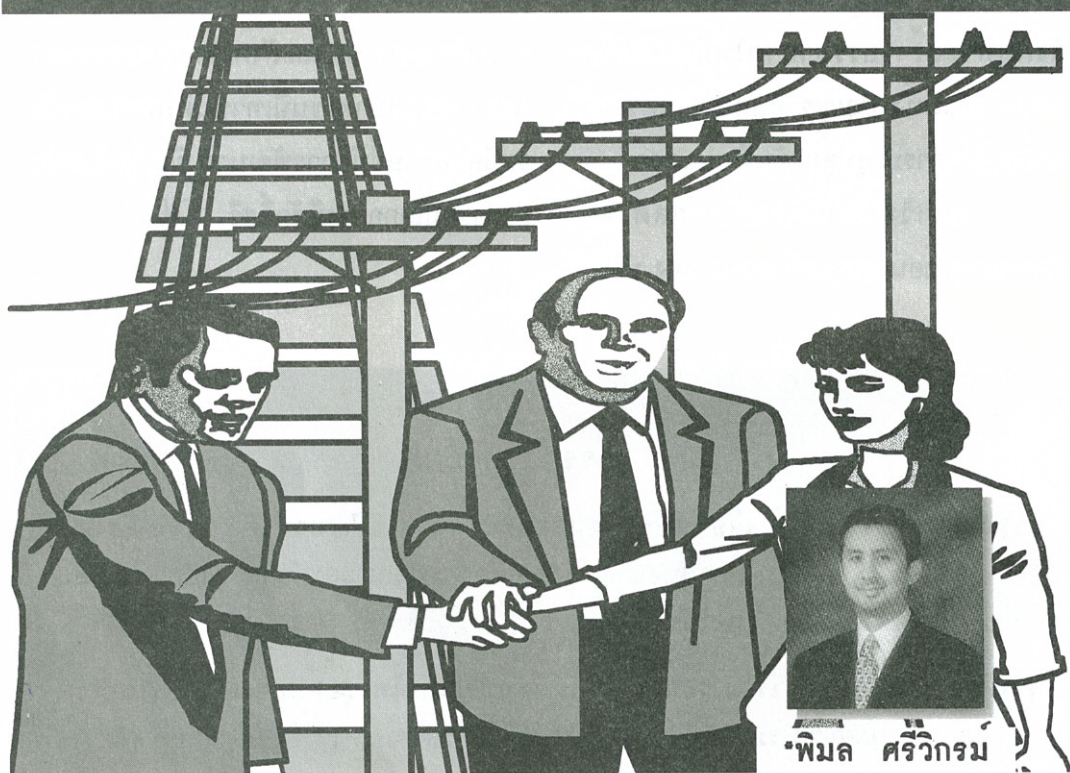


การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ : ทางเลือกและความเป็นไปได้



พิมล ศรีวิกรม

บทนำ

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจในความหมาย
ปัจจุบัน ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า "privati-
zation" หมายถึงการนำรัฐวิสาหกิจซึ่งเป็น
หน่วยราชการไปให้เอกชนดำเนินการทั้งหน่วย
งาน หรือมีส่วนร่วมดำเนินการในฐานะหุ้น
ส่วน การดำเนินการอาจจะเป็นไปได้ในสอง

รูปแบบ คือ

๑. เปลี่ยนรัฐวิสาหกิจให้เป็นบริษัท
จำกัด ให้เอกชนถือหุ้น (ข้างมาก) และมีบทบาท
ในการบริหาร หรือ

๒. ยกกิจการไปให้เอกชนดำเนินการ
ในรูปสัมปทาน โดยมีระยะเวลาดำเนินการ

*อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย :

M.B.A. University of California, Los Angeles, U.S.A.

ตามที่ตกลงกัน

"PRIVATIZATION" ตรงกันข้ามกับคำ "NATIONALIZATION" หมายถึงการดึงเอากิจการที่เอกชนดำเนินการอยู่มาเป็นของรัฐ และรัฐบาลเป็นผู้บริหารกิจการเอง

ในทศวรรษที่ ๑๙๕๐ ขณะที่การปกครองแบบสังคมนิยมเฟื่องฟู ยุโรปตะวันตก และตะวันออกมีโอกาสทดลองกับการบริหารกิจการสาธารณูปโภคบางประเภทโดยรัฐ เมื่อดำเนินการได้ระยะหนึ่งพบว่ากิจการสาธารณูปโภคที่บริหารโดยรัฐไม่สามารถจัดบริการที่ดีเพื่อสนองความต้องการของประชาชนได้ มีต้นทุนสูงและขาดประสิทธิภาพ นอกจากนั้นบริการที่จัดโดยรัฐจะบริหารในลักษณะรัฐอุปถัมภ์ ด้วยเหตุผลทางการเมืองรัฐบาลไม่กล้าคิดค่าบริการตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง ต้องอุดหนุนกิจการด้วยงบประมาณแผ่นดิน

ทศวรรษที่ ๑๙๗๐ จึงมีแนวโน้มที่จะแปรรูปกิจการที่รัฐดำเนินการ เริ่มในยุโรปตะวันตก ตามด้วยการเปลี่ยนแปลงในยุโรปตะวันออก หลังการล่มสลายของระบบการปกครองแบบสังคมนิยมปัจจุบันเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า เมื่อให้เอกชนไปจัดบริการสาธารณูปโภค โดยให้เอกชนมีการแข่งขันกันเองเพื่อจัดบริการที่ดีและหวังกำไร ประชาชนจะได้รับบริการที่ดีกว่า ในอัตราค่าบริการ ที่ไม่สูงจนเกินไปและสามารถปลดเปลื้องภาระของ

รัฐบาลที่จะต้องอุดหนุนกิจการนั้นด้วยงบประมาณของรัฐเป็นจำนวนมาก

ความด้อยประสิทธิภาพในการบริหารรัฐวิสาหกิจไทย

เหตุผลในการแปรรูป

การบริหารงานของรัฐวิสาหกิจของไทย ไม่แตกต่างกับการบริหารหน่วยราชการทั่วไป ซึ่งมีลักษณะดังนี้ :

๑. การบริหารถูกควบคุมโดยรัฐมนตรี ข้าราชการ และระเบียบราชการ
๒. การควบคุมรัฐวิสาหกิจไม่โปร่งใส รัฐวิสาหกิจกลายเป็นแหล่งดักตวงผลประโยชน์ของนักการเมือง
๓. การบริหารงานไร้ประสิทธิภาพ มีขั้นตอนมากเกินไป
๔. มีคนทำงานในองค์กรมากเกินไป เป็น แต่ละคนทำงานไม่เต็มที่
๕. ผลจากการเรียกร้องของกลุ่มแรงงานรัฐวิสาหกิจ ในหลายๆ ปีที่ผ่านมาทำให้เงินเดือนและค่าตอบแทนของพนักงานรัฐวิสาหกิจสูงกว่าค่าแรงในตลาดธุรกิจโดยทั่วไป ค่าใช้จ่ายในหมวดค่าแรงจึงสูงมากประมาณว่าในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีจำนวนพนักงานเกินจำเป็น ๓๐% และเงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานรัฐวิสาหกิจสูงกว่าของเอกชนประมาณ ๒ เท่า (พนักงานรัฐวิสาหกิจมีเงินเดือน



ในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีจำนวนพนักงานเกินจำเป็น ๓๐% และเงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานรัฐวิสาหกิจสูงกว่าของเอกชน ประมาณ ๒ เท่า (พนักงานรัฐวิสาหกิจมีเงินเดือนและค่าตอบแทนเฉลี่ยคนละ ๓๐,๐๐๐ บาทต่อเดือน เทียบกับหน่วยงานเอกชน ประเภทเดียวกันจะได้รับค่าตอบแทนเพียง ๑๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน)



และค่าตอบแทนเฉลี่ย คนละ ๓๐,๐๐๐ บาท ต่อเดือน เทียบกับหน่วยงานเอกชนประเภทเดียวกันจะได้รับค่าตอบแทนเพียง ๑๕,๐๐๐ บาทต่อเดือน^(๑) หากสามารถลดกำลังคนลงได้ ๓๐% และกำหนดให้เงินเดือนและค่าตอบแทนอยู่ในระนาบเดียวกับธุรกิจของเอกชนได้ ค่าใช้จ่ายหมวดค่าแรงจะลดเหลือเพียง ๔๐% ของค่าใช้จ่ายปัจจุบัน

๖. เพราะเหตุผลทางการเมือง ทำให้รัฐวิสาหกิจไม่สามารถคิดค่าบริการที่มากพอให้คุ้มค่าต้นทุนผลิต และเพื่อการลงทุนขยายบริการด้วยเหตุผลข้อ (๑), (๒), (๓), (๔), (๕) ที่ทำให้ต้นทุนผลิตสูงขึ้น บวกกับเหตุผลตามข้อ (๖) ทำให้รัฐวิสาหกิจ ๑๕ แห่งจาก ๖๖ แห่ง ขาดทุนและ(บางแห่ง) มีหนี้สินล้นพ้นตัว (เช่น องค์การขนส่งมวลชน การรถ

ไฟ) บางแห่งพอมีกำไรและมีวิสัยสามารถบริหารหนี้ได้ ก็มีหนี้เป็นจำนวนมาก (เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตมีหนี้ประมาณ ๑๕๐,๐๐๐ ล้านบาท การประปานครหลวงมีหนี้ ๓๐,๐๐๐ ล้านบาท) และยังมีแนวโน้มที่หนี้ ของรัฐวิสาหกิจจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทรายที่ยังมีความจำเป็นที่จะต้องลงทุนขยายบริการต่อไป (ซึ่งในทุกรัฐวิสาหกิจรวมกันจะต้องลงทุน ๓-๔ แสนล้านบาทในแต่ละปี) จนอาจจะถึงจุดหนึ่งที่จะไม่มีแหล่งเงินกู้และแม้จะกู้ได้ หน่วยงานอาจไม่สามารถบริหารหนี้ของตัวเองได้อีกต่อไป

ท้ายที่สุด หากยังคงรักษารูปแบบบริหารเดิมไว้ คงไม่พ้นที่จะเป็นภาระของรัฐบาลที่จะต้องเข้ามารับผิดชอบเป็นผู้ใช้หนี้แทนหรือค้ำประกันเงินกู้ และ/หรือการให้เงิน

^(๑) คำนวณค่าเฉลี่ยจากหน่วยงานรัฐวิสาหกิจชั้นนำ ๑๒ แห่ง โดยเอาค่าตอบแทน ค่าล่วงเวลา สวัสดิการและโบนัส โดยพิจารณาจากเงินเดือนซึ่งจะเท่ากับ ๖๘% ของค่าตอบแทนทั้งหมด หรือประมาณ ๒๐,๐๐๐ บาท

อุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการ โดยตระหนักถึงปัญหาเหล่านี้ เมื่อเกิดวิกฤตทางการเงินในประเทศ จำต้องขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) เมื่อเดือนสิงหาคม ๒๕๔๐ ได้มีข้อตกลงกับ IMF ด้านรัฐวิสาหกิจ คือ

๑. ให้เพิ่มบทบาทภาคเอกชนในการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

๒. เพิ่มค่าบริการให้ค้ำหนุน ยกเว้นกรณีบริการให้แก่ผู้มีรายได้น้อย ให้ขาดเสียรัฐวิสาหกิจด้วยเงินอุดหนุนในระบบ Public Service Obligation (P.S.O.)

๓. เพิ่มประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจ

๔. ทบทวนการลงทุน และจัดลำดับความสำคัญของการลงทุนในโครงการของรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อตกลงเกี่ยวกับการขาด (หรือเกิน) ดุลที่ตกลงกันไว้กับ IMF

๕. โครงการใดที่ต้องการลงทุนสูง ให้มอบแก่เอกชนไปทำ

๖. ให้กระจายหุ้นของรัฐวิสาหกิจ (ที่รัฐบาลมีหุ้นข้างมาก) ให้แก่เอกชน และลดสัดส่วนของรัฐลงให้ต่ำกว่าร้อยละ ๕๐

๗. จำหน่ายจ่ายโอนรัฐวิสาหกิจที่ไม่จำเป็น

ปัญหาวิกฤตทางการเงินในประเทศ ทำให้รัฐวิสาหกิจหลายแห่งขาดสภาพคล่อง

ทางการเงิน ประมาณว่าอีก ๒-๓ ปีข้างหน้า รัฐวิสาหกิจหลายแห่งอาจไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนมาขยายบริการตามความต้องการของประชาชนได้ รัฐวิสาหกิจส่วนใหญ่ไม่สามารถจ่ายหนี้ค่าก่อสร้างและค่าบริการที่ทำสัญญา ก่อนเกิดวิกฤต หลายแห่งไม่สามารถบริหารเงินกู้ได้ ก่อให้เกิดวิกฤตศรัทธา (creditability crisis) ต่อรัฐวิสาหกิจ ซึ่งต่อไปอาจไม่สามารถหาแหล่งเงินกู้ได้อีก และในระยะยาว ปัญหาที่ตามมาก็คือ คุณภาพของบริการจะด้อยลงหรือมีปริมาณไม่เพียงพอกับความต้องการของประชาชน

เป้าหมายของการแปรรูป

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจมีเป้าหมายที่จะให้เอกชนเข้ามาร่วมดำเนินการเพื่อให้แก้ปัญหาทั้ง ๕ ประการ กล่าวคือ

๑. เพื่อให้พ้นจากการควบคุมโดยนักการเมืองข้าราชการและพ้นจากระบบราชการ

๒. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริการ เพื่อบริการที่ดี ลดต้นทุนการผลิต และสามารถขายได้ในราคาที่คุ้มทุน แต่ไม่สูงจนเกินไป

๓. เพื่อสามารถระดมเงินทุนจากตลาดเงินทั้งในและนอกประเทศ เพื่อใช้หนี้เก่าของรัฐวิสาหกิจ และเพื่อให้มีเงินขยายบริการออกไปได้ตามความต้องการของสังคม

๔. เพื่อให้รัฐบาลพ้นจากการรับภาระ

ทางการเงินของรัฐวิสาหกิจและการก่อกำเนิดภาค
รัฐเพิ่มขึ้น

๕. เพื่อให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ทำ
ไว้กับ IMF

สถานะปัจจุบันของการแปรรูป

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจได้มีการ
กำหนดเป็นรูปธรรมครั้งแรกในแผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๗ (พ.ศ.
๒๕๓๕-๒๕๓๙) และการประชุมคณะรัฐมนตรี
เมื่อวันที่ ๒๑ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๓๘ มีมติ
ให้เพิ่มบทบาทของเอกชนในรัฐวิสาหกิจ โดย
ตระหนักถึงปัญหาต่างๆในการบริหารรัฐ
วิสาหกิจ โดยเฉพาะปัญหาการไร้ประสิทธิภาพ รัฐวิสาหกิจหลายแห่งได้พยายามลด
ขนาดขององค์กรลง เพื่อเพิ่มผลผลิตต่อ
พนักงาน ๑ คน เช่น การประปานครหลวง
อัตรากำลังพนักงานที่ได้รับอนุมัติมี ๖,๑๐๐
คน ในปี ๒๕๒๔ ลดลงเหลือเพียง ๕,๕๐๐
คน ในปี ๒๕๔๐ (คือ ลดลงประมาณ
๑๐%)^(๒) ในขณะที่ผู้ใช้น้ำมีจำนวนเพิ่มขึ้น
๓๔๐% จาก ๔ แสนรายเป็น ๑.๓๕ ล้านราย
ในช่วงเวลาเดียวกัน วิธีการเพิ่มผลงานโดยลด
พนักงานนี้ทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่บรรจุ
พนักงานใหม่ในอัตราว่างและทดแทนด้วยลูก

จ้างชั่วคราว ใช้วิธีซื้อบริการบางประเภทจาก
บริษัทภายนอก เช่น บริการรักษาความปลอดภัย
บริการรักษาความสะอาด จ้างเหมาให้
บริหารโรงกรอง และรักษาอู่บำบัด จ้าง
เหมาให้บุคคลภายนอกซ่อมท่อ เปลี่ยนมาตร
วัดน้ำ ต่อไปอาจจ้างบริษัทภายนอกมาทำ
งานในบางหน้าที่เช่น พนักงานรับโทรศัพท์
พนักงานขับรถ คิดค่าแรงเป็นผลัด พนักงาน
เหล่านี้ เป็นลูกจ้างของบริษัทไม่ใช่พนักงาน
ของรัฐวิสาหกิจ และค่าใช้จ่ายจะไม่สูงกว่าที่
จ้างพนักงาน

การลดขนาดขององค์กรเป็นการแปร
รูปรัฐวิสาหกิจแบบหนึ่ง ที่ทำอย่างค่อยเป็น
ค่อยไป และไม่มีผลกระทบต่อพนักงานที่มีอยู่
แล้ว พนักงานกลับจะได้รับประโยชน์เพราะ
ผลผลิต(และกำไร)ที่เพิ่มขึ้น โดยจำนวนพนักงาน
ประจำที่คงเหลือ(หรือลดลง)จะทำให้
โบนัสของพนักงานเพิ่มขึ้น รัฐวิสาหกิจหลายๆ
แห่งสามารถเพิ่มผลผลิตโดยลดพนักงานแบบ
ค่อยเป็นค่อยไปดังกล่าวแล้ว

นอกเหนือไปจากการลดพนักงาน ยัง
มีการเพิ่มบทบาทเอกชนในเรื่องอื่นๆ ซึ่งแต่
ละรัฐวิสาหกิจมีบริการแตกต่างกันก็จะมีรูปแบบ
แตกต่างกันไป เช่น

(๒) บุญเสริม วิสกุล และคนอื่นๆ แนวทางการแปรรูปการประปานครหลวง

กรุงเทพฯ : การประปานครหลวง, ๒๕๓๘ หน้า ๗-๘

องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย (อสมท.) มีการลงทุนขยายเครือข่ายวิทยุทั่วประเทศ โดยให้เอกชนรับสัมปทานไปบริหารและจัดรายการวิทยุเป็นสถานีๆไป หรือเมื่อมีรัฐบาลอนุมัติให้มีการเปิดบริการโทรทัศน์แบบให้บริการแก่สมาชิก ก็ได้ให้สัมปทานคลื่นแก่ บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล บรอดคาสติ้ง คอปอร์เรชั่น จำกัด (IBC) ไปลงทุนและจัดบริการโดย อสมท. เป็นหุ้นส่วนข้างน้อย

องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.) จัดบริการเดินรถประสบกับปัญหาการขาดทุนและยิ่งขยายบริการก็ยิ่งจะขาดทุนเพิ่มขึ้น จึงเปิดบริการรถร่วมให้ผู้ประกอบการรายย่อยจัดบริการเสริมโดย ขสมก. คิดค่าสัมปทานจากผู้ประกอบการ ซึ่งแต่ละรายก็สามารถประกอบธุรกิจที่ทำกำไรได้ด้วยอัตราค่าบริการที่ ขสมก. กำหนด หรือร่วมทุนกับบริษัท บางกอกโมโครบัส จำกัด จัดบริการรถปรับอากาศพิเศษ (ปอ.พ.)

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) จัดตั้งบริษัทลูก คือ บริษัท ผลิตไฟฟ้า จำกัด ขึ้นเมื่อปี ๒๕๓๕ โดยให้บริษัทซื้อโรงงานไฟฟ้าที่จังหวัดระยองและอำเภอนคม จังหวัดนครศรีธรรมราชจาก กฟผ. แล้วผลิต

ไฟฟ้ากลับมาขายให้แก่ กฟผ. ต่อมาในปี ๒๕๓๘ มีการนำหุ้นไปกระจายขายให้แก่เอกชนในตลาดหลักทรัพย์ฯ นอกจากนี้ กฟผ. ยังเปิดโอกาสให้เอกชนก่อสร้างโรงไฟฟ้าใหม่ในรูปแบบของ Independent Power Producer (I.P.P) แต่ยังคงต้องขายไฟฟ้าให้แก่ กฟผ. ซึ่ง กฟผ. กำหนดจะซื้อใหม่จากเอกชนด้วยวิธีนี้จำนวน ๕,๘๐๐ เมกกะวัตต์

การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ได้มอบสัมปทานให้แก่ บริษัท ประปาปทุมธานี จำกัด (ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างไทยกับบริษัท Thames Water ของอังกฤษ) สร้างโรงงานผลิตน้ำที่ปทุมธานี เพื่อขายน้ำประปาให้แก่ กปภ. ในราคาขายส่ง (ประมาณ ๗.๘๐ บาท ต่อ ลบ.ม.) สัมปทานอยู่ในรูปแบบ Build Operate and Transfer (B.O.T) มีอายุสัมปทาน ๒๕ ปี และผู้รับสัมปทานต้องลงทุนประมาณ ๔,๐๐๐ ล้านบาท การให้สัมปทานผลิตน้ำประปาเพื่อขายในลักษณะนี้ กปภ. ได้ประกาศเชิญชวนให้เอกชนเข้ามาแข่งขันดำเนินการได้ในอีกหลายพื้นที่ เช่น โครงการปริมนทลฝั่งตะวันตก ซึ่งครอบคลุมจังหวัดกาญจนบุรีและนครปฐม โครงการราชบุรี-สมุทรสงคราม โครงการภูเก็ตและโครงการฉะเชิงเทรา โดยวิธีนี้ กปภ. สามารถ

(๓)

"SELF-PRIVATIZATION : การจัดการบริหารเป็น Cost Center และ Profit Center"

ผลการระดมทุนและขยายกิจการให้แก่เอกชนเป็นจำนวนเงินหลายหมื่นล้านบาท

นอกจากนี้ กปน.ได้ร่วมทุนกับเอกชนตั้งบริษัท EAST-WATER เพื่อขายน้ำดิบให้แก่ นิคมอุตสาหกรรมในภาคตะวันออก

สำหรับการบริหารกิจการประปาขนาดเล็ก ภายในเขตสุขาภิบาลก็ได้จ้างเหมา ให้บุคคลภายนอกรับไปดำเนินการ

การประปานครหลวง (กปน.) พยายามลดขนาดขององค์กรด้วยการซื้อบริการ และจัดจำหน่ายใหม่เป็นส่วนย่อย พร้อมทั้งจัดระบบข้อมูลแสดงผลกำไรขาดทุนของส่วนย่อยนั้นๆ เป็นการเตรียมการเพื่อแปรรูปในอนาคตระหว่างที่ยังไม่แปรรูปแต่ละส่วนจะเป็น Profit Center เป็นหน่วยธุรกิจ (Business unit) เสมือนเป็นบริษัทหนึ่งๆ ที่ผู้บริหาร Profit Center จะเป็นเสมือนผู้จัดการ "บริษัท" นั้นๆ^(๓)

กปน. ได้เพิ่มประสิทธิภาพด้วยการสนับสนุนให้มีการตั้งเป้าของแต่ละ Profit Center ผู้จัดการมีอิสระในการบริหารหน่วยงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และให้มีการแข่งขันผลประกอบการ กปน. เรียกการจัด การประเภทนี้ว่า การแปรรูปเทียม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

ความพยายามที่จะลดขนาดขององค์กรลง กปน. ได้ร่วมทุนกับเอกชนตั้งบริษัทลูก

คือ บริษัท ประปานครหลวงบริการ จำกัด (โดย กปน.ถือหุ้นข้างน้อย) เพื่อรับจ้างให้บริการที่เกี่ยวกับการประปา เช่น การซ่อมท่อรั่ว การซ่อมและเปลี่ยนมาตรวัดน้ำ การต่อมิเตอร์ใหม่ เป็นต้น ในระยะยาวเมื่อบริษัทขยายตัวและรับงานได้อย่างกว้างขวางแล้ว งานที่เคยใช้พนักงาน กปน. ทำเองก็จะค่อยๆ ลดลง

วิจารณ์แปรรูปรัฐวิสาหกิจในปัจจุบัน

ตัวอย่างที่เสนอแสดงให้เห็นว่าเอกชนมีส่วนร่วมในงานของรัฐวิสาหกิจอย่างหลากหลายในรูปแบบและเหตุผลต่างๆ กัน คือ

๑) เพื่อความสะดวกในเรื่องบุคลากร โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนพนักงานในรัฐวิสาหกิจ และเพื่อการหาบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะเรื่อง

๒) เพื่อช่วยเสริมบริการที่ยังขาดอยู่ โดยรัฐวิสาหกิจไม่ต้องลงทุนเพิ่ม

๓) เพื่อต้องการระดมเงินมาให้ทันทีที่ลงทุนไปแล้ว

๔) เพื่อรัฐวิสาหกิจไม่ต้องลงทุนในกิจการที่ต้องการขยายออกไป หรือเพื่อการริเริ่มกิจการใหม่ๆ

การแปรรูปดังกล่าว นับว่าประสบความสำเร็จพอสมควร เพราะลดภาระของรัฐบาลลงได้บ้าง และอาจจะเพิ่มประสิทธิภาพของรัฐวิสาหกิจได้บ้าง แต่การแปรรูปยัง

ไม่สามารถทำได้ครบเต็มรูปแบบดังที่ได้ทำ
ความเข้าใจกับกองทุนการเงินระหว่างประเทศ

ลักษณะสำคัญที่เอกชนมาร่วมใน
รัฐวิสาหกิจแล้ว คือ

๑) เป็นการร่วมในกิจกรรมส่วนย่อย

๒) อาจเป็นโครงการที่เปิดบริการ
แบบใหม่ หรือเป็นการลงทุนเพื่อขยายกิจการ
ในลักษณะที่เอกชนตัดสินใจไปทำ โดยไม่กระ
ทบกับพนักงานเก่าของรัฐวิสาหกิจ แม้จะกระ
ทบบ้างก็เป็นบางส่วน (ส่วนน้อย) อาจจะไป
ร่วมกับเอกชน ส่วนใหญ่สามารถโอนกลับและ
ดูดซับไปในงานของรัฐวิสาหกิจได้

๓) เอกชนสามารถทำกำไรจากการ
ร่วมในกิจกรรมของรัฐวิสาหกิจได้ หากเป็น
การร่วมในกิจการย่อย แต่หากเป็นการลงทุน
ขนาดใหญ่ มีหลายโครงการที่เอกชนขาดทุน
และมีท่าทีว่าจะล้มเหลว โดยเฉพาะในช่วงเวลา
ที่ระบบการเงินการคลังของประเทศกำลังมี
ปัญหา

๔) ยังไม่เป็นที่ชัดเจนว่าการจัด
บริการโดยเอกชนนั้น ค่าบริการที่คิดจาก
ประชาชนจะต่ำกว่าที่รัฐบาลดำเนินกิจการเอง
ทั้งนี้เพราะเงื่อนไขในการผลิตแตกต่างกัน
โดยสามัญสำนึกค่าผลิตต่อหน่วยที่เอกชนจัด
ทำ อาจจะแพงกว่าเพราะต้องคิดเผื่อเงินลง
ทุน กำไรและความเสี่ยง หรืออาจจะทำได้ใน
ราคาถูกลงกว่า เพราะมี Technical know-

how สามารถจัดบริการด้วยประสิทธิภาพสูง
กว่า และอาจจะได้รับสิทธิพิเศษบางอย่างจาก
รัฐ เช่น สิทธิยกเว้นภาษีจากคณะกรรมการ
ส่งเสริมการลงทุน (B.O.I)

กระนั้นก็ตาม เอกชนที่มาร่วมในรัฐวิ
สาหกิจก็ยังคงควบคุมโดยรัฐวิสาหกิจ การดำ
เนินการยังไม่สามารถตัดตอนกันได้อย่างเด็ด
ขาด ผลสรุปก็คือเอกชนไม่มีความคล่องตัว
ต้องเสียค่าใช้จ่ายรายทางมาก และเมื่อผลิต
บริการออกมา ต้องขายบริการแบบเหมาให้
รัฐวิสาหกิจนำบริการไปขายต่อให้เอกชนราย
ย่อย ดังนั้น การไร้ประสิทธิภาพในระบบจะ
ยังคงมีอยู่ต่อไป

ผลสรุปก็คือ ประชาชนจะต้องจ่ายค่า
บริการนี้แพงขึ้น ตัวอย่างเช่นการประปานคร
หลวงสามารถผลิตน้ำจากโรงกรองที่สร้างใหม่
ราคาต้นทุนผลิตหน้าโรงกรอง หน่วย (ลบ.ม.)
ละ ๓.๐๐ บาท ในราคาผลิตเช่นนี้จะทำให้ต้น
ทุนผลิตน้ำเมื่อส่งถึงประชาชนเท่ากับ ๘.๐๐
บาท ส่วนการประปามัชฌิมา ให้สัมปทานเอก
ชนสร้างประปาที่ปทุมธานีขายน้ำให้ กปภ.
ราคาขายส่งที่ตกลงกันคือ ๗.๗๐ บาท แพง
กว่าที่ กปน. จะผลิตเองประมาณ ๒.๕ เท่า
ดังนั้น เมื่อนำไปขายปลีกให้แก่ประชาชนจะ
ต้องขายในราคาหน่วยละเกือบ ๑๕ บาท
(ราคาขายปัจจุบันเฉลี่ย ๘.๐๐ บาท)

การแปรรูปวิสาหกิจให้เต็มรูปแบบ

จากจุดเริ่มต้นที่ได้มีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจไปแล้วบ้าง เพียงไม่ถึงร้อยละ ๑๐ รัฐบาลมีแผนการที่จะจัดแปรรูปอย่างกว้างขวาง มีการออกพระราชบัญญัติหลายฉบับเพื่ออำนวยความสะดวกการแปรรูป เช่น พรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจแปรรูป ทุนของรัฐวิสาหกิจซึ่งเดิมเป็นทุนประเภทเงินก้อน เปลี่ยนให้เป็นทุนแบบรายหุ้น และให้เปลี่ยนรัฐวิสาหกิจไปเป็นบริษัทจำกัด จากนั้นก็จะได้นำหุ้นไปขายในตลาดเงิน (ทั้งในและนอกประเทศ) จนรัฐบาลมีหุ้นข้างน้อย ทำให้หน่วยงานนั้นหมดสภาพรัฐวิสาหกิจ เช่นการแก้ไข พรบ. เกี่ยวกับการไฟฟ้า เพื่อให้เอกชนสามารถประกอบธุรกิจเกี่ยวกับพลังไฟฟ้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้ นอกจากนี้ได้จ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาการแปรรูปรัฐวิสาหกิจหลายๆ แห่ง เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ มีแผนแม่บทในการแปรรูปที่จะแบ่งกิจการเป็นอย่างน้อย ๖ หน่วย (๑) ธุรกิจเหมือง (๒) ธุรกิจโรงไฟฟ้า (ไม่รวมโรงไฟฟ้าที่ใช้น้ำจากเขื่อน) (๓) ธุรกิจบำรุงรักษาไฟฟ้า (๔) ธุรกิจวิศวกรรม (๕) ธุรกิจก่อสร้าง (๖) ธุรกิจปฏิบัติการระบบขนส่ง และเปลี่ยนหน่วยธุรกิจเหล่านี้ให้เป็นบริษัทจำกัดกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ และ กฟผ. ยังคงจะอยู่เพื่อเป็นเจ้าของและรักษาระบบสายส่ง และยังทำหน้าที่เสมือนเป็น Holding com-

pany มีหน้าที่ควบคุมและประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกความเรียบร้อยของธุรกิจหน่วยต่างๆ ภายในอาณัติ สำหรับการประกอบภาค ที่ปรึกษาจากธนาคารโลก (World Bank) เสนอให้เปลี่ยน กปภ. เป็นบริษัทจำกัด ๔ บริษัท ให้บริการประปาใน ๔ ภาค โดยรัฐบาลยังคงถือหุ้นอยู่ ๑๐๐% ก่อนเพื่อเตรียมการที่จะขายหุ้นให้แก่เอกชนในภายหลัง บริษัททั้ง ๔ จะบริหารแยกจากกันและจะมีความคล่องตัวในการร่วมทุนกับเอกชนหรือให้สัมปทานแก่เอกชนในการจัดบริการเรื่องน้ำ ในลักษณะ B.O.T หรือ B.O.O หรือ B.O.O.T

สำหรับการประปานครหลวง มีข้อเสนอโดยธนาคารโลกหลายรูปแบบ เช่น รูปแบบที่ ๑ ให้เปลี่ยน กปน. เป็น ๓ บริษัท คือ บริษัทผลิตและขายส่ง ซึ่งมีหน้าที่จัดหาแหล่งน้ำดิบและควบคุมการผลิตที่โรงกรอง ตลอดจนควบคุมระบบส่งน้ำและขายส่งให้แก่บริษัทจำหน่าย ซึ่งมี ๒ บริษัท คือ บริษัทจำหน่ายฝั่งตะวันออก และบริษัทจำหน่ายฝั่งตะวันตก บริษัทเหล่านี้ต่อไปจะขายหุ้นให้แก่เอกชนจนรัฐบาลมีหุ้นข้างน้อย และบริษัทจะมีอิสระที่จะร่วมทุนกับบริษัทอื่นหรือสัมปทาน ในการจัดบริการบางประเภทให้ เช่น การลงทุนสร้างโรงกรองเพื่อผลิตน้ำประปา บริการอ่านมาตรและเก็บบิล หรือให้สัมปทานผู้ประกอบ

การรายย่อยลงทุนขยายพื้นที่บริการและขาย
น้ำในพื้นที่ย่อยๆ เป็นต้น

โดยสรุป รัฐวิสาหกิจหลายสิบแห่งจะ
เปลี่ยนเป็นบริษัทจำกัด หน่วยใดที่กิจการดีก็
จะเอื้อการแปรรูปได้ก่อน เมื่อหน่วยงานใดถูก
แปรรูปไปแล้ว อาจจะมีกิจการบางส่วนเหลือ
ตกค้างอยู่บ้าง ซึ่งจะบริหารในรูปของรัฐ
วิสาหกิจต่อไป เช่น การไฟฟ้าฝ่ายผลิต อาจ
จะต้องเป็นเจ้าของและรักษา network สาย
ส่งไฟฟ้าแรงสูง และยังรับผิดชอบผลิตไฟฟ้า
จากพลังน้ำต่อไป เมื่อแปรรูปแล้วรัฐวิสาหกิจ
นั้นๆ อาจจะเปลี่ยนไปเป็นหน่วยงาน ซึ่งมี
หน้าที่ประสานงานหรืออำนวยการควบคุมกิจ
การต่างๆ ที่ถูกแปรรูปไป

ข้อดี-ข้อเสีย และปัญหา

ข้อดี

(๑) ประเทศสามารถระดมเงินได้ใน
ยามที่ประเทศประสบวิกฤตทางการเงิน ซึ่ง
เงินส่วนใหญ่อาจจะจะเป็นเงินทุนจากต่าง
ประเทศ เงินที่ได้จะนำไปใช้หนี้ของรัฐ หรือ
หนี้ของรัฐวิสาหกิจ หรืออาจจะใช้ไปในการ
ขยายหรือปรับปรุงบริการของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ
โดยไม่ต้องกู้เงินมาเพิ่ม รัฐวิสาหกิจหลักที่จะ
ถูกแปรรูป จะมี ๒๕-๓๐ แห่ง จะมีรัฐวิสาหกิจ
อีกประมาณ ๔๐ แห่ง ซึ่งยังไม่อยู่ในฐานะที่
จะแปรรูป เพราะกิจการยังขาดทุนอยู่มาก
และรัฐบาลจำเป็นต้องอุดหนุนต่อไป บางแห่ง

เป็นรัฐวิสาหกิจที่ทำรายได้ให้แก่รัฐบาล เช่น
สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล โรงงานยาสูบ
หากกิจการของรัฐวิสาหกิจนั้น ดำเนินไปโดย
เรียบร้อยมีกำไรดี และไม่มีปัญหาคัดค้านจาก
พนักงาน รัฐบาลก็จะสามารถขายรัฐวิสาหกิจ
ได้ในราคาสูง ประมาณว่าหากจะขายเฉพาะ
รัฐวิสาหกิจสำคัญที่มีศักยภาพในการทำกำไร
จำนวน ๒๕ แห่ง รัฐบาลอาจจะดมเงินได้
ประมาณ ๗-๘๐๐,๐๐๐ ล้านบาท (คิดราคา
๑๐๐% ของ market capitalization) เงิน
จำนวนนี้จะสามารถลดภาระหนี้ของประเทศ
ไปได้มาก

(๒) การจัดบริการโดยเอกชนจะทำให้
ให้คุณภาพบริการดีขึ้น จะมีเทคโนโลยีใหม่
เข้ามาใช้ จะมีการแข่งขันในเรื่องคุณภาพและ
ราคาค่าบริการ สำหรับค่าบริการก็จะคิด
ตามราคาตลาดที่แท้จริง ซึ่งจะรวมถึงค่าลง
ทุนต้นทุนผลิตและกำไร แม้ราคาอาจจะสูง
กว่าปัจจุบัน

(๓) รัฐบาลไม่ต้องรับภาระหนี้เก่า
และใหม่ของรัฐวิสาหกิจ หรือรับภาระอุดหนุน
ค่าบริการอีกต่อไป

ข้อเสีย

(๑) การนำองค์กรของรัฐไปขายให้
คนต่างชาติที่มีอำนาจทางการเงินจะเป็น
อันตรายแก่ชาติ โดยเฉพาะองค์กรเหล่านี้ จำ
เป็นต่อเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ของประชา-

ชน ประชาชนจำนวนไม่น้อยตีความว่าการขายองค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจสำคัญ ก็คือ การขายชาติ การขายรัฐวิสาหกิจอาจจะมีมีความสำคัญเช่นเดียวกับการขายหุ้นธนาคารให้แก่ต่างชาติ หากให้ต่างชาติถือหุ้นใหญ่ควบคุมกิจการของธนาคารได้เป็นส่วนมากแล้วหลายคนเกรงว่าจะเป็นการเปิดโอกาสให้ต่างชาติมาควบคุมเศรษฐกิจของประเทศ

(๒) การนำเอารัฐวิสาหกิจไปขายให้ต่างชาติ ประชาชนอาจจะถูกเอาเปรียบได้โดยการต้องรับภาระจ่ายค่าบริการที่สูงกว่าเดิม ในแต่ละปีค่าบริการสาธารณูปโภคทุกประเภทที่ประชาชนต้องจ่ายนั้น ได้ประมาณปีละ ๔๐๐,๐๐๐ - ๔๕๐,๐๐๐ ล้านบาท เฉลี่ยเป็นค่าใช้จ่าย ๑๕,๐๐๐ บาทต่อคนต่อปี จากประสบการณ์ในประเทศและต่างประเทศ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ อาจจะทำให้ค่าบริการสูงขึ้นได้ ๒๐-๕๐% ทำให้เกิดภาระทางการเงินแก่ประชาชนเพิ่มขึ้นปีละ ๑๐๐,๐๐๐-๓๐๐,๐๐๐ ล้านบาท ดังนั้น การแปรรูปรัฐวิสาหกิจก็ไม่แตกต่างอะไรไปจากขายกิจการเพื่อนำเงินก้อนมาใช้นี่ก่อน แล้วให้ประชาชนผู้ใช้บริการแบกรับภาระของเงินก้อนนี้

ประเด็นสำคัญก็คือเมื่อแปรรูปไปแล้วรัฐบาลจะมีมาตรการควบคุมค่าบริการได้อย่างไร จะควบคุมที่จะไม่ให้เอกชนที่เป็นเจ้าของรัฐวิสาหกิจมีอิสระที่จะคิดค่าเทคโนโลยี

ค่าใช้จ่ายบริหารของบุคลากรข้ามชาติ (Expatriate) ในราคาที่สูงจนเกินไป แม้แต่เพียงจะเริ่มแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ก็จะต้องเสียค่าบริการปรึกษา ค่าจัดดำเนินการ ค่านายหน้าเป็นเงินหลายพันล้านบาท

การขายหุ้นรัฐวิสาหกิจจะได้ราคาดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการเลือกที่ปรึกษาที่จะจัดรูปแบบ หรือเสนอ package ที่ดี ราคาเป็นสัดส่วนโดยตรงของกำไรและศักยภาพในการทำกำไรของรัฐวิสาหกิจนั้นๆ หากรัฐบาลกำหนดเงื่อนไขที่จะควบคุมราคา (และควบคุมการบริการอื่นๆ) จนผู้ลงทุนมีกำไรน้อยหรือมีความเสี่ยงมาก ก็จะขายหุ้นได้ในราคาต่ำ

(๓) ปัญหาพนักงาน การแปรรูปคงจะมีปัญหากับพนักงานรัฐวิสาหกิจเพราะจะต้องสิ้นสภาพการเป็นพนักงานของรัฐ เดิมพนักงานเหล่านี้อยู่ดี/กินดี ทำงานมากบ้าง/น้อยบ้าง และมีความมั่นคงในหน้าที่การงานในฐานะพนักงานของรัฐ (ข้าราชการที่ไม่ทำงานหรือมีผลงานน้อยไม่ถึงว่าเป็นความผิด) ด้วยเหตุผลนี้ ในแทบทุกรัฐวิสาหกิจ พนักงานในฐานะส่วนตัวและในฐานะกลุ่ม (สหภาพ) จะต่อต้านการแปรรูปของรัฐวิสาหกิจในทุกรูปแบบ เพราะจะเป็นผู้เสียประโยชน์โดยตรงเพียงเรื่องนี้เรื่องเดียว หากรัฐบาลไม่สามารถเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานหรือหา incentive อื่นใดมาชดเชยการสูญเสียของพนักงาน

อาจจะถูกต่อต้านจนรัฐบาลไม่สามารถแปรรูป
รัฐวิสาหกิจได้ตามที่คาดหมายไว้หรืออาจจะ
ต้องใช้เวลายาวนาน ที่จะแปรสภาพไปทีละ
น้อยๆ แบบค่อยเป็นค่อยไป จนกว่าจะถึงจุด
ที่พร้อมจะแปรรูปอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งก็อาจ
จะใช้เวลายาวนานเป็นสิบๆ ปี

การแปรรูปลักษณะนี้ จะมีผู้บริหาร
ระดับสูงประมาณ ๒๐% ที่จะสามารถทำงาน
ต่อไปและได้รับค่าตอบแทนสูงขึ้น พนักงาน
ทั่วๆ ไปประมาณ ๖๐% คงจะทำงานต่อไปใน
บริษัทได้ โดยต้องรับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ใน
สภาพการทำงานและถูกควบคุมที่แตกต่างไป
จากเมื่อเป็นพนักงานของรัฐ พนักงานเหล่านี้
อาจจะได้รับค่าตอบแทนเท่าเดิม หรือสูงกว่า
เดิมเล็กน้อย ส่วนอีก ๔๐% อาจจะถูกออกไป
โดยได้รับเงินชดเชย ประมาณว่าในรัฐวิสาห-
กิจ ๒๕ แห่ง มีพนักงานประมาณ ๒๕๐,๐๐๐
คน ๔๐% เท่ากับ ๑๐๐,๐๐๐ คน เงินชดเชย
ตามกฎหมายแรงงานบวกกับเงินบำเหน็จ
(ประมาณเท่ากับ ๓๐ เท่า) ของเงินเดือน หาก
คิดเงินเดือนเฉลี่ยของพนักงานเท่ากับ
๒๐,๐๐๐ บาท และคิดเงินชดเชยประมาณ

๓๔ เท่าของเงินเดือน จะเป็นเงินชดเชยทั้งสิ้น
ประมาณ ๙๔,๐๐๐ ล้านบาท หรือเฉลี่ยจะได้
รับค่าชดเชย ๙๔๐,๐๐๐ บาทต่อคน ดังนั้น
เมื่อมองว่าพนักงานจะได้รับเงินชดเชยก่อน
ใหญ่และอาจจะได้ option การซื้อหุ้นจาก
การแปรรูป ก็อาจจะมองได้ว่าพนักงานจะได้
ประโยชน์จากการแปรรูป แต่ก็ไม่ชัดเจนว่า
พนักงานจะพอใจ ส่วนปัญหาที่ว่าเงินชดเชย
จำนวนมหาศาลเช่นนี้ จะหามาจากไหนยัง
เป็นปัญหาอีกเรื่องหนึ่งที่รัฐบาลจะต้องหาทาง
ออก

ไม่เป็นที่ชัดเจนว่าการเปลี่ยนสภาพ
การว่าจ้างพนักงานนี้ จะต้องจ่ายเงินชดเชย
ให้แก่พนักงานทั้งหมด ไม่ว่าพนักงานผู้นั้นจะ
ได้ทำงานต่อหรือไม่เพราะหากจะต้องจ่ายให้
แก่พนักงานครบทั้ง ๒๕๐,๐๐๐ คน จะเป็น
เงินชดเชยที่รัฐบาลจะต้องจ่ายทั้งสิ้นถึง
๑๘๕,๐๐๐ ล้านบาท

(๔) การตีราคามูลค่าทรัพย์สิน การ
แปรรูปรัฐวิสาหกิจโดยการขายกิจการออกไป
อาจจะมีปัญหาในเรื่องการตีราคามูลค่าทรัพย์สิน

ราคาทรัพย์สินสุทธิ book value	(๑) ประมาณ	๑๕,๐๐๐	ล้านบาท
ราคาจริงของทรัพย์สิน	(๒) ประมาณ	๑๐๐,๐๐๐	ล้านบาท
กำไรคอปปี	(๓) ประมาณ	๑,๐๐๐	ล้านบาท
และยังมีหนี้ประมาณ		๓๐,๐๐๐	ล้านบาท

สินได้ โดยเฉพาะมูลค่าของอสังหาริมทรัพย์ที่จะต้องจำหน่ายออกไปพร้อมๆ กับการแปรรูป เช่น หากจะมีการแปรรูป กฟผ. จะเป็นการยากที่จะประเมินราคาของเขื่อนภูมิพล และอ่างเก็บน้ำ หากจะแปรรูปการประปานครหลวง จะมีปัญหาการตีราคาคลองประปา และที่ดินข้างเคียงเกือบ ๑,๐๐๐ ไร่ ตามปกติราคาทรัพย์สินอาจจะพิจารณาได้เป็น ๓ แบบ คือ (๑) ราคาตามบัญชี (book value) (๒) ราคาตามราคาตลาดซึ่งจะต้องประเมิน (๓) ราคาที่คิดตามศักยภาพของการทำรายได้จากทรัพย์สินนั้นๆ ปกติราคาตาม (๑) มักจะมีค่าต่ำ หากราคาตาม (๒) และ (๓) ใกล้เคียงกัน การตั้งราคาขายคงจะไม่มีปัญหาในเรื่องความเหลื่อมล้ำเรื่องราคา แต่ก็ยังจะต้องการประเมินราคา (due diligence) อย่างรอบคอบและเป็นธรรม ตัวอย่างกรณีของการประปานครหลวง

หากจะขาย กปน. ไปให้บุคคลที่ ๓ คงจะไม่เป็นการง่ายที่จะตั้งราคาขาย "ที่ถูกต้อง" ขณะเดียวกันผู้ซื้อกิจการไป เมื่อลงทุนไปแล้วก็ต้องทำกำไรให้คุ้มกับการลงทุนแบบเสี่ยง และยังต้องรับภาระจ่ายคืนหนี้เดิมด้วย

ปัญหาการตีราคาทรัพย์สินจะหมดไปเมื่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจใช้วิธีให้สัมปทาน

และคิดค่าตอบแทนเป็นเงินก้อนส่วนหนึ่งเมื่อแรกเข้ารับสัมปทานและค่าสัมปทานเป็นรายปีอีกจำนวนหนึ่ง ผู้รับสัมปทานจ่ายเงินคิดค่าสัมปทานจากศักยภาพในการทำกำไรในระยะเวลาของสัมปทาน

วิธีการให้สัมปทานนี้ หลีกเลียงการประเมินราคามูลค่าของทรัพย์สินที่แท้จริง ซึ่งทรัพย์สินทั้งหมดยังคงเป็นของรัฐวิสาหกิจ เพียงแต่มอบกิจการไปให้ผู้รับสัมปทานดำเนินการแทนรัฐวิสาหกิจเท่านั้น วิธีนี้ภาระหนี้ยังคงเป็นของรัฐวิสาหกิจ ดังนั้นการมอบสัมปทานไปต้องให้มั่นใจว่ารายได้จากสัมปทานจะพอเพียงกับการบริหารหนี้

ทางเลือก ในสภาวะทางการเงินปัจจุบัน คงจะไม่มีทางเลือกอื่นได้ออกไปจากจะต้องเร่งรัดการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเพื่อระดมทุนเข้าประเทศ รัฐวิสาหกิจที่เป็นหลักที่จะแปรรูปได้และพอจะนำรายได้เข้ารัฐมีประมาณ ๒๕ แห่งที่อาจจะพิจารณาได้ก็คือ

(๑) จังหวัดเวลาที่แปรรูปแต่ละรัฐวิสาหกิจ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความพร้อมผลประกอบการทางการเงินของแต่ละแห่ง การยอมรับได้ของพนักงาน การเร่งรีบแปรรูปโดยไม่รู้ตัวแปรอื่นใด นอกจากจะไม่สามารถขายได้ราคาดีแล้วยังอาจจะมีปัญหายากในการบริหารตามมาในภายหลัง ปัญหาที่ยากที่สุดของรัฐบาลคือ การทำความเข้าใจกับพนักงาน

และให้พนักงานยอมรับการเปลี่ยนแปลงโดย
ไม่มีการประท้วง หากรัฐบาลมีเป้าหมายที่จะ
แปรรูปรัฐวิสาหกิจ ๕ แห่ง ให้เสร็จภายในปี
แรก และที่เหลือให้เสร็จสิ้นภายใน ๓-๔ ปี
และแปรรูปได้โดยไม่มีปัญหาแทรกซ้อน ก็น่าจะ
ถือได้ว่าเป็นความสำเร็จ

(๒) รูปแบบของการแปรรูปอาจจะ
แตกต่างกันไปตามประเภทของรัฐวิสาหกิจแต่
ละแห่ง

ในเรื่องการแปรรูปรัฐวิสาหกิจนั้น

รัฐบาลได้ตั้งหน่วยงานในกระทรวงการคลัง
เฉพาะเพื่อการนี้ และได้จ้างบริษัทที่ปรึกษาให้
ช่วยดำเนินการ สำหรับรัฐวิสาหกิจที่เหลืออีก
กว่า ๔๐ แห่ง ซึ่งอาจจะไม่ได้เป็นแหล่งที่จะ
ถูกขายเพื่อระดมเงินทุน ก็น่าจะได้มีการแปร
รูป เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารด้วย
วิธีการ re-engineering องค์กร หรือการให้
สัมปทานแก่เอกชนหรือบางแห่งที่หมดสภาพ
ก็อาจจะพิจารณาขายทิ้งและปิดกิจการไปเลย



บรรณานุกรม

- การประปานครหลวง การสัมมนาเรื่อง Self-Privatization : การจัดการบริหารเป็น
Cost Center และ Profit Center กรุงเทพฯ : การประปานครหลวง, ๒๕๔๐.
- การศึกษาเกี่ยวกับรัฐวิสาหกิจไทย กรุงเทพฯ : สมาอุตสาหกรรมไทย, ๒๕๔๑
- การสัมมนาเรื่อง การแปรรูปรัฐวิสาหกิจกับการปลดภาระกองทุนฟื้นฟู หลักคิดและ
โต้แย้ง กรุงเทพฯ : วัฏจักร, ๒๕๔๑
- บุญเสริม วิสกุล และคนอื่นๆ แนวทางการแปรรูปการประปานครหลวง กรุงเทพฯ
: การประปานครหลวง, ๒๕๓๙
- วิสัยทัศน์ : การพัฒนารัฐวิสาหกิจไทย กรุงเทพฯ : กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง
๒๕๔๐
- Privatization Principle and Practice n.p. : International Finance Corporation,
1995.