

ด่วนมาก

ที่ กค 0529.4/ 4019



ที่ กค 0529.4/ 4019

ที่ กค 0529.4/ 4019

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

กระทรวงการคลัง

ถนนพระราม 6 กท. 10400

ดบ. 387

รับ. 3. 15. 42

15. 00 4.

29/131

๗ เมษายน 2542

เรื่อง การเพิ่มบทบาทภาคเอกชนของบริษัทขนส่ง จำกัด

เรียน เลขาธิการคณะรัฐมนตรี

- อ้างถึง 1. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0205/ว(ล)4761 ลงวันที่ 2 เมษายน 2540
2. หนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ด่วนที่สุด ที่ นร 0205/11132 ลงวันที่ 4 กันยายน 2541

สิ่งที่ส่งมาด้วย ผลการพิจารณาของคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

1. เรื่องเดิม

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2540 ตามหนังสือที่อ้างถึง 1 อนุมัติตามมติ คณะกรรมการกลั่นกรองฝ่ายเศรษฐกิจ ซึ่งเห็นควรให้กระทรวงเจ้าสังกัดรับแนวทางการเพิ่มบทบาทภาค เอกชนของรัฐวิสาหกิจแต่ละสาขาไปพิจารณา และมอบให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนปฏิบัติการในราย ละเอียดให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี นับแต่วันที่คณะรัฐมนตรีมีมติ เพื่อเสนอต่อคณะ กรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณา หากรัฐวิสาหกิจใดดำเนินการแล้วเสร็จก่อน ก็ให้ทยอย นำเสนอต่อคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณา และคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2541 ตามหนังสือที่อ้างถึง 2 มีมติเห็นชอบแผนแม่บทการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ ซึ่งแผนแม่บทการปฏิรูป รัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งมีรายละเอียดที่สำคัญคือ จะมีการแยกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนโยบาย ด้าน กำกับดูแล และด้านปฏิบัติงานออกจากกันโดยเด็ดขาด

2. เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา

คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจได้ประชุมครั้งที่ 3/2542 เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2542 มีมติเห็นชอบในหลักการการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนของบริษัทขนส่ง จำกัด รวมทั้ง กำหนดมาตรการและแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัทขนส่ง จำกัด รายละเอียดผลการพิจารณาปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย สรุปผลได้ดังนี้

/ 2.1 ในหลักการ...

- 2 -

2.1 ในหลักการเห็นสมควรแยกกิจกรรมหลักของบริษัทขนส่ง จำกัด ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนจัดการเดินรถ และส่วนการเดินรถ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐที่จะแยกผู้ประกอบการ (Operator) ผู้กำกับดูแล (Regulator) และการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) ออกจากกัน

2.2 ส่วนการเดินรถของบริษัทขนส่ง จำกัด ให้ บริษัทขนส่ง จำกัด กระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้น้อยกว่าร้อยละ 50

2.3 ส่วนจัดการเดินรถได้แก่ อำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการเดินรถทั้งในส่วนของบริษัทขนส่ง จำกัด ในฐานะคู่สัญญาสัมปทาน การบริการสถานีขนส่ง และอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการเดินรถ และอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการเดินรถในส่วนของการขนส่งทางบกตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 ในปัจจุบัน เช่น สถานีขนส่ง การให้สัมปทานเส้นทาง เห็นสมควรมอบให้กระทรวงคมนาคมร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาว่าควรมีองค์กรกำกับอิสระดูแลการเดินรถหรือไม่ และอำนาจหน้าที่กำกับดูแลจะอยู่ที่กรมการขนส่งทางบก หรือรัฐวิสาหกิจ หรือตั้งองค์กรอิสระ และเสนอคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณาต่อไป

2.4 เพื่อให้กิจการในส่วนการเดินรถของ บริษัทขนส่ง จำกัด พร้อมทั้งจะแข่งขันในตลาดได้ในอนาคต และมีการบริหารงานเชิงธุรกิจเต็มตัว รวมทั้งให้องค์กรมีการบริหารงาน มีการดำเนินงานและพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะมีผลดีต่อการแปรรูปในอนาคตเห็นสมควรให้บริษัทขนส่ง จำกัด เร่งดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.4.1 ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว เน้นประสิทธิภาพการดำเนินงานและความรับผิดชอบต่อผลงาน กับให้สอดคล้องกับแนวทางการแปรรูปในอนาคต

2.4.2 ปรับปรุงการบริหารจัดการที่ทันสมัย ด้วยการกระจายและมอบอำนาจ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น สร้างกลไกการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลและระบบการเงินการบัญชีให้สามารถรู้ต้นทุนทำการ ปรับระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและกำหนดกรอบการประสานงานที่ชัดเจน

2.4.3 พัฒนาศักยภาพซึ่งเป็นหัวใจของธุรกิจ ด้วยการจัดคนลงในตำแหน่งการทำงานที่เหมาะสม ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน และโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) รวมทั้งเตรียมแผนงานด้านบุคคลไว้ให้พร้อมสำหรับการแปรรูปในอนาคต

2.4.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และบริหารงานเป็นศูนย์กำไร (Profit Center) อันประกอบด้วย ศูนย์การเดินรถต่าง ๆ ศูนย์บริหารสถานี ศูนย์อบรมและพัฒนา เป็นต้น โดยแต่ละศูนย์กำไรทำงานเป็นเอกชนมีรายรับ รายจ่าย เป็นของตนเองและมุ่งหากำไร

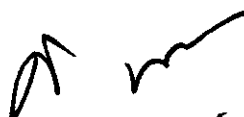
/ ทั้งนี้ ...

ทั้งนี้ ให้กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ร่วมพิจารณาการดำเนินการดังกล่าวตามข้อ 2.4 ให้แล้วเสร็จโดยเร็วภายใน 3 เดือน แล้วนำเสนอคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณาอนุมัติต่อไป

2.5 ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่กระทรวงคมนาคม กรมการขนส่งทางบก และบริษัทขนส่ง จำกัด รายงานผลการดำเนินงานในข้อ 2.2 2.3 และข้อ 2.4 ให้คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจทราบทุก ๆ 3 เดือน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาดังกล่าวในข้อ 2 ต่อไปด้วย

ขอแสดงความนับถือ



(นายสุภชัย พานิชภักดิ์)

รองนายกรัฐมนตรี

ประธานคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

กรมบัญชีกลาง

สำนักรัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ

ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

โทร. 2739577

โทรสาร 2739578

**ผลการพิจารณาของคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ
เรื่อง การเพิ่มบทบาทภาคเอกชน บริษัท ขนส่ง จำกัด**

1. ความเป็นมา

1.1 บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงคมนาคม จัดตั้งขึ้นภายใต้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ. 2473 รัฐถือหุ้นร้อยละ 99.68 ประกอบด้วยหุ้นสามัญชำระเงินเต็มจำนวน 640,100 หุ้นๆ ละ 100 บาท คิดเป็นเงินทุนจดทะเบียน 64.01 ล้านบาท

1.2 วัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้ง

- 1) รับทำการขนส่งโดยสารทั่วไป เพื่อบริการเดินรถขนส่งผู้โดยสารและกิจการที่ต่อเนื่อง เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน โดยมีระบบการบริหารงานการเดินรถ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ตรงเวลา ประหยัด ปลอดภัย เป็นระเบียบเรียบร้อย และเพียงพอกับความต้องการ
- 2) เพื่อร่วมมือกับภาคเอกชนส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในการเดินรถขนส่งผู้โดยสาร และกิจการที่ต่อเนื่องให้มีการประสานงานและการให้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อพัฒนาโครงสร้างระบบและกระบวนการการบริหาร ตลอดจนพฤติกรรมในการจัดการอย่างต่อเนื่องให้สามารถเลี้ยงตัวเองได้ และนำรายได้ส่วนนี้มาขยายปรับปรุงกิจการเพื่อเป็นผู้นำและแบบอย่างในการเดินรถ
- 4) เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้บริการในท้องถิ่นทั่วประเทศ ให้รองรับการขยายตัวตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1.3 กิจกรรมหลัก

- 1) บริการขนส่งระหว่าง ก.ท.ม. และจังหวัดต่าง ๆ (เดินรถหมวด 2) แก่ประชาชนโดยเฉพาะบริการเดินรถในเส้นทางที่อาจไม่มีกำไร คือ เส้นทางในพื้นที่ที่มีประชากรเบาบางหรือท้องถิ่นกันดาร
- 2) กำกับดูแลในส่วนของการคัดเลือกบริษัทร่วมเอกชน การจัดตารางเวลาเดินรถและการควบคุมตรวจสอบการเดินรถให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่บริษัทร่วมได้ทำไว้กับ บขส.
- 3) เนื่องจากการขนส่งเป็นบริการขั้นพื้นฐาน บขส. จึงเป็นเครื่องมือของรัฐในการแทรกแซงตลาด เพื่อการตรึงราคาค่าบริการ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

1.4 สถานีประกอบการ บขส. มีสถานีขนส่งทั้งในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด ในกรุงเทพฯ มี 4 สถานีขนส่ง ได้แก่ สถานีขนส่งผู้โดยสารหมอชิต หมอชิต 2 (ถนนกำแพงเพชร 2) เอกมัย และสายใต้ใหม่ (ปิ่นเกล้า - พุทธรณchol) สำหรับที่ทำการสถานีในส่วนภูมิภาคมีจำนวน 117 สถานี

1.5 จำนวนรถโดยสารและเส้นทาง

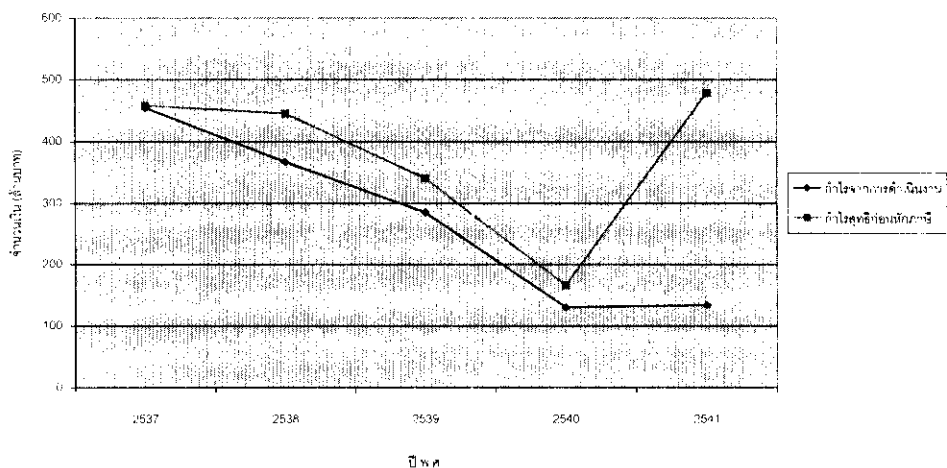
ณ เดือนกันยายน 2541 บขส. และรถร่วมมีรถโดยสารทั้งสิ้น 7,753 คัน แบ่งเป็นรถของ บขส. 760 คัน หรือคิดเป็นร้อยละ 9.8 ประกอบด้วยรถเช่า 421 คัน(ร้อยละ5.4) โดยส่วนใหญ่มีอายุการใช้งาน 1-3 ปี และรถบขส. 339 คัน(ร้อยละ4.4) ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งาน 3-7 ปี นอกนั้นเป็นรถร่วมเอกชน จำนวนเส้นทางเดินรถในปัจจุบันมีทั้งสิ้น 2,297 เส้นทาง บขส. ให้บริการทั้งสิ้น 307 เส้นทาง

2. ผลการดำเนินงาน (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารหมายเลข 1)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	ผลการดำเนินงาน(ล้านบาท)					สูงต่ำกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ยปี 2537-2540	
	2537	2538	2539	2540	2541	2538	2539	2540	2541	จำนวน	%
รายได้จากการดำเนินงาน	1,925.74	2,007.82	2,059.35	1,987.63	2,072.70	4.28	2.57	(3.48)	4.28	2,010.65	87.44
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	1,471.24	1,640.93	1,775.12	1,857.79	1,939.00	11.53	8.18	4.66	4.37	1,736.82	90.37
กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน(ก่อนหักค่าเสื่อมราคาและดอกเบี้ยจ่ายรวม)	454.50	366.89	284.23	129.84	133.70	(11.16)	(20.55)	(54.31)	2.97	273.83	-
ค่าเสื่อมราคา	153.92	154.63	193.78	184.95	173.83	(3.31)	25.32	(4.56)	(6.01)	173.42	9.53
ดอกเบี้ยจ่ายรวม	-	-	-	28.07	26.50	-	-	-	(5.59)	10.91	0.57
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	2.27	0.08	-	-	-	(60.46)	-	-	-	0.47	0.02
ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	33.41	69.10	107.65	85.58	88.39	126.82	55.79	(20.50)	3.28	76.83	3.54
รายได้อื่น	132.58	164.51	142.61	163.40	457.13	24.58	(13.31)	14.58	179.76	212.05	9.07
รายได้รวม	2,058.73	2,241.42	2,309.62	2,236.62	2,618.22	7.16	3.04	(3.16)	17.06	2,299.52	100
ค่าใช้จ่ายรวม	1,633.43	1,795.65	1,968.90	2,070.81	2,140.17	9.53	9.65	5.18	3.35	1,921.79	100
กำไร(ขาดทุน)สุทธิก่อนหักภาษีรายได้นิติบุคคล	425.30	445.77	340.72	165.81	478.05	2.73	(23.57)	(51.34)	188.31	377.73	-
ภาษีรายได้นิติบุคคล	111.92	149.98	123.64	34.91	120.71	(11.29)	(17.56)	(71.76)	245.77	116.23	-
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	313.38	295.79	217.08	130.90	357.34	(2.49)	(26.61)	(39.70)	172.99	261.50	-
กำไรต่อหุ้น	413.64	462.11	339.14	204.51	558.26	(3.45)	(26.61)	(39.70)	172.99	408.53	-
ค่าใช้จ่ายบุคคล	542.87	638.26	676.24	669.17	693.10	11.56	5.95	(1.05)	3.58	644.13	-
ค่าใช้จ่ายบุคคล/ค่าใช้จ่ายรวม	33.30	35.54	34.35	32.31	32.39	- 25	(3.37)	(5.92)	0.22	33.58	-
ค่าใช้จ่ายบุคคล/รายได้รวม	26.30	28.48	29.28	29.92	26.47	2.50	2.82	2.18	(11.52)	28.03	-

แสดงต้นทุนรวม ปี 2537-2541



● รายได้รวมของบขส. ในช่วงปี 2537-2541 มีจำนวนเฉลี่ย 2,299.52 ล้านบาท ประกอบด้วยรายได้จากการดำเนินงานเฉลี่ยจำนวน 2,010.65 ล้านบาท หรือร้อยละ 87.44 ของรายได้รวม รองลงมาเป็นรายได้อื่นๆ เฉลี่ยจำนวน 212 ล้านบาท หรือร้อยละ 9.22 ของรายได้รวม (ส่วนใหญ่เป็นรายได้ค่าบำรุงรถร่วมเฉลี่ยจำนวน 81.85 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.56) และรายได้จากดอกเบี้ยเงินฝากเฉลี่ยจำนวน 76.83 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.34 แนวโน้มรายได้รวมของบขส. ในช่วงปี 2538-2539 เพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง แต่ในปี 2540 รายได้รวมของบขส. ลดลงจากปี 2539 จำนวน 73 ล้านบาท หรือร้อยละ 3.16 ในขณะที่ปี 2541 บขส. มีรายได้รวมเพิ่มขึ้นจากปี 2540 ถึง 381.60 ล้านบาท หรือร้อยละ 17.06 อย่างไรก็ตาม รายได้ในปี 2541 ที่สูงขึ้นเนื่องมาจากการขายสินทรัพย์ถาวรจำนวน 62 ล้านบาท รายได้รับคืนจากการเช่ารถ 150 ล้านบาท และการปรับอัตราค่าโดยสาร

รายได้จากการดำเนินงานของบขส. ในช่วงปี 2537-2541 ประกอบด้วย

- รายได้จากการเดินรถของบขส. ซึ่งได้แก่ ค่าโดยสาร ค่าจ้างเหมาขนส่ง และค่าบรรทุกของ จำนวนเฉลี่ย 1,626.32 ล้านบาท หรือคิดเป็นร้อยละ 70.73 ของรายได้รวม โดยส่วนใหญ่เป็นรายได้จากค่าโดยสารเฉลี่ยร้อยละ 69.87 นับจากปี 2538 รายได้จากค่าโดยสารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง และในปี 2540 รายได้ดังกล่าวลดลง เนื่องจากจำนวนผู้โดยสารนับจากปี 2538-2541 มีแนวโน้มลดลง แต่ในปี 2541 รายได้จากค่าโดยสารเพิ่มขึ้นจากปี 2540 จำนวน 47 ล้านบาท หรือร้อยละ 3 ทั้งนี้ เนื่องจากการขนส่งทางบกได้อนุมัติให้ปรับอัตราค่าโดยสารเมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2541 ในขณะที่ จำนวนผู้โดยสารในปี 2541 ลดลงจากปี 2540 จำนวน 795,794 คน หรือร้อยละ 6.32 รายละเอียดปรากฏตามเอกสารหมายเลข 2

- รายได้จากกรรรมมีจำนวนเฉลี่ย 384.32 ล้านบาท หรือเป็นร้อยละ 16.71 ส่วนใหญ่เป็นค่าธรรมเนียม และค่าเช่าเขยรกรรรม

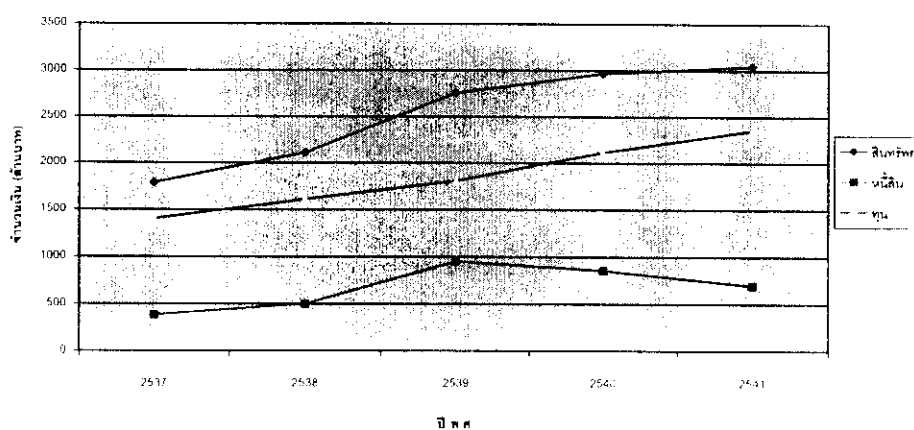
• ในช่วงปี 2537 - 2540 แนวโน้มกำไรจากการดำเนินงานและกำไรสุทธิก่อนหักภาษีของบขส. ลดลงในอัตราที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากอัตราการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการเดินรถเพิ่มขึ้นมากกว่าการเปลี่ยนแปลงของรายได้ ยกเว้นในปี 2541 ซึ่งบขส. มีกำไรจากการดำเนินงานและกำไรก่อนหักภาษีเพิ่มขึ้นจากปี 2540 ทั้งนี้ เนื่องจากการปรับอัตราค่าโดยสารและการเพิ่มรายได้อื่นที่ไม่ใช่รายได้จากการเดินรถ

3.ฐานะการเงิน (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารหมายเลข 3)

รายการ	ผลการดำเนินงาน(ล้านบาท)					สุทธำกรวำปีที่ผำนมำ (ร้อยละ)				ค่ำเฉลี่ยปี 2537-2541	
	2537	2538	2539	2540	2541	2538	2539	2540	2541	จำนวน	%
สินทรัพย์	1,785.67	2,109.85	2,753.52	2,966.13	3,045.16	18.15	30.51	17.2	26.66	2,537.97	100.00
หนี้สิน	385.89	500.98	947.42	852.76	699.86	29.82	59.93	29.98	23.93	677.36	26.75
ทุน	1,399.79	1,608.87	1,806.20	2,113.37	2,345.30	14.94	12.27	17.91	10.97	1,864.71	73.25

*รวมเงินกองทุนค่าบำรุงรักษาโดยสภามติกฎหมายจำนวน 37.41 40.83 45.28 18.77 และ 15.97 ล้านบาทตามลำดับ

งบดุล บขส. ปี 2537-2541



- ในวันที่ 30 กันยายน 2541 บขส. มีสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น 3,045.16 ล้านบาท สินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นของที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,049 ล้านบาท หรือร้อยละ 34.45 (สินทรัพย์ส่วนใหญ่เป็นรถโดยสารจำนวน 612.04 หรือร้อยละ 20.1 รองลงมาเป็นอาคารสิ่งปลูกสร้างจำนวน 277.97 ล้านบาทหรือร้อยละ 9.13 และที่ดินจำนวน 132.41 หรือร้อยละ 4.35) รอง

ลงมาเป็นเงินสดและเงินฝากธนาคารจำนวน 847.42 ล้านบาท หรือร้อยละ 27.83 และสินทรัพย์อื่นจำนวน 802.30 ล้านบาทหรือร้อยละ 26.35 (ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายรอการตัดจ่ายจำนวน 799.69 หรือร้อยละ 26.26)

- หนี้สินของบขส. ณ วันที่ 31 กันยายน 2541 มีจำนวนทั้งสิ้น 699.86 ล้านบาท (รวมเงินกองทุนค่าบำรุงรับจากรถยนต์โดยสารผิดกฎหมายจำนวน 15.97 ล้านบาท หรือร้อยละ 2.28) หนี้สินส่วนใหญ่ประกอบด้วยเจ้าหนี้การค้าจำนวน 336.93 ล้านบาท หรือร้อยละ 48.14 (เจ้าหนี้ส่วนใหญ่เป็นเจ้าหนี้การค้ารถโดยสารจำนวน 155.22 ล้านบาท หรือร้อยละ 22.18) และเงินมัดจำและเงินประกัน จำนวน 96.18 ล้านบาท หรือร้อยละ 13.74

- สำหรับส่วนของทุน ณ วันที่ 30 กันยายน 2541 บขส. มีส่วนของผู้ถือหุ้นจำนวน 2,345.30 ล้านบาท ในช่วงปี 2537-2541 ส่วนของผู้ถือหุ้นได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากการเพิ่มขึ้นในส่วนเกินทุนจากการบริจาค เนื่องจากบขส. ได้รับเงินชดเชยจากกรมธนารักษ์ในวงเงิน 520 ล้านบาทในการย้ายสถานีขนส่งตลาดหมอชิต

4.ประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการเงิน

อัตราส่วนทางการเงิน	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน					อัตราเพิ่มลด(ร้อยละ)				อัตราเฉลี่ย ปี 2537-2541
	2537	2538	2539	2540	2541	2538	2539	2540	2541	
1.อัตราส่วนความคล่องตัว										
1.1 อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	2.30	2.67	1.48	1.23	1.76	16.09	(44.57)	(16.89)	43.09	1.89
1.2 อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว(เท่า)	2.24	2.62	1.46	1.20	1.72	16.96	(44.27)	(17.81)	43.33	1.85
2.อัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร										
2.1 อัตราส่วนกำไรขั้นต้น (%)	23.80	22.20	16.55	8.34	23.09	(6.72)	(25.45)	(49.61)	176.86	18.80
2.2 อัตราส่วนกำไรสุทธิ (%)										
2.2.1 ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน	23.60	18.27	13.80	6.53	6.45	(22.58)	(24.47)	(52.67)	(1.25)	13.73
2.2.2 ผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ	15.91	14.73	10.54	6.59	17.11	(7.42)	(28.45)	(37.48)	159.64	12.98
3. อัตราส่วนประสิทธิภาพในการดำเนินงาน										
3.1 อัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิ/สินทรัพย์รวม(%)	17.16	14.02	7.88	4.41	11.65	(18.29)	(43.77)	(44.02)	163.94	11.02
3.2 อัตราส่วนผลตอบแทนสุทธิ/สินทรัพย์ถาวร (%)	31.13	33.63	16.08	6.83	33.81	8.03	(52.19)	(57.52)	395.02	24.30
4.อัตราส่วนภาระหนี้										
4.1 อัตราส่วนหนี้สิน/สินทรัพย์รวม (เท่า)	0.22	0.24	0.34	0.29	0.23	9.09	41.67	(14.71)	(20.69)	0.26
4.2 อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ย(เท่า)	-	-	-	4.91	17.06	-	-	-	247.45	4.39

- สภาพคล่องของบขส. ซึ่งพิจารณาได้จากอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนและอัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่อง โดยเฉลี่ยในช่วงปี 2537-2541 มีค่า 1.89 เท่าและ 1.85 เท่าตามลำดับซึ่งแสดงว่าบขส. มีสภาพคล่องค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม แนวโน้มสภาพคล่องของบขส. นับจากปี 2538 มีแนวโน้มลดลง

- ความสามารถในการทำกำไรของ บขส. โดยเฉลี่ยในช่วง 2537-2541 เท่ากับร้อยละ 18.80 สำหรับอัตราส่วนกำไรขั้นต้น ร้อยละ 13.73 สำหรับผลตอบแทนจากการดำเนินงาน และร้อยละ 12.98 สำหรับผลตอบแทนจากกำไรสุทธิ แต่ความสามารถในการทำกำไรของบขส. ในช่วงเวลาดังกล่าวมีแนวโน้มลดลงยกเว้นปี 2541 ซึ่งอัตราส่วนกำไรขั้นต้นและผลตอบแทนจากกำไรสุทธิเพิ่มขึ้น แต่ผลตอบแทนจากการดำเนินงานยังลดลง

- ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบขส. ในช่วงปี 2537-2540 มีแนวโน้มลดลงดังจะเห็นได้จากอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์และสินทรัพย์ถาวรในปี 2537 ลดลงจากร้อยละ 17.16 และ 31.13 เป็น ร้อยละ 4.41 และ 6.83 ในปี 2540 ตามลำดับ แต่ในปี 2541 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบขส.ดีขึ้นจากปี 2540 ทั้งนี้เนื่องจากในปี 2541 มีการปรับอัตราค่าโดยสารและการเพิ่มรายได้อื่นที่ไม่ใช่รายได้จากการเดินรถ

- อัตราส่วนภาระหนี้ของบขส. ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา บขส. ไม่มีปัญหาหนี้สินมากนักกล่าวคือหนี้สินของบขส. เมื่อเปรียบเทียบกับยอดสินทรัพย์เฉลี่ยเท่ากับ 0.26 เท่าและนับจากปี 2540 อัตราดังกล่าวมีแนวโน้มลดลง ดังนั้น บขส. ยังมีความสามารถในการก่อหนี้ใหม่และมีความสามารถในการชำระดอกเบี้ย

5. สภาพปัญหา จากการวิเคราะห์งบการเงิน และผลการศึกษาของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI)) ปรากฏว่า บขส. มีปัญหาหลัก ๆ ดังนี้

5.1 ด้านการเงิน

- นับจากปี 2537 ความสามารถในการสร้างรายได้จากสินทรัพย์มีแนวโน้มลดลงเป็นผลให้ความสามารถในการสร้างกำไรมีแนวโน้มลดลงเรื่อยมาตั้งแต่ปี 2537

- ค่าใช้จ่ายบุคคลมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในช่วงปี 2537-2541 แสดงถึงการไม่มีการพัฒนาปรับปรุงเพื่อลดค่าใช้จ่ายลง

- ในส่วนของหนี้สินหมุนเวียน บขส. จะมีเจ้าหนี้การค้าเป็นสัดส่วนที่สูงกล่าวคือจะมีค่าเฉลี่ยในช่วง 5 ปี (2537-2541) ร้อยละ 57.57 ของหนี้สินหมุนเวียนทั้งหมด

5.2 ด้านการเดินรถ

- บขส. มีการใช้ประโยชน์จากรถโดยสารซึ่งเป็นสินทรัพย์ส่วนใหญ่ต่ำเมื่อพิจารณาจากยอดรถโดยสารในปี 2541 จำนวน 916 คัน จะมีรถพร้อมวิ่งเพียง 713 คัน หรือร้อยละ 77.84 และสามารถนำรถออกวิ่งจริงได้แค่ 628 คันหรือร้อยละ 68.56

- จำนวนเที่ยววิ่งนับจากปี 2537 มีแนวโน้มลดลง กล่าวคือในปี 2537 บขส.มีเที่ยววิ่งจำนวน 408,000 เที่ยว แต่ในปี 2541 จำนวนเที่ยววิ่งลดลงเหลือเพียง 317,000 เที่ยว (เอกสารหมายเลข 2)

5.3 ปัญหาด้านบุคลากร

- ขนาดและจำนวนบุคลากรของหลายหน่วยงานยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณด้านรายจ่ายบุคคล
- พนักงานส่วนใหญ่(ร้อยละ 21.74) มีอายุสูงคือ 41-45 ปี
- พนักงานส่วนใหญ่(ร้อยละ 90) มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี
- ในช่วงปี 2537-2541 สัดส่วนพนักงานที่เกี่ยวกับการเดินรถมีแนวโน้มลดลง ในขณะที่สัดส่วนพนักงานที่ไม่เกี่ยวกับการเดินรถ และพนักงานบริหารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น (เอกสารหมายเลข 4)

5.4 ด้านการบริหาร

- ขั้นตอนในการควบคุมร่วมนี้น่าจะมากเกินไป ทำให้ผู้เกี่ยวข้องที่ไม่สุจริตทำการแสวงหาผลประโยชน์อันมิพึงได้ และการตอบสนองต่อผู้บริโภค ทำได้ล่าช้า
 - การแต่งตั้งและถอดถอน กรรมการและผู้จัดการใหญ่ของ บขส. เป็นไปตามกระแสและทิศทางทางการเมือง ทำให้ไม่เกิดการพัฒนากิจการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม เป็นการทำลายขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและผลการดำเนินงาน
 - ความล่าช้าในการดำเนินงาน เนื่องจาก เาาระบบราชการมาจัดการงานด้านบริหาร ทำให้การตัดสินใจดำเนินงานขององค์กรต้องยึดติดกับกฎ ระเบียบ มากมายทำให้การทำงานขาดความคล่องตัว
 - หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างการทำงานที่ซ้ำซ้อน ยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันและไม่เป็นระบบ
 - กระบวนการทำงาน และตัดสินใจภายในองค์กรยังมีสถานะการรวมศูนย์ ผู้บริหารระดับล่างยังไม่ได้รับอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่ควร
 - ระบบการตรวจสอบภายในยังอ่อนแอ มีบุคลากรจำกัด ขาดระบบที่ทันสมัย ทำให้ไม่มีผลต่อการควบคุมผลงานของพนักงาน
- ### 5.5 ปัญหาด้านระบบข้อมูลข่าวสาร
- ระบบที่จัดเก็บและบริหารข้อมูลบริษัทยังขาดประสิทธิภาพ ไม่เป็นระบบ ไม่ต่อเนื่องและกระจัดกระจาย
 - บริษัทมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยแต่ยังไม่สามารถใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพเพราะไม่มีการพัฒนาระบบsoftwareที่เหมาะสมกับการใช้งานในหน่วยงานต่างๆ

- ปัญหาด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารทั้งในองค์กรและประชาชนผู้ใช้บริการ

6.มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง

6.1 คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2540 ให้ บขส.อยู่ในกลุ่มที่แปรสภาพให้พ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยปรับบทบาท บ.ข.ส ให้ทำหน้าที่เดินรถเพียงอย่างเดียว และกระจายหุ้นให้เอกชนจนพ้นสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจอีกทั้งให้ปรับบทบาทการกำกับดูแลเกี่ยวกับการเดินรถและการควบคุมมาตรฐานการให้บริการของกรมขนส่งทางบกให้เข้มแข็งขึ้น

6.2 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2541 เห็นชอบกับแผนแม่บทการปฏิรูปรัฐวิสาหกิจ เพื่อให้แผนแม่บทเป็นกรอบนโยบายการพัฒนาและปรับโครงสร้างรัฐวิสาหกิจในทุกสาขาอย่างเป็นระบบในระยะยาว เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการขั้นพื้นฐานแก่ประชาชน

สำหรับแผนแม่บทการแปรรูปรัฐวิสาหกิจสาขาขนส่งมีรายละเอียดที่สำคัญคือจะมีการแยกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านนโยบาย ด้านกำกับดูแล และด้านปฏิบัติงานออกจากกันโดยเด็ดขาด โดยให้กระทรวงคมนาคมเป็นกระทรวงที่ประมวลนโยบาย โดยได้รับข้อเสนอจากกระทรวงอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ให้มีการจัดตั้งองค์กรอิสระที่ทำหน้าที่ดูแลกำกับ โดยจัดตั้งขึ้นตามแนวทางที่กำหนดในแผนแม่บท ด้วยการแยกกิจกรรมด้านกำกับดูแลออกจากกระทรวงเจ้าสังกัด ซึ่งโครงสร้างดังกล่าวสามารถลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นต่อไปได้

บขส.เป็นรัฐวิสาหกิจในสาขาขนส่ง จะต้องศึกษาและจัดทำแผนการแปรรูปแผนการดำเนินการที่ชัดเจนต่อไป

7 อำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางบก

ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2540 กำหนดให้กรมการขนส่งทางบก มีอำนาจหน้าที่ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดอัตราค่าโดยสาร ค่าธรรมเนียม และค่าบริการอื่น ๆ สำหรับรถที่ใช้ในการขนส่งทางบก จัดระเบียบการขนส่งประจำทาง ไม่ประจำทาง และรถขนาดเล็ก อนุญาตให้ประกอบกิจการขนส่งตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก และการอนุญาตให้รับจัดการขนส่งตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก สอบสวน เปรียบเทียบปรับ และดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิด ดำเนินการเกี่ยวกับสถานีขนส่ง กำหนดติดตั้ง ยกเลิก หรือย้ายที่หยุดรถโดยสารในเขตกรุงเทพฯ และกำกับดูแลและสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขา และสถานีขนส่ง

การดำเนินธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางถนนจะอยู่ภายใต้กฎหมายที่เรียกว่า พระราชบัญญัติ การขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 ซึ่งระบุให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่สำคัญ 3 ชุด คือ

1. คณะกรรมการนโยบายขนส่งทางบก มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม เป็น ประธาน มีปลัดกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีฯ เป็นกรรมการ และมีอธิบดี กรรมการขนส่งทางบก เป็นกรรมการและเลขานุการ หน้าที่หลักของคณะกรรมการคือ กำหนด นโยบายการขนส่งทางบก มาตรการด้านความปลอดภัย การพัฒนาและดำเนินการสถานีขนส่ง การประสานงานของการขนส่งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ และการให้คำปรึกษาต่อคณะรัฐมนตรี

2. คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกกลาง มีปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน มีปลัดกระทรวง (หรือผู้แทน) ที่เกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีเป็นกรรมการและมีอธิบดีกรรมการขนส่งทางบก เป็นกรรมการและเลขานุการเช่นเดียวกับ ข้อ 1 หน้าที่ของคณะกรรมการจะเป็นเรื่องของการกำหนดลักษณะของการขนส่ง (ประจำทางหรือไม่ประจำทาง) เส้นทางเดินรถ จำนวนรถโดยสาร จำนวนผู้ประกอบการ อัตราค่าโดยสาร และค่าบริการอื่น ๆ สถานที่จัดตั้ง และระเบียบปฏิบัติของสถานีขนส่ง จุดหยุดรับส่งผู้โดยสาร และการวางมาตรการของการออก หรือเพิ่มถนนใบอนุญาตประกอบการเดินรถ และควบคุมกิจการขนส่งทางบก

3. คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกประจำจังหวัด มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็น ประธานมีอัยการผู้กำกับตำรวจภูธร นายกเทศมนตรี และผู้ทรงคุณวุฒิ แต่งตั้งโดยรัฐมนตรี เป็นกรรมการ และมีหัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีหน้าที่ กำหนดเส้นทาง จำนวนรถโดยสาร (ขนาดเล็ก) จำนวนผู้ประกอบการ รวมถึงอัตราค่าโดยสาร และค่าบริการอื่น ๆ ภายในพื้นที่เขตจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพฯ แต่ต้องเสนอเรื่องให้คณะกรรมการ กลางให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการ

รายละเอียดปรากฏตามเอกสารหมายเลข 5

เส้นทางเดินรถโดยสารที่กระจัดกระจายอยู่ทั่วประเทศแบ่งได้เป็น 4 หมวดหลัก คือ

- หมวด 1 เส้นทางเดินรถในเขตกรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล หรือตัวเมือง
- หมวด 2 เส้นทางเดินรถระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่าง ๆ ซึ่งมีความสำคัญ และเป็นหัวใจของธุรกิจประเภทนี้
- หมวด 3 เส้นทางเดินรถระหว่างจังหวัด (ต้นทาง – ปลายทางไม่ใช่ กรุงเทพมหานคร)
- หมวด 4 เส้นทางเดินรถภายในเขตจังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร)

จำนวนเส้นทางเดินรถและผู้ได้รับสัมปทาน ณ กันยายน 2540

เส้นทางรถ	จำนวนเส้นทางที่ได้รับอนุมัติ	ผู้ได้รับสัมปทาน (จำนวนเส้นทาง)
หมวด 1 (ในกทม.)	178	ขสมก. (168) เอกชน(10)
หมวด 1 (ในต่างจังหวัด)	221	บขส. (0) เอกชน(221)
หมวด 2	196	บขส. (196) เอกชน(0)
หมวด 3	552	บขส. (97) เอกชน(445)
หมวด 4	1,166	บขส. (16) เอกชน(1,150)

8. ผลการศึกษาแนวทางการแปรรูปของ บขส

บขส. ได้จ้างสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ทำการศึกษาแนวทางการแปรรูปไปใช้ในการเพิ่มบทบาทภาคเอกชน ซึ่งทาง TDRI ได้ศึกษาแล้วเสร็จในเดือนตุลาคม 2541 ได้เสนอทางเลือกไว้ 3 แนวทาง คือ

(1) **ทางเลือกที่ 1** ปรับบทบาทของ บขส. ให้ทำหน้าที่เดินรถอย่างเดียว แปรรูป บขส. ให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยกระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้เหลือน้อยกว่าร้อยละ 50 และปรับบทบาทการกำกับดูแลของกรมการขนส่งทางบกให้เข้มแข็งขึ้น

(2) **ทางเลือกที่ 2** แบ่งบขส. ออกเป็น 2 ส่วน คือ “ส่วนเดินรถ” และ “ส่วนจัดการเดินรถ” แปรรูป “ส่วนเดินรถ” ให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยกระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้น้อยกว่าร้อยละ 50 กับให้ “ส่วนจัดการเดินรถ” ในรูปของรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระร่วมกับกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลงานเดินรถ ควบคุมมาตรฐานบริการต่อไป

(3) **ทางเลือกที่ 3** เลิกกิจการเดินรถ จำหน่ายทรัพย์สิน และโอนพนักงานเข้าสู่ ส่วนจัดการเดินรถช่วยกรมการขนส่งทางบกทำหน้าที่กำกับดูแล

โดย TDRI มีความเห็นว่าทางเลือกที่ 2 น่าจะมีความเหมาะสมกว่าทางเลือกอื่น ด้วยเหตุผลดังนี้

- มีความสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการแปรรูปของรัฐบาล ที่กำหนดให้ บขส. โดยในหลักการทั่วไปให้แยกกิจกรรมด้านปฏิบัติการ (Operation) ออกจากด้านกำกับดูแล (Regulating) เพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

- มีผลกระทบต่อพนักงาน บขส. น้อยที่สุดในระหว่างทางเลือกทั้งหลาย ประโยชน์ที่เห็นได้ชัดคือ พนักงาน บขส. ที่มีความรู้ และประสบการณ์อันยาวนานด้านการจัดการเดินรถ จะได้มีโอกาสช่วยกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลบริการให้ได้มาตรฐาน และปลอดภัย ทั้งนี้ โดยที่

กรรมการขนส่งทางบกไม่ต้องตั้งหน่วยงานขึ้นมาใหม่ หรือเพิ่มจำนวนพนักงานกับใช้เวลาและงบประมาณฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานดังกล่าว

- ในส่วนจัดการเดินรถ ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระ จะมีส่วนเสริมสร้างงานกำกับดูแลที่อาจขาดหายไปกับการแปรรูป บขส. พร้อมกับจะกระตุ้นและรองรับการพัฒนาอุตสาหกรรมการให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางถนนให้เจริญรุ่งเรืองไปอย่างดี และ TDRI มีความเห็นว่า ไม่ว่าจะแปรรูป บขส. ในอนาคตด้วยทางเลือกใด บขส. ก็ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงาน อันมีส่วนประกอบสำคัญ 3 ประการคือ ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาระบบหรือกระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร และการแปรรูปต้องยึดผลประโยชน์ของประชาชนเป็นสำคัญ คือให้ได้มาซึ่งบริการที่ดีขึ้นและราคาเป็นธรรม กับที่ต้องคำนึงให้มากคือจะต้องดูแลผลประโยชน์ของพนักงาน บขส. ทุกระดับไม่ให้อัตราสูญเสียประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รายละเอียดปรากฏตาม เอกสารหมายเลข 6

9. ข้อเสนอของ บขส. และความเห็นกระทรวงคมนาคม

9.1 ข้อเสนอของบขส.

คณะกรรมการ บขส. ในคราวประชุมเมื่อ 11 มิถุนายน 2541 มีมติให้ บขส. แยกกิจกรรมการเดินรถและกำกับดูแลออกจากกัน โดยแบ่ง บขส. ออกเป็น 2 ส่วน ตามข้อเสนอของ TDRI ทางเลือกที่ 2 คือ

- (1) ส่วนการเดินรถ โดยจะแปรรูปส่วนการเดินรถให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยการลดสัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐให้เหลือน้อยกว่าร้อยละ 50 ซึ่งตามแผนปฏิบัติการการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนที่ บขส. เสนอกระทรวงคมนาคมนั้นในส่วนการเดินรถได้เสนอไว้ 3 แนวทาง คือ
 - ก. เป็นบริษัทมหาชน (Divestiture)
 - ข. เป็นบริษัทร่วมทุน (Joint Venture)
 - ค. เป็น (Holding Company) และบริษัทลูก
- (2) ส่วนจัดการเดินรถ ให้อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระ ซึ่งจะทำกับดูแลใบอนุญาตในการประกอบการเดินรถหมวด 2 (การเดินรถระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่าง ๆ) และช่วยกรรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลงานเดินรถ ควบคุมมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น

9.2 ความเห็นของกระทรวงคมนาคม

กระทรวงคมนาคมมีหนังสือด่วนที่สุด ที่ คค. 0208.2/ 9584 ลงวันที่ 30 กันยายน 2541 (รายละเอียดปรากฏตามเอกสารหมายเลข 7) แจ้งกระทรวงการคลังว่า

- (1) เห็นชอบในแผนปฏิบัติการของ บขส. ในส่วนการของการ แปรรูป ส่วนการเดินรถ หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยลดสัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐให้เหลือน้อยกว่าร้อยละ 50
- (2) สำหรับในส่วนการจัดการเดินรถที่จะให้อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์การอิสระ ซึ่งจะกำกับดูแลใบอนุญาตในการประกอบการเดินรถหมวด 2 และ ช่วยกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลงานเดินรถและควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยในการบริการ นั้น กระทรวงคมนาคมมีข้อสังเกตว่า เมื่อมีการแปรรูป บขส. เป็นบริษัทเอกชน สัมปทานการผูกขาดการเดินรถหมวด 2 ของ บขส. ก็ควรจะหมดไปด้วย โดยอาจอนุญาตให้ บขส. (ส่วนจัดการเดินรถ) ทำหน้าที่กำกับดูแลรถในเครือข่ายต่อไปได้จนหมดอายุสัมปทาน หลังจากนั้นหน้าที่การกำกับดูแลรถหมวด 2 จะต้องกลับไปเป็นของกรมการขนส่งทางบก

10. บทวิเคราะห์ของฝ่ายเลขานุการ

10.1 การเลิกกิจการเดินรถ ตามแนวทางเลือกที่ 3 ของ TDRi นั้นจะทำให้รัฐมีภาระจะต้องจ่ายชดเชยให้แก่พนักงานเป็นจำนวนมาก อีกทั้งจะมีการต่อต้านจากพนักงาน ในขณะที่สถานการณ์ในปัจจุบันของ บขส. ทั้งในเรื่องการเงินและการเดินรถ ยังมีศักยภาพที่สามารถจะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ แต่เนื่องจากกิจการดังกล่าวรัฐไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเพราะเอกชนสามารถดำเนินการได้ดีแล้ว

10.2 ฝ่ายเลขานุการได้เชิญประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ กระทรวงคมนาคม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และผู้แทน บขส. ในวันที่ 8 มีนาคม 2542 ที่ประชุมมีความเห็นร่วมกันดังนี้

10.2 (1) ในหลักการเห็นสมควรแยกกิจกรรมหลักของ บขส. ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนจัดการเดินรถ และส่วนการเดินรถ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐที่จะแยกผู้ประกอบการ (Operator) ผู้กำกับดูแล (Regulator) และการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) ออกจากกัน

10.2 (2) สำหรับในส่วนจัดการเดินรถเห็นสมควรให้พิจารณาโอนอำนาจหน้าที่ของ บขส. ในส่วนที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลในฐานะคู่สัญญาสัมปทาน การบริการสถานีขนส่ง และอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการเดินรถ และโอนอำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางบกในการกำกับดูแล

แลการเดินรถตามพระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 อันได้แก่ การกำหนดเงื่อนไขและ
ดำเนินการในเรื่องใบอนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก การกำหนดเส้นทางเดินรถ
การกำหนดจำนวนผู้โดยสาร จำนวนผู้ประกอบการ การกำหนดอัตราค่าโดยสาร และค่าบริการ
อื่น ๆ สถานีขนส่ง การวางมาตรการของการออกหรือเพิ่มถนนใบอนุญาตประกอบการเดินรถ
เป็นต้น ไปยังองค์กรกำกับสาขาขนส่งทางบก ซึ่งจะจัดตั้งขึ้นใหม่เพื่อกำกับดูแลการประกอบ
ธุรกิจในการขนส่งทางบกให้เกิดความเป็นธรรมในการแข่งขัน และคุ้มครองดูแลผลประโยชน์ของ
ผู้ให้บริการ โดยเห็นควรเร่งรัดให้มีการจัดตั้งโดยเร่งด่วนภายในปี 2542 ทั้งนี้ ให้กระทรวงคมนาคม
เป็นผู้พิจารณาดำเนินการ

10.2 (3) ในส่วนการเดินรถเห็นสมควรให้ บขส. กระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการ
ถือหุ้นของรัฐให้น้อยกว่าร้อยละ 50 ทั้งนี้ ก่อนที่จะกระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการถือหุ้น
ของรัฐให้น้อยกว่าร้อยละ 50 ให้กระทำต่อเมื่อมีองค์การกำกับอิสระในข้อ 10.2 (2) แล้ว อย่างไรก็ตาม
ตามหาก บขส. มีศักยภาพพร้อมที่จะขายหุ้นออกไปก่อนที่จะยังไม่มีการจัดตั้งองค์การกำกับก็ให้
กระทรวงคมนาคม และกรมการขนส่งทางบกทำหน้าที่กำกับเป็นการชั่วคราว จนกว่าจะมีการ
จัดตั้งองค์การกำกับดูแลอิสระขึ้นมา

10.3 เพื่อให้กิจการในส่วนการเดินรถของ บขส. พร้อมที่จะแข่งขันในตลาดได้ในอนาคต และ
การบริหารงานเชิงธุรกิจเต็มตัว รวมทั้งให้องค์กรมีการบริหารงาน มีการดำเนินงานและพัฒนา
บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพอันจะมีผลดีต่อการแปรรูปในอนาคต เห็นสมควรให้ บขส. เร่งดำเนินการ
ในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว เน้นประสิทธิภาพการดำเนินงานและ
ความรับผิดชอบต่อผลงาน กับให้สอดคล้องกับแนวทางการแปรรูปในอนาคต
- ปรับปรุงการบริการจัดการที่ทันสมัย ด้วยการกระจายและมอบอำนาจ ลดขั้นตอน
ที่ไม่จำเป็น สร้างกลไกการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลและระบบการเงินการ
บัญชีให้สามารถรู้ต้นทุนทำการ ปรับระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและกำหนดกรอบ
การประสานงานที่ชัดเจน
- พัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจของธุรกิจ ด้วยการจัดคนลงในตำแหน่งงานที่
เหมาะสม ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน
และโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) และเตรียมแผนงานด้านบุคคลไว้
ให้พร้อมสำหรับการแปรรูปในอนาคต

- ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และบริหารงานเป็นศูนย์กำไร (Profit Center) อันประกอบด้วย ศูนย์การเดินรถต่าง ๆ ศูนย์บริหารสถานี ศูนย์อบรมและพัฒนา เป็นต้น โดยแต่ละศูนย์กำไรทำงานเป็นเอกชนมีรายรับ รายจ่าย เป็นของตนเองและมุ่งหากำไร

ทั้งนี้ ให้กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ร่วมพิจารณาการดำเนินการดังกล่าวตามข้อ 10.3 ให้แล้วเสร็จโดยเร็วภายใน 3 เดือน แล้วนำเสนอคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณาอนุมัติต่อไป

10.4 ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่กระทรวงคมนาคม กรมการขนส่งทางบก และบขส. รายงานผลการดำเนินงานในข้อ 10.2 (2) 10.2(3) และ 10.3 ให้คณะกรรมการกำกับด้านรัฐวิสาหกิจทราบทุก ๆ 3 เดือน

11.ความเห็นของคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

(1) เห็นด้วยในหลักการในการแยกกิจกรรมหลักของ บขส. ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนจัดการเดินรถ และส่วนการเดินรถ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐที่จะแยกผู้ประกอบการ (Operator) ผู้กำกับดูแล (Regulator) และการกำหนดนโยบาย (Policy Maker) ออกจากกัน ในข้อ 10.2 (1)

(2) ในส่วนการเดินรถเห็นด้วยกับแนวทางการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในส่วนการเดินรถของ บขส. ที่กำหนดให้กระจายหุ้นให้เอกชนและลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้น้อยกว่าร้อยละ 50 ตามข้อ 10.2 (3)

(3) ในส่วนจัดการเดินรถมอบให้กระทรวงคมนาคมไปพิจารณาว่าอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการเดินรถควรเป็นอำนาจหน้าที่ของกรมการขนส่งทางบก หรือรัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรกำกับอิสระ และสมควรจัดตั้งองค์กรกำกับอิสระดูแลการเดินรถหรือไม่

(4) ให้กระทรวงคมนาคม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ร่วมพิจารณาการดำเนินการดังกล่าวตามข้อ 10.3 ให้แล้วเสร็จโดยเร็วภายใน 3 เดือน แล้วนำเสนอคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจพิจารณาอนุมัติต่อไป

(5) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่กระทรวงคมนาคม กรมการขนส่งทางบก และบขส. รายงานผลการดำเนินงานในข้อ 11(2) 11(3) และ 11(4) ให้คณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจทราบทุก ๆ 3 เดือน

บริษัท ขนส่ง จำกัด

โครงสร้างรายได้

รายการ	ปี 2537	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	สูง(ต่ำ)กว่าปีที่ผ่านมา(ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย 5 ปี	
						ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	จำนวน	%
รายได้											
รายได้จากการเดินรถ											
รายได้จากการเดินรถณบริษัท											
ค่าโดยสารรถบริษัท	1,579.75	1,633.13	1,639.36	1,567.10	1,614.10	3.38	0.38	(4.41)	3.00	1,606.69	69.43
ค่าจ้างเหมาขนส่ง	17.33	13.40	13.21	10.95	8.13	(22.68)	(1.42)	(17.11)	(25.75)	12.60	0.54
ค่าสัมภาระเกินพิกัด	6.65	6.91	7.04	6.71	7.84	3.91	1.88	(4.69)	16.88	7.03	0.30
รวม	1,603.74	1,653.44	1,659.61	1,584.76	1,630.07	3.10	0.37	(4.51)	2.86	1,626.32	70.28
รายได้จากการเดินรถร่วม											
ค่าธรรมเนียมร่วม	256.87	249.58	252.18	259.61	308.15	(2.84)	1.04	2.95	18.70	265.28	11.46
ค่าเช่ารถร่วม	64.65	104.01	115.00	110.79	100.32	60.88	10.57	(3.67)	(9.45)	98.95	4.28
ค่าใช้สถานี	-	-	31.63	31.70	33.46	-	-	0.22	5.55	19.36	0.84
ค่าขายตั๋วร่วม	0.48	0.79	0.93	0.78	0.70	64.58	17.72	(16.13)	(10.26)	0.74	0.03
รวม	322.00	354.38	399.74	402.87	442.63	10.05	12.80	0.78	9.87	384.32	16.61
รวมรายได้จากการเดินรถ	1,925.74	2,007.82	2,059.35	1,987.63	2,072.70	4.26	2.57	(3.48)	4.28	2,010.65	86.89
รายได้จากดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร	33.41	69.10	107.65	85.58	88.39	106.82	55.79	(20.50)	3.28	76.83	3.32
รายได้อื่น											
รายได้ค่าบำรุงรถร่วม	62.84	77.07	32.59	104.76	131.97	22.65	(57.71)	221.45	25.97	81.85	3.54
ค่าธรรมเนียมสัญญาการร่วม	13.58	9.99	12.64	12.10	16.88	(26.40)	25.53	(4.27)	39.50	13.04	0.56
รายได้ค่าบำรุงบริษัท	0.47	0.21	0.38	1.77	1.39	123.81	82.04	372.80	(21.60)	0.84	0.04
รายได้ค่าเช่าพื้นที่บริเวณสถานี	7.82	8.85	10.52	15.41	39.67	13.17	18.87	46.48	157.38	16.45	0.71
ค่าใช้สถานี	27.62	31.94	-	-	-	-	-	-	-	11.91	0.51
รายได้เบ็ดเตล็ด	4.84	10.68	5.69	4.75	9.92	(120.66)	(46.72)	(16.52)	108.84	7.17	0.31
ค่าตอบแทนจากการเช่ารถ	-	-	-	-	150.00	-	-	-	-	30.00	1.30
ค่าปรับต่าง ๆ	12.11	20.37	16.21	21.72	35.39	68.21	(20.42)	33.99	62.94	21.16	0.91
เงินคงใช้ค่าเสียหาย	0.73	2.99	3.40	0.58	5.40	397.78	13.71	(82.94)	820.69	2.62	0.11
ค่าโทรศัพท์สาธารณะ	0.13	0.09	0.04	0.12	0.03	(30.77)	(55.56)	200.00	(75.00)	0.08	0.00
หนี้สูญรับคืน	0.02	0.02	-	-	0.07	-	-	-	-	0.02	0.00
หนี้สงสัยจะสูญรับคืน	1.41	0.81	1.80	0.78	3.53	(42.55)	122.22	(56.67)	352.56	1.66	0.07
กำไรจากการขายสินทรัพย์ถาวร	-	0.00	57.86	-	62.00	-	-	-	-	23.97	1.04
ค่าโฆษณา	0.14	0.50	0.53	0.39	-	257.14	6.00	(26.42)	-	0.31	0.01
รายได้บัตรประจำรถยนต์โดยสาร	0.79	0.93	0.96	0.91	0.95	17.72	3.23	(5.21)	(5.00)	0.91	0.04
เงินปันผลโรงพยาบาลวิภาวดี	0.08	0.07	0.02	0.10	-	(12.50)	(71.43)	100.00	-	0.05	0.00
รวมรายได้อื่น	132.58	164.50	142.61	163.40	457.13	24.08	(13.31)	14.58	179.76	212.04	9.16
รวมรายได้	2,091.73	2,241.42	2,309.61	2,309.62	2,618.22	7.16	3.04	0.00	13.36	2,314.12	99.37

โครงสร้างค่าใช้จ่าย

รายการ	ปี 2537	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	สูง(ค่า)กว่าปีที่ผ่านมา(ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย 5 ปี	
						ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	จำนวน	%
ค่าใช้จ่าย											
ต้นทุนในการเดินรถ											
เงินเดือนพนักงานเดินรถ	87.84	110.84	118.12	116.79	118.93	26.18	6.57	(1.13)	1.83	110.50	5.75
ค่าจ้างพนักงานเดินรถ	28.22	24.03	19.06	13.74	13.00	(14.85)	(20.68)	(27.90)	(5.38)	19.61	1.02
ค่าเบี่ยเลี้ยงพนักงานเดินรถ	85.89	87.51	91.99	91.89	90.12	1.89	5.11	(0.10)	(1.93)	89.48	4.66
เงินเดือนช่าง	34.78	40.33	40.70	42.83	41.18	15.93	0.92	5.25	(3.85)	39.96	2.08
ค่าแรงช่าง	0.14	0.98	0.78	0.23	0.04	600.00	(25.64)	(70.51)	(82.61)	0.43	0.02
ค่าเบี่ยเลี้ยงช่าง	0.24	0.36	0.56	0.33	0.32	50.00	56.18	(40.65)	(3.03)	0.36	0.02
ค่าล่วงเวลาช่าง	2.04	3.12	2.67	1.68	0.84	53.27	55.56	(37.08)	(50.00)	2.07	0.11
ค่าเล่าเรียนบุตร	-	3.96	4.23	4.51	4.16	-	6.82	6.62	(7.76)	3.37	0.18
ค่าช่วยเหลือบุตร	-	1.24	1.15	1.12	1.05	-	(7.26)	(2.61)	(6.25)	0.91	0.05
ค่ารักษาพยาบาล	-	4.30	5.22	7.27	7.00	-	21.40	39.27	(1.24)	4.76	0.25
เงินทดแทนพนักงาน	-	1.88	6.82	3.15	6.91	-	262.77	(53.81)	119.37	3.75	0.20
เงินสมทบกองทุนบำเหน็จพนักงาน	-	14.85	16.60	17.69	27.05	-	11.78	6.57	52.95	15.24	0.79
เงินโบนัส	9.11	7.25	6.90	6.09	8.82	(20.42)	(4.83)	(11.74)	44.83	7.63	0.40
ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง	350.55	354.87	404.43	441.39	477.00	1.23	13.97	9.14	8.07	405.65	21.11
ค่าน้ำมันหล่อลื่น	9.55	9.62	10.36	9.21	8.61	0.73	7.69	(11.10)	(6.51)	9.47	0.49
ค่าธรรมเนียมต่อทะเบียนรถยนต์โดยสาร	2.45	2.85	3.19	2.84	3.27	16.33	11.93	(10.97)	14.44	2.92	0.15
ค่าใช้จ่ายในการเดินรถ	80.60	86.73	98.89	90.13	83.71	7.60	14.02	(8.86)	(7.12)	88.01	4.58
ค่าผ่านทาง	1.21	-	-	-	-	-	-	-	-	0.24	0.01
ค่าพิมพ์ตั๋ว	5.18	5.49	5.63	5.14	5.57	5.98	2.55	(8.70)	8.37	5.40	0.28
ค่าเช่ารถยนต์โดยสาร	134.23	145.43	149.22	180.55	222.91	8.34	2.60	21.00	23.46	166.47	8.66
ค่าซ่อมรถยนต์โดยสาร	142.30	145.45	154.44	169.94	149.34	2.22	6.18	10.04	(12.12)	152.29	7.92
ค่าอะไหล่รถยนต์โดยสาร	60.32	75.73	61.48	75.10	54.05	25.54	(18.81)	22.15	(28.03)	65.34	3.40
ค่ายางรถยนต์โดยสาร	42.11	38.56	41.28	35.64	31.65	(8.41)	7.04	(13.66)	(11.19)	37.85	1.97
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	-	-	-	4.20	11.90	-	-	-	183.47	3.22	0.17
ค่าใช้จ่ายโรงงาน	1.08	1.39	1.23	2.12	3.20	28.70	(11.51)	72.36	51.42	1.80	0.09
ค่าใช้จ่ายสถานีบริการน้ำมัน	5.23	6.98	7.31	7.70	6.64	33.55	4.74	5.29	(13.77)	6.77	0.35
ค่าเบี่ยประกันรถยนต์โดยสาร	7.51	8.18	7.35	7.67	7.33	8.92	(10.15)	4.47	(4.47)	7.61	0.40
ค่าเสื่อมราคา	151.41	144.40	180.95	166.47	150.81	(4.63)	25.31	(8.00)	(9.41)	158.81	8.26
รวมต้นทุนในการเดินรถ	1,241.96	1,326.31	1,440.52	1,505.40	1,536.41	6.79	8.61	4.50	2.06	1,410.12	73.38
ค่าใช้จ่ายในการเดินรถและบริหาร											
เงินเดือนพนักงานประจำสถานี	146.73	170.94	185.87	192.80	197.56	16.50	8.73	3.73	2.47	178.78	9.30
เงินเดือนฝ่ายอำนวยการ	71.69	91.78	98.24	105.51	109.02	28.02	7.04	7.40	3.32	95.25	4.96
ค่าแรงพนักงาน	0.95	1.70	1.01	0.69	0.27	78.95	(40.59)	(31.68)	(59.42)	0.92	0.05
ค่าล่วงเวลา	0.90	1.65	2.34	0.99	0.13	83.33	41.82	(57.69)	(86.87)	1.20	0.06
ค่าเบี่ยเลี้ยงเดินทาง	2.79	3.56	4.21	2.16	1.19	27.60	18.26	(48.69)	(44.91)	2.78	0.14
ค่าที่พัก	4.48	6.06	6.10	2.86	2.13	35.27	0.66	(53.11)	(25.52)	4.33	0.23
ค่าพาหนะ	2.89	1.97	3.60	1.38	0.61	(31.83)	82.74	(61.67)	(55.07)	2.09	0.11
ค่าเบี่ยเลี้ยง (ตำรวจ ทหาร ยาม)	0.85	0.82	0.81	0.71	0.48	(3.53)	(1.22)	(12.35)	(33.80)	0.73	0.04
ค่าเบี่ยประชุมกรรมการ	1.09	1.40	1.40	1.15	0.75	28.44	-	(17.86)	(34.78)	1.16	0.06
ค่าช่วยเหลือบุตร	1.90	0.61	0.62	0.60	0.56	(67.89)	1.64	(3.23)	(5.00)	0.86	0.04
ค่าเล่าเรียนบุตร	6.82	3.17	3.33	3.35	3.18	(53.52)	5.05	0.60	(4.78)	3.97	0.21
ค่าฝึกอบรม	2.25	4.73	6.46	2.61	0.37	110.22	36.58	(59.60)	(85.82)	3.28	0.17
เงินทดแทนพนักงาน	6.70	11.82	6.99	4.41	9.17	76.42	(40.86)	(36.91)	108.16	7.82	0.41
เงินสมทบกองทุนบำเหน็จพนักงาน	34.61	27.63	28.52	17.41	8.02	(20.19)	3.25	(38.95)	(53.94)	23.24	1.21
ค่าใช้จ่ายกีฬา	0.75	1.30	0.58	0.86	0.00	73.33	(55.38)	48.28	(99.65)	0.70	0.04
ค่าประกันชีวิตและค่ารักษาพยาบาล	8.83	6.93	9.54	11.65	10.56	(21.54)	37.57	22.16	(9.34)	9.50	0.49

รายการ	ปี 2537	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	สูง(ต่ำ)กว่าปีที่ผ่านมา(ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย 5 ปี	
						ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	จำนวน	%
ค่ารับรอง	1.27	1.49	1.39	1.34	0.37	17.71	(6.92)	(3.54)	(72.33)	1.17	0.06
เงินรางวัลและสมนาคุณ	0.01	0.00	0.01	0.15	-	(85.00)	566.67	50.00	-	0.03	0.00
ค่าเบี้ยเลี้ยง พร. รดใช้สอย	0.12	0.07	0.08	0.09	0.08	(41.67)	14.29	12.50	(11.11)	0.09	0.00
ค่าเช่าที่ทำการ	3.26	10.96	16.31	16.04	18.19	235.94	48.89	(1.64)	13.38	12.95	0.67
ค่าบำรุงสถานที่	24.72	30.54	26.70	24.44	24.63	23.53	(12.56)	(8.48)	0.79	26.20	1.36
ค่าน้ำประปา	2.12	2.51	3.05	3.58	3.39	18.51	21.39	17.43	(5.25)	2.93	0.15
ค่าไฟฟ้า	7.67	8.69	11.87	10.55	15.95	13.36	36.56	(11.08)	51.16	10.95	0.57
ค่าโทรศัพท์	3.56	4.31	5.34	5.06	4.47	21.16	23.96	(5.26)	(11.71)	4.55	0.24
ค่าไปรษณีย์โทรเลขและค่าอากร	0.09	0.10	0.08	0.07	0.07	11.11	(20.00)	(12.50)	-	0.08	0.00
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	-	-	-	6.94	17.13	-	-	-	147.01	4.81	0.25
ค่าน้ำมันรถใช้สอย	0.73	0.57	0.71	0.76	0.85	(21.92)	24.56	7.04	11.84	0.72	0.04
ค่าซ่อมรถใช้สอย	0.31	0.39	0.31	0.32	0.27	25.81	(20.51)	3.23	(15.63)	0.32	0.02
ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์	5.79	7.34	8.81	6.68	7.26	26.83	20.05	(24.19)	8.65	7.18	0.37
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	4.69	13.93	9.74	9.25	5.94	196.93	(30.06)	(5.06)	(35.76)	8.71	0.45
ค่าโฆษณา	0.11	1.47	0.69	0.33	0.15	1,236.36	(53.06)	(52.17)	(54.55)	0.55	0.03
ค่าการกุศล	1.36	1.18	1.75	0.12	0.43	(13.24)	48.31	(93.14)	258.33	0.97	0.05
ค่าใช้จ่ายฝ่ายกฎหมาย	0.48	0.55	0.67	0.45	0.42	14.58	21.82	(32.84)	(6.67)	0.51	0.03
ค่าช่วยเหลือราชการ	0.06	0.08	0.01	-	0.05	33.33	(87.50)	-	-	0.04	0.00
ค่าธรรมเนียมเงินโอน	0.79	0.84	0.88	0.83	0.85	6.33	4.76	(5.68)	2.41	0.84	0.04
ค่าภาษีป้าย โรงเรือน และที่ดิน	1.50	1.36	1.73	2.41	1.84	(9.33)	27.21	39.31	(23.65)	1.77	0.09
ค่าเบี้ยประกันอัคคีภัย	0.03	0.00	0.00	0.01	0.01	(93.33)	-	150.00	100.00	0.01	0.00
ค่าธรรมเนียมอื่น ๆ	0.14	0.12	0.20	0.14	0.59	(14.29)	66.67	(30.00)	321.43	0.24	0.01
ค่าซ่อมแซมเครื่องใช้สำนักงาน	1.01	2.33	1.22	2.47	4.92	130.69	(47.64)	102.46	99.19	2.39	0.12
หนังสือจะสูญ	9.82	10.98	9.91	14.17	13.53	11.79	(9.74)	43.04	(4.53)	11.68	0.61
ค่าสอบบัญชี	0.45	0.30	0.38	0.30	0.30	(33.33)	26.67	(21.05)	-	0.35	0.02
ค่าใช้จ่ายเรือขนอาหาร	-	-	0.05	0.00	-	-	-	(99.40)	-	0.01	0.00
ค่าเช่ารถใช้สอย	0.78	0.87	2.86	3.18	3.92	11.54	228.74	11.34	23.23	2.32	0.12
หนังสือ	0.04	-	-	-	-	-	-	-	-	0.01	0.00
ค่าทำบัตรประจำรถยนต์โดยสาร	0.20	0.10	0.09	0.01	0.02	(50.00)	(10.00)	(88.89)	100.00	0.08	0.00
รถยนต์บริจาค	0.08	-	-	-	-	-	-	-	-	0.02	0.00
ค่าเบี้ยประกันภัยรถใช้สอย	-	-	0.02	0.05	0.03	-	-	150.00	(40.00)	0.02	0.00
ค่าเบี้ยประกันและเงินเพิ่มภาษีมูลค่าเพิ่ม	4.23	-	0.02	0.001	-	-	-	(95.00)	-	0.85	0.04
ค่าเช่าที่ดิน	11.07	21.92	17.26	16.71	26.44	97.99	(21.27)	(3.18)	58.23	18.68	0.97
ค่าใช้จ่ายตัดจ่าย	-	-	33.82	41.13	50.62	-	-	21.60	23.07	25.11	1.31
ค่าศึกษาและวิจัย	-	-	-	2.14	7.67	-	-	-	-	1.96	0.10
ค่าเสื่อมราคา	8.51	10.23	12.83	18.48	23.02	20.28	25.38	44.08	24.57	14.61	0.76
รวมค่าใช้จ่ายในการเดินรถและบริหาร	389.19	469.25	528.38	537.34	577.26	20.57	12.60	1.70	7.43	500.28	26.03
ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ											
ขาดทุนจากการขายทรัพย์สินเก่า	1.45	-	-	-	-	-	-	-	-	0.29	0.02
ขาดทุนจากการขายน้ำมันที่สถานีบริการ	0.83	0.09	-	-	-	(89.16)	-	-	-	0.18	0.01
รวมค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	2.27	0.09	-	-	-	(96.26)	-	-	-	0.47	0.02
ค่าใช้จ่ายคงเหลือจ่าย	-	-	-	28.07	26.49					10.91	0.57
รวมค่าใช้จ่าย	1,633.43	1,795.65	1,968.90	2,070.81	2,140.17	9.93	9.65	5.18	3.35	1,921.79	100.00
กำไรสุทธิก่อนหักภาษี	458.3	445.77	340.72	165.81	478.05	(2.73)	(23.57)	(51.34)	188.31	377.73	
ภาษีเงินได้นิติบุคคล	151.92	149.98	123.64	34.91	120.71	(1.28)	(17.56)	(71.76)	245.77	116.23	
กำไรสุทธิ	306.38	295.79	217.08	130.9	357.34	(3.46)	(26.61)	(39.70)	172.99	261.50	
กำไรก่อนปัน	478.64	462.11	339.14	204.51	558.26	(3.45)	(26.61)	(39.70)	172.97	408.53	

บริษัท รณสิง จำกัด

เอกสารหมายเลข 3

งบดุล

รายการ	ปี 2537	ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	สูง(ต่ำ)กว่าปีที่ผ่านมา(ร้อยละ)				ค่าเฉลี่ย 5 ปี	
						ปี 2538	ปี 2539	ปี 2540	ปี 2541	จำนวน	%
สินทรัพย์											
สินทรัพย์หมุนเวียน											
เงินสดและเงินฝากธนาคาร	692.97	1,053.58	1,188.65	783.59	847.42	52.94	12.82	(34.08)	8.15	913.24	36.07
ลูกหนี้การค้า - สุทธิ	26.82	13.96	17.22	15.69	133.48	(47.96)	23.37	(8.87)	750.73	41.43	1.64
ลูกหนี้เงินให้กู้	-	-	-	101.40	76.59	-	-	-	(24.47)	35.60	1.41
ลูกหนี้เงินยืมคดโกง	21.20	30.14	27.56	25.43	31.60	42.14	(8.55)	(7.74)	24.28	27.19	1.07
ลูกหนี้พนักงานหน้าบ้าน - สุทธิ	8.67	8.27	12.95	13.43	20.74	(4.60)	56.68	3.68	54.46	12.81	0.51
ลูกหนี้อื่นๆ	0.17	0.02	0.05	0.11	0.24	(86.78)	117.39	120.00	118.18	0.12	0.00
หัตถคงเหลือ	20.25	23.03	20.54	16.81	28.08	13.73	(9.06)	28.04	4.73	23.82	0.94
รายได้ค้างรับ	24.40	62.08	62.57	47.40	51.89	104.14	0.80	(24.25)	9.48	49.67	1.96
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	5.49	38.24	8.44	9.92	2.73	566.92	(77.93)	17.47	(72.47)	12.96	0.51
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	799.96	1,229.31	1,338.37	1,023.77	1,192.77	53.67	8.87	(23.51)	16.51	1,116.84	44.11
เงินลงทุน	1.50	1.10	1.10	1.10	1.10	(26.67)	-	-	-	1.18	0.05
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ - สุทธิ	979.88	849.23	1,192.03	1,263.00	1,049.00	(13.33)	40.37	5.95	(16.94)	1,066.63	42.12
งานระหว่างก่อสร้าง	4.33	30.22	158.22	652.44	-	597.60	423.57	312.35	-	169.04	6.68
สินทรัพย์อื่น	-	-	63.79	25.81	802.36	-	-	(59.54)	3,008.60	178.39	7.05
รวมสินทรัพย์	1,785.67	2,109.85	2,753.52	2,966.13	3,045.16	18.15	30.51	7.72	2.66	2,532.06	100.00
หนี้สิน											
หนี้สินหมุนเวียน											
เจ้าหนี้การค้า	111.31	184.08	627.72	594.59	336.93	65.28	241.01	(5.28)	(43.33)	370.92	14.65
เงินยืมและค้างจ่าย	0.28	0.34	0.42	0.47	7.15	24.19	21.51	12.92	1,414.83	1.73	0.07
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	36.35	66.09	56.66	46.94	69.17	81.81	(14.26)	(17.16)	47.36	55.04	2.17
ภาษีเงินได้มีคืนบุคคลค้างจ่าย	86.43	78.88	68.65	17.93	81.32	(8.73)	(12.98)	(73.88)	353.52	66.64	2.63
เงินมัดจำและเงินประกัน	58.27	71.36	81.91	109.96	96.18	22.47	14.79	34.24	(12.53)	83.54	3.30
เงินประกันการทวง	32.70	33.33	33.38	34.40	37.52	1.53	0.13	3.06	9.09	34.26	1.35
รายได้ค้างรับจากบริษัท รับล่วงหน้า	-	-	2.61	7.13	9.48	-	-	173.56	32.98	3.84	0.15
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	23.15	26.07	30.70	22.58	46.14	12.59	17.78	(26.47)	104.39	29.73	1.17
รวมหนี้สินหมุนเวียน	348.48	460.15	902.04	833.99	683.89	32.05	96.03	(7.54)	(18.00)	645.71	25.50
รวมหนี้สิน	348.48	460.15	902.04	833.99	683.89	32.05	96.03	(7.54)	(18.00)	645.71	25.50
เงินกองทุนค่าบำรุงรักษาจากรถยนต์	37.41	40.83	45.28	18.77	15.97	9.15	10.90	(58.55)	(14.92)	31.65	1.25
โดยสารนิเทศกฎหมาย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินที่ไม่นับ	385.89	500.98	947.32	852.76	699.86	41.20	106.94	(9.98)	(17.93)	677.36	26.75
ส่วนของผู้ถือหุ้น											
ทุนเรือนหุ้น											
ทุนจดทะเบียน											
หุ้นสามัญ640,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท	64.01	64.01	64.01	64.01	64.01	-	-	-	-	64.01	2.53
หุ้นที่ออกและเรียกชำระแล้ว											
หุ้นสามัญ640,100 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท	64.01	64.01	64.01	64.01	64.01	-	-	-	-	64.01	2.53
ส่วนเกินทุนจากการขาย	144.71	219.14	360.93	673.40	661.77	51.44	64.70	86.57	(1.73)	411.99	16.27
กำไรสะสม											
จัดสรรแล้ว											
สำรองตามกฎหมาย	33.02	33.02	33.02	33.02	33.02	-	-	-	(0.01)	33.02	1.30
สำรองประกันภัย	0.03	0.03	0.03	-	-	-	-	(100.00)	-	0.02	0.00
สำรองเงินลงทุนเสื่อมสภาพ	0.02	0.02	0.02	-	-	-	-	(100.00)	-	0.01	0.00
ยังไม่ได้จัดสรร	1,157.99	1,292.64	1,348.18	1,342.93	1,586.50	11.63	4.30	(0.39)	18.14	1,345.65	53.14
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	1,399.79	1,608.87	1,806.20	2,113.37	2,345.30	14.94	12.26	17.01	10.97	1,854.70	73.25
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	1,785.67	2,109.85	2,753.52	2,966.13	3,045.16	18.15	30.51	7.72	2.66	2,532.07	100.00

*รวมเงินกองทุนค่าบำรุงรักษาจากรถยนต์

สถิติจำนวนพนักงานบริษัทขนส่งจำกัด(2537-2542)

ด้านหนึ่ง	พนักงานประจำปีงบประมาณ							สูงกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ				ค่าเฉลี่ยปี 2537-2542	
	2537	2538	2539	2540	2541	31 January 2542	2541	2538	2539	2540	2541	31 January 2542	%
1. พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการเดินรถ	2,739	2,613	2,640	2,597	2,545	2,485	2,545	(4.60)	1.03	(1.63)	(2.00)	(2.36)	70.86
2. พนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเดินรถ	869	868	849	837	778	746	778	(0.12)	(2.19)	(1.41)	(7.05)	(4.11)	22.44
3. พนักงานบริหาร	237	239	254	235	261	251	261	0.84	6.28	(7.48)	11.06	(3.83)	6.70
รวม	3,845	3,720	3,743	3,669	3,584	3,482	3,584	(3.87)	5.12	(10.52)	2.01	(2.85)	100.00

2537 2538 2539 2540 2541 31 January 2542

สัดส่วนพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการเดินรถ:

พนักงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเดินรถ:

พนักงานบริหาร

2537	2538	2539	2540	2541	31 January 2542
71.24	70.24	70.53	70.78	71.01	71.37
22.60	23.33	22.68	22.81	21.71	21.42
6.16	6.42	6.79	6.41	7.28	7.21

**ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการกรมการขนส่งทางบก กระทรวงคมนาคม พ.ศ.2540 กำหนดไว้
กรมการขนส่งทางบกมีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา4 และมาตรา6 ดังนี้**

1. ดำเนินการแก้ไข ป้องกัน และส่งเสริมสวัสดิภาพการขนส่งทางบก
2. ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อกำหนดอัตราค่าระวาง ค่าโดยสาร ค่าธรรมเนียม และค่าบริการอื่น ๆ สำหรับรถที่ใช้ในการขนส่งทางบก
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระเบียบการขนส่งประจำทาง ไม่ประจำทาง และรถขนาดเล็ก
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาตให้ประกอบการขนส่งตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก และการอนุญาตให้รับจัดการขนส่งตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดเงื่อนไขในใบอนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบกและกฎหมายว่าด้วยรถยนต์
6. ตรวจสอบบัญชีและเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการขนส่งของผู้ประกอบการขนส่ง
7. ควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการขนส่ง ผู้ประจำรถ และรถที่ใช้ในการขนส่ง รวมทั้งสืบสวนจับกุม ผู้กระทำการฝ่าฝืนกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก และดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการจราจรทางบกในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจการ
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการสอบสวน เปรียบเทียบปรับ และดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก กฎหมายว่าด้วยรถยนต์ กฎหมายว่าด้วยล้อเลื่อน แลกฎหมายอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
9. ดำเนินการเกี่ยวกับสถานีขนส่ง
10. ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนด ติดตั้ง ยกเลิก หรือย้ายที่หยุดรถโดยสารในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาตให้โฆษณาที่ตัวถังรถโดยสารหรือป้ายหยุดรถโดยสาร
11. กำกับ ดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานขนส่งจังหวัดสาขา และสถานีขนส่ง

**ตามกฎหมายว่าด้วยการขนส่งทางบก พ.ศ.2522 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการจำนวน 3 ชุด
และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้**

(1) คณะกรรมการนโยบายการขนส่งทางบก มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 14 ของกฎหมาย ดังนี้

1. กำหนดนโยบายการขนส่งทางบกระยะสั้นและระยะยาวเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
2. กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาและดำเนินการสถานีขนส่งเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
3. กำหนดมาตรการและแผนพัฒนาการขนส่งทางบกเสนอต่อคณะรัฐมนตรี
4. กำหนดมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยและความสะดวกในการขนส่งทางบก เพื่อให้คณะกรรมการปฏิบัติ
5. กำหนดการห้ามจอดทะเบียนเป็นครั้งคราวตามความจำเป็นโดยอนุมัติคณะรัฐมนตรีเพื่อให้คณะกรรมการปฏิบัติ
6. ประสานงานที่เกี่ยวข้องระหว่างกันในด้านกรขนส่งทางบก ตลอดจนประสานงานด้านการขนส่งทางบกกับ
การขนส่งทางน้ำและการขนส่งทางอากาศ

(2) คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกกลางมีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 19 ของกฎหมาย ดังนี้

1. กำหนดลักษณะของการขนส่งประจำทางและการขนส่งไม่ประจำทาง
2. กำหนดเส้นทาง จำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่งประจำทางในเขตกรุงเทพมหานคร
ระหว่างจังหวัด และระหว่างประเทศ
3. กำหนดจำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่งไม่ประจำทางในเขตกรุงเทพมหานคร

ระหว่างจังหวัด และระหว่างประเทศ

4. กำหนดเส้นทาง จำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่ง โดยรถขนาดเล็ก
5. กำหนดจำนวนผู้ประกอบการบริหารจัดการขนส่ง
6. กำหนดอัตราค่าขนส่งและค่าบริการอย่างอื่นในการขนส่ง
7. กำหนดอัตราค่าบริการในการดำเนินการของสถานีขนส่ง
8. กำหนดสถานที่จัดให้มี หรือจัดตั้ง และระเบียบเกี่ยวกับสถานีขนส่ง
9. กำหนดชนิดหรือสภาพรถที่มีให้รับจดทะเบียน
10. กำหนดประเภทหรือชนิดของรถที่ต้องเข้าหยุด หรือจอดเพื่อการรับส่งผู้โดยสารหรือการขนถ่ายสินค้าสถานีขนส่ง
11. กำหนดที่หยุดหรือจอดรถเพื่อรับส่งผู้โดยสาร
12. วางมาตรการในการกำหนด อนุญาต เพิกถอนการอนุญาตและการควบคุมการขนส่งทางบก

(3) คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบกประจำจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 20 ของกฎหมาย ดังนี้

1. กำหนดเส้นทาง จำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่งประจำทาง
2. กำหนดจำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่งไม่ประจำทาง
3. กำหนดเส้นทาง จำนวนผู้ประกอบการขนส่ง และจำนวนรถสำหรับการขนส่งโดยรถขนาดเล็ก
4. กำหนดอัตราค่าขนส่งและค่าบริการอย่างอื่นในการขนส่ง



บริษัท ขนส่ง จำกัด

โครงการศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน
และการแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร



สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

พฤษภาคม ๒๕๔๑

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
โครงการศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน
และการแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด

สัญญาว่าจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและการแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) ระหว่าง บขส. กับ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) ได้ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการไว้โดยให้มีการศึกษาวิจัยในหัวข้อสำคัญ 3 เรื่อง คือ

1. บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในขนาดที่เหมาะสมของบขส.
2. รูปแบบของการแปรรูปบขส. ในอนาคต โดยคำนึงถึงบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบข้างต้น ความพร้อมของบขส. ที่จะแปรรูป ความพร้อมของรัฐที่จะเข้ามากำกับดูแล และประโยชน์ที่ประชาชนทั่วไปจะได้รับจากการแปรรูปดังกล่าว
3. รูปแบบของโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และการแปรรูปข้างต้น

งานศึกษาได้อาศัยกระบวนการ (Methodology) ของการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในธุรกิจขนส่งผู้โดยสารระหว่างจังหวัดโดยรถยนต์ ได้ร่วมคิดร่วมพิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะตามครรลองของรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ พ.ศ. 2540 ทั้งนี้คณะวิจัยได้เดินทางออกไปสำรวจข้อมูลในภูมิภาค ได้สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ได้เข้าพบหารือเป็นรายบุคคล และร่วมประชุมเป็นกลุ่มใหญ่ในวาระและสถานที่ต่างๆ ไม่น่ากว่า 20 ครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลงานศึกษาที่โรงแรมนิโก้ กทม. เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2541 ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และผู้ทรงคุณวุฒิรวมกว่า 100 ท่าน อันปรากฏผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

เนื้อหาสำคัญของงานศึกษาตามโครงการนี้ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ

- บริษัท ขนส่ง จำกัด และรถร่วมเอกชน
- อุปสงค์ (Demand) ในช่วง 10 ปี (พ.ศ. 2540-2549) ของการขนส่งผู้โดยสารระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่างๆ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร
โครงการศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน
และการแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด

สัญญาว่าจ้างที่ปรึกษาโครงการศึกษาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานและการแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด (บขส.) ระหว่าง บขส. กับ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) ได้ ระบุวัตถุประสงค์ของโครงการไว้โดยให้มีการศึกษาวิจัยในหัวข้อสำคัญ 3 เรื่อง คือ

1. บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบในอนาคดที่เหมาะสมของบขส.
2. รูปแบบของการแปรรูปบขส.ในอนาคต โดยคำนึงถึงบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ ข้างต้น ความพร้อมของบขส.ที่จะแปรรูป ความพร้อมของรัฐที่จะเข้ามากำกับดูแล และประโยชน์ที่ ประชาชนทั่วไปจะได้รับจากการแปรรูปดังกล่าว
3. รูปแบบของโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และการแปรรูปข้างต้น

งานศึกษาได้อาศัยกระบวนการ (Methodology) ของการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในธุรกิจขนส่งผู้โดยสารระหว่างจังหวัดโดยรถยนต์ ได้ร่วมคิดร่วม พิจารณาให้ความเห็น ข้อเสนอแนะตามครรลองของรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ พ.ศ. 2540 ทั้งนี้คณะวิจัยได้ เดินทางออกไปสำรวจข้อมูลในภูมิภาค ได้สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง ได้เข้าพบหารือเป็นรายบุคคล และร่วมประชุมเป็นกลุ่มใหญ่ในวาระและสถานที่ต่างๆ ไม่ต่ำกว่า 20 ครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลงานศึกษาที่โรงแรมนิโก้ กทม. เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2541 ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมจากส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และผู้ทรงคุณวุฒิรวมกว่า 100 ท่าน อันปรากฏผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ

เนื้อหาสำคัญของงานศึกษาตามโครงการนี้ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ

- บริษัท ขนส่ง จำกัด และรถร่วมเอกชน
- อุปสงค์ (Demand) ในช่วง 10 ปี (พ.ศ. 2540-2549) ของการขนส่งผู้โดยสารระหว่าง กรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่างๆ

- บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบในขนาดของบขส.
- ทางเลือกต่างๆ ของการแปรรูป บขส.
- แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของบขส.
- ประเมินผลกระทบของการแปรรูปต่อพนักงานของบขส.

บริษัท ขนส่ง จำกัด และร่วมเอกชน

บริษัท ขนส่ง จำกัด จัดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม 2473 จัดเป็นรัฐวิสาหกิจประเภทเกษตรกรรมและพาณิชย์กรรม รัฐถือหุ้น 99.68% ประกอบด้วยหุ้นสามัญชำระเงินเต็มจำนวน 640,100 หุ้นๆละ 100 บาท คิดเป็นเงินทุนจดทะเบียน 64.01 ล้านบาท การบริหารงานอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการบริษัท ขนส่ง จำกัด ซึ่งได้รับการแต่งตั้ง หรือถอดถอนโดยที่ประชุมผู้ถือหุ้น คณะกรรมการจำนวนไม่เกิน 11 ท่าน ประกอบด้วยผู้แทนจากกระทรวงคมนาคม กรมการขนส่งทางบก กรมบัญชีกลาง ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ และมีผู้จัดการใหญ่ของ บขส. เป็นกรรมการและเลขานุการ ซึ่งการแต่งตั้งหรือถอดถอนผู้จัดการใหญ่ฯ เป็นอำนาจของคณะกรรมการฯ

การดำเนินธุรกิจขนส่งผู้โดยสารทางถนนจะอยู่ภายใต้กฎหมายที่เรียกว่า "พระราชบัญญัติการขนส่งทางบก พ.ศ. 2522 (พรบ. 2522)" มี 2 บท 10 หมวด และ 169 มาตรา ซึ่งระบุให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่สำคัญ 3 ชุดคือ

ชุดที่ 1. คณะกรรมการนโยบายขนส่งทางบก มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน มีปลัดกระทรวงต่างๆที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีฯ เป็นกรรมการ และมีอธิบดีกรมการขนส่งทางบกเป็นกรรมการและเลขานุการ หน้าที่หลักของคณะกรรมการฯคือ กำหนดนโยบายการขนส่งทางบก มาตรการด้านความปลอดภัย การพัฒนาและดำเนินการสถานีขนส่ง การประสานงานของการขนส่งทางบก น้ำ และอากาศ และการให้คำปรึกษาต่อคณะรัฐมนตรี

ชุดที่ 2. คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบก "กลาง" มีปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นประธาน มีปลัดกระทรวง (หรือผู้แทน) ที่เกี่ยวข้อง และผู้ทรงคุณวุฒิแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีฯ เป็นกรรมการ และมีอธิบดีกรมการขนส่งทางบกเป็นกรรมการและเลขานุการเช่นเดียวกับชุดที่ 1 หน้าที่ของคณะกรรมการฯ จะเป็นเรื่องของการกำหนดลักษณะของการขนส่ง (ประจำทางหรือไม่ประจำทาง) เส้นทางเดินรถ จำนวนรถโดยสาร จำนวนผู้ประกอบการ อัตราค่าโดยสาร และค่าบริการอื่นๆ สถานที่จัดตั้ง และระเบียบปฏิบัติของสถานีขนส่ง จุดหยุดรับส่งผู้โดยสารและการวางมาตรการของการออกหรือเพิกถอนใบอนุญาตประกอบการเดินรถ และควบคุมกิจการขนส่งทางบก

ชุดที่ 3. คณะกรรมการควบคุมการขนส่งทางบก "ประจำจังหวัด" มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน มีอธิการ ผู้กำกับตำรวจจราจร นายกเทศมนตรี และผู้ทรงคุณวุฒิแต่งตั้งโดยรัฐมนตรีเป็นกรรมการ และมีหัวหน้าสำนักงานขนส่งจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีหน้าที่กำหนดเส้นทาง จำนวนรถโดยสาร (ขนาดเล็ก) จำนวนผู้ประกอบการ รวมถึงอัตราค่าโดยสารและค่าบริการอื่นๆ ภายในพื้นที่เขตจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร แต่ต้องเสนอเรื่องให้คณะกรรมการกลางให้ความเห็นชอบก่อนดำเนินการ

เส้นทางเดินรถโดยสารที่กระจัดกระจายอยู่ทั่วประเทศอาจแบ่งได้เป็น 4 หมวดหลักคือ

- หมวด 1 : เส้นทางเดินรถในเขตกรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล หรือตัวเมือง
- หมวด 2 : เส้นทางเดินรถระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่างๆ ซึ่งมีความสำคัญและเป็นหัวใจของธุรกิจประเภทนี้
- หมวด 3 : เส้นทางเดินรถระหว่างจังหวัด (ต้นทาง-ปลายทางไม่ใช่กรุงเทพมหานคร)
- หมวด 4 : เส้นทางเดินรถภายในเขตจังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร)

ตารางที่ 1 ได้แสดงจำนวนเส้นทางและผู้ได้รับสัมปทานเดินรถในเส้นทางดังกล่าวเป็นรายหมวด ในขณะที่ตารางที่ 2 แสดงจำนวนรถของบขส. และเอกชนในหมวดต่างๆ และตารางที่ 3 แสดงจำนวนรถของหมวด 2 ที่กระจายให้บริการอยู่ตามภาคต่างๆ

๕๐/๑๓

ตารางที่ 1 : จำนวนเส้นทางเดินรถและผู้ได้รับสัมปทาน

(เมื่อ : กันยายน 2540)

เส้นทางรถ	จำนวนเส้นทางที่ ได้รับอนุมัติ	ผู้ได้รับสัมปทาน (จำนวนเส้นทาง)
หมวด 1 (ในกทม.)	178	ขสมก. (168) , เอกชน (10)
หมวด 1 (ในต่างจังหวัด)	221	บขส. (0) , เอกชน (221)
หมวด 2	196	บขส. (196) , เอกชน (0)
หมวด 3	552	บขส. (97) , เอกชน (455)
หมวด 4	1,166	บขส. (16) , เอกชน (1,150)

ตารางที่ 2 : จำนวนรถแยกตามหมวดและมาตรฐาน

(เมื่อ : กันยายน 2540)

มาตรฐานรถ	จำนวนรถของบขส.และของรถร่วม		
	บขส.	รถร่วม	รวม
หมวด 2 มาตรฐาน 1 (ก)	196	-	196
มาตรฐาน 1 (ข)	127	2,353	2,530
มาตรฐาน 2	434	875	1,309
มาตรฐาน 3	252	1,416	1,668
มาตรฐาน 4	-	15	15
รวม	1,009	4,659	5,668
หมวด 3 มาตรฐาน 1 (ก)	-	-	-
มาตรฐาน 1 (ข)	-	103	103
มาตรฐาน 2	-	60	60
มาตรฐาน 3	7	1,588	1,753
รวม	7	1,588	1,753
หมวด 4 มาตรฐาน 3	-	-	-
รวมทั้งสิ้น	1,016	6,516	7,863

หมายเหตุ มาตรฐาน 1 (ก) = รถปรับอากาศ 24 ที่นั่ง มีบริการอาหารเครื่องดื่ม พนักงานต้อนรับ และห้องสุขา
 มาตรฐาน 1 (ข) = รถปรับอากาศ 42 ที่นั่ง มีบริการอาหารเครื่องดื่ม พนักงานต้อนรับ และห้องสุขา
 มาตรฐาน 2 = รถปรับอากาศมีที่นั่งไม่เกิน 60 ที่นั่ง ไม่มีบริการบนรถและห้องสุขา
 มาตรฐาน 3 = รถธรรมดา(พัดลม) มีที่นั่งไม่เกิน 60 ที่นั่ง
 มาตรฐาน 4 = รถปรับอากาศ 2 ชั้น (Double-Deck)

ตารางที่ 3 : จำนวนเส้นทางและจำนวนรถในเส้นทางสัมปทานของ บขส. (เฉพาะหมวด 2)

(เมื่อ : กันยายน 2540)

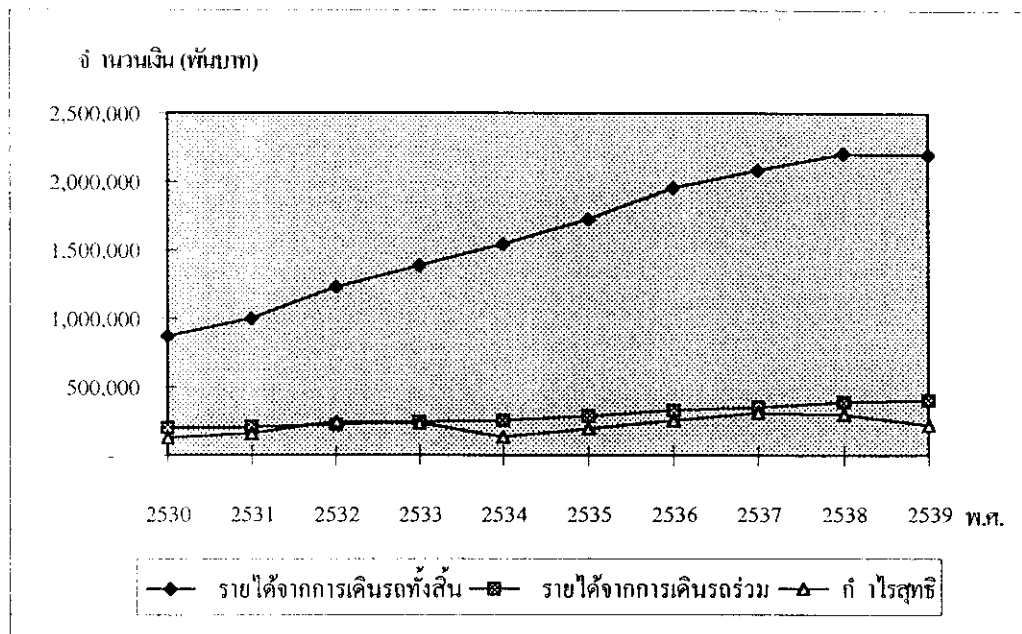
ภาค	จำนวนเส้นทาง				จำนวนรถ	
	รถบขส.	รถบขส.& รถร่วม	รถร่วม	รวม	รถบขส.	รถร่วม
ภาคกลาง	2	9	24	35	149	838
ภาคตะวันออก	-	9	17	26	32	562
ภาคเหนือ	6	23	4	33	326	592
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	-	27	18	45	272	1,614
ภาคใต้	1	28	28	57	230	1,053
รวม	9	96	91	196	1,009	4,659

หมายเหตุ : จำนวนรถของ บขส. 1,009 คัน เป็นรถของบขส.เอง 576 คัน ที่เหลืออีก 433 คันเป็นรถที่ บขส.เช่ามาจากเอกชน

สำหรับสถานีขนส่งปัจจุบันมีอยู่ทั้งหมด 117 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นของกรมการขนส่งทางบกบนที่ดินที่กรมฯ ได้รับบริจาคจากประชาชน / ของบขส. 4 แห่งในกรุงเทพมหานคร คือสถานีขนส่งหมอชิต 1 และหมอชิต 2 (ถนนกำแพงเพชร 2 ในที่ดินเช่าจากการรถไฟฯ) เอกมัย และปิ่นเกล้า-นครชัยศรี และของเอกชน 7 แห่งในต่างจังหวัด โดยมีเจ้าหน้าที่ของกรมฯ เป็นนายสถานี

ในช่วง 10 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2530 - 2539 กิจการของ บขส. มีกำไรติดต่อกันมาตลอดประมาณ 100 - 300 ล้านบาทต่อปี สำหรับธุรกิจที่ทำรายได้ 800 - 2,300 ล้านบาทต่อปี ดังตัวเลขแสดงไว้ในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : รายได้และกำไรสุทธิของบขส.ในช่วง 10 ปี (พ.ศ.2530-2539)



ในตารางที่ 5 จะเป็นผลการดำเนินงานของ บขส. ในปีงบประมาณ 2539 ซึ่งมีรายรับรวมทั้งสิ้น 2,309.62 ล้านบาทรายจ่าย 1,968.00 ล้านบาท และกำไรสุทธิหลังหักภาษีเงินได้เป็นเงิน 217.08 ล้านบาท

ตารางที่ 5 : ผลการดำเนินงานของ บขส. ในปีงบประมาณ 2539

	จำนวนล้านบาท	คิดเป็นร้อยละ
รายได้		
● ค่าโดยสาร	1,639.00	71
● ค่าธรรมเนียมรถร่วม	252.18	11
● ค่าใช้สถานี	115.00	5
● ค่าบำรุงรถร่วม	31.63	1.4
● ค่าธรรมเนียมสัญญากรร่วม	12.64	0.5
● ค่าปรับต่างๆ	16.21	0.7
● ค่าเช่า	10.52	0.5
● อื่นๆ	199.85	8.6
รวม	2,309.62	100.0

	จำนวนล้านบาท	คิดเป็นร้อยละ
รายจ่าย		
• เงินเดือน เบี้ยเลี้ยง สวัสดิการ	676.68	34.4
• ค่าเชื้อเพลิงและน้ำมันหล่อลื่น	414.79	21.5
• ค่าเช่ารถโดยสาร	149.00	7.6
• ค่าซ่อมรถฯ รวมอะไหล่และยาง	257.00	13.1
• ค่าเสื่อมราคา	181.00	9.2
• อื่นๆ	290.43	14.8
รวม	1,968.00	100.0
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	340.72	
หักภาษีเงินได้	123.63	
กำไรสุทธิ	217.08	

เมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2539 (วันที่ 30 กันยายน 2539) บขส. มีทรัพย์สินประกอบด้วยเงินสดและเงินฝากในธนาคารรวม 1,188.65 ล้านบาท ที่ดิน (ราคาทุน) 132.14 ล้านบาท โดยมีที่ดินแปลงใหญ่เนื้อที่ 45 ไร่ ที่รังสิต ซึ่งใช้เป็นศูนย์ซ่อมรถโดยสารอยู่ในปัจจุบัน อาคารและสิ่งปลูกสร้าง 910.46 ล้านบาท อื่นๆ 406.74 ล้านบาท รวมเป็นสินทรัพย์มูลค่าทั้งสิ้น 2,753.51 ล้านบาท มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 3,709 คน แบ่งเป็นฝ่ายปฏิบัติการ 3,252 คน ฝ่ายบริหารและอำนวยการ 457 คน

ในส่วนของรถร่วมเอกชนภายใต้ความดูแลของบขส. ปัจจุบันมีมากกว่า 2,000 ราย รถโดยสารเข้าร่วมให้บริการจำนวน 6,516 คัน มีกลุ่มที่เป็นเจ้าของรถมากกว่า 50 คันอยู่ประมาณ 30 กลุ่ม อาทิเช่น บริษัท เชดซัมอเตอร์เซลล์ บริษัท ไทยเดินรถ บริษัท นครชัยทัวร์ บริษัท เพชรประเสริฐ บริษัท 407 พัฒนา เป็นต้น ในการนำรถเข้าร่วมกับ บขส. รถร่วมจะเสียค่าใช้จ่ายดังนี้คือ ค่าบำรุงรถร่วม ชำระครั้งเดียวประมาณ 4-5 แสนบาท ค่าธรรมเนียมสัญญารถชำระเป็นรายปี ๆ ละ 1,000 บาทต่อคัน ค่าธรรมเนียมรถร่วม (ค่า win) ชำระทุกเที่ยววิ่งเท่ากับค่าโดยสาร 1 ที่นั่ง และค่าใช้สถานี 10 - 20 บาทต่อครั้ง

ตารางที่ 6 ได้แสดงสถิติจำนวนรถโดยสาร จำนวนเที่ยววิ่ง และจำนวนผู้โดยสารต่อวัน โดยแบ่งตามหมวดเส้นทางเดินรถและมาตรฐานของรถโดยสาร

ตารางที่ 6 : สถิติจำนวนรถโดยสาร จำนวนเที่ยววิ่ง และจำนวนผู้โดยสารต่อวัน (ปีพ.ศ. 2540)

รถ	จำนวนรถ					จำนวนเที่ยวต่อวัน					จำนวนผู้โดยสารต่อวัน					คิดเป็น %
	ม1(ก)	ม1(ข)	ม2	ม3	รวม	ม1(ก)	ม1(ข)	ม2	ม3	รวม	ม1(ก)	ม1(ข)	ม2	ม3	รวม	
หมวด 2	88	1,604	904	1,095	3,691	108	2,884	2,142	2,652	7,786	2,333	96,902	74,970	111,38	285,589	12
หมวด 3			999	8,509	9,508			2,044	22,982	25,026			71,540	804,37	875,910	37
หมวด 4				17,252	17,252				70,011	70,011				1,225,19	1,225,193	51
รวม	88	1,604	1,903	26,856	30,451	108	2,884	4,186	95,645	102,823	2,333	96,902	146,510	2,140,94	2,386,692	100

อุปสงค์ (Demand) ในอนาคตของการขนส่งผู้โดยสารของรถหมวด 2

จากผลการศึกษาซึ่งระบุอยู่ในแผนหลักการขนส่ง พ.ศ. 2540 - 2549 ของกระทรวงคมนาคม ได้แสดงให้เห็นชัดถึงปัญหาของการขนส่งผู้โดยสารในประเทศ กล่าวคือ การเดินทางด้วยรถส่วนตัว (รถขนาดเล็ก) ได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลให้เกิดภาวะวิกฤติทางด้านการจราจร สิ้นเปลืองพลังงาน และเวลาอันมีค่าของผู้ใช้ถนน มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสูงทั้งวันพิษ ฝุ่นละอองและเสียงรบกวน ดังนั้นนโยบายสำคัญของการขนส่งในอนาคตจึงมุ่งเน้นให้ชะลอการเติบโตของการใช้รถส่วนตัว ให้สนับสนุนการขนส่งครั้งละหลายๆ โดยใช้รถโดยสารทั้งในเขตเมืองและระหว่างจังหวัด รถไฟ และเรือ ตามแม่น้ำลำคลอง แผนหลักฯ ได้ตั้งเป้าหมายในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ให้การใช้รถโดยสารมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยปีละ 5.07% และเพิ่มเป็นเฉลี่ยปีละ 6.99% และ 6.57% ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 และ 10 ตามลำดับ

ผลการศึกษาในบทที่ 3 ของรายงานฉบับนี้ได้พบว่าเป้าหมายของแผนหลักฯข้างต้นมีความเป็นไปได้หากรัฐให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง โดยในตารางที่ 7 เป็นตัวเลขของการพยากรณ์ (Forecast) จำนวนผู้โดยสารในช่วง 10 ปี (พ.ศ. 2540 - 2549) ซึ่งเพิ่มจาก 95 ล้านคนในปี 2540 เป็น 127 ล้านคนในปี 2549 หรือเท่ากับอัตราเพิ่มเฉลี่ยปีละประมาณ 3% โดยมีจำนวนผู้โดยสารเป็นรายภาคจากมากไปหาน้อย คือ ภาคกลาง (38.84 ล้านคน) ภาคใต้ (35.59 ล้านคน) ภาคตะวันออก (23.66 ล้านคน) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (16.09 ล้านคน) และภาคเหนือ (12.85 ล้านคน)

สำหรับลักษณะของอุตสาหกรรมขนส่งผู้โดยสารระหว่างจังหวัดในปัจจุบันของ **รถหมวด 2** จะพบว่า จำนวนผู้โดยสารที่ใช้บริการรถธรรมดาไม่ปรับอากาศจะมีสัดส่วนประมาณ 46% ของผู้โดยสารทั้งหมด และมีแนวโน้มจะลดลงอย่างต่อเนื่อง เพราะประชาชนนิยมใช้บริการรถปรับอากาศมากกว่าดังตัวเลขแสดงอยู่ในตารางที่ 8 ในขณะที่เดียวกันมีผู้ใช้บริการรถของบขส.ประมาณ 11.2 ล้านคน จากยอดรวมทั้งหมด 95 ล้านคนในปี 2540 หรือคิดเป็น 11.8% ที่เหลือเป็นบริการของรถร่วมเอกชน

ถ้าพิจารณาแยกเป็นรายภาคจะพบว่า ในปัจจุบันมีผู้ใช้บริการรถโดยสารในภาคกลางและภาคใต้จำนวนพอๆกันคือ ประมาณภาคละ 28 ล้านคน หรือ 30% แต่ภาคกลางนิยมใช้รถปรับอากาศมากกว่าคือ 35% เมื่อเทียบกับ 23% ของภาคใต้ ดังตัวเลขแสดงไว้ในตารางที่ 9

โดยสรุป อุปสงค์ (Demand) ของอุตสาหกรรมประเภทยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง และเป็นตลาดที่สามารถรองรับแรงงานที่มีทักษะ และประสบการณ์ด้านการเดินทางส่งผู้โดยสารได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในภาคใต้และภาคกลาง ซึ่งรวมพื้นที่เขตปริมณฑลและภาคตะวันตกไว้ด้วย ในขณะที่สัดส่วนของรถปรับอากาศจะสูงขึ้นเมื่อเทียบกับรถธรรมดาใช้พัดลม เนื่องจากความนิยมของผู้ใช้บริการดังปรากฏให้เห็นชัดในบริการโดยสารทางรถไฟเช่นกัน

ตารางที่ 7 : พยากรณ์ (Forecast) จำนวนผู้โดยสารเป็นรายภาคในช่วง 10 ปี (พ.ศ. 2540-2549)

ภาค	จำนวนผู้โดยสาร		
ภาคกลาง	27,600,705	29,433,921	38,843,132
ภาคตะวันออก	17,628,418	19,177,690	23,662,992
ภาคเหนือ	9,801,688	10,357,268	12,847,252
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	11,653,342	13,005,077	16,092,221
ภาคใต้	28,315,163	29,771,882	35,591,082
รวม	94,999,315	101,745,838	127,036,679

ตารางที่ 8 : จำนวนผู้โดยสารและเที่ยววิ่งในปีงบประมาณ 2540 แบ่งตามมาตรฐานรถ

มาตรฐานรถ	รายการ	ตัวเลขของปีงบประมาณ 2540			
		บขส.	รถร่วม	รวม	สัดส่วน
ม 1 (ก) (ปรับอากาศ)	จำนวนผู้โดยสาร	1,059,248	-	1,059,248	1.12
	จำนวนเที่ยววิ่ง	48,389	-	48,389	1.68
ม 1 (ข) (ปรับอากาศ)	จำนวนผู้โดยสาร	998,905	25,368,380	26,367,285	27.76
	จำนวนเที่ยววิ่ง	32,992	920,727	953,719	33.18
ม 2 (ปรับอากาศ)	จำนวนผู้โดยสาร	5,587,151	17,596,281	23,183,432	24.40
	จำนวนเที่ยววิ่ง	155,584	535,496	691,080	24.04
ม 3 (ธรรมดา-พัดลม)	จำนวนผู้โดยสาร	3,578,164	40,811,186	44,389,350	46.72
	จำนวนเที่ยววิ่ง	111,029	1,070,575	1,181,604	41.10
รวม	จำนวนผู้โดยสาร	11,223,468	83,775,847	94,999,315	100.00
	จำนวนเที่ยววิ่ง	347,994	2,526,798	2,874,792	100.00

บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบในอนาคตของ บขส.

ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งในปี 2473 จนถึงปี 2501 บขส.เป็นเพียงผู้ประกอบการเดินรถขนส่งผู้โดยสารระหว่างจังหวัดในจำนวนหลายพันรายซึ่งเป็นของเอกชนทั้งหมด โดยบขส. เป็นรายเดียวที่รัฐเป็นเจ้าของกิจการ ครั้นมาถึงปี 2502 รัฐได้เข้าไปกำกับดูแลธุรกิจอย่างจริงจังเนื่องจากมีเหตุการณ์ทะเลาะวิวาท แย่งชิงผู้โดยสาร เกิดอุบัติเหตุสร้างความเสียหายทั้งชีวิตและทรัพย์สินของทั้งผู้โดยสาร และผู้ประกอบการอย่างมากและบ่อยครั้ง มาตรการของรัฐในขณะนั้นคือ ได้มอบสัมปทานเดินรถหมวด 2 ทั้งหมดให้แก่บขส.แต่เพียงผู้เดียวซึ่งบขส.ได้ใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำกับควบคุมดูแลผู้ประกอบการเอกชน (รถร่วม) ทุกรายที่ได้รับสิทธิเดินรถจากบขส. ให้ผู้ประกอบการภายใต้กฎหมายอย่างเคร่งครัด สำหรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบขส.ในช่วง 40 ปีที่ผ่านมาอาจสรุปได้ดังนี้คือ

- ช่วงปีพ.ศ. 2502-2511 : ชักจูงบริษัทเดินรถของเอกชนเข้าสู่ระบบรถร่วมเพื่อลดการแข่งขันรุนแรงระหว่างผู้ประกอบการอย่างไม่คำนึงถึงความปลอดภัย
- ช่วงปีพ.ศ. 2512 - 2521 : แก้ไขปัญหาการโดยสารผิดกฎหมาย ซึ่งเพิ่มขึ้นในช่วงหลังสงครามเวียดนาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งรถโดยสารปรับอากาศ
- ช่วงปีพ.ศ. 2522 - 2531 : จัดระเบียบการเดินรถทั้งของ บขส. และรถร่วม โดยเน้นการให้ความเป็นธรรมและการอยู่ร่วมกันในอุตสาหกรรมประเภทนี้ และสนับสนุนให้ผู้ประกอบการรายย่อยรวมตัวกันตามความเหมาะสมของเส้นทางและภูมิภาคที่ทำการเดินรถอยู่
- ช่วงปีพ.ศ. 2532 - 2540 : บริหารระบบที่ได้สร้างไว้ โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านมาตรฐานให้บริการในเส้นทางที่รถร่วมไม่ประสงค์จะทำเพราะไม่คุ้มทุน กำหนดอัตราค่าโดยสารให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เป็นเครื่องมือของรัฐบาลในยามจำเป็นเพื่อรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวม และของชาติ

จากเหตุการณ์ในอดีตข้างต้นจะเห็นได้ชัดว่า นโยบายของรัฐได้เน้นให้บขส.มีบทบาทจัดระเบียบการเดินรถ และช่วยกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลรถร่วมให้ปฏิบัติตามกฎหมายขนส่ง ควบคุมไม่ให้เกิดการทะเลาะวิวาทแย่งชิงธุรกิจและผู้โดยสาร หรือเอาเปรียบสังคมด้วยบริการที่ด้อย

มาตรฐาน ความปลอดภัย และราคาที่ไม่เป็นธรรม กับได้จำกัดกิจการด้านเดินรถของบขส.ไม่ให้ขยายตัว โดยไม่อนุมัติให้จัดซื้อรถโดยสารเพิ่ม เป็นผลให้ส่วนแบ่งในตลาดของบขส.ทั้งจำนวนผู้โดยสาร และจำนวนเที่ยววิ่งจะอยู่ประมาณ 10% ของทั้งหมดดังตัวเลขแสดงไว้ในตารางที่ 8

ด้วยนโยบายของรัฐข้างต้น และปัจจัยภายนอกที่สำคัญ อาทิเช่น การเปิดตลาดให้มีการแข่งขันที่เสรี (GATS) ตามกรอบของเศรษฐกิจไร้พรมแดนและรัฐธรรมนูญฉบับปีพ.ศ. 2540 ซึ่งเน้นเสรีภาพ การประกอบการ ขจัดการผูกขาดและลดบทบาทของภาครัฐในกิจการที่เอกชนดำเนินการได้ดียอยู่แล้ว รวมถึงวิกฤติเศรษฐกิจและเงื่อนไขของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ที่บีอาร์ไอจึงได้ให้ข้อเสนอแนะ บทบาทที่เหมาะสมในอนาคตของบขส.ไว้ดังนี้คือ

- ควรแยกบทบาทการเดินรถและการจัดระเบียบการเดินรถของบขส. ออกจากกันอย่างเด็ดขาด เพื่อให้เกิดความเสมอภาคเป็นธรรมแก่ผู้ประกอบการทุกราย ให้สามารถพัฒนาอุตสาหกรรมฯพร้อมที่จะแข่งขัน และอยู่รอดด้วยความสำนึกและมั่นคงภายใต้ปัจจัยและสิ่งแวดล้อมใหม่ และให้ประชาชนได้รับประโยชน์สูงสุด
- เนื่องจากบทบาทการกำกับดูแลอุตสาหกรรมฯมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก กับต้องมีรัฐเป็นผู้ดำเนินการมิใช่เอกชน อย่างไรก็ตาม กรมการขนส่งทางบกมีข้อจำกัด ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ เครื่องมือเครื่องใช้ ฯลฯ ในขณะที่บขส.มีบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการจัดการเดินรถจากการดูแลรถร่วมเอกชนอย่างใกล้ชิดมาร่วม 40 ปี ดังนั้นจึงควรให้บขส.รับบทบาทช่วยกรมฯกำกับดูแลงานทั้งด้านการจัดระเบียบการเดินรถ มาตรฐานของบริการ และความปลอดภัย การวางแผนและพัฒนาอุตสาหกรรม ฯลฯ โดยคงสภาพการเป็นรัฐวิสาหกิจของบขส.ในส่วนนี้ไว้ และอาจพิจารณาปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรอิสระ ตามความเหมาะสมในโอกาสต่อไป
- ในส่วนของบทบาทด้านเดินรถ ควรโอนถ่ายให้กับเอกชนซึ่งมีบทบาทสำคัญอยู่แล้ว โดยครองส่วนแบ่งตลาดประมาณ 90% และสิทธิในสัมปทานรถหมวด 2 แต่เพียงผู้เดียวของบขส.ก็คงต้องหมดไปด้วยโดยปริยาย และในหลักการสิทธิในสัมปทานหรือใบอนุญาตประกอบการจะมอบให้ผู้ประกอบการด้วยหลักเกณฑ์และขั้นตอนการพิจารณาที่เหมาะสม เป็นธรรม โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของสังคม แนวคิดหนึ่งคือมอบใบอนุญาตฯให้แก่บขส.-ส่วนจัดการเดินรถซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระเพื่อจัดสรรต่อไป ทั้งนี้จะ

ช่วยให้งานกำกับดูแลของหน่วยงานนี้มีผลในทางปฏิบัติ กับมีความโปร่งใสเป็นธรรมจากการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ในการบริหารหน่วยงานดังกล่าว

- บทบาทของการให้บริการเงินรณเชิงสังคมในอนาคต รัฐจะต้องใช้วิธีจ้างงานตามพันธะกรณี (PSO) หรือเจรจากับผู้ระหว่างเส้นทางที่มีกำไรสูงกับที่อาจไม่คุ้มทุน ในบทบาทที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับมาตรฐานบริการและอัตราค่าโดยสาร รัฐคงต้องอาศัยกลไกการกำกับดูแลอย่างทันท่วงทีเป็นประจำ (day-to-day) ตามรูปแบบที่เสนอข้างต้น ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลให้ได้มาตรฐานอันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การวิเคราะห์ และการตัดสินใจทั้งเรื่องนโยบายและปฏิบัติการ

การแปรรูป บริษัท ขนส่ง จำกัด

สืบเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายใน ได้บีบบังคับให้รัฐต้องเร่งแปรรูปรัฐวิสาหกิจที่มีเหลืออยู่ด้วยกันทั้งหมด 66 แห่ง เพื่อให้สามารถแข่งขันและมีส่วนช่วยประเทศชาติให้อยู่รอดต่อไปได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ทั้งนี้ในสภาวะของการเปิดตลาดเสรีด้านบริการ การเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจของโลกที่ไร้พรมแดน การมีรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ปี 2540 ซึ่งเน้นเสรีภาพการประกอบการ ขจัดการผูกขาด และลดบทบาทของภาครัฐในกิจการที่เอกชนดำเนินการได้คืออยู่แล้ว และวิกฤติเศรษฐกิจซึ่งเป็นปัญหาเฉพาะหน้าระยะสั้น แต่รุนแรง มีผลกระทบสูงต่อความเป็นอยู่ของประชาชน

จากการศึกษาวิเคราะห์ประวัติความเป็นมา และบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของบขส. ได้พบว่า มีกรณีของการผูกขาดสัมปทาน โดยบขส.ได้รับใบอนุญาตรถหมวด 2 จากรัฐแต่เพียงผู้เดียว ในขณะที่เอกชนเป็นเจ้าของกิจการเดินรถโดยสารหมวด 2 ประมาณ 90% นอกจากนี้ จากการที่บขส.ทั้งเดินรถและจัดระเบียบการเดินรถควบคู่กันไป ทำให้เกิดปัญหาการจัดแข่ง การเลือกปฏิบัติ ความไม่โปร่งใสเป็นธรรม และไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมประเภทนี้ให้ได้มาตรฐาน พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ข้างต้นได้

บขส. เป็นรัฐวิสาหกิจซึ่งมีปัญหาสืบเนื่องมาจากการเป็นหน่วยงานของรัฐเหมือนรัฐวิสาหกิจอื่นๆ กล่าวคือ ขาดความคล่องตัวในการจัดซื้อ-จัดจ้าง เพราะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ ขาดอิสระในการลงทุนพัฒนาและขยายงาน การแต่งตั้งผู้บริหาร อำนาจในการตัดสินใจ ฯลฯ กับตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของการเมือง และของสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ (ในบางกรณี) ซึ่งปัจจัยข้างต้นล้วนมีผลในทางลบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และพฤติกรรมของพนักงาน โดยเฉพาะด้านความกระตือรือร้น ความตั้งใจที่จะทำงาน ความคิดริเริ่ม และความยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลดีต่อส่วนรวม

ในหลักการ รัฐจะรับผิดชอบจัดหาสาธารณูปโภคพื้นฐานให้แก่ประชาชน แต่เมื่อภาคเอกชนมีศักยภาพพร้อมที่จะดำเนินการแทนรัฐได้ กับรัฐเองก็ประสบปัญหาด้านงบประมาณและการขาดประสิทธิภาพของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจอันเป็นผลมาจากสาเหตุต่างๆ ประการ รัฐจึงมีนโยบายโอนถ่ายกิจกรรมดังกล่าวไปให้เอกชนด้วยการหาพันธมิตรร่วมและ/หรือกระจายหุ้นของรัฐในตลาดหลักทรัพย์ อย่างไรก็ตาม การโอนถ่ายฯ หรือการแปรรูปจะสำเร็จและเกิดประโยชน์ ต่อสังคมจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการกำกับดูแลที่ดีด้วย ถ้าเกิดการผูกขาดหรือมีการร่วมมือกันอย่างไม่สุจริตแล้ว

อัตราค่าบริการต่างๆ ซึ่งคาดว่าจะต่ำลงก็คงจะไม่เป็นดังคาด มาตรฐานและความปลอดภัยของบริการ อาจด้อยลง ดังนั้นรัฐจึงต้องกำกับดูแลให้ดี ให้โปร่งใสเน้นการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ให้เกิดความเป็นธรรมในสังคม และให้ประชาชนเป็นผู้ได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง

เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ภาคเอกชนจะบริหารกิจการและจัดบริการ กับสามารถสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีกว่าภาครัฐ หากมีรัฐกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ดังนั้น บขส. จึงไม่ควรเป็นผู้ประกอบการเดินรถ (Operator) ในรูปแบบขององค์กรรัฐวิสาหกิจ อีกต่อไป แต่ควรช่วยรัฐกำกับดูแลเพราะงานลักษณะนี้ไม่สามารถโอนถ่ายให้เอกชนได้ เนื่องจากมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและประโยชน์แก่สังคมส่วนร่วมเป็นสำคัญ บขส. มีพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการเดินรถเพราะอยู่ในธุรกิจมานานกว่า 67 ปี ถ้าได้พัฒนาความร่วมมือในเรื่องต่างๆ ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จะเป็นกำลังสำคัญช่วยกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลได้อย่างดี อนึ่ง แนวคิดการจัดตั้งองค์กรอิสระให้ช่วยกรมฯ กำกับดูแลมีความน่าสนใจ เพราะรวมส่วนดีขององค์กรภาครัฐ และของภาคเอกชนมาไว้ในองค์กรเดียวกัน การแทรกแซงจากภายนอกจะน้อยลง ความเป็นอิสระในที่นี้มิใช่เอกเทศ ไม่ขึ้นตรงกับหน่วยใดหรือกลุ่มบุคคลใดทั้งสิ้น แต่หมายถึงการถ่วงดุลย์กันภายในองค์กรด้วยการมีผู้แทนจากกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) ร่วมบริหารงานขององค์กร เน้นการมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ความโปร่งใสมีเหตุมีผล อีกทั้งคุณภาพและคุณธรรมของผู้บริหารและพนักงาน โดยมีเงินเดือนค่าจ้างที่สูงตามขอบเขตของงานและความรับผิดชอบ

ด้วยเหตุผลและข้อพิจารณาดังกล่าวข้างต้น คณะวิจัยได้ศึกษาแนวทางการแปรรูป บขส. และเสนอมาเป็นทางเลือก ดังนี้คือ

ทางเลือกที่ 1 : ปรับบทบาทของ บขส. ให้ทำหน้าที่เดินรถอย่างเดียว แปรรูป บขส. ให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยกระจายหุ้นให้เอกชน และลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้เหลือน้อยกว่า 50% ในขณะเดียวกันปรับบทบาทการกำกับดูแล ของกรมการขนส่งทางบกให้เข้มแข็งขึ้น

ทางเลือกที่ 2 : แยกกิจกรรมเดินรถ และกำกับดูแลออกจากกัน โดยแบ่ง บขส. ออกเป็น "ส่วนเดินรถ" และ "ส่วนจัดการเดินรถ" แปรรูป "ส่วนเดินรถ" ให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยลดสัดส่วนการถือหุ้นของรัฐให้น้อยกว่า 50% และให้ "ส่วนจัดการเดินรถ" ในรูปของรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระช่วย

กรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลงานเดินรถ ควบคุมมาตรฐานความปลอดภัย
ของบริการ ฯลฯ

ทางเลือกอื่นๆ : ยกเลิกกิจกรรมเดินรถ จำหน่ายทรัพย์สิน และโอนพนักงานเข้าสู่ "ส่วนจัด
การเดินรถ" ช่วยกรมการขนส่งกำกับดูแลฯ

คณะวิจัยมีความเห็นว่าทางเลือกที่ 2 น่าจะเหมาะสมกว่าทางเลือกอื่นด้วยเหตุผลซึ่งได้อธิบายไว้
บ้างแล้วในบทต้นๆ และอาจสรุปเป็นข้อได้คือ

- มีความสอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการแปรรูปของรัฐบาล ที่กำหนดให้แปรรูป
บขส. โดยในหลักการทั่วไปให้แยกกิจกรรมด้านปฏิบัติการ (operation) ออกจากด้านกำกับ
ดูแล (regulating) เพื่อการแข่งขันที่เป็นธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน
- มีผลกระทบต่อพนักงานของบขส. น้อยที่สุดในระหว่างทางเลือกทั้งหลาย ประโยชน์ที่เห็น
ได้ชัดคือ พนักงานของบขส. ที่มีความรู้ และประสบการณ์อันยาวนานด้านการจัดการเดิน
รถ จะได้มีโอกาสช่วยกรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลบริการให้ได้มาตรฐาน และปลอดภัย
ทั้งนี้โดยที่กรมฯ ไม่ต้องตั้งหน่วยงานขึ้นมาใหม่ หรือเพิ่มจำนวนพนักงานกับใช้เวลา
และงบประมาณฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานดังกล่าว
- ใน "ส่วนจัดการเดินรถ" ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรอิสระ จะมีส่วนเสริมสร้างงาน
กำกับดูแลที่อาจขาดหายไปกับการแปรรูปบขส. พร้อมกับจะกระตุ้นและรองรับการพัฒนา
อุตสาหกรรมการให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางถนนให้เจริญรุดหน้าไปได้อย่างดี

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะแปรรูป บขส. ในอนาคตด้วยทางเลือกใด บขส. ก็ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพ
ของการดำเนินงาน อันมีส่วนประกอบสำคัญ 3 ประการคือ ปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาระบบ
หรือกระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร และการแปรรูปต้องยึดผลประโยชน์ของประชาชน
เป็นสำคัญ คือให้ได้มาซึ่งบริการที่ดีขึ้นและราคาที่เป็นธรรม กับที่ต้องคำนึงให้มากคือจะต้องดูแลผล
ประโยชน์ของพนักงานของ บขส. ทุกระดับ ไม่ให้ต้องสูญเสียประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

เป็นที่แน่ชัดว่าอุตสาหกรรมการขนส่งประเภทนี้มือนาคค เพราะจะขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ดังผล
ของการพยากรณ์ในบทที่ 3 กล่าวคือ จำนวนผู้โดยสารจะเพิ่มขึ้นจาก 95 ล้านคนในปี 2540 เป็น 127

ล้านคน ในปี 2549 ดังนั้น ความต้องการบริการจะเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีการจ้างงานตามมาอย่างต่อเนื่อง เป็น
ผลให้จำนวนพนักงานของ บขส. ในปัจจุบันอาจไม่สามารถรองรับอุตสาหกรรมนี้ในอนาคตอันใกล้ได้
อย่างพอเพียง

แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของ บขส.

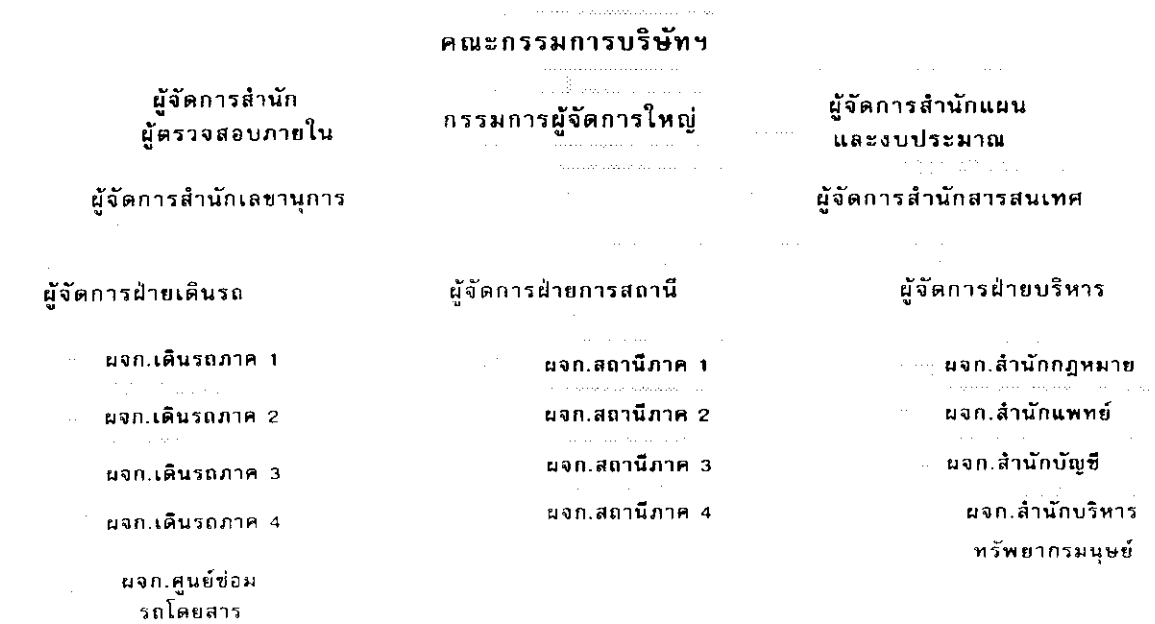
ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ไม่ว่าการแปรรูป บขส. จะออกมาในรูปแบบใดก็ตาม แต่ บขส. จะต้องปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ให้พร้อมสำหรับการแข่งขันและการแปรรูปในอนาคต ดังมีหัวข้อสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการคือ

- ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัว เน้นประสิทธิภาพการดำเนินงานและความรับผิดชอบต่อผลงาน กับให้สอดคล้องกับแนวทางการแปรรูปในอนาคต
- ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัย ด้วยการกระจายและมอบอำนาจ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น สร้างกลไกการควบคุมตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาระบบข้อมูลและระบบการเงินการบัญชีให้สามารถรู้ต้นทุนทำการ ปรับกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและกำหนดกรอบการประสานงานที่ชัดเจน
- พัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นหัวใจของธุรกิจ ด้วยการจัดคนลงในตำแหน่งงานให้เหมาะสมฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและความรู้ความเข้าใจ ปรับเปลี่ยนระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนและเตรียมแผนงานด้านบุคคลไว้ให้พร้อมสำหรับการแปรรูปในอนาคต

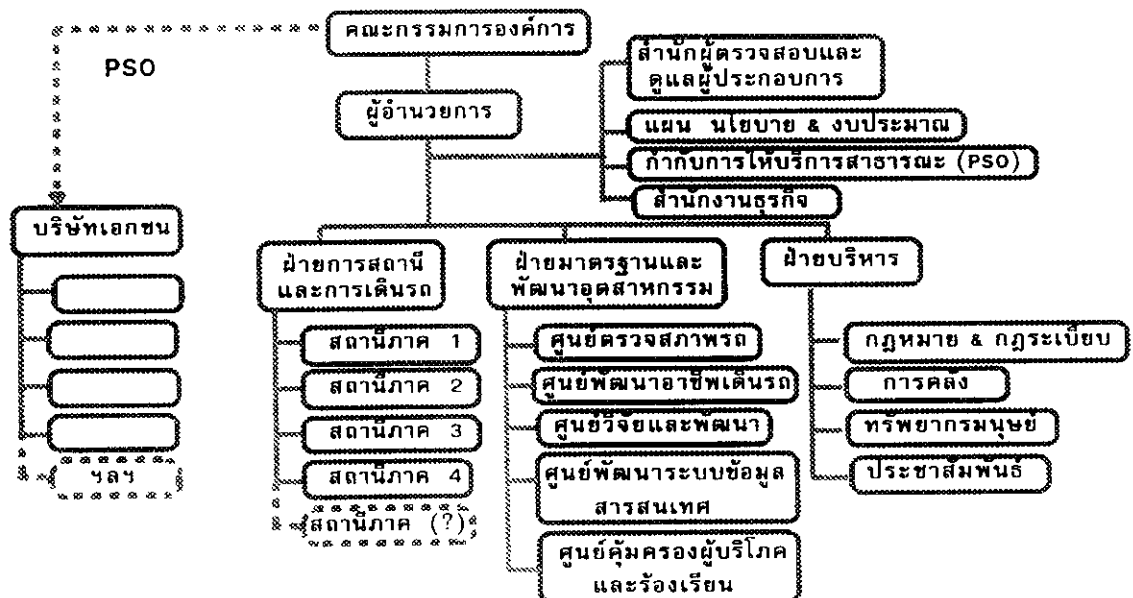
ในส่วนของการปรับโครงสร้างองค์กร คณะวิจัยได้หารือกับพนักงานของบขส.อย่างค่อนเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความช่วยกันคิดช่วยกันพิจารณาเป็นผลให้เกิดแนวทางของการปรับโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยส่วนสำคัญ คือ ส่วนยุทธศาสตร์การเดินรถ ส่วนสนับสนุนยุทธศาสตร์ ส่วนการเดินรถ การบริหารสถานีและทรัพย์สิน และส่วนการบริหารงานภายใน โดยมีรูปแบบองค์กร ทั้งระยะสั้น (1-3 ปี) และระยะยาว แสดงไว้ตารางที่ 10 และ 11

ตารางที่ 10 : โครงสร้างองค์กรของ บริษัท ขนส่ง จำกัด ระยะสั้น (1-3 ปี)

25/131



ตารางที่ 11 : โครงสร้างองค์กรของ บริษัท ขนส่ง จำกัด ระยะยาว



ในตารางที่ 11 คณะวิจัยได้ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนสภาพของ บขส. - กำกับดูแล จากรัฐวิสาหกิจไปเป็นองค์กรอิสระ ซึ่งความเป็นอิสระในที่นี้ ดังที่ได้เคยกล่าวมาแล้ว คือไม่ใช่ว่าจะไม่มีพันธะหรือส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลใดเลยทั้งสิ้น แต่จะหมายถึงการถ่วงดุลกันภายในองค์กร ซึ่งจะมีทั้งผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมการขนส่งทางบก ผู้ประกอบการเดินรถ ประชาชนผู้ใช้บริการ สื่омวลชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ฯลฯ เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรให้เกิดความโปร่งใส เป็นกลางและเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย จัดได้ว่าเป็นรูปแบบของการจัดองค์กรแผนใหม่ให้ปฏิบัติงานแทนส่วนราชการ ลดการแทรกแซงจากภายนอก มีความคล่องตัวสูง มีผู้บริหารมืออาชีพมีรายได้สามารถเลี้ยงตัวเองได้และอาจส่งรัฐได้บางส่วน มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นผู้รับผิดชอบองค์กรดังกล่าวมาแล้วข้างต้น

บทบาทหน้าที่สำคัญของหน่วยงานนี้ก็คือ เป็นผู้ถือใบอนุญาตประกอบการเดินรถหมวด 2 และจัดสรรให้แก่ผู้ประกอบการตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม โปร่งใส เป็นธรรมและยอมรับของสังคม ดูแลจัดระเบียบการเดินรถให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและเงื่อนไขต่างๆ ที่ระบุในสัญญา อย่างเคร่งครัด ดูแลมาตรฐานบริการและความปลอดภัยแก่ผู้โดยสารเป็นประจำทุกวัน (day-to-day) บริหารงานต่างๆ ในสถานีโดยเฉพาะการขายตั๋ว ซึ่งปัจจุบันต่างคนต่างทำเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรและค่าใช้จ่ายอย่างมากโดยไม่จำเป็น พัฒนาอุตสาหกรรมโดยให้บริการตรวจสอบสภาพรถ พัฒนาอาชีพเดินรถ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ กับมีศูนย์ประชาสัมพันธ์และคุ้มครองผู้บริโภค กับช่วยกรมการขนส่งทางบกในด้าน การวางแผน การศึกษาวิจัย และการควบคุมตรวจสอบกิจการให้เป็นไปตามกฎหมาย สำหรับหมวด 3 ในอนาคตอาจพิจารณาให้อยู่ในความดูแลของหน่วยงานนี้ด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ดี การเปลี่ยนแปลงองค์กรทุกองค์กรย่อมมีทั้งผู้ที่สมหวัง ผิดหวัง มีผู้ที่ได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า และมีผู้ประสบความเจ็บปวด และที่เป็นกฎสากลอีกประการคือ กระบวนการปรับเปลี่ยนองค์กรที่อยู่ภายใต้ระบบราชการและเป็นฝ่ายองค์กรที่มีความเก่าแก่ เป็นงานยาก งานใหญ่ และต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนทางการเมือง การสนับสนุนด้านการเงิน การสนับสนุนด้านกำลังใจจากองค์กร และกระแสดันจากสังคม ในภาวะที่สังคมไทยอยู่ภายใต้ภาวะวิกฤต มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนหลายประการรวมทั้งกระแสการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีรัฐวิสาหกิจอีกหลายแห่งที่ต้องคิดและผ่านประสบการณ์การเปลี่ยนแปลงนี้ ข้อเสนอแนะที่จะเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายจะต้องเป็นรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์สูงสุดที่เรียกว่า Win Win Approach ซึ่งข้อเสนอแนะข้างต้นได้ยึดหลักการนี้เป็นกรอบในการหาคำตอบเพื่อการแปรรูปองค์กร เช่น บขส. ซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งที่ดำเนินกิจกรรมในอุตสาหกรรมการให้บริการด้านการขนส่งผู้โดยสาร และถือว่าเป็นส่วนการให้บริการสังคม

ประเมินผลกระทบของการแปรรูปต่อพนักงานของ บขส.

ในภาคผนวกของรายงานจะมีข้อมูล เรื่องแนวทางของการบริหารจัดการพนักงานของ บขส. ที่อาจถูกกระทบจากการแปรรูปครั้งนี้ วัตถุประสงค์ของการศึกษาของหัวข้อนี้ก็คือเพื่อ

- ชี้ให้เห็นถึงทางเลือกและการเตรียมตัวของพนักงาน
- จำนวนพนักงานที่อาจถูกกระทบจากการแปรรูป
- จำนวนเงินชดเชยโดยประมาณ และ
- ที่มาของแหล่งเงินชดเชยดังกล่าว

กระบวนการ (Process) ของการบริหารจัดการพนักงานฯ จะเริ่มด้วยการปรับเปลี่ยนพนักงานของฝ่ายต่างๆ ให้ตรงและเหมาะสมกับงาน การจำกัดที่จะรับพนักงานใหม่อย่างจริงจัง การกระตุ้นให้มีการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) และการนำเกณฑ์ชีวิตประสิทธิภาพมาใช้ปฏิบัติ ทั้งนี้ อาจดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ภายใน 1 ปี สำหรับปีที่ 2-3 จะเป็นช่วงของการฝึกอบรมพนักงานในส่วนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ชีวิตแต่อาจพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญในงานแขนงอื่น อันเป็นที่ต้องการขององค์กรอิสระหรืออุตสาหกรรมการขนส่งต่อไป กับอาจจะมีการชดเชยพนักงานบางส่วนที่ถูกกระทบโดยยึดหลักของความเหมาะสมและเป็นธรรม

อย่างไรก็ตาม คณะวิจัยฯ มีความเชื่อมั่นว่าการให้บริการขนส่งผู้โดยสารทางถนนเป็นอุตสาหกรรมที่มีการขยายตัวมิใช่หัดตัว และธุรกิจจะต้องการบุคลากรด้านนี้ในอนาคตทั้งในภาคเอกชนที่รับบทบาทให้บริการเดินรถและในภาคราชการที่รับบทบาทกำกับดูแลให้ประชาชนได้รับบริการที่ได้มาตรฐาน ปลอดภัย เพียงพอ ทัวถึงและในราคาที่เป็นธรรม ดังนั้นการแปรรูป บขส. ตามทางเลือกที่ 2 ที่ได้เสนอมามีผลกระทบต่อพนักงานของ บขส. ไปในทางที่เป็นประโยชน์ทั้งกับพนักงานกับอุตสาหกรรมการขนส่งฯ และกับสังคมโดยรวม อันเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการศึกษาวิจัย ดังรายละเอียดปรากฏอยู่ในรายงานฉบับสมบูรณ์

ด่วนที่สุด

๖๘/๒๓

ที่ คค 0208.2/9584

กระทรวงคมนาคม

ถนนราชดำเนินนอก กทม. 10100

30 กันยายน 2541

เรื่อง แผนปฏิบัติการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนของบริษัท ขนส่ง จำกัด

เรียน ปลัดกระทรวงการคลัง

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการกำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แผนปฏิบัติการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรายละเอียดของบริษัท ขนส่ง จำกัด

ตามที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2540 อนุมัติตามคณะรัฐมนตรี
เศรษฐกิจ เพื่อให้กระทรวงเจ้าสังกัดรับแนวทางการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนของรัฐวิสาหกิจ
แต่ละสาขาไปพิจารณา และมอบหมายให้รัฐวิสาหกิจจัดทำแผนปฏิบัติการเพิ่มบทบาทภาค
เอกชนภายใน 1 ปี และนำเสนอคณะกรรมการกำกับนโยบายเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐ-
วิสาหกิจพิจารณา และเนื่องจากคณะกรรมการกำกับนโยบายฯ ซึ่งตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรี
ดังกล่าว ได้สิ้นสุดสภาพลงตามรัฐบาลชุดที่แล้ว นายกรัฐมนตรีจึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ-
กำกับนโยบายด้านรัฐวิสาหกิจเพื่อรับผิดชอบในเรื่องนี้แทน ความละเอียดแจ้งแล้วนั้น

บัดนี้ บริษัท ขนส่ง จำกัด ได้จัดทำแผนปฏิบัติการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนใน
รายละเอียดเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งกระทรวงคมนาคมพิจารณาแล้วมีความเห็นดังนี้

1. เห็นชอบในแผนปฏิบัติการของ บริษัท ขนส่ง จำกัด ในส่วนของการแปรรูป
ส่วนการเดินรถ ให้หลุดพ้นจากการเป็นรัฐวิสาหกิจ โดยการลดสัดส่วนการถือหุ้นของภาครัฐให้
เหลือน้อยกว่าร้อยละ 50

2. ในส่วนของการจัดการเดินรถที่จะให้อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐวิสาหกิจ
หรือองค์กรอิสระ ซึ่งจะกำกับดูแลใบอนุญาตในการประกอบการเดินรถหมวด 2 (การเดินรถ

/ระหว่าง...

ระหว่างกรุงเทพมหานครกับจังหวัดต่างๆ) และช่วยกรรมการขนส่งทางบกกำกับดูแลงานเดินรถ และควบคุมมาตรฐานความปลอดภัยในการบริการ เป็นต้น กระทรวงคมนาคมมีข้อสังเกตว่า

- 1) เมื่อมีการแปรรูปบริษัท ขนส่ง จำกัด ให้เป็นบริษัทเอกชน สัมปทานการผูกขาดการเดินรถหมวด 2 ของบริษัท ขนส่งฯ ก็ควรจะหมดไปด้วย โดยอาจอนุญาตให้บริษัทขนส่งฯ (ส่วนจัดการเดินรถ) ทำหน้าที่กำกับดูแลรถในเครือข่ายได้ จนหมดอายุของสัมปทาน
- 2) ภายหลังจากการหมดอายุสัมปทานของรถหมวด 2 แล้ว หน้าที่การกำกับดูแลรถหมวด 2 จะต้องกลับไปเป็นของกรมขนส่งทางบก โดยทำหน้าที่กำกับดูแลการเดินรถทุกหมวด เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมระหว่างผู้ประกอบการเดินรถและคุ้มครองดูแลผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย จักขอบ
คุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(นายวันชัย สารกุลหาล)

รองปลัดกระทรวง ปฏิบัติราชการแทน
ปลัดกระทรวงคมนาคม

สำนักงานปลัดกระทรวง

สำนักนโยบายและแผนการขนส่งและสื่อสาร

โทร. 283-3112

โทรสาร 281-4191