

จาก Inside-out สู่ Outside-in: เพลียวหลัง แลหน้า และการเปลี่ยนผ่าน
ของระบบนิเวศนวัตกรรมของญี่ปุ่น

From inside-out to outside-in: The past, future, and transition
of Japan's innovation ecosystem

วรรณชัย จิตธิวงษ์

Wannachai Jittiwong

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author:

Wannachai Jittiwong

Independent Scholar

E-mail: wjittiwo@gmail.com

Received: 28 November 2023

Revised: 2 April 2024

Accepted: 8 April 2024

จาก Inside-out สู่ Outside-in: เหลียวหลัง แลหน้า และการเปลี่ยนผ่าน ของระบบนิเวศนวัตกรรมของญี่ปุ่น

บทคัดย่อ

ระบบนวัตกรรมในญี่ปุ่นมีพลวัตที่น่าสนใจ เริ่มต้นจากยุครุ่งเรืองเปี่ยมศักยภาพตลอดหลายทศวรรษ หลังสงครามโลก จวบจนยุคฟองสบู่ในต้นทศวรรษที่ 1990 ปัญหาที่ซุกซ่อนอยู่ได้พรมเริ่มคลี่คลายเผยโฉมให้เห็น บทความนี้อธิบายถึงปัจจัยเชิงสถาบันและวัฒนธรรมที่เป็นต้นตอของปัญหาเหล่านั้น ประกอบไปด้วยแนวคิด เรื่องการสร้างชาติที่ยังคงอยู่ แนวนโยบายช่วยเหลือและอุดหนุนทุกภาคส่วนในสังคมให้รุ่งเรืองเสมอกัน และการยึดมั่นในสปิริตของนักประดิษฐ์และความผูกพันการเป็นผู้นำด้านการผลิตสินค้าอุตสาหกรรม

นอกจากนี้ บทความยังนำเสนอทางออกเพื่อปลดล็อกความชะงักงันทางนวัตกรรมของญี่ปุ่น เพื่อสร้าง ระบบที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น โปร่งใส และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น พร้อมสรุปว่าทางออกดังกล่าวเป็นที่เป็นไปได้ อีกทั้งกำลังเกิดขึ้นอย่างช้า ๆ ซึ่งเกิดจากความพยายามทั้งของญี่ปุ่นเองและจากผลของสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นตลาดแรงงานที่ยืดหยุ่น ความล้ำหน้าของเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร โครงสร้างห่วงโซ่อุปทานระดับโลก และความตระหนักถึงความจำเป็นในการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโลกาภิวัตน์ในระดับที่มีความหมายยิ่งขึ้นสำหรับญี่ปุ่น

คำสำคัญ : ระบบนวัตกรรมญี่ปุ่น, กีบดักความสำเร็จ, โครงสร้างการบริหารองค์กร, สตาร์ทอัพ, โลกาภิวัตน์

From inside-out to outside-in: The past, future, and transition of Japan's innovation ecosystem

Abstract

Japanese innovation system is full of dynamism. Developed through time, from the prosperous seasons following the end of World War 2 until the bubble era during the beginning of 1990s, the hidden gridlocks started to be seen. This article exhibits the institutional and cultural factors that contribute to the causes of such setbacks, which comprise the ever-remaining nation-building mindset, the protectionist policies to promote social equality, and the strong adherence to inventor's spirits and desire to maintain manufacturing leader.

In addition, the paper offers the potential solutions to Japanese innovation-related problems for the hope of achieving a more open, more flexible, more transparent, and more efficient system. Those solutions can really be accomplished and in fact have gradually developed both through self-reinforcing mechanism and through the changing economic circumstances worldwide which include a more resilient labor markets, an advancement of information technology, an ever-changing global supply chain, and the country's greater awareness about the need to take a significant part of globalization.

Keywords: Japanese Innovation System, Lock-in Problem, Corporate Organizational Structure, Startup, Globalization

1. บทนำ

บทความนี้นำเสนอข้อค้นพบและบทวิเคราะห์ว่าด้วยเรื่องปัจจัยเชิงสถาบันและวัฒนธรรมที่อธิบายความถดถอยของระบบนิเวศนวัตกรรม (innovation ecosystem) และความสามารถทางการแข่งขันของญี่ปุ่น ตลอดจนรวบรวมข้อเสนอแนะที่เป็นทางออกไปสู่ระบบยุคใหม่ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทางออกดังกล่าวสอดคล้องกับความเห็นของหลายคน และยังสอดคล้องกับแนวโน้มและสถานการณ์ของโลกยุคใหม่ โดยได้นำเสนอแนวคิด บทวิเคราะห์ และข้อเสนอของนักวิชาการ ผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญหลายต่อหลายท่านที่ได้ศึกษาค้นคว้าประกอบกันจนออกมาเป็นบทความชุดนี้ เพื่อฉายภาพให้เห็นระบบนวัตกรรมของญี่ปุ่นซึ่งอยู่ในยุคเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญ ภายหลังจากการชบเซาและสับสนมาจนครบ 3 ทศวรรษ พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนาระบบนวัตกรรมให้เข้ากับยุคสมัย เพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน นอกจากนี้ ยังได้อภิปรายถึงแนวโน้มที่เอื้อให้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นได้จริง โดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม ทั้งสถานการณ์โลกและทั้งความพยายามของรัฐบาลญี่ปุ่นเองได้ก่อแรงกระตุ้นให้การเปลี่ยนผ่านของระบบนวัตกรรมชุดใหม่ยุค post-covid จากนี้ไปจะเป็นระบบช่วยให้การฟื้นฟูบูรณะทศวรรษที่ชบเซามีความหมายและยั่งยืน

ในขณะที่ตลอด 3 ทศวรรษของความชบเซาซึ่งเริ่มตั้งแต่ต้นทศวรรษ 1990 เป็นต้นมา เผยให้เห็นถึงจุดอ่อนและความด้อยประสิทธิภาพในหลายเรื่อง ช่วงเวลาดังกล่าวนั้นเองก็งานพอที่จะทำให้ญี่ปุ่นค้นพบทางออกที่เป็นไปได้เช่นเดียวกัน สามารถสำรวจจลันกรองตนเอง เรียนรู้โลก พร้อมรับแก้การด้อยอดศักยภาพทางนวัตกรรมอันมีอยู่อย่างเต็มเปี่ยมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทสากล พร้อมกันนั้น ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระบบระดับโลกก็เป็นแรงส่งอันทรงพลังที่กระทบถึงญี่ปุ่นอยู่นั่นเอง จึงก่อให้เกิดความหวังแก่ประเทศแห่งนี้ในการที่จะได้ใช้ศักยภาพจากความสดใหม่และพลังงานในกลุ่มคนรุ่นใหม่ เพื่อส่งผ่านความมั่งคั่งและความสุขอย่างยั่งยืน หลุดพ้นไปจากกับดักแห่งความสับสนและอุปสรรคอันเป็นตัวขัดขวางความเจริญรุดหน้าต่อไป บทความแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. ลักษณะ 5 ด้านของระบบเศรษฐกิจญี่ปุ่นยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จวบจนยุคฟองสบู่แตก (ต้นทศวรรษที่ 1990) ซึ่งมีส่วนบั่นทอนศักยภาพด้านนวัตกรรมของประเทศ
2. ข้อเสนอแนะ 3 ประเด็น เพื่อปลดล็อกความชะงักงันในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับญี่ปุ่น

2. ลักษณะ 5 ด้านของระบบเศรษฐกิจญี่ปุ่นตลอดยุคเฟื่องฟู ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จวบจนยุคฟองสบู่แตก (ต้นทศวรรษที่ 1990) ซึ่งเป็นปัจจัยก่อให้เกิดความถดถอยของศักยภาพด้านนวัตกรรม

2.1 ปกป้องอุตสาหกรรม เสมือนดาบสองคม

Bond (2015) กล่าวว่า ที่ผ่านมามีหลายอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นได้รับการปกป้องจากข้อบังคับและกฎหมายเพื่อป้องกันภัยคุกคามจากการแข่งขันภายนอกประเทศ อาทิ ภาคเกษตรกรรม ภาคก่อสร้าง เป็นต้น โดยรัฐบาลญี่ปุ่นเชื่อว่า การแข่งขันเป็นสิ่งที่ไม่มีความจำเป็นและควบคุมดูแลได้ยาก นอกจากนี้ บริษัทเอกชนยังได้รับการปกป้องเมื่อต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับผลประโยชน์ โดยความช่วยเหลือจากพันธมิตรในกลุ่ม

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกันซึ่งมีธนาคารหลักเป็นแกนกลาง หรือระบบ Main Bank อันเป็นลักษณะเฉพาะของระบบแบบญี่ปุ่นที่รู้จักกันในชื่อ เคอิเรตสึ (Keiretsu)

ธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) คืออีกหนึ่งภาคส่วนที่ได้รับการปกป้องเป็นอย่างดีจากนโยบายรัฐบาลด้วยกลไกการช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องให้แก่ธุรกิจที่แม้ผลประกอบการดูไม่ดีหรือขาดศักยภาพการเติบโต ทั้งนี้ ธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) เป็นแหล่งจ้างงานจำนวนมากของเศรษฐกิจญี่ปุ่น รัฐบาลจึงไม่ยอมให้ธุรกิจต้องทรุดตัวลง ไม่อยากเห็นใครต้องตกงาน อัตราการเกิดใหม่และล้มหายของธุรกิจจึงอยู่ในระดับต่ำ (Miller, 2022, p. 156; Noland, 2007, pp. 8-11) ผลจากการยื่นมือช่วยเหลือธุรกิจที่ไม่มีศักยภาพเป็นจำนวนมาก จึงเปรียบเสมือนดาบสองคมที่ทำให้ธุรกิจขาดแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมและปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต

2.2 ระบบนวัตกรรมแบบปิด

การส่งเสริมงบประมาณวิจัยและพัฒนาจากภาครัฐ ส่วนใหญ่ตกถึงบริษัทเอกชนขนาดใหญ่แทนที่จะเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพโดยบริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้ทำการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นเอง (in-house technological development) โดยนวัตกรรมทั้งหมดในญี่ปุ่นกว่าร้อยละ 80 เกิดขึ้นจากสำนักวิจัย (Lab) ภายในของบริษัทเอกชนเอง (Yamaguchi, 2019, p. 67)

Kushida (2017) กล่าวว่า ระบบดังกล่าวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาผู้ประกอบการและนวัตกรรมเนื่องจากโจทย์วิจัยจะมาจากความต้องการของลูกค้าหรือคู่ค้า (supplier) เป็นหลัก โดยบริษัทไม่มีโอกาสทดลองทำสิ่งใหม่ที่จะช่วยพลิกโฉมธุรกิจหรือหากต้องการแต่ก็ทำได้ยาก ใช้เวลานานและมีต้นทุนสูง ทั้งนี้ แท้จริงแล้ว นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จต้องการผู้ผลิตที่พร้อมเดินทางพัฒนาไปตลอดทั้งกระบวนการมีอำนาจตัดสินใจและมีแรงจูงใจผลักดันกิจการที่เป็นเรื่องใหม่หรือเสี่ยงต่อการล้มเหลวให้ไปจนตลอดรอดฝั่ง ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยากภายใต้โครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ในญี่ปุ่นซึ่งมีระบบบริหารเป็นแนวตั้ง (Vertical Organizational Structure) และในหลายกรณี ผู้ผลิตนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในญี่ปุ่น (นักประดิษฐ์) เป็นคนละคนกับผู้ที่ผลักดันเข้าสู่ตลาด (ฝ่ายผลิตภัณฑ์) นอกจากนี้ ยังมีแผนกต่าง ๆ อีกหลายชั้นที่เกี่ยวข้อง ทำให้ตลอดขั้นตอนการผลักดันนวัตกรรมไปสู่เชิงพาณิชย์เป็นเรื่องที่ใช้เวลานาน เพราะต้องแสวงหาข้อตกลงร่วม (Consensus) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยืดเยื้อ ทำให้นวัตกรรมแนวพลิกโฉมที่ต้องอาศัยความรวดเร็วในการผลักดันสู่ตลาดเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ยาก Taniuchi (2014) กล่าวว่า นวัตกรรมใดที่พัฒนาขึ้นมาแล้วใช้การไม่ได้ ต้องล้มเลิกใหม่ทั้งหมดยากที่จะมีโอกาสครั้งที่สองเพราะสังคมญี่ปุ่นไม่เอื้อให้เกิดการลองผิดลองถูกและไม่ทนต่อความล้มเหลว

ตัวอย่างของการปรับตัวอันแข็งแกร่งต่อการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกที่สังเกตเห็นได้ในบริษัทญี่ปุ่น ได้แก่ อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ในปลายยุคทศวรรษที่ 80 ซึ่งเปลี่ยนผ่านอย่างเชื่องช้าจากผู้ผลิตเมนเฟรมไปสู่ระบบพีซี ผลคือสูญเสียตลาดและศักยภาพด้านเทคโนโลยีให้แก่สหรัฐอเมริกา ซึ่งนำโดยบริษัท Microsoft และ Intel หรือแม้แต่ในยุคใหม่ ความล่าช้าในการพัฒนารถยนต์ไฟฟ้า (อีวี) คือตัวอย่างของการปรับตัวที่ล่าช้าไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยียุคใหม่ที่เป็นค่านิยมในระดับสากล อาทิ เทคโนโลยีพลังงานสะอาด รักษาสิ่งแวดล้อมในภาคยานยนต์ ทำให้ยอดขายรถยนต์ไฟฟ้าของบริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นชั้นนำในหลายประเทศรวมถึงในประเทศไทยถูกแซงหน้าไปโดยผู้ผลิตจีนเมื่อปี ค.ศ. 2023 ที่ผ่านมา (หนุ่มเมืองจันท์, 2566)

การที่ศูนย์วิจัยขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในบริษัทเอกชน ซึ่งเป็นรูปแบบเฉพาะของระบบแบบญี่ปุ่น มีข้อดีในแง่ที่ว่า บริษัทต่างก็แข่งขันคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมเพื่อผลิตสินค้าให้โดดเด่นที่สุด ทั้งในด้าน รูปโฉม อรรถประโยชน์ ราคา คุณภาพ และยังเป็นยุคสมัยที่บริษัทญี่ปุ่นยังทำกำไรเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากตลาดในประเทศมีขนาดใหญ่และประชาชนมีกำลังซื้อสูง แต่สภาพดังกล่าวกลับเป็นสิ่งที่เหนียวรั้งการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจญี่ปุ่นในยุคต้นร่นต่อสู้กับความชะลอตัวตลอดยุคทศวรรษที่ซบเซาซึ่งเริ่มตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1990 เพราะนวัตกรรมยุคใหม่เน้นเรื่องการเชื่อมโยงและร่วมมือระหว่างหน่วยงาน อาทิ มหาวิทยาลัย รัฐบาล องค์กรไม่แสวงหากำไร พันธมิตรต่างชาติ ซึ่งไม่จำกัดอยู่แค่ในบริษัทใดบริษัทหนึ่ง เนื่องจากไม่สามารถทำเองลำพังในทุกเรื่องได้ โดยเฉพาะกิจกรรมวิจัย ซึ่งผู้บริหารญี่ปุ่นจำนวนมากมองว่าไม่คุ้มค่าที่จะดำรงไว้ต่อไปในยุคเศรษฐกิจซบเซา ทำให้ในปี ค.ศ. 1996 บริษัทหลายแห่งยุบหน่วยวิจัยผลิตภัณฑ์หลัก (Central Research Lab) และเลิกจ้าง (lay-off) พนักงานตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรลง ซึ่งมีจำนวนไม่น้อยที่ย้ายไปทำงานในแผนกอื่น ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนาอีกต่อไป อาทิ แผนกบุคคลหรือแผนกขาย ซึ่งบุคลากรระดับหัวกะทิในด้านนวัตกรรมเหล่านี้ ควรได้รับการต่อยอดส่งเสริมให้เป็นประโยชน์มากกว่านี้ อย่างกรณีของสหรัฐอเมริกา นักวิทยาศาสตร์และวิศวกรเลือกที่จะไปทำสตาร์ทอัพซึ่งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้ในระบบนวัตกรรมแบบอเมริกัน ซึ่งพร้อมไปด้วยผู้สนับสนุนที่ช่วยต่อยอดนวัตกรรมไปสู่การพัฒนาเชิงพาณิชย์ มีตลาดรองรับ เงินทุนจากภาครัฐ และที่สำคัญได้รับโอกาสครั้งที่สอง สาม หรือแม้แต่สี่ หากต้องล้มหรือพลาดจากครั้งแรกซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่เกิดขึ้นในญี่ปุ่น ผลข้างเคียงที่เกิดขึ้นคือ ไม่พบว่ามีนวัตกรรมที่โดดเด่นอีกเลยในญี่ปุ่นตั้งแต่ยุคหลังปี ค.ศ. 2000 เป็นต้นมา ขณะที่การให้ทุนเพื่อสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัพไม่มีเกณฑ์ที่เคร่งครัด จนแทบเป็นการให้เปล่า ไม่มีการสนับสนุนองค์ความรู้เชิงบริหารต่อเนื่องแก่ธุรกิจเกิดใหม่ ต่างจากที่สหรัฐอเมริกา ซึ่งให้ข้อเสนอแนะเชิงบริหารรวมถึงเทคนิควิธีแม้จะให้เงินทุนไปแล้วก็ตาม บรรยาอากาศจึงไม่เอื้อให้เกิดการแข่งขัน SMEs จำนวนมากที่ขาดศักยภาพการเติบโต ต่างขอรับสิทธิสนับสนุน หลายรายใช้เงินทุนผิดวัตถุประสงค์ (Moral Hazard) (Yamaguchi, 2019, pp. 31-32) นอกจากนี้ นักลงทุน Venture Capitalists (VC) ไม่เอื้อให้เกิดสตาร์ทอัพที่มีศักยภาพ เพราะส่วนใหญ่หลีกเลี่ยงความเสี่ยง มีลักษณะระมัดระวังสูง ไม่นิยมปล่อยกู้ให้แก่ธุรกิจระยะเริ่มต้นที่ยังมองไม่เห็นผลสำเร็จเฉพาะหน้า เช่น ผลกำไรหรือกระแสเงินสดที่ดี หรือมีแนวโน้มเข้าตลาดหลักทรัพย์ การบริหารงานเป็นไปในลักษณะของธนาคาร โดยพนักงานจำนวนมากยังคงเป็นอดีตพนักงานธนาคารด้วยเช่นกัน อีกทั้งไม่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานหรือไม่มีส่วนร่วมให้คำปรึกษาด้านการดำเนินธุรกิจให้แก่สตาร์ทอัพซึ่งในแง่นี้ต่างจาก VC ของสหรัฐอเมริกา ทำให้การระดมเงินทุนเพื่อประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพในญี่ปุ่นเป็นเรื่องที่ยากหรือแทบจะเป็นไปไม่ได้ (Bond, 2015, p. 269; Sanger, 2011, p. 75)

2.3 บริษัทใหญ่ในฐานะผู้นำระบบเศรษฐกิจ

นวัตกรรมแบบปิดข้างต้นคือผลข้างเคียงของโครงสร้างการบริหารองค์กรในลักษณะแนวตั้ง พบได้ในบริษัทขนาดใหญ่ซึ่งมีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่นวัตกรรม เป็นลักษณะเด่นของระบบแบบญี่ปุ่นซึ่งบันทึกผลผลิตภาพการผลิตในระยะยาว เพราะในความใหญ่และหนาแน่นไปด้วยเครือข่ายพวกพ้องกลับไม่ส่งเสริมประสิทธิภาพและผลงานที่สร้างสรรค์ ไม่สามารถผลิตสินค้ามาตรฐานเพื่อให้แข่งขันได้ในระดับโลกมากเท่าที่ควร จะมีกรณียกเว้น

ในบางอุตสาหกรรมเท่านั้น เช่น ยานยนต์และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งพนักงานรู้สึกมั่นคง การวัดคุณค่าในงาน เน้นไปที่เรื่องของการกระทำให้ครบสมบูรณ์ (input and effort) หาใช้ผลลัพธ์และประสิทธิผล (outcome and effectiveness) การบรรลุผลกำไรเป็นเป้าหมายรองจากการบริหารหน่วยงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย ซึ่งส่งผลต่อผลิตภาพ (productivity) ที่หดหายลงไปอย่างช้า ๆ (Orr et al., 2011, p. 151) แม้แต่ในอุตสาหกรรมเกมซึ่งแม้จริงแล้วคืออุตสาหกรรมสร้างสรรค์ที่ต้องการสิ่งแปลกใหม่และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา แต่การบริหารองค์กรยังคงเป็นระบบแนวตั้งใช้การสั่งการตามชั้นอาวุโส ทำให้งานที่ต้องใช้ความไว ความสดใหม่ ความริเริ่ม กลักลับกลายเป็นงานที่ทำไปแบบวันต่อวัน เน้นไปที่การบำรุงรักษาและตรวจสอบ ขอแค่ไม่ทำผิดพลาด จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้อุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่นก้าวไม่ทันการเปลี่ยนแปลงของรสนิยมและตลาดผู้บริโภคในระดับโลก แม้จะเคยสร้างสรรค์ผลงานไว้อย่างโดดเด่น ทำให้เกมของญี่ปุ่นเป็นที่รู้จักไปทั่วโลกในยุทศวรรษที่ 80 แต่หลังจากปี ค.ศ. 2000 เป็นต้นมา อุตสาหกรรมเกมของญี่ปุ่นไม่สามารถนั่งอยู่ในใจผู้บริโภคได้เหมือนเคย เมื่อเทียบกับค่ายตะวันตก (Inafune, 2011, p. 311)

ผลิตภาพที่ล้าหลังอันเนื่องมาจากโครงสร้างการบริหารองค์กรเช่นนี้ เผยให้เห็นได้ชัดเจนภายหลังวิกฤตฟองสบู่ในต้นทศวรรษที่ 1990 เนื่องจากองค์กรภาคธุรกิจต่างปรับตัวด้วยการลดจำนวนพนักงานประจำ มีการโยกย้ายและคัดพนักงานออกเพื่อคงไว้ซึ่งความอยู่รอด แล้วหันไปจ้างแรงงานสัญญาจ้างหรือพาร์ทไทม์แทน จึงเกิดเป็นระบบคู่ขนาน (Duality) ในตลาดแรงงาน ประกอบด้วยพนักงานประจำ และคนงานที่ไม่ใช่พนักงานประจำ (non-regular workers) โดยปัจจุบันมีสัดส่วนถึงเกือบร้อยละ 40 ของแรงงานทั้งหมด ซึ่งสภาพเช่นนี้กลับยิ่งซ้ำเติมความถดถอยของผลิตภาพในภาคธุรกิจมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากคนงานที่ไม่ใช่พนักงานประจำไม่มีแรงจูงใจที่จะอุทิศตัวทำงานมากเท่ากับแรงงานสัญญาจ้างตลอดชีวิต (Aoyagi & Ganelli, 2015, p. 111)

2.4 มุ่งเน้นปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว (Incremental Innovation) เพื่อพัฒนาระดับขั้นผลิตภัณฑ์ (incremental increase) ไม่เน้นสร้างของใหม่เพื่อพลิกโฉมตลาด (Disruptive Innovation)

Ghosh et al. (2017) อธิบายว่า การยกระดับผลิตภัณฑ์เป็นขั้นขึ้นเรื่อยไป ช่วยสร้างความได้เปรียบให้แก่ธุรกิจในยุคก่อนได้จริง เนื่องจากการแข่งขันในตลาดยังไม่เข้มข้นเหมือนเช่นทุกวันนี้ โดยความสามารถทางการแข่งขันวัดกันที่ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) แต่ในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันระดับโลกทำให้เกิดตัวเลือกและคู่แข่งใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น สินค้าในตลาดไม่มีความแตกต่างกัน เหมือนเช่นสมัยก่อน ความสามารถทางการแข่งขันวัดกันที่ต้นทุนที่ประหยัดขึ้นได้จากการใช้เทคโนโลยี พลิกโฉม อาทิ หุ่นยนต์หรือปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น

ลักษณะของการพัฒนาสินค้าต่อยอดเรื่อยไปดังกล่าว ช่วยเพิ่มขีดความสามารถการผลิตของภาคอุตสาหกรรมญี่ปุ่น นักประดิษฐ์จำนวนมากสร้างสรรค์สินค้านวัตกรรมที่มีคุณภาพโดดเด่นเหนือชั้นกว่าประเทศอื่น ไม่ว่าจะเป็น Blue LED Light โซนี่ วอล์คแมน แผ่นดีวีดี ระบบเคเบิลไฟเบอร์ออปติก ระบบ internet-based i-mode สำหรับโทรศัพท์มือถือ ซึ่งใช้งานในญี่ปุ่นก่อนหน้าการเกิดขึ้นของโทรศัพท์มือถือไอโฟนถึง 10 ปี นวัตกรรมเชิงสิ่งประดิษฐ์จำนวนมากเกิดขึ้นจากบริษัทรับจ้างเหมาช่วง ซึ่งเป็นกิจการขนาดย่อมและ

ส่งขายต่อให้บริษัทแม่อีกต่อหนึ่ง กิจการเหล่านี้มีอยู่เป็นจำนวนมาก ว่ากันว่าร้อยละ 90 ของอุปกรณ์ชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์ในภาคอุตสาหกรรมของญี่ปุ่นเกิดจากการรังสรรค์ของ SMEs เหล่านี้ (Miyashita & Russell, 1997, p. 242) โดยกิจการรับเหมาช่วงในภาคอุตสาหกรรม (Manufacturing sub-contracting SMEs) กว่าร้อยละ 60 เป็นกิจการครอบครัวที่สืบทอดกันมานาน เป็นแหล่งบ่มเพาะนวัตกรรมงานอุตสาหกรรม อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของสินค้าอุตสาหกรรมญี่ปุ่น (นิธิ เอียวศรีวงศ์ และ อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์, 2547, น. 202)

ความสำเร็จและการยอมรับจากตลาดโลกที่เกิดขึ้นหลายทศวรรษ ทำให้ญี่ปุ่นยังคงไว้ซึ่งทัศนคติด้านการเป็นนักประดิษฐ์ ผลิตสินค้าเป็นชิ้นงาน เพื่อหวังจะรักษาความสามารถทางการแข่งขันไว้ตลอด แต่ในยุคนี้ดิจิทัลเทคโนโลยีและภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจที่ภาคบริการมีส่วนสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันมากกว่าแต่ก่อน การยึดถือหลักการโมโนซุกุริ (Monozukuri) หรือแปลได้ว่า “ศิลปะการสร้างสรรค์ชิ้นงาน” ที่เคยใช้ได้ผลดีในสมัยก่อนกลับกลายเป็นอุปสรรคในการปรับตัวเข้ากับโลกยุคใหม่ ผลักให้สินค้าญี่ปุ่นห่างไกลจากมาตรฐานและความนิยมของตลาดโลกมากขึ้นกว่าเดิม (Cusumano, 2016, p. 17; Oyama, 2015, p. 322) บางคนเรียกปรากฏการณ์เช่นนี้ว่าเป็น Galapagos Syndrome หรือ การเป็นสัตว์สายพันธุ์เฉพาะที่พบเห็นได้แค่ในเกาะ Galapagos เท่านั้น ไม่สามารถพบเห็นได้ที่อื่นใดนอกจากนี้ เปรียบเสมือนสินค้าจากญี่ปุ่นที่มีรูปแบบและอรรถประโยชน์อันเฉพาะเจาะจงแก่การใช้งาน และความต้องการของกลุ่มหนึ่ง ๆ หรือองค์กรหนึ่ง ๆ ไม่สามารถใช้งานได้หรือไม่สอดคล้องกับรสนิยมและระบบมาตรฐานกลางของสากล (Dujarric & Hagi, 2009)

2.5 ตลาดแรงงานขาดความยืดหยุ่น

ระบบการจ้างงานแบบญี่ปุ่น เริ่มต้นตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานภายหลังจบการศึกษา (mass hiring) และไม่นิยมว่าจ้างบุคลากรในช่วงอายุระดับกลางของอาชีพ (mid-career) โดยองค์กรจะฝึกฝนอบรมพนักงานเพื่อให้มีทักษะสำหรับการได้ในองค์กรนั้น ๆ (firm-specific training) แล้วจ้างงานไปตลอดชีวิต (Yagi et al., 2022)

ลักษณะดังกล่าว ส่งผลเสียต่อการพัฒนานวัตกรรมในระยะยาว เนื่องจากคนเก่งจำนวนมากถูกคัดเลือกให้เข้าทำงานในบริษัทใหญ่และอยู่เช่นนั้นไปตลอดชีวิต ขาดโอกาสในการริเริ่มสิ่งใหม่และต่อยอดศักยภาพของตนเองผ่านการประกอบธุรกิจ เนื่องด้วยไม่กล้าลาออกจากบริษัทเพราะเสียดายค่าจ้าง อีกทั้งต้องกังวลในการหางานใหม่หากต้องกลับเข้ามาทำงานอีกครั้ง ซึ่งสำหรับวัยแรงงานในช่วงอายุระดับกลางเป็นเรื่องที่ยากอย่างยิ่ง (Drofenik & Rangus, 2017, p. 23; Kegel, 2016, p. 23) ในทำนองเดียวกัน หากตลาดแรงงานมีความยืดหยุ่น แรงงานสามารถย้ายงานได้ เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีและทักษะกันภายในอุตสาหกรรม จะส่งผลดีต่อการพัฒนานวัตกรรม (Morgan Stanley, 2023)

3. ข้อเสนอแนะ 3 ประการ เพื่อปลดล็อกความชะงักงันในด้านนวัตกรรมสำหรับญี่ปุ่น

3.1 ยกย่องและเพิ่มมูลค่าให้แก่ภาคบริการ ไม่ยึดติดอยู่แค่การผลิตสินค้าในภาคอุตสาหกรรม

แม้ภาคอุตสาหกรรมการผลิต (manufacturing sector) ตลอดจนลักษณะโมโนซุกุริยังคงเป็นจุดเด่นและเต็มไปด้วยศักยภาพ แต่ก็เป็นส่วนที่เปรียบเทียบกับรายได้ประชาชาติที่น้อยเมื่อเทียบกับภาคบริการ การพึ่งพา

แต่ภาคอุตสาหกรรมเป็นสิ่งที่ไม่จีรังยั่งยืน (Sawa, 2000, p. 123) แต่ Soft Good หรือสินค้าเชิงบริการและข้อมูลข่าวสารคืออนาคตของโลกยุคนี้ แต่ไหนแต่ไรมาภาคบริการดั้งเดิมของญี่ปุ่นที่ใช้แรงงานเป็นหลักอาจมีประสิทธิภาพที่ต่ำ แต่ด้วยความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ห่วงโซ่อุปทานโลกเน้นความสำคัญของภาคบริการมากขึ้น ตลอดจนมูลค่าของกิจการซอฟต์แวร์ในเศรษฐกิจยุคใหม่คือโอกาสที่ญี่ปุ่นจะเปลี่ยนผ่านไปสู่เศรษฐกิจที่มีผลิตภาพสูง เนื่องจากมีโครงสร้างพื้นฐานดั้งเดิมที่แข็งแกร่งคอยสนับสนุนอยู่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นระบบโทรคมนาคม การเชื่อมโยงและโลจิสติกส์ และที่สำคัญคือคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ที่มีการศึกษาสูง เปี่ยมไปด้วยทักษะความสามารถ การหันมาเน้นพัฒนาภาคบริการ ซึ่งอาจหลงเหลือเค้าร่างของความด้อยประสิทธิภาพอยู่บ้าง ยังเป็นการดีกว่าการตั้งหน้าตั้งตาส่งเสริมภาคอุตสาหกรรมการผลิตไม่หยุดหย่อน (Noland, 2007, p. 18) ซึ่งความสามารถทางการแข่งขันของญี่ปุ่นทั้งด้านเทคโนโลยีและการตลาดถูกท้าทายหรือแซงหน้าไปแล้ว โดยคู่แข่งที่มีศักยภาพทั้งจากตะวันตกและประเทศเพื่อนบ้าน

Zang (2016) เสนอว่าญี่ปุ่นควรเปลี่ยนผ่านจากประเทศที่ชูเรื่องของผลิตภัณฑ์ (product-based competitiveness) ไปสู่การใช้ประโยชน์จากการเชื่อมโยงทางดิจิทัลที่ช่วยดึงเอาผู้ผลิตจากอุตสาหกรรมอื่นให้เข้ามามีส่วนในระบบ (ecosystem strategy) เช่น เครื่องฟอกอากาศขับเคลื่อนด้วยระบบอินเทอร์เน็ต ทำงานอัตโนมัติ เชื่อมต่อกับกล้องวงจรปิดบนรถส่วนตัว และแอปพลิเคชันบนมือถือ เป็นต้น

Gereffi et al. (2021) และ Miroudot (2019) ระบุว่า ในขณะที่ห่วงโซ่การผลิตโลกยุคใหม่มีความเป็นโลกาภิวัตน์มากยิ่งขึ้น ภาคบริการมีบทบาทต่อการผลิตสินค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าอย่างสำคัญ เช่น ซอฟต์แวร์และอัลกอริทึมในสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งผู้ผลิตหลายรายหันมาเน้นด้านการออกแบบและการขายเท่านั้น และทำการจ้างโรงงานภายนอกในการผลิต ปรากฏการณ์นี้เรียกว่า Servicification หรือ de-manufacturing ทั้งนี้ ภายใต้แนวโน้มของภาคอุตสาหกรรมยุคใหม่ บริษัทแม่หรือผู้นำระบบห่วงโซ่ ไม่นิยมผลิตสินค้าเองทั้งหมด ไม่มีโรงงานเองเหมือนสมัยก่อน (fabless หรือ factory-less) อย่างกรณีของ Apple และอีกหลายองค์กรที่หันมาจ้างผู้ผลิต (outsourcing) ที่เชี่ยวชาญและมีทรัพยากรทำการผลิตอีกต่อหนึ่ง (Xing, 2021, p. 512) ซึ่งแนวโน้มเช่นนี้ จะช่วยเปลี่ยนผ่านระบบเศรษฐกิจของญี่ปุ่นให้รู้เท่าทันโลกยิ่งขึ้น เพิ่มความหลากหลาย มีไอเดียและนวัตกรรมเพิ่มเติมจากหุ้นส่วนภายนอกเหล่านั้น โดยไม่ต้องรื้อโครงสร้างเดิมซึ่งยากจะเปลี่ยนได้ในชั่วข้ามคืน ในกรณีของวัฒนธรรมและระบบแบบญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่มานานหลายทศวรรษ

อิโรชิ มิติตานิ ผู้บุกเบิกบริษัท Rakuten กล่าวว่า หมดยุคที่เชื่อกันว่าสินค้าที่ผลิตในญี่ปุ่นเป็นของพิเศษที่สุดไม่มีใครเทียบได้อีกต่อไปแล้ว เพราะสินค้ายุคปัจจุบันมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันหรือเป็นมาตรฐานเดียวกันมากขึ้นกว่าเดิม ดังนั้น การตลาดและการใช้ประโยชน์จากสิทธิบัตรและทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญารวมถึงการสร้างแบรนด์ที่เหนือชั้นกว่าจะช่วยสร้างความแตกต่างได้อย่างชัดเจนในยุคสมัยนี้ (Mikitani & Mikitani, 2014, p. 18)

กรณี Blue LED Light คือตัวอย่างของความเก่งกาจด้านนวัตกรรมของคนญี่ปุ่น แต่ไม่ให้ความสำคัญกับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา จึงไม่รู้เท่าทันกลเกมตลาดเสรี บริษัทยักษ์ใหญ่แห่งหนึ่งซื้อนวัตกรรมชนิดนี้ไปในราคาที่ต่ำกว่าสิ่งของ พร้อมกันนั้น ยังดุดึงเอาเทคนิควิธีไปโดยไม่ต้องเสียเงิน นั่นคือเรื่องราวที่

จะไม่ซ้ำรอยอีกในสมัยใหม่นี้ ซึ่งทรัพย์สินทางปัญญามีมูลค่ามหาศาลประมาณค่าไม่ได้ นอกจากนี้ จุดแข็งของการเป็นชาติที่มีนิสัยในแบบโมโนชูริ ใส่ใจรายละเอียดและความสมบูรณ์แบบ สามารถแปรเปลี่ยนให้เป็นซอฟต์แวร์ภายใต้แคมเปญ Cool Japan ซึ่งริเริ่มมาตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 2010 เพื่อพัฒนาสินค้าเชิงวัฒนธรรมของญี่ปุ่นให้ดึงดูดผู้บริโภคในตลาดโลก โดย Heang Chhor จากสถาบันด้านการจัดการระดับโลก McKinsey & Company เสนอแนวคิด Cool Japan ที่ทรงพลังในแบบของญี่ปุ่น คือ การนำเสนอจุดแข็งด้านความละเอียดละไม ประณีต งดงาม เปี่ยมไปด้วยความหลงใหล (passion) ซึ่งพบเห็นได้มากจากชิ้นงานต่าง ๆ มากมายที่สามารถทำเป็นเรื่องเล่าที่แฝงไว้ด้วยสปิริตดังกล่าว (Chhor, 2011, p. 432)

ในปัจจุบันตลาดในประเทศชะลอตัวลงท่ามกลางจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มสูงขึ้น จึงเป็นแนวโน้มในทางบวกให้แก่บริษัทรุ่นใหม่ โดยการวางยุทธศาสตร์เพื่อก้าวไปสู่ตลาดโลกอย่างจริงจังตั้งแต่ต้นมือ และสามารถใช้ประโยชน์จากโลกาภิวัตน์ทางเทคโนโลยีของข้อมูลข่าวสารที่ล้ำหน้าในการพัฒนาระบบจัดจำหน่าย การตลาด ห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งเชื่อมโยงข้ามพรมแดนกันมากกว่าเดิมในยุคปัจจุบัน

3.2 โอบรับความแตกต่างและหลากหลาย สร้างตลาดแรงงานที่ยืดหยุ่น

ในยุคที่ญี่ปุ่นต้องเผชิญการแข่งขันในระดับโลกเช่นนี้ การโอบรับความหลากหลายเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน เพื่อเปิดรับแนวคิด ผู้คน เทคโนโลยี เทคนิควิธีการทางการบริหาร ตลอดจนเงินลงทุนจากต่างประเทศให้มากขึ้น เปิดรับแรงงานต่างชาติที่มาพร้อมทักษะและความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะบุคลากรระดับบริหารเพื่อมาทำหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถผลิตสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการและมาตรฐานของโลก

Schaede (2023) กล่าวว่าตลอด 30 ปีที่ผ่านมาบริษัทญี่ปุ่นที่เคยประสบความสำเร็จอย่างสูงในอดีตต่างสูญเสียตำแหน่งแห่งที่ในเวทีโลก ศักยภาพด้านนวัตกรรมถูกท้าทายหรือถูกแซงหน้าโดยคู่แข่ง แต่ในทางตรงกันข้าม บริษัทที่เติบโตประสบความสำเร็จในช่วงเวลาดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็น Nitori, DeNA, Rakuten, Softbank, Recruit Holdings, หรือ Uniqlo¹ ต่างก็มีวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับตลาดต่างประเทศ บริหารองค์กรด้วยนวัตกรรมและความเป็นสากล ซึ่งน่าสังเกตว่า บริษัทเหล่านี้ก่อกำเนิดมาจากการเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพซึ่งมีอายุต่ำกว่า 30 ปี (ยกเว้น Uniqlo) โดยมีลักษณะกล้าลอง กล้าริเริ่มอยู่แล้วโดยธรรมชาติ

¹ Rakuten คือ บริษัทอีคอมเมิร์ซที่ใหญ่ที่สุดของญี่ปุ่น ฟินเทค โคริงช่วยเหลือและอินเทอร์เน็ต โดยมีนโยบาย ‘Englishnization’ อันลือลั่นคือการให้ ‘ภาษาอังกฤษ’ เป็นภาษากลางที่ใช้คุยกันในองค์กร

Softbank คือ บริษัทข้ามชาติด้านโทรคมนาคมและการสื่อสารสัญชาติญี่ปุ่น ให้บริการบรอดแบนด์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยี การเงิน และสารสนเทศเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ที่สุดของ Alibaba สร้างกำไรสูงสุดในญี่ปุ่นเมื่อปีที่ผ่านมา ล่าสุดร่วมมือกับโตโยต้าเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ด้วยฐานข้อมูลอัจฉริยะ

Nitori เป็นแบรนด์เฟอร์นิเจอร์และสินค้าตกแต่งบ้านชั้นนำ มีสาขาเกือบ 200 แห่งทั่วเอเชีย ซึ่งหลายคนคาดว่า ภายใน 5 ปีจะขยายตลาดและความนิยมแข่งหน้าคู่แข่งสำคัญอย่าง IKEA

DeNA คือ ธุรกิจอีคอมเมิร์ซ เครือข่ายโทรศัพท์มือถือและเกมชั้นนำ

Recruit Holdings เป็นบริษัทด้านทรัพยากรบุคคลระดับโลกของญี่ปุ่น เจ้าของเครื่องมือค้นหา Indeed และเว็บไซต์รีวิวนายจ้าง Glassdoor ซึ่งมีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานออกไปตั้งธุรกิจสตาร์ทอัพพร้อมรับกลับเข้าทำงานหากประสบความสำเร็จ หรือพร้อมต่ออดเป็นหุ้นส่วนด้วยหากประสบความสำเร็จ

ให้ความสนใจตลาดต่างประเทศ ให้ความสำคัญกับหุ้นส่วนต่างประเทศและนิยมจ้างพนักงานต่างชาติ ทำให้สามารถปรับตัวต่อสู้กับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างต่อเนื่องและแข็งแกร่ง

ตั้งแต่ปลายทศวรรษที่ 1990 เป็นต้นมา รัฐบาลเริ่มผ่อนคลายกฎระเบียบ ลดอุปสรรคในการจัดตั้งธุรกิจใหม่ สตาร์ทอัปเริ่มเป็นอาชีพที่ได้รับความนิยม ขณะที่ตำแหน่งงานในบริษัทขนาดใหญ่ไม่ดึงดูดคนรุ่นใหม่เหมือนสมัยก่อน เนื่องจากภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในระบบเศรษฐกิจ ซึ่งโดยธรรมชาติมีการย้ายงานกันในกลุ่มพนักงานมากกว่าอาชีพอื่น ๆ

ศาสตราจารย์เคนจิ คุซิดะ หัวหน้าโครงการ “New Japan Project” ของ Stanford Silicon Valley ระบุว่า อาชีพสตาร์ทอัปเริ่มเป็นที่ยอมรับและนิยมมากขึ้นในกลุ่มคนรุ่นใหม่ เนื่องจากนโยบายที่เป็นอุปสรรคต่อการทำธุรกิจหลายข้อถูกปลดล็อก มหาวิทยาลัยชั้นนำ อย่าง Tokyo หรือ Tsukuba ทำหน้าที่เป็นผู้นำด้านวิชาการ ผลิตหลักสูตรด้านผู้ประกอบการ และมีโครงการต่อยอดนวัตกรรมให้กับนักศึกษาที่ต้องการประกอบอาชีพด้านสตาร์ทอัปอีกทั้งพัฒนาการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เกิดขึ้นอย่างก้าวกระโดดทั่วโลก ส่งผลให้การประกอบการสตาร์ทอัปมีต้นทุนที่ถูกลง ทั้งด้านการเงิน เทคโนโลยีและเครือข่าย ท่ามกลางบทบาทของบริษัทใหญ่ของญี่ปุ่นที่ยังคงสำคัญต่อเศรษฐกิจ การพัฒนาของสตาร์ทอัปญี่ปุ่นในรอบหลายปีหลัง เป็นอีกหนึ่งแรงสำคัญในการสร้างอนาคตให้แก่เศรษฐกิจประเทศ ถือเป็นสองระบบที่พัฒนาไปควบคู่กันสำหรับประเทศญี่ปุ่นในขณะนี้ (Kushida, 2016, p. 67)

บทบาทที่เพิ่มมากขึ้นของแรงงานสุภาพสตรี เป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการส่งเสริมความหลากหลายและความคิดสร้างสรรค์ในสำนักงาน โดยตั้งแต่ปี 2013 เป็นต้นมา รัฐบาลอดีตนายกรัฐมนตรีชินโซ อาเบะ ดำเนินนโยบาย Womenomics ส่งเสริมผู้หญิงให้เข้าสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น ซึ่งประสบผลอย่างดี โดยจากรายงานของ Goldman Sachs ในปี ค.ศ. 2019 พบว่า สัดส่วนแรงงานสุภาพสตรีในตลาดแรงงานของญี่ปุ่นสูงขึ้นต่อเนื่องตลอด 10 ปีที่ผ่านมา โดยสูงที่สุดในปี ค.ศ. 2019 อยู่ที่ระดับร้อยละ 71 แซงหน้าสหรัฐอเมริกา และทุกประเทศในยุโรป (Matsui et al., 2019, p. 3)

ทั้งนี้ การมีแรงงานสุภาพสตรีเพิ่มมากขึ้น จะช่วยส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพงานในยุคดิจิทัล โดย Krieger-Boden and Sorgner (2018) ระบุว่า ในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทต่อการทำงานเช่นนี้ ทักษะทางสังคม อารมณ์ละเอียดอ่อน และความคิดสร้างสรรค์ จะช่วยเพิ่มคุณภาพให้กับงาน ซึ่งผู้หญิงมีทักษะดังกล่าวมากไม่แพ้ผู้ชาย หรืออาจมีมากกว่าผู้ชาย ดังนั้นแรงงานสุภาพสตรีจะได้ประโยชน์จากตลาดงานยุคดิจิทัล และในทำนองเดียวกันอาชีพใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีก็จะได้ประโยชน์จากศักยภาพของแรงงานสุภาพสตรีเช่นกัน

ในภาคการศึกษา นักศึกษาญี่ปุ่นเคยขึ้นชื่อว่าเป็นผู้ที่กลัวการเรียนต่างประเทศ เนื่องจากสนใจแต่เรื่องภายในประเทศเป็นหลัก ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ (Bradford, 2015, p. 23) สาเหตุสำคัญส่วนหนึ่งมาจากปัจจัยในตลาดแรงงาน กล่าวคือนายจ้างญี่ปุ่นไม่ให้ความสำคัญกับความเป็นสากลของการศึกษา และประสบการณ์ในต่างประเทศของลูกจ้างเท่าที่ควร รวมถึงภาครัฐยังขาดความพร้อมและขาดมาตรการในการเตรียมคนสำหรับไปศึกษาต่อต่างประเทศ ซึ่งในงานวิจัยของ Bradford (2015) สรุปว่า อาการไม่นิยม

ออกไปเผชิญโลกภายนอกของคนรุ่นใหม่ในญี่ปุ่น เป็นเรื่องที่สามารถแก้ไขได้ เพราะไม่เกี่ยวข้องกับเรื่องทางวัฒนธรรม แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยเชิงสถาบันตามที่กล่าวมาข้างต้น

ระหว่างปี ค.ศ. 2004 ถึง 2011 ตัวเลขการเรียนต่างประเทศของนักเรียน นักศึกษาญี่ปุ่นลดต่ำลงกว่าร้อยละ 50 แต่เมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา กระทรวงศึกษาธิการของญี่ปุ่นตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการเรียนต่างประเทศของคนรุ่นใหม่ เพื่อเพิ่มประสบการณ์และมุมมองต่อชีวิตให้หลากหลาย สามารถเข้าใจและทำงานร่วมกับประชาคมนานาชาติได้ ท่ามกลางยุคสมัยแห่งโลกาภิวัตน์อันเข้มข้นในทุกวันนี้ โดยได้ริเริ่มนโยบายส่งเสริมการไปศึกษาต่อต่างประเทศจำนวนมากตั้งแต่ปี ค.ศ. 2013 เป็นต้นมา ตลอดจนปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้เข้ากันได้กับระบบสากล เช่น เพิ่มหลักสูตร Double Degree เพื่อสนับสนุนการไปศึกษาแลกเปลี่ยนยังต่างประเทศของนักเรียน ทำให้ตัวเลขการไปเรียนต่างประเทศของนักเรียนญี่ปุ่นเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจนสูงที่สุดในปี ค.ศ. 2018 ก่อนจะลดต่ำลงในช่วงการระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 ทั้งนี้ กระทรวงศึกษาธิการตั้งเป้าหมายว่าจะเพิ่มตัวเลขให้ถึง 100,000 คนต่อปี ภายในปี ค.ศ. 2027 (Miura, 2022)

3.3 ปรับที่โครงสร้างองค์กร สร้างค่านิยมส่งเสริมความเสี่ยงและระบบนวัตกรรมเปิด

ญี่ปุ่นยังคงเป็นประเทศที่เก่งเรื่องความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี แต่โครงสร้างองค์กรยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรมและผู้ประกอบการ โดยที่ผ่านมานหน่วยงานในญี่ปุ่นบริหารองค์กรเป็นระดับชั้นจากบนลงล่าง เน้นระบบอาวุโส และยังพบว่ามี การเลือกปฏิบัติกับพนักงานสุภาพสตรี (Bangkok Post, 2022) มีระบบสวัสดิการที่เหลื่อมล้ำระหว่างพนักงานประจำกับคนงานที่ไม่ใช่พนักงานประจำ งานวิจัยนวัตกรรมเป็นรูปแบบปิดที่ไม่เน้นความร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก ขณะที่การตัดสินใจจากระดับบริหารในบริษัทญี่ปุ่นเต็มไปด้วยความระมัดระวังและฉันทานุมัติในทางกลับ ไข่เวลานาน บางครั้งไม่ทันการในเรื่องสำคัญเร่งด่วน (Namba, 2011, pp. 306-307) ซึ่งโครงสร้างลักษณะของบริษัทใหญ่เช่นนี้กำลังจะหมดสมัยลง เพราะไม่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง อันเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่ผ่านมามีแต่บริษัทในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์อย่างเช่น เกม ก็ยังบริหารงานในโครงสร้างแนวดิ่ง ขาดการพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จนต้องล่าถอยจากตำแหน่งผู้นำในวงการเกมระดับโลก

Dujarric & Hagiu (2009) ระบุว่า แม้แต่อุตสาหกรรมอนิเมะก็ยังประสบปัญหาในการเพิ่มมูลค่าผลงาน เนื่องจากโครงสร้างภายในที่เอื้อให้บริษัทขนาดใหญ่อย่างบริษัทโทเอและเอแอนซีโฆษณาสามารถใช้ความได้เปรียบในแง่ของเงินทุน เส้นสายเครือข่าย ครอบงำลิขสิทธิ์และการระดมเงินทุนขยายกิจการ ทั้งนี้ เมื่อดูจากกรณีของนานาประเทศ ระบบนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จควรมีระบบที่เปิดกว้าง (Open Innovation) คือเป็นระบบที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในบรรดาภาคอุตสาหกรรม ทั้งบริษัทใหญ่ บริษัทเล็ก มหาวิทยาลัย นักลงทุน Venture Capitalists ซึ่งช่วยขับเคลื่อนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสมความชำนาญ สามารถเปลี่ยนนวัตกรรมให้เป็นสินค้าที่มีมูลค่าในตลาด (Kagami, 2015, p. 116) แม้บริษัทขนาดใหญ่จะยังคงเป็นฟันเฟืองหลักของการพัฒนาภาคธุรกิจญี่ปุ่นต่อไป แต่ระบบการบริหารภายในองค์กรควรต้องยืดหยุ่นยิ่งขึ้น กล้าลองผิดลองถูก เน้นความรวดเร็วทันการ แม้บางครั้งอาจต้องแลกกับความแม่นยำที่ไม่ครบร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่หากคุณภาพในระดับ “ดีพอ (good enough)” ในความเร็ว (speed) ที่เหนือกว่าใคร ก็อาจหมายถึง

ประสิทธิภาพที่สูง สามารถแข่งขันได้ไม่แพ้ใคร ในปีหลังเริ่มได้ยืนกันมากในเรื่องแนวทาง Flexicurity หรือการผสมรวมของความยืดหยุ่น (flexible) แต่คงไว้ซึ่งความมั่นคง (Security) (Aoyagi & Ganelli, 2015, pp. 118-119) ซึ่งควรเป็นวิถีทางที่ญี่ปุ่นต้องปรับใช้ต่อไป นอกจากนี้ องค์กรยุคใหม่ที่มีประสิทธิภาพต้องส่งเสริมแรงจูงใจในการทำกำไร ต่างจากในอดีตที่บริษัทญี่ปุ่นไม่ให้ความสำคัญกับผู้ถือหุ้นและผลกำไรมากเท่ากับการบริหารที่เป็นระเบียบเรียบร้อย ถูกต้อง และเน้นสร้างความสัมพันธ์อันดีในหมู่พนักงานและพันธมิตรคู่ค้า ซึ่งหากบริษัทญี่ปุ่นหันมาให้ความสำคัญกับการยกระดับความสามารถในการทำกำไรให้มากกว่าเดิม เมื่อผนวกเข้ากับเสถียรภาพและความแม่นยำที่มีอยู่แล้วในระบบการทำงานของญี่ปุ่น เชื่อว่าองค์กรของญี่ปุ่นจะกลับมาผงาดในระดับโลกได้อีกครั้ง

ปัจจุบันบริษัทญี่ปุ่นจำนวนมากเริ่มแสวงหาความร่วมมือเพื่อลงทุนทำงานวิจัยและผลิตสินค้า โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมเทคโนโลยีขั้นสูงที่ใช้เงินลงทุนจำนวนมากและมีห่วงโซ่การผลิตขนาดใหญ่ อาทิ เซมิคอนดักเตอร์ ซึ่งล่าสุดมีการร่วมทุนกันระหว่างรัฐบาลญี่ปุ่นกับบริษัทยักษ์ใหญ่ของไต้หวัน ชื่อ TSMC หรือ The Taiwan Semiconductor manufacturing Company ซึ่งเป็นบริษัทผลิตชิปเซมิคอนดักเตอร์ขั้นสูงที่ใช้ผลิตสมาร์ตโฟนและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มูลค่าสูง โดยมีส่วนแบ่งการตลาดใหญ่ที่สุดในโลก เพื่อเปิดศูนย์วิจัยในญี่ปุ่น ณ จังหวัดอิบารากิ ซึ่งบริษัทไต้หวันแห่งนี้ยังได้ร่วมมือกับ Sony เพื่อสร้างโรงงานผลิตชิป ณ จังหวัดคุมาโมโตะ (Lim, 2023, p. 52) โดยรัฐบาลญี่ปุ่นได้ร่วมลงทุนและออกมาตรการจูงใจอย่างเต็มที่ซึ่งถือเป็นสัญญาณบวกสำหรับยุคใหม่ของญี่ปุ่นที่กำลังเปลี่ยนผ่านจาก made in Japan ไปสู่ made with Japan จากการมุ่งมองอยู่เพียงภายใน (inside-out) ไปสู่การเรียนรู้และร่วมมือกับภายนอกมากขึ้น (outside-in) เพื่อความหลากหลายและประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

4. สรุป

ญี่ปุ่นประสบผลสำเร็จทางเศรษฐกิจและนวัตกรรมด้วยแนวทาง Inside-out หรือการสนใจสร้างและพัฒนาตนเองจนเป็นที่ประจักษ์ต่อสายตาชาวโลก ซึ่งใช้ได้ดีในกรณีของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออกขาย แต่ในยุคใหม่ที่มีการผลิตสินค้าถูกขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและภาคบริการซึ่งแฝงตัวเป็นส่วนสำคัญในภาคอุตสาหกรรม อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ ไอโอที สิทธิบัตรทางปัญญา การพัฒนาแบรนด์ การตลาด ดิจิทัล โซฟต์แวร์ เป็นต้น Outside-in หรือการโอบรับความหลากหลาย เช่น องค์กรความรู้ เทคโนโลยีและบุคลากรจากต่างประเทศ เพื่อเรียนรู้และปรับตัว จึงเป็นแนวทางที่ควรจะเป็นต่อไปสำหรับญี่ปุ่น ทั้งนี้ เพื่อพัฒนางานบริหารองค์กรให้มีความยืดหยุ่นยิ่งขึ้น พัฒนางานวิจัยให้เป็นระบบที่เปิดกว้าง ซึ่งจะช่วยปลดล็อกอุปสรรค การพัฒนาระบบนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็น ลักษณะการมุ่งมองแต่ตนเอง (inward-looking) การขาดวัฒนธรรมกล้าเสี่ยง การบริหารองค์กรแบบเคร่งครัดในแนวทางที่ล้าสมัย ตลอดจนฝึกฝนการเป็นนักประดิษฐ์ (โมโนชูคูริ) ซึ่งไม่สามารถแข่งขันได้ดีในยุคแห่งการเชื่อมโยงและการกลายเป็นมาตรฐานเดียวกันของทั้งโลกเหมือนเช่นทุกวันนี้

ตลอด 3 ทศวรรษของความซบเซาและสับสน ญี่ปุ่นพยายามทุกวิถีทางในการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและความถดถอยของความสามารถทางการแข่งขัน แม้เทคโนโลยีของญี่ปุ่นยังคงไว้ซึ่งศักยภาพ แต่การจะแปรเปลี่ยน

นวัตกรรมไปสู่สินค้าและบริการที่มีมูลค่าและเป็นที่น่าสนใจของตลาดโลก ตลอดจนยกระดับผลิตภาพในภาคบริการในประเทศซึ่งมีสัดส่วนมากกว่าทุกอุตสาหกรรมในเศรษฐกิจญี่ปุ่นเป็นเรื่องที่ทำนาย บทความนี้ชี้ให้เห็นว่าทางที่จะยกระดับขีดความสามารถด้านนวัตกรรมของญี่ปุ่นมีอยู่เป็นอันมากนับจากนี้ไป เนื่องจากสถานการณ์ที่พัฒนาขึ้นด้วยตัวของมันเอง ทั้งจากภายในประเทศ ไม่ว่าจะเป็นตลาดแรงงานที่เอื้อให้เกิดผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ความจำเป็นในการแสวงหาตลาด พันธมิตร และความคิดสร้างสรรค์จากนอกประเทศ รวมถึงโครงสร้างห่วงโซ่การผลิตระดับโลกที่เชื่อมโยงข้ามพรมแดนมากยิ่งขึ้น จากนั้นไปสิ่งที่น่าค้นคว้าและจับตามองคือญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญแก่การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์อย่างไรให้มีประสิทธิภาพและสมดุลที่สุด ระหว่างการสร้างคนรุ่นใหม่ซึ่งทวีความสำคัญอย่างยิ่งในยุคนี้ยิ่งกว่ายุคอื่นใดในอดีต กับการดูแลคนรุ่นเก่าซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในสังคมสูงอายุเต็มขั้นในปัจจุบัน

รายการอ้างอิง

- นิธิ เอียวศรีวงศ์ และ อรรถจักร์ สัตยานุรักษ์. (2547). *เกียวกโต ได้ชะเงื้อมดอยสุเทพ*. มติชน.
หนุ่มเมืองจันท์. (2566, 17 ธันวาคม). *รับกระแสอีวี*. มติชนสุดสัปดาห์.
https://www.matichonweekly.com/column/article_732840
- Aoyagi, C., & Ganelli, G. (2015). Labor market reform: Vital to the success of Abenomics. In D. Botman, S. Danninger, & J. Schiff. (Eds.), *Can Abenomics succeed?: Overcoming the legacy of Japan's lost decades* (pp. 107-124). International Monetary Fund.
- Bangkok Post. (2022, May 3). *Japan's Womenomics pioneer says mindsets must change*.
<https://www.bangkokpost.com/world/2304098/japans-womenomics-pioneer-says-mindsets-must-change>
- Bond, J. (2015). Building Japan's entrepreneurial ecosystem. *The United States and Japan in Global Context*, 258-279.
- Bradford, A. (2015). Changing trends in Japanese students studying abroad. *International Higher Education*, (83), 22-23.
- Chhor, H. (2011). A 20-year road map for the future. In B. Salsberg, C. Chandler & H. Chhor (Eds.), *Reimagining Japan: The quest for a future that works* (pp. 428-438). VIZ Media.
- Cusumano, M. (2016). The puzzle of Japanese innovation and entrepreneurship. *Communications of the ACM*, 59(10), 18-20.
- Devies, R., & Ikeno, O. (2002). *The Japanese mind: Understanding contemporary Japanese culture*. Tuttle Publishing.
- Drofenik, V., & Rangus, K. (2017). The innovation ecosystem in Japan. *Dynamic Relationships Management Journal*, 6(1), 15-26.
- Dujarric, R., & Hagi, A. (2009). Capitalizing on innovation: The case of Japan. *Harvard Business School Strategy Unit Working Paper*, 1-45.
- Gereffi, G., Lim, H. C., & Lee, J. (2021). Trade policies, firm strategies, and adaptive reconfigurations of global value chains. *Journal of International Business Policy*, 1-17.
- Ghosh, A., Kato, T., & Morita, H. (2017). Incremental innovation and competitive pressure in the presence of discrete innovation. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 135, 1-14.
- Inafune, K. (2011). Staying in the game. In B. Salsberg, C. Chandler & H. Chhor (Eds.), *Reimagining Japan: The quest for a future that works* (pp. 309-312). VIZ Media.

- Kagami, S. (2015). Innovation and university entrepreneurship: Challenges facing Japan today. In S. Oum, P. Intarakumnerd, G. Abonyi, & S. Kagami (Eds.), *Innovation, technology transfers, finance, and internationalization of SMEs' trade and investment* (pp. 97-121). ERIA Research Project Report.
- Kegel, P. (2016). A comparison of startup entrepreneurial activity between the United States and Japan. *Journal of Management Policy & Practice*, 17(1), 18-26.
- Krieger-Boden, C., & Sorgner, A. (2018). Labor market opportunities for women in the digital age. *Economics*, 12(1), 1-9.
- Kunio, Y. (1988). *การพัฒนาเศรษฐกิจญี่ปุ่น* (สุกัญญา นิธิกร และอนงค์ โรจนวณิชย์, ผู้แปล). มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. (Original work published 1979).
- Kushida, K. E. (2016). Japan's startup ecosystem: From brave new world to part of syncretic "New Japan". *Asian Research Policy*, 7(1), 67-77.
- Kushida, K. E. (2017). Innovation and entrepreneurship in Japan: Why Japan (still) matters for global competition. *SVNJ Working Paper*, 1-44.
- Lim, T. W. (2023). Japanese semiconductor industry's collaboration with Taiwan semiconductor manufacturing company. *East Asian Policy*, 15(1), 47-59.
- Matsui, K., Suzuki, H., & Tatebe, K. (2019). Womenomics 5.0: Progress, area for improvement, potential 15% GDP boost. *Goldman Sachs' Portfolio Strategy Research*, 1-49.
- Mikitani, H., & Mikitani, R. (2014). *The power to compete: An economist and entrepreneur on revitalizing Japan in the global economy*. Wiley.
- Miller, C. (2022). *Chip war: The fight for the world's most critical technology*. Scribner.
- Miroudot, S. (2019). Services and manufacturing in global value chains: Is the distinction obsolete?. *ADB Working Paper 927*. Asian Development Bank Institute.
- Miura, J. (2022, September 5). *Government sets goal of 100,000 students going abroad by 2027*. The Asahi Shimbun. <https://www.asahi.com/ajw/articles/14711306>
- Miyashita, K. & Russell, D. (1997). *Keiretsu: Inside the hidden Japanese conglomerates* (เขียวภา พุกกะคุปต์, ปรีทรรศน์ พันธบุรณรงก์ แลพีระพนธ์ โสพัศสถิตย์, ผู้แปล). แมคกรอ-ฮิล. (Original work published 1994).
- Morgan Stanley (2023, July 17). *Japan hits a new era of growth*. <https://www.morganstanley.com/ideas/japan-gdp-nominal-growth>

- Namba, T. (2011). What Japan can learn from silicon valley. In B. Salsberg, C. Chandler & H. Chhor (Eds.), *Reimagining Japan: The quest for a future that works* (pp. 305-308). VIZ Media.
- Noland, M. (2007). Industrial policy, innovation policy, and Japanese competitiveness. *IIE Working Paper*, (07-4), 1-32.
- Orr, G., Salsberg, B., & Iwatani, N. (2011). Japan's globalization imperative. In B. Salsberg, C. Chandler & H. Chhor (Eds.), *Reimagining Japan: The quest for a future that works* (pp. 150-160). VIZ Media.
- Oyama, S. (2015). Japanese creative industries in globalization. In L. Hjorth & O, Khoo (Eds.) *Routledge Handbook of New Media in Asia* (pp. 322-332). Routledge.
- Sanger, D. E. (2011). What went wrong and how Japan can get it right. In B. Salsberg, C. Chandler & H. Chhor (Eds.), *Reimagining Japan: The quest for a future that works* (pp. 74-81). VIZ Media.
- Sawa, T. (2000). ญี่ปุ่น ฝ่าวิกฤตสู่อนาคต *Nihon No nanmon* (กนิษฐา มัทซุโอะ, ผู้แปล). มูลนิธิโครงการตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. (Original work published 1997).
- Schaede, U. (2023). ญี่ปุ่นใหม่ พลิกเกมธุรกิจพิชิตโลก (นุชนาฏ เนตรประเสริฐศรี, ผู้แปล). อมรินทร์ ฮาวทู. (Original work published 2020).
- Taniuchi, M. (2014). *The Japanese economy: Then, now, and beyond*. Cengage Learning Asia.
- Xing, Y. (2021). Factoryless manufacturers and international trade in the age of global value chains. *National Graduate Institute for Policy Studies*, (21-02).
- Yagi, T., Furukawa, K., & Nakajima, J. (2022). Productivity trends in Japan: Reviewing recent facts and the prospects for the post-COVID-19 era. *Bank of Japan Working Paper Series*, (22-E-10), 1-61.
- Yamaguchi, E. (2019). *Innovation crisis: Successes, pitfalls, and solutions in Japan*. Pan Stanford Publishing.
- Zang, J. (2016, December 9). *Japan: Not lost but reset*. Japan Foreign Trade Council.
<https://www.jftc.or.jp/english/discourse/archives/2016/index.html>