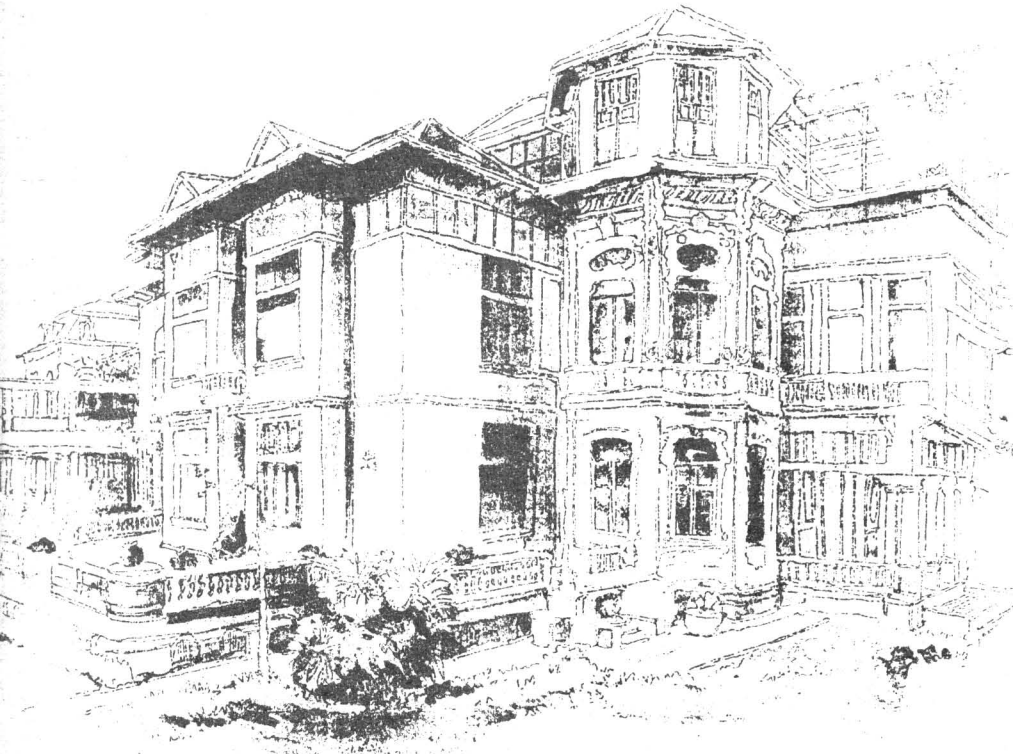




การอภิปรายเนื่องในโอกาส ครบรอบ ๕๐ ปี



"อาจารย์ป่วยกับธนาคารแห่งประเทศไทย"

วันศุกร์ที่ ๒๔ กรกฎาคม ๒๕๓๕

สารบัญ

	หน้า
1. ชีวิตประวัติของอาจารย์ป๊อว อิงภากรณ์	1
2. บทบาทของอาจารย์ป๊อวที่มีต่อธนาคารแห่งประเทศไทย	10
3. ข้อคิดข้อเขียนบางส่วนของอาจารย์ป๊อว	
- คุณภาพแห่งชีวิต ปฏิทินแห่งความหวัง จากครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน	13
- ข้อเขียนเกี่ยวกับ 'สันติประชาธรรม' ในบทความเรื่อง 'ความรู้เรื่องเมืองไทย'	16
- สุนทรพจน์ ในงานเลี้ยงอาหารค่ำประจำปี 2509 ของสมาคมธนาคารไทย	19
- ธนาคารกลาง	26

“

การกดขี่ราษฎร การฉ้อราษฎ์บังหลวง ไม่ว่าจะเกิด
ในท้องถิ่นหรือในกรุงเทพฯ ไม่ว่าจะเกี่ยวกับเงินก้อนใหญ่
หรือก้อนเล็ก ไม่ว่าจะกระทำโดยผู้ใหญ่หรือผู้น้อยย่อมเป็น
ภัยแก่การอยู่ดีกินดีของราษฎร อย่าให้ใครมาอ้างเลยว่า ผู้ที่
ปกครองประเทศอยู่จำเป็นจะต้องมีเงินรายได้พิเศษมาด้วย
วิธีการต่าง ๆ เพราะเงินนั้นต้องใช้เลี้ยงลูกน้อง เพื่อจะได้
ปกครองสะดวกขึ้น แม้จะอมพระมาอ้างก็อย่าเชื่อ เพราะ
ทรัพย์สินที่เกิดมีอยู่ในประเทศในขณะใดขณะหนึ่งนั้น มีจำกัด
ถ้าส่วนหนึ่งตกเป็นของใครจนมากแล้วที่เหลือก็เหลือน้อย
สำหรับคนอื่น ๆ คือชาวบ้านจำนวนมาก ๆ ชาวบ้านราษฎร
ก็ย่อมเบื่อระอา ไม่สนใจว่าใครจะเป็นรัฐบาลหรือใครจะก่อ
การร้าย เพราะเห็นว่าไม่แตกต่างกัน

”

หม่อมราชวงศ์

ชีวประวัติอาจารย์ป่วย อิงภากรณ์*

ชีวประวัติโดยย่อ

นายป่วย อิงภากรณ์ เกิดเมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2459 ที่ตลาดน้อย กรุงเทพฯ บิดาชื่อ นายซา เป็นชาวจีนอพยพเข้าเมืองไทย มีอาชีพขายส่งปลา มารดาชื่อ นางเซาะเซ็ง มีเชื้อไทย-จีน ครอบครัวนายซาและนางเซาะเซ็ง มีบุตร 7 คน ชาย 5 คน และหญิง 2 คน นายป่วยเป็นบุตรคนที่ 4

เมื่อนายป่วยอายุ 10 ขวบ บิดาได้ถึงแก่กรรม จึงตกเป็นหน้าที่มารดาต้องเลี้ยงบุตรธิดาทั้งหมด นายป่วย เข้าศึกษาที่โรงเรียนอัสสัมชัญ แผนกภาษาฝรั่งเศส ทำคะแนนได้ดีเยี่ยมในวิชาภาษาฝรั่งเศสและคณิตศาสตร์ เมื่อจบการศึกษาในปี 2475 นายป่วยได้รับเลือกเป็นครูสอนหนังสือที่โรงเรียนอัสสัมชัญ นายป่วยเริ่มอาชีพครูเมื่ออายุ 17 ปี ได้รับเงินเดือน 40 บาท (เสมือนพนักงานที่รับราชการสมัยนั้นได้รับเงินเดือนขั้นต่ำ 15 บาท) นายป่วยแบ่งให้มารดาเดือนละ 30 บาท และเก็บไว้ใช้ส่วนตัว 10 บาท

นายป่วยเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง โดยยังเป็นครูอยู่ และได้ปริญญาธรรมศาสตร์บัณฑิตปี 2480 จึงเริ่มอาชีพใหม่ โดยเป็นล่ามให้กับอาจารย์ฝรั่งเศสในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปี 2481 เมื่อนายป่วยอายุ 23 ปี ได้สอบแข่งขัน และได้ทุนรัฐบาลไปศึกษาต่อทางเศรษฐศาสตร์และการคลังที่ London School of Economics ของมหาวิทยาลัยลอนดอน ประเทศอังกฤษ ได้ปริญญาตรีเกียรตินิยมอันดับหนึ่งในปี 2484 ทำให้ได้รับทุน Leverhulme Studentship เพื่อศึกษาต่อระดับปริญญาเอกทันที

ระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง นายป่วย เข้าร่วมขบวนการเสรีไทยในประเทศอังกฤษ โดยอาสาสมัครเข้าทำงานใน British Army Pioneers Corps ทำงานติดต่อกันระหว่างไทยกับสัมพันธมิตรใช้ชื่อรหัสว่า "เข้ม" นายป่วยเข้าประเทศไทยโดยกระโดดร่ม

* จากหนังสือ "คิดอิงอาจารย์ป่วย" จัดทำโดย คณะกรรมการห้องสมุดเศรษฐศาสตร์
2527 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยการอนุญาตของคุณเนาวลดี สุธรรมวงศ์ กรรมการ

ลงที่ชัชชาตและถูกเจ้าหน้าที่จับกุมนำตัวส่งเข้ากรุงเทพฯ งานสำคัญครั้งนี้คือ การติดต่อส่งข่าวทางวิทยุให้ฝ่ายสัมพันธมิตร นายป๋วยได้ทำหน้าที่นี้จนถึงเดือนพฤษภาคม 2488 จึงได้รับอนุญาตให้กลับอังกฤษและได้รับการเลื่อนยศเป็นนายพันตรีแห่งกองทัพอังกฤษ

ณ ประเทศอังกฤษ นายป๋วยได้เขียนวิทยานิพนธ์ปริญญาเอกเกี่ยวกับการควบคุมตึก เริ่มเขียนปี 2489 และสอบปากเปล่าเสร็จปลายปี 2491 แต่กรมสมุททางการเมืองทำให้เลื่อนเวลารับปริญญาเอกเป็นปี 2492 นายป๋วยได้แต่งงานกับนางสาวมารการีรัตสมิธ มีบุตรชายรวม 3 คน

นายป๋วยเข้ารับราชการในกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังในปี 2492 และดำรงตำแหน่งกรรมการบริหารของสภาเศรษฐกิจแห่งชาติในปี 2496 เมื่อดำรงตำแหน่งรองผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่ได้ 7 เดือนเศษ เนื่องจากไม่ยอมดำเนินนโยบายสู่ตมลมจึงต้องออกจากตำแหน่งนี้ไป ในปี 2499 นายป๋วยต้องเผชิญกับอำนาจมืดและอิทธิพลทางการเมือง ทำให้ต้องจากประเทศไทยไปรับตำแหน่งที่ปรึกษาทางเศรษฐกิจการคลังประจำสถานเอกอัครราชทูตไทยในอังกฤษ ระหว่างนี้ได้มีส่วนช่วยให้ไทยขายดีบุกและยางพาราแก่อังกฤษและประเทศยุโรปได้มากขึ้น เมื่อไทยได้เข้าเป็นสมาชิกสภาดีบุกระหว่างประเทศ นายป๋วยได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้แทนประเทศไทยและได้รับเลือกเป็นประธานสภาดีบุกระหว่างประเทศในปี 2501-2502

ปี 2501 นายป๋วยได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ปลายปี 2502 ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย อยู่ในตำแหน่ง 12 ปี โดยได้ขอลาออกหลายครั้งหลายคราแต่ไม่ได้รับอนุมัติ นายป๋วยได้เสริมสร้างความมั่นคงให้เกิดแก่ระบบการธนาคารพาณิชย์ และสิ่งสำคัญกว่าอื่นใด คือได้ป้องกันนักการเมืองมิให้เข้าไปใช้อิทธิพลในการกำหนดนโยบายของธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี 2504 ได้รับแต่งตั้งเป็นผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง

นอกจากนี้ นายป๋วยยังดำรงตำแหน่งในหน่วยงานและคณะกรรมการที่สำคัญอีกหลายชุด ทำงานอุทิศตนให้แก่บ้านเมืองจนได้รับรางวัล รามอน แมกไซไซ ในปี 2508

นายป๋วยรับตำแหน่งคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปี 2507 ได้ปฏิรูปรองานสำคัญ 2 ด้านคือ การปรับปรุงหลักสูตรปริญญาตรี และ

การผลิตอาจารย์ ซึ่งเป็นผลให้จำนวนอาจารย์ประจำในคณะฯ ซึ่งมีเพียง 4 คน ในปี 2507 เพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 90 คน ในปีการศึกษา 2518 นอกจากนั้นได้เริ่มหลักสูตรปริญญาโท ซึ่งสอนเป็นภาษาอังกฤษ และริเริ่มโครงการบัณฑิตอาสาสมัคร

สิ่งที่นายป๋วยย้าอยู่เสมอคือ ความเป็นธรรมในสังคม และเสรีภาพของประชาชน นายป๋วยต้องการเห็นเมืองไทยเปลี่ยนแปลงโดยสันติวิธี และยึดหลัก "ธรรมคืออำนาจ" มิใช่ "อำนาจคือธรรม" ดังจะเห็นจากพฤติกรรมส่วนตัวและข้อเขียนในจดหมาย "นายเข้ม เข็นอึ่ง" และบันทึกประชาชนธรรมโดยสันติวิธีจากข้อเขียนนั้น ทำให้นายป๋วยต้องไปสอนหนังสือ ณ มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ แต่ถึงกระนั้นเสียงข่มขู่เอาชีวิตก็ยังไม่ถึงประเทศอังกฤษ จึงได้ลาออกจากคณะบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และที่ปรึกษากระทรวงการคลังเมื่อเดือนสิงหาคม 2515 หลังตุลาคม 2516 นายป๋วยได้กลับมาเป็นอาจารย์พิเศษประจำคณะเศรษฐศาสตร์ และรับตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2518 ต่อมาเมื่อ 8 ตุลาคม 2519 นายป๋วยได้เผชิญกับมรสุมทางการเมืองอีกครั้ง จึงไปพำนักอยู่ ณ ประเทศอังกฤษ จนถึงปัจจุบันนี้

ประวัติศาสตราจารย์ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์

เกิด ๑ มีนาคม 2458 (ค.ศ. 1916)*

การศึกษา

พ.ศ. 2476	สำเร็จมัธยมศึกษาจากโรงเรียนอัสสัมชัญ
พ.ศ. 2480	ธรรมศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง
พ.ศ. 2484	ปริญญาตรีทางเศรษฐศาสตร์ เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง London School of Economics มหาวิทยาลัยลอนดอน
พ.ศ. 2492	ปริญญาเอกทางเศรษฐศาสตร์ London School of Economics มหาวิทยาลัยลอนดอน

ตำแหน่งงานประจำในอดีต

พ.ศ. 2496-2480	ครูโรงเรียนอัสสัมชัญ
พ.ศ. 2480-2488	ล่ามภาษาฝรั่งเศส มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง
พ.ศ. 2485-2488	รับราชการในกองทัพแห่งสหราชอาณาจักร เพื่อทำงานให้ ขบวนการเสรีไทย
พ.ศ. 2492-2499	เศรษฐกร ประจำกระทรวงการคลัง ผู้เชี่ยวชาญการคลัง กรมบัญชีกลาง ผู้เชี่ยวชาญการคลัง กระทรวงการคลัง
พ.ศ. 2496	รองผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย (ดำรงตำแหน่งอยู่ 7 เดือน)
พ.ศ. 2499-2502	ที่ปรึกษาเศรษฐกิจการคลัง ประจำสถานเอกอัครราชทูตไทย ณ กรุงลอนดอน
พ.ศ. 2502-2504	ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ
พ.ศ. 2502-2514	ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย
พ.ศ. 2505-2510	ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลัง

* ตรงกับ พ.ศ. 2458 เนื่องจากในขณะนั้นขึ้นปีใหม่เดือนเมษายน

- ท.ศ. 2507-2515 คณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ท.ศ. 2510-2515 ที่ปรึกษากระทรวงการคลัง
- ท.ศ. 2513 ศาสตราจารย์พิเศษ Woodrow Wilson School,
Princeton University สหรัฐอเมริกา
- ท.ศ. 2514-2516 ศาสตราจารย์พิเศษ University College (ต่อมาเปลี่ยนชื่อ
เป็น Wolfson College) Cambridge University
สหราชอาณาจักร
- ท.ศ. 2516-2518 สมาชิกสภานิติบัญญัติแห่งชาติ
- ท.ศ. 2517-2518 ประธานคณะที่ปรึกษาม้ายเศรษฐกิจของนายกรัฐมนตรี
- ท.ศ. 2518-2519 อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ตำแหน่งอื่น ๆ ในอดีต

1. กรรมการ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
2. กรรมการบริหาร คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
3. กรรมการบริหาร ธนาคารแห่งประเทศไทย
4. ประธานกรรมการ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
5. ประธานกรรมการ มูลนิธิโกมล คีมทอง
6. ประธานกรรมการ มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์
7. นายกสมาคมเศรษฐศาสตร์แห่งประเทศไทย
8. นายกสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย
9. ประธานโครงการบัณฑิตอาสาสมัคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10. ผู้อำนวยการโครงการพัฒนาชนบทสมบูรณ์แบบระหว่างมหาวิทยาลัยกลุ่มแม่น้ำแม่กลอง
11. ผู้แทนดาวไทย และรองประธานคณะมนตรีคีนุกะหว่างประเทศ (International Tin Council)
12. ผู้ว่าการกิตติมศักดิ์ International Development Research Centre (IDRC)
นครออกตาวา ประเทศแคนาดา
13. กรรมการ Board of Trustee, International Council for Educational
Development นครนิวยอร์ก สหรัฐอเมริกา
14. กรรมการ Board of Trustee, East-West Center มหาวิทยาลัยฮาวาย สหรัฐอเมริกา

16. กรรมการ Board of Trustee, International Food Policy Research, กรุงวอชิงตัน สหรัฐอเมริกา
18. กรรมการ Board of Trustee, Asian Institute of Technology กรุงเทพฯ
17. ผู้อำนวยการ Asian Institute of Management กรุงเทพมหานคร ประเทศฟิลิปปินส์

เกียรติประวัติทั่วไป

1. ศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. สมาชิกกิตติมศักดิ์ สยามสมาคม
3. สมาชิกกิตติมศักดิ์ London School of Economics and Politics มหาวิทยาลัยลอนดอน
4. คุณวุฒิปรัชชาศาสตรบัณฑิต Doctor of Letter มหาวิทยาลัยสิงคโปร์ 2517
5. รางวัลแมกไซไซ สาขานิติการสาธารณะ ประจำปี 2508

งานสอน

1. วิชาการคลัง ระดับปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2494-2498
2. วิชาเศรษฐกิจแห่งประเทศไทย ระดับปริญญาตรี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2497-2498
3. วิชาความรู้เบื้องต้นทางเศรษฐศาสตร์ ระดับปริญญาตรี คณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2505
4. การบรรยายพิเศษประจำปี เรื่อง 'ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมปัจจุบัน' สำหรับนักศึกษา ลักขณะวิธาสัมมนาปัญหาเศรษฐกิจปัจจุบัน ระดับปริญญาตรี คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2507-2512
5. วิชา Thailand's National Development ระดับหลังปริญญาตรี Woodrow Wilson School, Princeton University พ.ศ. 2513
6. วิชา Education for Development และวิชา International Aspects of Development ระดับหลังปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ พ.ศ. 2514-2516
7. วิชา Integrated Rural Development ปริญญาโทภาศภาษาอังกฤษ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2517-2518

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

1. Member of the British Empire (M.B.E.) 2489
2. จักรภรณ์ช้างเผือก 2493
3. ครีตราภรณ์ช้างเผือก 2495
4. ทวีติยาภรณ์มงกุฎไทย 2496
5. ทวีติยาภรณ์ช้างเผือก 2497
6. ประถมาภรณ์มงกุฎไทย 2500
7. ประถมาภรณ์ช้างเผือก 2502
8. ทุติยจุลจอมเกล้า 2504
9. มหาวิริยมงกุฎไทย 2505
10. มหาปรมาภรณ์ช้างเผือก 2507
11. ทุติยจุลจอมเกล้าวิเศษ 2508

ต่อไปนี้จะกล่าวถึงความเป็นมาของชื่อ 'ป๊วย' และสกุล 'อิงภรณ์' จากจดหมายของท่าน ดังนี้

ชื่อของผม 'ป๊วย' นั้น เกี่ยวพันกับคำจีนให้เป็นชื่อตัว (ซึ่งต่างจากชื่อสกุลและชื่อรุ่น คือ Generation ตามธรรมเนียมจีน—ชื่อสกุลของผมคือ อี้ง ชื่อรุ่นคือ เคียม อันทั้งสามตัวความลำดับประเพณีจีน สำเนียงแต้จิ๋ว จะเป็น 'อี้ง ป๊วย เคียม' แต่ถ้าอ่านโศด ๆ วรรณยุกต์จะเปลี่ยนไป ชื่อสกุลเป็น อี้ง และชื่อตัวเป็น ป๊วย)

คำว่า 'ป๊วย' ตามที่เคียเขียนไว้ นั้น แปลตรงตัวได้ว่า 'พูนดินที่โคนต้นไม้' เพราะตัวประกอบในอักษรระนุไว้เช่นนั้น แต่มีความหมายกว้างออกไปอีกคือ 'บำรุง' 'หล่อเลี้ยง' 'เพาะเลี้ยง' และ 'เสริมกำลัง' ปทานุกรมจีน-อังกฤษที่พิมพ์จำหน่ายที่ฮ่องกง แปลว่า 'to bank up with earth; to cultivate; to nourish; to nurse; to add energy; to strengthen'

ถ้ากล่าวถึงเจตนาของผู้ให้กำเนิดผมในการตั้งชื่อก็คงจะเป็นไปตามที่ได้เขียนไว้ข้างต้น แต่ผมได้เคยเสริมไว้ต่อกับนักภาษาศาสตร์ที่เคยนิยามว่า ชื่อเป็นเจ๊ก ใจคงจะเป็นเจ๊กไปด้วย ข้ายังกล่าวหาว่าคือวันไม่ยอมเปลี่ยนชื่อ จึงได้ตามเพื่อน ๆ ชาวเหนือของไทยเราว่า 'ป๊วย'

ในภาษาไทยเหมือนนั้น หมายความว่าอะไร เพราะเห็นว่ามีคำบลปางปิว อยู่แถวลำปาง
ได้รับความดังนี้

คำไทยเหนือ 'ปิว' นั้นแปลว่า ไม้ตะแบก ดอกปิวคือดอกตะแบก ปางปิว คือ
ที่ปักในป่าตะแบก แต่นอกจากนั้นยังมีปิวอีกคำหนึ่งซึ่งอาจจะอ่านว่า โป๊ย ก็ได้แปลว่า
เปลือย 'ปิวตัว' แปลว่า เปลือยกาย 'มีปิว' แปลว่า มีเปลือย

ชื่อสกุล 'อิงภากรณ์' ฤๅผมเป็นต้นสกุล ฤๅผมมาจากเมืองจีน แล้วมาก่อร่างสร้างตัวได้
เขาเรียกท่านว่า 'นายอากรปอ' และได้รับพระราชทานยศบรรดาศักดิ์เป็น ขุนรักษาอากรกิจ
ผมจำไม่ได้แน่ๆ นามสกุลนั้น ท่านได้รับพระราชทานหรือได้รับประทานจากพระบรม
วงศานุวงศ์พระองค์ใดแต่ประกอบด้วยชื่อสกุลจีน คือ อิง แปลว่า เหลือง และมีสร้อยไทยว่า
ภากรณ์ ในปทานุกรม ไม่มีคำว่า 'ภากรณ์' มีแต่ 'ภา' ซึ่งแปลว่า แสงสว่างหรือรัศมี และ
'ภากร' แปลว่า พระอาทิตย์ ผมไม่ทราบเจตนา อันแท้จริงของท่านที่บัญญัติชื่อสกุล ถ้าจะ
ให้เดาก็เห็นว่า ท่านอาจจะหมายให้ได้ว่าความว่า 'เหลืองเหมือนแสงอาทิตย์'

สินของเรา เราออม ...

สินของเรา	เราออม	เงินออม
หมายพุ่มพัก	เงยอก	ซึ่งดอกผล
สินของเขา	เราถนอม	ยอมมงคล
ทุกทุกคน	ออมสิน	บุญบุญเทอญ

บทบาทอาจารย์ป๊วย ที่มีต่อธนาคารแห่งประเทศไทย

ดร.ป๊วย อึ้งภากรณ์ ได้เข้ามารับตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยที่ได้อิ่ชื่อว่าอยู่ในตำแหน่งนานที่สุด คือเป็นเวลาถึง 12 ปี ระยะเวลาแรกท่านยังดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการสำนักงบประมาณที่คั้งขึ้นในปี 2502 ขึ้นตรงต่อสำนักนายกรัฐมนตรี และเป็นผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง กระทรวงการคลังด้วย ต่อมาก็รับตำแหน่งคณบดีคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ปรึกษาคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และที่ปรึกษากะทรวงการคลัง เนื่องจากต้องรับภาระในตำแหน่งหน้าที่ที่สำคัญหลายด้านในเวลาเดียวกัน และเพื่อเปิดทางให้ผู้อื่นที่มีความสามารถได้มีโอกาสบริหารธนาคารกลางบ้าง ท่านจึงลาออกจากตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย ในปี 2514

ในช่วงเวลา 12 ปี ของท่านที่ธนาคารแห่งประเทศไทยนี้ นับว่าท่านได้มีส่วนร่วมอย่างมากในความสำร็จของประเทศไทยที่ได้พัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการรักษาเสถียรภาพทางการเงิน กล่าวคือ ท่านมีบทบาทสำคัญในการร่างกฎหมายการเงิน การคลังในช่วงดังกล่าว ตลอดจนการดำเนินงานด้านการเงินการคลัง และการพัฒนาเศรษฐกิจในช่วงแผนพัฒนาทั้งสองฉบับแรกมาโดยตลอด ในการจัดตั้งองค์กรทางด้านเศรษฐกิจที่สำคัญ ท่านได้มีส่วนร่วมในการจัดตั้งสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง สำนักงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน สำหรับในด้านการพัฒนาประเทศในด้านอื่น ๆ ท่านก็เข้าไปมีบทบาทด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะในนโยบายกระจายรายได้ที่เป็นธรรม ท่านได้กระตุ้นให้เกิดโครงการเร่งรัดพัฒนาชนบท และโครงการพัฒนาการศึกษาหลายโครงการ ทางด้านการพัฒนาระบบการเงิน ดร.ป๊วยก็มีบทบาทสำคัญในการขอร่างพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ในการกำหนดค่าเสมอภาคของเงินบาทตามข้อกำหนดของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ และในการพัฒนาตลาดทุน ท่านเป็นผู้ริเริ่มให้มีการศึกษาการจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เปิดดำเนินการในช่วงต่อมา

สำหรับงานบริหารภายในธนาคารแห่งประเทศไทยในช่วงดังกล่าว ก็มีกรเปลี่ยนแปลงไปในทางสร้างสรรค์หลายประการ ท่านเป็นผู้ผลักดันให้มีการเปิดสาขาธนาคารในต่างจังหวัดทั้ง 3 แห่ง ทั้งที่หาดใหญ่ ขอนแก่น และลำปาง เริ่มงานพิมพ์ธนบัตรในประเทศไทยเป็นครั้งแรก และมีการริเริ่มส่งนักเรียนทุนไปศึกษาดังประเทศเป็นจำนวนมาก

ทางด้านความร่วมมือกับต่างประเทศก็นับว่า ธนาคารแห่งประเทศไทยได้สร้างชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับจากนานาประเทศเป็นอันมาก การจัดตั้งศูนย์วิจัยและฝึกอบรมของกลุ่มธนาคารกลางในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์ที่เรียกว่า SEACEN Centre เป็นผลงานอันน่าภาคภูมิใจที่เกิดจากแรงผลักดันของธนาคารแห่งประเทศไทยภายใต้การนำของท่านโดยแท้

ปณิธาน...ป่าว อึ้งภากรณ์

คิดคุณอยู่นอกใจ
ก่อนเกิด เกื้อกายา
อำนวยการศึกษา
คุณ ท่านคนดีเพียง
เกิดมา สองรอบแล้ว
ป่าวเอ๋ยจงตั้งมั่น
บุรีศะยาวอด-
วายเมเถวให้
กุชายชาญชาติเชื้อ
กูเกิดมา ก็ที่ -
กูคาดก่อนสิ้นชี -
กูจักไว้ลายเวร

แม่จ๋า
ซบเลี้ยง
ประเสริฐ ยิ่งเฮย
โลกสัน คณนา
นักษัตร
แนไว้
ถัสสนิป-ปทาเฮย
ระลึกน้อมปณิธาน
ชาติรี
หนึ่งเฮย
วาอาตม์
โลกให้แลเห็น

คุณภาพแห่งชีวิต ปฏิทินแห่งความหวัง จากครรภ์มารดาถึงเชิงตะกอน

เมื่อผมอยู่ในครรภ์ของแม่ ผมต้องการให้แม่ได้รับประทานอาหารที่เป็นคุณประโยชน์ และได้รับความเอาใจใส่ และบริการอันดีในเรื่องสวัสดิภาพของแม่และเด็ก

ผมไม่ต้องการมีพี่น้องมากอย่างที่พ่อแม่ผมมีอยู่ และแม่จะต้องไม่มีลูกที่หนัก

พ่อกับแม่จะแต่งงานกันถูกกฎหมาย หรือธรรมเนียมประเพณีหรือไม่ ไม่สำคัญ แต่สำคัญที่พ่อกับแม่ต้องอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุข ทำความอบอุ่นให้ผมและพี่น้อง

ในระหว่าง 2-3 ขวบแรกของผม ซึ่งร่างกายและสมองผมกำลังเติบโตในระยะที่สำคัญ ผมต้องการให้แม่ผมกับตัวผมได้รับประทานอาหารที่เป็นคุณประโยชน์

ผมต้องการไปโรงเรียน พี่สาวหรือน้องสาวผมก็ต้องการไป โรงเรียนจะได้มีความรู้หากินได้ และจะได้รู้คุณธรรมแห่งชีวิต ถ้าผมมีสติปัญญาเรียนชั้นสูง ๆ ขึ้นไป ก็ให้มีโอกาสเรียนได้ไม่ว่าพ่อแม่ผมจะรวยหรือจน จะอยู่ในเมืองหรือชนบทแรงแค้น

เมื่อออกจากโรงเรียนแล้ว ผมต้องการงานอาชีพที่มีความหมาย ทำให้ได้รับความพอใจ ว่าตนได้ทำงานเป็นประโยชน์แก่สังคม

บ้านเมืองที่ผมอาศัยอยู่ จะต้องมิใช่มีแป๊ะ ไม่มีการข่มขู่กดขี่ หรือประทุษร้ายกัน

ประเทศของผมควรมีความสัมพันธ์อันชอบธรรมและเป็นประโยชน์กับโลกภายนอก ผมจะได้มีโอกาสเรียนรู้ถึงความคิด

และวิชาของมนุษย์ทั้งโลก และประเทศของผมจะได้มีโอกาสรับ
เงินทุนจากต่างประเทศมาใช้เป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม

ผมต้องการให้ชาติของผม ได้ขายผลิตภัณฑ์แก่ต่างประเทศด้วย
ราคาอันเป็นธรรม

ในฐานะที่ผมเป็นชาวนาชาวไร่ ผมก็อยากมีที่ดินของผมพอ
สมควรสำหรับทำมาหากิน มีช่องทางได้กู้ยืมเงินมาขยายงาน
มีโอกาสรู้วิธีทำกินแบบใหม่ ๆ มีตลาดดีและขายสินค้าได้ราคา
ยุติธรรม

ในฐานะที่ผมเป็นกรรมกร ผมก็ควรจะมีหุ้นส่วนมีส่วนใน
โรงงาน บริษัท ห้างร้านที่ผมทำอยู่

ในฐานะที่ผมเป็นมนุษย์ ผมก็ต้องการอ่านหนังสือพิมพ์
หรือหนังสืออื่น ๆ ที่ไม่แพงนัก จะฟังวิทยุ ดูโทรทัศน์ก็ได้ โดยไม่
ต้องทนรบกวนจากการโฆษณามากนัก

ผมต้องการสุขภาพอนามัยอันดี และรัฐบาลจะต้องให้บริการ
ป้องกันโรคแก่ผมอย่างฟรีกับบริการการแพทย์ รักษาพยาบาล
อย่างถูกอย่างดี เจ็บป่วยเมื่อใดหาหมอหาพยาบาลได้สะดวก

ผมจำเป็นต้องมีเวลารว่าง สำหรับเพลิดเพลินกับครอบครัว
มีส่วนสาธารณสุขที่เขียวชอุ่ม สามารถมีบทบาทและชมศิลปะ
วรรณคดี นาฏศิลป์ ดนตรี วัฒนธรรมต่าง ๆ เทียบงานวัด
งานลอยกระทง งานนักขัตฤกษ์ งานกุศล อะไรได้พอสมควร

ผมต้องการอากาศบริสุทธิ์สำหรับหายใจ น้ำบริสุทธิ์สำหรับ
ดื่ม

เรื่องอะไรที่ผมทำเองไม่ได้หรือได้แต่ไม่ดี ผมก็จะขอร่วมมือ
กับเพื่อนฝูงในรูปสหกรณ์ หรือสโมสร หรือสหภาพ จะได้ช่วย
ซึ่งกันและกัน

เรื่องที่ผมเรียกร้องข้างต้นนี้ ผมไม่เรียกร้องเปล่าผมยินดี

เสียดายที่ยากให้ส่วนรวม ตามอัธยาศัย

ผมต้องการโอกาสที่มีส่วนในสังคมรอบตัวผมต้องการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยโชคชะตาทางการเมืองเศรษฐกิจและสังคมของชาติ

เมียผมก็ต้องการโอกาสต่าง ๆ เช่นเดียวกับผมและเราสองคนควรจะได้รับความรู้และวิธีการวางแผนครอบครัว

เมื่อแก่ ผมและเมียก็ควรได้ประโยชน์ตอบแทนจากการประกันสังคม ซึ่งผมได้จ่ายบำรุงตลอดมา

เมื่อจะตาย ก็ขออย่าให้ตายอย่างโง่ ๆ อย่างบ้า ๆ คือ ตายในสงครามที่คนอื่นก่อให้เกิดขึ้น ตายในสงครามกลางเมือง ตายเพราะอุบัติเหตุรถยนต์ ตายเพราะน้ำหรืออากาศเป็นพิษ หรือตายเพราะการเมืองเป็นพิษ

เมื่อตายแล้ว ยังมีทรัพย์สินสมบัติเหลืออยู่เก็บไว้ให้เมียในชีวิตของเธอ ถ้าลูกยังเล็กอยู่ก็เก็บไว้เลี้ยงให้โต แต่ลูกที่โตแล้วไม่ให้ นอกนั้นรัฐบาลควรเก็บไปหมด จะได้ใช้เป็นประโยชน์ในการบำรุงชีวิตของคนอื่น ๆ บ้าง

ตายแล้ว เผาผมเถิด อย่างฝัง คนอื่นจะได้มีที่ดินอาศัยและทำกิน และอย่าทำพิธีรดองในงานศพให้วุ่นวายไป

นี่แหละคือ ความหมายแห่งชีวิต นี่แหละคือ การพัฒนาที่จะควรให้เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ของทุกคน

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณท่านทั้งหลายที่อุตส่าห์อ่านมาจนจบ ขอความสุขสวัสดิ์และสันติสุขจงเป็นของท่านทั้งหลาย และพระท่านกล่าวไว้ดังนี้ เกี่ยวกับความสวัสดิ์

“เราตถาคตไม่เห็นความสวัสดิ์อื่นใดของสัตว์ทั้งหลาย นอกจากปัญญา เครื่องตรัสรู้ ความเพียร ความสำเร็จจันทรีย์ และความเสียสละ”

๗๐๘๖๖๖๖

ก็ไม่ใช่อินโกล คือเสรีหรือเป็นใหญ่นั้นเอง คนไทยที่ปราศจากเสรีภาพทางการเมืองจึงเป็นไทยไม่ครบ และการทำ "สังฆกรรม" คามหลักพระพุทธศาสนา ก็คือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ นั้นเอง ฉะนั้นจึงเป็นหลักที่ถูกต้องรับรองได้ว่า โลกมิใช่หลักตะวันตกที่จะนำมาใช้กับประเทศด้อยพัฒนาไม่ได้

ถ้าเราได้ 2 หลักนี้คือเสรีภาพและการมีส่วนร่วมแล้ว รูปแบบของประชารัฐจะเป็นอย่างไร ก็แล้วแต่ภาวะและเทศะ ไม่จำเป็นต้องเอาอย่างรูปแบบยุโรปอเมริกา เป็นหน้าที่ของนักวิทยาศาสตร์ไทย ที่จะคิดหารูปแบบที่เหมาะสมกับสังคมไทย แต่นักวิทยาศาสตร์ไทยจะทำหน้าที่ได้ก็ต้องมีเสรีภาพทางวิชาการ ในประเทศที่มีประชารัฐในการปกครอง ใครจะมีความเลื่อมใสในสิทธิการเมืองได้ก็ กระทำได้ทุกอย่าง จะเป็นคอมมิวนิสต์ สังคมนิยม เสรีนิยม อนุรักษนิยม หรือจะซ้ายจัดหรือขวาจัดชอบ อย่างไม่ก็ทำได้ทั้งนั้น แต่มีเงื่อนไขอยู่สองอย่างคือ (ก) ต้องยอมให้คนอื่นคิดแตกต่างกับคนได้ คือ ยอมให้มีพรรคการเมืองหลาย ๆ พรรค (ข) จะไม่พูดไม่เขียนใช้กำลังรุนแรงทำลายผู้อื่น หรือความคิด ของผู้อื่น ข้อนี้ก็เป็นหลักกฎหมายอาญาและแพ่งตามปกติวิสัยอยู่แล้ว

"*ประชารัฐคือธรรมเป็นอำนาจ ไม่ใช่อำนาจเป็นธรรม บ้านเมืองที่มีประชารัฐนั้น ต้องมีชื่อมันไป ไม่ใช่ปกครองกันตามอำเภอใจของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง*" (หนังสือที่อ้าง หน้า 61)

ถ้าเราฟังบุคคลในรัฐบาลพูดทุกวันนี้ จะเป็นตัวอย่างที่ค้นชัดของการใช้อำนาจเป็นธรรม เช่น ที่เขาว่า หนังสือพิมพ์ในเมืองไทยมีเสรีภาพในการตีพิมพ์ความเห็นที่ถูกต้อง ใครเป็นคนคัดค้านว่า ความเห็นไหนถูกหรือควร คำตอบคือผู้มีอำนาจ ถ้าหนังสือพิมพ์แสดงความเห็นที่ขัดใจผู้มีอำนาจ เขาก็ว่าผิด ที่ทำได้เช่นนี้เพราะเขาใช้อำนาจอาวุธที่เขาผูกขาดขึ้นมาปกครองประเทศ แล้วยึดเอียงค ให้ประชาชนต้องยอมรับว่าสิ่งที่เขาคิดนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องควร

"*ประชารัฐย่อมสำคัญที่ประชาชน ถ้าประชาชนส่วนใหญ่ไม่ต้องการประชารัฐ ก็ยอมไม่มีทางที่ใครจะหยิบยื่นได้*

ฉะนั้นจุดเริ่มต้นและจุดหมายสุดท้ายคือประชาชนชาวไทย สิทธิเสรีภาพของประชาชนไทย" (หนังสือที่อ้างหน้า 61)

ในสังคมที่มีประชารัฐจะต้องแก้ปัญหาเรื่องช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างรัฐบาลกับ ประชาชน เจ้าหน้าที่ที่บราจกร หญิงกับชาย คนมีกับคนจน ห้องถิ่นที่อุดมกับห้องถิ่นที่กั้นดาร การ มีโอกาสศึกษากับการปราศจากโอกาส การมีโอกาสด้านสุขภาพอนามัยกับการปราศจากโอกาส ฯลฯ ทั้งนี้มิได้เกิดจากสิทธิการเมืองหรือสิทธิอื่นใด เป็นเรื่องของความชอบธรรม ความเมตตากรุณา การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การปรองดองกัน และการที่จะมีผู้เห็นราษฎรเป็นปากเสียงให้แก่ผู้ที่ตกยาก การมีอิสระที่จะรวมตัวกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กับความสำนึกถึงศักดิ์ศรีของมนุษย์แต่ละคน ซึ่งควรเคารพไม่ว่าฐานะกำเนิดของเขาจะเป็นอย่างไร ย่อมสามารถช่วยให้เราแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่ว่า **นั้นได้โดยสันติภาพ**

"ไม่มีวิธีอื่นใดเพื่อได้มาซึ่งประชากรนอกจากสันติวิธี การใช้อาวุธระบุเหตุประหาร
กันเพื่อประชารณนั้น แม้จะสำเร็จ อาจจะได้ผลก็เพียงชั่วคราวช่วยยาม จะไม่ได้ประชารณ
ถาวร เมื่อฝ่ายหนึ่งใช้อาวุธแล้ว อีกฝ่ายหนึ่งแพ้ ก็ยอมคิดใช้อาวุธโต้ตอบ เมื่ออาวุธปะทะกันแล้ว
จะรักษาประชารณไว้ได้อย่างไร" (หนังสือที่อ้าง หน้า 59-60)

เหตุการณ์ในวันที่ 6 ตุลาคม 2519 และหลังจากนั้น ทำให้ผู้ที่ไปในสันติวิธีมาก่อน-เลิก
ใช้สันติวิธีไปเป็นจำนวนมาก เขาอ้างว่าการใช้สันติวิธีเป็นการฆ่าตัวตาย "พวกเราถูกเขาฆ่าตาย
เพราะเราใช้สันติวิธี" คำกล่าวเช่นนี้มาจากคนที่ได้รับทุกข์จากความรุนแรงก็เข้าใจได้ไม่ยาก แต่ผู้
ที่กล่าวนั้นหันคิดไม่ว่าการใช้ความรุนแรงต่อสู้กัน แม้ว่าผลสุดท้ายจะได้อำนาจมากก็ห้องใช้อาวุธเพื่อ
รักษาอำนาจหรือชัยชนะนั้นตลอดไป หากสิ้นคิดสู้ไม่ได้ อีกประการหนึ่งการใช้อาวุธต่อสู้กันนั้นคือคร้อน
แก่คนกลางที่ไม่เกี่ยวข้องกับการต่อสู้มากกว่า ชาวนาชาวไร่ในเวียดนามและเขมรตายเปล่าไปหลาย
ล้านคน ระหกระเหินสิ้นเนื้อประดาตัวไปหลายแสนครอบครัว

ข้อคำหาสันติวิธีมีอีกข้อหนึ่งคือ จะไม่มีช่องทางสำเร็จได้เพราะอีกฝ่ายหนึ่งใช้อาวุธ "สันติ
วิธีเพื่อประชารณนั้น เมื่อใช้กับฝ่ายมีอาวุธก็ไม่แน่ว่าจะกระทำสำเร็จ และแม้จะสำเร็จก็ต้อง
ใช้เวลานาน เช่นมหาสมุทรอินเดียใช้กับอังกฤษ ต้องระงำลำบาก ต้องมานะอดทนเคียดเคี้ยว ต้อง
อาศัยความกล้าหาญมากกว่าผู้ที่ใช้อาวุธ เพราะมือเปล่าต้องเผชิญกับอาวุธ"

"สมมุติว่าเราบึกใจหือเสียก่อนว่า สันติวิธีจะไม่สามารถนำประชารณมาได้ (ความจริงไม่น่า
หือเสียก่อน) สมมุติว่าไม่มีหวังสำเร็จ ก็นึกคิดว่าควรจะทำหรือควรจะพูด ควรจะเขียนเพื่อเสรีภาพ
หรือ สำหรับผมแม้จะไม่มีหวังสำเร็จ ก็อดเขียนออกพูดไม่ได้ มิฉะนั้นแล้วจะคับใจเหลือประมาณ"
(หนังสือที่อ้างหน้า 60)

"เมื่อ คร.ป่วยเขียนเรื่องประชารณ โดยสันติวิธีหรือจดหมายนายเข้ม เป็นยิ่ง ก็ถูกหาว่า
โง่บัดซบทะเล้ง รู้สึกว่าไม่ได้ผลอะไรมากนัก ตอบว่าก็ต้องยอม ยิ่งกว่านั้นในวิธีการของสันติวิธีใน
ต่างประเทศนั้น เขาอาจต้องถูกจับ ถูกทำร้าย ถูกทรมาน กระทั่งถูกปลิดชีวิตเป็นอันมาก แต่เขาก็ยัง
เก็บดวงประทีปนี้ไว้ร้อยร้อยๆ ดังนั้นการถูกหาว่าโง่บัดซบ ทะเล้ง ถูกทำร้าย ถูกทรมาน มันเป็นส่วน
หนึ่งของสันติวิธี" (หนังสือที่อ้างหน้า 72)

ในวันทักที่ผมเขียนไว้ 5 ปีแล้ว ผมได้แยกสันติวิธีไว้เป็นสองระยะในหน้า 62 ถึง 64 คือ
ระยะยาวกับวิธีในปัจจุบัน สรุปได้ความว่าจะต้องพยายามพูด เขียน เรียกร้องสิทธิเสรีภาพอยู่เสมอ
ทุกคนจะต้องซื้อสิทธิสุจริตให้เป็นทีเคารพเชื่อถือ จะต้องปกป้องมิให้ประชารณเสื่อม เพราะกัน
ง่ายกว่าแก้ จะต้องรวมกันเป็นปึกแผ่นมั่นคงและควรจะมีมานะ นี่เป็นวิธีระยะยาว วิธีปัจจุบันนั้น
ย่อมแตกต่างกันไปตามกาลและเทศและสภาพการณ์ แต่ควรจะมีคามสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก
ที่เห็นอย่างเดียวกัน ควรศึกษาภาวะและข้อเท็จจริงเพื่อหาโอกาสสนับสนุนสิทธิเสรีภาพ ควรช่วยกัน
และกันเมื่อมีใครถูกประทุษร้าย และควรเขียนและเรียกร้องประชารณมิให้ขาดสาย.....

สุนทรพจน์
ในงานเลี้ยงอาหารค่ำประจำปี ๒๕๐๙
ของ สมาคมธนาคารไทย

๐ พ.ศ. สองพันห้าร้อยเก้า
มุสทบทรพทกิจสอนศิษย์ไทย
ระลึกบุญคุณอาจารย์สอนอ่านเขียน
อาจารย์น้อยอาจารย์ผู้ครูประพันธ์

๐ สาธุสะจะขอไหว้
พ่อแม่แลครุบา
ข้าเจ้าเอาคำสั่ง
กาพย์กลอนอ่อนเวท

๐ จะรำคำต่อไป
สมัชชานาการ
สตรีศรีโสภณา
บุรุษชุตราตรี
สุราและอาหาร
กุหลาบซาบนาสา
สนทนาวินาสะ
ไมตรีมีครบครัน

จะบอกเล่าปาวร้องดึกสองใหญ่
อายุชัยเก้าสิบห้ามาครบครัน
กวีเฝ้าธรรมคตมิเหหัน
ผมขอัญเชิญค่าน้ำลีลา

พระศรีไตรสรณา
เทวดาในราศรี
ผจงจัดเป็นยานี
ดีมีดี้อย่าประมาณ

พอล้อใจท่านประธาน
มโหฬารงานวันนี้
งามสง่ากว่าเทวี
ล้วนสูงศักดิ์ลักขณา
เสพลำราญรสไอชา
ดนตรีไพเราะเสนาะกรณ
ชื่นมนะทฤทธิรช
ผู้รับเชิญจำเริญใจ

สมาคมเรื่องสมชื่อ
เชิญมาให้ปราสัย

๑๖ จะร่ำค่าเปรมปรีดี

ชื่อดังก้องกังวาล
ขอท่านประธานใหม่
เดชะจะเพิ่มพูน
คิดใดให้คิดชอบ
นำไทยให้เลิศเลอ
กำหนดกฎระเบียบ
เชื่องมือร่วมมือกัน

เกียรติระบือขจรไกล
ผมก็ใฝ่ใครช่วยงาน

สดุดีท่านประธาน
อุเทน เดชะไพบุลย์
เริงฤทธิไกรไปเสียมสูญ
จนไพบุลย์สมนามเธอ
ตามระบอบบุญเสมอ
ด้วยธนาคารงานสำคัญ
พรรคพร้อมเพียบสมานฉันท์
ดำเนินสู่สู่ทางธรรม

๑๖ จะร่ำไรโยคโศลกกล้า

ชีวิตมิตรพราวจากไป
มนตรีศรีพยัคฆ์ยอดคน
ท่านชื่อถือสัตย์หัตยา
ว่ากรธนาคารชาติดี
บำรุงกรุงไทยไพศาล
น้อมจิตเทิดธรรมค่านับ
ขอบุญคุณเกษมอมร

๒๔ จะร่ำค่าแปร

เกษมม้วยมรณ
กลับสู่เศรษฐกิจ
ชาวเบ็งค์ชาวคลัง

จุลินทร์ ล้ำซ่า

ต่างพอาลัย
ญาติมิตรปวงชน
เข้มแข็งแรงกล้า
รักษาหน้าที่
สมบัติศฤงคาร
ถึงชีวิตดับ
สບสุขสถาพร
โลกนี้มีแน่
สุนทรว่ากา
การค้าพาณิชย์
ต่างยังอาลัย

ผู้นำกสิกรไทย

เกษมข้ามลายวายชนม์
ไทยเราเศร้าจิตอนิจจา
ยึดธรรมสัมมาจारी
มีหนีมิน่ายพ่ายภาร
สีท่านขัดสนจนทรัพย์
เกียรติศัพท์เลื่องล้าถาวร
บวรปรมัตต์ชัชวาล
ก็แต่สังสาร
โกศมานานน จึงท่านเปลี่ยนไป
จ่อจิตตั้งใจ
เพราะเคยร่วมใจ จากไปอาวรณ์

งานง่ายงานยาก	ระกำลำบาก	ร่วมตากร่วมถอน
แบ่งคดีคลังดี	เพราะศรีสุนทร	เมื่อพรากจากจร อวยพรสุดดี
ขุนคลังตั้งใหม่	ไซ่อ้นไซ่ไกล	ศักดิ์ใหญ่ศักดิ์ศรี
ดอกเตอร์เสริมมา	วิชาท่านมี	นับเด่นเป็นที่ ศาสตราจารย์
หวนนึกตริกตรา	เงื่อนงำธรรมดา	อนิจจาสังขาร
ปาฐกทุกปี	ต้องมีสามท่าน	กล่าวครบจบงาน ตามแบบแบายล
ปีนี้มีแปลก	ปาฐกยกแยก	แยกไปสองคน
ที่สามยังอยู่	จะคู่คงทน	ก็ฟ้าก็ฝน ต่อไปใครมา

๑๑. จะร่ำเป็นคำถาม

มุ่งจิตคิดพัฒนา
 ประมวลตุ่ตัวนถึ
 ก้าวหน้ากว่าที่ไหน
 ถนนหนทางกว้าง
 โรงหนังทั้งละคร
 กระทรวงทะบวงกรม
 เรืองโถงทั้งโรงร้าน
 โรงแรมแซมสะพร้ง
 ภัตตาคารเคียง
 รถมากหลากหลากสี
 คับถนนจนคึกคัก
 พญาไทใครขับได้
 เกาะแก่งแสรังทำไย

ชบวนความปฤศนา
 ในประเทศเขตของไทย
 เส็งผลดีมีแก่ใจ
 คือกรุงเทพมหานคร
 ดึกสล้างแลสลอน
 แห่งชาติค่าว่าหลายล้าน
 เต่งงามสมโตตระหง่าน
 ไม้ท่คลับหลายมีรายเรียง
 หลังคาตั้งหลังคาเอียง
 อาหารพูนสมบุรณ์นัก
 ใหญ่ใหญ่ดีมีค่าหนัก
 ริ่งหักเทียนวงเวียนโต
 คงมีชัยที่มองติกาโล
 ยามมีดีโดมโครมชนกัน

ตกค้าขายแสนงาย
ครี้อยู่นานนั้น
ถนนอื่นที่ตื่นตก
ถนนใหญ่ข้ามไปหมื่น
รวมความงามจาร์ส
รุ่งเรืองเฟื่องนครา
พิศดูหมู่ธนาคาร
อาคารตระหง่านเป็น
จำเรียดด้วยเงินได้
ปันผลลดสำราญ
ดอกเบียเสียผู้ฝาก
ฝากจบครบปีไซรั
เหลือเจ็ดเบ็ดเสร็จจ่าย
พันธบัตรรัฐยังกล้า
ดอกแพงแบงค์คิดอยู่
ลูกค้าเอกยังเชงงาม
ใคร่ถามความประสงค์
กำไรต้องไม่มี
ธนาคารมีภารกิจ
พัฒนาพาเร่งด่วน
พ่อค้าอุตสาหกรรม
ดอกเบียเสียให้คุณ
ผลิตผลต้นทุนลด

แสงไฟฟ้าตั้งเมืองสวรรค์
สว่างจ้าทั้งฟ้าดิน
ปวงพศกเดินคล่ำล้น
เหมจะมีด้วย “มรดกคาร์”
สารพัดพัฒนา
สุขสันต์พิบูลย์เพ็ญ
ก็ไพศาลสมบูรณ์เด่น
ศรีสง่าทุกธนาคาร
มีกำไรหลายหลายล้าน
ผู้ถือหุ้นหนุนน้ำใจ
แม้ยังมากหากลดไป
แบดเปอร์เซ็นต์แผ่นลงมา
ด้วยมุ่งหมายจะพัฒนา
ลดดอกเบียเชียร์แบงค์ตาม
แก่ผู้กู้ในสยาม
สิบเปอร์เซ็นต์เช่นเดิมที่
เมื่อไหร่จะลดดอกเบียนี้
แต่อย่าเพลินเกินสมควร
รับชอบผิดในชบวน-
ต้องเสริมส่งตรงต้นทุน
พึงแบงค์มิตรสนับสนุน
ถ้าถูกลงคงสบาย
คิดกำหนดงานขยาย

งานดีก็คลี่คลาย

ผลจะดีสะท้อน

เปอร์เซ็นต์เดียวเจ้าข้า

๐ จะรำคากลอนสุนทรียรย์
 เกิดอาเภทเหตุวิบัติมหัศจรรย์
 ที่กันเหวเปลวไฟเหมือนในนรก
 ระเบิดลั่นสนั่นดังทั้งปฐพี
 แขนขาผอมแต่ท้องพลู้อยู่อ้าย
 มีเขางอกนอกศีรษะหน้าฉกรรจ์
 ตีมือแปะแสบสะพักตรัทก “ฮัลโหล
 มิเดชะกระเดื่องทั่วเมืองไทย
 ฉันทโปรดปรานท่านที่มีอำนาจ
 เหมือนลัสมรสเฮโรอินฝันนิตเดียว
 เมื่อฉันทเสาะเกาะผู้ใหญ่ในไม้ซ้า
 จะมัวเมาเอาอย่างต่างเจโก
 วิธีนี้ดีแน่แพร่สะพัด
 พอจิตเปลี่ยเปลี่ยอ่อนผ่อนฤทัย
 อันโทไซคือตัวยั่วให้โกรธ
 ไม่พอใจใครซื้อถือสังจา
 โมหันธันนั้นดลใจให้หลงคิด
 โปรดสอพลอสอเสียดเบียนกัน
 เราสามเกลอเลออำนาจวาสนา
 มาครองเมืองเพียงแรงและแสงฤทัย

ทั่วประเทศเขตพัฒนา

กลับมาบ่อนท่านหัวหน้า

ขอบิณฑบาตให้ชาติพัฒนา

ผมกลุ่มกัลดินทราเลยพาฝัน
 แผ่นดินนั้นร้าวแตกแยกยาวรี
 ให้ตระหนกอกสันจนขวัญหนี
 บัดดลมีคล้ายมนุษย์ผู้ขึ้นพลัน
 ทั้งร่างกายม่อต้อคอกีสัน
 ที่กันนั้นมีหางแต่พรางไว้
 ฉันทนี่คือโลโกผู้โตใหญ่
 ครอบงำใครแล้วหลงติดสนิทเขี้ยว
 ถึงเบรื่องปราดก็กลับไร้ไม่เจตลิว
 จะต้องเที่ยวเสพซ้ายาโลโก
 ก็บรรดาสมุนเขาเหล่าอีกโข
 หวังบรรลุลุโซกันเร็วไว
 แผ่นดินยิ่งกว่าท่าไหนไหน
 ฉันทเรียกให้โทไซโมหันธมา
 โครชัตคอกก็โรธด้วยตัณหา
 ต้องหาว่ากล่าวร้ายป้ายสีกัน
 ชอบเป็นผิดจิตวิกลจนเหหัน
 เห็นสำคัญก็แต่ตนคนญาติมิตร
 แล้วจะพายอดชายสหายสนิท
 จะเรื่อฮีสรียศกำหนดปอง”

○ ในความฝันนั้นพระทรมจิต
เห็นโลโกโหล่นเดินลำพอง
แล้วแหวกพวงผลงดังเหมือนซึบ
ออกโดดแผ่นเดินร้องก้องพสุธา
ผ่ายโมหันธ์พลันโลดโดดจากห้อง
บังเกิดเสียงเพียงเพลงปลั่งบันลือ
อสุรสามยามใจให้กำเริบ
ต่างผาดโฉนโจนทยานรันทง
เกิดควันใหญ่ไฟสุมจากขุมนรก
พอคควันร้างจางคลายมารหายตัว

○ ผมผวาผงกอกใจสิ้น
คณิงทวนทวนคิดจิตชานฟุ้ง
ท่านนายกา ปีใหม่ให้โอวาท
ทำแต่ดีมีสัตย์ซื่อถือศีลธรรม

○ ของคตวีร์รัตนเจ้า
เหล่าสมาชิกรักษาการ
จงประสพสุขสานต์
สดดอกเบ็ญเกิดเจ้า

○ เขิญ หญิงชายเหล่าผู้
เขิญ ท่านร่วมปณิธาน
เขิญ ตีมเพื่อเหล่าธนาการ
เขิญ ตีมอวยพรแล้ว

ครุ่นแต่คิดเสียวแสงแรงสยง
เหมือนตัวโขนโฉนผองอสุรา
เสียงโฮกปึบโทโซก็ไผ่หน้า
หัวพยัคฆ์ลักษณะเป็นกระบือ
เสียงมันร้องครึมครึมฮึมฮึมหือ
ดังระบือกว่าซาได้โตห้าว
มันฮึมเอิบร้องเดินเล่นเสียงหลง
จิงหวะสงเร้าเร่งเพลงยิ่งรว
ควันก็ปกเกล้าอสุรพูนท่วมหัว
เห็นรวรวเป็นเงาเหมาเซตุง

ตื่นจากฝันไม่วายกายสะตั้ง
จวนใกล้รุ่งคิดได้ดีใจครัน
จงตัดขาดโลกโทษและโมหันธ์
ฟังจ่านรจแล้วต้องทำตามจ่านง

บันดาล
ท้าวหน้า
อิสสระ ภาพเฮย
จุงได้ ทำจริง

มาฐาน แยกนอ
จิตแผ้ว
เจริญยิ่ง ยิ่งแฮ
จุงได้ทำดี

บัณฑิต ย่อมไม่แสดงอาการขึ้นลง
(น อุจฺจาวจฺ ทสฺสยนฺติ ปณฺทิตา)

วิสัยบัณฑิตผู้
ไปเปลี่ยนไปแปรผัน
ไปขึ้นไปลงหัน
กายจิตวาตะพร้อม

ทรงธรรม
ไปค้อม
กลับกลอก
เปรียบด้วยสัตยา

ธนาคารกลาง

ตามที่เจ้าหน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทย โดยคำเชื้อเชิญของ คณะบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้มาบรรยายถึงกิจการและการดำเนินงานของธนาคารกลางกับนโยบายการเงินแล้ว สำหรับชั่วโมงก่อน ๆ ได้บรรยายเรื่องอะไรบ้างนั้น ผมเห็นจะไม่ต้องท้าวความไป แต่จะกล่าวถึง เป็นครั้งเป็นคราวในชั่วโมงนี้ และเรื่องที่กำหนดให้พูดในชั่วโมงนี้คือ สรุปทั่วไปและนโยบาย ซึ่งคงจะหมายถึงวิธีดำเนินการธนาคารกลาง โดยพิจารณาจากแง่ของผู้ว่าการและรองผู้ว่าการ หรืออีกนัยหนึ่งคงจะเรียกได้ว่า “ศิลปะและวิทยาแห่งการเป็นผู้ว่าการ” หวังว่านักศึกษาจะได้มีโอกาสที่จะใช้ ศิลปะและวิทยานี้ในอนาคตต่อไป

เรื่องศิลปะและวิทยานี้ อยากจะแยกบรรยายให้เห็นเป็น ๒ ข้อด้วยกัน คือ

๑. วิทยา *Scientific Approach* หรืออีกนัยหนึ่ง การพิจารณาทางทฤษฎี แห่งวิชาในด้านนโยบายการเงิน

๒. ศิลป ศิลปแห่งการดำเนินนโยบายตามเป้าหมายที่จะกำหนดไว้ในทาง
วิชาการ

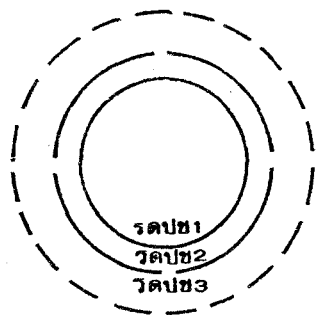
ส่วนที่ ๑—วิทยาการแห่งนโยบาย

วิทยาการแห่งนโยบายหรือเป้าหมายของการที่จะดำเนินนโยบายการ
เงินในความรับผิดชอบของธนาคารกลางนั้นก็คือ

๑. พยายามส่งเสริมให้การดำเนินเศรษฐกิจของประเทศเป็นไป
โดยดี ที่เรียกว่าเป็นไปโดยดีนั้น หมายความว่าและแยกได้ดังนี้
คือ (ก) งานที่เกี่ยวกับเศรษฐกิจแต่ละวัน ๆ อันเป็นธุรกิจ
ปกตินั้น ให้ดำเนินไปโดยราบรื่น และ (ข) พยายามให้
การดำเนินธุรกิจทางเศรษฐกิจนั้นเป็นไปโดยก้าวหน้า หรือ
อีกนัยหนึ่ง การจำเริญและพัฒนาเศรษฐกิจธนาคารมีส่วนที่
จะส่งเสริมสนับสนุนอย่างไรบ้าง นั้นเป็นหัวข้อใหญ่หัวข้อหนึ่ง
๒. พยายามรักษาเสถียรภาพทางการเงินให้คู่ไปกับการพัฒนา
เศรษฐกิจหัวข้อใหญ่ทั้งสองข้อนี้ ผมคิดว่าคลุมวิชาการอยู่มาก
และครอบคลุมการทำงานของส่วนต่าง ๆ ฝ่ายต่าง ๆ ในธนาคาร
ชาติ ซึ่งเจ้าหน้าที่ได้มาบรรยายให้พวกคุณฟังแล้ว ในชั้นนี้
จะพยายามพูดรวบยอด (Abstract) พยายามที่จะพูดให้เข้าใจ
ทางด้านทฤษฎีมากกว่าทางด้านปฏิบัติ

๑. การดำเนินกิจการทางเศรษฐกิจให้เป็นไปด้วยดีและมีพัฒนา
การที่เศรษฐกิจของประเทศจะดำเนินไปด้วยดีและอย่างมีพัฒนานั้น

แสดงได้ด้วยรูปวงกลมนี้ คือ สมมติเอาว่า
วงกลมนี้ แสดงถึงสินค้าและบริการที่
เป็นรายได้ของประชาชาติในปีใดปีหนึ่ง
ถ้าเราดำเนินไปโดยดีอย่างก้าวหน้า วง
กลมนี้จะขยายตัวขึ้นเรื่อยๆ อัตราขยาย
ตัวถ้าสูงก็นับว่าก้าวหน้าไปได้มาก ถ้า
ต่ำก็ไม่สู้ดีนัก วงกลมในรูปที่ ๑ นี้
แสดงถึงสินค้าบริการรายได้ที่แท้จริง ไม่



รูปที่ ๑ - รายได้ประชาชาติ (รูปข)
และการขยายตัว

ใช้รูปของเงินหรือมูลค่าของสินค้าบริการ ซึ่งถ้าราคาของสินค้าบริการแพง
ขึ้นก็อาจจะเป็นวงใหญ่ขึ้นได้ เพราะมูลค่าราคาสูงขึ้นความหมายของวงที่
ผมเขียนนี้ คือรายได้ที่แท้จริง (Real Income) ของประชาชาติ ถ้า
เปรียบเทียบกันปีต่อปี ต้องเอาความแตกต่างในเรื่องราคาที่เปลี่ยนแปลงไป
มาหักออกเสียก่อน

ธนาคารชาติช่วยพัฒนาเศรษฐกิจอย่างไรบ้าง และช่วยให้การ
ดำเนินการพัฒนาขึ้นไปได้บ้าง คุณทั้งหลายได้ฟังจากผู้มาบรรยาย
เกี่ยวกับกิจการของธนาคารในฝ่ายการธนาคารภายในประเทศแล้ว ที่เกี่ยว
กับการเป็นนายธนาคารให้แก่ธนาคารพาณิชย์และเป็นนายธนาคารให้แก่
รัฐบาล ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นชุมชนแห่งการเงิน การเงินเป็นสิ่งที่
ช่วยให้เศรษฐกิจดำเนินไปได้ ทั้งด้านการลงทุนและในด้านกิจการประจำ
วัน เพราะฉะนั้นการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะออกธนบัตรมาเพื่อให้
แก่รัฐบาลหรือเอกชนรายใดรายหนึ่งจะผ่านธนาคารพาณิชย์หรือไม่ผ่าน นั้น
ก็ต้องพยายามดำเนินไปให้ตรงกับความมุ่งหมายที่จะดำเนินนโยบายพัฒนา

๑.๑ ด้านรัฐบาล

ก. การให้กู้แก่รัฐบาล ในการที่ธนาคารแห่งประเทศไทยให้กู้แก่รัฐบาล ทั้งเป็นเงินตราต่างประเทศและเงินไทยนั้น ก็เพื่อที่จะทำให้รัฐบาลสามารถพัฒนาไปได้โดยดี เท่าที่ได้ทำอยู่ในปัจจุบันนี้ โดยที่ภาวะการเงินระหว่างประเทศของไทยเรานี้เหมาะสม กล่าวคือ มีเงินสำรองต่างประเทศมากพอ เราก็ได้พยายามจะใช้เงินสำรองเหล่านั้นมาให้รัฐบาลกู้สมทบกับแหล่งที่จะกู้เงินได้จากที่อื่น เช่น ธนาคารโลก หรือธนาคารพัฒนาเอเชีย หรือรัฐบาลที่เป็นมิตร เช่น สหรัฐฯ แคนาดา อังกฤษ และฝรั่งเศส เท่าที่ได้ทำไปแล้วในขณะนี้ ธนาคารแห่งประเทศไทยมุ่งแต่จะให้กู้ในทำนองที่จะเป็นประโยชน์ถาวรแก่ลูกหลานข้างหลัง กล่าวคือ ช่วยในด้านการศึกษา ได้ให้รัฐบาลกู้เพื่อพัฒนาการศึกษาไป ๒ โครงการใหญ่ ๆ คือ โครงการพัฒนาอาชีพศึกษา กับโครงการพัฒนาโรงเรียนมัธยมประสม และนอกจากนั้นก็ให้กู้ไปเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้โรงพยาบาลศิริราชได้ใช้สำหรับการงานที่จะซื้ออุปกรณ์และเวชภัณฑ์และเครื่องมือต่าง ๆ ได้ให้โรงพยาบาลรามาธิบดีไปในทำนองเดียวกัน นั้นเพื่อการศึกษาด้วย และได้ให้ทางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตกู้ไปเพื่อสร้างโรงไฟฟ้า เป็นต้น นี่เป็นการช่วยเหลือทางตรงต่อรัฐบาล การใช้เงินตราต่างประเทศจากทุนสำรองเพื่อที่จะไปใช้สำหรับพัฒนานั้น ต้องถือหลักระมัดระวังว่าได้ให้ไปเพื่อที่จะเอาไปสำหรับซื้อของต่างประเทศ เพราะเหตุว่า ถ้าเอาไปใช้สำหรับซื้อของที่ผลิตในเมืองไทยหรือซื้อค่าแรงแล้ว ย่อมทำให้เงินตราต่างประเทศนั้นไปใช้เป็นเงินบาท เมื่อใช้เป็นเงินบาทแล้ว ก็เท่ากับใช้เงินตราต่างประเทศนั้นเพิ่มปริมาณเงินบาท ซึ่งจะเป็นช่องทางให้เกิดอันตรายได้ในทางเสถียรภาพ ซึ่งผมจะ

บรรยายต่อไป

ข. การจัดการเรื่องพันธบัตรรัฐบาลสำหรับการกู้จากประชาชนของรัฐบาล เท่าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนรัฐบาลให้มีเงินใช้จ่าย ทั้งในด้านบริหารและในด้านพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมนั้น นอกจากธนาคารชาติจะช่วยเหลือโครงการต่าง ๆ ด้วยเงินตราต่างประเทศแล้ว แต่ละปียังจำเป็นที่จะต้องจัดการเรื่องพันธบัตรรัฐบาลสำหรับที่จะกู้จากประชาชน และพันธบัตรเหล่านั้น เมื่อธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นผู้ออกในฐานะเป็นตัวแทนรัฐบาลแล้ว ก็ทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็น underwriter ซึ่งหมายความว่า เป็นคนประกันว่าถ้าหากว่าชายพันธบัตรไม่หมด ธนาคารแห่งประเทศไทยจะช่วยซื้อให้หมด แต่หน้าที่ underwriter นี้ไม่จำเป็นจะต้องใช้อายุทุกปีแล้วแต่ความจำเป็นของรัฐบาล บางทีก็ซื้อ บางทีก็ไม่ซื้อและเท่าที่เป็นมาตลอดระยะเวลา ๑๐ ปีที่แล้วมานั้น ไม่ค่อยจะได้ซื้อ เพราะเหตุว่าเสถียรรัฐบาลดำเนินนโยบายทางด้านภาษีอากรได้ดี มีเงินรายได้มากพอ เพราะฉะนั้น ในระบอบนั้นจึงไม่เกิดความจำเป็น ที่ธนาคารแห่งประเทศไทยจะต้องซื้อพันธบัตรรัฐบาล แต่ในปัจจุบันนี้ สำหรับปีงบประมาณ ๒๕๑๒ ซึ่งได้สิ้นสุดลงเมื่อสิ้นเดือนกันยายนั้น ธนาคารแห่งประเทศไทยจำเป็นต้องซื้อพันธบัตรรัฐบาลประมาณ ๒ พันล้านบาท และปี ๒๕๒๓ คาดว่า จะต้องซื้ออีกมาก นี้ควรหรือไม่ควร เป็นเรื่องที่จะต้องอธิบายกันต่อไป

ค. การเป็นที่ปรึกษาทางการเงินของรัฐบาล และเพื่อที่จะให้ธนาคารแห่งประเทศไทยสามารถที่จะดูแลได้ว่า งบประมาณแผ่นดินทั้งในงบบริหารและงบพัฒนานั้นเป็นไปโดยดี ไม่ได้สูญญาดอก และสามารถที่จะทำให้การใช้จ่ายเงินของรัฐบาลได้จ่ายใช้ ไปในสิ่งที่ควรจะใช้จ่ายโดยกว้าง ๆ

นั้น ทางธนาคารแห่งประเทศไทยก็มีหน้าที่อยู่สองประการ คือ ประการที่
หนึ่ง เรื่องงบประมาณประจำปี และประการที่สอง เรื่องการพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคม

ในหน้าที่ประการที่หนึ่งนั้น เมื่อผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ
เสนองบประมาณประจำปีต่อรัฐบาลในประมาณเดือนสิงหาคมหรือกรกฎาคม
โดยรวบรวมเสนองบประมาณรายจ่ายและการคาดคะเนงบประมาณรายได้
แล้ว ก็เป็นประเพณีนิยมที่จะมีการประชุมพิจารณางบประมาณดังกล่าว
สองหรือสามครั้ง โดยมีท่านนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน รัฐมนตรีคลัง
ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ เลขาธิการสภาพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ
และผู้อำนวยการธนาคารชาติ เป็นกรรมการพิจารณาเรื่องยอดใหญ่ ๆ ของงบ
ประมาณ กล่าวคือยอดรายจ่ายทั้งหมด ยอดรายได้ทั้งหมดเป็นเท่านี้แล้ว
จำเป็นที่จะต้องกู้เงินด้วยวิธีอย่างไรบ้าง ในเรื่องนี้เป็นหน้าที่ของผู้อำนวยการ
ธนาคารชาติที่จะเสนอว่า ถ้าหากจะทำวิธีนี้จะใช้ไม่ได้ หรือวิธีนี้จะใช้
ไม่ได้ และจะเกิดความเสียหายขึ้นอย่างไร และอาจจะขอแก้ตัวเลขในยอด
ใหญ่ (ผมพูดถึงยอดใหญ่ในเรื่องรายได้ รายจ่าย และเงินกู้ อย่างงบ
ประมาณของหน่วยราชการหน่วยหนึ่งหน่วยใด เช่น มหาวิทยาลัยธรรม-
ศาสตร์ได้เท่าไรนั้นไม่อยู่ในข่ายการพิจารณา) และในการเสนอความ
เห็นเรื่องยอดเงินเหล่านี้ ถ้าหากว่ายังมีอะไรหนักใจอยู่อีกก็เป็นธรรมเนียม
ของทั่วโลกที่ธนาคารชาติจะต้องมีบันทึกถึงรัฐบาล เพื่อวิจารณ์งบประมาณ
นั้นว่า ที่รัฐบาลรับงบประมาณประจำปีในขณะนี้จะผลิตผลขึ้นอย่างไร
ธนาคารชาติจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยประการใดบ้าง และข้อวิตกเป็น
อย่างไร ส่วนมากเราวิตกด้านเงินเพื่อว่า ถ้ากัจากธนาคารชาติมากเกินไป

เงินอาจเพื่อ เป็นต้น ส่วนรัฐบาลจะรับหรือไม่นั้นก็เป็นอย่างอื่นเรื่องหนึ่ง เป็นหน้าที่ของเราที่จะต้องแนะ

หน้าที่ให้คำปรึกษาแก่รัฐบาลอีกประการหนึ่งนั้นระบุไว้ในกฎหมายขณะนี้คือ ในการที่รัฐบาลจะตั้งกรมการบริหารให้สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ให้ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นกรมการบริหารโดยตำแหน่งด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่ว่า รายจ่ายใหญ่ ๆ ในด้านพัฒนา ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทยจะได้รู้เห็นตั้งแต่ต้นทีเดียว นี่เป็นเรื่องใหม่สำหรับธนาคารชาติทั่ว ๆ โลกในยุคพัฒนา มีบางประเทศผู้ว่าการธนาคารชาติก็ไม่เกี่ยวกับเรื่องสภาพพัฒนาเลย เช่น ประเทศลังกา ผมเข้าใจว่าอินโดนีเซียก็ไม่ค่อยได้เกี่ยว ผมคิดว่าที่ไม่ค่อยได้เกี่ยวนี้อาจจะเกิดผลร้ายขึ้น เพราะเหตุว่า กว้างทั้งโครงการพัฒนา แผนพัฒนาจะสร้างขึ้นมาสเสร็จ พอสร้างเสร็จแล้วรัฐบาลรับหลักการแล้วก็เท่ากับว่าเงินต้องจ่ายแล้ว ต้องเห็นชอบกันแล้ว ทั้งนี้ ถ้าจะทำแบบโบราณ ซึ่งธนาคารชาติของอังกฤษเขาทำกันอยู่ ก็คือว่าธนาคารชาติมีหน้าที่อยู่อย่างเดียว คือ มาดูเมื่อเขาทำกันเสร็จแล้ว และกวีพากษ์วิจารณ์ ตอนนั้น บางกรณี และส่วนมากมักจะสายเกินไปที่จะทักท้วง ในสมัยนี้ธนาคารชาติของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศใหม่ ๆ เช่น ออสเตรเลีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ผู้ว่าการธนาคารชาติได้รับแต่งตั้งให้มีส่วนสัมพันธ์ในสภาพพัฒนาเลยทีเดียว ในกรณีเช่นนี้ก็เท่ากับว่า แทนที่จะรอให้ศึกมาถึงบ้านแล้ว ถึงปากประตูบางขุนพรหม เราไปสู้ศึกกันที่สะพานขาว ที่ถนนกรุงเกษมสภาพพัฒนาเสียเลย ข้อนี้ผมเห็นเป็นเรื่องที่จำเป็นในสมัยพัฒนา ประเทศที่ไม่ทำอย่างนี้มักจะเกิดเรื่องชุลกชกในเรืองการพัฒนายู่เสมอ

๑.๒ ด้านเอกชน

เกี่ยวกับภาคเอกชน เราส่งเสริมรัฐบาลด้านหนึ่ง ส่งเสริมเอกชน อีกด้านหนึ่งให้ดำเนินการอุตสาหกรรมไปด้วยดี เรื่องนี้คุณก็ได้ฟังแล้วจาก คุณกรองทอง ชุตินา ผู้อำนวยการฝ่ายการธนาคารภายในประเทศ ซึ่งได้มา อธิบายว่าเรามีทางที่จะปล่อยเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม ทางอ้อมนั้นตาม ปกติ เราก็ให้ธนาคารพาณิชย์กู้ไป กู้ไปเฉย ๆ ธนาคารพาณิชย์ใดขาด เงิน จะนำเอาหลักทรัพย์รัฐบาลมาวางเป็นประกันแล้วกับเงินกู้ไป เพื่อ ที่จะไปลงทุนต่อไป นั่นก็เป็นทางที่เรียกว่า ธนาคารพาณิชย์จะเอาไปใช้ ทางใดแล้วแต่เขา เขาได้เงินไปแล้ว ก็เป็นเรื่องของเขาไป แต่ที่เราจะ ช่วยให้ เป็นกิจลักษณะ เป็นทางตรงที่เราเชื่อว่าจะไปสู่ผู้ที่ต้องการเงิน จริง ๆ นั้น เริ่มทำมาในระหว่าง ๑๐ ปีนี้เป็นหลายชั้นด้วยกัน ชั้นเดิมก็ พยายามที่จะส่งเสริมทางด้านสินค้าขาออก โดยวิธีรับช่วงซื้อลดตัวเงิน (re-discount bill) ผ่านธนาคารพาณิชย์เป็นกลไกของการทำ ซึ่งได้บอก มาแล้ว และข้อที่ควรจะบอกก็คือว่า ที่เราทำอย่างนี้ไม่ได้เป็นการแข่งขัน กับธนาคารพาณิชย์ กลับเป็นการส่งเสริมธนาคารพาณิชย์ โดยให้ธนาคาร พาณิชย์รับเอาเงินไปโดยเราคิดดอกเบี้ยเพียง ๕% ต่อปี ซึ่งเป็นดอกเบี้ย ค่าพิเศษ แล้วก่อนอนุญาตให้ธนาคารพาณิชย์ไปรับเพิ่มเติมอีก ๒% ต่อปี จากลูกค้า รวมทั้งหมดลูกค้าที่ได้รับประโยชน์ในเรื่องนี้ก็เทียบเท่ากับว่ากู้ เงินไปได้อัตรา ๗% ต่อปี ซึ่งนับว่าเป็นอัตราที่ต่ำจากการที่เราขายวงเงิน ในเรื่องเกี่ยวกับสินค้าออกนี้ เราก็ได้พยายามขยายต่อไปเกี่ยวกับเรื่อง อุตสาหกรรมเกี่ยวกับเรื่องการค้าขายผ่อนส่งชำระ เกี่ยวกับการเก็บวัตถุดิบไว้ สำหรับการอุตสาหกรรม และจนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้ ได้ร่วมกับธนาคาร

พาณิชย์ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เพื่อที่จะปล่อยเงินไปสู่ผู้ผลิตทั้งในด้านอุตสาหกรรม และในด้านเกษตรกรรม เป็นที่น่าเสียดายที่ธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรนั้นตั้งช้าเหลือเกิน เพิ่งมาตั้งได้ ๒ ปีนี้ ปีนี้ปีที่ ๓ แต่อย่างไรก็ตาม ได้มีการร่วมมือกันเป็นอย่างดี ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมการผลิตที่เราต้องการ เช่น ฝ้าย ยาสูบ ซึ่งกำลังจะทำต่อไป เรื่องข้าวโพดเรื่องพืชอื่น ๆ และทำให้เกษตรกรสามารถใช้เงินไปลงทุนด้วยอัตราต่ำกว่าที่เคยเป็นมา สามารถที่จะบำรุงที่ดิน ซึ่ขุ่ปุ๋ย หรือใช้พืชผลที่ดีที่ง่ายขึ้นทั้งหมดนั้นก็เป็นการช่วยเหลือให้เศรษฐกิจไปโดยดี และการพัฒนาเป็นไปโดยดี

ที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ ก็ได้กล่าวแต่เพียงว่า ธนาคารแห่งประเทศไทยมีส่วนหนึ่งที่จะทำให้รายได้ประชาชาตินั้นขยายตัวขึ้น ส่วนนี้ก็เป็นเพียงส่วนเดียว การที่จะขยายขึ้นได้มากเพียงใดนั้น ก็แล้วแต่เรื่องของผู้ดำเนินการบริหารทั้งในด้านความวางแผนและปฏิบัติการ และที่สำคัญที่สุดก็คือทางด้านเอกชน สามารถที่จะใช้ประโยชน์จากการลงทุนของรัฐบาลมากเพียงใด เป็นที่น่ายินดีที่ในรอบ ๑๐ ปีที่แล้วมา การพัฒนามีเป็นไปโดยดีพอใช้ รายได้ประชาชาติได้เพิ่มขึ้น ๘% ต่อปี แต่ยังมีข้อบกพร่องอยู่ ซึ่งเป็นเรื่องที่ทางธนาคารแห่งประเทศไทยช่วยไม่ได้มากนัก ต้องเป็นเรื่องของรัฐบาล กล่าวคือ เรื่องที่การพัฒนาเป็นไปโดยไม่สม่ำเสมอในทั่วประเทศ ส่วนมากภาคกลางโดยเฉพาะอย่างยิ่งกรุงเทพฯ ได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนามากกว่าภาคอื่น ๆ ที่อื่นนั้นถึงแม้ว่าจะลงทุนมากแค่ไหน ความก้าวหน้าในด้านพัฒนายังน้อยกว่าในภาคกลาง เพราะฉะนั้นเรื่องการจัดสรรรายได้แบ่งรายได้แบ่งผลของการพัฒนา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอยู่อีกอันหนึ่งที่เราเข้าไปไม่ถึง ธนาคารแห่งประเทศไทยในฐานะที่เป็นสถาบันการเงินเข้าไปไม่ถึง ผู้ว่าการธนาคารชาติก็มีส่วนแต่เพียงในฐานะที่

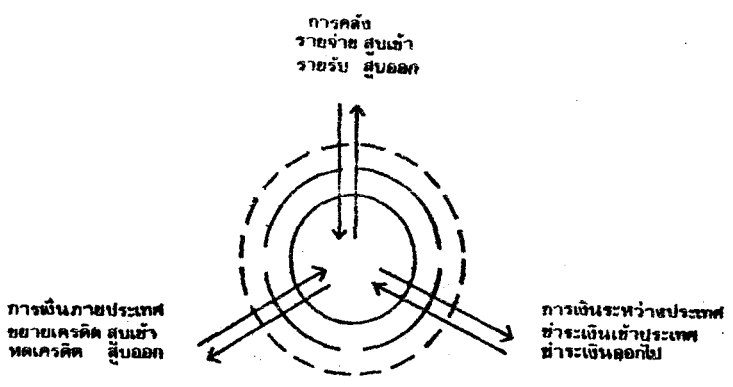
เป็นกรรมการบริหารโดยตำแหน่ง ที่จะพยายามช่วยคัดให้ เรื่องแผนพัฒนา
นั้นเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่มีรายได้น้อย เฉพาะอย่างยิ่ง ทางภาคอีสาน

๒. การรักษาสถียรภาพให้คู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจ

นี่ มาถึงหัวข้อที่สองที่ว่าด้วยการพยายามให้มีการพัฒนาโดยเสถียร
ภาพเสถียรภาพนั้นมองในแง่การเงิน หมายความว่าเสถียรภาพของค่าของเงิน
บาท ถ้าหากว่าเราพัฒนาแล้ว เงินบาทลดค่าลงไปทุกที ทั้งภายนอกและ
ภายในประเทศก็เท่ากับว่าเราสร้างปัญหาขึ้นอีก ประชาชนได้รับความเดือด
ร้อนในด้านค่าครองชีพสูงขึ้นมาก อย่างตัวอย่างในหลายประเทศ เช่น
ซีลอน อินโดนีเซีย ที่เคยเห็นกันมาแล้ว ในกานา และแอฟริกาที่เช่น
เดียวกัน พยายามพัฒนาแต่การพัฒนานั้นดำเนินไปไม่ได้ดี กลับถอยหลัง
ถ้าเงินน้อยเกินไป ก็ทำให้ผิดเคือง การพัฒนางก็เดินไม่ได้แน่ ถ้าหากว่า
เงินมากเกินไป เงินก็เฟ้อ ซึ่งเสียหายเช่นเดียวกัน นั่นเป็นอีกทางด้าน
หนึ่ง เพราะฉะนั้นในเมื่อเราได้มีความมุ่งหมายที่จะทำให้การพัฒนาและการ
ดำเนินเศรษฐกิจดีกว้างขึ้นทุกที่มีรายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้นทุกปี ๆ เราก็จำ
เป็นที่จะต้องทำให้ปริมาณเงินเป็นไปโดยสมดุลกับความขยายตัวทางเศรษฐกิจ
หรืออัตราก้าวหน้าของรายได้ประชาชาติ ที่สมดุลนี้ไม่ได้หมายความว่าจำ
เป็นจะต้องเท่ากัน และแท้จริงไม่จำเป็นที่จะต้องเท่ากัน วิธีที่เราคิดที่
ธนาคารแห่งประเทศไทย โดยฝ่ายวิชาการเป็นเจ้าหน้าที่นั้น คือว่าคาด
คะเนไว้ว่ารายได้ประชาชาติจะขึ้นระยะใดระยะหนึ่งด้วยอัตราเท่าใด และ
เราจะควรบันดาลให้ปริมาณเงินเพิ่มขึ้นในอัตราเท่าใดในระยะนั้น จึงจะ
เหมาะสมกัน ตามปกติสูตรที่เราคิดกันไว้ เรียกว่า Rule of Thumb คือ
หมายความว่า เป็นสูตรที่เราใช้กันอย่างหยาบ ๆ ไม่ได้เอารายละเอียดมาวิจัย
จนเกินไปนัก สูตรนั้นก็คือว่า ถ้าหากว่าเราคาดคะเนว่า รายได้ประชาชาติ

จะสูงขึ้น ดีเสียว่า ๘% ในปีนั้นเราก็ควรที่จะให้ปริมาณเงินสูงขึ้นประมาณ ๘% บวกด้วยประมาณ ๒% หรือ ๓% จะเป็นของดี ถ้ามากไปกว่านั้นไม่ดี ถ้าน้อยไปกว่านั้นก็ไม่ดี ทำไมบวกด้วย ๒% และ ๓% คำตอบผมก็คืออย่างนี้ ทุกวันนี้ตามหัวบ้านหัวเมืองนั้น คนไทยเราใช้เงินกันน้อย เมื่อเราพัฒนาเพิ่มขึ้น เขาก็ใช้เงินกันแพร่หลายยิ่งขึ้น แม้แต่ว่าไม่มีการพัฒนา ถ้าเผยแพร่ไปในชนบท เงินใช้มากขึ้น ๒% หรือ ๓% นี้มันตามไปด้วย

ปริมาณเงินนี้วัดด้วยอะไร ตอบอย่างคร่าว ๆ ว่า เราเอาธนบัตรที่เราออกใช้ทั้งหมด (ซึ่งมีตัวเลขเปิดเผยออกมาทุกสัปดาห์ ในวันพฤหัสบดี) บวกด้วยยอดรวมของสิ่งที่เหมือนกับเงิน คือ ใช้ได้ทันที กล่าวคือ บัญชีเงินฝากกระแสรายวัน เงินฝากเผื่อเรียก จ่ายเช็คเมื่อไหร่เรียกได้เมื่อนั้น นี่เป็นเหมือนกับเงิน เราเอาสิ่งเหล่านี้มาบวกกับธนบัตรที่ออกใช้ แล้วก็คาดคะเนว่า ในปีนี้ถ้าเหตุเกิดอย่างนั้น ๆ แล้วปริมาณเงินจะเพิ่มขึ้นเท่าไร ถ้าเพิ่มมากเกินไปหรือน้อยเกินไป เหตุอย่างนั้น ๆ ที่ผมว่านี่ ต้องไปแก้ไขเสีย เหตุอย่างนั้น ๆ คือ ลูกศรที่ผมเขียนไว้ในรูปที่สอง



รูปที่ ๖ การขยายต่อของปริมาณเงิน

วงกลมแสดงปริมาณเงินที่จะขยายตัวโดยให้สัมพันธ์กับอัตราเพิ่มของจีดีพีประชา-
ชาติ ถ้ารายได้ประชาชาติเพิ่มด้วยอัตรา ๑๑% ปริมาณเงินควรเพิ่มขึ้น ๑๑%
+ ๒-๓% เหตุที่จะทำให้ปริมาณเงินเพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น แยกได้เป็น ๔
ประการ คือ

- ๑ ลูกศรคู่ที่หนึ่ง การคลัง
- ๒ ลูกศรคู่ที่สอง การเงินระหว่างประเทศ
- ๓ ลูกศรคู่ที่สาม การเงินภายในประเทศ

ด้านการคลัง ดูจากแง่การคลัง ถ้ารัฐบาลเก็บภาษีอย่างเดียวและ
ไม่จ่ายเงินเลย เงินก็ออกจากการหมุนเวียนในหมู่ประชากรเข้าสู่คลัง นี่เป็น
ลูกศรออกลูกศรคู่ที่มีลูกศรออกนั้น ออกจากวงกลมหมุนเวียน คือ รายรับของ
รัฐบาลลูกศรคู่ที่มีลูกศรเข้าสู่วงนั้น คือ รายจ่ายของรัฐบาล รายรับหมายถึง
รายได้ คือ ภาษีอากรบวกด้วยเงินกู้ที่ประชาชนให้รัฐบาลกู้ แต่ไม่บวกด้วย
เงินกู้ที่ธนาคารชาติให้รัฐบาลกู้ เอาแต่เฉพาะที่ประชาชนเปลี่ยนถ่ามือไป
ให้รัฐบาล ไปเข้าคลัง นักศึกษาคงเห็นได้ทันทีแล้วว่า สมมุติว่า ลูกศร
อีกสองคู่ การเงินระหว่างประเทศ และการเงินภายในประเทศนั้นเดินอยู่
สูบออกและสูบเข้าเท่าๆ กัน ถ้าคู่การคลังนี้รายจ่ายสูบแรงแล้วรายรับสูบ
เบากว่า คือหมายความว่างบประมาณขาดดุล (deficit budget) ถ้าเป็นเช่น
นี้ก็เท่ากับว่าปริมาณเงินที่ออกมาหมุนเวียนภายในประเทศนั้นก็เพิ่มขึ้น
ถ้ากลับตรงกันข้าม งบประมาณเกินดุล กล่าวคือจ่ายต่ำกว่ารับจากประชาชน
ก็เท่ากับว่าปริมาณเงินลดลงในการหมุนเวียนนั้น เพราะฉะนั้นงบการคลัง
สูบคู่การคลังนี้เป็นคู่ที่สำคัญพอใช้ เพราะเหตุว่างบประมาณแผ่นดินใน
ขณะนี้สี่หมื่นล้านบาท ซึ่งเท่ากับประมาณ ๔๐% ของรายได้ประชาชาติ

เวลานี้รายได้ประชาชาติของเราประมาณแสนล้านบาท ซึ่งหมายความว่า
สุขุใหญ่ที่สำคัญมากพอใช้ ประมาณ ๓๐-๔๐ ของรายได้ประชาชนทั้ง
หมด เพราะฉะนั้นนโยบายการคลังมีส่วนสำคัญในการที่จะไปทำให้ปริมาณ
เงินสูงขึ้นหรือต่ำลง

ด้านการค้าระหว่างประเทศ ในด้านการค้าระหว่างประเทศ การ
เงินระหว่างประเทศสุขุอีกคู่หนึ่งนั้น เป็นเรื่องของดุลชำระเงิน ไม่ใช่ดุล
การค้าอย่างเดียวเป็นเรื่องของดุลชำระเงินระหว่างประเทศ และดุลการค้า
รวมอยู่ในนั้นด้วย สมมติว่าคุณถนัดเรื่องดุลการค้าชำระเงิน เอาเฉพาะเรื่อง
ดุลการค้า สุขุตัวที่สุขุเงินออกนั้นคือสินค้าขาเข้า สุขุเข้าคือสินค้าออก
เพราะอะไร เพราะเหตุว่าเวลานี้มีสุขุซื้อสินค้าจากต่างประเทศเข้ามา ผู้นั้น
จำเป็นที่จะต้องเอาเงินบาทไปขอซื้อเงินตราต่างประเทศ และขออนุญาตจาก
ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารพาณิชย์ก็เอาเงินบาทนั้นไปขอซื้อจากธนาคารชาติ
จะซื้อจากธนาคารชาติเองหรือจะซื้อจากทุนรักษาระดับอัตราแลกเปลี่ยนเงิน
ตรา จะซื้อจากที่ไหนก็แล้วแต่ ผลสุดท้ายก็ต้องหมายถึงซื้อจากธนาคาร
ชาติ จากแหล่งกลางนี้ แล้วก็เอาเงินบาทให้แก่ธนาคารชาติ เงินบาทจาก
ลูกค้าผู้นำสินค้าเข้า ไปสู่ธนาคารพาณิชย์ไปสู่ธนาคารชาติ ก็เท่ากับสุขุ
ออก จากการหมุนเวียนในประชาชน ตรงกันข้ามผู้ที่ส่งสินค้าออกก็ไป
รับเงินตราต่างประเทศมาจากลูกค้าของเขาในต่างประเทศ เอาเงินตราต่าง
ประเทศมาขายให้ธนาคารพาณิชย์ แล้วธนาคารพาณิชย์ไปขายให้ธนาคาร
ชาติ ก็เท่ากับว่า เอาเงินบาทสุขุเข้าไปในวงการหมุนเวียนนี้เป็นเรื่องการ
ค้าระหว่างประเทศ

ทีนี้ถ้าพิจารณาออกเหนือไปจากการค้าแล้ว ก็ให้เห็นได้ว่าถ้ามีใคร

เอาเงินตราต่างประเทศเข้ามาในประเทศ จะเป็นเข้ามาด้วยการให้เปล่า ให้ลงทุนส่งเงินมาชำระหนี้ หรือส่งทหารเข้ามา แล้วมาสร้างฐานทัพในเมืองไทย ทั้งหมดนี้เป็นสุขเข้าทั้งนั้น เข้าเรื่อย ๆ คือหมายความว่า เงินตราต่างประเทศที่ได้รับมานั้นต้องผ่านธนาคารพาณิชย์ไปสู่ธนาคารชาติ จากธนาคารชาติเงินบาทออกมาสู่ธนาคารพาณิชย์ สู่วงกลมหมุนเวียน และตรงกันข้าม ถ้าเราส่งเงินไปชำระหนี้ต่างประเทศ นั่นก็เป็นการสูบออก เรื่องที่เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของทหารอเมริกันในเมืองไทยก็เกี่ยวกับเรื่องนี้ ถ้าปีใดเขามาใช้จ่ายในเมืองไทยเรามาก เฉพาะอย่างยิ่งในปี ๒๕๐๙ กับ ๒๕๑๐ ที่เขามาใช้งบประมาณ ๒๑๕ ล้านดอลลาร์อเมริกันต่อปี มาสร้างสนามบินอู่ตะเภา มาสร้างสนามบินตาคลีอะไรเหล่านั้น เมื่อเวลาที่เขามาก่อสร้างนั้น ในตอนนั้นเงินเข้าเรื่อย เงินบาทเข้าเรื่อย เข้าไปในวงกลมหมุนเวียน และในปี ๒๕๐๙ นั้น ปริมาณเงินเพิ่มขึ้นไปถึง ๑๖% ทั้ง ๆ ที่รายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้นเพียงประมาณ ๑%

ด้านการค้าภายในประเทศ สุขอีกคู่หนึ่ง คือการค้าภายในประเทศ การเงินภายในประเทศ นี้ก็เกี่ยวกับการลงทุน การต้องการเงินเอามาใช้จ่าย การทำอะไรไถนา ต้องไปกู้หนี้ยืมสิน ธนาคารปล่อยเครดิตไปซื้อที่ดิน ไปซื้ออะไรต่าง ๆ อะไรที่เกี่ยวกับเรื่องเศรษฐกิจภายในประเทศ ที่มีเงินผ่านมือ ก็มาเข้าสู่คู่นี้ และพูดโดยทั่ว ๆ ไปก็คือว่า ถ้าหากว่าธนาคารพาณิชย์มาเอาเงินไปจากธนาคารชาติมากแค่ไหน ก็สูบเข้ามาเท่า่นั้น ธนาคารพาณิชย์มาชำระหนี้หรือนำเงินมาสู่ธนาคารชาติมากแค่ไหน ก็สูบออกเท่า่นั้น

ที่นี้ก็ศึกษาจะเห็นได้ว่า สุขสามคู่นี้จะเดินด้วยกัน เดินพร้อม ๆ

กัน ที่นี้สมมติว่า สบู่การคลังแรงไปหน่อย คือหมายความว่า รัฐบาลจะต้องใช้จ่ายเงินมากมายทีเดียว แล้วก็สบู่เข้าเสียมากทีเดียว แต่ส่วนภาษีอากรนั้นยังคงเป็นไปตามเดิม ไม่ได้ขึ้นภาษีอากร ในกรณีนี้ก็ยังมีช่องทางที่ปริมาณเงินจะมากขึ้นทุกที ๆ จนอาจจะเป็นอันตราย ในแง่ที่ว่าอาจจะเกินกว่าอัตราเพิ่มของรายได้ประชาชาติไปมากอาจจะเกินกว่า ๒% หรือ ๓% ในกรณีเช่นนี้ผู้ที่มีความรับผิดชอบในธนาคารกลาง ก็จำเป็นจะต้องพิจารณา ดูว่าสมควรจะอย่างไร ในเมื่อเกิดปัญหาว่าจะเกิดเงินเพื่อขึ้นแล้ว ก็มีอยู่สองสามวิธี คือ วิธีที่หนึ่ง พยายามไปแก้ไขปริมาณเงินทางด้านการคลัง คือพยายามให้คำแนะนำแก่รัฐบาลว่า ควรที่จะลดค่าใช้จ่ายลง นั้นวิธีหนึ่งแต่บางทีทำไม่ได้ เพราะเหตุว่า เวลาที่รัฐบาลจ่ายเงินมาก ๆ นี้ เช่น ไปสร้างอะไรตามโครงการที่จะมากลับหามล้นนี้ยากมาก ก็ต้องพยายามใช้สบู่ด้านออกของการคลัง คือ เก็บภาษีให้ได้มากขึ้น และกู้จากประชาชนให้มากขึ้น นอกจากนี้ ผู้ที่มีความรับผิดชอบก็ต้องไปดูอีกสองสบู่ว่า สบู่ต่างประเทศนี้เป็นอย่างไร เราควรที่จะแก้ไขทางด้านนี้ใหม่ หรือสบู่ภายในประเทศนี้เป็นอย่างไร ตามปกติเราก็มีเครื่องมืออยู่หลายอย่างที่เกี่ยวกับธนาคารพาณิชย์ เช่น เราอยากจะให้ธนาคารพาณิชย์เขาปล่อยเงินให้ประชาชนน้อยลง เพื่อแก้เรื่องการคลังขาดดุล เราก็ทำได้โดยที่ทำตามคำบรรยายของคุณ คือ ขึ้นอัตราเงินสดสำรองของธนาคารพาณิชย์ หรือขายหลักทรัพย์ให้แก่ธนาคารพาณิชย์ หรือเรียกเงินคืนจากธนาคารพาณิชย์ถ้าเขาเป็นลูกหนี้อยู่ อย่างนี้ทำให้ธนาคารพาณิชย์ต้องหดเครดิตของตัว ถ้าหากทางด้านการค้าระหว่างประเทศเลวลง จะมีทางช่วยเหลืออย่างไร นี้ก็ต้องไปทำทางด้านสบู่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตาม ผมก็เห็นจะไม่จำเป็น

ต้องอธิบายให้ละเอียดเพราะเวลาน้อย จะอธิบายแต่เพียงว่า เวลาแต่ละช่วง ๆ ของการทำงานนั้น เราจำเป็นจะต้องคาดคะเนอัตราเพิ่มของรายได้ประชาชาติว่าจะเพิ่มขึ้นเพียงใด แล้วก็พยายามปรับการทำงานของรัฐบาลให้ปริมาณเงินไปได้จนพอสมควร แต่การคาดคะเนนี้ก็อาจจะผิดได้ ซึ่งอาจจะเกิดความเสียหายได้ ฉะนั้น ข้อสำคัญคือตัวเลขสถิติทั้งทางด้านการผลิต การค้าขาย กับทางด้านปริมาณเงินจะต้องได้มาโดยถูกต้องพอใช้ และได้มาโดยรวดเร็วทันใจ ถ้าเราต้องมาเดาเดาก็มีทางพลาด และการเดานี้จำเป็นจะต้องเดาโดยมีหลักการ แต่อยากจะพูดว่ามีความไม่แน่นอนอยู่มาก และส่วนรัฐบาลส่วนนี้บางเรื่องเราก็ทำได้เร็ว บางเรื่องเราก็ทำได้ช้า เพราะฉะนั้น เราจะต้องใช้วิธีการให้มากพอสมควรในการใช้ดุลยพินิจ การผิดพลาดนี้มีได้แน่ ๆ ยกตัวอย่างเช่น ในสามสี่ปีที่แล้วมา สูตรของคนที่ว่ามาเมื่อกี้ คือ X บวกกับ 2% ถ้าหากว่าอัตราเพิ่มของรายได้ประชาชาติเท่ากับ X อัตราเพิ่มของปริมาณเงินควรจะเพิ่ม X บวกด้วย 2% หรือ 3% ซึ่งก็พลาดไปอย่างที่ว่าเมื่อกี้ ในปี ๒๕๐๔ กว่าเราจะรู้ว่าอเมริกันเขาจะมาใช้จ่ายเงินมากถึงเพียงนั้นก็สายเกินไปเสียแล้ว ด้วยสาเหตุจากเรื่องความลับในราชการทหาร อัตราเพิ่มของปริมาณเงินในปีนั้นก็โด่งขึ้นไปถึง ๑๖% และอัตราเพิ่มของรายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้นไปเพียง ๑๑% เท่านั้น ในปีต่อ ๆ ไปเราก็พยายามแก้ แก้อันนี้ รั๊ดเข้ามา และรั๊ดเข้ามามากเกินไปสักหน่อยคราวนี้ อัตราเพิ่มประมาณ ๘% ทีนี้เงินลงมา ๘% เหมือนกัน เช่นนี้ภาษาอังกฤษเรียกว่า "Hit and Miss" ภาษาไทยหรือจีนเรียกว่า "เฮงชวย" ก็มี แต่เราก็พยายามทำให้ดีที่สุดตามหลักการที่ว่านี้คงจะไม่พลาดมากนัก แต่มีความหวังอยู่อย่างหนึ่งว่า ต่อไปถ้าหากว่าสถิติทั้งหลายและการคาดคะเน

ที่ควรจะเป็นและการจัดการเพื่อที่จะให้ ได้ผลประโยชน์ให้มากที่สุดนั้น ก็เป็น
หน้าที่ของธนาคารแห่งประเทศไทย เงินสำรองนี้ก็นั้น ๆ ลง ๆ อยู่เสมอ
บางที่เช่น เมื่อตอนสงครามเกาหลี เราค้าขายได้ดี เงินสำรองก็ขึ้น พอ
ต่อมาลดลง พอเลิกสงครามเกาหลีก็ลงไปเกือบหมดก็มี เกือบเกลี้ยงเลยก็
เคยเมื่อผมรับหน้าที่เป็นผู้ว่าการเมื่อสิบปีที่แล้วนั้น เงินสำรองอยู่ในระดับ
ประมาณ ๓๐๐ ล้านดอลลาร์อเมริกัน เพราะเหตุที่ในระหว่าง ๑๐ ปีนี้ เงิน
สำรองก็เข้ามาเรื่อย ๆ ค้าขายดี และดุลการชำระเงินก็ดีขึ้นมาจนถึงพัน
ล้าน ผสมกับที่ทหารอเมริกันเอาเงินมาใช้ซึ่งเป็นผลพลอยได้มาด้วย เงิน
ก็ขึ้นมาเรื่อย เพราะฉะนั้นในเวลานี้ที่ด้อยลงไปก็เพราะเหตุว่าพืชผลในปี
๒๕๑๐ ของเราไม่ค่อยดี ค้าขายไม่ค่อยดี ทุนสำรองก็ด้อยลงไปบ้าง เวลา
นี้ตัวเลขสุดท้ายคือ ๔๗๐ ล้านดอลลาร์อเมริกัน ทั้งนี้ ปัญหาที่มีขึ้นอีกคือ
ไปไหนมาไหน คนก็ชอบถามว่าผู้ว่าการจะว่าอย่างไร ทหารอเมริกันออก
ออกไปแล้ว เงินจะหมดแล้ว จะทำอย่างไร เขาไม่มาใช้เงินอีกแล้ว ผม
ก็บอกว่า เมื่อก่อนนี้เราก็ไม่เคยให้ทหารอเมริกันเข้ามา ก็เคยสะสมเงิน
สำรองได้ด้วยฝีมือของเราเอง ในสมัยผมนี้จาก ๓๐๐ ล้านดอลลาร์อเมริกัน
มาจนกระทั่งถึงเมื่อ ๒๕๐๕-๒๕๑๐ อย่างน้อยก็ ๗๐๐ ล้าน ๘๐๐ ล้าน
เหรียญอเมริกันเข้ามาก็ได้เพิ่มขึ้นอีก จนกระทั่งถึง ๑๐๐๐ ล้านดอลลาร์
อเมริกัน ก็หมายความว่า เราทำด้วยฝีมือของเราเองโดยไม่ต้องอาศัยความ
ช่วยเหลือของทหารอเมริกัน จาก ๓๐๐ ล้านดอลลาร์ ขึ้นมาเป็น ๘๐๐
ล้านเหรียญอเมริกัน เรายังทำได้ ตอนนั้นเขาจะไปที่ไปซี เราก็แก้ปัญหา
ของเราไป และข้อหนึ่งในเรื่องที่ทหารอเมริกันไปนี้เรื่องเงินสำรองไม่
หนักใจเท่าไร เพราะเหตุว่าเราจะแก้ไขได้ ที่หนักใจก็คือว่า สินค้าฯ

ออกของเราน้อยในตอนนั้น ช้อนแหละเป็นช้อนที่ร้าย และที่ร้ายที่สุดก็คือว่า
ข้าวมหัศจรรย์เกิดขึ้นหลายแห่ง ฟิลิปปินส์ อินเดีย ฯลฯ ต่างคนต่างก็คุย
ไข่มวงว่า ต่อไปนี้ไม่ต้องซื้อข้าวไทยแล้ว จริงหรือไม่จริง หรือจะจริงใน
อนาคตแค่ไหนก็ไม่รู้ แต่ปัจจุบันนี้ค่อนข้างจริง เพราะเหตุว่าราคาข้าวต่าง
ประเทศตก ทำให้เรามีรายได้จากการค้าระหว่างประเทศ (Export Earning)
น้อยลง เพราะฉะนั้น ช้อนเป็นช้อนที่น่าห่วงเพราะสองเรื่องมาทับกันเข้า
ทหารอเมริกันไปอย่างเดียวกันก็ไม่มีอะไร ขอให้ข้าวเราขายดี หรือทหาร
อเมริกันอย่าเพิ่งไปเลย ข้าวจะตกก็ไม่ว่า แต่ทั้งสองเรื่องมันซ้อนกัน เพราะ
ฉะนั้น จะทำอย่างไร ผมก็เสนอรัฐบาลไปหลังจากที่เราปรึกษาหารือกัน
หลายฝ่ายแล้วว่า ที่เราสะสมเงินสำรองเหล่านี้มากเพื่อไม่ใช่จะเป็นปุ้โสม
เผ้าทรัพย์ เพื่อที่จะใช้ในยามยากเหมือนกับคนธรรมดาเก็บหอมรอมริบไว้
พอเจ็บป่วยเข้าหากินไม่ได้ก็จะได้อาณาใช้ ฉันทัดก็ฉันทัน แต่อย่าใช้
ให้มากนัก อย่าใช้ให้จนกระทั่งเป็นหนี้สินล้นพ้นตัว ในกรณีนี้ เท่าที่
ธนาคารชาติคาดคะเนดูแล้วก็รู้สึกว่ ถ้าไม่มีอะไรเกิดขึ้นหมายความว่าถ้า
มีหายนะทั้งสองด้าน หายนะทางเศรษฐกิจนี้หมายความว่าเงินก็ไม่เข้าจาก
อเมริกัน และขายสินค้าก็ไม่ค่อยได้สินัก ในสองปีข้างหน้าเราอาจจะเสีย
ทุนสำรองไปประมาณ ๒๐๐ ล้านดอลลาร์เหรียญอเมริกัน ถ้าเช่นนั้นน่าตกใจ
ใหม่ ก็น่าตกใจเหมือนกัน แต่ว่าไม่ถึงขนาด เพราะคนที่เขาไม่มีทุนสำรอง
เขายังอยู่กันได้ อินโดนีเซียก็ติดลบ ซิลอนก็ติดลบ แต่ไม่ได้หมายความว่า
เราจะเอาเยี่ยงอย่างเขาอย่างนั้น คนไทยต้องมีเงินติดกระเป๋าไว้ ไม่งั้นขึ้น
รถเมล์กลับบ้านไม่ได้

ระหว่างที่เราจะเสียทุนสำรองไปประมาณ ๒๐๐ ล้านดอลลาร์เหรียญอเมริกัน

นี้ เราต้องแก้ไขให้ได้ สิ่งที่จะต้องแก้ไขที่สำคัญที่สุดก็คือ พยายามผลิตให้มากขึ้นเพื่อส่งออกให้มากขึ้นและผลิตสินค้าอย่างใหม่ ถ้าข้าวขายไม่ดี เราต้องกลับตัวได้เมื่อ ๑๖ ปีมาแล้วสภาพการณ์ก็เป็นเช่นเดียวกัน คือ เมื่อเลิกสงครามเกาหลีใหม่ ๆ เมื่อตอนสงครามเกาหลี ค.ศ. ๑๙๕๐ นั้นเราร่ำรวยเหลือเกินเมืองไทยนี้ เพราะทั่วโลกมีแต่ข้าวไทยเท่านั้น ไม่มีคนอื่นขายพม่าก็รบกันยังไม่เสร็จ เกาหลีรบกัน อเมริกาก็ซื้อทั้งดีบุกและยาง ราคาดี พอถึงปี ๑๙๕๐ เซลติกรบกันที่เกาหลี ดีบุกก็ขายลงราคา และข้าวพม่าก็ผลิตได้มากขึ้น คือเซลติกกัน เมื่อก่อนนี้พวกธงแดงกับธงขาวในพม่าชอบตีกันเรื่อย ก็ขายข้าวออกไม่ได้ ตอนหลังเซลติกกันแล้ว ราคาขึ้น ข้าวก็ผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งเขาเคยเป็นเจ้าโลกมาก่อน พม่าเคยเป็นนมเบอร์วันเรื่องการขายข้าว เรานมเบอร์สาม อินโดจีนนำแต่ก่อนนั้น รวมทั้งเขมร เวียดนาม ลาว เขาส่งเป็นที่สองในโลก แล้วที่นี่ พม่าก็กำลังขึ้นมา เวลานั้นเราก็คือคร้ออยู่มาก ซึ่งในเวลานั้นเราก็ได้แก้ไขเศรษฐกิจของเราหลายทาง ทั้งในด้านการค้าและระบบการเงินระหว่างประเทศและการคลัง แก่ไขมาจนกระทั่งสภาพการคลังเป็นไปโดยดีแล้ว คือ ก่อนนี้กรมบัญชีกลางไม่ค่อยได้ทำบัญชีเท่าไร ทั้ง ๆ ที่ชื่อ "บัญชีกลาง" อยู่แล้วบัญชีค้าง ๆ งบดุล งบปีของรัฐบาลนั้นบางทีล่าช้าถึง ๑๐ ปี ๒๐ ปี ก็มี เดียวนี้เราทำเรียบร้อยแล้ว ระบบการคลัง ระบบเศรษฐกิจจะไรต่าง ๆ นี้ก็แก่ไขมา เมื่อแก่ไขมาได้จนกระทั่งเรียกว่า บ้านเมืองสภาพทางเศรษฐกิจเป็นไปโดยราบคาบเรียบร้อยแล้ว ผลก็คือ ประชาชนเขาก็ผลิตของได้ แล้วมีหน้าซ้ำเราได้สามารถที่จะทำถนนหนทางให้ดีขึ้นกว่าก่อนนี้ ถนนสายแรกที่ทำถูกแบบมาตรฐานของสากลคือ ถนนจากสระบุรีไปโคราช

ซึ่งเดี๋ยวนี้กลายเป็นถนนเก่าไปแล้ว. ก่อนนี้เมื่อสมัยเสรีใหม่ ๆ พวกเรา
ตื่นเต้นกันเหลือเกิน ถนนสระบุรี—โคราช นี่เป็นของวิเศษไม่เคยเห็น
ก่อนนี้เราจะไปทางภาคอีสาน หรือไม่ต้องไปทางภาคอีสานหรือ จาก
กรุงเทพฯ ไปสระบุรีแค่นี้ คนแก่คนเฒ่า เด็ก ๆ กลายเป็นฝูงผมแดงไป
หมด ถนนลูกรัง ฝุ่นคลุ้งเหลือเกิน เดี่ยวนี้เคยชินกับถนนเหล่านี้แล้ว แต่
สมัยนั้นถนนดีเช่นนั้น ไม่มี เราเริ่มตัดถนนไปโดยอเมริกันมาทำให้ดู เสรี
แล้วชาวโหดก็ออก เนื่องจากมีถนนดี ปอกก็ออก มันซ่าปะหลังก็ออก นี้
หมายถึงทางสายชลบุรีถนนหนทางดี พืชผลก่อนนี้เรามีส่งออกเพียง ๔ อย่าง
ก็ออกมาได้ถึง ๗—๘ อย่าง และเดี๋ยวนี้ยังมีของที่จะควรจะออกเพิ่มขึ้น ถ้า
หากเราทำกันจริง ๆ ความเจริญที่เราได้รับมาใน ๗—๘ ปี หลังนี้ เป็นผล
เมื่อ ๗—๘ ปี ก่อนนี้ คือหมายความว่า เมื่อเด็กสงครามเกาหลีก็เปลี่ยน
แปลงระบบและผลก็สะท้อนมาจนถึงปัจจุบัน เดี่ยวนี้เราก็มาสู่สภาพเด็ก
สงครามเกาหลีอีกแล้ว ตอนนั้นกำลังเคียดแค้น ต้องใช้ฝีมือแก้ไข ต้องให้
มีแผนในการที่จะผลิตสินค้าเกษตรกรรมให้มากขึ้น เพื่อที่จะส่งออกให้มาก
ขึ้น วางเป็นโครงการมาเพื่อที่จะระดมเงินระดมพลไปทำให้เต็มที่ นี่เป็น
เรื่องที่สภาพการณ์ในปัจจุบันนี้

ที่กล่าวแล้วเป็นตัวอย่างนี้ ก็เพื่อให้คุณเข้าใจว่าเราในฐานะที่เป็น
ผู้ว่าการ และรองผู้ว่าการธนาคารชาติ เราทำกันและรับผิดชอบกันในเรื่อง
นี้

ส่วนที่สอง—ศิลปะแห่งการดำเนินนโยบาย

เมื่อพูดมาถึงเรื่องหลักวิชามากแล้ว ก็อยากจะพูดถึงศิลปะที่กล่าว
มาก่อนและเรียกว่าวิชานี้ คือเป็นของที่แน่นอน มีหลักการแน่นอน มี

เหตุผลและพิสูจน์ทั้งสองกันได้ แต่เวลาปฏิบัติอาจจะไม่ตรงกันก็ได้แต่ข้อ
ที่เรียกว่าศิลปะเกี่ยวกับเรื่องที่ไม่เป็นของแน่นอน เป็น Art ไม่ใช่เป็น
Science

ศิลปะในการปฏิบัตินั้นได้แก่ปัญหาว่า ควรจะทำอย่างไร ควรจะ
ปกครองคนอย่างไร ควรจะไปพูดกับนายกรัฐมนตรีอย่างไร ควรจะเถียง
กับรัฐมนตรีนั้นรัฐมนตรีนี้แค่ไหน นี่เป็นศิลปะสอนกันไม่ได้ แต่ก่อนที่จะ
ไปถึงเรื่องนั้น ผมคิดว่าควรจะต้องอธิบายถึงเรื่องความสัมพันธ์กับธนาคาร
พาณิชย์สักนิด ซึ่งอยู่ในขอบข่ายของศิลปะเหมือนกัน

ก. ความสัมพันธ์กับธนาคารพาณิชย์

ข้อแรกการติดต่อกับธนาคารพาณิชย์ทำอย่างไร ซึ่งคุณประจิด
ยศสุนทร เจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ได้มาบรรยายให้ฟังแล้ว
ว่า ทางธนาคารแห่งประเทศไทย มีหน้าที่ตรวจสอบธนาคารพาณิชย์ให้
ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย และได้พูดถึงเรื่องอัตราส่วนระหว่างเงิน
ยอดต่าง ๆ เงินกองทุนกับลูกหนี้รายใหญ่ เงินกองทุนกับเงินฝาก ฯลฯ คุณ
ได้รับคำอธิบายถี่ถ้วนแล้ว ผมก็จะไม่บรรยายซ้ำ เพราะไม่ใช่หน้าที่ แต่
อย่างไรก็ตาม การที่จะพยายามให้ธนาคารพาณิชย์ทำตามกฎหมาย คือทำ
ตามที่เราค้องการ ไม่ใช่เหตุอื่น มีเหตุอยู่อย่างเดียว เวลาจะทำลูกสูบลตาม
รูปที่ส่งให้มันเดินอย่างไรนี้ต้องอาศัยธนาคารพาณิชย์ ถ้าธนาคารพาณิชย์
ทั่ว ๆ ไปคือตั้งโกหกกับเราอยู่เรื่อย ๆ เช่นเราบอกว่าอย่าไปทำผิดกฎหมายนก
ก็ไปทำผิดกฎหมาย เราไม่รู้ แล้วเวลาที่ต้องให้ลดเครดิต ยืดเครดิต เรา
จะทำอย่างไร เพราะฉะนั้นธนาคารพาณิชย์ก็คล้าย ๆ กับเครื่องมือของ
ธนาคารชาติ เมื่อเราไม่รู้จักเครื่องมือดี หรือว่าควบคุมเครื่องมือไม่ได้

หรือเครื่องมือใช้ต่อเติมที่ การที่จะเลือกใช้นโยบายอะไรก็ได้ประโยชน์ เพราะฉะนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะให้ธนาคารพาณิชย์มีความมั่นคงและมี ความซื่อสัตย์และแจ้งความจริงให้เราทราบอยู่เสมอ ทุกวันนี้การควบคุม ธนาคารพาณิชย์ ไม่ได้ผลร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ก็ดีขึ้นมากหลังจากกฎหมาย ว่าด้วยธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. ๒๕๐๕ ได้ออกแล้ว ก่อนนี้ไม่ได้คุมเลย คุมไม่ไหว และเราได้ตั้งหน่วยงานที่จะควบคุมธนาคารพาณิชย์เรียบริบายดี และพอจะพูดได้ว่า ถึงแม้จะควบคุมได้ไม่ถึงร้อยเปอร์เซ็นต์ อย่างน้อยก็ ได้แปดสิบเปอร์เซ็นต์ ที่ทำผิดกฎหมายก็ยังมีอยู่บ้าง ก็เรียกว่าพอจะมีเครื่อง มือใช้ได้ นอกจากธนาคารพาณิชย์แล้วเรายังจำเป็นที่จะต้องใช้สถาบันการ เงินต่าง ๆ อีกเยอะแยะที่จะต้องช่วยทำ แต่ทุกวันนี้ไม่มีกฎหมายหรือกฎ- หมายก็ไม่รัดกุม เช่นบริษัทประกันชีวิต ประกันภัยก็คล้าย ๆ กับกฎหมาย ธนาคารพาณิชย์นี้ แต่พอเข้าไปขึ้นกับกระทรวงเศรษฐกิจ ความเห็นอัน ซื่อสัตย์จริงของผมว่า บริษัทประกันชีวิตนั้นควรจะขึ้นอยู่กับกระทรวงการคลัง เพราะเหตุว่าเกี่ยวกับเรื่องการเงินไม่ผิดกับธนาคารพาณิชย์ แต่ส่วนบริษัท ประกันภัยนั้นไปขึ้นอยู่กับกระทรวงเศรษฐกิจก็ไม่เป็นไร แต่การควบคุม บริษัทประกันชีวิตนั้นควรอยู่ที่คลังเพราะเป็นสถาบันการเงินที่ให้เครดิตได้ สำคัญมาก เกี่ยวกับการเงินมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามเรื่องเหล่านี้สถาบัน ต่าง ๆ เกี่ยวกับการออกหุ้น ออกหุ้นกู้ อะไรต่าง ๆ นี้เราจำเป็นที่จะต้อง พิจารณาควบคุม เวลานี้ธนาคารแห่งประเทศไทยร่วมกับสถาบันอื่น เช่น คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และที่อื่นเราพยายามร่วมทำกันอยู่ ศึกษา ว่าจะขยายการควบคุมให้ออกไปจากธนาคารพาณิชย์ขยายวงกว้างไปสู่สถาบัน การเงินอื่นได้อย่างไรบ้าง

แต่อย่างไรก็ตาม ในการควบคุมเหล่านี้เป็นเรื่องการควบคุมระหว่างผู้ควบคุมกับผู้ถูกควบคุมมองจากแง่ที่เคยไปจากกฎหมายแล้วความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นเรื่องสำคัญมาก หมายความว่า เจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ของธนาคารแห่งประเทศไทย ตลอดจนกระทั่งผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ ก็จำเป็นที่จะต้องมีความสัมพันธ์ดีพอใช้กับผู้จัดการใหญ่และกรรมการธนาคารพาณิชย์ และเป็นชนบทรวมเนียของโลกที่เขาใช้ชีวิตนี้กันอยู่ เพราะเหตุว่าจะไปเล่นไปลิสต์จับขโมยกับธนาคารพาณิชย์ ซโมะมันวิ่งเร็วกว่าไปลิสต์ ตามปกติแล้วบางทีเราออกกฎอะไรไป เป็นกฎที่ตายตัวพลิกแพลงยาก บางทีเขาก็หนีหรือเลี่ยงกฎไปได้ เพราะฉะนั้นความสัมพันธ์ระหว่างธนาคารพาณิชย์กับธนาคารกลาง จึงมีศิลปะอันหนึ่งซึ่งเขาเรียกว่า Persuasion คือการเกลี้ยกล่อมเรียกร้องความเห็นใจ เรามีการปรึกษาหารือกันอยู่เสมอ เจ้าหน้าที่ชั้นผู้ใหญ่ของธนาคารชาติร่วมประชุมกับเจ้าหน้าที่ของสมาคมธนาคารไทยเป็นประจำเดือน เดือนหนึ่งธนาคารชาติเป็นเจ้าของบ้านเลี้ยง อีกเดือนสมาคมธนาคารไทยเลี้ยง เลี้ยงหลังจากที่ได้พูดจาปรึกษาหารือกันแล้ว บางทีเขาก็ถือว่าเราว่าเราเข้มงวดอย่างนั้นอย่างนี้ เขาก็ถือว่าเขาว่า เขาทำผิดกฎหมายอย่างนั้นอย่างนั้น ปรึกษาหารือกันหรือบางทีเขาก็ร่วมกันต่อว่าคนอื่น เช่นกรมสรรพากรไปทำอะไรรังแกธนาคารพาณิชย์ ซึ่งไม่ถูกอะไรเหล่านี้ เขาก็ช่วยเขา นี่เป็นศิลปะที่เราจะต้องประสานประสมกับเขา เป็นเรื่องที่ดีเป็นหน้าที่สำคัญ และถ้าจะพูดไปแล้วตามความเห็นผมนี้ คนเราที่จะไปควบคุมอะไรเขา และพูดอะไรให้เขาเชื่อ ต้องทำแบบโบราณ ถ้าคุณอ่านหนังสือเรื่องจินโบราณ ก่อนที่เขากจะทำกรใหญ่อะไร เขาจะต้องชำระล้างร่างกายให้สะอาด กินเจกินผักหนึ่งแล้วเวลาจะไปสร้าง

ของวิเศษ อะไรจะทำได้ทำให้สูงขึ้นได้ ถ้าผู้ว่าการธนาคารชาติ หรือผู้ใหญ่
ในธนาคาร โดยเฉพาะไปประพาศิสามะเลเทมา ไปทำทจริตหรือว่าไป
พูดเท็จ หรือว่าไปทำเห็นแก่ได้ในทางลาภสักการแล้ว จะไปพูดอะไรเขาก็
ไม่เชื่อ เขากลับจะหัวเราะเยาะเอาเสียด้วย เพราะฉะนั้น หลักการในข้อ
นี้คือความประพาศิในการดำรงตนของผู้ใหญ่ในธนาคาร โดยเฉพาะผู้ว่าการ
รวมทั้งผู้อำนวยการต่าง ๆ ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมาก นอกจากว่าจะมีสัมพันธ์
อันดี เช่นคือถือผลประโยชน์ แข่งขันกัน ยอมให้เขาชนะบ้าง เราชนะบ้าง
อะไรเหล่านี้ เลียงกันไปเลียงกันมา นี่เป็นของสำคัญเหมือนกัน ถ้าหาก
ว่าเราประพาศิไม่คิดแล้ว ถึงเขาจะกลัวเรา เพราะเหตุว่าเรามีอำนาจมีอาญา-
สิทธิ์อยู่ในมือตามกฎหมาย แต่ไปพูดอะไรเขาไม่ค่อยเชื่อ นี่เป็นเรื่องที่
สำคัญ

ข. ความสัมพันธ์กับทางราชการ

คุณธรรมข้อนี้ ศิลปข้อนี้กินความไปจนกระทั่งถึงการติดต่อระหว่าง
ผู้ใหญ่ของธนาคารชาติ กับผู้ใหญ่ของทางราชการ ตำแหน่งของผู้ว่าการ
ธนาคารชาตินี้ ในทำเนียบราชการไทยเป็นตำแหน่งที่ต่ำกว่ารัฐมนตรี และ
เราจำเป็นที่จะต้องติดต่อกับรัฐมนตรีอยู่ เฉพาะอย่างยิ่ง รัฐมนตรีคลัง ซึ่ง
มีอำนาจตามกฎหมายเป็นผู้กำกับกิจการงานของธนาคารชาติ ไม่ใช่แต่เฉพาะ
แต่ผู้ว่าการเท่านั้น ผู้ใหญ่คนอื่นในธนาคารชาติด้วย เพราะฉะนั้นการติด
ต่อกับรัฐมนตรี เพื่อที่จะเกลี้ยกล่อมรัฐมนตรีให้ดำเนินนโยบายอย่างใด
อย่างหนึ่งที่ธนาคารเห็นสมควร ก็ย่อมเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะถ้า
นโยบายต่าง ๆ ไม่ประสานกัน การดำเนินราชการแผ่นดินก็จะเป็นไปโดย
ราบรื่นมิได้ เช่น ถ้างบประมาณแผ่นดินตั้งรายจ่ายไว้เกินกำลัง จะทำให้

เงินเพื่อ ถ้าแก้ไขไม่ได้และต้องการจะรักษาเสถียรภาพไว้ ทางธนาคาร
ชาติก็จำเป็นต้องจำกัดทางด้านการเงินด้านอื่น หมายความว่าเงินที่ปล่อยให้
ชาวไร่ชาวนากับพ่อค้าอุตสาหกรรมนี้จะต้องน้อยลงไป จะต้องไปหตเครติดทาง
ธนาคารพาณิชย์ ถ้าเป็นเช่นนี้อาจจะเสียหาย นี่เป็นเรื่องที่เราจะต้องพูด
กับรัฐมนตรีแทบทุกปี ถ้าเราไม่สามารถที่จะเกลี้ยกล่อมท่านได้หน้าที่ของ
ผู้ว่าการธนาคารชาตินี้ก็จะด้อยลงไป ความรับผิดชอบและประโยชน์ที่เราจะ
ทำให้ก็จะเสียหายไปเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นในการที่จะติดต่อกับรัฐบาล
จึงมีความจำเป็นที่จะต้องให้ความเชื่อถือให้รัฐบาลหรือบุคคลในรัฐบาลเชื่อ
ถือว่าเราไม่ได้เห็นประโยชน์ของตัวเอง ไม่ได้เห็นแก่ประโยชน์ของ
ธนาคารชาติ แต่เห็นประโยชน์ของแผ่นดิน ผู้ว่าการและผู้ใหญ่ในธนาคาร
ชาติจะต้องมีความกล้าหาญพอสมควร คือ ต้องสามารถที่จะพูดชัดได้ ถ้าอะไร
ที่ไม่ดีแล้ว จำเป็นจะต้องพูดได้ ถ้าไม่มีความกล้าแล้ว อย่าเป็นดีกว่า
เพราะเหตุว่าไม่ได้ทำหน้าที่ ถ้ามีอะไรมัดแต่เอออๆ ค่ะๆ ไป ก็เสียท่า คง
เหลว และแท้จริงเรื่องนี้ไม่ใช่แค่ธนาคารไทยเท่านั้น ทั่วโลก ผู้ว่าการ
ธนาคารชาติเขาก็เป็นคนที่จะต้องคอยแนะรัฐบาล มีหน้าที่ที่จะคอยแนะใน
เรื่องเศรษฐกิจ ถ้ามัดแต่ไปกลั้วรัฐบาลในฐานะที่เป็นจอมพลบ้าง นายพล
บ้าง ก็บกพร่อง ผู้ว่าการธนาคารชาติ หรือผู้ใหญ่ในธนาคารชาติเป็นนัก
บุญไม่ได้ ต้องเป็นผู้ที่ทำงานสุจริต และจะนิ่งเป็นทองไม่รู้ร้อนไม่ได้ เมื่อ
จำเป็นจะต้องติงรัฐบาลก็ต้องท้วง ไม่ท้วงก็บกพร่องต่อหน้าที่ การพูดชัด
ผู้ใหญ่นี้ มีหลักการอยู่ทำให้ชัดต่อหน้า อย่าไปนินทาลับหลัง ถ้าใครถูก
ซุบซิบนินทาลับหลัง ปฏิกริยา คือจะด้องไม่พอใจอย่างมาก แต่เมื่อเราได้
ท้วงติงผู้ใหญ่อ่านต่อหน้าแล้วท่านยังไม่เชื่อฟัง ต่อจากนั้นเราก็มีสติที่จะ

พูดให้คนอื่นฟังได้โดยสุจริตใจ

อย่างไรก็ตามขอให้เข้าใจให้ชัดว่า ระหว่างรัฐบาลกับธนาคารชาตินี้รัฐบาลมีความรับผิดชอบขั้นสูงสุด ธนาคารชาติเป็นเพียงหน่วยงานหน่วยหนึ่งของรัฐบาล ในกรณีที่รัฐบาลเดินนโยบายซึ่งผู้ว่าการธนาคารชาติไม่เห็นด้วยและคัดค้านแล้ว แล้วยังไม่สามารถเกลี้ยกล่อมได้ ถ้าเป็นนโยบายที่สำคัญถึงขนาดเกี่ยวกับหลักการหรือความหยายนะ ผู้ว่าการธนาคารชาติก็มีทางออกอยู่อีกทางหนึ่งที่จะคัดค้าน คือ ลาออก การที่ผู้ว่าการธนาคารชาติไม่ว่าที่ไหนลาออกโดยไม่แสดงเหตุผลนั้น เป็นการคัดค้านอยู่ในตัว ถ้าลาออกไปโดยให้เหตุผลว่า แก่แล้ว เลิกแล้ว ไม่เอาแล้ว หรืออยู่ ๑๐ ปีแล้วจะขอลาออกหรือบ่วย หรืออยากจะไปทำหน้าที่อื่น นั่นเป็นอีกเรื่องหนึ่ง แต่ว่าถ้าเขาออกเฉยๆ โดยหน้าบึ้งๆ นี่แปลว่าเขาคัดค้าน ไครๆ เขารู้กันทั่วโลก หรือออกโดยไม่หน้าบึ้ง แต่เขียนหนังสือถึงรัฐมนตรีคลังว่า การที่ข้าพเจ้าลาออก เพราะเหตุว่าข้าพเจ้าไม่เห็นด้วยกับนโยบายของรัฐบาล นี่เป็นการคัดค้านอย่างชัดเจน ก็เป็นธรรมเนียมที่เขาทำกันอยู่ แต่ไม่ควรทำบ่อยนัก ทำบ่อยนักไม่ศักดิ์สิทธิ์ ควรที่จะเอาเรื่องสำคัญๆ จริงๆ

ค. ความสัมพันธ์กับบุคคลภายใน

ไหนๆ ก็พูดถึงเรื่องศิลปะของการดำเนินงานเหล่านี้ และความสัมพันธ์กับบุคคลภายนอกแล้ว อยากจะอธิบายถึงเรื่องความสัมพันธ์กับบุคคลข้างใน ผู้ว่าการธนาคารชาติและรองผู้ว่าการ เป็นผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสุดของธนาคารก็ตาม แต่ถ้าไม่ได้อาศัยการปฏิบัติงานอันดีอันชอบของพนักงานทั้งผู้ใหญ่ผู้น้อยแล้ว ก็ย่อมจะดำเนินงานไปได้ได้ยาก แม้ว่านโยบายจะดีสักปานใด ถ้าผู้ปฏิบัติเขาไม่ร่วมมือหรือไม่มีใจศรัทธา หรือ

ไม่มีภาวะสามารถดำเนินการได้นโยบายนั้นก็ย่อมเป็นหมัน ฉะนั้น จึงต้องอาศัยหลักการปกครองและทุนบำรุงพนักงานผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปโดยดี อันชุมชนใดๆ จะอยู่กันได้ดีด้วยความเจริญนั้น ต้องอาศัยคุณธรรม ๔ ประการ คือ

หลักที่หนึ่ง ต้องมีสมรรถภาพ เพราะฉะนั้น ในหมู่คนที่เราจะรับเข้าทำงานในธนาคารชาตินั้น เราจะต้องดูความสามารถและความรู้เป็นพื้นฐาน และด้วยความสุจริตใจ นักศึกษาที่สำเร็จปริญญาและพาณิชย์จากธรรมศาสตร์ก็ ไปอยู่ที่ธนาคารชาติหลายคน ซึ่งเข้าไปด้วยการสอบแข่งขัน ใครดีใครได้ ไม่ใช่คัดเลือกกันแบบบุคคลโชคชะตาคณะ และธนาคารชาติก็ตั้งอัตราเงินเดือนให้พอเพียงแก่สมรรถภาพ

หลักที่สองก็คือ หลักความยุติธรรมในสังคม การออกกระเบียบ การที่จะปูนบำเหน็จรางวัล จะต้องให้เป็นไปโดยเที่ยงธรรม ยุติธรรม เพื่อให้ความมั่นใจแก่พนักงานทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อย ที่พูดนี้ก็ไม่ได้หมายความว่าเราเป็นคนที่ไม่เห็นอคติเสียจนเกินไป การประจบประแจงก็ยังมีอยู่ ถ้าไม่รู้ว่าเป็นการประจบประแจง แต่ก็พยายามวางหลักให้ดี ให้ยุติธรรมที่สุด

หลักที่สามคือ หลักเสรีภาพ เราต้องให้อิสระภาพแก่พนักงานเขาพอสมควร มิฉะนั้น ผู้ใหญ่จะไม่มีทางรู้ความในใจของผู้น้อย ต้องให้ผู้น้อยแสดงออกได้ด้วย การรับฟังคำร้องของผู้น้อย การส่งเสริมให้ผู้น้อยร้องเรียนในเมื่อมีข้อร้องเรียนที่ดี เพราะเมื่อเรามาพิจารณาแล้วถ้าเราไม่เห็นด้วย ก็ไม่เห็นด้วย แต่ว่าควรที่จะให้ทั้งผู้ใหญ่และผู้น้อยนั้นสามารถที่จะมีเสรีภาพในการที่จะออกความเห็นได้ภายในขอบเขตที่กว้างพอสมควร

และหลักสุดท้ายก็คือ หลักความมีเมตตากรุณา ผู้ใหญ่ต้องเมตตา

ผู้น้อย นี้เป็นธรรมดา เพื่อให้มีเยื่อใยกัน และเป็นทางให้เกิดความไว้วางใจกันได้อย่างสมบูรณ์ ถ้าขาดความไว้วางใจกัน การดำเนินงานเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวกับเงินทองเป็นจำนวนมากย่อมจะราบรื่นไปไม่ได้ ต้องเชื่อถือและไว้วางใจกัน เพราะฉะนั้น หลักการธนาคารกลางก็เช่นเดียวกับหลักการธนาคารโดยทั่ว ๆ ไป คือ เครดิท และ faith คือความเชื่อถือซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอก ถ้าขาดเครดิทแล้ว เลิกพูดเรื่องธนาคารได้

บรรยาย ณ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
๒ ตุลาคม ๒๕๑๒