

## คู่มือนายธนาคารกลาง

รังสรรค์ ณะพรพันธุ์

### อยากเป็นผู้ว่าการธนาคารกลาง จะทำอย่างไรดี?

ใครๆก็รู้ว่า ผมสนใจศึกษาประวัติศาสตร์เศรษฐกิจและอาศัยความรู้จากประวัติศาสตร์เศรษฐกิจในการทำมาหาเลี้ยงชีพ ผมไม่อยากคุยไม่ว่า ผู้คนจำนวนไม่น้อยได้ดิบได้ดีจากการปฏิบัติตามคำแนะนำและคำให้การปรึกษาของผม แต่ก็ไม่อยากกระซิบให้รู้ว่า คนที่ฉิบหายเพราะเชื่อผมก็มีมาก เรื่องอะไรที่ผมจะให้ข้อมูลเพื่อทำลายค่าตัวของผมเอง

ผมติดตามศึกษาประพจน์กรรมของผู้ว่าการธนาคารกลางหลายต่อหลายประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสาธารณรัฐประเทศ จนมั่นใจว่า สามารถให้คำแนะนำได้ว่า ท่านควรจะทำอย่างไรดี หากต้องการเป็นผู้ว่าการธนาคารกลาง สิ่งที่จะกล่าวต่อไปนี้อาจเรียกว่า “กฎณะพรพันธุ์” เพื่อเป็นเกียรติแก่ตัวผมเอง เพราะไม่ค่อยมีใครให้เกียรติผมอย่างที่สมควรได้รับ ผมจึงต้องให้เกียรติตัวเอง “กฎ” ที่ผมจะกล่าวต่อไปนี้มีชื่อกฎธรรมดาแต่ต้องเรียกว่า “กฎเหล็ก” (Iron Low) และโปรดจดจำด้วยว่า “กฎณะพรพันธุ์”ต้องเป็น”กฎเหล็ก” เสมอ

### กฎข้อที่หนึ่ง อยากเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางต้องวังเด่น

กฎข้อนี้ประยุกต์จากกฎของท่านประธานเหมาเจ๋อตุงที่ว่า ชัยชนะจักสมปอง ต้องต่อสู้ หากนั่งมืองอเท้าคงมีอาจหวังชัยชนะได้มากนัก แม้ผู้จนแทบล้มประดาตาย กองทัพจีนก็ยังมีอาจทานกองทัพญี่ปุ่นได้ แต่เพราะความมุ่งมั่นในการต่อสู้ พรรคคอมมิวนิสต์แห่งประเทศไทย จึงยึดครองแผ่นดินใหญ่ และเป็นเหตุให้ผู้นำพรรคก๊กมินตั๋งนับตั้งแต่เจียงไคเช็คเป็นต้นมา ร้องเพลง “แผ่นดินไม่ไร้เท่าไ้พุทรา” ได้ทุกคน

คนที่อยากเป็นผู้ว่าการธนาคารกลาง หากงอมืองอเท้าให้ราษฎรมาเกย คงหวังได้ยากยิ่ง ถึงจะเก่งกาจปรีชาสามารถปานใด ก็ต้องเก็บความเก่งไว้ให้ลูกเมียและคนในครอบครัว เศษหม หากจะแผ่เมตตาให้คนอื่นมีโอกาสชื่นชมความเก่งของตนเอง ก็ต้องวังเด่น

## กฎข้อที่สอง อยากรู้ว่าเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางต้องฝึกปรือการใช้เลื่อยเป็นอาวุธ

หากผู้ดำรงตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารกลางอยู่ก่อนแล้วไม่ยอมลงจากเก้าอี้ ท่านต้องหาทางทำให้เก้าอี้ต่ำเตี้ย มรรควิธีที่ทรงประสิทธิผลในการทำให้เก้าอี้ผู้ว่าการธนาคารต่ำเตี้ยก็คือการใช้เลื่อย การฝึกปรือการใช้เลื่อยเป็นอาวุธจึงเป็นยุทธวิธีอันสำคัญยิ่ง หากความสามารถในการใช้เลื่อยอยู่ในระดับอ่อนหัด ท่านต้องแสวงหาสำนักเกจิอาจารย์เพื่อฝึกฝนวิทยายุทธ บางครั้งอาจต้องพึ่งพาสำนักเส้าหลิน หากฝีมือการใช้เลื่อยยังไม่พัฒนา ควรลุ่มลึกความตั้งใจที่จะยึดเก้าอี้ผู้ว่าการธนาคารกลาง เพราะถึงจะยึดได้ก็รักษาเก้าอี้ไว้ได้ไม่นาน ในยุทธภพมีจอมยุทธ์ที่ถนัดการใช้เลื่อยเป็นอาวุธเป็นจำนวนมาก เมื่อท่านยึดเก้าอี้ได้ จอมยุทธ์เหล่านี้จะพากันดาหน้ามาเลื่อยเก้าอี้ท่าน จงจำไว้ว่า หากไม่เก่งกาจในการใช้เลื่อย อยาได้หวังตำแหน่งผู้ว่าการธนาคารกลาง เพราะจะต้องตกจากเก้าอี้อย่างไร้ศักดิ์ศรีในเวลาอันรวดเร็ว

## กฎข้อที่สาม อยากรู้ว่าเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางต้องมีแวว

แววตาเป็นปัจจัยสำคัญ เพราะบ่งบอกอนาคตของผู้คน จักรพรรดิอาณาจักรโบราณ นับแต่อาณาจักรโรมันจนจรดแผ่นดินจีน ล้วนใช้วิธีพิเคราะห์แววตาของข้าราชการบริวารทั้งสิ้น แววดานอกจากสะท้อนระดับความฉลาดหลักแหลมแล้ว ยังฉายแสงแห่งความซื่อสัตย์สุจริตหรือความคดโกงอีกด้วย เมื่อยังมีได้ยึดครองเก้าอี้ผู้ว่าการธนาคารกลางตา ต้องมีแววในการเลือกผู้อุปถัมภ์ หากเลือกผู้อุปถัมภ์ผิดอาจต้องคิดจนตัวตาย การวิ่งเต้นมิได้อาศัยความแข็งแรงของกล้ามเนื้อเท่านั้น หากยังต้องวิ่งให้ถูกทิศด้วย มิฉะนั้นถึงจะวิ่งได้สวยและทนมากปานใด ก็อาจเป็นเพียงการย่ำเท้าอยู่กับที่ เมื่อยึดครองเก้าอี้ผู้ว่าการธนาคารกลางได้แล้ว ก็ยังต้องอาศัยแววตาในการเฟื่องพินิจผู้อยู่ใต้การบังคับบัญชา มิฉะนั้นอาจมอบความไว้วางใจผิดคนอันมีผลกระทบต่ออายุความยืนยาวในการยึดกุมเก้าอี้

แต่การที่ตาจะมีแววได้นั้น มิใช่ด้วยการใช้ยาหยอดตา ผู้คนจำนวนไม่น้อยที่หลงคิดว่า การใช้ยาหยอดตาจะช่วยเพิ่มแววตาได้ ต้องเสียใจภายหลัง เพราะกลายเป็นคนตาบอด อีกทั้งต้องไม่เชื่อคำโฆษณาที่ว่า การผ่าตัดช่วยเพิ่มแววตาได้ เพราะทันทีที่ท่านรับการผ่าตัด ท่านก็กลายเป็นคนตาไม่มีแววเสียแล้ว

## กฎข้อที่สี่ เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว ต้องรู้จักแบ่งแยกและปกครอง

เกจิอาจารย์ด้านการบริหารมักจะแนะนำให้อ่านตำราขุนหนู แต่ตำราขุนหนูมิได้ช่วยรักษาเก้าอี้ผู้ว่าการไว้ได้ เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว ต้องมุ่งมั่นศึกษาตำราของแมคเคย์เวลลี เพราะเป็นหนทางเดียวที่จะยึดอายุในตำแหน่งให้ยืนยาว ศึกษาแล้วก็ต้องปฏิบัติด้วย การแบ่งแยกและปกครองนับเป็นยุทธวิธีสำคัญ ไม่ต้องกังวลต่อปัญหาภาพลักษณ์ของ

ธนาคารกลาง ผู้ว่าการคนแล้วคนเล่าต้องตกม้าตาย เพราะมัวกังวลปัญหาภาพลักษณ์ของสถาบัน เมื่อมีอำนาจแล้วต้องรู้จักใช้อำนาจในการรักษาเก้าอี้ของตนไว้ จึงจะได้ชื่อว่ามีกาใช้อำนาจอย่างถูกต้อง ผู้ว่าการฯต้องรู้จักแยกแยะลูกน้อง เลี้ยงดูและส่งเสริมเฉพาะลูกน้องที่สวามีภักดี ลูกน้องคนใดตั้งตัวเป็นเสรีชนหรือแสดงความกระด้างกระเดื่อง ต้องเหยียบไว้ใต้ฝ่าเท้า อย่าให้ผิดให้เกิดมิฉะนั้นอาจกลายเป็นเสี้ยนหนามในภายหลัง

### **กฎข้อที่ห้า เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว ต้องรู้จักสร้างและขยายเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์**

เครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ที่สำคัญเป็นเครือข่ายที่มีกับชนชั้นปกครอง ไม่ว่าจะเป็นทหารหรือพลเรือน การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์อาจเริ่มต้นด้วยการจัดงานเลี้ยง โดยใช้งบรับรองของธนาคารกลางนั่นเอง หากงบรับรองไม่พอ ต้องผลักดันให้คณะกรรมการธนาคารกลางเพิ่มงบรับรอง อย่าควักกระเป๋าตัวเองเป็นอันขาด เพราะไม่เพียงแต่เสียเหลี่ยมเท่านั้น หากยังเป็นเรื่องที่ไม่ถูกต้องอีกด้วย

ผู้ว่าการฯจักต้องรู้จักให้ของกำนัลแก่ผู้นำฝ่ายทหารและพลเรือน รวมตลอดจนภรรยาของคนเหล่านั้น ในสำนักผู้ว่าการฯจักต้องมีกองบริการสันตนาการ ซึ่งมีหน้าที่ส่วนหนึ่งในการเสาะหาข้อมูลเกี่ยวกับรสนิยมของเหล่าผู้นำและภรรยา ใครชอบดื่มไวน์ ต้องกำนัลด้วยไวน์ ใครชอบนกเขา ต้องกำนัลด้วยนกเขา ใครชอบโบราณวัตถุ ต้องกำนัลด้วยโบราณวัตถุ ใครชอบเพชรนิลจินดา ก็กำนัลด้วยเพชรนิลจินดา ใครชอบเงินก็ต้องกำนัลด้วยเงิน

แต่การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์มิได้จำกัดเฉพาะชนชั้นปกครองเท่านั้น หากยังต้องขยายสู่ผู้อยู่ใต้การปกครองด้วย สายสัมพันธ์ที่สำคัญไม่น้อยกว่าสายสัมพันธ์อื่นๆ ก็คือ ความสัมพันธ์กับสื่อมวลชน ไม่เพียงแต่จะต้องกระชับสายสัมพันธ์นี้เท่านั้น หากยังต้องหล่อเลี้ยงด้วยวิธีนานัปการ อาทิเช่น การให้เงินอุดหนุนการท่องเที่ยวภายใต้โครงการสัมมนา และการฝึกอบรม ผู้ว่าการฯต้องมีศิลปะในการให้ของกำนัลหรือการให้ของขาว มิฉะนั้นสายสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์อาจไม่ยั่งยืนยาว

### **กฎข้อที่หก เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว จักต้องเป็น Big Brother**

หากไม่รู้จัก Big Brother ต้องกลับไปอ่านนวนิยายเรื่อง 1984 ของ George Orwell ผู้ว่าการฯต้องสอดส่องความประพฤติของลูกน้อง สำนักผู้ว่าการฯต้องมีหน่วยเกสตาโปคอยดักฟังโทรศัพท์ คอยแอบถ่ายวิดีโอ และติดตามพฤติกรรมทางเพศ โดยเฉพาะลูกน้องที่มีท่าทีว่าจะกลายเป็นปรปักษ์ หน่วยเกสตาโปของสำนักผู้ว่าการฯอาจขยายขอบข่ายงานครอบคลุมถึงผู้นำนอกธนาคารกลาง รัฐมนตรีที่คุมธนาคารกลาง รวมตลอดจนนายธนาคารพาณิชย์ ข้อมูลลับ

เหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของผู้ว่าการฯ โดยเฉพาะในยามที่มีการสำรองหรือในยามที่ต้องการเล่นงานลูกน้อง

แต่ผู้ว่าการฯไม่ควรวางใจหน่วยเกสตาโปของตนเอง เพราะอาจถูกตัดหลังได้โดยง่าย หน่วยเกสตาโปอาจติดตามพฤติกรรมของผู้ว่าการฯเอง ดังนั้น สำนักผู้ว่าการฯ จึงต้องมีหน่วยเกสตาโป 2 ที่ติดตามพฤติกรรมหน่วยเกสตาโป 1 และมีหน่วยเกสตาโป 3 ที่ติดตามพฤติกรรมของหน่วยเกสตาโป 2 โดยที่อาจมีความจำเป็นต้องมีหน่วยเกสตาโป 4,5,6,...

**กฎข้อที่เจ็ด เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว จักต้องรู้จักสร้างภาพลักษณ์ของตนเอง**

ภาพลักษณ์ของธนาคารกลางไม่สำคัญเท่าภาพลักษณ์ของผู้ว่าการฯ ในการนี้ผู้ว่าการฯต้องอาศัยบริการสร้างภาพลักษณ์ เพื่อให้สาธารณชนเห็นว่า ผู้ว่าการฯเป็นผู้นำของภาคเศรษฐกิจการเงินและชุมชนวิชาการ เป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความเอื้ออาทรต่อกลุ่มชนผู้เสียเปรียบในสังคม แม้ข้อเท็จจริงจะเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามก็ตาม

**กฎข้อที่แปด เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว จักต้องเป็นนักวาดภาพ**

ผู้ว่าการฯไม่จำเป็นต้องแข่งขันกับถวัลย์ ดัชนี แต่ต้องรู้จักระบายสีให้สังคม เศรษฐกิจไทยมีภาพอันสดใส รายงานของธนาคารกลางจักต้องไม่กล่าวถึงอับลักษณะของสังคม เศรษฐกิจไทยเพราะอาจสร้างความโกรธเคืองแก่รัฐบาล การไม่รายงานมิได้หมายความว่าโกหก เพราะการไม่รายงานมิได้แปลว่าไม่มีปัญหา

ในการรายงานภาวะเศรษฐกิจในช่วงปลายปี ผู้ว่าการฯต้องสั่งการให้รายงานอัตราการจำเริญเติบโตทางเศรษฐกิจสูงกว่าผลการประมาณ 0.5% ให้รายงานอัตราเงินเฟ้อและส่วนขาดดุลบัญชีเดินสะพัดเมื่อเทียบกับ GDP ต่ำกว่าผลการประมาณการ 0.5-1.0% ผู้ว่าการฯ จักต้องหัดระบายสีด้วยวิธีการง่ายๆเช่นนี้ อย่าไปฟังเสียงนกเสียงกาว่า ธนาคารกลางกำลังกลายเป็น “กระทรวงแห่งความจริง” ผู้มีหน้าที่แถลงข่าวเท็จ

**กฎข้อที่เก้า เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว จักต้องรู้จักตัดวงส่วนเกินทางเศรษฐกิจ**

ส่วนเกินทางเศรษฐกิจมิได้ล่องลอยอยู่ในอากาศดุจเดียวกับอ็อกซิเจนหรือคาร์บอนไดออกไซด์ เมื่อมีโอกาสตัดวง ก็ต้องรู้จักตัดวงอย่างเต็มที่ มิฉะนั้นผู้ว่าการฯอาจปรากฏชื่อในประวัติศาสตร์ว่าเป็นบุรุษผู้ไร้ส่วนเกินทางเศรษฐกิจ ซึ่งยังความเสื่อมเสียแก่วงศ์ตระกูลอย่างยิ่ง การตัดวงส่วนเกินทางเศรษฐกิจทำได้ไม่ยาก ปฏิบัติการเบื้องต้นได้แก่ การ

ใช้ทรัพยากรของธนาคารกลางเพื่อผลประโยชน์ของตนเองและสมุนบริวาร ปฏิบัติการขั้นมัธยม ได้แก่ การรับหุ้นราคาพาร์ บริษัทที่ต้องการจดทะเบียนกับตลาดหลักทรัพย์ หากมิได้แจกหุ้นราคาพาร์หรือแจกน้อยเกินไป ผู้ว่าการจะมีสิทธิอันชอบธรรมในการต่อรองการจดทะเบียน ด้วยข้ออ้างที่ว่ามีความสมบัติไม่ครบถ้วน ปฏิบัติการขั้นอุดม ได้แก่ การรีดส่วนเกินทางเศรษฐกิจจากสถาบันการเงิน ด้วยข้อเท็จจริงที่ว่า สถาบันการเงินล้วนมีบาดแผลบนสันหลังทั้งสิ้น การรีดส่วนเกินทางเศรษฐกิจจึงทำได้ง่าย ยิ่งบาดแผลบนสันหลังเหวอะหะวะมากเพียงใด ยิ่งรีดได้ง่ายเพียงนั้น กระบวนการการรีดส่วนเกินทางเศรษฐกิจอาจเริ่มต้นด้วยการขอเงินบริจาคสำหรับงบรับรองของผู้ว่าการฯ หรืออาจจะขอของกำนัล ดังเช่นรถยนต์หรือเพชรนิลจินดา จากนั้นอาจขอกองทัพกู้ตราดอกเบี้ยต่ำ โดยไม่ต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ยิ่งผู้ว่าการฯมีอำนาจผูกขาดด้วยแล้ว ยิ่งเป็นเรื่องง่ายที่จะแสวงหาส่วนเกินทางเศรษฐกิจจากอำนาจที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นอำนาจในการอนุมัติการจัดตั้งธนาคารสาขา อำนาจในการจัดตั้งธนาคารพาณิชย์หรือสถาบันการเงินใหม่ หรืออำนาจในการอนุญาตให้ถือหุ้นไขว้ในสถาบันการเงิน(cross holding) อย่าอนุมัติโดยปราศจากผลต่างตอบแทน เพราะจะทำให้อำนาจกลายเป็นสินค้าไร้ราคา (free good)

### **กฎข้อที่สิบ เมื่อเป็นผู้ว่าการธนาคารกลางแล้ว จงอย่าไว้ใจทางอย่าวางใจคน**

ผู้ว่าการธนาคารกลางจำนวนมากถึงแก่กรรมเพราะมิได้ข้ามถนนบนทางม้าลาย บางคนถูกรถชนบนทางม้าลายนั่นเอง บางคนตายเพราะเมื่อยลวง แต่บางคนก็ตายเพราะเมียน้อย โดยที่บางคนถูกลูกน้องยิงตาย สุภาชิตโบราณที่ว่า “อย่าไว้ใจทาง อย่าวางใจคน” จึงเป็นสิ่งที่ผู้ว่าการฯพึงยึดเป็นวัตรปฏิบัติ ผู้ว่าการฯพึงระแวงคนทุกคนที่รู้จักนับตั้งแต่นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีการคลัง ซึ่งมีอำนาจปลดตนเอง ไปจนถึงนักการภารโรง ซึ่งอาจจงใจไม่ทำความสะอาดสำนักงานจนเป็นเหตุผู้ว่าการฯเป็นโรคมุมิแพ้อย่างรุนแรง ผู้ว่าการฯไม่พึงวางใจเมื่อยลวงเท่ากับเมียน้อย เพราะอาจถูกวางยาพิษในอาหารและเครื่องดื่ม การวางใจของผู้ว่าการฯ ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ หรือพนักงานระดับล่างลงไป ยิ่งไม่ควรทำ เพราะความประมาทเป็นหนทางแห่งความตาย

บัญญัติ 10 ประการที่กล่าวข้างต้นนี้รู้จักกันในนาม “กฎณะพรพันธ์” ใครอยากเป็นใหญ่ในธนาคารกลาง จักต้องปฏิบัติตามบทบัญญัติเหล่านี้