

“การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ เอกชน”

โดย คุณศุภณิตย์ มานะจิตต์

รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ กลุ่มงานองค์กรสัมพันธ์ จากกลุ่ม มิตรผล

บริษัท มิตรผล เป็นบริษัทขนาดกลางอยู่คู่ครัวชาวไทยมา 67 ปี เราเจริญเติบโตมาตลอดในช่วง 67 ปีนี้ จากที่มีกำลังผลิตวันละ 750 ตันอ้อย/วัน ณ ปัจจุบันมีกำลังการผลิต 300,000 ตันอ้อยต่อวัน (รถ 10 ล้อบรรทุกได้ 20 ตันต่อคัน) เคยผลิตน้ำตาลได้ 6,000 ตัน/ปี ณ ปัจจุบันผลิตได้ 3.5 ล้านตันต่อปี เราเคยมีชาวไร่ที่เป็นคู่ค้ากับโรงงาน 1,500 ราย ณ ปัจจุบัน มีประมาณ 250,000 ราย เดิมเคยมีโรงงานอยู่เฉพาะในประเทศ ปัจจุบันได้ขยายโรงงานไปต่างประเทศ เช่น จีน ออสเตรเลีย ลาว การเจริญเติบโตทั้งหมดมาจากเราบริหารงานโดยยึดหลัก “ร่วมอยู่ร่วมเจริญ” คือร่วมอยู่ ร่วมเจริญกับซัพพลายเออร์ โดยซัพพลายเออร์ที่สำคัญที่สุดก็คือชาวไร่ชาวนาซึ่งปัจจุบันมีอยู่ประมาณ 250,000 รายทั่วโลก ในประเทศไทยมีประมาณ 40,000 ราย ร่วมอยู่ ร่วมเจริญกับสังคม ประชาชน และชุมชนที่อยู่รอบๆ โรงงาน ที่สำคัญคือร่วมอยู่ ร่วมเจริญกับพนักงาน

เราบริหารงานโดยร่วมอยู่ ร่วมเจริญกับชาวไร่อย่างไร เรามีวิธีคิดว่าคนที่มาเป็นชาวไร่ของเรา โรงงานหรือบริษัทเองต้องทำอะไรก็ได้ ช่วยอย่างไรก็ได้ให้ชาวไร่มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จากที่เขาเคยเป็น คือชาวไร่มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโรงงานก็เจริญขึ้น โดยใช้หลักว่า “ชาวไร่มังคังโรงงานมั่นคง” นี่ก็คือหัวใจ

หลัก จึงมีการตั้ง R&D ขึ้นมาเพื่อที่จะไปดูว่าการปลูกอ้อยผลิตอ้อยเพื่อได้น้ำอ้อยเข้าโรงงาน จะทำอย่างไรที่ต้นทุนต่ำสุดสำหรับชาวบ้าน ทำอย่างไรให้ค่าขนส่งมายังโรงงานต่ำสุด ทำอย่างไรให้ผลผลิตใน 1 ไร่มากกว่าเดิม ความหมายคือจะทำให้รายได้ของชาวไร่เพิ่มขึ้น เมื่อรายได้เพิ่มขึ้นก็จะเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ชาวไร่จะมีความเจริญรุ่งเรือง เราก็จะเจริญรุ่งเรืองตามไปด้วย

ในส่วนของพนักงาน เราดูแลโดยให้ทุกคนมีความคิดร่วมกันว่า จะมาช่วยกันสร้างหม้อข้าวคือบริษัทที่เราอยู่ปัจจุบันสามารถมีข้าวให้กินได้ตลอดไปให้ยั่งยืน ทำอย่างไรให้หม้อข้าวใบนี้โตขึ้นไปด้วยกันเรื่อยๆ เมื่อหม้อข้าวโตขึ้นพนักงานก็โตขึ้น

ในปี 1997 ที่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ มิตรผลไม่ได้รับผลกระทบมากนัก เนื่องจากการใช้หลักในการบริหารที่เป็นหลักการเดียวกันกับหลักของเศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพอเพียงที่ว่านี้ คือ พอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน มีความรู้ และคุณธรรม เป็นสิ่งที่เราทำมาตลอด ดังนั้น การที่จะลงทุนในแต่ละอย่างนั้น เราก็ต้องมาทบทวนตนเองว่าก่อนที่เราจะขยายโรงงาน เราต้องดูว่าชาวไร่เราโตพอที่จะส่งอ้อยให้เราเพียงพอ กับสิ่งที่เรากำลังจะขยายหรือไม่ ต้องดูตลาดว่าไปได้หรือไม่ ตัวเราเองทำได้หรือไม่ คนของเราพร้อมหรือไม่ เพราะฉะนั้น เราจะใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหาร

นอกจากนั้น เศรษฐกิจพอเพียงนั้นก็ยังมีวิธีการของตะวันตก ซึ่งเราก็นำมาใช้เพื่อตอบว่า เราพอประมาณหรือไม่ มี

เหตุผลเพียงพอหรือยัง เรามีภูมิคุ้มกันพอแล้วหรือยัง ตัวอย่างเช่น การที่เราจะลงทุน เราต้องทำ SWOT เพื่อถามตัวเองว่าเราไปได้ไหม คู่แข่งเป็นอย่างไร เราจะเดินต่อได้ไหม ชาวไร่เราเป็นอย่างไร พนักงานเราเป็นอย่างไร และในการบริหารงานเราต้องนำ Risk Management มาใช้ เพื่อให้เรามีภูมิคุ้มกันในการบริหารงาน เพราะฉะนั้น ทั้งหมดของที่เรานำมาใช้จากตะวันตก จริงๆ แล้วมันเป็นทฤษฎีของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งครอบคลุมสิ่งเหล่านี้ไว้หมดอยู่แล้ว เพียงแต่ว่าตะวันตกเป็นการแยกส่วน เป็นเรื่องๆ แต่ของเรานำเรื่องแบบนี้มารวมกันแล้วตอบคำถามของเศรษฐกิจพอเพียงว่าเรามีภูมิคุ้มกันแล้วหรือยัง มีความพอประมาณแล้วหรือยัง มีเหตุผลพอเพียงแล้วหรือยัง นั่นคือวิธีการบริหารของเรา ซึ่งเราได้ใช้หลักการนี้มานานแล้ว แต่เราเพิ่งมาทราบว่าสิ่งที่เราทำเข้าหลักการบริหารงานแบบเศรษฐกิจพอเพียง หลังจากปี 2541 เป็นต้นมา เห็นได้ชัดเจนว่าการบริหารงานแบบเศรษฐกิจพอเพียงนั้นทำให้บริษัทเติบโตได้ เป็นการบริหารที่ทำให้บริษัทยั่งยืนและเจริญเติบโต
