

การยกเครื่องอิตาชิ

ยุทธศักดิ์ ฅณาสวัสดิ์

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

ในอดีตที่ผ่านมาเมื่อ 40 ปีที่แล้ว คนไทยรู้จักคุ้นเคยอิตาชิเมื่อมีนวัตกรรมโทรทัศน์แบบใหม่ คือ “เปิดปั๊บ ดิดปั๊บ” ไม่ต้องรอนาน 1 – 2 นาที กว่าโทรทัศน์จะดูได้ ในช่วงนั้นถึงกับตั้งชื่อปลั๊กกระถรวมมหาดไทยท่านหนึ่งว่า “ปลั๊กอิตาชิ” หรือบางครั้งเรียกสั้นๆ ว่า “ปลั๊กอิ” เนื่องจากสนองนโยบายของรัฐบาลได้รวดเร็วทันใจมาก

สำหรับบริษัท อิตาชิ จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้นในปี 2453 เริ่มจากเป็นร้านซ่อมแซมผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าสำหรับบริษัทเหมืองทองแดงในประเทศญี่ปุ่น โดยชื่อว่า “อิตาชิ” มีความหมายว่า “พระอาทิตย์ขึ้น” ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาในการก่อตั้งบริษัทที่ต้องการสนับสนุนผู้คนและสังคมผ่านทางเทคโนโลยี โดยมีผลิตภัณฑ์มากมาย ตั้งแต่เครื่องปั๊มนมผง โทรทัศน์ วิทยุไฟฟ้า อุปกรณ์ทางการแพทย์ โรงไฟฟ้านิวเคลียร์ ฯลฯ

แต่ในช่วง 4 ปี คือ ระหว่างปี 2549 – 2552 บริษัทอิตาชิขาดทุนรวมกันเป็นเงินมากถึง 375 พันล้านบาท กิจกรรมตกต่ำมากเป็นประวัติการณ์ ดังนั้น ได้แต่งตั้งให้นายฮิโรอากิ นากามิชิ มาเป็นผู้อำนวยการคนใหม่เมื่อเดือนเมษายน 2553 สำหรับประวัติของนายฮิโรอากิ นากามิชิ เขาจบปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยโตเกียวเมื่อปี 2513 และปริญญาโทสาขาคอมพิวเตอร์จากมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดเมื่อปี 2522 ก่อนหน้านี้นี้มีผลงานสำคัญ คือ ได้รับมอบหมายให้ไปผ่าตัดใหญ่ในบริษัทสำคัญในเครือ คือ บริษัทอิตาชิโกเปิดสตอเรจ ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2545 จากการควบรวมกิจการธุรกิจ Hard Disk Drive ของบริษัทอิตาชิเอง กับธุรกิจ Hard Disk Drive ที่ซื้อมาจากบริษัทไอบีเอ็ม นับตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทมา ขาดทุนมาโดยตลอดเนื่องจากการบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ เขาได้ปรับปรุงการบริหารจัดการ พร้อมกับซื้อตัวผู้บริหารจากบริษัทคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจเปลี่ยนจากหน้ามือมาเป็นหลังมือ เริ่มมีกำไรนับตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา

ภายหลังรับตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของอิตาชิ นายฮิโรอากิ นากามิชิได้ผ่าตัดใหญ่ในหลายแนวทาง

ประการแรก ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการ จากเดิมเป็นแบบอนุรักษ์นิยม ซักช้าในการดำเนินการ เปลี่ยนมาเป็นแบบกล้าได้กล้าเสียมากขึ้น กำหนดจะต้องลงทุนครั้งใหญ่เพื่อพัฒนาตนเองเป็นผู้นำระดับโลก รวมถึงมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับส่วนต่างกำไร (Profit Margin) ซึ่งแตกต่างจากบริษัทญี่ปุ่นโดยทั่วไปที่มุ่งยอดขายมากกว่ากำไร ซึ่งปัจจุบันอิตาชิมีส่วนต่างกำไร 4.3% ตั้งเป้าหมายเพิ่มขึ้นเป็น 10% ภายในปี 2558

ประการที่สอง กำหนดธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจนวัตกรรมทางสังคม (Social Innovation Business) ซึ่งจำแนกเป็น 3 ธุรกิจย่อย คือ ธุรกิจข้อมูลสารสนเทศและโทรคมนาคม ธุรกิจพัฒนาอุตสาหกรรม การขนส่ง และพื้นที่เมือง และธุรกิจไฟฟ้า โดยเป็นการจำหน่ายอุปกรณ์ขนาดใหญ่ราคาแพงแก่บริษัทหรือองค์กรของรัฐ เช่น อุปกรณ์โรงไฟฟ้า รถไฟ ระบบบำบัดน้ำเสีย อุปกรณ์ทางการแพทย์ ฯลฯ เน้นขายกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลักเหล่านี้ เช่น ในเดือนมกราคม 2554 ได้ซื้อกิจการบริษัท Aloka ซึ่งเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์ทางการแพทย์ ขณะเดียวกันได้ตัดขายกิจการในส่วนผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในตลาดผู้บริโภคทั่วไปออกไป ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจโทรศัพท์มือถือ โทรทัศน์ ฯลฯ

นอกจากนี้ ยังได้ขายธุรกิจผลิต Hard Disk Drive ที่นายฮิโรอากิ นากามิชิเคยผ่าตัดมากับมือด้วย ให้แก่บริษัทเวสเทิร์นดิจิตอล เมื่อเดือนมีนาคม 2555 ในราคาประมาณ 150 พันล้านบาท ครอบคลุมถึงโรงงานผลิต Hard Disk Drive ของอิตาชิในเมืองไทย ซึ่งตั้งอยู่ที่เขตอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรีด้วย เนื่องจากเห็นว่าแม้ผลิตจำหน่ายแก่บริษัทผลิตคอมพิวเตอร์เพื่อเป็นหน่วยความจำภายในคอมพิวเตอร์ก็ตาม แต่ผู้ซื้อคอมพิวเตอร์เป็นประชาชนทั่วไป ดังนั้น จึงไม่ใช่ธุรกิจหลักของอิตาชิ

ประการที่สาม ลดต้นทุนในด้านต่างๆ เช่น ลดจำนวนพนักงานส่วนเกิน ซื้อชิ้นส่วนราคาถูกจากต่างประเทศมากขึ้น แทนที่จะซื้อชิ้นส่วนในญี่ปุ่นที่มีราคาแพง

ประการที่สี่ ขยายธุรกิจออกไปนอกประเทศญี่ปุ่นมากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันรายได้ 57% ของฮิตาชิมาจากในญี่ปุ่น และพนักงาน 2 ใน 3 อยู่ในญี่ปุ่น นอกจากนี้ เดิมกรรมการของบริษัทเป็นคนญี่ปุ่นทั้งหมด แต่ปัจจุบันมีชาวต่างชาติเป็นกรรมการ 1 คน และในการประชุมผู้ถือหุ้นในเดือนมิถุนายน 2555 จะเสนอเพิ่มกรรมการต่างชาติอีก 2 คน รวมเป็น 3 คน โดยหนึ่งในบุคคลที่เสนอเพิ่มเติม คือ นาย Philip Yeo อดีตผู้อำนวยการหน่วยงานส่งเสริมการลงทุนและอดีตผู้อำนวยการหน่วยงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของสิงคโปร์

ปัจจุบันฮิตาชิกลายเป็นดาวรุ่งพุ่งแรงอีกครั้งหนึ่ง โดยขณะที่บริษัทญี่ปุ่นอื่นๆ คือ โซนี่ พานาโซนิค ซาร์ป ขาดทุนมาก เป็นประวัติการณ์ แต่ฮิตาชิกลับมีผลกำไรสุทธิในปีการเงิน 2554 (เมษายน 2554 – มีนาคม 2555) เป็นเงินประมาณ 130 พันล้านบาท แม้ว่ากำไรส่วนใหญ่ยังไม่ได้มาจากการดำเนินการอย่างแท้จริง โดยบางส่วนเป็นกำไรจากการขายกิจการ Hard Disk Drive ก็ตาม อย่างไรก็ตาม อนาคตนั้นมีความท้าทายสำคัญ โดยการแข่งขันในธุรกิจ Social Innovation Business นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น

บทความตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์โพสทูเดย์ ฉบับวันที่ 21 พฤษภาคม 2555