

近代自動車産業の創始と育成

豊田 喜一郎



豊田喜一郎氏は書くことの好きな経営者であった。その文章はどれも面白い。氏がトヨタ自動車を作るために格闘した時代の日本の産業の姿について、他の文献からは得られない発見が必ずある。

その喜一郎氏に自動車ではなく自動織機のことを書いた『自動織機生い立ちの記』という文章があることを私は長い間知らなかった。二年前に出た和田一夫氏の労作『豊田喜一郎文書集成』（名古屋大学出版会）ではじめて読んだが、やはり発見があった。氏を見る眼が少し変わった。

喜一郎氏は1920年に東京帝国大学を卒業して、直ちに、父君豊田佐吉翁の豊田紡織に入社されるが、佐吉翁から「発明などというものはなかなか出来るものではない。そんなものに没頭するより紡績事業を一生懸命やれ」といわれる。この佐吉翁のことばも面白い。

この頃、佐吉翁は上海豊田紡績廠設立の陣頭指揮のため上海の大邸宅に住み、時々日本に帰る生活をしていて、発明研究活動についての意見対立で、自分の発明をさらに大きくするとして設立された会社豊田式織機の常務を無念ながら辞任した後、自分の発明を完成するため渡米した。しかし、一念発起、帰国して「発明の足場」として織布試験工場を設け、さらに良質糸を自ら製造、供給する必要から無謀といわれながら始めた紡績が第一次大戦による好況という幸運で軌道に乗り、豊田紡績株式会社が発展した。さらに上海進出まで来たのである。企業家としての上げ潮に乗りつつ、発明一筋に歩んだ時代を回顧して、子息にはこの道だけは歩ませぬぞと考えたのに違いない。

ところが、喜一郎氏の眼の前に、佐吉翁が上海まででかけて、（自動織機を完成させる営業的）試験研究費確保のため、一次中断せざるをえなくなった自動織機完成の課題が、ぶら下がっていたのである。父君の留守をいいことに彼はその課題をとり上げ、そしてのめりこんで行く。そのことを喜一郎氏は実に楽しそうに書いている。

まず比較的めだたない糸止め装置から始める。しかし、その図面を引いている所を佐吉翁に見つかってこっぴどく叱られる。しばらくおとなしくするが、佐吉翁が上海にいくと再開する。帰るといって電報が来ると中止して紡績の仕事をしている。繰り返しているうちに、また図面を引いているところを見つかってしまう。小さくなっていると、佐吉翁は図面をのぞきこんで面白い設計だ、お前もこ

うということが好きなんだなあと感心している。結局公認をもらった形になり、佐吉翁がかつて発明し、試験運転中の自動織機を改良する仕事を始める。2年かけて「完全に動き得る」自動織機を30台作った。「上海から帰ってきた父君はこれを見て大変喜んだ」。何のことはない、父と子の発明家気質は互いに共鳴し合い、佐吉翁は結局喜一郎氏を発明家に教育しているのである。

それでもなお時々いったらしい「余り深入りするな、早く本業の紡績に移れ」と。それに対して喜一郎氏は書いている。「しかし技術者には一つの意地がある。やりかかったらそれを完成して見たいという意地である」と。この技術者の意地が結果として喜一郎氏を経営者に教育した。

佐吉翁の発明上の信念に基づき、30台による営業的試験運転から、200台による紡績一環の完全なる営業的試験運転へ氏は進もうとする。それが豊田式織機との特許紛争や200台テストの失敗や、思いがけない展開の果てに自動織機を製造する新会社「豊田自動織機（設立時には自働と書かれた）」の設立にまで進む。氏は32歳の若さで、工場建設、量産システム確立、自動織機の販売までを指揮する経験をもつのである。この経験の中で、おそらく最も重要なものは、自動織機に対して全く準備されていない当時の織布業者に、自動織機を売り込む苦勞である。自動織機がその効率を最高に発揮するためには、作業方法、作業管理、労働組織、機械配置などが革新されねばならない。だが工場主はそんなことは全く関心なく、高価な機械が翌日から最高の効率で働くことを要求する。それを啓蒙し、説得し、教えつつ売り込まねばならぬ。「他人様が自動織機で儲けてもらうために、何もかも段取りしてあげて、女工まで仕込んでやって、そして『有難うございます』と頭を下げて歩く、割が合わない商売だった」と氏は回顧している。だがこの経験こそ喜一郎氏を自動車へ向けて準備したものと私は考える。氏の自動車事業は、大量生産システムに全く準備されていない産業の中で自動車量産システムを実現し、自動車というものに全く慣れていない社会に向けて販売網を作っていく事業であった。関連産業にも、協力業者にも、販売業者にも、啓蒙し、説得し、それまでのやり方を革新してもらう必要があった。氏の文章の大部分はそのために書かれたものである。文章を啓蒙の武器として活用しつつ、原料から製品を完成し販売するまで膨大な流れのすみずみまで、従来のやり方を革新する仕事を、氏はやりかけたら最後まで完成する「技術者の意地」でやりとげたのである。

それを支えたのは氏の自動織機の経験であり、ひいては佐吉翁の意図せざる教育であった。

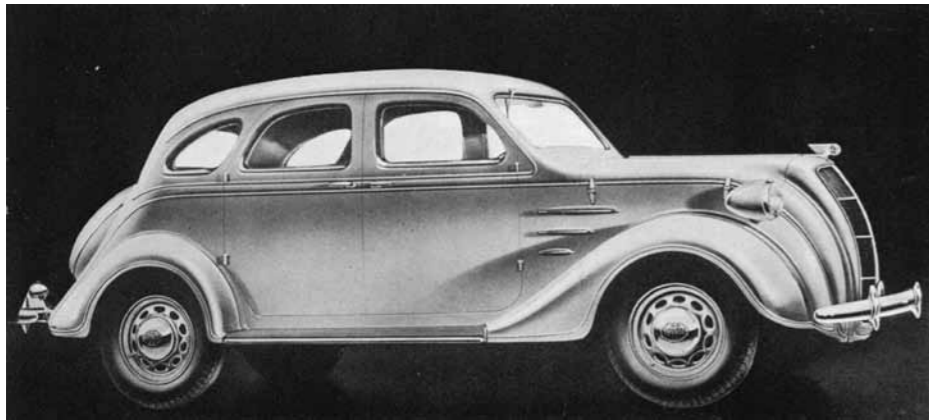
（中岡 哲郎）

豊田 喜一郎(とよだ きいちろう) 略歴

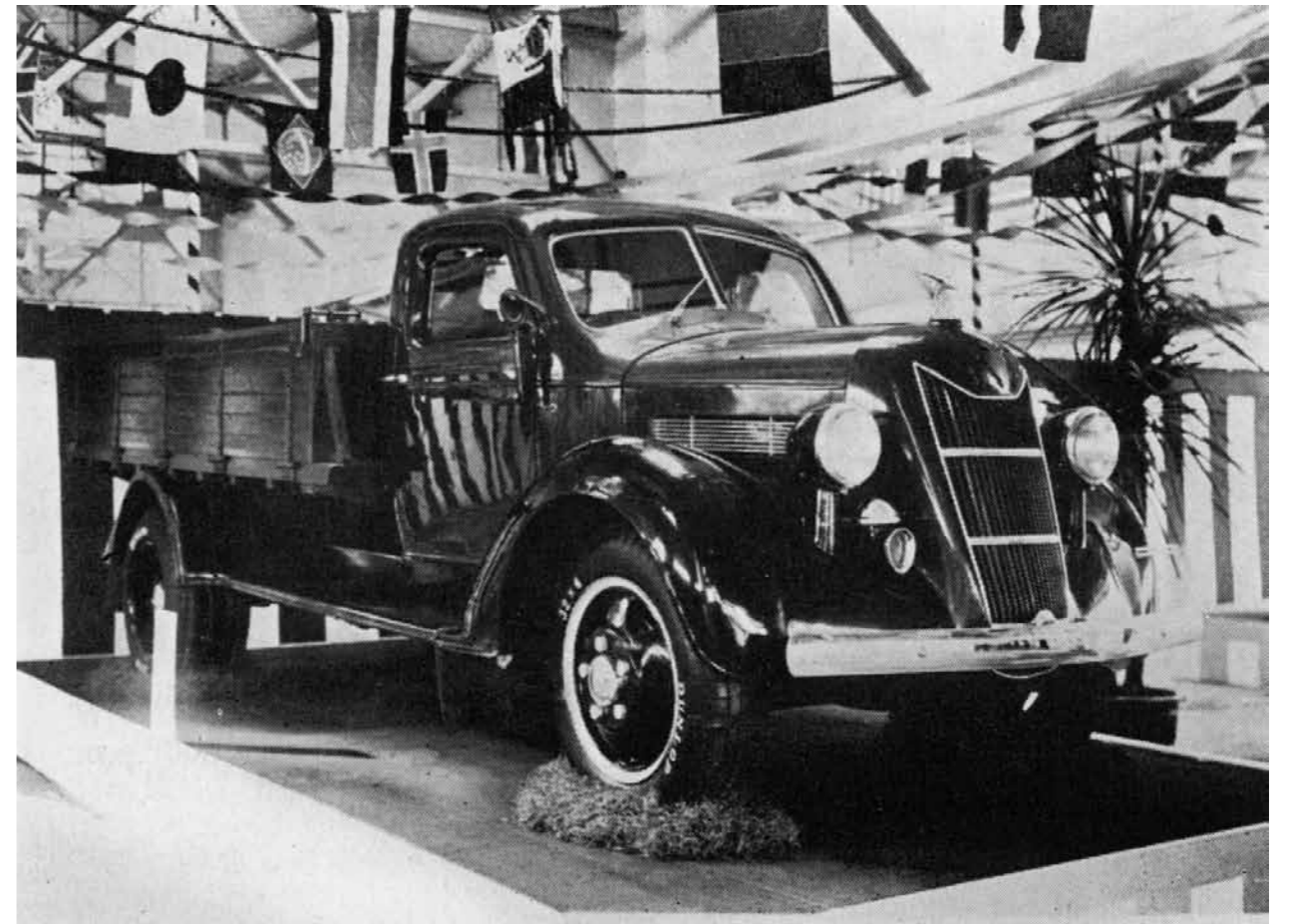
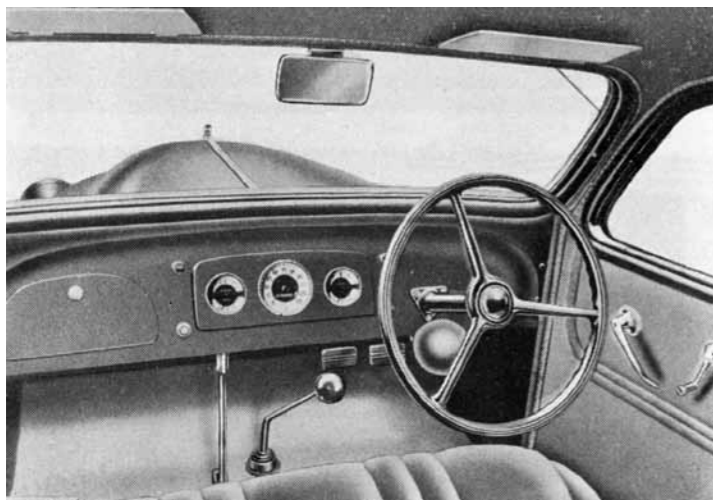
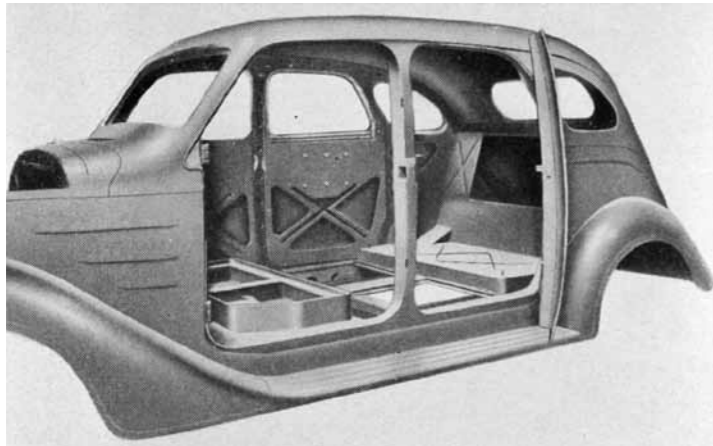
明治27年(1894) 6月11日	豊田佐吉の長男として静岡県に生れる
大正6年(1917) 9月	東京帝国大学工科大学機械工学科に入学
大正9年(1920) 7月	東京帝国大学工学部機械工学科を卒業
9月	東京帝国大学法学部に入学、翌年3月まで授業を聴講
大正10年(1921) 4月	豊田紡織にて勤務を開始
大正15年(1926) 10月	株式会社豊田自動織機製作所 常務取締役就任
昭和2年(1927) 10月	豊田紡織の取締役に就任
昭和5年(1930) 5月	豊田自動織機製作所に自動車の研究室を開設
10月	小型エンジンを完成
昭和8年(1933) 8月	60ccバイク・モーターを10台試作
9月	自動車部を豊田自動織機製作所に設置
昭和9年(1934) 1月	豊田自動織機製作所臨時株主総会にて自動車事業進出を正式決定
昭和10年(1935) 5月	A1型乗用車の第一号の試作完了
8月	G1型トラックの第一号の試作完了
11月	G1型トラックを発表
12月	拳母町に約58万坪の工場建設用地を取得
昭和11年(1936) 4月	AA型乗用車の生産開始、第一回販売店協議会を開催
昭和12年(1937) 8月	トヨタ自動車工業株式会社を設立、副社長に就任
昭和16年(1941) 1月	トヨタ自動車工業株式会社の社長に就任
昭和27年(1952) 3月27日	没 享年57歳(従五位勲四等瑞宝章)



昭和10年5月、試作第1号乗用車A1型が完成、拍手に送られて走行試験に出発



AA型乗用車およびそのボデーとダッシュボード



発表会場に陳列されたG1型トラック



完成したばかりの挙母工場の全景