

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของการวิจัย

ปัจจุบันนี้ธุรกิจต่าง ๆ ได้ขยายตัวมุ่งสู่การค้าระดับโลก (Globalization Business) แต่ละประเทศได้เร่งพัฒนาในทุก ๆ ด้านเพื่อให้สามารถต่อสู้กับประเทศคู่แข่งต่าง ๆ ของตน โดยแต่ละฝ่ายต่างก็มีรูปแบบและวัฒนธรรม (Social and Culture) ที่แตกต่างกันออกไป

เมื่อกล่าวถึงการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะในด้านใดก็ตาม ประเทศที่เป็นตัวอย่างที่ดีที่สุดในปัจจุบันนี้ ก็คือ ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งถึงแม้ว่าญี่ปุ่นจะเคยเป็นประเทศที่แพ้สงคราม (สงครามโลกครั้งที่ 2) มาก่อน และมีทรัพยากรต่าง ๆ ค่อนข้างจำกัด แต่ปัจจุบันนี้ ญี่ปุ่นได้ผงาดขึ้นเป็นชาติที่มีความเจริญรุ่งเรืองเป็นอันดับหนึ่งของโลก แข่งหน้าอเมริกาที่เคยครองความเป็นอภิมหาอำนาจทางเศรษฐกิจอันดับหนึ่งมาก่อน¹

ความสำเร็จทางการค้าและการพัฒนาอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นมีตัวอย่างที่มองเห็นได้ง่าย ๆ ก็คือ การค้ากับประเทศไทยเรา ทั้งนี้ดูจากมูลค่าดุลการค้าระหว่างไทย และญี่ปุ่น ที่ประเทศไทยเราเสียเปรียบดุลการค้าให้กับญี่ปุ่นมากที่สุด ดังในปี 2532 ไทยเสียเปรียบดุลการค้าให้กับทุกประเทศ รวมกันทั้งหมด 123,000 ล้านบาท แต่ต้องเสียเปรียบดุลให้กับญี่ปุ่นชาติเดียวถึง 111,640 ล้านบาท เท่ากับร้อยละ 90.76 ของการขาดดุลทั้งหมด และนอกจากนี้ในเรื่องของการลงทุน ญี่ปุ่นได้เข้ามาลงทุนในประเทศไทย เป็นจำนวน 53% ของนักลงทุนชาวต่างชาติทั้งหมด โดยได้หันตามมาเป็นอันดับสอง แต่ก็ยังห่างไกลกันมากแค่ 12.5% เท่านั้น และอีก 3 ปีข้างหน้า โรงงานใหญ่ ๆ ของญี่ปุ่นจะผุดขึ้นเป็นดอกเห็ดในเมืองไทยอีก ไม่ต่ำกว่า 300 โรง ซึ่งเป็นการ

¹ มนุญ ตนะวัฒนา, แปล เจาะญี่ปุ่น-อเมริกา (Doing Business with the Japanese), 7 มีนาคม 2534, หน้า 6.

ลงทุนระยะยาวเสียส่วนมาก² ซึ่งการขยายฐานการลงทุนไปยังต่างประเทศของอุตสาหกรรมญี่ปุ่นนี้ ก็นับว่าสอดคล้องกับแนวคิดของนาย โคโนะสุเกะ มัตซึชิตะ ประธานบริษัทมัตซึชิตะ อิเล็กทริก (Matsushita Electric Industrial., Ltd หรือ MEI) เจ้าของผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้า ภายใต้เครื่องหมายการค้า National, Panasonic, Quasar และ Technics แนวความคิดนี้ก็คือญี่ปุ่นผู้เดียวไม่สามารถเจริญไปได้ ความคิดของการเจริญร่วมกัน จะต้องนำการลงทุนของญี่ปุ่นไปทั่วโลก และปรับปรุงทรัพยากรในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศกำลังพัฒนา โดยการผ่านการย้ายเทคโนโลยีมาช่วยประเทศกำลังพัฒนา³

ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนให้ญี่ปุ่นพัฒนามาถึงจุดนี้ได้ก็มาจากปรัชญาในการบริหารงาน (Management Philosophy) และรูปแบบวิธีการบริหารงาน (Management Style) ที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของญี่ปุ่นเอง ร่วมกันกับการปรับปรุงให้องค์กรธุรกิจของตนมีความยืดหยุ่น และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งพยายามค้นหาความต้องการของผู้บริโภค และผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ออกมาตอบสนองความต้องการนั้นอย่างเหมาะสมกับเวลา⁴ ซึ่งแนวความคิดที่เกี่ยวกับการปรับปรุงนี้ นับเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดกลยุทธ์หนึ่ง ในการบริหารแบบญี่ปุ่นและ "การปรับปรุง" หรือในภาษาญี่ปุ่นใช้คำว่า "ไคเซ็น" (Kaizen) นี้เป็นแนวความคิดที่มุ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นที่มาของ In Process Quality Control (IQC) ในขณะที่แนวคิดทางตะวันตกเป็นแบบมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน⁵

² กรมศุลกากร, การค้าของไทยกับประเทศคู่ค้าสำคัญ, กรุงเทพมหานคร. 2532, หน้า 44.

³ อุตมพงศ์, ยอดผู้บริหารแห่งวงการธุรกิจ, กรุงเทพมหานคร. 2534, หน้า 164.

⁴ Etsu Inaba, Japanese Management in Asia, Asian Institute of Management, 1989, p. 28.

⁵ อัมพิกา ไกรฤกษ์, ไคเซ็น : กุญแจสู่ความสำเร็จแบบญี่ปุ่น, 2534, หน้า 7.

และถึงแม้ว่าญี่ปุ่นจะกระจายการลงทุนในกิจการต่าง ๆ ไปในทุกภูมิภาคของโลก แต่กลุ่มกิจการต่าง ๆ นั้น ต่างก็มีประเพณีของกิจการ (Corporate Culture) หรือ CI (Corporate Identity) ซึ่งวัฒนธรรมของบริษัทคือ สิ่งที่ยึดมั่นถือมั่นมานานปี จึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเปลี่ยนแปลง⁶ ดังจะเห็นได้ว่าบริษัทของญี่ปุ่นส่วนใหญ่ก็ไม่มีทำที่ว่าจะเปลี่ยนแปลงนโยบายของตนแม้แต่ในตำแหน่งงานบริหารในต่างแดน ฉะนั้นลูกจ้างในประเทศที่ญี่ปุ่นไปลงทุนอาจจะต้องรายงานต่อผู้จัดการชาวญี่ปุ่น และความแตกต่างของรูปแบบการบริหารงานระหว่างญี่ปุ่นกับประเทศอื่น อาจจะทำให้ความขัดแย้งทางวัฒนธรรมกลายเป็นปัญหาใหญ่ขึ้นได้ ดังนั้นบุคลากรที่ ต้องทำงานกับชาวญี่ปุ่นในต่างแดน ควรศึกษาและเรียนรู้วิธีการทำงานด้วยกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจกันให้มากขึ้น⁷

สำหรับประเทศไทย ปัจจุบันประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นทางด้าน การพาณิชย์, การอุตสาหกรรมหรือธุรกิจบริการต่าง ๆ จนถึงกับมีการกล่าวกันว่า ประเทศไทยจะกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NICS : Newly Industrialized Countries) ตามหลังประเทศเกาหลีใต้, สิงคโปร์ และไต้หวัน ทั้งนี้ส่วนใหญ่ก็เป็นผลมาจากการลงทุนของกิจการต่าง ๆ จากญี่ปุ่น ในประเทศไทยนั่นเอง⁸ และอีกส่วนหนึ่งก็เป็นผลสืบเนื่องมาจากความพยายามในภาครัฐที่จะทำให้ประเทศไทยก้าวหน้าในอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากเป้าหมายการพัฒนาประเทศ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (ปี

⁶ อาลิสา มุทธาประพฤทธิ์, เงื่อนไข 12 ประการแห่งการเป็นผู้นำทางธุรกิจของญี่ปุ่น, กันยายน 2533, หน้า 28.

⁷ James Cramer and Patricia Wallace, Avoiding Culture Clash in a Japanese Company, The Asian Wall Street Journal, Thursday, July 12, 1990, p. 12.

⁸ Rene T. Domingo, Management : Japanese Style, The Asian Manager, June (1990) : 39.

พ.ศ. 2535 - 2539) ที่วางเป้าหมายการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจตลอดแผนที่ 8.2% การเติบโตทางการเกษตร 3.4% และทางอุตสาหกรรมที่ 9.3%⁹ ซึ่งจะเห็นได้ว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นเป้าหมายหลักในแผนพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งก็หมายความว่าประเทศไทยจะมีการร่วมมือกับต่างประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะประเทศมหาอำนาจทางอุตสาหกรรม เช่น ญี่ปุ่น, อเมริกา และอื่น ๆ

จากเป้าหมายทางเศรษฐกิจดังกล่าวของภาครัฐ ประเทศไทยจึงได้มีการกระจายการพัฒนาอุตสาหกรรมออกไปสู่ภูมิภาคให้ครบทุกภาค เพื่อสนับสนุนให้มีการลงทุน เพิ่มแหล่งงาน และรายได้แก่ประชาชน และส่งเสริมการใช้วัตถุดิบ, ทรัพยากร และแรงงานในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวออกมาในรูปของการจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรม (Industrial Estate) ในแต่ละภูมิภาค และในเขตภาคเหนือนี้ มีการจัดตั้งสำนักงานนิคมอุตสาหกรรมอยู่ที่จังหวัดลำพูน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2526 ถึงปัจจุบันนี้ หากจำแนกบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือตามสัญชาติของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ จะพบว่าญี่ปุ่นมีสัดส่วนมากถึง 62.8% จากจำนวนของผู้ลงทุนต่างชาติรวมทั้งหมด รองลงมาได้แก่ สวิส และฝรั่งเศส¹⁰

เมื่อประมวลสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน นับตั้งแต่สภาพการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ, การประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศของญี่ปุ่น โดยอาศัยปรัชญาและเทคนิคหลาย ๆ อย่างในการบริหารที่โดดเด่น จนบทความบางชิ้นได้กล่าวไว้เลยว่า "ทศวรรษที่ 1980 จะเป็นทศวรรษแห่งการบริหารงานแบบญี่ปุ่น"¹¹ และการขยายฐานการลงทุนไปยังต่างประเทศ รวมทั้งใน

⁹ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สรุปทิศทางการพัฒนาประเทศ ภายใต้กรอบของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7, กรุงเทพมหานคร, 2534, หน้า 32.

¹⁰ สำนักงานนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ, หนังสือแนะนำนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ, พิมพ์ครั้งที่ 2, กรกฎาคม 2534, หน้า 33.

แห่งการบริหารงานแบบญี่ปุ่น" ¹¹ และการขยายฐานการลงทุนไปยังต่างประเทศ รวมทั้งในประเทศไทย โดยการมาลงทุนในไทยนี้ ญี่ปุ่นเองก็จะนำเอาวิธีการบริหารงานแบบของตนมาใช้กับบุคลากรผู้ร่วมงานที่เป็นชาวไทยด้วย และปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะเกิดจากช่องว่างของความแตกต่างทางสภาพสังคม ค่านิยม ทัศนคติ และวัฒนธรรม

จากสภาพการณ์ต่าง ๆ ข้างต้น จึงเป็นเหตุให้ผู้ศึกษามุ่งประเด็นศึกษาวิธีการจัดการแบบญี่ปุ่น ในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่น ในเขตนิคมอุตสาหกรรม ภาคเหนือ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกันทั้งทางฝ่ายญี่ปุ่น และคนไทย ให้เข้าใจซึ่งกันและกันดียิ่งขึ้น อีกทั้งน่าจะมีการประยุกต์จุดสำคัญที่เป็นข้อดีของรูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นมาใช้ เพื่อการบริหารอุตสาหกรรมในประเทศไทยได้ เพื่อการก้าวไปให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำได้สำเร็จ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิธีการจัดการที่ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหา ในการจัดการโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เกี่ยวกับการจัดการโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบวิธีการจัดการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

¹¹ วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์, บริหารงานแบบญี่ปุ่น, กรุงเทพมหานคร, พิมพ์ครั้งที่ 6, 2535, หน้า 8.

2. ทราบปัญหาในการจัดการของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในโรงงานอุตสาหกรรมที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นชาวญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

3. ทราบความคิดเห็นของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ที่มีต่อการจัดการโรงงานอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ

4. เป็นแนวทางปฏิบัติแก่บรรดาบุคลากรไทยที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมของชาวญี่ปุ่น เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

5. เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการชาวญี่ปุ่นรายอื่น ๆ นำไปพิจารณาและประยุกต์เพื่อใช้สร้างสวรรค์ หรือใช้แก้ไขปรับปรุง และขจัดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากวิธีการจัดการกับบุคลากรไทย