



“คอมปะแบบอินามอรี”

งานเลี้ยงสังสรรค์ที่ช่วยให้ **KYOCERA**  
เติบโตอย่างก้าวกระโดด และคืบคลานให้ **JAL**



# สังสรรค์

## สไตล์อินามอรี

COMP, Inamori Style  
稲盛流  
コンパ

การบริหารสไตล์  
อินามอรี คาซึโอะ  
เทพแห่งการบริหาร  
ที่ยังมีชีวิตอยู่ของญี่ปุ่น  
ผู้ก่อตั้ง Kyocera และ KDDI

ฮปโป มาซาโตะ และ  
คุโบะ ชุนสุเกะ เจียน  
วงศ์สิริ สังขวาสิ มียาจิ แปล



# สังสรรค์สไตส์อานาโบรี



คลิกสั่งซื้อได้ที่นี้



@booktime

# บทนำ

ในฐานะที่ผมเป็นสื่อที่ต้องใช้ภาษาในการทำงาน ผมขอชื่นชมว่า “คุณอิโนามุริ คาซึโอะ เป็นอัจฉริยะในการใช้ภาษา” เช่น

“เมื่อไรที่เราคิดว่ากำลังยุ่งแย่มาก เมื่อนั้นแหละที่งานกำลังจะเริ่ม”

“ชีวิตของคนและงาน = ความคิด x ความตั้งใจ x ความสามารถ”

“การตั้งราคาคือการบริหาร”

คุณอิโนามุริพูดถึงสิ่งที่ยากพูดออกมาได้ตรงประเด็น ทะลุ ทะลวงเข้าไปถึงหัวใจคนฟัง และมีความหมายลึกซึ้งซึ่งทำให้ทั้งกันไปเลย ที่เดียว แต่ละคำที่คุณอิโนามุริถ่ายทอดออกมา จะยืนยงตลอดไปตามที่คุณอิโนามุริเคยพูดไว้ว่า **“เราต้องใส่จิตวิญญาณลงไปในคำพูด”** แต่ทว่า ในสิ่งที่คุณอิโนามุริพูดมาทั้งหมด มีอยู่คำหนึ่งที่พวกเราสงสัย นั่นคือคำว่า

## “คอมปะะ”

ทุกครั้งที่มีโอกาสสัมภาษณ์ คุณอิโนามุริจะพูดเรื่องคอมปะะ ทุกครั้งไป “ช่วงแรกๆ บริษัท Kyocera จัดคอมปะะในบริษัทบ่อยมาก ทำให้พนักงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน” “และตอนที่ไปฟื้นฟูกิจการของ Japan Airlines ก็จัดคอมปะะบ่อยเช่นเดียวกัน โดยลงขันช่วยกันคนละ 1,000 เยน...”

ถ้าจะอธิบายง่ายๆ ว่าคอมปะะคืออะไร ก็คงอธิบายได้ว่า คือ การกินเลี้ยงกันนั่นเอง ผู้บริหารที่อายุเกิน 80 คนนี้อธิบายว่าคอมปะะ

คืออะไรให้ผมฟังอย่างตั้งอกตั้งใจ ตอนแรกผมก็เพียงแค่คิดว่าเป็นที่  
ให้พนักงานมีโอกาสคุยกัน สนทนาสนทนกัน แต่ค่าๆ นี้ก็โผล่ในการพูดคุย  
หลายครั้ง จนนึกเอะใจว่า มันอาจจะไม่ใช่แค่การกินเลี้ยงกันธรรมดาๆ  
ต้องมีอะไรในนั้นแน่นอน และนี่คือจุดเริ่มต้นของหนังสือเล่มนี้นั่นเองครับ

แล้วสิ่งที่ผมคิดไว้ก็เป็นจริง อืม ไม่สิ มันเป็นสิ่งที่ลึกลึกกว่าที่คิด  
เอาไว้มาก “ถ้าใครได้ลองจัดคอมปะเนียบแบบของคุณอนิโนโมริ รับรองว่า  
แม้จะเป็นพนักงานที่ไม่เคยรู้จักกันมาก่อนก็จะสนทนาสนทนกลมเกลียวกัน  
ราวกับลูกไฟที่ลุกโชน” บริษัทที่จัดส่วนใหญ่จะมีผลประกอบการที่ดีขึ้น  
อย่างเห็นได้ชัด คอมปะเนียบที่ว่านี้จะแตกต่างจากการกินเลี้ยงอย่างสิ้นเชิง  
เพราะเป็นแหล่งกำเนิดของพลังอันยิ่งใหญ่ ที่ผ่านมาจากคนที่คนนิยม  
เรื่องการบริหารแบบอะมีบา หรือการบริหารแบบปรัชญา (Philosophy)  
ทำให้คนไม่เห็นความสำคัญของคอมปะเนียบ แต่ความจริงแล้ว ไม่สามารถแยก  
คอมปะเนียบออกจากการบริหารแบบอนิโนโมริได้เลย

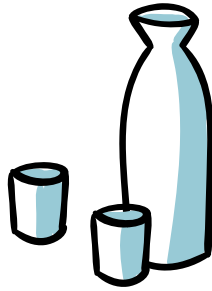
มีคนจำนวนมากที่คบกันเฟิ่นๆ ดูภายนอกอาจจะเข้าใจกันเป็น  
อย่างดี แต่ต้องคร้ครจะพันฝ่าอุปสรรคไปไม่ได้ หากคนในองค์กรรู้จักกัน  
ไม่ลึกซึ้ง คุณอนิโนโมริย้ำหนักแน่นจนเกือบเหมือนดุด่า วิธีที่จะสนิทกัน  
ได้ มีวิธีเดียวคือ ต้องนั่งล้อมวงดื่ม เปิดใจคุยกัน และนี่คงเป็นสาเหตุที่  
ทำให้คุณอนิโนโมริทุ่มเทกับเรื่องนี้มาก

หนังสือแนวบริหารที่ผ่านมา คาดว่าไม่เคยมีเล่มไหนที่ลงรายละเอียดเกี่ยวกับการกินเลี้ยงของพนักงาน ที่ผมเขียนเรื่องนี้ก็ไม่ใช่อยากทำตัวเด่นให้คนสนใจ ผมว่าการที่ไม่มีคนเคยเขียนถึงความสำคัญของการกินเลี้ยงที่มีค่าต่อการบริหารงาน นี่สิเป็นเรื่องแปลก

ในความเป็นจริง จากการที่ได้สัมภาษณ์หลายๆ บริษัท พบว่าถึงแม้แต่ละบริษัทจะใช้วิธีเดียวกันในการบริหาร เช่น บริษัท A อาจจะได้ผลสำเร็จเป็นอย่างดี มีผลประกอบการดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด แต่บริษัท B อาจจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงอะไรเลย ทั้งสองบริษัทต่างกันอย่างไรเมื่อขุดลึกลงไปยิ่งขึ้น ผมพบว่าสาเหตุคือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของคนในองค์กรนั่นเอง การบริหารจะสำเร็จหรือไม่นั้น สิ่งที่สำคัญที่สุดคือจิตใจของคนทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่า วิธีการเด่นๆ ในการบริหารจิตใจของพนักงาน มีสองวิธี วิธีแรกเรียกว่า “การบริหารเชิงวิสัยทัศน์” (Visionary Management) เป็นวิธีการบริหารแบบเป็นหลักเกณฑ์ที่กำลังได้รับความนิยมอยู่ในขณะนี้ อีกวิธีหนึ่ง คือ “การบริหารแบบคอมปะ” ที่ออกแนวลูกทุ่ง ความเป็นมนุษย์ มุมมองต่อสองวิธีนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง

ผมเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาด้วยความเคารพต่อการบริหารรูปแบบใหม่ของคุณอินนาโมริ อีกทั้งยังหวังว่าหนังสือเล่มนี้ จะเป็นไกด์นำทางไปสู่ทฤษฎีการบริหารแนวใหม่นี้

## บทที่ 1



# คอมปะแบบอานาโมริ คืออะไร

คุณรู้จักคอมปะแบบอานาโมริหรือไม่

งานเลี้ยงตามแบบฉบับที่อานาโมริ คาซึโอะคิดขึ้นมาเมื่อประมาณ 50 ปีที่แล้ว ทำให้แนวความคิดของพนักงานและบทบาทหน้าที่ขององค์กรเปลี่ยนไปมาก

ทำไมหัวหน้าไม่เข้าใจลูกน้อง

ทำไมคนในองค์กรไม่เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

อานาโมริครุ่นคิดเรื่องนี้ตั้งแต่ยังหนุ่ม และได้คิดวิธีกันเลี้ยงแบบคอมปะขึ้นมา

เราจะไปร่วมค้นพบเคล็ดลับความสำเร็จของการบริหารแบบอานาโมริที่ไม่เคยเปิดเผยที่ไหนมาก่อนด้วยกัน

สำนักงานใหญ่บริษัท Kyocera อยู่ทางทิศใต้ของสถานีรถไฟ  
เกียวโต ถ้านั่งรถยนต์ไปใช้เวลาประมาณ 15 นาที

ตึกของบริษัทสูง 20 ชั้น เนื่องจากอยู่ห่างจากตัวเมืองเล็กน้อย  
ตึกนี้จึงสูงเด่นเป็นสง่า เพราะไม่มีตึกอื่นที่สูงกว่านี้อยู่รอบๆ ชั้น 1 และ 2  
จะเปิดทะเลถึงกัน ทำเป็นพิพิธภัณฑ์สำหรับแสดงผลงานของศิลปินที่มีชื่อเสียง  
มากมาย เช่น ปิกาโซ, คาอิจิฮิเมะ, อิคุโอะ อิรายามะ นอกจาก  
นั้น ส่วนนี้ยังมีห้องแสดงประวัติความเป็นมาของบริษัท ที่เรียกว่า ห้อง  
“Kyocera Fine Ceramics” อีกด้วย ส่วนชั้น 3 ถึง 20 จะเป็นสำนักงาน

อิโนามุริ คาซึโอะ ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งและปัจจุบันเป็นประธาน  
กิตติมศักดิ์ของบริษัท จะเข้ามาทำงานในห้องประธานกิตติมศักดิ์แห่งนี้  
ประมาณเดือนละ 10 วัน นอกจากงานที่บริษัท Kyocera แล้ว คุณอิโนามุริ  
ยังเป็นประธานกิตติมศักดิ์ของบริษัท Japan Airlines (JAL) และเป็นที  
ปรึกษาอาวุโสของบริษัท KDDI เป็นประธานมูลนิธิอิโนามุริ ซึ่งเป็นผู้จัด  
งาน Kyoto Price ซึ่งจะมอบรางวัลให้แก่ผู้ที่มีความโดดเด่นทางด้าน  
วิทยาศาสตร์และศิลปะ นอกจากนั้น คุณอิโนามุริยังเป็นผู้อำนวยการ  
สถาบันการศึกษาเซวะ ที่ให้การศึกษแก่ผู้คนมาแล้วถึง 9,000 คนทั่ว  
ประเทศ

หากคุณอนิโมริไปที่บริษัท จะมีเลขาและพนักงานแผนกธุรการหลายคนมารออยู่เพื่อยื่นงานให้พิจารณา คุณอนิโมริจะใช้เวลาในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ที่ถูกเสนอมาว่าถูกต้องหรือไม่ ได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังส่งงานกลับได้อย่างเฉียบคม ไม่น่าเชื่อว่าอายุ 80 กว่าแล้ว

คุณอนิโมริจะขึ้นไปยังชั้น 12 ของบริษัท Kyocera สำนักงานใหญ่เดือนละครั้ง เพื่อร่วมประชุมกับคณะกรรมการบริษัท ที่ชั้น 12 นี้จะมีห้องปูเสื่อแบบญี่ปุ่นขนาดกว้าง 100 เสื่ออยู่หนึ่งห้อง การที่มีเสื่อจำนวน 100 เสื่อพอดี ก็เพื่อแสดงให้เห็นว่าห้องนี้เป็นห้องที่มีความสำคัญ

ห้องญี่ปุ่นนี้อยู่ตำแหน่งในสุดของชั้น คนที่มาห้องนี้จะต้องเดินผ่านห้องประชุมที่ดูเคร่งขรึมจำนวนหลายห้อง ดังนั้น เมื่อเข้ามาในห้องนี้จะต้องแปลกใจ เพราะมีบรรยากาศที่แตกต่างไปจากห้องอื่นๆ โดยสิ้นเชิง

พนักงานของบริษัท Kyocera ใช้ห้องนี้ทำอะไร

ห้องนี้เป็นห้องที่เอาไว้จัดงาน “คอมปะะ” นั่นเอง

หากพูดถึง “คอมปะะ” คนส่วนใหญ่จะนึกถึงการไปกินดื่มเฮฮา ประสาเด็กๆ ของนักศึกษามหาวิทยาลัย หรืองานเลี้ยงที่คนหนุ่มคนสาวมาเจอกัน ที่เรียกว่า “โกคอน”

“คอมปะะ” ที่บริษัท Kyocera จะว่าไปก็คล้ายๆ กัน แต่ที่แตกต่างจากงานกินเลี้ยงอื่นๆ คือบทบาทหน้าที่ของงานนี้นั่นเอง







ห้องญี่ปุ่นขนาดกว้าง 100 เสื่อ ที่ชั้น 12 ของสำนักงานใหญ่บริษัท Kyocera เป็นที่จัดงาน “คอมปะะ” ของบริษัท

คุณอนาโมริกกล่าวไว้ว่า

“คอมปะคืองานกินเลี้ยงที่ทำให้ผมมีโอกาสนั่งท่ามกลางพนักงานและสื่อสารกับพวกเขาอย่างตรงไปตรงมา และยังเป็นโอกาสที่ทุกคนจะเข้าใจความคิดของผม เป็นการกินเลี้ยงที่สำคัญมาก ... ตั้งแต่ที่ผมตั้งบริษัท ผมพยายามจัดคอมปะทุกครั้งี่เวลาและโอกาสอำนวย เพื่อให้พนักงานจะได้สังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ริบเครื่องดื่มให้กัน จับเข้าคุยกันทั้งเรื่องชีวิตส่วนตัวและการทำงานในบรรยากาศที่ผ่อนคลาย” \*

ถึงจะเป็นงานกินเลี้ยง แต่ก็ป็นงานกินเลี้ยงที่เป็นการเป็นงาน บางครั้งอาจจะสนุกสนานกินเลยไปบ้าง แต่ไม่ได้เป็นสถานที่บ่นนินทาบริษัทหรือเจ้านาย คอมปะคือที่ที่ผู้บริหารกับพนักงาน เจ้านายกับลูกน้อง เพื่อนร่วมงานมาจับเข้าปรับทุกข์และหาทางแก้ปัญหาก็เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การดำเนินชีวิต คุยกันไปดื่มกันไป ทำให้แต่ละคนมีการพัฒนาในฐานะมนุษย์ ทำให้ทุกคนสนิทกัน ซึ่งมีผลไปถึงความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของคนในบริษัท นี่แหละที่เรียกว่า **“คอมปะแบบอนาโมริ”**

---

\* 「高収益企業の作り方」 วิธีการสร้างบริษัทที่มีรายได้สูง) สำนักพิมพ์หนังสือพิมพ์นิฮอนเคอิไซ

## ถึงแม้ป่วย ก็จะไม่ยอมแพ้แล้วมาคอมปะ

คุณอนิโมริใช้คอมปะในการพัฒนา Kyocera อย่างได้ผลมาตลอด

ที่ชั้น 5 ของตึกสำนักงานใหญ่แห่งเก่าที่เขตยามานะ จังหวัดเกียวโต ก็มีห้องญี่ปุ่นขนาดใหญ่เช่นเดียวกัน นอกจากนั้นยังจัดให้มีห้องญี่ปุ่นที่สาขาหลักทั่วประเทศไว้ด้วย คุณอนิโมริจะนั่งล้อมวงดื่มเหล้ากับพนักงานที่พื้นห้องญี่ปุ่น ถ้าเป็นเดือนธันวาคม ซึ่งเป็นเดือนแห่งการจัดงานเลี้ยงส่งท้ายปีเก่า คุณอนิโมริจะมีคิวไปงานคอมปะแทบทุกวัน ถึงแม้สบายมีไข้ขึ้นสูงก็จะไม่ยกเลิกไปงาน แต่จะไปหาหมอเพื่อฉีดยา คุณอนิโมริซึ่งเห็นความสำคัญของคอมปะจนถึงกับเอาชีวิตของตัวเองเข้าแลก ปัจจุบันนี้ก็ยังเข้าร่วมงาน “คอมปะกรรมการบริษัท” ที่กรรมการบริษัททั้งหมดจากบริษัทในเครือมารวมตัวกันจัดเป็นประจำเดือนละครั้ง ไม่เคยขาด

ในการจัดงานคอมปะกรรมการบริษัท จะเอาจากมากันห้องให้เหลือความกว้างเพียง 50 เสื่อ ครึ่งหนึ่งของห้องที่ถูกกันจะกลายเป็นที่เก็บของ กรรมการบริษัทของทั้งกลุ่มบริษัทมีประมาณ 50 คน บางคนอาจมีความเห็นว่าน่าจะใช้ห้องทั้งห้อง จะได้ไม่อึดอัด แต่คุณอนิโมริไม่ทำเช่นนั้น

เมื่อสอบถามคุณยามางุจิ โกะโร ประธานผู้บริหารคนปัจจุบันของบริษัท Kyocera ได้อธิบายให้ฟังว่า

“การที่ทุกคนนั่งรวมกันในที่แคบๆ เข้ากระทบกัน ข้อศอกแตะกัน แล้วใช้ตะเกียบกินหม้อไฟด้วยกัน จะดีกว่าที่กว้างๆ พอกินเหลือไปสักพักแล้วกรีมๆ ชักจะเริ่มไม่รู้แล้วว่าแก้วใครเป็นแก้วใคร ลองทำแบบนี้สักสองสามครั้งดูสิ รับรองว่าทุกคนสนิทกันแน่นอน ต้องแบบนี้ถึงจะเรียกว่าคอมปะที่ถูกต้อง”

เป็นคำพูดที่บอกให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับจิตใจของคน ไม่น่าเชื่อว่าเป็นคำพูดของผู้บริหารบริษัทที่มีรายได้ถึง 1.5 ล้านล้านเยน ต่อปี หรือว่าการที่บริษัท Kyocera เจริญเติบโตมาได้ก็เพราะมีกลุ่มผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับคน อาหารสำหรับคอมปะของกรรมการบริษัทไม่ว่าจะเป็นฤดูหนาวหรือฤดูร้อนก็คือหม้อไฟ ในฤดูร้อนอาจจะมีการตามฤดูกาลเสริมบ้าง แต่เมนูหลักก็คือสุกี้ยากี้ หรือไม่ก็ชาบู ชาบู ทำไม่ถึงต้องเป็นอาหารหม้อไฟ นั่นก็เพราะว่า การกินอาหารในภาชนะเดียวกัน จะทำให้ทุกคนมีความสนิทสนมกันมากขึ้นนั่นเอง



คุณอิโนโมริ (คนที่ 4 จากขวา) กอดคอร้องเพลงประจำบริษัท  
ร่วมกับพนักงานเมื่อเลิกงานคอมปะ รูปเมื่อต้นปี 1980

## “คอมปะมุงมันเริ่มการทำงาน” ของแต่ละแผนก

คอมปะที่คูนอนาโมริเริ่มขึ้นได้กลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของบริษัท คิวการจงห้องญี่ปุ่นที่ชั้น 12 ยาวไปหลายเดือน ซึ่งจะมีการจัดคอมปะในหลากหลายโอกาส ไม่ว่าจะเป็นคอมปะฉลองยอดขายที่ได้ตามเป้า คอมปะการมุงมันร่วมกันเพื่อเติบโตแบบก้าวกระโดด คอมปะการร่วมมือกันในโครงการระหว่างแผนก คอมปะของกรรมการโครงการ เป็นต้น ทุกคนมารวมตัวกันเพื่อกินและดื่มที่ห้องญี่ปุ่น

“หลังจากประชุมกลุ่มกันคราวหน้า จัดคอมปะกันดีกว่า”

“ดีครับดี เห็นด้วยครับ”

ไม่ว่าจะมีประชุมหรือรวมกลุ่มเพื่อทำอะไรกัน หรือแม้แต่เพื่อที่จะสร้างความสามัคคีกันในแผนก ทุกคนก็จะคิดถึงคอมปะไปโดยปริยาย ในหนึ่งสัปดาห์ พนักงานระดับหัวหน้าบางคนอาจจะมีคอมปะเกือบทุกคืน หลังเลิกงาน

วันไหนที่มีการจัดคอมปะ ส่วนใหญ่จะไปสั่งอาหารที่ห้องอาหาร เพราะอาหารที่นี่มีราคาไม่แพง แถมยังอร่อยอีกต่างหาก เพียงแต่บอกจำนวนคนและงบประมาณ โรงอาหารก็จะจัดการให้เรียบร้อย

หากห้องญี่ปุ่นไม่ว่าง บางครั้งก็ไปจัดงานที่ร้านอาหารในเมือง หรือที่ห้องประชุมของบริษัท ห้องประชุมของบริษัท Kyocera เปิดให้ใช้จัดคอมปะได้ตั้งแต่ 17.30 น. เป็นต้นไป

อาหารและเครื่องดื่มสำหรับงานคอมปะซึ่งจัดที่ห้องประชุม  
จะเป็นเบียร์กระป๋อง ของทานเล่น หรือของที่ลูกค้าเอามาให้ในเทศกาล  
ต่างๆ ที่บริษัท Kyocera ถือว่าเป็น “ของที่ส่งมาเพื่อมอบให้ผู้บริหาร”  
หากใครที่ได้รับของมาต้องนำไปส่งที่แผนกธุรการ และแผนกธุรการจะ  
เป็นผู้จัดสรรให้กับแผนกต่างๆ ตามวันหมดอายุ ซึ่งของเหล่านั้นจะถูกนำ  
มาใช้ในคอมปะนั่นเอง



## ต้นกำเนิดของคอมพิวเตอร์แบบอานาโลยี

คุณอานาโมริเริ่มเห็นความสำคัญของการจัดคอมพิวเตอร์ ในปี 1959 หลังจากก่อตั้งบริษัทได้ไม่นาน “ผมเองก็จำไม่ค่อยได้เหมือนกันว่ามีความเป็นมาอย่างไร บางทีอาจจะเป็นเพราะว่าเวลามีโอกาสได้ดื่มกับพนักงานในงานเลี้ยงส่ง งานเลี้ยงขอบคุณ หรือเวลาไปเที่ยวกับพนักงานแล้ว มีความรู้สึกว่าคุณด้วยกันได้อย่างเปิดอก ทุกคนเข้าใจความคิดของผมได้อย่างง่ายดาย ผมเลยเกิดความคิดขึ้นมาว่า การที่จะพูดเรื่องเป็นการเป็นงานให้พนักงานฟัง คงจะดีกว่าหากพูดไปดื่มไปที่ “คอมพิวเตอร์” เราเองก็ไม่เครียด พนักงานเองก็ไม่เครียด พูดอะไรทุกคนก็จำได้ ไม่เข้าหูซ้ายทะลุหูขวา” \*

ผมมีโอกาสคุยกับคนที่รู้ถึงที่มาของคอมพิวเตอร์แบบอานาโมริ ท่านผู้นั้นคือ คุณโอยามะ ชิสุโอะ อดีตกรรมการบริษัท Kyocera

คุณโอยามะมีตำแหน่งสุดท้ายในบริษัทคือ กรรมการบริษัท หลังจากนั้นเข้ารับตำแหน่งเป็นกรรมการบริหารและที่ปรึกษาของบริษัท KDDI เกษียณเมื่อปี 2006 คุณโอยามะเข้ามาทำงานที่บริษัท Kyocera ในปี 1965 ตอนที่คุณอานาโมริมีตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการ

---

\* 「経営者とは～稲盛和夫とその門下生たち」

(ผู้นำการเป็นอย่างไร-อานาโมริ คาซึโอะและศิษย์) สำนักพิมพ์นิคเคอิ BP



ห้องญี่ปุ่นที่สำนักงานใหญ่แห่งเก่าเซตยามานะ จังหวัดเกียวโต รูปนี้ถ่ายเมื่อปี 1990

บริษัท Kyoto Ceramic ชื่อเดิมของบริษัท Kyocera ไม่ได้เป็นบริษัทที่คุณอิโนะโมริลงเงินก่อตั้งเอง ตอนที่คุณอิโนะโมริทำงานเป็นช่างเทคนิคที่บริษัท Shofu ผู้ผลิตฉนวนไฟฟ้าที่จังหวัดเกียวโต เขาได้ทะเลาะกับหัวหน้า จึงลาออก ตอนแรกตั้งใจว่าจะไปทำงานที่ปากีสถานกับเพื่อนซึ่งอยู่ที่นั่น บรรดาคนที่รู้จักคุณอิโนะโมริเห็นไม่ได้ จึงลงขันออกเงินตั้งบริษัทชื่อว่า Kyoto Ceramic ในปี 1959 ให้คุณอิโนะโมริบริหาร เนื่องจากคุณอิโนะโมริทำหน้าที่เหมือนเป็นผู้บริหารบริษัทนี้มาตั้งแต่แรก จึงทำให้หลาย ๆ คนเข้าใจผิดว่า “เป็นบริษัทของคุณอิโนะโมริเอง และบริหารเอง มาตั้งแต่ต้น” แต่จริงๆ แล้ว ตำแหน่งของคุณอิโนะโมริเจ็ดปีแรกที่นี่คือ กรรมการและผู้อำนวยการแผนกวิศวกรรม และหลังจากนั้นก็ได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการ

คุณโอยามะเป็นหนึ่งในจำนวนน้อยคนนักที่รู้จักคุณอิโนะโมริในสมัยเป็นกรรมการผู้จัดการ คุณโอยามะขอให้ผมมาพบเพื่อให้สัมภาษณ์ที่ลานซ์ของโรงแรมเกียวโต แกรนด์เวียร์ ซึ่งมีทางเดินเชื่อมต่อกับสถานีเกียวโต คุณโอยามะมาถึงล่วงหน้าก่อนเวลานัดประมาณ 5 นาที หลังจากเกษียณจากบริษัท Kyocera แล้ว คุณโอยามะมีชีวิตอย่างสุขสงบ ทำหน้าที่เป็นประธานชมรมพนักงานเก่าของบริษัท ยามว่างก็เล่นปิงปองกับเพื่อนบ้าน



# สังสรรค์ สไตลัอีนามูรี

コンパ  
稲盛流

ฮมโป มาซาโตะ และ

คุโบะ ชุนสุเกะ เขียน

วงศ์สิริ สัจจวาณี มียาจิ แปล

- ฝึกจับบริษัทยาในญี่ปุ่นที่น่าคอมปะแบบอีนามูรีไปใช้ มีเพิ่มขึ้นมาก และแทบทุกบริษัทมีผลประกอบการที่ขึ้นอย่างเห็นได้ชัด
- องค์การที่พนักงานรู้จักกันดีทีเดียว จะเผชิญผ่านปัญหาและฟันฝ่าอุปสรรคไปไม่ได้
- หลังจากจัดคอมปะแบบอีนามูรีมาได้ร่วมปี พนักงานคิดเองทำเองได้มากขึ้น ทุกคนจะออกไอเดียร่วมกันในการเพิ่มยอดขาย
- หลักการดำเนินชีวิตและการทำงานเรียนรู้อีกจากคอมปะได้ ไม่ว่าใครก็ตามที่เข้าร่วมคอมปะอย่างต่อเนื่อง ความคิดและจิตใจจะเปลี่ยนแปลงอย่างแน่นอน
- คอมปะมีขึ้นเพื่อแสดงความรักต่อพนักงาน

หนังสือที่พนักงานและผู้บริหารต้องอ่าน ฝ่ายบุคคลต้องมีในเล่มนำเสนอ

- ความแตกต่างระหว่าง “คอมปะธรรมกาทั่วไป” VS “คอมปะแบบอีนามูรี”
- “คอมปะแบบอีนามูรี” VS “การประชุม” และ “การกินเลี้ยงทั่วไป”
- บัญญัติ 7 ประการของคอมปะแบบอีนามูรี
- 9 เคล็ดลับการจิกคอมปะให้ปัง! จากประสบการณ์ตรงของผู้บริหาร 9 บริษัท

พิเศษ! มีกรณีศึกษาจากการจัดเลี้ยงจริงตลอดทั้งเล่ม พร้อมตัวอย่างที่มีทั้งเรื่องเล่าทรงพลัง และภาพเสียงจริง ตั้งแต่บริษัทผลิตเครื่องจักรยักษ์ใหญ่ จนถึงร้านซูชิริมทาง

เปลี่ยนยอดแย่ เป็นยอดเยี่ยม

จิกสังสรรค์แบบอีนามูรี สร้างองค์กรมีชีวิต

ฟ้าจิกกุกิบุคคิจิจิ



สุภาพใจ

SukkhapabjaiPUB

“คอมปะแบบอีนามูรี”

คืองานเลี้ยงที่ผู้บริหารกับพนักงาน  
เจ้านายกับลูกน้อง เพื่อร่วมงาน  
จับเข้าปรับทุกข้อและหาทางแก้ปัญห  
วิธีทำงาน การดำเนินชีวิต คุยไปดื่มไป  
ทำให้แต่ละคนพัฒนาความเป็นมนุษย์  
สร้างความสนิทสนม เป็น  
น้ำหนึ่งใจเดียวกันของ  
คนทั้งบริษัท



www.booktime.co.th