

การบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย: กรณีศึกษาของบริษัทผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสาร จากประเทศญี่ปุ่น*

อรุณวดี กิตติรัตนารักษ์
ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

บทคัดย่อ

นายกรัฐมนตรีนครที่ 90 ของญี่ปุ่น ได้ประกาศนโยบายทางเศรษฐกิจที่เรียกกันว่า “อาเบโนมิกส์” (Abenomics) ซึ่งเป็นมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจชุดใหญ่ ภาครัฐและเอกชนของญี่ปุ่นได้ช่วยกันผลักดันนโยบายดังกล่าวกันอย่างจริงจัง ประเทศไทยถือเป็นประเทศหนึ่งที่ญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง ศูนย์ญี่ปุ่นศึกษา สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จึงสนใจที่จะศึกษาผลสะท้อนของความเป็นญี่ปุ่นสมัยใหม่ อันเกิดจากนโยบายเศรษฐกิจของญี่ปุ่นดังกล่าว ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย และพัฒนาการของ “การบริหารจัดการแบบไทย” (Thainization) ที่เกิดขึ้นในบริษัทญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จากกรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นในไทยที่ทำธุรกิจผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสาร พบว่าการบริหารธุรกิจโดยภาพรวมและการบริหารทรัพยากรบุคคลยังคงดำเนินตามลักษณะธุรกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมของบริษัทแม่ในญี่ปุ่น โดยนโยบายอาเบโนมิกส์บางเรื่อง เช่น ความพยายามผลักดันผู้หญิงเข้าไปในตลาดผู้หญิง อาจไม่ส่งผลโดยตรงต่อบริษัทลูกในประเทศไทยมากนัก เพราะสัดส่วนผู้หญิงทั้งในระดับผู้บริหารและพนักงานมีจำนวนมากอยู่แล้ว แต่บริษัทลูกในต่างประเทศ เช่น เกาหลีใต้ มีการสนับสนุนในเรื่องนี้มากขึ้น อาจกล่าวได้ว่าความเป็นญี่ปุ่นสมัยใหม่ส่งผลต่อนโยบายการบริหารของบริษัทแม่ในญี่ปุ่น แต่จะส่งผลต่อบริษัทลูกในแต่ละประเทศมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับบริบทของการทำธุรกิจในประเทศนั้นๆ

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัทญี่ปุ่น บริษัทลูกในต่างประเทศ อาเบโนมิกส์ การผสมผสานเป็นแบบไทย

* บทความนี้เรียบเรียงจากการบรรยายในงานสัมมนาวิชาการญี่ปุ่นศึกษา เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นสมัยใหม่: Abenomics กับ Thainization” เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2558 เวลา 13.00-16.30 น. ณ ห้องประชุมสายสัมพันธ์ไทย-ญี่ปุ่น สถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต บทความนี้เน้นการอธิบายโดยกรณีศึกษาของบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ทำธุรกิจเป็นผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสาร

Human Resource Management of Japanese Companies in Thailand: A Case Study of Company Importing and Distributing Document-Related Products and Services from Japan

Aroonwadee Kittiratanaporn**

Human Resource Director

Abstract

The 90th prime minister of Japan has announced an economic policy called ‘Abenomics’, which contain extensive stimulus packages. Both public and private sectors of Japan have helped to push such policies seriously. Thailand is one of the countries in which Japan continues to invest. Therefore, through a case study of a company importing and distributing document-related products and services from Japan, the Center for Japanese Studies, of the Institute of East Asian Studies, Thammasat University, is interested in studying the effects of modern Japan as a result of the above-mentioned economic policies, their effects on business operations in Thailand, and the development of the ‘Thainization’ style management practices that have occurred in Japanese companies located in Thailand. It was found that the overall management and human resource management practices remain compliant with the vision, mission and values of the parent company in Japan. Some Abenomics policies, such as an attempt to promote women into the labour markets, may not directly affect the overseas subsidiaries in Thailand because the proportion of women in senior management and staff is already high. But in countries like South Korea, the overseas subsidiaries have given more support in this regard. It can be said that the modern Japanese policies have affected the management practices of the parent company in Japan. But the extent to which they affect overseas subsidiaries depends on the context of doing business in that country.

Keywords: human resource management, Japanese companies, overseas subsidiaries, Abenomics, Thainization

** Corresponding author e-mail: Aroonwadee.k@tha.fujixerox.com

1. ลักษณะการดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสารในประเทศไทยนี้ เป็นหนึ่งในธุรกิจหลักของบริษัทแม่ซึ่งมีผู้ถือหุ้น 2 สัญชาติ คือ ญี่ปุ่น (ร้อยละ 75) และสหรัฐอเมริกา (ร้อยละ 25) ภายใต้ธุรกิจด้านผลิตภัณฑ์โซลูชันและบริการด้านเอกสารของภาคพื้นเอเชียแปซิฟิก ในปี 2558 มีพนักงานในญี่ปุ่นและเอเชียรวมประมาณ 45,000 คน มีรายได้สิ้นปี 2556 ประมาณ 321.09 พันล้านบาท และในประเทศไทย บริษัทได้ทำธุรกิจนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์โซลูชันและบริการด้านเอกสารตั้งแต่ปี 2510 และในปี 2558 มีพนักงานอยู่ประมาณ 970 คนซึ่งกระจายอยู่ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

เนื่องจากธุรกิจในประเทศไทยมีลักษณะเป็นผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ โซลูชันและบริการด้านเอกสาร ไม่มีโรงงานผลิตเองในไทย ลักษณะการดำเนินธุรกิจนี้ได้เชื่อมโยงไปสู่วิธีการที่บริษัทมองหาพนักงาน การกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ วิธีการพัฒนาพนักงาน การบริหารค่าตอบแทนและจิตใจพนักงาน บุคลากรส่วนใหญ่ของบริษัทจึงเป็นกลุ่มของพนักงานขายและวิศวกรบริการที่ต้องมีความรู้ ทักษะใหม่ต่างๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์โซลูชันและการบริการ จึงจะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทญี่ปุ่นในแต่ละประเทศจึงเป็นไปตามลักษณะธุรกิจของประเทศนั้นๆ สิ่งที่ส่งผลต่อภาพรวมหรือระดับมหภาคในการขับเคลื่อนหรือกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรยังคงมาจากนโยบายการบริหารธุรกิจของบริษัทแม่ในญี่ปุ่น มากกว่านโยบายเศรษฐกิจในญี่ปุ่น ดังนั้น การศึกษานโยบายการบริหารธุรกิจของบริษัทจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้เข้าใจนโยบายและแนวทางปฏิบัติของแต่ละส่วนงานภายใน รวมถึงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กร

วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยมขององค์กรจะเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเช่นเดียวกับกรณีศึกษาบริษัทลูกในประเทศไทยและในประเทศอื่นๆ ต่างมีวิสัยทัศน์เดียวกัน อันนำไปสู่พันธกิจและค่านิยมขององค์กรเดียวกัน และสิ่งเหล่านี้เป็นต้นแบบหรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติ

บริษัทที่เป็นกรณีศึกษา มีแนวคิดเรื่องการเป็นบริษัทที่ดี (Good Company Concept) ซึ่งหมายถึง การสร้างสมดุลของหลัก 3 ประการ คือ “ความแข็งแกร่ง” (Strong) “ความเอาใจใส่” (Kind) และ “ความน่าสนใจ” (Interesting)

บริษัทที่ “แข็งแกร่ง” หมายถึง การสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็นที่น่าพอใจของลูกค้าและยังคงไว้ซึ่งผลตอบแทนในกลุ่มผู้ถือผลประโยชน์ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น กลยุทธ์ด้านการเน้นความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า ได้นำไปสู่กลยุทธ์การดำเนินการในหลายๆ ส่วนงาน เช่น

- การพัฒนาระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM: Customer Relation Management) ที่เป็นช่องทางทางอินเทอร์เน็ตที่ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสารกับบริษัท เช่น ตอบข้อซักถามของลูกค้าชี้แจงข้อร้องเรียน เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะถูกส่งต่อไปยังบริษัทแม่ด้วย โดยมีระบบการจัดการอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดลำดับความเร่งด่วนหรือความสำคัญของสายลูกค้าที่โทรเข้ามาเป็น 3 ระดับ (ภายใน 48 ชั่วโมง, 2 วัน หรือ 5 วัน)

- การสนับสนุนในการเอื้อประโยชน์กับธุรกิจของลูกค้าหรือผู้มีอุปการคุณ หรืออาจเรียกว่าเป็นระบบอุปถัมภ์ธุรกิจของลูกค้า (Customer Business' Patronage) กล่าวคือ บริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทยมีการสนับสนุนธุรกิจของบริษัทที่เป็นคู่ค้า

ถึงแม้ว่าหลังการเปรียบเทียบราคากับซัพพลายเออร์อื่นๆ จะไม่ได้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด

- การจัดตั้งส่วนงานสนับสนุนการขายทั้งก่อนและหลังการขาย (Pre & Post-Sales Support) ซึ่งเป็นทีมที่จะทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้าก่อนที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมและจะเกิดประโยชน์สูงสุดกับธุรกิจลูกค้า และหลังการขายจะฝึกอบรมให้ลูกค้าหรือสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ ให้สามารถใช้ผลิตภัณฑ์ โซลูชันและบริการด้านเอกสารได้เต็มศักยภาพ

จะเห็นได้ว่าแนวทางหรือกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องสอดคล้องกันด้วย เช่น

- การพัฒนาบุคลากร ทั้งทีมที่ปรึกษาการขายหรือวิศวกรบริการ บริษัทจะพัฒนาหลักสูตรโดยการตั้งคำถามเสมอว่าจะส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าให้มากขึ้นไหม จึงให้ความสำคัญกับหลักสูตรของฝ่ายขายและฝ่ายบริการลูกค้าเป็นพิเศษ

บริษัทที่ “เอาใจใส่” หมายถึง มีความเอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม จริยธรรมและการช่วยเหลือสังคมทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่นและระดับโลก ยกตัวอย่างนโยบายส่งเสริมความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น

- การเข้าร่วมโครงการฉลากเขียว (Green Label) ผลิตภัณฑ์ของบริษัทในประเทศไทยได้รับมาตรฐานฉลากเขียว และสำนักงานได้รับรางวัลสำนักงานสีเขียว (Green Office)

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงความปลอดภัยแบบบูรณาการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เช่น ห้องวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีส่วนงานทดสอบความเสียบของเครื่องซึ่งเป็นห้องขนาดใหญ่ที่บุด้วยวัสดุพิเศษใช้ในการทดสอบเพื่อทดสอบว่าเวลาเครื่องทำงาน จะไม่ก่อให้เกิดเสียงดังหรือความรำคาญต่อผู้ใช้

- นโยบายสนับสนุนการลดการใช้พลังงาน การลดการเกิดคาร์บอนไดออกไซด์ เช่น การลดการ

เดินทางและใช้การประชุมผ่านคอมพิวเตอร์ทดแทน เป็นต้น

นอกจากนั้น บริษัทยังสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านคุณภาพต่างๆ ทั้งที่ได้รับต้นแบบมาจากบริษัทแม่ในญี่ปุ่น และมาตรฐานคุณภาพสากลอื่นๆ เช่น

- บริษัทในประเทศไทยได้ผ่านการตรวจรับรองจากบริษัท เอสจีเอส (ประเทศไทย) จำกัด ในเรื่อง ระบบการจัดการคุณภาพ (ISO 9001) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน (OHSAS 18001) และสำนักงานสาขาบางพลีได้รับการรับรองระบบการจัดการความปลอดภัยของข้อมูล (ISO 27001)

- กิจกรรม Genko Itchi เป็นกิจกรรมที่ต่อยอดมาจากแนวคิดเรื่อง Kaizen โดยเน้นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุดซึ่งมีการแข่งขันกันในระดับภูมิภาคด้วย

ในส่วนของจริยธรรมและการช่วยเหลือสังคมทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่นและระดับโลก บริษัทมีการทำกิจกรรมอย่างจริงจังในทุกประเทศ ซึ่งการใส่ใจหรือการช่วยเหลือสังคมเน้นการช่วยเหลืออย่างยั่งยืน ไม่ใช่การมอบเงินหรือบริจาคสิ่งของ แต่เป็นการช่วยสอนหรือพัฒนาให้บุคลากรทำเป็น เพื่อช่วยตัวเองได้อย่างยั่งยืน เช่น การให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษา/นิสิตระดับปริญญาตรี การช่วยสร้างฝาย การปลูกต้นไม้ การปลูกป่าชายเลน ซึ่งเป็นโครงการต่อเนื่องมีการติดตามการเติบโตของต้นไม้ เพื่อการปลูกทดแทนสำหรับส่วนที่เสียหาย เป็นต้น หรือ ความช่วยเหลือระหว่าง เช่น การระดมเงินและสิ่งของจากประเทศต่างๆ เพื่อช่วยเหลือประเทศที่ประสบภัย เช่น เหตุการณ์สึนามิในประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น



ภาพที่ 1 กิจกรรมการปลูกป่าชายเลนของคณะผู้บริหารและพนักงานในประเทศไทย ปี 2557

บริษัทที่ “น่าสนใจ” หมายถึง บริษัทที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสความก้าวหน้าทั้งในชีวิตรการทำงานและชีวิตส่วนตัว เช่นเดียวกับบริษัทอื่นๆ ไปที่เป็นสากล บริษัทต้องการเป็นบริษัทที่น่าสนใจสำหรับพนักงานและบุคคลภายนอกบริษัทจึงมีนโยบายสนับสนุนความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพการงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน รวมถึงการบริหารจัดการให้บริษัทเป็นสถานที่ที่นำทำงานและมีความปลอดภัย ยกตัวอย่างเช่น

การพัฒนาบุคลากร บริษัทสนับสนุนการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จในอาชีพการงานของพนักงาน ทั้งการฝึกอบรมภายใน เช่น

- การพัฒนาบุคลากรทั้งสายอาชีพเฉพาะด้าน เช่น มีส่วนการพัฒนาของฝ่ายขาย (Sales Training) หรือส่วนการพัฒนาของวิศวกรบริการ (Technical Training) โดยเฉพาะ

- การพัฒนาระดับผู้จัดการ (Leadership program) ซึ่งมีทั้งในและต่างประเทศ ในต่างประเทศ บริษัทสนับสนุนการโยกย้ายไปทำงานนอกประเทศ เช่น ในประเทศจีนซึ่งมีโรงงานผลิต จะมีผู้บริหารญี่ปุ่นไปบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายที่สนับสนุนโอกาส

ความก้าวหน้าในการทำงาน

โอกาสในการไปทำงานนอกประเทศ เช่น โครงการฝึกอบรมต่างประเทศ (Oversea Trip program) ซึ่งเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีศักยภาพในประเทศต่างๆ ได้ไปทำงานต่างประเทศ รวมถึงประเทศไทยด้วย

จึงจะเห็นได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทญี่ปุ่นในแต่ละประเทศมีแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นบริษัทที่ดีเหมือนกัน ซึ่งทำให้การบริหารเป็นไปในทางที่สอดคล้องกันกล่าวคืออยู่บนค่านิยมเดียวกัน เพื่อวัตถุประสงค์หรือพันธกิจของบริษัทเดียวกัน แต่อาจแตกต่างกันบ้างตามบริบทของประเทศนั้นๆ เช่นเดียวกันนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

3. เรื่องอื่นๆ

บุคคลทั่วไปมักมีคำถามเกี่ยวกับการทำงานกับบริษัทญี่ปุ่นว่า การทำงานกับบริษัทญี่ปุ่นมีรูปแบบหรือแบบแผนต่างๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะของประเทศญี่ปุ่นหรือไม่ และความเป็นญี่ปุ่นสมัยใหม่อันเกิดจากนโยบาย “อาเบะโนมิกส์” (Abenomics) มีผลหรือไม่ต่อการดำเนินธุรกิจ บทความนี้จะถ่ายทอดให้

เห็นจากกรณีศึกษาของบริษัทญี่ปุ่นที่ทำธุรกิจนำเข้า และจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และบริการด้านเอกสารในประเทศไทยนี้เท่านั้น

ผู้หญิงในธุรกิจ

สิ่งที่สำคัญที่นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ “อาเบะโนมิกส์” ให้ความสำคัญ คือการส่งเสริมกลุ่มผู้หญิงให้เข้าสู่ตลาดแรงงานมากขึ้น โดยมีความพยายามในรูปแบบต่างๆ เช่น การเพิ่มสถานรับเลี้ยงเด็ก ซึ่งสอดคล้องกับธุรกิจอื่นๆ ในปัจจุบันที่ต่างให้ความสำคัญกับผู้หญิงมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าลักษณะธุรกิจของบริษัทจะเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ โซลูชันและบริการที่ต้องอาศัยเทคโนโลยี แต่จำนวนของผู้หญิงที่อยู่ในประเทศไทยทั้งในระดับบริหารหรือระดับพนักงานกลับมีสัดส่วนไม่แตกต่างกันมากจากจำนวนของผู้ชาย (มีผู้หญิงอยู่ประมาณ 1 ใน 3) จึงอาจกล่าวได้ว่า ในบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย ผู้หญิงมีโอกาสในการทำงานและการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานไม่แตกต่างจากผู้ชาย แต่บริษัทในต่างประเทศ เช่น จีน เกาหลีใต้ ที่มีจำนวนผู้หญิงเป็นผู้บริหารไม่มากนัก มีการส่งเสริมผู้หญิงให้ขึ้นสู่ระดับบริหารมากขึ้น นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ “อาเบะโนมิกส์” ในเรื่องนี้อาจส่งผลต่อนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวมของบริษัทแม่ในญี่ปุ่น แต่จะส่งผลต่อบริษัทลูกในแต่ละประเทศต่างกันตามบริบทของประเทศนั้นๆ

ความเป็นสากล (Globalization)

บริษัทแม่ในญี่ปุ่นมีความพยายามที่จะสร้างความเป็นสากลให้มากขึ้นทั้งในระดับนโยบายการบริหารจัดการและการปฏิบัติ เช่น ประธานบริษัทคนปัจจุบันของบริษัทแม่ในประเทศญี่ปุ่น ต้องการสนับสนุน Globalization เพื่อส่งเสริมให้มีการร่วมมือทั่วโลก แต่ในขณะเดียวกัน ต้องการให้ยังคง

Glocalization หรือลักษณะเฉพาะของพื้นที่ (Local) ที่บริษัทได้ไปตั้งอยู่ในประเทศนั้นๆ ด้วย หรือ การจัดตั้งหน่วยงานในญี่ปุ่น ชื่อ Global next leader development ที่มุ่งเน้นสรรหาและพัฒนาบุคลากรให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก และสร้างความเป็นสากลในองค์กร ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวได้ก่อตั้งมาจากวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ก่อนมีนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ “อาเบะโนมิกส์” อย่างไรก็ตาม นโยบายดังกล่าวมีผลต่อแนวปฏิบัติของหน่วยงานนี้อยู่บ้างในด้านการสร้างบรรยากาศของความหลากหลายและการอยู่ร่วมกันของคนต่างวัฒนธรรมในบริษัท

การทำงานล่วงเวลา

จากความพยายามที่จะก้าวไปสู่ความเป็นสากลมากขึ้น บริษัทแม่ในญี่ปุ่น ปัจจุบันจึงมีโครงการณรงค์ชื่อ No OT Day ซึ่งเป็นวันที่บริษัทขอความร่วมมือให้พนักงานกลับบ้านเร็วขึ้น เพื่อสนับสนุนให้พนักงานไปทำภารกิจหรือกิจกรรมอื่นๆ นอกจากการทำงานล่วงเวลา หากพนักงานจะยังทำงานอยู่ก็ทำได้ แต่บริษัทไม่จ่ายค่าล่วงเวลาในวันที่บริษัทกำหนด เช่น ทุกวันจันทร์และพุธของสัปดาห์เมื่อถึงเวลา 17.30 น. บริษัทจะปิดไฟหลัก ส่วนพนักงานที่ยังทำงานไม่เสร็จจะต้องเปิดไฟจากโต๊ะทำงานของตัวเอง ในเมืองไทยมีการรณรงค์โครงการที่มีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือการสร้างสมดุลภาพระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (Work-Life Balance) เช่นเดียวกัน แต่มีวิธีการต่างกัน กล่าวคือ ในทุกวันพุธที่ 2 และที่ 3 ของเดือน นอกจากจะมีการปิดไฟฟ้ส่วนกลางตั้งแต่ 17.30 น. จะมีการจัดกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้พนักงานเข้าร่วมด้วย เช่น การออกกำลังกายเพื่อป้องกันโรคออฟฟิศซินโดรม การยืดเส้นยืดสายเพื่อผ่อนคลาย ผู้ป่วยมะเร็งเต้านม เป็นต้น

4. สรุป

บทความที่กล่าวมาได้แสดงให้เห็นว่าธุรกิจในประเทศไทยมีนโยบายการบริหารและการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทที่ผสมผสานกันทั้งความเป็นไทย (Thainization) กับความเป็นญี่ปุ่นที่ได้รับมาจากบริษัทแม่ในญี่ปุ่น โดยนโยบายเศรษฐกิจของ

ญี่ปุ่นที่เรียกกันว่า “อาเบะโนมิกส์” (Abenomics) อาจไม่ส่งผลโดยตรงต่อภาพรวมในการบริหารงานในประเทศไทยมากนัก และบริษัทแม่ในญี่ปุ่น ยังมีความพยายามที่จะสร้างความเป็นสากลในประเทศต่างๆ ให้มีมากขึ้นทั้งในระดับนโยบาย การบริหารจัดการและการปฏิบัติด้วย