

รถไฟญี่ปุ่น

เส้นเลือดของประเทศ



กฤษชัย อนุธรรมณณ์
Lean and Productivity Consultant
kritchai.a@gmail.com

เป็น ที่น่ายินดีว่า **รถไฟไทย** ได้รับการให้ความสำคัญอีกครั้ง นะครับ จากนโยบายรัฐบาล 4.0 และคาดหวังให้เป็น โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ เพื่อการพัฒนาประเทศ หลังจากถูกละเลย ไม่ได้มีการพัฒนามานาน ตามที่เรารับรู้กันอยู่แล้ว

ผมเพิ่งได้มีโอกาสไปญี่ปุ่นอีกครั้ง หลังจากกลับมาจากการใช้ชีวิตหลายปีที่นี่ แล้วพบว่ามันยุ่งเกี่ยวกับรถไฟญี่ปุ่น ที่น่าจะได้ เรียบรู้ และนำมาเล่าสู่กันฟังครับ

เมื่อพูดถึงรถไฟระดับโลกแล้ว แน่แน่นอนว่า **ชื่อของรถไฟญี่ปุ่น มาในระดับต้นๆ** ตั้งแต่เรื่องพื้นฐานอย่างความสะดวกของตัวรถไฟ และสถานีรถไฟ สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องโดยสาร จนถึง เทคโนโลยีที่ทันสมัย ความตรงต่อเวลาชนิดที่ไม่ยอมให้เพี้ยนแม้แต่นาทีเดียว (ไม่นานนี้ มีข่าวผู้บริหารออกมาขอโทษสาธารณชน หลังจากรถไฟออกเร็วไปกว่ากำหนดการ 20 วินาที)

อีกเรื่องที่ขึ้นชื่อคือ **รถไฟความเร็วสูง** ที่เรียกกันว่า **รถไฟหัวกระสุน (Bullet Train)** ซึ่งผ่านเส้นทางเมืองหลักๆ ตั้งแต่เหนือจรดใต้



ควบคู่ไปกับรถไฟสายอื่นๆ ทั้งที่เป็นรถไฟระหว่างเมือง รถไฟท้องถิ่น บนดิน และรถไฟใต้ดินที่วิ่งอยู่ในเมืองใหญ่ๆ จากนั้นก็เชื่อมต่อการเดินทางอื่น คือ รถเมล์ แท็กซี่ จักรยาน กลายเป็น **โครงข่ายการสัญจรทั่วประเทศ** รวากับเส้นเลือดในร่างกายคน

ตอนผมทำงานที่โตเกียว ถ้าไม่นับเบอร์หนึ่งขององค์กรที่มีรถประจำตำแหน่งแล้ว ทุกคนที่เหลือไม่มีใครขับรถมาทำงานเลย เดินทางด้วยรถไฟกันทั้งหมด เพื่อนร่วมงานชายอายุราว 40 คนหนึ่ง เคยบอกผมว่า **ไม่มีความคิดจะซื้อรถในหัวเลย** ทั้งๆ ที่แน่นอนว่าเขา มีกำลังซื้ออยู่แล้ว น่าแปลกใจไหมครับ?

ผมถามว่า ไม่อยากมีรถเพื่อเอาไว้ขับไปเที่ยวในวันหยุดหรือ คำตอบของเขาคือ **ไม่จำเป็นเลย** นั่งรถไฟก็สะดวกที่อยู่แล้ว แล้วถ้าสถานที่ที่จะไป ห่างจากสถานีรถไฟ ก็แค่นั่งรถไฟไป แล้วเช่ารถขับหรือเรียกแท็กซี่จากที่สถานีเท่านั้นเอง

ผมก็ถามต่อว่า แล้วในภาวะฉุกเฉินล่ะ เช่น ถ้าลูกไม่สบายตอนกลางคืนทำยังไง คำตอบคือ โทรศัพท์แบบเดียว รถแท็กซี่ก็มารับที่บ้านแล้ว แล้วปัญหาของการมีรถเองคือ ต้องง่วนอยู่ที่จอดรถ และแพงมากด้วย (ในเมืองโตเกียววันทำงาน ค่าจอดรถคือประมาณ 100 เยน ต่อ 10 นาที)

บทสนทนาทำให้ผมเรียนรู้ว่า การจะแก้ปัญหาจราจรนั้น **ขนส่งมวลชนที่มีประสิทธิภาพคือคำตอบสำคัญ** เมืองใหญ่อย่างโตเกียวที่มีคนเป็นหลายๆ ล้านคน เดินทางกันในแต่ละวัน แต่รถไม่ติด เพราะคนใช้รถไฟเป็นหลัก ถ้าจินตนาการว่าคนโตเกียวขับรถกันเหมือนคนกรุงเทพฯ รถติดยิ่งกว่ากรุงเทพฯ แน่แน่นอน

นอกจากเรื่องทางด้านเทคโนโลยี ที่เราสามารถเรียนรู้ได้จากรถไฟญี่ปุ่นแล้ว ผมคิดว่ายังมี **แง่มุมทางด้านการจัดการ** หลายๆ อย่างที่น่าสนใจด้วยครับ

ความท้าทายอย่างมากประการหนึ่ง ต่อการจัดการเดินรถไฟในช่วงโมงเร่งด่วน คือ ทำอย่างไรให้รถไฟที่เข้าสถานีปลายทางแล้ว **สามารถพร้อมเดินทางต่อได้เร็วที่สุด** เพื่อให้รองรับปริมาณผู้โดยสารได้มากที่สุด ด้วยจำนวนรถที่มีอยู่จำกัด

เมื่อรถไฟหัวกระสุนเข้าจอดที่ชานชาลาสถานีโตเกียวแล้ว **งานที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ** จะต้องทำคือ การทำความสะอาด ทั้งขยะหมุนที่นั่นกลับทิศทาง เช็คความเรียบร้อยในตู้โดยสาร เพื่อความพร้อมสำหรับการเดินรถในรอบต่อไป

งานทั้งหมดนี้ต้องทำให้เสร็จ เพื่อให้รถสามารถเดินทางต่อไปได้ **ภายในมาตรฐานเวลา 7 นาที** ถ้าสนใจลองเข้าไปดู Video Clip ที่ใช้ชื่อว่า **Miracle of 7 Minutes** หรือ 7 นาทีมหัศจรรย์ ที่ได้อธิบายปฏิบัติการนี้ครับ



ความจริงแนวคิดการจัดการเช่นนี้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อีกหลายเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นภาคการผลิตหรือภาคบริการ **หัวใจสำคัญคือ การเตรียมความพร้อมก่อนรถเข้าเทียบชานชาลา** อุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็น ต้องพร้อมใช้งานและสามารถหยิบใช้ได้สะดวก ฟังดูคุ้นๆ มั้ยครับ แนวคิด 5ส นั่นเอง

พนักงานทุกคน ต้องได้รับการอบรม และฝึกฝนมาอย่างดี ถึงขั้นตอนวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ จนสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว แข่งกับเวลาที่มีจำกัดได้

เศรษฐกิจญี่ปุ่นอยู่ในภาวะซบเซา แทบไม่เติบโตมากกว่า 20 ปีแล้ว รัฐบาลญี่ปุ่นทราบดีว่า ธรรมชาติวัฒนธรรมและเทคโนโลยีของประเทศ เป็นจุดขายให้กับนักท่องเที่ยวได้ไม่น้อย **การส่งเสริมการท่องเที่ยว** จึงกลายเป็นนโยบายสำคัญเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ แบบเดียวกับบ้านเราในตอนนี่

ผมคาดว่า การบ้านของรถไฟญี่ปุ่นเพื่อสนับสนุนนโยบายนี้ คือ สร้างความเป็นมิตรกับผู้ใช้บริการให้มากยิ่งขึ้น ความเปลี่ยนแปลงล่าสุดหนึ่งที่ผมพบคือ **การปรับปรุงป้ายบอกทางต่างๆ ประจำสถานี** ทั้งในเรื่องของจำนวนป้ายที่มีมากขึ้น ขนาดป้าย และตัวหนังสือใหญ่โตขึ้น เพื่อให้สามารถเห็น และอ่านได้ชัดเจน

ก่อนหน้านี้ที่สถานีจะมีแต่ชื่อภาษาญี่ปุ่น ที่สะกดด้วยภาษาอังกฤษเท่านั้น คนต่างชาติที่ไม่คุ้นชินกับภาษาญี่ปุ่น ก็อ่านออกเสียงลำบาก ป้ายสถานีในปัจจุบัน ได้เพิ่มระบบหมายเลขควบคู่ไปกับชื่อสถานีด้วย เช่น สถานีชินจูกุคือ JY17 **ทำให้สามารถเรียกชื่อสถานีได้ง่ายๆ** ด้วยตัวอักษรและหมายเลขแทน

คุณผู้อ่านเคยต้องถามทางไปห้องน้ำ ในสถานีสาธารณะบ้างไหมครับ ถ้ามาคิดกันว่า ทำไมต้องถามด้วย คำตอบคือ **เพราะป้ายบอกทางมีไม่มากพอ หรือที่มีอยู่ก็ไม่ชัดเจนพอ** เล็กเกินไป ที่สถานีรถไฟญี่ปุ่น การหาป้ายบอกทางไปห้องน้ำ เป็นเรื่องไม่ยากเลย มองซ้ายมองขวาไปรอบๆ ก็เห็นป้ายได้แล้ว

ผมคาดว่าผู้ออกแบบ และปรับปรุงระบบป้ายบอกทาง ต้องมีแนวคิด **ผู้ใช้บริการเป็นตัวตั้ง** มีการกำหนดแนวทาง เช่น ผู้ใช้บริการไม่ว่าอยู่ที่จุดไหน ต้องสามารถมองเห็นป้ายบอกทาง ในการเดินในระยะที่ก้าว และสามารถอ่านได้จากระยะที่เมตร ความต้องการนี้จะส่งผลต่อการออกแบบ ตำแหน่งของป้าย และขนาดตัวหนังสือที่เหมาะสม

ยังมีเรื่องราวของรถไฟญี่ปุ่น ให้เขียนเป็นกรณีศึกษากันต่อครับ ในบทความหน้า ผมจะเชื่อมโยงไปกับองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของ **ระบบ Lean** ที่เรียกว่า **Continuous Flow** หรือ การไหลอย่างต่อเนื่อง แล้วติดตามกันครับ