

スピードに生きた「オヤジさん」

ほんだ そういちろう

本田 宗一郎 (1906-1991)

本田技研工業ほか



§ 人物データファイル

『ホンダ50年史』

より

出生

明治39年（1906）11月17日、静岡県磐田郡こしみょう光明村みなぎら船明（現・浜松市天竜区）に、本田儀平・みかの長男として生まれる。父は腕のいい実直な鍛冶屋、母はよく気がつき愛想もよい機織り上手な働きものであった。

生い立ち

祖父は幼い宗一郎を肩ぐるまして、孫のお気に入りの場所、発動機がある精米屋や丸ノコギリの製材所によく連れて行った。宗一郎とエンジンの最初の出会である。機械が好き、物を作るのが好き、大きな爆発音をたてるエンジンが大好き、自分のやりたいようにやりたがる子どもだった。父母は、自分の好きなようにやってもいいが他人に迷惑だけはかけるな、時間を守れ、と厳しくしつけたが、学校の成績を口やかましく言うことはなかったので、貧乏だがのびのびした少年時代をおくった。

実業家以前

村ではじめて見たときから自動車に強く惹かれていた宗一郎は、父がとっていた雑誌『輪業世界』で修理工募集の広告を見つけて、大正11年（1922）15歳の春、東京の自動車修理工場・アート商会の榊原郁三のもとで丁稚奉公をはじめた。宗一郎は無我夢中で誰よりも働き、貪欲に技術と知識を吸収していった。手先が器用なうえにすこぶる耳も勘もよかったです。機械音を聞いて故障箇所を推測するのがうまかった。

大正12年（1923）9月、関東大震災発生。混乱のなか、生まれてはじめて自動車を運転した宗一郎は、感激と興奮で地震なんか怖くなかったと語っている。震災時の大量の修理作業は技術習得のいい機会となった。

18歳の夏には、消防自動車の修理のため盛岡へ一人で出張。若すぎる

と最初はがっかりした消防団の人たちは、3日後エンジンが息を吹き返し、放水できるようになると拍手喝采して喜び、感謝し尊敬した。宗一郎が技術のありがたさ、貴重さをしみじみと感じた瞬間でもあった。

実業家時代

修理技術を認めた榊原に「アート商会」ののれん分けを許された本田は、昭和3年（1928）4月、アート商会浜松支店を開店。部品がなければ工夫して作り、どんな故障でも修理できる自動車修理屋は、よそで修理できないものを修理できると評判を呼び、3年もたつと工員は数十人を超え、月々千円以上の収入をあげるまでになった。本田の機転と知恵、手の器用さ、修行で培った自動車についての多様な技術の蓄積は、事業を単なる修理業から自動車改造業に発展させた。当時木製だった自動車の車輪のスポークを鉄製に考案し、特許をとって製造。これが好評で、インドあたりまで輸出された。

修理業は順調であったものの、本田は物づくりへの思いと工業界の動きを見据え、新事業ピストンリング製造を決めたが、すでに株式会社となっていたアート商会浜松支店の出資者や役員たちは、新事業への転進を認めなかった。昭和10年（1935）別にアートピストンリング研究所をつくり、昼は修理工場、夜はピストンリングの開発に取り組んだ。浜松高等工業学校（現・静岡大学工学部）の先生に相談したのをきっかけに、自分に鋳物の基礎知識がないことが決定的に問題であると悟ると、浜松高工機械科の聴講生になって学びながらピストンリングの研究、試作を続けた。昭和12年（1937）東海精機重工業株式会社を設立。11月によりやく満足のいくピストンリングの試作品を完成した。人生で一番苦労した時期だと、本田はのちに語っている。

昭和14年（1939）にアート商会浜松支店の看板を弟子の川島末男に譲り、本田は東海精機重工業で生産技術の問題解決に専心。やがてピストンリングの量産に成功、本格的なメーカーへと成長をはじめた。第二次世界大戦開戦後の昭和17年（1942）、軍需省の斡旋でトヨタの資本を受け入れ子会社となったが、その後も技術改良を続けピストンリングのみならず軍艦や航空機の部品も手がける軍需工場となっていった。当時プ

ロペラをつくっていた日本楽器の依頼でプロペラの自動削り機を考案し、日本楽器社長から「日本のエジソン」と手腕を評価された。

終戦の年、「俺は俺の個性で仕事をするんだ」と東海精機重工業の株をトヨタに売却。翌年、浜松に本田技術研究所を設立。交通機関が混乱するなか、ふつうの人々の生活に役立ち喜ばれるものをと旧陸軍の無線機用小型エンジンを改造して自転車用補助エンジンを製作、これが本田技術研究所の最初の仕事となった。彼はエンジンと再会したのである。

改造補助エンジンを取り付けた自転車、通称「バタバタ」は飛ぶように売れた。改造用エンジンが底をつくると、自ら設計してエンジンをつくった。本田技術研究所の最初の特許「エントツエンジン」である。これをベースに開発したA型自転車用補助エンジンを昭和22年（1947）11月生産開始、またたくまに月産1000台を突破した。この小さな成功の上に、昭和23年（1948）9月24日、本田技術研究所は本田技研工業株式会社として法人化された。本格的なオートバイ開発に取り組み、昭和24年（1949）8月には試作車完成、「ドリーム号」と名づけた。後年「技術の本田」に対して「販売の藤沢」と称され、本田の片腕として活躍する藤沢武夫と本田が出会ったのも、この年の夏であった。

本田は企業が軌道に乗ると、次の飛躍を目ざして市場を海外に求めた。「良品に国境なし」を信条に、世界一性能のよいエンジンを開発して、輸出を図ろうとしたのである。ただし、それには優秀な機械設備が必要だった。昭和27年（1952）10月、世界一流の工作機械の大量輸入計画を決定し社内外を驚かせ、4億5千万円もの工作機械を購入。本田はこの高価な機械を生かしてすぐに金になるよい製品をつくることに邁進し、藤沢はその売上金をできるだけ早く回収するため寝食を忘れた。

昭和30年（1955）に二輪車の生産台数国内第1位となる。昭和33年（1958）画期的小型バイクのスーパーカブを発売、世界的ベストセラーとなり「スーパーカブのHonda」と知名度を大いに上げた。スーパーカブは、アメリカで最初にヒットしたホンダ車であった。

オートバイで培ったガソリンエンジン技術で「世の中の人々の重労働を軽減したい」という本田の思いからスタートしたホンダ初の汎用製品

耕うん機F 150は、昭和34年（1959）に発売された。小型ガソリンエンジンを搭載した耕うん機を低価格で提供したことにより、当時ディーゼルエンジンが主流であった農機業界において大ヒット商品となった。

本田技研工業が名実ともに世界最高のオートバイメーカーとなったのは、昭和36年（1961）、英国マン島 ^{ツールスト} T・T ^{トロフィー} レースで完全優勝を遂げたときである。この世界の檣舞台での優勝は、本田の長年の夢であった。レース出場を決意したのは、全世界に技術の成果を誇る夢とともに、日本の若者たちに優れた技術力を示して勇気と希望をもたせようと考えたからにはほかならない。本田は最高峰の技術に挑戦する過程が人を育て、技術を育てることを知っていたのである。

昭和35年（1960）、優れた研究成果を活用し斬新な製品図面が不断に提供される体制づくり（藤沢の考えは、本田という天才に代わる集団の力の育成）を目的として研究開発部門を分離独立させ、株式会社本田技術研究所を設立、本田は社長に就任した。また、モータースポーツが正しく理解され、我が国の自動車産業の技術が世界水準に達するために必要であると、鈴鹿サーキットの建設を計画している（昭和37年完成）。

昭和38年（1963）には、後年「スポーツトラック」とも呼ばれるT 360（日本初のDOHCエンジン搭載）で四輪車業界に参入。同じ年、ベルギーに二輪車製造拠点を設立し、日本の自動車産業界初となる欧州圏での現地生産を行った。昭和39年（1964）F 1 レースに出場することを宣言。この四輪最後発メーカーのチャレンジの決断は、「われわれは、レースという過酷なテストを通じて得られる新しい技術によって、実用車の性能向上を図ると共に、より安全な交通機関をお客さんに提供する義務がある」との本田の信念に貫かれていた。

昭和40年代初め、日本はようやくモータリゼーションの時代を迎えつつあった。排気ガス公害の兆しも見え始め、昭和43年（1968）には大気汚染防止法が施行された。当時、本田は空冷エンジン開発を強く主張し、空冷エンジンの軽乗用車N 360の大ヒットに続けと小型乗用車H 1300を開発。これは研究所内で「アイデアいっぱい、トラブルもいっぱい」といわれたほど、走りは抜群だが快適性・操縦性・コストなど全体のバラ

ンスが悪く、その上温度変化の激しい空冷エンジンでは公害対策は不可能と考える技術者も多かった。ホンダの車づくりは、このH1300まで、本田がつくりたいと思った車をつくる体制であった。強いリーダーのこだわりのもと、疑問の多い空冷小型車は販売まで行い、壮大に失敗した。

この失敗を受けて、藤沢は研究所の技術者に問題点を質し、空冷では公害対策が難しいこと、水冷ならば対応可能なこと、問題の焦点が本田に水冷エンジンへの転換を認めさせることにありと把握すると、すぐさま本田と話し合った。「本田技研の社長としての道をとるのか、それとも技術者として本田技研に在るべきだと考えるのか」藤沢は本田に問い、「やはり、俺は社長として在るべきだろうね」との答えを引き出した。この水冷対空冷の問題は、本田に社長としての在り方を考えてもらえる、いいきっかけだった、本田の優れた技術者としてのバトンは研究所にしっかり渡され、ホンダの未来をつなぐ組織はようやく完成したと、藤沢は『経営に終わりはない』で述べている。このことは、本田、藤沢に引退を意識させ、ホンダの大きな転換点となっていく。

昭和45年（1970）本田技研工業は四専務体制に移行、水冷小型乗用車シビック開発プロジェクトを発足させ、低公害エンジンプロジェクトを大幅拡充した。その後のホンダの成長を駆動し象徴することになる2つの開発プロジェクトが本格的にスタートし、ともに昭和47年（1972）には花を咲かせる。本田自身が引退しても構わないと思えるような2つの大きなプロジェクトの成功だった。

昭和46年（1971）本田技術研究所社長退任。2年半後の10月、創立25周年の節目に本田と藤沢は、本田技研工業の社長、副社長をそろって退き、取締役最高顧問になった。会長にならず、後の経営には口出しをせずの姿勢とで、「さわやか退任」と世間から大きな驚きをもって迎えられた。

社会・文化貢献

本田と藤沢は、ホンダの株式や配当金などから得た莫大な創業者利益を元に、昭和36年（1961）に苦学生への研究助成を行う基金として「財団法人作行会」を設立。奨学金・助成金は、用途不問、レポート不要、

将来の進路も自由、返還不要、誰が支給しているか知らせてはならない、という藤沢が考案した条件で給付した。作行会は昭和58年（1983）に解散、本田と藤沢がスポンサーであったことは解散記念謝恩会の席ではじめて公開された。作行会の精神は、本田が実弟・弁二郎とともに昭和52年（1977）に創設した「本田財団」の事業に引き継がれている。

また、昭和49年（1974）本田、藤沢および本田技研工業による基金をもとに「財団法人国際交通安全学会」を設立し、交通社会の問題を研究、討議する場を提供。昭和51年（1976）に本田は「人に愛され、信頼される技術者の育成」による社会貢献という教育理念を掲げ「学校法人ホンダ学園」を創設、関東・関西に専門学校を設け技術者を育てている。

昭和56年（1981）に第1回が開催された「本田宗一郎杯Hondaエコノパワー燃費競技全国大会」は、速さではなくマシンの燃費性能を競う、環境への取り組みを形にした新しいモータースポーツの大会として発展。開催30周年を機に、平成22年（2010）名称を「Honda エコマイレッジ チャレンジ」と変更。Honda 4ストロークエンジンをベースにして1リッターのガソリンで何km走行できるか、無限の可能性に挑戦し、独創的なアイデアと技術を競う研鑽の場となっている。

晩年

本田は社長を退くとまず、従業員への感謝の気持ちを表すために国内外の従業員握手旅行に出かけた。次にこれまでできなかった公的な仕事、特に商工会議所の活動と研究開発型の中小企業の育成、さらに将来を支える青少年育成のためのボーイスカウト活動の支援に力を注いだ。

平成3年（1991）8月5日、肝臓がんにより順天堂医院で逝去、享年84歳。富士山の麓、富士霊園に葬られた。近くの富士スピードウェイからレーサーの爆音が聞こえてくる墓所で、遠く西に故郷、光明村船明を望み眠る。墓所も墓石も、本田が生前自分で決めていたものだった。

関係人物

榊原郁三 本田がアート商会に入ったとき、榊原郁三は弱冠29歳の青年社長で「熟練正確なる技術と低廉なる理想的自動車工場」をモットー

に着実に商売を広げていた。榊原はたたきあげの職人で、飛行機整備士出身を誇りとする、先進技術に貪欲な技術者であった。ここでの修業が本田に与えた影響は大きい。本田は榊原を「旦那」と呼んで慕い続けた。

藤沢武夫 苦楽をともにしてきた二人三脚の経営者。藤沢は、創業期から経理、人事管理に腐心し、販売面ではさまざまな新機軸を打ち出すと同時に、大型設備投資など経営の転機と思われるところでは的確な判断を下して、本田の夢の実現に骨身を砕いた。本田は、自分にとって「この手より何より大切な存在」であり「藤沢がいなければ、いまの私はない」と『私の手が語る』に記している。二人は出会った当初より、お互い相手の個性に魅力と信頼を感じていた。陽気で楽天的、行動派、合理主義者で竹を割ったような気質の本田と、忍耐力、洞察力を備え、書に学ぶロマンチストの藤沢、性格のまるで異なる二人が心底で理解し合い、「世界のホンダ」を築きあげた。

エピソード

大正6年(1917)5月、宗一郎は浜松の練兵場で行われるアメリカの若き飛行家アート・スミスの公開飛行を見たい一心で、朝早く内緒で20kmの道を父の自転車に三角乗りして出かけた。観覧料が払えず、場外の松の木に登り飛行ショウを望見、はじめて見た飛行機に大感激。父は無事に戻った息子の一途な熱望を理解し叱らなかった。

本田がレーシングカーづくりにはじめて関わったのは、大正12年(1923)アート商会のクラブ活動であった。独立後もマシンづくりを続け、昭和11年(1936)6月、日本初の本格的サーキット多摩川スピードウェイのオープニングレース「多摩川第一回自動車競走大会」に、弟・弁二郎と「浜松号」で参戦。ゴール直前で突然コースに出てきた車をよけられず激突、途中リタイヤとなったが、平均120kmのスピードが評価されトロフィーを受けている。

マン島レース視察のため欧州旅行に出かけた折、本田は英、独、伊のモーターサイクルメーカー、自動車メーカー、部品メーカー、工作機械メーカーなどを精力的に見学して廻った。帰国して欧州の工場の床で拾ってきたクロス・ネジ(プラスのネジ)を「俺、これ拾ってきたよ」

と藤沢に見せている。このネジは自動的に圧搾空気を使って締められ、工場の生産性の向上には、マイナス・ネジよりはるかに便利なのである。藤沢は本田の炯眼に驚き、このクロス・ネジの採用が日本の工業全般の発展にどれだけ貢献したか、はかりしれないと語っている。

「クルマ屋の俺が葬式を出して、大渋滞を起こしちゃあ申し訳ない」

「皆様のおかげで幸せな人生でした どうもありがとうございます」という本田の遺志と本田らしい感謝の表現として、本田家とホンダの経営陣は、社葬ではなく「お礼の会」を本社と各事業所6ヵ所で行うこととした。全会場で延べ6万2000余名が来場したという。

キーワード

三現主義 現場、現実、現物を重視する姿勢。空理空論を並べたてて時間を無駄にするより、実際に現物に直面してまず試し、実証的な事実に基づいて比較検討し、理論の裏付けをもって新しい方向を発見する方法。本田宗一郎が徹底させた、ホンダの伝統的な仕事の進め方である。

三点主義 昭和26年（1951）12月の『ホンダ月報』に本田が我が社のモットーとして掲げた「三つの喜び」という考え方で、現在にいたるまでホンダの基本理念として社内ではしばしば言及されている。第一の「造って喜び」とは、技術者がその独自のアイデアによって文化社会に貢献する製品をつくりだす喜びをいう。第二の「売って喜び」とは、製品の販売に携わる者の喜びで、良くて安い品は必ず迎えられる、よく売れるところに利潤もあり、その品を扱う誇りがあり喜びがある。そして第三の「買って喜び」即ち買った人の喜びこそ、もっとも公平な製品の価値を決定するものである。「この品を買ってよかった」という喜びこそ、製品の価値の上に置かれた栄冠である。本田は創業後わずか6年という早い時期に、基本理念をきちんと表現できる経営者であった。

神奈川との関わり

昭和26年（1951）7月、従来の2サイクルD型エンジンにかわって4サイクルE型エンジンを苦心のすえ開発、ドリーム号に積載。そのテストドライブではじめて、オートバイでの箱根越えに成功、平均時速70キロという好成績を記録。本田と藤沢はどしゃぶりの雨のなかドライバー

の河島喜好と抱き合って喜んだ。このE型エンジン積載のドリーム号の発売で、本田技研工業は画期的な発展へ向かったのである。

§ 文献案内

著作

- 『ぞっくばらん』本田宗一郎著 自動車ウィークリー社 1960 〈K〉
「本田宗一郎」本田宗一郎[著] 『私の履歴書17』日本経済新聞社編
日本経済新聞社 1962 p247-308 〈Y、K〉
『技術人精神』本田宗一郎[ほか]著 ダイヤモンドサービス社 1977 〈K〉
『私の手が語る』本田宗一郎著 講談社 1982 〈K〉
『得意に帆あげて』本田宗一郎著 三笠書房 1992 〈K〉

個性の特質を十分に生かして生きることによって、人生は楽しく、能率よく暮らせる。自身の人生をからめ、本田が信じる人間が人間らしく生きる最高の方法を、熱く語る。

- 『俺の考え』文庫版 本田宗一郎著 新潮社 1996 〈Y、Kは別版〉
『スピードに生きる』新装版 本田宗一郎著 実業之日本社 2006 〈K〉

社史

- 『社史 創立7周年記念特集』本田技研工業株式会社編 本田技研工業
1955 〈K〉
『ホンダの歩み』本田技研工業株式会社編 本田技研工業 1975 〈K〉
『ホンダの歩み 1973～1983』本田技研工業株式会社編 本田技研工業
1984 〈K〉
『Honda 50 years ホンダ50年史』八重洲出版 1998 〈K〉
『語り継ぎたいこと チャレンジの50年』本田技研工業株式会社編
本田技研工業 1999 〈K〉

伝記文献

- 『本田宗一郎との100時間 人間紀行』城山三郎著 講談社 1984
〈Y、K〉
『ミスター・ホンダ 本田宗一郎』改訂新版 ソル・サンダース著
田口統吾、中山晴康訳 岩淵明男監修 コンピュータ・エージ社

1991 〈Y、K〉

日本人が書いたのでは見落してしまいそうな本田の行動、思考、決断に対する分析が随所に見られる、外国人が観た本田の評伝。初版は昭和51年（1976）に出版。本田の急逝により、監修者の新たな取材に基づいた書き下ろしも加えた改訂新版として刊行された。

『わが友本田宗一郎』井深大著 ごま書房 1991 〈Y、K〉

『Mr. Honda forever 故本田宗一郎最高顧問追悼集』
本田技研工業株式会社編 本田技研工業 1991 〈Y、K〉

『技術と格闘した男本田宗一郎』NHK取材班著 日本放送出版協会
1992 〈Y、K〉

『定本ホンダ宗一郎伝 飽くなき挑戦 大いなる勇氣』中部博著 三樹
書房 2001 〈K〉

『本田宗一郎本伝 飛行機よりも速いクルマを作りたかった男』毛利
甚八作 ひきの真二画 小学館 2006 〈K〉

本田宗一郎生誕100周年に当たって再構成されたコミック評伝。関係者へのインタビューをはさみ、本田宗一郎とホンダスピリットをいきいきと描いた作品となっている。

『本田宗一郎 やってみもせんで、何がわかる（ミネルヴァ日本評伝選）』伊丹敬之著 ミネルヴァ書房 2010 〈Y〉

¶ 参考文献

『経営に終わりはない』藤沢武夫著 ネスコ 1986 〈Yは別版、K〉

『藤沢武夫の研究 本田宗一郎を支えた名補佐役の秘密』山本祐輔著
かのう書房 1993 〈K〉

『ひとりぼっちの風雲児 私が敬愛した本田宗一郎との35年』中村良夫
著 山海堂 1994 〈K〉

「Hondaホームページ：本田技研工業株式会社」 本田技研工業
<http://www.honda.co.jp/> （参照2011-11-24）

<笠川典子>