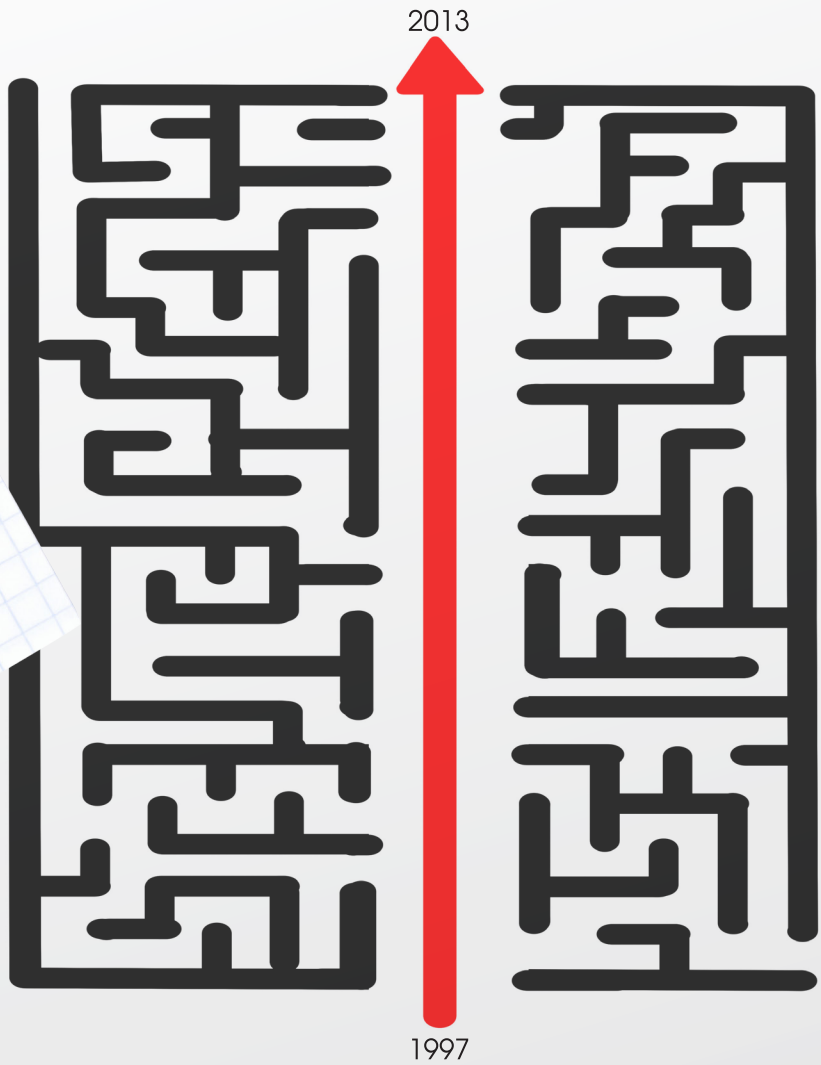
ฉบับที่ 3 เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2556

พระสยาม

ISSN 1685-2559

FINANCIAL STABILITY



บทบาทแบงก์ชาติ วันวานผ่านถึงวันนี้

จดหมายถึง 'อาจารย์ป๋วย'

ย้อนเวลาสถาบันการเงินไทย จาก 1997 ถึง 2013

'เกริก วณิกกุล'

ATM Pool : เชื่อมถนนทางการเงิน

'ทองอุไร ลิ้มปิติ'

“นายธนาคารมีภารกิจรับผิดชอบ
กับช่วยรัฐพัฒนาอย่าละเลย
ปฏิบัติเคร่งครัดเกรงกฎหมาย
ใครแพลงพลิกริกเร้นไม่เป็นการ
ยังระบอบเงินเสถียรดั่งเพียรเฉลย
ทั้งช่วยเชยทำกำไรให้ธนาคาร
ไม่หนีหน่ายสำเร็จงามทั้งสามสถาน
ควรวางสารขอลาออกบอกตรงตรง”

ป๋วย อึ๊งภากรณ์

(งานสมาคมธนาคารไทย 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2507)

บ.ก. แถลง

วารสาร 'พระสยาม' ฉบับที่แล้วนับเป็นฉบับครบรอบ 1 ปีของการเปลี่ยนแปลงรูปโฉมและเนื้อหาของ 'พระสยาม' ฉบับนี้เป็นจุดเริ่มต้นในการก้าวเข้าสู่ปีที่ 2 จึงเป็นโอกาสที่จะปรับปรุงตามที่ได้สัญญาไว้ในฉบับที่แล้ว ประการแรกจะเป็นฉบับแรกที่ 'ก้าว' ออกไปสู่ภายนอก ประการที่สองจะเป็นการปรับรอบการเผยแพร่ให้เร็วขึ้น จากราย 3 เดือนมาเป็นราย 2 เดือน และสุดท้าย เป็นการปรับเนื้อหาให้มีความสมดุลขึ้น เพิ่มภาพของการทำงานจากรุ่นสู่รุ่น ในรูปของ Talk 2 Gen

ฉบับนี้เป็นรอบกรกฎาคม - สิงหาคม พอดีกับการครบรอบ 16 ปีนับจากวิกฤติปี 2540 หากมองย้อนกลับไปจะเห็นว่าธนาคารแห่งประเทศไทยได้ก้าวผ่านเรื่องราวมากมาย ซึ่งนับเป็นประสบการณ์สำคัญที่นำมาสู่การพัฒนาระบบสถาบันการเงินของไทยที่วันนี้กลับมายืนได้แข็งแกร่งกว่าเดิม 'พระสยาม' ฉบับนี้ จึงขอเน้นบทบาทและแนวคิดของ ธปท. เกี่ยวกับการกำกับและดูแลความแข็งแกร่งของสถาบันการเงินไทย ควบคู่กับการพัฒนาระบบสถาบันการเงินไทย จึงขอเชิญชวนให้อ่านจดหมายจากผู้ว่าการถึงอาจารย์ป๋วย ซึ่งจะสะท้อนภาพวิวัฒนาการบทบาทของ ธปท. ที่เปลี่ยนแปลงจากบทบาทของผู้ชี้นำในอดีต มาเป็นบทบาทที่เน้นสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ให้เป็นมืออาชีพในปัจจุบัน ฉบับนี้ยังได้รับเกียรติจาก คุณเกริก วณิกกุล รองผู้ว่าการ ด้านเสถียรภาพสถาบันการเงิน มาเล่าประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับระบบสถาบันการเงินไทยที่ผ่านร้อนผ่านหนาวมาพอสมควร ในช่วงที่ผ่านมา

สำหรับ Our Pride & Heritage เป็นการพูดคุยระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้องผ่านเรื่องราวเกี่ยวกับโรงเรียนผู้ตรวจสอบที่นับว่าเป็นกลไกสำคัญของ ธปท. ในการสร้างผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินของไทยที่ต้องพร้อมด้วยทฤษฎีและประสบการณ์ในการทำงาน นอกจากนี้ ขอเชิญพบบทบาทสำคัญของ ธปท. อีกด้านหนึ่งในการพัฒนาระบบธนาคารพาณิชย์ผ่าน ATM Pool เชื่อมสู่ประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงไขข้อข้องใจเกี่ยวกับการเจรจาเปิดเสรีการค้าบริการภาคการเงิน หรือ FTA ที่ ธปท. เป็นหนึ่งในหัวเรือหลัก

เช่นเดียวกับการพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ชีวิตของคนที่อยู่ในสถาบันการเงินจำเป็นต้องมีมุมมองการใช้ชีวิตที่รอบด้าน และสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาต่อยอดได้ในทุกสถานการณ์ เรียนรู้แนวคิดในชีวิตและการทำงาน จากคำแนะนำจากคุณรพี สุจริตกุล อดีตผู้บริหารรุ่นใหม่ ธปท. ที่กล่าวได้ว่า ได้เห็นแทบทุกมิติของวงการสถาบันการเงินและตลาดทุนไทย รวมทั้งจากอดีตรองผู้ว่าการ ธปท. ที่ปัจจุบันไปคุมบังเหียนสถาบันคุ้มครองเงินฝาก ช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ฝากเงินหลายสิบล้านคนทั่วประเทศ

ผมขอขอบคุณและเชิญชวนให้ผู้อ่านวารสาร 'พระสยาม' ติดตามบทบาทต่าง ๆ ของ ธปท. ในการดูแลการพัฒนาที่ยั่งยืนของเศรษฐกิจไทย และในโอกาสที่วารสาร 'พระสยาม' ฉบับนี้เป็นฉบับแรกที่ได้เริ่มเดินทางออกไปเชื่อมสัมพันธ์กับท่านผู้อ่านกลุ่มใหม่ ๆ นอกรั้ว ธปท. ทางทีม บ.ก. ตระหนักถึงความสำคัญของคำติชมจากผู้อ่านทุกท่านในการช่วยพัฒนาวารสาร 'พระสยาม' หากผู้อ่านท่านใดมีความคิดเห็น ข้อเสนอแนะประการใด ขอเชิญส่งมาได้ที่ Email : ChirathS@bot.or.th ครับ

Contents

3
Cover Story
ระบบสถาบันการเงินไทยในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์ (ปี 2552-2555)

10
The Mentor
จดหมายจากผู้ว่าการ ถึง อาจารย์ป๋วย

14
Our Pride & Heritage
โรงเรียนผู้ตรวจสอบ
หลักสูตรแห่งความภาคภูมิใจของ ธปท.

18
Alumni's Wisdom
สรสิทธิ์ สุนทรเกศ นักคิด-นักพัฒนา
ผู้ไม่เคยหยุดนิ่ง

22
The Knowledge
- ATM Pool เชื่อมถนนทางการเงิน ธนาคารพาณิชย์ไทย - อาเซียน
- เปิดเส้นทางเจรจา FTA เพื่อรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงิน และส่งเสริมการลงทุนระหว่างประเทศ 26
- เปิดประสบการณ์ล้ำค่า จากการออกตรวจสอบสถาบันการเงิน 28
- ฐานข้อมูลลูกหนี้ SMEs ภารกิจ ธปท. เพื่อรากแก้วเศรษฐกิจไทย 32

36
The Database
สถิติเกี่ยวกับสถาบันการเงิน
'Path to Strength'

40
HR Talk
ความก้าวหน้าบนเส้นทางอาชีพใน ธปท.

42
Gen Y's Idea & Voice
- ผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินรุ่นใหม่ กับภารกิจสร้างความแข็งแกร่งแก่สถาบันการเงิน
- ขุมพลังของคน Gen Y ที่ไม่อาจมองข้าม 44

46
Relax @ เรือนแพ
วิถีความสุขที่ออกแบบได้ของ 'รพี สุจริตกุล'

50
What's Going On
ข่าวคราวน่ารู้ทั่วไทย ทั่วโลก

52
Digital Life
ธปท. มุ่งมั่นกับการยกระดับคุณภาพงานไอที

54
Take a Break
- Health Focus
ใช้ชีวิตในเมืองใหญ่อย่างไรให้สุขภาพจิตดี
- Eat & Drink
Eat Meets Sweet ครบรสของหวาน 55
- Destination
Small is Beautiful สัมผัสความงดงามที่เรียงรายอยู่รอบกรุง 56

58
BOT Society
ข่าวรอบรั้ววังบางขุนพรหม

เจ้าของ : ธนาคารแห่งประเทศไทย
ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ : ดร. ประสาร ไตรรัตน์วรกุล
ที่ปรึกษา : ทองอุไร ลิ้มปิติ, ชาญชัย บุญฤทธิ์ไชยศรี
บรรณาธิการ : จิรเทพ เสนีวงศ์ ณ อยุธยา
กองบรรณาธิการ : นันทวัฒน์ สังข์หล่อ, กวีวุฒิ สุมาวงศ์, ประกอบ ตอสุวพรรณ, ปราณี รัตนชัยดุษฎี, ศุลีพร โชควิวัฒน, ทิพวรรณ ศรีรุ่งเรือง, กมลพรรณ แช่มชื่น, นฤพนธ์ รักษ์พงษ์

ออกแบบและจัดทำ : บริษัท จีเอ็ม มัลติมีเดีย จำกัด (มหาชน)

ระบบสถาบันการเงินไทย ในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์ (ปี 2552-2555)

เรื่องโดย เกริก วณิกกุล

1. โหมโรง

'พระสยาม' ปีที่ 32 ฉบับที่ 2 เดือนมีนาคม - เมษายน 2552 ได้ลงบทความเรื่อง 'วิกฤติการณ์ทางการเงินในต่างประเทศที่มีผลต่อประเทศไทย' มีเค้าโครงแบ่งเป็น 3 หัวข้อเรื่อง กล่าวคือ 1) จากวิกฤติเศรษฐกิจและสถาบันการเงินในปี 2540 จนถึงปัจจุบันเกิดอะไรขึ้น 2) วิกฤติเศรษฐกิจและสถาบันการเงินต่างประเทศ ในปี 2550-2551 จนถึงปัจจุบันเกิดขึ้นแล้ว มีวิวัฒนาการอย่างไร และ 3) นโยบายเกี่ยวกับสถาบันการเงินของเราเป็นอย่างไร ช่วงเวลาที่เล่าเรื่องย้อนกลับไปตั้งแต่ปี 2540-2551 รวม 12 ปี เพียงแต่จะบอกว่าไทยเราประสบปัญหาตั้งแต่ปี 2540 เหมือนคนป่วยไข้ต้องเข้ารักษาในโรงพยาบาล **ช่วงแรก** ก็คือ ระหว่างอยู่ในห้อง ICU ก็คือ ระหว่างปี 2540-2543 (4 ปี) **ช่วงที่สอง** คือ ช่วงการพักฟื้น ปี 2544-2547 (4 ปี) ช่วงนี้คือออกจากห้อง ICU มาได้ก็ต้องออกมาพักในห้องคนเจ็บในโรงพยาบาล **ช่วงที่สาม** คือ ช่วงสร้างความเข้มแข็ง ปี 2548-2551 (4 ปี) ตอนนี้กลับมาบ้านได้ แต่ต้องพักผ่อนกินยา และยังคงต้องพบแพทย์เป็นประจำ ต้องมีนักกายภาพบำบัดมาช่วยบำบัดให้เดินเหินได้ ตอนปลายช่วงนี้สุขภาพดีขึ้นหายเป็นปกติ ก็พบว่าเพื่อนบ้านทางอเมริกาได้เจอ Subprime Crisis ขึ้นมาพอดี (ปี 2551-2553) ส่วนทางยุโรปก็เจอทั้งปัญหาการคลัง การเงินและการธนาคารอย่างสมบูรณ์แบบ ไม่ว่าจะเป็น ไอร์แลนด์ ไอซ์แลนด์ กรีซ โปรตุเกส สเปน อิตาลี ไซปรัส และยุโรปตะวันออกบางประเทศ (ปี 2553-ถึงปัจจุบัน) ตอนที่เขียนบทความดังกล่าว ยังอยู่ในช่วงต้นปี 2552 ผู้เขียนก็เลยอยากจะเสนอภาพระบบสถาบันการเงินของไทยต่อจากช่วงที่สามดังกล่าวมา โดย**ช่วงที่สี่นี้** ขอให้ชื่อว่า 'ระบบสถาบันการเงินไทยในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์ (ปี 2552-2555)'

แต่ในช่วงปี 2552-2555 นี้ เป็นช่วงที่แปลกประหลาดกว่าช่วงเวลาที่ผ่านมา เศรษฐกิจของโลกมีความเชื่อมโยงกันสูง อิทธิพลภายนอกมีผลกระทบกับแนวนโยบายสถาบันการเงินของไทย ผู้เขียนเห็นว่ามีปัจจัย 3 ประการที่กระทบถึงไทยเรา

* บทความนี้ ผู้เขียนยกร่างขึ้นแล้ว คุณสมชาย เลิศลาภวศิน คุณกนกวรรณ เมฆโสภาวรรณกุล คุณณัฐนันท์ ลิ้มสุขนิรันดร์ และคุณวันวิลา วรนิกุลกิจ ได้ช่วยตรวจทานตัวเลข และความเรียบร้อยโดยทั่วไป ส่วนคุณสุวรรณี เจษฎาศักดิ์ กับคุณสุวัฒนา รักศีลธรรม ได้ตรวจทานข้อความด้าน CDO & CDS ให้ถูกต้องครบถ้วน ผู้เขียนขอขอบคุณ ณ ที่นี้

ประการแรก โลกกลับทิศ ตั้งแต่ดั้งเดิมมา 20-30 ปี เราจะมีปัญหาระบบสถาบันการเงินไทยเป็นระยะ ๆ ตั้งแต่ราชาเงินทุน 2522 ปัญหาทรัสต์ 4 เมษายน 2527 สถาบันการเงินอ่อนแอในปี 2534 และวิกฤติเศรษฐกิจและสถาบันการเงินในปี 2540-2543 ส่วนในอเมริกาและยุโรปนั้นเขาดีมาตลอด แต่พอเข้าปี 2550 (ค.ศ. 2007) ก็จะมีประเด็นปัญหาเกิดขึ้นในไอร์แลนด์ ไอซ์แลนด์ และอังกฤษ ปี 2551 (ค.ศ. 2008) ก็เกิดปัญหา Subprime Mortgage Crisis ในสหรัฐอเมริกา ปี 2553 (ค.ศ. 2010) ก็เกิดปัญหาวิกฤติทางการคลังและสถาบันการเงินในยุโรป ส่วนจีน อินเดีย เอเชีย รวมทั้งไทยยังดีอยู่

ประการที่สอง ฝรั่งหลงทาง ตั้งแต่ปี 2513 (ค.ศ. 1970) กว่า ๆ เป็นต้นมา เป็นช่วงบ้าเห่อ Deregulation ในสหรัฐอเมริการู้จักกันในนาม Reaganomics ในอังกฤษ Bank of England ก็ปรับการกำกับดูแลสถาบันการเงินเป็นแบบ 'Light Touch' พอปี 2540 ก็แยกการกำกับดูแลสถาบันการเงินออกมา โดยจัดตั้ง Financial Services Authority (FSA) ขึ้น โลกก็เห่อตาม ทางด้านสถาบันการเงินซึ่งเดิมในระบอบ Traditional Banking ธุรกิจสถาบันการเงินมีไว้เพื่อรับใช้ภาคธุรกิจที่แท้จริง (Real Sector) ก็อุตริสร้างวีรกรรม สร้างผลิตภัณฑ์ทางการเงินใหม่ ๆ ขึ้นมา (Financial Products) รู้จักกันในนามของ Securitization, Collateralized Debt Obligation (CDO) และ Credit Default Swap (CDS) ด้าน Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) ก็ติดหลงอยู่ใน Scientific Illusion คิดว่าใช้วิธีวิศวกรรมทางการเงิน (Financial Engineering) มาเป็นหลักการในการกำกับดูแลสถาบันการเงินแล้วทุกอย่างจะเรียบร้อย เกิดสูตรการคำนวณเงินกองทุนใน Basel 2 เรียกว่า Internal Ratings - Based Approach ขึ้น ความจริงความ**คิด**ในเรื่องนี้ค่อนข้างจะดี แต่ความ**เชื่อ**ว่ามันแม่นยำมากนั้นคลาดเคลื่อน เดิมกำหนดน้ำหนักเรื่อง Risk Weight ของสินทรัพย์เสี่ยงแล้วกำหนดเงินกองทุนที่ 8% ของสินทรัพย์เสี่ยง ใน Basel I ก็พอไปได้ คือ เอากันคร่าว ๆ แต่ถูก (Roughly Right) พอคิดสูตรคำนวณได้เขียนเป็นจริงเป็นจัง เชื่อว่าแม่นยำ แต่ก็ผิด (Precisely Wrong)

ประการที่สาม คนไร้วินัย (ทั้งการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม) แต่เดิมมา การเมืองโลกแบ่งเป็น 2 ค่าย ประชาธิปไตยกับคอมมิวนิสต์ พอคอมมิวนิสต์ล่มสลายประมาณปี 2523 (1980) ก็เลยเหลือประชาธิปไตยสุดโต่ง เพราะไม่มีใครคอยดึงเอาไว้เป็น Capitalist สุดหัวใจ เห็นว่า 'Greed is Good' ผู้นำทางปกครองใช้เงินของรัฐเอาใจประชาชนเพื่อให้ได้เสียงเลือกตั้งทุกประเทศ ไม่มีวินัยในการปกครอง ไม่มีวินัยทางเศรษฐกิจ แต่ละประเทศใช้เงินเกินตัว สังคมผู้เลือกตั้งก็ไม่มีวินัยเลือกแต่คนเอาใจตัว เอาเงินลูกหลานมาใช้ล่วงหน้าโดยไม่มียางอาย อาร์เจนตินา โรดิเซียไปก่อน และก็ตามมาที่สหรัฐอเมริกาและยุโรป ไทยก็ดูกระท่อนกระแท่นไปในทำนองนั้น

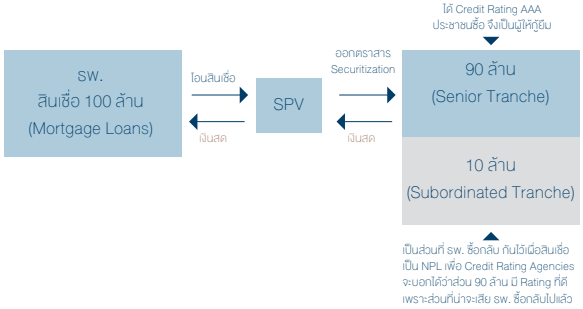
เมื่อเป็นเช่นนี้ บทความนี้ ก็จะเปิดฉากเล่าขานกันถึงเรื่องวิกฤติเศรษฐกิจในฝั่งสหรัฐอเมริกาและยุโรปก่อนเป็นเรื่องแรก เมื่อมองเห็นภาพบริบทสภาพแวดล้อมแล้ว จึงจะเข้าไปในเรื่องว่า เกิดอะไรขึ้นในประเทศไทยเป็นเรื่องที่สอง แล้วจึงมาดูว่าธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ทำอะไรไปบ้างเป็นเรื่องที่สาม

2. วิกฤติเศรษฐกิจและระบบสถาบันการเงินโลกตะวันตก

เริ่มจากสงครามโลกครั้งที่ 1 (ค.ศ. 1914-1918) ซึ่งทำลายล้างโลกตะวันตกอย่างรุนแรง หลังจากนั้น อังกฤษ ฝรั่งเศส เยอรมนี ก็ตกอยู่ในสภาพกึ่งล้มละลาย เกิดภาวะเงินเฟ้อทั่วหน้า เยอรมนีหนักสุด มีประเด็นต่อค่าปฏิกรสงคราม (War Reparation) ซึ่งเยอรมนีไม่มีทางจะจ่ายได้ ต่อมาก็เกิด Bank for International Settlements (BIS) ที่ภาษาไทยเรียกว่า 'ธนาคารเพื่อการชำระหนี้ระหว่างประเทศ' ซึ่งแปลได้ค่อนข้างตรงหน้าที่ในการดูแลจัดการรวบรวมและชำระค่าปฏิกรสงคราม และเป็นที่พบปะของธนาคารกลางในโลกกึ่งล้มละลาย ส่วนสหรัฐอเมริกานั้นนอกจากจะไม่บอบช้ำแล้ว กลับกลายเป็นประเทศผู้นำทางเศรษฐกิจอย่างชัดเจน มีทองคำหนุนหลังธนบัตรสูงสุด เศรษฐกิจเดินหน้าไปได้ดี และก็เริ่มกำหนดดอกเบี้ยต่ำเรื่อย ๆ มา เป็นการช่วยไม่ให้เงินไหลออกจากอังกฤษและยุโรปมากไป

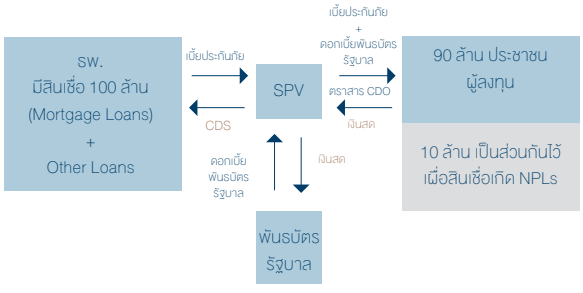
สำหรับธนาคารพาณิชย์นั้น สหรัฐอเมริกาได้ตั้ง Federal Reserve Bank (Fed) ขึ้นมา ในปี ค.ศ. 1913 ซึ่งนอกจากจะทำหน้าที่ธนาคารกลางแล้ว ก็กำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ด้วย แต่ก็เปิดให้ธนาคารพาณิชย์ลงทุนในหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ได้ และให้กู้กับประชาชนโดยทั่วไปเพื่อเล่นหุ้นได้ด้วย ตั้งแต่ Irving Fisher ซึ่งเป็น Nobel Prize Winner จนเด็กขัดรองเท้าข้างถนนต่างก็เล่นหุ้นกันทั้งนั้น ทั้งที่เศรษฐกิจไปได้ดี พอราคาหุ้นขึ้นไปมาก ๆ วันหนึ่ง ในปี ค.ศ. 1929 หุ้นก็ราคาตกล้มทั้งยืนกันทั่วหน้า ต่อมาเมื่อธนาคารพาณิชย์ต้องเสียหายเพราะหุ้นที่ตัวถือไว้นั้นราคาตก และสินเชื่อที่ให้ประชาชนไปซื้อหุ้นก็กลายเป็น NPL ก็ได้เวลาที่มีการแห่ถอนเงิน (Bank Run) ช่วงนี้เป็นช่วงที่เรียกว่า Great Depression วิกฤติการณ์เกิดขึ้นต่อเนื่องจนถึงปี ค.ศ. 1933 เมื่อ Roosevelt เข้ามาเป็นประธานาธิบดี ความเชื่อมั่นก็ได้กลับคืนมา และได้มีการออก Glass Steagall Act 1933 ที่ห้ามมิให้ธนาคารพาณิชย์เล่นหุ้น ทุกอย่างก็เรียบร้อยดีมาจนกระทั่งผ่านสงครามโลก ครั้งที่ 2 (ค.ศ. 1939-1944) มี Bretton Woods System กลับมาใช้ Gold Standard ใหม่ จนมีการ Deregulation ในช่วงปี ค.ศ. 1970 กว่า ๆ และก็มีการออก Gramm-Leach-Bliley 1999 เปิดให้ธนาคารพาณิชย์ลงทุนในหุ้นได้อีก เพียงแต่ต้องทำผ่านบริษัทลูกในกลุ่มที่มี Holding Company เดียวกัน ในช่วงของ Alan Greenspan สหรัฐอเมริกาได้พัฒนา Technology ดีขึ้นมาก มีความเชื่อว่า ดอกเบี้ย Federal Funds Rate ที่กำหนดไว้ต่ำ ไม่เป็นไร แต่ผลที่กระทบถึงประชาชนที่มีความมั่งคั่งทางการเงิน (Wealth) สูงก็มีอยู่ เมื่ออัตราดอกเบี้ยเงินฝากอยู่ในระดับต่ำเป็นเวลานาน ธนาคารพาณิชย์ก็คิดค้นผลิตภัณฑ์ทางการเงินขึ้น จาก Traditional Banking ก็เข้าสู่ยุคธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีผลิตภัณฑ์นำตลาด วิธีการก็คือ Securitization หมายถึง การจับสินเชื่อของตัว โยนออกมาในรูปของหน่วยลงทุนขายไปให้ผู้คนถือได้ เป็นผลให้ประชาชนคนเดินถนนเป็นผู้ให้กู้แก่ธุรกิจแทนธนาคารพาณิชย์ เริ่มต้นก็เอาสินเชื่อที่อยู่อาศัย (Mortgage Loans) ออกมาขายก่อน อันนี้เป็น**ขั้นตอนที่ 1**

รูปที่ 1
Securitization



ขั้นตอนที่ 2 ก็คือ การ Securitize สินเชื่อเพิ่มเติม จาก Mortgage ต่อมาเพิ่ม Auto Loan, Credit Card Loan แล้วก็การปรับผลิตภัณฑ์ Securitization เป็น Collateralized Debt Obligations (CDO) คือเป็น Synthetic Securitization ที่ต้องทำอย่างนี้ เพราะเมื่อลูกค้ารู้ว่าธนาคารพาณิชย์ Securitize สินเชื่อของตัวออกไป ลูกค้าก็หวั่นไหวเพราะเจ้าหนี้ไม่ใช่ธนาคารพาณิชย์อีกต่อไปแล้ว เป็นประชาชนแทน ทีนี้ลูกค้าค้าขายติดขัดก็เกรงว่าธนาคารพาณิชย์จะไม่เข้ามาช่วยอีกต่อไป ฐานะของลูกหนี้มีขึ้นมีลงเป็นธรรมดา เป็นประการแรก และโดยเหตุที่การ Securitize ต้องมีการโอนสินทรัพย์ จึงมี Transaction Costs รวมทั้งต้นทุนอื่น ถ้าจะลดต้นทุนก็ต้องสร้างระบบ ให้มีการโอนความเป็นเจ้าหนี้ของสินเชื่อออกไปให้ประชาชน โดยที่ไม่ต้องโอนตัวสินเชื่อออกไปจริง เป็นประการที่สอง

รูปที่ 2
Collateralized Debt Obligations (CDO)



ในรูปที่ 2 นี้ จะมีการตั้ง Special Purpose Vehicle (SPV) ขึ้นเป็นบริษัทลอย ๆ ทำหน้าที่ขายประกันในผลิตภัณฑ์ที่เรียกว่า Credit Default Swap (CDS) จริง ๆ ก็คือ Put Option ในพันธบัตรรัฐบาลที่ลงทุนจากเงินประชาชนผู้ลงทุน ธนาคารพาณิชย์จึงถือ Put Option ถ้าสินเชื่อเสีย ธนาคารพาณิชย์ก็จะใช้สิทธิ Put Option มีผลให้เอาพันธบัตรรัฐบาลมาชดเชยสินเชื่อที่เสียไป ซึ่งเป็นการถ่ายโอนความเสียหายไปที่เจ้าหนี้ที่แท้จริง คือ ประชาชนผู้ลงทุนนั่นเอง ผู้ลงทุนก็จะได้ผลตอบแทนที่สูงกว่าการฝากเงินกับธนาคารพาณิชย์ หรือการซื้อ Bond ธรรมดา เพราะจะได้ผลตอบแทนเท่ากับดอกเบี้ยพันธบัตรรัฐบาล (เทียบใกล้ ๆ LIBOR) บวกด้วยเบี้ยประกันภัยอันเกิดจาก CDS

ขั้นตอนที่ 3 ธนาคารพาณิชย์ก็ขาย CDO ออกไปเรื่อย ๆ ตอนแรกก็ได้กำไรสูงจากค่าจัดการ เพราะเป็นของใหม่ ไม่เคยมีในตลาดก็ย่อมได้ราคาดี แต่พอเริ่มติดตลาด ธนาคารพาณิชย์อื่น ๆ ก็เข้ามาทำ CDO แข่งมากเข้า กำไรก็น้อยลง ธนาคารพาณิชย์ก็เห็นว่าอย่ากระนั้นเลย ไปบอกให้ธนาคารพาณิชย์อื่นทำ CDO แล้วตัวเองซื้อไว้ดีกว่า เป็นเหตุให้ CDO ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ของธนาคารพาณิชย์ที่ขายออกไปให้แก่ลูกค้าประชาชนกลับเข้ามาอยู่ใน Portfolio ของธนาคารพาณิชย์เอง พอราคาอสังหาริมทรัพย์ตก ธนาคารพาณิชย์ก็เจ๊งเอง

สรุปแล้ว เป็นเรื่องของงูกินหาง ก่อกรรมไว้ให้ลูกค้า กรรมนั้นก็สนองแก่ตนเอง วิกฤติการณ์นี้เป็นที่รู้จักกันในนาม Subprime Mortgage Crisis

ทั้งหมดก็เป็นเหตุให้ Lehman Brothers ล้มละลายในเดือนกันยายน 2551 (ค.ศ. 2008) แล้วก็ตามมาด้วย Merrill Lynch, Goldman Sachs, Washington Mutual, Citibank และธนาคารพาณิชย์ อีกเป็นกุรุส โดยผ่านทาง TARP Funds (Troubled Asset Relief Program Funds) เป็นอันว่าแย่ก็แล้วกัน

ส่วนในยุโรปนั้น ขอยกสเปนเป็นตัวอย่าง ถ้าเข้าใจไม่ผิด รัฐบาลสเปนก็สร้างหนี้สาธารณะ (Public Debt) เกินตัว วิธีการก็คือ ออกพันธบัตรรัฐบาลกู้เงินจากภาคเอกชน ก็เหมือนไทยนั่นแหละ ผู้ที่รัฐบาลขายพันธบัตรให้มาก ๆ ก็ไม่ใช่พวกเราตัวย่อย ๆ หรอก แต่ก็เป็นธนาคารพาณิชย์และบริษัทประกันภัยประกันชีวิตหรือกองทุนรวมต่าง ๆ พอโลกขาดความเชื่อถือรัฐบาลสเปน ราคาพันธบัตรก็ตก ตามหลักบัญชีต้องมีการประเมินและให้ราคาตลาด (Mark-to-Market) พันธบัตรรัฐบาลที่ธนาคารพาณิชย์ถือไว้ราคาตก ก็เท่ากับสินทรัพย์ที่ธนาคารพาณิชย์ถือไว้เสื่อมค่า แล้วก็มีปัญหาฟองสบู่ตลาดอสังหาริมทรัพย์แตก ทำให้มีหนี้เสียเยอะ เกิดความเสียหาย เป็นค่าใช้จ่ายที่ต้องนำไปหักกับรายได้ และถ้ารายได้ไม่พอก็ต้องหักจากเงินกองทุน พอเงินกองทุนของธนาคารพาณิชย์เสียหายก็ต้องซวนเซเป็นธรรมดา ถ้าประชาชนขาดความมั่นใจอีกก็จะแห่ถอนเงิน เกิด Bank Run ยุ่งเป็นยุงตีกัน เกิดปัญหาทั้งด้านการคลัง (Fiscal Crisis) และด้านระบบสถาบันการเงิน (Financial System Crisis)

3. อะเมซิ่งไทยแลนด์ (ปี 2552 ถึง 2555 ต่อ 2556 ต้นปี)

ช่วงปี 2552-2555 นี้ เป็นช่วงที่น่าสนใจมาก ดังได้กล่าวมาแล้วว่า โลกเปลี่ยนทิศ โลกฝ่ายตะวันตกเดือดร้อน คำถามก็คือ มีผลกระทบกับไทยหรือไม่ และตัวประเทศไทยของเราเองมีปัญหาภายในของเราอย่างไร โดยจะเล่าเรื่องคละกันไปตามช่วงเวลา

ผลกระทบจากโลกกลับทาง ข้อแรกที่เคยมีคนคิดว่า เอเชียรวมทั้งไทยมีเศรษฐกิจแยกทางจากสหรัฐอเมริกาและยุโรป (Decoupling) นั้นคงไม่ใช่ เพราะเมื่อเกิดวิกฤติการณ์โลกตะวันตก GDP ของไทยในปี 2552 (ค.ศ. 2009) ก็ตกลงเป็น -2.3% ทั้ง ๆ ที่ก่อนหน้านั้นไม่เคยติดลบเกือบ 10 ปี สายกำกับสถาบันการเงิน (สกส.) ได้ทำ Stress Test และคาดว่าสินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) จะเพิ่มขึ้น แต่ผลออกมาปรากฏว่า NPL ลดในปีนั้น เป็นที่น่าอัศจรรย์

ข้อที่สอง ถามว่า Subprime Mortgage Crisis กระทบระบบสถาบันการเงินของไทยหรือไม่ ก็พอกล่าวได้โดยทั่วไปว่ากระทบ แต่ไม่เท่าไร แต่มาถึงตอนนี้คงพูดตรง ๆ กว่านั้นได้ จริง ๆ แล้วระบบสถาบันการเงินไทยยังดีอยู่ เพราะมีไม่กี่ธนาคารที่ไปซื้อ CDO เพื่อลงทุน แต่ซื้อเพื่อเรียนรู้ และก็ซื้อในปริมาณไม่มาก มากสุดจำได้ว่า มีธนาคารพาณิชย์ไทยที่ใหญ่ไปซื้อไว้สูงสุดประมาณ 3,000 ล้านบาท แต่เป็นส่วน (Tranche) ที่ดี ก็ถูกกระทบไม่มาก ส่วนไทยธนาคารซึ่งเกิดขึ้นมาจากการให้บริษัทเงินทุนกรุงไทยธนกิจ เป็นแกนรวมกับบริษัทเงินทุนที่ประสบปัญหาในปี 2541 อีกจำนวนหนึ่ง ได้ไปซื้อ CDO จำนวนมาก พอเกิด Subprime Mortgage Crisis ในปี 2551 (2008) ต้องรับความเสียหายตามไปด้วย และซื้อกิจการโดยธนาคารมาเลเซีย CIMB กลายเป็นธนาคาร ซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน) ในปัจจุบัน

ข้อที่สาม เมื่อมี Subprime Mortgage Crisis และเกิด Eurozone Crisis ขึ้นใกล้ ๆ กัน ก่อนที่ Fed จะตัดสินใจทำ Quantitative Easing (QE) ธนาคารพาณิชย์แม่ในโลกซีกตะวันตกก็พยายามนำเงินลงทุนของตัวในต่างประเทศ รวมทั้งในเอเชียกลับบ้านเกิด การแห้งเหือดของเงินสกุลดอลลาร์ในเอเชีย (Dollar Squeeze) ประเทศใหญ่ ๆ อย่างญี่ปุ่นจึงต้องต่อท่อกับ Fed ในสหรัฐอเมริกาโดยตรง เพื่อได้สภาพคล่องของเงินเหรียญสหรัฐฯ มา ในขณะเดียวกัน ราคาสินทรัพย์ในโลกตะวันตกลดลงฮวบฮาบ บริษัทไทยเรา เช่น TUF หรือ SSI ก็สบโอกาสที่จะไปซื้อกิจการในยุโรปและอังกฤษ ธนาคารพาณิชย์ไทยขนาดใหญ่ก็เริ่มออกไปกู้เงินเหรียญสหรัฐฯ ในระยะยาว เมื่อ 2-3 วันมานี้ มีการประชุมคณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย อาจารย์วีรพงษ์ รามางกูร ประธานกรรมการยังเล่าให้ฟังว่า บริษัทดั๊บเบิ้ล เอ ไปซื้อกิจการในฝรั่งเศส แรงงานในโรงงานดีใจมาก พอท่านไป มายืนต้อนรับกันใหญ่ นายกฯ ฝรั่งเศสก็มาด้วย ฟังแล้วผู้เขียนเองยังรู้สึกโก้ไปด้วย ต่างกับสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ที่ทูตฝรั่งเศสไม่ยอมคุกเข่าต่อหน้าพระพักตร์ตามประเพณีของเรา อีกเรื่องที่ตามมาก็คือ ธนาคารพาณิชย์ฝรั่งในไทยถูก Deleveraged ต้องขายสินทรัพย์ออกจากไทยบ้าง ได้แก่

Credit Agricole ขนาด HSBC ยังต้องขาย Retail Portfolio ที่ทำบัตรเครดิตให้แก่ธนาคารกรุงศรีอยุธยา คงจำกันได้ว่าในปี 2555 รัฐบาลได้เก็บภาษีระบบธนาคารพาณิชย์ โดยเก็บจากเงินฝากและตั๋วแลกเงิน 0.46% เพื่อนำไปใช้หนี้ ซึ่งเดิมอยู่ที่กองทุนฟื้นฟูฯ แต่ได้ Fiscalized เป็นหนี้รัฐบาล โดยการที่รัฐบาลออกพันธบัตร เรียกกันว่า F1, F2 และ F3 รวมกันแล้วประมาณ 1.4 ล้านล้านบาท (ซึ่งภายหลังเหลือหนี้ที่ต้องชำระอยู่ 1.14 ล้านล้านบาท) ผู้ว่าการประสารก็จัดระบบให้โดยไม่กระทบกับเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงินของเราแต่อย่างไร ธปท. ก็ไม่เรียกเก็บบนเงินกู้ที่เป็นส่วนเหรียญสหรัฐฯ ที่ธนาคารพาณิชย์ไทยกู้มา แม้จะเป็น Wholesale Funding ก็เพราะเหตุของ Dollar Squeeze ในขณะนั้น ในตอนนั้น ธปท. ยังดูอีก 3 เรื่อง คือ ประการแรก ธนาคารพาณิชย์ของเราไปให้กู้ใน Eurozone มากไหม คำตอบคือ เขารวยกว่าก็ไปให้กู้น้อยมาก ประมาณ 0.4% ของสินเชื่อทั้งหมด ยิ่งในประเทศ PIGS (Portugal, Italy, Greece และ Spain) ให้กู้เป็นร้อยล้านบาทเอง โอกาสที่จะมีหนี้เสียกระทบระบบของเราจึงไม่มี ประการที่สอง เมื่อมี Dollar Squeeze เข้าใจว่าทางตลาดเงินของเราก็ให้เงินเหรียญสหรัฐฯ ไปในระบบอย่างเพียงพอ พอที่กองทุนรวมจะออกไปลงทุนในหุ้นกู้ในเกาหลีใต้ได้ ประการที่สาม เกิด Deleveraging สินทรัพย์ของสาขาธนาคารพาณิชย์ฝรั่งในไทย ซึ่งเดิมมีอยู่ประมาณ 15% ของทั้งระบบก็ลดน้อยลงเหลือประมาณ 12% กว่า ๆ มีผลกระทบกับธุรกิจของไทยหรือไม่ ก็ตอบได้ว่าไม่ ธนาคารพาณิชย์ไทยและของญี่ปุ่นในไทยก็เข้าแทนที่ฝรั่งได้

ข้อที่สี่ ต่อมา Bernanke ออกนโยบาย QE โดย Fed อัดฉีดสภาพคล่องเงินเหรียญสหรัฐฯ เข้าสู่ตลาดในสหรัฐอเมริกา แต่นอกจากเงินดังกล่าวจะไปช่วยส่งเสริมเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาแต่อย่างเดียวแล้ว เงินเหรียญสหรัฐฯ ยังถูกนำมาลงทุนในตลาดพันธบัตรและตลาดหลักทรัพย์

ของไทย ตอนแรกก็ค่อย ๆ ซึมเข้ามา เพราะปี 2552 เราเริ่มมีประเด็นเสื้อเหลืองเสื้อแดงไม่ถูกกันในความเชื่อทางการเมือง ปี 2553 ก็เดินขบวนประท้วงกันยกใหญ่ ปิดถนนราชดำริหน้าเซ็นทรัลเวิลด์ เสร็จแล้วก็จุดไฟเผาเสียเลย เงินเหรียญสหรัฐฯ ก็เลือกเข้าประเทศอินโดนีเซียกับมาเลเซียมากกว่าไทย ประเด็นเรื่องค่าเงินบาทแข็งจึงยังไม่เกิด ต่อมาในปี 2554 ประมาณเดือนกันยายนถึงธันวาคม เกิดน้ำท่วมภาคกลางและกรุงเทพฯ นิคมอุตสาหกรรมแถวอยุธยาถูกกระทบรุนแรง บ้านที่อยู่อาศัย รถยนต์ในกรุงเทพฯ ก็เสียหายหนักเช่นกัน ต้องซ่อมบ้าน ซ่อมรถ ซื้อคอนโดมิเนียมไปอยู่แนวสูงกันบ้าง โรงงานก็ต้องซ่อม สินเชื่อระบบธนาคารพาณิชย์ไทยเติบโตถึง 15% เดชะบุญ NPL ก็ยังไม่ขึ้นอยู่ดี คงอยู่ในระดับ 2.7% พอถึงปี 2555 บริษัทประกันภัยต้องชดเชยความเสียหายของโรงงานอุตสาหกรรม ก็เริ่มทยอยนำเงินเข้ามากว่า 300,000 ล้านบาท พอปลายปี 2555 เป็นการชัดเจนว่า ญี่ปุ่นนอกจากจะไม่ย้ายฐานออกจากประเทศไทยแล้ว ยังจะมาเปิดโรงงานลงทุนในประเทศไทยเพิ่ม เพราะเหตุ Tsunami ที่ Fukushima ทำให้พลังงานไฟฟ้าไม่พอใช้ในญี่ปุ่น ส่วน QE ก็คงแผลงฤทธิ์ เงินเข้าไปสู่ตลาดพันธบัตรไทยอย่างรวดเร็ว จากฝรั่งถืออยู่ 3% ก็กลายเป็น 10% ทีนี้ก็มีปัญหาค่าเงินบาทแข็งตัวอย่างรวดเร็ว เกิดประเด็นปัญหาแก่อุตสาหกรรมการส่งออกไปอีก แต่ระบบธนาคารพาณิชย์ไทยก็คงยังแข็งแกร่ง เหตุที่กล่าวมาไม่ได้กระทบกับความมั่นคงแต่ประการใด ยิ่งสินเชื่อขยายตัวได้ดี กำไรก็ยังดีอยู่ แต่ ROE โดยรวมก็ยังอยู่ที่ประมาณ 9.5% ROA อยู่ที่ 1.2% ถ้ารออยู่จนถึงต้นไตรมาสสองปี 2556 เมื่อ Bernanke ประกาศว่าจะเลิกทำ QE โดยจะค่อยทยอยลด ก็มีการถอนเงินออกจากไทย ทั้งจากตลาดพันธบัตรและตลาดหุ้น หุ้นก็ตกจาก 1,600 จุด มาเหลือประมาณ 1,400 จุดเศษ ๆ ธนาคารพาณิชย์ไทยก็ไม่เป็นอะไร เพราะแม้จะเป็น Universal Banking มีลูกเป็นบริษัทหลักทรัพย์ บริษัทประกันภัย และบริษัทประกันชีวิตได้ แต่ตัวธนาคารพาณิชย์เองก็ติดเกณฑ์กำกับดูแลของ ธปท. ที่กำหนดให้ลงทุนได้จำกัด คือ ไม่เกิน 20% ของเงินกองทุน และไม่เกิน 10% ของหุ้นของบริษัทที่นำออกจำหน่ายแล้ว เกณฑ์ของเราบังคับให้ธนาคารพาณิชย์ไทยเป็น Traditional Banking คือ รับเงินฝากและปล่อยสินเชื่อ ต่างจากของสหรัฐอเมริกาที่รับเงินฝากมาแล้ว ปล่อยสินเชื่อไม่มาก และก็สามารถนำเงินไปลงทุนได้ตามความต้องการของตัว สินเชื่อก็คงยังโตอยู่ที่ประมาณ 12% เศษ ๆ

ก่อนที่จะจบในส่วนนี้ อดไม่ได้ที่จะพูดถึงเรื่องโครงการรับจำนำข้าวในราคาสูงกว่าตลาดมาก กับโครงการคืนภาษีรถคันแรก 100,000 บาทต่อคัน เรื่องแรกไม่ได้ใช้ธนาคารพาณิชย์เป็นเครื่องมือก็แล้วไป ส่วนเรื่องที่สองนั้น ธนาคารพาณิชย์เป็นผู้ปล่อยสินเชื่อเป็นส่วนใหญ่ เดิมปี 2553-2554 ก็ขายรถได้ปีละประมาณ 800,000 คัน พอมีโครงการนี้เกิดขึ้นในปี 2555 ต่อ 2556 ในปี 2555 ยอดขายก็ทะยานขึ้นเป็นประมาณ 1,400,000 คัน จนถึงขณะที่เขียนนี้ ยังไม่เห็นปัญหาอะไรมากนัก มีคนทิ้งใบจองไปบ้าง แต่ก็ไม่มาก คงต้องรอไปอีกสักพักหนึ่งจึงจะชัดเจนขึ้น ขณะนี้ก็คงมีผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น เสื้อผ้า บ่นว่าคนเอาเงินไปซื้อรถคันแรกหมด ไม่เหลือเงินมาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคของเขา

4. ธปท. ทำอะไรไปบ้าง

ในส่วนนี้ คงจะจำกัดเรื่องให้แคบลงถึงนโยบายสถาบันการเงินและการกำกับดูแลสถาบันการเงินในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์ โดยแบ่งออกเป็น 3 เรื่องใหญ่ ๆ คือ 1. สายนโยบายสถาบันการเงิน (สนส.) กับสายกำกับสถาบันการเงิน (สกส.) เห็นอะไร 2. คิดอะไร 3. ได้ทำอะไรไป

4.1 เราเห็นอะไร

เบื้องต้นเราเห็นเศรษฐกิจขาขึ้น ไม่ถึงกับรุ่งโรจน์ชัชวาล แต่ไม่ใช่เศรษฐกิจขาลง GDP โตประมาณ 5% ติดต่อกัน 2-3 ปี (นอกจากปี 2554 น้ำท่วมที่ทำให้ลดลงเหลือ 0.1%) สินเชื่อโตตามมากกว่า 10% ค่าเฉลี่ย สนส. ทำตัวเลขแล้วบอกว่า สินเชื่อจะอยู่ประมาณไม่เกิน 2.8 เท่าของ GDP แต่จะโตตามหลัง GDP โดยมี Lag 2 ไตรมาส พฤษภาคม ปี 2556 สนส. ได้วิเคราะห์วัฏจักรทางการเงิน (Financial Cycle) โดยใช้ค่า GDP Growth, Private Credit Growth และราคาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่พอหาได้ และวิเคราะห์ออกค่ามาว่า วัฏจักรทางการเงินเป็นขาขึ้นมาตลอด จนถึงจุดสูงสุดประมาณไตรมาสที่ 3 ของปี 2555 เป็นการมองย้อนหลัง จึงค่อนข้างจะสอดคล้องกับความรู้สึกของคนในสายเป็นส่วนใหญ่

ในส่วนของสถาบันการเงิน สินเชื่อเติบโตได้ดีที่สุดเกิน 10% มาดูตัวเลขพื้น ๆ ก็จะเห็นว่าระบบสถาบันการเงินยังแข็งแกร่งอยู่

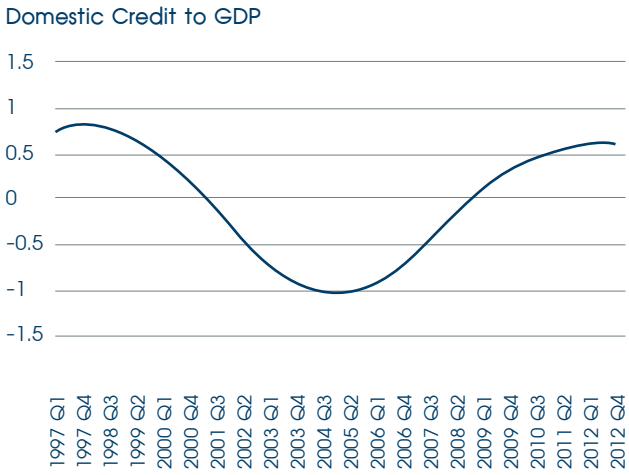
(หน่วย : %)

รายการสำคัญ	2552	2553	2554	2555	2556
1. GDP	(2.3)	7.8	0.1	6.5	5.3*
2. สินเชื่อ (ไม่รวม Interbank)	(1.7)	11.4	15.1	13.7	12.8
3. NPL	4.8	3.6	2.7	2.3	2.2
4. เงินกองทุน	16.1	16.2	15.2	16.3	15.7
เงินกองทุนชั้นที่ 1	12.5	12.5	11.8	11.8	12.3
5. ROA	0.9	1.1	1.1	1.2	1.5
6. ROE	8.2	8.9	8.8	9.5	10.6

* GDP ไตรมาส 1 ปี 2556

ส่วนวัฏจักรทางการเงินนั้น ฝ่ายกลยุทธ์สถาบันการเงินได้คำนึงถึงข้อบ่งชี้หลายข้อดังกล่าวมา แต่ที่สำคัญที่สุด คือ ปัจจัย Domestic Credit to GDP ตามรูปที่ 3

รูปที่ 3
วัฏจักรทางการเงิน (Financial Cycle)



ในปี 2555 ผลจาก IMF Article IV Surveillance ซึ่งดูผลประกอบการธนาคารพาณิชย์ ปี 2554 กับ IMF Article IV ในปี 2556 ดูผลปี 2555 ยืนยันความมั่นคง แข็งแกร่ง และความสามารถในการปรับตัวของระบบธนาคารพาณิชย์ไทย Credit Rating Agencies ไม่ว่า S & P, Moody's หรือ Fitch ก็เห็นคล้ายกัน ส่วนที่สำคัญก็คือผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ผ่านปี 2540 มา มีความระมัดระวังบริหารความเสี่ยงได้ดี และวัฏจักรยังขาขึ้น คุยโวโอ้อวดได้ เพราะน้ำยังไม่ลดลงมาก ตอยังไม่ผุด ต้องรอไปอีกสักพัก เมื่ออยู่ในช่วงวัฏจักรขาลงแล้ว ค่อยมาปรารภกันอีกที

ส่วนโลกก็แคบลง จาก ASEAN ซึ่งจะกลายเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ขึ้นมาในปี 2558 จะต้องมีการเปิดเสรีเพิ่มเติมในทางการเงิน และสถาบันการเงินจะต้องมี Qualified ASEAN Banks เพิ่มให้ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ในอาเซียน เปิดดำเนินการใน AEC ง่ายขึ้น เหนือนโยบาย WTO ส่วนทางฝรั่ง เมื่อเดิมปล่อยให้ BCBS เป็นคนกำกับดูแลควบคุมกฎเกณฑ์ของธนาคารพาณิชย์ ร่วมกับ IMF และ World Bank โดยจัดตั้งวิธีการผ่านทางโครงการการประเมินความมั่นคงของระบบการเงิน เป็นที่รู้จักกันในนาม FSAP (Financial Sector Assessment Program) แต่ปัจจุบันเกิดปัญหาที่กระทบถึง Tax Payers' Money ในหลายประเทศ โดยการทำของประเทศซีกตะวันตก จัดตั้งการประชุมร่วมกันเรียกว่า G-20 โดยมี Financial Stability Board (FSB) เป็น Secretariat เป็นการยกระดับ Financial Stability Forum (FSF) (ที่จัดตั้งขึ้นมาตั้งแต่ปี 1999 เพื่อดูว่าประเทศด้อยพัฒนาจะสร้างปัญหาวิกฤติทางการเงินขึ้นอีก หลังวิกฤติต้มยำกุ้งขึ้นอีกหรือไม่ แต่ปรากฏต่อมาว่า ประเทศพัฒนาแล้วเจ๊งเอง เลยต้องปรับปรุงให้ดูขึงขังขึ้นหน่อย) G-20 ก็เข้าครอบทำนองเป็น Oversight ของ BCBS ในการ Reform ระบบในชั้นนี้ ซึ่ง BCBS ก็ออก Basel III ออกมาในปี 2553 (2010) ไทยเราเริ่มใช้ต้นปี 2556 ผู้เขียนได้เขียนถึง Basel III ไว้บ้างแล้วในบทความ 'เรื่องเล่าขานตำนานบาเซิล' ในพระสยาม ปีที่ 35 ฉบับที่ 4 เดือนตุลาคม - ธันวาคม 2555

ประการสุดท้าย เมื่อระบบสถาบันการเงินมีเสถียรภาพ ประเด็นปัญหาที่เกิดในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์ ก็ได้เปลี่ยนจากเรื่อง Prudence มาเป็น Conduct กลับหัวกลับหางจากปี 2540 อย่างสิ้นเชิง มีเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการชำระหนี้ไม่ได้ การเรียกเก็บดอกเบี้ยสูง ค่าธรรมเนียมสูงไป การติดตามทวงถามหนี้ไม่ถูกต้อง บริษัทข้อมูลเครดิตเก็บประวัติผิดนัดนานเกินไป อันนี้รองผู้ว่าการ คุณบัณฑิต นิจถาวร ได้มีโครงการสายนโยบายการเงินพบผู้ประกอบการ ก็เริ่มที่จะรับรู้ความทุกข์ยากของพี่น้องประชาชนมากขึ้น ก็เลยจัดตั้งศูนย์ประสานงานแก้ไขปัญหาการปล่อยสินเชื่อขึ้นในเดือนพฤษภาคมปี 2552 ต่อมาในเดือนมกราคมปี 2555 ผู้ว่าการ คุณประสาร ไตรรัตน์วรกุล ก็จัดตั้งศูนย์คุ้มครองผู้ใช้บริการทางการเงิน (ศคง.) เมื่อรวมกันแล้วศูนย์ที่สองก็กลายเป็นหน้าด่านรับโทรศัพท์ Email และจดหมาย โทร. ได้ที่ 1213 ส่วนศูนย์ที่หนึ่งก็ยังทำหน้าที่เดิมอยู่ คือเป็นคนออกแรงแก้ปัญหา ประสานกับธนาคารพาณิชย์ และ Non-Bank

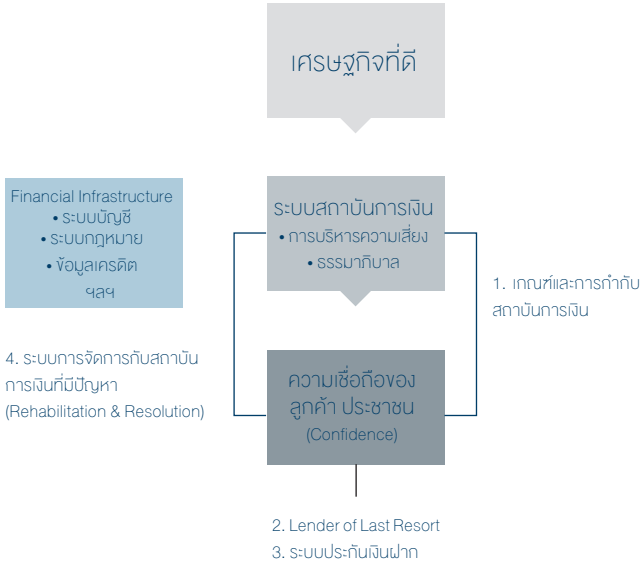
4.2 เราคิดอะไร

ขอเริ่มต้นที่กรอบความคิด (Conceptual Framework) ก่อน เพราะถ้าไม่มีกรอบความคิดแล้ว เราจะล่องลอย เป็นห่วงเป็นใยไปทุกเรื่อง และเราก็จะไม่กำกับดูแลระบบ (Regulate) แต่จะออกไปบริหารงานระบบเสียเอง (Run their banks)

(ก) เราคงต้องถามตัวเองก่อนว่า จะมีระบบสถาบันการเงินที่ดีมั่นคงทำหน้าที่ส่งต่อเงินออมจากภาคประชาชน ไปยังภาคธุรกิจที่แท้จริง (Intermediation) จะต้องมีปัจจัยอะไรบ้าง ที่จริงก็ไม่มีอะไรซับซ้อน ระบบ Traditional Banking ของเรา เป็นระบบที่ทำให้ระบบธนาคารพาณิชย์เป็นระบบตาม **ปัจจัยที่** 1 คงเป็นเศรษฐกิจต้องดีก่อน ถ้าภาคธุรกิจที่แท้จริง (Real Sector) ไม่ดี ระบบธนาคารพาณิชย์ก็คงมี NPL ไม่ดีตาม ภาคธุรกิจที่แท้จริงถ้าจะดี เศรษฐกิจ การเมือง และสังคมต้องดีจึงจะดีได้ มีปัญหาเศรษฐกิจอย่าง Eurozone ยากที่สถาบันการเงินจะดี ธนาคาร Santander ของสเปนดีได้เพราะมีธุรกิจในละตินอเมริกา แต่ที่สเปนดีไม่ได้หรอกครับ GDP หดตัว ธุรกิจล้มละลาย คนตกงาน 25% ดีอย่างไร หรือว่ารบกันที่ซีเรีย จะมีเศรษฐกิจที่ดี ก็เป็นไปไม่ได้ เพราะการเมืองไม่ดี เศรษฐกิจก็ดีไม่ได้ สถาบันการเงินก็ต้องแย่ **ปัจจัยที่** 2 ที่ตามมาคือ ระบบธนาคารพาณิชย์ต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี (Risk Management) และมีธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance) ตลอดจนมีการกำกับดูแลจากทางการที่ดี (Supervision) และมี Financial Infrastructure ที่ดีเป็นส่วนประกอบ **ปัจจัยที่** 3 คือ ความเชื่อมั่นของลูกค้าประชาชนทั่วไป

ส่วนองค์ประกอบที่จะส่งเสริมความเชื่อมั่น ดูในรูปที่ 4 ข้างล่างนี้ ก็จะง่ายแก่ความเข้าใจ

รูปที่ 4
ปัจจัยเสถียรภาพระบบสถาบันการเงิน



(ข) คำถามต่อไปในด้านกรอบความคิด คงยังมีต่อไปว่า แล้วเป้าหมาย (Targets) ในการกำกับดูแลที่ดีนั้นเป็นอย่างไร คำตอบก็คือ เราได้รับมอบจากรัฏฐาธิปัตย์ให้มีขอบเขตอำนาจหน้าที่ โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ รักษาเสถียรภาพของระบบสถาบันการเงิน นอกจากนั้นยังได้รับเครื่องมือทางกฎหมายให้ดูแลอย่างอื่นด้วย

ตัวผู้เขียนเองมีบทเรียนมาจากวิกฤติการณ์ปี 2540 จึงบอกกล่าวกันในสายนโยบายสถาบันการเงิน (สนส.) และสายกำกับสถาบันการเงิน (สกส.) ว่า เสถียรภาพนั้น จะให้คำจำกัดความแตกต่างจาก BIS และ IMF ซึ่งมักจะพูดว่า เสถียรภาพก็คือการที่ระบบทำงานและหน้าที่ของตนได้โดยไม่มี 'Disruption' ของเรา เราจะบอกว่าเสถียรภาพจะมีได้ก็ต่อเมื่อ

(1) ระบบธนาคารพาณิชย์ไม่ใช่ตัวที่ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจ

(2) ถ้าเกิดปัญหาเศรษฐกิจ ระบบธนาคารพาณิชย์น่าจะยังคงทำงาน และทำหน้าที่ของตนในการส่งผ่านเงินออมไปยังภาคธุรกิจ ตลอดจนทำหน้าที่ของตนในระบบการชำระเงินได้ ในระดับที่พอควรแก่กรณี

(3) ระบบธนาคารพาณิชย์ต้องไม่สร้างภาระในเงินภาษีของประชาชน

(ค) ถามต่อไปอีกว่า แล้วเราจะมีกรอบวิธีการในการกำกับดูแลอย่างไร คำตอบก็คือ เราได้วางวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัด จะได้เป็นขอบเขตและแนวทาง (Guidance) ของเกณฑ์ที่จะออกและแนวปฏิบัติในการกำกับสถาบันการเงิน Guidance นั้น จำแนกได้เป็น 5 ประการ ดังนี้

(1) ธนาคารพาณิชย์มีระบบบริหารที่ระมัดระวัง และมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ดี (Prudent)

(2) ธนาคารพาณิชย์ดำเนินการด้วยความมีประสิทธิภาพ (Efficiency)

(3) มีระบบธรรมาภิบาลที่ดี (Good Governance)

(4) เป็นธรรมต่อลูกค้าประชาชน (Fair to Customers)

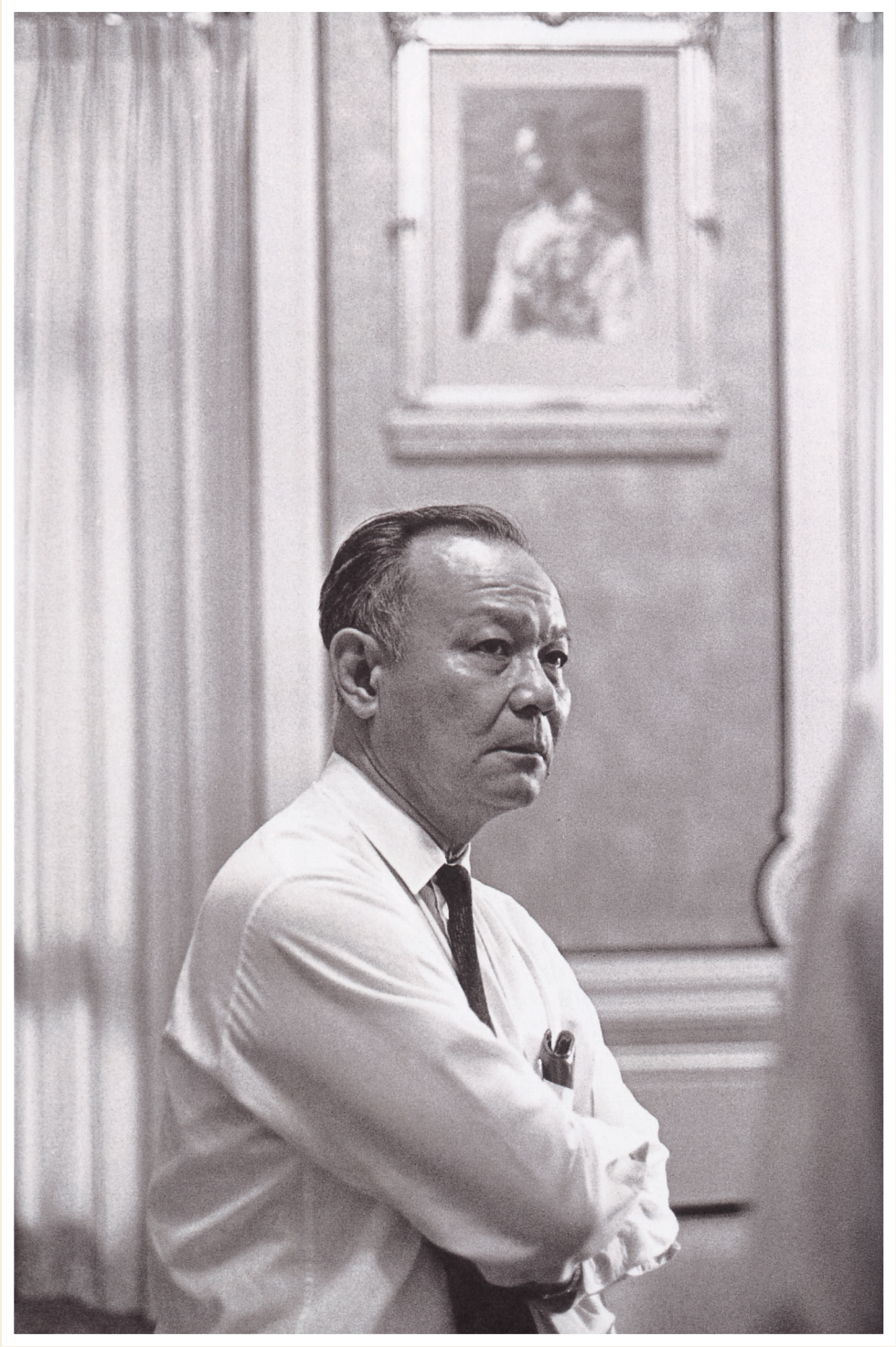
(5) บางกรณีอาจต้องใช้เกณฑ์กำกับธนาคารพาณิชย์เพื่อดูแลความสมดุลทางเศรษฐกิจ (Macro-prudential Measures)

เรื่องนี้ผู้เขียนได้เคยอธิบายไว้ในบทความเรื่อง 'การกำกับดูแลสถาบันการเงิน เราคิดถึงอะไรบ้าง' ในพระสยาม ปีที่ 31 ฉบับที่ 4 เดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2551 และ Guidance นี้ได้นำเข้าสู่คณะกรรมการนโยบายสถาบันการเงิน (กนส.) ซึ่งได้รับทราบแล้วในการประชุม ครั้งที่ 1/2556 เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2556

แม้จะเกิดเหตุการณ์วิกฤติสถาบันการเงินที่เกิดขึ้นในช่วงปี 2552-2555 ทั้งในฝั่งสหรัฐอเมริกาและยุโรป จนมาถึงประเทศไทย แต่เศรษฐกิจไทยยังคงเติบโตได้ดี รวมทั้งธนาคารพาณิชย์ไทยยังคงมีความมั่นคงแข็งแกร่ง ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับประชาชนกลายเป็นเรื่องการใช้บริการทางการเงินของประชาชน ซึ่ง ธปท. ก็มีการตั้งหน่วยงานเข้ามาช่วยดูแลเรื่องนี้แล้ว เช่นเดียวกับในด้านการกำกับดูแล ธปท. ก็ได้วางขอบเขตและแนวทางไว้อย่างชัดเจน

สำหรับในฉบับต่อไป ฉบับที่ 4/2556 ขอเชิญท่านผู้อ่านติดตามการดำเนินนโยบายสถาบันการเงิน และการกำกับตรวจสอบสถาบันการเงิน ของ ธปท. ว่าได้นำเครื่องมือและวิธีการใดมาใช้ จนนำพาระบบสถาบันการเงินของประเทศให้ผ่านวิกฤติในช่วงดังกล่าวมาได้จนถึงปัจจุบัน จนเป็นที่มาของเรื่อง 'ระบบสถาบันการเงินไทยในช่วงอะเมซิ่งไทยแลนด์'

จดหมายจากผู้ว่าการ ถึง อาจารย์ป๋วย



เรียน อาจารย์ป๋วยที่เคารพ

เดือนกรกฎาคมนี้ก็ครบ 16 ปีพอดีที่ประเทศไทยผ่านปัญหาภาวะฟองสบู่ ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพสถาบันการเงิน จนเป็นส่วนหนึ่งที่นำไปสู่วิกฤติเศรษฐกิจของประเทศเมื่อ พ.ศ. 2540 นับว่าวันเวลาผ่านไปรวดเร็วมากครับ แต่ที่สำคัญกว่าเวลา คือ จากวันนั้นมาจนถึงวันนี้ ทุก ๆ ฝ่ายได้เรียนรู้และมีกระบวนการพัฒนาเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่ตนเองขึ้นมามาก ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของธนาคารพาณิชย์หรือในส่วนธนาคารแห่งประเทศไทยเอง

หากมองย้อนกลับไปเปรียบเทียบในยุคของอาจารย์กับปัจจุบัน จะพบว่า บทบาทธนาคารพาณิชย์ไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก มีบทบาทในเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งมาพร้อมกับความซับซ้อนในการดำเนินธุรกิจ เทียบกับในอดีต ที่ภาครัฐมีบทบาทชี้นำสูงในระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่ธนาคารพาณิชย์มีบทบาทค่อนข้างจำกัด จึงเป็นที่มาของนโยบายการจัดตั้งสถาบันการเงินเฉพาะกิจขึ้น เพื่อมาทำหน้าที่ที่ธนาคารพาณิชย์ยังพัฒนาความสามารถไปไม่ถึง เช่น บทบาทการทำหน้าที่ของ Project Financing ที่ตอนนั้นจำเป็นต้องจัดตั้ง 'บรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย' (IFCT) เมื่อ พ.ศ. 2502 ขึ้นมารองรับ และการจัดตั้ง 'ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร' (ธ.ก.ส.) เมื่อ พ.ศ. 2509 เพื่อให้ความช่วยเหลือทางด้านการเงินและพัฒนาคุณภาพชีวิตของเกษตรกร ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ และยังคงต้องพึ่งสินเชื่อนอกระบบในขณะนั้น

แต่ที่สำคัญ การจัดตั้งสถาบันการเงินเฉพาะกิจทั้งสองในยุคของอาจารย์ถือว่าได้ช่วยวางรากฐานในการจัดตั้งสถาบันการเงินเฉพาะกิจอื่น ๆ เพื่อช่วยพัฒนาประเทศในช่วงต่อมา โดยเฉพาะธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM) เมื่อ พ.ศ. 2536 เพื่อส่งเสริมและรองรับการขยายตัวของการค้าระหว่างประเทศของไทยที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยส่วนหนึ่งรับงาน Packing Credit จากธนาคารแห่งประเทศไทยที่ให้การสนับสนุนภาคส่งออกมานับ 50 ปี แต่ในปัจจุบันจะเห็นว่าธนาคารพาณิชย์ไทยพัฒนาตนเองขึ้นมาทำหน้าที่นี้ได้เป็นอย่างดีตามลำดับ และความจำเป็นของ IFCT ก็ลดลงไปจนกระทั่งไปควบรวมเป็นส่วนหนึ่งของธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่ง ส่วนสองแห่งหลัง แม้จะยังคงดำเนินการอยู่ แต่ธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ก็ขยายขอบเขตธุรกิจให้บริการเหล่านี้แล้ว

ผมมองเห็นว่า บทบาทส่วนใหญ่ของธนาคารพาณิชย์ในยุคของอาจารย์ แม้ว่าจะเน้นไปในด้านพัฒนาประเทศเสียส่วนใหญ่ แต่ก็ไม่ละเลยการรักษาเสถียรภาพของระบบการเงินเป็นหัวใจสำคัญ ควบคู่กับการพัฒนาธุรกิจของธนาคารพาณิชย์ ดังจะเห็นได้จากสุนทรพจน์ที่อาจารย์ได้กล่าวในงานเลี้ยงของสมาคมธนาคารไทยในปี พ.ศ. 2507 ความตอนหนึ่งว่า

นายธนาคารมีภารกิจรับผิดชอบ
ยังระบอบเงินเสถียรดั่งเพียรเฉลย
กับช่วยรัฐพัฒนาอย่าละเลย
ทั้งช่วยเชยทำกำไรให้ธนาคาร
ปฏิบัติเคร่งครัดเกรงกฎหมาย
ไม่หนีหน่ายสำเร็จงามทั้งสามสถาน
ใครแพลงพลิกริกเร้นไม่เป็นการ
ควรวางสารขอลาออกบอกตรงตรง

อาจารย์ครับ หลังจากวิกฤติเศรษฐกิจ พ.ศ. 2540 ธนาคารพาณิชย์ได้แก้ไขปัญหาและพยายามพัฒนาให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ขณะที่ตลาดการเงินและตลาดทุนมีความซับซ้อนมากขึ้นจากกระแสโลกาภิวัตน์ มีบริการทางการเงินหลากหลายและพัฒนามากขึ้น บทบาทของธนาคารแห่งประเทศไทยค่อย ๆ เปลี่ยนไป บทบาทของการเป็น 'ผู้ชี้นำตลาด' ที่ทำค่อนข้างเยอะในอดีตเริ่มลดทอนลง ปรับเปลี่ยนมาเป็นบทบาทของ 'ผู้ให้การสนับสนุน' แทน จนถึงปัจจุบันที่ธนาคารแห่งประเทศไทยพยายามสร้างความเข้าใจและตั้งเป้าหมายร่วมกันกับธนาคารพาณิชย์ว่าทางการต้องการอะไร มีการทำความเข้าใจร่วมกัน และหวังว่าจะเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติที่สัมฤทธิผลในท้ายที่สุด ซึ่งแตกต่างจากอดีตที่เอกชนต้องมองหาทิศทางจากทางการ ธนาคารแห่งประเทศไทยไม่อยากไปชี้นำทุกเรื่อง เพราะเข้าใจดีว่าตลาดมีพลังและมีความซับซ้อน ถ้าชี้นำเยอะเกินไปก็ไปเป็นอุปสรรค หน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทยจะวางน้ำหนักไปดูแลที่จุดบกพร่องของตลาด (Market Failure) คือ กลไกตลาดทำงานไม่สมบูรณ์ล้มเหลว ซึ่งเป็นสิ่งที่เราต้องไปมีบทบาทป้องกันไม่ให้เกิดขึ้น หรือถ้าเกิดขึ้น ก็รีบแก้ไขป้องกันไม่ให้สร้างความเสียหายต่อระบบ

อาจารย์ครับ ผมยังจำได้ดีที่อาจารย์เคยพูดถึงศิลปะแห่งการดำเนินนโยบาย โดยเฉพาะความสัมพันธ์กับธนาคารพาณิชย์ที่ว่า "...มองจากแง่ที่เลยไปจากกฎหมายแล้ว ความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเรื่องที่สำคัญมาก หมายความว่าเจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลอดจนผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ก็จำเป็นที่จะต้องมีความสัมพันธ์กันดีพอใช้กับผู้จัดการใหญ่และกรรมการ

ธนาคารพาณิชย์...เพราะฉะนั้นความสัมพันธ์ระหว่างธนาคารพาณิชย์กับธนาคารกลางจึงมีศิลปะอันหนึ่งซึ่งเขาเรียกว่า Persuasion คือการเกลี้ยกล่อมเรียกร้องความสนใจ เรามีการปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ...คนเราที่จะไปควบคุมอะไรเขา และพูดอะไรให้เขาเชื่อ จะต้องชำระร่างกายให้สะอาด ถ้าผู้ว่าการธนาคารชาติ หรือผู้ใหญ่ในธนาคาร โดยเฉพาะไปประพฤติสำมะเลเทเมา ไปทำทุจริต... ไปพูดอะไรเขาไม่ค่อยเชื่อ นี่เป็นเรื่องสำคัญ"

ผมตระหนักและเข้าใจได้ดีถึงศิลปะแห่งการดำเนินนโยบายที่อาจารย์พูดข้างต้น โดยเฉพาะเมื่อผมมารับตำแหน่งผู้ว่าการ ว่าการใช้กฎเกณฑ์ทางกฎหมาย และ Moral Suasion มีจุดแข็งและจุดอ่อนแตกต่างกันไป กล่าวคือ กฎเกณฑ์มีความชัดเจน เขียนเป็นลายลักษณ์อักษรใช้กับทุกคนเหมือนกัน ทำให้มีความโปร่งใส และก็มีการสนับสนุนจากตัวบทกฎหมาย ทำให้เกิดอำนาจในการบังคับใช้ แต่ว่าก็มีจุดอ่อน คือ พอเขียนออกมาใช้กับทุกคนก็เหมือนกับ One-size-fits-all สมมุติเกิดมีคนร้ายเพียงแค่หนึ่งคน ก็มีการออกกฎเสียเข้มบังคับใช้ทุกคน ทำให้คนดีที่เหลืออึดอัดบีบคั้นมากเกินไป ทำให้ขาดความยืดหยุ่น ทำให้ไม่คล่องตัว พอสถานการณ์เปลี่ยนไปก็ต้องตามแก้ ถ้าแก้ไม่ทันก็เป็นอุปสรรคต่อเขาได้ เป็นต้น

ส่วน Moral Suasion มีความยืดหยุ่นให้เขาไปคิดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ก็จะมีความคล่องตัวสูง แต่ Moral Suasion นี้ต้องใช้ผสมกันให้เหมาะสม ซึ่งจุดนี้จะมีความยาก เพราะนอกจากศิลปะแล้วยังต้องใช้ศาสตร์ควบคู่กันด้วย ล่าสุด ที่ผมได้นำมาใช้ในการหารือร่วมกับผู้บริหารของสถาบันการเงินต่าง ๆ ได้แก่ กรณีที่หนี้ครัวเรือนของประเทศที่ปรับตัวขึ้นสูงเร็วมากจนมาอยู่ที่ระดับเกือบร้อยละ 80 ของจีดีพี ในปัจจุบัน พบว่าส่วนหนึ่งเกิดจากสถาบันการเงินรวมทั้งธนาคารพาณิชย์ แข่งขันกันปล่อยกู้สินเชื่อส่วนบุคคล โดยเฉพาะสินเชื่ออุปโภคบริโภค โดยกระตุ้นความต้องการกู้ผ่านโฆษณาทางทีวี ยิ่งกู้มากยิ่งมีสิทธิ์ชิงรางวัลมาก หรือโฆษณาทำนองว่าจะไปขอลูกสาวแต่งงานก็ไม่จำเป็นต้องเก็บออมเพื่อเป็นสินสอด ให้มากู้ธนาคารพาณิชย์เป็นสินสอดได้ ธนาคารแห่งประเทศไทยก็เชิญธนาคารพาณิชย์มาประชุมพูดคุย ซึ่งก่อนการประชุมเราก็เปิดโฆษณาพวกนี้ให้ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ชม ซึ่งพอได้ดูโฆษณาเหล่านี้ พวกเขาก็เห็นพ้องกับเราว่ามันอันตราย จึงสั่งงดโฆษณาที่กระตุ้นให้คนกู้ไม่เห็นความสำคัญของการออม แต่สิ่งที่น่าสนใจยิ่งกว่านั้น คือ หลังจากนั้น ธนาคารพาณิชย์ได้ปรับแคมเปญโฆษณาใหม่ว่า ถ้าจ่ายตรงตามกำหนดก็จะได้รับการลดดอกเบี้ย ซึ่งทำให้เห็นว่าการใช้เครื่องมือผ่านทาง Moral Suasion นี้น่าจะเหมาะสม และสะท้อนว่าดีกว่าที่เราจะสั่งห้ามเฉย ๆ เพราะอย่างน้อยที่สุดแนวทางโฆษณาใหม่ของธนาคารพาณิชย์ก็ถือว่าเน้นการสร้างวินัยทางการเงินของลูกหนี้

หรือตัวอย่างล่าสุดสินเชื่อขยายตัวเยอะ โดยเฉพาะภาคอสังหาริมทรัพย์ ธนาคารแห่งประเทศไทยก็เกรงว่าจะเกิดภาวะฟองสบู่ ถ้าเราใช้อำนาจทางกฎหมายก็คงจะออกมากำหนดอัตราส่วนวงเงินต่อราคาหลักทรัพย์ หรือจำกัดปริมาณสินเชื่อคล้ายในอดีต จริง ๆ จุดนี้ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นห่วงก็คือ ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก และสัญญาณการชะลอตัวของเศรษฐกิจภายในประเทศ ซึ่งถ้าเราออกมาตรการตามกฎหมายก็จะเป็นยาแรง ธนาคารแห่งประเทศไทยก็เชิญธนาคารพาณิชย์มาและอธิบายให้ฟังว่าเป็นห่วง และเสนอการวิเคราะห์ที่สะท้อนให้เห็นภาพว่า แม้ปัจจุบันยังไม่เกิดปัญหา แต่หากสมมุติว่าถ้าดอกเบี้ยขึ้นอีกร้อยละ 1-2 หรือราคาสินทรัพย์ตกลงมาประมาณนั้นประมาณนี้ จะทำให้สถานการณ์ภาระหนี้ของลูกค้าเป็นอย่างไร พอดอกเบี้ยขึ้นภาระหนี้การผ่อนชำระต้องสูงขึ้น และหากราคาสินทรัพย์ลดลง ก็แสดงให้เห็นว่าผลต่อคุณภาพสินเชื่อก็จะเปลี่ยนแปลงไป พอเห็นอย่างนี้ ธนาคารพาณิชย์เขาก็ไปดูแลมาตรฐานการปล่อยสินเชื่อ รวมทั้งตั้งกันสำรองเพิ่ม ถือว่าเป็นการปรับตัวที่ไม่กระทบธุรกิจเขาแรงเกินไป แต่ด้วยความที่เขามีศักยภาพ มีความรู้และผ่านวิกฤติมา เขาก็เข้าใจ แล้วยังได้รับคำชมจากสถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถืออีกด้วย

สำหรับความสัมพันธ์กับนายธนาคารพาณิชย์ที่แม้ปัจจุบันส่วนใหญ่จะรู้จักมักคุ้นกันเป็นส่วนตัวดีอยู่แล้ว แต่เมื่อเป็นเรื่องของการทำงานร่วมกันก็ต้องมีออาชีพ มีความเคารพซึ่งกันและกันในวิชาชีพ มีการพบปะกันเป็นระยะผ่านการประชุมที่เป็นทางการ และบางครั้งหลังจากการประชุมของธนาคารพาณิชย์จะกินอาหารร่วมกันเพื่อปรึกษาหารือ พูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดกันเป็นระยะ ๆ นับว่าเป็นความสัมพันธ์ที่ดีกันทั้งสองฝ่าย เนื่องจากหลักการทำงานร่วมกับธนาคารพาณิชย์ ธนาคารแห่งประเทศไทยยังคงยึดหลักความซื่อตรงซึ่งสร้างความสบายใจให้กับเขา เป็นประเพณีที่ดีที่วางรากฐานมาแต่อดีต แม้ผ่านมาหลายสิบปี ภาคธุรกิจก็ยังให้การยอมรับว่ายังคงเส้นคงวา ขณะที่ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์ก็จะมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ไม่มีปัญหาแบบที่เคยได้ยินได้อ่านในอดีตว่าไม่ซื่อตรง ไปช่วยพรรคพวก หลังจากผ่านวิกฤติปี พ.ศ. 2540 มาก็นับเป็นบทเรียนสำคัญสำหรับทุกคนว่า ถ้าเราปล่อยให้ระบบการเงินของเราไม่ค่อยดี ขาดความเป็นมืออาชีพ ขาดความโปร่งใส ท้ายที่สุดจะเป็นปัญหา

อาจารย์ครับ อีกตัวอย่างหนึ่งคือเรื่องค่าธรรมเนียมการให้บริการทางการเงินที่ระยะหลังจะมีบริการทางการเงินเยอะ เพราะประชาชนนิยมใช้ ส่วนธนาคารพาณิชย์ก็มีรายได้จากการเก็บค่าธรรมเนียม ก็จะมีเสียงบ่น ๆ ว่า ธนาคารพาณิชย์เก็บค่าธรรมเนียมสูงไปไหม เอาเปรียบประชาชนมากไปไหม ซึ่งที่ผ่านมา ธนาคารแห่งประเทศไทยใช้หลักพื้นฐานให้ธนาคารพาณิชย์มีการแข่งขันกันเพื่อนำสิ่งที่ดีที่สุด

ให้กับลูกค้า แต่การแข่งขันตอนนี้มีความซับซ้อนมากกว่าเดิม แทนที่จะแข่งขันเฉพาะผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่ง เปลี่ยนเป็นแข่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ แข่งด้วย Network ของการให้บริการ เราพยายามชี้ให้เขาเห็นถึงความสำคัญ ให้เขามีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ชี้ให้เขาเห็นว่าจำเป็นต้องปรับตัวตามความรู้สึกของประชาชน ซึ่งจะเห็นว่ามีการปรับลดค่าธรรมเนียมลงเรื่อยๆ และล่าสุดก็มีการลดค่าธรรมเนียมอีกครั้งในเดือนนี้ ซึ่งก็เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในวงกว้างที่ได้ใช้บริการที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม

ผมยังจำได้เสมอถึงคำพูดของอาจารย์ตอนหนึ่งว่า "ธนาคารพาณิชย์ก็คล้าย ๆ กับเครื่องมือของธนาคารชาติ เมื่อเรารู้จักเครื่องมือดี หรือว่าควบคุมเครื่องมือไม่ได้ หรือเครื่องมือขี้เท่อเต็มที่ การที่จะเลือกใช้นโยบายอะไรก็ไม่ได้ประโยชน์ เพราะฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะให้ธนาคารพาณิชย์มีความมั่นคงและมีความซื่อสัตย์" จากประสบการณ์ส่วนตัวที่ผมเคยบริหารธนาคารพาณิชย์มา นับว่าเป็นประโยชน์มากในตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย เนื่องจากได้เห็นเครื่องไม้เครื่องมือต่าง ๆ ของธนาคารพาณิชย์ รวมทั้งทำให้เข้าใจผู้ถูกกำกับดูแล ความรู้สึกนึกคิดหรือความเป็นไปในท้องตลาด กรณีที่ธนาคารแห่งประเทศไทยกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์บางครั้งเรามองจากมุมของเรา ซึ่งถ้าไม่มีประสบการณ์ก็อาจจะตีความบางเรื่องไม่ตรงกับข้อเท็จจริงมากนัก ตัวอย่างเรื่องค่าธรรมเนียม บางทีถ้าเจ้าหน้าที่ไม่คุ้นก็จะดูแลเป็นรายผลิตภัณฑ์ไป แต่ถ้าเราเข้าใจเขาว่าวิธีการทำธุรกิจไม่ได้มุ่งรายผลิตภัณฑ์ บางทียอมขาดทุนบางเรื่อง เช่น การเปิดสาขาจำนวนมากโดยเฉพาะในห้างสรรพสินค้าที่เริ่มนิยมดำเนินการในสมัยปัจจุบัน จริง ๆ ธนาคารพาณิชย์ไม่มีกำไร เพราะมุ่งเน้นการให้บริการ ค่าเช่าสถานที่ก็แพง ค่าจ้างแพง แต่เขาทำอย่างนี้ ลูกค้าจะได้ความสะดวกสบายจากการบริการ ผู้ใช้บริการสามารถนำเหรียญมาฝากหรือมาถอน ซึ่งไม่คิดค่าบริการ เขาจะได้มีลูกค้าเยอะ ๆ เขาก็จะได้หวังขายผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ให้กับลูกค้าเหล่านั้น

ส่วนความจำเป็นที่จะให้ธนาคารพาณิชย์มีความมั่นคงและมีความซื่อสัตย์นั้น การกำกับธนาคารพาณิชย์จึงต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยมีเสาหลัก 3 เสาหลัก เสาแรก คือ กฎหมายและกฎเกณฑ์ซึ่งให้อำนาจมีความโปร่งใสเป็นธรรม ใช้บังคับเหมือนกัน แต่จะขาดความคล่องตัว เสาที่สอง ได้แก่ กลไกตลาดหรือแรงจูงใจ คือ เราไม่สามารถไปออกกฎทุกอย่างได้ ถ้ามีมากไปก็มีต้นทุน จึงต้องอาศัยแรงจูงใจตามกลไกตลาด และการยอมรับของประชาชนเป็นตัวประกอบ เสาหลักที่สามทิ้งไม่ได้ แม้จะมีกฎหมาย กฎเกณฑ์ และแรงจูงใจ แต่บางทีถ้าคนเห็นแก่ตัวก็จะเป็นไปในทางที่ไม่เหมาะสมได้ จึงต้องมีหลักจริยธรรม ถ้ามีโอกาสก็จะชี้แนะ หรือในการเลือกสรรผู้บริหารของธนาคารพาณิชย์ เราถือเป็นหลักที่ให้เขาคำนึงถึงหลักจริยธรรมอยู่เสมอ ๆ

อาจารย์ครับ จากการที่ธนาคารพาณิชย์ไทยในปัจจุบันมีขนาดที่ใหญ่ และบทบาทที่หลากหลายกว้างขึ้นในระบบเศรษฐกิจไทย อาทิ การทำหน้าที่ Investment Banking และสินเชื่อเพื่อการค้าต่างประเทศ มีลูกค้าที่มีความต้องการหลากหลายประเภท ทั้งสินเชื่อธุรกิจเอสเอ็มอี สินเชื่อเพื่ออุปโภคบริโภคภาคครัวเรือน ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบบัตรเครดิต สินเชื่อรถยนต์ สินเชื่อบ้าน หรือแม้กระทั่งการให้บริการการเงินแก่รากหญ้า เป็นต้น กอปรกับกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ทำให้ธนาคารพาณิชย์มีความเสี่ยงสูงขึ้น ซึ่งหากธนาคารพาณิชย์มีปัญหาก็อาจจะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ความท้าทายในอนาคตของธนาคารพาณิชย์ไทยจึงต้องระวังไม่เดินเข้าไปสู่กับดักเหมือนที่เห็นในอเมริกาและยุโรปที่เผชิญกับวิกฤติเศรษฐกิจการเงินครั้งใหญ่ในปี ค.ศ. 2008 เราต้องแยกแยะให้ออก ไม่ว่าจะเป็นธนาคารแห่งประเทศไทยในฐานะผู้กำกับดูแล หรือธนาคารพาณิชย์ต้องแยกให้ออกเอาสิ่งดี ๆ หรือความเก่งของสถาบันการเงินตะวันตกมาใช้ โดยสกัดจุดอ่อนที่นำไปสู่วิกฤติของเขาออกไป เราต้องเก่งเรื่องการหาแหล่งเงินทุนระยะยาว การบริหารความเสี่ยงจากโครงการลงทุนต่าง ๆ เราต้องเอาความเก่งนั้นมาเป็นประโยชน์ อย่าไปติดกับดักนำอนุพันธ์แบบซับซ้อน หรือการเก็งกำไรเกินเลย ต้องพยายามระมัดระวังไม่ให้สิ่งเหล่านี้ผสมเข้ามามาก ซึ่งนับเป็นเรื่องยาก จึงนับเป็นความท้าทายอีกอย่างหนึ่งในอนาคตที่จะถึงข้างหน้านี้ หลักในการกำกับดูแลความแข็งแกร่งของสถาบันการเงินไทยจึงจำเป็นต้องอาศัยเสาหลักทั้งสาม

ท้ายที่สุด ผมขอให้คำมั่นสัญญากับอาจารย์ว่า ผมจะยึดผลประโยชน์ของสังคมและส่วนรวมเป็นสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงแต่ความพอใจของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และเป็นปณิธานที่ผมตั้งไว้ตั้งแต่วินาทีแรกที่ตัดสินใจมาทำงานในตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย โดยอาศัยหลักความถูกต้องและสุจริตธรรมเป็นสำคัญในการทำงาน

ด้วยความเคารพอย่างสูง

ประสาร ไตรรัตน์วรกุล

โรงเรียนผู้ตรวจสอบ
หลักสูตรแห่งความภาคภูมิใจของ ธปท.

หลังวิกฤติการเงินปี พ.ศ. 2540 ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินของ ธปท. ในการทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความมั่นใจให้กับสังคมเกี่ยวกับความแข็งแกร่งของระบบสถาบันการเงินของประเทศ จึงเป็นที่มาของการจัดตั้ง 'โรงเรียนผู้ตรวจสอบ' ขึ้น คอลัมน์ Our Pride & Heritage ฉบับนี้ ได้รับเกียรติจาก **คุณพงศ์อดุล กฤษณะราช อดีตผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบกิจการภายใน ปัจจุบันเป็นกรรมการตรวจสอบ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)** ที่เป็นหัวเรือสำคัญในการตั้งโรงเรียนนี้ ตั้งแต่การร่างหลักสูตรของโรงเรียน การถ่ายทอดความรู้ด้านการตรวจสอบให้กับลูกศิษย์ลูกหามามากกว่า 300 คน และ **คุณรณดล นุ่มนนท์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบ 1** ผู้ที่เคยมีส่วนสำคัญในการดูแลการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ให้กับผู้ตรวจสอบในสายกำกับสถาบันการเงิน มาบอกเล่าถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่น่าภาคภูมิใจเกี่ยวกับสถาบันแห่งนี้ที่ช่วยกู้วิกฤติศรัทธา และมีส่วนสำคัญที่ทำให้สาธารณชนเชื่อมั่นในการทำหน้าที่อย่างถูกต้องและแม่นยำของ ธปท.

คุณพงศ์อดุลเริ่มต้นเล่าย้อนเหตุการณ์สำคัญก่อนจะมาเป็นโรงเรียนผู้ตรวจสอบว่า "เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2541 ม.ร.ว.จัตุมงคล โสณกุล ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ว่าการ ธปท. ในขณะนั้น ได้มีการพูดคุยกับผู้บริหาร ธปท. และพยายามที่จะหาวิธีการแก้ข้อสังเกตของสังคมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของ ธปท. ในการตรวจสอบสถาบันการเงินหลังเกิดวิกฤติการเงินปี พ.ศ. 2540 จึงได้มอบหมายโจทย์ใหญ่ให้กับสายกำกับสถาบันการเงิน และสถาบันฝึกอบรมในยุคนั้นว่าเราต้องหาวิธีการพัฒนาผู้ตรวจสอบด้วยวิธีการใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน จากนั้นมีการตกลงพูดคุยกันว่าจะใช้วิธีการผู้ตรวจสอบของสหรัฐฯ ซึ่งต้องผ่านกระบวนการตามขั้นตอนต่าง ๆ เป็นลำดับ และได้รับการสนับสนุนโดยธนาคารโลกและไอเอ็มเอฟในการให้เงินทุนสนับสนุน เชิญผู้เชี่ยวชาญจาก Federal Reserve Bank มาให้คำแนะนำในเบื้องต้น

"สายกำกับสถาบันการเงินและสถาบันฝึกอบรมได้ช่วยกันตั้งกระบวนการแต่งตั้งผู้ตรวจการสถาบันการเงิน ซึ่งผู้ตรวจการสถาบันการเงินทุกคนจะต้องสอบให้ผ่านจึงจะสามารถประกอบอาชีพนี้ต่อไปได้ แต่ปัญหาคือจะทำการเรียนการสอนอย่างไร จึงมีแนวคิดก่อตั้งโรงเรียนผู้ตรวจสอบขึ้นมา โดยมีสายกำกับสถาบันการเงินเป็นเจ้าของโครงการ และสถาบันฝึกอบรมเป็นผู้ประสานงานและผู้สนับสนุน"

ในขณะนั้นคุณพงศ์อดุลทำงานอยู่สายงานพัฒนาการตรวจสอบ ได้รับมอบหมายให้พัฒนาหลักสูตรนี้ให้มีประสิทธิภาพและสัมฤทธิผล ภายใต้กรอบที่กำหนดโดย Federal Reserve Bank ซึ่งมีหลักสูตรเริ่มต้น 5 หลักสูตร (ดูล้อมกรอบ) แต่ได้มีการปรับหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของไทย โดยได้รับความร่วมมือจากผู้ตรวจสอบของ ธปท. ที่มีความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการตรวจสอบสถาบันการเงินหลายคน อาทิ คุณส่งเสริม ศรีขจร คุณวุฒินันท์ คุ้มพงษ์ คุณศุภชัย งามประภาวัฒน์ คุณเฉลิมชัย วงศ์ตั้งเจริญ รวมถึงคุณพงศ์อดุลเอง มารับผิดชอบการเรียนการสอนคนละหลักสูตร ซึ่งกลายเป็นอาจารย์ชุดแรกของโรงเรียนผู้ตรวจสอบเมื่อเริ่มเปิดทำการเรียนการสอนอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2542

สำหรับผู้เข้าร่วมอบรมในโรงเรียนผู้ตรวจสอบ นอกเหนือจากพนักงานของ ธปท. แล้ว ยังมีเจ้าหน้าที่จากกระทรวงการคลัง กรมสรรพากร และธนาคารเฉพาะกิจ เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ เข้าเรียนร่วมด้วย เพราะต้องการดึงคนที่มีประสบการณ์หลากหลายด้านมาเรียนร่วมกัน มาแบ่งปันประสบการณ์ ขณะเดียวกันผู้ตรวจสอบของ ธปท. ก็จะได้เห็นว่ามุมมองของธนาคารพาณิชย์เป็นอย่างไร และมีการทำงานและวางแผนอย่างรอบคอบและเป็นระบบ

คุณพงศ์อดุลอธิบายเพิ่มเติมว่า หลังจากเรียนจบแต่ละหลักสูตร จะต้องฝึกงานแบบ On the Job Training เป็นระยะเวลา 3-6 เดือน ดังนั้น จะใช้ระยะเวลาทั้งหมด 2 ปี จึงจะจบหลักสูตร 1-5 และได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ตรวจการสถาบันการเงินที่มีใบอนุญาต (License) แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนผู้ตรวจสอบ ธปท. มีกระบวนการคัดกรองที่เข้มข้นและมีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก นอกจากนี้คุณพงษ์อดุลย์ยังย้อนความทรงจำในวันวานให้ฟังว่า สำหรับในยุคแรกเริ่มมีการจัดอบรมหลักสูตร 1 โดยใช้ระยะเวลายาวนานถึง 3 สัปดาห์ ที่สำนักงานภาคเหนือ จ.เชียงใหม่ โดยผู้สอนกับผู้เรียนจะใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันตลอดเวลา จะแยกเฉพาะเวลาทำกิจธุระส่วนตัวเท่านั้น เน้นการสอนและแลกเปลี่ยนแนวคิดในชั้นเรียน เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนให้มีชีวิตชีวา ท่ามกลางการดูแลและรับฟังปัญหาอย่างใกล้ชิดจากวิทยากร และมีการสร้างแรงกดดันด้วยสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และปรับตัว เปรียบเสมือนการจำลองชีวิตการทำงานมาฝึกหัดให้ผู้ตรวจสอบทุกคนได้เรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ เพื่อต้องการหล่อหลอมจิตวิญญาณของการเป็นผู้ตรวจสอบที่ดี และมีจิตใจที่จะยึดมั่นในเกียรติภูมิของผู้ตรวจสอบ ธปท. ให้ได้

คุณพงศ์อดุล กฤษณะราช

"แม้ทุกชีวิตทั้งผู้เรียนและผู้สอนต้องจากครอบครัวไปอยู่ที่เชียงใหม่นานกว่า 20 วัน และต้องอบรมเข้มข้นมากที่มีสารพัดปัญหาที่เกิดขึ้น แต่ก็สามารถผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ด้วยการช่วยเหลือและแก้ปัญหาร่วมกัน จนกระทั่งกลายเป็นความผูกพันมาจนถึงทุกวันนี้"

ด้านคุณรณดล ศิษย์เก่าของโรงเรียนผู้ตรวจสอบ ธปท. และได้เข้าดูแลโรงเรียนผู้ตรวจสอบต่อจากคุณเอี่ยมจิตต์ ชาญภัยพยัคฆ์ กล่าวเสริมถึงการติดอาวุธด้านใหม่ ๆ ให้กับผู้ตรวจสอบว่า "นอกเหนือจากความรู้ด้านการตรวจสอบสถาบันการเงินอย่างเข้มข้นใน 5 หลักสูตรที่มีอยู่เดิมแล้ว ยังได้เปิดสอนหลักสูตรที่ 6 เพื่อเสริมทักษะของผู้ตรวจสอบด้าน Soft Skill เช่น การนำเสนอและการสรุปผลการตรวจสอบที่มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น รวมถึงมีการผสมผสานวิทยากรจากภายนอกที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เพื่อให้เห็นถึงมุมมองที่แตกต่าง นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้ผู้เข้าอบรมจากสถาบันการเงินอื่น ๆ โดยเฉพาะสถาบันการเงินเฉพาะกิจ ธนาคารพาณิชย์ รวมถึงธนาคารกลางของประเทศเพื่อนบ้านอย่าง สปป.ลาว และกัมพูชา"

คุณรณดล นุ่มนนท์

"ส่วนหลักสูตร 1 แม้ปัจจุบันลดระยะเวลาเหลือ 2 สัปดาห์ แต่ก็ยังไปอบรมที่ต่างจังหวัดเหมือนเดิม เพื่อสร้างสัมพันธภาพให้ผู้เรียนมีความคุ้นเคยใกล้ชิดกัน และทำให้การถ่ายทอดประสบการณ์ก็ทำได้ง่ายขึ้น นับเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันงานตรวจสอบให้ประสบความสำเร็จ"

ทั้งนี้ คุณรณดลได้เรียนรู้และเห็นวิวัฒนาการของโรงเรียนผู้ตรวจสอบตั้งแต่ยุคเริ่มต้น และเห็นการพัฒนารูปแบบบริการต่าง ๆ ของสถาบันการเงินที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น และโรงเรียนผู้ตรวจสอบได้ถ่ายทอดทัศนคติในการทำงานจากรุ่นสู่รุ่นว่า การที่จะเป็นผู้ตรวจสอบที่ดีได้นั้น ต้องคอยชี้แนะสถาบันการเงินมากกว่าจะไปจับผิด ทำให้มีความร่วมมือกันมากขึ้น และเกิดภาพลักษณ์ที่ดีทั้งกับสถาบันการเงินและ ธปท.

จากประสบการณ์ของคุณรณดลที่ได้เรียนในหลักสูตร 3 เกี่ยวกับตรวจสอบสินเชื่อ ทำให้ได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์จากการถ่ายทอดจากรุ่นพี่ ซึ่งไม่สามารถเรียนรู้จากตำราได้ แต่ต้องถ่ายทอดจากการบอกเล่าแบบตัวต่อตัว และมีการทำกรณีศึกษาผ่านเวิร์กช็อป ไม่ใช่มีแค่การบรรยายเพียงอย่างเดียว

"สายสัมพันธ์ระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้องมีความแน่นแฟ้น สมัยที่ผมเรียน คุณพงศ์อดุลก็จัดตารางดูงานตามสาขาของธนาคารพาณิชย์เป็นประสบการณ์ที่ดี ที่ผมยังคงจดจำมาจนถึงทุกวันนี้"

คุณรณดลบอกอย่างภาคภูมิใจว่า จากการที่โรงเรียนผู้ตรวจสอบมีวิวัฒนาการอย่างไม่หยุดยั้ง และก้าวหน้าเป็นลำดับนั้น และจนถึงวันนี้โรงเรียนผู้ตรวจสอบได้ผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพจำนวนกว่า 15 รุ่นแล้วนั้น นับเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับหลายประเทศ โดยเฉพาะกับประเทศเพื่อนบ้านที่แสดงความชื่นชมและต้องการจัดตั้งโรงเรียนผู้ตรวจสอบ โดยมี ธปท. เป็นต้นแบบ ทั้งนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จนอกจากการวางรากฐานของโรงเรียนผู้ตรวจสอบในระยะเริ่มแรกแล้ว ยังรวมถึงความทุ่มเทของบุคลากร และความร่วมมือร่วมใจของเพื่อนพนักงานทุกคนด้วย

ด้านคุณพงศ์อดุลกล่าวเสริมว่า แม้ในปี พ.ศ. 2540 ผู้ตรวจสอบจะไม่เห็นด้วยกับการที่ถูกคำครหาจากสังคม แต่ก็ไม่สามารถทำอะไรได้ เพราะพูดไปก็เหมือนแก้ตัว ซึ่งสังคมก็คงไม่ยอมรับ และไม่มีใครเชื่อถือ ตอนนั้นภาพลักษณ์ของ ธปท. เสียหาย เพราะทั้งคนนอกและคนในมองการกำกับตรวจสอบของ ธปท. อย่างคลางแคลง และสงสัยในความรู้และความสามารถของ ธปท. แต่หลังจากมีการก่อตั้งโรงเรียนผู้ตรวจสอบและดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน ทำให้เห็นว่ามีหลายสิ่งเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น นั่นคือ ข้อแรกคนใน ธปท. เองจะมีความเชื่อถือผู้ตรวจสอบมากขึ้น ขณะเดียวกันผู้ตรวจสอบเองก็จะออกไปตรวจสอบได้อย่างมั่นใจและภาคภูมิใจ ส่วนผู้บริหาร ธปท. ระดับผู้ช่วยผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้ว่าการก็จะเบาใจว่า สิ่งที่ดิสเครดิตผู้ตรวจสอบนั้นได้ถูกทลายลง เพราะผู้ตรวจสอบได้ผ่านการอบรมมาอย่างจริงจังและเข้มข้น

ขณะที่สังคมและประชาชนเมื่อทราบว่า ธปท. มีกระบวนการตรวจสอบที่เข้มงวดก็จะสามารถเรียกศรัทธาในเรื่องการกำกับดูแลสถาบันการเงินกลับคืนมาได้ นอกจากนี้ต่างประเทศก็ได้ให้การยอมรับและมีความเชื่อมั่นกับสถาบันการเงินของไทย ทุกวันนี้จึงเป็นที่ประจักษ์แล้วว่าโรงเรียนผู้ตรวจสอบได้ช่วยกอบกู้วิกฤติศรัทธาให้กับ ธปท. ได้เป็นลำดับ แม้จะไม่สามารถพลิกฟื้นจากหน้ามือเป็นหลังมือก็ตาม

คุณรณดลเอ่ยถึงความภาคภูมิใจเกี่ยวกับโรงเรียนผู้ตรวจสอบว่า "สิ่งที่เห็นเป็นรูปธรรมชัดเจนก็คือ ผลลัพธ์จากการตรวจสอบโดยทุกวันนี้สถาบันการเงินให้ความสำคัญต่อ

การบริหารจัดการความเสี่ยง ในขณะที่ผู้ที่จบหลักสูตรมาได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิผล นอกจากนี้ยังชื่นชมในวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของ ธปท. เพราะสิ่งที่เป็นหัวใจสำคัญที่สุดของ ธปท. คือ ทรัพยากรบุคคล ถ้าต้องการให้ ธปท. มีภาพลักษณ์ที่ดี น่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากสาธารณชน ก็ต้องพัฒนาผู้ตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง เล็งเห็นว่าโรงเรียนผู้ตรวจสอบมีความสำคัญ และในอนาคตยิ่งมีความจำเป็น เพราะในอีก 5 ปีข้างหน้าจะมีผู้ตรวจสอบเกษียณอายุราว 50 คน การที่มีโรงเรียนผู้ตรวจสอบ ก็จะทำให้การถ่ายทอดและสร้างบุคลากรใหม่ ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น ไม่สะดุด"

สำหรับความคาดหวังเกี่ยวกับโรงเรียนผู้ตรวจสอบของคุณพงษ์อดุลย์คือ ในยุคนั้นหวังว่าโรงเรียนผู้ตรวจสอบจะสามารถผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพ ทำให้ทั้งคนใน ธปท. และคนนอกยอมรับว่ามีความน่าเชื่อถือ และผู้เรียนจะได้รับการถ่ายทอดจิตวิญญาณของการเป็นผู้ตรวจสอบที่ดี มีจริยธรรม และมีจรรยาบรรณ

ส่วนคุณรณดลบอกว่า อยากจะผลิตผู้ตรวจสอบที่มีคุณภาพและมีจริยธรรม มีความตรงไปตรงมา ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเคร่งครัด ขณะที่สิ่งที่คาดหวังในอนาคต คือ ต้องการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างไม่หยุดยั้ง ให้ทันต่อวิวัฒนาการและนวัตกรรมต่าง ๆ ในการป้องกันความเสี่ยง ขณะเดียวกันก็ต้องการให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญของโรงเรียนผู้ตรวจสอบและมุ่งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เส้นทางจากอดีตสู่ปัจจุบันและก้าวต่อไปในอนาคตของโรงเรียนผู้ตรวจสอบ จึงเป็นเส้นทางแห่งประวัติศาสตร์ที่น่าภาคภูมิของ ธปท. และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ ธปท. ยืนหยัดทำหน้าที่ได้อย่างมั่นใจ

ภาพรวมของการกำกับตรวจสอบ

หลักสูตรมาตรฐานของโรงเรียนผู้ตรวจสอบ ธปท.

หลักสูตร 1 :	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการกำกับตรวจสอบสถาบันการเงิน
หลักสูตร 2 :	การวิเคราะห์สถาบันการเงิน
หลักสูตร 3 :	การตรวจสอบความเสี่ยงด้านเครดิต
หลักสูตร 4 :	การตรวจสอบความเสี่ยงด้านตลาดและด้านสภาพคล่อง
หลักสูตร 5 :	การบริหารสถาบันการเงิน
หลักสูตร 6 :	การบริหารการตรวจสอบ
หลักสูตร 7 :	การกำกับตรวจสอบสถาบันการเงินสำหรับผู้บริหาร

สรสิทธิ์ สุนทรเกศ

นักคิด-นักพัฒนา ผู้ไม่เคยหยุดนิ่ง

ณ วันนี้ชื่อของ 'สรสิทธิ์ สุนทรเกศ' คือ หัวเรือใหญ่แห่งสถาบันคุ้มครองเงินฝาก (สคฝ.) ซึ่งมีหน้าที่ให้ความมั่นใจแก่ผู้ฝากเงินกับสถาบันการเงิน และขับเคลื่อน สคฝ. ให้ก้าวสู่วิสัยทัศน์และนำพาผลประโยชน์กลับคืนบรรดาผู้ฝากเงินรายย่อยทั่วประเทศ แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ คุณสรสิทธิ์ได้บ่มเพาะและสั่งสมประสบการณ์ทำงานอยู่ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นระยะเวลายาวนานถึง 38 ปี โดยเรื่องราวที่จะบอกเล่าผ่าน 'พระสยาม' ในฉบับนี้ นับเป็นอีกหนึ่งความภาคภูมิใจของชาว ธปท. และยังมีแง่คิดดี ๆ มากมาย เป็นของฝากล้ำค่าจาก 'ศิษย์เก่า' ท่านนี้อีกด้วย

เรียนรู้จากปัญหา

เริ่มแรกคุณสรสิทธิ์ได้รับมอบหมายให้เข้ามาร่วมงานในสายงานด้านการตรวจสอบสถาบันการเงินที่ธนาคารแห่งประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2517 ซึ่งขณะนั้นเพิ่งจะเริ่มมีการขยายงานในด้านนี้อย่างจริงจัง โดยส่วนตัวคุณสรสิทธิ์เองไม่ได้มีประสบการณ์มาก่อน เพราะเพิ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรียกว่าทุกอย่างต้องเริ่มต้นจากศูนย์ แต่นั่นกลับกลายเป็นบทเรียนสำคัญและเป็นความประทับใจสืบเนื่องยาวนานมาจนถึงปัจจุบัน

"ผมได้เข้ามาทำงานอยู่ในสายการกำกับและตรวจสอบสถาบันการเงิน และไม่นึกฝันว่าจะต้องทำงานในสายงานนี้มาเกือบตลอดชีวิต ต้องขอเล่าก่อนว่าสังคมของผู้ตรวจสอบสมัยนั้น หรือแม้กระทั่งในปัจจุบัน นับเป็นสังคมการทำงานที่มีการปลูกฝังกันมาดี ในลักษณะของ

การทำงานร่วมกันแบบพี่สอนน้อง เหมือนครูสอนลูกศิษย์ มีการถ่ายทอดความรู้กันดี ทำงานกันแบบร่วมหัวจมท้าย เพราะต้องออกไปตรวจสอบกันเป็นทีม รุ่นพี่แต่ละคนก็จะไม่หวงวิชาความรู้ ซึ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปโดยธรรมชาติ เราไม่ได้พูดถึงทฤษฎีการพัฒนาบุคลากรเลยนะ มันเป็นไปโดยวัฒนธรรมว่าจะมีพี่หนึ่งคนคอยดูแลรุ่นน้อง 2-3 คนในสังกัด แล้วดูแลให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถและให้ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง เลยรู้สึกประทับใจว่าเราไม่เคยต้องมานั่งคร่ำเครียดนั่งทำงานอยู่กับโต๊ะ แต่ลักษณะการทำงานจะสนุกเหมือนเป็นห้องเรียนและมีหลายสิ่งรอให้เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ทั้งจากภายใน ธปท. และในสถาบันการเงินที่เราไปตรวจสอบ"

แม้การทำงานในสายงานผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินสมัยนั้น จะต้องเผชิญกับความไม่เข้าใจในจุดมุ่งหมายและภาระหน้าที่ในการทำงานจากธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินต่าง ๆ เพราะช่วงนั้นถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่เริ่มมีการกำกับและตรวจสอบสถาบันการเงินอย่างจริงจัง

"โดยหลักการ เราจะเข้าไปสังเกตและตรวจสอบการทำธุรกิจให้ถูกต้องตามข้อบังคับของกฎหมายว่าด้วยสถาบันการเงินและตามนโยบายของทางการ ไม่ใช่การจับผิด เมื่อทำความเข้าใจกันได้ ทางสถาบันการเงินและธนาคารก็จะเริ่มผ่อนคลาย รู้สึกว่าเราช่วยเหลือและให้ข้อแนะนำได้ เพื่อป้องกันผลกระทบต่อความมั่นคงของสถาบันการเงิน ซึ่งนั่นเป็นสิ่งสำคัญ อย่างไรก็ตาม ปัญหาของสถาบันการเงินจะมีวัฏจักรตามสภาพเศรษฐกิจ เราจึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับปัญหาที่จะเกิดขึ้น ในส่วนที่สำคัญคือเราต้องเรียนรู้จากประสบการณ์ของต่างประเทศด้วย เรียกว่าการกำกับและตรวจสอบเป็นสังคมที่ต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาว่าปัญหาจะเกิดขึ้นเนื่องจากสาเหตุใด และจะมีทางแก้ไขได้อย่างไร เพราะฉะนั้นงานที่ผมทำมาตลอด คือ งานที่มุ่งป้องกันและแก้ปัญหามากกว่า ทั้งนี้ งานตรวจสอบจะเป็นงานที่ทุกคนมีส่วนร่วม ทุกคนหรือแม้แต่ตัวเราเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่ร่วมกันทำให้กลไกสามารถขับเคลื่อนได้ เพื่อความมั่นคงของสถาบันการเงินและความปลอดภัยของประชาชนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแง่คิดแบบนี้ส่งผลให้เรามีความตั้งใจทำงานเพื่อสังคมและประเทศชาติต่อไป"

คุณสรสิทธิ์ได้มอบแง่คิดที่ได้จากการทำงานในตลอดระยะเวลากว่า 38 ปีที่ ธปท. ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนขึ้นมาเป็นรองผู้ว่าการด้านบริหารธนาคารแห่งประเทศไทย "หากจะกล่าวถึงการทำงานที่แบงก์ชาติ ความจริงแล้วในใจของผมไม่ได้คิดถึงว่าจะต้องได้อย่างนั้น จะต้องเป็นอย่างนี้ ผมคิดแค่ว่าจะทำงานเพื่อให้ได้งานที่ดีมีประโยชน์ อยากให้งานออกมาดีที่สุด ส่งผลที่ดีต่อเป้าหมายองค์กรและส่วนรวม ไม่ได้ตั้งเป้าหมายส่วนตัวว่าจะต้องเป็นผู้อำนวยการฝ่าย เป็นผู้ช่วยหรือรองผู้ว่าการ เพราะเป็นเรื่องนอกกาย ไม่รู้จะคิดให้เครียดไปทำไม อย่างไรก็ดี เมื่อถึงจังหวะเวลาที่เหมาะสม สิ่งเหล่านี้จะเข้ามาหาเราเอง และเป็นอย่างนี้มาตลอด"

หัวเรือใหญ่แห่ง สคฝ.

จาก 'รองผู้ว่าการด้านบริหารของ ธปท.' ก็ถึงเวลาก้าวสู่ความท้าทายครั้งใหม่ นั่นคือการกุมบังเหียนเป็น 'ผู้อำนวยการสถาบันคุ้มครองเงินฝาก'

โดยจะต้องนำพาทีมงานกว่า 50 ชีวิต ให้สามารถสร้างความมั่นใจและคุ้มครองผู้ฝากเงินในสถาบันการเงิน โดยเฉพาะผู้ฝากเงินรายย่อยซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของประเทศที่อาจจะไม่มีเวลา หรือไม่สามารถเข้าถึงข่าวสารทางการเงินได้อย่างเพียงพอ

"สถาบันคุ้มครองเงินฝากนับเป็นสิ่งที่ ธปท. มีส่วนร่วมกับกระทรวงการคลังก่อตั้งขึ้นมา งานของสถาบันแห่งนี้ยังมีความเชื่อมโยงกับ ธปท. ค่อนข้างมาก เพราะแบงก์ชาติมีหน้าที่กำกับดูแลความมั่นคงและแก้ไขปัญหาสถาบันการเงิน แต่ถ้าเกิดปัญหาถึงขั้นต้องควบคุมกิจการ สคฝ. ก็จะเข้าไปมีส่วนร่วมในคณะกรรมการควบคุม และหากที่สุดต้องปิดกิจการ สคฝ. จะทำหน้าที่เป็น Pay Box จ่ายเงินคืนให้แก่ผู้ฝากตามจำนวนที่ประกันเงินฝาก จากประสบการณ์ในการกำกับดูแลภาคสถาบันการเงินของผมที่ ธปท. มาก่อน จึงน่าจะมาทำงานที่ สคฝ. อย่างต่อเนื่องได้ อีกประการหนึ่ง คือ ผมกำลังจะหมดภาระหน้าที่ที่ ธปท. แล้ว จึงคิดว่าน่าจะมาสานต่องานตรงนี้ หากพูดกันแบบภาษาดนตรี คือ ผมน่าจะทำให้มันเชื่อมต่อจังหวะได้อย่างราบรื่น"

ในฐานะผู้อำนวยการสถาบันคุ้มครองเงินฝาก คุณสรสิทธิ์มองว่าการวางรากฐานนับเป็นหัวใจสำคัญ เนื่องจากทุกอย่างเป็นฟันเฟืองที่เชื่อมต่อกัน โยงใยถึงเป้าหมาย ทิศทางนอกจากของ สคฝ. เอง และยังหมายถึงความสอดคล้องกับนโยบายของ ธปท. และกระทรวงการคลัง ซึ่งจุดเล็ก ๆ ดังกล่าวไม่เคยรอดพ้นสายตาของนักบริหารท่านนี้ไปได้

"ภารกิจและหน้าที่หลักของ สคฝ. ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ตามกฎหมายกำหนดไว้มีอยู่ 3 เรื่อง ประการแรก คือ มีความพร้อมในการจ่ายคืนให้แก่ผู้ฝากและชำระบัญชี ถ้าสถาบันการเงินนั้นปิดกิจการไป ประการที่สอง คือ ต้องบริหารเงินกองทุนคุ้มครองเงินฝากที่มีอยู่ให้มีความมั่นคงแข็งแรง มีสภาพคล่องเพียงพอ และประการที่สาม คือ วิเคราะห์และติดตามฐานะสถาบันการเงิน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ทั้ง 3 หน้าที่

ต้องเชื่อมต่อกับแบงก์ชาติ ข้อนี้เป็นสิ่งที่เราเคยทำมาก่อนแล้ว จึงสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง แต่ในส่วนสำคัญคือการวางระบบต่าง ๆ ที่จะไปทำให้หน้าที่ตามกฎหมายเป็นไปได้อย่างราบรื่น เช่น เรื่องของการจ่ายคืนผู้ฝาก ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดทำระบบการจ่ายคืนผู้ฝากเงิน การทำระบบการชำระบัญชี การทำระบบบริหารทรัพย์สินของสถาบันการเงินที่ปิดกิจการ เพื่อจะได้มีจำนวนเงินมากพอที่จะจ่ายคืนผู้ฝากได้ ยามที่เกิดเหตุการณ์ปิดสถาบันการเงินขึ้นมาจริง ๆ"

คุณสรสิทธิ์อธิบายต่อไปถึงแนวทางการปฏิบัติงานจริงของ สคฝ. เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนว่า "ในขั้นแรกจะต้องจ่ายตามวงเงินคุ้มครอง อย่างเช่น วงเงินคุ้มครองในปัจจุบัน ไม่เกินรายละ 50 ล้านบาทต่อคนต่อสถาบันการเงิน ถ้ามีการปิดสถาบันการเงิน หมายความว่าจะสามารถจ่ายผู้ฝากที่มีเงินฝากไม่เกิน 50 ล้านบาทได้ทันทีภายในระยะเวลากฎหมายกำหนด ซึ่งไม่น่าจะเกิน 1 เดือนหลังจากที่ได้รับหลักฐานครบ และส่วนที่เกินกว่า 50 ล้านบาทต้องไปรอการชำระบัญชี เพื่อให้ได้เงินมาคืนผู้ฝากในส่วนที่เกินกว่าวงเงินค้ำประกัน เพื่อให้เขาสามารถได้เงินฝากคืนได้มากที่สุด ฉะนั้นการวางระบบเหล่านี้ต้องจัดการให้ดีตั้งแต่ต้น เพราะถ้าเราบริหารสินทรัพย์ไม่ดี ย่อมส่งผลให้มูลค่าที่ผู้ฝากควรจะได้คืนนั้น หายไปหรือลดน้อยลง เราจึงต้องเตรียมการวางแผนให้รอบคอบ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์จากช่วงเวลาที่เคยทำเรื่องปิดสถาบันการเงินและเคยเข้าไปดูแลหน่วยงานบริหารสินทรัพย์ว่าเขาทำงานกันอย่างไร ผมได้ดึงเอาประสบการณ์เหล่านี้เข้ามาช่วยวางแผนเตรียมความพร้อม แต่ไม่ได้หมายความว่ามันจะทำให้เราสำเร็จได้ 100% เพราะเหตุการณ์ยังไม่เกิดขึ้น แต่ถ้าเราวางระบบไว้ให้ดีแล้ว ถึงเวลาเราปิดสถาบันการเงินขึ้นมาจริง ๆ ทุกอย่างจะสามารถเดินต่อเนื่องได้"

เตรียมพร้อมก้าวสู่ความท้าทายในอนาคต

แม้ว่าภายในระยะเวลา 2 ปีแรกจะเป็นการทุ่มเทให้กับการวางระบบทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นระบบการจ่ายคืนผู้ฝาก ระบบการชำระบัญชี และระบบการบริหารทรัพย์สิน เพื่อให้ทุกอย่างสามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ หากเกิดวิกฤติขึ้นจริงกับสถาบันการเงิน

"ในช่วงต่อจากนี้ไป งานสำคัญของสถาบันคุ้มครองเงินฝากของไทยและของต่างประเทศ คือ จะต้องให้ความรู้แก่ประชาชน ซึ่ง ธปท. และกระทรวงการคลังเริ่มดำเนินงานมาตั้งแต่ปีที่แล้ว คือ สิ่งต่าง ๆ ที่เราได้ไปสัมผัสจากงานสัมมนาหรือการแลกเปลี่ยนความรู้ในเวทีโลก จะพบว่าทุกประเทศให้ความสำคัญกับการให้ความรู้แก่ประชาชน ในเรื่องของระบบคุ้มครองเงินฝาก และเรื่องของระบบสถาบันการเงิน เพราะถ้าหากประชาชนไม่มีความรู้หรือไม่ชัดเจน ยามที่เกิดวิกฤติขึ้นมาประชาชนจะตกใจแล้วจะเกิดความรู้สึกว่า ทำไมไม่ได้รับการคุ้มครอง ทำไมจึงคุ้มครองได้เท่านี้ ดังนั้น ทุกประเทศจึงให้ความสำคัญกับการศึกษาและการให้ความรู้มากที่สุดเป็นเรื่องหลัก"

ทั้งนี้ คุณสรสิทธิ์ได้หยิบยกแนวคิดของ 'ดร. ประสาร ไตรรัตน์วรกุล' ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย ซึ่งเคยกล่าวเปรียบเปรยไว้ว่า สถาบันคุ้มครองเงินฝากก็เปรียบเสมือนสถานีดับเพลิง ซึ่งหมายถึงว่า แม้ในยามสงบเราจำต้องมีการเตรียมความพร้อม มีการฝึกซ้อมต่าง ๆ นานา

เพราะไม่รู้ว่าวิกฤตินั้นจะเกิดขึ้นเมื่อไร แต่ถ้าเกิดขึ้นมาแล้ว เราจะต้องทำงานให้ได้

นอกเหนือจากการวางระบบและวางยุทธศาสตร์เพื่อกระจายความรู้สู่ประชาชนในวงกว้างแล้ว ท่ามกลางการเปิดเสรีทางการเงินที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ คุณสรสิทธิ์ยังฝากแง่มุมถึงโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันการเงินไทยและสรรพสิ่งที่จำเป็นต้องเตรียมพร้อม หากจะก้าวสู่การแข่งขันในเวทีโลกได้

"ผมมองว่าสถาบันการเงินของไทยมีพัฒนาการที่ดี มีระบบบริหารความเสี่ยงที่ดี ซึ่งเกิดจากการที่ ธปท. กับภาคสถาบันการเงินมีการแลกเปลี่ยนความคิดความเห็น และศึกษาพัฒนาการต่าง ๆ ร่วมกันหรือพร้อมกันมาตลอด มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมรับมือกับวิกฤติเป็นอย่างดี สังเกตได้จากช่วงที่เกิดวิกฤติทางการเงินของสหรัฐอเมริกาหรือในยุโรป มิได้ส่งผลกระทบต่อสถาบันการเงินไทยมากนัก และ ธปท. เอง ได้ดูแลความมั่นคงค่อนข้างเข้มงวด ทำให้มีการตั้งสำรองสำหรับ NPL ไว้สูง สะสมเงินกองทุนเอาไว้รองรับวิกฤติการณ์" คุณสรสิทธิ์ให้ความคิดเห็นในประเด็นดังกล่าวต่อไปว่า

"ผมเชื่อว่าสถาบันการเงินของไทยสามารถแข่งขันกับนานาประเทศได้ แต่เรื่องของการก้าวสู่เวทีโลกยังมีข้อจำกัดเพราะส่วนใหญ่เราทำธุรกิจในประเทศ และยังมีสาขาน้อยในต่างประเทศ สถาบันการเงินไทยอาจจะต้องหาพันธมิตรจากต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อขยายธุรกิจร่วมกันหรือมองหาลู่ทางในการเปิดสาขาให้มากขึ้นในต่างประเทศ ซึ่งต้องคำนึงถึงต้นทุนและความคุ้มค่า เพราะธนาคารต่างประเทศค่อนข้างเป็น

ธนาคารระดับชั้นนำ พวกเขาย่อมกระจายธุรกิจหรือสาขาไปทั่วภูมิภาค อีกเรื่องหนึ่ง คือ เรื่องคน เพราะการพัฒนาคนในภาคธุรกิจสถาบันการเงิน ต้องพัฒนาให้เขามีความรู้ด้านธุรกิจที่จะมีความซับซ้อนหลากหลาย เช่น สถาบันการเงินระดับสากลให้มากยิ่งขึ้น เรื่องภาษาก็สำคัญ ผมเชื่อว่าตอนนี้หลาย ๆ ธนาคารกำลังพัฒนากลยุทธ์และลู่ทางใหม่ ซึ่งน่าจะเห็นความเปลี่ยนแปลงไม่ช้าในอนาคต"

รากฐานแห่งความสำเร็จที่ ธปท.

แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงรอบตัวเกิดขึ้นมากมาย แต่เมื่อมองย้อนกลับเข้าไปที่ ธปท. แล้ว คุณสรสิทธิ์ยังคงมีความรู้สึกที่ดี เพราะ ธปท. นั้นอยู่คู่สังคมไทย เป็นความหวังและเป็นที่เชื่อถือศรัทธามานาน ดังนั้น พนักงานจะต้องตระหนักถึงพันธกิจที่มีต่อประเทศชาติ จะต้องมีการพัฒนาศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การทำงานเป็นไปเพื่อประโยชน์ของสังคมส่วนรวมอย่างแท้จริง ในยุคปัจจุบันการทำงานจะมีช่องว่างระหว่างอายุมากขึ้น ดังเช่นในเรื่องของคน Gen X กับ Gen Y ซึ่งต่างก็ต้องยอมรับว่ามันมีความแตกต่างเกิดขึ้น ต้องทำความเข้าใจและพัฒนาให้ช่องว่างมันลดน้อยลงไปให้มากที่สุด ซึ่งมันอาจไม่หายไป แต่จะสามารถอยู่ด้วยกันได้อย่างมีความสุข และผลักดันการทำงานร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

"สำหรับการทำงานให้ได้ผลดีนั้น ผมจะยึดหลักในใจว่า เราต้องสร้างความแตกต่างจากคนอื่นและงานอื่นๆ ที่เคยผ่านมาให้ได้ และเราไม่ได้แข่งกับคนอื่นนะ เราแข่งกับตัวเองว่า ทำอย่างไรให้มันแตกต่าง มีอะไรที่ใหม่ออกมาทุกครั้งที่ได้ทำงาน และต้องดีกว่าเดิม และเราต้องไม่หยุดนิ่ง ซึ่งน่าจะเป็นสาเหตุส่วนหนึ่งที่ทำให้ผมสามารถเติบโตได้ดีในหน้าที่การงาน และผมโชคดีที่มีหัวหน้าที่ดีมาตลอดทุกช่วงของการทำงาน หัวหน้าที่ดีในที่นี้หมายถึงคนที่ให้แง่คิดข้อแนะนำที่ดีกับเรา มอบหมายงานที่ดี ให้โอกาสในการทำงานที่สำคัญ และพร้อมให้การสนับสนุนให้ความก้าวหน้าอย่างจริงจังและจริงใจ นอกจากนี้เราก็ต้องมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ซึ่งรวมถึงลูกน้องด้วย ซึ่งผมโชคดีในเรื่องนี้มาโดยตลอด เพราะได้รับการสนับสนุนและแรงใจเกินความคาดหมาย"

คุณสรสิทธิ์ยังฝากข้อคิดทิ้งท้ายให้กับ 'พระสยาม' ถึงสิ่งที่ท่านก็ไม่เคยคาดคิดมาก่อน นั่นคือ ความศรัทธาและความเชื่อถือที่ผู้คนภายนอกมีต่อ ธปท. "ผมไม่เคยมองคนทำงานที่ ธปท. ว่าเขาจะอยู่ในหน้าที่อะไร ฝ่ายใด เพราะถือว่าพนักงานมีความสำคัญทุกคน พอบอกว่าทำงานที่ธนาคารแห่งประเทศไทย ไม่ว่าจะทำงานด้านใด ทุกคนเป็นตัวแทนของ ธปท. ทั้งหมด ทุกคนเป็นคนของ ธปท. ประชาชนย่อมคาดหวังว่าเราจะสามารถตอบคำถามหรือปัญหาของเขาได้ พอเกิดปัญหาขึ้น ทุกคนควรจะต้องตอบปัญหาให้กับคนภายนอกได้ ดังนั้นการจะทำให้ทุกคนในองค์กรรู้เรื่องที่ประชาชนสนใจเท่าๆ กันนั้นเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับผมเมื่อมาเริ่มต้นงานใหม่ที่ สคฝ. ผมเชื่อว่าการให้ความรู้เป็นสิ่งสำคัญ จึงคาดหวังว่าหากเกิดปัญหาอะไร ทุกคนจะสามารถให้คำตอบในฐานะผู้แทนองค์กรได้"

ประวัติ

เกิดเมื่อ

- วันที่ 4 ตุลาคม พ.ศ. 2495

การศึกษาและการฝึกอบรม

- บัญชีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- บัญชีมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Senior Executive Program สถาบันบริหารธุรกิจศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- Executive Development Program (Wharton School) University of Pennsylvania, U.S.A.
- หลักสูตรวิชาการทหารบกชั้นสูง หลักสูตรหลักประจำ ชุดที่ 46 วิทยาลัยการทัพบก
- หลักสูตรผู้บริหารระดับสูงสถาบันวิทยาลัยการตลาดทุน รุ่นที่ 8
- วุฒิบัตรของสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Thai Institute of Directors : IOD) ในหลักสูตร Director Certification Program
- หลักสูตรนักบริหารระดับสูงธรรมศาสตร์เพื่อสังคม (นมธ.) รุ่นที่ 2

ประวัติการทำงานที่สำคัญ

- รองผู้ว่าการด้านบริหาร ธนาคารแห่งประเทศไทย
- ผู้ช่วยผู้ว่าการสายกำกับสถาบันการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการพัฒนาระบบการชำระเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย
- ประธานกรรมการสายออกบัตรธนาคาร ธนาคารแห่งประเทศไทย
- กรรมการและกรรมการตรวจสอบ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย
- กรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบ ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
- กรรมการและประธานกรรมการตรวจสอบกองทุนเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาระบบสถาบันการเงิน
- กรรมการกำกับตลาดทุน สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
- กรรมการตรวจสอบทรัพย์สิน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด

ตำแหน่งอื่น ๆ ในปัจจุบัน

- กรรมการคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลเครดิต
- กรรมการสถาบันคุ้มครองเงินฝาก

ATM Pool เชื่อมถนนทางการเงิน
ธนาคารพาณิชย์ไทย – อาเซียน

'ATM Pool' นับเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์ความร่วมมือที่จะเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบชำระเงินของธนาคารพาณิชย์ของไทยและธนาคารพาณิชย์ในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งระบบชำระเงินถือเป็นกลไกหลักที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรมทางการค้าและการเงินให้เป็นไปอย่างสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว และมีความน่าเชื่อถือ ภายใต้ต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม 'พระสยาม' ได้รับเกียรติจาก คุณทองอุไร ลิ้มปิติ รองผู้ว่าการด้านบริหาร ผู้รับผิดชอบดูแลงานด้านนี้โดยตรง มาบอกเล่าถึง 'การเชื่อมถนนทางการเงิน' รองรับการจราจรของระบบชำระเงินระหว่างธนาคารพาณิชย์ไทยและอาเซียน

ATM Pool คืออะไร

คุณทองอุไร : ระบบ ATM Pool คือ ระบบที่เอื้ออำนวยให้ประชาชนสามารถใช้บัตร ATM ของตนในการทำรายการที่ตู้ ATM ของธนาคารอื่นได้ ซึ่งในประเทศไทยระบบ ATM Pool ให้บริการโดยบริษัท National ITMX (บ. NITMX) ซึ่งเป็นบริษัทเอกชน ถือหุ้นโดยธนาคารพาณิชย์ ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างหลักในการพัฒนาและให้บริการระบบการชำระเงินรายย่อยระหว่างธนาคาร (Switching Center) ทั้งนี้ การบริหารจัดการเงินสดในตู้ ATM เป็นหน้าที่ของธนาคารเจ้าของตู้

ความร่วมมือในเรื่องของ ATM Pool ระหว่างธนาคารพาณิชย์ 2 สัญชาติ มีลักษณะอย่างไร และต้องมีกระบวนการอย่างไรบ้าง

คุณทองอุไร : ในช่วงที่ผ่านมาตั้งแต่ต้นปี พ.ศ. 2556 ธปท. และธนาคารแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (ธหล.) ได้หารือเกี่ยวกับความร่วมมือในการพัฒนาระบบการชำระเงินระหว่างกัน เพื่อให้การติดต่อและการค้าระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ ธหล. ได้แสดงความสนใจในการพัฒนาระบบ ATM ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป. ลาว) รวมทั้งการเชื่อมโยงระบบ ATM กับประเทศไทย ซึ่งกระบวนการพัฒนาขั้นต่อไปจะต้องเริ่มต้นที่การจัดตั้ง ATM Pool ใน สปป.ลาว เป็นอันดับแรก เพื่อให้เป็น Switching Center รองรับการใช้ ATM ที่ตู้ของธนาคารอื่นได้ เนื่องจากในปัจจุบันการใช้บัตร ATM ใน สปป.ลาว จะสามารถใช้ได้เฉพาะกับตู้ ATM ของธนาคารตนเองเท่านั้น ในประเด็นนี้ คณะผู้บริหาร ธหล. ได้มาดูงานที่ ธปท. และ บ. NITMX เมื่อเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา ซึ่งคิดว่าข้อมูลต่าง ๆ จากการดูงานจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการนำกลับไปพัฒนาระบบ ATM Pool ของ สปป. ลาว

เมื่อ สปป.ลาว มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่เป็น ATM Pool แล้ว ก็จะสามารถเชื่อมต่อกับระบบ ATM Pool ของประเทศไทย ซึ่ง บ. NITMX เป็นผู้ดำเนินการอยู่ได้ทันที ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้บัตร ATM ที่เป็น Local Card (ไม่มีเครื่องหมาย Visa/Master) ของธนาคารพาณิชย์ทั้งของประเทศไทยและ สปป.ลาว สามารถนำบัตรของตนเองมาใช้ เบิก ถอน และทำรายการที่ตู้ ATM ของอีกประเทศหนึ่งได้

สำหรับรูปแบบความร่วมมือของ ATM Pool ในระดับภูมิภาค มีรายละเอียดอย่างไรบ้าง

คุณทองอุไร : การเชื่อมโยงระบบ ATM นั้นไม่ใช่ Bilateral Connection ระหว่างแต่ละธนาคาร แต่เป็นการเชื่อมระหว่าง Switching Center ซึ่งเป็นสมาชิกของ Asian Payment Network (APN) ในลักษณะ Bilateral Agreement และมีการลงนามใน MOU ระหว่างสมาชิก โดยที่ผ่านมา APN เกิดจากการรวมกลุ่มของ Switching Center ในภูมิภาคเอเชีย ภายใต้การสนับสนุนของธนาคารกลางในกลุ่มประเทศอาเซียน ปัจจุบันมีสมาชิก 12 รายจาก 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย, อินโดนีเซีย, มาเลเซีย, สิงคโปร์, ฟิลิปปินส์, เวียดนาม, นิวซีแลนด์, ออสเตรเลีย, เกาหลีใต้ และจีน

ณ ปัจจุบันนี้ความร่วมมือดังกล่าวมีความคืบหน้าอย่างไรบ้าง

คุณทองอุไร : ในปัจจุบัน ประเทศไทยได้เชื่อมโยงกับประเทศต่าง ๆ แล้ว ทั้งหมด 5 ประเทศ ได้แก่ มาเลเซีย เกาหลีใต้ เวียดนาม ฟิลิปปินส์ และอินโดนีเซีย และอยู่ระหว่างดำเนินการเชื่อมโยงระบบกับประเทศสิงคโปร์

ประโยชน์ของความร่วมมือในเรื่องของ ATM Pool ระหว่างธนาคารพาณิชย์ไทยกับธนาคารพาณิชย์ลาว ทั้งต่อภาคประชาชนและภาคเศรษฐกิจของทั้ง 2 ประเทศ มีอะไรบ้าง

คุณทองอุไร : ในส่วนของประชาชนซึ่งมีการค้าขายและไปมาหาสู่กันเป็นประจำอยู่แล้วนั้น จะช่วยให้มีความสะดวกขึ้นในการใช้จ่าย ประชาชนไม่ต้องพกเงินสดจำนวนมาก ถือเป็นการช่วยสนับสนุนการลดการใช้เงินสดไปด้วยในตัว และช่วยลดภาระในการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ รวมทั้งเมื่อ APN ขยายบริการให้ครอบคลุมการโอนเงินระหว่างประเทศในอนาคต การเชื่อมโยง ATM Pool ก็จะช่วยสนับสนุนในเรื่องการโอนเงินของแรงงานที่ไปทำงานในทั้ง 2 ประเทศด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงระบบเศรษฐกิจโดยรวม เมื่อระบบการชำระเงินมีประสิทธิภาพและมีความน่าเชื่อถือก็จะช่วยส่งเสริมให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและมีการขยายตัวมากขึ้น

สถานการณ์ความคืบหน้าของความร่วมมือด้าน ATM Pool ของธนาคารพาณิชย์ไทย ณ ปัจจุบันเป็นอย่างไรบ้าง

คุณทองอุไร : ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ไทยทุกแห่งเป็นสมาชิกของระบบ ATM Pool ผู้ถือบัตร ATM สามารถใช้บัตรทำรายการกับตู้ ATM ต่างธนาคารได้ ซึ่งอาจมีการคิดค่าธรรมเนียมในการทำธุรกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไปสำหรับแต่ละธนาคาร อย่างไรก็ดี ในภาพรวมสามารถกล่าวได้ว่าระบบ ATM Pool ของไทยมีการดำเนินการที่ดี สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้

มีมาตรการใดบ้างที่จะกระตุ้นความร่วมมือดังกล่าวเพื่อรองรับ AEC

คุณทองอุไร : ในการเตรียมการเพื่อรองรับ AEC นั้น บ. NITMX ซึ่งเป็น Switching Center มีบทบาทสำคัญในการติดต่อประสานงานและเชื่อมโยงระบบกับประเทศต่าง ๆ เพื่อเตรียมระบบ ATM ให้สามารถรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงาน และการค้าการลงทุนระหว่างกันที่มีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นจากการเข้าร่วมประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในส่วนของธนาคารพาณิชย์ไทย ก็ได้ตระหนักถึงโอกาสและความท้าทายที่มาพร้อมกับ AEC ซึ่งธนาคารหลายแห่งก็ได้มีการเตรียมพร้อมไปค่อนข้างมากแล้ว เช่น การให้บริการเบิกถอนและโอนเงินทาง ATM กับแรงงานต่างชาติ ซึ่งช่วยให้การโอนเงินกลับบ้านของแรงงานมีความสะดวกและปลอดภัยมากขึ้น แม้ในขณะที่ยังไม่มีการเชื่อมโยงระหว่างประเทศอย่างเป็นทางการ แต่ก็ได้มีการเชื่อมโยงกันแบบ Bilateral กับธนาคารที่มีข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งปัจจุบันมีธนาคารที่จับมือกันดำเนินการในลักษณะนี้ เช่น ธนาคารกรุงเทพกับธนาคารพงสะหวัน เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

ประเทศเพื่อนบ้านมีความพร้อมในระดับใดแล้ว

คุณทองอุไร : บางประเทศยังขาดโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ เช่น ระบบโทรคมนาคม และบริษัทสนับสนุนด้าน IT ซึ่งมีความจำเป็นอย่างมากในการพัฒนาระบบการชำระเงิน ดังนั้น สิ่งที่จะกระตุ้นและพัฒนาต่อไปได้ในอนาคต คือ การสร้างความร่วมมือด้านระบบการชำระเงินกับประเทศเพื่อนบ้านกลุ่ม CLM คือ กัมพูชา สปป.ลาว และพม่า เพื่อให้มีความพร้อมมากขึ้น

บทบาทของ ธปท. ในการส่งเสริมความร่วมมือดังกล่าว ตลอดจนสิ่งที่ ธปท. จะต้องเตรียมการและอำนวยความสะดวก เพื่อรองรับการบริการ ATM Pool ระหว่างประเทศ ที่จะเกิดขึ้นมีอะไรบ้าง

คุณทองอุไร : ธปท. ได้มีการติดตามความคืบหน้าอย่างใกล้ชิด เพื่อช่วยสนับสนุนให้การดำเนินการของภาคเอกชนเป็นไปอย่างราบรื่นและเหมาะสมกับความจำเป็นในการพัฒนาระบบการเงินและเศรษฐกิจในภาพรวม ตลอดจนส่งเสริมให้ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีสากล นอกจากนี้ ธปท.

ยังมีนโยบายในการสนับสนุนการพัฒนาและเชื่อมโยงระบบการชำระเงินของประเทศกลุ่ม CLM โดยได้มีการกำหนดเป็นแผนงานที่ชัดเจน มีการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายนโยบายระบบการชำระเงิน (ฝนช.) ฝ่ายการชำระเงินและพันธบัตร (ฝชพ.) ฝ่ายเศรษฐกิจระหว่างประเทศ (ฝศร.) และสำนักงานภาค นอกจากนั้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา ธปท. ได้มีการหารือกับธนาคารกลางของกลุ่มประเทศ CLM ถึงโอกาสในการพัฒนาระบบการชำระเงินระหว่างกัน ซึ่งรวมถึงระบบ ATM อย่างไรก็ดี ในระหว่างนี้จะต้องรอให้ประเทศเพื่อนบ้านมีการพัฒนาระบบ ATM Pool ของตนเองก่อน ลำดับต่อไปจึงเป็นการเชื่อมโยงระหว่างประเทศ ซึ่ง ธปท. มีการประสานงานและหารือกับธนาคารกลางของกลุ่ม CLM อย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนของประเทศไทยเอง แม้จะมีความพร้อมในด้าน ATM Pool แล้ว ก็ควรจะต้องเตรียมการในด้านการศึกษามาตรฐานสากลต่าง ๆ ของระบบการชำระเงิน เพื่อให้การพัฒนาและเชื่อมโยงระบบอื่น ๆ ในอนาคตเป็นไปอย่างถูกต้อง ได้มาตรฐาน และประหยัดค่าใช้จ่าย

หน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริการ ATM Pool จะต้องมีการเตรียมตัวอย่างไร รวมถึงมีความจำเป็นหรือไม่ที่จะต้องตั้งหน่วยงานหรือองค์กรขึ้นมาดูแลความร่วมมือด้านนี้เป็นการเฉพาะกิจ

คุณทองอุไร : ขณะนี้ยังไม่มีความจำเป็นต้องตั้งหน่วยงานพิเศษขึ้นมาดูแล เนื่องจาก บ. NITMX สามารถทำหน้าที่ในการเป็นตัวกลางได้เป็นอย่างดีแล้ว ทั้งนี้ สิ่งที่สามารถเพิ่มเติมได้ คือ การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งด้านของ ธปท. บ. NITMX และธนาคารพาณิชย์ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบัน ปัญหาอุปสรรค และความต้องการทางธุรกิจ เพื่อที่ ธปท. จะได้ดำเนินการช่วยเหลือ ผลักดัน หรือให้ข้อแนะนำได้อย่างเหมาะสม

แนวทางใดบ้างที่ ธปท. จะให้ความช่วยเหลือกับประเทศเพื่อนบ้าน

คุณทองอุไร : สิ่งสำคัญในการเชื่อมโยงระบบ ATM Pool ระหว่างประเทศ คือ ทั้ง 2 ประเทศจะต้องมีความพร้อม โดยต้องมีหน่วยงานที่เป็น Switching Center ที่มีความพร้อมทั้งในด้านบุคลากร กฎระเบียบ และเทคโนโลยี ซึ่งในส่วนของประเทศไทยนั้นมีความพร้อมอยู่แล้ว แต่ประเทศเพื่อนบ้านของเรากำลังอยู่ในช่วงการพัฒนา โดยอาจต้องใช้เวลาพอสมควร ซึ่งในการแก้ไขปัญหาความพร้อมของประเทศเพื่อนบ้านนี้ ธปท. มีนโยบายที่จะให้ Technical Assistance ทั้งในด้านการจัดสัมมนา ดูงาน หรือส่งพนักงานมาร่วมปฏิบัติงานที่ ธปท. ซึ่งเราหวังว่าจะเป็นวิธีที่ช่วยให้ความรู้และประสบการณ์แก่ประเทศเพื่อนบ้านได้เป็นอย่างดี เพื่อในที่สุดแล้วเมื่อ 'ถนนสายการเงิน' ของภูมิภาคนี้สร้างแล้วเสร็จ ก็จะเป็นพื้นฐานที่ดีในการส่งเสริมให้ผู้ใช้ประโยชน์สามารถติดต่อค้าขายและทำธุรกิจกันได้อย่างราบรื่นและปลอดภัย

เปิดเส้นทางเจรจา FTA
เพื่อรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินและส่งเสริมการลงทุนระหว่างประเทศ

หลายท่านคงเคยได้ยินและคุ้นหูเรื่องราวเกี่ยวกับการเจรจาเปิดเสรีทางการค้า หรือ Free Trade Agreement (FTA) และจินตนาการภาพการเดินทางหลายชั่วโมงข้ามน้ำข้ามทะเล ใส่สูท นุ่งกระโปรง หอบหิ้วเอกสารกองโตไปนั่งโต๊ะท่ามกลางนักเจรจานานาชาติ คร่ำเคร่งเจรจาลดภาษีสินค้านำเข้า ในขณะที่บางท่านคงคิดว่า หน่วยงานหลักในการเจรจาเปิดเสรีการค้าน่าจะเป็นกระทรวงพาณิชย์ จนเกิดคำถามคาใจเกี่ยวกับบทบาทของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) รวมทั้งประโยชน์จากการส่งผู้แทน ธปท. ไปเข้าร่วมเจรจา 'พระสยาม' ฉบับนี้ ขอทำหน้าที่ไขข้อข้องใจเหล่านี้จากประสบการณ์และมุมมองของส่วนนโยบายต่างประเทศ ฝ่ายกลยุทธ์สถาบันการเงิน ธปท. หนึ่งในส่วนงานสำคัญของ ธปท. ในการทำหน้าที่เจรจาเปิดเสรีการค้าเพื่อรักษาผลประโยชน์ของประเทศ

หลากหลาย FTAs กับการรักษาสิทธิประโยชน์ของประเทศ

ช่วงที่ผ่านมา ประเทศไทยเจรจา FTA กับหลากหลายประเทศและภูมิภาคเพิ่มขึ้นมาก ทั้งในรูปแบบทวิภาคีและพหุภาคี แต่ความจริงแล้วการเจรจาเปิดเสรีการค้าทั้งด้านสินค้าและบริการมีมานานแล้วเกือบ 70 ปี โดยเริ่มต้นจากการเจรจาในระดับพหุภาคี นับแต่มีการจัดตั้ง General Agreement on Tariffs and Trade เมื่อปี พ.ศ. 2490 จนกระทั่งมีองค์การการค้าโลก (WTO) ซึ่งประเทศไทยก็เป็นหนึ่งในสมาชิกก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2538 แต่การเจรจาในรูปแบบนี้ไม่ค่อยมีความคืบหน้า จากจำนวนประเทศสมาชิกที่มากถึง 159 ประเทศ ประเทศต่าง ๆ จึงดำเนินการแยกออกมาเจรจากลุ่มย่อยทั้งในระดับภูมิภาคและทวิภาคี ด้วยความหวังอย่างเต็มเปี่ยม ว่าจะสรุปผลการเจรจาและได้ประโยชน์จากการเปิดเสรีที่เร็วขึ้น ซึ่งการแยกไปเจรจาเป็นกลุ่มย่อยโดยเลือกเจรจากับประเทศที่เราอยากเปิดเสรีการค้าด้วยจริง ๆ หรือการรวมกลุ่มประเทศที่มีผลประโยชน์ร่วมกันไปเจรจายังช่วยสร้างอำนาจการต่อรองได้ด้วย อาทิ การเจรจาเปิดเสรีระหว่างกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียน[1] กับประเทศคู่ค้า เช่น จีน ออสเตรเลีย หรือเกาหลีใต้ เป็นต้น

หนึ่งในเหตุผลสำคัญที่ ธปท. ต้องเข้าร่วมการเจรจาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการเปิดเสรีภาคการธนาคาร ที่ ธปท. กำกับดูแลเสถียรภาพและพัฒนาการ เพื่อรักษาผลประโยชน์ด้านต่าง ๆ ของประเทศชาติ โดยเป็นการเจรจาพร้อมด้วยพันธมิตรอีกสามแห่ง คือ กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ ภายใต้กระทรวงพาณิชย์ กระทรวงการคลัง และกระทรวงการต่างประเทศ

กระบวนการเจรจาต่อรอง และภารกิจของนักเจรจา

สำหรับทุก FTA การเจรจาเริ่มต้นตั้งแต่สองฝ่ายตกลงกันว่าจะมีการทำ FTA ระหว่างกัน โดยสิ่งแรกที่ต้องมี คือ กรอบเจรจาเพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงว่า การเจรจาครั้งนี้จะประกอบด้วยเรื่องอะไรบ้าง และเปิดเสรีแบบไหน (Positive or Negative List Approach)[2] ความท้าทายของการทำ FTA อยู่ที่การหาสมดุลระหว่างระดับการเปิดเสรีที่เป็นประโยชน์แก่ระบบเศรษฐกิจและการรักษาสิทธิของทางการในการใช้มาตรการต่าง ๆ ที่จำเป็น โดยการเปิดเสรีภาคการเงินของไทยมีหลักการสำคัญ คือ 1) การเปิดเสรีตามความพร้อมที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน 2) ให้มีแนวทางในการรักษาสิทธิในการใช้มาตรการที่จำเป็นเพื่อรักษาเสถียรภาพระบบการเงิน การธนาคาร การเคลื่อนย้ายทุน รวมทั้งอัตราแลกเปลี่ยน และ 3) สิทธิในการใช้มาตรการเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการเปิดเสรีที่เร็วเกินไปจนกระทบต่อดุลการชำระเงินของประเทศ

เมื่อได้กรอบเจรจาแล้ว ก่อนการเริ่มเจรจา กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศจะเสนอกรอบเจรจาหลังจากที่ได้รับความเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่อรัฐสภาตามกระบวนการภายใต้มาตรา 190 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ที่กำหนดให้การจัดทำความตกลง/สนธิสัญญาที่มีผลผูกพันต่อการค้ากับต่างชาติต้องขอความเห็นชอบจากรัฐสภา สำหรับการเจรจาที่เกี่ยวข้องกับ ธปท. (การค้าบริการและการ

[1] **อาเซียน** ประกอบด้วย ประเทศบรูไน กัมพูชา อินโดนีเซีย ลาว มาเลเซีย เมียนมาร์ ฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ ไทย และเวียดนาม

[2] **แนวทางการเจรจาเปิดเสรีแบบ Positive List** จะเปิดเสรีโดยระบุสาขาที่ต้องการเปิดเสรี ในขณะที่แนวทางการเจรจาเปิดเสรีแบบ Negative List จะเปิดเสรีทุกสาขาโดยระบุข้อยกเว้นเฉพาะสาขาที่ไม่ต้องการเปิดเสรี

ลงทุน) จะมีการกำหนดท่าทีในการเจรจา โดยหารือร่วมกันกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะสถาบันการเงินที่อาจได้รับผลกระทบจากการทำ FTA เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ โดยเป็นที่ยอมรับของทั้งผู้กำกับดูแล และหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง

กระทรวงพาณิชย์จัดทำประชาพิจารณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็น

↓

กระทรวงพาณิชย์เสนอกรอบการเจรจา

↓

รัฐสภาอนุมัติกรอบการเจรจา

↓

เจรจาเปิดเสรีทางการเงิน (กระทรวงการคลังเป็นหัวหน้าคณะ)

↓

กระทรวงการต่างประเทศขัดเกลาถ้อยคำทางกฎหมาย และจัดทำคำแปลเพื่อให้สัตยาบันและอนุมัติการให้มีผลบังคับใช้

สำหรับการเจรจาถือว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ เพราะนอกจากจะต้องดำเนินการเจรจาในเชิงรุกตามท่าทีที่กำหนดมาแล้ว ยังต้องอาศัยศาสตร์และศิลป์ รวมทั้งสติ ในการเจรจาเชิงรับ สำหรับท่าทีหรือประเด็นของคู่เจรจาที่ไม่ได้คาดไว้ ซึ่งสามารถจะเกิดขึ้นได้ทุกวินาที ทำให้ผู้เจรจาต้องตั้งใจฟังในห้องประชุมอย่างมีสติ เพื่อผลักดันตามท่าทีและป้องกันการเพลี่ยงพล้ำในการเจรจา นอกจากนี้ ยังต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์ในการสานสัมพันธ์อันดีกับคู่เจรจาทั้งในและนอกห้องเจรจา เพื่อให้การเจรจาเป็นไปอย่างราบรื่น แต่ที่ขาดไม่ได้คือ การทำความเข้าใจและศึกษาท่าทีของคู่เจรจา เพราะจะช่วยให้สามารถเตรียมเหตุผลโน้มน้าวให้คู่เจรจามาอยู่ฝั่งเดียวกับเรา ตามสุภาษิตจีนที่ว่า 'รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง'

แม้จะเจรจาเสร็จในแต่ละรอบ แต่ยังไม่ถือว่างานเสร็จสิ้น สิ่งที่นักเจรจาต้องทำในขั้นตอนสุดท้ายก็คือ การตรวจสอบบันทึกการประชุมเพื่อให้มั่นใจว่าคู่เจรจาเข้าใจตรงกัน เพื่อป้องกันกรณีที่บางประเทศพูดอย่างหนึ่งระหว่างการเจรจา แต่ขอให้เขียนอีกอย่างหนึ่งตอนสรุปการประชุม ขั้นตอนนี้จึงต้องใช้ศาสตร์ ศิลป์ และสติ ไม่น้อยกว่าระหว่างการเจรจาเปิดเสรี

ความท้าทาย...และคุณสมบัติของนักเจรจา

ข้อสรุปของแต่ละ FTA มีขั้นตอนและกระบวนการค่อนข้างมาก ซึ่งมาพร้อมกับความท้าทาย เมื่อก่อนนักเจรจาจะต้องเดินทางพร้อมหอบหิ้วเอกสารจำนวนมากสำหรับใช้อ้างอิงประกอบการเจรจา แต่ปัจจุบัน นวัตกรรมแห่งยุคสมัยได้เข้ามามีบทบาทและช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในขั้นตอนการเจรจา เช่น iPad ที่ช่วยลดภาระการหอบหิ้วเอกสาร และทำให้สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลอื่นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการเจรจาได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ การได้เข้าร่วมเจรจาทำให้มีโอกาสเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ เช่น เวลามาเจรจา บางประเทศจะมาเป็นจำนวนมาก เรียกว่า พวกมากอุ่นใจ บางประเทศก็บินเดี่ยว ด้วยเหตุที่ทรัพยากรไม่พอหรืออาจเป็นแนวปฏิบัติของประเทศที่มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก

การเจรจาบางครั้งก็เต็มไปด้วยอุปสรรคที่นักเจรจาควรเตรียมพร้อมสำหรับทุกสถานการณ์ เช่น ได้รับเอกสารการประชุมในยามวิกาลของคืนก่อนวันเจรจา หรือแจกเอกสารเพิ่มเติมในห้องเจรจา ซึ่งที่จริงแล้วเป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง แต่เหตุไม่คาดหมายก็เกิดขึ้นได้เสมอระหว่างการเจรจา ในฐานะที่ได้รับมอบหมายภารกิจที่สำคัญนี้ นักเจรจามืออาชีพต้องตรวจสอบว่าเอกสารฉบับใหม่มีเนื้อหาสอดคล้องกับเอกสารที่ใช้จัดทำท่าทีหรือไม่ และถ้ามีความแตกต่าง มีประเด็นอะไรบ้าง

บางประเทศมีเทคนิคการเจรจาที่โชกโชน เช่น ต้องการให้การเจรจาล่าช้า ก็จะเปลี่ยนหน้าผู้เจรจาไปเรื่อย และเริ่มด้วยวลีแสนคลาสสิกว่า 'I'm quite new.' ฉะนั้นต้องมีการอธิบายซ้ำแล้วซ้ำอีก อย่างนี้เป็นต้น นักเจรจาจึงจำเป็นต้องมีขันติธรรมเป็นอย่างสูงอีกด้วย

แม้จะเตรียมตัวไปเจรจาดีขนาดไหนก็ตาม ช่วงเวลา (Timing) ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะเอื้อให้บรรลุผลการเจรจา เช่น ช่วงก่อนวิกฤติการเงินโลก มาตรการควบคุมเงินทุนเคลื่อนย้ายไม่เป็นที่ยอมรับ หลายประเทศพยายามผลักดันให้เปิดเสรีเงินทุนเคลื่อนย้ายอย่างเต็มที่ แต่ภายหลังวิกฤติการเงินในสหรัฐฯ และยุโรป ประเทศต่าง ๆ ก็มีท่าทีผ่อนคลายมากขึ้น และเริ่มเห็นว่ามาตรการดังกล่าวมีความสำคัญและจำเป็นต่อการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน

เมื่อเสร็จสิ้นการเจรจาในแต่ละครั้ง ก็จำเป็นต้องมี Knowledge-sharing Session เพื่อเล่าสู่กันฟังในส่วนงานว่าเจรจาคืบหน้าไปถึงไหน หรือแต่ละประเทศมีท่าทีอย่างไร หรือมีเทคนิคการเจรจาใหม่ ๆ มาให้รู้ทั่วกัน ซึ่งทุกคนสามารถฝึกทักษะของการเป็นนักเจรจาที่ดีได้ โดยเริ่มต้นจากทักษะการฟังเพื่อจะช่วยให้เข้าใจและวิเคราะห์ความต้องการของคู่เจรจาอย่างถูกต้อง การควบคุมอารมณ์ตนเองไม่ว่าจะตกอยู่ในสภาวการณ์ใดก็ตาม แม้โดนกดดันจากคู่เจรจาหลายประเทศที่มีความเห็นไม่ตรงกัน และการสื่อสารที่เข้าใจง่ายอย่างเป็นมิตรสามารถโน้มน้าวคู่เจรจา เหล่านี้ล้วนเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยให้การเจรจาสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ท้ายสุดนี้ 'พระสยาม' ขอให้ผู้อ่านทุกท่านร่วมเป็นกำลังใจให้ทีมเจรจาของ ธปท. และทีมเจรจาประเทศไทยในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ของประเทศชาติต่อไป

ป.ล. หากท่านสนใจติดตามความคืบหน้าของการเจรจา FTA ในภาคการเงิน หรือการเข้าสู่ประชาคม AEC ก็หาอ่านได้จากบทความ Bankers' Talk ที่เผยแพร่ทุกเดือน โดยติดต่อได้ที่ bankerstalk@bot.or.th

รู้จักภาษานักเจรจา

What they say	What they really mean
• Let me go back and check with the capital.	• ไม่ยอมรับท่าทีที่เสนอมา
• I have to consult our legal experts.	• ขอเวลาศึกษาเพิ่มเติมหน่อย
• We can be flexible here, the ASEAN way.	• ขอเปิดเสรีแบบช้า ใครพร้อมจะรับข้อเสนอก็ทำไปก่อนเลย
• You are all alone with this proposal. Are you sure you're gonna go ahead?	• เปลี่ยนท่าทีแล้ว คุณควรจะถอนข้อเสนอ
• We have no comments (and no clue either).	• คุณพูดเรื่องอะไรกันอยู่
• Can we remove the brackets now?	• ช่วยเร่งหน่อยได้ไหม อยู่ที่ประเด็นเดิมนานแล้ว
• I can sense where you are coming from, BUT...	• ฉันไม่สนข้อเสนอของคุณ ฉันต้องการแต่ท่าทีของฉันเท่านั้น
• I have not received the documents.	• ฉันเห็น email แล้ว แต่ฉันยังไม่ได้อ่าน
• I'm quite new.	• อย่าถามความเห็นฉัน ฉันไม่รู้

เปิดประสบการณ์ล้ำค่า จากการออกตรวจสอบสถาบันการเงิน

'สถาบันการเงิน' นับเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญของระบบเศรษฐกิจ เพราะมีส่วนช่วยให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติ เนื่องจากเป็นแหล่งสำคัญในการระดมเงินออมจากเอกชนและรัฐบาล แล้วนำเงินทุนเหล่านั้นไปให้ภาคธุรกิจ เอกชน ประชาชน และรัฐบาล นำไปใช้ดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ อันก่อให้เกิดความเจริญแก่ประเทศ

ตรงกันข้าม หากสถาบันการเงินขาดความแข็งแกร่ง มีปัญหา ขาดประสิทธิภาพ ขาดความน่าเชื่อถือ ก็ย่อมส่งผลต่อสภาพคล่องในระบบการเงิน และเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ อันอาจนำมาซึ่งวิกฤติเศรษฐกิจได้ในที่สุด

ด้วยเหตุนี้ ธปท. ในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่หลักในการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน และดูแลระบบการเงินให้มั่นคงและก้าวหน้า ธปท. จึงกำหนดให้ต้องมีการตรวจสอบสถาบันการเงิน เพื่อให้สถาบันการเงินมีระบบการบริหารจัดการที่ดีและเป็นการป้องกันความเสียหายต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

'พระสยาม' ฉบับนี้ ขอนำเสนอประสบการณ์อันทรงคุณค่าในการออกตรวจสถาบันการเงินของพนักงาน ธปท. 'รุ่นเก๋า' พร้อมด้วยคำแนะนำดี ๆ เพื่อเป็นข้อคิดและกำลังใจในการทำงานของรุ่นน้อง ๆ ต่อไป จากผู้ตรวจสอบรุ่นพี่ 3 คน ประกอบด้วย **คุณชาติชาย อเนกธนทรัพย์ ฝ่ายตรวจสอบ 1, คุณพรชัย เจริญใจ ฝ่ายตรวจสอบ 2 และ คุณจิรวัชร์ เชาวลิต ฝ่ายตรวจสอบ 1**

'ความไม่ถูกต้อง' กับสิ่งที่ต้องทำ

จากประสบการณ์ทำงานเป็นผู้ตรวจสอบและออกตรวจสอบมาร่วม 21 ปี คุณชาติชายเล่าว่า 'ความไม่ถูกต้อง' ส่วนใหญ่ที่เขาพบมักจะเป็นการปฏิบัติไม่ตรงตามหลักเกณฑ์ที่ ธปท. กำหนด แต่ก็มีบ่อยครั้งที่ตรวจพบการกระทำที่เข้าข่ายเป็นการทุจริตต่อหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีการรับเงินจากลูกหนี้ เพื่อจะลดหนี้ให้จำนวนมาก ฯลฯ

ขณะที่ผู้อาวุโสสูงสุด ด้านประสบการณ์ตรวจสอบใน 3 ท่าน อย่างคุณพรชัยกล่าวเสริมว่า สิ่งที่ผู้ตรวจสอบต้องทำเมื่อพบเจอ 'ความไม่ถูกต้อง' ดังกล่าว คือ การส่งข้อเท็จจริงและคำชี้แจงเบื้องต้นของสถาบันการเงินไปยังสายคดี/สายนโยบายสถาบันการเงิน ธปท. (แล้วแต่กรณี) เพื่อพิจารณาและให้ความเห็น

หากได้ข้อสรุปว่าผิดจริง ก็จัดทำบันทึกแจ้งให้สถาบันการเงินนั้นทราบ เพื่อให้ส่งคำชี้แจงอย่างเป็นทางการมาประกอบการพิจารณาความผิดอีกครั้งหนึ่ง หากเหตุผลและคำชี้แจงของสถาบันการเงินไม่อาจรับฟัง ก็จะต้องสรุปข้อมูลทั้งหมดส่งให้คณะกรรมการเปรียบเทียบปรับพิจารณาต่อไป

ทั้งนี้ คุณพรชัยเข้าทำงานฝ่ายกำกับและตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ (ชื่อเดิม) ธปท. มาตั้งแต่เดือนมกราคม 2530 โดยทันทีที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน คุณพรชัยก็ได้ออกตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ โดยเริ่มจากสาขาเล็ก ๆ ก่อน จนได้ตรวจสอบสำนักงานใหญ่ในที่สุด

"เมื่อพบสิ่งที่ไม่ถูกต้อง สิ่งที่ต้องทำเป็นประการแรก คือ ต้องเปิดใจรับฟังข้อชี้แจงและเหตุผลของสถาบันการเงิน โดยพิจารณาว่ามีเจตนารมณ์ฝ่าฝืนหลักเกณฑ์หรือไม่ และผลกระทบของเหตุการณ์ดังกล่าวมีมากน้อยเพียงใด โดยต้องตระหนักถึง Business Model ที่แตกต่างกัน รวมถึงขนาด จุดแข็งจุดอ่อน กลยุทธ์ที่แตกต่างกันเป็นสำคัญด้วย" คุณจิรวัชร์ ผู้ตรวจสอบอายุงาน 8 ปีกล่าวทิ้งท้าย

การเตรียมตัวก่อนออกตรวจ

'รุ่นพี่' คุณชาติชายสรุปขั้นตอนการออกตรวจสอบสถาบันการเงินออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ 1) ช่วง Pre-exam 2) ช่วงการ On-site และ 3) ช่วงการ Post-exam

ในช่วง Pre-exam 'พี่ใหญ่' คุณพรชัยแนะนำว่า ก่อนออกตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบควรศึกษาและเก็บข้อมูลเบื้องต้นจากรายงานการตรวจสอบครั้งก่อน ทั้งรายงานของ ธปท.

คุณจิรวัชร์ เชาวลิต ฝ่ายตรวจสอบ 1

และรายงานโดยฝ่ายตรวจสอบภายในของสถาบันการเงิน และเก็บตัวเลขข้อมูลทางการเงินย้อนหลัง 3 ปีล่าสุดจากรายงานต่าง ๆ ของสถาบันการเงินแห่งนั้น รวมถึงข้อมูลอื่น ๆ เพื่อนำมารวบรวมและสรุปประเด็นข้อสังเกต และจัดทำเป็นแผนการตรวจสอบเพื่อเสนอขออนุมัติ โดยขั้นตอนนี้ต้องเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายวิเคราะห์ฯ ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายกำกับฯ ของ ธปท.

ขณะที่ช่วง On-site คือ การออกตรวจสอบ ณ สถาบันการเงิน ซึ่งเป็นการตรวจสอบตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในขั้น Pre-exam ส่วนขั้นตอนสุดท้ายคือ Post-exam หรือการรวบรวมและสรุปประเด็นข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบ จัดทำรายงานเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารต่อไป แต่หากเป็นประเด็นการปฏิบัติที่อาจเข้าข่ายไม่ชอบด้วยกฎหมาย หรือไม่เป็นไปตามประกาศ/แนวนโยบายของ ธปท. ก็ต้องส่งข้อเท็จจริงเพื่อหารือกับทางฝ่ายกฎหมาย/ฝ่ายกำกับและวิเคราะห์ธนาคารพาณิชย์ แล้วแต่กรณี เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ก่อนสรุปผลและทำรายงานการตรวจสอบ

"จริง ๆ แล้วหัวใจของงานกำกับตรวจสอบสถาบันการเงิน คือ Continuous Supervision หรือการกำกับตรวจสอบอย่างต่อเนื่อง และต้องอาศัยการทำงานที่ผสมผสานงานหลากหลายด้าน ทั้งการวิเคราะห์ฐานะ การกำกับอนุญาต รวมถึงการออกตรวจภาคสนาม" คุณจิรวัชร์ย้ำหนักแน่น

ประสบการณ์ประทับใจ

จากประสบการณ์ออกตรวจสอบสถาบันการเงินมากว่า 26 ปี คุณพรชัยเล่าว่ามีประสบการณ์ประทับใจที่สุดครั้งหนึ่งคือการออกตรวจสอบสาขาของธนาคารแห่งหนึ่งในจังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งครั้งนั้นนับเป็นครั้งแรกที่ได้ออกภาคสนาม

"วันแรกที่เข้าตรวจสอบก็พบบรรยากาศภายในสาขาที่ดูแปลก ๆ พนักงานแต่ละคนไม่ค่อยยิ้มแย้มแจ่มใส และมีท่าทางตื่นตระหนก ผู้ช่วยผู้จัดการสาขาหยิบเอาปืนพกขึ้นมาเช็ดทำความสะอาดอยู่ตลอดเวลา ในขณะที่ทีมตรวจสอบเราเข้าไปแนะนำตัวและสนทนากัน ซึ่งพี่ ๆ ทุกคนก็ไม่มีใครที่แสดงอาการกังวลใจหรือตื่นกลัว และใช้ความสุขุมจนปฏิบัติงานเสร็จสิ้นตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ ภายหลังจึงรู้ว่าสาขานั้นมีกรณีพนักงานร่วมกันยักยอกเงินฝากของลูกค้า ก่อนหน้าที่ ธปท. จะไปเข้าตรวจ พนักงานเหล่านั้นจึงเข้าใจว่า ธปท. ทราบเรื่องและจะเข้ามาตรวจสอบเพื่อเอาผิดเพิ่มอีก"

ขณะที่ความประทับใจของคุณจิรวัชร์มาจากการที่ 'มูดี้ส์' สถาบันจัดอันดับความน่าเชื่อถือชั้นนำของโลกออกรายงานชื่นชมกรณีธนาคารพาณิชย์ไทย ที่มีความตื่นตัวในการกันเงินสำรองเพิ่มขึ้น แม้คุณภาพสินทรัพย์จะไม่ได้เสื่อมลง ทั้งนี้เพื่อรองรับกับวัฏจักรเศรษฐกิจที่ขึ้นลง อันเป็นไปตามแนวนโยบาย ธปท.

"ผมเชื่อว่าคำชื่นชมของ 'มูดี้ส์' ได้สร้างรอยยิ้มและความประทับใจให้แก่ผู้ตรวจสอบรวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ที่ได้เห็นผลงานอันเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจกันทำจนประสบผลสำเร็จ แต่สำคัญที่สุดคือการได้มีส่วนร่วมสร้างประโยชน์ให้เกิดแก่ระบบสถาบันการเงินและประเทศชาติ"

สำหรับคุณชาติชาย ความประทับใจสมัยที่เป็นผู้ตรวจสอบใหม่ๆ คือการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการทำงานให้เสร็จตามกำหนด โดยเฉพาะงานตรวจสอบที่ต้องไปต่างจังหวัด

วิธีการตรวจสอบในอดีตกับปัจจุบัน

จากประสบการณ์ในการเป็นผู้ตรวจสอบมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2535 คุณชาติชายระบุว่า วิธีการตรวจสอบจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของสถาบันการเงินไทย โดยก่อนวิกฤติเศรษฐกิจปี พ.ศ. 2540 รูปแบบการตรวจสอบสถาบันการเงินจะคล้ายกับ 'ผู้สอบบัญชี' คือ ดูจากรายการในงบทดลองและตรวจสอบ

คุณชาติชาย อเนกธนทรัพย์ ฝ่ายตรวจสอบ 1

รายละเอียดประกอบบัญชีต่าง ๆ ซึ่งมักจะเน้นความถูกต้องในการบันทึกบัญชีเป็นหลัก โดยไม่มีการประเมินไปข้างหน้า

แต่หลังปี พ.ศ. 2540 มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงมีการประเมินคุณภาพของลูกหนี้มากขึ้น สำหรับวิธีการตรวจสอบในปัจจุบัน จะเน้นการตรวจสอบธุรกรรมที่สำคัญ หรือ Significant Activities (SA) เนื่องจากสถาบันการเงินไทยมีขนาดใหญ่ขึ้น และมีธุรกรรมใหม่มากขึ้น

"ผมจำได้ว่าในช่วงก่อนและหลังเกิดวิกฤติการณ์ฟองสบู่แตกปี พ.ศ. 2540 ได้ระยะหนึ่ง แนวทางการตรวจสอบจะเป็นการประเมิน 5 ด้าน ที่เรียกว่า CAMEL คือ 1. ฐานะและความเพียงพอของเงินกองทุน (Capital) 2. คุณภาพของสินทรัพย์และเงินสำรองพึงกัน (Assets) 3. การบริหารและการจัดการ (Management) 4. ความสามารถในการหารายได้ (Earning) 5. สภาพคล่อง (Liquidity) วิธีการส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ Financial Audit, Financial Transaction รวมทั้งประเมินการปฏิบัติตามประกาศ/หนังสือเวียนของ ธปท. ภายใต้ พ.ร.บ. การธนาคารพาณิชย์ รวมทั้งนโยบาย คู่มือ/ระเบียบปฏิบัติงานของ สง. เองที่กำหนดไว้ ต่อมาก็เปลี่ยนเป็นแนวการตรวจสอบแบบ Risk Base โดยกำหนดให้มีการตรวจสอบความเสี่ยงของสถาบันการเงิน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ เครดิต ตลาด สภาพคล่อง และปฏิบัติการ โดยมีการประเมินระดับและแนวโน้มของความเสี่ยงแต่ละด้าน ในยุคปัจจุบันที่ผ่านมาแล้ว 1 ปีกว่า ก็มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการตรวจสอบเป็นแบบ Significant Activities โดยพิจารณาจาก Profile ของสถาบันการเงิน และมุ่งเน้นตรวจสอบเฉพาะในธุรกรรมหลักที่จะมีผลกระทบต่อฐานะเงินกองทุนและรายได้ของสถาบันการเงินนั้น" คุณพรชัยอธิบายเสริม

เช่นเดียวกับคุณจิรวัชร์ที่มองว่า รูปแบบการตรวจสอบในปัจจุบัน เป็นวิธีการตรวจสอบที่เน้นการมองไปข้างหน้า (Forward-Looking) มากกว่าจะมองเฉพาะปัจจุบันไปหาอดีต โดยการตรวจสอบแบบเน้นธุรกรรมที่สำคัญ (SA) ของสถาบันการเงินที่ทำอยู่ในปัจจุบัน จะช่วยให้การตรวจสอบมี 'โฟกัส' มากขึ้น ลึกซึ้งขึ้น และชัดเจนยิ่งขึ้น

'เทคนิค' จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง

เพราะสมัยเป็นรุ่นน้อง คุณชาติชายเคยเรียนรู้จาก 'รุ่นพี่' ว่า ก่อนที่จะออกตรวจสอบได้ ผู้ตรวจสอบควรต้องศึกษา พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน และประกาศที่เกี่ยวข้องให้ถ่องแท้ก่อน ครั้นพอต้องมาแนะนำ 'รุ่นน้อง' รุ่นพี่ชาติชายยังคงย้ำเรื่องเดิม ทั้งนี้เนื่องจากทุกวันนี้มีกฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก เพราะสิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของผู้ตรวจสอบที่ต้องรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์เหล่านี้

ขณะที่รุ่นพี่จิรวัชร์เสริมว่า นอกจากทฤษฎีหรือหลักเกณฑ์ ในการตรวจสอบยังมีอีกสิ่งที่ผู้ตรวจสอบควรรู้และเข้าใจให้ถ่องแท้ คือ ลักษณะธุรกิจของสถาบันการเงิน สภาพความเป็นจริงของธุรกิจและการแข่งขันในตลาด เพื่อใช้เป็น 'ดุลยพินิจ' ประกอบการตรวจสอบ ซึ่งจะทำให้ผลสรุปหรือข้อเสนอแนะจากการ

ตรวจสอบของ ธปท. เป็นที่ยอมรับ และเป็นประโยชน์ต่อสถาบันการเงินอย่างแท้จริง

ส่วนสิ่งที่ได้เรียนรู้จากรุ่นพี่คือ เทคนิคในการประสานงานกับสถาบันการเงิน ทั้งการพูดคุย การวางตัว การเจรจาต่อรอง ลูกล่อลูกชน ฯลฯ เรียกว่า Soft Skills ต่าง ๆ ที่จะทำให้สถาบันการเงินเข้าใจเจตนารมณ์ของ ธปท. ที่ต้องการเป็น Facilitator มากกว่า Regulator

สำหรับคุณพรชัย สิ่งที่ได้เรียนรู้เมื่อครั้งเป็นรุ่นน้องคือ การมีกิริยาวาจาสุภาพ สุขุม และถ่อมตน รวมถึงการเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและคำชี้แจงจากสถาบันการเงิน พร้อมกับอีกสิ่งสำคัญที่ต้องมี คือ จรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบ ภาวะผู้นำและความน่าเชื่อถือ

ทั้งนี้ จากประสบการณ์ตรวจสอบมาเกือบ 27 ปี คุณพรชัยทิ้งท้ายด้วยคำแนะนำในการทำงานแก่รุ่นน้องดังนี้คือ สิ่งใดที่เป็นประเด็นหลักและเป็นประเด็นสำคัญที่น่าห่วงใยว่าอาจจะส่งผลกระทบต่อฐานะเงินกองทุนและการดำเนินงานของสถาบันการเงิน ควรต้องรีบดำเนินการตรวจสอบข้อมูลให้ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนและถูกต้อง และอยู่ในปริมาณที่มีน้ำหนักน่าเชื่อถือและยอมรับได้ ส่วนประเด็นอื่นที่ไม่มีนัยยะสำคัญให้ดำเนินการทีหลังหรือตัดออก

ก้าวสู่การเป็นผู้ตรวจสอบที่ดี

"การเป็นผู้ตรวจสอบที่ดี เราจะต้องยึดมั่นในหลักการ รวมถึงจรรยาบรรณผู้ตรวจสอบซึ่งถูกปลูกฝังโดยรุ่นพี่และโรงเรียนผู้ตรวจสอบจากรุ่นสู่รุ่น นอกจากนี้ยังต้องใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตัวเองให้ทันสถานการณ์ โดยเฉพาะการปฏิบัติตัวให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ ธปท. โดยเฉพาะระหว่างการออกตรวจ เพราะเราจะเป็นเสมือนตัวแทน ธปท. ดังนั้นจึงควรแสดงภาพลักษณ์ที่ดี และสื่อสารความเป็น ธปท. ให้คนภายนอกรับรู้ได้อย่างถูกต้อง"

ความเห็นข้างต้นของคุณจิรวัชร์สอดคล้องกับคุณชาติชายที่มองว่า เพียงแค่มีค่านิยมร่วมของ ธปท. ก็สามารถเป็นผู้ตรวจสอบที่ดีได้

กล่าวคือ '**ยืนตรง**' คือการปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบด้วยความเที่ยงธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ, '**มองไกล**' คือการประเมินแนวโน้มและความเสี่ยงจากการดำเนินกลยุทธ์หรือการผ่อนปรนเงื่อนไขของสถาบันการเงินได้, '**ยื่นมือ**' คือการให้ความช่วยเหลือด้านคำแนะนำเกี่ยวกับหลักเกณฑ์หรือข้อกำหนดของ ธปท. แก่สถาบันการเงิน และ '**ติดดิน**' คือการพูดจาและปฏิบัติต่อเจ้าหน้าที่สถาบันการเงินอย่างสุภาพอ่อนน้อม เป็นต้น

คุณพรชัย เจริญใจ ฝ่ายตรวจสอบ 2

ขณะที่คุณพรชัยมองว่าการเป็นผู้ตรวจสอบที่ดีควรเริ่มจากการเตรียมตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะการดำเนินธุรกิจของสถาบันการเงิน การศึกษากฎหมายและประกาศที่เกี่ยวข้องให้กระจ่าง รวมถึงหมั่นเรียนรู้จากกรณีศึกษาเพิ่มเติม นอกจากนี้ยังต้องหมั่นเรียนรู้และพัฒนาทักษะความคิด เทคนิคในการตรวจสอบอยู่เสมอ และสิ่งสำคัญที่สุด คือ การรักษาจรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบเอาไว้อย่างเหนียวแน่นและสม่ำเสมอ

ความในใจฝากถึง 'รุ่นน้อง'

สุดท้ายนี้ รุ่นพี่ทั้ง 3 คน ได้ฝากความในใจไว้เป็นข้อคิดและกำลังใจให้กับ 'รุ่นน้อง' เอาไว้ดังนี้

"ประสบการณ์ในงานตรวจสอบเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก อยากให้น้อง ๆ อดทนและใช้เวลาในการเรียนรู้งานตรวจสอบ เพื่อช่วยกันดูแลสถาบันการเงินของเราให้มั่นคงแทนพี่ ๆ ต่อไป" รุ่นพี่ชาติชายทิ้งท้าย

"การที่น้อง ๆ ได้เข้ามาเป็นพนักงาน ธปท. และทำงานตรวจสอบสถาบันการเงิน ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญด้านหนึ่งของ ธปท. นั้น น้อง ๆ ก็คงรู้กันอยู่บ้างว่า ลักษณะงานมักจะหนักเบาเป็นไปตามผลกระทบจากสภาวะสังคมและเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้ รุ่นพี่ก็เคยประสบและฝ่าฟันกันมาแล้วในอดีต จึงอยากบอกว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ เราต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะมาช่วยกันดูแลสถาบันการเงินให้มีเสถียรภาพและอยู่ได้อย่างยั่งยืนที่สุด อันจะนำเป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติในที่สุด" คุณพรชัยกล่าว

"ที่นี่... ความภาคภูมิใจ คือ ค่าตอบแทนสูงสุด ขอให้น้อง ๆ ทุกคนจงรักและภาคภูมิใจในงานที่ทำมาก ๆ" รุ่นพี่จิรวัชร์ให้กำลังใจ

'พระสยาม' เชื่อว่า การถ่ายทอดประสบการณ์จากตัวแทนผู้ตรวจสอบจากรุ่นพี่ครั้งนี้ ไม่เพียงเป็นบทเรียนอันควรค่าแก่การเรียนรู้และศึกษาต่อยอดการทำงานสำหรับผู้ตรวจสอบรุ่นหลังเท่านั้น แต่ยังจะเป็นประโยชน์กับสายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะได้รับทราบและเข้าใจในการทำหน้าที่ของฝ่ายตรวจสอบสถาบันการเงินมากยิ่งขึ้น อันจะนำมาซึ่งความร่วมมืออันดีในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ ก็เพื่อ ธปท. และผลประโยชน์ของประเทศชาติอันเป็นที่รัก

ฐานข้อมูลลูกหนี้ SMEs
ภารกิจ ธปท. เพื่อรากแก้วเศรษฐกิจไทย

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก หรือ Small and Medium Enterprises (SMEs) นับว่าเป็น 'ฟันเฟือง' สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศเป็นอย่างมาก รวมทั้งมีบทบาทสำคัญในการค้าระหว่างประเทศ ธนาคารแห่งประเทศไทยตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมศักยภาพ SMEs โดยเฉพาะด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน จึงจัดทำฐานข้อมูลลูกหนี้ SMEs ขึ้น โดยขอความร่วมมือกับบรรดาธนาคารพาณิชย์เพื่อเป็นฐานข้อมูลกลางที่ธนาคารพาณิชย์แต่ละแห่งจะได้นำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการให้สินเชื่อกับ SMEs ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

คุณสิริธิดา พนมวัน ณ อยุธยา ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายตรวจสอบ 2 สายกำกับสถาบันการเงิน หนึ่งในผู้ดูแลโครงการนี้ ได้กล่าวถึงความสำคัญของ SMEs ว่า "ที่ผ่านมาบทบาทของ ธปท. คือ ดูแลเสถียรภาพการเงินและระบบสถาบันการเงินของประเทศ จึงมีการติดต่อสัมพันธ์กับสถาบันการเงินเป็นปกติ ไม่ได้มีการติดต่อโดยตรงกับประชาชน แต่ที่ผ่านมา เวลาเราออกนโยบายอะไร ส่วนใหญ่ผู้ที่ได้รับผลของนโยบายด้วยก็คือประชาชน เช่น เวลาประชุมตัดสินใจเกี่ยวกับดอกเบี้ยนโยบายทุก 6 สัปดาห์ ซึ่งจะเป็นดัชนีชี้นำตลาดให้สถาบันการเงินมีการปรับขึ้นหรือลงอัตราดอกเบี้ยตามมา หรืออัตราแลกเปลี่ยนแข็งหรืออ่อน ผู้ได้รับผลกระทบ

คือ ผู้ทำธุรกิจหรือลูกค้าของสถาบันการเงิน ซึ่งมีหลากหลายทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก หรือกลุ่ม SMEs ที่อาจได้รับผลกระทบมาก เพราะยังไม่มีกำลังเพียงพอ หรือยังขาดองค์ความรู้ด้านการป้องกันความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยน ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธปท. โดยสายตลาดการเงินจึงเข้าไปใกล้ชิดจัดเวทีให้ความรู้กับ SMEs ในเรื่องดังกล่าว รวมทั้งความรู้ทางการเงินต่าง ๆ ร่วมกับสถาบันการเงินที่มีลูกค้าเป็น SMEs เป็นต้น"

คุณสิริธิดาให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า SMEs เป็นพื้นฐานสำคัญของการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพราะปัจจุบันมี SMEs กว่า 3 ล้านราย และในจำนวนนี้ มากถึง 2.9 ล้านรายเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่มีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจ คิดเป็นมูลค่าเกือบ 40% ของจีดีพี ดังนั้นหากพัฒนา SMEs ให้เข้มแข็งก็น่าจะช่วยทำให้เศรษฐกิจเติบโตได้อย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนมากขึ้น

ที่ผ่านมา ธปท. มีโอกาสร่วมประชุมกับหน่วยงานภาครัฐ และผู้ประกอบการรายย่อยกลุ่มต่าง ๆ มีโอกาสรับฟังปัญหาและความต้องการ ประกอบกับมีการทำสำรวจการเข้าถึงบริการทางการเงินของประชาชน เพื่อจัดทำแผนพัฒนาระบบสถาบันการเงิน ซึ่งพบว่ามีประชาชนจำนวนมากที่ยังไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน โดยเฉพาะธุรกิจรายเล็ก ๆ

"จากการที่ ธปท. ประชุมกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) พบอุปสรรคสำคัญ 3-4 ประการเกี่ยวกับ SMEs ประการแรก คือ ด้านการเงินที่มักไม่ค่อยได้รับการสนับสนุน หรือยากในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพราะสาเหตุหลายประการที่สำคัญคือ ขาดข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้ เนื่องจากจัดทำงบการเงินยังไม่เป็นระบบ จึงเป็นข้อจำกัดเวลาที่ธนาคารพาณิชย์จะตัดสินใจให้สินเชื่อ จึงไม่ค่อยมั่นใจ ประการต่อมา คือ เรื่องหลักประกันที่ SMEs มีจำกัด เวลากู้ยืมก็ลำบาก ธนาคารพาณิชย์ก็ไม่รู้จะเอาตรงไหนมาปิดความเสี่ยง ประการที่สาม คือ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ SMEs ของเราเก่ง มีความคิดสร้างสรรค์ แต่เมื่อต้องทำเป็นธุรกิจที่สินค้าต้องได้มาตรฐาน มีความหลากหลาย ตรงตามความต้องการของตลาด และมีการพัฒนาต่อเนื่อง ผู้ประกอบการก็อาจยังขาดประสบการณ์หรือมีขีดจำกัด

ในบางเรื่อง เช่น ด้านการตลาด ช่องทางการขาย บรรจุภัณฑ์ และหากสายป่านไม่ยาวพอเมื่อพบอุปสรรค และปัญหาอาจทำให้ต้องเลิกไป แต่ถ้าได้รับการชี้แนะหรือช่วยเหลือก็จะเดินต่อได้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงต้องช่วยกัน"

เพื่อให้การสนับสนุนธุรกิจ SMEs ธปท. ได้พูดคุยกับธนาคารพาณิชย์และเห็นว่ากลุ่มลูกค้า SMEs มีศักยภาพถ้าได้รับการสนับสนุนก็จะเป็นลูกค้าที่ดีของธนาคารต่อไป ประกอบกับการแข่งขันในตลาดนี้ยังไม่สูงมาก จึงเป็นโอกาสของธนาคารที่จะขยายฐานลูกค้า เราจึงเห็นเทรนด์ชัดเจนในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมาที่ธนาคารขยายการให้กู้ยืมไปยัง SMEs มากขึ้น และมีการพัฒนาวิธีการพิจารณาสินเชื่อที่ช่วยลดปัญหาอุปสรรคด้านข้อมูลทางการเงินของลูกค้าได้ระดับหนึ่ง จนถึงปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ทั้งระบบให้กู้ยืม SMEs กว่า 3.6 ล้านล้านบาท แต่ก็ยังมีความต้องการเงินทุนอยู่อีกมาก ปัญหาหนึ่งคือด้านข้อมูลที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจของธนาคารพาณิชย์

"ธปท. เห็นว่าในส่วนที่เราพอจะช่วยสนับสนุน SMEs จากพื้นฐานที่เรามีอยู่และสามารถทำได้เร็วก็คือ ข้อมูลที่เกี่ยวกับสถาบันการเงินและธุรกิจของสถาบันการเงินที่สำคัญและเป็นประโยชน์จำนวนมาก หากนำมาแชร์ให้กับสถาบันการเงินก็จะได้เห็นภาพธุรกิจ SMEs ที่น่าสนใจ ซึ่งอาจยังไม่ได้รับความช่วยเหลือมากนัก สถาบันการเงินก็อาจเข้าไปให้การสนับสนุนธุรกิจ SMEs นั้น ๆ มากขึ้น เพราะสถาบันการเงินจะมีข้อมูลแต่เฉพาะของตัวเอง แต่ไม่ทราบข้อมูลของทั้งระบบสถาบันการเงิน แต่ ธปท. จะเห็นภาพทั้งระบบ จึงคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ถ้าแชร์กลับไป"

โครงการจัดทำฐานข้อมูลลูกหนี้ SMEs ของ ธปท. สอดรับกับการที่กระทรวงพาณิชย์เปลี่ยนระบบการจัดประเภทของธุรกิจ ทำให้สามารถแบ่งแยกประเภทธุรกิจได้ละเอียดขึ้น รวมทั้งระบุสถานที่ตั้งลึกถึงระดับตำบล ทำให้เห็นความหนาแน่นของการได้รับบริการทางการเงินที่ชัดเจนมากขึ้น โดย ธปท. เริ่มดำเนินโครงการนี้ตั้งแต่ปี 2555 และธนาคารพาณิชย์เริ่มส่งข้อมูลที่มีรายละเอียดมากขึ้นให้กับ ธปท. เมื่อเดือนมกราคม 2556 จากนั้น ธปท. นำมารวบรวมและส่งข้อมูลกลับไปเมื่อเดือนมีนาคม 2556 และขณะนี้อยู่ในระหว่างการประเมินผลตอบรับจากธนาคารพาณิชย์ถึงประโยชน์และจุดที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมเพื่อนำมาพัฒนาให้ดีขึ้น

"สิ่งที่น่าสนใจ คือ สสว. มีฐานข้อมูล SMEs เช่นกัน แต่ประเภทข้อมูลจะแตกต่างจากของ ธปท. คือ มีการสำรวจอย่างละเอียดเหมือนสำมะโนประชากร แต่จำนวน SMEs อาจยังเก็บไม่ครอบคลุมครบถ้วน หากนำมา Mapping กับข้อมูลของ ธปท. น่าจะทำให้ฐานข้อมูลของ SMEs ดีขึ้น"

เบื้องหลังการทำงานครั้งนี้นอกเหนือจากการทำงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและสถาบันการเงินแล้ว ยังเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของหลายหน่วยงานใน ธปท. โดยมีสายกำกับสถาบันการเงินซึ่งมีความใกล้ชิดและเข้าใจปัญหาสถาบันการเงินเป็นอย่างดี ทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมต่อกับสถาบันการเงิน โดยทำงานร่วมกับสายระบบข้อสนเทศที่คุมคลังข้อมูลของ ธปท. นอกจากนี้ยังมีทีมงานจากฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยพัฒนาโปรแกรมเพื่อประมวลผลข้อมูลและส่งกลับไปยังสถาบันการเงินด้วย

เมื่อธนาคารพาณิชย์มีลูกค้า SMEs มากขึ้นกระจายอยู่ทั่วประเทศ จึงจำเป็นต้องขยายพื้นที่หรือสาขาให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้ามาติดต่อง่ายขึ้น แต่การลงทุนเปิดสาขาเต็มรูปแบบมีต้นทุนสูง ซึ่ง ธปท. เห็นว่าเมื่อลักษณะการทำธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปก็พร้อมที่จะปรับหลักเกณฑ์ให้ยืดหยุ่นขึ้น จึงมีการปรับกฎเกณฑ์การเปิดสาขาที่ให้โอกาสธนาคารพาณิชย์เสนอรูปแบบที่คิดว่าเหมาะสมกับ Model ทางธุรกิจส่งให้ ธปท. พิจารณาได้

"นอกจากนี้ ที่ผ่านมา ธปท. ได้ประสานกับกระทรวงการคลังและบรรษัทประกันสินเชื่อขนาดย่อม (บสย.) เพื่อออกโครงการค้ำประกันให้ SMEs ที่มีศักยภาพแต่มีข้อจำกัดบางประการหรือมีหลักประกันไม่เพียงพอ ธนาคารพาณิชย์ก็สามารถให้กู้ยืมได้ เพราะอย่างน้อยก็มีคนมาช่วยแบ่งปันความเสี่ยง รวมถึงพยายามผลักดันพระราชบัญญัติหลักประกันทางธุรกิจ เพื่อขยายขอบเขตประเภทหลักประกันที่ธนาคารพาณิชย์จะสามารถรับเป็นหลักประกันได้ตามกฎหมาย เช่น สิทธิการเช่า Stock สินค้า เป็นต้น ซึ่งหากสำเร็จก็ได้ประโยชน์สองทาง คือ

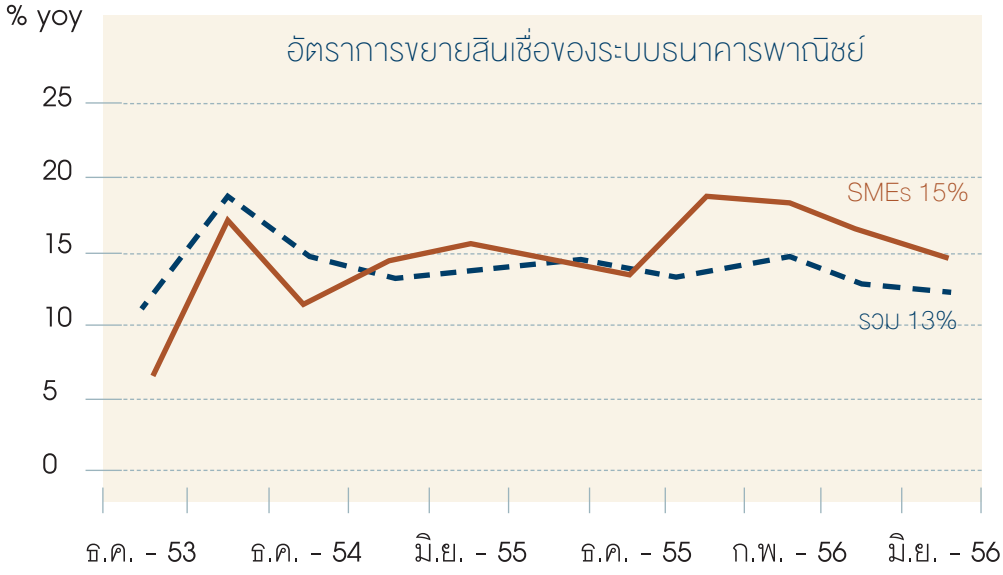
เพิ่มความมั่นใจให้กับธนาคารพาณิชย์ และเพิ่มโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนของ SMEs ให้ง่ายขึ้น"

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ SMEs ไทยต้องการไม่ใช่เพียงแค่การเข้าถึงแหล่งทุน เนื่องจากในที่สุดแล้วเรื่องเงินเกือบจะเป็นเรื่องสุดท้ายของการพัฒนา SMEs เพราะพวกเขาตระหนักดีว่าหากสินค้าคุณภาพดีก็จะมีตลาด และเงินทุนก็จะมาเอง หรือสามารถขอสินเชื่อได้ไม่ยาก แต่สิ่งที่พวกเขาต้องการมากกว่า คือความชัดเจนของทิศทางนโยบาย ว่าจะส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจใดบ้าง หรือกำลังเดินหน้าและขับเคลื่อนประเทศไปในทิศทางไหน เพื่อที่จะได้เตรียมพร้อมและขับเคลื่อนธุรกิจให้สอดคล้องกับการสนับสนุนและส่งเสริมจากรัฐบาล รวมถึงคำแนะนำในเรื่องบริหารจัดการธุรกิจต่าง ๆ เช่น การรับมือกับปัญหาค่าแรงแพง เป็นต้น ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำงานอย่างเกื้อหนุนกัน มีศูนย์กลางในการติดต่อและให้คำแนะนำกับ SMEs อย่างชัดเจน ขณะเดียวกันองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเงินก็เป็นสิ่งที่ SMEs คาดหวังว่าจะได้รับจากธนาคารพาณิชย์

คุณสิริธิดายกตัวอย่าง SMEs ในต่างประเทศที่แข็งแกร่ง ล้วนมีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง เช่น ญี่ปุ่นมีจุดเด่นในเรื่อง SMEs มาก ไต้หวันก็เดินหน้าในเรื่องอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยทำให้รายได้ต่อหัวของประชาชนเพิ่มขึ้น มาเลเซียก็มีหน่วยงานของรัฐให้การสนับสนุนโดยตรง ขณะที่เกาหลีใต้ก็ไปไกลมาก ขณะนี้มุ่งในเรื่องการส่งออกด้านวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น ทำภาพยนตร์ สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งที่กล่าวมาล้วนเป็นตัวอย่างที่ดี

หากมีการร่วมมือร่วมมือใจจากทั้งหน่วยงานภาครัฐและธนาคารพาณิชย์อย่างจริงจังและเป็นระบบ เช่นเดียวกับการจัดทำฐานข้อมูลลูกหนี้ SMEs แล้ว ก็จะช่วยนำพาให้ SMEs ไทย สามารถแจ้งเกิด เติบโต และก้าวไกลอย่างยั่งยืนได้

การขยายสินเชื่อ SMEs เปรียบเทียบกับสินเชื่อรวมของระบบธนาคารพาณิชย์



สถิติเกี่ยวกับสถาบันการเงิน 'Path to Strength'

เปรียบเทียบข้อมูลสถิติระหว่าง ธนาคารพาณิชย์ กับ สถาบันการเงินเฉพาะกิจ ที่รับฝากเงิน

ธนาคารพาณิชย์ไทย	VS	สถาบันการเงินเฉพาะกิจ
จำนวนสาขาทั้งหมด 6,509 แห่ง แบ่งเป็น กรุงเทพฯ 2,129 แห่ง ต่างจังหวัด 4,342 แห่ง ต่างประเทศ 38 แห่ง	จำนวนธนาคารและสาขา (แห่ง)	จำนวนสาขาทั้งหมด 2,135 แห่ง แบ่งเป็น กรุงเทพฯ 233 แห่ง ต่างจังหวัด 1,902 แห่ง (ข้อมูล ณ มี.ค. 56)
31 แห่ง		6 แห่ง
อื่นๆ 27%, ธุรกิจ 41%, บุคคล 32%	สินเชื่อ (ล้าน ลบ.)	บุคคล 72%, ธุรกิจ 13%, อื่นๆ 15%
9.98 ล้าน ลบ.		3.39 ล้าน ลบ.
อื่นๆ 17%, ธุรกิจ 27%, บุคคล 56%	เงินฝาก (ล้าน ลบ.)	บุคคล 64%, ภาครัฐ 13%, อื่นๆ 23%
10.38 ล้าน ลบ.		3.52 ล้าน ลบ.
ธพ. แบ่งตามขนาด ใหญ่ 92.12% กลาง 100.80% เล็ก 110.54%	L/D Ratio	เฉพาะ 4 แห่ง คือ ธอส. ธ.อิสลาม, ธ.ออมสิน, ธกส. 93.92%
96.18%		96.15%
ในรอบ 2 ปี ต่ำสุด 2.17% (มี.ค. 56) สูงสุด 3.05% (พ.ค. 54)	NPL/สินเชื่อรวม	ในรอบ 2 ปี ต่ำสุด 3.71% (พ.ค. 55) สูงสุด 5.15% (มิ.ย. 54)
2.24%		5.07%

ที่มา : ฝ่ายสถิติและข้อสนเทศ ธนาคารแห่งประเทศไทย

ข้อมูลฐานะการเงินของธนาคารพาณิชย์ไทยเฉลี่ย (Peer Group)

ธนาคารพาณิชย์ (ขนาด) / หน่วย (ล้านบาท)

สินทรัพย์	**2,274,396**	**901,954**	**240,400**
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	80,598	31,813	5,155
เงินลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ (สุทธิ)	334,837	111,822	41,696
เงินให้สินเชื่อ (สุทธิ)	1,755,716	699,565	178,867
ทรัพย์สินรอการขาย (สุทธิ)	16,051	2,827	1,339
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	30,124	12,535	1,565
สินทรัพย์อื่น ๆ	57,070	43,392	11,777
หนี้สิน	**2,056,069**	**821,596**	**215,519**
เงินรับฝาก	1,708,617	654,113	155,267
เงินกู้ยืม	257,901	121,481	46,498
หนี้สินอื่น	89,551	46,002	13,754
ส่วนของผู้ถือหุ้น	**218,326**	**80,358**	**24,881**
ทุนชำระแล้ว	37,254	52,435	13,352
สำรองต่าง ๆ และบัญชีกำไรขาดทุน	181,072	28,225	11,529
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	**2,274,396**	**901,954**	**240,400**

หมายเหตุ

- **ธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่** = ธนาคารที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ร้อยละ 10 ขึ้นไป ของสินทรัพย์รวม ธพ. ไทยทั้งระบบ
- **ธนาคารพาณิชย์ขนาดกลาง** = ธนาคารที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ร้อยละ 3 แต่ไม่ถึงร้อยละ 10 ของสินทรัพย์รวม ธพ. ไทยทั้งระบบ
- **ธนาคารพาณิชย์ขนาดเล็ก** = ธนาคารที่มีส่วนแบ่งตลาดของสินทรัพย์รวมต่ำกว่าร้อยละ 3 ของสินทรัพย์รวม ธพ. ไทยทั้งระบบ
- ข้อมูล ณ ไตรมาส 2/2556 (วันที่ 9 ส.ค. 56)

ที่มา : www.bot.or.th

รู้จักศัพท์สำคัญเกี่ยวกับสถาบันการเงิน

FIs
(Financial Institutions)

สถาบันการเงินที่รับฝากเงินหรือรับเงินจากประชาชนและใช้ประโยชน์จากเงินนั้น เช่น ให้สินเชื่อ ให้กู้ยืม

มีหลายหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับว่าจัดตั้งภายใต้กฎหมายใด เช่น ธปท. เป็นผู้ควบคุม FIs ที่จัดตั้งภายใต้ พ.ร.บ. ธุรกิจสถาบันการเงิน พ.ศ. 2551

จำนวน FIs

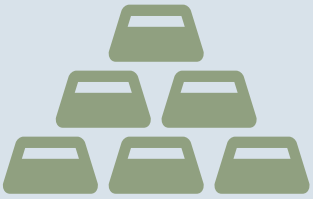
ธนาคารพาณิชย์ 30 แห่ง แบ่งเป็น

- จดทะเบียนในประเทศ 16 แห่ง
- สาขาในต่างประเทศ 14 แห่ง
- บริษัทเงินทุน 2 แห่ง
- บริษัทเครดิตฟองซิเอร์ 3 แห่ง

SFIs
(Specialized Financial Institutions)

สถาบันการเงินของรัฐที่มีกฎหมายเฉพาะจัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐในการพัฒนาส่งเสริมเศรษฐกิจและสนับสนุนการลงทุน

กำกับโดยกระทรวงการคลัง และมี ธปท. เป็นผู้ตรวจสอบ



จำนวน SFIs

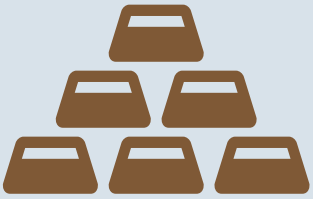
ทั้งหมด 8 แห่ง แบ่งเป็น SFIs ที่รับฝากเงิน 6 แห่ง คือ ธ.ออมสิน, ธกส., ธอส., ธ.อิสลาม, EXIM Bank, SME Bank และ SFIs ที่ทำธุรกิจอื่น 2 แห่ง คือ บสย. และ บสก.

หมายเหตุ : ข้อมูลเดือน พ.ค. 56

FSIs
(Financial Soundness Indicators)

เครื่องชี้ภาวะปัจจุบันของสถาบันการเงินและของลูกค้าที่เป็นภาคเอกชนและภาคครัวเรือน

สำหรับประเทศไทย ธปท. จัดทำและเผยแพร่เพื่อใช้ประโยชน์ภายในเท่านั้น รวมถึงเผยแพร่ให้องค์กรระหว่างประเทศเป็นกรณีเฉพาะไป



จำนวน FSIs

	ทั้งหมด	จัดทำ
สถาบันรับฝากเงิน	25	25
สถาบันการเงินที่ไม่รับฝากเงิน	2	1
ภาคธุรกิจที่ไม่ใช่สถาบันการเงิน	5	-
ภาคครัวเรือน	2	-
สภาพคล่องของตลาดตราสารหนี้	2	1
ตลาดอสังหาริมทรัพย์	4	3
รวม	40	30

ที่มา : ฝ่ายสถิติและข้อสนเทศ ธนาคารแห่งประเทศไทย

เกร็ดน่ารู้จาก พ.ร.บ. สถาบันการเงิน พ.ศ. 2551

- ธุรกรรมที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อ หมายความว่า ธุรกรรมแฟกเตอริง ธุรกรรมการให้เช่าซื้อ ธุรกรรมการให้เช่าแบบลีสซิ่ง และธุรกรรมอื่นที่มีลักษณะคล้ายการให้สินเชื่อตามที่ ธปท. ประกาศกำหนด

- ผู้ใดประกอบธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจเงินทุน หรือธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ โดยมิได้รับอนุญาต ต้องระวางโทษจำคุกตั้งแต่สองปีถึงสิบปี และปรับตั้งแต่สองแสนบาทถึงหนึ่งล้านบาท

- สถาบันการเงินต้องใช้ชื่อซึ่งมีคำว่า ‘ธนาคาร’ ‘บริษัทเงินทุน’ หรือ ‘บริษัทเครดิตฟองซิเอร์’ นำหน้า ตามที่ระบุในใบอนุญาต แล้วแต่กรณี

- ห้ามผู้ใดนอกจากสถาบันการเงินใช้ชื่อ หรือคำแสดงชื่อในธุรกิจทางการเงินว่า ‘ธนาคาร’ ‘เงินทุน’ ‘การเงิน’ ‘การลงทุน’ ‘เครดิต’ ‘ทรัสต์’ ‘ไฟแนนซ์’ ‘บริษัทเครดิตฟองซิเอร์’ หรือคำอื่นใดที่มีความหมายเช่นเดียวกัน

ที่มา : ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 27 ก, 5 กุมภาพันธ์ 2551

ความก้าวหน้าบนเส้นทางอาชีพใน ธปท.

นับตั้งแต่ต้นปี 2556 หลายท่านคงสังเกตเห็นพัฒนาการในการรับสมัครพนักงานของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ที่มีรูปแบบเชิงรุกเพิ่มขึ้น ตามยุทธศาสตร์ด้าน Human Resources & Organizational Development ในการเสริมสร้าง BOT BRANDING อย่างเป็นรูปธรรมและสื่อสารอย่างมีกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นการประกาศรับสมัครงานผ่านสื่อโฆษณา หรือการไปร่วมออกบูธในงาน Bangkok Career Expo 2013 ณ ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ เมื่อเดือนกรกฎาคมที่ผ่านมา ทำให้มีผู้สนใจมาร่วมงานกับ ธปท. ค่อนข้างมาก ซึ่งเป็นเพียงจุดเริ่มต้นในการดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร 5 ปี แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่า คือ การสร้างและพัฒนาบุคลากรทั้งพนักงานใหม่และพนักงานปัจจุบันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ ธปท. เป็น Organization of Choice ที่จะต้องมีการดูแลและพัฒนา

ก้าวแรกในการร่วมงานกับ ธปท.

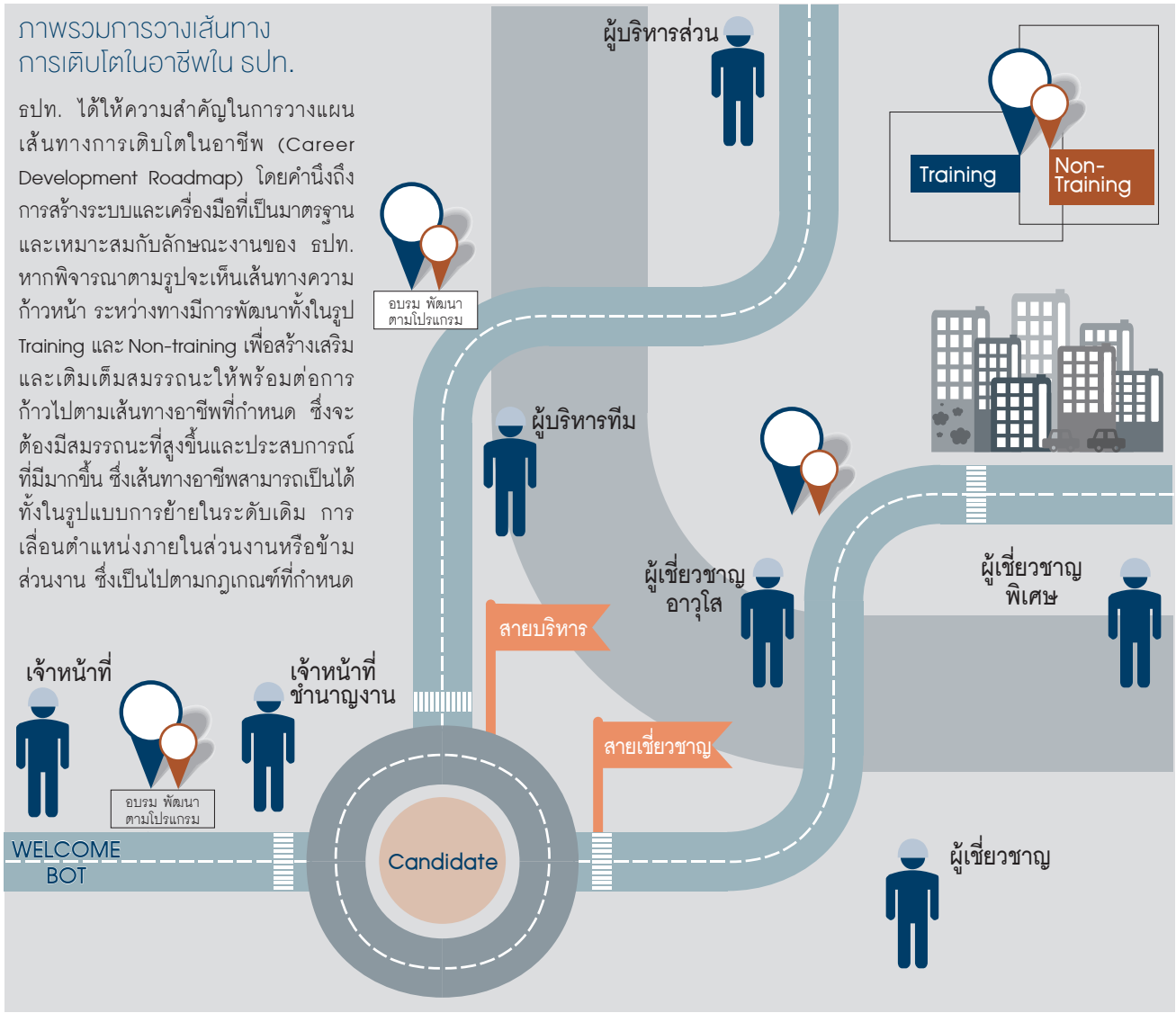
นอกเหนือจากโครงการ 'ก้าวสู่ ธปท.' หรือ New Employee Onboarding ที่จะช่วยเตรียมพร้อมน้องใหม่ให้ทุกคนเข้าใจถึงเป้าหมาย และรู้สึกคุ้นเคยกับวัฒนธรรมองค์กรของ ธปท. ในทางทฤษฎี ตามที่ได้นำเสนอใน 'พระสยาม' ฉบับก่อนแล้ว พนักงานใหม่จะรู้จัก ศึกษาลักษณะงานในตำแหน่งหน้าที่ของตน ตลอดจนทีมงาน และบทบาทความรับผิดชอบของฝ่ายงานที่สังกัดจากการทำงาน โดยมีหัวหน้างานซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยสอนงาน หรือมอบหมายให้รุ่นพี่ที่ทำงานเก่งและมากประสบการณ์ หรือที่เรียกว่า Mentor คอยเป็นพี่เลี้ยงดูแล สอนงาน แนะนำและชี้แนะ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานใหม่สามารถเรียนรู้งานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย พร้อมกับสั่งสมประสบการณ์ รู้จักเพื่อนร่วมงานและปรับตัวกับสภาพแวดล้อมในทีมงาน ฝ่ายงาน และภายในธนาคาร รวมทั้งจะช่วยเสริมความรู้ความสามารถให้พนักงาน ธปท. เก่งงาน เก่งคิด และเก่งคน ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ เมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม หัวหน้างานจะเป็นผู้ช่วยให้คำแนะนำในการวางแผนอาชีพเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพการงานใน ธปท. โดยส่วนใหญ่พนักงานใหม่จะใช้เวลาในช่วง 2 ปีแรกในการศึกษางานอย่างเข้มข้นทุ่มเททำงานให้รู้จริง ก่อนที่จะเริ่มก้าวต่อไปศึกษาในขอบเขตที่กว้างมากขึ้น

ก้าวต่อไป สู่เส้นชัยแห่งอนาคต

แต่ก้าวต่อไปที่สำคัญ คือ พนักงานทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวางแผนเส้นทางอาชีพของตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง โดยขณะนี้ ธปท. อยู่ในระหว่างการทบทวนการออกแบบความเชื่อมโยงในเส้นทางอาชีพที่เป็นไปได้ของแต่ละตำแหน่งงาน (Career Ladder) เมื่อแล้วเสร็จจะเห็นโครงสร้างพื้นฐานในเส้นทางอาชีพตามแต่ละกลุ่มงานที่ทุกคนสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนได้ โดยหัวหน้างานจะเข้ามามีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการร่วมกันวางแผนและให้คำแนะนำในการจัดทำแผนพัฒนาบุคคลรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยพนักงานจะได้พูดคุยกับหัวหน้าในการประเมินร่วมกันเพื่อพิจารณาหาจุดแข็งและพัฒนาจุดอ่อน ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการวางแผนเส้นทางที่ควรเลือกให้ตรงกับความรู้ความสามารถ และต่อยอดตามที่ต้องการได้

ภาพรวมการวางเส้นทางการเติบโตในอาชีพใน ธปท.

ธปท. ได้ให้ความสำคัญในการวางแผนเส้นทางการเติบโตในอาชีพ (Career Development Roadmap) โดยคำนึงถึงการสร้างระบบและเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานและเหมาะสมกับลักษณะงานของ ธปท. หากพิจารณาตามรูปจะเห็นเส้นทางความก้าวหน้า ระหว่างทางมีการพัฒนาทั้งในรูป Training และ Non-training เพื่อสร้างเสริมและเติมเต็มสมรรถนะให้พร้อมต่อการก้าวไปตามเส้นทางอาชีพที่กำหนด ซึ่งจะต้องมีสมรรถนะที่สูงขึ้นและประสบการณ์ที่มีมากขึ้น ซึ่งเส้นทางอาชีพสามารถเป็นได้ทั้งในรูปแบบการย้ายในระดับเดิม การเลื่อนตำแหน่งภายในส่วนงานหรือข้ามส่วนงาน ซึ่งเป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด



วางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

เมื่อพนักงานและหัวหน้างานได้ร่วมกันพิจารณาเลือกเส้นทางอาชีพที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดแล้ว จะดำเนินการตามแผนพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ใน IDP ซึ่งการกำหนดเส้นทางและแผนการพัฒนาหัวหน้างานสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่พนักงานได้ เนื่องจากจะทราบนโยบายและกลยุทธ์ด้านกำลังคน ว่าตำแหน่งงานเป้าหมายใดมีความเป็นไปได้มากที่สุด ทั้งที่ตรงกับความสนใจ เหมาะกับศักยภาพของพนักงาน และตรงกับความต้องการขององค์กร

ทั้งนี้ สิ่งที่พนักงานควรให้ความสำคัญในการวางแผนอาชีพ หากยังอยู่ในระดับต่ำกว่าผู้บริหารส่วน (ผบส.) ลงมา ควรเน้นการวางแผนที่จะต่อยอดการใช้ทักษะที่จำเป็นในงานให้มีความรู้ลึกและรู้กว้างในงานที่ใกล้เคียง สนับสนุน หรือเปิดโลกทัศน์ในการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วย และหากเป็นระดับผู้อำนวยการ (ผอ.) ขึ้นไป ก็เข้าสู่หลักการ และดำเนินการในกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงานรองรับ ซึ่งจะเน้นทักษะด้านการบริหารคนให้มากขึ้นกว่ามีทักษะในการบริหารงานเท่านั้น

หัวใจสำคัญที่ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในเรื่องนี้ นอกจากการจัดทำโครงสร้างเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม เข้าใจง่าย มีหลักเกณฑ์ที่สนับสนุนมากกว่าเป็นอุปสรรคเพื่อให้พนักงานสามารถวางแผนกำหนดเป้าหมาย และมีทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนร่วมกับหัวหน้างานได้แล้ว ยังต้องมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกระดับชั้น ไม่ว่าจะเป็นระดับฝ่าย (กบฝ.) หรือระดับสายงาน (กบส.) ด้วย เพื่อให้ ธปท. เป็น Organization of Choice ที่พนักงานมีทางเลือกในการวางแผนอาชีพของตนเองอย่างเหมาะสมตามทิศทางที่คณะกรรมการบริหารบุคคล (กบค.) กำหนดไว้

ที่มา : ทีมวางแผนอาชีพ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินรุ่นใหม่ กับภารกิจสร้างความแข็งแกร่งแก่สถาบันการเงิน

ภัทรพร : ปริญญาตรี สาขาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก่อนเดินทางไปศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขา Global Business Leadership in Financial Management จาก Johnson & Wales University สหรัฐอเมริกา

พงศ์ศรัณย์ : ปริญญาตรี สาขาวิชาเอก B.B.A. Finance and Banking และสาขาวิชาโท Real Estate จากมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (ABAC)

มณิสรา : ปริญญาตรี สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

การกำกับดูแลเสถียรภาพสถาบันการเงินให้มีความมั่นคงแข็งแกร่ง และเป็นที่เชื่อมั่นของประชาชน นับเป็นหนึ่งในบทบาทหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของธนาคารแห่งประเทศไทย และผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินก็ถือเป็นกลไกสำคัญของ ธปท. ในการทำหน้าที่นี้ให้ประสบความสำเร็จ เพราะนอกจากจะต้องเข้าใจหลักเกณฑ์และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงินแล้ว ผู้ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความเสี่ยงและการดำเนินงานของสถาบันการเงินจะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับพัฒนาการของเศรษฐกิจและนวัตกรรมทางการเงินด้วย

'พระสยาม' ฉบับนี้มีโอกาสได้สัมภาษณ์ **ภัทรพร สุทธิพันธุ์ ผู้ตรวจสอบ ฝ่ายตรวจสอบ 1, พงศ์ศรัณย์ อัศวชัยโสภณ ผู้ตรวจสอบ ฝ่ายตรวจสอบ 1 และ มณิสรา สุวรรณมณี ผู้ตรวจสอบ ฝ่ายตรวจสอบ 2** 'เลือดใหม่' ของ ธปท. ที่จะมาเป็นตัวแทนผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินของ ธปท. บอกเล่าความสำคัญและความท้าทายของการทำงานในบทบาทนี้

ประสบการณ์และแรงจูงใจสำคัญในการสมัครเข้าทำงานในสายงานตรวจสอบ

ภัทรพร : เป็นคนที่ชอบทำงานด้านการวิเคราะห์ข้อมูล และชอบติดต่อประสานงานกับผู้อื่น โดยอาศัยประสบการณ์การทำงานด้านการวิเคราะห์สินเชื่อลูกหนี้รายใหญ่เกือบ 5 ปี จากธนาคารกรุงเทพ ทำให้ได้รับความรู้ต่าง ๆ มากมาย ซึ่งล้วนแต่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานในสายงานตรวจสอบ จึงคิดว่าหากมีโอกาสทำงานในฐานะผู้ตรวจสอบ จะมีส่วนเอื้อประโยชน์ต่อการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งต่อตนเองและ ธปท.

พงศ์ศรัณย์ : เนื่องจากมีประสบการณ์ด้านการวิเคราะห์สินเชื่อจากธนาคารกรุงเทพ

โดยเนื้อหาของงานนั้นครอบคลุมตั้งแต่การพบลูกค้า การเจรจาต่อรอง การวิเคราะห์พื้นฐานของธุรกิจ ความเสี่ยง และผลตอบแทนของการปล่อยสินเชื่อของธนาคาร รวมถึงการติดตามหนี้ ซึ่งคิดว่าจะสามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานเป็นผู้ตรวจสอบของ ธปท. ได้

มณิสรา : เคยผ่านงานด้านตรวจสอบบัญชีจึงเลือกสายตรวจสอบด้วยเช่นกัน เพราะคิดว่างานด้านตรวจสอบมีเสน่ห์ในตัวมันเอง มีสิ่งให้เรียนรู้อีกมากมายและท้าทาย

ขอบเขตความรับผิดชอบในการตรวจสอบและรูปแบบการทำงาน

ภัทรพร : ขอบเขตของการทำงานจะเน้นการตรวจสอบคุณภาพของการให้สินเชื่อ เพื่อพิจารณาความเสี่ยงหรือความบกพร่องของการอนุมัติที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งหากตรวจพบประเด็นความเสี่ยง จะต้องหารือกับเจ้าหน้าที่สินเชื่อเพื่อสอบถามข้อมูลและให้ชี้แจงถึงแนวทางแก้ไขในเบื้องต้น หากไม่ได้รับการชี้แจงที่สามารถปิดความเสี่ยงดังกล่าวได้ จำเป็นต้องทำเป็นประเด็นความเสี่ยงที่ตรวจพบ โดยรายงานในหนังสือแจ้งผลการตรวจสอบให้ธนาคารทราบต่อไป

พงศ์ศรัณย์ : การตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานของธนาคาร ว่าเป็นไปตามประกาศของ ธปท. หรือไม่ เพื่อเป็นการป้องกัน และลดทอนความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการของธนาคาร

มณิสรา : ผู้ตรวจสอบสถาบันการเงิน คืองานตรวจสอบสถาบันการเงินต่าง ๆ ทั้งไทยและต่างประเทศ ตามหลักการ Significant Activity Approach ก่อนออกตรวจสอบจะมีการประชุมในทีมเพื่อกำหนดขอบเขตการตรวจสอบ แล้วทีมตรวจก็จะออกตรวจสอบสถาบันการเงินเพื่อสรุปและรวบรวมประเด็นจัดทำรายงาน นำเสนอแก่ผู้บริหารและประธานคณะกรรมการสถาบันการเงินต่อไป

ความสำคัญและความท้าทายในการตรวจสอบสถาบันการเงิน

ภัทรพร : มีความท้าทายอย่างยิ่งต่อการกำกับดูแลให้สถาบันการเงินปฏิบัติตามข้อกำหนด กฎเกณฑ์ และแนวนโยบายต่าง ๆ ที่ ธปท. กำหนด รวมทั้งต้องเข้าใจในผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ของสถาบันการเงิน ที่อาจอาศัยช่องว่างจากกฎระเบียบต่าง ๆ เหล่านั้นด้วยเช่นกัน

พงศ์ศรัณย์ : การกำกับสถาบันการเงินให้อยู่ในกรอบ ให้เกิดความน่าเชื่อถือ ความมั่นคง ต่อประชาชนชาวไทยและต่างประเทศ นับเป็นความจำเป็นสูงสุดของการทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบ ส่วนความท้าทายในการตรวจสอบคือธนาคารพาณิชย์ในปัจจุบันมีธุรกรรมทางการเงินที่มีความซับซ้อน มีความเสี่ยงแฝงมากขึ้น ผู้ตรวจสอบจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในธุรกรรมเหล่านั้น

มณิสรา : งานมีความท้าทายเพราะได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลา เป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด เนื่องจากต้องเข้าใจถึงลักษณะการทำธุรกิจของธนาคาร สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน ตลอดจนกฎเกณฑ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงสม่ำเสมอ นอกจากนี้ต้องใช้ความสามารถในการสื่อสารทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเขียน นำเสนอ หรือเจรจา

ปัจจัยสำคัญและคุณสมบัติในการเป็นผู้ตรวจสอบสถาบันการเงินที่ดี

ภัทรพร : จำเป็นต้องอาศัยการศึกษาค้นคว้า และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการออกประกาศ หลักเกณฑ์ นโยบาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจของสถาบันการเงิน รวมทั้งการติดตามความเคลื่อนไหวของข้อมูลธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ ที่รอบด้านอยู่เสมอ นอกจากนี้ยังต้องเป็นคนที่ชอบการติดต่อประสานงาน และการเจรจาต่อรองด้วยเช่นกัน

พงศ์ศรัณย์ : ความช่างสังเกต และความรอบรู้ เพราะธุรกรรมของธนาคารนั้นเกี่ยวข้องกับทุกสิ่งรอบตัว จึงจำเป็นต้องติดตามข่าวสารทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบธนาคาร นอกจากนี้ความเข้าใจในเรื่องของธุรกิจต่าง ๆ อย่างหลากหลาย รวมถึงทักษะด้านการพูดและการเจรจาต่อรองก็เป็นสิ่งจำเป็น แต่ที่ขาดไม่ได้คือต้องศึกษาและเข้าใจนโยบาย หลักเกณฑ์ และประกาศของ ธปท. อย่างถ่องแท้

มณิสรา : การสั่งสมความรู้และการเรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ เป็นสิ่งสำคัญในงานด้านตรวจสอบ เนื่องจากเราเป็นเสมือนตัวแทนพนักงาน ธปท. ทั้งหมดที่ออกไปพบปะบุคคลภายนอก สำหรับคุณสมบัติสำหรับผู้ตรวจสอบคิดว่าควรยึดมั่นในความถูกต้อง แต่ไม่ยึดติดกับกรอบเดิม ๆ มีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้ในการพัฒนาศักยภาพตนเองอยู่เสมอ และสามารถประสานงานกับคนอื่นทั้งภายในและภายนอก

ความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรของ ธปท. กับการทำงานของสายตรวจสอบ

ภัทรพร : สิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการปฏิบัติงานในสายงานตรวจสอบก็คือการเข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรของ ธปท. อย่างแท้จริง เพราะจะทำให้มีส่วนเกื้อหนุนการปฏิบัติงานดังกล่าวเป็นอย่างดี

พงศ์ศรัณย์ : ผู้ตรวจสอบเป็นผู้ที่ต้องติดต่อสื่อสารกับองค์กรภายนอก ถือว่าเป็นตัวแทนของ ธปท. ในการทำหน้าที่ซึ่งเป็นภารกิจหลักของ ธปท. ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กร จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ตรวจสอบทุกคนยึดถือปฏิบัติเสมอมา

มณิสรา : เรา '**ยืนตรง**' เพราะเรายึดมั่นในความถูกต้อง ขณะเดียวกันเราก็ '**มองไกล**' เราสร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้เข้าใจโลกและธุรกิจตามความเป็นจริง นอกจากนี้ งานตรวจสอบเป็นสื่อกลางระหว่าง ธปท. กับสถาบันการเงินและประชาชน เราหวังว่าการตรวจสอบของเราจะช่วยให้สถาบันการเงิน เศรษฐกิจและสังคมเติบโตไปพร้อม ๆ กันอย่างยั่งยืนและมีเสถียรภาพ ซึ่งก็คือ '**ยื่นมือและติดดิน**' นั่นเอง

ขุมพลังของคน Gen Y ที่ไม่อาจมองข้าม

Gen Y มีคาแร็กเตอร์ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัวหลายประการ เช่น ความกล้าคิดกล้าแสดงออก การปรับตัวได้ง่ายต่อความเปลี่ยนแปลง หรือการมองเทคโนโลยีและความไม่แน่นอนเป็นเรื่องท้าทาย เนื่องจากกลุ่มคน Gen Y เติบโตมากับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และสังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร ได้บ่มเพาะให้เกิดพฤติกรรมสำคัญอีกประการหนึ่ง นั่นคือ ความสามารถในการทำหลายสิ่งหลายอย่างพร้อมกัน (Multitasking) ตั้งแต่การเปิดจอคอมพิวเตอร์เพื่อทำงาน ควบคู่ไปกับการแชร์ความสนใจร่วมกับเพื่อน ๆ บนโซเชียลมีเดีย

แต่อีกหนึ่งประเด็นที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง นั่นคือ 'หัวใจของการเป็นผู้ประกอบการ' (The Entrepreneur Spirit) ซึ่งกระตุ้นให้กลุ่มคนในเจเนอเรชั่นนี้มองหาอาชีพเสริม (Second Job) เพื่อลงทุนสร้างธุรกิจ อันนอกเหนือไปจากงานประจำที่ทำอยู่ในแต่ละวัน เช่น การเปิดกิจการซื้อขายสินค้าบนโลกออนไลน์ผ่าน Facebook Page หรือ Instagram ซึ่งอาศัยความใกล้ชิดและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายบนโซเชียลมีเดีย

สอดคล้องกับผลสำรวจที่พบตัวเลข 40% ของคน Gen Y ยอมรับว่า พวกเขากำลังมองหาอาชีพเสริม และตั้งใจจะทำควบคู่ไปกับงานประจำ (Second Job) เนื่องจากไลฟ์สไตล์การทำงานที่แตกต่างไปจากคนในรุ่นก่อน ๆ รวมถึงการเลือกใช้เทคโนโลยีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้ชาว Gen Y สามารถบริหารจัดการชีวิตได้มากขึ้นกว่าเดิม

ทั้งนี้ ทางด้าน Mindshare ซึ่งเป็น Media Agency ชั้นนำของโลก ได้เผยผลสำรวจเรื่อง 'หัวใจของการเป็นผู้ประกอบการ' (The Entrepreneur Spirit) ซึ่งสามารถจำแนกพฤติกรรมของผู้ประกอบการชาว Gen Y ออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

นักบุกเบิก (Pioneers) บุคลิกนี้ของชาว Gen Y เปรียบเสมือนทหารผู้รักสันโดษ แต่มักจะกล้าเสี่ยงในการลงทุนเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง สร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้าและบริการที่ไม่เพียงจะเปลี่ยนความคิดและความรู้สึกของเราที่มีต่อประเภทสินค้าเท่านั้น แต่ยังปฏิวัติวิธีคิดในการดำเนินชีวิตไปอย่างสิ้นเชิง โดยมักจะใช้เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

นักสำรวจสังคม (Social Explorers) ผู้รักอิสระ เป็นตัวของตัวเอง รักการผจญภัย มีแรงขับเคลื่อนในการค้นหาความจริงไปพร้อมกับความหมาย เป็นผู้ที่มีแรงปรารถนาจะมอบบางอย่างกลับคืนสู่ชุมชน โดยคนกลุ่มนี้จะท้าทายแบรนด์ด้วยการไม่แสดงตัว หรือไม่ออกนามในการสร้างแบรนด์ และยังท้าทายผู้บริโภคให้หันมาทดลองประสบการณ์ใหม่ ๆ อีกด้วย

ผู้สร้างสรรค์ (Creators) เป็นกลุ่มที่ไม่ตามกระแสสังคม ไม่อยู่ในกรอบ มีแรงจูงใจจากการแสดงออกถึงตัวตน กลุ่มนี้มีแรงปรารถนาที่จะสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าอย่างยั่งยืน และประสบความสำเร็จจากการเสาะแสวงหา การจินตนาการโลกรอบตัวในแบบใหม่ ๆ และยังเป็นผู้ที่ส่งเสริมนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ไอเดียการเริ่มต้นธุรกิจของคน Gen Y ยังคงต้องได้รับแรงสนับสนุนจากนักลงทุนที่มีความสนใจทั้งรูปแบบขององค์กรหรือที่เรียกว่า Venture Capital และนักลงทุนอิสระ เนื่องจากบริษัทระดับ Startup ที่เพิ่งเริ่มต้นทำธุรกิจยังไม่สามารถระดมเงินทุนผ่านตลาดหลักทรัพย์ได้ ขณะที่การพึ่งเงินทุนกู้ยืมจากสถาบันการเงินก็จำเป็นต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน และมีต้นทุนเรื่องดอกเบี้ย ทำให้ Venture Capital เอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจขนาดกลางและเล็กเป็นอย่างมาก

บรรดา Venture Capital จะพิจารณาตั้งแต่ไอเดีย นวัตกรรม ประวัติการทำงานของบริษัท โอกาสทางธุรกิจและการเติบโตว่าจะประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด ผลตอบแทนจะคุ้มกับการลงทุนหรือไม่ ฯลฯ ดังนั้น การเข้าร่วมลงทุนในลักษณะนี้จึงมีส่วนช่วยบริษัทที่ต้องการเงินทุนระยะยาวโดยไม่มีภาระดอกเบี้ย อีกทั้งยังไม่เสียสิทธิ์ในความเป็นเจ้าของ ที่สำคัญธุรกิจขนาดเล็กมากๆ ยังได้รับความช่วยเหลือด้านการบริหาร การตลาด และการวางระบบบัญชี ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการหน้าใหม่เหล่านี้มีมาตรฐานตั้งแต่แรก จนสามารถเติบโตเป็นบริษัทขนาดใหญ่ต่อไปได้ในอนาคต

ทว่าการทำงานร่วมกับบุคลากรชาว Gen Y ที่มีจิตวิญญาณแห่งการเป็นผู้ประกอบการนั้น ยังสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรนั้น ๆ ได้ เพียงแค่จัดการสภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นให้พวกเขาดึงเอาสปิริตเหล่านั้น แปรผันมาเป็นแรงผลักดันที่ดีสำหรับองค์กร อันหมายถึงวัฒนธรรมองค์กรและการเปิดโอกาสเพื่อให้พนักงานสามารถแสดงศักยภาพออกมาได้จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

Technology DOES Matter

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเจริญเติบโตของบรรดาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก

25-44 คือ ตัวเลขของอายุผู้ประกอบการกว่าครึ่งหนึ่ง จากจำนวนผู้ประกอบการทั่วโลก

9 ใน 10 ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก พบว่ามีการใช้อุปกรณ์ไร้สายอย่างน้อย 1 เครื่อง เพื่อจุดประสงค์ทางธุรกิจ

64% เป็นเจ้าของกิจการขนาดเล็กที่ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์แล็ปท็อปในการทำธุรกิจ

59% เป็นเจ้าของกิจการขนาดเล็กที่ใช้แท็บเล็ตเป็นหลัก

39% เป็นเจ้าของกิจการขนาดเล็กที่ใช้สมาร์ทโฟนในการประกอบธุรกิจ

184% คือ ตัวเลขการเติบโตของบรรดาเว็บไซต์ที่เป็นโซเชียลเน็ตเวิร์กและการพัฒนาเกมออนไลน์

16% คือ ตัวเลขการเติบโตของบริการห้องจัดเก็บข้อมูลแบบเสมือนจริง (Virtual Data Room)

16% คือ ตัวเลขการเติบโตของการขายรองเท้าบนร้านค้าแบบออนไลน์

(* ตัวเลขแสดงอัตราการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็กที่มีการขยายตัวทางธุรกิจรวดเร็วที่สุดในช่วงไตรมาสที่ 1 ประจำปี 2013)

ที่มา : ผลสำรวจระหว่างไตรมาสที่ 4 ปี 2012 ถึงไตรมาสที่ 1 ปี 2013 ของ Visa Spend Insights (ข้อมูลจากเว็บไซต์ www.yfsentrepreneur.com)

วิถีความสุข ที่ออกแบบได้ของ ‘รพี สุจริตกุล’

เป็นที่ยอมรับว่า แม้ตลาดทุนไทยยุคใหม่จะเริ่มต้นอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อ 51 ปีที่แล้ว แต่ที่ผ่านมา ตลาดทุนไทยได้ผลิต ‘กูรู’ ด้านตลาดทุนประดับวงการนี้อย่างมากมาย ทว่า ในจำนวนนั้นคงมี ‘คนเก่ง’ ไม่มากนักที่จะมีโอกาสคลุกคลีอยู่ในแวดวงตลาดทุน จนเรียกได้ว่า (เกือบ) ครบ **360°** ดังเช่น ‘คุณรพี สุจริตกุล’

'พระสยาม' ฉบับนี้ ได้รับเกียรติจากอดีตผู้บริหารแห่ง บล. กสิกรไทย และ บลจ. กสิกรไทย ที่มาเล่าเรื่องราวและประสบการณ์ร่วม 30 ปี ในตลาดเงินและตลาดทุนไทย ตลอดจนมุมมองการใช้ชีวิตบนวิถีแห่งความพอเพียงและเรียบง่าย กับความสุขบนเส้นทางชีวิตที่เขาเลือกออกแบบเอง

โลดแล่นบนเส้นทาง 'มืออาชีพ' ในตลาดทุน

หลังเรียนจบปริญญาตรีและโททางด้านกฎหมายจากประเทศอังกฤษ คุณรพีเริ่มต้นชีวิตการทำงานเป็นนิติกรในฝ่ายกฎหมายของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) เป็นมือกฎหมายของแบงก์ชาติอยู่ร่วม 7 ปี กระทั่งมีการก่อตั้งสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) บุคลากรของแบงก์ชาติจำนวนหนึ่งได้รับภารกิจให้ไปทำหน้าที่วางรากฐานที่ ก.ล.ต. โดยคุณรพีเป็นหนึ่งในนั้น

ประสบการณ์เรียนรู้ตลาดทุนของคุณรพีเริ่มต้นขึ้นที่นั่น จากปีแรกจนปีที่ 12 ที่เวียนวนไปรับตำแหน่งต่าง ๆ ใน ก.ล.ต. กระทั่งมาถึงตำแหน่งสุดท้ายคือ ผู้ช่วยเลขาธิการอาวุโส ในที่สุดคุณรพีจึงอำลาชีวิตในหน่วยงานราชการเพื่อมุ่งสู่ภาคธุรกิจเต็มตัว

แม้จะได้รับการทาบทามจากหลายองค์กร แต่สุดท้ายคุณรพีเลือกร่วมงานกับเครือธนาคารกสิกรไทย ส่วนหนึ่งอาจเพราะเป็นการชักชวนจาก ดร. ประสาร ไตรรัตน์วรกุล ผู้เคยเป็นนายเก่าเมื่อครั้งอยู่ ก.ล.ต. อีกเหตุผลสำคัญเป็นเพราะความท้าทายในการตั้งบริษัทหลักทรัพย์ (บล.) กสิกรไทย ซึ่งเป็นบริษัทตั้งใหม่ ในฐานะประธานกรรมการบริหาร คุณรพีจึงมีโอกาสวางปรัชญาและนโยบายการดำเนินงานได้ตั้งแต่ต้น

ด้วยความที่ บล. กสิกรไทย ถือเป็น บล. แห่งแรกจากเครือธนาคาร จึงมักถูกมองว่าการดำเนินงานไม่น่าจะดีเท่า บล. อื่น เพราะวัฒนธรรมของธนาคารกับ บล. ต่างกันมาก ความเชื่อเช่นนี้ไม่เพียงส่งผลต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า แต่ยังส่งผลต่อผู้ที่จะเข้ามาร่วมงาน

"ณ วันแรกที่ยังไม่มีคนทำงาน มีผมกับผู้บริหาร 3-4 คน ช่วยกันตั้งบริษัทขึ้นมา ผ่านไป 3 ปี มีพนักงานกว่า 200 คน ความยากคือการผสานคนจากสองวัฒนธรรมเข้าด้วยกัน บนความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง เรียกว่าทั้งสนุกและภูมิใจ มันเหมือนเราปั้นธุรกิจจากศูนย์จนโตขึ้นเรื่อย ๆ โดยเราเคยได้รางวัล Best Broker House และเราพา 'ดีแทค' มาจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทยจนสำเร็จ"

ความสำเร็จของ บล. กสิกรไทย ส่งผลให้คุณรพีได้รับภารกิจใหม่ที่ท้าทายกว่าเดิม ในตำแหน่งประธานกรรมการบริหารบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน (บลจ.) กสิกรไทย ซึ่งมาพร้อมภาระบริหารเงินลงทุน 3.5 แสนล้านบาท และเป้าหมายการเติบโตของสินทรัพย์ภายใต้การบริหารจัดการ (Asset Under Management) (AUM) ไม่ต่ำกว่า 20%

แม้ บลจ. กสิกรไทย จะดำเนินงานมานานแล้ว และมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญ รวมถึงระบบงานที่ดี แต่ก็มีโจทย์ยากที่รอพิสูจน์ฝีมือผู้บริหารใหม่ คือ การทวงคืนตำแหน่ง 'เบอร์หนึ่ง' ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงในช่วงเวลานั้น

"จากวันนั้นถึงวันนี้ บลจ. กสิกรไทย เป็น บลจ. ที่บริหารสินทรัพย์ใหญ่ที่สุดของไทย ตอนผมออกมา เรามีมูลค่า AUM เกือบ 7 แสนล้านบาท เทียบได้เท่ากับครึ่งหนึ่งของเงินฝากของธนาคารกสิกรไทย" คุณรพีกล่าวอย่างภูมิใจ

วิถีความสุขบน 'เก้าอี้ที่ปรึกษา' 5 องค์กร

หลังลาออกจาก บลจ. กสิกรไทย เมื่อเกือบ 2 ปีก่อน ปัจจุบัน คุณรพีรับหน้าที่ 'ที่ปรึกษา' ให้กับบริษัทและสมาคมหลายแห่ง โดยหลัก ๆ มีอยู่ 5 แห่ง คือ ที่ปรึกษากรรมการผู้จัดการ 'เมืองไทยประกันชีวิต', กรรมการ 'บิ๊กซี', กรรมการ 'สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD)', กรรมการ 'ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.)' และ กรรมการอิสระ 'สมาคมบริษัทจัดการลงทุน'

แม้มีภาระรับผิดชอบในหลายองค์กร แต่เมื่อเทียบกับสมัยที่อยู่ บล. หรือ บลจ. กสิกรไทย อดีตกูรูตลาดทุนบอกว่า ทุกวันนี้ ชีวิตการทำงานของเขาสบายกว่าและเป็นอิสระกว่าเดิมมาก

"ทุกวันนี้ ผมไม่ต้องเข้างานทุกวัน ไม่ต้องทำงาน 9 โมงเช้า เลิก 5 โมงเย็น ไม่ต้องดูแลลูกค้า และไม่มีพนักงานใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก ก็ทำให้เหนื่อยน้อยลงและเป็นอิสระมากขึ้น ผมว่าผู้บริหารระดับสูงส่วนใหญ่ 70-80% ของงาน ของเวลา และความเหนื่อย มันคือการบริหารคน ไม่ว่าลูกค้าหรือพนักงาน"

อีกความสุขในการทำงานของที่ปรึกษาวัย 52 ปี ยังมาจากความหลากหลายของธุรกิจ รวมถึงความแตกต่างเชิงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่เข้ารับตำแหน่ง ซึ่งทำให้งานไม่ซ้ำซาก

แม้จะนั่งเป็น 'ที่ปรึกษา' หรือ 'กรรมการ' แต่คุณรพีก็ต้องถูกวัดผลการทำงานด้วยเช่นกัน สำหรับภาคเอกชน 'ดัชนีชี้วัด' อาจเป็นตัวเลขที่ชัดเจน เช่น ผลกำไร, อัตราเติบโต, ตัวเลขผลการลงทุน ฯลฯ ขณะที่

ตัวชี้วัดของสมาคมมักไม่ชัดเจนเท่า เนื่องจากมีขอบเขตของงานกว้างกว่า คุณรพียกตัวอย่าง ดัชนีวัดผลการทำงานในฐานะที่ปรึกษา 'โครงการแนวร่วมปฏิบัติของภาคเอกชนไทยในการต่อต้านทุจริต' ของไอโอดี (IOD) ซึ่งระบุว่า ภายใน 3 ปี โครงการฯ จะต้องดึงบริษัทจดทะเบียนฯ มาเป็นแนวร่วมไม่ต่ำกว่า 200 บริษัท

สำหรับสถานการณ์ต่อต้านคอร์รัปชั่นในภาคเอกชนไทย ณ วันนี้ ที่ปรึกษาหนุ่มใหญ่มองว่า แม้จะอยู่ในช่วง First Baby Step แต่ก็มีสัญญาณที่น่ายินดี เพราะมีบริษัทอย่างน้อย 224 แห่ง (เป็นบริษัทจดทะเบียนประมาณ 70 บริษัท) ที่ลุกขึ้นมาประกาศเจตนารมณ์อย่างเป็นรูปธรรม ว่าจะไม่ยอมรับคอร์รัปชั่นทุกรูปแบบ และยอมส่งพนักงานมาอบรมการวางระบบเพื่อป้องกัน ตรวจสอบ และแก้ไข จุดที่จะทำให้เกิดคอร์รัปชั่น

ในฐานะผู้ขับเคลื่อนธรรมาภิบาลในภาคธุรกิจ และรณรงค์ให้สังคมไทยไร้การทุจริตมาโดยตลอด นับตั้งแต่สมัยทำงานที่ ก.ล.ต. มาจนถึงปัจจุบัน คุณรพีฝากให้ตระหนักถึงอุปสรรคสำคัญของเรื่องดังกล่าวเอาไว้ ดังนี้

"การตื่นตัวของภาคเอกชนนับเป็นความหวังในการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น แต่อย่างที่รู้กัน การคอร์รัปชั่นมี 2 ฝั่ง คือ ผู้ให้กับผู้รับ ขณะที่ผู้ให้บอกจะไม่ให้ แต่ถ้าฝั่งผู้รับคือ ภาครัฐ ยังเรียกร้องตลอดเวลา มันก็เปลี่ยนได้แค่ระดับหนึ่ง เพราะจริง ๆ ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ผู้ให้ กุญแจสำคัญมันอยู่ที่ภาครัฐว่า เมื่อไหร่จะวางระบบเพื่อป้องกันไม่ให้คนของรัฐเรียกร้องสินบน"

ด้วยรักและห่วงใยจาก 'ศิษย์เก่า' แบงก์ชาติ

จากประสบการณ์การทำงานทั้งในหน่วยงานที่เป็น 'Regulator' หรือผู้ทำหน้าที่ 'ออกกฎ' และ 'คุมกฎ' อย่าง ก.ล.ต. ผสานกับประสบการณ์ทำงานในภาคเอกชน ทำให้คุณรพีมองเห็นข้อจำกัดบางประการของหน่วยงานเช่นเดียวกับ ธปท.

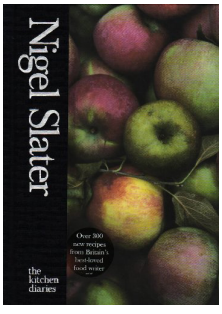
"ความยากของการเป็น Regulator คือความสามารถในการเข้าใจภาคธุรกิจได้แบบจริง ๆ จัง ๆ เพราะคนทำงานในระบบราชการ รวมถึงแบงก์ชาติ ส่วนใหญ่ไม่เคยผ่านงานธุรกิจมาก่อน ดังนั้น ความท้าทายที่สุดคือ ทำยังไงจะป้องกันไม่ให้ระบบธุรกิจพังพาบไป แต่ขณะเดียวกันก็ต้องทำให้ธุรกิจมีความคล่องตัวในการแข่งขันระดับหนึ่ง"

นอกจากความสามารถในการเข้าใจธุรกิจ อีกสิ่งที่ศิษย์เก่าคนนี้ย้ำคือการสื่อสารให้คนภายนอกเข้าใจถึงเป้าหมายและเจตนารมณ์ในการกระทำของ ธปท.

กิจกรรมยามว่าง กับความรื่นรมย์ที่เรียบง่าย

แม้จะมีหน้าที่การงานที่ต้องรับผิดชอบหลากหลาย แต่เมื่อมีวันว่าง หนุ่มใหญ่วัย 52 ปีคนนี้มักหาโอกาสขับรถสปอร์ตเปิดประทุนชมทิวทัศน์ระหว่างทางตามเส้นทางภูเขาทางภาคเหนือและตะวันออกเฉียงเหนือ โดยคุณรพีบอกว่า เสน่ห์ของการขับรถคือ การได้หยุดคิดเรื่องอื่นเพื่อมีสมาธิกับเส้นทางเบื้องหน้าและความสวยงามระหว่างทาง โดยเฉพาะ

หากมีกลุ่มเพื่อนฝูงที่ชอบขับรถเหมือนกัน และอีกความรื่นรมย์ที่มักเพิ่มเข้ามาคือ การปิกนิกระหว่างทางพร้อมด้วยเครื่องดื่มและอาหารดี ๆ โดยที่ 'ฝีมือ' การทำอาหารของคุณรพีได้รับการยอมรับว่า รสเลิศราวกับเชฟมาทำเอง



ด้วยความชอบทำอาหาร หนังสือเล่มโปรดของคุณรพีจึงมีแต่ Cook Book โดยเล่มที่แนะนำคือ 'The Kitchen Diaries' ของ Nigel Slater ซึ่งเป็นไดอารี่การทำอาหารตาม 'Mood' ของอากาศและอารมณ์ ผ่านคำอธิบายที่เรียบง่ายแต่ได้อรรถรส ทำให้ผู้อ่านเข้าถึงนาทีแห่งความสุขในการทำอาหาร อันเป็นความรู้สึกที่คุณรพีมีต่อการทำอาหารเช่นกัน

นอกจากนี้ คุณรพียังมีอีกกิจกรรมโปรดคือ การชมงานศิลปะและสะสมงานศิลปะ โดยมีศิลปินที่ชื่นชอบได้แก่ 'วินัย ปราบริปู' ศิลปินชาวน่านที่มีชื่อเสียง และ 'พรมมา อินยาศรี' ศิลปินชาวเชียงรายเจ้าของผลงาน 'โลหะปราสาทล้านนา' ที่โด่งดัง

ทั้งนี้ ความรื่นรมย์ในการสะสมงานศิลปะของคุณรพีเริ่มขึ้นสมัยทำงานเครือกสิกรไทย โดยงานศิลปะที่อดีตผู้บริหารเครือกสิกรไทยผู้นี้มักสะสม เป็นผลงานของศิลปินดาวรุ่งหน้าใหม่จากเวที 'พู่กันทอง'

อันเป็นเวทีประกวดงานศิลปะที่เปิดโอกาสให้ศิลปินทั่วไป ซึ่งจัดโดยธนาคารกสิกรไทย

"รูปที่ผมชอบมักจะเป็นรูปที่มีเรื่องราวอยู่ในนั้น ผมจะชอบคุยกับศิลปินว่าอะไรเป็นแรงบันดาลใจทำให้เขาวาดภาพนั้นขึ้นมา และภาพที่ซื้อก็เพราะชอบจินตนาการของคนวาด" คุณรพีให้เหตุผลในการช้อปงานศิลปะแต่ละชิ้น

แม้จะชอบดูงานศิลปะและเสวนากับศิลปิน แต่อดีตผู้บริหารยืนยันว่า เขาคงมี 'ฝีมือ' เฉพาะกับการบริหารงาน, การขับรถสปอร์ต และการทำอาหาร มากกว่าการสร้างงานศิลปะ

วิถีความสุขที่ออกแบบได้สไตล์ 'รพี'

ตลอดการสนทนา คุณรพีมีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส พร้อมด้วยเสียงหัวเราะและแววตาแห่งความสุขที่ฉายออกมาอยู่ตลอดเวลา ทำให้ 'พระสยาม' อดถามถึงเคล็ดลับการใช้ชีวิตอย่างมีความสุข 'สไตล์รพี' ไม่ได้

เคล็ด (ไม่) ลับของชีวิตที่มีความสุขแบบอดีตกูรูตลาดทุนผู้นี้มาจากความเชื่อที่ว่า ชีวิตคนเราควรมี 3 สิ่งนี้ คือ 1) อิสรภาพทางการเงิน 2) สุขภาพที่แข็งแรง และ 3) ความสามารถในการมีความสุข (Enjoy) ในสิ่งที่ชอบและอยากทำ

"ผมรู้สึกว่า ผมได้ทำทุกอย่างที่ตัวเองอยากทำ และได้ทำอะไรหลายอย่างมากกว่าคนอื่นพอสมควร อยู่แบงก์ชาติ อยู่ ก.ล.ต. แล้วก็มาอยู่ภาคเอกชน ทำ บล., วาณิชธนกิจ, โบรกเกอร์, บลจ. จนมาอยู่บริษัทประกันชีวิตและตลาดหลักทรัพย์ฯ และบริษัทจดทะเบียน เรียกว่าครบแวดวงตลาดทุน"

นอกจากชีวิตการทำงาน ในชีวิตส่วนตัว คุณรพียังได้ทำในสิ่งที่ชอบแทบทุกอย่าง อาทิ การขับรถ การทำอาหาร การดื่มไวน์ การชมงานศิลปะ การเลี้ยงสุนัขพันธุ์ปั๊ก ฯลฯ และจากความชอบส่วนตัวในเรื่องอาหารและไวน์ คุณรพียังเป็นนักเขียนประจำในคอลัมน์ 'ไวน์แอดโฮม' ในนิตยสาร Gourmet & Cuisine นอกจากนั้นยังได้ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพที่แข็งแรง ซึ่งความสุขจากสิ่งเหล่านี้นับว่าเพียงพอแล้วสำหรับอดีตผู้บริหารท่านนี้

ทุกวันนี้ คุณรพีมักหาเวลาออกกำลังกายให้ได้ทุกวัน โดยสลับระหว่างการวิ่ง ยกเวท และตีกอล์ฟ ซึ่งสิ่งที่หนุ่มใหญ่ย้ำคือ สุขภาพที่แข็งแรงมาจาก 'วินัย' ในการออกกำลังกาย

ในส่วนของอิสรภาพทางการเงิน คุณรพียกให้เป็น 'Milestone' ใหญ่ในชีวิตตน เพราะเชื่อว่า ด้วยอิสรภาพด้านนี้จะทำให้คนเราสามารถ 'ทำ' หรือ 'ไม่ทำ' อะไรก็ได้ และเลือกที่จะทำในสิ่งที่คนอื่นอาจมองว่า 'บ้า' ได้โดยไม่ลังเล

"ถ้าไม่มี Financial Freedom ผมคงไม่กล้าทำอะไรบ้า ๆ อย่างตอนที่อยู่ ก.ล.ต. พอรู้สึกเบื่อ คิดว่าอยากจะออก ก็ขอลาออกเลยโดยที่ยังไม่มีงานรองรับ หรือพออายุ 50 ปี บอกตัวเองว่าไม่อยากทำงานประจำแล้ว ก็ลาออกมาทำอย่างทุกวันนี้ ซึ่งผมว่ามีไม่กี่คนที่จะมีทางเลือกทำอย่างนี้ได้"

ทั้งนี้ คุณรพีย้ำว่า อิสรภาพทางการเงินเป็นสิ่งที่ควรวางแผนตั้งแต่เรียนจบ หรือตั้งแต่ 'บาทแรก' ที่หาเงินได้

โดยสิ่งที่ต้องคำนึงคือ ค่าใช้จ่ายที่ควรเตรียมไว้ใช้เพื่อการเกษียณอย่างมีความสุข ซึ่งเงินก้อนที่คำนวณได้นี้ถือเป็นรายได้ (Earning) หรือเงินต้นที่ควรมี ณ วันเกษียณ ขณะที่ผลตอบแทน (Return) จากเงินก้อนนี้ให้ถือเป็นผลพลอยได้

ในฐานะอดีตนักบริหารตลาดทุน คุณรพีให้ข้อคิดว่า แผนการลงทุนที่ดีเปรียบเหมือนการใช้ชีวิตอย่างระมัดระวัง นอกจากไม่ลงทุนในสิ่งที่เสี่ยงมาก ยังต้องไม่ฟุ่มเฟือย ชีวิตจึงจะเพียงพอ มั่นคง และมีอิสรภาพที่แท้จริง

และนี่เป็นเรื่องราวชีวิตและวิถีความสุขที่แสนเรียบง่าย ณ วัย 52 ปี ของอดีตผู้บริหารแห่งตลาดทุนไทย ที่มีชื่อว่า 'รพี สุจริตกุล' ผู้ซึ่งได้รับยกย่องว่าเป็นทรัพยากรบุคคลอันทรงคุณค่าและเปี่ยมด้วยความรู้ความสามารถคนหนึ่งในแวดวงตลาดเงินตลาดทุนของไทย

01 Instagram เผย 'กรุงเทพฯ' เป็นเมืองที่แชร์ภาพมากที่สุด

เมื่อวันที่ 16 มิถุนายนที่ผ่านมา Instagram ได้โพสต์ภาพการจราจรในกรุงเทพฯ พร้อมบรรยายว่า เมื่อปี ค.ศ. 2012 ที่ผ่านมา กรุงเทพฯ เป็นหนึ่งในเมืองที่มีผู้อัพรูปผ่าน Instagram มากที่สุดในโลก โดยภาพถ่ายที่ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิถูกแชร์มากเป็นอันดับที่ 1 และสยามพารากอนตามมาเป็นอันดับที่ 2

นอกจากนี้ Instagram ยังได้แนะนำให้ผู้ใช้รายอื่น ๆ ให้ติดตามมุมมองกรุงเทพฯ ในแบบที่น่าสนใจได้จากแอคเคานต์ @awnoom @diawdd @woody_chai และ @zcongklod

ทั้งนี้ Instagram เป็นแอพพลิเคชั่นแบ่งปันภาพถ่ายยอดนิยมบนสมาร์ทโฟน โดยปัจจุบันมีผู้ใช้งานมากถึง 30 ล้านแอคเคานต์เลยทีเดียว

02 การท่องเที่ยวพม่ารุ่งทัวร์ต่างชาติพุ่งเฉียด 2 ล้านคน

พม่านับเป็นอีกประเทศที่ได้รับความสนใจจากนักท่องเที่ยวต่างชาติอย่างรวดเร็ว โดยรัฐมนตรีกระทรวงโรงแรมและการท่องเที่ยว รายงานว่า ในปีที่แล้ว มีนักท่องเที่ยวจากต่างแดนมาเที่ยวพม่าทะลุ 1 ล้านคนเป็นครั้งแรก และภายในสิ้นปีนี้คาดว่าจำนวนจะเพิ่มขึ้นเป็น 1.8 ล้านคนหรือมากกว่า คิดเป็นอัตราเพิ่มขึ้นถึง 30%

เสน่ห์ของพม่ามาจากความเป็นประเทศที่อุดมไปด้วยภูมิหลังทางประวัติศาสตร์ โบราณสถาน สถานที่ท่องเที่ยวตามธรรมชาติที่สวยงามและความร่ำรวยทางวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ รวมถึงผู้คนที่เป็นมิตร

ทั้งนี้ เพื่อรองรับกับการท่องเที่ยวพม่าที่เติบโตขึ้น สายการบินนกแอร์กับบิสสิเนสแอร์ ซึ่งเป็นสายการบินแบบเช่าเหมาลำของไทย พร้อมกับไทเกอร์แอร์ สายการบินสัญชาติสิงคโปร์ จึงได้เตรียมแผนการบินจากกรุงเทพฯ เข้าสู่นครย่างกุ้งในเดือนกันยายนนี้

03 ญี่ปุ่นยกเว้น 'วีซ่าระยะสั้น' ให้นักท่องเที่ยวไทย

ประกาศแล้วอย่างเป็นทางการ สำหรับการยกเว้นวีซ่าให้กับคนไทยที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพำนักหรือท่องเที่ยวระยะสั้นภายในประเทศญี่ปุ่น ได้เป็นเวลา 15 วัน โดยกำหนดวันบังคับใช้อย่างเป็นทางการแล้วเมื่อวันที่ 1 กรกฎาคมที่ผ่านมา โดยมาตรการผ่อนผันวีซ่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างญี่ปุ่นกับไทย และเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจของญี่ปุ่นด้วยการท่องเที่ยว

อย่างไรก็ดี หากนักท่องเที่ยวต้องการพำนักในญี่ปุ่นเกินกว่า 15 วัน หรือประสงค์จะไปทำงาน รวมถึงเดินทางเข้าญี่ปุ่นด้วยวัตถุประสงค์อื่น ยังคงต้องยื่นขอวีซ่าตามปกติ

นอกจากไทยแล้ว ญี่ปุ่นยังยกเว้นวีซ่าระยะสั้นให้กับมาเลเซีย พร้อมกับอัพเกรดวีซ่าเป็น Multiple Visa ให้กับเวียดนามและฟิลิปปินส์ และอัพเกรดเป็น Multiple Visa ที่ยาวนานขึ้นให้กับอินโดนีเซีย

04 พบกับสวนน้ำการ์ตูนเน็ตเวิร์กแห่งแรกของโลกที่พัทยาปลายปีนี้

ตลาดท่องเที่ยวพัทยาเตรียมคึกคักรับสวนน้ำ 'การ์ตูนเน็ตเวิร์ก' (Cartoon Network Amazone) แห่งแรกในโลก ซึ่งมีกำหนดเปิดให้บริการปลายปีนี้ หลังจากที่เปิดตัวโครงการสู่สาธารณชนเมื่อปีที่ผ่านมา โดยปัจจุบัน การก่อสร้างสวนน้ำเฟสแรกใกล้เสร็จสมบูรณ์แล้ว

สวนน้ำดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นที่ราว 35 ไร่ในย่านบางเสร่ ห่างจากพัทยาเพียง 15 นาที ภายในจำลองบรรยากาศป่าฝนอะเมซอน และมาพร้อมกับบรรดาการ์ตูนฮีโร่ยอดฮิตจากซีรีส์ดัง อาทิ Ben 10, The Powerpuff Girls, Johnny Bravo, The Amazing World of Gumball และมีเครื่องเล่นนานาชนิด โดยใช้งบสูงถึง 1,000 ล้านบาท ตั้งเป้าดึงดูดนักท่องเที่ยวราว 8 แสนคนต่อปี

05 'เอมิเรตส์' ครองแชมป์สายการบินดีที่สุดในโลก ปี 2556

Skytrax ประกาศผลการจัดอันดับประจำปีสายการบินดีที่สุดในโลก จากการตัดสินของผู้โดยสาร 18.2 ล้านคนใน 160 ประเทศทั่วโลก โดยพิจารณาหลายด้าน เช่น ความสะอาดในห้องโดยสาร คุณภาพอาหาร การอำนวยความสะดวก และความบันเทิงบนเครื่อง ปรากฏว่า 'เอมิเรตส์' ได้รับการจัดอันดับเป็นสายการบินดีที่สุดในโลกประจำปี พ.ศ. 2556 ควบตำแหน่งสายการบินที่มีระบบบริการด้านความบันเทิงดีที่สุดในโลก

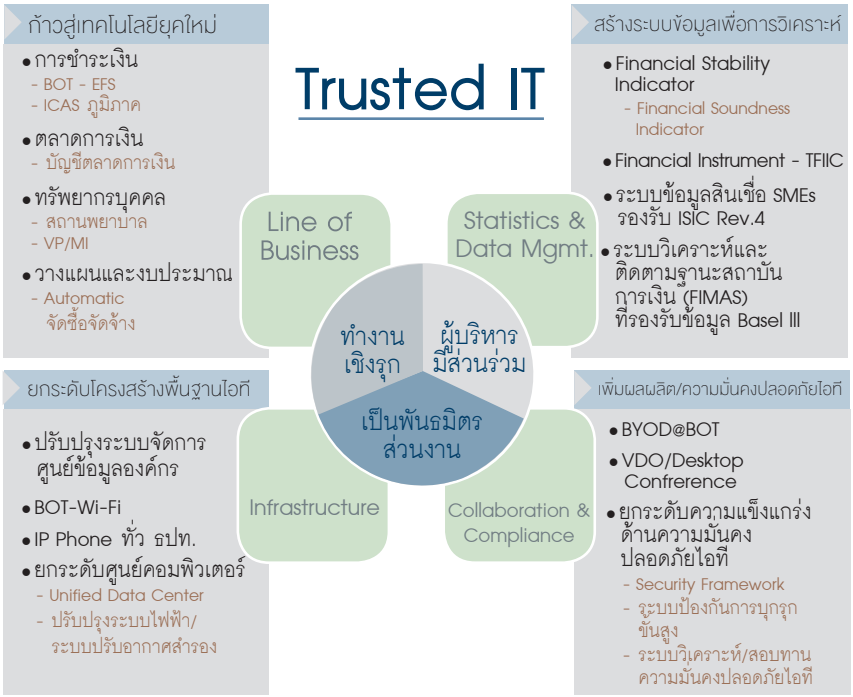
สำหรับประเทศไทย พบว่า 'การบินไทย' ยังคงอยู่ในอันดับที่ 15 แม้จะลดลงจากอันดับที่ 9 เช่นเดียวกับ 'บางกอกแอร์เวย์' ที่อยู่อันดับที่ 31 ลดลงมาจากอันดับที่ 27

ขณะที่ 'แอร์เอเชีย' ได้รับรางวัลสายการบินต้นทุนต่ำที่ดีที่สุดในโลก ส่วน 'คาเธย์แปซิฟิก' ได้รับรางวัลสายการบินที่มีลูกเรือดีที่สุดในโลก สำหรับ 'กาตาร์แอร์เวย์' รับตำแหน่งสายการบินชั้นธุรกิจที่ดีที่สุดในโลก และ 'เอทิฮัดแอร์เวย์' เป็นสายการบินที่ให้บริการชั้นหนึ่งดีที่สุดในโลก

ธปท. มุ่งมั่น
กับการยกระดับคุณภาพงานไอที

ช่วงที่ผ่านมา องค์กรต่าง ๆ ได้หันมาให้ความสำคัญกับ 'ไอทีภิบาล (IT Governance)' ควบคู่กับการพัฒนาไอทีใหม่ ๆ เพราะเมื่อการนำระบบไอทีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ จะช่วยยกระดับศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งจะมาพร้อมกับความสลับซับซ้อนของระบบไอทีที่เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีแนวทางในการควบคุมและป้องกันระบบทั้งจากภายในและภายนอก ที่มีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้นด้วย เพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และให้องค์กรปลอดภัยจากภัยไอที

เช่นเดียวกับองค์กรอื่น ๆ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ฝทส.) ของธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) ได้มุ่งเน้นความสำคัญของการยกระดับคุณภาพงานไอทีของ ธปท. อยู่เสมอ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับ ธปท. มากยิ่งขึ้น ควบคู่กับการเสริมสร้างความปลอดภัยด้านไอที ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ 'Trusted IT'



โดยมุ่งเน้นการทำงานเชิงรุก การติดตามทิศทางแนวโน้มการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในองค์กร มีการพัฒนาระบบงานเพื่อก้าวสู่เทคโนโลยียุคใหม่ การสร้างระบบข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงนโยบาย การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านไอทีให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งาน รวมถึงการพัฒนาเครื่องมือเพื่อเพิ่มผลิตภาพและการทำงานร่วมกันของพนักงานและเตรียมความพร้อมสู่ยุคอนาคต ตลอดจนการสร้างเสริมความแข็งแกร่งด้านระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัย เพื่อปกป้อง ธปท. ให้ปลอดจากภัยคุกคามไอที ที่อาจส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของ ธปท. ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม อย่างไรก็ตาม การใช้งานไอทีให้คุ้มค่า มีประสิทธิภาพและมั่นคงปลอดภัยจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้อง 3 กลุ่มด้วยกัน คือ

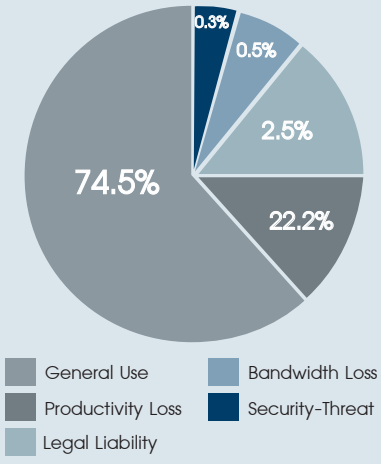
1. **พนักงาน** : ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติตามระเบียบ พิธีปฏิบัติ กระบวนการด้านความมั่นคงปลอดภัยไอที และมีความตระหนักต่อความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งในเรื่องนี้ ธปท. ได้มีการสื่อความและให้ความรู้แก่พนักงานในรูปแบบที่หลากหลายและหลากช่องทางอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างเสริมความตระหนักและสร้างภูมิคุ้มกันต่อภัยคุกคามไอทีที่ทวีความรุนแรงสูงขึ้นเรื่อย ๆ ให้แก่พนักงาน

2. **ฝ่ายไอที** : ประเมินความเสี่ยง จัดเตรียมและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของระบบการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไอที ปรับปรุงศูนย์คอมพิวเตอร์และยกระดับโครงสร้างพื้นฐานให้เข้มแข็งและยืดหยุ่น สามารถปฏิบัติงานภายใต้สถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานสำคัญสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก และจัดทำรายงานสนับสนุนการกำกับดูแลการใช้งานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมสอดคล้องตามระเบียบ พิธีปฏิบัติ กระบวนการและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เกี่ยวกับ 'ไอทีภิบาล'

บริษัทวิจัยด้านไอทีชั้นนำของโลกอย่างการ์ทเนอร์ (Gartner) ได้ให้คำนิยามของ 'ไอทีภิบาล (IT Governance)' ว่า เป็นกรอบกระบวนการ เพื่อสร้างความมั่นใจในการใช้ระบบไอทีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

ทั้งนี้ ภัยคุกคามทางไอที หรือ Cyber Attack สามารถแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการปลอม/เปลี่ยนเว็บไซต์ การโจมตีสภาพพร้อมใช้ การเจาะระบบ สแปม/การหลอกหลวง และไวรัส/มัลแวร์ ซึ่งจากสถิติพบว่า ธปท. มีระบบป้องกันภัยคุกคามทั้ง 5 ด้านที่มีประสิทธิภาพสูง



การใช้อินเทอร์เน็ตในภาพรวมก็พบว่า ธปท. มีความเสี่ยงค่อนข้างต่ำมากจากภัยคุกคามจากการเรียกใช้งานอินเทอร์เน็ต โดยมีสัดส่วนการใช้งานเว็บไซต์ทั่วไป (General Use) เช่น ข่าว การสืบค้นข้อมูล คิดเป็น 74.5%, การใช้งานที่อาจทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง (Productivity Loss) เช่น โซเชียลเน็ตเวิร์ก คอนเทนต์บันเทิงต่าง ๆ คิดเป็น 22.2%, การใช้งานที่มีความรับผิดตามกฎหมาย (Legal Liability) เช่น การพนัน ภาพที่ไม่เหมาะสม คิดเป็น 2.5%, การใช้งานที่ทำให้อัตราการรับส่งข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตลดลง (Bandwidth Loss) เช่น การดาวน์โหลดซอฟต์แวร์ คิดเป็น 0.5% และการใช้งานที่คุกคามความปลอดภัย (Security-Threat) เช่น การโจรกรรมข้อมูล คิดเป็น 0.3%

3. **ผู้บริหารที่ควบคุมส่วนงาน** : มีบทบาทในการกำกับดูแลการใช้งานไอทีให้คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และมั่นคงปลอดภัย โดยอาศัยเครื่องมือต่อไปนี้ในการกำกับดูแล ได้แก่

1) **ระเบียบ/พิธีปฏิบัติ** ซึ่งครอบคลุมแนวทางการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมและปลอดภัย สอดคล้องตามกฎหมายและ พ.ร.บ. ที่เกี่ยวข้อง

2) **กระบวนการ** ที่เป็นเสมือนกรอบขั้นตอนการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับคน วิธีการ และผลลัพธ์ ให้บรรลุเป้าหมาย

3) **ข้อมูล** ที่เป็นเครื่องมือสำหรับการกำกับดูแล หรือการตัดสินใจดำเนินการ

นอกจากนี้ หัวใจสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหาร ธปท. มีข้อมูลเพียงพอในการกำกับดูแลการใช้งานไอที คือ รายงานเชิงบริหารต่าง ๆ ที่เข้าใจง่าย มีบทสรุป บทวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นถึงประเด็นข้อกังวลสำคัญ สามารถนำไปต่อยอดการตัดสินใจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรายงานนี้จะจัดเตรียมโดย ฝทส. และประกอบด้วยข้อมูลใน 2 ลักษณะ คือ

1) **ข้อมูลเชิงผลิตภาพ** เช่น สถิติการใช้งาน BOTMAIL อินเตอร์เน็ต หรือการเชื่อมโยงอุปกรณ์ส่วนตัวเพื่อการทำงาน (BYOD) เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินความคุ้มค่าการใช้งานได้ และ

2) **ข้อมูลเชิงความเสี่ยง** เช่น รายงานที่เกี่ยวข้องกับสถิติภัยคุกคามประเภทต่างๆ และเหตุการณ์ความมั่นคงปลอดภัยที่เกิดขึ้น เช่น Cyber Attack และการระบาดของไวรัส เพื่อเตรียมตัวสำหรับการป้องกันความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไอทีด้านต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

ใช้ชีวิตในเมืองใหญ่อย่างไร ให้สุขภาพจิตดี

จังหวะชีวิตอันแสนจะเร่งรีบ ซึ่งแปรผันตามความเจริญก้าวหน้าของสังคมเมือง ไม่ว่าจะเป็นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การรุกคืบเข้ามาของเทคโนโลยี กระแสบริโภคนิยม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งเอื้อให้ผู้คนสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างสะดวกสบายและรวดเร็วขึ้นกว่าเดิม ขณะเดียวกันปัญหาทางด้านสุขภาพที่เกิดขึ้นตามมา ไม่เพียงส่งผลต่อร่างกาย แต่ยังกระทบต่อสุขภาพจิตใจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งภาวะโรคเครียด อาการซึมเศร้า สภาวะความไม่มั่นคงทางอารมณ์ และโรคไมเกรน เป็นต้น

'พระสยาม' ฉบับนี้ จึงโฟกัสไปที่วิธีการดูแลสุขภาพจิตใจ เมื่อต้องอาศัยและใช้ชีวิตอยู่ท่ามกลางความสับสนวุ่นวายของเมืองใหญ่ ซึ่งสามารถทำควบคู่ไปกับการดูแลรักษาสุขภาพกาย เช่น การหันมารับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ มากกว่าอาหารจานด่วนหรืออาหารสำเร็จรูปบางประเภท ซึ่งตอบโจทย์ข้อจำกัดเรื่องเวลาและความอร่อยที่เกิดขึ้นจากสารปรุงรส เพราะเชื่อหรือไม่ว่า พฤติกรรมในการใช้ชีวิตบางอย่างล้วนบ่มเพาะให้เกิดปัญหาทางสุขภาพจิตได้อย่างคาดไม่ถึง

- **เริ่มจากรักษาสุขภาพกายให้ดี** เพียงแค่รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ดื่มน้ำในปริมาณมาก ออกกำลังกายเพื่อลดความกังวล หลีกเลี่ยงการสูบบุหรี่และเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ นั่นเพราะการรักษาสุขภาพร่างกายขั้นพื้นฐานเหล่านี้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีสู่สภาพจิตใจได้โดยตรง จึงแนะนำให้คุณลองปรับมุมมองหันมาดูแลสุขภาพ โดยเริ่มจากวิธีง่าย ๆ ก่อน เพื่อเป็นเกราะป้องกันสุขภาพของจิตใจในระยะยาว
- **เปิดรับแสงแดดระหว่างวัน** อย่าเอาแต่เก็บตัวอยู่ในอาคารและห้องที่เปิดเครื่องปรับอากาศตลอดเวลา จนลืมวันและเวลา ทว่าควรจะออกมาหากิจกรรมทำข้างนอกบ้าง เช่น การเดินเล่นออกกำลังกายรอบหมู่บ้าน หรือลงมือทำสวนครัวด้วยตนเอง เพื่อให้ร่างกายได้สัมผัสกับแสงแดดอ่อน ๆ ราว 10-15 นาทีต่อวัน เนื่องจากแสงแดดสามารถส่งผลต่ออารมณ์ของมนุษย์เราโดยตรง และช่วยให้รู้สึกสดชื่นขึ้นได้ทันตา
- **ลองหันไปทำงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์** หรือสร้างงานศิลปะของตัวเองขึ้นมาสักชิ้น เพราะยิ่งคุณท้าทายตัวเองด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์เท่าไร มันจะส่งผลระยะยาวต่อประสิทธิภาพในการทำงานของคุณได้อย่างน่าเหลือเชื่อ แม้ว่าจะเป็นเพียงงานอดิเรก แต่เชื่อหรือไม่ว่าการได้ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม การได้พบเจอโจทย์ใหม่ ๆ จะช่วยให้คุณเห็นคุณค่าของตนเองชัดเจนขึ้น อย่างเช่นการปลูกต้นไม้ วาดภาพ เล่นดนตรี เป็นต้น
- **หัดทำตัวให้ว่างดูบ้าง** ออกไปดูหนัง ทำกิจกรรมสนุก ๆ เดินเล่นริมหาดทราย ฟังเพลง อ่านหนังสือที่ชอบ คุยกับเพื่อนบ้าง ถึงแม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ไม่มีเหตุผลหรือไม่เกี่ยวข้องกับงาน แต่การได้ 'ปลดปล่อยอารมณ์' นั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อสภาวะอารมณ์และสุขภาพจิตเป็นอย่างมาก
- **เข้านอนแต่หัวค่ำ** การเข้านอนแต่หัวค่ำเป็นประจำจะช่วยให้ร่างกายสามารถฟื้นฟูตัวเองจากสภาวะเครียดได้ เพราะมนุษย์เราต้องการเวลานอนเฉลี่ยวันละ 8 ชั่วโมง ไม่เช่นนั้นระดับฮอร์โมนในร่างกายที่สะสมตัวมากกว่าปกติจะส่งผลให้เกิดความเครียด ดังนั้น หากจำเป็นจะต้องอดนอน แนะนำให้ลองหาเวลาพักงีบช่วงกลางวัน เพื่อลดระดับความเครียดที่สะสมจากการอดนอน
- **เคี้ยวหมากฝรั่ง** สำหรับคนที่มีความเครียดระดับปานกลาง การเคี้ยวหมากฝรั่งจะช่วยให้กระปรี้กระเปร่ามากกว่าคนที่ไม่เคี้ยวหมากฝรั่งเลย เพราะการเคี้ยวหมากฝรั่งจะช่วยกระตุ้นการไหลเวียนของเลือดและการทำงานของระบบประสาทในสมองบางส่วนได้
- **รู้จักวางแผนชีวิตอย่างเป็นระบบ** เนื่องจากการต้องมาลนลานหรือเร่งรีบตัดสินใจในวินาทีสุดท้ายสามารถเพิ่มระดับความเครียดให้คุณได้ไม่น้อยเลย ซึ่งการวางแผนจัดการมันอย่างเป็นระบบ ตัวอย่างเช่น การจดสิ่งที่จะต้องทำในแต่ละวัน การวางแผนงานประจำสัปดาห์ จะช่วยทำให้คุณมีเวลาคิดและไตร่ตรองเรื่องต่าง ๆ ได้มากขึ้น โดยปราศจากความกดดันเมื่อถึงกำหนดส่งงานจริง

แม้ว่าการใช้ชีวิตอยู่ในเมืองใหญ่ อาจทำให้คุณต้องเผชิญหน้าความกดดันและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันอย่างรุนแรง แต่ 'พระสยาม' ต้องการนำเสนอให้เห็นว่าการดูแลรักษาสุขภาพจิตใจของเรานั้นสามารถเริ่มต้นทำได้เลย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน อีกทั้งยังสามารถปรับให้ยืดหยุ่นเข้ากับวิถีชีวิตประจำวันได้อย่างลงตัว ซึ่งคุณอาจนึกไม่ถึงมาก่อน

EAT MEETS SWEET
ครบรสของหวาน

หลังจากแนะนำร้านอาหารทั่วกรุงไปมากมาย ครั้งนี้ 'พระสยาม' จะพาไปสัมผัสกับรสชาติของขนมนมเนย กลิ่นหอมอบอวลของเบเกอรี่ เครื่องดื่มชากาแฟรสเลิศ เสิร์ฟพร้อมกับบรรยากาศสุดผ่อนคลาย ท่ามกลางความวุ่นวายของเมืองหลวง เพียงแค่โดยสารรถไฟฟ้าหรือขับรถมาถึงถนนสายสุขุมวิทอันเป็นที่ตั้งของคาเฟ่ขนมหวานขึ้นชื่อ ซึ่งในฉบับนี้ได้คัดสรร Modern Japanese-style Café อย่าง 'ไล-บรา-รี่' สาขาสุขุมวิท 24 หรือจะเลือกมาพักผ่อนจิบชาในบรรยากาศแบบ English Country ที่ 'Agalico' ก็สามารถเลือกให้เหมาะกับอารมณ์ในวันหยุดพักผ่อนของแต่ละคน

Agalico 20 ซอยสุขุมวิท 51 (BTS สถานีทองหล่อ) เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 **โทร.** 0-2662-5857 **เปิดบริการ**ทุกวันศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ เวลา 10.00-18.00 น. www.agalico.co.th

Agalico
สวรรค์ของคนรักชา

'ไร้ซึ่งกาลเวลา' คือความหมายของชื่อร้าน Agalico ที่ดูจะไม่ยึดติดกับความทันสมัยหรือสิ่งอำนวยความสะดวกล้ำยุคในปัจจุบัน เมื่อก้าวเท้าเข้าไปในห้อง Tea Room ซึ่งแต่เดิมเป็นวังเก่าของหม่อมเจ้าหญิงบุญจิราธร จะได้พบกับโครงสร้างอาคารที่ทาสีขาวล้วน การออกแบบในรูปทรงยุโรปที่แสนสะดุดตา ตกแต่งภายในด้วยสไตล์ English Country บรรยากาศโปร่งสบาย ด้านหลังมีการจัดสวนยุโรปร่มรื่น พร้อมศาลาไม้สีขาวกลางสวนสวย เหมาะอย่างยิ่งสำหรับการนั่งจิบชาในสวนเพื่อหวนให้คิดถึงบรรยากาศในวันพักผ่อนอย่างแท้จริง หรือจะสั่งชามะม่วง ชาวานิลลา Le Cordon Bleu ชา Harrods ที่ส่งตรงจากประเทศอังกฤษ หรือจะเป็นชามาริยาจ แฟร์ จากประเทศฝรั่งเศส รับประทานคู่กับขนมปังสโคนหอมนุ่มอย่าง Scone with Cream & Jam หรือจะเป็นเมนู Homemade Bakery น่าลิ้มลองอย่าง Apple Crumble แอปเปิลเชื่อมกับแป้งพายกรุบกรอบ ราดด้วยซอสวานิลลาอุ่น ๆ ตบท้ายด้วย Ice Chocolate ช็อกโกแลตเย็นรสเข้มพร้อมวิปครีมหวานมันอันเป็นเมนูที่หลายคนเรียกหา

li-bra-ry
Japanese-style Café

หากคุณหลงรักกลิ่นอายของคาเฟ่ญี่ปุ่น ย่อมไม่น่าพลาดที่จะแวะเวียนไปที่ li-bra-ry café อาคาร 2 ชั้นที่ตกแต่งบรรยากาศภายในได้น่านั่ง ด้วยคอนเซ็ปต์ที่ดูอบอุ่นและสงบเงียบสไตล์คาเฟ่ญี่ปุ่น อีกทั้งดูโปร่งตาด้วยโทนสีขาวตัดกับสีน้ำตาลของไม้ธรรมชาติ เริ่มต้นสั่งเมนู Signature อย่าง li-bra-ry waffle แป้งวาฟเฟิลสูตรพิเศษใส่ใบเตยคั้นสด อบใหม่จนหอมกรุ่น เนื้อกรอบนอกนุ่มใน หารับประทานได้เฉพาะ li-bra-ry café เท่านั้น แต่เมนูของหวานยังไม่หมด ยังมี เผือกหวานทอด ปั้นเป็นชิ้นกลม ทอดแบบเหลืองกรอบนอกข้างในนุ่มหอมหวาน รับประทานคู่กับชาจีน ลาวาช็อกโกแลต อบร้อนเสิร์ฟใหม่ ชิมเนื้อเค้กนุ่มสอดไส้ซอสช็อกโกแลตอุ่น ๆ รับประทานคู่กับไอศกรีมวานิลลาและครีมสดยิ่งเข้ากันได้เป็นอย่างดี หรือจะนั่งจิบลาเต้โบวล์ เอสเปรสโซผสมนมร้อน แต่งหน้าลาเต้อาร์ตลายหัวใจในถ้วยไซส์ยักษ์ พร้อมกับหยิบหนังสือเล่มโปรดหรือแมกกาซีนญี่ปุ่นสวยสะดุดตาบนชั้นวางมานั่งอ่านเพื่อค้นหาแรงบันดาลใจควบคู่กับความละเมียดละไมของรสขนมหวาน

li-bra-ry 2 ซอยสุขุมวิท 24 อาคารแยกซอยเมธินิเวศน์ เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110 **โทร.** 0-2259-2878 เปิดบริการทุกวัน เวลา 10.00-21.00 น. www.facebook.com/librarycafe

Small is Beautiful

สัมผัสความงดงามที่เรียงรายอยู่รอบกรุง

หากคุณสามารถเดินทางจากห้องทำงานเพื่อตรงไปสู่สถานที่พักผ่อนได้ทันที ภายใต้ข้อจำกัดเรื่องเวลาและระยะทางของวิถีชีวิตในปัจจุบัน ย่อมเป็นเรื่องที่ดีไม่น้อย 'พระสยาม' ฉบับนี้ จะมาแนะนำ Boutique Hotel หลากหลายสไตล์ที่ไม่ได้มีฟังก์ชันเป็นเพียงแค่สถานที่สำหรับพักผ่อนนอนหลับ แต่คุณยังสามารถพักผ่อนหย่อนใจ ดื่มด่ำกับบรรยากาศที่สร้างสรรค์ออกมาผ่านการตกแต่งแลนด์สเคป สถาปัตยกรรมที่ถูกปรับให้เข้ากับพื้นที่ขนาดเล็กได้อย่างน่าประทับใจ งานดีไซน์ที่ถูกกล่าวขวัญกันปากต่อปาก ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่นักท่องเที่ยวจากต่างแดน แต่ก็ยังอดตื่นเต้นกับความมหัศจรรย์ของสถานที่เหล่านี้ไม่ได้

The Lit Bangkok Hotel

Brighten Up Your Life

ที่ตั้ง : 36/1 ซอยเกษมสันต์ 1
ถนนพระราม 1 เขตปทุมวัน
กรุงเทพฯ 10330
โทร. 0 2612 3456
ข้อมูลเพิ่มเติม : www.litbangkok.com

อาคารแปลกตาที่ซ่อนตัวอยู่ในใจกลางสี่แยกย่านการค้าสำคัญของกรุงเทพฯ ซอยเกษมสันต์ 1 ซึ่งเมื่อก้าวเข้าไปใน 'เดอะภุทธิ์' บรรยากาศรอบตัวคุณจะค่อย ๆ เปลี่ยนไป เพราะทางโรงแรมได้ตั้งใจผสมผสานรูปแบบการพักผ่อนที่สะดวกสบายกลางเมือง เข้ากับวิถีชีวิตจริงของคนกรุงเทพฯ ผ่านคอนเซ็ปต์งานอินทีเรียร์ดีไซน์ซึ่งแตกต่างจากภาพของโรงแรมที่หลายคนอาจเคยจินตนาการเอาไว้ โดยในแต่ละส่วนของโรงแรมจะตกแต่งด้วยแสงและเงา สะท้อนวิถีชีวิตของคนกรุงตามแนวคิดของชื่อโรงแรมภาษาอังกฤษ ซึ่ง 'Lit' มีที่มาจากคำว่า Light หรือแสงสว่าง สิ่งที่สะท้อนจากชื่อก็คือ แสงสีภายในโรงแรมที่สร้างขึ้นมา เช่นเดียวกับงานดีไซน์ห้องพักให้ออกมาแตกต่างกันมากถึง 4 คาแร็กเตอร์ แต่ทั้งหมดจะเน้นเปิดให้เห็นบรรยากาศภายนอกมากที่สุด เพิ่มโอกาสของการใกล้ชิดธรรมชาติ ไม่ได้เป็นแค่ที่นอนพักเพียงอย่างเดียว และสำหรับใครที่อยากพักผ่อนหย่อนใจ ทางโรงแรมภุทธิ์ยังมีจุดเด่นอยู่ที่ 'กิริยาสปา' (Kiriya Spa) โดยผสมผสานการนำผลิตภัณฑ์ของแต่ละภูมิภาคเข้ามาใช้ รวมถึงนาฏศิลป์และศิลปะการแสดงที่นำมาใช้บำบัดในสปาให้ผู้ที่มาใช้บริการรู้สึกผ่อนคลายกับประสบการณ์สุดพิเศษเช่นนี้

พระนครนอนเล่น
Slow Life in Old Bangkok

ที่ตั้ง : 46 ซอย 1 ถนนเลียบคลองผดุงกรุงเกษม เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทร. 0 2628 8188
ข้อมูลเพิ่มเติม : www.phranakorn-nornlen.com

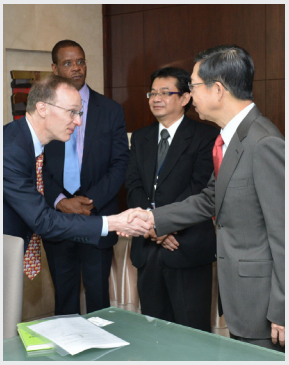
บรรยากาศอันแสนจะร่มรื่น ทัศนียภาพของธรรมชาติรอบตัว ห้องพักที่ปราศจากซึ่งตู้เย็นและโทรทัศน์ รวมถึงการตกแต่งพื้นที่ภายในด้วยศิลปะข้าวของวินเทจที่พาย้อนกลับไปสู่วิถีชีวิตในอดีต กลายเป็นเสน่ห์ที่ทำให้หลายคนตกหลุมรัก 'พระนครนอนเล่น' เกสต์เฮาส์ในย่านกรุงเก่าซึ่งเป็นที่พักยอดนิยมอีกแห่งหนึ่งของนักท่องเที่ยวจากต่างแดน แม้ว่าจะมีขนาดเล็กกว่าโรงแรมทั่วไป ด้วยจำนวนเพียงแค่ 30 ห้องพัก ทว่าบริการที่เอาใจใส่ในทุกรายละเอียด โดยเฉพาะวัตถุดิบในการใช้ชีวิตต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นสบู่อาบน้ำที่ลงมือทำเอง จนกลายเป็นผลิตผลของแบรนด์ 'พระนครทำเล่น' หรือแม้กระทั่งพืชผักที่ใช้ในการปรุงอาหารให้กับแขกที่เข้ามาพักนั้น ก็ยังมีที่มาจากสวนผักบนดาดฟ้าชั้น 4 และยังมีเวิร์กช็อปที่น่าสนใจอีกมากมาย โดยเน้นการลงมือทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวเอง เช่น ปลูกผักกินเอง ทำสบู่ใช้เอง ปรุงอาหาร หรือเย็บสมุดทำมือ เป็นต้น จำลองให้เห็นถึงวิถีชีวิตที่เรียบง่าย เนิบช้า แต่งดงาม อันหาได้ยากในวิถีการใช้ชีวิตในปัจจุบัน บูติกโฮเต็ลเล็ก ๆ แห่งนี้จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับการเติมเต็มประสบการณ์ใหม่ สู่โลกใบเล็ก ๆ ที่หลายคนอาจหลงลืมไป

ลอยละล่อง
A Dream Comes into Life

บ้านไม้ 2 ชั้นตั้งอยู่ริมแม่น้ำ อาจทำให้หลายคนระลึกถึงภาพของบ้านเรือนในสมัยก่อน นอกจากนั้นโรงแรม 'ลอยละล่อง' แห่งนี้ยังถูกใช้เป็นโลเกชั่นถ่ายทำฉากหนึ่งในภาพยนตร์ไทยชื่อดังอย่าง รถไฟฟ้ามาหานะเธอ (พ.ศ. 2552) เพียบพร้อมไปด้วยอุปกรณ์อำนวยความสะดวกครบครัน ทว่าแตกต่างเพราะดีไซน์ที่คัดสรรมาทั้งเฟอร์นิเจอร์วินเทจเปลญวน ลวดลายของตกแต่งสีสันสดใส การดีไซน์ห้องพักให้ไม่ซ้ำกัน มุมต่าง ๆ ที่เปิดให้เข้ามาอ่านหนังสือ ดูหนัง หรือครัวทำอาหาร ซึ่งจัดวางองค์ประกอบการใช้ชีวิตไว้ให้อย่างเรียบง่าย เหมาะกับบ้าน 2 ชั้นที่ตั้งอยู่ในตรอกเล็ก ๆ จนกลายเป็น Secret Place สำหรับใครหลายคนที่ต้องการหลีกหนีความวุ่นวายในวันหยุดสุดสัปดาห์ เสมือนลอยละล่องไปในความฝันในวัยเยาว์อันอบอุ่น

ที่ตั้ง : 1620/2 ถนนทรงวาด (อยู่ด้านข้างของวัดปทุมคงคาราชวรวิหาร) เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพฯ 10100 **โทร.** 0 2639 1390 **ข้อมูลเพิ่มเติม** : www.loylalong.com

ผู้ว่าการ บรรยายพิเศษแก่การประชุมเอกอัครราชทูตและกงสุลใหญ่ประจำภูมิภาคอาเซียน 2556 ณ วิเทศสโมสร กระทรวงการต่างประเทศ วันที่ 15 กรกฎาคม 2556



ผู้ว่าการ ให้การต้อนรับ Mr. Ulrich Zachau, Country Director คนใหม่, Ms. Annette Dixon, Country Director คนปัจจุบันและคณะผู้บริหาร World Bank ประจำประเทศไทย ณ ห้อง Operation อาคาร 1 ชั้น 5 วันที่ 11 กรกฎาคม 2556

คุณเกริก วณิกกุล รองผู้ว่าการด้านเสถียรภาพสถาบันการเงิน แถลงข่าวเรื่อง 'การพัฒนาการเชื่อมโยงระบบบาทเนตกับระบบ USD-CHATS' ณ ห้องประชุมป๋วย อึ๊งภากรณ์ อาคาร 1 ชั้น 4 วันที่ 15 กรกฎาคม 2556

คุณผ่องเพ็ญ เรืองวีรยุทธ รองผู้ว่าการด้านเสถียรภาพการเงิน เป็นประธานในพิธีบำเพ็ญกุศลเนื่องในวันคล้ายวันประสูติ สมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ เจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธ์ กรมพระนครสวรรค์วรพินิต ณ ห้องสีชมพู ตำหนักวังบางขุนพรหม วันที่ 28 มิถุนายน 2556

คุณชาญชัย บุญฤทธิ์ไชยศรี ผู้ช่วยผู้ว่าการ สายช่วยงานบริหาร และพนักงาน ธปท. รับพระราชทานของที่ระลึกจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในงานมูลนิธิหัวใจในพระบรมราชูปถัมภ์ ณ อาคารเฉลิมพระบารมี 50 ปี ซอยศูนย์วิจัย ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ วันที่ 8 กรกฎาคม 2556

คุณนวพร มหารักขกะ ผู้ช่วยผู้ว่าการ สายตรวจสอบกิจการภายใน กล่าวต้อนรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมกรมบัญชีกลางหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (Certified Government Internal Auditor - CGIA) ระดับรวบยอด (Comprehensive) ที่มาฟังบรรยายหัวข้อ 'งานตรวจสอบกิจการภายใน ธนาคารแห่งประเทศไทย' และมอบของที่ระลึกให้ ผศ.ดร. ประวิตร นิลสุวรรณากุล ประธานคณะอนุกรรมการพัฒนาหลักสูตรการตรวจสอบภายในภาคราชการกรมบัญชีกลาง ณ ห้องบรรยาย ตำหนักวังบางขุนพรหม วันที่ 15 กรกฎาคม 2556

ผู้ว่าการและพนักงาน ธปท. ร่วมกิจกรรม 'Bangkok Post 10 Km International Run 2013' ณ บริเวณลานด้านหน้าห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ถนนราชดำริ วันที่ 4 สิงหาคม 2556

ผู้ว่าการ กล่าวปาฐกถาพิเศษในงานสัมมนาวิชาการ เรื่อง 'การคุ้มครองเงินฝากและการกำกับดูแลสถาบันการเงิน' ณ ห้องบางกอกคอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ บี โรงแรมเซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์ วันที่ 5 สิงหาคม 2556

ผู้ว่าการ และผู้บริหารระดับสูง ให้การเลี้ยงรับรองอาหารค่ำ H.E. Mr. Thierry Viteau, Ambassador, Mr. Francois Petit, Ms. Chloe Moulins คณะเอกอัครราชทูตฝรั่งเศสประจำประเทศไทย ณ เรือนแพ วันที่ 5 สิงหาคม 2556

คุณนพพร ประโมจนีย์ ผู้ช่วยผู้ว่าการสายออกบัตรธนาคาร เป็นประธานในพิธีทำบุญ เนื่องในวันคล้ายวันสถาปนาโรงพิมพ์ธนบัตร ครบรอบ 44 ปี ณ สายออกบัตรธนาคาร วันที่ 24 มิถุนายน 2556

คุณพฤทธิพงศ์ ศรีมาจันทร์ ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักงานภาคใต้ อภิปรายหัวข้อ 'สถานการณ์เศรษฐกิจโลกและภาวะเศรษฐกิจไทยต่อผลกระทบเศรษฐกิจภาคใต้ ภายหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)' ร่วมกับสมาชิกสภาที่ปรึกษาการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนใต้ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลเศรษฐกิจปัจจุบันและการเตรียมพร้อมของภาคเอกชน จัดโดยสำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่องมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ณ โรงแรมซากุระแกรนด์วิว อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา วันที่ 11 กรกฎาคม 2556

คุณพิชิต ภัทรวิมลพร ผู้อำนวยการอาวุโส สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นตัวแทนธนาคารแห่งประเทศไทย ในการลงนามสัญญาจ้างออกแบบอาคาร สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือแห่งใหม่ กับบริษัท แปลน อาคิเต็ค จำกัด ณ ห้องเทวะวงศ์วโรปการ อาคาร 1 ชั้น 5 วันที่ 26 กรกฎาคม 2556

ธนาคารแห่งประเทศไทย

เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืนของไทย