

# 連合会50年のあゆみ

大阪府貨物運送協同組合連合会

# 大阪府貨物運送協同組合連合会

協同組合は人的結合体。

利潤追求が最大の使命の株式会社と違って人の和を何より大切にします。

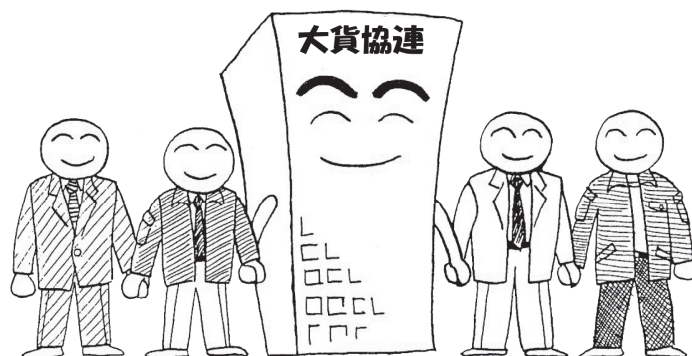
「5指1拳」という考え方があります。

指を折り曲げ握り拳をつくりドンと行く。協組の原点はこれです。

ひとりひとりが協組理念をしっかりと持ち足腰を強くすれば自由化の嵐であれ、

何であれ恐れるものは何もありません。

齋藤昭相談役の言葉です。











昭和20年代は道路が存在しない国と極言されたが32年の国土開発縦貫自動車道建設法制定で高速道路建設に弾みがつく。そして名神高速道路の開通につながっていく。

【NEXCO 西日本提供】

# 目次

---



---

中川会長ごあいさつ	1
会長を支える4人の副会長	2
理事・常務理事・監事紹介	3
創立50周年記念式典・祝賀会	5
50周年記念座談会 連合会の明日を展望する	16
教育、情報、研究、指導を推進	30
大貨協連誕生	32
協組連合会の先輩 大交連	38
協組は中小企業に勇気と希望	40
インタビュー 齋藤昭氏に聞く	42
協組訪問 茨木運輸事業協同組合	44
多彩な事業展開	45
最大の使命、教育および情報	47
協同組合決算・税務講習会	48
高速道路通行料金後納事業	50
伸びゆく WebKIT	52
フェリー航送運賃後払い割引制度	54
BCP（事業継続計画）と協同組合	56
事務局役職員の胸の内	59
歴代会長	66
松葉大二元会長の金言	68
歴代指導者の思い出 竹内豊氏	71
歴代会長を語る 業界通のふたり	73
特別寄稿 トラック運送事業と協同組合 池谷成之氏	78
大貨協連のあゆみ	89
執行部この10年	102
大貨協連 会員名簿	103

*50<sup>th</sup>  
Anniversary*

## ごあいさつ



大阪府貨物運送協同組合連合会

会長 中川 才 助

2011年の東日本大震災以降、「絆」という言葉が一段と重みを増しています。人と人との深い信頼関係で結ばれ手を取りあって生きていく。「絆」は協同組合精神そのものと言えます。申すまでもなく協組の目的は相互扶助に基づく事業展開であり経済的地位の向上にあります。創立50周年という大きな節目に際し「絆」の意味を改めて噛み締めるとともに引き続き中小企業の経営体質の強化を側面から支えてまいります。よろしくご支援ご協力をお願いいたします。



## 会長を支える4人の副会長



中谷展朗

物腰柔らかく言葉ひとつひとつに誠実味を感じる。早朝、愛犬と大阪城周辺をウォーキングするのが健康法。社員を大切に、また社員から好かれる。誕生日は専務理事だった池谷成之氏と全く同じの昭和21年11月27日生まれ。



澤田時雄

信義に厚く浪花節的心情を秘める。「俺に任せろ、俺が責任をとる」で救われた人も。男気のある「いい男」である。酒席ではつねに陽気でカラオケで場を盛りあげる。業界に澤田ファンは少なくない。



新田利秀

気が優しく真面目で口数は多くないが、主張する時は明確に自説を展開する。一本筋が通っている。一方で心配り、気配りの人である。昭和26年生まれと副会長で唯一60代。指導者として期待が高まる。



重博文

信念に生き、曲がったことを嫌い正々堂々を信条とする。筋が通らねば誰であれ敢然と立ち向かう。まさに武士である。小さな頃から始めた空手「糸東流」は今も現役。元プロボクサーでもある。



理事



杉山幸一



坂本茂治



岡保



池辺祐一



石原修



谷昇生



吉田寛司



堀川顕広



満仲幸一

常務理事



田口義隆



赤穂年男

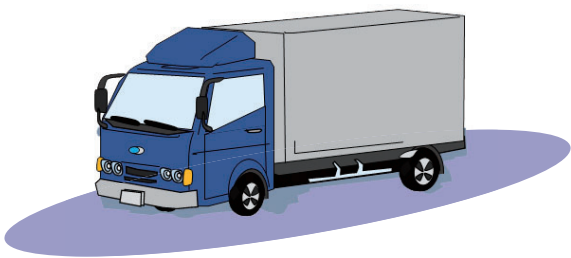


馬瀬光一



荒巻政文

監事





大阪府貨物運送協同組合連合会創立50周年

# 記念式典 祝賀会

2017年10月20日（金）

リーガロイヤルホテル



大阪府貨物運送協同組合連合会  
創立50周年記念式典  
御席





開式の辞



式辞







会員表彰と同時に白寿（99歳）のお祝いを受ける齋藤昭（左）氏

## 祝辞



近畿運輸局  
局長 坂野 公治



株式会社商工組合中央金庫  
常務執行役員  
梅田 晃士郎



日本貨物運送協同組合連合会  
会長 吉野 雅山



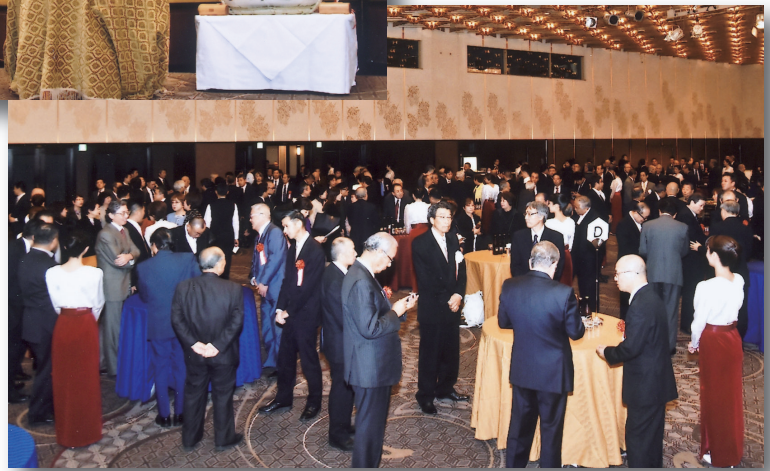
一般社団法人大阪府トラック協会  
会長 辻 卓史



## 閉式の辞

「10年後の60年に向かい  
新たな飛躍をめざします」





開宴のことば



乾杯発声

全日本トラック協会

会長 坂本 克己

























閉宴のことば





## 50周年記念座談会

# 連合会の明日を展望する

(収録：平成29年5月22日)



### <出席者>

会長 中川才助  
副会長 澤田時雄  
副会長 重博文

副会長 中谷展朗  
副会長 新田利秀

### <司会>

常務理事  
田口義隆

<コーディネーター> 生田 達幸 (交通毎日新聞)



**田口（司会）** 高度成長時代の真只中、昭和42年に当連合会が誕生して今年が創立50周年の節目となります。本座談会はこれを記念して連合会この50年を振り返ってもらうとともに60年に向かっての展望をお話しして頂くのですが、その前に現在のトラック業界の現状を話して頂ければと考えています。やはり真っ先に思いつくのが労働力不足。乗務員不足はもはや来るところまで来たという見方もあります。ヤマト運輸の労働組合が会社に直訴し宅急便の値上げとともに労働時間短縮を勝ち取ったのは記憶に新しいところです。それでは中川会長をトップバッターによりしくお願いします。

## 凄まじいスピードで 移り変わる

**中川（会長）** 50周年はひとつの区切り。これを機に過去を振り返り未来を展望するのは有意義なことと受けとめています。新聞報道によると来年は明治から数えて150年、御堂筋が開通してから80年ということですが、この間の様変わりというか進歩は筆舌し難く、たとえば燃料でいうと木炭、石炭から始まり石油、現在は原子力、機械でいえば現在はIT、この先はAIが人類を凌駕するのではと言われるほどすさまじいスピードで世の中が変わってきている。この150年はそれ以前の1千年、いや2千年に匹敵するのではと考え



中川才助会長

ています。また時代の変化とともに富の配分にも不公平感が生じ、それと連動して効率化、合理化が求められている。ひるがえって昭和30年代から40年代にかけては日本は相当の経済成長率をマークしたところですが人口の増加はそれほどでもない。つまりこのふたつはリンクしない。団塊の世代がリタイアし労働力人口が年を追って減少、それならこの先の経済はどうなのか、というのが私の見方です。労働問題をふくめ将来を展望していくのは容易でなく、換言すれば日本がどういう方向に向かっていくかは全く見通せない。あるシンクタンクによればAIの進展で600業種のうち59%がAIに取って変わられるという観測がある。一方、業界に目を移すと相も変わらずコンプライアンスとか効率化、生産性の向上が叫ばれている。もちろん大切なことですがちょっと違和感がある。AIが事故減少の

特効薬となり得るなら今から心の準備と対策が必要だろうし国はそのためのインフラ整備が求められる。大手企業ならソフト、ハードの両面から対応可能ですが、われわれはそうはいかない。協業化をふくめ中小企業は「心のスクラム」が今から必要なのではと考えているところです。

**中谷（副会長）** これまでの経緯や現況は会長ご指摘のとおりだと思う。現在の人手不足は確かに深刻だが高度成長時代やバブルの頃にも人手不足はあった。あの頃は地方出身者の乗務員で乗り切ってきたのを思い出します。一方、30年前にトラック事業の規制の緩和があったが、その功罪については賛否両論があり、私自身は自由競争が深まったことで乗務員に対する思いやりというか温い目がやや欠けてしまった気がする。労働集約産業なんだから乗務員がいて初めて成り立つ。AI



中谷展朗副会長

がこの先乗務員の代役を果たすと一部でいわれているが、まだまだ先の話。現実感はなく乗務員に対する温い接遇をつねに心掛けているところです。

## ❑ 料金収受のしくみづくり ❑

**澤田（副会長）** 人手不足の解消は喫緊のテーマである。乗り切っていくには魅力のある業界、職場づくりに尽きるが、言うは易しである。私自身の考え方はこうです。現在「トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会」でも話し合われているように、若者が集まってくるためには労働時間の短縮に加え、積み込み作業、手待ち時間など付帯業務における料金収受の仕組み作りが前提と受けとめています。また、各社の取り組みとしては、ホームページの強化。最近は何事においても、インターネットで、広告があれば当然その会社のホームページを検索する。若者であればなおさら。またホームページの活用法としては、これまで自社のPRだけでなく、求職者に対する発信も大切なこと。運送・物流業界は、いわゆるブラック業界だと世間には認識されているので、明るく、働きやすい会社というのを前面に打ち出し職場の雰囲気や従業員、働き甲斐などを紹介していく。最近の求職者の傾向として、本人1人だけで決めず、家族や周りの人に相談します。安全・安心に対する取り組みを紹介することで求職者の家

族にも安心してもらうことも、採用を増やす一つの手段だと考えています。

**田口** なるほど。家族や近い人に相談する。その場合、その会社の安全・安心度が決める際の判断材料になる。

**澤田** そのとおりです。今の若者は残業が多い会社と休日のとれない会社を好きたくない会社の筆頭に挙げている。したがって私たちの業界も作業環境や作業条件の改善に取り組まないと、若者や女性から敬遠され、事業の拡大どころか、維持すら難しくなる。それと業界の多重多層構造も問題で早急にメスを入



澤田時雄副会長

れなければならない。元請けからはじまって、多い時には5次6次請けまでであると聞いている。かつて、大ト協の坂本前会長が言っていたように、取扱い事業に対する規制も必要なのではないか、そうしなければ、実際に運ぶ事業者の運賃が下がるし、労働環境の悪化、安全対策などにも悪影響を及ぼすことになる。

**生田（コーディネイター）** 全ト協が先に示した「トラック運送業における適正取引推進、生産性向上及び長時間労働抑制に向けた自主行動計画」には「契約書面化に応じない下請け事業者には発注しない」「全取引で2次下請けに制限」といった画期的な内容が盛り込まれています。

**田口** つぎに新田副会長お願いします。

## 業界のバイタリティー

**新田（副会長）** 運送業にはこれまでに多くの試練があった。業界はその都度試行錯誤したもの何とか乗り切ってきた。オイルショックがあり、またNOx-PM法で多大な出費を強いられた。耐用年数を考慮して車を購入しているのに法施行で予定が全く狂ってしまった。悪いことにその頃燃料価格の高騰が追い打ちをかけた。そして、その時のトラック協会からの助成は本当に助かった。助





新田利秀副会長

成といえばトラック協会が当然のこととして受けとるべき交付金。それが大阪府の橋下徹前知事が就任を境に大ト協が受けとる交付金が減額につぐ減額でゼロになったこともあった。他府県は何ら減額されず、また取得する法的根拠があるのに全く納得がいかない。結果、大ト協の財政状況は極めて悪化、財政再建委員会を立ち上げたと聞いている。残念なことです。われわれが法違反すればペナルティがあるのに行政はないというのは釈然としない。労働力対策については澤田さんご指摘のとおりだと思ふ。政府は目下、働き方改革や労働時間改善中央協議会が主導する長時間労働抑制パイロット事業を具体化しているところですが、その実効性に期待したい。また、高速道路を使用すればするほど労働時間が短縮され乗務員の疲労も軽減することからNEXCOへの国からの支援もお願いしたい。若者のくるま離れや少子化が年々進み労働力

不足は一段とタイトになってきている。今こそ協組の精神である相互扶助を改めて噛み締め展望を見い出していく、そんな発想の転換が必要だと考えています。

## 適正運賃収受に尽きる

**重（副会長）** 中川会長を始め3人の副会長が意見、考え方を示され現在の業界の実情や置かれた立場が浮き彫りになったところで、これ以上申し上げることはありませんが、いずれにしろわれわれに課せられた最大の使命は「安全・安心」を市民、荷主にお届けすること。これに尽きるわけですが、そのためには月並みな言い方ですが適正運賃の収受。でもネットには考えられない安い運賃が書き込まれるなど運賃秩序は正常にはほど遠い。これでは適正運賃は夢のまた夢というほかなく、また先程指摘があった業界の多重多層構



重 博文副会長

造を始め抱える課題はいずれも根深く解決にもっていくのは容易ではありません。一步、一步着実に努力を重ねていくほかないと受けとめています。

**中川** 全ト協なり国交省が指針や方向性を決める際、ふたつの方法があるように思う。ひとつは時代の変化に合わせて法律を整備していく。もうひとつは一定のルールの中での対応。安全・安心という概念は一定のルールの中でだろうが最低賃金制や多層構造問題は新たなルールというか法整備が必要と思う。このあたりをしっかりと交通整理しなければ真面目な事業者や乗務員は幸せになれない。

**田口** 乗務員不足の現実を教えてください。

**澤田** 事業者によってマチマチだが保有車両の半分近くが遊んでいるところもある。平均すれば8割の車が動いている。

**田口** ある事業者が2トン車乗務の給与を40万円とし求人を打った。本当に40万円かどうか定かではありませんが、その事業者は「うちではとてもじゃないが出せない」言っていました。

**中川** 40万円と言っても時間外労働や高速料金も自分持ちということも考えられる。一般的だがハローワークに求人を出しても求職者

はまずこない。

**田口** 新しい許可事業者はとにかく人が欲しい。だから入って話が違うというケースもよく耳にします。

**中川** 規制の緩和以降、事業者数は1.5倍以上増えたのに、片や貨物量には大きな変動はない。競争の激化は自明の理で、他方、大ト協の調査によると労働力不足とする会社は3割にとどまっている。私自身、乗務員不足をそう深刻に考えていない。かと言って今の賃金レベルでいいとも思っていない。少子化が進み他産業からの転職者も期待できないとなれば不安感の方が先立つ。でも、ここは現下のこの乗務員不足を運賃アップのための絶好の機会と捉えたい。逆転の発想といえそうだろうが、先ほどの全ト協による自主行動計



画や中央協議会のパイロット事業が全国的な水平展開に発展すれば運賃にしろ長時間労働にしろ事態はかなり改善すると思う。つまり運送事業の持続性が失われれば経済全体の足かせになる。業界にある意味フォローの風が吹いている。

**生田** 実際問題として少子化が急ピッチで進み若者のくるま離れ、免許人口が増えないとなれば乗務員不足はもはや泥沼状況に写るが。

## 消費のパイ

**中川** 確かにそうだろうが少子化と高齢化が進めば消費自体が落ち込む。世の中は消費社会の色あいが薄まる。スマホなど一部の分野は伸長しようが消費のパイそのものは減少する。昨今、葬式は簡素な家族葬が多いと聞く。お答えになったかどうか…。

**澤田** 運送業は昔から3Kといわれ一般社会からのイメージはいいとは言えない。しかしそのイメージを簡単に払拭できない。アナウンス効果というか「あの会社は給料がいい。休日もしっかりとれる」「運送業の給料はかなり良くなっている」と底辺からの支持、声が高まって初めていい方向に向かう。

**新田** 運賃問題については事業者の意識、受

けとめ方は昔とあまり変わらない。総論賛成、各論反対のとおり荷主に運賃値上げをお願いに行ってもたちまち同業他社から「ウチはそれ以下でやります」と相も変わらぬ足の引っ張りあい。

**澤田** 実運送事業者の最低運賃はこれだけと国交省が運賃に積極的に関与しなければ運賃秩序はいつまで経っても乱れたまま。私が若い頃は免許証1枚あれば普通のサラリーマン給与の1.5倍を稼げた。今はそれどころか、そのうえ仕事が一段ときつくなりハンドル握る以外の仕事も増えている。繰り返しになるが「仕事はきついが休日も多く給与もいい」のプラスイメージが浸透しない限りいつまでも労働力不足は続く。

## トラック運賃のメーター制

**重** 会長がおっしゃった労働力不足は適正運



賃収受の絶好の機会であるに賛同します。かつてトラック運賃でメーター制が議論の対象になったことがあるがタクシーと同じようにメーターで運賃を決め、そこに高速代なり燃料代をオンし総額を弾き出すシステムができればと思う。実現のハードルは高いが要は何であれ発想の転換で物事は大きく前に進むことがある。メーター制に関連して AI による運賃はストレートで簡潔に写る。

**新田** 最低賃金が上がり続け残業代も増加する。なのに運賃は上がらない。まさにわれわれは慢性的苦悩の状況にある。



**中川** ヤマト運輸の問題をメディアが報じたことで業界の実情が少し分って頂けたと思う。歓迎すべきことで、他方、農産物がスーパーに届かないとか物流が市民生活に直接影響を与える事態ともなれば運賃は確実にアップする。

**中谷** 時短は避けては通れないテーマなのは認識しているが、それに見合う給与を出せるところはいいが、多くの企業では時間が減れば給与もダウンするようになる。ベテランドライバーの場合、家計を直撃するため深刻だ。ある会社ではベテラン5人が一度に辞め他に移ったと聞いた。労働時間問題は規制に対しすべての事業者が一斉に足並みをそろえ浸透して初めて効果がある。

**中川** 転職は奥さんの意向が強く反映する。

**中谷** ホームページ上の求人情報を夫婦でよく見ている。

## 北海道から面接に

**澤田** ホームページを見て北海道から面接に来たとある事業者が言っていた。

**中谷** みんなよく見ているんですよ。

**澤田** 余談だが、求人募集をかけても一向に反響がないのを聞きつけて、ある求人業者が「ウチの広告を使って下さい。反響がありますよ」と言ってきた。確かに反響はあったが求職者はすべて「さくら」だった。

**田口** つぎにテーマを当連合会運営に移りたいと思います。ご承知のとおり連合会の経済



事業は高速料金の後納を始めフェリー、KITなどを行っていますが、それぞれに夢もあれば課題もあります。



田口義隆常務理事

**澤田** ローカルネットでは最初は協組を通していたものの、そのうち協組を通さず直取引するようになり運営の屋台骨が揺らいだと聞いたことがある。

**田口** KITの運営適正化委員会を年2回程度開いているが、この中でここを通して出した荷物なのに回り回って戻ってくるという話を耳にしたことがある。ローカルの情報をKITにませ替える業者がいる。このとき事故があればどう対応する。保険は2次までで3次4次は降りない。責任の所在、誰が責任を取るのかというやっかいな問題があるんです。

**中川** 実運送と水屋さんをうまく分ける方法はないんですかね。



## 水屋対策



**田口** 水屋さん、つまり利用運送事業者は荷物を持っていることも珍しくないで区別というのはいかがでしょう。確かに運賃が安くなると業者の質も落ちてくる。極端な話、猫と一緒に長距離を走る乗務員がいると聞く。猫を運転席で遊ばせ全国を回る。車内が生活の場となっているわけです。

**澤田** 実際ウチでも猫ではないが犬を積んできた乗務員もいる。大ト協の坂本前会長はあいさつの中でよく水屋対策を口にされていたが利用運送事業者には物流子会社も少ないので資格を剥奪するのは無理かもしれない。

**重** 利用運送事業者は法に違反しないから、われわれとすれば一歩ずつ正常化に向かって努力するほかない。

**澤田** 下請けに関連して全ト協が指針を打ち出したのはいいことですね。

**中川** 打ち出したからといってペナルティがなければ実効性に疑問符がつく。

**生田** もちろん、そうです。でも全ト協が出したというのは意味がある。ずっしりと重い。

**澤田** 荷物が集中する時期がある。大阪なら月末だが、その際2次下請けまでで用足りるかという問題がある。元請けの手数料が10%以下で実運送に回ってくるのなら3次であれ4次であれ運賃的には問題はないと思うが。

**中川** 詰まるどころ適正運賃の収受に尽きる。そして、その際必要になってくるのが原価計算。

## 連合会の明日

**生田** KIT の話題から運賃、利用運送とテーマが広がり論議が深まってきましたが、このあたりで本座談会の最大のテーマ、「連合会

生田達幸（交通毎日新聞）



の明日」に移りたい。ひとつ問題提起します。連合会の松葉大二元会長は連合会のあるべき姿をこう語っています。

〈高速別納組合は労せずして金儲けできることから連合会運営は容易というか積極性が薄らいでいる。本来なら単協に積極的な事業活動を呼びかけ、それによる賦課金収入のアップに努めるところだが、高速別納の事務代行手数料のおかげで基本理念の普及に消極的になった。連合会組織弱体化の背景はそこらあたりにあると思う。したがって私は連合会とは別の組織をもうひとつ作った方が連合会活性化にはプラスになると考える〉

中谷副会長、いかがでしょう。

**中谷** 協組の理念、教育、情報事業はもちろん大切なこと。確かに経済事業の伸長が相互扶助という精神を横に置いてきたきらいはある。原点回帰は理解できる。

**田口** 齋藤昭相談役は教育、情報、研究、指導をことあるごとに熱っぽく語られる。

**生田** 相談役は協組は中小が大手に対抗していく唯一の手段とも力説される。一方、松葉さんご指摘の分割となれば今の組織形態なら後納の方を株式会社に衣替えするとか。

**中川** 確かにそんな方法もあろうが、後納は協組だから認められているわけで、事実、車

両数が多い大手は単独で後納事業を行っている。

## いい状況はいずれ…

**生田** 尊敬するある政治家が「いまのいい状況をキープしていくためには常に動いていなければならない」と言っていたが、後納がいつまでも続くならいいが、昨今のNEXCOの動きをみていると道路公団という特殊法人から民間会社に衣替えしたのを機に採算という概念が強くなってきている気がする。平たくいえばトラックだけにいつまでも大きな料金の割引はできない。今の連合会にはそこらあたりの危機感がないように思う。最近、NEXCOが打ち出した車限令問題はこれまでにない極めて重いテーマだ。分割や株式会社はあくまでひとつの方法論であって政治家の言葉を噛み締めてほしいということです。

**中川** 危機感はともかく株式会社化は料金をどう回収するかに始まって目に見えない課題がいくつもある。正直、現実的でない。

**澤田** 協組は数多いが本当に事業を行っているのは半分に満たない。そんな休眠組合に教育や情報と言っても馬の耳に念仏…。

**生田** 共同購入事業については。

**中川** 必要性は分っているが、具体的な話になるといつもメーカーが切り崩しに入る。

**澤田** 活発なところもある。そこは入りたくても入れてくれないことも。協組の本質、役割を一から見つめ直すときにきている。

**重** 優良組合なら入組希望を選別するのはあたり前。もっとも広い意味での協組理念からいえばおかしいが。

**澤田** また協組にはある程度の内部留保が必要だ。何か事故があったとき組合員を守れない。その点近畿共済はしっかりしている。

**生田** 現代は格差社会といわれ企業間でも大手と中小の開きは大きくなってきている。協組の意義は一段と強まってくる。

**田口** 協組の歴史を振り返ってみると昭和38





年の近促法成立を機に全国各地で誕生。政府が構改事業を積極的に呼びかけた頃から一気に増え、業界の近代化が進んだと聞いている。その頃の協組の目的ははっきりしており大半が金融。つまり中小トラック事業者は信用力担保力に欠けることから協組の窓口になって商工中金などから融資を受ける。つまり後納と同様、目的が明確だった。

**中谷** ちょっとお聞きしたいが組合員が不正に手を染めた後納組合で組合員自らが賠償したケースは。



**田口** 全額キレイに払ったケースや全く払わなかったことも。そこで賠償に関する規約をつくった。中身は不正者は基本的には自らが賠償する。

**中川** 賠償というのは組合の精神からいってどうだろう。

**田口** 組合には積立金として割引金で1ヶ月分程度プールしているが、仮に組合が3ヶ月分の割引停止を受ければ、もはやどうにもならない。

## 車限令にどう対応

**中谷** 目下、最大の課題である車限令問題では違反があったら今以上のダメージを受ける。

**田口** そのとおりです。したがって違反者に対する罰則は単独にしてほしい。連帯責任から除外してほしいと訴えているんですがNEXCOはクビを縦に振らない。

**中谷** それに対する保険があればいいが。

**中川** 保険会社はまず受けないでしょう。

**生田** 相互扶助、すなわち連帯責任は協組の本分。除外というのは何かしら矛盾がある。

**田口** ともかく車限令に違反すれば不正とみなされペナルティを受ける。大変な事態に陥る。海上コンテナの世界では許可の取り直しなど目下、急ピッチで対策を進めている。

**澤田** 海コンは全ト協でも話題になっている。

**生田** 素朴な疑問だが、なぜ今、車限令。

**中川** 道路の損傷、中でも橋梁が耐用年数の限界近いと聞く。

## トラックは走ってほしくない

**澤田** かつて阪神公団に何かの陳情に行った際、「実はトラックについては阪高を走ってほしくないです」と言われてびっくりしたことがある。NEXCOの本音はまさか「トラックの割引率はゼロにしたい」であるまい。仮にそうなら業界はパニックに陥る。



**田口** 一方で業界は労働時間の短縮が強く求められている。高速料金の割引が進めばそれだけ通行量が増え、乗務員の労働時間が減る。われわれとしてはもっともっと割引率を上げてほしいということです。

**生田** NEXCOの置かれた立場や道路の損傷状況を考えた場合、業界の言い分を通して

くのは容易ではない。最後は政治力ということだろう。

**澤田** おっしゃるとおり。

**新田** 来年3月まで現行の割引がキープされるが、そのあとは分らない。

**中川** 大ト協の前会長、坂本克巳氏がまもなく全ト協の会長に就く。坂本氏は政官界に幅広い人脈があり人望もある。交付金制度の法制化などで実績もある。坂本氏の手腕に期待する。

**田口** 最後にひとりずつ総括的コメントを。

### ◆方向性を明確に

**重** 連合会は文字どおり協組の連合体。各単協に対するキメの細かい指導、助言が本分であり、また単協のそれぞれの置かれた立場や生い立ち、事業内容も異なることから、それぞれにしっかりとした方向性なりビジョンを提示して頂ければと考えている。

### ◆やはり政治力

**新田** 協組および構成員のメリットを第一義に運営にさらに磨きをかけて頂き、同時に協組の社会性をアピールして頂ければと考えている。究極的には政治力かと思う。新たな事



業については一朝一夕にはいかず今後の課題だろう。

#### ◆組合員が今何を考え…

**澤田** 大ト協の会員数はピーク時と比べ500社以上減っている。原因は旧態然としたスタンスで会員は実戦的で実のある施策を望んでいる。連合会も同様に教育、指導ももちろん大切だが、たとえば南港地域での駐車場確保では連合会の出番だ。ここでは単協の申し込みは受けつけず協組でしか受けつけてくれない。協組が契約すれば半永久的に使用できる。連合会は言葉は悪いが既存事業によりかかっているのではなく、組合員が今何を考え何を求めているか、つねに情報収集につとめアンテナを張っている、そんな姿勢が求められている。

#### ◆協組理念を再確認

**中谷** よく言われる新しい事業については現在の組織形態、スタッフでは無理かもしれない。また協組の理念に戻れば、確かにその通りで教育は勉強に通じ指導は知ることに通じ研究は理解に通じ指導は実戦に通じる。50年の節目に際し、私自身もこの意味をしっかりと吟味し、自社、協組の発展につなげていきたい。

#### ◆職員の資質

**中川** 社会の中の協組だから協組の立場や必

要度は時代とともに変わる。連合会としてはその時、その時に応じた策を打っていかねばならず、大ト協や全ト協との関係プレーが必要な時もある。われわれ執行部は政策を実現していく立場で政策の企画立案者ではない。その意味でこの先職員の資質が厳しく問われてくる。優秀な人材の確保も必要となろう。スマホやAIに象徴される時代のスピードは冒頭申しあげたように目を見張るものがある。執行部、事務局役職員はもちろん単協専従スタッフをふくめ時代を先取りする先見と分析力を身につけるため切磋琢磨していく必要がある。



**田口** 長時間ありがとうございました。

# 教育、情報、研究、指導を推進

## 府下中小トラック事業者の司令塔

昭和42年（1967年）10月2日、大阪府貨物運送協同組合連合会は大阪市南区島之内1丁目9番19号の大阪府トラック総合会館で設立総会を開催、全会一致で承認を受け、スタートを切る。初代会長は齋藤絳氏だった。世は高度成長時代の真只中。先進国経済をめざす政府は中小企業育成分野で、多くの法を施行するとともに政策を打ち出す。その流れの中で連合会が産ぶ声をあげた。それから50年、連合会は着実に業容を拡充、全国一の組織率を誇る司令塔に成長した。



島之内にあった  
大阪府トラック総合会館



現在の大阪府トラック総合会館



日曜 10月2日 (月曜日) 42年(1967) 10月2日 (月曜日)

# 毎日新聞

## 中共国慶節

### 劉、鄧両氏姿みせず

#### 文革に決定的勝利 演説

朱德氏ら登場



中共国慶節デモの先頭を行く解説軍 (4月19日撮影)

## 地下鉄暴走 壁に激突

### 乗客ら24人が重軽傷

#### 4号線本町



コックピットにガラスが散り 乗客を激突して乗客、押しつぶされた乗客の遺体も発見 (1日午前7時40分)

## 阪急、初優勝飾る

### 球団創設から32年目に

パリーグ

## 中共大使館に乱入

### インドネシア学生二千

ATSSのかけこみ

プレキーのかけこみ

大切なものは銀行へ  
協和銀行

大阪芸術大学

1967.10.2

毎日新聞  
1967年10月2日

# 東陸局、関係者の意見求める

## 業界団体を整理統合

### 協組との事業を調整

#### 高速一号目黒線開通

#### トラ近代化 対策要綱案を策定

EXCEL CHANNEL

大阪合同通運 社長に北畑氏

交通毎日新聞

## 中小企業の未来…協同組合の幕開け

昭和24年、中小企業等協同組合法が成立する。戦時の統制経済から経済の民主化が進む中、中小企業を無差別に競争社会の中に入れてはいけない。中小を組織化し相互扶助の精神に基づき運営させひとつの競争単位と位置付ける。これが成立の背景である。27年頃から地域、同一業種などの協同組合が組織され、トラック界では相互扶助、協調による車庫の確保や施設の建設、共同購入などの共同事業のほか資金の調達などの面から体質の強化と近代化を推進することになる。中でも資金調達は当時の事業者にとって生命線そのものであり大貨協連よりひと足早く協組の連合体を結成した大阪交通事業組合連合会（大交連）は大阪トラック事業者の経営基盤確立に大きく貢献した。「大交連があったからこそ今がある」という事業者は少なくない。大交連は、さん下組合員が商工中金から融資を受ける際、信用を供与し融資の円滑化に寄与した。定款にはく組合員に対する事業資金の貸付け（手形の割引を含む）および組合員のためにするその借入れく商工組合中央金庫、日本政策金融公庫、銀行、信用金庫、信用協同組合に対する組合員の債務の保証またはこれらの金融機関の委任をうけてする組合員に対するその債権の取立てく組合員の〇〇事業に係る〇〇に関する債務の保証くが盛り込まれているが、金融緩和の現代、これを利用する事業者はもはや皆無に近い。

昭和38年、中小企業近代化促進法が成立。法目的を噛み砕いていえば国は中小企業の近代化、構造改善を支援するから近代化計画を策定しなさい。だが、支援を受けるには業界はその指定を受けねばならない。日本トラック協会（現在の全日本トラック協会）を軸に指定のため相当精力的な活動を展開したと伝えられている。政府に対し事業者の99%が中小であり中小の生産性向上は産業構造の高度化、産業の国際競争力の強化につながり国民生活の向上に直結すると訴え、近促法および近代化資金助成法に基づく措置を強く要請した。結果40年、指定に成功し翌41年告示された近代化5ヶ年計画の実施に移る。以降協同組合は飛躍的に増加する。



世は高度成長時代の真只中。トラック界も「重厚長大」に象徴される大量高速輸送に沸く。まさにイケイケどんだった。このときの状況を大交連の屋台骨を支えた森田巖氏は大交連研修会でこう述べている。<中小企業分野では、中小企業基本法の制定を軸に数多くの関連法が生まれ、法律による規制、助成、行政指導がますますキメ細かに方向づけられてきた。要するに政府は「先進国型」経済の完成を旨としており、この過程において予想以上の中小企業倒産が続出して経営の危機が深化してきた半面、これら一連の政策を理解し、うまく近代化のレールに乗せる努力を傾ければ、飛躍するチャンスもより大きいといえる。換言すれば現代は、自由競争による勝負、サービス競争による勝負、信用度による勝負、経済力による勝負、知力による勝負が日々きびしさを加え、中小企業自体も企業間の格差が次第にひろがってくることは必至。そこに「企業の評点」が個々の企業にとって一層重大な問題となり、それだけに企業内部の整理・整とんと着実な計画の必要性をより意識しなければならないと思う>

昭和42年10月2日、大阪府貨物運送協同組合連合会が誕生する。業界近代化の波の中で府下30協組でスタートした。



# 大貨協連誕生

# 大貨協連誕生

大貨協連の初年度の事業活動は各単組の事業活動を活性化するため、内部に、協組の事務担当者で構成した「協組事業研究会」を結成、各単組の活動状況の分析を行う一方、相互の結束などのテーマを討議、今後の方向づけを行った。

これとともに交通事故被害者対策を重視、新大阪病院と契約、治療費の支払いの利便をはかったほか福利厚生対策と災害保険の上乗せのグループ保険の検討に入った。ただ設立当初の台所事情は苦しく松葉大二元会長は創立20周年記念誌の中で「42年から7～8年間は財政的には窮迫し、亡くなられた田村さんが救済のため北海道へ行ってジャガイモでも買ってこいと言っていた」と話している。

**大貨協連の創立総会**

大阪トラック界の協同組合で結成する大阪府貨物運送協同組合連合会（略称、大貨協連）の創立総会は、二日午後二時から大阪府トラック会館で開かれ、定款の事業



**「大貨協連」発足**

会長に  
齋藤氏

⑤賦課金の額および納入方法その他を議題に審議、いずれも原案どおり可決することになり、会長に齋藤氏（大阪府トラック協会会長）を選任した。

【理事】坂田正雄（大阪東貨物運送協同組合）梶岡実（商工運輸協同組合）山口廣道（大阪東部運送協同組合）大西珍夫（近畿トラック運送協同組合）村田和男（大阪中央陸運協同組合）三宅元（大淀運送事業協同組合）別所康充（阪南陸運事業協同組合）稲井治平（大阪重運運輸協同組合）上垣忠雄（西浪運送事業協同組合）田村興七（大阪流通事業協同組合）

【監事】宇堂重吉（東大阪運送事業協同組合）

計画案④資金計画案④収支予算案 事業協同組合 田中貴治郎（大阪木材運輸協同組合）



昭和42年10月4日掲載



## 忘れてはならない設立からの10年間

設立から52年までの10年間は大きく飛躍するための基礎固め。現在の  
中核事業、高速道路通行料金別納や回数券の販売に着手するとともに業  
界の高度化、構造改善を積極的に進めた「忘れてはならない10年」であ  
る。その軌跡を記す。

創立2年目の43年は、近代化5カ年計画の実施策として、共同融資、  
共同購入の促進、また大阪府のトップを切って、西浪速運送事業協組が  
高度化事業で施設を建設するなど、近代化の波は広がっていく。休眠協  
組の対策にもメスが入られ、（一方で損保業界がトラック界に対しト  
ラック事業者は交通事故の多いことを理由に保険料を大幅に上げ、場合  
によれば契約を拒否する事態に発展した。これが45年に設立される近畿  
交通共済協組設立背景である）。それとともに共済グループ保険（東邦  
生命と契約）を実施、また、阪神高速道路の回数券の代行販売も行うな  
ど、財源を徐々に確保していく。

44年度は、「組織強化」の促進と事業活動が活発に推進された年である。  
7回の事務主催者会議を開き、これらについて大々的にキャンペーンを  
行っている。

5月26日、東名高速道路の全線開通に伴い、「高速道路利用料金の別  
納取り扱い制度」が11月8日付で認められる。また、構改事業への移行  
を前提にした近代化施策の推進が叫ばれ、協組主催者会議を中心に情報  
の交換、今後の協組運営などについて、研究、検討が真剣に行われた。  
主なテーマは①交通災害共済制度の設立②トラック運送事業の近代化③  
各協組活動状況の分析④流通センターの運営と活動⑤高度化事業、金融  
について— などだった。訃報もあった。齋藤会長が交通事故、坂田副  
会長も世を去り、46年度からは、北畑芳藏氏（大ト協会長・大阪合同通  
運）が会長に就任した。北畑新会長が就任した46年は、近代化基本5カ  
年計画の最後の年であった。

47年度は、トラック界の近代化方策を構改事業に移行するため、大ト  
協と提携し、`集約化、を中心とした施策を積極的に推進するとともに、  
教育情報、資材、金融の3専門委員会を創設、事業活動の活発化をはかった。

大  
貨  
協  
連  
誕  
生

# 大貨協連誕生



48年度は、近促法から構改事業の移行問題を積極的に展開、高速道路利用が年額2億円を突破した。石油ショックが起きたこの年のエポックでは大阪府の南港分譲造成地の募集の検討、法定外労災保険の設置、金融事業としては一流企業（一部・二部上場会社）の手形割引を実施するため、理事全員の保証書をとって11月から行う予定であったが、結局は申し込みがなかったため事実上中止となっている。

49年度は、11月に大阪府から構改事業が承認され年間を通じ「構改一色」に塗りつぶされた年であった。

50年度は、前年から引き続いて大ト協と一体となって構改事業を推進、井上道夫氏（大ト協副会長・構改担当）が副会長に就任、大ト協・大貨協連あげて、構改推進にまい進した。

51年は、北畑会長の引退があり、バトンを引きついで田村與七会長が登場。構改も、本格的な歩みを続けて、新大阪貨物流通センター、西大阪運輸事業協組、南港配送事業協組の3協組に高度化資金が大阪府から出され、3協組はそれぞれ施設建設に着手した。

新会長の田村氏の提言であった「輸送110番」のセンター設置も、各会議で熱心に検討されたが当の田村氏はこの年、任期半ばにして他界、その提言は、次期会長の本並氏に引き継がれ52年の事業計画として進められている。



大阪初のトラック協組、大阪貨物自動車協同組合は昭和27年の暮れに誕生している。初代理事長は大阪液体燃料運送の土本巖氏だった。当時、運送業に対する金融機関の見方は極めて悪く銀行窓口担当者は運送業、トラックと聞くだけで門前払いか、顔をそむけるのが普通で、早い話、銀行協会の不渡り広報によると運送事業はつねにトップクラスにランクされていることから、こんな危い事業に金が貸せるか、というのが金融界の常識だった。だが、運送業の内実をよく分析してみると正規の免許事業者からはそう多くの不渡り事故が起きているわけではなく大半がいわゆるモグリ業者だった。銀行当局は白ナンバーとの区別が分らず事業者は辛酸をなめた格好だ。事業者の多くが日歩10銭などを払う高利の割引きに痛めつけられているのが現実だった。大貨協組はここにメスを入れる。「中小企業は大企業に太刀打ちできないまでも中小が金融面で救済されるのは協組の外にない」と事務局体制を整備するとともにさん下組合員に対する啓蒙活動、また運送業の社会的使命を強くアピールしていく。結果、大貨協は2年先には金融機関から6億円にのぼる融資の引き出しに成功する。20年代後半の6億円はスゴイ金額である。大阪府は29年、府下の業績めざましい優良組合11を選定、府知事表彰を行っているが大貨協組は新参ながら第4位ランク付けされる荣誉に輝いた。ちなみに当時の協組、企業組合数は府下で約1600といわれている。

快挙の背景には大阪府トラック協会の前身である23年設立の大阪府貨物自動車協会の政治力が働いたとされる。当時の協会指導部は府議会議長だった野出相三氏、同副議長の坂本長作氏が協会の正副会長であり、事務局で采配をふるう花本久磨男常任理事、金融選任の吉田義一郎係長、大貨協組の土本巖理事長、森田巖事務局長ら陣容に不足はなかったのである。大貨協組の実績に刺激を受け28年から29年にかけて、大阪小型トラック協組、大阪府トラック協組、大阪トラック事業協組、大阪自動車運輸協組の4協組が相次いで生まれた。もちろん運営は順風満帆だった訳ではなく無茶な金融や融手操作、不用意な捺印行為で大失敗を犯し、協組に泣きついてくる組合員も少なくなかった。こんな話が伝わっている。〈あまりよい比喩ではないが、協組当局は鶴匠のようなものであろう。金融というタヅナを伝わってカネをくわえこんだ多くの「鶴」をタヅナさばきも鮮やかにあやつり、その動静を見守らねばならない。大貨協組さん下の某社が倒れる間際、花本氏をはじめとして協組当局者が昼夜兼行45日間の長期にわたり、同社の面倒をみてついに再建にいたった〉(協組関係者)

後年、森田事務局長は「協組は生むはやすく、育てるに難いのたとえどおり、これを軌道に乗せることはなみ大抵ではない。協組にとって信用は生命だが、これを維持するためには公表できないカゲの努力を集積しなければならない。いうなれば熱と力と誠意と研究と実行のうち、ひとつが欠けても運営はできなくなる」と振り返っている。

# 大貨協連誕生

# 協組連合会の先輩 大交連

大阪の協同組合を語るうえで大交連（大阪交通事業組合連合会）は避けては通れない。昭和30年代から40年後半にかけての「勢力」にはすごいものがあった。竹内氏（71ページ参照）の言葉の中にもある大交連は大貨協連が設立される9年前、昭和33年に誕生している。当時のトラック協会（大阪貨物自動車協会）の金融係長だった吉田義八郎氏と大阪初のトラック協組である大阪貨物自動車協同組合の事務局長、森田巖氏の発案で誕生している。31年から32年にかけて設立された6協組が中心となり水島運送の梶岡実氏が初代会長となってスタートした。目的はズバリ金融事業、つまり協組というパイプを通じての組織金融。協組が多く生まれた昭和20年代後半は朝鮮戦争終結後の深刻な不況がトラック業界にも押し寄せ、金融面での救いがなのままバタバタと倒れていった。組織金融が零細企業をレベルアップさせる国の唯一の施策であることすら事業者は知らなかった。

当時金融機関から融通した資金の金利は、高いといっても日歩3銭止まりなのに日歩10銭という高利の割引に痛めつけられている中小業者が過半数を占めていた。この現状からふたりは「おれたちはこの数年間、金融現場でイヤというほどその実態に触れてきた。おれたちで何とかしてやろうじゃないか。それには協会のワク内に留まっていたはできない」と義憤に燃え、独立を決意、退職した。

ところがスタートして間もなく吉田氏が40歳代で急死する。以降、大交連の運営は森田氏主導に進む。そのらつ腕から「森田商店」「森田学校」ともいわれたが教師経験がある森田

氏の運営は1本筋がとおり、かつ正道だった。森田氏は協組の基本理念である4本柱、すなわち①教育、②情報、③研究、④指導を辛抱強く反復して教え込み、組合員の意識改革を迫った。「教育は勉強に通じ、情報は知ることに通じ、研究は理解に通じ、指導は実践に通じている」「この4本柱を真面目に推進している団体と、そうでない団体との差はしだいに大きくなり、やがて決定的な格差が出来てしまう。企業格差や経済格差の是正よりも、知識格差、知識のヒズミを是正することの努力が先決だ」と力説した。

## 空前の規模 ガソリン税反対

この森田学校で学び政治、経済、行政全般にわたる知識を吸収し、そこから知恵を編み出し自社の躍進につなげていった事業者は少なくない。大交連は30年代から高度成長時代にかけて中小トラック事業者の「生きる道」を一貫してサポートし、トラック界に一定の功績を築いたのは間違いない。大交連のピークというか最盛期を象徴する最大のエポックとしてあげられるのは36年、ガソリン税反対を掲げ空前の規模で展開した総決起大会だろう。大手前広場にトラック100台が集結、大矢省三代議員（民社）らが応援演説を行ったあと、決議文を採択、正午過ぎからトラックを連ねて市内5コースをデモ行進。空からはPRビラを投下、大いに氣勢をあげた。この模様は直ちに正午のテレビ、ラジオ、新聞夕刊に一斉報道され、広く一般中小企業の政治





大手前公園広場における総決起集会

意識高揚に一役買う華々しい一面を見せた。大交連は一方でソフト面にも磨きをかけ、45年に大交連メンバーを核にした大阪トラック研究会を立ち上げている。明治大学の石井常雄教授を常任講師に100人を超えるメンバーを擁した自主的研究集団である。先見的研究活動は4半世紀にわたったが、ここで学び新たな発想を身につけ大きく飛躍していった事業者は少なくない。決起大会、大ト研を光とすれば、当然影の部分もある。なにしろ新米協組である。共同事業が失敗した際の対応策は何も分っていない。相互扶助である以上、事業が失敗すれば組合全体でカバーしなければならない。大きな犠牲を払った協組もいくつかある。中でも「土地神話」に踊らされ多くの組合員が強烈なダメージを受けた新流（新大阪貨物流通センター）の失敗は大交連の屋台骨を揺さぶる。昭和60年、森田巖氏が

死去。並行して金融緩和が急ピッチで進む。大交連のアイディティが一気に薄らいでいく。



平成29年6月、大交連は60年にわたる歴史にピリオドを打つ。



「ガソリン税値上げ反対」の懸垂幕をつけ、宣伝ビラを投下

## 協組は 中小企業に 勇気と希望

人的結合体である中小企業組合は日本人や日本の精神土壌によく似合います。助け合いの精神がベースにあり、合理性が看板で利潤追求が何よりの株式会社と違って人間本位の組織といえます。組合設置の動機は様々ですが要は中小企業は規模が小さく資金力、人材面も欠けることから経営基盤を強化していくには組合組織を活用して不足している経営資源を補っていく、換言すれば中小企業が大手に対抗していく唯一の手段に位置付けられます。平成27年度末現在、組合数は全国で3万7000、うち事業協同組合は2万9000にのぼります。

組合には大企業にはないふたつの特色があり、使命があります。ひとつは組合員が地域に密着しているため地域の活性化や地域経済の重要な担い手である点。もうひとつは全国中小企業団体中央会によると「全国各地に存在する伝統産業や地場産業においては、必ずと言っていいほど組合組織が結成されています。これらの組合では、各種の共同事業を実施するとともに、県・市などの行政と連携して技術開発・デザイン開発・販路開拓・人材育成などの様々な振興策を展開しています。グローバル化が進展する中で、これから海外にアピールしていくものは日本の文化に裏打ちされた製品やサービスが中心になると考えられます。このためにも、組合を中心に「日本の技」に磨きをかけていくことが必要です。

また、地域の中小企業は、古くから地域に伝わる伝統・文化の担い手となっている場合が数多くあり、組合自体が伝統や文化を守り地域社会の活性化を推進する役割を果たしているケースが少なくありません。組合の役割は産業の面だけでなく、人々の生活面から文化面まで幅広く関係しています」。つまり地域経済を掘り起こし地域住民のくらしや文化を豊かにする。

11年3月、日本を震撼させた東日本大震災のときには組合が大活躍しました。石油小売業の組合が被災地に重油を提供したり、給食の組合が避難所にいち早くおにぎりを届けたほか、管工事の組合が被災地のインフラ復旧に活躍したり、木材関係の組合が仮設住宅の資材を提供と、様々な業種の組合がそれぞれ実施可能な支援活動を幅広く展開しました。一方、被災地では、組合による仮設店舗のオープンが行われました。

### ■ おっちゃんらが作ったロケット

8年前、中小企業の街、大阪府東大阪市の協同組合が人工衛星の打ち上げに成功、度肝を抜きました。中小企業の「おっちゃん」らがロケットを打ち上げたのです。メディアは「不況をブッ飛ばす、東大阪の潜在パワー」と称えました。東大阪宇宙開発協同組合の理





事長、枚本日出夫氏は講演会でこう説明しました。「東大阪という地の特徴は、隣と隣の壁の隙間がなく、庭が無く玄関ドアを開けると直ぐに道路という工場を兼ねた家屋が多い。お父ちゃんは油にまみれて仕事をしている。もちろん、お母ちゃんも仕事を手伝っている。いわゆる3K現場なのです。そこでこの状況を何とかしないといけない、子供達、若い人達を呼び寄せたい、何か魅力があって面白い事をしないといけないとなったわけです。でも実際によくよく調べてみると、ネジやワイヤーなど匠の技術があり、改めてこれは素晴らしいとなりました。歯ブラシからロケットまで何でも揃う東大阪の技術をもって

出来ないことはない」。

人工衛星「まいど一号」は「中小企業でもやれるんだ」と中小企業のモチベーションを高め取引先、得意先からの信用力も勝ち取りました。宇宙開発協組は当初東大阪の企業が衛星を作るための組織でしたが昨今では間口を広げ「まいど」ストラップを作りたい企業、『まいど』弁当を作りたい企業、『まいど』の絵本を作りたい企業、『まいど』を活用して自社の販促ツールを作りたい企業などに入って貰い、組合の増強を目指しています。

全国の中小企業385万社に勇気と希望を与えるエポックでした。

組織の種類 組織の内容	事業協同組合 (事業協同小組合)	一般社団法人	株式会社
目的	組合員の経営の近代化・合理化・経済活動の機会の確保	設立時に定款に定めた目的 (強行法規や公序良俗に反するものは除く)	利益追求
性格	人的結合体	人的結合体	物的結合体
事業	組合員の事業を支援する共同事業	定款に掲げる事業(剰余金や残余財産の分配を受ける権利を付与することはできない)	定款に掲げる事業
設立要件	4人以上の事業者が参加すること	2人以上	資本金1円以上 1人以上
組合員資格 加入資格	地区内の小規模事業者 (概ね中小企業者)	個人又は法人	無制限
責任	有限責任	設立時社員、設立時理事又は設立時監事の負う責任は、総社員の同意が無ければ、免除されない	有限責任
発起人数	4人以上	—	—
加入	自由	外部からの社員参加は原則自由 (定款で制限可)	株式の譲受・増資割当による
任意脱退	自由	自由	株式の譲渡による
組合員比率	ない	—	—
従事比率	ない	—	ない
1組合員の 出資限度	100分の25 (合併・脱退の場合100分の35)	—	—
議決権	平等(1人1票)	平等(ただし定款で定めれば変更可)	出資別(1株1票)
員外利用限度	原則として組合員の利用分量の 100分の20まで(特例あり)	—	—
配当	利用分量配当及び1割までの 出資配当	できない	出資配当
根拠法	中小企業等協同組合法 (制定 昭和24年)	一般社団法人及び一般財団法人に関する法律 (制定 平成18年)	会社法 (制定 平成17年)

(平成28年3月現在)

## Interview

# 齋藤 昭氏 に聞く

協組のオーソリティー、齋藤昭（大貨協連相談役、元副会長、大阪南運送会長）氏に協組の理念や人生を語ってもらった。

（収録日：平成29年4月21日）



来年記念すべき満100歳を迎える。大正7年11月7日生まれ。大正7年といえば富山県で米騒動が起こった年だ。それから1世紀。今も背筋はピンと張り目も耳も若い頃とあまり変わらず記憶、理解力にも衰えはみられない。堺市の諏訪ノ森の自宅から南海電車でなんば駅、それから迎えの車に乗って長堀橋の会社に毎日出勤する。「これといった仕事はないんです」が、その分地域、社会活動に精を出す。追手門学院の名誉理事長を始め南警察交通安全協会、関西学院大学、帝塚山ロータリークラブなどの名誉職…。

### 食は命の源

浜寺小学校に隣接する自宅の庭には畑も。2歳年下の夫人とここで野菜づくり。「元氣過ぎるんですよ」と笑う。ふたりとも90歳半ばを過ぎてこんなに元気で現役なのは世にそう多くはない。「これといった健康法はありません。健康のためと考え何かしたこともありません。食べ物に好き嫌いはなく何でも。

肉もよく食べますよ。肉と長寿はリンクしているとどこかで聞いたことがあります。子供の頃、唯一トマトが苦手でした。母がみそ汁に入れトマト味を薄めて飲んでいるうちに……。母親にうまくはめられたわけです」。齋藤氏とはパーティや宴席で何度もご一緒しているが、30歳以上年上なのに私より食べる。食はやはり命の源と実感する。そういえば大貨協連の元専務理事、島内俊男氏が「人間は食い力、食い力」と言っていたことを思い出す。島内さんは小食だった…。

### チャンスメーカー

旧制撫養中学（徳島県）から関学卒業までの8年間、ラグビーに打ち込む。「ラグビーの魅力は ONE for ALL, ALL for ONE に尽きると思いますが、私自身、現役の頃はトライよりもチャンスメーカーに徹した。以降の生き方もそれを反映しています。母親から言われた『威張るな、でしゃばるな、欲張るな』と併せて私の人生訓になっています」。ゴル



フもひと頃大いに楽しんだ。

「でもこの頃は相当トーンダウンしてますよ。今年になって1回だけそれもハーフ。先週行く予定でしたがその2日前に実の弟が97歳で亡くなったため取りやめになりました」。齋藤氏は昭和21年9月、徳島県の名門、橋野家から齋藤家に婿養子。男ばかりの5人兄弟で上から2番目。長男は亡くなっているが下の弟2人は健在、父君も長男も亡くなったのは90歳を過ぎ、またそれぞれの夫人も長寿。まさに長寿一家である。「5人のうち4人は軍隊経験者なのに稀有な兄弟ですよ」。

## 協組の権威

協組の権威として、その識見、手腕は運営で遺憾なく発揮され、積年にわたって理事長もつとめた大貨協連さん下の大阪高速トラック協組は創立以来、カード事故は1件もなく、また近畿共済トップとしては在任中つねに10億円を超える利益を計上、設立以来最高の利益25億円をマークしたこともある。ともにすごい数字である。

「協組界関連で尊敬するのは商工中金の豊田雅孝さん。中小企業の底上げでとにかく熱

意があった。中小企業庁を省に格上げすべきと主張していました。明治大学の石井先生も忘れられない。大ト研、新流通懇談会などで多くのことを教えてもらいました。まさに業界の師。先生の中小企業論は実態に即した説得力のあるものでした。視察でヨーロッパや中国にも足を運びました。亡くなられたときには本当に寂しかった。大交連の森田巖さんも忘れられません。豊田さんと同様熱血漢でした」。

## 協組の本分

「協組で磨きをかけねばならないのは教育、情報、指導、研究であり協組は理事長のものではなく組合員の組織です。相互扶助が根底にあり、組合員それぞれが汗を流し利益を上げ組合員に還元してゆく。一方、大貨協連は現在、経済事業に重きをおいているように写ります。一部で、本来の役割である単協に対する指導、助言をおろそかにしていると指摘もありますが、それはそれでいいと思います。ある意味、時代の流れと受けとめています」。



ラグビーボール

80歳の誕生日、齋藤ファンの4人（大貨協連〔池谷〕・大交連〔本田〕・近畿共済〔迫田〕・交通毎日〔生田〕）がプレゼント、今も会長室に

# 茨木運輸事業協同組合

高度経済成長時代が終盤に差しかかった昭和49年、茨木運輸事業協同組合が誕生している。初代理事長は切石信義氏だった。中小企業近代化促進法に基づく構造改善事業として、給油事業をメインに出資金200万円、組合員10社でスタートする。組合員が使用する燃料を安定的かつ廉価で確保するのが目的で56年には大阪府トラック協会の近代化基金融資を利用して給油スタンドと新事務所が完成する。59年には出資金が1000万円の大台に。



給油スタンド

平成19年切石氏の死去に伴ない岩井國雄氏が理事長に。そして23年には現在の坂本茂治氏が理事長に就任している。3人とも温厚誠実で組合員からの信頼は厚く、組合員相互に強い連帯感が生まれている。創立から40年を超え経済事業はもちろん教育情報事業にも一段と磨きがかかり茨木市の真夏恒例イベント、茨木フェスティバルには25年から参画、グリコ乳業の協力を得てグリコ製品を配布するほか業界関連の展示物パネルなどを通じ運輸倉庫業の社会的使命や公共性を市民にアピール

している。収益金は交通遺児支援に役立てている。参画後、坂本理事長のコンセプト「地域の人とともに」が一段と深化した感がある。また秋の交通安全運動に際しての老人クラブへの支援活動も市民との一体感、醸成に役立っている。坂本理事長は「私が何より大切にしたいのは協組理念、相互扶助の精神に基づく絆。引きつづき軽油をいかに安く提供できるかを念頭に日々努力を重ねたい。今年が創業50周年を迎える大貨協連については何も申し上げることはない。実績を残され会長をはじめ事務局役職員も逸材ぞろい。協組の教育指導機関として、この先も当協組をふくめ単協指導をよろしくおねがいしたい」と話している。



坂本茂治理事長



創立40周年記念祝賀会



# 多 彩 な 事 業 展 開









## 最大の使命、教育および情報

大貨協連の最大の使命は各単協に対する教育、指導および情報の迅速、的確な伝達（発信）。同時に人材育成にある。今年の4月から高速道路6社（東日本高速道路、中日本高速道路、西日本高速道路、首都高速道路、阪神高速道路および本州四国連絡高速道路）が車両制限令違反者に対する大口・多頻度割引停止措置の見直しに着手した。多頻度割引は組合員の経営中枢に深く組み込まれていることから見直しの内容は連合会のミッションとして、いち早く伝え、理解を求めねばならない。連合会では制度スタート前から概要を送付するとともに協同組合訪問を繰り返している。制度の骨子を改めて記す。



高速道路の全道路距離数に対する割合は1%弱（9000km）だが社会インフラとしての機能は一般道の比ではない。高速道路はトラックによる大量高速輸送を支え日本経済、国民生活発展に大きく寄与してきた。だが、名神高速道路の開通から半世紀が経過し道路

の損傷が年を追って激しくなり、中でも橋梁部分が看過できないところまできている。一方で降雪時にまく塩の影響で酸化などが急ピッチで進む。道路6社はここにメスを入れた。6社は「重量超過車両の通行は、橋や舗装に疲労（ダメージ）を与え、その影響は舗装で4乗、橋（RC床版）で12乗に比例すると言われ、仮に大型車両1台が制限値である車両重10トンよりも2トン超過した場合は舗装に対して約2台分、橋に対しては約9台分の疲労が蓄積されることになり、少しの重量オーバーでも大きな影響を与える」としてトラックの車両制限令違反抑止に乗り出す。徹底した取締りとペナルティも一段と強化される。具体的には「総重量が最高限度の2倍以上の違反が即時告発対象となり、対象となる違反については、道路会社が運転手と法人の両者に対し準備が整い次第即時告発を実施する」。また点数制度も見直され違反点数の累積期間が2年間に拡大され措置内容が別表のようになった。

### <平成29年4月1日から>

累積違反点数	措置内容
30点	講習会などによる指導
60点	一部割引停止（1か月）
90点	一部割引停止（2か月）
120点	一部利用停止（1か月）
150点	一部利用停止（2か月）



## 協同組合決算・税務講習会



大貨協連は協組の連合体として、会員に対する教育情報事業を展開、その一環として定期的に税務講習会を開催している。株式会社と違って組合会計には特有のものがあり、同時に毎年必ず税制改正がある。今年の3月に開催した講習会で配布された資料の一部を紹介する。

### 組合特有の会計処理

組合は、中協法第59条および定款により、出資配当と利用分量配当を行うことができる。ただし、損失をてん補し、法定利益準備金および教育情報費用繰越金を控除した後でなければならない。

出資配当は年10%を超えない範囲内で払込済出資額に応じて行う。この場合、当期純利益金額の25%相当額を内部留保した後でなければ出資配当をすることができない。一方、組合員から受け入れた手数料の割戻しの性格

を有する利用分量配当は、員外者から得た利益または組合自営事業の利益の部分については行うことができない。算定基準は、翌事業年度の理事会で決定し、通常総会の剰余金処分案に「剰余金処分額」において表示する（貸借対照表上、未払金にはならない）。

組合員が組合財産に対し共有部分として有する価額を指す「持分」。その算定方法には、次の2つの方法がある。毎事業年度末ごとに正味資産を出資総口数によって除し、出資1口当たりの持分を計算する方法と正味資産を構成する科目別に算定基礎を別にする方法。すなわち、出資金については各組合員の出資額により算定し、資本準備金などの資本剰余金、繰越利益金または繰越損失金、土地などの評価損金については各組合員の出資額により事業年度末ごとに算定し、利益準備金、特別積立金およびその他の積立金などの利益剰余金については組合員が本組合の事業を利用した分量または出資額により事業年度末ごとに算定加算する。





## 税制の改正

平成29年度税制改正で中小企業の設備投資を後押しする税制の大幅拡充がおこなわれました。

- ①生産性向上設備投資促進税制は平成29年3月末に予定通り廃止
- ②中小企業投資促進税制は対象資産から器

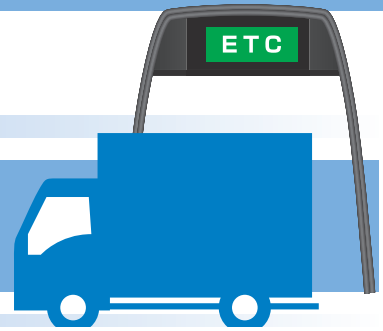
具備品を除外した上で平成31年3月31日まで延長

- ③中小企業商業・サービス業・農林水産業活性化税制も平成31年3月31日まで延長
- ④中小企業経営強化税制が創設となり、平成29年4月1日から平成31年3月31日までは、投資促進系の優遇税制として、②～④が並行して存在することになります。

	税制名	期 間	優遇措置	対象資産
①	生産性向上設備投資促進税制		廃 止	
②	中小企業投資促進税制	器具備品を除き、平成31年3月31日まで延長	特別償却 (30%) o r 税額控除 (7%)	機械装置、工具、ソフトウェア、車両運搬具
③	中小企業活性化税制	平成31年3月31日まで延長		建物附属設備、器具備品
④	中小企業経営強化税制	創設 平成31年3月31日まで	即時償却 o r 税額控除 (7% o r 10%)	建物附属設備、工具、器具備品、機械装置、ソフトウェア

なお、税額控除は②～④の合計で、法人税額の20%までとなっています。





## 高速道路通行料金後納事業 (大口・多頻度割引)

後納制度は中小トラック事業者の経営基盤を側面から支え続けている。料金が後払いのうえ料金ブースでは現金が不要、しかも多彩かつ大幅な料金割引がある。深夜、休日、時間帯割引のほか車両単位、契約単位割引、地方部限定では平日朝夕割引もある。経営基盤が脆弱な中小トラック事業者にとって文字どおり「なくてはならない制度」である。同制度はかつて別納制度といわれ、当時の道路公団が「大口ユーザーであるトラックに対する優遇政策」として誕生している。制度を利用できるのは個人または法人（事業協同組合を含む）。中小単独では利用金額やリスク面で

問題があることから相互扶助連帯責任が運営の精神である協組に認められた。現在、同事業をメインとする大阪府の代表的協組は大阪高速トラック、大阪中央トラック、大阪東トラック、大阪南トラック、大阪北トラック、大阪第一トラックの6協組。うち東トラックを除く5協組の指導教育とともに事務の代行を大貨協連がつとめている。そしてその代行手数料が連合会最大の収入源になっている。大貨協連では後納事業の維持、管理のため運行管理者、事業者それぞれに年1回必ず研修会への参加を求め不正通行の徹底防止と不断の意識喚起を呼びかけている。

別納（後納）割引制度の変遷

年	実施事項
昭和38年	7月 名神高速開通（栗東～尼崎） 路線バス及び路線トラック（法人）を対象とする別納制度導入（割引制度なし）
昭和40年	対象を自動車運送事業者全体（法人）に拡大
昭和41年	対象を全車種（個人・法人）に拡大（割引導入・最高割引率20%）
昭和44年	対象を事業協同組合に拡大 10月 さん下協組が日本道路公団一宮管理局に高速道路通行料金別納制度申請 11月 高速道路通行料金別納制度を受ける
昭和50年	割引率の上限を25%に拡大
昭和54年	割引率の上限を30%に拡大
平成元年	割引区分を見直し
平成7年	割引区分を見直し

### ETCコーポレートカード・車両・車載器の三位一体の原則

カード



車両



車載器





主なETC割引制度（東・中・西日本高速道路）平成29年4月1日現在

	ETCコーポレートカード	ETCクレジットカード																												
<p><b>時間帯割引</b> 東・中・西日本高速道路 本州四国連絡高速道路 阪神高速道路 (池田線・西大阪線の端末 区間と京都圏などの一部のみ)</p> <p><b>休日割引</b> 東・中・西日本高速道路 本州四国連絡高速道路 阪神高速道路 (京都圏など一部)</p> <p><b>その他各種割引</b> 乗継割引、内々利用割引、 端末区間割引、都心流入、 都心流入・湾岸線誘導割引、 環境ロードプライシングなど 阪神高速道路 首都高速道路</p>	<p><b>【平日朝夕割引】（地方部限定）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成26年7月～適用開始</li> <li>最大100km相当分が対象</li> <li>平日の                     <table border="1"> <tr> <td>6:00～9:00</td> </tr> <tr> <td>17:00～20:00</td> </tr> </table>                     (朝夕それぞれ1回限り)                 </li> <li>1ヶ月の対象走行回数 10回以上 約50%還元 5～9回で 約30%還元 (1～4回の場合は対象外)</li> <li>事前登録不要</li> <li>請求時に割引後料金で請求</li> <li>平日朝夕割引の対象となる走行のうち、地方部最大100km相当分は大口・多頻度割引の割引対象外</li> </ul>	6:00～9:00	17:00～20:00	<p><b>【平日朝夕割引】（地方部限定）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>最大100km相当分が対象</li> <li>平日の                     <table border="1"> <tr> <td>6:00～9:00</td> </tr> <tr> <td>17:00～20:00</td> </tr> </table>                     (朝夕それぞれ1回限り)                 </li> <li>1ヶ月の対象走行回数 10回以上 約50%還元 5～9回で 約30%還元 (1～4回の場合は対象外)</li> <li>ETCマイレージサービスへの事前登録必要</li> <li>請求時には通常料金で請求 (還元額は翌月還元)</li> </ul>	6:00～9:00	17:00～20:00																								
	6:00～9:00																													
17:00～20:00																														
6:00～9:00																														
17:00～20:00																														
<p><b>【深夜割引】</b> 0:00～4:00 30%割引 対象車種：全車種</p> <p><b>【休日割引】（地方部限定）</b> 土日祝日の終日(0:00～24:00) 30%割引 対象車種：軽自動車等・普通車</p>																														
<p><b>大口・多頻度割引</b> 東・中・西日本高速道路 本州四国連絡高速道路 阪神高速道路 首都高速道路</p> <p><b>ETCマイレージサービス</b> 東・中・西日本高速道路 本州四国連絡高速道路 阪神高速道路</p>	<p><b>大口・多頻度割引</b></p> <p><b>【高速国道】</b> ＜車両単位割引＞ 車両1台ごとの月間利用額に応じて割引</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>月間利用額</th> <th>割引率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5000円以下</td> <td>0%(0%)</td> </tr> <tr> <td>5001円～10000円の部分</td> <td>10%(20%)</td> </tr> <tr> <td>10001円～30000円の部分</td> <td>20%(30%)</td> </tr> <tr> <td>30000円を超える部分</td> <td>30%(40%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>※( )内割引率は割引拡充期間中の割引率</p> <p>＜契約単位割引＞ 月間利用総額が500万円を超え、かつ車両1台あたりの平均利用月額が3万円を超える場合⇒10%割引</p> <p><b>【一般有料道路】</b> ＜対象道路＞ 京葉道路・東京湾アクアライン</p> <p>＜車両単位割引＞ 車両1台ごとの月間利用額に応じて割引</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>月間利用額</th> <th>割引率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>5000円以下</td> <td>0%(0%)</td> </tr> <tr> <td>5001円～10000円の部分</td> <td>10%(20%)</td> </tr> <tr> <td>10001円～30000円の部分</td> <td>20%(30%)</td> </tr> <tr> <td>30000円を超える部分</td> <td>30%(40%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>※( )内割引率は割引拡充期間中の割引率</p> <p>＜契約単位割引＞ 月間利用総額が500万円を超え、かつ車両1台あたりの平均利用月額が3万円を超える場合⇒5%割引</p>	月間利用額	割引率	5000円以下	0%(0%)	5001円～10000円の部分	10%(20%)	10001円～30000円の部分	20%(30%)	30000円を超える部分	30%(40%)	月間利用額	割引率	5000円以下	0%(0%)	5001円～10000円の部分	10%(20%)	10001円～30000円の部分	20%(30%)	30000円を超える部分	30%(40%)	<p><b>ETCマイレージサービス</b></p> <p>高速道路・一般有料道路等の対象道路1回のご利用ごとに、10円につき1ポイント</p> <p>(10円に満たない端数にはポイントは付きません。)</p> <p>ポイントの交換単位と還元額はつぎのとおり</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ポイントの交換単位</th> <th>還元額</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1000ポイント</td> <td>500円分</td> </tr> <tr> <td>3000ポイント</td> <td>2500円分</td> </tr> <tr> <td>5000ポイント</td> <td>5000円分</td> </tr> </tbody> </table>	ポイントの交換単位	還元額	1000ポイント	500円分	3000ポイント	2500円分	5000ポイント	5000円分
	月間利用額	割引率																												
5000円以下	0%(0%)																													
5001円～10000円の部分	10%(20%)																													
10001円～30000円の部分	20%(30%)																													
30000円を超える部分	30%(40%)																													
月間利用額	割引率																													
5000円以下	0%(0%)																													
5001円～10000円の部分	10%(20%)																													
10001円～30000円の部分	20%(30%)																													
30000円を超える部分	30%(40%)																													
ポイントの交換単位	還元額																													
1000ポイント	500円分																													
3000ポイント	2500円分																													
5000ポイント	5000円分																													

## 伸びゆく WebKIT

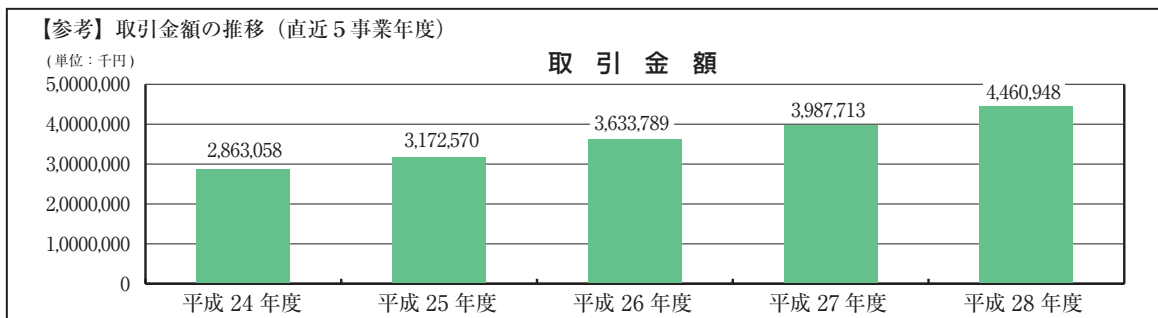


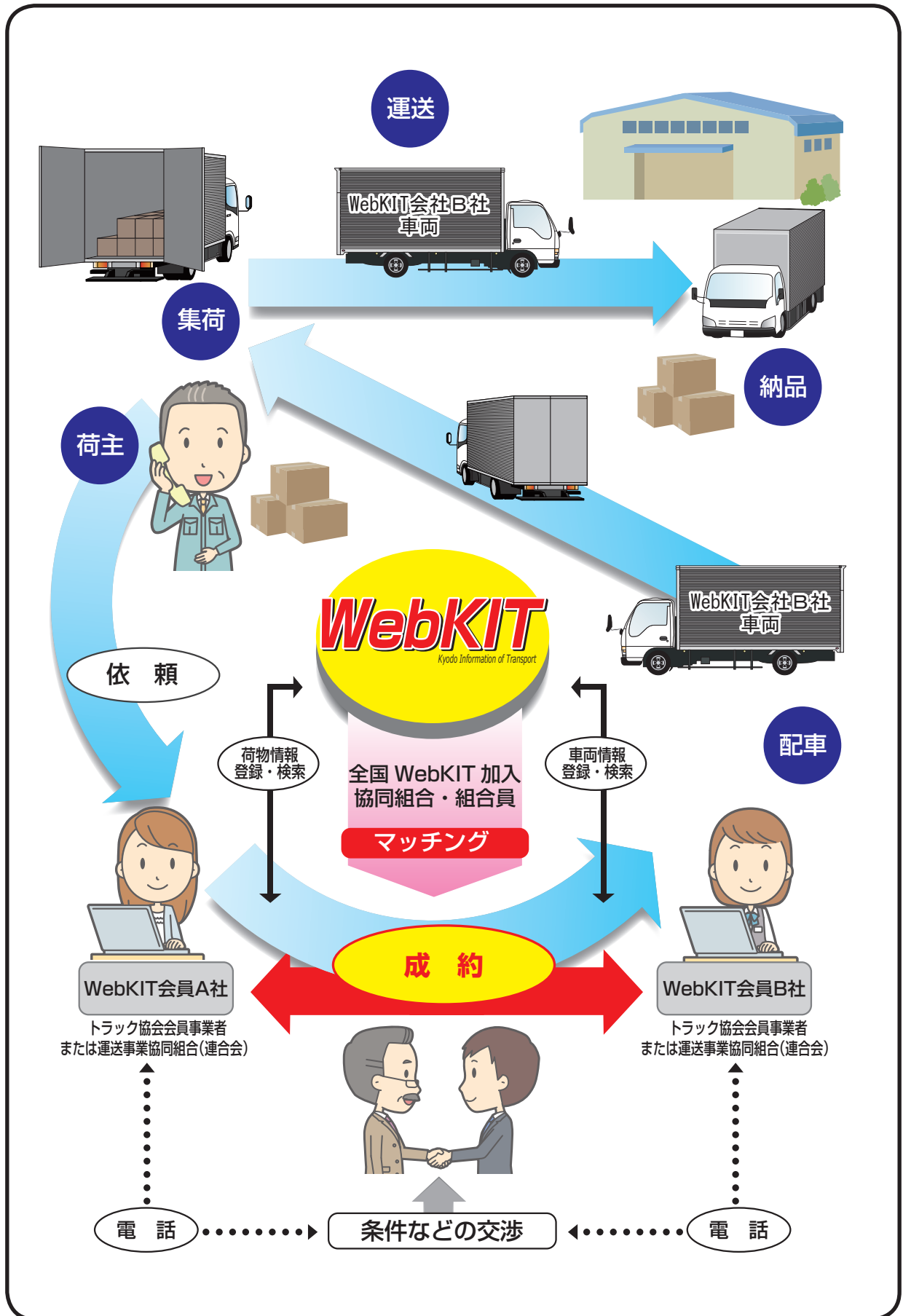
トラックで大阪から東京に荷物を運び、東京で荷を降ろし「さあ帰ろう」となったとき荷台は空っぽだったら昔は関東圏の知り合い業者に電話をしたり FAX で問い合わせをしたものだが、今は違う。WebKIT (Kyodo information of Transport、輸送の共同情報)、つまりインターネットによる求荷求車情報である。あらかじめネットで帰り荷を確保しておけば空で帰ることなく効率配送につながる。融通配車や積合せ輸送も可能になる。事業者それぞれが手を組み経営資源を共有補完することで輸送の効率化はもちろん環境保全にも寄与する。

WebKIT は全ト協が開発し日貨協連が運営するシステムで万一の事故に備え荷物破損のための荷物保険や組合員の倒産などのときの運送代金支払保証制度の加入を義務付けている。また他のネットと違って新たにパソコンなどの初期投資が不要のうえ操作は単純で分りやすく大貨協連担当者によると「導入がしやすい」。WebKIT には優良事業者が多く参加、万一のときでも協組同士で全責任を負っているので大貨協連の実績は年を追って上向いている。大貨協連事業の中では最も将来性のある事業として期待されている。

求荷求車情報ネットワーク

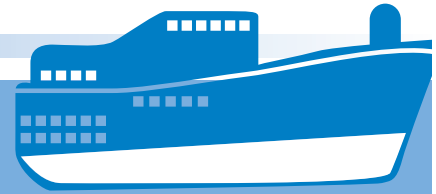
## WebKIT の流れ







## フェリー航送運賃後払い割引制度



組合員が同制度を利用する場合、まず利用目的、フェリー会社、トラックの大きさ、トラックのナンバー、積荷などを大貨協連に連絡、これを受け大貨協連ではフェリー会社にOKか否かを確認、OKなら予約番号…。

フェリー航送は労働時間問題やモーダルシ

フトを背景に好調に推移している。大貨協連では「今後も利用拡大が見込まれることから、さらに制度の充実を図り、組合員各社の経費節減と利便性向上につとめたい」と話している。

方面	フェリー会社名	取扱航路
九州	宮崎カーフェリー ※荒天時（波高2.5m以上）はフェリーリング未装着車両の乗船不可	神戸 ～ 宮崎
	名門大洋フェリー	大阪(南港) ～ 新門司
北陸 東北 北海道	新日本海フェリー ※荒天時（波高4m以上）はフェリーリング未装着車両の乗船不可	舞鶴 ～ 小樽 敦賀 ～ 苫小牧 新潟 ～ 小樽 敦賀～新潟～秋田～苫小牧
四国	四国開発フェリー (オレンジフェリー) ※5m以下の車両は取扱不可	大阪(南港)～ 東予 神戸 ～ 新居浜
	四国急行フェリー	宇野 ～ 高松
	南海フェリー	和歌山 ～ 徳島
	ジャンボフェリー	神戸 ～ 高松 神戸 ～ 小豆島 高松 ～ 小豆島

- 当制度をご利用の際には、最初に所属協同組合へ利用申込みを行い証明書の交付を受けてください。
- 当制度をご利用いただける車両は、原則、貨物自動車に限ります。
- 割引率についてはフェリー会社、協同組合ごとにより異なります。

九  
州



宮崎カーフェリー



名門大洋フェリー

北  
陸・東  
北・北  
海道



新日本海フェリー

四



四国開発フェリー(オレンジフェリー)



四国急行フェリー

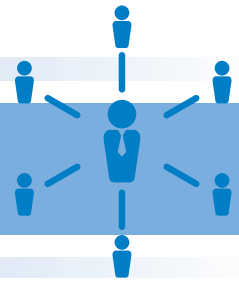
国



南海フェリー



ジャンボフェリー



## BCP（事業継続計画）と協同組合

BCPとは、団体・企業が予期せぬ大規模自然災害などに遭遇した際、中核となる事業を早期に復旧し、継続するためにあらかじめ策定するもので、換言すれば地震や気象変動による河川の洪水などのほか、新型インフルエンザやSARS、MARSなどの生物リスク

で事業が危機に陥ったとき、どの事業を真っ先にリカバーするのか優先順位をつけ、平時に行うべき活動やその対策を具体化するとともに、災害そのものへの備えを文書化しているものである。

### 組合がBCPに取り組む意義



### 中核事業

企業の場合

- 順位づけのポイントは顧客の重要度という面での
- ①売上依存度が高い、②復旧遅延に厳しい条件、③他運送会社への切替が容易
- 社会的重要度では
- ①緊急対応品目（飲料、食料、医薬品、燃料など）、②行政からの要請

組合

組合は企業に比べトップダウンの意志決定が容易でなく、平時での合意形成が大切。組合員企業の事業継続にボトルネックとなりうる事業を優先する。



対策の検討

企業の場合

想定される被害（例）	事前対策	発災後対策
運行管理者が出社できない	・有資格者をリストアップ	・代理者を指名する
いつもの給油施設が被災で業務停止	・災害対応型給油所をリストアップ ・情報収集先リストアップ	・災害対応型給油所を利用 ・トラック協会、組合から情報収集
運転手との電話が繋がらず指示が出せない	・SNSクローズドグループなどの連絡手段を確保	・SNS等で指示を出す
フォークリフトが水没し故障	・土嚢の備蓄	・フォークリフトの移動
車両が故障	・修理会社のリストアップ	・他業務用車両を割り当て ・庸車先に委託 ・レンタカーの利用
運転手が負傷して運転できない	・免許保有者、退職者のリストアップ	・他部署、他営業所から支援 ・退職者に支援依頼する
パソコンのハードディスクデータが損傷して読み出し不可	・定期的バックアップ ・クラウドサービスの利用	・代替コンピュータ上でバックアップから復元

組合

想定される被害（例）	事前対策	発災後対策
液状化で地下タンクが損壊、浮上	・地盤調査 ・他地区のインタンク保有組合と事前協定	・給油作業を直ちに停止 ・協定先組合などの利用 ・破損したタンクの修理
防火壁が倒壊する	・ひび割れなど有無の検査、修繕	・仮設の塀などでの応急的隔離
給油所事務所が損壊	・耐震補強工事	・損壊程度により立ち入り禁止とする ・建物修繕、建て直し
停電で給油できない	・自家発電機の導入 ・緊急用可搬ポンプの設置	・ブレーカーの遮断 ・自家発電機の稼働 ・緊急用可搬ポンプによる給油
電話、メール連絡がつかず組合員企業の状況がわからない	・SNSクローズドグループなどの連絡手段を確保 ・自転車など「足」の用意	・SNSで連絡をとる ・自転車などで実際に行き確認
水・食料の備蓄がない企業で待機中の従業員が困窮	・組合員数社分の備蓄を用意	・組合備蓄を提供する ・組合員企業間での支援物資の調整を仲介する

● インタンクを保有する組合では・・・

タンクの 大型化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設置年の古いタンクは貯蔵施設としては小規模なものが多い</li> <li>・消防法の改正により40年以上を経過した新基準に合致した施設のタンクなどの改修、入替が必要</li> <li>・老朽タンクを入れ換える予定があるのであれば、緊急時対応も考慮した十分な備蓄量を確保できる大型容量のタンクを導入することも検討</li> </ul>
供給保証の 働きかけ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・精製所や油槽所などが被災してしまうと軽油などの燃料の総供給量が著しく制限される</li> <li>・組合としては、緊急時における仕入先からの供給保証が求められる</li> <li>・供給保証を得るには、仕入れ先と連携した体制作りが必要。販売会社などと日常から情報交換を密にし、信頼度の高い取引関係を築いておく</li> </ul>
コンセンサス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・緊急対応に係る事前のルールづくりや、組合員のコンセンサスの醸成が必要</li> <li>・限られた組合タンク内の貯蔵燃料を、どのようなルールで組合員に分配するか、緊急車両への供給、員外に燃料を供出する場合の是非、基準などについて事前に組合員の合意を得てルール化</li> </ul>

● あなたの会社・組合でのBCP取り組みレベルチェック

BCP取組状況チェックリスト		はい	いいえ	不明
人的資源	緊急事態発生時に、支援が到着するまでの従業員の安全や健康を確保するための災害対応計画を作成していますか？			
	災害が勤務時間中に起こった場合、勤務時間外に起こった場合、あなたの会社は従業員と連絡を取り合うことができますか？			
	緊急時に必要な従業員が出勤できない場合に、代行できる従業員を育成していますか？ (法定必要数以上の運行管理者、点呼補助者など)			
	定期的に避難訓練や初期救急、心肺蘇生法の訓練を実施していますか？			
物的資源 (モノ)	あなたの会社の本社、営業所、倉庫などの建物は、地震や風水害に耐えることができますか？そして、建物内にある設備や貨物は地震や風水害から保護されますか？			
	あなたの会社の本社、営業所、倉庫、駐車場周辺の地震や風水害の被害に関する危険性を把握していますか？			
	あなたの会社の設備（車両、フォークリフト、エレベーター等）の流動を管理し、目録を更新していますか？			
	あなたの会社の車両が故障する、倉庫・駐車場が利用できなくなる、燃料調達がストップする等の場合に備えて、代替で運送を行う手段を準備していますか？			
物的資源 (金)	1週間または1ヵ月程度、事業を中断した際の損失を把握していますか？			
	あなたは、災害後に事業を再開させる上で現在の保険の損害補償範囲が適切かどうかを決定するために保険の専門家と相談しましたか？			
	事前の災害対策や被災時復旧を目的とした融資制度を把握していますか？			
	1ヵ月分程度の事業運転資金に相当する額のキャッシュフローを確保していますか？			
物的資源 (情報)	情報のコピーまたはバックアップをとっていますか？			
	あなたの会社のオフィス以外の場所に情報のコピーまたはバックアップを保管していますか？			
	主要顧客や各種公共機関、トラック協会、加盟組合等の連絡先リストを作成する等、緊急時に情報を発信・収集する手段を準備していますか？			
	操業に不可欠なIT機器システムが故障等で使用できない場合の代替方法がありますか？			
体制	あなたの会社が自然災害や人的災害に遭遇した場合、会社の事業活動がどうなりそうか考えたことがありますか？			
	緊急事態に遭遇した場合、あなたの会社のどの事業（どの顧客）を優先的に継続・復旧すべきであり、そのためには何をすべきかを考え、実際に何らかの対策を打っていますか？			
	社長であるあなたが出張中だったり、負傷したりした場合、代わりの者が指揮をとる体制が整っていますか？			
	取引先及び同業者等と災害発生時の相互支援について取り決めていますか？			

はいの数が16～20個はあなたの会社では、BCPの考え方に則った取組が進んでいるようです。常にBCPをチェックして、より強力なものにしてください。6～15個は緊急時に備える意識は高いようですが、まだまだ改善すべき点が多いといえます。実戦的なBCPを策定し、平常時から運用を進めることが必要です。0～5個は今、緊急事態に遭遇したら、あなたの会社の事業は長期間停止し、廃業に追い込まれるおそれが大です。一からBCPの策定・運用に取り組んでください。早急に行うことから始めてください。

(日貨協連作成)





















# 歴代会長



初代会長  
齋藤 絳  
昭和42年10月～46年5月



2代会長  
北畑 芳藏  
昭和46年5月～51年5月



3代会長  
田村 與七  
昭和51年5月～52年3月



4代会長  
本並 薫  
昭和52年4月～53年6月



5代・8代会長  
松葉 大二  
昭和53年6月～54年9月  
平成4年5月～10年7月



6代会長  
山口 寅造  
昭和54年9月～59年5月



7代会長  
柏原 庸  
昭和59年5月～平成4年5月



9代会長  
西尾 清雄  
平成11年5月～12年6月



10代会長  
宮田 貴代  
平成12年6月～18年5月



11代会長  
西光 清  
平成18年5月～20年6月

---

## 松葉 大二元会長の

# 金言



松葉大二元会長

---

大貨協連の運営基盤が固まった昭和53年6月から翌年までの約1年間と平成4年から急死するまでの6年間、会長をつとめた松葉大二氏。大阪市バスの運転手から転身、豊興運輸倉庫を年商60億円に仕立てあげ、ドル箱路線、東海道路線を手に入れた立志伝中の人物である。飾らない庶民派で論理的思考は一言一句に重みがある。大阪府トラック協会の副会長もつとめ業界に「熱烈松葉ファン」は少なくない。一方で協同組合にも造詣深く豊興運輸倉庫を中核にグループで協組を組織した。その金言、提言を集めてみた。

---

### 昭和62年、 創立20周年に際して

◆協同組合の活性化が叫ばれて久しい。先の経営戦略化ビジョン報告書にも指摘されていたように、協組の半分近くは休眠状態だといわれる。田舎というか、地方では比較的共同化が進み、活発な協組も多いと聞いているが、大阪、東京を始めとした、都市部では率直なところ低迷の域を出ていない。活発なのは目的別組合のほんのひと握りで、共同配送、共同事業といった共同化が成功している例は残念ながらあまり聞かない。要因のひとつ

は、地方に比べ荷動きが活発なため、共同事業に積極的に参加せずとも、一匹狼的で通用するということか。平たくいえば、市場が大きいから仕事を捜すにしても、物を買うにしても、何をするにつけても都合がいい。組織に頼らなくてもなんとか生きていけるということだろう。このことは逆に言うと、大都会であるがために、共同事業が進まないという、なんとも皮肉な現象といえる。また、48年から始まった第1回目の構改に際し、とにかく協組づくりだということで、承認を得る目的だけで多くの協組が設立されたことも別の背景として考えられる。

世に協組は多いが、たいていは名ばかりで、中身、実態は極めて薄弱というの



がいまの現状ではなからうか。とはいえ、そんな協組でも参加しないよりは参加した方がいい。たとえ親睦団体であっても、月に1回なり2回集まっていればそれなりのメリットはある。交流も深まれば情報交換もできる。

- ◆協組に入ってどんなメリットがあるのかと、よく聞かれるが、これには困る。目的別組合の、たとえば高速道路料金の別納を扱う協組なら組織もしっかりし大きなメリットもあるから説得力がある。ところが現状の大部分は、協組本来の理念である教育情報という面で欠けているうえに、目的意識もはっきりしない。返答に困る。個人でできない困難な場面に直面するとか、組織に頼らざるを得ないという時代になって、改めて協組の展望が開けるのかもしれない。

## 連合会活性化には別の組織

- ◆高速別納組合が協組活性化の大きな壁になっている。労せずして金儲けのできる高速組合があるから、協組の活動は低迷しているという見方が一部にあるが、私はそうは思わない。協組の活性化と高速別納事業は全く別次元の問題である。ただひとついえるのは、これにより連合会運営が容易になったというか、積極さが薄らいだことは否定できない。本来なら、単協に積極的な事業活動呼びかけ、それによる賦課金収入のアップに努めるところが、高速別納の事務代行手数料のおかげで基本理念の普及に消極的になった。そういう感は確かにある。言葉は悪いが、連合会は高速別納組合の上にあぐらをかいている…。

よくいわれることだが、連合会組織弱体化の背景はそこらあたりにあると思う。従って、私は連合会と別の組織をもうひとつ作った方が連合会活性化には逆にプラスになると考えている。結論付ければ、組合員が組合に求めるものがなければ組合の活性化はない。組合に入らなくてもなんとか生活できるうちは多くは期待できない。極端に言えば、いまの協組は入らないより入った方がまし、協組本来の意義目的からいけば現状はさびしいというほかない。

- ◆大貨協連もこととして設立20周年を迎え、いわば成人になった。この機会に、連合会としての大人の活動というか、指導体制の確立を積極的に推進していくことを注文したい。単協を十分に指導できるぐらいの体制を期待する。そのためには人材である。今回の構改でも、事業の大きな柱となっているのは人材育成であり、開発である。私は先の理事会で、いまの事務局職員の多くは積極性に乏しい。限られた職員数で煩雑な事務処理を行い、単協の相談にも快く応じてはいるが、ややもすれば主体的発想に欠けるきらいがある。財政に余裕があるいまのうちに、フレッシュな物の見方をする、一から勉強していこうという、学卒を入れるべきだと提言したい。たとえば、スタッフ8人のうち2人を解雇し、学卒のフレッシュマン2人が入れれば頭数は変わらないが、全く違った内容の8人になる。たとえば10人になってもいいから、新しい血を導入すべきであると思う。
- ◆学卒新人に限らず人材養成はこれからの最大のテーマである。幸いいまは運営は順調だし大きな問題もない。ところが、

もし仮に何かの事情で高速別納が認められなくなったりして、財政的に行き詰った時はどうする。いまの事務局体制で果たして十分な対応ができるか、というと甚だ疑問だ。繰り返すが、これからの大貨協連で最優先するのは人材開発、養成。これを置いてほかにない。

---

## 創立30周年記念座談会 より抜すい

---

◆もともと私の連合会としての考え方は、まず単協の経済事業。そしてそれを連合会が指導して、単協からいわゆる財政的な吸い上げをして連合会を運営していくという考えで、連合会の経済活動というものは当初あまり考えていなかった。しかし実際に歴史の中で今日を振り返ってみると、単協でできる経済事業と連合会でなければならない経済事業とは、はっきりしてきたのではないか、むしろ連合会でやっていく経済事業の方が大きいのではないかという考え方に変わり、最近では、連合会でも経済事業に重点をお

き、今、高速道路の別納取扱いから阪神高速券、フェリーの後払い、保険業務、旅行の斡旋業務、JR、航空券の取扱いなどいろんな事業を手がけている。これからはできるだけ単協でできる事業は単協へ移し、そして連合会でなければできない事業をもっと拡大していきたいと考えている。現在、連合会としては高速道路の高架下利用による車庫の整備のほか、KIT事業の推進に取り組んでいるが、将来は連合会が核になっていわゆる各種情報の斡旋を積極的に展開していきたい。

---

## 平成7年

---

◆商売、事業というのはつねにリスクを念頭におかねばならない。トラック事業者としては荷主の分担。特定の荷主の比重が3割を超えたら危険ゾーン。その荷主企業が傾けばトラック事業者も危ない。連合会も同様である。





# 歴代指導者の思い出

大貨協連元専務理事 竹内 豊氏

(昭和52年10月7日付け 交通毎日新聞より)

初代会長に就任した齋藤絳氏（故人・大阪南運送）は、当時、大ト協の会長も兼任、大交連の有力メンバーの一人であり、協会、協連の首脳として活躍した人であった。当時は業務も大半は協会にとられ、協連は実質的には、発起人代表でもあった坂田正雄氏（故人・坂田回漕店）がけん引的役割を演じていた。

この坂田氏の指導力は、創成期の協連においては、目覚ましいものがあり「まとめ役」として、この人くらい上手な人は、いなかった。不自由な身体を克服、持ち前の闘志で会員のなかを精力的に泳いで、「協連の重要性」を説き歩いた闘志あふれるあの姿は、いまでも私のまぶたに昨日のことのよう鮮明に残っている。

少人数が集まる会議や座談の場合は、私と同じように全くのとつ弁であったが、一たん大会場の演壇にのぼれば「立て板に水」のごとく、聴衆を魅了する説得力のある話術に、妙を得ていた。

また、この人は、性格もからっとした竹を割ったような人柄で、指導者にありがちな自分の田に水を引くようなことは、一切しない純粋な人であり、時には、自分の事業も放ったらかしにして、連合会活動に没入するという情熱の持ち主でもあった。

これらの坂田さんの行動力と人柄と情熱が

会員にじかに伝わり、協連の結束は、徐々に固まっていたと思われ、大貨協連の歴史を語るうえには、この坂田さんをおいては考えられない。

当時は、協連の台所も財政的には「火の車」で、一人の職員の給料を払うのにも大変なものであった。このため、執行部は、単組の事務局負担者会議を再三招集し、善後策を協議する一方、協連の財源を求める新事業の開拓に踏み出した。当時、事故が多いという理由から、各損保会社では自動車保険の保険料をこれまでの三倍に引き上げ、任意保険の高額契約を拒否することを申し入れてきた。

業界としては、このままでは死命を制せられる問題であるとして業界が独自で、共済制度を早急に検討する必要性があり、この議題が再三にわたり提起され、大貨協連で、資料などからそれぞれの研究をはじめ、これが45年発足する近畿交通共済の礎をつくるのである。

さらに共同事業としては、阪神高速道路完成に伴う回数券の代行販売取り扱いも行われた。

この間の坂田さんの活躍は目を見はるようなものがあり「大貨協連」の組織の強化に月並みな表現だが「命を賭けた男」であったと私はいまでも思っている。



しかし、この齋藤・坂田の両氏は、坂田氏は、45年9月、心筋こうそくで、齋藤氏は、46年10月、交通事故で、それぞれ他界され、大阪のトラ業界は、二人の献身的な指導者を失うのであった。

ついで、46年5月北畑芳藏氏（故人・大阪合同通運・大ト協会長）が会長に就任する。大ト協の名会長としての北畑さんが大貨協連に対して残した功績も忘れることができない。北畑さんの指導力は、さきほどの坂田さんとは全く正反対であった。会員からの「使われ上手」が坂田さんであったとすれば、使い上手は北畑さんであっただろう。

会長としては、一番任期が長かっただけに、業界内外から「大物会長」といわれた同氏は、当時の副会長の長所をす早く読みとり、それぞれ副会長の才能をフルに活用、協連をここまで盛り上げた人であった。とくに、北畑さんは、口べたではあったが頭脳明せきであり、会長としての職務を全うされた人ということができ、自分がこれまで経験したことや勉強してきたことを、協連活動のなかに全部捧げた指導者として、尊敬すべき人でもあった。

例えば、事業計画の粗案をもっていくと「こんなに多くの計画はいらない。重要事業は一つでよい。一つずつみんなのためになるものをつくりあげることが大切だ」と、口ぐせ

のように私たちに叱咤激励してくれたことが思い出され、北畑さんの堅実、しかも実質的な側面が忘れられない。この人の人柄としては、自分に対しても企業に対しても、組織に対しても厳しい一面があったし、組織的には、最終的に引き締めるという厳しい人でもあった。

その間会員は「北畑にまかせておけば、安泰だ」という絶対的な支持があったことは、ご承知のとおりである。それらの信望や人間的な厳しさが齋藤・坂田両氏から引き継いだ大貨協連にゆるがぬ基礎をつくった指導者としての評価は高い。

その北畑さんが引退、田村與七氏（故人・丸ヨ運輸倉庫・大ト協副会長）にバトンタッチしたのが51年5月である。

田村さんの思い出を端的にいわせてもらえば、人間「細く長く生きる」人と「太く短く生きる」があるが、田村さんは後者の太く短く生きた人にあてはまる。ほんの半年ほどの任期であったが精力的に働いた人であり、業界の構造改善の推進面、「大貨特退共」などの設立にも、持ち前のファイトの固まりで積極的に活動したことは周知の事実で短い任期中にもしっかりと地盤づくりを行った人であった。



歴代会長を語る

## 業界通のふたり

大貨協連は現在の中川才助会長までに 10 人の会長を輩出している。  
業界通のふたりが 10 人の会長の思い出や人物像を縦横に語った。

**A氏** 連合会が設立されてから早や 50 年。早いものだ。50 年前といえばまだ高校 3 年。受験勉強をそれなりにやっていた頃。社会的なことや政治には全く関心がなかった。昭和 40 年代は景気がよかったというのも後でわかった。B さんは大学生だった？

**B氏** そう。あの頃は全国各地で学生運動の嵐が吹き荒れ、熱気がすごかった。学生が動き社会全体も動いている感じだった。それはともかく本日のテーマに移ろう。歴代会長の思い出話や人物像。順番からいけば齋藤絳（たくみ）さん。



齋藤 絳氏

**A氏** 面識はなく、ただ協同組合のオーソリティー齋藤昭さんの岳父というのは昔から知っていた。B さんもそう多くは知らないと思う。昭氏が絳氏を大阪府トラック協会創立 30 周年記念誌「協

奏」の中でこう綴っている。〈仕事には厳しいが、動物や植物を可愛がる優しい一面も持っていた。家ではシェパードや土佐犬（その名は金太郎）のほか、鶏も 40 羽程飼っていたし、会社ではカナリヤを大事にしていた。ホーレン草、大根、トマトなどを屋敷の畑で一緒に作ったものだ。晩年は馬だね。動物愛護が嵩じて競馬へと趣味が移っていった。持ち馬は『モーニングサン』『モーニングライト』。モーニングの名を冠していた。また、人一倍負けず嫌い、何でも新しいものへ挑戦しようとした。そのひとつがゴルフ。始めたのがなんと 65 歳になった時で、これには私も驚いた。そして 76 歳の時の 10 月、外環状線でダンプカーがセンターラインをオーバーして来て交通事故で亡くなった。奈良方面へ好きなゴルフに出かける午前中のことだった。当時南交通安全協会の会長であって、交通事故の悲惨さを身をもって示したように思われてならない〉

**B氏** 事故死はショッキングだった。大阪のトラック界が深い悲しみに包まれたと記憶している。人物像でトラック協会の古い職員がお殿さまのような人だったと言っていた。いつも紺色のスーツでまさに紳士だった。

**A氏** つぎに北畑芳藏さん。言わずと知れた大和健司さんの実父。残念ながら北畑さんも面識がない。噂話はよく耳にするし立派な方だったんだという強い印象を持っている。大和氏と同様、悪口を聞いたことがない。



北畑 芳藏氏

**B氏** 人格者だった。人気もあった。威風堂々という言葉がピッタリくる。会議でも座っているだけで存在感がありピリッと引き締まる。会議は荒れることなく北畑さんの一言でまとまったことがよくあった。

**A氏** またまた協奏からの引用だが大和氏は父君を〈仕事一途な人でしたが、家に帰れば優しく、いつも家族を温かく見守ってくれた。あまり叱られた記憶もない。半面、人間教育という面では厳しく、私が大学を卒業したとき、いつときどこかほかの会社での就職を考えていたのだが、父は逆に『ヨソの方がむしろ気楽だ』とブレーキを掛けてきた。その時はよく理解できなかったが後にその意味が分かった。父の方が正しかったように思う。仕事、企業人、またひとりの人間としてひとつの考え方を持っていたように思う。言葉数は少なかったものの『武道に取り組むならその道を極めよ』『会社へ入ったからには会社、従業員に何をなすべきかをはっきりと見定めよ』『正々堂々の人生、正々堂々の経営』が父の本質、

信条だった。正々の旗を立て堂々の陣を張った人生が一番いい。理想とするところを何気なく言う。それでいて細かいことは言わない。また、信義にも厚い人でした。私自身もそれに近づこうと努力はしているのですが、まだまだ父の域にはきていないようです〉尊敬の念が伝わってくる。そうそう北畑さんのことでこんな話も耳にした。ある業界誌記者が小便していたら北畑さんがやってきて、終わったとき北畑さんが記者のポケットにそっと千円札を入れた。

**B氏** 大ト協の会長時代は陸事（現運輸局）であれ警察であれ天下りを一切受けつけなかった。先見がある。今の文科省に聞かせてやりたい。

**A氏** つぎの田村さん、本並さんは名前を知っている程度で、ここに綴るようなネタは何もないのが残念だ。ただ本並さんについては若い頃会社（大阪梅田運送）で何回かお会いしている。そのときの印象ではゆったりとした落ち着いた紳士。確か孫さんが「京都の任天堂に入社した。あの花札屋や」と言っていたのを思い出す。30年以上前の話。任天堂はそれ以降大きく飛躍する。



田村 興七氏

**B氏** 田村さんは大阪流通協組の理事長を長期にわたってつとめ、協組事業に精通していた。共同購入をするため連合会の会長になりたかったと思う。すべてに過剰とも言えるぐらい情熱的な人で、考えよりも行動が先に、頭脳よりも体力重視、軍隊的思考だった。そしてなんでも協同購入で安く資材を提供する。事務所にショーケースをカウンター代わりに設置、軍手、チャート紙、



タイヤ、オイルなど展示。高速道路別納の次の柱として共同購入・物販を位置付けていた。

**A氏** その田村さんが急逝する。在任期間はわずか10ヶ月。

**B氏** 急遽バトンを受けた本並さんは温厚な人柄で紳士だった。当時は高速別納制度で不正続発、存続の危機にあり（3協組



本並 薫氏

創立は昭和52年8月)、この対応と10周年事業が喫緊の課題だった。数字に明るく調整能力があり、別納制度の承認取消、受け皿の3協組発足などに尽力するとともに10周年事業を見事に成し遂げた。路線事業者だったので本来連合会の会長になる予定は無く、火急の事態に北畑会長の要請で就任。したがって田村氏の在任期間のみをつとめ、次期の松葉氏にバトンタッチ。在任期間は1年2ヶ月だった。

**A氏** 昭和54年に山口寅造さんが会長に就任、在任期間は約5年だった。重量物輸送業者らしく豪快でワンマンな一面も。何より男気があった。この頃の

連合会を少し語れば設立から10年余が経ち運営に安定感が芽生え会員数が100



山口寅造氏

を超え利益も55年度には過去最高の1300万円を計上している。通常総会を別府、杉乃井ホテルで開いたのは安定の裏返しと思う。

**B氏** 口は重いがよく気をつく人で数字よりも直感的な判断を重視した。相撲好きで多くの力士と交流があった。

**A氏** 大ト協会長もつとめた柏原庸氏は昭和59年から平成4年まで会長だった。柏原氏はいわゆる大ト協関連5団体のうち何んと4団体の長を同時期につとめたことがあった。巷間いわれたまさに「柏原天皇」である。身内の縁者の多くをトラック団体に引き寄せた。現在トラック会館には200人を超えるの職員がいるが地区別では柏原さんの出身地、泉州人がダントツに多い。



柏原 庸氏

**B氏** ある団体では一時泉州からの職員は5割を超えた。あっちでもこっちでも泉州弁が飛びかった。良くも悪くも柏原さんは業界のドンだった。

**A氏** 晩節を汚すという言葉があるが、こんな席で言ってはならないかもしれないが柏原さんの場合当たっている気がする。大ト協の会長、大貨基金の理事長をキレイに辞任していれば大ト会館の玄関に間違いなく胸像が建っていた。功績は誰しも認めるのだから。業界初、独自の金融事業、信用保証制度の創設はその象徴だろう。

**B氏** 島之内に会館がある頃、朝早くから出勤しよく短波放送（株式）を聞いていたね。

**A氏** 頭のいい人だった。具体的には思い出せないが何度となく感じたことがある。腹の太い人でもあった。「山より大きい獅子は出ない」。何事にもクヨクヨしなかったと子息の玄夫氏が振り返っている。

**B氏** 麻雀が好きで夕方になると会館（島之内）近くの雀荘に側近を集めていた。

**A氏** 柏原氏を総じていけばいい時にトップに就いた。交付金の恩恵にあずかったし、株式も好調だった。基金資産が1000億円とよく言っていた。能力はもちろん運も味方した。つぎの松葉大二さんに移ろう。

**B氏** プライベートの面でいいところも悪いところもいろいろなことを知っているので多くは…。

**A氏** 私も一緒。でもいい人だった。地位や立場、年齢にかかわらず同じ目線というのが松葉さんの一番のいいところ。東海道路線を買収し年商が50億円を超えても年齢が親子ほど離れている私にも気安く話をしてくれた。私が選ぶ「業界人ベスト5」に入る。今も時折思い出す。



松葉大二氏

**B氏** 亡くなったのは確か真夏の九州のゴルフ場。心筋梗塞だった。そのゴルフだが、何度となく一緒したがパワーヒッターではなく刻むゴルフだった。遠くへ飛ばないが着実にピンに寄せる。

**A氏** 残念ながらゴルフは一緒したことはないが、麻雀は何度か。5ピン待ちのチートイツでリーチをかけ一発で引いてくる勝負勘があった。ゴルフと違って強気な打ち手だった。

**B氏** 急死だったので大貨協連は大変だったと思う。もう少し生きていればと思ってしまう。

**A氏** 思い出は山ほどある。中でも仕事や団体の用で上京するときにはいつもヒット曲王将の一節「明日は東京へ出ていくからは何が何でも勝たねばならぬ」が

頭をよぎると言っていたのをいつまでも忘れられない。

**B氏** 市バスの運転手をしていた関係で乗用車の運転で曲り角にあればつついハンドルを大きく切ってしまうと笑っていた。

**A氏** あまり人を疑うことはなかった。純な人だった。業界に松葉ファンは今も少なくない。松葉さんに続いて後を追うような夫人の死もつらかった。おそらく河内弁だろう「…けんど」をもう一度聞きたい。大貨協連が創立30周年を迎えた際、会長として「企業格差と経済低迷の今日こそ、組合員の共同事業に対する再認識と協組の活性化につとめねばならない」と協組の本質にズバツと切り込んでいる。松葉さんは一方で連合会は組合に対する教育、情報機関。その意味で組合員の会費、つまり賦課金運営が望ましいと言っていたが、そのとおりだと思う。

**B氏** 娘婿が現在の副会長、中谷展朗氏。中谷さんは物腰の柔らかい紳士でタイプは違うが義父からは経営上、運営面での多くのことを学んでいると思う。松葉さんは決断力、先見に長け稀有な事業者、指導者だったが夢は幼稚園経営と聞いたことがある。子供は無邪気で心が癒される。将来を担う志のある人間に育てたい。

**A氏** 松葉さんの急死で西尾清雄さんが会長に就いた。Bさんは西尾さんとは極めて懇意だった。



西尾清雄氏

**B氏** 懇意というより可愛がってもらった。身内に恵まれなかったことも多少あるうが信頼して頂いた。

**A氏** 西尾さんはよく知っているが何かしら近づき難いところがあり親しいというところまでは…。言葉にうそはなく、生一本だった印象がある。

**B氏** そのとおりだと思う。日本酒が好きでよくお付き合いさせて頂いた。晩年は弱くなったが若い頃はさぞかしという飲みっぷりだった。酔えば小唄が出た。

**A氏** 私も何度かご一緒したが何しろピッチが早い。おまけに合間に政治の話や時事のことを話題にするから酔ってられない。

**B氏** 若いころからかなりやんちゃであったと、また土建業やパン屋などの自営業の後、運送事業に進出。お客様、荷主を大切にし、用の有無にかかわらず必ず月に数回は顔を出すことは引退するまで実行していた。人の縁を大事にし、真面目に仕事をすれば、必ず認められる、まっすぐに歩いていたら必ず良いことがある。いつも「お蔭様」が自然に出るようになっていた。ご夫婦円満でつねにご一緒に行動していた。頑固な面もあるが、人の話は納得するまで聞いていた。

**A氏** そして宮田貴代さん。Bさんは西尾さんと違って宮田さんとの関係には疑問符が付いたようだが。



宮田 貴代氏

**B氏** 従来 of 会長とはタイプが違った。団体のトップは指導力とともに調和が求められる。直感的行動、常に前に行く。遭遇した問題は連合会や業界との関連の有無にかかわらず一点集中で行く。じっくり話を聞くよりは思い立ったら即電話。読書家でジャンルを問わず何でも読む。会社の駐車場に先代が愛用

していた戦前のオースチンがあった。本人は変速機は手動しか乗らないと言っていた。

**A氏** 宮田さんはゴーイングマイウェイだった。健康管理にはことのほか気を付けた。宴席は早々と切り上げ早朝散歩が日課だという。このルーティーンは出張先でも同じ。早世した両親のことが影響している。この人も日本酒好きで一緒に飲むというより日本酒のことをいろいろレクチャーしてもらった。

**B氏** 現在の中川会長までに大貨協連は10人の会長を輩出しているが存命は宮田さんだけ。長生きしてほしい。

**A氏** 最後に西光清さん。会長時代はもちろん大ト協や近畿共済の役員も長くつとめていたので会館に足を運ぶ回数は抜きん出



西光 清氏

ていた。行けば顔を合わす、そんな感じだった。昔話が多くいささか疲れることもあったが言葉の端々に「金言」があった。時折ハツとした。また人の気持ちをつかむのが上手で船場商人の血が流れていた。自分の気性や性格も分っていたことから気を鎮めるため写経やプラモデル（五重塔）がサイレントタイムだった。

**B氏** 一見豪放磊落だが内面は繊細なタイプだった。昔の記憶が強く残っており、いつでもどこでも同じことが話せた。晩年は「よろしく頼む」が多かった。

**A氏** 10年前の平成19年10月20日、創立40周年式典を中之島の中央公会堂で開催しているが、このときの会長が西光さん。晴れ舞台だったし、いいスピーチだった。



# トラック運送事業と協同組合

元 大阪府貨物運送協同組合連合会  
専務理事

池谷 成之



本寄稿は池谷氏が2008年から2009年にかけて公益財団法人関西交通経済研究センターの機関誌「関交研」に寄稿したものを、再編集のうえ掲載しております。



白川郷の合掌作りの庭先に、無造作に置かれた昔懐かしい大八車の車輪。

## ◇ 第1部 ◇

### 1. 日本の協同組合の歴史と理念

日本における初の協同組合は、養蚕で有名な上毛地方（群馬県）で明治13年（1880）頃に発足した碓氷社、甘楽社、下仁田社の3社

とされている。当時の日本は明治維新後急速に近代化を進めていた時期で、その資金を稼いだのが最大の輸出品である生糸だった。ところがこの輸出ブームは粗製濫造を産みだし、急速に日本生糸の評価が下がるとともに、糸価格の不安定をもたらした。この対応のため、粗製濫造の防止と共同販売の利益を目的

に協組が設立された。

その後、明治33年（1900）に「産業組合法」が公布。積極的に共同経済事業を営む組織としての組合（信用組合、販売組合、購買組合、利用組合）を認め、これが今日の協同組合の法整備の原点となっている。

昭和24年7月1日、「中小企業等協同組合法」が施行。同法では協同組合を中小企業がその企業の合理化、競争力の強化を図るための自律的協同経営体として定義。特色として①協同組合原則に立脚②中小企業者のためのもの③協同組合の経済性が挙げられている。

法の理念・精神は『中小企業等協同組合法の解説・中小企業庁組織課編著』に次のように記述されている。

「協同組合法の精神は組合員のための、組合員による、組合員の協同組合をめざし、組合は自らの創意によって運営されるべきもので、反面自らの運営に対して、自ら責任をとり、自らその成果をつかむことが法の精神である。したがって中小事業者が協同組合を結成することによって、社会的、経済的に大企業との競争にのぞみ得る単位になることを期待している。中小企業者が個別的な方法で苦境を切り抜けられる限界は極めて少なく、これを中小企業者が自らの力によって遂行するためには、相互扶助の精神に基づく自主的な協同組合をつくり、これにより競争力を強めることが最も効果的である、このように考えるとき法は中小規模の事業者では達成することが困難な経営上の諸問題、すなわちコストの引き下げ、資財の手当、販路の拡大、金融の円滑化等を企業活動の中心とする協同組合組織を通じて解決しようとするものであって、中小企業問題解決の根本対策といえることができる。そのため国は協同組合に対し金融・税制上の助成策を講じてきた」。

## 2. 近代化と運送事業協同組合

### ■先見進取の大阪トラック界

トラックの協同組合の第1号は昭和27年10月1日、大阪における大阪貨物自動車協同組合（トラック運送事業近代化20年史—全ト協・日貨協連 昭和62年3月31日発行）と記述されているが、大阪府貨物運送協同組合連合会の資料によると昭和26年4月5日に大阪運搬荷造協同組合（現在の大阪梅田運輸事業協同組合）が、また昭和28年10月13日に大阪府トラック協同組合となっている。いずれにしる大阪がトラックの協同組合発祥の地と考えられる。なぜ大阪がトラックの協同組合の先陣をきったのか、恐らく先見性だろう。その意味で大阪ではトラック業界が全国で初めて創設した事業が数多くある。損保の自動車保険と同様の交通共済制度・昭和45年（1970）、中小企業退職金共済と同様の特定退職金共済制度・昭和52年（1977）、保証協会と同様の信用保証制度・昭和60年（1985）など業界独自に創設した制度が挙げられる。

当時の組合事業は脆弱な財務体質から組織金融が中心で中小事業者が大多数のトラック業界では、個々の事業者が与信を得ることが難しく、資金確保が困難な時代で、そこで協同組合の組織で与信強化を図り、協同組合が借受主体（債務者）となり、組合員に転貸する金融事業をメインとした。昭和30年（1955）「もはや戦後ではない」の言葉に象徴されるように、日本は戦後の経済復興を成し遂げ、その後の高度経済成長は第2次産業の発展に支えられていった。産業構造の高度化、国際競争力を強化するためには、産業の裾野を形成する中小企業の体力強化・生産性の向上が急務とされ、そのため中小企業の設備の近代化、共同化、協業化による経営規模の適正化などを目的に、昭和38年（1963）「中小企業

近代化促進法」の制定。生産性の向上を図ることが必要な業種を通産大臣が指定。つまり中小企業に支えられた日本経済であり、中小企業の近代化なくして日本経済の発展なしとの認識のもとに政策が採られていった。

昭和40年（1965）4月20日トラック運送事業（陸上貨物運送またはその取扱業）は、その大多数は中小企業者であり、近代化による生産性の向上を図り、高度経済成長下での輸送力確保を目的として、近促法に基づく指定業種となった。

指定業種とは中小企業の事業活動が相当部分を占め、産業構造の高度化または国際競争力を推進していかなければならない業種のうち、特に緊急にその近代化をはかる必要のある業種として、昭和38年の近促法制定以来44業種が指定を受け、昭和40年度には24業種が指定され、この中にトラック運送事業が含まれるとともに、サービス業では初めてのことだった。

### ■物流コストの削減こそ

生産と物流は車の両輪のごとく、うまく調和されることにより円滑な経済発展がなされるもので、文字どおりトラック運送は経済の動脈でありながら、一方でその事業経営は大多数が中小事業者であり、労働集約産業から経営3資源と言われる人・物・金のいずれもが大企業に比して脆弱な体質は、当時も今も同じ状況と言わざるを得ない。

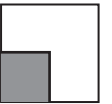
昭和40年は「物流」が日本語として定着した年でもある。行政管理庁統計審議会が「物的流通活動」を定義し、それまでは流通活動と一括りであったが、これを商的流通活動と物的流通活動に区分化されたのがはじまりとされている。

経済拡大により、流通部門のコストに関心が高まり、物流コストの把握ができず、「暗黒の大陸」（ドラッカー（1962年））といわれたこの物流コストこそ、利益の源泉があると言われ、流通革命が強調されたことが背景にあり、特に高度経済成長期においては、労働力不足による人件費の高騰・開放経済下における国際競争力の増強・技術革新によるコストダウン・流通経路の合理化・輸送の大量高速化・物的流通の革新などが議論された時代でもある。昭和44年（1969）近促法が改正。中小企業構造改善制度が創設。指定業種の中で国民経済の健全な発展または国民生活の安定向上に資するため、国際競争力を特に強化する必要業種をさらに特定業種と指定した。特定業種と指定された業種は自主的に構造改善計画を作成し、構造改善を実施する中小企業には国が金融と税制面で助成措置を講じるものとされた。昭和48年（1973）7月12日トラック運送事業は特定業種の指定を受け、トラック業界は企業集約型構造改善事業に取り組むことになる。構造改善計画の承認は業界の50%以上の参加が前提条件であり、参加形態を満たすため協同組合方式が採られたところで、これはゆるやかな企業集約形態を意味し、トラック業界では協業化や企業合同などに馴染まないことから、協同組合の設立が急増した。昭和45年508協組数が、昭和47年809協組、昭和50年1031協組、昭和56年1327協組と増加。協同組合による各種共同事業が実施され、業界近代化への歩みを始めた。そして、平成15年貨物自動車運送事業協同組合施設名簿によると協組数は1102、同連合会42、企業組合16、協業組合11となっている。



1979年、OECDは「エネルギー、銀行、





運輸の3分野は独禁法の適用除外を見直すべき」と加盟各国に勧告する。これを機に規制緩和の時代に突入する。トラック業界では1990年12月の物流2法施行が自由競争のスタートとなる。翌年バブル経済が崩落、マイナス成長と競争の激化で業界は新たな時代を迎える。



### 3. 規制緩和時代と協同組合

規制緩和は市場開放・競争激化・強者生存、弱者退出の流れが加速していった。

当然のことながら規制緩和は効果と弊害、光と影を生み出した。

そしてすべての産業で一番大きな影響を受けたのは中小企業者であり、事業分野においてはトラック運輸産業であったと思われる。

一方トラック運輸産業では近促法以来、全国に協同組合を設立し、共同事業を実施してきた貴重な経験が蓄積されている。これは大きな財産と言える。この活用・再構築こそ中小企業者が生き残れる原点があるのではないか。

協同組合に加入し共同事業を利用してきた事業者にとって、仮に協同組合が存在しなかったこととして振り返って考えてみれば、はたして今日まで自らの運送事業が存続し得たかどうか。ここに発想の原点を見いだせば未来への可能性を、自らのものに出るのではないかと思う。

#### ■生き残る道、輸送情報システム

協同組合の共同事業は従来の補完的事業（コスト削減に貢献）を引き続き実施し、さらに充実させていくことが必要だ。

それらとともに、収入向上型の事業展開が

求められ、本業である貨物自動車運送事業の連携に踏み込まねば進展しないといえる。協同組合間のネットワーク（事業・智恵・知的）の構築が、事業者間のアライアンス・連携の効果を生み、全国の中小トラック事業者のネットワークの展開となる。換言すれば全国の緩やかな組織体の誕生でその存在は大きな力となりうる。そしてその結果、大手事業者との対抗から棲み分けへ、下請けから連携・提携による並列的統合などが視野に入ってくる。そのためにはどうしても本業（運送事業）の連携を避けて通ることはできない。経営資源（人・物・金）が脆弱であり、自助努力に限界があり、結束しなければ力を持てず、経営意欲・知識・努力の意識ある人のみ生き残れるという現実を前に、経営者にその選択が迫られている。

協同組合がこの先取り組むべき事業の最優先に位置するのが、輸送情報ネットワークシステム。すでに「webKIT」や「ローカルネット」などの輸送情報システムがあり、それぞれ組織化され、実績を挙げている。トラック業界における素晴らしい貴重なビジネスモデルといえる。事業者が直接の加入はできず、協同組合が参加し組織を構成するもので、組合の責任と義務が明確化されている。まさに協同組合による輸送情報システムで実輸送を組合員事業者が、組合は決済・輸送品質の保持などを担うものである。

このシステムは各遠隔地域間や域内輸送の荷物や車両情報を組合員事業者まで配信、そこから自社にとって適合する荷物・車両を選択して輸送をおこなうもので、荷物を選択する側（空車もしくは車両余力がある）は収入の拡大、実車率・積載率の向上であり、車両を選択する側（荷物がある）は自社で輸送車両の不足や輸送適合車両がない場合でも、輸

送依頼をこなすことができる。あわせて輸送途上の事故の賠償や運賃の支払いを保全するため、保険加入を義務付けしている。

## ■ネットワークの整備は生活と安全確保のお手伝い

全国の輸送情報ネットワークがさらに充実すれば、全国の物流と効率的な輸送が可能となり、輸送品質の保持、事故など異常事態への即応体制のほか危機対応、環境対応、省エネ、人手・車両不足への対応などに成果が得られる。

全国の中小トラック事業者は6万2千社あり、これがネットワーク化されれば、郵便局2万4千局、コンビニ4万店に匹敵するどころか、ひけをとらない貴重な日本のインフラになる。

すべての事業者の店頭であらゆる輸送品目に対応、全国各地への配送可能とともに、付加価値として全国各地に点在するため、地震天災などの自然災害の被災情報・交通インフラ、特に道路の損壊などの収集・発信がドキュメント情報としてリアルタイムに連絡可能となる。なぜなら現場に最も近い場所に位置しているからである。このことは所在する地域の住民への情報提供・救援物資の配送など双方向の中継地点となりうる。

また、少子高齢化社会で限界集落といわれる地域高齢者や、都市に居住している独居老人など社会的に庇護の手を求めている人達にも、近隣の事業者や家庭への配送業務を通じて生活や安全確保のお手伝いができるのではないだろうか。

たとえば、宅配便などの直接家庭に訪問して品物を届けるシステムは、お年寄りの安否の確認を依頼できるインフラとなり得る。そこでお届け伝票のような訪問のみの依頼伝票で家庭を訪れ、直接本人に会って写真でも写

し、それを依頼者にメールで送信する。もっと進んで、その場で携帯電話での直接音声と動画まで送信するサービスなど、すぐにも事業化できるのではないだろうか。現認できる安心感は独居老人と家族のきずなをより深めるもので、これに行政との連携が付加されれば素晴らしいシステムが実現できるのではと思う。

いずれにしろ社会的な役割としての輸送サービスの提供は当然としても、社会的貢献が並行的におこなわれることに大きな意義があり、このような発想を常に抱きつつ事業展開が求められている。

事業者間のアライアンス・連携は、大手運送会社ですら、企業の壁を越えて16社で「ボックスチャーター便」を創っている。加盟各社の915店舗が販売店となり、フランチャイズ制度のもとに運営され、統一ブランド「JITボックスチャーター便」を加盟各社が販売している。効率化と囲い込みで、本業の競争と分野別連携がおこなわれていることに、中小事業者は安閑としている状況ではない。協同組合間の全国の輸送情報ネットワークこそ、事業者が生き残りを賭けた共同事業である。

現在、「webKIT」と「ローカルネット」の加入組合数はそれぞれ140協同組合前後、構成員1600社前後、端末台数2300台と同等の規模になっている。「webKIT」や「ローカルネット」はそれぞれ切磋琢磨しながら、今日の基礎を構築されたが、業界全体の視点からみれば、開発の二重投資は結果として事業者の二重負担となっている。それぞれの手法は違っていても目的が同じであれば、相互信頼の醸成を第1歩に、2つのシステムのビジネスモデルの公開、お互いの優れた部分の共用、相互乗り入れを経て、将来の大同団結—統合を切望したい。

## ◇ 第2部 ◇

### 1. 協同組合の事業実施状況

全日本トラック協会と日本貨物運送協同組合連合会が、16年1月に発刊した「15年度貨物自動車運送事業協同組合」によると組織数（対象は日貨協連会員、さん下組合に限定）は1171、内訳は協組連合会42、協同組合1102、企業組合16、協業組合11で、事業内容は共同購入を実施している組織が883（実施率75.4%）をトップに、回数通行券販売をふくむ高速別納が619（同52.9%）以下協同輸送366、協同金融330、教育研修270、情報ネット249、高度化利用・トラック団地56、その他125となっている。

つまり共同購入と高速別納が主流で、ひとつの組織で2～3の事業を行っている。また最近の特徴として、協組は事業目的別に設立される傾向にあり、組合員もそれに呼応、大阪の場合1事業者平均1・5の協組に加入している。組合員の協組に対する期待という面では、経済が成長している時代はパイが自動的に拡大し売り上げも増加したことからコストの削減が主眼だったが、マイナス成長時代になると売上げ収益は下向きとなり、事業存続のためにはコスト削減だけでは対応できず、収入を上げるため運送収入の拡大につながる事業が求められている。

### 2. 協同組合の現状と課題

#### ■協組の再構築

協同組合の組織形態としては一定の地域の事業者で組織した「地域型協同組合」、同一の輸送品目を輸送する事業者でつくる「同業種協同組合」がある。

共同事業の実施形態では、共同購入のための「共同購入協同組合」、各種制度を共同利

用する「制度利用型協同組合」、共同施設を取得するための「施設取得協同組合」、協同輸送や隔地間輸送のための「輸送情報ネットワークシステム協同組合」などがある。

トラック運送協同組合が果たしてきた役割は、まさに組合員中小トラック事業者への経済的効果であり、経営改善である。すなわち中小企業者の相互扶助のための組織として、スケールメリットを生かした共同事業で経営コストを削減するとともに、輸送情報ネットワークを利用して全国の求荷・求車情報の共有により輸送効率がアップし、収入拡大などの事業がおこなわれてきた。

しかしながら取り巻く環境は、規制緩和や経済状況の悪化という事業経営の全般的な厳しさとともに、トラック運送事業の経営環境は、コンプライアンス（法令遵守）・環境対応・安全対策・少子高齢化・軽油価格の上昇があり、あわせて輸送品質の向上・危機管理などが求められるなど、すべてがコストアップ要因で、規制緩和の時代、新規許可5台の低コスト構造事業者が潤沢に市場に供給されるため、市場競争の激化に伴う運賃水準の低下、大手事業者との格差などが生じ、企画立案・営業能力の脆弱さを持つ中小企業者は大企業と新規事業者の狭間の中で、事業存続の岐路に直面している。

協同組合においても、業態の多様化、制度利用の優遇制の切り下げ、求心力の低下などの変化に直面している。業態ごとの細かいニーズに対応した共同事業や業態間の共通部分に着目したスケールメリット追求型の共同事業を実現させるとともに、組合員のための事業ノウハウの取得や人材の確保・養成への支援など取り組むべき課題は山積している。しかし組合員自身も事業の継続にリスクを抱える中で、共同でリスクを負担する新たな共同事業の実施は、従来より格段に難しくなっ



ている。

トラック運送事業者は過去半世紀にわたって協同組合活動に取り組んできた。その過程で常に協同組合の機能的限界に直面しながらも、それを乗り越えていき成果を挙げてきた組合もあれば、乗り越えられず挫折と不信だけが残った組合もある。

規制緩和による競争激化の時代こそ、協同組合活動再構築の時代でもあり、意識ある人たちに生き残れる機会を共有できるのも協同組合である。

### 3. 協同組合の機能的限界

#### ■協組の内実に変化なし

協同組合は理念・精神に基づいて協同組合を設立、共同事業などを実施している。

しかしながら同業者が手を携えて協同組合事業運営を遂行するなかで、機能的限界が存在するとされている。

稲川宮雄氏は、著書「中小企業の協同組織」の中で「もともと協同組合は、内部的には利害の異なる競合関係にある企業の組織であって、労働組合の様に同じ利害関係にあるものの組織ではない。したがって協同組合組織の機能には最初から限界がある。また外部的には大資本の圧力がある」また「協同組合は中小企業者の代表的な組織として重要な機能を持つ制度である。しかし組織上も、運営上もいろいろな問題と困難性をもっており、その機能の上においても、一定の限界があることを免れない。組織の意義と重要性に対する理解と認識が必要であるが、同時にその運営に困難性が伴い、その機能にも限界があることを知っておくべき」として、協同組合の機能的限界として次のことを指摘している。

#### ①競争者の妨害による限界

共同購入などで既存の取引先との競合摩擦。

#### ②機能発揮上の限界

所要資金の確保の困難性と組合員すべてに共有する適切な協同事業が見あたらない。

#### ③危険負担上の限界

リスクを許容する体力がない。

#### ④組合員相互の競争による限界

組合員自体が同一の事業を行っているため、相互の競合関係いわゆる商売がたきからの関係から、真の連携が出来ない。

#### ⑤組合員事業の存続による限界

組合員の経営を助成することが本来の任務であって、組合員の事業分野を侵すことはそれ自体自己矛盾である。

ついで運営上の困難性について

#### ①組合員が組合の意義について充分認識しない

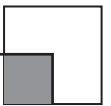
共同化に対する認識の低さ、自己の利益が全体の利益であることを忘れて、単独行動に出る。要するに協同化ということは、本質的になじみにくい性格を中小企業は持っている。

#### ②主体者意識の欠如

共同化の意義を認識されたとしても、組合員は独立した経営者であり一国一城の主の意識が強いため、組織の決定事項を遵守しないで独自の行動をする傾向がある。組合の共同事業の利用についても、都合が良ければ利用し、都合が悪くなれば利用しないという。組織の利益を考慮しない、厳しい競争の中で企業経営を行う経営者にとってそれは当然のことかもしれないが、それでは組織は育たない。

#### ③民主制と機動性との調整

組合の運営は民主的である。組合を所



有するのは組合員、これを運営するのも組合員。そのため意思決定は総意が基本であり、すべて公開される中で討議される。したがって事業内容（取引先・原価・リスク・手数料等）がすべての組合員に呈示されたのちに、総意形式ののち意志決定となる。そのため時間がかかりすぎることは避けられない。協同組織も一つの経営体であり、厳しい競争社会において機敏な活動を必要とする、そのためにも民主制と機動性との調整こそ必要とされる。

#### ④組合運営に適した人材の確保

組合役員は組合員であり、すなわち自ら事業経営をおこなっている人であり、組合運営に専念は出来ない。かつ任期があり長期に運営に携わることが出来ない等の問題がある。そのため計画の立案・実行など専従者の存在が必要不可欠である。リーダーとしての執行部と専従の事務局こそ共同事業推進の要である。

組織の運営は人にあると言われるがごとく、人が仕事をする。しかし専従の事務局設置にはコストがかかる。組合員に共同事業の利益還元を図りつつ、コストを賄える事業展開が必要とされる。

#### ⑤まとめとして

組織化は一つの経済運動にはかならない。協同組織は資本主義社会において中小企業の経済的合理的確保のためであり、中小企業の組織化はこれを制約し限界づける幾多の要因がひそんでいる。組織化の限界を知ることは、その運用を適正にするために必要であるとともに、その限界を乗り越えるためにも必要である。

さらに重要なことは、組織を構成する人達の意識と、この組織を動かす人の問

題であると同時に、人の和であり、運用に人を得ること、真に適材を適所に得れば中小企業の組織は大いに生成し発展するであろう。

この著書は37年前の昭和46年に発刊されたものであるが、内容は今日と全く変わりがないうことに驚くとともに、協同組合に内在する本質的な問題が機能的限界を今なお超えることが出来ていないことに、協同組合活動の困難性を実感として憶える。

## 4. 協同組合の運営の基本・事業展開

### ■隣地必買の法則

協同組合は、常に組合員の本業の発展を追求するのが、運営の基本。

昨今の事業経営において、会社の継続のため事業分散、すなわち本業と全く異業種への進出によるリスクヘッジで対応しようとする新しい経営スタイル、つまり時流にあった業種への取り組みこそ必要との考え方もあるが、最もノウハウを持っているのが本業。常に本業を大事に経営することこそ基本といえる。

「未来への挑戦」株式会社陽光50周年記念誌で、高野武文氏は会社成長の秘訣として「隣地必買の法則」すなわち経営を拡大する場合は、必ず現状のビジネスに隣接する業種・業態を選ぶ。1本の幹から枝葉を拡げていくように。他社がやって成功したからと事業と全く関連のない業種に手を拡げない。あくまで堅実経営、企業は「継続」が基本、事業拡大も「隣地」つまり、つながりが基本。トラック配送から倉庫業、自動車整備業、商品販売、人材派遣、産廃収集運搬などの事業展開と述べられている。

まさに協同組合の運営・事業展開において、

「1本の幹から枝葉を拡げていく」ことが必要である。

## 5. 協同組合運営の従来からの脱皮

### ■株式会社で進む合理的経営

#### ①運営の形態・考え方

個々の事業者の独立性を保つ、緩やかな連携としての組織である協同組合の限界を超えて、企業統合まで行く覚悟をもちつつ、行動することが求められている。そこまで中小企業は追いつめられ、事業存続の危機に直面している。規制緩和の時代、かつてのような中小企業対策に期待できなくなっている。事業経営の基本は自助努力であり、中小企業者は結束することにより力が強くなる。毛利元就の3本の矢のごとく、1本では折れるけど3本では折れない。

すべての事業経営において、かつての高度経済成長下では、よほどの失敗やルーズな経営をしない限り皆が成長拡大してきた。しかし今日では経営意欲・知識・努力などの意識ある人のみしか生き残れない時代である。

これからの協同組合運営は①経済合理性②投下資本と収益の概念の徹底③意志決定の迅速さ・機動的運営が求められている。従来からの全体の合意形成から、多数決による民主的運営、同じ志を持った事業経営者の再結集など、協同組合と株式会社の両者の良さを融合する形の事業運営が求められる。株式会社は合理的経営を行っており、経営方式は企業のほうが組合よりはるかに進んでいる。

株式会社は資本と経営の分離で、経営は能力のある人に委任。かつ業務執行機関である取締役と執行役員制など意思決定の迅速化、権限の委譲、責任の明確化など。執行役員制は国内ではソニーが先鞭をつけたとされ欧米

などではもっと早い時期から導入されていた。これは企業における意思決定の早さが命運を制することと、法令遵守、執行体制の確立、ヘッドクォーター（作戦本部・企画）と実行部隊、実働部隊など業務執行体制の再構築など、競争に勝つための取り組みが着実になされている。

議決機関・意思決定機関である総会（株主総会）、執行機関としての理事会（取締役会）が経営の中核となっている。

企業における執行役員制度の導入は、取締役会の制度疲労から取り組まれたものではないかと考えられる。すなわち取締役会の機能は業務執行の意志決定と、取締役の職務執行の監督であるが、経営規模の拡大によって、企業において取締役が増員され、その結果として意志決定の遅延をもたらした。それを是正するため取締役の員数の減少により、迅速な意志決定を重視するため、経営に専念する取締役と業務執行に専念する執行役員（取締役ではなく従業員）が分離し、執行役員に業務執行に対する責任と権限の付与をおこなっている。これにより経営と業務執行の分離というコーポレートガバナンス（企業統治）がなされた。

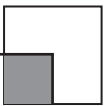
#### ②協同組合コーポレートガバナンスの確立

中小事業者を組合員とする協同組合は極めて意志決定が遅い。時流の変化に対応できていない。それは事業が補完的に甘んじてきたもので、戦略的に打って出る姿勢に欠けていた。

これは緩やかな連携の形態である協同組合のまさに機能的限界を脱せなかったことによる。

経営機能・組織は企業の方が進んでいるのは、協同組合のような機能的限界がないこと





は当然だが、協同組合の運営上の困難性はまさに企業と協同組合との対比上からくる根本的問題だと考えられる。

協同組合の「機能的限界」は超えられないとしても、「運営上の困難性」は中小企業等協同組合法の制約を認識しつつ如上の企業経営のやり方を取り入れることによって、先が拓かれないだろうか。

### ③執行役員制度と同様の概念を協組運営に導入

役員の員数減少、執行役員制の導入などの対応により、理事は迅速な意志決定をし、執行役員（理事ではなく事務局員）が業務執行に一定の権限の付与のもとに責任を持って専念する。

協同組合の理事は、事業者であって自らの事業経営に専念せざるを得ない。そのため協同組合の業務運営は日常的に携われない。意志決定すなわち事業方針および具体的事業計画の決定に参画、その具現化のための業務執行を執行役員に委任する。この権限の委譲と責任範囲などが、理事と執行役員の契約（事業規約）によって担保される。

### ④企画立案・意志決定・実行部隊の分離

協同組合は中小企業者によって構成され、その事業利益は組合員に帰属する。この基本をもとに、

1. 協同組合を知的集団として、シンクタンク機能に特化し、事業の企画開発に専念し、新商品の開発や新規事業の開発に取り組む。
2. その実働部隊として、意志決定と行動力の俊敏さがある株式会社組織による事業推進に取り組む。これによって収益を優先させ、かつ投下資本の回収を図る。
3. 株式会社の株式は協同組合がホール

ディングする。これにより完全子会社として協同組合の管理下にあり、事業のスクラップアンドビルドの即応や売却が可能となる。また株式会社の吸収・合併がおこなえるなど、時流に相応した事業展開が可能となる。

4. 協同組合が経営の3資源である人・物・カネを活用するためにも、保有から借用（リース、レンタル）への転換を図ることによって、外部資源の活用機会を拡大できる。

### ⑤協同組合の株式会社化も可能に・組織変更も視野に入れて

協同組合の「機能的限界」「運営上の困難性」の打開の方策として、すでに中小企業庁は実態認識のもとに「中小企業団体の組織に関する法律」の第100条の3（組織変更）の条文を新設、平成12年3月2日改正施行し、事業協同組合、企業組合または協業組合は、その組織を変更し、株式会社になることが出来るようになった。

協同組合の組織変更「中小企業組合から会社への組織変更マニュアル」において、その背景を次のように説明している。

〈中小企業の組合制度に対するニーズはハード面からソフト面にシフト〉

〈変化の早い経済に柔軟かつ機動的に対応するためには、これまでの強固な企業間連携ではなく、個々の企業は自分の得意な分野に特化し、技術や情報等不足する経営資源を他の企業と緩やかな連携によって、補完するケースが増大〉

〈これらの動きは企業性を強く備え、所有と経営が分離した株式会社制度ではなく、構成員が主体性を維持しつつ、共同経済事業や共同経営により経営や事業の効率化を図る協同組合という特質を活かしたもの〉

〈環境変化や新しいニーズが生じている中で、特に法制度が固定・永続的な組合を前提としており、組合や企業の「成長」に応じた新たな事業展開に柔軟に対応しうるものになってないという問題が生じている〉

〈企業が合併、分割、分社化など企業組織の自由な選択こそが可能な時代、中小企業分野においても事業の発展段階において柔軟な組織形態の再編が求められている〉

〈以上の状況をふまえ、中小企業組合制度を、本来中小企業が有する機動性、柔軟性、創造性などを生かして、自立化を目指す同質・異質な企業が「経営資源の補完を図るための組織」と位置づけるとともに、中小企業が事業の発展段階に応じて、組合制度、会社制度のそれぞれの特性を踏まえ、多様な連携組織形態を選択し、柔軟な活動を可能とすべく「成長」の視点を導入すべきである〉

〈中小企業者はその連携を通じて、経営革新等を円滑に進めていくためには、事業の発展段階に応じて、緩やかな連携や組合、共同出資会社等多様な連携組織形態を選択することを可能とすべきである〉

〈具体的には組合を活用した研究開発成果の事業化等の際し、組合を解散して別法人を設立するのではなく、組合に蓄積された資源

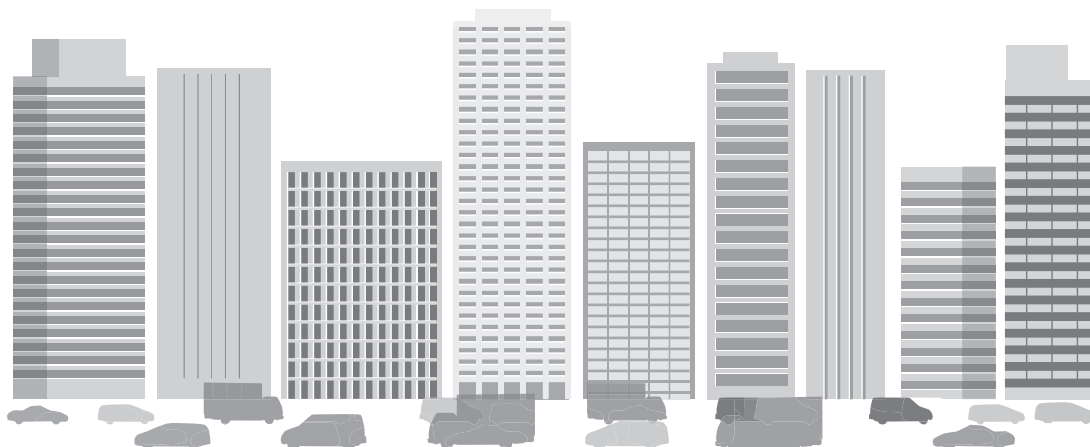
を活用し、株式会社への柔軟な組織変更を可能とした〉

以上のように協同組合の「機能的限界」「運営上の困難性」とともに、組合や企業の「成長」に応じた新たな事業展開に柔軟に対応しうるものとして、事業の発展段階に応じて、多様な連携組織形態を選択可能とすべく、株式会社への柔軟な組織変更を可能とした。

\*\*\*\*\*

もはや理念だけでは生き残れない時代である。人間の欲望・本能は本質的には個の論理が優先する。それを人間は学習を通じて個がまとまること、それによって助け合うことで生き残れることを学んできた。協同組合の思想を認識し、それを自らの物としてその相互扶助の理念・精神をいかに現在の高度な資本主義経済のなかで、具現化していくことこそ、協同組合活動の神髄ではないだろうか。

生き残らなければ理念を実現出来ない。そのためにもまず生き残ることを最優先に行動することは当然であり、自己矛盾を内在しながら、生き残りつつ、理想とする経済活動の実現に向けて日々行動していくことが最も肝要である。



# 大貨協連のあゆみ



# 連合会のあゆみ 2005 — 2017

## 2005

平成17年

- 1月 末にて阪神・首都高速回数券販売終了
- 9月 末にてハイカ販売終了

- 3月 愛知県「愛・地球博」が開幕
- 4月 J R 福知山線脱線事故

## 2006

平成18年

- 3月 17日付けで菅原城北大橋取扱終了

- 2月 トリノ冬季オリンピック開幕
- 2月 神戸空港が開港

## 2007

平成19年

- 2月 「動くこども110番運動」協力開始
- 3月 ホームページ「DAIKA」開設（試行運用）
- 10月 創立40周年記念式典開催
- 10月 ホームページ「DAIKA」本格稼働
- 12月 コーナンフリート提携燃料等共同購入事業開始

- 2月 第1回東京マラソン開催
- 7月 新潟県中越沖地震が発生
- 10月 郵政民営化がスタート

## 2008

平成20年

- 2月 メタボ健診体験セミナー共催
- 5月 総務委員会と事業委員会に委員会構成を変更
- 7月 事業運営審査特別委員会を設置

- 1月 大阪府知事に橋下徹氏初当選
- 8月 北京オリンピック開幕
- 9月 リーマン・ブラザーズ経営破たん

## 2009

平成21年

- 1月 高速道路の有効活用・機能強化に関する意見書提出
- 3月 本四フェリー(津田汽船、日本通運)航送運賃後払制度取扱終了
- 4月 四国フェリー航送運賃後払制度取扱開始
- 4月 16日から第二阪奈・堺泉北有料道路ETCスタート
- 10月 1日から咲洲トンネル(普)200円から100円へ

- 1月 オバマ氏がアメリカ合衆国大統領に就任
- 5月 裁判員制度がスタート
- 9月 新省庁「消費者庁」が発足
- 9月 民主党 鳩山内閣が発足

## 2010

平成22年

- 3月 阪神高速道路の時間帯割引制度の継続に係る要望活動
- 4月 高速道路料金の見直しに係る要望活動
- 10月 「ふれあいトラックフェスタ2010」へ出店

- 1月 年金機構発足(社会保険庁廃止)
- 2月 バンクーバー冬季オリンピックが開幕
- 12月 東北新幹線、新青森まで全線開通

## 2011

平成23年

- 3月 高速道路の当面の新たな料金割引に関する計画(案)についての意見書提出
- 4月 大阪市駐車場共通回数券(プリペイドカード)販売終了
- 5月 「東北地方太平洋沖地震災害義援金」を日本赤十字社大阪府支部に寄付
- 9月 阪神高速道路の距離料金制導入計画案に係る要望活動

- 3月 東日本大震災発生
- 7月 アナログ放送終了、地上デジタル放送へ完全移行
- 11月 大阪ダブル選挙「大阪維新の会」が圧勝

## 2012

平成24年

- 5月 燃料価格高騰による経営危機突破全国統一行動に参加

- 1月 自民党 安倍新政権誕生
- 5月 東京スカイツリー開業
- 10月 ノーベル生理学・医学賞に京都大学教授山中伸弥が受賞

平成25年

## 2013

- 2月 高速道路料金割引制度に関する要望活動
- 3月 31日付けで第二阪奈有料道路・堺泉北有料道路の回数通行券取扱終了
- 11月 高速道路料金割引制度に関する要望活動

- 4月 グランフロント大阪開業
- 6月 富士山が世界遺産登録
- 9月 2020年夏季五輪・パラリンピックの開催地が東京に決定

## 2014

平成26年

- 2月 「新たな高速道路料金(案)」等についての意見書提出
- 5月 豊中庄内共同車庫における使用料金の減額について阪神高速道路へ要望書提出
- 8月 「軽油引取税の旧暫定税率の廃止、少なくとも燃料高騰時における旧暫定税率の課税停止措置の発動」を実施すべく全国一斉署名活動に協力
- 9月 30日付けで大阪港咲洲トンネル通行回数カード販売終了
- 10月 1日より大阪港咲洲トンネルが全日無料通行

- 2月 ソチ冬季オリンピック開幕
- 3月 あべのハルクスが完成し、日本一高いビルとなる
- 4月 消費税率8%に増税
- 6月 富岡製糸場が世界文化遺産に登録

## 2015

平成27年

- 3月 定款の一部変更(地区)についての臨時総会開催
- 4月 本ホームページ「DAIKA」リニューアル
- 6月 ジャンボフェリー(神戸～高松、神戸～小豆島、高松～小豆島)航送運賃後払制度取扱開始
- 9月 「首都圏の新たな高速道路料金の具体案」についての意見書提出
- 10月 高速道路料金割引制度に関する要望活動

- 3月 北陸新幹線開業
- 5月 大阪都構想を問う住民投票で反対多数否決

## 2016

平成28年

- 6月 ETC2.0車載器の取扱斡旋開始
- 6月 「熊本地震災義援金」を日本貨物運送協同組合連合会および大阪府中小企業団体中央会を通じて寄付
- 8月 創立50周年記念事業実行特別委員会を設置

- 1月 マイナンバー制度開始
- 1月 日銀がマイナス金利導入決定
- 3月 北海道新幹線が開業
- 4月 熊本地震が発生
- 8月 リオデジャネイロオリンピック開幕

## 2017

平成29年

- 1月 「近畿圏の新たな高速道路料金の具体案」についての意見書提出
- 10月 創立50周年記念式典開催

- 1月 トランプ氏がアメリカ合衆国大統領に就任

# 連合会のあゆみ 1967 ⇨ 2004

- 10. 2 大阪市南区島之内1丁目9番19号大  
ト総合会館内 大阪府貨物運送協同  
組合連合会創立総会開催。
- 10.12 大阪陸運局に認可申請
- 10.26 大阪陸運局より大陸協第34号にて  
認可
- 11.11 大阪法務局に登記
- 11.20 大阪陸運局に成立届を提出

## 1967年 (昭和42年)

- 2.11 初の「建国記念日」
- 3. 1 大阪・阪急千里駅に自動改札機の  
第1号が設置
- 8. 3 公害対策基本法公布
- 8.27 ユニバーシアード東京大会開催

- 1 専従事務局を設置
- 3. 1 交通事故の治療費軽減のため新大阪  
病院と契約
- 3 共同購入物品利用の事態調査実施
- 3.31 会員数30協組
- 4. 1 共済グループ保険取り扱い開始
- 5.29 第1回通常総会開催(大ト総合会館)  
日貨協連に加入
- 11 大阪陸運局の協力を得て大阪トラッ  
ク協組実態調査

## 1968年 (昭和43年)

- 4.12 日本初の超高層ビルである霞が関  
ビル完成(高さ147メートル)
- 6.26 小笠原諸島日本に復帰
- 7. 1 郵便番号制度実施
- 10.13 メキシコオリンピック開幕
- 10.17 川端康成氏 ノーベル文学賞受賞
- 12.10 3億円強奪事件

- 4. 1 阪神高速道路回数通行券の販売を開始
- 4 自動車保険の検討を開始
- 5.30 第2回通常総会開催(大阪、大成閣)
- 10. 7 日本道路公団一宮管理局に高速道路  
通行料金別納制度申請
- 11. 8 高速道路通行料金別納制度の承認を  
受ける

## 1969年 (昭和44年)

- 3.21 西名阪自動車道が全線開通
- 5.26 東名高速道路全通
- 7.20 人類初の月面着陸

- 3 大阪万国博の入場券販売
- 3.11 西浪速運送事業協組・高度化資金の  
融資を受け保管庫、給油施設を完成
- 5.28 第3回通常総会開催(大阪、大成閣)
- 9.11 坂田正雄副会長逝去

## 1970年 (昭和45年)

- 3.14 日本万国博覧会(大阪万博)開幕  
(入場者6,421万 8,770人)



日本万国博覧会 太陽の塔

- 3.31 日本航空機よど号ハイジャック事  
件発生
- 8.30 植村直己・松浦輝夫がエベレスト  
登頂に成功
- 11. 1 電電公社(現・NTT)がキャッ  
チホンの発売を開始



- 3.31 会員数40協組
- 5.10 大同生命の経営者大型保険の取り扱い開始
- 5.18 第4回通常総会開催(大ト総合会館)
- 8.17 セントラルフェリー(株)と運賃後払制度の契約
- 8.26 協組運営と共同事業、高度化事業、構改事業、流通団地、隔地間輸送等の研修会
- 9.16 洋上セミナー(トラック運送事業の近代化、共同一貫輸送について)
- 10. 8 齋藤会長逝去

**1971年  
(昭和46年)**

- 2. 5 アポロ14号、月に着陸
- 5.14 第48代横綱・大鵬が引退表明
- 6.17 沖縄返還協定の調印式挙行
- 7.20 マクドナルド日本第1号店が銀座にオープン
- 10.10 NHK 総合テレビが全番組カラー化を実施

- 3.31 会員数41協組
- 4.21 セミナー(構造改善推進について)
- 5.23 第5回通常総会開催(大ト総合会館)
- 10.28 専門委員会設置。教育情報、金融、資材の3委員会
- 10.11 極東オイル(株)とオイル幹旋開始
- 12.13 臨時総会開催(大阪、大成閣)
- 12.26 セントラルフェリー(株)解散のため契約解除

**1972年  
(昭和47年)**

- 2. 3 札幌冬季オリンピック開催
- 2.19 連合赤軍によるあさま山荘事件
- 2.24 山陽新幹線が286km/hの世界記録を達成
- 10. 5 日本初の高速道路ジャンクション小牧JCT直結
- 10.14 日本の鉄道開業100年
- 11.13 東北自動車道開通(岩槻IC~宇都宮IC)

- 3.31 会員数45協組
- 5. 2 第6回通常総会開催(石川県、よしのや依緑園)
- 5 保険小委員会で法定外労災上乗せ保険を研究、検討
- 6 道交法改正に伴い「警告反射板」の共同購入
- 9. 1 法定外労災上乗せ保険を実施
- 10 燃料の幹旋実現前に中東情勢急変のため販売業者より辞退の申し入れで取り止め
- 10 求人広告について実態調査

**1973年  
(昭和48年)**

- 4. 6 祝日法改正(振替休日制の導入)
- 10.25 石油ショックによる物価急上昇
- 11.14 下関一門司を結ぶ東洋一の吊り橋、関門橋が開通



関門橋

- 2. 5 新通案内広告(株)と求人広告の取り扱い開始
- 2. 7 協組決算講習会
- 3.31 会員数55協組
- 5.19 第7回通常総会開催(箱根、仙郷楼)
- 6. 4 構造改善実行本部事務局に3名派遣
- 12.27 臨時総会開催(理事定数増員、副会長定数増員)

**1974年  
(昭和49年)**

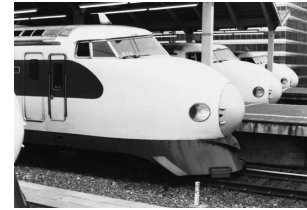
- 7.24 北の湖が史上最年少(21歳2か月)で第55代横綱昇進
- 10. 8 佐藤栄作がノーベル平和賞を受賞
- 10.14 巨人軍 長島茂雄現役引退
- 11. 1 気象庁のアメダスが運用開始

- 3.14 協組の取扱登録、組合員の限定解除説明会
- 3.31 会員数82協組
- 5.13 講演会(中小企業設備近代化資金融資について)

**1975年  
(昭和50年)**

- 3.10 山陽新幹線博多まで開通
- 9.30 天皇が史上初めてアメリカ合衆国を公式訪問
- 11. 1 東映京都撮影所内に東映太秦映画村が開村

- 5.17 第8回通常総会開催（大阪市、多幸梅）
- 7.19 臨時総会開催（地区連合会の件）
- 10 三菱自動車車両購入奨励金制度開始



山陽新幹線 ひかり

- 3.11 講演会（これからの物流と交通規制）
- 3.24 協組決算処理の研修会
- 3.31 会員数96協組
- 6. 2 第9回通常総会開催（松山、寿苑）
- 6.28 （協）新大阪貨物流通センター、高度化資金を導入して摂津にターミナル集団化施設、共同施設が完成
- 7. 1 カストロールオイル斡旋開始
- 7. 2 専門委員会に新たに総務、組織委員会が設置される
- 7 協同組合巡回調査実施
- 8.28 夏季セミナー（新しい時代における企業経営と協組の使命）
- 9 トラック110番構想（輸送相談窓口）
- 9.25 構改報告会、理事長会議（共同輸送と今後の事業活動）

**1976年  
(昭和51年)**

- 1.20 大和運輸が「クロネコヤマトの宅急便」を開始
- 1.30 鹿児島で日本初の五つ子誕生
- 2. 6 ロッキード事件
- 11.10 昭和天皇在位50年式典

- 3.27 田村與七会長逝去
- 3.31 三菱自動車車両購入奨励金制度、事実上実施不可能となる
- 3.31 会員数97協組
- 4. 1 機関誌「CO - OP」を月2回発行に変更
- 5. 3 西大阪運送事業協組、高度化資金を導入して共同施設、南港ターミナル完成
- 6. 8 第10回通常総会開催（三重県、第三賢島荘）
- 7 道路公団より別納承認取り消し
- 8.19 大阪北トラック、大阪南トラック、大阪東トラック協組設立認可
- 10. 8 創立10周年記念式典（太閤園）
- 10.12 欧州トラック運送事業視察団派遣

**1977年  
(昭和52年)**

- 5. 2 大学入試センターが発足
- 7.14 日本初の静止気象衛星「ひまわり」打ち上げ
- 9. 2 王選手がホームラン世界記録 756号を達成
- 9. 5 王貞治が国民栄誉賞第1号受賞
- 9.28 日本赤軍による日航ハイジャック事件
- 10 白黒テレビ放送が廃止

- 3.31 会員数101協組
- 6. 6 第11回通常総会開催（兵庫県、有馬グランドホテル）
- 6 岸貝運輸業協組が通産大臣の揮発油販売業の登録を受ける
- 6.12 （協）大阪南港配送センター、高度化資金を導入して南港ターミナ

**1978年  
(昭和53年)**

- 5.20 新東京国際空港（現成田国際空港）開港
- 7. 5 農林水産省が発足
- 8. 1 郵便貯金がオンライン化
- 8.12 日中平和友好条約調印

- 7.23 ルに集団化施設、共同施設が完成  
六部会（高速道路利用、システム輸送、研究開発、施設、金融、共同購入）を設置
- 7 JUST 研究小委員会開催
- 8 フェリー利用実態調査実施
- 9. 1 大ト協関連6団体でコンピュータ導入。高速道路請求書作成、協組構成員管理に利用
- 9.25 大阪府中小企業団体中央会会長表彰を受ける
- 10.17 高速道路利用近畿協議会設立総会
- 11. 2 臨時総会開催（地区連合会承認）
- 12 ジャスト事業に参加

- 2 大阪府中小企業団体中央会と中小企業倒産防止共済業務委託団体復託契約を締結
- 3.31 組合員数103協組
- 4.25 機関誌「CO - OP」月2回発行になる。協組構成員に送付
- 5.24 第12回通常総会開催（兵庫県、宝塚グランドホテル）
- 9.25 輸送動向・諸資材購入価格アンケート調査に品目別の輸送動向調査を加える
- 10.12 貝塚貨物運送協組、一般倉庫業の許可を得て貝塚運輸倉庫が完成

- 3.31 会員数105協組
- 5.12 業界におけるコンピューター導入実態調査実施
- 6. 6 第13回通常総会開催（大分県、杉乃井ホテル）
- 7. 7 西淀運輸事業協組、公害防止事業団の資金導入により集団化施設完成
- 10. 1 日本自動車連盟（JAF）とロードサービス料金後払制度契約締結
- 11.29 日本カーフェリー、大洋フェリーと航送予約の取扱開始
- 12.17 関西ヨコハマタイヤよりタイヤの一括購入（395本）

- 2. 4 泉南陸運事業協組が倉庫業の許可を受ける
- 3.31 会員数105協組
- 4.15 大阪中央トラック協組が大阪北トラック協組より分離設立
- 6. 6 第14回通常総会開催（大阪、阪急百貨店特別食堂）

**1979年  
(昭和54年)**

- 1.13 初の国公立大学共通一次試験実施
- 1.25 上越新幹線の大清水トンネル貫通（当時世界最長）
- 11.18 第1回東京国際女子マラソンが開催
- 12. 3 自動車電話サービスを東京23区で開始



自動車電話

**1980年  
(昭和55年)**

- 4.28 一億円拾得事件
- 5.23 黒澤明監督の「影武者」がカンヌ映画祭グランプリを受賞
- 10. 1 国鉄大ダイヤ改正実施、東京 - 博多間が6時間40分に
- 10.22 巨人軍 長嶋監督が辞任
- 11. 4 巨人軍 王選手引退
- 12.12 日本の自動車生産台数が世界第1位

**1981年  
(昭和56年)**

- 2. 5 日本初の新交通システムが神戸市で営業開始（ポートルライナー）
- 2.23 ローマ法皇初来日
- 3.16 大阪市で新交通システムが開業（ニュートラム）
- 3.20 神戸市でポートピア'81が開幕
- 4.12 スペースシャトル コロンビアが



9.25 広島グリーンフェリー、新日本海フェリー、四国開発フェリーと航送予約の取扱開始。日本カー・フェリー、大洋フェリー、広島グリーンフェリーと航送運賃後払い制度の取扱開始

打ち上げ成功  
6.26 秋田空港開港



ポートピア '81

3 31 会員数107協組  
6. 1 品目別輸送動向、諸資材購入価格調査の分析のためコンピューターを利用  
6. 6 第15回通常総会開催（大阪、大阪コクサイホテル）  
6.21 機関誌「CO - OP」の第3種郵便物認可  
8.23 大阪高知特急フェリーと航送予約および航送運賃後払制度の取扱開始

**1982年  
(昭和57年)**

2. 8 ホテルニュージャパン火災発生  
3. 1 テレビ大阪開局  
6.23 東北新幹線（大宮～盛岡間）開業  
4. 1 500円硬貨発行



500円硬貨

11.15 上越新幹線（大宮～新潟間）開業  
12.23 テレホンカード使用開始

1.24 貨物自動車運送事業所共同利用事業（アパート方式）の説明会  
3. 8 講演会（マーメイド号の航海）  
3 京阪神区分地図を協組及び構成員に配布  
3.18 事務主催者会議（大貨フェリー予約センター、高速道路別納制度、阪神高速回数券、MCA無線システムについて）  
3.24 大阪第一トラック協組、大阪高速トラック協組が大阪南トラック協組から分離設立  
3.31 会員数107協組  
6. 1 第16回通常総会開催（大阪、ホテル日航大阪）

**1983年  
(昭和58年)**

3.24 中国自動車道が全線開通  
4.15 東京ディズニーランド開園  
6. 3 阪急の福本豊が盗塁939の世界新記録達成  
7.15 任天堂が「ファミリーコンピュータ（ファミコン）」を発売  
10. 3 三宅島大噴火  
10. 9 大阪城築城400年記念でパレードが開催



大阪城

3.31 会員数111協組  
6. 6 第17回通常総会開催（大ト総合会館）  
12. 1 大洋フェリーと名門フェリーが11/14合併し、名門大洋フェリーとして発足。同フェリーの航送予約および航送運賃後払い制度の取扱開始

**1984年  
(昭和59年)**

11. 1 新札発行。1万円が福沢諭吉、5,000円が新渡戸稲造、1,000円が夏目漱石  
3.18 グリコ・森永事件  
日本初の衛星放送始まる  
10.25 オーストラリアからコアラ6頭が日本に初めて上陸  
1. 9 日経平均株価が初めて10,000円の大台を突破  
4. 1 三陸鉄道が開業

3.19 協組決算事務講習会  
3.31 会員数113協組

**1985年  
(昭和60年)**

1. 9 両国国技館が完成  
3.10 青函トンネル本坑が貫通

- 5.28 大ト協の信用保証制度説明会
- 6. 8 第18回通常総会開催（大阪、大林ビル）
- 7 大ト協信用保証制度に出捐（270万円）
- 11.21 活性化セミナー（協同組合の機能を掘り下げる）

- 3.27 四国に初めて高速道路が開通する。（松山自動車道三島川之江IC-土居IC間）
- 4. 1 電電公社と日本専売公社が民営化
- 6. 8 大鳴門橋が開通
- 8.12 日本航空123便墜落事故（世界最大の航空機事故）
- 8.16 国際科学技術博覧会「科学万博-つくば'85」開催



科学万博つくば'85

- 10.16 阪神、21年ぶりセ・リーグ優勝
- 10. 2 関越自動車道が全線開通

**1986年  
(昭和61年)**

- 3.19 協組決算税務講習会
- 3.31 会員数114協組
- 6.10 第19回通常総会開催（大阪、都ホテル大阪）
- 7.14 事務担当者会議（事業計画推進の協力依頼、組合運営上の問題点、事務担当者会議の開催要領について）
- 9 協同組合巡回調査実施

- 4. 1 男女雇用機会均等法が施行
- 3. 8 ハレー彗星が76年ぶりの地球接近
- 5. 8 英チャールズ皇太子とダイアナ妃が来日
- 9. 6 日本初の女性党首・社会党土井たか子委員長誕生
- 11. 1 シートベルトの着用が原則義務化
- 11.15 伊豆大島の三原山が噴火

**1987年  
(昭和62年)**

- 2 「売上税」反対署名運動展開
- 3.31 会員数116協組
- 4. 1 「表彰規定」を施行、毎年開催される通常総会において会員協同組合の理事長、専従役員に対する表彰制度の創設
- 6.10 第20回通常総会開催（大ト総合会館）
- 10. 3 創立20周年記念式典（太閤園）
- 10.17 ~ 27 記念海外視察（ソ連欧州運輸事情）
- 12.25 創立20周年記念誌出版

- 4. 1 国鉄が分割・民営化され、JRグループ7社が発足
- 4. 4 有明コロシアムが完成
- 6.13 広島衣笠祥雄選手が連続試合出場2131の世界新記録を樹立
- 9. 9 東北自動車道が全線開通
- 10.12 利根川進博士、ノーベル医学・生理学賞受賞

**1988年  
(昭和63年)**

- 3.31 会員数119協組
- 5. 7 4委員会を3委員会に
- 6. 4 第21回通常総会開催（大ト総合会館）

- 3.13 世界最長の青函トンネル（58.85km）開通



青函トンネル

- 3.17 東京ドームが完成
- 4.10 世界最長の道路・鉄道併用橋の瀬戸大橋が開通

- 2.10 研修会（税制改正について）
- 3.31 会員数121協組
- 6. 3 第22回通常総会開催（大ト総合会館）
- 11. 1 本四フェリーの取り扱い開始
- 11. 1 回数通行券の郵送販売開始

**1989年  
(平成元年)**

- 1. 7 昭和天皇崩御、昭和から平成に
- 4. 1 消費税施行、税率は3%
- 10.26 東京モーターショーが幕張メッセで初開催
- 11. 9 ドイツ ベルリンの壁崩壊

- 2.23 講演会（物流2法の成立による影響とその対応について、規制緩和と協同組合活動について）
- 3.31 会員数124協組
- 6 ハイウェイカードの販売開始
- 6.11 第23回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 10.17 システムKIT（共同輸送情報ネットワークシステム）近畿ブロック説明会
- 12.25 大阪府トラック総合会館移転

**1990年  
(平成2年)**

- 1.13 第1回大学入試センター試験実施
- 3.26 黒澤明、米アカデミー賞特別名誉賞を受賞
- 4. 1 大阪市で国際花と緑の博覧会が開幕



国際花と緑の博覧会

- 10. 1 バブル経済崩壊で株が暴落

- 2. 1 菅原城北大橋の通行券販売開始
- 3.19 講演会（湾岸戦争と日本経済の今後）
- 3.31 会員数124協組
- 6.12 第24回通常総会開催（ホテルニューオータニ）
- 6.25 システムKIT説明会（大阪府トラック総合会館）
- 9. 1 岡山ブルーハイウェイ回数通行券販売開始

**1991年  
(平成3年)**

- 4. 1 東京都庁が新宿に移転し、新東京都庁舎開庁
- 3. 1 新幹線300系が最高時速325.7km/hを記録
- 5.14 横綱・千代の富士が現役引退
- 6. 3 雲仙普賢岳で大火砕流発生
- 12 ソビエト連邦崩壊、ゴルバチョフ大統領辞任

- 3.31 会員数123協組
- 5.25 第25回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 11.17 大型後部反射器取扱開始
- 11.17 JR 新幹線エコノミー切符販売開始
- 11.17 日本高速通信と代理店契約

**1992年  
(平成4年)**

- 3.14 東海道新幹線で「のぞみ」が運転開始



東海道新幹線で「のぞみ」

- 3.25 長崎県でハウステンボス開業

- 3. 8 ネットワークKIT92およびリージョナルKITブロック説明会
- 3.31 会員数122協組
- 5.20 第26回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 10. 1 ネットワークKIT事業大阪版運用開始

**1993年  
(平成5年)**

- 3.31 福岡ドームが完成
- 5. 9 皇太子・雅子さま御結婚
- 7.16 日本一の高さを誇る超高層ビル、横浜ランドマークタワーが開業
- 8.26 レインボーブリッジが開通
- 12. 9 法隆寺・姫路城・屋久島・白神山地が日本での初の世界遺産登録



- 3.31 会員数124協組
- 4. 5 ネットワーク KIT 事業大阪版説明会
- 4.20 南海フェリー取扱開始（和歌山～小松島）
- 5.26 第27回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 7.24 島内俊男専務理事逝去
- 10. 4 協同組合施設見学・事務主催者会議（教育情報事業、経済事業、社会ニーズ対応型構造改善、日本道路公団の料金改定）
- 10.28 日本旅行心齋橋支店と提携し旅行への紹介業務開始

- 2 車庫の確保状況に関するアンケート
- 3.31 会員数125協組
- 4.19 ネットワーク KIT 事業大阪版第1回利用者会議
- 5.24 第28回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 6. 3 柏原庸相談役、前会長逝去
- 10. 4 車庫の確保状況に関するアンケート調査物流動向調査
- 10. 6 協同組合施設見学・事務主催者会議（経済事業、教育情報事業、大貨協連会員名簿の作成について）

- 3 阪神・首都高速道路回数通行券、ハイウェイカード販売促進キャンペーン
- 3.12 システム KIT 近畿ブロック説明会
- 3.15 大阪北・南・東・中央・第一・高速トラック協同組合正副理事長合同会議（共通カード利用約款の改正、カードの有期限化、有償化、組合の対応について）
- 3.31 会員数123協組
- 5.24 第29回通常総会開催（有馬グランドホテル）
- 7. 2 創立30周年記念事業実行委員会を新設

**1994年  
(平成6年)**

- 6.27 オウム真理教によって松本サリン事件発生
- 7. 8 日本人初の女性宇宙飛行士・向井千秋さん宇宙へ
- 9. 4 関西国際空港が開港



関西国際空港

- 10.13 大江健三郎氏がノーベル文学賞受賞
- 11. 2 年金改革法が成立（厚生年金の支給開始年齢が65歳に）

**1995年  
(平成7年)**

- 1.17 阪神・淡路大震災
- 3.20 地下鉄サリン事件
- 7. 1 PHS サービス開始
- 7.27 九州自動車道が全線開通し、青森～鹿児島・宮崎間が高速道路によって結ばれる



九州自動車道

- 11. 1 ゆりかもめ開業
- 12. 8 高速増殖原型炉「もんじゅ」事故発生

**1996年  
(平成8年)**

- 2.14 羽生善治が史上初、将棋のタイトル七冠独占を達成
- 4. 1 東京ビッグサイト（東京国際展示場）が開場
- 4. 1 国内初の商用検索サイト「Yahoo! JAPAN」がサービスを開始
- 7.20 海の日施行
- 12. 5 広島原爆ドームと厳島神社が世界文化遺産に登録
- 12.11 大阪市営地下鉄長堀鶴見緑地線の心齋橋駅～京橋駅間が開業

- 3 日本自動車連盟(JAF)ロードサービス料金後払制度取扱終了
- 3.31 会員数123協組
- 4.23 第二阪奈有料道路の回数通行券販売開始
- 5 携帯電話斡旋
- 5.22 第30回通常総会開催(有馬グランドホテル)
- 7 ジャパンレッキングサービス協同組合(JWS)ロードサービス料金後払制度取扱開始
- 10 大阪市駐車場共通回数券(プリペイドカード)販売開始
- 10.16 創立30周年記念式典(ホテルニューオータニ)
- 11 豊中庄内協同車庫開設
- 12 大阪港咲洲トンネル通行回数券(カード)販売開始
- 12 アイドリングストップ用ストラップ販売開始

- 10 全ト協が標準化車両のモデル車を試作、一般公開
- 12 蓄熱ウォームマット販売開始

- 3 住宅地図・電子地図帳斡旋
- 12 労働者派遣法の改正によりトラックドライバーの派遣労働が自由化

- 2 ベルト式荷締機、玉掛吊り下げ用ベルト斡旋
- 11 三井オートリース提携車両リース取扱開始

**1997年  
(平成9年)**

- 4.1 消費税率を5%に引き上げ
- 3.1 大阪ドーム完成



大阪ドーム(現京セラドーム)

- 3.15 ナゴヤドーム完成
- 3.15 岡山自動車道が全線開通
- 10.1 磐越自動車道が全線開通
- 11.24 山一証券破綻
- 12.18 東京湾アクアライン開通

**1998年  
(平成10年)**

- 2.2 郵便番号7桁化
- 2.7 長野冬季オリンピック開幕
- 4.5 明石海峡大橋が開通(全長3,911mで世界最長のつり橋)



明石海峡大橋

- 7.25 和歌山毒物カレー事件発生

- 1.29 地域振興券の発行が日本全国で始まる
- 10.30 上信越自動車道が全線開通

**1999年  
(平成11年)**

**2000年  
(平成12年)**

- 1.10 ハッピーマンデー制度が初めて成人の日に適用される
- 3.11 四国4県を結ぶエクスハイウェイが完成
- 4.1 介護保険制度スタート
- 5.24 ストーカー規制法公布
- 7.19 新紙幣2000円札発行
- 8.1 新五百円硬貨発行
- 9.2 三宅島噴火で全島民避難
- 12.1 BSデジタル放送開始



四国エクスハイウェイ

- 2 飲料水自動販売機設置幹旋
- 4 堺泉北有料道路回数通行券販売開始
- 8 経営者健康づくり体験セミナー共催
- 8 大ト協が大阪府知事に自動車税の見直しに関する要望書を提出

**2001年  
(平成13年)**

- 1. 6 政治主導を強化した1府12省庁スタート
- 3.31 ユニバーサル・スタジオ・ジャパン開園



ユニバーサル・スタジオ・ジャパン

- 9.11 アメリカ同時多発テロ事件
- 11. 2 家電リサイクル法施行
- 12. 1 日本の皇室にて愛子内親王誕生

- 3 トラック運送事業者数56,000社を突破
- 5 丸大食品中元・歳暮幹旋
- 6 改正刑法・改正道路交通法施行、悪質・危険運転などの罰則強化を図る
- 12 ETC 車載器販売開始

**2002年  
(平成14年)**

- 1. 1 欧州12カ国で単一通貨「ユーロ」流通開始
- 4. 1 公立の小・中・高校が毎週土曜日を休む完全週5日制の「ゆとり教育」スタート
- 8. 5 住民基本台帳ネットワーク稼働

- 4 貨物自動車運送事業法など改正物流二法が施行
- 6 アルコールチェッカー販売開始
- 8 イネチン、野村オートリース提携車両リース取扱開始
- 9 事故防止健康セミナー共催
- 9 大型トラックにスピードリミッター装着義務化
- 10 高速道路通行料金大口・多頻度割引の要望活動
- 12 専門相談員制度（法律）設置

**2003年  
(平成15年)**

- 1.29 朝青龍が第68代横綱に昇進
- 4. 1 郵政事業庁が日本郵政公社に
- 12. 1 地上デジタルテレビ放送が東京、大阪、名古屋で開始

- 4 阪神高速 ETC 利用割引制度創設、回数通行券継続の要望活動
- 11 改正道路交通法施行、運転中の携帯電話使用が罰則対象

**2004年  
(平成16年)**

- 3.13 九州新幹線新八代駅～鹿児島中央駅間が開業
- 4. 1 成田空港民営化 成田国際空港株式会社になる
- 4. 1 消費税の内税（総額）表示の義務化
- 10.23 新潟県中越地震



## ■執行部この10年

	会 長	副会長	副会長	副会長	副会長	専 務	常 務
平成 19 年度	西光 清	山口 雄	中川才助	亀井 亮	芦野徹司	池谷成之	岡本良一
平成 20 年度	中川才助	山口 雄	亀井 亮	中谷展朗	細見秀夫	池谷成之	岡本良一
平成 21 年度	中川才助	山口 雄	亀井 亮	中谷展朗	細見秀夫	池谷成之	岡本良一
平成 22 年度	中川才助	山口 雄	亀井 亮	中谷展朗	細見秀夫	岡本良一	
平成 23 年度	中川才助	山口 雄	亀井 亮	中谷展朗	細見秀夫	岡本良一	
平成 24 年度	中川才助	亀井 亮	中谷展朗	細見秀夫	澤田時雄		田口義隆
平成 25 年度	中川才助	亀井 亮	中谷展朗	澤田時雄	柏原玄夫		田口義隆
平成 26 年度	中川才助	中谷展朗	澤田時雄	新田利秀	重 博文		田口義隆
平成 27 年度	中川才助	中谷展朗	澤田時雄	新田利秀	重 博文		田口義隆
平成 28 年度	中川才助	中谷展朗	澤田時雄	新田利秀	重 博文		田口義隆
平成 29 年度	中川才助	中谷展朗	澤田時雄	新田利秀	重 博文		田口義隆

平成 22 年 12 月 5 日 西尾清雄相談役 逝去  
 平成 25 年 1 月 20 日 西光 清相談役 逝去  
 平成 27 年 3 月 12 日 亀井 亮相談役 逝去

# 大阪府貨物運送協同組合連合会 創立 50 周年記念誌

発行 大阪府貨物運送協同組合連合会  
大阪市城東区鳴野西 2-11-2  
06 (6965) 0581  
発行日 2017年12月

製作・編集 交通毎日新聞 (大阪)  
06 (6451) 7931  
印刷 (株)ミラテック  
06 (6354) 3081