

ต้นทุนดำ เนิ่งงานบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ
ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ



นางสาว วรลักษณ์ ถ้ำแก้ว

004494

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต

ภาควิชาการบัญชี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๒๓

AN OPERATING COST OF AIR-CONDITIONED BUS SERVICE
OF THE BANGKOK MASS TRANSIT AUTHORITY

Miss Woraluk Thamkaew

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Accountancy

Department of Accountancy

Graduate School

Chulalongkorn University

1980

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ต้นทุนดำเนินงานบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
ชื่อนิสิต	นางสาว วรลักษณ์ ถ้ำแก้ว
อาจารย์ที่ปรึกษา	นายประชด ไกรเนตร อาจารย์นันทพร สถาพรพัฒน์
ภาควิชา	การบัญชี
ปีการศึกษา	๒๕๒๓



บทคัดย่อ

การบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๔ ตลอดระยะเวลาประมาณ ๔ ปี ที่ดำเนินงานมานั้น ปรากฏว่าประชาชนนิยมใช้บริการกันมากพอสมควร องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพจึงมีนโยบายที่จะขยายการบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยการเพิ่มเส้นทางเดินรถ และจำนวนรถให้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จึงมุ่งศึกษาถึงการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยเน้นหนักในเรื่องเกี่ยวกับรายได้ และรายจ่ายในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางให้แก่องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพในการพิจารณาขยายและปรับปรุงการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อไป

ข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้เป็นหลักในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้รวบรวมจากเอกสารขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ และหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์

เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ตลอดจนได้ศึกษาค้นคว้าโดยการสังเกตการณ์ประกอบด้วย จากข้อมูล
 ที่รวบรวมมานั้นได้นำมาคำนวณหาต้นทุนค่า เนิ่งงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อวัน
 ต่อคัน วิเคราะห์ต้นทุนในการดำเนินงาน ประมาณต้นทุนค่า เนิ่งงานต่อวันต่อคันเปรียบเทียบ
 ระหว่างรถขององค์การฯ และรถเช่าปรับอากาศ เปรียบเทียบต้นทุนในการดำเนินงานและ
 รายได้ ตลอดจนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน โดยการคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของราย
 ได้และอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ ระยะเวลาคืนทุน การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน
 ของการเดินรถแต่ละสายและการวิเคราะห์จุดเสมอตัว

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปรากฏว่าสมรรถภาพในการดำเนินงานรถยนต์
 โดยสารประจำทางปรับอากาศทางด้านการเงินยังไม่ดีเท่าที่ควร เพราะตั้งแต่องค์การฯ ลงทุน
 ซื้อรถเป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การฯ จำนวน ๒๐๐ คัน เมื่อต้นปี พ.ศ. ๒๕๒๑ องค์การฯ ต้อง
 ประสบกับการขาดทุนมาโดยตลอด เนื่องจากองค์การฯ ต้องรับภาระดอกเบี้ยจากการลงทุนเป็น
 จำนวนสูงมาก และถึงแม้ว่าในปัจจุบันรัฐบาลได้รับภาระหนี้สินแทนองค์การฯ ทั้งหมด อันจะมีผล
 ทำให้ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศดีขึ้นบ้างก็ตาม องค์การฯ ก็ยัง
 ต้องประสบปัญหาทางด้านน้ำมัน เชื้อเพลิงที่มีราคาสูงขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มว่าจะสูงขึ้น
 เรื่อย ๆ ซึ่งอาจทำให้ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศประสบกับการ
 ขาดทุนอีกก็ได้

อย่างไรก็ตาม เมื่อได้พิจารณาผลการดำเนินงานโดยใช้วิธีต้นทุนแปรได้ ปรากฏว่า
 การบริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ยังพอมีกำไรแปรได้ที่จะนำไป
 ชดเชยต้นทุนคงที่ได้บ้าง

นอกจากการดำเนินงานซึ่งประสบกับการขาดทุนแล้ว การดำเนินงานรถยนต์โดยสาร
 ประจำทางปรับอากาศขององค์การฯ ยังต้องประสบปัญหาในด้านอื่นอีก ได้แก่

๑. ปัญหาด้านการบริการ การให้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศของ
 องค์การฯ ยังไม่ดีเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้จากข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ เกี่ยวกับสภาพรถที่

ทรุดโทรม ผู้โดยสารต้องเสียเวลาคอยรอนาน ความเย็นในรถต่ำกว่าอุณหภูมิที่กำหนด และพนักงานประจำรถบางคนมีมารยาทไม่เรียบร้อย

๒. ปัญหาด้านการบริหารงาน ได้แก่ปัญหาการปฏิบัติงานถูกจำกัดอันเนื่องมาจากนโยบายของรัฐ การถูกควบคุมจากหลายหน่วยงาน การขาดการประสานงานระหว่างหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง และปัญหาการปฏิบัติงานล่าช้า เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่รับโอนมาจากบริษัทเอกชน ไม่คุ้นกับระบบงานรัฐวิสาหกิจ

นอกจากนั้นวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ยังได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาเหล่านั้น รวมทั้งข้อเสนอแนะอันจะเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้คือ

๑. การปรับปรุงเส้นทาง การเดินรถให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนที่ใช้บริการ โดยการแบ่งเส้นทาง การเดินรถซึ่งมีระยะทางยาวมากออกเป็นสองช่วง และจัดรถบริการให้พอเหมาะกับความต้องการของผู้ใช้บริการในแต่ละช่วง การพิจารณาเปลี่ยนเส้นทาง การเดินรถซึ่งมีผู้ใช้บริการน้อยให้ผ่านย่านชุมชนมากขึ้น และการพิจารณาจัดรถพิเศษบริการประชาชนในบางช่วงเวลาสำหรับเส้นทางที่ไม่มีรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศผ่าน

๒. การปรับปรุงวิธีคิดอัตราค่าโดยสาร โดยพิจารณาใช้อัตราค่าโดยสารเพียงอัตราเดียวตลอดเส้นทาง การเดินรถ

๓. การปรับปรุงหลักเกณฑ์การคำนวณอัตราค่าเช่ารถปรับอากาศรุ่นเก่าที่พนักงานขับรถไม่ใช้พนักงานขององค์การฯ จากการจ่ายค่าเช่าเป็นจำนวนตายตัว เป็นการจ่ายในอัตราค่าเช่าขั้นต่ำส่วนหนึ่ง และจ่ายเพิ่มให้ตามสัดส่วนของรายได้ที่เก็บได้อีกส่วนหนึ่ง

๔. การปรับปรุงคุณภาพของพนักงานให้มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนเองยิ่งขึ้น โดยการจัดอบรมพนักงานและการใช้วิธีจูงใจให้พนักงานตั้งใจปฏิบัติงาน เช่นการให้เงินรางวัลพิเศษคิดเป็นเปอร์เซ็นต์จากค่าโดยสารที่เก็บได้ เป็นต้น

๕. การให้บริการพิเศษแก่ผู้มีรถยนต์ส่วนบุคคลทางด้านความสะดวกในการใช้บริการรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยการจัดหาสถานที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคลไว้ตามชานเมือง

และการจัดรถยนต์โดยสารขนาดเล็กเข้ารับประชาชนถึงบ้านเพื่อลดการใช้รถยนต์ส่วนบุคคลลง
อันจะเป็นผลให้การจราจรคล่องตัวขึ้น

๖. การปรับปรุงการซ่อมแซมรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ โดยการกำหนด
ระยะเวลาในสัญญาจ้างเหมาซ่อมแซมไว้ในระยะสั้น และมีการต่อสัญญาเป็นระยะ ๆ และการ
จ้างบริษัทรับเหมาซ่อมแซมที่มีระดับความสามารถในการซ่อมใกล้เคียงกันหลาย ๆ บริษัทแทนการ
ว่าจ้างบริษัทเดียว เพื่อศึกษาในเรื่องความล่าช้าและการซ่อมที่มีระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

ถ้าองค์การฯ ได้พิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อ เสนอแนะข้างต้นแล้ว ผู้เขียน
เชื่อว่าการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศก็น่าจะแสดงผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น
ได้

observations of the operation of BMTA, and documents from other related government agencies. The above mentioned data were used in determining per bus per day operating cost of air-conditioned bus, analyzing the operating cost, comparing the estimated per bus per day operating cost of Bangkok Mass Transit Authority with that of the rented air-conditioned bus; comparing the operation cost and revenues; analyzing the performance by computing the rate of return on income, the rate of return on investment, payback period; analyzing the performance of each route; and analyzing the break-even point.

According to the analysis of the outcome of operation, financial efficiency in air-conditioned bus service is not satisfactory. Since 1978, after BMTA has added a fleet of 200 new buses, BMTA has been operating its fleet of air-conditioned buses continuously at a loss. The losses were partly due to the huge sum of interests on loans which BMTA had sought for the large investment in air-conditioned buses and partly due to the rapidly soaring oil prices that eroded a large portion of the operating profits. Even though the government has recently stepped in and completely taken over the burden of debts incurred by the BMTA there is a high probability that BMTA would continue to suffer further losses on operating the air-conditioned buses as the oil prices continue to soar.

However, when using a variable costing method to evaluate the operation, the BMTA still makes a considerable amount of variable profits to offset part of its fixed costs.

Apart from the loss, air-conditioned bus service still faces other problems as follows.

1. Problems of Commuter Services. The quality of services offered to commuters was still below satisfactory level as evidenced by increasing commuters' complaints regarding worn-out looking and near-breakdown fleet of air-conditioned buses plying in many routes everyday, the frequent long waits commuters have to endure at bus stops, the higher than normal temperature in some buses, and the rude manners of some drivers and bus conductors.

2. Problems in Management. Lack of flexibility in managing the operation of air-conditioned buses is due to the government policy, the fact that the operation of air-conditioned bus services come under the control of many government agencies, and the lack of coordination among such government agencies. Moreover, the operation of air-conditioned buses is constantly setback by a general delay and confusion on the part of the operating personnel in carrying out the instructions since the majority of the personnel were transferred from the dissolved private bus companies and they are still not familiar with the procedures of the state enterprises.

This thesis also proposes some possible solutions for those problems as well as certain suggestions which may be construed as guidelines to improve the operation of air-conditioned buses.

These are as follows :

1. Improving bus routes in accordance with commuters' needs. This can be effected by separating very long bus routes into two intervals and providing commuters in each interval with sufficient buses. It is necessary that the bus routes which people hardly use should be changed by allowing more buses to ply more crowded areas. At times special air-conditioned buses should be arranged for the routes which no regular air-conditioned buses ply through.

2. Altering rate of bus fares. Bus fares should be charged at the same rate throughout one route.

3. Improved methods should be sought in computing the rental fee for the old-model air-conditioned buses operated by the non - BMTA drivers. The fixed rental rate system should be changed to one by which minimum rent is fixed while additional rent would be calculated in proportion to the income.

4. Ways and means of improving the quality of the operating personnel should be sought so that they will have greater sense of responsibility in their jobs. A training program should be arranged for them and an incentive method should be used in order to make them pay more attention to their work such as giving a special bonus calculated on the bus fares they collect.

5. Special services should be provided for those who have personal cars, to afford them more convenience in using air-conditioned buses. Different places in the suburbs should be reserved for personal cars to park. In addition, there should be small buses to get people from their houses in various housing estates to be transferred to air-conditioned buses on their routes in order to decrease the number of personal cars and thus improve the flow of traffic.

6. As for repairing air-conditioned buses, the overall contract for this should be made for short-term period and thus can be renewed at intervals. A number of car-repairing companies should be invited to become contractors in order to eliminate the problem of delays and understandard repair service.

The author believes that the above mentioned suggestions should be taken into consideration so that improvement in the operation of the BMTA's air-conditioned buses can be effected.



กิตติกรรมประกาศ

ในการเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้เขียนได้รับความช่วยเหลือและคำแนะนำต่าง ๆ รวมทั้งการแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนการเรียบเรียงจัดทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ จากอาจารย์ประชด ไกรเนตร ผู้อำนวยการกองสวัสดิภาพการขนส่ง กรมการขนส่งทางบก และอาจารย์นันทพร สถาพรพัฒน์ ซึ่งท่านทั้งสองเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาของผู้เขียน ถ้าปราศจากท่านอาจารย์ทั้งสองแล้ว งานเขียนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ก็ยากที่จะสำเร็จลงได้ ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทั้งสองไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณ คุณวิชัย คงเจริญ ผู้จัดการเขตการเดินรถปรับอากาศ คุณวิน อมรศักดิ์ หัวหน้ากองปฏิบัติการเดินรถ เขตการเดินรถปรับอากาศ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ คุณวิญญู ทะเลน้อย หัวหน้างานทะเบียนและภาษีรถโดยสารส่วนบุคคล ฝ่ายงานทะเบียนและภาษี กรมการขนส่งทางบก ตลอดจนเจ้าหน้าที่ทุกท่านในเขตการเดินรถปรับอากาศ สำนักงานวิเคราะห์และระบบงาน สำนักงานบัญชี และกองอำนาจการเดินรถ องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือทางด้านข้อมูลแก่ผู้เขียน ตลอดจนอำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ อีกมาก

อีกสองท่านที่ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงคือ ศาสตราจารย์เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา ซึ่งได้ให้คำแนะนำปรึกษาแก่ผู้เขียนตั้งแต่เริ่มทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งได้ให้กำลังใจแก่ผู้เขียนมาโดยตลอด และรองศาสตราจารย์วรวรรณ ชัยอาญา ที่ได้กรุณารับเป็นกรรมการตรวจและสอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ในที่สุดนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณทุก ๆ ท่านที่ให้ความช่วยเหลือผู้เขียนในด้านต่าง ๆ จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

วรลักษณ์ ถ้าแก้ว

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ช
กิตติกรรมประกาศ	ค
รายการตารางประกอบ	ด
รายการรูปประกอบ	ท
บทที่	



๑. บทนำ	๑
ความเป็นมาของปัญหา	๓
วัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษา	๔
วิธีการค้นคว้าและวิจัย	๕
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	๖
๒. รถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๗
วัตถุประสงค์และนโยบาย	๘
การจัดหน่วยงาน	๑๐
วิธีการดำเนินงาน	๑๘
เส้นทางการเดินรถ	๒๓
อัตราค่าโดยสาร	๒๓
พนักงาน	๒๔

บทที่

หน้า

๓. ต้นทุนในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๒๘
การจำแนกต้นทุนในการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทาง ปรับอากาศ	๒๘
การคำนวณต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทาง ปรับอากาศต่อวันต่อคัน	๔๓
การวิเคราะห์ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทาง ปรับอากาศ	๔๘
วิธีการประมาณต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทาง ปรับอากาศต่อวันต่อคัน	๕๒
๔. การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ..	๗๑
รายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ..	๗๑
การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนในการดำเนินงาน	๗๗
การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการบริการรถยนต์โดยสาร ประจำทางปรับอากาศ	๘๘
- การคำนวณอัตราผลตอบแทนของรายได้	๘๐
- การคำนวณอัตราผลตอบแทนของเงินลงทุนสุทธิ	๘๒
- การคำนวณระยะเวลาคืนทุน	๘๔
การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของการเดินรถแต่ละสาย	๘๖
การวิเคราะห์จุดเสมอตัว	๑๐๐
๕. ปัญหาในการดำเนินงาน	๑๑๕
ปัญหาด้านการบริการ	๑๑๕
ปัญหาด้านการบริหารงาน	๑๒๑
ปัญหาการขาดทุนจากการดำเนินงาน	๑๒๒

บทที่	หน้า
๖. สรุปและข้อเสนอแนะ	๑๒๗
สมรรถภาพในการดำเนินงานทางการเงิน	๑๒๘
ข้อเสนอแนะ	๑๓๑
บรรณานุกรม	๑๓๗
ภาคผนวก ก.	๑๔๐
ภาคผนวก ข.	๑๔๕
ภาคผนวก ค.	๑๕๘
ภาคผนวก ง.	๑๖๓
ประวัติผู้เขียน	๑๗๐

รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
๑. การคำนวณค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมและบำรุงรักษารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศของปี พ.ศ. ๒๕๒๐	๓๓
๒. อัตราค่าจ้างซ่อมแซมบำรุงรักษาและค่าวิ่งเกินระยะทางของรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ	๓๕
๓. ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศปี พ.ศ. ๒๕๒๑-๒๕๒๒	๓๙
๔. ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อวันต่อคันปี พ.ศ. ๒๕๒๑	๔๔
๕. ต้นทุนดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศต่อวันต่อคันปี พ.ศ. ๒๕๒๒	๔๖
๖. การเปรียบเทียบต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันของรถเช่าปรับอากาศเป็นจำนวนเงินและอัตราส่วนร้อยละปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒	๔๘
๗. การเปรียบเทียบต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันของรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ เป็นจำนวนเงินและอัตราส่วนร้อยละปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒	๕๙
๘. การคำนวณระยะเวลาโดยเฉลี่ยที่พนักงานขับรถและพนักงานเก็บค่าโดยสารปฏิบัติงานบนรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศใน ๑ วัน ..	๕๕
๙. การคำนวณค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงานขับรถสังกัดองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพที่ปฏิบัติงานบนรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศหนึ่งคันในหนึ่งวัน	๕๗

ตารางที่

หน้า

๑๐. การคำนวณค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงาน เก็บค่าโดยสารที่ปฏิบัติงาน บนรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศหนึ่งคันในหนึ่งวัน	๕๘
๑๑. การคำนวณค่าใช้จ่ายสำหรับนายตรวจที่ปฏิบัติงานบนรถยนต์ โดยสารประจำทางปรับอากาศหนึ่งคันในหนึ่งวัน	๕๙
๑๒. การคำนวณระยะทางวิ่งและอัตราการใช้น้ำมัน เชื้อเพลิงของรถยนต์ โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ พ.ศ. ๒๕๒๒	๖๐
๑๓. การคำนวณระยะทางวิ่งและอัตราการใช้น้ำมัน เชื้อเพลิงของรถเช่า ปรับอากาศปี พ.ศ. ๒๕๒๒	๖๑
๑๔. การเปรียบเทียบต้นทุนดำเนินงานต่อวันต่อคันโดยประมาณสำหรับ รถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศขององค์การขนส่งมวลชน กรุงเทพ และรถเช่าปรับอากาศ	๖๘
๑๕. รายได้จากการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ ปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒	๗๕
๑๖. ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒	๗๙
๑๗. ผลการดำเนินงานรถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศของปี พ.ศ. ๒๕๒๑ และ พ.ศ. ๒๕๒๒ (แสดงส่วนขาดเขตต้นทุนคงที่)	๘๖
๑๘. การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสายปี พ.ศ. ๒๕๒๒	๙๗
๑๙. การเปรียบเทียบรายได้และต้นทุนจากการเดินรถแต่ละสาย (ไม่รวมดอกเบี้ยเงินกู้) ปี พ.ศ. ๒๕๒๒	๙๘

ตารางที่

หน้า

๒๐.	การจัดสรรค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ เป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ	๑๐๔
๒๑.	การจัดสรรค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา ค่าเสื่อมราคารถยนต์โดยสารประจำทางปรับอากาศ และค่าใช้จ่ายในการเดินรถอื่น ๆ เป็น ต้นทุนของเส้นทางการเดินรถที่ใช้รถขององค์การฯ	๑๐๕
๒๒.	การจัดสรรค่าใช้จ่ายสวัสดิการ เป็นต้นทุนของเส้นทางการเดินรถ ต่าง ๆ	๑๐๖
๒๓.	การคำนวณต้นทุนคงที่ต่อวันต่อคันสำหรับเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ .	๑๐๗
๒๔.	การคำนวณค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานประจำรถและนายตรวจ ต่อวันต่อคัน (เฉพาะค่าเบี้ยเลี้ยงและค่าล่วงเวลา)	๑๐๘
๒๕.	การคำนวณจำนวนเงินค่าน้ำมันเชื้อเพลิงต่อวันต่อคัน ของเส้นทางการ เดินรถต่าง ๆ	๑๑๐
๒๖.	การคำนวณต้นทุนแปรได้ต่อวันต่อคันของเส้นทางการเดินรถต่าง ๆ .	๑๑๑
๒๗.	การคำนวณจำนวนผู้ใช้บริการที่จุดเสมอตัวของเส้นทางการเดินรถ ต่าง ๆ	๑๑๒

รายการรูปประกอบ

รูปที่

หน้า

- | | |
|---|----|
| ๑. แผนภูมิสายงานการบังคับบัญชา องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ | ๑๓ |
| ๒. แผนภูมิสายงานการบังคับบัญชา องค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ
(เฉพาะฝ่ายงานปฏิบัติการ) | ๑๕ |
| ๓. แผนผังการแบ่งหน่วยงานของ เขตการเดินรถปรับอากาศ | ๑๗ |