

คำนิยม 10 ประการสู่ความสำเร็จแบบญี่ปุ่น

กำพล กิจพระภูมิ

ที่ปรึกษาผู้อำนวยการ

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ทุกครั้งที่ผมมีโอกาสได้บรรยายและให้คำปรึกษาในบริษัทต่างๆ เพื่อช่วยในการปรับปรุงคุณภาพหรือกระบวนการผลิต ผมมักยกตัวอย่างที่ดร.เดมมิ่งเคยกล่าวไว้สำหรับเมืองไทย ว่า “We have learned to live in a world of mistakes and defective products as if they were necessary to life. It is time to adopt a new philosophy in Thailand” ซึ่งพอจะอธิบายได้ว่าคนไทยมักมองไม่เห็นปัญหาเพราะเรียนรู้และยอมรับสิ่งผิดพลาดที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นข้อผิดพลาดหรือ ของเสียก็ตาม โดยเรามักเห็นเป็นปัญหาหรือสิ่งเหล่านั้นเป็นเรื่องปกติ ดร.เดมมิ่ง กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า **“ถึงเวลาแล้วที่เราจะคิดใหม่เสียที เพราะความผิดพลาดเป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้”** ยกตัวอย่างเช่น เราไปกินข้าวแล้วท้องเสีย เราไม่เคยไปต่อว่าร้านค้าที่ทำให้เราท้องเสีย หรือ หากเดินตกท่อ เราก็บอกว่าดวงช่วยเหลือเกิน แทนที่จะไปโทษเจ้าหน้าที่ที่ทำงานห่วย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เองที่เป็นตัวบั่นทอนความคิดในการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนา ซึ่งฝังรากลึกในสังคมเราอย่างน่ากลัว ผมกล่าวมาซะก็เยอะ จริงๆ แล้ว ดร.เดมมิ่งเป็นผู้ผลักดันให้ญี่ปุ่นเกิดแนวความคิดใหม่ในการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะขอเล่าความเป็นมาพอสังเขป แต่อย่างไรก็ตามคนญี่ปุ่นมีพื้นฐานของแนวความคิดหรือคำนิยม ที่ปฏิบัติกันเป็นปกติและเราควรจะนำมาปฏิบัติเฉกเช่นเดียวกัน ซึ่งผมขอเรียกว่า **“คำนิยม 10 ประการสู่ความสำเร็จแบบญี่ปุ่น”**

ญี่ปุ่นที่เรารู้จักทุกวันนี้ถูกสร้างขึ้นมาจากความร่วมมือร่วมใจหลังความวิบัติในสงครามโลกครั้งที่ 2 ความพยายามนี้ประสบผลสำเร็จขึ้นมาก็เนื่องจากผู้นำของญี่ปุ่นในเวลานั้นตระหนักถึงความจริงที่ว่า เศรษฐกิจถูกทำลายพังพินาศ ในขณะที่ประเทศมีทรัพยากรธรรมชาติอย่างจำกัด จึงได้ดำเนินมาตรการพิเศษที่จำเป็นในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนแม้จะอยู่ในช่วงลำเค็ญเช่นนี้มีให้เห็นถึง 2 ครั้งในประวัติศาสตร์หลังสงครามโลกของญี่ปุ่น ครั้งแรกเกิดขึ้นในยุคน้ำมันแพงช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 ส่งผลให้ญี่ปุ่นต้องยกระดับอุตสาหกรรมในประเทศ เมื่อราคาน้ำมันพุ่งสูงกว่าปกติถึง 4 เท่าในปี 2516 บริษัทญี่ปุ่นหันมาลงทุนอย่างหนักในเรือเทคโนโลยีการประหยัดพลังงาน และเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าของตนเอง **วิกฤติน้ำมันช่วยจุดประกายให้ญี่ปุ่นก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำในด้านเทคโนโลยีประหยัดพลังงานของโลก ซึ่งเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมอื่นๆอีกหลายประเภท**

ครั้งที่ 2 ได้แก่วิกฤตเงินเยนซึ่งเป็นการเพิ่มค่าเงินเยนถึง 100% หลังจากข้อตกลงพลาซ่า (Plaza Accord) ซึ่งลงนามในเดือนกันยายน 2528 ซึ่งส่งผลให้สินค้าญี่ปุ่นมีราคาแพงขึ้นในตลาดโลกเพียงชั่วข้ามคืน ทำให้ญี่ปุ่นต้องเผชิญกับแรงกดดันหลายอย่าง บริษัทญี่ปุ่นหันมาปรับปรุงวิธีการผลิตกันขนานใหญ่ โดยปรับเปลี่ยนจากการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีต่ำทำให้สินค้ามีมูลค่าต่ำในตลาดต่างประเทศ มาสู่สินค้าที่ทันสมัยโดยไม่ได้รับผลกระทบจากการแข่งขันเรื่องราคา **“วิกฤตเงินเยน เป็นตัวจุดประกายให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ จนทำให้ญี่ปุ่นกลายเป็นประเทศผู้นำทางอุตสาหกรรมที่ทันสมัย”**

ญี่ปุ่นต่อสู้กับความยากลำบากในอดีตเหล่านี้ด้วยการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างอาจหาญและเป็นระบบ เมื่อเริ่มวิกฤตครั้งก่อนญี่ปุ่นมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ปัจจุบันเป้าหมายและทิศทางของญี่ปุ่นขาดความชัดเจน สิ่งที่ญี่ปุ่นต้องทำขณะนี้คือนำกลยุทธ์ใหม่ทางเศรษฐกิจมาใช้ โดยคำนึงถึงจุดแข็งและข้อจำกัดต่างๆ ที่เคยใช้แข่งขันในอดีตควบคู่กับทัศนคติใหม่ๆ ที่ทันสมัยเกี่ยวกับบทบาทของรัฐบาลและเอกชนในระบบเศรษฐกิจโลก

จากประวัติศาสตร์ญี่ปุ่นเคยเปลี่ยนกลยุทธ์ทางเศรษฐกิจในภาพรวมมาแล้วครั้งหนึ่งในยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1940 ถึง 1950 ญี่ปุ่นแข่งขันในตลาดด้วยสินค้าราคาถูกและค่าจ้างแรงงานต่ำ โดยลอกเลียนแบบสินค้าของประเทศทางตะวันตก เมื่อมองเห็นถึงข้อจำกัดในกลยุทธ์ดังกล่าวญี่ปุ่นจึงปรับเปลี่ยนโครงสร้างครั้งใหญ่ เพื่อเข้าสู่การแข่งขันรูปแบบใหม่ **ด้วยแนวคิดของ ดร.เดมมิง และ จูราน ญี่ปุ่นจึงเริ่มหันมาแข่งขันด้านคุณภาพมากกว่าราคา วิธีและแนวทางที่ญี่ปุ่นเริ่มบุกเบิกนี้ทำให้โฉมหน้าของการแข่งขันในตลาดโลกเปลี่ยนไป** บริษัทญี่ปุ่นได้รับประโยชน์จากราคาและคุณภาพสินค้าที่สูงขึ้นมานานหลายปี อันเป็นผลมาจากการปฏิวัติวิธีดำเนินธุรกิจโลก ซึ่งมีญี่ปุ่นเป็นผู้นำในช่วงทศวรรษที่ 1970 และ 1980 โดยการใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM) การผลิตแบบทันเวลา (Just-in-time Manufacturing) และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)

จะเห็นว่าญี่ปุ่นไม่ได้ฟลุ๊คแต่ความสำเร็จทั้งสิ้นล้วนมาจากฝีมือ และสิ่งที่อยู่เบื้องหลังของความสำเร็จเหล่านั้น อาจกล่าวได้ว่ามีพื้นฐานมาจาก ค่านิยม 10 ประการด้วยกัน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นอย่างมั่นคงและรวดเร็ว ถึงตอนนี้คุณคงจะใจร้อนอยากรู้แล้วใช่ไหมล่ะครับว่า ค่านิยม 10 ประการนี้มีอะไรบ้าง OK.ครับ ค่านิยม 10 ข้อมีดังนี้คือ ;

1. ตรงต่อเวลา (มีคนบอกแก๊งแซวว่าคนไทยไม่ค่อยไสน่าฬิกา เลยสายเสมอ)
2. ทักทายกันเสมอ (คนไทยก็มีครับ แต่เด็กๆ สมัยนี้มีน้อยไปนิด)
3. แต่งตัวสุภาพเรียบร้อยเหมาะสม (คงไม่ต้องบอกนะครับว่าคนญี่ปุ่นแต่งตัวเนียบแก่ไหน)
4. มีระเบียบในการทำงาน (เช่น 5ส. ที่เรารู้จักกันดี)
5. มีมาตรฐานในการทำงาน (ไม่มั่วเหมือนรถไฟฟ้าใต้ดินที่ชนกันในบ้านเรา)

6. รายงานผลเป็นประจำ (อันนี้บ้านเราขาดมากๆ ครับแต่ตัวอย่างที่ดีก็มี เช่นรายการนายกฯ ทักถิ่นคุยกับประชาชน อันนี้ถือว่าเป็นการรายงานผลการทำงานให้ประชาชนทราบทุกสัปดาห์)
7. มีส่วนร่วมในการประชุมและแก้ไขปัญหา (อันคนไทยพอเข้าประชุมมักลืมหาปากมา พอออกนอกห้องประชุมไม่รู้ว่ปากมาจากไหน พูดกันหุบดับไหม้)
8. รักษาสุขภาพให้แข็งแรงอยู่เสมอ (ตอนเช้าๆ พนักงานญี่ปุ่นออกกำลังกายกันครับ นัยว่าเป็นกุศโลบายที่ช่วยให้ร่างกายแข็งแรง)
9. รักเรียนและใฝ่รู้อยู่เสมอ (กล่าวได้ว่าการเรียนรู้ไม่มีวันจบ และไม่แก่เกินจะเรียนครับ)
10. ทำงานเป็นทีม (กีฬาที่คนญี่ปุ่นชอบเล่นคือ เบสบอล และต้องเล่นเป็นทีม... เก่งเดี่ยวได้แต่ต้องรวมทีมเป็นครับ ไม่ใช่ต่างคนต่างเก่ง ล้มไม่เป็นท่า)

เป็นอย่างไรบ้างครับ ลองเปรียบเทียบดูครับว่าเรามีสักกี่ข้อที่ตรงกับคนญี่ปุ่น ถ้าคุณได้ครบทั้ง 10 ข้อ แสดงว่าคุณมีคุณสมบัติเทียบเท่าคนญี่ปุ่นแล้ว หรือถ้ามี(ข้อดี)มากกว่าแสดงว่าคุณจะต้องประสบความสำเร็จมากกว่าคนญี่ปุ่นเป็นแน่แท้ ถึงตรงนี้จะเห็นได้ว่าเรื่องดีๆ ที่ควรเอาแบบอย่างนั้นควรนำมาสู่การปฏิบัติสำหรับคนไทยทุกคน เพราะเรื่องเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานที่จะช่วยให้มาตรฐานของชาติสูงขึ้น เราจะเห็นเรื่องดีๆ ที่จะเกิดขึ้นในบ้านเราเมืองเราอย่างมากมายทีเดียว

หมายเหตุ : ประวัติของอุตสาหกรรมญี่ปุ่น นำมาจาก อาจารย์ ฮิโรทาคะ ทาเคอุจิ คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย อีโตชิบาชิ, วารสาร Focus Japan ฉบับเดือน มีนาคม 2546