



**แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุน
สำหรับองค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษา**

**สำนักมาตรฐานด้านการบัญชีภาครัฐ
กลุ่มงานมาตรฐานและนโยบายการบัญชีภาครัฐ
มิถุนายน 2552**

ที่ กค 0423.2/ว 948



กรมบัญชีกลาง

ถนนพระราม 6 กทม. 10400

๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๒

เรื่อง แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุนสำหรับองค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษา
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุนสำหรับองค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษา

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย “หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖” มาตรา ๒๑ กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทขึ้นตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด และในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการขององค์การมหาชนตัวชี้วัดที่ ๑๐ ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต และได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษาตัวชี้วัดที่ ๑๑ ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต โดยในขั้นตอนของการจัดทำบัญชีต้นทุนกำหนดให้องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษาจัดทำตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนด นั้น

กรมบัญชีกลางพิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อให้องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษาจัดทำบัญชีต้นทุนผลผลิตโดยมีแนวทางการจัดทำต้นทุนที่เหมาะสมและมีรูปแบบรายงานต้นทุนที่เป็นมาตรฐาน จึงได้จัดทำคู่มือ “แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุนสำหรับองค์การมหาชน และสถาบันอุดมศึกษา” เพื่อให้องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบและจัดทำบัญชีต้นทุนผลผลิตต่อไป รายละเอียดปรากฏตามสิ่งที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป อนึ่ง ท่านสามารถเปิดดูหนังสือนี้ได้ที่เว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง www.cgd.go.th

ขอแสดงความนับถือ

(นายโยพันธ์ นินมานเหมินท์)

อธิบดีกรมบัญชีกลาง

สำนักมาตรฐานด้านการบัญชีภาครัฐ

กลุ่มงานมาตรฐานและนโยบายการบัญชีภาครัฐ

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๗๐ ๐๔๖๓

โทรสาร ๐ ๒๒๗๓ ๙๔๖๙

E-mail : baccount@cgd.go.th

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	1
แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุน	
- คำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณต้นทุนผลผลิต	2
- ข้อคำนึงในการวางระบบต้นทุน	2
- การคำนวณต้นทุนผลผลิตและต้นทุนกิจกรรม	4
- ตัวอย่างการคำนวณต้นทุนผลผลิตและต้นทุนกิจกรรม	6
รูปแบบรายงานต้นทุนผลผลิต	14
แผนเพิ่มประสิทธิภาพ	16

คำนำ

ตามมาตรา 21 แห่งพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำบัญชีต้นทุนในงานบริการสาธารณะแต่ละประเภทขึ้นตามหลักเกณฑ์วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด เพื่อเปรียบเทียบมูลค่าที่คิดเป็นต้นทุนได้ระหว่างปัจจัยนำเข้ากับ ผลผลิตที่เกิดขึ้น ซึ่งหากรายจ่ายต่อหน่วยของงานบริการสาธารณะของส่วนราชการใดสูงกว่ารายจ่ายต่อหน่วย ของงานบริการสาธารณะประเภทเดียวกันของส่วนราชการอื่น ส่วนราชการนั้นต้องจัดทำแผนการลดรายจ่าย ต่อหน่วยเพื่อดำเนินการปรับปรุงการทำงานต่อไป ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้หน่วยงานภาครัฐเกิดการแข่งขัน กันด้านต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตในงานบริการสาธารณะที่เหมือนกันภายใต้คุณภาพเดียวกัน การจัดทำบัญชี ต้นทุนตามที่กรมบัญชีกลางกำหนดจะให้ข้อมูลต้นทุนกิจกรรม ต้นทุนผลผลิต รวมทั้งต้นทุนในระดับ หน่วยงานย่อย จึงเป็นข้อมูลทางการเงินที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารทุกระดับในการวัดผลการดำเนินงานของ หน่วยงานอันจะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานของหน่วยงานและการวางแผนการใช้จ่ายเงินของหน่วยงาน

การคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรมจะประสบความสำเร็จเมื่อมีการวางระบบบัญชีที่ดี ซึ่งจะส่งผล ให้รายงานบัญชีการเงินและรายงานบัญชีเพื่อการบริหารมีความถูกต้องครบถ้วน และเกิดประโยชน์ต่อ ผู้ที่เกี่ยวข้อง องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษามีระบบบัญชีของตนเอง นอกเหนือจากการบันทึกบัญชีใน ระบบ GFMS ดังนั้นระบบบัญชีที่องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นต้องเป็นระบบที่รองรับ การคำนวณต้นทุนผลผลิตและกิจกรรม สำหรับสถาบันอุดมศึกษาปัจจุบันใช้ระบบบัญชี 3 มิติ ซึ่งสามารถ ระบุค่าใช้จ่ายเข้าสู่หน่วยงาน แผนงาน และกองทุนได้

การวางระบบบัญชีที่เป็นแบบบูรณาการ (Integrated system) ทั้งองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ การคำนวณต้นทุนผลผลิตประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น เนื่องจากปัญหาที่พบในปัจจุบันหลายองค์กร คือ การให้หน่วยงานย่อยเก็บข้อมูลต้นทุนของหน่วยงานย่อยแต่ละแห่งและรวบรวมเป็นต้นทุนรวมขององค์กร ซึ่งปัญหาที่พบ คือ หน่วยงานไม่สามารถระบยอดต้นทุนกับค่าใช้จ่ายในงบการเงินขององค์กรที่ส่งให้ สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้ เนื่องจากหน่วยงานย่อยไม่ได้รวบรวมต้นทุนที่เกิดจากหลักการ บัญชีเกณฑ์คงค้าง แต่มักจะเป็นต้นทุนที่เกิดจากการใช้จ่ายเงินที่เป็นเงินสด หรือบางครั้งเนื่องจากนับค่าใช้จ่าย ซ้ำกันระหว่างหน่วยงานย่อย หรือรวมค่าใช้จ่ายไม่ครบถ้วน

แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุนสำหรับองค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษา จึงเป็นการให้กรอบ แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดระบบบัญชีต้นทุนขององค์กรภาครัฐที่มีระบบบัญชีแตกต่างจากจากระบบ GFMS เพื่อให้การคำนวณต้นทุนมีความถูกต้องและมีรูปแบบรายงานต้นทุนที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้เกิดประโยชน์กับ ผู้ใช้รายงานสูงสุด กรมบัญชีกลางกำหนดรูปแบบรายงานผลการคำนวณต้นทุนผลผลิตสำหรับองค์การมหาชน และสถาบันอุดมศึกษาขึ้น โดยแยกประเภทเป็นเงินจากรัฐบาลและเงินจากแหล่งอื่น ซึ่งสามารถนำไป วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการจัดทำงบประมาณด้านต้นทุนในอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้เกิดข้อมูลต้นทุนที่เป็นเครื่องมือ ทางด้านการเงินที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจบริหารการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานและเกิดความคุ้มค่ากับภาษีของประชาชน

แนวทางการจัดทำบัญชีต้นทุน

คำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณต้นทุนผลผลิต

ผลผลิต หมายถึง ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่หน่วยงานภาครัฐทำการผลิตและส่งมอบให้กับบุคคลภายนอก ได้แก่ ประชาชน หน่วยงานภาครัฐอื่น และรัฐบาล เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานกำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตของหน่วยงาน ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตควรสามารถเปรียบเทียบระหว่างปีของหน่วยงานเองและเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานอื่นได้ ทำให้สามารถวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงานและนำไปสู่การกำหนดราคาหรือค่าธรรมเนียมได้ (หน่วยงานสามารถกำหนดผลผลิตที่ละเอียดและชัดเจนขึ้นซึ่งอาจแตกต่างจากผลผลิตตามเอกสารงบประมาณได้)

กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมของหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถระบุต้นทุนเข้าสู่กิจกรรมได้ เพื่อให้ทราบต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรม และสามารถเปรียบเทียบต้นทุนต่อหน่วยกิจกรรมของหน่วยงาน ทำให้สามารถปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงาน และประเมินประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานได้

ประเภทต้นทุน หมายถึง ประเภทค่าใช้จ่ายตามผังบัญชี ซึ่งอาจมีความละเอียดกว่าผังบัญชีมาตรฐาน แต่ต้องสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่ผังบัญชีมาตรฐานของกรมบัญชีกลางได้ ต้นทุนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม

ต้นทุนทางตรง หมายถึง ต้นทุนที่สามารถระบุเข้าสู่หน่วยงานย่อย กิจกรรม หรือผลผลิตได้

ต้นทุนทางอ้อม หมายถึง ต้นทุนที่ไม่สามารถระบุเข้าสู่หน่วยงานย่อย กิจกรรม หรือผลผลิตได้

แหล่งของเงิน หมายถึง แหล่งที่มาของเงิน ซึ่งอย่างน้อยต้องประกอบด้วยรหัสที่แสดงว่าเป็นแหล่งเงินในงบประมาณ แหล่งเงินนอกงบประมาณ และงบกลาง(ถ้ามี)

หน่วยงานย่อย หมายถึง หน่วยงานย่อยภายในขององค์กร การพิจารณาว่าหน่วยงานระดับใดควรถูกกำหนดเป็นหน่วยงานย่อย เช่น ระดับสำนัก ระดับกลุ่ม ระดับฝ่าย ระดับคณะ หรือระดับภาควิชา ให้พิจารณาว่าหน่วยงานย่อยระดับใดเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมการใช้ทรัพยากร

ข้อคำนึงในการวางระบบต้นทุน

การกำหนดวิธีการคำนวณต้นทุนของกรมบัญชีกลางใช้แนวทางการคำนวณต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-based costing) ซึ่งต้องอาศัยการวางระบบบัญชีที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กรอย่างประสบความสำเร็จ โดยระบบดังกล่าวควรสามารถระบุประเภทค่าใช้จ่าย แหล่งของเงิน หน่วยงานย่อย กิจกรรม และผลผลิตได้

ระบบบัญชีของแต่ละแห่งอาจมีความแตกต่างกันตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งระบบบัญชีควรสามารถรองรับการจัดเก็บข้อมูลเพื่อคำนวณต้นทุนผลผลิต และควรเป็นระบบแบบบูรณาการ (Integrated System) โดยมีฐานข้อมูลเดียวสำหรับทั้งองค์กร เพื่อให้ข้อมูลทางการเงินนั้นมีความน่าเชื่อถือ ไม่มีความซ้ำซ้อนหรือความไม่ครบถ้วน

ตัวอย่าง ข้อมูลทางการเงินบางส่วนที่ถูกบันทึกในระบบบัญชีเพื่อรองรับการคำนวณต้นทุนกิจกรรม และต้นทุนผลผลิต ซึ่งข้อมูลข้างล่างนี้สามารถนำไปสู่การคำนวณต้นทุนต่อไปได้

รหัสบัญชี	ชื่อบัญชี	แหล่งของเงิน	รหัสหน่วยงาน ย่อย	รหัสกิจกรรม	รหัสผลผลิต	จำนวนเงิน
5101010101	เงินเดือน	5111000	1001	A101	U001	145.00
5101010108	ค่าล่วงเวลา	5121000	1002	A102	U002	458.00
5101010120	ค่าเบี้ยเลี้ยง	5121000	1003	A103		874.00
5102010101	ค่าหลักฐตรอบรมใน ประเทศ	5111000	1004	A104	U001	2,187.00
5103010101	ค่าเดินทางเพื่องาน ราชการในประเทศ	5121000	1004	A105	U002	27.00
5104010101	ค่าธรรมเนียม	5111000	1005	A106	U001	587.00
5104010102	ซื้อสินค้า	5111000	1006	A107	U002	4,546.00
5104010103	บัญชีซื้อวัสดุ - หน่วย งานของรัฐ	5111000	1007	A108		1,874.00
5104010107	ค่าซ่อมแซมและค่า บำรุงรักษา	5121000	1008	A109		694.00
5104020101	ค่าไฟฟ้า	5111000				546,576.00
5104020103	ค่าน้ำประปาและน้ำ บาดาล	5111000				213,546.00
5104020105	ค่าโทรศัพท์	5111000				1,546.00
5104030102	ค่าจัดพิมพ์	5121000	1001	A101		8,954.00
5104030201	ค่าเบี้ยประชุม	5111000	1002	A102		9,854.00
5104030202	ค่าจ้างที่ปรึกษา	5111000	1004	A105	U002	5,751.00

ข้อมูลทางการเงินบัญชีจะถูกบันทึกเข้าสู่ระบบโดยมีใบสำคัญประกอบการบันทึกบัญชี ซึ่งใบสำคัญดังกล่าวต้องมีข้อมูลของประเภทต้นทุน (รหัสบัญชี) แหล่งของเงินที่แสดงถึงเงินในงบประมาณ เงินนอกงบประมาณหรืองบกลาง และจำนวนเงิน สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานย่อย กิจกรรม และผลผลิต นั้น

ควรมีการระบุถ้าสามารถระบุได้ ซึ่งข้อมูลยิ่งระบุได้มากเท่าใดก็ยิ่งทำให้การปันส่วนต้นทุนน้อยลง และข้อมูลต้นทุนจะมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

จากข้อมูลข้างต้นรายการทางการบัญชีส่วนใหญ่จะสามารถระบุเข้าสู่หน่วยงานย่อยได้ ยกเว้นค่าใช้จ่ายบางอย่างเช่น ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำ และค่าโทรศัพท์ ซึ่งสำหรับบางหน่วยงานอาจเป็นรายการที่ใช้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานย่อยและไม่อยู่ในความควบคุมดูแลของหน่วยใดหน่วยหนึ่ง จึงไม่สามารถระบุต้นทุนเข้าสู่หน่วยงานย่อยได้

ทะเบียนสินทรัพย์ควรระบุหน่วยงานย่อยที่ใช้สินทรัพย์ เพื่อให้การคำนวณค่าเสื่อมราคาสามารถระบุว่าเป็นค่าเสื่อมราคาของหน่วยงานย่อยใด สำหรับหน่วยงานที่ไม่สามารถประมวลค่าเสื่อมเข้าสู่หน่วยงานย่อยได้ หน่วยงานอาจถือค่าเสื่อมราคาเป็นต้นทุนทางอ้อมทั้งจำนวน โดยหน่วยงานต้องคิดเกณฑ์การปันส่วนที่เหมาะสมกับหน่วยงาน

ค่าใช้จ่ายบางประเภทสามารถระบุเข้าสู่หน่วยงานย่อยได้ แต่อาจไม่สามารถระบุเข้าสู่กิจกรรมได้ ถ้าหน่วยงานย่อยนั้นมีกิจกรรมมากกว่า 1 กิจกรรม และค่าใช้จ่ายดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายที่ใช้ร่วมกันระหว่างกิจกรรม ค่าใช้จ่ายบางประเภทที่สามารถระบุเข้าสู่กิจกรรมได้ แต่อาจไม่สามารถระบุเข้าสู่ผลผลิตได้ ถ้ากิจกรรมนั้นมีการสนับสนุนผลผลิตมากกว่า 1 ผลผลิต

ระบบบัญชีที่รองรับการคำนวณต้นทุน ควรสามารถออกรายงานดังต่อไปนี้ได้ คือ

1. รายงานต้นทุนตามหน่วยงานย่อย แยกตามแหล่งของเงิน
2. รายงานต้นทุนตามกิจกรรม แยกตามแหล่งของเงิน
3. รายงานต้นทุนตามผลผลิต แยกตามแหล่งของเงิน
4. รายงานอื่นตามความต้องการของหน่วยงาน

การคำนวณต้นทุนผลผลิตและต้นทุนกิจกรรม

การกำหนดกิจกรรมและผลผลิตที่เหมาะสมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงนำไปสู่การจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดราคาที่เหมาะสม การกำหนดกิจกรรมและผลผลิตจำเป็นต้องมีความละเอียดชัดเจน ซึ่งบางครั้งอาจแตกต่างจากเอกสารงบประมาณ

การคำนวณต้นทุนกิจกรรม นำไปสู่การที่ผู้บริหารสามารถพิจารณาตัดสินใจปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น โดยกิจกรรมใดมีต้นทุนที่สูง หน่วยงานควรพิจารณาปรับปรุงการทำงานและจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม

เมื่อหน่วยงานมีระบบสารสนเทศทางการเงินการบัญชีที่รองรับการคำนวณต้นทุน ซึ่งมีการสะสมต้นทุนตามหน่วยงานย่อย กิจกรรม และผลผลิตแล้ว ระบบก็สามารถออกรายงานต้นทุนตามหน่วยงานย่อย กิจกรรม และผลผลิตได้เฉพาะส่วนของต้นทุนที่ระบุได้ อย่างไรก็ตามต้นทุนบางส่วนที่ไม่สามารถระบุเข้าสู่หน่วยงานย่อย กิจกรรมหรือผลผลิตได้ จำเป็นต้องมีการปันส่วนต้นทุน โดยอาศัยการประมาณการ

และการกำหนดเกณฑ์การปันส่วน ดังนั้นถ้าหน่วยงานมีต้นทุนที่ระบุได้มากเท่าใด ความถูกต้องของ รายงาน ต้นทุนจะมีมากขึ้น

ต้นทุนทางอ้อมต้องมีการปันส่วนต้นทุน โดยหน่วยงานต้องกำหนดเกณฑ์การปันส่วนที่เหมาะสม ในเบื้องต้นการกำหนดเกณฑ์การปันส่วนให้หน่วยงานพิจารณาว่าต้นทุนดังกล่าวมีอะไรเป็นปัจจัย ผันแปร หรือ เป็นสาเหตุให้เกิดต้นทุนดังกล่าว และพิจารณาหน่วยงานย่อยหรือกิจกรรมใดได้รับประโยชน์ จากต้นทุนดังกล่าว ตัวอย่างการปันส่วนต้นทุนทางอ้อม เช่น การปันส่วนค่าน้ำให้กับทุกหน่วยงานย่อยตาม เกณฑ์การปันส่วนจำนวนบุคลากร กรมบัญชีกลางไม่ได้กำหนดว่าค่าใช้จ่ายประเภทใดต้องใช้เกณฑ์ การปันส่วนใด หน่วยงานมีหน้าที่กำหนดเกณฑ์การปันส่วนที่เหมาะสม

ค่าใช้จ่ายบางประเภทอาจเป็นต้นทุนทางตรงสำหรับหน่วยงานย่อยหนึ่งแต่เป็นต้นทุนทางอ้อม สำหรับอีกหน่วยงานย่อยหนึ่ง ตัวอย่างเช่น ค่าไฟของอาคารกลางซึ่งเป็นที่ตั้งของหลายหน่วยงานย่อยโดย ใช้เครื่องวัดไฟร่วมกันถือเป็นค่าใช้จ่ายทางอ้อม ถ้าค่าไฟของบางหน่วยงานย่อยมีเครื่องวัดไฟแยกต่างหาก จะถือค่าไฟดังกล่าวเป็นค่าใช้จ่ายทางตรง

การระบุว่าต้นทุนใดเป็นต้นทุนทางตรงหรือต้นทุนทางอ้อม ให้พิจารณาว่าสามารถระบุต้นทุนเข้าสู่ หน่วยงานย่อยนั้นได้หรือไม่ โดยต้นทุนดังกล่าวอยู่ในความรับผิดชอบและการควบคุมของหน่วยงานย่อย ใด ก็ให้บันทึกต้นทุนดังกล่าวเข้าสู่หน่วยงานย่อยนั้น เพื่อให้สามารถวัดผลการดำเนินงานของหน่วยงาน ย่อยได้ ค่าใช้จ่ายบางประเภทถึงแม้จะมีการใช้ประโยชน์ร่วมกันแต่อยู่ในการควบคุมดูแลของหน่วยงานย่อย หนึ่ง ก็ควรจะระบุต้นทุนเข้าสู่หน่วยงานย่อยนั้น มากกว่าที่จะถือเป็นต้นทุนทางอ้อมโดยไม่ระบุหน่วยงาน และปันส่วนให้กับทุกหน่วยงาน ตัวอย่างเช่นเช่น ค่าบริการทำความสะอาด อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่าย อำนวยการ ซึ่งค่าบริการทำความสะอาดจะมีต้นทุนสูงหรือต่ำหรือมีคุณภาพดีหรือไม่ อยู่ในความดูแลของ ฝ่ายอำนวยการ ดังนั้นควรระบุค่าใช้จ่ายดังกล่าวเข้าสู่ฝ่ายอำนวยการและระบุเข้าสู่กิจกรรมอาคารสถานที่ ไม่ควรจะกระจายค่าใช้จ่ายดังกล่าวให้กับทุกหน่วยงานย่อย เพื่อนำไปสู่การพิจารณาวัดผลการดำเนินงาน ของฝ่ายอำนวยการ

ตัวอย่างการคำนวณต้นทุนผลผลิตและต้นทุนกิจกรรม

ตารางที่ 1 ข้อมูลต้นทุนโดยสรุปจากการบันทึกบัญชีในระบบสารสนเทศก่อนการปันส่วนต้นทุน

รหัสหน่วยงาน	รหัสกิจกรรม	รหัสผลผลิต	จำนวนเงิน
1001	A101	U001	2,135,461.00
1002	A102	U002	4,879,879.00
1003	A103	U001	1,546,546.00
1003	A103	U002	2,135,467.00
1003	A103		233,484.00
1004	A104	U001	213,461.00
1004	A105	U002	51,543.00
1004			23,561.00
1005	A106	U001	879,132.00
1005	A106	U002	21,564.00
1005			2,134.00
1006	A107	U001	587,543.00
1006	A107	U002	8,754,546.00
1006			48,721.00
1007	A108		2,184,213.00
1007	A109	U001	213,843.00
1007	A109	U002	82,421.00
1007			5,187,546.00
1008	A110	U001	4,523,213.00
1008	A110	U002	8,795.00
1008			51,565.00
1009	A111	U001	54,687.00
1009	A111	U002	124,354.00
1009			15,434.00
1010	A112		546,546.00
			9,212,131.00
รวม			43,717,790.00

หมายเหตุ ช่องว่างเป็นรายการที่ไม่สามารถระบุหน่วยงานย่อย กิจกรรม หรือผลผลิตได้

ตารางที่ 2 การเชื่อมโยงหน่วยงาน กิจกรรม และผลผลิต

หน่วยงาน	เกณฑ์การเป็นส่วน	กิจกรรม	เกณฑ์การเป็นส่วน	ผลผลิต
1001 ฝ่ายตรวจสอบสินค้าเกษตร	100%	A101 ตรวจสอบสินค้าเกษตร	100%	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
1002 ฝ่ายตรวจสอบโรงงาน	100%	A102 ตรวจสอบโรงงาน	100%	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
1003 ฝ่ายทะเบียน	100%	A103 ออกใบรับรอง	จำนวนใบรับรอง 114	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
			50	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
1004 สำนักมาตรฐาน	ระยะเวลา 40% การทำงาน 60%	A104 กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตร A105 กำหนดมาตรฐานโรงงาน	100%	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
1005 หน่วยตรวจสอบภายใน	100%	A106 ตรวจสอบภายใน	100%	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
1006 ศูนย์ฝึกอบรม	100%	A107 ฝึกอบรม	ระยะเวลา 70% การทำงาน 30%	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
1007 ฝ่ายอำนวยความสะดวก	การใช้วัสดุ 20% การไว้วัสดุ 80%	A108 อาคารสถานที่ A109 แผนงาน	40 อบรม	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
1008 กองการเจ้าหน้าที่	100%	A110 บริหารบุคคล	พื้นที่ของฝ่ายตรวจ 120 สอบสินค้า/โรงงาน 80	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
1009 ฝ่ายประชาสัมพันธ์	100%	A111 ประชาสัมพันธ์	จำนวนแผนงาน 10	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
1010 กองคลัง	100%	A112 การเงินและบัญชี	15	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
			จำนวนบุคลากร 40	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
			จำนวนเรื่อง 20	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
			จำนวนเรื่อง 10	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
			40	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน
			จำนวนเรื่องขอเบิก 200	U001 สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย
			300	U002 โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน

ตารางที่ 3 ต้นทุนตามหน่วยงานโดยสรุปจากตารางที่ 1

รหัสหน่วยงาน	จำนวนเงิน
1001	2,135,461.00
1002	4,879,879.00
1003	3,915,497.00
1004	288,565.00
1005	902,830.00
1006	9,390,810.00
1007	7,668,023.00
1008	4,583,573.00
1009	194,475.00
1010	546,546.00
ต้นทุนไม่ระบุหน่วยงาน	9,212,131.00
รวม	43,717,790.00

ประกอบด้วย

ค่าไฟ

6,840,580.00 ปันส่วนโดยใช้พื้นที่

ค่าน้ำ

1,346,975.00 ปันส่วนโดยใช้จำนวนบุคลากร

ค่าโทรศัพท์

1,024,576.00 ปันส่วนโดยใช้จำนวนเครื่องโทรศัพท์

ตารางที่ 4 ต้นทุนตามหน่วยงาน

รหัสหน่วยงาน	ต้นทุนทางตรง	ต้นทุนทางอ้อม	รวม
1001	2,135,461.00	813,792.49	2,949,253.49
1002	4,879,879.00	520,827.19	5,400,706.19
1003	3,915,497.00	1,497,378.18	5,412,875.18
1004	288,565.00	2,539,032.57	2,827,597.57
1005	902,830.00	520,827.19	1,423,657.19
1006	9,390,810.00	423,172.10	9,813,982.10
1007	7,668,023.00	1,497,378.18	9,165,401.18
1008	4,583,573.00	455,723.80	5,039,296.80
1009	194,475.00	488,275.49	682,750.49
1010	546,546.00	455,723.80	1,002,269.80
รวม	34,505,659.00	9,212,131.00	43,717,790.00

ตารางที่ 5 ดัชนีทุนตามกิจกรรมและหน่วยงานโดยสรุปจากตารางที่ 1 และตารางที่ 4

รหัสกิจกรรม	รหัสหน่วยงาน	จำนวนเงิน
A101	1001	2,135,461.00
A102	1002	4,879,879.00
A103	1003	3,915,497.00
A104	1004	213,461.00
A105	1004	51,543.00
A106	1005	900,696.00
A107	1006	9,342,089.00
A108	1007	2,184,213.00
A109	1007	296,264.00
A110	1008	4,532,008.00
A111	1009	179,041.00
A112	1010	546,546.00
ดัชนีทุนที่ระบุ หน่วยงานแต่ ไม่ระบุกิจกรรม	1004	23,561.00
	1005	2,134.00
	1006	48,721.00
	1007	5,187,546.00
	1008	51,565.00
	1009	15,434.00
ดัชนีทุนที่ไม่ ระบุหน่วยงาน ที่มีการปันส่วน ในตารางที่ 4 เท่ากับ 9,212,131 บาท	1001	813,792.49
	1002	520,827.19
	1003	1,497,378.18
	1004	2,539,032.57
	1005	520,827.19
	1006	423,172.10
	1007	1,497,378.18
	1008	455,723.80
	1009	488,275.49
	1010	455,723.80
รวม		43,717,790.00

ดัชนีทุนที่ไม่มีการระบุกิจกรรม ให้ปันส่วนโดยใช้
เกณฑ์การปันส่วนดัชนีทุนจากหน่วยงานเข้าสู่
กิจกรรมที่กำหนดไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 6 ต้นทุนตามกิจกรรม

รหัสกิจกรรม	จำนวนเงินที่ระบุตรง	จำนวนเงินที่ปันส่วน	รวม
A101	2,135,461.00	813,792.49	2,949,253.49
A102	4,879,879.00	520,827.19	5,400,706.19
A103	3,915,497.00	1,497,378.18	5,412,875.18
A104	213,461.00	1,025,037.43	1,238,498.43
A105	51,543.00	1,537,556.14	1,589,099.14
A106	900,696.00	522961.1943	1,423,657.19
A107	9,342,089.00	471,893.10	9,813,982.10
A108	2,184,213.00	1,336,984.84	3,521,197.84
A109	296,264.00	5,347,939.35	5,644,203.35
A110	4,532,008.00	507288.7951	5,039,296.80
A111	179,041.00	503709.4947	682,750.49
A112	546,546.00	455,723.80	1,002,269.80
รวม	29,176,698.00	14,541,092.00	43,717,790.00

ตารางที่ 7 ต้นทุนที่ระบุกิจกรรมและผลิตโดยสรุปจากตารางที่ 1

รหัสกิจกรรม	รหัสผลิต	จำนวนเงิน
A101	U001	2,135,461.00
A102	U002	4,879,879.00
A103	U001	1,546,546.00
A103	U002	2,135,467.00
A104	U001	213,461.00
A105	U002	51,543.00
A106	U001	879,132.00
A106	U002	21,564.00
A107	U001	587,543.00
A107	U002	8,754,546.00
A109	U001	213,843.00
A109	U002	82,421.00
A110	U001	4,523,213.00
A110	U002	8,795.00
A111	U001	54,687.00
A111	U002	124,354.00
รวม		26,212,455.00

ตารางที่ 8 การปันส่วนต้นทุนที่ไม่ระบุผลผลิต

รหัสกิจกรรม	ต้นทุนรวม กิจกรรมจาก ตารางที่ 6	ต้นทุนกิจกรรมที่ไม่ มีการระบุผลผลิต*	เกณฑ์การปันส่วนที่ กำหนดในตารางที่ 2		จำนวนเงิน
A101	2,949,253.49	813,792.49	100%	U001	813,792.49
A102	5,400,706.19	520,827.19	100%	U002	520,827.19
A103	5,412,875.18	1,730,862.18	114	U001	1,203,160.30
			50	U002	527,701.89
A104	1,238,498.43	1,025,037.43	100%	U001	1,025,037.43
A105	1,589,099.14	1,537,556.14	100%	U002	1,537,556.14
A106	1,423,657.19	522,961.19	70%	U001	366,072.84
			30%	U002	156,888.36
A107	9,813,982.10	471,893.10	40	U001	188,757.24
			60	U002	283,135.86
A108	3,521,197.84	3,521,197.84	120	U001	2,112,718.70
			80	U002	1,408,479.13
A109	5,644,203.35	5,347,939.35	10	U001	2,139,175.74
			15	U002	3,208,763.61
A110	5,039,296.80	507,288.80	40	U001	338,192.53
			20	U002	169,096.27
A111	682,750.49	503,709.49	10	U001	100,741.90
			40	U002	402,967.60
A112	1,002,269.80	1,002,269.80	200	U001	400,907.92
			300	U002	601,361.88
รวม	43,717,790.00	17,505,335.00			17,505,335.00

* ต้นทุนกิจกรรมที่ไม่มีการระบุผลผลิต = จำนวนเงินจากตารางที่ 6 - ต้นทุนรวมกิจกรรมจากตารางที่ 7

ตารางที่ ๑ **ต้นทุนผลผลิต**

ผลผลิต	จำนวนเงิน*
U001	18,842,443.08
U002	24,875,346.92
รวม	43,717,790.00

* ต้นทุนผลผลิต = จำนวนเงินตารางที่ 7 + จำนวนเงินตารางที่ 8

รูปแบบรายงานต้นทุนการผลิต

ตารางที่ 1 รายงานรายได้แยกประเภทตามแหล่งของเงิน

รายได้

รายได้จากรัฐบาล	xx
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	xx
รายได้จากเงินช่วยเหลือและเงินบริจาค	xx
รายได้อื่น	xx
รายได้รวม	xxx
รายได้สูง/(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม	xxx

ตารางที่ 2 รายงานประเภทค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน

ประเภทค่าใช้จ่าย	เงินในงบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ	งบกลาง (ถ้ามี)	รวม
1.				
2.				
3.				
4.				
รวม				

หมายเหตุ (กรณีที่ต้นทุนผลผลิตรวมไม่เท่ากับค่าใช้จ่ายรวมตามงบการเงินที่เสนอสำนักงานการตรวจเงิน

แผ่นดิน ต้องมีการกระทบยอดค่าใช้จ่ายรวมตามงบการเงินและต้นทุนผลผลิต)

ค่าใช้จ่ายรวมตามงบการเงิน	xxx
หัก ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกี่ยวข้องในการผลิตผลผลิต	(xx)
บวก ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในการผลิตผลผลิต	xx
รวมค่าใช้จ่ายผลผลิตของหน่วยงาน	xxx

ตารางที่ 3 รายงานต้นทุนกิจกรรม

ชื่อกิจกรรม	เงินในงบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ	งบกลาง	ค่าเสื่อมราคา	ต้นทุนรวม	ปริมาณ	ต้นทุนต่อหน่วย
1.							
2.							
3.							
รวม							

ตารางที่ 4 รายงานต้นทุนผลผลิต

ชื่อผลผลิต	เงินในงบประมาณ	เงินนอกงบประมาณ	งบกลาง	ค่าเสื่อมราคา	ต้นทุนรวม	ปริมาณ	ต้นทุนต่อหน่วย
1.							
2.							
3.							
รวม							

หมายเหตุ

1. ในช่วงเริ่มแรก ถ้าระบบบัญชีขององค์กรไม่สามารถแยกได้ว่าค่าใช้จ่ายเป็นเงินในงบประมาณ เงินนอกงบประมาณ หรืองบกลาง ให้หน่วยงานพิจารณาจากรายได้ รายได้จากรัฐบาลนั้นหน่วยงานจะได้รับการจัดสรรมาในรูปของเงินในงบประมาณและในส่วนงบกลางสำหรับการจ่ายสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลข้าราชการ ดังนั้นค่าใช้จ่ายประเภทค่ารักษาพยาบาลข้าราชการจึงเป็นค่าใช้จ่ายแหล่งเงินงบกลาง ส่วนค่าใช้จ่ายประเภทอื่นให้ดูจากสัดส่วนของรายได้ ตัวอย่างเช่น รายได้จากรัฐบาล เท่ากับ 20,000,000 บาท รายได้จากแหล่งอื่น เท่ากับ 40,000,000 บาท รายได้รวม เท่ากับ 60,000,000 บาท ดังนั้นสัดส่วนของรายได้จากรัฐบาลและรายได้จากแหล่งอื่น เท่ากับ 1:2 ถ้ามีต้นทุนผลผลิต เท่ากับ 30,000,000 บาท ให้ถือว่าเป็นเงินในงบประมาณเท่ากับ 10,000,000 และเงินนอกงบประมาณ เท่ากับ 20,000,000 บาท
2. ถ้าระบบบัญชีขององค์กรสามารถรองรับการคำนวณต้นทุนแยกตามแหล่งเงินได้อย่างเหมาะสม แต่มีปัญหาค่าเสื่อมราคาของสินทรัพย์เก่า ซึ่งไม่ทราบว่าสินทรัพย์ดังกล่าวได้มาจากแหล่งเงินใด ก็ให้รวมค่าเสื่อมราคาดังกล่าวไว้เป็นเงินนอกงบประมาณ ในตารางที่ 2

แผนเพิ่มประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการทรัพยากรเป็นหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารองค์กร องค์การมหาชนและสถาบันอุดมศึกษามีความเป็นอิสระและคล่องตัวในการบริหารองค์กรมากกว่าหน่วยงานภาครัฐที่เป็นส่วนราชการ การจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การเพิ่มประสิทธิภาพ หมายถึง การปรับปรุงอัตราส่วนการใช้ทรัพยากรในการสร้างผลผลิตที่ดีขึ้น ได้แก่ การควบคุมและบริหารการใช้ทรัพยากรที่ดีขึ้นในปริมาณและคุณภาพของผลผลิตที่เท่าเดิม การใช้ทรัพยากรที่เท่าเดิมโดยบริหารจัดการต้นทุนคงที่ในการสร้างผลผลิตให้มีปริมาณหรือคุณภาพที่มากขึ้น รวมถึงการเพิ่มการใช้ทรัพยากรหรือลงทุนเพิ่มโดยส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณหรือคุณภาพเพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่มากกว่า

ตัวอย่างแผนเพิ่มประสิทธิภาพ

ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปี 2551

ผลผลิต	ต้นทุนรวม(บาท)	ปริมาณงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย	25,000,000	4,000,000 หน่วย	6.25 บาทต่อหน่วย
โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน	48,000,000	200,000 โรงงาน	240 บาทต่อโรงงาน

กิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพประจำปี 2552

กิจกรรม	สถานะปัจจุบัน	เป้าหมาย
1 นโยบายใช้กระดาษ Recycle ลดการใช้กระดาษ	มีการใช้กระดาษ 300,000 แผ่นต่อปี ต้นทุน 150,000 บาท	มีการใช้กระดาษ 200,000 แผ่นต่อปี ต้นทุน 90,000 บาท
2 นโยบายลดการใช้หมึกพิมพ์ โดยใช้โหมดประหยัดหมึกสำหรับหนังสือร่าง	มีการใช้ผงหมึก 2,000 ตลับต่อปี ต้นทุน 400,000 บาท	มีการใช้ผงหมึก 1,500 ตลับต่อปี ต้นทุน 300,000 บาท
3 จัดให้มีการประชุม VDO conference มากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายเดินทางมาประชุม	มีค่าใช้จ่ายเดินทางมาประชุมครั้งละ 50,000 บาท มีการประชุม 100 ครั้งต่อปี มีค่าใช้จ่ายทั้งสิ้น 5,000,000 บาท	มีการติดตั้งระบบ VDO conference โดยมีค่าใช้จ่ายในการติดตั้ง 1,000,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาปี

		ละ 200,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายในการเดินทางประชุม 1,500,000 บาท
4 มีการจ้างเอกชนในงานการดูแลบำรุงรักษาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และโยกย้ายบุคลากรและทรัพยากรเดิมไปปฏิบัติงานด้านการออกแบบระบบงานสถิติ (งานใหม่)	มีค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุงรักษาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยบุคลากรภายใน มีต้นทุน 5,000,000 บาทต่อปี	มีค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุงรักษาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยบุคลากรภายนอก มีต้นทุน 2,000,000 บาทต่อปี และมีค่าใช้จ่ายในการออกแบบระบบงานสถิติ มีต้นทุน 5,000,000 บาทต่อปี
5 ขายเครื่องจักรเก่าและซื้อเครื่องจักรใหม่แทนเครื่องจักรเก่าเพื่อเพิ่มกำลังการให้บริการฉายรังสี	เครื่องจักรในการบริการฉายรังสี 2 เครื่อง มีค่าเสื่อมราคา 40,000 บาทต่อปี มีค่าซ่อมบำรุง 10,000 บาท มีกำลังการผลิต 500 ครั้งต่อวัน และไม่เพียงพอให้ประชาชนใช้บริการ ต้นทุนต่อหน่วย 100 บาทต่อครั้ง	ขายเครื่องจักรเก่า 2 เครื่อง ขาดทุน 20,000 บาท เครื่องจักรใหม่ มีค่าเสื่อมราคา 70,000 บาทต่อปี มีอายุการใช้งาน 10 ปีไม่มีค่าซ่อมบำรุงใน 3 ปีแรก ปีที่ 4 – 10 มีค่าซ่อมบำรุงประมาณปีละ 15,000 บาท มีกำลังการผลิต 1,000 ครั้งต่อวัน และมีประชาชนมาใช้บริการโดยเฉลี่ย 900 ครั้งต่อวัน ดังนั้นต้นทุนต่อหน่วยปีที่ 1 เท่ากับ 100 บาทต่อครั้ง ปีที่ 2-3 เท่ากับ 77.77 บาทต่อครั้ง และ หน่วยปีที่ 4-10 เท่ากับ 94.44 บาทต่อครั้ง

เป้าหมายต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปี 2552

ผลผลิต	ต้นทุนรวม (บาท)	ปริมาณงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย	28,000,000	5,000,000 หน่วย	5.60 บาทต่อหน่วย
โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน	48,000,000	300,000 โรงงาน	160 บาทต่อโรงงาน

กิจกรรม	ระยะเวลา										
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.
นโยบายใช้กระดาษ Recycle ลดการใช้กระดาษ											
นโยบายลดการใช้หมึกพิมพ์โดยใช้โหมดประหยัดหมึกสำหรับหนังสือร่าง											
จัดให้มีการประชุม VDO conference มากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายเดินทางมาประชุม											
มีการจ้างเอกชนในงานการดูแลบำรุงรักษาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และ โยกย้ายบุคลากรและทรัพยากรเดิมไปปฏิบัติงานด้านการออกแบบระบบงานสถิติ (งานใหม่)											
ขายเครื่องจักรเก่าและซื้อเครื่องจักรใหม่แทนเครื่องจักรเก่าเพื่อเพิ่มกำลังการให้บริการการฉายรังสี											

ตัวอย่างรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพ ประจำปี 2552

เป้าหมายต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปี 2552

ผลผลิต	ต้นทุนรวม(บาท)	ปริมาณงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
สินค้าเกษตรผ่านการรับรองมาตรฐานความปลอดภัย	28,000,000	5,000,000 หน่วย	5.60 บาทต่อหน่วย
โรงงานได้รับการรับรองมาตรฐาน	48,000,000	300,000 โรงงาน	160 บาทต่อโรงงาน

กิจกรรมการเพิ่มประสิทธิภาพประจำปี 2552

กิจกรรม	ระยะเวลาตามแผน	เป้าหมาย	ระยะเวลาจริง	ผลการดำเนินงาน	เหตุผล
1 นโยบายใช้กระดาษ Recycle ในการใช้กระดาษ	ต.ค.51-ก.ย.52	มีการใช้กระดาษ 200,000 แผ่นต่อปี ต้นทุน 90,000 บาท	ม.ค.52-ก.ย.52	มีการใช้กระดาษ 250,000 แผ่นต่อปี ต้นทุน 120,000 บาท	เนื่องจากปริมาณผลผลิตที่ 2 เพิ่มขึ้นจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทำให้มีการใช้กระดาษเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อให้ผลผลิตที่ 2 มีต้นทุนต่อหน่วยเพิ่มขึ้น
2 นโยบายลดการใช้หมึกพิมพ์โดยใช้หมึกประหยัดหมึกสำหรับหนังสือร่าง	ต.ค.51-ก.ย.52	มีการใช้ผงหมึก 1,500 คลิป ต่อปี ต้นทุน 300,000 บาท	ต.ค.51-ก.ย.52	มีการใช้ผงหมึก 1,200 คลิปต่อปี ต้นทุน 240,000 บาท	เนื่องจากมีมาตรการณรงค์ที่ต่อเนื่องและมีการปรับโฉมการใช้งานของเครื่องพิมพ์ และมีการส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์มาก ขึ้นทำให้ลดการพิมพ์กระดาษ

กิจกรรม	ระยะเวลาตามแผน	เป้าหมาย	ระยะเวลาจริง	ผลการดำเนินงาน	เหตุผล
3 จัดให้มีการประชุม VDO conference มากขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายเดินทางมาประชุม	ม.ค.52-ก.ย.52	มีการติดตั้งระบบ VDO conference โดยมีค่าใช้จ่ายในการติดตั้ง 1,000,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาปีละ 200,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาประชุม 1,500,000 บาท	ม.ค.52-ก.ย.52	มีการติดตั้งระบบ VDO conference โดยมีค่าใช้จ่ายในการติดตั้ง 1,000,000 บาท และมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาปีละ 200,000 บาท โดยมีค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาประชุมก่อนติดตั้งระบบ 1,400,000 บาท ค่าใช้จ่ายในการเดินทางหลังการติดตั้งระบบ 300,000 บาท ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาประชุมปีงบประมาณ พ.ศ.2552 ประกอบด้วย ค่าเสื่อมราคา 150,000 บาท ค่าบำรุงรักษา 150,000 บาท ค่าใช้จ่ายในการเดินทางมาประชุมก่อนติดตั้งระบบ 1,400,000 บาท และค่าใช้จ่ายในการเดินทางหลังการติดตั้งระบบ 300,000 บาท รวมทั้งสิ้น	สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้

กิจกรรม	ระยะเวลาตามแผน	เป้าหมาย	ระยะเวลาจริง	ผลการดำเนินงาน	เหตุผล
				2,000,000 บาท หมายเหตุ ค่าใช้จ่ายค่าติดตั้งมี การตัดค่าเสื่อมราคา 9 เดือน 150,000 บาท (ค่าติดตั้ง 1,000,000 บาท การตัดค่าเสื่อม ราคา 5 ปี ปีละ 200,000 บาท ซึ่ง ปี 52 ดำเนินการเป็นเวลา 9 เดือน จำนวนดังนี้ 200,000 x 9/12 = 150,000 บาท) ค่าบำรุง รักษา 9 เดือน 150,000 บาท (ค่า บำรุงรักษาปีละ 200,000 บาท ปี 52 ดำเนินการเป็นเวลา 9 เดือน จำนวนดังนี้ 200,000 x 9/12 = 150,000 บาท	
4 มีการจ้างเอกชนในงาน การดูแลบำรุงรักษา ระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ และโยก	ค.ศ.51-ก.ย.52	มีค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุง รักษาระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ โดยบุคลากรภายใน นอก มีต้นทุน 2,000,000 บาท	ค.ศ.51-ก.ย.52	มีค่าใช้จ่ายในการดูแลบำรุง รักษาระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ โดยบุคลากร ภายนอก มีต้นทุน 2,000,000	การจ้างเหมาในการดูแลบำรุง รักษาระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์สามารถดำเนินการ ได้ตามแผน ส่วนของต้นทุนของ

กิจกรรม	ระยะเวลาตามแผน	เป้าหมาย	ระยะเวลาจริง	ผลการดำเนินงาน	เหตุผล
ย้ายบุคลากรและทรัพยากรเดิมไปปฏิบัติงานด้านการออกแบบระบบงานสถิติ (งานใหม่)		ต่อปี และมีค่าใช้จ่ายในการออกแบบระบบงานสถิติ มีต้นทุน 5,000,000 บาทต่อปี		ต่อปี และมีค่าใช้จ่ายในการออกแบบระบบงานสถิติ มีต้นทุน 4,500,000 บาทต่อปี	ระบบงานสถิติหน่วยงานสามารถประหยัดได้ 500,000 บาท เนื่องจากบุคลากรของหน่วยงานมีการประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
5 ขายเครื่องจักรเก่าและซื้อเครื่องจักรใหม่แทนเครื่องจักรเก่าเพื่อเพิ่มกำลังการให้บริการฉาวยังสี	ก.พ.52-ก.ย.52	ขายเครื่องจักรเก่า 2 เครื่อง ขาดทุน 20,000 บาท เครื่องจักรใหม่ มีมูลค่าเสื่อมราคา 70,000 บาทต่อปี มีอายุการใช้งาน 10 ปี ไม่มีค่าซ่อมบำรุงใน 3 ปีแรก ปีที่ 4-10 มีค่าซ่อมบำรุงประมาณปีละ 15,000 บาท มีกำลังการผลิต 1,000 ครั้งต่อวัน และมีประชาชนมาใช้บริการโดยเฉลี่ย 900 ครั้งต่อวัน ดังนั้นต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1 เท่ากับ 100 บาทต่อครั้ง	ก.พ.52-ก.ย.52	ขายเครื่องจักรเก่า 2 เครื่อง ขาดทุน 20,000 บาท เครื่องจักรใหม่ มีมูลค่าเสื่อมราคา 70,000 บาทต่อปี มีอายุการใช้งาน 10 ปี ไม่มีค่าซ่อมบำรุงใน 3 ปีแรก ปีที่ 4-10 มีค่าซ่อมบำรุงประมาณปีละ 15,000 บาท มีกำลังการผลิต 1,000 ครั้งต่อวัน และมีประชาชนมาใช้บริการโดยเฉลี่ย 900 ครั้งต่อวัน ดังนั้นต้นทุนต่อหน่วย ปีที่ 1 เท่ากับ 100 บาทต่อครั้ง	สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่ได้กำหนดไว้

กิจกรรม	ระยะเวลา ตามแผน	เป้าหมาย	ระยะเวลาจริง	ผลการดำเนินงาน	เหตุ
		บาทต่อครั้ง และ หน่วยปีที่ 4- 10 เท่ากับ 94.44 บาทต่อครั้ง		เท่ากับ 94.44 บาทต่อครั้ง	

เป้าหมายต้นทุนต่อหน่วยผลผลิตประจำปี 2552

ผลผลิต	ต้นทุนรวม(บาท)	ปริมาณงาน	ต้นทุนต่อหน่วย
การให้บริการจางส์สี่	28,000,000	5,000,000 ครั้ง	5.60 บาทต่อครั้ง
การให้ตรวจสอบสารเคมี	48,000,000	300,000 ครั้ง	160 บาทต่อครั้ง

