

# ธุรกิจไม่รู้จักคำว่า “พอเพียง” ?







อย่าลืมว่า ความดี จริยธรรมและคุณธรรม ไม่ใช่สิ่งแปลกแยกไปจากการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด

“พอเพียง” ไม่ใช่อยู่อย่างกันดาร พอเพียงคือการไม่ละโมภ เห็นช้างขี้ ขี้ตามช้าง ขาดการประมาณตน แต่ความพอเพียงไม่ใช่การยอมจำนน ความยั่งยืนไม่ใช่การหยุดนิ่งยืนตายและความยั่งยืนจะมีได้ก็ต้องอาศัยการคิดค้นใหม่ๆ

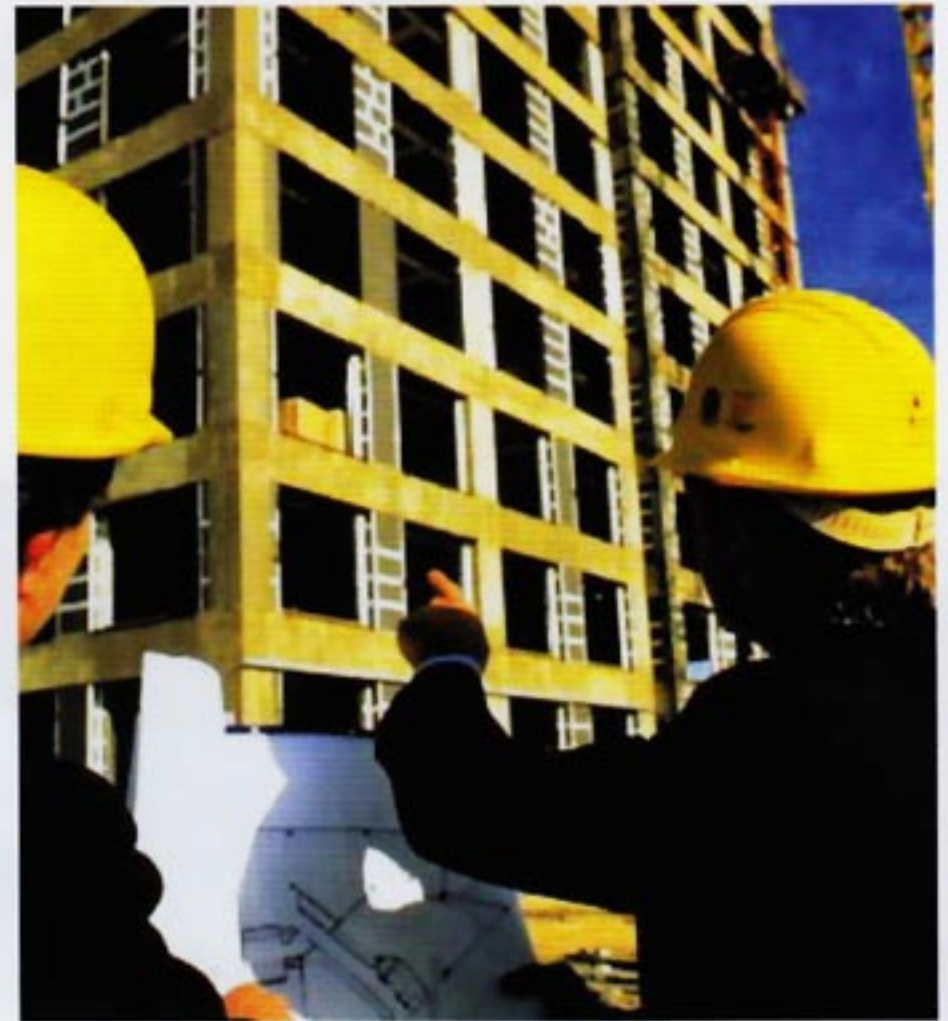
ตอนนี้คำว่า “พอเพียง” ถูกใช้กันจนเประอะ ทำให้เกิดความสับสนและเข้าใจผิดไป ในที่นี้จึงขอทวนกระแส ด้วยการตอกย้ำให้ชัดเจนว่า สำหรับธุรกิจนั้น ไม่เคยมีคำว่า “พอเพียง” (แบบที่เข้าใจผิด) มีแต่คำว่า “รุ่งเรือง” หรือเจริญยิ่งๆ ขึ้นไป ทั้งนี้ขอเสนอกรณีศึกษาหมู่บ้านอุมะจิ ซึ่งทำธุรกิจโดยมีพื้นฐานที่เป็นจริงแบบไม่เพื่อฝัน ไม่มีคำว่า “พอเพียง” แต่เป็นการประกอบธุรกิจอย่างมืออาชีพและแสวงหากำไร ซึ่งแตกต่างจากความเชื่อทั่วไปในเรื่องความพอเพียง

### ❁ หมู่บ้านที่ยังไม่ถูกกลบชื่อ

หมู่บ้านญี่ปุ่นกำลังพังทลาย สหกรณ์การเกษตรกำลังถูกควมรวมมากขึ้นเรื่อยๆ แต่หมู่บ้านอุมะจิลกลับสามารถยืนหยัดสวนกระแสอยู่ได้ เรื่องนี้จึงนำศึกษายัง ทั้งนี้มาจากหนังสือ “ประสบการณ์ยิ่งใหญ่ในหมู่บ้านเล็กๆ” ซึ่งเขียนถ่ายทอดประสบการณ์ของหมู่บ้านนี้โดยคุณมาซาฮิโกะ โอโตชิ และได้รับการแปลถ่ายทอดเป็นไทยโดยคุณมูทิตา พานิช

ก่อนที่จะไปถึงประเด็นหลักของหนังสือ เรื่องที่พึงทำความเข้าใจอันดับแรกก็คือตัวหมู่บ้านนี้ก่อน หมู่บ้านนี้อยู่กลางหุบเขา ในจังหวัดโคจิ เกาะชิโกกุ อยู่ในป่า จึงมีชื่อหมู่บ้านที่แปลว่าบ้านทางม้า คือต้องใช้แต่ม้าเท่านั้นจึงจะเข้าถึงหมู่บ้านนี้ได้ ทั้งหมู่บ้านมีเนื้อที่ 165 ตารางกิโลเมตร แต่ 97% ของพื้นที่หมู่บ้านนี้เป็นภูเขา ป่าในแถบนี้ถือเป็นเขตป่าที่สวยงามที่สุดแห่งหนึ่งของญี่ปุ่น

ตัวหมู่บ้านตั้งอยู่ห่างไกลตัวเมือง ใช้เวลาเดินทางโดยรถแท็กซี่ประมาณ 2 ชั่วโมง เสียค่าโดยสารถึง 18,000 เยน หรือประมาณ 5,200 บาท และหากเทียบว่ารายได้ต่อหัวของญี่ปุ่นสูงกว่าไทย 3.64 เท่าแล้ว ค่าแท็กซี่ดังกล่าวจะเทียบกับค่าโดยสารแท็กซี่ของไทยก็คงเป็นเงินประมาณ 1,400 บาท หรือเท่ากับค่าแท็กซี่จากกรุงเทพมหานครไปพัตยานันเอง ซึ่งนับว่าไกลทีเดียว



ประชากรที่นี่มีเพียง 1,117 คน หมู่บ้านนี้เคยมีประชากรสูงสุดถึง 3,500 คนในสมัยอุตสาหกรรมป่าไม้ รุ่งเรือง ข้อมูล ณ ปี 2541 นี้แบ่งประชากรเป็นเด็กอายุไม่เกิน 15 ปี 15% เป็นคนชรา อายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป 27% นอกนั้นเป็นบุคคลในวัยทำงานอายุ 15-64 ปี 58% แต่ปัจจุบัน ณ ปี 2550 จำนวนผู้สูงอายุมากขึ้นถึงประมาณหนึ่งในสามแล้ว แสดงว่าสังคมของหมู่บ้านนี้แก่ลง แม้จะมีความพยายามนำคนรุ่นใหม่ย้ายเข้ามาอยู่ในหมู่บ้านหรือนำคนท้องถิ่นกลับหมู่บ้านก็ตาม

ประชากรข้างต้น แบ่งออกเป็น 524 ครอบครัว หรือครอบครัวละ 2.4 คน แยกเป็นครอบครัวเกษตร 170 ครอบครัว หรือ 32% ของครอบครัวทั้งหมด ครอบครัวเหล่านี้ปลูกสัมผุสในพื้นที่ประมาณ 42 เฮกตาร์หรือ 262.5 ไร่ ซึ่งก็นำแปลงที่พื้นที่เพาะปลูกสัมผุสมีจำกัดแต่กลับส่งออกผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสัมผุสไปนอกหมู่บ้านได้มหาศาล

หมู่บ้านนี้แบ่งแรงงานออกเป็นแรงงานจากภาคอุตสาหกรรมประมาณ 39% ภาคเกษตรกรรม 22% และภาคบริการ 39% โดยผลผลิตของภาคอุตสาหกรรมเป็นเงิน 3,775 ล้านบาท ณ ปี 2538 และผลผลิตของภาคบริการเป็นเงิน 500 ล้านบาท ณ ปี 2541 ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่ากิจกรรมหลักของหมู่บ้านนี้คืออุตสาหกรรม ไม่ใช่เกษตรกรรม



ในญี่ปุ่น หมู่บ้านเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ อปท. ปี 2541 ญี่ปุ่นมี อปท. อยู่ 3,232 แห่ง หน่วยการปกครองระดับเล็กสุดของ อปท. ก็คือหมู่บ้าน ซึ่งมี 570 แห่ง แต่ละ อปท. มีการเลือกผู้ใหญ่บ้าน ส่วนตำแหน่งอื่น ๆ เป็นข้าราชการประจำ ณ ปี 2550 มี อปท. ที่เป็นหมู่บ้านเหลือไม่ถึง 200 แห่งแล้ว แต่หมู่บ้านนี้ยังยืนหยัดอยู่ได้

### ❁ ว่าด้วยผลิตภัณฑ์ส้มยูสุ

ผลิตภัณฑ์ส้มยูสุของโรงงานมีมูลค่าสูงถึง 1,830 ล้านบาท ส่งถึงลูกค้า 250,000 รายในปี 2540 และเพิ่มเป็น 350,000 รายในปี 2550 พนักงานโรงงานมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ จากจำนวน 37 คนในปี 2540 ก็เพิ่มเป็นเกือบ 90 คน



ในปี 2550 โดยเป็นพนักงานหญิงเกือบ 40 คน กระบวนการผลิตน้ำส้มก็ห่วงใยสิ่งแวดล้อม ส้มยูสุเมื่อนำมาคั้น 85% จะเป็นกาก นำไปทำปุ๋ยได้ ดังนั้นจึงเกิดขยะน้อยมาก หมู่บ้านนี้มีโรงงานทำปุ๋ยจากกากส้มตั้งตั้งแต่ปี 2539

ในความเป็นจริง ผลผลิตส้มจากจังหวัดอื่นอาจมีชื่อเสียงกว่าที่หมู่บ้านนี้ ผลิตภัณฑ์ประเภทอื่นจากหมู่บ้านอื่นที่ขายได้ดีกว่าก็ยังมี เช่น “หยาดน้ำจากป่า” ซึ่งผลิตขายได้ถึง 400,000 ขวดต่อปี แม้ผลิตภัณฑ์หมู่บ้านนี้จะไม่ใช่อันดับหนึ่งของญี่ปุ่น เป็นเพียงอันดับต้นๆ ของจังหวัด แต่ก็ประสบความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่ก็เพราะความเป็นมืออาชีพในการบริหารธุรกิจโดยแท้ สินค้าที่จะประสบความสำเร็จ จึงไม่จำเป็นต้องมีรสชาติอันดับหนึ่ง แต่อยู่ที่การบริหารที่ดีเยี่ยมต่างหาก

ด้วยความสำเร็จทางธุรกิจเช่นนี้ สหกรณ์การเกษตรของหมู่บ้านนี้จึงไม่ควรรวมทั้งที่สหกรณ์ 13 แห่งในอำเภอนี้ ได้ควมรวมกันในปี 2541 ในญี่ปุ่นสหกรณ์การเกษตรเกิดขึ้นในปี 2491 ซึ่งเป็นยุคหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ในยุครุ่งโรจน์

นั้นเคยมีเจ้าหน้าที่รวมกันถึง 22,000 คน อย่างไรก็ตามในปี 2541 สหกรณ์เหล่านี้เหลือเพียง 1,800 แห่งและได้รับการตั้งเป้าให้ลดเหลือเพียง 500 แห่งในปี 2543

### ❁ สัมผัสเพื่อการพึ่งตนเอง

ในช่วงที่เป็นหมู่บ้านอุตสาหกรรมทำไม้ หมู่บ้านนี้พึ่งพิงรัฐเพียงอย่างเดียว จนมาตกต่ำสุดขีดเมื่อปี 2532 เมื่อบริษัททำไม้ล้มละลาย ดังนั้นหมู่บ้านนี้จึงต้องหาทางออกใหม่ เช่น การแปรรูปไม้เป็นกระเปาะหรือผลิตภัณฑ์อื่นส่งไปขายทั่วโลก และการส่งเสริมการปลูกส้มยูสุ ตลอดจนการก่อสร้างโรงแรมน้ำแร่ร้อนในหมู่บ้านเพื่อทดแทนอุตสาหกรรมป่าไม้ที่ร่วงโรยไป

สำหรับโรงแรมน้ำแร่ร้อนของหมู่บ้าน ปรากฏว่ามีรายได้ปีละ 150 ล้านบาท มีผู้ใช้บริการ 40,000 คน ณ ปี 2541 และเป็น 50,000 คนในปี 2550 โดยพักค้างคืน 7,100 คนต่อปี ณ ปี 2541 รวมแล้วมีผู้ใช้โรงแรมนี้นับล้านคนแล้ว อย่างไรก็ตามการส่งเสริมการปลูกส้มชนิดนี้กันอย่างขนานใหญ่ในแถบตะวันตกของญี่ปุ่น ทำให้เกิดภาวะล้นตลาดในปี 2522 หมู่บ้านก็ยิ่งหดตัวลงอีก การทำอะไรตามกันจึงไม่ใช่หนทางแห่งความสำเร็จ ดังนั้นการเรียนรู้เพื่อการทำธุรกิจที่เป็นมืออาชีพของหมู่บ้านจึงได้เริ่มขึ้น

### ❁ กลยุทธ์ธุรกิจที่พึงเรียนรู้

หมู่บ้านนี้ไม่ได้ท่องคาถา “พอเพียง” ความสำเร็จของหมู่บ้านนี้ไม่ใช่มาจากความพยายามแบบมวยวัด แต่เป็นการหยั่งรู้จริงของการบริหารและจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบที่ควรค่าแก่การศึกษา ยิ่ง ขอจัดเรียงกลยุทธ์ธุรกิจส้มยูสุเป็นข้อๆ เพื่อให้เห็นชัดเจนดังนี้ :

1. กลยุทธ์สำคัญในการจำหน่ายสินค้า ส่วนหนึ่งมาจากการขายตรง และการวางขายตามร้าน เพื่อให้สามารถขายได้กำไรสูงสุดเพราะเน้นการติดต่อตรงระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค ลูกค้าจำนวนถึง 350,000 รายคงพอเป็นเครื่องยืนยันความสำเร็จตามกลยุทธ์นี้ได้

2. การวิจัยเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องทำอยู่เสมอ เช่น แต่เดิมแถบนี้ก็มีการผลิตน้ำส้ม แต่เป็นแบบเข้มข้นที่ต้องละลายน้ำ ผู้ซื้อเองก็อาจจะปริมาณน้ำที่จะผสมไม่ถูก รสชาติก็อาจเปลี่ยนไป หมู่บ้านนี้จึงคิดสูตรน้ำส้มพร้อมดื่ม ซึ่งเป็นผลจากการวิจัยอย่างหนัก แต่การวิจัยก็ต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง เช่น มีลูกค้าบ่นว่ายูสุต้องเค็มรสชาติแย่งและแนะนำให้





ถอดออกจากชุดของขวัญที่เสนอขาย ผู้บริหารจะต้องใช้ วิจารณญาณพิจารณาให้ตีว่าจริงหรือไม่ ไม่ใช่สักแต่เชื่อแต่ ข้อมูลเสมอไป

3. การส่งเสริมการขายที่ควรดำเนินการก็คือการลงทุน ออกร้านซึ่งแต่ละครั้งก็มีต้นทุนประมาณ 200,000 - 300,000 เยน ไม่ใช่ไปขอทางห้างร้านหรือรัฐบาลอุปถัมภ์ ในการออก ร้านยังมีหลักการสำคัญคือ นอกจากขายน้ำส้มแล้วยังมีซูชิขาย ด้วย เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้าร้าน อย่างไรก็ตามการออกร้านซึ่ง มักต้องเกี่ยวข้องกับห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ นั้น ผู้ทำธุรกิจ ก็ต้องเข้าใจธรรมชาติของห้างเหล่านี้ด้วย ต้องระวังเรื่อง ปริมาณการสั่งซื้อที่อาจมากเกินไปเกินความสามารถในการผลิต เรื่องการตั้งให้ผู้ผลิตเข้าร่วมสงครามราคา รวมทั้งกำหนดการ ส่งสินค้าที่แน่นอน ไม่ยืดหยุ่น เป็นต้น

4. การลงทุนว่าจ้างมืออาชีพมาดำเนินการ (ไม่ใช่ไป ขอแรงฟรี) สินค้าดีต้องอยู่ในรูปโฉมที่ดีด้วย ดังนั้นการ ออกแบบฉลาก และหีบห่อจึงมีความสำคัญ และควรใช้มือ อาชีพ แม้ผู้ที่เป็นนายแบบ-นางแบบโฆษณาจะเป็นคนท้องถิ่น โดยเฉพาะเด็กก็ตาม การคิดค่าขวัญก็มีความสำคัญเป็น อย่างยิ่ง ค่าขวัญของน้ำส้มยูซุของหมู่บ้านนี้ได้รับการโฆษณา จนผู้คนจำขึ้นใจ นอกจากนี้การทำไปปลิว ไปสเตอร์ ก็ควรใช้ บริการมืออาชีพที่มีหลักวิชาที่ถูกต้องเช่นกัน

5. การลงทุนในสื่อก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ไม่ใช่แบบมือขอฟรี สื่อหนึ่งที่ไม่อาจมองข้ามก็คือหนังสือพิมพ์ หมู่บ้านนี้ทำ หนังสือพิมพ์ออกรายสะดวกแต่มีจำนวนพิมพ์ถึง 30,000 ฉบับต่อครั้ง หมู่บ้านนี้ยังรู้จักลงทุนโฆษณาทางโทรทัศน์ ใน ปี 2532 เคยโฆษณาแบบปุพพรมใช้เงินถึง 2,500,000 เยน ยิ่งโฆษณาไปถึง 250 ครั้ง จนมีอำนาจต่อรองกับสถานีโทรทัศน์ เช่น เมื่อมีการเปิดโทรทัศน์ช่องใหม่ ทางหมู่บ้านยังสามารถ ออกค่าติดตั้งเสาอากาศรับภาพถึง 40 ล้านบาทเพื่อให้เด็กๆ และนักท่องเที่ยวที่มาพักในโรงแรมของหมู่บ้านได้ดูรายการ โทรทัศน์

6. ความทันสมัยเป็นสิ่งที่ไม่ได้ หมู่บ้านนี้ทันสมัย ทันโลก ไม่ปฏิเสธเทคโนโลยี รู้จักใช้คอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ ยังสร้างโฮมเพจเผยแพร่ข่าวสารไปได้ทั่วโลกอีกด้วย

7. การสานสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าก็เป็นกลยุทธ์สำคัญเช่น กัน หมู่บ้านนี้แม้ไม่มีกอล์ฟ แต่ผู้บริหารก็เอาใจลูกค้าโดยพา ไปตกปลาแทน กลยุทธ์การสานสัมพันธ์อีกอย่างหนึ่งก็คือการ ดูงาน ณ ปี 2541 มีคนไปดูงานที่หมู่บ้านนี้ถึง 2,000 คน การที่มีหน่วยงานต่างๆ มาดูงาน ก็เป็นการประชาสัมพันธ์ที่ดี





ของหมู่บ้าน จึงควรต้อนรับอย่างเต็มที่ นอกจากนี้หมู่บ้านนี้  
ยังผูกใจผูกค้ำด้วยการจัดส่งบัตรอวยพรไปให้ลูกค้ายูเอชเอ  
แม้จะเสียเวลาและค่าใช้จ่ายบ้าง แต่ก็คุ้มค่าในระยะยาว

8. กลยุทธ์สำคัญอีกอย่างหนึ่งก็คือการหาเครื่องหมาย  
รับรอง เช่น การยืมมือผู้มีชื่อเสียงมาสร้างความน่าเชื่อถือ เช่น  
ครั้งหนึ่งมกุฎราชกุมารแห่งญี่ปุ่นก็เคยเสวยน้ำส้มของหมู่บ้าน  
นี้มาแล้ว นอกจากนี้การแสวงหารางวัลเกียรติยศ ก็เป็นการ  
สร้างหลักประกันของแบรนด์ทางหนึ่ง การได้รับรางวัลจะก็  
เป็นการช่วยกระตุ้นยอดขาย เช่น สัมผัสในหมู่บ้านนี้ได้รางวัล  
ชั้นทองในการประกวดผลิตภัณฑ์จาก 101 หมู่บ้านในปี 2531  
หรือรางวัลการเกษตรราชาฮี ถือเป็นใบเบิกทางสำคัญในการ  
สร้างความเชื่อถือแก่ลูกค้า พอแบรนด์ติดตลาดและมีชื่อเสียง  
ก็จะมีโอกาสดี ๆ ตามเข้ามา เช่น มีห้างร้านต่างๆ อยากได้  
สินค้าไปวางขายเพิ่มขึ้น และบริษัทผลิตขวดก็วิ่งเข้ามาหา  
เป็นต้น

9. สิ่งที่ดีว่าเป็นกลยุทธ์สุดยอดก็คือเรื่องของพิธีกรรม  
เช่น ในเมืองหนึ่งที่เกิดแดงกว่าได้เป็นอันดับหนึ่งของประเทศ  
จะมีเทศกาลจักรพรรดิแดงกว่า มีการปลุกเสกแดงกว่าเพื่อ  
ความเป็นสิริมงคล นี่คือการโฆษณาด้วยการสร้างบรรยากาศ  
อันศักดิ์สิทธิ์ การใช้บรรยากาศเป็นเรื่องสำคัญ เพราะหากไม่มี  
บรรยากาศมาประกอบด้วยแล้ว น้ำส้มของหมู่บ้านนี้ก็  
“เป็นแค่เครื่องดื่มธรรมดา”

ความสำเร็จของหมู่บ้านนี้นอกจากอยู่ที่กลยุทธ์ข้างต้น  
ยังอยู่ที่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ต้องมีทรัพยากร  
บุคคลเพียงพอและมีระบบองค์กรที่ดีด้วย หมู่บ้านนี้สอนว่า  
ผู้ทำธุรกิจที่ดีต้องพิจารณาการขยายตลาดอยู่เสมอ ไม่ใช่อย่าง  
“พอเพียง” อย่างหลับหูหลับตา มีการเขียนเรื่องราวของ  
หมู่บ้านนี้เป็นหนังสือเล่มหนึ่งออกมาเผยแพร่ หนังสือเล่มนี้ก็  
กลายเป็นเครื่องเสริมบาร์มี ทำให้หมู่บ้านนี้ยังมีชื่อเสียงมาก  
ขึ้นนั่นเอง

### ❁ สร้างจุดขายให้เหมาะสม

ในญี่ปุ่นอาจมีส้มอื่นที่อร่อยกว่าสัมผัส แต่สัมผัสมี  
ประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจอันถือเป็นจุดขายของสัมผัส กล่าวคือการ  
ปลูกสัมผัสในหมู่บ้านนี้และหมู่บ้านอื่นบนเกาะนี้มีความเกี่ยว  
พันกับราชวงศ์ญี่ปุ่นในสมัยโบราณที่หลบหนีภัยการเมืองมา  
อยู่บนเกาะนี้ อย่างไรก็ตามสินค้าเกษตรอื่นๆ อาจไม่มีจุดขาย  
ข้อนี้ แต่ก็ต้องพยายามค้นหาจุดขายในแง่ของตนเองให้พบจึง  
จะประสบความสำเร็จ



จุดขายของตัวเองหมู่บ้านเองคือความเป็นชนบท ที่มี  
“บางสิ่งในเมืองใหญ่ทำหายไป” อย่างถนนทางเข้าหมู่บ้านที่  
คับแคบ แรกๆ ชาวบ้านก็อยากให้ทางการช่วยขยายถนนให้  
แต่เมื่อพบว่านักท่องเที่ยวชอบใจที่มาได้ยากแบบมาชนบท จึง  
ได้คิดและไม่ต้องการถนนขนาดใหญ่อีกต่อไป ยิ่งกว่านั้นใน  
บางแห่งมีการทำสะพานเข้าไปถึงหมู่บ้านห่างไกล แทนที่จะ  
ช่วยนำลูกค้าเข้าไปมากๆ กลับยังเป็นการอำนวยความสะดวก  
ให้คนในหมู่บ้านย้ายหนีออกกันเสียอีก

### ❁ ความพยายามที่ไร้ผล

โดยที่ประชากรในหมู่บ้านนี้ลดลงเรื่อย แนวทางหนึ่งในการ  
เพิ่มประชากรก็คือการจัดทัวร์หาซื้อให้ผู้ขายในหมู่บ้าน  
โดยในปี 2541 ได้ดำเนินการมาเป็นครั้งที่ 7 โดยประสบ  
ความสำเร็จ 11 คู่ หมู่บ้านชนบทอื่นก็ดำเนินการเช่นนี้ แต่  
ส่วนมากก็ไม่ได้ผล กลายเป็นโอกาสเที่ยวราคาถูกลงของสาว ๆ  
จากในเมืองมากกว่า นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมปลูก  
และดูแลรักษาป่า จัดโครงการประชากรพิเศษในหมู่บ้านทำการ  
รับสมัครทางอินเทอร์เน็ต รวมทั้งการฟื้นฟูการเดินทางไฟที่แต่  
เดิมใช้เพื่อการขนส่งไม้มาเป็นการบริการช่วงสั้นๆ เพื่อการ  
ท่องเที่ยว

อย่างไรก็ตามแนวทางข้างต้นก็ยังไม่ประสบผลสำเร็จ  
นักธรรมชาติได้กำหนดให้หมู่บ้านนี้มีขนาดเล็กให้สอดคล้อง  
กับปริมาณงานอาชีพในหมู่บ้าน นี่เป็นเรื่องของ economy of  
scale ประจักษ์หลักฐานก็คือการไหลออกของประชากรอย่าง  
ต่อเนื่องจากที่เคยมีอยู่ 3,500 คนในสมัยรุ่งเรืองสุดขีดจาก  
การทำไม้ เหลือเพียง 1,269 คน ในปี 2541 และ 1,117 คน





ในปี 2550 ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาอาจมีคนย้ายเข้ามาบ้าง แต่โดยที่ตัวเลขกลับลดลงก็แสดงว่ามีคนออกไปมากกว่ามีคนใหม่ๆ เข้ามา

ในสหรัฐอเมริกา มีเมืองหรือหมู่บ้านที่เรียกว่า ghost town หรือเมืองผีหลายแห่งเพราะกลายเป็นเมืองร้างไป เมืองเหล่านี้แต่เดิมเป็นแหล่งทำเหมืองแร่ต่างๆ เมื่อแร่หมด ประชากรก็ย้ายออกไป เมืองก็ร้าง แต่ในกรณีหมู่บ้านอูมะจียังมีคนอีกจำนวนหนึ่งที่ไม่ยอมย้าย เหตุผลส่วนหนึ่งคือยังคงรักษาวัฒนธรรมแบบตะวันออกที่ผูกพันกับถิ่นที่อยู่ หมู่บ้านนี้จึง (ยัง) ไม่ร้างไป

### ✿ หมู่บ้านนี้เป็นข้อยกเว้น

หมู่บ้านนี้เป็นข้อยกเว้นที่เลียนแบบได้ยาก ลุงโตทานิ ซึ่งเป็นละครตัวเอกในท้องเรื่อง และเป็นผู้มีชีวิตจริง บอกว่าการพัฒนาแบบญี่ปุ่นที่รวมกันในเมืองใหญ่ไม่ดี แต่คุณลุงอาจมองแบบแยกส่วน เพราะหากไม่มีเมืองใหญ่ ผลิตภัณฑ์ของหมู่บ้านนี้จะขายได้อย่างไร หมู่บ้านนี้จะมีเสน่ห์ได้อย่างไร

ที่สำคัญผลิตภัณฑ์ของหมู่บ้านนี้มักส่งไปขายที่โตเกียวและโอซาก้าซึ่งเป็นนครขนาดใหญ่ที่สุด

ในญี่ปุ่น ภาคเกษตรกรรมมีขนาดเล็กมาก ญี่ปุ่นสามารถผลิตอาหารได้เพียง 42% ของความต้องการ และยังมีการเปิดตลาดการค้าเสรี ภาคเกษตรกรรมของญี่ปุ่นก็จะยิ่งอ่อนแอลงเนื่องจากความสามารถที่จำกัดในการแข่งขัน แต่จุดแข็งสำคัญของญี่ปุ่นก็คืออุตสาหกรรมอันยิ่งใหญ่ แม้แต่กิจการแปรรูปสินค้าเกษตรสมัยสุกก็ไม่อาจถือเป็นงานเกษตรกรรมโดยตรง แต่เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปเกษตร หากไม่มีการแปรรูปหรือมีแต่เพียงการปลูกข้าว หมู่บ้านนี้ก็คงอยู่ไม่รอด

### ✿ CSR เป็นเรื่องที่ทำกันจนเป็นเรื่องพื้นๆ

การทำธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของหมู่บ้านนี้ไม่ได้ใช้วิธีประคองข้าวเรื่อง CSR (Corporate Social Responsibility หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคม) เลย ก็เพราะ CSR



เป็นเรื่องพื้นฐาน ที่ขาดไม่ได้อยู่แล้ว ลองใครบ้างอาจจะเม็ดต่อ ลูกจ้าง คู่ค้า ลูกค้า ผู้บริโภค ชุมชนและสังคม ถ้าไม่ติดคุกก็ คงจ่ายค่าปรับกันไปเลย ความรับผิดชอบโดยเฉพาะกับ ลูกค้าในญี่ปุ่นจึงเป็นเรื่องคอขาดบาดตายที่ทำพลาดไม่ได้ อยู่แล้ว

การทำเรื่อง CSR ให้กลายเป็นเรื่องทำการกุศล การบริจาค ทำตัวแบบคุณหญิงคุณนายยุคใหม่นั้นถือเป็นการบิดเบือนและเป็นการทำบาปอย่างหนึ่ง เพราะพยายาม โฆษณาชวนเชื่อทำให้ประชาชนเกิดความไขว้เขว หาใช่แก่นสารที่แท้จริงไม่ ผู้อ่านเกี่ยวกับ CSR ฉาบฉวยทำนองนี้ฟัง สั้วว

### ❁ ธุรกิจไม่มีคำว่า “พอเพียง” แบบล้าหลัง

ถ้าความพอเพียงหมายถึงไม่ละโมภ ก็น่าจะเขียนว่า “ไม่ละโมภ” ไม่ใช่ “พอเพียง” เพราะมีคนตีความคำนี้ไปต่างๆ นานา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตีความเข้าข้างตนเองเพื่อการโฆษณา ความล้มสลายของธุรกิจ SMEs หรือแม้แต่ธุรกิจ ขนาดใหญ่ ล้วนมาจากสาเหตุ 2 ประการคือ ประการแรก การขาดการศึกษาวิจัยที่ดี โดยมักใช้กลางสังหรณ์แทนข้อมูลที่ผ่านการสังเคราะห์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ และประการที่สอง การลงทุนเกินตัว ซึ่งแสดงถึงความละโมภจนเกินความสามารถในการจ่ายเงินหนี้ และการบริหารที่ผิดพลาด

ธุรกิจต้องก้าวหน้า พัฒนายิ่งๆ ขึ้นไปตลอดเวลา เรา จึงต้องนึกอยู่เสมอว่า เราจะพัฒนาธุรกิจให้เจริญรุ่งเรืองยิ่งๆ ขึ้นได้อย่างไร และเพราะรุ่งเรืองยิ่งๆ ขึ้น จึงจะยั่งยืนได้ ความ ยั่งยืนไม่ใช่ความตายซากที่ไม่พัฒนา ความยั่งยืนเกิดจาก ความเจริญต่อเนื่องอย่างไม่หยุดยั้งด้วยผลการศึกษาวิจัยและ พัฒนาต่อเนื่อง เช่นเดียวกับโลกที่พัฒนาไปอย่างไม่หยุด หย่อนอยู่ทุกวัน เราจึงต้องเข้าใจความพอเพียงในลักษณะที่ เป็นพลวัต (dynamic) ไม่ใช่หยุดนิ่ง (static)

### ❁ คนละเรื่องกับไทยเลย

ประสบการณ์ของญี่ปุ่นเทียบกับไทยแล้ว คนละเรื่อง กันเลย ชาวบ้านในหมู่บ้านไทย หรือแม้แต่วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในไทย ยังไม่รู้จักรางแผนธุรกิจด้วยซ้ำ แล้ว



การให้เงินขอกทานซึ่งเป็นการทำดีกลับอาจส่งเสริมขบวนการค้ามนุษย์

อย่างนี้เราจะก้าวไปอย่างไรกัน เราต้องสอนกันใหม่ว่าธุรกิจที่ เป็นธรรมคืออะไร ไม่ใช่อ้างแต่พอเพียง หรือไม่แสวงหากำไร การอ้างเช่นนี้อาจมีวาระชั่วร้ายซ่อนเร้นเพื่อปกปิดความไร้ สมรรถนะของผู้บริหารว่าไม่สามารถทำกำไรได้ดีเช่นญี่ปุ่น

การบริหารธุรกิจระดับหมู่บ้านแห่งนี้ ไม่ได้อาศัยระบบ อุปถัมภ์หรือหวังผลประโยชน์ซ่อนเร้นต่างตอบแทน และก็ ไม่ใช่ประเภทบริษัทเท่ๆ-ขาดทุน แต่มุ่งเน้นผลกำไรอย่าง ชัดเจนและขยายตัวอยู่เสมอ การอ้างความพอเพียง อาจ เป็นการสร้างความยอมจำนน ไม่ใฝ่เรียนรู้ ไม่ศึกษาเพื่อการ เปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เมื่อประชาชนเคยชินกับความยอมจำนน ทางเศรษฐกิจ ต่อไปเราก็จะถูกทำให้เคยชินหรือยอมจำนนต่อ ความไม่ถูกต้องชอบธรรมอื่นๆ ได้ โดยถือว่าธุระไม่ใช่ ประเทศไทยจึงเต็มไปด้วยคนดีที่ทนดูคนอื่นทำชั่วได้โดยไม่รู้ สึกรู้สาอะไรเลย

อย่ามาอ้างความดีกันส่งเดชเลยครับ ความดีต้องอยู่คู่ ความสามารถด้วย มรรคผลจากความสามารถล้วนเกิดจาก ความเพียร การใฝ่ศึกษา วิจัยหาความรู้ และนำความรู้มา ปฏิบัติอย่างไม่ย่อท้อ ไม่สะดุดกับคำว่า “พอเพียง” ที่ตีความ แบบผิดๆ ความดีโดดๆ ที่ไม่สร้างสรรค์นั้นไร้ค่าต่อส่วนรวม

เราต้องเรียนรู้ความพอเพียงอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ เป็นจริงและอธิบายได้