

# อัจฉริยะผู้ยิ่งใหญ่เบื้องหลัง

## อาณาจักรฮอนด้า

บัญชา ธนบุญสมบัติ

E-mail : [buncht@mtec.or.th](mailto:buncht@mtec.or.th)

Blog : <http://gotoknow.org/blog/book-is-friend>



Honda\_Logo.jpg

ตีพิมพ์ครั้งแรกในคอลัมน์ Inside Innovation นสพ.กรุงเทพธุรกิจ เชิดขันจุดประกาย-เสารส์สวัสดิ์

ตีพิมพ์รวมเล่มในหนังสือ Mind & Creativity : ช่างคิดประดิษฐ์ค้น สนพ.สารคดี

ก่อนหน้านี้ ผมได้เล่ากลยุทธ์การพัฒนาเทคโนโลยีของเกาหลีใต้ โดยยกเรื่องฮุนไดให้ฟังเป็นตัวอย่างเป็นไปแล้ว ปรากฏว่ามีแฟน ๆ สนใจมากเกินคาด คราวนี้จึงขอถ่วงดุลด้วยมหาอำนาจทางนวัตกรรมอย่างญี่ปุ่นบ้าง โดยจะใช้ฮอนด้าเป็นกรณีศึกษาแบบเจาะลึก

เรื่องราวของฮอนด้าเปิดฉากขึ้นดังนี้....โซอิชิโร ฮอนด้า เกิดเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ.2449 ที่หมู่บ้านโคเมียว อำเภออิ วาตะ (ปัจจุบันคือเมืองเทนริว) เขาเป็นบุตรชายคนโตของ กิเฮ (พ่อ) และมิกะ (แม่) ฮอนด้า ตระกูลฮอนด้ายึดอาชีพตีเหล็กมาหลายชั่วอายุคน

พ่อแม่ของโซอิชิโรเล่าให้เขาฟังว่า โซอิชิโรสนใจเครื่องจักรตั้งแต่มองยังไม่รู้ความที่เดียว โดยเฉพาะเครื่องจักรในโรงสีข้าวที่เขา มักจะรีบเข้าไปดูจนกระทั่งเขาไปดู พออายุราว 3 ขวบ เด็กน้อยก็ชอบเข้าไปเล่นในที่ทำงานของพ่อ แต่ตอนนั้นเขาบอกคุณย่าว่าอยากเป็นช่างไฟฟ้า เพราะเห็นช่างไฟฟ้าทำงาน โดยมีเครื่องมือแปลกๆ ห้อยเอว



Honda-Young.jpg

โซอิชิโร ฮอนด้า ในวัยเด็ก



Honda\_cartoon-inspired.jpg

โซอิชิโร ขณะค้นพบ (ความชอบของ) ตัวเอง

โซอิชิโรเคยพูดว่า “ลักษณะเด่นของเด็กซ่อนอยู่ในความซน” เรื่องนี้จริงแน่ เพราะตอนเรียนชั้นประถม 2 เขาเคยไปตกแต่ง จมูกของรูปปั้นพระจิโซ เพราะไม่ชอบรูปร่างเดิม แต่แต่งพลาดจนจมูกพระแหวง (พระจิโซหน้าตาเป็นยังไง ให้นึกถึงเรื่องอิกคิวซัง ซึ่งมีรูปปั้นพระตามข้างทาง ถือกันว่าพระจิโซท่านช่วยคุ้มครองเด็ก คุ้มครองชีวิต คล้ายๆ พระภูมิเจ้าที่)

หากมองในแง่ดี พฤติกรรมนี้แย่มนินๆ ว่า โซอิชิโรใส่ใจในรูปร่างของวัตถุอย่างมาก ซึ่งต่อมาความพิถีพิถันนี้ได้ปรากฏให้เห็นในการออกแบบผลิตภัณฑ์นั่นเอง

ในฤดูใบไม้ร่วงของ ปี พ.ศ.2464 เมื่อโซอิชิโรอายุได้ 15 ปี ก็เกิดเหตุการณ์สำคัญที่กำหนดเส้นทางชีวิตของเขา มีรถยนต์คันหนึ่งแล่นผ่านหมู่บ้านโคเมียวเป็นครั้งแรก และแม้ว่ารถคันนี้จะเป็นเพียงรถอเมริกันรูโธทั้งคันหนึ่ง แต่เสียงของเครื่องยนต์ก็ได้ปลุกเร้าให้เขาและเพื่อนๆ วิ่งตามออกมาริมถนน โซอิชิโรจึงมองรถคันนั้นด้วยความชื่นชม ยิ่งเมื่อมีโอกาสสัมผัสกับคราบน้ำมันเครื่องที่พื้น หัวใจของเขาก็ฟองโต นับแต่นั้นมา โซอิชิโรก็ไม่เคยคิดถึงเรื่องอื่นใด นอกจากรถยนต์!

นี่เองคือ จุดกำเนิดของตำนานอัจฉริยะบุคคลยานยนต์โลก...ที่สร้างอาณาจักรขนด้าอันยิ่งใหญ่ในปัจจุบัน

ในช่วงแรกนั้นโซอิชิโรอยากทำอู่รถยนต์ แต่ก็ไม่ได้บอกพ่อ แต่พ่อก็มีเมตตาและบอกว่า ถ้าเขาอยากเรียนต่อชั้นมัธยมก็ได้ ไม่ต้องสืบทอดกิจการของครอบครัวต่อ และแล้วจุดหักเหในชีวิตก็มาถึงอีกครั้ง เมื่อโซอิชิโรได้เป็นช่างฝึกงานซ่อมรถยนต์ของบริษัท อาร์ต จำกัด ในโตเกียว แต่ครั้งปีแรกเป็นช่วงเวลาที่น่าเหนื่อยหน่ายที่สุดจนแทบคิดจะลาออก เพราะแทนที่จะได้ซ่อมรถกลับโดนมอบหมายให้เลี้ยงเด็ก ซักผ้าอ้อม และทำงานบ้านจิปาตะ เนื่องจากเขาเป็นน้องใหม่ (โซอิชิโรวัยสิบสี่ขวบ)

แต่ในที่สุดเวลาของเขาก็มาถึง ในวันที่หิมะตกหนักมีลูกค้าตัวหนาวิ่งมาซ่อมที่บริษัท แต่วันนั้นไม่มีช่างว่าง คุณอิคุโซ ซาคาคิบาระ ผู้จัดการบริษัท ก็เลยให้เขาเป็นลูกมือ โซอิชิโรทำงานเพลินจนลืมเวลาและความหนาวทำให้ทุกคนตั้ง และในที่สุดก็ได้ทำงานซ่อมรถมากขึ้นเรื่อยๆ



Great\_Kanto\_EQ-A.jpg

แผ่นดินไหวครั้งใหญ่ในภาคคันโตในปี พ.ศ. 2466 (ค.ศ. 1923)



Honda\_ART\_Garage.jpg

บริษัท อาร์ต โซโก สาขาฮามามัตสึ

ในช่วงนี้มีเหตุการณ์สำคัญเกิดขึ้น นั่นคือในวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2466 ได้เกิดแผ่นดินไหวขนาด 7.9 ริคเตอร์ ในภาคคันโต (บริเวณหลายจังหวัดรอบโตเกียว) โดยมีกรุงโตเกียวเป็นจุดศูนย์กลาง เกิดการสูญเสียชีวิตคนนับ ตั้งแต่ไฟไหม้ถึง 3 วัน มีคนตาย 99,331 คน หายสาบสูญ 43,476 คน บ้านเรือนพังพินาศ 128,266 หลัง และถูกไฟไหม้อีก 447,128 หลัง ส่วนตัวของบริษัท อาร์ต ก็กลายเป็นเจ้าถ่าน เหลือเพียงแครถยนต์และรถนั่งติดจักรยานยนต์อย่างละคันเท่านั้น

แต่ในวิกฤติย่อมมีโอกาส ผู้จัดการบริษัทก็เกิดปิ๊งไอเดียแรกที่ถูกไฟไหม้มาซ่อมขาย โซอิชิโรเข้าใจในทันทีและให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานโดยถือคติ “ทำลูกเดียว” ที่เขาได้ยึดมาตั้งแต่เด็ก การซ่อมรถนานใหญ่ครั้งนี้เองที่ทำให้ฝีมือของเขาก้าวไกลไปมาก เรื่องนี้ทำให้คิดถึงคำพูดของเขาที่ว่า “สิ่งใดที่เราถนัด เราต้องหมั่นขัดเกลาอยู่เสมอ”

หลังจากอยู่ที่โตเกียว 6 ปี ผู้จัดการบริษัทก็เปิดโรงซ่อมรถยนต์ของบริษัท อาร์ต ที่ฮามามัตสึ ใกล้บ้านของโซอิชิโร และมอบหมายให้เขารับผิดชอบ (แต่ตอนแรกต้องทำงานอยู่คนเดียว) นี่เองคือจุดเริ่มก่อร่างสร้างตัวของเขา

แต่เมื่อโซอิชิโรเริ่มรู้ว่า ซินซ่อมรถไปเรื่อยๆ แบบนี้คงจะไม่มีอะไรดีขึ้นมากนัก เขาก็เริ่มเรียนรู้การสร้างเครื่องจักรกล และก่อตั้งบริษัท โตไก จำกัด ขึ้นมา โดยกะว่าจะผลิตแหวนลูกสูบ

แหวนลูกสูบเป็นชิ้นส่วนขนาดเล็กซึ่งทำจากโลหะ จึงใช้วัตถุดิบไม่มากและมีราคาดี (ในขณะนั้น) โซอิชิโรจึงอดหลับอดนอนทุ่มเทประดิษฐ์ชิ้นส่วนนี้ ด้วยเชื่อมั่นเหลือเกินว่า ประสิทธิภาพสามารถเอาชนะคู่แข่งสรรคทุกอย่างได้

แต่จนแล้วจนรอดเขาก็ล้มเหลว เพราะแหวนใช้งานไม่ได้ โดยหากไม่แตกหักเสียหายระหว่างใช้งาน แหวนก็จะแข็งเกินไปจนทำให้มันกระบอกสูบสึกหรอ

ในที่สุดโซอิชิโรก็ได้ไปขอคำปรึกษาจากอาจารย์โยชิโนบุ ฟุจิอิ ในโรงเรียนช่างอุตสาหกรรมฮามามัตสึ (ปัจจุบันคือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยชิสึโอะกะ) และพบว่าเหล็กที่เขาใช้ทำแหวนลูกสูบขาดธาตุซิลิคอน โซอิชิโรถึงกับรำพึงว่า “ผมไม่รู้แม้กระทั่งเรื่องง่ายๆ พรรคนี่ด้วย” เขาจึงขออนุญาตเข้าเรียนในชั้นจบเป็นที่ใจจั่นกันมากสำหรับนักศึกษาในยุคนั้น (ลองคิดว่าในชั้นเรียนของคุณตอนเป็นนักศึกษา มีผู้ใหญ่ระดับเจ้าของบริษัทมานั่งฟังเพื่อ ‘เอาวิชา’ อยู่ด้วย)

ในที่สุด โซอิชิโรก็สามารถพัฒนาแหวนลูกสูบได้สำเร็จ และพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นในเวลาต่อมา โซอิชิโรเคยพูดไว้ว่า “ทุกคนคือครู และตำราเรียนของผม”

แต่เรื่องยังไม่จบเพียงแค่นี้ เพราะเมื่อจบคอร์ส อาจารย์ใหญ่ชื่อ เทอิ อาดะจิ ได้เรียกโซอิชิโรไปพบ และบอกว่าเขาจะไม่ได้รับประกาศนียบัตรเพราะไม่ได้สอบไล่

โซอิชิโร ตอบว่า “งู้อะไรครับ?”

เขากล่าวว่า “ประกาศนียบัตรหรือครับ นั่นมันมีค่าน้อยกว่าตัวหนังสือ เพราะตัวหนังสือรับประกันว่าเราจะได้เข้าไปในโรงเรียน แต่ประกาศนียบัตรไม่รับประกันว่าเราจะทำมาหากินได้” (เฮ้! วงการศึกษาไทยว่าไงครับ?)

ฮอนด้าเป็นนักพัฒนาที่ทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะเห็นได้จากตัวอย่างการประดิษฐ์คิดค้นของเขา เช่น ในช่วงที่ฝึกงานเป็นเด็กซ่อมรถอยู่นั้น โซอิชิโรสังเกตเห็นว่าล้อรถที่ทำจากไม้มักจะบิดเบี้ยวง่ายเมื่อเจอความชื้น แคมช่วงที่เกิดไฟไหม้ (ในเหตุการณ์แผ่นดินไหว) ก็พบว่าล้อไม้ติดไฟได้ เขาจึงคิดค้นล้อเหล็กหล่อ โดยนำแบบร่างไปจ้างให้โรงหล่อทำการผลิต

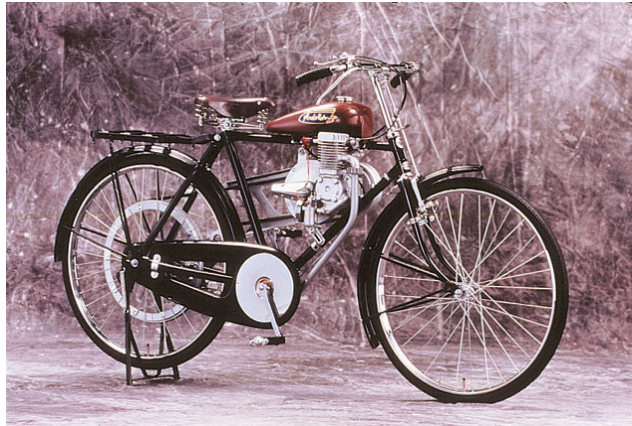
ปรากฏว่าล้อเหล็กหล่อของเขาขายดีเป็นเทน้ำเทท่า โรงหล่อก็พลอยรวยและไปด้วย ล้อเหล็กหล่อนั้นนอกจากจะได้รับสิทธิบัตรแล้ว ยังขอจดโฉมในงานแสดงสินค้าอุตสาหกรรมที่เมืองฮามามัตสึ แคมยังโกอินเตอร์ข้ามทะเลไปขายถึงดินแดนภารตะ

แต่ความสำเร็จก็เหมือนดาบสองคม เพราะเมื่อคิดค้นล้อเหล็กหล่ออันเลื่องชื่อได้ โซอิชิโรหลงตัวเองว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญ จนต้องประสบกับความยากลำบากครั้งสำคัญที่สุดในชีวิต เมื่อคิดจะผลิตแหวนลูกสูบอย่างที่เล่าให้ฟังไปแล้ว



Honda\_working.jpg

โซอิชิโรในวัยหนุ่ม ขณะกำลังทำงาน



Honda\_A-type.jpg

ฮอนด้า เอ-ไทป์ ผลิตกันที่ขึ้นแรกสุดจากบริษัทฮอนด้า

### ตัวอย่างแรงจูงใจพนักงานของฮอนด้า



Honda\_Accord-1990-1993.jpg

ผมเคยไปชมโรงงานผลิตรถยนต์ฮอนด้าที่อเมริกา พบว่านอกจากพนักงานจะมีความรู้ความสามารถอย่างยอดเยี่ยมแล้ว องค์กรยังสร้างแรงจูงใจให้คนทำงานคิด ริเริ่มและลงมือพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นด้วย

วิธีการก็คือ บริษัทจะให้พนักงานเสนอวิธีการปรับปรุง หรือแก้ไขข้อบกพร่องในการทำงาน โดยมีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอแต่ละข้อ ซึ่งถ้าข้อเสนอใดปฏิบัติได้ผล ผู้เสนอก็จะได้รับการประกาศชื่อ พร้อมเก็บแต้มสะสม ข้อเสนอที่ส่งผลดีมากเท่าไร แต้มก็ยิ่งสูงมากขึ้นเท่านั้น

ลองเดาสิครับว่า พอสิ้นปีผู้ที่ได้แต้มสูงสุดได้รับอะไรเป็นการตอบแทน? ไปให้ชนิดหนึ่งว่า นี่คือโรงงานผลิตรถยนต์ฮอนด้า ...

(ดูเฉลยท้ายเรื่อง)

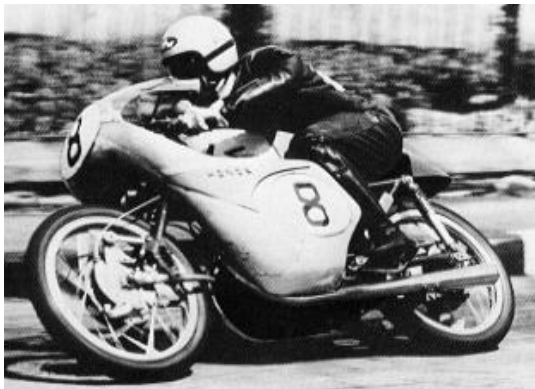


แล้วมอเตอร์ไซด์อันเลื่องชื่อของฮอนด้ามานี้มาจากไหน? โซอิชิโรเล่าว่า

“หลายปีหลังจากญี่ปุ่นแพ้สงคราม เสิบียงอาหารในที่หลายแห่งไม่พอ ภรรยาผมต้องถีบรถจักรยานไปหาซื้อเสบียงอาหาร ในชนบทที่อยู่ไกลออกไป เธอต้องถีบรถข้ามภูเขา แม่น้ำ ลำห้วย เพื่อหาซื้อข้าวกับผักต่างๆ เหน็ดเหนื่อยอยู่ทุกๆ วัน ความยากลำบากของภรรยาเตือนให้ผมทรมานกับการผลิตรถจักรยานยนต์ทั้งชีวิตจิตใจ”

“ผมไปหาซื้อเครื่องยนต์ขนาดเล็กที่ใช้ในเครื่องมือสื่อสารยามสงครามจากร้านค้าของเก่า แล้วดัดแปลงก้าน้ำชาโลหะให้เป็นถังน้ำมัน ติดเข้ากับรถจักรยาน มันก็กลายเป็นรถจักรยานติดเครื่องยนต์”

นี่คือ รถจักรยานยนต์คันแรกของฮอนด้า ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ชิ้นแรกของบริษัท นั่นคือ ฮอนด้า เอ-ไทป์ (Honda A-type) ซึ่งเผยโฉมในปี พ.ศ. 2490 งานนี้เรียกว่า ได้ดีเพราะ (ความรักที่มีต่อ) ศรีภรรยา แท้ๆ เสีย



Honda\_RC141\_in\_1959.jpg

รถมอเตอร์ไซด์ฮอนด้า รุ่น RC141 (ปี พ.ศ. 2502)



F1\_Italian\_Grand\_Prix\_1967.jpg

รถแข่ง F1 ของฮอนด้า ในการแข่งขันกรังด์ปรีซ์ที่อิตาลี (พ.ศ. 2510)

โซอิชิโร ฮอนด้า หลงใหลในพลังและความเร็วยิ่งนัก จึงไม่แปลกใจที่เขาจะมุ่งพัฒนารถจักรยานยนต์ไปจนถึงขั้นสุดยอด นั่นคือ รถจักรยานยนต์สำหรับแข่ง ในตอนแรกนั้น (พ.ศ. 2497) เขาถึงกับตื่นตะลึงกับเทคโนโลยีเครื่องยนต์อันทรงพลังของเยอรมนีและอิตาลี ซึ่งแม้เป็นเพียงแค่อุ่น 125 ซีซี แต่ดูเหมือนว่าจะมีกำลังม้าสูงกว่ารถของฮอนด้าถึง 3 เท่า!

อีก 5 ปีต่อมา (พ.ศ. 2502) ฮอนด้าก็ส่งรถรุ่น RC141 ขนาด 125 ซีซี ลงแข่ง ณ สนาม T.T. Race บนเกาะแมนเป็นครั้งแรก (เกาะแมนเป็นเกาะเล็กๆ อยู่ระหว่างอังกฤษกับไอร์แลนด์) และได้ลำดับที่ 6, 7, 8 และ 11 และในอีกเพียง 2 ปีต่อมา (พ.ศ. 2504) รถจักรยานยนต์ของฮอนด้าขนาด 125 ซีซี และ 250 ซีซี ก็กวาดตำแหน่งที่ 1-5 มาทั้งสองรุ่น!

เมื่อรถจักรยานยนต์จนถึงจุดสุดยอดแล้ว โซอิชิโรก็มุ่งสู่การสร้างรถยนต์ โดยเริ่มจากรถบรรทุกขนาดเล็ก รุ่น T360 และรถสปอร์ตขนาดเล็กรุ่น S360 ในปี พ.ศ. 2505 และในปีเดียวกันนั่นเอง ฮอนด้ามุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยการประกาศเข้าร่วมแข่งรถฟอร์มูล่าวัน (F1)

ในระยะแรก รถแข่งของฮอนด้าแพ้อย่างต่อเนื่อง โดยเครื่องยนต์ขัดข้องบ้าง เกิดอุบัติเหตุบ้าง ฯลฯ

File : G2K-Honda.pdf

แต่ในที่สุดรถแข่งของฮอนดาก็คว้าแชมป์ที่ 1 ในการแข่งขันกรังปรีซ์ที่เม็กซิโก (พ.ศ. 2508) และที่อิตาลี (พ.ศ. 2510) เป็นการประกาศศักดาทางเทคโนโลยีให้โลกได้รับรู้อย่างชัดเจน

นี่แหละคือ ผลผลิตจากความใฝ่ฝันของเด็กน้อย ผู้หลงใหลในกลิ่นคราบน้ำมันและเสียงเครื่องยนต์ จนสามารถสร้างอาณาจักรยานยนต์อันยิ่งใหญ่ จะคิดฝันถึงอะไร ก็ลงมือทำให้ถึงสุดยอดของสิ่งนั้น ซึ่งสะท้อนคำกล่าวของเขาที่ว่า **“พฤติกรรมบอกคน ผลิตผลบอกผู้ผลิต”** นั่นเอง!

### ขุมทรัพย์ทางปัญญา

ขอแนะนำหนังสือ ‘ชีวประวัติบุคคลยานยนต์โลก โซอิชิโร ฮอนด้า’ มี 2 เล่ม เป็นหนังสือในดวงใจของผมเขียนนะครับ

สำหรับข้อมูลอื่นๆ ผมคัดมาจากหนังสือ ‘ฮอนด้ามอเตอร์ การบริหาร บุคคล เครื่องยนต์’ เขียนโดย Tetsuo Sakiya แปลโดย ธนิต ธรรมสุคติ และ ‘เคล็ดลับบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น กลวิธี เนชั่นแนล ฮอนด้า นูกออเมริกา’ เขียนโดย ชิโอสซาวา ชิเกรุ แปลโดย ต่อพงษ์ บุญเลิศ

ส่วนเว็บ ลองไปอ่าน Soichiro Honda : Life and Times ที่

<http://www.hondabeat.com/articles/soichirohonda.cfm> และ Mr.Honda's Biography ที่

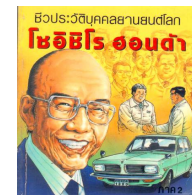
<http://www.asianhonda.com/biography/main.htm> และหากสนใจรถแข่งของฮอนด้า ลองไปอ่าน

Honda Worldwide | Timeline – Motor Sports ที่

<http://world.honda.com/timeline/motorsports/>



Book\_Honda-1.jpg



Book\_Honda-2.jpg

**เฉลย :** พนักงานดีเด่นที่มีแต้มรวมสูงสุดจะได้รับฮอนด้าแอดคอร์ตเป็นรางวัล (ว้าว!) ส่วนคนที่ได้แต้มรองลงมาก็ได้แค่ฮอนด้าซีวิค (เท่านั้นเอง!)