

บทที่ ๖

บทสรุปและขอเสนอแนะ

การศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่ได้รับพระราชทานทรัพย์สินจนถึงปัจจุบัน โดยการค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานการประชุมที่เกี่ยวข้อง เอกสารการเงินของมหาวิทยาลัยจนกระทั่งถึงการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้นั้น พอสรุปในสาระสำคัญ ดังนี้

๑. ได้เห็นภาพการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอดีตต่อเนื่องมาถึงปัจจุบันว่า มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินเองในระยะเริ่มแรก โดยที่ไม่ได้มีสำนักงานหรือหน่วยงานของมหาวิทยาลัยทำหน้าที่ดูแลเร่งรัดและจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินโดยตรง ผลประโยชน์ที่ได้จึงไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย และการดูแลรักษาบริเวณที่ดินซึ่งเป็นเขตผลประโยชน์ทำได้ไม่ทั่วถึงจนทำให้บริเวณนั้นเป็นแหล่งอาศัยที่ไม่ถูกสุขลักษณะ มีคนอยู่อย่างแออัดและคับแคบเรือนไม่เป็นระเบียบ จนกระทั่ง วันที่ ๑๐ สิงหาคม ๒๕๐๔ มหาวิทยาลัยจึงทำสัญญาให้บริษัทวังใหม่จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทของเอกชนเข้าทำการปรับปรุงที่ดินในเขตผลประโยชน์ เนื้อที่ประมาณ ๓๕๒ ไร่ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลสมัยนั้น ในอันที่จะขจัดแหล่งเสื่อมโทรม และเล็งเห็นแล้วว่าเป็นการยุ่งยากกว่าหากมหาวิทยาลัยจะดำเนินการเอง สัญญาปรับปรุงใช้เวลาถึง ๑๐ ปี เพราะบริษัทวังใหม่ ไม่สามารถดำเนินการได้สำเร็จภายใน ๕ ปี ตามสัญญาฉบับแรก มหาวิทยาลัยจึงพิจารณาให้ต่ออายุสัญญาอีก ๕ ปี ซึ่งครบอายุสัญญาเมื่อ ๔ สิงหาคม ๒๕๑๔ จากการนี้มหาวิทยาลัยได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากการให้เอกชนเข้าทำการปรับปรุงในรูปค่าเช่าที่ดิน ค่าบำรุงการศึกษา และอาคารถาวรวัตถุเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามผลประโยชน์ที่ได้นั้นว่ายังไม่เต็มที่เช่นกัน เพราะกระแสรายได้ไหลเข้าชามาก บริษัทวังใหม่พยายามฉ้อฉลอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะในช่วงเวลาของสัญญาฉบับแรก โดยบริษัทวังใหม่ยอมทำสัญญารับสภาพหนี้ที่ค้างชำระแก่มหาวิทยาลัย ณ วันที่ ๔ สิงหาคม ๒๕๐๘ เป็นเงิน ๘,๑๕๘,๑๒๖.๐๐ บาท ด้วยเหตุนี้ ในปีพ.ศ. ๒๕๑๑ มหาวิทยาลัยจึงเห็นสมควรให้จัดตั้งสำนักงาน

๑ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. รายงานการประชุมคณะกรรมการผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย ครั้งที่ ๔/๒๕๑๐ วันพุธที่ ๑๕ กรกฎาคม ๒๕๑๐ หน้า ๒.

จัดการผลประโยชน์ขึ้นเพื่อให้ทำหน้าที่จัดการดูแลเกี่ยวกับผลประโยชน์จากทรัพย์สินนอกเขตการศึกษาของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีผลให้การเร่งรัดการชำระหนี้ดำเนินไปได้ดีขึ้น ตลอดจนการดูแลควบคุมการจัดสร้างอาคาร การต่อเติมอาคาร ให้อยู่ภายในขอบเขตแห่งสัญญาด้วย เมื่อสัญญาฉบับที่สองสิ้นสุดลง มหาวิทยาลัยรับภาระการบริหารทรัพย์สินเองอีกครั้งหนึ่ง (แบ่งไว้เป็นยุคที่ ๓) ซึ่งได้มีการปรับปรุงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทรัพย์สิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากทำให้การบริหารทรัพย์สินในยุคนี้มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในการดูแลจัดการทรัพย์สินมากกว่ายุคที่ ๑ มากแล้ว มหาวิทยาลัยยังต้องเผชิญกับปฏิกิริยาจากผู้เช่า เรื่องการคิดอัตราค่าบำรุงมหาวิทยาลัยในการต่ออายุสัญญาเช่าด้วย

๒. ไตรรายถึงแหล่งที่มาและลักษณะของรายได้ที่สำคัญจากการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยว่าในยุคที่ ๑ ซึ่งเป็นยุคก่อนจะมีการปรับปรุงที่ดินของมหาวิทยาลัยครั้งใหญ่ นั้น มหาวิทยาลัยมีรายได้จากการบริหารทรัพย์สินประมาณปีละ ๒,๑๓๐,๖๕๕.๑๕ บาท โดยมีรายได้จากค่าเช่าที่ดินเป็นแหล่งที่มาที่สำคัญ ประมาณปีละ ๕๔๒,๐๓๗.๑๕ บาท ยุคต่อมาเมื่อบริษัทวังใหม่จำกัด เข้าทำการปรับปรุงที่ดินส่วนใหญ่ของเขตผลประโยชน์ทำให้รายได้ของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นเป็นปีละ ๘,๐๐๙,๑๖๐.๗๑ บาท โดยมีแหล่งที่มาของรายได้ที่สำคัญจากบริษัทวังใหม่จำกัดปีละ ๓,๔๕๘,๑๑๖.๙๗ บาท ส่วนรายได้จากแหล่งที่มาอื่น ๆ ส่วนใหญ่มีอัตราเพิ่มขึ้นจากยุคที่ ๑ ยกเว้นค่าเช่าที่ดิน เพราะส่วนหนึ่งของค่าเช่าที่ดินเดิมได้กลายเป็นรายได้จากบริษัทวังใหม่จำกัด สำหรับยุคที่ ๓ แบ่งการพิจารณาเป็น ๒ แบบ คือในระยะต้นของยุค (๒๕๑๕ - ๒๕๑๖) ซึ่งเป็นรายได้ที่เกิดขึ้นแล้วมีรายได้ประมาณปีละ ๑๒,๙๘๓,๘๒๐.๙๒ บาท โดยได้รายได้จากดอกเบียผู้พันธบัตรสูงสุดปีละ ๕,๐๑๒,๐๗๗.๗๕ บาท แต่ถาพิจารณารวมประมาณการรายได้ด้วย (๒๕๑๕ - ๒๕๑๙) มหาวิทยาลัย มีรายได้ประมาณปีละ ๒๗,๗๙๖,๑๖๑.๘๓ บาท โดยมีรายได้ค่าบำรุงมหาวิทยาลัยเป็นรายได้สูงสุดประมาณปีละ ๒,๖๔๖,๕๕๔.๗๓ บาท และเมื่อพิจารณารายได้รวมทุกประเภทแล้ว ปรากฏว่า รายได้รวมในยุคที่ ๒ และยุคที่ ๓ มีอัตราการเพิ่มสูงจากยุคที่ ๑ มาก แม้ว่าไม่รวมรายได้ดอกเบียผู้พันธบัตรซึ่งถือว่าไม่ใช่รายได้จากการจัดการทรัพย์สินโดยตรงควยก็ตาม เพราะการไม่รวมมีผลให้อัตราการเพิ่มในยุคที่ ๒ ลดลงเล็กน้อยและเพิ่มขึ้นในยุคที่ ๓

เพื่อให้เห็นภาพรายได้จากการบริหารทรัพย์สินต่อเนื่องกันจากยุคที่ ๑ ถึงยุคที่ ๓ จึงได้เปรียบเทียบรายได้ โดยจำแนกตามลักษณะของรายได้ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ยุคที่ ๑ ปรากฏว่ารายได้ค่าเช่าที่ดิน เป็นรายได้สำคัญมาตั้งแต่ยุคที่ ๑ ถึงยุคที่ ๒ โดยมีรายได้ค่าบำรุงมหาวิทยาลัยเป็นลำดับรองลงมา แต่ในยุคที่ ๓ รายได้ค่าบำรุงมหาวิทยาลัยกลับสูงกว่า ทั้งนี้เป็นผลมาจากค่าบำรุงมหาวิทยาลัย ในการต่ออายุสัญญาเช่าอาคารสิ่งปลูกสร้าง ซึ่งสร้างขึ้นในยุคที่ ๒ เป็นส่วนใหญ่นั่นเอง

๓. ได้ทราบถึงความสามารถในการดำเนินการจัดหารายได้จากการบริหารทรัพย์สินของแต่ละยุค โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้ที่รับจริงกับรายได้ที่พึงได้รับ ทำให้เห็นว่าแหล่งที่มาของรายได้ ซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างรายได้ที่รับจริงกับรายได้ที่พึงได้รับ คือ รายได้จากบริษัทวังใหม่ จำกัด และรายได้จากค่าเช่าโรงแรม เพราะรายได้ค่าเช่าโรงแรมนั้น อัตราการเพิ่มของรายได้จากยุคที่ ๒ ควรเท่ากับร้อยละ ๖๘ แทนร้อยละ ๑๓๐ และอัตราการลดของรายได้จากบริษัทวังใหม่ จำกัด จากยุคที่ ๒ ควรเท่ากับร้อยละ ๒๒ แทนร้อยละ ๕ แสดงว่ารายได้ของยุคที่ ๒ ที่พึงได้รับควรจะมากกว่าที่ปรากฏตามการบันทึกบัญชีของมหาวิทยาลัย ดังนั้นข้อมูลรายได้จริงที่เก็บรวบรวมมาได้ ถ้าพิจารณาโดยผิวเผินอาจทำให้เห็นภาพของรายได้จากการบริหารทรัพย์สินในยุคที่ ๒ และยุคที่ ๓ ผิดไปได้ เพราะถ้าพิจารณาตามรายได้ที่พึงได้รับแล้ว อัตราการเพิ่มในยุคที่ ๒ จะเพิ่มขึ้นจากยุคที่ ๑ เท่ากับร้อยละ ๒๘๘ (เดิมร้อยละ ๒๓๖) และยุคที่ ๓ อัตราการเพิ่มจะเท่ากับร้อยละ ๑๑๓๕ (เดิมร้อยละ ๑๒๐๕) อย่างไรก็ตามอัตราการเพิ่มรายได้ที่พึงได้รับในยุคที่ ๓ ก็ยังสูงมาก แสดงให้เห็นว่ารายได้จากการบริหารทรัพย์สิน ซึ่งหมายถึงการจัดหาและจัดเก็บผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่ได้รับพระราชทานมาสูงกว่ายุคที่ ๑ และยุคที่ ๒ สูงกว่ายุคที่ ๑ แสดงว่ารายได้จากการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยเท่าที่ผ่านมามีผลดีมากกว่าพอสมควร โดยฟังตั้งข้อสังเกตไว้ว่า อัตราการเพิ่มด้วยจำนวนสูงมากในยุคที่ ๓ ส่วนหนึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากอาคารถาวรวัตถุ และสิ่งปลูกสร้างในยุคที่ ๒ ทั้งทางตรงและทางอ้อม กล่าวคือ รายได้จากค่าเช่าตึกแถวเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นรายได้ทางตรง รวมทั้งรายได้จากค่าบำรุงมหาวิทยาลัยในการต่ออายุสัญญาเช่าตึกแถว ซึ่งเป็นรายได้ทางอ้อม จากอาคารถาวรวัตถุ และสิ่งปลูกสร้างที่ได้ดำเนินการในยุคที่ ๒ ทั้งสิ้น

๔. ได้ทราบถึงการใช้จ่ายเงินรายได้จากการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ว่า
ตลอด ๓ ยุค ซึ่งมหาวิทยาลัยใช้จ่ายเงินรายได้ไปประมาณปีละ ๒,๕๑๑,๖๔๓.๙๘ บาท
๘,๘๑๘,๘๘๒.๙๘ บาท และ ๒๓,๖๖๕,๒๕๕.๘๓ บาท ในยุคที่ ๑ ๒ และ ๓ ตามลำดับ นั้น มหาวิทยาลัย
ใช้จ่ายไปเพื่อการบริหารและลงทุนของมหาวิทยาลัยมากที่สุด เท่ากับ ๑,๘๘๖,๖๓๖.๖๓ บาท
๕,๙๑๓,๓๕๘.๑๕ บาท และ ๑๐,๓๔๐,๕๘๕.๒๘ บาท ตามลำดับ โดยจ่ายเป็นรายจ่ายประเภทอื่น
มากที่สุด กล่าวคือ ซื้อพันธบัตรและตั๋วเงินคลัง การซื้อที่ดินเพื่อจัดสรรขายให้แก่ข้าราชการของ
มหาวิทยาลัยด้วยการผ่อนชำระและการให้กู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำด้วย แนวโน้มการใช้จ่ายในยุค ๑
ระยะแรกไม่สม่ำเสมอ ระยะหลังมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี ในยุคที่ ๒ รายจ่ายเพื่อส่งเสริมการศึกษาและ
สวัสดิการข้าราชการเพิ่มสูงขึ้นมาก โดยจ่ายเป็นรายจ่ายประเภทอื่นมากที่สุด ที่น่าสังเกตในยุคที่ ๒
คือมีรายจ่ายประเภททุนสูงเป็นลำดับรองจากรายจ่ายประเภทอื่น แสดงให้เห็นว่ายุคนี้มีการใช้จ่าย
ไปในการก่อสร้างอาคารถาวรวัตถุและซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ มาก แนวโน้มของการใช้จ่ายยุคที่ ๒ นี้
ไม่สม่ำเสมอเกินตลอดยุค ส่วนยุคที่ ๓ ใช้จ่ายเป็นรายจ่ายดำเนินการมากที่สุดประมาณปีละ
๘,๘๘๒,๓๒๓.๘๒ บาท และจ่ายไปเพื่อประโยชน์ของนิสิตเพิ่มขึ้น แนวโน้มของการใช้จ่ายส่วนใหญ่
สูงขึ้นในทุกลักษณะและทุกประเภทของรายจ่าย กล่าวโดยสรุป มหาวิทยาลัยใช้จ่ายไปเพื่อบริหารและ
ลงทุนของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมการศึกษาและสวัสดิการของข้าราชการ ด้วยจำนวนสูงขึ้นทุกปี
แต่ใช้จ่ายไปเพื่อประโยชน์ของนิสิตน้อยมาก โดยเฉพาะในยุคที่ ๒ รายรับจากการดำเนินงานเพื่อนิสิต
มากกว่ารายจ่าย ส่วนในยุคที่ ๓ เริ่มมีการใช้จ่ายเพื่อการนี้มากขึ้น การใช้จ่ายเพื่อการจัดการทรัพย์สิน
สูงมากในยุคที่ ๒ เพราะเป็นยุคที่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดินของมหาวิทยาลัยครั้งใหญ่ และเมื่อ
พิจารณาในรายจ่ายรวมทั้งยุคแล้วพบว่าอัตราการใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้นทุกยุค โดยมีข้อที่น่าสังเกตคือ
มหาวิทยาลัยได้ใช้จ่ายไปเพื่อส่งเสริมการศึกษาและสวัสดิการของข้าราชการ ประเภทรายจ่ายอื่นซึ่ง
เป็นรายจ่ายนอกเหนือความจำเป็น มีจำนวนสูงมาก ดังตัวเลขค่าใช้จ่ายเพื่อส่งเสริมการศึกษาและ
สวัสดิการข้าราชการตามลำดับยุค ดังนี้ ๓๕๕,๔๔๒.๑๙ บาท ๓,๘๙๔,๘๐๐.๖๘ บาท และ
๘,๑๖๔,๘๒๑.๓๒ บาท ซึ่งเป็นรายจ่ายประเภทอื่นเสียร้อยละ ๘๑.๖๖ ๘๘.๔๕ และ ๕๙.๘๐
ของรายจ่ายรวมแต่ละยุคตามลำดับ

๕. ไคทราบถึงกระแสรายไคที่เขาและออกในแต่ละยุคความีความสมดุลย์และคล่องตัว มากน้อยเพียงไร โดยการเปรียบเทียบรายไคและรายจ่ายที่เกิดขึ้นจริง ทั้งนี้รายจ่ายประเภทอื่น ไม่ไครวมเป็นรายจ่ายเพื่อเปรียบเทียบกับรายไคควย แต่ไคเป็นส่วนประกอบในการพิจารณาสภาพ คล่องเท่านั้น สำหรับในยุคที่ ๑ ซึ่งเป็นยุคเริ่มแรกนั้นมหาวิทยาลัยมีรายไคและรายจ่ายสมดุลย์กัน และมีสภาพคล่องในการไคจ่ายควย ส่วนในยุคที่ ๒ มหาวิทยาลัยเริ่มประสบปัญหาทางการเงินบาง เพราะปีงบประมาณ ๒๕๐๙ และ ๒๕๑๐ ซึ่งเป็นระยะกลางของยุค มหาวิทยาลัยไคจ่ายไปเพื่อส่งเสริม การศึกษาและสวัสดิการของข้าราชการ เป็นรายจ่ายประเภทอื่นสูงที่สุด แต่เมื่อพิจารณารายไครายจ่าย รวมทั้งยุค นับว่ายังมีความสมดุลย์ระหว่างรายไคกับรายจ่าย แมสภาพคล่องจะไม่ดีเท่ายุคที่ ๑ แต่ใน ยุคที่ ๓ มหาวิทยาลัยเริ่มขาดความสมดุลย์ระหว่างรายไคและรายจ่าย เพราะการไคจ่ายสูงมากกว่า รายไค แมในจำนวนที่รวมทั้งยุค ทั้งนี้เพราะรายไคที่ไคควว่าจะไครับจากผู้เช่าอาคารกลับไม่ไครับ เท่าที่ไคควไว้ และรายจ่ายสูงมากเพราะมหาวิทยาลัยไคเริ่มโครงการพัฒนามหาวิทยาลัย ทั้งคานบริหาร คานวิชาการ และคานกิจการนิสิต จึงทำให้ไคผลต่างรายจ่ายสูงกว่ารายไคมาก ซึ่งทั้งหมดนี้จะเห็น ไคชัดเจนจากตารางที่ ๒๓ ในบทที่ ๕ ที่แสดงอัตราการเพิ่มของรายไคและรายจ่าย จะเห็นว่าอัตรา การเพิ่มของรายไคไคน้อยกว่าอัตราการเพิ่มของรายจ่ายมาก โดยเฉพาะยุคที่ ๓ อัตราการเพิ่มของ รายไคไคในยุคที่ ๓ สูงจากยุคที่ ๑ เท่ากับ ๕๐% ขณะที่อัตราการเพิ่มของรายจ่ายยุคที่ ๓ เท่ากับ ๒๗๔%

เท่าที่ไคควมาข้างคานเป็นการสรุปผลการคานควาวิจัยที่ไคกระทำมาทั้งหมดในเรื่อง การบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ทำการรวบรวม จัดเก็บ และ วิเคราะห์ข้อมูลเหล่านี้ ผู้วิจัยไคขอคานเห็นที่ไคควว่าจะเป็นประโยชน์แกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำหรับการวางแผนคานนโยบายเกี่ยวกับการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ไคผลประโยชน์ ตรงตามพระราชประสงค์ของพระคานุพระราชทานทรัพย์สิน ใน ๒ ประเด็นที่สำคัญ ดังจะไคนำเสนอ ต่อไปนี้

๑. การเปรียบเทียบรายไคจากการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแต่ละยุคนั้น มีไคค่านึงถึงอำนาจซื้อของเงิน (Purchasing Power) ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี ทั้งนี้เพราะ โดยทั่วไปคานของเงินมักจะลดลง หรืออีกนัยหนึ่ง ราคาสินคานโดยทั่วไปสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยดังกล่าว จะมีผลสะท้อนให้เห็น การจัดการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินไคแน่ชัดยิ่งขึ้น โดยเฉพาะใน

ช่วงเวลาจนถึง ๒๐ ปี การเปลี่ยนแปลงระดับราคาสินค้าย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อรายได้ที่เกิดขึ้นในยุคหลัง ๆ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับยุคแรก ฉะนั้น ในการเปรียบเทียบรายได้ โดยคำนึงถึงอำนาจซื้อของเงิน จึงได้อาศัยปัจจัยดังกล่าวต่อไปนี้มาเป็นส่วนประกอบ และเป็นที่มาของการกำหนดสมมุติฐานคว คือ

๑.๑ คชนี้ราคาผู้บริโภคพระนครและธนบุรี ตั้งแต่ปี ๒๔๙๖ - ๒๕๑๖ โดยให้ปี ๒๔๙๖ เป็นปีฐาน ซึ่งคชนี้ราคาดังกล่าวมีที่มาจากคชนี้ค่าครองชีพ ส่วนหนึ่ง ตั้งแต่ ปี ๒๔๙๖ - ๒๕๐๕ โดยมีปี ๒๔๙๑ เป็นปีฐาน และตั้งแต่ปี ๒๕๐๕ - ๒๕๑๖ เป็นคชนี้ราคาผู้บริโภคพระนครและธนบุรี โดยมีปี ๒๕๐๕ เป็นปีฐานอีกส่วนหนึ่ง เพราะการเก็บสถิติคชนี้ราคาเพิ่งเริ่มมีการจำแนกคชนี้ราคาผู้บริโภคเฉพาะพระนครและธนบุรี เมื่อปี ๒๕๐๕ อย่างไรก็ตามพิจารณาแล้วคชนี้ราคาทั้ง ๒ แบบ มีค่าใกล้เคียงกัน และเนื่องจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในเขตพระนคร จึงอนุโลมใช้คชนี้ค่าครองชีพ ตั้งแต่ปี ๒๔๙๖ - ๒๕๐๕ เป็นคชนี้ราคาผู้บริโภคพระนครและธนบุรี และได้ทำการปรับตัวเลขให้มีปีฐานเดียวกัน คือปี ๒๔๙๖ คว ตัวเลขเหล่านี้จะปรากฏในตารางที่ ๒๔ ต่อไป

๑.๒ เนื่องจากปี ๒๕๑๓ - ๒๕๑๔ เป็นปีที่โคจรประมาณการรายได้ไว้ และนำมาพิจารณาเป็นรายได้สำหรับบุคคลที่ ๓ คว นั้น ได้ตั้งสมมุติฐานสำหรับคชนี้ราคาผู้บริโภคพระนครและธนบุรี ใน ๓ ปีหลังว่า เพิ่มขึ้นปีละ ร้อยละ ๕ ทุกปี ทั้งนี้จากการพิจารณาอัตราเพิ่มแต่ละปีในอดีต ซึ่งอยู่ระหว่าง ร้อยละ ๓ - ๕ เป็นส่วนใหญ่ และแนวโน้มในปัจจุบันมีค่าสูง (ปี ๒๕๑๖ เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ ๑๑) คว จึงได้กำหนดอัตราการเพิ่มในปีต่อไปเป็นร้อยละ ๕ และได้เฉลี่ยให้ทั้ง ๓ ปี มีรายได้ประมาณไว้เท่าๆ กันทุกปีคว (เพราะใช้อัตราเพิ่มร้อยละ ๕ เท่ากัน)

จากข้อกำหนดข้างตน ได้ทำการคำนวณปรับปรุงรายได้ใหม่ค่าของเงินเช่นเดียวกับปี ๒๔๙๖ เพื่อคู่ประสิทธิภาพการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี ๒๔๙๖ โดยสมมุติว่าอำนาจซื้อของเงินไม่เปลี่ยนแปลง คือให้ ค่าของเงินคงที่ตั้งแต่ปี ๒๔๙๖ - ๒๕๑๔ การปรับค่าของเงินอาศัยสูตรต่อไปนี้

$$\text{ค่าของเงิน } ๒๔๙๖ = \frac{\text{คชนี้ราคาปี } ๒๔๙๖}{\text{คชนี้ราคาปีที่ต้องการปรับ}} \times \text{ค่าของเงินปีที่ต้องการปรับ}$$

รายละเอียดการปรับปรุงปรากฏในตารางที่ ๒๔ คีร์นี้

ตารางที่ ๒๔ : แสดงการปรับปรุ่ค่าของเงินรายได้ไม่รวมดอกเบี้ยพันธบัตรโดยในปี ๒๕๖๖ เป็นปีฐาน

ปี	รายได้ไม่รวมดอกเบี้ย พันธบัตร	ดัชนีราคาผู้บริโภค ^๒ พระนครและธนบุรี	รายได้หลังปรับปรุ่
๒๕๕๖	๑,๕๑๓,๕๑๙.๖๖	๑๐๐.๐	๑,๕๑๓,๕๑๙.๖๖
๒๕๕๗	๘๙๓,๐๙๕.๘๘	๑๐๐.๒	๘๙๑,๓๑๒.๘๕
๒๕๕๘	๙๓๓,๖๙๙.๑๐	๑๐๔.๘	๘๒๙,๑๐๒.๑๙
๒๕๕๙	๙๒๘,๔๓๔.๑๐	๑๑๑.๑	๘๓๕,๓๑๐.๒๖
๒๕๖๐	๑,๕๕๙,๑๖๔.๓๔	๑๑๓.๓	๑,๒๓๑,๒๓๕.๙๓
๒๕๖๑	๓,๓๓๖,๘๓๓.๖๒	๑๒๔.๖	๒,๖๓๘,๐๓๖.๖๑
๒๕๖๒	๒,๖๑๕,๒๓๐.๑๖	๑๑๘.๖	๒,๒๐๕,๑๑๘.๑๘
๒๕๖๓	๒,๑๓๕,๕๕๓.๕๓	๑๒๖.๔	๑,๖๒๑,๑๖๑.๐๕
รวม เฉลี่ยทศวรรษ	๑๓,๓๙๙,๖๐๔.๘๓ ๑,๓๒๓,๓๐๐.๕๖		๑๑,๘๐๙,๑๙๖.๓๓ ๑,๕๘๘,๖๘๙.๖๐
๒๕๖๔	๒,๘๘๔,๕๕๕.๓๑	๑๒๓.๙	๒,๒๒๓,๘๖๙.๑๙
๒๕๖๕	๓,๑๐๘,๙๓๓.๖๒	๑๓๑.๑	๒,๓๓๑,๕๕๕.๐๙
๒๕๖๖	๕,๑๒๖,๕๑๐.๒๓	๑๓๒.๓	๓,๘๓๔,๘๓๓.๖๖
๒๕๖๗	๑,๕๖๒,๙๐๓.๖๔	๑๓๔.๙	๑,๑๕๘,๕๖๓.๕๖
๒๕๖๘	๑,๖๑๙,๐๑๕.๑๓	๑๓๖.๑	๑,๑๘๙,๕๓๓.๖๑
๒๕๖๙	๙๐๕,๕๖๕.๓๒	๑๔๑.๒	๖๔๑,๒๖๔.๖๓
๒๕๗๐	๒,๓๘๓,๐๘๒.๑๓	๑๔๖.๘	๑,๖๒๓,๓๕๒.๙๕
๒๕๗๑	๑๐,๘๖๔,๕๓๒.๐๓	๑๕๐.๐	๗,๒๕๒,๙๕๔.๖๙

^๒ คุรยละเอียดภาคผนวก ข.

ตารางที่ ๒๔ (ต่อ)

ปี	รายได้ไม่รวมดอกเบี้ย พันธบัตร	คั้งนี้ราคาผู้บริโภคร ^๒ พระนครและธนบุรี	รายได้หลังปรับปรุง
๒๕๑๒	๑๐,๓๕๕,๕๔๕.๗๑	๑๕๓.๑	๖,๗๖๓,๕๐๙.๖๗
๒๕๑๓	๘,๑๑๔,๗๐๕.๑๗	๑๕๔.๓	๕,๙๐๗,๑๓๒.๓๒
๒๕๑๔	๑๕,๑๔๕,๓๘๐.๙๒	๑๕๗.๕	๘,๖๑๖,๑๑๔.๘๗
รวม เฉลี่ยต่อปี	๖๓,๐๓๐,๓๗๗.๖๑ ๕,๗๓๐,๐๓๔.๓๓		๒๒,๖๑๓,๑๓๕.๒๘ ๓,๘๗๓,๘๒๑.๓๙
๒๕๑๕	๘,๒๒๔,๑๕๖.๓๔	๑๖๓.๗	๕,๐๒๓,๙๑๙.๕๗
๒๕๑๖	๗,๗๑๙,๓๓๐.๐๐	๑๔๒.๘	๔,๒๒๐,๕๑๙.๔๑
๒๕๑๗	๓๓,๓๘๗,๘๓๓.๓๓	๑๙๒.๑	๑๗,๓๘๐,๔๔๔.๒๑
๒๕๑๘	๓๓,๓๘๗,๘๓๓.๓๓	๒๐๑.๖	๑๖,๕๖๑,๔๒๕.๒๖
๒๕๑๙	๓๓,๓๘๗,๘๓๓.๓๓	๒๑๑.๗	๑๕,๗๗๑,๒๙๕.๘๖
รวม เฉลี่ยต่อปี	๑๑๖,๑๐๖,๘๘๖.๓๓ ๒๓,๒๖๑,๓๘๗.๒๗		๕๘,๙๕๗,๖๐๔.๓๑ ๑๑,๗๙๑,๕๒๐.๘๖

๒

ดูรายละเอียดภาคผนวก ข.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ ๒๔ ให้นำตัวเลขรายได้ภายหลังการปรับค่าของเงินแล้วมาเปรียบเทียบหาอัตราการเพิ่มระหว่างยุค และเปรียบเทียบกับอัตราการเพิ่มก่อนการปรับค่าของเงินด้วย ทั้งนี้ได้ใช้ตัวเลขเฉลี่ยต่อปี ในการเปรียบเทียบ เพราะจำนวนปีในแต่ละยุคไม่เท่ากัน ตารางแสดงการเปรียบเทียบ แสดงไว้ดังนี้

ตารางที่ ๒๕ : แสดงการเปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อก่อนและหลังปรับค่าของเงิน ระหว่างยุคที่ ๑-๓

รายได้เฉลี่ย ต่อปี	รายได้ก่อนปรับค่าของเงิน		รายได้หลังปรับค่าของเงิน	
	จำนวน	อัตราเพิ่ม (%)	จำนวน	อัตราเพิ่ม (%)
ยุคที่ ๑	๑,๓๒๓,๓๐๐.๕๖	-	๑,๔๘๘,๖๔๘.๖๐	-
ยุคที่ ๒	๕,๓๓๐,๐๓๕.๓๓	๒๓๒	๓,๘๓๓,๘๒๑.๓๘	๑๖๐
ยุคที่ ๓	๒๓,๒๒๑,๓๘๓.๒๓	๑๒๔๓	๑๑,๓๘๑,๕๒๐.๘๖	๖๘๒

หมายเหตุ อัตราเพิ่มหมายถึง อัตราการเพิ่มของรายได้จากยุคที่ ๑

จากตารางที่ ๒๕ แสดงให้เห็นว่า อัตราการเพิ่มของรายได้หลังปรับค่าของเงินแล้วลดลงจากก่อนการปรับเท่ากับ ๓๒ และ ๕๕๕ ในยุคที่ ๒ และ ๓ ตามลำดับ อย่างไรก็ตามจากตารางนี้เป็นเครื่องชี้ชัดว่า การดำเนินนโยบายบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่าที่ได้กระทำมาแล้วตั้งแต่ปี ๒๔๘๖ - ๒๕๑๖ ได้ก่อให้เกิดผลดีแก่มหาวิทยาลัยจำนวนมาก เพราะแม้จะได้นำเงินถึงการลดค่าของเงินแล้ว ยังปรากฏว่า รายได้ในยุคที่ ๒ เพิ่มจากยุคที่ ๑ ถึงร้อยละ ๑๖๐ นับเป็นอัตราเพิ่มที่สูงน่าพึงพอใจ ในการที่มหาวิทยาลัยตัดสินใจให้บริษัทเอกชนเข้าดำเนินการปรับปรุงทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ โดยไม่คำนึงถึงค่าเสียโอกาสอื่นของมหาวิทยาลัย นอกจากทำให้ทราบถึงผลดีในการดำเนินนโยบาย บริหารทรัพย์สินเท่าที่เป็นมาแล้ว ยังชี้ให้เห็นชัดถึงประสิทธิภาพการบริหารทรัพย์สินระหว่างยุคควรวว่า ในยุคที่ ๒ และ ๓ นั้น ไม่ได้มีประสิทธิภาพบริหารทรัพย์สินควรวจำนวนมากเท่าที่ปรากฏก่อนการปรับค่าของเงิน คือ ยุคที่ ๒ เพิ่มถึงร้อยละ ๒๓๒ และยุคที่ ๓ เพิ่มจากยุคที่ ๒ ถึง ๑๐๑๕ แต่เมื่อปรับค่าของเงินแล้ว อัตราการเพิ่มของยุคที่ ๒ จากยุคที่ ๑ เพียง ร้อยละ ๑๖๐ ส่วนยุคที่ ๓ เพิ่มจากยุคที่ ๒ เพียงร้อยละ ๕๘๒ เท่านั้น

ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะไว้เพื่อให้เป็นแนวคิดสำหรับฝ่ายบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ในการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตสำหรับอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ในอดีตที่ผ่านมา และที่คาดว่าจะเกิดขึ้นนี้ ขึ้นอยู่กับ :-

- ก. นโยบายการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบำรุงมหาวิทยาลัย ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละยุค
- ข. ความเจริญของท้องที่และเขต ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญในการกำหนดอัตราค่าเช่าและค่าบำรุงควย เพราะมหาวิทยาลัยเล็งเห็นว่าผู้เช่าได้ประโยชน์จากท้องที่นั้นมาก
- ค. สำหรับในยุคที่ ๓ การดำเนินนโยบายบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยจะบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ นอกเหนือจาก ๒ ข้อข้างต้นแล้วยังประกอบด้วย
 ๑. ปัญหาการตกลงระหว่างผู้เช่ากับมหาวิทยาลัย
 ๒. ความสามารถในการบริหารงานด้านจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย

ฉะนั้น จากการวิจัยนี้จึงเป็นการยากที่จะพิจารณาตัดสินว่าการบริหารงานทรัพย์สินที่เป็นมาแต่ละยุค แต่ละสมัย คุ้มกันน้อยต่างกันเพียงไร นอกจากจะใช่เป็นเครื่องประกอบการพิจารณาตัดสินใจดำเนินนโยบายในอนาคตต่อไปว่า ในอดีตที่เป็นมาการบริหารทรัพย์สินได้ก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นโดยตลอดมาทุกยุคในอัตรา อย่างน้อยที่สุดร้อยละ ๑๖๐ จึงใคร่ขอเสนอเป็นข้อตั้งวร สำหรับการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ว่าอัตราการเพิ่มไม่ควรลดต่ำกว่าอัตราเพิ่มที่เป็นมาในอดีตภายใต้ ศสสภาพการณ์เช่นเดียวกัน

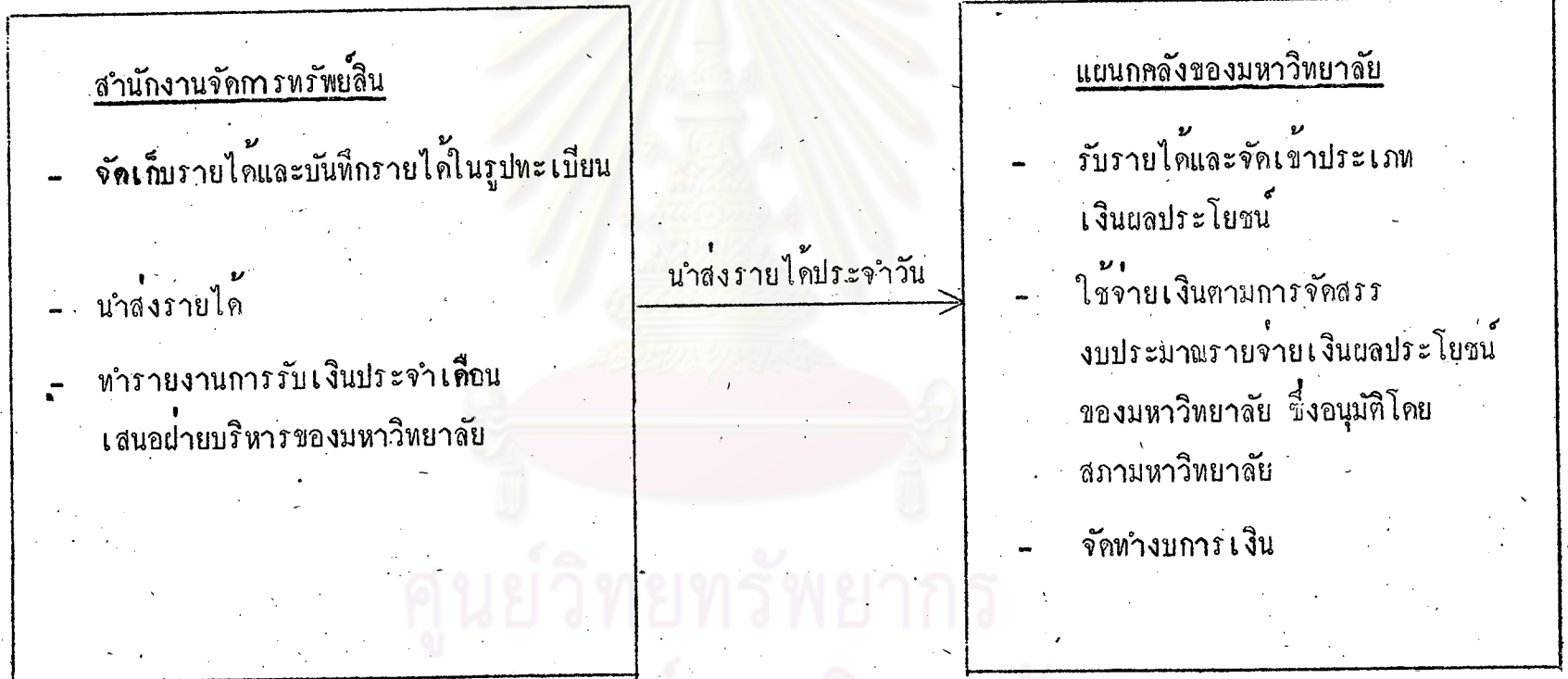
๒. ข้อมูลทางบัญชีไม่ได้มีการจัดทำเป็นงบการเงิน เพื่อแสดงการดำเนินงานและฐานะของมหาวิทยาลัยในแต่ละปี เสนอฝ่ายบริหารของมหาวิทยาลัยครบทุกปี เพราะจะมีเพียงงบการเงินและรายงานของผู้สอบบัญชี โดยเสนอต่อที่ประชุมฝ่ายบริหารชั้นสูงของมหาวิทยาลัย เฉพาะปีที่มีการตรวจสอบบัญชีภายในเท่านั้น และมหาวิทยาลัยควรจัดให้มีการรับรองงบการเงินโดยผู้สอบบัญชี เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยควย

เมื่อสิ้นปีงบประมาณทุกปี โดยแยกเป็นแต่ละประเภทของเงินพร้อมทั้งจัดเก็บไว้เป็นหลักฐานซึ่งสามารถจะค้นคว้าไต่ถามเวลาจะล่วงเลยมานานสักเท่าไรก็ตาม เท่าที่ผ่านมามีปัญหาและอุปสรรคที่ทางแผนกคลังประสบคือกำลังเจ้าหน้าที่ไม่พอเพียงที่จะจัดทำข้อมูลให้เรียบร้อยได้ เพราะแผนกคลังของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องรับภาระการ รับ - จ่ายเงิน การบันทึกรายการ การจัดทำงบประมาณ ทั้งเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ทำให้การใช้จ่ายเงินสิ้นสนและการบันทึกรายการทางบัญชีปะปนกันได้ง่าย ดังนั้นเมื่อมหาวิทยาลัยได้จัดตั้งสำนักงานจัดการผลประโยชน์ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๑๑ โดยที่การดำเนินงานในระยะเริ่มต้นยังไม่เต็มรูปแบบเท่าที่ควรจนกระทั่ง พ.ศ. ๒๕๑๖ มหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงการบริหารทรัพย์สินให้ดีขึ้น และเปลี่ยนชื่อสำนักงานจัดการผลประโยชน์เป็นสำนักงานจัดการทรัพย์สิน เพิ่มบุคลากรมากขึ้น จึงน่าที่จะรับภาระการบันทึกรายการทางบัญชี ตลอดจนจัดทำงบการเงินที่เกี่ยวข้องรายได้จากการจัดการทรัพย์สินโดยเฉพาะ เพื่อให้เป็นส่วนประกอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยต่อไป ซึ่งการที่ให้สำนักงานจัดการทรัพย์สินทำหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการบันทึกรายการ และจัดทำงบการเงินด้วยนี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยแล้วจะยัง เป็นวิธีการควบคุมการจัดเก็บรายได้และการใช้จ่ายเงินรายได้จากการจัดการทรัพย์สินที่วิธีหนึ่งด้วย และจะทำให้ ความสิ้นสนในการบันทึกรายการน้อยลง เพิ่มความถูกต้องและน่าเชื่อถือในข้อมูลเกี่ยวกับรายได้และรายจ่ายจากเงินรายได้จากการบริหารทรัพย์สินมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้งบการเงินดังกล่าวจะต้องให้ผู้นอบบัญชีรับรองทุกปีด้วย อย่างไรก็ตามจะได้แสดงวิธีการที่เสนอแนะแก่มหาวิทยาลัย เพื่อให้ประโยชน์ในการบริหารทรัพย์สิน ดังภาพแสดงขั้นตอนในแผนภาพที่ ๑๐ ซึ่งเสนอเป็นข้อมูลเพิ่มเติมจากข้อมูลที่เป็นตัวเลขทางการเงินเพียงอย่างเดียว เพื่อให้มหาวิทยาลัยใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายการบริหารทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย ซึ่งนับว่า จะเป็นการมากยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูล สำหรับการพิจารณาค้นคว้าวิจัย เรื่องการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคตด้วย

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การค้นคว้าวิจัย เรื่องการบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนี้ จะเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัยบ้างไม่มากนักน้อย ในอันที่จะดำเนินการเพื่อตอบสนองพระราชประสงค์ขององค์สถาปนาต่อไปให้ได้ดียิ่งขึ้น

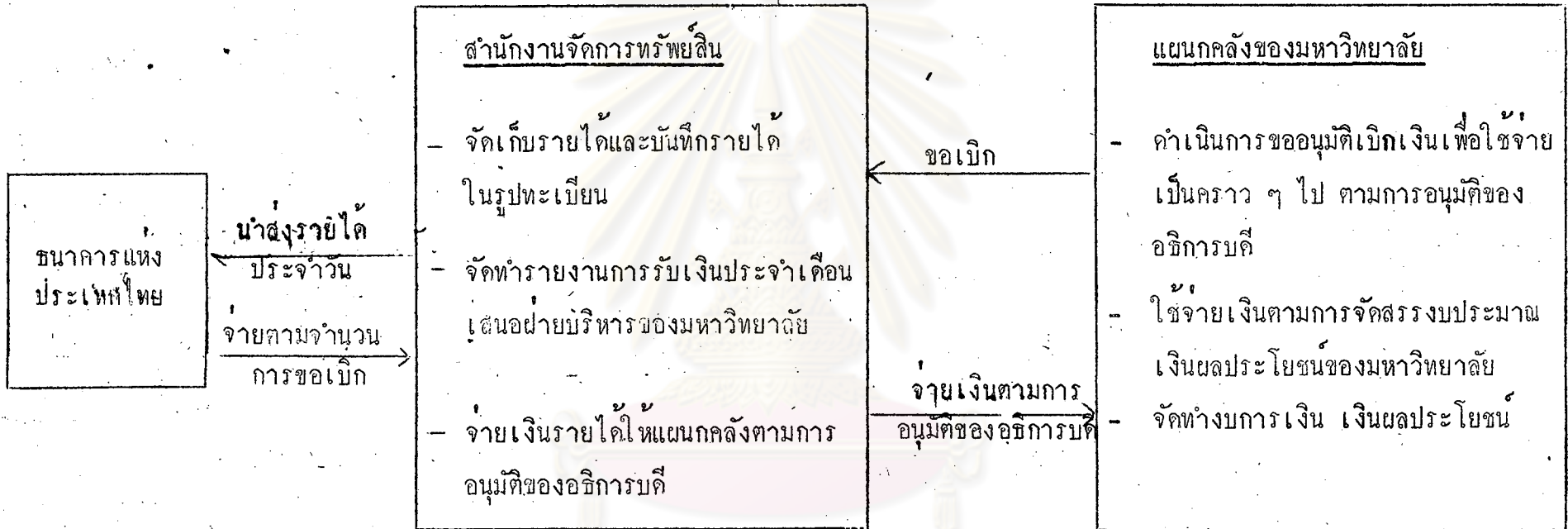
แผนภาพที่ ๑๐ : แสดงขั้นตอนและความสัมพันธ์ระหว่าง สำนักงานจัดการทรัพย์สินกับแผนกคลัง
ในการดำเนินงานบริหารทรัพย์สินของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบเดิม



ศูนย์วิทยพัชยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบปัจจุบัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบที่เสนอแนะ

สำนักงานจัดการทรัพย์สิน

- จัดเก็บรายได้และบันทึกรายการตามแบบบัญชีมาตรฐานทั่วไป
- ทำงบบกระแสเงินสดเสนอฝ่ายบริหารทุกสัปดาห์
- จ่ายเงินรายได้จากการจัดการทรัพย์สินให้แผนกคลังในรูปแบบเงินอุดหนุนเป็นงวดตามการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัยเพื่อนำไปใช้จ่ายตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณเงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยต่อไป
- จัดทำงบการเงินของสำนักงาน แสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานโดยเฉพาะเพื่อให้เป็นตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสำนักงานซึ่งมีมาแต่เดิมว่าให้เป็นหน่วยงานอิสระ มีการดำเนินงานแบบธุรกิจ โดยเก็บหลักฐานการจ่ายเงินจากแผนกคลังของมหาวิทยาลัย

ธนาคารแห่งประเทศไทย

นำส่งรายได้ประจำวัน
จ่ายตามจำนวน
การขอเบิก

ขอเบิก
เงินอุดหนุน
ประจำงวด

แผนกคลังของมหาวิทยาลัย

- ดำเนินการขอเบิกเงินตามงวดที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว
- รับเงินอุดหนุนและจัดเข้าประเภทเงินผลประโยชน์
- ใช้จ่ายตามการจัดสรรงบประมาณเงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยซึ่งอนุมัติโดยสภามหาวิทยาลัย
- จัดทำรายงานการเงินเสนอสภามหาวิทยาลัยและสั่งให้สำนักงานจัดการทรัพย์สินเพื่อให้จัดทำงบการเงิน

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย