

คอลัมน์ "จากท่าพระจันทร์ถึงสนามหลวง"

ผู้จัดการรายวัน ฉบับวันศุกร์ที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535

ญี่ปุ่นกับอุตสาหกรรมรถยนต์โลก

รังสรรค์ ทัศนะพรพันธุ์

ผมยังจำได้ดีถึงคำเยาะเย้ยถากถางของบรรดานักเศรษฐศาสตร์และผู้บริหารบริษัทยักษ์ใหญ่อเมริกัน เมื่อมีการเปรียบเทียบบริษัทยักษ์ใหญ่อเมริกันกับบริษัทยักษ์ใหญ่ของญี่ปุ่น คนเหล่านี้มีความเห็นร่วมกันว่า บริษัทยักษ์ใหญ่ของญี่ปุ่นในทศวรรษ 2490 และต้นทศวรรษ 2500 หาได้มีลักษณะของบรรษัทระหว่างประเทศ (Multinational Corporations) โดยครบถ้วนไม่ ในเวลานั้น บริษัทอย่างเช่น General Motors ที่ตั้ง Toyota Motors ชนิดไม่เห็นฝุ่น แต่แล้วเพียงสามทศวรรษเศษต่อมา ไม่เพียงแต่บริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นจะไล่กวาดบริษัทรถยนต์อเมริกันมาอย่างกระชั้นชิดเท่านั้น หากทว่าผู้บริหารบริษัทรถยนต์อเมริกันยังเกือบต้อง 'คลาน' เข้าหาบริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นเพื่อขอให้ช่วยจัดจำหน่ายรถยนต์และอะไหล่รถยนต์อเมริกันในประเทศญี่ปุ่นเมื่อต้นเดือนมกราคม 2535

ผมยังจำได้ดีถึงลีลาฟาดวงฟาดขาของนายลี ไออาคอกก้า (Lee Iacocca) ประธานบริษัท Chrysler เมื่อญี่ปุ่นรับปากที่จะซื้อรถอเมริกันเพิ่มขึ้นปีละ 20,000 คัน ตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นไป นายไออาคอกก้าไม่เพียงแต่จะกล่าวว่า ปริมาณการรับซื้อของญี่ปุ่นน้อยเกินไปเท่านั้น หากทว่า ยังเรียกร้องให้รัฐบาลอเมริกัน 'เล่นงาน' ญี่ปุ่นด้วยมาตรการอันรุนแรงอีกด้วย คนไทยในแวดวงการบริหารธุรกิจย่อมต้องรู้จักนายไออาคอกก้าดี เพราะหนังสือว่าด้วยการบริหารธุรกิจที่ท่านผู้นี้เป็นผู้เขียนหลายต่อหลายเล่มมีผู้แปลเป็นภาษาไทย และเป็นหนังสือขายดี จนในบางช่วงเวลาดูเหมือนจะมีการเชิดชูลัทธินูชนาชนายไออาคอกก้าในประเทศไทย แต่มาบัดนี้ผู้คนในอุตสาหกรรมรถยนต์โลกต่างก็ประจักษ์แก่ใจว่า นายไออาคอกก้าหาได้มีความสามารถเหนือมนุษย์แต่ประการใดไม่ บริษัท Chrysler ที่นายไออาคอกก้าอาสาเข้าไปกอบกู้ฐานะการเงินยังคงขาดทุนในปี 2534 ถึง 6,000 ล้านดอลลาร์อเมริกัน ในขณะที่นายไออาคอกก้ามีเงินเดือนปีละ 4.65 ล้านดอลลาร์อเมริกัน (ยังไม่รวม stock options)

ผู้บริหารบริษัทรถยนต์อเมริกันมีเงินเดือนสูงกว่าผู้บริหารบริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นโดยถัวเฉลี่ยประมาณ 6 เท่า แต่อุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันกำลังอยู่ในภาวะต่ำ ยักษ์ใหญ่แห่งนครดีทรอยต์ทั้งสามบริษัท ไม่ว่าจะ General Motors, Ford Motors และ Chrysler ล้วนแล้วแต่

ประสบการณ์ขาดทุนจำนวนมาก ในเดือนธันวาคม 2534 General Motors ถึงกับประกาศแผนการปิดโรงงานรถยนต์ในอเมริกาเหนือจำนวน 21 โรงงานในช่วง 4 ปีข้างหน้า โดยต้องเลิกจ้างคนงานประมาณ 74,000 คน สำหรับสังคมเศรษฐกิจอเมริกัน อุตสาหกรรมรถยนต์กำลังกลายเป็นอุตสาหกรรม 'พระอาทิตย์ตก' (sun-set industry) นิตยสาร *The Economist* ถึงกับเรียกบริษัทรถยนต์อเมริกันว่า 'ธุรกิจของวันวาน' (yesterday's companies) และเรียกบรรดาผู้จัดการของบริษัทยักษ์ใหญ่แห่งนครดีทรอยต์เช่นนายไออาคอก้าว่า 'บุรุษแห่งวันวาน' (yesterday's men)

ย้อนหลังไปเพียงศตวรรษเศษ อุตสาหกรรมรถยนต์นับเป็นภาคเศรษฐกิจนำ (leading sector) ที่ก่อให้เกิดการเจริญเติบโตแก่สังคมเศรษฐกิจอเมริกัน ความเกียจคร้านของอุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันเป็นที่ประจักษ์กันทั่ว โดยที่อุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันเติบโตขึ้นมากพร้อมกับยุคน้ำมันราคาถูก รถยนต์อเมริกันจึงมีรูปร่างทะอะทะและกินน้ำมัน บริษัทรถยนต์อเมริกันไม่ต้องเอาใจผู้บริโภคในต่างประเทศ เพราะตลาดในประเทศใหญ่พอที่จะรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมได้

การเติบโตของอุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันเป็นไปอย่างราบรื่นตรงจนกระทั่งเกิดวิกฤตการณ์น้ำมันครั้งแรกในปี 2516 อุตสาหกรรมนี้ก็มาถึงริมเหวแห่งหายนภาพ ยุคน้ำมันราคาถูกได้หมดสิ้นไป โลกก้าวเข้าสู่ยุคน้ำมันราคาแพงโดยที่ราคาน้ำมันนับวันมีแต่จะแพงขึ้นเรื่อยๆ แรงกดดันของค่าครองชีพที่สูงขึ้น ทำให้ประชาชนชาวอเมริกันเริ่มหันไปซื้อรถยนต์ขนาดเล็กที่ประหยัดน้ำมัน แต่อุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันไม่สามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคดังกล่าวนี้ได้ เพราะคุ้นเคยแต่การผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่ที่กินน้ำมันมาก กว่าที่อุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันจะปรับกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับภาวะราคาน้ำมันที่แปรเปลี่ยนไปก็ต้องใช้เวลากว่าหลายปี ในช่วงเวลาที่อุตสาหกรรมรถยนต์อเมริกันกำลังปรับโครงสร้างการผลิตอยู่เอง รถยนต์จากญี่ปุ่นและเยอรมนีตะวันตกก็ทะลักเข้าตีตลาดอเมริกัน ประชาชนชาวอเมริกันเริ่มหันไปนิยมชมชอบรถยนต์ต่างประเทศมากกว่ารถยนต์ที่ผลิตภายในประเทศ ในไม่ช้าไม่นานนักความรู้สึกที่ว่า รถญี่ปุ่นดีกว่ารถอเมริกันก็แพร่ระบาดในสังคมอเมริกัน มีบริษัทรถยนต์อเมริกันจะโหมประชาสัมพันธ์เพื่อชี้ให้เห็นว่า ความรู้สึกดังกล่าวเกิดจากความเข้าใจผิด แต่ก็ช่วยกอบกู้สถานการณ์ได้ไม่มากนัก นับเป็นเรื่องน่าประหลาดใจอย่างยิ่งที่บริษัทรถยนต์อเมริกันต้องใช้งบโฆษณาจำนวนมากในการชักจูงให้ชาวอเมริกันหันมาซื้อรถอเมริกัน โดยที่การรณรงค์กำลังปรับยุทธศาสตร์ไปสู่แนวทางชาตินิยมทางเศรษฐกิจด้วยการสร้างกระแสการต่อต้านสินค้าญี่ปุ่น

ในทัศนะของผู้ซื้อชาวอเมริกัน รถญี่ปุ่นมีรูปลักษณ์อันงดงามและสร้างขึ้นอย่างกะทัดรัด มีหน้าซำราคาไม่เพียงแต่จะถูกกว่าเท่านั้น หากทว่าราคายังตกช้ากว่าอีกด้วย หาก

ต้องการซื้อรถใหม่ รถญี่ปุ่นมือสองยังขายได้ราคาดีเมื่อเทียบกับรถอเมริกัน บริษัทรถยนต์อเมริกันพยายามใหม่โฆษณาว่า มาตรฐานและคุณภาพของรถอเมริกันเหนือกว่ารถญี่ปุ่น และหาได้มีราคาแพงกว่ารถญี่ปุ่นดังที่เข้าใจโดยทั่วไป

หลังจากที่รถญี่ปุ่นทะลุทะลวงตลาดอเมริกันได้ไม่นาน บริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นก็เริ่มเข้าไปตั้งโรงงานผลิตรถยนต์ในสหรัฐอเมริกา เริ่มด้วยบริษัทฮอนด้าในปี 2521 หลังจากนั้นก็มีโครงการร่วมทุน (joint venture) กับบริษัทอเมริกัน ดังเช่น มิตซูบิชิมอเตอร์ส์ร่วมทุนกับบริษัทโครสเลอร์ (ผลิตรถ Eclipse และ Laser) โตโยต้ามอเตอร์ส์ร่วมทุนกับบริษัทเอนแวลมอเตอร์ส์ในแคลิฟอร์เนีย บางบริษัทได้เข้าไปตั้งโรงงานในแคนาดา แล้วผลิตรถยนต์ส่งเข้าไปขายในสหรัฐฯ โดยอาศัยประโยชน์จากข้อตกลงเขตการค้าเสรี (free trade agreement) ระหว่างสหรัฐฯ กับแคนาดา ดังเช่นการลงทุนของฮอนด้ามอเตอร์ส์ในแคนาดา และการลงทุนร่วมระหว่างซูซูกิกับเอนแวลมอเตอร์ส์ในแคนาดา

อุตสาหกรรมรถยนต์ญี่ปุ่นไม่เพียงแต่จะแผ่อิทธิพลเข้าไปอเมริกาเหนือเท่านั้น หากทว่ายังเข้าไปอาละวาดในยุโรปตะวันตกอีกด้วย ฐานที่มั่นสำคัญของญี่ปุ่นในยุโรปตะวันตก อยู่ในอังกฤษ นิสสันมอเตอร์ส์เข้าไปตั้งโรงงานในปี 2529 และโรงงานรถยนต์ของโตโยต้ามอเตอร์ส์ กำหนดจะแล้วเสร็จในปี 2535 ก่อนหน้านี้ ฮอนด้าได้เข้าไปร่วมถือหุ้น 20% ใน Rover Group บนภาคพื้นยุโรป โตโยต้ามอเตอร์ส์มีวิสาหกิจร่วมทุนกับโฟล์คสวาเกนในเยอรมนีในการผลิตรถบรรทุกขนาดเล็ก โดยโตโยต้าช่วยจัดทำหน่วยรถโฟล์คในญี่ปุ่นด้วย ในเนเธอร์แลนด์มิตซูบิชิเข้าไปลงทุนร่วมกับ Volvo Netherlands (ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนระหว่างสวีเดนกับเนเธอร์แลนด์) ในสเปน นิสสันมอเตอร์ส์เข้าไปผลิตรถยนต์ โดยฟอร์โมเตอร์ส์เป็นผู้จัดจำหน่าย นอกจากนี้ ซูซูกิยังเข้าไปผลิตรถยนต์ในฮังการีเพื่อส่งเข้าไปขายในประชาคมยุโรปอีกด้วย ทั้งนี้เป็นที่คาดกันว่า ภายในปี 2542 รถยนต์ญี่ปุ่นในยุโรปจะมียอดสูงถึง 2 ล้านคันต่อปี

อาณาจักรของอุตสาหกรรมรถยนต์ญี่ปุ่น ซึ่งขยายตัวอย่างรวดเร็วในทศวรรษ 2520 ยังคงขยายตัวต่อมาในทศวรรษ 2530 ปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้สร้างความประหวั่นพรั่นพรึงแก่ผู้นำประเทศมหาอำนาจเก่าหาไม่น้อย ประชาคมยุโรปได้กดดันให้ญี่ปุ่นทำสัญญาการจำกัดการส่งออกรถยนต์โดยสมัครใจ (Voluntary Export Restraints = VERs) แต่ญี่ปุ่นพยายาม 'เตะถ่วง' และเล่นเกมยืดเยื้อ ภาคิประชาคมยุโรปมีมติเมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2534 ว่า จะบีบให้ญี่ปุ่นจำกัดการส่งออกรถยนต์เข้าสู่ประชาคมยุโรป โดยมีส่วนแบ่งตลาดน้อยกว่า 16% ภายในปี 2542 ในปี 2533 ปริมาณรถยนต์ที่ซื้อขายกันในประชาคมยุโรปตกประมาณ 13.7 ล้านคัน ในจำนวนนี้เป็นรถญี่ปุ่น 1.4 ล้านคัน คิดเป็นประมาณ 10.5% ของตลาดประชาคมยุโรป ในปี

2542 คาดว่า ยอดขายจะเพิ่มเป็น 15 ล้านคัน ซึ่งหมายความว่าจะมีรถญี่ปุ่นได้ไม่เกิน 2.4 ล้านคัน ในปัจจุบัน ภาคีประชาคมยุโรปบางประเทศมีนโยบายการกำหนดโควตาการนำเข้ารถญี่ปุ่น ได้แก่ อังกฤษ ฝรั่งเศส อิตาลี ปอร์ตุเกส และสเปน มาตรการโควตาจะสิ้นสุดลงในปี 2535 และนับตั้งแต่เดือนมกราคม 2536 เป็นต้นไป การจำกัดการส่งออกรถยนต์ญี่ปุ่นจะเข้ามาแทนที่มาตรการโควตา อย่างไรก็ตาม ภาคีประชาคมยุโรปบางประเทศยังคงยืนยันที่จะควบคุมส่วนแบ่งตลาดของรถญี่ปุ่นเป็นรายประเทศ ฝรั่งเศสและอิตาลี ซึ่งเป็นผู้ผลิตรถยนต์รายสำคัญในยุโรปยืนยันว่า การควบคุมมิให้รถญี่ปุ่นมีส่วนแบ่งตลาดเกินกว่า 5% ในฝรั่งเศส ในขณะที่อิตาลีต้องการควบคุมส่วนแบ่งตลาดไม่เกิน 8% ในอิตาลี ทั้งหมดนี้กำหนดเส้นตายในปี 2542

กระทรวงการค้าระหว่างประเทศและอุตสาหกรรม (MITI) แห่งญี่ปุ่นยังคงปฏิเสธข้อเรียกร้องของประชาคมยุโรป หากญี่ปุ่นไม่ยอมรับมาตรการการจำกัดการส่งออกโดยสมัครใจ (VERs) ประชาคมยุโรปอาจหันไปใช้การจำกัดโควตาการนำเข้ารถญี่ปุ่นที่ผลิตในยุโรปแทนประเด็นสำคัญที่ทำให้ญี่ปุ่นยังไม่สามารถยอมรับข้อเรียกร้องของประชาคมยุโรปได้ ก็คือประชาคมยุโรปต้องการนับรถญี่ปุ่นที่ผลิตภายในประชาคมยุโรปเป็นสินค้าเข้าด้วย ผู้นำประชาคมยุโรปบางคนต้องการกีดกันรถญี่ปุ่นยิ่งกว่านี้ ด้วยการนับรถญี่ปุ่นที่ผลิตในสหรัฐอเมริกาเป็นการนำเข้าจากรถญี่ปุ่นแทนที่จะเป็นการนำเข้าจากสหรัฐอเมริกาตามความเป็นจริง ความเห็นเช่นนี้เริ่มได้รับการทักท้วงจากผู้นำอเมริกาแล้ว เพราะหากญี่ปุ่นยอมทำสัญญาจำกัดการส่งออกรถยนต์ไปประชาคมยุโรปโดยสมัครใจ โดยนับรถญี่ปุ่นที่ผลิตนอกประเทศญี่ปุ่นเสมือนหนึ่งรถญี่ปุ่นที่ผลิตในประเทศญี่ปุ่นแล้ว อุตสาหกรรมรถยนต์ในสหรัฐอเมริกาจะไม่สามารถขยายตัวได้เท่าที่ควร เพราะการส่งออกรถญี่ปุ่นที่ผลิตในสหรัฐอเมริกาไปประชาคมยุโรปจะพลอยถูกจำกัดไปด้วย

พัฒนาการของอุตสาหกรรมรถยนต์ญี่ปุ่นเป็นเรื่องที่น่าสนใจ อุตสาหกรรมนี้เติบโตใหญ่จากการขยายตัวของตลาดภายในประเทศ เมื่ออุตสาหกรรมนี้เริ่มปึกฉ่ำขาแข็ง รถยนต์ญี่ปุ่นก็เริ่มทะลักเข้าสู่ประเทศที่ครั้งหนึ่งเคยเป็นตลาดของประเทศมหาอำนาจ การไหลบ่าของรถยนต์ญี่ปุ่นเข้าสู่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ นับเป็นอุทากุศลอันดี รถญี่ปุ่นเข้าไปแทนที่รถจากยุโรป ตะวันตกและรถอเมริกัน ในเวลาต่อมาไม่ช้าไม่นานนัก รถญี่ปุ่นก็ทะลักเข้าสู่ศูนย์อำนาจของระบบทุนนิยมโลก ในขั้นแรกเป็นการส่งออกจากรถญี่ปุ่นไปสู่สหรัฐฯและยุโรปตะวันตก ต่อเมื่อมีการกีดกันการค้าเริ่มรุนแรง บริษัทรถยนต์ญี่ปุ่นก็เข้าไปตั้งโรงงาน (transplanted factories) ในประเทศมหาอำนาจเหล่านี้ ทั้งในรูปของการตั้งสาขาและการร่วมลงทุนกับบริษัทรถยนต์ท้องถิ่น ในบัดนี้เมื่อเราพูดถึง 'รถอเมริกัน' หรือ 'รถยุโรป' เราจะต้องแยกแยะระหว่างรถอเมริกันและรถยุโรปขนานแท้กับรถญี่ปุ่นที่ผลิตในสหรัฐอเมริกาและยุโรป