

ความสำคัญของการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิต

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร*

บทคัดย่อ

บทความนี้นำเสนอความสำคัญของการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิต โดยเป็นการอธิบายถึงปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการตัดสินใจส่งต่อการผลิต ลักษณะการส่งต่อการผลิต และการรับช่วงการผลิต การพัฒนาตนเองมาเป็นผู้รับช่วงการผลิต และข้อดีของการเป็นผู้รับช่วงการผลิต อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนระบบการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิต ยังไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควรจากภาครัฐ ซึ่งภาครัฐควรจะให้ความสนใจมากกว่านี้ เช่น การรวบรวมข้อมูลผู้รับช่วงการผลิต การฝึกอบรมทักษะแรงงานด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และการกำหนดนโยบายเพื่อการแข่งขันทางด้านอุตสาหกรรมรับช่วงการผลิตของประเทศ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการผลิตภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ในอนาคต

คำสำคัญ: การส่งต่อการผลิต การรับช่วงการผลิต อุตสาหกรรม

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สถาบันสันติศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
15 ถนนกาญจนวนิชย์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา 90110
เมล: thongphon.p@psu.ac.th

The Important of Outsourcing and Subcontracting

*Thongphon Promsaka Na Sakolnakorn**

Abstract

This article aims to present the important aspects of outsourcing and subcontracting; important factors affecting outsourcing decision making, the characteristics of outsourcing and subcontracting, how to develop oneself to become a subcontractor, and good aspects of a subcontractor. However, subcontracting agencies presently lack the support of government agencies. Such entities should gather and prepare data on subcontracting enterprises and present their findings to the public regarding who is subcontracting, what their specialties are, and where the enterprises are located. The government should also create the right policies for the subcontracting industry to be competitive in the country. In addition, the government should foster training programs for people who work in these enterprises, to help them and their communities survive the changes that are coming along with globalization.

Keywords: *Outsourcing, Subcontracting, Industry*

* Assistant Professor, Institute for Peace Studies, Prince of Songkla University Hat Yai Campus
15 Karnjanavanich Road, Hat Yai, Songkhla 90110, THAILAND.
E-mail: thongphon.p@psu.ac.th

บทนำ

เป็นที่ทราบกันดีว่าการส่งต่อการผลิตจากประเทศที่พัฒนาแล้วไปยังประเทศที่กำลังพัฒนาได้รับคามนิยมอย่างแพร่หลายในช่วงหลายศตวรรษที่ผ่านมา เพราะถึงแม้จะมีการส่งต่อการผลิตไปยังพื้นที่ที่ห่างไกลออกไปจากพื้นที่ของผู้ว่าจ้างผลิตตั้งอยู่ ซึ่งทำให้เกิดต้นทุนทางด้านขนส่งเพิ่มมากขึ้น แต่ก็ยังคุ้มค่าที่จะส่งต่อการผลิตออกไปมากกว่าที่จะรักษาฐานการผลิตไว้ในประเทศ (Gorg and Hanley, 2005) การเปลี่ยนแปลงของระบบการผลิตในโลกในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทำให้เกิดปรากฏการณ์การย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีค่าแรงต่ำ เช่น ประเทศจีนและอินเดีย (Gupta and Govindarajan, 2004) ในหนังสือเรื่องใครว่าโลกกลม (The World is Flat) เขียนโดย Thomas L. Friedman ซึ่งแปลโดย รอฮีม ปรามาส และ พูนลาภ อุทัยเลิศอรุณ ได้อธิบายพลัง 10 ประการที่ทำให้โลกแบนราบลง โดยพลังที่ห้าและพลังที่หก เป็นพลังที่ทำให้เกิดการเคลื่อนย้ายฐานการผลิตและแรงงานไปยังต่างประเทศ กล่าวคือ พลังที่ห้า เอ้าท์ซอร์ส (Outsourcing) ซึ่งมีคำอธิบายไว้ว่า จากการเกิดขึ้นของเคเบิลใยแก้ว และระบบเครือข่าย อินเทอร์เน็ตและการสื่อสารที่มีเครือข่ายอยู่ทั่วโลก ทำให้มีการส่งต่อการผลิตจากประเทศที่พัฒนาแล้วไปยังประเทศที่กำลังพัฒนาและมีค่าแรงต่ำ โดยเฉพาะงานที่สามารถทำงานและส่งข้อมูลต่าง ๆ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้ เช่น บริษัท IBM หรือ บริษัท Microsoft ที่ได้ว่าจ้างให้บริษัทในประเทศ อินเดียเป็นผู้เขียนและผลิตซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชันต่าง ๆ ให้ โดยทำให้คนอินเดียไม่ต้องอพยพเพื่อไปทำงานทำในซิลิคอนวัลเลย์ในประเทศสหรัฐอเมริกาอีกต่อไป ส่วนพลังที่หก คือ การย้ายฐานการผลิตไปต่างแดน (Offshoring) โดยอธิบายว่า การผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ มีการย้ายฐานการผลิตจากประเทศค่าแรงสูงไปยังประเทศค่าแรงต่ำกว่า เช่น ประเทศเม็กซิโก จีน และอินเดีย เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น บริษัท IBM ได้ย้ายฐานการผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลไปยังประเทศจีน ซึ่งปรากฏการณ์นี้เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แรงงานในประเทศพัฒนาตกงาน (Naipinit and Promsaka Na Sakolnakorn, 2010)

การส่งต่อการผลิตจากอุตสาหกรรมในประเทศที่พัฒนาแล้วและมีต้นทุนการผลิตสูงไปยังประเทศที่มีค่าแรงต่ำแต่มีประสิทธิภาพในการผลิต เป็นวิธีการจัดการที่อุตสาหกรรมจำนวนมากได้ใช้เพื่อทำให้องค์กรของตนเองสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบัน โดยที่ Egger and Falkinger, (2005) ได้อธิบายว่า รูปแบบของการผลิตสมัยใหม่จะมีลักษณะที่มีการบริหารจัดการโดยการส่งต่อการผลิตไปยังพื้นที่อื่น ๆ เพิ่มมากขึ้นซึ่งการเลือกสถานที่ในการส่งต่อการผลิตนั้นถ้ามีการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ได้ดี ก็จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบทางธุรกิจและอุตสาหกรรมด้วยการส่งต่อการผลิตนี้ทำให้เกิดการไหลเวียนเงินทุนระหว่างประเทศและทำให้เศรษฐกิจโลกมีการเจริญเติบโตในหลาย ๆ พื้นที่ โดย Promsaka Na Sakolnakorn (2011) อธิบายไว้ว่า การส่งต่อการผลิตจากผู้ว่าจ้างในต่างประเทศไปยังอุตสาหกรรมในประเทศไทย ทำให้ระบบเศรษฐกิจเกิดการขยายตัว ชาวบ้านในชนบทมีงานทำมากขึ้น มีรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งรายได้

ที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และทำให้ชาวบ้านที่เข้ามาเป็นผู้รับจ้างผลิตไม่ต้องย้ายที่อยู่เพื่อไปทำงานทำต่างพื้นที่ ทำให้สามารถทำงานที่บ้าน มีรายได้เลี้ยงครอบครัว และได้ดูแลครอบครัวตนเองต่อไป

การที่กล่าวมาข้างต้น การส่งต่อการผลิตจากอุตสาหกรรมส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ที่เป็นผู้รับจ้างผลิตเป็นอย่างมาก ซึ่งพื้นที่ใดที่สามารถพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้รับจ้างผลิตได้แล้ว ก็จะทำให้มีรายได้เพื่อการพัฒนาในหลากหลายประการ ทั้งรายได้จากภาษี รายได้จากการจับจ่ายของประชาชนที่มีรายได้เพิ่มมากขึ้น การหมุนเวียนของระบบเศรษฐกิจก็จะพัฒนามากยิ่งขึ้น ซึ่งมีอาจปฏิเสธได้ว่า รายได้ที่เพิ่มมากขึ้นก็ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของประชาชนในพื้นที่เช่นกัน ดังนั้น บทความนี้จะจึงจะอธิบายการส่งต่อและการรับช่วงการผลิต ลักษณะของการส่งต่อและการรับช่วงการผลิต อธิบายถึงปัจจัยสำคัญที่ผู้ส่งต่อการผลิตใช้พิจารณาในการตัดสินใจในการเลือกผู้รับจ้างผลิต และอธิบายถึงการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้รับจ้างจากผลิตของวิสาหกิจจะต้องทำอย่างไร ซึ่งผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเนื้อหาสาระในบทความฉบับนี้คงจะสามารถให้แง่คิด และความสำคัญของการส่งต่อและการรับช่วงการผลิตต่อไป

การส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิต

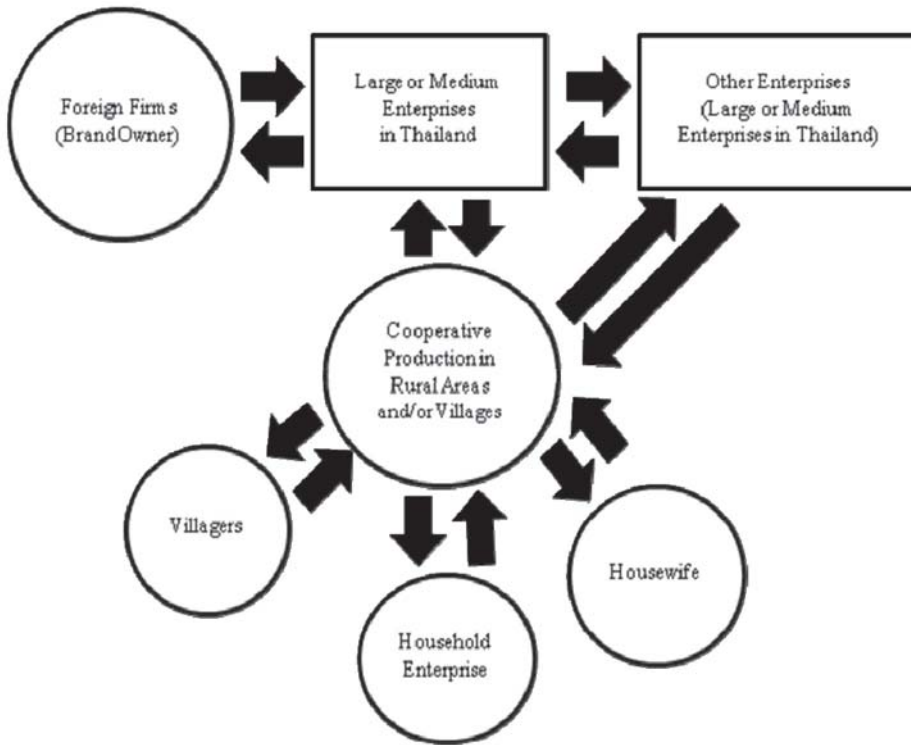
การส่งต่อการผลิต (Outsourcing) คือ การที่องค์กรนำบางกระบวนการปฏิบัติงานธุรกิจที่ตนเองไม่มีความถนัดหรือมีความชำนาญน้อย ส่งออกไปให้องค์กรภายนอกที่มีความชำนาญในส่วนของงานนั้นเป็นผู้ดำเนินการให้ เพื่อที่องค์กรจะได้มุ่งไปที่การปฏิบัติงานและการจัดการในส่วนที่มีความสำคัญและมีความชำนาญเท่านั้น (Brown and Wilson, 2005, p. 20) การส่งต่อการผลิต เป็นกระบวนการหนึ่งที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทั้งในระดับนานาชาติและในประเทศให้แก่อุตสาหกรรม โดยในปัจจุบัน มีการส่งต่อการผลิตจากประเทศของผู้เป็นเจ้าของตราสินค้าไปยังผู้รับจ้างผลิตในต่างประเทศ และจะมีการเปลี่ยนผ่านจากหน่วยการผลิตอีกที่หนึ่งส่งต่อไปยังผู้รับจ้างผลิตภายนอกองค์กรที่มีการประสานงานและจัดการที่จะให้เกิดการจัดการทางห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ได้เป็นอย่างดีและผู้รับช่วงการผลิตนั้นจะต้องมีความจำเป็นในการออกแบบและเพิ่มมูลค่าของห่วงโซ่การปฏิบัติงานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้ส่งต่อการผลิต ซึ่งสิ่งนี้เรียกว่า การเปลี่ยนแปลงทางพลวัตของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อเพิ่มความร่วมมือกันทั้งของอุตสาหกรรมผู้ส่งต่อการผลิตและเครือข่ายการผลิตของอุตสาหกรรม (Chung, Yam and Chan, 2004)

ในส่วนของความหมายของการรับช่วงการผลิต Abraham and Taylor (1996) อธิบายว่าการรับช่วงผลิต คือ กลยุทธ์ที่องค์กรที่เป็นผู้รับจ้างผลิตอาศัยความได้เปรียบทางด้านต้นทุนแรงงาน โครงสร้างการผลิตที่ยืดหยุ่น ความชำนาญการในการผลิต ซึ่งองค์กรมีความได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ Taymaz and Kilicaslan (2005) อธิบายว่า การรับช่วงผลิต คือ การที่องค์กรรับจ้างทำงานให้

ผู้อื่นตามคำสั่งจ้าง เช่น การผลิตชิ้นส่วน หรือการประกอบชิ้นส่วนให้แก่ผู้ว่าจ้าง เป็นต้น นอกจากนี้ Promsaka Na Sakolnakorn (2011) อธิบายไว้ว่า การรับช่วงการผลิต คือ การที่อุตสาหกรรมผลิตสินค้าให้ผู้อื่นหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ภายใต้สัญญาที่ตกลงกันไว้ โดยผู้ว่าจ้างเป็นผู้ออกแบบสินค้า และกำหนดคุณลักษณะของสินค้านั้น โดยผู้รับจ้างผลิตเป็นเพียงผู้ผลิตตามคำสั่งของผู้ว่าจ้าง

ลักษณะการส่งต่อและการรับช่วงการผลิตในประเทศไทย

Khamaarong (1993; 2000) อธิบายว่า การส่งต่อการผลิตในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จะเป็นการส่งต่อการผลิตจากอุตสาหกรรมขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ไปยังผู้รับช่วงผลิตในหมู่บ้าน โดยชาวบ้านจะรับจ้างผลิตจากอุตสาหกรรมในเมือง โดยการส่งต่อการผลิตจะอยู่ในรูปแบบของการทำสัญญาการส่งต่อการผลิต โดยผู้ว่าจ้างผลิตก็จะมีคำสั่งเจ้าหน้าที่ไปถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ในการผลิตแก่ผู้รับช่วงผลิตที่อยู่ในหมู่บ้าน และเมื่อชาวบ้านได้ทำการเรียนรู้เทคโนโลยีและรูปแบบการผลิตเรียบร้อยแล้ว ทางผู้ว่าจ้างก็จะเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบและเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตให้ชาวบ้านนำกลับไปผลิตต่อที่หมู่บ้านตนเองต่อไป และเมื่ออุตสาหกรรมหมู่บ้านได้ทำการผลิตเรียบร้อยแล้วก็จะนำส่งกลับเข้ามาสู่สายการผลิตหรือการประกอบเพื่อให้เป็นสินค้าสำเร็จรูปต่อไป นอกจากนี้ Promsaka Na Sakolnakorn (2011) ได้อธิบายว่า ลักษณะการส่งต่อการผลิตในประเทศไทย เกิดจากการที่ผู้ว่าจ้างในต่างประเทศส่งต่อการผลิตมายังอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ให้ผลิตสินค้าภายใต้ยี่ห้อของผู้ว่าจ้าง และผู้รับช่วงผลิตที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ในประเทศไทยก็จะมีกระจายงาน ด้วยการส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับจ้างอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชนหรือวิสาหกิจครอบครัวต่อไป นอกจากนี้ ในบางกรณีก็มีการส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับช่วงการผลิตในหมู่บ้าน เช่น วิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้าน และครัวเรือน เป็นต้น ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1: แสดงลักษณะการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงผลิตในประเทศไทย
ที่มา: Thongphon Promsaka Na Sakolnakorn, 2011

กรณีศึกษาการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิต

ในหัวข้อนี้ ผู้เขียนขอแนะนำกรณีศึกษาซึ่งศึกษาโดย Promsaka Na Sakolnakorn (2008) โดยเป็นกรณีศึกษาอุตสาหกรรมตั้งอยู่ที่จังหวัดหนองคาย เป็นผู้ประกอบการขนาดกลาง ซึ่งผลิตและจำหน่าย แหวน และตาข่ายดักจับสัตว์น้ำ โดยทำการขายสินค้าให้แก่ผู้ซื้อทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ประเทศลาวและประเทศเวียดนาม ซึ่งนอกจากจะมีการผลิตเองในโรงงานแล้ว ทางบริษัทยังได้มีการส่งต่อการผลิตในบางกระบวนการผลิตออกไป โดยได้ส่งต่อการผลิตออกไปยังผู้รับช่วงผลิต ซึ่งอยู่ที่ตำบลอุมจาน อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นผู้รับจ้างผลิตแหวน และตาข่าย ซึ่งประเด็นที่ทำให้เกิดการส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับช่วงการผลิต คือ “การส่งต่อการผลิตจะส่งต่อกระบวนการที่เครื่องจักรไม่สามารถทำการผลิตได้ โดยจะต้องใช้ทักษะแรงงานของคนในการผลิตเป็นหลัก และมีราคาค่าจ้างต่ำกว่าที่จะจ้างคนงานมาทำงานในโรงงาน”

ทักษะแรงงาน และราคาค่าจ้าง เป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ส่งต่อการผลิตให้การพิจารณาเป็นสำคัญ และการส่งต่อการผลิตจะส่งต่อในกระบวนการที่เครื่องจักรไม่สามารถทำในกระบวนการนั้นได้ และเสียเวลาในการทำงานมาก จึงต้องกระจายงานออกไปยังผู้รับจ้างภายนอกและจ่ายค่าแรงเป็น

รายขึ้น ซึ่งคุ้มค่ามากกว่าที่จะจ้างแรงงานเข้ามาเป็นคณงานประจำ เพราะไม่ต้องจ่ายค่าแรงขั้นต่ำ ตามกฎหมายกำหนด รวมไปถึงไม่ต้องจ่ายเงินสทบจากนายจ้างในส่วนของการประกันสังคมด้วยเช่นกัน เพราะถือว่าเป็นแรงงานนอกระบบ

ในส่วนของผู้รับช่วงการผลิต ได้ประกอบอุตสาหกรรมรับช่วงผลิตที่ตำบลอุ่มจาน อำเภอกุสุมาลย์ จังหวัดสกลนคร มีคณงาน 18 คน ซึ่งนอกจากจะเป็นผู้รับช่วงการผลิตแล้ว ยังมีการส่งต่อการผลิตออกไปให้ชาวบ้านในหมู่บ้านข้างเคียงช่วยรับจ้างผลิต โดยจ่ายค่าแรงให้เป็นรายขึ้น กล่าวคือมีการรับงานจากผู้ว่าจ้างมาและส่งต่อการผลิตออกไปเพื่อรับค่าส่วนต่างจากการส่งต่อการผลิตบางส่วน ซึ่งสาเหตุที่เข้ามาเป็นผู้รับช่วงการผลิตก็เนื่องด้วยเคยทำงานเป็นลูกจ้างในโรงงานของผู้ส่งต่อการผลิตมาก่อน อีกทั้งเมื่อกลับมาอาศัยอยู่ที่บ้านโดยกลับมาทำอาชีพทางการเกษตรกรรม แต่ไม่สามารถมีรายได้ที่เพียงพอกับการดำรงชีวิต จึงได้เข้ามาสู่กระบวนการรับช่วงผลิต โดยในการรับช่วงผลิตจะเป็นผู้ส่งซื้อวัตถุดิบด้วยตนเอง และวัตถุดิบที่ได้มานี้ก็จะมีการส่งให้แก่ผู้รับช่วงผลิตที่เป็นชาวบ้านนำไปผลิตด้วยเช่นกัน โดยเมื่อผลิตเสร็จแล้วก็จะรวบรวมเป็นผู้จัดส่งสินค้าไปให้ผู้ว่าจ้างที่จังหวัดหนองคายต่อไป

ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจส่งต่อการผลิต

ในการส่งต่อการผลิตมีปัจจัยสำคัญที่ผู้ส่งต่อการผลิตใช้ตัดสินใจเพื่อประกอบการพิจารณาส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับช่วงการผลิต ดังต่อไปนี้

1. ต้นทุนการผลิต

การส่งต่อการผลิตนั้น มีแรงจูงใจมาจากความต้องการลดต้นทุนทางการผลิต ซึ่งจะสามารถทำให้ผู้ส่งต่อการผลิตจะมีความสามารถในการทำกำไรเพิ่มมากขึ้นจากราคาขายสินค้าที่ไม่เปลี่ยนแปลง (Chen, Ishikawa and Yu, 2004) องค์กรจะเลือกส่งต่อการผลิตกิจกรรมที่ตนเองไม่มีความชำนาญหรือผลิตแล้วมีต้นทุนการผลิตสูง โดยส่งต่อการผลิตออกไปยังบริษัทหรือองค์กรที่ชำนาญมากกว่า และมีราคาในการรับจ้างการผลิตที่ต่ำกว่าที่ผู้ส่งต่อการผลิตจะผลิตเอง (Gonzalez, Gasco and Llopis, 2005) การส่งต่อการผลิตเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะนำไปสู่เป้าหมายในการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ (Promsaka Na Sakolnakorn, 2011) โดยผู้ส่งต่อการผลิตจะส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับจ้างผลิตที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าที่ผู้ส่งต่อการผลิตจะผลิตเอง ซึ่งการส่งต่อการผลิตทำให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนทางด้านค่าจ้างและสวัสดิการต่าง ๆ และยังสามารถลดค่าใช้จ่ายทางอ้อม คือ ค่าน้ำ ค่าไฟ เพราะค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะตกเป็นภาระแก่ผู้รับช่วงการผลิต นอกจากนั้น ผู้ประกอบการที่ส่งต่อการผลิตก็ไม่จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มในการขยายสายการผลิตในกรณีที่มีคำสั่งผลิตเพิ่มมากขึ้น (Promsaka Na Sakolnakorn, et al., 2008b)

2. โครงสร้างพื้นฐาน

โครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ของพื้นที่ เช่น ระบบการคมนาคม ระบบการติดต่อสื่อสาร และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ จะช่วยทำให้ต้นทุนของการผลิตต่ำลงเพราะจะทำให้เกิดความสะดวกในการขนส่งรวมถึงการติดต่อสื่อสารและอื่น ๆ ซึ่ง Rosegrant and Hazell (2000) ได้อธิบายว่าการเพิ่มขึ้นของโครงสร้างพื้นฐานทางการสื่อสาร จะทำให้อุตสาหกรรมในพื้นที่ห่างไกลสามารถติดต่อกับลูกค้าของพวกเขาได้ง่ายขึ้น รวมไปถึงการสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ให้แก่อุตสาหกรรมขนบพจากการที่โครงสร้างพื้นฐานพัฒนาไปถึง นอกจากนี้ Kanagawa and Nakata (2007) อธิบายว่าเมื่อระบบไฟฟ้าและพลังงานเข้าไปสู่พื้นที่ห่างไกล ก็จะทำให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพราะจะทำให้เกิดอุตสาหกรรมที่มีความจำเป็นต้องใช้พลังงานในการช่วยผลิต จะเข้าไปตั้งโรงงานยังพื้นที่ห่างไกลเพิ่มมากขึ้นและทำให้เกิดการจ้างงานตามมาเช่นกัน ฉะนั้น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทั้งระบบสาธารณูปโภค คมนาคม ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน และระบบการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวช่วยให้เกิดการเพิ่มขึ้นของระบบเศรษฐกิจในพื้นที่ การสร้างโอกาสแก่ธุรกิจและอุตสาหกรรมหมู่บ้าน ถ้าพื้นที่ที่มีการอำนวยความสะดวกในด้านโครงสร้างพื้นฐานก็จะทำให้เกิดอุตสาหกรรมรับช่วงการผลิต อุตสาหกรรมส่งต่อการผลิต รวมถึงอุตสาหกรรมต่าง ๆ กระจายตัวออกไปและทำให้ภาวะเศรษฐกิจในพื้นที่ที่มีอุตสาหกรรมมีการเจริญเติบโตขึ้น ดังนั้น โครงสร้างพื้นฐานจึงมีส่วนสำคัญและเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยและมีผลต่อการตัดสินใจส่งต่อการผลิตไปยังพื้นที่ใด ๆ ก็ตามเช่นกัน

3. นโยบายรัฐ

นโยบายของรัฐบาลนั้นมีส่วนเป็นอย่างมากต่อผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบต่อทั้งผู้ลงทุนจากต่างประเทศและอุตสาหกรรมภายในประเทศ รัฐบาลสามารถสร้างข้อจำกัดทางภาษีเพื่อกีดกันทางการค้าการลงทุนหรือในทำนองเดียวกันก็สามารถสร้างนโยบายที่ให้ผลประโยชน์แก่ผู้ลงทุนหรืออุตสาหกรรมได้เช่นกัน โดยนโยบายของรัฐบาลนอกจากจะใช้นโยบายทางภาษีแล้วยังสามารถใช้เครื่องมือทางการเงินรวมถึงการอุดหนุนอุตสาหกรรมหรือให้สิทธิพิเศษต่าง ๆ เพื่อให้อุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้รัฐบาลนั้นได้เป็นอย่างดี (Graf and Mudambi, 2005) อัตราภาษี เป็นบทบาทที่สำคัญที่อุตสาหกรรมและธุรกิจใช้เพื่อทำให้น่าสนใจ ในบางครั้งการที่รัฐบาลได้กำหนดอัตราภาษีที่ต่ำก็เพื่อทำให้เกิดการลงทุนและการเคลื่อนย้ายทรัพยากรเพื่อให้ระบบเศรษฐกิจเจริญเติบโตยิ่งขึ้นต่อไป (Mutti and Grubert, 2004) การเลือกตั้งหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและอำนาจนิติบัญญัติหรือรัฐสภาซึ่งมีผลต่อการออกกฎหมาย สหภาพแรงงาน และปัจจัยภายในอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเมือง ก็เป็นประเด็นสำคัญที่ต้องใช้การวิเคราะห์และพิจารณาด้วยเช่นกัน (Cohen and Young, 2006) จากที่กล่าวมานั้น การกำหนดนโยบายรัฐมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะผู้ส่งต่อการผลิตจะต้องพิจารณาจากสิ่งสนับสนุนและการเอื้ออำนวยต่าง ๆ ในพื้นที่ที่สนใจจะส่งต่อการผลิตออกไป นโยบายด้านค่าแรงก็เป็นประเด็นหนึ่งที่ผู้ประกอบการใช้ตัดสินใจ

ซึ่ง Promsaka Na Sakolnakorn (2013) ได้อธิบายข้อเขียนของ เท็ด ซี. พิซแมนผู้เขียนหนังสือ China, Inc. ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า ประเทศจีนไม่ใช่ประเทศที่ค่าแรงถูกที่สุดในโลก แต่ที่ประเทศจีนเป็นผู้ผลิตให้สินค้าจำนวนมากก็เพราะว่า ค่าแรงไม่แพงมาก ตั้งอยู่ตำแหน่งที่ค่อนข้างจะมีเสถียรภาพ ผู้ผลิตจากทั่วโลกไว้วางใจ ไม่มีปากเสียง และมีความสามารถทางอุตสาหกรรม โดยมีวินัยอันเข้มงวดของรัฐเป็นผู้กำกับอยู่เบื้องหลัง

4. ประสิทธิภาพของผู้รับจ้างผลิต

สิ่งสำคัญสำหรับพิจารณาการส่งต่อการผลิต ก็คือ ต้นทุนทางแรงงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และปริมาณของแรงงานที่จะสามารถรองรับการผลิตได้ (Noorbakhsh and Paloni, 2001) ความรู้และระดับการศึกษาของพนักงานก็จะมีผลต่อการตัดสินใจที่บริษัทผู้ที่จะส่งต่อการผลิตเลือกที่จะส่งต่อการผลิตไปยังผู้รับช่วงการผลิตที่มีความรู้ความสามารถและทักษะแรงงาน (Spagat, 2005) ซึ่งประสิทธิภาพของผู้รับช่วงผลิตมีปัจจัยหลัก ๆ ที่ผู้ส่งต่อการผลิตจะใช้ในการพิจารณา คือ 1) ต้นทุนค่าจ้างที่ต้องจ่ายให้ผู้รับช่วงการผลิต 2) คุณภาพของผลผลิตที่ได้ 3) ความซื่อสัตย์ในการทำงาน 4) พื้นที่ตั้งของผู้รับช่วงการผลิต และ 5) ความตรงต่อเวลา ซึ่งถ้าผู้รับจ้างผลิตรายใดสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้นทุนต่ำ และอยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสมแล้ว ก็จะมีโอกาสที่ผู้ส่งต่อการผลิตจะส่งต่องานไปให้ผู้รับช่วงการผลิต นอกจากนี้ Promsaka Na Sakolnakorn, et al. (2008c) ได้อธิบายว่า ผู้รับช่วงการผลิตที่มีทักษะและความชำนาญจะได้รับความสนใจจากผู้ส่งต่อการผลิต และจะมีการจ้างให้ผลิตเข้ามามาก

การพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้รับจ้างการผลิต

การที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนหรือชาวบ้านในชุมชนโดยเฉพาะในชนบท เข้ามาสู่ระบบการเป็นผู้รับช่วงผลิตจะทำให้ชาวบ้านหรือวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มมากขึ้น (Promsaka Na Sakolnakorn, et al., 2009) โดยในการพัฒนาตนเองหรือองค์กรไปสู่การเป็นผู้รับช่วงผลิตนั้น มีประเด็นที่ต้องนำมาประกอบการพิจารณาในเบื้องต้น ดังต่อไปนี้

1. ในการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้รับช่วงผลิต ควรจะรับจ้างผลิตในสินค้าประเภทที่ตนมีทักษะและความชำนาญ มีต้นทุนการผลิตต่ำ และมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่ำ
2. ในการเป็นผู้รับช่วงผลิต ควรจะเป็นการใช้เวลาว่างที่ว่างเว้นจากงานประจำเช่น การเกษตรหรืองานการผลิตอื่น ๆ ที่เป็นงานประจำ มาเป็นผู้รับช่วงผลิตเพื่อให้สามารถใช้กำลังการผลิตและเวลาที่เหลืออยู่มาสร้างรายได้เพิ่มขึ้น
3. ในการพัฒนาตนเองเพื่อเป็นผู้รับช่วงผลิตนั้น จะต้องพิจารณาวางงานใดที่ตนเองสามารถรับมาผลิตได้โดยมีต้นทุนที่ต่ำกว่าที่ผู้ส่งต่อการผลิต (โรงงานอุตสาหกรรม) จะผลิตเอง เช่น ถ้าโรงงาน

มีการผลิตเสื้อผ้า และจ่ายค่าแรงงานคนงานวันละ 300 บาท โดยคนงาน 1 คน สามารถผลิตเสื้อได้ 5 ตัวต่อวัน นั้นหมายความว่า ต้นทุนแรงงานของคนงานในโรงงานจะตกอยู่ที่ตัวละ 60 บาท (ยังไม่รวมต้นทุนทางสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล ค่ารถรับ-ส่ง เป็นต้น) แต่ถ้าผู้รับช่วงผลิตสามารถรับจ้างผลิตเสื้อได้ในราคา 30 บาทต่อ 1 ตัว และในหนึ่งวันสามารถผลิตได้ 10 ตัว โดยไม่มีค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการต่าง ๆ ค่ารถรับ-ส่ง เกิดขึ้นแก่ผู้ส่งต่อการผลิต ซึ่งมีความสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า และมีต้นทุนถูกกว่าแรงงานที่จ้างมาทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม ดังนั้นผู้ส่งต่อการผลิตก็จะมีโอกาสสูงที่จะตัดสินใจจ้างผู้รับช่วงการผลิตให้รับงานไปทำให้ภายใต้ระบบสัญญา

ข้อดีของการพัฒนาตนเองมาสู่การเป็นผู้รับจ้างผลิต

จากการศึกษาของ Promsaka Na Sakolnakorn, et al. (2008a) พบว่า ปัจจัยทางด้านต้นทุนการผลิตเป็นปัจจัยแรกๆ ที่ผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญในการที่จะส่งต่อการผลิตออกไป ซึ่งการส่งต่อการผลิตเป็นสิ่งดีทั้งสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมที่ต้องการลดต้นทุนการผลิตบางส่วนลง นอกจากนั้น ชาวบ้านและเกษตรกรก็จะมีโอกาสหารายได้เพิ่ม ด้วยการมาเป็นผู้ช่วงผลิต โดยใช้เวลารว่างจากงานทางการเกษตร นอกจากนั้น เกษตรกรที่มีที่ดินจำนวนไม่มากก็ได้ประโยชน์ตรงที่สามารถมีรายได้เลี้ยงครอบครัวอย่างเพียงพอในการทำอาชีพเสริมทางอุตสาหกรรม หากที่ตั้งของหมู่บ้านอยู่ไม่ไกลจากอุตสาหกรรมมากนัก ซึ่งอุตสาหกรรมส่งต่อการผลิตแสดงให้เห็นการพึ่งพาประโยชน์ซึ่งกันและกันทั้งสองฝ่าย ทั้งจากโรงงานขนาดใหญ่เองที่จะได้มีผลผลิตเพียงพอโดยไม่ต้องขยายโรงงาน และไม่มีความเสี่ยงหากกิจการหดตัวลง ในขณะที่ชาวบ้านเองก็มีโอกาสในการมีรายได้เสริมโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก ซึ่งส่วนนี้นอกจากจะทำให้เกษตรกรสามารถมีเงินออมเพิ่มขึ้นเพื่อลงทุนในกิจกรรมทางการเกษตรและกิจกรรมนอกฟาร์มอื่น ๆ แล้ว ยังจะทำให้เกษตรกรมีอำนาจซื้อสินค้าอุตสาหกรรมเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจในพื้นที่ และอุตสาหกรรมในเขตภูมิภาคอีกทางหนึ่ง โดยการรับช่วงผลิตของชาวบ้านช่วยพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ดังต่อไปนี้

1. ในด้านการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การที่ชาวบ้านปรับเปลี่ยนตนเองมาเป็นผู้รับช่วงผลิตจะทำให้ชาวบ้านมีอาชีพเสริม ซึ่งนำไปสู่การมีรายได้เพิ่มนอกเหนือจากรายได้จากเกษตรที่ตนเองทำอยู่ นอกจากนั้น ในบางกรณีก็จะทำให้วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านได้ร่วมมือกันจัดตั้งขึ้นมีรายได้เพิ่มจากการที่กลุ่มวิสาหกิจมีคำสั่งการผลิตเพิ่มจากผู้ส่งต่อการผลิต ทำให้นำไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ซึ่ง Promsaka Na Sakolnakorn (2010; 2011) ได้อธิบายว่า การส่งต่อและการรับช่วงผลิตจะทำให้เกิดการพัฒนาศรษฐกิจในพื้นที่ให้เติบโตยิ่งขึ้น ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้น ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของรายได้ในการเป็นผู้รับช่วงผลิตและใช้เวลารว่างให้เกิดประโยชน์

2. ในด้านของการพัฒนาสังคม เกิดจากการที่ชาวบ้านที่ทำงานด้านการเกษตรและมารับช่วงผลิต ทำให้ชาวบ้านมีรายได้เพิ่มขึ้นและพอเพียงต่อการดำรงชีวิต ทำให้หัวหน้าครอบครัวและ/หรือแม่บ้าน ไม่ต้องอพยพย้ายถิ่นฐานออกจากชุมชนไปเพื่อหางานทำ โดยเฉพาะการย้ายถิ่นฐานเพื่อหางานทำไปสู่ชุมชนเมือง ซึ่งการที่ประชากรไม่ต้องย้ายถิ่นที่อยู่และห่างไกลจากครอบครัว จะทำให้ครอบครัวดำรงไว้ซึ่งความอบอุ่นในบ้าน สามารถทำงานอยู่ที่บ้านพร้อมกับเลี้ยงดูบุตรของตนเองได้ มีโอกาสได้อยู่ใกล้ชิด และสามารถเลี้ยงดู คอยดูแล ญาติผู้ใหญ่ ผู้สูงอายุได้ ซึ่งจะส่งผลดีต่อสังคมและชุมชนโดยรวม นอกจากนี้ การที่ประชากรมีฐานะทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้น ก็ส่งผลให้คุณภาพในการดำรงชีวิตดีขึ้นด้วยเช่นกัน (Promsaka Na Sakolnakorn, 2011)

สรุป

บทความนี้เป็นบทความที่ผู้เขียนได้อธิบายให้เห็นถึงการส่งต่อและการรับช่วงการผลิต ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และข้อดีของการส่งต่อและการรับช่วงการผลิต ซึ่งเราไม่อาจปฏิเสธได้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทยจำนวนหนึ่งก็อาศัยการส่งต่อการผลิตจากผู้ว่าจ้างในต่างประเทศ ส่งต่อการผลิตมายังผู้รับช่วงการผลิตในประเทศไทย และมีการกระจายงานออกไปสู่พื้นที่ห่างไกลในชนบท ซึ่งระบบการส่งต่อการผลิตและการรับช่วงการผลิตได้ทำให้เศรษฐกิจมีการขยายตัวจากรายได้ที่เพิ่มขึ้น ทำให้อัตราการเคลื่อนย้ายแรงงานจากชนบทเข้าสู่เมืองมีอัตราการลดลง เพราะชาวบ้านในชนบทสามารถทำงานที่บ้านตนเองได้ด้วยการเข้ามาสู่การเป็นผู้รับช่วงผลิต

มีงานศึกษาจำนวนมากที่อธิบายไว้ว่า พื้นที่การผลิตที่มีต้นทุนการผลิตต่ำแต่มีประสิทธิภาพทางการผลิตสูง จะได้รับความสนใจจากผู้ว่าจ้างในการส่งต่อการผลิตออกไปยังพื้นที่หรือประเทศนั้น (Yang and Huang, 2000; Tomiura, 2005; Gonzalez, Gasco and Llopis, 2005; Mol, Tulder and Beije, 2005) ซึ่งในช่วงหลายศตวรรษที่ผ่านมา เราไม่อาจปฏิเสธได้ว่า ประเทศจีนเป็นตัวอย่างของประเทศที่พัฒนาระบบเศรษฐกิจด้วยการเป็นพื้นที่ที่มีการรับช่วงการผลิตแหล่งใหญ่ของโลก ซึ่งเกิดจากสาเหตุหลายประการที่ทำให้ประเทศจีนกลายเป็นจุดหมายปลายทางของผู้ส่งต่อการผลิต เช่น ประเทศจีนเป็นประเทศที่มีค่าแรงต่ำแต่มีประสิทธิภาพทางการผลิตสูง อย่างไรก็ตามประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งในโลกที่อาศัยความได้เปรียบทางด้านต้นทุนแรงงานและทักษะแรงงานมาเป็นตัวขับเคลื่อนการพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมา ด้วยการที่อุตสาหกรรมจำนวนมากเป็นผู้รับช่วงผลิตจากผู้ว่าจ้างในต่างประเทศ ซึ่งผู้ว่าจ้างในต่างประเทศเหล่านั้น ต่างก็มีการส่งต่อการผลิตไปยังหลากหลายประเทศที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ เช่น เวียดนาม เม็กซิโก อินเดีย เป็นต้น ผู้เขียนบทความจึงมีคำถามที่น่าสนใจ ก็คือ การรับช่วงผลิตของอุตสาหกรรมในประเทศไทยจะดำรงอยู่ได้อีกนานแค่ไหน ในเมื่อประเทศต่าง ๆ ที่กำลังพัฒนาหรือด้อยพัฒนาและมีค่าแรงต่ำกว่าประเทศไทย ต่างก็พัฒนาตนเองด้วยการมุ่งไปสู่การเป็นประเทศผู้รับช่วงผลิต ด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อรองรับ พัฒนาทักษะแรงงาน แต่ยังคงไว้ซึ่งค่าแรงราคาถูกด้วยการคงไว้ซึ่งค่าครองชีพ

ในประเทศที่ต่ำ ทำให้ถึงแม้จะมีค่าแรงต่ำแต่ประชากรก็ยังสามารถอยู่ได้ ซึ่งประเทศไทยจากอดีตจนมาถึงปัจจุบัน เมื่อค่าแรงปรับขึ้น ค่าครองชีพก็ขึ้นตามเสมอ แล้วจะมีประโยชน์ในทางบวกหรือเป็นผลในทางลบต่ออุตสาหกรรมส่งออกและการรับช่วงผลิตในประเทศไทย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญความก่อตั้งเป็นข้อคำถามไว้ เพื่อรอการพิสูจน์ปรากฏจากการดำเนินนโยบายค่าแรงของรัฐบาลไทย

เอกสารอ้างอิง

- Abraham, K.G., and Taylor, S.K. (1996). Firms' Use of Outside Contractors: Theory and Evidence. *Journal of Labour Economics*, 14(3), 394-424.
- Brown, D. and Wilson, S. (2005). *The Black Book of Outsourcing: How to Management the Changes, Challenges, and Opportunities*. New Jersey, U.S.A.: John Wiley & Sons Inc.
- Chen, Y., Ishikawa, J. and Yu, Z. (2004). Trade Liberalization and Strategic Outsourcing. *Journal of International Economics*, 63(2), 419-436.
- Chung, W.W.C., Yam, A.Y.K., and Chan, M.F.S. (2004). Networked Enterprise: A New Business Model for Global Sourcing. *Journal of Production Economics*, 87(3), 267-280.
- Cohen, L. and Young, A. (2006). *Multisourcing: Moving Beyond Outsourcing to Achieve Growth and Agility*. Boston, U.S.A.: Harvard Business School Press.
- Egger, H. and Falkinger, J. (2005). The Role of Public Infrastructure and Subsidies for Firm Location and International Outsourcing, *European Economic Review*, 50(8), 1993-2015.
- Graf, M. and Mudambi, S.M. (2005). The Outsourcing of IT-Enable Business Process : A Conceptual Model of Location Decision. *Journal of Information Management*, 11(2), 253-268.
- Grogg, H., and Hanley, A. (2005). International Outsourcing and Productivity: Evidence from Irish Electronics Industry. *North American Journal of Economics and Finance*, 16(2), 255-269.
- Gonzalez, R., Gasco, J., and Llopis, J. (2005). Information Systems Outsourcing Reasons in the Largest Spanish Firms. *International Journal of Information Management*, 25(2), 117-136.
- Gupta, A.K. and Vijay G. (2004). *Global Strategy and Organization*. New Jersey: John Wiley and Sons.

- Kanagawa, M. and Nakata, T. (2007). Analysis of the Energy Access Improvement and Its Socio-Economic Impacts in Rural Area of Developing Countries. *Journal of Ecological Economic*, 62(2), 319-329.
- Khamanarong, S. (1993). *Village Industries and Alternative Basis for Rural Development in North-East Thailand*. Paper presented at the 5th International Conference on Thai Studies under the theme: who benefits from development in Thailand, London, England.
- Khamanarong, S. (2000). *The Role of SMEs and Development Administration in Thailand*. Paper presented at the International Conference on The Role of SMEs and Development in Asia, Nagoya, Japan.
- Mutti, J. and Grubert, H. (2004). Empirical Asymmetries in Foreign Direct Investment and Taxation. *Journal of International Economics*, 62(2), 337-358.
- Mol, M.J., van Tulder, R.J.M. and Beije, P.R. (2005), Antecedents and Performance Consequences of International outsourcing. *International Business Review*, 14(5), 599-617.
- Naipinit, A. and Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2010). Book Review: The World is Flat. *Songklanakarin Journal of Social Science and Humanities*, 16(4), 723-727.
- Noorbakhsh, F. and Paloni, A. (2001). Human Capital and FDI Inflows in Developing Countries: New Empirical Evidence. *Journal of World Development*, 29(9), 1539-1610.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2008). *Rural industries Outsourcing Management in Northeast Thailand*. Doctor of Philosophy Thesis in Development Science, Graduate School, Khon Kaen University.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T., Khamanarong, S., Khamanarong, K. and Imtavil, V. (2008a). Causal Variables Affecting Rural Industry Outsourcing in Northeast Thailand. *International Business & Economic Research Journal*. 7(7), 77-82.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T., Khamanarong, S., Khamanarong, K. and Imtavil, V. (2008b). Predictive Equation Model for Decision-Making of Industries Outsourcing to Rural Area in Northeast Thailand. *KKU Research Journal (GS)*, 8(3), 108-116.

- Promsaka Na Sakolnakorn, T., Khamanarong, S., Khamanarong, K. and Imtavil, V. (2008c). Influence Factor of Rural Industries Outsourcing in Northeast Thailand. *KKU Research Journal (GS)*, 8(1), 108-116.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T., et al. (2009) Management Strategy for Administration of Textile Industries in Developing Country: Case Study Thailand. *Journal of Business Case Studies*, 5(3), 37-44.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T., et al. (2010). Industry Outsourcing and Regional Development in Northeast Thailand. *Asia Pacific Viewpoint*, 51(1), 106-112.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2011). Economic and Social Development by Management Using Outsourcing and Subcontracting Strategy. *The International Journal of Environmental, Cultural, Economic & Social Sustainability*, 7(5), 273-286.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2011). The Good Aspects of Managing an Organization with an Outsourcing and Subcontracting Strategy. *International Journal of Management and Information Systems*, 15(3), 11-18.
- Promsaka Na Sakolnakorn, T. (2013). Book Review: China, Inc. *Panyapiwat Journal*, 4(2), 174-178.
- Rosegrant, M.W. and Hazell, P.B.R. (2000). *Transforming The Rural Asian Economy: The Unfinished Revolution*. Hong kong: Oxford University Press.
- Spagat, M. (2005). Human Capital and the Future of Transition Economies. *Journal of Comparative Economies*, 34(1), 44-56.
- Taymaz, E., and Kilicaslan, Y. (2005). Determinants of Subcontracting and Regional Development: An Empirical Study on Turkish Textile and Engineering Industries. *Regional Studies*, 39(5), 633-645.
- Tomiura, E. (2005). Foreign Outsourcing and Firm-Level Characteristics: Evidence from Japanese Manufacturers. *Japaneses International Economies*, 19(2), 255-271.
- Yang, C., and Huang, J.B. (2000). A Decision Model for IS Outsourcing. *International Journal of Information Management*, 20(3), 225-239.