รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

12-IN-109-SPP-WSP-B

Workshop on Labor-Management Relations with Special Focus on the Automobile Industry

ระหว่างวันที่ 18-22 พฤศจิกายน 2556

ณ กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

จัดทำโดย

นายอกนิษฐ์ ชุมนุม

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

วันที่ 12 ธันวาคม 2556

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 **รหัสโครงการ** : 12-IN-109-SPP-WSP-B

1.2 **ชื่อโครงการ** : Workshop on Labor-Management Relations with Special Focus on the Automobile Industry

1.3 **ระยะเวลา** : 5 วัน (วันที่ 18-22 พฤศจิกายน 2556)

1.4 **สถานที่จัด** : กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น

1.5 **ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ** :

(1) Ms.Sayaka Harada ,APO Liaison Officer for Japan Deputy Director, International Cooperation Dept.Japan Productivity Center (JPC)

(2) Ms.Sayuri Watanabe, Project Assistant, IND Dept. Asian Productivity Organization

1.6 **จำนวนวิทยากรบรรยาย** : 3 คน

(1) Dr.Mitshuhide Shraki, Professeur, Graduate School of Economics, Waseda University

(2) Prof.Sumiko Ebisuno, Faculty of Economics, Rissho University

(3) Mr.Yoji Osaki, Director, Work-Life Management Department, Japan Productivity Center

1.7 **จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ** : 21 คน จากประเทศอินเดีย(2) อินโดนีเซีย(4) มาเลเซีย(2) ปากีสถาน(2) ฟิลิปปินส์(3) ไทย(4) และเวียดนาม(4)

ส่วนที่ 2 สรุปเนื้อหาจากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ

- **แรงงานสัมพันธ์ เป็นระบบความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างนายจ้าง องค์กรนายจ้าง กับลูกจ้าง องค์กรลูกจ้าง รวมทั้งความสัมพันธ์กับรัฐบาล** การจัดการแรงงานสัมพันธ์มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมหลักธรรมาภิบาลในการจ้างงานและความสัมพันธ์ระหว่างกันของนายจ้าง ลูกจ้าง และรัฐบาล ซึ่งจะส่งผลดีทั้งต่อการดำเนินกิจการของนายจ้าง ช่วยให้ดำเนินกิจการของบริษัท/สถานประกอบเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและสามารถสร้างผลกำไรได้เป็นอย่างดี มีความเจริญก้าวหน้า ขณะที่ลูกจ้างจะมีขวัญกำลังใจในการทำงานได้รับค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสม เป็นธรรม และมีสภาพการจ้างที่ดี นอกจากนี้ ยังจะส่งผลที่ดีต่อประชาชนทั่วไป ให้ได้รับสินค้าและบริการที่ดี และเกิดการขยายตัวของอุตสาหกรรม การเติบโตทางเศรษฐกิจ ตลอดจนความสงบสุขในสังคม ทั้งนี้ การจัดการแรงงานสัมพันธ์ยังหมายรวมถึง การจัดการในระดับบริษัทที่มีการขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศหรือความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานใหญ่และสำนักงานในประเทศปลายทาง ซึ่งควรมีการจัดการในเชิงรุกที่สอดคล้องกับบริบทแต่ละประเทศ

- **จากประสบการณ์ของประเทศต่างๆ ทีมีอัตราการเจริญเติบโตของผลิตภาพในระดับที่ดี จะให้ความสำคัญความสัมพันธ์ของการจัดการแรงงานสัมพันธ์และผลิตภาพ** ในกรณีของญี่ปุ่น การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและสิ่งแวดล้อมของโลก และโลกาภิวัตน์ รวมทั้งความก้าวหน้าของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ส่งผลกระทบในด้านต่างๆ ต่ออุตสาหกรรมยานยนต์ของญี่ปุ่นและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง วัตถุประสงค์ของโครงการนี้ คือเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการจัดการแรงงานสัมพันธ์ของประเทศญี่ปุ่น โดยเน้นที่อุตสาหกรรมยานยนต์ และความเชื่อมโยงกับการเติบโตของผลิตภาพและการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

2.2 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย**

1) Recent Status and challenges on Human Resource Management and Labor Management Relations in the Asia-Pacific **โดย** Dr.Mitshuhide Shiraki

- **ผลกระทบของโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการแรงงานและทรัพยากรมนุษย์** ส่งผลให้เกิดความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศทั้งในด้านการเคลื่อนย้ายสินค้าบริการ ทุน ความรู้ และทำให้เกิดความซับซ้อนในด้านความหลากหลายของผู้แข่งขัน ลูกค้า ภาครัฐ ห่วงโซ่คุณค่า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึงการพึ่งพาอาศัยกันทั้งด้านเศรษฐกิจ สภาพการณ์ต่างๆ เหล่านี้ มีความเป็นพลวัตรสูง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีระบบโครงสร้างและการกำหนดนโยบายที่เหมาะสมเพื่อรองรับและตอบสนองต่อความซับซ้อนดังกล่าว โดยเฉพาะระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์และแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งจะมีความแตกต่างกันทั้งในระดับประเทศและองค์กรต่างๆ
- **แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์และแรงงานของญี่ปุ่น** ทรัพยากรมนุษย์ในระดับโลกคือทุนมนุษย์ที่สามารถปรับตัวและทำงานร่วมกับคนในประเทศต่างๆ ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างดีและประสบความสำเร็จ ญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่จะเข้าไปทำงานในประเทศต่างๆ ทั้งนี้ คนญี่ปุ่นที่เคลื่อนย้ายไปทำงานยังต่างประเทศจะเน้นคนรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานสูง โดยการกำกับดูแลอย่างดีจากสำนักงานใหญ่ในญี่ปุ่น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และแรงงานสัมพันธ์ของประเทศปลายทางที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสร้างงานที่ดี (Decent Work) และสามารถจูงใจให้เกิดความรู้สึกของความเป็นเจ้าขององค์กร การสร้างความรับผิดชอบ มีการพัฒนาการเรียนรู้และทักษะความสามารถโดยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง การรับรองและการประเมินค่าสมรรถนะความสามารถ และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนทั้งภายในบริษัทและภายในกลุ่มบริษัท

2) Productivity Movement in Japan **โดย** Mr.Yoji Osaki

- **แนวคิดผลิตภาพในญี่ปุ่น** ริเริ่มโดยภาครัฐบาลในปี ค.ศ.1954 มีที่มาจากแนวคิดที่ว่าญี่ปุ่นเป็นประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอยู่อย่างจำกัด ซึ่งถือเป็นอุปสรรคและความท้าทายของการเพิ่มผลิตภาพของประเทศในภาพรวม ดังนั้น ญี่ปุ่นได้กำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยีการผลิต วัตถุดิบ การจัดการธุรกิจพลังงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมด้านแรงงาน ทั้งนี้ ได้มีการจัดตั้งสถาบันเพิ่มผลผลิตญี่ปุ่น (Japan Productivity Center) ซึ่งภาคเอกชนเป็นฝ่ายที่ริเริ่ม และเป็นผู้นำ โดยสถาบันเป็นองค์กรไตรภาคีประกอบด้วยผู้แทนแรงงาน ฝ่ายการจัดการ และนักวิชาการ โดยมีรัฐบาลให้การสนับสนุน
- **สหภาพการค้าของญี่ปุ่นกับการมีส่วนร่วมในการเพิ่มผลิตภาพ** ภายใต้แนวคิดที่ว่าการปรับปรุงผลิตภาพนำไปสู่ผลกำไรร่วมกัน และสภาพการจ้างงานที่ดีขึ้น สหภาพการค้าของญี่ปุ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงแนวคิดจากการเจรจาต่อรองไปสู่การปรึกษาหารือ เพื่อหาแนวทางเพื่อให้สามารถกำหนดผลประโยชน์ได้สอดคล้องกันบนพื้นฐานความร่วมมือที่ยืดหยุ่น โดยปัจจุบันมีบริษัทในญี่ปุ่นประมาณร้อยละ 90 ที่ใช้ระบบดังกล่าว
- **หลักการพื้นฐานของการจัดการแรงงานสัมพันธ์** คือ การจัดการแรงงานในทุกระดับอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม การจัดการแรงงานด้วยตนเอง และการไม่แทรกแซงซึ่งกันและกัน รวมถึงความไว้เนื้อเชื่อใจและความเข้าใจร่วมกันระหว่างแรงงานและฝ่ายการจัดการ การจัดการแรงงานสัมพันธ์ผ่านระบบการเจรจาต่อรองอย่างสันติ จึงถือว่าเป็นการบูรณาการระหว่างการผลิตและการดำรงความเป็นมนุษย์

3) Japanese-Style Labor and Management Relations **โดย** Ms.Sumiko Ebisuno

- **แนวคิดการจัดการแรงงานสัมพันธ์**

การจัดการแรงงานสัมพันธ์ มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจของชาติ รวมทั้งคุณภาพชีวิตของประชาชนและความสงบสุขในสังคม โดยที่ผลผลิต(Production)ของการจัดการแรงงานสัมพันธ์ คือการสร้างความร่วมมือกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ขณะที่การกระจายผลประโยชน์(Distribution) คือเรื่องค่าใช้จ่าย ระหว่างบริษัทที่ต้องการการใช้จ่ายงบประมาณให้มีระดับต่ำที่สุดแต่มีประสิทธิภาพสูงสุด แต่แรงงานต้องการค่าจ้างระดับสูงที่สุด การเผชิญหน้ากันระหว่างแรงงานและนายจ้างเป็นเรื่องธรรมชาติ แต่อาจส่งผลต่อการผลิต และทำให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมตามมา

- **รูปแบบการจัดการแรงงานสัมพันธ์ของญี่ปุ่น** ให้ความสำคัญกับการจ้างงานในระยะยาว ระบบการจ้างงานตามลำดับอาวุโสและการกระจายและแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างกัน บนพื้นฐานแนวคิดที่ว่าการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจญี่ปุ่นในระยะยาวเป็นเป้าหมายร่วมกันของทุกฝ่าย บริษัทและแรงงานต้องมีความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน เน้นส่งเสริมให้บริษัทและแรงงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเจริญเติบโตของบริษัทหมายถึงการเพิ่มคุณภาพชีวิตแรงงาน โดยที่แรงงานเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท หากไม่ส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าบริษัท ก็ไม่สามารถดำรงการจ้างงานของตนเองได้ ทั้งนี้ สถานการณ์ด้านข้อพิพาทและความขัดแย้งของของญี่ปุ่น นับตั้งแต่มีกฎหมายสหภาพแรงงานในปี 1945 และการจัดตั้งองค์กรลูกจ้างของญี่ปุ่นในปี 1948 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างในภาพรวมของประเทศเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยข้อพิพาทแรงงานในญี่ปุ่นมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

2.3 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก** (Country Paper)

ประเทศ	ประเด็นสำคัญ
1) **อินเดีย**	ความขัดแย้งด้านแรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ส่วนใหญ่ มีสาเหตุสำคัญ อาทิ การขาดความไว้เนื้อเชื่อใจระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง การขาดการสื่อสารและการจัดการที่ดี รวมทั้งปัญหาความหลากหลายของสหภาพและประเด็นด้านค่าจ้าง ซึ่งนำไปสู่ปัญหาการลดลงของขีดความสามารถของกิจการ ปริมาณการขายและผลกำไร ตลอดจนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม และแนวโน้มการลงทุนจากต่างชาติในอนาคต ทั้งนี้ ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมามีประเด็นความขัดแย้งที่สำคัญ 4 กรณี แต่ละกรณีใช้เวลาแก้ไขประมาณ 1 เดือน ซึ่งภาครัฐต้องเข้าเป็นตัวกลางในการไกล่เกลี่ย โดยใช้วิธีการแก้ไขปัญหาโดยให้คนงานออก และการไม่รับรองสหภาพ
2) **อินโดนีเซีย**	ความเคลื่อนไหวด้านแรงงานที่นำไปสู่การนัดหยุดงาน ส่วนใหญ่เกิดจากประเด็นด้านค่าจ้างและการจัดจ้างคนภายนอก (Outsourcing) อย่างไรก็ตาม ประเด็นด้านค่าจ้างได้รับการแก้ไขเนื่องจากมีการปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างขั้นต่ำโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างต่อเนื่องในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา ทั้งนี้ หลักการสำคัญที่สุดของการจัดการแรงงานสัมพันธ์ คือ การสื่อสารระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง
3) **ปากีสถาน**	การจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ ควรให้ความสำคัญกับการมีความเคารพและไว้เนื้อเชื่อใจ การมีทัศนคติในเชิงบวกซึ่งกันและกัน มีการดำเนินการที่โปร่งใสและมีการสื่อสารที่ทั่วถึง ทั้งนี้ หากแรงงานสัมพันธ์ไม่ราบรื่น อาจทำให้เกิดการนัดหยุดงาน ผลิตภาพการผลิตที่ต่ำ เกิดพฤติกรรมในเชิงลบของทั้งนายจ้างและลูกจ้าง และส่งผลให้กระทบต่อการดำเนินการในภาพรวมขององค์กร ตลอดจนความเชื่อมั่นของบริษัทต่างชาติ
4) **ฟิลิปปินส์**	การจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์ ควรให้ความสำคัญของการยกระดับการสื่อสารระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง เช่น การจัดทำแบบสอบถามความคิดเห็นลูกจ้าง เพื่อให้ทราบถึงชีวิตความเป็นอยู่ และควรกำหนดมาตรการเพื่อสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการด้านแรงงานสัมพันธ์ของสถานประกอบกิจการ อาทิ การให้รางวัลแก่บริษัทที่มีการดำเนินการโดดเด่น
5) **มาเลเซีย**	ในภาพรวม การจัดการแรงงานสัมพันธ์ในสาขาอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็นไปด้วยความปรองดองและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ขณะที่การปรับเพิ่มค่าตอบแทนควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ ซึ่งควรเน้นความสำคัญของการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะให้กับแรงงาน
6)**ไทย**	ประเทศไทยอยู่ในระหว่างดำเนินการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ โดยถือว่าเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักของประเทศ ส่วนการจัดการแรงงานสัมพันธ์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาอุตสาหกรรมยานยนต์ ส่วนใหญ่ดำเนินการผ่านสำนักงานใหญ่จากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งส่งผลให้แนวทางปฏิบัติต่างๆเป็นไปตามมาตรฐานและธรรมเนียมของญี่ปุ่น ขณะเดียวกันองค์กรสหภาพใน

ประเทศ	ประเด็นสำคัญ
	อุตสาหกรรมนี้ค่อนข้างเข้มแข็ง และเป็นไปในลักษณะของความร่วมมือกันมากกว่าการเผชิญหน้ากัน ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาข้อพิพาทแรงงานในภาพรวมของประเทศ ในช่วง 2 ปีที่ผ่านถือว่าลดลงเนื่องจากผลของมหาอุทกภัยในปี 2554 และการปรับอัตราค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาททั่วประเทศ โดยสหภาพส่วนใหญ่มีความเข้าใจสถานการณ์ของบริษัท
7) **เวียดนาม**	ในกรณีของบริษัทฮีโน่ เวียดนาม การจัดการแรงงานให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายเพื่อรักษาแรงงานที่มีทักษะความสามารถ เพื่อรักษาขีดความสามารถของบริษัท ทั้งนี้หากมีการเพิ่มการผลิต จะให้ความสำคัญการจัดจ้างคนภายนอกมาเป็นแรงงานชั่วคราว และการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะคนกลุ่มนี้ เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน

2.4 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง**

1) **สหพันธ์แรงงานยานยนต์แห่งประเทศญี่ปุ่น** (Confederation of Japan Automobile Worker's Union – JAW)

- **ภาพรวมของสหพันธ์แรงงานยานยนต์แห่งประเทศญี่ปุ่น** จัดตั้งในปี ค.ศ.1972 ปัจจุบันมีสมาชิก 762,000 คน ถือได้ว่าเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ซึ่งได้รวบรวมสหภาพแรงงานของผู้ผลิตรถยนต์ ส่วนประกอบ ผู้ค้า ผู้ส่งเครื่องยนต์ รวมทั้งบริษัทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีภารกิจที่สำคัญได้แก่ การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องการจัดการแรงงานสัมพันธ์ของสหภาพแรงงานของผู้ผลิตรถยนต์และภาคการผลิตที่เกี่ยวข้องในทุกมิติ โดยได้มีการจัดตั้งสหภาพในระดับภูมิภาคในทั้ง 47 จังหวัดของญี่ปุ่น มีการประชุมคณะกรรมการเป็นประจำทุกเดือน โดยผู้บริหารจากสำนักงานใหญ่เข้าร่วมด้วยทุกครั้ง นอกจากนี้ ยังมีการบริจาคเงิน การจัดกิจกรรมกีฬาเพื่อสร้างความสามัคคี และการจัดประชุมระดมความคิดเห็นในเชิงนโยบายเป็นประจำทุกปี
- **บทบาทของสหพันธ์ฯ ในระดับนานาชาติ** ได้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของ Global Union Federation (GUF) และเป็นพันธมิตรร่วมกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการเข้าร่วมในกิจกรรมระหว่างประเทศต่างๆอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้สหพันธ์ได้เป็นเจ้าภาพจัดประชุมสหภาพแรงงานในอุตสาหกรรมยานยนต์ระดับนานาชาติ ครั้งที่ 1 ที่กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 1-2 สิงหาคม 2556 ซึ่งได้มีส่วนในการสร้างเครือข่ายระหว่างสหภาพอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศสมาชิก
- **การจัดการแรงงานสัมพันธ์ของสหพันธ์** ให้ความสำคัญกับการเจรจาต่อรองและการสร้างความร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง โดยใช้ระบบการปรึกษาหารือ มีเป้าหมายร่วมกันคือการเติบโตของธุรกิจ การปรับปรุงสภาพการจ้างงานและการดำรงชีวิตที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ กำหนดการจัดประชุมอย่างเป็นทางการเดือนละ 1 ครั้ง และการประชุมอย่างไม่เป็นทางการตามความจำเป็น นอกจากนี้ ยังเน้นสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสหภาพกับประธานบริษัทยานยนต์ และชิ้นส่วนยานยนต์ที่เกี่ยวข้องต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้มีการแลกเปลี่ยนพูดคุยเพื่อการแก้ไขปัญหาด้านแรงงานสัมพันธ์ที่มีความหลากหลายได้โดยง่าย ประเด็นสำคัญของการดำเนินงาน คือ การสร้างระบบการจ้างงานที่มีความมั่นคงและการ

เจริญเติบโตอย่างมีเสถียรภาพของบริษัททั้งในระยะกลางและระยะยาว เพื่อที่สมาชิกของสหภาพสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมั่นคง บนพื้นฐานของการสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตควบคู่กับผลกำไรของสถานประกอบกิจการ

2) **สำนักงานใหญ่ บริษัทฮอนด้ามอเตอร์ จำกัด** (Honda Motor Company Headquarters)

- **ภาพรวมของสำนักงานใหญ่ บริษัท ฮอนด้ามอเตอร์ จำกัด ณ กรุงโตเกียว** จัดตั้งในเดือนกันยายน ปี ค.ศ.1948 มีเงินทุนประมาณ 86 พันล้านเย็น (ณ วันที่ 31 มีนาคม 2013) ปรัชญาพื้นฐานสำคัญในการดำเนินการคือ การให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลทั้งในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเท่าเทียม และความไว้เนื้อเชื่อใจกัน รวมถึงให้ความสำคัญกับหลักการ 3 ความเบิกบานใจ(3 joys) ได้แก่ ความเบิกบานใจในการซื้อของลูกค้าที่ได้รับสินค้าและบริการที่ดี ความเบิกบานใจของการขายที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและการนำเสนอภาพลักษณ์ Honda และความเบิกบานใจของการสร้างสรรค์ ออกแบบและพัฒนา การผลิตและการออกแบบวิศวกรรมของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง
- **การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของฮอนด้ามอเตอร์** เริ่มต้นในปี 1948 จากมอเตอร์ไซค์ ตามด้วยยานยนต์ในปี 1963 ผลิตภัณฑ์พลังงาน อาทิ เครื่องจักรในกิจกรรมการเกษตร เครื่องกำเนิดไฟฟ้า หางเสือ โซล่าเซลล์ เริ่มในปี 1953 การริเริ่มพัฒนาหุ่นยนต์ในปี 1968 การพัฒนาอากาศยานในปี 1986 นอกจากนี้ Honda เน้นให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีของโลก
- **การตั้งฐานการผลิต การวิจัยและพัฒนาในต่างประเทศ** ปัจจุบัน Honda Motor ได้จัดตั้งฐานการผลิตและศูนย์วิจัยและพัฒนาในทุกภูมิภาคของโลก ทั้งในทวีปอเมริกาเหนือ อเมริกาใต้ ยุโรป ตะวันออกกลางและแอฟริกา รวมทั้งเอเชีย และจีนแผ่นดินใหญ่ โดยมีสำนักงานสาขาใหญ่ประจำภูมิภาคในสหรัฐอเมริกา บราซิล สหราชอาณาจักร จีน และไทย

3) **สหภาพแรงงานยานยนต์ฮอนด้า** (Honda Motor Workers's Union -HMWU)

- **ภาพรวมของสหภาพแรงงานยานยนต์ฮอนด้า** ก่อตั้งในปี ค.ศ.1953 ปัจจุบันมีสมาชิก 38,928 คน (ณ เดือนพฤศจิกายน 2556) สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่กรุงโตเกียวและมี 5 สาขาทั่วประเทศ และ 2 สาขาที่เน้นด้านวิศวกรรมและ R&D ในด้านการบริหารงาน ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารกลาง ซึ่งทำงานเต็มเวลา มีวาระ 2 ปี มีที่มาจากการเลือกตั้งของสมาชิกสหภาพ ทั้งนี้ สมาชิกจากบริษัท Honda Motor ทั้งหมดถือว่าเป็นสมาชิกสหภาพด้วย ซึ่งแตกต่างจากประเทศตะวันตกที่สหภาพมักแบ่งแยกตามกลุ่มอุตสาหกรรม ข้อดีของสหภาพแรงงานของแต่ละบริษัท คือ สหภาพสามารถเจรจาเกี่ยวกับปัญหาสภาพการทำงานและค่าตอบแทนกับผู้บริหารบริษัทได้อย่างสะดวก อย่างไรก็ตาม หากมีปัญหาที่เกินขอบเขตภารกิจของสหภาพ อาทิ ปัญหาที่เกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าครองชีพ ปัญหาด้านที่อยู่อาศัย และความมั่นคงทางสังคม สหภาพต้องประสานงานกับองค์กรและสหภาพอื่นๆ อาทิ สมาพันธ์แรงงานยานยนต์ญี่ปุ่น (JAW) สมาพันธ์แรงงานฮอนด้าทุกสาขา

- **หลักการพื้นฐานในการทำงานของ** HMWU คือ การจัดกิจกรรมที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิตของพนักงานที่ทำงานกับ Honda บนพื้นฐานสำคัญที่ว่า พนักงานสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง โดยให้ความสำคัญกับประเด็น ดังต่อไปนี้ (1) แรงงานสัมพันธ์ ที่มีความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน และการปรึกษาหารือกัน (2) เน้นเป้าหมายไปที่สถานที่ทำงาน โดยส่งเสริมการมีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับการปรับปรุงสภาพการจ้างงาน และการสร้างความรับผิดชอบ รวมทั้ง (3) การมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม อาทิ การจัดทำ CSR

4) **กระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ** (Ministry of Health, Labor and Welfare : MHLW)

- **ภาพรวมบทบาทและภารกิจของกระทรวง** เป็นหน่วยงานสำคัญของรัฐบาลกลางที่รับผิดชอบประชาชนตลอดช่วงวงจรชีวิต มีภารกิจสำคัญในการพัฒนาการให้บริการสาธารณสุข การพัฒนากำลังแรงงานและระบบสวัสดิการสังคม ในปีงบประมาณ 2013 มีข้าราชการทั้งสิ้น 21,386 คน ในด้านองค์กร มีหน่วยงานในระดับภูมิภาคในทุกจังหวัดของประเทศ ขณะที่ด้านนโยบายแรงงาน ให้ความสำคัญกับลูกจ้าง ภายใต้แนวคิดที่ว่าลูกจ้างมีความเสี่ยงต่อการถูกบังคับและการมีสภาพการจ้างงานที่ไม่ได้มาตรฐาน

- **สถานการณ์ด้านประชากรและแรงงานของญี่ปุ่น** พบว่าอัตราการว่างงานในเดือนกันยายน 2013 เท่ากับร้อยละ 4 ลดลงร้อยละ 0.1 จากเดือนสิงหาคม 2013 ขณะเดียวกันเมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร พบว่าอัตราการเจริญเติบโตโดยรวมของประชากรญี่ปุ่นเริ่มลดลง โดย ณ ปี 2010 มีประชากร 128.60 ล้านคน อัตราเจริญพันธ์อยู่ที่ระดับ 1.39 และมีการประมาณการว่าภายในปี 2060 จำนวนประชากรจะเป็นต่ำกว่า 90 ล้านคน โดยจะมีประชากรผู้สูงอายุ ที่มีอายุมากกว่า 65 ปี กว่าร้อยละ 40 ขณะที่ประเด็นความท้าทายที่สำคัญในด้านแรงงาน ได้แก่ นักศึกษาจบใหม่ไม่สามารถหางานได้ทันที ส่วนสถานการณ์การทำงานของผู้หญิงพบว่าประมาณร้อยละ 60 จะไม่ทำงานหลังจากแต่งงานและมีบุตร และพบประเด็นการมีงานทำของผู้สูงอายุ นอกจากนี้ยังมีประเด็นด้านความมั่นคงของแรงงานในกลุ่มที่ไม่ได้ทำงานประจำ (Non-Regular Employees) ซึ่งมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลเดือนกันยายน 2013 แรงงานในกลุ่มนี้มีประมาณ 19.4 ล้านคน หรือ ร้อยละ 37.1 ของกำลังแรงงานทั้งหมด โดยคนกลุ่มนี้จะพบปัญหางานที่ไม่มั่นคง ค่าจ้างต่ำ และขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะตนเอง

- **ประเด็นท้าทายด้านแรงงานสัมพันธ์** คือ การลดลงของสมาชิกภาพของสหภาพอย่างต่อเนื่อง และการปรับปรุงสภาพการทำงานสำหรับแรงงาน โดยเฉพาะลูกจ้างที่ไม่ได้ทำงานประจำซึ่งมีประมาณ 1 ใน 3 ของสมาชิกสหภาพทั้งหมด ขณะที่สมาชิกสหภาพในกิจการขนาดกลางและเล็กจะมีน้อย ส่วนในด้านนโยบายแรงงานและสหภาพ ให้

ความสำคัญกับการจัดการแรงงานสัมพันธ์ที่มั่นคง การกำหนดนโยบายแรงงานจากกลไกลแบบไตรภาคี ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากภาครัฐ แรงงานและนายจ้าง นอกจากนี้ มุมมองของสหภาพแรงงานจะต้องสะท้อนในนโยบายระดับชาติ

5) **กระทรวงเศรษฐกิจ การค้าและอุตสาหกรรม** (Ministry of Economy, Trade and Industry : METI)

- **ภาพรวมอุตสาหกรรมยานยนต์ต่อระบบเศรษฐกิจญี่ปุ่น** ในปี 2013 พบว่ามีมูลค่าประมาณ 47 ล้านล้านเย็น หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของภาคการผลิตทั้งหมด ซึ่งมีมูลค่ารวม 289 ล้านล้านเย็น ส่วนการจ้างงานในอุตสาหกรรมยานยนต์และที่เกี่ยวข้องมีประมาณ 5.48 ล้านคน จากกำลังแรงงานในภาคการผลิตทั้งหมด 10.73 ล้านคน ขณะที่กำลังแรงงานรวมมีทั้งสิ้น 62.44 ล้านคน อุตสาหกรรมยานยนต์ ประกอบด้วยอุตสาหกรรมสนับสนุน อาทิ เหล็ก เคมี และสิ่งทอ การลดลงของการผลิตในสาขาอุตสาหกรรมเหล่านี้ย่อมส่งผลกระทบของเศรษฐกิจในท้องถิ่นและวิถีชีวิตของประชาชนในชาติเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกัน ตั้งแต่ปี 2009 เป็นต้นมา การขยายการผลิตในโพ้นทะเลเนื่องจากค่าเงินเย็นที่แข็งขึ้นและการลดลงของตลาดในประเทศ รวมทั้งการผลิตรถในญี่ปุ่น ได้ทำให้การผลิตในภาพรวมลดลงประมาณ 10 ล้านหน่วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญของอุตสาหกรรมยานยนต์ในปัจจุบันคือ การสร้างความเข้มแข็งให้กับตลาดภายในประเทศและการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการส่งออก

- **สถานะปัจจุบันของอุตสาหกรรมยานยนต์ในตลาดโลก (ปี 2012)** พบว่าทั่วโลกมีการผลิตยานพาหนะประมาณ 82.82 ล้านคันใน 41 ประเทศ เฉพาะในญี่ปุ่นมีการผลิตจำนวน 9.89 ล้านคัน เพิ่มขึ้นจากปีก่อนประมาณร้อยละ 6 หากรวมการผลิตโพ้นทะเลจะเท่ากับ 23.12 ล้านคันหรือคิดเป็น ร้อยละ 28 ของประเทศที่ผลิตยานยนต์ทั่วโลกรวม 41 ประเทศ ส่วนในด้านการขาย จากยอดขายทั่วโลกประมาณ 75.46 ล้านคัน มียอดขายในญี่ปุ่น 5.37 ล้านคันหรือประมาณร้อยละ 7 หากพิจารณาการขายทั่วโลกจำแนกตามบริษัท พบว่าโตโยต้ามียอดขายสูงสุดที่ 8.72 ล้านคัน ตามด้วยโฟลค์สวาเกน 8.57 ล้านคัน GM 8.35 ล้านคัน เรโนลต์/นิสสัน 6.11 ล้านคัน และ ฮุนได/เกีย 5.9 ล้านคัน

- **การพัฒนาฐานการผลิตของอุตสาหกรรมยานยนต์**ในภูมิภาคต่างๆ สำหรับภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตที่สำคัญ เนื่องจากปัจจัยด้านสภาพทางภูมิศาสตร์ที่เหมาะสม ระบบโครงสร้างพื้นฐานที่ดี แต่ยังมีประเด็นท้าทายสำคัญคือการขาดแคลนแรงงานทักษะ ขณะเดียวกันในอนาคตอันใกล้ ญี่ปุ่นมีเป้าหมายที่จะขยายฐานการผลิตไปยังเมียนมา ลาว กัมพูชาและเวียดนามมากขึ้น โดยต้องเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการฝึกอบรม รวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ดีในประเทศต่างๆเหล่านั้น นอกจากนี้ ขณะนี้ อยู่ในระหว่างการพิจารณาขยายการผลิตและส่งออกไปยังทวีปแอฟริกา ซึ่งมีตลาดค่อนข้างใหญ่และมีศักยภาพในอนาคต หากมีความร่วมมือทางเศรษฐกิจในการลดอัตราภาษีศุลกากรระหว่างกัน ซึ่งในขณะนี้แอฟริกาใต้เป็นประเทศเดียวที่มีฐานการผลิตของญี่ปุ่น

- **ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ของญี่ปุ่น** คณะรัฐมนตรีของญี่ปุ่นได้ให้ความเห็นชอบยุทธศาสตร์ “Japan is BACK” เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2103 เพื่อเป็นนโยบายหลักในการส่งเสริมอุตสาหกรรมยานยนต์ของญี่ปุ่น มีเป้าหมายในการบรรลุอุปสงค์และอุปทานของภาคอุตสาหกรรม การคิดค้นนวัตกรรมด้านพลังงานสะอาดและประหยัด การมีโครงสร้างพื้นฐานที่ปลอดภัย สะดวกและประหยัดสำหรับคนรุ่นใหม่ และตอบสนองต่อการส่งเสริมสิ่งแวดล้อมสะอาด การเข้าสู่สังคมคาร์บอนต่ำ การพัฒนาการท่องเที่ยว การให้บริการประชาชนภายในประเทศ รวมทั้งการพัฒนาฐานอุตสาหกรรมการผลิตในแต่ละภูมิภาค

2.5 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการร่วมกิจกรรมกลุ่ม

ทางผู้จัด ได้แบ่งกลุ่มตามประเทศ จำนวน 7 กลุ่ม และให้แต่ละกลุ่มระดมความคิดและจัดเตรียมข้อมูลสำหรับการนำเสนอกรณีศึกษาของการจัดการแรงงานสัมพันธ์ของประเทศไทย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- **ปัญหาสำคัญของแรงงานสัมพันธ์ของประเทศไทย** มีที่มาจากการขาดความไว้เนื้อเชื่อใจระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ปัญหาจากสภาพการจ้างงานที่ไม่เหมาะสม ซึ่งนำไปสู่ปัญหากรณีพิพาทและการนัดหยุดงานประท้วง แนวทางการแก้ไขปัญหาสำคัญคือการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (Joint declaration) ขณะเดียวกัน ภาครัฐควรปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง สำหรับรองรับการปฏิบัติตามอนุสัญญาองค์กรแรงงานระหว่างประเทศ ฉบับที่ 87 เสรีภาพในการสมาคมและการคุ้มครองสิทธิในการรวมตัว และฉบับที่ 98 การรวมตัวและร่วมเจรจาต่อรอง และเตรียมลงนามในสัตยาบันอนุสัญญาทั้งสอง เพื่อส่งเสริมให้นายจ้างและคนทำงานในทุกภาคส่วนให้มีสิทธิและเสรีภาพในการสมาคมตามมาตรฐานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ และช่วยส่งเสริมกระบวนการเติบโตของสหภาพแรงงานภายในประเทศ
- **การพัฒนาระบบแรงงานสัมพันธ์ในประเทศไทย** รัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้กำหนดให้การพัฒนาแรงงานสัมพันธ์เป็นประเด็นสำคัญในนโยบายรัฐบาลด้านแรงงาน โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถแก้ไขปัญหาแรงงานสัมพันธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นธรรม และอยู่ภายใต้กรอบของกฎหมาย หน่วยงานหลักของภาครัฐในการดำเนินการด้านแรงงานสัมพันธ์ ได้แก่ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน โดยได้มีการดำเนินการเพื่อลดความขัดแย้งและข้อพิพาทแรงงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการกำหนดมาตรการให้รางวัลแก่สถานประกอบการที่มีการดำเนินการเรื่องแรงงานสัมพันธ์ดีเด่น นอกจากนี้ รัฐบาลได้ปรับปรุงอัตราค่าจ้างขั้นต่ำในทุกพื้นที่ทั่วประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของลูกจ้าง รวมทั้งการส่งเสริมบทบาทของลูกจ้าง โดยให้มีตัวแทนของลูกจ้างในคณะกรรมการระดับชาติต่างๆ และดำเนินการในรูปแบบระบบไตรภาคี อาทิ คณะกรรมการแรงงานสัมพันธ์ และคณะกรรมการค่าจ้าง การส่งเสริมบทบาทขององค์กรลูกจ้าง เช่น การจัดตั้งสภาองค์กรลูกจ้างแห่งประเทศไทยและสภาองค์การแรงงานแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 3 สรุปเนื้อหาจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

ทำให้ทราบถึงแนวคิดและรูปแบบการจัดการแรงงานสัมพันธ์ของอุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่น และประเทศต่างๆ ซึ่งถือได้ว่าเป็นภาคอุตสาหกรรมที่สำคัญที่ได้สร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ประเทศไทยถือเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของภูมิภาค การจัดการแรงงานสัมพันธ์ถือเป็นกลไกสำคัญของการพัฒนาและสร้างความสมดุลของคุณภาพชีวิตของแรงงานและการสร้างผลิตภาพของประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ จะได้นำความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ไปปรับใช้กับการทำงาน โดยเฉพาะการวิเคราะห์ในเชิงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแรงงานและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างวิสัยทัศน์ในการทำงาน และเครือข่ายการพัฒนาระหว่างผู้เข้าร่วมโครงการและองค์กรที่ร่วมจัดทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

มีการจัดทำรายงานสรุปเสนอองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาให้รับทราบและเผยแพร่ให้กับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งมีการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ไว้ในฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ในการจัดทำข้อวิเคราะห์และเสนอความเห็นในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวมเช่นเดียวกัน

3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนั้น

การจัดทำข้อวิเคราะห์ในเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ รวมทั้งการเสนอความเห็นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดการแรงงานสัมพันธ์ ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของแรงงานและเพิ่มผลผลิตและผลิตภาพของสถานประกอบการ จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะผู้ใช้แรงงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)

4.2 เอกสารประกอบการประชุม (Training Materials)

4.3 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper)

4.4 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)