



# เอ!

## ความจริง...

## แปรรูปรัฐวิสาหกิจ

โดย บรรยง พงษ์พานิช

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ธนาคารเกียรตินาคิน จำกัด

ที่มา [thaipublica.org](http://thaipublica.org)

# เรื่องร้อนอีกเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” (Privatization) ตอน 1

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-1/>

เมื่อปีที่แล้ว ผมได้เขียนเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ไว้ 3 ตอน ยังไม่จบ มีผู้โต้แย้งเข้ามาพอสมควร พอดีมีเรื่องอื่นๆ ชวนให้ไปเขียนหลายเรื่อง โดยเฉพาะปัญหาความแตกแยกที่เริ่มปะทุและยกระดับความร้ายลึกขึ้นมาเลยยังไม่ได้สานต่อเสียที มาวันนี้วันที่ความแตกแยกเริ่มบานปลาย โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกาศตนว่า “รักชาติสุดชีวิต” ในกลุ่ม กปปส. เริ่มมีความเห็นต่าง กันเองโดยเฉพาะเรื่อง “การปฏิรูปพลังงาน” ซึ่งเกินเลยไปจนมีการเรียกร้องใหญ่โตให้ทวงคืน หรือ รับคืน “ปตท.” ให้กลับไปเป็นของรัฐ (อยู่ใต้อุ้งมือนักการเมือง 100%) เหมือนเดิม ผมเห็นเป็นโอกาสเหมาะที่จะต่อเรื่อง “การแปรรูปฯ” ที่เขียนค้างไว้ให้จบ รวมไปถึงจะวิจารณ์ประเด็นร้อนเรื่องพลังงานด้วยเลย จึงขออนุญาตเอา 3 ตอนที่เขียนไว้มาโพสต์อีกที เพื่อปูพื้นสำหรับคนที่ยังไม่ได้อ่านนะครับ

ตอนที่ 1: เขียนเมื่อ 17 ส.ค. 2556

## เรื่องร้อนอีกเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” (Privatization)

เมื่อสุดสัปดาห์ก่อน...เขียนเรื่องของมายาคติ “ชาตินิยม” ในเรื่องการสงวนความเป็นเจ้าของ “ธุรกิจสำคัญ” ไว้ให้นายทุนเศรษฐกิจไทยไปสองตอน ซึ่งผมเห็นว่ามิประโยชน์ให้คนไม่กี่คน บนภาระต้นทุนส่วนใหญ่ของผู้บริโภค แรงงาน ไปจนถึงผู้ผลิต วัตถุดิบ และศักยภาพการแข่งขันโดยรวม มีคนให้ความเห็นทั้งโต้แย้งบ้าง เห็นด้วยบ้าง มากมาย แต่ที่แน่ชัดมีคนกดไลก์น้อยกว่าปกติ ผมเดาเอาว่ามีผู้ไม่เห็นด้วยเยอะพอสมควร

ผู้ที่โต้แย้งส่วนใหญ่เห็นว่า ผมไปสนับสนุนให้ “เปิดเสรีโดยไม่มีเงื่อนไข” ซึ่งถ้าอ่านให้ดี จะพบว่าผมเพียงเน้นเรื่อง “การเป็นเจ้าของ” ของธุรกิจที่ใครคนจนก็เป็นเจ้าของไม่ได้ยุติ แต่อย่างไรก็ดี การโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ ย่อมนำประโยชน์มากมายให้เราได้คิดทบทวน และเกิดความรู้ความคิดดีๆ เพิ่มขึ้น ผมอ่านข้อโต้แย้งหลายครั้งอย่างละเอียด ก็ยังเรียนยืนยันความคิดเดิม ทั้งๆ ที่ได้เตือนตัวเองแล้วว่า อย่าเป็นคนที่ดีบัณฑิตที่ไม่ยอมเปลี่ยนใจ แม้มีเหตุผลข้อมูลเพิ่ม (ใครสนใจไปอ่านได้ในเฟซบุ๊กโพสต์เมื่อวันที่ 9 กับ 11 ส.ค. 2556)

เพื่อให้เกิดการถกเถียงที่สร้างสรรค์อีกครั้ง วันนี้ผมขอเอาประเด็นร้อนที่สังคมค่อนข้างโต้แย้งอีกเรื่องหนึ่ง คือเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” มานำเสนอ ผมขอตั้งคำถามเรื่องนี้ไว้ดังนี้ครับ...

- โดยภาพรวม Privatization ดีหรือเลว ควรทำไหม มีประโยชน์มีโทษอย่างไร
- การแปรรูปฯ อย่างไหนให้ประโยชน์ อย่างไหนให้โทษ ข้อควรระวัง
- ใครได้ประโยชน์ ใครเสียประโยชน์
- ประสิทธิภาพและกระแสทั่วโลกเป็นอย่างไร
- ประสิทธิภาพและสถานะของไทยเป็นอย่างไร ควรทำอย่างไรต่อไป

ผมและทีมงาน “ภัทร” น่าจะเป็นกลุ่มคนที่มีประสบการณ์และศึกษาเรื่อง “การแปรรูปฯ” นี้นานมากที่สุดกลุ่มหนึ่งในประเทศนี้เราเคยมีส่วนในการนำรัฐวิสาหกิจเข้าจดทะเบียน ระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์ เป็นที่ปรึกษาหลักและจัดการจำหน่ายถึง 11 แห่งจากทั้งหมด 13 แห่ง ระดมทุนไปแล้วหลายแสนล้านบาท ซึ่งยังไม่มีรายได้แปรรูปโดยสมบูรณ์เป็นเพียงขั้นตอนหนึ่งของ Privatization เท่านั้น (นอกจากรัฐวิสาหกิจเล็กๆ อย่าง “บมจ.กระสอบอีสาน” ที่ตอนนี้กลายเป็น บมจ.นวนคร บริษัทเล็กๆ ที่แทบไม่มีบทบาทอะไร)

ผมเริ่มยุ่งเกี่ยวกับการแปรรูปฯ ครั้งแรกเมื่อปี 2531 เมื่อนำธนาคารกรุงไทย ซึ่งถือว่าเป็นรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่แห่งแรก เข้าตลาดหลักทรัพย์ และหลังจากนั้นก็มีส่วนเกี่ยวข้องตลอดมา

ผมจะพยายามใช้ประสบการณ์ที่สิบห้าปีมาตอบคำถามข้างบน โดยจะเล่าจากสิ่งที่พบ สิ่งที่ศึกษา สิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อชวนถก ชวนวิจารณ์ แต่จะไม่ตอบทีละคำถามนะครับ จะเล่ารวมๆ ไปเลย (ซึ่งตอนนี้ยังไม่รู้เลยว่าจะยาวแค่ไหน ก๊ตอจนจบ)

ขอเริ่มต้นด้วยนิยามสากล Privatization หมายถึง “การโอนขายทรัพย์สิน และการดำเนินการในกิจการที่สามารถดำเนินการในเชิงพาณิชย์ได้ ที่เคยอยู่ภายใต้การดำเนินการของรัฐ ให้เอกชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการแทน” ความจริงในหลักการ “ทุนนิยม” หรือที่เรียกอีกอย่างว่าระบบ “เศรษฐกิจแบบตลาด” (Market Economy) นั้นมีหลักอยู่แล้วว่ารัฐควรทำแต่สิ่งจำเป็นที่เอกชนทำไม่ได้ ทำไม่ไหว หรือไม่ยอมทำเท่านั้น นอกนั้นควรเป็นเพียงผู้กำหนดควบคุมกติกาให้เอกชนเขาทำเขาแข่งกันเพียง คอยระวังอย่าให้ใครมีอำนาจเหนือตลาด เอาเปรียบผู้บริโภคหรือแรงงานได้ ซึ่งหลักนี้ถูกวางไว้ตั้งแต่ 1876 เมื่อท่าน Adam Smith ให้กำเนิดวิชาเศรษฐศาสตร์แล้ว และก็เป็นหลักที่ไม่เคยเปลี่ยนแปลง แม้แต่ Keynesian ก็ไม่ได้หมายความว่ารัฐจะไปทำแทนหรือ แย่งเอกชนทำ เพียงแต่เข้าไปกระตุ้น ใช้เงิน อัดเงิน ผ่านกลไกเอกชนที่มีอยู่ ทำเสร็จก็ควรถอยออกมา

ทีนี้ ในระยะเริ่มต้น ในบางช่วงของการพัฒนา ในสภาพเศรษฐกิจเริ่มต้นที่ตลาดการเงินยังใหญ่และพัฒนาไม่พอ มีกิจการ สาธารณะที่จำเป็นจำนวนมากที่เอกชนยังไม่พร้อม ที่ยังไม่มีมูลค่าในเชิงพาณิชย์ รัฐจึงต้องเริ่มไปก่อน ทำไปก่อน แต่เป็น หลักตายตัวว่า เมื่อใดที่ทำได้ต้อง Privatize ให้เร็วที่สุด

อย่างไรก็ดี ถึงหลักจะอยู่ แต่พอเวลาผ่านไป แม้ในประเทศ “ทุนนิยม” ตะวันตก ก็มีการเบี่ยงเบนไม่น้อย (ยกเว้น สรอ. ที่ดูจะยึดมั่นหลักการนี้เหนียวแน่นตลอดมา) ที่อื่น บางครั้งพรรคเอียงซ้ายก็เข้ามาบริหารบ้าง บางครั้งเกิดวิกฤติต้องไปยึด ไป Nationalize กิจการเอกชนมาเป็นของรัฐแล้วก็คล้ายกับเรานะครับ พอรัฐได้เข้าครองเข้าบริหารบางครั้งก็เกิดเฟลิดเฟลิน ลืมตัว ลืมคืนให้ตลาดไป

พูดถึง Privatization ในโลกนี้ย่อมละเว้นที่จะพูดถึงความสำเร็จของ Margaret Thatcher วีรสตรีของอังกฤษไม่ได้ เมื่อเธอ ขึ้นมาเป็นนายกรัฐมนตรีในปี 1979 นั้น เศรษฐกิจอังกฤษถือว่าแย่แย่เสื่อมโทรมถึงที่สุด สืบเนื่องตั้งแต่หลังสงครามโลก พรรคแรงงาน (ซึ่งเดิมมีแนวคิดค่อนข้าง Marxist...เดี๋ยวนี้ไม่เป็นแล้ว) มักได้เป็นรัฐบาล แล้วมุ่งที่จะใช้ทั้ง Centrally Planned คือเข้าไปทำ เข้าไปครอบกิจการสาธารณะ ลามไปถึงกิจการเอกชนอื่นๆ พลังงาน โทรคมนาคม สายการบิน ฯลฯ ประกอบกับสภาพแรงงาน แข็งแกร่งเกิน ทำให้เศรษฐกิจแย่ บริการสาธารณะสุดบู๊ หดหู่กันไปทั่ว

ที่ Thatcher ทำตลอด 12 ปีที่เป็นนายกรัฐมนตรี ทางด้านเศรษฐกิจ และส่งผลให้อังกฤษกลับมามีชีวิตเศรษฐกิจพลิกฟื้น มีอยู่สี่ อย่างที่สำคัญ คือ

- การปราบความอหังการของสหภาพแรงงาน (ทำให้บางคนมองเธอเป็นนางฟ้า บางคนมองเป็นแม่มด)
- การ Deregulation ลดกฎ ลดระเบียบ เพื่อให้ตลาดทำหน้าที่ได้คล่องตัวขึ้น
- การเปิดเสรีธุรกิจ โดยเฉพาะภาคการเงินที่เรียกว่า Big Bang ในปี 1985
- Privatization รัฐวิสาหกิจกว่า 50 แห่ง ให้เป็นของเอกชน

อมตะวาทีะอันหนึ่งของ Thatcher เกี่ยวกับเรื่อง Privatization นี้ก็คือ “When State owns, nobody owns, when nobody owns, nobody cares.” ตลอดสิบสองปีในตำแหน่ง Baroness ได้มุ่งมั่นทำการแปรรูปฯ อย่างจริงจัง โดยมีการวางแผนเป็น ขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ แผนที่เรียกว่า “สมุดปกขาว” ถือเป็นแม่แบบในการแปรรูปฯ ที่ถูกยึดถือทั่วโลกตลอด มา หลักสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ รัฐวิสาหกิจต้องถูกแปรรูปเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ เขาจะไม่ให้รัฐวิสาหกิจวางแผนแปรรูปตัวเองเหมือนของเรา เพราะจะทำให้บิดเบี้ยว บิดเบือน สงวนประโยชน์ตัวเองมากกว่าทำเพื่อส่วนรวม และการแปรรูปทุกครั้งจะ หมายถึงการขายหุ้นทั้งหมดในที่สุด ถ้ามีความจำเป็น เช่น ในด้านความมั่นคง ก็อาจมีการออก “Golden Share” (หุ้นพิเศษ) เพื่อสงวนสิทธิรัฐในบางเรื่อง (ในตอนหลังแทบไม่จำเป็น เพราะใช้ระบบ Regulator ชัดเจนกว่า)

Iron Lady ประสบความสำเร็จอย่างมากมายในการแปรรูปฯ (มีน้อยรายที่มีปัญหา เช่น กิจการรถไฟ กิจการปราบเซียน

ที่หญิงเหล็กยังแข็งแรงเลย) เธอสามารถปลุกชีวิต เปลี่ยนแปลงรัฐวิสาหกิจเฉื่อยและ บริการโหลยเท่ย จำนวนมาก ให้กลายเป็น บริษัทชั้นนำของโลก เช่น British Gas, British Airways, British Telecom, British Petroleum ฯลฯ บริการสาธารณะที่สูญหาย แต่เดิมก็ปรับปรุงจนเป็น world class ไปหมด โดยที่สามารถประหยัดงบประมาณได้มาก (จนเหลือเงินไปถล่ม Falkland เสียยับ ใจครับ)

ผลพลอยได้จากการแปรรูป ก็คือตลาดทุนก็คึกคักพัฒนา จน London กลายเป็น Financial Center หลักของโลกแห่งหนึ่ง คนอังกฤษเองที่ถือครองหุ้น ก็เพิ่มจากแค่ 3 ล้านคนในปี 1980 เป็น 12 ล้านคนในปี 1990

วันนี้เล่าเสียยาว ยังขี้ม้าเลียบคายอยู่ไกลถึงอังกฤษ ตอนต่อไปจะพูดถึงประโยชน์ (และโทษ ถ้าทำได้ไม่ดี) อย่างละเอียด แล้วจะยกเรื่องประสบการณ์ของไทย คาดว่าไม่น่าจะเกินอีกสองตอนนะครับ (อ่านต่อตอนที่ 2)

## เล่าเรื่องร้อน “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” (Privatization)

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-2/>

ตอนที่ 2: เขียนเมื่อ 18 ส.ค. 2556

“การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” เป็นการ “ขายชาติ” ... “อุดมคติ” หรือ “มายาคติ”

มีคนไทยจำนวนไม่น้อยต่อต้านการแปรรูปฯ NGOs บางกลุ่มบางพวกถึงกับถือเป็นอุดมการณ์หลักเลยก็มี นักวิชาการ ไม่น้อยก็ไม่เห็นด้วยที่จะแปรรูป มีการปลุกเอาอุดมคติความ “รักชาติ” เอาการที่บรรพบุรุษได้สร้างได้สะสมสมบัติของชาติมาเป็น จดปลุกกระดมหลักเพื่อต่อต้านตลอดมา

ดูเหมือนว่าฝ่ายต่อต้านจะประสบความสำเร็จค่อนข้างมาก เพราะถึงแม้ว่า “การแปรรูปฯ” จะถูกระบอบอยู่ในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาทุกแผน ตั้งแต่แผนที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) แต่มีความคืบหน้าช้ามาก มีเพียงการนำรัฐวิสาหกิจ เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์สิบล้านกว่าแห่ง แต่ยังไม่มีการดำเนินการแปรรูปต่อให้สมบูรณ์เลย รัฐยังมีอำนาจมีภาระ รวมทั้ง ยังให้สิทธิพิเศษแก่รัฐวิสาหกิจเหล่านั้นอยู่ไม่น้อย

จากข้อมูลของธนาคารโลกระบุว่า ในช่วง 20 ปี (ค.ศ. 1988-2008) มีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจใน 120 ประเทศทั่วโลกกว่า 70,000 รายการ

ถ้าการแปรรูปฯ เป็นการ “ขายชาติ” จริง ทำไมมันถึงตั้งหน้าตั้งตาจะ “ขายชาติ” กันทั้งโลกอย่างนี้ (วะ)

โดยเฉพาะ ประเทศที่เป็น Transition Economy หรือก็คือ ประเทศที่เคยใช้ระบบเศรษฐกิจรวมศูนย์ (Centrally Planned Economy) ที่เคยเชื่อว่า รัฐดี รัฐเก่ง รัฐเท่านั้นที่จะทำทุกอย่างได้ดี แล้วล้มเหลวไม่เป็นท่าในการพัฒนา ต้องยอมเปลี่ยนมาใช้ ระบบ Market Economy (เริ่มด้วยพี่เติ้ง เสี่ยว ผิง ในปี ค.ศ. 1979, คุณกอร์บาเชฟ ปี ค.ศ. 1985, กำแพงเบอร์ลินล่ม ค.ศ. 1989 เรื่อยมา) ซึ่งหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนก็คือ ต้องคืน ต้องขาย ทรัพย์สินกิจการที่ยึดมา หรือที่ทำอยู่ให้กับตลาดให้กับเอกชนไปทำ

ในประเทศ Transition Economy นี้มีอยู่ประมาณ 30 ประเทศ ได้แก่ พี่เบิ้มอย่างรัสเซีย จีน พวกยุโรปตะวันออกทั้งหลาย ไปแลนด์ สโลวาเกีย ฮังการี เช็ก ลัตเวีย โครเอเชีย ฯลฯ ในเอเชียก็เช่น เวียดนาม ลาว เขมร ฯลฯ

ประเทศเหล่านี้ต่างก็ตั้งหน้าตั้งตาแปรรูปฯ อย่างขะมักเขม้น โดยทำไปประมาณ 60,000 รายการใน 20 ปีที่ผ่านมา แล้วก็เลยทำให้เศรษฐกิจเติบโตก้าวหน้าเป็น Emerging Market ที่มีขนาดคึกคักขึ้นมา หลังจากไปเชื่อท่าน Marx ทดลองระบบเสียสลับ กว่าปีแล้วพบว่าไม่เวิร์ก



อย่างจีนที่ผมเปรียบกับไทยบ่อย เพราะในปี ค.ศ. 1979 ปีที่ท่านตั้งประกาศนโยบาย “จีนใหม่” จีนมี GDP ต่อคนต่อปีแค่ 182 เหรียญ ขณะที่เรามี 589 เหรียญ มากกว่าตั้งกว่าสามเท่าตัว แต่ปีที่แล้วเขาแซงเราไปแล้ว 6,079 เหรียญ/5,630 เหรียญ แล้วก็ยังไม่เหลียวหลัง มุ่งเป็นเสือตัวที่เจ็ดแห่งเอเชียตามมาเลเซียไป ปล่อยให้เราลดดิวิชั่นไปรออินเดีย อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ เวียดนาม ต่อไป (แต่อย่างน้อยผมยังค่อนข้างมั่นใจว่าก่อนผมตาย เขมร ลาว พม่า ไม่น่าจะแซงเราไปได้...อุ้นใจอยู่บ้าง)

ความจริงผมเน้นหลักการหลายครั้งแล้วว่า เป็นที่ยอมรับทั่วโลกแล้วว่า รัฐที่แสนดี แสนเก่ง ไม่มีในโลกนี้ ประสิทธิภาพต้องมาจากการแข่งขัน ถ้าให้คนที่ม้ออำนาจ ถืออำนาจ ลงไปแข่ง ก็จะเกิดการบิดเบือน ตลาดก็ไม่สามารถทำหน้าที่ได้เต็มที่ ยิ่งถ้าให้สิทธิ Monopoly ไปด้วยยิ่งแล้วใหญ่

วันนี้จะขอขยายถึงประโยชน์ทั้งมวลที่การแปรรูปจะนำมาให้อีกทีนะครับ

- ที่สำคัญที่สุดก็คือ ตัวคุณภาพ ตัวประสิทธิภาพ ของสินค้าและบริการที่ถ้ารัฐทำก็มักจะการันตีได้สามอย่าง คือ ของคุณภาพห่วย ต้นทุนสูง (ถึงแม้บางครั้งจะขายต่ำกว่าทุน เป็นภาระงบฯ) และปริมาณไม่เพียงพอ จากประสบการณ์การแปรรูปทั่วโลกกว่า 95% ทุกอย่างดีขึ้นมากมายยกยก มีส่วนน้อยที่แย่งหรือไม่ประสบผลสำเร็จ (แต่นักต่อต้านจะพูดถึงตลอด เช่น รถไฟฟ้าอังกฤษ ไฟฟ้าอาร์เจนตินา...จะอธิบายให้ฟังวันหลังนะครับ)
- ประโยชน์ที่สองก็คือการลดภาระของรัฐ ที่จะต้องใช้ทรัพยากรภาครัฐที่มีอยู่อย่างจำกัด มาอุดหนุนในการกิจการที่เอกชนทำได้และยินดีทำอยู่แล้ว ให้เค้าทำไป รัฐจะได้เองงบประมาณไปทำสิ่งจำเป็นอื่น เช่น การศึกษา การสุขภาพ สวัสดิการ ต่างๆ ฯลฯ อย่าง พ.ร.บ.กู้เงินสองล้านล้าน ถ้าดูให้ดี มีมากกว่าครั้งที่ปกติในประเทศพัฒนา เอกชนเขาทำได้ ของเราถ้าจะว่าเพิ่งเริ่มไม่มีใครกล้าเสี่ยง (ก็ใครจะกล้าลงทุนรถไฟเร็วไปหนองคาย 170,000 ล้านบาท เพื่อหวังว่าจะมีคนนั่งเต็มวันละสี่สิบขบวนถึงจะคุ้มทุนล่ะครับ) ก็ยังจัดระบบ Public-Private Participation ให้เข้าร่วมได้หลายรูปแบบ หรือแม้ไม่มีใครอยากจะทำร่วมกับรัฐไทยเพราะเคยมีแต่ประสบการณ์เลวร้าย (วันหน้าจะเล่าเรื่องนี้อีกทีครับ) เราก็ยังขายหุ้นรัฐวิสาหกิจที่มีมูลค่ากว่าล้านล้านบาทที่รัฐถืออยู่ จะได้ไม่ต้องเป็นหนี้บักโกรก ต้องใช้ตั้งห้าสิบปี
- ในส่วนทรัพยากรที่ติดอยู่กับตัวรัฐวิสาหกิจเอง ก็จะได้มีโอกาสเอาไปใช้ไปพัฒนาให้เกิดประโยชน์เต็มที่ยิ่งขึ้น บุคลากร ถ้าไปอยู่กับภาคเอกชน ก็จะได้พัฒนา มีคุณภาพสูงขึ้น แล้วย่อมได้รับผลตอบแทนที่ดีขึ้น (เฉพาะคนดีคนเก่งนะครับ) มีผู้เคยวิเคราะห์ว่า รัฐวิสาหกิจโดยทั่วไปไม่น่าทำงานด้วย ไม่มีระบบคุณธรรม ไม่ยุติธรรม เล่นพรรคเล่นพวก (เพราะนักการเมืองสั่งได้) เลยเป็น “ที่ห่วย” สำหรับคนดีและเก่ง แต่เป็น “ที่ดี” สำหรับคนห่วย และเ้ย (เวลาผมเขียนว่ามีผู้....แปลว่า ผมจำเขามา นะครับ ไม่ได้คิดเองพูดเอง โปรดอย่ามาตีผม)
- สินค้าและบริการของรัฐวิสาหกิจซึ่งส่วนใหญ่เป็นของจำเป็น และเป็นพื้นฐาน เป็นต้นทุน ของทุกๆ อุตสาหกรรม ถ้ามีคุณภาพดีขึ้น ต้นทุนต่ำลง ปริมาณเพียงพอ ก็จะเพิ่มศักยภาพการผลิต การแข่งขันของประเทศ เพิ่ม productivity รวม ซึ่งเป็น bottom line หนทางเดียวเท่านั้นที่จะเติบโตอย่างยั่งยืนได้
- ประโยชน์ใหญ่หลวงอีกอย่างหนึ่งก็คือ การลดคอร์รัปชัน วิธีที่ง่ายที่สุดในการลดคอร์รัปชันก็คือการลดขนาดลดบทบาทภาครัฐรัฐวิสาหกิจมีงบค่าใช้จ่าย งบจัดซื้อ งบลงทุนรวมกันถึงเกือบสี่ล้านล้านบาทต่อปี สูงกว่างบประมาณแผ่นดินถึงกว่า 70% ลองคิดดูว่า ถ้าแปรรูปไปได้ส่วนใหญ่ เราจะลดขนาดของมะเร็งคอร์รัปชันลงได้เพียงใด ถ้าสังเกตเวลาแบ่งเค้กการเมือง นอกจากกระทรวงที่มีงบประมาณสูงแล้ว กระทรวงที่มีรัฐวิสาหกิจสำคัญก็จะอยู่เกรดสูงไปด้วย อย่าง กระทรวงอุตสาหกรรม เคยเป็นเกรดเอบวก พอตั้งกระทรวงพลังงานย้ายปตท. กฟผ. กระทรวงอุตสาหกรรมเลยกลายเป็นเกรดบีไปเสียอย่างนั้น มีผู้ (คนอื่นอีกแล้ว) บอกว่าพอท่านถูกสับกระทรวง ถึงกับปวดเหงื่อ ต้องรีบออกนวัตกรรมคณะกรรมการโรงงาน 4 มาชดเชยอย่างเร่งด่วนเลยทีเดียว

- สุดท้ายที่ผมนึกออก ก็คือการแปรรูปฯ ช่วยพัฒนาตลาดทุน รวมถึงดึงดูดเงินทุน (capital flow) จากทั่วโลก อย่างที่อังกฤษเคยได้รับที่เล่าให้ฟังแล้ว หรือในไทยการนำ ปตท. เข้าตลาดในปี 2544 นับว่าได้ช่วยปลุกตลาดหุ้นที่ซบเซาสุดขีดจากวิกฤติต้มยำกุ้ง SET Index วันที่เริ่มขายหุ้นอยู่ที่ 280 ทำให้เรามีตลาดทุนที่แข็งแกร่งมาทุกวันนี้ นับเป็นจุดเริ่มต้นยุคที่ 3 ของตลาดหุ้นเลยทีเดียว (ยุคแรกราชอาณาจักร พ.ศ. 2520, ยุคสอง Globalization พ.ศ. 2530) เช่นเดียวกับ Emerging Market หลายแห่ง เช่น จีน มาเลเซีย ที่รัฐวิสาหกิจเป็นตัวชูโรง ถ้ามองว่า การแปรรูปมีประโยชน์ถึงเพียงนี้แล้วทำไมคนถึงยังต่อต้านยังกรีดเลือดกันสุดลิ่มทิ่มประตู มันมีโทษมหันต์อย่างไร

ความจริงการแปรรูปรัฐวิสาหกิจนั้นมีตัวอย่าง มีบทเรียน มีการศึกษาปรับปรุงมาอย่างยาวนาน ถ้าทำได้ถูกต้องตามหลักแทบไม่มีโอกาสที่จะเป็นโทษเลย แต่ที่มีปัญหา อาจเนื่องจากปัจจัยบางอย่าง กับมีความผิดพลาด แต่ส่วนใหญ่จะเป็นเพราะมีวาระซ่อนเร้นที่ผมจะมาขยายในตอนหน้า

มาเขียนมาเล่าเรื่อง “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ทำให้ผมนึกถึงเพื่อนเก่า เพื่อนร่วมงานคนหนึ่งชื่อ “คุณหนู” บุญชัย ศรีปรัชญาอนันต์ ที่เคยร่วมงานกันยาวนานกว่า 15 ปี ที่หลักทรัพย์ภัทร คุณหนูนับเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องการแปรรูปฯ ทำดีล ศึกษา มีความรู้เรื่องนี้เยอะมาก ทำให้ผมได้เรียนรู้ตามไปด้วย ถ้าบทความนี้มีประโยชน์ ผมต้องขอบคุณ ยกเครดิตให้ครับ มีคนเตือนว่าอย่าเขียนยาวมาก เลยต้องยกยอดไปอีก สงสัยอีกหลายตอนครับ (อ่านตอนที่ 3)

## เล่าเรื่องชวนกตัญญู “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” (Privatization) ตอนที่ 3

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-3/>

ตอนที่ 3: เขียนเมื่อ 29 ต.ค. 2556

ในสองตอนก่อน ผมเล่าถึงหลักการ ประสบการณ์ต่างแดน และประโยชน์มากมายของการแปรรูปฯ ที่ทำให้แทบทุกประเทศ (ยกเว้น เกาหลีเหนือ คิวบา เวเนซุเอลา และอีกไม่กี่ประเทศที่ยังขึ้นชมมาร์กซิสต์ หรือไม่ก็ยังไม่มีความพร้อม) มุ่งแปรรูปฯ กันอย่างขะมักเขม้น

จากงานวิจัยของ World Bank มีหลักฐานเชิงประจักษ์มากมายที่ยืนยันว่าประเทศที่มีการแปรรูปฯ มาก ได้ประโยชน์มากมาย อาทิเช่น

- ทุกๆ 1% ของ GDP (ทรัพย์สินรัฐวิสาหกิจที่แปรรูป) จะทำให้มี Real Growth ของ GDP 0.5% และการว่างงานลดลง 0.25%
- ประเทศที่มีการแปรรูปฯ มาก สามารถดึงดูดเงินลงทุนโดยตรง (FDI) จากต่างประเทศได้มากถึงสองเท่าของประเทศที่ไม่แปรรูป
- การพัฒนาของตลาดทุนในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) ขึ้นอยู่กับ Privatization มาก
- ในระดับ Micro กิจการที่แปรรูปฯ จะมี Annual Total Factor Productivity Growth สูงกว่ากิจการ State Own Enterprise อยู่ถึง 4-5 เท่าตัว (เรื่องนี้สำคัญที่สุดกับศักยภาพการแข่งขัน) และในที่สุดมีกำไรอยู่ได้ ผู้บริโภคได้ประโยชน์ไม่ต้องใช้ทรัพยากรรัฐมาอุดหนุนอีกต่อไป

อย่างไรก็ดี ใช่ว่าการแปรรูปฯ ในอดีตจะประสบความสำเร็จไปเสียทั้งหมด บางครั้งการแปรรูปอาจเกิดโทษ หรืออาจทำให้เกิดความวุ่นวายได้ (ส่วนใหญ่ในระยะสั้น) หรือไม่ก็เป็นการเอาประโยชน์รัฐไปให้เอกชนมากเกินไป ซึ่งส่วนใหญ่จะเกิดจาก

- การโอนเอาอำนาจผูกขาดติดไปให้กับเอกชนโดยที่ไม่มีการปรับโครงสร้างให้มีการแข่งขันกันอย่างกว้างขวาง ปลอมยให้กิจการมีอำนาจเหนือตลาดหรือในบางกรณีในบางอุตสาหกรรม (เช่น ท่าอากาศยานท่าเรือใหญ่) ที่มีการผูกขาดโดยธรรมชาติก็ต้องมีการกำหนดวิธีการที่จะทำให้การกำหนดราคาเป็นธรรมโดยกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพด้วย

- การที่ยอมให้เอกชนสามารถใช้ทรัพยากรสาธารณะ (เช่น แร่ธาตุ คลื่นความถี่ right of way ฯลฯ) โดยไม่ได้จัดให้มีการแข่งขันกัน ไม่ได้มีการจ่ายราคาอย่างสมควร
- การแปรรูปโดยวิธีการที่ไม่โปร่งใสและบางครั้งตลาดทุนยังไม่พัฒนาพอทำให้บางครั้งโอนขายทรัพย์สินของรัฐไปในราคาต่ำประโยชน์ไปตกกับเอกชนผู้ซื้อ (หรือนักการเมือง...ผู้สั่งและดูแลการขาย) เช่นการแปรรูปกิจการพลังงานในรัสเซีย และยุโรปตะวันออก ทำให้เกิดมหาเศรษฐีขึ้นมากมาย บางคนกลับไปทะเลาะกับผู้อำนาจ เลียดคุก มอสโคว์หัวโต บางคนรู้แหว หอบเงินหนีไปสำราญต่างแดน ไปซื้อทีมฟุตบอล สบายแฮไป (สิงห์บลูชนะครับ ไม่ใช่ปราสาทสายฟ้า)
- บางครั้งการแปรรูปต้องมีการจัดระเบียบอุตสาหกรรมใหม่เพื่อให้เกิดการแข่งขันซึ่งหลายครั้งได้ทำให้เกิดปัญหาที่คาดไม่ถึง เช่น การไฟฟ้าหลายแห่งอย่างใน LA เคยทำให้ปริมาณสำรองไม่พอเพียง หรือ การรถไฟในอังกฤษ ในระยะต้นเกิดขลุกขลักมากมายจากการแยกระบบรางกับระบบเดินรถออกจากกัน

อย่างไรก็ดี ความขลุกขลักจากเหตุนี้มักเป็นปัญหาระยะสั้น สามารถเพิ่มกฎ เพิ่มเงื่อนไข หรือปรับปรุงรูปแบบได้ และพิสูจน์ในที่สุดว่าการแปรรูปมีประโยชน์มากมาย

- ในหลายๆกิจการของรัฐมักจะมีการ subsidy ให้กับผู้บริโภคเมื่อจะแปรรูป จะต้องเลิก(ไม่อย่างนั้นจะกลายเป็นการอุดหนุนเอกชน) หรือเปลี่ยนรูปแบบ(เช่น แทนที่จะทำให้ไฟฟ้าถูกต้องเปลี่ยนเป็นจ่ายเงินอุดหนุนค่าไฟให้กับคนจนแทน) ซึ่งหลายครั้งทำให้เกิดความวุ่นวายเดือดร้อนกันขึ้นมา เช่น การแปรรูปการไฟฟ้า ในอาร์เจนตินา (ที่ผู้ต่อต้านแปรรูปยกตัวอย่างทุกครั้ง) เท่าที่ผมทราบ...ก่อนแปรรูปรัฐอุดหนุนการไฟฟ้าเพื่อให้ชาวบ้านได้ใช้ไฟ ในราคาต่ำกว่าทุน (ก็ประชานิยมนั่นแหละครับ) พอแบกไม่ไหวก็ไป บังคับให้ภาคอุตสาหกรรม ภาคพาณิชย์ มาแบกรับผู้บริโภคแทนค่าไฟที่กิจการต้องจ่ายเป็นหลายเท่าตัวของที่ประชาชนจ่ายทำให้กิจการอาร์เจนตินาที่ต้องใช้ไฟฟ้าแข่งกับใครไม่ได้เจ๊งระนาวเกิดการบิดเบือนไปหมดการใช้พลังงานไม่สมดุลพอจะแปรรูปเขาเลยจะเปลี่ยนรูปแบบและลดอุดหนุนลงเยอะ ที่นี้ก็เลยเกิดวุ่นวาย ประท้วงจลาจล เพราะอันว่า “ประชานิยม” เหมือนกันทุกแห่งในโลก คือ เมื่อเริ่มเมื่อให้มาแล้ว ย่อมถอนยาก

มาถึงปัจจุบัน มีการแปรรูปมากกว่า 60,000 รายการใน 30 ปีที่ผ่านมา โลกผ่านประสบการณ์มาก ความผิดพลาดเป็นบทเรียนที่รับรู้คาดการณ์ได้มากขึ้น และสามารถวางแผน วางรูปแบบ วางมาตรการ ทั้งป้องกัน และเผื่อแก้ไขได้เป็นส่วนใหญ่

เงื่อนไขโดยทั่วไปที่ทำให้เกิดการแปรรูปโดยเฉพาะการแปรรูปที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว มักจะเป็นดังนี้

- ประชาชนมีระดับการศึกษาสูง มี Financial Literacy ที่ดี เข้าใจบทบาท และการสนับสนุน “การแปรรูปที่ดี” ไม่ใช่สักแต่ “รักชาติ” “คลั่งชาติ”
- มีเงื่อนไขด้านสถาบันที่พร้อม มีระบบกฎหมาย การบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ เช่น Anti-Trust Law การป้องกันการครอบงำตลาด ฯลฯ มีตลาดทุนที่พัฒนา เป็นต้น
- มีรัฐบาลที่มั่นคง มีประสิทธิภาพ มี Mandate ได้รับความไว้วางใจจากประชาชนส่วนใหญ่ (ได้รับศรัทธาด้วยนอกเหนือจากเสียงข้างมาก) เพราะเป็นเรื่องที่ถูกโจมตีได้ง่าย controversial สูง
- ส่วนใหญ่ การแปรรูปฯ มักเกิดเมื่อประเทศเกิดความจำเป็น เช่น เศรษฐกิจซบเซา เกิดวิกฤติ ถึงแตก หนี้ล้นคอ (จากการขาดทุนจำนำมันเทศเป็นต้น) แต่ที่มีคนโจมตีว่าที่เราเอาหุ้นเข้าตลาดฯเพราะ IMF บังคับให้ขายชาตินั้น ขอยืนยันว่าไม่จริงเลย เพราะเรายื้อ ไม่เคยทำ จนคืนเงินหมดถึงคิดทำเพราะเหตุอื่น

ในเมืองไทยปัจจุบัน ต้องเรียกว่า เราไม่เคย “แปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ขนาดใหญ่กันเลย ที่มี ที่ทำ เป็นแค่การดำเนินการปรับให้มีการดำเนินการในเชิงพาณิชย์ (Commercialization) แล้วนำเข้าไปจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งแทนที่จะ Privatize

ให้เอกชน กลับเป็นการกวาดต้อนทรัพยากรเอกชนให้กลับมาอยู่ภายใต้อาณัติ ภายใต้รัฐเก่า คำบัญชาของท่านรัฐมนตรีทั้งหลาย ที่ทำมาเป็นแค่ครึ่งทาง ควรเดินหน้าแปรรูปต่อให้สุดซอย (ที่ซอยนี้จะไม่เข้าให้สุด)

อย่างไรก็ดี ในฐานะที่ผมมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมากมาตลอด ยังขอยืนยันว่า แม้จะทำแค่ครึ่งๆ กลางๆ ก็ยังดีกว่าไม่ทำอะไรเลย เพราะไม่อย่างนั้นก็จะไม่มีแม้แต่จะปรับปรุงประสิทธิภาพ ไม่ต้องโปรงใส ไม่ต้องรับผิดชอบรายงานใคร นอกเหนือไปจากการเป็นสมบัติกลับส่วนตัวของผู้บริหารและนักการเมือง ลองเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหาร การบริการ ของ ปตท. กับ ทศท., ของการบินไทย กับ รฟท. หรือ ขสมก. ดูสิครับ (ยังงั้นผมก็คงไม่มีวันเข้าใจว่า ทำไม NGOs ไทยทั้งหลาย ซึ่งล้วนแต่เป็นคนดี คนเก่ง จึงได้ไปเข้าทางนักการเมืองในเรื่องการต่อต้านการแปรรูปฯ ได้)

เรื่องนี้ค่อนข้างเป็นหลักการ เป็นเรื่องละเอียดอ่อน ถ้าดูเผินๆ อาจฟันกับคำว่า “รักชาติ” “สมบัติชาติ” คงต้องขอไปเล่าต่อในรายละเอียดครั้งหน้าว่าประสบการณ์ของไทยนั้นเป็นอย่างไร ทำไมถึงทำได้แค่นี้และที่ผมเสนอว่าควรจะไปให้สุดซอยนั้นหมายความว่าอย่างไร ทำอย่างไร (อ่านตอนที่4)

## ตำนาน “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ...แบบไทยๆ(ตอน4)

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-4/>

ตอนที่ 4: เขียนเมื่อ 28 ก.พ. 2557

ตั้งแต่ท่านบารอนเนส Thatcher ประสบความสำเร็จในการกระตุ้นและปรับปรุงประสิทธิภาพ “รัฐวิสาหกิจ” โดยการแปรรูปแล้วขายหรือโอนให้เอกชน ทำให้เศรษฐกิจอังกฤษฟื้นจากความซบเซามาฉีกักก้าวหน้าในช่วงต้นทศวรรษ 1980s ก็เลยเป็นตัวอย่างให้แทบทุกประเทศ (ยกเว้นพวกสังคมนิยมจัด) จัดเอา Privatization เป็นนโยบายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ

สำหรับประเทศไทยก็เช่นกันครับ “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ถูกระบุว่าเป็นเรื่องสำคัญในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) แต่ก็ไม่ได้มีการดำเนินการอะไรจริงจัง มีเพียงหน่วยงานเล็กๆ ระดับกอง คือ กองรัฐวิสาหกิจ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (ภายหลังได้รับการยกระดับให้เทียบเท่ากรม คือ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ในปี 2545) มีหน้าที่รับผิดชอบคอยกระตุ้นให้เกิด ซึ่งก็แทบไม่มีผลอะไรเลย ลองคิดดูสิครับ หน่วยงานระดับกองจะไปยุ่งกับเรื่องใหญ่ ที่เป็นหัวแก้วหัวแหวนของท่านเจ้ากระทรวงทั้งหลาย มันเท่ากับเอาไม้จิ้มฟันไปจิ้มไม้ซุง ย่อมไม่มีการกระตือรือร้นทีเดียว

สาเหตุที่คนเกี่ยวข้องไม่ชอบการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ไม่ใช่เรื่องแปลกแต่อย่างใด ที่ไหนก็เหมือนกันแทบทั้งนั้น ซึ่งพอจะสรุปมูลเหตุจูงใจของคนที่ย่อมต่อต้านการแปรรูปแต่ละกลุ่มได้ดังนี้

### 1. นักการเมือง “ชอบ” ที่จะควบคุมดูแลรัฐวิสาหกิจ

ลองคิดว่า รัฐวิสาหกิจในไทยรวมมีงบค่าใช้จ่าย รวมลงทุน จัดซื้อจัดจ้างปีละตั้ง 4 ล้านล้านบาท มากกว่างบประมาณรัฐตั้งกว่า 60% ย่อมเป็นเรื่องสุดโปรดปรานของนักการเมือง จะเห็นได้ว่ากระทรวงพลังงานเป็นกระทรวงเกรด A+ ของนักการเมืองทั้งๆ ที่มีงบประมาณแค่ 2,098 ล้าน อยู่อันดับโหล ทั้งนี้ชัดเจนว่า สิทธิการกำกับดูแลรัฐวิสาหกิจพลังงาน คือ ปตท. กับ กฟผ. นั้นมันหอมหวานขนาดไหน นี่ถ้าโอน กฟผ. กับ กฟภ. ให้ด้วย (กระทรวงมหาดไทยดึงไว้นานแล้วด้วยเหตุผลข้างๆ คูๆ สรุปว่า... แบ่งกรุบ่างดี) จะต้องกลายเป็น A++ แน่เลย มีข่าวปิดให้ชัดว่าท่านเจ้านายของอดีตเจ้ากระทรวงคนก่อนถึงกับปวดเหงื่อเมื่อรู้ว่าต้องย้ายกระทรวง ต้องไปออกนวัตกรรมใบอนุญาต รง.4 ขึ้นมาทดแทน แล้วก็พบว่า การจะกลับไป “ตบเจ๊ก” น่ะ มันไม่สะดวกเท่าคุมรัฐวิสาหกิจเลย

### 2. ผู้บริหาร “ง่าย” ที่จะจัดการรัฐวิสาหกิจ

โดยปกติรัฐวิสาหกิจมักจะได้สิทธิพิเศษมากมาย ถ้าแข่งขันก็แข่งแบบได้เปรียบ ได้เงินถูก หลายแห่งเป็น Monopoly (สิ่งที่หอมหวานที่สุดในระบบเสรีนิยม) กำไรมากน้อยก็ไม่มีใครเร่งรัด แถมถ้าขาดทุนก็กล่าวอ้างข้างๆ คูๆ ได้ว่าเพื่อเสถียร



subsidy ต่างๆ นานา ซึ่งเงื่อนไขทั้งหมดนั้นทำให้ การบริหาร “สุดง่าย” แถมถ้าเข้าขาได้ดีกับกลุ่มข้างบน (นักการเมือง) ก็เลยไปโลด ทั้งง่าย ทั้งรวย แล้วใครจะอยากแปรรูปล่ะ เพราะเงื่อนไขข้อได้เปรียบทั้งปวงข้างต้นย่อมทิ้งไว้ไม่ได้ ต้องเอาออกจนหมดก่อนแปรรูป

### 3. พนักงาน “สบาย” ที่จะทำงานกับรัฐวิสาหกิจ

ด้วยเหตุคล้ายกับผู้บริหาร เมื่อไม่ต้องแข่งกับใครก็ไม่มีแรงกดดันประสิทธิภาพเท่าใด จะเข้าชามเย็นชาม จะหาเศษหาเลยบ้างก็ไม่มีใครเดือดร้อน เงินเดือนขึ้นได้เรื่อยๆ แถมถ้าโชคดีไปอยู่ในทางที่จะเข้าขาทั้งสองกลุ่มข้างบน เลยได้รับแบ่งไปด้วย (แค่เศษๆ ก็กินไม่หมดไปทั้งชาติแล้วครับ) ถ้าบังเอิญไม่เข้าขา เค้าก็จัดทำนอกนอกร้างไปเองแหละครับ (นั่งเฉยๆ กินเงินเดือนฟรี เค้าก็ไม่ว่า ขออย่าขวางทางก็พอ) จนมีคนกล่าวว่า (เวลาผมเขียนว่า มีคน...แปลว่าคนอื่นนะครับไม่ใช่ผม) รัฐวิสาหกิจเป็น “ที่ห่วย” ของคนดีและเก่ง แต่เป็น “ที่ดี” ของคนห่วยและแย้ (ขอโทษพนักงานรัฐวิสาหกิจที่ดีที่คงมีอยู่ไม่น้อยด้วยนะครับ ผมเชื่อว่าท่านก็คงยึดติดกับระบบแบบนี้อยู่ไม่น้อย)

### 4. คู่ค้าทั้งหลาย “สะดวก” ที่จะค้ากับ รัฐวิสาหกิจ

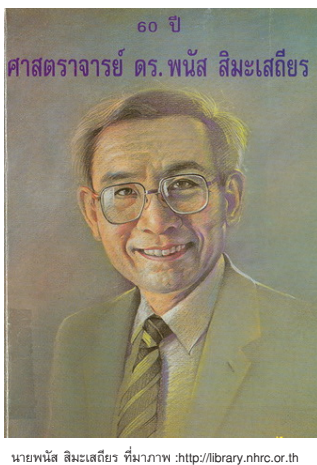
เป็นเรื่องธรรมดาที่เอกชนทุกคนย่อมชอบการค้าที่มีทางจัดการแข่งขันได้ และเป็นที่ยอมรับว่าค้ากับรัฐและรัฐวิสาหกิจนั้นสามารถ “หาซื้อความได้เปรียบ” ได้ เช่น ลีอกสเปก ฮั่ว ฯลฯ ซึ่งการไม่มีการแข่งขันย่อมทำให้มีกำไรส่วนเกิน ที่หลังจากแบ่งให้สินบนไปแล้วก็ยังเหลือมากกว่าต้องไปแข่งปกติเยอะเยาะ

และก็เพราะ นักการเมือง “ชอบ” — ผู้บริหาร “ง่าย” — พนักงาน “สบาย” — คู่ค้า “สะดวก” นี่แหละครับ ถึงจะมีระบุไว้ในแผน ถึงจะมีประโยชน์ต่อส่วนรวมมากมาย แต่ก็ไม่มีใครอยากทำ

ที่ผมไม่เข้าใจก็คือ พวกท่าน NGOs กับนักวิชาการบางพวกนี่สิครับ ไม่ทราบจะไปติดยึดกับมายาคติ อุดมการณ์รักชาติ คลั่งชาติ มาจากไหน ดันมาขวาง “การแปรรูป” แบบเอาเป็นเอาตาย เข้าทางพวกโกงกินไปได้อย่างสุดอัศจรรย์

อย่างไรก็ดี เราก็พอมีรายการแปรรูป (จริงๆ ไม่มีการแปรรูปที่สมบูรณ์เลย ที่เราทำเพียงแค่อำนาจเข้าไปจดทะเบียน) ให้เห็นกันอยู่ประปราย และผมก็บังเอิญให้ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะที่ปรึกษาการเงินเสียแทบจะทุกรายการ จึงขอแนะนำประสบการณ์มาแบ่งปันนะครับ

“ธนาคารกรุงไทย” — เข้าตลาดฯ พ.ศ. 2532 : หลังจากที่ธนาคารแก้ปัญหาจากความผิดพลาดเสียหายในการปล่อยสินเชื่อ (ยุคคุณตามใจ ขำโกโต) ทำให้ธนาคารต้องมีการเพิ่มทุน ประกอบกับกระทรวงคลังมีนโยบายส่งเสริมการแปรรูป และการนำรัฐวิสาหกิจเข้าตลาด จึงเร่งให้ธนาคารกรุงไทย ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัด เข้าระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์เป็นแห่งแรก โดยมี บงล.ภทรธนกิจ เป็นผู้จัดการจำหน่ายหุ้น 6,000 ล้านบาท จำนวน 500 ล้านหุ้น หุ้นละ 120 บาท (พาร์ 100) ซึ่งนับเป็นรายการใหญ่ที่สุดในเวลานั้น ผมจำได้ว่าเป็นครั้งแรกที่พยายามขายต่างประเทศโดยมี Swiss Bank Corp. ช่วย underwrite แต่ขายได้แค่ 10 ล้านบาท



นายพนัส ลิ้มเสถียร ที่มาภาพ : <http://library.nhrc.or.th>

มีเกร็ดเล่าให้ฟังนิดหนึ่ง หลังจากทำงานได้หลายเดือน วันหนึ่งท่านประธานกรรมการธนาคาร ปลัดพนัส ลิ้มเสถียร ถามผมว่า “ปัญหาของธนาคารคืออะไร” ผมตอบไปว่า “คือคณะกรรมการครับ” ท่านถึงกับผงะ “โห้มาว่าพวกผมล่ะไหนะไปซิ” ผมตอบไปว่า “ธนาคารอื่นเขาจัดการโดยผู้บริหารเต็มเวลาแต่ธนาคารกรุงไทยบริหารโดยคณะกรรมการเรื่องเล็กเรื่องน้อยเอาเข้ากรรมการหมด กรรมการบริหารเป็นคนนอกหมด ประชุมอาทิตย์ละ 5-6 ชั่วโมงเท่านั้นจะไปแข่งเขาได้อย่างไร” (จนทุกวันนี้ รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ ยกเว้นที่มีประสิทธิภาพอย่าง ปตท. ธนาคารกรุงไทย ยังบริหารกันอย่างนั้นเลยครับ กรรมการชอบเข้าไปแส่ไปล้วงกันเกือบทุกเรื่อง) ท่านพนัสบอกว่า “จริงแะแต่คุณก็เห็นว่าผู้บริหารเราแย่แค่ไหน สงสัยต้องยกเครื่องใหญ่กันใหม่” หลังจากนั้น ธนาคารกรุงไทยเลยไปชวนผู้บริหารอาชีพเข้ามาร่วมด้วยหลายคน เช่น คุณศิริพันธ์ นิมมานเหมินท์ ดร.ปัญญา ตันติยวงศ์ แล้วก็พัฒนาเรื่อยมาจนเป็นองค์กรชั้นนำ แข่งขันได้

รัฐวิสาหกิจแห่งที่ 2 ที่เข้าจดทะเบียน คือ “บมจ.การบินไทย” ในปี 2534: ความจริง กระทรวงคมนาคม และกองทัพอากาศ (สมัยนั้น ผบ.ทอ. เป็นประธานโดยตำแหน่ง) ซึ่งเป็นผู้ดูแลการบินไทย จะไม่ยอมให้การบินไทยเข้าตลาดหลักทรัพย์ แต่เป็นการผลักดันของรัฐบาลอานันท์ ปันยารชุน และกระทรวงการคลัง ซึ่งยืนยันเอาไว้ว่าถ้าจะให้คำประกันเงินกู้ซื้อเครื่องบิน ต้องเพิ่มทุนเข้าตลาดฯ ซึ่งการ “ซื้อเครื่องบิน” เป็นเรื่องโปรดปรานของผู้เกี่ยวข้องอยู่แล้ว จึงยอมทำตาม ผมจำได้ว่าท่านอานันท์ (ปันยารชุน) บอกกับคุณฉัตรชัย บุญยะอนันต์ ซึ่งเป็นเพื่อนกันว่า “ถ้าเข้าตลาดฯ สำเร็จ ลี้อจะได้เป็น DD คนแรกที่ไม่ได้เป็น พล.อ.อ.” (สมัยนั้น พล.อ.อ. ที่ออกหักจากตำแหน่ง ผบ.ทอ. 1 คน จะได้รับตำแหน่ง DD การบินไทยปลอมใจ) ทำให้คุณฉัตรชัยกระตือรือร้นมาก ขณะที่คุณธรรมบุญ หวังหลี ซึ่งเป็น CFO จะไม่ค่อยสนใจเท่าไร ส่วน พล.อ.อ.วีระ กิจจาทร DD แทบไม่ยุ่งเกี่ยวเลย

การขายหุ้น บมจ.การบินไทย 14,000 ล้านบาทครั้งนั้นทำสถิติไว้หลายอย่าง นอกจากจะมีขนาดใหญ่ที่สุดเท่าที่มีมา (เวลานั้น) ยังมีคนจองซื้อจำนวนมากที่สุดถึงกว่า 250,000 คน ความจริง บงล.ภัทรธนกิจ และ บง.เอกธนกิจ ที่เป็นที่ปรึกษาการเงิน ประเมินว่าควรขายที่ราคาหุ้นละประมาณ 45 บาท แต่มีกรรมการท่านหนึ่งอ้างว่ารู้ดี (ท่านมาจากสภาพัฒน์ฯ) สั่งให้ขาย 60 บาท และให้ บงล.ที่ท่านเป็นประธานเข้าร่วม underwrite ทำโฆษณาใหญ่โต สั่งห้ามขายต่างชาติ ขายไทยทั้งหมดเน้นรายย่อย จะตัดทานอย่างไรก็ไม่ฟัง ซึ่งก็ขายหมดตามคาด แต่พอเข้าซื้อขายก็เป็นตามคาดอีก คือ ราคาไหลลงๆ ต่ำกว่า 40 บาทอย่างรวดเร็ว และก็ไม่เคยขึ้นถึง 60 บาทหรือใกล้เคียงอีกเลย (ความจริงอีกยี่สิบปีต่อมา หุ้นการบินไทยขึ้นมา 53 บาท สมัยที่ ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ เป็น DD แต่พอการเมืองเปลี่ยน รัฐสั่งปลด เปลี่ยนเอาพรรคพวกเข้า แล้วก็ขาดทุนยับ ตอนนั้นเลยเหลือ 13 บาท ทำสถิติต่ำสุดไป)

ปี 2536 ปตท.สผ. เข้าระดมทุน จดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์โดยสมัครใจ : หลังจากที่ถูกตั้งในปี 2528 เป็นบริษัทลูกเล็กๆ ของ ปตท. เพื่อร่วมลงทุนในแหล่งขุดเจาะปิโตรเลียมตามที่รัฐได้สิทธิ์จากผู้รับสัมปทานต่างประเทศ

โดยในระยะแรก จะเป็นผู้ร่วมลงทุนเท่านั้น ต่อมาในปี 2531 ได้ซื้อหุ้นใหญ่ในแหล่งก๊าซขงกซคีนจาก Texas Pacific และมีความมุ่งมั่นต้องการเป็น Operator เองเป็นครั้งแรกซึ่งต้องใช้ทุนตามสมควรแต่ ปตท. มีข้อจำกัดไม่สามารถจัดทุนให้ได้ ดร.ทองฉัตร หงส์ลดารมภ์ และคณะผู้บริหาร เช่น คุณวิเศษ จูภิบาล คุณพิชัย ชุนหวชิร จึงได้ริเริ่มโครงการระดมทุน โดยการเข้าตลาดหุ้น IPO จำนวน 1,318 ล้านบาทของ PTTEP นี้ นับเป็นครั้งแรกของรัฐวิสาหกิจที่ทำเป็น Global Offering มีการ Book-building โดยมี บงล.ภัทรธนกิจ บล.เอกราช Goldman Sachs และ Lehman Brothers ร่วมกันเป็น Global Co-ordinators

การเข้าตลาดของ PTTEP นี้ เป็นตัวอย่างที่ดีมากจากการใช้ประโยชน์ของตลาดทุน จากการเป็นบริษัทขนาดเล็ก เมื่อยี่สิบปีก่อน มีพนักงานแค่ 200 คน เป็นแค่ผู้ร่วมทุน พัฒนามาเป็นกิจการขนาดใหญ่ มีพนักงานกว่า 4,000 คน มีปฏิบัติการด้าน Exploration & Production หลายทวีปทั่วโลก ช่วยให้ประเทศมีพลังงานสำรองเพียงพอ ขนาด Market Capitalization ก็โตจากแค่ 5,000 ล้านบาทเมื่อปี 2536 มาเป็นกว่า 600,000 ล้านบาทในปัจจุบัน จากกำไรไม่กี่ร้อยล้านต่อปี มาเป็นกำไรเกือบหมื่นล้านบาทต่อปี

ก่อนวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 มีการเอาบริษัทลูกของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตเข้าตลาดอีกหนึ่งแห่งคือ บริษัท ผลิตไฟฟ้า (EGCO) ระดมทุนจาก IPO ได้ 4,488 ล้านบาทในปี 2538 กับ มีการเข้าตลาดของบริษัทบางจากปิโตรเลียมในปี 2535 ซึ่งมีแรงจูงใจจากการที่ผู้บริหารขณะนั้น (คุณโสภณ สุภาพงษ์) ต้องการขยายเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีก กับต้องการพ้นจากการบริหารของ ปตท.

เหตุการณ์สำคัญเกี่ยวกับการแปรรูปครั้งหนึ่งเกิดขึ้นในปี 2535 สมัยรัฐบาลท่านอานันท์ เมื่อกระทรวงการคลังถือโอกาสเสนอแผนการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (รัฐจากการเลือกตั้งไม่นิยมแปรรูป อย่างที่บอกแล้วครับ) โดยมีการจัดระดับรัฐวิสาหกิจที่ดีแล้วมีมติ ครม. ให้สิบกว่าแห่งทำการศึกษาและเริ่มดำเนินการแปรรูปฯ ซึ่งทุกแห่งก็ว่าจ้างที่ปรึกษาให้มาศึกษาแบบอุ้ง ไขว่ไปที ไม่มีใครอยากแปรรูปจริงจัง

อย่างไรก็ดี การให้ตัวรัฐวิสาหกิจเป็นผู้เริ่มศึกษาแปรรูปตัวเองนั้น นับเป็นการเริ่มแบบอย่างที่ทำให้มีปัญหามากมายจนปัจจุบัน ในปี 2535 ท่านอธิบดีกรมบัญชีกลางตอนนั้น (มรว.จตุมงคล โสณกุล) ได้เรียกผม (ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ) ไปพบ และปรึกษาถึงแผนที่จะให้มีมติ ครม. ดังกล่าว ผมได้เรียนทัดทานว่า “ถ้านับตามหลักการ รัฐวิสาหกิจต้องเป็นผู้ “ถูก” แปรรูป ถ้าให้วางแผนเอง ก็จะสงวนแต่ฐานะได้เปรียบ สงวน Monopoly, Oligopoly รวมทั้งเอาเปรียบคู่แข่งทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ จะไม่ทำให้ได้ประโยชน์เต็มที่ อย่าง Thatcher ไม่ให้รัฐวิสาหกิจมีเสียงมาก ตั้งคณะกรรมการขึ้นมาทำสรุปทบทวน โดยตัวรัฐวิสาหกิจถือเป็นเหยื่อด้วยซ้ำ”



ม.ร.ว.จตุมงคล โสณกุล ที่มาภาพ : <http://www.bangkokbiznews.com>

หม่อมเต๋าท่านฟังแล้วชะงักมาตบป้าผม สั่งสอนว่า “ตื่นได้แล้วไอ้หนู ..ตื่น ..ตื่น เรามีอย่างที่มี เป็นอย่างที่เป็น ถ้าจะเอาอย่างนั้น ตามโลกอุดมการณ์ ชาตินี้ถึงจะได้ทำ เอาแค่นี้ไปก่อน ยังไงก็ดีกว่าไม่ได้เริ่มไม่ได้ทำ ให้มันเกิดไปก่อนแล้วค่อยไปปรับไปแก้เอาวันหน้า”

นี่แหละครับ...การแปรรูปรัฐวิสาหกิจแบบไทยๆ มันถึงได้ไม่สมบูรณ์ ถึงจะมีบ้างแต่ก็ไม่ได้ประโยชน์เต็มที่ มีบิดเบี้ยวพิกลพิการอยู่บ้าง แต่ผมก็ขอยืนยันว่าหม่อมเต๋าทูตถูก ว่ามันยังดีกว่าไม่ได้ทำอะไรเลย แต่ก็อย่างว่าแหละครับ พอเริ่มต้นผิดเหมือนกลัดกระดุมเสี้ยนะครับ ถ้าเม็ดแรกผิดมันก็ต้องเบี้ยวไปเรื่อยๆ อยู่ที่ว่า จะใส่เบี้ยวๆ หรือรื้อมากลัดใหม่

วันนี้ว่าเสียยาว ต้องยกยอดไปต่อวันหน้าอีกแล้วนะครับ

## ตำนาน “การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ... ปตท. เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ 2544 (ตอน 5)

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-5/>

ตอนที่ 5: เขียนเมื่อ 13 มี.ค. 2557

ปตท. เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ 2544: การพลิกฟื้นตลาดทุนไทย - พลิกฟื้นอุตสาหกรรมพลังงาน - จัดระบบอุตสาหกรรมปิโตรเคมี - การขายหุ้นครั้งใหญ่ที่มีข้อถกเถียงวิพากษ์วิจารณ์มากที่สุด

ผมได้เขียนบรรยายไว้ในตอนที่แล้วว่า ถึงแม้การแปรรูปฯ จะถือเป็นนโยบายหลักอย่างหนึ่งในแผนพัฒนาเศรษฐกิจตลอดมา แต่เรามีการแปรรูปน้อยมาก โดยก่อนเกิดวิกฤติต้มยำกุ้งมีเพียงไม่กี่แห่งที่เข้าระดมทุนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ซึ่งจริงๆ เป็นแค่การแปรรูปครึ่งทางเท่านั้น) โดยต่างก็มีเป้าหมายและแรงจูงใจต่างๆ กัน ได้แก่ ธนาคารกรุงไทย บริษัทการบินไทย บริษัท ปตท.สผ. บริษัทบางจาก และบริษัทผลิตไฟฟ้า (EGCO) เท่านั้น ส่วนแห่งอื่นๆ ถึงแม้จะมีมติ ครม. ให้ดำเนินการศึกษาวางแผน แต่ก็ทำกันอย่างขอไปที ไม่มีใครอยากแปรรูปจริงจัง

จนกระทั่งเกิดวิกฤติต้มยำกุ้งในปี 2540 เราต้องพึ่งพาเงินกู้ในโครงการช่วยเหลือของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) และเข้าทำข้อตกลง Letter of Intent ที่จะดำเนินการตามเงื่อนไข ซึ่งหนึ่งในเงื่อนไขสำคัญก็คือ จะต้องมีการดำเนินการ “แปรรูปรัฐวิสาหกิจ”

คนจำนวนมากเข้าใจว่า เงื่อนไขการแปรรูปฯ นี้ถูกตั้งขึ้นเพื่อบังคับให้เรา “ขายสมบัติชาติ” เพื่อเอาเงินไปใช้หนี้ และมีไม่น้อยเลยที่คิดเลยไปว่าเป็นแผนการชั่วร้ายให้ขายให้ต่างชาติ (เพราะคนไทยบอจี้เนื่องจากวิกฤติ) ซึ่งผมจะขออธิบายในแง่มุมมองของ IMF (ซึ่งผมขอยืนยันว่ามีประโยชน์ มีบุญคุณกับเรามาก ถึงแม้จะไม่ใช่ว่าก็ตาม) นะครับ

อย่างที่ได้อธิบายไว้ใน 3 ตอนแรกแล้วว่า เป็นที่ประจักษ์ทั่วโลก (กว่า 120 ประเทศ) ว่าการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็นเรื่องสำคัญที่มีประโยชน์มาก ซึ่งเป็นสิ่งที่ IMF และ World Bank สนับสนุนส่งเสริมและผลักดันให้ประเทศกำลังพัฒนาดำเนินการตลอดมา แต่ที่ไม่ค่อยเป็นผลก็เพราะรัฐวิสาหกิจนั้นนักการเมือง-ชอบ ผู้บริหาร-ง่าย พนักงาน-สบาย คู่ค้า-สะดวก (บรรยายไว้ในตอนที่ 4) ที่นี้พอ IMF มีอำนาจกำหนดเงื่อนไขได้ก็เลยระบุเรื่องนี้ไว้ด้วย (ทุกครั้งที่ IMF เข้าให้การช่วยเหลือทางการเงินกับ



ประเทศกำลังพัฒนาก็มีเงื่อนไขอยู่ด้วยเสมอ ฟิลิปปีนส์ อินโดนีเซีย และเกาหลีใต้ ก็โดนเงื่อนไขนี้ทุกประเทศเหมือนกัน)

จริงๆ ประโยชน์ที่จะได้มีมากมาย โดยเฉพาะในตอนเกิดวิกฤติ ซึ่งรัฐมีภาระการเงินการคลังมาก ไม่สามารถเจียดงบประมาณแก้ไขปัญหาการเงินที่รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งประสบ รวมทั้งจะลงทุน ปรับปรุง หรือขยายกิจการรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมักเป็นบริการจำเป็น กับเป็นโครงสร้างพื้นฐาน ที่จะช่วยพลิกฟื้นวิกฤติกับรองรับการขยายตัวต่อไปได้ เพราะถ้าการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจมีปัญหา กลับจะช่วยซ้ำเติมวิกฤติให้เลวร้ายลงไปอีก กับทั้งการดำเนินการเยี่ยงเอกชนยังพิสูจน์แล้วว่าประสิทธิภาพประสิทธิผลดีขึ้นมากนัก ส่วนที่ถ้ามีการขายได้เงินมาลดหนี้สาธารณะ (ของเราระบุให้นำครึ่งหนึ่งลดหนี้ของกองทุนฟื้นฟูสถาบันการเงิน) ก็ถือเป็นผลพลอยได้ ยิ่งถ้าได้เป็นเงินตราต่างประเทศยิ่งดี เพราะเราขาดแคลนทุนสำรองอย่างหนักในเวลานั้น (ไม่เคยมีการระบุให้อำนาจเงินจากการขายรัฐวิสาหกิจไปคืนเงินกู้ IMF) หลังจากศึกษากันอยู่สักพัก รัฐบาลชวน 2 ก็ได้มีมติออกแผนแม่บทการแปรรูปรัฐวิสาหกิจในเดือนกันยายน 2541 โดยมีรายละเอียด นโยบาย วิธีการผลักดันกำกับ และระบุถึงรายสาขา รายรัฐวิสาหกิจเลยว่า มีหลักที่จะดำเนินการอย่างไร แต่ก็อย่างว่าแหละครับ ขึ้นชื่อว่า “แผนแม่บท” แล้ว มักจะทำบ้างไม่ทำบ้าง ขาดการติดตามดูแลผลักดันให้เกิดจริง จนบัดนี้ถ้ากลับไปดูจะพบว่า แผนที่ว่ามีการดำเนินการไปน้อยกว่าครึ่ง ที่เหลือสูญหายไปกับสายลมหมอก

พอเดือนธันวาคม 2542 ก็มีการตรา พ.ร.บ.ทุนรัฐวิสาหกิจ ที่ถูกระบุว่าเป็นหนึ่งใน “กฎหมายขายชาติ” ความจริง พ.ร.บ.นี้ไม่ได้มีอะไรที่ผลักดันให้เกิดแผนแปรรูปฯ เพียงแต่เป็น พ.ร.บ. กลางที่จะทำให้การเปลี่ยนสภาพรัฐวิสาหกิจประเภทที่มี พ.ร.บ. เฉพาะจัดตั้งขึ้น เช่น การปิโตรเลียม การรถไฟ การท่าอากาศยาน การไฟฟ้าต่างๆ และการ...ทั้งหลาย มาเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทบริษัทจำกัดก่อนการแปรรูป สามารถทำได้โดยมีมาตรฐานเดียวกัน มีการระบุสิทธิของรัฐ ของพนักงาน และของผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ อย่างครบถ้วน ทำให้เกิดแนวทางที่ดี กับไม่ต้องออก พ.ร.บ. สำหรับการแปรรูปแต่ละแห่ง ซึ่งจะทำให้ยุ่งยากกลั่นกลั่นกันได้

อย่างไรก็ดี ในช่วงรัฐบาลชวน 2 ตั้งแต่ปลายปี 2540 ถึงต้นปี 2544



ที่มาภาพ : <http://www.naewna.com>

แม้จะมีการเตรียมการมากมาย แต่ก็ไม่มีมีการแปรรูปใดๆ เกิดขึ้นเลย ซึ่งจากประสบการณ์ของผมในฐานะที่เป็นที่ปรึกษาอยู่หลายแห่ง โดยเฉพาะ ปตท. ที่ผู้บริหารต้องการแปรรูป และการท่าอากาศยาน ที่มีความจำเป็นต้องหาเงินทุนมาแมตช์กับเงินกู้ JAICA ผมคิดว่าน่าจะมาจากสาเหตุสามประการ ประการแรก ตัวรัฐมนตรีผู้ดูแลไม่ได้ต้องการแปรรูปจริง (อาจไม่ต้องการเลยด้วยซ้ำ) อย่าง ปตท. ก็อยู่ภายใต้กระทรวงอุตสาหกรรมที่มีคุณสุวัจน์ ลิปตพัลลภ เป็นรัฐมนตรี การท่าอากาศยานอยู่ใต้ กระทรวงคมนาคม ที่มีท่านกำนันสุเทพ เป็นรัฐมนตรี

ประการที่สอง สังคมยังค่อนข้างต่อต้าน สหภาพหลายแห่งเคลื่อนไหว ไม่ต้องการให้แปรรูปฯ ทำให้ทางการเมืองมักจะหยุดชะงักทุกที ขาดเจตจำนงทางการเมือง (Political Will) ที่จริงจึงเพื่อการนี้

ประการสุดท้าย เป็นเรื่องของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งการทำเรื่องใหม่ที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานมักไม่ค่อยสำเร็จภายใต้นักการเมืองและระบบราชการปกติ

พอมาต้นปี 2544 “พรรคไทยรักไทย” ชนะเลือกตั้งเป็นรัฐบาล ความเป็นนักบริหารจัดการประกอบกับมีเสียงข้างมากควบคุมสภาและพรรคร่วมได้ดี งานแปรรูปฯ เลยเดินหน้าได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะ ปตท. ซึ่งถึงจะไม่ถึงกับเจ๊ง แต่ก็ได้รับผลกระทบจากวิกฤติมาก โดยเฉพาะกิจการของบริษัทลูกในเครือ ทั้งโรงกลั่นน้ำมัน ทั้งพวกปิโตรเคมี โดนพิษต้มยำกุ้งเข้าเต็มๆ เพราะภูหนี่ต่างประเทศมาลงทุนส่วนใหญ่ กับหลังวิกฤติกิจการไม่มีกำไร ทั้งค่าการกลั่น (Gross Refinery Margin) ทั้งราคา Naphtha ต่ำเตี้ยติดดิน ปตท. เลยต้องการเงินเพื่อนำไปปรับปรุงโครงสร้างหนี้ลูกๆ กับจะถือโอกาสเข้าซื้อปิ๊งของถูกในอุตสาหกรรม (ก็เจ๊งกันเรียบแหละครับ ทั้งฝรั่ง ญี่ปุ่น ไทย เช่น กลุ่ม TPI ของคุณประชัย เลี่ยวไพรัตน์ ที่มีหนี้เกือบ 200,000 ล้านบาท หรือแม้แต่โรงกลั่นน้ำมันของยักษ์ใหญ่ Shell Caltex ต่างก็เซเซ่ต๊อๆ ขอพักหนี้ปรับโครงสร้างกันเป็นแถว)

ผมยังจำได้ว่า ช่วงไตรมาสที่ 2 ปี 2544 ในฐานะที่ปรึกษาการเงิน นายกษ ทักสิน ชินวัตร และรองนายกษ สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ เรียกผมกับทีมภัทรฯ เข้าไปสรุปเรื่องแปรรูป ปตท. ให้ฟัง (ถึงตรงนั้นขอแก้ข่าวหน่อย ตามที่มีผู้หวังดีประสงค์ร้ายพยายามป้ายสีว่า ภัทรฯ ได้งานรัฐเยอะสมัยคุณทักษิณเพราะสายสัมพันธ์ส่วนตัว ขอเรียนว่า เราได้รับเลือกเข้าทำงานนี้ตั้งแต่รัฐบาลคุณบรรหาร แล้วทำเรื่อยมาตลอดยุครัฐบาลชวลิต รัฐบาลชวน 2 จนมาสำเร็จยุค “ทักษิณ 1” เหมือนกับงานแปรรูปการทำอากาศยาน ก็ได้รับเลือกตั้งตั้งแต่ “ชวน 2” มายุครัฐบาลที่แล้วคู่แข่งก็หาว่าซัดกับ รมต.กรณ์ อีก...อยู่ประเทศนี้ทำด้วยยากจนจะครับ ต้องใส่สนับแข้งตลอดเวลาเหมือนนักบอล เพื่อนฝูงคอยเตะตักแซ่ดขัดขอยู่เรื่อยเลย) พอนายกษ พังเสร็จก็สรุปเลยว่า จะต้องรีบเร่งให้แล้วเสร็จโดยเร็ว ยกหูถึง รมต.อุตสาหกรรมการ “สุริยะ จีรุ่งเรืองกิจ” สั่งว่าต้องให้ความสำคัญเร่งด่วน มอบหมายให้รัฐมนตรีคลังติดตามดูแลงานถึงเดินหน้าได้เต็มที่เสียที

ทางฝ่าย ปตท. ที่มีผู้บริหารที่ต้องการแปรรูป ประกอบกับคุณวิเศษ จูภิบาล ผู้ว่าการเวลานั้น กับคุณพิชัย ชุนหวชิร CFO ท่านรู้จักตลาดทุนดี จากประสบการณ์ระดมทุนเมื่อคราว IPO ปตท.สผ. ในช่วงที่ทั้งสองท่านบริหารอยู่ แต่กระนั้นการเตรียมการก็ยังต้องทำงานกันอย่างหนักเพราะต้องปรับองค์กร ต้องเปลี่ยนสภาพเป็นบริษัทจำกัดโดยใช้ พ.ร.บ.ทุนรัฐวิสาหกิจเป็นครั้งแรก แถมเรตัดสินใจว่าจะต้องเป็นการขายหุ้นแบบ Global Offering ไปทั่วโลก (ขายภายใต้มาตรฐาน 144 A ของ US SEC ซึ่งถือว่าเป็นมาตรฐานที่สูงมาก) ทุกอย่างต้องได้มาตรฐานสากล (ไม่ทำขายชู้ๆ อย่างการบินไทย) ทำให้มีงานต้องทำเยอะมาก ทั้งด้านการเงิน การบัญชี (ต้องใช้สำนักบัญชีระดับโลกมาให้ความเห็นควบคู่ไปกับ สตง.) ด้านกฎหมายต่างๆ มีการ Due Diligence กันอย่างละเอียด ซึ่งถ้าไม่ใช่ทีมงานของ ปตท. มีประสิทธิภาพสูงแล้ว ไม่มีทางที่จะแล้วเสร็จในเวลาที่เป็นเลย

จากประสบการณ์ทำงานกับรัฐวิสาหกิจมากมาย ผมยกให้ ปตท. เป็นองค์กรที่ผู้บริหารและพนักงานมีความสามารถและประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งในความเห็นของผม มันมาจากสาเหตุ 4 ประการ

- ประการแรก เป็นเพราะ ปตท. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีอายุไม่มาก (เทียบกับพวกเก่าๆ) จัดตั้งเมื่อปี 2521 ถึงวันแปรรูปมีอายุไม่ถึง 24 ปีวัฒนธรรมองค์กรแบบรัฐวิสาหกิจทั่วไปยังไม่ฝังรากลึกสภาพแรงงานมีความทันสมัย เมื่อชี้แจง พนักงานส่วนใหญ่เห็นประโยชน์ ร่วมมือเป็นอย่างดี
- ในช่วง 10 ปีแรกเริ่ม (2521-2531) กิจการพลังงานของประเทศ จะอยู่ในความดูแลของเทคโนโลยีเป็นส่วนใหญ่ นายกษทั้ง 2 คน พล.อ.เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ และ พล.อ.เปรม ติณสูลานนท์ จะไม่ค่อยยอมให้นักการเมืองเต็มตัวเข้ามายุ่งย่ามกับเรื่องพลังงานมากนัก (รมต.สำนักนายกรัฐมนตรี สุลิมาหสันทนะ เป็นผู้ดูแลเรื่องพลังงานตลอดยุค พล.อ. เปรม)
- กิจการ ปตท. โดยส่วนใหญ่ (ยกเว้นท่อส่งกับโรงแยกก๊าซ) เป็นกิจการที่ไม่ได้มี Monopoly ต้องแข่งขันกับเอกชนโดยทั่วไปตั้งแต่แรกเริ่ม ไม่ได้สิทธิพิเศษอะไรมากมายจากรัฐ ไม่เหมือนรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ที่มักเป็น Monopoly หรือได้รับสิทธิความช่วยเหลือจากรัฐมาก
- ผู้บริหารที่ผ่านมามากคนเป็นคนที่มีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์และให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพประสิทธิผล รวมทั้งมีการจัดหาบุคลากรที่มีความสามารถกับจัดฝึกอบรมในทุกด้านอย่างจริงจัง ทำให้เครือ ปตท. มีบุคลากรคุณภาพสูงมากมาย (ผู้บริหารหลายท่านมีประสบการณ์มาจากกิจการระดับโลกอื่นๆ ไม่เหมือนรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ที่ผู้บริหารถ้าไม่ใช่ลูกหม้อดั้งเดิม ก็เป็นนักการเมืองประเภทมา) ตัวผู้ว่าการเป็นนักบริหารชั้นยอดทุกคน ตั้งแต่ ดร.ทองนัทร หงส์ดามรงค์, ดร.อาณัติ อาภาภิรม, คุณเลื่อน กฤษณกร, คุณพละ สุขเวช, คุณวิเศษ จูภิบาล, คุณประเสริฐ บุญสัมพันธ์ จน ดร.ไพรินทร์ ชูโชติถาวร รวมไปถึงผู้บริหารระดับสูงอื่นๆ ต่างก็เป็นที่ยอมรับว่า “มีฝีมือ” ทั้งสิ้นตลอดมา เติบโตมาได้ด้วย merit ความรู้ความสามารถ มากกว่าเส้นสาย

นี่คือเหตุผลที่ผมคิดว่าทำให้ ปตท. มีลักษณะพิเศษเหนือรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ในประเทศไทย

ขออนุญาตเรื่องนิดหนึ่งครับ...ผมเคยอยู่ในวงสนทนาของนักลงทุนสถาบันต่างประเทศเกี่ยวกับเรื่อง ปตท. ...คนหนึ่งพูดว่า ผู้บริหาร ปตท. มีฝีมือนะ โดยเฉพาะสามารถต่อรองกับนักการเมืองได้ตามสมควร ทำให้ไม่ต้องเสียหายมากจนเกินไป” อีกคนหนึ่ง



พูดต่อว่า “ปัญหามันอยู่ที่ว่า จะเก่งอย่างนี้ไปได้อีกนานสักเท่าใด?” (สาบานจริงๆ ครับ ว่าผมเป็นผู้ฟังเฉยๆ ไม่ยอมผสมโรงใดๆ กับพวกเขาเลย) ...นี่แหละครับ ผมถึงยืนยันหนักแน่นว่าควรแปรรูปต่อไปให้สุดซอย ให้พันธุมืออึ้งตึงนักการเมืองให้ได้อย่างถาวร พวกที่ทวงคืนยังทำผมงงใหญ่ อยากให้กลับมาเป็นแดนสนธยาเหมือน รฟท., ขสมก. ฯลฯ หรืออย่างไร

ขอกลับมาเรื่องแปรรูป ปตท. ต่อครับ ในที่สุดในวันที่ 1 ตุลาคม 2544 การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทยก็แปรสภาพเป็นบริษัท ปตท. จำกัด มหาชน พร้อมทั้งจะดำเนินการจำหน่ายหุ้นเพิ่มทุนเข้าตลาดหลักทรัพย์ได้ แต่เกิดปัญหาใหญ่ขึ้นมาก่อน เนื่องด้วยในวันที่ 11 กันยายน 2001 ได้เกิดมีเครื่องบินที่ขับโดยสมาชิก Al-Qaeda หลายลำบินชนตึกหลายตึกในอเมริกา ทำให้ตลาดหุ้นตกทั่วโลก หุ้นไทยที่ตกต่ำสุดขีดหลังวิกฤติอยู่แล้วแล้วทำท่าว่าจะกระเด็นเพราะมีข่าว IPO ปตท. ก็กลับตกลงไปอีก SET Index ตกจาก 330 ในเดือนสิงหาคมลงไปอยู่แค่ 280 ตอนต้นเดือนตุลาคม

แต่หลังจากปรึกษาหารือกันอย่างถ้วนถี่ ทางรัฐบาลก็ตัดสินใจเดินหน้าต่อ โดยเริ่มกระบวนการตั้งแต่ทดสอบตลาด - วางแผนการจำหน่าย - เติมนายให้ข้อมูลเบื้องต้น - รวบรวมความต้องการเบื้องต้น - แบ่ง Tranches ต่างๆ Roadshow ทั่วทั้งโลกและในประเทศ - Bookbuilding สถาบัน - กำหนดราคาขั้นสุดท้าย - เปิดให้ประชาชนจองหุ้น - แบ่งหุ้น (Allotment) ทั้งหมดเสร็จสิ้นปลายเดือน พ.ย. 2544 และหุ้น ปตท. ก็เข้าซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ในวันที่ 6 ธันวาคม 2544

เรื่องการขายหุ้น ปตท. นี้ เป็นที่กังขาต่อของหลายฝ่ายโดยเฉพาะประเด็นที่ว่าขายหมดในเวลา 1 นาที 17 วินาที กับมีผู้จองซื้อที่มีความสัมพันธ์ กับนักการเมืองที่มีอำนาจ ผมขอยืนยันว่า การขายหุ้น IPO ของ ปตท. ในปี 2544 กระทำอย่างโปร่งใส อย่างมืออาชีพ ไม่ได้มีเรื่องสกปรกตามที่ถูกกล่าวหาแต่อย่างใด ซึ่งผมและ



ที่มาภาพ : <http://www.ipstar.com>

ทีมงานได้เคยไปอธิบายในที่ต่างๆ มากมาย รวมทั้งกรรมการของสภา เพียงแต่ยังไม่เคยเขียนอธิบายด้วยตัวเอง (จะเขียนอธิบายในบทความครั้งหน้าภายในสุดสัปดาห์นี้ครับ...เพราะเมื่อก่อนยังไม่รู้ว่าตัวเองเขียนหนังสือเป็นมาก่อน)

IPO ของ ปตท. โดยขายหุ้นทั้งหมด 920 ล้านหุ้น ราคาหุ้นละ 35 บาท รวมมูลค่า 32,200 ล้านบาทในครั้งนั้น มีความสำคัญมากต่อเศรษฐกิจไทยในประเด็นดังต่อไปนี้

- ปตท. ได้รับเงินไปเสริมฐานะสามารถปรับโครงสร้างหนี้บริษัทลูกต่างๆ ได้แถมมีเงินพอที่จะเข้าซื้อกิจการเอกชนอื่นๆ ที่มีปัญหา เช่น โรงกลั่นน้ำมัน ปิโตรเคมี ทำให้ขยายตัวเป็นกิจการที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย เป็นกิจการระดับโลก มีขนาดใหญ่กว่าปูนซีเมนต์ไทย (SCG) ที่เคยใหญ่ที่สุดในไทยถึง 3 เท่าตัว
- การเข้าตลาดหลักทรัพย์ทำให้ ปตท. มีการปรับปรุงระบบบริหาร เข้าสู่มาตรฐานสากล มีนักลงทุนทั่วโลกคอยติดตามตรวจสอบ รวมทั้งเป็นแรงกดดันให้พัฒนาก้าวหน้าตลอดเวลา
- การขยายตัวของกลุ่ม ปตท. ทำให้ไทยมีความมั่นคงและเสถียรภาพด้านพลังงาน ต่อเลยไปจนถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมปลายน้ำ (Downstream) ด้านปิโตรเคมี ซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมหลัก
- ทำให้ตลาดทุนไทยพลิกฟื้นกลับมาได้รับความสนใจจากนักลงทุนทั่วโลกใหม่ในฐานะที่ทำงานอยู่ในตลาดทุนไทยมากกว่า 36 ปี ผมกล้าพูดเลยว่า ถ้าไม่มีการเข้าตลาดฯ ของ ปตท. ตลาดหุ้นไทยจะไม่มีวันนี้ จะไม่ได้กลับมาเป็นกลไกหลักเป็นแกนในการรวบรวมจัดสรรทรัพยากรให้ระบบเศรษฐกิจเช่นทุกวันนี้หลังวิกฤติตลาดหุ้นไทยซบเซาอย่างหนัก โดยเฉพาะเมื่อธนาคาร 4 แห่งเพิ่มทุนได้แล้ว นักลงทุนผิดหวังขาดทุนทั่วหน้า ตลาดไทยแทบนับได้ว่าตายจากไปจากวงจรตลาดทุนโลกในปี 2544 ก่อนขายหุ้น SET Index ตกต่ำที่ 280 MarketCap มีแค่ 1.5 ล้านล้านบาท ปริมาณซื้อขายเฉลี่ยแค่วันละ 6,300 ล้านบาท เพราะ ปตท. เข้าตลาด จึงปลุกตลาดหุ้นขึ้นมาใหม่ จนปัจจุบัน SET Index 1,350 Market Cap 12 ล้านล้านบาท ซื้อขายกันวันละกว่า 30,000 ล้านบาท

ถ้านับว่าในชีวิตการเป็นวชิรชนาการที่ทำงานมาเป็นร้อยๆ ปี ดิฉันของผมนำ ปตท. เข้าตลาดเป็นหนึ่งในรายการที่ผมภูมิใจที่สุดในชีวิตการทำงาน ว่าได้สร้างประโยชน์ให้กับชาติอย่างมากมาย (ถึงแม้จะได้ค่าจ้างไม่น้อยด้วยครับ)

ส่วนเรื่องข้อตำหนิ ข้อครหาในกระบวนการจำหน่ายหุ้น คราวหน้าจะมาอธิบายให้อย่างละเอียดนะครับ

เล่าเรื่องค้างคาใจชาวประชา...ยาวหน่อยนะครับ เพราะจะเล่าให้หมดเปลือกจริงๆ (ใครอ่านจบ ขอกราบงามๆ หนึ่งในที่ครับ)  
เขียนวันที่ 14 มี.ค. 2557

ความจริงผม ทีมภักทรฯ ทีมผู้ร่วมจัดจำหน่ายอื่นๆ และทาง ปตท. ได้พยายามชี้แจงเรื่องนี้มาหลายครั้ง หลายวาระ หลายเวที ในการชี้แจงทุกครั้งก็มั่นใจว่าได้ตอบคำถามทุกประเด็นไปแล้วอย่างชัดเจนแจ่มแจ้ง แต่พอเวลาผ่านไป ก็มีผู้หยิบยกเรื่องนี้ขึ้นมาอีก (หลายท่านที่หยิบยกก็เป็นผู้ที่ได้ฟังคำชี้แจงไปแล้ว และก็ดูเหมือนเข้าใจไปแล้ว อยู่ๆ ก็เหมือนกับมีแรงบันดาลใจ ให้ล้มเสียกะทันหัน ยกเรื่องเก่ามาด้าใหม่เสียงั้น)

ประเด็นในกระบวนการจัดจำหน่ายนั้น ปตท. ที่ถูกโจมตีมากมาตลอดมีอยู่ 3 ประเด็น ดังนี้ครับ

1. ราคาที่ขาย หุ่นละ 35 บาท เป็นราคาที่ถูกเกินไป เป็นการเอาทรัพย์สินของชาติไปขายถูกๆ ให้กับพรรคพวก (ทั้งไทยและเทศ) ถ้าเทียบกับราคาปัจจุบัน 300 บาท เหมือนกับเอาเงินรัฐไปแจกตั้งเกือบสองแสนล้าน ประมาณว่าควรขายราคาสัก 250 บาท จะทำให้ได้เงินตั้ง 230,000 ล้าน เหลือสร้างรถไฟความเร็วสูงได้เกือบหนึ่งสาย
2. ในการจองซื้อในส่วนที่ขายให้ประชาชนทั่วไปนั้น ขายหมดใน 1 นาที 17 วินาที มีประชาชนไปเข้าแถวแล้วจองไม่ได้เยอะมาก ทั้งๆ ที่มีความต้องการได้แบ่ง “สมบัติชาติ” ก้อนนี้ เมื่อรวมกับประเด็นตามข้อ 1 แล้ว ทำให้ น่าเชื่อว่าการล็อกเอาไว้ให้พรรคพวก เอาไปให้นักการเมือง ให้ผู้มีอำนาจทั้งหลาย
3. ในรายชื่อผู้ได้รับการจัดสรร มีรายชื่อของผู้ที่เป็นนักการเมือง และผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นญาติ เป็นพรรคพวกกับผู้มีอำนาจอยู่หลายคน ยิ่งยืนยันข้อกล่าวหาสองข้อเบื้องต้นได้

แถมมีการสร้างมโน จินตนาการไปใหญ่โต ว่าการนำ ปตท. เข้าตลาดนั้น ก็เพื่อที่จะให้ตระกูลนักการเมืองเข้ายึดครอง  
เอาเป็นของตนเสีย

เหตุผลความจำเป็น ประโยชน์ ข้อดีข้อด้อย ในการที่ ปตท. เข้าร่วมลงทุนจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ผมได้เล่าไปหมดแล้ว วันนี้จะเล่าเรื่องขายหุ้นอย่างเดียวนะครับ

ชั้นแรก...ต้องขอย้อนเวลากลับไปดูบริบทสิ่งแวดล้อมในช่วงเวลานั้น ในปี 2544 ซึ่งเป็นห้วงที่ประเทศไทยยังไม่ฟื้นจากวิกฤตดี โดยเฉพาะตลาดทุน ตลาดหุ้น

- ดัชนีราคาหุ้นตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET Index) ตกต่ำอย่างมาก เริ่มต้นปีที่ 304 จุด (เคยสูงสุด 1,700 จุด เมื่อปี 2536 พอปี 2539 อยู่ที่ 832 จุด สิ้นปี 2540 หลังวิกฤติ ก็ต่ำกว่า 400 จุดมาตลอด) ปี 2544 ก่อนขายหุ้น ปตท. มีระดับการซื้อขายเฉลี่ยวันละประมาณ 5,000 ล้านบาท มูลค่าตามราคาตลาด (market cap) 1.5 ล้านล้านบาท (สำหรับคนที่อาจไม่คุ้นตลาดหุ้น วันนี้ดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์อยู่ที่ 1,365 จุด ซื้อขายวันละ 30,000 ล้าน มูลค่าตามราคาตลาด 12 ล้านล้านบาท)

- การขายหุ้นในตลาดแรกชบเซาอย่างมากหลังจากที่ธนาคารสามแห่งใหญ่ธนาคารกรุงไทยธนาคารไทยพาณิชย์ และธนาคารกรุงเทพ ขายหุ้นเพิ่มทุนหนี้ตายหลังวิกฤติได้รวม 110,000 ล้านบาท ในปี 2541 แล้วหุ้นล้นตล ผู้จอง (ส่วนใหญ่เป็นต่างประเทศ) ต่างขาดทุนถ่วนหน้า หลังจากนั้นหุ้นเพิ่มทุนรวมทั้งไอพีโอ (IPO: Initial Public Offering, การเสนอขายหุ้นใหม่แก่ประชาชนเป็นครั้งแรก) แทบจะขายไม่ได้เลย ครั้งสุดท้ายที่มีไอพีโอขนาดใหญ่ ก็เป็นหุ้น บมจ.ผลิตไฟฟ้าราชบุรี (RATCH) ที่ขายในเดือนตุลาคม 2543 ก็มีขนาดเพียง 2,275 ล้าน
- ผู้จองซื้อหุ้นในช่วงเวลานั้นต่างขาดทุนจากการจองซื้อหุ้นกันตลอดมา โดยเฉพาะรัฐวิสาหกิจ (หุ้นการบินไทย ขาย 60 บาท ราคาไม่เคยถึงหรือใกล้เคียงเลย)

- คนทั่วไปไม่ซื้อหุ้นจอง กลต. เคยบังคับให้แบ่งส่วนไอพีโอ 30 เปอร์เซ็นต์ มาเปิดจองทั่วไป โดยให้ small lot first หรือ random allotment (จับสลากจัดสรร) ปรากฏว่า เปิดศูนย์สิริกิติ์ทั้งวันมีคนมาจองไม่กี่สิบคน เรียกว่า ตลาดตายสนิท สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (กลต.) ต้องยกเลิกกฎดังกล่าวไปถามว่า ในเมื่อภาวะเยี่ยงนั้น ทำไมต้องขายหุ้น ปตท. ในช่วงเวลานั้น

คำตอบคือ ตัว ปตท. ต้องการเงินทุน เพื่อไปแก้ไขปรับสถานะการเงินบริษัทในเครือทั้งหลาย ประกอบกับมีโอกาที่จะได้ลงทุนในอุตสาหกรรมถ่านหินและปิโตรเคมีที่บอบช้ำหนักหลังวิกฤติ ทำให้ราคาถูก กับทั้งรัฐบาลไม่สามารถเจียดงบประมาณมาให้ได้ (ตอนนั้นยังไม่ได้ตีคุณค่าฟลูออเอมเอฟกลับไปเลย) และรัฐบาลยังหวังว่าการขาย ปตท. การมีไอพีโอขนาดใหญ่ จะปลุกความสนใจในตลาดไทยให้กลับมาได้ อีกอย่าง ในเวลานั้นไม่มีใครรู้ว่าตลาดจะดีขึ้นเมื่อไหร่ ไม่มีใครคาดการณ์ได้ (ไ้ประเภทเวลาผ่านไปแล้วมาบอกว่า...รู้งี้ ควรทำนั้นนี่โน่นนะขอทีเถอะครับ)

ช่วงเดือนสิงหาคม 2544 เริ่มมีการออกข่าว ปตท. จะเข้าตลาดฯ ผู้ร่วมจัดการจำหน่ายหุ้น ซึ่งได้แก่ 3 บริษัทไทย คือ บริษัทหลักทรัพย์ (บล.) ภัทร บล.ไทยพาณิชย์ และ บล.ทิสโก้ และ อีกธนาคารเพื่อการลงทุนระดับโลกอีก 3 แห่ง คือ CSFB, Lehman Brothers และ Merrill Lynch เริ่มออกวิจัยโหมโรงโปรโมตตลาดไทยใหม่ จนนัดนี้ปรับตัวกว่าสิบเปอร์เซ็นต์ จาก 300 จุด ช่วงต้นเดือนสิงหาคม มาสูงกว่า 340 จุดในช่วงต้นเดือนกันยายน

ทุกอย่างดูดี จนวันที่ 11 กันยายน 2544 (9/11) ก็เกิดเหตุการณ์สะท้านโลก ตลาดหุ้นตกต่ำทั่วโลก ดัชนีเราลงไป 280 จุด ประเมินเหตุการณ์อยู่เกือบเดือน พอ 8 ตุลาคม ก็ตัดสินใจดำเนินการทดสอบตลาดเพื่อประเมินความต้องการเบื้องต้น (ก็อีกแหละ ไม่มีใครบอกได้ว่าสถานการณ์ข้างหน้าจะเป็นอย่างไร)

ถึงตอนนี้ อยากอธิบายว่า การขายหุ้นขนาดใหญ่ทุกครั้งต้องมีการวางแผนการกันอย่างละเอียดทุกขั้นตอน แผนมีความยืดหยุ่นตามภาวะการเปลี่ยนแปลงของตลาด กับทั้งต้องมีความมั่นใจสูงทุกขั้นตอน เพราะหากล้มเหลว ความเสียหายที่จะเกิดกับผู้ออกหลักทรัพย์และผู้จัดจำหน่ายจะมีมาก ทั้งที่เป็นตัวเงิน และที่ไม่ใช่เงิน ทุกอย่างเป็นการดำเนินการอย่างมืออาชีพ ไม่ได้ทำงานง่าย ๆ ชุ่ย ๆ อย่างที่หลายฝ่ายเข้าใจ

การทดสอบตลาดเราทำทั้ง 4 ทาง เพราะตั้งใจจะแบ่งการขายเป็น 4 ส่วน (tranche) คือ นักลงทุนสถาบันต่างประเทศ (เป้าหมายใหญ่สุด) สถาบันไทย ลูกค้านักค้าปลีกที่ซื้อขายหุ้นอยู่แล้ว กับประชาชนทั่วไปที่มีเงินออมซึ่งปกติไม่ได้เล่นหุ้น การทดสอบพวกสถาบันนั้นเรียกว่าการทำการตลาดก่อนขายจริง (Pre-deal marketing) โดยนักวิเคราะห์วิจัยของทั้งหกแห่งจะออกไปพบ นักลงทุนสถาบันทั่วโลก เพื่อรวบรวมความสนใจ ตลอดไปจนถึงการหาช่วงราคา ส่วนลูกค้าตลาดหุ้นก็เป็นหน้าที่ผู้จัดจำหน่ายหลักทรัพย์ (underwriter) ไทยทั้ง 3 แห่ง และสำหรับลูกค้าเงินออม เราขอให้ธนาคารสองแห่ง (กรุงไทยกับไทยพาณิชย์) ทำการสำรวจจากลูกค้าเงินฝากกว่า 5,000 ราย ผลสำรวจตลาดปรากฏว่า สถาบันมีอุปสงค์ค่อนข้างดี ลูกค้า โบรกเกอร์ พอใช้ได้ แต่ส่วนลูกค้าธนาคารมีเพียง 5 เปอร์เซ็นต์เท่านั้นที่ตอบว่าสนใจจองซื้อ ซึ่งเป็นไปตามภาวะตามที่ได้เล่ามาแล้ว

ทีนี้ก็เลยมาถึงขั้นตอนสำคัญ คือ การตัดสินใจว่าจะดำเนินการต่อหรือไม่ จะกำหนดช่วงราคาขายเท่าใด และจะแบ่งสัดส่วนใน tranche ต่างๆ อย่างไร

ก่อนจะเล่าต่อไป...ผมต้องขอเบรกมาอธิบายถึงหลักการและเป้าประสงค์ในการจัดจำหน่ายหุ้น โดยเฉพาะไอพีโอ เพราะเป็นเรื่องสำคัญมาก

ในการขายหุ้นนั้นจะมีเป้าหมาย 4 อย่าง ดังนี้

**หนึ่ง ต้องขายให้หมด** การทำไอพีโอแล้วมีหุ้นเหลือ ขายไม่ออก นับเป็นหายนะอย่างแท้จริง จนอาจต้องยกเลิกการขาย เพราะแสดงว่านักลงทุนไม่ยอมรับคุณภาพกิจการ ถ้าดันขายไป ราคาหลังจากนั้นก็คงย่อเย้ย

**สอง ต้องให้ได้ราคาที่เหมาะสม** ซึ่งหมายถึงควรได้ราคาที่สมควร ประมาณว่าสักสิบเปอร์เซ็นต์ต่ำกว่าราคาที่เข้าไปซื้อ ขายแล้วยืนอยู่ได้ ถ้าขายหุ้นแล้วเข้าตลาดแล้วขึ้นไปเป็นเท่าตัว แปลว่าขายต่ำไป เอาเงินไปทิ้ง ไร้ผลอย่างไม่มีเหตุผล ถ้าขายไปแล้วตกมาก ก็แปลว่ากระบวนการผิด (นอกจากภาวะตลาดเปลี่ยนมาก) ถึงแม้บริษัทอาจได้เงินเยอะกว่าที่ควร แต่ก็ผลร้ายมากกว่า เช่น กรณีที่เฟซบุ๊กทำไอพีโอแล้วหุ้นตกมาก บริษัทเสียใจและเสียหน้ามาก

**สาม ต้องให้มีเสถียรภาพของราคาหลังจากเข้าซื้อขาย** การตั้งราคาที่ดี หมายถึงว่า หุ้นเข้าตลาดแล้วจะมีจุดสมดุลราคา ประมาณ 5 - 10 เปอร์เซ็นต์เหนือราคาจอง และมีเสถียรภาพ จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยพื้นฐานหรือสภาพตลาด ถ้าใครโปรตว่าหุ้นเข้าแล้วต้องขึ้นหลายสิบเปอร์เซ็นต์หรือเป็นหลายเท่าตัว ขอบอกเลยว่านั่นไม่ใช่มาตรฐานที่ดี

**สี่ มีการกระจายที่เหมาะสม** คือ ในกลุ่มนักลงทุนทั้งสี่ tranche ที่ว่า ต้องให้เกิดการกระจายที่ดีตั้งแต่ต้น นักลงทุนสถาบัน ที่ลงทุนยาว (ทุกกองไม่ได้มีพฤติกรรมเหมือนกัน) ควรได้รับการจัดสรรเป็นแกนหลัก และควรได้รับน้อยกว่าที่ต้องการสักหน่อย จะได้ซื้อเพิ่ม (แต่ถ้าได้น้อยไป ไม่คุ้มที่จะตามดู เขาก็ขายทิ้ง) พวกที่น่ากลัวสุด คือ “บุคคลธรรมดาผู้เล่นหุ้น” (โดยเฉพาะ “ขาใหญ่” ทั้งหลาย) ที่ส่วนใหญ่จะจองไปเพื่อขายวันแรก ประชาชนทั่วไปอาจถ้อยยาวกว่า แต่ส่วนใหญ่จะมีความรู้สั้น ไม่สามารถมาช่วยในกระบวนการกำหนดราคาได้ การกระจายนี้มีความสำคัญมาก เพราะหมายถึงเสถียรภาพระยะยาว และจะช่วยให้สามารถระดมทุนครั้งใหม่ได้สะดวกรวดเร็ว

ขอเรียนไว้ตรงนี้เลยว่า การขายหุ้นนั้นเป็นการค้าขาย ผู้ซื้อมีความเสี่ยง มีโอกาสได้รับผลขาดทุน (และก็มีการขายทุนกันเสมอ) เราไม่เคยอยากขายถูกๆ เอาเงินรัฐไปแจก ดังนั้น คำว่า “ให้โอกาสอย่างเท่าเทียมกัน” ไม่ใช่เป้าหมายหลักใดๆ เพราะถึงจะขายให้กว้างด้วยวิธีใดก็ตาม ไม่มีทางได้ผู้ซื้อเกินห้าแสนคน (หุ้นการบินไทยที่ขายในปี 2536 มีผู้จองสองแสนเศษ มากที่สุดในประวัติศาสตร์ แล้วก็ขาดทุนกันถ้วนหน้า) การขายให้ได้ราคาดี และราคาในระยะยาวเป็นประโยชน์กับคนไทยทั้ง 65 ล้านคน มากกว่าเยอะ อีกอย่าง ถ้าอยากให้คนไทยมีส่วนร่วมมากก็ควรขายให้นักลงทุนสถาบันไทย เพราะมีสมาชิกหลายสิบล้าน ซึ่งเราก็ให้ความสำคัญสูงสุด เสียแต่ในเวลานั้นยังมีขนาดเล็ก มีอุปสงค์จำกัด

**เห็นไหมครับ การจัดจำหน่ายหุ้นไอพีโอมันเป็นงานที่ละเอียดซับซ้อนมากๆ เป็นเรื่องเทคนิคเฉพาะทางมากๆ และต้องการความเป็นมืออาชีพมากๆ ต้องใช้ทั้งความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่ายทั่วโลก โดยเฉพาะการขาย ปตท. ที่เป็นดีลขนาดใหญ่ ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก (เท่ากับกำลังก่อร่างประเทศไทยขึ้นมาใหม่ท่ามกลางสงครามการก่อการร้าย) แต่เมื่อตัดสินใจทำแล้ว ก็ต้องทำให้ดี มีความเสี่ยงน้อยที่สุด**

พอทราบผลการประเมินความต้องการเบื้องต้น ประเมินเหตุการณ์และปัจจัยรอบด้านแล้ว ในวันที่ 8 ตุลาคม 2544 ทาง ปตท. และรัฐบาล ก็ตัดสินใจเดินทาง ซึ่งในวันนั้นมีสองเรื่องสำคัญที่ต้องตัดสินใจ

**เรื่องแรก คือ ช่วงราคาที่จะเสนอขาย** ซึ่งได้มีการใช้ทุกวิธีที่จะวิเคราะห์เพื่อให้ได้ราคาดีที่สุดที่ผู้ซื้อจะยอมรับได้ ทั้งการใช้ Discounted Cash-flow Model และ Capital Asset Pricing Model อื่นๆ รวมทั้งการเปรียบเทียบกับราคาหุ้นอื่น ทั้งในตลาดไทยกับอุตสาหกรรมเดียวกันในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) อื่นๆ เช่น Sinopec, CNOOC, Petro China, Petronas ว่ามีข้อดีต่างกันอย่างไร ราคาเปรียบเทียบควรเป็นเท่าไร ซึ่งความจริง Pre-deal Marketing ก็คือกระบวนการที่นักวิเคราะห์เขาออกไปให้ข้อมูลนักลงทุนสถาบันไปเชิญชวนให้สนใจศึกษา สนใจลงทุน พร้อมกับดูเสียงตอบรับมาเลยว่า ราคาเท่าไรถึงจะยอมลงทุน เพราะสุดท้ายก็พวกนี้แหละครับ ที่จะเป็นผู้กำหนดมูลค่าทุกอย่าง



พูดฟังดูเหมือนง่าย แต่กระบวนการซับซ้อนมาก ถ้าใครมีโอกาสลองหาพวกการวิจัยก่อนขายจริงของโบรกเกอร์คุณภาพสูง (เช่น บล.ภัทร อ่างๆ) มาดูสิครับว่าจะเยียดลึกซึ่งขนาดไหน (ถ้าใครอ่านจบจะนับถือ เพราะยาวกว่าบทความผมหลายสิบเท่า) แต่นักลงทุนสถาบันเขาศึกษาจริง เพราะแต่ละแห่งเตรียมลงทุนเป็นพันๆ ล้าน

ช่วงราคาที่ตกลงกำหนดก็คือ 29-35 บาทต่อหุ้น ซึ่งไม่ว่าในมาตรฐานใดๆ ในเวลานั้น ก็ไม่ใช่ราคาที่ถูกเลย อย่าลืมนะครับว่า ปี 2543 ปตท. มีกำไรแค่หมื่นล้านบาทเศษๆ ยังมีปัญหาบริษัทในเครืออีกเยอะ วันนั้นน้ำมันดิบราคาบาร์เรลละ 22.7 เหรียญ (ปัจจุบัน 105) ราคา Naphtha ลิงคโพร 24 เหรียญ (ปัจจุบัน 99 เหรียญ) hydrocracking refinery margin บาร์เรลละ 0.90 เหรียญ (ปัจจุบัน 4-5 เหรียญ) และอย่าลืมว่าดัชนีของไทยตอนนั้นต่ำกว่า 300 จุด (ปัจจุบัน 1,365)

ถ้าถามว่า ทำไมไม่รอให้ทุกอย่างดีขึ้นค่อยขายหุ้น คำตอบก็คือ ไม่ได้เป็นเทพพยากรณ์ ไม่มีใครรู้หรือครับว่าวันหน้าจะเป็นอย่างไร ถ้าใครรู้ว่าราคาน้ำมันจะขึ้น 5 เท่าใน 5 ปี รู้ว่าหุ้นจะขึ้น 8 เท่าใน 10 ปี ก็รวยตาย บิลล์ เกตส์ ก็เถอะ โดนแย่งแชมป์ไปแน่ๆ อีกอย่าง ถ้า ปตท. ไม่เข้าตลาด ไม่มีเงินไปแก้ปัญหาค่าขาดทุน ไม่มีเงินไปชอปปิงของถูก (อีกห้าปีหลังจากนั้น refinery margin ขึ้นมาเป็นเกือบสิบเหรียญ ปตท. คงไม่ได้เป็นเจ้าของโรงกลั่นซักโรง) ไม่ได้เป็นเจ้าในวงการปิโตรเคมี และที่สำคัญ ไม่มีหุ้น ปตท. และในเครือ ตลาดหุ้นไทยไม่รู้จะฟื้นเมื่อไหร่ เข้าทำนองไก่กับไข่อะไรจะเกิดก่อนกัน



ถ้าบอกว่าตั้งใจขายสมบัติชาติให้กับพวกฟองในราคาถูก ขอให้พิจารณาเปรียบเทียบข้อมูลเหล่านี้ดูนะครับ ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ไทย ตอนที่ยขายอยู่ที่ 280 จุด ปัจจุบัน 1,365 จุด สูงขึ้นเท่ากับ 14.1 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ถ้าซื้อ ปตท. 35 บาท ปัจจุบัน 300 บาท ได้ผลตอบแทน 19.1 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ถ้าซื้อ SCG เดือน ธ.ค. 44 ราคา 48.8 บาท วันนี้ 430 บาท เท่ากับได้ 19.4 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ถ้าลงทุน BJC ในช่วงเดียวกัน ก็จะได้สูงถึง 22.9 เปอร์เซ็นต์ต่อปีเลยทีเดียว นอกจากนั้นถ้าเทียบกับ comp set ต่างประเทศ ที่นักลงทุนใช้เปรียบกับ ปตท. คือ SINOPEC, CNOOC, Petro China และ PETRONAS ก็จะพบว่ากราฟผลตอบแทนแทบจะเท่ากันไปทางเดียวกันตลอด correlation เกือบ 90 เปอร์เซ็นต์

วิธีการกำหนดราคา ปตท. ตอนไอพีโอ นั้น เป็นวิธีการที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ตามมาตรฐานตลาดทุนโลก ราคาขายสุดท้ายถูกกำหนดจากกระบวนการ Book building ซึ่งหลักการก็คือ เป็นการประมูลอย่างไม่เป็นทางการจากตลาดในวงกว้าง (เดี๋ยวจะอธิบายอีกที)

เรื่องที่สอง ที่ตัดสินใจในวันที่ 8 ตุลาคม 44 คือ การแบ่งจำนวนตาม tranche ต่างๆ และกำหนดวิธีการจองของบุคคลไทยจากผลสำรวจ ทำให้กำหนดจำนวนเบื้องต้นของ tranche ต่างๆ ดังนี้

**tranche ที่ 1: สถาบันไทย** กำหนดว่าจะขาย 10 เปอร์เซ็นต์ 92 ล้านหุ้น เนื่องจากขนาดนักลงทุนสถาบันไทยอันได้แก่ กองทุนรวม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนบำนาญบำนาญข้าราชการ กองทุนประกันสังคม ประกันชีวิต โดยรวมในเวลานั้นยังมีขนาดเล็ก (กองทุนพวกนี้แหละครับ มีสมาชิกรวมกันหลายสิบล้านคน) ที่จัดให้เท่านี้ เป็นสองเท่าของ weight ซึ่งถือว่าสูงเต็มที่แล้ว หากให้มากกว่านี้ก็คาดได้ว่าเขาจะขายทิ้ง ขอบอกว่า ส่วนนี้เป็นส่วนที่ได้รับความสำคัญที่สุด เพราะเป็นประชาชนวงกว้างแท้จริง

**tranche ที่ 2: นักลงทุนบุคคล** แบ่งเป็น 2 พวก คือ

2.1 พวกที่เป็นนักลงทุนในตลาดอยู่แล้ว (นักเล่นหุ้น) ซึ่งเวลานั้นมีประมาณ 200,000 บัญชี ส่วนนี้จัดไว้ 170 ล้านหุ้น โดย 50 ล้านหุ้นเป็นส่วนที่ทาง ปตท. จะเป็นผู้จัดสรรให้กับผู้มีอุปการะคุณ ซึ่งได้แก่ คู่ค้า พวกเอเยนต์ปั๊มน้ำมัน ฯลฯ ซึ่งก็เป็นไปตามกฎที่ กสท. กำหนดไว้ทุกประการ และก็เปิดเผยไว้ทุกอย่าง ส่วน 120 ล้านหุ้นเป็นส่วนที่บริษัทหลักทรัพย์กว่าสิบแห่ง ทั้งที่เป็น lead และ co-underwriters จะได้รับไปจัดสรรให้ลูกค้าของตนได้ซึ่งเป็นไปตามวิธีการจัดจำหน่ายทั่วไป

2.2 นักลงทุนบุคคลที่ให้อ้างผ่านสาขาธนาคาร 5 ธนาคาร รวมประมาณ 4,000 สาขา ส่วนนี้เริ่มต้นกันไว้ 200 ล้านหุ้น และตกลงให้ใช้วิธีมาก่อนได้ก่อน คือ ใครมาลงชื่อจ่ายเงินก่อนได้รับจัดสรรก่อน (ตอนแรกกำหนดให้อ้างได้คนละ ไม่เกินคนละ 300,000 หุ้น) พอหมดก็จะหยุดรับจอง แต่อาจจัดสรรให้เพิ่มอีก 130 ล้านหุ้นได้ ในกรณีที่มีการจองล้นเกิน และพิจารณาแล้วว่าการจองมีคุณภาพ (หมายถึงลงทุนยาว ไม่ได้เอาไปขายวันแรก ทั้งหมด) เลยจะรับจองไปจนถึง 350 ล้านหุ้น ส่วนนี้คือส่วนที่มีปัญหาภายหลัง ถามว่าทำไมไม่ใช้วิธีอื่น เช่น จองน้อยได้ก่อน หรือรับจองให้หมดแล้วนำมาสุ่มเลือก ตอบเลยว่า ก็เพราะกลัวจะขายไม่หมดนะครับ จากผลการสำรวจตลาด ตามที่กล่าวแล้ว อย่างลืมว่าเรากำลังต้องขายของกว่าสามหมื่นล้านบาท และต้องขายให้หมด ในสองอาทิตย์ ขายเหลือก็ไม่ได้ ผมขายหุ้นมาทั้งชีวิตกว่าห้าแสนล้านบาท เป็นร้อยครั้ง เชื้อไหมครับ ไม่เคยขายได้พอดี มีแต่ไม่พอขาย หรือไม่ก็ไม่หมด เหลือเยอะ ยิ่งไงๆ เราก็ต้องพยายามออกแบบให้เป็นอย่างแรก อยู่แล้ว การขายสองวิธีที่ว่า ดูเหมือนยุติธรรมกับคนซื้อมากกว่า แต่ไม่สนใจให้คนจองซื้อ โดยเฉพาะรายใหญ่ เพราะต้องเอาเงินมาทั้งไว้ แล้วไม่รู้ว่าจะได้หุ้นหรือเปล่า แถมเวลาได้ มักกลายเป็นว่าคนไม่ค่อยจองหุ้นเหลือ ถึงจะได้ ได้แล้วขาดทุนเกือบทุกที ก่อนหน้านี้ กลต. เคยบังคับว่าต้องมีการจองวิธีนี้บางส่วนทุกครั้ง แต่กลายเป็นว่าหุ้นเหลือเยอะ ผู้จัดจำหน่ายรับและ เลยกเลิไป

**tranche ที่ 3: นักลงทุนสถาบันต่างประเทศ** นี่เป็นส่วนที่ควรจะมีที่ใหญ่ที่สุด เพราะเป็นนักลงทุนคุณภาพ ใช้ปัจจัยพื้นฐาน มีเงินมหาศาล หลายร้อยล้านล้านบาท ลงทุนระยะยาว ถามว่า ขายหุ้นรัฐวิสาหกิจทำไมมุ่งขายต่างชาติ ทำไมไม่ขายแต่คนไทย ทั้งหมดอย่างการบินไทย ขอตอบว่า ก็สังสารคนไทยนะครับ ทำอย่างนั้นต้องขาดทุนยับยั้งกันแน่ นอกจากจะกดราคาต่ำเตี้ยกว่าครึ่ง (ซึ่งถึงทำอย่างนั้น ตอนแรกก็ยังจะขาดทุนอยู่ดี)

จะชอบหรือไม่ก็แล้วแต่ ตลาดหุ้นไทยเป็นส่วนหนึ่งของตลาดโลกมาตั้งนานแล้วครับ ในหุ้นใหญ่ 50 ตัวที่มูลค่าสูงและมีการซื้อขายสม่ำเสมอ (SET50) สถาบันต่างประเทศถือเกิน 65 เปอร์เซ็นต์ของ free float แทบทุกหุ้น อย่างตอนที่ธนาคารขนาดใหญ่ สามแห่ง (กสิกรไทย ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารไทยพาณิชย์) เพิ่มทุนกว่าแสนล้าน หนีตายหลังวิกฤติ ขายต่างประเทศกว่า 90 เปอร์เซ็นต์ เราใช้เงินต่างชาติมาลงทุนมาช้านานแล้ว เลยทำให้ตลาดหุ้นพัฒนาได้มาตรฐานสากล

ส่วนที่จะขายต่างประเทศนี้แหละครับ จะเป็นส่วนที่ใช้กำหนดราคา ที่เรียกว่าเป็นวิธี book building ซึ่งก็คือ การรวบรวมอุปสงค์ในระดับราคาต่างๆ กัน เป็นการประมูลอย่างไม่เป็นทางการนั่นเอง ซึ่งการรวบรวมอุปสงค์นี้จะทำควบคู่กันไปกับการทำโรดโชว์ และเก็บอุปสงค์ของสถาบันไทย ส่วนบุคคลธรรมดาจะเป็น price taker คือ จ่ายเงินมาที่ราคาสูงสุดก่อน (หุ้นละ 35 บาท) ถ้า final price ต่ำกว่านั้นจะคืนเงินให้บางส่วน

ส่วนต่างประเทศนี้กำหนดไว้ประมาณครึ่งหนึ่ง 450 ล้านหุ้น แต่ถ้าจำเป็นก็สามารถเพิ่มได้ไปถึง 600 ล้านหุ้น ในกรณีที่อุปสงค์ในประเทศมีไม่พอ โดยเฉพาะจาก tranches 2.2 ที่กลัวว่าจะไม่มีคนจองซื้อ แต่ขณะเดียวกันก็สามารถลดลงไปได้ถ้าอุปสงค์ในประเทศแข็งแรง ส่วนที่ย้ายไปมาได้ประมาณ 15 เปอร์เซ็นต์ นี้ เรียกว่า clawback portion

**เห็นความซับซ้อนในวิธีการที่เตรียมจะขายไอพีโอ 32,200 ล้านบาท ที่ต้องทำให้เสร็จในสัปดาห์เดียวแล้วยังครับ**

เตรียมการเสร็จสรรพวันที่ 29 ตุลาคม - 16 พฤศจิกายน เป็นช่วงที่ออกโรดโชว์ที่มโนในประเทศไทยนำโดยคุณประเสริฐ บุญสัมพันธ์ เดินสายทั่วประเทศเสนอการขายต่อลูกค้าเงินฝากธนาคารส่วนที่มโนที่ใหญ่ที่ประกอบด้วยผู้ว่าฯวิเศษ จูภิบาล, ซีเอฟโอพิชัย ชุนหวชิร และ ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ เลขาฯ กรรมการนโยบายพลังงาน เดินทางทั่วโลก เริ่มที่ สิงคโปร์ ฮองกง ลอนดอน เอดินบระ แพรงก์เฟิร์ต ปารีส บอสตัน ซานฟรานซิสโก ลอสแอนเจลิส แล้วมาจบกำหนดราคาที่นิวยอร์กในวันที่ 16 พฤศจิกายน

ใครที่เคยไปโรดโชว์จะรู้ว่างานหนักขนาดไหน ตั้งแต่เตรียมตัวอย่างหนัก จ้างมืออาชีพมาฝึกเฉพาะ เดินทางเรียกว่าบินถึงก็เริ่มประชุม วันละหกเจ็ดประชุม เสร็จแล้วขึ้นเครื่อง ไปเมืองใหม่ ถึงดึกตื่นเช้าเริ่มประชุม นำเสนอเป็นร้อยๆ ครั้ง เดินทางทั้งสองอาทิตย์ แทบไม่ได้นอนที่ไหนเกินหนึ่งคืน

ย้อนกลับมาที่เมืองไทย ภาวะตลาดดีขึ้น ฝรั่งเริ่มซื้อ ดัชนีเพิ่มเกือบ 20 จุด ถ้าใครจำได้ มีการโฆษณาขายหุ้นกันทุกด้าน

ทั้งโทรศัพท์และสื่ออื่นๆ จำโฆษณาหนุ่มสาวนาเอาไปหั่น ปตท. ไปขอหมั้นสาวได้ไหมครับ ยิ่งถึยบแทบทุกชั่วโมงทุกช่อง

ก่อนกำหนดจองซื้อ tranche 2.2 ในวันที่ 12 พฤศจิกายน เราเริ่มรู้แล้วว่า จะเป็นดีลที่ร้อนแรงสุดๆ คนจะแย่งกันซื้อ โดยเฉพาะนักเล่นหุ้น จะกระโดดไปแย่งใน tranche ธนาคาร ผมขอเรียกประชุมขอลดจำนวนสูงสุดที่แต่ละคนจองได้ ลงจากคนละสามแสนหุ้นลงเหลือแสนเดียว เกียวกัณอยู่นาน พวกธนาคารไม่ยอมลด บอกลูกค้าเตรียมเงินไว้แล้ว กลด. ก็ไม่ยอมให้เปลี่ยนร่างหนังสือชี้ชวน (แต่ถ้าเปลี่ยนวิธีจองเลย กลด. บอกต้องนับหนึ่งใหม่ อีก 30 วันค่อยขาย) ในที่สุดคุณประเสริฐเห็นด้วยกับผม กลด.ก็ยอม เลยอดมาเหลือหนึ่งแสน ถามว่าถ้ารู้ว่าจะเป็นปัญหานี้จะทำยังไง ผมว่าน่าจะลดลงไปเหลือห้าหมื่นหรือหมื่นเดียว แต่ก็อีกแหละ คนอื่นคงไม่ยอม ต้องเถียงกันอีกทั้งคืน

พอเปิดจองก็เป็นดังคาด สาขากว่าหมื่นของธนาคารทั้งห้า แต่ละแห่งมีอีกหลายช่องบริการ แถมลูกค้ามารอดิวแต่หกโมงเช้า ส่วนใหญ่จองเต็มแสนหุ้น พอเปิดจองได้ 1 นาที 17 วินาที ก็ครบ 200 ล้านหุ้น เราเปิดจองอีกพัก พอครบ 350 ล้านหุ้นก็หยุด ไม่อยากให้นักค้าต้องเอาเงินมาทิ้งไว้ฟรีๆ

ตรงนี้ต้องขอเล่าข้อผิดพลาดในการรับจอง ธนาคารไทยพาณิชย์ที่เป็นผู้ประสานงานของกลุ่มธนาคารต้นเกิดมีชั้นเชิงพิเศษของคนอื่นต้องกรอกการจองทีละใบ แต่ธนาคารไทยพาณิชย์มีกรอกล่วงหน้าไว้สิบใบทุกๆ ช่องบริการ เป็นการเอาเปรียบ และไม่เป็นไปตามหนังสือชี้ชวน (เรื่องนี้ผมไม่แน่ใจว่าเป็นกลยุทธ์หรือเข้าใจผิด) กลด. ตรวจสอบแล้วลงโทษปรับ กับพักใบอนุญาตธนาคารไทยพาณิชย์ไม่ให้เป็นตัวแทนรับจองหุ้น 6 เดือน ถามว่าผิดไหม...ก็ผิดแหละครับ แต่ไม่ใช่ใหญ่โตขนาดที่จะให้รายการเป็นโมฆะอะไร

ตอนที่จองเสร็จ ที่ห้องประชุมธนาคารไทยพาณิชย์ ระหว่างที่ทุกคนดื่มฉลอง ผมขมวดคิ้วนี้ว่าหน้า ให้สัมภาษณ์ว่า ลักษณะการจองอย่างนี้ น่าจะทำให้มีปัญหาตลาดหลังการขาย (aftermarket) เพราะมันหมายถึงว่านักเล่นหุ้นแห่มาจองใน tranche นี้ ส่วนใหญ่จะเทขายในวันแรกๆ เพื่อนฝูงยังว่า ไอ้เตมันกั๊งวลเกินเหตุ เสียบรรยากาศความสำเร็จ

อีกเรื่องที่เป็นปัญหาค้างคาใจ คือ การที่มีนักการเมืองจองซื้อได้คนละมากๆ ซึ่งอยู่ใน tranche 2.1 คือส่วนของบริษัทหลักทรัพย์ที่เป็นผู้จัดจำหน่าย ขออธิบายง่ายๆ อย่างนี้นะครับ ในเมืองไทย คนมีเงินมีกระจุมือเดียว ไม่ใช่อำมาตย์เก่า นักธุรกิจ ก็มักเป็นนักการเมือง (บ้างก็มีแล้วมาเล่นการเมือง บ้างก็เล่นแล้วมี แต่นั่นไม่ใช่หน้าที่เรา เรามีหน้าที่ขายหุ้น) รายชื่อจึงซ้ำไปมาไม่กี่ตระกูล แต่ก็ไม่มีรายใดที่ถูกห้ามซื้อตามกฎหมาย อย่างที่ บล.ภัทร ก็มีสองชื่อที่มีปัญหา คือ คุณทวีวัตร จุฬางกูร (ที่เป็นหลานน้ำของ รมต.สุริยะ จึงรุ่งเรืองกิจ) กับคุณประยุทธ์ มหากิจศิริ อดีตรองนายกฯ ไทยรักไทย ซึ่งทั้งสองท่านเป็นลูกค้านักลงทุนที่บริษัทมาช้านาน มีเงินลงทุนขนาดใหญ่ ทุกครั้งที่หุ้นจองทั้งสองท่านก็จองซื้อเป็นสิบเป็นร้อยล้านทุกครั้ง มา กลด. หรือศาลปกครองถามมาเราก็ชี้แจงพร้อมส่งหลักฐาน ก็ไม่เห็นมีปัญหาอะไร แต่คนจะด่าก็ด่าไม่เลิก ความจริงเราเอาไปเสนอขอร้องให้ท่านจองเยอะๆ ตั้งแต่โกโให้เพื่อลดความเสี่ยงของผู้จัดจำหน่ายด้วยซ้ำ กับทั้งสองท่านเป็น “นักลงทุนคุณภาพ” ที่ถ้อยยาวไม่รีบร้อนขายทั้งวันแรก

ถึงตอนนี้ ความจริง ผมตอบประเด็นปัญหาไปครบแล้วทั้งสามประเด็น แต่ไหนๆ ก็ยาวเป็นมหากาพย์ และยังมีเรื่องสนุกที่น่าสนใจ ก็จะขอต่อให้จบเลยนะครับ

เหตุการณ์สำคัญที่สุดในดีลนี้ เกิดขึ้นในการประชุมกำหนดราคากลางดีล ดีสองของวันที่ 17 พฤศจิกายน เพื่อกำหนดราคาและตกลงแบ่ง tranche ต่างๆ ประชุมกันที่ห้องประชุม บริษัทหลักทรัพย์ภัทรฯ และมีสายร่วมประชุมมาจากนิวยอร์ก หลังจบโรดโชว์และปิดจอง ที่กรุงเทพฯ มีท่านปลัดมณู เลียวไพโรจน์ ประธาน ปตท. และคุณประเสริฐ บุญสัมพันธ์ กับที่ปรึกษาไทย ส่วนที่นิวยอร์กมีผู้ว่าฯ วิเศษ คุณพิชัย ดร.ปิยสวัสดิ์ และเหล่าผู้จัดจำหน่ายต่างประเทศ

เรื่องราคาไม่ต้องถกกันนาน จากความสำเร็จในการโรดโชว์ ทุก tranche มีคนจองเกินมาก ส่วน ตปท. มีอุปสงค์ถึง 2,000 ล้านหุ้น ดังนั้น เราจึงกำหนดที่ราคาสูงสุดของขอบเขตราคาคือ 35 บาทต่อหุ้น แต่เรื่องควรให้ tranche ไหนเท่าใดต้องถกกันนาน ทีมที่ไปโรดโชว์กับที่ปรึกษาต่างประเทศและผม ต้องการให้ฝรั่งอย่างน้อยครึ่งหนึ่ง เพราะเป็นห่วงราคาหลังเข้าตลาด แต่ทางกระทรวงอุตสาหกรรมและที่ปรึกษาไทยอีกสองแห่ง ต้องการให้ทางไทยเต็มที่

ในที่สุดทางกระทรวงอุตสาหกรรมก็ขอสรุป ให้ต่างชาติแค่ 330 ล้านหุ้น (36 เปอร์เซ็นต์) และให้ tranche ธนาคาร 330 ล้านหุ้นเท่ากัน ซึ่งพวกเราก็เข้าใจได้ว่าเป็นแรงกดดันทางการเมือง

พอวันที่ 6 ธันวาคม ก็เป็นดังคาด หุ้นอยู่เหนือราคาจองได้แค่สองวันก็ตกต่ำกว่าจอง และต่ำกว่าอีกหลายเดือนเพราะมีการเทขายของผู้จองฝั่งในประเทศ กอปรกับราคาน้ำมันตกต่ำหลังเหตุการณ์การร้าย อย่างไรก็ดีพอ ปตท. ได้เงิน ไปปรับปรุงบริษัทลูกกับหาซื้อกิจการอื่นๆ เพิ่มขึ้น เช่น เข้าซื้อไทยออยล์เกือบทั้งหมด พอภาวะกระเตื้อง กิจการดีวันดีคืน ประกอบกับเราพาผู้บริหารไปโรดโชว์ทั่วโลกอีกรอบ พอถึงวันที่ 6 มิถุนายน 2545 หุ้น ปตท. ก็มีราคาขึ้นเหนือจอง และไม่เคยตกต่ำกว่า 35 บาทอีกเลย รวมเวลา 6 เดือนพอดีที่ราคาต่ำกว่าจอง โดยในช่วงนั้น มีเพียง 4 สัปดาห์ที่ราคาเหนือจอง รวมหุ้นที่ซื้อขายต่ำกว่าราคาจองเป็นเงินหลายหมื่นล้านบาท ใครอยากซื้อเท่าไรก็ซื้อได้ เชื้อไหมครับ วันที่ราคาขึ้นเหนือจอง เราตรวจรายชื่อผู้ถือหุ้น กลายเป็นนักลงทุนต่างประเทศถืออยู่ประมาณ 650 ล้านหุ้น เกือบ 2 เท่าของที่ได้รับจัดสรร เห็นกำลังและความสำคัญของนักลงทุนต่างชาติไหมครับ

มาในปัจจุบัน ปตท. กิจการดีมั่นคงขึ้นมาก ก้าวหน้าไปพร้อมกับธุรกิจเครื่อง ประกอบกับราคาผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมเพิ่มขึ้นมากตามที่เกริ่นไว้ตอนต้น กำไรมากขึ้นเป็นปีละเกือบแสนล้านบาท ราคาหุ้นเป็น 300 บาท ในปัจจุบันสถาบันต่างประเทศถืออยู่ 63 เปอร์เซ็นต์ ของ free float สถาบันไทยอีก 22 เปอร์เซ็นต์ (สถาบันไทยมีขนาดใหญ่ขึ้นมาก) บุคคลไทยถือแค่ 15 เปอร์เซ็นต์ เท่านั้น

นี่แหละครับ เรื่องราวการจองหุ้น ปตท. ที่ถึงจะผ่านมาสิบสองปีเศษ ผมยังจำรายละเอียดได้ชัดเจนอย่างกับเกิดเมื่อวาน เพราะนี่เป็นไอพีโอที่สำคัญที่สุดในประวัติศาสตร์ตลาดหุ้นไทย ทำให้พลิกฟื้นกลับมาเป็นแถวหน้าของตลาดเกิดใหม่ได้ และอีกอย่างถ้าคุณเคยทำอะไรที่คุณจริงจังอย่างถึงที่สุด พิจารณารายละเอียดทุกขั้นตอนอย่างตั้งใจที่สุด คุณก็ย่อมจะจำมันได้ไม่ลืม

นี่เป็นโพสต์เฟชบุ๊กที่ยาวที่สุดที่ผมเคยเขียน เพราะผมบอกแล้วว่าผมจะเล่าอย่างหมดเปลือก ถ้าใครทนอ่านมาถึงตอนจบขอคารวะอย่างจริงจัง หวังว่าจะได้ประโยชน์นะครับ อย่างน้อยคุณก็จะได้รู้ว่า การขายหุ้นอย่าง “มีออาชีพ” นั้นเขาทำกันอย่างไร นี่เป็นดีลที่ร่วมกันทำ โดยทีมงานอีซีเอ็ม (ECM: Equity Capital Market) ระดับโลกของธนาคารเพื่อการลงทุนทั้งนอกและในประเทศ

ต่อไปถ้าใครจะมาด่าเรื่องขายหุ้น ปตท. อีก ผมก็จะไล่ให้มาอ่านบทความโคตรยาวนี้เสียให้เช็ด ถ้าไม่ยอมอ่านให้จบแล้วยังจะด่า ผมจะเรียกว่า “ไอ้พวกอันธพาล” นะครับ

ขอโทษที่เขียนเล่าช้ากว่าที่สัญญา เพราะหาเวลาว่างค่อยๆ เขียนตั้ง 5 วัน ราตรีสวัสดิ์เสียทีเดียว

## ความขัดแย้งของคบดี...เรื่อง “ทวงคืน พลังงานไทย”

<http://thaipublica.org/2014/03/privatization-4/>

สองสามวันที่ผ่านมา ผมได้ไปเข้าร่วมเสวนาเรื่องของพลังงานในหลายเวที และติดตามการถกเถียงโต้ตอบในเรื่องนี้ อยากบอกว่า...ผมแน่ใจว่า ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจ ของกลุ่มผู้ที่ลุกขึ้นมาพยายาม “ทวงคืนพลังงานไทย” เป็นข้อมูลที่คลาดเคลื่อน เข้าใจผิด ไม่ตรงข้อเท็จจริงอย่างมาก ซึ่งทำให้ประชาชนไม่น้อยพลอยเข้าใจคลาดเคลื่อนไปด้วย

อยากบอกว่า...ต่อให้ท่านหวังดี เจตนาดีแค่ไหน หากมีการดำเนินการตามที่ท่านเรียกร้อง เช่น ลดราคาน้ำมันและก๊าซให้ได้อย่างฮวบฮาบ ยึดคืน ปตท. เปลี่ยนวิธีการสัมปทานจัดหา (ไม่ว่าจะเปลี่ยนของเก่า หรือที่จะให้ใหม่) ผมมั่นใจว่า เราจะเจอหายนะทางเศรษฐกิจอย่างแน่นอน ถ้าอย่างรุนแรงก็เป็นวิกฤติในทันที ถ้าอย่างเบาหน่อย ก็จะทำให้การพลังงานของชาติมีปัญหา เศรษฐกิจจะขยายตัวได้ต่ำยาวนาน

อยากบอกว่า...เรากำลังหลงประเด็นกันครับ ข้อเท็จจริงที่สำคัญที่สุดคือ เรามีปริมาณสำรองที่พิสูจน์แล้ว (Proven Reserve) ของก๊าซธรรมชาติ เหลือใช้ไปได้อีกเพียง 9 ปี ของคอนเดนเสท 6 ปี ของน้ำมันดิบ 4 ปี ซึ่งทั้งคอนเดนเสทกับน้ำมันดิบ



## การบิดเบือนข้อมูลหรือจงใจให้เข้าใจผิด

|    |                        |         |           |
|----|------------------------|---------|-----------|
| 29 | Malaysia               | 642,700 | 2012 est. |
| 30 | Australia              | 519,100 | 2012 est. |
| 31 | Ecuador                | 504,500 | 2012 est. |
| 32 | Thailand               | 433,300 | 2012 est. |
| 33 | Vietnam                | 363,500 | 2012 est. |
| 34 | Equatorial Guinea      | 318,000 | 2012 est. |
| 35 | Congo, Republic of the | 291,900 | 2012 est. |
| 36 | Turkmenistan           | 244,100 | 2012 est. |
| 37 | Gabon                  | 242,000 | 2012 est. |
| 38 | Denmark                | 207,400 | 2012 est. |
| 39 | Syria                  | 205,500 | 2012 est. |
| 40 | South Africa           | 191,000 | 2012 est. |
| 41 | Germany                | 169,500 | 2012 est. |
| 42 | Peru                   | 160,400 | 2012 est. |
| 43 | Yemen                  | 156,500 | 2012 est. |
| 44 | Italy                  | 154,500 | 2012 est. |
| 45 | Brunei                 | 141,000 | 2012 est. |

**น้ำมันดิบ**  
**ไทยผลิตได้...**  
**มากกว่าบรูไน 3 เท่า**  
**เทียบ 70%**  
**ของมาเลเซีย**

## การบิดเบือนข้อมูลหรือจงใจให้เข้าใจผิด

**ไทยได้ชื่อว่า...**  
**ขาดดุลารบีย แห่งตะวันออกไกล**  
**ผลิตน้ำมัน-ก๊าซได้ 758,205**  
**บาร์เรล/วัน**  
**เราใช้เพียง 100 ล้านลิตร/วัน**  
**ทำไมเราต้องนำเข้า!?!?**  
**ทำไมเราต้องใช้น้ำมันราคาแพง!?!?**

อาจไม่น่ากลัวมาก เพราะถ้าหมด เราก็นำเข้าในราคาตลาดโลกเหมือนทุกวันนี้ แต่ก๊าซนี่สิครับ ถ้าหมดลง เราต้องนำเข้าในราคาสูงกว่าเท่าตัวของราคาที่ผลิตเอง ค่าไฟฟ้าต้องเพิ่มทันทีกว่า 30% แถมอุตสาหกรรมปิโตรเคมีที่เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักคงต้องลำบากสุดๆ อาจจะล้มละลายไปเลยไม่น้อย แคมก๊าซที่แหล่งยาดานานก็ดันเป็นก๊าซแห้งที่ทำปิโตรเคมีไม่ได้อีก

อยากบอกว่า...ถ้าไม่มีการขุดเจาะสำรวจเพิ่ม หรือต่ออายุสัมปทาน ก็จะไม่มีการลงทุน (เวลานี้ทุกอย่างหยุดชะงักเพราะข้อโต้แย้งทั้งหลาย) อีกไม่นานแค่เจ็ดแปดปี (ผมยังอายุไม่ถึงเจ็ดสิบเลย) เราก็มจะมีปัญหาพลังงานและปิโตรเคมีครั้งใหญ่ ยุค "โชติช่วงชัชวาลย์" ที่เริ่มต้นมาตั้งแต่ปี 2525 สมัยป้าเปรมเป็นนายกฯ ก็คงจะสิ้นสุดอับแสงลงผมขอตั้งข้อสังเกตว่า ที่เราขัดแย้งกันมันเป็นเพราะความไม่รู้ ไม่ยอมฟัง ไม่ยอมเข้าใจ ซึ่งทั้งหมดถูกกำกับด้วย "ความไม่เชื่อ" จริงอยู่ครับ ในประเทศไทยมีเรื่องไม่ควรเชื่อเยอะแยะมาก โดยเฉพาะข้อมูลราชการ ข้อมูลที่มาจากนักการเมือง (เห็นต้นทุนของ "ความไม่ไว้วางใจ" ไหมครับ)

แต่ในเรื่องพลังงาน ผมขอยืนยันความเห็นที่เคยเรียนไว้แล้วว่า เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ผมมั่นใจว่ามีโครงสร้างที่ดูวางไว้อย่างดีพอสมควร (ถึงแม้ว่าจะยังปรับปรุงพัฒนาได้ แต่ไม่ใช่เรือถล่ม กลับหลังหันอย่างที่ตะโกนเสนอกันอยู่) ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้

- ตั้งแต่เรามีวิกฤติการขาดแคลนพลังงานครั้งสุดท้าย เมื่อสมัย พล.อ. เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ปี 2521 - 2522 แล้วเราไม่เคยมีวิกฤติการขาดแคลนพลังงานเลย ทั้งๆ ที่ปริมาณการใช้พลังงานเพิ่มขึ้นจาก 300,000 บาร์เรล (เทียบเท่า) ต่อวัน ในปี 2521 เป็น 2.2 ล้านบาร์เรลในปัจจุบัน ถึงแม้จะมีการพบก๊าซธรรมชาติและน้ำมันดิบ แต่ก็ผลิตได้เพียงประมาณครึ่งเดียวของการใช้เท่านั้น แต่ที่เหลือต้องนำเข้า สังเกตได้ว่า แม้เราจะเจอวิกฤติเศรษฐกิจครั้งยิ่งใหญ่แต่ก็ไม่เคยขาดแคลนพลังงาน (อินโดนีเซียกับฟิลิปปินส์มีวิกฤติพลังงานหลังวิกฤติการเงิน)
- ราคาที่ปั่นกันว่าแพงแสนแพง (จริงๆ บางชนิด เช่น เบนซิน มีส่วนของภาษีเยอะ) แต่เทียบจริงแล้วไม่แพงกว่าประเทศส่วนใหญ่ (นอกจากประเทศที่มีการอุดหนุนโดยรัฐ) อีกอย่าง เราบริโภคพลังงานอย่างฟุ่มเฟือย ไม่มีประสิทธิภาพ เราใช้พลังงานมากถึง 18.8% ของ GDP ขณะที่ประเทศที่มีประสิทธิภาพ เขาใช้กันแค่ไม่เกิน 12.5% ถ้ามูลค่า (ซึ่งก็คือต้องลดภาษี หรือทำการอุดหนุนโดยรัฐ) ก็คงยิ่งฟุ่มเฟือยไปใหญ่ แล้วก็ในระดับราคาปัจจุบันมันยังไม่ค่อยคุ้มทุนกับการทำพลังงานทดแทนอยู่เลยยิ่งลดเลยยิ่งไม่มีเข้าไปใหญ่ซึ่งเรื่องส่งเสริมพลังงานทดแทนนี้เป็นเรื่องสำคัญที่ทั่วโลกทุ่มเท ของเรามั่ว่ม่งจะเอาถูก เอาจ่ายวันนี่ วันหน้าลูกหลานจะใช้อะไรไม่ค่อยสนใจ

- ถ้าจะย้อนไปดูประวัติศาสตร์ ต้องนับว่าเราโชคดี ที่รากฐานกลยุทธ์พลังงานของชาติในระยะเริ่มต้นนั้นถูกวางไว้อย่างค่อนข้างดี โดยบุคคลที่มีความสามารถ และได้ชื่อว่าเชื้อสัจธรรม ผมขอยกตัวอย่างนะครับ คุณสุลี มหาสนั่นหะ เป็นรัฐมนตรีที่ดูแลด้านพลังงานตลอดยุคแปดปีของรัฐบาลป๋าเปรม คุณเกษม จาติกวณิชย์ ที่ก่อตั้งและบริหารการผลิตไฟฟ้ามายาวนาน คุณศิววงศ์ จังคศิริ อดีตอธิบดีกรมทรัพยากรธรณี ศ.ดร.อมร จันทสมบุรณ์ ที่ดูแลด้านสัญญาด้านกฎหมาย มรว.จตุมงคล โสณกุล ที่ช่วยต่อเรื่องการซื้อก๊าซ วารากฐานสัมปทาน และโรงกลั่น ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ ที่ทำเรื่องพลังงานมากกว่าสามสิบปี แม้แต่ข้าราชการปัจจุบันอย่าง ดร.ศุภจิต นาครทรรพ ที่เป็นนักเรียนทุนคนแรกด้านวิศวกรรมปิโตรเลียม ก็คร่ำหวอดมานาน ถ้ามีแต่เรื่องโกหกปิดบังชั่วร้ายตามที่หลายคนพยายามปลุกปั่นให้คนคล้อยตามมันหมายถึงต้องมีกระบวนการความร่วมมือในวงกว้าง ตกทอดต่อกันมายาวนานเลยทีเดียว ซึ่งนอกจากเป็นไปไม่ได้แล้ว การระแวงอย่างไ้เหตุผลยังเท่ากับเราเนรคุณไม่เห็นความดีของผู้ที่ทุ่มเททำประโยชน์แล้วอย่างนี้คนดีที่ไหนเขาจะอาสาทำงานล่ะครับ

จุดเริ่มต้นที่ทำให้คนไขว่เขวก็คือ มีการประโคมกันว่า เรามีก๊าซ มีน้ำมันดิบเยอะแยะไปหมด เจาะตรงไหนก็เจอ เรียกว่าเป็น “ซาอูฯ แห่งตะวันออก” กันเลยทีเดียว แต่ข้อเท็จจริงก็คือ เรามีปริมาณสำรองแค่จิบจ้อย ใช้แค่ไม่กี่สิบปี ทุกอย่างก็จะหมด พอเริ่มต้นผิດอย่างนั้น ก็เลยเดินต่อออกทะเลกันไปหมด อย่างสัมปทาน ที่ต้องรีบเอาออกมาประมูล สัมปทานที่ต้องรีบเจรจาต่ออายุ ก่อนที่ Proven Reserve จะหมดลง ก็เลยมีการขัดขวาง จะให้เรียกร้องเยอะๆ เปลี่ยนรูปแบบ ทั่งๆ ที่ แปลงที่จะเอาไปขายมันก็ไ้พื้นที่เดิมที่เขาแห้วมาแล้ว มันเหมือน...ขอโทษนะครับ ลูกสาวชี้เห่ นมกระเปาะเล็กๆ (หลุมก๊าซไทยเป็นกระเปาะกระจาย เจาะยาก ต้นทุนสูง) แถมไม่ได้บริสุทธิ์ผุดผ่อง แล้วจะให้โขกสินสอดสูงๆ ใครเขาจะมาขอครับ

นี่แหละครับ ก่อนที่จะปฏิรูปอะไร ข้อมูล ความรู้ต่างๆ มันต้องตรงกับข้อเท็จจริงเสียก่อน เหมือนกลัดกระดุมแหละครับ พอเริ่มเม็ดแรกก็กลัดผิດแล้ว ที่เหลือจะไม่ให้บิดเบี้ยวได้อย่างไร

## “ปฏิรูปพลังงาน” ทำอะไร เพื่ออะไร ข้อมูลที่แท้จริงเป็นอย่างไร

<http://thaipublica.org/2014/03/energy-reform/>

เวลานี้ มีกระแส มีกลุ่มคนจำนวนหนึ่ง ผลักดันให้มี “การปฏิรูปพลังงาน” เป็นการใหญ่และเร่งด่วน และพยายามผลักดันให้เป็นวาระสำคัญแห่งชาติ ต้องการให้ กบปส. บรรจุเป็นเรื่องสำคัญต้นๆ ในการ “ปฏิรูปประเทศ” มีการขึ้นพูดปลุกเร้าตามเวทีประท้วง ผมไม่แน่ใจว่าท่านกำนันเลขาฯ กบปส. ท่านมีความเห็นอย่างไร แต่ได้ยินว่าหลวงปู่ผู้คุมเวทีแจ้งวัฒนะได้ระบุเป็นวาระไปแล้ว หลังจากฟังอธิบายความจากกลุ่มผู้ผลักดันแต่เพียงข้างเดียว (นี่แหละครับ การจะปฏิรูปอะไรกลางสี่แยก มันก็ยากที่จะลงรายละเอียดได้ครบถ้วน แล้วแต่ใครจะชิงพูด ชิงตะโกนก่อน)

ผมต้องขอออกตัวก่อนว่า ไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องพลังงาน แต่เนื่องจากเรื่องพลังงานเป็นเรื่องใหญ่ของระบบเศรษฐกิจ อีกทั้งข้อเสนอของกลุ่มปฏิรูปกินเลยไปถึงการทวงคืน ปตท. ซึ่งถึงแม้จะยังไม่ลงรายละเอียดว่าจะทวงอย่างไร ใช้ยึดเอาดี่อๆ ใช้เวนคืนราคาถูก หรือซื้อคืนราคาตลาด ซึ่งไม่ว่าจะอย่างไร ก็จะมีผลกระทบกับตลาดทุนและเศรษฐกิจอย่างมหาศาลทั้งนั้น ตั้งแต่ระดับมาก ไปจนถึงวินาศย่อยยับ จึงคิดว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องขอร่วมแสดงความเห็นตามภูมิเท่าที่รู้ ซึ่งก็ไม่ได้ยืนยันว่าจะถูกต้องทุกประการ เป็นเรื่องที่ถูกเถียงกันได้จนกว่าความจริงจะกระจ่างทั้งหมด

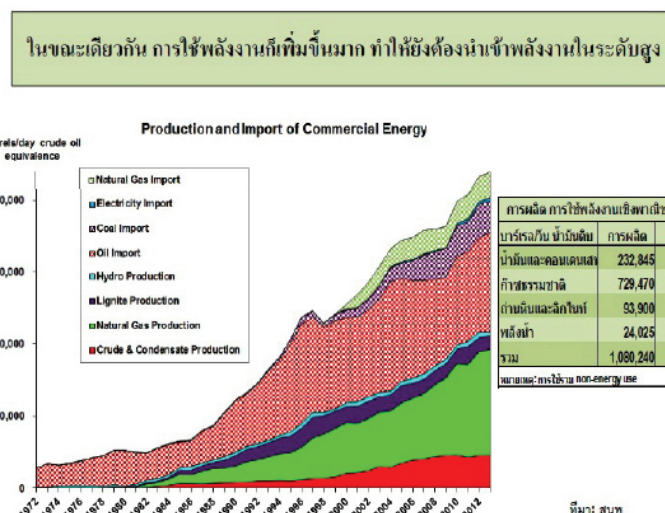
สิ่งที่หลายคน รวมทั้งผมยังสับสน คือข้อมูล ข้อเท็จจริงทั้งหลายเกี่ยวกับพลังงาน ซึ่งยังมีความแตกต่างหลากหลายกันอยู่มากในหลายๆ ประเด็น ซึ่งผมขอแยกแยะดังนี้ครับ

**ประเด็นแรก** เริ่มจากต้นน้ำเลย แหล่งพลังงานที่เราถืออยู่ ปริมาณสำรองน้ำมันดิบและก๊าซเป็นอย่างไร เราผลิตใช้เท่าใด จะมีเหลือใช้ได้อีกนานไหม ฝ่าย “ปฏิรูปฯ” บอกว่า เรามีมหาศาล เรียกได้ว่าเป็น “ซาอูฯ แห่งตะวันออกไกล” เลยทีเดียว แต่ข้อมูลที่เป็นทางการ ณ ปี 2554 กลับบอกว่า เรามี Proven Reserve (ปริมาณสำรองที่ยืนยันการค้นพบแล้ว) อยู่ไม่มาก มีก๊าซแค่

10 ล้านล้าน ลบ.ฟุต ถ้าใช้ในอัตราปัจจุบัน แค่ 11 ปีก็หมด มีคอนเดนเสท 239 ล้านบาร์เรล ใช้ได้ 8 ปี มีน้ำมันดิบ 215 ล้านบาร์เรล ใช้ได้แค่ 4 ปี แต่ถ้ารวม Probable Reserve (ปริมาณที่อาจพบ) และ Possible Reserve (ปริมาณที่น่าจะพบ) เข้าไปด้วย แล้ว apply สถิติที่เคยพบ คือ 20% กับ 10% ก็จะทำให้ยืดอายุไปได้ ก๊าซเป็น 14 ปี คอนเดนเสทเป็น 11 ปี น้ำมันดิบเป็น 6 ปี นอกจากจะฟลุคเจอเต็ม 100% ทั้ง Probable ทั้ง Possible ก็ยืดอายุไปได้เป็น 30, 23 และ 16 ปีตามลำดับ ซึ่งนับแล้วก็จ๊อบจ้อย เรามีน้ำมันดิบรวม คอนเดนเสทสำรองแค่ 450 ล้านบาร์เรล อยู่อันดับ 48 ของโลก เทียบกับซาอุดี ที่มี 266 พันล้านบาร์เรล ห่างกันไม่เห็นฝุ่น 500 เท่าตัว หรือแม้แต่เทียบกับมาเลเซียที่มี 3,700 ล้านบาร์เรล ก็ยังน้อยกว่าร่วมแปดเท่า (แต่เราใช้น้ำมันมากกว่ามาเลเซียเกือบเท่าตัว) หรือ ก๊าซสำรอง เราก็มียแค่ 285 แสนล้าน ลบ.เมตร เป็นแค่ 3% ของซาอุดี ที่มี 8.2 ล้านล้าน ลบ.เมตร หรือมาเลเซียก็มี 1.3 ล้านล้าน ห้าเท่าของเรา

สรุปได้ตรงนี้เลยว่า ที่คุยที่ไม่ว่าเราเป็นประเทศโชคดีแบบฟ้าประทานเหมือนซาอุดี มีน้ำมันมีก๊าซเหลือเฟือนั้นไม่น่าจะจริง แล้วไอ้ 11 ปี 8 ปี 4 ปี นี่มันแค่แป๊บเดียวจะครบ รับรองว่าจะพอลูกถึงหลานเลย คนรุ่นผมยังอยู่กันครบเลยครับ แล้วจะเอาที่ไหนมาใช้ ถ้าไม่หาเพิ่ม ถ้าไม่เปลี่ยน Probable กับ Possible ให้มันกลายเป็นของจริงเอามาใช้ได้ อีกไม่นานก็ต้องนำเข้า 100% ปัญหาหนักอยู่ที่การจัดหาคนมาขุดเจาะลงทุนเสี่ยงเพิ่มให้ทันการ

ในปัจจุบันเรามีระบบให้สัมปทาน Thailand 1 กับ Thailand 3 ซึ่งหลายฝ่ายโจมตีว่าให้ประโยชน์เอกชนมากเกินไป ความจริงเราเคยเอา Thailand 2 มาใช้ในปี 1982 เพื่อเอาประโยชน์จากเอกชนให้มาก แต่ปรากฏว่าไม่มีใครคิดว่าคุ้ม ไม่มีคนลงทุนเลย เลยต้องปรับเป็น Thailand 3 ซึ่งเป็นระบบเจอน้อยแบ่งน้อย เจอมากแบ่งมาก เพื่อให้เหมาะสมกับความเสี่ยงในการลงทุน ลักษณะบ่อก๊าซ และน้ำมันในไทยได้ชื่อว่าขุดยากทำยาก ต้นทุนสูง ตัวอย่างเช่น แหล่งก๊าซบงกชซึ่งใหญ่สุดในไทย ผลิตก๊าซได้วันละ 900 ล้าน ลบ.ฟุต ต้องใช้หลุมเจาะตั้งกว่า 400 หลุม ขณะที่แหล่งยาดานาที่พม่า ซึ่ง ปตท.สผ. ก็เป็น Operator เหมือนกัน ผลิตวันละ 800 ล้าน ลบ.ฟุต ใช้หลุมผลิตแค่ 12 หลุม เห็นไหมล่ะครับ ของเรานอกจากมีน้อยแล้วยังเหนียวมายซ่อนตัว หายากเจาะยาก จะให้เรียกค่าตัวโขกสับ สิ้นสอด เลยไม่ค่อยมีใครมาขุดสักเท่าใด ใช้วิธีตะโกนขู่ ไม่มีใครอยากลงทุนพอดี แถมมีการตะคอกจะเอาอย่างคุณชาเวช ยึดมาเป็นของรัฐ นักลงทุนเลยแผ่นหมด (เวเนซุเอลา มีน้ำมันสำรองมากที่สุดในโลก สามแสนล้านบาร์เรล แต่ผลิตได้แค่ 2.7 ล้าน อันดับ 11 และเป็นประเทศที่เศรษฐกิจล้มเหลวถดถอย)



**ประเด็นที่สอง** เป็นเรื่องของการผลิต ซึ่งก็คือการนำเอา Reserve ออกมาใช้ ซึ่งรวมไปถึงการนำเข้าวัตถุดิบที่ขาดนำมาแปรรูปเพื่อใช้งาน และอาจมีเหลือส่งออกไปในบางส่วน บาง product ก่อนปี 2524 เรานำเข้าเกือบ 100% บางส่วนเป็นน้ำมันดิบ บางส่วนเป็นน้ำมันสำเร็จรูป พอเราค้นพบก๊าซ คอนเดนเสท และน้ำมันดิบในยุคนั้น “โชติช่วงชัชวาลย์” แล้วเราก็เริ่มนำวัตถุดิบปิโตรเลียมมาใช้ โดยมีโรงกลั่นน้ำมันและโรงแยกก๊าซ ทำหน้าที่อุตสาหกรรมปิโตรเลียมกลางน้ำ (Mid-Stream)



ก่อนปี 2524 ที่เราจะพบวัตถุดิบและเริ่มนำมาใช้ เรานำเข้าพลังงานเกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ ทั้งน้ำมันดิบและน้ำมันสำเร็จรูป โดยมีโรงกลั่นน้ำมันแค่สามแห่ง คือ ไทยออยล์ กับ Esso ของเอกชน กับโรงกลั่นบางจากของกรมพลังงานทหาร มีกำลังการกลั่นรวมแค่ 175,000 บาร์เรลต่อวัน ในขณะที่การบริโภคเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จนสูงกว่า 250,000 บาร์เรลต่อวัน ซึ่งกิจการกลั่นน้ำมันเหล่านี้ต้องเสียภาษีให้กับรัฐสูงกว่าธุรกิจอื่นๆ (ประมาณ 50% ของกำไร) จึงไม่ค่อยมีการขยายตัวลงทุนเพิ่ม

ประมาณต้นทศวรรษ 2530 รัฐต้องการส่งเสริมให้เพิ่มกำลังผลิตการกลั่น เพื่อรองรับอุปสงค์ที่เพิ่มอย่างรวดเร็ว และรองรับน้ำมันดิบและคอนเดนเสทที่เราขุดพบ มีการออกใบอนุญาตให้เจ้าเดิมทั้งสามขยาย กับใบอนุญาตเพิ่มให้เชลล์ (Rayong Refinery) กับคาลเท็กซ์ (Star Refinery) ตั้งโรงงานเพิ่ม ประกอบกับ TPI ของคุณประชัย (เลี้ยวไพรัตน์) แอบตั้งเพิ่มอีกโรง จนทำให้ปริมาณกำลังการกลั่นขยายตัวอย่างมาก จนปัจจุบันมีกำลังผลิตรวม 1,090,000 บาร์เรลต่อวันในหกโรง ซึ่งสามโรงกลั่นอยู่ภายใต้การบริหารของ ปตท. กำลังผลิตรวมประมาณ 65%

เพื่อส่งเสริมให้มีการลงทุนโรงกลั่น รัฐได้ให้การส่งเสริมหลายอย่าง รวมทั้งตั้งเงื่อนไขด้วย รวมทั้งได้กำหนดราคาขายให้เป็นระบบ Import Parity กล่าวคือ ให้ขายในราคาของสิงคโปร์ (Singapore Price) บวกด้วยค่าขนส่ง ทั้งนี้เพราะราคาสิงคโปร์เป็นราคาตลาดในย่านนี้ที่กำหนดโดยอุปสงค์อุปทานในตลาดน้ำมัน สิงคโปร์เป็นศูนย์กลางการค้าน้ำมันมานาน และราคาที่ผ่านมาก็สะท้อนราคาตลาดโลกเป็นอย่างดี Oil Refinery Margin ของเราก็ไม่ได้สูงจนเกิดกำไรผิดปกติแต่อย่างใด (ปัจจุบันอยู่ระหว่าง 4-5 เหรียญต่อบาร์เรล) กำไรก็แค่พอคุ้มค่ากับการลงทุนเท่านั้น

จริงๆ แล้ว ในปัจจุบันกิจการกลั่นน้ำมันแต่อย่างเดียวไม่ใช่ธุรกิจที่ดี ใครมีใครอยากลงทุน นักลงทุนก็ไม่ให้ราคา (สังเกตได้จากราคาหุ้นโรงกลั่น) อย่างตอนวิกฤติ 2540 โรงกลั่นทุกแห่งในไทยประสบปัญหาหนัก เรียกได้ว่าเจ๊งยับ ปตท. ต้องเข้าช่วยเหลือหลายแห่ง เลยทำให้เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่เกือบหมด

เรื่องการกลั่นและราคาหน้าโรงกลั่นนี้ เป็นประเด็นที่ถูกโจมตีมาก ถ้าจะไม่อิงสิงคโปร์ ก็ต้องแน่ใจได้ว่าสะท้อนราคาตลาด ไม่ใช่ใครครอบงำได้ เช่น ต้องให้ ปตท. ลดสัดส่วนในตลาด หรือให้ ปตท. ต้องเข้าอยู่ภายใต้ พ.ร.บ. การแข่งขันทางการค้า ไม่ยกเว้นให้ในฐานะรัฐวิสาหกิจ (แต่ก็อีกนั่นแหละ ตัว พ.ร.บ. ก็ยังใช้การไม่ค่อยได้อยู่เลย) หรือถ้าจะยังอิงสิงคโปร์อยู่ ก็อาจจะแค่ปรับเรื่องค่าขนส่ง ค่าใช้จ่าย ที่ให้บวกให้ลดลง (ซึ่งผมคิดว่าวิธีนี้น่าจะดีที่สุดที่สุดในภาวะปัจจุบัน) แต่ที่แน่ๆ ผมไม่เห็นว่าการยึดคืน ปตท. จะช่วยแก้ปัญหาได้อย่างไร กลับจะทำให้เกิดปัญหาระยะยาวต่อไปอีกมากมาย

อีกอย่างในเรื่องการกลั่นนั้น ปัจจุบันเรามี capacity มากกว่าอุปสงค์อยู่พอสมควร (ประมาณ 200,000 บาร์เรลต่อวัน) กับทั้งหน่วยกลั่นแต่ละแห่งมีเทคนิคแตกต่างกัน ใส่ น้ำมันดิบแต่ละประเภทเข้าไป กลั่นออกมาได้ Product Mix ต่างๆ บางอย่างขาด บางอย่างเกิน โดยรวมเราเลยมีการนำเข้าน้ำมันดิบเกิน และมีส่งออกผลิตภัณฑ์น้ำมันประมาณวันละสองแสนบาร์เรล และแน่นอนราคาส่งออกได้น้อยกว่าราคาขายในนี้บ้าง แต่ถ้าเอาราคาขายปลีกลงมาเทียบมันคนละเรื่องกัน เพราะเราไม่สามารถส่งออกภาษีไปให้ชาวโลกเขาบริโภคได้

**ประเด็นที่สาม** เป็นเรื่องของท่อก๊าซ และโรงแยกก๊าซ ซึ่งยังเป็นส่วนของ Mid-stream อยู่ ในปัจจุบัน ดูเหมือน ปตท. จะยังผูกขาดอยู่ เพราะท่อก๊าซมักจะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly) โดยธรรมชาติ (เพราะขึ้นทุกคนสร้างท่อก็เงี้ยเรียบ เนื่องจากไม่คุ้ม) แต่จริงๆ ก็มีระบบที่เรียกว่า Third Party Access ที่ใช้กันทั่วโลกที่จะทำให้หลายอำนาจการผูกขาดลงได้ ซึ่งความจริงในคราวเอา ปตท. เข้าตลาด ได้มีการสัญญาว่าจะจัดให้มีโดยเร็ว แต่ไปถูกยกเลิกในยุคทักษิณ 1 แต่ในที่สุด เมื่อคราวรัฐบาลชิงแก่ ดร.ปียสวัสต์ อัมระนันท์ รมว.พลังงาน ได้ผลักดัน พ.ร.บ. กิจการพลังงานระบุเรื่องนี้ไว้แล้ว น่าจะบังคับใช้ได้ในวันนี้ ซึ่งเมื่อแล้วเสร็จ ปัญหาการผูกขาดท่อก๊าซนี้ก็หมดไป ส่วนเรื่องโรงแยกก๊าซนั้น ปัจจุบันมีอยู่ 5 โรง กำลังประมาณ 1,800 ล้าน ลบ.ฟุตต่อวัน เป็นของ ปตท. ทั้งหมด แต่ถ้าเมื่อมี Third Party Access ก็จะเปิดให้คนอื่นก่อสร้างได้ แต่ถ้าดูปริมาณ Proven Reserve ที่เรามี น่ากลัวไม่มีใครอยากลงทุน ยกเว้นก๊าซจากพม่า แต่เท่าที่ผมรู้ โรงแยกก๊าซนี้ไม่ได้มีกำไรมากมายอะไร

**ประเด็นที่สี่** เป็นเรื่องของอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ซึ่งถึงแม้ของ ปตท. จะมีสัดส่วนในอุตสาหกรรมสูง แต่ก็ไม่ถึงกับครอบงำอะไร มีผู้เล่นอื่นๆ อีกมากมาย เช่น SCG ก็มีขนาดใหญ่แข่งกันได้ แถมมีกลไกตลาดที่ค่อนข้างดีคอยกำกับ นับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีโครงสร้างค่อนข้างดี ทำให้ไทยขยายตัวในด้าน downstream ของปิโตรเคมีดีทีเดียว เป็นอุตสาหกรรมหลักอย่างหนึ่งของชาติ



**ประเด็นที่ห้า** เป็นเรื่องของการค้าปลีกผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม ตั้งแต่ น้ำมันเชื้อเพลิงเบนซินชนิดต่างๆ ดีเซล ไปจนถึงก๊าซเอ็นจีวี หรือแอลพีจี ซึ่งเป็นเรื่องที่มีคนโวยวาย ว่าคนไทยใช้พลังงานในราคาแพงจนเกินเหตุ ไม่เหมือนหลายๆ ประเทศที่หิบบก (แบบเลือกแต่ประเทศที่มีชดเชยมีการอุดหนุนเยอะๆ) และเป็นเรื่องที่มาหาชนรู้สึกเดือดร้อนในวงกว้าง เลยถูกหิบบกมาว่า ถ้าปฏิบัติตาม แนวที่เสนอ จะลดราคาได้เยอะ ลิตรละห้าบาทสิบบาทเลยทีเดียว ทำเอาคนตื่นเต้น พระสงฆ์องค์เจ้าฟังแล้วพลอยเชื่อ

ผมขออธิบายอย่างนี้ครับ

ราคาขายปลีกผลิตภัณฑ์น้ำมันทุกชนิด ประกอบด้วยสามส่วน คือ ค่าตัวน้ำมัน ค่าการตลาด และภาษีต่างๆ ตั้งแต่ภาษีสรรพสามิต ภาษีเทศบาล กองทุนน้ำมัน กองทุนอนุรักษ์ และ VAT รวมกันเป็นราคาที่เรต้องจ่ายที่หน้าปั๊ม ค่าน้ำมันเป็นไปตามราคาหน้าโรงกลั่นซึ่งปัจจุบันอยู่ที่ลิตรละ 24.8 - 26.7 บาท ค่าการตลาดที่บริษัทน้ำมันรวมทั้งเจ้าของปั๊มได้ (รวมค่าขนส่ง) อยู่ที่ลิตรละ 1.5 - 2.5 บาทเท่านั้น แต่เป็นค่าภาษีรวมกองทุนต่างๆ อยู่ แตกต่างกันตั้งแต่ดีเซลแคลีตรละ 1.7 บาท ถึงเบนซินธรรมดาสูงสุดลิตรละตั้ง 21.1 บาท ส่วนพวกแก๊สโซฮอล์ รัฐเก็บอยู่ระหว่างลิตรละ 7.4 - 13.1 บาท ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับนโยบายว่ารัฐจะอุดหนุนผลิตภัณฑ์อะไร อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น รัฐอุดหนุนดีเซลเพราะเชื่อว่าคนจะใช้เยอะ เลยทำให้ดีเซลซึ่งราคาตลาดโลกแพงสุด คือ 26.7 บาท แต่ราคาขายปลีกถูกสุดที่ 30 บาทต่อลิตร แต่เบนซินธรรมดาที่ราคาตลาดอยู่ที่ 24.8 บาท แต่ผู้บริโภคต้องจ่าย 48 บาทต่อลิตร (นี่ผมก็ว่าจะไปถอย Mercedes S Class Diesel มารับการอุดหนุนสักคัน)

ความจริงกิจการค้าน้ำมันนี้ไม่ได้มีกำไรอะไรเลย บริษัทต่างชาติบ้างก็เล็ก เช่น Jet Q8 บ้างก็หืดหัว ที่ ปตท. ยิ่งขายยารองรับความต้องการอยู่ได้ ก็เป็นเพราะเอากำไรส่วนอื่นๆ มาช่วยกับพยายามเพิ่มรายได้อื่นๆ เช่น ขายกาแฟ เปิดเซเว่น เสียมากกว่า

เรื่องโครงสร้างภาษี รวมไปถึงการอุดหนุนนี้แหละครับ ที่ถ้าจะปฏิรูปกันจะทำ ขั้นแรก ก็ต้องดูก่อนว่า ระดับภาษีนี้น่าจะเป็นเท่าไร เราควรมีกองทุนไว้รักษาเสถียรภาพราคาไหม ซึ่งผมคิดว่าระดับโดยรวมที่เราใช้อยู่ น่าจะเหมาะสมดีแล้ว เพราะประเทศไทยก็ยังถือว่าเป็นประเทศที่ใช้พลังงานค่อนข้างฟุ่มเฟือย ไม่มีประสิทธิภาพ power consumption : GDP ยังสูงมาก ขึ้นไปก็ราคาแพง น่ากลัวจะยังฟุ่มเฟือยไหม ขึ้นต่อไปก็เป็นเรื่องการอุดหนุน ว่าควรเปลี่ยนจากการอุดหนุนผลิตภัณฑ์มาเป็นอุดหนุนกลุ่มคนที่ควรได้รับดีไหม จะได้ไม่เกิดการบิดเบียวของอุปสงค์ เช่น เดียวนี้รถหรูใช้ดีเซลเยอะไป ส่วนมอเตอร์ไซด์กลับต้องใช้เบนซินที่ภาษีแพงสุด สู้เราปล่อยให้ทุกอย่างเป็นไปตามราคาตลาด แล้วใช้แจกคูปองให้กับผู้ควรได้รับไม่ดีกว่าหรือ การบิดเบือนต่างๆ จะได้ลดได้หมด (เรื่องนี้ว่ารวมไปถึงเรื่อง ก๊าซแอลพีจีและเอ็นจีวีด้วยเลย)

ผมคิดว่าประเทศไทยทำถูกที่ไม่ได้ Net Subsidy เรื่องพลังงาน เพราะเราไม่ได้มีเหลือเฟือ (แต่ที่มีเหลือเฟืออย่างข้าวก็ดันอุดหนุนด้วยซะ) โดยรวม เราได้ภาษีจากพลังงานปีละประมาณ 290,000 ล้านบาท โดยได้จาก Upstream 160,000 ล้านบาท และจากผลิตภัณฑ์อีก 130,000 ล้านบาท ซึ่งชัดเจนว่าถ้าอยากลดราคาต้องลดจากส่วนของภาษีเป็นส่วนใหญ่

**ประเด็นสุดท้าย** คือเรื่องกำไรของ ปตท. ซึ่งถึงแม้จะยังมีสภาพเป็นรัฐวิสาหกิจ แต่ก็ยังเป็นบริษัทมหาชนที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในตลาดหลักทรัพย์ (Market Cap 850,000 ล้านบาท) อันดับ 2 คือ PTTEP ในเครือ ขนาด 610,000 ล้านบาท และ ปตท. มีกำไรปีละ 95,000 ล้านบาท เลยเกิดกระแส นัยว่าได้กำไรเกินควร ควรยึดกลับมาเป็นของรัฐ เสร็จแล้วก็จะได้ลดราคาน้ำมันลงทันทีลิตรละ 5 บาท เพราะ ปตท. ขายน้ำมันปีละประมาณ 20,000 ล้านลิตร เป็นรัฐวิสาหกิจไม่เห็นต้องมีกำไร คืนให้ประชาชนหมดดีกว่า

ข้อเสนออย่างนี้ อยากเรียนว่า ไม่ทราบจะใช้หัวแม่เท้าข้างไหนคิด เพราะถ้าทำอย่างนั้น บริษัทน้ำมันอื่นๆ ก็เจ็บริบทันที จาก Market Share 40% ปตท. ก็เลยมีส่วนแบ่ง 100% ต้องขาย 50,000 ล้านลิตร 5 บาทก็เลยกลายเป็น 2 บาททันที แล้วอุตสาหกรรมพลังงานที่อุตสาหกรรมสร้าง วางโครงไว้อย่างดีมาตลอดหลายสิบปีก็พังพินาศ ในอนาคตเราจะมีปัญหามากมาย เรียกได้ว่าต้องขาดแคลนพลังงาน ผมเชื่อมั่นเลยว่า ถ้าเกิด “ทวงคืน ปตท.” จริงๆ เศรษฐกิจไทยต้องถดถอยอย่างน้อย 5% อย่างแน่นอน อย่าว่าแต่วิธีจะอย่างไร จะเอาเงินที่ไหนไปทวงคืน ถ้าซื้อราคาตลาด ก็เพิ่มหนี้สาธารณะทันที 5% ของ GDP (รวม PTTEP) เอาเงินไปทำอะไรอื่นดีกว่าเยอะครับ (ยกเว้นจำนำข้าว) หรือถ้ายึดคืนเฉยๆ หรือบังคับซื้อถูกๆ อย่างนั้นยิ่งวินาศใหญ่ ตลาดทุนพังครืนตามเศรษฐกิจแน่ครับ จริงๆ แล้วกลับควรทำตรงกันข้าม คือแปรรูปไปเสียให้สุดซอย เหมือนที่ป้า Thatcher เธอเคยทำกับ British Petroleum จนกลายเป็นบริษัทระดับโลกไป (ไว้วันหน้าจะเสนอรายละเอียดนะครับ รวมทั้งเล่าเรื่องการขายหุ้น IPO ปตท. เมื่อปี 2544 ที่มีหลายคนเข้าใจผิด กันด่าแบบไม่ฟังเหตุผลจนทุกวันนี้) อีกอย่าง ถ้าไปดูรายละเอียดกำไรของ ปตท. จะพบว่า 72% เป็น

กำไรที่มาจากธุรกิจสำรวจและผลิต (E&P ซึ่งก็คือ ปตท.สผ.) มาจากก๊าซ 20% จากค่าปลิกน้ำมันแค่ 7% ลองคิดดูว่าถ้าเอากำไรจากส่วนอื่นมาชดเชยราคาน้ำมันอย่างเดียว ก็เป็นอันว่าโครงสร้างทุกอย่างจะต้องบิดเบี้ยวไปหมด

สรุปเสียที ผมคิดว่า ข้อเสนอ “ปฏิรูปพลังงาน” ที่มีคนนำเสนอ กัดต้นทุกฝ่าย ตะโกนปาวๆ อยู่ตามเวทีต่างๆ เวลานี้เป็นเรื่องอันตรายมากต่อประเทศ (ผมถึงต้องลงทุนลงแรงครั้งวัน นั่งเขียนบทความยาวขนาดนี้ไงครับ) ถ้าเราจะปฏิรูปจริง ข้อมูลต่างๆ ต้องถูกต้องเสียก่อน เริ่มต้นก็คือเรื่องปริมาณสำรอง ที่ไปหลงว่าเรามีเหลือเฟือ ทั้งๆ ที่ความจริงแสนเหือดแห้ง แถมการขุดการหาเพิ่มก็แทบไม่มี ส่วนเรื่องโครงสร้างต่างๆ ที่ทุกฝ่ายเพียรสร้างเพียรวางไว้หลายสิบปี แน่نونครับ ถึงแม้จะยังไม่สมบูรณ์ ยังปรับยังพัฒนาต่อได้ แต่ไม่ใช่เป็นแบบที่เสนออยู่หรอกครับ อย่างนั้นนะมันหายนะชัดๆ

สำหรับผม การพัฒนา การวางโครงสร้าง ด้านพลังงาน เราทำได้ดีทีเดียว ตั้งแต่เรามีวิกฤติขาดแคลนพลังงาน ครั้งสุดท้ายในสมัยนายกฯ พล.อ.เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ เราก็ไม่เคยขาดแคลนพลังงานอีกเลย ราคาก็ไม่ได้แพงเกินสมควร (สังเกตได้จากการฟุ่มเฟือยในการใช้) ทุกภาคส่วนทำงานกันอย่างหนัก ค่อยๆ ปลุกปั้นกันมาจนทุกวันนี้ตั้งแต่ท่านสุลี มหาสันตนะ ท่านศิววงศ์ จังคศิริ ท่านเกษม จาติกวณิช ทางด้านสภาพัฒน์ฯ กระทรวงการคลัง กระทรวงพลังงาน อย่าง ดร.ปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์ ที่ทุ่มเทพ่าเรื่องนี้มากกว่าครึ่งชีวิต พอท่านออกมาค้าน ก็ถูกรุมป้ายสี เอาเรื่องเท็จต่างๆ มาใส่ร้าย สังคมวันนี้ เราจะแค่เชื่อคนที่ไม่เห็นจะรู้จริง ไม่เคยทำอะไรสำเร็จ แค่อ้างข้อมูลเฟิ่นๆ มาฉ้อแพะไปแพะมา แล้วฉวยโอกาสชักชวนคนที่ไม่รู้ ตะโกนกรอกหูให้หลงตามแล้วจะเอามาทำลายระบบที่สำคัญลงได้หรือครับ อย่างที่ออกตัวไว้ครับถึงผมจะไม่ใช่มือเชี่ยวชาญ ข้อมูลต่างๆ อาจไม่ถูกเป๊ะ แต่ผมแน่ใจว่าหลักการต่างๆ ที่ผมอธิบายเป็นเรื่องจริงครบถ้วนตามควร ใครอยากถกมาอย่างสร้างสรรค์ หรือแก้ไขตรงไหนที่ไม่ถูกต้องก็เชิญเลยนะครับ อ้อ...คงต้องประกาศไว้เลยว่า ผมเป็นประธานกรรมการของ บล.ภัทร ที่เป็นทีปรึกษาแปรรูป ปตท. (และรัฐวิสาหกิจอื่นอีกสิบแห่ง) ซึ่งเป็นเรื่องที่ผมภาคภูมิใจ ว่าได้ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ของชาติ ซึ่งถึงแม้จะไม่สมบูรณ์แบบ 100% มีเรื่องปรับปรุงต่อไปได้ แต่ยืนยันว่า ดีกว่าการที่ทิ้งไว้เป็นรัฐวิสาหกิจเฉยๆ ไม่เข้าตลาดหลายเท่านี้ครับ ถ้าจะกลัวว่าผมเขียนเรื่องนี้อย่างมีอคติ ก็ลองใช้วิจารณญาณอ่านสิ่งที่ผมเขียนว่ามีเหตุมีผล ตรงข้อเท็จจริงไหม อย่าได้สนใจว่าผมเป็นใครเลยครับ

