



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล
(Individual Study)

บรรษัทภิบาลตามวิถีโตโยต้า 2001

จัดทำโดย นายคิตชัย จีระธัญญาสกุล
รหัส 600538

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการอบรม
หลักสูตรหลักนิติธรรมเพื่อประชาธิปไตย รุ่นที่ ๕
วิทยาลัยศาลรัฐธรรมนูญ
สำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

ลิขสิทธิ์ของสำนักงานศาลรัฐธรรมนูญ

บรรษัทภิบาลตามวิถีโตโยต้า 2001

การบริหารและการจัดการของภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญกับระบบคุณธรรมและจริยธรรมเป็นอย่างมาก เนื่องจากการบริหารและการจัดการของภาครัฐและภาคเอกชนประสบปัญหาเดียวกัน คือ การทุจริต ความไม่รับผิดชอบต่อสังคม การค้ำประกันแต่ประโยชน์ต่อตนเองและพวกพ้อง อันเป็นการบริหารจัดการที่ขาดคุณธรรมและจริยธรรม

การบริหารจัดการที่ดีในภาครัฐ (good governance) หรือ “ธรรมาภิบาล” นั้น จะช่วยกระตุ้นอย่างมากต่อการพัฒนาและขยายตัวของจริยธรรมในทางธุรกิจ ทั้งนี้เพราะความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชนมีอยู่อย่างใกล้ชิด ภาครัฐในฐานะที่เป็นผู้ควบคุมกฎระเบียบในการดำเนินงานของภาคเอกชนย่อมมีผลต่อการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีในวงการธุรกิจและการยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรมรวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้าการควบคุมไม่เคร่งครัดตามกฎระเบียบหรือหน่วยงานในภาครัฐมีส่วนรู้เห็นต่อการทุจริตหรือการเอาเปรียบสังคมและผู้บริโภคของธุรกิจเอกชนหรือมีการร่วมมือกันระหว่างคนในภาครัฐกับภาคเอกชนเพื่อแสวงหาผลประโยชน์อันมิชอบแล้ว จะเป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างจริยธรรมในการทำธุรกิจเป็นไปไม่ได้ลำบาก

ธรรมาภิบาลได้มีการใช้อย่างกว้างขวางในช่วงระยะ 20 ปีที่ผ่านมาโดยธนาคารโลกและธนาคารเพื่อการพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank) เพื่อเป็นเงื่อนไขทางการเมืองในการให้เงินกู้ โดยประเพณีแล้วธนาคารทั้งสองถูกห้ามไม่ให้ใช้ปัจจัยทางการเมืองเป็นเงื่อนไขในการให้เงินกู้ต่อมา ธนาคารโลกได้ยอมรับความจำเป็นของเงื่อนไขทางการเมือง โดยถือเอาธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นเงื่อนไขมากกว่าที่จะเอาประชาธิปไตย เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาความอ่อนไหวทางการเมือง โดยระบุว่าธรรมาภิบาลประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ คือ การบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบอับายได้ (accountability) ความโปร่งใส และการมีกรอบกฎหมายสำหรับการพัฒนา แนวคิดหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มีกำเนิดจากข้อสรุปของที่ประชุมองค์การให้ความช่วยเหลือระหว่างประเทศในช่วงต้นทศวรรษ 1990 ได้แก่ ธนาคารโลก (World Bank) องค์การพัฒนาระหว่างประเทศ (United Nations) และองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-operation and Development) เป็นต้น โดยต่อมาได้แพร่หลายอย่างรวดเร็วในบริบทการพัฒนาที่ยั่งยืนและการช่วยบรรเทาปัญหาความยากจน

สำหรับประเทศกำลังพัฒนานั้น Good Governance หรือที่นิยมเรียกในปัจจุบันว่า “ธรรมาภิบาล” นั้น ถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการขยายความสามารถของประเทศเพื่อสร้างรายได้และลดปัญหาความยากจนในอนาคต หรือก่อให้เกิดการพัฒนาในการบริหารปกครองประเทศได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนตามยุทธศาสตร์ของประเทศไทยได้ต่อไป

แต่สำหรับในภาคเอกชนแล้ว “บรรษัทภิบาล” (Corporate Governance) คือ แกนหลักสำหรับการบริหารงานในยุคปัจจุบันที่ทุกหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญ ทั้งนี้ ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ความสำคัญของธรรมาภิบาลและบรรษัทภิบาลได้โดดเด่นขึ้นมา และกลายเป็นปัจจัยหลักของการพิจารณาการลงทุนทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในประเทศไทยเมื่อปี 2540

และแผ่ขยายไปอีกหลายประเทศในเอเชีย นั้น สาเหตุสำคัญมาจากการขาดธรรมาภิบาล และบรรษัทภิบาล โดยที่วิกฤตการณ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพียงปลายเหตุ ด้วยเหตุดังกล่าวธนาคารโลกจึงได้พิจารณาว่าตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงการฟื้นฟูเศรษฐกิจจากวิกฤตเอเชียไม่เพียงตัวเลขการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ดีขึ้นเพียงอย่างเดียว หากแต่ภาวะของการฟื้นตัวอยู่ ที่การพัฒนาบรรษัทภิบาลของภาคเอกชน กล่าวคือ ภาคเอกชนจะต้องบริหารจัดการธุรกิจและพัฒนาองค์กรไปสู่ “การเติบโตที่ยั่งยืน” โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ (1) องค์กรจะต้องสร้างกำไร (2) องค์กรมีเสถียรภาพและความโปร่งใส (3) องค์กรเจริญเติบโต และ (4) รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะต้องบริหารและจัดการภายใต้ความสัมพันธ์ที่ดีของผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร และฝ่ายจัดการ ดังนี้

ผู้ถือหุ้น - มอบหมายคณะกรรมการให้เป็นตัวแทนในการบริหารงาน
- ติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการ

คณะกรรมการ (รับผิดชอบตามหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้น)

- มีภาวะผู้นำ ควบคุมและกำหนดนโยบาย
- ปฏิบัติงานด้วยความสุจริตและระมัดระวัง
- มอบหมายให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้แทน

ฝ่ายจัดการ (รับผิดชอบตามหน้าที่ต่อคณะกรรมการ)

- ปฏิบัติงานตามนโยบายของคณะกรรมการ
- สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการ
- ปฏิบัติงานด้วยความสุจริตและระมัดระวัง

วัตถุประสงค์ที่ภาคเอกชนจำเป็นต้องบรรษัทภิบาลในการบริหารและจัดการองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างสมรรถนะการแข่งขัน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ตลาดทุนของโลก และเพื่อเพิ่มโอกาสในการเสาะหาพันธมิตรทางธุรกิจได้ง่ายขึ้นและเป็นพันธมิตรที่มีบรรษัทภิบาลที่ดี ซึ่งลักษณะของบรรษัทภิบาลที่ดีนั้น บุคลากรต้องมีความสามารถ การทำงานเป็นทีม ความเป็นผู้นำ มีประสบการณ์และทักษะในการทำงาน

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ก่อตั้งมาแล้วเป็นเวลา 55 ปี นับแต่ปี พ.ศ. 2505 ด้วยทุนจดทะเบียน 7,520 ล้านบาท โดยมีกำลังการผลิตปีละ 760,000 คัน ต่อ ปี แบ่งเป็น โรงงาน โตโยต้า สำโรง 240,000 คัน ต่อ ปี โรงงานโตโยต้าบ้านโพธิ์ 220,000 คัน ต่อ ปี และโรงงานโตโยต้า เกตเวย์ 300,000 คัน ต่อ ปี มีบุคลากร จำนวน 16,477 คน ผู้แทนจำหน่ายทั่วประเทศไทย 151 ราย โชว์รูม 459 แห่ง (ข้อมูล พ.ศ. 2559) เป็นบริษัทที่มีเป้าหมายที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่ “ความยั่งยืน” เช่นเดียวกันภายใต้หลักการของ**บรรษัทภิบาล** จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ หลักการ พันธกิจ และจรรยาบรรณ และปรัชญาการทำงานที่สืบจากรุ่นสู่รุ่น ดังนี้

วิสัยทัศน์

- (1) เป็นบริษัทแกนนำของโตโยต้า มอเตอร์ เอเชีย แปซิฟิก และเครือข่ายโตโยต้าทั่วโลก
- (2) เป็นบริษัทที่ได้รับการยอมรับและยกย่องมากที่สุดในประเทศไทย

หลักการ

- (1) ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยการท้าทายและเปลี่ยนแปลง
- (2) เคารพและยอมรับผู้อื่น
- (3) ยึดหลักความพึงพอใจของลูกค้า
- (4) ทุ่มเทเพื่อมาตรฐานสูงสุด
- (5) รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ

- (1) สร้างความแข็งแกร่งในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างเอเชียแปซิฟิก
- (2) บรรลุการเป็นผู้นำในด้านความพึงพอใจของลูกค้า และในด้านสัดส่วนการตลาด
- (3) กำหนดให้ความปลอดภัยเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของกิจกรรมรากฐานของบริษัท
- (4) สร้างสังคมที่มีคุณภาพโดยการทำกิจกรรมที่มีคุณค่าเพื่อสังคม

จรรยาบรรณ

- (1) เคารพกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรฐานต่างๆ
- (2) เคารพ และคุ้มครอง สิทธิและเสรีภาพของบุคคล
- (3) ส่งเสริมความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงานป้องกันอุบัติเหตุและความเจ็บป่วย และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
- (4) ไม่รับและไม่ให้ประโยชน์ใดๆ เพื่อการตอบแทนทางธุรกิจโดยไม่ชอบธรรม
- (5) ไม่ทำการใดๆ ที่เป็นการขัดแย้งกันของผลประโยชน์ทางธุรกิจของบริษัท และผลประโยชน์ส่วนตัว
- (6) จัดซื้อและจัดจ้าง อย่างเป็นธรรมและเปิดเผย จัดให้มีการแข่งขันอย่างเสรี
- (7) ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินของบริษัท ในทางที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัท
- (8) สื่อสารกับสังคมอย่างเปิดเผย ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง รับฟังความคิดเห็นและความต้องการผู้มีส่วนได้เสีย
- (9) ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับภาครัฐ อย่างเหมาะสม โปร่งใส และสุจริต
- (10) ร่วมมือกับชุมชนและองค์กรสาธารณะประโยชน์ พัฒนาสิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย
- (11) ทำธุรกิจระหว่างประเทศ ด้วยความเคารพในกฎหมายระเบียบ วัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของ ประเทศคู่ค้า

ปรัชญาการทำงาน

“มุ่งมั่นเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจะยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี”

บริษัท ไทโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ยังได้นำหลักธรรมาภิบาลของภาครัฐมาพัฒนาและประยุกต์ใช้ในการบริหารงานของบริษัทอีกด้วย โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญของหลักธรรมาภิบาล คือ

- การมีจิตสำนึก มีความคิดในเชิงนวัตกรรม
- การสร้างระบบงานและโครงสร้างที่เกื้อกูลกัน มีการลดต้นทุนและการสูญเสียต่าง ๆ
- การส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ไคเซ็น มีหลักพื้นฐานคือ การมีจิตสำนึกมีความคิดอยู่ตลอดเวลาจะทำให้ดีขึ้น จะต้องก่อให้เกิดการลดต้นทุน ลดการสูญเสียต่าง ๆ มีระบบ Just in Time ทำให้พอดี และต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งที่เป็นลูกค้าประเภท end-user หมายถึงประชาชนหรือผู้รับบริการภายนอก และลูกค้าในกระบวนการคือผู้ที่รับงานต่อจากเรา ไคเซ็น ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุง เพราะไคเซ็น ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนทุกอย่างใหม่หมด เพียงแค่ปรับปรุงบางจุดเท่านั้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานง่ายขึ้นและผู้รับบริการสะดวกขึ้น ตัวอย่างการทำไคเซ็นของโตโยต้า เช่น การปรับปรุงการขึ้นน้อตลอร์รถยนต์ โดยการทำให้มีสติดตรงเครื่องมือขึ้นน้อต หากพนักงานขึ้นน้อตแน่นพอจะทำให้สติดที่หัวน้อต เป็นการยืนยันว่าขึ้นน้อตให้ล้อย่นแล้ว ส่วนกรณีของภาคราชการไทยที่นำ ไคเซ็นมาใช้ เช่น การทำ Passport ของกรมการกงสุล กระทรวงการต่างประเทศ มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับกรมการปกครอง ทำให้ผู้ทำ Passport ไม่ต้องกรอกข้อมูลมาก และจะอยู่ในระบบการทำ Passport ตลอดทุกขั้นตอนไม่เกิน 20 นาที การเริ่มต้นทำ ไคเซ็น ที่โตโยต้า จะเริ่มด้วยการทำ Idea Contest เพื่อให้พนักงานนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการปรับปรุงการทำงาน มีการเสนอความคิดกันมากกว่า หนึ่งพันความคิดต่อเดือน และมีรางวัลให้ความคิดดีเด่น แล้วจะมีการเผยแพร่ความคิดนั้นไปใช้ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร ภูเขาแห่งความสำเร็จของ ไคเซ็น (KAIZEN) KAI คือ Continuous ZEN คือ Improvement ดังนั้น KAIZEN เท่ากับ Continuous Improvement คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กระบวนการ Plan-Do-Check-Act คือ การดูปัญหา วางแผนหาวิธีแก้ปัญหาคัดลอก แล้วตรวจสอบว่าแก้ปัญหาคิดหรือไม่ ถ้าเป็นวิธีที่ดีก็นำไปใช้ รถยนต์ที่ผลิตออกมาจะมีการทำ KAIZEN กันทุกวัน คือปรับปรุงไปเรื่อย ๆ รายละเอียดชิ้นส่วน จะเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ภายหลังจากมีการทดลอง ทดสอบแล้ว พบว่าอะไรที่ทำให้ดีขึ้นก็จะปรับปรุง และอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของ KAIZEN คือ

- หลัก 5 ส ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ถือเป็นพื้นฐานของ KAIZEN
- หลัก 5 Why คือ การถามคำถาม 5 ครั้ง จนกว่าจะเข้าใจและสามารถตอบคำถามได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง นั่นคือ ถ้าเราถามว่า “ทำไม” ครบ 5 ครั้ง จะรู้ว่าปัญหาที่แท้จริงคืออะไร
- หลัก Visualization คือ ทุกอย่างต้องมองเห็น เช่น การมีสัญญาณแสดงความก้าวหน้าของการผลิต หรือการทำงานในแต่ละวัน เพื่อช่วยเตือนสติและควบคุมการทำงานให้เสร็จภายในกำหนด การทำ KAIZEN เกิดขึ้นอยู่ในชีวิตประจำวันของเราอยู่แล้ว เช่น การตัดสินใจเลือกเส้นทางในการเดินทางไปทำงาน จะมีการลองผิดลองถูกและปรับเปลี่ยนเส้นทางไปเรื่อย ๆ จนพบเส้นทางที่ดีที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด และใช้เส้นทางนั้นตลอดไป

ตามหลักปรัชญาทาบิบาล หลักธรรมมาภิบาลภาครัฐ หลักเก็นจิ เก็นบุตซึ (Genchi Genbutsu) หลักไคเซ็น (KAIZEN) โตโยต้าได้นำมาพัฒนา “วิถีโตโยต้า 2001” ขึ้น เพื่อเป็นอุดมการณ์ มาตรฐาน และแนวทางสำหรับสมาชิกขององค์กรโตโยต้า ที่แสดงออกถึงความเชื่อและค่านิยมที่พนักงานหรือบุคลากรมีส่วนร่วมกัน

“วิถีโตโยต้า 2001” ตั้งอยู่บนรากฐานหลักปฏิบัติของโตโยต้า ซึ่งได้นิยามภารกิจของโตโยต้าในฐานะบริษัท และค่านิยมที่บริษัทมอบให้แก่ลูกค้า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หุ้นส่วน และคู่ค้าทางธุรกิจ ซึ่งรวมไปถึงสังคมโลกด้วย “วิถีโตโยต้า 2001” ได้นิยามสิ่งที่สมาชิกโตโยต้าควรประพฤติปฏิบัติตามเพื่อที่จะสื่อสารค่านิยมเหล่านี้กับผู้อื่นต่อไปได้ “วิถีโตโยต้า 2001” จึงทำหน้าที่เป็นระบบประสาทอัตโนมัติสำหรับองค์กรโตโยต้า

“วิถีโตโยต้า 2001” มีสองเสาหลัก นั่นคือ “การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” และ “การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน” โตโยต้าไม่เคยรู้สึกพอใจกับสิ่งที่เป็นอยู่และไม่เคยหยุดนิ่งอยู่กับที่ โตโยต้าจึงทุ่มเททั้งความคิดและความพยายามสุดความสามารถ เพื่อพัฒนาธุรกิจอยู่เสมอ โตโยต้ายอมรับนับถือผู้อื่น และเชื่อว่าความสำเร็จทางธุรกิจของโตโยต้าย่อมมาจากทั้งความอดสาหะของพนักงานแต่ละคนและการทำงานเป็นทีม สมาชิกทีม โตโยต้าทุกคนไม่ว่าจะทำงานในระดับใดก็ตาม จะนำค่านิยมทั้งสองส่วนนี้ไปใช้ในการทำงานและสื่อสารใน ทุก ๆ วัน

การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ความท้าทาย โตโยต้าสร้างวิสัยทัศน์ยาวไกลและพร้อมรับมือกับความท้าทายต่าง ๆ อย่างกล้าหาญและสร้างสรรค์เพื่อทำความฝันให้เป็นจริงด้วยการสร้างคุณค่าตั้งแต่กระบวนการผลิต ตลอดจนกระทั่งกระบวนการส่งสินค้าและบริการ สร้างจิตวิญญาณแห่งความท้าทาย มีมุมมองที่กว้างไกล มีการไตร่ตรองที่รอบคอบก่อนการตัดสินใจ

ไคเซ็น โตโยต้าพัฒนาการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมและสร้างความเจริญก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ มีจิตวิญญาณไคเซ็น และส่งเสริมความคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ การปรับลดกระบวนการที่ไม่จำเป็นหรือสิ้นเปลืองออก เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันหรือสร้างความสามารถทางธุรกิจ การส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

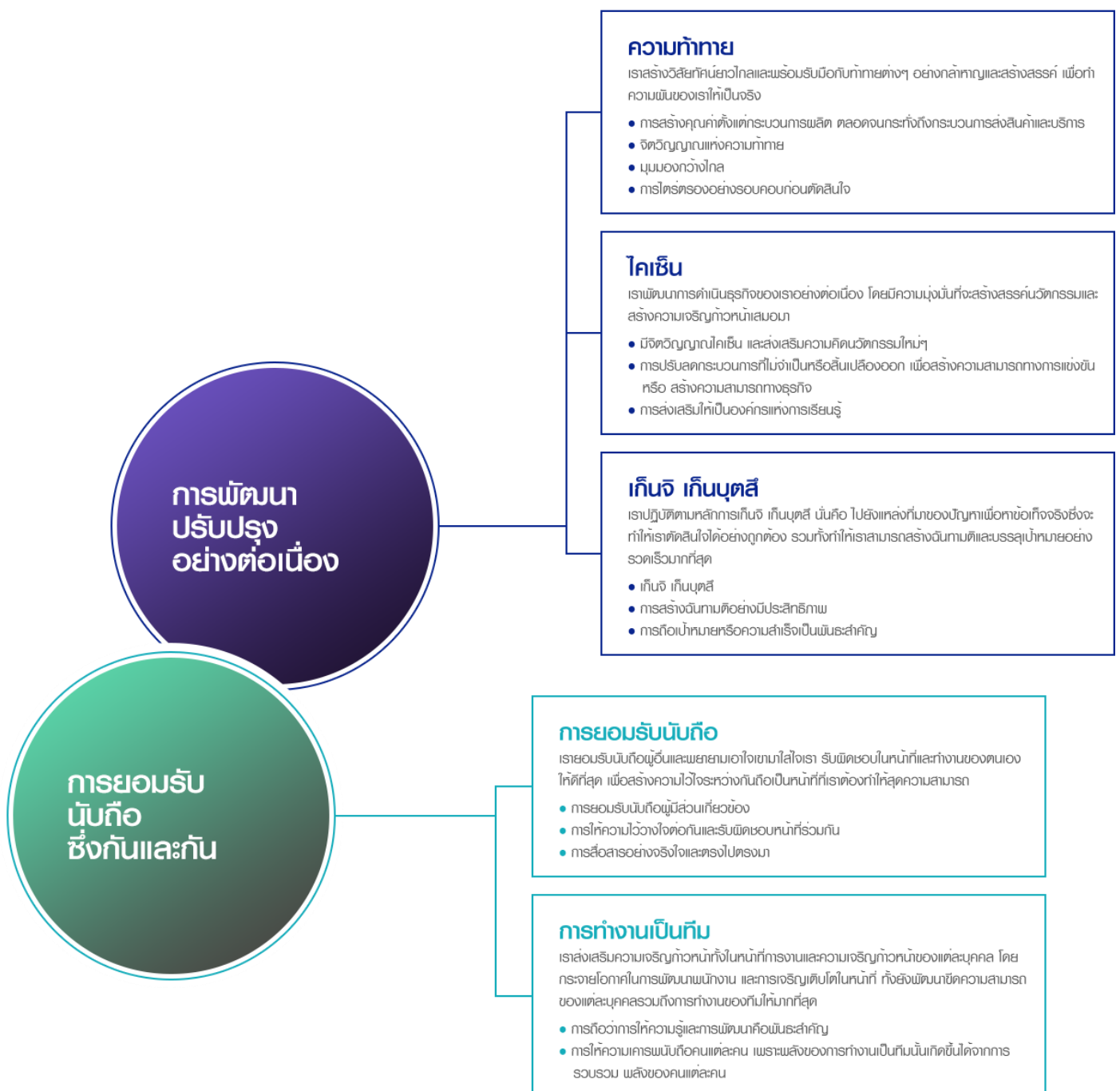
เกินจึ เกินบุตซี โตโยต้าสืบหาสาเหตุข้อเท็จจริงจากแหล่งที่มาของปัญหาซึ่งจะทำให้แก้ปัญหาและตัดสินใจได้ถูกต้อง รวมทั้งทำให้สามารถสร้างฉันทามติและบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็วที่สุด การถือเป้าหมายหรือความสำเร็จเป็นพันธะสำคัญ

การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน

การยอมรับนับถือ โตโยต้ายอมรับนับถือผู้อื่นและพยายามเอาใจเขามาใส่ใจเรา รับผิดชอบในหน้าที่และทำงานของตนเองให้ดีที่สุด เพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างกันถือเป็นหน้าที่ที่เราต้องทำให้ที่สุด ความสามารถ การยอมรับนับถือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้ความไว้วางใจต่อกันและรับผิดชอบหน้าที่ร่วมกัน การสื่อสารอย่างจริงใจและตรงไปตรงมา ตัวอย่างเช่น การเคารพและให้การยอมรับผู้อื่น รวมทั้งพยายามทุกวิถีทางเพื่อความเข้าใจซึ่งกันและกัน แสดงความรับผิดชอบและปฏิบัติอย่างดีที่สุดเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกัน และกัน

การทำงานเป็นทีม โตโยต้าส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทั้งในหน้าที่การงานและความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล โดยกระจายโอกาสในการพัฒนาพนักงาน และการเจริญเติบโตในหน้าที่ ทั้งยังพัฒนาขีดความสามารถของแต่ละบุคคลรวมถึงการทำงานของทีมให้มากที่สุด การถือว่าการให้ความรู้และพัฒนาคือพันธะสำคัญ การให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน เพราะพลังของการทำงานเป็นทีมมันเกิดขึ้นได้จากการรวมพลังของพนักงานทุกคนในองค์กร ตัวอย่าง เช่น การเคารพผู้ถือหุ้น , ลูกค้า , พนักงาน , คู่ค้าทางธุรกิจ , สังคม - Mutual Trust & Responsibility ทั้งในกรณีของ leader และ team member คือ การไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการมีความรับผิดชอบซึ่งกันและกันในระหว่างตัวผู้นำและสมาชิกในทีม

การบริหารงานภายในโตโยต้าจะมีการโยกย้ายทุกปี ปีละ 25 % ในทุกหน่วยงาน ฤดูกาลโยกย้าย จะอยู่ในช่วงเดือนตุลาคม ซึ่งมีผลดีต่อการทำงาน คือ จะมีคนจากส่วนงานอื่นหมุนเวียนเข้ามาทำงานตลอดเวลา เกิดการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้ ความชำนาญระหว่างกัน และคนที่โยกย้ายไปทำงาน หลายส่วนงานจะสามารถทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และที่สำคัญคือจะสามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ง่าย ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ดีของการสร้างทีมงาน ทั้งนี้ แม้จะมุ่งเน้นความสำเร็จของทีมเป็นหลัก แต่ขณะเดียวกันก็จะสนใจและให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลในทีมงานด้วย มีการจัดกิจกรรมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและยังช่วยให้ปัจเจกบุคคลรู้จักซึ่งกันและกันด้วย การทำงานในโตโยต้า เมื่อเกิดปัญหา จะไม่ถามว่า “ใครเป็นคนทำ” แต่จะถามว่า “เพราะอะไร” เน้นการทำงานเป็นทีมจะไม่โทษรายบุคคล



นอกจากบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จะมุ่งพัฒนา บริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ “การเติบโตที่ยั่งยืน” ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในตอนต้นแล้ว บริษัทยังยึดมั่นในปรัชญาของการทำงานที่กำหนดไว้ คือ “มุ่งมั่นเป็นพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจะยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี” บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ได้ส่งมอบข่าวสารจากโรงสีข้าววังมงคล 140 ตัน แก่กระทรวงกลาโหม เพื่อบริการประชาชนที่มาถวายสักการะพระโกศ พระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช พร้อมทั้งจัดนิทรรศการเทิดพระเกียรติ พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ที่ทรงเปิดโอกาสให้ โตโยต้า ได้ทำงานสนองพระราชดำริในการช่วยเหลือชาวนาด้วยการก่อตั้ง โรงสีข้าววังมงคล ให้เป็นโรงสีข้าวตามแบบโรงสีข้าวตัวอย่างสวนจิตรลดา ตั้งแต่วันที่ 28 พฤศจิกายน 259 จนถึงวันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2560 โดยบริษัท ข้าววังมงคล จำกัด มีความเป็นมาดังนี้ หลังจากที่รัฐบาลประกาศลดตัวค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 ก.ค. 2540 ได้เกิดวิกฤตฟองสบู่แตก จากนั้นในเดือน พ.ย. ปีเดียวกัน ก็เกิดข่าวลือว่าทางโตโยต้าประเทศไทย จะประกาศปิดโรงงานที่เกิดเวย์ เตรียมจะลดยแพพนักงานกว่า 5,500 คน พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นห่วงว่าราษฎรของพระองค์จะตกงาน จึงทรงมีพระราชดำริขอซื้อรถยนต์โตโยต้าโซลูน่าเพื่อให้คนไทยได้มีงานทำ จนกลายมาเป็นรถยนต์ฝีมือของคนไทยซึ่งเป็นราษฎรของพระองค์ท่าน ต่อมาพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานทรัพย์สินส่วนพระองค์จำนวน 6 แสนบาท เพื่อนำมาเป็นทุนจดทะเบียนบริษัท ข้าววังมงคล จำกัด โดยทรงถือหุ้น 12 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งพระองค์ทรงมีพระราชประสงค์เพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้แก่เกษตรกรในท้องถิ่นให้ดีขึ้นด้วยการรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวนา และสหกรณ์การเกษตรชุมชนในราคายุติธรรม พร้อมจำหน่ายข่าวสารในราคาเหมาะสม โดยมีได้หวังผลกำไรจากการดำเนินงาน บริษัท จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2541 ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาทถ้วน โดยพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานทรัพย์สินส่วนพระองค์ เพื่อเป็นทุนก่อตั้ง นอกจากนี้ยังมีรายชื่อบุคคลอื่นร่วมด้วยคือ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด, ผู้ผลิตชิ้นส่วนโตโยต้า 10 บริษัท และ ผู้แทนจำหน่าย 90 ราย ตั้งบนพื้นที่ 5 ไร่ ในนิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ อำเภอลำปางยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา และบริษัท ข้าววังมงคล จำกัด” เริ่มดำเนินกิจการตั้งแต่วันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา

“ข้าพระพุทธเจ้าคณะผู้บริหาร พนักงาน บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด สำนึกในพระมหากรุณาธิคุณอันหาที่สุดมิได้ และจะขอปฏิญาณตนสืบสานพระราชปณิธานและร่วมใจในการทำงานเพื่อความสุขของสังคมไทยต่อไป”

ด้วยความมุ่งมั่น และการทำงานที่เป็นทีมมุ่งสู่ความยั่งยืนขององค์กร ทำให้โตโยต้ามียอดขายที่ดีเป็นอันดับหนึ่งติดต่อกันมาโดยตลอด โดยขอแนะนำข้อมูลยอดขาย¹ เปรียบเทียบในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ของปี พ.ศ. 2559 และ ปี พ.ศ. 2560 ดังนี้

¹ <http://www.toyota.co.th/sale->

[volume.php?car_type=&month_vol=2&year_vol=2016&month_vol_2=&year_vol_2=&x=17&y=7](http://www.toyota.co.th/sale-volume.php?car_type=&month_vol=2&year_vol=2016&month_vol_2=&year_vol_2=&x=17&y=7)

เลือกประเภท และช่วงเวลา

ยอดขายรวมรถทุกประเภท ▾ กุมภาพันธ์ ▾ 2559 ▾ 🔍

เลือกเดือนที่ต้องการเปรียบเทียบ: ▾ ▾



Brand ▾	กุมภาพันธ์ 2559	
	Sale ▾	Share (%)
Alfa Romeo	0	0
Aston Martin	0	0
Audi	0	0
B.M.W.	609	1.07
Bentley	0	0
Benz	916	1.6
Changan	1	0
Chery	0	0
Chevrolet	1,060	1.86
Chrysler	0	0
Citroen	0	0
Daewoo	0	0
Daihatsu	0	0
Daimler	0	0
DFM	83	0.15
Ferrari	2	0
Ford	2,799	4.9
Foton	0	0
Hino	1,080	1.89
Honda	8,063	14.12
Hummer	0	0
Hyundai	180	0.32
Isuzu	12,171	21.32
Jaguar	1	0
KIA	45	0.08
Hyundai	180	0.32
Isuzu	12,171	21.32
Jaguar	1	0
KIA	45	0.08
Lamborghini	0	0
Land Rover	2	0
Lexus	66	0.12
Lotus	0	0
MAN	0	0
Maserati	4	0.01
Maxus	2	0
Mazda	3,542	6.2
McLaren	0	0
MG	481	0.84
Mini	0	0
Mitsu-Fuso	86	0.15
Mitsubishi	4,865	8.52
Mitsuoka	1	0
NAZA	0	0
Nissan	3,602	6.31
Nissan Diesel	0	0
Peugeot	26	0.05
Polarsun	0	0
Porsche	0	0
Proton	11	0.02
Rolls Royce	0	0
Rover	0	0
Saab	0	0
Scania	27	0.05
Seat	0	0
Skoda	0	0
SsangYong	10	0.02
Subaru	92	0.16
Suzuki	1,557	2.73
TATA	113	0.2
Toyota	15,503	27.15
Volkswagen	16	0.03
Volvo	69	0.12
WuLing	8	0.01
Total	57,093	

คุณสามารถค้นหายอดขายได้โดยเลือกประเภทและเดือนที่ต้องการด้านล่าง

เลือกประเภท และช่วงเวลา

ยอดขายรวมรถทุกประเภท ▼ กุมภาพันธ์ ▼ 2560 ▼ 🔍

เลือกเดือนที่ต้องการเปรียบเทียบ: ----- ▼ ----- ▼



Brand ▼		กุมภาพันธ์ 2560	
	Sale ▼	Share (%)	
Alfa Romeo	0	0	0
Aston Martin	0	0	0
Audi	0	0	0
B.M.W.	717	1.05	1.05
Bentley	0	0	0
Benz	1,161	1.7	1.7
Changan	2	0	0
Chery	0	0	0
Chevrolet	1,302	1.9	1.9
Chrysler	0	0	0
Citroen	0	0	0
Daewoo	0	0	0
Daihatsu	0	0	0
Daimler	0	0	0
DFM	121	0.18	0.18
Ferrari	3	0	0
Ford	3,981	5.82	5.82
Foton	0	0	0
Hino	1,269	1.85	1.85
Honda	9,707	14.18	14.18
Hummer	0	0	0
Hyundai	311	0.45	0.45
Isuzu	12,326	18.01	18.01
Jaguar	2	0	0
KIA	51	0.07	0.07
Lamborghini	0	0	0
Land Rover	4	0.01	0.01
Lexus	40	0.06	0.06
Lotus	0	0	0
MAN	0	0	0
Maserati	0	0	0
Maxus	3	0	0
Mazda	3,264	4.77	4.77
McLaren	0	0	0
MG	837	1.22	1.22
Mini	0	0	0
Mitsu-Fuso	0	0	0
Mitsubishi	5,214	7.62	7.62
Mitsuoka	0	0	0
NAZA	0	0	0
Nissan	4,357	6.37	6.37
Nissan Diesel	0	0	0
Peugeot	0	0	0
Polarisun	0	0	0
Porsche	0	0	0
Proton	2	0	0
Rolls Royce	0	0	0
Rover	0	0	0
Saab	0	0	0
Scania	36	0.05	0.05
Seat	0	0	0
Skoda	0	0	0
SsangYong	8	0.01	0.01
Subaru	93	0.14	0.14
Suzuki	1,912	2.79	2.79
TATA	75	0.11	0.11
Toyota	21,532	31.46	31.46
Volkswagen	30	0.04	0.04
Volvo	75	0.11	0.11
WuLing	0	0	0
Total	68,435		