オートバイ輸送用２階建てトラック

第2章
事業の基盤整備

▶ 昭和32年(1957)～昭和39年(1964)

昭和31年(1956)の経済白書が「もはや戦後ではない」と高らかに宣言したように、日本経済は戦後の復興を終え、めざましい発展の時代を迎える。好調な輸出と大豊作による米の自給が金融を安定させ、国内消費や投資が活発化し、32年(1957)から36年(1961)の5年間で工業生産は3倍に膨らみ、実質国民総生産(GNP)は年率11%に達した。そして、世の中が“神武景気”“岩戸景気”に沸く中で、人々は家電製品を買い求め、本格的なマイカー時代を迎える。

このような経済の上昇局面にあって、当社は新本社を建設・移転し、第2代平野寛一社長が就任。新しいリーダーのもとで、通運事業の全国ネットワークを確立、トラック輸送への本格進出、倉庫業への進出など将来を見据えた事業の基盤整備に力を注いだ。

通運事業の全国ネット確立と新リーダーの誕生

1 新本社の建設

通運事業を開始して6年余を経た昭和32年(1957)、当社の社員数は80名、保有車両16台と地元運送業界では存在感のある企業となっていた。また、財務状況も創業時からの赤字体質を脱却し、ようやく安定した収益を確保できるまでになった。そうした折、藤井社長は「対外的な信用もあるので、無理をしてでも本社を新築し、さらに信頼されるサービスを実践したい」と考え、新本社の建設・移転を決断した。

そして、同年9月、創業時の社屋よりやや東に位置する刈谷市桜町1丁目5番地に新しい社屋が竣工した。新本社は、天井が高く、当時としてはモダンな外観で、これにより、スペースにゆとりができ、事務機能のほか車両業務や保管業務も円滑にこなせるようになった。

この年度はトラック輸送部門の売り上げが急増し、当社の年商は5,398万円と初めて5,000万円を突破した。

2 国鉄の路線トラック進出に業界をあげて反対

昭和32年(1957)7月、運送業界を震撼させる計画が明らかになった。国鉄が貨物輸送の合理化・近代化を目的に、貨車の代行輸送手段として路線トラックを独自運行する計画を発表したのである。当面の計画では、10月から東北本線の駅を集約化し、秋葉原など11の拠点駅から中間駅への鉄道貨物をトラックによる輸送に切り替え、1日当たり500トンの荷物を運ぶという。

これが実施されれば、トラック輸送業界では国鉄に仕事を奪われ、鉄道貨物に寄り添って生計を立ててきた通運事業者の死活にも関わることから、全国で激しい反対運動がおこった。当社では、藤井社長が愛知県の通運業界とトラック業界の要職を務めていたことから、東京での反対総決起大会に社員数名を派遣するなど全力で反対運動を展開した。

結局、業界あげての反対運動により運輸省が斡旋に乗り出し、国鉄路線トラックの申請許可は見送られることとなった。

完成した新本社社屋(昭和32年)

本社玄関にて

3 通運事業の全国ネット確立

昭和34年（1959）4月、当社は全国通運と代理店契約を結んで全国ネットを確立した。全国通運は、当社のように戦後に通運事業に参入した会社や個人事業者で組織する「全国通運業連合会」（全通連：昭和25年（1950）設立）が母体となって発足した会社である。

当時、全通連に所属する事業者は、全国に営業網を整備した日本通運とは異なり、業務提携した同業者のいる地域宛の荷物しか引き受けができず、荷主の確保や確実有利な輸送が困難だった。そのため、全通連では、①新免業者（通運事業法施行後に免許を受けた者）の相互の取引強化と全国的取引網の形成、②通運交互計算、日本通運の元請独占の打破、③運賃保証制度・運賃料金・鉄道との交渉などの条件改善・改正、④新免業者の経営合理化などを掲げ、課題解決に取り組んだ。しかし、実現への道のりは険しく、より強力な組織として全国通運が設立されたのである。

当社は全国通運の代理店になることで、まがりなりにも全国に営業網ができ、多くの新興事業者も提携先がないために断念してきた顧客の荷物の大半を引き受けられるようになった。

コラム

2階建てトラックでオートバイを輸送

当社が新本社の建設を計画していた頃、事業拡大の大きなチャンスが訪れた。二輪車のトップメーカーだったトヨモータース工業（愛知県刈谷市）が、製品を全国へ低コストで配送する事業者を探していたのである。

トヨモータース工業は、戦前にオートレーサーだった川真田和汪（かわまたかずお）氏が昭和24年（1949）に設立したメーカーで、「安くて丈夫な2サイクル“トヨモーター”」を旗印に、ホンダの月産2,000台に対し月産6,000台を誇っていた。当初、製品1台1台を木枠で梱包して貨車輸送していたが、コストがかさむため梱包せずトラックで全国配送する構想を打ち出した。当社は、既成のトラックでは多くの台数を積載できないため、2階建て専用トラックというアイデアを提案し、見積もり競合を勝ち抜いて受注した。

そして、試行錯誤を重ねた末、32年（1957）に普通トラックを改造した2階建てトラックを自社開発し、ボデーに「トヨモーター」と大書して“走る広告塔”も兼ねて全国を走り回った。

しかし、トヨモータース工業は二輪車業界におけるスピード化・大型化・大量生産への対応が遅れ、33年（1958）に倒産し、当社の二輪車輸送もわずかな期間で終止符を打った。

オートバイを輸送したトヨモータース専用2階建てトラック

4 平野寛一が第２代社長に就任

昭和34年（1959）4月に挙行された皇太子と美智子妃（現：上皇と上皇后）の華やかな成婚パレードの余韻が残る5月、藤井社長が取締役会長に就任し、第2代社長に平野寛一専務が昇格した。

平野新社長〈明治31年（1898）刈谷市小垣江町生誕〉は、当社創業以来、常勤の専務取締役として非常勤の藤井社長に代わり経営に携わり、実務を牽引してきた創業者でもある。また、刈谷交通安全協会支部長として、当時は非常に高価だった交通信号を刈谷市内に初めて設置するのに尽力するなど、公職においても数多く貢献していた。

平野社長は就任にあたり「刈谷通運独自のカラーをつくるために、通運だけでなく将来性のあるトラック部門をさらに強化していく」と今後の方針を明確に打ち出した。

5 伊勢湾台風の来襲

昭和34年（1959）9月26日、東海地方は未曾有の大災害に見舞われた。伊勢湾台風（台風15号）である。午後6時過ぎ、中心気圧929.5ミリバール（現在の単位はヘクトパスカル）の勢力で紀伊半島の潮岬に上陸すると猛スピードで北上し、その夜のうちに伊勢湾岸を襲い、名古屋で最大瞬間風速45.7mを記録した。

折悪しく満潮時と重なって3.6mの高潮が発生し、特に名古屋市南部では、港に山積みされていた大量のラワン材が流されて

第2代社長 平野寛一

昭和34年 東海地方を襲った伊勢湾台風は刈谷市にも大きな被害を及ぼした

人々や家屋を直撃した。死者・行方不明者は明治以降最大の5,041人、負傷者1万4,800人、建物の倒壊・流失・浸水など57万戸に達した。

刈谷地区でも最大風速55mを記録し、家屋の損壊や床上浸水に見舞われた。当社では屋根瓦が飛散して本社の窓ガラスが割れ、室内の書類が濡れる程度で済んだが、大切な顧客であるトヨタグループ各社の被害は甚大で、特に日本電装名古屋工場とトヨタ車体では工場が浸水し、操業休止に追い込まれた。

このため、平野社長は「当社の片づけは後回しにし、直ちにお得意先の応援に駆けつけよ」と号令を発し、トラックと人員を出して各社の復旧支援にあたった。しかし、堤防が至る所で決壊しているため水が引かず、満潮になると浸水が激しくなる始末で、遅々として復旧作業は進まない。こうした中で、愛知製鋼（東海市）から「名鉄常滑線が不通のため、原料の鉄鉱石やくず鉄が工場に運びこめない。これを国鉄刈谷駅で降ろすので、トラックで本社工場に運んでほしい」との要請があった。この時は当社のトラックだけでは間に合わず、安城市の運送会社に応援を頼み、1日に約30台のトラックでピストン輸送した。

また、住宅の復旧が始まると屋根瓦の供給が不足し、当社が三州瓦をはじめ瓦産地に近いことから、大量の瓦を名古屋市内に運ぶ業務が続いた。さらに、公共交通機関の復旧が長引いたことから、関係機関の許可を得て、トヨタグループ各社の社員を当社トラックの荷台に乗せ、朝夕に近隣の駅から工場までピストン輸送を行い、大いに感謝された。

災害時にも活躍したトラック

コラム

東海道路線はゴールデンロード

当社に直接影響は及ばなかったが、この頃、トラック業界では東海道の路線免許を巡って、既存の事業者と新しく路線免許を申請した事業者の間で大きな争いが起こった。当時、路線トラックの免許を持っていたのは、東海道直通が9社、東京―名古屋間が17社、名古屋－京阪神間が43社だったが、昭和33年（1958）に、新たに35社が免許申請を行ったのである。

既存の事業者は「多数の新規免許を認めれば、運賃のダンピングなど不当競争を誘発し、トラック業界の立場を著しく弱める」と反対同盟を結成した。運輸省は公聴会を開くなどして対応した結果、「東海道の輸送力は、まだ不足している」として、34年（1959）に大和運輸（現：ヤマト運輸）をはじめ12社に免許を交付し、翌年にも8社に交付した。

これ以降、東海道は物流の中枢動脈として長距離トラック会社が激しい競争を繰り広げ、結果的に路線トラック業界の近代化が促進されていくのである。

社運を賭けて、かんばん輸送に、長距離ダイヤ輸送に挑戦

1 フォークリフトの導入

フォークリフトは、手作業による荷役作業を劇的に軽減し、スピード化・効率化を図る手段として、昭和30年代半ばから各社で開発競争が始まった。トヨタグループでは、豊田自動織機製作所が開発・製造した1トン積みフォークリフト（LA型）を昭和31年（1956）3月からトヨタ自動車販売（現：トヨタ自動車）のルートに乗せて販売を始め、産業用車両市場に進出した。

35年（1960）に豊田自動織機製作所の共和工場（大府市）にフォークリフト組立専門工場が完成した頃、当社でも念願だったフォークリフトを本社に導入し、以降、各営業所へ積極的にフォークリフトを投入していった。これにより乗務員の荷役作業が大幅に軽減され、作業効率が向上するとともに作業者の足腰への負担も減り、安全衛生面での向上も著しかった。

さらに、40年代に入り、フォークリフトと手作業による作業方式から、荷物を載せたパレットごとフォークリフトで積み降ろしを行う「パレット方式」が開発され、当社ではいち早くこの方式を採用して作業の軽減と効率化を図った。

2 かんばん方式によるトラック輸送

昭和36年（1961）6月、トヨタ自動車工業は国民的な大衆車として『パブリカ』を発売したが、その生産には「かんばん方式による部品輸送」という画期的な手法が初めて取り入れられた。

従来、工場の工程間で行っていた生産システム「かんばん方式」を『パブリカ』の生産を契機に部品の輸送にも取り入れ、効率の拡大を図ったのである。かんばん方式によるトラック輸送は、当初、日本電装が製造したワイヤーやディストリビューター（配電器）をトヨタ自動車工業元町工場へ自社便を仕立てて運用していた。しかし、運送の専門会社に任せた方が便利と判断され、すぐに当社が担当することになった。

部品が決められた時間に到着しなければ（当時は1時間の誤差は許された）、生産がストップしてしまう。輸送の責任は重大であり、当社では、かんばん方式における輸送の重要性を認識し、「かんばんは、大切な有価証券である」という考え方を周知徹底するとともに、ドライバーを従来の2人制からワンマン運行に変更して便数増加体制を敷き、正確なダイヤ運行を実施した。

この試みは経営陣にも社員にも大きな試練となったが、全社を挙げて取り組み、顧客の期待に応えた。

3 無事故運動と乗務員輸送業務基準

急速なクルマ社会の進展とともに、大きな社会問題となったのが交通事故である。増え続ける交通事故死者数に、いつしか「交通戦争」という言葉まで生まれた。中でも大型トラックが槍玉に上がり、大型車の幹線道路への乗り入れ禁止が全国の大都市で実施された。

こうした中で、当社では昭和36年（1961）9月、いち早く“無事故運動”を開始し、車両課による「月曜点呼制度」をスタートさせるとともに、パトロール隊を結成して抜き打ち検査を頻繁に行うなど、全乗務員に無事故を訴え、車両点検も強化した。

37年（1962）には、東京都が路線トラックの昼間都内乗り入れ禁止、制限外貨物運搬車・大型トレーラーの昼間通行禁止、観光バスの特定路線・時間運行禁止など厳しい規制を打ち出し、運送業界に深刻な影響を及ぼした。当時、トラックの中心は大型の8トン車と小型の1トン車だったが、大型車の相次ぐ規制により自動車メーカーは中型の3～4トン車の開発に注力していく。

当社では、交通安全の意識をさらに高めようと、38年（1963）1月に「無事故運転者表彰制度」を創設し、交通安全を実践するドライバーの顕彰に努めた。さらに、翌年4月、「乗務員輸送業務基準」を初めて作成した。これは、積み込み作業の手順や注意事項、安全確認、車両故障の早わかり表など、輸送業務に関する実務的な知識や点検事項を網羅したもので、その後、何度も改訂され、乗務員のバイブルとして現在の『乗務員の心得』として受け継がれている。

このほか、安全靴やヘルメットの着用をはじめ、当時はバスにしか付いていなかったバックブザーをトラックに採用するなど、安全管理の先駆的な対策を講じた。

フォークリフトによる「パレット方式」は作業の軽減と効率化をすすめた

荷台連結のトレーラー

「乗務員 輸送業務基準」

「乗務員の心得」として現在にも引きつがれている

4 トラック輸送の全国ネットを確立

昭和37年（1962）に我が国の自動車保有台数が500万台を突破し、翌年には名四国道（名古屋市―四日市市）が開通。さらにアジア初の東京オリンピックが開催された39年（1964）には、名神高速道路（名古屋市―神戸市）が全線開通するとともに、日本貨物運送協同組合連合会が発足するなど、モータリゼーションの到来とともに、輸送を取り巻く環境は大きく変貌しつつあった。

オリンピック景気に沸くこの年の9月、当社は資本金を1,200万円に倍額増資した。事業はトラック輸送の比重がさらに増し、路線トラックへの小口貨物の取り扱いが急速に増加していた。一方、トヨタグループでは、鉄道輸送に代えて出発地から目的地まで荷物の積み替えが不要なトラック輸送に切り替えようという気運が高まっていた。

当社では、株主の大興運輸が東京－大阪間の路線免許を持っていたため、この路線の輸送は大興運輸に委託していたが、さらに以遠の地域へは他のトラック事業者に依頼するほかなかった。そこで、トヨタグループの期待に応えるには、全国に輸送網を持つ大手事業者と業務提携するしかないと判断し、福山通運・トナミ運輸・近鉄運輸（現：近物レックス）・第一貨物自動車（現：第一貨物）・名鉄運輸などと業務提携を結び、全国ネットを確立した。

これにより国鉄より安価な運賃で全国配送が可能となり、小口貨物の取り扱いが急増し、この後に活発化する国鉄労使紛争による鉄道ストライキの際にも大いに威力を発揮するのである。

コラム

日頃の安全運転と点検整備の成果

昭和38年（1963）12月、トヨタ自動車販売から当社に思いがけない感謝状が届いた。当社の大型トラック（登録番号：愛知1あ8903）が、エンジンを一度もオーバーホールすることなく、18万3,000km以上も走行したことに対するものだった。この数値は、当時のトラックの性能を考えると驚異的なもので、当社が日頃からプロの物流事業者として安全運転と点検整備を徹底してきた成果を示すものだった。

長距離輸送進出当時の当社トラック

5 社運を賭けた長距離ダイヤ輸送

昭和38年（1963）春、当社のトラック輸送部門に一大転機が訪れた。トヨタグループから「刈谷市－神奈川県横須賀市のトラック輸送を1年間、請け負ってくれないか」と打診があったのである。

これはトヨタの小型・普通トラック『ダイナ』の生産が、関東自動車工業（横須賀市）からトヨタ車体（刈谷市）に移管されるのに伴い、1日100台余のシャシー（車台）やキャブ（運転台）を刈谷市に輸送するものだった。トヨタ車体は、当初は長距離輸送を得意とする西濃運輸か日本通運への依頼を考えたが、未経験ながら地元企業の当社に新規事業開拓のチャンスを与えたのである。

輸送に必要なトラックは毎日15台、長距離のうえに主要幹線道路の国道1号線は大半が砂利道なので、確実な輸送を実施するには最低30台のトラックが必要となる。しかし、当社の保有台数は50台に過ぎず、かといって他の仕事を断るわけにはいかない。また、新しい車両とドライバーを導入する経営的なリスクも大きく、体制の確立に頭を悩ませた。

タイムリミットが迫る中で、懸命に突破口を探った末に考えついたのが、トラック協会西三河地区に所属する同業者との共同輸送だった。急いで各社に要請したところ、大興運輸・豊栄運輸（現：ユーネットランス）・朝日ヶ丘運輸など10社の協力を取り付けることができた。そして、『パブリカ』の部品輸送で培った“かんばん輸送”をベースに、長距離用のダイヤ運行づくりに取り組んだ。

さらに、走行ルートを何度も試走し、15台が18km間隔で走れば、効率的かつ正確に納品できることがわかり、これに基づいて1台ごとに出発時刻を定めた運行スケジュールを作成した。当時の道路事情では

元気に出発する乗務員

トラックのダイヤ運行など不可能と思われていたが、共同輸送体制を整え、試走に基づく運行表を提出したことでトヨタ車体から信用を得て、この体制での正式運行が決定した。

こうして当社初のトラックによる長距離ダイヤ運行は順調にスタートし、工場の人々が正確に到着する当社トラック便に驚嘆する中で、大過なく部品輸送を完遂することができた。この成果に対し、トヨタ車体は39年(1964)3月、当社に感謝状を贈呈して1年間の労をねぎらったのである。

社運を賭けたプロジェクトは、社員一人ひとりの精魂込めた取り組みにより顧客からの信頼を勝ち取り、その後の大きな財産となった。

6 倉庫業へ進出

昔から「刈谷には倉庫業が育たない」というジンクスがあった。理由は「工業の町なので作った製品が保管されることなく、すぐに出荷されてしまうから」とか「倉庫に入る荷物は名古屋で保管されるから」といわれていた。当社では昭和35年(1960)頃から日本電装のカーヒーターを預かるなどのニーズはあったが、業界のジンクスに縛られるかたちで、本格的な倉庫建設には至らなかった。

しかし、次第に製品を一時保管するスペースがほしいとの要望が強くなり、39年(1964)6月、愛知県碧海郡知立町上重原(現:知立市)に本格的な倉庫(敷地面積6,785㎡、延床面積7,237㎡)を建設した。この土地は、もともと車庫用に購入したものだったが、古河電気工業から銅条(ラジエター部品用)の保管要請を受けて転用することにしたのである。現在、倉庫業は当社の重要部門となっているが、そのスタートは重原倉庫営業所(現:重原営業所)の建設に始まっている。

トヨタ車体からの感謝状

重原営業所倉庫(昭和39年)

役付者懇親会

第3章
輸送システムの高度化で経済成長に貢献

▶ 昭和40年(1965)～昭和49年(1974)

昭和40年代前半は、“いざなぎ景気”により日本経済はピークへ駆けあがり、国民総生産は米国に次いで世界第2位に躍り出た。この間、自動車産業は空前のマイカーブームに支えられ、生産台数は世界第2位となり、基幹産業としての地位を確立する。また、飛躍的な輸出の増加とともに全国に工業団地や流通団地が造成され、国内の貨物輸送量も大幅な伸びを示した。

当社は、幾たびかの社長逝去の試練を乗り越え、高速道路網やトラックターミナルなどのインフラ整備を追い風に、鉄道便からトラック直行便のダイヤ輸送や生産物流への対応シフトを強め、高速で緻密な輸送ニーズに応えていった。同時に、労働組合の結成、安全運転の強化、福利厚生の充実などにより、近代的な企業としての形を整えていった。

しかし、昭和45年(1970)の大阪万博を境に高度成長はかげりを見せ、“ニクソンショック”や“オイルショック”によって事態は一変。物流業界も低成長時代への対応を余儀なくされる。

社員が安心して働ける環境づくり

1 刈谷通運労働組合の結成

昭和40年（1965）、当社には労働組合を結成する機運があった。労働運動が活発な時代であり、当社の事業規模を考えれば、それは自然の流れだった。そして9月、「刈谷通運労働組合」（初代委員長：角岡勝彦）が結成された。当時の運送会社の労働組合は、上部団体に加盟するケースが多かったが、当社労組は自主独立路線を選択した。

輸送分野の労働界は、41年（1966）に大きく変わった。戦後の運輸業界の労働運動を牽引してきたのは、同盟系の「全国交通運輸労働組合総連合（交通労連）」と共産党系の「全国自動車運輸労働組合（全自運）」だったが、全自運から「東京貨物自動車運送労働組合」が脱退した。さらに、全自運の中で大手企業の労組が中心となって中立系と交通労連系の一部が連携して、新たに「全国トラック運輸労働組合連合会（全ト労連）」が発足した。こうして運輸業界の労組は交通労連・全自運・全ト労連の3つに色分けされた。

そして、42年（1967）8月、当社の会議室で、第1回労使協議会が開催された。席上、双方の幹部は「対立を前提とするのではなく、改善点を互いによく話し合い、労使双方が健全に発展していくこと」を誓い合った。

2 福利厚生の充実

どのような時代の状況にあろうとも、社員一人ひとりが働きやすい環境を整備し、生活レベルの向上に資する処遇・制度の改善は、働き甲斐を高めると同時に、新たな人材を募集する上でも重要なテーマである。こうした認識をもとに、昭和40年代前半に福利厚生の充実に力を注いだ。

まず、昭和40年（1965）9月、社会保険の充実を図るため、「愛知県トラック事業健康保険組合」の設立と同時に加入した。この健康保険組合は、「愛知県トラック協会」の会長を務めていた当社の藤井会長が働きかけ、東京・大阪に次いで誕生したものである。

そして、42年（1967）1月には、社員の定年後の生活安定の一助となるよう企業年金保険制度を導入し、44年（1969）8月には、「愛知県トラック事業厚生年金基金」の発足に伴い、即時加入した。さらに48年（1973）9月には、勤労者財産形成貯蓄制度を導入し、社員のマイホーム取得を側面から支援していった。

一方、社員が親睦を深める場として、余暇を利用したクラブ活動への要望が高まったことから40年（1965）6月に「軟式野球部」が誕生した。そして、刈谷市軟式野球連盟に加入し、A級入りを目指して練習に励むとともに、取引先や協力会社との親善試合を盛んに行った。その後、軟式野球部の活動に刺激され、盆栽・囲碁・将棋・生け花・釣りなどの文化系クラブも相次いで誕生した。

このほか、「社員家族慰安会」も40年（1965）9月に初めて行われ、三重県長島温泉への慰安旅行の企画には148名が参加した。当時は娯楽らしい娯楽がまだ少ない時代だったことから毎年恒例の行事となり、年々、参加者が増えていった。また、名古屋の大須演芸場や名鉄ホールを貸し切っての「家族観劇会」も好評で、毎年欠かせない行事となっていった。

また、この頃に深刻化していたのが労働力不足で、意欲ある若い人材を確保するには、職場環境の充実、特に住まいの確保が多くの企業で急務となっていた。そのため当社では、「独身寮」の必要性が最優先と判断し、当時の重原営業所の近く（知立市上重原町己の池151－5）に寮を建設することにした。そして、43年（1968）9月、鉄筋コンクリート4階建て2棟の「男性独身寮」（敷地面積：1,115.4㎡、延床面積：1,579.6㎡）を竣工した。その設備は、最大132名が居住できる33室をはじめ、食堂・浴場・休養室・教養室などを備えた本格的なもので、社員募集の大きなアピールポイントとなった。

軟式野球部

盆栽クラブ

囲碁クラブ

「社員家族慰安会」（昭和40年 長島温泉）

社員募集のアピールポイントとなった独身寮（知立市）

ドア・ツー・ドアのトラック便をさらに高速かつ正確に

1 路線トラック事業者との連携を強化

昭和40年代の通運事業者は、たび重なる国鉄のストライキに悩まされた。鉄道が止まるたびにトラックによる代替輸送で荷物を運んだが、それにも限界がある。顧客に迷惑をかけないため、当社でも根本的な対策を検討していた昭和40年（1965）10月、国鉄が小口貨物輸送の改善策を実施した。貨物取り扱い駅を全国160の輸送基地に集約し、トラックと鉄道を有機的に結び、戸口から戸口まで結ぶ輸送体制を敷いたのである。

ところが、このシステムには根本的な不備があった。そもそも戸口から戸口への配送はトラック輸送の方が効率的なうえ、国鉄の改善策は鉄道のスムーズな運行が前提となるため、頻発するストライキによる運行停止が無くならなければ、荷主の信頼は得られないと考え、当社は鉄道に頼ることなく、安全かつ最短ルートで小口貨物を輸送する手段を検討した。その結果、従来の提携事業者に加え、それぞれの地元事業者との結びつきを強化して、トラックによるネットワークの密度を高めていくことにした。この時、提携先として関係を深めたのが、第一貨物自動車、新潟運輸、西濃運輸などである。

小口貨物の輸送需要は幅広く、主なものだけでもアイシン精機のミシン・ベッド・編み機、各取引先から発注される緊急用の補充自動車部品などがあった。また、刈谷地区からの発送荷物だけでなく、提携している路線トラック事業者から三河地域の企業に到着する荷物の配送拠点として、当社は重要な役割を担った。この結果、こうした路線取り扱い事業の収入が全売上の過半数を占めるまでになった。

2 杉野徳が第３代社長に就任

昭和41年（1966）は、輸送関係者にとって忘れられない年となった。年初から大きな航空機事故が多発したのである。2月に羽田沖で全日空機が墜落したのを皮切りに、3月にはカナダ航空機が羽田空港の防潮堤に激突、イギリスのBOAC機が富士山付近で空中分解し、いずれも多くの犠牲者を出した。折りしも、千葉県成田に新東京国際空港（成田国際空港）の建設予定地が決定した年の惨事である。

こうした暗いニュースが報道される中で、当社にも不幸な出来事が起こった。4月8日、平野寛一社長が在任中に逝去したのである。平野社長は当社創業から事業基盤の整備、トラック輸送への進出、新本社の建設、全国ネットの確立と事業を牽引し、半生を社業と業界発展に尽くした。第2代社長に就任して7年、享年69という早すぎる死だった。

4月11日、社葬が誓満寺（刈谷市）でしめやかに執り行われ、5月7日には生前の功労に対して「従六位勲五等瑞宝章」が叙位叙勲された。

後任の第3代社長には、杉野徳専務が昇格した。杉野新社長は、明治40年（1907）、愛知県知多郡東浦町に生まれ、当社設立時に入社した。その後、30年（1955）に取締役、35年（1960）に常務取締役、37年（1962）に専務取締役に就任し、キャリアを積み重ねてきた。社長就任に際し、「前社長が築いてこられた路線を踏襲しつつ、時代の変化に対応した舵取りを進めていく」と決意を語った。

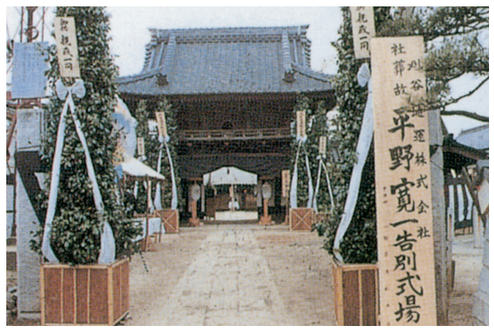
7月25日に創業15周年記念式典が本社で行われたが、平野寛一前社長の逝去直後であっただけに祝賀ムードはなく、「育ててもらった恩に報いるためにも、当社をさらに立派な企業にしよう」と誓う出発式のような式典となった。

3 ひかり便（直行便）の開始

昭和40年代に入って、産業界で“流通革命”という言葉が流行しはじめた。これはもともと小売業界で、一次・二次問屋を介した複雑な流通チャネルに代わって産地と消費者を太く短いルートで結び、価格・時間を大幅に節減する物流改革で、スーパーマーケットが台頭する原動力となる。この新しい動きは産業界全体に波及し、トラック輸送にもさらなるスピードアップが要求されるようになった。

当社では、それまで長距離の小口貨物は、路線トラック事業者に委託していたが、荷物の受け渡しに時間がかかり、到着

第3代社長 杉野徳



平野寛一社長葬儀（刈谷誓満寺）

時間の正確さに欠けることも多かった。時代の動きに即した改善措置を模索していた折、トヨタグループの関東地区販売店と三河地区の部品倉庫間で、まとまった輸送ニーズがあり、トヨタ車体から「相見積もりに参加しないか」と声がかかった。

競合相手は、そうそうたる路線トラック事業者5社だったが、いずれも中継点を経由して一般貨物を混載しながら輸送する従来の方式だった。これに対して、当社は生産ラインの進捗に応じて部品を正確に納入する「ダイヤ運行」のノウハウ、トヨタ車体の刈谷―横須賀間の長距離輸送を成し遂げた実績を背景に、「ひかり便（直行便）」を仕立てて要望に応えるプランを提示した。

審査の結果、「値段・スピードともに刈谷通運がもっとも優れている」と圧倒的な評価を得て、受注競争を勝ち抜いた。これにより、刈谷通運の“ひかり便”は、トヨタグループの中で確かな地位を確立した。

4 安全運行の取り組み強化

モータリゼーションの進展に伴う交通事故は増加の一途をたどり、依然として大きな社会問題となっていた。当社では、無事故・無違反の安全運行の徹底に向けて、様々な施策を講じた。

昭和41年（1966）9月、新たに「無事故無違反強調月間」を設け、これを契機に毎年3月と9月を「無事故無違反強調月間」と定め、活動を強化していった。

また、42年（1967）6月30日には、38年（1963）から実施している短期間の達成者や班単位で表彰する「無事故運転者表彰制度」に加え、新たに10年間を対象とする「長期無事故表彰制度」を制定した。この表彰制度のユニークな点は、本人だけではなく夫婦を対象に表彰するところである。本人の努力もさることながら、夫の日々の安全運転を支える内助の功に報いるべきという考えによるものだった。

6月には長距離輸送を対象にした「長距離安全パトロール制度」を導入し、6月27日に静岡県興津の国道1号線で大々的に実施した。パトロールといっても取り締りではなく、車両の点検や安全運転の確認とともに、コーヒーや牛乳、冷たいおしぼりなどを差し入れ、長距離を一人で運転してきたドライバーに気分転換を図ってもらい、激励するものだった。

この年、わが国の自動車生産台数は年間300万台を突破し、西ドイツ（ドイツ連邦共和国）を抜いて世界第2位となり、国内の保有台数も1,000万台を超えた。

5 フェリー輸送の開始

国鉄のストライキによる鉄道便の停止および遅延のリスクは、長距離輸送ほど高くなる。当社がもっとも頭を悩ませたのが、北海道への輸送である。当時、本州から北海道に渡る生命線は津軽海峡を航行する青函連絡船だったが、混雑がひどい上に往復で6日間を要し、さらにスト決行となれば運航停止となった。

この打開策を調査して浮上したのが、フェリーによるトラックの海上輸送である。ヒントとなったのは、衣浦港（愛知県）からの自動車の船積みだった。荷物を積んだトラックをそのまま船に載せれば、よほどの荒天以外はドライバーの負担もなく目的地へ輸送できる。

こうして昭和43年（1966）、海上輸送から港湾・運輸まで幅広く手掛けている藤木海運（現：フジトランスコーポレーション）と業務提携し、海上輸送をスタートさせた。同時に、北海道での配送・集荷業務も藤木陸運に委託することになった。この結果、毎月15台程度のトラック便が名古屋港と苫小牧港間を往復することとなった。また国鉄のストライキ時には月50台にも達した。

40年代半ばになると、フェリー各社が“海のバイパス”をキャッチフレーズに長距離カーフェリーを運航しはじめたが、当社では藤木海運との提携を重視し、ほとんど利用しなかった。

6 長距離輸送の全トラックが高速道路を利用

昭和44年（1969）5月、東名高速道路の大井松田～御殿場間25.8kmが完成し、東

長距離安全パトロール

長期無事故表彰をうける夫婦

第1回長距離運転乗務員慰問パトロール（国道一号線）

業務提携によるフェリー輸送

京～小牧間が全線開通した。これにより東名・名神が完全に結ばれ、東京～西宮間をつなぐ大動脈が完成した。当社では、この全線開通を機に長距離トラックはすべて高速道路を利用することにし、顧客のジャスト・イン・タイムの生産ラインにあわせて運行ダイヤを組み直した。

一方、国鉄では鉄道貨物の減少傾向に歯止めをかけるため、この年の4月、東京～大阪間に「フレートライナー」という高速直行コンテナ列車を新たに運行させた。これは鉄道の大量高速性と自動車の機動性を組み合わせたもので、東京～大阪間を1日5往復、さらに10月からは東京～名古屋間の1日1往復を増便した。鉄道貨物の輸送から出発した当社は、この定期便の利用を検討したが、駅を基点とする時間調整や積み降ろし作業の点で問題があり、採用を見送った。

コラム

高速道路での最高時速を75kmに規定

高速道路の最高時速は、普通乗用車は100km、大型トラックは80kmと法令で定められていたが、猛スピードで疾走する車両が少なくなかった。そんな中で、当社は安全運転を優先して「最高速度を時速75km以下」を社内規定として設け、トラックの後部に“時速75kmで走行中”という注意書きを記し、一般ドライバーにも知らしめた。

周囲の車両が走り抜ける中で、「75kmという速度制限は、かえって危険ではないか」と指摘する意見もあったが、あえてこれを貫いた結果、交通事故が大幅に減少したのである。今日、燃費の良いエコドライブを励行すると交通事故のリスクは半減するといわれるが、約40年前に当社はこれを実証していたのである。

国鉄の「フレートライナー」列車

営業所網の拡充とともに創業 20 周年を迎える

1 三河地域に営業所を開設

事業の拡大に伴い、昭和40年代は各地に営業所を新設した。まず、昭和43年（1968）7月、「安城営業所」（安城市御幸本町4-15、敷地面積：330㎡、建物面積：162.5㎡）を新築した。この営業所は26年（1951）に国鉄安城駅の通運事業開始と同時に開設したものである。しかし、次第にその取扱量が減少したため、トラック輸送への切り替えを図り、46年（1971）に西尾営業所へ業務を集約した。

45年（1970）10月には、刈谷工業団地の一角に約1万3,200㎡の敷地を取得し、3棟（延床面積6,600㎡）の倉庫を備えた「刈谷北営業所」（刈谷市一里山柳原48-1）を建設、業務を開始した。この営業所は、顧客の製品保管と入出庫業務を行うために開設したもので、日本電装やトヨタ車体の自動車部品、アイシン精機のベッドなどを保管した。さらに、翌年には約660㎡のプラットホームを備えたターミナルを建設し、福山通運や西濃運輸など大手路線事業者10社が乗り入れ、全国各地を結ぶ拠点機能を発揮していった。

45年（1970）7月には、本社に自動電話交換機が新設され、局線7本、内線35回線の能力で、顧客対応のスピードアップと女性社員による電話応対によるイメージアップを図った。

46年（1971）10月には、当社最大の倉庫を擁する「西尾営業所」（安城市堀内町北河原8番地、敷地面積：7,128㎡、建物面積：2,823.5㎡）を開設した。所在地は安城市だが、あえて西尾営業所としたのは、すでに国鉄安城駅前に安城営業所があり、主要顧客が日本電装西尾製作所・アイシン精機西尾工場であったこと、さらには立地が西尾市に隣接していることによる。

安城営業所

刈谷北営業所

西尾営業所

2 創業 20 周年を迎えて

昭和46年（1971）2月、当社は創業20周年を迎えた。この年、資本金を倍額の5,000万円に増資するなど、事業規模をさらに拡大させた。

杉野社長は創業記念日を迎え、「ハイウェイの登場、技術の進歩が新しい輸送方法を次々に生んで、多様化・複雑化した流通革新が到来しました。

輸送にはその時流に適した新しいシステムで万全を期したいと存じます。

常に信用第一を念頭にして、おかげを持ちまして長い年月を通じて大きな信頼を築くことができましたが、20周年を契機に、信用、安全、融和の精神に新たな息吹を入れて、いっそうの発展に努力してまいる所存です」と関係各位に謝辞を述べた。

当社が事業を開始した26年（1951）からの20年間は、“アジアの奇跡”と呼ばれた驚異的な戦後復興と経済成長の時代であり、それだけに一歩かじ取りを誤れば時代に取り残されてしまう激動期でもあった。その中で先人たちは懸命に変革の行方を見極め、変遷する輸送ニーズに即応してきたのである。そうした軌跡を記録し、次代を担う社員たちに刈谷通運のスピリットを引き継いでいこうと、当社の歩みを綴った記念誌『20年の年輪』を発刊した。

3 初のグループ企業の設立

創業20周年を迎えて最初に特筆すべき出来事は、昭和46年（1971）4月、当社初のグループ企業「光徳商事」の誕生である。この会社は燃料を販売する給油所を経営し、当社へのトラック燃料の安定供給を目的としたもので、資本金は500万円（47年に1,500万円に増資）とし、社長には当社の竹本千里取締役が就任した。本社は刈谷通運の本社内に設け、後に東刈谷営業所の隣接地に移転した。社名は、燃料仕入先の出光興産の“光”と杉野　社長の“徳”から命名された。

光徳商事は、8月の安城南給油所（西尾営業所内）を皮切りに、48年（1973）5月に安城西給油所（安城市高棚町）を開設した。その当時は想像すらできなかったが、グループ企業内に給油スタンドを装備したことが、間もなく日本を襲ったオイルショック時の燃料不足の際に大きな助けとなる。給油所は、その後も50年（1975）5月に東刈谷（東刈谷営業所内）と順調に店舗数を増やし、石油製品販売業のほか、損害保険代理業、自賠責保険代理業なども行い、当社の成長を側面からサポートする役割を担った。

4 初の県外拠点「広島中継所」の開設

昭和47年（1972）6月、総理就任を目前にした田中角栄通産大臣は、『日本列島改造論』を発表した。これは日本列島を高速道路や新幹線などの高速交通網で結び、地方の工業化を促進して過疎・過密問題や公害問題を同時に解決しようとする構想である。これが全国に未曾有の土地ブームを引き起こし、建築業界は活況に沸いた。そして、相次ぐ住宅分譲地やゴルフ場開発のためにトラック需要が増大し、運送業界向けトラックの納車が遅れる事態となった。

こうした中で、刈谷市の日本電装本社工場から広島市の東洋工業（現：マツダ）向けに自動車部品を直接輸送する方法から、現地に中継点を設けて大型トラックで部品を大量に運び入れ、東洋工業の生産スケジュールに合わせて小型車で随時納入することで完成車のコストダウンを図りたいというニーズが高まっていた。これに応えようと、当社は広島県に初の県外拠点の建設を決断した。

しかし、事は簡単ではない。広島へ納入する往路の便はよいが、復路の荷物を確保しなければ経営的なメリットは少なく、積載効率を上げるには県外荷主を確保する必要がある。ところが、当時のトラック業界は縄張り意識が強く、他県に営業所を開設するには地元事業者の承諾を得なければならなかった。

運輸省も需給バランスを重視し、地元事業者を呼んで聴聞会を開くなど簡単には当社への免許を許可しない方針であったため、営業拠点ではなく中継所として開設

女性社員による電話応対

創業20周年記念誌「20年の年輪」

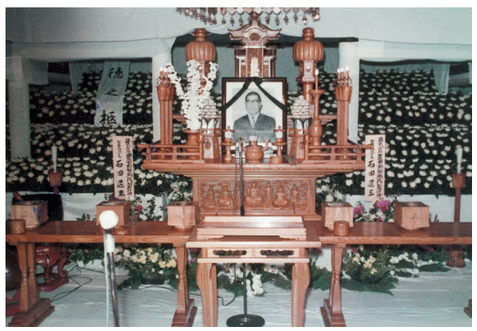
光徳商事 安城南給油所

せざるを得なかった。加えて、折からの土地ブームにより地価も建築資材も急騰し、資金調達にも苦心を強いられた。

そうした数々の障壁を乗り越え、ようやく候補地決定の大詰めを迎えた6月8日、杉野社長が急逝した。享年64という若さである。台風被災後の後処理や「広島中継所」の開設に伴う激務が急逝の遠因となったのかもしれない。社葬は6月12日に明徳寺（愛知県東浦町）で執り行われ、後任には、竹本千里常務取締役が社長代行を務めることになった。

そして、48年（1973）3月23日、広島駅から約20km東の国道2号線沿いに、「広島中継所」（広島市瀬野川町下瀬野源蔵原2-7、敷地面積：2,198㎡、建物面積：1,479㎡）が竣工した。長距離を走る路線トラック事業者を除いて、他県に進出する区域事業者がほとんど無い時代にあって、長期的展望に立った文字通りの布石を打ったのである。

この後、広島中継所は51年（1976）6月に「広島営業所」に昇格し、55年（1980）3月に東広島市に「広島営業所」（西条町大字吉行字向1番46）を新設したことに伴い、「瀬野川物流センター」と名称を変更し、マツダへの納入および物流加工部門の拠点として歴史を重ねていくことになった。



杉野社長の葬儀（東浦町明徳寺）

コラム

立つ鳥　跡を濁さず

輸送の仕事は単に荷物を運ぶだけではなく、その前後に様々な関連業務が発生し、案外、そうした業務の良否で企業イメージが大きく左右されると考え、当社は迅速で正確な輸送の他に、競合他社と差別化できる要素はないかと模索した結果「周辺サービスの強化」という方針を打ち出した。その一環として取り組んだのが、納入先での掃除の徹底である。

荷物を届けたドライバーがほうきとチリ取りを持ち、梱包資材の木くずや段ボールの破片などの紙くずを丁寧に掃除する。自分が出したものだけでなく、目についた他のごみまできれいに片付け、納入後の掃除を終えて初めて輸送完了となる。

この清掃を富士重工業群馬工場で実施したところ、たいへん感謝され、特に倉庫の作業員や守衛の方々に喜ばれ、当社の美風として励行された。

「中継所」から「営業所」に昇格した当時の広島営業所

オイルショックを機に時代が大きく転換

1 高度成長時代の終焉

昭和48年（1973）10月6日、第4次中東戦争が勃発し、16日には石油輸出国機構（OPEC）が原油公示価格を一挙に21％も引き上げると発表した。さらに翌日には、OPEC緊急閣僚会議が開かれ、原油の生産・供給を制限するという新たな石油戦略を打ち出し、安価な中東石油を湯水のように消費していた西側先進国は、パニック状態に陥り“オイルショック（石油危機）”と呼ばれた。日本も例外ではなく、政府は石油緊急対策を打ち出し、石油・電力消費の10％削減、給油所の休日営業自粛を求め、生活物資の暴騰を防ぐため、国民生活安定緊急措置法を制定した。

しかし、すでに列島改造ブームによるインフレに加え、石油不足による多くの製品の品薄感に拍車がかかり、“狂乱物価”と呼ばれるほどの異常なインフレが起こった。不安心理に陥った人々がトイレットペーパーや洗剤の買い占めに走り、“省エネと節約”が叫ばれる中で、夜のネオンサインも消えた。政府は、これを沈静化するため総需要抑制策を打ち出し、長い間、謳歌した高度経済成長時代は、ここに幕を下ろした。

2 齋間修一社長の就任

オイルショックというかつてない激変期を乗り切るには、一刻も早い社長代行体制からの移行が望まれた。そこで、昭和48年（1973）11月23日、当社の主要顧客である豊田自動織機製作所から齋間（さいま）修一取締役を迎え、第4代社長としてリーダーシップを発揮してもらうことになった。齋間社長は、大正2年（1913）に愛知県知多郡美浜町に生まれ、昭和10年（1935）に同社に入社し、販売課長、紡織機営業部販売部長を歴任して、41年（1966）から取締役の要職にあったことから、当社のトップとして派遣されたのである。

3 大和高速運輸の設立と燃料不足への対応

斎間新社長が就任した11月、当社2番目のグループ企業となる「大和高速運輸」を設立した。資本金300万円（現在1,000万円）、社長には平野和一常務取締役（後に当社第6代社長）が就任し、本社を安城営業所内に置いた。設立の目的は、トラック車両の安定確保である。それまで荷物の取扱量の増加に伴い、当社トラックだけでは不足する事態がたびたび発生し、他の会社に要請して融通したが、それにも限界があったからだ。

その後、「大和高速運輸」は、事業の発展とともに、本社を昭和50年（1975）8月知立市上重原町に移転し、さらに昭和59年（1984）に新本社（安城市和泉町大海古6-20）を建設・移転する。

オイルショック直後の輸送業界の混乱は危機的状況にあった。12月に全日本トラック協会は、燃料確保緊急対策本部を設置したが効果はなく、運送業界の燃料不足は深刻化した。

当社では、グループ会社の「光徳商事」が全力で燃料の手当てに奔走したが、長距離の仙台・福岡向けの輸送が大きな影響を受けた。東京便は燃料タンクを2個装着することで何とか往復できたが、東北・九州便はそれでは間に合わず、着荷主に燃料手配を依頼したり、運行車に空のドラム缶を積み込んでルート上のガソリンスタンドを片っ端からあたって燃料を確保した。

幸い、当社では燃料不足でトラックが動かせず顧客に迷惑をかける事態は避けられた。しかし、49年（1974）春、狂乱物価への生活防衛のため大幅な賃上げを要求する春闘の嵐が列島を吹き荒れ、国鉄ストによる初の全面運休をはじめ空前のゼネストとなった。トラック業界でも、燃料費の高騰と春闘で大幅なベースアップを余儀なくされたうえ、荷動きも停滞し、かつてない苦境に立たされた。また、当社は4月に「日豊高速運輸」（本社：刈谷市神田町4-59-1）設立に資本参加し、グループ化を進めた。

こうした中で、7月6日、齋間社長が在職わずか7ヵ月で急逝した。享年60だった。葬儀は18日に名古屋市の自宅で執り行われた。

第4代社長 齋間修一

大和高速運輸

日豊高速運輸

4 竹本千里が第５代社長に就任

齋間社長の急逝により、昭和49年(1974)7月、竹本千里専務取締役が第5代社長に就任した。竹本新社長は、大正15年(1926)に愛知県知立市に生まれ、昭和21年(1946)4月に日本通運に入社した。しかし、5年後の26年(1951)4月、発足間もない当社の主力事業である通運業務に精通した人材として当社への入社を要請され、以後、実務を牽引しながら、通運事業とトラック輸送の両面の育成に力を注いだ。41年(1966)に取締役、46年(1971)5月に常務取締役、11月に専務取締役に昇格し、一貫して経営トップを支えてきたリーダーである。

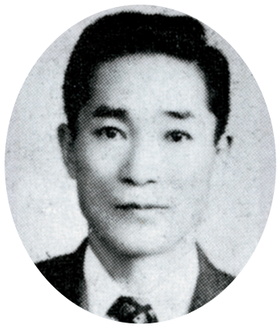
5 東刈谷営業所を開設

昭和49年(1974)12月3日、安城市に当社最大の敷地面積(1万8,915㎡)を擁する「東刈谷営業所」(二本木町養下28番地)が誕生した。

オイルショック直後で産業界は一様に低迷していたが、本社が手狭になったことやトラック駐車場が分散していて業務効率が悪いこと、さらには周辺環境の保全や安全確保のため、本社の車両部門を移して集中管理を行う主管店としたのである。

当社の経営は決して楽観できる状況ではなかったが、「近い将来、必ず当社の発展に寄与する」と経営陣は決断し、思い切った投資に踏み切った。また、東刈谷営業所の開設と同時に、業務の拡大や顧客の要望に応えるため、専属の営業部隊として「渉外課」を新設したが、当時、運送会社でこのような部門を持っている会社はほとんどなく、顧客から珍しがられた。

一方、この年から構内でのフォークリフト運転に、一定の資格(修了証)が必要となり、リフト運転技能講習の学科と実務の試験が始まった。また、それまで社員が交代で泊り込んで本社の警備にあたる「宿直当番制」を廃止し、日本警備保障(現:セコム)のアラームシステムを導入した。



第5代社長 竹本千里

東刈谷営業所

コラム

長距離ドライバーは現金持参で目的地へ

オイルショックによる燃料欠乏は、トラック事業者にとって死活問題である。何としてでも燃料を確保しなければならない。そこで当社の長距離便車両の荷台に空のドラム缶を積み、ドライバーに多額の現金を持たせて送り出した。そして、途中のガソリンスタンドに飛び込んで交渉し、ほとんど先方の言い値で燃料を分けてもらう。顧客にも「燃料は大丈夫か」と心配されたが、「業界で最後に止まるのが、刈谷通運です」と胸を張って応えた。オイルショックの2年前に光徳商事を設立していたことは、幸運というしかない。