องจากรายได้ซึ่งส่วนใหญ่*

มาจากค่าบำรุงสมาชิกไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน ในปี 2535 สมาคมฯ มีรายรับจากค่าบำรุงสมาชิกประมาณ 400,000 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการจ้างเจ้าหน้าที่ ค่าโทรศัพท์ และไฟฟ้า รวมทั้งเงินบริจาคสาธารณกุศลแล้วสมาคมจะอยู่ในสถานะเลี้ยวตัวรอดไปแต่ละเดือนเท่านั้น ไม่สามารถเป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานในด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ปัจจุบัน" (สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, "สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยกับการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของไทย", อัดสำเนา)

จะเห็นได้ว่า ในประเด็นเรื่องรายได้ของสมาคมการค้าส่วนใหญ่พบว่าสมาคมการค้ายังประสบกับขาดแคลนเงินทุนในการดำเนินงานอยู่ จึงเป็นเรื่องยากพอสมควรที่จะทำให้สมาคมการค้าเป็นองค์กรที่มีบทบาทเข้มแข็งมากขึ้น โดยเฉพาะการดำเนินภารกิจใหม่ๆ ที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมเพื่อให้แข่งขันกับต่างประเทศนั้นต้องใช้ต้นทุนที่สูงมาก

อย่างไรก็ดี เมื่อพิจารณารายจ่ายของสมาคมการค้าหลายๆ แห่ง มีข้อสังเกตว่าบางสมาคมกลับมีรายจ่ายในการขยายบทบาทการดำเนินงานมากขึ้นโดยเฉพาะสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ซึ่งมีรายรับจากค่าบำรุงปีละ 400,000 บาท ดังกล่าวแล้วกลับพบว่า สมาคมมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเดินทางไปต่างประเทศ และการจัดกิจกรรมการพัฒนาอุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปค่อนข้างสูงจากการสอบถามผู้บริหารสมาคมฯ ทำให้ทราบว่า สมาคมใช้วิธีขอรับบริจาคจากกรรมการสมาคมในลักษณะเป็นเงินลงขันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มาโดยตลอด ยกเว้นค่าใช้จ่ายบางเรื่องที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมส่วนรวม สมาคมก็จะขอความสนับสนุนจากรัฐบาล เพื่อใช้เงินจากกองทุนพัฒนาการส่งออกของกระทรวงพาณิชย์ กล่าวได้ว่าที่ผ่านมาสมาคมอยู่ได้เพราะเงินช่วยเหลือจากบุคคลที่เป็นกรรมการสมาคมด้วยกันเองมากกว่าเงินค่าบำรุงสมาชิก (ประเด็นนี้ได้ข้อมูลจากการพูดคุยกับเจ้าหน้าที่บริหารของสมาคมการค้าหลายแห่ง)

สมาคมการค้าอื่นๆ ก็เช่นเดียวกัน เมื่อดูจำนวนเงินบริจาคของสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทย ก็พบว่า เงินบริจาคในปี 2533 สูงถึง 1,243,000 บาท เท่าๆ กับเงินค่าบำรุงที่เก็บได้จากสมาชิก คือ 1,115,200 บาท (สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, "งบแสดงรายรับและรายจ่าย". อัญมณีสาร, 6 (เมษายน 2535) : 10) อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเรื่องเงินบริจาค่นั้นเป็นส่วนที่สมาคมการค้าไม่ค่อยมีการเปิดเผยมากนักกว่าได้รับบริจาคจากใครเป็นจำนวนเท่าใด หลายสมาคมไม่ได้ระบุนรายรับลักษณะนี้ในงบดุลเลย เพื่อมิให้เกิดปัญหาตามมาภายหลัง เนื่องจากงบดุลจะต้องส่งให้กองสถาบันการค้า กรรมการค้าภายใน พิจารณาตรวจสอบ การวิเคราะห์รายรับรายจ่ายของสมาคมต่างๆ จึงอาศัยการพูดคุยกับผู้บริหารสมาคมการค้าและเอกสารต่างๆ เท่าที่มีอยู่ประกอบกัน

ในประเด็นเรื่องรายจ่ายของสมาคมการค้าที่ให้ความสนใจเป็นพิเศษก็คือจำนวนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับกิจกรรมใหม่ๆ โดยเฉพาะการดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านการค้าและการพัฒนาศักยภาพของสมาคมนั้นมีมากน้อยเพียงใด จากการศึกษาได้พบว่า สมาคมการค้าใหญ่ๆ ที่ประสบกับการแข่งขันสูงจะมีค่าใช้จ่ายเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมส่วนรวมมาก กรณีของสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยนั้นเห็นได้ชัดว่า สมาคมฯ มีค่าใช้จ่ายในเรื่องของการสร้างศักยภาพที่จะแข่งขันกับต่างประเทศค่อนข้างสูงกว่าสมาคมอื่นๆ เนื่องจากอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานมาก (ขณะนี้ผู้ใช้แรงงานในอุตสาหกรรมนี้ ประมาณ 900,000 คน) จากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ระบุว่า ความอยู่รอดของอุตสาหกรรมนี้ที่สำคัญที่สุดขึ้นอยู่กับคุณภาพของแรงงาน ปัญหาแรงงานในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ก็คือ คนงานไม่มีประสบการณ์ จากรายงานการศึกษาของสถาบันพัฒนบริหารศาสตร์ เมื่อเร็วๆ นี้พบว่าคนงานร้อยละ 66 ไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน และร้อยละ 61 ของคนงานไทยที่ทำหน้าที่ช่างเย็บ มีประสิทธิภาพยังอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับฮ่องกง และมาเลเซีย

สมาคมจึงได้ตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานในปี 2538 แบ่งออกเป็นจำนวน 3 โครงการ ดังนี้

โครงการ	จำนวน (บาท / ต่อปี)
1. โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะ (Sewing Development Center)* ให้แก่โรงงาน	1,150,000
2. โครงการ Retraining Course ร่วมกับ Clothing Industry Training Authority ประเทศฮ่องกง	2,230,000
3. โครงการอบรมที่สมาคมฯ เป็นผู้ดำเนินการเอง โดยจะอบรมให้กับบริษัทสมาชิก มีงบค่าใช้จ่ายประมาณ	980,000
รวมค่าใช้จ่าย 3 โครงการ	4,360,000

หมายเหตุ : \*โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทักษะ สมาคมฯ ขอเงินสนับสนุนจากรัฐบาล ประมาณ 3 ล้านบาท มาดำเนินการจ้างบริษัท Kurt Salom Associates ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาการดำเนินธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปของสหรัฐอเมริกา มาเป็นผู้ฝึกอบรมพนักงานในโรงงานที่เป็นสมาชิกของสมาคมฯ, สัมภาษณ์ นายภากร ธนปรกรณ์, ผู้จัดการสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, 19 กุมภาพันธ์ 2539.

ในปี 2538 สมาคมฯ พอมิรายได้เพิ่มขึ้นจากการที่สมาชิกมีจำนวนมากขึ้นเพราะการค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปมีคู่แข่งทางแจ่มใส สมาคมฯ ได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ระดับปริญญาโทเพิ่มขึ้นอีก 1 คน ซื้อเครื่องพิมพ์ดีดใหม่ 1 เครื่องแทนเครื่องเก่า ซึ่งมีอายุมากกว่า 10 ปี มาถึงปี 2531 สถานการณ์การค้าโลก เริ่มมีการแข่งขันกัน มีการแบ่งกลุ่มการค้ามากขึ้น คณะกรรมการสมาคมฯ จึงเล็งเห็นความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการทำงานของสมาคมฯ เพื่อให้อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยสามารถยืนหยัดสู้กับการแข่งขันกับต่างประเทศได้ สมาคมฯ จึงได้ดำเนินการดังนี้

1. ติดตั้งเครื่องโทรสารอัตโนมัติ 3 เครื่อง เพื่อส่งข่าวสารข้อมูลทางการค้าถึงสมาชิกได้อย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์
2. จ้างพนักงานระดับปริญญาโท ปริญญาตรี เพิ่มอีก เพื่อรับผิดชอบงานด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยเฉพาะ
3. จ้างผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศมาฝึกอบรมพนักงาน...การดำเนินงานดังกล่าว ทำให้สมาคมฯ มีค่าใช้จ่ายในปี 2536 เพิ่มขึ้นสูงถึงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับ ปี 2530 (สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย, "สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยกับการพัฒนาอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของไทย". (อัตสำเนา))

สำหรับสมาคมการค้าอื่นๆ ได้พบว่า มิรายจ่ายหลักๆ ได้แก่ กิจกรรมเดินทางไปเจรจาการค้าในต่างประเทศ การจัดประชุมสัมมนาทั้งในและต่างประเทศ

กรณีของสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยนั้น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศค่อนข้างสูงมาก เนื่องจากสมาคมฯ ประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการกีดกันทางการค้าจากสหรัฐอเมริกาโดยตลอด กล่าวคือ สหรัฐอเมริกามักจะร้องขอต่อคณะกรรมการ

กิจกรรมพัฒนาคุณภาพผลผลิต และการจัดทำเอกสารข้อมูลและประชาสัมพันธ์ส่งให้สมาชิกและองค์กรอื่นๆ การควบคุมการค้าสิ่งทอ (Textile Surveillance Body-TSB) ให้มีการเจรจาเรื่องโควตาสินค้าประเภทผ้าผืนและด้ายบางรายการตามข้อตกลง MFA อยู่บ่อยครั้ง (ปี 2532 ปีเดียวสหรัฐอเมริกาได้ใช้สิทธิขอให้มีการเจรจาเรื่องโควตา ถึง 5 ครั้ง และการเจรจาแต่ละครั้ง สหรัฐอเมริกา มักเป็นฝ่ายกำหนดให้ไปเจรจาในสหรัฐอเมริกา) สมาคมฯ จึงจำเป็นต้องเดินทางร่วมไปกับคณะผู้แทนที่รัฐบาลจัดขึ้นเพื่อไปเจรจาทันทีให้ผลประโยชน์ด้านการค้าสิ่งทอของไทยถูกกระทบให้น้อยที่สุดในการเดินทางแต่ละครั้ง สมาคมฯ มีค่าใช้จ่ายสนับสนุนร่วมกับหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนหลายแสนบาท (สมาคม ไม่ต้องการเปิดเผยตัวเลขที่แน่นอน)

"สมาคมฯ ใช้เงินส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับการปกป้องรักษาผลประโยชน์ของวงการค้าสิ่งทอมากเป็นพิเศษ เพราะเป็นปัญหาที่กระทบการค้าสิ่งทอของเราโดยตรง เราต้องกระทำทุกวิถี

ทางเพื่อรักษาผลประโยชน์ด้านสิ่งทอโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาเป็นตลาดใหญ่ของเรา"  
(สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ผู้หนึ่งของสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย, 19 กุมภาพันธ์ 2539)

นอกเหนือจากความจำเป็นที่สมาคมต้องเดินทางไปเจรจาทางการค้าบ่อยครั้งทำให้มีค่าใช้จ่ายด้านนี้สูงแล้วยังพบว่า สมาคมฯ ได้ลงทุนจ้างบริษัทที่ปรึกษาต่างประเทศในสหรัฐอเมริกา 2-3 บริษัท เพื่อช่วยเหลือในด้านการติดตามข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับมาตรการกีดกันด้านสิ่งทอของสหรัฐอเมริกาอีกด้วย การจ้างบริษัทต่างประเทศได้กระทำตามความจำเป็นในช่วงสั้นๆ ที่สมาคมฯ ประสบกับวิกฤตการณ์เรื่องการค้าสิ่งทออย่างรุนแรง เช่น ระหว่างปี 2532-2533 สมาคมฯ ได้จ้างบริษัท Willkie Farr and Gallagher ในวอชิงตัน เป็นเงินประมาณ 6,000 เหรียญ สหรัฐอเมริกาการจ้างครั้งนั้นกระทำในนามสหพันธ์อุตสาหกรรมสิ่งทอแห่งประเทศไทย นอกจากนี้ สมาคมฯ ยังได้ร่วมกับสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยจ้างบริษัท International Development System Incorporation เป็นเวลา 2 ปีติดต่อกัน ให้เป็นที่ปรึกษาในการเจรจาการค้ากับสหรัฐอเมริกา ในวงเงินประมาณ 240,000 เหรียญสหรัฐต่อปี

จะเห็นได้ว่า การใช้จ่ายของสมาคมการค้า มีส่วนสะท้อนให้เห็นจุดเน้นของกิจกรรมสมาคมด้วย สมาคมที่ประสบปัญหาทางการค้าด้านต่างประเทศ เช่น สิ่งทอ ก็จะมีต้นทุนไปในเรื่องของการติดตามแก้ไขปัญหาที่มีผลกระทบต่อวงการสิ่งทอเป็นหลัก โดยเฉพาะการตั้งเป้าหมายที่จะแข่งขันกับต่างประเทศให้ได้นั้น สมาคมจึงจำเป็นต้องลงทุนด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพที่จะแข่งขันให้ได้มากที่สุดสมาคมสินค้าเกษตรที่ลักษณะการค้าไม่ได้แข่งขันรุนแรงมากนัก ค่าใช้จ่ายของสมาคมก็จะเป็นเรื่องของการพัฒนาผลผลิตและคุณภาพของสินค้ามากกว่าการใช้ในด้านกิจกรรมด้านต่างประเทศ เช่น สมาคมการค้ามันสำปะหลังซึ่งงบประมาณเฉลี่ยเกือบร้อยละ 20 ในแต่ละปีเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการออกสำรวจภาวะการผลิตมันสำปะหลังทั่วประเทศ และตรวจสอบสต็อกมันสำปะหลังประจำปี สมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศก็มีค่าใช้จ่ายในด้านการสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพของพันธุ์ข้าวชนิดต่างๆ ทั่วประเทศเป็นเงินหลายแสนบาทเช่นเดียวกัน

"รายจ่ายด้านกิจกรรมต่างประเทศของสมาคมฯ อย่างที่บอกแล้ว เรามีตลาดประจำคือ EC อยู่แล้ว ดังนั้น การไปต่างประเทศ ส่วนใหญ่ก็เพื่อไปแสวงตลาดใหม่ๆ นอกประชาคมบ้าง เข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาที่องค์กรต่างประเทศจัดบ้าง บางทีเราส่งผู้แทนไปร่วมกิจกรรมด้วยไม่ได้ สมาคมก็ช่วยเป็นเงินแทน เช่น ช่วยค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนาทางวิชาการของสหพันธ์อุตสาหกรรมสัตว์นานาชาติ (international feed industry federation) ที่จะจัดในเดือนกันยายน 2536 ที่ประเทศอังกฤษเป็นเงิน 2,000 เหรียญสหรัฐอเมริกา โดยส่งหนังสือที่สมาคมทำไว้ชื่อ "Tapioca : The Answer to Lower Feed Cost" ไปเผยแพร่จำนวน 500 เล่มด้วย ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการขยายตลาดมันสำปะหลังและเป็นการประชาสัมพันธ์สมาคมไปในตัว" (สัมภาษณ์นายสันติภาพ รักษ์บำรุง, ผู้จัดการสมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย, 24 กุมภาพันธ์ 2539)

ประเด็นที่น่าสังเกตคือ การใช้เงินเพื่อสร้างความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์กับผู้มีอำนาจทางราชการของสมาคมการค้าในลักษณะต่างๆ น้อยลงไปมาก (จากการพูดคุยกับผู้บริหารสมาคมการค้า ทุกสมาคมเห็นว่า ปัจจุบันนี้ไม่มีความจำเป็นต้องไปวิ่งเต้นอะไรกับทางราชการ เพราะสมาคมเน้นทำการค้าโดยเปิดเผยและถูกต้องตามกฎหมาย ที่ผ่านมามหาสมาคมก็ให้ความร่วมมือตามนโยบายของรัฐบาล เว้นแต่บางกรณีที่มีนโยบายที่มีผลกระทบกับธุรกิจมากหรือปฏิบัติแล้วจะเกิดปัญหาเราก็จะบอกไปทางรัฐบาลให้ทราบและหาทางแก้ไข อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนี้ ก่อนที่รัฐบาลจะกำหนดระเบียบเรื่องใดออกมา ก็ได้ให้เกียรติสอบถามความเห็นมาทางสมาคมเสมอ ทำให้ลดปัญหาในทางปฏิบัติลงไปได้มาก) สมาคมการค้าบางแห่งใช้วิธีสร้างสัมพันธ์กับผู้ที่มีอำนาจในลักษณะของการพบปะปรึกษาหารือเป็นทางการมากกว่าจะวิ่งเต้น จูงใจด้วยอำมริส ในทางลับอย่างที่เคยเป็นมาในอดีต รูปแบบของการใช้เงินเพื่อสร้างสายสัมพันธ์ทางอำนาจได้เปลี่ยนไปใช้วิธีการที่เปิดเผยและเป็นทางการมากขึ้น เช่นสมาคมผู้ค้าอัญมณีฯ ใช้วิธีจัดเลี้ยงอาหารกลางวัน (lunch meeting) โดยเชิญบุคคลสำคัญในรัฐบาลและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้นำทางกองทัพมารับประทานอาหารร่วมกับคณะกรรมการสมาคมเป็นประจำทุกเดือน (สมาคมฯ ได้เชิญพลเอกชวลิต ยงใจยุทธ ผู้บัญชาการทหารบก และผู้บัญชาการทหารสูงสุด ในขณะนั้นมาร่วมในการจัดเลี้ยงครั้งแรก, สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, "รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารสมาคมฯ ครั้งที่ 7/2533 วันที่ 7 สิงหาคม 2533" (อัดสำเนา) เพื่อเสนอปัญหาข้อขัดข้องในการดำเนินงานของสมาคมให้ทราบและขอให้ช่วยพิจารณาหาทางแก้ไข ซึ่งถือได้ว่าเป็นการสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างสมาคมกับผู้ที่มีอำนาจทางการเมืองและราชการทางหนึ่ง

การสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างสมาคมการค้ากับรัฐบาลอีกวิธีหนึ่ง ก็คือการใช้เงินสนับสนุนกิจกรรมที่รัฐบาลขอความร่วมมือมาอย่างสม่ำเสมอ เช่น เมื่อคราวเกิดวิกฤติการณ์ความวุ่นวายทางการเมืองในเดือนพฤษภาคม 2535 ที่ผ่านมามีสมาคมการค้าหลายแห่งได้สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดโครงการฟื้นฟูเศรษฐกิจไทย ผ่านทางสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สมาคมละ 100,000 บาท สมาคมผู้ค้าอัญมณีฯ ให้เงิน 20,000 บาท สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดพิมพ์หนังสือที่ระลึก 72 ปี กระทรวงพาณิชย์ สมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำไทยฯ บริจาคเงินซื้อเครื่องโทรสารให้แก่กองตรวจสอบผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำและการแปรรูปสัตว์น้ำ กรมประมง จำนวน 26,000 บาท สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยร่วมกับสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยฯ และสมาคมเพชรพลอยเงินทองสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดงานแสดงสินค้าในระหว่างการประชุมธนาคารโลกที่กรุงเทพฯ สมาคมละ 230,000 บาท สมาคมการค้ามันสำปะหลังฯ ให้การสนับสนุนสำนักงานที่ปรึกษาการพาณิชย์ไทยในอังกฤษเป็นเงินหลายแสนบาทต่อปีเพื่อใช้เป็นทุนในการดำเนินงานรักษาผลประโยชน์การค้ามันสำปะหลังของไทยในตลาด EC ฯลฯ

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาประเด็นเรื่องรายได้รายจ่ายของสมาคมการค้าต่างๆ ชี้ให้เห็นว่า สมาคมการค้ายังประสบปัญหาเรื่องรายได้ไม่พอเพียงพอกับการดำเนินงาน สมาคมหลายแห่งต้องอาศัยเงินบริจาคจากกรรมการและผู้อุปถัมภ์สมาคม ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ของสมาคมการค้าขึ้นอยู่กับจุดเน้นของกิจกรรมสมาคมว่าจะเน้นหนักไปทางใด สมาคมที่มีปัญหาด้านการค้ากับต่างประเทศมากก็จะทุ่มเททรัพยากรไปในการแก้ปัญหาอุปสรรคทางการค้ามาก สมาคมด้านสินค้าเกษตร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ถูกควบคุมคุณภาพมาตรฐานก็จะใช้จ่ายเงินไปในเรื่องของการพัฒนาผลผลิตให้ได้มาตรฐาน

ในด้านรายจ่ายในการจูงใจเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจ (lobbying) สมาคมการค้าบางแห่งใช้เงินเพื่อว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษาข้อมูลในต่างประเทศใน จำนวนที่สูงกว่าการวิ่งเต้นโดยผ่านกลไกของรัฐ ซึ่งจุดนี้มีส่วนสะท้อนให้เห็นว่า การต่อสู้เพื่อรักษาผลประโยชน์ของแต่ละสมาคมนั้นมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปให้ความสนใจกับปัจจัยที่มาจากภายนอกประเทศมากขึ้น

### การวิเคราะห์กิจกรรม

จากการพิจารณากิจกรรมของสมาคมการค้าทั้งหมดที่ศึกษา ได้จำแนกลักษณะของกิจกรรมของสมาคมการค้าออกเป็น 10 ประเภทใหญ่ๆ ดังแสดงไว้ในตารางที่ 5 จะเห็นได้ว่า กิจกรรมหลักของสมาคม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สมาชิกคาดหวังที่จะได้รับการเข้าเป็นสมาชิกของสมาคม (selective benefits) ก็คือการเป็นตัวแทนในการเรียกร้องเกี่ยวกับปัญหาทางธุรกิจการค้า และการแจ้งข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการค้า ซึ่งกิจกรรมทั้งสองประเภทนี้ มีผลต่อระดับการสนับสนุนการดำเนินงานของสมาคมการค้าต่างๆ เป็นอย่างมาก

กรณีสมาคมผู้ส่งออกต่างประเทศ ซึ่งในระยะที่ข้าวเริ่มเป็นสินค้าที่เริ่มลดบทบาทลงพลอยมีส่วนทำให้กิจกรรมของสมาคมซบเซาลงไปด้วย จะเห็นได้ว่ากิจกรรมหลักที่สมาคมยังคงให้บริการแก่สมาชิก ก็คือการเป็นตัวแทนในการร้องเรียนปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ในทางการค้าผ่านรัฐบาลและการจัดทำจดหมายข่าวแจ้งสถานการณ์ค้าข้าวและราคาข้าวประจำสัปดาห์ให้แก่สมาชิกทุกราย สำหรับกิจกรรมที่เป็นการพัฒนาการค้าในเรื่องใหญ่ๆ สมาคมไม่ได้ดำเนินการอะไร

*"สมาคมเป็นผู้ปฏิบัติตามรัฐบาลมากกว่า แล้วเรื่องข้าวนี้เป็นเรื่องที่รัฐบาลควบคุมดูแล การวิจัยและพัฒนาที่มีสถาบันการศึกษาต่างๆ ทำอยู่ สมาคมเราเพียงแต่ดูแลสมาชิกในเรื่องการค้าให้เป็นไปตามข้อกำหนดของรัฐบาลนอกนั้นก็ไม่มีอะไร การเจรจาการค้าหรือตลาดเราก็ไปเองบ้างร่วมไปกับคณะผู้แทนของกระทรวงพาณิชย์บ้าง ต้องเข้าใจว่าสินค้าข้าวมันไม่เหมือนกับสินค้าอุตสาหกรรม การแข่งขันกันมันก็คนละแบบกัน" (สัมภาษณ์ นายสมบุญ ไผ่จันทร์, ผู้จัดการสมาคมผู้ส่งออกข้าวต่างประเทศ, 15 กุมภาพันธ์ 2539)*

ตารางที่ 4.5 รูปแบบกิจกรรมการบริการสมาชิกของสมาคมการค้าส่งออกที่สำคัญ

กิจกรรม	สมาคมผู้ค้า					
	สิ่งทอ	เครื่องนุ่งห่ม	อัญมณี	ผู้ค้าสัตว์น้ำ	มันสำปะหลัง	ผู้ส่งออกข้าว
1. เป็นตัวแทนสมาชิกร้องเรียนปัญหาต่อรัฐบาล	/	/	/	/	/	/
2. แจงข่าวสารความเคลื่อนไหวทางค้าและราคาสินค้า	/	/	/	/	/	/
3. จัดประชุม/สัมมนาวิชาการ	/	/	/	/	/	/
4. เป็นตัวแทนแก้ปัญหาการค้าต่างประเทศ	/	/	/	/	/	*
5. จัดทำโครงการวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรม	-	/	/	/	/	-
6. จัดทำวารสารส่งให้สมาชิกเป็นประจำ	-	/	/	/	/	-
7. ฝึกอบรมบุคลากร	/	/	/	-	-	-
8. จัดกิจกรรมสังสรรค์และกีฬา	-	/	/	/	-	-
9. จัดงานแสดงสินค้า	-	/	/	-	-	-
10. ให้ความช่วยเหลือสมาชิกเรื่อง ภาษีและโควตาสินค้า	-	/	/	-	-	-

ที่มา : สรุปจากรายงานกิจการสมาคมการค้า 6 สมาคม ปี 2534-2535.

หมายเหตุ : \* ส่วนใหญ่กิจการประเภทนี้ สมาคมฯ ร่วมไปกับคณะผู้แทนทางการค้าของกระทรวงพาณิชย์เพื่อหาตลาดมากกว่าจะไปดำเนินการเจรจาแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางการค้า.

จะเห็นได้ว่า สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย และสมาคมผู้ค้าอัญมณี ซึ่งเป็นสมาคมสินค้าอุตสาหกรรม มีกิจกรรมบริการสมาชิกครอบคลุมทุกประเภท และจากการศึกษาไม่พบว่า สมาคมการค้าเหล่านี้มีกิจกรรมประเภทสวัสดิการ (welfare services) หรือความช่วยเหลือเรื่องเดือดร้อนที่มีลักษณะเหมือนสมาคมจีน (Old Chinese Trade Association) เช่น เงินช่วยฌาปนกิจศพ การประสูติปฏิบัติ ฯลฯ จุดที่ค้นพบจึงยังคงยืนยันข้อสรุปของ มนตรี เจนวิทย์การ ได้ประการหนึ่งว่าสมาคมการค้าขนาดใหญ่ที่มีรายได้สูงและเกี่ยวข้องกับสินค้าที่สำคัญๆ นั้น จะเน้นกิจกรรมบริการสมาชิกในลักษณะของการแก้ปัญหาอุปสรรคธุรกิจการค้าในเรื่องที่เป็นประเด็นส่วนรวม (categorical services) มากกว่าประเด็นความเดือดร้อนเฉพาะเรื่องของสมาชิกรายใดรายหนึ่ง (particularistic services) สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย มีกิจกรรมด้านการเป็นตัวแทนร้องเรียนปัญหาต่างๆ ไปยังกรมการค้าต่างประเทศมากที่สุดในปี 2534 สมาคมฯ ติดต่อกองการค้าต่างประเทศ และหน่วยราชการอื่นๆ เกี่ยวกับปัญหาเรื่องการค้าเครื่องนุ่งห่ม ทั้งที่เป็นกรเข้าพบและการทำหนังสือ รวมกันถึง 52 เรื่อง

ประเด็นที่เห็นได้ชัด ก็คือ สมาคมการค้าหลายแห่งมีกิจกรรมการแก้ไขปัญหาด้านการค้าระหว่างประเทศอย่างแข็งขันและต่อเนื่องมากขึ้น โดยเฉพาะสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย นั้น กล่าวได้ว่า สมาคมมีความพอใจกับผลงานของสมาคมในช่วงปี 2532-2533 ในช่วงที่สัญญาการค้าสิ่งทอระหว่างไทยกับสหรัฐอเมริกาฉบับเดิมหมดอายุลง และสหรัฐอเมริกาได้พยายามที่จะชะลอการเจรจาทำสัญญาฉบับใหม่ออกไป โดยระหว่างที่ยังไม่มีสัญญา สหรัฐอเมริกาได้ใช้สิทธิภายใต้ข้อตกลงว่าด้วยสิ่งทอระหว่างประเทศร้องขอให้มีการเจรจาตกลงโควตาส่งออกบางรายการกับประเทศไทยหลายครั้ง ก่อให้เกิดปัญหากระทบกระเทือนการส่งออกสินค้าสิ่งทอประเภทต่างๆ ของไทยในตลาดสหรัฐอเมริกาอย่างมาก

กิจกรรมการแก้ไขปัญหาค้าระหว่างประเทศของสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย ซึ่งได้บันทึกไว้ในรายงานกิจการของสมาคม เมื่อปี 2532 ได้ชี้ให้เห็นภาพของบทบาทการต่อสู้การกีดกันจากสหรัฐอเมริกาในด้านสิ่งทอได้เป็นอย่างดี จึง ขอตัดตอนมาบางส่วนเพื่อประกอบการทำความเข้าใจกับกิจกรรมสมาคมการค้าในการเป็นองค์กรตัวแทนสมาชิก เพื่อรักษาผลประโยชน์ในต่างประเทศที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้

*"เมื่อคณะผู้แทนไทยซึ่งมีผู้แทนสมาคมฯ ร่วมอยู่ด้วยในฐานะที่ปรึกษาได้เดินทางไปเจรจากับสหรัฐอเมริกาตามกำหนดเวลาในเดือนกรกฎาคม 2532 ณ มลรัฐฮาวาย ผลการเจรจาปรากฏว่าไม่สามารถทำความตกลงกันได้ เนื่องจากสหรัฐอเมริกาไม่ต้องการที่จะทำการเจรจาเฉพาะในการที่ร้องขอเพื่อทำการเจรจាកำหนดปริมาณเท่านั้น หากแต่ต้องการที่จะทำการเจรจาทำความตกลงสัญญาว่าด้วยการค้าสิ่งทอ Bilateral Agreement ด้วย โดยไม่ต้องเปลี่ยนท่าที่เดิม คือ ข้อตกลงยังคงมีการกำหนดปริมาณรวม (total aggregate limit) และปริมาณรวมของกลุ่ม group limit อยู่ ซึ่งประเทศไทยไม่อาจที่จะรับรูปแบบของข้อตกลงดังกล่าวได้ จึงทำให้การเจรจาลิ้นสุดลงโดยไม่สามารถทำความตกลงกันได้...สหรัฐอเมริกาได้รายงานผลการเจรจาต่อคณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอว่า ได้ทำการเจรจากันแล้ว และไม่สามารถทำความตกลงกันได้ จึงขอให้คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอพิจารณาอนุญาตสหรัฐอเมริกาทำการควบคุมฝ่ายเดียวในรายการสินค้าที่นำเข้าจากประเทศไทย..."*

คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอจึงได้กำหนดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาคำร้องขอของสหรัฐอเมริกาขึ้นในเดือนตุลาคม 2532 โดยขอให้ประเทศไทยและสหรัฐอเมริกาส่งผู้แทนไปชี้แจงคณะผู้แทนไทยซึ่งมีผู้แทนสมาคมฯ ร่วมอยู่ด้วย ได้เดินทางไปชี้แจง ต่อคณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอ ณ กรุงเจนีวา พร้อมกับผู้แทนสหรัฐอเมริกาโดยผู้แทนสหรัฐอเมริกาได้แถลงว่าได้ทำการเจรจากับประเทศไทยแล้วเมื่อเดือนกรกฎาคม 2532 ณ มลรัฐฮาวาย ผลการประชุมมีความก้าวหน้าไปมาก ซึ่งอาจจะทำความตกลงกันได้ครั้งต่อไป แต่คณะผู้แทนไทยแถลงว่าทางสหรัฐอเมริกาไม่ยอมเจรจาด้วยโดยได้ตั้งเงื่อนไขว่าหากไม่มีการเจรจาทำข้อตกลง

comprehensive agreement ก่อน ก็ไม่จำเป็นที่จะต้องเจรจาตามที่คณะกรรมการควบคุมการค้า  
สิ่งทอได้แนะนำ

คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอ เห็นว่า ข้อตกลงผลการประชุมของทั้งสองประเทศ  
ไม่ตรงกัน น่าจะมีฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่คลาดเคลื่อนไป หัวหน้าคณะผู้แทนไทยได้แถลงเพิ่มเติมว่า  
ในการประชุมกับคณะผู้แทนสหรัฐอเมริกาที่มลรัฐฮาวายนั้นได้เป็นผู้เข้าร่วมประชุมด้วยตนเอง  
ส่วนผู้แทนสหรัฐอเมริกานั้นรับว่าไม่ได้เข้าร่วมประชุมด้วย แต่ได้รับทราบรายงานผลการประชุม  
ทางเอกสาร คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอจึงให้ทั้งสองประเทศกลับไปทำการเจรจากันใหม่  
ภายใต้ข้อตกลง MFA เป็นรายๆ ไป โดยผู้แทนสหรัฐอเมริกาได้ยืนยันในการเจรจาครั้งต่อไปจะ  
ไม่มีการเสนอเงื่อนไขล่วงหน้า (precondition) อีก เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายสามารถทำความตกลงกันได้

ต่อมาคณะผู้แทนไทยซึ่งมีแทนสมาคมฯ ร่วมอยู่ด้วย ได้เดินทางไปเจรจากับสหรัฐ  
อเมริกาในเดือนมกราคม 2533 ณ กรุงวอชิงตันดี ซี ประเทศสหรัฐอเมริกาในรายการสินค้าที่  
สหรัฐอเมริกาขอทำการเจรจาทั้งหมด โดยอ้างว่าการนำเข้าจากประเทศไทยนั้นก่อให้เกิดการ  
กระทบกระเทือนต่อตลาดของเขานั้น ส่วนใหญ่ไม่สามารถตกลงกันได้ แม้รายการ 628 ซึ่งเห็น  
ได้ชัดว่าไม่ได้กระทบต่อตลาดภายในสหรัฐอเมริกาเลย เพราะประเทศไทยได้มีการส่งออกในปี  
2532 เพียงเล็กน้อย และมีปริมาณลดลงกว่าปี 2531 เป็นอย่างมาก สหรัฐอเมริกาก็ยังไม่ยอมยก  
เลิกการขอการกำหนดปริมาณแต่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ประเทศไทยต้องการ คือ การทำความ  
ตกลงเป็นรายการๆ โดยไม่มี total aggregate limit และ group limit ประเทศไทยจึงได้ยอมรับ  
การกำหนดปริมาณการส่งออกเพื่อให้เกิดเป็นข้อตกลงสองฝ่ายในครั้งนี้อย่างน้อย 2 รายการ คือ รายการ  
638/639 และ 647/648 ในกลุ่มของเสื้อผ้าสำเร็จรูปซึ่งสหรัฐอเมริกาได้รายงานผลการเจรจาครั้ง  
นี้ต่อคณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอ พร้อมทั้งขอให้มีการพิจารณาในรายการที่ไม่สามารถ  
ทำความตกลงกันได้ด้วย

คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอได้มีการประชุมเพื่อพิจารณาในเดือนมีนาคม 2533  
จึงตัดสินใจว่า

1. สินค้ารายการ 313 และ 315 ซึ่งจะครบกำหนด 1 ปี ในวันที่ 30 มีนาคม 2533 นั้นมี  
ผลกระทบกระเทือนต่อตลาดภายในประเทศของสหรัฐอเมริกา
2. สินค้ารายการ 314 และ 614 ขอให้ทำการเจรจากันใหม่อีกครั้งหนึ่ง แล้วรายงานต่อ  
คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอภายใน วันที่ 30 เมษายน 2533
3. สินค้ารายการ 300P นั้นการเสนอข้อมูลของสหรัฐอเมริกายังไม่ชัดเจนที่จะทำให้เห็น  
ได้ว่า กระทบต่อตลาดภายในประเทศของสหรัฐอเมริกาจึงขอให้ทั้งสองฝ่ายไปเจรจากันใหม่  
และรายงานให้คณะกรรมการควบคุมการค้าสิ่งทอทราบภายในวันที่ 30 เมษายน 2533 เช่น

เดียวกัน ฉะนั้น ปัญหาการส่งออกระหว่างประเทศไทยกับสหรัฐอเมริกาแม้ว่าจะได้มีการเจรจา และโต้ตอบกันมาเป็นเวลานานกว่า 1 ปีแล้ว ก็ยังไม่มีทีท่าจะสิ้นสุดลงได้ในระยะเวลาอันใกล้นี้ สมาคมฯ โดยคณะกรรมการชุดต่อไปจะต้องดำเนินการต่อเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศ และสมาชิกต่อไป (สมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย, "รายงานกิจการสมาคมปี 2532" (อัดสำเนา)"

ในเรื่องกิจกรรมการแก้ไขปัญหาด้านการค้าต่างประเทศดังกล่าว ในส่วนของภาครัฐบาล ซึ่งเป็นองค์กรหลักก็ยอมรับว่า สมาคมการค้าที่สำคัญ เช่น สมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย มีบทบาทสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานแก้ไขปัญหายุทธศาสตร์ทางการค้าต่างๆ เป็นไปด้วยดี รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับสมาคมการค้าเหล่านี้ โดยการแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษาคณะผู้แทนทางการค้าเกี่ยวกับสินค้าประเภทนั้นๆ ทุกครั้ง

*"โดยเฉพาะสินค้าสิ่งทอเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมาก เพราะมีปัญหา จุกจิกมากมายจากการกีดกันของสหรัฐอเมริกาสมาคมจะช่วยได้มากในเรื่องของข้อมูลลึกๆ เกี่ยวกับการค้าเวลาไปดำเนินการเจรจา รัฐบาลจะอาศัยข้อมูลจากสมาคมการค้าเหล่านี้ โดยจะมีการประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างผู้แทนของกรมการค้าต่างประเทศกับผู้แทนของสมาคมอยู่ตลอดเวลา ทั้งก่อนและหลังการเจรจา" (สัมภาษณ์ นางบุญทิพา สิมะสกุล, รองอธิบดีกรมการค้าต่างประเทศ, 29 มีนาคม 2536)"*

นอกจากกิจกรรมในด้านการเป็นตัวแทนผลประโยชน์ของธุรกิจโดยส่วนรวมแล้ว จากการศึกษายังได้พบว่า สมาคมการค้าหลายแห่งมีกิจกรรมด้านวิชาการเพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด สมาคมการค้าใหญ่ๆ หลายแห่งให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา (research and development) เป็นอย่างมาก ซึ่งอาจถือได้ว่า การเน้นกิจกรรมพัฒนาการค้าและอุตสาหกรรมส่วนรวมบนพื้นฐานของหลักวิชาการเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงพัฒนาการในอีกขั้นหนึ่งของสมาคมการค้ายุคใหม่ที่จะสร้างศักยภาพการดำเนินงานเพื่อรักษาผลประโยชน์ของธุรกิจอย่างเป็นระบบมากขึ้น

กิจกรรมด้านวิชาการของสมาคมการค้าส่วนใหญ่มีอยู่ด้วยกันหลายรูปแบบตั้งแต่การจัดกิจกรรมร่วมกับสถาบันการศึกษาเพื่อทำการวิจัยในหัวข้อต่างๆ เช่น โครงสร้างของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีการผลิตและการตลาด ตลอดจนการฝึกอบรมบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยเป็นสมาคมที่เน้นกิจกรรมวิชาการค่อนข้างมากกว่าสมาคมอื่นๆ นอกจากการตั้งหน่วยงานภายในขึ้นมาทำหน้าที่เฉพาะดังที่กล่าวแล้ว ยังมีกิจกรรมวิชาการที่สำคัญๆ ร่วมกับสถาบันการศึกษาหลายโครงการด้วยกัน เช่น ร่วมมือกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการฝึกอบรมผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสมาคมให้มีความรู้ด้านการบริหารงาน และโครงการวิจัยเรื่อง "การประสิทธิผลการบริหารการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยเพื่อแข่งขันในตลาดโลก" ร่วมมือกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในการจัดทำ

หลักสูตร "การตรวจสอบผลิตภัณฑ์เสื้อผ้า" เพื่ออบรมบุคลากรในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่เป็นสมาชิกของสมาคม นอกจากนี้ยังร่วมมือกับองค์การฝึกอบรมอุตสาหกรรมสิ่งทอ (Clothing Industry Training Authority) ประเทศฮ่องกง จัดฝึกอบรมให้แก่สมาชิกด้าน apparel merchandising สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับก็มีกิจกรรมวิชาการที่มีวัตถุประสงค์ในการยกระดับคุณภาพของอุตสาหกรรมอัญมณีโดยส่วนร่วมให้เป็นอุตสาหกรรมระดับชาติ และให้มีการศึกษาอบรมอย่างเป็นระบบด้วยการจัดหลักสูตรการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านอัญมณีร่วมกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยสมาคมได้ออกค่าใช้จ่ายเพื่อการนี้ถึง 12 ล้านบาท (สมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ, "รายงานการประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2533". (อัดสำเนา)

สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย แม้จะเป็นสมาคมด้านสินค้าเกษตร ก็พบว่า มีกิจกรรมการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับผลผลิตมันสำปะหลังอย่างสม่ำเสมอ เช่นเดียวกันในปี 2535 สมาคมได้เสนอให้รัฐบาลสนับสนุนในการจัดตั้งสถาบันวิจัยมันสำปะหลังแห่งชาติ (National Tapioca Research Institute) ขึ้น (*Monthly Bulletin*. 32, March, 1992 : 2) เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีบทบาทหลักในการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังในระดับชาติและเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้สมาคมสามารถรักษาสถานะการค้ามันสำปะหลังให้เป็นสินค้าที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศต่อไปด้วย

การประชุมและสัมมนาทางวิชาการเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของกิจกรรมที่สมาคมการค้าเกือบทุกแห่งได้จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ หัวข้อของการสัมมนาส่วนใหญ่จากที่ได้สำรวจเกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมและการค้า กิจกรรมประชุมสัมมนาเหล่านี้ในแง่หนึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทของสมาคมการค้าที่พยายามพัฒนาคุณภาพของวงการค้า และอุตสาหกรรมที่สมาคมดูแลอยู่ให้มีมาตรฐานสูงขึ้น การจัดกิจกรรมทางวิชาการร่วมกับองค์กรการค้าในต่างประเทศของสมาคมการค้าบางแห่งยังเป็นการสร้างความเชื่อมโยง (Linkage) ในเรื่องผลประโยชน์ทางการค้าไปพร้อมกันด้วย

กรณีของสมาคมอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย กิจกรรมทางวิชาการที่สมาคมจัดขึ้นเน้นหนักไปในด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศ (technology transfer) เป็นหลัก เนื่องจากอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยยังจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพในการผลิตให้ได้มาตรฐานและตรงตามความต้องการของตลาด สมาคมจึงให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมเสริมความรู้ด้านวิชาการและการพัฒนาการผลิตให้กับสมาชิก โดยร่วมมือกับกลุ่มผู้นำเข้าสิ่งทอและองค์กรการค้าสิ่งทอไทยในสหรัฐอเมริกาในรูปแบบของการจัดสัมมนาและการบรรยายให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตและการตลาดอย่างสม่ำเสมอ (ในปี 2534 สมาคมฯ จัดกิจกรรมบรรยายและสัมมนาให้ความรู้ทางวิชาการแก่สมาชิกหลายครั้ง

กิจกรรมที่สำคัญอีกด้านหนึ่งก็คือ การบริการสมาชิกของสมาคมในเรื่องข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการค้า จากการสำรวจกิจกรรมของสมาคมการค้าต่างๆ พบว่า ทุกแห่งยังให้ความสำคัญกับการให้บริการด้านนี้เป็นอย่างมาก สมาคมการค้าแต่ละแห่งจะจัดทำวารสารส่งให้สมาชิกเป็นประจำ เช่น "อัญมณีสาร" ของสมาคมผู้ค้าอัญมณีไทยและเครื่องประดับ วารสารเรื่อง "กุ่ม" ของสมาคมผู้ค้าสัตว์น้ำและอาหารแช่เยือกแข็งไทย วารสาร "แพรวพรรณ" ของสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย สมาคมการค้ามันสำปะหลัง มีรายการกิจกรรมสมาคมประจำเดือน (bulletin) ส่งให้สมาชิกและส่งให้องค์กรการค้าในต่างประเทศด้วย ยกเว้นสมาคมผู้ส่งออกข้าวเท่านั้น ที่ไม่มีวารสารเป็นรายเดือน แต่ได้จัดทำรายการค้าข้าวให้แก่สมาชิกเป็นประจำทุกสัปดาห์

เอกสารข้อมูลข่าวสารที่จัดส่งให้แก่สมาชิกของแต่ละสมาคมมีส่วนสะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบของการปฏิบัติงานที่ก้าวออกไปสู่ระดับนานาชาติ (internationalization) ฐานะทางเศรษฐกิจของสมาคม ตลอดจนลักษณะเฉพาะของสินค้าชนิดนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ เอกสารของสมาคมอัญมณีฯ จะเน้นความสวยงาม ซึ่งใช้ต้นทุนการจัดพิมพ์สูง สินค้าอัญมณีจำเป็นต้องเสนอรูปลักษณะของสินค้าให้เป็นที่ดึงดูดลูกค้าในตลาดต่างประเทศ Bulletin ของสมาคมการค้ามันสำปะหลังจัดพิมพ์ในลักษณะวารสารรายเดือน โดยจัดทำเนื้อหาเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด เพราะนอกจากจัดส่งให้แก่สมาชิกภายในประเทศแล้ว สมาคมฯ ยังจัดส่งให้แก่สมาชิกของสมาคมที่เป็นผู้ประกอบการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการค้าธัญพืชและอาหารสัตว์ในต่างประเทศอีกด้วย ในขณะที่เอกสารข้อมูลด้านสถานการณ์ราคาข้าวของสมาคมผู้ส่งออกต่างประเทศ จัดพิมพ์ในรูปแบบง่าย ๆ ใช้ต้นทุนน้อย และไม่เน้นรูปแบบที่สวยงามมากนัก จุดเล็กๆ เหล่านี้เป็นจุดที่อาจใช้ประเมินสถานะ และภาพลักษณ์ของสมาคมการค้าในแง่ต่างๆ ได้พอสมควร

จากการศึกษาในประเด็นกิจกรรมของสมาคมการค้าดังที่กล่าวมาทั้งหมดอาจทำให้พอมองเห็นได้ว่า สมาคมการค้าขนาดใหญ่ โดยเฉพาะสมาคมที่เกี่ยวข้องกับสินค้าอุตสาหกรรมนั้น จะมีกิจกรรมที่กว้างขวางครอบคลุมผลประโยชน์ทางการดำเนินธุรกิจการค้าของสมาชิก คือนอกจากมีกิจกรรมหลักๆ ที่เป็นผลประโยชน์จูงใจ (selective incentives) สมาชิกโดยตรง เช่น การเป็นตัวแทนร้องเรียนปัญหาต่างๆ ต่อหน่วยงานของรัฐ การบริหารข้อมูลข่าวสารการค้า และการช่วยเหลือสมาชิกด้านภาษีและโควตาสินค้า ฯลฯ แล้ว สมาคมฯ ยังมีกิจกรรมด้านการพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมส่วนรวมด้วย ซึ่งต่างจากสมาคมด้านสินค้าเกษตรดั้งเดิม เช่น ข้าว ที่ยังมีกิจกรรมเพียงไม่กี่อย่าง อย่างไรก็ตาม ความมากมายของกิจกรรมมีส่วนสัมพันธ์กับสถานะทางการเงิน และลักษณะเฉพาะของการค้าแต่ละประเภทรวมไปถึงปัจจัยปัญหาทางการค้าต่างๆ ที่เข้ามากระทบกับผลประโยชน์ของสมาคม สมาคมที่มีฐานะดีและเกี่ยวข้องกับสินค้ายุทธศาสตร์

ย่อมได้รับความสนใจจากสมาชิกและหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาลมาก ส่งผลทำให้สามารถขยายกิจกรรมได้กว้างขวางขึ้น

## สรุป

การใช้ประโยชน์ของกลุ่มในลักษณะที่เบี่ยงเบนจากวัตถุประสงค์หลักของกลุ่ม การเกิดกลุ่มหรือการร่วมตัวก็เป็นกลุ่มนั้น ส่วนมากจะเกิดจากแนวความคิดของบุคคล ซึ่งเพราะเห็นว่าการรวมตัวกันเป็นกลุ่มจะสามารถที่อำนาจต่อรองในลักษณะต่างๆ ต่อเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อเรียกร้องผลประโยชน์ของกลุ่มรับของคนหนึ่งคนใดในกลุ่มแล้วแต่สมาชิกในกลุ่มจะมีวัตถุประสงค์ โดยไม่คำนึงถึงกฎเกณฑ์และขจัดกันของตัวบทกฎหมาย ถึงแม้ว่าการเรียกร้องนั้นจะขัดกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่แจ้งไว้ต่อองค์กรที่ควบคุมของผู้ริ่ความ และเพื่อกลุ่มได้ดำเนินการไปแล้ว และได้บรรลุวัตถุประสงค์แล้ว ก็จะคร่ำว่า ผลประโยชน์นั้นๆ บรรลุผลแล้ว ทางกลุ่มมักจะไม่ได้ดำเนินการทางประกอบกิจการของกลุ่มต่อไป และจะหยุดดำเนินการของกลุ่มไปในที่สุด ทำให้กลุ่มได้เจริญเติบโต ได้มีชาติเพิ่มได้ สามารถช่วยสมาชิกของกลุ่มที่มีความเดือดร้อนจริงๆ ได้ กลุ่มจะช่วยได้ก็เฉพาะสมาชิกของกลุ่มที่มีอิทธิพล และพวกพ้องเท่านั้น สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มเพราะความชอบนำทางเพื่ออุดมการณ์จะไม่ค่อยได้เป็นการช่วยเหลือกลุ่ม

กลุ่มผลประโยชน์มีกระบวนการกลุ่มอย่างว่าต้อง เมื่อก่อตั้งกลุ่มหรือสมาคมแล้ว ขั้นแรกได้ดำเนินการอะไรเพื่อให้กลุ่มเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องหรือไม่ หากดำเนินการเฉพาะเรื่อง เฉพาะข้อเรียกร้องของประโยชน์แต่ละครั้งเท่านั้น ไม่มีสมาชิกที่จะเสริมต่อหรือดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อขยายความเจริญเติบโตของกลุ่ม เพื่อให้กลายเป็นพรรคการเมืองได้ในโอกาสต่อไป

ถ้ากลุ่มจะดำเนินในลักษณะที่คล้ายกันพรรคการเมืองในอันที่จะขยายความเจริญของกลุ่มไปในทั่วพื้นที่ของประเทศและกลุ่มก็จะเจริญเติบโต และพัฒนาไปเป็นพรรคการเมืองในที่สุด ซึ่งตรงนี้ กลุ่มได้ดำเนินการอย่างจริงจังได้ว่าตัวเฉพาะเรียกร้องผลประโยชน์เท่านั้น

## ผลของการวิเคราะห์

ผลของการวิเคราะห์ สรุปได้ดังนี้

จากสมมติฐานข้อที่ 1 การใช้ประโยชน์ของกลุ่มในลักษณะที่เบี่ยงเบนวัตถุประสงค์หลักของกลุ่ม

สืบเนื่องจากผลของ พรบ.ควบคุมสมาคม กำหนดไว้อย่างแน่ชัดว่า การขอจัดตั้งกลุ่มหรือสมาคม นั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งระบุไว้อย่างชัดเจน เท่าที่ผ่านมามีวัตถุประสงค์

ในการจัดตั้งของสมาคมต่างๆ นั้น ได้แจ้งไว้ต่อนายทะเบียนเมื่อคู่วัตถุประสงค์แล้ว มองเห็นภาพได้ว่าการดำเนินการต่างๆ ของสมาคมจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย และเป็นผลในการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของรัฐเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และสมบูรณ์เป็นผลในการส่งเสริมให้ประเทศชาติจะเจริญรุ่งเรือง

หลังจากที่ได้รับอนุญาต ให้จดทะเบียนเป็นสมาคมจากนายทะเบียนแล้ว สมาคมจะเริ่มดำเนินการทันที แต่การดำเนินการทั้งหลายของกลุ่มนั้นไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่แจ้งไว้ตามหลักฐานการจดทะเบียน โดยการดำเนินการนั้นสอดคล้องไปในทางเพื่อผลประโยชน์กลุ่ม หรือเพื่อสนองตอบต่อกลุ่มบุคคลหรือบุคคลที่ให้การสนับสนุนต่อสมาคมหรือกลุ่มนั้นๆ เช่น การแสดงออกของกลุ่มต่างๆ ที่เกิดขึ้น เช่น กลุ่มสหกรณ์รายย่อย กลุ่มสหภาพแรงงานที่แสดงออกมาแล้ว จะเห็นว่า หากการต้อรองหรือการเสนอข้อเรียกร้องต่อผู้ไม่เป็นผล กลุ่มจะสร้างแรงกดดันหรือแสดงพลังในลักษณะต่างๆ ซึ่งจะเรียกว่าเป็นการข่มขู่ หรือบีบบังคับเพื่อให้ออกนโยบายออกมาในลักษณะที่จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่ม

สำหรับการดำเนินการภายในของสมาคม นั้นก็ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกฎหมายที่ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า สมาคมจะต้องประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่เท่าไร ทำหน้าที่อะไร จะกำหนดไว้ชัดเจน จากการศึกษาพบว่าแต่ละสมาคมมีเจ้าหน้าที่เพื่อจะดำเนินกิจการของสมาคม จำนวนน้อย จำนวนเฉลี่ยเจ้าหน้าที่ของสมาคมที่มีทั้งหมด ไม่เกิน สมาคมละ 8-10 คน และจะเห็นชัดจากการสัมภาษณ์ ผู้จัดการสมาคมหนึ่งได้ความว่า

*"สมาคมมีเจ้าหน้าที่ 12 คน ซึ่งถือว่ามากแล้วในสมาคมการค้าด้วยกัน และทางสมาคมไม่ได้แยกออกมาเป็นฝ่าย เป็นแผนกไว้อย่างชัดเจนตามระเบียบ เพราะคนน้อย บางเวลาผู้จัดการต้องทำหน้าที่ด้วยตนเอง เนื่องจากไม่มีผู้รับผิดชอบที่สละหลันกันลงมาที่จะสั่งการได้ และตามปกติเลขาธิการสมาคม จะมีบทบาทคอยดูแลบริหารงานของสมาคมโดยทั่วไป แต่โดยความเป็นจริงแล้วพบว่า เลขาธิการของสมาคม ไม่ได้มานั่งทำงานเพื่อดูแลกิจการอยู่ในสมาคม เนื่องจากเลขาธิการสมาคม ส่วนมากประกอบอาชีพทางธุรกิจของตนเอง จึงจำเป็นจะต้องไปดูแลกิจการของตนเอง"*

จากสมมติฐานข้อที่ 2 เจ้าหน้าที่ทางราชการมีทัศนคติในทางลบต่อคุณประโยชน์ของกลุ่มผลประโยชน์

เท่าที่ผ่านมาจะเห็นได้ กลุ่มหรือสมาคมต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น หลังจากรวมตัวกันและก่อตั้งเป็นกลุ่มหรือสมาคมขึ้นนั้น ดำเนินกิจการที่ขัดต่อความเรียบร้อยของสังคม ซึ่งสืบเนื่องมาจากการที่กลุ่มดำเนินการเรียกร้องความต้องการของกลุ่มหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่สนับสนุนกลุ่ม แต่ถ้าเรียกร้องเพื่อให้รัฐออกนโยบายที่เอื้อประโยชน์ของตนเองและพวกพ้องให้ได้ กลุ่มก็แสดงพลังหรือแสดงมดีเพื่อเป็นการข่มขู่รัฐหรือเป็นการบีบบังคับโดยการแสดงออกในรูปแบบลักษณะต่างๆ

เช่นว่า ตัดน้ำตัดไฟ ปิดถนน นัดหยุดงาน ลักษณะอย่างนี้ เป็นการบีบบังคับรัฐบาลเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของกลุ่ม ดังเช่นที่ผ่านมา การเรียกร้องค่าแรงขั้นต่ำของสหภาพแรงงาน การขอค่าใช้จ่ายทดแทนของกลุ่มเกษตรกรรายย่อย การเรียกร้องเป็นการกระทำที่อาจก่อความสับสนวุ่นวาย ความไม่เป็นระเบียบต่อสังคม และอาจทำให้เกิดเหตุการณ์ที่รุนแรงขึ้นได้โดยที่เคยมีเหตุการณ์ที่รุนแรงเกิดขึ้นมาแล้ว

จากเหตุการณ์ลักษณะดังกล่าวมาแล้ว ความรู้สึกต่างๆ จะทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเกิดความรู้สึกในด้านลบต่อกลุ่มต่างๆ ที่มีอยู่ในสังคม ในลักษณะที่มองว่าการเกิดกลุ่มต่างๆ ขึ้นมานั้น จะไม่มีประโยชน์อะไรต่อรัฐบาล แต่ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการสร้างความวุ่นวายให้กับรัฐบาล เจ้าหน้าที่ของรัฐในหน่วยต่างๆ ความวุ่นวายที่เกิดขึ้นในสังคม และบางครั้งทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินส่วนรวมและส่วนตัวของประชาชน จึงเกิดการต่อต้านขึ้นภายในจิตใจของเจ้าหน้าที่ของรัฐ

ผลก็จะทำให้เจ้าหน้าที่ของรัฐตั้งแง่ที่จะต่อต้านการก่อตัวและการเกิดกลุ่มต่างๆ และมีทางใดที่จะกำจัดกลุ่มหรือสมาคมได้ก็จะกระทำทันที ไม่ว่าจะเป็นการแสดงออกโดยตรงหรือโดยทางอ้อมก็ตาม ประกอบกับโดยทั่วๆ ไป รัฐบาลของประเทศต่างๆ มักจะมีนโยบายที่ต่อต้านและไม่ส่งเสริมการก่อให้เกิดกลุ่มอยู่แล้วเมื่อเป็นนโยบายของรัฐในลักษณะเช่นนี้ นโยบายก็จะออกมาในรูปของคำสั่งต่างๆ ที่เจ้าหน้าที่ของรัฐต้องปฏิบัติตามและก็จะเป็ผลการออกนโยบายของรัฐและการออกกฎหมายในลักษณะต่างๆ ที่มาเพื่อบังคับใช้ ก็จะต้องออกมาในลักษณะของการปิดกั้นการเกิดกลุ่มและการเกิดสมาคม เช่น ขั้นตอนการขอตั้งสมาคม ตาม พรบ. ควบคุมสมาคม ที่บังคับใช้อยู่ขณะนี้ ซึ่งมีขั้นตอนมากมายและยุ่งยากในการขอจัดตั้งสมาคมในลักษณะต่างๆ

**จากสมมติฐานในข้อที่ 3** ข้อบัญญัติทางกฎหมายของไทย จำกัดการจัดตั้งและความเจริญของกลุ่ม

ข้อบัญญัติของกฎหมายที่ยังมีผลบังคับใช้ในการขอตั้งกลุ่มหรือสมาคมอยู่ในขณะนี้ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอยู่แล้ว การขอตั้งสมาคม ในรูปลักษณะต่างๆ นั้น กว่าที่จะผ่านขั้นตอนของกฎหมายได้ ได้มีความยากลำบากพอสมควร เนื่องจากขั้นตอนต่างๆ กำหนดไว้ชัดเจน ไม่ผ่านขั้นที่ 1 ก็ไม่ถึงขั้นที่ 2 และก็จะไม่รับอนุญาตให้จัดตั้ง เช่น การขอตั้งสมาคมจะต้องผ่านการสอบประวัติ จะต้องมีการสอบสวน และต้องผ่านหน่วยราชการของรัฐหลายหน่วยงานด้วยกัน ที่จะผ่านได้ก็ใช้เวลานานมากเท่าที่ผ่านมา หน่วยราชการเองขอจัดตั้งสมาคมกว่าจะเสร็จสิ้น ยังต้องใช้เวลาประมาณ 6 เดือน และถ้าหากเป็นกลุ่มของประชาชนคงจะต้องใช้เวลามากกว่านี้อีกมาก

ข้อที่ต้องสังเกตมี กฎหมายที่ควบคุมการก่อตั้งสมาคมอยู่ขณะนี้ ออกมาเพื่อบังคับใช้เมื่อสมัย จอมพล ป. พิบูลสงคราม ซึ่งในขณะนั้นเกิดรูปแบบของกลุ่มในลักษณะต่าง ซึ่งเรียก

กันว่า อังยี ซ่งโจร ซึ่งสร้างความวุ่นวายให้รัฐอย่างมาก จึงเป็นแรงกดดันให้รัฐออกกฎหมายมา ในลักษณะที่จะปิดกั้นการก่อตั้งกลุ่มสมาคมที่เกิดขึ้น รัฐในขณะนั้นมองว่ากลุ่มต่างๆ จะเข้ามาต่อ ความวุ่นวายให้กับรัฐ

ปัจจุบันนี้ การปกครองของประเทศไทยเป็นระบอบประชาธิปไตย ที่อาจเรียกได้ว่า สมบูรณ์แล้วและเมื่อกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ นั้นถือได้ว่าเป็นรากฐานของการปกครอง ประชาธิปไตย เพราะกลุ่มต่างๆ นั้นถ้ากลุ่มดำเนินการอย่างถูกต้อง ก็จะเป็นเครื่องมือในการ พัฒนาประเทศ ดังนั้นรัฐควรดำเนินการให้สอดคล้องในทันทีโดยรัฐจะต้องแก้และปรับปรุง กฎหมายที่เกี่ยวกับการจัดตั้งกลุ่มหรือสมาคม ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติ ได้ง่ายลง และไม่ยุ่งยาก และอาจจะต้องมีหน่วยงานของรัฐหน่วยเดียวที่มีอำนาจอนุญาตให้จัดตั้งสมาคมได้อย่างง่ายให้ กฎหมายฉบับเดิม เป็นการปิดกั้นความเจริญของกลุ่มอยู่ต่อไป

#### จากสมมติฐานข้อที่ 4 กลุ่มผลประโยชน์มีขบวนการกลุ่มอย่างจำกัด

กลุ่มนี้ได้รับอนุญาตให้จดทะเบียนหรือก่อตั้งขึ้นมาแล้ว ไม่ดำเนินการไปตามขั้นตอน อย่างต่อเนื่อง ส่วนมากมักจะดำเนินการในลักษณะที่เรียกกันว่าเฉพาะกิจ หมายความว่า เมื่อมี ปัญหาอะไรเกิดขึ้นในกลุ่มหรือเกิดขึ้นจากสมาชิกของกลุ่ม กลุ่มก็จะดำเนินการในรูปลักษณะ ต่างๆ ไม่ว่าจะก่อให้เกิดความวุ่นวายต่อสังคม หรือความวุ่นวายต่อรัฐบาลหรือไม่ก็จะทำและถ้า ไม่ได้รับการสนองตอบก็จะมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในลักษณะต่างๆ เมื่อบรรลุผลประโยชน์ ของกลุ่มแล้ว กลุ่มจะหยุดดำเนินการทันทีโดยอาจสลายตัวไปชั่วคราว และจะมารวมตัวกันอีกต่อ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นใหม่ ซึ่งตามปกติแล้วกลุ่มน่าจะดำเนินการโดยจริงจังและต่อเนื่อง และขยาย ฐานของกลุ่มออกไปให้ครอบคลุมพื้นที่ให้มากที่สุด เพื่อจะได้มีสมาชิกของกลุ่มให้มากขึ้นเพื่อ สร้างความเจริญเติบโตให้กับกลุ่ม และเพื่อพัฒนากลุ่มให้เจริญพัฒนาเป็นพรรคการเมือง ซึ่งจะ เป็นพื้นฐานประชาธิปไตยที่สมบูรณ์ต่อไป.

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย