

ญี่ปุ่น

หลุดพ้นจากความโดดเดี่ยวทางด้านบุคลากร

ธวัชชัย เลิศโนสตัป

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

E-mail: orbusiness@hotmail.com

การที่จะทำให้ Abenomics ประสบความสำเร็จ หรือเศรษฐกิจญี่ปุ่นฟื้นตัวอย่างจริงจังได้นั้น กุญแจสำคัญอยู่ที่บุคลากร ในขณะที่ทั่วโลก ประเทศต่างๆ พากันแย่งชิงบุคลากรชาวต่างชาติที่มีความสามารถกันอยู่ ญี่ปุ่นจะยังรักษาแนวคิด *“คนญี่ปุ่นเท่านั้น”* อยู่ได้หรือในการแย่งชิงสมองของโลกให้ได้นั้น ทั้งภาครัฐ และเอกชนจะต้องร่วมกันปฏิรูปจิตสำนึก และการตัดสินใจ

เวลาที่สูญไป 20 ปีของญี่ปุ่น จะจบสิ้นได้หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่ *“Abenomics”* ที่ได้รับความนิยมในระดับหนึ่ง แต่ทว่า การที่จะฟื้นตัว

อย่างจริงจังนั้น กล่าวกันว่ายิ่งเร็วเกินไป ปัจจัยนั้นอยู่ที่เรื่องบุคลากรนั่นเอง รัฐบาลมีแผนการปฏิรูปต่างๆ อยู่มากมาย มีงบประมาณเพียงพอที่จะดำเนินการ และภาคเอกชนเองก็มีแผนการบริหารที่เป็นเลิศ แต่กระนั้นก็ตาม หากไม่มีบุคลากรที่มีความสามารถเพียงพอทุกอย่างก็จะพังตั้งแต่เริ่มต้น

ญี่ปุ่นนั้น ยึดถือแนวคิด *“คนญี่ปุ่นเท่านั้น”* มาเป็นเวลานาน ในขณะที่เศรษฐกิจดีนั้น ก็ไม่มีปัญหาที่ต้องการให้คนต่างชาติ (ที่มีมันสมอง) เข้ามาทำงานในญี่ปุ่น (ญี่ปุ่นใช้แนวทางการแสวงหาแรงงานต่างชาติที่ไม่ต้องมีมันสมองมาก ในต่างประเทศที่กำลังพัฒนา)

เพราะมีคนที่มีการศึกษาสูงที่สามารถป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานได้มากเพียงพอ สามารถขึ้นมาอยู่แนวหน้าเทียบเคียงกับประเทศตะวันตก ในขณะที่กลุ่มคนชั้นกลางที่มีคุณภาพมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สามารถขยายตลาดในประเทศได้ นั่นเป็น *“วัฏจักรที่ดี”* ดังจะได้เห็นจากภาคธุรกิจการผลิตที่เป็นตัวจุดให้ญี่ปุ่นอยู่แนวหน้าของเศรษฐกิจโลก

ที่ผ่านมา ด้วยการเน้นคนญี่ปุ่นเป็นกำลังหลักในการสร้างความเจริญเติบโตมาตลอด จึงไม่จำเป็นต้องให้ความสนใจกับปัญหาทรัพยากรบุคคลมากนัก ทรัพยากรที่ยังมีการเจริญเติบโต ก็จะไม่ค่อยมีข้อพิพาทด้านแรงงานระหว่างนายทุนกับผู้ใช้แรงงาน การจ้างงานตลอดชีพ ระยะเวลา ยังคงอยู่ได้ จึงไม่มีความจำเป็นต้องจ้างคนต่างชาติที่ต่างวัฒนธรรม ต่างภาษาเข้ามาในประเทศ

แต่เมื่อยุคสมัยได้เปลี่ยนไป เส้นทางความเจริญเติบโตไม่ได้เป็นเหมือนก่อน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นไปอย่างรวดเร็ว และแหลมคม





ญี่ปุ่นเอง จึงต้องหลุดพ้นจาก “คนญี่ปุ่นเท่านั้น” หามาพึ่งพาบริการคนต่างชาติอย่างจริงจังมากขึ้น เหตุผลที่สำคัญนั้นก็มิ เช่น บุคลากรชาวญี่ปุ่นที่เข้าสู่ตลาดแรงงานนั้นมีน้อยลง ในปี 1999 ซึ่งเป็นที่แรงงานมีสูงที่สุด คือ 67.93 ล้านคน และได้ลดลงมาเรื่อยๆ คาดกันว่า ในปี 2030 จะลดลงเหลือเพียง 59 ล้านคน นั่นเป็นเพราะ คนสูงวัยเพิ่มขึ้น เด็กเกิดน้อยลง ในอีกด้านหนึ่ง ด้านนวัตกรรม ที่จะมีให้มากขึ้นได้นั้น จำเป็นต้องใช้บริการของคนต่างชาติให้มากขึ้น จะเห็นได้ว่า ในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าของญี่ปุ่น ที่สร้างผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมที่หลากหลาย ไปสู่ตลาดโลกในอดีตนั้น ปัจจุบันไม่เหลือแม้เงาแห่งนวัตกรรม เป็นต้นว่า ซาร์ป ก็กำลังสับสนทิตทางการบริหารพานาโซนิค ก็กำลังยากลำบากในการฟื้นฟู ถึงแม้ว่าจะภูมิใจว่า “หากไม่มีชิ้นส่วนจากญี่ปุ่น iPhone ก็คงจะผลิตไม่ได้” ก็ตาม แต่ Apple นั้นถึงแม้ว่า กำลังจะลดน้อยลง แต่ก็ยังมีกำไรสุทธิที่สูงกว่า 20% อยู่ ดังนั้น ผลลัพธ์ก็ยังคงอยู่ที่ Apple อยู่ดี ดังนั้น หากว่าในอนาคต ญี่ปุ่นไม่สามารถสร้าง Innovation ที่นำโลกได้แล้ว ความคงอยู่ของญี่ปุ่นก็คงจะลดน้อยถอยลง

ถึงแม้ว่าญี่ปุ่นจะสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมรถยนต์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของญี่ปุ่นก็ตาม แต่ ก็ต้องรับการท้าทายจากค่ายรถยนต์ของสหรัฐฯ ที่ฟื้นตัวขึ้นมา ค่ายเยอรมันที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งการตามติดของค่ายเกาหลี และที่ตามมาห่างๆ แต่รุนแรง คือ ค่ายรถยนต์ของจีน ดังนั้น ญี่ปุ่นเองจึงไม่สามารถพึ่งพาโครงสร้างอุตสาหกรรมแบบเดิมได้แล้ว จะต้องสร้างอุตสาหกรรมสาขาใหม่ขึ้นมาให้ได้ ดังนั้น **จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถสูงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้** ซึ่งแน่นอนนอนยอมไม่จำเป็นจะต้องจำกัดอยู่ที่คนญี่ปุ่นเพียงเท่านั้น ญี่ปุ่นใช้แนวคิดการทำไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง สร้างคุณภาพที่สูงขึ้นมาได้ วัฒนธรรม

องค์กรที่เน้นคนญี่ปุ่นเป็นหลัก ต่อไปคงใช้ไม่ได้ หากว่า ต้องการขยายตัวในระดับ Global โดยเฉพาะการขยายตัวเข้าไปในตลาดที่กำลังเติบโตทั้งหลาย หากเน้นสไตล์ญี่ปุ่นมากเกินไป อาจจะถูกอยู่ในสภาพการสร้างความคุณภาพที่สูงเกินความจำเป็นเกินกว่าความต้องการของท้องถิ่น ที่ผ่านมานั้นตลาดที่พัฒนาแล้วนั้น การพึ่งพิงคนญี่ปุ่นเท่านั้น จึงไม่ค่อยเป็นปัญหา แต่ต่อไปในยุคสมัยที่มีความหลากหลาย การที่จะตอบสนองตลาดนั้นได้ จะต้องผสมผสานใช้นุคลากรที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม นโยบายการนำเข้าชาวต่างชาติที่มีความสามารถของ นายกรัฐมนตรี อาเบะนั้น ได้พยายามสร้าง บรรยากาศธุรกิจแบบ International แบบลอนดอน นิวยอร์ก ที่โตเกียว โอซาก้า นาโกย่า โดยมีเป้าหมายในปีแรก จะใช้ชาวต่างประเทศ 2,000 คน ปรากฏว่า ในช่วงครึ่งปี รับได้เพียง 400 กว่าคน และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ทำงานในญี่ปุ่นอยู่แล้ว กล่าวกันว่า **อุปสรรคที่ทำให้รับชาวต่างชาติได้น้อยนั้น อยู่ที่ทัศนคติของบริษัทญี่ปุ่น และชาวญี่ปุ่นส่วนใหญ่** ที่ยังไม่ยินยอมให้คนต่างชาติเข้ามาทำงาน นักการเมืองก็ไม่กล้าผลักดันจริงจังนัก และอีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญ คือ ระบบการบริหารบุคคลของญี่ปุ่น ยังไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลง Career path เมื่อเทียบกับบริษัทตะวันตกแล้ว คนที่มีความสามารถสูง อายุเพียง 40 กว่าปี ก็สามารถ เป็น CEO ได้ ในขณะที่ญี่ปุ่นนั้น ต้องมีอายุใกล้ 60 ปี จึงทำให้คนต่างชาติที่มีความสามารถสูง จึงไม่อยากจะเข้ามาทำงานในบริษัทญี่ปุ่น หรือทำเพียงไม่นาน ก็ลาออก ดังนั้น หากบริษัทญี่ปุ่นไม่เปลี่ยนแปลงระบบการบริหาร ก็คงยากที่จะได้บุคลากรที่มีความสามารถสูงจากต่างชาติเข้ามาทำงาน การจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจึงเป็นเรื่องที่ยาก 