



บทที่ 7

สรุปและข้อเสนอแนะ

การทางพิเศษแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้น เพื่อดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับทางพิเศษ ซึ่งหมายถึง ระบบทางด่วนและระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนในแผนแม่บทในการแก้ปัญหาการจราจรในกรุงเทพมหานคร ตามที่คณะผู้เชี่ยวชาญเยอรมันร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายไทยได้เสนอไว้ การทางพิเศษแห่งประเทศไทยได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างทางด่วนสายแรก คือ ทางด่วนสายดินแดง-ท่าเรือ เมื่อปี พ.ศ. 2521 ระยะทางทั้งสิ้น 8.9 กิโลเมตร การก่อสร้างแล้วเสร็จและเปิดบริการเมื่อวันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2524 ต้นทุนการก่อสร้างทางด่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ ประมาณ 1,618 ล้านบาท ทางด่วนสายที่ 2 ที่ดำเนินการก่อสร้าง คือ ทางด่วนสายบางนา-ท่าเรือ ระยะทางทั้งสิ้น 7.9 กิโลเมตร การก่อสร้างแล้วเสร็จและเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 17 มกราคม พ.ศ. 2526 ต้นทุนการก่อสร้างทางด่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ ประมาณ 1,361 ล้านบาท ส่วนทางด่วนสายที่ 3 คือ สายดาวคะนอง-ท่าเรือ ยังอยู่ในระหว่างการก่อสร้าง แต่สำหรับระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนนั้นยังมีได้เริ่มดำเนินการก่อสร้างเลย

จากการศึกษาต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในระหว่างปีงบประมาณ 2525-2527 ปรากฏว่า

(1) ต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ค่าใช้จ่ายในการบริการทางด่วน คือต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการบริการทางด่วน แบ่งออกเป็น

1.1 ต้นทุนทางตรง เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยตรงในการบริการทางด่วน และสามารถแยกได้อย่างชัดเจนว่าเป็นต้นทุนของทางด่วนสายใด ได้แก่

1.1.1 ค่าแรงงานทางตรง

1.1.2 ค่าเสื่อมราคาทางด่วนและอุปกรณ์ทางด่วน

1.1.3 ค่าไฟฟ้าของทางด่วน

1.2 ต้นทุนทางอ้อม เป็นต้นทุนที่มีได้เกิดจากการบริการทางด่วนโดยตรง แต่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานทางด่วน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่

- 1.2.1 ค่าแรงงานทางอ้อม
- 1.2.2 ค่าใช้จ่ายในบริเวณด่าน เก็บค่าผ่านทาง
- 1.2.3 ค่าใช้จ่ายในอาคารศูนย์ควบคุมระบบทางด่วน
- 1.2.4 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับยานพาหนะในการบริการทางด่วน
- 1.2.5 ค่าซ่อมแซม

2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นที่สำนักงานการทางพิเศษแห่งประเทศไทย

3. ค่าใช้จ่ายทางการเงิน คือ ค่าดอกเบี้ยจ่ายที่เกิดขึ้นจากการกู้ยืมเงินมาเพื่อใช้ในการก่อสร้างทางด่วน

สำหรับต้นทุนทางอ้อมในการบริการทางด่วน และค่าใช้จ่ายในการบริหารซึ่งเป็นต้นทุนร่วมของทางด่วนทั้ง 2 สายนั้น เนื่องจากไม่อาจแยกได้อย่างแน่ชัดว่าเป็นของทางด่วนสายใด จำนวนเท่าไร จึงได้ทำการจัดสรรให้กับทางด่วนแต่ละสายตามเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับค่าใช้จ่ายแต่ละประเภท ต้นทุนทางอ้อมในการบริการทางด่วนและค่าใช้จ่ายในการบริหารจึงมิใช่ตัวเลขที่เกิดขึ้นจริง ๆ สำหรับทางด่วนแต่ละสาย นอกจากนี้ค่าแรงงานทางตรงซึ่งควรจะแยกได้ว่าเป็นของทางด่วนสายใดเท่าไร แต่การทางพิเศษแห่งประเทศไทย ก็ได้จัดเก็บข้อมูลแยกกันไว้ จึงต้องทำการจัดสรรให้กับทางด่วนแต่ละสาย เช่นเดียวกัน

(2) จากการศึกษาต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนสายดินแดง-ท่าเรือ และสายบางนา-ท่าเรือ พอสรุปได้ว่า ในการดำเนินงานทางด่วนแต่ละสาย จะมีต้นทุนในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการบริการทางด่วน ประมาณร้อยละ 33.67 ของต้นทุนรวม แบ่งเป็น
 - 1.1 ต้นทุนทางตรง ประมาณร้อยละ 27.69 ของต้นทุนรวม
 - 1.2 ต้นทุนทางอ้อม ประมาณร้อยละ 5.98 ของต้นทุนรวม
2. ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ประมาณร้อยละ 20.03 ของต้นทุนรวม
3. ค่าใช้จ่ายทางการเงิน ประมาณร้อยละ 46.30 ของต้นทุนรวม

จะเห็นได้ว่า ค่าใช้จ่ายทางการเงินเป็นค่าใช้จ่ายประเภทที่สูงที่สุดในการดำเนินงานทางด่วน รองลงมาได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการบริการทางด่วน ส่วนค่าใช้จ่ายในการบริหารเป็นค่าใช้จ่ายประเภทที่น้อยที่สุดในการดำเนินงาน และค่าใช้จ่ายทุกประเภทมีลักษณะเป็นค่าใช้จ่ายคงที่

(3) จากการเปรียบเทียบต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนระหว่างสายดินแดง-ท่าเรือกับสายบางนา-ท่าเรือในปีงบประมาณ 2527 ปรากฏว่า ทางด่วนสายดินแดง-ท่าเรือต้องเสียค่าใช้จ่ายในการบริการทางด่วนสูงกว่าสายบางนา-ท่าเรือ เป็นจำนวน 434,670.66 บาทต่อกิโลเมตรต่อปี แต่กลับมีค่าใช้จ่ายในการบริหารและค่าใช้จ่ายทางการเงินต่ำกว่าสายบางนา-ท่าเรือถึง 309,491.00 และ 643,797.15 บาทตามลำดับ จึงทำให้ต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนสายบางนา-ท่าเรือสูงกว่าสายดินแดง-ท่าเรือ เป็นจำนวนถึง 518,617.50 บาทต่อกิโลเมตรต่อปี

จากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่า ต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนแต่ละสายไม่เท่ากัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

(4) จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานทางด่วนระหว่างสายดินแดง-ท่าเรือกับสายบางนา-ท่าเรือ ในปีงบประมาณ 2527 ปรากฏว่า ทางด่วนสายดินแดง-ท่าเรือ มีรายได้จากการดำเนินงานสูงกว่าสายบางนา-ท่าเรือถึง 14,262,726.88 บาทต่อกิโลเมตรต่อปี แต่กลับมีต้นทุนการดำเนินงานต่ำกว่าสายบางนา-ท่าเรือ เป็นจำนวน 518,617.50 บาทต่อกิโลเมตรต่อปี จึงมีผลให้ทางด่วนสายดินแดง-ท่าเรือ มีกำไรจากการดำเนินงานสูงกว่าสายบางนา-ท่าเรือ เป็นจำนวนถึง 14,781,344.38 บาทต่อกิโลเมตรในปีงบประมาณ 2527

(5) รายได้และต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ซึ่งในช่วงที่ทำการศึกษานี้ ปรากฏว่า อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้สูงกว่าอัตราการเพิ่มขึ้นของต้นทุนในการดำเนินงาน จึงทำให้กำไรสุทธิจากการดำเนินงานมีแนวโน้มในทางที่เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี เช่นเดียวกับรายได้

(6) จากการศึกษาถึงความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ปรากฏว่า การทางพิเศษแห่งประเทศไทยมีความมั่นคงทางการเงินดีพอควร โดยมีความสามารถที่จะจ่ายดอกเบี้ยให้กับเจ้าหนี้เงินกู้ได้ในอัตราที่เพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งแสดงว่าเจ้าหนี้ได้รับความคุ้มครองที่จะได้รับดอกเบี้ยเงินกู้ทุกปีด้วย

(7) ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทน ปรากฏว่า อัตราผลตอบแทนยังอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทยต้องใช้เงินลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม อัตราผลตอบแทนก็ยังคงเพิ่มสูงขึ้นทุก ๆ ปี ซึ่งแสดงว่า การทางพิเศษแห่งประเทศไทยสามารถใช้สินทรัพย์ต่าง ๆ ที่มีอยู่เพื่อหากำไรให้กับกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แม้ว่าอัตราผลตอบแทนในรูปของตัวเงินจะอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำ แต่ทางด่วนก็ได้ให้ผลตอบแทนที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้ด้วย กล่าวคือ ได้ช่วยให้การคมนาคมขนส่ง เป็นไปโดยสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ทำให้สามารถประหยัดเวลาในการเดินทาง ประหยัดค่าน้ำมัน เชื้อเพลิงที่จะต้องสูญเสียไป เนื่องจากการจราจรติดขัด ช่วยลดการสึกหรอของเครื่องยนต์ และที่สำคัญที่สุด คือ ช่วยให้การจราจรในกรุงเทพมหานครมีความคล่องตัวมากขึ้น เนื่องจากรถยนต์และรถบรรทุกบางส่วนสามารถเดินทางโดยไม่ต้องเข้ามาใช้ถนนในกรุงเทพมหานคร นอกจากนี้รถยนต์ในกรุงเทพมหานครบางส่วนก็ยังสามารถใช้ทางด่วนเพื่อประหยัดเวลาในการเดินทางด้วย ซึ่งจะเห็นได้ว่า ทางด่วนช่วยแก้ปัญหาการจราจรในกรุงเทพมหานครได้ตามแผนแม่บทที่วางไว้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ในระหว่างปีงบประมาณ 2525-2527 ปรากฏว่า การดำเนินงานทางด่วนในช่วงดังกล่าว ประสบความสำเร็จ กล่าวคือ สามารถหากำไรให้กับการทางพิเศษแห่งประเทศไทยเป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีด้วย ทั้งนี้เป็นเพราะมีผู้นิยมใช้ทางด่วนเพิ่มขึ้นมาก จึงทำให้การทางพิเศษแห่งประเทศไทยมีรายได้จากการดำเนินงานทางด่วนเพิ่มขึ้น เป็นจำนวนมากในแต่ละปี แม้ว่าการทางพิเศษแห่งประเทศไทยจะมีกำไรจากการดำเนินงานทางด่วน แต่ส่วนหนึ่งของกำไรที่เกิดขึ้น เป็นผลจากการที่ได้รับประโยชน์จากการกู้เงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำมาก ทำให้จำนวนดอกเบี้ยจ่ายต่ำกว่าที่ควรจะเป็น นอกจากนี้ในช่วงที่ศึกษายังมีค่าใช้จ่ายบางประเภท ซึ่งยังมีได้เกิดขึ้น แต่ในอนาคตจะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอน นั่นคือ ค่าซ่อมแซมใหญ่ของทางด่วน ซึ่งการทางพิเศษแห่งประเทศไทยคาดว่าจะต้องทำการซ่อมแซมใหญ่ทุก ๆ 5 ปี ดังนั้น หากต้นทุนการดำเนินงานทางด่วนเกิดขึ้นอย่างเต็มที่แล้ว การทางพิเศษแห่งประเทศไทยอาจจะ

ประสบปัญหาจากการดำเนินงานก็ได้ ดังนั้น จึงควรจะต้องระมัดระวังมิให้ต้นทุนการดำเนินงานทางคว้นเพิ่มขึ้นมากนักในแต่ละปี แต่เนื่องจากต้นทุนการดำเนินงานทางคว้นเป็นต้นทุนคงที่ การที่จะลดต้นทุนจึงทำได้ยาก จึงต้องพยายามใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ให้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร ซึ่งอาจทำได้โดย

1. ทางด้านค่าใช้จ่ายส่วนบุคคล ซึ่งหมายถึง เงินเดือน ค่าจ้าง และค่าสวัสดิการต่าง ๆ นั้น เนื่องจากการทางพิเศษแห่งประเทศไทยว่าจ้างพนักงานในลักษณะพนักงานประจำเป็นส่วนใหญ่ ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายทางด้านเงินเดือนและค่าสวัสดิการเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี จากการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ไม่สามารถจะตัดทอนลงได้ เพราะจะทำให้พนักงานไม่มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น เพื่อมิให้ค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลเพิ่มขึ้นมากเกินไป ก็อาจจะแก้ไขได้โดย เมื่อปริมาณงานเพิ่มขึ้น ก่อนที่จะรับพนักงานใหม่เข้ามาทำงานที่เพิ่มขึ้นนั้น ควรจะพิจารณาพนักงานที่มีอยู่เดิมเสียก่อนว่า มีการว่างงานแอบแฝงอยู่หรือไม่ หากมีก็จะได้ให้พนักงานเหล่านั้นมาทำงานที่เพิ่มขึ้นเสียก่อน เมื่อใดที่ไม่มีการว่างงานแอบแฝงอยู่ จึงค่อยจ้างพนักงานใหม่ ซึ่งก็อาจจะว่าจ้างในลักษณะของลูกจ้างชั่วคราวก็ได้ อันจะทำให้สามารถประหยัดรายจ่ายในด้านนี้ลงได้ เพราะอัตราค่าจ้างจะต่ำกว่าการจ้างพนักงานประจำ นอกจากนี้ยังไม่จำเป็นต้องขึ้นเงินเดือนทุก ๆ ปีและเมื่อปริมาณงานลดลงก็สามารถปลดออกได้โดยไม่ต้องจ่ายเงินชดเชย

2. ทางด้านค่าใช้จ่ายสำนักงาน ต้องพยายามควบคุมการใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ให้ใช้ไฟฟ้าแสงสว่าง เครื่องทำความเย็น พัดลม รวมทั้งเครื่องใช้ไฟฟ้าอื่น ๆ เฉพาะในเวลาทำงานเท่านั้น เมื่อหมดเวลาทำงานต้องปิดทันทีเพื่อประหยัดค่าไฟฟ้า น้ำประปา ก็เช่นเดียวกัน เมื่อเลิกใช้ต้องปิดทันทีเพื่อมิให้สิ้นเปลืองโดยไม่จำเป็น นอกจากนี้ การใช้กระดาษ แบบฟอร์ม และวัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ ก็ต้องควบคุมให้ใช้เท่าที่จำเป็น สำหรับอุปกรณ์บางอย่าง เช่น ที่เย็บกระดาษ ที่เจาะกระดาษ เป็นต้น หากจะเบิกอันใหม่ ควรจะให้นำของเก่ามาให้ดูก่อนว่าใช้ไม่ได้แล้วจริง ๆ จึงจะเบิกใช้ได้ เพื่อให้พนักงานระมัดระวังไม่ทำของหาย เหล่านี้เป็นต้น

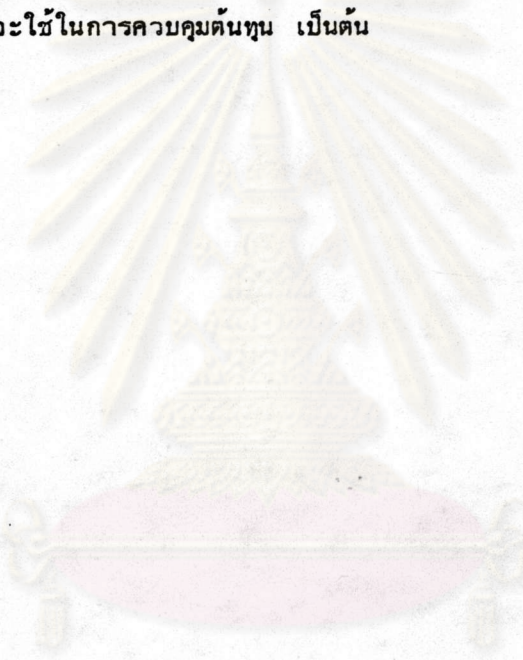
3. จากการที่การทางพิเศษแห่งประเทศไทยสามารถหารรายได้จากการดำเนินงานทางคว้นได้เพิ่มขึ้นมากในแต่ละปี แสดงว่า มีรถยนต์ใช้ทางคว้นเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะทำให้ทางคว้นเกิดการชำรุดเสียหายได้มากขึ้น ดังนั้น จึงต้องคอยดูแลเกี่ยวกับความชำรุดเสียหาย

ของทางด่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ เมื่อพบว่ามี การชำรุดเสียหาย เกิดขึ้นแม้เพียง เล็กน้อย ก็จะต้องรีบดำเนินการแก้ไขโดยพนักงานช่างของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย ซึ่งได้ว่าจ้าง เป็นพนักงานประจำอยู่แล้ว ทั้งนี้เพื่อจะได้สามารถประหยัดค่าซ่อมแซมที่จะต้องว่าจ้างบุคคล ภายนอกมาดำเนินการ นอกจากนี้การที่ได้ติดตามดูแลทางด่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่เสมอ ก็อาจจะทำให้การซ่อมแซมใหญ่ ซึ่งการทางพิเศษแห่งประเทศไทยคาดว่าจะต้องทำทุก ๆ 5 ปีนั้น เลื่อนระยะเวลาออกไปได้ หรืออาจทำให้จำนวนค่าซ่อมแซมที่จะต้องจ่ายลดลงจากที่ควร จะเป็นก็ได้ และสำหรับสินทรัพย์อื่น ๆ ก็เช่นเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อมีการชำรุดเสียหายก็ต้อง รีบดำเนินการแก้ไข เพื่อจะได้สามารถใช้งานไปได้นาน ๆ ซึ่งจะช่วยประหยัดรายจ่ายในการ ซื้อสินทรัพย์ใหม่มาทดแทนของเดิม

4. แม้ว่าการทางพิเศษแห่งประเทศไทย จะได้ดำเนินการดูแลซ่อมแซมทางด่วน และอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 3 แล้วก็ตาม การซ่อมแซมใหญ่สำหรับทางด่วน ก็ยังคงจะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอน เพียงแต่อาจจะเลื่อน เวลาจากทุก ๆ 5 ปี เป็นทุก ๆ 7 ปี เป็นต้น ดังนั้น หากจำนวนค่าซ่อมแซมที่จะเกิดขึ้น เป็นเงินจำนวนมาก ก็ควรจะได้มีการสำรอง เงินไว้ส่วนหนึ่ง ทั้งนี้ก็เพื่อมิให้เกิดปัญหาทางการเงิน เพราะการทางพิเศษแห่งประเทศไทย มีภาระในการจ่ายดอกเบี้ยและการชำระหนี้เงินกู้เป็นจำนวนมากในแต่ละปีอยู่แล้ว

5. เนื่องจากในช่วงตั้งแต่ปีงบประมาณ 2528 เป็นต้นไป การทางพิเศษแห่ง ประเทศไทยเริ่มจะต้องชำระคืนเงินกู้ ซึ่งเป็นเงินจำนวนมากในแต่ละปี ดังนั้น จึงควรจะมี การจัดเก็บข้อมูลเพื่อรายงานผลการดำเนินงานให้ฝ่ายบริหารทราบโดยเร็ว เพื่อจะได้ทราบว่า การดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาของแต่ละปีนั้น มีกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงาน เป็น จำนวนเท่าไร เพื่อจะได้สามารถควบคุมและวางแผนการดำเนินงานสำหรับช่วงเวลาที่เหลือ ของปีนั้น ๆ ได้ โดยอาจจัดทำเป็นงบกำไรขาดทุนรายเดือน หรือรายไตรมาส ซึ่งการที่ผู้ บริหารได้รับข้อมูลอย่างรวดเร็ว ก็จะช่วยทำให้สามารถวางแผนและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เช่น สมมติว่าจะต้องชำระคืนเงินกู้ทั้งสิ้น เป็นจำนวน 200 ล้านบาท แต่จากผลการดำเนินงาน ในช่วง 3 ไตรมาสแรก ปรากฏว่า เพิ่งจะมีกำไรจากการดำเนินงาน เพียง 120 ล้านบาท หรือเฉลี่ยไตรมาสละ 40 ล้านบาท ซึ่งถ้าหากคาดว่าไตรมาสสุดท้ายก็ยังคงมีกำไรเท่าเดิม คือ 40 ล้านบาท ก็จะทำให้ยังขาดเงินอยู่อีก 40 ล้านบาท จึงจำเป็นต้องหาทางแก้ไขโดย อาจจะพยายามควบคุมต้นทุนการดำเนินงานมิให้เกิดขึ้นมากนัก แต่ถ้าไม่สามารถจะลดต้นทุน

ลงได้ หรือลดลงได้เพียงเล็กน้อย ซึ่งยังไม่เพียงพอ ก็อาจจะต้องพิจารณาว่า จะหาเงินจาก
ที่ใดมาชดเชยส่วนที่ยังขาดอยู่ ในกรณีเช่นนี้ หากไม่มีการรายงานผลการดำเนินงานที่รวดเร็ว
แล้ว ผู้บริหารก็จะไม่อาจทราบได้ว่า จะมีกำไรจากการดำเนินงานมากพอที่จะจ่ายค่าใช้จ่าย
ต่าง ๆ และชำระคืนเงินกู้ได้หรือไม่ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดปัญหาเงินขาดมือได้ นอกจากนี้
การจัดเก็บข้อมูลทางบัญชีและการเงิน ก็ควรจัดทำให้สอดคล้องกับความต้องการของฝ่าย
บริหาร เพื่อจะได้สามารถจัดทำรายงานต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารได้ทันความ
ต้องการ อาทิเช่น ข้อมูลต้นทุนของทางด่วน ควรจะแยกเก็บข้อมูลเป็นของทางด่วนแต่ละสาย
เพื่อจะได้มีข้อมูลที่จะใช้ในการควบคุมต้นทุน เป็นต้น



ศูนย์วิทยพัชยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย