

โลกาภิวัตน์ การเมืองและนโยบายแปรรูป : กรณีบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)
ประเทศไทย



นายเรืองวิทย์ เกษสุวรรณ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการปกครอง ภาควิชาการปกครอง

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2544

ISBN 974-03-0241-6

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**GLOBALIZATION, POLITICS AND PRIVATIZATION POLICY: THE CASE OF
THE BANGCHAK PETROLEUM PLC., THAILAND**



Mr. Ruangvit Getsuwan

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Degree of Doctor of Philosophy in Political Science

Department of Government

Faculty of Political Science

Chulalongkorn University

Academic year 2001

ISBN 974-03-0241-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์	โลกาภิวัตน์ การเมืองและนโยบายแปรรูป : กรณีบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ประเทศไทย
โดย	นายเรืองวิทย์ เกษสุวรรณ
สาขาวิชา	การปกครอง
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาคุุญ์บัณฑิต

.....คณบดีคณะรัฐศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยวัฒน์ คำชู)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ ลีมนณี)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. อภิญา รัตนมงคลมาศ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พินิจ เสี่ยมพงษ์)

สถาบันวิทยมนัรศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรื่องวิทยุ เศรษฐวรรณ : โลกาภิวัตน์ การเมืองและนโยบายแปรรูป : กรณีบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) (Globalization, politics and privatization policy: The case of the Bangchak Petroleum Plc., Thailand) อาจารย์ที่ปรึกษา รศ.ดร.พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว 335 หน้า ISBN 974-03-0241-6

งานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงอิทธิพลของ โลกาภิวัตน์ต่อนโยบายการแปรรูปบริษัทบางจาก มีประเด็นที่ดองการศึกษา 3 ประเด็น คือ (1) อิทธิพลของ โลกาภิวัตน์และการเมืองที่มีต่อนโยบาย (2) การเปลี่ยนแปลงนโยบาย และ (3) พฤติกรรมในกระบวนการนโยบาย ประเภทการวิจัย จัดเป็นประเภทพรรณนาและแปลความ ส่วนวิธีการรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการวิจัยเอกสารและสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า (1) นโยบายการแปรรูปบางจากมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง 3 ด้าน คือ ด้านแรก การเร่งแปรรูปตามกรอบเวลา IMF ด้านที่สอง โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีผลทำให้เกิดการต่อต้านโดยความพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจาก และด้านที่สาม บริษัทบางจากมีปัญหาพื้นฐานทางด้านนี้ เทคโนโลยี การดำเนินงานและสถานที่ ทำให้การแปรรูปโดยการขายหุ้นทำได้ยาก โดยเฉพาะการขายให้คนไทยและได้ราคาดี (2) การแปรรูปมีการเมืองในกระบวนการนโยบาย เกิดความขัดแย้งเรื่องกำหนดแนวทางในการแปรรูป การต่อสู้เพื่อผลักดันนโยบายและการตอบโต้กันนโยบาย การแปรรูปบางจากมีปัญหาตั้งแต่แรกว่าจะขายหุ้นให้ใคร จำนวนเท่าไร ฝ่ายรัฐบาลต้องการขายหุ้นให้พันธมิตร ขณะที่ฝ่ายบางจากต้องการขายหุ้นให้คนไทย แต่ก็ไม่สามารถหาคนมาซื้อได้ ฝ่ายบางจากประสบความสำเร็จในการสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมขึ้นมาในระดับหนึ่ง และเป็น ผู้กล่าวหาว่าฝ่ายที่ต้องการขายหุ้นมีคอมมิสชั่น จนอีกฝ่ายหนึ่งออกมาตอบโต้ เป็นผลให้กิจการ บางจากเสียหาย ราคาหุ้นตก เกิดการแตกแยกและเสียชื่อเสียง การต่อสู้กันทำให้แนวทางของนโยบายแปรรูปปรับเปลี่ยนไปมา การวิจัยได้เสนอให้คำนึงถึงปัจจัยของความสำเร็จในการแปรรูป ระวังปัญหาการเมือง วาระซ่อนเร้นนโยบาย และควรกำหนดบทบาทและทิศทางของบริษัทบางจาก ให้ชัด รวมทั้งการพิจารณาแก้ปัญหาพื้นฐานอย่างจริงจัง

ภาควิชา การปกครอง
สาขาวิชา การปกครอง
ปีการศึกษา 2544

ลายมือชื่อนิติ.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

408 19077 24 : MAJOR GOVERNMENT

KEY WORD : GLOBALIZATION / POLITICS / PRIVATIZATION POLICY/ THE BANGCHAK
MR.RUANGVIT GETSUWAN : GLOBALIZATION, POLITICS AND PRIVATIZATION
POLICY : THE CASE OF THE BANGCHAK PETROLEUM PLC., THAILAND.
DISSERTATION ADVISOR : ASSOC. PROF. PORNSAK PHONGPHAEW, Ph.D., 335 pp.
ISBN 974-03-0241-6.

The objective of this research was to investigate the influence of globalization on the privatization of the Bangchak Petroleum, Plc. The study focused on three main areas: (1) the influence of globalization and politics on policy making, (2) changing policies and (3) behaviors in policy processes. This study was a descriptive and interpretive research, and relevant data were gathered through the documentary research and interviews of key persons. The results of the research revealed that (1) the privatization of Bangchak encountered three policy constraints, namely, the actual IMF policy prescriptions for Thailand, especially towards the privatization of Bangchak in mid 1998, the localism movement initiated by Bangchak since 1994 and the structural problems of Bangchak in terms of debt, technology, performance and location. (2) There was considerable political involvement in the privatization of Bangchak. A high degree of conflict was found over the privatization goals and objectives because Bangchak opposed the government's plan to sell company stock to foreigners. Still, this resulted in little impact. Meanwhile, implementation of the privatization policy of Bangchak resulted in business loss, decreased value of stock prices, incoherence, and loss in reputation.

Department.....GOVERNMENT.....

Student's signature.....

Field of study.....GOVERNMENT.....

Advisor's signature.....

Academic Year...2001.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้ได้รับคำแนะนำจากศ.ดร.อนุสรณ์ ลิ้มมณี ในตอนเริ่มต้น ต่อมา รศ.ดร.พรศักดิ์ ผ่องแผ้ว เป็นที่ปรึกษา ซึ่งได้ช่วยแก้ปัญหาและชี้ช่องทางในการวิจัย รวมทั้งเอาใส่และช่วยเหลือด้านอื่นอีก จึงขอขอบพระคุณท่านทั้งสองไว้ในที่นี้

นอกจากนั้น ผู้วิจัยยังได้รับความรู้จากการศึกษาเล่าเรียนในคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นความรู้และวิธีการใหม่ ๆ แตกต่างไปจากที่เคยรับรู้มาก่อน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในการพัฒนางานอาชีพเป็นอย่างมาก จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านมา ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนๆ และน้องๆ ทุกคนในคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ช่วยสนับสนุนและให้กำลังใจ โดยเฉพาะ รต.สมนึก ชูวิเชียร ร.ต.อ.นพดล สุคนชวิท น.ส.ปวีณา อินวษา นายสุพจน์ ทรายแก้ว นายธานี สุขเกษม นายสุริยะ วิริยะสวัสดิ์ น.ส.ศลยา สามนฤกษ์ และนายอัชกรณ์ วงศ์ปรีดี ผู้เป็นเพื่อนร่วมรุ่น ขอขอบคุณ รตอ.วิเชียร ตันศิริกมล และคุณอักรพล วรรณสุทธะ เพื่อนรุ่นน้องที่สนิท ขอกราบขอบพระคุณ พล.ต.ต.แสวก และคุณแสงจันทร์ ปิ่นสินชัย ผู้มีพระคุณที่สำคัญที่สุดในการศึกษาปริญญาเอกในครั้งนี้ ขอมอบความสำเร็จของการศึกษาให้ นายสมัย เกษสุวรรณ บิดา นายคงชาญ เกษสุวรรณ พี่ชาย นางชวดี เกษสุวรรณ และเด็กชายทรงพล เกษสุวรรณ ผู้เป็นภรรยาและบุตร ที่เป็นกำลังใจจนสำเร็จการศึกษา

ท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่เสียสละเวลาในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็น ผลให้การวิจัยมีความชัดเจนดังที่ปรากฏ คุณประโยชน์ที่จะพึงมีจากงานวิจัยในครั้งนี้ขอมอบให้บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูป.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	
สภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	4
กรอบความคิดการวิจัย.....	5
ปัญหาของการวิจัย.....	7
สมมติฐานการวิจัย.....	8
นิยามปฏิบัติการ.....	8
นิยามศัพท์ทั่วไป.....	10
ขอบเขตการวิจัย.....	13
วิธีการวิจัย.....	13
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	14
แนวทางการนำเสนอผลการวิจัย.....	15
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	
ทฤษฎีโลกาภิวัตน์.....	17
ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ.....	27
การค้าโลก.....	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การแบ่งงานกันทำระหว่างประเทศ (The international division of labor).....	28
บริษัทข้ามชาติ (Multinational enterprises).....	29
การเงินลอยตัว (Floating finance).....	23
การแปรรูป.....	33
ความหมายและลักษณะของการแปรรูป.....	34
ทฤษฎีการแปรรูป.....	36
เหตุผลในการแปรรูปของประเทศที่กำลังพัฒนา.....	41
ลักษณะเฉพาะและประเด็นความแตกต่างบางประการระหว่างการแปรรูปของ ประเทศตะวันตกกับประเทศที่กำลังพัฒนา.....	43
ประโยชน์ของการแปรรูป.....	45
อันตรายของการแปรรูป.....	47
การเมืองในนโยบายสาธารณะ.....	49
ความหมายของนโยบายสาธารณะ.....	50
ความหมายของการเมืองและการเมืองในนโยบายสาธารณะ.....	52
แนวคิดเรื่องการเมืองในกระบวนการนโยบายสาธารณะ.....	56
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	66
3 โลกาวัดันทางเศรษฐกิจ ผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทย และข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ของนโยบายแปรรูปบางจาก.....	75
ความสัมพันธ์ระหว่างโลกาวัดันทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยปี พ.ศ. 2540.....	75
ลักษณะโลกาวัดันทางเศรษฐกิจ.....	77
การเปิดเสรีทางการเงิน.....	100
ผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการเงิน.....	102
วิกฤตเศรษฐกิจไทย ปี พ.ศ. 2540.....	106
เงื่อนไข IMF.....	110

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	115
ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก.....	116
ปัญหาพื้นฐานของบริษัทบางจาก.....	116
ความพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจาก.....	118
4 การเมืองในนโยบายแปรรูปบางจาก	
การกำหนดแนวทางและการผลักดันนโยบายแปรรูปบางจาก.....	112
การกำหนดแนวทางการแปรรูปบางจาก.....	112
การผลักดันนโยบายแปรรูปบางจาก.....	127
การเมืองระหว่างหน่วยงานของรัฐ.....	139
การตอบโต้ของฝ่ายกระทรวงการคลัง.....	139
การเคลื่อนไหวของบุคคลและกลุ่มผลักดันภายนอกเพื่อสนับสนุนฝ่ายบางจาก.....	146
วาระซ่อนเร้นและความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก.....	150
วาระซ่อนเร้นในนโยบายแปรรูปบางจาก.....	150
ความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก.....	162
ผลกระทบจากการเมืองในนโยบายแปรรูปบางจากที่มีต่อบริษัทบางจาก.....	164
ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	166
5 สรุป อภิปรายผลและเสนอแนะ	
ผลการวิจัย.....	167
อภิปรายผล.....	168
อุดมการณ์ขัดกันนโยบาย.....	169
ผลประโยชน์ขัดกันนโยบาย.....	170
การเมืองนโยบาย.....	171
ข้อเสนอแนะ.....	172
ข้อเสนอแนะในด้านนโยบายแปรรูป.....	172

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบริษัทบางจาก.....	173
ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป.....	174
รายการอ้างอิง.....	175
ภาคผนวก.....	182
ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ.....	183
บันทึกคำสัมภาษณ์.....	211
ประวัติผู้วิจัย.....	335



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
1	ตัวชี้วัดประเด็นหลักในการวิจัย.....	9
2	ร้อยละของสินค้าส่งออกและนำเข้าต่อ GDP.....	78
3	มูลค่าและอัตราความเจริญเติบโตของการส่งออก.....	81
4	ดัชนีผลผลิตสินค้าอุตสาหกรรม.....	82
5	ความเจริญเติบโตและการกระจายของสินค้าส่งออกจำแนกตามภาคเศรษฐกิจ.....	84
6	การค้าระหว่างประเทศจำแนกตามกลุ่มประเทศ.....	85
7	มูลค่าและอัตราความเจริญเติบโตของการนำเข้า.....	86
8	สัดส่วนการนำเข้า.....	88
9	ดุลการค้าและดุลบัญชีเดินสะพัด.....	90
10	เงินทุนต่างประเทศสุทธิ.....	91
11	การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศจำแนกตามประเภทธุรกิจ.....	94
12	การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศจำแนกตามที่มาของทุน.....	95
13	เงินทุนต่างประเทศสุทธิ (รวมภาคการเงิน).....	96
14	หนี้ต่างประเทศของไทย.....	98
15	สัดส่วนภาระหนี้.....	99
16	หนี้สินและทุนสำรองเงินตราต่างประเทศของไทย.....	109
17	หนังสือแสดงเจตจำนงที่ประเทศทำกับ IMF.....	112
18	บริษัทในเครือของบางจาก.....	120
19	เปรียบเทียบแนวทางการแปรรูปตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 กับ มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2540.....	123
20	แนวทางของนโยบายแปรรูปบริษัทบางจากในระหว่างปี 2538-2542.....	133

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
1	กรอบความคิดในการวิจัย.....	6
2	กระบวนการนโยบายสาธารณะตามตัวแบบเหตุผล (rational model).....	57
3	ความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจไทย ปี พ.ศ. 2540.....	75
4	กระบวนการกำหนดแนวทางของนโยบายแปรรูปบางจากโดยผู้เกี่ยวข้อง.....	125
5	การผลักดันนโยบายการแปรรูปบางจากของกลุ่มสนับสนุนและคัดค้านการขายหุ้นให้ ต่างชาติ.....	138 6
	เหตุการณ์ขายหุ้นให้ต่างชาติและการต่อต้านในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540-2541.....	156



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

สภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหา

ช่วงปี พ.ศ. 2540-2542 เกิดความขัดแย้งเรื่องการขายหุ้นของบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จนแบ่งออกได้เป็นสองฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติและฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายคัดค้านมีบริษัทบางจากเป็นแกนกลาง ขณะที่ฝ่ายสนับสนุนเป็นฝ่ายเดียวกันกับรัฐบาล ฝ่ายที่คัดค้านอ้างว่าสาเหตุที่ต้องออกมาค้านเพราะเกรงว่าต่างชาติจะเข้าครอบงำกิจการบริษัทบางจาก ซึ่งเป็นของคนไทยและเป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยเหลือคนไทยด้วยกัน¹ ขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐที่ถือหุ้นบริษัทบางจาก ประกอบด้วย กระทรวงการคลัง ธนาคารกรุงไทย การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยหรือ ปตท. ต้องการขายหุ้นให้ต่างชาติ เพราะเห็นว่าจะขายได้ราคาดีกว่าขายให้คนไทย²

ความขัดแย้งนี้เข้มข้นและมีขอบเขตขยายวงกว้างออกมากขึ้น เมื่อทั้งสองฝ่ายต่างมีผู้สนับสนุน ฝ่ายคัดค้านมีบุคคลสำคัญของประเทศและกลุ่มผลักดันภายนอกสนับสนุน เช่น นายแพทย์ประเวศ วะสี นายแพทย์เสม พริ้งพวงแก้ว นายไพจิตร เอื้อทวิกุล ชมรมรักบางจาก เครือข่ายพลเมืองไท ส่วนฝ่ายสนับสนุนมีกระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติหรือ สพช. เป็นหลักในการดำเนินตามนโยบายการแปรรูปบริษัทบางจากของรัฐบาล

ฝ่ายคัดค้านกล่าวหาว่ารัฐบาลกำลังขายสมบัติของชาติ เพราะกิจการบางจากเป็นสมบัติของส่วนรวม และที่สำคัญบางจากกำลังมีส่วนในการดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการ เช่น กำลังดำเนินกิจการปั๊มชุมชน ร้านสะดวกซื้อและร้านจำหน่ายพืชผักปลอดสารพิษ ฝ่ายคัดค้านอ้างว่าถ้าขายไปกิจการบางจากก็จะตกเป็นของต่างชาติ

¹ประชาชาติธุรกิจ (15 ธันวาคม 2540): 1.

²ผู้จัดการรายวัน (5 กันยายน 2539): 17.

กิจการของบางจากต้องเปลี่ยนไป อาจต้องยกเลิกตราบริษัทบางจาก และไม่สามารถดำเนินนโยบายช่วยเหลือชุมชนได้ นอกนั้น กิจการบางจากไม่ได้มีปัญหจนถึงกับต้องแปรรูปด้วยการขายหุ้น หรือ ออกหุ้นใหม่เพื่อเพิ่มทุน ยิ่งไปกว่านั้น การขายหุ้นบางจากอาจมีคอมมิสชันซึ่งเป็นการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัวด้วย³

ส่วนฝ่ายสนับสนุนอธิบายว่าโดยระบบนั้นเป็นไปได้ที่จะมีคอมมิสชัน เพราะเป็นการตกลงในระดับสากลที่จะต้องกระทำอย่างเปิดเผยและโปร่งใส การขายหุ้นต่างชาติมีส่วนไม่มาก จึงไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงบริษัทและนโยบายของบริษัท วิธีการที่ขายจะขายให้คนไทยก่อนแล้วค่อยไปขายให้ต่างชาติ ส่วนการประเมินมูลค่าทรัพย์สินจะต้องกระทำโดยคนกลางที่เป็นมืออาชีพที่มีจรรยาบรรณ นอกนั้นควรพิจารณาด้วยว่า การขายหุ้นต้องคำนึงถึงมูลค่าที่แท้จริงของบริษัท บางจากและผู้ถือหุ้นเดิม แต่โดยหลักการแล้ว การแปรรูปเป็นเรื่องดีที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมไทย

การโต้แย้งเรื่องการขายหุ้นบางจากมีการณรงค์เพื่อหาความสนับสนุนจากสาธารณะ เช่น บริษัทบางจากได้สำรวจความต้องการซื้อหุ้นในกลางปี 2541 ปรากฏว่ามีแจ้งความต้องการกลับมาจำนวน 2 แสนกว่าราย บริษัทบางจากจึงได้นำผลการสำรวจนี้ไปยื่นต่อกระทรวงการคลังเพื่อต่อรอง ก่อนหน้านั้นตั้งแต่ปลายปี 2540 บริษัทบางจากก็ได้รณรงค์ต่อต้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ โดยผ่านทางสื่อมวลชนมาตลอด⁴ ส่วนฝ่ายที่ถือหุ้นก็ออกมาชี้แจงเป็นระยะๆ เช่น ชี้แจงว่าไม่ได้มีการทำความตกลงกับต่างชาติไว้ล่วงหน้า การขายหุ้นจะเป็นประโยชน์ต่อบางจากเองในแง่การเพิ่มทุน ซึ่งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้⁵

ความขัดแย้งเรื่องการขายหุ้นกรณีบริษัทบางจากนี้เป็นเรื่องนโยบายสาธารณะ เพราะมีปัญหาจากการให้เหตุผลในการกำหนดนโยบาย (policy justification) ซึ่งในที่นี้ ได้แก่ นโยบายแปรรูป (privatization policy) ตามประวัตินั้นบริษัทบางจากมีแนวคิดที่จะแปรรูปมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2537 บริษัทบางจากได้นำหุ้นเข้าตลาดหลักทรัพย์และเปิดขายให้ประชาชนทั่วไปจำนวนร้อยละ 20 ต่อมา พ.ศ. 2538 ก็ได้มีมติ ครม. ให้ขายหุ้นบริษัทบางจากที่

³ผู้จัดการรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2541): 2.

⁴กรุงเทพธุรกิจ (31 มีนาคม 2541): 1.

⁵ประชาชาติธุรกิจ (20 มีนาคม 2541): 1.

หน่วยงานของรัฐถือออกไปร้อยละ 31⁶ แต่เมื่อปี พ.ศ. 2540 กรม. ก็มีมติให้ขายหุ้นบริษัทบางจากที่
หน่วยงานของรัฐถือร้อยละ 72.2 โดยให้ขายแก่ Strategic Investors⁷

ปัญหาของนโยบายการแปรรูปบางจากที่ขัดแย้งกันมาตลอด ก็คือ การขายหุ้นบางจากนี้
ควรจะขายหุ้นให้แกใคร ฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติพยายามระบุว่าต้องเป็นหน่วยงานภายใน
ประเทศ เช่น สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย
บริษัทสหพัฒนาปิโตรเลียมและบริษัทพรีเมียร์มาร์เก็ตติ้ง ส่วนฝ่ายสนับสนุนได้ตีความในตอนหลังว่า
Strategic Investors หมายถึงพันธมิตรร่วมทุนต่างชาติ เนื่องจากต้องการขายหุ้นเป็นล็อตใหญ่ ซึ่งได้
ราคาดีกว่าการขายให้กับนักลงทุนในประเทศ ขณะที่นักลงทุนในประเทศก็หายากด้วย การขายให้
กับหน่วยงานและประชาชนภายในทำไม่ได้ เพราะไม่มีผู้ซื้อหรือมีแต่ได้ราคาต่ำ

การโต้ตอบของฝ่ายคัดค้านหรือฝ่ายบางจาก กับฝ่ายสนับสนุนหรือฝ่ายรัฐบาลนั้น
เกิดจากการมองคนละด้าน ฝ่ายรัฐบาลพยายามดำเนินนโยบายตามกระแสเสรีนิยมใหม่ (neo-
liberalism) ซึ่งต้องการเปิดเสรีในการลงทุนและเพิ่มบทบาทให้กับภาคเอกชน ขณะที่ฝ่ายบางจาก
พยายามเน้นว่ากิจการของบางจากเป็นของประชาชนและจำเป็นต้องมีเพื่อดำเนินนโยบายช่วยเหลือ
ชุมชน ซึ่งเป็นแนวคิดชุมชนนิยม (communitarianism) ซึ่งเป็นอุดมการณ์ของการนับถือร่วมกัน
(ideology of mutual respect) อันเป็นอุดมการณ์ที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและการแก้ไขปัญหา
ร่วมกัน⁸

ปัญหาความขัดแย้งในการแปรรูปบริษัทบางจาก จึงเป็นปัญหานโยบายสาธารณะที่มี
พื้นฐานมาจากอุดมการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดการกำหนดวิธีการในการแปรรูปแตกต่างกัน จึง
เป็นเรื่องที่น่าสนใจศึกษาว่าที่มาของนโยบายการแปรรูปบางจากเกิดจากอะไร เช่น มีอะไรเป็น
ตัวผลักดัน มีอะไรเป็นตัวกระตุ้น มีอะไรบ้างที่เป็นข้อจำกัดในเชิงโครงสร้างซึ่งส่งผลต่อการดำเนิน
นโยบาย ทำให้เห็นนโยบายเบี่ยงเบนออกไปจากตัวแบบเชิงเหตุผล (rational model)

⁶ประชาชาติธุรกิจ (26 มีนาคม 2541): 1.

⁷ฐานเศรษฐกิจ (17 พฤษภาคม 2541): 24.

⁸Christopher Lasch, "Communitarianism or populism?," in **Right and the common good: The
Communitarian perspective** ed. Amitai Etzioni (New York: St. Martin's Press, 1995), pp. 59-66.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยภายนอกที่มีต่อนโยบายแปรรูปบริษัทบางจาก
2. เพื่อศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบายแปรรูปบริษัทบางจาก
3. เพื่อศึกษาถึงการเมืองในกระบวนการนโยบายแปรรูปบริษัทบางจาก

ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1. ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo ทฤษฎีนี้มีสาระสำคัญโดยสรุปว่าโลกาภิวัตน์มีสองกระบวนการพร้อมกัน คือ กระบวนการโลกาภิวัตน์ (Globalism) และกระบวนการท้องถิ่นนิยม (Localism) กระบวนการโลกาภิวัตน์เป็นการสร้างเอกภาพให้กับโลก โดยบทบาทของเทคโนโลยีที่สามารถเชื่อมต่อโลกได้ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ง่ายขึ้น เวลาและสถานที่ไม่เป็นอุปสรรคอีกต่อไป นอกจากนี้ กระบวนการโลกาภิวัตน์ยังทำให้เห็นผลกระทบทางด้านภาวะนิเวศที่มีต่อกันทั้งโลก และมองว่าศูนย์กลางของโลกอาจมีได้หลายแห่ง ส่วนกระบวนการท้องถิ่นนิยมเป็นการตอบโต้โลกาภิวัตน์ จากการตั้งข้อสงสัยว่าโลกาภิวัตน์อาจเป็นไปได้เพื่อประโยชน์ของมหาอำนาจมากกว่า โดยคนในท้องถิ่นจำนวนมากไม่ได้รับประโยชน์จากโลกาภิวัตน์ กระบวนการท้องถิ่นนิยมจึงพยายามแสวงหาเอกลักษณ์ที่เป็นทางเลือกใหม่ของท้องถิ่นขึ้นมา⁹

2. ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ มีสาระหลักว่าโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจเป็นการขยายระบบทุนนิยมออกไปทั่วโลก ทำให้เกิดระบบการค้าในระดับโลก ซึ่งทำให้การผลิตถูกทำเป็นนานาชาติ สามารถขายในตลาดทั่วโลก ตลาดจึงมีขนาดมหึมา และมีการเคลื่อนย้ายทุนระหว่างประเทศ ทำให้เศรษฐกิจของประเทศถูกนำไปเชื่อมโยงกับกับเศรษฐกิจโลก เกิดการพึ่งพิงภายนอก และเกิดวิกฤตหนี้ต่างประเทศ¹⁰

⁹Rainondo Strassoldo, "Globalism and localism: Theoretical reflections and some evidence," in **Globalization and territorial identities** ed. Zdravko Mlinar (Newcastle: Athernaeum Press, 1992), pp. 35-59.

¹⁰Malcolm Waters, **Globalization** (London: Routledge, 1995), pp. 65-95.

3. แนวคิดเรื่องการเมืองในนโยบายสาธารณะของ Nakamura และ Smallwood และแนวคิดของ Rourke สำหรับแนวคิดแรกเป็นแนวคิดเรื่องการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (politics of policy implementation) ส่วนแนวคิดหลังเป็นแนวคิดเรื่องการเมืองในระบบราชการ (politics within bureaucracy)

แนวคิดแรกแรกอธิบายว่า กระบวนการนโยบายไม่ได้เป็นขั้นตอนจากบนลงล่างตรงไปตรงมา ดังที่ผู้กำหนดนโยบายคิด เพราะผู้ปฏิบัติเป็นมนุษย์ที่มีชีวิตจิตใจ ในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะมีการตีความนโยบายใหม่ มีการคิดริเริ่มเทคนิควิธีการใหม่ๆ รวมทั้งการต่อสู้แข่งขัน การวางหมาก การใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อผลักดันนโยบายให้เป็นไปตามความต้องการของฝ่ายตน¹¹

ส่วนแนวคิดหลังอธิบายว่า ข้าราชการจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของนโยบาย ด้วยเหตุนี้ ข้าราชการจึงมีบทบาทสำคัญในกระบวนการนโยบายซึ่งมีลักษณะเป็นการเมือง ได้แก่ ความขัดแย้ง การต่อรอง การต่อสู้ การแสวงหาความเห็นพ้อง การแสวงหาความสนับสนุนจากภายนอก การเมืองในนโยบายของข้าราชการจึงมีลักษณะเด่น คือ เป็นการเมืองระหว่างหน่วยงานที่มีลำดับชั้น (hierarchy) เป็นการเมืองของกลุ่มวิชาชีพ (professionals) และอาจมีความลับ (secrecy) ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ได้นำมาพิจารณาในนโยบาย¹²

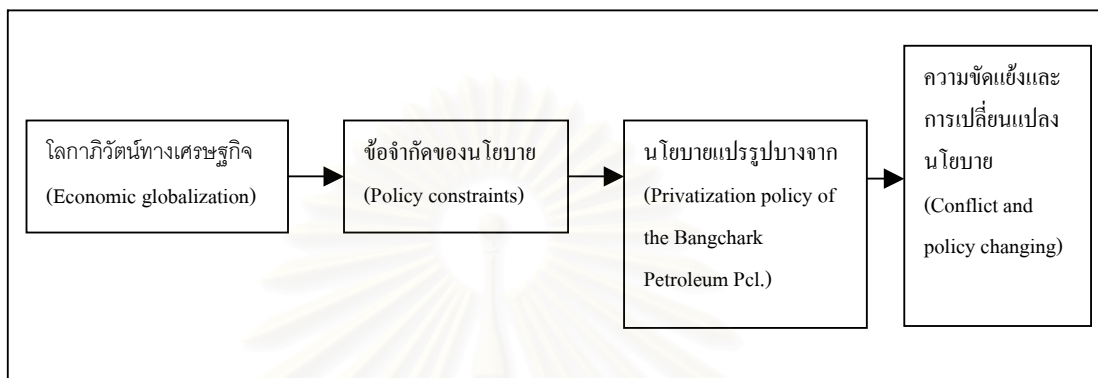
กรอบความคิดในการวิจัย

สิ่งใหม่ที่ได้สร้างขึ้นใหม่ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ การบูรณาการทฤษฎีโลกาภิวัตน์กับทฤษฎีการเมืองในนโยบายสาธารณะเข้าด้วยกัน โดยกำหนดให้นโยบายสาธารณะเป็นจุดสนใจของการศึกษา (focus of study) กำหนดให้โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยภายนอกของนโยบายแปรรูปบางจาก ในเวลาเดียวกันโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง (structural

¹¹Robert T. Nakamura and Frank Smallwood, **The politics of policy implementation** (New York: St. Martin's Press, 1980), pp. 7-19.

¹²Francis E. Rourke, **Bureaucracy, politics, and public policy** (Boston: Little, Brown and Company, 1976), pp.

constraints) ของนโยบาย นอกนั้น นโยบายแปรรูปบางจากยังมีข้อจำกัดอื่น ได้แก่ ความพยายามตอบโต้โลกาภิวัตน์และปัญหาภายในขององค์กร ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

ในรูปที่ 1 โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ ซึ่งในที่นี้เป็นทฤษฎีที่นำมาใช้อธิบายว่าทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยเชื่อมโยงกับโลกและต้องพึ่งพิงภายนอก จนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 เพราะการก่อหนี้และขาดเงินทุนสำรองระหว่างประเทศ ซึ่งทำให้ไทยต้องเข้าโครงการรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศหรือ IMF ซึ่งเป็นตัวเร่งให้มีการแปรรูปบริษัทบางจาก

นอกจากนั้น โลกาภิวัตน์ยังทำให้เกิดการตอบโต้ โดยกระบวนการท้องถิ่นนิยมตามทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo โดยที่บริษัทบางจากพยายามสร้างเอกลักษณ์ให้กับตัวเองว่าเป็นกิจการของชุมชน โลกาภิวัตน์ในแง่หลังนี้จึงเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก

บริษัทบางจากยังมีข้อจำกัดอื่น ได้แก่ ปัญหาพื้นฐานภายในขององค์กร เช่น ปัญหาสถานที่ ปัญหาเทคโนโลยี ปัญหาหนี้สิน เป็นต้น

การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 การเกิดกระบวนการท้องถิ่นนิยม และปัญหาพื้นฐานของบางจาก เป็นข้อจำกัดของการแปรรูป ต่อมาเมื่อมีการเร่งให้แปรรูปตามเงื่อนไขของ

IMF จึงกลายเป็นตัวจุดชนวนให้เกิดความขัดแย้ง ยิ่งเมื่อมีการเมืองในนโยบายเพิ่มเข้ามาอีก ก็ยิ่งทำให้ความขัดแย้งลุกลาม มีการตอบโต้กัน ทำให้นโยบายการแปรรูปบางจากเปลี่ยนแปลงไปมาและไม่เป็นไปตามหลักเหตุผลของกระบวนการนโยบายสาธารณะที่ควรจะเป็น สำหรับในส่วนของการเมืองในนโยบายสาธารณะนี้ นำมาจากทฤษฎีการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Nakamura และ Smallwood และทฤษฎีการเมืองในระบบราชการของ Rourke

การวิจัยครั้งนี้มีความแตกต่างจากทฤษฎีนโยบายสาธารณะอื่น 2 ประการ ประการแรก การวิจัยในครั้งนี้มองโลกาภิวัตน์เป็นปัจจัยภายนอกของนโยบายสาธารณะ ซึ่งเป็นอิทธิพลที่มาจากต่างประเทศและมีอิทธิพลเหนือกว่ารัฐ ประการที่สอง มองว่ากระบวนการนโยบายไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามขั้นตอน โดยเฉพาะกรณีที่เกิดการเมืองในกระบวนการนโยบาย อาจทำให้นโยบายมีการปรับเปลี่ยนไปตามแรงผลักดันทางการเมือง

ส่วนการให้ความสำคัญระหว่างโลกาภิวัตน์กับการเมืองในนโยบายแปรรูปบางจากนั้น การเมืองในนโยบายแปรรูปน่าจะมีผลต่อความขัดแย้งและการเปลี่ยนแปลงนโยบายมากกว่าโลกาภิวัตน์ เพราะเป็นสาเหตุที่ใกล้ชิดกับผลของการเกิดความขัดแย้ง การเมืองเป็นตัวที่ทำให้ความขัดแย้งแสดงออกและทำให้นโยบายแปรรูปเปลี่ยนแปลง ส่วนโลกาภิวัตน์เป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง ซึ่งมีส่วนหนึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดนโยบายการแปรรูปบางจาก แต่อาจสร้างอุปสรรคต่อการแปรรูปด้วย เนื่องจากมีความพยายามตอบโต้ต่อโลกาภิวัตน์มาตั้งแต่ต้น

ปัญหาของการวิจัย

1. โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อนโยบายแปรรูปบางจากในลักษณะใด มีอะไรเป็นตัวกระตุ้น
2. การเมืองในนโยบายแปรรูปบางจากนั้น เป็นการเมืองระหว่างใครบ้าง มีลักษณะเป็นอย่างไร มีวาระซ่อนเร้นหรือความลับอะไรบ้าง การเมืองนั้นมีผลให้นโยบายแปรรูปบางจากเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

สมมติฐานการวิจัย

1. โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อนโยบายการแปรรูปบางจาก โดยโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 จนไทยต้องเข้าโครงการ IMF ซึ่งมีการกำหนดเงื่อนไขให้แปรรูปบางจาก เงื่อนไขดังกล่าวจึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการแปรรูป สำหรับสมมติฐานข้อนี้จะพิสูจน์ในบทที่ 3

2. การเมืองในนโยบายแปรรูปบางจาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายคัดค้านและฝ่ายสนับสนุนการขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ โดยมีฝ่ายบริษัทยางจากเป็นหลักในการคัดค้าน และมีรัฐบาลเป็นหลักในการสนับสนุน ทั้งสองฝ่ายมองกันคนละแง่ ความขัดแย้งนี้ต่อสู้กันอย่างเปิดเผยในเชิงอุดมการณ์ แต่มีผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายแฝงอยู่ด้วย ฝ่ายรัฐบาลอาจมีส่วนได้เสียในการขายหุ้นให้ต่างชาติ ส่วนฝ่ายบางจากอาจจำเป็นต้องรักษาตำแหน่งบริหารเอาไว้ การขัดแย้งนี้ทำให้นโยบายการแปรรูปบางจากไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามแรงผลักดันของแต่ละฝ่าย สำหรับสมมติฐานข้อนี้จะพิสูจน์ในบทที่ 4

นิยามปฏิบัติการ

“โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ” หมายถึง ลักษณะการเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจของไทยกับโลก วัตถุประสงค์จากความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการส่งออก การนำเข้า การลงทุน และหนี้ต่างประเทศ

“อิทธิพลของโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ” หมายถึง ผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจที่มีต่อโครงสร้างและพฤติกรรมในระบบเศรษฐกิจไทย โดยมีการเปิดเสรีทางการเงินในปี พ.ศ. 2531-2533 เป็นตัวเร่ง ต่อมาในที่สุดทำให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540

“การเมืองในนโยบายแปรรูป” หมายถึง การต่อสู้แข่งขัน การต่อรอง การโต้ตอบกัน ระหว่างฝ่ายรัฐบาลกับฝ่ายบางจาก โดยอ้างอุดมการณ์ แต่อาจจะมีผลประโยชน์แอบแฝง เช่น การได้ประโยชน์จากการขายหุ้นให้ต่างชาติ หรือการรักษาตำแหน่งบริหารเอาไว้ได้และการได้รับการช่วยเหลือจากรัฐ

ตัวชี้วัดประเด็นหลักที่ศึกษาสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตัวชี้วัดประเด็นหลักในการวิจัย

ประเด็นหลักในการวิจัย	ตัวชี้วัด
1. โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ	(1) ความเจริญเติบโตและเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการส่งออก (2) ความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการนำเข้า (3) การเปลี่ยนแปลงการลงทุนโดยตรงและการลงทุนใน หลักทรัพย์ (4) การเปลี่ยนแปลงหนี้ต่างประเทศ
2. ผลกระทบทั่วไปของเปิดเสรี ทางการเงิน	(1) การเปลี่ยนแปลงของระบบการเงิน (2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างดอกเบี้ย (3) การเปลี่ยนแปลงของตลาดทุน (4) การเปลี่ยนแปลงสัดส่วนการประกอบการของสถาบัน การเงิน (5) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้ประกอบการ (6) การเปลี่ยนแปลงคุณภาพของหนี้

ตารางที่ 1 ตัวชี้วัดประเด็นหลักในการวิจัย (ต่อ)

ประเด็นหลักในการวิจัย	ตัวชี้วัด
3. การเมืองในนโยบายสาธารณะ	(1) การโต้ตอบกันทางด้านอุดมการณ์ (2) การผลักดันนโยบาย (3) พฤติกรรมการหาผลประโยชน์ส่วนตัว (4) การมีความลับ

นิยามศัพท์ทั่วไป

“บางจาก หรือบริษัทบางจาก” หมายถึง บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือในชื่อภาษาอังกฤษว่า “The Bangchak Petroleum Public Company Limited” หรือ The BCP ซึ่งเป็นบริษัทจำหน่ายน้ำมันสำเร็จรูป บริหาร โรงกลั่นและจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศไทย

“ปตท.” หมายถึง การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย

“กนร.” หมายถึง คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

“สพช.” หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ

“IMF” หมายถึง กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund)

“เงื่อนไข IMF” หมายถึง หนังสือแสดงเจตจำนงขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงินจาก IMF ซึ่งประเทศไทยได้จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดเป็นเงื่อนไขและมาตรการในการดำเนิน

นโยบายทางการเงินและเศรษฐกิจ เพื่อให้ IMF ตรวจสอบและประเมินผลสำหรับการเบิกจ่ายเงินกู้ในงวดต่างๆ

“ปรส.” หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการองค์การเพื่อการปฏิรูปสถาบันการเงิน

“GDP” หมายถึง ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ

“โลกาภิวัตน์” หมายถึง กระบวนการที่ไม่เป็นเอกภาพซึ่งมีลักษณะสองอย่างที่ขัดแย้งกัน อยู่ในตัวเอง ด้านหนึ่งโลกาภิวัตน์เป็นกระบวนการที่ทำให้โลกไร้พรมแดน เพื่อประโยชน์ในการจัดการทางสังคมและวัฒนธรรม แต่อีกด้านหนึ่งในปัจจุบันนี้โลกาภิวัตน์กำลังถูกมองด้วยความสงสัยว่าเป็นการขยายตัวทางการเมือง เศรษฐกิจ วัฒนธรรม-อุดมการณ์เพื่อประโยชน์ของตะวันตก และสังคมนายทุน จึงเกิดกระแสตอบโต้ขึ้นที่เรียกว่ากระบวนการท้องถิ่นนิยม หรือ ท้องถิ่นนิยมใหม่

“การแปรรูป” หมายถึง แนวคิดและการปฏิบัติในเรื่องการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของกิจการจากภาครัฐไปสู่เอกชนหรือลดความเป็นของรัฐ รวมไปถึงข้อตกลงและการกำหนดกฎเกณฑ์ในรายละเอียด ซึ่งการถ่ายโอนนั้นรัฐอาจจะถอนตัวออกไปในทันทีหรือค่อยๆ ถอนตัวโดยอาจมีการเตรียมการล่วงหน้า

“นโยบายสาธารณะ” หมายถึง การตัดสินใจเลือกที่จะทำอะไรหรือไม่ทำอะไรของรัฐบาล และการเลือกของนโยบายสาธารณะมีความซับซ้อน และมีผลกระทบต่อประชาชนหรือสังคมส่วนรวม เนื่องจากนโยบายสาธารณะเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและเป็นเรื่องของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าแก่สังคม ยิ่งกว่านั้น นโยบายสาธารณะยังก่อให้เกิดการปฏิบัติและผลกระทบตามมาในภายหลังอีกเป็นอันมาก

“นโยบายการแปรรูปบางจาก” หมายถึง นโยบายการขายหุ้นบางจากในช่วงปี พ.ศ. 2540-2542

“การเมือง” หมายถึง กระบวนการใช้อำนาจและอิทธิพลเพื่อจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่สังคมซึ่งอาจเป็นที่มาของประเด็นปัญหาความขัดแย้งในสังคม ในขณะที่เดียวกันก็เป็นกระบวนการในระบอบประชาธิปไตยที่ใช้สำหรับการจัดการกับความขัดแย้งอย่างสันติ โดยการต่อสู้ เรียกร้อง เจรจาและต่อรองกันเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดแก่สังคม

“ความขัดแย้ง” หมายถึง การเป็นฝักฝ่าย ซึ่งมีประเด็นทำให้เกิดการโต้แย้งหรือตอบโต้กัน ความขัดแย้งมีลักษณะสำคัญ คือ (1) เป็นความจริงในสังคมที่ปรากฏอยู่ (2) มีการเมืองเกี่ยวข้องเพื่อพยายามจัดการหรือแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสันติ (3) ในระบอบประชาธิปไตย สิทธิในการเสนอประเด็นที่เป็นปัญหาความขัดแย้งย่อมได้รับการคุ้มครอง (4) ความขัดแย้งมีโครงสร้างและสามารถเปลี่ยนแปลงได้

“วาระซ่อนเร้น (hidden agenda)” หมายถึง สิ่งที่ถูกปิดบังหรืออำพรางไว้ในระหว่างการกำหนดนโยบายการแปรรูปบางจาก และเป็นส่วนที่ไม่ถูกนำมาพิจารณาอย่างเปิดเผยในกระบวนการนโยบาย การซ่อนเร้นเช่นนี้เป็นพฤติกรรมที่มีแรงจูงใจมาจากผลประโยชน์ส่วนตัวของบุคคลหรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเป็นสำคัญ

“ความลับ (secrecy) ในนโยบาย” หมายถึง เรื่องราวที่ยังไม่ได้มีการเปิดเผยมาก่อนในนโยบายการแปรรูปบางจาก เช่น อาจเป็นความลับของผู้เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ทั้งฝ่ายรัฐบาลและฝ่ายบางจาก

“การปรับเปลี่ยนนโยบาย” หมายถึง การเปลี่ยนนโยบายใหม่หรือการออกแบบนโยบายใหม่จากนโยบายเดิม คือ นโยบายแปรรูปบางจาก สาเหตุของการเปลี่ยนนโยบายเช่นนี้อาจมาจากหน่วยปฏิบัติกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับเพิ่มเติม หรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ขึ้นมา ซึ่งต่างไปจากนโยบายเดิม รวมถึงทั้งเกิดอุดมการณ์หรือแนวคิดใหม่ๆ ที่ต่อต้านนโยบายเดิม นอกจากนั้น ผู้ผลิตนโยบายอาจเป็นผู้ปรับเปลี่ยนนโยบายเองก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อปรับนโยบายให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยหลักแล้วการปรับเปลี่ยนนโยบายจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น ปัจจัยพื้นฐานทั่วไป สถานการณ์เฉพาะหน้า อุดมการณ์และผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขตการวิจัย

1. ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ประเทศไทย
2. ประเด็นที่สนใจ คือ (1) อิทธิพลของโลกาภิวัตน์และการเมืองที่มีต่อนโยบายแปรรูปบางจาก (2) การเปลี่ยนแปลงนโยบายแปรรูปบางจาก และ (3) พฤติกรรมในกระบวนการนโยบายแปรรูปบางจาก

วิธีการวิจัย

White ได้แบ่งประเภทการวิจัย (mode of research) ทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ออกเป็น 3 ประเภท คือ อธิบาย (Explanatory) แปลความ (Interpretive) และวิพากษ์ (Critical) White อธิบายว่า การวิจัยประเภทแรก คือ การวิจัยอธิบาย มีหลักมาจากปรัชญาปฏิฐานนิยม (Positivism) ซึ่งพยายามสร้างทฤษฎีอธิบายและทำนายปรากฏการณ์ธรรมชาติและสังคม โดยค่อยพัฒนาความรู้ไปจากความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปร ส่วนเป้าหมายสูงสุด คือ การควบคุมปรากฏการณ์ สำหรับการวิจัยประเภทที่สอง การวิจัยแปลความ เป็นพยายามขยายคำพูดหรือการกระทำของตัวแสดง (actors) เพื่อเป้าหมายในการเข้าใจสังคมที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและการค้นพบสิ่งที่จะเป็นไปได้ที่เกี่ยวกับตัวมนุษย์ การแปลความมีหลักมาจากกลุ่ม Hermeneutics ซึ่งเชื่อว่าความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ นั้นมีความหมาย (meaning) ปรากฏอยู่ ซึ่งจะต้องทำความเข้าใจโดยเทียบเคียงกับสิ่งที่รู้อยู่แล้ว การแปลความอาจเป็นวงเวียน (circular) มากกว่าที่จะเป็นเส้นตรง (linear) เหมือนกันกับการวิจัยประเภทอธิบาย ส่วนการวิจัยประเภทที่สาม ประเภทสุดท้าย คือ การวิจัยวิพากษ์นั้น มุ่งเปลี่ยนแปลงความเชื่อและการกระทำของคน โดยกระตุ้นให้รู้ถึงสิ่งที่เป็นตัวกำหนดการกระทำหรือความเชื่อ (determinants) การวิพากษ์เชื่อว่า สังคมมีเงื่อนไขบางอย่างที่ครอบงำคนไว้ จึงต้องการมีบทบาทเปิดเผยสิ่งที่ครอบงำนั้นเพื่อให้มนุษย์มีอิสรภาพ การวิจัยวิพากษ์มีหลักมาจากแนวคิดดั้งเดิมเชิงปรากฏการณ์ (Phenomenology tradition) และทฤษฎีสังคมวิพากษ์ (Critical social theory)¹³

¹³Jay D. White, "On the growth of knowledge in public administration," **Public Administration Review** 45: 16-19.

หากพิจารณาวิธีวิจัยตามการอธิบายข้างต้นแล้ว การวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการวิจัยประเภทผสมผสานทั้งการอธิบายและแปลความ เพราะมีทั้งความพยายามที่จะสร้างกรอบทฤษฎีในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ การเมือง กับนโยบายสาธารณะ และทั้งการมุ่งหาความหมายจากความสัมพันธ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขายหุ้นบางจาก เพื่อให้เข้าใจปรากฏการณ์ได้อย่างลึกซึ้ง

ส่วนวิธีการรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการวิจัยเอกสารและการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เมื่อได้ข้อมูลแล้วจะนำมาจัดกลุ่ม วิเคราะห์และตีความ หลังจากนั้นจึงนำมาเรียบเรียงและเสนอเป็นรายงานการวิจัย สำหรับในส่วนของการวิจัยเอกสารเป็นการศึกษาวรรณกรรมที่ตรงกับประเด็นการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโลกาภิวัตน์และการแปรรูป ตลอดจนการรวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปบริษัทบางจาก เช่น ข่าวหนังสือพิมพ์ รายงานการประชุม หนังสือประกาศเชิญชวนจดหมายเวียนร้อง และรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนเอกสารการประชุมและการสัมมนาอื่นๆ สำหรับการสัมภาษณ์ จะสัมภาษณ์กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับการขายหุ้นบางจากทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหารบางจาก พนักงานบางจาก ชุมชนคนรักบางจาก นักวิชาการ นักการเมือง กระทรวงการคลัง คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) และการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ความรู้เกี่ยวกับอิทธิพลของปัจจัยภายนอกที่มีต่อนโยบายแปรรูปบางจาก เช่น อิทธิพลจากโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจและอิทธิพลทางการเมืองต่อนโยบายแปรรูปบางจาก
2. ได้ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายการแปรรูปบางจาก ทำให้มองเห็นกระบวนการทางการเมืองในนโยบายและการเปลี่ยนแปลงความคิดของนโยบาย ซึ่งมีส่วนเชื่อมโยงกับนโยบายการแปรรูปในภาพรวมของประเทศไทยด้วย
3. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลที่เกี่ยวข้องในนโยบาย ได้แก่ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารบริษัทบางจากและพนักงานบริษัทบางจาก ทรรศนะของนักวิชาการ

และนักการเมือง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำตามเป้าหมายนโยบายและการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับนโยบายการแปรรูปของไทยต่อไป

4. สามารถพัฒนารอบแนวทางในการศึกษาความคิดของนโยบาย และการเปลี่ยนแปลงความคิดของนโยบายการแปรรูปของไทยในภาพรวม

แนวทางการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 1 บทนำ เป็นการนำเสนอในเรื่องเบื้องต้นของการวิจัย ได้แก่ สภาพปัญหาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ทฤษฎีและแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย กรอบความคิดในการวิจัย ปัญหาของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย นิยามปฏิบัติการ นิยามศัพท์ทั่วไป ขอบเขตการวิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ แนวทางการนำเสนองานวิจัย

บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง บทนี้จะนำเสนอวรรณกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ได้แก่ ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ การแปรรูปการเมืองในนโยบายสาธารณะและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ ผลกระทบที่มีต่อระบบเศรษฐกิจไทย และข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก บทนี้จะพิสูจน์สมมติฐานการวิจัยข้อแรกโดยกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจของไทยและวิกฤตเศรษฐกิจไทย เปรียบ IMF และข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก

บทที่ 4 การเมืองในนโยบายการแปรรูปบางจาก บทนี้จะพิสูจน์สมมติฐานข้อที่สอง โดยการนำเสนอประเด็นการตีความและผลักดันนโยบาย การเมืองระหว่างหน่วยงาน วาระซ่อนเร้นและความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก

บทที่ 5 สรุปล อภิปรายผลและเสนอแนะ บทนี้จะสรุปผลการวิจัย นำประเด็นการวิจัยมาอภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ เช่น ด้านทฤษฎีการแปรรูป ด้านการปฏิบัติในการแปรรูป ด้านทฤษฎีนโยบายสาธารณะ และด้านการวิจัยต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้มี 5 เรื่อง คือ

1. ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo
2. ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ
3. ทฤษฎีการแปรรูป
4. แนวคิดเรื่องการเมืองในนโยบายสาธารณะ
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo

Strassoldo เสนอว่า ทฤษฎีโลกาภิวัตน์มีสองกระบวนการ คือ กระบวนการโลกาภิวัตน์ (globalism) กับกระบวนการท้องถิ่นนิยม (localism) กระบวนการโลกาภิวัตน์ คือ การที่โลกเชื่อมต่อกันและหลอมรวมเข้าด้วยกันเป็นเอกภาพหรือเป็นโลกเดียว ส่วนกระบวนการท้องถิ่นนิยมเป็นการตอบโต้ต่อโลกาภิวัตน์ โดยสร้างจุดแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์หรือลักษณะเฉพาะตัว Strassoldo ย้ำว่าการเจริญเติบโตของกระบวนการโลกาภิวัตน์ไม่ได้ทำให้กระบวนการท้องถิ่นนิยมต้องเสื่อมลง ในทางกลับกัน การเจริญเติบโตของกระบวนการโลกาภิวัตน์อาจทำให้กระบวนการท้องถิ่นนิยมพัฒนาไปสู่รูปแบบอื่น เพราะยังมีกระบวนการท้องถิ่นนิยมแบบใหม่ (neo-localism or new localism) ซึ่งเป็นกระบวนการท้องถิ่นนิยมอีกรูปแบบหนึ่ง ซึ่งเกิดขึ้นในสังคมหลังสมัยใหม่ (postmodern society) เนื่องจากยังเห็นความจำเป็นในการติดต่อกับต่างชาติอยู่ แต่ต้องมีทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า เช่น การเลือกรับเอาวิธีการที่ทันสมัยของต่างชาติ แต่ทำเพื่อประโยชน์ของคนในท้องถิ่น

สำหรับกระบวนการโลกาภิวัตน์ Strassoldo อธิบายว่า มีทั้งส่วนที่เป็นแนวคิดและบทบาทเท่ากับใหม่ผสมผสานกัน ส่วนที่เก่า ก็คือ การคิดคำนึงถึงความเป็นเอกภาพของโลกหรือโลกเดียวซึ่งมีมานานมากแล้ว เช่น คนในสมัยโบราณมักคิดว่ากลุ่มตัวเองเป็นมนุษย์ทั้งหมดและคิดว่าท้องถิ่นของตัวเองเป็นโลก หรือกรณีของความคิดในสมัยกลางถูกรอบงำด้วยโลกแห่ง

คริสต์ศาสนา แนวความคิดเกี่ยวกับระบบโลกที่เป็นอยู่ทุกวันนี้เริ่มมาจากยุโรปซึ่งได้รวมตัวกันทางเศรษฐกิจตั้งแต่ศตวรรษที่ 15 เป็นต้นมา สำหรับส่วนที่ใหม่ของโลกาภิวัตน์ Strassoldo เห็นว่ามีอยู่ 3 ด้าน คือ

1. บทบาทของเทคโนโลยี (the role of technology) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารได้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงการเกิดการค้าของโลกในช่วงศตวรรษที่ 15-18 เนื่องจากความต้องการติดต่อสื่อสารอย่างประหยัดให้มากที่สุดทั้งทางด้านเวลาและค่าใช้จ่าย การติดต่อสื่อสารสมัยใหม่เกิดจากการปฏิวัติ 2 ครั้ง คือ ช่วงปี ค.ศ. 1450 เกิดการปฏิวัติการพิมพ์และเครื่องมือในการเดินเรือ และช่วงระหว่างปี ค.ศ. 1840-1950 เกิดการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ที่อาศัยแรงกายและธรรมชาติน้อยลง เช่น รถไฟ โทรเลข โทรศัพท์ รถยนต์ วิทยุ โทรทัศน์และคอมพิวเตอร์ การพัฒนาเทคโนโลยีนี้เกิดขึ้นอย่างเห็นได้ชัดนับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1950 เป็นต้นมา แต่การพัฒนาดังกล่าวก็ยากที่จะบอกได้ว่าเป็นการปฏิวัติหรือวิวัฒนาการ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทั้งปริมาณและคุณภาพปะปนกัน

2. การมองโลกเป็นระบบนิเวศ (the ecological world view) สิ่งทีถือว่าเป็นเรื่องใหม่ของโลกาภิวัตน์เรื่องหนึ่ง คือ เรื่องภาวะนิเวศของโลก นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา โลกถูกล้อมรวมเข้าด้วยกันด้วยปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก เช่น มีการดึงเอาทรัพยากรออกมาใช้ในการผลิต มีการรวมทรัพยากรกันเพื่อการพัฒนา และมีการบริโภคทรัพยากรร่วมกัน สมัยนั้นมองแง่เดียวว่าต้องเอาชนะธรรมชาติให้ได้ แต่ไม่ได้คิดว่ามนุษย์จะเสียสมดุลและประสบอันตรายจากปัญหาสิ่งแวดล้อม การมองปัญหาภาวะนิเวศเป็นเรื่องที่ใหม่ เพราะเป็นประเด็นที่แนวคิดของคนเปลี่ยนไป คนเกิดความคิดว่า ธรรมชาติของโลกมีภาวะนิเวศที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน โลกมีใบเดียว ปัจจุบันคนเกิดความรู้สึกรับผิดชอบ มีส่วนร่วม เป็นห่วงเป็นใยต่ออนาคตของโลก ทำให้เกิดแนวทางใหม่ๆ ที่พยายามต่อสู้กับการทำลายสิ่งแวดล้อมอยู่ในเวลานี้ เช่น ขบวนการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น

3. ความคิดเรื่องพหุนิยมทางวัฒนธรรมและการมีศูนย์กลางโลกหลายศูนย์ (cultural pluralism and structural polycentrism) ในประเด็นนี้เป็นการมองทางด้านสังคม วัฒนธรรม และการเมือง สำหรับแง่ลบ อาจมองได้ว่าการเกิดพหุนิยมเป็นการสูญเสียอำนาจของศูนย์กลางโลก แต่

ในแง่บวกแล้ว ทำให้เกิดแนวคิดที่ยอมรับการอยู่ร่วมกันของอารยธรรมที่หลากหลาย เดิมทีว่าระบบโลกสมัยใหม่มีโครงสร้างอยู่บริเวณยุโรปและยึดค่านิยมแบบยุโรป ค่านิยมสมัยใหม่ต่างๆ เช่น การมีอารยธรรม (civilization) ภาวะทันสมัย (modernization) หรือความเจริญเติบโต (growth) การพัฒนา (development) มีความหมายเหมือนกับคำว่า “ทำให้เป็นยุโรป (Europeization) หรือตะวันตก (Westernization)” กล่าวง่ายๆ ว่าการเกิดโครงสร้างลำดับชั้นของโลกที่ผ่านมานั้นเกิดขึ้นมาพร้อมกับความเจริญของยุโรปและตะวันตก ดังนั้น ยุโรป หรือซีกโลกเหนือ จึงเป็นจุดศูนย์กลาง ส่วนบริเวณรอบนอก หรือส่วนที่เหลือ เป็นบริเวณและวัฒนธรรมอื่น แต่ว่าระยะสิบปีที่ผ่านมา แนวคิดนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์และตอบโต้มากขึ้น ทั้งจากนักวิชาการที่ชายขอบรอบนอกและที่อยู่ในศูนย์กลางของระบบโลก การต่อต้านเริ่มมีพลัง เพราะมีแรงผลักดันอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากกระแสคริสต์เตียนและยูเครูแจ้ง (Christian and enlightenment values) ในประเด็นค่านิยมเสรีภาพ เสมอภาคและภราดรภาพบวกกับค่านิยมที่ใหม่เรื่องศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกันของอารยธรรมของฝ่ายที่ไม่ใช่ยุโรปและตะวันตก และที่กว้างกว่านั้น คือ ความคิดเกี่ยวกับการอนุรักษ์ต่างๆ แนวคิดเหล่านี้บางแนว ก่อให้เกิดขบวนการทางการเมืองที่มีพลังจนสามารถควบคุมทรัพยากรที่สำคัญได้ เช่น แนวคิดศาสนาดั้งเดิมของอิสลาม (Islamic fundamentalism) ทำให้สามารถเกิดการรวมกลุ่มกันและควบคุมปริมาณการผลิตน้ำมันได้ ส่วนภายในประเทศตะวันตกเองที่เมื่อก่อนมองว่ามีเชื้อชาติ ชาติพันธุ์และวัฒนธรรมเดียวกัน แต่ปัจจุบันก็กำลังถูกเรียกร้องให้ยอมรับกลุ่มผู้อพยพที่แตกต่างกัน รวมไปถึงวัฒนธรรมย่อยและวิถีชีวิต ซึ่งเมื่อก่อนถูกมองจากค่านิยมเก่าว่าเบี่ยงเบนด้วย เช่น การนิยมเพศเดียวกัน การยอมรับสิ่งใหม่ๆ ได้แฉลงออกมาเป็นคำแถลงการณ์ของที่ประชุมทางสังคมวิทยาของโลกครั้งที่ 12 ที่มาดริด (The manifesto of the XII world sociological congress) ซึ่งได้เน้นถึงความเป็นไปได้ ความปรารถนาที่จะให้โลกมีเอกภาพภายใต้วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และยอมรับแนวคิดสัมพัทธนิยมทางวัฒนธรรม (cultural relativism) ดังนั้น การมองโลกที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นที่ยอมรับกันมาจนทุกวันนี้ นอกนั้น ยังอาจนับได้ว่าเป็นการเริ่มต้นของยุคใหม่หรือยุคหลังสมัยใหม่ เนื่องจากเกิดการมองปัญหาแตกต่างกันโดยใช้แนวคิดสัมพัทธนิยมทางวัฒนธรรม สำหรับสังคมโลกาภิวัตน์ในยุคหลังสมัยใหม่แล้ว แนวคิดเสรีนิยมประชาธิปไตยแบบตะวันตกที่ถูกนำไปใช้ในสังคมอื่นที่ไม่ใช่ตะวันตกนั้น อาจไม่ประสบความสำเร็จเลยก็ได้ โดยสรุปแนวคิดของกระบวนการโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันปฏิเสธการมองของสมัยก่อนที่ว่าโลกมีเอกภาพบนพื้นฐานของการมีค่านิยมหลักค่านิยมเดียว เช่น ค่านิยมยุโรป ค่านิยมตะวันตก ความทันสมัย และปฏิเสธการครอบงำของบริเวณหลักบริเวณเดียว คือ ซีกโลกเหนือ แต่หันมาเน้นศักดิ์ศรีที่เท่าเทียมกันของวัฒนธรรมและอารยธรรม

ต่างๆ ที่ไม่เหมือนกัน และยอมรับว่าความหลากหลายทางวัฒนธรรมและความเท่าเทียมกันในแต่ละพื้นที่เป็นองค์ประกอบหลักของระบบโลกในปัจจุบัน

สำหรับทางด้านท้องถิ่นนิยม Strassoldo อธิบายว่ามีกระบวนการท้องถิ่นนิยมเกิดขึ้นในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการท้องถิ่นนิยมในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจ (localism in economic development) การพัฒนาเศรษฐกิจต้องอาศัยทรัพยากรธรรมชาติ โครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยทางการเมืองและสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจจึงมีแบบแผนแตกต่างกัน มีทั้งแบบเกาะเศรษฐกิจที่เน้นการค้ากับต่างประเทศ หรือแบบที่เน้นแหล่งกำเนิดของผลผลิต หรือเน้นการดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ แต่แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นและเป็นอยู่ที่ค่อนข้างจะแตกต่างออกไป ได้แก่ ท้องถิ่นนิยมทางเศรษฐกิจแบบใหม่ (new economic localism) ที่เน้นการพึ่งตนเอง (self-reliance) การพัฒนาด้วยตัวเอง (self-centered development) และการพัฒนาชุมชน (community development) อันเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมมาตั้งแต่สมัยศตวรรษที่ 17 เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ในการพัฒนาสำหรับประเทศโลกที่สาม ซึ่งเน้นการลดการพึ่งพิงเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า โดยหันมาใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เต็มที่ เพื่อสนองต่อความจำเป็นพื้นฐานและการพึ่งตัวเอง อย่างไรก็ตามตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาก็ยังไม่สามารถพิสูจน์ให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าแนวคิดนี้จะเป็นประโยชน์และเป็นจริงได้แค่ไหน อย่างไร

2. กระบวนการท้องถิ่นนิยมในทางการเมือง (localism in politics) กระบวนการท้องถิ่นนิยมแสดงออกหลายลักษณะ ประการแรก โดยทั่วไปแล้ว สถานที่ที่มีความสำคัญต่อการเมือง Tip O'Neill กล่าวว่า การเมืองของทุกๆ แห่ง ก็คือการเมืองของท้องถิ่น (all politics is local politics) ไม่ว่าจะเป็นการเมืองภายในหรือระหว่างประเทศ หัวใจก็คือการต่อสู้เพื่อการจัดสรรทรัพยากรของพื้นที่ การควบคุมดินแดนยังคงเป็นวัตถุประสงค์หลักของการเมือง เช่นเดียวกับที่เป็นตัวกำหนดวิถีชีวิตการเมือง ประการที่สอง จากการศึกษาพบว่า การเลือกตั้งในเขตพื้นที่ต่างๆ มีความแตกต่างกัน พฤติกรรมการออกเสียงเลือกตั้งเป็นไปตามประเพณีที่สืบทอดต่อกันมาเป็นเวลาหลายชั่วอายุคน บางแห่งนับได้เป็นร้อยๆ ปี ประการที่สาม การปกครองตนเอง การปกครองของชุมชนท้องถิ่นและการกระจายอำนาจยังคงมีอยู่ อย่างน้อยก็ในประเทศที่ปกครองด้วยระบอบเสรีประชาธิปไตย

ประการที่สี่ การบริหารงานของรัฐได้ขยายความสนใจและกิจกรรมไปสู่ปัญหาของท้องถิ่นในพื้นที่ต่างๆ มากขึ้น ประการที่ห้า ลักษณะภูมิภาคนิยมยังคงมีบทบาทสำคัญ แม้กระทั่งการเมืองในระดับสูง นั่นคือ ผู้นำประเทศมักถูกห้อมล้อมด้วยคนวงในซึ่งเป็นที่ปรึกษาส่วนตัวที่มาจากคนในท้องถิ่นที่ซื่อสัตย์และไว้วางใจได้

3. การรื้อฟื้นชุมชนขนาดเล็ก (revival of smaller settlements) ส่วนมากเมืองใหญ่เจริญน้อยลงและเผชิญกับจำนวนคนที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดปัญหาความไม่สะดวกสบายในการดำรงชีวิตในเมืองใหญ่ เช่น ปัญหามลภาวะ อาชญากรรม ความแออัด การติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีที่ทำให้ระยะทางสั้นลง ได้เปลี่ยนแปลงแบบแผนการทำงาน คนจำนวนมากหันมาใช้ชีวิตอยู่ในเมืองเล็กและชนบท ซึ่งสามารถทำงานและให้บริการได้ไม่แพ้เมืองใหญ่ ทุกวันนี้ชุมชนนอกเมืองกลายเป็นท้องถิ่นรูปแบบใหม่ที่ต่อสู้เพื่อปกป้องบรรยากาศความเป็นท้องถิ่นและสนับสนุนให้พื้นฟูจิตใจของชุมชนขึ้น

4. กระบวนการท้องถิ่นนิยมทางด้านชาติพันธุ์และภูมิภาคนิยม (ethnic-regional movements) กระบวนการชาตินิยม ชาติพันธุ์และภูมิภาคนิยม ปรากฏขึ้นในโลกอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ศตวรรษที่ 16 ในพื้นที่ต่างๆ ในยุโรป อเมริกาเหนือ โดยเฉพาะในยุโรปตะวันออก หรือแม้แต่ภายในสหรัฐอเมริกา การมีอยู่หรือการรื้อฟื้นของกระบวนการชาตินิยมเช่นนี้ มีความหลากหลายและซับซ้อน ในช่วงระยะ 30 ปี ค.ศ.ที่ผ่านมาสังคมวิทยาได้แปลความปรากฏการณ์เช่นนี้ในที่ก้าวหน้าขึ้น เช่น มองปรากฏการณ์ชาตินิยมในแง่ของความพลวัตทางด้านสังคมเศรษฐกิจ (socio-economic dynamics) หรือมองว่าเป็นสิ่งที่เข้ามาแทนที่วิญญาณแห่งการปฏิวัติ (revolutionary spirit) สรุปแล้วกระบวนการชาตินิยม ชาติพันธุ์ และภูมิภาคนิยม ยังคงมีอยู่ในปัจจุบัน แม้ในประเทศที่เจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ด้วยเหตุผลจากการเมืองและเศรษฐกิจ ขบวนการชาตินิยมเหล่านี้ไม่ได้มีทฤษฎีแบบปิดซึ่งมองเฉพาะภายใน มีความล้าหลังหรือคับแคบเฉพาะกลุ่มเสมอไป ตัวอย่างเช่น ขบวนการชาตินิยมและภูมิภาคนิยมในยุโรปตะวันตก ซึ่งมีเป้าหมายที่ทันสมัยมาก ได้แก่ การถ่ายทอดวัฒนธรรมดั้งเดิมของตัวเองออกไปสู่โลกสมัยใหม่ พวกเขาไม่ได้ปฏิเสธสังคมสมัยใหม่ แต่พยายามเลือกรับสิ่งที่มีคุณค่าเหมาะสมกับวัฒนธรรมเดิม และพยายามคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ในทางวัฒนธรรม ในหมู่ผู้นำชาตินิยมเองก็มีปัญญาชนหนุ่มสาวที่คุ้นเคยกับศิลปะ เทคโนโลยี ที่ทันสมัย สิ่งนี้เองที่ทำให้ขบวนการชาติพันธุ์และภูมิภาคนิยมสมัยใหม่ แตกต่างไปจากขบวนการ

อนุรักษนิยมสมัยก่อนซึ่งมุ่งแต่อนุรักษณ์อย่างเดียว ขบวนการชาติพันธุ์และภูมิภาคนิยมไม่ได้แยกตัวเองออกจากโลก แต่ยังได้เชื่อมโยงกันหลายประเทศ มีการจัดประชุมนานาชาติ พยายามสร้างองค์กรและสหพันธ์ประสานงาน เช่น ในยุโรปได้มีการจัดตั้งขบวนการชาติพันธุ์และภูมิภาคข้ามชาติ (trans-national ethnic-regional movement) เพื่อแสวงหาความสนับสนุนจากสถาบันแห่งยุโรป เช่น สภายุโรป และประชาคมยุโรป โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การจัดตั้งสหพันธ์ยุโรปแห่งภูมิภาค (a federalist Europe of the regions)

5. กระบวนการท้องถิ่นนิยมทางด้านสิ่งแวดล้อม (environmental movements) ภาวะนิเวศเป็นแรงผลักดันสองด้านพร้อมกัน ด้านหนึ่ง เป็นแรงผลักดันที่มีต่อกระบวนการโลกาภิวัตน์ แต่อีกด้านหนึ่งในเวลาเดียวกันนั้น ก็เป็นแรงผลักดันต่อกระบวนการท้องถิ่นนิยมด้วย ปกติความสนใจและการเคลื่อนไหวในเรื่องภาวะนิเวศมาจากระดับท้องถิ่นซึ่งเป็นปัญหาภายในท้องถิ่น การต่อสู้เกือบทั้งหมดในสังคมอุตสาหกรรมเป็นการกระทำของคนในระดับล่างที่รวมตัวกันเพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ เช่น น้ำดื่ม อากาศ สนามหญ้า คุณภาพชีวิตแต่ขณะเดียวกันการต่อสู้ก็ได้สร้างจิตสำนึกสากลให้ประชาชน ทำให้รับรู้ปัญหาทั่วกัน แม้กระทั่งเด็ก ๆ จึงเกิดคำขวัญแพร่หลายว่า “คิดระดับโลก แต่กระทำในระดับท้องถิ่น (think globally, act locally)”

ส่วนทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการโลกาภิวัตน์ กระบวนการท้องถิ่นนิยมกับสังคมหลังสมัยใหม่นั้น Strassoldo อธิบายว่ากระบวนการโลกาภิวัตน์กับท้องถิ่นนิยมเกิดขึ้นพร้อมกัน เพราะทั้งสองเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันแบบวิภาษวิธี (dialectically linked)

กรณีความแตกต่างระหว่างสังคมสมัยใหม่กับสังคมหลังสมัยใหม่ นั้น Strassoldo อธิบายว่า สังคมสมัยใหม่ ก็คือ สังคมที่รัฐชาติ (nation-state) มีความสำคัญน้อยลง ในขณะที่ปัจจัยทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีก้าวหน้าและมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ส่วนสังคมหลังสมัยใหม่ ก็คือสังคมที่ให้ความสำคัญกับระดับจุลภาค (micro level) เช่น ความสำนึกในฐานะปัจเจกชนและการดำเนินชีวิตประจำวัน

สังคมสมัยใหม่ในช่วง 2-3 ศตวรรษที่ผ่านมาได้เน้นที่ปัจจัย 3 ประการ คือ การอาศัยเหตุผลเป็นเครื่องมือ (instrumental rationality) เศรษฐกิจนิยม (economicism) และชาตินิยม

(nationalization) แต่ปัจจุบันเกิดความขัดแย้งขึ้นหลายประการ เช่น ค่านิยมความมีเหตุผลทำให้เกิดระบบอุตสาหกรรมที่อาศัยเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ และการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการทางวัตถุได้อย่างมากมาย จนในปัจจุบันอาจไม่ต้องเน้นในเรื่องความอยู่รอด ทำให้เกิดค่านิยมใหม่ๆ เช่น ความสนุกสนาน การตอบสนองทางอารมณ์ การเสียดสี ความไม่ใฝ่ฝัน การปรับตัวให้เข้ากับธรรมชาติ ยิ่งค่านิยมความมีเหตุผลประสบความสำเร็จมากเท่าใด ก็ยิ่งมีค่านิยมใหม่ๆ เข้ามา เช่น ค่านิยมทางด้านอารมณ์ ความรู้สึกและการไม่ต้องอาศัยเหตุผล และเกิดเหตุผลใหม่ที่โต้แย้งหลักการของลัทธิทุนนิยมซึ่งดำเนินมาแล้วเป็นเวลานาน ส่วนค่านิยมชาตินิยมก็มีปัญหาในตัวเอง เมื่อคนถูกปลูกฝังให้รักชาติมากเกินไปก็จะเกิดปฏิกิริยาต่อต้าน นอกจากนั้นโลกาภิวัตน์ยังทำให้รัฐชาติไม่อาจทำหน้าที่หลักได้ ยกตัวอย่างเช่น การพัฒนาอาวุธนิวเคลียร์และกำลังทางอากาศ ทำให้รัฐไม่อาจรับประกันได้ว่าประชาชนจะอยู่รอด หรือความเป็นนานาชาติทางเศรษฐกิจ การเจริญเติบโตของบริษัทข้ามชาติ ทำให้รัฐมีอำนาจในทางเศรษฐกิจน้อยลง เมื่อรัฐไม่อาจสนองตอบต่อความต้องการสินค้าและบริการของประชาชนของตนได้ รัฐก็ต้องสูญเสียความจงรักภักดีจากประชาชนไป ยิ่งการติดต่อสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ก้าวหน้าเป็นอย่างมากด้วยแล้ว รัฐก็แทบจะหมดหนทางห้ามการเผยแพร่ข่าวสารไปถึงประชาชนได้ อาจกล่าวไม่เกินเลยไปก็ได้ ถ้าหากจะระบุว่า โทรทัศน์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้การปกครองคอมมิวนิสต์ยุโรปตะวันออกพังทลาย ส่วนการศึกษาที่ให้แก่ประชาชน เพื่อมุ่งหวังให้เขาเข้าไปทำงานในภาคอุตสาหกรรมสมัยใหม่นั้น กลายเป็นดาบสองคม เพราะยิ่งพัฒนาการศึกษา ก็ยิ่งยากต่อการควบคุมประชาชนและรักษาความชอบธรรมเอาไว้ได้ คนยิ่งมีการศึกษาสูงก็ยิ่งไม่คล้อยตามรัฐ รัฐจึงไม่สามารถรักษาอำนาจของตัวเองเอาไว้ได้ทั้งภายนอกและภายใน อำนาจของรัฐกำลังเคลื่อนที่ออกไปจากศูนย์กลาง โดยรัฐถูกบีบให้สละอำนาจให้กับส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น วิฤตเรื่องอำนาจและความชอบธรรม จึงเป็นลักษณะเด่นของรัฐชาติในยุคสมัยใหม่ตอนปลาย หรือบางทีอาจเป็นปัญหาไปจนถึงยุคหลังสมัยใหม่ก็ได้

ส่วนสังคมหลังสมัยใหม่เป็นสังคมที่มีมุมมองอยู่ในระดับจุลภาค เช่น การมองในเชิงอัตวิสัยหรือเชิงจิตวิทยา สิ่งที่เป็นพื้นฐานของสังคมหลังสมัยใหม่ คือ ปัจเจกชนมีข้อมูลข่าวสารอย่างล้นเหลือ การปฏิวัติทางด้านติดต่อสื่อสาร ทำให้บุคคลสามารถเข้าถึงคนอื่น สิ่งของ สถานที่หรือเหตุการณ์ต่างๆ ได้ โดยไม่ต้องสนใจหรือแทบจะไม่ต้องสนใจเรื่องระยะทาง บุคคลมีเสรีภาพที่จะติดต่อสัมพันธ์กันข้ามพรมแดน สามารถเป็นสมาชิกเครือข่ายสังคมใดๆ โดยไม่มีขีด

จำกัด ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเป็นปัจเจกชน ยิ่งบุคคลมีเสรีภาพในการเลือกแหล่งข้อมูล ข่าวสาร จัดสภาพแวดล้อมให้กับข้อมูลข่าวสารของตัวเอง ก็ยิ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันและจำแนกคนให้แยกย่อยลงไปอีก การติดต่อสื่อสารและข้อมูลข่าวสารมีมากเกินไปได้ทำหน้าที่แค่การสื่อความหมาย คนในสังคมหลังสมัยใหม่จะใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อความสนุกสนาน บางทีก็ไม่มีเป้าหมายหรือเป็นไปโดยบังเอิญ หรืออย่างดีที่สุดก็อาจใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเป็นเป้าหมายในตัวเอง โดยไม่สามารถกำหนดได้ว่าใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่ออะไร เพราะทุกอย่างรวมอยู่ด้วยกันหมด ข้อมูลข่าวสารจึงกลายเป็นเป้าหมายในตัวเองของคนสมัยใหม่ แต่ผลเสียก็มีไม่น้อย เนื่องจากข้อมูลข่าวสารมีหลายแหล่ง จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะมีความลำเอียงไปตามแหล่งข้อมูลจากการศึกษาพบว่า สื่อยังสามารถชี้นำประชาชนได้ในระดับที่สูง ยกเว้นก็แต่ในส่วนที่เป็นเรื่องการวิจารณ์สังคม ส่วนในแง่ปริมาณข้อมูลที่มีมากเกินไปอาจทำให้เกิดความสับสนได้ และเสรีภาพที่มีมากเกินไปก็อาจทำให้เกิดปัญหา เช่น อาจทำให้เกิดความเบียดเบียนต่อเสรีภาพ เกิดการเรียกร้องเสรีภาพ เกิดความไม่แน่นอน ความวุ่นวาย การสูญเสียความเป็นตัวของตัวเอง หรือการตอบโต้ชนิดที่ไม่นึกไม่ถึง คนจึงต้องการความมั่นคงและความสะดวก ด้วยการมีระเบียบทางศีลธรรมจากภายนอก มีประเพณีที่คุ้นเคยและการใช้อำนาจหน้าที่ที่ไว้วางใจได้ ในประการสำคัญนั้น ความหลากหลายของสื่อ ความเคยชินจากการรับสื่อ และลักษณะปัจเจกของบุคคลอาจทำให้คนเปิดรับวัฒนธรรมของท้องถิ่น ภูมิภาค และชนกลุ่มน้อย โดยรับเข้ามาผสมผสานกัน แต่ก็ยังพอโชคคืออยู่ที่คนในปัจจุบันยังสามารถแยกโลกเสมือนจริงกับโลกแห่งการเผชิญหน้ากันจริงออกจากกันได้ เพราะโดยทั่วไปแล้วสังคมมีสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือให้ข้อมูลข่าวสารเป็นพื้นฐานอยู่ทุกระดับ

สังคมหลังสมัยใหม่เป็นบทแย้งของสังคมสมัยใหม่เหมือนบทแย้งทั่วไป นั่นคือ เป็นการเหวี่ยงมาอีกด้านหนึ่งของบทตั้งที่มีมาก่อนและเป็นปฏิริยาที่มีต่อบทแย้ง ลักษณะของบทแย้งที่มีต่อสังคมสมัยใหม่ ได้แก่ พหุนิยมทางวัฒนธรรม การมีศูนย์กลางโลกหลายศูนย์ และท้องถิ่นนิยม ลักษณะเด่นของสังคมหลังสมัยใหม่ คือ การปฏิเสธคุณค่าที่เป็นรูปแบบเดียว เช่น ความเท่าเทียมกัน ความเหมือนกัน ซึ่งเป็นการคิดแบบเก่าที่สืบเนื่องมาจากเงื่อนไขของหลักการเก่าๆ เช่น หลักการปกครองโดยกฎหมาย (rule of law) ระบบราชการ (bureaucracy) การผลิตจำนวนมาก (mass production) สังคมหลังสมัยใหม่ปฏิเสธคุณค่าเหล่านี้ แต่จะยกย่องค่านิยมความแตกต่าง ความหลากหลาย ซึ่งเป็นลักษณะการคิดเชิงภาวะนิเวศ (ecological thinking) ลักษณะเด่นประการต่อมาของสังคมหลังสมัยใหม่ คือ การปฏิเสธความมีอยู่เพียงหนึ่งเดียวของการเป็นศูนย์กลางโลก ปฏิเสธ

พระเจ้า รัชชาติ หรือค่านิยมอื่นๆ แม้กระทั่งมนุษย์ แต่จะหันมายึดถือการมีโอกาสในการเลือก ความไม่แน่นอน ความลึกลับและมีความลึกลับของโลกหลายศูนย์ ลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่ง ก็คือ การรื้อฟื้นแนวคิดท้องถิ่นนิยม ท้องถิ่นนิยมเป็นแนวคิดของสังคมสมัยใหม่ที่แสดงให้เห็นถึงทางออก เพื่อให้พ้นไปจากความผิดปกติ ความแปลกแยกและการสูญเสียเอกลักษณ์ของสังคมเดิม

แนวคิดท้องถิ่นนิยมแบบใหม่จึงเป็นการหาทางออก นอกเหนือไปจากการปฏิเสธกระแสโลกาภิวัตน์ ท้องถิ่นนิยมใหม่เห็นว่าระบบโลกมีข้อดีหลายอย่าง เพียงแต่ซับซ้อนเกินไป และเห็นว่าคนในยุคหลังสมัยใหม่พึ่งตัวอยู่กับกระแสข้อมูลข่าวสารของยุคโลกาภิวัตน์มากเกินไป จึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องรื้อฟื้นดินแดนเล็กๆ ที่มีความคุ้นเคยกัน ใกล้ชิดกัน มีความมั่นคง มีการใช้สติปัญญาและความสัมพันธ์กันแบบมนุษย์ขึ้นมาใหม่ เพื่อให้เห็นตัวตนที่แท้จริงของคน จากสภาพที่เป็นอยู่มีการใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารสมัยใหม่โดยไม่จำกัด จึงจำเป็นต้องมีศูนย์กลางสำหรับการปลูกฝังความเป็นตัวตนขึ้นมาชัดเจน อาจจะเป็นบ้าน เป็นชุมชน หรือท้องถิ่น

ท้องถิ่นนิยมจึงมีทั้งแบบเดิมและแบบใหม่ ท้องถิ่นนิยมแบบเดิมไม่ได้แสดงทระนนะตอบโต้ต่อจักรวาลนิยม สากลนิยม หากแต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเองตามความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ มีข้อจำกัดในตัวเองและมีส่วนทำให้เกิดท้องถิ่นนิยมแบบใหม่ขึ้น กล่าวโดยเจาะจงแล้ว ท้องถิ่นนิยมแบบใหม่มีความแตกต่างไปจากท้องถิ่นนิยมแบบเดิม 2 ประการ ประการแรก ท้องถิ่นนิยมแบบเดิมเป็นสิ่งที่มาตั้งแต่สมัยดั้งเดิม ไม่ใช่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ ผิดกันกับท้องถิ่นนิยมแบบใหม่ที่เป็นผลลัพธ์ของเจตจำนงเสรี การเลือกที่มีสำนึก ส่วนท้องถิ่นนิยมแบบเดิมเป็นความจำเป็นและเป็นไปตามธรรมชาติ ประการที่สอง ท้องถิ่นนิยมแบบเดิมมีแนวโน้มที่จะติดต่อกับภายนอกให้น้อยที่สุด เพื่อรักษาความเข้มแข็งของอาณาเขตของตนที่เป็นแบบปิดเอาไว้ ส่วนท้องถิ่นนิยมแบบใหม่ค่อนข้างรับรู้การมีอยู่ของโลกภายนอก และค่อนข้างจะเปิดประเทศเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กันกับโลกภายนอก¹

สรุปแล้ว Strassoldo มีความเห็นว่า ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันประกอบไปด้วยสองกระบวนการที่รวมอยู่ด้วยกันแต่แตกต่างกัน คือ กระบวนการโลกาภิวัตน์ กับกระบวนการท้องถิ่น

¹Rainondo Strassoldo, "Globalism and Localism: Theoretical reflections and some evidence," in **Globalization and territorial identities** ed. Zdravko Mlinar (Newcastle: Athernaeum Press, 1992), pp. 35-59.

นิยม กระบวนการโลกาภิวัตน์เป็นการทำให้โลกมีความเหมือนกัน ส่วนกระบวนการท้องถิ่นนิยมเป็นการทำให้ท้องถิ่นต่างๆ มีความแตกต่างกันโดยการยอมรับความแตกต่างและหลากหลายทางวัฒนธรรมของแต่ละแห่ง กระบวนการท้องถิ่นนิยมยังแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ แบบเก่ากับแบบใหม่ กระบวนการท้องถิ่นนิยมแบบเก่าเกิดขึ้นในสังคมสมัยใหม่ที่เน้นหลักเหตุผลเศรษฐกิจนิยมและชาตินิยม ส่วนกระบวนการท้องถิ่นนิยมแบบใหม่เกิดขึ้นในสังคมหลังสมัยใหม่ ซึ่งเป็นสังคมที่รัฐชาติมีความสำคัญน้อยลง สังคมได้หันไปให้ความสำคัญกับระดับจุลภาค โดยมีเศรษฐกิจและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าเป็นพื้นฐานของสังคม กระบวนการท้องถิ่นนิยมใหม่ยอมรับการมีอยู่ของโลกภายนอกและมีปฏิสัมพันธ์ด้วย แต่ต้องเป็นตามหลักสัมพัทธ์นิยมทางวัฒนธรรมและเป็นการเลือกโดยเจตจำนงเสรีของแต่ละท้องถิ่น

ทฤษฎีโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ

ในหนังสือ “Times atlas of world history” Barrachlough อธิบายว่าการครอบงำของยุโรปได้สิ้นสุดลงตั้งแต่ตอนกลางของศตวรรษที่ 20 และโลกได้เข้าสู่ยุคอารยธรรมโลกาภิวัตน์ (the age of global civilisation) ซึ่ง Barrachlough เห็นว่าเป็นอารยธรรมที่เกิดจากปัจจัยเศรษฐกิจมากกว่าการเมืองหรือแม้แต่วัฒนธรรม เนื่องมาจากเหตุผลที่ได้เกิดการรวมกลุ่มกันของประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European economic community) หรือปัจจุบัน คือ สหภาพยุโรป นอกนั้นญี่ปุ่นยังกลายเป็นมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ และเกิดการเผชิญหน้ากันระหว่างประเทศที่รวยกับประเทศที่ยากจน แต่อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่ทำให้โลกถูกถักทอเข้าด้วยกันในทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นระหว่างปี ค.ศ. 1870-1914 มี 3 ประการ คือ (1) การพัฒนาการขนส่งและเครือข่ายการติดต่อสื่อสารซึ่งเชื่อมส่วนต่างๆ ของโลกเข้าด้วยกัน (2) การค้าที่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ซึ่งตามมาด้วยลักษณะการพึ่งพากัน โดยเฉพาะยุโรปตะวันตกกับส่วนอื่น และ (3) มีกระแสการเคลื่อนย้ายทุนขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่เป็นการลงทุนโดยตรงจากบริษัทยุโรปในประเทศกำลังพัฒนา ส่วนวิธีการเชื่อมความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจของโลกนั้นมีหลายวิธี ได้แก่ การค้า การลงทุน การผลิต ความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ และการแลกเปลี่ยนทางการเงิน²

²Malcolm Waters, *Globalization* (London: Routledge, 1995), pp. 65-95.

ก. การค้าโลก (World trade)

จุดกำเนิดของโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ คือ การค้า เพราะการค้าสามารถเชื่อมโยงผู้ผลิตและผู้บริโภคที่อยู่ไกลกัน การค้ามักสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นแบบอย่างเดียวกันและพึ่งพากัน นับตั้งแต่สมัยการพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นต้นมา การค้าโลกขยายตัวออกไปมาก ดัชนีตัวหนึ่ง คือ อัตราการค้าและการผลิตตลอดศตวรรษที่ 19 จนถึงช่วงครึ่งหลังของศตวรรษที่ 20 ซึ่งเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก จะมีเพียงช่วงเศรษฐกิจตกต่ำครั้งใหญ่ในช่วงครึ่งแรกของศตวรรษที่ 20 เท่านั้นที่การค้าโลกหยุดชะงักไป แต่หลังจากนั้นก็เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง การเติบโตของการค้าโลกมี 2 ระยะเวลาแรกเป็นระยะที่อังกฤษมีอำนาจนิคมในช่วงกลางถึงตอนปลายศตวรรษที่ 19 ส่วนช่วงที่สองเป็นช่วงหลังจากสงครามโลกครั้งที่สองประมาณ 30 ปี ค.ศ. ซึ่งสหรัฐอเมริกามีบทบาททางเศรษฐกิจและทหาร และได้ผลักดันให้เกิดการค้าเสรี การขยายตัวของการค้าโลกขยายตัวในช่วง 25 ปีสุดท้ายของศตวรรษที่ 19 จากปี ค.ศ. 1800 ถึง 1913 การค้าโลกขยายออกจากร้อยละ 3 เป็นร้อยละ 33 และมีอัตราการเติบโตถึง 3 เท่าในช่วงปี ค.ศ. 1870-1913 แต่การค้าระยะแรกมีลักษณะเป็นจักรวรรดินิยม ซึ่งเป็นการถ่ายโอนทรัพยากรจากประเทศยากจนในทวีปต่างๆ ไปสู่ยุโรป ในปี ค.ศ. 1914 การค้าระหว่างผู้ผลิตสินค้าเกษตรด้วยกันมีเพียงร้อยละ 11 ที่เหลือนอกนั้นเป็นการค้าระหว่างประเทศอุตสาหกรรม อังกฤษเป็นผู้ค้ารายใหญ่ที่สุดในช่วงกลางศตวรรษที่ 19 แต่พอถึงปี ค.ศ. 1900 ประเทศยุโรปอื่นและสหรัฐอเมริกาก็ไล่ตามทัน ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ การค้าโลกถูกรอบงำโดยประเทศเพียง 4 ประเทศ คือ อังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมันและสหรัฐอเมริกา

ในช่วงสงครามประเทศต่างๆ หันไปกีดกันการค้า โดยลดการนำเข้าและอุดหนุนการส่งออก แต่เมื่อสหรัฐอเมริกาได้มีบทบาททางการเมือง ทางทหารและทางเศรษฐกิจในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ก็ได้ผลักดันการค้าเสรีใหม่ โดยอาศัยช่องทางผ่านทาง GATT (General Agreement on Tariff and Trade) ซึ่งจัดตั้งโดย 23 ประเทศในปี ค.ศ. 1947 นับแต่นั้นก็มีสมาชิกเพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 100 ประเทศ GATT กระตุ้นให้สมาชิกลดภาษีศุลกากร ซึ่งต่อมาประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก การค้าโลกขยายตัวช่วงจากร้อยละ 6.6 ต่อปี ในช่วงปี ค.ศ. 1948-1966 เป็นร้อยละ 9.2 ต่อปี ในช่วงปี ค.ศ. 1966-1973 การเปลี่ยนแปลงสำคัญในช่วงนี้ ได้แก่ สัดส่วนการค้าของอังกฤษลดลง ขณะที่สัดส่วนการค้าของประชาคมยุโรปและญี่ปุ่นเพิ่มขึ้น ส่วนการค้ากำลังพัฒนาของประเทศอุตสาหกรรมใหม่ยังคงอยู่ระหว่างร้อยละ 25-30 แต่มีการพึ่งพิงทางเศรษฐกิจมากขึ้น

แต่ในช่วงทศวรรษ 1970-1980 การค้าชะลอตัว สหรัฐอเมริกาไม่ได้เปรียบญี่ปุ่นและยุโรป จึงหันไปปกป้องตัวเอง เพราะญี่ปุ่นและยุโรปได้เปรียบจากการค้าเสรีมากกว่าสหรัฐอเมริกา ช่วงทศวรรษ 1980 เกิดกลุ่มการค้าร่วมหลายกลุ่ม เช่น ASEAN, EU, NAFTA ซึ่งพยายามลดอุปสรรคในการค้าที่มีต่อกัน แต่จะกีดกันประเทศอื่น ในที่สุดจึงเกิดการเจรจา GATT รอบอุรุกวัยขึ้น ซึ่งได้ข้อสรุปในปี ค.ศ. 1993 โดยเน้นความร่วมมือในการค้าสินค้าเกษตร การบริการและยกเลิกการกีดกันทางการค้าในรูปแบบอื่นที่ไม่ใช่ภาษี ทำให้เกิดแบบแผนการค้าใหม่ในโลก แต่ก็เต็มไปด้วยความขัดแย้ง เช่น การเกิดกลุ่มความร่วมมือทางเศรษฐกิจกลุ่มต่างๆ แสดงให้เห็นความพยายามที่รักษาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจร่วมกัน ในท่ามกลางการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรุนแรง

ข. การแบ่งงานกันทำระหว่างประเทศ (The international division of labor)

การค้าโลกเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงการแบ่งงานกันทำระหว่างสังคมต่างๆ นักวิชาการด้านสังคมศาสตร์ในสมัยศตวรรษที่ 20 ซึ่งให้เห็นการแบ่งงานกันทำระหว่างประเทศอาณานิคมกับจักรวรรดินิยม ประเทศอาณานิคมเน้นแรงงาน ขณะที่จักรวรรดินิยมเน้นทุน ทำให้เกิดความสัมพันธ์แบบครอบงำและพึ่งพิงกัน ตอนกลางศตวรรษที่ 20 ช่องว่างระหว่างประเทศร่ำรวยกับยากจนยังขยายออก รายได้ต่อหัวของประเทศร่ำรวยกับยากจนเพิ่มจาก 2 : 1 ในปี ค.ศ. 1800 เป็น 20 : 1 ในปี ค.ศ. 1945 และเพิ่มเป็น 40 : 1 ในปี ค.ศ. 1975

แต่โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีส่วนช่วยลดความแตกต่างดังกล่าว 3 ประการ ประการแรก ช่วยให้ประเทศกำลังพัฒนาบางประเทศกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ขึ้นมาอย่างรวดเร็ว เช่น ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในเอเชียและละตินอเมริกา ประการที่สอง วิสาหกิจข้ามชาติมีส่วนกระจายการผลิตออกไปทั่วโลกและมีการย้ายฐานการผลิตไปสู่ประเทศที่กำลังพัฒนา ประการที่สาม ประเทศที่กำลังพัฒนาบางแห่งร่วมบริหารกิจการและมีการปรับปรุงการผลิตจากสินค้าขั้นต้นสู่ขั้นสูงมากขึ้น โดยรวมแล้ว การแบ่งงานของโลกในปัจจุบันกำลังเน้นที่ความชำนาญงานเฉพาะด้านมากขึ้น เช่น การผลิตในตลาดที่กำลังพัฒนาในเอเชียซึ่งมีการผลิตที่ซับซ้อนและได้เปรียบ เช่น การผลิตเสื้อผ้า เป็นต้น

ในช่วงทศวรรษ 1980 มีการร่วมลงทุนในรูปแบบต่างๆ หลายรูปแบบ เช่น การจ้างเหมา การผลิตโดยอาศัยสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า การลงทุนร่วมกัน การรวมกันบางส่วน และการมีข้อตกลงร่วมมือกันระหว่างบริษัท การร่วมลงทุนเหล่านี้เกิดในประเทศอุตสาหกรรม แต่ปัจจุบันเห็นชัดว่ากำลังปรากฏอยู่ในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งได้เปรียบด้านค่าแรงและภาษี อุตสาหกรรมในปัจจุบันที่มีการกระจายไปทั่วโลก ได้แก่ อุตสาหกรรมอะไหล่รถยนต์ เคมี การก่อสร้าง การผลิตอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เช่น หน่วยความจำ หน่วยประมวลผลข้อมูล

การปรับเปลี่ยนแบบแผนการผลิตในโลกนี้เกิดจากอิทธิพลทางเศรษฐกิจในโลกเปลี่ยนแปลง เดิมอังกฤษมีอิทธิพลในช่วงศตวรรษที่ 19 ต่อมาสหรัฐอเมริกาเข้ามาแทนที่ในช่วงศตวรรษที่ 20 แต่หลังจากนั้นก็มิใช่ยุโรปและญี่ปุ่นเข้ามาร่วม ต่อจากนั้นก็มิใช่ประเทศคอมมิวนิสต์เกิดใหม่และประเทศกำลังพัฒนา ตลอดจนประเทศอุตสาหกรรมใหม่ โดยเฉพาะการเกิด UNCTAD (UN Commission for Trade and Development) ในปี ค.ศ. 1974 ซึ่งพยายามจัดระเบียบเศรษฐกิจระหว่างประเทศใหม่ให้ประเทศอุตสาหกรรมรับซื้อสินค้าส่งออกจากประเทศกำลังพัฒนามากขึ้น นอกนั้นยังมีบทบาทขององค์การระหว่างประเทศอื่นๆ ซึ่งทำให้ประเทศต่างๆ หันมาใช้ทรัพยากรภายนอกและพยายามปรับตัวเพื่อให้เกิดการได้เปรียบอยู่ตลอด อย่างไรก็ตาม การแบ่งงานกันทำระหว่างชาติก็มีผลก่อให้เกิดปัญหาการว่างงานและการก่อให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบในโลกด้วย

ค. บริษัทข้ามชาติ (Multinational enterprises)

บริษัทข้ามชาติเป็นพาหะที่สำคัญในการเผยแพร่การค้าโลกาภิวัตน์ ในแง่ลบแล้ว บริษัทข้ามชาติอาจเผยแพร่การเอาเปรียบออกไปทั่วโลก แต่ในแง่บวก บริษัทข้ามชาติอาจเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน การถ่ายโอนเทคโนโลยีและการยกระดับแรงงาน ปัจจุบันบริษัทข้ามชาติมีขนาดใหญ่และมีอำนาจมาก ซึ่งอาจบ่อนทำลายความชอบธรรมและอำนาจอธิปไตยของรัฐ บริษัทข้ามชาติมียอดขายส่วนใหญ่จากนอกประเทศ ในปี ค.ศ. 1988 มีบริษัทข้ามชาติประมาณ 20,000 แห่ง มีทรัพย์สินทั้งหมดรวมกันประมาณร้อยละ 25-30 ของผลผลิตมวลรวมของเศรษฐกิจโลก มีสัดส่วนการค้าโลกประมาณร้อยละ 75 และมีสัดส่วนในการแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีและทักษะการบริหารร้อยละ 80 บริษัทข้ามชาติที่ใหญ่ที่สุด 300 แห่งมีสัดส่วนการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศร้อยละ 70 และคิดเป็นร้อยละ 25 ของการลงทุนทั้งหมดของโลก โดยรวมแล้ว การลงทุนโดยตรงใน

ต่างประเทศปี ค.ศ. 1990 ได้เพิ่มขึ้น 4 เท่าของปี ค.ศ. 1970 การลงทุนเพิ่มมากในช่วงปลายทศวรรษ 1980 การลงทุนนี้กว่าร้อยละ 90 มาจาก 10 ประเทศ ในจำนวนนี้ 2 ใน 3 มาจาก 4 ประเทศ คือ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่นและเยอรมัน อย่างไรก็ตาม การลงทุนของบริษัทข้ามชาติได้ลดลงในช่วง 20 ปีหลัง

การลงทุนของบริษัทข้ามชาติได้เพิ่มขึ้นในประเทศที่กำลังพัฒนา ในประเทศผู้ผลิตน้ำมันและกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในเอเชีย เช่น ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในเอเชียมีส่วนแบ่งการลงทุนจากบริษัทข้ามชาติเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 3.6 ในปี ค.ศ. 1973 เป็นร้อยละ 9.3 ในปี ค.ศ. 1988 การลงทุนของบริษัทข้ามชาติจึงถูกวิจารณ์ว่า ประเทศที่พัฒนาแล้วเข้าไปครอบงำประเทศโลกที่สาม เพราะในตลาดโลกมีบริษัทข้ามชาติใหญ่ๆ เป็นผู้ผลิตและขายเป็นส่วนใหญ่ ยกตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ ไฟฟ้า ยางรถยนต์ ยา ยาสูบ เครื่องดื่ม อาหารฟาสต์ฟู้ด ที่ปรึกษาทางการเงิน และกิจการโรงแรม นอกจากนี้ ยังมีสายการบิน โทรคมนาคม ธนาคารและการประกันภัย

อย่างไรก็ตาม บริษัทข้ามชาติไม่ได้เกิดขึ้นมาในทันที แต่มีวิวัฒนาการมาเป็นเวลานาน แบ่งได้ 4 ช่วง ได้แก่

1. ช่วง ค.ศ. 1500-1800 ยุคทุนนิยมการค้าและอาณานิคม (mercantile capitalism and colonialism) ซึ่งเป็นยุคที่มีการเอาเปรียบจากทรัพยากรธรรมชาติและสินค้าเกษตรของประเทศอาณานิคมโดยความสนับสนุนของรัฐ เช่น กรณีของบริษัท Dutch East India, Hudson's Bay, Massachusetts Bay, Muscovy และ Van Diemen's Land

2. ช่วง ค.ศ. 1800-1875 ยุคทุนนิยมการประกอบการและการเงิน (entrepreneurial and financial capitalism) เป็นยุคแรกๆ ของความพยายามควบคุมการจัดหาสินค้าและตลาดบริโภค โดยการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ลงทุนสร้างโครงสร้างพื้นฐาน โดยตั้งธนาคารเพื่อให้กู้ยืมเงินในกิจการขนส่งและการก่อสร้าง

3. ช่วง ค.ศ. 1875-1945 ยุคทุนนิยมระหว่างประเทศ (international capitalism) เป็นยุคการขยายการลงทุนเพื่อหาฐานทรัพยากรและตลาดซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยความเจริญเติบโตของบริษัทร่วมทุนระหว่างประเทศในเครือข่ายของสหรัฐอเมริกา

4. ช่วง ค.ศ. 1960-1990 ยุคทุนนิยมโลกาภิวัตน์ (globalizing capitalism) เป็นยุคที่ปรับจากการหาฐานทรัพยากรและตลาดมาสู่การแสวงหาโอกาสในการผลิตและกำไรที่เหมาะสมที่สุด เกิดจากการเคลื่อนย้ายทุนของยุโรปและญี่ปุ่น เช่น การลงทุนในประเทศที่เคยเป็นสังคมนิยม การขยายพันธมิตรร่วมทุนและการลงทุนร่วม การจ้างเหมาการผลิตส่วนประกอบจากภายนอก

ง. การเงินลอยตัว (Floating finance)

มิติของโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจซึ่งมีผลต่อโลกมากที่สุดและรวดเร็วที่สุด คือ มิติทางด้านตลาดการเงิน ซึ่งประกอบด้วยการกู้ยืมและการลงทุน Gilpin ระบุว่าตลาดการเงินระหว่างประเทศมี 3 ระยะ คือ

1. ช่วง ค.ศ. 1870-1914 อังกฤษเป็นผู้ลงทุนและเป็นแหล่งการเงินระหว่างประเทศ โดยมีศูนย์กลางอยู่ที่ลอนดอน ช่วงนี้อังกฤษได้ลงทุนต่างประเทศมากกว่าในประเทศถึง 5 เท่าและลอนดอนเป็นผู้บริหารระบบการเงินของโลก

2. ช่วง ค.ศ. 1920-1939 สงครามโลกครั้งที่หนึ่งบีบบังคับให้รัฐบาลประเทศยุโรปรวมทั้งอังกฤษ ต้องหยุดการลงทุนต่างประเทศ แต่ในเวลาเดียว สหรัฐอเมริกากลับมาเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญในเศรษฐกิจโลก ใน ค.ศ. 1929 สหรัฐอเมริกานำเงินเข้าไปช่วยเหลือตลาดเงินและใช้งบประมาณขาดดุลเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ แต่ตัดเงินที่จะให้ต่างประเทศกู้ยืม แต่ตลาดก็ยังคงซบเซาจนกระทั่งเกิดสงครามโลกครั้งที่สอง

3. ช่วง ค.ศ. 1947-1985 นิวยอร์คกลายเป็นศูนย์กลางการเงินระหว่างประเทศ ได้แก่ เป็นศูนย์กลางกักเงินในทางบัญชี เป็นนายธนาคารเพื่อเก็บรักษาเงินตราต่างประเทศ เป็นตลาดทุนและเป็นแหล่งกู้ยืมสุดท้าย การบริหารการเงินของสหรัฐอเมริกาประสบความสำเร็จโดยอาศัย

ธนาคารโลกและ IMF และการให้ความช่วยเหลือแก่รัฐบาลประเทศต่างๆ รวมถึงเป็นแหล่งเงินทุนแก่ภาคเอกชน

ระบบการเงินของโลกเกิดขึ้นโดยอาศัยระบบความร่วมมือในการบริหารการคลังของประเทศต่างๆ ในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองมีการจัดทำข้อตกลง Bretton Woods ในปี ค.ศ. 1944 ซึ่งเป็นผลให้เกิด IMF ขึ้น เพื่อรักษาเสถียรภาพเงินตราของโลก โดยการให้กู้ยืมเงินชดเชยการขาดดุลการชำระเงินเป็นช่วงๆ แต่การดำเนินงาน 25 ปีของ IMF เป็นผลให้ดุลการชำระเงินของสหรัฐอเมริกาเปลี่ยนจากเกินดุลมาเป็นขาดดุล สาเหตุเนื่องจากการผูกค่าเงินดอลลาร์ไว้กับราคาทองคำ สหรัฐอเมริกาจึงยกเลิกระบบมาตรฐานทองคำ ทำให้ IMF ต้องหันมาชดเชยด้วยการสิทธิยืมเงินจาก IMF กรณีที่จำเป็นซึ่งเรียกว่า “สิทธิถอนเงินพิเศษ (Special Drawing Rights)” หรือ SDRs ต่อมาสหรัฐอเมริกาเกิดวิกฤตเศรษฐกิจอีกในปลายทศวรรษ 1970 สืบเนื่องมาจากความตกต่ำทางการค้า โดยมีสาเหตุจากการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ การเติบโตของญี่ปุ่นและกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ และการเกิดวิกฤตน้ำมัน สหรัฐอเมริกกลายเป็นลูกหนี้และเริ่มพิมพ์ดอลลาร์เข้าสู่ตลาด ขณะนั้นกลุ่มประเทศโอเปกก็ขายดอลลาร์ส่วนเกินออกมา และประเทศกำลังพัฒนาก็เทขายดอลลาร์เพราะค่าดอลลาร์ตกต่ำ ทำให้เกิดตลาดยูโรดอลลาร์ขึ้นมาใหม่ ซึ่งอยู่นอกเหนือจากการควบคุมของนิวยอร์กและมีปริมาณเงินดอลลาร์ที่ซื้อขายกันเกือบจะเท่ากับเงินที่สหรัฐอเมริกามี ปรากฏการณ์เช่นนี้จึงทำให้เกิดโลกาภิวัตน์ทางการเงินอย่างเต็มตัว เงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกกลายเป็นเงินมาตรฐานของโลก ระบบเงินในโลกจึงไม่มีศูนย์กลางที่แน่นอน แต่เป็นกระบวนการโลกาภิวัตน์ที่สถานที่ไม่มีความหมายอีกต่อไป ซึ่งนับเป็นยุคที่ 4 ซึ่งเกิดจากการลดความสำคัญของตลาดนิวยอร์กและการเกิดระบบคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคม

ตลาดเงินโลกาภิวัตน์พัฒนาไปในสองทิศทาง ประการแรก สามารถจัดความสำคัญของพื้นที่ออกไป ด้วยการเอาชนะเหนือเวลา เพราะเวลาของท้องถิ่นต่างๆ จะทับซ้อนกันอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง การค้าเงินจึงสามารถกระทำผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ได้ ซึ่งได้ขยายออกไปสู่การค้าเงินตราหุ้น การรับประกันความเสี่ยง การซื้อขายล่วงหน้าและการซื้อขายตราสาร ประการที่สอง ตลาดเงินในโลกลดความแตกต่างกันลง ธนาคารกลายเป็นผู้ซื้อขายหุ้น หรือคนทั่วไป หรือสหกรณ์กลายเป็นธนาคาร ปรากฏการณ์เช่นนี้ทำให้ทุกอย่างยากต่อการควบคุม วิธีเดียวที่รัฐจะทำได้คือการแทรกแซง ไม่ใช่บังคับหรือเข้าไปรับผิดชอบ การแทรกแซงอาจไม่สำเร็จก็ได้ เช่น ใน ค.ศ. 1985

รัฐบาลประเทศ G7 (สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น เยอรมัน อิตาลี ฝรั่งเศส และแคนาดา) พยายามลดค่าดอลลาร์โดยขอร้องให้เอกชนขายดอลลาร์ แต่ล้มเหลว หรือใน ค.ศ. 1987 รัฐบาลของประเทศ G7 ได้เข้าไปซื้อดอลลาร์ถึง 90 พันล้านดอลลาร์เพื่อพยุงค่าดอลลาร์ แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ ผู้นำและธนาคารกลางของประเทศเหล่านี้ได้แต่ดำเนินนโยบายภายในให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลก โลกาวัดการเงินจึงมีผลต่อทั้งบุคคลและรัฐต่างๆ ในโลกโดยทั่วถึงกัน เพราะระบบเงินของโลกไม่มีความแตกต่างกันทางด้านเวลา สถานที่และหน่วยเงิน คนอังกฤษสามารถซื้อสินค้าฟ่อนของญี่ปุ่น คนอเมริกันสามารถเปิดบัญชีธนาคารฮ่องกงในนิวยอร์ก หรือนักลงทุนญี่ปุ่นสามารถซื้อหุ้นธนาคารสแกนดิเนเวียที่ตั้งอยู่ที่ลอนดอน ด้วยเงินปอนด์ ดอลลาร์ ดอยช์มาร์ค หรือฟรังก์สวิส

สรุปว่าโลกาวัดเงินทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โลกเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน โดยมีสาเหตุมาจากการพัฒนาการขนส่ง การติดต่อสื่อสาร การค้าและการเคลื่อนย้ายทุนระหว่างประเทศ ซึ่งมีบริษัทข้ามชาติและองค์การระหว่างประเทศ เช่น GATT และ IMF มีบทบาทที่สำคัญ

การแปรรูป

การแปรรูป (privatization) เป็นแนวคิดมีความสัมพันธ์กันกับโลกาวัดเงินโดยตรง เนื่องจากการแปรรูปเป็นแนวคิดอันสำคัญอันหนึ่งของพวกขวาใหม่หรือเสรีนิยมใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่ผลักดันให้โลกเปิดเสรี อันเป็นตัวเร่งของกระบวนการโลกาวัดเงินสมัยใหม่ตั้งแต่ช่วงทศวรรษ 1970 หัวข้อนี้จะขอแบ่งการอธิบายออกเป็น 6 หัวข้อย่อย คือ (ก) ความหมายและลักษณะของการแปรรูป (ข) ทฤษฎีการแปรรูป (ค) เหตุผลในการแปรรูปของประเทศที่กำลังพัฒนา (ง) ลักษณะเฉพาะและประเด็นความแตกต่างบางประการระหว่างการแปรรูปของประเทศตะวันตกกับประเทศที่กำลังพัฒนา (จ) ประโยชน์ของการแปรรูป และ (ฉ) อันตรายของการแปรรูป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ก. ความหมายและลักษณะของการแปรรูป

การแปรรูปมีความหมายหลายแง่หลายมุม นักวิชาการแต่ละคนให้ความหมายเอาไว้ต่างกัน Dunleavy อธิบายว่าในความหมายที่เคร่งครัดนั้นการแปรรูปหมายถึงการโอนกิจการของรัฐไปเป็นของเอกชน³

แต่ Ernst และ Young เห็นว่าในเชิงวิเคราะห์มักเน้นว่าการแปรรูปเป็นกระบวนการ (as a process) ที่มีความหมายมากกว่าเหตุการณ์เดียว เพราะเป็นกระบวนการที่ทรัพย์สินหรือกิจกรรมของรัฐถูกโอนไปสู่ภาคเอกชน⁴

ในหนังสือ “Privatization and development” ของ Abu Shair ได้รวบรวมความหมายการแปรรูปเอาไว้ ดังนี้⁵

1. Ramanadham อธิบายว่า มาตรการของการแปรรูปมีอยู่ 3 กลุ่ม กลุ่มแรกเกี่ยวข้องกับ การเป็นเจ้าของ รวมถึงการลดความเป็นกิจการของชาติลง การร่วมลงทุน และการยุบเลิกกิจการ (liquidation) ส่วนกลุ่มที่สอง เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์การในด้าน โครงสร้างการถือครอง บริษัทและการเปลี่ยนโครงสร้างที่แข็งแกร่งให้อ่อนตัว เช่น การเปิดให้มีการแข่งขัน การปรับโครงสร้าง ส่วนกลุ่มที่สามเป็นการปฏิบัติประกอบด้วย การจ้างเหมา (contracting-out) การใช้ระบบรางวัลใจ (incentive rewards) การกำหนดเกณฑ์ในการลงทุน (investment criteria) การใช้หลักราคา (pricing principles) การกำหนดเป้าหมาย (targets) การพัฒนาตลาดทุน (capital market) และการควบคุมอย่างสมเหตุสมผลของรัฐบาล (rationalization of government control)

³Patrick Dunleavy, “Explaining the privatization boom: public choice versus radical approach,” **Public Administration** 64 (1986): 13.

⁴Ernst & Young, *Privatization: Investing in State-Owned Enterprises around the world* (New York: John Wiley & Sons, 1994), p. 4.

⁵Osama J. A. R. Abu Shair, **Privatization and development** (London: McMillan Press, 1997), pp. 1-3.

2. Adam และคณะ นิยามว่า การแปรรูปเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมการถ่ายโอนจากรัฐไปสู่ภาคเอกชน ในด้านความเป็นเจ้าของและการควบคุมทรัพย์สินในการผลิต การจัดสรรทรัพย์สินและราคา และทำให้มีกำไรส่วนที่เหลือเกิดขึ้น

3. Prager ระบุว่าลักษณะการแปรรูปมี 5 แบบ คือ (1) การขายทรัพย์สินของรัฐบางส่วนซึ่งเป็นส่วนที่ไม่ได้ทำให้การควบคุมของรัฐลดลง (2) การเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของและการควบคุม (3) การเพิ่มความเป็นเจ้าของให้เอกชนโดยไม่เป็นการกีดกันการเข้าสู่ตลาด (4) การเปลี่ยนแบบแผนการควบคุมมากกว่าความเป็นเจ้าของ เช่น การให้เช่ารัฐวิสาหกิจ (5) ความเป็นเจ้าของและการตัดสินใจที่สำคัญยังอยู่ที่รัฐ ในขณะที่เดียวกันกับการผลิตอยู่ในมือของเอกชน เช่น การจ้างเหมาจัดการและการจ้างเหมาอื่นๆ

4. Bos นิยามการแปรรูปไว้แค่ว่า เป็นการขายทรัพย์สินภาครัฐและการใช้กลไกตลาดแยกตัวออกมา เช่น การจ้างเหมา การลดความเป็นราชการ และการส่งเสริมการแข่งขัน เป็นต้น

5. Boycko, Shleifer และ Vishny มองการแปรรูปว่า เป็นการจัดสรรอำนาจในการควบคุมพนักงานใหม่ จากนักการเมืองไปเป็นนักบริหารและผู้ลงทุนเอกชน

6. Domberger และ Piggott นิยามว่า การแปรรูปเป็นนโยบายที่ถูกรื้อถอนแบบเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของรัฐวิสาหกิจโดยการเปิดให้มีการแข่งขัน

7. De Walle แปลความหมายการแปรรูปว่า เป็นการโอนความเป็นเจ้าของและการควบคุมจากรัฐไปสู่ภาคเอกชน ซึ่งที่เจาะจงก็คือ การขายทรัพย์สิน

8. Shirly และ Nellis เชื่อว่า การแปรรูป คือ เป้าหมายการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ และเป็นแนวคิดในการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจที่ถูกนำมาใช้ด้วยคำว่าแปรรูป

หัวใจของการแปรรูป คือ การนำเอาหลักการตลาดมาใช้ภายใต้บริบทของการเปิดเสรีและการลดกฎระเบียบ แม้ว่าขณะนั้นยังไม่มี การโอน (transfer) หรือขาย (sale) กิจการของรัฐ แต่ถ้า

หากมีความพยายามนำเอาหลักการตลาดมาใช้อย่างชัดเจนก็ถือว่าเป็นการแปรรูปเหมือนกัน เช่น การลงทุนร่วมกันระหว่างรัฐกับเอกชน (joint public-private ventures) การประมูล (concessions) การให้เช่า (leases) การจ้างเหมาจัดการ (management contracts) หรือข้อตกลงที่ว่าด้วยการให้เอกชนก่อสร้างและดำเนินการเองระยะหนึ่งแล้วโอนให้ภาครัฐ (build-own-operate and transfer agreements) เป็นต้น วิธีการสำคัญในการแปรรูป ได้แก่ การประมูล (auction) การขายแบบต่อรอง (negotiated sale) การประกวดราคา (tender) การเพิ่มขนาดการแพร่สะพัดของหุ้น (stock flotation) การเข้าซื้อกิจการโดยผู้บริหารหรือพนักงาน (management/employee buyout) การกระจายหุ้นตามสัดส่วนที่กำหนด (stock distribution) และการออกหนังสือรับรองสิทธิหรือคูปองเพื่อถือหุ้นก่อนนำเข้าตลาดหลักทรัพย์ (voucher or coupon privatization)⁶

จากที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่าการแปรรูปเป็นแนวคิดในเรื่องการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของกิจการจากภาครัฐไปสู่เอกชนหรือลดความเป็นของรัฐลง ซึ่งมีความหมายครอบคลุมไปถึงประเด็นข้อตกลงเรื่องทรัพย์สิน การขาย ราคา และผลกำไร ตลอดจนกฎเกณฑ์โดยเฉพาะที่จะกำหนดหรือตกลงกันไว้เป็นพิเศษ โดยวิธีการต่างๆ ตั้งแต่ขายทรัพย์สินและกิจการโดยโอนไปทั้งหมดในทันทีหรือค่อยๆ แปรสภาพจากรัฐไปสู่เอกชน

ข. ทฤษฎีการแปรรูป

การแปรรูปเป็นการลดบทบาทของรัฐ ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่มองเห็นได้ชัดในช่วงประมาณ 30 ปีมานี้ Abu Shair บรรยายว่า⁷

“การขายตัวของภาครัฐ ทั้งในแง่ขนาดและขอบข่าย เป็นลักษณะหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจในช่วงหลังสงครามครั้งที่สอง แม้จะเห็นได้ชัดที่สุดจากยุโรป ต่อมาช่วงทศวรรษ 1960 และ 1970 บทบาทของภาครัฐนี้ ก็เข้าไปครอบงำเศรษฐกิจประเทศกำลังพัฒนาเหมือนกัน แต่หลังจากที่ภาครัฐได้เข้าแทรกแซงเศรษฐกิจไปได้สามทศวรรษโลกก็

⁶Ernst & Young, Privatization: Investing in State-Owned Enterprises around the world, p. 4.

⁷Ibid.

เปลี่ยนไปอีกอย่างชัดเจนในระหว่างทศวรรษที่ 1980 และ 1990 ซึ่งแทนที่รัฐจะควบคุมและวางแผนจากส่วนกลางก็มีการเน้นใหม่ที่กลยุทธ์การตลาด (market-oriented strategy) ซึ่งการแปรรูปเป็นหลักการอันหนึ่งของกลยุทธ์นี้”

กลุ่มที่ผลักดันการแปรรูปในทฤษฎีการพัฒนามีชื่อเรียกว่า “กลุ่มตอบโต้การปฏิวัติเนโอคลาสสิก (neo-classical counterrevolution) หรืออาจเรียกชื่ออื่น เช่น กลุ่มเศรษฐกิจการเมืองเนโอคลาสสิก (neo-classical political economy) กลุ่มเศรษฐศาสตร์สถาบันใหม่ (new institutional economics) กลุ่มอรรถประโยชน์นิยมใหม่ (neo-utilitarianism) กลุ่มเสรีนิยมใหม่ (neo-liberalism) หรือกลุ่มขวาใหม่ (new right) ความคิดของกลุ่มนี้ คือ พยายามเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับตลาดใหม่ เนื่องจากมองเห็นว่ารัฐเป็นกลุ่มที่แสวงหาค่าเช่า (rent-seekers) ซึ่งหมายถึงการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดไปเพื่อการให้ได้มาซึ่งการผูกขาดหรือรักษาอำนาจการผูกขาดเอาไว้ เพราะฉะนั้น รัฐควรจำกัดบทบาทและความรับผิดชอบในการคุ้มครองสิทธิในทรัพย์สินให้น้อยลง

ในหนังสือ “Economic development” ของ Todaro อธิบายว่า⁸

“ในทศวรรษ 1980 การขึ้นสู่อำนาจทางการเมืองของรัฐบาลอนุรักษ์นิยมในสหรัฐอเมริกา แคนาดา อังกฤษและเยอรมันตะวันตก ได้นำมาซึ่งการตอบโต้การปฏิวัติของพวกเนโอคลาสสิกในทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ ซึ่งเป็นแนวความคิดที่นิยมเศรษฐศาสตร์มหภาคที่เน้นภาคการประกอบการ (supply-side macroeconomics) และการแปรรูปรัฐวิสาหกิจในประเทศที่พัฒนาแล้ว และเรียกร้องให้ประเทศกำลังพัฒนาเลิกการเป็นเจ้าของโดยรัฐ การวางแผนโดยรัฐ ตลอดจนการควบคุมกิจกรรมทางเศรษฐกิจของรัฐ กลุ่มนี้ได้เสียงควบคุมคณะกรรมการหน่วยงานทางการเงินที่มีอำนาจมากที่สุดสองหน่วยงาน ได้แก่ ธนาคารโลกและ IMF ประกอบกับในเวลาอันองค์การสำคัญอย่างเช่น ILO (International Labor Organization), UNDP (United Nations Development Program และ UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) ซึ่งเป็นตัวแทนของประเทศโลกที่สามมีอิทธิพลน้อยลง เป็นแนวคิดที่ท้าทายกลุ่มนักทฤษฎีพึ่งพา (dependence theorists) ที่

⁸Michael P. Todaro, *Economic development*, 5th ed. (New York: Longman, 1994), p. 81.

เน้นการแทรกแซงของรัฐ โดยกลุ่มอนุรักษ์นิยมใหม่เหล่านี้ได้หันมาเน้นการเปิดเสรี ซึ่งเป็น การเหวี่ยงกลับมาอีกข้างหนึ่ง”

ความคิดที่สำคัญของกลุ่มนีโอคลาสสิก ก็คือ การด้อยพัฒนาของประเทศโลกที่สาม เป็นผลมาจากการจัดสรรทรัพยากรผิดพลาด เพราะปล่อยให้รัฐแทรกแซงมากเกินไป การแทรกแซง ของรัฐทำให้เศรษฐกิจโตช้า จึงต้องเปิดให้มีการแข่งขันอย่างเสรี แปรรูป ส่งเสริมการค้าเสรีและ ขยายการส่งออก ดึงดูดการลงทุนจากประเทศพัฒนาแล้ว ตลอดจนจัดอุปสรรคทางด้าน กฎระเบียบและการบิดเบือนราคา รวมไปถึงการกระตุ้นให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ การด้อยพัฒนาของประเทศโลกที่สามไม่ได้มาจากการกระทำของประเทศพัฒนาแล้วหรือหน่วยงาน ระหว่างประเทศ แต่มาจากการแทรกแซงของรัฐที่มีมากเกินไป รวมทั้งการคอร์รัปชัน การด้อย ประสิทธิภาพ และการขาดแรงจูงใจทางเศรษฐกิจ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องปฏิรูป ปรับโครงสร้าง เพิ่มการรับความช่วยเหลือจากต่างชาติ ควบคุมอัตราการเกิดของประชากรหรือใช้ระบบการวางแผน จากส่วนกลางให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

หลักการสำคัญของกลุ่มนีโอคลาสสิกจึงได้แก่ การเปิดเสรีและการแปรรูป สำหรับ ทฤษฎีซึ่งเป็นฐานที่มาของความคิดของกลุ่มนี้มาจากการมองความล้มเหลวของรัฐบาล (government failure) จึงเรียกร้องให้รัฐมีบทบาทให้น้อยที่สุด ทฤษฎีที่สำคัญมี 4 ทฤษฎี ดังนี้

(1) ทฤษฎีกลุ่มผลประโยชน์และการกระทำร่วม (Interest groups and the collective action theory)

ทฤษฎีนี้มองว่า แม้คนในกลุ่มจะมีผลประโยชน์อย่างเดียวกัน และกลุ่มกำลัง วิ่งเต้นเพื่อผลประโยชน์ดังกล่าว คนก็อาจจะไม่ช่วยเหลือกลุ่ม เหตุผลก็เพราะคนที่ออกแรงจะได้ ประโยชน์ไม่คุ้ม ผู้รื้อรับของฟรี (free rider) ดีกว่า ซึ่งหมายถึงประโยชน์ที่เขาจะได้โดยไม่ต้อง ทำอะไรให้กับกลุ่ม ดังเห็นได้จากในทางปฏิบัติ สาเหตุที่รัฐบาลอยู่ได้ก็เพราะมีอำนาจเก็บภาษี หรือ องค์กรขนาดใหญ่เกิดขึ้นได้ก็เพราะมีความสามารถให้สิ่งจูงใจเฉพาะ (selective incentives) ไม่ใช่ เพราะการกระทำร่วมกัน ยกเว้นกลุ่มเล็กๆ ที่อยู่ได้เพราะการกระทำร่วมกัน เนื่องจากกลุ่มเล็ก สามารถให้ประโยชน์แก่สมาชิกได้ทั่วถึง แม้ต้องเอาประโยชน์มาแบ่งกันทั้งหมดก็ตาม ตามหลัก ทฤษฎีนี้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มที่รวมกันเพื่อจัดสรรทรัพยากร ซึ่งเป็นกลุ่มที่ต่อสู้เพื่อ

⁹Osama J. A. R. Abu Shair, Privatization and development, pp. 18-25.

การจัดสรรทรัพยากรมากกว่ามุ่งผลิต กลุ่มดังกล่าวได้ผลักดันให้ออกระเบียบกฎเกณฑ์เพื่อประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ของสังคม ด้วยเหตุนี้ รัฐจึงต้องเข้ามาบีบบทบาทมากและต้องมีกฎระเบียบที่ซับซ้อน อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีนี้ไม่ได้คิดว่าจะต้องแก้ด้วยการเปิดเสรี เพราะเห็นว่าระบบตลาดจะไม่สามารถแก้ปัญหาการเห็นแก่ตัวของคนได้ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนาที่มีคนเช่นนี้อยู่มาก เพราะฉะนั้น นักวิชาการบางคน อย่างเช่น Bates จึงมองว่านโยบายการเปิดเสรี การแปรรูปและการใช้กลไกตลาดในปัจจุบันที่ธนาคารโลกและ IMF แนะนำให้กับประเทศต่างๆ ในแถบอาฟริกันนั้น กลับยิ่งทำให้นักการเมืองมีอำนาจและสามารถรักษาอำนาจเอาไว้ได้ มากกว่าจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งจูงใจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจที่เกิดจากการวิ่งเต้นและการแสวงหาค่าเช่า อันหมายถึงการแสวงหาอำนาจผูกขาดจากรัฐบาล

(2) ทฤษฎีการค้าระหว่างประเทศเกี่ยวกับกิจกรรมการแสวงหาค่าเช่า (The international trade theory of rent-seeking activities)

แนวคิดเรื่องการแสวงหาค่าเช่า หมายถึง การใช้จ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งการผูกขาดหรือรักษาอำนาจผูกขาดจากรัฐบาล ตามแนวคิดนี้รัฐบาลจึงเป็นเขตแดนที่กลุ่มผลประโยชน์เข้าไปแข่งขันกันเพื่อให้ได้นโยบายออกมาเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มตน และช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มตนมากขึ้น ทฤษฎีการค้าแสวงหาค่าเช่ามองว่า กลุ่มวิ่งเต้นเป็นสาเหตุของการกีดกันการค้าที่เป็นไปเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม ทำให้ต้นทุนการค้าระหว่างประเทศสูง นอกจากนั้น ยังมีกระแสการแสวงหาค่าเช่าประเภทอื่นด้วย เช่น การติดสินบน การคอร์รัปชัน การค้าของเถื่อน หรือตลาดมืด เป็นต้น แต่ประโยชน์จากค่าเช่าประเภทอื่นยังน้อยกว่าการกีดกันการค้า ปัญหาจริงๆ อยู่ที่การกีดกันการค้าและการแสวงหาประโยชน์อื่นนั้นไม่ทำให้เกิดการผลิตที่แท้จริงขึ้นมา เพราะฉะนั้น ทฤษฎีนี้จึงเรียกร้องให้รัฐมีบทบาทน้อยลงและเปิดให้มีการแข่งขันเพื่อจัดการแสวงหาประโยชน์ที่ไม่ก่อให้เกิดการผลิต นอกเหนือไปจากนั้น ยังเห็นว่ากลยุทธ์การพัฒนาที่เน้นภายนอก (outward-oriented) ดีกว่าการเน้นภายใน (inward-oriented) เพราะการพัฒนาที่เน้นภายในใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองกว่า

(3) ทฤษฎีทางเลือกสาธารณะ (The public choice theory)

ทฤษฎีนี้เป็นหัวใจของกลุ่มนีโอคลาสสิก มาจากหลักเศรษฐศาสตร์ว่าคนมีเหตุผลแต่เห็นแก่ตัว นักทฤษฎีทางเลือกสาธารณะคนหนึ่ง คือ Buchanan ได้นำเอาหลักนี้มาวิเคราะห์การเมือง เขาเห็นว่าความล้มเหลวของรัฐบาล เป็นเพราะการแทรกแซงของรัฐบาล ไม่ได้ช่วยให้ตลาด

เกิดประสิทธิภาพ แต่ยิ่งทำให้เกิดการแสวงหาค่าเช่าโดยการบิดเบือนตลาด ทำให้ประสิทธิภาพต่ำกว่าที่ควรจะเป็น ถ้าหากเปิดให้มีการแข่งขันกันอย่างเสรีแล้วจะเกิดประสิทธิภาพที่แท้จริง (x-efficiency) เพราะฉะนั้นรัฐจึงควรมีบทบาทเฉพาะการคุ้มครองสิทธิของเอกชน เพราะถ้ายังไปรบกวนสิทธิของเอกชนมากเกินไปประสิทธิภาพจะยิ่งลดลงเท่านั้น

(4) ทฤษฎีต้นทุนการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลงสถาบัน (Transaction cost theory and institutional Change)

ทฤษฎีต้นทุนการแลกเปลี่ยนและการเปลี่ยนแปลงสถาบันเป็นทฤษฎีที่อธิบายสาเหตุที่รัฐบาลเข้าไปแทรกแซงเศรษฐกิจ โดยมีฐานคิดว่า รัฐบาลเป็นสาเหตุและที่มาของต้นทุนการแลกเปลี่ยน จึงต้องหาทางทำให้ต้นทุนในการแลกเปลี่ยนลดน้อยลงที่สุด ต้นทุนการแลกเปลี่ยนมี 3 ประเภท คือ ต้นทุนในการกำหนด การคุ้มครองและการบังคับกรรมสิทธิ์ (property rights) ซึ่งก็คือ สิทธิในการใช้ทรัพย์สิน สิทธิในการนำไปทรัพย์สินหารายได้ และการกีดกันผู้อื่นใช้ประโยชน์ และสิทธิการแลกเปลี่ยนทรัพย์สิน หรือสิทธิในการจำหน่าย จ่าย โอน ในความหมายในปัจจุบันนั่นเอง ในสมัยโบราณความสัมพันธ์ของคนมีลักษณะเป็นเครือข่ายส่วนตัว แม้ไม่มีกรรมสิทธิ์ที่ชัดเจน แต่ต้นทุนการแลกเปลี่ยนก็ต่ำ ในขณะที่เดียวกันต้นทุนการผลิต (production costs) สูง เพราะมีการแบ่งงานกันทำน้อย เมื่อสังคมพัฒนาต่อมา ต้นทุนการแลกเปลี่ยนจะสูงขึ้น เพราะต้องเสียค่าข้อมูลและมีการแลกเปลี่ยนที่ซับซ้อนขึ้น ปัญหาก็คือ ใครเป็นคนกำหนดกรรมสิทธิ์และบังคับใช้กฎหมาย เจ้าของทฤษฎี คือ North อธิบายว่า ได้แก่ รัฐ ซึ่งรัฐได้พัฒนามาในฐานะบุคคลที่สามและเป็นกลาง นอกจากนั้น รัฐยังเป็นผู้สร้างกฎเกณฑ์เพื่อดูแลไม่ให้นักลงทุนแลกเปลี่ยนสูงเกินไป ดังนั้น ปัจจัยสำคัญในการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจจึงได้แก่ การมีรัฐที่มีประสิทธิภาพ แต่ปัญหาที่ตามมาอีกว่า ถ้าให้รัฐมีอำนาจมากเกินไปจะทำให้โครงสร้างกรรมสิทธิ์ไม่มีประสิทธิภาพ รัฐอาจใช้อำนาจไปจัดสรรทรัพยากรอย่างไม่เป็นธรรมแก่บางกลุ่มเป็นพิเศษได้ โครงสร้างดังกล่าวจะทำให้เศรษฐกิจไม่เจริญเติบโต เว้นแต่จะจัดระบบกรรมสิทธิ์ให้มีประสิทธิภาพ ดังเช่นตัวอย่างของสังคมตะวันตกที่ใช้ระบบเสรีนิยม แต่กระนั้นก็ตาม แต่โดยตัวระบบเสรีนิยมเองก็ไม่ได้แปลว่า จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในทันที กลไกตลาดจะมีประสิทธิภาพได้ ก็ต่อเมื่อมีรัฐบาลที่เป็นกลาง ซึ่งให้การคุ้มครองกรรมสิทธิ์ของเอกชนและทำให้มีค่าใช้จ่ายในการแลกเปลี่ยนน้อยที่สุด ซึ่งจะเป็นวิธีการที่ทำให้ระบบเศรษฐกิจเจริญเติบโตอย่างแท้จริง

สรุปว่า กลุ่มนีโอคลาสติคมองปัญหาที่ความล้มเหลวของรัฐบาลมากกว่าความล้มเหลวของระบบตลาด (market failure) จึงเสนอให้นำเอาระบบตลาดไปใช้แก้ปัญหา โดยให้มีรัฐที่เป็นกลางและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้ระบบตลาดทำงานอย่างได้ผล ทฤษฎีทั้ง 4 ทฤษฎีที่กล่าวมานั้นจัดเป็นรากฐานของการแปรรูปในปัจจุบัน

ค. เหตุผลในการแปรรูปของประเทศที่กำลังพัฒนา

Abu Shair วิเคราะห์ว่าเหตุผลในการแปรรูปของประเทศที่กำลังพัฒนาเป็นเหตุผลที่มาจากทฤษฎีการแปรรูป ซึ่งอาจสรุปได้ 6 ประการดังนี้¹⁰

1. ประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากร (allocative efficiency) หมายความว่าโดยปกติแล้วในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมนั้นจะปล่อยให้กลไกตลาดทำงาน แต่ถ้าหากปรากฏว่าเมื่อใดก็ตามที่กลไกตลาดล้มเหลว รัฐจะเข้าแทรกแซงโดยอาศัยวิสาหกิจที่เป็นของรัฐ (State-Owned Enterprises) หรือ SOEs แต่ในทางกลับกัน ถ้าหากรัฐถอนตัวออกจากกิจการที่ดำเนินอยู่แล้วทำให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น รัฐก็จะลดกฎระเบียบลงและเปิดโอกาสให้เอกชนแข่งขันกันแทน

2. ความเจริญเติบโตของรัฐ (public sector growth) ตามเหตุผลข้อนี้หมายความว่า การเข้าแทรกแซงของรัฐจะก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแก่ประเทศมากหรือน้อยกว่าปล่อยให้เอกชนดำเนินการ ถ้าหากเอกชนดำเนินการแล้วได้ผลผลิตรวมมากกว่ารัฐ รัฐก็ต้องถอนตัวออกมา

3. ผลการปฏิบัติงานของวิสาหกิจที่เป็นของรัฐ (performance of SOEs) เหตุผลข้อนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของวิสาหกิจของรัฐแต่ละแห่งว่าจะสามารถดำเนินการได้ดีเพียงใด ถ้าหากรัฐวิสาหกิจแห่งใดดำเนินการต่อไปไม่ได้หรือทำไม่ได้ดีเท่ากับเอกชน ก็ต้องเปลี่ยนมาให้เอกชนเป็นผู้ทำแทน

¹⁰ Ibid., pp. 36-62.

4. ประสิทธิภาพที่แท้จริง (x-efficiency) ตามหลักการจัดการสมัยใหม่จะต้องไม่มีปัญหาภายในหรือมีต้นทุนอื่นนอกเหนือจากเหตุผลในทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาความไม่แน่นอนในการทำงานและทางด้านนโยบาย ปัญหาการมีผลประโยชน์เฉพาะของกลุ่มพรรคพวกตัวเอง ปัญหาความซับซ้อนในการทำงาน ปัญหาความซ้ำซ้อนของข้อมูล ปัญหาของการไม่มีโอกาสเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ถ้าหากองค์กรใดมีปัญหาภายในมาก ต้นทุนก็จะแพงกว่าปกติ ทำให้ประสิทธิภาพในการแข่งขันขององค์กรลดลง ถ้าหากเป็นกรณีที่ไม่สามารถจัดต้นทุนเหล่านี้ได้ก็จะนำไปสู่ปัญหาการขาดประสิทธิภาพที่แท้จริง (x-inefficiency) ซึ่งหมายถึงปัญหาที่ผลผลิตที่เป็นจริง (actual output) มีน้อยกว่าผลผลิตที่ควรจะเป็น ถ้าหากสามารถลดต้นทุนแฝงลงไปได้

5. กรรมสิทธิ์ (property right) ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มองว่าการเปลี่ยนกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินจากรัฐไปเป็นเอกชนจะช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องประสิทธิภาพที่แท้จริง เนื่องจากจะเกิดความเฉพาะเจาะจงในการเป็นเจ้าของ (ownership specialization) มีผู้รับผิดชอบในเรื่องความเสี่ยง (risk bearing) โดยตรง และความสามารถในการถ่ายโอนกรรมสิทธิ์กันได้ (transferability of ownership) ทำให้เกิดการจูงใจและการสนใจติดตามดูแลกิจการและทรัพย์สินของตัวเองยิ่งขึ้น

6. ทฤษฎีตัวการ-ตัวแทน (the principal-agent theory) ทฤษฎีนี้ถูกนำมาใช้เพื่ออธิบายการเป็นเจ้าของและการเป็นตัวแทนขององค์กร กล่าวคือ ตามปกติ เจ้าของหรือตัวการเป็นผู้ตัดสินใจแล้วมอบหมายให้ตัวแทนไปดำเนินการ ซึ่งตัวแทนก็ต้องดำเนินการตามขอบเขตที่เจ้าของหรือตัวการมอบหมาย โดยตัวการจะคอยควบคุมดูแล เช่น ผู้ถือหุ้นควบคุมดูแลผู้จัดการบริษัท เมื่อใดก็ตามที่ตัวแทนกระทำการนอกอำนาจหน้าที่ ตัวการก็มีสิทธิปลดตัวแทนออกแล้วแต่งตั้งตัวแทนคนใหม่เข้ามาดำเนินการแทน สรุปได้ว่าตัวการมีสิทธิรับทราบข้อมูลข่าวสารจากการดำเนินการและมีหน้าที่คอยกระตุ้นจูงใจให้ตัวแทนดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จากหลักของทฤษฎีเจ้าของและตัวแทนนี้ เมื่อนำมาวิเคราะห์วิสาหกิจของรัฐกับของเอกชนแล้ว ปรากฏว่ากิจการของเอกชนมีความเป็นเจ้าของและตัวแทนมากกว่าภาครัฐเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในเรื่องของความปลอดภัยและแรงจูงใจ ปัญหาของวิสาหกิจของรัฐ ก็คือเจ้าของที่แท้จริง อันได้แก่ ประชาชนทั้งหลายไม่รู้ข้อมูลการดำเนินการขององค์กร ขณะที่ตัวแทนซึ่งหมายถึงผู้บริหาร พนักงานรัฐวิสาหกิจหรือวิสาหกิจอื่นๆ ของรัฐนั้นขาดแรงจูงใจในการทำงาน เนื่องจากประชาชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมเพื่อ

ส่งเสริมให้กำลังใจและตรวจสอบการทำงาน ประกอบกับปัญหาที่ใหญ่ที่สุด คือ ค่าใช้จ่ายของตัวแทน (agency costs) นั้นกลับมากกว่าผลประโยชน์ที่เจ้าของได้รับ เช่น ค่าจ้าง ค่าโบนัส สวัสดิการพนักงานรัฐวิสาหกิจสูงจนไม่มีกำไรเหลือหรือแทบจะไม่มีกำไรจ่ายคืนให้กับสังคม โดยถือว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจเป็นสังคม กล่าวได้ว่า รัฐวิสาหกิจมีสิทธิในการทำการแทน (the right to act on their behalf) แต่การบรรลุผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจกับประชาชน (maximizers of their utilities) มีไม่มาก ซึ่งที่จริงนั้นเป็นรัฐวิสาหกิจข้างเดียวเสียมากกว่า เพราะฉะนั้น ตามทฤษฎีนี้จึงสนับสนุนให้แปรรูป เพื่อให้การเป็นเจ้าของหรือ ตัวการกับตัวแทนมีความชัดเจนยิ่งขึ้น

ง. ลักษณะเฉพาะและประเด็นความแตกต่างบางประการระหว่างการแปรรูปของประเทศตะวันตกกับประเทศที่กำลังพัฒนา

ในหนังสือ “Privatization and popular capitalism” ของ Saunders และ Harris ได้อธิบายถึงลักษณะเฉพาะของการแปรรูปของอังกฤษ ซึ่งเป็นแหล่งที่เริ่มต้นการแปรรูปและแพร่สะพัดไปยังประเทศอื่นๆ เขาอธิบายว่า การแปรรูปในอังกฤษเกิดขึ้นเพราะความเจริญสูงสุดของลัทธิทุนนิยม โดยมีเงื่อนไขมาจากความเจริญเติบโตในด้านต่างๆ ระบบทุนนิยม ได้แก่ ความเจริญเติบโตของตลาดเงินและตลาดทุน เช่น การเจริญเติบโตของสถาบันการเงิน ตลาดหุ้น และการมีสิทธิถือหุ้นของเอกชน เนื่องจากเนื้อหาสำคัญของการแปรรูป เป็นการกระจายหุ้นจากรัฐไปสู่เอกชน แต่อย่างไรก็ตาม การแปรรูปในอังกฤษประสบความสำเร็จขึ้นมาได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญหลายประการ อาทิ (1) การให้อำนาจลูกค้า (empowerment of consumers) (2) การให้พนักงานมีส่วนร่วม (involvement of employees) (3) การเลิกระบบสังคมนิยม (undermining socialism) และ (4) การมีวิญญาณของการประกอบการ (a spirit of enterprise) ซึ่งหมายถึง การกล้าคิดริเริ่ม มีความเสี่ยง และรับผิดชอบ¹¹ การแปรรูปของอังกฤษจึงมีลักษณะเฉพาะตัวตรงที่มีความพร้อมทั้งในแง่โครงสร้างและคุณภาพของคน

¹¹Peter Saunders and Collin Harris, *Privatization and popular capitalism* (London: Open University Press, 1994), pp. 19-26.

ส่วน Frederickson ก็วิเคราะห์ว่าในสหรัฐอเมริกา การแปรรูปมีรากลึกถึงไปถึงแนวคิดในการต่อต้านระบบราชการ (anti-bureaucratic thesis) ซึ่งเกิดขึ้นมาตั้งแต่ทศวรรษ 1970 แล้ว¹² มีการเรียกร้องให้รัฐลดบทบาทลง และหันไปเพิ่มให้เอกชน เช่น Bennett และ Johnson กล่าวว่า “รัฐที่ดีจะต้องเก็บภาษีน้อยลงโดยไม่ลดการบริการ แต่ว่ารัฐจะทำได้ก็ต้องเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ได้ผลผลิตเท่าเดิมแต่ใช้ต้นทุนน้อยลง แล้วเก็บส่วนที่เหลือนั้นคืนให้กับผู้เสียภาษี โดยวิธีการลดภาษีให้”¹³ การแปรรูปในสหรัฐอเมริกาจึงมีส่วนสัมพันธ์กันกับการปฏิรูประบบราชการโดยตรง

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างประเทศที่พัฒนาแล้วกับประเทศที่กำลังพัฒนา Cook และ Kirkpatrick วิเคราะห์ว่า การแปรรูปของประเทศอุตสาหกรรมในช่วงต้นทศวรรษ 1980 มีแรงจูงใจที่โดดเด่นมาจากปัจจัยทางด้านอุดมการณ์เสรีนิยมใหม่ ส่วนปัจจัยทางเศรษฐกิจนั้นมีบทบาทสำคัญน้อยกว่า เนื่องจากอุดมการณ์เสรีนิยมใหม่ต้องการให้หันกลับมาให้ความสำคัญกับบทบาทของเอกชน ส่วนการแปรรูปของประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่มีแรงจูงใจมาจากปัญหาภาวะเศรษฐกิจและการเงิน เช่น รัฐวิสาหกิจทำให้รัฐขาดดุลงบประมาณ ต้องกู้ยืมเงินเอกชนมาใช้กลายเป็นหนี้สาธารณะและตัวถ่วงความเจริญของเอกชน นอกจากนี้ ยังทำให้รัฐไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายที่หาเสียงไว้ได้¹⁴

Ganesh วิเคราะห์ว่า แรงจูงใจในการแปรรูปของประเทศอุตสาหกรรมในทศวรรษ 1980 อธิบายได้ด้วยอุดมการณ์เป็นหลัก โดยมีประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจเป็นบทบาทรอง แต่ในประเทศกำลังพัฒนาการแปรรูปมีมูลเหตุมาจากภาวะการขาดทุนของภาครัฐ การสนับสนุนทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจปีบรัดกองทุนที่จะนำไปให้บริการสังคมและทำให้ภาครัฐต้องกู้ยืมเงินเพิ่มขึ้น จาก

¹²H. George Frederickson, “Comparing the reinventing government movement with the new public administration,” *Public Administration Review* 56, No. 3 (May/June 1996): 265.

¹³L. A. Wilson II, “Rescuing politics from the economics: privatizing the public sector,” in *Market-based public policy* ed. Richard C. Hula (London: McMillan Press, 1988), p. 59.

¹⁴Paul Cook and Colin Kirkpatrick, “Privatisation policy and performance,” in *Privatization policy and performance: International perspectives* eds. Paul Cook and Colin Kirkpatrick, (New York: Prentice-Hall, 1995), pp. 2-3.

ข้อมูลในช่วงตอนปลายทศวรรษ 1970 พบว่า การกู้ยืมเงินองค์การระหว่างประเทศของประเทศกำลังพัฒนา 1 ใน 3 เป็นกู้ยืมให้แก่รัฐวิสาหกิจ IMF กับธนาคารโลกจึงมองว่าการแปรรูปจะเป็นเครื่องมือทางนโยบายที่สำคัญ (important policy instrument) ในการลดการเป็นตัวถ่วงงบประมาณของรัฐวิสาหกิจ ต่อมาในครึ่งหลังของทศวรรษ 1980 ธนาคารโลกจึงกำหนดให้การแปรรูปเป็นเงื่อนไขในการให้กู้ยืมเงิน กรณีประเทศสังคมนิยมการแปรรูปกระทำเพื่อเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจที่ใช้วิธีการวางแผนจากส่วนกลางไปเป็นระบบตลาด ส่วนประเทศที่เศรษฐกิจอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อซึ่งมีภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญอยู่แล้ว การแปรรูปก็ทำเพื่อพัฒนาและเพิ่มความเข้มแข็งให้ภาคเอกชน การแปรรูปจึงเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงสังคม เพื่อเพิ่มบทบาทให้เอกชนมีบทบาทที่ถ่วงดุลกับรัฐ แต่การแปรรูปไม่ได้ดูแลแต่ความเป็นเจ้าของ แต่ดูแลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามระบบตลาดด้วย เช่น การเปิดเสรีและการลดกฎระเบียบ การแปรรูปจึงเป็นกิจกรรมที่มีกรอบอยู่ระหว่างการลดความเป็นกิจการของชาติลงและการใช้ระบบตลาด โดยหลักแล้วประกอบด้วยทางเลือกสองทางใหญ่ๆ คือ แนวทางการกระจายหุ้น (divestiture) กับการไม่กระจายหุ้น (non-divestiture) การกระจายหุ้นเป็นการเปลี่ยนเจ้าของจากรัฐเป็นภาคเอกชน แต่อาจใช้เทคนิคการไม่กระจายหุ้นไปก่อนเพื่อปรับปรุงการเงินและการปฏิบัติงานของรัฐวิสาหกิจ สำหรับแนวทางไม่กระจายหุ้นเป็นการเตรียมพร้อมเพื่อกระจายหุ้นในโอกาสต่อไป วิธีการไม่กระจายหุ้นมี 4 วิธี คือ (1) ปรับโครงสร้าง (restructuring) ได้แก่ การปรับโครงสร้างองค์การ การเงินและการปฏิบัติงาน การทำให้เป็นองค์การธุรกิจ (commercialization) และบริษัท (corporatization) (2) การแปรรูปการจัดการ (privatization of management) ได้แก่ การทำสัญญาบริหาร การเช่าหรือประมูล (3) การจ้างเหมา (contracting out) และ (4) การลงทุนร่วมระหว่างกิจการของรัฐกับเอกชน (joint ventures)¹⁵

การแปรรูปของประเทศกำลังพัฒนาจึงมาจากวิกฤตเฉพาะหน้าทางด้านการเงิน การคลังและการเมือง มากกว่าปัจจัยทางประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและอุดมการณ์เหมือนเช่นประเทศที่พัฒนาแล้ว

จ. ประโยชน์ของการแปรรูป

¹⁵G. Ganesh, Privatization experience around the world (New Delhi: Mittal Publications, 1997), pp. 6-27.

เมื่อมองประโยชน์ของการแปรรูปแล้ว Saunders และ Harris วิเคราะห์ว่าการแปรรูปก่อให้เกิดผลประโยชน์แก่รัฐหลายประการ เช่น (1) ช่วยปรับปรุงการเงินของรัฐบาล (improving government finances) (2) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันกัน (increasing efficiency and fostering competition) (3) เป็นการลดอำนาจของสหภาพ (reducing the power of the unions) และ (4) เป็นการให้อิสระแก่ผู้บริหารมากขึ้น (freeing the managers)¹⁶

นอกจากนั้น ถ้าหากศึกษาจากเอกสารนโยบายของรัฐบาลพรรคอนุรักษนิยมของอังกฤษระหว่างปี ค.ศ. 1979 กับปี ค.ศ. 1992 แล้วจะพบว่า รัฐบาลพรรคอนุรักษนิยมได้ตั้งเป้าหมายของการแปรรูปเอาไว้แตกต่างกัน ในปี ค.ศ. 1979 กำหนดว่าการแปรรูปจะทำให้สามารถควบคุมเงินเพื่อ รักษาวินัยทางการเงิน ลดขนาดเงินกู้ยืมของรัฐบาล ลดการสูญเสียและความเป็นระบบราชการ ลดภาษี เงินได้ เพิ่มการทำงานหนัก มีความรับผิดชอบและประสบความสำเร็จมากขึ้น ส่วนในปี ค.ศ. 1992 กำหนดว่าการแปรรูปจะส่งเสริมประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการลดการสูญเสีย เพิ่มโอกาสมีงานทำ และให้สิ่งจูงใจ เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคในแง่ที่ราคาถูกลงเพราะการแข่งขัน เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของมากขึ้น¹⁷ เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าเป้าหมายการแปรรูปในครั้งหลังเป็นการมองในระยะยาว รวมถึงเน้นประโยชน์ที่สาธารณะจะได้รับมากกว่า

สำหรับ Vickers และ Yarrow ได้ให้เหตุผลการแปรรูปเอาไว้ว่าการแปรรูปจะทำให้เกิดประโยชน์ที่สำคัญ คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพ และการได้เปรียบทางการเมือง อย่างไรก็ตามก็ยังมีข้อสงสัยที่ประหม่นประโชนของการแปรรูปได้ เช่น Haskel และ Szymanski ตั้งข้อสังเกตว่าหากที่ประเมินประสิทธิภาพทั้งหมดของการแปรรูปได้ เพราะการแปรรูปส่วนใหญ่จะมุ่งไปที่การลดค่าใช้จ่าย แต่กลับมีการขึ้นราคาสินค้าหรือบริการ เนื่องจากขาดประสิทธิภาพในการแข่งขัน ผลก็คือ กิจการอาจลดค่าใช้จ่ายได้จริง แต่การจะไปตกกับผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น หากมุ่งวัดเฉพาะค่าใช้จ่ายเช่นนี้ ก็เท่ากับเป็นการให้ความสำคัญกับเอกชนเจ้าของกิจการมากกว่าผลประโยชน์ของสาธารณะ¹⁸

¹⁶Peter Saunders and Collin Harris, *Privatization and popular capitalism*, pp. 20-27.

¹⁷Phillip Morgan, ed. *Privatization and the welfare state* (England: Dartmouth Publishing, 1995), pp. 4-10.

¹⁸*Ibid.*, p. 10.

ฉ. อันตรายของการแปรรูป

สำหรับอันตรายที่ควรระวังจากการแปรรูปนั้น Morgan ได้รวบรวมเอาไว้ ดังนี้¹⁹

1. Buckland ศึกษาเมื่อปี ค.ศ. 1987 พบว่า การแปรรูปจริง ๆ นั้นเป็นการเพิ่มราคาแก่ผู้บริโภคและเป็นภาระแก่ผู้เสียภาษีมากขึ้น นอกจากนั้นถ้าหากการแปรรูปขายหุ้นถูกเกินไป ก็จะทำให้ผู้เสียภาษีในฐานะเจ้าของเดิมสูญเสียรายได้ หรือถ้ากิจการที่เดิมเคยกำไร ถ้าปัจจุบันขาดทุน ก็จะทำให้รัฐต้องขึ้นภาษีหรือตัดค่าใช้จ่ายลง
2. Haskel และ Szymanski ได้สำรวจผลกระทบของการแปรรูปที่มีต่อการทำงานในปี ค.ศ. 1991 พบว่าการแปรรูปนำไปสู่การปลดคนงานออกจำนวนมากเพื่อบริษัทจะได้มีกำไรมากขึ้น
3. Block ศึกษาในปี ค.ศ. 1986 ยืนยันว่าการขายทรัพย์สินและการจ้างเหมา ทำให้สภาพแรงงานมีอำนาจลดลงกว่าเดิม
4. Thompson และ Whitfield ศึกษาในปี ค.ศ. 1990 พบว่าเมื่อแปรรูปแล้วคุณภาพการบริการจะลดลง องค์กรหลายแห่งร้องเรียนเรื่องการบริการที่ได้จ้างเหมาไปแล้ว เช่น การแสดง ความไม่พอใจต่อเรื่องการทำความสะดวก การจัดหาอาหาร เป็นต้น
5. Allington ศึกษาในปี ค.ศ. 1995 พบว่า การแปรรูปทั่วยุโรปนั้น แม้ตอนเริ่มต้นการขายหุ้นจะกระจายความเป็นเจ้าของออกได้มาก แต่พอเวลาผ่านไป ผู้ลงทุนที่เป็นสถาบัน (institutional investor) ก็กลายเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ที่สุด นอกนั้น การแปรรูปยังมีช่องว่างระหว่างสิ่งที่รัฐบาลตั้งใจทำกับที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างมาก

¹⁹ Ibid., pp. 4-12.

6. Marsh ศึกษาในปี ค.ศ.1991 ได้ศึกษาทบทวนวรรณกรรมการแปรรูปในอังกฤษในสมัยรัฐบาลเชตเซอร์อย่างละเอียด พบว่า การแปรรูปตอนแรกกระทำเพื่อควบคุมปริมาณเงิน โดยลดรายจ่ายสาธารณะ ทำให้ต้องขึ้นภาษีเงินได้ และเขาพบด้วยว่า การแปรรูปยังคงกระทำต่างๆ ไม่มีประโยชน์ต่อผู้บริโภค Marsh สรุปว่า การแปรรูปมีเป้าหมายหลายอย่าง บางเป้าหมายขัดแย้งกันเอง เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพ ขัดแย้งกับการขายทรัพย์สินให้ได้โดยเร็ว หรือการแข่งขันจะมีการรวมชอมกัน เพราะต้องการความร่วมมือกันในการบริหาร

7. Young ศึกษาในปี ค.ศ. 1986 พบว่า บ่อยครั้งที่การแปรรูปทำเพื่อเหตุผลทางการเมืองมากกว่าเศรษฐกิจ โดยถือกันว่าการขายทรัพย์สินของรัฐง่ายกว่าและเป็นที่ยอมรับกว่าการตัดรายจ่าย เขาเห็นว่านโยบายการแปรรูปที่คืบหน้าจะเน้นความยั่งยืนและต่อเนื่อง แต่นโยบายการแปรรูปในทางปฏิบัติก็มักจะยังคงดำเนินการต่อไป แม้มีปัญหาขายรายจ่ายสาธารณะหรือไม่ได้ส่งเสริมการแข่งขัน

8. Bishop และ Key ศึกษาในปี ค.ศ. 1988 เห็นว่าการแปรรูปเป็นนโยบายที่เกิดโดยเกือบจะเป็นอุบัติเหตุ แต่กลายเป็นประเด็นหลักทางการเมือง เพราะการแปรรูปเป็นนโยบายที่ไม่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน แต่กลับเป็นเป้าหมายในตัวเอง

9. Haskel และ Szymanski ศึกษาในปี ค.ศ. 1990 ยืนยันว่าการแปรรูปเป็นการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ขององค์การภาครัฐ โดยเปลี่ยนไปเป็นของเอกชน หัวใจสำคัญของการแปรรูปอยู่ที่การแข่งขัน เพราะเมื่อมีการแปรรูปแล้วหากไม่มีการแข่งขันก็จะไม่มีประสิทธิภาพ เพราะถ้าไม่มีการแข่งขันกัน การแปรรูปจะไปลดค่าจ้างและจำนวนพนักงาน ในกรณีที่ไม่มีการแข่งขัน รัฐบาลมักตั้งองค์การตัวแทนผู้บริโภคเข้าไปเพื่อเฝ้ามองการขึ้นราคาสินค้า เช่น กรณีของกิจการโทรคมนาคม แก็สและไฟฟ้าของประเทศไทย แต่สาธารณชนก็มักมององค์การเหล่านี้ว่าไม่สามารถคุ้มครองผู้บริโภคได้มากนักเนื่องจากขาดกลไกบังคับ สื่อมวลชนมองแม้กระทั่งว่ามีการสมคบคิดกันระหว่างองค์การที่ทำหน้าที่ควบคุมกับบริษัทเอกชนที่รับผิดชอบในด้านสาธารณูปโภค นโยบายการแปรรูปบางครั้งก็ไม่มีเหตุผล เพราะเป็นการแสวงหาความได้เปรียบทางการเมือง จึงทำให้การแปรรูปตกอยู่ในอันตรายในทางความคิด การแปรรูปถูกมองว่า เป็นยาครอบจักรวาลที่สามารถรักษาผู้ป่วยทาง

เศรษฐกิจได้ทั้งหมด โดยไม่คำนึงถึงความเหมาะสม เพราะฉะนั้น ถ้าหากใช้อุดมการณ์ทางการเมือง และเศรษฐกิจเป็นแนวทางในการตัดสินใจมากกว่าความจำเป็นจริงๆ แล้ว การแปรรูปก็จะตกอยู่ในอันตราย นโยบายการแปรรูปจะมีความเหมาะสมก็ต่อเมื่อใช้กับองค์การการค้าที่มุ่งหากำไร แต่จะไม่เหมาะสมหากนำไปใช้กับหน่วยงานอย่างเช่น สาธารณสุข ซึ่งการทำกำไรมีลักษณะที่ขัดแย้งกับความต้องการของสังคม

สรุปว่าอันตรายของการแปรรูปมีหลายประการ เช่น การผลักภาระไปให้ผู้บริโภค คนตกงาน สหภาพแรงงานไม่มีอำนาจ การบริการเลวลง กลุ่มทุนกลายเป็นของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ การแปรรูปมีเป้าหมายที่ขัดกันเอง การแปรรูปเป็นเรื่องการเมืองที่มีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจนและไม่ได้ทำให้อิทธิพลดีขึ้น ขาดการแข่งขัน ขาดองค์การตัวแทนผู้บริโภคที่จะเข้าไปควบคุมหรือทำให้การควบคุมมีผลอย่างจริงจัง

การเมืองในนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะกับการเมืองมีความสัมพันธ์กัน เพราะการเมืองเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ โดยมีประเด็นหรือปัญหาเป็นเชื้อเพลิง และมีความขัดแย้ง ข้อโต้แย้งเป็นตัวช่วยให้เปลวเพลิงลุกไหม้อยู่ตลอดเวลา การเมืองจะเกี่ยวข้องกับนโยบายตั้งแต่การรับรู้ประเด็นหรือปัญหา การผลักดันให้เป็นวาระในทางการเมือง หรือการกำหนดนโยบาย จนกระทั่งการนำนโยบายไปปฏิบัติ

Eyestone บรรยายไว้จนเห็นภาพว่า²⁰

“ประเด็น (issues) เป็นเชื้อเพลิงของการเมือง (politics) ที่จะรักษาระดับไฟของความขัดแย้งและข้อโต้แย้งเอาไว้ เมื่อมันถูกส่งผ่านไปสู่ความรับผิดชอบของระบบราชการ มันก็จะถูกทำให้เชื่อง เพื่อเป็นพลังงานในการดำเนินงานในชีวิตประจำวันของรัฐบาล ภาพลักษณ์ของประเด็นทางการเมืองในสายตาของประชาชน คือ เหตุการณ์หัวเลี้ยวหัวต่อหรือข้อโต้แย้ง

²⁰Robert Eyestone, From social issues to public policy (New York: John Wiley & Sons, 1978), p. 1.

ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน แล้วพุ่งพรวดขึ้นสู่ความสนใจของผลประโยชน์สาธารณะและการมีส่วนร่วม แล้วก็อ่อนกำลังลง”

นอกจากนั้น เมื่อนโยบายสาธารณะอยู่ในมือของระบบราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐแล้ว ก็ยังมีการเมืองในระหว่างนั้นอีก การเมืองยังมีไม่จบสิ้น แม้กระทั่งการประเมินผลนโยบายก็ยังได้รับผลกระทบจากการเมือง ยิ่งไปกว่านั้น การเมืองยังมีบทบาททำให้นโยบายสาธารณะไม่ดำเนินไปตามขั้นตอน รวมไปถึงการปรับไปปรับมาของนโยบาย ยิ่งเมื่อมองนโยบายสาธารณะที่พัฒนาเป็นเวลานานแล้วจะเห็นได้ชัดว่า นโยบายนั้นจะมีการเรียนรู้และปรับตัวเองไปตามอุดมการณ์และผลประโยชน์ของผู้ที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นตัวแสดงที่สำคัญในนโยบาย นโยบายสาธารณะจึงขึ้นอยู่กับบทบาทของตัวแสดงเป็นสำคัญ ในหัวข้อนี้จะได้กล่าวถึงเรื่องนโยบายสาธารณะเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย 3 หัวข้อย่อย คือ (ก) ความหมายของนโยบายสาธารณะ (ข) ความหมายของการเมืองและการเมืองในนโยบายสาธารณะ (ค) แนวคิดเรื่องการเมืองในกระบวนการนโยบายสาธารณะ

ก. ความหมายของนโยบายสาธารณะ

ในหนังสือ “Understanding public policy” ของ Dye ได้รวบรวมความหมายนโยบายสาธารณะเอาไว้ ดังนี้²¹

1. Easton นิยามเอาไว้ว่า นโยบายสาธารณะเป็นการใช้อำนาจจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าแก่สังคมทั้งหมด
2. Lasswell และ Kaplan นิยามไว้ว่า นโยบายสาธารณะเป็นแผนงานที่เกี่ยวกับการกำหนดจุดมุ่งหมาย ค่านิยม และการปฏิบัติเอาไว้ล่วงหน้า
3. Fredrick วิเคราะห์ว่า สิ่งจำเป็นสำหรับแนวคิดของนโยบาย คือ การมีจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ ซึ่งหมายความว่า การกระทำของรัฐบาลและแผนงานต่างๆ นั้นต้องมุ่ง

²¹Thomas R. Dye, Understanding public policy, 7th ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1992), p. 3.

ต่อจุดมุ่งหมายระดับต่างๆ ที่กำหนดเอาไว้ แต่ในทางปฏิบัติก็มักมีปัญหาสับสนว่าเป้าหมายจริงๆ เป็นอย่างไร

4. Jones นิยามโดยจำแนกนโยบายออกเป็นข้อเสนอ (proposals) ซึ่งประกอบด้วย เป้าหมาย แผนงาน การตัดสินใจและผลกระทบ สำหรับแผนงานเขาให้หมายถึงวิธีการบรรลุเป้าหมาย ส่วนกรณีการตัดสินใจเขาให้หมายถึงการกระทำโดยเจตนาที่จะทำให้เกิดการนำแผนงานไปปฏิบัติ ส่วนผลกระทบนั้น Jones อธิบายว่าเป็นผลกระทบที่วัดได้ของแผนงาน

5. Eulau และ Prewitt นิยามว่า นโยบายสาธารณะเป็นการตัดสินใจที่มีอยู่ตลอด เพราะนโยบายสาธารณะมีพฤติกรรมคงเส้นคงวาและซ้ำๆ กัน ทั้งทางด้านผู้ตัดสินใจและผู้ปฏิบัติ

ในตอนท้าย Dye สรุปไว้ว่าคำนิยามต่าง ๆ ที่กล่าวมาเป็นเพียงการเล่นคำ (playing word games) เพราะนโยบายสาธารณะมีพื้นฐานมาจากการเลือก Dye จึงมองว่านโยบายสาธารณะคือสิ่งที่รัฐบาลเลือกจะทำหรือไม่ทำ

ส่วนเหตุผลที่การเลือกมีความสำคัญต่อนโยบายสาธารณะ ก็เพราะทรัพยากรขาดแคลน เนื่องจากมีจำกัดและหายาก จึงต้องเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์ ไม่มีอะไรได้มาฟรี ๆ (there is no such thing as a free lunch) ทุกอย่างมีค่าเสียโอกาสด้วยกันหมด เมื่อเลือกสิ่งหนึ่งก็ย่อมหมดโอกาสที่จะทำอีกสิ่งหนึ่ง เช่น เมื่อรัฐบาลเลือกป้องกันประเทศ ก็เสียโอกาสที่จะจัดสวัสดิการให้ประชาชน ข้อสำคัญ การเลือกเป็นการเมือง เพราะการเลือกเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในระบบการเมืองที่มีการเจรจา ต่อรอง ตกลงกัน หรือแม้กระทั่งอาจทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นมาได้ นอกจากนี้ นโยบายสาธารณะยังเกิดขึ้นและมีความเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก จึงมีความซับซ้อน Lindblom กล่าวไว้ว่า “การกำหนดนโยบายสาธารณะมีความซับซ้อนมาก และเป็นกระบวนการเมืองที่ไม่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุด และพรมแดนของนโยบายสาธารณะก็ไม่แน่นอน”²²

²²Larry N. Gerston, Making public policy: From conflict to resolution (Illinois: Scott, Foresman and Company, 1983), p. 5.

สรุปได้ว่า นโยบายสาธารณะ คือ การตัดสินใจเลือกที่จะทำอะไรหรือไม่ทำอะไรของรัฐบาล การเลือกดังกล่าวมีผลกระทบต่อสาธารณะ เพราะเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อจัดสรรสิ่งที่มีคุณค่าแก่สังคม ยิ่งกว่านั้นนโยบายสาธารณะยังก่อให้เกิดการปฏิบัติและผลกระทบตามมา

ข. ความหมายของการเมืองและการเมืองในนโยบายสาธารณะ

Palumbo มีความเห็นว่า การนิยามคำว่าการเมือง อาจนำไปสู่กับดักที่มีอยู่อย่างมากมาย เพราะคนโดยทั่วไปมักมองการเมืองในแง่ลบ แม้กระทั่งนักวิชาการ เช่น เวลาที่นักวิชาการพูดถึงการเมืองในการประเมินผลนโยบายสาธารณะ มักอ้างว่า การประเมินผลนโยบายสาธารณะมี 2 แบบ คือ ประเมินผลแบบการเมือง (political evaluation) กับประเมินผลแบบแผนงาน (programmatic evaluation) การประเมินผลแบบการเมืองทำเพื่อสร้างความชอบธรรมให้กับผู้อยู่ในตำแหน่งรัฐบาล ผู้บริหารหรือบุคคลในโครงการ ส่วนการประเมินผลแบบแผนงานเป็นการประเมินเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาการทำงานตามแผนงานจริงๆ Palumbo เห็นว่าที่จริงการเมืองไม่ได้มีความหมายทางลบเสมอไป การเมืองเป็นเรื่องกระบวนการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและไม่อาจที่จะหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้น กระบวนการทางการเมืองจึงเป็นปฏิสัมพันธ์ของตัวแสดงต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจและอิทธิพลต่อกัน²³

Rose ได้อธิบายถึงเรื่องการเมืองและความขัดแย้งเอาไว้ สรุปได้ว่า การเมืองเป็นคำที่มีความหมายหลากหลายขึ้นอยู่กับประเด็นปัญหาต่างๆ ที่ประชาชนเกี่ยวข้อง เช่น การเมืองที่เกี่ยวกับข้าราชการ การเมืองที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ หรือการเมืองเกี่ยวกับการกระทำของรัฐบาล แต่ส่วนใหญ่แล้ว นักรัฐศาสตร์มักใช้การเมืองอธิบายถึงการแสดงออก หรือการเลือก หรือการปรองดองความขัดแย้งที่เกิดจากความต้องการให้รัฐบาลสนองตอบซึ่งแตกต่างกัน การเมืองเป็นการเรียกร้องให้สาธารณะสนใจประเด็นปัญหา ไม่ว่าโดยการให้ตั้งคณะกรรมการจากรัฐสภาสอบสวน หรือการเดินขบวน นอกจากนี้ การเมืองยังเป็นการรวมขอมความขัดแย้งที่เรียกร้องให้รัฐบาลทำหรือเลิกสนใจประเด็นที่ถกเถียงกัน ส่วนประเด็นความขัดแย้งที่เกี่ยวกับการกระทำของรัฐบาลนั้นมิ

²³Dennis J. Palumbo, *The politics of program evaluation* (London: Sage Publications, 1987), pp. 18-19.

ลักษณะเป็นประเด็นเฉพาะ เช่น ปัญหาอาชญากรรมในเมือง ปัญหาการเคหะสงเคราะห์แก่ชุมชน หรือประเด็นการถกเถียงกันว่าบุคคลหรือสถาบันควรจะตัดสินใจอย่างไร จึงจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างแท้จริง สำหรับรัฐบาล มีอำนาจแก้ไขความขัดแย้งทางการเมือง แต่บุคคลหรือ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันที่ประกอบกันเป็นรัฐบาลนั้น อาจไม่บอกเราโดยตรงว่าได้ลงมือแก้ปัญหาไปแล้วอย่างไร หรือมีวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาจริงๆ อย่างไร เพราะฉะนั้นเราต้องศึกษาเอาจากวิธีการใช้อำนาจแก้ปัญหาของรัฐบาลอย่างเป็นทางการ โดยคุณพฤติกรรมของนักการเมืองและผู้เกี่ยวข้องว่าเขาได้ใช้บุคคลและสถาบันต่างๆ แก้ไขปัญหาอย่างไร²⁴

Schultze อธิบายถึงประเด็นเดียวกันนี้สรุปได้ว่า นักรัฐศาสตร์มองการเมืองต่างกัน สมัยดั้งเดิมมองที่สถาบันทางการเมือง เช่น รัฐธรรมนูญหรือกฎหมาย ส่วนสมัยหลังสงครามมองที่พฤติกรรมการเมืองที่สังเกตได้ ช่วงทศวรรษ 1960 เป็นต้นมา มีนักวิชาการฝ่ายซ้ายออกมาโจมตีว่า การศึกษาในเชิงพฤติกรรมไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชน และเรียกร้องให้ศึกษาในเชิงวิพากษ์ซึ่งเป็นการศึกษาที่มุ่งเปลี่ยนแปลงความเชื่อหรือต้องการซึ่งให้สังคมเห็นถึงเงื่อนไขบางอย่างที่ครอบงำสังคมอยู่ Schultze เห็นว่าการศึกษานโยบายสาธารณะในช่วงทศวรรษ 1970 และ 1980 ถูกกระตุ้นโดยแนวคิดวิพากษ์ สรุปว่านักรัฐศาสตร์ทั้ง 3 กลุ่มมองการเมืองต่างกัน สำหรับ Schultze มองการเมืองเป็นเรื่องความขัดแย้ง เขานิยามว่า การเมืองเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมที่สุดในการจัดการกับความขัดแย้ง ความขัดแย้งมีตั้งแต่การขัดแย้งทางด้านค่านิยมหรืออุดมการณ์ จนกระทั่งถึงความขัดแย้งส่วนบุคคล สาเหตุที่มีความขัดแย้งกัน ก็เพราะคนคิดไม่ตรงกันและเห็นแก่ตัว พื้นฐานของความขัดแย้งมี 2 อย่าง คือ พื้นฐานอุดมการณ์ทางด้านความเชื่อและการต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจและผลประโยชน์ ส่วนความขัดแย้งนั้น Schultze มองว่า (1) เป็นความจริงของมนุษย์ที่เป็นอยู่ (2) มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อพยายามจัดการหรือแก้ปัญหาคความขัดแย้งอย่างสันติ (3) ในระบอบประชาธิปไตย สิทธิในการเสนอประเด็นความขัดแย้งย่อมได้รับการคุ้มครอง (4) ความขัดแย้งมีโครงสร้างและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ นอกจากนี้ เขายังเห็นว่าความขัดแย้งที่ถูกแยกออกไป ซึ่งหมายถึงความขัดแย้งส่วนบุคคล มักมีผลต่อระเบียบวาระสาธารณะไม่มาก ไม่เหมือนกับความขัดแย้งที่เติบโตแล้วและปรากฏออกมาเป็นแผนงาน คำอธิบายหรือหลักการทางปรัชญาซึ่งจะมีผลต่อการเกิดระเบียบวาระ หรือการปรับเปลี่ยนระเบียบวาระของนโยบายมากกว่า ความขัดแย้งอย่างหลังนี้ เขาหมายถึงความขัดแย้งทางด้านอุดมการณ์ สรุปได้ว่า Schultze เห็นว่าความขัดแย้งทาง

²⁴Richard Rose, *What is governing? Purpose and policy in Washington* (New Jersey: Prentice-Hall, 1978), pp. 8-9.

อุดมการณ์จะมีผลต่อการเกิด หรือการปรับเปลี่ยนนโยบายสาธารณะมากกว่าความขัดแย้งอย่างอื่น แม้ว่าความแตกต่างทางด้านอุดมการณ์จะเพิ่งปรากฏในสหรัฐอเมริกาในทศวรรษ 1980 นี้ก็ตาม²⁵

จากมุมมองของนักวิชาการด้านนโยบายสาธารณะ อาจกำหนดกรอบแนวคิดได้ว่าการเมืองเป็นเรื่องของความขัดแย้งและการหาหนทางจัดการกับความขัดแย้งด้วยวิธีการสันติ ความขัดแย้งหลักๆ ของสังคมมาจากอุดมการณ์ และผลประโยชน์ ส่วนการนำเสนอประเด็นปัญหาที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งนั้น เป็นสิทธิโดยชอบธรรมของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย นอกจากนี้ ความขัดแย้งยังมีโครงสร้างที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอด

การเมืองกับนโยบายสาธารณะต่างก็สะท้อนภาพซึ่งกันและกัน การเมืองเป็นสิ่งที่สะท้อนภาพถึงนโยบายสาธารณะ เพราะการเมืองเป็นอำนาจในการผลิตนโยบายสาธารณะและเป็นพลังสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะ ข้อสำคัญการเมืองเป็นอำนาจในการแก้ไขความขัดแย้งซึ่งอาจเป็นผลทำให้ได้ข้อสรุปร่วมกันออกมาเป็นนโยบายสาธารณะ หรืออาจทำให้นโยบายสาธารณะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ในทางกลับกัน นโยบายสาธารณะก็เป็นกระจกที่สะท้อนให้เห็นถึงภาพที่เคลื่อนไหวของการเมือง Gerston กล่าวไว้ว่า “นโยบายสาธารณะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะอธิบายการกระทำของรัฐและกระแสไหลเวียนของชีวิตการเมือง (flow of political life)”²⁶ การเมืองจึงมีทั้งส่วนที่เป็นประโยชน์และการสร้างความคลุมเครือต่อนโยบายสาธารณะ เพราะว่าในด้านหนึ่งนั้น การเมืองทำให้นโยบายสาธารณะเคลื่อนไหวและดำเนินไปได้ แต่อีกด้านหนึ่ง การเมืองก็ทำให้นโยบายสาธารณะมีความซับซ้อนและยากต่อการทำนาย อย่างไรก็ตาม การเมืองเป็นลักษณะสำคัญประการหนึ่งของนโยบายสาธารณะ ซึ่งมีอยู่หลายประเภทและขึ้นอยู่กับตัวแสดง เช่น รัฐบาล นักการเมือง ข้าราชการ ลูกค้า องค์กรเอกชน ฝ่ายนิติบัญญัติและกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ยิ่งกว่านั้นนโยบายมีประเด็นปัญหาที่แตกต่างกันออกไป

Horn และคณะ เห็นว่า การเมืองที่มีอยู่ในประเด็นหนึ่งจะต่างไปจากการเมืองที่อยู่ในอีกประเด็นหนึ่ง เพราะการเมืองจะแสดงให้เห็นว่า ประเด็นมีลักษณะอย่างไร เช่น มองเห็นได้หรือ

²⁵William A. Schultze, *Urban politics: A political economy approach* (New Jersey: Prentice-Hall, 1985), pp. 4-7.

²⁶Larry N. Gerston, *Making public policy: From conflict to resolution*, p. 4.

มองเห็นไม่ได้ ชับซ้อนหรือไม่ซับซ้อน ระดับของการเมืองที่แตกต่างกันทำให้เกิดนโยบาย สาธารณะและผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน Horn และคณะ แบ่งนโยบายตามอิทธิพลการเมืองออกเป็น 6 ประเภท คือ²⁷

1. การเมืองในห้องที่ประชุมกรรมการ (boardroom politics) หมายถึง นโยบาย สาธารณะที่ตัดสินใจโดยผู้นำทางธุรกิจ (business elites) หรือนักวิชาชีพ (professionals) แต่เป็น นโยบายที่มีความสำคัญต่อสาธารณะ

2. การเมืองในระบบราชการ (bureaucratic politics) หมายถึง การออกกฎระเบียบ หรือการตัดสินใจโดยข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ โดยได้รับความคิด หรือข้อมูลมาจากลูกค้า หรือนักวิชาชีพ

3. การเมืองในห้องเสื้อคลุม (cloakroom politics) หมายถึง นโยบายสาธารณะที่ กำหนดโดยฝ่ายนิติบัญญัติซึ่งขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้สนับสนุนต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอก

4. การเมืองของหัวหน้าฝ่ายบริหาร (chief executive politics) หมายถึง กระบวนการ นโยบายถูกครอบงำโดยประธานาธิบดี ผู้ว่าราชการรัฐ หรือเทศมนตรี ซึ่งเป็นตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย บริหารในระดับต่างๆ รวมไปถึงบรรดาที่ปรึกษาของเขา

5. การเมืองในห้องพิจารณาของศาล (courtroom politics) หมายถึง การเสนอ ประเด็นให้ศาลตัดสินเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์และผู้ร้องเรียน

6. การเมืองในห้องนั่งเล่น (living room politics) หมายถึง การกระตุ้นให้เกิด นโยบายสาธารณะโดยการแสดงประชามติ กลุ่มผลประโยชน์หรือสื่อมวลชน

²⁷Carl E. Van Horn, Donald C. Baumer, and William T. Gormley, Jr. *Politics and public policy*, 2nd ed. (Washington, D. C.: A Division of Congressional Quarterly, 1992), pp. 23-26.

การจำแนกนโยบายสาธารณะตามอิทธิพลทางการเมืองเช่นนี้เป็นการพิจารณาจากกลุ่มที่ผลักดันนโยบายนั่นเอง เนื่องจากนโยบายอาจถูกผลักดันจากกลุ่มต่างๆ แตกต่างกันไป เช่น ภาคเอกชน กลุ่มวิชาชีพ ข้าราชการ นักการเมือง ฝ่ายนิติบัญญัติ หัวหน้าฝ่ายบริหาร ศาล กลุ่มผลประโยชน์และสื่อมวลชน

สรุปได้ว่า การเมืองเป็นลักษณะสำคัญของนโยบายสาธารณะ เพราะเป็นอำนาจตัดสินใจและผลักดันนโยบาย แต่ถ้าหากกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องในนโยบายมีอุดมการณ์ ความเชื่อและผลประโยชน์แตกต่างกัน ก็อาจทำให้เกิดความขัดแย้งได้ นโยบายสาธารณะจึงได้รับอิทธิพลจากการเมืองและขึ้นอยู่กับความคิดของกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ค. แนวคิดเรื่องการเมืองในกระบวนการนโยบายสาธารณะ

หัวข้อนี้แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อย่อย คือ (1) แนวคิดเรื่องการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Nakamura และ Smallwood (2) แนวคิดเรื่องการเมืองในระบบราชการของ Rourke และ (3) แนวคิดเรื่องวาระซ่อนเร้นในนโยบายสาธารณะ

(1) แนวคิดเรื่องการเมืองในการนำนโยบายไปปฏิบัติของ Nakamura และ Smallwood

Nakamura และ Smallwood วิเคราะห์เอาไว้ว่าการบริหารภาครัฐในช่วงทศวรรษ 1930 เป็นการบริหารแบบคลาสสิก ซึ่งมีความเชื่อว่าสามารถแยกการนำนโยบายไปปฏิบัติออกจากกระบวนการนโยบายอื่นๆ ได้ และมีแนวการมองเปรียบได้กับเครื่องจักร (machine analogy) แนวคิดนี้มีที่มา 3 ทาง คือ (1) แนวคิดในการบริหารองค์การของ Weber ซึ่งเป็นความพยายามครั้งแรกในการสร้างทฤษฎีองค์การแบบระบบราชการ (theory of bureaucratic organization) โดยเน้นการรวมศูนย์อำนาจ และการจัดลำดับชั้นอำนาจหน้าที่ในรูปปิรามิด (2) แนวคิดของ Wilson ซึ่งได้เสนอว่าควรแยกกิจกรรมการเมืองกับการบริหารออกจากกัน และ (3) แนวคิดของ Taylor ซึ่งเน้นการใช้ประสิทธิภาพวัดผลงานในการบริหาร

แนวคิดของกลุ่มคลาสสิกมองนโยบายสาธารณะตามตัวแบบเหตุผล (rational model) โดยมองว่าขั้นตอนของกระบวนการนโยบายสามารถแยกออกจากกันได้ และการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนจะเป็นไปตามหลักเหตุผล ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 กระบวนการนโยบายสาธารณะตามตัวแบบเหตุผล (rational model)

ที่มา: Robert T. Nakamura and Frank Smallwood, **The politics of public policy implementation** (New York: St. Martin's Press, 1980), p. 9.

ในรูปที่ 2 ผู้กำหนดนโยบายเป็นผู้ตัดสินใจเลือกนโยบายตามขั้นตอน คือ

1. เฝ้าดูกับปัญหา
2. กำหนดจุดมุ่งหมายและค่านิยม แล้วจัดลำดับ
3. กำหนดทางเลือกที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย
4. ตรวจสอบผลลัพธ์ที่จะเกิดจากทางเลือกต่างๆ
5. เปรียบเทียบผลลัพธ์ของทางเลือก
6. เลือกนโยบายที่ตรงกับจุดมุ่งหมายมากที่สุด

ส่วนผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติ ก็จะเข้ามารับนโยบายนั้นแล้วนำไปดำเนินการโดยไม่ได้แย้ง เพราะผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติมีฐานะเป็นตัวแทนของผู้กำหนดนโยบาย ผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติจึงมองในแง่ของหลักเกณฑ์ทางเทคนิค (technical criteria) อย่างเดียว สำหรับวิธีการติดต่อสื่อสารกันในกระบวนการนโยบายก็จะมีชัดเจน เพราะจะกำหนดออกมาแนวทางการปฏิบัติ(policy guidelines) ที่แน่นอนซึ่งผู้ปฏิบัติก็จะทำตามนั้น

แนวคิดของกลุ่มคลาสสิกในเรื่องนโยบายสาธารณะ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. เชื่อว่าการกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมีขอบเขต แยกออกจากกันได้และมีลำดับต่อกัน

2. ขอบเขตที่เกิดขึ้นนั้น เป็นเพราะมีการแบ่งหน้าที่กันชัดเจนระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติ โดยผู้กำหนดนโยบายทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ส่วนผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติ ก็นำเอาจุดมุ่งหมายของนโยบายไปปฏิบัติให้เป็นผลขึ้นมา นอกจากนั้น ผู้กำหนดนโยบายจึงสามารถจัดลำดับความสำคัญของจุดมุ่งหมายได้ ส่วนผู้ผ่านนโยบายไปปฏิบัติก็มีความสามารถในทางด้านเทคนิคสำหรับการปฏิบัติ รวมทั้งเชื่อฟังและพร้อมที่จะทำตามนโยบาย

3. กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ จะแสดงออกมาในรูปของการทำตามลำดับขั้นตอน ซึ่งดำเนินต่อจากขั้นกำหนดนโยบาย

4. การตัดสินใจในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะไม่ใช่การเมือง มีลักษณะเป็นการตัดสินใจทางเทคนิค ผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเป็นกลาง มีความเป็นปรนัย (objective) ยึดหลักเหตุผลและวิทยาศาสตร์

Nakamura และ Smallwood ตั้งข้อสังเกตว่าการมองแบบคลาสสิกนั้นเป็นการมองที่ง่ายเกินไป เพราะในภายหลังปรากฏหลักฐานแตกต่างจากแนวทางของกลุ่มคลาสสิก คือ

1. การตัดสินใจกำหนดนโยบายซับซ้อนกว่าที่กลุ่มคลาสสิกคิดมาก ยกตัวอย่างเช่น Lindblom พบว่าการตัดสินใจส่วนใหญ่ค่อยเป็นค่อยไป มากกว่าจะใช้หลักเหตุผลหรือมีการเลือกที่ลึกลับซึ้ง หรือ Barnard หรือ Downs พบว่าต้นทุนข้อมูลในการตัดสินใจสูงมาก ขณะที่การตัดสินใจกระทำภายใต้เงื่อนไขที่มีความไม่แน่นอนอย่างยิ่ง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการตัดสินใจในความเป็นจริงมีความซับซ้อนและละเอียดอ่อนกว่าที่ตัวแบบคลาสสิกกำหนด

2. ขั้นตอนตรงกลางของกระบวนการนโยบาย คือ การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้นมีความซับซ้อนมาก ความรู้ในเรื่องนี้เริ่มมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1949 ที่ Appleby เห็นว่า การเมืองกับการบริหารนั้น ไม่อาจขีดเส้นแบ่งที่แน่นอนได้ เพราะผู้บริหารจะเข้าไปกำหนดนโยบายทันทีที่เขาเห็นว่านโยบายมีสภาพเป็นนามธรรม นักวิชาการอื่น เช่น Simon, Etzioni, Bennis และ Kaufman ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการบริหารมีความซับซ้อน เพราะมีปทัสถานที่หลากหลายและได้รับแรงกดดันจากระบบราชการซึ่งก็เป็นชีวิตการเมืองอย่างหนึ่งในตัวเอง

3. ตัวแบบคลาสสิกสรุปมาจากโลกแห่งการปฏิบัติจากประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติมากกว่าจะเป็นทฤษฎีที่แท้จริงซึ่งผ่านการพิสูจน์มาแล้วหลายๆ ครั้ง เพราะบางครั้งไม่สามารถนำเอาตัวแบบคลาสสิกมาอธิบายได้ เช่น Lowi ชี้ให้เห็นว่า กรณีการอนุมัตินโยบายสังคมหลายนโยบายของสภาองเกรสในสมัยประธานาธิบดีจอห์นสันช่วงกลางทศวรรษ 1960 นั้น สภาองเกรสกำหนดนโยบายออกมามากมาย ส่วนที่เหลือให้ข้าราชการไปกำหนดเอง ทั้งนี้เพื่อให้นโยบายมีความยืดหยุ่น ซึ่งกลับเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นนโยบายที่ดี แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจกำหนดนโยบายของสภาไม่ได้เป็นไปตามหลักเหตุผล และอาจทำให้หลักความรับผิดชอบและการตรวจสอบในทางการเมืองถูกทำลาย เนื่องจากสภาได้มอบอำนาจการใช้ดุลพินิจให้แก่ข้าราชการอีกทอดหนึ่ง Lowi ตั้งข้อสังเกตว่ากระบวนการพิจารณากฎหมายของสภาองเกรสนั้นเริ่มมาจากเรื่องแคบๆ ที่เจาะจง แต่พอออกมาเป็นกฎหมายจริงๆ กลับเป็นเรื่องที่กว้างและเป็นนามธรรม ซึ่งไม่มีมาตรฐานในการตรวจสอบและเป็นการทำลายอำนาจของประชาชน

Nakamura และ Smallwood จึงสรุปว่าการศึกษากำหนดนโยบายไปปฏิบัติในความเป็นจริงมีการปรับเปลี่ยนในทางที่ก้าวหน้าขึ้นกว่าตัวแบบคลาสสิก เพราะการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ใช่จะเป็นเรื่องเทคนิค หรือไม่มีการเมือง และต้องเป็นไปตามที่ระดับเหนือกว่ากำหนด

เสมอไป ตรงกันข้ามการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องการเมืองที่มีการต่อสู้แข่งขัน ตีความนโยบาย และมีผลประโยชน์ของกลุ่ม กระบวนนโยบายจึงไม่เป็นเส้นตรงจากบนลงล่างในแนวเดียว แต่มีการลื่นไหลและการตอบโต้กันระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่เป็นตัวแสดงในนโยบาย กระบวนนโยบายจึงไม่ราบเรียบ มีความซับซ้อน และไม่แน่ชัดว่าจะมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดอยู่ที่ใด²⁸

(2) แนวคิดเรื่องการเมืองในระบบราชการของ Rourke

Rourke อธิบายว่า ในระบบราชการหรือหน่วยงานของรัฐจะมีการเมืองในกระบวนการนโยบาย ซึ่งก็ไม่ได้ต่างไปจากนักการเมืองจริงเท่าใด ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐทำสิ่งต่างๆ เหมือนนักการเมือง เช่น มีการปรับแก้นโยบายตามแรงกดดันภายนอก มีการเจรจาต่อรองเพื่อลดข้อขัดแย้ง มีการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป มีการปกป้องผลประโยชน์ตัวเอง การเมืองในระบบราชการที่เกี่ยวข้องกับนโยบายสาธารณะมีลักษณะเฉพาะของตัวเอง ลักษณะสำคัญของกระบวนการนโยบายของระบบราชการมี 3 ประการ คือ²⁹

1. การมีลำดับชั้น (hierarchy) ในการตัดสินใจ ลักษณะประการแรก คือ ระบบราชการมีลำดับชั้น นโยบายสาธารณะที่เกิดในระบบราชการจึงต่างจากที่เกิดในสภา เพราะในสภาทุกคนจะมีเสียงเท่ากัน แต่ในระบบราชการคนมีตำแหน่งสูงต่ำไม่เท่ากัน แม้ว่าจะระยะหลังอำนาจตามสายการบังคับบัญชาจะลดลง เพราะการเกิดความรู้ชั้นสูงที่สลับซับซ้อนและวิชาชีพเฉพาะ แต่ลำดับชั้นการบังคับบัญชาก็ยังจำเป็นในการประสานงานและการตัดสินใจ การให้ผู้มีอำนาจระดับสูงตัดสินใจ มีประโยชน์ตรงที่ทำให้จัดสรรทรัพยากรได้มีประสิทธิภาพและสามารถรักษาอำนาจของหน่วยงานเอาไว้ได้ เนื่องจากเกิดความสามารถในการมองภาพรวม ซึ่งทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร การมีลำดับชั้นในการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่สอดคล้องกับหลักเศรษฐศาสตร์ ยิ่งไปกว่านั้น นักการเมืองมักสนับสนุนให้ข้าราชการรวบรวมอำนาจ เพราะจะทำให้ให้นักการเมืองสามารถเข้ามาคุมข้าราชการได้ง่าย ในทางกลับกัน ฝ่าย

²⁸Robert T. Nakamura and Frank Smallwood, *The politics of policy implementation* (New York: St. Martin's Press, 1980), pp. 7-19.

²⁹Francis E. Rourke, *Bureaucracy, politics, and public policy*, 2nd ed. (Boston: Little, Brown and Company, 1976), pp.127-139.

ข้าราชการที่ต้องการให้นักการเมืองที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเข้ามาคุมตัวเอง เพราะถ้าหากนักการเมือง รั้น้อย ก็จะเข้ามายุ่งเกี่ยวกับข้าราชการน้อยด้วย ตัวอย่างเช่น การเอาพลเรือนไปคุมกระทรวง กลาโหม ข้อที่น่าสังเกต ก็คือ เมื่อมีการปฏิรูประบบราชการครั้งใด มักปรากฏว่าลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ยิ่งเพิ่ม ทั้งนี้เพราะข้าราชการมักเป็นผู้ปฏิรูปและกระบวนการปฏิรูปต้องการส่งเสริมบทบาท ผู้นำให้เด่นขึ้น จึงมักเกิดการรวบอำนาจ

อย่างไรก็ตาม การมีลำดับชั้นมีผลต่อนโยบายสาธารณะแตกต่างกัน ในแง่หนึ่งทำให้นโยบายสอดคล้องกัน หรืออาจช่วยจัดความขัดแย้งซึ่งอาจเกิดจากปัญหาการมีอำนาจพอๆ กัน แต่อีกแง่หนึ่งก็เกิดความคล้อยตามกัน ดังเห็นจากหน่วยล่างยอมทำตามหน่วยเหนือไปเรื่อย ทั้งๆ ที่ บางทีก็รู้ว่าหน่วยเหนือผิด หรือเขาอาจรู้ดีว่าการตัดสินใจของเขาอาจไม่เป็นผลเพราะเขาอยู่ในระดับที่ ต่ำกว่า นโยบายในระบบราชการจึงอาจไม่มีเหตุผลเต็มที่ เพราะอาจเกิดการขัดกันระหว่างอำนาจ (power) กับความรู้ (knowledge) บางครั้งผู้น้อยอาจหาทางออกโดยนำข้อบกพร่องไปบอกผู้ที่อยู่ เหนือกว่าอีก แต่ก็เป็นการเสี่ยงมาก ถ้าหากหน่วยเหนือไม่เห็นด้วย นอกนั้นก็อาจใช้วิธีสร้างกลุ่ม กดดันภายนอกขึ้นมาตรวจสอบรายละเอียดการทำงานของหน่วยเหนือ แต่ก็อาจไม่ได้ผลอีกเช่นกัน เพราะธรรมชาติของผู้มีอำนาจในระบบราชการจะฟังคำปรึกษาแนะนำที่เขาอยากจะทำเท่านั้น การมี ลำดับชั้นการบังคับบัญชาจึงอาจเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการแสดงความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับ นโยบายสาธารณะของข้าราชการ

2. การมีความเป็นวิชาชีพในนโยบาย (the professionalization of policy) ระบบ ราชการมีคนในภาครัฐซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญผู้นั้นได้พยายามหาโอกาสเข้าไปแทรกแซงและมีอิทธิพล ต่อนโยบาย Price เคยเขียนไว้ว่า นักวิชาชีพสนใจนโยบายมากกว่าพรรคการเมืองหรือกลุ่มกดดัน ทางสังคมหรือเศรษฐกิจ เพราะพรรคการเมืองหรือกลุ่มกดดันจะสนใจนโยบายก็เฉพาะเวลาที่เกิด ปัญหาข้อขัดแย้ง แต่นักวิชาชีพจะสนใจวิเคราะห์นโยบายอยู่ตลอดเวลา ระบบราชการจึงมีผลต่อการ ตัดสินใจของนโยบาย เพราะเป็นแหล่งรวมผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีทั้งที่มาจากภายนอกและภายในซึ่งอาจมี การวิเคราะห์ปัญหา นโยบายก่อนการนำเสนอสภา หรือก่อนเป็นประเด็นถกเถียงกันของสาธารณะ แต่อย่างไรก็ดี การกระทำของนักวิชาชีพก็มีผลกระทบต่อค่านิยม และผลประโยชน์สาธารณะ นักวิชาชีพจึงต้องคำนึงถึงความคิดของกลุ่มผู้สนับสนุนด้วย ดังจะเห็นได้ว่าแม้กลุ่มผู้สนับสนุนแทบ ไม่ได้มีส่วนร่วมในการคิด แต่นโยบายส่วนใหญ่ที่นักวิชาชีพเป็นผู้คิดนั้นก็ถูกใจผู้สนับสนุน แต่

กระนั้นนักวิชาชีพก็มีผลประโยชน์เป็นของตัวเอง บางครั้งนโยบายก็อาจไม่ไปด้วยกันกับกลุ่มผู้สนับสนุนก็ได้

ข้อที่มักเข้าใจผิดมี 2 ข้อ ข้อแรก มักเข้าใจว่าการตัดสินใจของระบบราชการจะไม่มีการเมือง ฉะนั้น จึงควรเปลี่ยนมือการตัดสินใจจากนักการเมืองไปสู่ข้าราชการ แต่ที่จริงนั้นนโยบายสาธารณะมีธรรมชาติที่เป็นการเมือง เพราะจะมีคนได้และคนเสียเกิดขึ้นเสมอ ด้วยเหตุนี้ แม้ว่านักวิชาชีพจะเป็นผู้ตัดสินใจ นโยบายสาธารณะนั้นก็ยังมีฐานะเป็นการเมืองและไม่สามารถแยกการเมืองออกไปได้ ส่วนข้อที่สอง มักเข้าใจกันว่า การตัดสินใจของระบบราชการเป็นการเมืองไปเสียทั้งหมด แต่จริงๆ ก็ไม่ใช่อีก เพราะการตัดสินใจของนักวิชาชีพจะอาศัยหลักทางเทคนิคและวิชาชีพประกอบ การตัดสินใจของนักวิชาชีพจึงมีส่วนช่วยให้การกำหนดนโยบายมีความชัดเจนขึ้น เช่น ข้อมูลเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการสูบบุหรี่กับการเจ็บป่วยของนักวิชาชีพช่วยให้กระทรวงสาธารณสุขตัดสินใจณรงค์ให้เลิกสูบบุหรี่ หรือประธานาธิบดีสหรัฐต้องการคำแนะนำทางเทคนิคที่แน่นอนจากที่ปรึกษาในด้านความมั่นคง

อย่างไรก็ตาม การพิจารณาถึงบทบาทของนักวิชาชีพนั้นเป็นเรื่องยาก ด้านหนึ่ง เราต้องการให้นักวิชาชีพมีอิสระ ชื่อสัตย์ และเป็นกลาง เพื่อให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะมากที่สุด แต่อีกด้านหนึ่ง เราก็ต้องการให้ผู้บริหารเป็นอิสระจากการครอบงำของนักวิชาชีพ เพราะโลกแห่งความจริงอาจมีข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ไม่สามารถนับวัดได้ตามเกณฑ์ที่นักวิชาชีพกำหนด ในบางครั้งจึงต้องให้ผู้บริหารตัดสินใจกำหนดนโยบายตามข้อมูลที่มีและเป็นการตัดสินใจในเชิงคุณภาพ ซึ่งก็ไม่แน่ เพราะการตัดสินใจของผู้บริหารอาจเป็นผลดีต่อสาธารณะกว่าความเห็นของนักวิชาชีพก็ได้ ยิ่งไปกว่านั้น การพิจารณาถึงบทบาทของนักวิชาชีพจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทางการเมืองที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของเขาด้วย

3. การมีความลับ (secrecy) ในนโยบาย ขณะที่กระบวนการนโยบายในสภามีความลับ มีการพบปะกันส่วนตัว แอบตกลงกันล่วงหน้า แม้กระทั่งการประชุมลับนั้น กระบวนการนโยบายในระบบราชการก็มีความลับด้วยเหมือนกัน ยิ่งกว่านั้น ความลับของระบบราชการยังไม่ถูกจับตามอง และถูกตรวจสอบมากเหมือนกันกับสภา หน่วยงานของรัฐมีการฟังประชาชน พบสื่อมวลชน ออกจดหมายข่าว ซึ่งส่วนใหญ่จะออกข่าวให้เป็นไปตามที่อยากให้สาธารณะได้รับรู้ แต่บางทีข่าวก็รั่ว

จากการให้สัมภาษณ์หรือการเปิดเผยความลับบางอย่าง ความลับมีประโยชน์ต่อนโยบาย เพราะทำให้สามารถดำเนินนโยบายได้โดยไม่ต้องหวังว่าจะสาธารณะวิพากษ์วิจารณ์ นอกจากนั้นความลับยังทำให้มีทางเลือกนโยบายเพิ่มขึ้น เพราะทางเลือกบางอย่างไม่อาจนำมาเปิดเผยต่อสาธารณชน ความลับทำให้เกิดการปรับแก้และประนีประนอมกันในการพัฒนานโยบาย ข้อตกลงบางอย่างจะตกลงกันง่ายถ้าหากผู้อื่นไม่ทราบ ความลับจึงอาจทำให้เกิดการปรับตัวร่วมกัน แต่ข้อเสียก็คือ ความลับทำให้ต้นทุนการตัดสินใจสูง การตัดสินใจอาจต้องใช้เวลาาน เพราะมีหลายสิ่งหลายอย่างเป็นความลับที่ยังไม่ได้นำมาพิจารณา รวมทั้งอาจไม่มีการปรึกษาหารือกับกลุ่มผลประโยชน์ที่ได้รับผลกระทบจากนโยบาย ข้อสำคัญ คือ ทำให้ไม่สามารถระบุหรือแก้ไขข้อผิดพลาดได้ เพราะเจตนาและการตัดสินใจที่เป็นความลับนั้นทำให้ต้องเลือกทางเลือกซึ่งมีไม่กี่ทาง เพราะฉะนั้น ระบบราชการจึงเป็นสิ่งที่ขัดแย้งกันในตัวเอง เพราะในทางทฤษฎีเป็นระบบที่สร้างขึ้นมาเพื่อให้มีการใช้เหตุผลให้มากที่สุด แต่ในความเป็นจริง ระบบราชการตัดสินใจโดยไม่มีเหตุผลเลย เพราะระบบราชการมีลำดับชั้นและมี ความลับ ซึ่งเป็นตัวขัดขวางความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สรุปแล้ว ระบบราชการหรือหน่วยงานของรัฐมีกระบวนการนโยบายที่เป็นการเมือง ซึ่งมีลักษณะเด่นอยู่ 3 ประการ คือ การมีลำดับชั้น การมีความเป็นวิชาชีพและการมีความลับ การมีลำดับชั้นทำให้ผู้น้อยหรือหน่วยงานระดับล่างต้องยอมตามหน่วยเหนือ ดังนั้น ถ้าหากไม่เกิดการขัดแย้งกันขึ้นมาจริงๆ สาธารณะก็จะไม่ทราบถึงปัญหา นโยบาย ส่วนการมีวิชาชีพทำให้นักวิชาชีพชอบอ้างหลักเทคนิคและวิชาชีพ แต่ที่จริงก็เป็นการเมืองด้วยเหมือนกัน เพราะนักวิชาชีพก็มีผลประโยชน์และการตัดสินใจในกระบวนการนโยบายของเขาก่อให้เกิดการได้หรือการเสียขึ้น สำหรับการมีความลับอาจทำให้การตกลงปัญหากันง่ายขึ้น แต่อาจทำให้เสียเวลาตัดสินใจหรือตัดสินใจโดยไม่มีเหตุผล หรืออาจมีความคิดหรือพฤติกรรมบางอย่างที่สาธารณะยังไม่ทราบ

(3) วาระซ่อนเร้นของนโยบาย (Hidden agenda)

โดยปกติแล้ว การเมืองที่โปร่งใสจะสร้างระเบียบวาระของนโยบายแบบเปิด (the agenda building is open) หมายความว่าผู้มีอำนาจจะกำหนดนโยบายโดยดูความสนใจ การเรียกร้องของประชาชนและความเหมาะสมในการสนองตอบของหน่วยงานเป็นหลัก แต่ผู้สังเกตการณ์ทางการเมืองอเมริกันบางคนมีความเห็นว่า บางทีกลไกทางการเมืองก็ดำเนินไปแบบสอดไส้ ทำให้การ

สร้างระเบียบวาระมีปัญหา เพราะประเด็นนั้นไม่ใช่วาระสาธารณะที่แท้จริง แต่เรื่องนี้ก็พุดยาก เพราะยากที่จะระบุขอบเขต ความรุนแรง หรือความสำคัญของประเด็นให้ชัดเจนลงไปได้ อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งประเด็นสาธารณะก็เป็นเพียงเหตุผลเปลือกนอกที่ถูกหยิบยกมากล่าวอ้างเท่านั้น

วาระซ่อนเร้นของนโยบาย จึงหมายถึงสิ่งที่ถูกสอดใส่ ปิดบังอำพราง ซึ่งไม่ถูกนำมาพิจารณาอย่างเปิดเผยในกระบวนการทางการเมือง แต่เป็นสิ่งที่ผู้นำในรัฐบาลหรือในสังกัดได้ผลักดันให้เป็นระเบียบวาระของนโยบาย วาระซ่อนเร้นมีความสำคัญต่อการศึกษานโยบายสาธารณะ เพราะยิ่งนโยบายมีสิ่งซ่อนเร้นอยู่มากเท่าใด ก็แสดงถึงความไม่ชอบธรรมของสถาบันทางการเมืองและตัวแสดงในนโยบายมากเท่านั้น Pirages แบ่งการไม่นำเอาสิ่งซ่อนเร้นมาพิจารณาในกระบวนการนโยบายออกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรก เป็นความจงใจที่จะไม่พิจารณา ส่วนประเภทที่สอง เป็นความไม่สนใจของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ ประเภทหลังอาจมีผลต่อการกำหนดนโยบายไม่มากเท่าประเภทแรก เพราะการจงใจซ่อนเร้นอาจมีผลทำให้เจตนาธรรมของประชาชนถูกบิดเบือน และทำให้สิ่งที่ซ่อนเร้นปรากฏอยู่ในนโยบาย

ทฤษฎีที่อธิบายระเบียบวาระซ่อนเร้นส่วนใหญ่มักอธิบายว่า มีกระแสอำนาจอยู่ภายนอกหรือรอบๆ รัฐบาล เช่น อำนาจของกลุ่มผลประโยชน์เอกชน ทฤษฎีเหล่านี้มักอ้างว่ามีคนจำนวนน้อยที่มีความมั่งคั่ง กุมอำนาจทางเศรษฐกิจและการเมือง โดยอาศัยเครือข่ายในการกำหนดนโยบาย ดังนั้น จึงไม่ใช่เรื่องบังเอิญที่ตัวแทนของกลุ่มธุรกิจเหล่านี้เข้าไปมีตำแหน่งในรัฐบาล หรือแม้ไม่มีตำแหน่ง กลุ่มชนชั้นปกครองเหล่านี้ก็มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นอย่างมาก เช่น อาจเป็นเพราะเขาเรียนมาจากโรงเรียนเดียวกัน ได้รับการเรียนรู้มาด้วยกัน และอาศัยที่ปรึกษาคนเดียวกัน ทฤษฎีเหล่านี้มองว่าอำนาจทางเศรษฐกิจและสังคมมีผลกระทบต่อการเมืองและกระทบต่อประชาชนทั้งหมด รัฐในลักษณะนี้ นอกจากจะมีความแตกต่างระหว่างคนมีกับคนไม่มี (the haves and have-nots) แล้ว ยังมีกลุ่มอำนาจบางกลุ่มควบคุมค่านิยมและการผลิตในสังคม ซึ่งไม่เพียงควบคุมวาระและผลผลิตของนโยบาย แต่ยังควบคุมจิตสำนึกของสาธารณะด้วย ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าผลประโยชน์ของเขาในระยะยาวจะได้รับความคุ้มครอง ด้วยเหตุนี้กลุ่มคนมีจึงเป็นฝ่ายจัดระเบียบวาระโดยกีดกันคนไม่มีออกไป³⁰

³⁰Ibid., pp. 67-69.

ตัวอย่างของทฤษฎีข้างต้น คือ ทฤษฎีนีโอมาร์กซิสต์ตะวันตก ซึ่งเป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง ทฤษฎีนี้สนใจอธิบายรัฐแบบผสมหรือแบบสวัสดิการและพฤติกรรมของชนชั้นนายทุนสมัยใหม่ ทฤษฎีนีโอมาร์กซิสต์ตะวันตกต่างจากมาร์กซิสต์ดั้งเดิม ตรงที่ไม่ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจกำหนดหรือโครงสร้างเศรษฐกิจส่วนล่างแบบตายตัว แต่วิเคราะห์ยืดหยุ่นกว่ามาก เช่น มองว่ารัฐอาจเป็นเครื่องมือของการใช้ประโยชน์ด้วยกัน ทั้งฝ่ายรัฐบาล เจ้าหน้าที่ข้าราชการและกลุ่มผลประโยชน์ ไม่ใช่เพียงเครื่องมือของนายทุน นอกจากนี้ สภาพการไม่ปฏิวัติอาจมีได้อย่างยาวนาน เพราะการใช้โครงสร้างส่วนบน เช่น การศึกษา ศาสนา เข้าครอบงำประชาชนให้ยอมจำนน และการใช้รัฐเป็นเครื่องมือที่แยบยลกว่าที่เคยใช้อำนาจดิบๆ ด้วยการปราบปรามอย่างเด็ดขาด ยิ่งไปกว่านั้น การใช้อำนาจเข้าแทรกแซงของรัฐ อาจเป็นไปได้เพื่อประโยชน์ของกลุ่มผู้ปกครอง ไม่ใช่เพราะการขยายตัวของทุนนิยมอย่างเดียว เมื่อมองอีกแง่หนึ่งแล้ว รัฐอาจไม่ใช่เครื่องมือของนายทุน รัฐอาจกลายเป็นสิ่งที่มีอำนาจอิสระในตัวเอง เพราะเมื่อใครมาเป็นผู้ปกครองก็มีแนวโน้มที่ใช้อำนาจอย่างนั้น³¹

สรุปได้ว่าประเด็นที่สำคัญที่สุดของระเบียบวาระซ่อนเร้น คือ การไม่นำเอาประเด็นวาระซ่อนเร้นนั้นมาพิจารณาในกระบวนการนโยบายอย่างเปิดเผย เพราะมีผลประโยชน์บางอย่างซ่อนอยู่ ซึ่งเป็นผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ที่มีอำนาจ เพราะฉะนั้น นโยบายสาธารณะหนึ่งๆ จะต้องถูกพิจารณาว่าเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวและส่วนรวมมากน้อยกว่ากันเพียงใด Schattschneider อธิบายว่า รูปแบบการเมืองต่างๆ รูปแบบลัทธิมือคดในการจัดการกับความขัดแย้งและปราบปรามกลุ่มอื่น เพราะการเมืองดำเนินไปโดยอคติของผู้มีอำนาจ ประเด็นบางประเด็นจึงจัดเข้าไปเป็นประเด็นทางการเมือง ในขณะที่บางประเด็นไม่ใช่ การอธิบายนี้ทำให้เราเข้าใจว่า บางคนทำไมต้องใช้อำนาจในการควบคุมเหตุการณ์และนโยบายสาธารณะ ขณะที่บางคนไม่ได้ทำเช่นนั้น ส่วน Bachrach และ Baratz มองในแง่การใช้อิทธิพลทางการเมือง โดยมองว่าวาระซ่อนเร้นเป็นความสำเร็จในการควบคุมของเอกชนที่มีต่อผลประโยชน์สาธารณะ วาระซ่อนเร้นจึงไม่ใช่เพียงความสามารถที่จะไปจำกัดประโยชน์ของสิ่งที่จะเกิดจากรัฐบาล แต่ยังเป็นการคุกคามของคนจำนวนน้อยต่อสาธารณะด้วย ขนาดของวาระซ่อนเร้นจึงเป็นตัวชี้ที่แท้จริงของการเป็นประชาธิปไตย เพราะนโยบายสาธารณะจะบรรลุผลไม่ได้ หากมีสิ่งใดซ่อนเร้นอยู่ วาระซ่อนเร้นจึงช่วยตรวจสอบความ

³¹Patrick Dunleavy and Brian O' Leary, *Theories of the state* (Basingstoke: Macmillan, 1987), pp. 42-68.

แม่นยำและคุณค่าของนโยบายสาธารณะ อย่างไรก็ตาม ปัญหาในการตรวจสอบมีมาก เพราะเราไม่มีทางที่จะนับวัดและพิสูจน์การซ่อนเร้นนั้นให้ชัดเจนได้ ทั้งๆ ที่ได้มีการตั้งข้อสงสัยและผิดหวังกับการกระทำของรัฐบาล เป็นเรื่องยากที่จะแยกเรื่องที่เราต่อต้านมา (myth) กับความจริง (reality) ออกจากกัน เราอาจกระทำได้แต่เพียงการตรวจสอบดูว่า การใช้อำนาจตัดสินใจนั้นเป็นอย่างไร และการพิจารณาประเด็นของนโยบายนั้นได้พิจารณาจากปัญหาสาธารณะจริงๆ หรือไม่ ตัวอย่างงานของ Verba และ Nie ที่พบว่าผู้นำกับผู้ตามไม่ได้มองประเด็นจากมุมมองเดียวกัน ทำให้ยากที่จะสรุปได้ว่าระเบียบวาระนั้น เป็นของเรื่องส่วนตัว หรือการบิดเบือนเจตนารมณ์สาธารณะ เพราะอาจเป็นเรื่องของการมองต่างมุมกัน ซึ่งการมองต่างมุมนี้ เป็นที่มาของความยุ่งยากในการสรุปว่านโยบายใดมีความชอบธรรมมากน้อยเพียงใด³²

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับผลการวิจัยภาษาไทยส่วนใหญ่ศึกษาถึงลักษณะกระบวนการกำหนดนโยบาย และปัจจัยที่มีผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ ยกตัวอย่างเช่น นิลุบล โสวรรณะ ศึกษาเรื่อง “กระบวนการกำหนดนโยบายในระบบการเมืองไทย: ศึกษากรณีการขอแก้ไขและเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518” ซึ่งเป็นการศึกษาถึงบทบาทการใช้อำนาจอิทธิพลของกลุ่มผู้เสนอและคัดค้านในการออกพระราชบัญญัติปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม สรุปได้ว่ากลุ่มผู้เสนอมีอำนาจและอิทธิพลมากกว่าผู้คัดค้าน เนื่องจากรัฐบาลมีเสียงข้างมากได้รับความสนับสนุนจากสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม และรู้จักใช้จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการนำเสนอร่างพระราชบัญญัติ³³

สุนทร บาลยอ ศึกษาเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการรถไฟแห่งประเทศไทย” เมื่อ พ.ศ. 2535 ซึ่งเป็นการศึกษาถึงรูปแบบของการแปรรูปการรถไฟแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาสรุปว่า รูปแบบที่การรถไฟแห่งประเทศไทยใช้ในการแปรรูป คือ (1) การถอนตัวจาก

³²Larry N. Gerston, *Making public policy: From conflict to resolution*, pp. 70-71.

³³นิลุบล โสวรรณะ, “กระบวนการกำหนดนโยบายในระบบการเมืองไทย: ศึกษากรณีการขอแก้ไขและเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534), บทคัดย่อ.

การผลิต (2) การขายกิจการ (3) การร่วมลงทุนระหว่างรัฐกับเอกชน (4) การจ้างเหมา (5) การให้สัมปทาน (6) การให้เช่า และ (7) การปล่อยให้มีการแข่งขันโดยเสรี³⁴

เอกวัฒน์ ไพบูลย์วรชาติ ศึกษาเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค” เมื่อพ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นงานการศึกษาทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการแปรรูปการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สรุปผลการศึกษาได้ว่า พนักงานยอมรับความจำเป็นของการแปรรูปการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้เป็นเชิงธุรกิจและเป็นอิสระมากขึ้น ส่วนปัจจัยของความสำเร็จอยู่ที่การสนับสนุนและการผลักดันนโยบายของรัฐบาล³⁵

ถาวร เขวachsen ศึกษาเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจกับกิจการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย” เมื่อ พ.ศ. 2541 เป็นงานวิจัยเอกสารซึ่งสรุปประวัติความเป็นมาของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ สรุปเหตุผลที่ทำให้การแปรรูปรัฐวิสาหกิจประสบความสำเร็จ และคาดการณ์ถึงปัญหาการต่อต้านจากพนักงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคอื่นๆ เช่น ปัญหาทางด้านกฎหมาย การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ขาดความคิดในเชิงธุรกิจที่ทันสมัย ขาดองค์การกลางที่มีอำนาจหน้าที่อย่างแท้จริงในการกำกับดูแล³⁶

สร้อยทิพย์ ไตรสุทธิ์ ศึกษาเรื่อง “นโยบายด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ศึกษาเฉพาะกรณีแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม (ระหว่างปีพ.ศ. 2538-2540)” เป็นงาน

³⁴สุนทร บาลยอ, “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการรถไฟแห่งประเทศไทย” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535), บทคัดย่อ.

³⁵เอกวัฒน์ ไพบูลย์วรชาติ, “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค,” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), บทคัดย่อ.

³⁶ถาวร เขวachsen, “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจกับกิจการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย,” เอกสารวิจัยส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2534, หน้า ก-ฉ.

ศึกษาปัญหาอุปสรรคของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และสรุปว่าปัญหาเกิดจากฝ่ายการเมืองไม่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมร่างแผนแม่บท³⁷

ส่วนการศึกษาวิจัยในภาษาอังกฤษนั้นมีเรื่องที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 เรื่อง คือ การแปรรูปและการเมืองในกระบวนการนโยบายสาธารณะ สำหรับเรื่องการแปรรูป Cook และ Kirkpatrick ได้วิเคราะห์ว่าการประเมินผลการแปรรูปมีด้วยกัน 5 แนว คือ แนวแรก ประเมินวัตถุประสงค์ ซึ่งส่วนใหญ่จะกำหนดกว้างๆ เช่น การขยายตัวของภาคเอกชน การส่งเสริมการพัฒนาของตลาด แนวที่สอง ประเมินเครื่องชี้วัดในระดับมหภาค เช่น การทำรายได้ให้รัฐบาล การลดการขาดดุลงบประมาณ แนวที่สาม ประเมินระดับกิจการ เช่น ประเมินประสิทธิภาพ กำไร แนวที่สี่ ประเมินผลลัพธ์ เช่น ผลกระทบต่อสังคม ในแง่การจ้างงาน ค่าจ้าง ผลประโยชน์ของกลุ่มแรงงาน แนวที่ห้า ประเมินผลกระทบต่อสวัสดิการเศรษฐกิจ โดยใช้การวัดต้นทุนและผลประโยชน์ (cost-benefit) แต่การประเมินผลมักมีปัญหาจากการปกปิดความจริงในการดำเนินงาน จึงนิยมใช้วิธีเปรียบเทียบแทน ได้แก่ การเปรียบเทียบก่อนและหลังการแปรรูป เปรียบเทียบกิจการที่แปรรูปกับที่ไม่ได้แปรรูป ส่วนปัญหานอกเหนือจากที่กล่าวแล้ว ได้แก่ ประเทศอุตสาหกรรมไม่นิยมประเมินผลกิจการที่ได้กลายเป็นของเอกชนไปแล้ว ซึ่งถ้าหากเป็นกิจการที่มีการแข่งขันกันก็ไม่มีปัญหา แต่ประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศก็ปกป้องกิจการที่ไม่มีการแข่งขันและไม่มีแนวทางการแปรรูปที่ชัดเจนเป็นของตัวเอง

Cook และ Kirkpatrick ได้รวบรวมงานศึกษาวิจัยเรื่องการแปรรูปเอาไว้ ได้แก่

1. ธนาคารโลก ประเมินผลการแปรรูปทั่วโลกเมื่อปี ค.ศ. 1992 สรุปว่า การแปรรูปมีผลดีต่อเศรษฐกิจในแง่ของทุนที่เพิ่มขึ้น การปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิต การเจริญเติบโต และการขยายกิจการ พร้อมกับสรุปว่าสวัสดิการดีขึ้นเพราะการแปรรูปด้วย ประโยชน์ของการแปรรูปเห็นได้จากกรณีละตินอเมริกา ได้แก่ ประเทศเม็กซิโก ชิลี จาไมกา กรณีแอฟริกา ได้แก่ ไนเจอร์ สวาซิแลนด์ กรณี เอเชีย ได้แก่ มาเลเซีย เกาหลีใต้ และกรณีประเทศที่พัฒนาแล้ว ได้แก่ อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น และนิวซีแลนด์

³⁷ สร้อยทิพย์ ไตรสุทธิ, “นโยบายด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ศึกษาเฉพาะกรณีแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม (ระหว่างปีพ.ศ. 2538-2540),” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541), บทคัดย่อ.

2. Galal และคณะ ได้ทำวิจัยให้ธนาคารโลกเมื่อปี ค.ศ. 1992 โดยใช้วิธีคิดต้นทุน-ผลประโยชน์คำนวณสวัสดิการสุทธิที่ได้รับผลกระทบจากการขายหุ้น ซึ่งทำให้กำไรและลูกค้าหายไป แต่รายงานได้สรุปว่าการแปรรูปทำให้ส่วนรวมดีขึ้น การวิจัยนี้เป็นกรณีศึกษาที่กระทำกับกิจการ 12 แห่งใน 4 ประเทศ คือ ซิลี มาเลเซีย เม็กซิโกและอังกฤษ

3. ธนาคารโลก ประเมินผลการแปรรูปในเขตซบซาราว่า ออฟริกา ในปี ค.ศ. 1994 พบว่าการแปรรูปที่กระทำอย่างจำกัดนั้น มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจไม่มาก เนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น รัฐบาลยังเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่อยู่และเข้าไปแทรกแซงกิจการที่แปรรูปไปแล้วบางส่วน ในหลายกรณีเจ้าของเดิมได้รับสิทธิพิเศษ เช่น ภาษีนำเข้า การตั้งกำแพงภาษีคุ้มกัน การได้สินเชื่อและสิ่งที่ยากอื่นๆ ซึ่งลดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการที่แปรรูป บางประเทศมีการคอร์รัปชันและเล่นพวก เพราะขาดความโปร่งใส และมีสวัสดิการที่ต่ำกว่ามาตรฐาน

4. Megginson, Nash และ Van Randenborgh เปรียบเทียบผลงานของบริษัทในปี ค.ศ. 1993 ก่อนกับหลังแปรรูป 61 บริษัท จาก 18 ประเทศ ในอุตสาหกรรม 32 ชนิด ผลปรากฏว่า หลังแปรรูปกำไรและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่ไม่พบว่าระดับการจ้างงานลดลง

5. ธนาคารโลก ประเมินผลกระทบการแปรรูปต่อการจ้างงานในปี ค.ศ. 1992 พบว่า การแปรรูปไม่ได้ทำให้คนงานโดยรวมแยลง ส่วนการจ้างงานที่ลดลงนั้นมีมาตั้งแต่ที่รัฐเป็นเจ้าของ และเป็นผลจากปัจจัยภายนอก นอกนั้นยังพบว่าการแปรรูปที่ทำหลายๆ แบบนั้น ได้สร้างระบบสวัสดิการสังคมและทำให้คนงานที่ถูกรื้อถอนได้ประโยชน์มากกว่าที่บังคับตามกฎหมายเสียอีก ในบางประเทศมีการป้องกันการยุบตำแหน่งไว้ โดยการกำหนดไว้ในสัญญาก่อนแปรรูป

6. Bhasker ศึกษาเมื่อปี ค.ศ. 1992 พบว่า การแปรรูปมีผลต่อการลดการจ้างงานในอุตสาหกรรมปอกระเจาในประเทศบังกลาเทศ

7. Kemal ศึกษาในปี ค.ศ. 1993 ประมาณว่าคนงานร้อยละ 43 ในเนปาลที่เคยทำงาน รัฐวิสาหกิจถูกปลดออกเมื่อเปลี่ยนเจ้าของใหม่ และมากกว่าร้อยละ 50 ตกลงงานเมื่อมีการแปรรูป เต็มรูปแบบ ส่วนในยุโรปกลางและตะวันออก มีคนว่างงานจำนวนมากเมื่อเริ่มแปรรูปและปรับ โครงสร้างใหม่

8. Heald ได้ศึกษาการแปรรูปในประเทศปากีสถานและประเทศไทยในปี ค.ศ. 1993 พบว่า การแปรรูปกำลังประสบอันตรายจากการคาดหวังที่ไม่ตรงกับความเป็นจริงในเรื่องความเป็นไปได้ของการแปรรูปในระยะสั้นและระยะปานกลาง ขณะที่รัฐบาลโน้มน้าวให้เห็นความจำเป็นและความดีของการแปรรูปนั้น รัฐบาลก็มักสับสนระหว่างความอยากกับความเป็นจริง อันตรายที่เกิดขึ้น มี 2 ประการ คือ ประการแรก ความล้มเหลวที่เห็นได้จากการที่ไม่บรรลุเป้าหมายที่ประกาศ ทำให้เกิดการเห็นภาพที่เลือนราง และอาจถึงขั้นไม่เชื่อถือการแปรรูปได้ ประการที่สอง การเน้นการแปรรูปทำให้เกิดการหันเหความสนใจการปฏิรูปนโยบายและสถาบันไปเป็นการแปรรูปเฉพาะ รัฐวิสาหกิจ ใหม่ๆ ที่ประเทศกำลังพัฒนามีสิ่งอื่นที่ควรจะปฏิรูปกว่า เช่น การปฏิรูปนโยบายเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ระบบบริหาร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการแปรรูปจะไม่ได้ผลในตัวเอง แต่การแปรรูปอาจจะให้ผลดีในแง่ที่เป็นผลคุกคาม (threat effect) ที่ทำให้เกิดการกระตือรือร้นที่จะปฏิรูป ในส่วนอื่นๆ ตามมา โดยเฉพาะการชะลอการขยายตัวของภาครัฐลงและทำให้มองการปฏิรูปในแง่ที่ ดีขึ้น

ในตอนท้าย Cook และ Kirkpatrick สรุปว่าช่วงที่มีการแปรรูปก็ทำให้ความคาดหวังและ ทำที่ในการกำหนดนโยบายเปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ ในช่วงทศวรรษ 1980 ซึ่งเป็นคลื่นลูกแรกของ กระแสการแปรรูป ผู้นำทางการเมืองในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศได้สร้างความคาดหวังที่ เกินจริงเพื่อให้ง่ายต่อการนำเอานโยบายการแปรรูปมาใช้และการเกิดประ โยชน์ในภายหลัง เช่น การแปรรูปจะทำให้สถานการณ์งบประมาณดีขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพโดยวิธีการทำงานของเอกชน หรือการแปรรูปจะทำให้กระบวนการนโยบายพัฒนาไปสู่แบบแผนที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนนโยบาย พัฒนาสังคมอื่นๆ รัฐบาลก็ได้ชะลอหรือยกเลิก โดยรอความหวังจากการแปรรูปอย่างเดียว ข้อสังเกต

ก็คือความคิดที่ว่านโยบายแปรรูปเป็นยาครอบจักรวาลมาพร้อมกันกับแนวคิดเสรีนิยมทางเศรษฐกิจ (economic liberalism) แต่ความคาดหวังที่เกินจริงนี้ก็มีผลทำให้การแปรรูปหยุดชะงักด้วย³⁸

ธนาคารโลกได้ศึกษาประสบการณ์การปฏิรูปรัฐวิสาหกิจในปี ค.ศ. 1995 ของประเทศ 12 ประเทศ คือ จีน สาธารณรัฐเช็ก อียิปต์ กานา อินเดีย เกาหลีใต้ เม็กซิโก ฟิลิปปินส์ โปแลนด์ เซเนกัล และตุรกี พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อกันและกันมี 5 ตัว คือ การถอนตัว การแข่งขัน การตัดทอนงบประมาณ การปฏิรูปภาคการเงิน และการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับผู้บริหารรัฐวิสาหกิจ ประเทศที่มีการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจที่ได้ผลไม่เพียงจะทำได้ตามตัวแปร 4 หรือ 5 ตัวแรก แต่ยังจะต้องทำให้ความสำเร็จของตัวแปรหนึ่งสนับสนุนอีกตัวแปรหนึ่งด้วย ส่วนประเทศที่ปฏิรูปไม่สำเร็จจะทำเหมือนกับว่ามี การปฏิรูป แต่จะต่างกันในเรื่องของความสำเร็จและประเด็นการออกแบบในการปฏิรูป และจะล้มเหลวทั้งด้านการปฏิรูปตัวบุคคลและการใช้กลยุทธ์โดยรวม³⁹

Abu Shair ได้สรุปถึงความล้มเหลวของการแปรรูปในประเทศจอร์แดนในระหว่างปี ค.ศ. 1986-1995 ว่ามีสาเหตุใหญ่ ๆ อยู่ 5 ประการ คือ (1) การมุ่งมองเป้าหมายการแปรรูปในระยะสั้นมากกว่าจะเป็นการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว (2) ตลาดถูกครอบงำโดยผู้ผูกขาดรายใหญ่ ทำให้การแปรรูปไม่เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพเพราะขาดการแข่งขัน (3) การแปรรูปเป็นการแก้วิกฤตการเงิน ได้แก่ การขาดดุลงบประมาณและการบีบบังคับจากธนาคารและ IMF มากกว่าการให้เพิ่มความสำเร็จให้กับภาคเอกชน (4) ประสบกับอุปสรรคทั้งทางเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาการประเมินค่าทรัพย์สินและหนี้สินซึ่งต้องเสียค่าจ้างในราคาที่แพง ปัญหาการปรับโครงสร้าง การขาดความสามารถในการบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย เช่น กิจการแปรรูปแก้ไขข้อตกลงเพื่อขึ้นราคาค่าบริการภายหลัง และปัญหาอื่น ได้แก่ การกำหนดขอบเขตความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับเอกชน (5) การแปรรูปไม่ได้ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการมีส่วนร่วม⁴⁰

³⁸Paul Cook and Colin Kirkpatrick, "Privatisation policy and performance," in *Privatization policy and performance: International perspective* eds. Paul Cook and Colin Kirkpatrick, pp. 18-24.

³⁹G. Ganesh, , *Privatization experience around the world*, p. 22.

⁴⁰Osama J. A. R. Abu Shair, *Privatization and development*, pp.7-9.

ส่วนผลงานการศึกษาวิจัยเรื่องการเมืองในกระบวนการนโยบายสาธารณะนั้น Nakamura และ Smallwood ได้รวบรวมเอาไว้ดังนี้⁴¹

1. Pressman และ Wildavsky ได้ศึกษาเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Implementation) ในปี ค.ศ. 1973 เป็นการวิเคราะห์การดำเนินงานโครงการสร้างงานให้กับคนว่างงานที่เมือง Oakland รัฐ California ของหน่วยบริหารพัฒนาเศรษฐกิจ (Economic Development Administration) หรือ EDA สรุปว่า ไม่ควรแยกการนำนโยบายไปปฏิบัติออกจากนโยบาย ในเวลาที่ออกแบบนโยบายควรคำนึงถึงวิธีการปฏิบัติที่จะให้ถึงมือผู้รับ เพราะโครงการของ EDA ต้องทำผ่านคนกลางหลายชั้นและมีการตัดสินใจเพิ่มเติมหลายจุด ทำให้การปฏิบัติซับซ้อนและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติ การแก้ปัญหาจะต้องคิดถึงการสร้างกลไกการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้น การคิดต้องอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีไม่เช่นนั้นการปฏิบัติจะเต็มไปด้วยอุปสรรค เช่น โครงการของ EDA ควรสนับสนุนการประกอบ การมากกว่าการจ้างงานโดยตรง ส่วนปัจจัยผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติสำเร็จ ผู้นำจะต้องมีความต่อเนื่อง การปฏิบัติจริงก็ต้องทำให้ง่าย มีทิศทางชัดเจนและจ่ายเงินตามผลงาน

2. Van Meter และ Van Horn ศึกษาเรื่องกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ (The policy implementation process) ในปี ค.ศ. 1975 สรุปสาระสำคัญได้ 3 ประการ คือ (1) การนำนโยบายไปปฏิบัติควรมีทิศทางเดียวกันกับตัวนโยบาย (2) ควรสนใจปัจจัยทางจิตวิทยาและปัจจัยมนุษย์ที่มีผลต่อพฤติกรรมในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (3) ตัวเชื่อมโยงระหว่างนโยบายสาธารณะกับผลลัพธ์ที่สำคัญ คือ การติดต่อสื่อสารและการผลักดันให้ทำตามนโยบาย ลักษณะของหน่วยปฏิบัติ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง และการจัดวางตัวผู้ปฏิบัติ

3. McLaughlin ศึกษาเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติในฐานะที่เป็นกระบวนการปรับตัวร่วมกัน (Implementation as mutual adaptation) ในปี ค.ศ. 1975 โดยศึกษานโยบายการเปลี่ยนแปลงทางด้านการศึกษา เน้นที่การรับรู้ นโยบาย โดยดูที่ความสนใจ ความผูกพันและการสนับสนุน พบว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำนโยบายไปปฏิบัติกับผู้กำหนดนโยบายมี 3 แบบ คือ (1) การปรับตัวร่วมกัน (mutual adaptation) ซึ่งเป็นการปรับตัวทั้งสองฝ่าย และจะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของ

⁴¹Robert T. Nakamura and Frank Smallwood, The politics of policy implementation, pp.

นโยบาย (2) การเลือกมาเป็นผู้ปฏิบัติ (co-optation) ซึ่งเป็นการปรับตัวของฝ่ายกำหนดนโยบายฝ่ายเดียว เช่น การมอบงานและงบประมาณให้ผู้ปฏิบัติ แต่นโยบายจะสำเร็จได้จะต้องสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพิ่มเติมในการปฏิบัติเพื่อกระตุ้นจิตใจให้มากขึ้น (3) ไม่มีการปฏิบัติ (non-implementation) ซึ่งเป็นเพราะนโยบายถูกขัดขวางระหว่างการนำไปปฏิบัติหรือผู้เกี่ยวข้องละเลยไม่เอาใจใส่ ซึ่งเป็นเหตุให้การดำเนินนโยบายล้มเหลว

4. Bardach ศึกษาเรื่องเกมการนำนโยบายไปปฏิบัติ (The implementation game) ในปี ค.ศ. 1977 พบว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติเปรียบเสมือนการประกอบเครื่องจักรเข้าด้วยกันและควบคุมให้เครื่องจักรทำงาน แต่เป็นเครื่องจักรมนุษย์ที่มีการต่อรอง ชักชวนและเคลื่อนย้ายได้ภายใต้เงื่อนไขที่ไม่แน่นอน วิธีที่จะทำให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จได้จะต้องจำกัดเป้าหมายนโยบายไว้เท่าที่คนจะสามารถรับรู้ได้และจะต้องวางแผนตามหลักการของเกม

5. Radin ศึกษาเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงและระบบราชการกลาง (The implementation, change, and the federal bureaucracy) ในปี ค.ศ. 1977 เป็นการศึกษาการนำนโยบายยกเลิกการแบ่งแยกสีผิวไปปฏิบัติ ซึ่งดำเนินการโดยฝ่ายสาธารณสุข การศึกษาและสวัสดิการระหว่างปี ค.ศ. 1964-1968 ซึ่งพบว่าการปฏิบัติมีปัญหาอุปสรรคเป็นอันมาก คล้ายกับงานของ Pressman และ Wildavsky ที่ศึกษาโครงการสร้างงานที่เมือง Oakland และคล้ายกับงานของ Bardach ที่พบว่าการปฏิบัติตามนโยบายมีเกมการต่อสู้แข่งขันกัน

6. Rein และ Rabinovitz ศึกษาเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ : มุมมองในเชิงทฤษฎี (Implementation: A theoretical perspective) เมื่อปี ค.ศ. 1978 ซึ่งชี้ให้เห็นว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเต็มไปด้วยความขัดแย้ง ซึ่งแบ่งออก 3 ประเภท คือ (1) ความขัดแย้งทางกฎหมาย ซึ่งเกิดจากการตีความและกำหนดรายละเอียดเพิ่ม (2) ความขัดแย้งกับเหตุผลของระบบราชการ เช่น ความถูกต้องจากธรรมชาติของข้าราชการ ความเป็นไปในการบริหาร แนวทางการปฏิบัติที่เคยกระทำมา ซึ่งเป็นหลักเหตุผลที่ปกป้องและสร้างความเจริญให้กับระบบราชการ (3) ความขัดแย้งในแง่ความเห็นพ้อง ซึ่งเกิดการตกลงกันไม่ได้ระหว่างกลุ่มที่ต่อสู้แข่งขันกัน

สรุปว่า Pressmand และ Wildavsky เสนอว่าไม่ควรแยกการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายไปปฏิบัติออกจากกัน แต่ควรบูรณาการเข้าด้วยกัน Van Meter และ Van Horn เห็นว่าควรสนใจปัจจัยจิตวิทยาและปัจจัยมนุษย์ที่มีผลต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ McLaughlin เน้นที่กระบวนการปรับตัวร่วมกันระหว่างผู้กำหนดนโยบายและผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ Bardach ได้วิเคราะห์และจำแนกเกมหลายประเภทในกระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติ Radin ได้นำเสนอการวางแผนทางการเมืองที่มีนโยบาย ส่วน Rein และ Rabinovitz ได้วิเคราะห์ว่ากระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นกระบวนการของความพยายามในการประนีประนอมความขัดแย้งประเภทต่างๆ ที่มีการต่อสู้แข่งขันกันในกระบวนการนโยบาย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

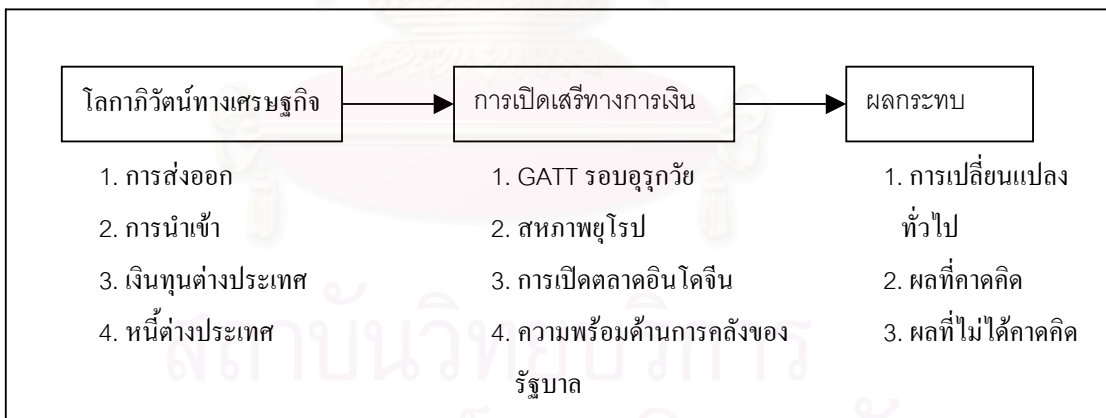
บทที่ 3

โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ ผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทย และ ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก

สมมติฐานการวิจัยข้อแรกได้กำหนดเอาไว้ว่า โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อนโยบายการแปรรูปบางจาก โดยโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 จนไทยต้องเข้าโครงการ IMF ซึ่งมีการกำหนดเงื่อนไขให้แปรรูปบางจาก เงื่อนไขดังกล่าวจึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการแปรรูป สมมติฐานข้อนี้จะพิสูจน์ในบทนี้ โดยจะแบ่งออกเป็น 4 หัวข้อ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540 (2) เงื่อนไข IMF (3) ผลการทดสอบสมมติฐาน และ (4) ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก

ความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540

โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์กันกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540 แสดงดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยปี พ.ศ.

2540

รูปที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ ซึ่งแสดงออกมาให้เห็นจากการเปลี่ยนแปลงทางการส่งออก การนำเข้า เงินทุนและหนี้ต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงนี้เกิดขึ้นมานานแล้ว นับตั้งแต่ที่ไทยได้ติดต่อกับต่างชาติโดยตรง ตั้งแต่ต้นสมัยรัตนโกสินทร์ แต่สำหรับระบบเศรษฐกิจไทยได้ก้าวเข้า

สู่ยุคใหม่ นับตั้งแต่เริ่มใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับแรกใน พ.ศ. 2504 ซึ่งได้ส่งเสริมการลงทุนของเอกชน ต่อมาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 3 เมื่อ พ.ศ. 2515 ได้เริ่มการส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมส่งออก (export expansion industrialization) ซึ่งยังมีผลทำให้ประเทศไทยได้เชื่อมกับโลกภายนอกมากขึ้น ไทยได้ขยายการส่งออก การนำเข้าและกู้เงินต่างประเทศ ต่อมาก็ประสบความสำเร็จทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมากในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 6 โดยเฉพาะความสำเร็จในการส่งออกในพ.ศ. 2529 เศรษฐกิจโลกาภิวัตน์มาเห็นชัดขึ้นเมื่อมีการเปิดเสรีทางการเงินในยุคโลกาภิวัตน์ช่วง พ.ศ. 2531-2533 ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงโลก โดยการหลอมรวมตลาดเงินและตลาดทุนเข้าด้วยกัน เนื่องจากความสามารถในการ คิดค้นเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่สามารถย่อโลกได้ โลกไร้พรมแดน เพราะสามารถซื้อขายแลกเปลี่ยนกันได้ตลอด 24 ชั่วโมง และสามารถเคลื่อนย้ายเงินทุน เทคโนโลยี ได้ตลอด ทุกประเทศในโลกต่างต้องการปรับตัวเข้าสู่การค้า การบริการและการเงินในระดับนานาชาติ และเกิดวิธีการซื้อขายแลกเปลี่ยนที่ทันสมัย โดยมีแรงผลักดันจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การเจรจาการค้าพหุภาคีตาม ข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยภาษีศุลกากรและการค้า หรือ GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) รอบอุรุกวัย ซึ่งเกิดขึ้นในระหว่างปี พ.ศ. 2529-2536 การเกิดสหภาพยุโรปใน พ.ศ. 2536 และความต้องการรุกสู่ตลาดอินโดจีน นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 นอกนั้นก็ยังมีแรงหนุนจากความสามารถ ภายในจากบริหารการคลังที่เกินดุลติดต่อกันมาเป็นเวลา 9 ปีตั้งแต่ พ.ศ. 2531 การเปิดเสรีทางการเงินนับเป็นส่วนหนึ่งของกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจโลกในช่วงยุคการล่มสลายของคอมมิวนิสต์ในยุโรปตะวันออกและสหภาพโซเวียต นับตั้งแต่ ค.ศ. 1989 หรือปี พ.ศ. 2532 ซึ่งถือว่าเป็นยุคของการสิ้นสุดสงครามเย็นและการลอบบาทของอุดมการณ์ทางการเมืองและหันมาสนใจประเด็นทางเศรษฐกิจและสังคมมากขึ้น¹

การเปิดเสรีทางการเงินส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างและพฤติกรรมในระบบเศรษฐกิจไทยในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการเงิน อัตราดอกเบี้ย ตลาดทุน พฤติกรรม ผู้ประกอบการ และคุณภาพของหนี้ วัตถุประสงค์ของการเปิดเสรีทางการเงินนั้น ไทยต้องการเป็นศูนย์กลางการเงินในภูมิภาค ต้องการปรับโครงสร้างทางการเงิน เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน ให้มีการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ผลที่ไม่คาดคิดที่เกิดขึ้น คือ การเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540

สำหรับรายละเอียดของความสัมพันธ์ระหว่างโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจกับวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 หัวข้อย่อย คือ (ก) โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ (ข) การเปิดเสรีทางการเงิน (ค) ผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทย (ง) วิกฤตเศรษฐกิจไทยปี พ.ศ. 2540

¹จุลชีพ ชินวรรณ, สู่สหัสวรรษที่ 3 กระแสเศรษฐกิจการเมืองโลกที่ไร้พรมแดน (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2542), หน้า 2-15.

สินค้าส่งออกและบริการ	24.8	61.5	176.7	279.2	552.6	905.0	1,410.0	2,272.0	2,703.2
สินค้านำเข้าและบริการ	31.0	77.2	221.0	321.7	608.1	1,084.3	1,598.8	2,222.9	2,134.3
GDP	147.3	303.3	658.5	1,014.3	1,465.7	2,506.6	3,634.5	4,740.2	4,615.0
ร้อยละของสินค้าส่งออก/GDP	10.0	14.8	20.2	19.0	27.5	28.7	30.7	37.7	46.5
ร้อยละของสินค้านำเข้า/GDP	18.3	22.0	28.6	24.7	35.0	38.6	37.0	39.5	39.0
ร้อยละของสินค้าส่งออกและบริการ/GDP	16.8	20.3	26.8	27.5	37.7	36.1	38.7	47.9	58.5
ร้อยละของสินค้านำเข้าและบริการ/GDP	21.0	25.4	33.5	31.7	41.9	43.2	43.9	46.8	46.2

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 84-85.

การเปิดประเทศและตลาดการค้าระหว่างประเทศเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อระบบการผลิตทั้งหมดของประเทศไทย ในด้านหนึ่ง ภาคเศรษฐกิจระหว่างประเทศช่วยให้เศรษฐกิจขยายตัวและช่วยพัฒนาอุตสาหกรรม โดยการขยายการส่งออกและเปิดรับเงินทุนจากต่างประเทศ แต่อีกด้านหนึ่งก็ทำให้เศรษฐกิจไทยไหวตัวไปตามสถานการณ์เศรษฐกิจโลกและประเทศอุตสาหกรรมที่สำคัญ

สาเหตุที่ประเทศไทยต้องเปิดประเทศออกมากขึ้น ก็เพราะต้องการแก้ไขข้อจำกัดของ ตัวเอง 3 ด้าน คือ (1) ต้องการเอาชนะข้อจำกัดของการเป็นตลาดขนาดเล็ก (2) ต้องการเปิดรับเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารที่ก้าวหน้า และ (3) ต้องการลดช่องว่างระหว่างเงินออมกับเงินลงทุน แต่เมื่อเปิดประเทศแล้ว เศรษฐกิจไทยก็ต้องพึ่งพิงปัจจัยภายนอก เมื่อเศรษฐกิจภายนอกผันผวนจึงมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การเกิดปัญหาเสถียรภาพและเศรษฐกิจตกต่ำ²

โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจของไทย วัดได้จากการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจในด้านต่างๆ 4 ด้าน คือ

1. ความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการส่งออก
2. ความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการนำเข้า
3. การเปลี่ยนแปลงการลงทุนโดยตรงและการลงทุนในหลักทรัพย์
4. การเปลี่ยนแปลงหนี้ต่างประเทศ

1. ความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการส่งออก เป็นที่ยอมรับกันทางเศรษฐศาสตร์ว่า ความเจริญเติบโตของการส่งออกเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ประสบ

²Atchana Wattananukit and Teerana Bhongmakapat, **The impact of the external sector on the Thai economy and its determinants** (Bangkok: TDRI, 1989), p. 4.

กับความสำเร็จ โดยเฉพาะประเทศอุตสาหกรรมใหม่ เหตุผลก็คือ ประการแรก การส่งออกช่วยลดต้นทุนจากการขยายตลาดและเกิดการประหยัดอันเนื่องมาจากขนาด (economies of scale) ประการที่สอง การส่งออกช่วยปรับปรุงคุณภาพของการผลิต สินค้าภายในให้ทัดเทียมกับมาตรฐานต่างประเทศ ประการที่สาม อุตสาหกรรมได้ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีและการจัดการสมัยใหม่ซึ่งจะได้รับจากต่างประเทศ

สำหรับบทบาทของการส่งออกของระบบเศรษฐกิจไทย วัดได้จากส่วนแบ่งของ สินค้าส่งออกต่อ GDP กล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2513 สินค้าส่งออกมีร้อยละ 10.0 ของ GDP และพุ่งขึ้นเป็นร้อยละ 27.5, 30.7, และ 46.7 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2531, 2537, 2542 ตามลำดับ ถ้ารวมมูลค่า การค้าในภาคบริการด้วย ตัวเลขจะสูงขึ้นเป็นร้อยละ 37.7, 38.7 และ 58.5 ในระยะเดียวกัน (ดู ตารางที่ 2) เมื่อพิจารณาต่อไปถึงมูลค่าและประเภทสินค้าพบว่า ในช่วง พ.ศ. 2503-2512 มีมูลค่าเฉลี่ย 12,000 ล้านบาทต่อปี สินค้าส่งออก 4 ประเภท คือ ข้าว ยางพารา ดีบุก และไม้สัก นับได้ถึง 3 ใน 4 ของสินค้าส่งออกทั้งหมด แต่พอถึงช่วงพ.ศ. 2513-2517 มูลค่าเฉลี่ยสูงขึ้นปีละ 27,000 ล้านบาท โดยมีอัตราการเจริญเติบโตสูงโดยเฉลี่ยร้อยละ 30 ต่อปี สาเหตุที่มูลค่าส่งออกเพิ่มขึ้นเป็นเพราะความเจริญของตลาดโลกเป็นส่วนใหญ่ซึ่งทำให้ราคาสินค้าส่งออกของไทย เช่น ข้าว ยางพารา ยาสสูบ ดีบุก และน้ำตาลสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม มูลค่าการส่งออกลดลงประมาณร้อยละ 10 ในปี พ.ศ. 2518 แต่ค่อยๆ เพิ่มอยู่ระหว่างร้อยละ 16-35 ในช่วง พ.ศ. 2518-2522 พอถึงช่วง พ.ศ. 2523-2524 สินค้าส่งออกของไทยตกลงมาอีกเนื่องจากเกิดวิกฤตการณ์น้ำมัน เศรษฐกิจโลกตกต่ำ การกีดกันทางการค้าจากประเทศที่พัฒนาแล้ว และราคาสินค้าส่งออกที่สำคัญของไทยตกต่ำ อัตราการเจริญเติบโตของการส่งออกในช่วง พ.ศ. 2523-2527 เฉลี่ยร้อยละ 10.7 ต่อปี ซึ่งเป็นอัตราเดียวกับที่การส่งออกของไทยเจริญเติบโตในช่วง พ.ศ. 2513-2517 เวลาต่อมา เศรษฐกิจไทยฟื้นขึ้นมาช่วงไตรมาสที่สามของปี พ.ศ. 2529 โดยมูลค่าสินค้าส่งออกเพิ่มเป็น 299,853 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2530 และ 403,570 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2531 การส่งออกมีอัตราการเจริญเติบโตร้อยละ 28.5 และ 34.6 ตามลำดับ ช่วงปี พ.ศ. 2528-2532 การส่งออกเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 24 ต่อปีซึ่งเป็นระยะที่การผลิตในภาคอุตสาหกรรมกำลังพัฒนาขึ้นมาอย่างเห็นได้ชัด ช่วงนี้ประเทศไทยจึงตั้งความหวังไว้ว่าจะเป็นนิคส์ (NICs) หรือประเทศอุตสาหกรรมใหม่ในอาเซียน ต่อมาช่วงปี พ.ศ. 2533-2543 การส่งออกก็ยังเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 16-17 ต่อปี (ดูตารางที่ 3) ยกเว้นในปี พ.ศ. 2539 การส่งออกเริ่มชะลอตัวและการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดสูง ซึ่งส่งผลต่อเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจไทย เมื่อรวมกับปัญหาการขาดดุลการคลังและปัจจัยการเมืองแล้ว จึงทำให้ต่างชาติขาดความเชื่อมั่นกระทั่งได้ลุกลามไปจนเกิดปัญหาเงินตราต่างประเทศและกลายเป็นวิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งมีผลต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน สำหรับสินค้าส่งออกที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องมาตลอด ได้แก่ เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า อัญมณีและเครื่องประดับ และเคมีภัณฑ์ กล่าวคือ การส่งออกอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ แผงวงจรไฟฟ้าและชิ้นส่วนเพิ่มขึ้นร้อยละ 34.5 ในปี พ.ศ. 2538 และเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 18.9 ในปี พ.ศ. 2539 ส่วนสินค้าที่ขยายตัวในปี พ.ศ. 2543 ซึ่งมีอัตราที่สูงกว่าร้อยละ 20 ยังคงเป็นอิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องใช้ไฟฟ้า อัญมณีและเครื่องประดับ ยานยนต์และอุปกรณ์ ขนส่ง นอกนั้นที่ขยายตัวมากกว่าร้อยละ 10

เป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น ยางแท่ง ปีโตรเคมี เชื้อกระดาษ คอมเพรสเซอร์ และเหล็กและผลิตภัณฑ์เหล็ก (ดูตารางที่ 4)

ตารางที่ 3 มูลค่าและอัตราการเจริญเติบโตของการส่งออก

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราการเจริญเติบโต (%)
2503	8,614	
2504	9,997	16.1
2505	9,529	-4.7
2506	9,676	1.5
2507	12,339	27.5
2508	12,941	4.9
2509	14,099	8.9
2510	14,166	0.5
2511	13,679	-3.4
2512	14,709	7.5
2513	14,772	0.4
2514	17,275	16.9
2515	22,491	30.2
2516	32,226	43.3
2517	49,799	54.5
2518	45,007	-9.6
2519	60,797	35.1
2520	71,198	17.1
2521	83,065	16.7
2522	108,179	30.2
2523	133,197	23.1
2524	153,001	14.9
2525	159,728	4.4
2526	146,472	-8.3
2527	175,237	19.6
2528	193,366	10.3
2529	233,383	20.7
2530	299,853	28.5
2531	403,570	34.6
2532	516,315	27.9
2533	589,813	14.2
2534	725,630	23.0
2535	824,644	13.6
2536	935,862	13.4
2537	1,137,600	21.5
2538	1,406,311	23.6
2539	1,412,111	0.4
2540	1,806,699	27.9
2541	2,247,454	24.4
2542	2,213,965	-1.4
2543	2,777,733	25.4

ตารางที่ 3 มูลค่าและอัตราความเจริญเติบโตของการส่งออก (ต่อ)

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราความเจริญเติบโต (%)
เฉลี่ย		
2504-2507	10,385	10.1
2508-2512	13,919	3.7
2513-2517	27,313	29.1
2518-2522	73,649	17.9
2523-2527	153,527	10.7
2528-2532	329,297	24.4
2533-2537	842,709	17.1
2538-2543	1,817,308	20.0

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 82.

ตารางที่ 4 ดัชนีผลผลิตสินค้าอุตสาหกรรม*

(อัตราเปลี่ยนแปลง : ร้อยละ)

	2541	2542	2543
อาหาร	-5.0	16.0	1.2
เครื่องดื่ม	2.1	22.4	-42.3
ยาสูบ	-20.3	-9.9	-1.3
สิ่งทอ	2.9	-1.2	3.2
ปิโตรเลียม	-6.4	2.1	-1.0
วัสดุก่อสร้าง	-38.2	12.3	0.0
ผลิตภัณฑ์เหล็ก	-31.6	12.3	16.2
ยานยนต์และอุปกรณ์ขนส่ง	-54.1	79.1	25.6
อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า	-13.8	12.0	31.6

ตารางที่ 4 ดัชนีผลผลิตสินค้าอุตสาหกรรม* (ต่อ)

(อัตราเปลี่ยนแปลง : ร้อยละ)

	2541	2542	2543
อัญมณีและเครื่องประดับ	33.6	14.4	28.5
ผลิตภัณฑ์อื่นๆ	2.0	12.4	14.5
รวม	-10.0	12.5	3.0
(ไม่รวมสุรา)	-10.5	10.5	10.7

ที่มา: รายงานเศรษฐกิจและการเงิน 2543 ธนาคารแห่งประเทศไทย, (ม.ป.ท., 2543): 8.

หมายเหตุ: *คิดเป็นร้อยละ 62.4 ของการผลิตภาคอุตสาหกรรม

นอกจากความเจริญเติบโตทางด้าน การส่งออกแล้ว โครงสร้างของการส่งออกก็มีการเปลี่ยนแปลง เพราะสินค้าอุตสาหกรรมมีบทบาทในการส่งออกมากขึ้น สัดส่วนของการส่งออก สินค้าอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 10 ในปี พ.ศ. 2513 เป็นร้อยละ 65.6 ในปี พ.ศ. 2531 และตลอดช่วง พ.ศ. 2533-2543 สินค้าอุตสาหกรรมมีสัดส่วนสูงกว่าร้อยละ 80 มาโดยตลอด สินค้า อุตสาหกรรมมีสัดส่วนการส่งออกมากกว่าสินค้าเกษตรครั้งแรกเมื่อ ปี พ.ศ. 2529 ตอนแรกคาดกันว่าจะเป็นปรากฏการณ์ชั่วคราวซึ่งเป็นผลมาจากราคาสินค้าเกษตรส่งออกของไทยตกต่ำ แต่หลังจากนั้น ระดับการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมยังคงสูงอยู่ตลอด ในปี พ.ศ. 2543 สัดส่วนสินค้าอุตสาหกรรม ส่งออกสูงถึงร้อยละ 85.7 ในขณะที่สินค้าเกษตรส่งออกลดลงเหลือเพียงร้อยละ 7.1 (ดูตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 ความเจริญเติบโตและการกระจายของสินค้าส่งออกจำแนกตามภาคเศรษฐกิจ

(ร้อยละ)

ภาคเศรษฐกิจ	2514	2519	2524	2527	2531	2534	2537	2539	2540	2541	2542	2543
สินค้าเกษตร	62.1	51.8	49.0	45.5	26.5	15.1	11.4	11.9	10.2	9.4	8.5	7.1
สินค้าประมง	2.9	4.4	4.5	5.0	5.2	6.1	6.0	4.5	4.0	4.0	3.6	3.3
สินค้าป่าไม้	1.5	1.7	0.1	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
สินค้าเหมืองแร่	13.7	6.7	7.9	4.4	1.9	1.0	0.6	0.7	0.9	0.7	0.6	1.1
สินค้าอุตสาหกรรม	10.0	26.0	36.7	44.2	65.6	76.5	81.3	81.7	82.7	82.5	84.4	85.7
อื่นๆ	9.3	9.4	1.8	0.8	0.7	8717	7855	1.1	2.1	3.2	2.8	2.7
รวมส่งออก*	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 72.

ตลาดส่งออกของไทยอยู่ที่ญี่ปุ่น กลุ่มนาฟต้า (สหรัฐอเมริกา แคนาดาและเม็กซิโก) สหภาพยุโรป อาเซียน ตะวันออกกลาง ยุโรปตะวันออกกลางและอื่นๆ อาทิ ประเทศออสเตรเลีย จีน ฮองกง เกาหลีใต้ ไนจีเรีย รัสเซีย สวิตเซอร์แลนด์ ได้หัน ในช่วง พ.ศ. 2538-2543 การส่งออกกระจายไปตามกลุ่มประเทศต่างๆ มีสัดส่วนต่างกัน กล่าวคือ การส่งออกไปยังญี่ปุ่นอยู่ระหว่าง ร้อยละ 13.7-16.8 กลุ่มนาฟต้าอยู่ระหว่างร้อยละ 19.0-23.9 สหภาพยุโรปอยู่ระหว่างร้อยละ 15.0-17.8 อาเซียนอยู่ระหว่างร้อยละ 15.2-19.1 ตะวันออกกลางอยู่ระหว่างร้อยละ 3.1-4.6 ยุโรปตะวันออกอยู่ระหว่างร้อยละ 0.4-1.4 และประเทศอื่นๆ อยู่ระหว่างร้อยละ 23.4-25.5 ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่า สัดส่วนการส่งออกของไทยได้กระจายไปยังประเทศอื่นๆ มากขึ้น (ดูตารางที่ 6)

2. ความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการนำเข้า มูลค่าการนำเข้าของประเทศไทยมีการเจริญเติบโตขึ้นมาก ข้อมูลจากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นของการนำเข้าจากปี พ.ศ. 2503 มูลค่า 9,662 ล้านบาท เป็น 513,114 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2531 และเพิ่มขึ้นเป็น 2,494,160 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2543 ซึ่งคิดเป็น 53.3 เท่าและ 259.2 เท่าของปี พ.ศ. 2503 ตามลำดับ มูลค่าการนำเข้าเพิ่มเป็นอย่างมากในช่วง พ.ศ. 2516-2523 อันเนื่องมาจากราคาน้ำมันที่พุ่งสูงขึ้นจากวิกฤตการณ์น้ำมัน หลังปี พ.ศ. 2524 การนำเข้าเติบโตในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4.6 ต่อปี เนื่องจากเศรษฐกิจถดถอย แต่เศรษฐกิจไทยค่อยๆ เติบโตขึ้นอีกในช่วงหลังของปี พ.ศ. 2529 และมีความเจริญ

ตารางที่ 6 การค้าระหว่างประเทศจำแนกตามกลุ่มประเทศ

(ล้านบาท)

2538	2539	2540	2541	2542	2543
------	------	------	------	------	------

ญี่ปุ่น

ส่งออก	236,101 (16.7)	237,523 (16.8)	270,765 (15.0)	308,415 (13.7)	311,843 (14.1)	410,679 (14.8)
นำเข้า	538,711 (30.5)	518,107 (28.2)	492,079 (25.6)	420,297 (23.7)	464,428 (24.4)	593,293 (23.8)

นาฬิกา

ส่งออก	267,278 (19.0)	270,736 (19.1)	379,151 (21.0)	537,344 (23.9)	516,777 (23.3)	638,089 (22.8)
นำเข้า	228,446 (12.9)	246,690 (13.4)	286,289 (14.9)	265,724 (15.0)	261,819 (13.7)	284,248 (11.4)

สหภาพยุโรป

ส่งออก	212,202 (15.0)	225,979 (16.0)	290,395 (16.0)	401,174 (17.8)	371,975 (16.8)	437,252 (15.7)
นำเข้า	255,014 (14.4)	276,142 (15.0)	268,482 (14.0)	221,867 (12.5)	223,007 (11.7)	249,655 (10.0)

อาเซียน

ส่งออก	268,192 (19.1)	264,397 (18.7)	339,362 (18.7)	342,007 (15.2)	410,499 (18.5)	538,140 (19.4)
นำเข้า	222,671 (12.6)	236,632 (12.9)	235,422 (12.2)	252,030 (14.2)	302,357 (15.9)	510,630 (20.5)

ตะวันออกกลาง

ส่งออก	63,863 (4.6)	54,699 (3.9)	61,074 (3.4)	78,383(3.5)	78,994 (3.5)	86,172 (3.1)
นำเข้า	67,075 (3.9)	103,872 (5.7)	144,314 (7.4)	139,085 (7.8)	163,648 (8.6)	257,925 (10.3)
	2538	2539	2540	2541	2542	2543

ยุโรปตะวันออก

ส่งออก	18,756 (1.4)	7,272 (0.6)	10,013 (0.6)	9,632 (0.4)	8,918 (0.4)	12,159 (0.5)
นำเข้า	5,493 (0.4)	9,644 (0.6)	9,771	(0.5)	4,912 (0.3)	4,410 (0.2)
	3,711 (0.2)					

อื่นๆ

ส่งออก	339,918 (24.2)	351,505 (24.9)	455,339 (25.3)	570,499 (25.5)	514,959 (23.4)	655,242 (23.7)
นำเข้า	446,181 (25.3)	441,738 (24.2)	487,926 (25.4)	470,161 (26.5)	487,431 (25.5)	617,127 (23.8)

รวม

ส่งออก	1,406,311 (100)		1,412,111 (100)	1,806,699 (100)		2,247,454
(100)	2,213,965 (100)		2,777,733 (100)			
นำเข้า	1,763,591 (100)		1,832,825 (100)	1,924,283 (100)		1,774,076
(100)	1,907,100 (100)		2,494,160 (100)			

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 66-68.

ตารางที่ 7 มูลค่าและอัตราการเจริญเติบโตของการนำเข้า

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราการเจริญเติบโต (%)
2503	9,622	
2504	10,287	6.9
2505	11,504	11.8
2506	12,803	11.3
2507	14,253	11.3
2508	15,433	8.3
2509	18,504	19.9
2510	22,188	19.9
2511	24,103	8.6
2512	25,966	7.7
2513	27,009	4.0
2514	26,794	-0.8
2515	30,875	15.2
2516	42,184	36.6
2517	64,044	51.8
2518	66,835	4.4
2519	72,877	9.0
2520	94,177	29.2
2521	108,899	15.6
2522	146,161	34.2
2523	188,686	29.1
2524	216,746	14.9
2525	196,616	-9.3
2526	236,609	20.3
2527	245,155	3.6
2528	251,169	2.5
2529	241,358	-3.9
2530	334,209	38.5
2531	513,114	53.5
2532	509,924	-0.6
2533	583,206	14.3
2534	720,544	23.5
2535	815,201	13.1
2536	921,433	13.0
2537	1,118,049	21.3
2538	1,763,591	57.7
2539	1,832,825	3.9
2540	1,924,283	4.9
2541	1,774,076	-7.8
2542	1,907,100	7.5
2543	2,494,160	30.7

ตารางที่ 7 มูลค่าและอัตราการเจริญเติบโตของการนำเข้า (ต่อ)

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราความเจริญเติบโต (%)
เฉลี่ย		
2504-2507	12,212	10.3
2508-2512	21,239	12.9
2513-2517	38,181	21.4
2518-2522	97,790	18.5
2523-2527	216,762	11.7
2528-2532	369,945	18.0
2533-2537	831,686	17.0
2538-2543	1,949,339	16.1

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 82.

เติบโตเป็นอย่างมากในปี พ.ศ. 2530 และ 2531 ซึ่งมีผลทำให้มูลค่านำเข้าเพิ่มขึ้นจาก 241,358 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2529 มาเป็น 334,209 ในปี พ.ศ. 2530 และ 513,114 ในปี พ.ศ. 2531 สำหรับอัตราความเจริญเติบโตของการนำเข้าโดยเฉลี่ยในช่วง พ.ศ. 2528-2532 อยู่ที่ร้อยละ 18.0 ส่วนช่วง พ.ศ. 2533-2537 และ 2538-2543 อยู่ที่ร้อยละ 17.0 และ 16.1 ตามลำดับ เป็นที่น่าสังเกตว่าการนำเข้าในปี พ.ศ. 2531 และปี พ.ศ. 2538 สูงถึงร้อยละ 53.5 และ 57.5 ตามลำดับ เนื่องจากปี พ.ศ. 2531 เป็นปีแรกที่มีมาตรการผ่อนคลายนโยบายการเงิน โดยเฉพาะทางด้านดอกเบี้ย ส่วนปี พ.ศ. 2537 เป็นปีที่มีการเปิดเสรีอย่างมากแล้ว ส่วนการนำเข้าในปี พ.ศ. 2541 ลดลงร้อยละ 7.8 นั้นเป็นผลโดยตรงมาจากการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งทำให้มีการผลิตน้อยลง

กระบวนการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยที่ผ่านมา เกิดขึ้นพร้อมกับการพึ่งพิงการนำเข้า แม้ประเทศไทยจะได้พยายามพัฒนาภาคอุตสาหกรรมเป็นของตนเองแต่อัตราการเพิ่มของ ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมก็เติบโตมากับการนำเข้า โดยเฉพาะการนำเข้าสินค้าทุนซึ่งเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 24.6 ในปี พ.ศ. 2503 เป็นร้อยละ 39.7 ในปี พ.ศ. 2531 และเป็นร้อยละ 46.7 ในปี พ.ศ. 2543 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพึ่งสินค้าทุนจากต่างประเทศ ได้แก่ เครื่องจักรและส่วนประกอบต่างๆ ทั้งที่ ไม่ใช่ไฟฟ้าและเป็นไฟฟ้า นอกจากนั้น ประเทศไทยยังอาศัยวัตถุดิบและกึ่งวัตถุดิบส่วนหนึ่งจาก ต่างประเทศ เห็นได้จากร้อยละของวัตถุดิบและกึ่งวัตถุดิบค่อยๆ เพิ่มขึ้น เช่น ในปี พ.ศ. 2503 ไทย นำเข้าวัตถุดิบและกึ่งวัตถุดิบร้อยละ 18.1 แต่เพิ่มเป็นร้อยละ 35.0 ในปี พ.ศ. 2531 และค่อยๆ ลดลงอยู่ในระดับร้อยละ 27.0 ในปี พ.ศ. 2543 อย่างไรก็ตาม ประเทศไทยก็สามารถลดการนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคได้ เห็นได้จากในปี 2503 ไทยต้องนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคถึงร้อยละ 34.9 แต่ต่อมาลดลงเหลือ 7.5 ในปี พ.ศ. 2531 และเหลือ 10.6 ในปี พ.ศ. 2543 (ดูตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 สัดส่วนการนำเข้า

(ร้อยละ)

	2503	2508	2513	2518	2522	2528	2531	2533	2538	2540	2543
1. สินค้าอุปโภคบริโภค	34.9	26.6	19.3	12.6	10.2	9.5	7.5	8.5	10.3	10.6	10.6
ก. สินค้าไม่คงทน	26.5	18.9	12.9	7.7	6.5	5.1	3.9	3.8	3.8	4.2	4.0
ข. สินค้าคงทน	8.3	7.7	6.4	4.9	3.7	4.4	3.6	4.7	6.5	6.4	6.6
2. วัตถุดิบและกึ่งวัตถุดิบ	18.1	20.8	24.9	24.1	24.0	30.1	35.0	33.8	28.9	25.8	27.0
ก. หมวดเพื่อสินค้าบริโภค	10.7	13.7	15.3	15.4	14.9	20.3	22.7	18.8	25.9	17.5	19.6
ข. หมวดเพื่อสินค้าทุน	7.4	7.0	9.5	8.6	9.0	9.8	11.1	10.1	15.2	8.3	7.4
3. สินค้าทุน	24.6	30.9	34.7	33.2	24.4	30.0	39.7	38.8	45.5	48.9	46.7
ก. เครื่องจักรกลและ	14.0	17.4	22.7	22.0	16.7	20.1	28.2	23.7	25.9	25.6	20.8
ส่วนประกอบ											
(1) เครื่องจักรและ	10.6	13.6	17.4	17.9	10.8	13.8	17.7	15.1	15.2	13.7	9.1
ส่วนประกอบที่ไม่ใช่ไฟฟ้า											
(2) เครื่องจักรและ	3.4	3.8	5.2	4.0	5.9	6.3	10.5	8.6	10.7	11.9	11.7
ส่วนประกอบที่เป็นไฟฟ้า											
ข. อื่นๆ	10.5	13.5	11.9	11.2	7.6	9.8	11.4	15.1	19.6	23.3	25.9
4. สินค้านำเข้าอื่นๆ	22.2	21.6	21.0	29.9	41.3	30.2	17.6	18.9	15.3	14.7	15.7
ก. ยานพาหนะและชิ้นส่วน	7.8	9.4	8.1	6.8	3.6	3.7	5.7	6.6	6.9	3.5	3.1
ข. เชื้อเพลิงและผลิตภัณฑ์	10.6	8.7	8.6	21.3	31.1	22.5	7.5	9.3	6.5	8.8	11.0
ค. อื่นๆ	3.7	3.4	4.2	1.8	6.5	3.9	4.2	3.0	1.9	2.4	1.6
5. รวมนำเข้าทั้งหมด	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 72.

ข้อมูลจากตารางที่ 8 ยังแสดงให้เห็นด้วยว่าในช่วง พ.ศ. 2518-2528 ยอดการนำเข้า เชื้อเพลิง และผลิตภัณฑ์สูงกว่าร้อยละ 20 สืบเนื่องจากการเผชิญกับวิกฤตน้ำมัน เมื่อมองโดยรวมแล้ว กล่าวได้ว่านโยบายการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าของไทยที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ เพราะยังไม่สามารถลดการนำเข้าลงได้ ทำให้ประเทศไทยต้องพึ่งภายนอกอยู่มาก ส่วนประเทศที่ไทยนำเข้ามากที่สุดในช่วง พ.ศ. 2538-2543 ได้แก่ ญี่ปุ่น

ซึ่งนำเข้าอยู่ระหว่างร้อยละ 23.7-30.5 รองลงมา คือ กลุ่มอาเซียนและประเทศอื่นๆ เช่น ออสเตรเลีย จีน เกาหลีใต้ สอังกง ได้หวัน ซึ่งนำเข้าอยู่ระหว่างร้อยละ 12.2-20.5 และ 23.8-26.5 ตามลำดับ ส่วนสหรัฐอเมริกาและกลุ่มสหภาพยุโรปนั้น การนำเข้าลดลงเหลือประมาณร้อยละ 10 เนื่องจากประเทศไทยพยายามขยายตลาดการค้าไปยังภูมิภาคอื่นๆ มากขึ้น

นอกจากนั้น เศรษฐกิจไทยยังประสบกับปัญหาการขาดดุลการค้าต่อเนื่อง ในช่วงปี พ.ศ. 2533-2539 ประเทศไทยขาดดุลการค้าสูงกว่า 2 แสนล้านบาทติดต่อกัน เช่น ในปี พ.ศ. 2533 ขาดดุล 255,136 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2539 ขาดดุล 417,647 ล้านบาท การขาดดุลการค้าในช่วงปี พ.ศ. 2533-2539 มีสัดส่วนอยู่ระหว่างร้อยละ 6.2-11.6 ของ GDP แต่ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นปีที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจไทย การขาดดุลการค้าเริ่มชะลอตัว และหลังจากนั้นก็กลับมาเกินดุล เนื่องจากการนำเข้าลดลงและการผลิตชะงักงันอันเนื่องมาจากเศรษฐกิจตกต่ำ นอกจากนั้น เมื่อพิจารณา รวมไปถึงค่าบริการ รายได้และเงินโอนประกอบด้วย สภาพการขาดดุลก็ยังคงมีทิศทางเดียวกัน ยกเว้นแต่ มูลค่าการขาดดุลซึ่งมีจำนวนการขาดดุลลดลง อันเนื่องมาจากการชดเชยจากภาคบริการ โดยเฉพาะการท่องเที่ยว (ดูตารางที่ 9)

3. การเปลี่ยนแปลงการลงทุนโดยตรงและการลงทุนในหลักทรัพย์ การพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมจำเป็นต้องมีการสะสมทุน ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของประเทศกำลังพัฒนา ก็คือ การขาดแคลนเงินออมอันเนื่องมาจากรายได้ต่ำ ประเทศกำลังพัฒนาจึงจำเป็นต้องเปิดรับทุนจากต่างประเทศเพื่อเพิ่มการลงทุนภายในประเทศไทยก็เช่นกัน สาเหตุที่ทำให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาภาคอุตสาหกรรมมาได้ตั้งแต่ช่วง ปี พ.ศ. 2503-2509 ก็เนื่องมาจากการเงินระหว่างประเทศ โดยมีเงินทุนเคลื่อนย้ายเข้ามาจากภายนอก ทั้งในรูปของเงินลงทุนโดยตรง เงินกู้ยืมเงิน ลงทุนในหลักทรัพย์และเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ

ตารางที่ 9 ดุลการค้าและดุลบัญชีเดินสะพัด

ปี	ดุลการค้า		ดุลบัญชีเดินสะพัด	
	ล้านบาท	% ของ GDP	ล้านบาท	% ของ GDP
2513	-12,244	8.3	-5,196	3.5
2514	-9,940	6.5	-3,632	2.4
2515	-8,884	5.2	-1,062	0.6
2516	-10,802	4.9	-997	0.4
2517	-14,302	5.1	-1,784	0.6
2518	-20,161	6.6	-12,368	4.1
2519	-11,085	3.2	-8,978	2.6
2520	-25,598	6.3	-22,391	5.5

2521	-28,540	5.8	-23,444	4.8
2522	-47,053	8.4	-42,591	7.6
2523	-57,984	8.8	-42,409	6.4
2524	-65,781	8.7	-56,049	7.4
2525	-36,136	4.4	-23,138	2.8
2526	-89,237	9.8	-66,285	7.3
2527	-68,795	7.1	-49,468	5.1
2528	-61,671	6.1	-41,924	4.1
2529	-14,368	1.3	6,514	0.6
2530	-43,827	3.6	-9,319	0.8
2531	-102,171	7.0	-42,238	2.9
2532	-140,176	7.5	-64,956	3.5
2533	-255,136	11.6	-186,184	8.5
2534	-274,263	10.9	-193,263	7.7
2535	-205,380	7.2	-161,074	5.6
2536	-221,675	6.9	-161,129	5.0
2537	-226,782	6.2	-203,153	5.5
2538	-373,791	8.9	-338,341	8.0
2539	-417,647	9.3	-372,159	8.0
2540	-84,765	1.7	-40,222	0.8
2541	503,129	10.8	592,170	12.7
2542	349,919	7.5	469,989	10.1

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 84-86.

อย่างไรก็ดี เงินลงทุนต่างประเทศจะมีผลดีมากกว่าเงินกู้ยืม เพราะทำให้เกิดการลงทุนร่วมกันภายในประเทศ โดยเฉพาะการลงทุนร่วมกันทางด้านอุตสาหกรรม นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดการสร้างงานและการเคลื่อนย้ายเทคโนโลยี รวมทั้งการขยายตลาดต่างประเทศและการได้รับความรู้ใหม่ๆ เพิ่มเติม ข้อมูลในตารางที่ 10 แสดงให้เห็นการลงทุนโดยตรงที่เพิ่มขึ้นจาก 891 ล้านบาท ซึ่ง

ตารางที่ 10 เงินทุนต่างประเทศสุทธิ

(ล้านบาท)

	2513	2514	2515	2516	2517	2518	2519	2520	2521	2522	2523
การลงทุนโดยตรง	891	808	1,421	1,605	3,836	1,745	1,614	2,164	1,011	1,048	3,816
	(35.9)	(46.6)	(39.2)	(54.6)	(42.4)	(22.5)	(17.4)	(15.5)	(6.8)	(3.1)	(7.5)
การลงทุนในหลักทรัพย์	237	101	277	211	195	27	-22	2	124	2,131	1,034
	(9.6)	(5.8)	(7.6)	(7.2)	(2.1)	(0.4)	(0.2)	(0.1)	(0.8)	(6.3)	(2.0)

เงินกู้ต่างประเทศ	1,351	824	1,939	1,122	5,023	5,983	7,671	11,802	13,723	30,588	45,877
	(54.5)	(47.5)	(53.2)	(38.2)	(55.5)	(77.2)	(82.8)	(84.5)	(92.4)	(90.6)	(90.4)
ก. ภาคเอกชน	1,199	554	1,702	94	3,770	3,924	3,468	6,196	2,460	9,896	20,674
	(48.4)	(32.0)	(46.7)	(3.2)	(41.6)	(50.6)	(37.4)	(44.4)	(16.6)	(29.3)	(40.8)
(1) ระยะยาว	1,015	399	1,393	-1,198	2,638	1,324	689	969	764	6,329	13,826
	(41.0)	(23.1)	(38.2)	(40.8)	(29.1)	(17.1)	(7.4)	(6.9)	(5.1)	(18.7)	(27.3)
(2) ระยะสั้น	183	155	309	1,292	1,131	2,600	2,779	5,226	1,696	3,567	6,847
	(7.4)	(8.9)	(8.5)	(44.0)	(12.5)	(33.5)	(30.0)	(37.5)	(11.5)	(10.6)	(13.5)
ข. ภาครัฐบาล	153	270	237	1,028	1,254	2,058	4,203	5,606	11,263	20,692	25,213
	(6.1)	(15.5)	(6.5)	(35.0)	(13.9)	(26.6)	(45.4)	(40.1)	(75.8)	(61.3)	(49.6)
(1) ระยะยาว	153	270	237	1,028	1,254	2,058	4,203	5,606	11,263	20,692	24,394
	(6.1)	(15.5)	(6.5)	(35.0)	(13.9)	(26.6)	(45.4)	(40.1)	(75.8)	(61.3)	(48.0)
(2) ระยะสั้น	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	819
											(1.6)
เงินทุนไหลเข้าสุทธิ	2,479	1,733	3,643	2,938	9,055	7,755	9,264	13,967	14,858	33,767	50,737
	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)

ตารางที่ 10 เงินทุนต่างประเทศสุทธิ (ต่อ)

(ล้านบาท)

	2524	2525	2526	2527	2528	2529	2530	2531	2532	2533
การลงทุนโดยตรง	6,363	4,339	8,192	9,624	4,379	6,880	4,711	27,349	44,413	61,118
	(11.5)	(11.3)	(23.6)	(16.5)	(8.5)	(60.6)	(21.8)	(37.7)	(29.2)	(29.5)
การลงทุนในหลักทรัพย์	19	610	340	-87	3859	2,517	12,862	11,185	36,658	11,508
	(0.1)	(1.6)	(1.0)	(0.1)	(7.5)	(22.2)	(59.5)	(15.4)	(24.1)	(5.6)

เงินกู้ต่างประเทศ	48,748	33,397	26,149	48,827	43,195	1,956	4,051	34,090	71,157	134,278
	(88.4)	(87.1)	(75.4)	(83.7)	(84.0)	(17.2)	(18.7)	(46.9)	(46.7)	(64.9)
ก. ภาคเอกชน	14,678	12,322	9,735	32,614	11,385	3,149	-1,063	35,529	78,841	165,942
	(26.6)	(32.1)	(28.1)	(55.9)	(22.1)	(27.7)	(4.9)	(48.9)	(51.8)	(80.2)
(1) ระยะยาว	8,269	3,898	6,949	15,619	611	-6,237	-6,786	2,184	34,901	54,205
	(15.0)	(10.1)	(20.0)	(26.8)	(1.1)	(54.9)	(31.4)	(3.0)	(22.9)	(26.2)
(2) ระยะสั้น	6,409	8,424	2,786	6,996	10,774	9,386	5,723	33,345	43,940	111,737
	(11.6)	(22.0)	(8.1)	(29.1)	(21.0)	(82.6)	(26.5)	(45.9)	(28.9)	(54.0)
ข. ภาครัฐบาล	34,070	21,075	16,414	16,213	31,810	-1,193	5,114	-1,439	-7,684	-31,664
	(61.8)	(55.0)	(47.3)	(27.8)	(61.9)	(10.5)	(23.7)	(2.0)	(5.1)	(15.3)
(1) ระยะยาว	27,199	23,075		18,461	17,330	35,485	-864	6,726	-1,464	-7,659
				(49.3)	(60.2)	(53.3)	(29.7)	(69.0)	(7.6)	(31.1)
31,664										
(2.1)	(5.0)	(15.3)								
(2) ระยะสั้น	6,871	-2,000	-2,047	-1,117	-3,675	-329	-1,612	25	-25	-
	(12.5)	(5.2)	(6.0)	(1.9)	(7.1)	(2.9)	(7.4)	(0.1)	(0.1)	
เงินทุนไหลเข้าสุทธิ	55,130	38,346	34,681	58,365	51,433	11,353	21,624	72,624	152,228	206,904
	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 84-86.

คิดเป็นร้อยละ 35.9 ของเงินทุนที่ไหลเข้าทั้งหมดในปี พ.ศ. 2513 เป็น 61,118 ล้านบาทซึ่งคิดเป็น ร้อยละ 29.5 ของเงินทุนที่ไหลเข้าทั้งหมดในปี พ.ศ. 2533 ช่วงที่มีการลงทุนโดยตรงมากที่สุด คือ ปี พ.ศ. 2529 ซึ่งมีการลงทุน 6,880 ล้านบาท แต่คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 60.6 ของเงินทุนที่ไหลเข้า ทั้งหมด เนื่องจากเป็นปีที่ประเทศไทยฟื้นจากเศรษฐกิจตกต่ำ หลังจาก ปี พ.ศ. 2529 ถึงปี พ.ศ. 2533 เงินลงทุนต่างประเทศลดลงอยู่ระหว่างร้อยละ 21.8-37.7

ปัจจัยที่ทำให้การลงทุนโดยตรงเพิ่มขึ้นมีหลายปัจจัย ปัจจัยหนึ่งมาจากการสนับสนุนของรัฐบาล ซึ่งกระทำโดยการส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ โดยให้สิทธิพิเศษต่างๆ นอกจากนี้ ยังมีแรงจูงใจอื่นจากทางด้านความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากร ค่าแรงงาน ตลอดจนเสถียรภาพทาง การเมืองและสังคม

การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศส่วนมากเป็นการลงทุนในภาคอุตสาหกรรม ในช่วงปี พ.ศ. 2536-2543 ต่างประเทศเข้ามาลงทุนโดยตรงโดยเฉลี่ยปีละ 92,700 ล้านบาท แต่ในจำนวนนี้ลงทุนมากที่สุดในภาคอุตสาหกรรมเฉลี่ยร้อยละ 48.4 รองลงมาเป็นภาคการค้าร้อยละ 24.2 ส่วน ที่เหลือออกนั้นกระจายไปตามธุรกิจอื่น เช่น อสังหาริมทรัพย์ บริการ การก่อสร้าง (ดูตารางที่ 11)

ในช่วงปี พ.ศ. 2536-2543 ประเทศที่เข้ามาลงทุนโดยตรงในไทยสูงสุด ได้แก่ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรปและฮ่องกง มีสัดส่วนการลงทุนโดยเฉลี่ยร้อยละ 25.5, 20.6, 16.7 และ 11.9 ส่วนที่เหลือเป็นทุนที่กระจายมาจากที่ต่างๆ (ดูตารางที่ 12)

ส่วนการลงทุนในหลักทรัพย์ของต่างประเทศนั้น ไม่เหมือนกันกับการลงทุนโดยตรงหรือเงินกู้ยืมต่างประเทศ ซึ่งมีบทบาททางการเงินระหว่างประเทศต่อไทยมาเป็นเวลานาน การลงทุนในหลักทรัพย์เพิ่งเริ่มมีความสำคัญในระยะหลัง เนื่องจากตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทยเพิ่งพัฒนา เห็นได้จากการลงทุนในหลักทรัพย์จากต่างประเทศเมื่อ พ.ศ. 2524 มีมูลค่าเพียง 19 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 0.1 ของเงินทุนจากต่างประเทศสุทธิ และเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในปี พ.ศ. 2533 คิดเป็นมูลค่าถึง 11,580 ล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ 5.6 ของเงินทุนจากต่างประเทศสุทธิในช่วง พ.ศ. 2528-2532 เป็นช่วงที่ต่างประเทศลงทุนในหลักทรัพย์สูงเฉลี่ยปีละ 15,805.5 ล้านบาท

ตารางที่ 11 การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศจำแนกตามประเภทธุรกิจ

(ล้านบาท)

ประเภทธุรกิจ	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย (%)
อุตสาหกรรม	48.7	86.1	28.3	31.2	49.6	42.7	35.6	65.3	48.4
สถาบันการเงิน	8.3	-77.3	1.3	3.2	3.2	16.4	6.9	4.6	-4.2
การค้า	13.3	57.3	22.3	24.0	28.6	20.3	29.3	-1.8	24.2
การก่อสร้าง	9.2	11.7	1.8	3.1	4.9	3.9	-4.4	0.1	3.8
เหมืองแร่และ	7.6	8.8	2.8	0.9	0.6	0.5	-1.2	-9.6	1.3

ย่อยหิน

เกษตร	0.1	-1.0	0.5	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
บริการ	1.1	9.4	4.4	5.5	7.7	5.5	13.5	16.2	7.9
อสังหาริมทรัพย์	11.6	-19.8	42.6	33.1	3.0	0.5	4.2	2.3	9.8
การลงทุนและ บริษัทโฮลดิ้ง	-	-	-3.9	-	0.9	7.0	16.3	3.4	3.0
อื่นๆ	-0.1	25.0	-0.1	-1.1	1.4	3.1	-0.3	19.4	5.9
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100
(ล้านบาท)	41,873	14,955	49,887	57,242	117,696	209,888	134,592	115,286	92,700

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 102.

ตารางที่ 12 การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศจำแนกตามที่มาของทุน

(ล้านบาท)

ประเทศ	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	เฉลี่ย (%)
ญี่ปุ่น	23.1	20.6	27.8	23.1	36.0	28.8	13.8	30.8	25.5
สหรัฐอเมริกา	18.5	27.5	13.0	18.9	22.0	24.7	17.9	22.2	20.6
สหภาพยุโรป	15.7	17.7	9.0	7.4	9.1	17.9	38.6	18.2	16.7
อาเซียน	13.6	-17.2	8.0	13.6	9.1	11.5	16.9	14.2	8.7
ฮ่องกง	10.6	21.6	14.0	9.5	12.6	7.9	6.6	11.6	11.9
ไต้หวัน	3.7	15.8	4.8	6.1	3.9	1.9	3.4	5.5	4.5
เกาหลีใต้	0.9	2.2	0.6	1.1	0.8	1.3	0.2	-0.1	1.0
จีน	0.4	-0.2	0.1	0.2	-0.2	0.1	-0.1	0.3	0.2

แคนาดา	0.4	0.8	-0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	0.3
ออสเตรเลีย	-2.3	1.8	1.3	1.5	3.3	0.7	0.4	1.0	1.1
สวิสเซอร์แลนด์	0.7	4.5	0.8	2.3	3.4	1.5	1.7	1.2	2.1
อื่นๆ	14.9	5.0	20.1	16.4	0.2	3.6	1.6	-4.9	7.4
รวม	100	100	100	100	100	100	100	100	100
(ล้านบาท)	41,873	14,954	49,887	57,472	117,696	209,888	134,592	115,286	92,700

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 100.

หรือคิดเป็นร้อยละ 30.3 ของเงินทุนจากต่างประเทศสุทธิ ส่วนช่วง พ.ศ. 2533-2536 เงินทุนจากต่างประเทศไหลเข้ามามาก แต่ภายหลังจากการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 เงินทุนจากต่างประเทศเริ่มไหลออกไป ทั้งการลงทุนโดยตรง การลงทุนในหลักทรัพย์และการลงทุนอื่น โดยเฉพาะการลงทุนในหลักทรัพย์ปรากฏว่าลดลง 2 ปีติดต่อกัน คือ ปี พ.ศ. 2540 ลดลงร้อยละ 86.7 ปี พ.ศ. 2541 ลดลงร้อยละ 3.8 แต่พอหลังจากนั้นปี พ.ศ. 2542 และ 2543 ก็เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.9 และ 7.4 ตามลำดับ (ดูตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 เงินทุนต่างประเทศสุทธิ*

	(ล้านบาท)									
	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
การลงทุนโดยตรง	47,110	49,980	39,810	21,935	29,422	35,597	109,737	300,162	222,188	137,581
	(16.4)	(20.8)	(15.0)	(7.2)	(5.4)	(7.2)	(-67.8)	(-72.6)	(-74.7)	(-34.9)
การลงทุนในหลักทรัพย์	825	23,455	13,815	161,924	108,564	89,724	140,432	15,773	-8,569	-29,173
	(0.3)	(9.7)	(52.0)	(20.3)	(19.9)	(18.2)	(-86.7)	(-3.8)	(2.9)	(7.4)
การลงทุนอื่น	240,226	167,307	87,934	221,992	407,840	368,209	-412,140	-729,370	-511,121	-503,082
	(83.4)	(69.5)	(33.1)	(72.6)	(74.7)	(74.6)	(254.5)	(176.4)	(171.8)	(127.5)
ก. เงินผู้ต่างประเทศ	176,173	113,348	104,406	211,200	387,551	233,568	71,332	-398,891	-453,689	-372,561
	(61.1)	(47.1)	(39.3)	(69.1)	(71.0)	(47.3)	(-44.0)	(96.5)	(152.5)	(94.4)

(1) รัฐบาล	4,447	-10,962	-6,322	-12,211	-3,880	1,997	314,140	187,198	121,382	16,341
	(1.5)	(-4.5)	(-2.3)	(-4.0)	(-0.7)	(0.4)	(-194.0)	(-45.3)	(-40.8)	(-4.1)
(2) ภาคอื่น	171,726	124,310	110,728	223,411	139,431	123,571	-242,808	-586,089	-575,071	-388,902
	(59.6)	(51.6)	(41.6)	(73.1)	(71.7)	(46.9)	(150.0)	(141.8)	(193.3)	(98.5)
ข. อื่นๆ	64,053	53,959	-16,472	10,792	20,289	134,641	-483,472	-330,479	-57,432	-130,521
	(22.3)	(22.4)	(-6.2)	(3.5)	(3.7)	(27.3)	(298.5)	(79.9)	(19.3)	(33.1)
เงินทุนเคลื่อนย้ายสุทธิ	288,160	240,742	265,895	305,851	545,826	493,530	-161,971	-413,435	-297,502	-394,674
	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 84-86.

หมายเหตุ: *รวมเงินทุนต่างประเทศของภาคการเงิน

4. การเปลี่ยนแปลงหนี้ต่างประเทศ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2513 เป็นต้นมา ประเทศไทยใช้วิธีการกู้ยืมเงินต่างประเทศเพื่อลดช่องว่างระหว่างเงินออมกับเงินลงทุนมากขึ้นเรื่อยๆ เห็นได้จากหนี้ต่างประเทศทั้งหมดที่เพิ่มขึ้นจาก 1,351 ล้านบาทในปี พ.ศ. 2513 เป็น 43,195 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2528 และเป็น 134,278 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2523 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 84.0 และ 64.9 ของเงินทุนต่างประเทศที่ไหลเข้าทั้งหมด แต่ในช่วงปี พ.ศ. 2529-2530 เงินกู้ต่างประเทศลดลงเหลือร้อยละ 17-18 ของเงินทุนจากต่างประเทศสุทธิ แต่หลังจากนั้นก็ค่อยๆ เพิ่มขึ้นอยู่ระดับร้อยละ 46-49 ของเงินทุนต่างประเทศ ในปี พ.ศ. 2531-2533 ต่อมาตลอดช่วง พ.ศ. 2534-2543 เงินกู้ต่างประเทศก็ยิ่งสูงขึ้นอีก โดยเฉพาะหลังจากที่เกิดวิกฤตในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา เงินกู้ต่างประเทศพุ่งสูงขึ้นร้อยละ 96.5, 152.5 และ 94.4 ในปี พ.ศ. 2541, 2542 และ 2543 ตามลำดับ (ดูตารางที่ 13) เมื่อดูรายละเอียดของการกู้ยืมปรากฏว่าการกู้เงินของภาครัฐบาลลดลง แต่ยอดที่สูงขึ้นเป็นผลมาจากการกู้ยืมเงินต่างประเทศของภาคเอกชนและภาคอื่น ได้แก่ ภาคธุรกิจที่ไม่ใช่ธนาคารซึ่งรวมถึงรัฐวิสาหกิจด้วย สาเหตุเนื่อง มาจากการเปิดเสรีทางการเงิน ซึ่งจะได้อธิบายต่อไป

การกู้เงินจำนวนมากเช่นนี้ทำให้ประเทศมีภาระต้องชำระคืน ข้อมูลในตารางที่ 14-15 แสดงให้เห็นถึงภาระหนี้ต่อรายได้ ซึ่งสูงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 เนื่องจากสาเหตุภายนอกและภายใน ส่วนที่เป็นสาเหตุภายในเกิดขึ้นจากความต้องการสร้างสิ่งจำเป็นพื้นฐานเพื่อรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม รวมทั้งความล้มเหลวในการออมของประเทศ ส่วนสาเหตุภายนอก เกิดจากเศรษฐกิจตกต่ำในช่วง พ.ศ. 2523 ทำให้สินค้าเกษตรมีราคาตกต่ำ ยอดการค้าลดลง ขณะเดียวกันกับที่ดอกเบี้ยสูง ประกอบกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (สรอ.) และเงินเยนแข็งค่าขึ้น ทำให้ภาระหนี้ของไทยสูงตามไปด้วย เนื่องจากหนี้ส่วนใหญ่ของไทยเป็นเงินดอลลาร์ สรอ. และเงิน

เขนญี่ปุ่น ภาระหนี้ต่อ รายได้พุ่งสูงที่สุดในช่วงปี พ.ศ. 2524-2530 เฉลี่ยร้อยละ 21.0 แต่ในช่วงหลัง พ.ศ. 2530 ภาระหนี้ต่อรายได้เริ่มลดลง เนื่องมาจากการใช้นโยบายรักษาวินัยทางการเงินการคลังอย่างเคร่งครัด โดยลดจากร้อยละ 19.8 ในปี พ.ศ. 2530 เป็นร้อยละ 14.9 และ 13.0 ใน พ.ศ. 2531 และ 2532 ตามลำดับ ส่วนในระยะ พ.ศ. 2533 ภาระหนี้ก็เริ่มชะลอตัวอยู่ระหว่างร้อยละ 11-13 ของรายได้ สัดส่วนภาระหนี้มาเพิ่ม อีกครั้งในช่วงหลัง เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 1997 เนื่องจากเอกชนมีภาระการชำระหนี้ต่างประเทศจากการเปิดเสรีและรัฐบาลเริ่มก่อหนี้ใหม่เพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ ในช่วงปี พ.ศ. 2540-2543 ปรากฏว่าภาระหนี้ต่อรายได้โดยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 17.9

ตารางที่ 14 หนี้ต่างประเทศของไทย

(ล้านดอลลาร์ สหรัฐ.)

ปี	หนี้ต่างประเทศ			สัดส่วนร้อยละ		
	เอกชน	ทางการ	รวม	เอกชน	ทางการ	รวม
2508	150	228	378	39.7	60.3	100.0
2509	170	268	438	38.8	61.2	100.0
2510	224	280	504	44.5	55.5	100.0
2511	269	299	658	47.3	52.7	100.0
2512	339	321	660	51.4	48.6	100.0
2513	401	348	719	53.6	46.4	100.0
2514	425	268	793	53.6	46.4	100.0
2515	505	389	894	56.5	43.5	100.0
2516	461	442	903	51.1	48.9	100.0
2517	648	513	1,161	55.8	44.2	100.0
2518	736	610	1,346	54.7	45.3	100.0
2519	785	819	1,604	48.9	51.1	100.0
2520	880	1,142	2,022	43.5	56.5	100.0
2521	931	1,781	2,712	34.3	65.7	100.0
2522	1,243	2,708	3,951	31.5	68.5	100.0
2523	1,751	3,948	5,699	30.7	69.3	100.0
2524	2,099	5,073	7,172	29.3	70.7	100.0
2525	2,296	6,018	8,314	27.6	72.4	100.0
2526	2,663	6,862	9,525	28.0	72.0	100.0
2527	7,119	8,536	15,655	45.5	54.5	100.0
2528	6,935	10,600	17,535	39.5	60.5	100.0
2529	6,237	12,084	18,321	34.0	66.0	100.0
2530	6,069	13,950	20,019	30.3	69.7	100.0
2531	7,774	13,290	21,064	36.9	63.1	100.0
2532	10,743	12,107	22,850	47.0	53.0	100.0
2533	17,793	11,515	29,308	60.7	39.3	100.0
2534	25,068	12,810	37,878	66.2	33.8	100.0
2535	30,553	13,068	43,621	70.0	30.0	100.0
2536	37,936	14,171	52,107	72.8	27.2	100.0
2537	49,152	15,715	64,867	75.8	24.2	100.0
2538	84,340	16,402	100,832	83.6	16.4	100.0
2539	91,941	16,801	108,742	84.5	15.5	100.0

2540	85,194	24,082	109,276	78.0	22.0	100.0
2541	73,243	31,578	105,001	69.8	30.2	100.0
2542	59,009	36,228	95,237	62.0	38.0	100.0
2543	45,802	33,913	79,715	57.5	42.5	100.0

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 80-81.

ตารางที่ 15 สัดส่วนภาระหนี้

(ล้านดอลลาร์ สรอ.)

ปี	ภาระการชำระหนี้ต่างประเทศ				สัดส่วนภาระหนี้ต่อรายได้		
	เอกชน	ทางการ	รวม	รายได้	เอกชน	ทางการ	รวม
2508	37	30	68	747	5.0	4.1	9.1
2509	41	33	74	937	4.4	3.5	7.9
2510	49	37	86	1,026	4.8	3.6	8.4
2511	70	39	109	1,029	6.8	3.8	10.6
2512	94	43	137	1,073	8.8	4.0	12.8
2513	124	40	164	1,093	11.4	3.7	15.0
2514	157	41	198	1,210	13.0	3.4	16.3
2515	137	45	182	1,532	8.9	2.9	11.9
2516	213	55	268	2,087	10.2	2.6	12.8
2517	195	61	256	3,086	6.3	2.0	8.3
2518	285	78	361	2,852	10.0	2.7	12.6
2519	291	87	378	3,560	8.2	2.4	10.6
2520	320	123	444	4,110	7.8	3.0	10.8
2521	624	200	824	4,968	12.6	4.0	16.6
2522	648	296	944	6,457	10.0	4.6	14.6
2523	790	438	1,227	8,313	9.5	5.3	14.8
2524	704	625	1,329	8,987	7.8	7.0	14.8
2525	710	813	1,523	9,167	7.7	8.9	16.6
2526	820	923	1,742	8,999	9.1	10.3	19.4
2527	1,229	1,217	2,446	10,194	12.1	11.9	24.0
2528	1,317	1,430	2,747	9,998	13.2	14.3	27.5
2529	1,293	1,667	2,960	11,928	10.8	14.0	24.8
2530	1,305	1,775	3,080	15,522	8.4	11.4	19.8
2531	1,234	1,959	3,193	21,438	5.8	9.1	14.9
2532	1,456	1,971	3,427	26,346	5.5	7.5	13.0
2533	1,481	1,803	3,284	30,279	4.9	5.9	10.8
2534	2,304	1,550	3,854	36,592	6.3	4.2	10.5
2535	3,181	1,546	4,727	41,983	7.6	3.7	11.3
2536	3,638	1,799	5,437	48,735	7.5	3.7	11.2
2537	4,764	1,943	6,707	57,580	8.3	3.4	11.7
2538	6,224	2,029	8,253	72,287	8.6	2.8	11.4
2539	7,179	1,845	9,024	73,497	9.8	2.5	12.3

2540	9,670	1,959	11,629	74,169	13.0	2.7	15.7
2541	12,238	2,192	14,430	67,518	18.1	3.3	21.4
2542	11,258	2,876	14,134	72,916	15.4	4.0	19.4
2543	9,280	3,412	12,692	83,506	11.1	4.1	15.2

ที่มา: สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย, (มิถุนายน 2544): 80-81.

ข. การเปิดเสรีทางการเงิน

โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจทำให้เศรษฐกิจไทยต้องเชื่อมกับโลกทางการค้า การบริการ และการเงิน โดยมีแรงผลักดันของการเปิดเสรีทางการเงินใน พ.ศ. 2533 เป็นตัวเร่ง ในช่วงปี พ.ศ. 2515-2530 ระบบการเงินของไทยยังไม่ต้องปรับตัวมาก เพราะเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและการเงินภายนอกมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจไทยในขอบเขตจำกัด การปรับตัวทางการเงินเป็นมาตรการเฉพาะหน้ามากกว่า เช่น การจัดตั้งตลาดซื้อคืนหลักทรัพย์รัฐบาลในปี พ.ศ. 2522 การเข้าไปค้าประกันหนี้บริษัทเงินทุนในเดือนเมษายน พ.ศ. 2527 หรือการเปลี่ยนนโยบายค่าเงินจากการผูกไว้กับดอลลาร์ สรอ. อย่างเดียวมาเป็นการผูกไว้กับเงินตราหลายสกุลในปี พ.ศ. 2527

ระยะแรกการเปิดเสรีทางการเงินของไทยไม่ได้มีแผนอย่างแน่ชัด เริ่มต้นมาจากการผ่อนคลายการควบคุมเงินตราต่างประเทศในปี พ.ศ. 2531 ที่ลดความเข้มงวดในการอนุญาตให้ผู้โดยสารถานำเงินตราต่างประเทศติดตัวและการใช้บัตรเครดิต ต่อมาในปี พ.ศ. 2532 ได้อนุญาตให้ผู้ฝากเงินที่มีถิ่นฐานต่างประเทศกู้ยืมเพื่อตั้งถิ่นฐานภายใน เพื่อซื้อขายหลักทรัพย์และลงทุนต่างประเทศ การเปิดเสรีที่ซัดที่ซัดที่สุดเกิดขึ้นเมื่อไทยยอมรับพันธะข้อ 8 ของ IMF เมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2533 ซึ่งมีผลทำให้ต้องยกเลิกการควบคุมการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในการทำธุรกรรม ยกเว้นไว้ในบางกรณี เช่น การนำเงินทุนไปลงทุนต่างประเทศ การยอมรับพันธะข้อ 8 นี้เป็นผลให้ไทยจัดทำแผนพัฒนาตลาดการเงินขึ้นในปี พ.ศ. 2533-2535 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการเงิน นอกจากนั้นยังได้จัดตั้งกรุงเทพวิเทศธนกิจ (Bangkok International Banking Facilities) หรือ BIBF ขึ้นในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2536 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาระบบการเงินระยะที่สองในช่วงปี พ.ศ. 2536-2538 เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเงินศูนย์กลางการเงินแห่งภูมิภาค ส่วนแผนระยะที่สามได้กระทำต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2538-2543

ปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้ประเทศไทยเปิดเสรีทางการเงินมี 4 ประการ ได้แก่³

1. ในฐานะไทยที่ได้มีส่วนร่วมในการเจรจาการค้าพหุภาคี ตามข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยภาษีศุลกากรและการค้าหรือ GATT รอบอูรุกวัยและการเจรจาเพื่อจัดตั้งองค์การการค้าโลก (WTO) ซึ่งกระทำในช่วง พ.ศ. 2529-2536 ประเทศไทยจำเป็นต้องอนุญาตให้สถาบันการเงินต่างประเทศเข้ามาเปิดได้อย่างเสรี เพราะการเปิดเสรีไม่ได้กระทำเพียงตลาดอุตสาหกรรมและสินค้าเกษตร ในข้อตกลง GATT รอบอูรุกวัยมีข้อตกลงเรื่องการเข้าสู่ตลาดในด้านบริการทางการเงินเสรีไว้ด้วย

2. การเกิดสหภาพยุโรป (European Union) ซึ่งเป็นกระบวนการรวมการผลิต การค้า และการเงินระหว่างประเทศสมาชิกเข้าด้วยกันกลายเป็นตลาดเดียว ใน พ.ศ. 2536 และให้สิทธิพิเศษแก่สถาบันการเงินที่จดทะเบียนในประเทศสมาชิก ทำให้ธนาคารพาณิชย์ของไทยเสียเปรียบและไม่สามารถแข่งขันได้ เว้นแต่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารให้ยืดหยุ่น คล่องตัว และพัฒนาความสามารถในการแข่งขันกับต่างชาติ

3. การมุ่งสู่ตลาดอินโดจีน นับตั้งแต่พ.ศ. 2532 เป็นต้นมา เวียดนาม ลาวและกัมพูชา กลายเป็นจุดไทยมุ่งขยายตลาดการค้า การบริการและการเงิน เนื่องจากไทยเห็นโอกาสเพราะมีพรมแดนติดกับอินโดจีน มีภูมิศาสตร์เหมาะสมและได้ปรับตัวเข้ากับระบบการเงินเสรีก่อนประเทศอื่นในอินโดจีน จึงเห็นว่าจำเป็นต้องปรับโครงสร้างสถาบันการเงินเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศในภูมิภาคอินโดจีนกับส่วนอื่นของโลก เพื่อให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางการเงินในภูมิภาค โดยระบุไว้ชัดในแผนพัฒนาระบบการเงินขั้นที่ 2 พ.ศ. 2536-2538

4. ความพร้อมทางด้านการศึกษา หลังจากประเทศไทยขาดดุลการคลังหลายปีติดต่อกัน ในปี พ.ศ. 2531 นับเป็นปีแรกที่เริ่มเกินดุลการคลังและรักษาการเกินดุลนี้ไว้ได้ 9 ปีติดต่อกันจนถึง พ.ศ. 2538 ทำให้ทุนสำรองระหว่างประเทศเพิ่มขึ้น รัฐบาลระยะนั้นจึงเริ่มเห็นว่าภาคต่างประเทศไม่มีปัญหา สมควรที่จะผ่อนคลายการควบคุมทางการเงินได้แล้ว

³Yos Vajragupta and Pakorn Yichyanond, **Thailand's financial evolution and the 1997 crisis** (Bangkok: TDRI, 1998), pp.

การเปิดเสรีทางการเงินเป็นการใช้มาตรการลดกฎระเบียบและริเริ่มสิ่งใหม่ เช่น ในวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2532 ได้ยกเลิกเพดานดอกเบี้ย เพื่อให้ระบบการเงินยืดหยุ่นยิ่งขึ้น ต่อมาได้มีการกำหนดนโยบายเพื่อเปิดเสรีการปริวรรตเงินตรา 3 ครั้งด้วยกัน ครั้งแรก ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2533 อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ซื้อขายเงินตราต่างประเทศที่เกี่ยวกับการค้าได้อย่างเสรี โดยไม่ต้องขออนุญาตจากธนาคารแห่งประเทศไทย ครั้งที่สอง ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2534 ได้ยกเลิกการควบคุมการไหลเข้าออกของเงินทุน ครั้งที่สาม ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2537 ได้ยกเลิกข้อห้ามการนำเงินคิดตัวในการท่องเที่ยวและอนุญาตให้ซื้อขายเงินตราเพื่อนำไปใช้จ่ายในต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังให้กลไกตลาดทำงานและมีการใช้เงินบาทแพร่หลายในภูมิภาค นอกจากนี้ยังกำหนดมาตรการเพื่อให้ธนาคารพาณิชย์มีความยืดหยุ่นในการดำเนินการ เช่น ลดสัดส่วนการถือครองพันธบัตรรัฐบาลในกรณีการเปิดสาขาใหม่ อนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ขยายธุรกรรมต่างๆ เช่น การค้าประกันนี้ การตกลงหนี้ การบริหารทุนและการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน นอกจากนี้ยังอนุญาตให้เพิ่มสถาบันการเงินอื่นๆ เช่น บริษัทเงินทุนและหลักทรัพย์เพื่อดำเนินกิจกรรมทางการเงินต่างๆ เหมือนธนาคารยกเว้นการเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน รวมทั้งมีอำนาจในการดำเนินการเช่าซื้อ การบริหารกองทุนรวมหรือการเปิดสาขาในต่างจังหวัด การเปิดเสรีทางการเงินยังรวมไปถึงการจัดตั้ง BIBF ในปี พ.ศ. 2536 เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนย้ายทุนเข้ามาสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจในภูมิภาคและการให้บริการทางการเงินระหว่างประเทศ

ค. ผลกระทบจากการเปิดเสรีทางการเงิน

(1) ผลกระทบโดยทั่วไป

ผลกระทบจากการเปิดการเงินเสรีโดยทั่วไป คือ เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและพฤติกรรมของระบบเศรษฐกิจไทย 6 ด้าน คือ⁴

1. ระบบการเงินเปลี่ยนแปลง การลดกฎระเบียบส่งผลอย่างมากต่อระบบการเงิน ทำให้ปริมาณเงินที่หมุนเวียนอยู่ในตลาดเพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทในการปล่อยเงินของบริษัทเงินทุนและหลักทรัพย์ บริษัทเครดิตฟองซิเอร์ ตลอดจนธนาคารพาณิชย์ซึ่งได้ขยายสาขาเพิ่ม

⁴Ibid., pp. 8-18.

ขึ้น จากเดิม 2,016 สาขาในปี พ.ศ. 2530 เพิ่มขึ้น 3,168 สาขาในปี พ.ศ. 2539 จำนวนประชากรในพื้นที่ให้บริการของสาขาโดยเฉลี่ยลดลงจาก 26,721 คน เหลือ 18,955 คน

2. โครงสร้างอัตราดอกเบี้ยเปลี่ยนแปลง การยกเลิกการควบคุมปริวรรตเงินตรา ทำให้เงินทุนเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนมากขึ้น ช่วงห่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยของภายในกับภายนอก ลดลง เพราะเมื่อใดที่อัตราดอกเบี้ยภายในสูง ก็จะมีการเคลื่อนย้ายเงินทุนเข้ามาแสวงหากำไร ดังเห็นได้จากช่วงปี พ.ศ. 2532-2537 มีการนำเงินจากต่างประเทศเข้ามามาก จึงทำให้อัตราการกู้ยืม 1 เดือนของตลาดซื้อคืนกับอัตราซื้อขายเงินยูโรล่วงหน้าแคบลง แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของระบบการเงินของไทยกับโลกมากขึ้น

3. ตลาดทุนเปลี่ยนแปลง การลงทุนในหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศไทยเพิ่มขึ้นจาก 17.5 พันล้านบาทในปี พ.ศ. 2533 เป็น 55 พันล้านบาทต่อปีในช่วงปี พ.ศ. 2534-2536 และเพิ่มเป็น 130 พันล้านบาทต่อปี ในปี พ.ศ. 2537-2538 การลงทุนในตลาดเพิ่มจากร้อยละ 29.4 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2533 เป็นร้อยละ 85.9 ในปี พ.ศ. 2538 ดัชนีตลาดหุ้นเพิ่มจาก 612.9 จุด ในปี พ.ศ. 2533 ขึ้นสูงสุดที่ 1,682.9 จุด ในปี พ.ศ. 2536 และลดลงมาอยู่ที่ 1,280.8 ในปี พ.ศ. 2538 นอกจากนั้นนักลงทุนยังเพิ่มขึ้น นอกจากนักลงทุนรายย่อยแล้วยังมีนักลงทุนที่เป็นสถาบัน เช่น กองทุนออมทรัพย์ กองทุนรวม บริษัทประกันภัย ส่วนตลาดการกู้ยืมเงินของเอกชนก็ขยายตัวจาก 6.3 พันล้านบาทในปี พ.ศ. 2534 เป็น 50.5 พันล้านบาทในปี พ.ศ. 2538

4. การดำเนินการของสถาบันการเงิน ผลจากการแข่งขันกันทางการเงิน ทำให้ธนาคารพาณิชย์มีส่วนแบ่งในเงินออมลดลง เงินฝากของธนาคารพาณิชย์ลดลงจากร้อยละ 73.5 ในปี พ.ศ. 2528 เป็นร้อยละ 70.7 ในปี พ.ศ. 2536 และร้อยละ 66.95 ในปี พ.ศ. 2539 ขณะที่บริษัทเงินทุนมีส่วนแบ่งเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 10.3, 14.9 และ 16.8 ในระยะเดียวกัน ส่วนทิศทางการปล่อยสินเชื่อ ก็เช่นกัน ส่วนแบ่งในการปล่อยสินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ลดลงจากร้อยละ 75.5 ในปี พ.ศ. 2532 เป็นร้อยละ 70.1 ในปี พ.ศ. 2536 และร้อยละ 67.4 ในปี พ.ศ. 2538 ขณะที่บริษัทเงินทุนมีส่วนแบ่งในการปล่อยสินเชื่อเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 15.0 เป็นร้อยละ 19.4 และ 20.8 ในระยะเดียวกัน

5. พฤติกรรมผู้ประกอบการ ในช่วงก่อนที่จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540 นั้น ผู้ประกอบไทยตัดสินใจลงทุนโดยขาดประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลมาจากการเร่งขยายตัวของสถาบันการเงินและการลดกฎระเบียบทางการเงิน เนื่องจากผู้ประกอบการมีกำไรเป็นตัวจูงใจ โดยหลักการแล้ว ผู้ประกอบการจะลงทุนเมื่อเห็นว่าเศรษฐกิจจะเจริญและมีแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งขณะนั้นภาวะการณ์เอื้ออำนวย ประเทศไทยจึงมีการกู้เงินจากต่างประเทศเข้ามาจำนวนมาก ดังเห็นจากในช่วง 3 ปีก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ คือ ปี พ.ศ. 2537-2539 มีการกู้เงินเข้ามาร้อยละ 69.1, 71.0 และ 47.3 ของเงินทุนเคลื่อนย้ายสุทธิ ขณะที่ในช่วงเดียวกันการกู้ยืมเงินของภาครัฐบาลติดลบ จึงแสดงให้เห็นว่าการกู้เงินต่างประเทศส่วนใหญ่กระทำโดยภาค เอกชนและสถาบันการเงิน กระบวนการเปิดเสรีทางการเงิน จึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการกู้ยืมเงินจาก ภายนอกมาลงทุนโดยขาดประสิทธิภาพ เนื่องมาจากจากการผ่อนคลายนโยบายและเร่งขยายภาคการเงิน

6. คุณภาพของหนี้ การเปิดเสรีทางการเงินเป็นตัวเร่งให้มีการใช้จ่ายเกินตัวและเกินกำไร กิจการจำนวนมากจัดหาเงินทุนมาจากการกู้เงินต่างประเทศ กลายเป็นเศรษฐกิจฟองสบู่ที่เปราะบางเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย และเมื่อเจ้าของเงินกู้เรียกเงินคืน ก็อาจทำให้กิจการล้มได้ ปัญหานี้เริ่มเห็นได้เมื่อคุณภาพของทรัพย์สินที่ค้ำประกันนี้มีคุณภาพต่ำ ซึ่งหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (non-performing loans) ของธนาคารพาณิชย์ไทยเพิ่มจากร้อยละ 8 ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2540 เป็นร้อยละ 20 ในเดือนธันวาคมปีเดียวกัน และเพิ่มเป็นร้อยละ 45 ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2541

(2) ผลที่คาดหวัง

สำหรับส่วนที่เป็นผลที่คาดหวังจากการเปิดเสรีทางการเงินนั้น ได้ระบุไว้ชัดในแผนพัฒนาระบบการเงิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ช่วงแรก พ.ศ. 2533-2535 ช่วงที่สอง พ.ศ. 2535-2538 และช่วงที่สาม พ.ศ. 2538-2543⁵

ในช่วงแรกกำหนดนโยบายและแนวทาง 4 ด้าน คือ (1) การผ่อนคลายนโยบายจำกัดทางการเงินของสถาบันการเงิน (2) การปรับปรุงดูแลสถาบันการเงินให้ได้มาตรฐาน (3) การพัฒนาตราสารและบริการการเงิน (4) ปรับปรุงการชำระเงิน

⁵วเรศ อุปาดิก, เศรษฐศาสตร์การเงินและการธนาคาร (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539), หน้า 352-357.

ส่วนช่วงที่สองกำหนดแผนงานไว้ 3 ด้าน คือ (1) การผ่อนคลायข้อจำกัดทางการเงิน (2) การระดมเงินออม (3) การพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการเงิน

แผนพัฒนาระบบการเงินในช่วงที่สามได้ขยายแผนงานออกเป็น 7 ด้าน คือ (1) การขยายขอบเขตการดำเนินงานของสถาบันการเงิน (2) การพัฒนาโครงสร้างทางการเงินของประเทศ (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันและเปิดเสรีตลาดเงินไทย (4) การสนับสนุนนโยบายกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาค (5) การปรับปรุงประสิทธิภาพการกำกับดูแลสถาบันการเงินและระบบการเงิน (6) การพัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ และ (7) การพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการเงิน

สรุปแล้วผลที่คาดหวังของการเปิดเสรีทางการเงิน ก็คือ ต้องการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางทางการเงิน เนื่องจากเห็นช่องทางจากการเปิดเสรีทางการเงินและโอกาสในการลงทุนปล่อยสินเชื่อ ตลอดจนเป็นคนกลางในด้านการเงินในอินโดจีน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับระบบการเงินและสถาบันการเงินภายในประเทศก่อน ซึ่งก่อนหน้านั้น ก็เคยมีการศึกษาและให้ข้อเสนอแนะที่จะต้องปรับปรุงจากโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจเอาไว้ เช่น Dapice และ Flatters เสนอแนะว่าประเทศไทยต้องระวังอันตรายจากเศรษฐกิจโลกาภิวัตน์ ได้แก่ (1) ผลกระทบจากเศรษฐกิจตกต่ำของโลก (2) การกีดกันการค้าจากประเทศร่ำรวย (3) ความแปรปรวนและการตกต่ำของราคาสินค้าเกษตร (4) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ซึ่งจะลดการจ้างงาน (5) การแข่งขันจากประเทศที่ค่าแรงงานต่ำกว่าไทย (6) การใช้เงินทุนต่างประเทศมากเกินไป (7) ความแปรปรวนของอัตราแลกเปลี่ยน และ (8) ปัญหาสิ่งแวดล้อม⁶

(3) ผลที่ไม่คาดหวัง

ส่วนผลที่ไม่คาดหวัง ได้แก่ ปัญหาเงินเฟ้อ นโยบายและการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจไทย ในปี พ.ศ. 2540 ทางด้านปัญหาเงินเฟ้อนั้น ประการแรก เกิดขึ้นเนื่องจากการเปิดเสรีทำให้มีการนำเงินทุนเข้ามามาก ซึ่งยากที่รัฐบาลจะรับประกันได้ว่าเงินทุนที่นำเข้ามาเหล่านั้นจะถูกนำไปใช้จ่ายใน

⁶David Dapice and Frank Flatters, **Thailand: Prospects and perils in the global economy** (Bangkok: TDRI, 1989), pp. iii-v.

การผลิตจริง ดังเห็นได้จากภาวะการซื้อขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์เพิ่มขึ้นในช่วง พ.ศ. 2533-2537 นั้นเป็นเงินลงทุนที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ทั้งที่เป็นการฝายฝืนระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งในแง่มหภาคแล้ว การนำเข้าเงินทุนต่างประเทศยิ่งทำให้การขาดดุลบัญชีเดินสะพัดสูงขึ้น นอกจากนั้น ประการที่สอง การเคลื่อนย้ายทุนจำนวนมากที่ไหลเข้ามา โดยเฉพาะในระยะสั้น ยิ่งทำให้ภาวะการชำระหนี้ของประเทศหนักขึ้น เพราะเจ้าของเงินทุนในต่างประเทศอาจเปลี่ยนใจเรียกเงินคืนและยกเลิกเงื่อนไขการกู้ยืม ซึ่งทำให้ประเทศไทยอยู่ในภาวะที่เสี่ยง ถ้าหากทุนสำรองเงินตราต่างประเทศมีไม่เพียงพอ เพราะอาจทำให้เกิดการขาดความเชื่อมั่นต่อระบบเศรษฐกิจไทยได้ การเปิดเสรีทางการเงินจึงมีผลสองด้าน ด้านหนึ่ง การเปิดพรมแดนให้มีการเคลื่อนย้ายเงินทุนได้โดยเสรีเป็นการกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันและมีการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่อีกด้านหนึ่ง กลับลดอำนาจในการกำหนดนโยบายของรัฐลง เช่น นโยบายอัตราดอกเบี้ย ซึ่งจะขึ้นอยู่กับแรงกดดันของตลาดต่างชาติเป็นสำคัญ ขณะที่เครื่องมือทางการเงินสมัยใหม่ เช่น การเพิ่มลดปริมาณเงินในตลาดกลับไม่ได้ผล เช่น ในปี พ.ศ. 2537 ปริมาณเงินในตลาดลดลง แต่ภาวะเงินเฟ้อกลับสูงขึ้น นอกนั้น ยังไม่สามารถกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราให้คงที่ต่อไปได้ เพราะเงินทุนเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี ขณะที่ทุนสำรองเงินตราต่างประเทศมีจำกัด จึงไม่สามารถเข้าไปแทรกแซงตลาดเงินที่มีขนาดใหญ่ มหาศาลให้บังเกิดผลได้ กล่าวสรุปสั้นๆ ว่าขบวนการเปิดเสรีเงินทุนมาพร้อมกับปัญหาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ แม้ว่าการลดกฎระเบียบจะกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการเคลื่อนย้ายเงินทุน แต่ก็ทำให้ระดับเงินภายในประเทศไหวตามกระแสเงินทุนภายนอกและยากต่อการกำหนดนโยบายในระดับมหภาค⁷

ง. วิฤตเศรษฐกิจไทย ปี พ.ศ. 2540

Henderson วิเคราะห์ว่าวิฤตเศรษฐกิจของไทยตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2539 จนถึง พ.ศ. 2542 นั้นเกิดจากค่าเงินตกต่ำ⁸ เนื่องจากประเทศในเอเชียใช้นโยบายตรึงค่าเงิน (the currency pegs) โดยคิดว่าจะทำให้เงินมีเสถียรภาพเหมาะต่อการลงทุน ใช้นโยบายการคลัง นโยบายอุตสาหกรรม ตลอดจนการออมที่ส่งเสริมการไหลเข้าของ

⁷Yos Vajragupta and Pakorn Vichyanond, **Thailand's financial evolution and the 1997 crisis**, pp. 18-19.

⁸Callum Henderson, **Asia dawn, recover, reform and investing in the new Asia** (Singapore: McGraw-Hill, 2000), pp. 3-19.

เงินทุนจากต่างประเทศ ประเทศไทยก็เช่นกัน ประเทศไทยได้ใช้นโยบายดอกเบี้ยสูง แม้ขาดดุลงบประมาณ ทั้งนี้เพื่อดึงดูดเงินจากต่างประเทศ วิกฤตเศรษฐกิจของไทยเกิดจากภาระหนี้ที่มีมากขึ้นจากการก่อหนี้ของภาคเอกชน แต่พอมีเงินทุนไหลเข้ามามาก ตลาดเงินและตลาดทุนกลับไม่สามารถรองรับได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเกิดลักษณะเด่นประการหนึ่งของระบบเศรษฐกิจที่เพิ่งเกิดใหม่ นั่นคือ ยิ่งทุนไหลเข้ามา ก็ยิ่งเกิดการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด เช่น ในปี พ.ศ. 2539 ขาดดุลบัญชีเดินสะพัดของไทยขาดดุลร้อยละ 8 ของ GDP เพราะเมื่อเงินไหลเข้ามา ก็ยิ่งนำเข้ามา ยิ่งลงทุนก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการก่อสร้างอื่นๆ จึงเป็นเหตุให้ขาดดุลการค้า ส่วนธนาคารแห่งประเทศไทยก็หันไปใช้นโยบายผ่อนคลายการควบคุมเงินทุน เพื่อให้เงินทุนไหลเข้า แต่โครงสร้างพื้นฐานทางด้านสถาบันการเงินของไทยก็ยังไม่เข้มแข็งพอที่จะรองรับการไหลเข้าของเงินทุนได้ การขาดดุลการค้าอย่างเดียวยังไม่เป็นปัญหามาก แต่ประเทศไทยมีตัวเร่งอีก สองตัว ตัวแรก คือ การขาดดุลการค้าที่กลับมาขาดดุลใหม่เมื่อ พ.ศ. 2539 หลังจากที่เกินดุลติดต่อกันมา 9 ปี ส่วนตัวที่สอง คือ ปัญหาการเมือง ซึ่งแม้จะเปลี่ยนจากรัฐที่อยู่ใต้อิทธิพลของทหารมาเป็นการเลือกตั้งที่พลเรือนมีอำนาจ แต่ความเชื่อถือก็ไม่ได้ดีกว่าเดิม ในที่สุดนักลงทุนจึงชะลอการลงทุน ไม่ลงทุนในตลาดทุนไทยเพิ่ม เมื่อเกิดการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ประเทศไทยต้องการให้เงินทุนไหลเข้าเพื่อชดเชย แต่เงินทุนกลับเริ่มไหลออก จึงเป็นเหตุให้อัตราดอกเบี้ยเริ่มพุ่งสูงขึ้นและค่าเงินบาทเริ่มตกลง ปัญหาในตอนนี้ยังไม่ใช่ปัญหาของการเก็งกำไรในค่าเงิน แต่เป็นปัญหาในการลงทุนที่นักลงทุนกำลังบ่ายหน้าหนีออกจากไทย ในขณะที่นักลงทุนไทยที่กู้ยืมต่างชาติไม่ทันระวังตัว ไม่ได้ป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของเงินตราเอาไว้ ตรงกันข้าม กลับยิ่งกู้ยืมเพิ่ม เพื่อหากำไรจากความแตกต่างของอัตราดอกเบี้ย ในที่สุดภาระหนี้ของภาคเอกชนก็เพิ่มขึ้นมาก โดยเฉพาะจากการ ก่อหนี้ของกิจการกรุงเทพวิเทศธนกิจหรือ BIBF ซึ่งในระยะนี้เริ่มมีนักเก็งกำไรเข้ามาแล้ว ขณะนั้นดุลบัญชีเงินทุนเริ่มติดลบ ซึ่งหมายถึงทุนกำลังไหลออก พร้อมกับปัญหาเดิม คือ การขาดดุลบัญชีเดินสะพัดและดุลการค้า ซึ่งยิ่งทำให้ค่าเงินบาทตก ธนาคารแห่งประเทศไทยจึงได้แก้ปัญหาโดยการเข้าแทรกแซงค่าเงินบาทและขึ้นอัตราดอกเบี้ยทางการ เช่น ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2540 ธนาคารแห่งประเทศไทยพยายามแทรกแซงตลาดเพื่อหยุดไม่ให้ธนาคารพาณิชย์ของไทยให้เงินกู้ยืมแก่ต่างประเทศ โดยขึ้นอัตราดอกเบี้ยและแทรกแซงอย่างมาก จนกระทั่งขณะนั้นไม่สามารถกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างเงินบาทและเงินดอลลาร์ได้ และอัตรากู้ยืมขึ้นสูงมาก ปรากฏว่าได้ผล เพราะนักเก็งกำไรล้มเหลวจากการเก็งกำไร แต่บริษัทและธนาคารพาณิชย์ของไทยก็เสียหายเป็นอย่างมากด้วย แม้การโจมตีของนักเก็งกำไรพลาดเป้า แต่ไม่นานนักค่าเงินบาทก็ตกลงมาจริงๆ ด้วยเหตุผลจากปัจจัยพื้นฐาน บริษัทและธนาคารพาณิชย์ของไทยกลายเป็นผู้ขายเงินบาทรายใหญ่ ตามมาด้วย กองทุนร่วมมือต่างประเทศซึ่งมีการเมืองอยู่เบื้องหลัง แรงขายมีมาก จนในที่สุดทางการไทยก็ออกมาพูดตรงๆ ว่าทุนสำรองหมดแล้ว ไม่สามารถป้องกันค่าเงินบาทได้อีกต่อไป ขณะที่อัตราดอกเบี้ยสูงนั้นได้ทำลายระบบเศรษฐกิจไปแล้ว จึงต้องยกเลิกระบบการตรึงค่าเงินเปลี่ยนมาใช้ระบบลอยตัวเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2540

สำหรับฝ่ายการวิจัยนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย วิเคราะห์ว่า วิกฤตเศรษฐกิจไทยเกิดจากการก่อหนี้เกินตัวและการปกป้องค่าเงินบาท เนื่องจากพื้นฐานของเศรษฐกิจในช่วง พ.ศ. 2531-2538 มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง พอถึงปี พ.ศ. 2536 จึงเริ่มเปิดเสรีทางการเงิน หลังจากนั้นเงินทุนต่างประเทศก็ไหลเข้าสู่ประเทศไทย ส่งผลให้หนี้ต่างประเทศเพิ่มจาก ร้อยละ 34 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2533 เป็นร้อยละ

51 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2539 ในจำนวนนี้ร้อยละ 98 เป็นหนี้ของภาคเอกชน เนื่องจากช่วง พ.ศ. 2533-2539 ภาครัฐบาลสามารถบริหารดุล เงินสดได้เกินดุลตลอดจึงไม่จำเป็นต้องกู้ต่างประเทศ สำหรับการกู้ยืมเงินต่างประเทศของเอกชนมีความเสี่ยงสูง เพราะกู้เงินกองทุนและไม่ได้ป้องกันความเสี่ยง รวมทั้งก่อนนี้ระยะสั้นมากเกินไป ทำให้ประสบกับปัญหาการเงินได้ง่ายเมื่อเศรษฐกิจชะลอตัว เงินทุนต่างประเทศมีผลดีในแง่การเป็นแรงผลักดันทางเศรษฐกิจ แต่การขยายตัวของเศรษฐกิจไทยเป็นไปในลักษณะรายได้ไม่พอกับ รายจ่าย เมื่อเงินทุนต่างประเทศไหลเข้ามาก็ยังทำให้ขาดดุลบัญชีเดินสะพัด เห็นได้ชัดเมื่อการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดเพิ่มจากร้อยละ 5 ของ GDP ในปี พ.ศ. 2536 เป็นร้อยละ 8 ในปี พ.ศ. 2538-2539 ในขณะที่อัตราการขยายตัวของ GDP ลดลง แสดงให้เห็นถึงภาวะการใช้จ่ายเกินตัว และการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดยิ่งรุนแรง เพราะค่าเงินบาทผูกไว้กับดอลลาร์ สรอ. เป็นส่วนใหญ่ เมื่อดอลลาร์ สรอ. มีค่าแข็ง เงินบาทจึงแข็งตามไปด้วย โดยไม่มีสาเหตุมาจากปัจจัยพื้นฐาน ทำให้เงินบาทมีค่าเกินจริง นอกนั้น เงินเพื่อไทยยังสูงกว่าสหรัฐ สินค้าไทยจึงมีราคาสูงขึ้นโดยเปรียบเทียบ ความสามารถในการแข่งขันจึงลดลง ยิ่งกว่านั้นในช่วง พ.ศ. 2540 ทางกรไทยยังปล่อยเงินเข้าฟืนฟูสถาบันการเงินเป็นจำนวนมาก ยิ่งทำให้การขาดดุลบัญชีเดินสะพัดสูง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้ต่างชาติขาดความ มั่นใจและถอนทุนคืน

ตารางที่ 16 แสดงให้เห็นถึงภาระหนี้และทุนสำรองต่างประเทศ ระหว่าง พ.ศ. 2533 ถึง พ.ศ. 2540 ในไตรมาสที่ 2 ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ข้อสังเกต คือ สัดส่วนของหนี้ระยะสั้นรวมกับหนี้ของธนาคารพาณิชย์ กับทุนสำรองเงินตราต่างประเทศเพิ่มจากร้อยละ 60 ในปี พ.ศ. 2533 เป็นร้อยละ 100 ในปี พ.ศ. 2538 แสดงให้เห็นว่าถ้าต่างชาติเรียกเงินคืน ทุนสำรองเงินตราต่างประเทศของจะหมดทันที ทุนสำรองของไทยจึงตกอยู่ในภาวะล่อแหลมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 แต่หลังจากนั้นในต้นปี พ.ศ. 2540 ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ใช้เงินตราต่างประเทศไปประมาณ 23.4 พันล้านดอลลาร์ สรอ. เพื่อปกป้องอัตราแลกเปลี่ยนโดยการซื้อเงินบาทในตลาดล่วงหน้า เป็นเหตุให้ทุนสำรองไทยลดลง จนกระทั่งมีจำนวนต่ำกว่าหนี้ระยะสั้น ประเทศไทยจึงขาดความสามารถในการชำระหนี้ต่างประเทศ เป็นเหตุให้กระทรวงการคลังและธนาคารแห่งประเทศไทยต้องประกาศให้เงินบาทลอยตัว และในที่สุดต้องขอความช่วยเหลือจาก IMF เพื่อเสริมทุนสำรองเงินตราต่างประเทศ โดยไทยต้องปฏิบัติตามมาตรการฟื้นฟูเศรษฐกิจตามกรอบของ IMF อย่างเคร่งครัด⁹

ตารางที่ 16 หนี้สินและทุนสำรองเงินตราต่างประเทศของไทย

(ล้านเหรียญสหรัฐ)

ปี	หนี้ระยะยาว	หนี้ระยะสั้น	หนี้สินต่างประเทศ	หนี้สินรวม	ทุนสำรอง	สัดส่วนหนี้สินระยะสั้น
			ของธนาคารพาณิชย์		เงินตรา	รวมหนี้สินต่างประเทศ

⁹ฝ่ายการวิจัยนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, วิกฤตเศรษฐกิจ

					ต่างประเทศ ของรัฐ	ธนาคารพาณิชย์ กับ ทุนสำรอง
2533	18,594	6,467	3,772	28,833	14,273	0.6
2534	22,147	11,137	4,170	37,454	18,416	0.7
2535	23,976	13,382	5,752	43,110	21,182	0.8
2536	26,948	18,761	4,649	50,358	25,439	0.7
2537	32,236	22,765	10,554	65,555	30,279	0.9
2538	37,029	31,103	15,251	83,383	37,027	1.0
2539	50,609	29,245	14,492	94,346	38,725	1.0
2540Q2	53,124	28,070	12,497	93,691	32,353	1.0

ที่มา: ฝ่ายการวิจัยนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย,
วิกฤตเศรษฐกิจไทย: สู่การชำระหนี้เพื่อฟื้นฟูประเทศ (กรุงเทพมหานคร:
 TDRI,
 2540), หน้า 20.

สรุปได้ว่า วิกฤตเศรษฐกิจไทย ปี พ.ศ. 2540 เกิดจากสาเหตุการกู้เงินต่างประเทศเกินตัว และความผิดพลาดจากการปกป้องค่าเงินบาท โดยมีลักษณะที่แสดงออกมาให้เห็น คือ ขาดแคลน เงินตราต่างประเทศอย่างรุนแรง

เงื่อนไข IMF

วิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 ทำให้ประเทศไทยต้องเข้าโครงการเงินกู้ IMF เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม พ.ศ. 2540 โดยขอความช่วยเหลือทางการเงินจาก IMF ผ่านโครงการเงินกู้สำรองแบบมี ข้อผูกมัด (stand-by arrangement) มีระยะเวลาเบิกถอน 34 เดือน ในวงเงิน 2,900 ล้านดอลลาร์ หรือประมาณ 5 เท่าของจำนวนโควต้าของประเทศไทย กำหนดให้มีการทบทวนโครงการปี พ.ศ. 2540 จำนวน 3 ครั้ง ปี พ.ศ. 2541 จำนวน 2 ครั้ง¹⁰

ตามหลักของโครงการเงินกู้สำรองแบบมีข้อผูกมัดของ IMF นั้นจะต้องมีการเตรียมการเจรจากันก่อนระหว่างทีมงาน IMF กับรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ผู้ว่าการธนาคารกลางและผู้บริหารระดับสูงของประเทศ

¹⁰วรพล ไสคติยานุรักษ์, รวบรวม, **หนังสือเจตจำนง ฉบับที่ 1-8** (กรุงเทพมหานคร: Institute for Economics and Finance (IEF), 2544), หน้า 3.

ที่ขอรับความช่วยเหลือ เมื่อเจรจาเสร็จแล้ว จะให้ลงนามในหนังสือแสดงเจตจำนง (Letter of intent) ในหนังสือดังกล่าวจะระบุรายได้เฉลี่ยของนโยบาย แนวทาง มาตรการและเงื่อนไขการปฏิบัติในรายละเอียด อาจมีการระบุเป้าหมายเชิงปริมาณ กำหนดเวลาไว้ ชัดเจน และเป็นที่น่าสนใจว่า ถ้ารัฐบาลผู้รับความช่วยเหลือไม่สามารถทำตามพันธะผูกพันในหนังสือที่ร่วมลงนามดังกล่าว สิทธิในการกู้ยืมเงินกู้สำรองแบบมีข้อผูกมัดจะถูกยกเลิกไปทันที¹¹

ด้วยเหตุนี้ เมื่อประเทศไทยเข้าโครงการ IMF แล้ว ก็จำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจตามแนวทางของ IMF ซึ่งหลักการใหญ่ต้องการให้ภาวะเงินทุนต่างประเทศสมดุลกับภาระหนี้มากขึ้น แนวทางที่ดำเนินการที่สำคัญมี 4 แนวทาง คือ¹²

1. การให้เงินกู้ระยะปานกลางแก่ประเทศไทยเป็นจำนวน 17,200 ล้านดอลลาร์ สรอ. โดยความร่วมมือจากกลุ่มประเทศในเอเชียเป็นหลัก เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาการขาดเงินทุนสำรองเงินตราต่างประเทศ

2. การลดการใช้จ่ายลงทั้งระบบ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและประชาชน เพื่อลดการใช้ สิ้นค้านำเข้า และแก้ไขปัญหาการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ซึ่งในช่วง พ.ศ. 2538-2539 มีผลทำให้ประเทศไทยต้องก่อหนี้ต่างประเทศ 14,000 ล้านดอลลาร์ สรอ.

3. การปรับเปลี่ยนแรงจูงใจของตลาด ให้หันไปสู่กิจกรรมที่จะนำเงินตราต่างประเทศ เข้ามาในประเทศและลดการนำเข้าในขณะที่เงินบาทกำลังอ่อนตัว

4. การฟื้นฟูระบบสถาบันการเงินและธุรกิจเอกชนที่มีปัญหาหนี้เสีย ขาดความเชื่อถือ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องและขาดความสามารถชำระหนี้ต่างประเทศ

เพื่อให้การดำเนินตามแนวทางของ IMF เป็นผล จึงได้กำหนดมาตรการและเงื่อนไขย่อยประกอบการกู้ยืมเงินในแต่ละงวด เรียกว่า “หนังสือแสดงเจตจำนง” ซึ่งประกอบด้วยหนังสือแสดงเจตจำนง 8 ฉบับ ดังตารางที่ 16

ในหนังสือแสดงเจตจำนงได้กำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ไว้ว่า¹³

¹¹วิวัฒน์ชัย อุตถากร, “บทวิเคราะห์ไอเอ็มเอฟ (IMF): รับความช่วยเหลือ (AID) หรือรับโรคเอดส์ (AIDS) (1),” **อาทิตย์** 1055 (29 สิงหาคม-4 กันยายน 2540): 25.

¹²ฝ่ายการวิจัยนโยบายเศรษฐกิจโดยรวม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, **วิกฤตเศรษฐกิจไทย: สู่การชำระหนี้เพื่อฟื้นฟูประเทศ**, หน้า 4.

1. นำทรัพยากรของรัฐที่มีอยู่เดิม มาจัดสรรใหม่อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ไปสู่ โครงการที่มีความสำคัญในลำดับแรก ซึ่งรวมถึงการสาธารณสุขและการศึกษา
2. เพิ่มการแข่งขัน เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับสิ่งที่ดีกว่า โดยการพัฒนาด้านบริการและราคา
3. เพิ่มผลผลิตและสวัสดิการแรงงานให้ดีขึ้น
4. ลดภาระหนี้สาธารณะและการงบประมาณ
5. เตรียมพร้อมสำหรับการเปิดเสรีด้านการค้า บริการ

ตารางที่ 17 หนังสือแสดงเจตจำนงที่ประเทศไทยทำกับ IMF

ฉบับที่	วันที่ลงนาม	ผู้ลงนามฝ่ายไทย
1	14 สิงหาคม 2540	นายทงก พิทยะ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และ นายชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
2	พฤศจิกายน 2540	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และนายชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
3	กุมภาพันธ์ 2541	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และนายชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
4	26 พฤษภาคม 2541	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และนายชัยวัฒน์ วิบูลย์สวัสดิ์ ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
5	25 สิงหาคม 2541	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และ ม.ร.ว. จัตุมงคล โสณกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
6	1 ธันวาคม 2541	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และ ม.ร.ว. จัตุมงคล โสณกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
7	23 มีนาคม 2542	นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง

และ ม.ร.ว. จัตุมงคล โสณกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

ตารางที่ 17 หนังสือแสดงเจตจำนงที่ประเทศไทยทำกับ IMF (ต่อ)

ฉบับที่	วันที่ลงนาม	ผู้ลงนามฝ่ายไทย
8	21 กันยายน 2542	นายธารินทร์ นิมมานเหมินทร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และ ม.ร.ว. จัตุมงคล โสณกุล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

ที่มา: วรพล โสคติยานุรักษ์, รวบรวม, หนังสือเจตจำนง ฉบับที่ 1-8 (กรุงเทพมหานคร:
Institute for Economics and Finance (IEF), 2544), หน้า 1-213.

ส่วนการแปรรูปบริษัทบางจากนั้น ได้กำหนดไว้เฉพาะในหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 2 และฉบับ
ที่ 5

ในส่วนของหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 2 กำหนดไว้ว่า¹⁴

“การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเป้าหมายหลักเป้าหมายหนึ่งในระยะปานกลางของแผนฟื้นฟูเศรษฐกิจ
ทางการได้ดำเนินการวางแผนงานเบื้องต้นในการเพิ่มบทบาทของภาคเอกชน ในสาขาพลังงาน
สาธารณูปโภค การสื่อสารและการขนส่ง คาดว่าจะมีการประกาศแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในสาขา
เหล่านี้ภายในเดือนมิถุนายน 2541 รัฐวิสาหกิจที่ได้ดำเนินการแปรรูปเป็นบริษัทจำกัดแล้ว แต่รัฐบาลยัง
เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่อยู่จะถูกแปรรูปก่อนรัฐวิสาหกิจอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการจะลดสัดส่วนการถือ
หุ้นในสายการบินแห่งชาติ (ปัจจุบันร้อยละ 93) และบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (ปัจจุบันร้อยละ 80)
ให้เหลือต่ำกว่าร้อยละ 50 ภายในกลางปี 2541 ถ้าภาวะตลาดเอื้ออำนวย”

¹⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 38.

สำหรับในส่วหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 5 ว่า ได้กำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินการ บริษัทบางจาก โดยให้ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลของบริษัทและแผนการเงินทุน ในไตรมาสที่ 4 ของปี พ.ศ. 2541 และให้ออกหนังสือชี้ชวนซื้อหุ้นที่รัฐบาลเป็นเจ้าของภายในไตรมาสแรกของปี พ.ศ. 2542

นอกจากนั้น ในหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 5 ยังกล่าวว่คณะรัฐมนตรีอนุมัติหลักการให้ใช้รายได้จากการแปรรูป สำหรับกรณีรัฐวิสาหกิจที่กระทรวงการคลังเป็นเจ้าของ โดยให้นำ ครึ่งหนึ่งของรายได้ไปใช้ในโครงการเพื่อสังคมและที่เหลืออีกครึ่งหนึ่งให้นำไปฝากเพื่อลดภาระหนี้ของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน ส่วนกรณีบริษัทในเครือของรัฐวิสาหกิจ ให้จัดสรรส่วนหนึ่งเพื่อการลงทุนของรัฐวิสาหกิจและเพื่อนำเข้ากองทุนสวัสดิการลูกจ้าง เงินส่วน ที่เหลือให้แบ่งครึ่งหนึ่งเพื่อนำไปใช้ในโครงการเพื่อสังคมและนำฝากเพื่อลดภาระหนี้ของกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา ระบบสถาบันการเงิน¹⁵

เมื่อวิเคราะห์แล้ว พบว่า เงื่อนไข IMF ที่กล่าวมีผลต่อนโยบายแปรรูปบางจาก 2 ประการ คือ

1. ทำให้วัตถุประสงค์ของการแปรรูปบางจากเปลี่ยนไป เนื่องจากฝ่ายบางจากเข้าใจว่าการแปรรูปเป็นการเพิ่มบทบาทให้กับเอกชนและเพิ่มความเป็นอิสระให้กับผู้บริหาร แต่การแปรรูปตามเงื่อนไข IMF เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ซึ่งมุ่งลดภาระการใช้จ่ายของรัฐ นำเงินมาให้รัฐลงทุนหรือชำระหนี้ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับต่างชาติ เพื่อแก้ปัญหาการขาดสภาพคล่องทางด้านเงินตราต่างประเทศ เงื่อนไข IMF จึงเป็นชนวนที่ทำให้เกิดการมองแนวทางการ แปรรูปไม่ตรงกัน กลายเป็นการเมืองในนโยบาย และทำให้การแปรรูปไม่ประสบผลสำเร็จในที่สุด เช่น นายไพจิตร เอื้อทวิกุล กรรมการบริหารบริษัทบางจากในขณะนั้นให้สัมภาษณ์ว่า “ปัญหาของเรา คือ รัฐบาลได้ไปตกลงกับ IMF ว่าเราจะแปรรูปตามขั้นตอนที่เสนอเขาไป สิ่งที่เราจะต้องระวัง คือ การแปรรูปดังกล่าว มิใช่การแปรรูปเพื่อเป้าหมายเดิมอีกต่อไป แต่แปรรูปเพื่อหาเงินไปใช้หนี้สถาบันการเงิน”¹⁶

2. เป็นตัวบีบบังคับการดำเนินงาน เพราะตามเงื่อนไข IMF จะมีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานและการทบทวนเอาไว้แน่นอน ทำให้ต้องเร่งแปรรูปให้ทันตามที่กำหนด ซึ่ง นายศุภชัย พิเศษวานิช ปลัดกระทรวงการคลังในขณะนั้นกล่าวไว้ชัดเจนว่า “การขายหุ้นบางจากไม่มีเบื้องลึกอะไรทั้งสิ้น ที่กระทรวงการคลังตัดสินใจขาย เพราะต้องเร่งดำเนินการตามเงื่อนไขของ IMF ในเรื่องที่จะต้องเร่งรัดการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยกระทรวงการคลังทำการกระจายหุ้นบางจากเป็นตัวอย่าง ในสัดส่วนที่กระทรวงการคลังถืออยู่”¹⁷

¹⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 149-152.

¹⁶ ประชาชาติธุรกิจ (10 เมษายน 2541): 1.

¹⁷ ประชาชาติธุรกิจ (20 มีนาคม 2541): 1.

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏว่า วิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540 มีผลมาจากการขาดแคลนเงินตราต่างประเทศ ซึ่งจากการก่อหนี้ของเอกชนและการปกป้องค่าเงินบาท ซึ่งเป็นผลที่ไม่คาดคิดมาจากการเปิดเสรีทางการเงินในช่วงปี พ.ศ. 2513-2533 และเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจที่ดำเนินอยู่ในช่วงทศวรรษ 1980 หรือนับตั้งแต่หลังสมัยรัฐบาลพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ เป็นต้นมา วิกฤตเศรษฐกิจไทยในปี พ.ศ. 2540 มีผลทำให้ไทยต้องรับเงื่อนไข IMF เพื่อเป็นแนวทางในพื้นที่เศรษฐกิจ ในเงื่อนไขดังกล่าวได้ระบุถึงแนวทางการแปรรูปบริษัท บางจากเอาไว้ จึงกลายเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่สำคัญอันหนึ่งของนโยบายแปรรูปบริษัทบางจาก เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์ของการแปรรูปบางจากเปลี่ยนจากเดิมและเป็นตัวบิบริหารจัดการแปรรูปบางจาก

ผลการทดสอบเป็นไปตามที่ได้ตั้งสมมติฐานการวิจัย แต่หลังจากที่ได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ยังพบว่า เงื่อนไข IMF ไม่ได้เป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างเพียงประการเดียวของนโยบายแปรรูปบางจาก แต่ยังมีข้อจำกัดอื่นด้วย ได้แก่ (ก) ปัญหาพื้นฐานของบริษัทบางจาก และ (ข) ความพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจาก ซึ่งจะได้กล่าวในหัวข้อถัดไป

ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก

ก. ปัญหาพื้นฐานของบริษัทบางจาก

1. ปัญหานี้ ในรายงานประจำปี พ.ศ. 2543 ของบริษัทบางจากเปิดเผยว่า¹⁸ บริษัทบางจากได้กู้เงินภายในประเทศทดแทนเงินกู้ต่างประเทศ เพื่อลดค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยและลดความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยน จากการที่ค่าเงินบาทอ่อนตัวลงมาจากระดับ 37.70 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐเมื่อ ต้นเดือนมกราคม พ.ศ. 2543 ไปที่ระดับ 43.37 บาทต่อดอลลาร์สหรัฐเมื่อสิ้นเดือนธันวาคม ปีเดียวกัน บริษัทได้ออกหุ้นกู้เงินบาทที่มีกระทรวงการคลังค้ำประกัน จำนวน 4,600 ล้านบาท เพื่อทดแทนเงินกู้จำนวน 130 ล้านดอลลาร์สหรัฐ นอกจากนี้ ยังได้กู้ระยะยาวทดแทนเงินกู้ระยะสั้นเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน โดยออกจำหน่ายหุ้นกู้เงินบาทระยะยาว 2-6 ปี จำหน่ายให้สถาบันการเงิน สหกรณ์ และผู้ลงทุนทั่วไป ณ สิ้นปี 2543 บริษัทบางจากจึงมีเงินกู้ระยะยาวทั้งหมดเป็นเงิน 14,497 ล้านบาท เมื่อเทียบกับ ณ สิ้นปี 2542 ที่มีจำนวน 4,552 ล้านบาท เป็นผลให้อัตราส่วนเงินกู้ระยะยาวต่อเงินกู้ระยะ

¹⁸ รายงานประจำปี 2543 บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), (ม.ป.ท., 2543), หน้า 8.

สิ้นเพิ่มขึ้นเป็น 3.5 เท่า จากในปี 2542 ที่มีอัตราส่วน 0.4 เท่าและอัตราส่วนสภาพคล่องเพิ่มขึ้นเป็น 1.3 เท่าจากระดับ 0.6 เท่า สรุปว่าบางจากมีหนี้ทั้งหมดในปัจจุบัน 19,097 ล้านบาท จำแนกเป็นหนี้ระยะสั้น 4,600 และระยะยาว 14,497 ล้านบาท รวมทั้งการออกหุ้นกู้เงินบาทระยะยาวเพื่อเสริมสภาพคล่องอีกจำนวนหนึ่ง ในจำนวนนี้เป็นหนี้ธนาคารโลก 38 ล้านดอลลาร์ สรอ. ซึ่งจะต้องทยอยชำระคืนในเวลา 10 ปี¹⁹ ปัญหาหนี้เป็นภาระที่ผู้บริหารบริษัทบางจากจะต้องหาเงินมาใช้คืนตามสัญญา ทำให้ต้องเร่งหารายได้เพิ่มขึ้น ขณะที่เศรษฐกิจอยู่ในภาวะยากลำบาก ตลาดน้ำมันในประเทศหดตัว แต่ปริมาณน้ำมันล้นตลาดและการแข่งขันเป็นไปอย่างรุนแรง การหารายได้และการชำระหนี้จึงยากขึ้นเป็นทวีคูณ

2. ปัญหาเทคโนโลยีในการกลั่นน้ำมัน เทคโนโลยีของการกลั่นน้ำมันของบริษัท บางจากมีประสิทธิภาพต่ำ น้ำมันที่บางจากกลั่นได้เป็นน้ำมันเตาเกรดดีแล้วมากถึงร้อยละ 50 ของ ทั้งหมดหรือคิดเป็นร้อยละ 25 ของผลผลิตน้ำมันเตาภายในประเทศ ขณะที่ปริมาณการบริโภคน้ำมันเตาภายในประเทศตกลงเป็นอย่างมาก ส่วนการไฟฟ้าฝ่ายผลิตซึ่งเป็นผู้ใช้น้ำมันเตารายใหญ่ที่สุดของประเทศก็มีแนวโน้มที่จะหันไปใช้แก๊สธรรมชาติในการผลิตพลังงานไฟฟ้ามากขึ้น ในเวลาเดียวกัน บริษัทบางจากก็ไม่สามารถลงทุนติดตั้งหน่วยกลั่นที่จะนำน้ำมันตามาผลิตซ้ำได้²⁰ เนื่องจากปัญหาในการลงทุน ความสามารถในการกลั่นของโรงกลั่นบางจากคิดเป็นมูลค่าได้เพียงประมาณครึ่งหนึ่งของโรงกลั่นอื่น* ตัวโรงกลั่นเล็กที่สุด มีเทคโนโลยีซับซ้อนน้อยที่สุดและไม่มีพื้นที่ขยายได้อีก²¹ ปัญหาการกลั่นของบางจากส่งผลให้ค่าการกลั่นต่ำมาก บางช่วงติดลบ ทำให้ผลโดยรวมบางปี เช่น ปี พ.ศ. 2543 ค่าการกลั่นลดลงประมาณ 300 ล้านบาทและเป็นสาเหตุหลักประการหนึ่งในปัจจุบันที่ ทำให้การดำเนินงานขาดทุน นอกเหนือไปจากปัญหาค่าการตลาด

3. ปัญหาการดำเนินงาน นับตั้งแต่ พ.ศ. 2537 เป็นต้นมา รัฐบาลมีนโยบายเปิดเสรีการค้าน้ำมัน ทำให้ภาวะการค้าน้ำมันในประเทศมีการแข่งขันกันรุนแรง มีการขึ้นนโยบายราคา ขณะที่บริษัทบางจากต้องเสี่ยงกับการซื้อน้ำมันดิบล่วงหน้าถึง 50-60 วัน เพราะการเปลี่ยนแปลงของ ค่าเงิน และในบางช่วงรัฐบาลใช้นโยบายตรึงราคาขายปลีก โดยเฉพาะในช่วงที่ราคาน้ำมันในตลาดโลกมีราคาสูง จึงยิ่งทำให้รายได้ของบริษัทลดลง ขณะเดียวกันบริษัทก็พยายามขยายตลาดและริเริ่มสิ่งใหม่ เช่น การจัดทำบัตรบางจากเพื่อมอบส่วนลดสะสม การพัฒนาภาพลักษณ์ปั้มน้ำมัน ร้านค้า การเริ่มจำหน่ายน้ำมันแก๊สโซฮอล์ ซึ่งต้องบุกเบิกและใช้เงินทุนด้วย ช่วงที่ผ่านมามีบริษัท

¹⁹สรุปข้อมูลบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (อัตลำนานา)

²⁰Bangkok Post (May 30, 2001): 7.

* บริษัทที่ปรึกษาการเงินรายงานผลการศึกษาว่า บริษัทบางจากมีความสามารถในการกลั่นคิดเป็นมูลค่าเพียง 40-50 เปอร์เซ็นต์ของโรงกลั่นอื่นโดยเฉลี่ย ดูเพิ่มเติมที่ ผู้จัดการรายวัน (3 กรกฎาคม 2544): 26

²¹ไพศาล สุริยวงศ์ไพศาล, “ใครควรเป็นเจ้าของบางจาก,” ฐานเศรษฐกิจ (28 พฤษภาคม 2541): 9.

บางจากต้องเผชิญกับปัญหาการขาดทุนจากการดำเนินงาน ปรากฏว่าในปี 2542 ขาดทุน 21 ล้านบาทและปี 2543 ขาดทุน 637 ล้านบาท²²

4. ปัญหาสถานที่ เรื่องสถานที่คับแคบและขยายตัวไม่ได้ เป็นปัญหาข้อจำกัดพื้นฐานของบริษัทบางจาก เดิมโรงกลั่นบางจากอยู่นอกเมือง แต่ต่อมาเมื่อเมืองขยายตามมา ในที่สุดเมืองก็ล้อมรอบโรงกลั่นไว้หมด ทำให้ยากที่จะขยายขยาย โดยเฉพาะการตัดสินใจลงทุนเปลี่ยนแปลง โรงกลั่น เนื่องจากอาจจะไม่คุ้มทุนและอาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรอบๆ โรงกลั่น ดังจะเห็นได้ว่าทุกครั้งที่มีการวิเคราะห์ถึงบางจากจะหยิบยกเอาปัญหาสถานที่นี้มากล่าวด้วยเสมอๆ เช่น นายพิสิฐ ลี้อาธรรม อธิบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลังให้สัมภาษณ์ว่า²³

“คุณลองคิดดูซิ กรุงเทพฯ คนตั้งหลายล้านคน เมืองใหญ่โตขนาดนี้ มีโรงกลั่นกลางเมือง มีที่ไหนในโลก เหมือนเอาระเบิดมาวางอยู่กลางเมือง มีที่ไหนในโลก นั่นคือปัญหาที่เราเองจะต้องขบคิดให้ดี มองในแง่ประชาชนหลายล้านคน วิเคราะห์ สถานการณ์ เราต้องคิดอ่าน แก่ไขว่าจะทำยังไง มีใครเห็นตรงนี้บ้าง”

ข. ความพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจาก

บริษัทบางจากมีปัญหาพื้นฐานหลายด้าน บริษัทบางจากได้พยายามปรับปรุงแก้ไขและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ แบ่งการปรับตัวของบริษัทบางจากได้เป็น 3 ระยะ คือ

ระยะแรก ช่วงปี พ.ศ. 2528-2534 เป็นช่วงที่บริษัทปรับปรุงโรงกลั่นและการพัฒนาบุคลากร โดยพัฒนาโรงกลั่นให้ทันสมัย ใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้าควบคุมงานและเปลี่ยนแปลงอุปกรณ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการกลั่นน้ำมัน พยายามพัฒนาความรู้ความสามารถและปลูกฝังค่านิยมที่ดีต่อองค์กร โดยสร้างคำขวัญว่าบริษัทบางจากมีวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วย (1) คนดี (2) มีความรู้ และ (3) เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น²⁴

ระยะที่สอง ช่วงปี พ.ศ. 2534-2537 เป็นช่วงที่บริษัทเตรียมพร้อมการแข่งขันจากการเปิดเสรีน้ำมันและการปล่อยให้ราคาน้ำมันลอยตัว โดยขยายสถานีบริการน้ำมันเป็นของตัวเอง

²²สรุปข้อมูลบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (อัตสำเนา)

²³สัมภาษณ์ พิสิฐ ลี้อาธรรม, อธิบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง, 24 กรกฎาคม 2544.

²⁴สัมภาษณ์ คุณ ข. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, 19 เมษายน 2544.

ระยะที่สาม ช่วง พ.ศ. 2537-2542 เป็นช่วงที่บริษัทบางจากใช้นโยบายรุกตลาดค้าปลีกน้ำมัน และการเจาะตลาดชุมชน ซึ่งทำให้เกิดความคิดที่จะสร้างเอกลักษณ์เป็นของตัวเองโดยการรับพีชผลของเกษตรกรมาจำหน่าย เปิดร้านคอนวีนีเยนส์โตร์ การค้าสินค้าอุปโภคบริโภค นายโสภณ สุภาพงษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากในระบายนั้น อธิบายว่าเป้าหมายของการรุกตลาดค้าปลีกและชุมชน มี 4 ประการ คือ²⁵

1. มุ่งไปที่กระบวนการมีส่วนร่วมมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายของความสำเร็จในตัวเอง

2. ต้องการหาจุดเด่น เพราะมีบริษัทอื่นที่แข็งแกร่งกว่าอยู่ในธุรกิจน้ำมันอยู่แล้ว

3. ต้องการให้บริษัทบางจากได้เรียนรู้ชุมชนซึ่งเป็นการพัฒนาคนของบริษัทด้วย

4. ชุมชนเป็นเครือข่าย

ในการรุกตลาดค้าปลีกและชุมชน ทำให้เครือข่ายบางจากขยายออกไปกว้างมากขึ้น ในปี พ.ศ. 2539 บริษัทบางจากมีสถานีบริการน้ำมันประมาณ 1,000 แห่ง จัดเป็นประเภทปั๊มชุมชนที่มีขนาดเล็ก 500 แห่ง นอกนั้นเป็นประเภทสถานีบริการจำหน่ายน้ำมันทั่วไป ในปี พ.ศ. 2540 บริษัทบางจากได้ขยายสถานีบริการน้ำมันออกไปร้อยละ 20 ทำให้มีสถานีบริการทั้งหมด 1,200 แห่งและมีชุมชนร่วมกิจการกับบางจากประมาณครึ่งหนึ่ง คือ 600 แห่ง หรือประมาณ 1 ล้านครอบครัว²⁶

ในช่วงที่รุกตลาดชุมชนนี้เอง บริษัทบางจากได้ขยายการลงทุนไปสู่กิจการอื่นหลายบริษัท เช่น บริษัทบางจากกรีนเนท บริษัทบางจากกรีนไลน์ บริษัทบางจากพาวเวอร์ บริษัททงกลชัยพัฒนา บริษัทขนส่งน้ำมันทางท่อ และบริษัทโอของเชียงใหม่ (ดูตารางที่ 18)

บริษัทบางจากพยายามสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรว่าเป็นบริษัทของชุมชน โดยผสมผสานแนวคิดทางธุรกิจกับการพัฒนาชุมชนเข้าด้วยกัน เป้าหมาย คือ การเป็นสหกรณ์ขนาดใหญ่ที่รับใช้ชุมชน²⁷ ในช่วง พ.ศ. 2537-2542 นับได้ว่าบริษัทบางจากประสบความสำเร็จในการสร้างกระแส ท้องถิ่นนิยมขึ้นมาได้ระดับหนึ่ง เพราะบริษัทบางจากได้รับการยกย่อง เช่น “บางจากได้ทำงาน

ตารางที่ 18 บริษัทในเครือของบางจาก

²⁵ ผู้จัดการรายวัน (18 มีนาคม 2539): 5.

²⁶ กรุงเทพธุรกิจ (28 กันยายน 2540): 3.

²⁷ ประชาชาติธุรกิจ (26 ธันวาคม 2540): 1.

บริษัท	ประเภทธุรกิจ	ทุนจดทะเบียน (ล้านบาท)	สัดส่วนที่บางจาก ลงทุน (%)
1. บริษัทบางจาก กรีนเนทจำกัด	- บริหารสถานีบริการน้ำมันและ ร้านค้าย่อยเลมอนกรีน	1.00	49.00
2. บริษัทบางจาก กรีนไลน์ จำกัด	- ขนส่งและขนถ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง ทั้งในและระหว่างประเทศ	0.10	49.00
3. บริษัทบางจาก พาวเวอร์ จำกัด	- ธุรกิจเกี่ยวกับพลังงานไฟฟ้าและ พลังงานทุกประเภท	10.00	40.00
4. บริษัทมงคลชัย พัฒนา จำกัด	- บริหารเครือข่ายร้านค้าเลมอน ฟาร์มจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภค	3.00	48.98
5. บริษัทขนส่ง น้ำมันทางท่อ จำกัด	- ธุรกิจขนส่ง บริการ	796.00	16.71
6. บริษัทโอของ เชียงใหม่ จำกัด	- บริหารเครือข่ายร้าน โอของ ค้าปลีก ค้าส่ง อุปโภคบริโภค	300.00	10.00

ที่มา: ผู้จัดการรายสัปดาห์ 12, 655 (21-27 มิถุนายน 2542): 1 และ 2.

ผสมผสานกับสังคมได้อย่างดี จนถือกันว่าบางจากเป็นองค์กรพัฒนาเอกชนขององค์กรหนึ่งก็ว่าได้²⁸ หรือ “บางจากเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จ ที่ธุรกิจในกลุ่มเดียวกันต้องเหลียวกลับมามอง และศึกษากิจกรรมทางสังคมที่บางจากณรงค์ ผ่านร้านค้า ปิมน้ำมัน กลายเป็นพลังทางสังคมที่ใครต่อใครต้องจับตามอง ไม่ว่าจะเป็นกรณีการแจกจ่ายรัฐธรรมนูญ การแจกไข่ แจกข้าวสาร เพื่อต่อสู้กับ สถานการณ์ปัญหาเศรษฐกิจและการเมืองโดยตลอด”²⁹ ส่วนนายโสภณ สุภาพงษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากก็ได้รับรางวัลแมกไซไซ สาขาบริการสาธารณะ ซึ่งเป็นผลงานมาจากการดำเนินกิจการร้านเลมอนฟาร์มและการปลูกผักปลอดสารพิษของบริษัทมงคลชัยพัฒนา³⁰

²⁸ ผู้จัดการรายวัน (25 มิถุนายน 2539): 3.

²⁹ กรุงเทพธุรกิจ (23 กรกฎาคม 2541): 1.

³⁰ นิตดา หงษ์วิวัฒน์, “โสภณ สุภาพงษ์ จากชุมชนถึงเลมอนฟาร์ม อาหารธรรมชาติ,” นิตยสารอาหารและวัฒนธรรม: ครีว 5 (พฤศจิกายน 2541): 103-111.

การสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจากจึงทำให้ประชาชนมีส่วนร่วม เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรู้สึกชาตินิยม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการต่อต้านนโยบายการแปรรูปบริษัทบางจากโดยการขายหุ้นให้กับต่างชาติในเวลาต่อมา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

การเมืองในนโยบายแปรรูปบางจาก

สมมติฐานการวิจัยข้อที่สองได้กำหนดเอาไว้ว่า การเมืองในนโยบายแปรรูปบางจาก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายคัดค้านและฝ่ายสนับสนุนการขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ โดยมีฝ่ายบริษัท บางจากเป็นหลักในการคัดค้าน และมีรัฐบาลเป็นหลักในการสนับสนุน ทั้งสองฝ่ายมองกันคนละแง่ ความขัดแย้งนี้ต่อสู้กันอย่างเปิดเผยในเชิงอุดมการณ์ แต่มีผลประโยชน์ของแต่ละฝ่ายแฝงอยู่ด้วย ฝ่ายรัฐบาลอาจมีส่วนได้เสียในการขายหุ้นให้ต่างชาติ ส่วนฝ่ายบางจากอาจจำเป็นต้องรักษาตำแหน่ง บริหารเอาไว้ การ ขัดแย้งนี้ทำให้นโยบายการแปรรูปบางจากไม่แน่นอน มีการเปลี่ยนแปลงไปตามแรงผลักดันของ แต่ละฝ่าย สำหรับสมมติฐานข้อนี้จะพิสูจน์ในบทนี้ โดยแบ่งออกเป็น 5 หัวข้อ คือ (1) การกำหนดแนวทางและการผลักดันนโยบายแปรรูปบางจาก (2) การเมืองระหว่างหน่วยงาน ของรัฐ (3) วาระซ่อนเร้นและความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก (4) ผลกระทบจากการเมืองใน นโยบายที่มีต่อบริษัทบางจาก (5) ผลการทดสอบสมมติฐาน

การกำหนดแนวทางและการผลักดันนโยบายแปรรูปบางจาก

ก. การกำหนดแนวทางการแปรรูปบางจาก

นโยบายแปรรูปบางจากที่อ้างถึงในช่วง พ.ศ. 2540 มี 2 แนวทาง คือ แนวทางการ แปรรูปบางจากตามมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 สมัยรัฐบาลนายบรรหาร ศิลปอาชา กับแนวทางการแปรรูปบางจากมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2540 สมัยรัฐบาลพลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ

เปรียบเทียบกันได้ดังตารางที่ 19 จะเห็นว่ามติคณะรัฐมนตรีวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีหนังสือแจ้งให้ทราบ ว่า คณะรัฐมนตรีมีมติให้ขายหุ้น บริษัทบางจากเพิ่มเติมอีกร้อยละ 31 ส่วนมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2540 นั้นระบุว่า ให้ขายหุ้นร้อยละ 72.2 ให้กับ Strategic Investors

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบแนวทางการแปรรูปตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 กับ
มติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2540

มติ ครม. วันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 ¹	มติ ครม. วันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2540 ²
<p>คณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2538 ลงมติว่า</p> <p>1. อนุมัติหลักการกระจายหุ้นของบริษัทบางจากที่ถือโดยกระทรวงการคลังและ ปตท. เพิ่มเติมอีกร้อยละ 31 ตามสัดส่วนการกระจายหุ้น การกำหนดราคาและวิธีการจำหน่ายหุ้นตามที่กระทรวงการคลังเสนอ สำหรับการกำหนดราคาและวิธีจำหน่ายหุ้นนั้น ให้คณะกรรมการที่ปรึกษาซื้อขายหลักทรัพย์ ที่กระทรวงการคลังแต่งตั้งพิจารณาดำเนินการโดยให้ถือหลักการให้รัฐได้รับประโยชน์สูงสุด</p> <p>2. คณะรัฐมนตรีมีข้อสังเกตว่า เนื่องจากการกระจายหุ้นบริษัทบางจากฯ ครั้งนี้จะมีผลให้บริษัทหลุดพ้นจากสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจ ดังนั้น สิทธิต่างๆ ที่บริษัทได้รับในขณะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ สมควรพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสม โดยควรอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานเดียวกับบริษัทเอกชนผู้ดำเนินกิจการ โรงกลั่นน้ำมันรายอื่นๆ ภายใต้ระบบการค้าเสรี หรือไม่ จึงมอบให้กระทรวงการคลังและกระทรวงอุตสาหกรรมรับข้อสังเกตดังกล่าวไปพิจารณาตามความเหมาะสมด้วย</p>	<p>ต่อมาคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2540 ให้กระทรวงการคลัง และ ปตท. ขายหุ้นที่ถือทั้งหมดรวมร้อยละ 72.2 ให้แก่ Strategic Investors ตามความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.)</p>

¹สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “หนังสือที่ นร 0215/12538,” 25 ตุลาคม 2538.

²คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 4 กุมภาพันธ์ 2541.

ข้อที่น่าสังเกต คือ มติคณะรัฐมนตรีทั้งสองครั้งนี้เป็นแนวทางกว้างๆ ยังไม่มีรายละเอียด แต่ในช่วงนั้นตามเงื่อนไข IMF ในหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 2 ได้กำหนดให้แปรรูปบางจากภายในกลางปี 2541 ยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องต้องเร่งแปรรูปบางจากเร็วขึ้น ซึ่งเป็นเหตุให้ผู้เกี่ยวข้องต้องรีบกำหนดแนวทางเพิ่มเติม

กระบวนการกำหนดแนวทางตามนโยบายการแปรรูปบางจากจึงเกิดขึ้นตามมาโดยผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งมีลำดับชั้น ดังนี้

1. คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ หรือ กนร. มีนายศุภชัย พานิชภักดิ์ รองนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน

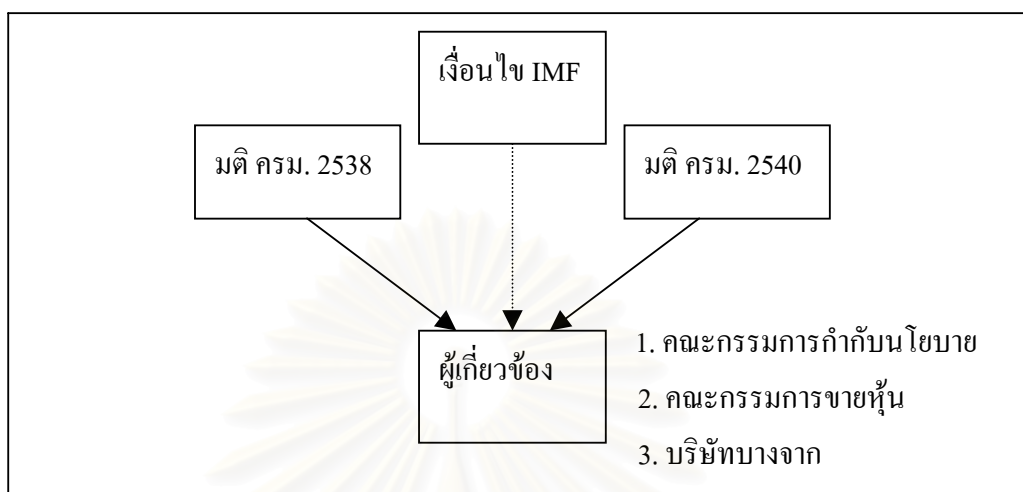
2. คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นกรรมการที่กระทรวงการคลังเป็นผู้แต่งตั้ง เพื่อกำหนดแนวทางในการจำหน่ายหรือขายหุ้นบางจาก คณะกรรมการชุดนี้มีนายศุภชัย พิสิษฐวานิช ปลัดกระทรวงการคลังเป็นประธาน

3. ฝ่ายบริษัทบางจาก ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบาย

โครงสร้างการกำหนดแนวทางของนโยบายแปรรูปบางจากแสดงได้ดังรูปที่ 4

การกำหนดแนวทางในระยะแรกก่อนที่จะมีการรณรงค์ต่อต้านนโยบายการแปรรูป มี 3 ครั้งด้วยกัน คือ

1. คณะกรรมการขายหุ้นที่กระทรวงการคลังแต่งตั้ง ได้ขยายความมติคณะรัฐมนตรี ปี พ.ศ. 2538 ให้ชัดเจน โดยระบุเพิ่มว่า การขายหุ้นร้อยละ 31 ของกระทรวงการคลังตามมติคณะรัฐมนตรี ปี พ.ศ. 2538 นั้น ให้ขายให้ประชาชนทั่วไปร้อยละ 21 IFCT และสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ร้อยละ 10 (กระทรวงการคลังร้อยละ 6.7 ปตท. ร้อยละ 24.3) ซึ่งจะทำให้ภาครัฐลดสัดส่วนเหลือร้อยละ 49 (กระทรวงการคลังร้อยละ 41.2 ธนาคารกรุงไทยร้อยละ 7.8) โดยให้



รูปที่ 4 กระบวนการกำหนดแนวทางของนโยบายแปรรูปบางจากโดยผู้เกี่ยวข้อง

กระทรวงการคลังเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งกรมบัญชีกลางได้รับมอบหมายจากกระทรวงการคลัง โดยตกลงจ้างที่ปรึกษาทางการเงิน บงล. ภัทรชนกิจ จำกัด (มหาชน) บล. เจ. เอฟ. ธนาคม จำกัด บงล. ทิสโก้ จำกัด (มหาชน) เพื่อศึกษาวิเคราะห์แนวทางการขายและกำหนดราคาขายหุ้นบริษัทบางจาก โดยปตท. เป็นผู้รับภาระค่าใช้จ่ายในการจ้างที่ปรึกษา (5 ล้านบาท) โดยมีเงื่อนไขว่าถ้าบริษัทที่ปรึกษาได้รับแต่งตั้งเป็นผู้จัดจำหน่ายหุ้นดังกล่าว ที่ปรึกษาจะรับเฉพาะค่าธรรมเนียมการจัดจำหน่าย และจะคืนค่าจ้างจำนวน 5 ล้านบาท และจากการวิเคราะห์ของที่ปรึกษาได้ผลสรุปว่า ภายใต้นโยบายที่จะไม่ขายหุ้นบางจากให้แก่พันธมิตรธุรกิจต่างประเทศนั้น สมควรขายหุ้นบางส่วนให้แก่สำนักงานทรัพย์สิน IFCT กองทุนประกันสังคมและพันธมิตรอื่นๆ หุ้นส่วนที่เหลือควรเลื่อนการขายออกไป เนื่องจากภาวะตลาดไม่เอื้ออำนวย การตีความนี้มีการกล่าวอ้างถึงในเอกสารการประชุมของคณะกรรมการขายหุ้นบริษัทบางจาก³

2. คณะกรรมการขายหุ้นประชุมเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 มีมติให้ขายหุ้นของ ปตท. ทั้งหมดร้อยละ 24.3 และในส่วนของกระทรวงการคลังร้อยละ 15.7 รวมเป็นการขายของภาครัฐร้อยละ 40 คงเหลือสัดส่วนของภาครัฐอัตราร้อยละ 40 (กระทรวงการคลังร้อยละ 32.2 และธนาคารกรุงไทย ร้อยละ 7.8) โดยวิธี Selective Bidding ในการประชุมครั้งนี้ยังพิจารณาว่า นโยบาย

³เรื่องเดียวกัน.

บริษัทบางจากเน้นภาพลักษณ์บริษัทไทยและมีแผนงานเรื่องเศรษฐกิจชุมชนพื้นฐาน ถ้ามีสัดส่วน Strategic Investors ซึ่งคาดว่าจะเป็นต่างประเทศมากเกินไปอาจมีปัญหา สำหรับสัดส่วนนี้ น่าจะลด การต่อต้านได้บ้าง ในที่ประชุมกล่าวว่ากรมบัญชีกลางได้ดำเนินการติดต่อขอคำยืนยันรับการรับซื้อหุ้น บริษัทบางจากจากกลุ่ม Strategic Investors ในประเทศตามผลสรุปของที่ปรึกษา คือ IFCT สำนักงานทรัพย์สินฯ กองทุนประกันสังคม และกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)⁴

3. คณะกรรมการขายหุ้นประชุมเมื่อวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2541 มีมติว่า ให้ขาย ร้อยละ 40 ให้พันธมิตรร่วมทุน ที่ประชุมให้ความเห็นว่า ถ้าจะให้ได้ราคาดีต้องขายให้พันธมิตรร่วม ทุนในอัตราร้อยละ 40 ซึ่งจะทำให้โครงสร้างการถือหุ้นระหว่าง ภาครัฐ : พันมิตรร่วมทุน : เอกชน เท่ากับ 40 : 40 : 20 โดยต้องขยายสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติในบริษัทบางจาก จากร้อยละ 10 เป็นร้อยละ 49

ในที่ประชุมวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2541 มีความเห็นเป็น 2 แนวทาง คือ

(1) ความเห็นของบริษัทบางจาก ให้ขายเอกชนรายย่อยและกำหนดสัดส่วนการถือ หุ้นของต่างชาติไม่เกินร้อยละ 20 และขายหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 31 ตามแนวทางเดิมที่เคยกำหนดไว้

(2) ขายหุ้นบริษัทบางจากให้แก่พันธมิตรร่วมทุน ในสัดส่วนร้อยละ 40 โดยวิธี Selective Bidding ซึ่งการขายหุ้นให้แก่พันธมิตรร่วมทุนตามวิธีนี้ ไม่ได้เจาะจงว่าจะขายให้แก่ ผู้ร่วมทุนต่างประเทศ เพราะการจะขายให้แก่ผู้ใด ขึ้นอยู่กับผลการคัดเลือกตามวิธีดังกล่าวข้างต้น แต่อย่างไรก็ตาม ถ้าผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นพันธมิตรร่วมทุนต่างประเทศ ก็จะต้องขยายสัดส่วนการ ถือหุ้นของต่างชาติจากร้อยละ 10 เป็นสูงสุดไม่เกินร้อยละ 49

ที่ประชุมส่วนใหญ่ ประกอบด้วย กรมบัญชีกลาง ปตท. สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.) สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.) ยกเว้นบริษัทบางจาก มีความ เห็นว่าควรขายหุ้นบางจากตามแนวข้อ (2) เพราะการมีพันธมิตรร่วมทุนจะทำให้บริษัทบางจากมี

⁴เรื่องเดียวกัน.

ฐานะการเงินที่แข็งแกร่งขึ้นและเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ในขณะที่ธุรกิจน้ำมันมีการแข่งขันกันอย่างมาก และจะส่งผลให้ราคาหุ้นที่ภาครัฐถืออยู่ดีขึ้น ดังนั้น จึงเห็นสมควรให้กระทรวงการคลังนำความเห็นของที่ประชุมในเรื่องสัดส่วนการขายและวิธีการขายดังกล่าวทั้งสองแนวทาง เสนอคณะรัฐมนตรี อย่างไรก็ตาม ปลัดกระทรวงการคลังจะนำเรียนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังและคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดแนวทางให้ชัดเจนก่อน

การกำหนดแนวทางจึงปรากฏออกมาเป็น 2 แนวทาง คือ แนวทางของฝ่ายบางจากซึ่งยึดมติ ครม. ปี พ.ศ. 2538 ให้ขายหุ้นร้อยละ 31 ให้หน่วยงานและประชาชนในประเทศ ส่วนอีกแนวทางหนึ่ง เป็นแนวทางของหน่วยงานสังกัดกระทรวงการคลัง ได้แก่ ปตท. สฟช. กรมบัญชีกลาง สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง ซึ่งให้ขายหุ้นร้อยละ 40 ให้พันธมิตรร่วมทุน แต่แนวทางกระทรวงการคลังนี้มีแนวโน้มที่จะให้พันธมิตรร่วมทุนหมายถึงต่างชาติมากกว่า เพราะเหตุผล 2 ประการ คือ

1. ในด้านราคา การขายให้ต่างชาติมีแนวโน้มที่จะได้ราคาดีกว่าการขายให้หน่วยงานและประชาชนภายในประเทศ

2. การเสนอเพิ่มเพดานการถือหุ้นบางจากของต่างชาติจากร้อยละ 10 เป็นไม่เกินร้อยละ 49 แสดงให้เห็นการเตรียมการไว้สำหรับการขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ ซึ่งต้องการถือหุ้นจำนวนมากพอสมควร เพื่อการลงทุนและมีสิทธิในการบริหารกิจการ

ข. การผลักดันนโยบายแปรรูปบางจาก

เมื่อการกำหนดแนวทางในรายละเอียดไม่ตรงกัน ความขัดแย้งในการขายหุ้นบางจากจึงเริ่มตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา โดยฝ่ายบางจากพยายามรณรงค์ต่อต้านแนวทางการแปรรูปของกระทรวงการคลัง เช่น บริษัทบางจากออกแถลงการณ์ว่า⁵

⁵กรุงเทพธุรกิจ (31 มีนาคม 2534): 1.

“บริษัทน้ำมันต่างชาติ โดยเฉพาะคูเวตพยายามซื้อบางจาก โดยการเข้าครอบงำ กิจกรรมเพื่อเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ เพื่อใช้ตลาดของบางจากทำประโยชน์และส่งรายได้ผ่านไปยังบริษัทในต่างประเทศ ตอนนี้มีผู้แทนการขายหุ้นและผู้บริหารด้านพลังงานของรัฐบาลบางคนเสนอเร่งรัดให้ขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติรายเดียวเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ อันเป็นแนวทางที่ขัดแย้งกับการกระจายหุ้นให้ประชาชนและองค์กรชุมชนตามที่กำหนดไว้เดิม”

ฝ่ายบางจากที่นำโดยนายโสภณ สุภาพงษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ ให้เหตุผลในการต่อต้าน 3 ประการ คือ (1) บริษัทบางจากทำธุรกิจชุมชนที่เป็นประโยชน์ต่อคนไทย (2) ถึงขายหุ้นบางจากไปก็ได้เงินเพียงพันกว่าล้านบาท ไม่สามารถนำเอาไปใช้ประโยชน์อะไรได้มาก โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับภาระหนี้ของกองทุนฟื้นฟูที่เป็นแสนๆ ล้านบาท และ (3) บริษัทบางจากไม่ได้มีปัญหาการเงิน

ในมุมมองของพนักงานบริษัทบางจากเองมองว่ากิจการบางจากเป็นของประชาชน “บางจากเป็นของประชาชนแต่แรกเลย ทำให้บางจากอยากจะถามว่าจะขายนี้ ถามเจ้าของเขาหรือยัง เพราะเจ้าของที่แท้จริง คือ ประชาชน” ต่อมาวันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2541 บริษัทบางจากก็ขออนุมัติกระทรวงการคลัง เพื่อสอบถามองค์กรชุมชนและสหกรณ์ชุมชน 680 แห่ง ที่ร่วมทุนกับบริษัทบางจาก ว่าสนใจจะซื้อหุ้นบางจากหรือไม่⁶ ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 บริษัทบางจากได้ลงมือสำรวจ ผลปรากฏว่ามีประชาชน 235,238 ราย ประสงค์จะเป็นเจ้าของหุ้นบางจาก ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 94 ของจำนวนที่ต้องการขาย หรือมากกว่าที่ต้องการขายร้อยละ 31 ถึง 3 เท่า ในจำนวนนี้มีคนไทยในประเทศ 233,247 ราย องค์กรชุมชน 1270 ราย บริษัทเอกชน 515 ราย และคนไทยในต่างประเทศ 206 ราย หลายคนในนั้นเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง เช่น องคมนตรี ประธานวุฒิสภา อดีตนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี นักวิชาการ นักธุรกิจ⁷

แต่ปัญหาพื้นฐานของการขายหุ้นบางจาก อยู่ที่ไม่สามารถขายให้คนไทยได้ หรืออาจจะขายได้แต่ก็ไม่ได้ราคาดี เพราะกรมบัญชีกลางในฐานะตัวแทนของกระทรวงการคลังได้พยายาม

⁶ ผู้จัดการรายวัน (26 เมษายน 2541): 3.

⁷ 14 ปีบางจาก (ม.ป.ท., 2541), หน้า 4.

ติดต่อหน่วยงานต่างๆ แล้วตั้งแต่ต้น แต่ก็ไม่ได้รับการตอบสนอง และบริษัทที่ปรึกษาทางการเงิน เคซีเคีย เติร์มการขายหุ้นและทดลองตลาดแล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 จนถึงต้นปี พ.ศ. 2540 แต่ภาวะตลาดไม่เอื้ออำนวย ราคาหุ้นต่ำ⁸ ประกอบกับในปี พ.ศ. 2540 เริ่มเข้าสู่วิกฤตเศรษฐกิจ ความต้องการในการลงทุนจึงยิ่งถดถอย ส่วนทางฝ่ายกระทรวงการคลังต้องการขายหุ้นที่รัฐถือออกไป เพื่อนำเงินมาใช้จ่ายในภารกิจของรัฐ ความต้องการจริงๆ คือ อยากได้เงิน จึงไม่มีทางอื่นนอกจากจะขายหุ้นจำนวนหนึ่งที่เป็นล็อตใหญ่ให้กับต่างชาติ ซึ่งจะทำให้มีอำนาจต่อรองและได้ราคา แต่ข้างฝ่ายบริษัทต่างชาติก็ต้องการลงทุนในกิจการน้ำมัน จึงต้องการมีสิทธิในการดำเนินงาน ปัญหาหลักก็คือต่างฝ่ายต่างไม่ยอมพูดความจริงต่อกัน

การณรงค์ของฝ่ายบางจากที่ให้นักไทยแจ้งความประสงค์ในการซื้อหุ้นบางจากนั้น ยิ่งทำให้ความขัดแย้งบานปลาย เพราะบางจากได้ใช้ประเด็นการจะเข้ามาครอบงำของต่างชาติ ประชาสัมพันธ์กับประชาชน⁹ ซึ่งก็ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง เพราะมีผู้แจ้งความต้องการกลับมาเป็นจำนวนมาก แต่การซื้อจริงยังไม่แน่ เพราะต้องเกี่ยวข้องกับราคาหุ้นที่จะซื้อขายกันด้วย ช่วงแรกๆ ตั้งแต่ต้นปีจนถึงกลางปี 2541 ฝ่ายบางจากต้องการจะใช้กระแสรักชาติและความเป็นธุรกิจชุมชนบีบบังคับฝ่ายกระทรวงการคลังให้ยุติแนวคิดที่จะขายหุ้นให้ต่างชาติ ส่วนฝ่ายกระทรวงการคลังก็ต้องเร่งแปรรูปให้ทันตามกำหนดของ IMF ในกลางปี 2541 จึงใช้เกมเดียวกันตอบโต้ โดยให้ฝ่ายบางจากไปรวบรวมคนไทยมาซื้อหุ้นจริง แต่มีเงื่อนไขว่าจะต้องได้ราคาและต้องถือหุ้นไว้ไม่น้อยกว่า 3 ปี ส่วนเรื่องอุดมการณ์เพื่อท้องถิ่นและชุมชนของฝ่ายบางจากนั้น ฝ่ายกระทรวงการคลังให้คำมั่นว่าจะต้องมีต่อไป และฝ่ายกระทรวงการคลังพยายามระมัดระวังถ้อยคำ โดยไม่พูดถึงการขายหุ้นให้ต่างชาติออกมามากๆ แต่ใช้คำพูดคลุมเครือ คือ คำว่าขายให้พันธมิตรร่วมทุน

การผลักดันของทั้งฝ่ายจึงทำให้แนวทางของนโยบายการแปรรูปบางจากไม่แน่นอนอน มีการปรับเปลี่ยนไปมา ตัวอย่างเช่น

1. คณะกรรมการขายหุ้นบางจากได้ประชุมเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2541 มีมติ 2 ข้อ ข้อแรกให้ประชาชนที่สนใจซื้อหุ้นบางจากรวมกลุ่มกันมาร่วมประมูล อนุญาตให้เสนอราคาต่ำ

⁸ ผู้จัดการรายวัน (29 กรกฎาคม 2541): 15.

⁹ บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “หนังสือที่ 1000/2541,” 30 เมษายน 2541.

ได้แต่ไม่เกินอัตราที่ตกลงกัน เช่น ร้อยละ 2-5 ของผู้เสนอราคาสูงสุด และต้องถือหุ้นไว้ไม่น้อยกว่า 3 ปี ส่วนข้อที่สอง ให้แจ้งผลให้คณะกรรมการทราบภายใน 2 สัปดาห์¹⁰

2. คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ หรือ กนร. ประชุมเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2541 มีมติ 3 ข้อ คือ (1) เห็นชอบกับการลดหุ้นส่วนที่รัฐถือ แต่ไม่กำหนดว่าจะจำหน่ายเฉพาะต่างชาติ (2) ให้คงนโยบายชุมชนของบางจากไว้ และ (3) ให้พิจารณาทั้งการขายหุ้นเดิมและการเพิ่มทุนที่บางจากได้เสนอเข้ามาใหม่ ซึ่งก็ปรากฏว่าฝ่ายบางจาก โดยนายโสภณ สุภาพงษ์ เป็นผู้เสนอให้ขายหุ้นเพิ่มทุนอีก 330 ล้านหุ้น กนร. จึงให้ฝ่ายบางจากไปหาผู้ซื้อภายใน 2 สัปดาห์เช่นเดียวกัน¹¹

การพิจารณาแนวทางการแปรรูปบางจากยังมีต่ออีกหลายครั้ง ซึ่งยังเป็นประเด็นที่ตกลงกันไม่ได้ หรือตกลงกันแล้วก็เปลี่ยนมติไปมา ได้แก่

1. วันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2541 มีข้อสรุปในเบื้องต้นว่า จะขายหุ้นบางจากที่เป็นของ ปตท. ร้อยละ 24 เท่านั้น ส่วนหุ้นกระทรวงการคลังร้อยละ 48 จะรักษาไว้ให้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และจะขายเป็นลำดับสุดท้าย ส่วนการขายหุ้น ปตท. นั้น จะขายแบบทั่วไปให้ผู้สนใจ ทั้งภายในและต่างประเทศ ส่วนการหาผู้ร่วมทุนต่างชาติในขณะนี้ยังไม่มี ถ้าจะมีบริษัทต่างชาติเข้ามาถือหุ้นก็เป็นเพียงรายย่อย แต่หุ้นของ ปตท. จะขายออกไปก่อน¹²

2. วันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 ที่ประชุมมีความเห็นว่า การเพิ่มทุนต้องทำอย่างระมัดระวัง เพราะราคาหุ้นเหลือ 5-6 บาท ควรชำระหนี้ก่อนเพื่อลดค่าใช้จ่าย และคำนึงถึงกลุ่มผู้ถือหุ้นกลุ่มต่างๆ ด้วย ส่วน ปตท. ยืนยันจะขายหุ้นตัวเองก่อนที่จะให้เพิ่มทุนบางจากใหม่¹³

¹⁰คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 8 มิถุนายน 2541.

¹¹คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ, “รายงานการประชุมแนวทางการแปรรูปบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 18 มิถุนายน 2541.

¹²ผู้จัดการรายวัน (26 มิถุนายน 2541): 1.

¹³คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 2 กรกฎาคม 2541.

3. วันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 เป็นการพิจารณาถึงแนวทางการชำระหนี้ของบริษัทบางจาก และตัวแทน สฟช. ได้ทักท้วงตัวเลขประมาณการที่บริษัททำมา เช่น การคิดค่าการ กลั่นซึ่งน่าจะต่ำกว่าที่เสนอมมา และให้ย้อนกลับมาพิจารณาเรื่องการขายหุ้นให้กับพันธมิตรร่วมทุน เพราะกรณีของบริษัทผลผลิตไฟฟ้าได้ขายให้ พันมิตรร่วมทุนไปร้อยละ 14.9 ในราคาหุ้นละ 126 บาท ในขณะที่ราคาตลาดหุ้นละ 55 บาท ก็ไม่มีการครอบงำ พันมิตรร่วมทุนจริงๆ นั่นมี ถ้าพร้อมคุยกันด้วยเหตุผล คิดว่าจะเป็นทางเลือกที่ผู้ถือหุ้นเดิมไม่เสียประโยชน์ ส่วน การขายที่บางจากเสนอนั้นผู้ถือหุ้นเดิมจะเสียเปรียบ¹⁴

4. วันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2541 ที่ประชุมพิจารณาถึงแนวทางการเพิ่มทุนที่บริษัท ที่ปรึกษาได้ไปศึกษามาและเสนอหลักการให้ขายหุ้นส่วนของ ปตท. ธนาคารกรุงไทยหรือกระทรวงการคลังให้เป็นไปตามเงื่อนไข IMF และอาจมีการแก้ไขสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติ ส่วนในปัจจุบันยังไม่ควรแก้ไขแต่ในอนาคต ให้ ปตท. ไปเจรจาต่อรองกับบริษัทบางจากได้โดยตรง ซึ่ง ตัวแทนกรมบัญชีกลางมีความเห็นว่า ถ้าไม่แก้ไข สัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติ ฝ่ายผู้ถือหุ้นเดิมก็ไม่มีอำนาจต่อรองในการขายหุ้น ที่ประชุมมีมติให้ขายหุ้นเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกให้ขายหุ้นส่วนของ ปตท. ร้อยละ 24 และของธนาคารกรุงไทย หรือกระทรวงการคลัง เพื่อลดสัดส่วน ภาครัฐและทำให้บริษัทบางจากฟื้นสภาพจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยให้ ปตท. ไปดำเนินการหา ผู้ซื้อก่อน และขั้นตอนที่ 2 ให้พิจารณาขายหุ้นเพิ่มทุนบริษัทบางจากภายหลังจากที่ขั้นตอนที่ 1 ได้ดำเนินการไป แล้ว¹⁵

5. วันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541 ที่ประชุมรับทราบจากการรายงานของ ปตท. ว่า ไม่สามารถขายหุ้นให้นักลงทุนในประเทศได้ ให้ดำเนินการตามที่เห็นสมควร จึงแก้ไขแก้สัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติและให้พิจารณาแนวทางการขายหุ้นเพิ่มทุนของบริษัทบางจาก ที่ประชุมมีมติให้ขายหุ้น ปตท. ร้อยละ 24.3 และของธนาคารกรุงไทยหรือกระทรวงการคลังอีกร้อยละ 7-8¹⁶ โดยให้ ปตท. ไปหาผู้ซื้ออย่างไม่มีข้อจำกัด และ บางจากต้องเพิ่มทุนอีก 2,500 ล้านบาท แต่จะทำหลังจากที่ขายหุ้นได้แล้ว

¹⁴คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 14 กรกฎาคม 2541.

¹⁵คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 25 สิงหาคม 2541.

¹⁶คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 9 พฤศจิกายน 2541.

6. วันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541 นายจิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา กรรมการบริษัทบางจากเสนอให้ขายหุ้นบางจากร้อยละ 32 แบ่งให้ผู้ลงทุนร้อยละ 16 และประชาชนร้อยละ 16¹⁷

7. วันที่ 24 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2542 ปลัดกระทรวงการคลัง ประธานที่ประชุมกล่าวคำหาผู้บริหารบริษัทบางจากที่ขัดขวางการขายหุ้นโดยไม่มีอำนาจ ถ้ารับแนวทางผู้ถือหุ้นไม่ได้ควร ลาออก¹⁸ และที่ประชุมได้พิจารณาให้การรับรองมติการประชุมเมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541

8. วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2542 มีการประชุมคณะกรรมการกำกับนโยบายด้าน รัฐวิสาหกิจ หรือ กนร. ที่ประชุมมีมติให้ขายหุ้นส่วนของ ปตท. และธนาคารกรุงไทยรวมร้อยละ 32 ให้นักลงทุนทั่วไปร้อยละ 16 และขายให้ประชาชนทั่วไปร้อยละ 16 การขายหุ้นให้ประชาชนทั่วไป ให้กำหนดราคาที่ดีที่สุดจากราคาประมูลของนักลงทุน ส่วนการขายหุ้นต่างชาติให้แก่ข้อบังคับบริษัทบางจาก เพื่อขยายเขตแดนการถือหุ้นของต่างชาติออกไปอีก¹⁹

9. วันที่ 20 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 นายธารินทร์ นิมมานเหมินทร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังมอบนโยบายใหม่มาเมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2542 ว่า การแปรรูปบริษัทบางจากน่าจะต้องคำนึงถึงการเพิ่มทุนเพื่อเอาเงินเข้าบริษัท ลดภาระหนี้สินที่มีอยู่มาก จึงควรพิจารณา แนวทางการขายหุ้นใหม่ในตลาดแทนการขายหุ้นของผู้ถือหุ้นเดิม²⁰

เมื่อกล่าวมาถึงตรงนี้ จะเห็นได้ว่านโยบายของการแปรรูปบริษัทบางจากได้มีการปรับเปลี่ยนไปมาหลายครั้ง เริ่มต้นจากมติ ครม. ปี พ.ศ. 2538 ให้ขายหุ้นบางจากที่รัฐถือร้อยละ 31 ต่อมาก็มีมติคณะ ครม. ในปี พ.ศ. 2540 ออกมาให้ขายหุ้นบางจากร้อยละ 72.2 โดยระบุว่าขายแก่ Strategic Investors จากนั้นคณะกรรมการขายหุ้นวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 กำหนดว่าหมายถึงเฉพาะผู้ลงทุนภายในประเทศ แต่ให้ลดสัดส่วนการขายลงจากร้อยละ 72.2 เหลือร้อยละ 40 แต่ที่ประชุมคณะกรรมการขายหุ้นเมื่อวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2541 กลับพยายามตีความ Strategic Investors ให้มีแนวโน้มว่าหมายถึงนักลงทุนต่างชาติ และพยายามแก้ไขข้อบังคับการถือหุ้นของต่างชาติให้มีสัดส่วนมากขึ้น จึงเป็นเหตุให้การต่อต้าน ฝ่ายกำหนดนโยบายจึงต้องหันกลับไปยึดมติที่ประชุม กนร.

¹⁷ คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 24 กุมภาพันธ์ 2542.

¹⁸ เรื่องเดียวกัน.

¹⁹ กรุงเทพฯธุรกิจ (5 มีนาคม 2542): 17.

²⁰ คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมคณะกรรมการพิจารณาจำหน่ายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 20 พฤษภาคม 2542.

วันที่ 18 มิถุนายน พ.ศ. 2541 เป็นแนวทางการขายหุ้นอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งมตินี้เป็นมติที่ออกกว้างๆ พยายาม ประนีประนอมทุกฝ่าย ต่อมาก็มีการประชุมและมีมติอีกหลายครั้ง โดยเฉพาะมติวันที่ 9 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541 ได้ เปลี่ยนผู้ขายหุ้นร้อยละ 8 จากกระทรวงการคลังมาเป็นธนาคารกรุงไทย ส่วนอีกร้อยละ 24 ยังให้ ปตท. เป็นตัวยื่น เหมือนเดิม เป็นที่น่าสังเกตว่าการขายหุ้นบางจากตอนนี้มาลงตัวที่ร้อยละ 32 จนกระทั่ง นายจิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา ได้เสนอให้ขายหุ้น บางจากร้อยละ 32 โดยแบ่งขายให้แก่นักลงทุนร้อยละ 16 และประชาชนทั่วไปร้อยละ 16 ต่อมา กนร. ก็เห็นชอบด้วยเมื่อวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2542 เพียงแต่ขอเพิ่มสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติให้ขยาย ออกไปมากกว่าร้อยละ 10 มตินี้ทำท่าว่าจะเป็นมติสุดท้ายแล้ว แต่ต่อมาเมื่อวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2542 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ก็ให้แนวนโยบายมาใหม่คราวนี้ให้พิจารณาถึงแนวทางการขายหุ้นเพิ่มทุนใหม่ในตลาด สรุประยะดำเนินการปรับเปลี่ยนแนวทงนโยบายแปรรูปบริษัทบางจากระหว่างปี 2538-2542 ได้ดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 แนวทางของ นโยบายแปรรูปบริษัทบางจากในระหว่างปี 2538-2542

ที่มาของนโยบาย	สาระสำคัญโดยย่อ
1. มติ ครม. ปี 2538	ขายหุ้นบางจากที่รัฐถือออกไปร้อยละ 31
2. มติ ครม. ปี 2540	ขายหุ้นบางจากที่รัฐถือร้อยละ 72 ให้ Strategic Investors
3. มติ กก.ขายหุ้น 4 ก.พ. 2541	ขายหุ้นร้อยละ 40 ให้องค์กรที่เป็นคนไทย

ตารางที่ 20 แนวทางของนโยบายแปรรูปบริษัทบางจากในระหว่างปี 2538-2542 (ต่อ)

ที่มาของนโยบาย	สาระสำคัญโดยย่อ
4. มติ กก.ขายหุ้น 11 มี.ค. 2541	ขายหุ้นร้อยละ 40 ให้ Strategic Investors ที่เป็นต่างชาติ
5. มติ กนร. 18 มี.ย. 2541	ให้ปตท.ขายหุ้นบางจากได้ร้อยละ 24 ส่วนอื่นให้หาทางลดลง หรืออาจจะเพิ่มทุนตามแนวทางที่บางจากเสนอ
6. มติ กก.ขายหุ้น 9 พ.ย. 2541	ขายหุ้นบางจากที่ปตท.ถือร้อยละ 24.3 และธนาคารกรุงไทยหรือ กระทรวงการคลังอีกร้อยละ 7-8
7. ที่ประชุม กก.ขายหุ้น วันที่ 16 พ.ย. 2541	นายจิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา เสนอขายหุ้นบางจากร้อยละ 32 แบ่งให้แก่นักลงทุนร้อยละ 16 และประชาชนร้อยละ 16

8. มติ กนร. 4 มี.ค. 2542 ให้ขายหุ้นบางจากร้อยละ 32 แบ่งเป็นนักลงทุนร้อยละ 16 และ
ประชาชนร้อยละ 16 แต่ให้แก้ไขข้อบังคับการถือหุ้นต่างชาติ
9. วันที่ 22 เม.ย. 2542 รมต.คลังให้แนวทางขายหุ้นใหม่

จนกระทั่งถึงวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ. 2542 กระทรวงการคลังจึงได้สรุปว่าแนวทางการขายหุ้น
บางจากมี 3 ทาง คือ²¹

1. แนวทาง กนร. ได้แก่ การขายหุ้นบริษัทบางจากแบบผสม (ร้อยละ 16 ต่อ 16) ตามมติ กนร.
ซึ่งบริษัทที่ปรึกษาการเงินมีความเห็นว่าเป็นการเสนอขายที่มีเงื่อนไขมาก ใช้เวลานาน โดยคาดว่าจะใช้เวลาถึง 11
เดือน และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมีน้อย
2. แนวทางนายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ เลขานุการ สพช. ได้แก่ การขายหุ้นร้อยละ 32 ให้แก่
Strategic Partner โดยมีเงื่อนไขตามระบบธุรกิจปกติ ซึ่งเป็นการขายที่คาดว่าจะประสบความสำเร็จมากกว่าและได้
ราคา เนื่องจากบริษัทบางจากเป็น โรงกลั่นที่ครบวงจร ซึ่งยังเป็นที่น่าสนใจของนักลงทุน
3. แนวทางรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ได้แก่ การเพิ่มทุนโดยออกหุ้นใหม่ขายให้ประชา
ชนทั่วไป และผู้ถือหุ้นเดิมสละสิทธิ์ในการซื้อ เพื่อให้บริษัทบางจาก พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งต้องออกหุ้น
ใหม่ ประมาณร้อยละ 60 ของหุ้นเดิม คือ ประมาณ 330 ล้านหุ้น หรือประมาณ 3 เท่า ของหุ้นบางจากที่มีการซื้อ
ขายในตลาดในขณะนี้ ซึ่งบริษัทบางจากจะต้องมีแผนรองรับให้ชัดเจนว่า จะนำเงินที่ได้จากการเพิ่มทุนมาก่อให้
เกิดผลตอบแทนให้แก่ผู้ถือหุ้นได้อย่างไร

แต่หลังจากนั้นอีกเดือนเศษ ในวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2542 กนร. เสนอความเห็นไว้ว่า

1. การขายหุ้นแบบผสม (ร้อยละ 16 ต่อ 16) เป็นวิธีซับซ้อน ทำได้ยาก ต้องใช้เวลานานและ
โอกาสสำเร็จน้อย
2. การขายหุ้นร้อยละ 32 ให้ Strategic Partner ได้ราคา และมีโอกาสสำเร็จสูง แต่ก็ต้องระวังเรื่อง
ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพราะ โรงกลั่นบางจากอยู่ในเขตเมือง

²¹ กระทรวงการคลัง, “หนังสือที่ กค 0529.5/10496,” 21 พฤษภาคม 2542.

3. ส่วนการขายหุ้นเพิ่มทุน ผลการศึกษาครั้งแรกเป็นช่วงเศรษฐกิจถดถอย อัตราดอกเบี้ยในตลาดการเงินสูง ผลตอบแทนในตลาดหุ้นต่ำ ราคาหุ้นบางจากอยู่หุ้นละ 5-6 บาท จึงไม่เอื้ออำนวยต่อการลงทุน แต่ตอนนี้เศรษฐกิจดีขึ้น หุ้นวันที่ 11 มิถุนายน พ.ศ. 2542 อยู่ระหว่าง 11-11.75 บาทต่อหุ้น จึงควรออกหุ้นเพิ่มทุนต่อประชาชนทั่วไป และลดภาระการกำกับของรัฐ

แต่พอลงมติจริงๆ ที่ประชุมกลับมีมติให้ (1) ขายหุ้นให้นักลงทุนทั่วไปร้อยละ 16 และขายให้ประชาชนทั่วไปร้อยละ 16 พร้อมกับให้คณะกรรมการบริหารบริษัทจ้างที่ปรึกษาเพื่อประเมินทรัพย์สินเต็มรูปแบบ (full due diligence) (2) ส่วนการขายหุ้นเดิม ให้กระทรวงการคลัง ปตท. และธนาคารกรุงไทย คัดเลือกที่ปรึกษาเพื่อกำหนดราคา ในส่วนที่เป็นหุ้นร้อยละ 16 ที่จะขายแก่ประชาชน ทั้งนี้ ถ้าราคาไม่เป็นที่พอใจ ปตท. หรือธนาคารกรุงไทยอาจไม่ขาย ซึ่งถ้าไม่ขายก็ให้กระทรวงการคลังนำหุ้นออกมาขาย (3) วิธีการขายให้ทำเป็น 2 ชั้น ในชั้นแรก ให้ขายร้อยละ 16 แรกให้ประชาชนก่อน แต่ต้องได้ราคา คือ มีเงื่อนไขการซื้อที่เท่าเทียมกับนักลงทุนอื่น ถ้าหากมีแรงซื้อมากก็เอาส่วนร้อยละ 16 หลังมาขาย แต่ถ้าแรงซื้อน้อย ส่วนในชั้นที่สอง ที่เหลือเท่าใดให้เอามารวมกับร้อยละ 16 หลังเพื่อขายให้พันธมิตรร่วมทุน²²

ถ้าวิเคราะห์ให้ละเอียดจะเห็นได้ว่ามติ กนร. วันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2542 ก็คือมติ เดียวกันกับมติ กนร. วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2542 เพราะมีหลักการใหญ่ตรงกัน ได้แก่ การขายหุ้นออก ร้อยละ 32 โดยให้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มประชาชนและนักลงทุนกลุ่มละครึ่ง (ร้อยละ 16 ต่อ 16) เพียงแต่มติ กนร. วันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2542 ไม่ได้กล่าวถึงการขยายเขตการถือหุ้นของ ต่างชาติซึ่งถูกจำกัดด้วยข้อบังคับบริษัทบางจากไม่เกินร้อยละ 10 ให้ขายออกไปเหมือนวันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2542 แต่ใช้วิธีซับซ้อนกว่านั้น ได้แก่ ขายให้ประชาชนก่อน ถ้าเหลือเท่าใดค่อยมาขายให้พันธมิตรร่วมทุน และใช้วิธีบีบบังคับว่าการขายให้ประชาชนนั้นจะต้องได้ราคาพอสมควรโดยใช้คำว่า “ขายให้คนไทยก่อน หากมีเงื่อนไขการซื้อที่เท่าเทียมกันนักลงทุนอื่นทั่วไป” ซึ่งเป็น การนำเอาเงื่อนไขเก่าตั้งแต่ที่กำหนดไว้ในมติคณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2541 มาใช้

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นว่าเจตนาจริง ๆ ของการขายหุ้นฝ่ายกระทรวงการคลัง โดยเฉพาะเจตนาของปตท. นั้น ต้องการขายให้ต่างชาติ มติหลักของฝ่ายนี้จึง ได้แก่ มติที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ. 2541 แต่การคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติของฝ่ายบางจากทำให้สถานการณ์เปลี่ยนไป ทำให้ต้องมีการประชุมคณะกรรมการขายหุ้น และ กนร. อีกหลายครั้ง เพื่อปรับไปสู่อีกด้านหนึ่ง ได้แก่ การขายหุ้นให้ประชาชน ทั้งที่โดยข้อเท็จจริงแล้ว การขายหุ้นให้ประชาชนในเวลานั้น ยากมากที่จะได้ราคาใกล้เคียงกันกับพันธมิตรร่วมทุนหรือนักลงทุนอื่น เพราะราคาหุ้นในตลาดต่ำกว่าราคาพาร์มาก มติในตอนหลัง เช่น มติ กนร. 16

²² คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ, “รายงานการประชุมครั้งที่ 3 ในคราวประชุมครั้งที่ 5/2542,” 16 มิถุนายน 2542.

มิถุนายน พ.ศ. 2542 จึงเป็นมติที่ออกมาเพื่อใช้วิธีการขายให้ประชาชนอำพรางความต้องการที่แท้จริงในการขายหุ้นให้พันธมิตรร่วมทุน ซึ่งหมายถึงต่างชาติ เพราะจุดยืนของของฝ่ายผู้ถือหุ้นมีอยู่อย่างเดียว คือ ขายให้ได้ราคา เพราะฉะนั้น มติตอนหลังที่ออกมาต่อจากมติคณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นวันที่ 11 มีนาคม 2541 จึงไม่ใช่ความต้องการที่แท้จริงของฝ่ายผู้ถือหุ้น แต่ถูกผลักดันจากฝ่ายกักค้าน ซึ่งผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายไม่กล้าตัดสินใจ เพราะกลัวผลกระทบต่อเสถียรภาพของรัฐบาล

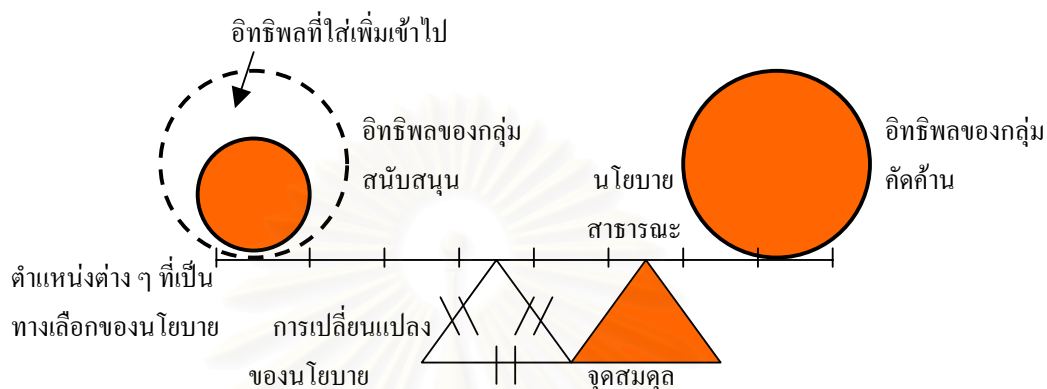
สรุปแล้วแนวทางการหุ้นตามนโยบายการแปรรูปบางจากต้องปรับไปปรับมาตามแรงผลักดัน และการต่อรองของแต่ละฝ่าย แต่ผลสุดท้ายก็ขายไม่ได้ นายกรณ์ จาติกวณิช กรรมการ ผู้อำนวยการบริษัท หลักทรัพย์เจเอฟ ฌนาคม จำกัด ในฐานะบริษัทที่ปรึกษาการแปรรูปบางจาก ได้สรุปว่า²³

“การขายหุ้นของบริษัทบางจากในส่วนของ ปตท. และกระทรวงการคลังถือหุ้น 32 เปอร์เซ็นต์ คงจะไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ภายในสิ้นปี 2542 ตามแผนที่กระทรวงการคลังกำหนดไว้ เนื่องจากติดขัดปัญหาเรื่องเงื่อนไขการขายหุ้น เพราะนายโสภณ สุภาพงษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัทบางจากเข้ามาดูแล ทำให้เกิดความซับซ้อนในหลักเกณฑ์การขายหุ้น ซึ่งจะส่งผลให้ราคาหุ้นบางจากต่ำกว่าราคาในตลาดหลักทรัพย์ที่ปัจจุบันมีราคาอยู่ที่ 4-6 บาทต่อหุ้น ความวุ่นวายที่เกิดขึ้นเชื่อว่า หากนำหุ้นบางจากในส่วนของ ปตท. และกระทรวงการคลังถือไว้รอการขาย จะต่ำกว่าราคาดังกล่าวตามภาวะตลาดหลักทรัพย์ ขณะที่กระทรวงการคลังกำหนดว่า ราคาที่จะขายออกไปต้องไม่ต่ำกว่า 10 บาทต่อหุ้น การกำหนดเงื่อนไขที่สูงยาก ทำให้นักลงทุนไม่กล้าเข้ามาซื้อหุ้นบางจาก เพราะเกรงว่าเมื่อซื้อไปแล้วจะตกต่ำกว่าปัจจุบัน โดยเฉพาะการขายหุ้นแบบเจาะจงให้แก่พันธมิตรร่วมทุนที่บางจากต้องการกำหนดว่าพันธมิตรร่วมทุนใหม่ต้องมีขอบเขตการบริหาร แทนที่จะให้อิสระในฐานะผู้ถือหุ้นเต็มที่ ทำให้นักลงทุนเกรงว่าจะเกิดปัญหา หากซื้อไปแล้วบริหารงานไม่ได้ ทำให้บริษัทที่ปรึกษาทำงานลำบาก แผนการขายหุ้น 32 เปอร์เซ็นต์ ที่ให้แยกเป็น 2 ส่วน ส่วนละ 16 เปอร์เซ็นต์ ให้แก่ประชาชนทั่วไปและพันธมิตรร่วมทุน ก็จะทำให้เกิดปัญหามากขึ้น เพราะไม่มีปัจจัยบวกใดๆ มาบ่งชี้ว่าประชาชนจะสนใจมาซื้อหุ้น แม้ว่าพันธมิตรร่วมทุนอาจให้ความสนใจในระดับหนึ่ง แต่คงไม่เข้ามาซื้อทั้ง 16 เปอร์เซ็นต์ เพราะสถานการณ์ธุรกิจ พลังงานในขณะนี้ตกต่ำต่อเนื่อง”

ส่วนการขายหุ้นเพิ่มทุนเป็นการทั่วไปนั้น ในเวลาต่อมาก็ไม่สามารถกระทำได้ เช่นเดียวกัน ยกเว้นการออกหุ้นกู้ที่มีกระทรวงการคลังค้ำประกันในปี พ.ศ. 2543 สาเหตุเนื่องมาจากไม่มีผู้ซื้อและการเพิ่มทุนนั้นก็ยังไม่เพียงพอต่อการลงทุนของบริษัทบางจากอยู่ดี

²³ไทยรัฐ (18 มกราคม 2542): 8

ข้อที่น่าสังเกต ได้แก่ การปรับเปลี่ยนไปมาของแนวทางของนโยบายการแปรรูป บางจากนี้เป็น เพราะการผลักดันของกลุ่มสนับสนุนและต่อต้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ ดังรูปที่ 5



รูปที่ 5 การผลักดันนโยบายการแปรรูปบางจากของกลุ่มสนับสนุนและคัดค้าน การขายหุ้นให้ต่างชาติ

ที่มา: คัดแปลงจาก Thomas R. Dye, **Understanding public policy**, 7th ed. (New Jersey: Prentice-Hall, 1992), p. 27.

ในรูปที่ 5 แนวทางนโยบายแปรรูปบางจากในช่วงปี พ.ศ. 2540-2542 เปลี่ยนไปมาตามพลังของกลุ่มคัดค้านและกลุ่มสนับสนุน อาจแบ่งเป็น 3 ช่วง ช่วงแรก ที่มีมติ ครม. ในปี พ.ศ. 2540 ฝ่ายบางจากยังมีพลัง ทำให้นโยบายต้องห้ามการระดมทุนการขายหุ้นให้องค์กรชุมชนในประเทศ ต่อมาในช่วงกลางเมื่อประมาณต้นปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ทั้งสองฝ่ายมีกำลังมากพอกันจึงยันกันได้ กลายเป็นการพบกันครึ่งทางโดยตกลงขายหุ้นบางจากที่รัฐถือร้อยละ 32 โดยแบ่งเป็นขายให้ประชาชนและนักลงทุนอย่างละครึ่ง แต่ในช่วงหลังตั้งแต่ครั้งปีหลังของปี พ.ศ. 2542 ฝ่ายกระทรวงการคลังได้เพิ่มพลังสนับสนุนเข้าไปทำให้การคัดค้านอ่อนลง การเพิ่มพลังสนับสนุนได้กระทำหลายประการ เช่น กรณีให้บริษัทบางจากไปขายหุ้นหรือเพิ่มทุนให้ประชาชนให้ได้จริง หรือกรณีการบีบเรื่องเงินลงทุนและภาระหนี้สินของบริษัทบางจาก ซึ่งเป็นการเมืองระหว่างหน่วยงานของรัฐ

การเมืองระหว่างหน่วยงานของรัฐ

ในกระบวนการเมืองของนโยบายการแปรรูปนั้นมีความขัดแย้ง การต่อสู้และตอบโต้กัน อย่างเห็นได้ชัด ฝ่ายหนึ่งได้แก่ ฝ่ายบริษัทบางจาก อีกฝ่ายหนึ่งได้แก่ ฝ่ายกระทรวงการคลัง ซึ่ง

ประกอบด้วยหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง นำโดย ปตท. และ สพข. การต่อสู้ของทั้งสองฝ่ายผลักดันรื้อผลัดกันรับ ในที่สุดก็ปรากฏผลแพ้ชนะออกมา

ตอนแรกฝ่ายบางจากเป็นฝ่ายชนะ เพราะได้สร้างค่านิยมและภาพลักษณ์ในการเป็น องค์กรชุมชนที่มีส่วนในการพัฒนาประเทศมาตั้งแต่ พ.ศ. 2537 พอปลายปี 2540 ฝ่ายบางจากมีความเห็นไม่ตรงกันกับแนวทางในการขายหุ้น เนื่องจากฝ่ายบางจากต้องการขายหุ้นให้หน่วยงานหรือประชาชนในประเทศ เพราะต้องการรักษากิจการของบางจากที่เป็นของคนไทยและดำเนินนโยบายพัฒนาชุมชนต่อไป ขณะที่ฝ่ายกระทรวงการคลังต้องการขายหุ้น เพื่อนำเงินไปใช้จ่ายและรัฐบาลต้องการแปรรูปบางจากเพื่อทำตามเงื่อนไข IMF อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการฟื้นฟูวิกฤตเศรษฐกิจ

การคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติของฝ่ายบางจากสามารถสร้างกระแสการตอบรับจากประชาชนได้ระดับหนึ่ง เช่น มีประชาชนแจ้งความต้องการซื้อหุ้นบางจากจำนวนมาก นอกจากนั้นยังทำให้ฝ่ายกระทรวงการคลังและรัฐบาลเกรงใจ ด้วยเกรงว่ากระแสการต่อต้านต่างชาติจะ ลุกลม จึงพยายามประนีประนอมกับฝ่ายบางจากมาตลอด

ก. การตอบโต้ของฝ่ายกระทรวงการคลัง

นับตั้งแต่กลางปี 2541 เป็นต้นมา ฝ่ายกระทรวงการคลังก็เริ่มตอบโต้กับฝ่ายบางจาก การตอบโต้มีพลังมากขึ้นเรื่อยๆ วิธีการตอบโต้กระทำโดยการใช้สิทธิของผู้ถือหุ้นบางจากชักถาม ปล่อยข่าวต่อสื่อมวลชน และใช้อำนาจทางดำเนินนโยบาย ดังกรณีต่อไปนี้

(1) ความขัดแย้งเรื่องการเพิ่มทุนและเงินกู้

กรณีนี้มีพื้นฐานมาจากบริษัทบางจากต้องการขยายธุรกิจชุมชน ในตอนต้นบริษัทบางจากก็หวังว่าจะมีสถานีบริการน้ำมันเป็นของตนเอง เพื่อเพิ่มกำไร ไม่ต้องอาศัยช่องทางการจำหน่ายผ่านทาง ปตท. ต่อมาบริษัทบางจากเริ่มเล็งเห็นว่าธุรกิจชุมชนจะเป็นหนทางอื่นที่จะสร้างรายได้ สร้างเอกลักษณ์เฉพาะ และอาจทำให้บริษัทบางจากอยู่รอดในท่ามกลางการแข่งขันเสรีและเกิดภาวะน้ำมันล้นตลาด จนกระทั่งในที่สุดอาจบรรจบกันระหว่างความอยู่รอดของกิจการบางจากกับการเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน แต่ในช่วงบุกเบิกที่ฝ่ายบางจากกำลังคิดริเริ่มนำเอาแนวคิดกรรมการตลาดใหม่ๆ มาใช้นั้น บริษัทต้องใช้เงินลงทุนขยายกิจการ ทำให้เกิดความต้องการเงินทุน ขณะที่หันต่างประเทศเริ่มใกล้ครบกำหนดการชำระ ในตอนนั้นบริษัทบางจากมีหนี้ที่จะต้องชำระต่างประเทศ

จำนวน 120 ล้านดอลลาร์สหรัฐซึ่งครบกำหนดชำระในกุมภาพันธ์และพฤษภาคม พ.ศ. 2541²⁴ ต่อมาในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 บริษัทได้เงินกู้ต่างประเทศ 150 ล้านดอลลาร์ เพื่อใช้หนี้ 120 ล้านดอลลาร์และใช้เป็นทุนซื้อน้ำมัน 30 ล้านดอลลาร์²⁵

ในการประชุมคณะกรรมการพิจารณาขายหุ้น เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2541 ผู้แทน ปตท. ได้นำเอาประเด็นนี้ไปซักถามตัวแทนบริษัทบางจากในที่ประชุมว่า “ตามที่บริษัท บางจากชี้แจงว่าไม่จำเป็นต้องเพิ่มทุน เป็นเพราะได้มีการกู้เงินระยะสั้น 1 ปีที่มีกระทรวงการคลัง ค้ำประกันใช่หรือไม่ และบริษัทมีแนวทางการดำเนินการอย่างไร หากเงินกู้ดังกล่าวหมดอายุลง”²⁶ การซักถามในที่ประชุมนี้มีความหมายว่า ที่บริษัทบางจากอยู่ได้ทุกวันนี้ เป็นเพราะได้อภิสิทธิ์จากการช่วยเหลือจากรัฐ ซึ่งแนวคิดนี้นักวิชาการบางคน เช่น รัชชชัย จิตรภาชนันท์ เคยเขียนบทความตอนหนึ่งว่า “แม้กระทั่งฐานะการเงินบางจากที่คุณ โสภณอ้างว่าดีกว่าคู่แข่ง ก็เพราะรัฐบาลได้ ค้ำประกันเงินกู้ให้ ทำให้บางจากได้รับสิทธิพิเศษในการกู้เงินดอกเบี้ยต่ำมาใช้ ไม่น่าจะเกิดจากความสามารถในการบริหารของผู้บริหารหรือความสามารถในการทำเงินของธุรกิจนี้เอง”²⁷ ความเห็นนี้มีส่วนจริง ตัวอย่างเช่น เงินกู้ 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา (สรอ.) ใน พ.ศ. 2541 “บางจากสามารถกู้ได้ในอัตราดอกเบี้ย LIBOR* บวก 2.4 เปอร์เซ็นต์ รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการกู้ ซึ่งถือว่าเป็นอัตราที่ดีมาก เมื่อเทียบกับการกู้เงินของประเทศต่างๆ ในภูมิภาคนี้ และอยู่ในอัตราที่ใกล้เคียงกับอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของธนาคารพัฒนาเอเชียที่ปล่อยกู้ 1,000 ล้านดอลลาร์ สรอ. ให้กับเอ็กซ์อิมแบ็งค์”²⁸ นอกนั้นเมื่อดูข้อมูลหนี้ 150 ล้านดอลลาร์นี้เมื่อครบกำหนดชำระเมื่อเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2542 ก็ได้รับการต่ออายุ 130 ล้านดอลลาร์ ส่วนอีก 20 ล้านดอลลาร์บริษัทบางจากชำระด้วยเงินตัวเอง²⁹ การต่ออายุหนี้ใหม่ก็ได้รับการค้ำประกันจากกระทรวงการคลังเช่นกัน

ในระหว่างที่มีความขัดแย้ง ฝ่ายบางจากพยายามขอเพิ่มทุนใหม่ 330 ล้านดอลลาร์ ในที่ประชุมคณะกรรมการขายหุ้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2541 ได้ซักตัวแทนบริษัทบางจากว่า

²⁴ ประชาชาติธุรกิจ (4 พฤษภาคม 2541): 3.

²⁵ ประชาชาติธุรกิจ (7 พฤษภาคม 2541): 15.

²⁶ คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 8 มิถุนายน 2541.

²⁷ รัชชชัย จิตรภาชนันท์, “บางจาก: กีบดักการแปรรูป,” กรุงเทพธุรกิจ (5 มิถุนายน 2541): ๑2.

*LIBOR หมายถึง อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระหว่างธนาคารของมหานครลอนดอน (London Inter-Bank Offer Rate) ซึ่งเป็นอัตราดอกเบี้ยต่ำ

²⁸ ประชาชาติธุรกิจ (7 พฤษภาคม 2541): 15.

²⁹ มติชนรายวัน (30 มิถุนายน 2542): 18.

“ในเรื่องการเพิ่มทุนนั้น ได้เคยสอบถามผู้บริหารบางจากหลายครั้ง ได้รับคำชี้แจงว่ายังไม่มี ความจำเป็น ฐานะทางการเงินของบริษัทไม่มีปัญหา ดังนั้น ในการออกหุ้นเพิ่มทุนนี้ จะทำเพื่ออะไร ในวง เงินเท่าไร สำหรับการออกแบบสอบถามข้อมูลเป็นที่ชัดเจนว่าเป็นการขายหุ้นเก่าที่ถือโดยกระทรวงการ คลังและปตท. และเมื่อผลการสำรวจได้รับการตอบเข้ามามาก จึงมีแนวทางเรื่องการเพิ่มทุนใช่หรือไม่ และ จากการติดตามข่าวการให้สัมภาษณ์ของคุณโสภณที่ระบุว่าผู้สนใจเป็นเพื่อน ไม่มีเงิน แต่ต้องการแสดง พลังเพื่อให้หุ้นบางจากเป็นของคนไทย จึงเห็นว่า จำนวนผู้ที่ซื้อจริงอาจมีจำนวนไม่เท่ากับผู้แสดงความ สนใจ ดังนั้น ใน ที่สุดแล้ว ทางบริษัทบางจากควรจะยอมรับแนวทางการขายหุ้นให้แก่ Strategic Investors”

ทั้งนี้เพราะโดยข้อเท็จจริงแล้ว การขายหุ้นทำได้ยาก ฝ่ายกระทรวงการคลังจึงต้องการให้ฝ่าย บางจากยอมรับและยินยอมให้ขายให้แก่ Strategic Investors แต่ฝ่ายบางจากพยายาม ดำเนินการออกหุ้นใหม่ แต่ ในที่สุดก็ไม่สามารถทำได้ ฝ่ายบางจากจึงพยายามขออนุมัติกระทรวงการคลังเพื่อออกหุ้นกู้ในประเทศแทน แต่ก็ ไม่สำเร็จอีกเช่นกัน เพราะกระทรวงการคลังมองว่าเงินที่ผู้มาเป็นสกุลดอลลาร์ สรอ. จึงควรชำระเป็นสกุลเดียวกัน ไม่ควรไปกู้เป็นเงินบาท³⁰ การไม่ได้รับความร่วมมือจากกระทรวงการคลังจึงทำให้ฝ่ายบางจากบริหารงานต่อไป ได้ยาก จนทำให้นายโสภณ สุภาพงษ์ ตัดสินใจลาออกจากกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากเมื่อเดือน มิถุนายน 2542 โดยให้สัมภาษณ์ว่าถูกบั่นทอน

“ผมรักมันนะ ที่ผมรักคือรักคน เพราะฉะนั้น มันก็พยายามกล่าวหาต่าง ๆ นานาเพื่อปกปิด แต่เราทำกันมาตั้ง 14 ปีนะ แล้วมันมีกำไรมาตลอดเลย ก่อนผมออกไตรมาส สุดท้ายยังกำไร 380 กว่า ล้านบาท แล้วใน 14 ปีก่อนหน้านั้นมันก็กำไร ผมเพียงแต่ว่าในการเป็นบริษัทนี้ ในทางอำนาจ กระทรวง กับรัฐบาล โดยปลัดกระทรวงเขามีอำนาจตามอำนาจกฎหมาย แล้วกรรมการทั้งหมดเป็นผู้ดูแลมัน ผมคนเดียวสู้ไม่ไหว ถ้าตราบายใดที่ผมอยู่ในนั้นแล้วถูกบั่นทอนทุกวันนี้ เราพูดไม่ได้ตามกติกามันได้ถูกบั่น ทอนอะไร เพราะฉะนั้นถ้าเราลาออกแล้วก็มอบให้เขาไปดูแล เขาก็ควรที่จะดูแลมันอย่างดี แล้วก็ตอบ ประชาชนได้ ผมก็เพียงแต่มีความรู้สึกอยากจะบอกประชาชนว่า ผมรับผิดชอบ ผมทำคนเดียวไม่ได้”³¹

(2) การรวมกิจการ

ข้อเสนอให้รวมกิจการเป็นข้อเสนอของ สพข. ที่เสนอให้มีการรวมโรงกลั่น บางจากกับ ไทยออยล์เข้าด้วยกันและแบ่งงานกันเมื่อตอนต้นปี 2541 แต่ผู้บริหารบางจากปฏิเสธโดยให้ความเห็นว่าหากเป็น การรวมเพื่อให้ต้นทุนต่ำ เพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัยก็คงจะรับได้ แต่ถ้าเป็นการร่วมมือทางการค้าก็

³⁰ กรุงเทพฯธุรกิจ (5 เมษายน 2542): 19.

³¹ สัมภาษณ์ โสภณ สุภาพงษ์, อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก, 16 พฤษภาคม 2544.

ไม่เห็นด้วย เพราะจะทำให้เกิดการผูกขาด³² ต่อมาก็ปรากฏข่าวว่า สฟช. มีแนวคิดที่จะให้ ปตท. เข้ามาซื้อหุ้นบาง จาก เพราะราคาถูกลงมาก³³ แต่ฝ่ายบางจากมองว่าเป็นข่าวปล่อยมากกว่า³⁴ เพราะฝ่ายกระทรวงการคลังต้องการแสดงให้เห็นว่าข้อเสนอการขายหุ้นให้หน่วยงานและประชาชนในประเทศนั้น ราคาต่ำไป ถ้าหากเป็นเช่นนั้น แทนที่ ปตท. จะขายหุ้นออก ก็อาจเปลี่ยนมาเป็นซื้อกิจการบางจากก็ได้

(3) ข่าวยุติบริษัทบางจากไม่ได้มาตรฐาน

ข่าวนี้มาจากฝ่าย กนร. และ ปตท. ว่าระบบบัญชีบางจากมีปัญหาเพราะไม่แยกกำไรขาดทุนของแต่ละธุรกิจอย่างชัดเจน โดยรวมบัญชีการคิดต้นทุนรวมจากหน้าโรงกลั่นจนถึงการขายปลีก ปัญหาดังกล่าวมีผลกระทบต่อการขายหุ้นของ ปตท. เพราะนักลงทุนไม่มั่นใจ³⁵ ในวัน ต่อมาบริษัทบางจากได้ออกมาตอบได้ว่า ข่าววันที่ 22 เมษายน 2542 ที่อ้างแหล่งข่าวปตท. นั้นเป็นเท็จ เพราะบริษัทมีระบบบัญชีที่เป็นไปตามมาตรฐานสากลต่อเนื่องมาตลอด 14 ปี และบางจากเป็นบริษัทที่เติบโตมีผลกำไรจากการดำเนินงานปกติมาตลอด บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดมาตรฐานบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย และมาตรฐานสากล โดยมีบริษัท Price Water House เป็นที่ปรึกษาในการวางแผนระบบบัญชีในตอนเริ่มต้น ตลอดเวลาที่ผ่านมาก็ได้รับการดูแลในรายละเอียดจากผู้สอบบัญชี สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.)³⁶

(4) การยับยั้งการลาออกของนายโสภณ สุภาพงษ์

กรณีนี้เกิดขึ้นเมื่อนายโสภณ สุภาพงษ์ ได้ยื่นใบลาออกจากตำแหน่งกรรมการ ผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2542 ต่อมาปรากฏข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์ว่านายโสภณเพียงออกเป็นแถลงการณ์และแถลงข่าวต่อสื่อมวลชน แต่ไม่ได้ยื่นใบลาออกจริง เนื้อหาในข่าวเล่าว่า เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2542 นายสมชัย ฤชุพันธุ์ ประธานกรรมการบริษัทบางจากได้เรียกประชุมกรรมการ พร้อมกับสอบถามนายโสภณ แต่ นายโสภณกลับขอเปลี่ยนใจว่าจะไม่ลาออกจะได้หรือไม่ แต่ประธานและกรรมการต่างมีความเห็นว่าในทางพฤตินัยนั้นถือว่าการลาออกมีผลไปแล้ว แม้ว่ากรรมการยังไม่ได้รับหนังสือลาออกอย่างเป็นทางการ นายโสภณจึงต่อรองขอเป็นที่ปรึกษาแทน ซึ่งกรรมการก็ตอบว่ายังไม่แน่ใจ เพราะต้องให้นายโสภณลาออกก่อน ในข่าวนี้อีกบอกด้วยว่านายชารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง กล่าวว่า กระทรวงการคลังไม่มีอำนาจยับยั้ง

³² ผู้จัดการรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2541): 2.

³³ ประชาชาติธุรกิจ (3 สิงหาคม 2541): 1.

³⁴ ประชาชาติธุรกิจ (6 สิงหาคม 2541): 1.

³⁵ ผู้จัดการรายวัน (22 เมษายน 2542): 5.

³⁶ ผู้จัดการรายวัน (23 เมษายน 2542): 5.

การลาออก³⁷ แต่จากการแถลงการณ์ของบริษัทบางจากนั้นระบุตรงกันข้ามว่า ได้ขยับยั้งการลาออกของคุณ โสภณ เอาไว้แต่ไม่สำเร็จ จึงขอร้องให้นายโสภณเป็นที่ปรึกษาแทน

“คณะกรรมการบริษัทบางจากฯ เห็นว่านายโสภณเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่ที่มีความสามารถสูง และได้บริหารงานบริษัทบางจากมาตั้งแต่ก่อตั้ง โดยได้ใช้นโยบาย บริหารงานการตลาดร่วมกับชุมชน คณะกรรมการบริษัทเห็นคุณค่าและบทบาทของนายโสภณ จึงได้ขอร้องให้นายโสภณพิจารณาการลาออกอีกครั้งหนึ่ง ในกรณีที่นายโสภณไม่อาจทบทวนการลาออกได้ คณะกรรมการบริษัทได้ขอร้องให้นายโสภณ ช่วยงานบริษัทต่อไปในตำแหน่งที่ปรึกษาคณะกรรมการบริษัทบางจากฯ (มหาชน)”³⁸

นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่า “คนที่เขียนมติ คือ คุณสมชัย ฤชุพันธุ์ คนพิมพ์ คือ ดร.จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา และคนที่เรียบเรียง คือ คุณพันธ์ทิพย์ สุรจิตต์ ผู้ใหญ่ก็อุตสำหรับผมอยู่ แต่เรื่องนี้ต้องใช้เวลาคิดหน่อย หากไปจากบางจากแล้ว ผมก็ยังช่วยเหลือได้ โดยที่ไม่ต้องเป็นบอร์ดก็ได้ ชีวิตผมไม่อยากจะให้ใครแต่งตั้ง”

จะเห็นได้ว่าแม้กระทั่งการลาออกของนายโสภณก็ยังเป็นเกมการเมือง ซึ่งมีการตอบโต้กันตลอด

(5) การสรรหากรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากแทนนายโสภณ

ภายหลังจากที่นายโสภณลาออกแล้ว ต่อมาวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2542 นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ ได้สั่งให้คณะกรรมการบริหารบริษัทบางจาก จัดประชุมนัดพิเศษขึ้นที่ทำเนียบรัฐบาลเพื่อหาคนมาดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่แทน ที่ประชุมได้เสนอชื่อนาย วุฒิชัย นิรินาทวงศ์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่สายการเงิน ขึ้นดำรงตำแหน่งเพียงรายชื่อนี้เดียว โดย “ไม่มีการเสนอรายชื่อนอื่นและไม่มีการถามใครที่มีความเห็นเป็นอื่น จึงทำให้นายวุฒิชัยได้รับการ คัดเลือกจากคณะกรรมการ การเรียกประชุมครั้งนี้คณะกรรมการแทบไม่รู้ตัวมาก่อน เพราะเดิมกำหนดประชุมพร้อมกับการประชุมผู้ถือหุ้นในวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2542 แต่เนื่องจากนาย ธารินทร์ไม่ต้องการให้เกิดความวุ่นวายจึงได้สั่งให้นายโสภณเสนอชื่อนายวุฒิชัยเพียงคนเดียว เพื่อลดกระแสการต่อต้านของพนักงานบางจากและชมรมคนรักบางจาก³⁹ แต่ต่อมาเมื่อมีการประชุม ผู้ถือหุ้นใน วันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ไม่มีวาระการแต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่คนใหม่ เนื่องจากคณะกรรมการได้รับคำสั่งจากนายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ ให้ระงับการเสนอชื่อนาย วุฒิชัย นิรินาทวงศ์ รองกรรมการผู้จัดการฝ่ายการ

³⁷ไทยรัฐ (17 มิถุนายน 2543): 8.

³⁸บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “คำแถลงการณ์ของคณะกรรมการบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” (อัดสำเนา)

³⁹ไทยรัฐ (26 สิงหาคม 2542): 8.

เงินขึ้นดำรงตำแหน่งแทน แม้ว่าก่อนหน้านี้คณะกรรมการบางจากจะมีมติเห็นชอบแล้วก็ตาม⁴⁰ เหตุผลมาจากนาย ธารินทร์เห็นว่า นายวุฒิชัยมี แนวโน้มที่จะขัดนโยบายการแปรรูปบางจากของฝ่ายรัฐบาล เช่น นายวุฒิชัยได้พูด ในการประชุมคณะกรรมการบริหารบริษัทบางจากว่า “ขอโทษท่านประธานและท่านจรัญ ผมไม่สามารถทำงาน ร่วมกันกับกระทรวงการคลังที่เปลี่ยนไปเปลี่ยนมาจนมีความลำบากต่อการทำงาน” ขณะที่นาย ธารินทร์ต้องการ ให้การขายหุ้นบางจากดำเนินไปโดยเร็ว ก่อนการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยนายธา รินทร์สั่งการตอนเช้าที่หน้าห้องที่ประชุมคณะรัฐมนตรี สำหรับผู้อยู่ในเหตุการณ์วันนั้น คือ นายปิยสวัสดิ์ อัมระ นันทน์ เลขาธิการ สพข. นายพละ สุขเวช ที่ปรึกษา ปตท. นายวิเศษ จุฑิบาล ผู้ว่าการ ปตท. นายพิชัย ชุณหวิชร รอง ว่าการ ปตท. นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ผู้จัดการใหญ่ ปตท. นายพิสิฐ ลี้อาธรรม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการ คลัง นายสาวิตรี โพธิวิหค รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ รัฐมนตรีประจำสำนัก นายกรัฐมนตรี⁴¹ โดยฝากมาบอกนายวุฒิชัยว่า (1) ให้ผู้บริหารคนใหม่ของบางจากมีความมุ่งมั่นจะผลักดันการขาย หุ้นให้แล้วเสร็จโดยเร็วตามนโยบายรัฐบาลและผู้ถือหุ้น (2) กรณีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 10 สิงหาคมและ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2542 ที่ให้ผู้บริหารสูงสุดต้องลาออกจากการเป็นพนักงานตามระยะเวลาที่มาเป็นผู้บริหาร ซึ่งนาย วุฒิชัยก็แจ้งต่อที่ประชุมบอร์ดว่าไม่สนใจเรื่องมติคณะรัฐมนตรี แต่ไม่สามารถรับข้อแรกได้ ในที่สุดนายวุฒิชัยจึง ไม่ได้รับตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก

ต่อมานายวุฒิชัย พร้อมด้วยผู้บริหารบางจากอีก 12 คน ได้ออกมาแถลงข่าวเมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2542 ว่า บางจากได้ทำหนังสือถึงนายธารินทร์ ขอให้แก้ปัญหาค่า 4 ประการ คือ (1) สภาพปัญหาต่อ การดำเนินกิจการ (2) อุปสรรคในเรื่องการขายหุ้น (3) อุปสรรคในเรื่องธุรกิจบริษัทภายใต้วิกฤตเศรษฐกิจ และ (4) อุปสรรคในเรื่องขวัญพนักงานที่ถูกรังแกอย่างไม่เป็นธรรม นายวุฒิชัย ระบุว่าปัญหาการบริหารดังกล่าวเกิดจากเจ้า หน้าที่ของรัฐจำนวน 2-3 คน คือ นาย ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ เลขาธิการ สพข. นายพิชัย ชุณหวิชร รองผู้ว่าการ บัญชีของ ปตท. และนายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ผู้จัดการใหญ่ปตท.น้ำมัน ที่มีอำนาจเหนือบริษัทและมาเป็น กรรมการบริษัท โดยมีพื้นความคิดหรือมุมมองที่ขัดแย้งกับการดำเนินงานที่บริษัททำอยู่ มีการสร้างเงื่อนไขและ ปัญหาใหม่ๆ ขึ้นตลอดเวลา จนเป็นเหตุให้ไม่มีใครยอมรับตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่แทนนายโสภณ สุภา พงษ์ ที่ลาออกจากตำแหน่งไป โดยทั้ง 3 คนไม่ให้ความสำคัญในการดูแลกิจการและประโยชน์ของผู้ถือหุ้น โดย รวม และในการประชุมบอร์ดแต่ละครั้งจะมีการตั้งประเด็นจับผิดบริษัท โดยไม่มีข้อมูล⁴² ต่อมาวันรุ่งขึ้นวันที่ 2 กันยายน 2542 นายปิยสวัสดิ์ นายพิชัยและนายประเสริฐ ได้แถลงข่าวตอบโต้ที่ ปตท. โดยชี้แจงเรื่องนโยบาย การขายหุ้นบางจากของรัฐบาลและยืนยันว่า ไม่ได้กดดันนายวุฒิชัย แต่หลังจากนั้น นายธารินทร์ได้ ประนีประนอมโดยขอให้ทั้งสองฝ่ายสร้างความร่วมมือและความสามัคคี ส่วนกระทรวงการคลังยังยืนยันเรื่องการ

⁴⁰มติชนรายวัน (27 สิงหาคม 2542): 8.

⁴¹มติชนรายวัน (4 กันยายน 2542): 1.

⁴²มติชนรายวัน (4 กันยายน 2542): 2.

แปรรูปบางจาก และ ปตท. สำหรับ “กรณีที่มีการโจมตีว่าจะขายให้ต่างชาตินั้น เป็นเรื่อง ไม่ถูกต้อง เพราะข้อเท็จจริงรู้กันดีอยู่แล้วว่าจะขายหุ้นให้กับรายย่อยที่เป็นคนไทยเป็นอันดับแรก เชื่อว่าทุกอย่างจะดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้และไม่น่าจะทำให้เกิดความแตกแยก”⁴³

สรุปว่า ความขัดแย้งในเรื่องนโยบายการแปรรูปบางจากนี้ มีการเมืองเป็น ตัวขับเคลื่อน ทำให้เปลวไฟลุกโชนอยู่ตลอด โดยเฉพาะการเมืองในหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ ความ ขัดแย้ง การโต้แย้ง และการผลักดันนโยบายการแปรรูปที่แตกต่างกันระหว่างฝ่ายบริหารบางจาก กับอีกฝ่ายหนึ่ง ได้แก่ ปตท. และ สพข. โดยมี คนอื่นๆ สนับสนุนอยู่ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย

ข. การเคลื่อนไหวของบุคคลและกลุ่มผลักดันภายนอกเพื่อสนับสนุนฝ่ายบางจาก

มีบุคคลและกลุ่มผลักดันเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเมืองในนโยบายการแปรรูปบางจากซึ่งเกิดจากสายสัมพันธ์ส่วนตัวและการร่วมงานกับผู้บริหารบริษัทบางจาก ตลอดจนเป็นกลุ่มที่มีความคิดความเชื่อในเชิงอุดมการณ์อย่างเดียวกัน

เริ่มจากนายโสภณ สุภาพงษ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจากในเวลานั้นได้ พยายามผลักดันผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายโดยผ่านทางบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของสังคม เช่น นายโสภณพยายามชี้ให้เห็นว่าจำเป็นต้องมีบริษัทบางจากอยู่ต่อไป เพราะเป็นบางจากเครื่องมือในการทำประโยชน์ให้กับชุมชน หลังจากนั้นจึงมีบุคคลต่างๆ ออกมาเคลื่อนไหวด้วย เหตุผลคล้ายๆ กัน อาทิ

1. นายไพจิตร เอื้อทวิกุล ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2541 ได้พยายามหารือกับนายพิสิฐ ลี้อาธรรม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง ว่าบางจากจำเป็นต้องทำธุรกิจร่วมกับชุมชน⁴⁴ นายไพจิตร เอื้อทวิกุลให้สัมภาษณ์ว่า⁴⁵

“สังคมไทยคนพยายามทำความดีมีน้อย สิ่งที่สร้างสรรค์ก็มีไม่มากนัก แต่ทำไมคนที่พยายามทำลายสิ่งสร้างสรรค์จึงเยอะมากเหลือเกิน อยู่ดีๆ เราก็คิดจะลุกขึ้นมาทำลายกันอีกแล้วหรือ มีการปล่อยข่าวให้ผมได้ยินว่าบางจากไปยุ่งกับสังคม ก่อให้เกิดความเสียหายมหาศาล เมื่อดูตัวเลขผลประโยชน์ที่พบว่ามีจริงเลย สิ่งที่บางจากเข้าร่วมกับชุมชน คือธุรกิจ ไม่ใช่เงินไปแจก

⁴³มติชนรายวัน (5 กันยายน 2542): 1.

⁴⁴มติชนรายวัน (9 เมษายน 2541): 5.

⁴⁵ประชาชาติธุรกิจ (12 เมษายน 2541): 1.

ให้ประชาชน ตรงกันข้ามบางจากสามารถขยายเครือข่ายค้าปลีกอย่างกว้างขวาง อีกประเด็นที่ขบขุดกันว่าบางจากใช้ไม่ได้ เพราะทำโดยคนไทย ไม่มีฝีมือ ทำให้สิ่งแวดล้อมเสีย ผมอยากให้ไปดูที่ศรีราชา ที่ระยอง ต่างชาติเก่งแค่ไหน โดยเฉพาะที่ระยอง ชาวบ้านร้องเรียนกันอย่างไร ผมไม่เข้าใจว่าทำไม คนไทยชอบดูถูกคนไทย หากเป็นฝรั่งเก่งเสมอ มี 4 มือ 4 เท้าหรืออย่างไร ถ้าเป็นบริษัท คนไทยต้องหาทางกำราบการแปรรูปบางจากที่พูดกันครึกโครม ไม่เห็นมีอะไรใหม่ กลับไปดูหลักฐานจะพบแนวทางการกระจายหุ้น 1 ใน 3 ส่วนที่ขายให้ธุรกิจชุมชน เพื่อให้เป็นธุรกิจเพื่อสังคม ไม่ใช่เพื่อนายทุน ทุกวันนี้บางจากทำธุรกิจร่วมกับชุมชน 600 แห่ง 1 ล้าน ครอบครัว ทำป๊อ ระบบขนส่ง เลมอนกรีน บริษัทมงคลชัยพัฒนา ทั้งหมดสร้างรายได้ให้ ประชาชน สร้างความสามารถเชิงธุรกิจ ดีกว่าที่รัฐบาลเอาของไปแจกเยาะ”

2. นายจิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา มีบทบาทสำคัญหลายครั้ง เช่น วันที่ 16 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541 เป็นผู้เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการขายหุ้นว่า การขายหุ้นบางจากให้พบกันครึ่งทาง โดย ตกลงขายหุ้นที่รัฐถือออกไปร้อยละ 32 โดยแบ่งขายให้นักลงทุนร้อยละ 16⁴⁶ และประชาชน ร้อยละ 16 นอกจากนั้นยังเป็นผู้ออกมาแถลงว่าบัญชี ต่อมาวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2542 ก็ออกมาแถลงร่วมกันกับนายสมชัย ฤชุพันธุ์ ประธานคณะกรรมการบริหารบริษัทบางจาก ว่ากิจการของบริษัทบางจากไม่มีปัญหา โดยเฉพาะระบบบัญชีมีมาตรฐานและผ่านการตรวจสอบแล้ว⁴⁷

3. นายแพทย์ประเวศ วะสี มีบทบาทคัดค้านการขายหุ้นต่างชาติมาตั้งแต่ต้น เช่น ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 ได้เขียนบทความเรื่อง “ธรรมนูญภาคธุรกิจ วิวัฒน์หรือวิบัติ” เรียกร้องให้นายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี และนายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง ว่าอย่าไว้ใจกลไกตามปกติ ให้ดูแลการแปรรูปทรัพย์สินสมบัติของชาติ บริษัทบางจากทำธุรกิจช่วยชุมชนอยู่แล้ว ถ้าขายหุ้นให้ต่างชาติจะช่วยเหลือประชาชนต่อไปได้หรือ รัฐบาลควรเข้ามาจัดการให้เกิดธรรมรัฐกับภาคธุรกิจ⁴⁸ ในวันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2541 นายแพทย์ประเวศ วะสี ร่วมกับ นายแพทย์เสม พริ้งพวงแก้ว ลงนามแสดงเจตจำนงซื้อหุ้นบางจาก เพื่อสนับสนุนให้คนไทยซื้อหุ้นบางจากแทนการขายให้กับต่างชาติ เพื่อให้บริษัทดำเนินงานเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและช่วยคนตกงาน⁴⁹ ในวันที่ 28 มิถุนายน 2542 ได้เขียนบทความเรื่อง “ไอ้โม่ง กรณีบางจากอย่าทำร้ายสังคมไทยด้วยวิทุจริต” เรียกร้องให้หยุดการใส่ร้ายป้ายสีกิจการบางจากและขอให้พิจารณาหยุดการขายหุ้นให้ต่างชาติ⁵⁰

⁴⁶ คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), “รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน),” 24 กุมภาพันธ์ 2542.

⁴⁷ 14 ปีบางจากฯ, หน้า 13.

⁴⁸ มติชนรายวัน (31 มีนาคม 2541): 1.

⁴⁹ มติชนรายวัน (5 พฤษภาคม 2541): 1.

⁵⁰ มติชนรายวัน (28 มิถุนายน 2542): 4.

4. นายกร ทัพพะรังสี มีบทบาทในการเรียกร้องให้หยุดขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ เพราะบางจากไม่ใช่เป็นบริษัทน้ำมันที่ทั่วๆ ไป แต่เป็นบริษัทน้ำมันของคนไทย มีหุ้นร้อยละ 20 อยู่ในตลาดหลักทรัพย์อยู่แล้ว ประเด็นสำคัญเป็นธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน มีบทบาทเด่นในการสนับสนุนสหกรณ์และคนในชนบททั่วประเทศ⁵¹

นอกจากนั้น ยังมีกลุ่มผลักดันเคลื่อนไหวสนับสนุนฝ่ายบางจากอีก เช่น ชมรมคนรักบางจาก

“ชมรมคนรักบางจากก่อนตั้งขึ้นมาเมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม 2542 โดยคณะบุคคล ซึ่งมีทั้งนักธุรกิจ นักวิชาการ และประชาชนที่มีความห่วงหาอาวรณ์ และเห็นพ้องต้องกันในการที่จะสนับสนุนให้บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ดำเนินนโยบายเชื่อมต่อกับนโยบายเดิม อันเป็นเจตนารมณ์ที่มีมาตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้ง ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงเวลาปัจจุบัน รัฐบาลภายใต้คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) กำลังดำเนินการที่ส่อไปในทางขัดแย้งกับเจตนารมณ์เดิม โดยการมีมติเพื่อขายหุ้นจำนวนมากให้กับชาวต่างชาติ โดยไม่มีเหตุผลเพียงพอที่จะรับฟัง”⁵²

ต่อมาเมื่อนายโสภณลาออก ชมรมคนรักบางจากจึงออกมาเคลื่อนไหวโดยจัดประชุมในวันเดียวกัน คือ วันที่ 14 มิถุนายน พ.ศ. 2542 เวลา 13.30 น. ที่วิทยาลัยรัชดาภักย์ ซอยนครศรี (10) รามคำแหง 21 มีนายณรงค์ โชควัฒนา ประธานชมรมพร้อมแกนนำและสมาชิกประมาณ 500 คน ใช้เวลาประชุม 2 ชั่วโมง ปรากฏว่ามีมติให้ต่อต้านการขายหุ้นบางจากให้กับต่างชาติและให้ณรงค์หาสมาชิกเพิ่ม พร้อมนัดหมายว่าจะยื่นหนังสือคัดค้านรัฐบาลในวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2542⁵³

ในวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2542 ชมรมคนรักบางจากจึงได้ยื่นหนังสือคัดค้านต่อ รัฐบาลและประธานรัฐสภา ประธานวุฒิสภา ในหนังสือได้ระบุว่าขอให้ขายหุ้นให้คนไทยในราคาที่ไม่สูงกว่าตลาด และไม่ให้ขยายสัดส่วนการถือหุ้นบางจากของต่างชาติ ขอให้ช่วยณรงค์ให้คนไทยซื้อและขอให้แต่งตั้งกรรมการผู้จัดการใหญ่คนใหม่ที่สนับสนุนนโยบายการทำธุรกิจชุมชนของบริษัทบางจาก⁵⁴

นอกนั้นยังมีการเคลื่อนไหวของกลุ่มอื่น คือ

⁵¹มติชนรายวัน (5 เมษายน 2541): 5.

⁵²ชมรมคนรักบางจาก, “หลักการและเจตนารมณ์ชมรมคนรักบางจาก,” (เอกสารอัดสำเนา)

⁵³ข่าวสด (15 สิงหาคม 2542): 12.

⁵⁴ชมรมคนรักบางจาก, “หนังสือที่ 116-118/2542,” 16 สิงหาคม 2542.

1. วันที่ 30 กรกฎาคม พ.ศ. 2542 มีการตั้งกลุ่มเครือข่ายพลเมืองไท โดยนายเกษม สุวรรณกุล เป็นประธาน เรียกร้องว่า (1) รัฐบาลจะต้องขายหุ้นของรัฐบาลในบริษัทบางจากทั้งหมดให้ประชาชน (2) รัฐบาลจะต้องจัดการให้กระบวนการแปรรูปรัฐวิสาหกิจทั้งหมด ดำเนินไปด้วยความโปร่งใสและมีส่วนร่วมของประชาชน

2. วันที่ 5 สิงหาคม พ.ศ. 2542 พลตรีจำลอง ศรีเมือง อดีตหัวหน้าพรรคพลังธรรมออกมาเคลื่อนไหว เขียนจดหมายถึง “ท่านผู้ห่วยบ้านเมือง” เรียกร้องให้ช่วยกันเขียนจดหมายถึงรัฐบาลว่าต้องไม่ขายหุ้นให้ต่างชาติและต้องประกาศว่าจะขายให้คนไทยเมื่อไร และช่วยกระจาย ข่าวสารนี้ต่อไป

วาระซ่อนเร้นและความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก

ก. วาระซ่อนเร้นในนโยบายแปรรูปบางจาก

ประเด็นที่เป็นวาระซ่อนเร้นของนโยบายการแปรรูปบริษัทบางจากน่าจะมีประเด็นสำคัญอยู่ที่ค่าคอมมิสชั่น

เริ่มจากพลตรีจำลอง ศรีเมือง กล่าวกับนายเจิมศักดิ์ ปิ่นทอง ในรายการ “กรอง สถานการณ์” โทรทัศน์ช่อง 11 วันที่ 6 สิงหาคม 2542 ว่า⁵⁵

“อาจารย์ยะ เรื่องนี้มันมาปุ้ดตรงไหนอะ ปุ้ดตรงที่ว่ามีผู้ใหญ่ของเราคนหนึ่ง ผมไม่เอ่ยชื่อนะอะ เดินทางไปต่างประเทศแล้วเพิ่งไปรู้ว่าเขาไปติดต่อที่จะขายให้ต่างชาติ แล้วกลับมาเมืองไทยก็ตกลง เอ๊ะ เมืองไทยยังไม่เห็นรู้เรื่องเลยว่าจะขายหุ้นบางจาก เพราะฉะนั้น ตรงนี้นี่ครับอาจารย์”

เมื่อค้นดูหนังสือพิมพ์ก็มีเฉพาะข่าว นายไพจิตร เอื้อทวิกุล ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 4 พฤษภาคม 2541 ว่า “กรณีบางจากชัดเจนมาก เราไม่ได้รู้จากแหล่งข่าวในเมืองไทย แต่เรารู้จากแหล่งข่าวญี่ปุ่นว่า ชาวต่างชาติไปพูดที่โตเกียวว่ากำลังจะซื้อบางจากและบอกด้วยว่ารัฐบาลตกลงไปแล้ว ผมถามว่าทำไมคนไทย 60 ล้านคนถึงไม่มีส่วนรับรู้เรื่องนี้เลย ทำไมต้องไปรู้จากญี่ปุ่น”⁵⁶ ในขณะที่นายไพจิตรเป็นกรรมการบริหารบริษัทบางจาก

⁵⁵เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง, (สนทนากับ จำลอง ศรีเมือง, พลตรี และสมชัย ฤชุพันธุ์ , ประธานกรรมการบริหารบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน), รายการกรองสถานการณ์ สถานีโทรทัศน์ช่อง 11, 6 สิงหาคม 2542.

⁵⁶ประชาชาติธุรกิจ (4 พฤษภาคม 2541): 3.

เพราะฉะนั้น “ผู้ใหญ่” คนที่ พลตรีจำลองพูดถึงจึงน่าจะเป็นนายไพจิตร แต่เมื่อถามข่าวที่นายไพจิตรให้สัมภาษณ์ ก็บอกแต่เพียงว่า “ชาวต่างชาติไปพูดที่ญี่ปุ่นและรัฐบาลตกลงแล้ว” ซึ่งเป็นการตกลงกันแบบเงียบๆ โดยที่คนไทยไม่ทราบ แต่ไม่ได้บอกถึงเงื่อนไขอย่างอื่น

ประเด็นต่อมาก็คือ ต่างชาติคนนั้นเป็นใคร เมื่อค้นดูหลักฐานในวารสารต่างประเทศจะพบข่าวเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 ว่า “คูเวตได้พูดคุยกับประเทศไทยมานานเกี่ยวกับการตั้ง โรงกลั่นน้ำมันดิบ และเมื่อเร็วๆ นี้ได้หาทางซื้อหุ้นในโรงกลั่นที่มีอยู่แล้วอย่างเช่น โรงกลั่นน้ำมันบางจากที่มีกำลังการกลั่น 120,000 บาร์เรลต่อวัน”⁵⁷

ส่วนเดือนมกราคม พ.ศ. 2541 ก็มีข่าวว่า⁵⁸

“ปตท. เสนอแผนกระตุ้นนักลงทุนต่างชาติให้ซื้อหุ้นบางจากที่ถือ ปตท. กำลังเสนอขายหุ้นส่วนที่ตนถือ 24% และมีรายงานข่าวว่ากำลังกดดันกระทรวงการคลังให้ขายหุ้นส่วนใหญ่ 48% แก่ผู้ซื้อต่างชาติ นายพิชัย ชุณหวิชัย รองผู้ว่าการการเงินและบัญชีองค์กร ปตท. ให้สัมภาษณ์ว่า มีหลายกิจการที่สนใจบริษัทบางจาก การแสดงความสนใจมาจากตะวันออกกลาง บริษัทคูเวต ปิโตรเลียม ที่มีธุรกิจค้าปลีกน้ำมันอยู่แล้วได้ประเทศไทย ได้กล่าวว่าสนใจที่จะซื้อโรงกลั่นของไทย”

ก่อนหน้านั้น ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 ก็มีข่าวเดียวกันในประเทศไทย

“นายพิชัย ชุณหวิชัย รองผู้ว่าการการเงินและบัญชีองค์กร การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) เปิดเผยถึงความคืบหน้าในการขายหุ้นของปตท.ที่ถือในบริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) หรือ ปตท. สผ. อีก 10% หรือประมาณ 30 ล้านหุ้นว่าจะนำหุ้นออกจำหน่ายในตลาดหลักทรัพย์ทั้งหมดภายในกลางปีหน้า โดยขณะนี้ มี กองทุนจากต่างประเทศ ทั้งยุโรปและอเมริกาประมาณ 50 กว่ากองทุนสนใจเข้าซื้อ โดยอยู่ระหว่างการสำรวจตลาดซึ่งที่ผ่านมาราคาค่อนข้างดี โดยในประเทศราคาอยู่ในระดับเกือบ 400 บาทต่อหุ้น ส่วนต่างประเทศอยู่ในระดับ 400-500 บาทต่อหุ้น นายพิชัย กล่าวว่าแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจไทยจะวิกฤต แต่กองทุนเหล่านี้ต่างให้ความสนใจหุ้นปตท. เพราะเป็นกลุ่มที่สนใจหุ้นน้ำมันและก๊าซซึ่งประชาชนมีความจำเป็นต้องใช้และต้องดำเนินการขุดเจาะต่อไป แม้การนำเข้าผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมของไทยจะลดลง แต่แหล่งปิโตรเลียมในประเทศก็จำเป็นต้องดำเนินการสำรวจและขุดเจาะต่อไป โดยคาดว่าจะมีรายได้จากการขายหุ้นส่วนนี้ประมาณ 12,000 ล้านบาท นายพิชัยกล่าวว่าในส่วนของ

⁵⁷WPA (February 16, 1998): 4.

⁵⁸Hydrocarbon Asia (January 1988): 5.

การขายหุ้น ปตท. ที่ถืออยู่ในบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) จำนวน 24% ได้รับความสนใจน้อยกว่า เพราะกิจการโรงกลั่นขณะนี้ผลตอบแทนไม่ดีนัก การแข่งขันสูง คงไม่กระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ เพราะราคาหุ้นต่ำกว่า 10 บาท อย่างไรก็ตาม ขณะนี้มีบริษัทน้ำมันในตะวันออกกลางสนใจซื้อหุ้นบริษัทบางจากหลายราย แต่ต้องการเข้ามาถือหุ้นมากกว่า 40% ขึ้นไป เพื่อจะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ซึ่งหากจะขายต้องขายรวมกันกับหุ้นกระทรวงการคลังที่ถืออยู่ 48% ด้วย”⁵⁹

นายโสภณ สุภาพงษ์ ให้สัมภาษณ์ว่า⁶⁰

“มันเพิ่งมาเกิดฉ้อฉลกันในปลายปี 40 ที่ผมไปอ่านหนังสือพิมพ์ญี่ปุ่นว่า มีเจ้าหน้าที่ของรัฐคนหนึ่งไปให้สัมภาษณ์ที่นั่นว่ากำลังจะขายบางจากให้คูเวต อยู่ในหนังสือพิมพ์ เราก็พบว่า มีผู้ใหญ่ทางราชการจากสำนักงานนโยบายพลังงานกับบางคนใน ปตท. เอาบางจากไปต่อรองพุดคุยเจรจา เพื่อเป็นอะไรนำร่องในโครงการที่จะขายทรัพย์สินของรัฐ”

ข่าวจากหนังสือพิมพ์ที่ญี่ปุ่นที่นายไพจิตรและนายโสภณได้ยินมา ได้แก่ บริษัทคูเวตให้สัมภาษณ์ว่าจะซื้อหุ้นบางจากและบอกว่ารัฐบาลตกลงแล้ว ซึ่งก็คือ การเจรจากับ ปตท. ข่าวนี้ตรงกันกับที่นายพิชัย ชุณหวิชิร ให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ทั้งในไทยและต่างประเทศ ข่าวไม่ได้บอกรายละเอียดของการตกลง ปัญหาที่น่าคิดก็คือ บริษัทคูเวต กับปตท. ตกลงกันอย่างไร เมื่อตรวจสอบข่าวหนังสือพิมพ์จะพบดังนี้

1. ข่าววันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2540 นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่า “หากขายให้ต่างชาติ เพราะฉะนั้นเราจะทำงานได้ลำบาก เพราะเราเป็นบริษัทน้ำมันไทย แล้วอยู่ที่ ๆ แยกมาซื้อ”⁶¹

2. ข่าววันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่า⁶²

“ขณะนี้กองทุนประกันสังคมที่มีเงินอยู่ประมาณ 60,000-70,000 ล้านบาท ถ้าเข้ามาถือหุ้นบางจากก็จะทำให้บริษัทยังเป็นของคนไทยอยู่ ไม่ถูกเทกโอเวอร์โดยคนต่างชาติ ต้องยอมรับว่านักลงทุนต่างชาติต้องการผลประโยชน์ทางการค้า โดยอาจจะเลิกทำกิจการในธุรกิจเกษตรและสังคมที่บางจากทุ่มเทโดยไม่หวังผลกำไรมาโดยตลอด”

⁵⁹มติชนรายวัน (15 ธันวาคม 2540): 8.

⁶⁰สัมภาษณ์ โสภณ สุภาพงษ์, อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก, 16 พฤษภาคม 2544.

⁶¹ประชาชาติธุรกิจ (15 ธันวาคม 2540): 1.

⁶²ผู้จัดการรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2541): 2.

3. ข่าวนั้นที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 นายจิตรพงษ์ กว้างสุขสถิตย์ รองผู้ว่าการนโยบายและแผน ปตท. ให้สัมภาษณ์ว่า

“แม้ว่าขณะนี้ภาวะเศรษฐกิจจะไม่เอื้ออำนวยต่อการลงทุน ราคาหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ไม่จูงใจให้นักลงทุนเข้ามาซื้อหุ้น แต่เชื่อว่าภาวะทั้งหมดจะไม่เป็นปัญหาว่าจะได้ราคาหุ้นจากการขายครั้งนี้ต่ำ เพราะได้มีการเจรจากับทางบริษัทน้ำมันต่างชาติให้เข้ามาซื้อหุ้นในส่วนของ ปตท. ถืออยู่แล้ว คาดว่าจะได้ข้อสรุปเร็วๆ นี้”

4. ข่าวนั้นที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2541

“แหล่งข่าวจากวงการธุรกิจการค้าน้ำมัน เปิดเผย “ประชาชาติธุรกิจ” ว่า ขณะนี้กำลังมีการวิ่งเต้นเพื่อเปิดทางให้บริษัทต่างชาติยักษ์ใหญ่ในธุรกิจน้ำมันบริษัทหนึ่งจากตะวันออกกลางเข้าเทกโอเวอร์โรงกลั่นบางจากแบบเบ็ดเสร็จ โดยรูปแบบเป็นการขายให้กับรายเดียวในสัดส่วนมากกว่า 40% เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วบางจากจะถูกถือหุ้นโดยต่างชาติมากกว่า 49% จากเดิมที่ต่างชาติถือหุ้นได้แค่ 10% และจะแปรสภาพจากบริษัทคนไทยเป็นบริษัทต่างชาติในทันที”⁶³

5. ข่าว 31 มีนาคม พ.ศ. 2541 นายโสภณระบุนในเอกสารแถลงข่าวของบริษัทเมื่อวานนี้ว่าการที่มีบริษัทน้ำมันต่างชาติรวมทั้งคูเวตพยายามจะซื้อบางจาก โดยการเข้าครอบงำกิจการเป็น ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพื่อใช้กิจการตลาดของบางจากทำประโยชน์และรายได้ ผ่านไปยังบริษัทของตนในต่างประเทศ⁶⁴

6. ข่าว 1 เมษายน พ.ศ. 2541 บริษัทบางจากได้ชี้แจงข่าวต่อตลาดหลักทรัพย์เมื่อเช้าวานนี้ (31 มีนาคม พ.ศ. 2541) หลังจากที่มีข่าวว่าบริษัทอาจจะมีการขายหุ้น 72% ให้ต่างชาติรายเดียวเข้ามาครอบงำกิจการว่าตามแผนกระทรวงการคลังและมติคณะรัฐมนตรีเมื่อปี 2538 จนถึงปัจจุบันได้ เห็นชอบให้แปรรูปบางจาก โดยการกระจายหุ้นให้ประชาชน 31% ซึ่งจะทำให้สัดส่วนหุ้นภาคเอกชนเพิ่มจากปัจจุบันที่ 20% เป็นระดับ 51% โดยให้กระจายหุ้นในส่วนของ ปตท. ทั้งหมด 24% และของกระทรวงการคลังอีก 7% รวม 31% แก่สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ บรรษัทเงินทุนแห่งประเทศไทยและประชาชนทั่วไป นอกจากนั้นแผนการเงินการคลังเพื่อสังคมได้กำหนดให้องค์การชุมชนไทยได้ถือหุ้นบางจาก ซึ่งสอดคล้องกับเจตนาของ IMF ที่กำหนดให้กระจาย

⁶³ ประชาชาติธุรกิจ (26 มีนาคม 2541): 1.

⁶⁴ กรุงเทพธุรกิจ (31 มีนาคม 2541): 1.

หุ้นบางจากให้ภาคเอกชนไว้ด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม ในข้อบังคับของบริษัทในปัจจุบันได้กำหนดไว้ตามที่กระทรวงการคลังเสนอให้ต่างชาติถือหุ้นบางจากได้ไม่เกิน 10% เท่านั้น⁶⁵

7. ข่าว 6 เมษายน พ.ศ. 2541 กระแสหนึ่งระบุว่ามีการตกลงรับผลประโยชน์ 10% จากราคาขายสำหรับผู้ถือหลักค้ำให้ขายล็อตเดียว 72% สำเร็จ ไม่ว่าจะขายได้ในราคาเท่าไร ล่าสุดมีการระบุตัวเลขว่าผู้ซื้อจะจ่าย 20 บาท/หุ้น แต่บางจากจะได้ 17 บาท/หุ้น ส่วนต่าง 3 บาท/หุ้น เป็นของผู้ถือหลักค้ำให้เกิดการขายหุ้นล็อตใหญ่⁶⁶

8. ข่าว 9 เมษายน พ.ศ. 2541 ประชาชาติธุรกิจ ฉบับ 26-29 มีนาคม 2541 เปิดประเด็นข่าวการพยายามขายหุ้นบางจาก 72% ให้กับต่างชาติรายเดียวเข้ามาครอบงำกิจการเป็นฉบับแรก แผนการก็คือ การขายหุ้นในส่วนของปตท. 24.3% บวกกับกระทรวงการคลัง 48.0% รวมกันเป็น 72% ให้กับบริษัทต่างชาติเพียงรายเดียวมากพอที่จะเรียกว่า นี่คือการเทคโอเวอร์ จากนั้น ประชาชาติธุรกิจก็เปิดประเด็นต่อถึงเรื่องกระแสข่าวค่าคอมมิชชั่น 10% ที่จะตกเป็นรางวัลให้กับ ผู้รักชาติที่สามารถขายหุ้นบิ๊กล็อตของบางจากสำเร็จ⁶⁷

9. ข่าว 16 เมษายน 2541 นายจิตรพงษ์ กว้างสุขสถิตย์ รองผู้ว่าการฝ่ายนโยบายและแผน ปตท. เปิดเผยว่า ปตท. มีความต้องการที่จะขายหุ้น ปตท. ที่ถืออยู่ในบางจากทั้งหมด 24% เนื่องจากต้องการเม็ดเงินมาดำเนินการในโครงการลงทุนต่าง ๆ จากกรณีที่รัฐปรับลดงบประมาณของ ปตท. ลงจำนวนมาก หากไม่สามารถขายหุ้นดังกล่าวได้แล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อประมาณการ รายได้ของ ปตท. อย่างแน่นอน ส่วนจะขายหุ้นดังกล่าวให้กับสถาบันการเงินในหรือต่างประเทศนั้น ก็ยอมได้ เพียงแต่ขอให้ขายแล้วได้ราคาหุ้นที่เหมาะสม ซึ่งมีวิธีการคำนวณหลายทาง เช่น การคำนวณจาก พี/อี เรโซ หรือการประเมินสินทรัพย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันบวกกับสถานการณ์ของตลาดในอนาคตเป็นเกณฑ์⁶⁸

10. ข่าว 19 เมษายน 2541 นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ เลขาธิการ สพช. กล่าวว่า การเปิดขายหุ้นบางจากไม่เคยมีการเจาะจงว่าจะขายให้ใคร เพราะรัฐบาลยังไม่เลือกที่จะขายหุ้นตามแนวทางใด ซึ่งเมื่อเลือกแล้วก็ไม่ใช่ว่าจะสามารถเจาะจงว่าจะขายให้รายใดรายหนึ่งโดยเฉพาะ จะต้องมีการเจรจกันในเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้บริหารเดิมหรือการสานต่อนโยบายบริษัท ส่วนราคาหุ้นจะตกลงในภายหลังขั้นตอนเหล่านี้เปิดโอกาสให้ผู้บริหารบางจากเป็นคนดำเนินการเอง เท่ากับว่าสามารถคัดเลือกผู้ร่วมทุนรายใหม่ที่เหมาะสมมากที่สุด ณ วันนี้ยังไม่มีการตัดสินใจจากรัฐบาลว่าจะขายเท่าไร มีเพียงผลสรุปจากคณะกรรมการแปร

⁶⁵บ้านเมือง (1 เมษายน 2541): 8.

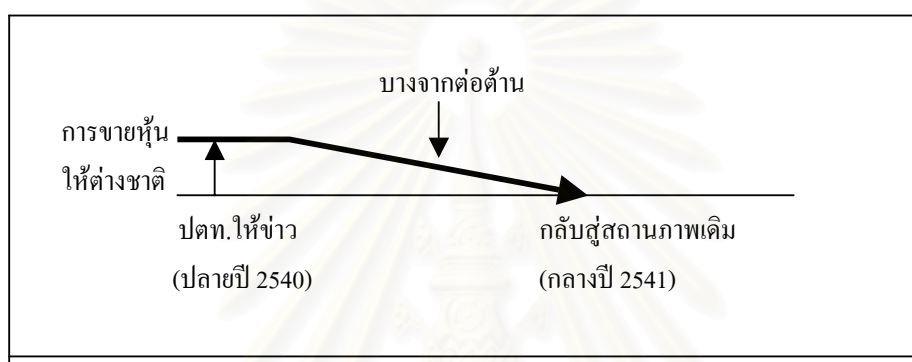
⁶⁶ประชาชาติธุรกิจ (6 เมษายน 2541): 3.

⁶⁷ประชาชาติธุรกิจ (9 เมษายน 2541): 3.

⁶⁸กรุงเทพธุรกิจ (16 เมษายน 2541): 14.

รูป บางจากซึ่งสรุปแนวทางเสนอไปเรียบร้อยแล้ว การที่มีข่าวออกมาว่ามีการจ่ายคอมมิสชันกันนั้นไม่น่าเป็นไปได้ เพราะตามกระบวนการยังต้องเสนอรายชื่อ Strategic Investors ที่จะเข้ามาเจรจา เงื่อนไขการซื้อหุ้น ซึ่งยังไม่มีการบอกว่าเป็นคิวเอท ผมไม่รู้ว่าเป็นคิวเอทมาจากไหน⁶⁹

สรุปว่าข่าวการขายหุ้นบางจากและมีค่าคอมมิสชันเกิดขึ้นในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540 ถึงประมาณเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 แสดงได้ดังรูปที่ 6



รูปที่ 6 เหตุการณ์ขายหุ้นให้ต่างชาติและการต่อต้านในช่วงปลายปี พ.ศ. 2540-2541

ตามภาพที่ 6 ปตท. เป็นฝ่ายให้ข่าวก่อนว่าจะขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ โดยจะขายหุ้นส่วนที่ตนถืออยู่ ร้อยละ 24 ส่วนอีกร้อยละ 48 ที่กระทรวงการคลังถืออยู่นั้น กำลังผลักดันให้ขายด้วย ข่าวนี้ออกมาเมื่อปลายเดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 จนถึงเดือนมกราคมและกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 ในข่าวบอกชัดเจนว่าคนสนใจซื้อ คือบริษัทน้ำมันในตะวันออกกลาง โดยเฉพาะบริษัทคูเวต ปิโตรเลียม เมื่อตรวจสอบดูเหตุผลในวารสารต่างประเทศ จะพบว่า เป็นเพราะบรรดาประเทศ ตะวันออกกลาง 5 ประเทศ คือ ซาอุดีอาระเบีย คูเวต อะบูดาบี อิหร่านและโอมาน ต้องการขยาย โรงกลั่นน้ำมันออกไปสู่เอเชีย เพื่อเป็นแหล่งปล่อยน้ำมันดิบที่แน่นอน เนื่องจากประเทศ ตะวันออกกลางซึ่งเป็นผู้ผลิตน้ำมันเหล่านี้รายได้ลดลงจากความต้องการที่ไม่แน่นอนของเอเชีย⁷⁰ ต่อมา เจ้าหน้าที่คูเวตก็ให้สัมภาษณ์ว่าสนใจตั้งโรงกลั่นในไทยและกำลังจะซื้อหุ้นบางจาก⁷¹ ข่าวนี้เกิดระหว่างปลายปี พ.ศ. 2540 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541

⁶⁹ ประชาชาติธุรกิจ (19 เมษายน 2541): 1.

⁷⁰ WPA (February 23, 1998): 4.

⁷¹ WPA (February 16, 1998): 4.

พอมิข่าวจะขายหุ้นบางจากให้คูเวต ฝ่ายบางจากโดยนายโสภณ สุภาพงษ์ ก็ออกมาเคลื่อนไหวทันที โดยให้ข่าวว่ามีการขายหุ้นให้ต่างชาติเริ่มตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา จนถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 ก็เริ่มปรากฏกระแสชัดเจน 2 อย่างพร้อมๆ กัน อย่างแรก คือ การต่อต้านต่างชาติ เพราะเกรงจะถูกครอบงำ และจะไม่สามารถดำเนินการตามนโยบายเดิมที่ช่วยเหลือคนไทยได้ ส่วนอย่างที่สอง ก็คือ การขายหุ้นดังกล่าวมีคอมมิสชั่น ปลายเดือนมีนาคม พ.ศ. 2541 ก็มีการนำเอาตัวเลขการถือหุ้นของกระทรวงการคลังมารวมด้วยเป็นร้อยละ 72 และกล่าวหาว่าการ ผลักดันให้ขายถือเอาใหญ่ทั้งหมดร้อยละ 72 นั้นมีคอมมิสชั่น 10 เปอร์เซ็นต์ พอถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2541 ก็ระบุดูไปดูอีกว่าขายหุ้นละ 20 บาท นายหน้าได้ 3 บาท ต่อมาเดือนพฤษภาคม นายไพจิตร จึงมาค้านช่วยอีกแรงหนึ่ง โดยกล่าวว่า การขายหุ้นให้ต่างชาติ คนไทยไม่ทราบเลย แต่ต่างชาติไปให้สัมภาษณ์ว่าตกลงกับรัฐบาลได้แล้ว การคัดค้านจึงเริ่มมีน้ำหนักมากขึ้น ในที่สุดฝ่ายที่ถูกกล่าวหา คือ ปตท. และ สพข. ก็ออกมาปฏิเสธว่าไม่ได้ตกลงกัน ยังมีขั้นตอนในรายละเอียดอีกมาก แม้กระทั่ง บริษัทคูเวต ปีโตรเลียม ยังออกมาปฏิเสธว่าไม่ได้มีการตกลงว่าจะซื้อหุ้นบางจาก⁷² แต่ก็ยอมรับว่าสนใจ ต่อมาไม่นานข่าวการติดต่อซื้อขายหุ้นระหว่างปตท.กับคูเวตก็หายไป ขณะที่การขายหุ้น บางจากก็กลับไปสู่สถานะเดิม นั่นคือ ฝ่ายขายยังมีความต้องการขาย ขณะที่ฝ่ายคัดค้านก็ยังเดินหน้าคัดค้านต่อไป

จากสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง ปรากฏว่ามีทั้งฝ่ายที่เห็นว่ามีคอมมิสชั่น และฝ่ายที่เห็นตรงกันข้าม ฝ่ายที่เห็นว่ามีคอมมิสชั่น คือ นายโสภณ สุภาพงษ์ นายณรงค์ โชควัฒนา นายเกริกชัย รัชตภาภย์ และคุณ ก. พนักงานบริษัทบางจาก ส่วนฝ่ายที่เห็นว่าไม่มีคอมมิสชั่น คือ นายสมชัย ฤชุพันธ์ นายพิสิฐ ลี้อาธรรม และนายเฉลิมศักดิ์ จันทโร รองผู้จัดการฝ่ายวางแผนน้ำมัน ปตท. และคุณ ค. พนักงานบริษัทบางจาก

ฝ่ายที่เห็นว่ามีคอมมิสชั่น สรุปได้ดังนี้

1. นายโสภณ สุภาพงษ์ ให้สัมภาษณ์ว่ามีผู้ใหญ่จากสำนักนโยบายพลังงานกับปตท. 3-4 คนไปตกลงกับคูเวตที่ญี่ปุ่นในปลายปี พ.ศ. 2540 ส่วนในเวลาต่อมา นายกรณ์ จดติกวณิช ที่ปรึกษาทางการเงินจากบริษัทเจเอฟธนาคม ซึ่งเป็นที่ปรึกษานายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังด้วยเป็นคนวิ่งเต้นขาย⁷³
2. นายณรงค์ โชควัฒนา ให้สัมภาษณ์ว่าระชอนเร็นมีแน่นอน เพราะรัฐบาลจะเอาโรงกลั่นบางจากขายให้คูเวตเพื่อเป็นตัวนำร่องในการขายรัฐวิสาหกิจอื่น เนื่องจากรัฐวิสาหกิจอื่นยังขายไม่ได้ เพราะตอนนั้นพรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจยังไม่ออก แต่บางจากเป็นบริษัทที่อยู่ในตลาด หลักทรัพย์อยู่แล้ว จึงขายได้เลย การขาย

⁷²Bangkok Post (May 5, 1998): 1.

⁷³สัมภาษณ์โสภณ สุภาพงษ์, อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก, 16 พฤษภาคม 2544.

ในช่วงวิกฤตแรงด้านมันน้อย ขายถูกๆ อาจมีเงินนอกระบบเข้ากระเปาะอยู่ในบัญชีต่างประเทศก็ได้ นอกจากนั้นยังมีกรณีการขายธนาคารศรีนคร ธนาคาร นครหลวงไทยอีกที่รัฐบาลขายขาดทุน แต่คนซื้อแล้วมีกำไรเลย แต่รัฐบาลทำข้อตกลงเป็นสัญญาลับ ไม่ยอมเปิดเผย⁷⁴

3. นายอัมรินทร์ คอมันตร์ ให้สัมภาษณ์ว่า คอมมิสชันมีแน่นอน ใครบอกไม่มี หลอกหลวงประชาชน อย่างศรีนครมีล็อบบี้ ล็อบบี้สตีมีแทคติกเยอะ รัฐบาลชวนขายธนาคารทุกธนาคารมีคอมมิสชันทั้งนั้น ส่วนกรณีบางจากคุณอัมรินทร์ให้ความเห็นว่า⁷⁵

“เมื่อประมาณ 2 ปีก่อนที่มันจะเกิดคนรักบางจาก มีบริษัทต่างชาติมีนายหน้าเข้ามาวิ่ง รู้สึกมันจะปั่นอยู่บางแห่ง แต่ต้องการขายทั่วประเทศ มันก็ต้องการปั่นทั่วประเทศ แล้วก็ โรงกลั่นด้วย มันก็คิดต่อนักการเมือง ผ่านนายหน้า นักธุรกิจการเมือง มันต้องการจะซื้อ บางจาก พวกข้าราชการสอพลอ แล้วก็ นักการเมือง มันก็ต้องมีอะไรล่อใจมัน เพื่อที่จะมีอะไรมากขึ้น ก็พยายามผลักดันให้มีการขายบางจาก”

“พวกนี้มันเป็นแก๊งค์กัน มันหากินกันก็มีนักธุรกิจเอกชน ข้าราชการ นักการเมือง 3-4 ตัว แล้วก็ มีคนบางจากสักคน สุมหัวกันล่อ”

“พวกนี้ใครที่มันเกี่ยวใกล้ชิด ที่มันมีอำนาจมันก็คงมีส่วนรู้ส่วนเห็น คุณก็คิดเอาเองแล้วกัน คงไม่มีใครไปติดต่อการโรงแรม”

4. นายเกริกชัย รัชตภาคย์ ให้สัมภาษณ์ว่า⁷⁶

“แล้วก็ถ้าจะขายหุ้น หลักการขายง่ายๆ ก็คือ ควรจะขายในช่วงที่หุ้นราคาดี ในช่วงปี 41-42 หุ้นของไทยตกจากประมาณพันกว่าจุดไปจนถึง 300 กว่าจุด ราคาหุ้นตกต่ำมาก ไม่ใช่ช่วงเวลาที่จะขายของคือ ถ้าจะขายบ้าน มันก็ควรจะรอให้ราคาที่ดินสูงๆ ค่อยขาย ไม่ใช่รอที่ช่วงบ้านต่ำสุดแล้วมาเร่งขาย ตอนนั้นก็ถามว่าในช่วงรัฐบาลชวนนี้ นักการเมืองผู้มีอำนาจต้องการขาย แล้วก็ขายให้ต่างชาติด้วย แทนที่จะขายให้คนไทย ก็ถามว่าทำไม เพราะถ้าขายให้คนไทย ซื้อกันคนละร้อยหุ้นสองร้อยหุ้นก็ไม่มีโอกาสรับเงินได้ไร้สาระ ถ้าขายให้ต่างชาติซื้อ กันที่เป็นร้อยล้านเป็นพันล้าน แล้วผู้ซื้อแค่คนเดียว ผู้กำหนดราคาขายก็คือนักการเมือง ผู้ที่เลือกผู้ที่จะมาซื้อก็คือนักการเมือง นักการเมืองก็สามารถกำหนดราคาให้ต่ำๆ แล้วก็ไปรับเงินสินบนในต่างประเทศ ให้เงินกันในธนาคารต่างประเทศ จับกันไม่ได้ นี่ก็คือ วิธีขายชาติ เคยได้ยินคำว่าขายชาติไหม นี่ก็คือวิธีขายชาติ ขายบ้านขายเมือง เลือขายของในราคาที่ต่ำที่สุด เพื่อที่จะมุ่งขายให้กับต่างชาติ

⁷⁴สัมภาษณ์ ณรงค์ โชควัฒนา, ประธานชมรมคนรักบางจาก, 11 พฤษภาคม 2544.

⁷⁵สัมภาษณ์ อัมรินทร์ คอมันตร์, ผู้จัดการใหญ่บริษัทไทยสตาร์แอร์, 19 มิถุนายน 2544.

⁷⁶สัมภาษณ์ เกริกชัย รัชตภาคย์, อธิการวิทยาลัยรัชตภาคย์, 21 เมษายน 2544.

แล้วก็เซ็นสัญญากัน แล้วก็แอบรับเงินกันต่างประเทศ นี่ก็คือการขายบ้านขายเมืองของผู้มีอำนาจ ในช่วงสมัยรัฐบาลชวน 2 ที่ได้เกิดขึ้น”

5. นายกมล กมลตระกูล ให้สัมภาษณ์ว่า “ผมเชื่อว่าเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องจริง เพราะเหตุการณ์คิดแบบได้โต๊ะ การแอบเอารัฐวิสาหกิจไปขาย แอบไปดึงต่างชาติมาซื้อ มันเห็นมาเยอะ จนไม่รู้จะเยอะยังไง”⁷⁷

6. คุณ ก. (ขอสงวนนาม) พนักงานบริษัทบางจาก ให้สัมภาษณ์ว่า คอมมิสชันทำงานเป็นทีม มีบริษัทหน้าค้าหลักทรัพย์ที่ได้เปอร์เซ็นต์จากการขายอยู่เบื้องหลังในการผลักดันให้ขายและมีการตกลงเปอร์เซ็นต์ส่วนอื่นแยกกันต่างหาก โดยมีรัฐบาลรู้เห็นเป็นใจ บริษัทเหล่านี้เป็นบริษัทที่มีเครือข่ายโยงใยข้ามชาติและเข้าไปวางแผนแปรรูปอย่างเป็นขบวนการ เช่น การเตรียมการออกกฎหมายทุนรัฐวิสาหกิจ การแปรรูปโทรศัพท์ การสื่อสารและโทรคมนาคมต่างๆ บริษัทเหล่านี้ ได้แก่ เจเอฟ อาร์เซอร์แอนเดอร์เช่น เมอร์ลิน ลิซซ์⁷⁸

ส่วนฝ่ายที่เห็นว่าไม่มีคอมมิสชัน สรุปได้ดังนี้

1. นายสมชัย ฤชุพันธุ์ ให้ความเห็นว่า⁷⁹

“เรื่องนี้ไม่เป็นความจริงหรือครับ โดยระบบมันเป็นไปไม่ได้เรื่องนี้ไม่เป็นความจริงหรือครับ โดยระบบมันเป็นไปไม่ได้ การขายหุ้นที่เป็นการขายที่เรียกว่าให้ประชาชน คือ public offering นี้ ก็มีระบบกระบวนการของมัน ค่าคอมมิสชันที่ได้นี้ คือค่าคอมมิสชันที่จ่ายให้กับบริษัทที่ปรึกษา ซึ่งเป็นเรื่องโปร่งใสเป็นค่าทำงานของเขา ผมไม่เชื่อว่าเป็นไปได้ เพราะว่าจริงๆ เรื่องคิดใหญ่ เป็นเรื่องระดับสากล มันมีวิธีการปฏิบัติของมัน แล้วก็ผมขออนุญาตนะครับที่มีความขัดแย้ง คือว่าอยากจะทราบเรียนว่าในสมาคมที่ผมสัมผัสมานี้ ทั้งในบางจากหรือว่าท่านปลัดกระทรวง หรือว่าท่านผู้แทนจากปตท. ซึ่งท่านอาจจะมีส่วนในการขายอะไรพวกนี้ ผมไม่เชื่อเลยว่าท่านเหล่านี้จะมีปัญหาในเรื่องนี้ แล้วก็โดยระบบแล้วมันกระทำไม่ได้ เพราะฉะนั้น ค่าคอมมิสชันนี้คงจะหมายถึงคอมมิสชันที่บริษัทที่ปรึกษาได้ตามหน้าที่งานที่เขาทำ ก็ไม่ใช่จำนวนมากมายอะไร เป็นเรื่องปกติของการขายหุ้นอยู่แล้ว”

⁷⁷สัมภาษณ์ กมล กมลตระกูล, สถาบันเอเชียฟอรัม, 18 มิถุนายน 2544.

⁷⁸สัมภาษณ์ คุณ ก. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, 19 มิถุนายน 2544.

⁷⁹เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง, (สนทนากับ จำลอง ศรีเมือง, พลตรี และสมชัย ฤชุพันธุ์ , ประชานุกรมการบริหารบริษัทบางจากปีโตรเลียม จำกัด (มหาชน), รายการกรงสถานการณ์ สถานีโทรทัศน์ช่อง 11, 6 สิงหาคม 2542.

2. นายพิสิฐ ลี้อาธรรม ให้สัมภาษณ์ว่า⁸⁰

“ข่าวอย่างนี้มันเกิดขึ้นได้ง่าย ต้องชี้ชัดว่ามียังไง ที่ไหน แล้วต้องบอกให้ได้ แล้วถ้าตกลงจริง มันเกิดอะไรขึ้น ก็ไม่ได้เกิดอะไรขึ้นอย่างที่เขาวาง ถ้าตกลงจริงแล้วมันมีเรื่องมีราวเกิดขึ้นมัย คุณไปเซ็นอะไรกับใครไว้ แล้วคุณไม่ทำตามสัญญา ป่านนี้เรื่องต้องแดงขึ้นมาแล้ว ไซ้ใหม่ มีเหרותที่เราไปเซ็นอะไรกับใครไว้แล้ว เราไปเบียดเขา แล้วเขาเฉยๆ ไม่มีเหרות ผมไม่คิดว่าจะขายใคร ผมบอกคุณตั้งแต่ต้น ผมไม่ขาย ถ้าผมเป็นประชาชนคนซื้อหุ้น ถ้าทำให้หุ้นผมดีก็โอเค ตอนนี้อยู่มีบางจากถืออยู่ ฐานะผมเป็นถือหุ้น ผมได้รายได้จากเงินปันผลได้ ก็ดี นี่ก็ปีแล้วไม่เคยได้เงินปันผลเลย เอาเงินไปใส่ อยู่มาตั้งแต่ปีแล้ว ก็ฟังหูไว้หู แล้วก็ไปหา ข้อมูลเอา มันเป็นไปได้หรือก้อยู่ๆ ไปเซ็นสัญญา แล้วตอนหลังมาแผ่ว แล้วก็บอกว่าไม่ขาย มันไม่ได้เหมือนกับตึกร้างตอนนี้”

3. นายเฉลิมศักดิ์ จันทโร ให้สัมภาษณ์ว่า⁸¹

“ผมไม่ทราบตรงนี้จะมีการเอาค่าคอมมิชชั่นยังไง แต่ปกตินี้ การขายหุ้นนี้ สมมติขายให้ต่างชาติมันเป็นไปได้ 2 อย่าง คือ เราต้องการเงินตราต่างประเทศเข้ามาเพื่อเพิ่มเงินทุนในประเทศ อันที่สอง อาจจะต้องการเทคโนโลยีที่ transfer จากเขา ส่วนจะเป็นการขายแล้วจะมีคอมมิชชั่นนี้ไม่รู้จริงๆ คอมมิชชั่นจะเข้าใคร จะมีหรือไม่มี ไม่รู้ แล้วจะได้อะไรขึ้นผมก็ไม่รู้เหมือนกัน แล้วคนซื้อนี้จะทำได้หรือเปล่าว่า โอเค ซื้อมาแล้วได้คอมมิชชั่นนี้ ผมไม่รู้แน่ เพราะเป็นข่าวที่คนอาจแสดงความเป็นไปได้ แต่ไม่รู้ว่าจะเท็จจริงเป็นยังไง แต่การขายนี้มันต้องมีการขาย มีการเจรจาติดราคากัน มีอะไรกันเยอะแยะ มีการเจรจาต่อรองกันอะไรกันไม่รู้”

4. คุณ ค. (ขอสงวนนาม) พนักงานบริษัทบางจาก ให้สัมภาษณ์ว่า คอมมิชชั่นเป็นเรื่องปกติ แต่เป็นค่าจัดทำเอกสาร ไรด์โชว์และประกันการขาย ส่วนคุณอาจจะชื่อนั้นมีจริง แต่เป็นผลดีมากกว่าเพราะเขามาลงทุนระยะยาว เอาเทคโนโลยีเข้ามา⁸²

เมื่อประมวลหลักฐานต่างๆ เข้าด้วยกันแล้วยากที่จะสรุป เพราะทั้งสองฝ่ายมี อุดมการณ์และผลประโยชน์แตกต่างกัน นอกนั้นยังเป็นเรื่องหลักฐานข้อเท็จจริงที่ยากจะเข้าถึง จะมีก็เพียงการบอกเล่าและข่าวที่

⁸⁰ สัมภาษณ์ พิสิฐ ลี้อาธรรม, อดีตรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง, 24 กรกฎาคม 2544.

⁸¹ สัมภาษณ์ เฉลิมศักดิ์ จันทโร, รองผู้จัดการฝ่ายวางแผนน้ำมัน ปตท., 20 กรกฎาคม 2544.

⁸² สัมภาษณ์ คุณ ค. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, 19 เมษายน 2544.

ปรากฏในหนังสือพิมพ์ ยิ่งกว่านั้นการขายจริงก็ไม่ได้เกิด เพราะมีการต่อต้านเสียก่อน อาจสรุปได้เพียงว่ามีการกล่าวหากัน จนเป็นข่าวในหนังสือพิมพ์

ข. ความลับในนโยบายแปรรูปบางจาก

ประเด็นความลับในนโยบายการแปรรูปบางจากอาจสรุปได้เป็น 2 เรื่อง คือ เรื่องการลาออกของ นายโสภณ สุภาพงษ์ กับกรณีการกล่าวหาว่าบริษัทบางจากกู้เงินต่างประเทศมาฝากกินดอกเบีย

(1) กรณีการลาออกของนายโสภณ สุภาพงษ์

นายโสภณ สุภาพงษ์ ได้แถลงการณ์ลาออก โดยให้เหตุผลว่าไม่มีความก้ำก๋อหน้าจากทางการในเรื่องการขายหุ้นบางจากให้กับประชาชน ซึ่งได้มีการสำรวจความต้องการเมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2541 ปรากฏว่ามีผู้ให้ความสนใจจะซื้อหุ้นมากถึง 235,238 ราย เป็นจำนวนหุ้นรวม 94 เปอร์เซ็นต์ แต่มีข้าราชการระดับสูงบางส่วนยังมีความเห็นว่าควรขายหุ้นบางส่วนให้ Strategic Partner ต่างประเทศ จนเวลาผ่านไปนานมากกว่า 1 ปีแล้ว ยังไม่มีการตอบรับจากทางการผู้มีอำนาจตัดสินใจ จึงต้องแสดงความรับผิดชอบต่อความมุ่งหมายของประชาชนดังกล่าว ด้วยการลาออกจากตำแหน่งกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2542 เป็นต้นไป⁸³

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เหตุผลที่แท้จริงของการลาออกเป็นเพราะนายโสภณถูกบีบจากฝ่ายกระทรวงการคลัง เพราะฝ่ายกระทรวงการคลังต้องการแปรรูปจริง จึงให้นายโสภณไปหาผู้ซื้อหุ้นมา แต่นายโสภณหาไม่ได้ ขณะเดียวกันกับที่กิจการมีปัญหาเรื่องนี้และการเพิ่มทุน ตลอดจนปัญหาพื้นฐานของบริษัทบางจากเอง ส่วนกระแสท้องถิ่นนิยมที่ฝ่ายบางจากสร้างขึ้น ตลอดจนแรงสนับสนุนจากบุคคลและกลุ่มภายนอกนั้น มีผลไม่มาก เพราะรัฐบาลต้องการ แปรรูปให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่กำหนด

(2) กรณีการกล่าวหาว่าบริษัทบางจากกู้เงินต่างประเทศมาฝากกินดอกเบีย

กรณีนี้มีพื้นฐานมาจากการข้อเท็จจริง 2 ประการ คือ ประการแรก บริษัทบางจากเป็นธุรกิจอภิสิทธิ์ได้รับการช่วยเหลือจากรัฐ โดยเฉพาะการค้ำประกันเงินกู้จากต่างประเทศ ทำให้ได้แหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ต้นทุนบริษัทบางจากจึงต่ำกว่าที่อื่น ทำให้มีความสามารถในการแข่งขันและอยู่รอดมาตลอด ส่วนประการที่สอง มีคนกล่าวขวัญถึงความสำเร็จของบริษัทบางจากอยู่เสมอ เช่น มีการนำข้อมูลโรงกลั่นอื่นๆ มาเปรียบเทียบ และพยายามชี้ให้เห็นว่าโรงกลั่นบางจากอยู่ในฐานะที่ ดีกว่าโรงกลั่นอื่น จึงเป็นเหตุให้เกิดการตอบได้ว่า ถ้าบางจาก

⁸³ ผู้จัดการรายสัปดาห์ 12, ฉบับที่ 655 (21-27 มิถุนายน 2542): 11.

จะประสบความสำเร็จ ก็ไม่ใช่ความสามารถทางการบริหาร แต่เป็นเพราะการอุปถัมภ์ของรัฐ ซึ่งไม่คุ้มกับการลงทุน เนื่องจากบางจากเป็นกิจการที่มุ่งแสวงหากำไรและปัจจุบันกำลังเป็นภาระแก่รัฐในการค้ำประกันเงินกู้

เหตุการณ์เกิดขึ้นในที่ประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2542 เมื่อได้พูดถึงเรื่องการลาออกของนายโสภณ ในตอนหนึ่ง นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ กล่าวว่า “บางจากนำเงินกู้จากต่างประเทศไปฝากกินดอกเบี้ย” วันรุ่งขึ้น เมื่อหนังสือพิมพ์นำเสนอข่าวนี้ โฆษกกระทรวงการคลังออกมาปฏิเสธทันทีว่านายธารินทร์ไม่ได้พูด ในวันเดียวกันนายวิญญู เครืองาม เลขานุการ ครม. ก็ออกมาบอกว่าข่าวที่เกิดขึ้นจริงบางส่วน ไม่จริงบางส่วน โดยเฉพาะเรื่องที่นาย ธารินทร์พูดไม่เป็นความจริง นอกจากนี้รัฐมนตรีหลายคนที่ร่วมประชุมนั้น ก็รีบออกมาปฏิเสธเช่นกันว่าไม่มีการพูดถึงเรื่องดังกล่าว แต่ผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์ยืนยันว่าเป็นเรื่องจริง “ทุกสายทุกแหล่งยืนยันตรงกันหมดว่ามีหัวข้อหรือเรื่องการลาออกของคุณโสภณจริง และนายธารินทร์ก็พูดจริง”⁸⁴

ผลกระทบจากการเมืองนโยบายแปรรูปที่มีต่อบริษัทบางจาก

บริษัทบางจากได้รับผลกระทบจากกระบวนการเมืองนโยบายการแปรรูปที่เกิดขึ้นในช่วง พ.ศ. 2540-2542 อย่างน้อย 3 ด้านด้วยกัน คือ (1) มูลค่าหุ้นตก (2) ชื่อเสียงหรือความนิยม (goodwill) ลดลง และ (3) ประสบกับปัญหาในการบริหารงาน

(1) มูลค่าหุ้นตก

ผลโดยตรงต่อบริษัทบางจาก ก็คือ มูลค่าหุ้นของบริษัทบางจากตกลงเรื่อย ๆ บริษัทบางจากเพิ่มทุนจาก 4,146 ล้านบาทเป็น 5,220 ล้านบาท ออกหุ้นใหม่ 104.4 ล้านหุ้น แบ่งขายให้ประชาชนทั่วไป 101,268 ล้านหุ้นเมื่อวันที่ 8-10 มิถุนายน พ.ศ. 2537 ราคาหุ้น 31 บาท เริ่มซื้อขายในกระดานหุ้นตั้งแต่วันที่ 2 สิงหาคม พ.ศ. 2537 ในระยะแรกนักลงทุนสนใจมากซื้อขายนอกตลาดที่ราคา 40-50 บาทต่อหุ้น วันแรกซื้อกันจริง 52 บาท ราคาขึ้นสูงสุดวันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2537 สูงถึง 74.50 บาท หลังจากนั้นก็ตกลงมาตามมติคณะรัฐมนตรีให้แปรรูปเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม พ.ศ. 2538 ราคา 38.50 บาท ช่วงปี พ.ศ. 2538-2539 ราคาเฉลี่ย 25-35 บาท⁸⁵ แต่พอเข้าสู่ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 ราคาเฉลี่ยประมาณ 10 บาทและลดลงเรื่อยๆ ในช่วงที่มีความขัดแย้งกันสูงในช่วงพฤษภาคม-กรกฎาคม พ.ศ. 2541 ราคาเหลือ 5-7 บาท ราคาต่ำสุดในเดือนกันยายน 2541 เหลือ 4.70 บาท⁸⁶ อย่างไร

⁸⁴ เรื่องเดียวกัน.

⁸⁵ ดอกเบี้ยธุรกิจ (25 พฤษภาคม 2541): 14.

⁸⁶ ประชาชาติธุรกิจ (1 ตุลาคม 2541): 14.

ก็ตาม ความตกต่ำของมูลค่าหุ้นเป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่าง ทั้งภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การดำเนินงาน ปัญหาพื้นฐานของกิจการ แต่ก็มีปัจจัยทางการเมืองเป็นตัวเร่ง

(2) ชื่อเสียงหรือความนิยม (goodwill) ลดลง

ชื่อเสียงของบริษัทบางจากลดลง ในช่วงที่มีความขัดแย้งในการแปรรูป ชื่อเสียงของบริษัทตกลงมาก เพราะปรากฏข่าวการขาดความสามารถในการแข่งขันและการดำเนินงาน ปัญหาหนี้สิน ต่อมา ก็มีข่าวว่าปตท.จะเข้ามาเทกโอเวอร์ บริษัทขาดทุน สิ่งแวดล้อมไม่ดี มีข้อจำกัดทางด้านสถานที่และเทคโนโลยี โดยเฉพาะการกล่าวหาว่าบัญชีของบางจากไม่ได้มาตรฐานซึ่งมีผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการ

(3) ปัญหาในการบริหารงาน

บริษัทบางจากในยุคหลังนายโสภณประสบกับปัญหาในการบริหารงาน ตั้งแต่ เริ่มต้นสรรหาผู้จัดการใหญ่คนใหม่ กระบวนการคัดเลือกก็กำหนดแนวทางมาให้ แต่เมื่อสรรหามา ได้แล้วก็ไม่ได้รับการแต่งตั้ง ต่อมาก็เปลี่ยนเป็นคนใหม่ สภาพที่เป็นปัญหาการบริหารมีมาก จนฝ่ายบางจากต้องออกแถลงการณ์ให้ปลดกรรมการฝ่าย ปตท. และ สฟช. พอถึงยุคกรรมการผู้จัดการใหญ่คนใหม่ คือ นายศิริชัย สาครรัตนกุล ก็เกิดแตกแยกและแบ่งเป็นฝักเป็นฝ่าย นายศิริชัยไม่ได้รับความร่วมมือในการบริหารจนต้องไปลาออก ต่อจากนั้น นายศิริชัยได้ย้ายตำแหน่งพนักงานระดับสูงหลายตำแหน่ง และมีกรรมการบริหารบริษัทระดับสูงยื่นใบลาออกอีก 2 คน ส่วนพนักงานบางจากระดับล่างก็รู้สึกไม่มั่นคง เพราะถ้าหากมีการแยกกิจการระหว่างโรงกลั่นกับฝ่ายการตลาดตามแนวทางของบริษัทที่ปรึกษา เขาก็คงตกงาน พนักงานคนหนึ่งให้สัมภาษณ์ว่า⁸⁷

“ไม่ห่วงเลย ณ ช่วงเวลาตรงนั้น แต่พอถึงเวลาตรงนี้ทุกคนเริ่มคิดแล้ว มันถึงมีสหภาพขึ้นมา ว่าถ้าเกิดอยู่ๆ เขาแยกโรงกลั่น กลั่นอย่างเดียว ได้ค่าการกลั่น ตรงนี้ขายอย่างเดียว ได้ค่าการตลาด ทีนี้ใครจะเจ๊ง โรงกลั่นก็จะเจ๊ง นี่คนที่เริ่มคิดแล้ว มันกระทบตัวเรานี้หว่า อะไอย่างนี้ ทีนี้มันเริ่มมองเห็นแล้ว เราต้องมีอะไรขึ้นมา อย่างน้อยๆ ก็ให้รัฐบาลรับรู้ไว้บ้างว่าตรงนี้ยังมีคนที่จะตกงาน แล้วก็คิดเผื่อไว้ด้วยเพราะว่าจากพรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจเอื้อประโยชน์ให้เฉพาะรัฐวิสาหกิจที่จะแปรรูปแล้วก็ยังคงสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ ส่วนบางจากนั้นแปรมาแล้ว แล้วก็ถ้าจะแปรสภาพอีกทีก็เป็นเอกชนเต็มตัว ไม่ว่าจะป็นโดยวิธีการใด เพิ่มทุนหรือว่าขายหุ้นออกไป มีหลายวิธีในการแปรรูป ทีนี้ตรงนี้ มาวิเคราะห์ดู มันกระทบพนักงานส่วนหนึ่งก็เริ่มมองเห็นว่าอนาคตจะเป็นยังไง พรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจก็ไม่ได้รองรับบริษัทบางจากเลย ถ้าดูดีๆ ไปเจาะลึกถึง พรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจจะ ไม่ได้รองรับเลย รองรับเฉพาะพวกรัฐวิสาหกิจที่แปรรูปแล้วยังเป็นคง

⁸⁷สัมภาษณ์ คุณ ค. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, 19 เมษายน 2544.

สภาพรัฐวิสาหกิจอย่างเช่น ณ ปัจจุบันแล้วอะไรไม่อะไร เมื่อเป็นเอกชนแล้ว กระทรวงการคลังนี้จะหลุดพ้นจากการค้ำประกันเงินกู้แล้ว ทุกวันนี้เราสามารถกู้ได้ก็เพราะว่ามีกระทรวงการคลังค้ำประกันเงินกู้”

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏว่า นโยบายแปรรูปบางจากในช่วง พ.ศ. 2540-2542 มีการเมืองเกิดขึ้นเป็นอย่างมาก โดยเกิดความขัดแย้งกันระหว่างฝ่ายบางจากและกลุ่มสนับสนุนฝ่ายบางจาก กับฝ่ายกระทรวงการคลังและรัฐบาล ได้แก่ การปีติโรเลียมแห่งประเทศไทย (ปตท.) สำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.) คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ (กนร.) และกระทรวงการคลัง ตั้งแต่ระดับรัฐมนตรีลงมาจนถึงปลัดกระทรวง ลักษณะของความขัดแย้งเป็นการต่อสู้กันระหว่างหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีลำดับชั้นและมีความลับ และมีสาเหตุมาจากทั้งทางด้านอุดมการณ์และผลประโยชน์ มีผลทำให้แนวทางในการแปรรูปบางจากเปลี่ยนแปลง มีการปรับไปตามแรงผลักดันของแต่ละฝ่าย ซึ่งเหวี่ยงไปเหวี่ยงมาระหว่างการขายหุ้นให้ประชาชนภายในประเทศ กับการขายหุ้นให้ต่างชาติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเรื่อง “โลกาภิวัตน์ การเมืองและนโยบายแปรรูป : กรณีบริษัท บางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน)” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายนอกที่มีต่อนโยบายแปรรูปบางจาก การเปลี่ยนแปลงนโยบายและการเมืองในกระบวนการนโยบาย เป็นการศึกษาด้วยวิธีการผสมผสานระหว่างการอธิบายและแปลความ ส่วนการรวบรวมข้อมูลกระทำโดยการศึกษเอกสารและการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ 2 ข้อ คือ

1. นโยบายแปรรูปบางจาก มีข้อจำกัดเชิงโครงสร้าง 3 ประการ ได้แก่

ประการแรก โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจเป็นข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของนโยบายแปรรูปบางจาก โดยการเปิดประเทศและกระบวนการเปิดเสรีทางการเงิน ทำให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจและไทยต้องเข้าโครงการ IMF ในโครงการดังกล่าวได้กำหนดเงื่อนไขการแปรรูปบริษัทบางจากเอาไว้ ในหนังสือแสดงเจตจำนง ฉบับที่ 2 ซึ่งมีผลทำให้ต้องเร่งแปรรูปตามกรอบเวลาที่ IMF กำหนด

ประการที่สอง โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจยังมีผลทำให้เกิดกระแสการต่อต้าน โดยความพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมของบริษัทบางจาก เพื่อให้เกิดเอกลักษณ์ว่า บริษัทบางจากเป็นองค์กรพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นของประชาชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชน กระแสท้องถิ่นนิยมจึงมีผลให้เกิดการคัดค้านการแปรรูปบางจากในระหว่าง พ.ศ. 2540-2542

ประการที่สาม บริษัทบางจากมีปัญหาพื้นฐาน ได้แก่ ปัญหาหนี้ ปัญหาเทคโนโลยี ปัญหาการดำเนินงาน ปัญหาสถานที่ ซึ่งทำให้แปรรูปโดยการขายหุ้นได้ยาก โดยเฉพาะกรณีที่จะขายให้คนไทยและขายให้ได้ราคาดี

2. การแปรรูปมีการเมืองในกระบวนการของนโยบายมาก ได้แก่ การต่อสู้เพื่อมีอิทธิพลเหมือนนโยบายของฝ่ายคัดค้านและฝ่ายสนับสนุนการขายหุ้นให้ต่างชาติ ลักษณะของการเมืองในนโยบาย คือ ความขัดแย้งเรื่องกำหนดแนวทางในการแปรรูป การต่อสู้เพื่อผลักดันนโยบาย การมีวาระซ่อนเร้นและความลับในนโยบาย กล่าวคือ มีการกำหนดแนวทางไม่ตรงกันตั้งแต่เริ่มต้นว่าจะขายหุ้นบริษัทบางจากให้แก่ใคร จำนวนเท่าไร ฝ่ายบางจากที่เป็นฝ่ายคัดค้านต้องการให้ขายให้คนไทย ขณะที่ฝ่ายกระทรวงการคลังที่เป็นผู้ถือหุ้นบางจากต้องการขายหุ้นเพื่อให้ได้เงินไปใช้จ่าย และต้องเร่งแปรรูปทำตามกรอบเวลาของ IMF จึงกำหนดแนวทางขายหุ้นให้พันธมิตรร่วมทุน แต่ฝ่ายบางจากไม่เห็นด้วย จึงออกมารณรงค์โดยพยายามสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมขึ้น แต่ในที่สุดก็พ่ายแพ้ต่อฝ่ายกระทรวงการคลัง เพราะฝ่ายบางจากไม่สามารถหาคนมาซื้อหุ้นได้ แต่ในเวลาเดียวกันก็สามารถสร้างกระแสชาตินิยมขึ้นมาได้ระดับหนึ่ง และเป็นผู้กล่าวหาว่าฝ่ายที่ต้องการขายหุ้นมีคอมมิวนิสต์ จนอีกฝ่ายหนึ่งต้องตอบโต้ การตอบโต้กันในการแปรรูปได้สร้างความเสียหายให้กับกิจการบางจากโดยตรงในแง่ของราคาหุ้น ความแตกแยกและการเสียชื่อเสียง นอกนั้น ผู้บริหารบางจากอาจต่อสู้เพื่อรักษาผลประโยชน์ของตัวเอง เนื่องจากบริษัทบางจากได้รับความสนับสนุนจากรัฐในการค้ำประกันเงินกู้ การเมืองที่เกิดขึ้นในกระบวนการนโยบายจึงมีผลทำให้แนวทางของนโยบายแปรรูปเปลี่ยนแปลงไปตามการผลักดันของแต่ละฝ่าย ประเด็นที่ใช้ต่อสู้กัน คือ (1) การขายหุ้นให้คนไทยกับต่างชาติ (2) การขายหุ้นให้ได้ราคาดีและขายได้จริง กับการสร้างกระแสท้องถิ่นนิยมขึ้นมาอย่างเดียว (3) การมีผลประโยชน์แอบแฝงของแต่ละฝ่าย

อภิปรายผล

ประเด็นที่ได้นำมาอภิปรายผลมี 3 ประเด็น คือ

ก. อุดมการณ์ขัดกันนโยบาย

เห็นได้ชัดว่านโยบายแปรรูปบางจากมีอุดมการณ์ 2 อย่างขัดแย้งกัน ได้แก่ อุดมการณ์เสรีนิยมใหม่ (Neo-liberalism) กับอุดมการณ์ชุมชนนิยม (Communitarianism) ฝ่ายกระทรวงการคลังและรัฐบาลยึดอุดมการณ์เสรีนิยมใหม่ ซึ่งต้องการแปรรูปบางจากเพราะลดภาระการกำกับกันของรัฐ และใช้การแปรรูปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นการจำกัดความเสียหายในระยะสั้น โดยการลดการใช้จ่ายของระบบเศรษฐกิจ ต้องการสร้างความเชื่อมั่นให้ต่างประเทศ โดยเฉพาะการทำตามเงื่อนไข IMF เพื่อการแก้ไขปัญหาการขาดเงินทุนสำรองเงินตราต่างประเทศ และเร่งให้เงินตราต่างประเทศไหลกลับคืน ในรูปเงินลงทุนและเงินกู้ยืม ส่วนระยะยาวต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและใช้เงินทุนของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ขณะที่ฝ่ายบางจากยึดอุดมการณ์ชุมชนนิยมซึ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชน ความซบเซาซึ่งต่อวัฒนธรรมและการมีแบบแผนประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง เน้นการใช้ชีวิตด้วยกันของชุมชน

ฝ่ายบางจากต้องการเข้าไปแทรกแซงให้สังคมด้วยวิธีการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาชุมชนและเรียนรู้ร่วมกัน แต่ฝ่ายรัฐบาลต้องการถอนตัวออกจากชุมชน และเปลี่ยนบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับเอกชนใหม่ โดยเพิ่มบทบาทให้กับเอกชน โดยเฉพาะการถอนตัวจากกิจการรัฐวิสาหกิจที่ต้องการให้มีการเปิดเสรีอย่างเช่น น้ำมัน ซึ่งได้กระทำมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534

ทั้งสองฝ่ายได้นำเอาอุดมการณ์กันมาต่อสู้อันและใช้เป็นเหตุผล (policy justification) ในการดำเนินนโยบาย จึงทำให้เกิดความขัดแย้งและต่อสู้อัน แต่ในที่สุดเหตุผลของฝ่ายบางจากก็อ่อนลง เพราะประเทศไทยได้เปิดประเทศออกไปมากและได้ดำเนินนโยบายเสรีนิยมมาตลอด โดยเฉพาะการพึ่งพิงการค้า เงินทุนและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

การต่อสู้ในเชิงอุดมการณ์ดังกล่าวนี้ตรงกันกับทฤษฎีโลกาภิวัตน์ของ Strassoldo¹ ซึ่งกล่าวว่ากระแสโลกาภิวัตน์พยายามสร้างเอกภาพให้กับโลก โดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ และ

¹Rainondo Strassoldo, "Globalism and localism: Theoretical reflections and some evidence," in **Globalization and territorial identities** ed. Zdravko Mlinar (Newcastle: Athernaeum Press, 1992), pp. 35-39.

ความคิดสมัยใหม่ แต่ขณะเดียวกัน ก็เกิดขบวนการท้องถิ่นนิยมขึ้นตอบโต้ โดยพยายามสร้างเอกลักษณ์ใหม่ขึ้นมาเป็นของตัวเอง ซึ่งอุดมการณ์ของฝ่ายรัฐบาลเป็นอุดมการณ์โลกาภิวัตน์ ขณะที่อุดมการณ์ของฝ่ายบางจากเป็นอุดมการณ์ท้องถิ่นนิยม นอกจากนี้ ในแง่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติแล้ว ความขัดแย้งเชิงอุดมการณ์เป็นประเด็นของความขัดแย้งในจุดมุ่งหมาย (goal conflict) ซึ่งผู้ปฏิบัติและผู้กำหนดนโยบายเห็นไม่ตรงกัน ซึ่งจะเป็นประเด็นสำคัญที่สุดของความล้มเหลวของนโยบาย²

ข. ผลประโยชน์ขัดกันนโยบาย

ในขณะเดียวกัน ทั้งสองฝ่ายก็มีผลประโยชน์นโยบาย ซึ่งขัดกันโดยตรง ฝ่ายที่ต้องการขายหุ้น ต้องการขายหุ้นให้ได้ราคาดี จึงจำเป็นต้องขายให้ต่างชาติ เนื่องจากภายในไม่มีกำลังซื้อเพียงพอ ขณะที่ฝ่ายบางจากต้องการรักษากิจการและความได้เปรียบจากการช่วยเหลือค้ำประกันเงินกู้จากรัฐเอาไว้ จึงใช้กระแสท้องถิ่นนิยมต่อต้านต่างชาติ ซึ่งก็ทราบดีว่ายากที่จะขายหุ้น หรือขายหุ้นเพิ่มทุนให้กับคนไทยในเกณฑ์ที่ใกล้เคียงกับต่างชาติได้

การขัดกันของผลประโยชน์นโยบายเช่นนี้ตรงกันกับทฤษฎีหลายทฤษฎี อาทิ Shultze อธิบายว่าความขัดแย้งมีสาเหตุมาจากพื้นฐานอุดมการณ์ทางด้านความเชื่อและการต่อสู้เพื่อให้ได้มาเพื่ออำนาจและผลประโยชน์³ Dolberare และ Hammond พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการทำตามนโยบายมี 4 ปัจจัย คือ เนื้อหาของนโยบาย ระเบียบและกลไกเชิงสถาบัน บริบททางการเมืองและวัฒนธรรม และผลประโยชน์และพฤติกรรมทางการเมือง⁴

ค. การเมืองนโยบาย

²Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn, "The policy implementation process: A conceptual framework," *Administration and Society* 6, 4 (February 1975): 214.

³William A. Schultze, *Urban politics: A political economy approach* (New Jersey: Prentice-Hall, 1985), pp. 4-7.

⁴Donald S. Van Meter and Carl E. Van Horn, "The policy implementation process: A conceptual framework," *Administration and Society* 6, 4: 212.

นโยบายแปรรูปบางจากมีการเมืองในกระบวนการนโยบาย เมื่อเทียบเคียงผลงานวิจัยแล้วมีส่วนคล้ายคลึงกันกับผลงานหลายชิ้น ได้แก่⁵

(1) Pressman และ Wildavsky พบว่า ไม่ควรแยกการกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติออกจากกัน การออกแบบนโยบายต้องคิดถึงแนวทางการสร้างกลไกการปฏิบัติตั้งแต่เริ่มต้น แต่กรณีการแปรรูปบางจากนั้นนโยบายที่กำหนดโดยมติ ครม. ในปี พ.ศ. 2538 และ 2540 นั้น กว้างเกินไป ทำให้เกิดปัญหาการกำหนดแนวทางในภายหลัง

(2) Van Meter และ Van Horn พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การติดต่อสื่อสาร การผลักดันนโยบาย ลักษณะหน่วยปฏิบัติ เจือใจทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองและการจัดวางตัวผู้ปฏิบัติ ซึ่งตรงกันกับนโยบายแปรรูปบางจากที่ประสบกับความล้มเหลวเพราะไม่สามารถสื่อสารนโยบายและผลักดันนโยบาย เพราะผู้นำหน่วยไม่ยอมรับประกอบกับนโยบายแปรรูปใหม่ขัดกันกับแนวทางเดิมที่บริษัทบางจากได้กระทำมา รวมถึงการขายหุ้นในภาวะที่ไม่พร้อม โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจที่ขาดแรงซื้อ

(3) Bardach พบว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจริงเต็มไปด้วยเกมที่ไม่แน่นอน ซึ่งตรงกันกับกรณีการแปรรูปบางจากที่มีการต่อสู้ผลักดันโดยการปล่อยข่าวออกมาสู่ภายนอกเพื่อแสวงหาความสนับสนุนและมีการโต้ตอบกันอย่างรุนแรง เช่น การกล่าวหาว่าการแปรรูปว่ามีคอมมิสชั่นหรือการกล่าวหาว่าบัญชีบางจากไม่ได้มาตรฐาน หรือกู้เงินต่างประเทศมาฝากกินดอกเบี้ย

(4) Rein และ Rabinovitz พบว่าการนำนโยบายไปปฏิบัติจริงมีความขัดแย้ง ซึ่งแบ่งได้ 3 ประเภท คือ (1) ทางกฎหมาย (2) เหตุผลของระบบราชการ (3) ความเห็นพ้อง กรณีการนำนโยบายการแปรรูปบางจากไปปฏิบัติในช่วง พ.ศ. 2540-2542 ก็มีความขัดแย้งเหล่านี้ เช่น ความขัดแย้งทางกฎหมายที่มีการอ้างมติ ครม. คนละครั้ง และตีความคำว่าพันธมิตรร่วมทุนต่างกัน รวมไปถึงมีความขัดแย้งตามเหตุผลของระบบราชการ เพราะหน่วยงานระดับล่างไม่ยอมทำตาม

⁵Robert T. Nakanura and Frank Smallwood, **The politics of policy implementation** (New York: St. Martin's Press, 1980), pp. 12-18.

หน่วยเหนือที่ เป็นผู้กำหนดนโยบาย หรือเป็นตัวแทนไม่ยอมอยู่ใต้การควบคุมของตัวการ นอกจากนี้
นั้นยังขาดความเห็นพ้องในเรื่องแนวคิดในการแปรรูป

(5) Verba และ Nie พบว่า หากที่จะสรุปได้ว่ามีระเบียบซ่อนเร้นหรือไม่ เพราะเป็น
การมองกันคนละมุม⁶ กรณีการแปรรูปบางจากก็เช่นกัน หากที่จะสรุปได้ว่ามีคอมมิสชันในการ
แปรรูปหรือไม่ เนื่องจากมีความคิดและผลประโยชน์ขัดกัน

ข้อเสนอแนะ

ก. ข้อเสนอแนะในด้านนโยบายแปรรูป

1. ต้องคำนึงถึงปัจจัยของความสำเร็จในการแปรรูป เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ความ
สามารถในการดำเนินการต่อไปของกิจการที่ถูกแปรรูป รูปแบบที่เหมาะสมในการแปรรูป ปัจจัย
ทางด้านกฎหมายและสถาบัน เช่น แนวทางการแปรรูปที่ชัดเจน ความเป็นเอกภาพ การพัฒนาและ
จูงใจบุคลากร

2. ควรระมัดระวังปัญหาการเมืองในนโยบายแปรรูป ซึ่งเกิดจากความขัดแย้งทางด้าน
จุดมุ่งหมายของการแปรรูป โดยเฉพาะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายของการแปรรูปให้ชัดเจนและเข้าใจ
ตรงกัน ไม่ควรให้การแปรรูปมีวัตถุประสงค์หลายอย่างในตัวเอง เพราะการแปรรูปไม่ใช่ยา
ครอบจักรวาล และเครื่องมือในการแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมือง

3. ควรให้ความสำคัญกับปัญหาวาระซ่อนเร้นในนโยบายการแปรรูป เพราะการมี
วาระซ่อนเร้นจะทำลายความเชื่อถือในการแปรรูป และเป็นสาเหตุที่ทำให้การแปรรูปล้มเหลว
เนื่องจากความเชื่อถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้การแปรรูปสำเร็จ

ข. ข้อเสนอแนะในการบริหารงานบริษัทบางจาก

⁶Larry N. Gerston, **Making public policy: From conflict to resolution** (Illinois: Scott, Foresman
and Company, 1983), pp. 70-71.

1. ควรบทบาทของบริษัทบางจากให้แน่ชัด โดยเฉพาะทิศทางของการเป็นองค์การ เพื่อการพัฒนาชุมชนกับการเป็นองค์การธุรกิจ ซึ่งไม่ควรนำมาปะปนกัน เพราะองค์การธุรกิจมีเป้าหมายเชิงเดี่ยว (single purpose) คือ การแสวงหากำไร ในขณะที่องค์การพัฒนาชุมชนมีเป้าหมายอเนกประสงค์ (multi-purposes) ซึ่งถ้าเป็นองค์การพัฒนาชุมชนจริงก็จะต้องเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหาร ตรวจสอบ กำหนดนโยบายและมีแผนพัฒนาธุรกิจชุมชนอย่างจริงจัง

2. ควรกำหนดทิศทางของการพัฒนากิจการบางจากให้ชัดเจน ระหว่างการพัฒนา น้ำมันและผลิตภัณฑ์น้ำมัน กับการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค เพราะเป็นต้นทุนที่เป็นภาระต้องชำระหนี้ เนื่องจากการขยายตัวทั้งสองด้านอาจเป็นตัวถ่วงซึ่งกันและกัน จนกระทั่งไม่ประสบความสำเร็จทั้งหมดก็เป็นได้

3. ควรพิจารณาหาทางแก้ไขปัญหาพื้นฐานอย่างจริงจัง ได้แก่ ปัญหานี้ เทคโนโลยี การดำเนินงาน และสถานที่

ค. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษากรณีการแปรรูปกิจการที่คู่ขนานกับบางจาก คือ การขายหุ้นของปตท. กรณี ปตท.สผ. (บริษัทปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) และการขายหุ้นการไฟฟ้าฝ่ายผลิต กรณี EGCOMP ซึ่งน่าศึกษาเปรียบเทียบด้วยว่า กิจการทั้งสองแปรรูปสำเร็จเพราะอะไร รัฐได้ประโยชน์อย่างไร รวมไปถึงโครงการอื่นของปตท. เช่น การวางท่อแก๊สและการสร้างโรงงานแยกแก๊สที่สงขลา หรือ โครงการการขายหุ้นของปตท.

2. กรณีบทบาทของบริษัทบางจาก ซึ่งบริษัทที่ปรึกษากำลังเสนอให้แยกโรงกลั่นกับฝ่ายการตลาดออกจากกันเป็นคนละบริษัท และเอาบริษัทการตลาดเข้าตลาดหลักทรัพย์ หรือกรณีการร่วมมือกับโรงกลั่นไทยออยล์

3. น่าจะได้ศึกษากระบวนการแปรรูปที่ต่อเนื่องกันเป็นภาพรวม คือ (1) การขายทรัพย์สินขององค์กรเพื่อการปฏิรูปสถาบันการเงิน (ปรส.) (2) การแปรรูปรัฐวิสาหกิจหลัก เช่น โทรศัพท์ การบิน สนามบิน ไฟฟ้าและกิจการสาธารณูปโภคอื่น (3) การแปรรูปในชื่ออื่น เช่น การออกนอกระบบของสถาบันการศึกษา โรงพยาบาล การลดกำลังคนในภาครัฐ เพื่อศึกษาถึงผลกระทบต่อการจัดสวัสดิการแก่ประชาชน รวมทั้งแนวทางในการจัดสวัสดิการในอนาคตที่เชื่อมโยงไปถึงความชัดเจนในกรอบแนวคิดและปรัชญาของผู้นำ รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนโยงถึงเรื่องการปฏิรูประบบราชการและการจัดความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับเอกชนใหม่



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมล กมลตระกูล. สถาบันเอเชียฟอรัม. สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2544.

กระทรวงการคลัง. หนังสือที่ กค 0529.5/10496, 21 พฤษภาคม 2542.

กรุงเทพธุรกิจ (16 เมษายน 2541): 14.

กรุงเทพธุรกิจ (23 กรกฎาคม 2541): 1.

กรุงเทพธุรกิจ (28 กันยายน 2540): 3.

กรุงเทพธุรกิจ (31 มีนาคม 2541): 1.

กรุงเทพธุรกิจ (5 มีนาคม 2542): 17.

กรุงเทพธุรกิจ (5 เมษายน 2542): 19.

เกริกชัย รัชตภาคย์. อธิการวิทยาลัยรัชตภาคย์. สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2544.

ข่าวสด (15 สิงหาคม 2542): 12.

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ. รายงานการประชุมครั้งที่ 3 ในคราวประชุมครั้งที่ 5/2542, 16 มิถุนายน 2542.

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ. รายงานการประชุมแนวทางการแปรรูปบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 18 มิถุนายน 2541.

คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 4 กุมภาพันธ์ 2541.

คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 11 มีนาคม 2541.

คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 8 มิถุนายน 2541.

คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 2 กรกฎาคม 2541.

คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุมการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 14 กรกฎาคม 2541.

- คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุม
การขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 25 สิงหาคม 2541.
- คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุม
การขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 9 พฤศจิกายน 2541.
- คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุม
การขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 24 กุมภาพันธ์ 2542.
- คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายงานการประชุม
การขายหุ้นบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน), 20 พฤษภาคม 2542.
- คุณ ก. (ขอสงวนนาม). พนักงานบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2544.
- คุณ ข. (ขอสงวนนาม). พนักงานบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 31 พฤษภาคม 2544.
- คุณ ค. (ขอสงวนนาม). พนักงานบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2544.
- คุณ ง. (ขอสงวนนาม). พนักงานบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2544.
- จุฬา สุกบรรทัด. พนักงานบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 9 มิถุนายน 2544.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. สนทนากับ จำลอง ศรีเมือง, พลตรี และสมชัย ฤชุพันธ์, ประธานกรรมการบริหาร
บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). รายการรองสถานการณ์ สถานี โทรทัศน์
ช่อง 11, 6 สิงหาคม 2542.
- เฉลิมศักดิ์ จันทโร. รองผู้จัดการฝ่ายวางแผนน้ำมัน ปตท. สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2544.
- ชมรมคนรักบางจาก. หนังสือที่ 116-118/2542, 16 สิงหาคม 2542.
- ชมรมคนรักบางจาก. หลักการและเจตนารมณ์ชมรมคนรักบางจาก. (เอกสารอัดสำเนา)
ฐานเศรษฐกิจ (17 พฤษภาคม 2541): 24.
- ณรงค์ โชควัฒนา. ประธานชมรมคนรักบางจาก. สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2544.
- ดอกเบ็ญธุรกิจ (25 พฤษภาคม 2541): 14.
- ถาวร เยาวจันทร์. การแปรรูปรัฐวิสาหกิจกับกิจการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย. เอกสารวิจัย
ส่วนบุคคล วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, 2534.
- ไทยรัฐ (17 มิถุนายน 2543): 8.
- ไทยรัฐ (18 มกราคม 2542): 8.
- ไทยรัฐ (26 สิงหาคม 2542): 8.
- ธวัชชัย จิตรภานันท์. บางจาก: กบดัดการแปรรูป. กรุงเทพธุรกิจ (5 มิถุนายน 2541): จ2.

นิตดา หงษ์วิวัฒน์. โสภณ สุภาพงษ์ จากชุมชนถึงเลมอนฟาร์ม อาหารธรรมชาติ. นิตยสารอาหาร
และวัฒนธรรม: ครั้ว 5 (พฤศจิกายน 2541): 103-111.

นิลุดล โสวรรณะ. กระบวนการกำหนดนโยบายในระบบการเมืองไทย: ศึกษากรณีการขอแก้ไขและ
เพิ่มเติมพระราชบัญญัติการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2518. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต สาขารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). คำแถลงการณ์ของคณะกรรมการบริษัทบางจาก
ปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (อัดสำเนา)

บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). หนังสือที่ 1000/2541, 30 เมษายน 2541.

บ้านเมือง (1 เมษายน 2541): 8.

ประชาชาติธุรกิจ (1 ตุลาคม 2541): 14.

ประชาชาติธุรกิจ (10 เมษายน 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (12 เมษายน 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (15 ธันวาคม 2540): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (19 เมษายน 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (20 มีนาคม 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (26 ธันวาคม 2540): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (26 มีนาคม 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (3 สิงหาคม 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (4 พฤษภาคม 2541): 3.

ประชาชาติธุรกิจ (6 เมษายน 2541): 3.

ประชาชาติธุรกิจ (6 สิงหาคม 2541): 1.

ประชาชาติธุรกิจ (7 พฤษภาคม 2541): 15.

ประชาชาติธุรกิจ (9 เมษายน 2541): 3.

ผู้จัดการรายวัน (14 กุมภาพันธ์ 2541): 2.

ผู้จัดการรายวัน (18 มีนาคม 2539): 5.

ผู้จัดการรายวัน (22 เมษายน 2542): 5.

ผู้จัดการรายวัน (23 เมษายน 2542): 5.

ผู้จัดการรายวัน (25 มิถุนายน 2539): 3.

ผู้จัดการรายวัน (26 มิถุนายน 2541): 1.

ผู้จัดการรายวัน (26 เมษายน 2541): 3.

ผู้จัดการรายวัน (29 กรกฎาคม 2541): 15.

ผู้จัดการรายวัน (5 กันยายน 2539): 17.

ผู้จัดการรายสัปดาห์ 12, 655 (21 มิถุนายน 2542): 11.

ฝ่ายการวิจัยนโยบายเศรษฐกิจส่วนรวม สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. **วิกฤตเศรษฐกิจไทย : ผู้การชำระหนี้เพื่อฟื้นฟูประเทศ**. กรุงเทพมหานคร: TDRI, 2540.

พรายพล คุ่มทรัพย์. รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2544.

พิสิฐ ลี้อาธรรม. อธิบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง. สัมภาษณ์, 24 กรกฎาคม 2544.

ไพศาล สุริยวงศ์ไพศาล. โครคควรเป็นเจ้าของบางจาก. **ฐานเศรษฐกิจ** (28 พฤษภาคม 2541): 9.

มติชนรายวัน (15 ธันวาคม 2540): 8.

มติชนรายวัน (27 สิงหาคม 2542): 8.

มติชนรายวัน (28 มิถุนายน 2542): 4.

มติชนรายวัน (30 มิถุนายน 2542): 18.

มติชนรายวัน (31 มีนาคม 2541): 1.

มติชนรายวัน (4 กันยายน 2542): 2.

มติชนรายวัน (5 กันยายน 2542): 1.

มติชนรายวัน (5 พฤษภาคม 2541): 1.

มติชนรายวัน (5 เมษายน 2541): 5.

มติชนรายวัน (9 เมษายน 2541): 5.

รายงานประจำปี 2543 บริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). ม.ป.ท. 2543.

รายงานเศรษฐกิจและการเงิน 2543 ธนาคารแห่งประเทศไทย. ม.ป.ท. 2543.

วรพล ไสคดียานูร์กิจ, รวบรวม. **หนังสือเจตจำนง ฉบับที่ 1-8**. กรุงเทพมหานคร: Institute for Economics and Finance (IEF), 2544.

วเรศ อุปปาติก. **เศรษฐศาสตร์การเงินและการธนาคาร**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539.

วิวัฒน์ชัย อรรถากร. “บทวิเคราะห์ไอเอ็มเอฟ (IMF): ได้รับความช่วยเหลือ (AID) หรือรับโรคเอดส์ (AIDS) (1),” *อาทิตย์* 1055 (29 สิงหาคม-4 กันยายน 2540): 24-25.

สถิติเศรษฐกิจและการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย. (มิถุนายน 2544).

สมภพ มานะรังสรรค์. รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.

สร้อยทิพย์ ไตรสุทธิ์. *นโยบายด้านการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย ศึกษาเฉพาะกรณีแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคม (ระหว่างปีพ.ศ. 2538-2540)*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวารสารศาสตร์, 2541.

สรุปข้อมูลบริษัทบางจากปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน). (อัดสำเนา)

สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. หนังสือที่ นร 0215/12538, 25 ตุลาคม 2538.

สุชาติ ธาดาธำรงเวช. รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.

สุนทร บาลยอ. *การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการรถไฟแห่งประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

เสรี วัฒนวรานศิริ. อดีตผู้อำนวยการสายพัฒนาธุรกิจบริษัทบางจาก. สัมภาษณ์ 13 มิถุนายน 2544.

โสภณ สุภาพงษ์. อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก. สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม 2544.

อัมรินทร์ คอมันตร์. ผู้จัดการใหญ่บริษัทไทยสตาร์แอร์. สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2544.

เอกวัฒน์ ไพบูลย์วรชาติ. *การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษากรณีการแปรรูปการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

14 ปีบางจากฯ. ม.ป.ท., 2542.

ภาษาอังกฤษ

Abu Shair, Osama J. A. R. **Privatization and development**. London: McMillan Press, 1997.

Atchana Wattananukit and Teerana Bhongmakapat. **The impact of the external sector on the Thai economy and its determinants**. Bangkok: TDRI, 1989.

Bangkok Post (May 30, 2001): 7.

Bangkok Post (May 5, 1998): 5.

Cook, Paul., and Colin Kirkpatrick., eds. **Privatization policy and performance: International perspectives**. New York: Prentice-Hall, 1995.

Dapice, David, and Frank Flatters. **Thailand: Prospects and perils in the global economy**. Bangkok: TDRI, 1989.

Dunleavy, Patrick. Explaining the privatization boom: public choice versus radical approach. **Public Administration** 64 (1986): 13-34.

Dunleavy, Patrick., and Brian O' Leary. **Theories of the state**. Basingstoke: Macmillan, 1987.

Dye Thomas R. **Understanding public policy**, 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1992.

Ernst & Young. **Privatization: Investing in State-Owned Enterprises around the world**. New York: John Wiley & Sons, 1994.

Etzioni, Amitai., ed. **Right and the common good: The communitarian perspective**. New York: St. Martin's Press, 1995.

Eyestone, Robert. **From social issues to public policy**. New York: John Wiley & Sons, 1978.

Frederickson, H. George. Competing the reinventing government movement with the new public administration. **Public Administration Review** 56, No. 3 (May/June 1996): 263-269.

Ganesh, G. **Privatization experience around the world**. New Delhi: Mital Publications, 1997.

Gerston, Larry N. **Making public policy: From conflict to resolution**. Illinois: Scott, Foresman and Company, 1983.

Henderson, Callum. **Asia dawn, recover, reform and investing in the new Asia**. Singapore: McGraw-Hill, 2000.

Hula, Richard C., ed. **Market-based public policy**. London: McMillan Press, 1988.

Hydrocarbon Asia (January 1988): 5.

Mlinar, Zdravko., ed. **Globalization and territorial identities**. Newcastle: Atharnaem Press, 1992.

Morgan, Philip., ed. **Privatization and the welfare state**. England: Dartmouth Publishing, 1995.

- Nakamura, Robert T., and Frank Smallwood. **The politics of implementation**. New York: St. Martin's Press, 1980.
- Palumbo, Dennis J. **The politics of program evaluation**. London: Sage Publications, 1987.
- Rose, Richard. **What is governing? Purpose and policy in Washington**. New Jersey: Prentice-Hall, 1978.
- Rourke, Francis E. **Bureaucracy, politics, and public policy**, 2nd ed. Boston: Little, Brown and Company, 1976.
- Saunders, Peter., and Collin Harris. **Privatization and popular capitalism**. London: Open University Press, 1994.
- Schultze, William A. **Urban politics: A political economy approach**. New Jersey: Prentice-Hall, 1985.
- Todaro, Michael P. **Economic development**, 5th ed. New York: Longman, 1994.
- Van Horn, Carl E., Donald C. Baumer, and William T. Gormley, Jr. **Politics and public policy**, 2nd ed. Washington, D. C.: A Division of Congressional Quarterly, 1992.
- Van Meter, Donald S., and Carl E. Van Horn, The policy implementation process: A conceptual framework. **Administration and Society**. 6, 4 (February 1975): 214.
- Waters, Malcolm. **Globalization**. London: Routledge, 1995.
- White, Jay D. On the growth of knowledge in public administration **Public Administration Review** 45 (1986): 15-24.
- WPA** (February 16, 1998): 4.
- WPA** (February 23, 1998): 4.
- Yos Vajragupta and Pakorn Yichyanond. **Thailand's financial evolution and the 1997 crisis**. Bangkok: TDRI, 1998.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>1. หุ้น</p> <p>-หุ้นบางจากเพิ่มทุนจาก 4,146 ล้านบาทเป็น 5,220 ล้านบาท ออกหุ้นใหม่ 104.4 ล้านหุ้น แบ่งขายให้ประชาชนทั่วไป 101,268 ล้านหุ้น เมื่อ 8-10 มิ.ย. 2537 ราคาหุ้นละ 31 บาท ซึ่งในกระดานหุ้นได้ตั้งแต่ 2 ส.ค. 2537 ตอนแรกนักลงทุนสนใจมากซื้อขายนอกตลาดที่ 40-50 บาทต่อหุ้น วันแรกซื้อกันจริง 52 บาท วิ่งขึ้น 74.50 บาท ในวันที่ 7 ก.ย. 2537 หลังจากนั้นก็ตกลงมาอย่างรวดเร็ว ตอนมติกรม.ให้แปรรูป 17 ต.ค. 2538 ราคาหุ้นยังอยู่ที่ 38.50 ถ้าขาย 2538-2539 จะได้ 25-35 บาท แต่พอหลังไทยเข้าโครงการ IMF ปี 2540 แล้วก็ตกมาตลอด (ดอกเบียธุรกิจ 25 พ.ค. 2541:14).</p> <p>-ปี 2539 หุ้นสูงสุด 40 บาทเมื่อกลางพ.ค. ต่ำสุด 25 บาทเมื่อ ต้นก.ย. (กรุงเทพธุรกิจ 6 ต.ค. 2539: 24).</p> <p>-5 พ.ค. 2541 ราคาหุ้นในตลาด หุ้นละ 8-11 บาท (Bangkok Post May 5, 1998: 1).</p> <p>-7 พ.ค. 2541 ราคาหุ้นในตลาดประมาณหุ้นละ 10 บาท (ประชาชาติธุรกิจ 7 พ.ค. 2541: 6).</p>	<p>-มติกรม. 17 ต.ค. 2538 เห็นชอบตามข้อเสนอของกระทรวง การคลังให้แปรรูปบริษัทบางจาก จากรัฐวิสาหกิจมาสู่บริษัท เอกชน โดยมีมติให้กระทรวงการคลังและปตท. รับผิดชอบ การถือหุ้นในบริษัทลง 31% ทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของภาค รัฐในบางจากเหลือเพียง 49% และส่งผลให้บริษัทฟื้นสภาพ จากการเป็นรัฐวิสาหกิจทันที (ไทยไฟแนนเชียล 2 พ.ย. 2539: 7).</p> <p>-มติกรม. 17 ต.ค. 2538 ให้ขายหุ้นทั้งสิ้น 31% โดยปตท. ขายหุ้นทั้งหมด 24% ส่วนกระทรวงการคลังขาย 7% ใน จำนวนนี้จะกระจายให้ประชาชน 21% ที่เหลือ 10% ขายให้ นักลงทุนต่างชาติ (ประชาชาติธุรกิจ 26 มี.ค. 2541: 1, 4 และ 13).</p> <p>-ข่าว 18 มี.ค. 2539 กระทรวงการคลังกำลังกระจายหุ้น บางจากอีก 2 เดือนจะเสร็จ (ผู้จัดการรายวัน 18 มี.ค. 2539: 5).</p> <p>-ข่าว 9 เม.ย. 2539 ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล ปลัดกระทรวง การคลัง ให้สัมภาษณ์ว่าจะกระจายหุ้น 21% ให้องค์กรชุมชน</p>	<p>1. ประเด็นทั่วไป</p> <p>-แนวคิดการทำธุรกิจน้ำมันกับชุมชนของบางจาก (ผู้จัดการ รายวัน 18 มี.ค. 2539: 5).</p> <p>-บางจาก คือ NGO (ผู้จัดการรายวัน: 25 มี.ค. 2539: 3).</p> <p>-นายโสภณเห็นว่าการแปรรูปเป็นเรื่องดี (ไทยไฟแนนเชียล 2 พ.ค. 2539: 7; กรุงเทพธุรกิจ 6 ต.ค. 2539: พิเศษ 24 และ 25).</p> <p>-นายโสภณมีนโยบายขยายกิจการบางจากไปสู่ธุรกิจการ เกษตรในสัดส่วน 50 : 50 ภายใน 5 ปี (วิญจักร 26 ส.ค. 2540: 4).</p> <p>-เดิมน้ำมัน 50 บาทได้ไข 2 ฟองและข้อมูลการทำธุรกิจ ชุมชนของบางจาก (กรุงเทพธุรกิจ 28 ก.ย. 2540: พิเศษ 3, 4 และ 5).</p> <p>-บทวิเคราะห์การบริหารของนายโสภณ สุภาพงษ์ ของวิรัตน์ แสงทองคำ (ผู้จัดการรายวัน 23 ต.ค. 2540: 6).</p> <p>-นายโสภณกล่าวถึงทิศทางของบางจากในช่วง 5 ปีข้างหน้า (ประชาชาติธุรกิจ 15 ธ.ค. 2540: 1 และ 4).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน

และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>-31 พ.ค. 2541 หุ้นตกมาอยู่ 7 บาท (ฐานเศรษฐกิจ 31 พ.ค. 2541: 1 และ 5).</p> <p>-22 มิ.ย. 2541 ราคาตลาดขณะนี้ประมาณ 6 บาทต่อหุ้น (ประชาชาติธุรกิจ 22 มิ.ย. 2541: 2)</p> <p>-26 มิ.ย. 2541 ราคาในตลาดประมาณ 5.80 บาทต่อหุ้น (ผู้จัดการรายวัน 26 มิ.ย. 2541: 1 และ 2).</p> <p>-2 ก.ค. 2541 ราคาประมาณ 5 บาท (ผู้จัดการรายวัน 2 ก.ค. 2541: 15).</p> <p>-28 ก.ย. 2541 ราคา 6 บาท ลงต่ำสุด 2 ก.ย. 2541 ราคา 4.70 บาท (ประชาชาติธุรกิจ 1 ต.ค. 2541: 14).</p> <p>2. การดำเนินงาน</p> <p>-บางจากลงนามกู้เงินในปี 2528 จำนวน 85 ล้านบาทให้รัฐให้นายโสภณบริหารบางจาก (คู่แข่งธุรกิจ 15 ก.ค. 2539: 9).</p> <p>-ปี 2538 กำไร 870 ล้านบาท (กรุงเทพธุรกิจ 6 ต.ค. 2539: 23 และ 24).</p>	<p>เป็นเรื่องยาก ขายให้ต่างชาติดีกว่า เพราะต่างชาติมักถือหุ้นยาว 5 ปีขึ้นไป แต่ตอนนี้การกระจายหุ้นบางจากยังไม่ลงตัว เพราะกระทรวงการคลังต้องการกำไร แต่บางจากต้องการกระจายหุ้นให้ชุมชน (ผู้จัดการรายวัน 9 เม.ย. 2539: 5).</p> <p>-ข่าว 5 ก.ย. 2539 ม.ร.ว.จตุรนต์ โสภณกุล ปลัดกระทรวงการคลัง ให้สัมภาษณ์ว่าเตรียมขายหุ้นกระทรวงการคลัง 48% เพื่อให้บางจากและปตท.เป็นอิสระจากกัน การขายมี 2 ประเภท คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พันธมิตรร่วมทุน (Strategic Partner) ซึ่งเป็นโฮลดิ้งคอมพานี ต้องจ่ายมากกว่า 2. ผู้ลงทุนทั่วไป (Pure Investment) ประชาชนที่เข้ามาลงทุนในหุ้น ไม่มีวัตถุประสงค์อื่น <p>จะขายให้บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักทรัพย์สิน 35% กองทุนประกันสังคม 10% กลุ่มสหพัฒนาพิบูลและบริษัทพรีเมียร์มาร์เก็ตติ้ง 3-5%</p> <p>การขายจะใช้เวลาไม่เกิน 5 เดือน</p> <p>สาเหตุการขายเนื่องจากกระทรวงการคลังต้องการเงิน 3:000 ล้านบาทไปซื้อ โครงการคอนมืองโทลล์เวย์ คาดว่าอาจจะต้อง</p>	<p>-นายโสภณมีแผนถึงขั้นส่งออกสินค้าประจำวันในเอเชียอาคเนย์โดยเป็นพันธมิตรกับโอเชอง (ประชาชาติธุรกิจ 15 ธ.ค. 2540: 1 และ 4).</p> <p>2. ประเด็นการขายหุ้นบางจาก</p> <p>-ข่าว 9 เม.ย. 2539 นายโสภณเสนอกระจายหุ้นให้ชุมชน (ผู้จัดการรายวัน 9 เม.ย. 2539: 5).</p> <p>-ข่าว 15 ธ.ค. 2540 นายโสภณเห็นว่าไม่ควรขาย 31% ให้ต่างชาติ (ประชาชาติธุรกิจ 15 ธ.ค. 2540: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 14 ก.พ. 2541 นายโสภณ เห็นว่าการแปรรูปต้องเป็นของคนไทย ถึงแปรไปให้ต่างชาติก็ได้เงินแค่ 1-2 พันล้านบาท กองทุนประกันสังคมสนใจซื้อหุ้นบางจาก ก่อนนี้มีบริษัทน้ำมันแถบตะวันออกกลางหลายราย สนใจที่จะเข้ามาซื้อหุ้นบางจาก โดยผ่านปตท.และรัฐบาล แต่ยังไม่สามารถสรุปผลได้</p> <p>ส่วนข้อเสนอของสพช.ให้รวมโรงกลั่นหรือแบ่งงานระหว่างกันนั้น นายโสภณมีความเห็นว่า หากรวมเพื่อต้นทุนต่ำ เพิ่มประสิทธิภาพและความปลอดภัย บางจากพร้อมที่จะ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน

และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>-ข้อมูลปี 2539 รายได้หลักมาจากดีเซล 42% น้ำมันเตา 26% เบนซิน 22% อื่น ๆ 10% และรายได้หลักมาจากการจำหน่ายน้ำมันให้ปตท. 74% ปีงบประมาณ 20% (กรุงเทพธุรกิจ 6 ต.ค. 2539: 23-24).</p> <p>-ข้อมูลปริมาณน้ำมันเริ่มสิ้นตลาด (กรุงเทพธุรกิจ 19 ก.ค. 2539: 21).</p> <p>-ปี 2540 กำไร 1,409 ล้านบาท แต่ขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยนทำให้ขาดทุน 3,785 ล้านบาท (ผู้จัดการรายวัน 26 เม.ย. 2541: 3).</p> <p>-แผนปี 2541 จะลดการลงทุน หุคชขายปั้มไว้ 1 ปี เหลือแต่ปั้มที่ร่วมมือกับสหกรณ์ สำหรับสภาพคล่องปี 2541 ยังดีอยู่ (ผู้จัดการรายวัน 14 ก.พ. 2541: 2).</p> <p>3. การขยายตลาด</p> <p>-บางจากรุกเปิดปั้มเพื่อเพิ่มส่วนต่างรวม (gross margin) ปี 2537 มีปั้ม 702 แห่ง ปี 2538 มี 940 แห่ง ปี 2539 ตั้งเป้าหมายไว้ 1,340 แห่ง</p>	<p>ขายหุ้นตัวอื่นด้วย เช่น การบินไทย ธนาคารกรุงไทย บริษัทหลักทรัพย์กองทุนรวม บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สหธนาคาร ไทยพาณิชย์ และบริษัทฟินิคซพัลฟ์ แอนด์ เพเพอร์ ก่อนนี้ปตท.ที่ถือหุ้น 24% ก็เตรียมขาย แต่ขอคุยทำที่กระทรวงการคลังก่อน เพราะหุ้นบางจากที่กระทรวงการคลังถือถือหุ้นถือใหญ่ที่ผู้ซื้อให้ความสนใจมากกว่า ประกอบกับได้ดำเนินบริหารด้วย คาดว่าปตท.จะหรือกระทรวงการคลังเพื่อขายหุ้นไปพร้อมกัน ซึ่งจะเป็นผลดีต่อบางจากมากกว่าและจะได้ราคาดีกว่า (ผู้จัดการรายวัน 5 ก.ย. 2539: 17 และ 27).</p> <p>-มติกรม. 16 ก.ย. 2540 ให้กระทรวงการคลังและปตท.ขายหุ้นที่ถือทั้งหมดรวมกันร้อยละ 72.2 ให้แก่พันธมิตรธุรกิจตามความเห็นของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายพลังงานแห่งชาติ (สพช.) ประกอบกับหนังสือแสดงเจตจำนงที่รัฐบาลให้ไว้กับ IMF ฉบับที่ 2 ให้แปรรูปบางจากต่ำกว่า 50% ภายในกลางปี 2541 ถ้าภาวะตลาดเอื้ออำนวย (ฐานเศรษฐกิจ 17</p>	<p>ให้ความร่วมมือ แต่ถ้าเป็นการร่วมมือด้านการค้าก็ไม่เห็นด้วย (ผู้จัดการรายวัน 14 ก.พ. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 4 มี.ค. 2541 ขณะนี้ข้อตกลง IMF ฉบับที่ 2 ลงนามแล้ว โสภณด้านกระแสเทกโอเวอร์โดยกล่าวว่า แนวทางการขายหุ้นต้องการขายให้อินเวสเตอร์ทั่วไป ไม่ใช่การเทกโอเวอร์ เพราะจะเป็นการครอบงำกิจการ และเป็นการเข้ามายึดบางจากไปทำประโยชน์ให้กิจการตนเองในต่างประเทศ แต่หากในรูปแบบของการเข้ามาลงทุนโดยเทียบสัดส่วนของหุ้นไทยกับหุ้นต่างประเทศแล้ว ยังคงเป็นบริษัทไทย ซึ่งทำประโยชน์และกำไรให้คนไทยน่าจะเป็นรูปแบบที่ดีกว่า แต่หากเป็นการเทกโอเวอร์ ครอบงำยึดเอาไปเป็นธุรกิจของต่างชาติ วัฒนธรรมจะเปลี่ยนทิศทางอย่างสิ้นเชิง แต่จะไม่ยอมเป็นฝ่ายตั้งรับและถูกกระทำ (ประชาชาติธุรกิจ 4 มี.ค. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 20 มี.ค. 2541 นายโสภณเห็นว่าต่างชาติไม่มีทางเข้าใจแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง แต่ถึงที่สุดแล้วอาจต้องยอมแพ้ เพราะบางจากไม่มีสหภาพ กฎหมายไทยก็มีช่องโหว่ (ประชาชาติธุรกิจ 20 มี.ค. 2541: 1, 10 และ 13).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน

และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>ปี 2539 เซลล์และกาลเท็กซ์หยุดสั่งซื้อ เพราะโรงกลั่นตัวเองเสร็จแล้ว (สื่อธุรกิจ 31 ม.ค. 2540: 23).</p> <p>-บางจากใช้กลยุทธ์ราคา การขยายป้อน ข้อมูลการกลั่นอยู่ (ผู้จัดการรายวัน 2 มี.ค. 2540: 9).</p> <p>-ปี 2540 บางจากหันมาเปิดป้อนในกทม.และปริมณฑล เพราะต่างจังหวัดขยายป้อนมากแต่ยอดขายรวมน้อย (ประชาชาติธุรกิจ 24 ต.ค. 2539: 33 และ 36).</p> <p>-ปี 2541 ป้อนบางจากมี 1:230 แห่ง มีเครือข่ายชุมชนเป็นเจ้าของ 600 แห่ง (กรุงเทพธุรกิจ 31 พ.ค. 2541: 10).</p> <p>4. หนี้สิน</p> <p>-นายโสภณให้สัมภาษณ์ในเดือนธ.ค. 2540 ว่า “ปัจจุบันบริษัทมีหนี้เงินกู้จากต่างประเทศจำนวน 147 ล้านดอลลาร์ แยกเป็นหนี้ระยะยาว 27 ล้านดอลลาร์ ระยะเวลา 120 ล้านดอลลาร์ ซึ่งกู้มาแล้ว 2 ปีจะครบกำหนดปี 2541 ขณะนี้</p> <p>กำลังเจรจาซื้อหนี้ (ประชาชาติธุรกิจ 15 ธ.ค. 2540: 1 และ 4)</p> <p>-แบงค์ต่างชาติเสนอวงเงินให้กู้อีฟไฟแนนซ์ 150 ล้านดอลลาร์ เซ็นสัญญาพ.ค. 2541 ปี 2541 บางจากต้องคืนเงินกู้ 6</p>	<p>พ.ค. 2541: 24).</p> <p>-ข่าว 14 ก.พ. 2541 ปตท.จะขายหุ้น 24% จะได้เงิน 1,000 ล้านบาท ส่งคลังครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งเอาไว้ใช้ในโครงการ (วิทยจักร 14 ก.พ. 2541: 1 และ 6).</p> <p>-ข่าว 28 ก.พ. 2541 เมื่อ 24 ก.พ. 2541 ครม.ได้ให้ความเห็นชอบหนังสือแจ้งความจำนงขอรับความช่วยเหลือจาก IMF ฉบับที่ 2 มีสาระตอนหนึ่งว่าจะขายหุ้นบางจากตั้งแต่เดือนมิ.ย. 2541 ขณะนี้มีแนวโน้มว่าตัวเลขการขายหุ้นบางจากได้เพิ่มสูงกว่าที่กำหนดไว้เดิม 31% แล้ว โดยปตท.จะขายหุ้นทั้งหมด 24.3% และกระทรวงการคลัง 6.7% จากทั้งสิ้น 47.9% (ผู้จัดการรายวัน 28 ก.พ. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 20 มี.ค. 2541 ปตท.มีแนวทางชัดเจนมาตั้งแต่ต้นว่าจะขายหุ้นทั้งหมดในบางจาก 24% เพื่อนำเงินมาใช้เป็นงบประมาณในการลงทุนด้านอื่น โดยเฉพาะการเพิ่มทุนในไทยออยล์ ซึ่งปตท.ถือว่าเป็นฐานการผลิตที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เห็นว่าการขายหุ้นให้กับนักลงทุนต่างชาติจะสามารถขายล็อตใหญ่ได้โดยที่นักลงทุนเหล่านี้มีเงินมากพอ คาดว่าจะได้ราคาดีกว่าการขายในประเทศซึ่งทราบกันดีว่ามีน้อยรายที่มีขีด</p>	<p>-ข่าว 31 มี.ค. 2541 สาเหตุที่ต่างชาติต้องการซื้อหุ้นบางจากก็เพราะราคาหุ้นในปี 2541 ถูกมาก แต่ติดขัดข้อบังคับบริษัทบางจากกำหนดให้ต่างชาติถือหุ้นได้ไม่เกิน 10%</p> <p>นายโสภณระบุในเอกสารแถลงข่าวของบริษัทบางจากเมื่อ 30 มี.ค. 2541 ว่า บริษัทน้ำมันต่างชาติ โดยเฉพาะคูเวตพยายามซื้อบางจาก โดยการเข้าครอบงำกิจการเพื่อเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ เพื่อใช้ตลาดของบางจากทำประโยชน์และส่งรายได้ผ่านไปยังบริษัทในต่างประเทศ “ตอนนี้มีผู้แทนการขายหุ้นและผู้บริหารด้านพลังงานของรัฐบางคน เสนอเร่งรัดให้ขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติรายเดียวเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ อันเป็นแนวทางที่ขัดแย้งกับการกระจายหุ้นให้ประชาชนและองค์กรชุมชนตามที่กำหนดไว้เดิม ซึ่งควรมีการพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้ง” ถ้าต่างชาติเข้ามาก็ต้องเลิกตราบางจาก หุ้นของรัฐ ก็คือของคนไทย คนไทยจึงควรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นว่าบางจากควรเป็นของต่างชาติหรือของคนไทย เพื่อช่วยการพัฒนาเศรษฐกิจพอเพียงและร่วมแก้ปัญหาความยากจน (กรุงเทพธุรกิจ 31 มี.ค. 2541: 1 และ 4).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>พินล้านบาท (ผู้จัดการรายวัน 28 เม.ย. 2541: 3).</p> <p>-ก.พ.และพ.ค. 2541 บางจากต้องชำระหนี้ 120 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (ประชาชาติธุรกิจ 4 พ.ค. 2541: 3).</p> <p>-6 แบริ่งปล่อยกู้ 6 พันล้านบาท (150 ล้านดอลลาร์สหรัฐ) เพื่อแก้ปัญหาสภาพคล่อง โดยใช้หนี้ 120 ล้านดอลลาร์สหรัฐและใช้เป็นทุนชื้อน้ำมัน 30 ล้านดอลลาร์ (ประชาชาติธุรกิจ 7 พ.ค. 2541: 15).</p> <p>-คณะกรรมการบริหารบางจากมีมติให้ออกหุ้นกู้ 4,000 ล้านบาทเพื่อปรับหนี้ระยะสั้นเป็นหนี้ระยะยาว ปี 2542 มีหนี้ต้องชำระ 150 ล้านดอลลาร์ และมีแผนลงทุนขยายธุรกิจ ประกอบกับแผนเพิ่มทุน 3,300 ล้านบาทไม่ผ่านกนร. เนื่องจากกระทบต่อราคาหุ้น (ผู้จัดการรายวัน 30 ต.ค. 2541: 5).</p> <p>5. ที่ปรึกษาการเงิน</p> <p>-การเตรียมขายหุ้นบางจากได้เตรียมให้บริษัทเป็นที่ปรึกษาและอันเดอร์ไรต์ในการขายหุ้นบางจาก ได้แก่ บงล.ภัทรธนกิจ จำกัด (มหาชน): บล.เจ.เอฟ.ธนาคม จำกัด และ บงล.ทิสโก้ จำกัด ขณะนี้ยังไม่ได้กำหนดราคาขายเพราะจะต้องรอให้มี</p>	<p>ความสามารถจะเข้ามาซื้อได้ นอกจากนี้ ยังเห็นว่าการขายหุ้นให้กับพันธมิตรร่วมทุน (Strategic Partner) น่าจะดีกว่าขายให้นักลงทุนทั่วไป เพราะจะได้เทคโนโลยีและเม็ดเงินเข้ามาหมุนเวียน โดยขณะนี้หลายรายที่แสดงความสนใจเข้ามาศึกษาความเป็นไปได้</p> <p>หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปบางจากได้ประชุมปรึกษาหารือกันเมื่อกลางเดือนมีนาคม 2541 และได้แนวทางในการขายหุ้นบางจากแล้ว กรณีที่บางจากไม่ต้องการให้รัฐขายหุ้นให้ต่างชาตินั้น เห็นว่าเป็นความวิตกกังวลไป เพราะหากเกรงว่านักลงทุนเหล่านั้นจะไม่เห็นด้วยกับการทำงานเพื่อชุมชนก็สามารถเจรจาต่อรองกันได้ เขียนเป็นข้อกำหนดใน TOR ก็ได้ว่าเป็นเงื่อนไขหนึ่ง ผู้ที่จะเข้ามาซื้อหุ้นจะต้องสานต่องานเพื่อชุมชนด้วย ใครที่รับข้อเสนอนี้ได้ก็น่าจะตกลงกันได้ แต่ไม่ควรที่จะปิดประตูทั้งหมด โดยไม่เปิดรับหรือไม่เจรจากันก่อน แล้วสรุปว่าจะไม่มีใครสนใจสานต่อแนวคิดนี้</p> <p>นายศุภชัย พิเศษฐวานิช ปลัดกระทรวงการคลังให้สัมภาษณ์ว่าการขายหุ้นบางจากไม่มีเบื้องลึกลับอะไรทั้งสิ้น ที่กระทรวงการคลังตัดสินใจขาย เพราะต้องเร่งดำเนินการตามเงื่อนไข</p>	<p>-ข่าว 31 มี.ค. 2541 นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่าตามที่มีข่าวว่าจะขายหุ้นของบางจาก 72% ให้กับต่างชาติหรือบริษัททูเวตปิโตรเลียม ให้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เพียงรายเดียวนั้น ไม่สมควรตามแผนของกระทรวงการคลังและมติกรม. ปี 2538 เห็นชอบให้แปรรูปบางจากโดยกระจายหุ้นให้ประชาชนทั่วไป 31% ซึ่งจะทำให้สัดส่วนหุ้นภาคเอกชนเพิ่มจากปัจจุบัน 20% เป็น 51% และกระจายหุ้นในส่วนของปตท.ทั้งหมด 24% และของกระทรวงการคลังอีก 7% รวม 31% ให้สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์และบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (IFCT)</p> <p>นายแพทย์ประเวศ วะสี ได้เขียนบทความเรื่อง “ธรรมชาติของธุรกิจ วิวัฒนาการหรือวิบัติ” ตอนหนึ่งเรียกร้องให้นายชวน หลีกภัยและนายธารินทร์ว่า อย่าไว้ใจกลไกตามปกติ ให้ดูแล Privatization ทรัพย์สินสมบัติของชาติ เพราะเศรษฐกิจที่วิบัติอยู่ทุกวันนี้ก็พวกที่โกงกินแหละ ต้องหาคนบุคคลที่แน่ใจว่าจะไม่โกงดูแลการขายหุ้นให้เอกชน อีกทั้งบริษัทบางจากส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มกันเป็นสหกรณ์แล้วเป็นเจ้าของปื้มน้ำมันขนาดเล็กประมาณ 700 กลุ่ม มีเกษตรกรเข้ามา</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>การเซ็นสัญญาก่อน (ผู้จัดการรายวัน 5 ก.ย. 2539: 17 และ 27 -ลงนามจ้าง 3 บริษัทเมื่อ 26 ก.ย. 2539 (ผู้จัดการรายวัน 27 ก.ย. 2539: 18).</p> <p>-บางจากออกหุ้นกู้ให้ธนาคารกสิกรไทยจำนวน 2,000 ล้านบาท (กรุงเทพธุรกิจ 1 ต.ค. 2540: 13 และ 20).</p> <p>-นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ชี้แจงว่า บริษัทเจ.เอฟ.ธนาคาร และทีสโก้จะเข้าตรวจสอบหลักฐานทางการเงินของบริษัท บางจาก หลังจากเป็นที่ปรึกษาในการแปรรูปบางจากมาตั้งแต่ ปี 2538 แต่ไม่สามารถเข้ามาตรวจสอบข้อมูลได้ แม้แต่ปตท.ก็ไม่สามารถได้ข้อมูล (สยามรัฐ 27 ก.ค. 2541: 10).</p> <p>-บางจากชี้แจงว่าไม่เคยกีดกันการตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินของบริษัท เคยทำการตรวจสอบมาแล้ว 2 ครั้ง และเตรียมยื่นกลด.แล้ว แต่ฝ่ายผู้ถือหุ้นต่างหากที่ไม่ยอมขายเอง ควรให้ข่าวจริง ๆ มากกว่าทำลายกัน ส่วนรายละเอียดทั้ง 2 ครั้ง คือ</p> <p>1. บริษัทมหาชน: นวชนกิจและศรีมิตร ตรวจสอบทรัพย์สิน และหนี้สินไปแล้วช่วงม.ค.-เม.ย. 2539</p>	<p>ของ IMF ในเรื่องที่จะต้องเร่งรัดการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยกระทรวงการคลังทำการกระจายหุ้นบางจากเป็นตัวอย่าง ในสัดส่วนที่กระทรวงการคลังถืออยู่ ตอนนี้อยู่ที่ศึกษาว่าการขายหุ้นบางจากจะกระทบการค้ำประกันหนี้เงินกู้บางจากของกระทรวงการคลังหรือไม่ (ประชาชาติธุรกิจ 20 มี.ค. 2541: 1, 4 และ 13)</p> <p>-ข่าว 31 มี.ค. 2541 ปตท.ให้สัมภาษณ์ว่าขาย 24% จะเอาไปเพิ่มทุนไทยออยล์ แต่ถ้าขายตามมูลค่าหุ้นที่ระบุไว้ในบัญชี 17-18 บาทจะมีรายได้ประมาณ 1,300 ล้านบาท โดยปตท.เห็นว่าในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ การขายหุ้นให้กับพันธมิตรจากต่างประเทศน่าจะได้อัตราที่ดีกว่า โดยเฉพาะบริษัทน้ำมันจากต่างประเทศ เพราะจะสามารถสนับสนุนการทำธุรกิจร่วมกันได้ ซึ่งเป็นแนวทางเดียวที่จะอยู่รอดได้ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ (กรุงเทพธุรกิจ 31 มี.ค. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 1 เม.ย. 2541 นายพิเชษฐ พันธุ์วิชาติกุล รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง ให้สัมภาษณ์การขายหุ้นรัฐบาล 71% เป็นตามความตกลงกับ IMF ที่กำหนดให้แล้วเสร็จในเดือน มิ.ย. 2541 (บ้านเมือง 1 เม.ย. 2541): 8.</p>	<p>เกี่ยวข้องประมาณ 1 ล้านครอบครัวหรือ 4.5 ล้านคน มีเงินหมุนเวียนทำประโยชน์ให้เกษตรกรปีละหลายพันล้านบาท ถ้าขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ จะช่วยเหลือประชาชนต่อไปหรือรัฐบาลควรรีบเข้ามาจัดการให้เกิดธรรมรัฐกับภาคธุรกิจ (มติชน 31 มี.ค. 2541: 1 และ 12).</p> <p>-ข่าว 1 เม.ย. 2541 บริษัทบางจากชี้แจงตลาดหลักทรัพย์เมื่อ 31 มี.ค. 2541 ว่าที่มีข่าวว่าจะขายหุ้น 72% ให้ต่างชาติรายเดียวเข้ามาครอบงำกิจการนั้นไม่เป็นไปตามมติกรม. 2538 (บ้านเมือง 1 เม.ย. 2541: 8).</p> <p>-ข่าว 8 เม.ย. 2541 กระแสข่าวที่เชื่อถือได้ถึงโศกณະบุชด์ว่าปตท.และกระทรวงการคลังเตรียมยกหุ้นบางจากไปฝากให้กับคูเวต ปิโตรเลียม ประเด็นความขัดแย้งเริ่มเด่นชัดมากขึ้นเมื่อกระทรวงการคลังเห็นพ้องให้ขายหุ้นแบบยกถือให้กับต่างชาติเพียงรายเดียว ไม่กระจายหุ้นให้ต่างชาติหลายรายตามที่มั่นนโยบายไว้ตั้งแต่ต้น เพราะสถานการณ์ขณะนี้ทางการให้เหตุผลว่าการขายยกถือจะขายได้ราคาดีกว่า อีกทั้งยังได้ “โน้วฮาว” เข้ามาด้วย (กรุงเทพธุรกิจ 8 เม.ย. 2541: 15 และ 21).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>2. บริษัทเจ.เอฟ.ธนาคม: ทิสโก้ และภัทรธนกิจ ตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินและทำการทดสอบตลาดไปแล้วในช่วง ก.ย.-ธ.ค. 2539 นอกจากนั้น เมื่อต้นปี 2540 ก็เตรียมเอกสารแล้ว แต่ผู้ถือหุ้นไม่ยอมขาย แต่พอปลายปี 2540 กลับมีผู้เสนอขายให้ต่างชาติเป็นหุ้นใหญ่ (ผู้จัดการรายวัน 29 ก.ค. 2541: 15).</p> <p>-คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบริษัทบางจากประชุมเมื่อ 14 ก.ค. 2541 มีมติให้เจ.เอฟ.ธนาคมและทิสโก้ เข้าทำการตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินใหม่ เพราะข้อมูลปี 2539 ขาดรายละเอียดมาก เช่น ข้อมูลการกั้นกำไร 2.5 เหรียญต่อบาร์เรล ทั้งที่ปัจจุบันเหลือแค่เหรียญเดียว (ไทยโพสต์ 31 ก.ค. 2541: 10).</p> <p>-ถ้าวิเคราะห์จากข้อมูลเดิมที่บางจากให้ไว้สามารถสร้างตัวแบบทางการเงิน (Financial Model) ได้ 2 ทางเลือก คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มทุน 3,300 ล้านบาท 2. เพิ่มทุน 1,600 ล้านบาท <p>ผลการวิเคราะห์ ถ้าไม่เพิ่มทุน บางจากมีรายได้สุทธิและอัตราผลตอบแทน (ROE) ลดลงตั้งแต่ปี 2542-2544 แต่จะไป</p>	<p>-ข่าว 6 เม.ย. 2541 นายสุภชัย พานิชภักดิ์ รองนายกรัฐมนตรีเห็นว่านโยบายควรเปิดกว้างไม่ได้กำหนดเฉพาะต่างชาติ</p> <p>ส่วนสพช.เห็นว่า ต่างชาติซื้อที่กำหนดระบุใน TOR ให้มีนโยบายชุมชนได้ (ประชาชาติ 6 เม.ย. 2541: 3).</p> <p>-ข่าว 7 เม.ย. 2541 อธิบดีกรมบัญชีกลางให้ความเห็นว่า ต่างชาติซื้อแพงกว่าคนไทยแน่ ส่วนกองทุนประกันสังคมจะซื้อนั้นไม่จริง (บ้านเมือง 7 เม.ย. 2541: 8).</p> <p>-ข่าว 16 เม.ย. 2541 ปตท. มีความเห็นว่าขายหุ้นให้ใครก็ได้ แต่ต้องได้ราคา (กรุงเทพธุรกิจ 16 เม.ย. 2541: 14).</p> <p>-ข่าว 16 เม.ย. 2542 กระทรวงการคลังออกมาปฏิเสธว่า ไม่ได้ขาย 72% แต่จะขายให้พันธมิตรมากกว่า 1 ราย โดยวิธีประมูลแบบคัดเลือก ส่วนเรื่องการช่วยเหลือสังคมไม่ต้องห่วง (กรุงเทพธุรกิจ 16 เม.ย. 2541: 14).</p> <p>-ข่าว 18 เม.ย. 2541 นายปิยสวัสดิ์มีความเห็นว่าการขายหุ้นบางจากไม่สามารถเจาะจงว่าขายให้ใครได้ เพราะรัฐต้องเลือกอีกทีว่าจะขายตามแนวใด เมื่อเลือกแล้วก็ต้องเจรจาอีกหลายเรื่อง (ประชาชาติธุรกิจ 18 เม.ย. 2541: 1 และ 2).</p>	<p>-ข่าว 9 เม.ย. 2541 นายกร ทัพพะรังสี อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมให้สัมภาษณ์ว่าไม่ควรขายบางจาก เพราะบริษัทนี้เป็นของคนไทยและปัจจุบันหุ้น 20% อยู่ในตลาดหลักทรัพย์อยู่แล้ว รัฐบาลควรช่วยย้ายโรงงานไปอยู่ติดชายทะเลมากกว่า</p> <p>นายไพจิตร เอื้อทวิกุล กรรมการบอร์ดได้หารือร่วมกับนายพิสิฐ ลี้อาธรรม รมช.คลัง โดยนายไพจิตรได้ชี้ว่าบางจากต้องทำธุรกิจร่วมกับชุมชน (ประชาชาติธุรกิจ 9 เม.ย. 2541: 5).</p> <p>-ข่าว 9 เม.ย. 2541 ประชาชาติธุรกิจฉบับ 26-29 มีนาคม 2541 เปิดประเด็นข่าวการพยายามขายหุ้นบางจาก 72% ให้กับต่างชาติรายเดียวเข้าครอบงำกิจการเป็นฉบับแรก แผนการก็คือ การขายหุ้นในส่วนของปตท. 24.3% บวกกับกระทรวงการคลัง 48% รวมกันเป็น 72% ให้กับบริษัทต่างชาติเพียงรายเดียว มากพอที่จะเรียกว่า คือการเทกโอเวอร์ จากนั้น ประชาชาติธุรกิจก็เปิดประเด็นต่อถึงเรื่องกระแสข่าวค่าคอมมิสชั่น 10% ที่จะตกเป็นรางวัลให้กับผู้รักชาติที่สามารถขายหุ้นบักส์ของบางจากสำเร็จ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
<p>เพิ่มปี 2545 ส่วนถ่าลงทุนเพิ่มบางจากจะมีรายได้สุทธิและอัตราผลตอบแทนเพิ่ม เพราะฉะนั้นควรเพิ่มทุน 3,300 ล้านบาท ซึ่งจะทำให้อัตราส่วนทางการเงินผ่านเกณฑ์ของธนาคารโลก แต่อย่างไรก็ดี ข้อมูลดังกล่าวยังไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ถือหุ้นและผู้แทนคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) บางจากจะต้องไปทำการตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินให้ครอบคลุมทุกปัจจัยมาใหม่ (Full Due Diligence) (พระราชชาติธุรกิจ 6 ส.ค. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-สรุปให้เจ.เอฟ.ธนาคมและทิสโก้ ร่วมกับบางจากทำการตรวจสอบทรัพย์สินและหนี้สินเต็มรูปแบบ (Full Due Diligence) เริ่มตั้งแต่ 22 ก.ค. 2541 กำหนดเวลา 3 สัปดาห์การประชุมครั้งล่าสุดของคณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบริษัทบางจากให้บริษัทจัดทำเค้าโครงการลงทุนใหม่ (Scenario) เพิ่มเติม 3-4 รูปแบบให้ครอบคลุมปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด (พระราชชาติธุรกิจ 13 ส.ค. 2541: 6).</p> <p>-บางจากมีแผนการตลาดที่จะลงทุน 825 ล้านบาทในระหว่างปี 2542-2545 ดังนี้</p>	<p>-ข่าว 18 เม.ย. 2541 นายปิยสวัสดิ์สินชัยขึ้นว่าไม่มีคอมมิสชันเอาเรื่องคิวเอทมาจากไหน (พระราชชาติธุรกิจ 18 เม.ย. 2541: 1 และ 2).</p> <p>-ข่าว 18 เม.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบางจากมีข้อสรุปเพื่อนำเสนอกนร. 2 ทาง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ขายหุ้นของรัฐในบางจาก 40% แบ่งเป็นหุ้นในส่วนของปตท.ทั้งหมด 24.3% ส่วนของกระทรวงการคลัง 15.7% ซึ่งจะทำให้รัฐมีหุ้นเหลือ 40% 2. ให้ขายหุ้นของรัฐในบางจาก 31% แบ่งเป็นหุ้นปตท. 24.3% และกระทรวงการคลัง 6.7% แนวทางนี้เป็นไปตามมติกรม. 17 ต.ค. 2538 (พระราชชาติธุรกิจ 18 เม.ย. 2541: 1 และ 2). <p>-23 เม.ย. 2541 คลังอนุมัติให้บางจากถามองค์กรชุมชนและสหกรณ์ชุมชน 680 แห่งร่วมทุนบางจาก (ผู้จัดการรายวัน 26 เม.ย. 2541: 3).</p> <p>-ข่าว 4 พ.ค. 2541 รัฐบาลยังไม่ตัดสินใจว่าจะขายหุ้นบางจาก 40% ตามกรรมการพิจารณาขายหุ้นบางจากเสนอหรือ 31% ตามที่นายโสภณเสนอ (พระราชชาติธุรกิจ 4 พ.ค.</p> 	<p>ปลายเดือนมี.ค. 2541 นายโสภณออกมาให้สัมภาษณ์อย่างชัดเจนว่า ทางเลือกเหมาะสมที่สุดควรกระจายหุ้นอีก 31% ให้คนไทยเพื่อให้เป็นไปตามมติกรม.เดิมปี 2538 ส่วนต่างชาติก็ควรเป็นผู้ลงทุนรายย่อย โดยถือหุ้นไม่เกิน 20% เพื่อรักษาตราบางจากไว้เพื่อคนไทยและเพื่อป้องกันมิให้เกิดการครอบงำกิจการ (พระราชชาติธุรกิจ 9 เม.ย. 2541: 38).</p> <p>-ข่าว 16 เม.ย. 2541 นายโสภณ ชี้แจงว่าไม่คัดค้านการแปรรูปและส่งเสริมเรื่องการแข่งขันเสรีมาโดยตลอด การขายหุ้นบางส่วนให้ต่างชาติยอมรับได้ แต่ถ้าต้องการให้หุ้นทั้งหมดแก่ฝรั่งหรือแขก ก็ต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ" (กรุงเทพธุรกิจ 16 เม.ย. 2541: 14).</p> <p>-ข่าว 19 เม.ย. 2541 ข่าวคอมมิสชันอุบัตินั้น โดยมีจุดเริ่มมาตั้งแต่รัฐบาลพลเอกชวลิตจนถึงรัฐบาลชวน กลุ่มบุคคลที่ผลักดันยังคงเคลื่อนไหวอย่างเงียบ เพื่อขายหุ้นล็อตใหญ่ 72.2% ตามมติกรม. เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2540 กระแสข่าวระบุนั้นจะว่า บริษัททูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด หรือ "คิวเอท" จำให้หุ้นละ 3 บาท เป็นประเด็นที่แหลมคมยิ่งที่พุ่งใส่กลุ่มที่ต้องการขายหุ้นล็อตใหญ่ แต่ไม่มีหลักฐาน</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ	บทบาทฝ่ายสนับสนุน
<p>1. ปรับปรุงปีมบางจากเดิมโดยเพิ่มอุปกรณ์และระบบอัตโนมัติ</p> <p>2. เพิ่มปีมใหม่ปีละ 30 แห่ง</p> <p>3. เปิดเลมอนฟาร์ม 25 แห่ง</p> <p>แต่ว่าเนื่องจากปัจจุบัน บางจากมีส่วนหนี้สินสูง การหาผู้ขาย จึงต้องเพิ่มทุน 2,500 ล้านบาท ผลการศึกษาล่าสุดค่าการกลั่นบางจากต่ำกว่าบริษัทอื่น 40-50% เพราะไม่มี Cracker ด้านการตลาดแม้เพิ่ม แต่เพิ่มจากฐานที่เล็ก ยอดขายเบนซินและดีเซลโตปีละ 6% สพช.คาดว่าความต้องการเบนซินและดีเซลจะเพิ่มเพียง 3.80 และ 3.16 ตามลำดับ (ประเทศไทยธุรกิจ 2 พ.ย. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบางจากตั้งข้อสังเกตว่า ปัจจุบันฐานะบางจากไม่ดี เนื่องจากขาดสภาพคล่อง</p> <p>1. ถ้าไม่พัฒนาตลาด กำไรจะลด มีหนี้ระยะสั้นที่ครบกำหนดชำระในปี 2542 จำนวน 150 ล้านบาท ถ้าชดเชยได้ปี 2542-2545 ก็ยังต้องกู้อีกปีละ 600-800 ล้านบาท</p> <p>2. กรณีที่ต้องพัฒนาตลาดก็ต้องการเงินเพิ่ม แต่ถ้าไม่เพิ่มทุนจะมีปัญหากระแสเงินสดมาก ช่วง 2542-2545 จะขาดเงิน</p>	<p>2541: 3).</p> <p>-ข่าว 5 พ.ค. 2541 นายปิยสวัสดิ์มีความเห็นว่าใครจ่ายมากให้คนนั้น ตอนนี้อย่างจากกำลังทำให้สังคมเข้าใจผิด (Bangkok Post: May 5, 1998: 1).</p> <p>-ข่าว 7 พ.ค. 2541 รายงานการประชุมผู้ถือหุ้นเมื่อ 4 พ.ค. 2541 ให้ขาย 40% ให้พันธมิตรร่วมทุน โดยไม่ได้กำหนดว่าเป็นการขายให้คนไทยหรือต่างชาติ (ไทยโพสต์ 7 พ.ค. 2541: 10).</p> <p>-ข่าว 10 พ.ค. 2541 กนร.เห็นว่าควรเปิดโอกาสให้นายโสภณขายก่อน ถ้าขายไม่ได้กรรมการก็จะกำหนดให้ประมูลคงไม่สามารถปฏิเสธต่างชาติได้ (วัฏจักร 10 พ.ค. 2541: 3).</p> <p>-มติที่ประชุมผู้ถือหุ้น 19 พ.ค. 2541 มี 2 แนว คือ</p> <p>1. ขายหุ้นให้เอกชนรายย่อยและกำหนดสัดส่วนต่างชาติไว้ 20% ให้ขายได้ 31%</p> <p>2. ให้ขายให้พันธมิตรร่วมทุน 40% โดยวิธีประมูลเฉพาะเจาะจง (Selective Bidding) อาจจะเป็นคนไทยหรือต่างชาติ</p>	<p>เพียงพอที่จะพิสูจน์ กระแสข่าวดังกล่าวยังเป็นข่าว โคมลอยอยู่ถึงแม้ว่าจะสอดคล้องกับความประสงค์ของคูเวตออยล์</p> <p>นายอานภาพ จามิกรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายขายปลีก คูเวตปิโตรเลียมยืนยันว่ามีนโยบายที่จะเข้ามาซื้อหุ้น โรงกลั่นในไทยจริง แต่ต้องมีการพิจารณารายละเอียดอีกมากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องมูลค่าทรัพย์สิน สักยภาพของโรงกลั่นจะสอดคล้องกับน้ำมันดิบจากคูเวตหรือไม่ ที่สำคัญยังมีโรงกลั่นในภูมิภาคนี้อีกมากมายที่ต้องการจะขายไม่เฉพาะในไทยและไม่เฉพาะว่าจะต้องเป็นบางจากด้วย</p> <p>นายไพจิตร เอื้อทวิกุล อธิบดีรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้กำกับดูแลนโยบายพลังงานสมัยนายอานันท์ ปันยารชุน ชี้แจงว่าการแปรรูปบางจากมีแนวทางมาตั้งแต่สมัยนายอานันท์ ซึ่งกำหนดให้กระจายหุ้น 1 ใน 3 ให้ธุรกิจและชุมชนเป็นธุรกิจเพื่อสังคม ไม่ใช่เพื่อนายทุน (ประเทศไทย 19 เม.ย. 2541: 1-2).</p> <p>-ข่าว 28 เม.ย. 2541 นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่าที่กระทรวงคลังตีความว่ากองทุนประกันสังคมเป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้ไม่สามารถซื้อขายหุ้น ได้ตนไม่เห็นด้วย และเหตุที่คลังและปตท.มีแผนที่จะขายหุ้นบางจากทั้งหมดให้บริษัทน้ำมัน</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ	บทบาทฝ่ายสนับสนุน
<p>ปีละ 1,300-1,700 ล้านบาท ซึ่งต้องกู้ยืมเพิ่ม ทำให้ดอกเบี้ยเพิ่มสูง และกำไรสุทธิคงที่ในระดับ 900 ล้านบาท (พระราชบัญญัติ 2 พ.ย. 2541: 1 และ 4)</p> <p>-บทความไพศาล สุริยวงศ์ไพศาล ที่ปรึกษาผู้ว่าการปตท. เรื่อง ใครควรเป็นเจ้าของบางจาก (ฐานเศรษฐกิจ 28 พ.ค. 2541: 9).</p> <p>-ปี 42-45 บางจากมีแผนลงทุนด้านการตลาด 3:300 ล้านบาท คาดว่ายอดขายปี 45 จะเป็น 6 หมื่นล้านบาท ขยายสถานีบริการน้ำมันปีละ 30 แห่ง (ผู้จัดการรายวัน 7 ส.ค. 2541: 11).</p>	<p>ที่ประชุมเห็นส่วนกับแนวที่สอง ยกเว้นตัวแทนบางจาก (ผู้จัดการรายวัน 29 พ.ค. 2541: 1 และ 2).</p> <p>-ปตท.จะเอาเงินไปพัฒนาองค์การ ส่วนคลังจะเอาไปใช้หนี้กองทุนฟื้นฟูตามข้อตกลง IMF ฉบับที่ 3 (ไทยโพสต์ 30 พ.ค. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 31 พ.ค. 2541 นายพละ สุขเวช ผู้ว่าปตท.เดินทางไปโรดโชว์ที่อังกฤษ ได้มีโอกาสพบนักลงทุนเอเชียและยุโรป ปรากฏว่ามีคนสนใจ ซึ่งการที่ต่างชาติเข้ามาเสนอตัวขอซื้อหุ้นหลายรายน่าจะดีราคาดีกว่า 10 บาท การเอาเงินต่างชาติดีกว่าเอาเงินคนไทย เพราะเงินคนก็เหมือนย้ายกระเป๋า (ฐานเศรษฐกิจ 31 พ.ค. 2541: 1 และ 15).</p> <p>-ข่าว 1 มิ.ย. 2541 นายประเสริฐ บุญสัมพันธ์ ผู้จัดการใหญ่ปตท. ให้สัมภาษณ์ว่า มีบริษัทต่างชาติสนใจซื้อหุ้นบางจาก แต่อยากให้หยุดพูด ยิ่งพูดยิ่งทำลายมูลค่าหุ้น ตอนนี้มูลค่าตามบัญชี (Book Value) อยู่ที่ 20.40 บาท (พระราชบัญญัติ 1 มิ.ย. 2541: 5).</p> <p>-ข่าว 11 มิ.ย. 2541 นายพิสิฐ ลี้อาธรรม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลังให้สัมภาษณ์ว่า รัฐบาลศึกษาแล้วว่าถึงขาย</p>	<p>ต่างชาติ เพราะได้ราคาดี แต่การขายหุ้นให้ต่างชาติไม่เป็นผลดี เพราะต่างชาติย่อมมุ่งหวังแต่ผลกำไร (ผู้จัดการรายวัน 28 เม.ย. 2541: 3).</p> <p>-ข่าว 4 พ.ค. 2541 เหตุผลที่บางจากไม่ต้องการให้ต่างชาติซื้อหุ้น คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บางจากทำธุรกิจชุมชน 2. ขายไปก็ได้เงินไม่มาก 3. บางจากไม่มีปัญหาการเงิน (พระราชบัญญัติ 4 พ.ค. 2541: 3). <p>-ข่าว 4 พ.ค. 2541 นายไพจิตร เอื้อทวีกุล ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้ป็นผู้การขายหุ้นบริษัทบางจากก่อนคนไทย การแปรรูปควรดำเนินไป แต่ควรยึดหลักประโยชน์ประชาชน อะไรที่ทำไม่ได้ หรือทำแล้วเสียหายหรือไม่เกิดประโยชน์ก็ต้องเลิก เมื่อรัฐไปสร้างพันธะเอาไว้กับ IMF รัฐก็ต้องไปเจรจาเงื่อนไขใหม่ทั้งหมดเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารประเทศ (พระราชบัญญัติ 4 พ.ค. 2541: 3).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>หุ้นบางจากให้ต่างชาติ ที่ไม่สามารถครอบงำเราได้ ขณะนี้ไทยต้องการเม็ดเงินใหม่ การกีดกันต่างชาติไม่เป็นผลดี (กรุงเทพธุรกิจ 11 มิ.ย. 2541: 17 และ 23).</p> <p>-ข่าว 11 มิ.ย. 2541 นายพิสิฐ ลี้อาธรรม รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง ตั้งบางจากเปิดเผยข้อมูลเพิ่มเติม พร้อมกับสั่งห้ามถ้าหากหุ้นตก ผู้บริหารบางจากต้องรับผิดชอบ (ผู้จัดการรายวัน 11 มิ.ย. 2541: 3).</p> <p>-ข่าว 12 มิ.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบางจากมีมติในการประชุม 8 มิ.ย. 2541 ให้บางจากไปหาคนซื้อก่อน 2 สัปดาห์ ถ้าซื้อไม่ได้จะเอามาจัดการ</p> <p>นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันท์ เลขาธิการฯ เห็นว่าถ้าสหกรณ์ซื้อได้ในราคาเท่ากับพันธบัตรร่วมทุนก็ยินดีขาย การแปรรูปธุรกิจพลังงานมี 2 ลักษณะ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แปรรูปองค์การเป็นบริษัทจำกัด 2. ปรับโครงสร้างการแข่งขัน <p>นายสุภชัย รอนนาคฯ เห็นว่าการแปรรูปเป็นนโยบายรัฐบาล</p> <p>ขณะที่รศ.พิพัฒน์ ไทอารี ให้ความเห็นว่าการแปรรูปของ</p>	<p>-ข่าว 5 พ.ค. 2541 นายแพทย์ประเวศ วะสีและนายแพทย์เสม พริ้งพวงแก้ว กลุ่มราษฎรอาวุโสและสถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนาร่วมกันลงนามแสดงเจตจำนงซื้อหุ้นบางจากเพื่อสนับสนุนให้คนไทยซื้อหุ้นบางจาก แทนการขายให้ต่างชาติ เพื่อให้บริษัทดำเนินโครงการทำประโยชน์แก่คนไทยในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงและช่วยคนว่างงาน กำหนด 11 พ.ค. 2541 ตั้งเวทีประชาคมกองทุนบ้านเมือง เพื่อแสดงเจตจำนงประเทศกำลังแพ้สงคราม (มติชน 5 พ.ค. 2541: 1 และ 19).</p> <p>-ข่าว 14 พ.ค. 2541 นายโสภณ ไม่ยอมรับมติผู้ถือหุ้น 4 ก.พ. 2541 ที่ให้ขายหุ้นภาครัฐ 40% คือ ปตท. 24.3% และกระทรวงการคลัง 15.7% และมีมติให้ที่ปรึกษาการเงินจัดทำร่าง TOR กำหนดเกณฑ์คัดเลือกพันธมิตรร่วมทุน แต่ผู้เข้าร่วมประชุมเห็นว่าการเคลื่อนไหวของนายโสภณ ไม่ถูกต้อง ขัดกับมติกรม. 19 ก.ย. 2540 ที่ให้ปตท.และกระทรวงการคลังขายหุ้นได้ 72% ให้แก่พันธมิตรร่วมทุน ตามที่สพช.เสนอ (ฐานเศรษฐกิจ 14 พ.ค. 2541: 6).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>ไทยในปัจจุบันต้องการแต่เงินเท่านั้น ไม่สนใจคน (ผู้จัดการรายวัน 12 มิ.ย. 2541: 15).</p> <p>-ข่าว 19 มิ.ย. 2541 กนร.ประชุมเมื่อ 18 มิ.ย. 2541 มีมติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลดส่วนของคลังลง 2. ให้ปตท.ขาย 24% 3. นโยบายเพื่อชุมชนของบางจากยังคงมีอยู่ต่อไป 4. ให้บางจากพิจารณาว่าจะขายหุ้นให้แก่ชุมชนอย่างไร 5. ให้คลังพิจารณาว่าจะทำอะไร <p>นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ รมต.ประจำสำนักนายกรัฐมนตรีได้ตั้งข้อสังเกตว่า ทำไมไปกำหนดเงื่อนไขการแปรรูปไว้ในเงื่อนไข IMF ฉบับที่ 1 และ 2 นายปิยสวัสดิ์ชี้แจงว่าปตท.และคลังต้องการเงิน การตัดสินใจควรเป็นเรื่องของผู้ถือหุ้น (กรุงเทพธุรกิจ 19 มิ.ย. 2541: 19).</p> <p>-ข่าว 19 มิ.ย. 2541 มติ กนร. 18 มิ.ย. 2541 มีว่าตกลงไม่ขายหุ้นบางจากส่วนของกระทรวงการคลัง เพราะหุ้นตกลงมาก ให้ขายเฉพาะส่วนของปตท.และกรุงไทย 2 แนวทาง คือ แนวทางการเพิ่มทุนเพื่อขายแก่ประชาชนและแนวทางการลดหุ้นภาครัฐ ในเบื้องต้นให้ปตท.ขายหุ้นบางจาก 24% หรือหุ้นของ</p>	<p>-ข่าว 29 พ.ค. 2541 นายโสภณจะเสนอข้อมูลผู้สนใจซื้อหุ้นบางจากให้กับที่ประชุมกนร. (ผู้จัดการรายวัน 29 พ.ค. 2541: 1 และ 2)</p> <p>-ข่าว 30 พ.ค. 2541 มีผู้สนใจซื้อหุ้นในช่วง 3 สัปดาห์แรก 113:679 ราย จำนวน 307 ล้านหุ้น แต่มีการออกข่าวบ่อยครั้งว่า หากปล่อยให้โครงสร้างบริษัทบางจากเป็นเช่นเดิม หลังจากการเปิดเสรีตามเงื่อนไข WTO แล้ว ปีบางจากจะไม่มีกำลังหรือเครื่องมือที่จะแข่งขันทางการตลาดกับบริษัทขายน้ำมันข้ามชาติบริษัทอื่น ๆ แต่การเอาหุ้นออกเรขายให้ต่างชาติแม้จะเป็นวิธีการที่ทันอกทันใจ เพราะได้เงินเข้ามาเสริมสภาพพื้นที่นับว่าเหมาะสำหรับการแก้ปัญหาแบบเร่งด่วน เพราะช่วยให้ได้คะแนนนิยมอย่างทันอกทันใจ (ไทยโพสต์ 30 พ.ค. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 31 พ.ค. 2541 การขายหุ้นบางจากล่าช้า เนื่องจากมีปัญหาไม่เข้าใจกันหลายด้าน บางจากไม่ต้องการให้ต่างชาติมาถือหุ้น ที่ผ่านมามีบางจากได้ขอเลื่อนการขอยื่นหลักทรัพย์การประมูลขายหุ้นบางจาก 40% มาหลายครั้ง จนล่าสุดขอเลื่อนมาเป็นวันที่ 30 ก.ค. 2541</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>ธนาคารกรุงไทย 8% ก่อน ส่วนหุ้น 48% ของกระทรวงการคลังยังไม่ขาย เนื่องจากเห็นว่าภาวะตลาดยังไม่เหมาะสม</p> <p>-ข่าว 19 มิ.ย. 2541 เงินส่วนของคลังจะเอาไปใช้หนี้กองทุนฟื้นฟู</p> <p>นายพิสิฐ ลี้อาธรรม ให้สัมภาษณ์ว่า "ไม่ได้พูดว่าจะขายต่างชาติ"</p> <p>ส่วนนายสุเทพ เทือกสุบรรณ เห็นว่าถ้าขายหุ้นต่างชาติ กรรมการบริษัทบางจาก 2 ใน 3 ต้องเป็นคนไทย เพื่อคุ้มครองกิจการบางจาก</p> <p>ผู้บริหารปตท. กล่าวว่าเงินสด 1:260 ล้านบาทที่บางจากเอาไปลงทุนในปี 2528 เป็นของปตท. ถึงถ้าไว้ในช่วงต้นก็ไม่มีจะคุ้มกันหรือเปล่า (ผู้จัดการรายวัน 19 มิ.ย. 2541: 1 และ 2).</p> <p>-ข่าว 22 มิ.ย. 2541 แจ้งผลการประชุมกนร. เมื่อ 18 มิ.ย. 2541 ว่าที่ประชุมไม่มีนโยบายขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ (ประชาชาติธุรกิจ 22 มิ.ย. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 26 มิ.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบางจากประชุมเมื่อ 25 มิ.ย. 2541 มีข้อสรุปในเบื้องต้นว่าจะขายหุ้นบางจากที่เป็นของปตท. 24% เท่านั้น ส่วนหุ้นกระทรวงการคลัง 48% จะรักษาไว้ให้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และ</p>	<p>นายสมศักดิ์ เทพสุทิน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรมให้สัมภาษณ์ว่า เมื่อ 29 ก.ค. 2541 ที่ผ่านมากนร. ได้หารือเรื่องหุ้นบางจากแต่ไม่มีข้อยุติ ส่วนกรณีที่ปตท. จะไม่ขายในราคาตลาดนั้นยังไม่ได้รับเรื่อง แต่คิดว่าเวลานี้จะต้องมาคุยกันว่าเวลานี้เรามีเงินหรือไม่มีเงิน การขายหุ้นไม่เกี่ยวข้องกับคนไทยหรือต่างชาติ ในสถานการณ์แบบนี้จะขายหุ้นให้ใครก็ได้ แต่ถ้าเลือกได้ก็จะขายให้นักลงทุนในประเทศก่อน ถ้าคนไทยมีกำลังซื้อ (ฐานเศรษฐกิจ 31 พ.ค. 2541: 1 และ 15).</p> <p>-ข่าว 1 มิ.ย. 2541 นายอานันท์ ปันยารชุน มองว่าการซื้อหุ้นของคนไทยแค่ขายกระเป๋า ไม่เกิดประโยชน์ต่อระบบเศรษฐกิจไทย ประเทศไทยต้องการทุนจากต่างประเทศมากกว่า (กรุงเทพธุรกิจ 1 มิ.ย. 2541: 16).</p> <p>-ข่าว 1 มิ.ย. 2541 บางจากไม่ได้แค่คัดค้านโดยการแถลงข่าวเฉย ๆ แต่เป็นการรณรงค์ด้วย เรื่องที่ประทับใจคนทั่วไป คือกิจกรรมของบางจากมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน บั้มบางจากจำนวนมากชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ โดยผ่านสหกรณ์ออมทรัพย์ (ประชาชาติธุรกิจ 1 มิ.ย. 2541: 18).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>จะขายเป็นลำดับสุดท้าย</p> <p>การขายหุ้น 24% นั้นจะเป็นการขายแบบทั่วไปให้ผู้สนใจทั้งในและต่างประเทศ ส่วนการหาผู้ร่วมทุนต่างชาติในขณะนี้ไม่มี ถ้าจะมีบริษัทต่างชาติเข้ามาถือหุ้นก็จะสามารถถือหุ้นได้เพียงรายละไม่เกิน 5% เท่านั้นและให้ถือว่าเป็นผู้ถือหุ้นรายย่อย ส่วนหุ้นของปตท.จะขายออกไปก่อน โดยปตท.จะเรียกประชุมบอร์ดเพื่อพิจารณาในเรื่องดังกล่าวใน 1-2 วันข้างก่อนนี้คณะกรรมการยังไม่สามารถสรุปแนวทางขายหุ้นได้ เพราะมีข้อเสนอของนายโสภณที่ขอเพิ่มทุนกว่า 300 ล้านบาท หลังการประชุมกนร. 18 มิ.ย. 2541 ซึ่งมีมติให้แต่งตั้งคณะทำงานเป็น 2 แนว คือ เพิ่มทุนและลดสัดส่วนของภาครัฐ และให้นำเสนอต่อที่ประชุมอีกครั้งในเดือนก.ค. 2541 (ผู้จัดการรายวัน 26 มิ.ย. 2541: 1 และ 2).</p> <p>-ข่าว 2 ก.ค. 2541 ปตท.กล่าวว่า ขายหุ้นบางจากที่เป็นของปตท. 24% ต้องได้รับความร่วมมือจากบางจาก ไมเช่นนั้นจะไม่ได้ราคา ถ้าไม่ได้ราคาก็ไม่ขาย ส่วนให้ต่างชาติซื้อแค่ 5% นั้นเป็นไปได้ เพราะต่างชาติต้องการ 10-20% (มติชน 2 ก.ค. 2541: 9)</p>	<p>-ข่าว 1 มิ.ย. 2541 นายโสภณ สุภาพงษ์ชี้แจงว่า ความเข้าใจผิดเรื่องของการกระจายหุ้น เกิดจากความคิดและข้อมูลที่แตกต่างกัน มีการโจมตีว่าการกระจายหุ้นครั้งนี้ เงินจากการขายจะเข้าบางจาก แต่ข้อเท็จจริง คือ เงินจากการขายจะตกกับเจ้าของหุ้น คือ ปตท.และกระทรวงการคลัง เรามิที่แก้ทำข้อมูลผู้สนใจซื้อหุ้นบางจากแล้วส่งให้กระทรวงการคลังเป็นผู้ตัดสินใจในที่สุด เราไม่ขัดขวางการที่จะต่างประเทศเข้ามาถือหุ้นในการแปรรูป เพราะประเทศไม่มีเงิน แต่ควรเป็นรายย่อย หากซื้อคือคนใหญ่ก็เสมือนต้องการขายทิ้งไปเลย บางจากมีฐานะการเงินมั่นคงและยังไม่ต้องการทุนเพิ่ม ที่สำคัญผลประโยชน์ของเราดีกว่าบริษัทน้ำมันในประเทศเดียวกัน (ประชาชาติธุรกิจ 1 มิ.ย. 2541: 5).</p> <p>-บทความดร.ธวัชชัย จิตรภานันท์ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬา 5 มิ.ย. 2541 วิเคราะห์นายโสภณว่าจริงใจจริงหรือเปล่า บางจากดีกว่าคู่แข่งก็เพราะได้ดอกเบี้ยต่ำ รัฐบาลค้ำประกัน ผู้เขียนสงสัยว่าปล่อยให้ลูกจ้างใหญ่กว่าเจ้าของจริงได้อย่างไร ที่จริงเศรษฐกิจตกต่ำยิ่งต้องรีบแปรรูป นายโสภณกำลังวางยาถอนออก (กรุงเทพธุรกิจ 5 มิ.ย. 2541: จ2).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>-ข่าว 6 ก.ค. 2541 ปตท. ยืนยันว่าจะไม่ขายในราคาตลาด 5 บาท จะได้แค่ 600 ล้านบาท ราคาที่สมควร คือ 30-40 ต่อหุ้น (กรุงเทพธุรกิจ 6 ก.ค. 2541: 9).</p> <p>-ข่าว 29 ก.ค. 2541 นายสุภชัย พานิชภักดิ์ ประธานกนร. แถลงภายหลังการประชุมกนร. 18 มิ.ย. 2541 และทาง โทรทัศน์ 13 ก.ค. 2541 ว่ารัฐบาลมีนโยบายชัดเจนที่จะขายหุ้นบางจากให้คนไทยก่อนและให้ขายเป็นรายย่อย รวมทั้งจำกัดเรื่องการขายให้ต่างประเทศในลักษณะที่ไม่ให้มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมธุรกิจของบางจาก (ผู้จัดการรายวัน 29 ก.ค. 2541: 15).</p> <p>-ข่าว 3 ส.ค. 2541 การประชุมคณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นครั้งล่าสุด คณะทำงานได้มอบหมายให้นายโสภณไปทำหนังสือชี้ชวนการลงทุนเพื่อขายหุ้นบางจากตามกฎหมายของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ซึ่งนายโสภณอ้างว่ามีประชาชนทำหนังสือแสดงเจตจำนงจะซื้อหุ้นเพิ่มทุนบริษัทบางจากกว่า 330 ล้านหุ้น แต่ไม่มีกำหนดแน่นอนว่าการกระจายหุ้นจะต้องเสร็จเมื่อใด อย่างไรก็ตาม IMF ต้องการให้การแปรรูปบางจากเร็วที่สุดตามข้อตกลงใน</p>	<p>-ข่าว 7 มิ.ย. 2541 นายโสภณให้สัมภาษณ์ว่าปัญหาเกิดขึ้นเพราะมองมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งมีทั้งข้อดีและเสีย ไม่ได้ต้องการปลูกเรือใครหรือเบี่ยงเบนวัตถุประสงค์การแปรรูป แต่ต้องการทราบข้อมูลเบื้องต้นเพื่อนำเสนอกระทรวงการคลังว่าแท้ที่จริงแล้วมีคนไทยจำนวนไม่น้อยที่สนใจบางจาก แต่จะไปเปลี่ยนข้อตกลงเรื่องการกระจายหุ้น 31% ไม่ได้ (ไทยโพสต์ 7 มิ.ย. 2541: 4).</p> <p>-บทความนายอัมรินทร์ คอมันตร์ เมื่อ 7 มิ.ย. 2541 ระบุว่ารัฐบาลชวนต้องการขายบางจากตามข้อเสนอของนักการเมืองข้าราชการ กลุ่มผลประโยชน์บางคน นายโสภณได้ลุกขึ้นมาทำที่ปกป้องสิทธิและผลประโยชน์ของคนไทย ทั้ง ๆ ที่รู้แต่ต้นแล้วว่าจะต้องถูกพวกนักการเมือง ข้าราชการและกลุ่มผลประโยชน์บางคน ตลอดจนสื่อมวลชนโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์บางฉบับโจมตีใส่ร้าย นายโสภณก็อาศัยพื้นฐานความผูกพันต่อสังคมและประเทศชาติ ได้ชักชวนชาวไทยออกมาปกป้องสิทธิและทรัพย์สินของตน (ฐานเศรษฐกิจ 7 มิ.ย. 2541: 9).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>หนังสือแสดงเจตจำนงฉบับที่ 3 สพข.มีแนวคิดให้ปตท.ไปเทกโอเวอร์บางจาก ถ้าบางจากขายหุ้นให้ชุมชนไม่ได้ นายปิยสวัสดิ์หารือนายพิสิฐและนายธารินทร์แล้ว นายธารินทร์ก็ยอมรับ เพราะปตท.เพิ่งขายหุ้นปตท.สผ. ได้เกือบหมื่นล้านบาท (พระราชชาติธุรกิจ 3 ส.ค. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 10 ส.ค. 2541 นายสุภชัย พิเศษฐานิช ปลัดกระทรวงการคลังในฐานะประธานคณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นบางจากพิจารณาแล้ว แผนที่เสนอมาไม่ครอบคลุมให้ไปทำมาใหม่ ส่วนข่าวปตท.เทกโอเวอร์บางจากยังไม่ชัดเจน อย่าเพิ่งพูดจะเสียหาย (พระราชชาติธุรกิจ 10 ส.ค. 2541: 4).</p> <p>-ข่าว 13 ส.ค. 2541 ข่าวจากคณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นว่าที่ประชุมได้ทบทวนมติของกนร.ว่ามีมติอย่างไรแน่ เพราะผู้บริหารบางจากยังเข้าใจว่าปตท.ต้องการขายหุ้นให้กับคนไทยก่อนเท่านั้น แต่ปตท.จะขายให้ใครก็ได้</p> <p>นอกจากนั้นยังพูดถึงเรื่องการเพิ่มทุน 330 ล้านบาท แต่ผู้บริหารบางจากกลับแย้งมาว่าไม่จำเป็นต้องเพิ่ม ยิ่งทำให้สับสน แต่หนี้บางจากที่สูงกว่าทุน 2 ต่อ 1 แล้ว (กรุงเทพธุรกิจ 13 ส.ค. 2541: 19).</p>	<p>-ข่าว 16 มิ.ย. 2541 คณะกรรมการบริษัทบางจากมีมติ 2 แนวทาง คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาย 31% แต่เพิ่มต่างชาติเป็น 20% 2. ขายพันธมิตรร่วมทุน (Strategic Partner) 40% โดยวิธี Selective Bidding โดยไม่เจาะจงว่าจะขายต่างประเทศหรือในประเทศ แต่เสนอแนวทางป้องกันต่างประเทศรอบงา (ผู้จัดการรายวัน 16 มิ.ย. 2541: 14). <p>-ข่าว 22 มิ.ย. 2541 กนร.ประชุม 18 มิ.ย. 2541 นายโสภณ สุภาพงษ์ เสนอขอเพิ่มทุน 330 ล้านบาท แต่ถูกค้านหนัก โดยอ้างว่าที่ผ่านมาจากยื่นขึ้นมามาตลอดว่าไม่มีปัญหาการเงิน แต่ทำไมต้องเพิ่มทุน นอกจากนั้นการเพิ่มทุนจะทำให้หุ้นตก (พระราชชาติธุรกิจ 22 มิ.ย. 2541: 2).</p> <p>-ข่าว 2 ก.ค. 2541 การเพิ่มทุน 330 ล้านบาทคิดเป็น 31% จะทำให้ประชาชนทั่วไปถือหุ้นเป็น 51% ทันที แต่นักวิเคราะห์มองว่าจะขายได้แก่หุ้นละ 3-4 บาท (มติชน 2 ก.ค. 2541: 9).</p> <p>-ข่าว 23 ก.ค. 2541 หลายคนเชื่อว่าประชาชนไม่จำเป็นต้องเข้าไปถือหุ้นรัฐวิสาหกิจ เพราะมิได้ก่อประโยชน์ใด ๆ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>-ข่าว 13 ส.ค. 2541 นายศุภชัย พานิชภักดิ์ รองนายกรัฐมนตรี ในฐานะประธานกนร. เปิดเผยความลับว่าได้รับรายงานจากปลัดกระทรวงการคลังแล้ว ตอนนี้อยู่ข้อมูลยังไม่พร้อม ให้กระทรวงการคลังไปพิจารณาว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จะขายหุ้นบางจากให้ประชาชนได้หรือไม่ เท่าไร 2. จะลดส่วนการถือหุ้นของปตท.ให้ใครได้บ้าง และดูความจำเป็นที่จะขายให้ต่างชาติด้วย <p>ส่วนข่าวที่ว่าปตท.จะซื้อหุ้นบางจากว่าคงไม่จริง เพราะบางจากคืออยู่แล้ว ส่วนปตท.ก็มีไทยออยล์ แต่ที่ดีที่สุดปตท.น่าจะขายหุ้นออกไปให้หมด แล้วไปทุ่มที่ไทยออยล์ ถ้าบางจากขายหุ้นให้ประชาชนได้จะดีกว่าปตท.สผ.หรือบริษัทผลิตไฟฟ้าอีก (ประชาชาติธุรกิจ 13 ส.ค. 2541: 6).</p> <p>-ข่าว 4 ก.ย. 2541 นายศุภรัตน์ วัฒนกุล ที่ปรึกษาการคลัง ในฐานะโฆษกประจำสำนักนายกรัฐมนตรีชี้แจงว่า การประชาสัมพันธ์ของบริษัทบางจากที่ว่าขายหุ้นให้ต่างชาติเพิ่มจาก 10% เป็น 40% นั้นคลาดเคลื่อน กนร.ยังยึดมติเดิม คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ลดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐในบางจาก โดยมีกำหนดว่าจะจำหน่ายเฉพาะต่างประเทศ 	<p>นายโสภณ สุภาพงษ์ ต้องตอบคำถามว่า การกระจายหุ้น 31% ไม่ได้ตกกับบางจากแต่จะนำเข้ากระทรวงการคลังและปตท. และเป็นการกระจายความเสี่ยงต่อชุมชนหรือไม่ แต่ตอนนี้ต่างชาติก็เริ่มถอยแล้ว และกระทรวงการคลังก็ไม่ยินดีกับผลสำรวจมากนัก (กรุงเทพธุรกิจ 23 ก.ค. 2541: จ1).</p> <p>-ข่าว 27 ก.ค. 2541 แหล่งข่าวในคณะกรรมการบริหารบางจากระบุว่ามีความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงตัวกรรมการผู้จัดการบริษัทที่นายโสภณ สุภาพงษ์ ดำรงอยู่ โดยอ้างถึงผลประโยชน์ในการแปรรูปรวดเร็วและประสบความสำเร็จตามนโยบายของรัฐ เพราะคณะกรรมการบริหารต้องการให้นักลงทุนต่างชาติเข้าถือหุ้นในสวนของกระทรวงการคลังและปตท. 40% แต่ผู้บริหารบางจากเห็นควรให้ขายต่างชาติเพียง 10% และขายเฉพาะบุคคลหรือบริษัทที่เป็นไทยเพื่อช่วยให้แนวนโยบายการทำธุรกิจชุมชนเป็นไปอย่างต่อเนื่อง “หากความขัดแย้งไม่ได้รับการแก้ไข การแปรรูปบางจากจะไม่สำเร็จ แม้จะเลือกวิธีการที่ดีเพียงใดก็ตาม ต่างชาติจะไม่ให้ความเชื่อมั่นและราคาหุ้นจะต่ำมาก แต่การเปลี่ยนตัวนายโสภณอาจได้รับแรงกดดันจากสังคม เนื่องจากนายโสภณเป็น</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>2. ไม่ว่าการขายหุ้นโดยวิธีใด นโยบายการตลาดของบางจากที่ทำงานร่วมกับชุมชนควรกำหนดไว้</p> <p>3. การขายหุ้นบางจากให้พิจารณาขายส่วนของปตท. ซึ่งปตท. มีสิทธิขายให้ประชาชน นักลงทุนหรือผู้ร่วมทุน นอกจากนี้ให้พิจารณาในส่วนการขายหุ้นเพิ่มทุนด้วย โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม ผลประโยชน์ต่อบริษัทบางจาก ผู้ถือหุ้นเดิมและผลกระทบต่อรอบคอบ (ไทยโพสต์ 4 ก.ย. 2541: 7-8).</p> <p>-ข่าว 9 ก.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบางจากมีมติให้ปตท. เลือกขายหุ้น 24% ได้โดยอิสระ ขณะนี้ปตท. ได้เลือกแนวทางที่จะขายหุ้นให้กับพันธมิตรร่วมทุน ทั้งในและต่างประเทศที่มีศักยภาพทางการเงิน แทนการขายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์หรือขายให้กับองค์กรชุมชนหรือประชาชนทั่วไป เนื่องจากเห็นว่าการขายหุ้นให้กับพันธมิตรร่วมทุนเป็นแนวทางเดียวที่จะทำให้ปตท. มีรายได้สูง (กรุงเทพธุรกิจ 9 ก.ย. 2541: 19).</p> <p>-ข่าว 1 ต.ค. 2541 คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นเห็นชอบที่จะใช้วิธีลดสัดส่วนการถือหุ้นของทางการลงให้เหลือน้อยกว่า 49% จากปัจจุบันที่ถืออยู่ 80.01% เป็นการถือหุ้นโดย</p>	<p>บุคคลที่ได้รับการยอมรับในความเป็นผู้ที่มีแนวคิดเพื่อสังคม และล่าสุดได้รับรางวัลรามอน แม็กไซไซ (สยามรัฐ 27 ก.ค. 2541: 10).</p> <p>-ข่าว 3 ส.ค. 2541 ข่าวจากสพข. ว่าบริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตไฟฟ้าของไทยสนใจซื้อหุ้นบางจากไม่ต่ำกว่า 25% แต่ให้ราคาสูงกว่าราคาพาร์ที่ 10 บาท ซึ่งจะเจรจาซื้อส่วนของปตท. เนื่องจากราคาหุ้นบางจากต่ำมาก เมื่อเทียบกับทรัพย์สิน โดยเฉพาะที่ดิน รวมทั้งบิมน้ำมัน 1:100 แห่ง (วิญจักร 3 ส.ค. 2541: 3).</p> <p>-ข่าว 3 ส.ค. 2541 ต้นปี 2541 นายโสภณจุดประเด็นด้วยการเปิดข่าวเจ้าที่ของรัฐหนุนขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติครอบงำกิจการ หลังจากนั้นข่าวบริษัทน้ำมันตะวันออกกลางจ่ายคอมมิสชั่นให้กับผู้ที่ผลักดันขายหุ้นล็อตใหญ่ให้ต่างชาติออกมาตามหนังสือ นอกจากนั้นยังได้นำเศรษฐกิจพอเพียงมาผูกกับบางจาก สร้างความหวงแหนบางจากในฐานะองค์กรชุมชน สาเหตุที่โสภณเสนอเพิ่มหุ้น 330 ล้านหุ้นเพราะมีคนสนใจ 400 ล้านหุ้น</p> <p>กระทรวงการคลังยึดเวลาสำรวจความต้องการให้ถึง 31 ก.ค. 2541 และต้องการให้ขายได้จริง ๆ (ประชาชาติธุรกิจ 3 ส.ค.</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>กระทรวงการคลัง 47.87% ปตท. 24.29% และธนาคารกรุงไทย 7.85% โดยจะใช้วิธีการขายหุ้นของปตท.และธนาคารกรุงไทยที่ถือรวมกันอยู่ 32.14% ออกไปก่อน จากนั้นจึงค่อยเพิ่มทุนเสนอขายให้กับประชาชนทั่วไป (พระราชบัญญัติ 1 ต.ค. 2541: 14).</p> <p>-ข่าว 6 ต.ค. 2541 การขายหุ้นในส่วนของปตท.และธนาคารกรุงไทยจำนวน 32% โดยได้กำหนดราคาหุ้นละ 12 บาทนั้นจะได้เงิน 1:900 ล้านบาท โดยราคาหุ้นดังกล่าวสูงกว่าราคาพาร์ 10 บาท แต่ต่ำกว่าราคามูลค่าหุ้นที่ผู้ถือหุ้นได้ซื้อในครั้งแรก (กรุงเทพธุรกิจ 6 ต.ค. 2541: 19).</p> <p>-ข่าว 8 พ.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาการขายหุ้นสรุปว่า</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขายหุ้นปตท. 24% และธนาคารกรุงไทยหรือกระทรวงการคลัง โดยให้ปตท.ไปหาผู้ซื้ออย่างไม่มีข้อจำกัด 2. บางจากต้องเพิ่มทุนอีก 2,500 ล้านบาท แต่จะทำหลังจากที่ขายหุ้นได้แล้ว <p>บริษัทผลิตไฟฟ้า จำกัด (มหาชน) หรือเอ็กโก สนใจซื้อหุ้นบางจาก ส่วนประเด็นที่คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นบางจากได้นำเสนอต่อคนร. คือ</p>	<p>2541: 1 และ4).</p> <p>-ข่าว 4 ต.ค. 2541 เจื่อนใจที่บริษัทผลิตไฟฟ้าหรือเอ็กโกจะมาซื้อบางจากก็คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการมีผลตอบแทนดี 2. สามารถพัฒนาโครงการได้ เช่น ยินยอมให้ปรับปรุงโรงกลั่น ควบคู่กับยอมให้ผลิตและจำหน่ายไฟฟ้าเพื่อประหยัดต้นทุน มีสิทธิออกเสยงได้ 25% ขึ้นไป ไม่เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม โรงกลั่นต้องมีพื้นที่เพียงพอที่จะพัฒนาไม่ให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม <p>ตัวอย่างหุ้นที่ขายให้พันธมิตรร่วมทุนก่อนนั้น เช่น หุ้น EGCOMP ของกฟผ. ขายให้ CLP Power International Limited จากฮ่องกง หรือตัวอย่างปตท.สผ. (ผู้จัดการรายวัน 4 ต.ค. 2541: 11).</p> <p>-ข่าว 6 ต.ค. 2541 นายแพทย์ประเวศ วะสี กล่าวถึงกรณีที่ปตท.จะเข้าไปเทกโอเวอร์บางจากว่า ปตท.มองบางจากเป็นคู่กรณีตลอด มีคนของปตท.คอยให้ข่าวสื่อมวลชนที่เป็นลบแก่บางจาก ปตท.ควรมองการแข่งขันหรือการทำประโยชน์</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>1. ให้ยกเลิกสัดส่วนต่างชาติที่กำหนดเดิม 10%</p> <p>2. ให้เพิ่มทุนและขายหุ้นบางจาก (พระราชบัญญัติธุรกิจ 8 พ.ย. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 18 พ.ย. 2541 กนร.ประชุมเมื่อ 9 พ.ย. 2541 เห็นชอบที่จะกระจายหุ้นโดยเร็วตามที่ปตท.เสนอ เพื่อเอาเงินไปช่วยกิจการในเครือ ให้ขายหุ้นปตท. 24% และกระทรวงการคลังหรือธนาคารกรุงไทย 8% รวม 32% ให้แก่นักลงทุน ส่วนรายละเอียดจะกำหนดต่อไป (ผู้จัดการรายวัน 18 พ.ย. 2541: 11).</p> <p>-ข่าว 23 พ.ย. 2541 คณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นมีข้อสรุปว่าบางจากยินยอมที่จะให้ปตท.ขายหุ้นบางจากที่ถืออยู่ 24% กับหุ้นที่ธนาคารกรุงไทยถืออยู่ 8% โดยใช้แนวทางเดียวกัน ซึ่งจะสรุปรายละเอียดเสนอ กนร. เพื่อพิจารณาเปลี่ยนแปลงมติใหม่ เนื่องจากบางจากต้องการเพิ่มทุน 330 ล้านบาท แต่เพิ่มไม่ได้ รวมทั้งมีปัญหาสภาพคล่องและต้องกู้เงินอีก 150 ล้านดอลลาร์ ทำให้บางจากต้องหาพันธมิตรต่างชาติ เข้ามาร่วมทุนเพื่อพยุงธุรกิจ โดยกำหนดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (มติชน 23 พ.ย. 2541: 8).</p>	<p>ร่วมกันมากกว่าไسرائย์ ปตท.เป็นองค์การใหญ่ถ้าทำงานเพื่อชุมชนบ้างจะเป็นประโยชน์มาก</p> <p>แหล่งข่าวบางจากเห็นว่าการเทคโอเวอร์ของปตท.เป็นเกมของสพช.และปตท. เพราะจริง ๆ แล้วปตท.มีหุ้นในโรงกลั่นหลายแห่ง อนาคตอันใกล้ปตท.จะเป็นเจ้าของไทยออยล์อยู่แล้ว จึงไม่ต้องมีโรงกลั่นเพิ่ม ปัจจุบันน้ำมันสันดาบ สิ่งที่ปตท.ต้องการคือซื้อบางจากในราคาถูกแล้วขายต่อ เพื่อขจัดคู่แข่งในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันเท่านั้น ความจริงที่ปฏิเสธไม่ได้คือ วัฒนธรรมของปตท.กับบางจากต่างกันมาก (พระราชบัญญัติ 6 ส.ค. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 7 ส.ค. 2541 เมื่อ 3 ส.ค. 2541 นายโสภณส่งหนังสือถึงประธาน กนร. ขอให้เร่งรัดการกระจายหุ้นบางจาก กนร. ประชุมเมื่อ 18 มิ.ย. 2541 ในวันนั้นปตท.ขอเพิ่มสัดส่วนการขายหุ้นบางจากให้กับต่างชาติจาก 10% เป็น 49% แต่ในที่ประชุมไม่อนุมัติ</p> <p>กนร.มีมติที่ 7/2541 ว่า</p> <p>1. เห็นชอบกับแนวทางลดส่วนถือหุ้นของภาครัฐ โดยไม่กำหนดว่าจะขายเฉพาะต่างชาติ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>-ข่าว 5 มี.ค. 2542 กนร.ประชุมเมื่อ 4 มี.ค. 2542 ที่ประชุมมีมติ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขายนักลงทุนทั่วไป 16% 2. ขายประชาชนทั่วไป 16% <p>การขายหุ้นให้ประชาชนทั่วไปให้กำหนดราคาที่ดีที่สุดจากราคาประมูลของนักลงทุน ส่วนการขายหุ้นต่างชาติให้แก่ชื่อบริษัทบางจาก (กรุงเทพธุรกิจ 5 มี.ค. 2542: 17).</p> <p>-ข่าว 5 มี.ค. 2542 นายธารินทร์ นิมมานเหมินท์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังไม่เห็นด้วยกับบางจากกรณีที่ขออนุมัติกระทรวงการคลังเพื่อออกหุ้นกู้ในประเทศเพื่อนำมาปรับโครงสร้างเงินกู้ต่างประเทศ 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพราะแม้จะมีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าเงินกู้ต่างประเทศ แต่จะมีความเสี่ยงสูงจากความผันผวนเมื่อค่าเงินอ่อนตัวลง ดังนั้นจึงควรกู้ในรูปแบบสกุลดอลลาร์สหรัฐเหมือนกันเพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น แต่จะต้องมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าเงินกู้เดิม โดยได้มอบให้สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.) ไปจัดหาเงินกู้ให้กับบริษัทบางจากแล้ว คาดว่าจะให้บริษัทบางจากออกหุ้นกู้ต่างประเทศหรือกระทรวงการคลังจัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. ไม่ว่าจะขายวิธีใดให้ยังคงนโยบายชุมชนไว้ 3. ให้ขายหุ้นปตท.และธนาคารกรุงไทย ให้เพิ่มทุนตามแนวทางการขายหุ้นปตท.และธนาคารกรุงไทย ให้เพิ่มทุนตามแนวทางการขายหุ้นปตท.และธนาคารกรุงไทย โดยมีเงื่อนไขการซื้อที่เท่าเทียมกับการลงทุน <p>ที่ประชุมกนร.มีมติตามแนวทางกระจายหุ้นที่นายสุภชัยพานิชศักดิ์ แถลง 13 ก.ค. 41 รัฐบาลมีนโยบายขายให้คนไทยก่อน ถ้าขายต่างชาติจะต้องไม่กระทบวัฒนธรรมทางธุรกิจ รวมทั้งให้ขายหุ้นในส่วนของปตท. 24% และขายอีกส่วนหนึ่งจากการเพิ่มทุนของบริษัท ส่วนปริมาณขึ้นกับความเหมาะสม (ผู้จัดการรายวัน: 7 ส.ค. 2541: 11).</p> <p>-ข่าว 7 ส.ค. 2541 นายโสภณ สุภาพงษ์ ให้สัมภาษณ์ว่าอยากขอร้องให้บุคคลอื่นนอกเหนือจากรัฐบาลและกระทรวงการคลังอย่าได้ออกข่าวแทนบริษัทเพราะจะทำให้เกิดข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและก่อความเสียหายแก่กิจการและราคาหุ้นได้ (มติชน 7 ส.ค. 2541: 8).</p> <p>-ข่าว 30 ค.ค. 2541 นายโสภณ สุภาพงษ์ กล่าวขอรับว่าหนี้สินเงินกู้ระยะสั้นจำนวน 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐที่ครบ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>ต่ำจากสถาบันการเงินต่างประเทศและกระทรวงการคลังเป็นผู้ค้ำประกัน (กรุงเทพธุรกิจ 5 เม.ย. 2542: 19).</p> <p>-ข่าว 14 เม.ย. 2542 ปตท.เห็นว่าสัดส่วน 16% ต่อ 16% นั้นสำรวจดูแล้วต่างชาติคงไม่สนใจ ปัจจุบันบางจากกำลังคำนวณไม่มีกำไร ที่จริงปตท.ควรมีสิทธิเลือกขาย 24% ของตัวเอง ราคาหุ้นตอนนี้เหลือแค่ 5-6 บาท ปตท.ต้องการขายในราคา 10 บาทขึ้นไป (ไทยโพสต์ 14 เม.ย. 2542: 7).</p> <p>-ข่าว 22 มิ.ย. 2542 มติกรร. 16 มิ.ย. 2542 ให้แบ่งการขายหุ้น 32% เป็นการแบ่งขายให้ประชาชนทั่วไป 16% และพันธมิตรร่วมทุน 16% แต่ธนาคารกรุงไทยและปตท.ขออุทธรณ์ราคาที่จะขายให้ประชาชนทั่วไปก่อน หากราคาไม่ดีหน่วยงานทั้ง 2 ก็ขอสงวนการขายไว้และให้กระทรวงการคลังเป็นผู้นำหุ้นออกไปขายให้ประชาชนแทน (มติชนรายสัปดาห์ 19, ฉบับที่ 983 วันที่ 22 มิ.ย. 2542: 22).</p> <p>-ข่าว 4 ส.ค. 2542 นายสุภชัย พานิชภักดิ์ ชี้แจงว่า 16% แรกให้ขายประชาชนทั่วไปก่อน ส่วนอีก 16% ยังไม่ได้บอกว่าจะขายให้ใคร ถ้าประชาชนสนใจจะซื้ออีกก็ได้ อย่าเอาเป็นปัญหาการเมือง ตอนนี้กำลังเลือกที่ปรึกษาการเงินจะคัดเลือกได้ ส.ค. 2542 ส่วนการกำหนดราคาจะกระทำได้ภายในปีนี้</p>	<p>กำหนดชำระในปี 2542 นั้น ส่วนใหญ่เป็นหนี้จากสถาบันการเงินสิงคโปร์ ยุโรปและญี่ปุ่น แม้ว่าขณะนี้ยอดขายน้ำมันลดลง 13% แต่บริษัทมีแผนที่จะใช้ธุรกิจเสริมเพิ่มรายได้ที่หายไปจากธุรกิจน้ำมัน โดยบางจากได้ใช้กลยุทธ์เปิดร้านเลมอนฟาร์มหรือร้านสะดวกซื้อที่ขายซื้อค่าทั่วไป ควบคู่กับสินค้าเกษตรปลอดสารพิษ ส่วนการลงทุนสร้างบิมน้ำมันเน้นเลือกทำเลลงทุนเฉพาะพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล เนื่องจากเป็นจุดขายดีกว่าต่างจังหวัด การวางแผนลงทุน 5 ปีข้างจะใช้งบประมาณ 3 พันล้านบาท (ผู้จัดการรายวัน 30 ต.ค. 2541: 5).</p> <p>-ข่าว 2 พ.ย. 2541 พบนักลงทุนไม่มีกำลังซื้อ เสนอขายหุ้นปตท.ให้พันธมิตรต่างชาติ ก่อนขายหุ้นเพิ่มทุน 2.5 พันล้านบาท เปิดเผยขยายกิจการปิละ 825 ล้านบาท ทั้งที่ฐานะการเงินแย่ ผลการศึกษาของที่ปรึกษาการเงินพบว่าถ้าไม่เพิ่มทุนจะขาดสภาพคล่องปิละ 1.7 พันล้านบาท (ประชาชาติธุรกิจ 2 พ.ย. 2541: 1 และ 4).</p> <p>-ข่าว 11 พ.ย. 2541 นายโสภณอ่อนซื้อขายหุ้นบางจากให้ต่างชาติ โดยใช้วิธีเปิดประมูลเฉพาะเจาะจง กำหนดใน TOR</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
	<p>ส่วนเรื่องการขายให้พันธมิตรร่วมทุนนั้น จะพูดใหม่ภายหลังจากที่ได้ขายให้ประชาชนทั่วไปแล้ว (มติชน 4 ส.ค. 2542: 19).</p> <p>-ข่าว 5 ส.ค. 2542 นายธารินทร์ออกมาสืบเสาะไม่ได้มุ่งขายให้ต่างชาติ (มติชน 5 ส.ค. 2542: 24)</p> <p>-ข่าว 1 ก.ย. 2542 มติคนร. ครั้งที่ 3 พูดไว้ชัดว่าจะขายให้พันธมิตรร่วมทุน (มติชน 1 ก.ย. 2542: 5).</p> <p>-ข่าว 4 ก.ย. 2542 นายปิยสวัสดิ์สินำทีมได้ขอกล่าวหาทำลายบางจาก (มติชน 4 ก.ย. 2542: 1 และ 24)</p> <p>-ข่าว 13 ก.ย. 2542 ผู้ช่วยเลขากนร.มีจดหมายชี้แจงว่าที่ว่านโยบายการแปรรูปบางจากไม่ชัดเจนไม่ถูก ที่จริงนโยบายนี้ชัดเจน (มติชน 13 ก.ย. 2542: 5).</p> <p>-ข่าว 16 ก.ย. 2542 มีจดหมายจากผู้อ่านชี้ให้เห็นว่ากนร.เคยพูดว่าจะขายให้ต่างชาติชัดเจน (มติชน 16 ก.ย. 2542: 5).</p>	<p>ไว้ หลังจากปตท.แจ้งต่อที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาขายหุ้นว่าต้องการขายหุ้นบางจาก หลังจากที่ไม่สามารถเจรจากับบริษัทผลิตไฟฟ้า (เอ็กโก้) หรือนักลงทุนไทยรายอื่นให้ซื้อหุ้นได้ ขณะนั้นราคาทั่วไปต่ำกว่า 8 บาท จึงต้องขายแบบประมูลเฉพาะเจาะจง (กรุงเทพธุรกิจ 11 พ.ย. 2541: 17).</p> <p>-22 เม.ย. 2542 บางจากถูกกล่าวหาว่าตกแต่งบัญชีไทยออกสันทัดที่สุดในแถบเอเชีย ขณะที่บางจากมีประสิทธิภาพในการผลิตต่ำ และเดินเครื่องแค่ 80% (ผู้จัดการรายวัน 22 เม.ย. 2542: 5).</p> <p>-ข่าว 23 เม.ย. 2542 บางจากปฏิเสธตกแต่งบัญชีเป็นการให้ข่าวเท็จของผู้ไม่ประสงค์ดี (ผู้จัดการรายวัน 23 เม.ย. 2543: 5).</p> <p>-ข่าว 5 พ.ค. 2542 บางจากเตรียมกู้เงิน 130 ล้านเหรียญสหรัฐมารีไฟแนนซ์ ก่อนนี้เคยคิดออกหุ้นกู้ในประเทศแต่ถูกนายธารินทร์ยับยั้ง (กรุงเทพธุรกิจ 5 พ.ค. 2542: 15).</p> <p>-ข่าว 7 พ.ค. 2542 กนร.เตรียมทบทวนแนวทางการขายหุ้นอีกครั้ง เสนอทางเลือกใหม่ให้ขายหุ้นเพิ่มทุนแก้ปัญหาสภาพคล่อง เนื่องจากในปัจจุบันบางจากประสบปัญหาขาดสภาพ</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
		<p>คลังทางการเงิน ต้องใช้เงินหมุนเวียนชื่อน้ำมันดิบมากล้านปีละ 5 พันล้านบาท เมื่อเร็ว ๆ นี้จะกู้จาก 5 สถาบันการเงินนำโดยแบ็งค์ออฟอเมริกา: สเตนคาร์ดชาร์เตอร์ด์ วงเงิน 130 ล้านดอลลาร์สหรัฐเพื่อนำมาริไฟแนนซ์หนี้เก่าที่มีอยู่ 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐที่จะครบกำหนดชำระในเดือนมิ.ย. 2542 ส่วนมติกร.ครั้งที่แล้ว ให้ขายหุ้นปตท.และธนาคารกรุงไทย 32% ให้นักลงทุนทั่วไป 16% และขายให้ให้กับประชาชนทั่วไป 16% กำหนดกรอบไว้ 3 ประการ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขายหุ้นให้กับพันธมิตรทางธุรกิจ 2. ขายหุ้นให้กับประชาชน 3. ขายหุ้นให้นักลงทุนและประชาชนทั่วไปในสัดส่วน 16% ต่อ 16% (กรุงเทพธุรกิจ 7 พ.ค. 2542: 22). <p>-ข่าว 21 มิ.ย. 2542 นายโสภณลาออกเมื่อ 14 มิ.ย. 2542 งบการเงินบางจากคลุมเครือ ตลาดหลักทรัพย์เคยท้วงติงเมื่อ 30 มิ.ย. 2541 ผู้ตรวจสอบบัญชีจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจบ 31 มี.ค. 2542 ยังตั้งข้อสังเกตเหมือนเดิม พบหลายรายการต่ำกว่ามาตรฐานที่ควรจะเป็น ขณะที่ผลขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยนกลับใช้ก่อนปี 2539 แต่หลังจาก 2 ก.ค. 2540</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
		<p>กลับไม่เห็นยอดขาดทุนที่แท้จริง นักวิเคราะห์เดือนธันวาคมต้องระวัง เพราะมีการซ่อนของเสียไว้เยอะ</p> <p>บางจากขายหุ้นเลมอนฟาร์มให้สำนักทรัพย์สินหมด (ผู้จัดการรายสัปดาห์ 21-27 มิ.ย. 2542: 2).</p> <p>-ข่าว 22 มิ.ย. 2542 พรรคประชาธิปัตย์กัวนายโสภณปลูกกระเสชาตินิยม</p> <p>การลาออกของนายโสภณ “เหมือนเป็นการพิสูจน์ว่า เขาไม่ได้คัดค้านการเข้ามาของต่างชาติเพื่อตัวเอง”</p> <p>นายโสภณระบุไว้ในใบลาออกว่า “รัฐบาลเคยมีมติให้ประชาชนทั่วไปซื้อหุ้นของบริษัทบางจาก เพื่อให้บริษัทยังเป็นของคนไทย และกระทรวงการคลังก็ได้ให้สำรวจความเห็นของผู้ซื้อ ซึ่งก็ปรากฏว่ามีคนไทยแสดงความสนใจตอบรับที่จะซื้อหุ้นเป็นจำนวนสูงถึง 235:238 ราย หรือคิดเป็น 94% ของหุ้นทั้งหมด ซึ่งมากกว่าความต้องการของรัฐที่จะขายหุ้นบางจากถึง 3 เท่า แต่การดำเนินการเกี่ยวกับการขายหุ้นบางจากให้ประชาชนกลับไม่ลืบ เพราะมีข้าราชการระดับสูงบางคนต้องการขายหุ้นให้ต่างประเทศ” (มติชนรายสัปดาห์ 19, ฉบับที่ 983 วันที่ 22 มิ.ย. 2542: 12).</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
		<p>-ข่าว 29 มิ.ย. 2542 นายแพทย์ประเวศ วะสีเขียนบทความเรื่องวิสุทธิ และกล่าวถึงประเด็นที่ว่านายธารินทร์ นิมมานเหมินทร์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง โจมตีนายโสภณว่า บางจากกู้เงินต่างประเทศมาฝากกินดอกเบี้ยและผลการดำเนินงานไม่ดี แต่ต่อมานายวิษณุ เครืองาม เลขาธิการ.ออกมาแถลงว่าไม่จริง และชี้ว่าในการลาออกของนายโสภณนี้ไม่มีใครขยับยั้งไว้</p> <p>ส่วนบริษัทบางจากได้ออกมาแจ้งว่าที่ประชุมกรรมการบริษัทมอบหมายให้คณะกรรมการตรวจสอบไปตรวจสอบข้อเท็จจริงจากบัญชีและรายการต่อกรรมการ ซึ่งจะนำมาชี้แจงสาธารณะต่อไป</p> <p>ส่วนเรื่องเงินกู้ 150 ล้านบาทที่รัฐบาลที่ครบอายุ มิ.ย. 2542 นั้นในที่สุดได้รับการต่ออายุ 130 ล้านบาท อีก 20 ล้านบาท บางจากชำระด้วยเงินบริษัท (มติชน 29 มิ.ย. 2542: 23)</p> <p>-ข่าว 4 ส.ค. 2542 พลตรีจำลอง ศรีเมืองออกมาเรียกร้อง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. อย่าขายหุ้นให้ต่างชาติ 2. ให้ประกาศให้ทราบว่าขายให้คนไทยเมื่อไรภายใน 15 ส.ค. 2542 นี้ ขณะเดียวกันมีกลุ่มอื่นออกมาเคลื่อนไหวด้วย

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
		<p>(มติชน 4 ส.ค. 2542: 19).</p> <p>-ข่าว 5 ส.ค. 2542 รัฐบาลถูกกล่าวหาไม่มีความชัดเจนในเรื่องการขายหุ้นบางจาก (มติชน 5 ส.ค. 2542: 2).</p> <p>-ข่าว 11 ส.ค. 2542 ชมรมรักบางจากออกมาเคลื่อนไหว (มติชน 11 ส.ค. 2542: 19).</p> <p>-ข่าว 26 ส.ค. 2542 นายธารินทร์ตั้งประชุมบอร์ดบางจากนัดพิเศษที่ทำเนียบรัฐบาล 24 ส.ค. ที่ประชุมเลือกนายวุฒิชัย นิรนาทวงศ์ เป็นผู้จัดการใหญ่แทนนายโสภณ (ไทยรัฐ 26 ส.ค. 2542: 8).</p> <p>-ข่าว 27 ส.ค. 2542 บางจากประชุมผู้ถือหุ้น 25 ส.ค. 2542 แต่ไม่มีวาระแต่งตั้งนายวุฒิชัยเป็นผู้จัดการใหญ่บางจากแทนนายโสภณ ข่าวว่านายวุฒิชัยไม่ยอมเป็น (มติชน 27 ส.ค. 2542: 8).</p> <p>-ข่าว 1 ก.ย. 2542 ผู้อ่านเขียนจดหมายถึงมติชนว่ารองนายกฯสุกชัช พลิกเพลงกลับกลิ้งไปมา พร้อมแนบหลักฐานมติกนร.ยื่นยัน (มติชน 1 ก.ย. 2542: 5).</p> <p>-1 ก.ย. 2542 วิทยากร เขียงกุล เขียนบทความว่าการเคลื่อนไหวคัดค้านการขายบางจากทำให้เกิดกระแสนิยมขึ้นแล้วใน</p>

ตารางวิเคราะห์ข้อมูลการขายหุ้นบางจากปี 2538-2542 จำแนกตาม (1) กิจการบริษัท (2) บทบาทฝ่ายสนับสนุน
และ (3) บทบาทฝ่ายคัดค้านการขายหุ้นให้ต่างชาติ (ต่อ)

กิจการบริษัทบางจาก	บทบาทฝ่ายสนับสนุน	บทบาทฝ่ายคัดค้าน
		<p>ประเทศไทย (มติชน 1 ก.ย. 2542: 6).</p> <p>-ข่าว 4 ก.ย. 2542 ผู้บริหารบางจากแถลงจับไล่ นายปิยสวัสดิ์และคณะออกจากกรรมการบางจาก ขณะเดียวกัน นายปิยสวัสดิ์นำทีมออกมาตอบโต้ (มติชน: 4 ก.ย. 2542: 1-2 และ 24).</p> <p>-วิทยากร เชียงกูล เขียนบทความว่าประเทศถูกยึดครอง ได้เวลาที่เสรีไทยในยุคใหม่จะต้องลุกขึ้นสู้ (มติชน 11 ก.ย. 2542: 6).</p> <p>-22 พ.ย. 2542 ประชุมผู้ถือหุ้นมีมติรับรองนายศิริชัย สารรัตนกุลเป็นกรรมการผู้จัดการใหญ่แทนนายโสภณ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ธันวาคม 2542 เป็นต้นไป (มติชน 24 พ.ย. 2542: 9).</p>

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์

(1) โสภณ สุภาพงษ์, อดีตกรรมการผู้จัดการใหญ่บริษัทบางจาก, สัมภาษณ์, 16 พฤษภาคม 2544.

อยากเรียนถามท่านเรื่องการขายหุ้นบางจาก

บางจากนี้ผลตอบแทนในช่วง 14 ปี ก็หมื่นห้าพันล้าน แล้วก็มีการที่เป็นยอดขาย 4 หมื่นล้าน นั่นคือทั้งหมด ประเด็นสำคัญก็คือว่า มันได้เอากลไกของมันไปช่วยชาวบ้านด้วย ด้วยการทำงานร่วมกัน เพราะฉะนั้น ประเด็นสำคัญ คือ บางจากเป็นกิจการที่พึ่งตัวเองได้ มีผลตอบแทนดี และมันเป็นกลไกที่ช่วยคนยากจนด้วย นั่นคือประเด็น มันไม่ได้มีความมุ่งหมายมาตั้งแต่ต้นใด ๆ เลยว่าจะเป็นองค์กรที่เอาไปช่วยต่างประเทศ เพราะฉะนั้นการเอาไปขายต่างประเทศมันผิดปรัชญา วัตถุประสงค์ แล้วก็วัฒนธรรมของคนทำงานเลย แต่ด้วยความมั่งง่ายของรัฐบาล มันก็จะขายอะไรมันก็หีบไปขายโดยไม่ดูความเป็นมา อะไรเลย แล้วก็มีการขายหน้าอะไรมารวมมาช่วยกัน จึงเกิดปัญหาว่าการหน้ามืดหรือมั่งง่ายช่วงสั้น ๆ นี้ สร้างปัญหาค่อนข้างมาก ดังนั้น ผมก็คิดว่า ถ้าเมื่อไม่ต้องการพึ่งผมให้พาทิศทางไปช่วยคนยากคนจน ผมถึงไม่อยู่ เพราะมันจะเป็นเครื่องมือเรื่องอื่นละ เพราะฉะนั้นก็มอบกลับไป กระทรวงการคลังหรือกรรมการบริษัทก็เป็นผู้ดูแล กรรมการในนั้นก็เป็นการคลังกับปตท. ทิศทางหลังจากนั้น 2 ปีมาแล้วนี้ผมไม่ได้ เกี่ยวข้องอะไรถึงแม้ว่าเขาพยายามจะลากผมเข้าไปเกี่ยว มันเกี่ยวไม่ได้แล้ว เพราะผมมาทิศทางของสว. แล้ว โดยกฎหมายมันกลับไปเกี่ยวอะไรไม่ได้ทั้งนั้น ไม่ว่าจะโดยหน้าที่หรืออะไร

ผมจะขอเริ่มต้น..

ผมพูดให้ฟังนิดหนึ่งในเรื่องบางจาก ในหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่ได้พูดเรื่องบางจากไว้มากพอสมควร ในนี้อาจารย์หมอประเวศก็พูดถึง ที่จริงแล้วผมพูดใน โทมัส คิมทอง แล้วก็หนังสือเล่มนี้ขายหมดไปแล้ว แล้วคนก็ถามถึงเยอะ ผมได้พูดถึงชีวิตอะไรต่ออะไร แต่มีคนเขา รวบรวมปรากฏว่าไม่รู้ว่าจะรวบรวมมาจากไหน เป็นเรื่องผมกับบางจากค่อนข้างมาก ดึกว่าผมพูดอีก ไม่รู้เขาไปเอามาจากไหน ผมก็ไม่รู้จัก แม่หนูคนนี้ แต่หนังสือเล่มนี้ก็เป็นหนังสือที่คนถามถึงเสมอ มีเรื่องเกี่ยวกับบางจากค่อนข้างมาก ผมว่าถ้าอ่านจะรู้เรื่อง อันนี้เป็นพวก data แล้วนี่ก็เป็น จดหมายจากธนาคารโลกที่เขาพูดถึงบางจาก ที่เขาบอกว่าไม่มีประเทศไหนก็ตามที่เจริญมาก ภารกิจที่ผมได้ทำ ผมยังตอบเขาว่าไม่จริงหรอก ประเทศไหนก็ตามนี้ มันมีประเทศหนึ่งกำลังค่าผมอยู่

ธนาคารโลกเขากลับเอา case บางจากว่าเป็น case ที่ดีที่สุดในโลกของเขา เรื่องเดียวกันนี้บางทีมันมองต่างกันด้วยวิธีคิด ถ้าคิดแบบช่วยกัน ช่วยเหลือ คิดแบบซัดเกล้าตัวเอง มันก็จะมองบางจากในแง่ดี แต่ถ้าคิดแบบโลก คิดแบบแย่ง มันก็จะมองทิศทางบางจากว่าทำไมไม่ไปทำเงิน มันจะเอาไปขาย อันนี้เป็นทิศที่ดี อันนี้ก็จะเป็นความคิดก่อนที่จะถามผม อันนี้เป็นประวัติก็เลยคิดว่าถ้าเพื่อ ถ้าอ่านอันนี้มันอันหนึ่งที่ผมเองก็ยังอ่านไม่หมด อันนี้เป็นภาพในตัวผมเกี่ยวกับบางจาก เขาได้เคยทำกรณีศึกษาที่มศว. โดยอะไรก็ไม่รู้แหละ เขาบอกว่าผมนี่เป็นอะไรที่สมบูรณ์แบบมากในเรื่องอีคิวในการทำงาน อันนี้เป็นเรื่องของการบริหารการจัดการแล้ว เขาทำการศึกษา เป็นงานศึกษาวิจัยอะไรไม่รู้ของมศว. ก็ลึกลงมาหน่อยเรื่องการบริหาร อันนี้มันเป็นเรื่องขององค์กร อันนี้เป็นเรื่องตัวผมเอง อันนี้เป็นเรื่องการบริหารแล้ว หนังสือเล่มนี้คงเคยมีแล้วมั้ง พิมพ์เขาไป 6 ครั้งแล้วไม่รู้เคยเห็นไหม แต่คนในต่างประเทศกลับอ่านเยอะ เขาบอกว่าเขาเหงา เขาบอกว่าอ่านแล้วเขาก็มีกำลังใจดี อันนี้ของกลุ่มศึกษาและปฏิบัติธรรมเขาพิมพ์ บริษัทเอสดีไทยพิมพ์ แต่พิมพ์ 6 ครั้งแล้วผมแปลกใจมาก กำลังจะพิมพ์ครั้งที่ 7 อันนี้เพิ่งพิมพ์ครั้งที่ 2 มันเป็นปัญหา แต่คนกลับสนใจ ก็เลยพิมพ์ขึ้นมาอีกครั้ง ธรรมดาผมไม่ได้เป็นคนเขียน เขาจะพิมพ์สิ่งที่ผมพูดมากกว่า ไม่มีความสามารถ หรือทักษะพอที่จะนั่งเขียนได้ ก็แล้วแต่เลือกดู ผมคิดว่าในนี้มันจะตอบคำถามที่ต้องการได้ทั้งหมดอยู่แล้ว ถ้าพูดถึงเรื่องบางจากและการบริหาร แต่ถ้าเลยมาความคิดผมนี้ มันจะอยู่ในเล่มนี้ เมื่อสมัยบริหาร สิ่งทีพูดในนั้นนี่สมัยบริหารบางจากเมื่อสิบปีที่แล้ว เพราะว่าผมจะเอาคนเป็นตัวตั้งก่อน เอาความสุข เอาความผูกพันเขา เนื่องจากว่าเราทำงาน เราคุ้นกับการทำงานตั้งแต่ท้องนาจนถึงอะไรที่ใหญ่โต เราก็พบว่าเรามั่นก็นิดเดียว สิ่งที่เราจะทำได้ ก็คือ สามารถไปให้กำลังใจเขาได้ ทุกอย่างมันก็เป็นผลมากกว่าเราจะไปเที่ยวอยากจะไปได้อะไรจากเขา มันก็ชั่วคราวชั่วคราวทั้งนั้น ทุกอันที่ทำงานผมจะมีลักษณะ เราเองก็ทำงานเยอะ เราก็ไม่มีวันที่จะมีความสามารถทำโน่นทำนี่ คนที่ เกี่ยวข้องเป็นผู้ทำ แต่ผมจะเป็นการสร้างสภาพ ให้กำลังใจเขา เรียนรู้จากเขาเสียมากกว่า

ขอเริ่มต้นตั้งแต่ต้นดีกว่านะครับ อยากทราบว่าวิวัฒนาการของนโยบายบางจากนี่ะครับ มีความเป็นมาอย่างไร เริ่มเมื่อไร แล้วมีการปรับเปลี่ยน ปรับตัวอย่างไร

ก่อนที่จะมีบริษัทบางจาก เมื่อปี 2528 ก่อนหน้านั้นที่นั่นเคยเป็นอดีตกาลที่ดำเนินงานโดยต่างชาติ แล้วสร้างปัญหาให้กับประเทศเยอะ ล้มเหลว ภาครัฐก็เข้าไปดูแล ก็ดำเนินการต่อมาประมาณ 4 ปีมันก็ล้มเหลวอยู่ เพราะว่ามัน ในทางธุรกิจมันล้มเหลว เพราะว่ามันขาดทุนปีหนึ่งประมาณพันล้าน แล้วก็ขาดทุนมากขึ้นเรื่อย ๆ ขาดทุนสะสมอยู่สี่พันกว่าล้าน รัฐบาลตอนนั้นคือรัฐบาลของพลเอกเปรม ขณะนั้นประเทศก็ยากจน ประเทศมีปัญหาหนัก ไม่มีเงิน ไม่มีน้ำมัน

เศรษฐกิจตกต่ำ แล้วก็มีปัญหา ก็เป็นที่หนักใจของรัฐบาล ตอนนั้นบริษัทต่างประเทศ ธนาคารโลก เขาก็ตามบริษัทต่างประเทศมาดู 4-5 บริษัท บริษัทใหญ่ ๆ ทั้งนั้น ไม่มีใครกล้ารับทำ ปตท.เองก็ไม่เอา ตอนนั้นทุกคนผลึกทั้งหมด แต่รัฐบาลทำไม่ได้ รัฐบาลต้องดูแลนโยบายพลังงานของประเทศ ตอนนั้นธนาคารโลกเขาก็คุยกับรัฐบาล แล้วก็มาหาผม ผมจริง ๆ แล้วไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรง ไม่ได้เกี่ยวข้องกันที่นั่นในปี 2528 ตอนนั้นเขามาหา แล้วตอนนั้นก็มีการผู้ใหญ่ ซึ่งท่านเป็นเจ้าของหรือ รองเจ้ากรมการพลังงานทหาร ผมต้องพูดถึง ท่านเป็นคนดีมาก ถึงแม้ว่าที่นั่นจะอยู่ภายใต้การดูแลทางทหาร แต่ท่านก็เห็นปัญหาที่จะต้องแก้ไข ตอนนั้นก็มาถามผม ผมก็บอกอย่างนี้มันจะต้องตั้งเป็นบริษัทเพื่อให้มีความเป็นเอกภาพ จัดการตัวของมันเอง ผมก็แนะนำไปอย่างนั้น สุดท้ายก็ตกลงใจอย่างนั้น แต่เขาบอกว่าขอให้ผมไปดูแลมันด้วย เพราะฉะนั้น การที่ผมเข้าไปดูแลบางจากนี้ไม่ได้เป็นความตั้งใจของตัวเอง คิดว่าเป็นการถอยหลังตัวเองด้วยซ้ำไป เพราะว่าเราอยู่กับอุตสาหกรรมอะไรต่ออะไรมามากมาย เราอยากมีชีวิตอย่างอื่นมากกว่า แต่ที่รับทำก็เพราะ หนึ่ง รัฐบาลนั้นเป็นรัฐบาลที่ซื่อสัตย์ นายก็เป็นคนที่ซื่อสัตย์ มันสร้างให้เราารู้สึกว่าถ้าเราจะรับภาระอะไรมาบางอย่าง เพื่อช่วยคนที่เป็ผู้นำที่ซื่อสัตย์ สุจริตนี้ ถ้าเราทำอะไรได้ เราก็ควรรับทำ ตอนนั้นรับทำโดยไม่รู้ว่าจะต้องทำยังไง ไม่เคยรู้เรื่องมันว่ามันคืออะไร ยังไงกันแน่ ตอนนี้อยู่สภาพอย่างนั้นนี้ มันก็คือพื้นฐานชัดเจน มันก็ต้องดำรงคงเป็นบริษัทไทย โดยข้อตกลงของประชาคม หรือความเข้าใจระหว่างผมกับรัฐบาลก็คือต้องการให้มันเป็นบริษัทไทย มีคุณค่าต่อสังคมไทยได้ แต่สำคัญที่สุดที่ท่านพลเอกเปรมได้บอกกับผมไว้ บอกว่า โสภณ ถ้าประเทศนี้เราแก้ปัญหาความยากจนได้ เราจะแก้ปัญหาทุกอย่างได้ ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตกับด้วยปัญหาของความยากจน มันก็เลยกลายเป็นวิญญูณขององค์กรตั้งแต่เริ่มแรก ว่ามันจะต้องสุจริตต่อสังคมไทยและช่วยแก้ปัญหาความยากจน แล้วก็คนที่รับทำก็ทำเพราะสิ่งนั้น ตอนนี้อยู่เมื่อเริ่มต้น ธนาคารโลกเขาก็อยากจะทำแบบต่างประเทศ เขาก็พูดว่า จะต้องให้ลงทุนทันที 4-5 พันล้าน เพราะมีเงินให้กู้ยืมอยู่แล้ว แล้วเขาก็มีทีมฝรั่งที่จะให้ผม 40-50 คน เป็นเงื่อนใจของเขาด้วยซ้ำไปที่จะมีฝรั่ง 40-50 คนมาทำงานให้ผมเพื่อจะแก้ปัญหาทั้งหมด แต่เมื่อผมเข้าไปดู ผมพบว่าเราต้องซ่อมแซมทางด้านจิตใจคนก่อน ตอนนั้น เราก็เลยยังไม่ใช้เงินเลย แล้วก็เราก็จะไม่ใช้ฝรั่งเลย เราต้องให้คนของเรามั่นใจ เพราะฉะนั้นนโยบายตอนที่ได้เข้าไปที่ได้วางแล้ว เป็นที่เห็นชอบด้วยกัน ก็คือเราจะร่วมมือมีส่วนร่วมในความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของสังคมไทย เราขอมีส่วนร่วม เราไม่ตั้งอะไรมากนัก อันที่สอง ในเรื่องภายใน นโยบายที่ผมบอกชัดเจนก็คือ เราจะสร้างสภาพการทำงานที่มีความสุข ผมไม่ได้ตั้งเรื่องเงิน เรื่องกำไร ไม่ได้ตั้งดัชนีใด ๆ ทั้งสิ้น แต่ผมตั้งสภาพว่าเราจะอยู่กันอย่างนั้น ทุกอย่างเป็นผลจากเราที่มีความสุข แล้วเราก็เรียนรู้ว่าความสุขคือ

อะไร ผมบอกกับรัฐบาลว่า คาดว่าเราจะสามารถทำกำไรได้ในปีที่ 5 หลังจากมันขาดทุนมา เรื่องขาดทุนสะสม ก็ปรากฏว่า 3 เดือนแรกมันก็กำไรแล้ว ด้วยคนเดิม เครื่องมือเดิมทั้งหมด ไม่มีการใช้เงินเลย เราก็เริ่มต้นอย่างนั้น เริ่มต้นในเรื่องของแรงบันดาลใจ วิธีคิดที่ถูกต้อง เปลี่ยนวิธีคิดใหม่ ฟังตนเอง ศรัทธาแก่ตัวเอง อยู่กันเหมือนสภาพที่ร่วมสุขร่วมทุกข์ ผมใช้คำว่าผมจะบริหารแบบบ้านทั้ง ๆ ที่ผมมาจากบริษัทฝรั่ง เพราะเราต้องเชี่ยวชาญทางด้านจิตใจ ผมก็จะอยู่กับเขาในทุก ๆ เรื่อง ไม่ว่าจะล้มเหลวหรือมีความสุข เราพูดกันด้วยความเข้าใจอันนี้ค่อนข้างมาก เช่น ผมเคยพูดกับเขาเรื่อง ผมจำได้ ผมพูดกับเขาเรื่องอุบัติเหตุ ที่นั่นจะมีอุบัติเหตุมาก เมื่อก่อนนั้น ทุกปีจะมีไฟไหม้ มีระเบิด มีคนเสียชีวิตค่อนข้างมาก ทุกคนก็หวาดหวั่นหวาดกลัว โคนลงโทษอะไรต่ออะไร ผมบอกเขาว่าต่อไปนี่ถ้าเกิดอุบัติเหตุไฟไหม้ ผมขออย่างเดียวขอไม่รู้ชื่อคนทำ ผมอยากรู้ว่ามันเกิดขึ้นได้อย่างไร และมันจะไม่เกิดอีกได้อย่างไร ผมก็ว่า ทุกคนมีกำลังใจเข้ามาหา เข้ามาเล่าเรื่องเดิม จากวันนั้นถึงวันนี้ 14 ปีที่ผมดูแลมัน ก่อนออก ไม่เคยเกิดอุบัติเหตุไฟไหม้จนต้องหยุดกิจการเลยแม้แต่ครั้งเดียว ทุกอย่างมาจากคน เขาเคยทำเรื่องความปลอดภัยต่อเนื่องไปถึง 6 ล้านชั่วโมง โดยไม่มีอะไรเจ็บที่ต้องหยุดพัก สิ่งเหล่านี้มาจากกำลังใจ มาจากอะไร ๆ ที่เรารู้อยู่เป้าหมายแรก คือ การสร้างสภาพการทำงานที่มีความสุข ตอนนี้อย่างไรที่เราสร้างสภาพนั้นที่เห็นออกเห็นใจคนรอบข้าง เราได้ให้เขาได้มีโอกาสร่วม ทุกคนได้มีโอกาสร่วมในทุกโอกาสที่มีโอกาสเลยนะ กับสังคม กับความยากจน กับเด็ก ผมพาเขาไปดูเด็กตอนกลางคืน ดิสงคีสามที่นอนตามข้างถนน เพราะฉะนั้นในปีแรกทันทีเลย พนักงานที่นั่นทุกคนออกสตางค์ส่วนตัวสำหรับอาหารกลางวันเด็กใน กทม. มากกว่าพันคนในสิบโรงเรียน ผมบอกเขาต้องออกตั้งเองนะผมไม่ออกให้ ทุกคนหยอดกระปุก ทุกคนหักเงินเดือนช่วยกันอยากช่วยเหลือเด็ก นั่นก็เป็นเหตุผลซึ่งเราทราบพื้นฐานทางวัฒนธรรม ว่าเราอยากจะมีส่วนร่วมในความทุกข์ยาก ในการแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้นของสังคม เพราะฉะนั้น เราก็กำหนดวัฒนธรรมเรา ปีแรกหลังจากนั้นว่า วัฒนธรรมเป็นคนดี มีความสามารถ เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เป้าสุดท้ายเรานำมันไปเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น เพราะฉะนั้นพอในปีที่สาม เมื่อเราเริ่มออกตลาด ตอนนั้นไม่มีตลาดเลย แม้แต่หยดเดียว เราแก้ปัญหาทางเทคนิคทางอะไรก่อน การเงิน ประสิทธิภาพ เพราะต้องขายส่ง เพราะฉะนั้นทันทีที่มีตลาด เขาไปทำกับชาวบ้าน ทันทีเลย เพราะฉะนั้นในตลาดแรก ๆ ของบางจากนี่เป็นสหกรณ์ เราไม่ได้ไปช่วยสหกรณ์ แต่เราใช้ชีวิตกับเขา หลายคนนึกว่าเอาสตางค์แจกไม่หรรอ ชาวบ้านช่วยเราด้วยซ้ำไป เป็นตลาด เป็นผู้บริโภค และเป็นผู้ขาย และเรามีชีวิตร่วมกัน เพราะว่าตอนนั้นเราเข้าใจได้เลยว่าถ้าจะช่วยเหลือได้ดีที่สุดก็คือต้องช่วยแม่เด็ก เพราะแม่เด็กเขาดูแลเด็กได้ดีกว่าเรา ช่วยให้แม่เขามีกิน ลูกเขาจะได้ไม่มาระเห่ร้อนเป็นเด็กข้างถนน ถ้าทำให้ครอบครัว

ทุกครอบครัวเขามีเงินได้มันก็ดี เราก็เข้าไปที่กลุ่ม เขาเรียนรู้รู้อย่างนั้น นี่มาจากวัฒนธรรม ผลมันกำไร ตั้งแต่ปีแรก ทุกคนแปลกใจ พูดว่ามันมหัศจรรย์มาก ผมจำได้ว่าสภาผู้แทนเรียกผมไปสอบสวนเลย สามเดือนว่ามันทำไมกำไร เพราะมหัศจรรย์มาก เพราะว่ามันขาดทุนมาเป็นสิบยี่สิบปี ทุกอย่างมันแย่มาก ที่นั่นเขาเรียกว่าเศษเหล็ก โรงถลุงนะตอนที่ผมเขาไปเขาเรียกเศษเหล็ก ไม่มีห้องน้ำสักห้องหนึ่งที่ไม่มีรู หลุมยาว น้ำท่วม ส้วมสกปรก ทุกคนหวาดกลัวอุบัติเหตุ ขาดทุน เสร้าหมอง วันแรกที่เดินเข้าไป สภาพมันแย่มาก ตลาดก็ไม่มี การค้าก็แย่มาก เราสามารถขายชิ้นมาหมื่นกว่าล้านบาทได้ นี่ ที่แรกด้วยของวัตถุเดิมทั้งหมด ด้วยกำลังใจใหม่ เป็นอะไรที่ทุกคนเขาจิตใจที่มันไม่สร้างความทุกข์ให้กับรัฐบาลแล้วมันก็มีคุณค่ากับคนยากจนด้วย แล้วเขาก็มีความสุข แล้วอันนั้นคือสภาพการทำงานที่มีความสุข เราพึ่งตัวเองได้และเรามีเหลือพอที่จะร่วมช่วยเหลือพอที่จะช่วยเหลือคนอื่นได้นั่นคือเป้าหมายของผม ดังนั้นเราก็สร้างเป้าหมายภายนอก เป้าหมายภายใน แต่มันเป็นสภาพมีส่วนร่วมกับสังคมไทยในการทำให้เขาอยู่ดีกินดี ซึ่งเราใช้คำว่ามีส่วนร่วม อันที่สองนี้สภาพการทำงานที่มีความสุข เราก็สร้างวัฒนธรรมตัวเองว่า ยังติดอยู่บริษัทมั้ง ตอนนั้นก็พูดว่า วัฒนธรรมเราเป็นคนดี มีความสามารถ แล้วก็ประโยชน์ต่อผู้อื่น ถ้าเป็นคนดี มีความสามารถ แล้วเป็นประโยชน์ต่อตัวเอง ผมยังบอกเลยว่า มันคือคนเห็นแก่ตัว เราต้องตกลงกันให้ดีกว่าก่อน เราจะตกลงชีวิตกันก่อน ถ้าเราตกลงกันไม่ได้ เราก็เลิกตั้งแต่วันนี้ ผมก็บอกว่าผมไม่ได้อยากมาทำอะไร ถ้าคุณไม่คิดว่าเราจะทำสิ่งนี้ร่วมกันผมก็ไม่อยู่ ผมก็ไม่ได้อยากทำ แต่ถ้าเราคิดว่าจะใช้ชีวิตที่มีคุณค่าพึ่งตัวเองได้ เราก็ทำร่วมกัน เราตกลงเรื่องพวกนี้กันในปีแรกเยอะมาก ดูทุกคนก็มีกำลังใจกำลังใจ ผมก็ช่วยเสริมความหวังเขา ความภูมิใจของเขา จากปีแรกนี้รัฐต้องใช้เงินสัก 2 พันล้านเพื่อไปซื้อสต็อก ซื้อมันดิบ ซื้อเศษเหล็กอะไรอย่างนี้ 14 ปีก็คืนให้รัฐหมื่นห้าพันกว่าล้าน พร้อมกับกิจการขนาดใหญ่ซึ่งยังมีประโยชน์อีกเยอะที่มียอดขายปีหนึ่ง 4-5 หมื่นล้าน แล้วก็ช่วยคนจนด้วย ผมก็ตั้งคำถามเสมอว่าแล้วจะเอาอย่างไรอีก ในขณะที่รัฐทุนเงินไปตั้งเยอะตั้งแยะ ลดการสูญหาย ช่วยคนจนไว้ได้ กิจการนี้พึ่งตัวเองได้มีกำไรอย่างมาก แล้วยังช่วยคนจนได้ ดีกว่ากิจการต่างประเทศที่มีโรงถลุงทุกแห่งเลย ที่นั่นยังมีแต่หนี้ เอ็นพีแอลที่ต้องให้รัฐใส่เงินเข้าไปเป็นอีกเท่าไร ก็หมื่นล้าน ถ้าเรามองในลักษณะในกระบวนการ เป็นกระบวนการที่ดี ธนาคารโลกถึงบอกว่ามันเป็นโครงการที่ดีที่สุดโครงการหนึ่งของธนาคารโลกที่เขาภูมิใจ แล้วเขาเอาไปใช้ในบังคลาเทศ ปากีสถาน ใช้ในประเทศด้อยพัฒนาหมด ว่าการพัฒนาจะต้องเริ่มจากคนก่อน แล้วมันก็เป็นพื้นของแผน 8 แต่มันมาจบด้วยความมั่งคั่งของนายหน้า แล้วเอาไปขาย นายหน้านั้นผมหมายถึงคนไทย ฝรั่งเศสไม่ได้คิดอย่างนั้น นี่ก็คือรูปแบบมันทั้งหมด คือมันเปลี่ยนจากการตั้งเป้าตอนแรกที่เราจะเอาไว้ใช้สำหรับช่วยคนยากจน ผมผูกพัน

เป็นสัญญากับรัฐบาลนะครับว่า บางจากถูกทำไว้เพื่อช่วยคนยากจน ไม่ช่วยตัวเองได้ ก็ต้องช่วยคนยากจน ผมไม่ได้สัญญาว่าจะสร้างบางจากขึ้นมาเพื่อช่วยฝรั่งเอาเปรียบคนไทย นี่ไม่มีข้อตกลงใด ๆ เลย

ในช่วงที่ท่านได้บริหาร ได้ตัดสินใจอย่างไรครับ กับการขายหุ้นบางจาก

ผมเป็นคนผลักดันเองในเรื่องการให้ประชาชนเข้ามา เพราะว่าอยากให้บริษัทเป็นของเอกชน ก็ผลักดันมาตั้งแต่ 7-8 ปีที่แล้ว บางจากถึงเริ่มขายหุ้นให้ประชาชนเมื่อปี 2537-2538 มันก็ขายออกไป 20 เปอร์เซ็นต์ก่อน ในตอนนั้นก็มียุทธศาสตร์ว่าจะขายส่วนของปตท. ขายส่วนของกระทรวงการคลังอีก เพื่อให้ประชาชน เราพูดถึงประชาชนคนไทย เป็นนโยบายนั้นมาตลอด มันเพิ่งมาเกิด นี้อุจถกกันในปี 40 ที่ผมไปอ่านหนังสือพิมพ์ญี่ปุ่นว่ามีเจ้าหน้าที่ของรัฐคนหนึ่งไปให้สัมภาษณ์ที่นั่นว่ากำลังจะขายบางจากให้คู่แข่ง อยู่ในหนังสือพิมพ์ เราก็มองว่ามีผู้ใหญ่มากมายจากสำนักงานนโยบายพลังงาน กับบางคนในปตท. เอาบางจากไปต่อรองพุดคุยเจรจา เพื่อเป็นอะไรนำร่องในโครงการที่จะขายทรัพย์สินของรัฐ ซึ่งผมบอกว่ามันผิดข้อตกลง เรากำลังบอกว่าจะให้ประชาชนคนไทยเพื่อเป็นเครื่องมือของคนไทย อันนี้ผมยืนยัน ผมไม่ได้มีความตั้งใจหรือเราทำกันมา หรือนโยบายของรัฐตั้งแต่สมัยพลเอกเปรมไม่ได้มีเป้าหมายบางจากเป็นเครื่องมือฝรั่งเพื่อหากินกับคนไทย เราต้องการให้มันเป็นเครื่องมือที่คนไทยเป็นเจ้าของไว้ช่วยเหลือคนยากจน เพราะฉะนั้นเป้าหมายหรือกลไกมันเปลี่ยน อาจจะมียุทธศาสตร์ที่วิ่งเดินเจรจาพวกนี้ มันได้มีการภายหลังนี้ มันได้มีการปฏิเสธ แต่ในบันทึกการประชุมอะไรต่อมิอะไรมันบอกหมดอยู่แล้วนะครับ มันมีแน่นอน มันมีกลุ่ม 3-4 คนที่เป็นผู้ใหญ่ อันนี้ชัดเจน เพราะฉะนั้น ถ้าถามว่าการขายหุ้นของบางจากนี้ มันมี 2 ตอน คือ ขายให้ประชาชนแล้วมันถูกพลิกไปบอกว่าจะขายให้ต่างชาติ ด้วยการใช้งัหวะ คือบางจากตอนแรกไม่มีใครเอา พอมันดีขึ้นก็มีคนอยากได้ อีกตอนแย่มันไม่มีใครทำ พอมันดีก็มีคนอยากได้ มันเกิดปัญหาลักษณะเดียวกันกับ เป็นธรรมชาตินะ ผมว่ามันก็เป็นปัญหาที่ผมเรียนรู้จากชาวบ้าน ชาวบ้านเวลาเขามีลูกสาวไม่สวยเขาก็สบาย เมื่อไหร่เขามีลูกสาวสวย เขาเดือดร้อนแล้ว บางจากก็เช่นเดียวกัน วันที่มันลำบากคนก็ค้าทอมัน ทั้งมัน ผลักมัน เป็นภาระ แต่พอมีคนแก่เสร็จ ก็มีคนที่อยากได้ และสามารถขายให้ประชาชนได้มันก็มีคนอยากเอาไปซึ่งดี ไอ้คนที่เห็นแก่ประโยชน์มันก็แค่อยากจะหยิบเอาไปขาย ในขณะที่คนที่สร้างร่วมสุขร่วมทุกข์มา เขาจะมองว่ามันถูกสร้างด้วยทุนอย่างอื่นด้วย ผมถึงบอกตรงนี้สำคัญ สังคมหรือองค์กรถูกสร้างด้วยทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม แต่คนที่มันคิดแต่เงินนี้ มันคิดว่าสังคมสร้างด้วยเบี้ยอย่างเดียว ด้วยทุนเงิน เพราะฉะนั้นเขาก็ไม่มีทุนอะไร เขาแค่หยิบมันไปขาย ขายได้กำไรของเขา คนซื้อก็ซื้อไป พอได้กำไรก็ขายมันไม่มีการสร้าง คนที่

ไม่ได้ร่วมสร้างนี่มันจะคิดอีกแบบหนึ่ง มั่งง่าย พวกนี้ที่พูดว่าเป็นพวกนายหน้าทางการเงิน นัก
 ฉกฉวยทางการเงิน กองทุนอิเร้งพวกนี้ มันก็จะหยิบไปขายเพราะเขาไม่ได้สร้าง ตรงจุดนี้ที่มันเป็น
 วิธีคิดที่แตกต่างกัน แต่ขณะนี้มันพิสูจน์แล้วว่า แค่อหยิบทรัพย์สินเมืองไทยไปขายมันช่วยเมืองไทย
 ไม่ได้ยิ่งทำให้ล้มจมหนักไปอีกใน 3 ปีที่ผ่านมา มันพิสูจน์แล้ว เราต้องพึ่งตัวเอง กับมาพึ่งตัวเอง
 ไม่ใช่หากินกับการหยิบทรัพย์สินเมืองไทยไปขาย ไม่มีใครเขาช่วยเราได้หรอก เราต้องพึ่งตัวเอง แต่
 พวกที่เป็นกลุ่มนายหน้า เขาก็ยังคิดจะทำกำไรจากตรงนั้นกันอยู่ แล้วมันก็เป็นความขัดแย้ง ผมคิดว่า
 อันนั้นไม่ใช่การบริหาร อันนั้นเป็นความมั่งง่าย ฉวยโอกาสของคนบางคนบางกลุ่มที่สร้างนโยบาย
 ลักษณะนั้นออกมา เพราะฉะนั้นตอนท้ายมันเป็นเรื่องความขัดแย้ง แต่นโยบายของการให้บางจาก
 เป็นของประชาชนผมผลักดันมาตั้งแต่ 8 ปีที่แล้ว มันถึงขายหุ้นออกไป 20 เปอร์เซ็นต์ ในส่วนนั้น
 ก็ยังผลักดันที่จะขาย แล้วรัฐมนตรีที่ผ่านมา หรือรัฐบาลที่ผ่านมาก็ไม่ได้ส่งเสริมสิ่งนี้ มันพึ่งตัวเองได้
 มันมีประโยชน์แล้วมันยังทำเงินคืนรัฐอีก แล้วมันยังขายให้ประชาชนอีก แล้วมันเลยเป็นพื้นของ
 แผน 8 แนวคิดนี้ การให้ประชาชนพึ่งตัวเอง โดยเอาธุรกิจขนาดใหญ่ไปต่อเชื่อม มันก็อยู่ใน
 มาตรการการเงินการคลังของสังคมด้วย ที่พูดว่าจะต้องเปลี่ยน ธนาคารชาติเขาใช้คำว่าต้องเปลี่ยน
 ทรัพยากรทางการเงินให้ประชาชน คือ เมื่อก่อนคิดแต่ไปช่วยประชาชน เราอุตส่าห์สร้างองค์กรของ
 รัฐดี ๆ ขึ้นมาเยอะแยะ ทำไมไม่มอบให้ประชาชน ไม่ใช่อุตส่าห์ลำบากแล้วพอมันดีขึ้นก็ยกไปให้
 ฝรั่ง ซึ่งมันผมว่าเป็นแนวคิดที่เขามากเลย แปลก เพราะว่าทุกคนที่สร้างมันมาก็คงอยากจะทำให้ไป
 ทางประชาชน อันนี้ก็ เพราะฉะนั้นความคิดเรื่อง privatization ในกลุ่มซึ่งหากินกัน ก็จะคิดว่า
 privatization ก็คือ monopolization ผูกขาดให้ฝรั่ง แต่ที่จริง privatization นี้ต้อง people มาทาง
 ประชาชน แต่ที่แล้วมาไม่ มันจะไปผูกขาดมากขึ้น เพราะฉะนั้นภาพของ กทข. ที่ออกมา และต่อไป
 มันจะมี power pool อีก มันจะส่งให้เอกชนไปผูกขาด คนที่ได้นายหน้าก็จะได้กันไป สิ่งพวกนี้
 เกิดขึ้นในอังกฤษ ตอนที่เขาแปรรูปนั้นพวกกรรมการต่าง ๆ ข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ที่ดูแลนโยบาย
 พลังงานร้ายวกันมหาศาล เพราะไปนั่งในบริษัท ไปเป็นนายหน้าไปเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน ไป
 เป็นผู้จัดการในบริษัทที่ตัวเองตั้งขึ้น มันก็เป็นการคอร์รัปชันแบบหนึ่ง เราจะให้เช่นนั้นเกิดในเมือง
 ไทยไม่ได้ ผมถึงบอกว่าผมร่วมด้วยไม่ได้ ผมเห็น เห็นมันนั่งจ้องกันอยู่ตั้งเยอะตั้งแยะ ก็ต้องยอมว่า
 สิ่งนี้ต้องหยุด ตอนนี้ผมหยุดมันไม่ได้ ผมก็คืนให้ประชาชนคุณมันทีสิ ผมคิดว่า ใอันนี้พูดในความรู้สึก
 ส่วนตัวนะ ตอนนั้นรู้ว่า ผมถึงพูดเสมอว่าในการทำอะไรก็ตาม มันต้องมีคนแรกที่ตายคาหลวงหนาม
 มันบอกมาในประวัติศาสตร์ มันต้องมีทหารคนแรกที่ตายคาหลวงหนาม มันก็ขึ้นอยู่กับคนข้างหลังจะ
 กล้าเหยียบมันข้ามไปไหม แล้วผมก็บอกทุกคนว่าผมพร้อม ผมรู้ ทันทึที่ที่ผมทำมันจะออกมา แล้วผม

ก็จะตายกาลวดหนาม ตอนนั้นถูกรุม แล้ววันนี้ 3 ปีมันพิสูจน์ว่าความคิดนั้นผิด การที่จะขายประเทศให้ต่างชาตินี้ผิด มันล่อมมาอีกไม่รู้เยอะแยะ ไม่มีใครหรือใครที่เขามาช่วยเรา มีแต่เราจะพึ่งตัวเอง มีแต่พวกนายหน้าที่หลอกเรา โดยสรุปมันมาอยู่ที่ว่าสังคมมันสร้างด้วยทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม เงินนี้มาจากการออม บางจากก็มาจากกระบวนการนี้ จะสร้างความแข็งแรง สร้างการเป็นประโยชน์ เงินเป็นการออม อย่างนี้มันก็เป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน เงินเป็นส่วนที่ออม แต่คนที่คิดอีกแบบหนึ่ง แบบล่าอาณานิคม แบบฉกฉวยเขาจะคิดอีกแบบหนึ่ง ก็แค่มาซื้อมันทิ้ง อันนี้มันก็มาสู่ข้อสรุปที่อาจารย์นี้ริบออกเลยที่ไม่มีการค้าใดจะกำไรเท่ากับการเอาชาติไปขาย เพราะคนที่ขายเขาไม่มีต้นทุน เขาไม่เคยร่วมสร้าง ร่วมร้องให้ ร่วมสุขร่วมทุกข์ เขาแค่หยิบมันไปขาย คนซื้อก็ซื้อพอได้กำไรเขาก็ขายมันทิ้ง เพราะเขาไม่เคยสร้าง จึงไม่มีกำไรในการค้าใดเท่ากับการหยิบอะไรไปขาย เพราะคนขายมันไม่มีต้นทุน เพราะมันไม่เคยสร้าง มันไม่เคยร้องให้ มันจะมีความคิดที่สวนทางอย่างนี้ ผมคิดว่าคนกลุ่มนี้ยังอยู่ในนโยบายพลังงานมาก คิดแบบนี้ บางคนที่อยู่ดูแลทางการคลัง ยังคิดแบบนี้ หยิบชาติ ชาติ คือ ประชาชน อีสราฟ ความยุติธรรมของเขาไปขาย แต่จริง ๆ แล้วสังคม หรือชาติมันถูกสร้างด้วยการร่วมสุขร่วมทุกข์กันมา ถ้าเราเคารพเขา เราจะมองเงินเป็นผล แต่ถ้าเราเห็นแก่ตัว เราจะมองเงินเป็นจุดเริ่มต้นว่าจะได้เงินอะไรจากเขา เราไม่เคยสร้างเขาเลย เพราะฉะนั้นคนที่ดูแลนโยบายเรื่องการแปรรูปในช่วงที่แล้วบางคน ผมเน้นบางคน มองแต่เรื่องหาประโยชน์ไม่เคยมองเรื่องสร้าง คิดแต่จะหาประโยชน์ อย่างสังคมไทยมันเติบโตด้วยการร่วมกันสร้าง ร่วมกันเสียสละ ร่วมกันให้ ไม่ใช่มาแย่งกัน ไม่มีที่ไหนสร้างด้วยการแย่งกัน มันเป็นกระบวนการที่มันง่ายไปหน่อย การแปรรูปที่พูดถึงนี้ ถ้าจะลึกลงไปในเรื่องการแปรรูปนี้ พรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจนี้ ผมกับครูหุขุ คุณวัลลภ เป็นคนขอแปรญัตติมากเลย ใส่เข้าไป เรื่อยๆ ไม่ได้เรื่อง พรบ. 11 ฉบับ ก็ได้แต่พยายามปะทะไว้ พรบ. ทุนก็เป็นเรื่องการแปรรูปที่สำคัญ พรบ. ทุนรัฐวิสาหกิจทราบใช่ไหมครับ มันเป็น พรบ. ที่จะเปลี่ยนรัฐวิสาหกิจให้เป็นหุ้นเพื่อจะได้เอาไปขาย ผมก็เพียงแต่ใส่ไปว่า ผู้ที่กำหนดนโยบาย ผู้ที่วางแผน หรือเกี่ยวข้องกับการเป็นกรรมการกำหนดนโยบายเหล่านี้จะไปเป็นนายหน้าที่ปรึกษาทางการเงินหรือที่ปรึกษาทางการจัดการ หรือเป็นผู้จัดการหรือไปถือหุ้นบริษัทที่ตั้งขึ้นต่าง ๆ ตามการกำหนดนโยบายนี้ไม่ได้ ผมผลักดันมากใส่ไปที่หน้าหนึ่ง แต่เขาก็ไม่ยอม เขาต่อสู้กัน เขาบอกว่ายกเว้นข้าราชการ ไปดูหะอะในพรบ. นี้ใส่คำว่ายกเว้นข้าราชการ ท่านรัฐมนตรีช่วยพิสิฐ ลี้อาธรรม เป็นคนใส่ว่าขอยกเว้น เพราะฉะนั้น เราจะพบว่ามันยังเป็นเรื่องการเมืองเฉพาะตัวอย่างเดียว เราไม่อยากจะให้เกิด อย่างที่เกิดขึ้นจริงขณะนี้ ท่านรัฐมนตรีช่วยคลังคนนี้ ท่านดูแลเรื่องสัมปทานโทรศัพท์ ดูแลเรื่อง ท่านอยู่ในกรรมการของกนร. ไข่ม้อยครับ ท่านดูแลใน

เรื่องรัฐ ในเรื่องพระราชบัญญัติเกี่ยวกับเรื่องโทรคมนาคม พรบ.ทุน เรื่องสัมปทาน เรื่องการแปลงสัญญาโทรศัพท์ ท่านมีที่ปรึกษา คือ คุณดิเรก เจริญผล ท่านต้องดูแลสัมปทานพวกนี้ พันที่ที่ท่านหมดจากความเป็นรัฐมนตรี ท่านไปเป็นผู้จัดการทีทีเอ็นดีที แล้วที่ปรึกษาท่านก็มาสมัครเป็นกทข. เราไม่อยากจะเห็นโครงสร้างลักษณะนี้ เราอยากว่าถ้าใครทำเพื่อชาติ เพื่อสังคมก็ต้องไม่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ คือในการแปรรูปเราจะมีผู้ดูแลกฎหมาย ผู้ดูแลนโยบาย ผู้กำกับ และผู้ทำธุรกิจจะต้องแยกออกจากกัน ไม่ใช่เป็นคน ๆ เดียวกัน ประชาชนคนตาย ขณะนี้ผู้ดูแลกฎหมาย ผู้ดูแลนโยบาย กลายเป็นผู้ทำธุรกิจ หรือให้ลูกน้องตัวเองไปเป็นผู้กำกับ โครงสร้างอย่างนี้เป็นโครงสร้างการปฏิรูปที่อันตราย เราก็ต้องผลักดันว่าจะต้องให้ชัดเจน เพราะฉะนั้นในช่วงที่แล้ว ความคิดในการแปรรูปมันเป็นเรื่องธุรกิจ ไม่ใช่เป็นเรื่องประชาชน ตอนนั้นต้องต่อสู้เรื่องพวกนี้เยอะ ก็มันค่อย ๆ โผล่มา กทข.นี้เป็นตัวหลัก เวลาเราพูดเรื่องแปรรูปแล้วอ้างฝรั่ง แต่ในวิญญูณจริง ๆ นี้เป็นเรื่องธุรกิจ

มีการกล่าวว่าท่านวางระเบิดก่อนออกจากบางจากใช่หรือไม่

ไม่รู้จะวางทำไม ผมรักมันนะ ที่ผมรัก คือรักคน เพราะฉะนั้น มันก็พยายามกล่าวหาต่าง ๆ นานาเพื่อปกปิด แต่เราทำกันมาตั้ง 14 ปีแล้ว มันมีกำไรมาตลอดเลย ก่อนผมออกไตรงมาสุดท้ายยังกำไร 380 กว่าล้านบาท แล้วใน 14 ปีก่อนหน้านั้นมันก็กำไร ผมเพียงแต่ว่าในการเป็นบริษัทนี้ ในทางอำนาจ กระทบกับรัฐบาล โดยปลัดกระทรวงเขามีอำนาจตามกฎหมาย แล้วกรรมการทั้งหมดเป็นผู้ดูแลมัน ผมคนเดียวสู้ไม่ไหว ถ้าทราบใดที่ผมอยู่ในนั้นแล้วถูกบั่นทอนทุกวันนี้ เราพูดไม่ได้ตามกติกาว่ามันได้ถูกบั่นทอนอะไร เพราะฉะนั้นถ้าเราลาออกแล้วก็มอบให้เขาไปดูแล เขาก็ควรที่จะดูแลมันอย่างดี แล้วก็ตอบประชาชนได้ ผมก็เพียงแต่มีความรู้สึกว่าจะอยากจะทำอะไร ประชาชนว่าผมรับผิดชอบ ผมทำคนเดียวไม่ได้ ผมรู้ ก็เท่านั้น แต่ก็อยากที่จะให้มันคงสิ่งที่ดีไว้ คงวิญญูณนั้นไว้ ก็ขึ้นอยู่กับเลือกว่าจะใช้วิญญูณทางการเงินหรือวิญญูณทางการเป็นประโยชน์ต่อสังคมไทย แต่ผมคิดว่าใน 2 ปีนี้มันบอกว่าคุณคิดไหนถูกต้อง การคิดแต่เรื่องใส่ร้ายหรือเรื่องทำลายหรือเรื่องอะไร มันเป็นความคิดทางการเมืองเกี่ยวกับความมั่งคั่งนะ ผมคิดอย่างนั้น ก็มองไม่เห็นว่าคุณมีกำลังที่จะไปทำอะไร ผมตัวคนเดียว ผมก็ทำเรื่องอื่นตั้งเยอะตั้งแยะ ก็ไปทำเรื่องอื่น มอบคืนให้ ทั้งทรัพย์สินสมบัติทั้งหมดที่ได้สร้างประโยชน์มาแล้ว แล้วมันก็ไม่ได้มีเอ็นพีแอลเลย ไม่ได้มีอะไรเลย ไม่เหมือนโรงกลั่นฝรั่ง ที่กำลังตาเหลือกกันอยู่ที่นี่ ตอนนี้ก็จะต้องเข้าไปใช้ใหม่ โรงกลั่นที่มาบตาพุดอีกโรงนี้ก็หั่นล้านที่ต้องเอาเงินประชาชนใส่เข้าไป ที่ศรีราชาก็ต้องใส่ไปสองหมื่นกว่าล้านบาทจากมันไม่เคยสร้างภาระอะไรเลย ผมว่าควรจะดูให้ชัดเจน มันไม่เคยสร้างภาระให้ใคร ถ้าดูแลมันเป็น แล้วก็มั่นใจว่าคนไทย เราจะดูแลกิจการของคนไทยให้มันพึ่งตัวเอง อย่าไปแก่งแย่งกันล้ม

เพราะว่าในช่วงก่อนมันพยายามแก่งทางด้านการตลาด แล้วก็เงินทุนหมุนเวียน เพราะเงินทุนหมุนเวียนทั้งหมดมันจะต้องอนุมัติโดยราชการ เราเที่ยวไปกู้ไม่ได้ เขาแก่งไม่อนุมัติเราก็ตายแล้ว บริษัทมันต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนปกติ ไม่เคยมีหนี้เสีย ไม่เคยมีอะไรเลย มันสามารถซื้อน้ำมันดิบโดยไม่ต้องเปิดแอลซี ต่างประเทศเชื่อถือ การพยายามทำลายมันหรือออกข่าวมัน เพื่อให้มันสูญเสียความเชื่อถือ เพื่อให้มันหมดกำลัง เพื่อให้มันล้มไป เพื่อให้บริษัทต่างประเทศเขาได้เปรียบนี้ไม่มีประโยชน์เลย ไม่รู้จะทำลายมันไปทำไม คนที่มีอำนาจนะผมไม่เข้าใจ เพียงแต่จะช่วยต่างประเทศ เพราะว่ากำลังกลั่นมันเกิน การทำลายมันนี้ มันทำให้ต่างประเทศดีขึ้น แต่ที่จริงแล้วบริษัทไทยมันอยู่มาตั้งนาน ต่างประเทศมันเข้ามาเอง มันละโมภ มันเข้ามาเองแล้วมันเกิน ผมว่ามันโง่ของมันง่าย เพียงแต่พยายามจะไปพูด ผมคนเดียวไปทำอะไรได้ ผมก็ได้แต่สนับสนุนให้คนอื่นทำเท่านั้น ชีวิตตัวมันไม่ได้เก่งขนาดนั้น เรารู้ว่าเราไม่ได้เก่งเที่ยวไปทำอะไรได้ เราก็ได้แต่ให้กำลังใจคนอื่นเขา แต่ถ้าความตกลงมันไม่เหมือนกัน เราก็คงไม่ควรจะทำ เพราะเราทำไม่ได้ สิ่งที่เขาต้องการให้เราทำนั้นมันไม่ใช่ความมุ่งหมายในชีวิตเรา

แล้วคิดว่านโยบายการขายหุ้นของบางจากจะมีทิศทางไปทางไหนครับ

ผมไม่ทราบละตอนนี้ ไม่ให้ความคิดอะไรเลย เพราะว่าผมก็เล่ามาถึง 14 ปีก่อนผมออกเท่านั้น หลังจากนั้นผมไม่ได้ยุ่งกับเขาแล้ว 2 ปีแล้ว ตอนนั้นก็ไม่ใช่เรื่องของผมแล้ว ผมก็มีแค่เรื่องไปธรรมชาติเมื่อวานบอกว่าผมไม่เห็นด้วยที่ย้ายไป มีวิญญาณผมฝังอยู่นั้นเยอะ ผมก็เป็นคนอย่างนั้นมากกว่า ผมไม่ได้ทำอะไรที่เกี่ยวกับเงิน ใครที่ทำดี ผมก็ให้กำลังใจ ขอให้คิดให้ทบทวน ผมก็ว่าดีนะธรรมชาติเมื่อวานนี้เริ่มทบทวน เข้าใจกันขึ้น เด็กธรรมชาติก็มีบุคลิกหลายอย่างต่างจากเด็กมหาวิทยาลัยอื่น แต่ละมหาวิทยาลัยก็มีบุคลิกต่าง ๆ กันไป แต่เด็กธรรมชาติมีบุคลิกเหมือนประชาชน เป็นจุดเด่นมากเลย คือเด็กธรรมชาติที่จบมานี้ โดยส่วนรวมแล้วเหมือนประชาชน เพราะประชาชนมันเดินเข้าประตูหน้าออกประตูหลังกับเขาทุกวัน เขาไม่มีความคิดว่าเขาเหนือประชาชน นั่นนะเป็นคุณค่ามากเลย นี่เรื่องธรรมศัตร์นะ แต่ถ้าเลยหลังจาก 14 ปีมาผมไม่เกี่ยวข้องแล้ว ผมไม่ทราบ เพราะเรื่องนี้มันเป็นเรื่องของผู้ใหญ่บางคนในกระทรวงการคลังกับกรรมการ กนร.ที่ขายรัฐวิสาหกิจทั้งหลาย มันอยู่ที่กลุ่มนั้นที่ดูแลบริษัท จะดีก็ดีเพราะกลุ่มนั้นจะเจ็งก็เจ็งเพราะกลุ่มนั้น ก็ทุกซ์แทนพนักงานเท่านั้น ผมนี้ผูกพันกับคน ผมไม่ได้ผูกพันกับตัวองค์กรหรือเงินเลยในชีวิต สัจจะคุณธรรม ไม่มีเลย คุณถูกด้วยคนที่เห็นแก่เงิน คุณถูกว่าจิตใจเขาต่ำ เขาไม่คิดจะสร้างอะไร เขาเคยคิดแต่จะได้ประโยชน์ คิดฉวยประโยชน์ ไอ้คนสร้างสิมันเหนือย ก็เลยไม่ได้ตามเรื่องบางจาก

ถ้ามองจากข้างนอก คิดว่านโยบายบางจากควรจะมีทิศทางไปอย่างไร เรื่องการขายหุ้นนี้ะครับ

14 ปีที่ผมทำมันบอกถึงสิ่งที่ผมอยากจะทำ แต่เรื่องอื่นี่ผม คืออันแรกนี่ การที่เราจะมีประโยชน์นี้ เราต้องพึ่งตัวเองได้ก่อน นี่เป็นประเด็นสำคัญ พึ่งตัวเองได้ รู้จักขัดเกลาความอยากของเรา เราก็มีส่วนเหลือที่จะช่วยคนอื่น ขึ้นตอนมันจะต้องเป็นอย่างนั้น ตัวเองต้องมีประสิทธิภาพพึ่งตัวเองได้ แล้วหลังจากนั้นมันจะต้องไปช่วยคนอื่น แต่ขึ้นอยู่กับว่ารัฐบาล หรือข้าราชการตัวใหญ่ ๆ คิดอยากจะช่วยฝรั่งหรือช่วยคนไทย แล้วจะทำกับบางจากยังไง ถ้าอยากจะช่วยฝรั่งก็ทำลายบางจากลง โรงกลั่นฝรั่งก็จะได้ประโยชน์ ถ้าอยากจะช่วยคนไทย โรงกลั่นคนไทยก็ต้องอยู่ก่อน โรงกลั่นฝรั่งก็ให้เขาส่งออกไป เพราะว่าตลาดเขา ทรัพย์สินเขาอยู่เมืองนอกทั้งนั้น ทำไมถึงจะต้องให้มาทำลายในเมืองไทย นี่ก็ขึ้นอยู่กับนโยบายหลัก คิดว่าประเทศอยู่ได้ด้วยคนไทยหรือว่าอยู่ได้ด้วยฝรั่ง ถ้าประเทศไทยอยู่ได้ด้วยฝรั่งมันก็ทำลายกิจการของคนไทยทั้งหมดนะนี่ ร้านค้าเล็กร้านค้าน้อยมันเจ๊งกันเป็นแถบ เพราะว่าให้บีโอไอค่าปลั๊กฝรั่ง ขึ้นอยู่กับวิธีนี้มากเลย อย่างมาพูดรายละเอียดเลย ขึ้นอยู่กับวิธีมาก ๆ เลย การบินไทยนี่มันจะดีได้ด้วยคนไทยหรือว่าจะยกให้สิงคโปร์ ถ้าคิดเรื่องเงินก็ต้องขายให้สิงคโปร์ แต่คิดว่าเราจะต้องพึ่งตัวเอง มีความสามารถพอ นำสมัยได้ แล้วก็ทำอะไรไม่ดีเราก็แก้ไข เราเป็นคนไทย มันขึ้นอยู่กับตรงนี้ ถ้ารีบเปลี่ยนมาเป็นเงินก็ต้องยกให้เขา ถ้าเพื่ออะไรไม่ดีจะต้องให้ฝรั่งทำ ฝรั่งเก่งกว่านี้ สิ่งแรกที่ควรจะทำเลย คือ ให้ฝรั่งมาเป็นรัฐบาล เพราะรัฐบาลเราแย่ เราไม่ทำไรใหม่ เพราะยังไงเราก็ต้องดูแลของเราเอง มันไม่ดีเราก็ต้องแก้ เราถึงต้องเป็นรัฐบาลไทย งั้นก็ไปเชิญฝรั่งมา run รัฐบาลสิ มันไม่ใช่ ไม่ใช่คิดอย่างนั้น การบินไทยก็เป็นตัวอย่าง ไม่ว่าจะมีปัญหาอะไร เราก็ต้องทำของเราเอง เพราะจุดมุ่งหมายในการสร้างมันขึ้นมาเพื่อให้เราพึ่งตัวเองได้ บางจากก็เหมือนกัน พึ่งตัวเองได้ มีประสิทธิภาพ เมื่อมันชีวิตที่ขัดเกลาตัวเองมันจะมีเหลือช่วยคนอื่นมันก็มีประโยชน์ต่อ ไม่ใช่หิบบันไปขาย เทียวดิน ๆ หิบบัน ๆ ของชาวบ้านไปขาย มันตกลง ก็ขึ้นอยู่กับตรงนี้ อย่าไปคิดลึกลับ มันตรงไปตรงมา ใครไม่ให้ขายก็ทำลาย คิดแค่นี้ เอาสตางค์ ไปกู้เงินมา ประชาสัมพันธ์ ทำลายอะไร มันไม่ใช่วิสัยของคนที่จะสร้างอะไรได้ ในช่วง 2-3 ปีมันก็หมด แต่รายละเอียดผมไม่รู้ เพราะไม่ได้ยุ่งกับเขาเลย มันก็ขึ้นอยู่กับเจตนาผม

แล้วขอถามเลยไปถึงเรื่อง ช่วงนั้นมีกระแสออกมาว่ามีกลุ่มพลเมืองไทด้วยไหมครับ

ช่วงนั้นก็มียุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของคนไทย ก็เลยเริ่มสนใจเรื่องนี้ ใช่ไหมครับ ออกมาหลายกลุ่มมาก ซึ่งมันเริ่มจากบางจาก แล้วก็เลยไปสนใจเรื่องธนาคาร เรื่องการบินไทย เรื่องโทรคมนาคม แล้ว

ท่องเที่ยวก็ไม่ให้ขาย มันก็เลยออกมาหลายกลุ่ม แต่ผมเองไม่ได้อยู่ในกลุ่มเหล่านั้น จนวันนี้ก็ไม่ได้ อยู่ เขารักความคิดนั้น เขาไม่ได้รักผม มันอยู่ในหัวใจเขาเหมือนกัน ผมไม่เคยนึกว่าอำนาจหรือ ตัวบุคคล คือ การแก้ปัญหา ผมคิดว่าผมพูดถึงสภาพเสมอ เรื่องความผูกพันร่วมกันกับเรา ผมไม่ได้ อยู่ในส่วนนี้เลย จะพบว่าผมไม่ได้อยู่ ผมก็กลับมาในปรัชญาที่ผมว่า คือ ถ้าเราพึ่งตัวเองไม่ได้ เราก็ ช่วยเหลือคนอื่นไม่ได้ เพราะฉะนั้นผมจะไม่พึ่งใครเลยในชีวิต ผมจะให้คนอื่นพึ่ง ผมจะไม่อยู่ใน ชีวิตในลักษณะที่ต้องพึ่งใครหรือขอใคร ถ้าเมื่อไรที่เราคิดว่าจะต้องพึ่งใครขอใคร เราก็ต้องขัดเกลา เราลงมาสู่ระดับที่เราพึ่งตัวเองได้ อยู่ข้างถนนได้ แล้วเราก็เริ่มสร้างตัวเองจากตรงนั้น แต่จะอยู่โดย การพึ่งคนอื่น ผมไม่เคยพึ่งรัฐบาล ไม่เคยพึ่งนายก ไม่เคยพึ่งใคร แต่ผมพร้อมที่จะช่วยเขา ในชีวิตใช้ ชีวิตอย่างนั้นมาตลอด เรามีความคิดก็ช่วยความคิด เพราะเราไม่มีสตางค์ เราไม่มีอำนาจ เราไม่มี ตำแหน่ง เราคิดได้ เราอยากจะมีชีวิตอย่างนั้น เพราะว่าถ้าเราเองยังไม่พอ เราจะไม่มีเหลือที่จะช่วย คนอื่น แล้ววิธีที่จะทำให้เกิดขึ้นได้ เราก็จะต้องขัดเกลาตัวเอง ลดความอยากเป็น อยากนู้นอยากนี้ ลงมาจนเราเหลือ ชีวิตต้องเริ่มต้นจากตรงนั้น ผมจะใช้ชีวิตแบบนี้เสมอ เพราะฉะนั้น ก็ไม่เคยไปรวม กลุ่มเรียกร้องอะไรจากใคร สังเกตดูผมจะไม่ ตัวเองจะไม่อยู่ในฐานะที่จะให้ใครต้องมาช่วย ไม่เคย จะรู้สึกแย่มากที่ใครจะต้องมาช่วย แสดงว่าเราอยากอะไรเกินที่เรามี ผมไม่เคยขอให้ใครช่วยเลย แม้ แต่เรื่องบางจากก็ไม่เคย จุ้นทุกคนเขาก็ทำ เขาก็รักมัน ผมถึงไม่ขอ เพราะว่าถ้าเมื่อไหร่ขอ สิ่งที่เรา ต้องการมันไม่จริง

ขออนุญาตเข้าสู่เรื่องนโยบายชิ้นนี้ครับ ว่านโยบายการนำบางจากออกไปสู่ชุมชนเกิดขึ้น มาจากอะไร

ก็มันมาจากเริ่มต้น ก็คือพลเอกเปรมนี้ได้ฝากผมว่า ท่านได้พูดกับเสมอในทุก ๆ เรื่องว่า ถ้าเราแก้ปัญหาคความยากจนได้เราจะแก้ปัญหของทั้งประเทศได้ แล้วผมทำงานให้ท่านก็ทำพวกนี้ ตั้งแต่ 5 ปีก่อนหน้าที่จะมาดูบางจากผมมาจากเอกชน เข้ามาทำงานรัฐบาลคือทำงานให้ท่านเลยกับ คุณสุดี มหาสันทนะ ท่านเป็นรัฐมนตรีซึ่งชื่อสัตย์มาก ดูแลพลังงาน ตอนนั้นผมดูแลทำงานเกี่ยวกับ นโยบายพลังงานก่อนจะมีสำนักงานพลังงานแห่งชาติ ผมก็มีส่วนสร้างมันขึ้นมา ผมอยากจะให้มัน เป็นสำนักงานพลังงานแห่งชาติไทย ไม่เคยมุ่งหวังที่จะให้เป็นชาติอื่น ได้ทำหรือยังว่ามันเป็นชาติ ไทย มันไม่ควรจะมีหน้าที่ที่เราจะเร่หาทรัพย์สินไปขายนะสำนักงานพลังงานชาติไทย

ขอความกรุณาช่วยเล่าว่ามันไปเกี่ยวข้องกับภาระหนี้บางจากได้อย่างไรครับ

มันเป็นอย่างไรบ้างครับ เราเริ่มต้นนี้ มาจากว่ามันต้องพึ่งตัวเองได้ แล้วมันจะต้องเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ปัญหาความยากจน หากจุดที่เป็นนโยบายและข้อตกลงกับรัฐบาล ทันทีที่เราเริ่มต้นได้ผมถึงไม่พึ่งฝรั่งไม่พึ่งเงินเลย เราต้องพึ่งตัวเองก่อน ผมถึงบอกกับทุกคนก่อนว่าถ้าเราต้องเป็นภาระกับคนอื่น เราเลิกเสียตั้งแต่วันนี้เลย มันเป็นชีวิตมันเป็นวิญญานผม ถ้าเมื่อไหร่เราต้องเป็นภาระให้คนอื่น อย่าทำ เลิกเถอะ เราต้องมั่นใจว่าเราพึ่งตัวเองได้ เพราะฉะนั้น ตอนเริ่มต้นเราถึงบอกว่าเราไม่พึ่งใคร ไม่พึ่งเงิน เราพิสูจน์ก่อนว่าเรามีความสามารถที่จะดูแลเงินและพึ่งตัวเองได้ มันถึงเป็นบริษัทโรงกลั่นไทยแห่งแรกในประเทศไทยที่ไม่มีฝรั่งจนกระทั่งวันนี้ มันพึ่งตัวเอง พึ่งเทคโนโลยีตัวเอง เรียนรู้ด้วยตัวเอง แก้ปัญหาด้วยตัวเอง หากความเหมาะสมด้วยตัวเอง เราก็ผูกพันกับเรื่องความยากจน ความทุกข์ร้อน ตอนนั้นเราก็ไม่มีเงิน เราก็ช่วยเหลือเด็กก่อน การเรียนรู้จากการช่วยเหลือเด็กมันทำให้ทุกคนรู้ว่าต้องช่วยครอบครัวเด็กมากกว่าช่วยแค่เด็ก เพื่อแก้ที่ต้นเหตุ เพราะฉะนั้นทันทีที่เราพึ่งตัวเองได้ ทันทีที่เราทำเรื่องตลาดได้เราก็ทำร่วมกับชาวบ้าน บ้านนอกเลย เราอยากให้ร่วมรายได้ ร่วมสุขร่วมทุกข์กัน เขาก็เข้ามาร่วม เราไม่ได้ช่วย เขาเข้ามาร่วม ช่วยกัน เป็นชีวิตเดียวกัน เราเป็นชีวิตเดียวกันกับชาวบ้าน คนมักง่ายมักจะคิดว่ารวยแล้วเงินไปแจก ไม่มีละ นั่นมันมักง่าย มันก็ร่วมกันกับชาวบ้าน การร่วมนี้มันเท่าเทียมทั้งชาวบ้านทั้งเรา เพราะฉะนั้นชาวบ้านถึงรักบางจาก มันเท่าเทียม ร่วมกับชาวบ้านในเรื่องการตลาด วันหนึ่งที่มีมันอยากจะให้หลุดออกไปจากการที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ ไร่ วิญญานมันอยู่อย่างนั้น มันก็อยากให้ชาวบ้านเป็นเจ้าของ มันไม่มีอะไรมากกว่านั้นเลย เพราะว่าคนที่ทำงานอยากรับใช้ชาวบ้าน ให้ชาวบ้านมาเป็นนายจะมีความสุขมาก ผมพูดตรง ๆ เลยถ้าผมได้ชาวบ้านมาเป็นนายผมก็มีความสุข เราอยากมีชีวิตอย่างนั้น เราไม่อยากให้คนมักง่าย ให้คนที่เห็นแก่ตัวมาเป็นเจ้าของ เราอยากเป็นเครื่องมือสำหรับช่วยคนจน เพราะฉะนั้นชาวบ้านต้องไปเป็นเจ้าของ ถ้าเป็นคนมักง่าย เป็นพวกนายหน้า เป็นบริษัททางการเงิน พวกนายหน้าที่เป็นข้าราชการ ข้าราชการนี้เป็นนายหน้าบริษัทการเงินกันเยอะเลย เบื้องหลัง ถ้ามันเป็นเจ้าของมันก็ไม่ยอมให้กลไกนี้ช่วยชาวบ้าน เพราะฉะนั้น เวลาเราพูดถึงนโยบายที่จะให้ประชาชนเป็นเจ้าของนี้ ต้องประชาชนจริง ๆ คำว่า “strategic partner” นี้มันบอกชัดว่าไม่ใช่ ประชาชน มันคือนายทุน กลุ่มของเขาคงเดียวเข้ามาเป็นเจ้าของ แต่พยายามใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อทำให้คนไม่เข้าใจ กลุ่มนายหน้านั้นแหละ เราต้องเน้นว่าต้องเป็นประชาชน เพราะมันเป็นเครื่องมือช่วยชาวบ้าน ถ้ามันเป็น strategic partner มันก็ไม่ใช่ประชาชน มันก็ปล้นประชาชน อันนี้มันเป็น ผมถึงว่ามันเป็นเหตุผลของมันตรง ๆ ก็ไม่รู้ว่านโยบายแปรรูปมันก็จะกลายเป็นผูกขาดในกลุ่มหนึ่งหรือเปล่า เพราะฉะนั้นเมื่อปี 37-38 ที่ผลักดันเรื่องการขายหุ้นเรื่องอะไรขายออกไปให้ประชาชน ตอนนั้นอาจารย์ไพจิตร

เอื้อทวิกุล ท่านช่วยได้มากสมัยคุณอานันท์ ปันยารชุน อาจารย์ไพจิตรก็ยังบอกว่าหลังจากชายนี้ ก็จะขายส่วนอื่นให้ประชาชนต่อ แต่หลังจากนั้นมันก็เลยโอกาสอีก เห็นขายได้ก็จะขายให้ต่างชาติเลย ลูกสาวสวยนี่มันมีปัญหา เพราะมันดี ทั้งหมดนี้มาจากวิถีคิด ไม่ใช่มาจากเรื่องเทคนิคว่าจะมีชีวิตรับใช้ชาวบ้านหรือจะมีชีวิตที่หากินกับฝรั่ง การเป็นแปรรูปมี 2 วิถีเท่านั้นเอง จะแปรรูปไปเพื่อรับใช้ชาวบ้าน รับใช้คนไทย หรือแปรรูปไปเพื่อหากินกับฝรั่ง ถ้าจะหากินกับฝรั่งมันก็จะพยายามบีบคั้นทางการเงิน บีบคั้นทุกอย่างจนต้องไปขึ้นฝรั่ง ระบบเรื่องการดูแลธนาคารมันบอกอยู่แล้ว บีบจนไปเป็นของฝรั่ง บางจากก็ถูกบีบ เพราะว่ามีรัฐมนตรีกับเจ้าหน้าที่ ข้าราชการผู้ใหญ่ช่วยกัน บีบของคนไทยแท้ ๆ ตอนนั้นไปอ่านดูอะข่าว่ามันบีบทุกวัน นี่พอมีบางกลุ่มเขาเรียกพวกนี้ว่า ขาชาตาก็เห็นเดือดร้อนกันใหญ่ น่าจะดีใจ เพราะขายกันจริง ๆ เห็นเขาว่าอย่างนั้นผมไม่เคยว่านะ นั่งดูมันก็ใช่ เพราะมันไม่เคยสร้าง มันจึงไม่เข้าใจ นโยบายพวกนี้มาจากพื้นฐานเสียตั้งนาน ไม่ใช่เดินผ่านมาแล้วอยากได้อะไรก็หยิบ มันเป็นวิญญูณ เป็นจิตวิญญูณ เป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่มันมี เมื่อมีคนหนึ่งมันก็จะหยิบมันไปมันก็เปลี่ยนแปลง เปลี่ยนแปลงมันก็ไปไม่ได้ ก็ไม่มีอะไรจับซ้อน ก็เลยไปกู้เงินฝรั่งมาโฆษณาประชาสัมพันธ์ทำลายคนไทยต่ออีก คนบางจากถูกฝึกมาให้ช่วยชาวบ้าน เพราะฉะนั้นไม่ว่าเราจะทำอะไรเขาจะนึกว่าช่วยชาวบ้านได้ไหม สังเกตดูสิ เขาไม่มีความคิดที่จะช่วยพวกนายทุนหรือเงิน วัฒนธรรมเขาไม่ใช่ เพราะฉะนั้น ถ้าใครมาบริหารมาดูแลนี้ถ้ามัน วิธิดมันคนอันมันเกิดปัญหาทั้งนั้น เพราะไม่ใช่ถูกสร้างมาให้เห็นแก่ตัว ถูกสร้างมาให้ช่วยเหลือ เพราะฉะนั้นถ้าเมื่อไรมีความคิดเห็นแก่ตัวไปบริหารเขา มันจะเกิดขัดแย้ง ขัดแย้งกับผู้ถือหุ้นด้วย ผู้ถือหุ้นที่ไปถือหุ้นบางจากนี้ คุณมีชัย วีระไวทยะนี่เล่าให้ฟังเลย ผมก็ซื้อแต่ผมซื้อเหมือนซื้อพระเขวนค้อ หุ้นบางจากนี้ มีความภูมิใจที่ได้เป็นเจ้าของหุ้น ไม่ได้คิดเรื่องเงิน มันเป็นวัฒนธรรมแบบนั้น ได้มีเครื่องมือสักอันหนึ่งที่เราร่วมกันไว้สำหรับช่วยเหลือคนยากจน นโยบายมันมาจากวิญญูณนั้นทั้งนั้นเลย เป็นโครงสร้าง ถ้าเมื่อไร กรรมการหรือกระทรวง หรือรัฐบาลมีความคิดแบบอื่น แล้วไปแตะกับบางจากนี้เราจะพบว่า รัฐบาลจะต้องคิดให้ดีกว่าต้องการอะไร แต่ในรายละเอียดผมไม่ทราบนะ ในช่วงนี้เพราะตั้ง 2 ปีมาแล้ว

ผมอ่านข่าวมติชนในช่วงสัปดาห์ก่อน ๆ เห็นว่าบางจากขาดทุนเยอะ

มันก็เครื่องมือเดียวกันกับเมื่อ 15 ปีก่อน ขึ้นอยู่กับคน ขึ้นอยู่กับกรรมการ กับรัฐ ผมถ้ามีโอกาสได้ทำประโยชน์ ได้ช่วยรัฐบาล ได้ช่วยพัฒนาที่นั่นให้เขาภูมิใจ คนที่เสerahmong แต่ถ้าจะเอาเราไปร่วมหาประโยชน์จากคนอื่น ทำไม่ได้ ในช่วงกอบโกยที่แล้วมันเป็นอย่างนั้น ถ้ามันนโยบายพลังงาน กับ กนร. คิดเรื่องหาประโยชน์ เราไม่มีความสามารถ ใจเรามันก็ร่วมไม่ได้แล้ว

ช่วงนั้นที่บอกว่ารัฐบาลไปขายหุ้นให้คูเวตที่ญี่ปุ่น

อันนี้มันอยู่ในข่าว แล้วผู้จัดการคูเวตเขาก็ให้สัมภาษณ์ ในเอกสารมันก็ออกมาเยอะเยอะ มีทุกที่ ในวาระประชุมที่กระทรวงการคลังมันก็มี ไม่ใช่ไม่มี มี เพียงแต่จะมาโกหกปฏิเสธกันไปอีกเรื่องหนึ่ง แต่มันทำจริง แล้วผมก็ไปเจอจากตรงพวกนั้นละ มีใครมาบอก ก็ต้องเขียนจดหมายถาม รัฐมนตรีคลังตอนนั้นว่าจริงหรือเปล่า เพราะนี่มันเต็มไปหมดแล้วนะ รัฐมนตรีคลังเขาก็ดี แต่เขาก็ถูกบดบังโดยข้าราชการผู้ใหญ่ทั้งหลาย บางคนเท่านั้นนะ รัฐมนตรีสุชาติคนนี้นะ ตอนที่ท่านเป็นอธิบดี ท่านยังบอก โสภณ อย่าไปขอม สู้มัน ผมยังภูมิใจว่าท่านก็เป็นคนในกระทรวงการคลังที่รักคนในกระทรวงการคลังส่วนใหญ่ก็บอกว่าอย่า อย่าไปขายประเทศอย่างนั้น แต่คนที่มีความบางคน ช่วงนั้น เพราะช่วงนั้นมันกำลังคะนอง แล้วก็มีคนหนึ่งซึ่งชื่อ กรณ์ จาติกวณิช คนนี้ก็เป็นคนวิ่งเต้นเรื่องการจะขาย แล้วเขาก็ออกหนังสือพิมพ์ว่าผมด้วย ผมยังนึกเลยนะว่า เอ๊ะ มันไม่เคยสร้างประเทศเลยนะนี่ มันเดินมาถึงมันจะหีบขายใคร ใครไม่ยอมให้มันขาย มันว่าเลย มันค่าเลย นี่มันเป็นความคิดมันง่าย ในเมื่อเขาไม่เคยสร้างอะไรให้กับประเทศไทยเลย เขาอยู่กับบริษัทของซีดีเบ็งค์ เขามาจากฮ่องกง เขาไม่ได้ประโยชน์เขาก็ค่าเลย เขาเป็นที่ปรึกษาของรัฐมนตรีด้วย เอนายหน้าทางการเงินมาเป็นที่ปรึกษา นโยบายมันจะออกมาอย่างไร ช่วงนั้นถ้าเราไปตามกระทรวง ต่าง ๆ เราจะเห็นฝรั่งเต็ม นั่งคอยจิ้ม ๆ ว่าจะขายอะไร ชีวิตคนไทย มันไม่ปรึกษาคนไทย นี่มัน ผมคิดว่าเป็นเรื่อง มันไม่ใช่เรื่องเทคนิค เป็นเรื่องวิถีคิดของตัวบุคคลเลย ไม่ใช่เป็นเรื่องเทคนิค ไม่ใช่เป็นเรื่องหลักสูตร ไม่ใช่เป็นเรื่องมหัศจรรย์อะไรเลย มันเป็นเรื่องวิถีคิดมันง่ายช่วงหนึ่ง เป็นวิถีคิดมันง่ายช่วงหนึ่งของเราที่ทำให้ประเทศล้ม แล้วเราก็เที่ยวโทษ บางทีโทษรัฐวิสาหกิจซึ่งผม ไม่เห็นด้วยเลย ผมเองก็มีทั้งรักและก็ไม่ค่อยรักบางส่วนรัฐวิสาหกิจ แต่ผมยืนยันว่ารัฐวิสาหกิจไม่ได้ทำให้ประเทศล่มจม พวกคนเก่งพวกนั้นต่างหากที่มันล่มจมแล้วก็ยังอยากจะทำต่อ นี่คือปัญหา รัฐวิสาหกิจไม่ได้ทำให้ล่มจม มันอาจจะไม่มีประสิทธิภาพ บางแห่งมันก็ดี บางแห่งมันก็ไม่มีประสิทธิภาพ แต่เขาไม่ได้ทำให้ประเทศล่มจม เพราะฉะนั้นเวลาแก้รัฐวิสาหกิจนี้ เรามักจะเอาราชการเข้ามา เดินเข้ามา ลืมไปว่า คือเวลาบอกรัฐวิสาหกิจนี้บอกว่ารัฐวิสาหกิจไม่มีประสิทธิภาพกับคอร์รัปชัน แล้ววิธีแก้ ก็คือ เอาข้าราชการกับนักการเมือง ลองนึกดูซิ มันแยกว่ารัฐวิสาหกิจอีกนะ ราชการนี้ประสิทธิภาพก็แยกว่านักการเมืองก็คอร์รัปชันมากกว่า แล้วจะไปแก้รัฐวิสาหกิจ มันต้องเอาประชาชนเข้ามา ต้องเปิดเผยเอาประชาชนเข้ามา นโยบายจะต้องเป็นอย่างนั้น แก่เรื่องคอร์รัปชัน แล้วเอาคนคอร์รัปชันมากกว่าเข้าไป ก็ตาย เห็นแก่กันอย่างนี้ทั้งนั้นเลย ให้ประชาชนเปิดเผย ไม่รู้สรุปได้ไหม แต่ถ้าลองอ่านในนี้อาจจะช่วยความเข้าใจ ถ้าเป็นเรื่องตัวเลขมันคงมีอยู่ จริง ๆ แล้วอย่างผมทำงานนี้จะเห็นว่า อย่าง

ขณะนี้ที่ทำงานอยู่ ก็ยังทำอยู่ ชีวิตผมนี่ เวลาไปให้อะไรกับใคร เขาถามว่าผมทำอะไร ผมจะทำอย่างนี้ แต่ผมไม่ได้ภูมิใจกับมัน ผมจะเขียนอย่างนี้ แต่ผมจะไม่บอกด้วยว่าบริษัทไหน แต่ถ้าผมได้ไปทำงานช่วยอะไรอย่างนี้ ผมจะรู้สึกว่ามันเกี่ยวข้องกับเขา แล้วคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญ คุณอานั่นที่ป่วยารชุน ท่านบอกกับผมว่า ผมนี่ยังกะทำงานธุรกิจเป็นงานอดิเรกเลย จริง ๆ มันเป็นอย่างนั้นจริง ๆ ผมจะทำกับบริษัทธุรกิจเป็นประธานเป็นกรรมการก็ต่อเมื่อมันช่วยชาวบ้านได้ แต่ปีที่แล้วก็ลาออกเสียเยอะ อะไรที่เกี่ยวกับเงิน โดยเฉพาะปีที่แล้วนี่ ลาออก อะไรที่ในช่วงรัฐบาลที่แล้วนะ ที่ไหนที่รัฐบาลเขาไปถือหุ้นนี้ผมลาออกหมดเลย ผมคิดว่าทิศทาง ทิศทางไม่ตรงกับผม ไม่ได้มีอะไรเลย รักกันดี แต่ผม ผมเอาประเทศไปขายไม่ได้ เราต้องให้กับมันมา เอาไปขาย

ท่านมีโปรแกรมไปทำอะไรต่อไป

ผมเน้นเรื่องการทำที่เป็นกรรมการสถาบันวิจัยระบบสุขภาพ ซึ่งมันสร้างขึ้นมาทั้งระบบเลย สุขภาพนี้มันมาจากสุขภาพสังคม เมืองไทยนี้ปัญหาเรื่องสุขภาพสังคม ก็จะเน้น สุขภาพนี้รวมถึงการมีกิน การดำรงชีวิตอย่างยั่งยืน จะเข้าไปทำเรื่องนี้ การศึกษาก็เป็นพื้นฐาน ผมถึงเป็นกรรมการสภามหาวิทยาลัยสืบกว่าแห่งนี้ด้วยเหตุนี้ อย่างน้อยกว่าเมื่อก่อนเยอะเลย แต่มันดีที่ผมไม่ได้ไปทำอะไรให้กับเขาหรอก ผมเพียงแต่ร่วมกับเขาทำอะไรบ้าง เพราะถ้ายังงั้นถ้าเราเอาประชาชนเป็น center ทุกคนมาทำก็มาทำลงไปที่นี่ ผมไม่ย้ายตัวเองทำงานตามองค์กร รวมทั้งเขาช่วยผมมากกว่า ผมไม่ได้ช่วยเขาหรอก ผมทำงานในลักษณะที่เป็นเครือข่าย นอกนั้นก็อยู่กับบริษัทธุรกิจ แต่ผมเลิกแล้วตอนนี้ เมื่อก่อนนี่ก็อยู่กับบริษัทการเงิน ธนาคาร อะไรต่ออะไรที่มันโต ๆ ก่อสร้าง ก็พบว่า เออทำไมเราต้องมีหน้าที่ทำงานให้กับพวกเจ้าหน้าที่ต่างประเทศ อะไรพวกนั้นก็เลยลาออกหมด คิดว่าอยากจะใช้ชีวิต ทำให้กับครอบครัว ทำให้กับชาวบ้านมากกว่า คือ แนวความคิดของผมมันมันมาจากพื้นอันนี้นะครับ ผมพยายามประเมินสังคมไทย ผมพูดถึงความคิด 3 ระดับนี้เสมอ เพราะผมพบมันมนุษย์นี้เหมือนวันนั้นที่พูด มนุษย์มีความคิดอันแรก ที่ตอนนี้ใช้เยอะ คือ เงิน ซึ่งมันพาไปสู่เรื่องอำนาจ เงินเท่านั้นที่ถูกต้อง ความคุ้มค่างี้คือแค่เงิน แม้แต่ไปทำเดือรื้ออะไรให้ใคร ก็ถามว่าเป็นเงินเท่าไร บ้านครัวนี้ เราไปถามคุณสาโรจน์ว่าที่ตั้งค์ จะเอาไหม ตอนสมัยที่ผมอยู่กรรมการทางด่วน เขาก็ตั้งไว้ละ 27 ล้าน เขาบอกว่าเชื่อเขาเหอะ แพล็บเดียว 27 ล้านนี่เดี๋ยวมันก็เปลี่ยนใจ เขาไปแจกนะ แต่มันก็ไม่เปลี่ยนใจ สาโรจน์นี่ยกให้เลย เพราะคุณสาโรจน์บอกว่าฟังผมไว้ที่นี้กับพ่อแม่ผม ผมไปไม่ได้ เราเห็นเลยเขาไม่ได้คิดอย่างนั้น แต่จะมีคนเริ่มคิดแบบหนึ่ง ในกลุ่มคุณศุภชัย คุณพิสิฐ ลี้อารธรรม พวกนี้เขา เขาไม่ใช่คนไม่ดี แต่เขาคิดเงินอย่างเดียว ที่มนุษย์จะใช้ตัดตสินใจ แต่ผมบอกว่ามนุษย์นี้ มีความคิดอีกระดับหนึ่ง คือใช้เหตุผล ปรัชญา ใช้เหตุใช้ผล ปรัชญา ใช้กฎหมาย ใช้หลัก

เศรษฐศาสตร์ อัดัม สมิท อะไรก็ว่าไป เป็นระดับที่สองที่มนุษย์ใช้ แต่ในระดับที่สามนี้เป็นระดับจริยธรรม ศาสนา เป็นระดับเข้าสู่ความจริงแท้ อันนี้ใช้ความคิดที่ร่วมสุขร่วมทุกข์ ความคิดแบบให้แบบเสียสละ ชีวิตจะดีได้ นี่หลวงตาบัวคิดระดับนี้ เพราะฉะนั้นเวลามองปัญหาจึงมองไม่เหมือนกัน ผมถึงพูดยังงี้ว่า ในรัฐธรรมนูญเราจะพูดอย่างนี้ การดำรงชีวิตอย่างยั่งยืนของเขา เขาสร้างมันมา ลูกหลานเขาจะอยู่กับชายหาดนี้ไปอีกนานอย่างยาวไกล แต่เราเอา บอกว่าความเจริญนี่คือเอาโรงงานอะไรไม่รู้ที่มันทำเงินไปตั้ง นั่นคือความเจริญ แต่ผมคิดว่าความเจริญ คือ การได้พึ่งตนเอง ได้มีสุขภาพที่ดี และได้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี นั่นคือความเจริญ ศาสนาจะคิดอย่างนี้ นี่คือหลักศาสนาจริงไหม บางคนก็คิดแค่นี้ ไปเรียนมาสูงส่ง แต่คิดต่ำสุดเลย ก็คิดว่าฉันคือคนที่จะได้มากที่สุด นี่ก็เป็นวิธีคิด การมองเข้ามาสู่การแปรรูปนี้ มันก็จะมองเข้ามาสู่ 2 ทางเลย นี่เป็นระดับของความเป็นมนุษย์ ด้วยระดับนี้มันสร้างวิถี เพราะมันเป็นเรื่องปัญญาแล้ว อันนี้จะปัญญาสะอาด อันนี้จะปัญญาจะอยู่ที่ความอยากได้ เพราะฉะนั้นวิถีมันก็จะออกมา 2 อัน การแปรรูปนี้มันก็เห็นชัดว่ามันเกี่ยวข้องกับวิถี วิถีทุน อัดัม สมิท ตะวันตก ส่วนใหญ่จะออกมา จะบอกว่าความอยากเป็นสิ่งที่ดี ต้องกระตุ้น เพราะมันสร้างความเจริญ อยากนี่มันดี มันกระตุ้น เพราะฉะนั้นความรู้ความสามารถ คือ การหาให้พอ การแบ่งสรรทรัพยากร คือ หาให้พอ เพราะฉะนั้นความรู้มันก็คือแย่งกัน หลักสูตรในมหาวิทยาลัยก็จะเป็นหลักสูตรแย่งกัน เก่ง ใครเก่ง วัดกัน แต่ทางตะวันออกนี่มันมาจากพื้นเศรษฐกิจพอเพียง บอกว่าอยาก ไม่ได้ ตรงข้ามเลย ความรู้คืออะไร คือ ชัดเกล้า ชัดเกล้าให้ลดความอยากลง ใช้ชีวิตพอเหมาะ พอดี พอควร สมดุล อันนี้ในหลวงพูด พอเหมาะ อันนี้ก็จะเห็นได้ว่าทางด้านนี้ถ้าหาให้พอ ตัวเองยังไม่พอ มันก็แบ่งให้คนอื่นไม่ได้ เพราะตัวเองยังไม่พอ แต่ทางนี้มันชัดเกล้า ยังมีความรู้ยังมีเหลือ เพราะมันชัดเกล้า ออกมาทางความรู้แบบช่วยกัน วิธีคิดก็ช่วยกัน การแปรรูปนี้ผมจะคิดทางนี้ คนส่วนใหญ่มาเป็นเจ้าของ เพราะเราช่วยกัน เขาจะเอาไปขายแล้วเงินได้ เงินมาก ก็ถือว่าดี เพราะฉะนั้น มันเป็นเรื่องวิธีคิด เพราะฉะนั้นบางทีเราพูดอย่างนี้ แต่เอาวิธีที่มันจะไปด้วยกันไม่ได้ ถ้าจะใช้ระดับต่ำกับตำราฝรั่งที่มันล่าอาณานิคม มันก็มาทางนี้ เพราะมันใช้ล่าอาณานิคมของเราใช้พึ่งตัวเอง คนไทยไม่มีวันที่จะมีความสามารถที่จะไปล่าอาณานิคมใคร เมื่อไรที่พัฒนาประเทศด้วยความคิดนี้ สิ่งนี้ก็จะพาไปสู่ความเป็นทาส เพราะอีกคนหนึ่งมันจะเอาเปรียบ เราจะรอดพ้นอย่างนี้ได้อย่างไร ก็ไปช่วยปล้น ก็มีบางคนไปช่วยปล้น ปล้นทาส ก็เก่ง ตรงนี้มันจะเป็นทาสหรือทรยศเท่านั้น มี 2 ทางเท่านั้นที่จะเลือก ไม่เป็นทาสก็ทรยศ ก็คือไปเป็นนายหน้า ปล้นทาส ก็ความรู้แบบนี้มันชนะกับแพ้เท่านั้น มันจะเลือกข้างชนะหรือข้างแพ้ แย่งกัน แต่ความรู้แบบช่วยกันมันจะสู่ความเป็นไทย เพราะอันนี้มันพึ่งตัวเอง อิสระ มีเสรี พุทธเจ้าใช้คำนี้ท่านถึงทิ้งเงิน ออกไปสู่

อะไรที่ไม่มีเงิน เมื่อวันนั้นท่านพบว่าท่านแข็งแรงก็เป็นไท ความคิดท่านจะเป็นคนแบบที่ช่วยกัน ความคิดแบบอโศก โภธิรักษ์ ชัดเกล้าตัวเองเสียก่อน อย่าฟังพูด วันนี้เขาแข็งแรงเขามีเหลือ ตอนนี้อยู่ช่วยแล้ว ก็เป็น process นี้เลย แต่ปียศวัตต์นี่อีก process หนึ่งอันนี้แน่นอน อยู่แถวนี้ เพราะมันได้เลื่อนตำแหน่ง คนไทยโง่หมด ผมไม่ได้พูดว่ามันผิดหรือถูก แต่ทั้งหมดที่เล่านี้มันขึ้นอยู่กับว่าเราเลือกอะไร เรามีชีวิตแบบนี้หรือแบบนี้ ตระกูลเก่า ๆ แม้แต่คุณพ่อคุณชารินทร์ก็มาจากอย่างนี้ แต่รู้หลานอาจจะไปเรียนอีกเรื่องหนึ่ง แล้วก็ลืมไปว่าพ่อตัวเองเป็นแบบนี้ ก็ดำ ค่าหลวงตามหาบัวบ้าง อะไรต่ออะไร เพราะว่าไอ้ที่ไปเรียนนี่มันเป็นทางนี้ ก็พยายามมาทำให้สังคมตรงกับที่ตัวเองเรียน ใครไม่ตรงก็ฆ่าทิ้งให้หมด สังคมมันเป็นแบบนี้ ในความคิดเท่าที่ผมผ่านมาแล้วสรุปนี้ สังคมไทยกำลังมีความขัดแย้งของตรงนี้กับตรงนี้ ในหลวง อาจารย์หมอประเวศ เศรษฐกิจพอเพียงทางนี้ ฝรั่งเศสได้โคจร แต่คุณทักษิณพูดฟังตัวเอง มันยังขม้ำเสียนี้ แค่นั้นไม่ได้อยากจะไปรุกราน ฉะนั้นแค่อยากจะทำตัวเองแค่นั้นมันยังขม้ำเลย เพราะฉะนั้นจึงมีคนไทยช่วยขม้ำกันใหญ่ ฉะนั้นถ้าเราเห็นภาพโครงสร้างเราจะเข้าใจเลยว่าเขากำลังอยู่ตรงไหน กับความคิดอะไร ถ้าวิญญูณเขาโตมาจากตรงนี้ เขาจะคิดอย่างนี้ อย่างน้องไปเรียนนี้ ตำราในมหาวิทยาลัยมันจะหนักไปทางนี้ เพราะเราถูกปลูกฝังมาทางนี้ กระตุ้นมาตลอด เพราะฉะนั้นผมพูดทางนี้เหมือนคนโง่เง่าแต่คุณทั้งนั้น รวมทั้งพระพุทธเจ้า แล้วก็พ่อเขาด้วย ถ้าคิดให้ดี เพราะสังคมไทยมันโตมาจากทางนี้ พ่อเราไม่ได้โตมาจากทางนี้ ทุกคนเลยในเมืองไทยในขณะนี้ ถ้ารุ่นพ่อนี้ มาจากทางนี้ นี่คือพื้นของสังคมไทย แล้วเรากำลังเป็นนายหน้าฝรั่ง เอาความคิดนี้มาใช้ มันอาจจะดีที่เมืองนอก แต่นี่มันกำลังขัดแย้ง มันมีความคิดที่ถูกโปรแกรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(2) ณรงค์ โขควัฒนา, ประธานชมรมคนรักบางจาก, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2544.

ทำไมท่านจึงออกมาคัดค้านการขายหุ้นบางจาก

ในช่วงนั้นเป็นช่วงที่ประเทศไทยเราอยู่ในวิกฤต รัฐบาลในตอนนั้นก็มีความเชื่อว่า การแปรรูปรัฐวิสาหกิจให้เอกชนที่เรียกว่า privatized จะเป็นการแก้ปัญหาวิกฤตของประเทศ แล้วในสถานะซึ่งคนไทยกำลังลำบากและอ่อนแอ ไม่มีกำลังที่จะมาซื้อธุรกิจของรัฐได้ สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับประเทศตอนนั้นก็คือการขายรัฐวิสาหกิจเหล่านั้นให้กับต่างชาติ โดยเฉพาะต่างชาติที่เรียกว่า strategic partner คือ ต่างชาติในลักษณะของพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ strategic partner ก็คือต่างชาติที่เขาประกอบธุรกิจอย่างเดียวกันในต่างประเทศ หรือเป็น supplier หรือเป็น customer ของธุรกิจที่เราผลิต เราเชื่อว่าเราจะขายหุ้นให้กับต่างชาติในลักษณะนี้ ต่างชาติที่อยู่ในธุรกิจน้ำมันด้วยกัน เราจะได้อัตราที่ดีที่สุด รัฐเอง รัฐบาลในช่วงนั้นก็ได้โฆษณาประชาสัมพันธ์ถึงความดีประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ ถึงการรั่วไหล โกงกินของพนักงาน ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ในประเทศไทย แล้วภาระที่รัฐบาลจำเป็นจะต้องค้ำประกัน จะต้องเป็นคนที่จะเอาภาษีอากรของประชาชนมาอุดหนุนรัฐวิสาหกิจที่มันขาดทุน รัฐบาลในช่วงนั้น เพื่อที่จะสร้างกระแสให้ยอมรับการแปรรูปนี้ได้ ใช้วิธีโฆษณาประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ สิ่งที่ทำให้ประชาชนกลุ่มหนึ่งลุกขึ้นมาคัดค้านรัฐบาลอ้างว่ารัฐวิสาหกิจเป็นภาระ แล้วก็รัฐวิสาหกิจไม่มีประสิทธิภาพ ควรที่จะแปรรูปให้เอกชน โดยเฉพาะขายให้ต่างชาติที่เป็นพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ แต่รัฐวิสาหกิจทั้งหมดที่รัฐบาลจะหยิบมาขายนั้นกลายเป็นรัฐวิสาหกิจที่มีกำไร มีประสิทธิภาพ มีกำไร หรือไม่นั้นก็ป็นรัฐวิสาหกิจที่ผูกขาดอิงอำนาจรัฐอยู่ เช่น กรณีของบางจาก เป็นต้น บางจากเป็นรัฐวิสาหกิจเพราะรัฐบาลถือหุ้นอยู่ถึง 80 เปอร์เซ็นต์ แต่เป็นรัฐวิสาหกิจเดียวที่บริหารโดยคนไทยล้วน ๆ และมีกำไร และก็แข่งขันกับธุรกิจของเอกชนกับต่างชาติได้ เช่น ธุรกิจของเชลล์ เอสโซ่ คาลเท็กซ์ และแม้กระทั่งไทยออยล์ ชื่อไทย แต่เป็นต่างชาติเข้ามาร่วมทุน บางจากเป็นรัฐวิสาหกิจก็จริง แต่ว่าสามารถที่จะบริหารอย่างมีประสิทธิภาพในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมาก โดยเฉพาะการกลั่นน้ำมันในขณะนี้ หรือขายน้ำมัน เพราะขณะนี้ในช่วงที่มีโรงกลั่นมากกว่า มีกำลังกลั่นน้ำมันมากกว่ากำลังซื้อ แล้วก็ปั้มน้ำมันต่าง ๆ ก็มีมากกว่าความต้องการน้ำมันของผู้ใช้รถใช้ถนนในปัจจุบัน เพราะฉะนั้น ธุรกิจอย่างนี้จะต้องมีประสิทธิภาพจริง ๆ ถึงจะแข่งขันได้ แล้วบางจากก็แข่งได้ดีด้วย ธุรกิจระดับนานาชาติ เช่น เชลล์

เอสโซ่ คาล์เท็กซ์ ธุรกิจเหล่านี้ได้มาสร้างโรงกลั่น แล้วก็ขาดทุน จนกระทั่งทุนติดลบกันไปหมด แต่บางจากทุนยังติดบวกอยู่ ในช่วงปี 40 เกิดวิกฤตนั้นขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยนอย่างเดียว ปี 41 ก็กลับมา มีกำไร แต่รัฐบาลบอกว่าขายทิ้ง เพราะว่ามันแค่เป็นของคนไทย ไม่ได้เลือกได้ว่ารัฐวิสาหกิจนั้น มันมีที่มีกำไรที่เป็นภาระกับที่ส่งเงินให้หลวงให้รัฐ จำนวนรัฐวิสาหกิจทั้งหมดของเรา มี 60 กว่าแห่ง ที่ส่งเงินให้หลวง ปีหนึ่งนี้ ถ้าผมจำตัวเลขไม่ผิดประมาณเกือบ 9 หมื่นล้าน อันนี้หมายความว่าหัก รัฐวิสาหกิจที่ขาดทุน แต่รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ทั้งหมดที่มีกำไรนี้ เป็นรัฐวิสาหกิจผูกขาดทั้งสิ้น เพราะฉะนั้น กำไรก็ไม่นำแปลก แต่รัฐวิสาหกิจที่เรียกว่าบางจากนี้ มันไม่เป็นรัฐวิสาหกิจที่เขาเรียกผูกขาด เป็นรัฐวิสาหกิจที่แข่งกับเอกชน แล้วก็ไม่ได้แข่งกับเอกชนธรรมดา เป็นการแข่งกับเอกชนต่างชาติที่มีความสามารถที่รู้กันทั่วโลก แล้วแข่งได้ ชนะ แทนที่เราจะเก็บไว้ให้คนไทยมีความภูมิใจ เรามีรัฐวิสาหกิจที่มีความสามารถ เรามีพนักงาน ผู้บริหารรัฐวิสาหกิจที่มีความสามารถ ไม่ได้แพ้ชาติไหนในโลก รัฐวิสาหกิจของอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น เยอรมันล้วนแล้วแต่ไม่มีประสิทธิภาพทั้งนั้น ไม่มีรัฐวิสาหกิจที่ไหนในโลกนี้ที่แข่งกับเอกชนได้ ก็มีบางจากนี้ แล้วบางจากเดิมทีก็เป็นของต่างชาติ เป็นของซัมมิต เป็นของไต้หวัน บริหารอยู่ 25 ปีไม่ได้มีความสามารถอะไร จนกระทั่งรัฐบาลต้องทนไม่ไหวเอากลับมาทำสมัยพลเอกเปรมแล้ว 3 ปีที่รัฐบาลเอามาทำโดยให้สามทหารดูแลขาดทุนปีละพันล้าน ในสมัยนั้น ขาดทุนปีละพันล้านเป็นเรื่องใหญ่มาก รัฐบาลก็เลยขอให้คุณ โสภณ สุภาพงษ์มาดูแลบางจาก แล้วก็ World Bank ก็จะให้กู้ 5 พันล้าน พร้อมกับทำให้กู้สถาบันการเงินระดับนานาชาติมักจะเสนอวิธีการแก้ปัญหามาด้วยว่าต้องแก้ปัญหาโดยการจ้างผู้เชี่ยวชาญต่างชาติ 30-40 คน จากโมบิล ออยล์ หรือบริติช ปิโตรเลียม เอามาดูทุกแผนกของบางจาก แล้วก็เปลี่ยนงานกลั่นน้ำมันให้เป็นมาตรฐานโลก มาตรฐานสากล โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ 30-40 คน แล้วก็เงินกู้อีก 5 พันล้านบาท ก็จะฟื้นบางจาก ตอนนั้นคุณ โสภณไม่รับข้อเสนอที่ให้ผู้เชี่ยวชาญต่างชาติ เพราะว่ามันมองว่าปัญหาทั้งหมดมันอยู่ที่คน คนบางจากตอนนั้นมี 1,200 คน ทั้งจีโกง จีเกียจแล้วก็ไม่รับผิดชอบ เพราะตลอด 25 ปีที่ทำงานกับซัมมิตก็เป็นลูกน้องของไต้หวัน เท่านั้น เขาสั่งให้ทำอะไรก็ทำเหมือนหุ่นยนต์ ตรงไหนโกงได้ก็โกง ตรงไหนขโมยได้ก็ขโมย มันเหมือนกับโจร 1,200 คน เอาเงินเขาไป 5 พันล้านเดียวก็ละลายหมด จะแก้ปัญหาได้ยังไง ถ้าเอาผู้เชี่ยวชาญมา 40 คน คนไทย 1,200 คนเป็นแค่หุ่นยนต์ทำตามคำสั่ง มันไม่ใช่คนไทยไปแก้ มันกลายเป็นฝรั่งแก้ แล้วเราก็ต้องฟังฟัง ฟังพาฝรั่งไปตลอดชีวิต แต่คนไทยไม่มีความสามารถหรอกที่จะมาบริหารหรือโรงกลั่น เพราะมันฟื้นได้เพราะว่าคนต่างชาติ คุณ โสภณ สุภาพงษ์ตัดสินใจว่าจะแก้ปัญหาด้วยคนไทยล้วน ๆ คุณ โสภณ สุภาพงษ์ก็ประชุมพนักงานทั้งหมดที่โรงกลั่น ตอนนั้นไม่ได้

รับความต้อนรับอะไร พนักงานโห้คุณโสภณ สุภาพงษ์ โห้ไล่ไม่ใช่โห้ต้อนรับ เพราะถือว่าคุณโสภณเป็นทีมที่ 4 คือ เขาไล่มาแล้ว 3 ทีม เขาไล่ทีมบริหารออกมาแล้ว 3 ทีมนี้เป็นทีมที่ 4 ที่มันจะต้องล้มเหลวอีกแล้วถูกไล่ออกไปอีก คุณโสภณถามพนักงานทุกคนว่าอยากจะกลับไปที่บ้านบอกรอบครัวใหม่ว่า เราเป็นพนักงาน เป็นผู้บริหารบริษัทบางจาก เราวันนี้พวกเราได้ช่วยกันทำให้บางจากมีกำไรแล้ว ท่านคิดว่าท่านจะอยากไปตอบครอบครัวอย่างนั้นไหม พนักงานก็ตกใจว่าผู้บริหาร ผู้จัดการใหญ่ไม่ควรจะมาถามคำถามพื้น ๆ อย่างนี้ ทำไมถึงจะไม่อยากที่จะให้บริษัทที่ตัวเองอยู่นี้มีกำไร เพราะมัน 25 ปีอยู่ในมือต่างชาติไม่เคยมีกำไร 3 ปีในมือของสามทหารก็ไม่เคยมีกำไร มีแต่ขาดทุน ทำไมจะไม่อยากจะไปบอกที่บ้านว่ามันมีกำไร แล้วเป็นพนักงาน เป็นผู้บริหาร บางจากอย่างมีเกียรติ เพราะฉะนั้น พนักงานตอบว่าอยากสิ คุณโสภณบอกว่าถ้าอย่างนั้นผมรับใช้ได้ ถ้าพนักงาน ผู้บริหาร 1,200 คนไม่อยากจะให้บางจากมีกำไร ต่อให้คุณโสภณเก่งกว่านี้ร้อยเท่าก็คงทำบางจากกลับมามีกำไรไม่ได้ มันต้องอยู่ที่ใจ คุณโสภณเป็นนักบริหารที่มองคนเป็นปัจจัยของความสำเร็จและล้มเหลว ผมว่านักบริหารน้อยคนในประเทศไทยหรือในโลกนี้ที่เห็นคุณค่าของคนเหมือนคุณโสภณ หลังจากนั้นคุณโสภณก็บอกว่าเราต้องช่วยกันแก้ไข เราจะไม่เอาผู้เชี่ยวชาญต่างชาติ เรามาประชุมกัน ปรึกษากัน ลดการสูญเสีย ลดการเสียหาย ปรับปรุงโรงงานซึ่งมันเหมือนกันกับเศษเหล็กชิ้นสนิม ให้กลับมามีกำไรหยุดการขาดทุน ข้อเสนอแรก ๆ ของพนักงาน ก็คือทำไม่ได้หรอก ถ้าจะต้องใช้เงิน จะแก้เรื่องแต่ละปัญหานี้ต้องใช้เงินทั้งนั้น เพราะว่าถ้าไม่มีเงินจะแก้อะไร เครื่องเก่าก็เก่าแล้ว มันก็ล้าสมัย คุณภาพก็ไม่ดี ที่นี้เงินก็ไม่มี กู้ก็ไม่กู้ คุณโสภณบอกว่าปัญหาที่ต้องใช้เงินแก้เนี่ย เอาไว้ก่อนได้ไหม เพราะเราไม่มีเงิน ช่วยกันดูว่ามีปัญหาที่ไม่ต้องใช้เงินตรงไหนบ้างไหม มีไหม แล้วเรามาแก้ตรงนั้น เมื่อตัดประเด็นเรื่องไม่มีเงินออกไปแล้ว มันก็เหลือวิธีแก้ปัญหายูทางเดียว คือ แก่ด้วยสติปัญญา มีอะไรใหม่ที่ใช้สติปัญญาแก้ได้ ทำให้คน พนักงาน ผู้บริหาร 1,200 คนหันกลับมาใช้สติปัญญาเป็นครั้งแรก มนุษย์เราตราบใครมีเงินอยู่ จะเอาเงินแก้ปัญหาลูกเดียว เพราะมันง่ายที่สุด ไม่ต้องคิดอะไร เครื่องเก่าก็ซื้อเครื่องใหม่ จ้างคนมาซ่อม จ้างผู้เชี่ยวชาญมา คนไม่พอก็เพิ่มคน เพิ่มค่าใช้จ่ายเข้าไป จ้างที่ปรึกษา ใช้เงินแก้อย่างเดียว ถ้าไม่มีเงินอยู่นี้สติปัญญาไม่เคยคิด เงินไม่มีก็สู้เขา ก็เป็นหนี้ไป มันทำให้คน 1,200 คน ต้องใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหา คุณโสภณก็เป็นผู้นำชี้ให้เห็นจุดต่าง ๆ ที่มันรู้แล้ว ที่มันแก้ไขได้ คุณโสภณขึ้นไปปล่องไฟที่บางจาก บอกว่าทราบไหมปล่องไฟที่บางจาก ปล่องไฟสว่างโชติช่วงชัชวาล กลางคืนเหมือนกลางวัน มันไม่ใช่เป็นเรื่องที่ดี มันเป็นเรื่องของการกลั่นที่ไม่มีประสิทธิภาพ เพราะนั่นคือ การควบคุมอุณหภูมิและความดันของโรงกลั่นที่ผิดพลาด ทำให้มีเศษไฮโดรคาร์บอนของน้ำมันระเหยออกไป หลุดออก

ไปที่ปล่อง ทิ้งออกไปที่ปล่อง แล้วของพวกนี้มันไวไฟมาก ถ้าไม่จุดเผาทิ้ง เดี่ยวก็จะสะสมกับอากาศ แล้วก็ระเบิดได้เมื่อมีประกายไฟ ก็เลยต้องเผาทิ้งไป เพราะฉะนั้น ปล่องไฟนี้แสดงถึงความไม่มีประสิทธิภาพของการควบคุมอุณหภูมิและความดันของหอกลั่น ไฟหนึ่งเมตรที่อยู่เหนือปล่อง หมายถึง เผาน้ำมันทิ้งไปเปล่า ๆ ปีละ 20 ล้านบาท บางจากนั้นปล่องไฟสูง 10 เมตร ตลอดเวลาที่ ซึ่งมีที่เวลากลับปล่องไฟที่บางจากสูง 10 เมตรตลอด 25 ปี ๆ ละ 200 ล้าน 10 ปี 2 พันล้าน 20 ปี 4 พันล้าน เผาทิ้งไปหมด คุณโสภณบอกว่าเรามาช่วยกันทำปล่องนี้ให้มันเตี้ยลง เตี้ยลงเมตรหนึ่งเรา ประหยัด 20 ล้าน คุณโสภณบอกให้พนักงานช่วยกันคิด พนักงานก็ไปช่วยกันคิด ปรีกษาหารือแล้ว บอกว่าทำได้ เราจะช่วยกันดูแลให้ปล่องนี้ มันลดลง แต่ขอทีวีวงจรปิดสักเครื่องหนึ่ง เอากล้องจับที่ ปล่องไฟ แล้วมอนิเตอร์คือจอที่อยู่ห้องควบคุม จะได้ไม่ต้องวิ่งมาดูว่าปล่องไฟมันสูงเท่าไร แล้ว กลับไปปรับอุณหภูมิ ปรับความดัน 16-17 ปีก่อน ที่ทีวีวงจรปิดไม่มีขายในตลาดเมืองไทย ต้องสั่งจาก ต่างประเทศ ใช้เวลา 3 เดือน ราคาก็ประมาณ 7-8 หมื่นบาท คุณโสภณบอกไม่เป็นไร 7-8 หมื่นบาท ซื่อให้ได้ถ้าเราลดปล่องลงมาปีหนึ่งตั้ง 20 ล้าน สิ่งมหัศจรรย์เกิดขึ้น ที่ทีวีวงจรปิดยังไม่ถึงเลย เวลา ผ่านไปหนึ่งเดือนครึ่ง ปล่องไฟบางจากดับไปเลย จาก 10 เมตรที่ติดสว่างไสวตลอด 25 ปี ดับไปนั้น ไม่ได้ดับ คือ มันเตี้ยจนกระทั่งมองไม่เห็นเวลาไฟมันติด บ้านของผมนี้ อยู่ตำบลบางจาก อำเภอ พระโขนง ตั้งแต่เลิกมาแล้ว ปล่องของบางจากมันสว่างทุกคืน เวลาลมพัดมา กลิ่นกำมะถัน กลิ่น เหม็นของโรงกลั่นเข้ามาที่บ้าน ถ้าลมพัดมาทางบ้านก็เหม็น เหมือนกับวันนี้ที่เหม็นที่มาบตาพุด เหมือนกันเลย เราก็นึกว่านี่โรงกลั่นน้ำมันกับปล่องไฟที่จุดฟู ๆ นี่เป็นของคู่กัน เราก็คิดว่าบางจากนี้ มันคงไม่กลั่นแล้วละ ปิดไปแล้ว เพราะปล่องไฟมันหายไป แต่ไม่ใช่ มันยังกลั่นอยู่ แต่ไม่มีใครเห็น เปลวไฟ หนึ่งเดือนครึ่งหลังจากนั้นปล่องไฟของบางจากดับไป แล้วดับตลอดมาเป็นเวลา 17 ปีแล้ว ในขณะที่ไทยออยล์ เอสโซ่ที่ศรีราชา ยังโชติช่วงชัชวาลทั้งกลางวันและกลางคืนตลอด 17 ปีที่ ผ่านมา ถามว่า คนไทยมีประสิทธิภาพกว่า หรือฝรั่งเก่งกว่าในการบริหารโรงกลั่น ตอนนี้อยู่มาบตาพุด ฝรั่งทั้งนั้นที่กลั่น โรงกลั่นคนไทยเป็นแค่หุ่นยนต์ที่เขาสั่งให้เลี้ยวซ้ายเลี้ยวขวาเท่านั้นเอง แต่ไฟก็ สว่างโชติช่วงอยู่ที่มาบตาพุด จนกระทั่งโรงเรียนต่าง ๆ นี้เด็กนักเรียนต้องย้ายหนีหมด แต่บางจากนี้ 17 ปีออกมากลั่นด้วยฝีมือคนไทย แล้วเพียงปีแรกเท่านั้น จากขาดทุน 1 พันล้านกลายเป็นกำไร 135-136 ล้าน หลังจากนั้นกำไรมาทุกปี ปีที่กำไรสูงสุดปีละเป็นพันล้าน จำภาษีอากรให้รัฐ แข่งขัน ไม่ใช่ผูกขาด ปตท.ยัง ผูกขาดแก๊สธรรมชาติกินหัวคิวไม่ต้องทำอะไร

นโยบายการขายหุ้นบางจากรัฐบาลออกมาตอนนั้นมีวาระซ่อนเร้นอยู่หรือเปล่าครับ

คือ รัฐบาลนี้มีวาระซ่อนเร้นแน่นอน รัฐบาลนี้จะเอาโรงกลั่นที่เป็นความภูมิใจของคนทั้งแผ่นดิน ไปขายทิ้งให้ strategic partner ต่างชาติ คือ กูเวต ออยล์ เพื่อจะเป็นตัวนำร่อง เพราะรัฐวิสาหกิจอื่นมันยังขายไม่ได้ เนื่องจากยังติดพรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจอยู่ แต่บางจากเป็นกฎหมายพิเศษขายได้ ก็จะขายก่อน ตัวบางจากเองมันไม่ก็พันล้านหรือหก ถ้าจะขายหุ้นให้ต่างชาติ แต่ส่วนที่เขายขายข้างหลังนี้ ถ้าบางจากถูกขัดขวางก็กลัวว่ากิจการอื่นจะมีปัญหา คนกลุ่มก็เลยรวมตัวกัน บางจากเป็นองค์การหนึ่งเดียวที่เราซื้อน้ำมันดิบเอง เราขนส่งน้ำมัน โรงกลั่นอื่น ๆ ที่รัฐบาลไปถือหุ้นกับเขาเป็นหุ้นข้างน้อย ของฝรั่งต่างชาติ เขาซื้อน้ำมันดิบเอง เขาขนน้ำมันดิบเอง เขากำไรอยู่ในตรงซื้อน้ำมันก็ได้ เขากำไรตรงช่วงขนน้ำมันก็ได้ เขาทำให้ขาดทุนโดยการขายน้ำมัน export ที่กลั่นแล้ว export ออกไปในราคาถูกให้บริษัทข้างนอก ประเทศไทยรับซื้อก็ได้ แล้วปล่อยให้ขาดทุนอยู่ในประเทศไทย ยิ่งขาดทุนมากเท่าไร ก็ยิ่งเรียกร้องให้ขึ้นราคาน้ำมันหน้าโรงกลั่นได้มากเท่านั้น บริษัทอื่น ๆ เป็นอย่างนี้ทั้งหมด เรามีอยู่แห่งเดียว โรงกลั่นน้ำมันแปรรูปไปหมดแล้ว ไม่ใช่เป็นรัฐวิสาหกิจผูกขาด แปรรูป เอกชนทำเต็มไปหมดแล้ว แต่ต้องการมาขาย เพียงเพราะว่าเห็นว่าช่วงวิกฤตนี้ แรงต่อต้านมันจะน้อย ในการขายทรัพย์สินสมบัติของชาติในราคาถูก ๆ เพื่อกินคอมมิสชั่นได้โตะ การซื้อของแพงก็กินคอมมิสชั่นได้ ของ 100 ล้าน ซื้อสัก 500 ล้าน ก็อาจจะมีเงิน 100 ล้านเข้ากระเป๋าคนสั่งขายได้ คนสั่งซื้อได้ ของ 500 ล้าน ขายมันเพียง 100 ล้าน ขายขาดทุนไป 400 ล้านก็อาจมีเงินเข้ากระเป๋าคนกระบบได้ เงินไปอยู่ในบัญชีที่สวิสเซอร์แลนด์ได้ อาศัยที่ประชาชนกำลังเดือดร้อนและสับสนในภาวะเศรษฐกิจ ถือเป็นโอกาสคิดว่าการโกงบ้านโกงเมือง กินบ้านกินเมือง เป็นเรื่องที่ทำให้โดยใช้กระแสสื่อ โดยใช้บโฆษณาในเรื่องของการประชาสัมพันธ์การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ทำให้สิ่งต่าง ๆ ชั่วร้ายต่าง ๆ นี้กลายเป็นความชอบธรรม นั่นคือสิ่งที่รัฐบาลชุดที่ผ่านมาทำขึ้นกับบ้านเมือง บางจากนี้เป็นเพียงจุดแรกเท่านั้น พอขายบางจากไม่ได้ มีการต่อต้าน ก็บอกว่าไม่ขายแล้ว อย่างมาต่อต้านนะ ความจริงจะขายให้คนไทย อย่างมาวุ่นวาย แล้วหันไปขายเบ็งค์ ขายเบ็งค์ศรีนครเบ็งค์เดิวนั้นะ ประเทศไทยจะเสียหาย 176,000 ล้าน ต่างชาติซื้อไปภายใน 5 ปีได้กำไรแสนล้าน วันแรกซื้อไปวันรุ่งขึ้นได้กำไร 3 หมื่นล้าน อย่างนี้หรือไม่มีได้โตะ อย่างนี้หรือเป็นการขายอย่างสุจริต อย่างนี้หรือจะขอขายเป็นสัญญาลับไม่ให้คนไทยเจ้าของประเทศได้รู้ สัญญาลับ 3 ปี 3 ปีข้างหน้าค่อยเปิดเผยเงื่อนไข ขายศรีนครแห่งหนึ่งก็เป็น 176,000 ล้านที่เราจะเสียหาย เป็นหนี้สาธารณะ ขายเบ็งค์นครหลวงต่อก็จะได้อีก 176,000 ล้านที่กลายเป็นหนี้สาธารณะ นี่เป็นสิ่งที่ทำขึ้นมา โดยภาพข้างนอกว่าแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เนื่องจากมันเป็นภาระ วันนี้เราต้องการเงินลงทุนต่างชาติ ถามว่าขายเบ็งค์เราได้ประโยชน์อะไร เราจะมีกิจการจ้างงานเพิ่มขึ้นหรือเปล่า ซื้อปีบมาถึงก็มีการปลดคนงาน

5-6 พันคนต่อเบ้งค์ เอาเครื่องจักรเครื่องมือ คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์เข้ามาแทนซึ่งเราผลิตไม่ได้ทั้งหมด ชื่อเขามาหมด คนซึ่งเคยมีงานอยู่แล้วมาตงงาน ค่าใช้จ่ายซึ่งมันเคยเป็นค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนอยู่ ตอนนี้นั้นเป็นค่าใช้จ่ายซื้อเทคโนโลยี ค่าที่เพิ่มขึ้นก็ส่งออกต่างประเทศ แล้วประเทศเราได้ประโยชน์อะไรในเวลาวิกฤต จะรีบขายทำไม เงินลงทุนทุก ๆ ดอลลาร์ที่คนต่างชาติมาซื้อของถูก ๆ ในวันนี้ เขากลับเอาไปแน่นอนมากกว่าหนึ่งดอลลาร์ 2-3 ดอลลาร์แน่นอน คนลงทุนที่ไหนเอามาลงทุนหนึ่งดอลลาร์แล้วเอาออกไป แค่อครั้งดอลลาร์มีหรือ คนที่ลงทุนต่างชาติไม่ได้นำรังเกียจอะไร เขาคอร์มีกำไร ถ้าไม่ให้เขากำไร เขาก็ไม่มาลงทุน แต่กำไรของเขาคนไทยนี้ควรจะได้ประโยชน์บ้าง ประเทศของเราควรจะได้ประโยชน์บ้าง เช่น คนไทยได้มีการทำงานเพิ่มขึ้น จ้างงานเพิ่มขึ้น การลงทุนของเขาทั้งหมดมาเพื่อปิดกิจการ เพื่อปลดคนงาน ขายซาก เราคนไทยก็ไม่ได้งานเพิ่มขึ้น อันที่สอง ถ้าประเทศเราได้เงินตราต่างประเทศ เช่น ลงทุนเพื่อผลิต เพื่อส่งออก เราก็ได้เงินตราต่างประเทศเข้ามา คนงานก็ได้งานทำ ก็ไม่ได้ เสียเงินตราต่างประเทศไปอีก เมื่อก่อนเคยเป็นของคนไทยทุกบาททุกสตางค์ที่ได้กำไร ก็ใช้จ่ายหมุนเวียนอยู่ในประเทศไทย พอเป็นของต่างชาติมันก็ดึงออกไป บริษัทแม่เขาได้ภาษีไหม ถ้ารัฐบาลได้ภาษีอากรเอามาช่วยทำนุบำรุงประเทศก็ยังเป็นประโยชน์ แต่บริษัทนานาชาติอย่างนี้ที่เรียกว่า strategic partner นี้ได้ภาษีเขาหรือ เขากำไรอยู่ในช่วงซื่อน้ำมันก็ได้ กำไรอยู่ในช่วงขนส่งน้ำมันก็ได้ กำไรในช่วงขุดเจาะน้ำมันก็ได้ กำไรในช่วงของเวลาซื่อน้ำมันที่เราคลื่นสั้นออกไปในราคาถูก ๆ แล้วปล่อยให้ขาดทุนตรงนี้ แล้วเราจะได้ภาษีอะไร เมื่อมันแปรรูปทั้งหมด คนไทยเสียประโยชน์ทุกอย่าง แล้วแปรรูปทำไม ก็แปรรูปทำไม คำถาม คือทำทำไม ถ้าไม่ใช่ผลประโยชน์ส่วนตัว แล้วก็หลอกประชาชนทั้งประเทศหรือ จะเอามือปิดความจริงได้หรือ ถ้าการโกงกันเป็นหมื่น ๆ ล้านนี้ มีพรบ.ข่าวสารข้อมูล แต่ขอไปไม่ยอมบอก บอกว่ามีพรบ.ความมั่นคงคุ้มครอง รัฐบาลเอาตัวกับการโกงนี้ ประชาชนก็ทำอะไรไม่ได้ รัฐบาลควรจะเป็น รัฐบาลไทยควรจะดูแลผลประโยชน์ของคนไทย ดูแลผลประโยชน์ของประเทศไทย รัฐบาลอังกฤษก็ดูแลผลประโยชน์ของคนอังกฤษ ดูแลผลประโยชน์ของประเทศไทย รัฐบาลญี่ปุ่นก็ดูแลผลประโยชน์ญี่ปุ่น รัฐบาลเยอรมันดูแลผลประโยชน์ของเยอรมัน รัฐบาลอเมริกาดูแลผลประโยชน์ของอเมริกา รัฐบาลไทยไม่มีหน้าที่ไปดูแลผลประโยชน์ของต่างชาติ

ช่วงนั้นมีข่าวว่าไปเห็นสัญญาลับกับคูเวต

อันนี้ผมไม่ได้สนใจ ผมไม่ใช่รัฐบาล ผู้มีอำนาจบางคน แล้วเรื่องอย่างนี้มันไม่ได้มีหลักฐานอะไร อันนี้ผมไม่ได้สนใจ การคดโกงกันนี้ไม่ต้องดูใบเสร็จ มีผู้ร้ายที่ไหนเก็บใบเสร็จให้คุณ ถ้าคุณมีหน้าที่ดูแลทรัพย์สิน แล้วคุณขายทรัพย์สินในราคาที่ขาดทุนยับเยิน คุณต้องบกร่องใน

หน้าที่ร้ายแรงทำให้ชาติเสียหาย คุณสมควรถูกลงโทษ ถ้าคุณซื้อของนี้ คุณซื้อของแพงยับเยิน ชาวบ้าน เขาก็ซื้อเครื่องบินกัน ราคาตลาดมันก็มี คุณซื้อเครื่องบินแพงกว่าเขา 3 พันล้านนี้ มันไม่ต้องมาดูไบเสร็จ บอร์ดทั้งบอร์ดอนุมัติก็ปลดมันทั้งบอร์ด จะไปดูไบเสร็จจะอะไร มันต้องดูไบเสร็จจะอะไร ไม่ต้องดู ใครที่โหมมันจะทิ้งไบเสร็จให้ แล้วนายกลอยตัวบอกว่านี่ขอดูไบเสร็จ จนหมดอายุรัฐบาลไบเสร็จก็ยังไม่มา ก็คุ้มครองคนร้ายเท่านั้นเอง จะต้องโกงบ้านโกงเมืองกันในเวลาที่บ้านเมืองวิกฤตอย่างนี้ คนไทยกำลังลำบาก สิ่งที่ทำทั้งหมดกลายเป็นหนี้สาธารณะทั้งหมด ทรัพย์สินของปรส. 8-9 แสนล้าน ขายมันแค่ 2 แสนล้าน ขายให้จบ ๆ แล้วก็จบไม่มีความผิด สมัยพลเอกเปรมยัดทรัพย์สิน 4 เมษายน ไม่ขายเก็บไว้ รอเศรษฐกิจฟื้น ขายไม่มีขาดทุนแม้แต่บาทเดียว ได้กำไรด้วย ฟันเศรษฐกิจก่อน อย่าไปขายทรัพย์สินในเวลาอย่างนี้ มันจะได้เงินอะไร ต่างชาติมันก็มีสติกัน ซื้อถูกไปขายแพง กลับให้คนไทยใหม่ กำไรรวยเป็นแสน ๆ ล้านไป แล้วทั้งหมดคือหนี้สาธารณะที่เกิดขึ้น สร้างหนี้ อย่างนั้นเพื่ออะไร เพียงแค่โฆษณาเรื่องแปรรูป แปรรูปนะดีที่สุด แปรรูปแล้วจะเกิดประสิทธิภาพ ถ้าของรัฐมันแย่ ถ้าเป็นของเอกชนแล้วดี ถามว่าเอกชนผูกขาดนี้ เปลี่ยนจากรัฐผูกขาดเป็นเอกชนผูกขาดนี้ ประชาชนได้ประโยชน์อะไร เอกชนผูกขาดนี้จะมีประสิทธิภาพหรือ จะมีคุณภาพหรือไม่ ราคามันจะถูกลงไหม ในบริการสาธารณะ ถ้าเอกชนผูกขาด ธุรกิจเอกชน คือ ทำกำไรสูงสุดให้ผู้ถือหุ้น ถ้าผู้จัดการ ผู้บริหารคนใดทำกำไรสูงสุดให้ผู้ถือหุ้นได้ คนนั้นก็ได้โปรโมท ได้ขึ้นเงินเดือน ถ้าคนไหนทำกำไรสูงสุดไม่ได้ ก็ถูกปลด การเป็นพลเมืองดีของภาคเอกชน ก็คือทำถูกต้องตามกฎหมาย กฎเกณฑ์เท่านั้น คือถ้าไม่ผิดกฎหมาย ไม่ผิดบ้านเมือง ไม่ผิดกติกา เขาก็ทำได้ ทำกำไรสูงสุดภายใต้กติกาของกฎหมาย เขาจะมาเพิ่มประสิทธิภาพเพื่ออะไร เขาจะมาลดราคาบริการเพื่ออะไร ธุรกิจเอกชนที่ทำให้มีประสิทธิภาพมีบริการดีขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น เพราะมีการแข่งขันเท่านั้น เพราะว่าเมื่อมีการแข่งขันประชาชนมีทางเลือก ประชาชนยอมไม่เลือกสินค้าที่คุณภาพต่ำ ประชาชนยอมไม่เลือกสินค้าคุณภาพ เหมือนกันในราคาที่แพงกว่า ประชาชนยอมไม่เลือกธุรกิจเอกชนที่บริการห่วย ไม่มีคุณภาพ บริการไม่ดี เพราะฉะนั้นเมื่อประชาชนไม่เลือก เขาก็จะต้องปรับปรุง ถ้าไม่ปรับปรุง เขาก็เจ๊ง ธุรกิจเอกชน ไม่ใช่มีกำไรอย่างเดียว ถ้าเมื่อประชาชนมีทางเลือก แล้วเขาไม่ปรับปรุงนี้ เขาก็ขาดทุนด้วย ไม่ใช่แค่กำไรลด เพราะฉะนั้นธุรกิจถ้ามีการแข่งขัน เอกชนมีการแข่งขัน ทำให้ลดต้นทุน มันนำไปสู่การลดราคาสินค้าแข่งกัน ผู้บริโภคก็ได้ประโยชน์ นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น นำไปสู่การปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น เพื่อเอาใจผู้บริโภค ถ้ามีการแข่งขัน ทำให้ไม่ธุรกิจต้องมาเอาใจ ธุรกิจทั้งหมด เอกชนเอาใจแต่ผู้ถือหุ้น ผู้บริโภคเอาใจมันทำไม เพราะถ้าผูกขาดยังไปผูกมัดก็ต้องซื้อ นี่กำลังแปรรูป ผูกขาดโดยรัฐให้ผูกขาดโดยเอกชนในราคาถูกลง ๆ

โดยเฉพาะเอกชนต่างชาติ มันหมายถึงอะไร นโยบายแปรรูปบ้างขอ ขายสนามบิน 5 แห่งที่มีกำไรของประเทศ เรามี 26 แห่ง ขาดทุนทุกแห่ง กำไรอยู่ 5 แห่ง เชียงใหม่ เชียงราย คอนเมือง หาดใหญ่ ภูเก็ต ขายในราคา 2 หมื่นล้าน เอามาสร้างหนองงูเห่าในราคา 2 แสนล้าน สร้างเสร็จก็ขาดทุนทันที เพราะว่า 2 แสนล้านนี้เก็บค่าสนามบิน ยังไงก็ไม่พอ สร้างเสร็จคอนเมืองที่เคยกำไรอยู่ ขาดทุนไปด้วย สร้างสนามบินมหาประลัยเพื่อจะโกงกินเท่านั้นเอง นี่คือการแปรรูป 5 แห่งนี้ให้ต่างชาติ 5 แห่งในราคา 2 หมื่นล้าน อ้างว่าเอาเงินมา สร้างหนองงูเห่า เอาเงิน 2 หมื่นล้านมาสร้าง ต้องไปเองบมาอีก 180,000 ล้านใส่เข้าไป กู้หนี้สาธารณะมาอีก ทำทุกอย่างเพื่อจะโกงกินอย่างเดียวในภาพของการแปรรูปรัฐวิสาหกิจให้มีประสิทธิภาพ ทั้งหมดคือความชั่วร้ายที่มันเกิดขึ้นในแผ่นดินนี้ของผู้บริหารที่ดี แต่ตัวดี ใส่สูทดี นามสกุลดี ชื่อดี ประวัติดี ทำไม่ประชาชนถึงต้องลุกขึ้น ประชาชนเขาทำมาหากิน เขาเดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ แต่มันทนดูไม่ไหว ความทุเรศของนักการเมืองน้ำเน่า ชั่วร้ายพวกนี้ ชีตสื่อของรัฐทั้งหมด เพื่อมาโฆษณาคำเดียว คือ แปรรูป เพื่อขายของถูก ๆ ให้ต่างชาติ ญี่ปุ่น แฝงสงครามโลกครั้งที่สอง นายพลญี่ปุ่นต้องไปเซ็นสัญญาแพ้งครามอย่างไม่มีเงื่อนไขในเรือรบอเมริกันในสัญญาบอกว่าให้ขายสนามบิน แปรรูปให้เอกชน วันนี้ญี่ปุ่นยังเก็บไว้เป็นของรัฐ นั่นเขาแพ้งคราม นี่เราจะขายสนามบินเรา 5 แห่งที่มีกำไรให้กับรัฐบาลสิงคโปร์ รัฐบาลเยอรมัน มีจิตสำนึกของความเป็นคนไทยบ้างหรือเปล่า มีใครบ้างขายสนามบิน ให้รัฐบาลต่างชาติมาดูแล สนามบิน มันเป็นอธิปไตยนะ มันบ้ากันไปหมดแล้ว พอมันจะโกงกันได้มันก็น้ำมีด จะโกงเอาเงินมาเพื่อซื้อเสียงกลับมา ซื้อเสียงแข่งกับพรรคไทยรักไทย ก็จะกลับมายึดอำนาจต่อ โกงเงินให้มากที่สุด กอบโกยให้มากที่สุด ขายทุกอย่าง ใครต่อต้านก็เป็นพวกคั่งชาติ พวกมีผลประโยชน์ส่วนตัว ผมมีผลประโยชน์อะไรกับบางจาก ไม่มีเลย ไม่เคยขายอะไรให้บางจาก ไม่ได้ถือหุ้นบางจากไว้แม้แต่หุ้นเดียว มีแต่ความเกี่ยวข้อง ก็คือ ไปไหนก็เติมแต่น้ำมันบางจาก ปัมอื่นก็ไม่เติม ยังสั่งอีกบริษัททั้งหลายนี้ บิลน้ำมัน ถ้าไม่ใช่บางจากก็เบิกไม่ได้

คิดว่านโยบายบางจากควรจะมีทิศทางอย่างไรครับ

นโยบายบางจากหลังจากคุณศิริชัยเข้ามาแล้ว มันก็เปลี่ยนไปหมด วันนี้บางจากก็ขาดทุนหมด คุณศิริชัยก็พยายามจะแยกบางจากออกเป็น 2 บริษัท โรงกลั่นบริษัทหนึ่ง แล้วก็บริษัทขายบริษัทหนึ่ง เอาบริษัทขายนั้นมาแปรรูปให้ประชาชน โรงกลั่นปล่อยให้แจ้งไป วันนี้เรามีโรงกลั่นน้ำมัน capacity ถึง 1 ล้านบาร์เรลต่อวัน ในขณะที่มีกำลังซื้อในประเทศแค่ 6 แสนบาร์เรล เกินไป 4 แสนบาร์เรล มันจะต้องมีโรงกลั่นบางโรงปิด เพื่อให้โรงกลั่นบางโรงที่เหลือนี้มันรอด คุณอยากจะปิดโรงกลั่นไทย ของคนไทย สร้างกันด้วยความภูมิใจ หรือคุณอยากจะปิดโรงกลั่นที่ต่างชาติมัน

ถือหุ้น ก็อยู่ที่เราเลือก วันนี้คุณศิริชัย กระทรวงการคลัง ปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบางจากอยาก
จะปิดบางจาก เอาสถานិบริการทั้งหมดมาช่วยไทยออยล์ ไทยออยล์เมื่อก่อนกลั่นน้ำมัน แล้วก็ขายให้
เชลล์ เอสโซ่ คาลเท็กซ์ ตอนนี่เชลล์ เอสโซ่ คาลเท็กซ์ เขามีโรงกลั่นของตัวเอง ไทยออยล์ไม่มี
ปั๊มน้ำมันของตัวเอง แต่รัฐบาลเอาเงินเข้าไปเพิ่มทุนจนกำลังกลั่นสูงที่สุดในประเทศไทย เงินลงทุน
ที่แพงกว่าที่เขาลงทุนเป็นเท่าตัว ถูกเขาหลอก โกงกิน ตั้งแต่ซื้อเทคโนโลยี ซื้อโรงกลั่นแล้ว เขาสร้าง
ความร่ำรวยกันเป็นหมื่น ๆ ล้านตั้งแต่ซื้อโรงกลั่นแล้ว แล้วก็ขาดทุนอัตรากลับเปลี่ยน จนขาดทุน
แล้วติดลบ ด้วยเงินจดทะเบียนแค่ 20 ล้าน พอขาดทุนจนติดลบนี้มันก็คือ เป็นเรื่องของเจ้าหนี้หมด
แล้ว บริษัทจดทะเบียนจำกัดนี้ จำกัดเฉพาะความรับผิดชอบที่ตัวจดทะเบียน กลับไปถือบริษัท
ชุดที่แล้วให้เข้าไปเพิ่มทุน 2 หมื่นล้าน เข้าไปในไทยออยล์ ings ที่สุด ในโลกนี้ไม่มีใครทำอะไรแล้ว
คราวนี้วิธีการที่จะให้ไทยออยล์อยู่รอด ก็คือ ปิดโรงกลั่นบางจากซะ แล้วเอากำลังปั๊มน้ำมันมาทุนการ
ผลิตของไทยออยล์ นี่คือแผนที่เขากำลังจะทำ แล้วก็กำลังประชาสัมพันธ์กันอยู่ แล้วก็กำลังบอกว่านี่
คนรักบางจากหรือคนบางคนนี่อิจฉาคุณศิริชัย อยากจะไปแย่งตำแหน่งเขา ไปโค่นเก้าอี้เขา แต่ก็ทำ
ขาดทุนจนจะหมดทุนแล้วบางจาก แต่บริษัทฝรั่งมันทุนติดลบนะ ไทยออยล์นี่ติดลบ บางจากนี่ยังมี
ทุนเหลืออยู่ 2 พันล้านวันนี้ แค่ไม่ถึง 2 ปีนี้คุณศิริชัยสามารถผลาญหมด ทำลายบางจากหมดสิ้นเลย
ทั้งความภูมิใจ ทั้งทุกอย่าง แล้วก็กลายเป็นโรงกลั่นที่บอกว่าล้ำสมัยที่สุด เพราะไม่มี Hydro Cracker
คือ เครื่องมือที่มีราคาแพงมากในการเปลี่ยนน้ำมันหนักให้เป็นน้ำมันเบา โรงกลั่นไหนไปติดตั้งแล้ว
ค่ากลั่นจะแพงขึ้นเลย บาร์เรลละอีก 2 เหรียญ ทำให้กลั่นน้ำมันเบาเพิ่มขึ้น น้ำมันหนักที่เรียกว่า
น้ำมันเตาจะลดลง แค่นั้นแหละ ถามว่าใช้ 2 หมื่นล้านนี่มันคุ้มหรือเปล่า ไม่ได้คิดละ คิดแต่ว่าใครมี
Cracker คนนั้นก็ทันสมัย เทคโนโลยีนี้มีเงินก็ซื้อได้ แต่ซื้อมาแล้วมันคุ้มไหมเท่านั้นแหละ เนื่องจาก
ไทยออยล์มี Hydro Cracker ไทยออยล์ทันสมัยกว่า บางจากควรจะปิดมันล้ำสมัย คิดง่าย ๆ แบบนี้
ก็ได้ เนื่องจากไม่มี Hydro Cracker แต่ 2 หมื่นล้านมันก็เป็นภาระที่จะต้องจ่ายดอกเบี้ย ต้องคืน
เงินต้น ในสถานะที่น้ำมันล้นตลาด การกลั่นมีมากกว่าทั่วโลกมากกว่ากำลัง demand ที่ใช้น้ำมัน
รัฐบาลที่แล้วก็วางแผนปรับมาตรฐานน้ำมันดีกว่ามาตรฐานโลก ให้มีปริมาณซัลเฟอร์ดีกว่าทั่วโลก
เพื่อเมืองไทยจะได้ถือว่าดีกว่าสิ่งแวดล้อม ซึ่งทำให้ทั้ง industry ต้อง ลงทุนอีก 2 แสนล้าน แผน
ทำอยู่ คนขายชาติกำลังทำอะไรหลาย ๆ อย่างที่จะขายบ้านขายเมือง ทำให้มันล่มจมไป วันนี้
มาตรฐานน้ำมันเรามีจำนวนกำมะถันมันอยู่ในมาตรฐานโลกแล้ว กำลังอยากจะทำให้ดีกว่า
มาตรฐานโลก ในเวลาที่เรารอบซ้าอย่างนี้ กำลังจะไปบังคับ industry ทั้ง industry เพื่อไปลงทุน
เพิ่มอีกเป็นแสนล้าน เพื่อที่จะช่วยให้บริษัทขายเทคโนโลยี มันจะได้มีงานขาย มันจะได้ขายของ ขาย

เครื่องจักร ขาย know-how อันนี้กำลังทำกันอยู่ มันก็ถึงเวลา มันก็ต้องมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ออกมาทางสื่อต่าง ๆ ว่าบ้านเมืองเราจะเจริญขึ้น สิ่งแวดล้อมเราจะดีขึ้น แต่เขาจะไม่บอกว่าจะต้อง ใช้เงินอีกเท่าไร

ในฐานะที่ท่านเป็นบทบาทในกลุ่มรักบางจาก ในอนาคตกลุ่มนี้จะพัฒนาไปอย่างไร

ไม่ทราบ อนาคตไม่ทราบ ไม่ทราบ อาจจะขยับเล็กก็ได้ เมื่อไม่มีบางจากให้รักแล้ว ก็จะไปทำอะไร เดี่ยวนี้มันไม่ค่อยน่ารักแล้ว คือเราสร้างกันขึ้นมา เรารวมกันขึ้นมา ด้วยความคิดว่าจะ เก็บสิ่งดี ๆ นี้ เพื่อจะให้คนไทยมีกำลังใจว่าจริง ๆ แล้วคนไทยไม่ได้คือความสามารถ เทคโนโลยี การกลั่นน้ำมันไม่ง่าย เรามีไทยออยล์มาตั้งนานยังกลั่นไม่เป็น ยังต้องใช้ฝรั่ง 20 กว่าปีแล้วที่ ไทยออยล์สร้างขึ้นมา เกือบ 30 ปีแล้วยังกลั่นน้ำมันไม่เป็นเลย ยังอาศัยฝรั่งอยู่ ยังต้องมี strategic partner อยู่ ยังต้องจ้างต่างชาติอยู่ ควรจะเก็บไว้เป็นความภูมิใจ เพราะจริง ๆ แล้ว เราไม่ใช่ชาติพันธุ์ ที่มันอ่อนด้อย ถ้าเรามีผู้นำที่ดี เราสามารถเปลี่ยนคนที่ครั้งหนึ่งเคยขี้เกียจขี้โกงและไม่รับผิดชอบ กลายเป็นคนขยัน ซื่อสัตย์และรับผิดชอบ คนบางจาก 800 คนที่เหลือวันนี้ เขาสามารถเปลี่ยน โรงกลั่นของเขาให้ทันสมัย แล้ว computerized control ทั้งหมด เป็นโรงกลั่นแรกในประเทศไทยที่ computerized แล้วก็คุมตัวเอง ไม่ต้องใช้ต่างชาติสักคนเดียว แล้วอัปเกรดกลั่นขึ้นมาจาก 6 หมื่น บาร์เรลต่อวัน เป็น 120,000 บาร์เรลต่อวัน เท่าตัว ด้วยเงินลงทุน rebuilt เพียงไม่ถึง 5 พันล้าน 4 พัน กว่าล้าน ซึ่งเป็นเรื่องวิเศษที่สุดที่ใช้เงินน้อยมาก ทำให้ fixed cost ต่ำที่สุดในการกลั่นน้ำมันวันนี้ เทียบกับบริษัทต่างชาติทั้งหมด แล้วคนงานและผู้บริหารจาก 1,200 คนเหลือ 800 คนยังต้องไปดูแล ปิมน้ำมันถึง 1,200 แห่งด้วย มันมีประสิทธิภาพสูงสุด เราอยากจะเก็บไว้ด้วยความภูมิใจ แต่เมื่อคุณ โสภณ สุภาพงษ์ลาออกไป เดี่ยวนี้เป็นสว.ไม่มีทางได้กลับมา สว.ไม่อนุญาตให้ทำงานพวกนี้ได้ คุณศิริชัยได้เข้ามาเป็นผู้อำนวยการ แล้วก็เปลี่ยนบางจากเป็นความอัปยศไป วันนี้มีโรงกลั่นใช้ไม่ได้ ล้าสมัย ไม่มี Hydro Cracker กลั่นแล้วน้ำมันหนักจะเหลือเยอะกว่า มันสู้เขาไม่ได้ ต้นทุนก็ไม่ได้ คิดไม่เป็น สำคัญว่าใครกลั่นได้ต่ำกว่ากัน มีกับไม่มี Hydro Cracker วันนี้ใครจะกลั่นได้ต่ำกว่ากัน แต่เมื่อไม่คิดตรงนั้นเพื่อความทันสมัย ก่อนนี้เยอะ ๆ แล้วก็ชื่อของแพ่ง ๆ มันก็ทันสมัย เหมือน สนามบินสุวรรณภูมิ จะได้ทันสมัย ใหญ่โตมโหฬาร สุวรรณภูมิใหญ่เท่ากับสวนลุมพินี อยู่ในร่ม ทั้งหมดด้วยกระจกหนาเป็นนิ้ว บ้านเมืองร้อนอย่างนี้ใช้กระจกหมดเลย เป็นกระจกทั้งหลัง ข้างใน ติดแอร์กันบาน ใช้พลังงานกันบานตะไทเลย แล้วกระจกที่มันติดเป็นหลังคานี้ มันหกดัวยืดตัวจาก ความร้อนความเย็นนี้ มันก็จะร้าว ก็จะต้องทำหลังคาซ้อนอีกชั้นหนึ่ง ด้วยโครงสร้างที่ทันสมัยที่สุด คือ เสาแต่ละต้นห่างกัน 120 เมตร เพราะฉะนั้นแพ่งมหาศาลเลย แพ่งกว่าก่อสร้างธรรมดาทุกอย่าง

สเป็คล๊อคของนอกหมด supplier แห่งเดียวในโลก แพงเป็นเท่า ๆ ตัว แล้วจะได้ภูมิใจหรือ ผมว่า
 สร้างเสร็จเป็นอนุสาวรีย์แห่งความอัปยศ ไปเที่ยวเซ็นสัญญาซื้อแก๊สธรรมชาติจากพม่า เช่นสัญญา
 take or pay วันนี้ยังไม่ได้ใช้แก๊สเขาเลยสักคิวบิคเมตรเดียวก็เสียให้เขาไปแล้ว จ่ายเงินให้เขาไปแล้ว
 หมิ่นกว่าล้าน แล้วยังจะไปเอาแก๊สขึ้นมาจากอ่าวไทยที่ JDA อีก ที่เขาประท้วงอยู่ ท่อแก๊สจะขึ้นตรง
 นั้น เพื่อจะลงทุนอีกหลายหมื่นล้าน สร้างโรงงานแยกแก๊ส ทั้ง ๆ เรายังไม่มีความจำเป็นต้องใช้
 โรงแยกแก๊สที่ระยองก็ขาดทุนอยู่ มันอะไรก็ไม่ว่า รัฐบาลที่ผ่านมา ด้อย่างเดียว โดยใช้สื่อ คมสื่อหมด
 โดยเอาเงินของหลวงนี้ทั้งหมด เงินพลังงานหารสอง ประหยัดพลังงานนี้เป็นเรื่องซื้อสื่อหมด แล้วก็
 คมความคิดของประชาชนว่าเขากำลังพัฒนา เขากำลังแก้ปัญหาประเทศไทย คนรักบางจาก ผมก็ไม่รู้
 ว่าข้างหน้าเป็นอย่างไร แล้วก็ผมก็ไม่แคร์ ผมได้ทำหน้าที่พลเมืองคนหนึ่งสมบูรณ์แล้ว ไม่อยากเห็น
 บางจากเป็นบางระจัน อยากจะเก็บไว้เป็นบางจาก แต่ว่าก็ทำดีที่สุดแล้ว บ้านเมืองกอบกู้โดยคน ๆ
 เดียวไม่ได้ หรือกลุ่มคนเล็ก ๆ กลุ่มเดียวไม่ได้ ประชาชนลุกขึ้นมาแล้วช่วยกัน ถ้าประชาชนไม่
 ช่วยกัน ไม่มีใครเป็นอัศวินม้าขาวมากอบกู้ บ้านเมืองได้หรอก ทุกคนธุระไม่ใช่ ทุกคนสาละวนอยู่
 กับการแก้ปัญหาของตัวเอง คุณผลประโยชน์ของตัวเอง ปล่อยให้ผลประโยชน์ของชาติไม่มีคนดูแล
 ปล่อยให้ปัญหาของชาติไม่มีใครแก้ไข แล้วอยู่ที่ ๆ จะมีต่างชาติที่ so good governance มาแก้ปัญหา
 ให้เราแล้วก็ทำให้บ้านเรากลับมาสู่ความเจริญ คนไทยอยู่ดีกินดี ก็ขอให้เป็นอย่างจริงเถอะ มีต่างชาติ
 ดี ๆ ขนาดนี้ในโลกหรือที่จะมาฟื้นฟูเศรษฐกิจ เพราะฉะนั้นเราไม่ต้องทำอะไร นอกจากทำให้เขา
 เชื่อมมั่น สร้างความเชื่อมั่นให้ต่างชาติ แล้วต่างชาติจะมาลงทุนที่บ้านเรา แล้วเศรษฐกิจเราก็จะฟื้น
 คนไทยที่อยู่ดีกินดี บ้านเมืองก็จะทันสมัย ไม่ต้องทำอะไร อย่าคัดค้าน อย่าทำอะไรต่อต้าน เดี่ยว
 ต่างชาติตกใจ แล้วก็เลยไม่มาลงทุน ไม่ต้องทำอะไร คนไทยอยู่เฉย ๆ แล้วบ้านเมืองจะดีขึ้นเอง คิดก็
 ไม่ต้องคิด ทำก็ไม่ต้องทำอะไร เพราะสมองเรามันไม่ดี จ้างที่ปรึกษาต่างชาติดีกว่า พวกนี้เขาเก่ง มัน
 จะให้ความคิดเราตีหมดเลย เพราะฉะนั้นรัฐมนตรีไม่ต้องคิดอะไรเอง จ้างที่ปรึกษาต่างชาติแพง ๆ
 ยิ่งแพงเท่าไรยิ่งแสดงว่าค่าปรึกษามันยิ่งดี แล้วก็เขาให้ทำอะไรก็เชื่อเขาเถอะ เพราะคนไทยมันอ่อน
 ด้อย คนไทยมันขี้โกง คนไทยไม่มี good governance ไม่มีรัฐธรรมนูญ ธรรมนูญบาลก็ไม่พอ บริษัท
 เอกชนไทยก็เลว ตายเสียได้ก็ดี ต่างชาติมันมีคุณธรรม มันจะมาจ้างคนไทยด้วยค่าแรงสูง ๆ
 สวัสดิการก็จะดีมาก ได้มาตรฐานโลก ถึงเวลานั้นคนไทยก็จะดีกันทั้งประเทศ ฝันไปเถอะนะ
 ต่างคนต่างสาละวันกับปัญหาของตัวเอง เขาจะมาปล้นชาติ รังแกคนไทยก็ช่างเขา เขาสามารถจ้างเรา
 เราก็คือสมมุติรับใช้เขา เขาสามารถให้เงินเดือนเราสูง ๆ เพราะทุกคนก็ต้องเห็นแก่ตัว ทุกคนก็ต้อง
 ทำเพื่อตัวเอง ใครจะไปเห็นแก่ส่วนรวม ตอนนี้นักไทยที่ไหนจะจ่ายเงินเดือนสูง ๆ จ้างคนทำงานได้

นอกจากต่างชาติ เพราะฉะนั้นก็รับใช้เขาเถอะ คนไทยไม่ดูแลบ้านเมืองของคนไทยกันเอง จะมีคนต่างชาติที่ไหนมาดูแลให้ ใครจะรักบ้านเราเท่ากับตัวเรา คนที่อาศัยอยู่ในบ้านนี้ตั้งแต่ปู่ย่าตายาย เรายังไม่รักบ้านเมืองเราเลย เรายังไม่ดูแลผลประโยชน์ของบ้านเมืองเราเลย แล้วมันจะมีคนต่างด้าวทำวต่างแดนที่ไหนมันจะมาดูแลผลประโยชน์ให้เรา มันจะมาดูแลบ้านของเรา แปลกจริง ๆ เลยวันนี้คนไทยจะนอนอยู่บ้าน คิดแต่เรื่องของตัวเองอย่างเดียว



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(3) คุณ ก. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, 19 มิถุนายน 2544.

อยากให้ท่านช่วยอธิบายเรื่องการขายหุ้นบางจากครับ

วิกฤตเศรษฐกิจมาแตกเอากลางปี 40 ตอนนี่มีการเปลี่ยนแปลงค่าเงินครั้งใหญ่ ทำให้ประเทศมีหนี้สินเยอะแยะไปหมด ประกอบการดำเนินนโยบายในปัจจุบันนี้ ซึ่งเป็นที่รับรู้กันทั่วไปว่าเดินผิดทาง เพราะพยายามแก้ปัญหาหนี้สินโดยการก่อหนี้เพิ่มขึ้นไปเรื่อย ๆ มันก็มาถึงจุดที่ประเทศมีหนี้สินเยอะแยะไปหมด หนึ่งในวิธีที่หลายคนคิดกัน ก็คือ การขายรัฐวิสาหกิจเพื่อเอาเงินมาใช้หนี้ แนวทางที่เรียกว่าขายรัฐวิสาหกิจ หรือที่เรียกหุ ๆ ว่าแปรรูปรัฐวิสาหกิจนี้ ในการแปรรูปจริง ๆ แล้ว นักวิชาการ รวมทั้งผู้บริหารบางจากในขณะนั้น ขณะนั้นผมเป็น ค่ายวิกฤตขณะนั้นก็บอกว่าต้องแปรรูปรัฐวิสาหกิจเพื่อหาเงินเข้ารัฐ สิ่งที่ต้องสู้ก็คงอยู่บน 2 ความคิดหลัก ๆ ก็คือ ข้างหนึ่ง ซึกหนึ่งที่มีอำนาจในขณะนั้น คือ กนร. หรือคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ สมัยนั้นมีรองศุภชัยเป็นประธาน และมีข้าราชการจากกระทรวงการคลัง จากสำนักงานพลังงานแห่งชาติ มันเป็นการต่อสู้กัน 2 แนวคิด คือ ข้างหนึ่งต้องการขายแบบพันธมิตรร่วมทุนต่างชาติ (strategic partner) คือ ขายหุ้นยกล็อต ขายไปพร้อมอำนาจบริหารให้เขาด้วย หรืออีกข้างหนึ่งขายให้กระจายให้ประชาชนทั่วไปในตลาดหลักทรัพย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รัฐวิสาหกิจที่ดี ๆ รัฐวิสาหกิจที่ไม่ดีต่างชาติมันก็ไม่เอาหรอก มันก็มาเลือกรัฐวิสาหกิจที่ดี ๆ นี่เป็นอันดับแรก ๆ ที่จะมาซื้อไป อันนี้ไม่รู้เป็นโชคดีหรือโชคร้ายของทั้ง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายรัฐบาลคนขายขณะนั้น กับฝ่ายของบริษัทบางจาก ก็เลือกหยิบบริษัทบางจากเป็นบริษัทแรกในการแปรรูป อันนี้ก็จะลงในรายละเอียด มีเอกสารประกอบตัวบริษัทก่อน คุณต้องมีเอกสารชุดนี้ก่อน เอกสารนี้ทำขึ้นในขณะนั้น เนื่องจากบริษัทบางจากหลายคนก็รู้จัก หลายคนก็ไม่รู้จัก เราก็ทำเล่ม 14 ปีขึ้นมา ตอนนี่ก็ 16-17 ปีเข้าไปแล้ว เราก็พูดถึงตัวกิจการบางจาก ความเป็นบางจากเริ่มตั้งแต่ปี 2528 ตั้งโดยป้าเปรม จริง ๆ ที่นี่ชื่อกิจการโรงกลั่นซึ่งเดิมเคยเป็นของต่างชาติ คือ บริษัทซัมมิท ใต้หวัน ซึ่งขาดทุนมาตลอด แล้วก็สร้างภาระให้กับประเทศ ในช่วงนั้นเราบริหารโดยคนไทยทั้งหมด ซึ่งตอนนั้นเป็นแห่งเดียวที่ไม่มีต่างชาติอยู่เลยในโรงกลั่นของเรา คือ ความเชื่อของคนทั่วไปดั้งเดิมเชื่อว่าโรงกลั่นใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาก มีแต่บริษัทฝรั่งเท่านั้น เอสโซ่บอสใหญ่ ๆ ก็เป็นฝรั่ง เชลล์ คาลเท็กซ์ ก็เป็นฝรั่ง หรือแม้แต่ในขณะนี่พีโอก็ยังมีต่างชาติ แต่ตอนนี้คงแยแล้ว ก็มีบางจากเท่านั้นที่เป็นคนไทย ทีนี้บางจากแตกต่างจากที่อื่นยังไง เรา

สร้างตลาดร่วมกับชุมชน เรามีปั้มน้ำมันมากกว่าพันแห่ง ครั้งหนึ่งเป็นปั้มน้ำมันที่เราทำร่วมกับชนบทไทย ประมาณ 5-600 แห่งก็ผ่านมาตลอด ที่สำคัญทั้งหมดเราผ่านมา 14 ปีมียอดขายทั้งสิ้น 3 แสนกว่าล้าน มีกำไร 7 พันกว่าล้าน เป็นกำไรสุทธิเท่านี้ ก็มีรายละเอียด แต่นี้เมื่อมีความคิดที่จะขายบางจากให้ strategic partner ต่างชาติ จริง ๆ ก็คือบริษัทน้ำมันต่างชาติ ขณะนั้นเราก็สำรวจก็มีคนสนใจที่จะมาซื้อหุ้นบางจากมากกว่าที่รัฐจะขายถึง 3 เท่าตัว ซึ่งจะมีรายชื้ออ้างอิงได้ เขาเซ็นมาเป็นคน ๆ ได้ มันไม่มีเหตุผลที่จะไม่ขายให้คนไทย มันก็ต่อสู้กันในเรื่องของการขายพันธมิตรร่วมทุนต่างชาติ ซึ่งความหมายก็คือคนหนึ่ง ๆ มาขายทิ้งลื้อตไป สิ่งที่จะเกิดขึ้นก็คือ ทำไมไม่ขายให้คนไทย ในเมื่อมีคนดัง ๆ เหล่านี้เข้าซื้อไว้พร้อมที่จะซื้อ สอง กิจการแห่งนี้มีพื้นฐานความเป็นมาที่แตกต่างกัน เราร่วมงานกับชุมชนในชนบทจะมีต่างชาติที่ไหนที่จะมาทำเรื่องปั้มน้ำมันชุมชนร่วมกันกับบางจากได้ มันก็มาถึง เขาก็เปลี่ยนตราเป็นยี่ห้อของเขา มันมีปัญหาเยอะทีเดียว เราก็พยายามอธิบาย ทีนี้ถ้าถามว่าตัวบางจากนี้มันดีหรือไม่ดี ในขณะนั้นตั้งแต่ปี 28 ก็มีรายได้เป็นอันดับ 8 ในบริษัทตลาดหลักทรัพย์ มีทรัพย์สิน คือรัฐได้ลงทุนในบริษัทแห่งนี้ นี่เป็นเอกสารทางการของบริษัทคุณใช้ reference ได้ เล่มนี้มีหลายเล่มให้คุณได้ ลงเงินมา 2 พันกว่าล้าน ขณะนี้รัฐได้คืนไปแล้วหมื่น 5 พันกว่าล้าน เป็นอะไรที่คุ้มค่า ในแต่ละปีก็มีผล มีรายได้ มีกำไร มีเสถียรภาพ มีจ่ายเงินปันผล แยกแยะให้เห็น อันนี้ก็เป็นเรื่องกว้าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องของวิกฤตการเงินของประเทศ คือ ในเรื่องของโรงกลั่น ปัญหาจากนโยบายที่ไปมีโรงกลั่นเพิ่มมาอีก 2 แห่ง แล้วก็เกิดความผิดพลาดในแง่ของการลงทุน แล้วเกิดหนี้สิน เล่มนี้เดี๋ยวผมยกให้คุณ ในส่วนของบางจากก็มีทั้งธุรกิจของโรงกลั่น ธุรกิจการตลาด ได้มาตรฐานจากสถาบันต่าง ๆ ที่ให้การรับรองเยอะแยะไปหมด ได้ทำอะไรมาบ้างในช่วงที่ผ่านมา มีการตรวจบัญชีโดยประธานดร.จิรายุ อิศรางกูร ที่ทำตรงนี้เพราะขณะนั้นมีการให้ข่าวเท็จในเรื่องบางจากว่าบัญชีเน่า บัญชีมีว่ สุดท้าย บริษัทก็ต้องมีคณะกรรมการ โดยมีประธานตรวจสอบบัญชีรับรองว่าถูกต้อง ที่สำคัญมีจดหมายจากธนาคารโลกซึ่งเป็นภาษาอังกฤษ ให้คำยืนยันว่านี่เป็นบริษัทที่ดี เราติดต่อกับธนาคารโลกมาตลอด ให้การรับรองยืนยันมาในจดหมาย รวมทั้งบุคคลต่าง ๆ ที่ให้การสนับสนุนในเรื่องของบางจาก ทีนี้คุณรู้แล้วว่าบางจากเป็นยังไง คุณก็คงอยากรู้ว่าเรื่องราวที่เกิดขึ้นเป็นยังไง อันนี้เป็นเอกสารราชการโดยทั่วไปเขาจะไม่เปิดเผย ผมพยายามสรุปเอกสารราชการเหล่านี้ให้ง่ายขึ้น คุณคงหาที่อื่นไม่ได้หรอก เพราะขณะนั้นผมเป็นคนทำเรื่องนี้เองในการต่อสู้กับการขายให้ต่างชาติ คุณคงได้ไปทั้งหมด แล้วคุณก็คงถ้อยเฉพาะที่ใช้ ที่ผมห่วง คุณอัดเทป หรือเอานามบัตรผมไป เอกสารราชการเหล่านี้หลุดออกไปผมจะมีปัญหาทันที แต่คุณไม่มีเอกสารราชการเหล่านี้ คุณก็ไม่สามารถทำ paper นี้ได้หรอก คุณจะทำยังไงให้ผมแน่ใจว่า คุณไม่ได้เอาไปทำให้เสียหาย ผม

แน่ใจว่าคุณไม่ใช่คนที่อยู่ฝ่ายผู้เสียหายจากการขายบางจากให้ต่างชาติไม่สำเร็จมาแกล้งผมหรือเปล่า ผมรบกวนเหนื่อยแล้ว รบกวนลำบากมาก ถึงวันนี้หลังสงครามแล้ว ผมยังแหย่อยู่เลย ทำงานใน รัฐวิสาหกิจ ผู้นำที่ต่อสู้ถึงแม้จะได้รับชัยชนะ แต่สร้างความเจ็บใจให้คนจำนวนมากที่เป็นข้าราชการ ระดับสูง เออ ผมสรุปโครงนี้ไว้ให้ในขณะนั้นในการพูดคุยกับผู้คน โครงสร้างการขายรัฐ กนร. คือ คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ มีรองนายกศุภชัย เรื่องบางจากสรุปสุดท้ายเลย คือ ต้องการขายให้พันธมิตรร่วมทุน ตอนนั้นจะขาย 32 เปอร์เซ็นต์ ก็มาเจอกันครึ่งทางเป็นครึ่งต่อครึ่ง คนที่เกี่ยวข้อง คือ สำนักงานพลังงานนโยบายแห่งชาติ ผมระบุชื่อค่อนข้างอันตราย แผ่นนี้ผมไม่ให้ ก็แล้วกัน จะอธิบายให้ฟัง ประเด็นก็คือ ทีมนี้มี รู้จักมั้ยชื่อพวกนี้มั้ย คือ เจเอฟ อาร์เธอร์แอนเดอร์ เช่น เมอร์ลินลินซ์ พวกนี้เขาเรียกว่านายหน้าค้าหลักทรัพย์ ปกติเวลาคุณซื้อขายหลักทรัพย์นี้มันมี เปอร์เซ็นต์ค่านายหน้าค้าหลักทรัพย์ บริษัทพวกนี้ขณะนั้นก็อยู่เบื้องหลังทั้งหมดนี้ในการค้าขาย บริษัทพวกนี้ก็มีโยงกับสื่อ โยงกับอะไรเยอะแยะไปหมด จริง ๆ บางจากเงินไม่เยอะหรอก แต่ชุดนี้ เขาเรียกว่า คณะกรรมการ เขามีออกพรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจ เพื่อจะเอาไอ้พวกโทรศัพท์ การสื่อสาร โทรคมนาคม แปรรูปไปพร้อม ๆ กัน รัฐวิสาหกิจพวกนี้แปรรูปทั้งหมด 5 แสนล้านบาท มูลค่า ทั้งหมด ปกติค่านายหน้า 3 เปอร์เซ็นต์ คุณ 5 แสนล้านมันก็เป็นเงินหมื่นห้าพันล้านอยู่ในเครือข่าย เหล่านี้ เอ้ ผมว่า ผมเริ่มคุยกับคุณไม่สนุกแล้ว คุณจะอัดเทปหรือคุณจะฟังไปเรื่อย ๆ ไม่ดีนะ คุณต้อง รู้ปัญหาผม ผมจะคุยกับคุณ ได้ยังไงในเมื่อเรื่องนี้มันละเอียดอ่อน แต่คุณอัดเทป ผมว่าไม่เอาดีกว่า จะ อัดหรือไม่อัด ผมว่าคุณอย่าอัดดีกว่า มันทำให้ผมคุยไม่สะดวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(4) จุฬา สุคบรรทัด, พนักงานบริษัทบางจาก, สัมภาษณ์ 9 มิถุนายน 2544.

พนักงานมีความคิดอย่างไรในเรื่องการขายหุ้นบางจาก

พนักงานได้ร่วมมือกับผู้บริหารที่จะปกป้องบางจากไว้ให้เป็นของคนไทย อันนี้มันมีพื้นฐานความคิดมาตั้งแต่ว่าผู้บริหารระดับสูง คือ คุณโสภณมีความคิดว่าบางจากนี้ เงินทุกเม็ดที่ลงมานี้เป็นของประชาชน เพราะว่าประชาชนเป็นคนถือหุ้น รัฐวิสาหกิจถือหุ้นก็คือเงินประชาชน แล้วมันงอกเงยเขาก็มาโดยหน้าที่ หน้าที่ของพนักงานก็ทำให้ดีที่สุด แล้วก็เนื่องจากไม่ใช่บริษัทส่วนตัว เราไม่ใช่เจ้าของบริษัทเอง พื้นความคิดก็คือว่าที่นี่ไม่มีความแตกต่าง ทุกคนรู้สึกทำงานเพื่อส่วนรวม จะมีพนักงานเล็ก ๆ ถามว่าทำไมไม่มีโบนัส คือ โบนัสไม่ใช่อะไรที่เลวร้าย ถ้าเป็นบริษัทเอกชนไม่มีปัญหา เพราะมันเป็นเงินส่วนตัวของผู้ลงทุน เจ้าของบริษัท จะแบ่งปันให้พนักงาน ไม่ว่าจะทำความดีอะไร ก็มอบให้ไป แต่เนื่องจากเงินทุกเม็ดที่นี้เป็นเงินจากประชาชน จากภาษีอากร ทำดีที่สุด เงินเหล่านั้นต้องคืนกลับสู่ประชาชน เงินกำไรที่ได้จะมาแบ่งปันระหว่างพนักงานไม่ใช่ความคิดบางจาก อันนี้ก็คือวิถีคิดของบางจาก เมื่อเกิดเหตุการณ์ว่าจะขายให้ต่างชาติ เราไม่ใช่คนถูกต่อคำสั่ง แต่ว่าประชาธิปไตย เรามีสิทธิที่จะถาม เราอยู่ในฐานะประชาชนเราก็จะอยากถาม เพราะมาจากภาษีอากรของประชาชน แล้วก็อีกอันหนึ่งจากพื้นความคิดที่ว่าบางจากเป็นของประชาชนแต่แรกเลย ทำให้บางจากอยากจะถามว่าจะขายนี้ ถามเจ้าของเขาหรือยัง เพราะเจ้าของที่แท้จริงคือประชาชน ถามประชาชนแล้วหรือยัง ถามประชาชนว่าจะขายให้ต่างชาตินี้เอามั้ยหรือคนไทยจะช่วยกันซื้อ คนไทยจะรักษาไว้มั๊ย อันนั้นก็ออกมาจากพื้นความคิดของบางจาก ไม่ใช่ต้องการเป็นกบฏ หรือต้องการเป็นพระเอก และวิถีของบางจากมันสะท้อนบุคลิกของผู้นำ ว่าวิถีบางจากนี้จะไม่ใช้วิธีเดินขบวน แต่จะมีบุคลิกใช้สันติวิธี คือ เราทำสิ่งที่เรามีสิทธิตามระบอบประชาธิปไตย ไม่ได้ขัดขืนอำนาจ เพียงแต่ขอถาม และแบบฟอร์มที่ถามนี้กระทรวงการคลังอนุญาตอนุญาตว่าให้ถามประชาชนได้ แบบฟอร์มที่ถามไป เนื่องจากบริษัทเราเป็นบริษัทมหาชนแล้ว 20 เปอร์เซ็นต์ ของผู้ถือหุ้นเป็นประชาชนยังไง ก็ต้องออกมาถามกลด. ไม่งั้นเดี๋ยวผิดกฎหมายอีกว่าไปโฆษณาขายหุ้น แบบฟอร์มที่ออกแบบสอบถามไปนั้นผ่านการพิจารณาของกลด.แล้ว ไม่ได้ผิด เราก็ถามว่าจะมีถึง 5 หมื่นคนหรือเปล่า จะมีคนสนใจหรือเปล่า เพราะช่วงนั้นเกิดวิกฤต คนก็ไม่ค่อยมีเงิน แต่เราก็ถามความประสงค์ว่าต้องการจะรักษาไว้สักเท่าไร และเพื่อให้มีผู้กล้า จึงกำหนดว่าราคา

หุ้นระหว่าง 8-11 บาท ก็เลยเอาตัวเลขตรงกลางว่า 10 บาท แต่การขายก็ต้องดูราคาจริง ๆ อันนั้นคือความคิดที่ออกมาเคลื่อนไหว แล้วก็การกระทำของบางจากนั้นเป็นอะไรที่ใหม่ เป็นนวัตกรรม ความจริงประชาชนมีสิทธิที่จะถาม รัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ก็มีสิทธิที่จะถาม เพราะว่ารรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ก็เป็นของประชาชนเหมือนกัน แต่การที่เราได้คุณโสภณเป็นผู้นำ เขาคิดตรงกันกับเรา คือ บางจากไม่ได้ต่อต้านเรื่องการแปรรูปเลย เพราะบางจากต้องการเป็นบริษัทมหาชน แต่การที่จะขายให้ strategic partner ซึ่งก็คือ ถ้าคุณที่จะมาซื้อ เขามีผลประโยชน์ร่วม คนที่สนใจจะมาซื้อก็ต้องเป็นคนกิจการเกี่ยวกับน้ำมัน อาจเป็นผู้ผลิตน้ำมัน ผู้ขุดเอาน้ำมันดิบขึ้นมาหรือเป็นผู้ขนส่งน้ำมัน ซึ่งเขาได้ 2 ต่อ คือ ขายน้ำมัน แล้วยังได้ค่าขนส่งอีก เราไม่มีอิสระที่จะหาแหล่งน้ำมันที่เหมาะสมในราคาที่ดีที่สุดสำหรับการกลั่น เพราะฉะนั้นจึงไม่ใช่ว่า อันนี้เป็นความเห็นส่วนตัวนะ ประชาชนไม่ใช่จะยอมจำนนต่อสิ่งที่นักการเมืองกำหนด ไม่ว่าจะเป็นรัฐบาลใด ประชาชนมีสิทธิออกเสียง มีสิทธิตั้งคำถาม แต่ว่าถาม เหมือนกับประชาพิจารณ์ แต่ว่าเรื่องไม่ชอบความรุนแรง ไม่ทำอะไรที่รุนแรง เราจึงออกแบบสอบถาม แทนที่จะเดินขบวน อันนั้นก็ใช้อีกบุคคลอีกหนึ่ง

ช่วงนั้นที่ว่าขายหุ้นให้ควเอทนั้นเป็นยังไง

มีเอกสาร เป็นเอกสารที่เราเปิดเผย เดี่ยวเราจะให้

แล้วที่พลตรีจำลองออกมาคัดค้านการขายหุ้น

ไม่ใช่คุณจำลอง ก็จะมีหลายกลุ่มมาก เริ่มจากนี่ก่อน ตอนเราทำแบบสอบถามไปยังประชาชน ทุกคนพอใครรู้ข่าวก็แจ๊งมา ดิฉันประทับใจคนต่างจังหวัด ชาวไร่ชาวนาเขาถามมาว่าขอซื้อหุ้นหนึ่งได้มั๊ย ดิฉันยังประทับใจมากเลย สิบบาทยังมีความหมายมากนะสำหรับคนต่างจังหวัด เพราะเขาไม่ได้ใช้เงิน กว่าจะได้เงินแต่ละบาทยากลำบาก จริง ๆ เขาพึ่งพาตัวเองได้โดยไม่ต้องใช้เงิน สิบบาทอาจเอาไปซื้อสิ่งอื่นที่เขาจำเป็นต้องใช้ แต่เขาสอบถามมาว่าหุ้นหนึ่งได้มั๊ย บางคนเขียนมาว่าเขาดกงานอยู่ แต่เขาประทับใจมาก เขาจะขอเอาเงินที่เขาเก็บเอาไว้มาซื้อหุ้น ดิฉันก็โทรกลับไปว่าไม่จำเป็นเลยที่คุณจะซื้อ แค่เพียงส่งจดหมายมาเป็นกำลังใจ เราก็มีกำลังใจแล้ว เก็บเงินอันนั้นไว้ใช้เถอะ แล้วก็ตอนช่วงวันสุดท้ายที่เราจะรวบรวมไปส่งยอด เด็กนักเรียนอายุประมาณ 12 คงได้ โทรเข้ามาบอกว่าเพิ่งทราบจากคุณครู คุณครูเล่าให้นักเรียนฟัง ผมขอซื้อได้มั๊ย หุ้นบางจาก ดิฉันก็ประทับใจมากบอกว่าหนู ๆ บอกคุณพ่อคุณแม่แล้วหรือยัง เขาขอซื้อหนึ่งหุ้น เป็นเงินที่เขาสะสมไว้เอง เราก็บอกว่ายังไม่ได้ขายก็อธิบาย เป็นเพียงการสำรวจความเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่ที่จะรักษา

บางจาก ถ้าเห็นด้วย กรณีที่จะเป็นเจ้าของหุ้นบางจากนี้จะซื้อก็หุ้น แต่ยังไม่ขาย ไม่มีสิทธิ เพราะบางจากไม่ใช่ของพนักงานหรือของใคร อันนี้จะไปกำหนดนโยบายไม่ได้ แต่ว่าดิฉันจะประทับใจที่ว่าคนทั่วทั้งแผ่นดินเลยจะส่งเข้ามา 2 แสนกว่าราย บางคนถึงขนาดไปพิมพ์ขึ้นมาใหม่ เพราะสีจะต่างไปเลยจากเอกสารที่เราส่งไป เอาไปลงทุนขนาดนั้น บางจากพิมพ์ไม่มาก แต่คนขอมามากเหลือเกิน เขาบอกว่าจะขอพิมพ์เองได้มัย ดิฉันบอกว่าเนื่องจากอันนี้เป็นเอกสารที่กวดตรวจแล้ว จะทำให้ต่างไปไม่ได้ เขาก็ทำตามนั้น แต่สีจะต่างไป อันนี้เป็นความประทับใจ เขาไม่ได้เสียเงินเลยที่จะช่วยบางจาก สิ่งนี้มีค่ามากกว่าอะไรทั้งสิ้นเลย แสดงว่าความเข้าใจของประชาชนที่มีต่อบางจาก เป็นของประชาชน เราสื่อถึงประชาชนและประชาชนก็รับรู้ เราสื่อออกไป ประชาชนก็ตอบมามาก คาดไม่ถึงจริงๆ

ที่มีข่าวว่ามีคอมมิวนิสต์

อันนี้จะให้ตอบยังไง มันเป็นเรื่องที่ตอบไม่ได้ เรามีเอกสารจะให้ไปให้วิเคราะห์ดู คุณณรงค์ โชควัฒนา เป็นคนอื่นแท้ ๆ เลย ไม่ได้ถือหุ้นบางจากเลย ก็มารวมตัว ก็มาเห็นคุณค่าของบางจาก ต่อสิ่งที่บางจากทำให้คน ทำให้สังคมมีคุณค่า ก็มารวมกันเป็นชมรมรักบางจาก แล้วก็คุณจำลอง ท่านก็กู๊ คนกู๊เมือง ท่านหยิบประเด็นบางจากมามั่นกำลังเป็นเรื่องที่คนรู้ที่อยู่ แต่จริง ๆ ท่านต้องการกู๊เมืองจากวิกฤตต่าง ๆ ไม่ใช่ทำเฉพาะกรณีบางจากอย่างเดียว ความจริงก็มีเอกสารก็ไม่ปิดบัง ถ้ายามาจากหนังสือที่พูดถึงการขายหุ้นให้คิวเอท ซึ่งตอนนั้นบางจากยังไม่รู้เรื่องอะไรเลย ก็ไปรู้จักข้างนอกมา แต่บางจากนี้เราใช้สติ เราไม่ใช่ตื่นตูม พอเราทราบมาก็มากี่ใช้สติ พิจารณาความจริงบนพื้นเดิมที่น่าจะเป็น จึงไม่แปลกอะไรที่บางจากจะถูกขู่ขึ้นมาขอถามประชาชนก่อน อันนี้มันเป็นเรื่องเป็นบุคคลิก จะว่าไป ก็คือบุคคลิกคุณโสภณ เพราะคุณโสภณเป็นคนให้ความคิดเรา คุณโสภณเข้ามาบริหารตั้งแต่ปี 2528 โรงกลั่นเดิมเป็นของกรมการพลังงานทหาร กระทรวงกลาโหม ซึ่งให้สัมปทาน แต่ประสบการณ์ขาดทุนรัฐไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างเต็มที่ นายกรมท่านจึงให้ตั้งเป็นบริษัท ตอนนั้นให้ปตท.เป็นผู้บริหาร แต่ดัชนีระเบียบของปตท.เอง คือ ขบวนการน้ำมันนี้ราคาเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ถ้าเปิดทำงานในระบบราชการหรือรัฐวิสาหกิจตามระเบียบที่เขาได้อยู่ ไม่สามารถซื้อน้ำมันถูกจังหวะในราคาดี นายกรมจึงให้ตั้งเป็นบริษัท แล้วมีระเบียบเฉพาะของตัวเอง มติกรมจะไม่บังคับใช้ เว้นแต่เป็นกรณีเฉพาะเจาะจงมาให้บางจาก เมื่อเรามีอิสระในการบริหารงานอิสระในการจัดหาน้ำมัน อิสระในการจัดการทุกอย่าง แต่ไม่ได้หมายความว่าไปตั้งรัฐอิสระนะ อิสระภายใต้กรอบรัฐธรรมนูญ กฎระเบียบ แต่โปร่งใส ที่นี้จะเน้นมากเรื่องจรรยาบรรณ เรื่องความ

ไปรงใส จะไม่ภัยเลยสำหรับพนักงานที่ทุจริต แต่ว่าถ้าเผื่อเขาผิดจริง ก็ต้องมีการสอบสวนให้เขาออกไป ถึงแม้จะสงสารขนาดไหนก็ต้องทำ เพราะว่าเรื่องทุจริตถ้าปล่อยไว้ยิ่งลาม ยิ่งทำให้สังคมล่มสลาย บ้านเมืองล่มสลายเพราะการทุจริต จนเด็กรุ่นใหม่รู้สึกเป็นเรื่องปกติ ถ้าเผื่อไม่มีใครลุกขึ้นมาต่อต้านการทุจริต ให้รู้ว่าการคอร์รัปชันเป็นสิ่งไม่ถูก ทำไม่ได้ ผิดศีลด้วย ผิดทั้งศีล ไม่ถูกต้องด้วย ประการทั้งปวง เด็กจะได้มีแบบอย่างที่เขาเห็นว่า เออ เป็นสิ่งไม่ถูกต้องนะ การรับสินบน การกินตามน้ำไม่ถูกต้อง ใต้โต๊ะไม่ถูกต้อง เด็กเขาจะได้สำนึกส่วนหนึ่งแล้วก็รักษาชาติไว้ได้ อันนี้มันยังยืนกว่า อันนี้เป็นการคิดถึงส่วนรวม การรับใต้โต๊ะ การคอร์รัปชันนี่คิดถึงประโยชน์ส่วนตน หรือพึ่งพา อันนี้ขัดกับหลักศาสนา

แล้วมีข่าวการขายหุ้น พนักงานในส่วนโรงกลั่นไม่กลัวการขายหุ้น

ไม่ว่าอยู่ในโรงกลั่นหรือออฟฟิศ เราไม่ได้แยกกันนะคะ ถึงเราจะอยู่สถานที่ต่างกันก็เพราะเหตุจำเป็น โรงกลั่นถ้าทำเรื่องการค้า เข้ามาสู่การตลาดด้วย โรงกลั่นเราอยู่ในซอย เข้าไปลำบาก

คือ เจ้าหน้าที่โรงกลั่นไม่ได้กลัว เพราะต้องการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ส่วนพนักงานออฟฟิศค่อนข้างจะเกรงในการขายหุ้น โดยเฉพาะพนักงานฝ่ายบุคคลหรือบัญชีเกรงว่าจะตกงานมากกว่า ถ้าต่างชาติเข้ามาจัดการเอง

ดิฉันไม่ได้ยินนะว่าพนักงานเกรงว่าตัวเองจะตกงาน อาจจะมึนนะ แต่ดิฉันไม่ได้ยินที่ว่าพนักงานกลัวตกงาน แต่ว่าพนักงานร่วมใจกัน อันนี้ก็เนื่องจากความสามัคคีกัน นำแบบสอปไปให้ญาติมิตรเพื่อนฝูงอะไรต่อมิอะไร เพื่อนตั้งแต่ชั้นประถม คือเขาจะคิดถึงเครือข่ายที่เขารู้จักญาติพี่น้อง เพื่อนของเพื่อนต่อ ๆ กัน ก็กระจาย ที่เขาทำนี่เพราะอะไร ก็เพราะรักบางจาก อาจมีส่วนมั่งที่ทำได้ไม่ให้เกิดงาน เพราะว่าจริง ๆ ยังไงก็ตาม ดิฉันจะแยกออกเป็น 2 วิธีคิด วิธีคิดหนึ่งก็คือเพื่อตนเอง แต่อีกวิธีคิดหนึ่งคือทำปัจจุบันให้ดีที่สุด ทำหน้าที่ให้ดีที่สุด ไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตัว แต่คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม ซึ่งในที่สุดตัวเราก็ได้ประโยชน์ด้วย ตั้งคมอยู่รอดเราก็ได้ประโยชน์ ดิฉันคิดว่าบางจากมีลักษณะข้างหลังนี้มากกว่า อาจจะมีบ้างปฏุนชนธรรมดาก็ต้องคิดถึงตัวเอง ถ้าวางจะตกงาน แต่ว่าถามว่ามีมัย้อาจจะมีบางคนคิดไปด้วยซ้ำว่า ขายก็ดีสิ นั้นจะได้เงินเดือนสูงขึ้น อาจจะมีโบนัสบ้างคราวนี้ เพราะว่าวิธีคิดมันต่างกัน แต่ว่าไม่ใช่ส่วนใหญ่ ยืนยันได้ว่าไม่ใช่ส่วนใหญ่ ส่วนใหญ่นี้จะเห็นว่าที่พร้อมใจกันออกถามเพื่อน ญาติพี่น้องทั้งหลาย แล้วก็เพื่อน ๆ

ช่วยกันกระจาย ได้เพื่อน ๆ นะที่ช่วยกันกระจายออกไป ที่ไปทำซีร็อกซ์ต่อก็มี ที่ไปพิมพ์ก็มี คนไหนมีโรงพิมพ์ของตัวเองก็พิมพ์ขึ้นมาของตัวเอง ก็เขาร่วมแรงกันอย่างนี้แหละ ด้วยพื้นฐานความคิดที่เป็นของประชาชน แล้วก็เราทำหน้าที่ของเราดีที่สุด ประชาชนปลอดภัย ไม่ได้ติดขัดว่าจะต้องเป็นอย่างไร ประชาชนเห็นว่าอย่างไรก็ยอมรับ บางจากนี้ไม่เคยใช้วิธีลดคน เราคิดต่าง เพราะว่าเกิดปลดพนักงานคนหนึ่งนี่ กระเทือนไปถึงครอบครัวเขา เขามีลูกมีเมีย เขาอาจดูแลพ่อแม่เขาอยู่ เราจะถามกันว่าในภาวะที่เป็นอยู่อย่างนี้เราจะช่วยบริษัทได้อย่างไร พนักงานบางคนเสนอตัดเงินเดือนตัวเอง ลดเงินเดือนบ้างสิ อะไรอย่างนี้นะอะ ลดสวัสดิการต่าง ๆ แต่ว่าผู้บริหารมองว่ายังไม่ถึงขั้นนั้น แต่ก็ซาบซึ้งในน้ำใจของพนักงาน ก็บอกว่าไม่ลดเงินเดือน แต่ช่วยกันประหยัด และช่วยกันหลุกค้าให้มากขึ้น ช่วยกันขาย product line ให้มากขึ้น ทุกคนมีหน้าที่ค้าขาย ถึงไม่ได้อยู่ในสังกัดประชาสัมพันธ์ แต่โดยจิตวิญญาณก็ต้องรู้จักตัวเราเอง คือ ตัวของบางจาก ก็สามารถที่จะสื่อถ่ายทอดไปได้ สื่อความรู้สึก สื่อความหมายของบางจาก

ผลการประกอบการสมัยคุณโสภณกับช่วงหลังเป็นอย่างไรบ้างครับ

ติดตามได้จากข่าวหนังสือพิมพ์ คือ อย่างนี้ ถ้าเมื่อช่วงที่คุณโสภณมา ในตอนนั้น เราขาดทุนมาก ท่านนายกเปรมให้ตั้งบริษัท คือ ยึดบางจากคืนจากซัมมิทแล้วให้ปตท.บริหาร แต่ติดขัดที่ระเบียบของปตท.ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจทำให้การอนุมัติต่าง ๆ ล่าช้า กว่าที่จะซื้อน้ำมันได้แต่ละล็อตราคามันไปถึงไหนแล้ว แล้วขาดทุน ยังขาดทุนอยู่ จึงมาตั้งเป็นบริษัท แล้วมาบริหาร สิ่งแรก คือ คนคนพร้อมใหม่ที่จะดูสภาพของบางจาก ตอนนั้นเป็นโรงกลั่นอย่างเดียว ก็มาคู่กันที่ใจ ทุกคนพร้อมใจกัน อ้าวทีนี้ก็ทำให้ จากที่เคย ตอนช่วงซัมมิทเคยมีระเบิด มีคนตายนะอะ แต่ว่าตั้งแต่ที่คุณโสภณมาบริหาร มาดูแลแล้วนี่ มาดูแลคนที่ใจ คนเราทุกคนแหละ ถ้าเมื่อเรามีความหมาย คนก็ทุ่มเท เราเป็นโรงกลั่นนี้การเกิดอุบัติเหตุไม่ค่อยมี เพราะฉะนั้นเรื่องความปลอดภัยนี้ โรงกลั่นได้รับรางวัล นอกจากรางวัลที่คนข้างนอกให้แล้ว ยังได้กำไรอีก เพราะว่าจากการบริหารจัดการ มีการประชุมหารือกันเสมอ คนโรงกลั่นรุ่นเก่า ๆ ที่เขาบริหาร ที่บอกว่าซัมมิทให้ทำงานโดยไม่ได้มีส่วนร่วม ความจริงคนคิด คนฉลาด แต่เขาไม่มีโอกาส ถ้าเขามีโอกาสเขาจะแสดงออกมาได้เต็มที่เลยว่าเขาจะปรับปรุงอย่างไรบ้างอย่างนี้ แล้วก็เผชิญโชคดีที่คุณโสภณเป็นคนที่มีมองอะไรกว้าง ก็เป็นนักบริหารที่เรียกว่าจะต้องทำอะไรจึงจะรู้จักหน่วยกลั่น มีอยู่ 3 แห่ง หน่วยกลั่นไหนที่ทุ่มเทที่สุด ก็มาดูว่าจะทำอะไรไม่ให้ขาดทุน ตอนนั้นก็มาถึงเรื่องขั้นตอนของการปรับปรุงพวกอุปกรณ์ ใช้กลยุทธ์ ใช้วิธีการ คือ เรามาอย่างมีสติ เพราะมีสติก็เกิดปัญญาว่าจะแก้ไขตรงจุดไหน คนก็มาร่วมกันแก้ไข

อุปกรณ์ แล้วก็เพิ่มความทันสมัย เราทันสมัยที่สุดในเอเชียก็ได้ ตอนที่คุณโสภณอยู่ แต่ตอนนี้เรื่องขาดทุนนี้ จากผลประกอบการเราไม่ขาดทุน เราขาดทุนตอนช่วงอัตราแลกเปลี่ยน การซื้อน้ำมันดิบ พวกนี้ไม่ได้อยู่ในเรื่องของการเงิน จะอธิบายไว้ แล้วที่เทียบกับสมัยนี้ คิดกันว่าปัจจัยมันต่างกัน สิ่งแวดล้อมมันต่างกัน มันเทียบกันไม่ได้

แล้วการลาออกของคุณโสภณล่ะครับ

พนักงานทุกคนตกใจมาก คือ เราไม่คิดว่าคุณโสภณจะต้องเลือกทางนี้ แต่ว่าด้วยเหตุผลที่ว่า มีหลายคนคิด คือ บอร์ดคิดหรือคนข้างนอกคิด หมายถึงพวกที่ต้องการขายบางจาก เห็นว่าที่ขายไม่ได้นี่คุณโสภณเป็นอุปสรรค ถ้าเป็นอย่างนั้นคุณโสภณอาจจะไม่ยอม คือ ตอนนั้นมีข่าวทำร้ายองค์กร ทำร้ายบางจากมาเลย ทั้งตัวบุคคล คุณโสภณคงไม่เท่าไร จะเป็นคนค่อนข้างหนักแน่น ไม่หวั่นไหว แต่ว่าทำร้ายองค์กรนี้ มันยังทำให้หุ้นราคาตกในช่วงนั้น ก็เลยว่าถ้าเป็นอย่างนั้นคุณโสภณลาออกจะดีกว่า เพื่อที่ให้ทางคณะทำงานหรือพวกที่ต้องขายหุ้นสามารถดำเนิน รัฐบาลสามารถดำเนินการเรื่องนี้ได้ โดยไม่มีคุณโสภณอยู่ คือ ถ้าเผื่อว่าเขาคิดว่าคุณโสภณเป็นอุปสรรค คุณโสภณก็ออก คุณโสภณก็บอกให้พนักงานได้รับทราบว่าจะทราบแต่ที่ยังบางจากเป็นประโยชน์ต่อสังคม ไม่ว่าคุณโสภณอยู่ที่ไหน คุณโสภณจะช่วย ยังเป็นการทำงานร่วมกัน ในฐานะคนไทยเหมือนกัน พนักงานตอนนั้นวันที่พบกันครั้งสุดท้ายพนักงานรู้สึกเสียใจมากเลย ที่ไม่ได้ทำสิ่งที่ควรจะทำ คือ ตอนนั้นก็เพื่อร่วมใจกันทำเต็มที่แล้วนี่ คุณโสภณอาจไม่ต้องไป ไม่ต้องจากพวกเราไป ไม่ต้องลาออก เราเสียใจแสดงความรู้สึก โอเค เรื่องก็ผ่านไปแล้ว ไม่ใช่ว่าคุณโสภณทิ้งหนีจากปัญหา ไม่ใช่ นะคะ เพราะว่าด้วยเหตุผลที่ว่า แล้วก็ยินดี ทางพนักงานทุกคนก็ยอมรับ เคารพในความคิดความเห็นของคุณโสภณ ถึงเราจะเสียใจอย่างไรก็ได้ไปชัดเจนว่าจะต้องไปเดินขบวนเรียกร้องคุณโสภณ กลับมานี่ไม่ เป็นวิธีคิดของคนบางจาก เคารพในความคิดของคุณโสภณ แล้วก็มั่นใจ เพราะคุณโสภณบอกว่าทราบใดที่บางจากนี้เป็นประโยชน์ต่อสังคม คุณโสภณจะไม่ทิ้ง เราอุ่นใจ เราร่วมมือกับผู้บริหารคนใหม่ ไม่มีพนักงานคนไหนต่อต้าน แต่มันมีหลายปัจจัย

คุณโสภณมีส่วนในการสร้างภาพให้หุ้นมีมูลค่าสูงเกินความเป็นจริงไหมครับ

ดิฉันไม่ค่อยรู้เรื่องหุ้นนะ ดิฉันซื้อหุ้นบางจากไว้เป็นหุ้นแรกนะ ที่ซื้อ ซื้อเก็บไว้เป็นที่ระลึกให้ลูกหลานนะ ไม่เคยขาย ดิฉันแบ่งให้ญาติพี่น้อง เพราะดิฉันไม่มีเงินมาก เอ้า ญาติพี่น้องคนไหนอยากจะได้ก็แบ่งไป ในส่วนนี้ ในราคาที่ดิฉันไม่เอาค่าไร แต่ว่ามีเงื่อนไขว่าห้ามขาย ถ้าเผื่อ

ขายต้องขายคืนดิฉัน เพราะว่าดิฉันให้เก็บเอาไว้ เพราะเป็นของคนไทย เป็นของเราละ อย่างนี้ละ คิดถึงลูก จะมีเล็กมีน้อยก็เก็บเอาไว้ อย่าไปหวังแก่งกำไร ดิฉันไม่ได้หวังแก่งกำไร ดิฉันเชื่อพระพุทธเจ้า ดิฉันไม่เคยซื้อล็อตเตอรี่ หุ่นนี้ก็ซื้อเพราะคิดว่าเป็นความผูกพัน จะเก็บเอาไว้ ไม่ยอมขาย ส่วนการมองนั้น อันนั้นเป็นการมองบางจากว่ามีคุณค่าต่อสังคม และให้คุณค่าต่อกลับมาในค่าของหุ่น เมื่อคนต้องการมาก แต่เรื่องหุ่นนี้ต้องยอมรับอย่างหนึ่งว่าตลาดหุ่นของเรามันไม่ใช่ตลาดปกติ มันขึ้นลงตามภาวะอะไร มันมีอะไรแทรกแซง จะว่าปั่นหุ่นก็ได้ แต่บางจากไม่ใช่วิธีปั่นหุ่น แต่เหตุที่คนต้องการเพราะว่าคนเห็นคุณค่า แต่ขณะนี้ราคาอยู่เท่าไร ไม่ได้ตาม มันก็เป็นไปตามกลไกของมัน บางคนอาจจะซื้ออย่างหวังผลว่าเอออันนี้ลงทุน อันนั้นก็ไปว่าเขาไม่ได้ คือ คนเราความเชื่อต่างกัน แต่ดิฉันไม่ได้หวังกำไร ต้องการเก็บเอาไว้เป็นที่ระลึก อย่างน้อยก็มีส่วนเป็นเจ้าของบริษัทของเขา

ในช่วงรัฐบาลชวน 2 นี้ไม่ทราบว่ามีมีการประเมินมูลค่าราคาทรัพย์สินแล้วหรือยัง

ความจริงมันจะเป็นเกณฑ์ทางบัญชีชัดเจนอยู่แล้วนะอะ อันนั้นตัวเลขนั้นดิฉันไม่จำตัวเลข มันก็ต้องเป็นบริษัทที่ได้มาตรฐานสากล เพราะต้องมีมาตรฐาน แต่ไม่ทราบเลย เพราะไม่ได้เกี่ยวกับตรงนั้น ถ้าเพื่อเป็นบริษัทไทย ก็ต้องเป็นบริษัทที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในมาตรฐานอุตสาหกรรมน้ำมัน

ประเมินช่วงไหนครับ

จำไม่ได้ แต่ทราบว่าต้องมีการประเมินทุกที่ปี อะโรยอย่างนี้ละอะ เขาต้องประเมินทรัพย์สินอยู่ตลอดเวลา เพราะว่าเกี่ยวกับการประกันภัยด้วย บริษัทประกันภัยเขาจะมาดูว่าควรจะเป็นราคาเท่าไร อะโรยอย่างนี้ เราให้ทิพย์ประกันภัย ส่วนทิพย์จะให้ใครประเมินก็อีกทีหนึ่ง อันนี้จากความรู้ของดิฉันนะคะ ส่วนที่เป็นจริงเป็นยังไงไม่ทราบ ตามหลักบัญชีนี้ 2 ปีครั้งหรือปีละครั้งนี่แหละ ถ้าเพื่อจะหาเหตุผลตรงนี้ก็มาจากการประกันภัย และกิจกรรมของการค้าจะต้องมีการประเมินทรัพย์สิน ทรัพย์สินที่ค้อยค่า มูลค่ามันต้องลดลงตามอายุของการใช้งาน มันมีระบบที่ใช้ประเมินอยู่

ประเด็นสุดท้าย การขายหุ้นบางจากจะเกี่ยวกับเอฟ 18 ที่เราจะถูกยึดมัดจำ ก็เลยจะขายบางจาก

ดิฉันคงตอบไม่ได้ อันนั้นต้องถามผู้กำหนดนโยบายที่เขามองภาพรวมของประเทศ ดิฉันไม่ได้ตำหนิว่าต้องออกระเบียบมาให้ทำอย่างนั้นอย่างนี้ การตัดสินใจของรัฐบาลที่แล้ว มันดีไม่ดียังไง ดิฉันคิดว่ามันอยู่ที่เงื่อนไข ปัจจัยรอบนอกต่าง ๆ การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล อาจจะได้ข้อมูลไม่ครบ หรือข้อมูลอาจจะบิดเบือนก็ได้ คุณคิดถึงเหตุการณ์พฤษภาทมิฬ ได้เห็นอะไรไหมล่ะว่า ข้อมูลนี้พอสื่อกันผิดนี้ทำให้การตัดสินใจผิด ย้อนกลับไปถึงจุดทำให้รู้ว่าการสื่อข้อมูลกันผิด ๆ นี้ทำให้ตัดสินใจผิดได้ ดิฉันยังเชื่อว่าทุกคน คนไทยนี้รักประเทศไทย แต่ว่าสิ่งที่คุณถามนี้ กำลังทำให้คิดว่า คุณกำลังคิดถึงคอร์ปชั่นหรือเปล่า ความจริงนโยบายแปรรูปเป็นมหาชนนี่นะละ คำถามหนึ่ง ถ้าเผื่อว่ารัฐวิสาหกิจคือประสิทธิภาพ ทำไมมาเลือกแปรอันที่มีประสิทธิภาพ อันนี้เป็นธรรมดา เพราะว่าตลาดเขาต้องการซื้อของดี แต่เผื่อบอกว่าทำไมปรับปรุงประสิทธิภาพของเราเองได้มัย โดยไม่ต้องให้ตลาดมาเป็นเจ้าของ ให้ต่างชาติมาเป็นเจ้าของ คนไทยทำได้ละ คุณโสภณทำมาแล้ว ใช้สติปัญญาของคนไทยนี้แหละช่วยกัน เพราะว่าคนที่เขาอยู่ ไม่ใช่ของคุณโสภณคนเดียว แต่ว่าร่วมแรงร่วมใจกันทั้งบริษัทเลย ช่วยกันคิด คือ ไม่มีใครดีพร้อมไปหมดหรอก แต่เราเอาสิ่งดี ๆ มาต่อเชื่อมกัน แล้วก็ผลักดัน ทำหน้าที่ของเราให้ดีที่สุด ดิฉันเชื่อว่ารัฐวิสาหกิจหลาย ๆ แห่งที่ต้องขาดทุน อาจจะยังไม่ได้ใช้ประสิทธิภาพ ศักยภาพของคนอย่างเต็มที่ แล้วอีกอย่างหนึ่งถ้าเผื่อเป็นสาธารณูปโภคนะ ต้องยอมรับว่าต้องขาดทุน เพราะเป็นสาธารณูปโภค รถเมล์พวกนี้เป็นบริการสาธารณะ เป็นบริการเพื่อคนส่วนใหญ่ จะมาคิดเอากำไรไม่ได้ มันน่าจะมึ่วิธีคิดนะว่าอะไรที่ควรจะแปรรูป อะไรที่ไม่ควรอะไรที่ถูกแปรรูปแล้วก็ให้ต่างชาติเข้ามาเป็นเจ้าของนี่ จะส่งผลกระทบต่อประเทศชาติ ลูกหลานเราในอนาคตโดยรวมเป็นยังไง อันนั้นก็ต้องเป็นสติปัญญาระดับรัฐบาลที่จะคิด ซึ่งถ้าเผื่อคิดออกก็ดี ถ้าคิดไม่ออกพวกเราต้องช่วยกันคิด ประชาชนมีสิทธินะละ มีสิทธิที่จะช่วยกันคิด ช่วยกันแสดงความคิดเห็น ความเห็นของคนในชาติ คุณทราบไหมว่าสหกรณ์เลมอนฟาร์มนี้มีรากฐาน ดิฉันชอบความคิดเรื่องสหกรณ์ พอมานี้เปรียบเทียบกับบริษัทมหาชนนะ บริษัทมหาชนคนไหนถือหุ้นเยอะ คนนั้นก็มึ่ที่นั่งเยอะ มีโควต้าที่จะได้มาเป็นคณะกรรมการมาเป็นบอร์ด ดังนั้นคนรวยเท่านั้นจึงจะมีสิทธิ แต่สหกรณ์นี้คุณจะถืออยู่กี่ร้อยล้าน ก็หุ้นนี้เขามีกฎหมายห้ามถือเกินเท่าไร สหกรณ์แม้คุณมีอยู่ที่หุ้น สมมติ 100 หุ้นคุณก็มีหนึ่งเสียง ขณะเดียวกัน ชาวไร่ชาวนาถ้าเผื่อเขาซื้อหุ้นสหกรณ์ของตัวเอง เขาก็สิทธิหนึ่งเสียงเท่ากัน ทุกคนเสมอกัน วัตถุประสงค์ภาพเท่ากัน ไม่ใช่วัตถุประสงค์ที่ฐานะ สังคมไม่ใช่เงินก็มีนะจะเล่าให้ฟัง สังคมอโศกจะไม่สะสม ขายก็ขายถูก ขายต่ำกว่าท้องตลาด ขายเท่าทุน ขายขาดทุน ให้เปล่า ต้องเสียสละ เราต้องย้อนกลับไปหาพุทธเจ้าแล้ว

พระพุทธเจ้าละทิ้งมหาสมบัติ มาตรัสรู้ เราต้องศึกษาเข้าใจว่าคนไทยโดยพื้นฐานความคิด การเอื้อเพื่อแบ่งปันกัน ดั้งเดิมเราไม่ได้คิดเรื่องเงินนะ แต่พอเราเปลี่ยนมาเป็นประเทศอุตสาหกรรม เอาเงินเป็นตัวตั้ง ระบบความคิดของคนไทยมันเปลี่ยนไป ตอนนี้ชนบทต้องแข็งแรงแล้วมากลื่นเมืองให้ได้ ความคิดในการรู้จักรกเงาของตัวเองนี่จะทำให้คนรักถิ่น ปกป้องถิ่นของตัวเอง ความจริงไม่ได้หมายความว่าคนกรุงเทพฯ คนในเมืองไม่ดีนะ แต่ว่าต้องเห็นคุณค่าของกันและกัน ตอนนี้เริ่มเปลี่ยนแล้วนะ ความจริงต้องขอบคุณวิกฤตเศรษฐกิจครั้งนี้ เราพลิกกระแสหลักให้เป็นกระแสรอง แล้วพลิกกระแสรองให้เป็นกระแสหลัก เพราะได้พิสูจน์มาแล้วนะว่าชนบทไม่เดือดร้อนเท่าไรนะ คนเดือดร้อนก็คือคนในเมือง เขาปลูกกินอะไรได้เอง อย่างที่ในหลวงท่านพระราชทาน ก็คือศาสนาพุทธนี่เอง แนวคิดเรื่องพอเพียงก็คือศาสนาพุทธแล้ว เป็นปรัชญา แต่ท่านมากำหนดเป็นทฤษฎีใหม่ ออกมาเป็นขั้นตอน แปรรูปการปฏิบัติ ท่านยกตัวอย่างว่าเป็นที่ท่านนี้เป็นบ่อท่านนี้ ก็ไม่ใช่จะพาซื้อ มีบ่ออยู่แล้วก็ไม่ต้องขุด เป็นระบบนิเวศที่เอื้อกัน คนที่เอาไปใช้ก็ต้องคิด สังคมก็มาจากครอบครัว ถ้าครอบครัวแตกแยก สังคมก็ล่มสลาย เราต้องรู้รกเงาของเรา เราต้องรู้หมู่บ้านตำบลของเรา ต้องรู้จักคนแก่คนเฒ่าจะไปลบหลู่ไม่ได้ ทำไม่ถึงเป็นอย่างนั้น ลองถามสิ แล้วบันทึกเอาไว้มารวบรวม เราไม่ได้ปฏิเสธความรู้สมัย เทคโนโลยีสมัยใหม่ เอามันมาใช้รวบรวมข้อมูล ความรู้จะไม่ได้ขาดตอน คนแก่ตายไปความรู้ก็จะหายหมด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(5) คุณ ข. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, สัมภาษณ์ 31 พฤษภาคม 2544.

ประเด็นแรก การขายหุ้นบางจากให้คูเวตมีคอมมิสชันหรือเปล่าครับ

ถ้าถามผมใช้ความรู้สึกนึกคิดส่วนตัวแล้ว จริง ๆ แล้วข้อมูลตรงนี้ผมไม่มีทางรู้ได้หรอก แต่ในระบบการเงินเขาจะมีค่าธรรมเนียม ซึ่งค่าธรรมเนียมนั้นคนที่เขาไปทำหน้าที่ซื้อหุ้นไปทำโรดโชว์เขาจะต้องได้รับอยู่แล้ว ในการทำตรงนี้ ในวงการการเงินก็ถือว่าเป็นเรื่องธรรมดา เพราะว่า หนึ่ง อาจจะถึงขั้นประกันการจำหน่ายหุ้น ถ้าคุณจำหน่ายไม่ได้คุณก็ต้องรับไปทั้งหมด ตรงนั้นเป็นค่าธรรมเนียมชนิดที่ว่าเป็นปกติสากลโดยทั่วไปอยู่แล้ว ซึ่งในวงการการเงิน บริษัทที่ทำหน้าที่ที่ปรึกษาแล้วก็ทำเรื่องเสนอการขายหุ้น เขารับผิดชอบไปอยู่แล้วเป็นเรื่องปกติ มันไม่ใช่เป็นเรื่องแปลกชนิดที่ว่าต้องมีค่าคอมมิสชันอะไรขนาดไหน มันเป็นเรื่องธรรมดา ค่าเอกสารค่าอะไรเขาก็ต้องได้รับ เพราะว่าเขารับความเสี่ยงเหมือนกันกรณีที่เขาจำหน่ายหุ้นเองไม่ได้ เขาต้องรับซื้อเอง ทั้งหมด อันนี้ผมตอบในเชิงที่ผมรู้มา

ช่วงนั้นนักวิชาการไทยไปญี่ปุ่นแล้วไปได้ข่าวว่าบางจากจะขายหุ้นให้คูเวตแล้วมีคอมมิสชัน

ไออย่างนั้นมันต้องเป็นระดับเบื้องต้น ต้องไปถามนักการเมืองแล้วมั้งว่า ถ้าเกิดเขาอำนวยความสะดวกตรงนี้ได้ เขาคงจะได้ 5 เปอร์เซ็นต์หรือ 10 เปอร์เซ็นต์ มันเป็นนอกเหนือจากนั้นแล้วแหละ แต่ระดับสากลจะเป็นแบบที่ผมพูด แต่ถ้าพูดอย่างนั้น แสดงว่าเป็นระดับนักการเมืองแล้ว ที่บอกว่า เดี่ยวผมเปิดทางสะดวก ขอ 5 เปอร์เซ็นต์สิ แต่คุณแล้วก็คงไม่ใช่หรอก มันดูแล้ว ทำไมต้องมาจ่าย 5 เปอร์เซ็นต์ในเมื่อคูเวตนี้ เขาไม่เอาเขาก็ไม่เดือดร้อน เขาจะไปเดือดร้อนอะไร

ลักษณะอย่างนี้เมื่อมีข่าวว่าจะขายหุ้น พนักงานของโรงกลั่นนี้ ไม่กลัวเรื่องขายหุ้น ไม่ได้หวังเกรงอะไร ใช่หรือเปล่าครับ

ก็เลย ๆ คุณขายให้ต่างชาติหรือคนไทยก็ได้ แต่ขอให้เขาทำงานอยู่ได้โดยไม่ถูกสิทธิอะไร บางคนก็คิดไปว่าถ้าขายต่างชาติยิ่งดีด้วยในเวลาตรงนั้น ไม่ได้คิดว่าจำเป็นจะต้องขายให้คนไทย ไม่จำเป็น มันเหมือนกับไม่เปิดโอกาส แต่ส่วน ๆ หนึ่งสิ่งที่เขาคิด คือ ต่างชาติจะต้องไม่มาในลักษณะฉาบฉวย แต่จะต้องมาลงทุน ก็คือนำเทคโนโลยีมาลง แล้วก็ปรับปรุง

ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีให้ดีขึ้นกว่าเดิม แล้วก็เป็นลักษณะว่าเป็นกำไรที่เขาได้รับผลตอบแทนไปนี่ เป็นไปแบบในรูปแบบเงินปันผล เพราะมันอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ยังไง ตรงนั้นผู้ถือหุ้นก็จะได้ประโยชน์ตามไปอีกด้วย มันไม่จำเป็นที่ต้องขายให้ประชาชนคนไทย เพราะการที่จะไปขายให้ประชาชนคนไทย มันจะต้องดูก่อนว่าดีจริงหรือเปล่า ซึ่ง ณ ปัจจุบัน คล้าย ๆ กับรัฐบาลก็เห็นว่าเกิดขายให้ประชาชนคนไทยไป ถ้าหุ้นเกิดตกลงไปบาทหรือสองบาทนี้ใครรับภาระ ประชาชนรับภาระ เขาก็เลยให้มีการประเมินทรัพย์สินเต็มรูปแบบ ปรากฏพอทำเสร็จก็ปรากฏว่ามีการเปิดเผยมานิด ๆ หน่อย ๆ ไม่ได้เปิดเผยที่ มันก็อึมครึม ไม่รู้ว่าซ้ำที่ใครกันแน่ อะไรที่ใคร เราก็อึมครึมกันอยู่ พอถามไปผู้บริหารก็คงไม่อยากจะตอบ เขาก็ให้ความคิดเห็นมาเชิงบวก ส่วนใหญ่ก็ดี ทั้งทางการเงิน ในด้านโครงสร้างอะไรต่าง ๆ ก็ตอบได้แค่นี้ ก็ไม่ได้เปิดใจให้ดู ซึ่งตรงนี้ประชาชนจะต้อง เข้าไปตรวจสอบดูว่า เขาอุตสาหกรรมมาไม่รู้กี่ล้าน เราก็อึมครึมนี้ ทำไมละคุณออกมาประท้วงกัน แต่ไม่มีใครเลยที่จะไปขูดคีย์ข้อมูลตรงนี้มาบอกว่า มันดีจริงหรือเปล่า ไม่ว่าจะเป็ชมรมคนรักบางจากหรืออะไรต่ออะไร ก็เห็นพูด ๆ กันว่าดีอย่างโน้น ช่วยเหลือชุมชน ดีอย่างนี้ ผมก็เห็นด้วย แต่ทำไมคุณไม่ตรวจสอบไปละว่ามันดีจริงแค่ไหน ตรงไหนไม่ดี ตรงไหนดี ก็ไม่มี

แล้วประเด็นพนักงานออฟฟิศละครับ พนักงานออฟฟิศกลัวการขายหุ้นมั้ยครับ

ผมดูแล้ว เขาก็เฉย ๆ กันนะ ไม่ได้ตื่นตระหนกตกใจอะไรเลยนี่

ก็คือทั้งโรงงาน ทั้งออฟฟิศ ไม่ได้สะทกสะท้าน หรือไม่ได้หวั่นเกรงนโยบายของรัฐบาล

นั่นคือสมัยของปีตอนที่คุณโศภณอยู่นะ ตอนนั้นก็เฉย ๆ แต่ตอนนี้ เมื่อมีสภาพแล้ว อะไรแล้วความคิดคนละเรื่องกันนะ ผมต้องชี้ประเด็นตรงนี้ด้วย จะให้เล่ามั้ย

ดีครับ

คือ ณ ปัจจุบัน ถ้าเกิดมาบอกว่า ไม่ว่าจะขายหุ้นให้ใครก็แล้วแต่ แต่ถ้าบางจากหลุดออกจากการเป็นรัฐวิสาหกิจตอนนี้คนเริ่มคิดแล้วว่า จะเกิดผลกระทบกับตัวพนักงาน แล้วก็กับตัวองค์กร ก็คือว่า ณ ปัจจุบัน ขณะที่กำลังเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ กระทรวงการคลัง ซึ่งถือหุ้นนี้ ก็จะมีการค้าประกันเงินกู้ไว้ให้ ซึ่งขนาดมีกระทรวงการคลังค้าประกันเงินกู้ไว้ให้ นี่โอกาสที่จะไปหาผู้มาซื้อหุ้นกู้หรืออะไรต่าง ๆ นี้ ยังลำบากเลย ซึ่งถ้าเกิดหลุดออกจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลังก็จะไม่ค้าประกันเงินกู้ให้แล้ว แล้วตรงนี้สถานการณ์ของบริษัทนี้ ศักยภาพมีพอไหมที่จะใช้แผนของตัวเองไปบอกกับนายธนาคารหรือสถาบันการเงินว่าผมขอกู้เงิน เขาจะให้กู้ไหม เมื่อจะต้องมี

แผนว่าคุณจะทำกำไรเท่าไร และคุณจะต้องมีความสามารถในการชำระเงินได้ตรงตามเวลาใหม่
อะไรตรงนี้ ต้องดูตรงนี้ด้วย แต่ปรากฏว่าเราก็มองรู้เลยว่าถ้าหลุดจากกระทรวงการคลังค้าประกัน
เงินกู้นี้ มันรอดยาก นั่นคือเหตุผลในปัจจุบัน

**ประเด็นต่อไป คือ สมัยที่คุณโสภณ สุภาพงษ์บริหารนี้ มีส่วนของการสร้างภาพของบาง
จากเกินความเป็นจริงบ้างหรือเปล่าครับ**

ผมว่ามันก็มีส่วนเยอะ ข้อหนึ่ง ความหมายของการสร้างภาพก็คือทำอะไรที่ไม่จริงแล้วก็
ออกไป ถ้าอย่างนั้นก็ใช่ มีจริง คือ เขาอาจจะ หนึ่ง เพื่อธุรกิจการค้าภาพลักษณ์ที่ดีก็ทำให้ขายสินค้า
ได้มาก เขาก็เลยต้องทำในลักษณะอย่างนั้น แต่ถ้ามองมาถึงภายในก็ปรากฏว่าเขาดูแลไม่ดี พนักงาน
ก็ร้องยี้ ๆ ๆ ก็จบแล้ว ในเรื่องคนภายในองค์กร คุณยังไม่ดูแลให้ดี แต่คุณไปช่วยเหลือสังคม ไป
ช่วยเหลือชุมชน อะไรต่ออะไรนี้ มันฟังไม่ขึ้น ถ้าคุณไปสัมภาษณ์บางคน เขาอาจบอกว่าดูแลดี มันก็
แตกต่างกัน นั่นมันเป็นความคิดเห็นของแต่ละบุคคล อันนี้ต้องเน้นย้ำ เขาให้ถึงคุณมาสัมภาษณ์
หลาย ๆ คน ไม่ใช่มาฟัง ๆ คน ๆ เดียว ผมพูดเหมือนอาจารย์คุณใหม่ รับรองเหมือนเป๊ะเลย คุณต้อง
สัมภาษณ์พอสมควร แล้วผมบอกเลยว่าคนที่จะพูดในลักษณะผมนี่จะเป็นคนที่โรงกลั่น คนที่
โรงกลั่นพอกคุณไปถึงอย่าไปอาคาร 4 อาคาร 4 อาจพูดอีกอย่างหนึ่ง แต่คนที่ทำงานก็จะพูดอีกอย่าง
มันจะมีมิติที่แตกต่างกัน เพราะฉะนั้นการสัมภาษณ์ของคุณมันต้องกระจาย

ถ้าไปโรงกลั่น ไปติดต่อกับฝ่ายบุคคลใช้ไหมครับ

คุณต้องประสาน ถ้าเขาช่วยเหลือคุณ เผลอ ๆ เขาจัดรถให้คุณไปโรงกลั่นด้วยซ้ำ แล้วเขา
จะรู้เลยว่า คุณจะไปติดต่อกับใคร ยังไง มันจะเวิร์คไปหมด คุณจะต้องเตรียมตัวมา แล้วการสัมภาษณ์มัน
ต้องกระจาย ส่วนละ 2-3 คน คุณ โสภณ ให้สัมภาษณ์ดีไปหมด

ช่วงนั้นเขาดูแลพนักงานดีใช้ไหมครับ ถึงไม่มีการประท้วงเขา ตอนที่เขามาบริหาร

เขาเอือมระอามากกว่ามั้ง หลังเขาลาออก มีพนักงานกลุ่มหนึ่งไปฉลองกันยกใหญ่ กิน
เหล้ามา ดีใจกันยกใหญ่ แต่อีกกลุ่มหนึ่งมีการร้องห่มร้องไห้ ทำไมมันเกิดความแตกต่างกัน ต้องคิด
แล้ว ถ้าคุณไปสัมภาษณ์กลุ่มคนที่ชอบเขา มันจะออกมาตรงข้าม นี่แหละสิ่งที่ผมอยากจะให้คุณไป
สัมภาษณ์ ไม่ต้องอะไรมาก ไปสัมภาษณ์รัฐบาล ทำไมเขาถึงคิดต่างจากคุณโสภณ ถ้าคุณเอาหลัก
ตรงนี้มาได้ก็คนละมุมเลย เป็นลักษณะความคิดคนละด้าน แต่ผมมอง ผมไม่ได้มองว่าตรงนั้นผิด
ตรงนี้ถูก แต่ว่ามันต้องเอามาคว่ำว่าทำไมต้องเสนอตรงนี้มา กลุ่มนี้เสนออย่างนี้

ตอนที่คุณโสภณมาบริหาร ก็มีทั้งที่เห็นด้วยใช้ไหมครับ

ใช่ มีทั้งไม่เห็นด้วย เขาไม่ได้ออกมาต่อต้าน คล้าย ๆ กับเขายอมรับสภาพแบบนั้นมาก แต่คุณศิริชัยมาที่โน่นเขาเวิร์คมาก เขายินดีชนิดที่ว่ามีการเปลี่ยนชนิดที่ว่าแบบหน้ามือเป็นหลังมือเลย เขาก็ชอบคุณศิริชัย เพราะว่ามีมีการเปลี่ยนแปลงชนิดที่ว่าพลิกไปเลย

มูลค่าของหุ้น จริง ๆ แล้วไม่สูงอย่างที่กลุ่มรักบางจากบอกหรือเปล่าครับ

จริง ๆ แล้วในระบบมันจะต้องมีหนังสือชี้ชวน แล้วก็จะระบุไว้เลยว่าในอนาคตคุณจะทำกำไรเท่าไร คุณมีสินทรัพย์เท่าไร หนี้สินเท่าไร แล้วสัดส่วนหนี้สินต่อทุนเท่าไร อนาคตคุณจะทำกำไรเท่าไร เพราะในหนังสือชี้ชวนหมายถึงว่า ถ้ามันออกมาแล้วจะเป็นข้อผูกมัดที่บริษัทจะต้องปฏิบัติตาม จะจ่ายเงินปันผลเท่าไร มีปัจจัยความเสี่ยงยังไง ทั้งด้านความปลอดภัย ทั้งด้านการเงิน ทั้งด้านอะไรต่าง ๆ จัดชำระ และก็มีข้อดียังไง ธุรกิจจะพัฒนาไปทางไหน หนังสือชี้ชวนจะเป็นเล่ม บางบริษัทจะหนา บางบริษัทจะบาง ตรงนั้นแหละที่จะบอกได้ว่า ณ ปัจจุบัน มูลค่าหุ้นตามบัญชี คุณอยู่ที่เท่าไร คนที่เป็นประชาชนจะดูเอาเอง ตัดสินใจเอาเอง เพราะการเล่นหุ้นมันมีความเสี่ยงอยู่แล้ว ตรงนั้นคนที่พูด ๆ เผลอ ๆ อาจถูกจับติดคุกด้วยซ้ำ เพราะไม่ได้ออกมาเป็นทางการแบบที่ กนร. อนุญาตให้ทำ เขาที่ทำถูกต้องเลยนะ ก็คือบริษัทที่ปรึกษาที่ทำเรื่องการเสนอขายหุ้น การที่เขาออกมาบอกว่าดียงั้นคืออย่างนี้ กต.สามารถสั่งได้เลยว่าคุณนี่ เข้าข่ายลักษณะการปั่นหุ้นแล้ว เพราะโฆษณาเกินความเป็นจริง ไม่ใช่หน้าที่

แล้วช่วงนั้นมูลค่าหุ้นก็ไม่สูงอย่างที่กลุ่มคนรักบางจากบอก

ผมตอบไม่ได้ในประเด็นอย่างนี้ เพราะว่าถ้าจะให้ไปดูย้อนหลัง ก็ต้องไปดูรายงานประจำปีของบริษัทว่ามูลค่าหุ้น ณ ตรงนั้น มูลค่าทางบัญชีต่อหุ้น ณ ปัจจุบันกับราคาในตลาดหลักทรัพย์มันแตกต่างกันแค่ไหน ยกตัวอย่างในปัจจุบัน มูลค่าหุ้นตามบัญชีตามรายงานประจำปีมันอยู่ที่ประมาณ 11 บาท แต่ในตลาดหลักทรัพย์ ณ ปัจจุบันมันอยู่ประมาณ 6 บาท เพราะฉะนั้น มูลค่าหุ้นตามบัญชีที่เขาคิดคำนวณมาและผ่านความคิดเห็นของนักตรวจสอบบัญชีมันจะสูงกว่า ก็ต้องดูว่าเขาเสนอขายหุ้นมาในราคาเท่าไร เพราะว่าที่ผ่านมามักจะขายหุ้นให้ประชาชนก็ยิ่งสรุปออกมาไม่ได้ว่าจะขายในราคาเท่าไร ตรงนี้คุณมาถามผม ไม่ว่าจะไปถามใครก็ตอบไม่ได้ ถ้าตอบไปแสดงว่าไอ้คนนั้นโกหกต่อแหล

กลุ่มคนรักบางจากชักชวนให้คนสนใจ

แค่สนใจ คนสนใจอาจจะไม่ซื้อก็ได้ มันอยู่ที่ประชาชนว่ารู้เรื่องหุ้นไหม เพราะเขา กำหนดลงไปหุ้นหนึ่งสิบล้านนี้ แล้วเก็บรวบรวมหน้าตาจะไปส่งให้รัฐบาลนี้มันทุเรศไหม เพราะว่า ตามกฎหมายของตลาดหุ้นนี้ต้องซื้อหุ้นอย่างน้อย 100 หุ้นอย่างต่ำ ตลกไหมละ มันต้องวิเคราะห์เอาเอง มันทำให้เกิดกระแสบิดเบือนในสังคม ผมดูแล้ว วิเคราะห์ดูแล้ว ผมไม่เข้าข้างใครนะ ผมดูแล้ว มันค่อนข้าง บางคนดูแล้วเขามาต้องการอะไรกันแน่ มันรักจริงหรือเปล่า รักจริงทำไมมีการโจมตีกัน แล้วส่งให้นักข่าว ภาพมันก็ออกมาไม่ดีนะ แม้แต่วันประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นผ่านมาเมื่อวันที่ 18 เมษายน มันก็เกิดเหตุการณ์อะไรต่อมิอะไรเยอะแยะ ในภาพรวมแล้วมันเสียมาก ถึงขนาดว่าในปัจจุบัน ปรากฏว่ากองทุนประกันสังคมไม่มาซื้อหุ้นกู๊ เพราะว่าเรื่องลักษณะทำนองนี้เกิดขึ้นไปแล้วกระจาย มันไม่ได้อยู่ภายในองค์กรนี้ ถ้ากระจายอยู่ภายในองค์กรมันก็จะจบกันแค่นั้นใน แต่ไปถึงมือนักข่าว ปู๊บก็ตีพิมพ์หนังสือพิมพ์ มันก็เป็นลักษณะกระทบแล้ว ไม่ว่าจะจริงหรือไม่จริงไม่รู้ละ มันอีกเรื่องหนึ่ง แต่ถ้ามันออกไปไม่ดีแล้วมันก็เป็นลักษณะกระทบแล้ว นักข่าวนี้เสนอมาจากคนที่ให้ข่าว โทษนี้ต้องโทษให้ข่าว คนให้ข่าวให้ข่าวไม่ถูกต้องตามกฎหมายด้วย เป็นลักษณะใบปลิว เป็นลักษณะสื่อออกมาที่ผิดกฎหมาย นั่นแหละต้องโทษคนให้ข่าว

ช่วงที่จะขายหุ้นนั้นมันสัมพันธ์กันเอฟ 18 ไหมครับ

เรื่องนี้ต้องถามระดับผู้บัญชาการทหารอากาศแล้ว เพราะสิ่งที่ผมอธิบายไปผมก็รู้ไม่จริง ผมถึงให้คุณไปตามเอาเอง คุณต้องไปซูดคีย์เอาเอง เรื่องนี้ไม่มีใครอยากจะต้อง คุณดูข่าวใหม่ มีข่าวออกมานิดเดียวแล้วก็วูบหายไป 74.5 ล้านเหรียญนี้เราสูญเสียหรือเปล่าเงินมัดจำ คุณต้องไปซูดคีย์เอาเอง นักข่าวยังไม่กล้าเจาะเลย นักข่าวยังไม่กล้าแตะเลยเรื่องนี้ก็ลองคิดดูเอาแล้วกัน สิ่งที่ผมรู้มา ผมก็รู้มาจากคนเล็ก ๆ ละ มันจะจริงหรือไม่จริงมันพิสูจน์ไม่ได้ คุณต้องไปสืบเอาเอง เพราะถ้ารู้มาปุ๊บมีผลกระทบต่อการเมืองทันที คุณต้องไปเจาะเอาเอง ในที่นี้ไม่มีใครรู้เรื่องหรือ เพราะผมรู้ที่ผมนั่นมา นอกจากปากของผมที่เกริ่น ๆ ไป แม้แต่ตัวผมเองยังรู้ไม่จริงเลย ผมบอกให้คุณไปตามเอาเอง

ประเด็นสุดท้าย ขณะที่คุณโสภณบริหารกับหลังจากที่คุณโสภณบริหารนี้แตกต่างกันมากไหมครับ

จริง ๆ แล้วตรงนี้สามารถไปเปิดดูได้จากรายงานประจำปีเลยว่าช่วงที่เขาอยู่นะมันมีกำไร แล้วพอปีสุดท้ายก่อนที่เขาจะไปมันขาดทุน 1,700 ล้าน แล้วก็คุณศิริชัยเข้ามารู้สึกเดือนพฤศจิกายนนี่ แล้วเขาก็อยู่มาปีกว่าก็ขาดทุน 1,500 ล้าน ก็แค่นั้นแหละที่ว่าขาดทุน แต่ก่อนหน้านั้นตอนที่คุณโสภณอยู่มันจะมีอยู่ช่วงหนึ่ง ได้กำไรจากผลการดำเนินงาน แต่ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน 5,000 กว่าล้าน บวกลบคูณหารแล้วจะคิดลบประมาณ 3,000 ล้านในปีที่ว่าค่าเงินบาทลอยตัว

ช่วงที่คุณโสภณบริหารกับหลังบริหารนี้ต่างกัน

ต่างกันแน่นอน ถ้าเทียบตัวเงิน

ช่วงไหนดีกว่ากัน

อันนี้ผมตอบไม่ได้แล้วละ คำว่าผลประกอบการ กับผลการดำเนินงานแตกต่างกันนะ

ช่วยอธิบายหน่อยครับ

คือ การดำเนินงานมันจะเป็นภาพสะท้อนการบริหารของผู้บริหารคนนั้นเลย ว่าคน ๆ นี้บริหารเป็นอย่างไร มีฝีมือไหม ถ้าขาดทุนผลการดำเนินงาน มันหมายถึงว่าตัวเองแล้ว คุณที่ทำธุรกิจตรงนี้ไปดำเนินการอะไรต่ออะไร จากที่คุณผลิต แล้วส่วนต่างจากวัตถุดิบที่คุณนำมาแล้วผลิตขายออกไปนี่ มันเป็นลักษณะบ่งบอกเลยว่าธุรกิจคุณนี่ในอนาคตนี้ คุณบริหารได้ไม่ดีแล้ว ถ้าผลการดำเนินงานออกมาติดลบ ส่วนคำว่าผลประกอบการมันรวมหมดแล้ว แล้วหักค่าใช้จ่ายออกมาเป็นกำไรสุทธิ ถ้าเป็นบริษัททั่วไปก็เป็นลักษณะถูกหักภาษีจากกำไรขั้นต้น 30 เปอร์เซ็นต์ก็จะออกมาเป็นกำไรสุทธิ มันจะแตกต่างกันตรงนี้ แต่กำไรหรือรายได้ยังต่างจากผลประกอบการอีกนะ รายได้คือเราขายน้ำมันไปเท่าไร เช่น 5 หมื่น 2 พันล้าน แต่ที่นี้ยังไม่รวมต้นทุนค่าใช้จ่ายเลย ถ้ารวมแล้วอาจจะติดลบก็ได้จากยอดหักตรงนี้ แล้วไหน ๆ ออกมาแล้ว คุณต้องส่งให้รัฐหัก 30 เปอร์เซ็นต์อีก แล้วมันจะเหลือเท่าไรละ ก็ออกมาเป็นกำไรสุทธิ

ผลประกอบการช่วงคุณโสภณกับช่วงหลังเป็นอย่างไร

มีอยู่ช่วงหนึ่ง ช่วงเงินบาทลอยตัว ผลประกอบการของเราออกมาขาดทุนเลย เพราะไปติดลบในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน แต่ผลการดำเนินงานปีนั้นรู้สึกว่าจะมีกำไรอยู่พันกว่าล้าน แล้วก็ไปขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยน 5 พันกว่าล้าน ผลสรุปออกมาแล้วก็ติดลบ 3 พันกว่าล้าน ก็สะสมมาเรื่อย ๆ แล้วพอมาก็ปีหนึ่ง ปี 41 มีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยน 400 ล้าน เท่าที่จำได้ แต่ผลการดำเนินงานขาดทุนนิดหน่อย ผลประกอบการออกมามีกำไรนิดหนึ่ง แล้วพอมาก่อนเราจะออกประมาณกันยา ปีนี้ผลประกอบการขาดทุน 1,700 ล้าน แล้วพอมาคูณศิริชัยที่ผ่านมา ผลประกอบการขาดทุน 1,500 ล้าน ก็จะมีขาดทุนจากผลการดำเนินงานประมาณ 500 ล้าน ขาดทุนจากการตัดสต็อกน้ำมันประมาณ 600 ล้าน ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนประมาณ 400 ล้าน รวมแล้วก็ประมาณ 1,500 ล้าน ตัวเลขตรงนี้ต้องไปเปิดรายงานประจำปีแต่ละปีดู

กลุ่มเอ็นจีโอเข้ามาคนบางจากคิดยังไงครับ

คุณบอกว่าชมรมรักบางจาก รักก็ดี คุณก็ไปประท้วงแทนเรา เราจะไปต่อต้านทำไม ไปเคาะรื้อนทำไม ไม่เคาะรื้อน ชอบ ส่วนคุณโสภณเขาฉลาด พวกนี้เขาก็อยากให้บางจากอยู่รอดและทำเพื่อชุมชน แนวคิดคนกลุ่มนี้นะ เท่าที่ผมศึกษามา แต่ในเรื่องเจาะลึกว่าองค์กรภายในเป็นอย่างไร อันนี้เขาไม่รู้ ชอบเขตของเขาคือทำอะไรให้บางจากอยู่ แล้วเป็นของคนไทย กรอบของเขาอยู่แค่นี้ แต่กรอบของผมนี่ดูทุกประเด็น คนกลุ่มนั้นคิดอย่างนี้ คนอีกกลุ่มคิดอีกอย่าง ผมจะวิเคราะห์

พนักงานบางจากตอนนี้อยากให้บางจากเป็นของคนไทยหรือเปล่าครับ

แนวความคิดกลุ่มหนึ่งอยากให้เป็นคนคนไทย แต่แนวความคิดของคนอื่น ปัจจุบัน คงจะไม่ใช่แล้ว เพราะถ้าเป็นคนไทยนี่ มันจะเป็นการโยนจี้ไปให้ประชาชนทั้งประเทศหรือเปล่า เป็นการหลอกหลวงคนทั้งประเทศหรือเปล่า การที่คุณจะไปขายคุณจะต้องเอาสิ่งดีไปขายให้ประชาชน แล้วประชาชนรู้สึกรักและหวงแหน แต่ไอ้การที่เอาไอ้ที่ไม่รู้ว่ามันดีจริงไม่จริง ข้อมูลเรายังอึมครึมอยู่ แล้วอยู่ ๆ จะเอาไปโยนให้ประชาชน เกิดมันไม่จริงขึ้นมา สติของประชาชนจะต้องออกไปปกป้องประชาชนด้วยตัวเอง คือ หนึ่งละ สิ่งเราจะไปบอกว่าคุณจะมาซื้อหุ้นนี้ คุณศึกษาหนังสือชี้ชวนดี ๆ มันดีจริงหรือเปล่า ไม่งั้นคุณเสียนะ นั่นแหละ คือประเด็นจริง ๆ จะขายให้ใครนี่ ต้องศึกษาหนังสือชี้ชวน อย่าไปเชื่อคนโน้นคนนี้ ความเสี่ยงนี้ในหนังสือชี้ชวนที่ผมอธิบายไปหมดแล้ว มันระบุหมดข้อดีมีอะไร ปัจจัยความเสี่ยงมีอะไร ผลกระทบทางการเงินมีอะไร เราจะ

เขียนไว้หมด นั่นคือสิ่งที่ประชาชนจะต้องรักษาสิทธิของตัวเอง ตัวหนังสือเล่มนี้ยังไม่ออกมา ก่อนคุณจะขายจะต้องรู้ก่อนว่ามีปัจจัยความเสี่ยงมีอะไรบ้าง ผมบอกแล้วยังไงถ้าไม่หวังเงินปันผลก็โอเค แต่มีกลุ่มนี้เยอะมัยไอ้ที่ลงชื่อว่าสนใจ เอาเข้าจริง เขาจะเอาเงินมาลงมัย จะรักจริงไหม ส่วนใหญ่เมื่อซื้อหุ้นแล้วต้องได้ผลตอบแทนเป็นเงินปันผล ไม่งั้นเอาเงินไปฝากธนาคารไม่ดีกว่า หรือ ถ้ามีผมก็สนับสนุนไอ้ชนิดที่ว่าไม่หวังผลตอบแทนนะ ก็ถือว่าเป็นการช่วยชุมชน นี่ผมวิเคราะห์ให้คุณซื้อดีซื้อเสีย ตอนนี้นั่งหนังสือชี้ชวนเขายังทำออกมาไม่สำเร็จหรอก คล้าย ๆ กับว่าเขายังไม่ลงตัว หนึ่งละ เพราะตอนนี้มีเรื่องมาให้แยกบริษัทอะไรอย่างนี้ หนึ่ง เขากลัวว่า ไอ้ส่วนไหนที่ไม่ดีทำให้ขาดทุน เขาก็อยากจะแยกออกไป แล้วก็เอาส่วนดี ๆ ไปทำโรดโชว์ ให้ประชาชนเห็นภาพว่าจะต้องมีกำไรแน่ ๆ ในอนาคต แล้วก็ทำมันก็หมายถึงตรงนี้ในส่วนของการตลาด คล้าย ๆ กับขายอย่างเดียว ปัจจัยความเสี่ยงในเรื่องระเบิดตูมตามก็จะถูกตัดออกไป ปัจจัยความเสี่ยงก็จะไม่มีละ เพราะคุณขายอย่างเดียว ซื่อน้ำมันแล้วเอามาขาย ตรงนี้เขาก็กำลังพยายามที่จะทำอยู่ แต่ถ้าทำแบบเดิมปะละณะ ปัจจัยความเสี่ยงมีแล้ว คนที่จะซื้อจะต้องไปดูแล้วว่าเกิดแบบไทยอยดล์ เกิดตูมขึ้นมาแบบนี้ ปัจจัยความเสี่ยงมีไหม มี ตัดสินใจเอาเอง ในเมื่อคุณซื้อไปแล้ว เงินของคุณ คุณรับผิดชอบเอง สิ่งนี้จริง ๆ แล้วจะต้องไปบอกประชาชนทั่วประเทศ ไม่ใช่มาบอกว่าเป็นอย่างนั้น ดีอย่างนี้ ไร้สาระ คนที่คล้อยตามไปยึดถือว่าคนนี้ได้รับรางวัลแม็กไซไซ มาแล้ว จริง ๆ แล้วเราต้องไปมองว่าสิ่งที่เขาได้รับมามันคนละเรื่องกันเลย รางวัลแม็กไซไซ มีกฎเกณฑ์อยู่ว่าจะต้องทำอย่างนี้ หนึ่ง สอง สาม สี่ ห้า คุณทำได้ปั๊บคุณมีสิทธิเสนอชื่อได้รับ แต่อย่าเอามาปนเปกับไอ้เรื่องที่ว่า ทุกคนจะต้องแบบ ไม่ว่าจะจับเรื่องไหนจะดีไปหมด มันไม่ใช่ ลักษณะเช่นนั้นแสดงว่าคน ๆ นั้นไม่มีสมอง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(6) คุณ ค. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2544.

เมื่อรัฐบาลเมื่อชายหุ่นบางจาก พนักงานคิดยังไงครับ

นั่นคือปีที่คุณ โสภณยังเป็นผู้บริหารอยู่ ความคิดของคนบางจากแบ่งแยกออกไป ความคิดที่สำนึกใหญ่ก็เป็นอีกความคิดหนึ่ง คนที่โรงกลั่นก็คิดอีกความคิดหนึ่ง ในที่นั้นจะแบ่งคนออกไปหลายแง่มุม ถ้าที่โรงกลั่นนะ ผลกระทบกับต่างชาติที่จะมาอาจเป็นผลดีกับเขา เขาก็เลยให้ต่างชาติมาซื้อกิจการ ณ ที่โรงกลั่นตรงนั้น แต่คนที่นี่คิดว่าถ้าเกิดคนต่างชาติมาเขาอาจจะตงงาน พวกนักบัญชีอาจจะตงงาน พวกพนักงานขายอาจจะตงงาน เพราะเขาอาจทำโปรแกรมสำเร็จรูปอะไรพวกนี้ได้แล้ว แล้วพวกขายนี้จากคิวเอท ฐูไซ้ใหม่ เขามีทีมงานอยู่แล้ว พวกกลุ่มคนพวกนี้อาจตงงาน แต่ที่โน่นเขาต้องการเทคโนโลยีใหม่เพื่อมาปรับปรุงประสิทธิภาพเทคโนโลยีที่โรงกลั่นให้ดีขึ้น ที่นี้แนวความคิดตรงนี้นั้นก็แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ที่นี้กลุ่มของผู้บริหารเขาต้องการที่จะคงอำนาจอยู่ต่อไป ซึ่งเรื่องเล็ก ๆ ตรงนี้ผมไม่มีข้อมูลอะไรหรอก แต่ผมพอพูดให้เป็นแนวทางได้ว่าขนาดภายในองค์กรกันนี้ยังมีความคิดแตกต่างกันคนละแง่มุมคนละมุม จริง ๆ แล้วที่นั้นก็คิดกันว่าขายต่างชาติแล้วมันจะจ้างเราออกเลยหรือเปล่า อะไรทำนองนี้ ที่นี้พอมาขายคนไทย เขาก็คิดอีก คนที่โรงกลั่นเขาก็คิดอีก เหมือนกับเราไปโยนภาระให้ประชาชนรับผิดชอบหรือเปล่า เพราะที่นั้นอาจจะรู้ข้อมูลเบื้องต้นดีกว่า มันเหมือนกันที่แบบ เราโยนสิ่งที่ดีจริงหรือเปล่า ถ้าไม่จริงนี่ ก็เท่ากับไปโยนภาระให้ประชาชนมาซื้อหุ้น ซื้อหุ้นเกิดหุ้นตกลงไปนี่ใครรับภาระ ประชาชนที่มาซื้อหุ้นก็รับภาระสิ่งหนึ่งที่เขามองก็คือประชาชนที่มาซื้อหุ้นนั้นนะ มาซื้อหุ้นเพื่อไม่หวังสิ่งตอบแทน ไม่หวังเงินปันผลหรือเปล่า ถ้าอย่างนั้นเรายินดี แต่ถ้ามาหวังเงินปันผล มันจะมีให้ปันผลได้อย่างไร หรือมาไม่หวังเงินปันผล ก็เห็นดีว่าช่วยเหลือชุมชนอะไรอย่างนี้ พวกเราก็เห็นด้วยไม่ได้คัดค้านอะไร แปรก็แปรแต่กรณีที่ว่า ถ้าเขาเกิดซื้อหุ้นไปแล้ว เขาต้องไปปรับภาระและเขาต้องการเงินปันผลด้วย ธุรกิจโดยทั่วไปต้องมีกำไร เพราะองค์กรของเรา ไม่ใช่เป็นองค์กรที่เป็นแบบไม่แสวงหากำไร ก็คือ NGO อะไรพวกนี้ แต่ที่นี้ถ้าทำธุรกิจมันต้องมีกำไร แต่คนที่นี่ แนวความคิดก็มาอีกแนวความคิดหนึ่ง ต้องการขายหุ้นให้ประชาชนคนไทยดีกว่าไปขายหุ้นต่างชาติ ถ้าพูดเล็ก ๆ แล้ว จะเชื่อก็ได้ไม่เชื่อก็ได้เท่าที่ผมสตั๊ดรับฟังมา ก็คือในเรื่อง ณ ช่วงเวลานั้นมันเกิดปัญหาในเรื่องเอฟ 18 ก็คือ เงินมัดจำ 17.4 ล้านเหรียญ ถ้าคิดเป็นเงินบาทก็จะอยู่ที่ 3 พันล้านบาท ที่นี้ตรงนี้มีมาคู่แล้ว สหรัฐบอกมาให้ขาย

ให้หาประเทศโลกที่สาม เพื่อที่จะขายเครื่องบินผ่านไปทางนั้น คุณเวตก็สนใจ แต่จริง ๆ แล้ว พูดยตามหลักความจริง ศักยภาพของคุณเวตนี้มันเหนือกว่าประเทศไทยที่จะไปติดต่อซื้อขายกับอเมริกาเอง ซึ่งได้ถูกกว่าไทยอีกด้วยซ้ำ ทีนี้เขาต้องการของแถม ของแถมคืออะไร ของแถม ก็คือมูลค่าของบริษัท บางจาก มูลค่าของบริษัทบางจากนี้มันอยู่ที่พันกว่าล้าน เขาซื้อไปปุ๊บนี่เขาได้อะไรบ้าง สิ่งที่เขาได้เลยเห็นชัดเจนไม่ต้องลงทุนอะไรเลย ณ เวลานั้น ยอดขายอยู่ที่ 3 หมื่นกว่าล้าน นั่นคือ รายได้ที่เข้ามายังไม่หักลบค่าใช้จ่าย แล้วก็เขามีแหล่งน้ำมันดิบเอง มาถึงก็อาจจะมาปรับปรุงเทคโนโลยี เปลี่ยนเทคโนโลยีให้มันมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มันก็ดีขึ้น เขาก็ไม่ต้องลงทุนมาก ตรงนี้สิ่งที่เขาจะทำได้ แต่ทีนี้กระแสพวกนี้คนพวกนี้เขาออกมา ผมก็รู้ว่าเขาไปพูดยังไง NGO ถึงมากันเพียงเคยตีประเด็นไปว่าทำตามเศรษฐกิจพอเพียงของพระเจ้าอยู่หัว คนที่ไม่รู้ข้อมูลก็ออกมากันชนิดที่ว่าสนับสนุนขายให้ประชาชนคนไทย ก็ยังไม่ค่อยรู้เรื่องข้อมูลเบื้องต้นสักว่า เอ๊ะ บางจากนี้มันจริงหรือเปล่า ทุกวันนี้ทุกคนก็ยังสงสัยอยู่ ในเมื่อมีการประเมินทรัพย์สินแบบเต็มรูปแบบ ก็คือการทำคิ่วจึ ดิลิเจนท์ ว่าผลมันออกมาอย่างไรกันแน่ จ้างเขามาตั้งหลายล้าน ไม่รู้ก็สืบสืบ แล้วผลที่ออกมามันจริงมันเท็จยังไง เขาก็ไม่เคยเปิดเผย เปิดเผยออกมาในภาพรวมว่าเขาวิเคราะห์ให้ความเห็นออกมาว่าดีก่อนข้างดี ไปในทางที่ดี แต่เราไม่เคยเห็นข้อมูลที่ว่าเขามาเป็นรูปแบบเปิดเผยต่อสาธารณชนอะไรพวกนี้เขาไม่เคยเห็น สิ่งตรงนี้ที่เขามองก็คือว่ามันยังไปกันแน่ มันสับสนนะ ทั้งช่วงนั้นฝ่ายที่ว่านักข่าวโจมตี ๆ นักข่าวโจมตีจริงไหม เอ๊ะ เรามีอีกประเด็นหนึ่ง มีคนจากสตง.มาเปิดประเด็นลงตั้งชื่อทั้งนามสกุล ว่าบางจากมีการทำบัญชีผิดปกติในตลาดหลักทรัพย์ ที่ผิดก็คือมันแจ้งยอดคล้าย ๆ เรื่องบลงทุนก่อสร้าง ไปโปะไว้ในค่าใช้จ่าย การทำบัญชีตรงนั้นขึ้นมา ตรงนี้ใครที่เสียผลประโยชน์ ก็คือผู้ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ไม่รู้มูลค่าที่แท้จริงของตลาดหุ้น มันก็เกิดการที่แบบมองดูแล้ว เอ๊ะ มันก็เสียผลประโยชน์จริง ๆ นะ แต่ไม่รู้ว่าตลาดหลักทรัพย์นี่เดือนมาจริงหรือเปล่า ผมก็งง ๆ อยู่เหมือนกัน นี่เขาก็งงประเด็นตรงนี้ว่า เอ๊ะ ทำไมต้องทำอย่างนั้น เราก็เข้าไปบริษัทนะว่ามันแบบสภาพคล่องก็ไม่ดี มันต้องหาวิธีแบบโยกย้ายชนิด ๆ หน่อย ๆ แบบนี้ จะถือว่าเป็นความคิดที่ไม่เชิง ถ้าคิดนี้มันก็ต้องมีกฎหมายจัดการ สตง.ที่ตรวจสอบบัญชีก็ให้ความเห็นได้ ก็ไม่ต้องให้ความเห็นก็ได้ ถ้ามันคิดไป แต่เขามีกระแสข่าวออกมาปุ๊บมาตรงนี้ มันก็เป็นประเด็นอะไรที่แบบ เราก็ไม่อยากจะถามผู้บริหารหรอก เราก็รู้ว่างานเขาเยอะอยู่แล้ว แต่เราถามไปเขาก็อ้ออึ้งอีก เขาก็ตอบกันไม่ได้ อีก ก็รู้ ๆ กันอยู่ ธุรกิจมันไม่ใช่มีบางจากแห่งเดียวที่ว่าเป็นแบบนี้ ธุรกิจที่ไม่ได้อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ก็เป็นทำนองนี้ทั้งนั้น แม้แต่นโยบายการเปลี่ยนบัญชีใหม่ ทุกบริษัทไปคู่ได้เลย ไม่มีการจ่ายภาษีครบเต็มเป๊ะ ๆ เขาเลี้ยงกันหมดละ แต่ทีนี้เราก็มามองกันดูละว่า ไอ้ห้าเอ๊ย คุณจะไปขาย

ประชาชนแบบจะโยนจี้ให้หรือเปล่า มันคิดหนักตรงนี้ ก็มีพรรครัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ที่คุณถามประเด็น มาว่า เขาไปประท้วงกันแล้ว ๆ ไม่ขายต่างชาติ โปกส์แดง

เอาเข้าจริง ๆ โรงกลั่นนี่อยากให้ขาย

อันนี้ไม่แน่ บางคนเฉย ๆ ยังไงก็ได้ มากี่ได้ เพราะว่าเขาอยู่กันมา 4 แผ่นดิน แล้ว ตั้งแต่ ชัมมิต ผ่านไอ้พวกบั้งอะไร สามทหาร กรมการพลังงานทหารแต่ก่อนมีบั้ง สามทหาร มาพวกชัมมิตทำงานร่วมกันกับทหารมีการประท้วงอะไรกัน แล้วยึดโรงกลั่นมาเป็นของปตท. ปตท.เสร็จ ทำแล้วแจ้งอีก ป้าเปรมนี่ก็ให้คุณโสภณมาบริหารก็ดีขึ้น มีกำไรขึ้น 4 แผ่นดิน นี่คนที่อยู่รุ่นเก่าที่นั่น เขาแบบ เปลี่ยนก็เปลี่ยน เปลี่ยนมาแล้ว 4 แผ่นดินก็ดีขึ้นนี่นา เขาก็อยากเปลี่ยน แนวความคิดตรงนี้ บางคนก็เฉย ๆ ขายยังงี้ก็ได้ ขอให้เขามีงานทำ

ส่วนออฟฟิศละครับ

ออฟฟิศนี่คนละเรื่องเลย คนที่นี้เป็นคนที่มีความรู้ ส่วนใหญ่จบจากนอกบ้าง ปริญญาโท บ้าง จุฬานี่ก็ระดับเกียรตินิยมอันดับสองเทียบ เขาก็ต้องยัง งี้ก็ได้ ถึงยังงี้เขาก็ไปทำงานที่อื่น ได้ เขาก็ไม่ค่อยสนใจอะไรเรื่องพวกนี้ แม้แต่การที่เป็นสหภาพ คนที่นี้แทบไม่มีสหภาพเลย คนที่เป็นสหภาพสมาชิกทั้งหมดอยู่ที่โรงกลั่น คนที่นี้ขับรถเก๋งมาแทบทุกคน แล้วเขาจะสนใจอะไร ที่นี้ถ้าไปเปรียบเทียบกับการบินไทย จริงไหมที่คนที่สำนักงานใหญ่ที่การบินไทยไม่ค่อยมีสหภาพหรือน้อยคนที่จะเป็นสหภาพไปเปรียบเทียบกับได้เลย คนที่เป็นฝ่ายช่างเท่านั้นที่เป็นสหภาพ สหภาพนี่เกิดขึ้นได้จากคนที่ใช้แรงงาน รู้สึก โอ้ มันเอาเปรียบกันหว่า กูทำแบบ ใช้แรงกายใช้ไหม แล้วรู้สึกว้าว โอ้โฮ ผลตอบแทนที่ได้มันไม่คุ้มกับหยาดเหงื่อที่เสียไป เฮ้ยผู้บริหารนี่หาวิธีการยัง งี้ก็ได้ให้สภาพความเป็นอยู่ ชีวิตการทำงานของเขาดีขึ้น อะไรทำนองนี้ สวัสดิการที่จะมา support เขาอะไรทำนองนี้มากกว่า ชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น มีความปลอดภัยขึ้น เขาจะมองตรงจุดนี้ มันจึงเกิดมาจากคนที่มิมีแบบเงินเดือน รู้สึกได้รับไม่เป็นธรรมอะไรพวกนี้ มันจะเกิดจากตรงนั้นมาก่อน ที่นี้ไม่ต้องไปพูดถึงเงินเดือนดี

แล้วทำไมพนักงานไม่ออกมาต่อต้านเหมือนกลุ่มภายนอก

นั่นคือช่วงที่เขาแล้ว ๆ ไม่ขายต่างชาติ ๆ คือ คนพวกนี้ ผมบอกได้เลยว่า เขาข้อมูลข้อเท็จจริงแค่ไหน ผมเคยถามประเด็นเขาว่า บางจากแม้แต่ปัญหาภายใน เขายังแก้กันไม่ค่อยตกเลย

ปัญหาภายนอก ปัญหาภายในนี้มหาศาล แต่ภาพลักษณ์ดีมาก คนภายนอกไม่รู้ เห็นช่วยเหลือชุมชน ถ้าเป็นผมนะ ผมก็ทันที ผมก็มาเหมือนกัน อันนี้มันทำตามพระราชดำรัส เศรษฐกิจพอเพียง ช่วยเหลือชุมชน ผมก็อยากเข้ามาช่วย หรือผมมีเงิน ผมก็อยากจะมาซื้อหุ้น เพราะว่าภาพตรงนี้มันคืออยู่แล้ว แต่ทีนี้ภายในสิ ภายในที่เขาได้นั้นมา เขาถูกกดดันหรือเปล่า ระบบหลักเกณฑ์ บรรทัดฐานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลครบถ้วนไหม คุณไปสืบดูได้เลย ถ้ามันมีอยู่รับรองได้ไม่เกิดสภาพ ถ้าตรงนี้

แล้วทำไมพนักงานไม่ไปประท้วงเหมือนไฟฟ้าหรือที่อื่น ๆ

เราจะไปทำไม ณ จุด ๆ นั้น แม้แต่ผู้บริหารที่ตั้งตัวแทนขึ้นมาโดยที่ไม่ได้เป็นสหภาพ ตั้งขึ้นมาลอย ๆ อุปโลกน์กันขึ้นมาเอง โดยระดับเป็นระดับผู้จัดการขึ้นไป เขาก็ไม่สนับสนุนให้ไปแล้ว แม้แต่พวกผมเองก็ยังไม่รู้สิก็เฉย ๆ ว่าพวกนี้ใครกันแน่ ใครมันบ้ากันแน่ ขนาดนั้นเลย ออกมาทำไม หนังสือพิมพ์ลงข่าวพลตรีจำลองออกมาแล้ว ออกมาเมื่อไหร่ตั้งแน่นอน แล้วปรากฏเป็นยังไง ทำไมเงียบไปละ ออกช่อง 11 เห็นไหม ถูกเชือดคาเชียง ตอบอ้า ๆ อึ้ง ๆ คนที่จะมาเป็นแกนนำตรงนั้นผมว่าควรจะต้องศึกษาให้ดี แล้วก็พอที่จะรู้ แล้วก็มันน่าจะรู้ลึกกว่านั้น ว่ามันเกิดอะไรขึ้นในองค์กร นึกภาพ เอ๊ะ ทำไมพนักงานมันเฉย แล้วมีคนอื่นมาประท้วงแทน ทีนี้ใครเป็นผู้นำมา ก็ต้องไปสืบสาวราวเรื่อง มันมีอะไรที่เงื่อนงำ ชนิดที่ว่าขนาดนักข่าวยังนึกไม่ถึง ผมก็ไม่รู้คุณเป็นนักข่าวหรือเปล่า ถ้าเขียนก็เขียนไปเถอะ แต่ว่าอย่าลงชื่อแก่นั้น แต่มันประเด็นอะไรที่ชนิดที่ว่าแบบ มันมูมมองกลับกันเลย คนภายนอกถ้าผมไม่รู้ข้อมูลนะ โอ้โหดีเว้ยองค์กรนี้ อย่างนั้นเลย เพราะว่าหนึ่งเขาเก่ง สร้างภาพไว้ดี องค์กรถ้าสร้างภาพไว้ดีนะ ของมันก็ขายได้ นั่นคือตามหลักธุรกิจละ มันจะแบบภาพลักษณ์ดี ของขายได้ ก็ได้กำไรเข้ามา แต่ทีนี้พอมาพูดถึงเรื่องจริง มองถึงในแบบเศรษฐศาสตร์มหภาคนะ ภาพรวม ณ ช่วงเวลานั้น ประเทศไทยก็ขาดสภาพคล่อง การที่ยังยึด ๆ ไม่ยอมขายอะไรนั่น มันก็ไปกระทบเหมือนกัน มูมมองของดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ มูมมองของดร.เสรี วงษ์มณฑา ซึ่งแตกต่างจากคนกลุ่มนี้ ทำไมถึงมีเงื่อนงำ ทำไมถึงมีความคิดที่แตกต่างกันคนละขั้วเลย ชนิดที่ว่าไม่รู้จะฟังใครดี ชนิดที่ว่าแบบมันตรงกันข้ามกับความเป็นจริงเลย ถ้าทำไปควรจะมีข้อมูลทางด้านนั้นด้วย อยู่ในช่วงเดือนมิถุนายน ปี 41 ตรงนั้นนะไปหาข้อมูลจากหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ มันจะมีผู้จัดการรายวัน รายสัปดาห์ จะมีข้อมูลชนิดที่ว่า โอ้โหมันคนละขั้วเลยนี่ว่า ไอนั้นพูดอีกอย่าง ไอนี้พูดอีกอย่าง เอ๊ะ ทำไมมันเป็นอย่างนั้น เราก็ต้องมาวิเคราะห์ดู แต่ผมจะไม่บอกว่าใครถูกใครผิด เพราะว่ามันเป็นอะไร มันถูกทั้งสองฝ่าย อีกฝ่ายหนึ่งเขาก็ต้องการทำเพื่อชุมชน ทำตรงนี้ แล้วตรงนี้ก็

ไป support ชุมชน แต่ที่นี้รัฐบาลก็มองในแง่เศรษฐศาสตร์มหภาคก็ถูกเหมือนกัน แล้วจะให้เลือกอะไร มันก็ต้องไปวิเคราะห์ดูว่าอันไหนมันถูกกันแน่ ณ ช่วงเวลานั้น

ขอให้สบายใจได้ นะครับว่าจะไประบุชื่อผู้ให้ข้อมูลแน่

ใช่ มันกระทบกับผม แต่รู้สึกว่าจะบางจากนี้มันจะแปลกมากไหม ผมว่ามันแปลกมากแปลกชนิดที่ว่า เอ๊ะ ทำไมมันมีข่าวอีกด้านหนึ่งออกมา แล้วทำไมมีองค์กรอีกด้านหนึ่ง ซึ่งให้ข่าวคนละด้านกันเลย ชนิดที่ว่าไอ้โหม้นคนละเรื่อง ต้องไปสัมภาษณ์ สัมภาษณ์นะ ข้อมูลอีกด้านหนึ่ง มี ดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ แล้วก็ ดร.เสรี วงษ์มณฑา อันนี้ลูกศิษย์เขาเออะ เขาก็รู้ข้อมูลอะไรดี ๆ ลึก ๆ แล้ว ข้อมูลระดับกลาง ๆ เกี่ยวกับการเงินก็ ดร.สมชาย อะไรนี่ ที่เก่ง ๆ ชอบชี้วิเคราะห์เก่ง ๆ เขาบอกว่าบางจากนี้อยู่ในเส้นขาดค่าแปลค ก็คือไม่รู้จะไปทางนี้ดี ทางนั้นดี ตอนนั้นเขาวิเคราะห์ไว้ก่อนข้างตรงไปตรงมา เป็นกลาง ๆ คือไม่เข้าข้างฝ่ายโน้นฝ่ายนี้ ผมก็วิเคราะห์ในชนิดที่ว่าไม่เข้าข้างฝ่ายนี้ แต่เท่าที่ผมดูแล้ว ก็มีข้อมูลทางด้านบวก ซึ่งจริง ๆ แล้วถ้าทำอย่างนี้มันจะไม่ดี จริงไหม ถ้าทำในเชิง เชิงคุณภาพหรือเปล่า ถ้าเชิงคุณภาพมันจะต้องมีทั้งทางด้านบวกและด้านลบ

พนักงานรู้สึกว่าการขายหุ้นบางจากไม่มีทางทำได้หรือเปล่า

อันนี้มันเป็นเกมของผู้ใหญ่เขา คือว่า คล้าย ๆ กับว่าถ้าเขาทำได้เขาก็ได้อยู่ต่อ เงินเดือนที่นี้ระดับผู้บริหารนี่หลายแสนนะครับ มากกว่าผู้ว่าการของรัฐวิสาหกิจอื่น ไปสำรวจดูได้เลย ที่อื่นเขาจะมีเป็นตารางเงินเดือนของผู้ว่าการ แค่เท่าไรเอง 2-3 แสนเต็มที่ใช้ไหม แต่ที่นี้มากกว่านั้น นี่แค่ 2-3 แสนนี่ ระดับแค่ผู้อำนวยการที่นี้เขาก็ได้กันแล้ว เพราะฉะนั้นมันขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ด้วย เพราะบางจากแต่ก่อน ปตท.เห็นธุรกิจดีช่วงเศรษฐกิจบูม ๆ ก็จะเข้ามายึดเหมือนกัน คนที่นี้ก็ไม่ยอม ถ้ายอมปั๊บก็ต้องกลายเป็นแบบรัฐวิสาหกิจเต็มตัว ก็จะต้องไปใช้ rate ของปตท. ตรงนี้ก็เป็นสิ่งที่น่าคิด แต่ผมไม่ได้พูดว่า แต่ผมมีสิทธิ์จะคิดนะนี่คือประเด็น ๆ หนึ่งว่า เป็นอย่างงั้นหรือเปล่า มันก็มีสิทธิ์ที่จะเป็นไปได้ที่เขาไม่ยอม ประเด็น ๆ หนึ่งเขาอาจจะไม่ยอมว่าทำไมเราจะต้องมาทำตามเขา อะไรทำนองนี้ อยู่ได้อ่านเขา เป็นบริษัทในเครือเขา ตรงนี้ลักษณะของคนก็คือจะไม่ยอมอยู่แล้ว ที่จะบริหารตัวเองดีกว่า นี่คือมุมมองที่ผมมองไปนะ คิดได้หลายด้าน

แล้วพนักงานระดับที่รอง ๆ ลงมาก็ไม่เดือดร้อน

ไม่เดือดร้อน สิ่งที่ตั้งสภาพขึ้นมาก็อยากจะถามเขาว่า เขามีแผน มีมาตรการรองรับบ้าง หรือเปล่า ถ้าเกิดอยู่ ๆ รัฐบาลบอกเลิกกิจการดูม เอ้อ มันก็เป็นไปได้เหมือนกัน ในเมื่อมันขาดทุน ๆ ทุกปี ๆ ข่าวนี้อะไร ก็ขาดทุนไปประมาณ 1,500 กว่าล้าน ในไตรมาสแรกก็ล่อเข้าไป 800 กว่าล้าน

ถ้าเทียบกับปตท.แล้วเป็นอย่างไร

ปตท.เขาแยกอย่างนี้นะ แก๊สก็คือแก๊ส น้ำมันก็คือน้ำมัน น้ำมันนี่เขาซื้อขาย 9 หมื่น 5 พันกว่าล้าน แต่ว่าเขามีกำไร 52 ล้าน นี่คือเรื่องน้ำมันอย่างเดียวนะ แต่แก๊สเขามีกำไรถึง 1 หมื่น 3 พันกว่าล้าน ซึ่งมาถัวเฉลี่ยกันแล้ว ปรากฏว่าปตท.นี้มีกำไรหมื่นกว่าล้าน นี่ขนาดตรงราคาแล้วตรงราคาอีกเขาก็ยังมีกำไร แต่ของเรานี้ ยอดขายของเราพุ่งพรวด จากปีก่อน 3 หมื่นกว่าล้าน พุ่งขึ้นมาเป็น 5 หมื่นกว่าล้าน แต่ปรากฏว่าขาดทุน 1,500 กว่าล้าน ซึ่งผลจากการขาดทุนนี้ดูจริง ๆ แล้วขาดทุนจากผลการดำเนินงานประมาณ 6 ร้อยกว่าล้าน ขาดทุนอัตราแลกเปลี่ยนประมาณ 4 ร้อยกว่าล้าน ขาดทุนจากการตัดสต็อกประมาณ 5 ร้อยล้าน ทีนี้เรามาดูขาดทุนตรงไหน สรุปแล้วว่าตอนนี้เท่าที่ผมวิเคราะห์ขาดทุนมาจากโรงกลั่น ก็คือกลั่นไปร้องไห้ไป คือกลั่นไปก็ขาดทุน ก็ไม่รู้จะกลั่นไปทำไม

กระแสในช่วงที่ขายหุ้นบางจาก คุณโสภณมีบทบาทอย่างไร

นี่แหละคือการดึง NGO เข้ามาร่วมให้ทำตามแนวคิดเขา ซึ่งถ้าพูดกันจริง ๆ แนวความคิดเขาก็ไม่ใช่ว่าผิคนะ มันก็ แต่เขาเป็นคนฉลาดยังไง ถ้าเขาทำได้เขาก็อยู่ต่อได้ ถ้าเขาทำไม่ได้ ก็อยู่ไม่ได้ เขาก็ต้องไป

พนักงานก็ไม่ได้ต่อต้านแนวความคิดเขา

ไม่มี ก็เลย ๆ กัน บางคนที่เป็นแบบได้ดิบได้ดีอะไรก็สนับสนุนเขาเต็มที่ บางคนที่ไม่ได้ รับความเอื้อเฟื้ออนุเคราะห์จากเขานี้ก็เลย ๆ คุณจะทำยังไงก็เรื่องของคุณ ผมก็ไม่คัดค้าน ผมก็อยู่เลย ๆ คือ ขายหุ้นได้ก็ขาย คนส่วนใหญ่ก็ไม่ได้คิดอะไรมาก จะมากระทบตัวเขามากมาย เพราะเขาเคยเปลี่ยนมาแล้ว 4 แผ่นดิน อะไรทำนองนี้

ไม่หวังเรื่องสวัสดิการ การเลิกจ้างหรือครบ

ไม่หวังเลย ณ ช่วงเวลาตรงนั้น แต่พอถึงเวลาตรงนี้ทุกคนเริ่มคิดแล้ว มันถึงมีสภาพขึ้นมา ว่าถ้าเกิดอยู่ ๆ เขาแยกโรงกลั่น กลั่นอย่างเดียว ได้ค่าการกลั่น ตรงนี้ขายอย่างเดียว ได้ค่าการตลาด ทีนี้ใครจะเจ๊ง โรงกลั่นก็จะเจ๊ง นี่คนก็เริ่มคิดแล้ว มันกระทบตัวเรานี้หว่า อะไรรายนี้ ทีนี้มันเริ่มมองเห็นแล้ว เราต้องมีอะไรขึ้นมา อย่างน้อย ๆ ก็ให้รัฐบาลรับรู้ไว้บ้างว่าตรงนี้ยังมีคนที่จะตกงาน แล้วก็คิดเพื่อไว้ด้วย เพราะว่าจากพรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจ เอื้อประโยชน์ให้เฉพาะรัฐวิสาหกิจที่จะแปรรูปแล้วก็ยังคงสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ ส่วนบางจากนั้น แปรรูปมาแล้ว แล้วก็ถ้าจะแปรสภาพอีกทีก็เป็นเอกชนเต็มตัว ไม่ว่าจะเป็โดยวิธีการใด เพิ่มทุนหรือว่าขายหุ้นออกไป มีหลายวิธีในการแปรรูป ทีนี้ตรงนี้ มาวิเคราะห์ดู มันกระทบพนักงานส่วนหนึ่ง ก็เริ่มมองเห็นว่าอนาคตจะเป็นยังไง พรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจก็ไม่ได้รองรับบริษัทบางจากเลย ถ้าคูติ ๆ ไปเจาะลึกถึงพรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจจะไม่ได้รองรับเลย รองรับเฉพาะ พวกรัฐวิสาหกิจที่แปรรูปแล้วยังเป็นคงสภาพรัฐวิสาหกิจ อย่างเช่น ณ ปัจจุบัน แล้วอะไรไม่อะไร เมื่อเป็นเอกชนแล้ว กระทรวงการคลังนี้จะหลุดพ้นจากการกำกับเงินกู้แล้ว ทุกวันนี้เราสามารถกู้ได้ก็เพราะว่ามีกระทรวงการคลังกำกับเงินกู้ ไม่ว่าจะไปกู้ยืมที่ไหนก็ยังมีคนซื้อหุ้นกู้ เพราะว่ากระทรวงการคลังกำกับเงินกู้อยู่ ถึงแม้ว่ากำกับไว้เลย ๆ มันก็ไม่ได้ไปใช้เงินรัฐบาลก็จริง แต่ก็เป็ภาระของหนี้สาธารณะ 2.8 ล้านล้านอะไรนั่นแหละ ที่เขาว่าเป็นภาครัฐบาลเหมือนกันที่จะมาตรงนี้ ถึงแม้ว่าเราจะมีปัญญาใช้เงินที่กู้มาโดยไม่กระทบต่อรัฐบาลก็จริง แต่ในอนาคตมันอาจจะกระทบ ถ้าเราขาดทุน ๆ เรื่อย ๆ ถ้าเกิดหลุดพ้นวงโคจรนี้ไปปุ๊บนี้ แล้วเราจะไปกู้เงินใคร ตัวบริษัทเองนี้จะต้องมีแผนว่าผมต้องการเงินเท่านี้ก็ همینล้าน เพื่อไปทำอะไรแล้วจะทำอะไรเท่าไร มันต้องมีข้อมูล เราไปบอกกับนายธนาคารได้ว่าปีหน้าผมจะกำไรเท่าไร อีก 2 ปีผมจะกำไรเท่าไร เขาถึงจะคว่ามันพร้อมที่จะมีเงินมาใช้เขา เขาก็จะให้กู้ เพราะมันไม่มีอะไรกำกับ มีแต่บริษัท เพราะกระทรวงการคลังหลุดไปแล้ว ถ้าเป็นเอกชนเต็มตัว ทีนี้มาถามถึงนโยบายของรัฐบาลที่จะตั้ง super-holding company ก็คืออะไร ของบางจากนี้จะไปรวมกับปฎิแห่งชาติ ซึ่งปฎิแห่งชาตินี้แยกว่าบางจากอีก แล้วก็ไปรวมกับปตท.ซึ่งปตท.นี้ยังไม่ได้แปรรูป แต่ไปถามปตท.สิว่า ถ้าเกิดรวมแล้วโบนัสเขาหายไป เขาขอมไหม นี่เป็นประเด็นปัญหา บางจากขอมอยู่แล้ว สบายเลย ช่วงใหม่นี้ก็ยังเฉย ๆ เพราะเขาขอให้จ่ายเงินเดือนเขาครบทุกเดือน โอเค ไม่กระทบอะไร แม้แต่คนที่โรงกลั่นก็คิดอย่างนี้ ก็ทุกนี้ก็จ่ายเงินเดือนเต็ม ก็ดูแล้วก็ไม่น่าจะกระทบนะ อะไรทำนองนี้ ก็ไม่เกรงอะไรมากนัก คนโดยทั่วไป หนึ่ง เขาอาจจะยังไม่รู้ข้อมูล สอง เขายังไม่รู้คนที่นี่อาจจะยังไม่รู้ว่ากฎหมายของการมีสภาพขึ้นมา จะมีอยู่มาตราหนึ่ง มาตราที่ 29 มาตราที่ว่าถึงว่าข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างจะมีผลผูกพันกับนายจ้างกับลูกจ้าง ซึ่งเป็นสมาชิกของสหภาพ

แรงงาน ที่นั่นคนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกนี้ เราไปตกลงกับเขาเกิดได้อะไรขึ้นมา มันก็มีผล ผูกพันแค่สมาชิก คนที่ได้ไม่ได้เป็นสมาชิกนี้ บริษัทเขาไม่ใจดี เขาจะให้ไหม เขาไม่ให้ก็ได้ ไม่มีผลผูกพัน นี่คือกฎหมายมันเขียนมาเอื้อประโยชน์ต่อสภาพแรงงาน ซึ่งการที่กฎหมายใหม่กว่าจะได้มานี้ถูกรรช.มันยึดตั้งแต่ปี 34 แล้วก็ประเด็นปัญหาเกี่ยวกับอะไรต่าง ๆ นานา มีการฟ้องร้องว่าจะเมิดสิทธิแรงงาน ร้องเรียนไปยัง ILO แล้วก็มาบีบสิทธิพิเศษ GSP รัฐบาลไทยก็นิ่งนอนไม่ได้ก็ต้องส่งรายงานตลอดเวลา จนมาได้คืน เขาให้ตั้งสมาคมได้ จนมาได้คำว่าสมาคม แต่คำว่าสมาคมรู้สึกว่ามันจะดีกว่าสหภาพ สิทธิเรียกร้องอะไรต่าง ๆ แล้วก็มาได้เมื่อปี 43 นี้ ก็มีสหภาพรัฐวิสาหกิจขึ้นมาได้ สมัยก่อนรรช. ความคิดของรรช. ผมก็ว่ามันก็ถูกต้องนี้แหละ เพราะว่าในองค์กร ๆ หนึ่งมีไม่รู้จักสหภาพ บางคนนี่เป็นหมดเลย มันก็ละลือลือ ข้อดีของรรช.มีเหมือนกัน ในแง่เดียวก็มีแง่เดียวไป กฎหมายใหม่ก็มีได้แง่เดียว ไม่เหมือนเอกชน เอกชนนี้เขาไม่ได้หลายสหภาพนะ ในองค์กรแห่งเดียว แต่ที่นี้มาพูดถึงรัฐวิสาหกิจเขาให้ได้แง่เดียว แล้วค่อยไปรวมกันกับองค์กรอื่น 10 สหภาพก็เป็นสหพันธ์ หลังจากสหพันธ์แล้วจะไปรวมกับเอกชนก็เป็นสภาองค์กรลูกจ้างก็ใหญ่ขึ้นไปอีก แต่ไม่ใช่ว่าสหภาพมันเลวร้าย ประท้วงอะไรอย่างนั้น ไอนั้นมันบทบาทหนึ่ง บางทีมันก็ทำเกินเลยไปเหมือนกัน แต่ก่อนกฎหมายเขียนมาว่านัดหยุดงานได้ถูกต้องตามกฎหมาย ถ้าเป็นไปตามขั้นตอน แต่เดี๋ยวนี้ไม่มีนะ ห้ามนัดหยุดงาน นายจ้างก็ห้ามสั่งปิดงาน ถ้าไปอ่านกฎหมายคู่มือ ๆ แล้ว มันจะเป็นอะไรที่กฎหมายเขียนไว้ก่อนข้างที่จะให้มันดีขึ้นรัดกุมขึ้น ไม่ต้องถึงกับไปประท้วง ขอบโน้นอะไร มันเกินไป มันต้องคูงองค์กรด้วย ได้กำไรเท่าไร ถ้าได้กำไรเป็นหมื่นล้านก็นำขอ ถ้าขาดทุนอย่างนี้ก็เลิกก็ได้เลย แต่พนักงานส่วนใหญ่ก็ไม่ได้คิดถึงเรื่อง ตรงนี้ละ คิดถึงว่าเรามาทำตรงนี้สำหรับผู้เริ่มก่อการนะ ว่าในอนาคต องค์กรของเราจะเป็นยังไง ถ้าเกิดอยู่ ๆ รัฐบาลสั่งปิดขึ้นมา หรืออะไรทำนองนี้ หรือเราจะมีโอกาสช่วยองค์กรได้ยังไงในเมื่อถ้าเกิดรัฐบาลบอกแปรรูป แปรรูปไปเลยให้เป็นเอกชนไปเลย จะได้ไม่ต้องอ้อมอะไรทำนองนี้ ที่นี้มีปัญหาละ สวัสดิการเราจะคงที่ไหม หรือต้องไปใช้ประกันสังคม มันเป็นประเด็นปัญหาที่แม้แต่คนร.เองก็ยังไม่ได้อคิด รัฐบาลเองก็ยังไม่ได้อคิด เพราะว่าเขาไปคิดเผื่อพวกที่มาประท้วง ก็คือรัฐวิสาหกิจอื่นที่ไปประท้วงนี้ เลยได้ พรบ.ทุนมาตรงนั้นจะได้มี support รองรับพนักงาน เพราะว่าเราไม่มีข้อมูลหลักฐานอะไรเลย นี่ก็มีการโจมตีคนใหม่ จริง ๆ ถ้าเป็นเชิงคุณภาพนะน่าจะทำทั้งแง่บวก แง่ลบ เพราะคนที่จะสัมภาษณ์ก็บอกไปแล้วก็มีอยู่แล้วดร.เสรี วงษ์มณฑา คนนี้เขาจะมองตรงกันข้ามกับพวกนี้ ดร.สุภชัย ตรงกันข้าม ถ้ามองกลาง ๆ ก็ดร.สมชาย ดร.เจิมศักดิ์ ก็ฟังหูไว้หู สุทธิชัย หยุ่น ฟังแล้วก็ยิ้ม ๆ อมยิ้ม แต่ก็เขาข้างคุณ

พวกนี้เหมือนกัน ขนาดเอาไอทีวีมารอถ่ายให้ เพราะเขาเป็นโฆษณาให้กันอยู่แล้ว แต่ถ้าฟังเขาแล้วก็ได้ข้อมูลมา support ด้วย

ก็น่าคิดที่บอกว่ารัฐบาลเลิกอุ้มไปเลย

แล้วใครเดือดร้อน แต่ถ้าไปบอกความจริงกับพนักงานตอนนี้ เขาก็ไม่ค่อยบอกอะไร ถ้าบอกเกิดความลับแตกอีก พนักงานกลัว โอ้โฮ เกิดลาออกกันหมด ใครจะทำงาน ก็บอกจะจะไม่ได้อีก ก็บอกพอกล่อมแกล้มไปคิดเอาเองบ้าง แต่คุณมาถามผม ผมก็วิเคราะห์ให้ฟัง ทำนองนี้ ถ้าไปถามคนอื่น ผลออก ๆ ไม่ได้ข้อมูลอะไรเลย เพราะเขารู้ไม่ลึก เพราะผมตามมาตั้งแต่รู้จัก แม้แต่พลตรีจำลอง ผมก็เคยโทรไปที่สถานที่เขาอยู่ รู้สึกแฟนเขารับเรื่อง ผมบอกปัญหา ณ ช่วงนั้นมันเป็นปัญหาเกี่ยวกับอะไร เรื่องขายน้ำมันเตา เรื่องขายแก๊ส แก๊สนี้ คล้าย ๆ ว่าเราผลิตขึ้นมาได้ ปตท.ไม่ถูกกับบางจาก สาเหตุที่ไม่ถูก ก็เพราะแต่ก่อนน้ำมันเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตเกี่ยวกับทางด้านน้ำมัน รัฐบาลก็ไปตกลงกับอิหร่านหรืออะไรนี้ ซื่อน้ำมันในราคาคงที่ตลอด ก็ปีก็ไม่รู้ แต่ว่าต้องซื้อผ่านปตท. ก็คือปตท.กินหัวคิวบางจาก เพราะปตท.ตอนนั้นไม่มีโรงกลั่น แต่มีแต่ถือหุ้นทุกโรงกลั่น ซื่อตรงนี้ พอมันหมดสัญญาปั๊บ คุณโสภณนี่เขาก็เห็นว่า เอ๊ะเราทำไมต้องไปให้เขาหักค่าหัวคิว เราก็ไปกู้เงิน 200 ล้านยูเอส เพื่อที่จะ support ซื่อน้ำมันดิบโดยตรงนี้ขึ้นมา ปตท.เกิดอาการไม่พอใจแล้วว่าเขาไม่ได้กินค่าหัวคิว เกิดเป็นเรื่องเป็นราว โจมตีกันไปกันมา แม้แต่เวลานี้ เวลาบางจากจะขายน้ำมันเตาให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิตนี้ ต้องขายปตท. แล้วปตท.ไปขายต่อให้การไฟฟ้าฝ่ายผลิต เป็นเดือนนอนกินสบาย ๆ ปีหนึ่งเท่าไร ก็ร้อยล้าน ตรงนี้ก็เป็นเรื่องเป็นราวขึ้นมา เขาต้องการให้บางจากกลั่นอย่างเดียว ขายนี้ให้ปตท. บางจากดันไปสร้างปั๊มแข่ง ดักหน้าดักหลัง โอ้โฮ คนปตท. ไม่พอใจแล้ว พอตามจริง ๆ มติจริง ๆ เขาให้บางจากกลั่นอย่างเดียว แต่ที่นี้คนนะ ต้องการที่จะแบบ เอ๊ะ ขายได้กำไรมากกว่านี้ ขายเอง ขายปลีก แต่ถ้าขายเป็นล็อตใหญ่ ๆ ก็ได้กำไรน้อย ถ้าขายเองมันได้ต่อลิตรเลย ค่าการตลาดเท่าไรต่อลิตร ๆ มันก็เพิ่มมูลค่า นั่นก็คือความคิดของคน แม้แต่พวกเราคิดได้ ถ้าไปเป็นผู้บริหาร เราก็ต้องอยากมีอะไรเป็นของตัวเอง เรื่องอะไร เวลาขายที่จะต้องไปขายปตท. ปตท.ไปขายปลีก มันก็น่าคิดนะตรงนี้

การหันให้ต่างชาติมีคอมมิสชั่นใหม่

ไอ้เรื่องค่าธรรมเนียมมันมีแน่นอน ไม่ว่าขายที่ไหนเขาก็มีค่าดำเนินการทางด้านเอกสาร มีค่าโรดโชว์ เขาต้องไปทำ แล้วก็รับประกันการขายด้วย ข้อมูลของพลตรีจำลองล้ำสมัยแบบออกมาจากปากกาญจนบุรี ก็ค่อยเลยไม่รู้เรื่องอะไร ไม่รู้เรื่องเศรษฐกิจเป็นยังไง ก็ดูอย่างการเป็น

ผู้ว่า กทม.เงินเหลือบานเบอะเลย แทนที่จะไปลงทุน ถ้าไปลงทุนที่หลังเปลอ ๆ สร้างไม่ได้ เดียวนี้มีเรื่องสิ่งแวดล้อมเข้ามาอีก ลงทุนต้องเพิ่มขึ้นไปอีกเป็นหมื่นล้าน อย่างเรื่องเตาเผาขยะนั่นเป็นยังไง นั่นแหละ คือ ผลกระทบที่ว่าคนไม่มีหัวคิดทางด้านวิสัยทัศน์ทางด้านเศรษฐกิจ เราให้มาบริหารเขาดีจริงในเรื่องของธรรมชาติอะไรอย่างนั้น ถ้าเขาไปอยู่วัดนะเขารุ่ง เอ้าจริง ๆ ถ้าไปเทศน์อย่าเสพยาเสพติดอย่างงั้นมันเข้าทางหน่อย แต่ถ้ามาบริหารในยุคโลกาภิวัตน์ที่ต้องรู้ทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีอะไรต่าง ๆ นี้เขาไปไม่ทัน มีที่ปรึกษา ที่ปรึกษาก็ไม่ได้เรื่องอีก มันก็ละ ก็โดน พอสมัครอีกที่เป็นยังไง แพ้รู้ด

พลตรีจำลองรู้นำว่าจะขายให้คู่แข่ง

มีจริง แต่เราต้องไปคิดว่าขายแล้วเราได้อะไรจากเขา เขามาลงทุนระยะยาว หรือมาลงทุนระยะสั้น ซื้อหุ้นแล้วขายต่อหรืออะไร หรือถ้าลงทุนระยะยาวก็ต้องเอาเทคโนโลยีลงมา เราก็ส่งเสริมไปเลย BOI อัดเข้าไปเลย แล้วก็เข้าตลาดหลักทรัพย์อะไรทำนองนี้ ระดมทุน นั่นคือระยะยาว สิ่งที่ประเทศไทยต้องการก็คือตรงนั้น สิ่งประเทศไทยไม่ต้องการก็คือไอ้พวกมาซื้อหุ้นพ่อนหุ้นขึ้นหน่อยขายทิ้ง แล้วกลับต่างประเทศอย่างนั้น ไม่ต้องการ นี่คือแนวคิดเดียวกันกับดร.ศุภชัย พานิชภักดิ์ ซึ่งมันต้องมองเกี่ยวกับสถานการณ์ ณ ช่วงเวลานั้นด้วยว่าประเทศเกิดอะไรขึ้น การมองชนิดที่ว่าไม่มองว่าอีกสิบปีเราจะอยู่ตรงไหน

แล้วคอมมิสชั่นล่ะครับ

มีก็จริง ก็คือว่ามันเป็นธรรมเนียม อย่างเราไปทำเอกสาร ไปเสนอขายอีกคน ๆ หนึ่ง ทั้งค่าเอกสารทั้งค่าโรดโชว์ ทั้งค่าประกันหุ้น การจำหน่ายหุ้น มันต้องมี นั่นคือธรรมเนียมของการขายหุ้น มันไม่ได้ผิดแปลกแตกต่างอะไรเลย ก้าวปียสวัสดิ์จะได้กำไรหรือ ปียสวัสดิ์นั้นเขาวิจัยอะไรแบบคุณ เขาก็เอาข้อมูล บางที่เขาดูข้อมูลมา มันก็ทำตามข้อมูล แต่ปรากฏว่าเศรษฐกิจมันทรุดตัว ข้อมูลตรงนี้โยนทิ้งตะกร้าไปได้เลย ผิดหมด ก็คืออะไร สร้างโรงผลิตไฟฟ้ามาเสียบานเบอะ แล้วเป็นยังไง นโยบายพลังงานอะไรผิดหมด งานวิจัยนั้นที่ไปจ้างมา โยนทิ้งตะกร้าได้เลย ใช้ไม่ได้แล้ว ถือว่าล้มสย เพราะปกติการวิจัยทางด้านเชิงปริมาณนี้ มันจะใช้ได้วันเดียว เดือนเดียวก็เปลี่ยนไปแล้ว ลองไปสัมภาษณ์อีกวันหนึ่งก็เปลี่ยนไปแล้ว ไม่ต้องเอาเป็นเดือนนะ เอาเป็นวัน วันนี้พูดอีกอย่าง วันนี้ตอบอีกอย่าง แต่ถ้าคุณภาพนี้มันจะคงอยู่ตลอดไป นั่นคือเรื่องจริง จะทำยังไงก็แล้วแต่ อีกสิบปีมาเปิดดู มันก็ต้องเป็นเรื่องจริง จริง ๆ อาจจะเปลี่ยนเรื่องก็ได้นะ เพราะเรื่องนี้ทำไปแล้วมันอาจจะมึผลกระทบต่อใคร ตามปกติจะพบคือเตอร์ต้องโทรไปนัดเลขา เลขามอกว้างหรือเปล่า

มีหนังสือจากทางมหาวิทยาลัยหรือเปล่า โอโห คุณแล้วค่อนข้างจะยากเลยเพราะทำเชิงคุณภาพด้วย ตัวอย่างจะต้องมีพอสมควร ทั้งบวกทั้งลบ ให้วิเคราะห์เอา ถ้าสัมภาษณ์ให้ก็ต้องไปสัมภาษณ์คนที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเอฟ 18 ไปถามสิว่าเราถูกยึดเงินมัดจำ 74.5 ล้านบาทแล้วทำไมเราถึงมีอะไหล่เอฟ 18 ตัวเครื่องบินไม่มี ตรงนี้มันเป็นอะไรที่งงเหมือนกัน หรือไม่ก็ต้องไปที่ผู้จัดการรายวันรายสัปดาห์ ตอนนี้ประเทศไทยถูกยึดเงินมัดจำแล้ว ทำไมจึงมีอะไหล่ อะไรทำนองนี้ ข้อมูลตรงนี้ผมก็ไม่ค่อยกระจ่าง เพราะมันเชื่อมโยงกันหมดแหละ เพราะว่าเรื่องนี้เป็นเรื่องระดับที่รัฐบาลกับรัฐบาลเขาคูขี้กัน บางจากเป็นตัวเดินเกม จริง ๆ แล้วคล้าย ๆ รัฐบาลก็ไม่อยากจะเสียเงิน ก็เลยจับตรงนี้มาแค้นนั่นเอง เรื่องมันลึก



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(7) คุณ จ. (ขอสงวนนาม), พนักงานบริษัทบางจาก, สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2544.

เมื่อมีการขายหุ้นบางจาก พนักงานมีปฏิกิริยาอย่างไรบ้าง

บริษัทบางจากมีวัฒนธรรมองค์กรไม่เหมือนที่อื่น กล่าวคือ เรามีวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบไปด้วย

1. คนดี
2. มีความรู้
3. เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น

สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมขององค์กร และเมื่อมีข่าวออกมา เราก็มีการพูดคุยชี้แจงยึดหลักความเป็นเหตุเป็นผล เมื่อมีข่าวออกมาพนักงานไม่ได้มีความรู้สึกสนใจถึงการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการหวั่นวิตก เพราะเดิมมีบางจากก่อนตั้งขึ้นมาก็บริหารงานในรูปแบบบริษัท เราได้บริหารงานแบบราชการ และเราก็ไม่มีความรู้สึกว่าเป็นข้าราชการ นอกจากนี้ทางบริษัทยังได้ใช้นโยบายการประหยัดและสิทธิประโยชน์แก่พนักงานที่เหมาะสม มีความคิดไม่เห็นด้วยกับการขายหุ้นบางจากกับต่างประเทศ เรามีกลยุทธ์ลดวิธีโดยการทำหน้าที่ให้ดีที่สุด เพื่อที่จะคุ้มครองตนเอง ส่วนการบริหารงานนั้นเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน เราเน้นการทำความคิด ทำประโยชน์แก่สังคม ตลอดจนบอกกับสังคม ให้ข้อมูลกับสังคม เมื่อเราทำเช่นนี้ บ้าเพ็ญประโยชน์แก่สังคม สังคมต้องสนับสนุนเรา เพราะเราเน้นช่วยสังคม เน้นชุมชนเป็นศูนย์กลางในการผลิต การจำหน่ายสินค้าที่เป็นผลผลิตของพวกเขา

พนักงานรู้สึกอย่างไรต่อการขายหุ้นให้ต่างชาติ

เพราะว่าพนักงานนั้นมีความรู้สึกไม่ต้องการให้บางจากไปเป็นของต่างชาติที่รุนแรงมากกว่าความรู้สึกเกรงกลัวการลดสวัสดิการ เงินเดือน การตกงาน แต่เราอยากให้บางจากเป็นของคนไทยเรา ซึ่งทำความดีแก่สังคมเชื่อว่าสังคมสนับสนุนเรา และวัฒนธรรมองค์กรของเราก็ไม่มีพฤติกรรมที่จะไปเรียกร้องต่อต้าน ประท้วงอย่างอื่นเขาทำกัน เราจะเน้นการทำหน้าที่ ทำความดี และให้ข้อมูลแก่สังคม

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(8) เสรี วัฒนวรราชศิริ, อดีตผู้อำนวยการสายพัฒนาธุรกิจ บริษัทบางจาก, สัมภาษณ์,
13 มิถุนายน 2544.

ขอความกรุณาพูดถึงการขายหุ้นบางจากในช่วงปี 41-42

ก่อนที่เราจะไปคุยว่ามันเป็นยังไง เราเข้าใจสภาพการณ์ทั่วไปก่อนดีกว่า ในช่วงที่มีการดำเนินการเป็นช่วงของรัฐบาลชวน ท่านนายกชวน หลีกภัย ขณะนั้นเองมันอยู่ภายใต้ของกติกาสภาของ ไอเอ็มเอฟ ที่เราต้องหาเงิน ประเทศชาติต้องหาเงินเพื่อไปชำระคืนเจ้าหนี้ต่างประเทศ วิธีการที่เราใช้ อยู่ก็คือการให้กองทุนฟื้นฟูเข้าไปปรับภาระหนี้ต่าง ๆ แล้วก็ปัญหาก็คือว่ากองทุนฟื้นฟูเอาเงินจากไหน ส่วนหนึ่งก็คือว่าในภาคหนึ่งก็คือการขายรัฐวิสาหกิจ ที่นี้การขายรัฐวิสาหกิจหรือการแปรรูปรัฐวิสาหกิจนี้มีมานานแล้ว เป็นนโยบายที่ทำกันมานานหลายรัฐบาลแล้ว แต่มีจุดสำคัญของรัฐบาลที่ผ่านมาก็คือว่า การแปรรูปรัฐวิสาหกิจมุ่งเน้นลักษณะการขายกิจการให้แก่สิ่งที่เรียกว่าพันธมิตรร่วมทุน ก็คือว่าคนที่มาซื้อกิจการนั้นไปก็จะเข้ามาบริหารรัฐวิสาหกิจนั้นแทน ซึ่งเราต้องอาศัยทุนขนาดใหญ่ คำตอบก็คือต้องเป็นทุนต่างชาติเป็นหลัก เพราะฉะนั้นมันก็เป็นกระแสว่าถูกต้องไหมที่จะเอารัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นสมบัติของประเทศชาตินี้ แล้วก็ที่สำคัญรัฐวิสาหกิจนี้มันมีอำนาจผูกขาดตลาดภายในจำนวนมาก แล้วเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของประชาชนนี้ให้ต่างชาติ เรื่องของบางจากก็คงจะเป็นเรื่องต้น ๆ เพราะว่าแนวความคิดในการแปรรูปบางจากมีมานานแล้ว ตั้งแต่เราตั้งบางจากมานะครับ ตั้งแต่ปี 2528 นโยบายนี้ก็มีมาตลอด แต่ในภาพของบางจากนี้เรามองว่าเราจะแปรรูปให้แก่ประชาชน เพราะฉะนั้นมันก็เลยช่วงนั้นก็ในช่วงที่ค่อนข้างที่จะเกิดความขัดแย้ง แล้วก็แนวความคิดที่จะแปรรูปบางจากให้แก่ประชาชนกับแนวความคิดที่จะแปรรูปบางจากขายต่างชาติ ส่วนใครสนใจ ความสนใจของคิวเอทีนี้ เราได้รับทราบมาไม่ใช่จากข้อมูลภายในประเทศ มันเป็นข่าวในวารสารต่างประเทศ ส่วนจะมีคอมมิสชันหรือเปล่าไม่มีใครรู้หรอก มันต้องคนทำเท่านั้นที่รู้ แต่สิ่งที่มันเกิดขึ้นก็คือว่านอกเหนือจากการขัดแย้งทางด้านความคิดในการแปรรูปแล้ว มันก็การพยายามใช้กลไกบางอย่างที่เข้ามาบีบ อันนี้มันไม่น่าที่จะเป็นเรื่องที่ถูกต้อง อย่างเช่น การใช้เงินกองทุนน้ำมันเพื่อมาโฆษณาสนับสนุนแปรรูปเพื่อต่างชาติ ช่วงนั้นใครมีความคิดว่า แปรรูปให้คนไทยจะถูกดีมาก เพราะว่า หนึ่ง เขาบอกว่าคนไทยไม่มีสตางค์ ถ้าแปรรูปให้คนไทยแล้วเกิดขาดทุนละใครจะรับผิดชอบ ขณะนั้นคำตอบมีอยู่อย่างเดียว คือ ต้องขายให้ต่างชาติ แล้วก็ราชการก็

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(9) อัมรินทร์ คอมันตร์, ประธานบริษัทไทยสตาร์แอร์, สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2544.

ทำไมท่านจึงออกมาคัดค้านการขายหุ้นบางจากครับ

ผมเรียนตรง ๆ นะครับในการที่ผมออกมาคัดค้านการแปรรูปรัฐวิสาหกิจทั้งหมด ไม่ใช่บางจากอย่างเดียว ที่ผมได้ไปพูดเรื่องบางจากที่เขาจัดอภิปรายที่สภาสตรี จัดโดยกลุ่มคนรักบางจาก นั้นเป็นเพราะเขาเชิญผมไป แต่โดยหลักโดยทั่วไปแล้วเป็นเวลาหลายปีที่ผมคัดค้านการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เหตุที่ผมคัดค้านการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผมเห็นว่ารัฐวิสาหกิจนั้นเป็นทรัพย์สินสมบัติของคนไทยทั้งชาติที่เริ่มก่อตั้งและสะสมกันมาตั้งแต่รัชกาลที่ 5 รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่แล้วมีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ของประชาชนคนไทย และก็อย่างที่ผมเน้น ก็คือ คนไทยทุกคนเป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจ คุณก็เป็น ผมก็เป็น ลูกศิษย์ก็เป็น ผมมีความเห็นว่ารัฐวิสาหกิจนั้น ถ้าจะให้ดีที่สุดแล้ว ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข ทั้งทางด้านการบริหารจัดการและการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของประชาชนผู้บริโภคและประโยชน์ของพนักงานทุกคน อันนั้นเป็นหลักที่ผมเห็นว่าควรจะเป็นอย่างนั้น ทีนี้เมื่อในสมัยรัฐบาลคุณชวน หลีกภัยที่ผ่านมานั้น ได้มีการผลักดันรัฐวิสาหกิจโดยจะให้มีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจขึ้นมา เหตุที่เขาต้องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เขาก็มีการร่างพรบ.การแปรรูปรัฐวิสาหกิจออกมา เป็นพรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจ ถ้าไปอ่านเนื้อหาสาระ ประเด็นพวกนี้ เราจะเห็นว่ากฎหมายเหล่านี้ให้อำนาจและสิทธิต่าง ๆ แก่นักการเมืองอย่างมากมาย โดยการที่เอารัฐวิสาหกิจเหล่านั้นมาแปลงเป็นในรูปบริษัท แล้วเมื่อมาแปลงในรูปบริษัทแล้ว ผู้ที่เข้าควบคุมกิจการต่าง ๆ ก็ดี มีสิทธิมีอำนาจที่จะทำอะไรต่าง ๆ ได้ตามอำเภอใจ เช่น รัฐบาลเอาคนของตัวเองที่เป็นนักการเมืองหรือเอาพรรคพวกสมุนตัวเอง หรือเอาพวกที่อะไรต่าง ๆ สะเปะสะปะเข้ามานั่งเป็นบอร์ด พวกตัวเองเข้ามานั่งเป็นกรรมการ แล้วกรรมการผู้จัดการก็เป็นพวกตัวเองอีก เอาพวกตัวเองที่เคยสนับสนุนพรรคต่าง ๆ เข้ามานั่งบริหาร คุณก็ลองคิดดูแล้วกัน รัฐวิสาหกิจนั้นมีกฎหมายควบคุมไม่ให้พวกโจรต่าง ๆ เข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ ก็ยังมีนักการเมืองต่าง ๆ เข้ามาแสวงหาผลประโยชน์กัน ทีมันไม่ดีนั้นไม่ใช่เป็นเพราะรัฐวิสาหกิจไม่ดี เพราะนั่งการเมืองเข้ามายุ่ง เข้ามาวุ่นวาย แล้วก็เอาพวกตัวไม่ดีหลายคนเข้ามาเป็นผู้บริหาร มันก็ทำให้รัฐวิสาหกิจบางแห่งนั้นมีปัญหาขึ้นมาบ้าง แต่ว่าสามารถแก้ไขได้ ทีนี้บางคนก็บอกว่ารัฐวิสาหกิจนั้นการบริหารมันไม่คล่องตัว เมื่อมันไม่คล่องตัวก็ทำไมไม่แก้ไขบางข้อให้มันคล่องตัว อันนี้ก็เป็นตัวอย่าง แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลง

มาเป็นรูปบริษัทแล้ว เหมือนอย่างผมเป็นเจ้าของบริษัท ผมเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่บริษัท ผมจะขายบริษัท ผมพุงนี้ก็ได้ ผมจะเอาลูกเอาเมียผม ผมจะเอาใครที่โหมมาเป็นผู้จัดการก็ได้ แล้วผมถามคนไทย หน่อยเอะทุกวันนี้มีนักการเมืองที่คนทั่วไปใจได้ แล้วแก้กฎหมายให้นักการเมืองมีสิทธิท่วมฟ้าเลย ในการควบคุมกิจการของแผ่นดิน คือ รัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีมูลค่าแต่ละแห่งนับแสนล้านเลย แล้วให้พวก นักการเมืองที่คูดเห็นนี่เข้าไปนั่ง พวกนี้มีความรู้ ประสบการณ์แค่ไหน คนของเขาที่เอามานั่งก็มีแต่ พวกเขานั่น อะไรขอให้ฟัง ให้ดูผลประโยชน์ก็แล้วกัน อันนี้เป็นบางสิ่งบางอย่างที่ผมเห็นว่า ถ้าจีนแปรรูปรัฐวิสาหกิจต่อไปตามที่เขาร่างมาในสมัยรัฐบาลชวนแล้ว ทรัพย์สินสมบัติของชาติของ คนไทยนี้บรลัย แล้วคุณจะทำว่า อ้าว เขาจะทำให้รัฐวิสาหกิจให้เข้มแข็ง ให้มันเป็นผลประโยชน์ ต่อประชาชนจะทำยังไง ก็อย่างที่ผมพูดตอนต้นแล้ว ข้อไหนของรัฐวิสาหกิจที่มันทำให้การ บริหารงานลำบากขึ้น ชักช้าหน่อย ก็ทำการแก้ไขอันนั้นสิ มันเป็นกฎนี้ ดันออกกฎหมายมาได้ทั้ง ฉับ จับ แก้บางมาตราไม่ได้หรือ แล้วรักษามันให้เป็นของประชาชน ถามว่าที่ผ่านมานี้ในต่างประเทศ มีฝรั่งเศสที่เขาเจริญแล้วเขาก็แปรรูปรัฐวิสาหกิจเอาไว้ มีฝรั่งเศสซึ่งเป็นประเทศมหาอำนาจ ประชาชนอยู่ดีกินดี ฝรั่งเศสก็แปรรูปรัฐวิสาหกิจไว้ถึง 90 เปอร์เซนต์ เยอรมันตะวันตกก็แปรรูปรัฐวิสาหกิจถึง 90 กว่าเปอร์เซนต์ ญี่ปุ่นเขาก็เก็บไว้ พวกนักการเมืองเรานี้แหละมันจะต้องการจะหาเงิน เดี่ยวผมจะ บอกว่าเวลามันเข้าไปรัฐวิสาหกิจแล้วมันจะหาเงินได้ยังไง เพราะผมทำธุรกิจ พวกนี้ผมหลับตาก็มองเห็น เพราะผมเคยแตะมันมาก่อน เพราะฉะนั้นอันนี้ผมถึงได้บอก เมื่อกี้ผมบอก ยกตัวอย่างให้คุณ บางประเทศที่เขาเก็บไว้แล้วประชาชนเขามีความอยู่ดีกินดี ผมถามคุณหน่อยว่าเยอรมันมีความกินดี อยู่ดีไหม ฝรั่งเศสอยู่ดีกินดีไหม ญี่ปุ่นก็อยู่ดีกินดี ถึงบางประเทศที่แทนกัน เช่น ฟิลิปปินส์ก็ ๑ บ้านเรา มันเคยมีน้ำประปากินเอง มีรัฐวิสาหกิจ รัฐบาลมาร์กอสมันไปให้สัมปทาน ที่เป็นที่รู้จักกัน ทั่วไปว่ามีการ โกงกินคอร์รัปชันกันอย่างมาก มีการแปรรูปน้ำประปาในมะนิลา ทุกวันนี้คนฟิลิปปินส์ ต้องซื้อน้ำประปากิน ฝั่งตะวันออกซื้อน้ำประปาจากฝรั่งเศส ฝั่งตะวันตกซื้อน้ำประปาจาก อังกฤษ คนฟิลิปปินส์ซื้อน้ำประปาจากต่างชาติเป็นเวลา 25 ปี แล้วน้ำประปานั้นไม่ได้ถูก แพง คนฟิลิปปินส์เคยทำงานประปามาก่อน 3 พันกว่าคน ตอนหลังเหลือแค่ 2-300 คน ถูกไล่ออก อันนี้ ฟิลิปปินส์เป็นตัวอย่างอันหนึ่ง หรืออย่างในฮังการี หลังจากแปรรูป รัฐวิสาหกิจไปแล้ว ก่อนแปรรูป พวกนักการเมืองก็โกหกตลวงตะลวงประชาชนว่าแปรรูปไปแล้วจะได้ใช้ ไฟฟ้าถูก จะมีความก้าวหน้า ปรากฏว่าแพงขึ้นถึง 400 กว่าเปอร์เซนต์ อังกฤษไอ้ที่คนไทยยุคที่ผ่านมากุณคุยหนา บอกว่าเขา แปรรูปบริติชแอร์เวย์ สายการบินอังกฤษแล้วเขาได้กำไร ทุกวันนี้บริติชแอร์เวย์ขาดทุนป็นปี น้ำประปาที่อังกฤษแปรรูปสมัยเรตเซอร์ ปรากฏว่าทุกวันนี้ยังไม่ได้ แพงขึ้นด้วย ทั้งโทรศัพท์ด้วย

แล้วนอกจากนั้นพวกนักการเมืองอังกฤษตอนสมัยแปรรูปนั้น พอหมดอำนาจแล้วก็มานั่งกินเงินเดือนกับบริษัทที่แปรรูปเป็นเอกชนไป อันนี้คือข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในประเทศอังกฤษ อย่างในอาฟริกาก็เหมือนกัน รัฐบาลซีโองทั้งหลาย คอร์ปชั่นทั้งหลาย มันก็แปรรูปรัฐวิสาหกิจ มันก็ไปหลอกลวงประชาชนว่าแปรรูปแล้วประชาชนจะอยู่ดีกินดีขึ้น ไป ๆ มา ๆ ต้องไปซื้อของชาวบ้านเขากิน แม้แต่ในอเมริกา เมื่อเร็ว ๆ นี้เมื่อ 3 เดือนมานี้ เมือง ๆ หนึ่งในอเมริกาถึงกับต้องดับไฟหมด เพราะอะไร เพราะว่าโรงไฟฟ้าเป็นของเอกชน รัฐไม่ยอมให้มันขึ้นค่าไฟฟ้ามันก็เลยดับไฟไปเลย นี่แหละครับ คือ ผลร้ายอย่างหนึ่งที่ผมชี้ให้ดู การแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นความคิดของนักการเมืองชั่ว ๆ ที่มันต้องการแสวงหาผลประโยชน์จากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ทีนี้เมื่อมันแปรรูปรัฐวิสาหกิจแล้วมันจะหาเงินยังไง มันก็เหมือนในรูปบริษัท ซึ่งตัวมันเองไม่ได้ใส่เงินลงไปด้วย มันเป็นเจ้าของเป็นผู้บริหารมีอำนาจ สมมติว่ามีการซื้อหรือขายกิจการหรือซื้อของที่สำคัญบางอย่าง ซึ่งมีมูลค่าคำสั่งเด็ดขาดอยู่ที่คนนี้ อาจจะมีการบอกว่ารัฐวิสาหกิจมันก็เป็นเหมือนกัน คำสั่งอย่างนี้ แต่รัฐวิสาหกิจมันยังมีกฎควบคุมได้มากกว่า ทำผิดติดคุกติดตะรางไป เอกชนนี้ไปตามจับมันลำบากหน่อย เพราะฉะนั้นมันจะทำอะไร ๆ ต่อมิอะไร พวกนักการเมืองมันสั่งมันซื้อได้ ไล่ให้ค่าอะไรไอนั้นรวยไปเท่าไร แล้วประการที่สำคัญที่สุด การทำบริษัทไม่ใช่ไม่มีขาดทุน บริษัทก็ต้องมีขาดทุน มีต้องปิดเหมือนกัน ไม่ใช่แปรรูปเป็นบริษัทแล้วมันจะไม่ขาดทุน กำไรตลอดไปเลย อันนี้ก็กันไปไม่ได้ บริษัทก็มีปิด คุณก็รู้มันปิดกันปนปีหมดช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เพราะฉะนั้นรัฐวิสาหกิจมันจะรวยจะชั่วยังไงมันก็อยู่ของมันได้ พอที่จะอยู่ของมันได้ ข้อสำคัญอีกอย่างก็คือว่า รัฐบาลเองนั่นถ้าเป็นรัฐวิสาหกิจที่เป็นสาธารณูปโภค รัฐบาลก็ต้องดูแลให้มันเป็นประโยชน์ต่อประชาชนให้มากที่สุด แต่ถ้ามันเป็นเอกชนไปแล้ว มันโกงมันกินกันสารพัด สบายของมัน ก็อย่างที่ผมเคยพูดไว้ ทุกวันนี้จะหานักการเมืองที่ไว้ใจไม่ได้ อันนี้เป็นตัวอย่าง ทีนี้ก็มาถึงเรื่องเกี่ยวกับบางจาก บางจากนี้เป็นตัวอย่างที่ดีในแง่ที่ว่าบางจากนี้ะ ทุกวันนี้เรารู้ว่าทุกวันนี้โลกเราพลังงานมีความสำคัญมาก เราไม่ได้ขี่ม้าขี่ลาเหมือนสมัยก่อน มันก็ต้องใช้น้ำมัน เมื่อเราต้องใช้น้ำมันก็จำเป็นต้องมีโรงกลั่นของเราเอง ไม่ใช่ไปยืมจากคนอื่นเขาหายใจ ที่ผ่านมาคอนซันน้ำมันคนไทยถ้าไม่มีบางจากอยู่ ก็ช่วยไป แล้วอย่างที่ผมเคยได้พูดไว้ฟิลิปปินส์ไม่มีโรงกลั่นน้ำมัน พอถึงเวลาน้ำมันขึ้นราคาไปบอกไม่ให้มันขึ้น มันบอกถ้อยอย่างนั้นก็ไม่ต้องใช้น้ำมันก็แล้วกัน เพราะฉะนั้น การมี โรงกลั่นที่ดี โรงไฟฟ้า น้ำประปา สาธารณูปโภคอื่น ๆ แม้กระทั่งสายการบิน เราจำเป็นต้องรักษาเอาไว้ให้มันเป็นรัฐวิสาหกิจที่ทำประโยชน์สูงสุดให้แก่ประชาชนและพนักงาน ทีนี้ก็มีคำถามกันเรื่องการขายหุ้นให้ประชาชน ผมก็ถามว่ามันจะบ้าหรือในเมื่อประชาชนเป็นเจ้าของแล้ว แล้วมันก็จะขายหุ้นให้กับ

ประชาชน แล้วไอ้หุ้นที่ขายให้แก่ประชาชนนั้นนะ มันก็เท่ากับมีการแบ่งแยกประชาชน ผมมีปัญญาซื้อ คุณไม่มีปัญญาซื้อ มีเงินน้อย ผมมีสิทธิคิดว่าคุณหรือในเมื่อคุณก็เป็น เจ้าของทรัพย์สิน ข้อหนึ่งข้อสอง มีการพูดว่าเอาละจะไม่ขายรัฐวิสาหกิจ แต่จะเอาเข้าตลาดหลักทรัพย์ คำพูดนี้หมายความว่าอย่างไร แล้วผมถามหน่อยเถอะ ตลาดหลักทรัพย์ทุกวันนี้ใครควบคุมมันอยู่ อยู่ในมือของใครต่างชาติใช้ไหม มีคนไทยก็คนที่เล่นหุ้น เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนของประชากร ผมคนหนึ่งไม่ได้เล่น คุณก็อาจจะไม่ได้เล่น แล้วก็เอาเข้าตลาดหลักทรัพย์ซึ่งอยู่ในมือของต่างชาติเขาจะพลิกอย่างไรก็ได้ แล้วมีการบอกว่าเอาหุ้นเข้าตลาดหลักทรัพย์แล้วนี่ มันจะทำให้มูลค่าของรัฐวิสาหกิจดีขึ้นสูงขึ้น แต่ผมถามคุณหน่อยเถอะ ไอ้หุ้นตลาดหลักทรัพย์นี้ไม่มีตกหรือ ถ้าตกแล้ว มูลค่าของรัฐวิสาหกิจต้องตกหรือเปล่า มันก็ต้องตก เหมือนกับหุ้นโรงกลั่นบางจาก ตอนขายกันผมบอกใครซื้อก็ซื้อไปกูไม่ซื้อ เพราะว่าผมก็เป็นเจ้าของหุ้นเหมือนกัน ผมไม่ซื้อ ตอนนี้เหลือเท่าไร 6 บาทใช้ไหม หรือเท่าไรก็ไม่รู้ละนะ รู้แต่ว่ามันตกลงมาจนติดดินละ ใครซื้อไปก็ขายไป เพราะฉะนั้นทำไมไม่เก็บมันไว้ มันเป็นสมบัติของคนทั้งชาติ ของชาติศาสนา อันนี้ที่นี้บอกรัฐไม่มีเงิน ผมว่ารัฐไม่ใช่ไม่มีเงิน มันไม่มีปัญญา แล้วปัญญาที่มันมี คือ ปัญญาที่มันจะหาเงินเข้ากระเป๋า ปกติรัฐจะมีเครดิต สมมติว่าจะไปซื้อเครื่องจักรใหม่ ถ้ารัฐค้าประกันซะอย่าง เขาก็ให้ เขาก็สามารถที่จะให้ขายให้เราได้ ถ้ารัฐค้าประกัน ประเทศมันมีคนอยู่ บอกว่าเงินหมุนเวียนไม่พอ เงินหมุนเวียนไม่พอก็พักชำระหนี้บ้างสิ คุณว่านี่ตรงไหนที่เราไปกู้เงินต่างประเทศมาก็เจรจาบอกว่าพวกมึงนี่ทำให้เศรษฐกิจของกูบรรลี่ยาววอดกูก็ต้องพักชำระหนี้พวกมึงมั่ง ไม่ใช่เป็นเด็กดีเหมือนยังกับไอ้รัฐบาลซังกะบายที่ผ่านมา ไอ้แบบนี้มันจะต้องเป็นคนที่มีความกล้า มีประสบการณ์และมีความซื่อสัตย์และมีความผูกพันต่อประชาชน แต่ถ้ามันเข้ามาเพื่อที่จะแสวงหาผลประโยชน์ หลอกหลวงประชาชนกินไปวัน ๆ หนึ่ง หลอกกันไปวัน ๆ เพื่อที่จะกอบโกย มันก็อย่างที่เรเห็นกัน อันนี้คือเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจ ซึ่งผมเห็นว่า ผมเองก็เคยทำงานที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจมาหลายแห่งที่ดีก็มีรัฐวิสาหกิจบางแห่ง ผมเคยทำ เคยติดต่อกับเขา ที่มันคุยว่ารัฐวิสาหกิจมันคอร์รัปชัน ผมจะบอกให้ก็ได้ มันมีเหมือนกัน แต่ไอ้ที่ไม่คอร์รัปชันก็มี ผมพูดได้เลยว่าผมนี้ทำธุรกิจกับรัฐวิสาหกิจมาหลายแห่งไม่เคยจ่ายได้โต๊ะสักบาท แล้วเป็นร้อย ๆ ล้านด้วย เพราะฉะนั้นมันก็มีทั้งไม่ดี ดีก็มี เรื่องธรรมดา ก็พยายามทำให้มันดีเสีย แก้ไขข้อบกพร่อง ที่นี้คนไม่รู้ ไอ้ที่ผ่านมารัฐบาลที่แล้ว เอาเงินของรัฐนี้เป็นจำนวนร้อย ๆ ล้านเอามาโฆษณาชวนเชื่อแปรรูปรัฐวิสาหกิจ คุณก็ได้ยิน ฟัน สร้างฟันให้ลูกหลานบ้าบอแตกอะไรของมัน ออกทั้งทีวีวิทยุอะไรต่อมิอะไร ซึ่งความเป็นจริงแล้วโกหกหลอกหลวงประชาชน เอาเงินของประชาชนมาหลอกหลวงประชาชนอีกทีหนึ่ง เพื่อที่พวกนักการเมือง

มันจะได้แสวงหาผลประโยชน์จากการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ อันนี้คือข้อเท็จจริง กล่าวคือให้ฟัง สร้างฝืนให้ลูกหลานไทย ฝืนร้ายนะซี เอาสมบัติของเขาไปขายมันบอกว่าสร้างฝืน ตอนนี้นั้นก็ยังโฆษณาอยู่ รัฐบาลคุณทักษิณเข้ามา 3 เดือนแล้วไม่รู้มันทำอะไรกัน ทำอะไรกัน ไม่ได้ทำอะไรกัน พวก รัฐมนตรีซังกะบ้วยพวกนี้ ไม่ได้ทำอะไรเลย โลดส่ายของ แข่งขยายสาขาไปจนกระทั่งคนไทยต้องปิดร้าน แทนที่มันจะมีความกล้าความฉลาด ไม่ให้ร้านนี้มันขยายอีกแล้วบอกว่าพอแล้วบ้านอื่นเมืองอื่นเขาก็ยังไม่ได้ให้เข้าก็ยังมึนนะ เป็นสมาชิก WTO ไม่ให้พวกนี้เข้าก็มี ใ้อันนี้ปล่อย 3 เดือนต่อมา ก็ก็ไม่กล้าทำอะไร ใ้ออย่างนี้มันเป็นรัฐบาลอะไรกันนะ คงจะไม่รู้ละนะ บอกว่าประชาชนเลือก รัฐบาลมานี้ก็เพราะไม่ต้องการให้มันเหมือนกับรัฐบาลที่แล้ว ก็ยังดันทะเล้งจะแปรรูปรัฐวิสาหกิจกันอีก มาหลอกประชาชนกันได้ว่าไม่แปร ฎไม่แปร แต่จะเอาเข้าตลาดหลักทรัพย์ มันก็เหมือนกัน พระราชบัญญัตินี้ก็ยังคงเหมือนเดิม ไม่ได้แก้ไข บอกว่าจะแก้ไขกฎหมายขายชาติ ทุกวันนี้ไม่เห็นแตะอะไรกันเลย เพราะฉะนั้นใ้อเรื่องพวกนี้ ผมก็ไม่รู้อะไร ประชาชน เมื่อกี้เห็นถือป้ายมา เห็นป้ายอยู่ข้างถนน “ให้โอกาสท่านทักษิณ” นะ และที่โอกาสชวนไป 3 ปีบรรล้วยาววอดไปเท่าไร คือคุณทักษิณมาขึ้นข้างประชาชนจริง ๆ นะ ผมก็สนับสนุนเต็มที่อยู่แล้วไม่น่าระแวง แต่ใ้อที่ผ่านมา 3 ปี นั้นบ้าอะไรนายชวน ช่วยแท้ ๆ

แง่การแปรรูปบางจาก นโยบายที่นักการเมืองขายหุ้นบางจากนี้วาระซ่อนเร้นใหม่ครับ

มีสิทธิจะไม่มี ผมจะเล่าให้คุณฟัง เมื่อประมาณ 2 ปีก่อนที่มันจะเกิดคนรักบางจาก มีบริษัทต่างชาติมีนายหน้าเข้ามาวิ่ง รู้สึกมันจะปี้มอยู่บางแห่ง แต่ต้องการขยายทั่วประเทศ มันก็ต้องการปี้มทั่วประเทศ แล้วก็โรงกลั่นด้วย มันก็ติดต่อนักการเมือง ผ่านนายหน้า นักธุรกิจการเมือง มันก็ต้องการจะซื้อบางจาก พวกข้าราชการสอพลอ แล้วก็นักการเมือง มันก็ต้องมีอะไรล่อใจมัน เพื่อที่จะมีอะไรมากขึ้น ก็พยายามผลักดันให้มีการขายบางจาก ตอนนั้นบริษัทต่างประเทศมีอยู่บริษัทที่ต้องการ อันนี้คือสาเหตุที่ต้องการขายบางจาก หรือโรงไฟฟ้าก็เยอะบริษัทต่างประเทศต้องการ เพราะซื้อที่ก็คุ้มหัวใจคนไทยได้หมด เหยียบหัวคนไทยได้หมด คราวนี้ก็เหมือนกัน ใ้อคนที่เข้ามาควบคุมอะไรต่าง ๆ มันก็น่ากลัว ๆ กันหน้าเดิมทั้งนั้น หน้าเดิม หัวเดิม รัฐมนตรีก็อ่อนหัดไม่ทันเกมเขา พวกที่เข้ามาเป็นรัฐมนตรีส่วนใหญ่ พอสวมหัวแล้วนี่ถือว่าเป็นเทวดา เก่งทั้งนั้น เพราะมันมีพวกสอพลอเลียมือเลียเท้าเยอะ ทำให้ลืมหัด ลืมประชาชน ลืมที่จะรักษาผลประโยชน์ของประชาชน เพราะฉะนั้นใ้อการแปรรูปแต่ละเรื่องมันมีผลประโยชน์ทั้งนั้นคุณ ไม่ว่าจะอะไร เหมือนกับตอนที่มันจะขายสนามบิน 3 แห่ง ความบ้าของมันถึงกับจะขายแผ่นดิน ขายสนามบินที่มีกำไร หรือ

ไม่มีกำไรมันก็ไม่ควรจะขาย แล้วมันก็อ้างว่าขายเพื่อที่จะเอาเงินไปสร้างสนามบินหนองงูเห่า มันโง่ มันชั่วยิ่งกว่าอะไรทั้งสิ้น

บริษัทต่างชาติที่จะเข้ามาซื้อบริษัทอะไร

บริษัทที่ทำกิจการเกี่ยวกับน้ำมัน มีปิโตรเคมี เอ็นทีแอนด์ และ มันมีบริษัทต่างชาติเข้ามาซื้อ ไอน์นการเมืองมันก็อยากจะขาย เพราะมันได้คอมมิสชั่นกัน

มีหนังสือพิมพ์ลงว่านายหน้าจะขายหุ้นบางจาก

ทุกอย่างมันมีทั้งนั้นแหละ ไอ้ที่รัฐบาลชวนมันขายเบ็งค์ไปทุกเบ็งค์มันมีคอมมิสชั่น ทั้งนั้นแหละ มันมีทั้งนั้นแหละ มันชั่วซ้ำจริง ๆ มีทำไมไม่มี ใครมันจะยอมรับ ใครมันจะโง่ยอมรับ ใครจะบอกว่ามีคอมมิสชั่น เสียแรง ต่อให้ลงตะแลงแกงมันก็ยังคอแข็งอยู่นั้นแหละ

พอทราบไหมครับว่าใคร

เอ๊ยผมไม่ทราบ มันมีนะมีแน่ คนทำธุรกิจเขาก็รู้กัน มันเป็นกระบวนการของธุรกิจ ไอ้ที่ ไม่มีมันไม่ใช่ธุรกิจแล้ว เพราะฉะนั้นไอ้มนุษย์หน้าไหนที่บอกว่าไม่มี ไอนั้นจอมโกหก หรือไม่นั้นก็ จอมโง่ มีอยู่สองอย่าง พวกนี้มันเป็นแก๊งค์กัน มันหากินกัน ก็มีนักธุรกิจเอกชน ข้าราชการ นักการเมือง 3-4 ตัวนี้แหละ แล้วก็มีคนบางจากสักคน สุมหัวกันแล้วก็ล่อ

คนบางจากช่วงหลังที่ไปอยู่ปตท.หรือเปล่า

ตรงนี้ไม่ใช่ประเด็นใหญ่ คนเป็นพนักงานก็เข้า ๆ ออก ๆ ไปตามเรื่อง คุณโสภณก็เคย อยู่ปตท. แล้วมาอยู่บางจาก แกเคยเป็นรองผู้ว่าอยู่ปตท.มาก่อน แล้วคุณเปรมเอามาอยู่บางจาก แล้ว บางจากนี่ผมจะบอกคุณ มีไม่กี่คนหรอกที่รู้เท่าผม เพราะว่าตอนสมัยนั้นผมเคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับ บางจากแล้วผมก็ตอนนั้นเป็นช่วงเวลาที่รัฐบาลกำลังจะเอาโรงกลั่นจากต่างชาติคืน คือ ชัมมิต คือ บางจากทุกวันนี้จากต่างชาติ คืนจากเจ ซี ฮวง ซึ่งให้สัมปทานเขาประมาณ 20 หรือ 25 ปีผมจำไม่ได้ จะเอาคืนมาจากเขา ซึ่งอย่างที่ผมพูดวันนี้ คือถ้าหากว่าถ้าพลโทจิตรยุทธ ไกรสรพงษ์ ซึ่งเป็น เจ้ากรมการพลังงานทหารสมัยนั้น ถ้าท่านจะคอร์ปชั่นรับเงินจากไอ้เจ ซี ฮวง แล้วบอกรัฐบาลให้มัน อยู่ต่อไปอีก 5 ปี 10 ปี ท่านก็ได้ตั้งค์เยอะ แต่ท่านไม่ทำ คุณเปรมก็ไม่เอา คุณเปรมไม่คิดเอาเลย ตอนที่ยึดมาได้ตอนนั้นผมอยู่กับคุณจิตรยุทธที่ฝรั่งเศสพอดีเลย ผมก็เห็น ท่านเอาผมคุณนี่ พลเอก เปรมสั่งให้ยึดเอามาของคนไทย แล้วไอ้พวกสารเลวพวกนี้ก็จะเอากลับคืนไปให้ต่างชาติ

คนที่ติดต่อใช้เลขาธิการกรมพลังงานแห่งชาติหรือเปล่าครับ

พวกนี้ใครที่มันเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดที่มันมีอำนาจมันก็คงมีส่วนรู้ส่วนเห็น คุณก็คิดเอาเองแล้วกัน คงไม่มีใครไปติดต่อการ โรงแน

ช่วงนั้นมีข่าวญี่ปุ่นออกมา

ไม่ต้องข่าวญี่ปุ่นละ ข่าวคนไทยก็รู้ หลับตาก็รู้ อย่างเบ๊งค์ศรีนครินทร์ก็รู้ มันเล่นคอมมิสชั่นกัน จะขายให้ฮ่องกงเซี่ยงไฮ้ แล้วมันง่ายจะตายไป พอขายให้ฝรั่งมันก็เอาเงินยัดเข้าไปในบัญชีมันที่ฮ่องกง ยุโรปหรือที่ไหน ที่อเมริกาก็ได้ จะที่ไหน บัญชีไหนบอกมา ไอ้พวกนี้ ผมเจอคุณทักษิณที่เซฟเข้าที่เมื่อก่อนจะเลือกตั้ง 2 เดือน ผมบอกคุณทักษิณบอกว่า คีออคเตอร์ รัฐวิสาหกิจว่ายังไง คีออคเตอร์จะขายต่อหรือเปล่า เขาบอกว่าผมจะไม่เอา อะไรที่ขายไปแล้วก็แล้วไป อะไรของที่ยังไม่ขายผมก็จะไม่ขาย อันนี้คำพูดคุณทักษิณนะ ผมอยากพูดกับคุณทักษิณเลยว่าอะไรที่มันขายไปแล้วนี้ ถ้ามันไม่ชอบมาพากลต้องเอากลับคืนมา แก่หนึ่งเลย ตอนนั้นก็ยังรับปากกับผมว่าจะไม่ขาย แต่พอกระแสขึ้นแกก็บอกว่าไม่ขาย แต่จะเอาเข้าตลาดหลักทรัพย์ อันนี้เป็นข้อเท็จจริงที่ผมบอกคุณ

จริง ๆ มูลค่าหุ้นบางจากเป็นอย่างไร

ช่วงนั้นไม่รู้มันปั่นหุ้นกันหรือเปล่า ถ้าจะดูก็ต้องเช็คตาม book value ว่าเป็นยังไง หุ้นพวกนี้ก็อย่างที่ ตลาดการพนัน ไอ้พวกแมงเม่าก็ตายหมด อย่างที่ผมพูด โรงกลั่นบางจากทำกำไรได้ง่ายยิ่งกว่าทำอะไรเสียอีก ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ ให้บริการที่ดี ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดี แล้วบอกประชาชนคนไทยขอให้ช่วยคนไทยด้วยกัน แค่นี้มันกำไรไม่รู้เรื่อง ทุกวันนี้มันอยากจะให้บางจากจน มันอยากให้บางจากพัง เพื่อที่มันจะได้เป็นเหตุผลหนึ่งที่มันจะขายได้ อย่างที่ผมบอก ผมไปเติมน้ำมันบางจาก ผมไม่เติมน้ำมันอื่น หรือไม่กี่ปีต. พอไปเติมบางจาก ไปพูดกับคนขาย พูดภาษาไทยไม่รู้เรื่อง มันดันเอาพม่ามา หรือบางแห่งเอาเด็กอายุต่ำกว่า 15 มาทำ แล้วเด็กพวกนี้มันดูคควัน สมองมันก็แะ หรือบางแห่งมันไม่สนใจเลย รถไปจอดอยู่แล้วผมต้องตะโกนถามมันว่าเฮ้ยจะขายน้ำมันหรือเปล่าวะ ขนาดตรงนี้ซอย 26 นะ ไอ้เราจะเติมที่ไหนก็เติมได้สะดวก ไอ้บางจากไม่มีอุตสาหกรรมไปตามซอยที่มันมีบางจาก ซึ่งสมัยคุณโสภณไม่ค่อยได้เจอ เพราะฉะนั้นไอ้มันนี่เป็นโชคร้ายของบ้านเมือง คือ ประชาชนก็โวย โวยก็ชังกะบ้วย บ้านเมืองจะบรรล้วยายวอดก็ติดอยู่กับคุณทักษิณอยู่คนเดียว อย่างกับบ้านเมืองไทย เมื่อเข้ามันพูดอยู่ตรง 94 ผมบอก

บ้านเมืองไทยมีคน 60 ล้านคนจะหาผู้นำคนอื่นนอกจากคุณทักษิณไม่มีหรือ มาเลย์ผมพูดไปเลย มาเลย์เขามี 25-26 ล้านคน เขามีมหาเธร์แล้วหนึ่งคน เมืองไทยมี 60 ล้านคนจะหาแบบมหาเธร์สักคนไม่มีหรือ หาเรื่องถูกค่า เดียวนี้ตอนหลังทีนี่ไม่กล้าเรียกผมออก เพราะเรามีประสบการณ์ ดำรามันไม่มีเขียนไว้ ผมเคยบอกดร.เจิมศักดิ์ บอกเฮ้ย คุณเอาดีออกเตอร์อะไรมา 3 คน ผมไม่กลัว ผมไม่ได้เรียนเศรษฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ แต่ผมทำมาเกือบ 30 ปี ประสบการณ์ทั้งนั้น แต่ผมมีหลักอยู่อย่าง คือ ทำเพื่อบ้านเพื่อเมือง พวกคุณนี่จะมาเถียงผมเหมือนอย่างอัมมาร์เคยพูดออกมาว่านักลงทุนไทยกับนักธุรกิจต่างประเทศนี่ก็เหมือนกัน ไม่เห็นต่างกันเลย ผมค่ามันไม่มีดีเลย 20 กว่าปีแล้ว พอพูดเสร็จ ผมล้อมันเต็มทีเลยบอกพูดอย่างนี้ได้อย่างไร

ช่วงที่ผ่านมามีข่าวชื่อเอฟ 18 เขาจะยึดมัดจำเราก็เลยจะไปขายมัดจำให้คูเวต คูเวตเลยต่อรองชื่อ บางจาก เป็นไปได้ไหมครับ

อันนี้ผมไม่คิดว่ามันเป็นอย่างนั้นหรือ มันอาจจะเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ มันไม่แน่ แต่ข้อสำคัญที่สุดผมไม่คิดว่าคูเวตจะทำ เพราะว่าอาจจะเป็เหตุผลของพวกที่จะซื้อเอฟ 18 มันบอกก็ ต้องซื้อ ไม่งั้นต้องขายบางจาก ไอ้การที่ซื้อนั้นก็ซื้ออย่างโง่ที่สุด ถ้าเป็นผมเป็นรัฐบาลผมจะบอกคุณมีมัดจำก็จริง ผมขอเปลี่ยนเพราะตอนนี้เพราะเศรษฐกิจตอนนี้แย ขอเปลี่ยนเป็นซื้อรถแท็กซี่เตอร์ได้ไหม ขอเปลี่ยนเป็นเรือสินค้าได้ไหม เพื่อจะได้เอามาทำมาหากิน ไม่รู้จะรบกับใคร ทหารทุกวันนี่ก็ไม่ได้เป็นทหารเท่าที่ควรแล้ว ขนาดคอยอะไรพม่ามันไม่มีเอฟ 16 มันก็ยังยึดไปได้ ลาวมันยังยึดไปได้ มันไม่มีทำหรือ เมื่อเร็ว ๆ นี้ผมยังเขียนลงเดลินิวส์เลยบอกว่าไปแย่งคอยกลางอะไรกับพม่ามาแล้ว ไอ้พวกทหารไทย มึงก็บอกพม่าไปซี มึงอยากได้มึงก็เอาเงินที่มึงขายยาเสพติดมาซื้ออูก็ไ้ เพราะตอนนี้รัฐบาลชวนมันออกกฎหมายให้ต่างชาติซื้อแผ่นดินไทยได้หมดแล้ว มึงก็เงินมาซื้อเลยคอยกลาง กูจะได้ไปปรับใช้สหประชาชาติที่ติมอร์ เพื่อดูแลความทุกข์สุขของคนติมอร์ ก็เขียนมันยังงี้ พวกคุณจะแย แล้วพวกคุณก็นั่งเฉย ผมบู้มาไม่กี่ปีแล้ว แล้วผมก็เสียเงินเสียทองเอง ผมทำหน้าที่ในฐานะคนไทยคนหนึ่งแล้วก็ได้ต้องการอะไร ยศถาบรรดาศักดิ์ ตำแหน่งการเมืองผมก็ไม่สนใจ ผมทำหน้าที่ของผมไป คนละนิดคนละหน่อย คนก็ต้องมีความเป็นชาตินิยมทั้งนั้น คุณดูฝรั่ง ญี่ปุ่น อเมริกัน พอฝรั่งว่าคุณทักษิณน้อย คุณทักษิณว่าไอ้ไม่ใช่ชาตินิยม ไอ้เป็นสากลนิยม แต่ควรภูมิใจที่เกิดมาเป็นคนไทย ผมยังเขียนค่าเลยว่าคุณไม่ใช่ชาตินิยมนี้คุณไม่ควรมาเป็นนายกรัฐมนตรี ญี่ปุ่น ชาตินิยม ซาก ชีรักละชาตินิยมใหม่ ถ้าอย่างนั้นผู้นำประเทศถ้าไม่มีความเป็นชาตินิยมแล้ว ผมเขียนแม้กระทั่งเมื่อเร็ว ๆ นี้ผมเขียนลงในหนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ที่จริงผมพูดตั้งแต่สมัยนายชวนแล้ว

ว่าเมืองไทยครั้งใดที่มีวิกฤต ถ้าไม่มีผู้นำที่มีความกล้ามีวิสัยทัศน์ และมีความผูกพันต่อประเทศชาติ ประชาชนแล้ว บ้านเมืองหายนะ แล้วผมยกตัวอย่างพระนเรศวร พระเจ้าตากสิน แล้วเวลาที่ได้ผู้นำที่ใจเท่าปลาชิว อีตาชวน เมื่อวันศุกร์ที่แล้วหนังสือพิมพ์ไทน์แม็กกาซีนจากนิวยอร์กบินมาสัมภาษณ์ผมชั่วโมงหนึ่งเลย แล้วผมพูดอย่างจริง ๆ อย่างไม่แคร์ มันปฏิเสธผมไม่ได้สักนิดเลยฝรั่ง ผมเล่นมันตั้งแต่บอกว่ารัฐบาลเองทำอย่างนี้ ๆ ๆ นะ บอกให้พวกมันรู้ไว้ด้วย ทำอะไรกับประเทศไทย มันก็ดีนะก็รักผม บทความภาษาอังกฤษของผมบอกตรง ๆ เลยไม่มีคนไทยคนไหนเขียนตรง ๆ เพื่อที่จะปกป้องผลประโยชน์และศักดิ์ศรีของประเทศ

เขียนลงที่ไหนบ้าง

ผมเขียนลงบางกอกโพสต์ แต่ไม่ได้ทุกวัน วันหลังจะถ่ายเอกสารให้ ผมเขียนไว้เยอะ ทั้งไทยทั้งอังกฤษ ไอเอ็มเอฟผมเขียนตั้งแต่นายชวนเข้ามาใหม่ ๆ มันทำความเสียหายให้กับประเทศนั้นอย่างนี้ละ วิถีเจรจาต้องทำอย่างนี้ละ มันทำตรงข้ามผมหมดเลย มันถึงบรลัย เมื่อต้นเดือนผมเขียนไอเอ็มเอฟมันกร่างนักเดียนี่ ผมเขียนเลยว่าอเมริกันยังค้างค้ำมึงเลยไม่ได้เรื่อง แล้วมึงก็มาทำชั่วร้ายกับประเทศไทย ผสมโรงกับคนไทยด้วย เพราะฉะนั้นเองต้องชดใช้คนไทย ผมก็ยกตัวอย่างคนเราไปซื้อของไม่ได้คุณภาพก็ต้องชดใช้ เพราะฉะนั้นบริการไม่ตัวเองก็ต้องชดใช้ รัฐบาลนี้รัฐมนตรีต่างประเทศมันเฮงชวย ผมเตือนคุณทักษิณตั้งแต่ต้นแล้ว

ผมขอเอกสารพวกนี้หน่อย

มันมีหลายเรื่อง ทั้งไทยทั้งอังกฤษ เดี่ยวผมจะให้เลขาเขาถ่ายเอกสารให้ เดี่ยวคุณมิเบอร์ โทรศัพท์เลขาผมแล้วให้เขาถ่ายเอกสารให้ว่าจะทำหนังสือแต่มันไม่ไหว ทุกวันนี้ทำงานตั้ง 6-7 แห่ง สมัยคุณชวนผมพูดวิทย์ 5 สถานี่ แล้วรัฐบาลชวนไม่ให้ผมออกทีวีมา 2 ปีครึ่ง ผมออกได้อย่างมากก็ยูบีซี ผมเพิ่งมาบอกสถานี่รัฐบาลได้เมื่อไม่กี่เดือน ตอนนี้นั้นก็ยังไม่ค่อยกล้าให้ผมออกเพราะผมพูดตรง ๆ ผมพูดเรื่องคอคอดกระ ตอนนี่เห็นมันเงียบลงไปเยอะ ผมพูดไม่ได้จ้อย ๆ ไปอย่างนั้นผมมีหลักปฏิบัติ ความเป็นจริง ประชาชนฟังดูเขาก็คิดเอาเอง คนที่มันเชียว มันอยากจะลองกับผมอีก มันก็ไปหาคุณดุสิต ศิริวรรณ ให้เชิญมา คุณดุสิตก็ไม่อยากเชิญเพราะรู้ว่าผมไป ใอันนั้นก็พูดอะไรไม่ได้ ตอนนั้นกรองสถานการณ์ก็สัมภาษณ์ผม

ถ้ามองไปในอนาคต ทิศทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจจะเป็นอย่างไร

ผมบอกคุณตรง ๆ นะมันไม่มีกระแสะอะไรมาบีบได้หรอก ไอ้พวกบ้าโลกาภิวัตน์ ไอ้พวกบ้าโลกไร้พรมแดน ไอ้พวกบ้าเสรี ไอ้พวกนี้คือสุนัขรับใช้ต่างชาติทั้งนั้น ถ้าศึกษาประวัติศาสตร์

หรือการเมืองระหว่างประเทศ จะเห็นคำหนึ่ง คือ Washington consensus ก็คือชาติมหาอำนาจสาม
 ห้ากันที่จะขยาย ใช้คำว่าโลกาภิวัตน์ โลกเสรี โลกไร้พรมแดนนี้สำหรับที่จะเข้ามายึดเศรษฐกิจ หรือ
 ครอบงำเศรษฐกิจและดินแดนของประเทศเล็ก ๆ โดยอาศัยพวกสมุนในประเทศนั้น ๆ แหละเป็นตัว
 จนวนที่จะใช้ผลักดัน เพราะฉะนั้นวันที่ไอ้กันมันมาสัมภาษณ์ผม ผมบอกว่าเฮ้ยรัฐบาลพวกนี้รู้
 บทเรียนจากเวียดนามใช่ไหม คราวนี้หรือที่จะมาครอบงำเศรษฐกิจและดินแดนภูมิภาคนี้โดยไม่ใช้
 กำลังทหาร ใช้กำลังเศรษฐกิจ เอาไอ้อย่างไอ้ออร์จ โซรอส มันไม่เถียงผมเลย ผมนั่งยิ้มเสียอีก เสร็จ
 แล้วผมบอกว่ามันเป็นเรื่องของไอ้เนกการเมืองชั่ว ๆ มันไม่มีหรือกระแสโลกาภิวัตน์บ้างบอ หรือว่า
 โลกตอนนี้ก้าวทันสมัยมีเทคโนโลยีสมัยใหม่ ผมถามหน่อยเถอะวิทยุเขามาร้อยปีแล้ว ไอ้
 อินเทอร์เน็ตมันก็พัฒนามาจากพวกนี้ทั้งนั้น มันแต่เพียงแต่การพัฒนา มันไม่ได้เปลี่ยนโลกใหม่เลย
 คนก็ยังเกิด ยังเจ็บ ยังตายอยู่นั้นแหละ เราต้องตั้งสติ อย่าไปตื่นเต็นกับมัน ตอนนี้ผมใช้คอมพิวเตอร์
 ไม่เป็นผมก็ไม่แคร์ ผมไม่มีคอมพิวเตอร์ก็ไม่ใช่ไร ผมก็ทำงานได้ แต่ผมตามเกมมันทัน อย่าไปคิด
 ว่าโลกาภิวัตน์เราต้องตามมันไว้มันแปรรูปแล้ว เราต้องแปร ผมถามหน่อยเถอะทำไมฝรั่งเศสมัน
 ไม่แปรละ เยอรมันมันแน่กว่าเราก็อ้อมกึ่งพันเท่า มันไม่เห็นแปรละ เพราะฉะนั้นพวกนี้คุณไป
 รวบรวม ไอ้อาจารย์ที่คิดอย่างนี้ วันหนึ่งผมค่าอาจารย์ธรรมศาสตร์เปิงไปเลย เอา SME มาให้ผมดู
 อาจารย์เอาเงินไปเท่าไร 800 ล้านใช่ไหม แล้วอาจารย์ทำมา 25 หน้าอย่างนี้หรือ แล้วผมบอก
 อาจารย์ด้วยนะ มันให้เงินอาจารย์มาเพื่อปิดปากพวกอาจารย์ ไอ้พวกธรรมศาสตร์ถึงได้ปิดปากกัน
 หหมด มีไม่กี่คนละที่พูด เฉพาะอันเดียวนะ รัฐบาลชุดที่แล้วให้เงินธรรมศาสตร์ไม่รู้กี่พันล้าน ปิดปาก
 พวกมัน ในรูปของการให้ทุนวิจัย คุณจะเห็นธรรมศาสตร์มันเจียบ ผมเขียนทั้งหนังสือทั้งภาษา
 อังกฤษ ภาษาไทยค่ามันไม่กล้าเล่นผมกลับเลย วันนั้นผมไปพูดที่ธรรมศาสตร์ตอนก่อนเลิกตั้ง ผม
 ก็เล่นของผมตามแนวนี้ พวกนั้นอาเจียนเหมือนกัน ผมพูดตรง ๆ พวกธรรมศาสตร์แน่จริงมาออกเวที
 ผมเรียนมหาวิทยาลัยมาไม่เคยแม้แต่ครั้งเดียวที่ขึ้นเวทีไปพูดอภิปรายใคร แต่ตอนนี้ผมขึ้นไปพูด
 เพราะผมพูดด้วยใจ ด้วยผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนจริง ๆ ไม่มีการฝึก ไม่มี
 ประสพการณ์อะไรทั้งสิ้น ผมพูดเขาเจียบเลย แล้วเสร็จแล้วผมบอกว่าอาจารย์รู้หรือเปล่า ต่อไป SME
 จะล้มเหลวอย่าง ที่สุดเลย แล้วใครก็ตามไปทำ SME ก็ช่วยกันต่อไปอีก ก็ถามกันหลายที่ ผมบอกว่า
 นี้คุณ คุณรู้ไหมว่ารัฐบาลชวนมันแก้กฎหมายให้ต่างชาติเข้ามาทำกิจการแข่งคนไทยได้ เพราะฉะนั้น
 กิจการต่าง ๆ คล้าย ๆ กับเขื่อน กิจการต่างชาติมีทั้งทุน ทั้งเทคโนโลยีคล้าย ๆ กับเขื่อนใหญ่ ส่วน
 SME เป็นเขื่อนเล็ก พอเขื่อนใหญ่เปิดคูมเขื่อนเล็กก็ล้มตายหมด ผมบอกพูดไม่ง่ายหรอก นี่แหละคือ
 ความช่วยของชาติ คุณไม่ต้องพูดถึงใคร นี้ไม่จำเป็นต้องไปหาถึงขนาดตัวคน มันไม่ เปิดเผยกัน

หรือ ผมจะบอกให้ ผมก็เคยเป็นล็อบบีสต์มาตั้งหลายโปรเจกต์ใหญ่ ๆ สำคัญทั้งนั้นด้วย คนก็ไม่รู้ แต่ว่ามันมีทั้งนั้น ถ้าใครบอกไม่มี มันหลอกลวงประชาชน เห็นประชาชนเป็นคนโง่ อย่างศรีนคร
อย่างนี้เรารู้ว่ามันมีล็อบบีสต์ ผมก็รู้มันมีล็อบบีสต์ มีผลประโยชน์ได้-เสีย ทั้งเอกชนด้วย ทั้งที่มันผสมโรง
กับทางรัฐบาลด้วย การเป็นล็อบบีสต์มีแทคติคเยอะ แต่มันมีแน่



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(10) เกริกชัย รัชตภาคย์, อธิการวิทยาลัยรัชตภาคย์, สัมภาษณ์, 21 เมษายน 2544.

อยากให้ท่านแสดงความคิดเห็นเรื่องการแปรรูปบริษัทบางจาก

หนึ่ง ผมไม่เห็นด้วย ในช่วงปี 41-42 สาเหตุที่ไม่เห็นด้วย เพราะบริษัทบางจากเป็นบริษัทน้ำมันที่มีกำไรสูงมาก แล้วรู้สึกว่ามีปี 42 จะเป็นบริษัทผลิตน้ำมันบริษัทเดียวที่มีกำไร บริษัทอื่นก็ขาดทุนกันหมด แล้วก็ก็เป็นบริษัทของคนไทย ในช่วงของการบริหารที่ผ่านมา ในการบริหารนี้ ก่อนที่คุณโสภณ สุภาพงษ์จะเข้ามาเป็นบริษัทขาดทุน แต่พอแกเข้ามาแล้ว ก็เปลี่ยนสภาพจากการขาดทุนมาเป็นกำไร ดังนั้น การขายหุ้นให้ต่างชาติ จึงไม่เห็นด้วย สาเหตุที่ไม่เห็นด้วยก็เพราะว่าการที่ต่างชาติจะเอาเงินมาลงทุนซื้อหุ้นนี้ต่อไปเป็นกำไร เขาก็ขนเงินออกนอกประเทศ ไม่เป็นผลดีต่อประเทศเลย ประเด็นที่สอง การที่ต่างชาติเอาเงินมาซื้อหุ้นนั้นไม่ได้เป็นการเพิ่มสภาพคล่องในประเทศ เข้าใจจุดนี้ผมเพิ่มสภาพคล่อง ปริมาณเงินบาทมีอยู่ประมาณ 5 ล้านล้านบาท การที่เอาดอลลาร์มาซื้อหุ้นไม่ได้เพิ่มปริมาณเงินบาท ไม่ได้ทำให้สภาพคล่องเพิ่มขึ้น ไม่ได้เกิดประโยชน์อะไร แล้วก็ถ้าจะขายหุ้น หลักการขายง่าย ๆ ก็คือ ควรจะขายในช่วงที่หุ้นราคาดี ในช่วงปี 41-42 หุ้นของไทยตกจากประมาณพันกว่าจุด ไปจนถึง 300 กว่าจุด ราคาหุ้นตกต่ำมาก ไม่ใช่ช่วงเวลาที่จะขายของ คือ ถ้าจะขายบ้าน มันก็ควรจะรอให้ราคาที่ดินสูง ๆ ค่อยขาย ไม่ใช่รอที่ช่วงบ้านต่ำสุดแล้วมาเร่งขาย ตอนนี้ก็ถามว่าในช่วงรัฐบาลชวนนี้ นักการเมืองผู้มีอำนาจต้องการขาย แล้วก็ขายให้ต่างชาติด้วย แทนที่จะขายให้คนไทย ก็ถามว่าทำไม เพราะถ้าขายให้คนไทย ซื้อกันคนละร้อยหุ้นสองร้อยหุ้นก็ไม่มีโอกาสรับเงินได้โตะ ถ้าขายให้ต่างชาติ ซื้อกันที่เป็นร้อยล้านเป็นพันล้าน แล้วผู้ซื้อแค่คนเดียว ผู้กำหนดราคาขายก็คือนักการเมือง ผู้ที่เลือกผู้ที่จะมาซื้อก็คือนักการเมือง นักการเมืองก็สามารถกำหนดราคาให้ต่ำ ๆ แล้วก็ไปปรับเงินสินบนในต่างประเทศ ให้เงินกันในธนาคารต่างประเทศ จับกันไม่ได้ นี่ก็คือวิธีขายชาติ เคยได้ยินคำว่าขายชาติไข่ม้อย นี่ก็คือวิธีขายชาติ ขายบ้านขายเมือง เลือกขายของในราคาที่ต่ำที่สุด เพื่อที่จะมุ่งขายให้กับต่างชาติ แล้วก็เซ็นสัญญากัน แล้วก็เอาเงินกันต่างประเทศ นี่ก็คือการขายบ้านขายเมืองของผู้มีอำนาจ ในช่วงสมัยรัฐบาลชวน 2 ที่ได้เกิดขึ้น การเอาทรัพย์สินของประเทศไปขายนี้เหมือนกับการเอาของที่นำมาหาเงินไปขาย เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง เหมือนกับเรามีกิจการอยู่ บางจากเป็นกิจการที่มีกำไร ถ้าเรามีกิจการ ก่อนอื่นกิจการที่มีกำไรควรจะเก็บเอาไว้ กิจการที่ขาดทุนควรคิดว่าจะเอาไปขาย หรือว่าจะเลิกกิจการ แต่ใน

ช่วงรัฐบาลชวน 2 เอาแต่กิจการที่มีกำไรไปขาย แล้วก็มุ่งขาย แก๊กกฎหมาย 11 ฉบับ ซึ่งเคยได้ยินว่าเป็นกฎหมายขายชาติ ข้อหนึ่งก็คือเปิดโอกาสให้นักการเมืองเอาทรัพย์สินของประชาชน บางจากนั้นผู้ถือหุ้นก็คือประเทศไทย เป็นของรัฐบาล รัฐบาลก็คือประเทศ ก็คือทรัพย์สินของประชาชน แล้วนักการเมืองเอาไปขาย ไม่ใช่ทรัพย์สินของนักการเมือง นี่ก็คือ เบื้องหลังการขายหุ้นบางจาก แต่บางจากไม่ใช่กิจการอย่างเดียวที่ขาย กิจการอื่นที่ขาย เช่น ธนาคารแหลมทอง หรือธนาคารรัตนสิน ยึดมาจากเอกชนไทย แล้วก็ต่างชาติเข้ามาซื้อหุ้น 75 เปอร์เซ็นต์ในราคา 6,500 ล้านบาท ซื้อปีบกำไรทันที 11,000 ล้านบาท ถามว่าทำไมต่างชาติซื้อไปแล้วทำไมกำไรมากนัก 11,000 ล้านบาท เพราะว่ารัฐบาลไปกำชับกันว่าหุ้นที่มีปัญหา ถ้าหนี้สูญ รัฐบาลจะรับใช้ให้ 85 เปอร์เซ็นต์ ดอกเบี้ยรัฐบาลจะรับใช้ จ่ายดอกเบี้ยให้ในราคาดอกเบี้ยเงินฝากประจำ บวกอีก 2 เปอร์เซ็นต์ ผู้ซื้อไปนั้นซื้อไปปีบกำไรทันทีเลย ของประเภทนี้ทำไมไม่ขายให้คนไทย เพราะถ้าขายให้คนไทย รับเงินภายในประเทศ โอกาสรับเงินได้ไต่ะ แล้วถูกตรวจสอบบัญชีมีสูง เพราะว่าตอนนี้ถ้าเงินโอนเข้า-ออกบัญชีเกินกว่า 2 หรือ 3 ล้านบาท ก็สามารถตรวจสอบได้ แต่ถ้าขายให้ต่างชาติ รับสินบนกันในประเทศ ตรวจสอบไม่ได้ นี่คือนี่ที่เกิดขึ้น ธนาคารต่างชาติ ซื้อปีบกำไรทันที ทำไมไม่ขายให้คนไทย แล้วในการขายธนาคารรัตนสิน ไม่มีการทำตัวเลขเปรียบเทียบเลยว่า ถ้าเก็บไว้ 5 ปี 10 ปีจะกำไรหรือขาดทุน ขายไปแล้วจะกำไรหรือขาดทุน ทั้ง ๆ ที่ผู้บริหาร ผมเอ่ยชื่อก็ได้ คุณธารินทร์ รัฐมนตรีกระทรวงการคลัง เคยทำงานเป็นกรรมการผู้จัดการธนาคารไทยพาณิชย์ เคยคุมสินเชื่อธนาคารไทยพาณิชย์ สินเชื่อก็คือหน่วยงานที่ปล่อยเงินกู้ เวลาปล่อยเงินกู้แค่ 5 ล้านหรือ 10 ล้านยังต้องทำตัวเลขเลยว่า ภายใน 5 ปี 10 ปี กำไรเท่าไร แต่ขายธนาคารมูลค่าเป็นหมื่นล้านเป็นแสนล้าน ไม่มีการทำตัวเลขเลย เพียงแต่บอกว่าขายไปให้กับต่างชาติแล้ว ประเทศได้ผลประโยชน์ ผมก็ถามว่า ได้ผลประโยชน์ยังไง รัฐต้องมีภาระ ถ้าต่างชาติบริหารไม่ดี ขาดทุน และขายไปนี้ไม่ได้ขายให้ต่างชาตินะ ต่างชาติเอาเงินมาใส่ในธนาคาร 6,500 ล้านบาท รัฐไม่ได้เงินอะไรเลย บางจากก็กรณีใกล้เคียงกัน เอากิจการที่มีกำไร แล้วก็มุ่งขายให้กับต่างชาติ เพื่อที่จะรับเงินได้ไต่ะ การขายธนาคารรัตนสิน สัญญาที่ปิดบัง จำคุณชวนพูดได้มัย รัฐบาลรู้อย่างไร ประชาชนรู้อย่างนั้น แล้วขายธนาคารรัตนสินไป บอกสัญญาเซ็นกับต่างชาติต้องปิดหวัง บอกไม่ได้ 3 ปี ถ้าสัญญาดีจริงทำไมไม่เปิดเผยล่ะ แปลกมัย มันก็มีขาย เคยได้ยินมัยปรส. ทรัพย์สิน 9 แสนล้านบาท แล้วก็เวลาขาย คนไทยให้ราคาดีกว่าก็ไม่ขาย เขาจัดเป็นกองโต ๆ เป็นหมื่น ๆ ล้าน แล้วบอกล่วงหน้า 4 อาทิตย์ แล้วคนไทยที่ไหนจะไปกู้เงิน 4 อาทิตย์มาซื้อได้ ก็คือต่างชาติที่มีเงินรออยู่ซื้อไป ซื้อไปในราคา 20 เปอร์เซ็นต์ เฉลี่ยแล้วก็ไปขายคืนให้กับลูกหนี้เดิม กำไร 2-3 เท่าตัว แล้วก็เงินออกนอกประเทศ ปรส. ถึงแปลอีก

คำหนึ่งว่า “ปล้นรอบสอง” หรือปล้นรอบสาม รอบสี่ ทรัพย์สินประมาณ 9 แสนล้านบาท ขายได้ 2 แสนล้านบาท ขาดทุน 7 แสนล้านบาท 7 แสนล้านบาท ก็เท่ากับกำไรพวกเราหนึ่งปีเต็ม ๆ ต้องไปชดเชย พวกบริหารการก็ยังดีมีเงินเดือนประจำ แต่ลองถามพวกทำธุรกิจ ขาดทุนกันมหาศาล แม้แต่บริหารการเงินเดือนขึ้นก็ยังขึ้นน้อย ก็ยังสะเทือนบ้าง นี่ก็คือสิ่งที่เกิดขึ้น บางจากก็กรณีเดียวกัน วิธีหาเงินวิธีใหม่ของการเมืองก็คือ เอาทรัพย์สินของประเทศไปขายให้กับต่างชาติในราคาถูก เพราะรับเงินต่างประเทศมันตรวจสอบลำบาก ถ้าขายให้คนภายในประเทศ ก่อนอื่นคนในประเทศไม่มีเงินเป็นหมื่น ๆ ล้าน ขายไม่ได้ ถ้ารับเงินก็มีการตรวจสอบกันง่าย นี่ก็คือวิธีการหาเงินของการเมือง

ก็แสดงว่าตอนนั้น มีค่าคอมมิสชั่นกันสิครับ

แน่นอน โดยเฉพาะปรต. บางจากก็กรณีเดียวกัน แล้วนี่เป็นสิ่งที่ไอเอ็มเอฟบอกมา ไอเอ็มเอฟก็คือ เครื่องมือของสหรัฐอเมริกา ผู้ซื้อ ผู้ที่มาซื้อทรัพย์สิน 55-56 สถาบันการเงิน ก็คือบริษัทอีแคปปิตอล หรือโกลด์แมนแซก ก็คือกลุ่มเดียวกันกับบริษัทที่มาโจมตีค่าเงินบาท และเป็นกลุ่มเดียวกับบริษัทที่ให้เงินสนับสนุนแก่ประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา แล้วก็พรรคดีโมแครต พรรครีพับลิกัน ก็คือสองบริษัทนี้ใช้นักการเมืองอเมริกาวางนโยบายคุมไอเอ็มเอฟ และวางนโยบายเพื่อเขาจะมากอบโกยผลประโยชน์จากประเทศที่ด้อยกว่า แล้วก็นักการเมืองขายชาติ เรื่องขายชาติมีจริง ๆ ทำ thesis เรื่องนี้ก็คิดแล้ว เขียนกันให้รู้ ถ้าอาจารย์ไม่เห็นด้วยก็คุยกับผมได้ ผมมีข้อมูล มันไม่มีเหตุผล ขายของในช่วงที่ทรัพย์สินราคาต่ำที่สุดไปขายทำไม ไม่ต้องจบจากฮาร์วาร์ดเหมือนคุณธารินทร์ก็รู้ ไม่ต้องเรียนธุรกิจก็รู้ หรือไม่ต้องเรียนก็รู้ ถ้าจะขายก็ขายในราคาดี ไม่ใช่ขายในราคาต่ำสุด

แล้วช่วงนั้นมีกระแสออกมาว่านักการเมืองเราไปตกลงขายกับคูเวต กรณีบางจาก

ช่วงนั้นผมไม่มั่นใจนะ แต่ในที่สุดก็ไม่ได้ขาย เพราะรณรงค์กันไว้ว่าไม่ให้ขาย

ช่วงตุลาคมปี 42 นะครับ พลตรีจำลองออกช่อง 11 ว่าคนไทยเราไปพบว่ามีการขายให้คูเวต ท่านจึงตั้งประเด็นว่าเป็นคอมมิสชั่น

จุดนี้ไม่มั่นใจ ว่าเป็นคูเวตหรือเปล่า แต่เรื่องมุงคอมมิสชั่นนี้ร้อยเปอร์เซ็นต์ เพราะไม่มีเหตุผลที่จะต้องขาย โดยเฉพาะกิจการที่มีกำไร ลองคิดซิ กิจการรัฐวิสาหกิจมีอยู่ร้อยละแห่ง แต่ขายอันที่มีกำไรออกไป แต่เก็บอันที่ขาดทุนไว้นี้เป็นยังไง จำได้มั้ยว่ารัฐบาลชวน 2 ได้ออกมาโฆษณาในวิทยุบอกขายรัฐวิสาหกิจเพื่อลดภาระของรัฐบาล จำได้มั้ย แต่ของที่เขายขายออกไป คือ ของที่มี

กำไร เพราะว่าต่างชาติไม่ต้องการซื้อของที่ขาดทุน และขายของที่มียกำไรไป เก็บไว้แต่ของที่ขาดทุน นี่คือการเพิ่มภาระให้กับรัฐบาล นี่คือการโกหกในวิทยุเลย น่าจะมีการเอาเรื่อง แต่รัฐบาลมีอำนาจในสมัยชวน 2 คุ่มสี่หมัด อันนี้มันหลอกลวงประชาชนชัด ๆ พูด่าง ๆ นักการเมืองก็ต้องรับ ต้องใช้เงิน เมื่อเขาได้เงินจากนักธุรกิจ เขาก็ต้องเอื้อผลประโยชน์กับนักธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักธุรกิจอเมริกา ถ้านักธุรกิจอเมริกาไปเอาเปรียบอเมริกา ประชาชนอเมริกาที่จะร้องขึ้นมา ประชาชนอเมริกาที่จะร้องขึ้นมา พรรคการเมืองพรรคนั้นก็อาจจะไม่ได้รับเลือก เขาก็เลยมาเอาเปรียบกับประเทศไทย เพราะว่าคนไทยไม่มีสิทธิไปโหวตเลือกเขา หรือไม่เลือกเขา นี่คือนี่ที่เกิดขึ้น นี่ก็รวมถึง ไมโครซอฟท์ รวมถึงเอดีบี คือ ธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย เวิร์ลด์แบงก์ สหประชาชาตินาโต้ นี่ก็คือองค์กรของสหรัฐอเมริกา ที่ใช้องค์กรดังกล่าวนี้สร้างภาพแล้วก็เอาเปรียบประเทศต่าง ๆ อเมริกาบอกตลอดว่าพม่าไม่เป็นประชาธิปไตย แล้วนาโต้ เป็นประชาธิปไตยหรือเปล่า 3-4 ประเทศ มีอำนาจในการควบคุมนโยบาย สหประชาชาติก็เหมือนกัน 5 ประเทศ รัสเซีย อเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส รัสเซีย แล้วจีน 5-6 ประเทศ มีสิทธิยับยั้ง ประเทศไทยแทบจะไม่มีสิทธิโหวตอะไรเลย แล้วเขาก็บอกแต่ที่พม่า เขาบอกว่าพม่าต้องเป็นประชาธิปไตย แต่ในกรณีของนาโต้ เวลาอเมริกาจะยกเครื่องบินไปทิ้งระเบิด เขาก็ยกเครื่องบินไปทิ้งระเบิด จีนจะเข้า WTO จะต้องไปคุยกับอเมริกา ทำไมไม่คุยกับสมาชิกละ แล้วนี่คือประชาธิปไตยหรือเปล่า ไปคุยกับอเมริกา มันก็คือเผด็จการในรูปแบบของประชาธิปไตย ไอเอ็มเอฟเป็นประชาธิปไตยหรือเปล่า เปล่า อเมริกาถือหุ้นประมาณ 21 เปอร์เซ็นต์ แล้วกลุ่มประเทศในยุโรปกับญี่ปุ่นอีก 6 ประเทศ ถือหุ้นอีก 30 เปอร์เซ็นต์ เป็น 51 เปอร์เซ็นต์ ก็คือจะเรียกว่าเป็นองค์กรนานาชาติ ก็ประมาณ 7 ชาติเท่านั้นแหละ จาก 200 กว่าประเทศ 7 ชาติกุมอำนาจเด็ดขาด จริง ๆ แล้วคนตั้งกรรมการพิจารณาไอเอ็มเอฟ ก็คืออเมริกา มันก็คือองค์กรค่อนข้างจะเผด็จการ ยังไม่เผด็จการร้อยเปอร์เซ็นต์ นี่คือนี่ที่อเมริกาบอกว่าต้องการประชาธิปไตย รัฐบาลพม่าไม่เปิดเสรีให้ต่างชาติเข้าไปทำเหมืองหรือกอบโกยทรัพยากร เขาก็ไม่ชอบรัฐบาลพม่า เขาก็บอกว่าพม่าไม่ถูกต้อง ไม่เป็นประชาธิปไตย บอกพม่าละเมิดสิทธิมนุษยชน แต่เวลานายจอร์จ โครอสที่ปรึกษาของประธานาธิบดีอเมริกามาโจมตีค่าเงินบาท ทำให้คนไทย 60 ล้านคนเดือดร้อนเขาไม่ว่า อันนี้มันยิ่งกว่าการละเมิดสิทธิมนุษยชนในพม่า มันมีการละเมิดกันทุกที่ อเมริกาก็มีการละเมิดกันอย่าว่าแต่พม่า เขาพยายามสร้างภาพขึ้นมา นี่ก็คือมันเป็นธุรกิจการเมืองเลย ประเทศใหญ่ควรจะช่วยเหลือประเทศเล็ก ทั้งรังแก ข่มเหงแล้วก็สร้างภาพ และกุมสื่อด้วย สื่อไทยนะ ถึงแม้ว่าบางครั้งมันจะไม่มียั้ง ยกตัวอย่าง น้ำมันแพงคนไทยประเทศไทย อารับริบ หว่าอาหารรับริบรวมกัน อารับริบรวมกันยังไม่ถึงครึ่งหนึ่งของน้ำมันโลก กลุ่มประเทศอารับริบในโอเปคประมาณ 30-40 เปอร์เซ็นต์ของปริมาณ

น้ำมันในโลก แหล่งน้ำมันที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่ง คือ แหล่งน้ำมันในสหรัฐอเมริกา แต่เวลาน้ำมันแพง ก็โทษว่าอาหรับควบคุมการผลิต ทำไมไม่ว่าบริษัทผลิตน้ำมันในอเมริกาด้วย ถ้าบริษัทผลิตน้ำมันในอเมริกาผลิตน้ำมันมาชดเชยกับที่อาหรับลดปริมาณการผลิตน้ำมันก็จะไม่แพง เพราะว่าบริษัทผลิตน้ำมันในอเมริกาก็คือนายทุนรายใหญ่ของนักการเมืองในอเมริกา เขาให้เงินนักการเมืองอเมริกา พวกนี้มีใบเสร็จ ไปคืนได้ในอินเตอร์เน็ตได้ บริษัทไหนให้เงินใครเท่าไร ให้พรรคการเมืองไหนเท่าไร เพราะเขาต้องการงาน นี่คือการสร้างภาพน้ำมันแพงเป็นเพราะกลุ่มอาหรับ ถ้าน้ำมันขึ้นราคาแล้ว เพียงแต่บริษัทน้ำมันในอเมริกาผลิตน้ำมันมาชดเชยเท่านั้นน้ำมันมันก็ไม่แพงขึ้น แต่ถามว่าทำไมเขาไม่ผลิตล่ะ เพราะถ้ารัฐบาลสั่งให้บริษัทน้ำมันในอเมริกาผลิตน้ำมันเพิ่ม ราคา ก็จะลดลง ถ้าใครเขาก็จะได้กำไรน้อยลง บริษัทผลิตน้ำมันในอเมริกาก็คงไม่พอใจ และเขาคงจะไม่ให้เงินสนับสนุนต่อรัฐบาลอเมริกา ที่บีบให้เขาผลิตน้ำมันเพิ่มทำให้เขามีกำไรน้อยลง

อาจารย์คิดว่านโยบายบางจากจะในทิศทางไหน ในช่วงนี้

พูดถึงนโยบายจริง ๆ ก็อยู่ที่รัฐบาล แต่ถ้าถามความเห็น ผมเห็นว่ากิจการอะไรก็ตามที่มีกำไร เราควรจะเก็บเอาไว้ แล้วถ้าเกี่ยวกับเรื่องการแปรรูป ถามว่าทำให้ดีขึ้นเป็นสิ่งที่ดี แต่ใช้คำว่าแปรรูปมาเพื่อที่จะแก้กฎหมายแล้วขายให้ต่างชาตินี่ก็เป็นการเมือง ดังนั้นถามว่าจำเป็นต้องขายให้เอกชนมั้ย ผมว่าไม่จำเป็น แล้วจะทำยังไงล่ะ ก็เพียงแต่นักการเมืองเลือกผู้บริหารที่เก่งเข้าไปบริหารเท่านั้นมันก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นอย่างจากหรือรัฐวิสาหกิจอื่น ผมว่าโดยทั่วไปแล้ว สามารถทำได้ แต่ถ้าจะขายก็ไม่ควรขายให้ต่างชาติ ตอนนี้อยู่ที่ผมทราบก็มีการ หลังจากที่คุณโสภณออกมาที่ขาดทุน พอขาดทุนแล้ว รู้สึกผู้บริหารหลังคุณโสภณก่อความเสียหายเยอะพอสมควร อันนี้ผมมีคนรักบางจากบางคนเขาก็ต้องการจะเปลี่ยนผู้บริหาร เป็นผู้บริหารที่รัฐบาลชวนเห็นชอบด้วยหลังจากที่คุณโสภณออกไปแล้ว คิดว่าคุณโสภณในปีนั้น ก่อนคุณโสภณออก บางจากเป็นบริษัทน้ำมันที่มีกำไรมากที่สุด คุณโสภณออกไปก็ขาดทุนทันที ขาดทุน แล้วก็กลุ่มผู้บริหารที่ขาดทุนก็ตั้งขึ้นในสมัยรัฐบาลชวน 2

ไม่ทราบอาจารย์ได้อยู่ในกลุ่มคนรักบางจากด้วยหรือเปล่าครับ

เป็นสมาชิก มีชมรมร่วมใจไทยคู่ชาติอีกอันหนึ่ง คุณณรงค์ โชควัฒนา เป็นแกนนำสำคัญคนหนึ่ง ที่ทำให้บางจากไม่ถูกขายออกไปให้แก่ต่างชาติ

ทิศทางของกลุ่มคนรักบางจากจะเป็นอย่างไรครับ

ตอนนี้คงหาผู้บริหารที่ดีกว่าที่ตั้งในสมัยรัฐบาลชวน เพื่อที่จะทำให้กิจการของบางจากดีขึ้น เขามีกำไรมาตลอด พอเปลี่ยนผู้บริหารในสมัยรัฐบาลชวนปีที่ขาดทุน ปีแรกขาดทุนพันกว่าล้าน

แล้วเราจะดำเนินกลยุทธ์อย่างไร

จุดนี้ถ้าให้ตีจะถามคุณณรงค์ศักดิ์ว่า เพราะคุณณรงค์ประชุมที่บริษัทแกทุกอาทิตย์เลย ผมบางอาทิตย์ก็ไป บางอาทิตย์ก็ไม่ได้ไป เท่าที่รู้ตอนนี้กำลังรณรงค์หาผู้บริหารคนใหม่ดีกว่าคนที่ผ่านมา วิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทยที่เกิดขึ้น ไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่เป็นแผนการณ์ของต่างชาติขึ้นแรก ประธานาธิบดีคืออเมริกาบอกให้ไทยเปิดเสรีการเงิน เสร็จแล้วนายจอร์จ โซรอส ที่ปรึกษาของประธานาธิบดีอเมริกาที่บอกให้ไทยเปิดเสรีทางการเงินก็เป็นตัวการสำคัญของการโจมตีค่าเงินบาท ประเด็นที่สอง พอเริ่มเข้าโปรแกรมไอเอ็มเอฟ ไอเอ็มเอฟก็ให้ขึ้นดอกเบี้ยไป 15-20 เปอร์เซ็นต์ ลองคิดง่าย ๆ เวลาไปกู้เงินจากธนาคาร สมมติว่ากู้อมาทำธุรกิจ 100 ล้านบาทจะว่ามีกำไรสัก 10 ล้านบาท จ่ายดอกเบี้ย 10 เปอร์เซ็นต์ก็จ่ายไหว พอขึ้นดอกเบี้ยไปเป็น 20-25 เปอร์เซ็นต์ในช่วงปลายปี 40 ตอนที่พรรคประชาธิปัตย์เข้ามาที่ขึ้นดอกเบี้ยไปเป็น 25 เปอร์เซ็นต์เลย ธุรกิจมันก็ล้มกันระเนระนาด ในการลงทุน ไม่มีการลงทุนไหนที่ให้ผลตอบแทนร้อยละ 25 ธุรกิจก็ล้มกันระเนระนาด แล้วผู้มีอำนาจในรัฐบาลชวน 2 ก็บอกว่าต้องให้ต่างชาติเข้ามาช่วย โดยแก้กฎหมายให้ต่างชาติเข้ามาซื้อทรัพย์สินของประเทศได้ การขึ้นดอกเบี้ยก็คือการสร้างวิกฤต การแก้กฎหมายให้ต่างชาติเข้ามาซื้อธุรกิจได้ ก็คือการเปิดให้ต่างชาติเข้ามาซื้อเศรษฐกิจไทย ต่างชาติซื้อของได้ถูกกว่าเดิมประมาณ 5-10 เท่าตัว เดิมหุ้นเบ็งค์หุ้นละ 200 บาท ประมาณ 8 เหรียญสหรัฐ ตอนนี้หุ้นเบ็งค์เหลือประมาณ 30 บาทไม่ถึง 1 เหรียญสหรัฐ ถูกกว่า 5-10 เท่าตัว ที่ดินราคาตกลงครึ่งหนึ่ง เงินบาทลดลงอีกครั้งหนึ่ง ราคาทรัพย์สินก็ถูก 2-3 เท่าตัว นี่ก็คือการเข้ามาซื้อเศรษฐกิจของต่างชาติโดยความร่วมมือของผู้มีอำนาจในสมัยรัฐบาลชวน 2 ที่สร้างวิกฤตให้เกิดขึ้น การขึ้นดอกเบี้ยให้ธุรกิจพังล้มระเนระนาดนั้นไม่เกิดประโยชน์อะไร เสร็จแล้วเมื่อขึ้นดอกเบี้ยจนธุรกิจอยู่ไม่ได้ ธุรกิจก็จ่ายดอกเบี้ยธนาคารไม่ไหว ผู้มีอำนาจในรัฐบาลชวน 2 บอกว่าธนาคารต้องเพิ่มทุน จะให้นายเบ็งค์ไปเพิ่มทุนอีกเท่าสองเท่าตัว นายเบ็งค์ก็ไม่มีปัญญาไปเพิ่มทุน เขาก็เลยยึดธนาคารไป แสดงว่าคุณเพิ่มทุนไม่ได้ กฎหมายใหม่เขียนแก้กฎหมายใหม่ยึดธนาคารไป แล้วเอาไปขายให้กับต่างชาติในราคาที่ถูกเป็นพิเศษอย่างที่ผมเล่าให้ฟัง แล้วก็กินคอมมิชชั่นกัน นี่ก็คือการร่วมมือกับต่างชาติในการทำลายเศรษฐกิจของผู้มีอำนาจในรัฐบาลชวน 2 แต่ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศแรก เม็กซิโก ประเทศใน

กลุ่มละตินอเมริกาก็ตกเป็นเหยื่อทั้งนั้น ที่มันักการเมืองที่ขายชาติ มีประเทศมาเลย์เซียซึ่งท่านมหาเธร์ไม่ได้จบเศรษฐศาสตร์ ไม่ได้จบการเงิน แต่รู้ทันรัฐมนตรีคลัง แล้วก็จับเอารัฐมนตรีคลังที่ขายชาติเข้าคุกไปซะ ผมว่ามันก็สมควรเป็นอย่างยิ่ง คนประเภทนี้ควรอยู่ในคุกไม่ว่าเหตุผลของการเข้าคุคนั้นจะถูกหรือจะผิด แต่คนขายชาติ คนทำลายบ้านทำลายเมืองต้องจับเข้าคุก นี่ก็คือสิ่งที่ได้เกิดขึ้นในช่วง 3 ปี ถ้ามีญาติพี่น้องทำธุรกิจจะรู้ว่าเขาเดือดร้อนกันมาก พ่อแม่เป็นครู รับราชการก็ยังมีโชคดีบ้าง เป็นการร่วมมือกับต่างชาติ แล้วก็บอกประเทศไม่มีเงินต้องขาย รัฐวิสาหกิจให้ต่างชาติ ต้องเปิดให้ต่างชาติเข้ามาทำกินในประเทศไทย ต่างชาติเวลาเข้ามาเขาเอาเงินเข้ามาจริง ถ้าเขาเอาเข้ามาร้อยล้าน เขาเอาออกไปมากกว่านั้น จีนแดงตอนนี้เขาบอกต่างชาติไม่ต้องมาลงทุนละ เพราะในช่วงสิบกว่าปีที่ผ่านมา เขาลงทุนโดยต่างชาติ เขาเรียนรู้เทคโนโลยี เขาบอกคนจีนลงทุนดีกว่า อย่างน้อยกำไร คงจำได้นะ ผู้มีอำนาจบางคนหรือนักวิชาการบางคนในสมัยรัฐบาลชวน 2 ได้ออกมาบอกว่ากิจการเป็นของต่างชาติหรือเป็นคนไทยมันก็เหมือนกัน ผมบอกเขาเลยว่ามันไม่เหมือนกัน ในแง่เศรษฐศาสตร์ก็ไม่เหมือนกัน เพราะกิจการเป็นของต่างชาติ กำไรต่างชาติขนออกนอกประเทศ ถ้ากิจการเป็นของคนไทยกำไรอยู่ในประเทศ คนที่มีกำไร คนที่ได้กำไรไป เขาก็จับจ่ายใช้สอยซื้อของภายในประเทศก็เป็นการช่วยเหลือเศรษฐกิจให้กระเตื้องขึ้น นักวิชาการที่จบปริญญาเอกพูดมาได้ยังงี้ว่ากิจการเป็นของต่างชาติหรือคนไทยก็เหมือนกัน แล้วก็คงจำได้ว่าคนไทยนั้นมันไม่โปร่งใส ที่ว่าต่างชาติดีต่างชาติโปร่งใสนั่นมันไม่จริง ต่างชาติมันก็ให้สินบนกัน อย่างผมยกตัวอย่างประเทศอังกฤษ บริษัทอังกฤษให้สินบนรัฐบาลประเทศใด รัฐบาลอังกฤษยอมเอาเงินบริษัทอังกฤษที่ให้สินบนแก่ประเทศอื่น ๆ นั้นไปหักภาษีเพื่อลดภาษี นี่ก็เป็นเรื่องถูกต้องหรือเปล่า ไม่ถูกต้องใช้ไหม บริษัทของประเทศอังกฤษไปให้สินบนรัฐบาลอื่น รัฐบาลอังกฤษยินยอมเลยจะให้สินบนไปเท่าไร ยินยอมให้ไปหักภาษีได้ เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง แต่ว่าอย่างอเมริกานี้เขาคู่มือเยอะ ผมยกตัวอย่างการคุมสื่อของต่างชาติ ในสมัยนายกชวน ประเทศไทยมีอัตราอาชญากรรมสูงสุดในประวัติศาสตร์ไทย โสเภณีเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย หนี้สินในประเทศเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย หนี้สินต่างประเทศเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย เศรษฐกิจถดถอยเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย ปีแรกที่ชวนเข้ามาเศรษฐกิจติดลบ 11 เปอร์เซ็นต์ ปีที่สองบวก 4 ปีที่สามบวก 4 เสร็จแล้วหลังชวนออกไปยังติดลบอีก 3 เปอร์เซ็นต์ การฆ่าตัวตายเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย ปัญหายาฆ่ายาบ้าเยอะที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย มีสื่อต่างประเทศที่จับที่เอาเรื่องนี้มาลง แต่พอคุณทักษิณเข้ามาใหม่ ๆ ยังไม่ได้ทำอะไรเลย บอกคุณทักษิณนี่เป็นนักธุรกิจอาจจะไม่รู้ว่าการบริหารบ้านเมืองยังงี้ไม่มีความสามารถในการบริหาร สังกัดความโง่เขลาของสื่อต่างชาติใหม่ นี่เป็น

ข้อมูลที่ เคยได้ยินใช้ใหม่ที่คุณทักษิณเข้ามาใหม่ ๆ สื่อต่างชาติโจมตี สื่อต่างชาติก็คือเครื่องมือที่รับใช้ผู้มีอำนาจในต่างชาติ คือ นักการเมืองกับนักธุรกิจใหญ่ ๆ ที่ให้เงินโฆษณาแก่สื่อต่างชาติ รวมทั้งบริษัทที่มาโจมตีค่าเงินบาท รวมทั้งบริษัทที่มาซื้อทรัพย์สินปรต.ในราคาที่ถูกลงเป็นพิเศษ มีการร่วมมือกันเป็นอย่างดีเลย แสดงว่าเขาเชียร์รัฐบาลชวนมาก คุณชวนทำผิดแค่ไหน แล้วก็ประเทศไทยมีการคอร์รัปชันติดอันดับการคอร์รัปชันแย่ที่สุด เพราะเมื่อก่อนที่รัฐบาลชวนจะจบไปก็มีการสัมภาษณ์คนต่างประเทศว่าความโปร่งใสของประเทศไทยมีแค่ไหน ของเรามีแค่ 3 คะแนนจาก 10 คะแนน รู้สึกสิงคโปร์จะได้ 10 คะแนนซึ่งถือว่าดีมาก เรื่องความโปร่งใส ก็ไม่โดนโจมตี คุณชวนไม่โดนโจมตี มีการทุจริตเรื่องยาสูบทั้งประเทศ เคยได้ข่าวใช้ใหม่ ผักสวนครัวรั้วกินได้นะ ผักกิโลละประมาณ 1 แส่นห้าหมื่นบาทถึง 2 แส่นบาท เกือบเท่าราคาทองคำเลย ซื้อมันไปได้อย่างไรก็ไม่รู้แล้วเสร็จแล้วไม่มีการนำนักการเมืองมาลงโทษแม้แต่คนเดียว สื่อต่างชาติก็ให้รางวัลคุณชวนกับคุณธารินทร์เป็นนักบริหารชั้นดีเยี่ยม นี่ก็คือความโอบเอียงของสื่อต่างชาติ เราพูดกันด้วยข้อมูลนะ ไม่ต้องเถียงกัน ได้รับการชื่นชมเป็นเด็กดีของต่างชาติ แล้วคุณชวนก็ประกาศให้เมืองไทยเป็นฐานซีไอเอ ซีไอเอก็คือหน่วยก่อการร้ายที่ใหญ่ที่สุดในโลก ยิ่งกว่าพวกปลาแลสไตนด์ด้วยซ้ำไป อย่างเช่นในพม่า ชนกลุ่มน้อยในพม่าทำงานวันหนึ่งซื้อกระสุนปืนไม่ได้สักลูกหนึ่งเลยแล้วเขาบอกอาวุธ บางทีทันสมัยกว่าทหารไทยอีก ใครให้เงินละ พวกนั้นอยู่ในป่าหาเช่ากินค่า ไม่มีใครไปซื้อปืนกล ก็ต้องมีมหาอำนาจจากต่างชาติให้ อย่างที่เราู้กัน อังกฤษ หรืออเมริกา กลุ่มยุโรปนี่ ล่าอาณานิคมมาเรื่อย ๆ ปีแล้ว นโยบายก็คือ divide and rule ก็คืออยู่ให้แตกแยกกันซะ เพื่อจะได้เข้ามาครอบครอง เรื่องนี้เป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วง พวกเราต้องจะได้ช่วยกันเปิดหน้ากาการค้าโลก อเมริกา นายชวนก็คือเด็กดีของอเมริกา

แบบนี้เราจะหาทางออกกรณีบางจากอย่างไร

ผมว่าตอนนี้ต้องช่วยกันรณรงค์แล้ว ผมรู้สึกว่ารัฐบาลทักษิณก็จะเดินตามรัฐบาลชวน ผมว่าจุดหนึ่งก็คือ ขอให้หาผู้บริหารที่ดีกว่านี้เข้ามา หุ่นผมคิดว่าไม่แน่ใจว่าจะขายหรือเปล่า แต่คงต้องเอาผู้บริหารที่ดีกว่านี้ คงต้องเปลี่ยนกรรมการผู้จัดการบางจาก คุณโสภณเข้ามา ก่อนแกมาทำขาดทุน พอแกมาทำแล้ว กำไรมาตลอด กำไรดีด้วย กำไรหลายพันล้าน แล้วทันทีที่แกไปก็ขาดทุนทันที เห็นชัดเลยว่าเป็นจากผู้บริหาร ก็ตอนคุณโสภณเข้ามาทำ ก่อนคุณโสภณก็จ้างบริษัทต่างชาติ เขาก็บอกต้องลงทุนเป็นร้อยเป็นพันล้าน แกไม่ลงทุน เขาของที่มีอยู่ปรับปรุง แล้วก็ให้กำลังใจคนให้คนปฏิบัติงานได้ดีขึ้น บางจากนี้ด้วยฝีมือคนไทยนะ ไม่ใช่ที่เราต้องไปพึ่งต่างชาติ บางกิจการเราอาจจะต้องพึ่ง เช่น กิจการประเภทไฮเทคซึ่งเราไม่มีมืออาชีพ แต่เรื่องอสังหาริมทรัพย์ เรื่องการค้า

ไม่จำเป็นต้องเป็นต่างชาติเลย แต่รัฐบาลนายชวนเขาบอกเราต้องพึ่งเทคโนโลยีต่างชาติ อย่างขายปลีกขายส่ง หรือบริษัททัวร์เราเปิดเสรีให้ต่างชาติเข้ามาโดยให้เหตุผลว่าเราต้องพึ่งเทคโนโลยีเขา จัดทัวร์มันมีอะไรกันมาก ก็แค่พาฝรั่งไปเที่ยววัดพระแก้ว จองโรงแรมต่อรองราคา มันไม่เห็นจะมีเทคโนโลยีอะไร ไม่ใช่ทำจรวดไปดวงจันทร์อันนั้นอีกเรื่องหนึ่ง ซึ่งเราก็สู้เขาไม่ได้อยู่แล้ว คงจำได้ว่ารัฐบาลชวนบอกว่าต่างชาติเข้ามาแล้วเราจะได้บริการที่ดีขึ้น มีเพื่อนทำงานถูกปลดใหม่ เป็นหนึ่งบริการที่ดีขึ้นหรือเปล่า ตอนนี้ดอกเบี๊ยเงินฝาก็ต่ำ ดอกเบี๊ยเงินก็สูง ในแง่ประชาชนผู้ฝากเงินก็แย่ ในแง่ประชาชนผู้กู้เงินก็แย่ ในแง่ประชาชนที่เป็นลูกจ้างเบี๊ยงค์ก็แย่เหมือนกัน แล้วก็ที่คุณชวนบอกว่าต่างชาติเข้ามาเป็นเจ้าของเบี๊ยงค์กิจการจะดีขึ้นละ เป็นความจริงหรือเปล่า จำได้ใช่ไหม เราจำได้บางจากในความเห็นของผม ผมว่าควรจรรณรงค์ ควรจะเก็บเอาไว้โดยหาผู้บริหารที่ดีกว่านี้

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจละครับ

การแปรรูป ก็คือ แก่กฎเกณฑ์ให้ต่างชาติเข้ามาถือหุ้นได้ ตอนนี้คงช้าลง แล้วก็คุณมีชัย ฤชุพันธุ์ ก็เป็นประธานในการแก้กฎหมายที่เขาเรียกว่ากฎหมายขายชาติ 11 ฉบับ คือ เงินต่างชาติ ถ้าเราได้เงินจากการค้าขาย เราขายออกไป มีเงินเข้ามา แล้วมีกำไรก็ถือว่าดี แต่ถ้าเอาของทำกินของเราไปขายกับเขา แล้วต่อไปเราจะเอาอะไรทำกิน ในสมัยรัฐบาลชวนมุ่งแต่จะเอาของทำกิน เอากิจการไปขาย เราก็ไม่มีอะไรเหลือ ต่อไปก็ไม่มีอะไรมาทำกิน การได้เงินต่างชาติก็เปรียบเสมือนการค้าขาย ถามว่าได้เงินดีหรือเปล่า ก็ถามว่าได้เงินอย่างไรละ ถ้าขายสินค้าไปแล้วได้เงินมาแล้วมีกำไร ก็ดี แต่ถ้าได้เงินมาโดยเอาบ้านไปขายหรือเอาบริษัทไปขาย แล้วเสร็จแล้วไม่มีที่ทำกิน มันก็ไม่ดี กิจการต่าง ๆ ก็เช่นกัน ถ้าได้เงินจากต่างชาติโดยเอากิจการไปขายก็ไม่ดี ข้อมูลที่ผมให้นี้ ฟังในทีวีในสมัยรัฐบาลชวนไม่มีแน่ เพราะเขาไม่ยอมให้ออก คุณณรงค์กับคุณอัมรินทร์ คอมันตร์ก็พูดตรง ๆ คนไทยส่วนใหญ่ไม่ค่อยรู้ความจริง รัฐบาลรู้อย่างไรประชาชนรู้อย่างนั้น ผมถามหน่อย ข้อมูลการขายเบี๊ยงค์ที่ดินนี่บอกมาซีเป็นอย่างไร บอกปกปิดเซ็นสัญญาไปแล้วเดี๋ยวลดสัญญา รวมทั้งขายทรัพย์สินปรส.ให้บริษัท ต่างชาติด้วยนะ รายใหญ่ ๆ หลายรายก็ปกปิด อีกหน่อยทุจริตกันอย่างไร ก็บอกเซ็นว่าสัญญาไปแล้วเขียนว่าเปิดเผยไม่ได้ นี่ก็คือวิธีการทุจริตของนักการเมือง เซ็นสัญญาไปแล้วก็บอกเปิดเผยไม่ได้ นี่เป็นแนวทางการทุจริตใหม่ ทุจริตสมัยก่อนกินกันตามน้ำ แล้วก็อย่างน้อยคนโกงคนกินยังเป็นของคนไทย ยังจับจ่ายใช้สอยในประเทศเป็นสิ่งที่ไม่มี แต่ไม่เลวร้ายเท่าร่วมมือกับต่างชาติ เพราะคนทุจริตเป็นต่างชาติแล้วเงินมันออกนอกประเทศ เป็นแนวการหาเงินแบบใหม่ของนักการเมือง ก็คือทำให้ธุรกิจล้มระเนระนาดแล้วเอาทรัพย์สินของบ้านเมืองไปขายให้กับต่างชาติ การขายบางจากนี่มันเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการยึดเศรษฐกิจของต่างชาติ คงจำได้นะ

ในช่วงรัฐบาลชวน 2 บอกเป็นประจำเลยว่าเสรีการค้า แล้วก็เปิดให้ต่างชาติเข้ามาลงทุนในประเทศไทยได้แก้กฎหมายยกเลิกปว. 281 ซึ่งปว. 281 เป็นกฎหมายควบคุมพวกอาชีพต่าง ๆ ให้เป็นของไทย แล้วเขาเปิดให้ต่างชาติเข้ามาได้ อย่างเช่น เป็นสิบเป็นร้อยอย่าง อย่างเช่น อาชีพตรวจสอบบัญชี อาชีพสถาปนิก วิศวกร อาชีพทนายความ หลายอาชีพเลย แล้วเปิดให้ต่างชาติ เป็นการเปิดเสรีให้ต่างชาติไปทำงานได้ ในขณะที่ต่างชาติไม่ได้เปิดเสรีให้คนไทยไปทำงานในต่างประเทศเลย นี่ก็คือโลกาภิวัตน์ที่เปิดเสรีให้ต่างประเทศเข้ามาทำอะไรในประเทศไทยเราได้ แต่เราไปทำอะไรประเทศเขาไม่ได้ เป็นคำที่สละสลวย แต่ความหมายที่ลึกซึ้งก็คือว่าโลกาภิวัตน์เป็นการทำตามกระแสของโลก กระแสของโลกใครเป็นคนกำหนด ผู้อำนวยการ WTO ใครเป็นคนเลือก เป็นประชาธิปไตยหรือเปล่า ก็คืออเมริกา สหประชาชาติใครเป็นคนคุม ก็อเมริกา โลกาภิวัตน์ก็ไม่ผิดอะไรกับอเมริกาภิวัตน์ เวลาเครื่องบินไปที่ระเบิดอิรักใครกำหนดละ ก็อเมริกา โลกาภิวัตน์กระแสโลกพอยอมรับได้ แต่มันต้องยุติธรรม ไม่ใช่กระแสโลก แล้วคนกำหนดกฎเกณฑ์ ก็คืออเมริกา อังกฤษ เยอรมัน ประเทศ 3-4 ประเทศแล้วก็เอาเปรียบประเทศที่ยากจนกว่า มันเป็นการสร้างภาพประเทศที่เอาเปรียบ แม้แต่อาหารอเมริกาทุกชนิดส่งมาขายเมืองไทยได้ แต่ถ้าประเทศไทยจะส่งผักไปขายที่อเมริกา เขาไปอบผักก่อน ลองคิดดูซิผักสดไปอบจะเหลืออะไร นี่คือการกีดกัน ได้ยินคำว่าเสรีการค้าใช่ไหม แต่ว่าถ้าผักจากบราซิลไปขายที่อเมริกานี้ไม่ต้องอบ เพราะอะไร เพราะว่าเขาบอกว่าอเมริกามีผู้ตรวจอยู่ที่บราซิล มันต้องดูสักไปนิดหนึ่ง แล้วบริษัทอะไรที่เป็นคนผลิตผักที่บราซิลละ ก็บริษัทของอเมริกา ไปตั้งผลิตผักในประเทศบราซิล เขาก็ส่งผักไป กรณีนี้ไม่ต้องอบ แต่ของไทยต้องอบ นี่ก็คือการกีดกันการค้า แต่เขาบอกเสรีการค้า เป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้อง ต้องช่วยกันเปิดหน้ากาก เขาไม่ได้เปิดเสรีอะไรให้เราเลย เสรีพออเมริกามาเที่ยวในเมืองไทยขอวีซ่าได้ทันที 2 อาทิตย์ แล้วคนไทยพอจะไปเที่ยวอเมริกา ต้องเกือบไปกราบไปไหว้เขา นี่เสรีหรือเปล่า มันไม่เสรี อาหารก็กีดกัน หลาย ๆ อย่าง ถูกกีดกัน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(11) กมล กมลตระกูล, เจ้าหน้าที่สถาบันเอเชียฟอร์ม, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2544.

กระแสโลกาภิวัตน์มีผลกระทบต่อนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของไทยอย่างไรครับ

ก่อนจะเข้าถึงด้านการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เราต้องเข้าใจถึงแก่น หรือเนื้อหาของ globalization ซึ่งผมแปลว่าการครอบโลก ทั่วไปเขาแปลว่าโลกาภิวัตน์หรือโลกาภิวัตน์อะไรก็ตาม นะ ผมคิดว่าถ้าแปลใจความผิด เนื้อหามันเป็นอีกอย่างหนึ่งของบริษัทข้ามชาติ ตอนนี่การครอบโลก หรือ globalization แก่นของมันก็มีอยู่ 4 ด้าน ก็คือ หนึ่ง ด้านมาตรการด้านการสร้างเสถียรภาพ สอง มาตรการการลดการควบคุม สาม มาตรการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ สี่ มาตรการการเปิดเสรี อันนี้สี่ มาตรการนี้ที่สำคัญที่สุดก็คือ มาตรการการเปิดเสรีทางการค้าและการเงิน และจากการเปิดเสรีทาง ด้านนี้ซึ่งมันจะไปคู่กันกับการลดการควบคุมนี้ มันก็จะนำไปสู่การที่บริษัทข้ามชาติ โดยเฉพาะ บริษัทเงินทุนข้ามชาติสามารถโจมตีถึงกำไรในตลาดหุ้นอื่น ๆ หรือค่าเงินของประเทศอื่น ๆ คราวนี้ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจมันก็รองรับมาตรการนี้ คือ การแปรรูปมันจะทำได้ ถ้าหากไม่มีการเปิด เสรีทางการค้าและการลงทุน นั่นคือ การเอวิสาหกิจของรัฐ ซึ่งเกิดขึ้นจากเงินภาษีอากรของ ประชาชน ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม ทางอ้อมก็คือว่ารัฐเป็นผู้จ่ายเงินและค่าประกัน ถ้าขาดทุนรัฐก็ รองรับ เอาเงินของประชาชนมา เสร็จแล้วเขาต้องการให้แปรรูปก็คือเอารัฐวิสาหกิจนี้ไปเข้าตลาด หุ้น เข้าตลาดหุ้นปุ๊บใครที่มีกำลังซื้อ มันก็คือทุนต่างชาติ โดยเฉพาะของเราในขณะนี้ ถึงแม้ว่าใน ภาวะไม่เกิดวิกฤตก็ตาม ทุนต่างชาติมันมหาศาลกว่า มันก็สามารถที่จะเข้ามาครอบคลุม ซึ่งเกิดขึ้น แล้วในละตินอเมริกา คราวนี้ไอ้มาตรการนี้มันจะเกิดขึ้นในจังหวะที่เขาจะโจมตีค่าเงินก่อน ทำให้ ค่าเงินของแต่ละประเทศที่เขาต้องการเข้าไปคุมรัฐวิสาหกิจนี้ ให้ค่าเงินต่ำ สมมติค่าไปสักเท่าหนึ่ง ก็เท่ากับเขาซื้อได้ถูกลงครึ่งหนึ่ง หรือว่าการโจมตีให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ตลาดหุ้นของเราลดลงไป เคยขึ้นไปถึง 1,700 ตอนนี่ลดลงเหลือประมาณ 300 ตก 6-7 เท่า หมายความว่าราคาหุ้นรัฐวิสาหกิจ ตกลงไป 6-7 เท่าเหมือนกัน บวกกับค่าเงินอีก เหมือนกับว่าเขาได้เปล่า ๆ ถ้าเราเอารัฐวิสาหกิจเขามา ขายในจังหวะนี้ในช่วงนี้ คราวนี้ต้องมองต่อไปว่า โดยทั่วไปแล้ว ธรรมชาติของรัฐวิสาหกิจเป็น ธรรมชาติของวิสาหกิจที่กึ่งผูกขาดหรือเป็นวิสาหกิจที่เป็นความจำเป็นของประชาชนที่เลี่ยงไม่ได้ที่ ต้องใช้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องไฟฟ้า เรื่องประปา เรื่องการรักษาพยาบาล การศึกษา การสื่อสาร การ สาธารณูปโภค การขนส่ง ดังนั้นประชาชนจึงไม่มีทางเลือก เมื่อเข้าตลาดหุ้นแล้วต่างชาติถือหุ้นมาก

กว่า เขาก็สามารถที่จะบริหารได้โดยตั้งเป้าหมายที่จะเอากำไรสูงสุด มิใช่ตั้งเป้าหมายเพื่อบริการประชาชน แล้วเมื่อได้กำไรเขาก็จะส่งออกนอก ดังนั้นมันจะทำให้ในเนื้อหาที่เป็นจริง ก็คือประชาชนทั้งประเทศถูกกลายเป็นประชาชนของเมืองขึ้นของประเทศของบริษัทข้ามชาติ โดยปริยาย โดยเนื้อหา อันนี้เป็นข้อเสียซึ่งผมไม่เห็นด้วย ผมคิดว่าหน้าที่ของรัฐ หน้าที่พื้นฐาน คือ การให้บริการประชาชน โดยเฉพาะในเรื่องปัจจัยสี่ สาธารณูปโภคพื้นฐานทุกอย่าง มิฉะนั้นเราก็ไม่จำเป็นต้องมีรัฐ มิฉะนั้นเราก็ไม่จำเป็นต้องเสียภาษี ถ้าทุกอย่างต้องขึ้นอยู่กับผลกำไร-ขาดทุน เราก็ไม่จำเป็นต้องเสียภาษี ก็ให้ทุกอย่างเป็นเอกชนไปหมด รัฐบาลก็เป็นเอกชนไปด้วย เป็นบริษัทไปเลย แต่ที่นี้ผมว่าปรัชญาพื้นฐานของรัฐศาสตร์มันผิดหมด เพราะไ้ระบบ globalization ขึ้นมา พยายามบิดเบือนอำนาจหน้าที่ของรัฐ ว่าหน้าที่ของรัฐไม่ต้องการให้บริการ ซึ่งทางยุโรปเขาต่อต้านมาก เพราะเขาเป็นรัฐสวัสดิการสังคม เขาคัดค้านมาก การแปรรูปที่นั่นทำได้น้อยมาก ถึงแม้อังกฤษทำก็ล้มเหลว เรื่องรถไฟก็ล้มเหลว เรื่องไฟฟ้าก็ล้มเหลว พอแปรรูปแล้วสินค้าแพงขึ้น บริการแย่ง เพราะบริษัทเขาทำเพื่อกำไรอย่างเดียว หรือเมื่อเขาซื้อแล้วมันก็เอาเข้าตลาดหุ้นแล้วก็มันเป็นเรื่องของบริษัทที่ใหญ่กว่าจะซื้อกันไปซื้อกันมา กลายเป็นว่าชะตากรรมของชีวิตขึ้นอยู่กับการเก็งกำไรของแต่ละบริษัทว่าจะซื้อหุ้นของบริษัทนี้ดีหรือไม่ดี หรือบริษัทอื่นอาจจะเก็งว่าจะซื้อ มันกลายเป็นชะตาชีวิตของประชาชนไม่มีหลักประกันเลย อันนี้ผมคัดค้านอย่างเต็มที่ไม่ว่าจะรูปไหน ไม่ว่าเขาจะอ้างเหตุผลอะไร ผมว่ามันเป็นเหตุผลที่บิดเบือนทั้งสิ้น

กรณีของบริษัทน้ำมันบางจากละครับ

คือถ้าเรามองจากด้านความมั่นคงของชาตินะ ผมคิดว่าอุตสาหกรรมบางอย่างที่มันสำคัญมาก ๆ น้ำมันก็เป็นปัจจัยหนึ่งในยุคนี้ละ รัฐควรจะมีส่วนที่จะควบคุมหรือคนในประเทศควรจะมีส่วนควบคุม แต่ปัญหาที่ผ่านมารัฐวิสาหกิจของเรามันมีการคอร์รัปชันกันมาก การบริหารจัดการไม่ดี ซึ่งมันต้องแก้กันตรงนั้น แต่ไม่ใช่แก้ด้วยการขาย ขายทอดตลาด ๆ ที่ผ่านมามันแก้ผิดวิธี คือเราไม่แก้ที่การคอร์รัปชัน การบริหารจัดการ ซึ่งมันมีวิธีทำได้ เอามืออาชีพเข้ามา มีแรงจูงใจ มีอะไร กรณีบางจาก คือผมมองในภาพรวมมากกว่า แต่ถ้ามองกรณีเฉพาะต้องเจาะลึกลงไปหลายด้านนะ ด้านประสิทธิภาพ เครื่องมือเครื่องมือของบางจากอยู่ในสภาพปรับปรุงแก้ไขได้ไหม มันมีรายละเอียดอีกเยอะ แต่ปัจจุบันโรงกลั่นของไทยมันก็ค่อนข้างผูกขาดแล้วก็เอาเปรียบประชาชน ไม่ว่าจะทำของต่างชาติหรือของไทย ของต่างชาติยิ่งแล้วใหญ่ โรงกลั่นต่างชาติใช้ระบบเฟรนไชส์ เอาเปรียบร้านค้าย่อยมาก บริหารเหมือนร้านค้าย่อยเหมือนทาสเลย นายทาสกับทาสเลย ถ้าไปดูสัญญาของ

บริษัทเอสโซ่ บริษัทเชลล์ที่ทำกับบริษัทร้านค้าย่อยนะ ค่าการตลาดร้านค้าย่อยได้แค่ 30 สตางค์ แล้วเวลาน้ำมันขึ้น ขึ้นจาก 7-8 บาท 5-6 บาทอีกหลายเท่าตัว แล้วยังมีโควต้าถ้าขายไม่ได้เข้าเป้าจะถูกตัดจ่ายก็ต้องจ่ายเงินสด คือมันเอาเปรียบแบบใช้คนเป็นทาส แล้วสัญญา 20 ปีแก้ไม่ได้ คินไม่หลุด ซึ่งผมกำลังรณรงค์เรื่องนี้ให้เป็นสัญญาคุ้มครอง คือให้รัฐบาลเข้ามาดูแล กรณีบางจากพูดให้ชัดก็คือว่าโดยหลักการควรจะเป็นของรัฐ เป็นของคนไทย แต่ว่าในขณะที่เป็นคนไทยก็ควรจะมีราคาที่เป็นที่ยุติธรรมที่จะทำให้ราคาถูกกว่าต่างชาติได้ เพราะใช้เงินภาษีประชาชนส่วนหนึ่ง ประเด็นที่เดียวกัน คือ มันขาดทุน มันควรจะต้องออกจากภาวะของรัฐ ซึ่งผมว่าถ้ามันขาดทุน มันก็ต้องมาดูแลโครงสร้างทั้งหมด มันขาดทุนตรงไหน แก้ตรงไหนได้ ซึ่งผมไม่คิดว่าถ้าบริษัทน้ำมันต่างชาติมันอยู่ได้แล้ว บริษัทของคนไทยอยู่ไม่ได้ก็แย่เต็มที มันเป็นไปได้ไม่ได้ ความบกพร่องไม่ได้อยู่ที่ใครเป็นเจ้าของ ขายให้ต่างชาติเอกชนเป็นเจ้าของแล้วมันจะแก้ปัญหาได้ มันเท่ากับว่าโยนปัญหาไปให้บริษัทเอกชนหรือบริษัทต่างชาติมาเอาเปรียบประชาชน ซึ่งผมว่ามันไม่ใช่หน้าที่ของรัฐ เป็นการปิดสวาทให้พี่น้องบ้าน เหมือนกันกับเรื่องการก่อสร้าง เรื่องโควต้า เรื่องเทิร์นคีย์ทั้งหลาย บอกว่าให้บริษัทต่างชาติ ให้บริษัทเอกชนทำ เรื่องค่าทางด่วนซึ่งแพงที่สุดในโลก แล้วให้ประชาชนรับภาระ ผมว่าประชาชนไทยเรามีความอดทนมากไปหน่อย ไม่รู้จักสิทธิของตัวเอง เพราะว่าบางทีเราต้องเปรียบเทียบกับค่าครองชีพประเทศอื่น ๆ ว่าราคาสาธารณูปโภค อย่างค่าเอฟที ค่าทางด่วนอะไรทุกอย่างนี้ ค่าไฟฟ้าเราจ่ายรายเดือนคิดเป็นกิโลวัตต์ชั่วโมงของรายได้ ต่างประเทศมันต่ำมาก ถ้าคิดเทียบกับเปอร์เซ็นต์ของรายได้ของเขาในแต่ละเดือน แต่เราก็ทน ๆ กัน

การต่อสู้ของกระแสชาตินิยมหรือท้องถิ่นนิยมละครับ

คือถ้ามองอย่างจริง ๆ มองจากพื้นฐานความเป็นจริง ถ้าเรายอมรับความจริง กระแสทุนข้ามชาติมันใหญ่มาก ดูจากโลดสเตอร์ แมคโคร คาร์ฟูที่มันเข้ามาบุก ทุนข้ามชาติมันแรงมาก แล้วมันเทียบกับค่าเงินเราที่ตกลงครั้งหนึ่งนี้ ที่ดินที่เราบอกว่ามันแพง ๆ ต่างชาติมันบอกว่า โอ้โฮ จีบจ้อยมันสามารถที่จะขยายมาซื้อกรุงเทพทั้งกรุงเทพได้ ดังนั้น การต่อต้านต่างชาติของกระแสต่าง ๆ กระแสชาตินิยมนี้ผมว่าต้องยอมรับว่าสู้ไม่ได้ สู้ลำบาก โดยเฉพาะในระยะเกิดวิกฤต แต่ผมคิดว่าในระยะยาวเราจะต้องสู้ และมันมีวิธีสู้หลายทาง คือ ไม่ใช่เราจะปิดประเทศ เราจะขับไล่ แต่เราจะต้องคิดถึงผู้บริโภคและประชาชน และมันจะต้องมีการออกกฎหมาย ออกกฎระเบียบต่าง ๆ มากคุ้มครองประชาชนให้เกิดความยุติธรรม แล้วมีการเก็บภาษีกลุ่มบริษัทข้ามชาติอย่างเต็มที่ ทั้งภาษีท้องถิ่น ภาษีอะไรต่าง ๆ เพื่อดึงเงินคืนทุนสู่สังคมที่เขาสามารถเข้ามาทำกำไร นั่นคือว่ารัฐจะต้องมี

มาตรการต่าง ๆ มีกฎหมายต่าง ๆ นโยบายต่าง ๆ ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น ที่จะมาคุ้มครองประชาชน อันนี้ก็เป็นวิธีสู้อย่างหนึ่ง แต่เราคงไม่สามารถสู้ในภาวะเช่นนี้ โดยเฉพาะรัฐบาลก็ไม่มีความเป็นชาตินิยมเหมือนรัฐบาลจีน มาเลเซีย ที่จะไปปะทะกับเขา ของเรายังไม่กล้า มันก็ต้องประชาชน ผมเห็นด้วยกับกระแสต่าง ๆ นะ ไม่ว่าจะเป็นคนกู้เมือง หรือชาตินิยม หรือคนรักบางจาก หรือกระแสทุกกระแสขึ้นมา เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติและประชาชน ถ้ากระแสเหล่านี้แรงและแข็ง จะสามารถผลักดันให้รัฐสภาออกกฎหมายมาคุ้มครองและสร้างให้มันเกิดคึกคักที่ยุติธรรมที่เขาไม่สามารถมาเอาไรด์เอาเปรียบหรือโก่งราคา อย่างค่าน้ำมันอย่างนี้ เอาเปรียบประชาชนมาก ตั้งราคาตามชอบใจ กำไร กำไรตลาดสูงมาก ผมว่ามันจะดี ๆ ขึ้น แต่ในระยะยาวผมว่า ประเทศทั้งประเทศจะต้องพึ่งตัวเองให้ได้ในทุก ๆ ด้าน แล้วก็พัฒนาอุตสาหกรรมที่เราพึ่งตัวเองได้ อุตสาหกรรมการเกษตร อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว หรือการพัฒนาบุคลากรที่จะสร้างรายได้เข้าประเทศ เหมือนคนคิด Yahoo คิดซอฟต์แวร์ตัวเดียวก็สามารถทำเงินมากกว่าเราส่งข้าวออกทั้งปี หรือมีไทเกอร์ วูดส์ คนเดียวก็ทำเงินมากกว่าเราส่งข้าวออกทั้งปี เราต้องมีความสามารถแล้วก็พัฒนาคน เหมือนหนังกำลังภายในตอนนี้ส่งออกไปทั่วโลก ไปถึงละตินอเมริกา กำลังทำเงิน เราต้องมีการสร้างบุคลากรสนับสนุนในด้านศิลปวัฒนธรรมอะไรที่จะไปสู่กับระดับโลกได้ หรืออย่างที่เรามองเห็นมีละครละครสัตว์ คนตรีต่าง ๆ ที่ไปเล่น ของจีนก็ออกไปทั่วโลก อย่างวงจ๋า รัสเซียมันก็มีละครสัตว์พวกนี้มันนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาได้ทั้งนั้น โดยที่เราไม่ต้องให้ต่างชาติเข้ามาขาย หรือเราสร้างนิคมอุตสาหกรรมแล้วเรามารองรับพวกมลภาวะ แล้วเราไม่ได้อะไร เม็ดเงินมันก็ออกไปหมด วัตถุประสงค์ต่างประเทศหมด แล้วมารับภาระมลภาวะ การจ้างงานก็จ้างราคาถูก ไม่คุ้ม ยุทธศาสตร์พัฒนาที่ผ่านมา ผมว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่นำไปสู่ความเป็นทาส ประเทศไม่ได้อะไรเลย ประชาชนไม่ได้เลย มีกลุ่มคนเล็ก ๆ ที่เข้าหุ้นกับต่างชาติแล้วได้ประโยชน์ มันก็โยกกันหมด ปัญหานี้มันต้องมองเป็นองค์รวม การแปรรูป เรื่องอื่น ผมว่ามันโยกกันหมด ลึก ๆ เป็นยุทธศาสตร์โดยรวม

การแปรรูปกับการคอร์ปชั่นจะไปด้วยกันไหมครับ

ใช่ คือการแปรรูปมันก็มีการคอร์ปชั่นไปในตัวด้วย มีการแบ่งหุ้น มีการอะไรต่อมิอะไร เยอะแยะ คนที่แปรได้ประโยชน์มหาศาล เพราะเขารู้ล่วงหน้า เขาจะกันหุ้นเอาไว้ หรือตั้งราคาหุ้นเอาไว้ หรือซื้อไว้ก่อนหรืออะไร คือ เม็ดเงินมหาศาลมาก เหมือนเรื่องสนามบินสุวรรณภูมิ 10-20 ปี ก็อยู่อย่างนั้นแหละ สร้างขึ้นมาเป็นอนุสาวรีย์แห่งความหายนะของชาติ เพราะตรงนั้นมันเป็นแอ่งลึก คุยกับวิเศษหลายคน ก็ดูบางพลีที่น้ำท่วม หรือคูมอเตอร์เวย์ คราวนี้เครื่องบิน สุวรรณภูมิ

ก็อยู่ในย่านนั้นมันเป็นแอ่ง ถ้าสร้างเสร็จมันเป็นแอ่งมันจะมี FIA ซึ่งควบคุมการบินทั่วโลก เป็นสมาคมที่ดูแลความปลอดภัยของสนามบินทุกอย่าง ถ้าหากว่าสนามบิน ลานบิน มันแอ่งเกินมาตรฐานของเขา เขาก็สามารถตั้งให้เครื่องบินไม่ลง เพราะว่ามันปลอดภัย เป็นหน้าที่ในการดูแลของเขา เขาแนะนำว่าอย่าลงเลย ดูแล้วน่าเป็นห่วงหลายเรื่อง แปรรูปไปแล้วก็น่าเป็นห่วง ทุกวันนี้ดูสิ ค่าเอฟทีขึ้นมาประชาชนเป็นยังไง ถ้าเอกชนเป็นเจ้าของ เอกชนก็คือต่างชาตินั่นแหละ เพราะเขามีทุนแล้ว ประชาชนจะเป็นยังไง มันจะหนักกว่านี้ นี่ขนาดเป็นรัฐวิสาหกิจ รัฐยังคุมไม่ได้ ยังไปสั่งการไม่ค่อยได้เท่าไร ทั้งที่รัฐวิสาหกิจก็คือของรัฐ ดูเงินผู้ใดเป็นคนกู้ กระทรวงการคลังผู้ให้ทั้งนั้นก็ยังไม่ได้ แล้วถ้าต่างชาติ เหมือนกันกับเบ็งค้ตอนนี้ที่ต่างชาติเป็นเจ้าของเยอะเยอะ เบ็งค้ชาติสั่งให้ขึ้นดอกเบี้ย ไม่ยอมขึ้น แล้วต่อไปเราจะทำยังไง ประชาชนตายลูกเดียว ค่าไฟ ค่าน้ำ ค่าโทรศัพท์ ร้อยแปดผมว่า อันนี้มันต้องตื่นตัวขึ้นมาช่วยกัน มามองสั้น ๆ ไม่ได้ แล้วจะไปหลงประเด็นกำไร-ขาดทุน การคอร์รัปชัน ผมว่านี่เป็นปัญหาทางเทคนิค มันแก้เมื่อไรก็แก้ได้ ถ้าจะแก้กันจริง ๆ แต่ไม่ใช่เอาปัญหาทางเทคนิคแล้วบอกวาม่า ๆ มาแก้ปัญหาด้วยหลักการ คือขายให้หมด โยนออกไปให้หมด มันไม่ใช่แก้ที่ถูกต้อง

ช่วงปี 41-42 ที่มีการขายหุ้นบางจากแล้วมีข่าวว่านายหน้า

ผมเชื่อว่าเรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องจริง เพราะเหตุการณ์ คีลการแบบได้โต๊ะ การแอบเอา รัฐวิสาหกิจไปขาย แอบไปดึงต่างชาติมาซื้อ มันเห็นมาเยอะจนไม่รู้จะเยอะยังไง แล้วผมว่ามันเป็นเรื่องจริง แล้วผมคิดว่าคนพวกนี้ควรจะถูกรตรวจสอบ แล้วก็ควรจะจับขึ้นศาลพิจารณาคดีย้อนหลัง เพื่อตัดสินลงโทษเหมือนหลาย ๆ ประเทศ ควรจะยึดทรัพย์ด้วย คนเหล่านี้มีอยู่เยอะที่ได้ประโยชน์จากการคอร์รัปชันในหลาย ๆ รูปแบบ ทั้งมีใบเสร็จ-ไม่มีใบเสร็จ ทั้งการเป็นนายหน้าให้ต่างชาติ แล้วก็กดราคาต่ำ ๆ เพื่อให้ต่างชาติซื้อได้ เพื่อให้ตัวเองได้เปอร์เซ็นต์ มันควรจะได้รับการจับมาพิจารณาคดี แล้วลงโทษย้อนหลัง แล้วยึดทรัพย์ ผมเชื่อว่าเป็นเรื่องจริง แล้วผมก็ว่ามันแสดงให้เห็นหลาย ๆ อย่าง โดยเฉพาะกรณีอย่างโรงน้ำมัน คิดดูถ้าเกิดสงครามไม่ต้องสงครามโลก สงครามในภูมิภาค สมมติ เกิดสงครามกับพม่า แล้วถ้าเราไม่มีโรงกลั่นของเรา แล้วเราต้องใช้น้ำมันเยอะเยอะอะไรต่าง ๆ แล้วต่างชาติโก่งราคาขึ้นมาเราจะทำยังไง ตายลูกเดียว เราไม่มีอะไรสำรอง สิ่งเหล่านี้ผมว่ามันจะต้องเอาเรื่องความมั่นคงมาพิจารณาด้วย มากกว่าเรื่องกำไร-ขาดทุน ผมว่ากำไร-ขาดทุนในแง่ของเอกชนมันใช้ได้ แต่ในแง่ของรัฐ รัฐไม่ได้มีหน้าที่ค้ากำไร ไม่ว่าจะเรื่องอะไร ดังนั้นจะเอาเรื่องของกำไร-ขาดทุนมาเป็นปทัสถานในการตัดสินหรือกำหนดนโยบายมันไม่ได้ เรื่องการไฟฟ้าหลายอย่าง

เรื่องทางด่วน เพราะรัฐ คือ ผู้ให้บริการ เพราะรัฐคือตัวแทนคนรับใช้ประชาชน ถึงเป็นลูกจ้างของประชาชน ในรายละเอียดผมไม่ทราบ ต้องเป็นคนวงใน แต่สื่ออาจจะรู้อย่างประชาชาติธุรกิจ คุณประสงค์ รัตนวิสุทธิ น่าจะรู้อะไรเยอะน่าจะสัมภาษณ์เขา บอกเขาก็ได้ผมแนะนำมา ข่าวที่ระแคะระคาย ร้อยทั้งร้อยเป็นเรื่องจริง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(12) สมภพ มานะรังสรรค์, รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.

กระแสโลกาภิวัตน์ที่กำลังไหลบ่ามาสู่ประเทศไทยเราในเวลานี้มีผลต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ อย่างไรบ้างครับ โดยเฉพาะในกรณีของบางจาก

คือกระแสโลกาภิวัตน์นี้ทำให้รัฐวิสาหกิจเองต้องปรับตัวหลายด้านนะครับ ด้านแรกก็คือการปรับตัวในแง่ของวงกว้างนี่นะ การปรับตัวในแง่ของภาพรวมที่เกี่ยวกับสิ่งที่เราเรียกว่าธรรมาภิบาลทางธุรกิจหรือว่าธรรมาภิบาลของระบบ หรือ good governance หรือว่า corporate governance ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น เกี่ยวข้องกับภาครัฐนี่นะครับก็ต้องไปปรับตัวเกี่ยวกับการสร้างความโปร่งใส สร้างความน่าเชื่อถือที่เราเรียกว่า creditability สร้างความสามารถในการตรวจสอบได้ซึ่งเราเรียกว่า accountability นั่นเป็นต้น เพราะว่าอะไรครับ เพราะว่าสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่เป็นยอมรับในทางสากล เป็นกฎเกณฑ์ เป็นกฎระเบียบที่ทางสากลเองที่เขารับรองไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐและเอกชนเองจะต้องมีกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกส่งผ่านโดยสถานะของโลกาภิวัตน์ไปทั่วโลก เพราะฉะนั้นถ้าเผื่อกิจการไหน ก็ตามที่มันฝ่าฝืน ที่มันละเมิดกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เหล่านี้มันก็จะทำให้ความน่าเชื่อถือความสามารถที่จะเชื่อมต่อกับสากลได้นี้ลดน้อยลงไปนะครับ นั่นคือเรื่องแรกที่ว่าด้วยภาพรวม ภาพกว้างของกระแสโลกาภิวัตน์ที่นำเอากฎเกณฑ์ของความเป็นสากล ที่มันเป็นที่ยอมรับโดยทางสากล แม้ว่าสิ่งที่เป็นสากลอันนี้จะถูกกำหนดขึ้นมาจากประเทศที่พัฒนาแล้วก็ตาม แต่การที่เราจะต้องไปเชื่อมต่อกับประเทศที่พัฒนาแล้ว ไม่ว่าเราจะต้องไปส่งออกจากที่นั่น เราต้องนำเข้าจากที่นั่น เราจะต้องไปกู้เงินจากที่นั่น เราจะต้องเอาหลักทรัพย์ หุ่นต่าง ๆ ของเราไปขายที่นั่น อะไรก็แล้วแต่นี่นะครับ แล้วก็การที่เราเป็นเศรษฐกิจเปิดที่เรียกว่า open economy นี้ ความจำเป็นที่ต้องเชื่อมต่อกันก็ยิ่งมากขึ้นไป นั่นคือเหตุผลข้อแรกว่าโลกาภิวัตน์ทำให้เราต้องปรับตัวอย่างไร โดยเฉพาะกิจการบางจากนี้ยิ่งต้องสำคัญเป็นพิเศษ เพราะว่าบางจากเกี่ยวข้องกับเรื่องของน้ำมัน เราต้องนำน้ำมันเข้าสูงมาก น้ำมันส่วนใหญ่เรานำเข้ามา ก็หมายความว่า input ของบางจากได้จากตลาดโลก ได้จากบริษัทที่ผลิตน้ำมัน แล้วยิ่งเวลาคุณนำน้ำมันเข้ามานี้คุณก็ต้องเกี่ยวข้องกับหลาย ๆ เรื่อง เช่น เรื่องของราคาน้ำมันซึ่งมันเป็นเรื่องของกลายตัว ซึ่งตกอยู่ในกระแสของโลกาภิวัตน์เช่นกัน หรือแม้แต่คุณซื้อน้ำมันเข้ามาในรูปแบบของดอลลาร์ ดอลลาร์เทียบกับเงินบาทที่ลอยตัวอีก มันก็มีสถานะของความแปรผัน

ต่าง ๆ ค่อนข้างสูง เพราะฉะนั้นแล้วยังทำให้คุณต้องใส่ใจกับโลกาภิวัตน์นี้มากเป็นพิเศษ นั่นคือลักษณะของภาพรวมที่เป็นไปในแง่ของกระแสโลกหรือแนวโน้มของโลกที่มีมันถูกนำพาโดยกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความเป็นสากลที่ต้องยอมรับร่วมกัน แม้ว่ากฎเกณฑ์เหล่านี้มันจะยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรมเป็นอีกเรื่องหนึ่งนะครับ แต่ว่ามันเป็นกฎเกณฑ์ที่ดูประหนึ่งเป็นกระแสโลกไปแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระแสโลกที่กำหนดโดยประเทศที่พัฒนาแล้วทั้งหลาย อีกประการหนึ่งก็คือว่าในเมื่อคุณดำเนินกิจการต่าง ๆ เหล่านี้แล้วนี้ โดยที่คุณต้องพึ่งพาการนำเข้ามาก ต้องพึ่งพาความเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนมาก 3-4 เรื่องที่คุณจะต้องมีการเตรียมตัวให้พร้อม เพื่อให้คุณสามารถบริหารโลกาภิวัตน์ในแง่ขององค์กรตัวเอง ในแง่ของจุดภาคให้ได้ผล ที่เราพูดมาก่อนหน้านี้เป็นเรื่องของมหภาค คือ เรื่องแรกคุณจะทำที่เรียกว่า cost management หรือว่าการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ต้นทุนในที่นี้นอกจากเรื่องแรงงาน เทคโนโลยีเกี่ยวกับโรงกลั่นแล้ว คุณยังต้องเกี่ยวข้องกับน้ำมันซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญที่คุณนำเข้า และเมื่อคุณนำเข้าน้ำมันนั้นก็เกี่ยวข้องกับราคาน้ำมันที่แปรเปลี่ยนไป เกี่ยวพันกับค่าเงินที่แปรเปลี่ยนไป ฉะนั้นแล้วคุณจะต้องรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์ เพราะโลกาภิวัตน์มันทำให้ทั้งค่าเงิน ทั้งราคาน้ำมันที่อยู่ในสภาวะลอยตัวนี้ลอยตัวอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้น ถ้าเผื่อองค์กรของคุณไม่มีประสิทธิภาพพอ ไม่มีการบริหารต้นทุนที่ดีพอ โอกาสที่คุณจะขาดทุนและพ่ายแพ้ต่อเกมโลกาภิวัตน์นี้จะสูงมาก นั่นคือเรื่องแรก ส่วนเรื่องที่สอง ก็คือคุณจะต้องบริหารการตลาด โรงกลั่นบางจากผลิตมาได้แล้วจะต้องขาย ฉะนั้นคุณขายยังไง ตั้งราคาขายยังไง ขายทั้งในประเทศหรือบางที่ต้องส่งออก ถ้าเผื่อกรณีที่โรงกลั่นของคุณมีกำลังการผลิตที่ล้นเกิน ขายในประเทศไม่เพียงพอ เพราะตลาดในประเทศมันไม่ใหญ่พอ เนื่องจากว่าฟองสบู่มันแตก ทำให้การรองรับของตลาดในประเทศมันลดทอนลงไป คุณก็ต้องส่งออก คุณส่งออกป็นี่เรื่องของอัตราแลกเปลี่ยนเข้ามาเกี่ยวพันอีกแล้ว เรื่องของต้นทุนของราคาน้ำมันเข้ามาเกี่ยวพันอีกแล้ว ฉะนั้น การบริหารการส่งออกอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ หรือแม้แต่การบริหารขายภายในประเทศเอง เป็นการตลาดภายในประเทศเอง การที่คุณต้องพึ่งพาการนำเข้า ต้นทุนคุณต้องแปรเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ คุณจะต้องราคาอย่างไร เห็นไหมครับว่าเรื่องของโลกาภิวัตน์ต้องเข้ามาเกี่ยวพัน นอกจากนี้คุณจะต้องบริหารการเงิน บางจากต้องไปกู้เงินจากต่างประเทศไม่ใช่ช้อยในรูปดอลลาร์นะครับ การกู้เงินก็ต้องเกี่ยวพันกับเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน อัตราดอกเบี้ยของตลาดโลก ถ้าคุณไปกู้จากตลาดโลก เรื่องของการบริหารความเสี่ยง แน่นอนว่าคุณจะไปทำ swap ทำ forward ทำ future เอาไว้วันที่ไม่ใช่ว่าคุณจะปลอดภัย 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะการบริหารความเสี่ยงจะแปรเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ นั่นคือเรื่องที่สาม ในแง่จุดภาคที่คุณจะต้องเผชิญ คือ มีเรื่องของต้นทุน การตลาด มีเรื่องของการเงิน แล้วคุณยัง

ต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารข่าวสารข้อมูลอีก บริหารข่าวสารข้อมูลหรือว่า information management ให้มีประสิทธิภาพ เพราะว่าข่าวสารข้อมูลเป็นเรื่องของเครื่องมือในการบริหารธุรกิจ ในโลกของโลกาภิวัตน์ที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ต้องรู้เขารู้เรา และนอกจากนี้คุณจะต้องบริหารนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เรียกว่า innovation management เพราะว่ากิจการการกลั่นน้ำมันมีเทคโนโลยีที่แปรเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ มีความแปรเปลี่ยน มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ของการกลั่นน้ำมันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ฉะนั้นแล้ว ในแง่ของโลกาภิวัตน์ที่เกี่ยวข้องกับ 5 เรื่องขององค์กรที่เป็นเรื่องของอุตสาหกรรม คือ หนึ่ง ทำอย่างไรคุณจะบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพได้ แล้วต้นทุนของคุณจำนวนมาก ถูกกำหนดโดยตัวแปรต่างประเทศที่ผมกล่าวไปแล้ว สอง ทำอย่างไรคุณจะบริหารการตลาดให้มีประสิทธิภาพได้ สาม คุณจะอย่างไรถึงจะบริหารการเงินหรือว่าทำ financial management ให้มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งเรื่องของการเงินนี้เกี่ยวข้องกับหลายเรื่อง ทั้งเรื่องของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ถ้าคุณกู้เงินจากต่างประเทศ เช่น บางจาก เรื่องที่สี่ คือ คุณจะต้องบริหาร information management หรือว่าบริหารข่าวสารข้อมูล ทั้งเรื่องของการติดตามต้นทุนหรือบริหารต้นทุนให้ติดตามบริหารตลาด การเงินให้ดี มีการรู้เขารู้เรา รู้สถานะคู่แข่งเป็นอย่างไร และเรื่องที่ห้าก็คือสถานะของการบริหารนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือที่เราเรียกว่า innovation management ซึ่งเป็นเรื่องของการบริหารเทคโนโลยีภายในองค์กรเอง ฉะนั้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็คือ เป็นตัวกำหนดว่าโลกาภิวัตน์เองเข้ามาเกี่ยวข้องกับกิจการของบางจากอย่างไร ทำให้บางจากต้องปรับตัว

กระแสโลกาภิวัตน์จะปะทะกับกระแสชาตินิยมไหมครับ

แน่นอน ฉะนั้นต้องหาจุดผสมผสานที่เหมาะสม ถ้าคุณจะ privatized คุณจะ privatized แคลไหน คุณจะเชื่อมโยงระหว่างสิ่งที่เรียกว่า globalization กับ localization เข้าหากันได้อย่างไร เป็นหน้าที่ที่บางจากจะไปหาจุดที่ลงตัว คุณจะไม่ใช่ globalized เป็นไปไม่ได้ เพราะ globalized มันเข้ามาเกี่ยวข้องกับคุณทุกเรื่อง แต่ขณะเดียวกัน คุณจะไปถลำเข้าหา globalized หรือโลกาภิวัตน์อย่างสุดตัว คุณก็มีความคุ้มเสี่ยงสูง ฉะนั้นแล้วบางจากเองจะมีจุดยืนอย่างไรระหว่าง localization กับ globalization คุณจะแปรรูปขนาดไหน และถ้าเพื่อช่วงแรกคุณไม่แปรรูป คุณจะปฏิรูปตัวเองอย่างไร ฉะนั้นแล้ว ขั้นตอน procedure ในการที่จะนำไปสู่ privatization เพื่อหาจุดลงตัวระหว่าง globalization กับ localization เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อประชาชนอย่างจริงจังเป็นสูตรที่บางจากจะต้องไปคิดซึ่งมันเป็นแง่มุมของรายละเอียดที่บางจากมีอยู่ ซึ่งผมไม่ทราบในกรณีนั้น แต่นั่นคือหลักการ

สำหรับประเทศไทย จำเป็นไหมต้องแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

มันแล้วแต่ประเภทของรัฐวิสาหกิจ คุณจะแปรรูปหรือเปล่า คุณจะเริ่มต้นแปรรูปอย่างไร ปฏิรูปก่อนหรือว่าจะแปรรูปเลย แต่ว่ายังไงก็ตามคุณจะต้องเปลี่ยนแปลง รัฐวิสาหกิจไม่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ทำไมจึงไม่เปลี่ยนแปลงไม่ได้ เพราะทุกวันนี้รัฐวิสาหกิจเป็นภาระ จำนวนมากไร้ประสิทธิภาพ ในเมื่อถ้าเพื่อคุณสร้างภาระ คุณไร้ประสิทธิภาพนี้ คุณสร้างภาระให้แก่ประชาชน ซึ่งในโลกที่รัฐบาลเผชิญกับข้อจำกัดมากขึ้นเรื่อย ๆ รัฐบาลแบกรับภาระคุณต่อเนื่องไม่ได้หรอก ไม่สามารถที่จะแบกรับภาระแบบอสงไขยหรือชั่วนิรันดร์ได้ ฉะนั้น คุณมีทางเลือกก็คือว่ายังไงคุณถึงจะมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น คุณอาจจะไม่ต้องแปรรูปก็ได้ ถ้าว่าคุณปฏิรูปตัวเองได้ดีพอ จนสามารถสร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ลดภาระขององค์กรที่จะไปตกแก่ประชาชนได้ เพราะว่าภาระขององค์กรที่ไปตกอยู่แก่รัฐบาล ก็คือภาระของประชาชนนั่นเอง ฉะนั้น ถ้าเพื่อคุณปฏิรูปแล้วมันไม่พอ แน่نونคุณก็ต้องให้หน่วยงานอื่น เช่น หน่วยงานเอกชนซึ่งเขามีประสิทธิภาพมากกว่าเข้ามาช่วยในส่วนนั้น ฉะนั้นเวลาจะแปรรูปอะไรแค่ไหนอย่างไร ขึ้นอยู่กับ what คือรัฐวิสาหกิจอะไร อันที่สองขึ้นอยู่กับ why ทำไมมันต้องแปรรูป ทำไมมันต้องปฏิรูป สาม how อย่างไร คุณจะแปรรูป คุณจะขายสักทีเปอร์เซ็นต์ ถ้าเป็นรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวกับเรื่องของสวัสดิการของประชาชน ตัวอย่างเช่น เรื่องของสาธารณูปโภคต่าง ๆ แน่نونคุณก็ต้องคำนึงถึงว่าเมื่อคุณแปรรูปไปแล้ว เอกชนจะเอาไปทำการบริหารอย่างไรต่อ อะไรคือประสิทธิภาพของเอกชน กำไรอย่างเดียว คือประสิทธิภาพของเอกชนหรือเปล่า ถ้าเอกชนมุ่งแต่กำไรสูงสุด มันกระทบต่อสวัสดิการของประชาชนไหม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พวกสาธารณูปโภค สาธารณูปการทั้งหลาย น้ำ ไฟฟ้า ประปา อะไรก็แล้วแต่ ถ้ามันเป็นอย่างนั้นคุณก็ต้องคำนึงถึงละว่า ระหว่างสวัสดิภาพของประชาชนที่เสียไป กับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นในแง่ของเอกชนที่ได้รับกำไรเพิ่มขึ้นนั้นอันไหนมันสำคัญกว่ากัน ซึ่งมันมีวิธีการคำนวณได้ในทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งจะต้อง just กันเป็นเรื่อง ๆ ไป แต่ที่แน่ ๆ ไม่ว่าคุณจะแปรรูปหรือไม่แปรรูปนี้คุณจะต้องมีมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งหมายความว่าคุณหลีกเลี่ยงการปฏิรูปไม่ได้ การปฏิรูปก็มี 5 เรื่องที่ผมกล่าวมา เรื่องของต้นทุน เรื่องการตลาด เรื่องของการเงิน อะไรเหล่านี้ เพราะฉะนั้นคุณจะปฏิรูปอย่างไรให้คุณยืนอยู่ได้ด้วยขาของตัวเอง ถึงแม้ว่าคุณจะต้องพึ่งรัฐบาลบ้าง เพราะคุณสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาล ก็คือพยายามที่จะไปตั้งราคาสาธารณูปโภคให้ต่ำเพื่อเป็นประโยชน์ต่อประชาชน คุณก็ต้องให้มันขาดทุนให้น้อยที่สุด เพราะว่าปัญหาของรัฐวิสาหกิจทุกวันนี้มันเป็นปัญหาที่ไม่ใช่น้อย รัฐวิสาหกิจควรจะต้องเป็นผู้ที่ช่วยแก้ไขปัญหาของ

ชาติ ช่วยแบ่งเบาภาระของชาติ รัฐวิสาหกิจไม่ใช่ผู้สร้างปัญหาให้กับประเทศชาติมากขึ้น เพราะฉะนั้นแล้วการปรับโครงสร้าง การปฏิรูป การ restructuring การ reform จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากที่รัฐวิสาหกิจต้องทำและเราเข้าไม่ได้ เพราะอะไรรัฐใหม่ครับ เพราะเราเองไม่ได้อยู่กับบุญหล่นทับทางเศรษฐกิจเหมือนในอดีตที่ผ่านมาในช่วงสมัยที่พ่อสบูเราเฟื่องฟู ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไปมันต้องอาศัยฝีมือ ถ้าเราไม่อาศัยฝีมือรับรองเลยว่าอยู่ยากมาก แล้วในที่สุดรัฐวิสาหกิจนั่นเองจะตกเป็นเป้าการโจมตีของประชาชนจนกระทั่งอยู่ได้ยาก ฉะนั้น เมื่อมีโอกาสตอนนี้ รัฐวิสาหกิจเองต้องปรับตัวอย่างจริงจัง อย่างจริงใจและรวดเร็ว ในช่วงเวลาที่รอทำให้อยู่



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(13) สุชาติ ธาดาธำรงเวช, รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.

กระแสโลกาภิวัตน์มีผลต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจอย่างไรบ้างครับ

เรื่องกระแสโลกาภิวัตน์หรือ globalization นี้เป็นแนวความคิดในแง่รูปแบบการปกครองและเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม เสรีนิยมนี้ทำให้มีวิสาหกิจเอกชน ซึ่งก่อนนี้ก็เป็นเสรีนิยมเฉพาะภายในประเทศ แต่หลังจากนั้นวิสาหกิจเหล่านี้พอเริ่มไปทำกิจกรรมเกี่ยวกับไฟฟ้า ประปา โทรศัพทที่มีขนาดใหญ่ขึ้น เสรีนิยมในประเทศก็ไม่เพียงพอสำหรับวิสาหกิจแล้ว จึงมีกระแสเสรีนิยมใหม่ คือ เสรีนิยมทั่วโลก เสรีนิยมทั่วโลกที่เราทราบก็คือกระแสโลกาภิวัตน์ ต่อไปนี้ขอบเขตของภูมิศาสตร์มันไม่น่าจะเป็นเรื่องที่เป็นปัญหาต่อการพัฒนาชุมชนและสังคมต่าง ๆ ก็ไม่น่าที่จะมีปัญหาในแง่ของการเป็นประเทศทางรัฐศาสตร์ น่าที่จะปล่อยขอบเขตทางเศรษฐกิจให้เปิดกว้าง ใครจะมาลงทุนที่ไหนก็ได้ให้มีสิทธิเท่าเทียมกัน อันนี้ก็เป็นเรื่องของกระแสโลกาภิวัตน์ แต่อย่างไรก็ตาม กระแสโลกาภิวัตน์เกิดเนื่องมาจากกิจกรรมที่เอกชนเข้าไปทำในแง่สาธารณูปโภค สาธารณูปการ แล้วก็น้ำมัน มันมีขนาดใหญ่กว่าประเทศจึงเกิดแนวความคิดนี้ขึ้น ขณะนี้เริ่มต้นที่สหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจจะเรียกว่าฉันทามติวอชิงตัน หรือ Washington consensus ซึ่งมีนักล็อบบี้ในรูปแบบต่าง ๆ ที่มาผลักดันกระแสเหล่านี้ อันแรก คือ รัฐบาลสหรัฐอเมริกาเองที่ต้องการเจาะทะลุทะลวงเข้าไปทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจในประเทศต่าง ๆ โดยมีสิทธิเท่าเทียมกับประเทศนั้น เนื่องจากว่าสหรัฐอเมริกามีเทคโนโลยีทั้งทางด้านฮาร์ดแวร์และเทคโนโลยีทางการเงินสูงกว่าประเทศอื่น ๆ อันที่สองก็คือ เรื่องของบริษัทใหญ่ ๆ บริษัทข้ามชาติ กลุ่มที่สอง เข้ามาล็อบบี้จนทำให้มีการเปิดประเทศทางด้านนี้ เพราะว่าขนาดของบริษัทเหล่านั้นใหญ่กว่าชาติ กลุ่มที่สาม คือ พวกนักเก็งกำไรค่าเงิน บริษัทเงินทุน ทางด้านกองทุนต่าง ๆ แล้วก็การซื้อขายอัตราแลกเปลี่ยน การซื้อขายหุ้น เขาต้องการเจาะตลาดเพื่อโยกย้ายเงินทุนให้ง่ายขึ้น กลุ่มที่สี่ คือ นักชักชวน หรือล็อบบี้สแตมาชักชวนทางด้านสภาผู้แทนสหรัฐและวุฒิสภาเพื่อที่จะเข้าไปเปิดกระแสโลกาภิวัตน์และมีการชักจูง ผลักดัน เพื่อให้มองว่าการเป็นโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งที่ดี จะทำให้มาตรฐานการครองชีพของประชาชนและประเทศกำลังด้อยพัฒนาที่จะดีขึ้น ถ้าปล่อยให้เงินทุนและเทคโนโลยีเข้ามาในภูมิภาคนั้น สำหรับเรื่องการ privatization ก็เป็นเรื่องเกี่ยวเนื่องกับกระแสโลกาภิวัตน์พอดี เพราะการเกิดโลกาภิวัตน์นั้นมันจะต้องเข้ามาทำกิจกรรมใหญ่ ๆ กิจกรรมใหญ่ ๆ ที่ทุนของโลกซึ่งมีขนาดใหญ่

กว่าทุนในประเทศสนใจก็คือ กิจกรรมที่มีทำแล้วได้เปรียบโดยขนาด เช่น กิจกรรมธนาคาร คือ ถ้าธนาคารยิ่งใหญ่ ยิ่งต้นทุนต่ำ มีหนึ่งธนาคารตั้งอยู่นิวยอร์คแล้วมีสาขาทั่วโลกนี่ต้นทุนต่ำ เพราะธนาคารรับฝากเงินทั่วโลก แล้วปล่อยสินเชื่อทั่วโลก มันใช้ระบบคอมพิวเตอร์อะไรต่าง ๆ ถ้ามีธนาคารเล็กธนาคารเดิวนี่ต้นทุนสูง รับฝากเงินเฉพาะหมู่บ้าน ช้างนอกหมู่บ้านก็ไม่ได้ เพราะฉะนั้นลักษณะกิจกรรมที่ทำแล้วยิ่งทำขนาดใหญ่ยิ่งได้เปรียบ เขาเรียกว่า economy of scale จะผลักดันเรื่องกระแสโลกาภิวัตน์ กิจกรรมเหล่านี้คือกิจกรรมการเงินเกือบทั้งหมด กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการโอนโยกย้ายเงิน ยิ่งขนาดใหญ่ยิ่งดี ไม่ว่าจะประกันชีวิต ประกันภัย ซื้อมาขายไป แลกเปลี่ยน การลงทุนในตลาดหุ้น กองทุนต่าง ๆ อันนี้จะถูกผลักดัน อีกอย่างก็คือกิจกรรมพวกน้ำมัน น้ำมันก็มีขนาดใหญ่ ยิ่งใหญ่ยิ่งดี แล้วก็ยังมีสาขาทั่วโลก กิจกรรมต่อมาคือสาธารณูปโภค สาธารณูปการ ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ ยิ่งระบบของโลกทำอะไรจะต้นทุนต่ำ จะเห็นได้ว่าอย่างเช่นบริษัท โทรศัพท์ ของโลกนี้ เดิมนี่ก็เข้าไปซื้อบริษัทโทรศัพท์ในประเทศเล็ก ๆ น้อย ๆ ต่าง ๆ เพราะเขาเองก็เป็นผู้ผลิตโทรศัพท์ ผลิตเครือข่าย แล้วเขาก็เป็นเจ้าของเครือข่ายในประเทศนั้น ๆ สมมติว่าเขมาเป็นเจ้าของเครือข่ายในประเทศเล็กประเทศหนึ่ง กิจกรรมการลงทุนตรงนี่มันก็จะถูก ประเทศนี้จะโทรไปถึงเครือข่ายเขาก็กาง เป็นเพราะเครือข่ายเดียวกัน นี่ก็เรื่องของ การผลักดัน เมื่อมีแนวความคิดนี้ก็มีความคิดสอดใส่เข้ามาว่าการทำ privatization ก็คือ โอนกิจกรรมที่รัฐมีลักษณะผูกขาด ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์อะไรอย่างนี้มาให้เอกชนทำจะดีกว่า ที่นี้ให้เอกชนก็ต้องโยงไปถึงว่าจะให้เอกชนที่ไหนทำได้ ก็ไม่จำเป็นต้องให้เอกชนในประเทศ เพราะว่าคนในประเทศ คนต่างประเทศก็เหมือนกัน เป็นนายทุน อันนี้ก็เป็นเรื่องที่สร้างข้อคิดอันนี้ใหม่ มองในแง่ของควมมีประสิทธิภาพ กระแสโลกาภิวัตน์อาจสร้าง ความมีประสิทธิภาพได้จริง ทำให้ต้นทุน ต่อหน่วยถูกลงจริง แล้วก็ประชาชนได้มีมากขึ้นจริง ถ้ามองในแง่ก็คือ รัฐบาลก็อาจจะไม่มีประสิทธิภาพ มีกฎระเบียบมาก แล้วก็มีความไม่มีการเป็นเจ้าของ พอโอนให้เอกชนก็มีเจ้าของที่ต้องการที่จะลดต้นทุนการผลิต ทำของให้ดี ๆ การขายของได้มาก ๆ ตัวอย่างที่ชัดเจนกรณีที่ทำ privatization ดูแล้วมีของที่หลากหลายขึ้นคือพวก โทรศัพท์และการสื่อสาร ก่อนนี้ถ้ารัฐบาลตัวเองจะขอโทรศัพท์ต้องเอาเงินไปวาง 3 หมื่น 3 ปีกว่าจะได้โทรศัพท์ หรือแ่กว่านั้น เดิมนี่โทรศัพท์มาถึงบ้าน มีแจกแถม มีทั้งรางวัลอะไรต่าง ๆ อันนี้เมื่อไรก็ตามที่มีเอกชนเข้ามาแข่งเข้ามาทำ แล้วก็ทำให้มีการแข่งขัน ความจริงแล้วการแปรรูปมันก็คงไม่ต้องแปรทั้งหมด จริง ๆ แล้วความไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากการที่ไม่แข่งขัน จะเห็นได้ว่าปัจจุบันองค์กรโทรศัพท์ก็วันเดียวได้เหมือนกัน เพราะการแข่งขัน เพราะฉะนั้น แทนที่รัฐบาลอย่างเมืองไทยซึ่งเป็นประเทศเล็กนี่กำลังถูกเจาะด้วยกระแสโลกาภิวัตน์นี้ ทั้งการป้องกันตัว เพราะกลัวที่

จะถูกครอบงำโดยอำนาจของต่างชาติ ก็อาจจะเสริมสร้างการแข่งขันขึ้นมาได้ ถ้ามีการแข่งขันแล้ว ต้นทุนต่อหน่วยก็จะถูกลง แล้วก็บริการก็จะ ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ผมก็ไม่ได้ปฏิเสธที่จะให้ เอกชนเข้ามา หรือเอกชนต่างชาติจะเข้ามาก็ได้ แต่ว่าจะต้องมีขอบเขตข้อจำกัดในการที่จะว่าจะมี ขนาดเข้ามาสักเท่าไร เพราะว่าเรากลัวว่าถ้าเขาเข้ามาเป็นขนาดมาก ๆ อย่างกรณีของประเทศอื่น ๆ เขาก็เข้ามาเป็นเจ้าของจนหมดอย่างเช่นยึดกิจการต่าง ๆ ของประเทศฟิลิปปินส์เกือบหมด เขาก็ สามารถที่จะสร้างอำนาจครอบงำและอำนาจผูกขาดในการขึ้นราคาของได้ เพราะเขาเป็นคนเดียว ส่วนนี้เป็นส่วนที่จะต้องระมัดระวัง คือ การสร้างความพหุติระหว่างคนในประเทศกับต่างประเทศ การสร้างความพหุติระหว่างเอกชนในชาติกับเอกชนต่างชาติ กับของที่เป็นสมบัติของประชาชนกับ รัฐบาล ซึ่งอันนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ

อาจารย์คิดว่ากระแสโลกาภิวัตน์นี้มีผลกระทบต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของบางจากอย่างไรบ้าง ครับ

ผมอยากเรียนว่ากระแสโลกาภิวัตน์ ก็คือ กระแสเสรีนิยมใหม่ คือ เขาต้องการลดปัญหา ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ของประเทศ มีกระแสปัจจุบันก็คือ กระแสชาตินิยมใหม่ (neo-nationalism) ชาตินิยมใหม่เกิดขึ้นในภูมิภาคเอเชียและในเมืองไทยนี่ก็เป็นเพราะว่า ประชาชนในชาติอย่าง เมืองไทยนี่เห็นชัดเจนว่าระบบการเงินถูกทำลายโดยต่างชาติ แล้วต่างชาติจึงทำลายระบบการเงินก็ เพราะต้องการเปิดระบบการเงิน นี่ก็ทำลายอย่างไม่มีความเมตตา เข้ามาทำลายค่าเงิน ทำลายอัตรา แลกเปลี่ยนอะไรต่าง ๆ ทุกคนเป็นหนี้เป็นสินหมด จากนั้นก็ฐานะยากจนลงก็เลยเกิดกระแสชาตินิยมกลัวต่างชาติยึดชาติยึดประเทศ ก็เลยมีการต่อต้านในหลายรูปแบบ กรณีของบางจากก็เช่นเดียวกัน ไอเอ็มเอฟนี่ก็ต้องเข้ามา อ้างว่าช่วยประเทศไทยเป็นเพราะเงินถูกทำลายไป ไอเอ็มเอฟเอาเงิน มาหนุน แล้วก็แปรรูปบางจากเหตุผลทางด้าน microeconomics เหตุผลภาคย่อยมาก ถ้าแปรรูป แล้วฝรั่งเก่งกว่าก็จะมาแก้ปัญหบางจากได้ ฝรั่งเก่งกว่าฉลาดกว่า มีบริษัทน้ำมันอยู่ด้วยก็จะซื้อ น้ำมันได้ถูก มีการบริหารที่เรียกว่า good governance โปร่งใส มีประสิทธิภาพ บริหารได้ดี เป็น ข้ออ้าง แต่ขณะเดียวกันเราก็เห็นว่าจริง ๆ แล้ว ในภาพรวมเขาเรียกว่า macro นี้ มองเห็นว่ากำลังจะ ขายบางจากไปใช้หนี้ แต่ว่าเวลาเขาพูดเขาไม่ได้พูดอย่างนั้นว่าจะขายเอาเงินไปใช้หนี้ แล้วจะขายใน ราคาถูก ๆ ด้วย เพราะว่าทรัพย์สินต่าง ๆ ของชาติในช่วงนี้ราคามันถูกลง ไม่ใช่บางจากอย่างเดียว ไฟฟ้า สนามบินต่าง ๆ มีเหตุผลเดียวกัน ก็มีคำถามจากกลุ่มผู้ดูแลชาติแผ่นดินว่า เอ๊ะ ทำไมไม่ขาย ตอนราคาแพง ๆ จะขายคนไทยก็ได้ ขายฝรั่งบางคนก็ได้ เพราะฉะนั้น ในกรณีนี้ก็เป็นที่ชัดเจน

กรณีหนึ่งที่ว่า เป็นข้อขัดแย้งระหว่างกัน ขณะเดียวกันบริษัทบางจากมีลักษณะที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาสังคมซึ่งบริษัทต่าง ๆ โดยปกติมันไม่มี ไม่ว่าจะเป็นบริษัทเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจไม่มีการพัฒนาสังคมหรือมีก็ทำอย่างไม่จริงจัง ทำแบบฉาบฉวย บางจากเป็นลักษณะเฉพาะตรงที่ว่าผู้จัดการเดิม คือ คุณโสภณ สุภาพงษ์ เขาไปสร้างความเชื่อมโยง ให้ความรู้กับชุมชน มีปั้มน้ำมันของตัวเองเอาของมาขาย เป็นเรื่องของการเชื่อมโยงโดยใช้ความคิด ความรอบรู้ทางด้านองค์กรร่วมทางสังคมวิทยา เชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ ความจริงแล้วมีลักษณะเหมือนเศรษฐกิจพอเพียงขั้นที่สาม ขั้นที่หนึ่ง ก็คือพึ่งตัวเองก่อน ทำในที่ของตัวเอง 15 ไร่ ในครอบครัวตัวเอง ขั้นที่สอง ก็รวมตัวกันระหว่างคนที่ช่วยกันอยู่ ขั้นที่สาม ก็คือมาร่วมกับวิสาหกิจ ร่วมกับการตลาดที่มันกว้างที่มีความรู้ความสามารถพอ ก็เป็นลักษณะเศรษฐกิจพอเพียงในขั้นที่สามซึ่งคนในสังคมก็ต้องการเห็นว่าองค์กร อย่างบางจากนี้ได้มีโอกาสที่จะทำอะไร ตัวบางจากเองขายน้ำมันซึ่งมีความเสี่ยงสูงมาก โรงกลั่นเองก็อาจจะไม่ได้ทันสมัยแบบโรงกลั่นอื่น ๆ เพราะสร้างมานานแล้ว และได้ดูแลอย่างระมัดระวังไม่ได้ลงทุนเพื่อกลั่นน้ำมันเบนซินให้ได้มาก ๆ ที่เรียกว่าใช้แครกเกอร์อะไรต่าง ๆ เป็นเพราะเขาดูแลด้วยความรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจทางด้านสังคมวิทยาสูง บริษัทอื่น ๆ รัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ทำแบบธุรกิจขาดความเข้าใจทุกคนพยายามแข่งชิงกัน แต่บางจากไม่ได้บริหารแบบนั้น ทางด้านนี้รัฐบาลก็น่าที่จะส่งเสริม เพราะว่ารัฐบาลปัจจุบันก็มีแนวความคิดที่จะช่วยเหลือคนยากคนจน เช่น กองทุนหมู่บ้าน พักหนี้เกษตรกร รักษาพยาบาล 30 บาท ธนาคารประชาชน เป็นเรื่องของการช่วยเหลือคนยากคนจน เพราะฉะนั้นองค์กรอย่างบางจากเป็นองค์กรที่ไม่ได้ใช้งบประมาณรัฐบาล หากเงินมาได้ก็เอามาช่วยเหลือคนจน ก็น่าจะได้รับช่วยเหลืออย่างแน่นแฟ้น ถ้ามองว่าเทคโนโลยีอะไรต่าง ๆ สู้ไม่ได้ไหม เทคโนโลยีก็อาจจะสู้ไม่ได้ แต่ว่าการบริหารธุรกิจชุมชนแบบบางจากนี้ไม่ได้ใช้เทคโนโลยี ใช้ความรู้ความสามารถ แต่จริง ๆ แล้วใช้จิตใจที่มีจิตวิญญาณที่จะช่วยเหลือผู้อื่นแล้วมีความตั้งใจ แล้วบริหารอย่างมีประสิทธิภาพจริง ถึงแม้เทคโนโลยีจะไม่สูงเท่าเขา แต่บริหารด้วยจิตวิญญาณ ไม่มีใครโกง ทุกคนทำงานด้วยใจมันก็สามารถไปได้

ขณะที่กระแสโลกาภิวัตน์ปะทะกันกับกระแสชาตินิยมแล้วนี้บางจากจำเป็นต้องแปรรูปใหม่ครับ

ผมคิดว่าเรานี้ถ้าเปรียบในระบบสุริยจักรวาลเราก็เป็นดาวนพเคราะห์ดวงเล็กมาก แล้วเราก็ติดต่อกับประเทศใหญ่ ๆ อย่างสหรัฐอเมริกา ยุโรป เราต้องระมัดระวังเวลาเราเชื่อมโยงกับ คนใหญ่ ๆ เหมือนคนในชนบทที่ยากจนต้องระมัดระวังในการเชื่อมโยงกับคนรวย ๆ ในกรุงเทพฯ เพราะว่าความรู้ก็ต่ำกว่า เทคโนโลยีก็ต่ำกว่า แต่ถ้าไม่เชื่อมโยงเลย ไม่เรียนรู้เลยก็จะเป็นคนที่ล้าหลัง

เพราะฉะนั้นต้องเชื่อมโยงอย่างระมัดระวัง ตอนนี้ประเทศไทยไม่ใช่จะปิดประเทศ เพราะปิดประเทศมันก็จะประเทศสังคมนิยมในอดีต ก็คือพอวันหนึ่งสิบปีให้หลังเปิดประเทศมาก็จะเห็นว่าเทคโนโลยีต่าง ๆ สู้ไม่ได้เลย การบริหารจัดการสู้ไม่ได้ แต่ว่าก็น่าที่จะเปิดประเทศบางส่วนเพื่อเรียนรู้ แบบสมัยพระพุทธเจ้าหลวงรัชกาลที่ 5 ก็เปิดประเทศเพื่อเรียนรู้ว่าทั่วโลกเขาเป็นยังไง แต่ก็ไม่ใช่เปิดประเทศจนเสียทั้งหมดที่ให้แก่กระทั่งต่างชาติเข้ามาครอบงำ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และการเมืองของประเทศ เพราะว่ามันจะเป็นเครื่องมือของต่างชาติไป ตอนนั้นก็เห็นได้ว่าท่านได้เปิดประเทศรับความรู้ทางเทคโนโลยี ทางวิทยาศาสตร์ ทางเศรษฐกิจ ทางการเงินอะไรต่าง ๆ เข้ามาหมด แต่ว่าทางด้านการปกครองท่านค่อย ๆ เปิด ผมว่านโยบายพระพุทธเจ้าหลวงสมัยนั้นยังเป็นบทเรียน เพราะว่าถ้าเราเปิดดูเรารับรู้ แต่ว่าการเข้ามาลงทุนเข้ามาต่าง ๆ นี้ควรเปิดบางส่วน ผมเชื่อว่าการลงทุนในชาติเรามีสองลักษณะ ลงทุนระยะสั้น คือ เข้ามาซื้อขายหุ้น เก็งกำไรในตลาดเงิน ตลาดหุ้น กับลงทุนระยะยาว คือ เข้ามาสร้างโรงงานจริง ๆ ลงทุนระยะยาวนี้จำเป็นจะได้รู้ว่าเขาเข้ามาทำอะไร เช่น เขาเข้ามาทำโรงงานที่อยุธยา ถ้าเราไม่เปิดให้เขาเข้ามาเขาก็ไปประเทศข้าง ๆ เราก็ไม่รู้ เสร็จแล้วเราต้องป้องกันไม่ให้เขาเข้ามาทุจริตหรือเอาเปรียบ ไม่ว่าจะเป็สิ่งแวดลอมหรือว่าแรงงาน ไม่ใช่เขาเข้ามาลงทุนแล้วมาตัดต้นไม้ที่มีอายุเป็นร้อย ๆ ปีของเราไปหมด เขามาลงทุนแล้วก็ทุจริตแรงงาน ใช้แรงงานที่เอาโรคเอาเปรียบให้ค่าแรงต่ำ ทำงานมาก แล้วเราก็ไม่เอาสิ่งเหล่านี้ เพราะฉะนั้น ถ้านอกเหนือจากนั้นแล้ว เขาเข้ามาลงทุนแล้วมันมีประโยชน์ระยะยาว ผมยังคิดว่าเรายังน่าจะส่งเสริมอยู่ ส่วนเงินลงทุนระยะสั้นเราก็ต้องควบคุมดูแล เพราะว่าถ้าเราเปิดให้เข้ามาเล่นเรื่องเงินระยะสั้นด้วย วันหนึ่งเราจะล้มละลายหมด ก็สรุปก็คือว่าความพอดีในการเรียนรู้รอบรู้จากต่างชาติ แต่ว่าจะต้องไม่ถูกเขาครอบงำไปเสียทั้งหมด เป็นสิ่งที่ทำมาตั้งแต่สมัยรัชกาลที่ 3 ก่อนท่านสิ้นพระชนม์จนถึงวันนี้เราก็ควรทำอย่างนั้น ในช่วง 30 ปีที่แล้วนี้รู้สึกว่าจะเชื่อถือต่างชาติมากไปหน่อย จนอาจจะชอบอาจจะถูกทำลายได้ ช่วงนี้อาจจะเริ่มกลับมาบ้าง แต่ก็ต้องประสานประโยชน์ เพราะว่าต่างชาติก็มีลักษณะเหมือนใครที่ใหญ่กว่า เราไม่ติดต่อเขา เขาก็อาจทำลายเราได้ เพราะว่าข้าวยังต้องขายเพื่อแลกเปลี่ยนเขาอยู่ เพราะฉะนั้นสินค้าต่าง ๆ ต้องขายให้ต่างชาติอยู่ เพื่อจะซื้อของบางอย่างที่เราทำเองไม่ได้ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่เราได้ดำเนินนโยบายมาในสายกลางมานานแล้ว

ในช่วงปี 41-42 ที่คุณโสภณบริหาร มีหนังสือพิมพ์ลงข่าวว่ามีนายหน้าขายหุ้นบางจาก

เรื่องนี้ผมไม่ทราบ เป็นเรื่องข้อเท็จจริง

ทำไมถึงมีกลุ่มคนรักบางจากขึ้นมา

อยากให้ไปถาม คุณณรงค์ โชควัฒนา เพราะคุณณรงค์นี้จะทราบรายละเอียดดีว่าคุณ
 โสภณบริหารอย่างไรจึงทำให้บางจากดีขึ้นมาผิดปกติ คุณณรงค์ โชควัฒนาเป็นนักบริหาร คุณ
 ณรงค์จะมองได้ว่าทำไมถึงต้องมีกลุ่มที่คุณณรงค์จัดตั้งขึ้นมา

จริง ๆ แล้วช่วงนั้นมีข่าวว่ามีกรแตกแต่งบัญชีบางจาก

ผมรู้จักคุณ โสภณดี ผมว่าคุณ โสภณไม่ได้สร้างภาพ สำหรับเรื่องรูปแบบทางบัญชี
 รูปแบบอื่น ๆ นี้ผมไม่รู้ แต่ของเรื่องการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้คนรักชอบบางจากนี้เป็นหน้าที่
 ของผู้จัดการใหญ่ที่จะต้องทำเรื่อง marketing แต่ว่าคุณ โสภณนี้เป็นคนที่มีจิตวิญญาณที่ต้องการ
 ช่วยเหลือคนยากไร้จริง ๆ คุณ โสภณมีลักษณะอย่างนั้น ท่านได้รับรางวัลแมกไซไซ ผมเข้าใจว่าเป็น
 อย่างนั้น เพราะฉะนั้นคนที่กล่าวหาคุณ โสภณนี้เป็นคนที่ไม่เข้าใจคุณ โสภณ อาจจะพยายามให้ร้าย
 ด้วยเข้าไป แล้วเงินเดือนของผู้จัดการบางจากก็ตั้งเยอะแยะ คุณ โสภณก็ยังออกได้โดยไม่ได้เป็นห่วง
 เป็นประเด็น อันนี้ผมมองว่าประเทศเราน่าจะมีคนที่มีจิตวิญญาณแล้วก็เสียสละให้กับชาติบ้านเมือง
 แบบคุณ โสภณให้มาก ๆ มากกว่านี้ มากกว่าที่จะไปใส่ร้ายเขา

ในสถานะปัจจุบัน ถ้าให้คุณ โสภณกลับไปบริหารบางจากอีกที

ผมคิดว่าอะไรที่ผ่านมามาแล้วมันผ่านไป ชีวิตมนุษย์มันต้องเดินไปข้างหน้า ผมคง
 ไม่ไปขอร้องหรือส่งเสริมให้คุณ โสภณกลับมา เพราะคุณ โสภณยังหนักอยู่ คนในสังคมเราก็
 เหมือนกันอย่าไปคิดอะไรที่มันย้อนไป คือเรามีคนพร้อมที่จะเดินตามคุณ โสภณ ที่จะฝึกหัดมาเป็น
 ผู้จัดการบางจากอีกเยอะแยะ แล้วก็ถ้าเขาไปได้ดี อีกหน่อยเขาก็เป็นคุณ โสภณคนใหม่ มากกว่าที่จะ
 เอาคุณ โสภณเดิม ๆ มา คุณ โสภณเดินผ่านจุดนี้ไปแล้ว ให้คุณ โสภณทำอะไรที่ใหญ่ขึ้นสำหรับชาติ
 บ้านเมืองดีกว่า โดยหลักการผมไม่เห็นด้วย เพราะไม่เช่นนั้นมันจะไม่มีอะไรพัฒนา มันจะไม่มีใคร
 ที่จะขึ้นมาทำได้ และถ้าเป็นอย่างนั้นจริง ๆ คุณ โสภณเป็นอะไรไป บางจากไปไม่รอดจริง ๆ ตัวผม
 เองก็เหมือนกันผมจะไม่ทำอะไรที่ผมทำไปแล้ว ชีวิตคนก็เหมือนน้ำไม่ไหลกลับ นี่ให้เงินเดือน 2
 เท่าเป็นผมเป็นคุณ โสภณผมก็ไม่กลับไป มันเป็นเรื่องที่มันผ่านมาแล้ว

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(14) พรายพล คุ่มทรัพย์, รองศาสตราจารย์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สัมภาษณ์, 14 มิถุนายน 2544.

กระแสโลกาภิวัตน์มีผลกระทบต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจอย่างไรครับ โดยเฉพาะกรณีของ
บางจาก

กระแสโลกาภิวัตน์เป็นการทำให้ประเทศต่าง ๆ เปิดเสรีมากขึ้น มีการค้าขายลงทุน
ระหว่างกันมากขึ้น นโยบายมักจะเป็นการเปิดเสรีทางการค้าและการลงทุน การแปรรูปรัฐวิสาหกิจนี้
ก็คือการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในกิจการซึ่งมักจะทำกันในรูปของรัฐวิสาหกิจในอดีต จริง ๆ แล้ว
มันก็ไปด้วยกันระหว่างโลกาภิวัตน์กับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ด้วยเหตุผลที่ว่า การเปิดเสรีนี้เรามักจะ
เห็นว่าบทบาทของภาครัฐมันลดลง อำนาจและอิทธิพลของการกำหนดนโยบายของรัฐ โดยเฉพาะ
รัฐบาลของแต่ละประเทศจะมีอิทธิพลหรืออำนาจน้อยลงไป แล้วบทบาทของบริษัท โดยเฉพาะ
บริษัทข้ามชาติมีมากขึ้น ซึ่งก็เป็นโอกาสที่ทำให้กิจการรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ เหล่านี้ อาจจะในที่สุด
แล้วเป็นช่องทางให้บริษัทใหญ่ ๆ ไม่ว่าจะเป็ต่างชาติก็ดีหรือในบริษัทในประเทศนั้น ๆ เข้ามา
ลงทุนดำเนินการแทนรัฐวิสาหกิจได้มากขึ้น โดยสรุปก็คือมันไปด้วยกัน สอดคล้องกันเลย อันหนึ่งก็
เสริมอีกอันหนึ่ง ส่วนกรณีบางจากนี้ บางจากมันเป็นกรณี ที่แน่นอนเป็นรัฐวิสาหกิจเราก็อทราบดี
ในอดีตก็ทำเฉพาะโรงกลั่น กลั่นน้ำมันแล้วก็ขายให้ปตท. ปตท.ก็ไปขายต่อตามปั้มต่าง ๆ ให้กับ
ผู้บริโภค แต่ต่อมาบางจากก็คิดว่าอยากจะทำ ขายเองก็เลยเปิดปั้มขึ้นเอง มีช่องทางการจำหน่ายขึ้น
เอง แต่บางส่วนก็แน่นอนยังขายให้ปตท.อยู่ ปัญหาของบางจากก็มีลักษณะเฉพาะ คือ มีโรงกลั่นอยู่
ในเขตเมือง การขยับขยายก็ทำไม่ได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย ในขณะที่เดียวกันเราก็อทราบว่าบางจากมี
มรดกตกทอดมา โรงจักร โรงกลั่น เครื่องจักรอุปกรณ์ค่อนข้างเก่า ถึงแม้จะได้ลงทุนปรับปรุงไปแล้ว
แต่ก็ไม่ถึงรากถึงโคน เพราะฉะนั้นก็จะมีปัญหาเรื่องสภาพข้อจำกัดในที่ตั้ง แล้วก็ตัวอุปกรณ์
เครื่องจักรเองก็เก่า แล้วก็เป็รัฐวิสาหกิจ เพราะฉะนั้นมันก็มีปัญหาหลายอย่างทับถมกัน ทีนี้พอมัน
มีกระแสโลกาภิวัตน์ ก็อย่างที่ผมว่านี่มันเป็นการเสริมการแปรรูปรัฐวิสาหกิจนี้ ก็ต้องมาถามว่า เอ๊ะ
บางจากนี้จะแปรหรือไม่แปรสภาพหรือรูป แล้วจะแปรยังไงด้วย จะยังเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่แต่แปรรูป
ไปอย่างอื่น ยังเป็นของรัฐอยู่ ได้มัย อันนั้นก็เป็ทางเลือกทางหนึ่ง หรือจะแปรให้ไปเป็นในรูปของ
บริษัทเอกชน บริษัทมหาชน ได้มัย และจะแปรยังไงด้วย สำคัญ ประเด็นที่กำลังถกเถียงกันอยู่ บอก

โอย ผู้ถือหุ้นต้องเป็นคนไทยหรือคนไทยเป็นส่วนใหญ่ ต่างชาติไม่ให้มาถือ กำลังจะเป็นประเด็นที่ถกเถียงกัน เพราะฉะนั้นทางเลือกตอนนี้มันมีหลายทางเหลือเกิน คุณจะเอาอย่างไร

นโยบายการแปรรูปบางจากควรจะเป็นไปในทิศทางใด

ผมยังคิดอย่างนี้ว่าบางจากปัจจุบันก็ขาดทุนเยอะ คุณศิริชัยนี่เพื่อนผมเลยนะ จริง ๆ ไม่มีใครถล่มภาวะการขาดทุนก็ถล่มตัวเองอยู่แล้ว อย่างที่ผมบอกละ บางจากนี่เครื่องเก่า เพราะฉะนั้นเวลากลับออกมาได้น้ำมันเตาเยอะ เป็นสัดส่วนที่เยอะ แล้วผิอญว่าราคาน้ำมันเตามันไม่ค่อยดีเท่าไรในตลาดโลก ไม่เหมือนกับเบนซินหรือดีเซล และบ้านเราก็ใช้น้ำมันเตาน้อยลงทุกที เราไปใช้แก๊สธรรมชาติแทนในการผลิตไฟฟ้าโดยเฉพาะ บางจากก็ยิ่งเจ๊งหนักเข้าไปใหญ่ พวกกันง่าย ๆ เทวดาที่ไหนมาบริหารก็เจ๊งได้เหมือนกัน เพราะธุรกิจมันไม่เอื้ออำนวย โรงเก่า ขยายตัวก็ไม่ได้ หนี้ก็เยอะ ราคาผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเยอะก็ได้ราคาไม่ดี ปีต่าง ๆ ที่ไปเปิดหรือที่ไปให้เอกชนเปิดรับช่วงไปนี่มันก็เจอสภาพการแข่งขันกับบริษัทอื่น ๆ โดยเฉพาะปตท.ที่มีเงินมากกว่า มันก็เลยแย้ไปทุกชั้นตอนแล้วก็ ผมว่าปัญหาอีกอย่างก็คือ ปรัชญาของบางจากก็เริ่มสับสนแล้ว ผมคิดว่าสับสนค่อนข้างมากที่บอกว่าจะเป็นของประชาชน ของคนไทยแล้วก็ส่งเสริมชนบท ช่วยชาวชนบทขายของในซูเปอร์มาร์เก็ต ในคอนวิเนียนส์โตร์ในปีนั้น ฟังดูก็ดี แต่ในบางเรื่องบางอย่าง มันอาจดีในแง่สังคมแต่อาจไม่ดีในแง่ของกำไรทางธุรกิจ เพราะฉะนั้น มันสับสนตรงที่ว่าแล้วบางจากนี่มันเป็นองค์กรจะทำอะไรกันแน่ จะทำกำไรหรือจะทำเป็นมูลนิธิช่วยเหลือสังคม เพราะว่าองค์กรนี้ก็สับสนพอสมควร คนในองค์กรไม่รู้ว่าจะสับสนหรือเปล่า แต่ผมมองจากข้างนอกสับสน คือ จะทำอะไรก็ทำสักอย่างหนึ่งนะดีที่สุด เพราะฉะนั้นด้วยเหตุผลเหล่านี้ ถ้าถามผมนะว่าทำอะไร ผมคิดว่า หนึ่ง ต้องตัดสินใจให้ได้ว่าองค์กรนี้จะทำอะไรเป็นหลัก จะเป็นองค์กรที่ทำกำไร แต่ในขณะที่เดียวกันถ้ามีกำไรแล้วจะช่วยเหลือสังคมบ้างเพื่อที่จะสร้างภาพพจน์และช่วยสังคมโดยรวม เขาเรียกว่า corporate citizen ที่ดี ซึ่งมันก็ไม่ใช่ว่าเรื่องแปลกนะ ทั่วโลกเขาก็ทำกันหลายบริษัทเขาก็พยายามจะทำในเรื่องนี้ ก็ทำ แต่ว่าอย่าให้วัตถุประสงค์ทั้งสองอันนี้มาขัดแย้งกันมากเกินไปนัก ผมคิดว่าปัจจุบันหรือในอดีตมันขัดแย้งกันมาก ปัจจุบันนี้คงไม่ขัดแย้งเพราะมันขาดทุน ก็เลยพูดเรื่องสังคมน้อยหน่อย เพราะไม่มีเงินไปช่วยสังคมชนบท เพราะฉะนั้นอันหนึ่งที่จะต้องตัดสินใจก็คือจะเป็นองค์กรอะไรกันแน่ ถ้าเป็นองค์กรที่ทำกำไร เป็นบริษัท ไม่ว่าจะบริษัทเอกชนแบบมหาชน เข้าตลาดหลักทรัพย์อะไรพวกนี้ ก็ต้องมาคิดว่าข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ผมพูดเมื่อกี้นี้จะแก้ไขได้อย่างไร ก็คือที่ตั้งไม่เหมาะสม เราจะต้องโยกย้ายอะไรเรื่องจักรเก่า เราจะต้องขายเป็นเศษเหล็กแล้วก็ไปลงทุนใหม่ในที่ใหม่หรือเปล่า ปีต่าง ๆ ที่มันมี

อยู่มันมากเกินไปหรือเปล่า จริง ๆ แล้วมันก็ปิดไปโดยปริยายหลายแห่งในต่างจังหวัด เคยไปดูใหม่ ป้อมบางจากปิดกันระนาวเลย เพราะว่าบริษัทแม่ก็จะแยกอยู่แล้ว ถ้าแม่มันจะแยกแล้ว ลูกมันก็จะแยกไปด้วย ก็ต้องปิดบ้างหรือเปลี่ยนตราบ้าง ก็คงต้องมาทบทวนแล้ว นโยบายที่มีป้อมมาก ๆ บางทีป้อมลอย ป้อมอะไรต่ออะไร ป้อมสหกรณ์พวกนี้ มันสอดคล้องกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เป็นธุรกิจหรือไม่ ก็นี่สิ่งเหล่านี้จะต้องทบทวนและจะต้องตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรกับมัน ในช่วงนี้คงได้แต่คิดก่อน เพราะว่าสภาพเศรษฐกิจยังไม่ดี แต่ว่าคงจะต้องเริ่มคิดแล้ว ถ้าเศรษฐกิจมันเริ่มเข้าสู่ภาวะปกติ แล้วคนอื่นเขาก็มีกำไรมากขึ้น แต่ตัวเองยังขาดทุนอยู่ มันก็อยู่ไม่ได้ ใครจะเอาเงินที่ไหนไปให้รัฐบาลเองก็จนกรอบ เป็นของรัฐบาลก็จริง แต่รัฐบาลก็จนกรอบมีลูกเยอะ บางจากก็เป็นลูกคนหนึ่ง แต่ลูกถ้ามันจะไม่รอด ก็อาจจะต้องตัดใจปิดหรืออะไร มันขาดทุนนะ ต้องตัดสินใจซะตรงนี้ แล้วก็เตรียมการทำแผนให้ดี ทบทวนในสิ่งพวกนี้ ซึ่งผมว่าในความเห็นนะ คิดว่ายาก ผมไม่อยากจะบอกจะถึงกับสรุปว่าในที่สุดมันจะต้องปิดนะ แต่มันมีแนวโน้มในลักษณะนั้น คือ มองแล้วมันยากที่จะล้มตาอำปาก ผมอาจจะมองโลกในแง่ร้ายจนเกินไปก็ได้ แต่ว่าข้อสรุปสุดท้ายนี้อาจจะดูรุนแรงไปหน่อย ต้องปิด เจ็บอะไรนี้ ถึงอยากจะให้ดู ทางเลือกที่ผมพูดก่อนหน้านี้ ต้องทบทวนแล้วเรื่องที่ตั้งก็ดี เรื่องการลงทุนใหม่ เรื่องธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทบทวนดูซิว่าเอ๊ะเรามาถูกทางไหม เราควรจะย้ายที่ไหม เราควรจะทำจริง ๆ มันก็มี asset และ goodwill ภาษาไทยคือชื่อเสียงนะ ยังขายได้อยู่บางจาก ถึงคนในบางกลุ่มก็ยังเชื่อว่าผลิตน้ำมันที่ดี มีบริการที่ดี แต่ก็เริ่มน้อยลงไปแล้ว ก็ต้องทบทวน แต่ถ้าถามว่าทบทวนแล้วมันควรจะทำอะไรนี้ โอ้โฮเป็นเรื่องใหญ่ นะ ผมคงไม่สามารถจะตอบได้ แม้อันแรก ควรจะย้ายที่ตั้งไหมนี้ โอ้โฮต้องคิดพิจารณา เพราะย้ายที่ตั้งออกมา ก็จะต้องไปลงทุนใหม่ที่ไหน ต้องถามว่าย้าย ๆ ไปที่ไหน เป็นเรื่องใหญ่ นะ ผมตอบไม่ได้ แต่รู้นี่คือข้อจำกัด และถ้ามีข้อจำกัดอย่างนี้อยู่ก็สู้คนอื่นเขาไม่ได้ คนอื่นอย่างเช่นโรงเชลล์ เอสโซ่ นี่ คาลเท็กซ์ด้วย มีโรงกลั่นพวกนี้ขนาดโรงกลั่นที่มันสร้างขึ้นใหม่ มีเทคโนโลยีที่ดีแล้วก็มีเหมาะสมกับความความต้องการในตลาดเมืองไทย คือ ผลิตน้ำมันดีเซลออกมามาก ผลิตน้ำมันเตาออกมาก่อนข้างน้อยนี้ มันยังแยกต้องมารวมกัน เชลล์กับเอสโซ่ก็ต้องมารวมกัน เพราะมันอยู่มันแข่งกันเองมันเจ๊งทั้งคู่ มันก็เลยบอกต้องมาร่วมประหยัดอะไรบางอย่าง ประหยัดเรื่องคน เรื่องคลัง การสำรวจน้ำมัน การซื้อน้ำมันดิบอะไรต่าง ๆ ขนาดบริษัทใหญ่ ๆ แล้วยักษ์ใหญ่พวกนี้มันทุนต่างชาตินะ ไซม์บี้ แล้วบางจากเป็นใครมาจากไหนจะไปสู้โอ้พวกนี้ได้ ก็อย่างว่าละเห็น ๆ ขาดทุนปีหนึ่งไม่รู้เท่าไร ก็รู้อิสระจะฟื้นยาก น่าเป็นห่วง ในฐานะที่มีส่วนเป็นเจ้าของ เป็นของรัฐ เป็นของประชาชน

แล้วช่วงที่คุณโศกณบริหารละครับ

ในช่วงก่อนวิกฤต ผมเชื่อว่าเขาคงจะดีจริง เพราะอย่าลืมว่าเขาขายก่อนเกิดวิกฤตนะ ขายปัม ขายอะไรต่ออะไร ผมก็เชื่อว่าเขาก็ดีจริง และเขาก็ทำได้จริง แต่นี่พอเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ในปี 40-41 เป็นต้นมา ทุกบริษัทมันแยหมด โดยเฉพาะโรงกลั่น ในปีที่แล้วโรงกลั่นทุกโรงขาดทุนหมด รวมทั้งบางจากด้วย ขนาดว่าบางจากนี่คล้าย ๆ กับว่ามีช่องทางจำหน่ายที่ดีเป็นช่องทางตรง ไม่ต้องไปอาศัยจุกคนอื่นแล้วก็ยังไม่ดี เพราะฉะนั้นผมก็ไม่ได้จะไปบอกว่าคุณโศกณแถมสร้างภาพอะไรหรอก ภาพของแกตอนนั้นก็คงจะดีจริง ก่อนเกิดเหตุการณ์วิกฤต แต่พอหลังวิกฤตแล้ว ถ้าแกยังทำเหมือนก่อนหน้านั้นอยู่ ผมคิดว่าแกเริ่มที่จะสร้างภาพแล้ว ต้องดูว่าช่วงเวลาเป็นยังไง เพราะก่อนเกิดวิกฤต คนไทยเกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ไม่เชื่อว่าจะเกิดปัญหาวิกฤต เพราะฉะนั้น มันเกิดขึ้นอย่างทุกคนส่วนใหญ่คาดไม่ถึง ต้องยอมรับ เพราะฉะนั้นทุกคนก็มีพฤติกรรมอีกแบบหนึ่ง พูฟไฟใช้จ่าย กู้เงิน เก่งกำไร เพราะฉะนั้นพฤติกรรมตอนนั้นก็ดูไม่ผิด มันก็ดีทุกอย่าง แต่พอหลังจากนั้นแล้วสิ ถ้ายังทำเหมือนเดิมก็แสดงว่าเริ่มหลงแล้ว ไม่รู้สร้างภาพหรือเปล่า แต่เริ่มหลงแล้ว คือ ไม่รับความจริง เริ่มไม่รับความจริง

ในช่วง 41-42 มีข่าวหนังสือพิมพ์เรื่องการขายหุ้นบางจาก

อ้อ คุณเวตเคยก็สนใจอยู่ คิวเอทเคยสนใจ เคยได้ยินข่าว ผมได้ข่าวว่าอย่างนั้น ผมจำไม่ได้ ไปได้ข่าวมาจากไหนด้วย คิวเอทนี่เขาก็เคย ๆ คล้าย ๆ กับว่ามาดูแลทางที่จะซื้อ เพราะเขามีปัมอยู่แล้ว มีโรงกลั่น support ด้วย แล้วก็อย่างปัมน้ำมันจากคิวเอท

แล้วคอมมิสชันละครับ

อันนี้ไม่รู้ ไม่ได้ยุ่งใน เรียบตามตรงว่าไม่รู้ รู้แต่ว่าคิวเอทเคยสนใจที่จะไปซื้อ แต่พอมีแรงต่อต้าน เอ้ยไม่ได้ต้องเป็นคนไทยถือหุ้น เขาก็คงถอนออกไป แล้วก็อย่างว่าเขาดูสภาพโอกาสแล้ว มันลงทุนอีกเยอะ ไม่ใช่ลงทุนแล้วซื้อขายได้เลย ก็นี่ละ มันก็กลับไปประเด็นข้อจำกัดที่ผมเล่าให้ฟัง เรื่องสถานที่ เครื่องจักรเก่า

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(15) เฉลิมศักดิ์ จันทโร, รองผู้จัดการฝ่ายวางแผนน้ำมัน ปตท., สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2544.

ท่านมีทัศนคติอย่างไรกับการแปรรูปบริษัทบางจาก

การแปรรูปก็เป็นไปตาม เออ ผมว่าเป็น case ที่ดีในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนถือหุ้นเป็นเจ้าของ นอกนั้นก็ยังเป็น โอกาสที่จะได้เงินทุนมากขึ้นและเป็นการขยายตลาดได้ด้วย เพราะผู้ถือหุ้นก็คือลูกค้านั่นเอง การกระจายหุ้นก็กระจายไปทั่วประเทศ เป็นตัวอย่างที่ดี เป็นแนวทางที่รัฐวิสาหกิจควรดำเนินรอยตามในการแปรรูปเป็นบริษัทมหาชน

บางจากนี้ควรมีการแปรรูปมั้ยครับ

บางจากนี้แปรรูปไปแล้ว ทีนี้ถ้าจะมีการขายหุ้นเพิ่มเติมก็แล้วแต่

การขายหุ้นของบางจากควรจะเป็นรูปแบบใด

ตอนนี้ก็ขายเข้าตลาดหลักทรัพย์อยู่แล้ว ประชาชนก็มาซื้อได้ ถ้าบางจากต้องการขายหุ้นเพิ่มก็อาจจะมีการออกหุ้นเพิ่มเติมในตลาดหลักทรัพย์ แล้วก็ประชาชนหรือผู้สนใจก็เข้ามาซื้อได้ ก็ไม่มีปัญหาอะไร

ท่านเห็นว่าควรขายให้คนไทยหรือต่างชาติ

ผมว่าไม่จำเป็นก็คือ ถ้าขายเข้ามาบ้างในตอนนี้ต่างชาติก็มาซื้อก็ได้ อาจจะผ่านโบรกเกอร์หรือนอมนิของเขามาก็แล้วแต่ ส่วนจะขาย strategic partner ก็แล้วแต่ไม่น่าจะมีปัญหาอะไร เพราะ strategic partner อาจเป็นชาวไทยหรือชาวต่างประเทศก็คงเป็นการขีดความสามารถขึ้นอยู่กับผู้บริหารบางจากว่าจะเอาอย่างไร เพราะการร่วมทุนกับ strategic partner หรือขายต่างชาติผมว่าเป็นเรื่องธรรมดา ไม่จำเป็นต้องเป็นต้องขายไทยล้วนหรือขายต่างชาติ แล้วถือเป็นการขายชาติไม่ใช่ มันธรรมดาเพราะต่างชาติเข้ามาถือหุ้นได้อยู่แล้ว เขาก็เปิดอยู่แล้ว มันไม่น่ามีปัญหาอะไร ผมว่าไม่มีความเห็นขัดแย้ง

การบริหารบางจากช่วงคุณโสภณกิจการดีขึ้น ช่วงนั้นสำเร็จแล้วทำไมต้องขายหุ้นละครับ

การแปรรูป คือการขายหุ้นนี้เป็นการระดมทุน เมื่อก่อนบางจากก็มาจากผู้ถือหุ้นต่าง ๆ มีปตท. กระทรวงการคลัง เป็นของรัฐนะสะ ถ้าจะมีการหาเงินทุนมาเพิ่มกิจการ ขยายกิจการอะไรต่าง ๆ นี้ วิธีการ คือ หนึ่ง อาจจะเอามาจากผู้ถือหุ้นเดิม เพิ่มทุน อันที่สอง เอมาจากกำไรสะสม ถ้ามีอันที่สาม ให้ประชาชน เอาเข้าตลาดหลักทรัพย์แล้วขายให้ประชาชนทั่วไป เพื่อที่จะหาเงินทุนเข้ามา แล้วก็เป็นการ มีส่วนร่วม อันนี้ก็เป็นวิธีการลงทุนธรรมดา เป็นบริษัทมหาชนธรรมดา เพราะบริษัทไหนก็อยากเพิ่มทุน จะเห็นว่าที่ผ่านมปตท.เองก็จะเข้าตลาดหลักทรัพย์ปลายปีหรือต้นปีหน้า ก็ธรรมดา การบินไทยเข้าไปแล้ว อันนี้คือการระดมทุน ทำให้คนประชาชนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ เป็นการหาเงินไม่ต้องกู้ เสียดอกเบี้ย หุ้น 10 บาท อาจขาย 20 บาท ขาย 25 บาท ก็ได้กำไรมาขยายกิจการต่อไป

แล้วกรณีชมรมคนรักบางจากที่ออกมาเคลื่อนไหว

ผมว่าผู้ถือหุ้นบางจากบางกลุ่มอาจจะอารมณ์เสีย อาจจะรวมกลุ่มกันมา อาจจะแสดงความคิดเห็นว่าไม่ควรจะขายต่างชาติ เขาก็มีสิทธิแสดงความคิดเห็นได้ แต่การตัดสินใจขายหรือไม่ขาย หรือเพิ่มทุน ไม่เพิ่มนี่น่าจะเป็นที่ประชุมผู้ถือหุ้นทั้งหมด เราต้องตัดสินใจ อันแรก ฝ่ายบริหารของบริษัทบางจากก็ต้องตัดสินใจก่อนว่าจะเพิ่มทุนอย่างไร แล้วก็เรียกผู้ถือหุ้น ผู้ถือหุ้นทั้งหมดเห็นชอบด้วยหรือไม่ แล้วก็ลงมติโหวตกัน ใครถือหุ้นหนึ่งหุ้นก็หนึ่งเสียง ถ้าหากว่าผลออกมาเป็นอย่างไรก็เป็นในแนวนั้น ถ้าผู้ถือหุ้นค่อนข้างใหญ่ไม่อยากจะขาย ก็ไม่ขาย เท่านั้นเอง ก็ว่าตามหลักเกณฑ์ของบริษัท มันเป็นบริษัทมหาชน ผมก็มีความเห็นอย่างนี้ เดียวนี้ผมไม่รู้ว่ามีชมรมรักบางจากถือหุ้นสักเท่าไร หรือมีคนที่ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นด้วยก็ได้ ผมก็ไม่รู้ ผมไม่ทราบองค์ประกอบ อาจเป็นการรวมตัวกันอย่างหลวม ๆ ต้องถามว่าคนนั้นถือหุ้นบางจากทุกคนหรือเปล่า ถือหุ้นมากน้อยแค่ไหน แต่ว่าคนมีสิทธิมีเสียงน่าจะเป็นผู้ถือหุ้น โอเค ถ้าประชาชนอื่น ๆ ไม่เห็นด้วย ก็ต้องนั้นออกมา แต่ว่ามันไม่ใช่เป็นการทำประชาพิจารณ์หรือการสอบถามความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นดุลพินิจของผู้ถือหุ้นว่าจะเอาอย่างไร ผมไม่ทราบว่าคุณณรงค์แก่ถือหุ้นไว้เยอะมากน้อยแค่ไหน หุ้นบางจากในท้องตลาดนี้สักเท่าไรแล้วผู้ถือหุ้นใหญ่ว่าไว้อย่างไร กระทรวงคลัง ปตท.ว่าอย่างไร ก็เป็นหลักการบริหารบริษัทธรรมดา

ท่านมองปัญหาบางจากอย่างไร

ปัญหาบางจากในขณะนี้เนื่องจากเป็นโรงกลั่นที่ทำมานาน ลักษณะการกลั่นเป็นการกลั่นพื้น ๆ เขาเรียกว่า straight run หมายความว่าพอกลั่นแล้วได้น้ำมันเตาค่อนข้างสูงประมาณสัก 40 เปอร์เซ็นต์ ขณะที่โรงกลั่นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นไทยออยล์ เชลล์ โรงกลั่นอื่น ๆ ในประเทศมันมีหน่วยเพิ่มเติมที่เอาน้ำมันเตาไปกลั่นได้เบนซินเพิ่มขึ้น ได้ดีเซลมากขึ้น ซึ่งทำให้ได้มูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ในขณะที่โรงกลั่นบางจากนี้ได้น้ำมันเตาค่อนข้างสูง และตลาดน้ำมันเตาตอนนี้ราคาค่อนข้างถูกแล้วตลาดน้ำมันเตาตอนนี้ราคาต่ำ เพราะว่าเนื่องจากมีการใช้แก๊สธรรมชาติมาก มีการแข่งขันกันมาก เนื่องจาก supply ค่อนข้างมาก และมาร์จิ้นสู้เบนซิน ดีเซลไม่ได้ เพราะฉะนั้น เทคนิคการกลั่นของบางจากเป็นอย่างไร ทำให้การประกอบการทางการเงิน เทียบคู่แข่งนี้ สู้เขาไม่ได้ ประกอบกับบางจากก็มีหนี้สินพอสมควร ก็นั่นอีกเรื่องหนึ่ง แต่ทางด้านการแข่งขันนี้สูง ยกตัวอย่างง่าย ๆ gross refining margin น้ำมันดิบ 1 บาร์เรลนี้มากลั่นน้ำมันสุกได้สักเท่าไร หักกลบกลับแล้วคือ มาร์จิ้นก็ปรากฏว่าจากการที่บางจากมีลักษณะการผลิตอย่างนี้ทำให้ได้มาร์จิ้นค่อนข้างต่ำ คนอื่น ๆ อาจจะ ได้ 3 เหรียญต่อบาร์เรล บางจากอาจจะได้สัก 1 เหรียญ ก็แข่งขันสู้เขาไม่ได้ เพราะฉะนั้น จึงมีผลประกอบการที่ขาดทุน

ควรแก้ปัญหาบางจากยังไงครับ

ตอนนี้เขาพยายามแก้ปัญหาอยู่ โดยเอาน้ำมันเตาที่กลั่นได้แล้วไป process ต่อที่ไทยออยล์ ซึ่งก็จะเริ่ม 1 ลิ้งา ก็จะทำให้ได้มูลค่าเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็ร่วม synergy กับไทยออยล์ เวลาสั่งซื้อน้ำมันจากต่างประเทศมาถึงกรุงเทพฯ แทนที่จะมาต่างคนต่างซื้อ ก็มาซื้อลำใหญ่ ถ้าลำใหญ่ปีต้นทุนก็ถูก ก็เพิ่มกำไร

ถ้าเปลี่ยนเป็นซื้อเครื่องจักรใหม่จะคุ้มมั๊ยครับ

ได้ ถ้าหาทุนได้ ไม่มีปัญหา แต่ว่าโรงกลั่นบางจากนี้ เมื่อก่อนมันอยู่นอกเมือง ตอนหลังเมืองเข้าไปล้อม ล้อมหมดเลย ซึ่งอันนี้มันก็เป็นปรากฏการณ์ทั่วโลก จะเป็นเม็กซิโกหรืออะไรต่าง ๆ เมื่อก่อนโรงกลั่นก็ตั้งอยู่ไกลลิบ ตอนหลังเมืองก็ขยายล้อมรอบ ทีนี้ถ้าจะลงทุนปรับปรุงอะไรใหม่นี้ผมว่าต่อไปมันคงจะลำบากนิดหนึ่ง เพราะมันอยู่ใจกลางเมืองแล้ว เพราะฉะนั้นมันต้องไปอยู่นอกเมือง อยู่นอกเมืองสักพัก เมืองก็ตามไปอีก ก็เป็นอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ ยกเว้นแต่จะไปอยู่ในเขตย่านอุตสาหกรรมก็อีกเรื่องหนึ่ง เพราะฉะนั้นถ้าจะขยายเพิ่มเติมหรือสร้างใหม่ หรืออะไรต่าง ๆ คงทำได้

ถ้ามีเงินมีทอง แต่ผมไม่ทราบว่าจะทางด้านสิ่งแวดล้อม ทางชุมชน มวลชนจะว่าอย่างไร เพราะมันอยู่ใจกลางเมือง ไม่รู้วันดีคืนดีจะมีอะไรขึ้นมาก็ไม่แน่ จะลงทุนสร้างใหม่ก็จะต้องดูว่ามีความจำเป็นหรือไม่ หาเงินทุนได้หรือไม่ ก็เป็นเรื่องใหญ่พอสมควร คุณโสภณเองเมื่อก่อนก็เคยคิดจะย้ายไปอยู่ต่างจังหวัด แต่อย่างว่าการย้ายโรงงานไม่ใช่ของง่าย ต้องลงทุนเยอะ อาจจะไม่คุ้มกัน เพราะว่าในตอนนี้โรงกลั่นเยอะ กำลังกลั่น ความสามารถในการกลั่นของประเทศก็มีล้นเหลืออยู่แล้ว

แล้วที่บอกว่าไม่ควรไปร่วมกับไทยออยล์

ก็แล้วแต่ คือ เพราะอะไร เขาอาจมีเหตุผลของเขา ผมไม่ทราบเหตุผลที่นั่นว่าเป็นอย่างไร ไอ้การร่วมมือมันร่วมอะไร ร่วมระดับไหน ร่วมทุนหรือร่วมกิจการ ผมไม่ทราบว่าตอนนั้นเขาตกลงกันยังไง แต่การรวมกันหรือร่วมกันใช้ facility เหมือนกัน ใช้ท่าเรือด้วยกัน ใช้คลังด้วยกัน อันนี้ทำให้ค่าใช้จ่ายมันถูกลง ยกตัวอย่างง่าย ๆ เช่น โรงกลั่นสตาร์กับเชลล์เมื่อก่อนต่างคนต่างอยู่จึงด้วยกันทั้งคู่ ก็เลยว่า เอ้ โรงกลั่นด้วยกันทำไมไม่มา synergy กัน ใช้อะไรร่วมกัน เขาก็จัดตั้งบริษัทขึ้นมาอีกอันเรียกว่า ARC (Alliance Refinery Company) ทำให้ลดค่าใช้จ่ายได้เยอะ ลดค่าใช้จ่ายทั้งด้านพนักงาน ด้านการเงิน ด้านบุคคล หรือ support พวกบำรุง maintenance หรือจัดหา น้ำมันดิบร่วมกัน ใช้ท่าเรือร่วมกัน ออฟฟิศแทนที่มีต่างคนต่างมีก็ขายสักโรง ขายสักแห่ง แล้วใช้ที่เดียวกัน แล้วเวลาที่ต่างคนต่างกลั่นน้ำมันได้ก็เอาไปขายกัน ต่างคนต่างผลิต ต่างคนต่างขาย แต่ใช้ facility ร่วมกัน อันนี้ก็ทำให้ต้นทุนต่ำลง แล้วก็อยู่ได้ ในยามที่แข่งขันกันเยอะขนาดนี้ ผมเข้าใจว่าบางจากกับไทยออยล์ก็จะเป็นรูปแบบนี้ คือ หนึ่ง ใช้ facility ร่วมกัน สอง ใช้เรือร่วมกัน และผลิตภัณฑ์บางอย่างก็อาจจะนำจากที่นี่แล้วก็ไปเพิ่มมูลค่าอีก ไทยออยล์ก็ขายไป ซึ่ง synergy เรียกว่าในวงการน้ำมันนี้ธรรมดาดีมาก ผมมีคลังน้ำมันอยู่ที่สงขลา คลังที่สงขลา หรือท่าเรือบางแห่งใช้กัน 3 เจ้า ทั้งกาลเท็กซ์ เอสโซ่ ทั้งเชลล์ แล้วทำไมเชลล์จะต้องสร้างอีกคลัง หรือกาลเท็กซ์จะต้องสร้างอีกคลัง ทำไมไม่ใช้ร่วมกัน แล้วแชร์ค่าใช้จ่ายกัน ผมก็ถ้าผมใช้ก็ใช้ไม่เต็มที่อยู่แล้ว ก็มีสเปร์ที่เหลือก็ใช้ร่วมกัน ทุกคนก็แฮปปี้ เหมือนคุณมีบ้านใหญ่หลังหนึ่ง คุณก็เสียมูลค่า ค่าเสื่อมค่าอะไร ถ้าคนมาขอเช่าห้อง คุณก็มีรายได้เพิ่มขึ้น คนโน้นก็ไม่ต้องสร้างบ้านใหม่ ๆ คล้าย ๆ อย่างนั้น ธรรมดาดีมากเลย วงการธุรกิจผมไม่ทราบเหตุผลเขาว่าเป็นยังไงนะ หรือว่าข้อเท็จจริงเป็นยังไงผมก็ 모르 ผมพูดในแง่หลักการ

ในระยะหลังเห็นข่าวว่าบางจากจะแยกเป็นโรงกลั่นกับฝ่ายขาย

ผมไม่ทราบว่าจะแยกเป็นบริษัทหรือเปล่า แต่ข้อเท็จจริงนี้มันโรงงาน เอสโซ่ที่มีทั้งกลั่น มีทั้ง marketing ด้วย เขาก็รวมด้วยกันได้ เสร็จแล้วบางจากก็เหมือนกันมีทั้งโรงกลั่นด้วยกับ marketing ด้วย ถ้ามันอยู่ด้วยกันได้ก็ดี แต่ถ้ามันแยกเป็น 2 บริษัทผมก็ไม่แน่ใจว่าเป็นยังไงหรือเปล่า ผมก็ไม่รู้จริง ๆ แต่จะแยกหรือจะรวมนี้มันก็แล้วแต่เหตุผลของผู้บริหาร จริง ๆ marketing ของ ถ้ามองบางจากเป็น 2 ลักษณะนี้ โรงกลั่นค่อนข้างเสียเปรียบ หน่วยกลั่นนะสะ ยกเว้นแต่จะมีการลงทุนเพิ่ม แต่ marketing นี้เขาก่อนข้างใช้ได้ ก็ไม่น่าจะมีปัญหาอะไร แต่ทำไมถึงแยกกัน ก็ไม่ทราบเหตุผล ที่จริงมันอยู่ด้วยกันก็ดีแล้ว ก็แล้วแต่อันนี้เป็น idea นะสะ แต่ว่าการดำเนินงานนี้ โอเค โรงกลั่นจะไป synergy กับไทยออยล์ที่กว่ากันไป แล้วพอได้ผลประโยชน์ออกมา ก็ให้อีกหน่วยเอาไปขาย คือลักษณะของการประกอบการอุตสาหกรรมในอุตสาหกรรมปิโตรเลียมก็คือมันควรจะมี R & M คือ refinery กับ marketing ด้วยกัน ส่วนจะแยกเป็น 2 units หรือร่วมกันก็แล้วแต่ แต่ควรจะมีการกลั่นด้วย การค้าด้วย ผมไม่ทราบว่าจะแยกเป็น 2 บริษัทหรือเปล่า แต่ไม่ได้ยินข่าวเหมือนกัน หมายความว่าแยกกันชัดเจนในการดำเนินงานมากกว่า ไม่ได้แยกเป็นอีก unity หนึ่ง

คุณโสภณบอกว่าถูกแรงกดดันจากกนร. กระทรวงการคลังและปตท.มาก

คือยังงี้ ต้องถามก่อนว่าเจ้าของผู้ถือหุ้นโรงงานของบางจากนี่คือใคร ก็คือกระทรวงการคลัง ผู้ถือหุ้นใหญ่ ปตท.ถือหุ้นน้อย เสร็จแล้วผู้ถือหุ้นนี้ก็จ้างผู้บริหาร อาจจะเป็นคุณโสภณหรือใครก็ได้แล้วแต่มาบริหาร ไปบริหารมา ก็มีการต้องการใช้เงิน ต้องการอะไรต่าง ๆ ผู้ถือหุ้นก็เลยมองว่า เอ๊ะทำไมไม่เพิ่มทุนอย่างนี้ ทำไมไม่เอาหุ้นไปขายเพื่อจะหาทุน ทำไมต้องมาขี้ มาขอ อะไรอย่างนี้ละครับ ผู้ถือหุ้นในการบริหารงานของบริษัทยังไง ก็โดยการผ่านบอร์ด บอร์ดก็คือคณะกรรมการ คือตัวแทนผู้ถือหุ้น ตัวแทนเป็นผู้ชี้และวางนโยบายในการดำเนินการ ส่วนผู้บริหารเป็นลูกจ้าง ก็รับนโยบายนั้นมาดำเนินการต่อ ถ้าคณะกรรมการบริษัทบอกว่าปิดโรงงาน ผู้บริหารก็ต้องปิด ต้องเข้าใจนิดหนึ่งเรื่องบทบาทว่าเจ้าของกับลูกจ้างให้ชัด ๆ เพราะฉะนั้นแล้วในบริษัททั่ว ๆ ไปนั่นเจ้าของจะมาคอยจี้ คุณโสภณจะเรียกว่ามาบีบ จริง ๆ มันไม่ใช่ มันเป็นสิทธิของเขา เงินเขาที่มาลงทุนในการดำเนินงาน เพราะฉะนั้นเจ้าของเขาจะทำยังไงก็ได้ วันนี้จะหยุด เลิกทำแล้ว ขาดทุนไม่ได้กำไร พอ ก็เงินของเขานะ ผู้บริหารจะบอกว่า อย่า ๆ ทำ ผู้บริหารชี้แจงได้ แต่การตัดสินใจสุดท้ายขึ้นอยู่กับผู้ถือหุ้น คือ เจ้าของเงิน ไม่ว่าจะบริษัทไหน เจ้าถือหุ้นมันก็ต้องว่าอย่างนี้ ก็ต้องว่าตามที่ผู้ถือหุ้นกำหนดโดยผ่านคณะกรรมการบริษัท ต้องแยกให้ชัดว่าบทบาทใครเป็นอย่างไร คุณต้อง

ถามเจ้าของ ต้องไปถามผู้ถือหุ้น คือ กระทรวงการคลัง ว่าทำไมเขาอยากขาย กระทรวงการคลังเขาอยู่ในฐานะเจ้าของ เขาบอกเป็นยังไง ๆ ๆ พอถามปตท.ว่าทำไมต้องการขายหุ้นบางจาก ปตท.ก็บอกว่าเป็นอย่างไร ๆ ๆ แล้วก็มาโหดกันก็จบ ใครเจ้าของเงิน คนนั้นก็ต้องมีสิทธิมีเสียงในการดำเนินงาน ผู้บริหารคือใคร คือ ผู้รับจ้าง เป็น professional เป็นมืออาชีพ ไม่ว่าจะเป็นคนดี คนเก่ง มีความสามารถอะไร เขาจะจ้างก็ได้ ไม่จ้างก็ได้ จะไล่ออกก็ได้ แล้วแต่เขา คุณ โสภณอาจเป็นเจ้าของก็ได้ แต่ต้องมีหุ้นส่วน อาจจะถือหุ้นจำนวนหนึ่งก็ได้ ผมก็ไม่รู้ละนะ แต่มันขึ้นอยู่กับผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่ เจ้าของส่วนใหญ่เอาอย่างไร กรณีของบางจากกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ กระทรวงการคลังว่าอย่างไร ก็ต้องว่าอย่างนั้น เงินเขาต้องแยกนะ ผู้บริหารกับเจ้าของ เจ้าของก็มี บทบาทหนึ่ง ผู้บริหารก็ทำหน้าที่บริหาร ดำเนินงานธุรกิจให้เป็นไปตามนโยบายของเจ้าของ นโยบายของคณะกรรมการบริษัทนั่นเอง

ช่วงนั้นมีข่าวว่าคนของรัฐบาลไทยไปขายหุ้นแล้วมีการกล่าวหาว่ามีค่าคอมมิสชั่น

ผมไม่ทราบตรงนี้ว่าจะมีการเอาค่าคอมมิสชั่นยังไง แต่ปกตินี้ การขายหุ้นนี้ สมมติขายให้ต่างชาติมันเป็นไปได้ 2 อย่าง คือ เราต้องการเงินตราต่างประเทศเข้ามาเพื่อเพิ่มเงินทุนในประเทศ อันที่สอง อาจจะต้องการเทคโนโลยีที่ transfer จากเขา ส่วนจะเป็นการขายแล้วจะมีคอมมิสชั่นนี้ไม่รู้จริง ๆ คอมมิสชั่นจะเข้าใคร จะมีหรือไม่มี ไม่รู้ แล้วจะได้อะไรขึ้นมาผมก็ไม่รู้เหมือนกัน แล้วคนซื้อนี้จะทำได้หรือเปล่าว่าโอเค ซื้อมาแล้วได้คอมมิสชั่นนี้ ผมไม่รู้ละ เพราะเป็นข่าวที่คนอาจแสดงความเป็นไปได้ แต่ไม่รู้ว่าจะจริงเป็นยังไง แต่การขายนี้มันต้องมีการขาย มีการเจรจา ติราคากัน มีอะไรกันเยอะแยะ มีการเจรจาต่อรองกัน อะไรกัน ไม่รู้

มีระบุว่าเป็นคูเวต มีการติดต่อกันแล้วก่อนหน้านั้น

ก็อาจจะเป็นไปได้ คือ การขายหุ้นนี้เป็นหน้าที่ของใคร หนึ่ง เจ้าของหุ้น เจ้าของหุ้น บอกว่าผมไม่อยากทำบริษัทนี้แล้ว อยากขายหุ้นคล้าย ๆ กับร้านค้าอยากจะเช่า ผมเบื่อกแล้วละ ผมอยากจะเอาเงินไปทำอย่างอื่นต่อ ผู้ขายก็จะขายใครก็ได้ ราคาก็แล้วแต่ทั้ง 2 ฝ่ายตกลงกัน ก็จบ ส่วนผมจะขายหุ้นก็เปิดขาย เอามั้ย ก็เปิดว่าใครจะซื้อบ้าง จะเป็นนาย ก. จะเป็นคูเวต จะเป็นใครก็แล้วแต่ ถ้าจะขายนะ ก็เป็นธรรมดา อาจจะไม่ต้องบอกผู้บริหาร คือไม่ต้องบอกลูกจ้างด้วยซ้ำ เวลาคุณจะขายจะเช่าร้านคุณจะบอกลูกจ้างหรือเปล่า ก็เปล่า คุณจะบอกผู้จัดการมั้ย ก็เปล่า บอกผมเบื่อกแล้วละ หรือผมรักคุณมาก ผมอาจบอกคุณว่าเอามั้ย ผู้จัดการผมจะขายหุ้นให้คุณ ผมจะเอาเงินไปทำอย่างอื่น ก็ได้

ถ้าคุณมีตังค์ ถ้าเป็นอย่างนี้ก็จบ ผมว่ามันเป็น practice นะ ถ้าเจ้าของไม่ประสงค์จะ ลงทุนต่อไปแล้ว ก็ขายได้ ก็จบ ก็แค่นั้นเอง เหมือนผมถือหุ้นบางจากอยู่ ขายไม่ค่อยดี ผมก็เลยอยากเอาเงินไปทำอย่างอื่น ก็ขายหุ้นในตลาดก็จบ

การขายหุ้นบางจากจะเกี่ยวกับเอฟ 18 มัยครับ

ไม่น่าจะเกี่ยวนะ คือ หนึ่ง ผมรู้กระทรวงการคลังขายหุ้นบางจากเพื่ออะไร สำหรับกระทรวงการคลัง วัตถุประสงค์ชัดๆ เพื่อที่จะหาเงินเข้ารัฐ เพื่อที่จะได้เงินมาก่อนหนึ่ง เงินก้อนนี้ก็จะไป pool อยู่ในกระทรวงการคลัง แล้วบอมนี่จะจัดสรรยังไงก็เป็นส่วนหนึ่งของกองใหญ่ กองใหญ่ก็อาจจะได้จากภาษี รายได้ของรัฐอาจจะมาจากการบริการ หรือการขายหุ้นเอามากอง ๓ รวมกันแล้วจัดสรรเป็นงบประมาณ ทุกคนก็มาจัดสรรไปจากกองกลางนี้ ไปสร้างสะพาน ไปซื้อปืนก็เอาไปจากกองกลางนี้ แล้วคุณจะรู้ได้ยังไงว่าเงินขายบางจากไปไหน ปตท.ที่จะเอาเข้าตลาดหลักทรัพย์ปลายปีหรือต้นปีหน้าก็เพื่อหาเงิน เอาเงินมาก่อนหนึ่งเพื่อเอาเงินก้อนนั้นไปใช้พัฒนาประเทศ คุณไม่มีเงินนี้ คุณมี 20 บาท ถ้าใครเต็มทีหมดแล้ว ไม่มีใครให้ก็อีกต่อไปแล้ว คุณก็ต้องขายทรัพย์สิน ก็ทรัพย์สินของผม ผมขายของผม ผมก็ไม่รู้ละ มันก็ logic ทำไมขายไม่ได้ ถ้าต้องการเงินรัฐอาจบอกไม่ต้องดำเนินการแล้ว ขายได้นี้ นี่ก็ยังมีที่ดินของอะไรอีกล่ะที่ยังไม่ใช้ประโยชน์ของกรมธนารักษ์ ก็ต้องเอามาใช้ประโยชน์ให้หมด asset management เรื่องอะไรปล่อยทิ้งไม่ได้ ผลประโยชน์ตอบแทน คุณจะทำยังไง คุณต้องการหาเงินแล้วไม่มีทรัพย์สินเลย พุดง่าย ๆ ถึงแตกหักก็แล้ว จนเจ้าหนี้เบื้อหน้าไม่ยอมให้กู้แล้ว

ไม่ทราบว่าคุณกรณ์ จาติกวณิช มีบทบาทยังไงครับ

ผมจำไม่ได้ เขามาตีราคาหรือ ผมเข้าใจว่ากระทรวงการคลัง หรือผู้บริหารบางจาก หรือกระทรวงการคลังนี้เป็นผู้ว่าจ้างบริษัทการเงินเข้ามาเพื่อตีราคาว่าควรจะขายอะไร ยังไง ก็ธรรมดา ก็มีแค่ส่วนทางการเงิน ว่ามาคอยประเมิน ตีราคาทรัพย์สินให้ ผมจะขายบ้านหลังหนึ่ง ไม่รู้จะขายเท่าไร ผมไปจ้างใคร ถามข้างบ้าน อาจจะไปจ้างบริษัทประเมินหลักทรัพย์ที่ดิน หลักทรัพย์อาคาร เออ ช่วยประเมินราคานี้ว่าผมควรจะขายเท่าไร คุณเป็นผู้เชี่ยวชาญนี้ คุณอยู่ในวงการอสังหาริมทรัพย์ รับจ้างตีราคานี้ ตีราคาให้หน่อย ผมควรจะขายสักเท่าไร ก็ประมาณ ศึกษาออกมาเหมือนปตท.จะขายหุ้นก็ต้องจ้าง financial advisor เขามา เพื่อตีราคาว่าควรจะขายเท่าไร ราคาเท่าไร ถึงจะได้ผลประโยชน์ตอบแทนสูงสุด แล้วขายได้ คุณกรณ์ก็คือเป็นบริษัทอันหนึ่งที่มารับจ้าง

กระทรวงการคลัง แล้วก็ตีราคา ก็ไม่มีความหมายอะไร เพราะกระทรวงการคลังก็ไม่ว่าจะขายหุ้น ราคาเท่าไร ตีราคา 15 บาท ไม่รู้ว่าจะมีคนซื้อหรือเปล่า สูงไปหรือต่ำไป ตลาดรับมัย ก็ต้องตั้ง ผู้เชี่ยวชาญ

ช่วงนั้นมีการตีราคากันมัยครับ

อาจจะมัยนะ ผมไม่ได้ลึกซึ้งขนาดนั้น อาจจะมัยราคา น่าจะมี ซึ่งคงเป็นรายงานลับ กระทรวงการคลังเก็บไว้ ถ้าเป็นกรณี เขาเจอฟธนาคม ก็เป็นธรรมดาเป็นเหตุการณ์ปกติ คุณจะขาย ของ ขายหุ้นก็ต้องจ้างที่ปรึกษามาประเมินราคา สูงไปก็ขายไม่ได้ ต่ำไปเจ้าของก็ขาดทุน เขาเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน ถ้าผมเข้าใจไม่ผิดนะ เขามาคู่ว่าจะขายยังไง รูปแบบยังไง ผู้ซื้อเป็นยังไง จริง ๆ กระทรวงการคลังเขาไม่ได้เชิญคุณโสภณเข้าด้วยซ้ำไป เป็นการตกลงระหว่างเจ้าของ แค่นั้นเอง แต่นี่ก็คงให้เกียรติ ให้ความสำคัญ ให้ความเคารพกับคุณโสภณ โอเค มาหารือกันหน่อยสิว่าจะขายหุ้นอย่างไรมากกว่า เขามีสิทธิเข้าได้อีกละ ถ้าหากว่ากระทรวงการคลังจ้างเขามาเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน

ช่วงที่คุณโสภณบริหารนี่เป็นการสร้างภาพหรือเปล่า

ก็มองได้หลายแง่มุม มุมหนึ่งอาจจะมองสร้างภาพ อีกแง่มุมหนึ่งอาจมองคุณค่า ก็แล้วแต่คนมอง ระดับไหนก็มองไป อาจเป็นบุคลิกของเขา เป็นอย่างนั้นก็ได้ แต่ในฐานะผู้ถือหุ้น ในฐานะประชาชนธรรมดา ผมก็อยากเห็นกิจการบางจากรุ่งเรืองมีกำไร มีผลตอบแทนให้กับผู้ถือหุ้น ส่วนจะทำยังไงก็แล้วแต่ ก็ขอให้กิจการดำเนินการของบางจากดำเนินไปด้วยดี จะสร้างภาพ ไม่สร้างภาพก็แล้วแต่ ขอให้ขายของได้ มีกำไร จ่ายเงินปันผลก็พอ ผมเจ้าของ ผมผู้ถือหุ้น ผมก็ต้องการแค่นั้น แค่นี้เงินปันผล ผมลงทุน 10 บาท 20 บาทก็อยากได้เงินผมกลับมา จะสร้างภาพยังไงไม่รู้ แต่ว่าควรเป็นไปในทางที่ทำให้ธุรกิจบางจากดีขึ้น ถ้าหากว่าคุณโสภณสร้างภาพยังไงก็แล้วแต่ แล้วก็เพื่อตัวเองก็อีกเรื่องหนึ่ง แต่ควรสร้างภาพเพื่อทำให้การค้าการขาย การดำเนินธุรกิจของบางจากดี จะสร้างภาพเพื่อส่วนตัวไม่น่าจะถูก น่าจะมองหลายแง่มุม การแปรรูปเป็นเรื่องปกติไม่ใช่เรื่องพิศดารหรือเสียผลประโยชน์ ได้ผลประโยชน์ หรือต้องมีการขายของเก่าให้ต่างชาติอะไร ธรรมดา ต้องถามเจ้าของ เจ้าของ คือ รัฐบาล รัฐบาลบอกว่าจะขายก็ขายไป รัฐบาลมาจากไหน รัฐบาลมาจากประชาชน ถ้าประชาชนบอกว่ามันจะขายของ ก็อย่าไปเลือกมัน ก็จบ นี่ก็ออกไข่มัย ผมมีเรื่องเล่าให้ฟังนิดหนึ่ง หลายปีมาแล้ว คุณณรงค์บอกว่าย่าขายบางจากให้ต่างชาติ มีคนถามว่าสหพัฒน์จะซื้อ

มัยบางจาก หยุด 'ไม่รู้คุณ' ได้ยินเรื่องนี้หรือเปล่า ถามว่าทำไมสหพัฒน์ไม่ซื้อไปละ เมื่อทราบว่าเป็นของดี
 จริง ทำไมไม่ซื้อ ทำไมคุณณรงค์ไม่ซื้อไปเอง ทำไมสหพัฒน์ไม่ซื้อไป สหพัฒน์มีสตังค์นี้ มีเรื่องเล่า
 กันมา เท็จจริงยังไม่รู้ แต่เขายังงั้น ผมเล่าให้ฟังนิดหนึ่ง ในช่วงของ 3 รัฐบาลที่ผ่านมา ในช่วง
 เศรษฐกิจไทยคืออยู่ ก็มีการเงินระหว่างประเทศพวกไคเอเชียน เลแมน บราเธอร์ ซีเลค ออกเอส แวะมา
 คุยโน้นคุยนี้ ช่วงนั้นช่วงกระแสการขายบางจากกำลังแพง กำลังตื่นตัว ผมก็ถามว่าที่ขูไป คุย ๆ กับ
 ต่างประเทศมานี้ เคยมี investor ที่ไหนสนใจจะซื้อบางจากมัย เคยมีคนมาสอบถาม holding
 investors นี้มันจะซื้อทั่วโลก แต่ไม่มี ไม่เคยมีใครสนใจ ใคร ๆ ที่มาซื้อหุ้น ซื้อโรงกลั่นบางจาก ผม
 พยายามถามเรื่องกระแสการขายบางจากในช่วงที่เศรษฐกิจกำลังดี ๆ พวกนั้นก็เข้ามา มีอะไรให้เราทำ
 บ้าง ที่ปรึกษาการเงินบ้าง คุยโน้นคุยนี้ คุยภาวะเศรษฐกิจการเงิน การค้าปีโตรเลียม อะไรก็แล้วแต่
 แลกเปลี่ยนความเห็น ผมถามมีใครสนใจจะซื้อหุ้นบางจาก ซื้อโรงกลั่นบางจากมัย ญาติหรือทาง
 investor ทั่วไป หรือบริษัทน้ำมันทั่ว ๆ ไป ผมก็ถามทำไม มันก็บอกมันก็'ไม่รู้'เหมือนกัน สาเหตุหนึ่ง
 อาจเพราะเป็นโรงกลั่นที่ตั้งอยู่ในเมือง หรือว่าโรงกลั่นเก่า หรือไปซื้อที่อื่นดีกว่า แต่ว่าไม่มีใคร
 สนใจ ไม่มี Cracker อยากรู้ไปถามโรงกลั่น จริง ๆ มันอย่างนั้นนะ มันต้องผ่าน Cracker มาก่อน
 นี้่น้ำมันดิบเข้าไปหอกลั่น เข้ามาน้ำมันก็จะได้น้ำมันเตาค่อนข้างสูง บางจากเป็นแบบนี้ แต่ของ
 ที่อื่นมันมี Cracker อีกตัวหนึ่ง เอาตัวนี้ Cracker นี้เข้าอีกที่มันก็ได้ดีเซล ได้เบนซินสูงขึ้น ได้ดีเซล
 สูงขึ้น ซึ่งอันนี้เป็นที่ตลาดต้องการ น้ำมันเตาที่ต้นทุนสูง ตลาดไม่ต้องการ ถ้าออกมาจากไทยออกดี
 ถ้าออกมาจากบางจากนี้มันจะได้เปอร์เซ็นต์น้ำมันเบนซินต่ำ ดีเซลต่ำ ได้น้ำมันเตาสูง ทั่วไปเป็นแบบนี้
 เรียกว่า straight run แล้วก็เอาตัวนี้ ถ้าโรงงานอื่นมันจะมีตัวนี้อีกตัวหนึ่ง ลงทุน ได้มาอีก straight
 ตรงนี้จะได้กำไรได้ยังไง ในเมื่อภาชนะน้ำมันเตาราคามันถูก ถ้าราคาน้ำมันเตาแพง ทุกคนก็ได้กำไร
 กันไปหมด ไม่ต้องมี Cracker อันนี้ต้องลงทุนเป็นหมื่นล้าน ลองถามพวกโรงกลั่นดู ถามเจ้าของ
 เจ้าของคือผู้ถือหุ้น ลูกจ้างก็คือลูกจ้าง ลูกจ้างไม่ใช่ผู้ถือหุ้น ลูกจ้างคืออะไร คือเขาจ้างให้มาบริหาร
 พอผู้บริหารนาน ๆ เข้า วันใดวันหนึ่ง ก็อ้อ เฮ้ย เป็นของฉัน กลายเป็นความรู้สึกผูกพัน ของรักของ
 หวง ผมดูตั้งแต่เนี่ย วันใดวันหนึ่งคุณจะมาขายได้ยังไง มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นอย่างนั้นหรือเปล่า
 ความผูกพันนะ ทำมาด้วยมือ ทำมาตั้งแต่ยังไม่มียอะไร แล้วอยู่ ๆ เอาไปขาย ผมว่าไม่มีสิทธิ จริง ๆ
 เป็นแค่มีมือรับจ้าง มีผู้บริหาร เจ้าของหุ้นต่างหาก ขาย แยกให้ชัด ถ้าหากสับสนบทบาท สับสน role
 แล้วนี่ผมว่ายุ่ง โอเค ยินดีรับใช้ มีอะไรก็เชิญ

บันทึกคำสัมภาษณ์ (ต่อ)

(16) พิสิฐ ลี้อาธรรม, อธิบดีรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงการคลัง, สัมภาษณ์, 24 กรกฎาคม 2544.

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับเรื่องการขายหุ้นบางจากครับ

ก็เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นตั้งแต่สมัย เข้าใจว่านายกบรหาร แล้วก็นายชวลิต ที่มีมติกรม ในการขายหุ้นบางจาก รัฐบาลนายชวนเมื่อเข้ามารับงานต่อ นโยบายหลายอย่างที่มีการประกาศไปแล้ว ก็ต้องสานต่อ เรื่องบางจากถ้าจำไม่ผิด เข้าใจว่ามีอยู่ใน LOI ฉบับที่ 1 ที่รัฐบาลพลเอกชวลิตได้ไปเซ็นมา เราก็พยายามให้มีการประสานงานกันอย่างดีที่สุด พยายามประชุมหาวิธีการเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ฝ่ายของบางจากเองหลาย ๆ อย่างก็เป็นข้อเสนอของเขา ก็เป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในการประชุมหลาย ๆ ครั้ง บางจากขออะไรเราก็ให้ตามที่เขาขอ ไม่ได้มีการไปบังคับว่าจะต้องเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ แต่แน่นอนว่าต้องดำเนินตามภาระผูกพันที่เรามีก่อนหน้านี้

ท่านคิดว่าควรขายให้คนไทยหรือต่างชาติครับ

ผมก็เป็นผู้ถือหุ้นบางจากนะ ผมก็เป็นผู้ถือหุ้นคนหนึ่ง แล้วผมซื้อหุ้นในราคา 30 กว่าบาท แล้วหุ้นก็ตกลงมาเหลือไม่กี่บาท 3-4 บาท คนไทยต้องตาย เพราะฉะนั้น ผู้ถือหุ้นใครก็แล้วแต่ก็ต้องอาศัยบริษัท บริษัทเข้มแข็งได้ก็ถือว่าดี ผู้ถือหุ้นทั่วไปก็อยากได้ผลตอบแทนกลับคืน แต่ว่าที่ผ่านมาก็ไม่ได้รับเลย เพราะฉะนั้น อันนี้ก็เป็นปัญหาของผู้ถือหุ้นน้อยๆ ทั่วไป เขาก็บอบช้ำ เพราะการจะขายหุ้นนี้ ขายใครก็แล้วแต่ บริษัทจะเลือกได้ก็ต้องเลือกที่ดีที่สุด

ช่วงคุณโสภณเป็นผู้บริหารนั้นประสบผลสำเร็จ แล้วทำไมถึงขายหุ้นบางจากละครับ

ก็ต้องไปถามสมัยคุณบรรหารว่าทำไมออกนโยบายนี้มา ต้องถามพลเอกชวลิตว่าทำไมจึงต้องไปทำ LOI กับต่างประเทศไว้ รุ่นผมก็เข้ามารับก็สานต่อ เราก็บอกว่าขายให้ผู้ลงทุนจะเป็นใครก็แล้วแต่ ที่มาลงทุน ที่ลงทุนเอง คุณโสภณก็อยากจะมาซื้อ เขาค้าย ๆ กับมาพยายามดูข้อมูล แต่ท้ายที่สุดท่านก็ไม่มาซื้อ ผมถือหุ้นผมก็เสียหาย ส่วนคุณโสภณทำดีแค่ไหนไม่รู้ แต่ว่าหุ้นมันตกประชาชนอีกเป็นหมื่น ที่เป็นผมนี่ เจ็บช้ำอยู่ แต่เราไม่ได้พูด เรารู้ว่าพูดไปจะเสียหาย เจ้าของเงินอยู่เลย ๆ

ปัญหาของบางจากคืออะไรกันแน่

มันหลาย ๆ อย่างรวมกันแหละ มันก็มีหลายส่วน ต้องไปอ่านในรายงาน มีรายงานการประชุม มีหลายเล่มที่พูดไว้ คุณลองศึกษาคูชิ กรุงเทพฯ คนตั้งหลายล้านคน เมืองใหญ่โตขนาดนี้ มีโรงกลั่นกลางเมือง มีที่ไหนในโลก เหมือนเอาระเบิดมาวางอยู่กลางเมือง มีที่ไหนในโลก นั่นคือปัญหาที่เราจะต้องขบคิดให้ดี มองในแง่ประชาชนหลายล้านคน วิเคราะห์สถานการณ์ เราต้องคิดอ่านแก้ไขว่าจะทำยังไง มีใครเห็นตรงนี้บ้าง ก็โอเคนะ เป็นความคิดของเขา ผมก็ไม่ได้ทะเลาะกับเขา ผมไม่เคยประจันกับใคร ผมถึงขนาดบางครั้งไปเยี่ยมเขา แล้วก็ไปแจก ISO ให้เขาอยู่ แต่ว่าข้อเท็จจริงเป็นยังไง เราก็ต้องดูข้อเท็จจริง ผมเป็นประชาชนคนหนึ่งหลายปีก่อน เขาเข้าตลาดหุ้นมา ผมก็ไปซื้อหุ้น คิดว่าจะช่วยธุรกิจนี้เจริญ แต่หุ้นตกมาเหลือไม่กี่บาท ผมก็เหมือนประชาชนทั่ว ๆ ไปที่เดือดร้อน ผมก็อยากให้เราปรับปรุงแก้ไข ปัญหาอะไรก็แล้วแต่ก็ไปว่ากันเอาเอง จะขายจะ management ใหม่ หรือใครจะมาแก้ปัญหาก็ไม่มีปัญหา ผู้ถือหุ้นรายย่อยก็ทำได้แค่นี้ ส่วนนโยบายการขายหุ้นนั้นมีตั้งแต่รัฐบาลบริหาร ถ้าจะไม่เอา ก็ไม่มีเหตุผลอะไรที่จะไม่เอา ตอนนั้นคุณโสภณก็มาพูดในที่ประชุมกนร.หลาย ๆ ที่ว่าโอเค.จะทำเอง ท่านเป็นคนเสนอโอเค.เองว่าทำอย่างนั้นทำอย่างนี้สิ เราก็รับที่ท่านเสนอ ท่านไม่เคยบอกเลยว่าไม่เอา ไม่ให้ขาย ขอให้จบแค่นี้คุณไปเปิดดูสถิติกรม.มีตัวอย่างให้เห็น ขอได้ ไปขอทางกระทรวงการคลัง คุณมีสิทธิขอได้ กฎหมายข้อมูลข่าวสาร ขอคู่มือคนร.เรื่องบางจาก แล้วคุณจะเห็นเลยว่าในนั้นจะมีการเขียนไว้แล้วก็ เป็นไปตามที่ฝ่ายบางจากเขาขอให้เป็นอย่างนั้นอย่างนี้ เราก็ให้เป็นไปตามนั้น ผมจำรายละเอียดไม่ได้ ส่วนวิธีการให้ขายอย่างไร เราก็ทำอย่างที่เขาสอน เขาก็ลากไปเรื่อย ๆ ถ้าเขาบอกเราตอนนั้นว่า เออ ไม่ ขอให้ยกเลิกนโยบาย เราก็จะได้มาพูดเรื่องนี้กัน ก็พอจะได้มาว่ากันว่าทำอย่างไร

คุณโสภณบอกว่ากระทรวงการคลังและกนร.บีบ

คุณต้องไปกระทรวงการคลังว่าเขาไปบีบยังไง มีหน่วยงานไหนบ้างที่คลังจะสนับสนุนเหมือนบางจาก กรณีบางจากนะ ผมจำไม่ผิดมีหนี้เป็นดอลลาร์อยู่แล้ว ขอกู้เงินดอลลาร์อีก เราก็บอกว่าในฐานะที่กู้เป็นดอลลาร์มาแล้ว มันเสี่ยง แทนที่จะกู้เป็นดอลลาร์อีก ให้กู้เป็นบาทแทน เขาก็กู้เป็นบาทตามที่เราสอน ซึ่งก็เข้าใจว่ากู้ได้ทั้งหมด ดึกๆไปกู้ดอลลาร์ ผมก็เชื่อว่าวันนี้คนที่ทำเรื่องนี้ที่บางจากนี้น่าจะแฮปปี้ เพราะสิ่งที่มันเป็นดอลลาร์นี่จาก 38 บาทกลายเป็น 45 บาท ภาระหนี้เขาก็ขึ้นมาตั้งไม่รู้เท่าไร แต่ที่เป็นบาทนี่ดอกเบี้ยก็ต่ำด้วย ภาระหนี้ก็น้อย บาทก็ไม่เคลื่อนไหว จะไปบีบอะไรเขาได้ เห็นมั้ยว่า 3-4 ปีนี้เราไปทำอะไรเลยกับบางจาก แล้วจะไปบอกว่าบีบได้อย่างไร ในเมื่อเกณฑ์

มันตั้งมาตั้งแต่ปี 39 ปี 40 41-42 เราก็ขอให้เขามารายงานความคืบหน้า ก็ไม่ได้มีการออกเป็นมติ หรือไปบังคับขับไล่อะไร

คุณโสภณไปเห็นหนังสือพิมพ์ที่ญี่ปุ่นว่ามีกรเซ็นตกลงขายให้คูเวต

คุณต้องถามว่า แล้วเขาได้มายังไง ที่มาที่ไปยังไง คนที่เข้าไปเชื่อนี้ ลายเซ็นของใคร จะได้ไปถามคนที่เซ็น อยู่ ๆ คุณมาถามบอกว่ามีเรื่องนี้หรือเปล่านี่ ผมไม่ทราบ เพราะผมไม่ได้เกี่ยวกับเรื่องน้ำมัน ผมรู้แต่ว่าเขาทำเรื่องมาขอให้เรากู้เงิน เราก็แนะว่าอย่ากู้เป็นคอลลาร์เลย กู้เป็นบาท ถ้าจะมีก็มีตรึงนี้แหละ เพราะเราไม่ต้องการให้สร้างหนี้ต่างประเทศอีก ในเมื่อเมืองไทยประชาชนก็เดือดร้อนไม่มีที่เอาเงินไปลงอยู่แล้ว ทำไม ดอกเบี้ยต้องไปจ่ายต่างชาติ ไม่จ่ายคนไทย ก็แค่นั้นเองที่เราขอ ส่วนเรื่องการแปรรูปก็เป็นไปตามกนร. กนร.ก็บอกว่าสมัยคุณบรรหารตั้งมาแล้ว พลเอกชวลิตท่านก็ไปเชื่อกับ IMF มาแล้ว เราก็ต้องทำหน้าที่ ก็ให้เขาทำแผนว่าจะขายยังไง ก็มีกรออกมารายละเอียดกันนิดหนึ่ง บางจากเขาก็เสนอว่าเอาอย่างนี้สิ เพราะเป็นอย่างนั้นอย่างนี้ เราก็เอาตามที่เขาว่าทุกประการ ไม่เคยมีว่าต้องไปบีบอย่างโน้นอย่างนี้ ไม่มี ขยahun เป็นไปตามที่เขาเสนอทุกอย่าง เพียงแต่ว่าเมื่อพูดอะไรเราก็ต้องฟัง ข่าวอย่างนั้นมันเกิดขึ้นได้ง่าย ต้องชี้ชัดว่ามียังไง ที่ไหน แล้วต้องบอกให้ได้ แล้วถ้าตกลงจริง มันเกิดอะไรขึ้น ก็ไม่ได้เกิดอะไรขึ้นอย่างที่เขาวา ถ้าตกลงจริงแล้วมันมีเรื่องมีราวเกิดขึ้นมัย คุณไปเชื่อนะไรกับใครไว้ แล้วคุณไม่ทำตามสัญญา ป่านนี้เรื่องต้องแดงขึ้นมาแล้ว ไซไหม มีเหרותที่เราไปเชื่อนะไรกับใครไว้แล้ว เราไปเบียดเขา แล้วเขาเลย ๆ ไม่มีเหרות ผมไม่คิดว่าเขาขายใคร ผมบอกคุณตั้งแต่ต้น ผมไม่มายด์ ถ้าผมเป็นประชาชนคนซื้อหุ้น ถ้าทำให้หุ้นผมดีก็โอเค ตอนนี้มีบางจากถืออยู่ ฐานะผมเป็นถือหุ้นผมได้รายได้จากเงินปันผลได้ก็ดี นี่ก็ปีแล้วไม่เคยได้เงินปันผลเลย เอาเงินไปใส่ อยู่มาตั้งกี่ปีแล้ว ก็ฟังหูไว้หู แล้วก็ไปหาข้อมูลเอา มันเป็นไปได้หรือก้อยู่ ๆ ไปเชื่อนสัญญา แล้วตอนหลังมาแล้ว แล้วก็บอกว่าไม่ขาย มันไม่ได้เหมือนกับตีกร้างตอนนี้

เอกสารของท่านมีอะไรมั้ครับ

ผมไม่ได้เก็บไว้ ต้องขอดูรายงานการประชุมกนร. ปี 39-40-41 ตลอด

ช่วงที่มีข่าว ที่ปรึกษาการเงินมีบทบาทอย่างไรบ้างครับ

ผมไม่ทราบ เป็นเรื่องที่บางจากเขาจ้างเอง เขามีหน้าที่ทำเรื่องแปรรูปที่จ้างที่ปรึกษาการเงินเอง ซึ่งเข้าใจว่ากรรมการของคลังก็ดูแลอยู่ ดร.สมชัย ฤชุพันธุ์ก็เป็นประธานบางจากอยู่ ถ้ามีอะไรก็ต้องไปถาม เรื่องพวกนี้เป็นเรื่องการปฏิบัติ ผมอยู่กับเรื่อง policy ผมเป็นคนกำหนด policy ก็จะถูกต่างประเทศผมไม่ให้กู้ คือ พยายามให้กู้ข้างใน ที่จะให้ช่วยประชาชนก่อน ที่เขาอาจจะโมโหมากอาจจะเป็นเรื่องนี้ ที่ไม่ให้เขากู้ต่างประเทศนี้ มันถูกมั่วที่จะไปกู้ต่างประเทศ ทั้ง ๆ ที่คุณมีรายได้เป็นเงินบาทแล้วจะไปก่อหนี้ต่างประเทศ แล้วสอง ผมก็ไปประชุมแทนรัฐมนตรีคลังในกนร.ในเรื่องนี้ ผมก็ให้เขาทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ ตามที่เขาเสนอมา ปฏิบัติตามที่บางจากขอให้ขายอย่างนั้นขายอย่างนี้ วิธีการขายขอให้เป็นอย่างนั้นเป็นอย่างนี้ เราก็ให้ไปตามนั้น ก็ไปเคยไปขัดขวางในที่ประชุม คือ ผมเป็นระดับนโยบาย ส่วนเรื่องปฏิบัติก็จะไปจ้างที่ปรึกษา ใครจะไปดำเนินการอย่างไร นี่ก็เป็นเรื่องของเจ้าหน้าที่ทั้งสองฝ่าย เจ้าหน้าที่ทำผิดก็มีกฎหมายเอาเรื่องเขาได้ ถ้ากินคอมมิชชั่นใครโกงนี่ กฎหมายปช.ก็มีอยู่แล้ว ก็ต้องไปจับกุม แต่ถ้าบอกนโยบายผมผิดนี้ ต้องบอกว่าผิดตรงไหน เรื่องนี้เป็นเรื่องของเจ้าของ ก็คือประชาชนผู้ถือหุ้นบางจากและปตท. ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นกระทรวงการคลังก็ส่วนหนึ่ง ผู้ถือหุ้นจะเอาอย่างไร เราในฐานะผู้จัดการจะไปขัดไม่ได้ ถ้าคุณแล้ว แม้แต่ธนาคารกสิกรไทยนี้ ตระกูลลำชาจะขายหุ้นนี้กสิกรไทย คนที่เป็นผู้จัดการของลำชานี้จะมาโววายแบบนี้มั่ว เจ้าของเขาจะขายหุ้นของเขา คุณเป็นเจ้าของกิจการ คุณเป็นผู้ถือหุ้นอยู่ คุณจะขายให้คนนั้นคนนี้ แต่ว่ามีคนหนึ่งในนั้นนี้ พยายามขวางไม่ให้ขายนี้จะเกิดอะไรขึ้น

พวกที่ขัดขวางนี้เสียผลประโยชน์หรือเปล่า

ผมไม่ยอมมองอย่างนั้น เอาเป็นว่าคุณมองแล้วกัน ถ้าเจ้าของกิจการในเมืองไทยไม่มีสิทธิที่จะขายกิจการตัวเองแล้วกฎหมายจะเป็นกฎหมายได้ยังไง ธุรกิจจะเป็นธุรกิจมั่ว ถ้าอย่างเจ้าของซีพี เขาอยากขายหุ้นของเขาที่อยู่ในโลตัสให้กับเทสโก้ นี่ เกิดผู้จัดการในโลตัสบอกไม่ให้ขาย ออกมาโววายนี้ จะเกิดอะไรขึ้น คุณไปคิดเอาแล้วกัน คุณไปเปิดดูในกนร.ก็แล้วกัน

แล้วทำไมเจเอฟเข้าประชุม

ที่ปรึกษาเราก็ต้องเชิญมาปรึกษาในที่ประชุม ถึงเวลาเราก็ค่อยให้เขาออกไป มันก็ทำได้ทั้งนั้นแหละ อย่างนี้เป็นเรื่องธรรมดา เป็นหน้าที่ของกรรมการที่จะให้ใครมาร่วมประชุม

ทางฝ่ายรัฐบาลให้เป็นที่ปรึกษาหรือเปล่าครับ

ไม่แน่ใจว่าในส่วนไหน กระทรวงการคลังอาจดูแลให้เขาเข้าร่วมประชุม แต่คนข้าง ก็คือ บางจาก บางจากข้าง ถ้าเราสงสัยเราจะไปรู้อะไรใครประชุมไม่ประชุม คุณกรณ์ก็เป็นคนไทยคนหนึ่ง ประชาชนคนหนึ่งเหมือนกัน คุณมองว่าผมสุดคู่ตรงไหน ตอนผมอยู่ในตำแหน่ง ผมก็อยู่ในระดับนโยบาย ผมก็ทำตามนโยบาย นโยบายผิตรงไหนก็ต้องบอก ส่วนปฏิบัติมันจะผิดพลาดก็ต้องไปเล่นเจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติที่ทำผิด

ชมรมรักบางจากมองว่ารัฐบาลขายบางจากมาใช้หนี้

ใช้หนี้ใคร เจ้าของ ไม่ใช่ ไม่เกี่ยว รัฐบาลไปขายหรือเปล่า รัฐบาลไม่ได้ขาย เพราะเขาบอกให้เป็นไปอย่างนั้นอย่างนี้เราก็ทำตามเขาทุกอย่าง ส่วนเจ้าของอย่างคุณธนินทร์จะขายโลตัสให้เทสโก้จะเอาเงินไปทำอะไรก็เรื่องของคุณธนินทร์ จะเอาไปใช้หนี้ก็เรื่องของคุณธนินทร์ ไซ้ใหม่ คนที่ถือหุ้นเป็นเจ้าของอยู่ เขามีสิทธิที่จะตัดสินใจ ถ้าเขาตัดสินใจผิดก็ถูกจำคุกเล่นงาน ก็ว่ากันไป ส่วนเขาจะทำหน้าที่อะไร จะขายหรือจะเก็บก็เป็นสิทธิของคนที่เป็นเจ้าของ คุณเป็นฝ่ายจัดการคุณจะมาว่านวยอะไรด้วย คุณธนินทร์เขาขายหุ้นเทสโก้ เอาเงินไปทำอะไรนี่เรื่องของคุณธนินทร์ ทำไมไม่มีใครมาวอยวายกับคุณธนินทร์

การขายหุ้นบางจากเกี่ยวกับเอฟ 18 หรือเปล่าครับ

ไม่มี เอฟ 18 นั้นเช่นมาตั้งแต่สมัยไหนไม่รู้ มาถึงรุ่นผมนี้ ท่านนายกกับคุณธารินทร์ไปเจรจาที่จะไม่ซื้อ แล้วก็ยกเลิก คนละเรื่องกัน รุ่นเราเป็นการเจรจายกเลิกการซื้อ ไม่ได้เสียเงิน คนทุกคนก็ใช้วิจารณญาณได้อยู่แล้ว ว่าบทบาทของใครทำหน้าที่อะไร แค่นั้นก็จบ เพราะว่าเป็นนโยบายที่สืบทอดกันมา ผมก็ไม่มายด์ที่จะขายให้ใคร ขายให้ประชาชนคนไทยก็ได้ ขายใครก็ได้ที่ทำให้บางจากดีขึ้น ผู้ถือหุ้นในฐานะปตท.ก็เดือดร้อนเพราะว่าเขาอยากขาย เราก็ support เขาก็ลงทุนบอกให้เขามาซื้อ พอมาซื้อแล้วเกิดปัญหาขึ้นมา เราจะทิ้งเฉย ๆ ไม่ได้ เราก็ต้องช่วยเขา ในเมื่อปตท.เขาอยากขายเราก็ต้องช่วยขาย ผมเจอหน้า เขาก็ไม่เห็นเขาว่าเรื่องนี้เลยนี่

support อยู่มาก จะเป็น กนร. คือ คณะกรรมการนโยบายการแปรรูป คณะทำงานเกือบทั้งหมดก็มีความคิดเดียว หรือว่าในส่วนของสำนักงานพลังงานแห่งชาติหรือสพช. นี้ก็สนับสนุนในทิศทางเดียวกัน เพราะฉะนั้นช่วงนั้นบางจากก็ลำบากมาก มีการพยายามตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อบีบรัดพอสมควรเพื่อให้ยอมกับการแปรรูป

ช่วงนั้นคุณโสภณมีที่ทำอย่างไรครับ

ที่ทำของบางจากเป็นที่ทำของบริษัทไม่ใช่ตัวบุคคล เพราะว่าสิ่งเหล่านี้เราต้องมีการพูดคุยกันในคณะกรรมการบริหาร การบริหารบริษัทเป็นเรื่องของทีมบริหารที่จะต้องร่วมกันตัดสินใจ สิ่งที่เราพยายามยืนยันต่อรัฐบาลก็คือที่ว่าประชาชนไม่มีความสามารถในการซื้อหุ้นนี้ ถ้ารัฐบาลอนุญาตเราก็จะลองติดต่อหรือให้ข้อมูลแก่สาธารณชน เพื่อให้เขาแสดงความจำนงมาว่ามีความจำนงจะซื้อหุ้นมั้ย ซึ่งการแสดงความจำนงดังกล่าวนี้ไม่ใช่เป็นการชักชวนซื้อหุ้น เป็นการดูว่ามีเจตนาหรือความต้องการเบื้องต้นหรือเปล่า เมื่อตรวจสอบออกไปแล้วก็พบว่ามันมีความต้องการจากประชาชนเข้ามาถึง 2 แสนกว่าราย แล้วก็ความต้องการจำนวนหุ้นมีมากกว่าที่จะขายจำนวนมาก อันนี้ก็คือ fact แต่สิ่งที่ตามมาจากการดำเนินการนี้ก็คือ มันกลับถูกตี คือคนที่จะพูดคุยแล้วบอกว่าให้เราลองไปดำเนินการดูก็คือ ปลัดกระทรวงการคลังในขณะนั้น แต่ปลัดกระทรวงการคลังพอเราส่งข้อมูลให้ท่านก็มาพลิกมองว่าข้อมูลนั้นเชื่อถือไม่ได้ ท่านว่ามาและท่านขอตรวจสอบว่าค่าใช้จ่ายนี้ใครเป็นคนออกกะครับ ซึ่งเราก่อนข้างจะลำบากมากช่วงนั้น ข้าราชการผู้ใหญ่ก็ไม่ค่อยเป็นผู้ใหญ่แล้วก็พยายามทำทุกทางเข้ามาว่าให้ต้องยอมให้การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

พนักงานโรงกลั่นไม่กลัวขายหุ้น แต่อยากได้เทคโนโลยีใหม่เข้ามาเพื่อการแข่งขัน แต่พนักงานออฟฟิศกลัวการขายหุ้นเพราะกลัวการตกงาน

คืออย่างนี้เราต้องเข้าใจเสียก่อนว่าธุรกิจการกลั่นน้ำมันนี้เทคโนโลยีเป็นยังไงนะครับ คือในโลกอุตสาหกรรมนี้เราพบว่า อย่างเช่นในโครงการอีสต์เทอร์นซีเบอร์ด์ คุณจะพบว่าการลงทุนโครงการไม่ใช่เรื่องยาก โดยเฉพาะในช่วงที่ประเทศไทยมีสมรรถภาพ มีความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจสูง เทคโนโลยีทุกอย่างเป็นอะไรที่ซื้อได้ อย่างเช่นว่า โรงกลั่นของเชลล์ที่ร่วมทุนกับปตท.สร้างได้ สร้างอะไรได้นี้ หรือโรงกลั่นทีพีไอซึ่งเป็นของคุณประชัย เลี้ยวไพรัตน์คนเดียวหรือ ครอบครัวเดียวกันเขาก็สร้างได้อย่างเดียวกัน หรือดีกว่าด้วยซ้ำไป เพราะฉะนั้นเรื่องเทคโนโลยีนี้เป็นเรื่องของการหาซื้อ ปัญหาของการหาซื้อคือการมองไปในกิจการ คือ มองไปในแง่

ทางธุรกิจ ไม่ใช่มองทางเทคโนโลยี มองในแง่ธุรกิจว่าคุณสามารถหาผลตอบแทนการลงทุน คุณ
 สามารถหาเงิน มาคืนการลงทุนนั้นได้ไหม การลงทุนนั้นคุ้มกับการที่จะลง จะหารายได้นั้นมาคุ้ม
 กับการลงทุนนั้นได้ไหม มันเป็นเรื่องของ return of investment มันไม่ได้อยู่ที่ level ของความไฮ
 เทคโนโลยี เพราะว่าในเทคโนโลยีของน้ำมันเป็นเทคโนโลยีที่พัฒนามานานมากแล้ว การค้นพบเทคโนโลยี
 ใหม่ ๆ ที่เป็นความลับในกิจการนี้ไม่มี มันหาซื้อได้หมด อย่างเช่น เซลล์บอกว่าน้ำมันเขาพุ่งได้แรง
 เพราะว่ามันมีสารโน้มนำสารนี้เราก็หาซื้อสารอย่างเดียวกันในตลาด มีเจ้าที่จะขาย 5-6 เจ้า สิบเจ้า
 เพราะฉะนั้น ถ้าคุณมีเวลาจัดการคุณตัดสินใจในเรื่องของการลงทุนก็จะมองในแง่ว่ามันมีผล
 ตอบแทนที่ดีไหม อันนี้คืออันหนึ่ง อันที่สอง คือ ในแง่ของบางจากเอง เราก็ถูกออกข่าวจำนวนมาก
 ว่าเราล้ำสมัย เทคโนโลยีล้ำสมัย เราเชิญท่านพิสิฐ ลี้อาธรรมฐานะที่เป็นรัฐมนตรีช่วยแล้วออกข่าวนี้
 มาที่บางจาก ในวันที่เรารับ ISO 14000 ครบทั้งระบบเป็น โรงกลั่นแรกในเอเชียอาคเนย์ คือเราได้รับ
 การรับรอง ทั้งจากที่ปรึกษาวิศวกรรมทางด้านนี้ ญี่ปุ่น ทางด้านยุโรป ทางด้านอเมริกาว่าเราเป็นโรง
 กลั่นที่ ทันสมัย เราได้รับ ISO 14000 ทั้งระบบ 18000 ทั้งระบบ ได้รับรางวัลสิ่งแวดล้อมดีเยี่ยม
 ได้รับรางวัลมากมาย แต่เมื่อเขาต้องการทำลายมันนี้ เราก็พบว่ามีการใช้สื่อจำนวนมากที่จะสร้างภาพ
 พิศ ๆ โรงกลั่นบางจากนี้มันอยู่ในเมือง เราเปิดให้ประชาชนมาดูได้ เราเป็นโรงกลั่นแรกใน
 ประเทศไทยที่ควบคุมการกลั่นด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทั้งหมดเป็น โรงกลั่นแรก เรามีหน่วยแยก
 เบนซินที่ทันสมัย ที่สุดเป็นโรงกลั่นแรกในเอเชียอาคเนย์ มันพร้อมแข่งขัน มีต้นทุนการกลั่นที่ต่ำ
 กว่า แต่บางคน บอกว่าถ้าจะทันสมัยต้องมี Hydro Cracker คือ หน่วยที่เอาน้ำมันเตามากลั่นให้
 เป็นดีเซลหรือเบนซินบางส่วน แต่เราพบว่าการลงทุนพวกนั้นต้องใช้เวลาเพิ่ม 2-3 หมื่นล้านบาท ซึ่ง
 บางจากตัดสินใจที่จะไม่ลงทุนเพราะเห็นว่าไม่คุ้มค่าทางเศรษฐกิจ แต่โรงกลั่นที่ลงทุนอย่างเช่น
 ระยอง สตาร์ ไทยออยล์ ขาดทุนเนื่องจากแบกสิ่งทีเรียกว่า Hydro Cracker ทุกโรง เพราะว่าการ
 justify Hydro Cracker นี้มันต้องการซื้อแตกต่างระหว่างราคาน้ำมันเตากับราคาน้ำมันดีเซลต่อบาร์
 เรล ต้องห่างกันไม่ต่ำกว่าสิบเหรียญ แต่ในตลาดที่ผ่านมาน้ำมันอยู่ระหว่าง 4-6 เหรียญ เพราะฉะนั้นมัน
 ขาดทุนมาตลอด ใครไปลง Hydro Cracker ก็ขาดทุน เราก็พบว่าทุกโรงที่มี Hydro Cracker ต้อง
 ปรับโครงสร้างหนี้ทั้งสิ้น แต่ในขณะที่เดียวกัน โรงกลั่นบางจากเองนี้เราไม่เคยอยู่ในสภาพที่ต้องผิ
 นัดการชำระหนี้กับเจ้าหนี้ เราไม่ต้องปรับโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้ เพราะว่าเราไม่มีปัญหาจ่ายหนี้
 หรือจ่ายเงินต้นหรือจ่ายดอกเบี้ยเขา

มีคนกล่าวหาว่าราคาหุ้นบางจากสูงกว่าความเป็นจริง

ผมไม่แน่ใจว่าข้อมูลนี้มาจากไหนนะครับ การขายหุ้นหรือเรียกว่าส่วนล้ามูลค่าหุ้นนี้ บางจากเป็นกิจการของรัฐ เพราะฉะนั้นส่วนล้ามูลค่าหุ้น 5 บาท 10 บาทนี้มันไม่ได้เข้ากระเป๋าใคร มันเป็นกิจการของประชาชน บางครั้งหุ้นก็ขึ้นมาถึง 60 กว่าบาท ทุกคนก็มีกำไร บางครั้งหุ้นก็ตก หายเหลือ 7 บาทมันก็มีคนขาดทุน แต่สิ่งที่เรามีก็คือมีการลงทุนจริง มี asset จริง เราไม่มีใครใส่พอร์ตให้มันออก เรามี book value ที่คุ้มค่า 7 บาท การที่เราจะอะไรออกไปนี่อาศัยบริษัทเงินทุนที่ จะต้องมาเป็นคนประเมิน ไม่ใช่อยู่อดี ๆ เราจะตั้งราคาขึ้นเองได้ เพราะฉะนั้นมันไม่น่าจะเป็นจริง

สมัยคุณโสภณบริหารเป็นอย่างไรครับ

คุณต้องเข้าใจว่าบางจากเริ่มมาเป็นบริษัทบางจากเมื่อปี 2528 ที่บางจากเข้ามาดูแล โรงกลั่นที่นี่ ในขณะนั้นเรารับโรงกลั่นมาจากกลุ่มซัมมิต เราก็กองทุนการพลังงานทหาร ซึ่งมีผลขาดทุนอยู่ประมาณ 4 พันล้านบาท ขณะนั้นไม่มีใครอยากมาทำโรงกลั่นบางจากหรอกครับ ด้วยนโยบายของรัฐบาลพลเอกเปรมต้องการให้โรงกลั่นบางจากกลับมาเป็นของคนไทย เพื่อความมั่นคงของรัฐด้านพลังงาน สมัยก่อนนี่สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือว่า ช่วงที่น้ำมันขาดแคลน เราได้รับโควตาน้ำมันต่างประเทศมา ซัมมิตเป็นคนบริหาร โรงกลั่นบางจากก็เป็นคนไปซื้อแทนประเทศไทย แต่แทนที่โควตาน้ำมันนั้นจะเข้ามาในประเทศไทย ซัมมิตส่งไปขายสิงคโปร์เลย แล้วเราก็กู้ในภาวะขาดแคลนน้ำมัน เพราะว่าไม่มีน้ำมันเข้ามา ช่วงนั้นเป็นช่วงที่ลำบากของประเทศมาก ความจำเป็นในเรื่องความมั่นคงในเรื่องพลังงาน ฟังพาตัวเองก็มีสูง พอเราเข้ามา สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือเราได้ตัวโรงกลั่นสมัยนั้นมี book value แค่ 247 ล้านบาท แต่พอดีมาเป็นหุ้นนี้ 2 พันล้าน กระทรวงการคลังเราตีออกมาเป็นหุ้นมากกว่าราคาจริงประมาณสิบเท่า แล้วกระทรวงการคลังก็ให้เงินมาอีกจำนวนหนึ่ง 1,200 ล้านบาท โดยเอาเงินส่วนที่กฟผ.ต้องนำส่งคลังนี้ให้ปตท.นำมาลงมาเป็นหุ้นในบางจาก 1,200 ล้าน แล้วเราก็เริ่มจากตรงนั้นมา เริ่มตั้งแต่ปีแรกมีกำไร แล้วก็ทำมาสิบห้าปีมีกำไรมาตลอด จาก โรงกลั่นที่มีแต่ถู เป็นซากกลายเป็นโรงกลั่นที่ทันสมัย มีสิ่งแวดล้อมที่ดี มีกำลังกลั่นถึง 120,000 บาร์เรล ด้วยเงินเริ่มต้นขนาดนั้น รัฐบาลมาช่วยก็แค่ค่าประกันเงินกู้ 120 ล้านเหรียญ ซึ่งก็เป็นเงินกู้ที่สมัยกรมพลังงานทหารดูแลก็ต้องกู้ระดับนั้น ตั้งแต่ 28 เป็นต้นมาเราก็ใช้เงินก้อนเดิมนี่ทำมาตลอด ก็คิดว่าความสำเร็จของบางจากนี้แทบจะเป็นอะไรที่ค่อนข้างจะหาได้ยาก ไม่ใช่ในวง

การน้ำมันในประเทศไทย หาได้ยากในวงการน้ำมันในระดับโลก World Bank เองก็ถือว่าบางจากนี้ เป็นโครงการที่เขาสนับสนุนแล้วประสบความสำเร็จ เป็นโครงการตัวอย่างของ World Bank ด้วย **ถ้าปัจจุบันให้คุณโสภณกลับไปบริหาร**

กิจการของบางจากไม่ได้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลว่าจะเป็นคนโสภณหรือว่าเป็นใคร แน่แน่นอนว่าตัวบุคคลก็มีความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องเข้าใจตัวคนงาน ถ้าไม่เข้าใจโครงการ เข้ามาบริหารแล้วไม่เอาใจใส่นี้ กิจการมันไม่ได้ คนที่จะเข้ามาบริหารก็ต้องมีความรักในกิจการ เหมือนกันกับสมัยคุณโสภณ ช่วงคุณโสภณอยู่มันมีความกลมเกลียวของฝ่ายบริหาร คุณโสภณเอง แต่เช้าจะเห็นคุณโสภณไปเดินที่ plant หรือที่หน่วยกลั่น เดินให้กำลังใจ เดินดูว่าสภาพความเป็นอยู่ ว่าคนอยู่จะเป็นอย่างไร บางช่วงท่านก็เข้ามาตอดนึ่ง บางทีเราก็เจอท่านตอดนึ่งสองตีสาม มาเดินให้กำลังใจแต่ละคน ถามสารทุกข์สุขดิบ มันไม่ได้อยู่ที่ฮาร์ดแวร์ มันไม่ได้อยู่ที่ชื่อผู้บริหารเป็นยังไง มันอยู่ที่ผู้บริหารรักกิจการนั้นไหม มีความรู้ต่อกิจการนั้นไหม เพราะว่ากิจการนี้เมื่อคราวที่แล้ว ประมาณ 5 หมื่นล้านบาท ใช้คนแค่ 800 คน คุณลองเจ็ลี่ยต่อคน คุณจะพบว่าแต่ละคนมีความสำคัญ เพราะฉะนั้นการที่แต่ละคนเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวแล้วก็มีความตั้งใจในการทำงาน ทุกคนก็ช่วยกัน คิดช่วยกันแก้ปัญหาเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ไม่จำเป็นว่าต้องชื่อคุณโสภณคนเดียว แต่ถ้าได้ผู้บริหารที่มีความตั้งใจอย่างเดียวกันพร้อมที่จะนำคนไปร่วมกันทำงาน ร่วมกัน มีความกลมเกลียว มีประสิทธิภาพ มันก็ทำงานนี้ได้

มีการตีราคาทรัพย์สินบางจากแล้วหรือยังครับ

การตีราคาทรัพย์สินนี้มันเป็นเรื่องปกติ การตีราคาทรัพย์สินนี้เป็นหลักเกณฑ์ทางบัญชีที่จะต้องมีการตีทุกปี อันนี้เป็นราคาทางบัญชี

การขายหุ้นบางจากเกี่ยวกับการซื้อเอฟ 18

ไม่เกี่ยว มันเป็นข้อมูลที่ผมไม่แน่ใจว่ามันเกี่ยวกันได้

กระแสโลกาภิวัตน์มีผลต่อการขายหุ้นบางจากยังไงบ้างครับ

เรากำลังใช้คำที่เราไม่รู้ว่ามันหมายความว่าอะไร ในทางธุรกิจนี้ เราคงต้องมองว่า แพลตฟอร์มไหนมีผลต่ออะไร เพราะภาพรวมอย่างนั้น อย่างเช่น การเปิดประเทศ การที่จะแปรรูปให้ต่างชาติดังนี้ เราขอให้ความคิดได้ แต่โลกาภิวัตน์นี้เราตอบได้ยาก คือ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจนี้

ผมคิดว่ามันเป็นทิศทางของประเทศ ทิศทางของทั่วไปที่ว่า อำนาจรัฐไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมาทำการค้าแข่งขันกับเอกชน อันนั้นก็ เป็น concept ทั่วไป แต่ขณะเดียวกันรัฐก็มีหน้าที่ดูแลความเป็นอยู่ของประชาชนด้วย แล้วก็เหตุการณ์ในการค้าการขายทั้งหลายนี้ มันก็ต้องไม่ควรให้ใครเข้ามามีอำนาจผูกขาด แต่สิ่งที่เราพูดทั้งหมดนี้ เวลาเอามาปฏิบัติไม่ใช่เรื่องง่ายนะครับ มันมีเรื่องรัฐวิสาหกิจนี่ มีเรื่องสิทธิของรัฐ เช่น สิทธิการบิน สิทธิการใช้ลุ่มน้ำ สิทธิในการเดินอากาศ สิทธิในการสื่อสารคมนาคมอะไรต่าง ๆ ซึ่งถ้าเรา privatized ไปทั้งหมด แล้วคนที่ได้รับไปเป็นกลุ่มทุนจะเป็นทุนชาติหรือทุนต่างชาติก็แล้วแต่ สิ่งที่จะตามมาคือภาระที่จะตกแก่ประชาชน เราคงต้องระมัดระวังเรื่องพวกนี้ให้ดี เราไม่ควรจะสร้างการผูกขาดขึ้นมาใหม่ เช่นว่าโอนการผูกขาดไปให้ใครครอบครองไหน หรือว่าให้บริษัทต่างชาติครอบงำ เรามีตัวอย่างในละตินอเมริกาที่แปรรูปแล้วทุกอย่างก็แย่งลง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ-สกุล	นายเรืองวิทย์ เกษสุวรรณ
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2599
สถานที่เกิด	อ.หล่มสัก จ.เพชรบูรณ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	4/1 ซอย 7 ถนนสุขาอุปฐมภ อ.เมือง จ.อุบลราชธานี 34000 โทรศัพท์ 045-314421, 045-285590
การศึกษา	ปริญญาตรี ศศ.บ. (รัฐศาสตร์), เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง ปริญญาโท พบ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์)
ประสบการณ์	พ.ศ. 2521 เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (อักษรเลข) สำนักงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน พ.ศ. 2522 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน 3 สำนักงานจังหวัดแม่ฮ่องสอน พ.ศ. 2531-2536 หัวหน้าคณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระดับ 8 สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย