BOT
พระสยาม MAGAZINE

ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - กุมภาพันธ์ 2558

72 ปี

ธปท. เหลียวหลัง แลหน้า

ภาพด้านหน้าอาคาร 2 ในอดีตที่เป็นอาคารสำนักงานใหญ่
ขับเคลื่อนการทำงานของ ธปท. มานานถึง 30 ปี
ปัจจุบันได้ปรับปรุงให้เป็นอาคารที่มีความทันสมัยด้านเทคโนโลยี
พร้อมแล้วกับการกลับมาใช้งานอีกครั้ง
เพื่อรับมือกับความท้าทายใหม่ ๆ ในอนาคต

ท่านผู้ว่าการ ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เคยกล่าวไว้ว่า "หลักการที่สำคัญของธนาคารกลาง คือ เครดิต และ Faith คือ ความเชื่อถือกันทั้งภายในและภายนอก ดังนั้น หากแบงก์ชาติไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ที่สมควรจะทำ จะไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนได้ จนความน่าเชื่อถือหดหาย แบงก์ชาติก็จะไม่สามารถปฏิบัติภารกิจของธนาคารกลางให้ลุล่วงได้ ดังนั้น การตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ"

ประสาร ไตรรัตน์วรกุล
31 มกราคม 2556

Editor's Welcome

เจ้าของ :
ธนาคารแห่งประเทศไทย
ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ :
ดร. ประสาร ไตรรัตน์วรกุล
บรรณาธิการกิตติมศักดิ์ :
ไพบูลย์ กิตติศรีกังวาน
ผู้ช่วยบรรณาธิการกิตติมศักดิ์ :
สาทร โตโพธิ์ไทย
บรรณาธิการ :
จิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา
กองบรรณาธิการ :
นันทวัฒน์ สังข์หล่อ, ประกอบ ตอสุวพรรณ, กาบเงิน เศรษฐจินดา, ศุลีพร โชควิวัฒน, สุรพล ฟักทอง, พิทักษ์ บุณฑริก, พิมพ์วรีย์ กิตติสารกุล, วีรมลล์ พันธุ์พานิช, นฤพนธ์ รักษ์พงษ์
ออกแบบและจัดทำ :
บริษัท จีเอ็ม มัลติมีเดีย จำกัด (มหาชน)

สารจากบรรณาธิการกิตติมศักดิ์

'BOT พระสยาม MAGAZINE' ฉบับแรกของปี พ.ศ. 2558 เผยแพร่เร็วขึ้นเพื่อร่วมเฉลิมฉลองเนื่องในโอกาสที่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดอาคาร 2 ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ที่บูรณะเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในวันอาทิตย์ที่ 8 กุมภาพันธ์ 2558 กองบรรณาธิการรู้สึกซาบซึ้งและสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าล้นกระหม่อมอย่างหาที่สุดมิได้ และถือเป็นสิริมงคลสูงสุดในการเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่นายธนาคารกลางของชาติ

Theme หลักของ 'BOT พระสยาม MAGAZINE' ฉบับพิเศษนี้ คือ 'Tomorrow' ซึ่งสะท้อนการเตรียมพร้อมของ ธปท. ในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจและตลาดการเงินของโลก ที่มีความสลับซับซ้อนและความผันผวนมากขึ้น เพื่อการดำรงรักษาเสถียรภาพทางการเงินของประเทศที่ ธปท. ได้ดำเนินการมาต่อเนื่องตลอด 72 ปีที่ผ่านมา ดังเนื้อหาใน 'จดหมายจากผู้ว่าการถึงอาจารย์ป๋วย' นอกจากนี้ จะได้พบกับบทบาทของ 'สถาบันวิจัยป๋วย อึ๊งภากรณ์' ที่ได้ก่อตั้งขึ้นเพื่อยกระดับการค้นคว้า วิจัยด้านเศรษฐกิจการเงินในประเทศไทย และมองไปข้างหน้าหาคำตอบให้กับเศรษฐกิจไทยผ่านคอลัมน์ 'Special Feature'

เนื่องในโอกาสเฉลิมฉลองเปิดอาคาร 2 ซึ่งเป็นอาคารสำนักงานใหญ่หลังแรกของ ธปท. หลังจากปิดซ่อมแซมมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 คอลัมน์ 'The Knowledge' จะขอนำท่านย้อนอดีตไปพบกับเรื่องราวความเป็นมาของอาคารหลังนี้ และร่วมกันชื่นชมงานศิลปะอันทรงคุณค่าที่ ธปท. สะสมไว้ พร้อมทั้งภาพวาดฝีพระหัตถ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในคอลัมน์ 'Virtual Art Museum' และศิลปินแห่งชาติ อาจารย์จักรพันธุ์ โปษยกฤต และอาจารย์ขิต เหรียญประชา ใน 'Our Pride & Heritage'

ในฉบับนี้ พบกับอดีตผู้ว่าการ ธปท. คนที่ 16 ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล ที่จะมาถ่ายทอดเรื่องราวผ่านกาลเวลา และมุมมองเกี่ยวกับแบงก์ชาติแบบสบาย ๆ ในคอลัมน์ 'Relax @ Reun Pae' ต่อด้วยคุณปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา อดีตรองผู้ว่าการ ธปท. ในคอลัมน์ 'Alumni's Wisdom'

สุดท้าย 'BOT พระสยาม MAGAZINE' พร้อมจะอยู่เคียงข้างพนักงาน และร่วมมือร่วมใจทำงานให้เป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทยตลอดไป

ไพบูลย์ กิตติศรีกังวาน
รองผู้ว่าการ ธปท.

Contents

BOT พระสยาม MAGAZINE

3 Our Pride & Heritage
| The Art : เกียรติภูมิแห่งวงการศิลป์ จักรพันธุ์ โปษยกฤต
| The Collections : ขิต เหรียญประชา ประติมากรเอกผู้ยิ่งยง
| Library & Archives : Challenges for Central Banking

8 The Mentor
| จดหมายจากผู้ว่าการ ถึง อาจารย์ป๋วย

12 Alumni's Wisdom
| ปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา 'ลูกหม้อ ธปท.' ผู้หยั่งรากตลาดทุนไทย

16 The Knowledge
| เจาะเวลาหาอดีต อาคาร 2

22 Special Feature
| สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์
| แบงก์ชาติในอนาคต

26 Financial Wisdom
| We Share : เชื่อแบบนี้...จะเป็นหนี้ก้อนโต
| We Care : สังคมเข้มแข็ง เศรษฐกิจก้าวไกล ด้วยข้อมูลเครดิต

30 Cover Story
| 5 เสาหลักแห่งเสถียรภาพทางการเงินของไทย

36 Relax @ Reun Pae
| ชีวิตที่ตกผลึกแล้ว ของ 'นักปฏิรูปองค์กรรัฐ' นาม 'ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล'

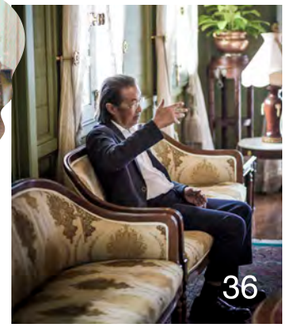
40 Smart Generations
| Overcoming that Risk

46 Bestination
| ร้อยเรียงภาพ 'สยาม' ในความทรงจำ จาก 'วังบางขุนพรหม' สู่ 'วังจักรพงษ์'

54 Virtual Art Museum
| เสพย์ศิลป์จรรโลงใจในทุกที่
| 'วิศิษฏศิลปิน' แห่งแผ่นดินสยาม

58 What If
| ภูษาอาลัย

60 Signboard
| ธปท. ร่วมมอบรางวัล ธรรมาภิบาล ดีเด่นแห่งปี 2558
| Virtual Art Museum 'หนังสือ 72 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย' ในเวอร์ชั่น e-book



เกียรติภูมิแห่งวงการศิลป์
จักรพันธุ์ โปษยกฤต

'BOT MAGAZINE' ฉบับนี้ ขอเอ่ยถึงนายช่างเอกท่านหนึ่งแห่งกรุงรัตนโกสินทร์ด้วยความเคารพ ประวัติการทำงานของท่านกับธนาคารแห่งประเทศไทยนั้นมีความผูกพันอย่างแนบแน่นมานานนม เนื่องจากท่านเป็นผู้วาดภาพเหมือนของผู้ว่าการในอดีตหลายต่อหลายท่าน รวมถึงผู้ว่าการป๋วย อึ๊งภากรณ์ ทั้งผลงานของท่านจำนวนหนึ่ง ยังคงได้รับการดูแลในฐานะสมบัติของชาติ ณ ธนาคารแห่งประเทศไทย

ท่านผู้นี้คือหนึ่งในศิลปินแห่งชาติที่วงการศิลป์แสนภาคภูมิ 'จักรพันธุ์ โปษยกฤต'

ชื่อผลงาน : วันทองสั่งเรือน
เทคนิค : สีน้ำมันบน Canvas
แนวคิด : สร้างสรรค์ผลงานจากวรรณคดีไทยตอนสำคัญ ด้วยการวางองค์ประกอบและเครื่องแต่งกาย รายละเอียดต่าง ๆ ตามจินตนาการ
ขนาด : 58 x 44 (กว้าง x ยาว/ ซม.)
ปีที่สร้างผลงาน : 2535
สถานที่จัดแสดง : สำนักงานใหญ่ อาคาร 1 ชั้น 5 โซน 2

ชื่อผลงาน : สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าสุทธาทิพยรัตน์ สุขุมขัตติยกัลยาวดี กรมหลวงศรีรัตนโกสินทร
เทคนิค : สีน้ำมันบน Canvas
ขนาด : 60 x 45 (กว้าง x ยาว/ ซม.)
ปีที่สร้างผลงาน : 2533
สถานที่จัดแสดง : สำนักงานใหญ่ วังบางขุนพรหม ชั้น 2

จักรพันธุ์ โปษยกฤต เป็นศิลปินที่มีความเชี่ยวชาญด้านจิตรกรรมและประติมากรรม มีผลงานเด่นให้เห็นทั้งในรูปแบบไทยประเพณี และศิลปะร่วมสมัย มือที่มีอาวุธเป็นภู่กัน กับสมองที่มีความคิดสร้างสรรค์ทำงานประสานกันมาอย่างยาวนานต่อเนื่องมาทั้งชีวิต ท่านอุทิศตนเพื่อการอนุรักษ์สืบสานมรดกทางภูมิปัญญาไทย อาทิ งานซ่อมหุ่นหลวง หุ่นกรมพระราชวังบวรวิไชยชาญให้คืนสู่สภาพสมบูรณ์ โดยงานของท่านสามารถเป็นต้นแบบให้แก่ผู้สนใจได้ศึกษาหาความรู้

ยอดฝีมือแห่งวงการศิลปะท่านนี้มีผลงานเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวค่อนข้างสูง โดยมากผลงานของท่านจะสะท้อนพื้นฐานความรู้ที่แตกฉานด้านวรรณกรรม พุทธศาสนา ประวัติศาสตร์ศิลปะไทย และสากล ซึ่งก่อนเผยแพร่ผลงานสู่ธารกำนัลทุกครั้ง ท่านจะต้องตรวจสอบความถูกต้องและประเมินคุณภาพของผลงานให้ทรงคุณค่าที่สุด เพื่อผลงานชิ้นนั้นจะได้คงอยู่คู่สังคมไทยอย่างยาวนาน

จักรพันธุ์ โปษยกฤต

(2486 - ปัจจุบัน)

เกิด
16 สิงหาคม พ.ศ. 2486

การศึกษา
- มัธยมศึกษา โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย
- ปริญญาตรี ศิลปบัณฑิต สาขาจิตรกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร

รางวัลและเกียรติยศ
- พ.ศ. 2510 รางวัลเหรียญเงิน จากงานแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 17
- พ.ศ. 2513 รางวัลเหรียญเงิน จากงานแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 19 เขียนภาพจิตรกรรมไทยประเพณี เรื่องมโนราห์ และพระลอ เพื่อประดับพระตำหนักภูพิงค์ราชนิเวศน์
- พ.ศ. 2514 รางวัลเหรียญเงิน จากงานแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 20
- พ.ศ. 2515 รางวัลเหรียญเงิน จากงานแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 21
- พ.ศ. 2516 - 2517 สมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ โปรดเกล้าให้เขียนภาพจิตรกรรมไทยประเพณี จากวรรณคดีบนผืนผ้า เพื่อประกอบเป็นพระวิชนี 11 เล่ม
- พ.ศ. 2517 รางวัลเหรียญเงิน จากงานแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 22
- พ.ศ. 2525 ได้รับยกย่องเป็น 1 ใน 52 นายช่างเอกรอบ 200 ปี แห่งกรุงรัตนโกสินทร์
- พ.ศ. 2534 - 2535 ออกแบบ และควบคุมการสร้างงานประติมากรรม สำริดขนาดเท่าคนจริง โดยพระราชดำริในสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รูปเจ้าเงาะกับเด็กเลี้ยงควาย จากเรื่องสังข์ทอง ตั้งแสดงอยู่ ณ อุทยานพระบรมราชานุสรณ์ พระบาทสมเด็จพระพุทธเลิศหล้านภาลัย อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
- พ.ศ. 2543 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นศิลปินแห่งชาติ สาขาทัศนศิลป์ (จิตรกรรม)

ความรอบรู้ด้านศิลปะของท่านมีมากกว่าแค่จิตรกรรม หากแต่ท่านยังเป็นประติมากรเอกคนหนึ่งของวงการ เห็นได้จากผลงาน 'พระพุทธมหาปารมีนุภาพพิสุทธิ์อนุตตรสังคามวิชัย' พระพุทธรูปปางมารวิชัย องค์ประธานในการแสดงหุ่นกระบอก เรื่อง ตะเลงพ่าย ซึ่งได้รับการยกย่องว่ามีความงดงามด้วยพุทธลักษณะ และวิจิตรศิลป์อย่างสมบูรณ์

ปัจจุบัน ท่านก่อตั้งมูลนิธิ จักรพันธุ์ โปษยกฤต เพื่อให้เป็นทั้งพิพิธภัณฑ์ สถานที่ทำงานและโรงหุ่น หมายจะให้ที่แห่งนี้ได้ทำการทำนุบำรุงพระพุทธศาสนา ออกแบบสร้างสรรค์ อนุรักษ์ สืบทอด และพัฒนาสร้างสรรค์ศิลปะของชาติ และอุทิศตนเพื่อปฏิบัติงานด้านประณีตศิลป์อันวิจิตรสืบไป

ชื่อผลงาน : นายป๋วย อึ๊งภากรณ์ ผู้ว่าการ ธนาคารแห่งประเทศไทย คนที่ 7 ดำรงตำแหน่ง 11 มิถุนายน พ.ศ. 2502 - 15 สิงหาคม พ.ศ. 2514
เทคนิค : สีน้ำมันบน Canvas
ขนาด : 70 x 58 (กว้าง x ยาว/ ซม.)
ปีที่สร้างผลงาน : 2516
สถานที่จัดแสดง : สำนักงานใหญ่ อาคาร 1 ชั้น 5 โซน 2

ชื่อผลงาน : นายเสนาะ อูนากูล ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย คนที่ 9 ดำรงตำแหน่ง 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2518 - 31 ตุลาคม พ.ศ. 2522
เทคนิค : สีน้ำมันบน Canvas
ขนาด : 72 x 59 (กว้าง x ยาว/ ซม.)
ปีที่สร้างผลงาน : 2519
สถานที่จัดแสดง :สำนักงานใหญ่ อาคาร ก

ชิต เหรียญประชา
ประติมากรเอกผู้ยิ่งยง

ชิต เหรียญประชา เป็นศิลปินประติมากรและช่างศิลป์ ผู้ฝึกฝนขวนขวายเรียนรู้วิชาช่างวิชาศิลปะจากนอกโรงเรียนด้วยตนเอง จนได้ชื่อว่าเป็นศิษย์นอกห้องเรียนของศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี ท่านมีความเป็นเลิศในด้านการแกะสลักไม้ สามารถนำรูปแบบของศิลปะประเพณีมาผสมกับวิธีการของศิลปะสมัยใหม่ได้เป็นผลสำเร็จ ท่านก้าวเข้าสู่วงการศิลปะระดับชาติด้วยผลงานศิลปะชิ้นเอกที่ชื่อ 'หนุมานและนางมัจฉา' ซึ่งมีความงามครบองค์ประกอบศิลป์ ทำให้เกิดการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการศิลปะ ท่านถือเป็นผู้หนึ่งที่ช่วยบุกเบิกงานประติมากรรมของไทยในยุคนั้น และเป็นหนึ่งในกรรมการผู้ก่อตั้งจิตรกร ประติมากรสมาคม อันมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม และดำรงไว้ซึ่งศิลปะอันเป็นวัฒนธรรมของชาติ

ชื่อผลงาน : ศิลปินไม่ระบุ
เทคนิค : แกะสลักไม้มะฮอกกานี
แนวคิด : พระพุทธรูปปางลีลา
ขนาด : 126 x 34 x 34 (กว้าง x ยาว x สูง / ซม.)
สถานที่จัดแสดง : วังบางขุนพรหม ชั้น 3

ชิต เหรียญประชา
(2451-2537)
เกิด
1 กรกฎาคม พ.ศ. 2451
ถึงแก่กรรม
22 สิงหาคม พ.ศ. 2537

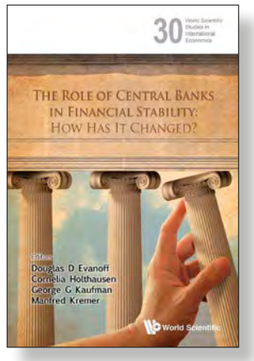
การศึกษา
อาชีวศึกษา โรงเรียนเพาะช่าง
(ศึกษาอยู่ระยะหนึ่ง)

รางวัลและเกียรติยศ
- พ.ศ. 2492
รางวัลเกียรตินิยมอันดับ 2 เหรียญเงิน ประเภทประยุกต์ศิลป์ การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 1
- พ.ศ. 2493
รางวัลเกียรตินิยมอันดับ 1 เหรียญทอง ประเภทมัณฑนศิลป์ การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 2
- พ.ศ. 2494
รางวัลเกียรตินิยมอันดับ 1 เหรียญทอง ประเภทประติมากรรม การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 3
- พ.ศ. 2496
รางวัลเกียรตินิยมอันดับ 2 เหรียญเงิน ประเภทประติมากรรม การแสดงศิลปกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 4 ได้รับเกียรติยกย่องให้เป็นศิลปินขั้นเยี่ยม ประเภทศิลปะประยุกต์
- พ.ศ. 2500
ชนะการประกวดแบบแม่พิมพ์พระและเหรียญ 25 พุทธศตวรรษ
- พ.ศ. 2530
ได้รับพระราชทานปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาประติมากรรม ได้รับยกย่องเป็นศิลปินแห่งชาติ สาขาทัศนศิลป์ (ประติมากรรม)

Challenges for Central Banking

วิกฤติการณ์ทางการเงินโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้ธนาคารกลางทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทาย ทั้งการเลือกใช้เครื่องมือในการดำเนินนโยบายการเงินที่เหมาะสม และการให้ความสำคัญกับการดูแลเสถียรภาพทางการเงินมากขึ้น นอกจากนี้ เพื่อรับมือกับผลกระทบที่เกิดจากความเชื่อมโยงของเศรษฐกิจโลก ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องมีการประสานเชิงนโยบาย และตระหนักถึงผลกระทบจากการดำเนินนโยบายที่อาจส่งผลต่อเศรษฐกิจของประเทศอื่นเพิ่มขึ้น ซึ่ง ธปท. เองมีแนวทางการดูแลความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด BOT MAGAZINE ขอแนะนำหนังสือน่าสนใจ 2 เล่ม ซึ่งนำเสนอเรื่องของธนาคารกลางกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไป และวิธีการเผชิญหน้าเพื่อเอาชนะความท้าทายที่เพิ่มสูงขึ้น

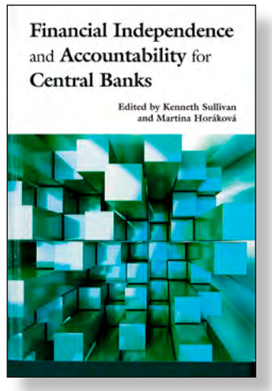
The Role of Central Banks in Financial Stability:
How Has It Changed?



เหตุผลหลักในการก่อตั้งธนาคารกลางในอดีตก็คือ การกำกับดูแลเสถียรภาพการเงิน แต่หลังจากวิกฤติการณ์ทางการเงินในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ลดลง ทั้งจำนวนครั้งที่เกิดและความรุนแรง ธนาคารกลางจึงเปลี่ยนบทบาทโดยหันไปให้ความสนใจในด้านอื่น ๆ มากขึ้น เช่น ด้านเสถียรภาพราคา และการจ้างงานเต็มที่ เป็นต้น และในการสัมมนาประจำปีครั้งที่ 14 ของ Federal Reserve Bank of Chicago International Banking ร่วมกับ European Central Bank ได้มีการทบทวนบทบาทของธนาคารกลางในด้านเสถียรภาพการเงิน โดยเน้นในเรื่องของบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไป และบทบาทที่ควรจะเป็นของธนาคารกลาง

หัวข้อที่น่าสนใจของหนังสือ 'The Role of Central Banks in Financial Stability: How Has It Changed?' ประกอบด้วยบทบาทของธนาคารกลางในด้านเสถียรภาพการเงิน ธนาคารกลางและภาวะฟองสบู่ภาคอสังหาริมทรัพย์ ภัยคุกคามต่อเสถียรภาพการเงินในอดีต ปัจจุบัน และที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผลผลิตทางสังคมของภาคส่วนการเงิน ประเด็นจากการอภิปรายในเรื่องของกฎระเบียบต่าง ๆ โดยผู้เชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียงในสาขาที่เกี่ยวข้องของแต่ละประเทศได้มาร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เสนอแนวคิด การวิเคราะห์ ให้คำแนะนำ และบทสรุป ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการป้องกัน หรือลดการขยายตัวของการเกิดวิกฤติทางการเงินในอนาคต

Financial Independence and Accountability for Central Banks



วิกฤติการณ์ทางการเงินที่เริ่มต้นขึ้นในปี ค.ศ. 2007 ได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงนโยบายและการปฏิบัติหน้าที่ของธนาคารกลางเป็นอย่างมาก และนับเป็นความท้าทายของธนาคารกลางที่จำเป็นต้องมีแนวทางและเครื่องมือในการดูแลเสถียรภาพระบบสถาบันการเงิน เพื่อสร้างเกราะป้องกันหรือกลไกบรรเทาผลกระทบจากวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

งบดุลหรือสถานะทางการเงินของธนาคารกลางได้รับผลกระทบจากการดำเนินนโยบายการเงิน เนื่องจากธนาคารกลางเพิ่มบทบาทในการทำหน้าที่ รวมถึงการนำเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินนโยบายเพื่อรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจจากผลกระทบของวิกฤติเศรษฐกิจโลกในช่วงที่ผ่านมา ด้วยการอัดฉีดสภาพคล่องเข้าสู่ระบบและเพิ่มบทบาทการดูแลการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศด้วย การทำหน้าที่ดังกล่าวส่งผลให้งบดุลของธนาคารกลางในหลายประเทศมีขนาดใหญ่ขึ้น จึงนำมาสู่ความท้าทายอีกประการหนึ่งของธนาคารกลาง นั่นคือสถานะทางการเงินดังกล่าวจะกระทบความน่าเชื่อถือ และประสิทธิภาพในการดำเนินนโยบายการเงินหรือไม่ ธนาคารกลางหลายแห่งได้นำมาตรฐานการรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ (IFRS) มาใช้เพื่อนำเสนองบการเงินและแสดงความโปร่งใส หนังสือ 'Financial Independence and Accountability for Central Banks' เล่มนี้นำเสนอบทบาทหน้าที่ของธนาคารกลางในการจัดการกับวิกฤติการเงินในด้านการบริหารความเสี่ยง ความรับผิดชอบ การกำกับดูแล และการทำงานของธนาคารกลางเพื่อความเป็นอิสระทางการเงิน

จดหมายจากผู้ว่าการ ถึง อาจารย์ป๋วย

มกราคม 2558

เรียน อาจารย์ป๋วยที่เคารพ

10 ธันวาคมที่ผ่านมา ถือเป็นวาระสำคัญของการก่อตั้งธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ครบ 72 ปี ในโอกาสนี้ ธปท. ได้จัดทำหนังสือครบรอบ 72 ปี ธปท. ขึ้น เพื่อประมวลแนวความคิด หลักคิด และวิธีการแก้ปัญหาของผู้ว่าการแต่ละคน ซึ่งเมื่อได้อ่านหนังสือเล่มนี้ ทำให้ผมคิดถึงคำพูดของผู้ว่าการ ธนาคารกลางของสหรัฐอเมริกา **นายวิลเลี่ยม แมคเชสนีย์ มาร์ติน** ที่ได้พูดถึงบทบาทหน้าที่ของธนาคารกลางที่พึงกระทำในทุกยุคทุกสมัย ที่ว่า "...to take away the punch bowl just as the party gets going." คือ งานของธนาคารกลางก็เปรียบเหมือนคนที่ไปงานปาร์ตี้ ในงานปาร์ตี้มีการดื่มน้ำพันช์กัน น้ำพันช์ก็คือน้ำผลไม้ที่เติมแอลกอฮอล์ลงไป คนอื่น ๆ ในงานก็ดื่มน้ำพันช์กันไปอย่างสนุกสนาน จนกระทั่งถึงขีดหนึ่งซึ่งกำลังจะเมาเละเทะแล้ว หน้าที่ของธนาคารกลางก็คือต้องยกชามใส่น้ำพันช์ออกจากงาน นับเป็นอุปมาอุปไมยที่ดีมาก คือเขาไปร่วมอยู่ในงานด้วยนั่นแหละ แต่เขาคือผู้ที่ต้องประเมินสถานการณ์ตลอดเวลาว่าขณะนั้นเพื่อนเมาหรือยัง ถ้าเขาอยู่นิ่งเฉยต่อไป ปล่อยให้เพื่อนในงานทั้งหมดเมา มันอาจนำไปสู่ความเสียหาย แต่เขาต้องมีความกล้าหาญมากพอที่จะเดินเข้าไปยกชามน้ำพันช์ออกจากงาน ซึ่งแน่นอนว่าต้องสร้างความไม่พอใจให้เพื่อน ๆ ได้

หากจะย้อนไปในประวัติศาสตร์ของ ธปท. จะพบว่าความพยายามที่จะจัดตั้งธนาคารกลางในประเทศไทยมีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2331 หรือประมาณ 126 ปีมาแล้ว แต่มาตั้งได้สำเร็จเมื่อปี พ.ศ. 2485 เนื่องจากเกิดสงครามมหาเอเชียบูรพาขึ้นในวันที่ 8 ธันวาคม พ.ศ. 2484 ที่ญี่ปุ่นได้ยกกองทัพผ่านเข้ามาในประเทศไทย และได้ยื่นข้อเสนอทางการเงิน 3 ข้อ หนึ่งในนั้นคือการจัดตั้งธนาคารกลางขึ้น โดยมีเจ้าหน้าที่ที่ปรึกษาและหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ เป็นชาวญี่ปุ่น แต่เนื่องจากไทยเป็นประเทศเอกราชมาตลอด การให้เจ้าหน้าที่ต่างชาติมาดูแลการเงินของประเทศจึงเป็นข้อเสนอที่รัฐบาลไทยไม่อาจยอมรับได้ จึงได้มีการจัดตั้ง ธปท. ขึ้น โดยเมื่อแรกตั้ง ธปท. ต้องประสบกับความท้าทายในการจัดหาธนบัตรที่ขาดแคลนมาให้กองทัพญี่ปุ่นและรัฐบาลได้ใช้จ่าย ซึ่งเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในทางการเมือง แต่ขณะเดียวกันต้องพยายามควบคุมไม่ให้เงินเฟ้อลุกลามเป็นภัยใหญ่หลวงต่อเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อรักษาค่าเงินให้มีเสถียรภาพ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการบูรณะเศรษฐกิจการเงินของประเทศและการฟื้นฟูการค้าระหว่างประเทศ

ต่อมาในช่วงปี พ.ศ. 2498-2514 ถือเป็นช่วงแห่งการวางรากฐานความมั่นคงและการพัฒนาประเทศ ซึ่งอยู่ในยุคที่อาจารย์เป็นผู้ว่าการ ธปท. ระหว่างปี พ.ศ. 2502-2514 ธปท. ได้มีบทบาทนำในการปฏิรูปโครงสร้างพื้นฐานทางการเงินของประเทศทั้งในด้านการเงิน การธนาคาร และการคลัง โดยได้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้ ธปท. สามารถทำหน้าที่เป็นธนาคารกลางได้อย่างสมบูรณ์มากขึ้น อันได้แก่ การจัดตั้งทุนรักษาระดับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราขึ้น เพื่อทำหน้าที่ดูแลเสถียรภาพของค่าเงินบาท การปรับปรุง พ.ร.บ. เงินตรา พ.ศ. 2501 ทำให้การออกธนบัตรเป็นไปได้อย่างมีความยืดหยุ่นตามภาวะเศรษฐกิจและมีสภาพคล่องเพียงพอให้ ธปท. สามารถสนองความต้องการเงินของเศรษฐกิจได้มากขึ้นกว่าเดิม ทั้งสองด้านนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการดูแลเสถียรภาพค่าของเงินทั้งภายในและภายนอก การออก พ.ร.บ. การธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ได้ช่วยให้ ธปท. มีเครื่องมือในการควบคุมเครดิตเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงิน สร้างความคุ้มครองผู้ฝากเงินเพื่อส่งเสริมความน่าเชื่อถือในระบบธนาคาร ขณะเดียวกันสามารถจัดให้การเติบโตของระบบธนาคารพาณิชย์เป็นไปได้อย่างมั่นคง และการมีส่วนในการออก พ.ร.บ. วิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ซึ่งทำให้มีระบบระเบียบที่ถูกต้องในด้านวินัยทางการคลังของรัฐบาล สิ่งเหล่านี้ได้ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่นำไปสู่การเปิดศักราชใหม่แห่งเศรษฐกิจไทยอย่างแท้จริง

ระหว่างปี พ.ศ. 2514-2533 นับเป็นความท้าทายของการบริหารเศรษฐกิจมหภาคให้สามารถรองรับกับความแปรปรวนในระบบการเงินระหว่างประเทศ จนในที่สุดนำไปสู่การลอยตัวของค่าเงินในกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหญ่ รวมถึงมีวิกฤติการณ์ราคาน้ำมันโลกถึง 2 ครั้ง นอกจากนี้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีความผันผวนได้ทำให้เกิดปัญหาความไม่มั่นคงของสถาบันการเงินภายในประเทศ ธปท. ต้องเข้ามาจัดการและแก้ไขวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น จนในที่สุดได้นำไปสู่การจัดตั้งกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงินขึ้นในปี พ.ศ. 2528 ในยุคนี้จะเห็นได้ว่าการประสานใช้นโยบายได้โดยมีความยืดหยุ่นในการบริหารเพื่อรักษาเสถียรภาพทั้งในด้านการเงิน การคลัง และอัตราแลกเปลี่ยนเสริมด้วยนโยบายการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจในด้านต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยสามารถรอดพ้นความผันผวนที่มาจากภายนอกประเทศ และนำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูง

อาจารย์ครับ ในช่วงปี พ.ศ. 2533-2541 การเติบโตทางเศรษฐกิจในเวลาอันรวดเร็วควบคู่ไปกับการปฏิรูประบบการเงิน ได้ก่อให้เกิดการขาดดุลบัญชีเดินสะพัด การก่อหนี้ต่างประเทศของภาคเอกชน จนในที่สุดต้องฝ่าฟันกับวิกฤติการณ์ทั้งระบบเศรษฐกิจที่รุนแรงที่สุดในประวัติศาสตร์ โดยต้องเผชิญกับวิกฤติการณ์ทางการเงินใน 3 ด้านอย่างต่อเนื่อง คือ การแตกของฟองสบู่ในภาคอสังหาริมทรัพย์ที่ส่งต่อไปถึงวิกฤติการณ์บริษัทเงินทุนทั้งระบบ วิกฤติค่าเงิน ที่นำไปสู่การลอยตัวของค่าเงินบาทและส่งผลต่อการชำระหนี้ระยะสั้นต่างประเทศและการไหลออกของเงินทุนจากต่างประเทศ และวิกฤติในระบบธนาคารพาณิชย์อันเนื่องมาจากปัญหาหนี้เสีย ในที่สุดได้นำไปสู่การหดตัวอย่างรุนแรงในภาคเศรษฐกิจจริง

ต่อมาเมื่อประเทศไทยอยู่ภายใต้โปรแกรมของ IMF ได้มีการเปลี่ยนแปลงการทำงานภายใน ธปท. อย่างมาก นอกจากจะเป็นช่วงเวลา

ที่ต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้า คือการที่ต้องหันหัวเรือเศรษฐกิจการเงินของประเทศที่กำลังจมให้กลับคืนมา ยังต้องแก้ปัญหาเชิงโครงสร้าง ได้แก่ การแก้ไขสะสางปัญหาที่ยังคงคั่งค้างในระบบสถาบันการเงินให้ลุล่วงภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว และเมื่อเศรษฐกิจฟื้นตัวเข้มแข็งแล้ว ธปท. ก็พบความท้าทายของเงินทุนต่างประเทศจำนวนมหาศาล และในเวลาต่อมายังต้องต่อสู้กับวิกฤติการณ์การเงินโลกที่ร้ายแรงที่สุดนับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สองเป็นต้นมา ทำให้สามารถดึงศรัทธาของประชาชนที่มีต่อ ธปท. ให้กลับคืนมาดีดังเดิม

ในยุคนี้ยังสามารถผลักดันการปรับปรุงกฎหมายสำคัญ 3 ฉบับ จนเป็นผลสำเร็จในปี พ.ศ. 2551 ได้แก่ พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ร.บ. สถาบันคุ้มครองเงินฝาก และที่สำคัญอย่างยิ่งคือ พ.ร.บ. ธปท. พ.ศ. 2551 ซึ่งได้ระบุพันธกิจความเป็นธนาคารกลางไว้อย่างชัดเจนใน พ.ร.บ. ธปท. พ.ศ. 2551 ว่า "ธปท. มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินภารกิจอันพึงเป็นงานของธนาคารกลางเพื่อดำรงไว้ซึ่งเสถียรภาพทางการเงิน และเสถียรภาพของระบบการเงินและระบบการชำระเงิน" นอกจากนี้ ได้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเครื่องมือในการดำเนินนโยบายครั้งใหญ่ โดยได้นำนโยบายการเงินภายใต้กรอบเป้าหมายเงินเฟ้อมาใช้ ควบคู่ไปกับการดูแลเสถียรภาพการเงินผ่านการใช้มาตรการด้าน Macro-prudential ด้านนโยบายสถาบันการเงิน ก็ได้ปรับวิธีการกำกับดูแลที่เน้นการพิจารณาความเสี่ยง การมุ่งรักษาความมั่นคงของสถาบันการเงินและเพิ่มประสิทธิภาพให้ระบบการเงิน สามารถช่วยเป็นเกราะรองรับความผันผวนจากเศรษฐกิจโลกดังที่ได้ผ่านบทพิสูจน์มาแล้วเมื่อเกิดวิกฤติการเงินโลกเมื่อปี พ.ศ. 2552

อาจารย์ครับ เมื่อผมเข้ามารับตำแหน่งผู้ว่าการ ธปท. เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2553 เป็นผู้ว่าการ ธปท. ที่สรรหาภายใต้ พ.ร.บ. ธปท. พ.ศ. 2551 คนแรก ขณะนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาที่เผชิญกับวิกฤติสถาบันการเงิน หรือวิกฤติ Subprime กลุ่มยูโรประสบปัญหาวิกฤติหนี้สาธารณะ และญี่ปุ่นหันมาใช้นโยบายการเงินแบบพิสดาร โดยการอัดฉีดเงินเข้าระบบเมื่อไม่สามารถใช้นโยบายการคลังและการเงินได้อีก ทำให้เงินล้นโลกไหลเข้าประเทศที่มีเศรษฐกิจที่เติบโตดีรวมถึงประเทศไทยเป็นจำนวนมาก

วันแรกในการทำงานอย่างเป็นทางการในฐานะผู้ว่าการ ธปท. ผมได้สื่อสารภายในกับเพื่อนพนักงานผ่าน 'จดหมายจากผู้ว่าการถึงพนักงาน' ให้มีความเข้าใจในทิศทางการทำงานร่วมกันโดยได้เน้นย้ำเรื่อง ระบบค่านิยม (Value System) ซึ่งผมคิดว่าจะช่วยเป็นเข็มทิศให้องค์กรได้ดี ผมจำได้ว่า ผู้ว่าการธาริษา เคยบอกว่า คนเป็นผู้ว่าการ ธปท. ควรมีคุณสมบัติ **ยืนตรง มองไกล ติดดิน** ผมตีความจากคำทั้งสาม ดังนี้ **ยืนตรง** หมายถึง มีหลักการยึดความถูกต้อง **มองไกล** หมายถึง มีวิสัยทัศน์รอบคอบ และ**ติดดิน** หมายถึง เข้าใจโลกของความเป็นจริง ผมได้เพิ่มคำที่สี่คือ '**ยื่นมือ**' แปลว่า ยินดีจะประสานกับผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร ถ้าได้ทั้งสี่ข้อนี้แล้วก็คิดว่า ธปท. จะเป็นองค์กรซึ่งเป็นที่เชื่อถือศรัทธากับทุก ๆ คนทั้งในประเทศและต่างประเทศ

นอกจากนี้ ในจดหมายฉบับนั้น ผมได้เขียนว่า "ถ้าถามว่าปัญหาตอนนี้น้อยกว่าเมื่อ 27 ปีก่อนหรือไม่ ก็ตอบยาก เพราะสิ่งแวดล้อมในระบบเศรษฐกิจเปลี่ยนแปลงไปมาก ทั้งโครงสร้างเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทย ระบบสถาบันการเงิน และตลาดการเงิน รวมทั้งผู้บริโภค ฯลฯ อีกประการหนึ่ง สังเกตว่าในระยะหลัง ผลกระทบต่าง ๆ มักจะเกิดขึ้นเร็วมาก และบางเรื่องก็เกิดขึ้นแบบเกินความคาดหมาย แต่ปัจจัยแห่งความสำเร็จเมื่อ 27 ปีก่อน ว่าด้วยเรื่องการประสานนโยบายและการทำงาน ทั้งกับภายนอกและภายใน ธปท. ยังน่าจะใช้ได้และทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น

หน้าที่หนึ่งของผู้ว่าการ ธปท. คือ การสื่อแนวความคิดในการบริหาร ธปท. ให้สมาชิกของ ธปท. ได้รับทราบ **ประการแรก** ผมคิดว่า ธปท. เป็นหน่วยงานนโยบาย ผมจึงคิดว่าในการสื่อความกับ Stakeholders ของเราควรจะอยู่บนหลักคิดของกรอบนโยบาย (Policy Framework) หากมีความเห็นที่แตกต่างกันก็ให้ถกเถียงบนพื้นฐานของกรอบนโยบายว่าดีแล้วหรือต้องแก้ไข อย่างน้อยก็ให้รู้ว่านโยบายหรือมาตรการต่าง ๆ ทำโดยมีวัตถุประสงค์อะไร **ประการที่สอง** ในการพัฒนากรอบนโยบายต่าง ๆ นั้น น่าจะคำนึงจากมุมมองของ Stakeholders ด้วยว่าสะท้อนความต้องการที่แท้จริงของเขาหรือไม่ และอาจจะมี Trade-off อะไรบ้าง **ประการที่สาม** การจัด Policy Mix ที่ดีต้องอาศัยความสอดคล้อง หรือ Alignment โดยเฉพาะจากสายงานต่าง ๆ ภายใน ธปท. ด้วย และ**ประการที่สี่** ในชีวิตจริงเราอาจจะไม่ได้ทุกสิ่งที่ต้องการ ความท้าทายจึงมักจะอยู่ที่ความพยายามในการหาความพอดี หรือ Balance ระหว่างวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ระหว่างภายในกับภายนอก ระหว่างอนาคตระยะสั้นกับระยะยาว"

เมื่อผมย้อนมองกลับไปวันแรกที่ผมเข้ามาทำงานในตำแหน่งผู้ว่าการ ธปท. จนถึงปัจจุบัน วันนี้นโยบายของ ธปท. ในยุคผมได้ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสในการทำงานและความรับผิดชอบ รวมทั้งการสื่อสารต่อสาธารณชนในรูปแบบต่าง ๆ การปรับปรุงโครงสร้างระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนยุทธศาสตร์องค์กรที่กำหนดระยะเวลาและเป้าหมายที่ชัดเจน รวมทั้งมีการใช้ระบบ Balanced Scorecard เพื่อให้พนักงานทุกคนเห็นเป้าหมายในภาพรวมขององค์กรอย่างชัดเจน รวมทั้งวัดผลการดำเนินงานของพนักงานอย่างเป็นระบบ เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างยั่งยืน เพราะสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กรก็คือคน ธปท. จึงมุ่งสร้างคนด้วยวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อหล่อหลอมให้พนักงาน ธปท. ทุกคนตระหนักและปฏิบัติหน้าที่บนหลักการภายใต้ค่านิยมร่วม

อาจารย์ครับ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและชีวิตให้ดีขึ้นทั้งรุ่นเราและลูกหลาน นั่นก็หมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน คำถามที่น่าสนใจคือ ใครควรรับผิดชอบ ผมคิดว่า คำตอบคือทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วม แต่การมีส่วนร่วมเฉย ๆ ไม่มีความหมายอะไร ต้องเป็นการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Constructive Engagement) ประเทศไทยไม่ใช่ประเทศเล็กและมีคนจำนวนไม่น้อย แต่ความท้าทายคือ เราจะบริหารจัดการพลังเหล่านี้อย่างสร้างสรรค์ได้อย่างไร

คำตอบสุดท้าย ผมคิดว่าข้อเขียนของ Leo Tolstoy ผู้เขียนหนังสือ 'สงครามและสันติภาพ' และผมได้เคยนำไปใช้ในการกล่าวสุนทรพจน์ที่ Harvard Kennedy School ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อปี พ.ศ. 2556 ว่า "Everyone thinks of changing the world, but no one thinks of changing himself." น่าจะเป็นสิ่งที่ถูกต้องสำหรับการรังสรรค์เพื่อประเทศไทยของเรา

ด้วยความเคารพอย่างสูง
ประสาร ไตรรัตน์วรกุล

ปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา

'ลูกหม้อ ธปท.' ผู้หยั่งรากตลาดทุนไทย

ในประเทศไทย มีผู้ทรงภูมิใน 'ตลาดเงิน' อยู่มากมาย และมี 'กูรู' ทางด้าน 'ตลาดทุน' อยู่นับไม่ถ้วน แต่มีคนไทยไม่มากนักที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญทั้งตลาดเงินและตลาดทุน และยิ่งมีน้อยคนนักที่จะมีโอกาสเป็นผู้วางรากฐานสำคัญในองค์กรที่ทำหน้าที่กำกับดูแลของทั้งสองตลาด

ในจำนวนคนไทยเพียงไม่กี่คน **คุณปกรณ์ มาลากุล ณ อยุธยา** อดีตรองผู้ว่าการ ด้านนโยบายการเงิน เป็นหนึ่งในจำนวนนั้น นับเป็นความพิเศษอย่างยิ่งที่ 'BOT MAGAZINE' ฉบับนี้ ได้รับเกียรติให้ถ่ายทอดประสบการณ์และความประทับใจในการทำงานที่ ธปท. รวมถึงหลักปฏิบัติเพื่อความสำเร็จในการทำงานตามแบบฉบับของท่าน ผู้ซึ่งเป็น 'ศิษย์เก่า' ที่มีความพิเศษยิ่งอีกท่านหนึ่ง

เส้นทางแห่งการเติบโตใต้ร่ม ธปท.

คุณปกรณ์เริ่มทำงานที่ ธปท. เมื่อปี พ.ศ. 2511 ด้วยวัย 26 ปี ในฐานะนักเรียนนอกจบใหม่ โดยเริ่มต้นทำงานที่ฝ่ายกำกับตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ ก่อนจะได้รับเลือกให้อยู่ในคณะทำงาน 'โครงการพัฒนาตลาดทุน' ในยุค ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นผู้ว่าการ ธปท. กระทั่งมีการออกกฎหมายเพื่อกำกับดูแลบริษัทที่ประกอบธุรกิจเงินทุนหลักทรัพย์และเครดิตฟองซิเอร์ และออกกฎหมายจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จนสามารถจัดตั้ง 'ตลาดหุ้นไทย' ได้สำเร็จ

ในปี พ.ศ. 2522 คุณปกรณ์ได้รับตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ฝ่ายการธนาคาร กระทั่งปลายปี พ.ศ. 2525 ก็ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการ สาขาภาคเหนือ อยู่ที่นั่นเพียง 2 ปีเศษ วันหนึ่งท่านได้รับโทรศัพท์ด่วนจากผู้ว่าการกำจร สถิรกุล เพื่อขอให้เข้าไปควบคุมดูแลธนาคารมหานคร ซึ่งมีปัญหาขาดทุนอย่างหนัก โดยมีเงื่อนไขว่า ท่านต้องลาออกจากการเป็นพนักงาน ธปท. (ชั่วคราว) เพื่อไม่ให้ผู้ฝากเงินตื่นตระหนกว่า ธปท. ส่งคนเข้าไปควบคุม

"วันนั้นเป็นวันศุกร์ ท่านผู้ว่าการกำจร บอกให้เวลาผมคิด วันจันทร์ค่อยให้คำตอบ ผมนึกในใจว่า มีคน ธปท. กี่คนที่จะได้โอกาสทำงานในธนาคารพาณิชย์ เมื่อผู้ใหญ่หยิบยื่นโอกาสให้ แล้วทำไมจะไม่รับ ผมจึงตอบตกลงเดี๋ยวนั้นเลย"

พ.ศ. 2528 คุณปกรณ์เข้าไปทำงานที่ธนาคารมหานคร เพียงปีเศษ ปัญหาต่าง ๆ ก็ได้รับการแก้ไขแล้วเสร็จ จึงกลับมาทำงานที่ ธปท. อีกครั้งในตำแหน่งผู้อำนวยการ ฝ่ายการพนักงานฯ ต่อมาจึงได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการ ฝ่ายการธนาคาร เมื่อตุลาคม พ.ศ. 2531 และเป็นผู้ช่วยผู้ว่าการดูแลฝ่ายออกบัตรและโรงพิมพ์ธนบัตรเมื่อปี พ.ศ. 2533 กระทั่งปลายปี พ.ศ. 2538 ท่านได้รับโทรศัพท์ด่วนจากผู้ว่าการอีกครั้งในยุคคุณวิจิตร สุพินิจ

"ท่านผู้ว่าการวิจิตรแจ้งว่า เลขาธิการสำนักงาน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) คนแรกยื่นใบลาออกแล้ว รัฐมนตรีว่าการในขณะนั้น เห็นความจำเป็นที่จะต้องหาคนเข้าไปดูแลโดยเร็วเพื่อไม่ให้ตลาดหลักทรัพย์ฯ ปั่นป่วน ได้หารือกันแล้วเห็นว่าผมเหมาะสมเพราะเคยผ่านงานด้านการพัฒนาตลาดทุนมาแล้ว ซึ่งผมก็ได้เรียนรัฐมนตรีคลังไปว่าตกลง โดยใช้เวลาไม่ถึง 5 นาที"

เพื่อไม่ให้พนักงาน กลต. มองว่าเหยียบเรือสองแคม คุณปกรณ์จึงประกาศลาออกจาก ธปท. ในการประชุมครั้งแรกกับพนักงาน กลต. เพื่อช่วยให้พนักงานมีขวัญกำลังใจและความเชื่อมั่นยิ่งขึ้น และท่านสามารถบริหารงานกำกับดูแลและพัฒนาตลาดทุนได้อย่างลุล่วงจนครบเทอม 4 ปี กระทั่งต้นปี พ.ศ. 2543 รัฐมนตรีคลังยุคนั้นได้เลือกให้ท่านรับตำแหน่งรองผู้ว่าการ ธปท. ดูแลสายงานนโยบายการเงินและตลาดเงิน ในยุคสมัยของผู้ว่าการ ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล จนเกษียณ

คุณปกรณ์ทิ้งท้ายว่า นับเป็นโชคดีที่ท่านมีโอกาสได้เติบโตภายใต้ร่ม ธปท. โดยตลอด 32 ปีในการทำงานที่ ธปท. ถือเป็นช่วงชีวิตแห่งการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์อันทรงคุณค่าเอาไว้มากมาย

30 ปีแห่งความประทับใจใน ธปท.

"ก่อนเข้าแบงก์ชาติ ผมมีทางเลือกอีกหลายทาง แต่ในที่สุดก็ตัดสินใจเข้าที่นี่ เพราะเชื่อว่าการทำงานให้ ธปท. เป็นการทำประโยชน์ให้ส่วนรวม และคน ธปท. ยึดมั่นในหลักการ ความถูกต้อง และมีความซื่อสัตย์เป็นที่ตั้ง ฉะนั้นการที่เราได้ทำงานให้กับองค์กรเช่นนี้ก็ถือเป็นความภาคภูมิใจ"

คุณปกรณ์เล่าว่า เมื่อมองย้อนหลังกลับไปในช่วงชีวิตการทำงานตลอด 32 ปีที่ ธปท. ท่านมีความทรงจำที่ดีมากมาย และหลากหลาย ความทรงจำยังคงเป็นสิ่งที่ประทับอยู่ในใจของท่านจนถึงวันนี้ โดยเฉพาะในเรื่องการให้ความเมตตาและความเป็นกันเอง ตลอดจนความยึดมั่นในหลักการความถูกต้องของ 'ผู้ใหญ่' ใน ธปท. ทุกยุคสมัย

อีกความประทับใจในการทำงานที่ ธปท. ยังมาจากโอกาสในการทำงานที่มีความหลากหลายและมีความท้าทาย ซึ่งคุณปกรณ์เชื่อว่า ด้วยความรู้และประสบการณ์หลาย ๆ ด้านเหล่านั้นทำให้ท่านยังสามารถนำความรู้ความเชี่ยวชาญมาทำงานต่าง ๆ ให้กับสังคมได้จนทุกวันนี้

'รุ่นพี่' แนะการทำงานในโลกปัจจุบัน

แม้จะออกจาก ธปท. ไปนานแล้ว แต่ด้วยความผูกพันที่ยังมีมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน คุณปกรณ์จึงได้ติดตามพัฒนาการในการทำงานของ ธปท. มาโดยตลอด

"สิ่งที่น่าชมเชยทั้งในอดีตและปัจจุบัน คือ พนักงาน ธปท. ทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อย ต่างก็ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์สุจริต การยึดมั่นในหลักการ ความชอบธรรม ความถูกต้อง และการทำประโยชน์เพื่อสังคมส่วนรวม รวมถึงการให้ความสำคัญกับความเป็นอิสระในการดำเนินนโยบายด้านการเงินและอื่น ๆ"

อย่างไรก็ดี คุณปกรณ์มองว่า เศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังมีความผันผวนทั้งเรื่องเงินทุนเคลื่อนย้ายและอัตราแลกเปลี่ยนตลอดเวลา ขณะที่เศรษฐกิจในประเทศก็ยังมีความสุ่มเสี่ยงอยู่หลายประการ ทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ถือเป็นสิ่งที่ท้าทายการทำงานของคน ธปท. อยู่ไม่น้อย

"เมื่อเรามองไปข้างหน้า ปัจจัยเสี่ยงยังคงมีสูงและรอบด้าน ฉะนั้น คน ธปท. ควรจะต้องตื่นรู้และเตรียมความพร้อมเพื่อการรับมือกับทุกสถานการณ์ที่อาจจะเกิดให้ดีที่สุด"

7 ข้อคิดสู่ความสำเร็จในการทำงาน

แม้จะเกษียณอายุมาแล้วร่วม 12 ปี นอกจากสุขภาพและความสมาร์ทที่ยังคงเหมือนเดิม แต่ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่สั่งสมมากว่าครึ่งชีวิตในตลาดเงินและตลาดทุน ปัจจุบันคุณปกรณ์ยังคงทำงานในฐานะประธานกรรมการและตำแหน่งอื่น ๆ ในหลายบริษัท

"ในช่วงชีวิตการทำงาน ผมมีข้อคิดที่มักใช้เตือนใจตัวเองอยู่ประมาณ 7 ข้อ ข้อแรก การยิ้ม โดยการยิ้มสามารถสร้างสรรค์ให้เกิดมิตรภาพ ความเป็นกันเอง และอื่น ๆ อีกเยอะ โดยที่ผู้ยิ้มไม่มีต้นทุนเลยแม้แต่น้อย ข้อ 2. ความกระตือรือร้น ข้อ 3. ความคิดแง่บวก ข้อ 4. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อ 5. อย่าทำในสิ่งที่ไม่ดีและไม่ถูกต้อง ข้อ 6. ปรับปรุงตัวเองและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอยู่เสมอ และข้อ 7. ไม่ต่อว่าลูกน้องด้วยอารมณ์

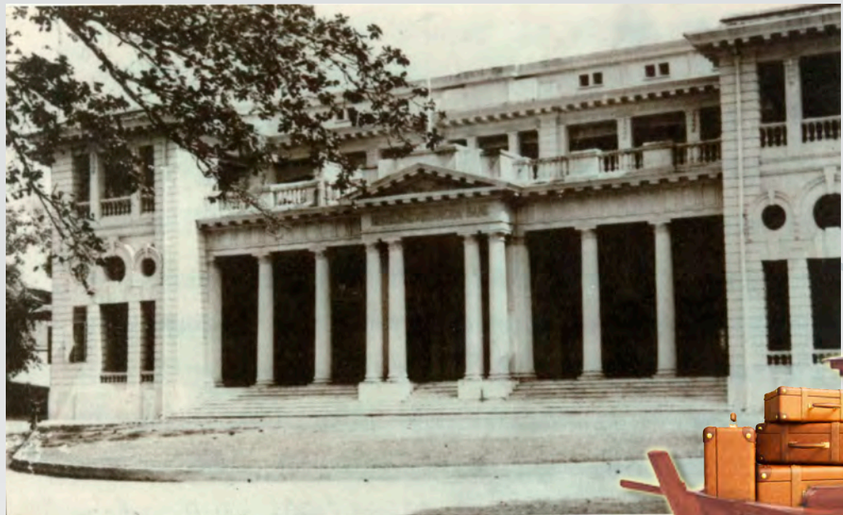
"ตลอดชีวิตการทำงาน ผมไม่เคยดุด่าผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเชื่อว่าบางทีคำพูดที่เราพูดด้วยอารมณ์ คนฟังอาจเก็บไปคิดตลอดชีวิต และมักส่งผลในทางลบต่อประสิทธิภาพการทำงาน" คุณปกรณ์มั่นใจว่าพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็น 'กุญแจสำคัญ' ที่นำพาทุกคนไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานได้เช่นกัน

ตำแหน่งในปัจจุบัน
(กรกฎาคม พ.ศ. 2557)

- ประธานกรรมการ บริษัทหลักทรัพย์ เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ บริษัท ไทยคาร์ดิฟ ประกันชีวิต จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท อินดัสเทรียล คลีนนิ่ง เซอร์วิส จำกัด
- ประธานกรรมการ บริษัท อินเตอร์ลิ้งค์ เทเลคอมพ์ จำกัด
- รองประธานกรรมการ ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)
- ประธานกรรมการ พิจารณาความผิดทางปกครอง สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- ที่ปรึกษา สมาคมนักศึกษาสถาบันวิทยาการตลาดทุน
- ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ด้านบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- คณะกรรมการแนวร่วมปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตภาคเอกชน สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย
- คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน กรมบัญชีกลาง
- กรรมการ มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาองค์กรภาครัฐ

เจาะเวลาหาอดีต อาคาร 2

ตั้งแต่เข้ามาทำงานก็เห็นรั้วเมทัลชีทล้อมรอบอาคารขนาดใหญ่หลังนี้เสียมิดชิด อาคารที่เป็นเสมือนสัญลักษณ์อีกอย่างของ ธปท. หลังนี้ผ่านร้อนผ่านหนาว ฝ่าวิกฤติเหตุการณ์ร่วมกับแบงก์ชาติมานานเกือบ 30 ปี และในเดือนกุมภาพันธ์นี้ การปิดปรับปรุงเป็นเวลา 2 ปีได้สิ้นสุดลง อาคาร 2 หรือที่รู้จักกันดีในชื่อ 'อาคารสำนักงานใหญ่' ก็พร้อมอวดโฉมและให้พนักงานกลับเข้าไปใช้งานอีกครั้ง



ในสมัยนั้น
เราขนย้ายสิ่งของและเอกสาร
สำคัญมาที่วังบางขุนพรหม
ด้วยเรือเอี้ยมจุ๊น 3 ลำ

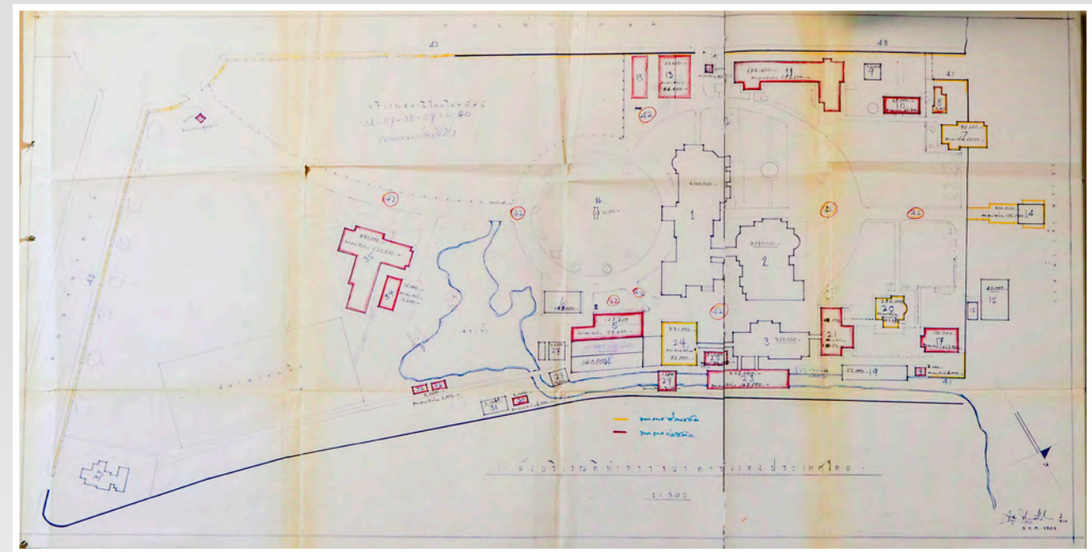
● พ.ศ. 2485

แรกเริ่ม ธปท. ยังใช้ชื่อว่า 'สำนักงานธนาคารชาติไทย' รุ่นพี่ของพวกเราเริ่มทำงานกันในพื้นที่ส่วนหนึ่งของกระทรวงการคลัง ซึ่งอยู่ในบริเวณพระบรมมหาราชวัง เมื่อเปลี่ยนชื่อเป็น 'ธนาคารแห่งประเทศไทย' ก็ย้ายออกมาเช่าอาคารแบบยุโรปของธนาคารฮ่องกงและเซี่ยงไฮ้ จำกัด ที่ตั้งอยู่ในเขตสี่พระยา

บรรยากาศห้องทำงาน
ในวังบางขุนพรหม

● พ.ศ. 2488

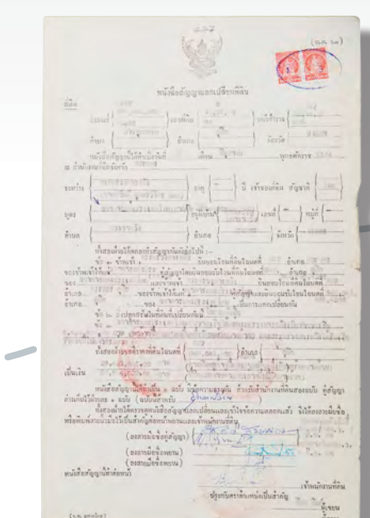
เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 สงบลง ธปท. ได้เช่าวังบางขุนพรหมจากกรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ซึ่งรองรับพนักงานได้ถึง 300 คน เป็นสำนักงานแห่งใหม่



● พ.ศ. 2504

ผังบริเวณวังบางขุนพรหม ที่ ธปท. จัดทำขึ้นเพื่อประมาณราคาทรัพย์สินและสิ่งปลูกสร้าง เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ. 2503 โดยมีอาคารที่สำคัญ ๆ อาทิ
วังบางขุนพรหม (หมายเลข 1) ตำหนักหอ (หมายเลข 3)
ตำหนักน้ำ (หมายเลข 14) อาคารริมน้ำ (หมายเลข 15)
เรือนพุทธ (หมายเลข 20) อาคารบ้านพักข้าราชการกระทรวงกลาโหม (หมายเลข 33) สถานพยาบาล (หมายเลข 35)
และอาคารติดตั้งเครื่องส่งวิทยุโทรภาพ (อาคาร 36-40)

ขณะเดียวกัน ธปท. ก็มองหาสถานที่ที่เหมาะสมในการสร้างสำนักงานใหญ่ ตัวเลือกหนึ่ง คือ บ้านมนังคศิลา ซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 24 ไร่ แต่เมื่อพิจารณาแล้ว วังบางขุนพรหมเหมาะสมที่สุด เพราะอยู่กลางพระนคร และยังขยายขอบเขตได้อีกมาก ธปท. จึงเลือกที่จะซื้อบ้านมนังคศิลามาแลกกับวังบางขุนพรหม พร้อมทั้งจ่ายค่าส่วนต่างและค่าโอนกรรมสิทธิ์ให้กรมธนารักษ์เป็นเงิน 7,081,895 บาท ตั้งแต่ตอนนั้น ธปท. ก็เริ่มมีแนวความคิดในการสร้างอาคารที่ทำการแล้ว



หนังสือสัญญาแลกเปลี่ยนที่ดิน
วังบางขุนพรหมกับ
บ้านมนังคศิลา ระหว่าง
ธปท. และกรมธนารักษ์
กระทรวงการคลัง
โดยมีผลตั้งแต่วันที่
8 มิถุนายน พ.ศ. 2504

● พ.ศ. 2514

ต่อมา ผู้ว่าการพิสุทธิ์ นิมมานเหมินท์ เล็งเห็นความสำคัญของการมีอาคารขนาดใหญ่เพื่อรวบรวมหน่วยงานต่าง ๆ ที่กระจัดกระจาย พร้อมกับการเตรียมพื้นที่เพื่อขยายงานในอนาคต จึงผลักดันให้มีการสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ในพื้นที่สนามหญ้าของวังบางขุนพรหม โดยเลือกบริษัทสถาปนิกไทย-เนเธอร์แลนด์ ชื่อ ชัชวาลย์ เดอ เวเกอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง ด้วยความวุ่นวายทางการเมือง มีกลุ่มคนวิจารณ์ถึงความไม่เหมาะสมของบริษัทที่ ธปท. คัดเลือก ผู้ว่าการพิสุทธิ์ นิมมานเหมินท์ และรองผู้ว่าการฉลอง ปึงตระกูล จึงขอลาออกเพื่อแสดงความบริสุทธิ์ใจ

● พ.ศ. 2520

ผู้ว่าการเสนาะ อูนากูล ได้สานต่อโครงการจนท้ายที่สุดความพยายามอันยาวนานในการสร้างอาคารสำนักงานใหญ่ก็ประสบผลสำเร็จ โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์มาทรงเป็นประธานในพิธีวางศิลาฤกษ์

ภาพถ่ายอาคารสำนักงานใหญ่
มุมมองจากถนนสามเสน

● พ.ศ. 2525

ใช้เวลา 5 ปีในการก่อสร้างอาคารสำนักงานใหญ่จนเสร็จสมบูรณ์ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมให้สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินแทนพระองค์มาทรงเป็นประธานในพิธีเปิดอาคาร ในช่วงที่นายนุกูล ประจวบเหมาะดำรงตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย

ภาพฝ่ายกำกับและตรวจสอบ
สถาบันการเงิน
ภายในอาคารสำนักงานใหญ่

● พ.ศ. 2544

อาณาบริเวณธนาคารแห่งประเทศไทยก่อนก่อสร้างอาคาร 1 ในภาพ แสดงบริเวณจากอาคารสโมสรเก่าถึงถนนท่าเกษม ขณะก่อสร้างสะพานพระราม 8 ถ่ายเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม พ.ศ. 2544

ภาพถ่ายมุมสูงของอาคารสำนักงานใหญ่ (อาคาร 2 ปัจจุบัน)

● พ.ศ. 2552

เมื่อการก่อสร้างอาคาร 1 เสร็จสิ้น ธปท. ย้ายพนักงานเข้าไปใช้พื้นที่อาคาร 1 แทนอาคารสำนักงานใหญ่ ซึ่งได้เปลี่ยนชื่อเป็น 'อาคาร 2' และหลังจากเปิดใช้งานมานานเกือบ 30 ปี ก็ถึงเวลาปิดปรับปรุงอาคารสำนักงานใหญ่หลังแรก

● พ.ศ. 2558

อาคาร 2 พร้อมเปิดใช้งานอีกครั้งอย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 8 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 ประกอบด้วยห้องประชุมขนาดใหญ่ หน่วยงานต่าง ๆ และอุปกรณ์ที่ทันสมัยครบครัน

สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ ป๋วย อึ๊งภากรณ์

ในยุคปัจจุบัน การดำเนินนโยบายสาธารณะของประเทศชั้นนำ เบื้องหลังมักเกิดจากการสั่งสมผลการวิเคราะห์วิจัยอย่างต่อเนื่อง จนนำไปสู่องค์ความรู้ที่สนับสนุนการตัดสินนโยบายในที่สุด ในมิติที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ เศรษฐศาสตร์ ถือเป็นแขนงวิชาหนึ่งที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการดำเนินนโยบายในด้านนี้ทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทยก็เช่นกัน คำถามสำคัญก็คือ ทุกวันนี้พื้นที่ทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ของไทยมีเพียงพอหรือไม่ที่จะเป็นฐานให้แก่การตัดสินใจดำเนินนโยบายในด้านเศรษฐกิจของประเทศ

ช่องว่างของการวิจัยด้านเศรษฐศาสตร์ในไทย

หากเทียบกับประเทศชั้นนำ เราคงต้องยอมรับว่า องค์ความรู้ของเราเกี่ยวกับเศรษฐกิจไทยยังมีข้อจำกัดและไม่ได้ถูกนำมาอ้างอิงถึงในการดำเนินนโยบายอย่างเต็มที่ ถึงแม้ว่าเราจะมีนักวิจัยที่มีความสามารถและมีการผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพจำนวนไม่น้อยในประเทศ แต่อุปสรรคสำคัญคือการขาดพื้นที่ส่วนกลางทางวิชาการร่วมกัน นักวิจัยหรือผลงานวิจัยเหล่านั้นต่างกระจัดกระจายอยู่ในองค์กรต่าง ๆ เมื่อถึงเวลาที่ต้องตัดสินใจเชิงนโยบายจึงไม่สามารถเข้าถึงความรู้ที่มีอยู่ได้อย่างทั่วถึง ในขณะเดียวกัน การขาดพื้นที่ทางวิชาการทำให้ผลงานวิจัยไม่ได้ถูกเผยแพร่ไปยังสาธารณะในวงกว้าง รวมถึงไม่มีโอกาสได้รับการยอมรับและให้ความสำคัญจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเท่าที่ควร นักวิจัยจึงขาดแรงจูงใจที่จะผลิตผลงาน อันส่งผลลดทอนต่อปริมาณและคุณภาพการวิจัยของประเทศในที่สุด

ในอีกด้านหนึ่ง การไร้ซึ่งพื้นที่ส่วนกลางทำให้ความเชื่อมโยงระหว่างนักวิจัยและองค์กรที่เกี่ยวข้องขาดหายไป ซึ่งปิดโอกาสในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาและต่อยอดการวิจัย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในประเทศไทย คือ ข้อมูลสำหรับการทำวิจัยเข้าถึงได้ยาก และกระจัดกระจายอยู่ในหลาย ๆ องค์กร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญของการทำวิจัยในประเทศไทย บ่อยครั้งที่เราพบว่ามีนักวิจัยไทยทำการศึกษาเกี่ยวกับประเทศชั้นนำอย่างเช่นสหรัฐอเมริกา จนมีงานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก กลับไม่สามารถทำการวิจัยในเรื่องเดียวกันสำหรับประเทศไทยได้ เนื่องจากเข้าไม่ถึงข้อมูลที่จำเป็น

กำเนิดสถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์

ในฐานะที่เป็นหนึ่งในเสาหลักขององค์กรที่ดูแลเศรษฐกิจของประเทศ อีกทั้งยังต้องมีการดำเนินนโยบายที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจการเงินในหลายด้าน ธปท. ได้เล็งเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจของประเทศที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานวิชาการ จึงมีแนวคิดที่จะยกระดับปริมาณ คุณภาพ และผลสัมฤทธิ์ในเชิงนโยบายของงานวิจัยในประเทศ และนำมาสู่การก่อตั้ง สถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์ หรือ Puey Ungphakorn Institute for Economic Research (PIER) ขึ้นในเดือนกุมภาพันธ์ 2558 นี้ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อเป็นองค์กรนำในการสร้างงานวิจัยทางด้านเศรษฐศาสตร์ที่มีคุณภาพ และเป็นศูนย์กลางที่เชื่อมโยงนักวิจัยและทรัพยากรต่าง ๆ เข้าด้วยกัน รวมทั้งเป็นการรำลึกถึงอาจารย์ป๋วย ซึ่งเป็นปูชนียบุคคลสำคัญของ ธปท. ที่มีบทบาทและได้รับการยอมรับอย่างยิ่งทั้งทางด้านการดำเนินนโยบายและทางวิชาการ ทั้งนี้ เพื่อให้สถาบันวิจัยฯ ป๋วยเป็นองค์กรนำในด้านการวิจัยที่มีความเป็นเอกเทศ แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินนโยบายเชิงปฏิบัติ สถาบันวิจัยฯ ป๋วยจึงมีการดำเนินงานในลักษณะกึ่งอิสระ ควบคุมดูแลโดยคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงใน ธปท. และผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก

พันธกิจและบทบาทของสถาบันวิจัยฯ ป๋วย

สถาบันวิจัยฯ ป๋วย มีพันธกิจหลักในการผลิตและส่งเสริมให้เกิดผลงานวิจัยที่ทันต่อพรมแดนความรู้ทางเศรษฐศาสตร์เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจของประเทศ เพื่อบรรลุพันธกิจดังกล่าว บทบาทของสถาบันวิจัยฯ ป๋วยได้ถูกวางไว้ใน 2 มิติ บทบาทในมิติแรกคือ การ**ผลิตผลงานวิจัยเชิงลึก**ด้วยตัวเองใน 3 ด้านหลัก ได้แก่ **ด้านนโยบายการเงิน** ซึ่งครอบคลุมการวิจัยเกี่ยวกับกรอบการดำเนินนโยบายการเงินที่เหมาะสม รวมทั้งกลไกการส่งผ่าน เพื่อเป็นพื้นฐานให้กับการดำเนินนโยบายการเงินของประเทศ **ด้านระบบการเงิน** โดยเน้นการศึกษาภาคการเงินเชิงระบบและความเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจในมิติต่าง ๆ เพื่อเสริมประสิทธิภาพและความมั่นคงของระบบการเงินไทย และ**ด้านเศรษฐกิจมหภาค** เพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกการขับเคลื่อนของเศรษฐกิจจริง และบทบาทของนโยบายเศรษฐกิจในวงกว้าง ซึ่งงานวิจัยใน 3 ด้านนี้ จะมุ่งเน้นสนับสนุนการดำเนินนโยบายและดูแลเศรษฐกิจของ ธปท. เป็นหลัก

สำหรับในมิติที่สอง สถาบันวิจัยฯ ป๋วยจะทำหน้าที่**ส่งเสริมเครือข่ายของนักวิจัยและเป็นช่องทางในการเผยแพร่ผลงานวิจัยสำหรับนักวิชาการในวงกว้าง** ซึ่งนับเป็นบทบาทสำคัญที่จะช่วยปิดช่องว่างในวงการวิชาการเศรษฐศาสตร์ไทยในปัจจุบัน โดยสถาบันวิจัยฯ ป๋วย จะเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลและผลงานวิจัยของนักวิจัย และเป็นศูนย์ประสานระหว่าง ธปท. และหน่วยงานภายนอก ธปท. ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเชื่อมโยงทรัพยากรในการทำงานวิจัยในด้านต่าง ๆ เช่น องค์ความรู้ในการทำวิจัย ข้อมูลที่จำเป็นต่อการวิจัย และทุนวิจัย พร้อมกันนี้ สถาบันวิจัยฯ ป๋วย จะมีบทบาทในการสร้างความเด่นชัดของงานวิจัยต่อการรับรู้ของสังคม ด้วยการผลักดันผลงานวิจัยไปยังกลุ่มเป้าหมายและสาธารณะในวงกว้างให้ได้มากที่สุด สถาบันวิจัยฯ ป๋วย ไม่เพียงแต่จะผลิตงานวิจัยของตัวเอง แต่ยังจะสร้างพื้นที่ในการเผยแพร่งานวิจัยที่ผลิตโดยนักวิจัยภายในเครือข่าย ผ่านช่องทางนำเสนอใน 2 รูปแบบหลัก คือ ในรูปแบบวิชาการอันเป็นงานวิจัยเชิงลึกฉบับเต็ม โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือนักวิชาการ อาจารย์ และนักศึกษา เพื่อส่งเสริมและเป็นฐานสำหรับการต่อยอดงานวิจัย อีกรูปแบบหนึ่งจะเป็นข้อเขียนหรือบทความขนาดสั้นที่มีงานวิจัยเชิงลึกรองรับ แต่ผ่านการสรุปประเด็นเพื่อให้เข้าถึงได้ง่าย โดยกลุ่มเป้าหมายคือผู้ดำเนินนโยบาย นักวิเคราะห์ สื่อมวลชน และประชาชนทั่วไป ซึ่งจะทำให้การวิจัยมีผลต่อสังคมในวงกว้าง และมีโอกาสที่จะถูกผลักดันไปสู่การดำเนินนโยบายหรือเกิดเป็นผลสัมฤทธิ์ได้ บทบาทในการสร้างความเด่นชัดของงานวิจัยต่อสังคมนี้ จะกลายมาเป็นแรงจูงใจสำคัญให้แก่นักวิจัยทั้งประเทศในการที่จะผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยยกระดับการวิจัยและวงการวิชาการของประเทศในที่สุด

มุ่งสู่หลักการ Research for Policy - Policy for Research

ย้อนกลับมาที่คำถามข้างต้น แม้ในวันนี้ช่องว่างระหว่างการวิจัยและการดำเนินนโยบายในประเทศไทยจะยังมีอยู่ แต่การเกิดขึ้นของสถาบันวิจัยฯ ป๋วย น่าจะเป็นอีกหนึ่งขั้นตอนสำคัญของการลดช่องว่างดังกล่าว ในด้านหนึ่งคือการมุ่งสั่งสมองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและผลักดันผลงานวิจัยไปสู่การดำเนินนโยบาย เพื่อให้การดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจของประเทศตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ในเชิงวิทยาศาสตร์ให้ได้มากที่สุด ในทางกลับกันทิศทางการวิจัย ควรที่จะยึดโยงกับโจทย์และปัญหาที่แท้จริงที่พบในการดำเนินนโยบาย เพื่อให้องค์ความรู้ที่ถูกสั่งสมนั้นเกิดประโยชน์แก่การดำเนินนโยบายมากที่สุด ซึ่งสรุปได้ในหลักการ Research for Policy - Policy for Research อันจะเป็นแนวคิดและหลักปฏิบัติของสถาบันวิจัยฯ ป๋วย เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินนโยบายของไทยบรรลุเป้าประสงค์ในการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มที่

แบงก์ชาติในอนาคต

ในระยะ 2 ทศวรรษที่ผ่านมานี้ เราอาจรู้สึกได้ว่าโลกได้หมุนเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ในปี ค.ศ. 1995 เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเพิ่งเริ่มแพร่หลายในสถาบันการศึกษาและหน่วยงานของรัฐ สำหรับแบงก์ชาติของเราเองในฝ่ายวิชาการ (หรือสายนโยบายการเงินในปัจจุบัน) คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลยังมีเพียงหนึ่งหรือสองเครื่องสำหรับให้ใช้ร่วมกันระหว่างพนักงาน 8-9 คนในหน่วย (หรือทีมในปัจจุบัน) การเขียนบันทึกยังเขียนด้วยลายมือ ก่อนที่จะส่งไปให้เจ้าหน้าที่สารบรรณในหน่วยข่าวสารเป็นผู้พิมพ์ให้ ในประเทศไทย แม้ว่าระบบ ATM ได้มีใช้อย่างค่อนข้างแพร่หลายแล้ว แต่ระบบการโอนเงินระหว่างธนาคารผ่านตู้ ATM ยังไม่มีการทำธุรกรรมทางการเงิน โดยมากต้องไปที่สาขาของสถาบันการเงินซึ่งไม่เปิดทำการในวันเสาร์-อาทิตย์ และอาจต้องใช้เวลารอคิวนับเป็นชั่วโมง กองทุนรวมเพิ่งเริ่มเข้ามาเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของการลงทุนสำหรับนักลงทุนรายย่อย การกำกับดูแลระบบสถาบันการเงินยังเน้นดูแลความเสี่ยงรายสถาบัน (Micro-prudential) ขณะที่กรอบการดำเนินนโยบายการเงินยังเป็นในรูปแบบเป้าหมายอัตราแลกเปลี่ยนคงที่

ในปี ค.ศ. 2015 นี้ เทคโนโลยีได้กลายมาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน การทำงานโดยใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเป็นเรื่องปกติทั้งในแบงก์ชาติและองค์กรอื่น ๆ เด็ก ๆ ชั้นประถมในทั่วทุกภาคของประเทศถูกฝึกให้ใช้แท็บเล็ต (เทคโนโลยีซึ่งเพิ่งแพร่หลายในปี ค.ศ. 2010) ประชาชนจำนวนมากมีทั้งแท็บเล็ตและสมาร์ทโฟน (เริ่มแพร่หลายในปี ค.ศ. 2007) ซึ่งช่วยให้ทำงาน ติดต่อสื่อสาร และทำธุรกรรมทางการเงินได้ในแทบทุกที่และทุกเวลา ขณะที่ร้านค้าสะดวกซื้อเองก็ให้บริการทางการเงินในหลากหลายรูปแบบตลอด 24 ชั่วโมง เงินอิเล็กทรอนิกส์เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นทั้งในการซื้อขายในประเทศและการโอนเงินข้ามประเทศ การลงทุนในกองทุนรวมซึ่งไปลงทุนในต่างประเทศด้วยเป็นเรื่องปกติของนักลงทุนรายย่อย ขณะที่กรอบการดูแลสถาบันการเงินได้หันมามุ่งเน้นการดูแลความเสี่ยงทั้งระบบ (Macro-prudential) มากขึ้น และกรอบการดำเนินนโยบายการเงินของแบงก์ชาติซึ่งเปลี่ยนมาเป็นกรอบเป้าหมายเงินเฟ้อนับแต่ปี ค.ศ. 2000 ก็ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนทั่วไป ซึ่งช่วยในการรักษาเสถียรภาพราคาอย่างต่อเนื่อง

ในอนาคตอีก 20 ปีข้างหน้าประเมินได้ว่าการเปลี่ยนแปลงน่าจะยังดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้งและอาจเร็วขึ้นอีก ในด้านการทำงานของแบงก์ชาติ วิวัฒนาการของการให้บริการทางการเงินที่เร่งขึ้นชี้ว่า ทั้งเครื่องมือและผู้เล่นในระบบการเงินมีแนวโน้มจะคาบเกี่ยวและหลากหลายขึ้น แบงก์ชาติในอนาคตจึงจำเป็นต้องมองความเสี่ยงในเชิงระบบเพิ่มขึ้น ประสบการณ์จากสหรัฐฯ ในช่วงวิกฤติการเงินโลกในปี ค.ศ. 2008 สะท้อนว่าประชาชนสหรัฐฯ ได้มองเงินของตนในกองทุนรวมที่ลงทุนในตลาดเงิน เปรียบเสมือนเงินฝากในธนาคารพาณิชย์แต่ให้อัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่า (แม้ว่าจริง ๆ แล้วเงินลงทุนในตลาดเงินมีความเสี่ยงที่สูงกว่า เนื่องจากมิได้มีการรับประกันเฉกเช่นเงินฝากในธนาคารพาณิชย์) พัฒนาการในรูปแบบดังกล่าวสะท้อนว่าแบงก์ชาติในอนาคตอาจต้องให้ความสำคัญกับความเสี่ยงในระบบการเงินที่อาจมิได้มาจากธนาคารพาณิชย์ที่ตนกำกับดูแลอยู่มากขึ้นด้วย ในทางเดียวกันหากการใช้เงินอิเล็กทรอนิกส์มีพัฒนาการเพิ่มขึ้นและแพร่หลายขึ้นเรื่อย ๆ แบงก์ชาติในอนาคตเองก็อาจต้องติดตามและให้ความสำคัญกับวิวัฒนาการของเงินอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่มิได้ออกโดยแบงก์ชาติหรือโดยธนาคารพาณิชย์ภายใต้การกำกับดูแลของแบงก์ชาติ (เช่นที่ออกโดยบริษัทโทรศัพท์ และบิทคอยน์ในปัจจุบัน) เพิ่มขึ้นเช่นกัน

นอกจากนั้น กระบวนการโลกาภิวัตน์ที่เข้มข้นขึ้นก็จะส่งผลต่อเนื่องให้การเคลื่อนไหวของเงินทุนระหว่างประเทศเพิ่มมากขึ้น และการเคลื่อนไหวคาดเดาได้ยากขึ้น อัตราเงินเฟ้อภายในประเทศมีแนวโน้มจะถูกกระทบด้วยปัจจัยภายนอกประเทศเยอะขึ้น ขณะที่สถาบันการเงินระหว่างประเทศในหลากหลายรูปแบบก็อาจมีบทบาทในระบบการเงินไทยเพิ่มขึ้นด้วย การดำเนินนโยบายการเงินตลอดจนการดูแลเสถียรภาพระบบการเงินของแบงก์ชาติในอนาคตจึงอาจจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลกระทบจากปัจจัยภายนอกมากขึ้น

เมื่อพิจารณาว่าการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มจะมาจากหลากหลายมิติ (และคาดเดาไม่ได้ร้อยเปอร์เซ็นต์ว่าในที่สุดจะมาในรูปแบบใด) คำถามที่สำคัญคือ แล้วเราควรจะเตรียมแบงก์ชาติในอนาคตเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร? จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ประเมินได้ว่า บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม น่าจะเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของแบงก์ชาติในอนาคต เนื่องจากการปรับตัวใด ๆ ในองค์กรจะเกิดได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงทีก็ต้องเริ่มจากบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นหลัก หากประเมินในแง่ของค่านิยมร่วมปัจจุบันของ ธปท. บุคลากรที่มีคุณภาพจะเป็นผู้ซึ่ง '**มองไกล**' คาดเดาถึงการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมได้อย่างทันเวลา '**ติดดิน**' สามารถปรับใช้ความรู้ความเข้าใจและทฤษฎีเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง '**ยื่นมือ**' พร้อมทำงานร่วมกับบุคคลอื่นทั้งในและนอกองค์กรเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้น และ '**ยืนตรง**' ดำรงตนเป็นนายธนาคารกลางที่ยึดมั่นในความถูกต้องท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

> *จากประสบการณ์ที่ผ่านมาประเมินได้ว่า บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม น่าจะเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของแบงก์ชาติในอนาคต*

นับแต่อดีตที่ผ่านมา การรับคนของแบงก์ชาติได้เน้นถึงความสามารถ ความรู้ และคุณธรรม ซึ่งคุณภาพของคนแบงก์ชาติก็ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดีทั้งจากภายในประเทศและระดับสากล ในโลกที่การเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มจะเร่งตัวขึ้นเรื่อย ๆ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของแบงก์ชาติเพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกประเทศและภายในประเทศเป็นสิ่งสำคัญ คนแบงก์ชาติในอนาคตน่าจะจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจทั้งเชิงลึกและเชิงระบบในศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการธนาคารกลาง ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐศาสตร์ การเงิน บัญชี กฎหมาย หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เข้าใจสภาพเศรษฐกิจการเงินอย่างถ่องแท้ จากระดับรากหญ้าไปจนถึงระดับมหภาค และระดับระหว่างประเทศ ตลอดจนมีความเข้าใจในภาษาต่างประเทศซึ่งจะมีความสำคัญขึ้นเรื่อย ๆ เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาจีน มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ความเข้าใจเหล่านั้นในการทำงาน และมีศิลปะในการประสานงานกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นอย่างดี ซึ่งการพัฒนาศักยภาพอาจต้องทำในหลากหลายวิธี ทั้งการอบรมอย่างเป็นทางการต่อเนื่อง การให้ทุน ตลอดจนการหมุนเวียนงานภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้มีมุมมองที่หลากหลายและทันต่อเหตุการณ์ ขณะเดียวกัน การมุ่งเน้นคุณธรรมก็ยังจำเป็นอยู่ต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นอัตลักษณ์ของคนในองค์กร และจะเป็นเกราะคุ้มกันช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิผลในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

แม้ว่าในปัจจุบันจะยังคาดไม่ได้ว่าในอีก 20 ปีข้างหน้านี้ เทคโนโลยีจะพาเราไปที่ใด คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ตู้ ATM สมาร์ทโฟน หรือแท็บเล็ต อาจกลายเป็นสิ่งล้าสมัยไปแล้ว แต่เชื่อได้ว่าการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและการมุ่งเน้นคุณธรรมอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้แบงก์ชาติในอนาคตจะยังคงมีส่วนร่วมสนับสนุนสร้างความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนให้แก่เศรษฐกิจไทยได้สมกับเกียรติภูมิที่ผ่านมาได้ต่อไป

ธรรมรักษ์ หมื่นจักร์
ผู้บริหารส่วน ส่วนวิเคราะห์และจัดสรรความเสี่ยงการลงทุน
สำนักกลยุทธ์การลงทุน ฝ่ายบริหารเงินสำรอง

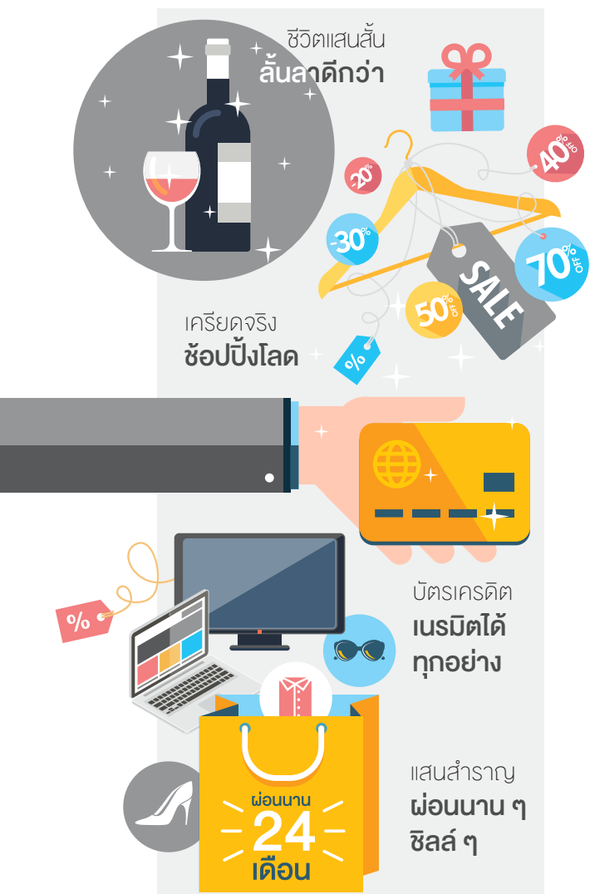
เชื่อแบบนี้...จะเป็น หนี้ก้อนโต

โทร.1213
ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน
ธนาคารแห่งประเทศไทย

ในยุคบริโภคนิยมที่สังคมไทยอุดมไปด้วยสินค้าและบริการที่หลากหลาย ยิ่งมีโฆษณาที่คอยกระตุ้นเร้าการใช้จ่าย บวกกับสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างบัตรเครดิต คนรุ่นใหม่ที่นิยมการบริโภคคงได้จับจ่ายใช้สอยกันอย่างเพลิดเพลินใจ

การบริโภคอย่างมีสติย่อมเติมเต็มความสุขให้กับชีวิต แต่การใช้จ่ายอย่างขาดสติด้วยความเชื่อ (ที่ผิด) จะทำให้ชีวิตเป็นทุกข์มหันต์จากการเป็นหนี้ BOT MAGAZINE ฉบับนี้ 'We' จะขอ 'Share' ตัวอย่าง 'ความเชื่อ' ที่จะชักนำ 'หนี้ก้อนโต' มาสู่ชีวิตของเราอย่างไม่ทันตั้งตัว

ความเชื่อ



ความจริง

ทำอย่างไร ให้ห่างไกลหนี้

คิดก่อนซื้อ
ว่าจำเป็น
หรือแค่อยากได้

อยู่อย่างพอเพียง
ใช้เงินไม่เกินฐานะ

จ่ายตรง
จ่ายเต็ม
ไม่ก่อหนี้เพิ่ม

ไม่ซื้อหาสิ่งที่เกิน
ความจำเป็น

สังคมเข้มแข็ง เศรษฐกิจก้าวไกล ด้วยข้อมูลเครดิต

หลายคนคงเคยได้ยินชื่อ 'เครดิตบูโร' หรือชื่อเต็ม ๆ คือ 'บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด' โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในตลาดสินเชื่อในระบบ ทั้งผู้ใช้บริการสินเชื่อ หรือ 'ลูกหนี้' และผู้ให้บริการสินเชื่อ หรือ 'เจ้าหนี้' แต่ดูเหมือนน้อยคนที่จะรู้ว่า จริง ๆ แล้ว เครดิตบูโรนั้นมีประโยชน์อย่างไร และเหตุใดสถาบันการเงินต่าง ๆ จึงควรเป็นสมาชิกเครดิตบูโร

'We Care' ฉบับนี้ ขอพาท่านผู้อ่านมาทำความรู้จักกับบทบาทและความสำคัญของเครดิตบูโร ผ่านปาฐกถาของ **ดร. ประสาร ไตรรัตน์วรกุล ผู้ว่าการ ธปท. และประธานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต จากงานสัมมนา 'สหกรณ์ยุคใหม่ ก้าวไกลด้วยข้อมูลเครดิต'** ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสื่อสารให้สมาชิกสหกรณ์รับทราบถึงประโยชน์ของการเป็นสมาชิกเครดิตบูโร

"เวลาพูดถึงเครดิตบูโร หลายคนจะสับสนกับคำว่าหลักเกณฑ์ปล่อยสินเชื่อเข้มงวด" ดร. ประสารเกริ่นถึงความเข้าใจผิดของสังคมส่วนใหญ่ที่ทำให้หลายคนมักมองเครดิตบูโรและการให้ข้อมูลเครดิตในแง่ลบ

ว่าไปแล้ว เหตุผลหนึ่งของการจัดตั้งบริษัทข้อมูลเครดิตฯ ก็มาจากความต้องการแก้ไขปัญหาสินเชื่อด้อยคุณภาพ (NPL) ที่เพิ่มขึ้นอย่างมากในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 ซึ่งถือเป็นปัญหาสำคัญของสถาบันการเงินในยุคนั้น จึงส่งผลให้เกิดความเข้มงวดกับการปล่อยสินเชื่อ อันเป็นเหตุให้คำขอสินเชื่อจำนวนมากถูกปฏิเสธจากสถาบันการเงิน

ดร. ประสารอธิบายว่า หัวใจของตลาดสินเชื่อ คือ คนให้กู้อยากได้เงินคืน ทำให้ไม่กล้าปล่อยกู้กับคนที่มีภาระมากจนเกินไป โดยวัดจากภาระหนี้ที่ต้องผ่อนคืนในแต่ละเดือน เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้รวมของผู้ขอกู้ โดยมีการวิจัยไทยระบุว่า ผู้ที่มีภาระหนี้สูงกว่า 40% ต่อเดือนมักจะมีแนวโน้มที่จะไปสู่จุดที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้

"กุญแจคือ สถาบันการเงินควรปล่อยกู้คนที่สมควรจะได้สินเชื่อ ในทางกลับกัน ถ้าผู้ขอกู้มีหนี้เยอะแล้ว ก็อย่าไปสร้าง 'คุก' ให้เขาเพิ่ม แต่ความผิดพลาดมันเกิดตรงที่ว่า คนที่สมควรจะได้กลับไม่ได้ แต่คนที่ไม่สมควรจะได้กลับได้ จึงเป็นที่ประจักษ์ว่า หัวใจสำคัญที่จะทำให้ลูกหนี้และเจ้าหนี้ได้ประโยชน์สูงสุดจากตลาดสินเชื่อ ก็คือการมีข้อมูลประวัติพฤติกรรมการชำระหนี้ของลูกหนี้อย่างครบถ้วน"

นั่นจึงเป็นที่มาของการจัดตั้ง 'บริษัท ข้อมูลเครดิต จำกัด' หรือ 'เครดิตบูโร' ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2545 มีหน้าที่จัดเก็บและประมวลผลข้อมูลของลูกหนี้ในระบบและประวัติการชำระหนี้ โดยพิจารณาเป็น 'Credit Score' หรือ 'คะแนนเครดิต' เพื่อสะท้อนความน่าเชื่อถือในการชำระคืน ซึ่งตามหลักเกณฑ์ผู้ที่มีคะแนนเครดิตต่ำก็จะถูกปฏิเสธการขอสินเชื่อ

ในความเป็นจริง มีผู้ได้ 'คะแนนเครดิตสูง' หลายคน เมื่อถึงกำหนดชำระคืนหนี้กลับไม่ยอมจ่ายหนี้ โดยหนึ่งในสาเหตุสำคัญอาจมาจากการที่เขามีภาระหนี้มาก แต่สถาบันการเงินหรือเครดิตบูโรมีข้อมูลลูกค้าไม่สมบูรณ์ ขณะเดียวกัน ก็มีลูกค้าอีกกลุ่มที่ถูกปฏิเสธเพราะ 'คะแนนเครดิตต่ำ' เนื่องจากไม่มีหลักฐาน และเครดิตบูโรหรือสถาบันการเงินเองก็มีข้อมูลของลูกค้ากลุ่มนี้จำกัด ทั้งที่ลูกค้ากลุ่มนี้มีความสามารถชำระหนี้ได้ และสมควรได้รับสินเชื่อเพื่อนำไปใช้ต่อยอดกิจการหรือเหตุผลใดก็ตามแต่

"พวกที่เราให้สินเชื่อไปเพราะดูจากข้อมูลที่มีอยู่แล้วคิดว่าดี แต่กลับไม่ดี ไม่ชำระหนี้ ในภาษาสินเชื่อเรียก สินเชื่อด้อยคุณภาพ หรือ NPL (Non-Performing Loan) ซึ่งกรณีนี้เรียกว่า 'ข้อผิดพลาดแบบที่ 1' หรือ 'Type I Error' ขณะที่อีกพวกเป็นกลุ่มที่น่าสงสาร คือถูกปฏิเสธทั้งที่ควรจะได้รับสินเชื่อ แต่ด้วยเหตุที่มีข้อมูลหลักฐานจำกัดทั้งฝ่ายผู้ขอกู้และฝ่ายผู้ให้กู้ อันนี้ถือเป็น 'ข้อผิดพลาดแบบที่ 2' หรือ 'Type II Error' ซึ่งกรณีหลังนี้มีเยอะมากในเมืองไทย"

ในฐานะประธานคณะกรรมการของเครดิตบูโร ดร. ประสาร ประกาศเป็น 'พันธกิจ' สำคัญของบริษัท ว่าจะต้องขจัดความผิดพลาดทั้ง 2 แบบให้ลดลงเรื่อย ๆ เพื่อจะทำให้ตลาดสินเชื่อในเมืองไทยมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายอย่างแท้จริง รวมถึงเพื่อประโยชน์ต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

"การเอาหนี้ไปเพิ่มให้กับคนที่มีภาระหนี้มากอยู่แล้ว เจ้าหนี้ก็มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้เงินคืน ลูกหนี้ก็ทุกข์เพราะมีหนี้สินมหาศาล ดังจะเห็นข่าวการฆ่าตัวตายหนีหนี้อยู่หลายครั้ง ซึ่งถ้าเราขจัดข้อผิดพลาดนี้ได้ก็ช่วยให้คนมีหนี้มากไม่ต้องมีหนี้เพิ่ม เจ้าหนี้ก็มีหนี้เสียลดลง ส่วนกลุ่มที่ภาระหนี้ไม่มากแต่ถูกปฏิเสธเพราะขาดข้อมูลหลักฐาน ถ้าลดข้อผิดพลาดนี้ได้ก็จะทำให้เขาไม่ต้องพึ่งหนี้นอกระบบ จะเห็นได้ว่าถ้าตลาดสินเชื่อมีคุณภาพ เศรษฐกิจและสังคมก็จะดีขึ้น"

ดร. ประสารกล่าวว่า ที่ผ่านมา หลายคนมักเข้าใจว่า ถ้าจะลดหนี้ด้อยคุณภาพ (NPL) ที่เกิดจากการให้สินเชื่อกับผู้ที่มีหนี้เยอะอยู่แล้ว สามารถทำได้ด้วยการปรับเกณฑ์ให้เข้มขึ้น (กำหนดคะแนนเครดิตให้สูง) แต่ผลที่จะเกิดขึ้นคือ จะมีผู้ที่ถูกปฏิเสธคำขอสินเชื่อเพิ่มขึ้น ซึ่งในจำนวนนั้นอาจมีหลายคนที่มีภาระหนี้ไม่มากและต้องการสินเชื่อเพื่อไปใช้ในกิจการต้องพลอยเสียโอกาสไปด้วย อันจะส่งผลให้เกิดการกู้เงินนอกระบบเพิ่มขึ้น

ในทางกลับกัน การปรับเกณฑ์ให้ผ่อนลง (กำหนดคะแนนเครดิตให้ต่ำ) เพื่อให้จำนวนผู้ได้รับสินเชื่อเพิ่มขึ้น แต่ผลที่จะเกิดขึ้นตามมาคือแนวโน้มที่จะเกิดหนี้เสียก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ซึ่งถือเป็นการทำลายระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศ ยิ่งถ้าหากผู้ปล่อยสินเชื่อเป็นสถาบันการเงินรัฐก็หมายความว่ารัฐบาลต้องนำภาษีมาอุดหนุนในที่สุด

"การปรับเกณฑ์ให้เข้มขึ้นหรือผ่อนลง ถือเป็นวิธีแก้ไขที่ผิดทั้งคู่ สิ่งที่ถูกคือ สถาบันการเงินต่าง ๆ รวมถึงสหกรณ์ และผู้ปล่อยสินเชื่อท้องถิ่นควรสมัครเป็นสมาชิกเครดิตบูโร เพราะระบบการปล่อยสินเชื่อจะดีหากมีข้อมูลที่ถูกต้องและมากพอ ยิ่งถ้าเราสร้างฐานข้อมูลของลูกหนี้ได้ครอบคลุมเท่าไร ก็จะช่วยทั้งเจ้าหนี้และลูกหนี้ รวมถึงยังช่วยเสริมความแข็งแกร่งและสร้างการเติบโตอย่างสมดุลให้กับระบบเศรษฐกิจของเราด้วย"

ดร. ประสารให้ข้อมูลเพิ่มว่า ระบบของเครดิตบูโรคล้ายกับระบบสหกรณ์ กล่าวคือสมาชิกที่เป็นสถาบันการเงินเจ้าของข้อมูลนำข้อมูลลูกค้าของตนเข้าสู่ระบบส่วนกลาง โดยมีเครดิตบูโรเป็นผู้ควบคุมความน่าเชื่อถือของข้อมูล จากนั้นสมาชิกแต่ละคนจึงจะมีสิทธิใช้ฐานข้อมูลนี้ ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งหมด 81 แห่ง มีฐานข้อมูลเครดิตรวมกว่า 74 ล้านบัญชี เป็นจำนวนลูกหนี้ทั้งหมด 27 ล้านคน มีสมาชิกมาใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเฉลี่ย 1 ล้านครั้งต่อเดือน

ตลอดกว่า 10 ปีที่ผ่านมา ด้วยข้อมูลเครดิตจากเครดิตบูโรมีส่วนช่วยทำให้จำนวนหนี้เสียลดลง โดยดูจากอัตราหนี้ด้อยคุณภาพ (NPL) ของระบบธนาคารพาณิชย์ ที่ลดลงจากร้อยละ 40 เมื่อปี 2540 เหลือเพียงร้อยละ 3 ณ ปัจจุบัน ขณะที่การวิเคราะห์สินเชื่อรายย่อยมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นโดยใช้เวลาลดลงเหลือเพียง 30 นาที จากที่เคยใช้เวลาเป็นวัน ๆ

"ถ้าสหกรณ์เป็นสมาชิกเครดิตบูโร การปล่อยสินเชื่อของสหกรณ์ก็จะมีคุณภาพมากขึ้น ฐานข้อมูลของเครดิตบูโรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลาดสินเชื่อก็จะดีขึ้น เศรษฐกิจและสังคมก็จะดีตามมา นับเป็น Win-Win Situation"

ทั้งนี้ ดร. ประสารมองว่า สหกรณ์ถือเป็นสถาบันการเงินหลักอีกประเภทหนึ่ง ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญที่มีส่วนช่วยขับเคลื่อนการเจริญเติบโตของประเทศ และช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเศรษฐกิจและกลุ่มสังคมทั้งในชนบทและในตัวเมือง ด้วยขนาดสมาชิกโดยรวมที่มีจำนวนถึง 11 ล้านคน มีการให้สินเชื่อสูงถึง 1.5 ล้านล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 10 ของสินเชื่อทั้งระบบ และเป็นร้อยละ 15 ของสินเชื่อภาคครัวเรือนของทั้งประเทศ

"กล่าวได้ว่า หากสหกรณ์มีความมั่นคงก็จะส่งผลให้เศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ซึ่งถ้าสหกรณ์เข้ามาเป็นสมาชิกเครดิตบูโรก็จะช่วยให้การปล่อยสินเชื่อมีคุณภาพมากขึ้น เพราะจะเข้าถึงฐานข้อมูลลูกหนี้ได้ ขณะเดียวกันข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์ก็จะมาเสริมให้ฐานข้อมูลของเครดิตบูโรมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น คุณภาพของตลาดสินเชื่อบ้านเราก็จะดีขึ้น เศรษฐกิจและสังคมของเราก็จะดีขึ้นตามมา" ดร. ประสารกล่าวทิ้งท้าย

5 เสาหลัก แห่งเสถียรภาพทางการเงินของไทย

จากสภาพความผันผวนของตลาดการเงินโลกที่เพิ่มมากขึ้นทุกวัน ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) จึงได้เตรียมพร้อมรับมือความท้าทายอันยิ่งใหญ่นี้ โดยกำหนดเป็น '5 เสาหลักแห่งการรักษาเสถียรภาพทางการเงินของไทย' อันได้แก่ การเตรียมพร้อมรองรับความท้าทายของภาวะเศรษฐกิจการเงินโลก (Globalization) การพัฒนาบทบาทและเพิ่มความร่วมมือระหว่างประเทศในระดับภูมิภาคมากขึ้น (Regional Cooperation) ความท้าทายในการเข้าถึงการเงินภาคประชาชน (Challenge) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพและการบริหารงานที่รอบด้าน เพื่อให้ทันสมัยเพียงพอที่จะรับมือกับความผันผวนของตลาดการเงินโลก (Complexity) สุดท้ายคือ การสนับสนุนงานวิจัยเชิงลึกและการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร (Staff Competency)

ทั้งนี้ การมุ่งรักษาเสถียรภาพของเศรษฐกิจในระดับมหภาคนั้น ธปท. มิได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การเติบโตเฉพาะเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว ทว่าเศรษฐกิจจะต้องเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพไปพร้อมกัน อันเป็นปณิธานสูงสุดในการร่วมขับเคลื่อนประเทศอย่างมีวิสัยทัศน์ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทย

GLOBALIZATION
รับมือกระแสโลกาภิวัตน์

แม้ว่าเศรษฐกิจไทยได้รับประโยชน์อย่างมากจากกระแสยุคโลกาภิวัฒน์ (Globalization) ผ่านการค้าและการลงทุนที่เพิ่มขึ้น แต่ขณะเดียวกันไทยเราก็ต้องเตรียมการรองรับผลกระทบด้านลบ เพราะในภาวะที่เศรษฐกิจการเงินโลกมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้น การเคลื่อนไหวของเงินทุนระหว่างประเทศย่อมมีขนาดใหญ่และความรวดเร็วสูงกว่าในอดีต รวมทั้งการเคลื่อนไหวที่คาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก ส่งผลให้ประเทศที่มีเศรษฐกิจขนาดเล็กและเปิด อาทิ ประเทศไทย อาจได้รับผลกระทบรุนแรงจากความผันผวนของเงินทุนเคลื่อนย้าย จึงต้องตั้งรับผ่าน 2 แนวคิดหลัก อันได้แก่ การมี Macroeconomic Policy Framework ที่เหมาะสม และการสร้างภูมิต้านทานที่ดี (Reduction of Vulnerability)

- **การมี Macroeconomic Policy Framework ที่เหมาะสม** — อัตราแลกเปลี่ยนของเงินบาทที่ยืดหยุ่นนั้นจะเป็นกันชนด่านแรกซึ่งสามารถช่วยรองรับแรงกระทบจากต่างชาติ ทั้งนี้ กรอบการดำเนินนโยบายการเงินแบบ Flexible Inflation Targeting (FIT) จะทำให้การดำเนินนโยบายเน้นที่การมองไปข้างหน้า โดยให้ความสำคัญกับการดูแลแนวโน้มเงินเฟ้อให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ควบคู่กับเศรษฐกิจไทยซึ่งเติบโตดีอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนั้นการผ่อนคลายกฎระเบียบอันเกี่ยวข้องกับเงินทุนเคลื่อนย้ายฯ ในจังหวะที่เหมาะสม จะช่วยเพิ่มสมดุลระหว่างเงินทุนไหลเข้าและเงินทุนไหลออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **การสร้างภูมิต้านทานที่ดี** — บทเรียนจาก Emerging Markets หลายประเทศชี้ให้เห็นว่า การหลีกเลี่ยงผลกระทบนั้นเป็นไปได้ยาก แต่ในทางกลับกัน สำหรับประเทศที่มีพื้นฐานเศรษฐกิจเข้มแข็งปราศจากจุดเปราะบางนั้นย่อมได้รับผลกระทบน้อยกว่า ดังนั้นประเทศไทยจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้มแข็งจากภายใน โดยดูแลไม่ให้พึ่งพาเงินทุนต่างประเทศในระดับที่มากเกินไป (สภาวะที่ดุลบัญชีเดินสะพัดขาดดุลมากต่อเนื่อง มีหนี้ต่างประเทศสูง) รวมถึงป้องกันไม่ให้ความไม่สมดุลก่อตัวในระบบเศรษฐกิจ (เงินเฟ้อสูง หนี้ครัวเรือนเร่งตัวเกิดปัญหาฟองสบู่ในตลาดอสังหาริมทรัพย์ ฯลฯ) อันจะส่งผลต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุนต่างประเทศ นอกจากนี้ทุนสำรองระหว่างประเทศที่อยู่ในระดับมั่นคง ระบบสถาบันการเงินที่มีความเข้มแข็ง การรักษาวินัยทางการคลังอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งความสามารถในการบริหารความเสี่ยง และการปรับตัวของภาคเอกชนจะมีส่วนช่วยทำให้เศรษฐกิจของไทยมีภูมิต้านทานที่ดี

REGIONAL COOPERATION
สร้างความร่วมมือระดับภูมิภาค

เมื่อประเทศในภูมิภาคเริ่มมีบทบาทมากขึ้น ธปท. จึงยกระดับการกำหนดกรอบนโยบายด้านเศรษฐกิจกับกลุ่มประเทศต่าง ๆ และเห็นชอบให้จัดตั้งสำนักงานของ IMF Regional Office อยู่ในบริเวณที่ทำการของ ธปท.

- **หุ้นส่วนยุทธศาสตร์ทางเศรษฐกิจ** (Economic Partnership) การดำเนินนโยบายต่างประเทศของ ธปท. มุ่งเน้นที่จะสร้างบรรยากาศแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการเข้าถึงบริการทางการเงิน อันจะส่งเสริมการขยายตัวของการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ เพื่อมุ่งสู่การเป็นตลาดหนึ่งเดียวของ AEC และคงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันระดับภูมิภาคในตลาดการค้าสากล ผ่านความร่วมมือกับประเทศสมาชิกของ ASEAN และประเทศพันธมิตรที่เป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์กับ ASEAN
- **ความร่วมมือทางนโยบายเศรษฐกิจ** (Economic Policy Collaboration) วิกฤติเศรษฐกิจและความผันผวนของเศรษฐกิจโลกที่มีผลต่อเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินของประเทศไทย และประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคนี้ ทำให้เกิดความร่วมมือระดับนโยบายที่จะเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจการเงินเพื่อรองรับผลกระทบที่เกิดขึ้น โดย ธปท. และธนาคารกลางในภูมิภาคได้แลกเปลี่ยนทรรศนะเชิงนโยบาย รวมทั้งริเริ่มให้มีกลไกปกป้องเสถียรภาพระบบการเงินร่วมกัน (Regional Safety Net) ผ่านกรอบความมือต่าง ๆ อาทิ ASEAN, ASEAN+3 เป็นต้น
- **ก้าวทันพลวัตรทางเศรษฐกิจและสังคมโลก** (Fully Integrated into the Global Economy) นอกจากนี้ ธปท. ยังให้ความสำคัญกับการยกระดับการกำหนดกรอบนโยบายด้านเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศ CLMV ซึ่งเปิดประเทศสู่เวทีการค้าการลงทุนของโลก และกำลังอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจที่พึ่งกลไกตลาดมากขึ้น (Market-based Economy) และจากการเล็งเห็นถึงความสำคัญของ CLMV ที่จะมีบทบาทมากขึ้นในการช่วยผลักดันการเติบโตของเศรษฐกิจภูมิภาคต่อไปในอนาคต ทาง ธปท. จึงร่วมมือกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) จัดตั้งสำนักงานให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศลาวและพม่า (TAOLAM) ซึ่งตั้งอยู่ในอาคารที่ทำการของ ธปท. โดยมีผู้เชี่ยวชาญชั้นนำจาก IMF มาทำงานอย่างใกล้ชิดกับ ธปท. ในการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่ประเทศเพื่อนบ้าน และเสริมสร้างศักยภาพ (Capacity Building) ของบุคลากรในกลุ่มประเทศเหล่านี้ เพื่อให้มีกรอบนโยบายที่ก้าวทันพลวัตรทางเศรษฐกิจและสังคมโลก (Fully Integrated into the Global Economy)
- **ตระหนักถึงประโยชน์แห่งภูมิภาค** (Regionally-shared Benefits) ธปท. มุ่งผลักดันการรวมกลุ่มเศรษฐกิจ อันจะนำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมของประเทศสมาชิกในภูมิภาค โดยคำนึงถึงเสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจโดยรวมและเน้นให้เกิดประโยชน์อย่างทั่วถึงเป็นธรรมและเท่าเทียม (Equitable Economic Development) นอกจากนี้ ธปท. ยังสื่อสารให้ภาคส่วนต่าง ๆ เกิดความเข้าใจถึงโอกาสและความเสี่ยงของการรวมกลุ่มนี้ เพื่อให้สาธารณชนสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจ หรือการดำเนินชีวิตให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้อย่างสูงสุด

CHALLENGE
'ยื่นมือ' เข้าถึงประชาชน

สภาพแวดล้อมทางการเงินในปัจจุบันนับว่ามีความท้าทายอย่างสูงต่อการดำเนินนโยบายเพื่อคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดเรื่องประชานิยมหรือบริโภคนิยม ล้วนส่งผลต่อปัญหาหนี้ครัวเรือน และก่อให้เกิดภาวะการออมที่ไม่เพียงพอ รวมถึงความหลากหลายและซับซ้อนของผลิตภัณฑ์ทางการเงิน เมื่อเทียบกับทักษะทางการเงินของประชาชนที่ยังก้าวตามไม่ทัน ทำให้พวกเขาได้รับประโยชน์จากบริการทางการเงินไม่เต็มที่ หรือเกิดความเสียหายจากการใช้บริการ สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ยังคงมีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ และการกระจุกตัวของความมั่งคั่ง การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยปัจจุบันคนมีแนวโน้มอายุยืนขึ้น และต้องพึ่งพาตัวเองมากขึ้น รวมถึงความคาดหวังจากประชาชนและองค์กรภาคประชาชนที่มีต่อ ธปท. ในบทบาทของการคุ้มครองผู้บริโภค

ธนาคารกลางจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความรู้ทางการเงินและคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน เพื่อให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน ธปท. มีบทบาทหน้าที่โดยตรงในการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจการเงินให้มีเสถียรภาพและมีพัฒนาการอย่างทั่วถึงและยั่งยืน โดยมุ่งดำเนินการให้ระบบเศรษฐกิจมีเสถียรภาพ ระบบสถาบันการเงินมีความแข็งแกร่ง มีการพัฒนาและสามารถแข่งขันได้ ประชาชนก็เป็นส่วนสำคัญต่อผลสำเร็จของแผนการดำเนินงานดังกล่าว เพราะถ้าหากประชาชนมีทักษะทางการเงิน สามารถบริหารจัดการการเงินส่วนบุคคลได้อย่างเหมาะสม มีการวางแผนทางการเงิน รู้เท่าทันกลลวงทางการเงิน เหล่านี้ย่อมเป็นรากฐานสำคัญที่จะส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนและความมั่นคงของระบบสถาบันการเงินและระบบเศรษฐกิจต่อไป นอกจากนี้ ธปท. ได้กำหนดมาตรฐานการกำกับดูแลการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการทางการเงิน ในช่วงที่ผ่านมา ได้มีการประสานงานอย่างใกล้ชิดร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย เพื่อกำหนดแนวนโยบายและหลักเกณฑ์ควบคุมธุรกรรม Cross-selling ผ่านหน่วยงานของ ธนาคารพาณิชย์ และบริษัทในเครือ รวมทั้งติดตามการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง

ธปท. ได้กำหนดทิศทางยุทธศาสตร์ด้านการคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน โดยมุ่งสู่การมีกระบวนการทำงานด้านการคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงินอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตอบสนองความคาดหวังของประชาชนในด้านนี้ได้ดียิ่งขึ้น และเอื้อต่อการดำเนินการที่สอดประสานกับหน่วยงานภายนอก โดยได้จัดตั้ง**ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (ศคง.)** เพื่อดำเนินการด้านการคุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงินอย่างเป็นระบบ ทั้งในการรับและดูแลเรื่องร้องเรียน และการส่งเสริมความรู้ทางการเงิน โดยมีการดำเนินงานที่ไม่ซ้ำซ้อน แต่ส่งเสริมกับหน่วยงานอื่น ๆ และสนับสนุนให้สถาบันการเงินเพิ่มบทบาทในการส่งเสริมทักษะทางการเงินให้กับผู้ใช้บริการทางการเงินเพิ่มขึ้น

COMPLEXITY
บริหารเงินสำรองและความเสี่ยง

หลังเกิดวิกฤติเศรษฐกิจในเอเชียไปเมื่อปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยได้ดำเนินการปฏิรูประบบเศรษฐกิจ และระบบสถาบันการเงินของประเทศขนานใหญ่ ส่งผลให้มีภูมิคุ้มกันในการรับมือกับวิกฤติเศรษฐกิจการเงินโลกในปี พ.ศ. 2551 ได้ อย่างไรก็ตาม ไทยก็ยังต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างมหาศาล เมื่อประเทศที่พัฒนาแล้วได้ดำเนินมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจด้วยการลดอัตราดอกเบี้ยและเพิ่มสภาพคล่องเข้าสู่ระบบ ติดต่อกันเป็นเวลานานกว่าครึ่งทศวรรษ ซึ่งในภาวะที่ตลาดการเงินโลกมีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดมากขึ้น นโยบายการเงินที่ผ่อนคลายอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อนเช่นนี้ ย่อมส่งผลให้เกิดเงินทุนเคลื่อนย้ายเข้าสู่ประเทศกำลังพัฒนารวมถึงประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงได้ยาก และด้วยขนาดของเงินทุนเคลื่อนย้ายที่สูงมากเมื่อเทียบกับขนาดของเศรษฐกิจไทย จนกระทั่งเกิดการไหลออกของเงินทุนเหล่านี้ จึงทำให้เกิดความผันผวนอย่างมากต่อค่าเงิน และอัตราผลตอบแทนในตลาด ซึ่งไม่ต่างจากในช่วงของการไหลเข้า

ธปท. ได้ทำหน้าที่ดูแลอัตราแลกเปลี่ยนของเงินบาท ด้วยการซื้อเงินตราต่างประเทศ เพื่อให้เงินบาทไม่ผันผวนมากจนเกินไป และเคลื่อนไหวสอดคล้องกับพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจไทย รวมทั้งความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งผลจากการดูแลค่าเงินของ ธปท. ทำให้เงินสำรองระหว่างประเทศของไทยเพิ่มสูงขึ้นเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เพิ่มขึ้นจากประมาณสองหมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หลังจากปี พ.ศ. 2540 มาเป็นประมาณเกือบสองแสนล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปัจจุบัน

ทั้งนี้ เงินสำรองระหว่างประเทศที่มีขนาดสูงดังเช่นในปัจจุบันถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยหลักที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในสายตานักลงทุนต่างประเทศ ซึ่ง ธปท. มีหน้าที่บริหารเงินสำรองระหว่างประเทศให้มีความมั่นคง มีสภาพคล่องพร้อมใช้ และมีผลตอบแทนตามสมควร โดยได้มีการกระจายการลงทุนไปในกลุ่มประเทศ และประเภทสินทรัพย์ที่มีโอกาสสร้างผลตอบแทนให้ได้มากขึ้น แต่ก็เป็นสินทรัพย์ที่ความซับซ้อนมากขึ้น รวมถึงจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการบริหารเงินสำรองระหว่างประเทศนั้น ได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการดำรงรักษาเงินสำรองระหว่างประเทศทุกประการ

STAFF COMPETENCY
เพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร

หลักการสำคัญของการทำงานในฐานะนายธนาคารกลางของประเทศ คือ **'ความเชื่อมั่น' และ 'ศรัทธา'** จากสาธารณชนที่มีต่อการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจการเงินของประเทศ อย่างไรก็ตาม ด้วยกระแสการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจการเงิน จากทั้งในประเทศและต่างประเทศ เริ่มมีแนวโน้มผันผวน รุนแรง และซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งต่อการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจการเงินของประเทศ เพื่อให้สามารถเตรียมพร้อมล่วงหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

ดังนั้น การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรของ ธปท. ให้เข็มแข็งนั้นจึงเป็นดั่งรากฐานสำคัญที่จะช่วยยกระดับศักยภาพขององค์กรของ ธปท. ในการกำหนดและผลักดันนโยบายเศรษฐกิจการเงินให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่การเสริมสร้าง 'ความเชื่อมั่น' และ 'ศรัทธา' ของ ธปท.

จากยุทธศาสตร์ 5 ปี ธปท. ได้ยึดมั่นในการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรตามค่านิยมร่วมองค์กร ได้แก่ **'ยืนตรง มองไกล ยื่นมือ ติดดิน'** เพื่อให้บุคลากรของ ธปท. เป็นผู้พร้อมด้วยคุณธรรม ความรู้ และความสามารถของความเป็นนายธนาคารของประเทศ กล่าวคือ

- **ยืนตรง — เป็นมืออาชีพที่ยึดมั่นในหลักการ** กล่าวได้ว่าตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บุคลากรของ ธปท. ล้วนเป็นที่ยอมรับจากสาธารณชนในความยึดมั่น ดำเนินนโยบายบนพื้นฐานของหลักการ ความมีอิสระ โปร่งใส และกล้ายืนหยัดเพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง แม้ในยามที่เกิดแรงกดดันตามการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและการเมือง
- **มองไกล — เป็นมืออาชีพที่รู้รอบ รู้ลึก รู้จริง และรู้ทัน** บุคลากรของ ธปท. ตระหนักถึงความสำคัญและมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งในด้านความรู้เชิงวิชาการ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์เชิงวิชาชีพอันรอบด้านและทันสมัย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการเตรียมพร้อมนโยบายเศรษฐกิจการเงิน ซึ่งจะช่วยรองรับความเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจการเงินที่รุนแรงและซับซ้อนได้ทันสถานการณ์ พร้อมทั้งสามารถชี้แนะส่งสัญญาณเตือนล่วงหน้า เพื่อสร้างเสถียรภาพทางระบบเศรษฐกิจการเงินให้เข้มแข็งและยั่งยืน
- **ยื่นมือ — เป็นมืออาชีพที่พร้อมประสานความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก ธปท.** บุคลากร ธปท. ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น พวกเขาจึงเชื่อมั่นในพลังของการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Common Vision) และมุ่งมั่นสร้างการร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ (Constructive Engagement) ทั้งภายในองค์กรเพื่อให้เป็นทีม ธปท. ที่เข้มแข็ง และภายนอก ธปท. เพื่อให้เป็นทีมประเทศไทยที่พร้อมร่วมกันยกระดับศักยภาพของระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม
- **ติดดิน — เป็นมืออาชีพที่พร้อมเปิดรับฟังความคิดมุมมองแตกต่าง** บุคลากร ธปท. พร้อมรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่หลากหลายเพื่อประโยชน์ในการกำหนดและผลักดันนโยบาย รวมถึงมาตรการที่สอดคล้องกับพื้นฐานของระบบเศรษฐกิจการเงินของประเทศอย่างแท้จริง พร้อมทั้งสามารถสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้ข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์กับสาธารณชนในภาคส่วนต่าง ๆ

ทั้งนี้ ทางด้าน**สถาบันวิจัยเศรษฐกิจ 'ป๋วย อึ๊งภากรณ์'** ยังมีพันธกิจหลักในการผลิตผลงานวิจัยที่ทันต่อพรมแดนความรู้ทางเศรษฐศาสตร์ เพื่อเป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายเศรษฐกิจของประเทศ โดยสถาบันวิจัยฯ แห่งนี้ยังมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจให้นักวิชาการผลิตงานวิจัย กระตุ้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างนักวิจัย และเป็นศูนย์รวมของงานวิจัยที่รองรับโจทย์ด้านนโยบายของประเทศ ดังนั้น งานวิจัยของสถาบันวิจัยเศรษฐกิจป๋วย อึ๊งภากรณ์ จึงแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายการเงิน ด้านเสถียรภาพการเงิน และด้านเศรษฐกิจมหภาค

- **ด้านนโยบายการเงิน** วิจัยกรอบการดำเนินนโยบายการเงิน รวมทั้งกลไกการส่งผ่าน เพื่อรองรับการดูแลเสถียรภาพเศรษฐกิจภายใต้บริบทการเงินโลกที่มีความเชื่อมโยงสูง
- **ด้านระบบการเงิน** ศึกษาภาคการเงินเชิงระบบ โดยเน้นความเชื่อมโยงไปยังเศรษฐกิจจริง เพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพและความมั่นคงของระบบการเงินไทย
- **ด้านเศรษฐกิจมหภาค** สร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับกลไกการขับเคลื่อนของเศรษฐกิจจริง โดยเฉพาะกระบวนการสะสม โยกย้าย และพัฒนาคุณภาพปัจจัยการผลิต

นอกเหนือจากงานวิจัยข้างต้น สถาบันวิจัยฯ ยังทำหน้าที่สร้างเครือข่ายของนักวิจัยและช่องทางในการเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยรวบรวมและเผยแพร่ผลงานวิจัยที่สำคัญ ทั้งในรูปแบบงานวิชาการที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นนักวิชาการ อาจารย์ และนักศึกษา รวมทั้งงานในรูปแบบที่เข้าถึงได้ง่ายโดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นสื่อมวลชนและประชาชนผู้สนใจทั่วไป เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างกว่าที่เป็นอยู่ สร้าง Visibility ของสถาบันวิจัยฯ และเพิ่มแรงจูงใจให้กับนักวิจัย นอกจากนั้น สถาบันวิจัยฯ ยังทำหน้าที่รวบรวมประวัติของนักวิจัย ทำหน้าที่เสมือนศูนย์ประสานงานเชื่อมโยงการทำงานวิจัยระหว่าง ธปท. และหน่วยงานภายนอก ธปท. ทั้งในและต่างประเทศ

แม้ว่าที่ผ่านมา ประเทศไทยจะเผชิญกับปัญหารุมเร้าทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ แต่ ธปท. เชื่อมั่นว่าประเทศไทยยังมีศักยภาพที่จะเติบโตได้อีกมาก ตราบใดที่ ธปท. ยังคงยึดมั่นในหลักการ 'ยืนตรง มองไกล ยื่นมือ ติดดิน' เป็นเสาหลักทางเศรษฐกิจ สนับสนุนให้เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของคนไทย และให้ชาวไทยทุกคนได้รับประโยชน์จากความเจริญก้าวหน้าโดยทั่วกัน

ข้อมูลโดย : กลุ่มงานยุทธศาสตร์องค์กร (กยอ.), ฝ่ายนโยบายเศรษฐกิจการเงิน (ฝศง.), ฝ่ายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ (ฝศร.), ฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจ (ฝวจ.), ฝ่ายบริหารเงินสำรอง (ฝบง.), ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร (ฝบส.), ศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (ศคง.)

ชีวิตที่ตกผลึกแล้ว ของ ‘นักปฏิรูปองค์กรรัฐ’ นาม ‘ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล’

บนเส้นทางของ ‘การปฏิรูป’ ไม่ว่าจะเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ ย่อมมีความเสี่ยงที่จะถูกต่อต้านต่อธรรมเนียมที่ปฏิบัติกันอยู่ ‘การปฏิรูปโครงสร้างองค์กร (Re-engineering)’ ก็เช่นกัน

โดยเฉพาะในองค์กรภาครัฐ ที่มีธรรมเนียมปฏิบัติที่สืบทอดมายาวนาน การปรับรื้อองค์กรรัฐจึงต้องอาศัย ‘ผู้นำ’ ที่มีอุดมการณ์แน่วแน่ มีความมุ่งมั่นเพื่อวิถีที่ดีกว่า มีความรู้สึกและรอบด้าน และที่สำคัญคือ มีจิตรับใช้ชาติอย่างแท้จริง มิเช่นนั้นการต่อสู้เพื่อสิ่งดีงามอาจจบลงพร้อมผู้นำนักปฏิรูป

‘ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล’ ได้รับยกย่องว่าเป็นข้าราชการนักปฏิรูปองค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะองค์กรสำคัญในกระทรวงการคลัง รวมถึง ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ซึ่งท่านได้วางรากฐานความเปลี่ยนแปลงไว้มากมาย ‘BOT MAGAZINE’ ฉบับนี้ ได้รับเกียรติจากอดีตผู้ว่าการ ธปท. และอดีตประธานคณะกรรมการ ธปท. มาแบ่งปันประสบการณ์และมุมมองชีวิตที่แฝงด้วยข้อคิดและคำแนะนำที่จะเป็นประโยชน์แก่คนรุ่นใหม่มากมายทีเดียว

การคลัง - ก้าวแรกบนเส้นทาง ‘รีเอ็นจิเนียร์’

“พื้นฐานของผมเป็นวิศวกรเครื่องกล (Mechanical Engineer) คนที่ไปเรียนต่างประเทศ คนเก่ง ๆ หลายคนมักจะไปจำ ‘โมเดล’ หรือแนวคิดของฝรั่งมา ไม่ได้เข้าใจว่าที่ไปเรียนคือการฝึกอบรม (Training) แต่คนเรียนวิศวะฯ รู้ว่าเราถูกหัดมาเป็นวิศวกร ต้องคิดวิเคราะห์อย่างไร ต้องใช้เครื่องมือแบบไหน ฯลฯ ดังนั้น พอไปที่ไหนเราต้องดูก่อนว่าพื้นเปียกหรือพื้นแห้ง โครงสร้างรับน้ำหนักได้แค่ไหน ฯลฯ”

ม.ร.ว.จัตุมงคล หรือ ‘คุณชายเต่า’ จบปริญญาตรีเกียรตินิยมจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ Cambridge University เส้นทางข้าราชการของท่านเริ่มต้นด้วยตำแหน่งเศรษฐกรโท สังกัดสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (สศค.) ก่อนไปศึกษาต่อปริญญาโทด้านรัฐประศาสนศาสตร์ที่ Kennedy School of Government, Harvard University ก่อนจะกลับมาพร้อมกับภูมิความรู้ด้านเศรษฐกิจและการบริหารทั่วไป

ด้วยปณิธานอันแรงกล้าในการจะนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาประเทศ และ ‘เพื่อใช้หนี้แผ่นดิน’ คุณชายเต่ากลับเข้ารับราชการอีกครั้งโดยเริ่มงานที่ สศค. ตามเดิม เนื่องจากเป็นคนหนุ่มไฟแรง บวกกับอัจฉริยภาพและพลังความคิดสร้างสรรค์ใน ‘การปฏิรูป’ ท่านจึงได้โลดแล่นขึ้นสู่ตำแหน่งสำคัญของกระทรวงการคลัง ตั้งแต่อธิบดีกรมบัญชีกลาง อธิบดีกรมสรรพสามิต อธิบดีกรมสรรพากร จนถึงปลัดกระทรวงการคลัง

คุณชายเต่าสร้างผลงานในการปฏิรูปการคลังที่สำคัญไว้หลายชิ้น อาทิ การจัดตั้งกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ การริเริ่มระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม ฯลฯ โดยหนึ่งผลงานชิ้นสำคัญที่ไม่อาจมองข้าม คือ การวางระบบคอมพิวเตอร์ให้แก่ สศค. และการมีส่วนร่วมในการวางระบบคอมพิวเตอร์ของ

กระทรวงการคลัง ด้วยความเชื่อที่ว่าประสิทธิผลในการบริหารงานควรมาจากพื้นฐานของหลักการและข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็ว

"หลายองค์กรที่ไปพบว่ามันไม่ทำหน้าที่ (Dysfunction) วิธีแก้ก็ง่ายนิดเดียว ดูว่าปัญหาคืออะไร วิธีแก้มีอะไร แล้วก็ทำในสิ่งที่มันได้ผล (Work) ไม่ต้องเป็นเรื่องใหญ่โตมากก็ได้ พอทำสำเร็จก็ทำอีกอย่างไปเรื่อย ๆ พอมันเวิร์กสัก 3-4 อย่าง คนก็เอาด้วยหมด เพราะคนเราอยากอยู่ในระบบที่มันเวิร์ก มันต้องค่อย ๆ คิด ค่อย ๆ ทำให้สำเร็จไปทีละอย่าง แต่คนส่วนใหญ่มักจะคิดหา 'Final Solution' แล้วก็ทำไม่ได้" ม.ร.ว.จัตุมงคล ให้ข้อคิด

"ในการปฏิรูปอะไรสักอย่าง สิ่งที่ยากที่สุดคือ การจัดการความเสี่ยง เราต้องดูความเสี่ยงให้ดีว่า มี 'Risk/Reward Ratio' เป็นยังไง แล้วจัดการกับความเสี่ยงให้ได้"

ฟื้นความเชื่อมั่น - พันธกิจปฏิรูป ธปท.

พ.ศ. 2541 ม.ร.ว.จัตุมงคล ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้ว่าการ ธปท. นับเป็นภารกิจรับใช้ชาติครั้งสำคัญ เนื่องจากหลังวิกฤติเศรษฐกิจไทยครั้งใหญ่เมื่อปี พ.ศ. 2540 ธปท. ตกเป็น 'จำเลยสังคม'

"ก่อนมาแบงก์ชาติ ผมรีบไปซื้อหนังสือ 'Secret of the Temple' หนังสือเกี่ยวกับเบื้องหลังการบริหารงานของแบงก์ชาติของรัฐบาลกลางสหรัฐฯ (FED) มาศึกษาก่อนอยู่ 3 เดือน ถึงได้รู้และเข้าใจการทำงานของแบงก์ชาติเยอะ แต่การนำมาปรับใช้กับที่นี่ต้องยอมรับว่าหืดขึ้นคอเหมือนกัน" คุณชายเล่าพร้อมเสียงหัวเราะ

ณ วันนั้น ธปท. เป็นองค์กรหนึ่งที่ 'Dysfunction' คุณชายเต่าจึงพยายามรื้อและปรับโครงสร้างองค์กรครั้งใหญ่ เพื่อให้ ธปท. ทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใสและมีหลักการ เพื่อเรียกความเชื่อมั่นและศรัทธาจากประชาชนให้กลับคืนมา พร้อมกับสร้างเสถียรภาพให้กับค่าเงินบาทและระบบการเงินของประเทศ

ม.ร.ว.จัตุมงคล ถือเป็นผู้ว่าการคนแรกที่เริ่มใช้หลัก 'กรอบเป้าหมายเงินเฟ้อ (Inflation Targeting)' ในการดำเนินนโยบายการเงิน และเป็นผู้วางรากฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) ครั้งใหญ่ให้กับ ธปท. แม้แต่สิ่งเล็กน้อยที่หลายคนมองว่าไร้สาระ แต่หากมีผลต่อประสิทธิผลของ ธปท. ท่านก็ให้ความสนใจที่จะรื้อธรรมเนียมเดิมเหล่านั้น

"จากข้อสังเกตว่า ทำไมคนแบงก์ชาติแต่งงานกันเองเยอะถึง 370 คู่ สักพักก็เข้าใจว่าเพราะคนแบงก์ชาติไม่ค่อยกินข้าวหรือเข้าสังคมกับคนอาชีพอื่นหรือแวดวงอื่น ทำให้มุมมองและความคิดคนแบงก์ชาติอยู่แค่ในรั้ววังบางขุนพรหม" ผลจากข้อสังเกตนี้นำมาสู่การริเริ่มนโยบายส่งคน ธปท. ออกไปทำงานร่วมกับภาคธุรกิจ เพื่อให้เข้าใจกลไกการทำงานของภาคธุรกิจและมีมุมมองที่กว้างขึ้น อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินนโยบายของ ธปท.

ไม่เพียงระบบการทำงาน คุณชายเต่ายังให้ความสำคัญกับการปรับปรุงภูมิทัศน์ของ ธปท. จนทำให้อาคารประวัติศาสตร์อยู่อย่างลงตัวกับอาคารสไตล์โมเดิร์น ท่ามกลางสวนสีเขียวที่ไม่เพียงให้ทัศนียภาพสวยงามตา แต่ยังมีประโยชน์ในการป้องกันน้ำท่วม และใช้เป็นพื้นที่จัดงานภายใน

"ทุกประเทศ แบงก์ชาติถือเป็นหน่วยงานที่เป็นหน้าตาของประเทศ บวกกับตึกเก่าในเมืองไทยก็มีไม่กี่หลัง โดยเฉพาะที่ตั้งอยู่ริมแม่น้ำแบบนี้ มาที่นี่สิ่งแรกผมขอเลย ช่วยส่องไฟที่นี่ (ธปท.) หน่อย อย่างน้อยนักท่องเที่ยวจะได้รู้สึกว่าเมืองไทยเริ่มกลับมามีชีวิตขึ้นอีกครั้ง (หลังเจอวิกฤติปี พ.ศ. 2540) ไม่ใช่มืดทั้งประเทศ"

ตลอด 3 ปีเศษในตำแหน่งผู้ว่าการ ธปท. ม.ร.ว.จัตุมงคล ได้ปฏิรูประบบและวางรากฐานการพัฒนา ธปท. ในด้านต่าง ๆ จน ธปท. กลับมาเป็นสถาบันหลักที่มีความน่าเชื่อถือได้อีกครั้ง ซึ่งหลังจากหมดวาระ ท่านยังได้รับแต่งตั้งให้เป็นประธานคณะกรรมการ ธปท. คนแรก ภายใต้กฎหมาย ธปท. ปี พ.ศ. 2551 โดยหมดวาระเมื่อปี พ.ศ. 2555

สมดุลชีวิต - ธุรกิจ กอล์ฟ และหนังสือ

"จริง ๆ ผมไม่อยากทำราชการเลย ตั้งแต่ผมอายุ 14 ปี ผมก็ซื้อหุ้น จริง ๆ ความฝันของผมคือ อยากเป็นมหาเศรษฐีแล้วเป็นคนตั้งนายกรัฐมนตรี" ม.ร.ว.จัตุมงคล เล่าอย่างอารมณ์ดี

ปัจจุบัน นอกจากนั่งเป็นกรรมการและประธานคณะกรรมการให้กับหน่วยงานภาครัฐ คุณชายเต่ายังมีบริษัทของตัวเองในหลากหลายธุรกิจ พร้อมกับนั่งเป็นที่ปรึกษาให้กับบางบริษัท โดยนอกจากความชอบในการทำธุรกิจ ท่านยังมีกิจกรรมโปรดที่ทำเป็นประจำคือ การเล่นกอล์ฟ

"เหตุที่ชอบเล่นกอล์ฟ เพราะเป็นกีฬาที่เล่นคนเดียว และแม้ไม่ได้เล่นสัก 1-2 ปี ก็ยังกลับมาเล่นใหม่ได้ทันที ไม่มีขาตายเหมือนเล่นเทนนิสหรือสควอช"

นอกจากการเล่นกอล์ฟ คุณชายเต่ายังเป็นคนรักการอ่านอย่างมาก ตลอดชีวิตราชการ ท่านอ่านตำราและวารสารต่างประเทศที่เกี่ยวกับการเงิน การคลัง การค้า เศรษฐกิจ การจัดการ ฯลฯ มากมาย บ่อยครั้งที่ท่านได้เห็นความรู้และมุมมองใหม่ ๆ จากต่างประเทศแล้วนำมาปรับใช้ในการปรับปรุงระบบการทำงานในหน่วยงานต่าง ๆ

หนังสือที่ ม.ร.ว.จัตุมงคล อยากแนะนำให้ทุกคนได้อ่าน กลับไม่ใช่ตำรา แต่เป็นหนังสืออ่านเล่นชื่อ Animal Farm แต่งโดย George Orwell ซึ่งเป็นหนังสือที่ท่านอ่านมาตั้งแต่เด็ก เนื้อหาสะท้อนภาพการเมืองการปกครองของรัสเซียซึ่งเต็มไปด้วยความโลภและการเอารัดเอาเปรียบของชนชั้นปกครอง และการเรียกร้องหาความเสมอภาคของชนชั้นที่ถูกปกครอง ซึ่งท่านมองว่ายังคงใช้อธิบายบริบททางการเมืองในยุคปัจจุบันของหลายประเทศได้เป็นอย่างดี

"ผมไม่อยากเขียนหนังสือ เพราะไม่คิดจะสอนใคร และเท่าที่ดูคนไทยส่วนใหญ่เป็นคนที่ไม่น่าสอน เพราะมีแต่พวกที่รู้หมดกับพวกที่ไม่อยากรู้ ไม่มีพวกที่พัฒนาได้" คุณชายเต่าบอกเหตุผลในการปฏิเสธที่จะนำประสบการณ์ของท่านมาเขียนเป็นหนังสือ

"ท่าน (ดร. ป๋วย) ไม่เคยทำงานวันต่อวัน แต่ทำงานเพื่อวางแผนอนาคตของประเทศ ผมเลยยึดแนวทางของท่านเป็น 'โมเดล' มาตลอด คือคิดให้ไกล แล้วทำให้ได้"

ข้อคิดสู่ความสำเร็จและความสุข

"เคล็ดลับความสำเร็จในการทำงาน ผมไม่มีหรอก ก็ทำเท่าที่ทำได้ และดูว่าในอนาคตอะไรอาจจะเกิดขึ้น แล้วก็เตรียมตัวไว้บ้าง ไม่ใช่พอถึงเวลาแล้วเริ่มจากศูนย์ ไม่มีใครทำทันหรอก ที่ผมทำสำเร็จ เพราะเตรียมมาก่อนทั้งนั้น"

ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จในชีวิตการทำงานราชการส่วนหนึ่งมาจาก 'ต้นแบบ' ที่คุณชายเต่านับถือมาก ได้แก่ ดร. ป๋วย อึ๊งภากรณ์ โดยคุณชายเต่าได้ซึมซับแนวคิดและแนวทางการทำงานที่ดีมาจาก ดร. ป๋วย โดยเฉพาะการมองการณ์ไกลเพื่อวางรากฐานอนาคตของประเทศ

"เวลาทำงานกับท่าน (ดร. ป๋วย) ท่านไม่เคยพูดเรื่องที่จะประชุมพรุ่งนี้ เรื่องที่คุยกันล้วนเป็นเรื่องอีก 10 ปี 20 ปีข้างหน้า คิดว่าประเทศไทยจะเป็นอย่างไร เราต้องทำอะไรในวันนี้ เพื่อไปถึงจุดนั้น หรือถ้าเหตุการณ์จะแย่ เราต้องทำอะไรเพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์นั้น ท่านไม่เคยทำงานวันต่อวัน แต่ทำงานเพื่อวางแผนอนาคตของประเทศ ผมเลยยึดแนวทางของท่านเป็น 'โมเดล' มาตลอด คือคิดให้ไกล แล้วทำให้ได้"

เมื่อถามถึงเคล็ดลับความสุข คุณชายเต่าตอบทันควันว่า "ง่ายที่สุดเลยคืออยากมีความสุขก็มีมัน แค่อย่าไปอิจฉาใคร และอย่าไปเดือดร้อนอะไรให้มากนัก ทำให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้"

สำหรับเด็กรุ่นใหม่ที่เพิ่งเรียนจบ คุณชายเต่าให้คำแนะนำว่าควรหาโอกาสเข้ารับราชการอย่างน้อยสัก 2 ปี เพราะหน่วยงานราชการถือเป็น 'โรงเรียนที่ดี' ที่จะทำให้ได้เรียนรู้ข้อปฏิบัติพื้นฐานในการติดต่อราชการ พื้นฐานการทำธุรกิจ กฎหมายที่ควรรู้ ฯลฯ รวมถึงยังจะได้ 'เครือข่ายที่ดี'

"จริง ๆ คนที่เก่งกว่าผมมีเยอะ แต่ส่วนใหญ่จะกลัวและไม่กล้า คนอื่นอาจดูว่าผมไม่กลัว ไม่จริงหรอก ทุกคนมีความกลัวทั้งนั้น แต่ผมบอกตัวเองว่า ถ้ากลัวและไม่กล้าก็ไม่ต้องทำอะไร **ในการปฏิรูปอะไรสักอย่าง สิ่งที่ยากที่สุดคือ การจัดการความเสี่ยง เราต้องดูความเสี่ยงให้ดีว่ามี 'Risk/Reward Ratio' เป็นยังไง แล้วจัดการกับความเสี่ยงให้ได้"** คุณชายเต่าให้ข้อคิดทิ้งท้าย

นี่เป็นเพียงเรื่องราวบางส่วนของ 'ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล' อดีตข้าราชการนักปฏิรูปผู้ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงสำคัญมากมายให้แก่ภาคราชการไทย โดยยึดมั่นในหลักการ คุณธรรม และประสิทธิผลของการทำงานเป็นที่ตั้ง

Overcoming that Risk

'เพราะอนาคตเป็นสิ่งไม่แน่นอน' เมื่อได้ยินแบบนี้ เชื่อว่าคงไม่มีใครอยากให้มีอะไรเสี่ยง ๆ มาวนเวียนกับชีวิตประจำวัน หรือชีวิตการทำงานเป็นแน่ แต่น่าแปลกที่ในความเป็นจริงแล้ว 'เรื่องไม่แน่นอน' นั้น ขยันมาให้เราพบเจอเป็นประจำ โดยที่เราไม่ทันตั้งตัว จัดการได้บ้างไม่ได้บ้าง ก็ขึ้นอยู่ว่าการวางแผนและไหวพริบของแต่ละคน

ในระดับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้ง ธปท. เอง ก็เช่นกัน จึงมีความจำเป็นต้องมีฝ่ายงานที่ทำงานที่บริหารจัดการกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น เรียกสั้น ๆ ว่า 'ความเสี่ยง' ให้มากระทบหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรน้อยที่สุด หรือไม่เกิดเลย ฟังดูแล้วเป็นงานที่เครียดและมีภาระรับผิดชอบที่หนักอึ้งจริง ๆ 'Smart Generations' ฉบับพิเศษนี้ จึงขอเวลาผู้บริหารและทีมงานจากฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร ธปท. ต่างรุ่น เพื่อพูดคุยกันถึงมุมมองเกี่ยวกับงานด้านบริหารความเสี่ยงที่ ธปท. ให้ผู้อ่านเห็นภาพได้มากขึ้น นำโดยรุ่นพี่ **คุณปฤษันต์ จันทน์หอม** ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร **คุณวราภรณ์ ศุภางคเสน** ผู้อำนวยการ สำนักบริหารความเสี่ยงภาพรวมและด้านปฏิบัติการ และตัวแทนรุ่นน้อง **คุณศรัณย์ เลิศหิรัญวงศ์** หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง ส่วนบริหารความเสี่ยงทางการเงิน และ**คุณรวมพร ประวัติเมือง** เจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงอาวุโส ส่วนบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

"ถ้าเรามองเห็นความเสี่ยงก่อน และสามารถป้องกันได้ก่อน ก็จะเกิดประโยชน์กับ ธปท. โดยไม่ทำให้เกิดความเสียหายทั้งในรูปตัวเงินและชื่อเสียง"

วราภรณ์ ศุภางคเสน
ผู้อำนวยการ
สำนักบริหารความเสี่ยงภาพรวม
และด้านปฏิบัติการ

หัวใจของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการทำงาน เราต้องมองว่ามีจุดใดบ้างที่ควรระวังและป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่องาน การบริหารความเสี่ยงที่ดีในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีกรอบนโยบายที่ชัดเจนจากฝ่ายบริหาร ต้องได้รับการสนับสุนน และส่งเสริมอย่างจริงจังเป็นรูปธรรม ในแง่ของฝ่ายงานถ้าเขาไม่ให้ความร่วมมือก็จะทำให้การดูแลความเสี่ยงทำได้ยาก นอกจากนี้ เราต้องมีเครื่องมือในการดูแลความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ใช้งานได้จริง เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงสัมฤทธิ์ผล สุดท้ายก็คือวัฒนธรรมขององค์กร เรื่องนี้สำคัญมากและเป็นส่วนที่จะทำให้งานบริหารความเสี่ยงเดินไปได้ด้วยดี ถ้าพนักงานตระหนักรู้ว่างานที่เขาทำมีความเสี่ยงอะไรแฝงอยู่และหาวิธีการที่จะป้องกันแก้ไขล่วงหน้า ก็จะทำให้งานของธนาคารไปถึงจุดหมายได้อย่างราบรื่น

มองภาพรวมของความเสี่ยงให้ออก

คนทำงานนี้ไม่ได้เป็นแค่คนรอบคอบอย่างเดียว แต่เป็นคนที่ต้องมองภาพรวมให้ออกว่ามีอะไรที่จะทำให้งานของ ธปท. ไม่ประสบความสำเร็จบ้าง การทำงานของฝ่ายงานอื่น ๆ เขาจะทำตามภารกิจโดยอาจจะมุ่งไปข้างหน้า จนบางทีลืมมองว่ามีความเสี่ยงอะไรแฝงอยู่ แต่เราในฐานะคนที่มองจากภายนอก เราอาจจะเห็นช่องโหว่ หรือเห็นความเสี่ยงในมุมมองที่แตกต่างจากคนภายในหน่วยงานนั้น ๆ แต่หน้าที่เราไม่ได้จบแค่นั้น เราต้องคิดต่ออีกว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้นจะเชื่อมโยงไปยังหน่วยงานไหนบ้าง อุปมาเหมือนเราเป็นผู้ชมฟุตบอล เราจะรู้ได้เลยว่าทีมไหนพลาดตรงจุดไหน และสิ่งที่ทำพลาดจะส่งผลให้อีกทีมยิงประตูได้ ขณะที่โค้ชที่อยู่ในสนามอาจไม่เห็นเหตุการณ์ทั้งหมดเหมือนเราที่เป็นคนดู

แผนรับมือที่รัดกุม

ขอยกตัวอย่างช่วงเหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง เมื่อต้นปี พ.ศ. 2557 ธปท. มีการทำแผนฉุกเฉินรองรับความเสี่ยงไว้ล่วงหน้า และมีการทดสอบแผนเพื่อดูว่าเราเตรียมพร้อมดีแค่ไหน จากช่วงเหตุการณ์ดังกล่าวพบว่า ธปท. สามารถทำงานได้อย่างราบรื่น ไม่หยุดชะงัก เช่น ดูแลให้มีเงินสดเพียงพอให้ประชาชนเบิกถอนเงินได้ตามปกติ ไม่มีปัญหา ขณะที่ภายในองค์กร พนักงานที่ได้รับมอบหมายให้มาทำงาน ทุกคนรับรู้บทบาทของตัวเองได้ดีว่าถ้าเกิดเหตุการณ์แบบนี้ใครต้องทำอะไร และเรามีการเตรียมสถานที่ทำงานสำรองหรือ Backup Site ที่มีความพร้อมรองรับพนักงานที่ต้องทำงานไว้แล้ว แม้ยอมรับว่ายังมีสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพิ่มเติมเพราะเราก็ไม่เคยเจอเหตุการณ์ที่ต้องย้ายที่ทำงานไปนาน ๆ มาก่อน แต่ก็ถือว่าสอบผ่าน และจะได้นำบทเรียนมาปรับปรุงในอนาคตต่อไป ขณะเดียวกันเรื่องการสื่อสารประสานงานกันระหว่างผู้บริหารของ ธปท. กับผู้บริหารของสถาบันการเงินเราได้ใช้ระบบ Video Conference เพื่อสื่อสารนโยบายและให้ข้อมูลแก่ CEO แต่ละธนาคาร เพื่อไปประกอบการตัดสินใจ ถือว่าวิกฤติที่ผ่านมาเรารับมือได้ดี และจะดีกว่านี้ในอนาคต

ความท้าทายในการทำงาน

ขอแบ่งเป็นสามประเด็นในเรื่องนี้คือ **ข้อแรก** เราจะทำอย่างไรให้งานบริหารความเสี่ยงช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เราเข้าไปช่วยเขาบริหารจัดการความเสี่ยง ซึ่งถ้าเรามองเห็นความเสี่ยงก่อน และสามารถป้องกันได้ก่อน ก็จะเกิดประโยชน์กับ ธปท. โดยไม่ทำให้เกิดความเสียหายทั้งในรูปตัวเงินและชื่อเสียง **ข้อสอง** การหาคนมาร่วมทำงาน เพราะคนที่จะมาทำงานด้านนี้ ต้องเป็นคนที่มีความเข้าใจงานของ ธปท. โดยรวม ต้องเห็นความเสี่ยง และรู้จักเชื่อมโยงวิเคราะห์ความเสี่ยงนั้นได้ **สุดท้าย**คือ ข้อจำกัดในเรื่องของข้อมูลที่เราจะนำมาใช้ในการทำงาน การได้ข้อมูลที่เพียงพอจะทำให้เราสามารถวิเคราะห์เรื่องราวต่าง ๆ ได้ดี แต่ในหลายครั้งที่ข้อมูลไม่พอ เราก็จะวิธีไปเข้าร่วมประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเก็บข้อมูลมาประเมินวิเคราะห์ความเสี่ยงในองค์กร

ศริณย์ เลิศหิรัญวงศ์
หัวหน้าเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยง
ส่วนบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

การจำกัดความ 'การบริหารความเสี่ยง'

ผมคิดว่าคือการมองข้อดีและข้อเสียของสิ่งที่เรารับผิดชอบให้ออก ผมทำงานในสำนักบริหารความเสี่ยงทางการเงิน โดยผมจะช่วยเรื่องการตรวจสอบความเสี่ยงที่เกี่ยวกับการลงทุน โดยใช้ทักษะการคิดวิเคราะห์ และใช้ศาสตร์ทางคณิตศาสตร์มาประยุกต์ ก่อนอื่นเราต้องเข้าใจว่าความเสี่ยงเป็นพื้นฐานของการลงทุน จากนั้นเราก็จะต้องคำนึงว่าสิ่งที่เราลงทุนนั้นจะได้อะไร และเสียอะไร ต้องวิเคราะห์ให้ออกว่าผลตอบแทนที่ได้มาจากความเสี่ยงอะไรบ้าง ไม่ได้หมายถึงว่าจะลงทุนอย่างไรไม่ให้เกิดความเสี่ยงเลย ความเสี่ยงไม่เคยหายไปไหน เพียงแต่แปรรูปออกมาในหลายรูปแบบเสมอ ความเสี่ยงบางประเภทเราก็แปรรูปให้สามารถยอมรับหรือควบคุมได้ง่ายขึ้น เปรียบกับชีวิตประจำวันความเสี่ยงก็คือการขับรถไปบนถนน หากบนถนนไม่มีสัญญาณไฟจราจร รถก็คงขับได้เร็วขึ้น แต่ว่าโอกาสเกิดอุบัติเหตุก็มีมากขึ้น ถ้ามีสัญญาณไฟแดงทุก ๆ 10 เมตร ความเสี่ยงก็ไม่เกิด แต่รถจะติดมหาศาล ฉะนั้นเราก็ต้องวางไฟแดงให้เหมาะสม กระนั้นก็ยังควบคุมคนที่ฝ่าสัญญาณไฟไม่ได้อยู่ดี และเมื่อเกิดอุบัติเหตุก็อาจจะรุนแรงกว่าแบบไม่มีไฟแดงก็ได้ โดยสรุปก็คือความเสี่ยงแม้จะถูกควบคุมแค่ไหน สุดท้ายมันก็มักจะมีตัวความเสี่ยงที่แปรรูปออกมาในแง่อื่นอีกเสมอ

ป้องกันผลกระทบจากความเสี่ยงที่ส่งผลถึงประชาชน

ความเสี่ยงอยู่ในทุกที่ ต่อให้คุณไม่ลงทุนก็เสี่ยง เอาเงินเก็บไว้กับตัวเผลอ ๆ เสี่ยงกว่าเอาลงทุนอีก เพราะสักวันคุณก็แพ้เงินเฟ้อ ปลวกกินก็เสี่ยงนะ หน้าที่ของ ธปท. ก็คือบริหารจัดการเงินสำรองทางการ ซึ่งถือเป็นเงินของประเทศชาติ ของประชาชนทุกคน โดยคำนึงถึง ความมั่นคงสภาพคล่อง ผลประโยชน์ตอบแทนของสินทรัพย์ โดยที่ ฝบส. มีหน้าที่ใน

"เราดูจากอดีตอย่างเดียวไม่พอ ต้องรู้ว่าจะรับมือเหตุการณ์ในอนาคตที่ยังไม่เกิดอย่างไรด้วย"

การบริหารความเสี่ยงของการลงทุนเหล่านี้ เราจะนำเสนอแผนให้แก่บอร์ดบริหารเพื่อวัดว่ามีระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เท่าไหร่ จากนั้นก็ลงทุนภายใต้กรอบความเสี่ยงที่เหมาะสม ง่าย ๆ ก็คือจะเป็นคนส่งสัญญาณเตือนก่อนการลงทุน ว่าตอนนี้ไฟเขียว ไฟเหลือง หรือไฟแดง ทั้งหมดก็เพื่อดำรงไว้เพื่อเสถียรภาพทางการเงินของประเทศ ให้ประชาชนสบายใจ กินอิ่มนอนหลับ ว่าเงินสำรองทางการนั้น in a good hand ประชาชนทั่วไปเองก่อนการลงทุนก็ควรที่จะเข้าใจความเสี่ยงของตนเอง อย่าให้ใครมาบอกว่าคุณมีความเสี่ยงเท่าไหร่ คุณต่างหากคือคนที่รู้ดีที่สุดว่าคุณรับความเสี่ยงได้แค่ไหน ความเสี่ยงมากจะมาพร้อมกับผลตอบแทนที่มากเช่นกัน

ความยากที่ต้องเผชิญ

สำหรับผมเรื่องยากที่สุดในการบริหารความเสี่ยง คือเหตุการณ์รุนแรงที่มีผลกระทบมาก ๆ ไม่เคยบอกก่อนว่าจะมาเมื่อไหร่ และเราจะมั่นใจได้อย่างไรว่าเครื่องมือที่เรามีเพียงพอ และใช้ได้จริงหรือไม่ บางทีเราไม่รู้มาก่อนว่ามันจะเกิด ต้องเกิดขึ้นก่อนเราถึงจะรู้ว่าแผนที่เราเตรียมไว้มันเวิร์คแค่ไหน เหมือนถุงลมนิรภัย เราจะรู้ว่ามันทำงานได้ไหมก็ต่อเมื่อเกิดอุบัติเหตุแล้วถ้ามันไม่ทำงานเราก็ตาย นี่แหละคือความยาก วิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้นในโลกไม่เคยซ้ำกัน ฉะนั้นเราดูจากอดีตอย่างเดียวไม่พอ ต้องรู้ว่าจะรับมือเหตุการณ์ในอนาคตที่ยังไม่เกิดอย่างไรด้วย สิ่งที่ไม่เกิดขึ้นไม่ได้แปลว่ามันจะไม่เกิด

ความสนุกบนความเสี่ยง

ผมสนุกที่ได้อยู่กับหน่วยงานนี้ รู้สึกท้าทาย และมี Passion กับงานที่ทำส่วนหนึ่งเพราะเราทำงานเกี่ยวข้องกับหลายส่วนงาน การทำงานของเราก็คือ การพยายามคิดตรงกันข้ามกับเขา ไม่ใช่คิดสวนทางเพื่อถ่วงขากัน แต่เพื่อเดินไปด้วยกัน มีการเตือนกันตลอดเวลาเพื่อให้เขาดูว่าตอนนี้มีความเสี่ยงอะไรอยู่ หยุดดู และแก้ไขกันก่อนจะเดินไปต่อ หากหน่วยงานหนึ่งกำลังจะทุ่มเงินลงทุนเพราะเขามั่นใจว่าได้ผลตอบแทน จู่ ๆ เราไปบอกว่า เฮ้ย! ไม่ได้เดี๋ยวเจ๊ง เขาโกรธตาย (หัวเราะ) เราแค่ขอเดินไปด้วยกันแล้วเป็นหูเป็นตาให้อีกคู่เพื่อความรอบคอบดีกว่า นอกจากนี้เรายังได้เจอโจทย์ใหม่ ๆ ให้แก้ไขเสมอ บางเรื่องสิ่งที่เราเคยเรียนมาก็ไม่มีบอก ต้องใช้ประสบการณ์ล้วน ๆ หมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อตามความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นใหม่ให้ทัน สุดท้ายความสนุกที่เราได้ค้นพบคือ เราได้ฝึกแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพราะการฝึกตัดสินใจแก้ไขให้ทันท่วงทีก็คือความท้าทายอย่างหนึ่งที่เรามีเหมือนกัน

"จัดลำดับความสำคัญของงาน ทำให้มันผ่านไปได้ให้ดีที่สุด ให้การทำงานมีความสุขเหมือนได้เรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา"

รวมพร ประวัติเมือง
เจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงอาวุโส
ส่วนบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

เทคโนโลยีปัจจุบันและการบริหารความเสี่ยง

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้สามารถติดตาม ข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทันสถานการณ์ รวมถึงค้นหาข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์ได้ง่ายขึ้น เพราะหน้าที่ของเรา คือ การดูแลความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม ดังนั้นการหาข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการของ ธปท. ให้ได้มากที่สุด จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ต้องมีการคิดวิเคราะห์ในมุมมองที่มองไปข้างหน้า โดยใช้ข้อมูลทั้งเก่าและใหม่นำมาคิดประกอบและเชื่อมโยงกัน ฉะนั้นเทคโนโลยีจึงเป็นช่องทางที่ช่วยเหลือในการหาข้อมูลที่สำคัญ ถ้าเป็นสมัยก่อนการหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกจะค่อนข้างทำได้ยาก ยกตัวอย่างเหตุการณ์ตอนช่วงวิกฤติการเมืองเมื่อต้นปี พศ. 2557 เทคโนโลยีก็มีส่วนช่วยให้การสื่อสารประสานงานของเรากับหน่วยงานอื่นหรือในฝ่ายงานเองราบรื่น ถึงจะไม่ได้มาทำงานที่สำนักงาน งานก็ยังดำเนินต่อไปได้ ไม่สะดุด อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีที่ก้าวไปข้างหน้า ก็อาจนำไปสู่ความเสี่ยงใหม่ ๆ ที่ต้องมีการติดตามต่อไป

คุณสมบัติของนักวางแผนบริหารความเสี่ยง

คนทำงานด้านบริหารความเสี่ยงควรมีหลักความคิดอย่างมีเหตุผล เป็นลำดับขั้นตอนเพื่อดูโอกาสและผลกระทบของการเกิดความเสี่ยง เข้าใจหลักการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างรอบคอบ คิดหาถึงสาเหตุของความเสี่ยง (Root Cause) และเชื่อมโยงความเสี่ยงเข้าด้วยกันเพื่อที่จะได้กำหนดแผนในการลดความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ซึ่งต้องระดมความคิด (Brainstorm) เพื่อหาแนวทางร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ควรมีการคิดวิเคราะห์ที่นอกกรอบ มองหาความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นใหม่ ๆ เสมอ ไม่หยุดนิ่งที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อ่านหนังสือเติมเต็มความรู้ และรับฟังความเห็นของคนอื่น ซึ่งจะทำให้เรามีมุมมองที่กว้างขึ้น

การจัดการกับความกดดัน

คิดว่าเราต้องทำให้ดีที่สุดก็พอ ถ้าเรากดดันไปเราก็เครียด เสียสุขภาพ บางครั้งที่งานเยอะมาก ๆ จนทำไม่ทัน เราก็พยายามคิดในด้านบวกให้มีความสุขในการทำงาน โดยจัดลำดับความสำคัญของงาน ทำให้มันผ่านไปได้ให้ดีที่สุด ให้การทำงานมีความสุขเหมือนได้เรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา ถึงบางครั้งการทำงานจะเจอปัญหาเช่น เวลาประสานงานออกไปนอกองค์กรอาจเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนกันบ้าง ก็จะมีพี่ ๆ ในฝ่ายช่วยให้คำปรึกษา อย่างเวลาที่เรากดดันมาก ๆ ผอ. ก็จะพูดคุยและให้คำแนะนำกับเราหรือคนอื่น ๆ เสมอ ก็เลยไม่ค่อยกดดันเท่าไหร่

(ผอ. วราภรณ์ กล่าวเสริม) *ถ้าหัวหน้ากดดันลูกน้องก็จะเครียด เราเลยคิดเสมอว่าจะทำยังไงให้น้อง ๆ มีความสุขไม่เครียด ส่วนหนึ่งเราต้องคอยสังเกตว่าตอนนี้น้อง ๆ อึดอัดกับงานไหม เราจะเรียกมาคุย น้องบางคนอาจกังวลเรื่องการทำงาน กลัวจะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน แต่เราจะบอกน้องๆ เสมอว่าเราทำอะไรได้ เราป้องกันอะไรได้ แต่ถ้าเรื่องไหนที่ป้องกันไม่ได้ ก็ไม่ได้แปลว่าเราพลาด แต่มันคือเรื่องที่เกิดขึ้นในแบบที่ใครก็คาดไม่ถึง เราก็ต้องช่วยแก้ไข คนที่ทำงานอยู่หน่วยงานนี้ต้องเข้าใจว่าด้วยลักษณะงานแล้วเราไม่ใช่หน่วยงานที่โดดเด่น แต่งานที่ทำก็เป็นงานที่ท้าทายและองค์กรขาดไม่ได้*

"ถ้า ฝบส. เป็นคน เราก็คือคนที่ชอบเตือน
คือถ้าหากจะมีความเสี่ยง
เราก็เตือนอย่างมีเหตุผลได้"

ปฤษันต์ จันทน์หอม
ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร

*"จริง ๆ แล้วเราไม่ใช่หมอที่จะคอยแต่ผ่าตัด เราคือหมอที่เคยดูแลแล้ว
บอกว่ามีโอกาสเกิดโรคอะไร ไม่ใช่พอเห็นว่าจะเป็นโรคแล้ว
ส่งเข้าห้องผ่าตัดเลย ทั้ง ๆ ที่มันแค่เป็นหวัดไม่ต้องผ่าตัดก็ได้ กินยาที่เราให้ไปก็หาย"*

ภาพรวมของฝ่ายบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยงที่ฝ่ายบริหารความเสี่ยงดูแลอยู่คือเราเอาความเสี่ยงจากทุกองค์กรมาเชื่อมโยงกัน และมาดูว่าเราจะลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ ได้อย่างไรบ้าง ทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวกับการลงทุน หน่วยงานระบบไอที หรือหน่วยงานด้านบุคลากร ซึ่งความเสี่ยงของหน่วยงานใน ธปท. นั้นไม่เหมือนกับความเสี่ยงของเอกชน ที่ดูแค่เรื่องกำไร หรือขาดทุน ดังนั้นความเสี่ยงของเอกชนจึงวัดง่าย แต่ความเสี่ยงของ ธปท. หรือหน่วยงานที่ใกล้เคียงกับ ธปท. มันวัดลำบาก เนื่องจาก ธปท. มีหน้าที่ออกนโยบายมาเพื่อรองรับความเสี่ยงอยู่แล้ว ไม่ว่าจะดำเนินธุรกิจอะไรก็ตามย่อมมีความเสี่ยง ทั้งนั้น ฝบส. เลยต้องเข้ามาช่วยตรวจสอบว่าความเสี่ยงที่เห็นชัดอยู่ตรงไหน ความเสี่ยงไหนสูง และมีโอกาสเกิดไหม เราจะบริหารจัดการอย่างไรให้เป็นระบบ ก่อนที่จะเสนอแผนรับความเสี่ยงให้คณะกรรมการ พิจารณาต่อว่าจะดำเนินการอย่างไรให้สอดคล้องกับนโยบายที่มีหรือออกนโยบายเร่งด่วนมารองรับ ทุกอย่างมีความเสี่ยงหมด ฉะนั้นหน้าที่ของเราคือดูแลบริหารจัดการให้รัดกุม อะไรก็ตามที่มีการดูแลไม่ดีพอ แม้เป็นความเสี่ยงเพียงน้อยนิดก็มีโอกาสลุกลามได้

ความสำเร็จของฝ่ายบริหารความเสี่ยง

หน่วยงานของเราผลงานที่ดี คือ เสมอตัว หมายถึงตราบใดที่เราทำหน้าที่ได้ดีประกาศเตือนความเสี่ยงไปยังหน่วยงานนั้น ๆ แต่ไม่มีเหตุการณ์เกิดขึ้นอย่างที่เราเตือนเกิดขึ้นก็ถือว่างานนี้เสมอตัว ดังนั้น ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นขององค์กรไหนในโลกจะไม่ใช่ฝ่ายที่มีผลงานชัดเจน

เตือนไว้ก่อนไม่สาย

ถ้า ฝบส. เป็นคน เราก็คือคนที่ชอบเตือน คือถ้าหากจะมีความเสี่ยงเราก็เตือนอย่างมีเหตุผลได้ แต่การจะไปบอกใครว่างานคุณมีความเสี่ยงในบางทีก็ยาก เราก็ต้องมีวิธีการพูดให้เข้าใจและตรงประเด็น ผมบอกกับน้อง ๆ เสมอว่าทำอะไร ให้คิดการสรุปปัญหาให้สั้น ๆ หมายถึงคิดอย่างรวบรัดสรุปให้สั้นที่สุด แต่แน่นด้วยข้อมูลเพื่อสรุปหาความเสี่ยงได้อย่างรวดเร็ว แบบนี้จะทำให้งานของเราสำเร็จได้มากขึ้น ถ้าเตือนแล้วไม่เกิด อย่ามองว่าเรากังวลมากไป แต่ให้มองอีกแง่คือพอเราเตือนแล้วเขารับมือมันได้ ปัญหาเลยไม่เกิด

ความเสี่ยงคือสิ่งมีชีวิต

ความเสี่ยงมีชีวิตของมันเอง มันเปลี่ยนไปตามยุคสมัย ความเสี่ยงเปลี่ยนไปตามโลก อาจจะด้วยการสื่อสาร เทคโนโลยี หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่เข้ามามากขึ้น เลยทำให้ความเสี่ยงลามได้เร็ว ในแง่ดีคือเครื่องมือที่ใช้ตรวจความเสี่ยงก็พัฒนาขึ้นด้วย มองง่าย ๆ เหมือนเราเป็นหมอ อดีตจนถึงปัจจุบันโรคที่เกิดขึ้นก็มีเท่าเดิม แต่พอเวลาผ่านไปเราก็ได้เข้าใจความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วมากขึ้น เราก็มีประสบการณ์รับมือความเสี่ยงมากขึ้น เราเป็นหมอเราก็มีองค์ความรู้มากขึ้นจนสามารถยืดอายุให้คนไข้ได้ แต่จริง ๆ แล้วเราไม่ใช่หมอที่จะคอยแต่ผ่าตัด เราคือหมอที่เคยดูแลแล้วบอกว่ามีโอกาสเกิดโรคอะไร ไม่ใช่พอเห็นว่าจะเป็นโรคแล้วส่งเข้าห้องผ่าตัดเลย ทั้ง ๆ ที่ มันแค่เป็นหวัดไม่ต้องผ่าตัดก็ได้ กินยาที่เราให้ไปก็หาย

ความท้าทายในการทำงาน

ความท้าทายในการทำงานของเราก็คือ ไปบอกเขาว่าความเสี่ยงจะเกิดแน่ ๆ แต่กลับไม่เกิดก็ได้ เราต้องดูด้วยว่าความเสี่ยงที่เราบอกไปนั้นมันถึงเวลาแล้วหรือยัง ต้องวิเคราะห์ว่า ความเสี่ยงนั้นอยู่ในระดับที่รอได้ไหม หรือต้องบอกทันทีเลยว่าเสี่ยง มันคล้ายกับการที่มีหน่วยงานไปเตือนบอกใครว่า น้ำจะท่วมแล้วนะ ปรากฏว่าน้ำไม่ท่วม แต่ในความเป็นจริงแล้วมีคนเอาคำเตือนไปปฏิบัติตามโดยการสร้างแนวกั้นรับน้ำ น้ำก็เลยไม่ท่วม บางครั้งเลยดูเหมือนคนที่ตีตนไปก่อนไข้ แต่ก็จะบอกน้อง ๆ ว่าไม่เป็นไร ที่เตือนไปแต่ไม่เกิดมันก็ดีแล้วนี่ เพราะเราคงไม่ใช่ฝ่ายบริหารความเสี่ยงที่อยากเห็นเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นแน่นอนจริงไหม

ตลอดเวลาที่เราได้พูดคุยกับทั้งสี่ท่านนั้นเต็มไปด้วยรอยยิ้มและเสียงหัวเราะ เราพบว่าสิ่งที่ทุกคนเผชิญไม่ใช่ความเครียดหรือภาระ แต่คือ ความท้าทายและความภาคภูมิใจในทำงานด้านการบริหารความเสี่ยงองค์กร งานที่เปรียบเหมือนการเตือนให้เราพกร่มออกจากบ้านเพราะประเมินแล้วว่าฝนจะตก ทำให้เรารู้ว่าแทนที่จะกลัวว่าความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้น เราเอาเวลามาเตรียมวิธีการรับมือกับมันดีกว่า

ร้อยเรียงภาพ ‘สยาม’ ในความทรงจำ

จาก ‘วังบางขุนพรหม’ สู่ ‘วังจักรพงษ์’

ทัศนียภาพยามเย็นในเวลาที่ตะวันกำลังเคลื่อนลับขอบฟ้า ถือเป็นอีกหนึ่งช่วงเวลาที่กรุงเทพมหานครดูงดงามยิ่งนัก โดยเฉพาะการได้นั่งทอดสายตามองพระอาทิตย์ตกดินในเขตกรุงเก่าที่พระปรางค์วัดอรุณราชวราราม เสียงขับเคลื่อนเรือยนต์ที่ผ่านไปมา มวลหมู่นกได้เวลาบินกลับรัง แม้ว่าวิถีชีวิตของผู้คนริมแม่น้ำเจ้าพระยาจะค่อย ๆ เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา แต่ดูเหมือนว่าเสน่ห์ของอดีตเมืองหลวงแห่งนี้ยังคงประทับใจใครหลายคนได้อย่างไม่รู้ลืม

‘BOT MAGAZINE’ จึงได้ย้อนกลับไปค้นหาความงดงามของสยามประเทศผ่านสายน้ำเจ้าพระยา อันเป็นที่ตั้งของวังสำคัญ 2 แห่ง ได้แก่ วังบางขุนพรหม และวังจักรพงษ์ ซึ่งต่างก็เป็นสถานที่ประทับของพระราชโอรสในรัชกาลที่ 5 เมื่อร้อยกว่าปีมาแล้ว และปัจจุบันก็ได้รับการดูแลอย่างดี ยังคงความสง่างาม ตามหน้าที่การใช้งานของอาคาร รวมถึงยังได้รับเกียรติจาก ม.ร.ว.นริศรา จักรพงษ์ พระธิดาในพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจุลจักรพงษ์ เจ้าของวังจักรพงษ์ ในวันนี้ ได้กรุณาให้สัมภาษณ์ถึงสถานที่แห่งนี้ ที่เป็น ‘บ้าน-บ้านจักรพงษ์’ และถือเป็นโอกาสอันดีของ ‘BOT MAGAZINE’ ที่จะได้รับทราบถึงเบื้องลึกว่ากว่าจะมาเป็นนิทรรศการภาพถ่ายโบราณ ‘สยาม ผ่านมุมกล้องจอห์น ทอมสัน พ.ศ. ๒๔๐๘-๒๔๐๙’ ณ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ หอศิลป

ย้อนอดีตกรุงเก่า ณ วังบางขุนพรหม

บนพื้นที่กว่า 33 ไร่ริมแม่น้ำเจ้าพระยา เดิมเป็นวังที่ประทับของสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธุ์ กรมพระนครสวรรค์วรพินิต พระราชโอรสในพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 กับสมเด็จพระปิตุจฉาเจ้าสุขุมาลมารศรี พระอัครราชเทวี ซึ่ง ‘วังบางขุนพรหม’ นั้นถูกสร้างขึ้นโดยมีสถาปนิกชาวอิตาลีชื่อนายมาริโอ ตามาญโญ เป็นผู้รับผิดชอบงานออกแบบ

ทางด้านตำหนักใหญ่วังบางขุนพรหมนั้นจะมีเอกลักษณ์การตกแต่งผนังปูนปั้น ซึ่งถือว่ามีลวดลายประดับงดงามที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยปูนปั้นเหล่านี้ล้วนเป็นลวดลายที่ได้รับอิทธิพลจากชาติตะวันตกในยุคต่าง ๆ อาทิ ศิลปะแบบอาร์ตนูโวหรืออาร์ตเดโค เป็นต้น ทั้งนี้ ความยิ่งใหญ่ของวังบางขุนพรหมยังสะท้อนให้เห็นได้จากหมู่ตึกน้อยใหญ่ซึ่งเป็นที่ประทับของพระประยูรญาติ รวมถึงข้าราชบริพาร

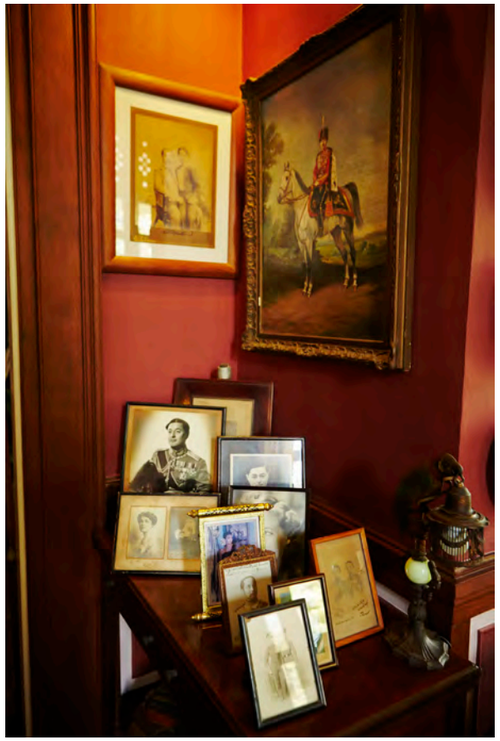
อีกมากมาย โดยในอดีต วังบางขุนพรหมถือเป็นแหล่งความรู้ทางด้านต่าง ๆ จนถูกขนานนามให้เป็นมหาวิทยาลัยบางขุนพรหมสำหรับผู้คนในยุคนั้น

ปัจจุบันวังบางขุนพรหมอยู่ในการดูแลของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) โดยบริเวณตำหนักใหญ่ เป็นที่ตั้งของพิพิธภัณฑ์เงินตรา เพื่อจัดแสดงวิวัฒนาการเงินตราของประเทศไทย ประวัติ ธปท. และเพื่อเทิดพระเกียรติเจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธุ์ฯ ทาง ธปท. ยังได้จัดนิทรรศการเกี่ยวกับพระราชประวัติของพระองค์ไว้อีกด้วย

ยามอาทิตย์อัสดง ณ วังจักรพงษ์

เมื่อครั้งที่สมเด็จฯ เจ้าฟ้าจักรพงษ์ภูวนาถ กรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ ได้รับพระราชทานที่ดินผืนนี้จากสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง พระองค์ก็มีพระประสงค์ที่จะสร้างวังจักรพงษ์ (หรือวังท่าเตียน) ขึ้นตามแบบสถาปัตยกรรมแบบตะวันตกด้วยรูปแบบของอาคารสไตล์อิตาเลียนวิลล่า โดยใช้เป็นที่ประทับพักผ่อนรับรองพระอาคันตุกะ และเป็นท่าเรือส่วนพระองค์ นอกเหนือจากวังที่ประทับถาวรที่วังปารุสกวัน

วังจักรพงษ์มีโครงสร้างที่เป็นแบบผนังรับน้ำหนักโดยปราศจากเสาวางบนฐานรากไม้ซุงขนาดใหญ่วางขนานสลับทับซ้อน รองรับน้ำหนักตามแบบฉบับของการสร้างอาคารในยุคนั้น โดยเฉพาะอาคารที่อยู่ใกล้น้ำ ทำให้มีการทรุดตัวน้อยมาก แม้เวลาจะล่วงเลยไปกว่าร้อยปี



มีมุขก่อเป็นเสานูนประดับลวดลายปูนปั้นบริเวณหัวเสาชั้น 2 และใกล้ฐานชั้นล่างด้านล่างบริเวณห้องนั่งเล่นถูกปรับเสริมเพิ่มด้วยกระจกทรงโค้ง เพื่อรองรับการใช้งานของเครื่องปรับอากาศ ทำให้สามารถดื่มด่ำบรรยากาศริมแม่น้ำเจ้าพระยาได้แม้กระทั่งในช่วงฤดูร้อน

"ขอเรียกว่า 'บ้านจักรพงษ์' น่าจะเหมาะกว่า เพราะเราอยู่เป็นบ้านและจัดสรรส่วนหนึ่งเป็นวิลล่า เพื่อให้มีรายได้ที่จะสามารถดูแลสถานที่แห่งนี้ด้วย" ม.ร.ว.นริศรา กล่าวเสริม

ในวันนี้วังจักรพงษ์ก้าวข้ามผ่านเวลาเปลี่ยนสู่ยุคสมัยของจักรพงษ์วิลล่า ม.ร.ว.นริศรา จักรพงษ์ ได้จุดประกายความคิด โดยแปรเปลี่ยนจากวังสู่ธุรกิจโรงแรมในรูปแบบวิลล่า 'จักรพงษ์วิลล่า' เปิดให้บุคคลทั่วไปสามารถเข้าพักได้แบบจำกัดจำนวนเพียงแค่ 7 ห้อง ซึ่งไม่เพียงแค่งานตกแต่งภายในอันแสนวิจิตรตระการตา ทว่าบริเวณท่าน้ำส่วนตัวของวังจักรพงษ์ยังเป็นจุดชมวิวริมน้ำที่งดงามที่สุดอีกแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ อีกด้วย

มอง ‘สยาม’ ผ่านมุมกล้อง ของ จอห์น ทอมสัน

นิทรรศการภาพถ่ายโบราณ ‘สยาม ผ่านมุมกล้อง จอห์น ทอมสัน พ.ศ. ๒๔๐๘-๒๔๐๙’ นั้น ถือเป็นครั้งแรกที่มีการรวบรวมภาพถ่ายสำคัญทางประวัติศาสตร์ของไทย ด้วยฝีมือการถ่ายภาพของ จอห์น ทอมสัน ช่างภาพรุ่นบุกเบิกและนักผจญภัยชาวสกอต ผู้ที่เดินทางเข้ามายังกรุงสยามเมื่อ 150 ปีที่แล้ว พร้อมกับถ่ายภาพด้วยกล้องฟิล์มกระจก ซึ่งภายหลังกว่า 600 ภาพถ่ายที่ทอมสันได้บันทึกเอาไว้ กลายเป็นอีกหนึ่งบันทึกหน้าสำคัญของประวัติศาสตร์ไทย

ทั้งนี้ นิทรรศการดังกล่าวยังมีวัตถุประสงค์เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เนื่องในโอกาสมหามงคลทรงมีพระชนมายุ 60 พรรษา ม.ร.ว.นริศรา จักรพงษ์ ได้ประสานความร่วมมือกับกระทรวงวัฒนธรรมและกรมศิลปากร อีกทั้งได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากสถาบันเวลคัม กรุงลอนดอน ซึ่งเป็นผู้ครอบครองฟิล์มกระจกต้นฉบับทั้งหมดของ จอห์น ทอมสัน เป็นผู้ให้การสนับสนุนเรื่องการขยายภาพและพิมพ์ภาพขนาดใหญ่ สำหรับจัดแสดงในครั้งนี้

‘BOT MAGAZINE’ ได้รับเกียรติเข้าร่วมสนทนาอย่างใกล้ชิดกับ ม.ร.ว.นริศรา จักรพงษ์ ประธานคณะกรรมการ จัดนิทรรศการและภัณฑารักษ์ของนิทรรศการภาพถ่าย ‘สยาม ผ่านมุมกล้อง จอห์น ทอมสัน พ.ศ. ๒๔๐๘-๒๔๐๙’ ซึ่งเผยให้เห็นถึงที่มาที่ไป กว่าจะกลายเป็นงานจัดแสดงภาพถ่ายโบราณที่หาชมได้ยากในปัจจุบัน

“เริ่มจากการได้ไปเห็นฟิล์มกระจกของภาพชุดนี้ที่สถาบันเวลคัมในกรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษเมื่อหลายปีก่อน ทำให้ทราบว่า นอกเหนือจากภาพถ่ายเมืองจีนของ จอห์น ทอมสัน ที่ถูกจัดแสดงในหลาย ๆ ประเทศแล้ว ยังมีภาพถ่ายชุดซึ่งเขาเคยเข้ามาถ่ายในเมืองไทยรวมอยู่ด้วย โชคดีที่คุณเบ็ตตี้ เยา เพื่อนชาวอังกฤษของดิฉันเคยจัดนิทรรศการภาพถ่ายที่เมืองจีนของ จอห์น ทอมสัน (China : Through the Lens of John Thomson) ซึ่งเธอเคยร่วมงานกับสถาบันเวลคัมที่ลอนดอนมาแล้ว และนับว่าเป็นการจัดงานที่ประสบความสำเร็จมาก ทางสถาบันเวลคัมจึงมั่นใจและอนุญาตให้ขอใช้ฟิล์มกระจกนี้ได้ โดยทางสถาบันฯ ดำเนินการให้หมดทุกขั้นตอน ไม่ว่าจะเป็นการอัดขยายภาพออกมาเป็นขนาดที่ใหญ่มาก ซึ่งกลายเป็นจุดเด่นอีกประการหนึ่งของนิทรรศการในครั้งนี้ นั่นคือทุกภาพถูกขยายขึ้นมาใหญ่มาก ฉะนั้น คุณจะเห็นรายละเอียดต่าง ๆ ในภาพได้มากมาย ทั้งที่ตอนเป็นแผ่นกระจกเฉย ๆ อาจจะยังมองไม่เห็น”

เมื่อ พ.ศ. 2543 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้เคยเสด็จฯ ไปทอดพระเนตรฟิล์มกระจกต้นฉบับเหล่านี้มาแล้วที่สถาบันเวลคัม ณ กรุงลอนดอน ประเทศอังกฤษ และ ม.ร.ว.นริศราจึงเห็นว่าเป็นโอกาสอันดีที่จะคัดเลือกภาพถ่ายโบราณจำนวน 60 ภาพ เพื่อเป็นการเทิดพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เนื่องในโอกาสมหามงคลทรงมีพระชนมายุครบ 60 พรรษาในปีนี้พอดี

“พอคัดเลือกออกได้มา 60 ภาพ ก็คิดว่าน่าจะดีมากที่สุด เพราะตรงกับโอกาสมหามงคลทรงมีพระชนมายุ 60 พรรษาของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีพอดีทุกอย่างลงตัว และถือเป็นโชคดีของเรา แล้วพอคำนวณดูตัวเลขก็ปรากฏว่า ปีนี้ครบ 150 ปีที่จอห์น ทอมสัน ได้เดินทางมาเมืองไทยพอดีอีกด้วย”

แม้ว่าภาพถ่ายส่วนใหญ่ของ จอห์น ทอมสัน จะเป็นที่รู้จักกันดีในหมู่นักประวัติศาสตร์หรือผู้ที่สนใจ แต่ภาพที่ถูกจัดแสดงในงานนิทรรศการครั้งนี้ยังนับเป็นครั้งแรกที่เทคโนโลยีแบบโบราณและเทคนิคการสแกนภาพแบบดิจิตอลสมัยใหม่ได้นำมาใช้ร่วมกัน ทางสถาบันเวลคัมได้นำภาพทั้งหมดที่ถ่ายเป็นฟิล์มกระจก ขนาดประมาณครึ่งหน้ากระดาษ A4 มาขยายด้วยเทคนิคพิเศษ ทำให้ได้ภาพถ่ายขนาดใหญ่ที่มีความคมชัดสูง เปิดเผยให้เห็นรายละเอียดต่าง ๆ ที่อยู่ในภาพชัดเจนอย่างที่ไม่เคยเห็นมาก่อน

“กว่าจะมาเป็นนิทรรศการในครั้งนี้ ต้องใช้เวลาเตรียมการนานถึง 1 ปี โดยใช้เวลาทั้งหมด 6 เดือนในการศึกษาวิจัยภาพถ่ายทุกชิ้น บางคนถามว่า ทำไมไม่นำภาพต้นฉบับมา แต่เขาอาจไม่เข้าใจว่าแผ่นกระจกเหล่านี้เป็นสิ่งที่มีค่ามหาศาล ดังนั้น ทางสถาบันฯ จึงไม่อนุญาตให้นำออกมา อย่างไรก็ตามความท้าทายของนิทรรศการในครั้งนี้ ยังเป็นเรื่องของการจะทำอย่างไรให้คนที่เข้าดูนิทรรศการครั้งนี้แล้วได้รับความรู้กลับไปมากที่สุด ได้ย้อนให้เห็นสภาพบ้านเมืองของไทยเมื่อ 150 ปีที่แล้วว่าเป็นอย่างไรบ้าง ผู้คนหน้าตาเป็นอย่างไร ถือเป็นสิ่งสำคัญที่นิทรรศการภาพถ่ายในครั้งนี้ต้องการนำเสนอต่อสังคมไทย” ม.ร.ว.นริศรา กล่าวกับ ‘BOT MAGAZINE’

ภายในห้องนิทรรศการ ณ พิพิธภัณฑสถาน หอศิลป จะแบ่งออกเป็น 4 ห้องหลัก ๆ โดยเริ่มตั้งแต่เมื่อครั้งที่จอห์น ทอมสัน เดินทางเข้ามาประเทศไทยในช่วงปลายรัชกาลที่ 4 ใช้เวลาอยู่ในพระนครและจังหวัดใกล้เคียงเป็นเวลานานหลายเดือน ระหว่างนั้นเขาได้สร้างผลงานภาพถ่ายขึ้นที่สำคัญที่สุด ได้แก่ พระบรมฉายาลักษณ์พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และ สมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอ เจ้าฟ้าจุฬาลงกรณ์ หรือรัชกาลที่ 5 ตอนทรงพระเยาว์ โดยเขาเป็นช่างภาพคนแรกที่ได้รับเกียรติอย่างใหญ่หลวงที่รัชกาลที่ 4 พระราชทานพระบรมราชานุญาตให้เข้าไปฉายพระบรมฉายาลักษณ์ของพระองค์ในพระบรมมหาราชวัง รวมทั้งพระบรมวงศานุวงศ์องค์อื่น ๆ อีกหลายพระองค์

นอกจากนี้ พระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวยังทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้จอห์น ทอมสัน เข้าร่วมถ่ายภาพพระราชพิธีถวายผ้าพระกฐิน พระราชพิธีโสกันต์ของสมเด็จฯ เจ้าฟ้าจุฬาลงกรณ์ และพระเมรุมาศของพระบาทสมเด็จพระปิ่นเกล้าเจ้าอยู่หัว รวมถึงยังได้เดินทางไปเยือนประเทศกัมพูชา ภายใต้พระบรมราชโองการของพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เพื่อถ่ายภาพปราสาทนครวัดและซากโบราณสถานอื่น ๆ ในจังหวัดเสียมราฐ ซึ่งเขาได้กลายเป็นช่างภาพคนแรกที่ถ่ายภาพโบราณสถานเหล่านี้ไว้ รวมทั้งได้ฉายพระบรมฉายาลักษณ์กษัตริย์นโรดมที่ 2 พรหมบริรักษ์ ที่กรุงพนมเปญอีกด้วย

"จริง ๆ ต้องยอมรับว่า พอได้เห็นภาพถ่ายที่ถูกอัดขยายออกมา ทุกภาพดูน่าประทับใจไปหมด แต่ชอบภาพ 'เด็กหนุ่ม' เพราะเมื่อมองเข้าไปที่นัยน์ตาของเด็กหนุ่มในภาพ เราจะเห็นความโศกเศร้า หรือว่าเขากำลังครุ่นคิดถึงบางสิ่งบางอย่าง ทำให้รู้สึกว่าเขาสามารถเข้าถึงจิตวิญญาณหรือเข้าถึงบางสิ่งได้ ซึ่งแตกต่างจากภาพพอร์ทเทรตอื่น ๆ ในสมัยนั้นโดยสิ้นเชิง ที่ผู้ถูกถ่ายจะดูไม่ค่อยมีชีวิตชีวา

ส่วนความประทับใจอีกประการหนึ่งน่าจะเป็นการถ่ายภาพทุกภาพของจอห์น ทอมสัน ถือว่าทำออกมาได้ดีมาก โดยเฉพาะภาพบุคคล เพราะเป็นการถ่ายภาพกลางแจ้ง ไม่ได้อยู่ในสตูดิโอเลย แถมสมัยนั้นก็ยังไม่มีแฟลช ถ้ามองให้ดีจะเห็นว่าเหมือนมีการจัดแสงถ่ายภาพในสตูดิโอ แต่จริง ๆ แล้วไม่ใช่ หากสังเกตใบหน้าของผู้ที่ถูกถ่าย กลับไม่มีเงาของพระอาทิตย์ปรากฏออกมาเลย นี่คือความมหัศจรรย์ในการจัดแสงของจอห์น ทอมสัน เลยก็ว่าได้"

ทางคณะกรรมการจัดงานยังได้ร่วมกันคัดเลือกภาพถ่ายที่เกี่ยวกับประเทศไทยมาจัดแสดงจำนวน 43 ภาพ อีก 6 ภาพจะเป็นภาพถ่ายเกี่ยวกับประเทศกัมพูชา และอีก 11 ภาพที่ประเทศจีน เพื่อแสดงความสำคัญของชาวจีนจากเมืองในแถบชายฝั่งของจีน ที่เข้ามาพึ่งพระบรมโพธิสมภาร

และการพัฒนาประเทศไทยในระยะเวลาต่อมาด้วย "เราต้องการสื่อให้เห็นภาพเมืองชายฝั่งประเทศจีน ซึ่งภายหลังคนจีนในเมืองเหล่านี้ก็ได้อพยพมาอยู่เมืองไทย จึงอยากให้เห็นความเชื่อมโยงของเมืองชายฝั่งเหล่านี้ รวมถึงภาพที่ถ่ายในกัมพูชา อยากนำมาให้คนไทยได้เห็นเพื่อให้ครอบคลุมผลงานทั้งหมดที่เป็นขึ้นเด่น ๆ ของจอห์น ทอมสัน"

ทั้งนี้ ม.ร.ว.นริศรา ยังได้กล่าวทิ้งท้ายถึงงานนิทรรศการในครั้งนี้ว่า "ไม่อยากให้ชาวไทยพลาดการเข้าชมนิทรรศการในครั้งนี้ ด้วยเหตุว่ามันยากจริง ๆ ที่จะได้เห็นภาพเหล่านี้ อาทิภาพถ่ายโบราณของรัชกาลที่ 4 แม้ว่าเราจะสามารถเสิร์ชหาดูภาพได้จากอินเทอร์เน็ต แต่พอได้เห็นภาพจริงในขนาดที่ใหญ่มากๆ เช่นนี้ มันช่างน่าประทับใจ และสามารถมองเห็นรายละเอียดได้ชัดเจนมากจริง ๆ เรียกว่าชัดเจนถึงลายผ้าเลยทีเดียว ฉะนั้น สำหรับคนไทยในปัจจุบัน หากอยากทราบว่า ประเทศไทยเมื่อ 150 ปีที่แล้วเป็นอย่างไร ก็น่าจะไปดูกัน"

นิทรรศการภาพถ่ายโบราณ **'สยาม ผ่านมุมกล้อง จอห์น ทอมสัน ๒๔๐๘-๒๔๐๙'**
จัดแสดง ณ พิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ หอศิลป ถนนเจ้าฟ้า เชิงสะพานพระปิ่นเกล้า
ตั้งแต่วันที่ 10 มกราคม 2558 จนถึงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2558
ระหว่างเวลา 09.00 - 18.30 น. ทุกวัน ยกเว้นทุกวันจันทร์และอังคาร

Virtual Art Museum หรือพิพิธภัณฑ์เสมือนจริง ผลผลิตที่อยู่ตรงกลางระหว่างเทคโนโลยีและงานศิลปะ ซึ่งหลายเมืองที่ถูกยกให้เป็นเมืองที่มีความโดดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรมต่างก็ผลักดันให้ Virtual Art Museum มีพลังดึงดูดใจผู้คน รวมถึงเมืองไทย ภายใต้การผลักดันของ ธปท.

เปิดประตูไซเบอร์เสพย์งานศิลป์

ด้วยการตระหนักดีว่า งานศิลป์ชั้นดีเหล่านี้ ควรเผยแพร่แก่สาธารณะด้วยความภาคภูมิใจแต่ ธปท. เองมีข้อจำกัดของการหาพื้นที่จัดแสดง เมื่อเทคโนโลยีเดินทางมาถึงจุดที่สามารถพัฒนาจนสร้างสรรค์ Virtual Art Museum ได้ ธปท. จึงจัดทำ พิพิธภัณฑ์หอศิลปกรรมเสมือนจริง 'ธปท. สุนทรียาคาร' โดยนำเอางานศิลปะสะสมมากคุณค่ามาเผยแพร่ เพื่อให้สาธารณชนสามารถสัมผัสงานศิลป์อันล้ำค่าผ่าน BOT Website : *www.bot.or.th/App/VirtualArtsMuseum/Intro.html*

โดยมีวิธีการชมงานง่าย ๆ ด้วยปลายนิ้ว ดังนี้

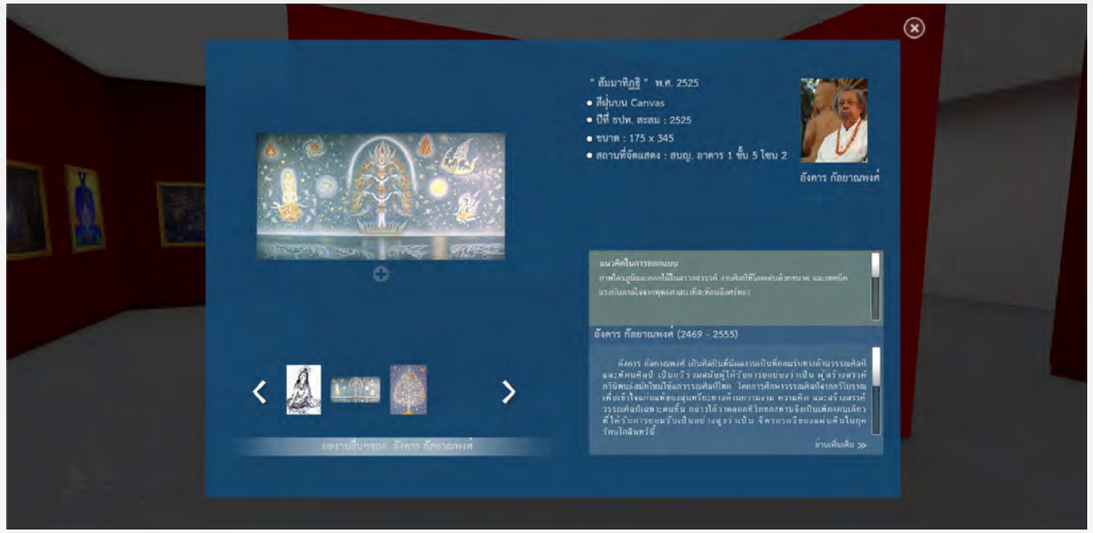
1. ดับเบิลคลิกที่พื้นที่เพื่อเดิน หรือ ใช้ปุ่มลูกศรที่แป้นคีย์บอร์ดในการเดิน
2. คลิกเม้าส์ค้างไว้เพื่อหันไปในทิศทางที่ต้องการ
3. คลิกที่รูปภาพที่ท่านสนใจเพื่อดูรายละเอียดเพิ่มเติม

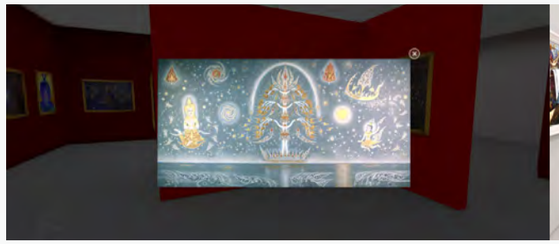
แหล่งรวมศิลปินชั้นครู

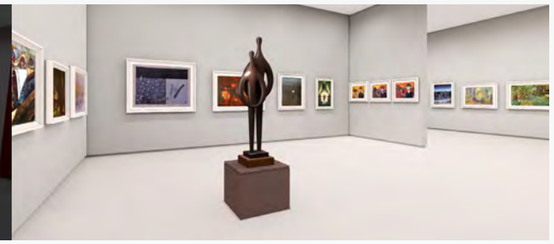
ใน Virtual Art Museum คุณสามารถชื่นชมผลงานของศิลปินเอกของไทย อาทิ อ.ถวัลย์ ดัชนี, อ.จักรพันธุ์ โปษยกฤต, อ.เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์, อ.ประหยัด พงษ์ดำ, อ.ช่วง มูลพินิจ ฯลฯ ซึ่งทั้งหมดนี้คืองานศิลปะที่ ธปท. สะสมและคอยดูแลอย่างดีมาตลอด รวมมากกว่า 500 ชิ้น โดยจัดแสดงงานศิลปะบางส่วนใน 6 ห้องจัดแสดง ซึ่งมีแนวคิดที่แตกต่างกันไป ดังนี้

1. **เฉลิมพระบารมี** — จากความจงรักภักดีในองค์พระประมุข พระบรมราชินีนาถ และพระบรมวงศานุวงศ์ ยึดโยงเป็นแรงบันดาลใจในการแสดงออกทางสถาปัตยกรรมในห้องจัดแสดงนี้ โดยเป็นห้องสีชมพูคล้ายห้องสีชมพูแห่งวังบางขุนพรหม ซึ่งเคยเป็นที่ประทับรับรองแห่งองค์พระมหากษัตริย์ ผสานกับลวดลายประดับลดทอนรายละเอียดให้ร่วมสมัย สง่างาม สื่อความเหมายเชิงสัญลักษณ์ของความสูงส่งและทรงเกียรติ

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช' 'สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ' โดย อ.สนิท ดิษฐพันธ์ ศิลปินแห่งชาติ สาขาทัศนศิลป์ (จิตรกรรม)







2. **เกียรติภูมิ** — สะท้อนความสง่างามแห่งวังบางขุนพรหม ผ่านโครงสร้างที่เรียบง่าย หากแต่ยังคงกลิ่นอายความงดงามของสถาปัตยกรรมเอกแห่งสยามประเทศ

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'วังบางขุนพรหม' โดย อ.ปรีชา เถาทอง และ 'สวรรค์บนดิน' โดย อ.เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์

3. **สักการ** — สื่อสัญญะแห่งเทพสถานวิมานฟ้า สะท้อนผ่านสีแดงชาดสร้างบรรยากาศอันพึงสักการะให้ห้องจัดแสดงนี้ถ่ายทอดอารมณ์ที่สงบนิ่ง เป็นสมาธิ ดั่งทิพยภาวะอันแวดล้อมองค์พระสัมมาสัมพุทธเจ้า ผู้รู้ ผู้ตื่น ผู้เบิกบาน

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'มองลง' โดย อ.ปัญญา วิจินธนสาร และ 'สัมมาทิฏฐิ' โดย อ.อังคาร กัลยาณพงศ์

4. **ไทยทัศน์** — สีหลักของช่างเขียนไทยที่เรียกว่า 'กระยารงค์' ถูกนำมาเป็นตัวเอกเพื่อบอกเรื่องราวของห้องจัดแสดงที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อประกาศคุณค่าอมตะของสีทั้งสอง ซึ่งต่างเป็นรากฐานแห่งความงามวิจิตรแบบไทย

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'น้ำค้างบนใบบัว' โดย อ.ประเทือง เอมเจริญ 'เงินเจียง' โดย อ.ชะลูด นิ่มเสมอ และ 'อนาคต' โดย อ.ถวัลย์ ดัชนี

5. **จตุธาตุ** — 4 ธาตุหลัก ได้แก่ ดิน น้ำ ลม ไฟ คือรูปแห่งอนันตจักรวาลอันเป็นองค์ประกอบของร่างกาย ทั้งยังเป็นเหตุปัจจัยแห่งรูปขันธ์ในคติทางพระพุทธศาสนา สะท้อนความบริบูรณ์แก่ชีวิตและสรรพสิ่งเฉกเช่น แสงสีในการรังสรรค์ทัศนศิลป์ที่สุกสว่าง ขาวสะอาด

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'สัญลักษณ์ในพิธีกรรม' โดย อ.ถาวร โกอุดมวิทย์ และ 'ฤดูกาล 2' โดย อ.สุเชาว์ ศิษย์คเณศ

6. **ผัสสะ** — ปริมาตรอันเป็นเอก แวดล้อมด้วยที่ว่างรูปวงรี ของประติมากรรม 'กลุ่ม' โดย ชำเรือง วิเขียรเขตต์ ที่จัดแสดง ณ ธนาคารแห่งประเทศไทย คือแรงดลใจให้สถาปนิกถ่ายทอดทั้งความหวานเรียบแบบพุทธศิลป์ ความบริสุทธิ์อันเป็นนิรันดร์ สู่ผัสสะของผู้ได้พบเห็น

ผลงานที่สำคัญได้แก่ : 'พายุฝน' โดย อ.สวัสดิ์ ตันติสุข และ 'บทเพลงแห่งฤดูหนาวหมายเลข 1' โดย อ.ประเทือง เอมเจริญ

‘วิศิษฏศิลปิน’ แห่งแผ่นดินสยาม

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงพระปรีชาสามารถในศิลปะ แทบทุกแขนง ทั้งวรรณศิลป์ คีตศิลป์ ทัศนศิลป์ และทรงมีความรู้ ด้านวัฒนธรรมที่ลึกซึ้งกว้างขวาง ทั้งยังสนพระทัยศึกษาเพิ่มเติมอย่างจริงจัง สม่ำเสมอ ในปี พ.ศ. 2546 คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ได้ทูลเกล้าฯ ถวายพระสมัญญา เพื่อเทิดพระเกียรติ แด่พระองค์ว่า ‘วิศิษฏศิลปิน’ ที่หมายความว่าผู้เป็นเลิศทางศิลปะ และผู้มีคุณูปการต่องานศิลปะ และวัฒนธรรมอย่างยิ่ง

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงศึกษาศิลปะหลากแขนง กับศิลปินชั้นเยี่ยมหลายท่าน อาทิ อาจารย์จักรพันธุ์ โปษยกฤต เกี่ยวกับการวาดภาพหุ่นนิ่ง อาจารย์พิริยะ ไกรฤกษ์ ในด้านวิธีการวาดภาพ อาจารย์จุลทัศน์ พยาฆรานนท์ ในเรื่องทฤษฎีภาพไทย และอาจารย์ภาวาสบุนนาค ถวายคำแนะนำเกี่ยวกับงานศิลปะต่าง ๆ และทรงมีโอกาสศึกษาวิชาศิลปะจากหลวงวิศาลศิลปกรรม (เชื้อ ปัทมจินดา) ศิลปินเอกทางด้านสถาปัตยกรรมไทย เป็นต้น

นอกจากนั้นยังทรงมีฝีพระหัตถ์ ด้านภาพเขียนจิตรกรรมมากมายนับร้อยภาพ ส่วนใหญ่จะเป็นภาพวิวทิวทัศน์ ป่าเขา แมกไม้ ดอกไม้ ทะเล และธารน้ำ ไม่ทรงตั้ง ชื่อภาพที่ ทรงวาด แต่ทรงเรียกตามลักษณะเด่นของภาพนั้น ๆ

ประวัติศิลปิน

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (2498 -)

พระราชสมภพ เมื่อวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2498

การศึกษา

มัธยมศึกษา โรงเรียนจิตรลดา

ปริญญาตรี อักษรศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาประวัติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจารึกภาษาตะวันออก มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปริญญาโท อักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาบาลี - สันสกฤต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริญญาเอก การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

รางวัลและเกียรติยศ

พ.ศ. 2531 รางวัลพระเกี้ยวทองคำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาศิลปะไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2533 ปริญญาศิลปดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาเครื่องเคลือบดินเผา มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2534 รางวัลรามอน แมกไซไซ สาขาบริการสาธารณะ ณ ศูนย์วัฒนธรรมฟิลิปปินส์ ประเทศฟิลิปปินส์

พ.ศ. 2538 ปริญญาศิลปดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาจิตรกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร

พ.ศ. 2545 รางวัลนักวิจัยดีเด่นแห่งชาติ สาขาสหวิทยาการ

พ.ศ. 2546 คณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ จึงได้ทูลเกล้าฯ ถวายพระสมัญญา ‘วิศิษฏศิลปิน’ ในวันศิลปินแห่งชาติ

พ.ศ. 2548 รางวัลอินทิรา คานธี เพื่อสันติภาพ การลดอาวุธ และการพัฒนา พระองค์ทรงได้รับการคัดเลือก ให้ได้รับการทูลเกล้าฯ ถวายรางวัลอินทิรา คานธี

พ.ศ. 2552 รางวัลมิตรนานาชาติ 10 อันดับแรก ของสาธารณรัฐประชาชนจีน

ขออัญเชิญภาพเขียนฝีพระหัตถ์ ทั้ง 2 ภาพ ใน ‘BOT พระสยาม MAGAZINE’ เพื่อเป็นสิริมงคลแก่ชาว ธปท. ในโอกาสพิเศษสุดครั้งนี้

ชื่อผลงาน : ช้าง

เทคนิค : ภาคพิมพ์หิน

แนวคิด : เป็นภาพพิมพ์ชิ้นแรกที่ทรงเขียนบนแม่พิมพ์ ที่ภาควิชาภาพพิมพ์จัดเตรียมถวาย ทรงวาดด้วยพู่กันขนกระต่าย จุ่มหมึกไขสำหรับเขียนแม่พิมพ์หิน เทคนิคการเขียนไม่ต่างไปจากการเขียนพู่กันจีนซึ่งทรงชำนาญอยู่แล้ว ทรงวาดลงไปเพียงไม่กี่ครั้งก็เป็นรูปช้างด้านข้างชูงวง เป็นช้างที่ทรงออกแบบให้ มีลักษณะช้าง ไม่ประสงค์จะเขียนให้เหมือนจริง ทรงใช้เวลาเพียง 5 นาที เสร็จแล้วปล่อยให้หมึกไขแห้งแล้ว ช่างเทคนิคจึงนำไปสู่กระบวนการพิมพ์ต่อไป

ขนาด : 32 x 45 (กว้าง x ยาว/ ซม.)

ปีที่สร้างผลงาน : 2535

ปีที่สะสม : 2535

สถานที่จัดแสดง : สำนักงานใหญ่ อาคาร 3 ชั้น 7

ชื่อผลงาน : สระบัว

เทคนิค : ภาคพิมพ์หิน

แนวคิด : เป็นภาพพิมพ์หินชิ้นที่ 2 ทรงต่อเนื่องจากภาพ ‘ช้าง’ แต่ทรงใช้พู่กันกลมวาด เป็นภาพสระบัวที่มีความเคลื่อนไหวของฝักบัว ดอกบัว ใบบัว และทรงวาดปลา และผีเสื้อให้ดูมีชีวิตชีวาขึ้นทรงใช้ พู่กันเช่นเดียวกับการเขียนพู่กันจีนรอยแปรงมีน้ำหนักอ่อนแต่ทรงเติมน้ำหนักเข้มด้วยจุดและเส้นทำให้ภาพสนุกสนานขึ้น ตรัสระหว่างทรงวาดว่า "ฝักบัวเอาไว้กิน ต้องมีปลามีผีเสื้อด้วย"

ขนาด : 32 x 47 (กว้าง x ยาว/ ซม.)

ปีที่สร้างผลงาน : 2535

ปีที่สะสม : 2535

สถานที่จัดแสดง : สำนักงานตัวแทนธนาคารแห่งประเทศไทย นครปักกิ่ง

ภูษาอาลัย

เขาใช้ชอล์กสีขาวที่นำติดตัวมาเขียนข้อความว่า -Seven Years Bad Luck- ลงที่บานประตูไม้ประจำห้องนั้น เขาแน่ใจว่าพรุ่งนี้คงมีคนได้พบข้อความนี้ และถ้าคนที่ได้พบข้อความนี้เป็นเจ้าหน้าที่หรือใครก็ตามที่มีหน้าที่รับผิดชอบประจำห้องห้องนี้ เขาย่อมสามารถขอภาพจากกล้องวงจรปิดได้ และเมื่อพวกเขาชมภาพในกล้อง พวกเขาย่อมพบว่าคนที่เขียนข้อความนั้นคือชายผู้ที่มาที่นี่ทุกวัน ชายผู้ที่อยู่หน้าผืนผ้าในทุกวัน

เขาพบผ้าผืนนี้ครั้งแรกที่ห้องแสดงผ้าโบราณของธนาคารชาติประจำจังหวัดเชียงใหม่ ผ้าของสตรีสูงศักดิ์แห่งนครเชียงตุง ผ้าที่มีการทอไหมยกปลาย ผ้าที่มีเชิงผ้าสีเขียวสดและมีรูปดอกบัวที่ทอด้วยไหมคำประดับอยู่เหนือสีเขียวนั้น ผ้าที่มีไหมคำสอดแทรกจนกระจ่างตาในแทบทุกจุด ผ้าที่หลังจากเขาได้พบแล้วเขาก็ไม่มีกิจกรรมใดอื่น เมื่อมายังสถานที่นี้นอกจากการยืนนิ่ง หลับตา และคิดถึงเจ้าของผ้าในอดีต เขาเป็นคนธรรมดาสามัญในดินแดนแถบนี้ ดินแดนที่เรียกรวมกันว่าอาณาจักรล้านนา ดินแดนที่หากเป็นสามัญชนคนธรรมดาเมื่อพลัดหลงใฝ่รักกับคนสูงศักดิ์ในอดีต โทษคือการถูกโบยและจองจำนานเจ็ดปี เจ็ดปีแห่งความทรมาน เป็นเจ็ดปีแห่งความพินาศและอัปราแต่หากเป็นเช่นนั้นจริง เขาก็เชื่อว่าเขาพร้อมจะยินยอมเพื่อแลกกับการได้สัมผัสเธอแม้เพียงครั้ง

จินตนาการครั้งที่หนึ่งนำพาไปสู่จินตนาการครั้งที่สอง จินตนาการครั้งที่สองนำพาไปสู่จินตนาการครั้งที่สาม และจินตนาการครั้งที่สามนำพาไปสู่จินตนาการไม่รู้จบ เขามาที่นี่แทบทุกวัน ทุกเวลาเย็นก่อนกลับบ้าน เขาเดินผ่านส่วนที่แสดงเงินตราโบราณไปอย่างไม่ไยดี ไม่ใช่ว่าการจัดแสดงนั้นล้มเหลว หากแต่สำหรับเขายามนี้สิ่งที่อยู่ในจินตนาการมีราคาค่างวดกว่าเงินตรานัก เขาพึงใจที่จะละทิ้งความสนใจทั้งหมดในโลกเลยก็ว่าได้ หากว่ามันจะแลกกับการได้ยืนอยู่หน้าผ้าผืนนี้ชั่วนิรันดร์

มีคำกล่าวว่าซิ่นไหมคำเชียงตุงหรือซิ่นบัวคำของราชสำนักไทเขินนั้นมีอาถรรพ์ว่ากันว่ามันเป็นซิ่นชนิดเดียวที่เลือกสรรในผู้เป็นเจ้าของ หากแม้นไม่มีวาสนาตกต้องกันแล้วอิสตรีใดอย่าหมายว่าจะได้สวมใส่ซิ่นที่ว่านี้เลย ซิ่นไหมคำนั้นเป็นซิ่นที่ทรงค่า ทรงราคา คำว่าไหมคำเกิดจากการนำเอาทองคำหรือกะไหล่ทองมารีดเป็นเส้นแบนยาวแล้วนำมาตีให้เป็นเกลียวกับเส้นฝ้ายก่อนทอ ส่วนล่างของซิ่นจะเป็นผ้าไหมจีนหรือสีเขียว ด้านบนของตีนซิ่นจะปักเป็นลายบัวคำที่มีลักษณะเป็นวงแจ่มจรัส ความแวววาวของเส้นไหมคำจะสะท้อนสิ่งต่าง ๆ รอบตัวจนสว่างไสว ด้วยเหตุนี้หากผู้สวมใส่ไม่มีความงามเป็นเลิศก็จะถูกความงามของซิ่นไหมคำบดกลบจนหมดสิ้น ผู้สวมใส่จึงมีทางเลือกสองทางเท่านั้น คือต้องเป็นผู้มีความงามเสมอซิ่นจนคนอื่นที่พบเห็นตำหนิติเตียนมิได้ หรือมิฉะนั้นพึงต้องมีความงามเหนือกว่าซิ่น เพื่อให้ผู้พบเห็นจดจำตัวผู้ครองซิ่นได้เหนือสิ่งอื่นใด

และเขาผู้ยืนอยู่ต่อหน้าซิ่นไหมคำผืนนี้ก็เชื่อมั่นว่าผู้ที่เคยเป็นเจ้าของซิ่นมีความงามไม่ด้อยกว่าอิสตรีใดในสามโลกเลย

การเป็นผู้ลุ่มหลงในจินตนาการนั้นไม่ใช่เรื่องน่ายินดีเลย โดยเฉพาะการลุ่มหลงในจินตนาการที่ผูกพันกับอดีต ในวันหนึ่งเขาคิดว่าตนเองเป็นข้ารับใช้ของเจ้าของผ้าซิ่นไหมคำผืนนี้ ในวันถัดมา เขาคิดว่าตนเองเป็นชาวดอยบ้านดงที่ผ่านทางมาเห็นนางอยู่ในขบวนแห่กลางเมืองเชียงตุง วันถัดไปนั้นเล่า เขาเฝ้ามองตนเองในฐานะของพรานป่าที่อาสาจะหาเมี่ยงชั้นดีให้กับครอบครัวของนาง วันแล้ววันเล่าจินตนาการกระจัดกระจาย วันแล้ววันเล่าจินตนาการของเขากระเจิดกระเจิง มันฟุ้งซ่านสว่างไสว ใฝ่ฝัน อิ่มเอิบ และทรงคุณค่า วันแล้ววันเล่า เขาได้พบแล้วว่าโลกแห่งจินตนาการนั้นหาได้มีค่าควรแก่การอยู่อาศัยน้อยกว่าโลกแห่งความเป็นจริงเลย

แต่การติดอยู่ในโลกแห่งจินตนาการนั้นมีราคาที่ต้องจ่าย เขาพบว่าตนเองหมกมุ่นกับความจริงน้อยลงเต็มที ไม่มีหญิงสาวคนใดที่เขาสนใจอีกต่อไปในชีวิตจริง เว้นแต่หญิงสาวในจินตนาการที่สวมใส่ซิ่นไหมคำคนนั้น เขาจินตนาการถึงรูปร่าง หน้าตาของเธอในทุกความเป็นไปได้ เป็นความงามสูงสุดในทุกความเป็นไปได้ ไม่มีความเบื่อหน่าย อิดโรย เป็นดังความสว่างไสวเยี่ยงดวงอาทิตย์ที่เจิดจ้า และไม่หม่นหมอง เขาไม่สนใจว่าวันใดจะสมหวัง เพราะความสมหวังของเขามีขึ้นทุกวัน โดยเฉพาะในห้วงเวลาที่เขายืนอยู่หน้าผ้าซิ่นไหมคำผืนนั้น

ในหลายครั้ง เขารู้สึกว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่เกิดขึ้นกับเขาเป็นคุณความดีของสิ่งที่เรียกว่าพิพิธภัณฑ์ มันควรเป็นเช่นนี้ไม่ใช่หรือ สถานที่สักแห่งที่เก็บอดีตและความทรงจำไว้ให้ผู้ที่มาพบเห็นได้สร้างจินตนาการไม่รู้จบต่อเนื่องไป มันควรเป็นเช่นนี้ไม่ใช่หรือ สถานที่สักแห่งที่เก็บสิ่งของอันมีค่าและไม่อาจหาได้โดยทั่วไปไว้ให้ผู้ที่มาพบเห็นได้ประทับใจและไม่อาจลืมเลือนมันได้ ก็สถานที่เช่นนี้เองที่เขารู้สึกว่ามันมีค่ายิ่ง มันเป็นดังตาน้ำแหล่งสุดท้ายในโลกอันวุ่นวายและจอมปลอมข้างนอกนั่น พิพิธภัณฑ์คือมณีที่ส่องประกายความจริงจากอดีต เป็นประกายที่เจิดจ้าสำหรับผู้มีดวงตาที่พอจะประจักษ์ตระหนักและรับรู้ในคุณค่าของมัน

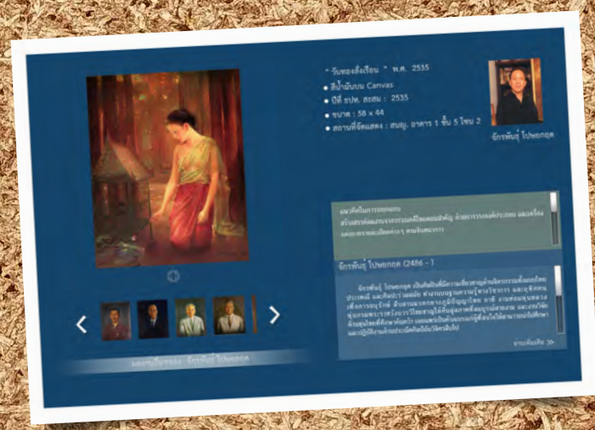
และด้วยดวงตาที่เห็นคุณค่าเช่นนั้น จึงถึงวันที่เขาคิดว่าตนเองควรบอกความรู้สึกส่วนตนต่อสิ่งของ สถานที่ และจินตนาการที่เขาได้รับจากสถานที่แห่งนี้ เขาเตรียมตัวซื้อชอล์กสีขาวสะอาดสะอ้านหนึ่งกล่อง ฝึกหัดการเขียนข้อความว่า Seven Years Bad Luck รอบแล้วรอบเล่า เขารู้ดีว่าการกระทำเช่นที่เขาตั้งใจเป็นสิ่งที่ไม่ควร แต่เขารู้สึกว่ามันใกล้เคียงกับการที่อาจเอื้อมหลงรักในผู้สูงศักดิ์ในอดีต เขาต้องการเรียนรู้การรับโทษทัณฑ์ในสิ่งที่อาจเอื้อมเช่นนี้ เขาต้องการให้โลกจินตนาการของเขาสมบูรณ์แบบและสมจริง เขาต้องการรับโทษจากการหลงรักผ้าซิ่นไหมคำผืนนั้น แม้ว่าโทษในปัจจุบันจะไม่อาจเทียบเท่าโทษที่จะเกิดขึ้นในอดีตได้เลย

ด้วยเหตุนี้ในเย็นวันนั้นเอง เขาจึงเขียนคำว่า Seven Years Bad Luck ลงที่บานประตูพิพิธภัณฑ์ เขารู้ดีว่าภาพของเขาจะปรากฏในกล้องวงจรปิด และหากวันพรุ่งเขาปรากฏตัวที่นี่อีก เขาจะถูกลงโทษ แต่นั่นไม่สำคัญ เขาฝากข้อความไว้ก่อนจะเดินจากมา เดินจากพิพิธภัณฑ์ผ้าโบราณ พิพิธภัณฑ์ที่เงียบสงบในเมืองเล็ก ๆ แห่งนี้ ตรงกลับไปสู่บ้าน เข้านอนและพร้อมจะตื่นขึ้นและเฝ้ารอเวลาเย็นที่เขาจะกลับไปรับโทษให้สาสมกับความอาจเอื้อมของตนเอง

อนุสรณ์ ติปยานนท์
เป็นนักเขียนที่โดดเด่นในการ 'เล่าเรื่อง'
มีผลงานเขียน รวมเรื่องสั้น จำนวน 3 เล่ม
คือ H_2O, เคหวัตถุ และ นิมิตต์วิกาล 2 เล่มหลังนั้น
เข้ารอบสุดท้ายรางวัลซีไรต์ มีนวนิยาย 4 เล่ม คือ
ลอนดอนกับความลับในรอยจูบ, แปดครึ่งริกเตอร์,
จุงกิง เซกส์เพลส และ เพลงรักนิวตริโน เคยเป็น
หนึ่งในวิทยากร 'ค่ายนักเขียน ธปท.' ครั้งที่ 1 ปี 2555
ปัจจุบันเขียนหนังสืออยู่เงียบ ๆ ในที่พำนักที่เชียงใหม่

ธปท. ร่วมมอบรางวัล ธรรมาภิบาลดีเด่นแห่งปี 2558

เป็นปีที่ 12 ของการประกาศรางวัลธรรมาภิบาล โดยความร่วมมือจาก 4 สถาบันหลักสำคัญทางเศรษฐกิจของไทย ได้แก่ สถาบันป๋วย อึ๊งภากรณ์ สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สมาคมธนาคารไทย และธนาคารแห่งประเทศไทย มาร่วมลุ้นว่าบริษัทใดจะได้รับรางวัลธรรมาภิบาลดีเด่น ในวันที่ 9 มีนาคม 2558 ซึ่งจะจัดขึ้นที่โรงแรม Plaza Athénee Bangkok, A Royal Meridien



Virtual Art Museum

ธปท. ไม่ได้เป็นเพียงสถาบันที่ดูแลเศรษฐกิจการเงินของประเทศไทยเท่านั้น เรายังมีงานศิลปะชั้นเยี่ยมจากศิลปินไทยชั้นครูอีกมากมาย จนกลายเป็นแนวคิดในการสร้างสรรค์พิพิธภัณฑ์ศิลปะเสมือนจริง BOT Virtual Art Museum เพื่อเปิดให้ผู้สนใจจากทั่วทุกมุมโลกสามารถเข้าชมความงามของศิลปะสะสมจำนวน 509 ชิ้น ได้ง่ายและรวดเร็วที่ www.bot.or.th/App/VirtualArtsMuseum/Intro.html

'หนังสือ 72 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย' เวอร์ชั่น e-book

ประวัติศาสตร์อันยาวนานถึง 72 ปี ของธนาคารแห่งประเทศไทย ได้รับการบันทึกและเรียบเรียงให้อ่านได้อย่างเพลิดเพลิน อยู่ในรูปเล่มสวยงาม เพื่อเฉลิมฉลองในวาระครบ 6 รอบการก่อตั้งธนาคารกลางของไทย วันนี้ คุณสามารถอ่านหนังสือ '72 ปี ธนาคารแห่งประเทศไทย' ในเวอร์ชั่น e-book ได้แล้วที่ www.bot.or.th ส่วนหนังสือในแบบรูปเล่มนั้นจะจัดส่งถึงพนักงาน ธปท. ทุกคน เร็ว ๆ นี้

ธนาคารแห่งประเทศไทย
BANK OF THAILAND

เริ่มเปิดประสบการณ์ใหม่
BOT Digital Experience
พร้อมกันกับ www.bot.or.th

- คงความเป็นแหล่งข้อมูลด้านเศรษฐกิจการเงินที่สำคัญของประเทศ
- ตอบสนองตามกลุ่มผู้ใช้งาน

เพื่อความเป็นอยู่ **ที่ดี**
อย่างยั่งยืนของไทย

ธนาคารแห่งประเทศไทย

เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทย