

第2部

The 1950s-
The 1970s



変革 夢の実現

自動車メーカーとしてのスタート

事業転換の第1号は、1952(昭和27)年に発売した自転車用補助エンジン「パワーフリー」である。1954年には初の二輪完成車「コレダ CO」も発売した。

1955年には、軽自動車「スズライト」を発売した。FF方式を採用するなど、わが国における軽自動車のパイオニアカーとなった。

こうして戦前からの夢であった自動車メーカーとしての道を歩み続けるとの決意を込めて、1954年6月に社名を鈴木自動車工業株式会社に変更した。

1962年、英国のマン島 TT レース 50cc クラスで初優勝した。これによってスズキの名声は海外でも高まり、世界各国への二輪輸出が増えていった。

また、四輪車は高度経済成長の波に乗りモータリゼーションが伸展した。スズキは「フロンテ」「キャリイ」「ジムニー」などを続々と発売し、軽自動車トップメーカーの地位を確保した。そして、事業規模の拡大に伴い、磐田工場・湖西工場・大須賀工場・富山工場・豊川工場を新設していった。

一方で 1970 年代に入ると、オイルショック、排気ガス対応など、当社を取り巻く環境は大きく変化し、環境技術開発への取り組みが急務となった。

(1) 二輪車メーカーとしてのスタート

時代が求めた自転車用補助エンジン

終戦後、戦前から続くオートバイメーカーが生産を再開したほか、いくつかの航空機メーカーもスクーター生産に乗り出した。オートバイが徐々に庶民の足として認識され始めたものの、当時は値段が高くてまだまだぜい沢品であった。

そこで、1948（昭和23）年ごろから、小排気量車や自転車用補助エンジンを生産し始めたメーカーが急激に勢力を伸ばした。このような動きが特に目立ったのが浜松を中心とする遠州地方である。その背景として挙げられるのが、遠州地方で発展してきた遠州織物の衰退であるが、この地域には織機の機械加工技術が蓄積されていたため、自転車用補助エンジンの生産に乗り出す者が続出する環境が整っていた。繊維機械メーカーは戦後に軍需品生産から織機生産に戻ったが、繊維機械は繊維業界不況の余波を受けて需要が急激に減退し、思うように業績が回復し



1952年 浜松民報推選優秀車紙上展示会(浜松民報)

なかった。そのため多くのメーカーが自転車用補助エンジンの生産に転換したのである。1947～1952年ごろにかけて、浜松市周辺では30余のメーカーが生まれた。世の中の流れも自転車用補助エンジンの普及を後押しした。例えば1948年7月に石油類の統制が解除され、ガソリンが自由に買えるようになったことである。また、原動機付自転車の運転免許制が許可制に変更される動きもあった。こうした背景下でバイクが庶民の足として普及する道が開かれつつあったのである。

ここに至るまで当社は繊維機械を主軸として、戦後の混乱期や労働争議を乗り越えてきた。しかし、繊維機械事業に依存したビジネスモデルに、経営陣も従業員も危機を感じていた。とりわけ道雄は織機製造の限界についてかねてから深い危惧を抱いていたため、戦前の自動車開発にも見られたように、新しい事業構想を練り続けていた。

そこで、戦後になって自転車用補助エンジンの生産に乗り出した他社と同様に、当社も自転車用補助エンジンの事業化を進める方針を固めた。銀行筋や社内などから強い反対意見が上がったが、発案者（開発責任者）の鈴木俊三取締役（1957年2月社長就任）は、直ちに自転車用補助エンジンを事業化することを決断したのである。

こうして1952年6月に、当社は自動車産業への転換の第一歩として自転車用補助エンジンの「パワーフリー」を送り出す。これによって俊三の独創的な構想を優れた技術によって裏打ちすることができたため、後に一躍業界の花形となれたのであった。



1952年 新聞広告 織機・パワーフリー

俊三の新しい着想から生まれた自転車用補助エンジン

「パワーフリー」開発のきっかけは、1951（昭和26）年の晩秋にさかのぼる。ある日、鈴木俊三は趣味の魚釣りを楽しんでいた。その帰り道、ふいに「この自転車にもエンジンを付けたら楽だろうな」と思い付く。釣り場への道は海岸や川沿いの野道で、自転車で走るのは容易ではなかった。疲れている日に向かい風が吹くと、足が重くて仕方なかった。

当時、すでに自転車用補助エンジンは他社から販売されていたが、俊三の頭に浮かんだアイデアは少し変わったものであった。バランスを考えて自転車の車体中央部に補助エンジンを取り付けることこそ他社と類似していたが、自転車のチェーンもそのまま駆動させることと、ペダルも楽に使えることを重視し、「フリー装置」を取り付けることを思いついたのである。

俊三は丸山善九設計課長にアイデアを話すとともに設計を命じる。丸山は戦前に自動車研究を担当した経験があり、エンジンの研究にも熱心な人物であった。設計、エンジンやフリー装置の試作といった開発は順調に進み、1952年1月には試作1号機が完成した。俊三が「アトム号」



1952年 アトム号(試作車)



1952年6月 パワーフリー



1952年 パワーフリー カタログ



1952年 パワーフリー生産風景

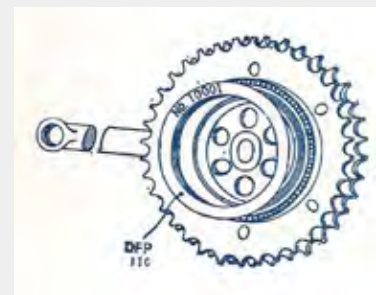
と名付けた試作機は、30ccの2サイクルエンジンで0.2馬力程度だったが、十分な性能と思えた。しかし、遠州名物の空っ風に立ち向かうにはもう少し馬力が必要と考え、排気量を36ccに容積アップした試作機を3月3日に完成させた。

俊三と道雄が試乗し、快調さと実用性を確認した後、さらに改善したところ4月12日に満足できる製品が完成した。そして「バイク・パワーフリー」と名付けたのである。自転車としての完成車にするには部品を買う必要があったため、エンジンと付属機構のみの開発にとどめた。

この「パワーフリー」は、ダブル・スプロケット・ホイールによるチェーン駆動式とすることで、普通の自転車のようなペダル走行と、エンジン走行を自由に切り替えられることが大きな特長であり、後に「自転車用小型エンジン駆動装置特許第180512号」の特許を取得した。また、湿式多板クラッチを用いた2段変速装置を装着するなど、当時としては新しい着想を結集した。これらの技術によってエンジンの性能を一段と高め、乗りやすさも実現したのである。発売に先駆けた1952年5月には、1日から5日間にわたって開催された「浜松祭り」のパレードに参加した。俊三を先頭に丸山設計課長以下10名の従業員が「パワーフリー」に乗ってパレードに参加し、「バイク・パワーフリー号新発売」と大書したトラックが後に続いた。沿道を埋めた浜松市民の注目を集め、発売への期待を高めることができた。この10台の「パワーフリー」こそが、初めて公衆の前を走った当社製品である。

ダブル・スプロケット・ホイール

ダブル・スプロケット・ホイールとは、エンジンからの動力を車輪に送る歯車と、ペダルを使って車輪に動力を送る歯車が二つ備わったホイール。二つの動力を使い分けることができるフリー装置と合わせることで、ペダルをこい



で自転車の様に使用することも、ペダルをこがずにエンジンの駆動のみで自転車を走らせることもできた。

このフリー装置は、ペダルを踏むときにはエンジンからの力を伝える歯車とは切り離されることになるため、軽くペダルを踏んで自転車を動かすことができ、またエンジンの駆動を使おうとするときには、自動でペダルと連動している歯車を切り離して、ペダルが回らないようにすることを可能にした。

6月5日には浜松商工会議所前で展示即売会も開いた。また、7月15日には陸用内燃機関協会のあっせんにより、東京・日本橋の白木屋百貨店でも展示・即売した。「パワーフリー」は業界で話題となり、売上は順調に伸びた。独自の研究開発に自信をもって体当たりしたパイオニア精神が認められた結果と言えよう。

しかし、これまでとは異なる全く新しい商品であるだけに、販売にはひとかたならぬ苦労もあった。また、この後に二輪車普及の機運が高まってバイクブームを巻き起こすに至るまでにはさまざまな課題があった。



1952年6月
浜松商工会議所前での展示即売会

パワーフリーに訪れた試練

時代の追い風も受けた「パワーフリー」ではあったが、普及に向けてはさらなる性能向上を目指すことが重要であった。その一環として、1952（昭和27）年7月12日に5名が浜松から箱根を越えて東京に向かう走行テストを行った。新製品の小型エンジンによる長距離走行となったこの走行テストは、道路事情が悪い時代ということもあり苦労続きの道中となった。箱根の下りで時間もなくなり、しかたなく全車をトラックに積み込んで13日の日没頃になんとか東京出張所にたどり着いたが、まだ研究改良の余地が残っていることを感じる結果となった。

一方で発売2か月後あたりから、ギヤの摩耗などのクレームで返品されてくるものが多くなった。対策にあたったところ、仕様の不備や納品検査の不十分さなどが明らかになった。また、多くのユーザーが36ccという小さなエンジンの限界を考えずに重い荷物を積んで走るなど、酷使したことも問題だった。そこで開発陣は得られた苦い経験を糧とすべく改良に着手したのである。

そのようななか、1952年8月に改正された道路交通取締令が施行されて原動機付自転車（2サイクルは60ccまで、4サイクルは90ccまで）は無試験許可制となる。当社はこれをきっかけに60ccの設計に取り組み始めた。設計の基本的な考え方は36ccと同じであり、メカニズムや寸法を定石どおりとし、実質本位とすべく当時の自転車店でサービスが受けられることを重視した。



1952年7月 パワーフリーによる
本社～箱根～東京走行テスト

ダイヤモンド・フリーの開発と成功

「パワーフリー」の進化版と言える60ccエンジンの開発は、設計と試作をそれぞれ1か月で行い、正月休みの1週間でテストするという強行スケジュールとなった。開発費には「小型発動機の発明実施化試験費」として、1953（昭和28）年1月に特許庁から交付された20万円の補助金を充てた。これは当社の技術力が特許庁に高く評価されていた証と言える。

設計段階から外観を重視して、流線型のエンジンカバーなどを採用し



1953年3月 ダイヤモンド・フリー



1953年 ダイヤモンド・フリー カタログ



1953年 ダイヤモンド・フリー 新聞広告



1953年 第一回富士登山レース優勝の
山下林作



1953年 ダイヤモンド・フリー日本縦断
テストチーム

た。その分、重量が増した上に無駄なスペースを作り出したことから異議が生じたが、結果的にはそのおかげで安全性が増した。このような経過で自転車用補助エンジンとしては珍しい2段変速をもった画期的なエンジン「ダイヤモンド・フリー」が完成した。

一方で「ダイヤモンド・フリー」の拡販を推進するには、一日も早く販売網を整備する必要があった。まだ開発途上だった時期に名古屋に本店を置く庄司興業株式会社と、日新通商株式会社（現・豊田通商株式会社）の2社から総代理店を引き受けたいと要望されたため、1952年8月に両社と総代理店契約を結んだ。庄司興業は、当社の発注した駆動装置であるダブル・スプロケット・ホイールを見て必ず売れると考え、自ら総代理店を引き受けた。日新通商は株式会社トヨモータース（オートバイメーカー）の社長とともに来社し、その評価を経て総代理店となった。

総代理店が決まった後、全国を3分割し、神奈川・山梨・新潟を境とする東日本は庄司興業、東京～大阪間は当社の直営、大阪以西の西日本は日新通商の販売テリトリーにするとともに、1県に1代理店を置いた。

販売体制を整えた上で「ダイヤモンド・フリー」を発売したのは1953年3月である。1台の価格は3万8千円となったが、当初の月産4千台が秋には6千台に達するという大ヒット商品になった。

その後1956年に、庄司興業がオートバイ製造に乗り出した。しかし、うまくいかずに倒産したため、当社が東日本を直轄することとなった。また、日新通商も代理店を返上したことから、同年10月には全国の代理店を直轄とすることとなった。

「ダイヤモンド・フリー」の優れた性能を実証する実験も進めた。その手始めが1953年7月12日に開催された第一回富士登山レースへの参加である。それまでは各地で草レースに近いバイクのレースこそ行われていたが、各社とも満足していなかった。そこで技術を競い合うために開かれるようになったのがこのレースであり、当時の国内では最も権威があった。当社は発売間もない「ダイヤモンド・フリー」で参加したところ自転車用補助エンジン部門で圧倒的な速さを見せつけて優勝したため、実力が広く認められた。

以降、「ダイヤモンド・フリー」の優秀さが広く認められることとなったが、より優秀さを訴求するため、8月9日に長野・岐阜県境の乗鞍岳登頂を決行することとなった。60ccという自転車用補助エンジンでの登頂は、性能によほどの自信がなければ挑戦できない。「とても登れっこない」という悲観的な意見があるなか、自信をもった当社スタッフは方針を変えず決行し、見事に頂上征服に成功した。

さらに10月には、札幌から鹿児島まで「ダイヤモンド・フリー」で全行程3千kmを走破する日本縦断性能テストも敢行した。従業員らは3

台の「ダイヤモンド・フリー」を連ねて10月5日に札幌を出発。鹿児島へ到着するまで実に18日（全実走行時間93時間21分）を費やしたが、無事故・無交代で無事に走破したのである。このテストの成功が「ダイヤモンド・フリー」の名声と「スズキ」の名、そして当社の技術に対する信頼度を全国的に高めた。

1956年に高橋昭治・雄次兄弟が挑戦した「ダイヤモンド・フリー」によるバンコク～パリ無銭旅行も話題になった。世界32か国を訪問する壮大な冒険である。きっかけは、外国からサイドカーや自転車などで来日した旅人との出会いであった。実現を目指して各方面に協力を依頼したところ、当初は危ぶまれたが、やがては後援を得られるようになった。しかし、オートバイメーカーの協力が得られない状態が続いた。その兄弟が注目したのが、乗鞍岳登頂や日本縦断性能テストなどで実績を築いていた「ダイヤモンド・フリー」である。1954年5月、陸用内燃機関協会の推薦によって当社を訪ねた兄弟に対し、2台の「ダイヤモンド・フリー」を提供した。その後、兄弟はエンジンに慣れるための日本一周旅行（約1万5千km）を敢行した。

1956年3月1日、神戸港を出発した兄弟はバンコクから陸路をたどり、約2年がかりでフランス・パリまで約4万7千kmの全行程を無事に走破した。高橋兄弟の冒険は「日本人初の壮挙」として、朝日・毎日・読売をはじめ、全国紙・地方紙で大きく報道され、「ダイヤモンド・フリー」をより広めることに貢献した。

1952年発売の「パワーフリー」と1953年発売の「ダイヤモンド・フリー」は、業界のトップに立って快走を続け、当社の業績向上に大きく貢献した。好調な業績に後押しされた当社は、1953年2月に資本金を1億2千万円に増資することができた。また、同年3月期（1952年10月～1953年3月）の売上高は3億1,749万円、利益は2,278万円を計上し、1割配当を行うことができた。続く1953年9月期（1953年4月～9月）も好調で、売上高6億9,782万円、利益5,218万円と2倍以上の増益となり、2割配当を行うことができた。また、この2期を通じて、銀行からの負債1億2千万円を全額返済することもできた。自転車用補助エンジンの成功によって、大争議で被った痛手からすっきりと回復することができたのである。

■スズキバイクモーター販売台数

（単位：台）

年度	国内	輸出	計
1952	12,852	4	12,856
1953	44,007	379	44,386
1954	26,051	486	26,537
1955	9,370	276	9,646
1956	14,857	208	15,065



1956年 出発に臨む高橋兄弟
左から竹中均一氏（当時ダッカ領事）、
フィリップ・ボーフォイ氏（ベンゾイル
極東支配人）、雄次（弟）、昭治（兄）

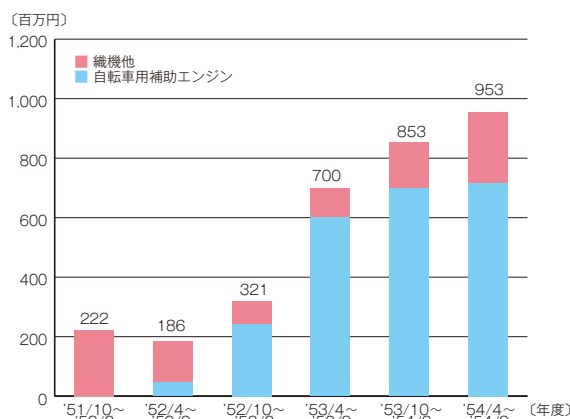


高橋兄弟が使用したダイヤモンド・フリー
（スズキ歴史館展示）



1958年 高橋兄弟 バンコク～パリ間を
ダイヤモンド・フリーで走破

■売上高に占める自転車用補助エンジンの割合



初の完成車コレダCOの発売

続く課題が二輪完成車の開発であった。開発にあたっては排気量が大きくできる4サイクルエンジンを選択し、1954（昭和29）年5月に90ccの「コレダCO」を発売した。名称は「オートバイはこれだ！」に由来する。

発売から2か月後に86台がエントリーした第二回「富士登山レース」に参加したところ見事にクラス優勝し、前年の「ダイヤモンド・フリー」でのクラス優勝に続いてまたも「スズキ」の名声を高めた。

しかし、「コレダCO」は短命となった。きっかけは1954年10月1日の道路交通取締法施行令改正である。それまで原付（4サイクル90cc、2サイクル60cc）は許可免許制で申請さえすれば誰でも免許が得られた。しかし4サイクル250cc、2サイクル150ccまでの二輪車に乗るには軽免許が必要で、学科・実技両面の試験に合格しなければ交付されなかった。ところが改正によって原付は一種（50ccまで）と二種（125ccまで）に分かれた。申請書類の提出と軽い学科試験程度で原付二種許可を取得すれば、125ccまで乗れるようになったのである。そのため1955年に各社から一斉に125ccの二輪車が発表され、原付二種バイクは急速に足を求める中小企業などの実用ユーザーに普及し始めた。当社も「コレダCO」をマイナーチェンジし、同じ4サイクルで125ccエンジンを搭載した「コレダCOX」を開発した。そして、運転免許制度施行前の1955年3月に発売した。

この「コレダCOX」を開発中、当社は2サイクルエンジンの技術取得にも挑戦し始めた。排気量が同じならば4サイクルよりも2サイクルの方が優れた点が多かった。例えば、メカニズム的に簡単であり、製造コストが安いことや、出力面で優れていたことである。特にトルクが大きくて耐久性があり、故障が少なかった。さらには先行していた二輪車メーカーが4サイクルエンジンを採用していたため、差別化を図ることも念頭に置いていた。

こうして「一般大衆に広く愛用されるのは2サイクルである」との信念のもと、エンジン音が小さく、耐久性があり、故障がないことを設計の基本とし、2サイクル125ccの開発を進めた。設計課長の丸山を中心とした開発陣の懸命な努力が実り、1955年3月に「コレダST」を発売したのである。オートバイはやかましいもの、故障が多いものと言われていたが、その常識を覆した。その「コレダST」の命名者は俊三で、Sはスズキ、Tは2（Two）サイクルのイニシャルに由来する。

「コレダST」は発売開始と同時に爆発的な人気となった。約6年にわたって幾度かのマイナーチェンジを重ねながら「コレダST-6」に至ったが、その間の販売台数は10万台に及んだ。



1954年5月 コレダCO



1954年 コレダCO カタログ



1955年3月 コレダST



1955年 コレダST & コレダCOX カタログ

スズモペットの発売

当社は好評を博した「ダイヤモンド・フリー」に続いて、1954（昭和29）年末に新たな50cc自転車用補助エンジン「ミニフリー」を発売した。1954年10月に道路交通取締法が改正されて、原動機付自転車の第一種が50cc以下と定められたためである（1955年4月1日施行）。

しかしこのころになると、一般のユーザーは自転車に補助エンジンを付けて走らせることに飽き足らなくなってきており、国内の自転車用補助エンジン需要は頭打ちになりつつあった。

打開策を模索するなか、当時の欧州で流行していることが伝えられていたモペッド（motor+pedal）の普及状況を視察する機会に恵まれた。1956年に陸用内燃機関協会が主催するバイクモーター業界調査団が派遣されることとなったのである。当社からは俊三が団長として渡欧した。

渡欧した俊三は、欧州のどこに行ってもモペッドが若者たちの間で自転車と同じような感覚で気軽に使われているのを見て、帰国後、直ちに製品化することを決める。1957年に田中工業が発売した「タス・モーペット」が国産モペッド第一号となったが、続いて当社は1958年5月、50ccの自転車用補助エンジン「ミニフリー」をプレスフレームの車体に搭載した「スズモペットSM1」を発売すると自転車用補助エンジンの性能に物足りなさを感じていたユーザーの人気を集めた。

好評となった「スズモペットSM1」は同業他社を刺激し、各社が相次いでモペッドの生産に乗り出した。山口自転車・東昌自動車工業・宮田製作所・板垣など、それぞれ独自の性格を主張するモペッドが続々と登場したのである。

しかし、「スズモペットSM1」は、初期の評判に反して販売が伸び悩んだ。その原因は欧州と日本の国民性の違いにあり、ペダル付きとしたことが日本人の感性に合わなかったと思われる。欧州では実用車として、また、気軽な市民の乗り物として愛用されていたが、日本人は仮にもオートバイと名が付くと、よりデラックスで自転車とはっきり区別できるものでなければ満足できなかったのである。

セルペットの開発

1959（昭和34）年に入るとモペッド市場における「スズモペットSM1」の占拠率が10%を下回るようになったため、技術部門は新たな機種的设计に着手した。車体もエンジンもすべて新設計であり、エンジンの性能は当時の125ccに相当する出力を目標とした。始動はセルモーター付きとしてキックスターターペダルを廃したほか、女性でも扱える軽量車とするため、車体をミドルボーンフレームとした。開発を終えた機種は1960年1月、「セルペットMA」として発売した。



1956年10月 バイクモーター業界欧州視察（左から3人目が鈴木俊三）



1958年5月 スズモペットSM1



1959年6月 スズモペットによる日本縦断



1960年1月 セルペットMA



1960年 セルペットMA カタログ



1962年 マン島TTレース優勝のE.デグナー選手

発表から2年後の1962年に開催されたオートバイ世界グランプリ・レース選手権（GPレース）で、「セルペット」のエンジンをベースとしたマシンRM62が年間チャンピオンとなった。これによってスズキ製品の声価が広く海外でも高まり、社業発展の大きな基盤となった。

なお、その後に「セルペット」の基本デザインはバックボーンタイプのMD型と、アンダーボーンタイプのME型に発展していく。MD型は後の「K50/90/125」の基礎に、ME型は後の「バーディー」の基礎になった。

(2) 四輪車開発という夢の実現

社名の変更

1954（昭和29）年の二輪完成車「コレダ」の発売によって自動車産業に転換する第一歩を踏み出した当社は、同年6月1日に社名を「鈴木式織機株式会社」から「鈴木自動車工業株式会社」に変更した。二輪車も含む自動車産業という新しい分野に旅立つ思いを込めた社名変更であり、当社の歴史上で重要な転換期となった。

当時の売上構成比を見ると、その前年が転換期であったことが分かる。1952年9月期（1952年4月～9月）は織機48.4%、二輪車28.0%とまだ織機が屋台骨を支えていたが、1953年3月期（1952年10月～1953年3月）には織機18.8%、二輪車76.3%と大きく逆転した。

販売店向けに発行していた1954年7月1日の『フリーニュース』に、社名変更にあたっての道雄のあいさつが残る。その一部を抜粋する。

「弊社は永年にわたり、繊維機械の製造販売に従事いたし、業界にいささか貢献するを得ましたるは、皆様方の格別なるご愛顧の賜と深謝いたす次第でございます。しかるに一昨年5月、多角経営の方針を定め、バイクモーターの生産販売を開始しまして以来、業績すこぶる順調に進展いたし、本年1月には資本金を2億5千万円に増資完了し、高精度の新



1954年7月『フリーニュース』社名変更社長挨拶



1954年 社名変更時の本社

鋭機械設備の充実を図り堅実なる製品を大量に生産することになりました。よってかねて懸案の社名変更を決意し、去る5月26日株主総会の決議を経て『鈴木自動車工業株式会社』と改称し、今後一層わが国自動車工業界に活躍すること相成りました。」

淡々としたあいさつではあったが、長く続いた織機製作時代の荒波を乗り越えてきた創業者の道雄が、“織機”という言葉に誰よりも愛着をもっていたのは想像に難くない。1909（明治42）年に当時22歳の一青年にすぎなかった道雄が「鈴木式織機製作所」を開設して以来46年間、時間的な長さもさることながら、その間に経験した困難は筆舌に尽くしがたい。しかし、道雄は積年の夢となっていた四輪車の研究・製造に挑戦する好機と捉え、自動車産業への挑戦を自ら宣言したのだった。

四輪車にこだわる理由について道雄は、「人がやってからでは遅い。誰もやらないうちにやらなければいけない。人がいない、技術がない、資金がないと言っていたら事業はできない」と語っている。こうした道雄の先見性と実行力、リーダーシップ、そしてたゆまぬ研究心こそが、現在に至る当社繁栄の礎となっていることを忘れてはならない。



1954年 高塚本社 ※ 奥に③④試運転場(テストコース)が見える

- | | | | |
|------------|-----------------|-----------|----------------|
| 1 事務所本館 | 12 熔解作業所 | 23 資材倉庫 | 34 試運転場 |
| 2 発動機加工工場 | 13 発動機組立及性能検査工場 | 24 資材倉庫 | 35 木型工場及分析試験工場 |
| 3 織機組立工場 | 14 織機機械研究所 | 25 正門 | 36 製材工場 |
| 4 完成車検査場 | 15 静電塗装工場 | 26 守衛所 | 37 乾燥室 |
| 5 発送（荷量）運輸 | 16 車体組立工場 | 27 車庫 | 38 ボイラー室 |
| 6 鍛造工場 | 17 協力工場掌握所 | 28 トラック車庫 | 39 木材倉庫 |
| 7 準備機組立工場 | 18 製造部 | 29 宣伝カー車庫 | 40 寄宿舍 |
| 8 織機機械加工工場 | 19 講堂 | 30 社宅 | 41 社宅 |
| 9 電気炉作業所 | 20 寄宿舍 | 31 型場 | 42 クラブ |
| 10 織機鑄造所 | 21 病院 | 32 鋼材倉庫 | |
| 11 発動機鑄造所 | 22 サービス課 | 33 木材倉庫 | |

国産四輪車時代の幕開け

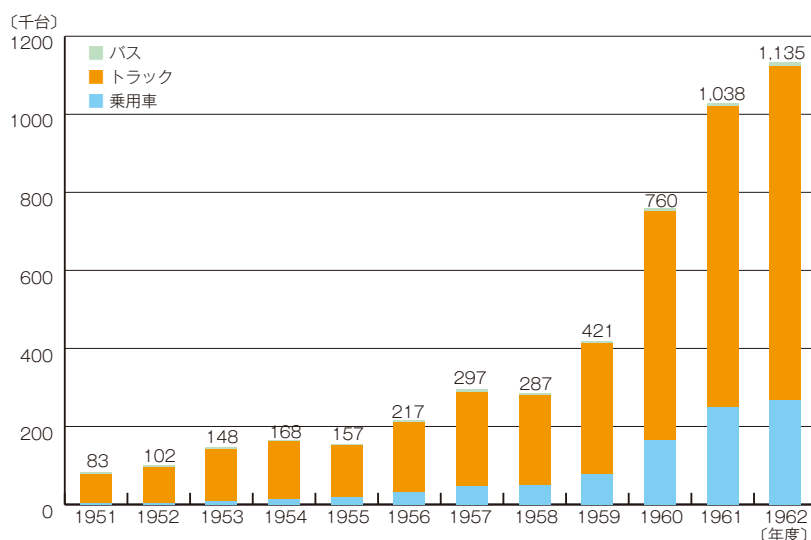
社名を変更した当時、当社は自転車用補助エンジンや二輪車を事業化する傍ら、四輪車生産への進出も視野に入れて準備を整えはじめていた。四輪車進出の背景となったのは1950（昭和25）年以降、わが国で本格的な自動車産業政策が始まったことである。

当時の通産省（1949年5月に商工省に代わって設立）は、1951年10月に小型乗用車に関する保護・育成策を打ち出した。さらに同省通商機械局車両部自動車課は1952年3月に「国産乗用車の理解のために」というパンフレットを作成している。戦後に平和産業として残った自動車工業を発展させることによって、日本経済を復興したいという思いが込められたものであった。ちなみに当時、自動車の大半はGM、フォードなどの外国車に依存していた。

1952年には6月の「乗用車関連外資導入に関する基本方針」決定、10月の「乗用自動車関連提携及び組立契約に関する取扱方針」発表と、自動車産業の育成方針がより具体化した。その中で外国の自動車企業との技術提携が認められたが、原則として外資導入・資本提携は認められなかった。あくまでも国内資本を擁護しつつ、国産乗用車を育成しようとしたのである。

1955年になると、外国車への依存に終わりを告げ、自動車産業を戦略産業として育成しようと考えていた通商産業省自動車課は、5月18日に国産自動車技術を前提とする「国民車育成要綱案」、すなわち国民車構想を発表する。その条件はエンジン排気量350～500cc、車輛重量400kg、最高時速100km/h以上、燃費30km/L以上、乗用定員4人または2人で100kg以上の荷物を載せられること、月産2千台を目標に販売価格は25万円程度とするというものであった。また、国民車1車、生産企業1社に限定し、その1社に助成処置を講じることとした。

■日本の自動車生産台数



（出典）日本自動車工業会「主要国別自動車統計」

この国民車育成要綱案に対して、自動車業界からはさまざまな案や意見が出た。ところが最終的に自動車工業会は1955年9月8日の理事会で、「25万円程度の国民車の開発は不可能」という結論を出したため、実現には至らなかった。

しかしながら国民車構想は、国産四輪車時代の幕が本格的に開くきっかけとなった。国民車のスペックが各社の技術的な挑戦目標となったため、二輪車や三輪車を生産してきたメーカーも四輪車生産に参入しはじめたのである。

その先頭を切ったのは1955年10月に当社が発売した軽自動車「スズライト（360cc、42万円）」である。続いて1958年5月に富士重工業が4人乗りの軽自動車「スバル360（360cc、42万5千円）」を、1960年4月に新三菱重工業が4人乗り大衆乗用車「三菱500（500cc、39万円）」を、同年5月に東洋工業が4人乗り軽自動車「マツダR 360 クーペ（356cc、30万円）」を発売した。さらに同年10月に富士重工業が「スバル450（450cc、39万2千円）」を、トヨタ自動車工業が1961年6月に大衆車「パブリカ（700cc、38万9千円）」を発売した。

このように国民車構想は、日本に軽自動車と大衆車という新しいカテゴリをもたらしたのである。その当時の日本経済は、1960年に発足した池田内閣が所得倍増計画を打ち出すなど、黄金期に突入しようとしていた。自動車業界の変化も、このような経済界の動きに呼応したものであった。

ちなみに、わが国に「軽自動車」という言葉が登場したのは1949年のことである。運輸省令第36号「車両規制改正」によって自動車の種類が小型自動車と軽自動車に分割された。ただし、軽自動車に二輪、三輪および四輪車の区別はなかった。1950年の「車両規則改正」では軽自動車の対象が二輪車、三輪車および四輪車の規格に区分された。1951年には「道路運送車両法」が施行された。この規格に基づいて1953年12月に名古屋の日本オートサングル自動車株式会社が、わが国初となる四輪の軽自動車として「オートサングル号」、続いて1953年にホープ商会が軽三輪トラック「53年型ホープスター号」を発売した。

その後、1954年の「道路運送車両法」一部改正によって軽自動車の排気量上限が2サイクル、4サイクルを問わず360ccになると、1955年に東京の株式会社住之江製作所が「フライングフェザー」を発売している。しかし、同車はわずか48台で生産が打ち切られた。

このように軽自動車の黎明期に先駆的な車が生まれたが、いずれも短命に終わった。わが国における本格的な軽自動車生産の始まりは、やはり当社の「スズライト」と言える。

四輪車の開発

1953（昭和28）年4月18日の重役会で、戦争によって中断せざるを得なかった四輪車の研究再開を正式に決定した。まず、1954年1月末にフォルクスワーゲンを、2月にロイトとシトロエンを各1台購入した。鈴木三郎と稲川誠一をリーダーに、1954年3月に大学を卒業したばかりの内山久男、川島勇、そして社内から選ばれた鈴木弘、島賢司の開発陣は、これら3台の外国車を分解・研究する業務に取り組んだ。



1954年 スズライト試作車

試作車の設計図を整えた後、シャシーに360ccエンジンを搭載しただけの試作車製作を進めて8月25日に完成させた。テストを行ったところ上々の結果が得られたためボディーも架装し、9月1日に試作第1号車を完成させた。ロイトを手本としたボディーは格調が高く独創性に富んでいるなど、軽自動車のパイオニアにふさわしい車となった。

外国車の購入から7か月という速いテンポで試作車が完成したが、戦前の自動車研究が役立ったのは言うまでもない。また、二輪車の生産によって製造技術が急速に進歩したことも奏功した。ちなみに試作車を軽自動車としたのは、免許や税金のことなどを考えると、大衆に望まれるのは軽自動車と考えたからである。

試作第2号車が完成した10月25日には、試作車2台による箱根登坂テストを決行した。いくつかの改良すべき問題が見つかったものの、おおむね成功と言えた。自信を深めた開発陣はそのまま東京に向かう。これは当時の自動車販売業で第一人者と言われた梁瀬自動車株式会社（現・株式会社ヤナセ）の梁瀬次郎社長に批評してもらうためであった。

夕方に芝浦の梁瀬自動車の工場に到着する予定であったが、途中で故障したために到着したのは夜中の11時頃になった。疲れて遅く着いた一行のために、梁瀬社長からはあたたかいうどんを御馳走していただいた。梁瀬社長は2台の試作車を見るなり、「うん、これはいい車だ」と



1954年10月 スズライト試作車の箱根越えテスト

言い、さっそく試運転をしようということになった。テストドライブのコースとなったのは芝浦周辺である。その時間の芝浦周辺は車1台さえ通らなかったため、静かで格好のテストドライブコースになった。梁瀬社長と同社のサービス主任とが代わる代わるにハンドルを握っての試運転が終了したのは午前3時ごろであった。その後「エンジンは非常にパワフルであるが、ボディーがいかにも鈍重なのでボディーを軽くすることをお考えになったらいかがでしょう」というアドバイスを得た。また、ドアとシートの改良についても提案を受けた。少々辛口の批評ではあったが、当時の外国車を知り尽くした梁瀬社長からの確かなアドバイスを受けることができたため、道雄や研究・開発に携わった従業員らは、百万の援軍を得た思いだった。

スズライトの発売

以降、軽自動車の開発は快調なペースで進み、1955（昭和30）年10月に360cc 2サイクルエンジンを搭載した軽自動車、「スズライト」が完成した。名称の「スズ」は“鈴木”の略で、「ライト」は“軽い”という意味のほか“光明”も意味した。

当初、「スズライト」の販売は当社が直売する形とした。1台の価格はセダン42万円、ライトバン39万円、ピックアップ37万円であった。生産台数は月産3～4台程度に過ぎず、目標の30台に達したのは1956年2月のことであった。

ちなみに同時期に発売されていた市販車は初代トヨペットクラウンが96万5千円、ダットサン110型が67万5千円であった。それらに比べて「スズライト」は排気量もボディーサイズも小さいとはいえ、はるかに安価で入手できる車となった。

しかし、大卒初任給が1万1千円の時代であり、当時の購買力ではなかなか庶民の手には入らなかった。

その後、「スズライト」は1957年5月にセダンとピックアップを廃してライトバン1車種に整理した。ライトバンの形なら法規上トラックとして扱われ、15%の物品税が免除となるのが主な理由であった。続いて1959年7月に「スズライトバンTL」を発売した。大きな居住空間と荷室、力強い加速性能などが高く評価されて人気を集め、同年12月に当初の目標であった月産200台に達した。また、1960年には5,824台の生産実績を築いた。「スズライト」シリーズを通じて、当社の軽自動車生産は急激に伸長し、自動車産業への転換に確かな道筋を付けたのである。

このように軽自動車の開発から製品化までの過程は比較的スムーズに進んだものの、経営的には多くの問題を解決する必要があった。

第一に生産体制が十分ではなかったことである。試作車の1台や2台



1955年10月 スズライトSS



1955年 スズライト カタログ



1957年 スズライト(ライトバン) カタログ

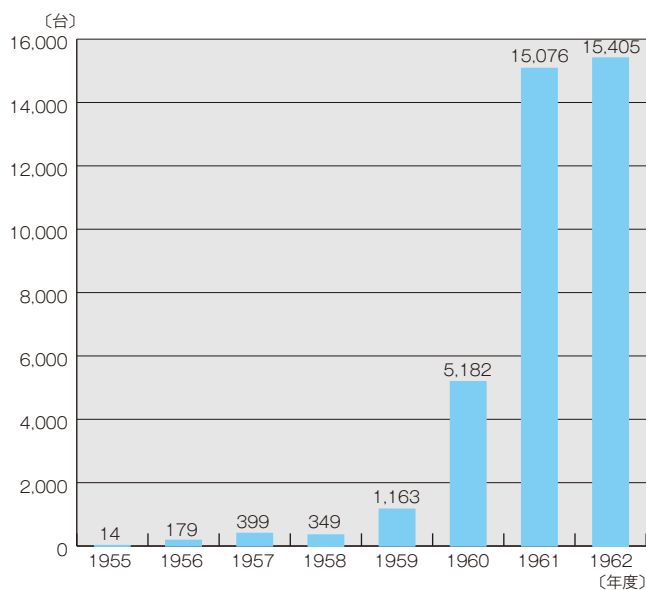
ならば工場の片隅でも生産できるが、完成車を量産するにはそれなりの生産設備を整える必要がある。これが十分ではない上に、技術者や熟練工の数が絶対的に不足していた。

第二に販売体制がまだ構築できていなかったことである。当時は二輪車の販売ルートこそできあがりつつあったが、軽自動車の販売は二輪車の販売店が手に負えるものではなかった。そのため直売方式としたが、右から左に売れるものではなく、当初は月間4台程度が限度であった。

第三の、そして最大とも言うべき問題はコストである。1台売るごとに約10万円の赤字となった。月産3～4台では当然のことである。

このような状況下、社内では一日も早く量産体制を整えたいという積極的な意見と、まだその時期ではないという慎重論があった。

■スズライト販売台数



さらに、社外、特に金融筋から四輪車を手がけることに批判があったのも事実である。ある銀行は当社が四輪車の製作を始めたことを知ると、「また四輪車を始めた。四輪車などに手を出せば会社がつぶれることは目に見えている」と酷評した。その当時、銀行からの借入金ほとんどなかったが、「今のうちに手を切らなければ、だんだん深みにはまってしまう大変」と考えたのであろう。

しかし、このような経営上の無理をあえて冒してでも販売し続けることができたのは、「ダイヤモンド・フリー」や「コレダST」、「ポーター・フリー（2サイクル100cc）」など二輪車の売れ行きが好調で、収益も上がっていたためである。



1955年 スズライトの生産



1957年 本社前 コレダ250TT



1957年 本社

第2章 経営の近代化

(1) 経営の近代化に向けて

鈴木俊三社長の就任

1957（昭和32）年、当社の創業者であり初代社長でもあった道雄は70歳を迎え、同年2月2日の臨時役員会で、退任する決意を表明した。

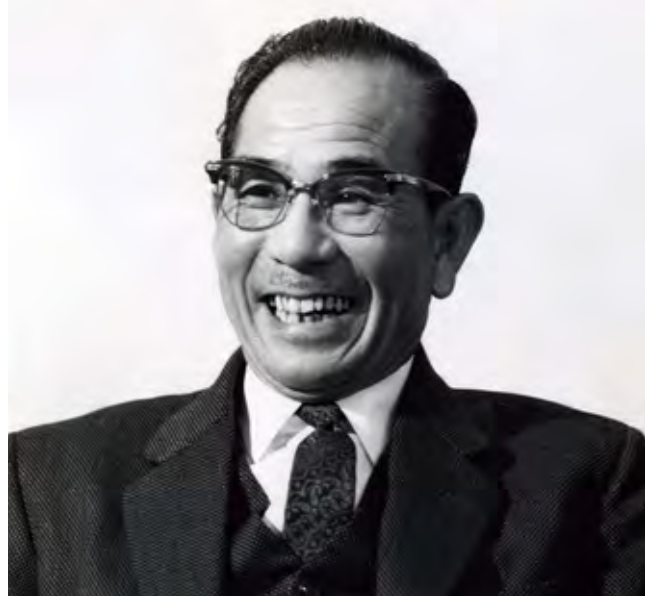
2月28日、道雄は社長を退任し、専務取締役であった鈴木俊三が新たな社長に就任した。

俊三社長は3月1日に全従業員を集め、「いかなる変動にも耐える力を持つため、組織、人事の若返りを手始めに、科学的管理の導入に着手する」と明言した。そしてトップマネジメントが経営全般の管理を担当するという思想のもと、近代化経営の第一歩を踏み出したのである。組織の見直し・生産性の向上・コストの低減・労使関係の改善など、経営近代化のためのさまざまな施策を矢継ぎ早に打ち出した。

まず、社長・専務・常務の三役による常務会を新設し、常務会が経営の最高責任を負うようにした。3月には新管理方式の推進機関として、常務会直属の企画室を設けた。また、1959年5月には企画会議を設けた。以降は企画会議で会社の総合的な経営計画や、全般的な執行方針に関する審議を行うようになった。そして企画会議での意見を常務会に提出する形としたのである。かくして組織全体が以前にも増して生き生きと動き出し、至る所で活発な論議が交わされるようになった。

創立40周年

当社が経営近代化への歩みを大きく進めていた1950年代後半、わが国の経済は戦後の苦闘から立ち直り、新たな成長に向けた道を踏み出していた。経済白書が「もはや戦後ではない」と強調した1956（昭和31）年から1957年5月ごろまで、急速な技術革新が続いて景気も上昇した。歴史始まって以来の好況と言われた「神武景気」に突入したのである。その後、1957～1958年にかけての「なべ底不況」、1958年後半からの「岩戸景気」など、景気は好・不況を繰り返した。1962年から景気は再び低迷したが、このような景気の波を乗り越えながら、わが国の自動車産業は発展の一途をたどり続けた。1958年後半ごろからは、事業用自家用車を中心とするモータリゼーションが進展し、自動車産業は経済成長をリードする力をもった産業に成長し始めた。当社の製



鈴木俊三 2代目社長



1957年 道雄初代社長退任挨拶



1956年 高度経済成長スタート



1959年 国産車続々登場

品もモータリゼーションの波に乗って順調に販売実績を築き、二輪車、四輪車ともに増産に次ぐ増産となった。

このように急成長するなか、1960年3月15日に当社は、創立40周年の記念すべき日を迎えた。創立以来多くの苦難を乗り越えながら、絶えずパイオニア精神を発揮して道を開いてきた当社は、堅実経営も貫いてきた。その足跡を振り返ったこの日、経営陣はもとより従業員一同も深い感慨を覚えた。

創立40周年を記念して数々の行事を行った。5月21日には社業の発展に尽くした物故者11人の功績をしのぶ慰霊祭を浜松市の天林寺で執り行った。

5月28日には本社四輪車工場で、40周年記念式典を盛大に挙行了。俊三社長以下全役員と、前社長の道雄をはじめ全従業員が参加し、道雄への記念品贈呈や、10年以上の勤続者450名の表彰を実施した。また、その日の午後には浜松市公会堂において、当社の発展に協力していただいた政界、財界、得意先、報道関係者など、関係各方面の方々約500名を招いての祝賀パーティーを開催した。



1960年5月
創立40周年記念式典と祝賀パーティー

社是の制定

経営近代化に向けた取り組みをさらに徹底するため、1962（昭和37）年3月16日に社是を制定した。企業活動の基本理念を明示した社是は、経営の最高理念を象徴するものであり、かつ全従業員の精神的なよりどころや、全社員の努力目標となるものであった。

このような社是の制定と同時に、社是の理念をさらに端的に表現する言葉として「価値ある製品を」をモットーに定めた。「価値ある製品」とは、消費者、利用者にとって最上の製品であり、会社の社会的使命を果たすことのできる製品である。また、国内のみならず世界に誇れる製品でなければならなかった。それは最も優れた技術と、全従業員の限らない愛情と、各自の業務における最善の努力の結晶によって生み出されるものであった。そこで俊三社長は全従業員に「各自の業務が製品の価値に直結していることを常に念頭におき、不断に前進してやまない価値の創造者たらんことを期すべきである」と語りかけた。

また、社是制定にあたって俊三社長は以下のあいさつを残している。

「企業の総合成果はいうまでもなく、これら基本方針に対する全社員の努力の集大成であり、基本方針はみんなの実行によってのみ生かされます。社員は各自それぞれの立場で会社の代表たる気迫を持ち、その道のエキスパートになっていただきたい。国際競争力のない商品は、真の商品でないと言われる昨今、われわれは歴史や伝統、現状に安住したり、とらわれたり、枝葉末節に低迷することなく、広い視野に立って常に前向きの姿勢で職務に励まなければなりません。全社員が社是とモッ

トーに集約された精神をよくわきまえ、努力目標の達成に精進されんことを切望する次第です」

以降、社是とモットーは、当社創立以来の伝統を母体としながらも、新しい革新の息吹を織り込みながら独自の社風を確立していく指針になった。

社是

1.消費者の立場になって、価値ある製品を作ろう

—製品づくりに対する努力目標—

よりよい製品の生産、価値ある製品づくりは企業の最高目標であり、社会的存在理由でもある。

この場合、常に忘れてはならないことは“消費者の立場”である。これを前提とした研究であり、開発であり、技術、製造、販売でなければならない。その根底となるものは品質、原価、改善等の意識であり、これを基盤としていかに製品（業務）に反映するかということにならなければならない。

2.協力一致、清新な会社を建設しよう

—会社づくりに対する努力目標—

経営の「科学化」と並んで「民主化」は二大支柱とされている。人間関係のいかに重要であるかを示唆するものであるが、会社（職場）は組織化された一つの有機体であって、形式上あるいは制度的に立派な組織でも、機能的な統一体として常に旺盛な活力あふれる実践運営がなされなければ総合成果を期することはできない。

従って全社員が自己の職務に全力を尽くすとともに、組織の横断的な関係をよくわきまえ、協力一致、発展してやまない清新な魅力ある会社（職場）をつくる努力を傾注しなければならない。

また、業務が安易な停滞や、独善的なセクショナリズムによって阻まれることのないよう、常に全社的な視野に立ち、職場士気の高揚に努めるべきである。

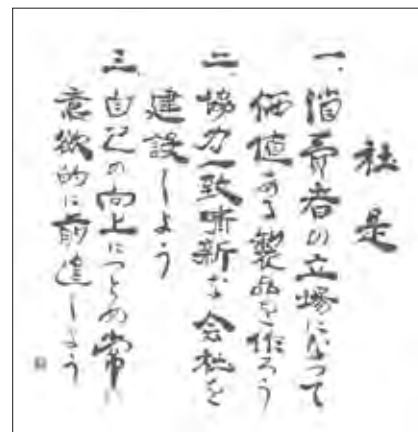
3.自己の向上につとめ、常に意欲的に前進しよう

—人間づくりに対する努力目標—

人間のもつ可能性は無限であるが、可能性の開発はすべて自己の努力と責任に帰する。人間として社員として、自己の能力を最大限に発揮するにはたゆみない努力、研修による自己啓発にまつほかはない。

会社の発展向上は全社員の能力の向上と、意欲的な前進によって初めて可能となる。

しかし、組織の一員としての自覚、あるいは意欲の喚起は、各所属長の任務でもある。精鋭としての人材は、努力と指導によってつくられるものであることを銘記しなければならない。



1962年3月 社是制定

社章・社歌の制定



1958年10月 Sマーク制定



1966年 社旗・社歌発表会

社是の制定よりも早い1958（昭和33）年10月1日には、社章のSマークを制定した。俊三社長の就任を機に近代経営のイメージを高めるため、美術系大学の学生に呼びかけたところ300点あまりの候補作品が集まった。その結果、イニシャルのSの字を極めて簡潔に力強く、その上で美しい構想にまとめたデザインに決定した。当時、東京藝術大学図案計画科に在学していた手銭正道氏によるもので、今も世界中で広く親しまれている。なお、デザインを作成した手銭正道氏は、その後インダストリアルデザイナーの第一人者として、新幹線のぞみ・スーパービュー踊り子・リニアモーターカーなど20を超える車両をデザインしている。

一方で企業規模が急速に拡大するなか、全社の団結や統一を強めるとともに、全員の意気込みを高めるため、社旗・社歌を制定する機運が高まった。かくして1966年6月1日、社旗と社歌を制定した。制定にあたって俊三社長は、その意図と意義について次のように述べている。

「当社の現況から将来へのビジョンを展望し、社是に掲げられた三大目標を基本として、協力一致のきずなを忘れず、常に技術の開発を念頭に置く向上精神と、世界に雄飛する“スズキ”の姿を表したものである。

社旗はフロンティア精神を表して真紅の地に金色のSマーク、社歌はさわやかななかに力強い前進の足音が聞こえる歌詞とメロディーなので、あらゆる機会に歌ってほしい。」

ちなみに社歌を作詞したのは、昭和時代の作詞家・詩人の藤浦洸である。コロムビア・レコードの専属作詞家として、美空ひばりのデビュー曲である『河童ブギウギ』をはじめ、『悲しき口笛』『東京キッド』、淡谷のり子の『別れのブルース』『すずかけの道』などを作詞したことで知られている。

作曲したのは藤浦洸とほぼ同時期に活躍した古関裕而である。『阪神

鈴木自動車工業株式会社社歌			
		藤浦 洸	作詞
		古関裕而	作曲
一、	見よ 陽に映えて スズキの旗の 協力一致 高き理想を 若き生命は おおスズキ その名を高く	明らかな 輝きを ゆるぎなく 仰ぎつつ もえさかる 世界の空に	
二、	往け さわやかな 平和産業 情熱こめて 尊き技術と 世界に伸びる おおスズキ その名を高く	足なみに ひとすじの 研めたる 力もて うれしさよ 世界の土に	
三、	起て 誇りもて 結束つねに 向上精神 希望に向い 正しき心 おおスズキ その名を高く	たくましく 固くして 胸に秘め 前進の わが誓い 世界の人に	

社歌

タイガースの歌（六甲おろし）』『巨人軍の歌（野球の王者）』『若鷺の歌』『嗚呼神風特別攻撃隊』『オリンピック・マーチ』『純白の大地（札幌オリンピック賛歌）』などを作曲した。特に軍歌や戦時歌謡の作曲で名をはせ、生涯の作曲作品は約5千曲に及ぶといわれている。2020（令和2）年3月から始まったNHKの朝の連続テレビ小説、『エール』では主人公のモデルとなった。

このように当社の社歌は、時代を代表する作詞・作曲家によってつくられた珠玉の作品なのである。

総合的長期計画（3年計画）の策定

1961（昭和36）年、わが国で広く長期経営計画が議論されるようになった。政府の経済成長政策を前提として、私企業がどれだけ長期に伸びるか、また、それをいかに達成するかについて真剣に検討された時期であった。既存商品がいかに伸びるかという問題と、新製品をいかに絡み合わせるかという経営多角化の問題が採り上げられた。同時に投資利益の面でどのように考えていくかが長期経営計画の中心的な議題となった。

当社も大きな視野や観点でのトップマネジメントと長期的な展望のもと、企業の発展すべき進路を定めることを重視するようになった。また、このような考えに基づいて短期計画の適正化を図るとともに、長期経営計画の総合性や体系化を進める機運が高まった。

こうした背景のもと、1963年9月に総合的長期計画（1963年10月から1966年3月に至る3年計画）を設定した。



1963年 本社

その内容は需要予測、商品計画、販売（生産計画）、販売政策、設備計画、購買計画、要員計画、利益計画、長期品質目標にわたっていた。

“利益ある経営”というトップポリシーのもと、総資本利益率を中心として各計画や政策を体系づけた。

また、この計画では経営の目標を達成するための各部門の指針を示したが、下記の留意点を付記した。

- ① 計画そのものは固定的なものであり、条件の変化に応じて修正され発展させるべきものであること。
- ② 実施部門の運営にあたっては、執行計画である短期計画を策定し、経営の目標を達成すること。

こうして長期経営計画の体系を整備することができたが、経済界の動き、ことに自動車業界の変動が激しいため、長期経営計画を固定的なものとした上で各個別計画を設定すると、実情にマッチしない面が生じがちになった。したがって計画そのものの弾力性がさらに要求されるようになったため、長期経営計画はトップマネジメントにおける全社の目標の指針としての特徴を強めた。また、翌年度における目標管理の指針でもあったため、販売動向を正確に分析し、それに基づいて1年間の計画を立てるという経営戦略要素に重点を置くようになった。さらに、関連する設備計画や要員計画などを中心とした会社の構造計画を組み立てる際の指針という性格も強めた。

多くの特徴をもたせながら設定した長期経営計画は、以後、毎年3カ年計画として更新し続けるようになった。

品質管理活動のスタート

当社が本格的な品質管理の研究をスタートしたのは1958（昭和33）年である。まず社長と品質管理部長が、初めて品質管理の講習会に参加した。その後に標準化という考えが浸透し、1959年6月1日に第1号のSES（Suzuki Engineering Standard＝技術規格）を制定した。

以降はさまざまな活動を展開するようになった。1960年には新設した品質管理課のもと、生産部門が本格的な品質管理を導入した。そのころにはSESに加えてSOS（Suzuki Operating Standard＝製造標準）、SIS（Suzuki Inspection Standard＝検査規格）ができており、体系づけた取り組みを展開するようになった。また、1962年には企画室・品質管理部が品質管理の総合推進事務局を務める形で、推進計画に基づいた全社的運動を展開した。

最も特徴的な活動が、社長以下役員が数次にわたって行う監査である。監査を通じて問題点の指摘と改善を繰り返しながら、品質管理の定着に取り組んだ。監査は1962年と1963年の2年間でほぼ軌道に乗り、機能別管理体制の基礎を固めることができた。



1964年 社内報6月号
「デミング賞を目指して」

1963年11月には品質管理活動の全社的な浸透を図るため、「1964年デミング賞立候補に関する社長宣言」を公布し、その後の1年を通じて全社一丸となってデミング賞に挑戦した。

挑戦中の1964年1月に技術本部に技術管理部を新設し、そのなかに品質保証課を置いた。以降は同課が全社的な品質保証体制の実質的なセンターの役割を担った。こうした品質保証体制の確立は、後に当社がTQC（Total Quality Control=総合的な品質管理、全社的な品質管理）活動を開始する布石になった。

しかし、血のにじむような努力をしたにもかかわらず、デミング賞の結果は“保留”となった。社長をはじめとする面々はしばらく落胆を禁じえなかったが、デミング賞委員会の評価は「努力は認められるが時間が足りなかった」という内容であった。翌年に再び受審すれば、優良な成績での合格は間違いないという声もあった。しかし俊三社長は、努力の過程ですでに実質的な成果が得られたと考えていたため、形式的な成果にこだわらないことを決めた。かくしてデミング賞への再挑戦は取りやめたが、その後はQCを長期にわたり追求した。このような品質管理の歴史は、今日の発展の大きな礎となっている。



1964年 社内報6月号
「デミング賞に挑む」

1960年代前半の社内の様子



1961年 本社通勤風景



1963年 本社四輪車工場



1963年 本社二輪車組立工場



1963年 本社技術部門



1963年 本社実験棟



1963年 社内の風景



モータリゼーションの拡大

第1章

高度成長とモータリゼーション



1957年 本社内バイクモーター組立工場



1959年頃 本社での二輪車組立の様子

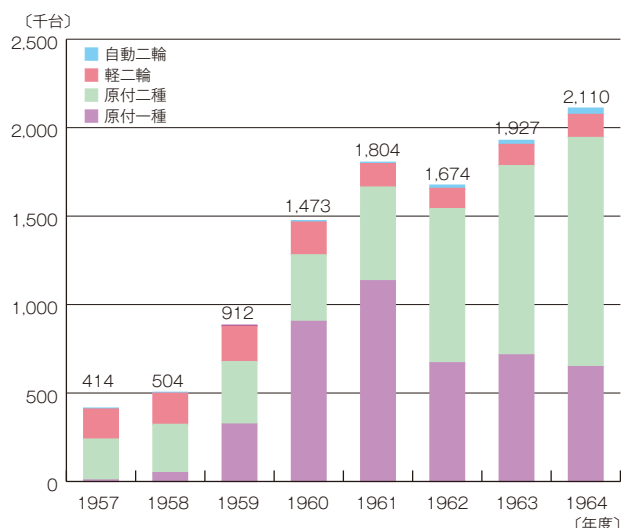
(1) 二輪需要の拡大

二輪メーカーの整理と寡占化

1960（昭和35）年の全銘柄生産台数（下記グラフ）を見ると、原付第一種が突出して多いことが分かる。また、1959年の生産実績と比較すると急増したことも分かる。実際に1959年の原付第一種国内生産実績は32万5千台であったが、1960年には90万5千台と大幅に増加した。当社も同様である。1959年は4万7千台であったが、1960年には9万8千台と倍増した。これは原付第一種の出力が4馬力程度に向上して実用に耐えられるようになったことと、5万円前後という価格が奏功し、一般ユーザーの圧倒的な支持を得た結果であった。

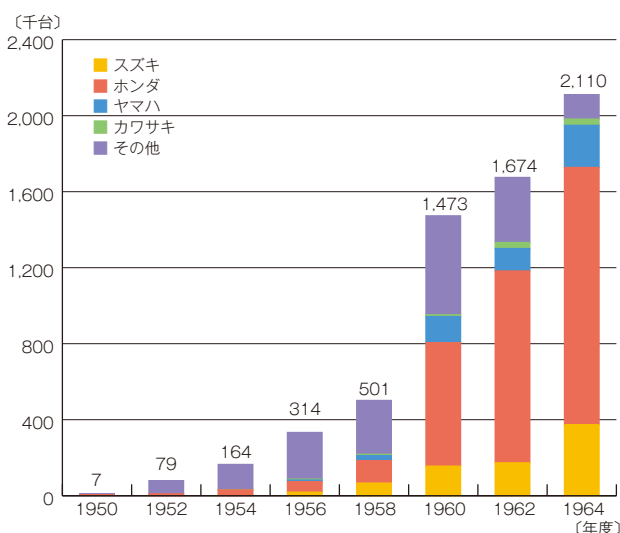
その後も引き続いて二輪車生産全体が増加したが、次第に生産過剰による在庫処分に伴った値崩れが激しくなった。やがては市場に混乱を引き起こしたため、乱立していた二輪車メーカーの整理が始まった。1962年時点で生き残っていたのは当社、本田技研工業、山口自転車、宮田製作所、ヤマハ発動機、ブリヂストンサイクル工業、東京発動機、目黒製作所、川崎航空機工業、ゼブラモーター、新明和工業、新三菱重工業、富士重工業、平野製作所、丸正自動車製造などである。その後も業界の競争は激しさを増し、1963年時点では、当社、本田技研工業、ヤマハ発動機、ブリヂストンサイクル工業、東京発動機、川崎航空機工

■全銘柄二輪車排気量別生産台数



（出典）日本自動車工業会「自動車統計年報」

■二輪車メーカー別生産台数



（出典）日本自動車工業会「自動車統計年報」

業、カワサキメグロ製作所（旧・目黒製作所）などが生産するのみとなった。さらに1964年になると東京発動機が撤退、カワサキメグロ製作所は川崎航空機工業に吸収された。

一時は流行現象となったスクーターも、需要の波が著しい勢いで引いたため、1963年には「ラビット」（富士重工業）と「シルバー・ビジョン」（新三菱重工業）だけになった。そのころに本田技研工業が「ホンダ・ジュノー」を発売したが、これも2～3年で市場から姿を消し、最後まで残った「ラビット」も1968年6月に生産が打ち切られた。

このように1962年からの数年は、二輪車メーカーが生き残りをかけて戦う日々となったのである。この戦いから脱落せずに今日現在まで残ったのは、当社、本田技研工業、ヤマハ発動機、川崎重工業のみである。1965年時点で、この4社の国内出荷シェアは95%に達しており、寡占状態となっていた。

二輪車の多様化

一方、二輪車の需要は中間機種ブームを経て、1963（昭和38）年ごろから用途別・多様化の時代に入っていた。実用車の需要が小型二輪車に吸収されたほか、四輪車の利用も進んだため、二輪車は一つの転換期を迎えていたのである。したがってレジャー用やスポーツ用、あるいは家族用の2台目といった新しい需要を開拓する必要があった。

このような傾向を予測していた当社は、相次いで中型スポーツを発売した。1960年の「コレダツインエース250TA」「コレダ250TB」である。それまでの「コレダ250」は、このクラスでは台数的に低迷していた。しかし、「コレダツインエース250TA」の誕生により、一躍上位に進出することができた。これは性能やスタイル、油圧ブレーキ採用などの商品価値向上策が認められた結果と言えよう。

その後も中型スポーツは伸び続けた。後押ししたのが1965年の免許制度改正である。1960年以降に二輪車はすべて免許制となっており、原付一種（50ccまで）、原付二種（125ccまで）、軽免許（250ccまで）、自動二輪（無制限）という区分になっていた。それが原付一種（50ccまで）、自動二輪（無制限）という区分に簡略化されるとともに、すでに原付二種や軽免許を所持する者は繰り上げで、無制限の自動二輪免許を手にすることができたのである。

また、四輪車と同様に二輪車にも高速性能が要求される時代となっていたため、125cc以上の大型車が人気を集め始めた。さらにスポーツ用・レジャー用などで使われるなど、二輪車の多様化が進んだ。

このような背景のもと、当社は1965年に「コレダ250T20」を発売する。また1968年に空冷2サイクル500cc 2気筒エンジンを搭載した「T500」を発表した。世界初の500cc2サイクル量産車であり、これ



1960年1月 コレダツインエース250TA



1960年 コレダツインエース250TA カタログ



1965年7月 コレダ250T20



1968年 T500



1966年10月11日 交通安全運動開始
国会議事堂前で議員たちと横断歩道訓練を行う小学生



カミナリ族 オートバイで爆音をまき散らし猛スピードで走り回る若者たち

により当社は原付一種から大型車まで2サイクル車をラインアップし、2サイクル専門メーカーとしての地位を確立し始めたのである。

この間に販売面にてこ入れをしている。販売店の二・四輪車併売方式を改め、二輪車・四輪車それぞれが販売責任体制の確立を図るようになった。

交通安全の取り組み

二輪車需要の拡大と自動車交通の急成長は、経済成長と国民生活向上に大きく寄与した。その一方で交通安全施設の整備や、交通警察官の増員などの交通安全対策が追い付かなかったこともあり、交通事故が激増した。

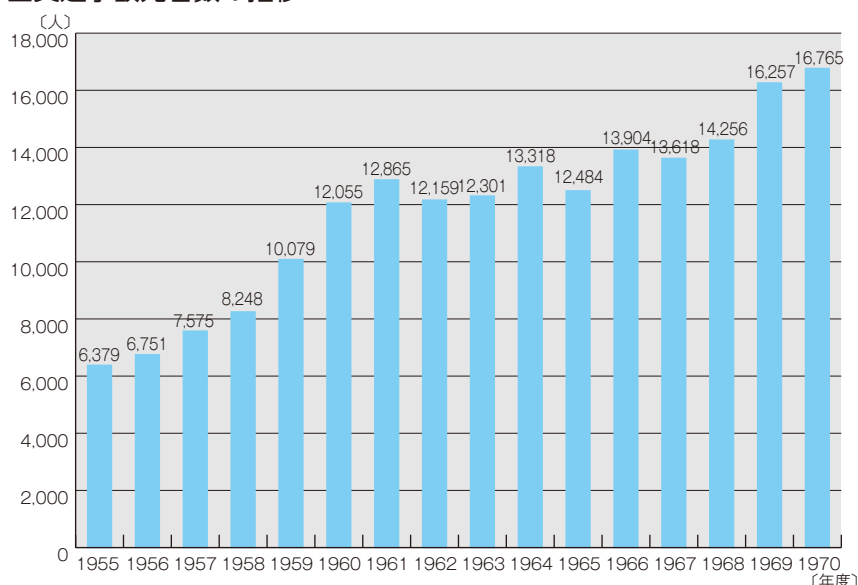
交通事故発生件数、交通事故死者数ともに急増し始めたのは昭和30年代であり、昭和40年代半ばにピークを迎えた。1970（昭和45）年、年間の交通事故死者数はわが国最悪の1万6,765人を記録した。以降は交通事故発生件数、交通事故死者数とも減少に転じたが、昭和50年代半ばから再び増加に転じ、次のピークとなる1992（平成4）年には交通事故死者数は1万1,452人となり、これ以降は減少傾向となった。

このような状況は交通戦争と呼ばれて社会問題化した。ちなみに交通戦争とは、昭和30年代以降に交通事故死者数の水準が、日清戦争における日本側の戦死者数（2年間で1万7,282人）を上回る勢いで増加したことから、この状況は一種の“戦争状態”であるとして考案された言葉である。

なかにはカミナリ族のように自ら危険な運転をする者もいた。カミナリ族とは昭和30～40年代にかけて、公道をオートバイで高速走行することを嗜好する者たちである。マフラーの芯を抜くなどの改造を施すことから騒音が大きく、その音が雷に似ているとしてこの呼び名がついた。

交通戦争などによって火急の交通安全対策が必要になるなか、政府は

■交通事故死者数の推移



（出典）交通事故総合分析センター「交通事故統計年報」（原出典：警察庁統計）

1960年に交通対策本部を設置する。また、1970年に交通安全対策基本法を制定した。同法に基づいて中央交通安全対策本部が設置され、以降は同会議で作成された交通安全基本計画に基づいて総合的な交通安全対策が講じられるようになった。

二輪車に特化した機関としては、財団法人全日本交通安全協会が二輪車安全運転推進委員会を設立している。また、1971年に日本自動車工業会と全国軽自動車協会連合会によって全国二輪車安全運転普及協議会（その後、一般社団法人全国二輪車安全普及協会を経て一般社団法人日本二輪車普及安全協会となる）が設立された。

安全運転の推進体制が組織化されるなか、1969年11月に当社は、湖西町^{しらすか}白須賀（現・湖西市白須賀）の研修センター西方に位置する約4万㎡の土地を利用して二輪車の運転教習所を設置した。この教習所は二輪直納先などの大口ユーザーを対象として、二輪車の正しい乗り方や運転技能についての実地講習を行いながら、スズキ製品への理解促進、安全運転の普及を通じた事故防止などを推進することを目的とした。教習内容は車両の取り扱いや操縦の基本などの学科と、乗車姿勢や走行方法などの実技とし、一般道路における安全運転の実際を専門講師が教えた。

また、1971年8月にスズキグループにおける安全運転推進活動の母体となるスズキ安全運転指導本部がスタートした。二輪車を対象に「クルマによる幸せな人間社会づくり」をテーマとして、二輪車安全運転指導員と準指導員の養成、安全運転講習会の開催、スズキモトクロス大会やテクニカルスクールの開催、ヘルメットの普及活動などに取り組んだ。安全運転PR、安全運転巡回指導車によるPR、その他安全運転と資材類の制作などに取り組んだ。

二輪輸出の始まり

当社はこの時期にマン島TTレースなどのGPレースに挑戦し始めた。やがてはそれらが当社の輸出推進に拍車をかけた。

当社二輪車の海外市場進出は、1952（昭和27）年に自転車用補助エンジン「パワーフリー」のサンプルを台湾に輸出したことが始まりである。翌1953年に「ダイヤモンド・フリー」と「ミニフリー」が台湾・タイ・インドネシアや南米諸国より引き合いがあり、少量を輸出した。これが二輪車輸出の先駆けとなった。

1958年には、組織上で初めての輸出担当部門として、販売部第一販売課に特販係輸出担当（3人）を配置。1959年にはヨーロッパ地域への輸出が可能になったため、特販課に輸出係を設置した。

マン島TTレースに初出場した1960年には、TTレースへの初参加と、ブロンズ・レプリカ獲得などの好成績がプラスして、ベルギー・ルクセンブルグ・オランダの三国での販売、ヨーロッパ共同体での販売契



1972年 安全運転PR映画(当社制作)



1974年 スズキモトクロス大会



1953年 ダイヤモンド・フリー
英文カタログ

約が成立した。このように「GPレースのゴールから、輸出の伸びが始まった」と言えるのである。

1961年5月には、当社初の海外事務所としてロンドン駐在員事務所を開設した。そして翌1962年、マン島TTレースの優勝によって当社製品の声価が一気に高まった。その直後、イギリスでは有力なオートバイメーカーの一つであったAMC社（Associated Motorcycle Co.）から、早速取引の申し出があったため販売提携を結んだ。同社は1964年1月になると、当社製品を販売する代理店としてSGB社（Suzuki Great Britain Limited）を発足させて販売力を強化した。

販売先の拡大に伴って本社の体制を強化することも必要となったため、1962年に営業本部内に輸出課を新設した。また、翌年にはサービスの充実を図るため、同課を輸出部に昇格した。

このころになると、欧州市場の事情が明らかになってきた。市場の中心は主に欧州大陸方面という傾向が見えてきたのである。当時、EEC（欧州経済共同体）の動きが微妙な気配を見せていたことから、当社は1963年8月に駐在員事務所をロンドンからベルギーのブリュッセルに移した。また、同年6月にはシンガポール、1965年4月にはバンコクにも駐在員事務所を開設し、海外の需要に応える体制を築いていった。

こうして1964年ごろには全世界への販売網が確立し、輸出国が100か国以上となったため、通産省から輸出貢献企業に認定された。

1965年ごろの当社二輪車部門は、業界の動向と軌を一にしていた。国内需要が停滞する半面、輸出は好調であった。同年5月に中間車種の「B100（120cc）」を発売した後、1966年7月にマイナーチェンジし

て輸出専用車種の「B101」「B105」とした。このように当社が輸出の中心に据えたのは原付二種であった。各市場のニーズに合った製品の開発を推進したことも奏功して輸出量が伸びた。原付二種の輸出台数からもその様子が見て取れる。原付二種の輸出台数は、1960年はわずか837台であったが、1965年には5万台、1969年には7万1千台と増大している。総輸出台数も伸びた。1960年はわずか2,841台であったが、5年後の1965年には9万8千台、1969年には12万2千台に増大した。

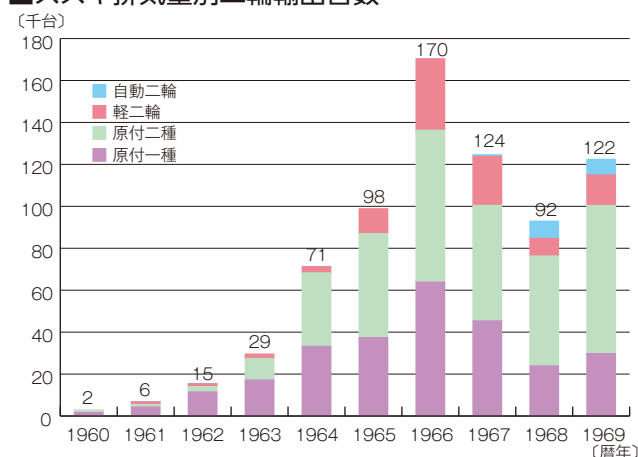


1964年 SGB事務所内の様子



1965年 B100

■スズキ排気量別二輪輸出台数



アメリカ市場の開拓

海外二輪車市場が活況を呈し始めたこの時期、とりわけ当社の二輪車が好評を博したのがアメリカである。1950年代のアメリカの二輪市場は、欧州製の大型車が中心を占めていた。しかし、1960年代になって本田技研工業が50ccクラスを市場に投入すると、「性能が良い、安

い」と高評価を得た。

日本製二輪車が初めてアメリカに輸出されたのは1957（昭和32）年で、メーカー合計で473台にすぎなかったが、1964年には24万台と500倍を超える伸びを記録した。しかし、1965年時点で需要の大半を占めていたのは80cc～90ccクラスの間機種であった。これはアメリカ市場で日本製は小中排気量クラス、欧州勢は大排気量クラスといった図式が成立していたためである。

この図式を打ち破ったのが、当社製オートバイではアメリカ市場で最初にヒットした「250T20」（輸出名：X-6 Hustler）である。1965年に発売するやいなや、アメリカのオートバイ業界やマニアの間に一大センセーションを巻き起こした。アメリカのオートバイ業界誌『サイクル・ワールド』誌が、この「250T20」の性能を実際にテストした結果として、250ccクラスながら500cc車に勝るとも劣らない高性能車であることを大々的に報道したことがきっかけとなった。このニュースはイギリスを経てヨーロッパ全域に広まり、「250T20」はやがて世界的な話題車となった。

アメリカ市場で人気となった「250T20」を1966年5月にマイナーチェンジした「250スーパーT21」は、有力な輸出機種となった。これらのほかにも、当社は有力な輸出製品をそろえて国内市場の停滞を補った。当社が250ccクラスの輸出を推進したことにより、アメリカの日本製二輪車に対する需要が変わってきた。従来50ccや80ccが中心であったが、150cc、250ccと大型機種に需要が移行し始めたのである。

アメリカ市場への進出が進む一方で、現地法人の設立にも取り組んだ。まず1963年11月、ロサンゼルスに現地法人としてU.S.スズキ（資本金10万ドル）を設立した。1964年5月より同社を通じてアメリカ向けに開発したトレール車（K15型）を出荷し始めたところ爆発的な人気となった。同社の業績も急速に向上したため、1965年に増資して資本金を30万ドルとした。

1965年には「WIN A SUZUKI TRIP TO JAPAN（たくさん売って日本に行こう）」というセールスコンテストを行い、USスズキ傘下の販売店400社のなかから優秀な成績を収めた販売店40店、60名を日本に招待した。

海外生産開始

輸出初期の二輪車は、先進国と発展途上国の区別なしに全て完成車として輸出していた。発展途上国では国民所得の低さから四輪車を持つことが難しいため、安価で便利な輸送手段として二輪車が歓迎された。

需要がどんどん旺盛になるなか、東南アジア方面については早い時期に海外生産をスタートした。先駆けとなったのが台湾で、1961（昭



1965年 250T20 (X-6 Hustler)



1965年 K15 (海外モデル)



1963年11月 USスズキ設立



1965年11月
本社訪問のアメリカディーラー

和36) 年8月に当社初のノックダウン方式による輸出を実施している。ノックダウン方式とは、部品を輸出して現地で組み立てる方式である。その後、1965年から1978年にかけて、東南アジアを主体とする発展途上国から「自国で二輪車の組み立てを行いたい」という要望が相次いで寄せられるようになった。

当社はこのような期待に応えるため、まず1965年に台湾の鈴木工業股份有限公司と技術援助契約を結び、現地に工場を建設した。これを手始めとして、西アジア・南米などで、技術援助契約を締結しながら、二輪車生産工場を建設した。



1967年 タイ・スズキ エンジン組立の様子

1967年3月には現地組立工場としてタイ・スズキモーター社を現地販売会社3社との合弁で設立している。当初は月産300台から生産を開始したが、「F70」や「A100」をタイ市場向けに細かく改良したことがユーザーから歓迎されて、1974年から1976年には市場の40%を当社の二輪車が占めるほどになった。

現地代理店との合弁で、生産販売会社アントニオ・スズキ社(現・スズキフィリピン社)が創業したフィリピンでも、着実に販売量が伸びた。

台湾でも「スズキ」の名は広まった。鈴木工業股份有限公司に加えて、台隆工業股份有限公司(現・台鈴工業股份有限公司)とも技術援助を締結している。「FM50(ランディー50)」の導入によって輸出台数が2倍以上に増加するなど、台湾市場での揺るぎない地位を築くようになった。



1975年 アントニオ・スズキでの二輪車組立

これらのほかアフリカ市場でも当社の二輪車は好評であった。重要な市場であるナイジェリアが石油価格の高騰で活気づいていたこともあり、未開拓市場を次々に開拓していった。その後、完全現地組立方式による輸出を通じて、現地での生産を積極的に推進した。その結果、1976年のアフリカ向け輸出台数は、1969年のほぼ10倍となる9万5千台にまで拡大した。その後も1981年まで市場が着実に伸び続けた。

初期にノックダウン方式が多かったのは、発展途上国が外貨不足に悩んでいたためである。それらの国が完成車を輸入することは、貴重な外貨を減らすことを意味した。そのため当社が製造した二輪車部品をノックダウンの形で輸入し、労働集約型である組立作業を自国で行おうとする国が増加したのである。この方式であれば労働賃金が安いと、コストの低減と外貨節約を同時に果たすことができた。



1961年 ナイジェリア・ブロス社と総代理店契約締結

また、発展途上国にとっては、自国の工業化を進展させる狙いもあった。というのも二輪車工業は四輪車工業と同じように、機械や電機・化学・エレクトロニクスなどの工業基盤が必要な総合産業である。発展途上国が二輪車部品を徐々に国産化していくうちに、自国内で関連産業が興り、ひいては自国の工業化のレベルをバランスよく引き上げることができると考えたのである。

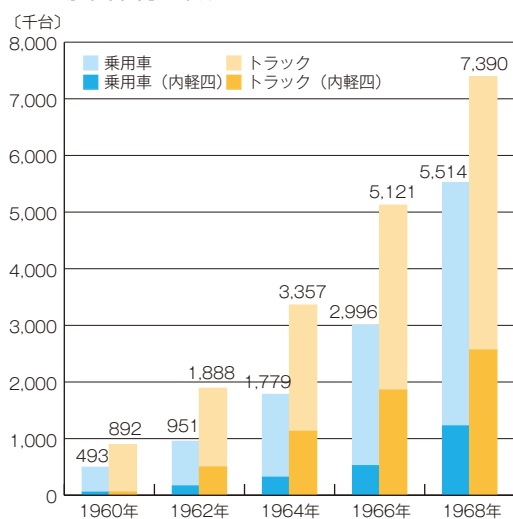
(2) 四輪車需要の拡大

軽自動車市場の活発化

当社がわが国初の量産軽四輪乗用車「スズライト」を世に送り出した後、各社もこの市場に参入するようになった。1958（昭和33）年に「スバル360」が、1960年に「マツダクーペ」が、1962年2月に「マツダキャロル」が、同年10月に「三菱ミニカ」が登場した。このころには軽四輪乗用車の評価が高まってきたため、市場が次第に活発化した。

しかしながら1962年の時点で、軽自動車のうち乗用車が占める比率

■自動車保有台数



はわずか18%程度にすぎなかった。貨物車が多かったのは、わが国の自動車産業が国の保護のもとで貨物車を中心に発展してきたためである。また、自動車が法人用や営業用など、実用を中心に使われてきたことも関係していた。

このようなニーズを熟考した当社は、乗用車を兼ねたライトバン一種

に絞り、前述の「スズライトバンTL」を1959年に発売する。狙いは当たって1960年に5,824台の生産実績を挙げることができた。その後、「スズライトバンTL」は、1963年4月に分離潤滑方式のセルミックスを採用した「スズライトバンFE」にモデルチェンジした。



1959年7月 スズライトバンTL



1963年4月 スズライトバンFE

商用車の充実

1960年代初め、軽四輪貨物車としては当社の「スズライトバンTL」のほか、東洋工業の「マツダB360」、ダイハツ工業の「ハイゼット」「ハイゼット・キャブ」、富士重工業の「サンバー」、新三菱重工業の「三菱360」、愛知機械工業の「コニー360」、本田技研工業の「ホンダT360」、ホープ自動車の「ホープスター」などが挙げられる。各社ともトラックとライトバンによって激しい販売競争を繰り広げていた。

こうしたなかで当社は「スズライトバンTL」に加えて新鋭車（本格的軽トラック）の開発に着手し、1961（昭和36）年10月にセミキャブの軽四輪トラック「スズライトキャリイFB」を発表する。この車は性能的に優れており、荷物も多く積めたことから人気を集めた。また、1965年6月にはフルモデルチェンジした「スズライトキャリイL20・



1961年10月 スズライトキャリイFB



1961年 スズライトキャリイFB カタログ



1969年 キャリイL40 カタログ



1965年6月 スズライトキャリイL20



1966年3月 キャリイL30



1969年7月 キャリイL40

L21」を発売した。さらに1966年1月に幌・補助座席付トラック「スズライトキャリイL20H」と「スズライトキャリイバンL20V」を、3月に積載機能を最大限に追求したフルキャブタイプの「キャリイL30」を発売した。その年の末に「キャリイL30」だけで月間の登録台数が3千台を突破するなど好評となり、1967年5月には軽自動車のトラック部門でついに首位に立った。

このように多車種を開発したことによって、当社製商用車の基盤が充実した。当社の軽自動車は、ここから新たなステップを踏み出したとも言える。

しかし、商用車に暗い影が落ち始める。きっかけとなったのが1968年7月に自動車取得税が施行されたことであり、1970年にピークを迎えた後、1971年以降は需要が低下し始めた。商用車の需要も成長期から安定期に入ったともみられ、販売競争の激化が予測された。当時、当社製トラックの主力製品は「キャリイL30・L31」となっていたが、そのシェアは19.8%にすぎなかった。ライトバン部門のシェアも12.1%と低下していた。

このような低下傾向に歯止めをかけるため、1969年7月に「キャリイL30・L31」を全面改良した「キャリイL40・L41」を発売すると、発表後から業界第1位の座を獲得するなど好調な売れ行きを示した。なお、この車種は1969年11月に発売した「キャリイバンL40V」とともに「韋駄天キャリイ」の愛称で親しまれた。

その後、「キャリイ」は1971～2009（平成21）年まで、39年連続で国内軽・小型・普通トラック車名別新規届け出・登録台数でNo.1となった。

業界のパイオニアカー

第1話 キャリイ



1961年10月 スズライトキャリイFB

現在、軽トラックの代名詞のようにになっている「キャリイ」。その歴史は1961（昭和36）年10月に軽四輪トラックとして発売した「スズライトキャリイFB」から始まる。商用車の主流が軽三輪から軽四輪に移り変わるという市場環境を背景として開発した、本格的な軽四輪トラックである。

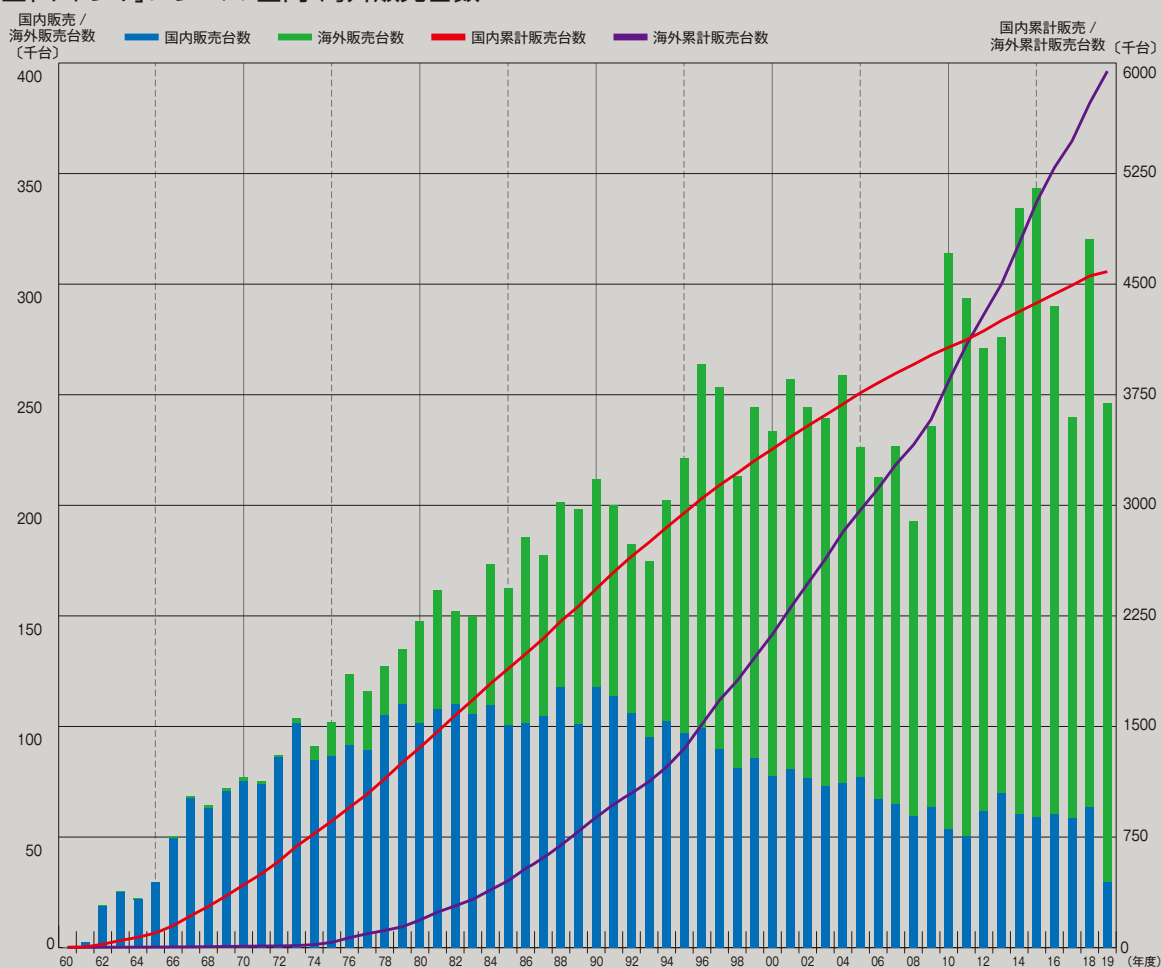
当時、先行するライバルはライトバンに移行させることを前提としてトラックを作っていたが、当社は純粋なトラックとして開発した。

その結果、頑丈なフレームを採用するとともに、エンジンをシート下に搭載するセミキャブオーバー設計とすることで1.502㎡という広い荷台を実現した。エンジンは新設計した2サイクル2気筒360ccで21PSを発揮した。発売すると全国標準現金価格29.5万円という価格も相まって好評を博した。1964年にはFBをベースに後方をバン型にした「スズライトキャリイバンFBD」も発売。同車は商用バンシリーズとして発展していった。

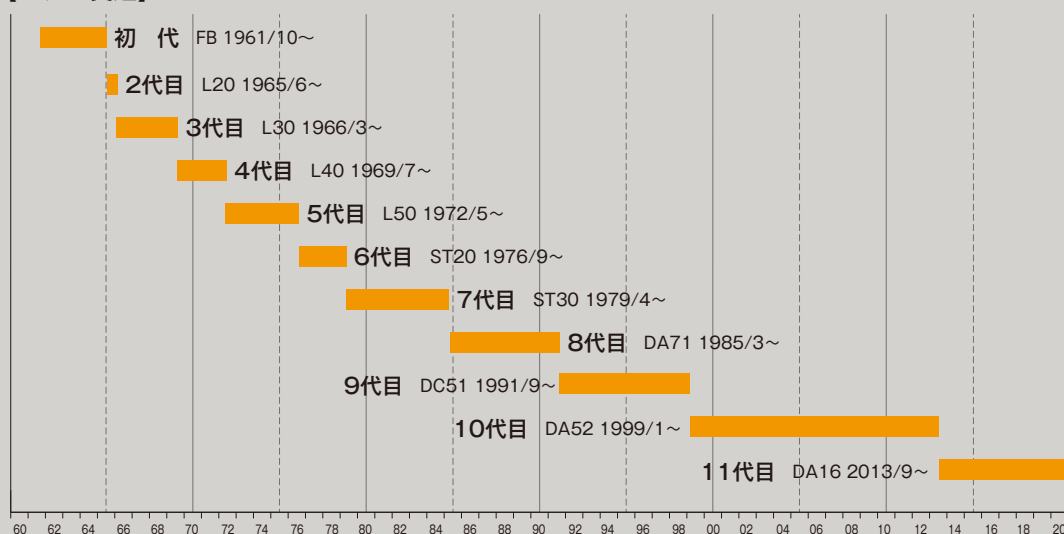
その後、キャリイシリーズは次頁のようにモデルチェンジしながら、現在も販売している。

どの時代の「キャリイ」も特長に満ちているが、特筆しておきたいのが次頁の3機種である。

■「キャリイ」シリーズ 国内・海外販売台数



【モデル変遷】



6代目「キャリイワイド」(1976年~)



1976年9月 キャリイワイド

1976年1月の軽自動車規格改定に伴ってモデルチェンジした機種である。先行して旧規格ボディーに550ccのエンジンを搭載した新規格車として「キャリイ55」を発売していたが、その4か月後にモデルチェンジし、フル新規格ボディーとした。ボディーを拡幅したことから車名にワイドの呼称を添えた。

前後輪トレッド、ホイールベースを広げて走行安定性を大幅に向上したのも特長であった。また、荷台の長さを75mm拡大して1,940mmに、幅を100mm拡大して1,315mmとした結果、当時は軽商用車最大の広さとなった。その荷台にはキャビンと荷台が完全に分離した箱型の分離式荷台を採用したため、急停車時などにキャビンに伝わる荷物衝撃を抑えることができた。

7代目「キャリイ」(1979年~)



1979年4月 キャリイ

7代目「キャリイ」は初めて4サイクルエンジンを搭載した機種で、1981年に水冷4サイクル3気筒のF5A型エンジン搭載車を追加した。さらに、「ジムニー」譲りの本格的な副変速機付き4WD車もラインアップに加えた。

10代目「キャリイ」(1999年~) ショートホイールベース車追加(2005年~)



2005年11月 キャリイ ショートホイールベース車

1998(平成10)年10月の軽自動車規格改定に伴ってフルモデルチェンジした10代目では、2005年にショートホイールベース車を設定した。狭いあぜ道などでの取り回し性を高めるために発売したもので、最小回転半径は軽トラッククラストップの3.6mを実現した。

このように「キャリイ」は、軽自動車の規格改定やユーザーの声に呼応しながら歴史を重ね続けてきた。その人気は常に安定しており、1971~2009年までの39年連続で、日本国内で販売されているトラック(軽・小型・普通)の車名別年間販売台数第1位を記録したこともあった。

乗用車フロンテの登場

商用車によって普及し始めた軽自動車ではあったが、1960年代に入るとユーザーの需要が次第に商用車から乗用車に広がる傾向を示し始め、当社としてはこれを無視するわけにはいかなかった。

そこで当社は温めていた乗用車の開発計画を直ちに実行に移し、1962（昭和37）年3月に「スズライトバンTL」をベースとした乗用車「スズライトフロンテTLA」を開発した。

「フロンテ」の名は、当社の“フロンティア精神”と、独特の“フロントエンジン・フロントドライブ方式”に由来する。当時は当社唯一の乗用車であったが、1963年5月には大幅に改良した「スズライトフロンテFEA」も発売した。

この車には輝かしいエピソードが残る。1963年5月3日と4日、「第1回日本グランプリ・レース」が鈴鹿サーキットの国際レーシングコースで開催された。当社は操縦安定性に優れたFF性能を試すチャンスと考えて「スズライトフロンテFEA」でツーリングカー400cc以下のC-1クラスに参戦した。レースはスタートから2台の「スズライトフロンテFEA」がトップ争いをする展開となり、最終的にはクラス優勝し、2位・4位・8位にも同車が入賞、技術水準の高さを実証した。

東京オリンピックが開催された1964年、わが国の陸上交通輸送がスピード時代へ突入した。9月に名神高速道路（一宮IC～西宮IC）が開通し、10月には東海道新幹線が開通した。

「スズライトフロンテFEA」は1967年5月、「フロンテ360 LC10」にバトンタッチしたが、LC10は以後も文句なしの軽乗用車として好評を博した。

1967年5月27日、本社工場で完成したLC10の出荷式を執り行った。本社正門前に集まった全従業員に向けてあいさつした俊三社長は、LC10の発売意義に触れながら、LC10にかける期待と自信を示すとともに、全従業員に対して生産と販売にベストを尽くすよう強く要請した。期待を担ったLC10はトレーラーに満載され、正門前に並ぶ社員の拍手を浴びながら、続々と全国各地に向けて出荷されていった。LC10の売れ行きは爆発的であった。生産が追いつかず、短期間に大量の従業員を集めなければ市場の要求に応えられない状況となっていた。当社にとっては初めての難問であった。

従業員募集の呼びかけは北海道から九州までおよび、1967年8月からの2年間に1,700名を新たに採用した。



1962年3月 スズライトフロンテTLA



1962年 スズライトフロンテTLA カタログ



1963年5月 スズライトフロンテFEAが優勝を飾った第1回日本GP



1964年9月 名神高速道路 一宮IC～西宮IC間が開通(写真は一宮IC付近)



1964年10月 新幹線「ひかり1号」のテープを切る石田礼助国鉄総裁



1967年5月 フロンテ360LC10



1967年 フロンテ360LC10 初出荷式



1967年 フロンテ360LC10 カタログ



1965年12月 フロンテ800



1965年 フロンテ800 カタログ



1961年 輸出先でのスズライトFB360

フロンテ800の発売

1963（昭和38）年10月、東京・晴海で開催された「第10回全日本自動車ショー」に「フロンテ800」を出品した。この車は日本初となる785ccの2サイクル水冷3気筒エンジンを搭載していた。前輪駆動、全輪独立懸架式サスペンションを採用しており、加速性に優れ、悪路にも強い理想的な小型車であった。

「フロンテ800」は曲面スタイルを基調とした流れるようなラインが特長であり、多くの人々から外国人デザイナーの作品と見間違えられた。その洗練されたスタイルと優れた性能は多くの来場者の注目を集め、当社の実力が高く評価される結果となった。

この「フロンテ800」を当社初の小型車として発売したのは1965年12月であった。

四輪輸出のスタート

四輪車の海外市場の開拓は二輪車よりもかなり遅れた。1960（昭和35）年度の海外販売は69台に過ぎず、1969年度にやっと2,456台となったが、二輪車に比べると微々たる台数であった。

海外で軽四輪の需要がない理由は簡潔であった。海外には「軽自動車」という日本独自の規格がないうえ、軽自動車は体格のいい欧米人にサイズ面で向いていなかったのである。そのため1967年ごろまでは沖縄向け（1972年5月の日本返還までは輸出扱い）の輸出が大部分を占めていた。

1960年代の終わりごろまでの輸出先は、ギリシャ・サウジアラビア・イランなどの数か国に向けて、年間2千台～3千台程度を輸出するに過ぎなかった。

第2章 高度経済成長の終焉

(1) 新経営戦略の展開

V作戦の展開

創立50周年を1年後に控えていた1969（昭和44）年の新春、鈴木俊三社長は年頭の決意を従業員に語りかけた。

「現在、資本自由化など業界全体は容易ならざる時期に遭遇している。お互いにしっかりした腹構えが必要である。幸い当社は商品的に恵まれている。生産体制も思い切って磐田工場を建設したことが功を奏し、軽自動車で2番目の地位を確保している。今後の努力次第ではトップの地位も可能であろう。これを一層堅実なものとするために、スズキグループの力を結集して盛り上げ、その成果を収めようと、ここにV作戦を展開することとした」

この「V作戦」を、1969年から1970年にかけての足かけ2年にわたる経営戦略の中軸に位置づけた。ちなみに「V」は“Victory”に由来する。なお、1969年に展開したものは「V作戦」、翌年の1970年に展開したものは50周年にちなんで「50V作戦」として区別した。

「V作戦」の目標は、「1969年1月から12月の年間売上目標を1,100億円とする」というものであった。この目標に向けて、全従業員が勝利を象徴するVマークを胸に付けて、協力一致体制を取るようになった。また、日常の全活動を「V作戦」の完遂を目指すためのものとした。さらに、協力工場や販売代理店を含むオールスズキの総力を結集した一大キャンペーンも展開することを決めた。

この「V作戦」は目覚ましい成果を上げ、目標の1,100億円を達成した。これは、前年の実績879億円に対して、25%上回るものであった。

50V作戦の展開

当社が創立50周年を迎えた1970（昭和45）年当時、軽自動車市場は当社、本田技研工業、ダイハツ工業の3社がしのぎを削る状況が続いていた。当社は商用車部門で優勢な地位を保っていたが、乗用車の部門は本田技研工業にリードされており、全体でもトップの座に及ばなかった。

こうした背景から1970年、当社は全社を挙げて「50V作戦」を展開し、軽自動車トップの座を目指す戦いを開始することを決意する。俊三社長は始業式とオールスズキの新年総会で、力強く「50V作戦」を宣言した。

「50V作戦」の具体的な目標は、1970年1月から12月の年間売上目標1,280億円、販売台数は軽自動車30万4千台・二輪車46万台・船外機



社内報1969年1月号外号



社内報1970年1月号外号

1万1千台・ボート2千艇・スノーモービル（1970年11月より国内販売開始）3千台であった。

この年に初めての新春を迎えた富山工場と大須賀工場も作戦に参加し、全社で決戦態勢に突入した。

この年、俊三社長は生産をより強化する布陣を発表した。新たな計画として、静岡県浜名郡湖西町白須賀（現・湖西市白須賀）に新工場を建設することを表明したのである。この工場こそが現在基幹工場となっている湖西工場である。湖西工場の稼働も相まって、1970年の年間売上高は1,300億円と、年初に示した目標1,280億円を達成した。なお、念願となっていた軽自動車シェア1位が実現したのは1973年度であった。



1970年 創立50周年記念式典



1970年 創立50周年記念パーティー

創立50周年

1970（昭和45）年3月15日、当社は創立50周年の記念すべき日を迎えた。半世紀に及ぶ歩みは、幾多の先人が苦勞を重ねながら築いたものである。それらの人々に感謝するとともに、当社グループ全員の活動を振り返りながら将来への発展を期すため、数々の行事を執り行った。

まず、4月18日に浜松市の天林寺において、殉職者25名の慰霊祭を執り行った。次いで4月30日に本社の厚生会館で50周年記念式典を開催した。磐田・富山の両工場でも同じ日に全従業員が参加して50周年を祝った。

本社の式典では、4千名の従業員参列のもと、社歌の大合唱から式典の幕が開かれた。続いて俊三社長が壇上に立ち、50年の歴史を振り返りながら将来に触れた後、社員には以下の言葉を投げかけた。

「若い諸君が社是の精神を体得し、我々の後を継ぎ、持てる力を発揮し、意欲的な前進を続け、価値ある製品づくりに限りなくまい進されることを期待する」

従業員が俊三社長に記念品として、金杯を贈呈する場面もあった。これに応えた俊三社長は、謝辞のなかでマン島TTレースの苦勞に触れた。マン島に初めて日章旗を掲げた日の感慨が昨日のここのようによみがえり、列席した従業員は胸を熱くした。

記念式典の感動がさめやらない5月2日には、広く社外の人々を招いたオールスズキの記念式典・パーティーを、浜松市民会館と浜松市体育館で開催した。国内の代理店230名、仕入れ先400名、輸送関係13名、さらに遠く海外からも代理店を代表して18名が参列。会場は華やかな祝典の雰囲気であふれた。

この日、初代社長の鈴木道雄は勲三等旭日中綬章を胸に、ステッキを突きながらも元気な姿を見せ、列席者から大きな拍手を受けた。招待客のなかにはトヨタ自動車の石田退三会長の姿が見られるなど、躍進するオールスズキの歴史と未来がそのまま会場の祝賀空間に溶け込む盛大な

式典となった。

このほか、従業員と家族を招いた慰安会を浜松市と富山県高岡市で開催し、延べ1万7千人が参加した。

さらには記念事業として体育館の建設を進め、当社の歩みをたどる『50年史』の発刊も行った。

副代理店制度の導入

1970（昭和45）年に開始した「50V作戦」を通じて、当社は軽四輪トップの座を目指す戦いを開始した。この作戦は2本の柱によって構成されており、その1本が販売力の整備と強化を図るための「副代理店制度の導入」であった。

1971年2月に発足させた副代理店制度の目的は、大型販売店を系列下に収めることによる当社セールス人員の増大、大型販売店の当社四輪専売化、他銘柄販売店の当社系列化などであった。また、副代理店とすることによって、連帯意識・帰属意識の高揚を図ることも重要な目的であった。

当社から副代理店に対しては、制定された店舗外装が未設置な店舗に対する外装の補助、設備投資の支援、研修会・各種催事などへの参加資格付与、表彰などを行うこととした。

また、副代理店と当社の絆を強化するため、副代理店大会を毎年開催するようになった。

副代理店大会

初の副代理店会議は1972（昭和47）年2月9日と10日に、浜松市秋月台（現・グランドホテル浜松）で開催され、関係者600名が参加する盛会となった。セールスコンテストの表彰、将棋の升田名人による記念講演「勝負と根性」、工場見学、S72作戦の説明などを実施。参加者の胸に1972年のスタートにふさわしい意気込みと決意を与えて終了した。

なお、会議には当社の全役員も出席し、参加者と胸襟を開いて今後の営業ビジョンなどを話し合った。店ごとの成績を比較して、いいところに学ぶというベンチマーク制度を取り入れたのもこの時である。

副代理店大会は東日本・西日本といったブロック別に毎年開催され、2020（令和2）年で49回目を迎えた。第1回の参加者こそ600名程度であったが、現在では5千名余にまで増えている。そして、鈴木修会長は「家族ぐるみのお付き合い」を提唱し、1979年の副代理店大会から夫婦そろっての参加とした。

大会後の懇親会では、鈴木修会長が「最も大切な人々」と敬う参加者の各テーブルを回り、歓談したり記念写真を撮ったりする姿が定着している。



1970年 販売店向けPR誌
『スズキフラッシュ』より



1974年 副代理店大会



1975年 副代理店大会

(2) 軽自動車需要の低迷と海外進出

■ 軽自動車車検の開始とその対応

1970年代初頭まで、軽自動車の保有台数は急激に伸び続けた。1970（昭和45）年には乗用車が266万台を突破し、商用車も309万台に達する勢いとなった。このような状況下、安全の確保と公害の防止という趣旨から、1971年8月に軽自動車も車検を行うことが定められ、1973年10月から実施されることとなった。

車検の開始は全国の軽自動車販売店にとって重大な転機となり、当社グループにとっても緊急を要する大きな課題となった。代理店が自社のサービス体制のみならず、傘下の販売店全体の体制に目を配る必要が生じたため、どのようにサービス網を形成していくかが問題となったのである。社会的な責務を完全に遂行できる体制づくりが不可欠であったが、一方では代理店を経営する上での採算も考慮する必要があった。いかに効果的に、完璧に責務を果たせるか、当社グループ全体でこの課題と取り組んでいくこととなったのである。

軽自動車の車検実施が発表されたころ、当社代理店のサービス指定工場（民間車検工場）は、全国にわずか3か所のみだった。当社はこれを200工場に増やす方針を固め、要員の育成・工場や整備機器の充実・資金の投融資・情報提供のための月刊誌の発行などきめ細かな施策を推進し始めた。

まず、1971～1973年にかけて、代理店がサービス工場の指定を受けられるよう、必要資金を当社が融資するようになった。また、自動車検査員をなるべく早く育成するため、全国から資格取得予定者を集めて、年間4回の予備研修を実施した。さらに、車検実施を一つのチャンスと捉えて、サービス工場を不変収益部門と位置づけた上で、代理店サービス責任者研修会を開催して、基本的な体制づくりを重視することとした。

このほか1973年3月からは、代理店サービス部門の生産性を追求するため、整備売上月報を収集して、その分析結果を本社サービス部門へ報告する体制を整えた。また、代理店サービス部門の採算意識を高めるため、指定工場の定期点検整備台数に対応して奨励金支給なども開始した。さらに全国の主な販売店とスズキを技術情報によって結ぶ月刊の小冊子「スズキ技術情報」の発行、顧客に対するPRとイメージ高揚を目的とした全国統一デザインの「民間車検工場」を表示した袖看板の作製などにも取り組んだ。

■ 石油危機と狂乱物価

1971（昭和46）年8月、アメリカのニクソン大統領はドルの金交換

停止を柱としたドル防衛策を発表。いわゆるニクソン・ショックである。その年12月、先進10か国の蔵相がワシントンのスミソニアン博物館に集まり、ドルの切り下げと為替変動幅の拡大に同意した。円は1ドル=360円から308円（16.88%）に切り上げられた。

しかし、巨額なドルを買い上げ続けていた日本は、スミソニアン体制が崩壊に向かっていった1973年2月、変動相場制に移行する。当時の日本では列島改造ブームが起こっていたため、その年4月に発表された土地公示価格は、全国平均で前年より30.9%もの大暴騰を示した。また、インフレも進行し始めていた。

このように日本経済が節目を迎えるなか、日本社会を震撼させた石油危機が起こる。1973年1月、国際石油資本（メジャー）が日本向けの石油価格を7～10%値上げすると通告したことが発端となった。6月には石油輸出国機構（OPEC）が新たな協定を取り決め、原油の公示価格は11.9%の値上げとなった。また、政府はインフレ抑制策の一環として、9月から自動車の割賦販売条件の基準を厳格化するなど需要にブレーキをかけた。

10月6日にはついに第4次中東戦争が勃発する。アラブ石油輸出国機構は原油生産の段階的削減や原油価格の引き上げを発表するなど動きを見せた。これによって「石油危機」が発生し、石油資源のほとんどを輸入に頼るわが国は、経済活動をはじめ社会生活全般で大きな衝撃を受けた。

人々は「石油がなくなる」「モノがなくなる」といった心理的パニック状態となり、トイレットペーパーや洗剤の買い占め、売り惜しみ現象などが続出した。物価は異常な高騰を示し、12月に入ると前年同月比で卸売物価が129%、消費者物価は118%をマークしたため“狂乱物価”と言われた。

石油危機は当社にも大きな影響を及ぼした。資材不足と仕入れ価格の上昇が続いたことから、必要な資材確保に奔走することを余儀なくされ、石油を確保するため、スズキ輸送梱包(株)が石油給油業務を開始した。ちなみに石油事業は1978年に設立されたスズキ石油販売(株)、その後、2002（平成14）年に(株)スズキビジネスに業務が引き継がれた。

省エネ時代の到来と軽自動車販売の低迷

石油危機後、石油製品は1973（昭和48）年11月ごろに60%の値上がりとなり、アルミ地金も40～50%と大幅に値上がりした。これらの資材を必要とする自動車産業は、原材料の値上がりを吸収することができなくなったため、相次いで値上げに踏み切った。

順調であった日本経済の成長は、石油危機を境に一変した。石油を輸入に頼るしかない日本経済の弱さを痛感する一方で、石油の必要性がよ



ニクソン・ショック以降の円相場の推移



1971年12月“1ドル=308円”の号外を見詰める人々



1973年10月 トイレットペーパーの買いだめをする人々

り深く認識され、省エネルギーの声が高まり始め、1973年7月には、「資源エネルギー庁」が発足。街のネオンが次々と消え、ガソリンスタンドの営業時間が規制されたほどである。

ここに至るまでの自動車産業を振り返ってみると、1960年代後半にモータリゼーション化が進み、乗用車を中心に量的な広がりや、質的な高度化が進んだ。1967年に自動車保有台数が初めて1千万台を突破し、1971年には2千万台へと倍増、1976年には3千万台を突破していた。軽自動車については価格が安くて車検がなかったことなど、経済性に優れていたため大きな市場を獲得していた。経済の高度成長により、国民所得が増大して生活文化も豊かになったことから、レジャー指向が高まっていた時代でもあり、30～40歳代の勤労者世帯などでファミリーカーとして普及した。年間販売台数も、1970年には乗用車だけで71万台、トラックやライトバンを含む軽自動車全体では123万台を数え、第1次軽自動車ブームを築いた。車を取り巻く環境も、若者の免許取得率上昇、高速道路網の整備など、大きく変わってきていた。



1973年「燃料不足」の張り紙を出したガソリンスタンド

ところが石油危機後に市場環境が激変し、1974年には需要が前年を大幅に下回った。追い打ちをかけたのが、1974年5月の自動車重量税の引き上げ（軽四輪・三輪車は新車届出時7,500円から年間3,500円に）である。また、1976年4月の軽自動車税の引き上げ（4,500円から5,900円に）、5月の自動車重量税の引き上げ（軽四輪・三輪車は年間3,500円から年間4,400円に）と増税が続いた。

自動車販売が低迷するなか、各社は競って省エネルギー車の研究開発に取り組むようになった。しかし、1975年には軽自動車全体で56万6千台と最盛期の半分以下にまで減少し、大きな危機を迎えた。

軽自動車トップの座獲得

当社は「50V作戦」や副代理店制度などによって、軽自動車販売台数トップの座を目指す戦いを続けた。さらに営業面だけでなく、積極的な商品開発にも取り組むことで、軽自動車販売の強化を推進した。

1970（昭和45）年4月に「ジムニー」、同年11月に華麗なスティングレイルックが人気を集めた3代目の「フロンテ71」、1971年9月に若者市場に向けて時代を先取りした2人乗りの「フロンテクーペ」、1973年4月に「フロンテハッチ」など、積極的な商品展開を行い市場



1970年11月 フロンテ71



1971年9月 フロンテクーペ

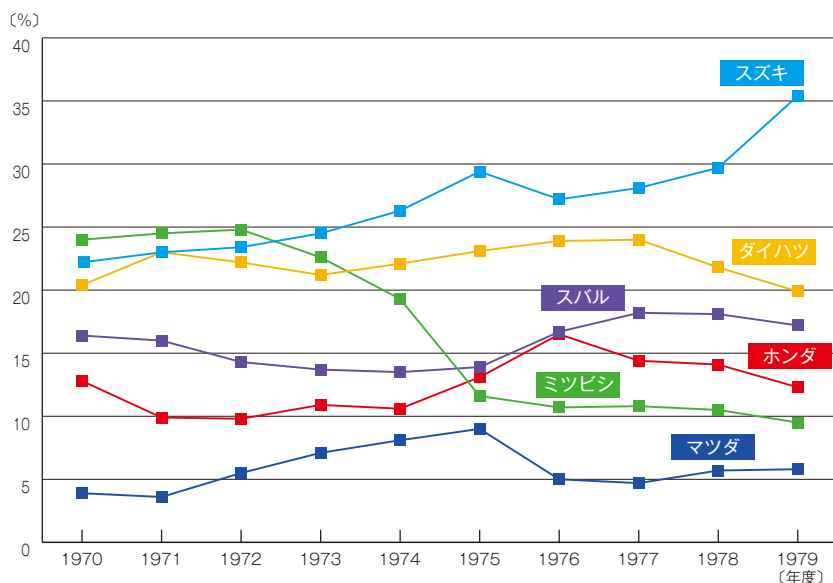


1973年4月 フロンテハッチ

での優位性を高めていった。

このような商品構成の拡大と販売店の強化は、間もなく大きな成果を生むこととなる。石油危機に見舞われて自動車そのものの需要が低迷した上に、制度上の制約もあって軽自動車需要にも大きなかげりが見え始めた時期ではあったが、当社は1973年度、ついに念願の軽四輪市場シェアトップの座を獲得したのである。また、1979年には市場シェア35.4%を記録した。そして1973年から2005（平成17）年までの33年間、軽自動車シェア1位の座を獲得し続けた。

■メーカー別軽自動車シェア率



（出典）日本自動車工業会「自動車統計年報」

（原出典：全国軽自動車協会連合会調べ）

四輪車輸出の活性化

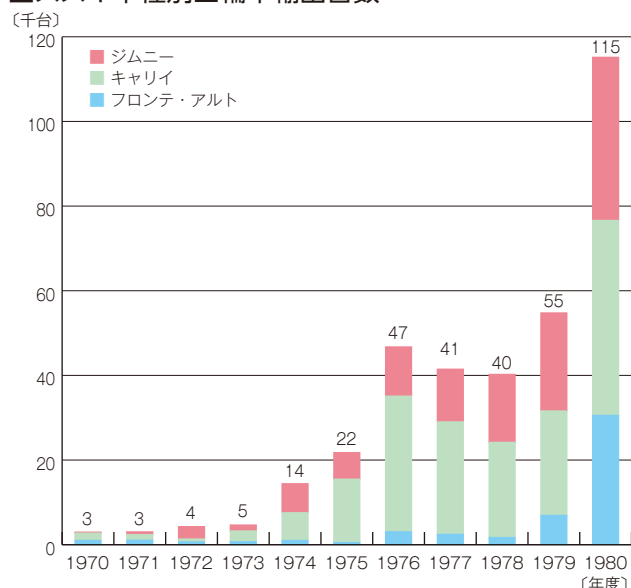
この時代は輸出の拡大に向けて、さまざまな市場開拓努力を進めた時期でもある。1972（昭和47）年にはプロジェクトチームとして四輪市場開拓チームを発足し、軽自動車の本格的輸出に向けた調査・検討を開始した。1974年3月には当時の四輪統括部のなかに四輪輸出課を新設し、オーストラリア・中近東・東南アジアを中心として、本格的な海外市場の開拓に取り組んだ。同課の活躍は目覚ましく、その年のうちにオーストラリアの各州に合計五つの代理店を開設し、軽四輪駆動車「ジムニーLJ50」などの発売を開始した。このような積極的な海外市場の進出が成果を現し、1974年の四輪車の輸出台数は前年を約1万台上回る1万4千台を記録した。

ヨーロッパ市場への参入を果たしたのもこの時期である。そのきっかけとなったのが、1976年に国内で軽自動車の規格が改定されたことである。その時に輸出車のサイズもワイド化した。1977年にはワイド化した「ジムニー」に800ccのエンジンを搭載し、ヨーロッパ市場に参入した。以降は、イギリス・ベルギー・オランダ・西ドイツと次々に代理



1976年 ジムニーLJ50

■スズキ車種別四輪車輸出台数



店を設置して販売した。

このように世界各国の市場参入に成功したことから、1970年度に3千台弱だった四輪車の輸出台数は、著しい勢いで伸び続けた。6年後の1976年度に4万6千台（前年比215%）を達成したことからもその勢いがうかがえる。この後、軽自動車のボディーに、新開発した800ccや1,000ccの4サイクルエンジンを搭載した輸出専用モデルを開発するなど、積極的な施策のもとで当社の四輪車は続々と海外に進出していった。

海外生産の開始

やがて海外で四輪車を生産し始める時が訪れる。

始まりは1975（昭和50）年5月にパキスタンのナヤドール・モータース社とライセンス契約を締結し、「ジムニーLJ50」の現地組立を開始したことである。

当社とパキスタンとの関係は輸出から始まった。1968年に軽トラックの輸出を開始したが、1972年に基幹産業が国有化されたため、一時は販売ルートを失ってしまった。しかし、パキスタン政府の「自動車の輸入は国有化された自動車会社に限る」という政策に基づき、ナヤドール・モータース社、シンド・エンジニアリング社と代理店契約を締結して輸出を再開した。輸出車種は軽トラックをはじめ、バン・四輪駆動車などの商用車のみとなった。これは輸入税が高い乗用車は価格的に割高となるためである。その点、軽トラックは価格が手頃で、近距離での物資・人員輸送に適していた。引く手あまたとなり、どんどん一般大衆の間に浸透していった。他社製品を含む軽トラックが「スズキ」と呼ばれるようになったというエピソードも残る。

やがて軽トラック人気をパキスタン政府が認識する。そしてパキスタン自動車公団（PACO）より、「スズキの車をパキスタンで生産して欲しい」と要請された。当社は1975年6月、ナヤドール・モータース社とライセンス契約を締結し、農村および僻地で根強い人気のあった小型四輪駆動車「ジムニー」の生産を開始した。さらに1978年7月にはアワミ・オートス社ともライセンス契約を締結し、一般大衆の人気を集めていた軽トラック「キャリイ」の生産を開始した。

このような経緯を経て、四輪車の海外生産が始まったのである。パキスタンに続いて1976年インドネシア、1980年タイ・フィリピンと四輪車の海外生産が拡大していった。

(3) 二輪需要の増大

国内需要構造の変化

わが国の二輪車国内市場は、1960年代後半から1970年代にかけて110～120万台で推移し、飽和状態を迎えつつあると考えられていた。

1969（昭和44）年、国内における二輪車は、スポーツ系大型車が伸びるなど需要構造の変化が見られるようになった。また、数年来続いていた鈍化傾向から復調する気配が現れてきた。この機を捉えるべく当社は相次いで新機種を発売する。

まず、1971年2月1日に既販のスズキTシリーズをモデルチェンジした「GT500」「GT350」「GT250」の3車種のほか、「TS90T」「スズキミニ50」「スズキフリー50」「TM400」の7車種の新製品を発表した。

「TM400」は、モトクロス世界GPレースに優勝した「RH70」の技術を市販モトクロスカーに反映させたオフロード専用車であった。

また、当時はスポーツタイプのTSシリーズや当時の呼称で言うスクランブラータイプの手スラーシリーズなど、オフロードタイプが好調となっていた。「TS90T」の発売によって、これらオフロードタイプの車は「TS50」から「TM125」、また「手スラー50」から「手スラー250」までラインアップした。これらに加えて大型ツーリング車市場でもシェアアップすることを目指して、積極的な姿勢でGTシリーズなどを発表した。

1970年5月には、「T500」が警視庁に50台納入され、また「GT750」が1972年3月にスズキとしては初の警察庁納入を果たす。警察庁が白バイに750ccクラスを導入したのはこれが初めてであった。導入車は新潟県警の本部に配属され、5月25日に天皇陛下が新潟県の植樹祭に行幸される際に先導車として使用された。

このように二輪車の多様化や大型化が進むのに合わせて、当社は積極



1971年2月 GT250/350/500



1971年2月 TM400



1970年 警視庁に納入されたT500



1972年 GT750P

的な商品展開を行った。しかし、一時はナナハンプームを巻き起こした「GT750」などの大型車は、間もなく伸び悩む。競争の熾烈化に加え、自動車保険料の改正や、後述するヘルメット規制、1975年の限定解除免許制度の導入などが需要を冷え込ませた。

オイルショック後の1970年代後半に入ると、二輪車の出荷台数が急増し始める。その背景となったのが、ファミリーバイクの台頭である。1976年の当社「ランディー」、本田技研工業「ロードパル」、1977年ヤマハ発動機「パッソル」など、各社がファミリーバイクを相次いで投入した。二輪車がさらに身近なものとなったこともあり、女性層（主婦層）が新しい需要層として加わった。そのため50ccバイクの工場出荷台数が急激な伸びを示したのである。当社の国内販売も1977年に25万4千台、1978年に33万9千台、1979年に38万1千台と、順調に台数を伸ばした。かくして1979年度に全メーカーの工場出荷台数が200万台を超えた。

なお、販売面では1971年の四輪車副代理店制度に引き続いて、1972年には二輪車の副代理店制度がスタートした。その時点で3,300店が副代理店の資格を取得した。

ヘルメット着用義務の開始

大型二輪人気にブレーキをかけたヘルメット着用義務の制度が始まったのは1965（昭和40）年である。1970年代まで続いた1960年代からのオートバイ人口の増加や、若年ライダーの事故増加が大きな背景となった。この時には高速道路でのヘルメット着用努力義務（罰則なし）が規定された。

1972年にはより厳格化され、最高速度規制が40km/hを超える道路でのヘルメット着用が義務化（罰則なし）された。続いて1975年には、政令指定都市区間で51cc以上のオートバイのヘルメット着用が義務化された。また、この時にヘルメットを被らず走行すると罰則が課せられる制度が導入され始めた。罰則ありとなってからのヘルメット着用義務化の流れは下記のとおりである。

1975年：政令指定道路区間で51cc以上のオートバイのヘルメット着用が義務化

1978年：すべての道路（ただし制限速度が30km/h以下の道路を除く）で51cc以上のオートバイのヘルメット着用が義務化

1986年：原付も含めたすべてのオートバイにすべての道路（制限速度が30km/h以下の道路を含む）でのヘルメットの着用が義務化



1976年6月 ランディー



1965年 ヘルメット着用の義務づけで交通安全運動週間に100台のバイクがPRパレード

拡大する二輪車輸出（1970年代）

わが国の二輪車全社の輸出台数は、1967（昭和42）年を底に1970年には174万台、1971年には228万台、1977年391万台と上昇カーブを描いた。

この傾向は当社にも当てはまった。1970年の輸出台数は19万3千台、1971年は30万2千台、1977年には76万8千台となり、国内で四輪車の販売が低迷するなか、二輪車の輸出が当社の経営を支えたのである。

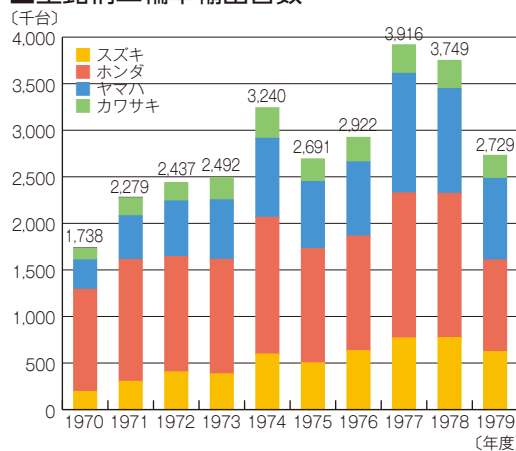
これは先進国での景気回復の兆し、積極的な新商品攻勢、販売網強化の三拍子が功を奏したためであった。

1976年に4サイクルエンジンを搭載したGSシリーズ（「GS400」「GS750」）を加えたところ、欧州とアメリカでの拡販に結び付いた。特にイギリス・フランス・西ドイツで大きく伸びた。1978年に円高対策として価格をアップするといった出来事もあった。

東南アジア市場では、1960年代に開始したノックダウン方式による輸出を通じて現地生産が本格化した。

このように、二輪車の輸出が好調となり、1970年の当社の輸出台数は19万3千台であったが、1974年には59万6千台、1978年には77万2千台と大幅な伸びを示した。

■全銘柄二輪車輸出台数



（出典）日本自動車工業会「自動車統計年報」



1976年11月 GS400



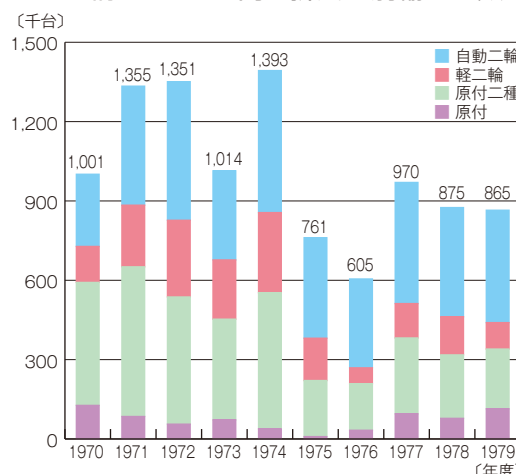
1976年11月 GS750

アメリカ市場の活況

1970年代、日本の二輪メーカーにとって輸出の最大市場となったのがアメリカであった。

アメリカ向けの二輪車を車種別にみると、自動二輪（251cc以上）の伸びが著しいことが分かる。1970（昭和45）年には27万台であったもの

■全銘柄 アメリカ向け排気量別輸出台数



（出典）日本自動車工業会「自動車統計年報」



1971年 USスズキのスタッフ一同



1972年 TM400



1971年2月 GT500



1972年3月 TS400

が、1974年には54万台と2倍に伸びた。これは日本国内とまったく同じ傾向で、むしろアメリカで起こっている現象が国内でも起こりつつあるといった方が正確であった。

アメリカで二輪市場が一気に拡大した背景として、1969年に始まったデュアルパーパス車市場の急成長が挙げられる。当社も「TS/TC90」「TS/TC185」「TS250」「TS400」などのモデルを開発して市場に送り込んだところ、いずれも好評を博した。デュアルパーパス車に続いてモトクロス車の需要も広がり、「TM125」「TM250」「TM400」が重要な位置を占めるようになった。また、オンロード車も1960年代後半に発売した「T250」「T350」「T500」を、「GT250」「GT350」「GT500」として発売するとともに、新たに「GT380」「GT750」を発売した。これらの車種が当社の輸出拡大に大きく貢献するようになったのは言うまでもない。

アメリカ市場の拡大は、カナダ市場にも大きな影響を与えた。同国市場もデュアルパーパス車を中心に着実な成長を続けた。需要の増大に伴って1973年6月、現地に販売会社スズキ・カナダ社を設立して一層の市場拡大に努めた。同社は当社が100%出資した販売会社としては2番目のもので、当社が二輪車海外市場の開拓に意欲的なことを示す事例にもなった。

■二輪運転免許証の変遷

1954年	1965年	1972年	1975年	1995年	2005年	2019年
自動二輪 (無制限)	自動二輪 ^{(*)1} (無制限)	自動二輪 (無制限)	自動二輪 ^{(*)2} (無制限)	大型自動二輪 ^{(*)3} (無制限)	大型自動二輪 (無制限)	大型自動二輪 (無制限)
軽免許 (~250cc)			中型限定 自動二輪 (~400cc)	普通 自動二輪 (~400cc)	普通 自動二輪 (~400cc)	普通 自動二輪 (~400cc)
原付二種 (~125cc)		小型 自動二輪 (~125cc)	小型 限定自動二輪 (~125cc)	小型限定 (~125cc)	小型限定 (~125cc)	小型限定 (~125cc)
原付一種 (~50cc)	原付 (~50cc)	原付 (~50cc)	原付 (~50cc)	原付 (~50cc)	原付 (~50cc)	原付 (~50cc)

(*)1 改正前の軽免許/軽二輪/原付二種所持者には、自動二輪の運転資格が付与された。

(*)2 自動二輪には、教習制度がなく、試験場での試験に合格しなければ、免許が取得できなかった。

(*)3 大型自動二輪免許が、教習場で所得できるようになった。

60年代 世界で活躍するスズキ二輪車



1963年 香港販売店



1960年代 サウジアラビアのスズキ車



1960年代 東南アジアのタクシー



1965年 カナダ国内のSUZUKIの看板



1960年代 ケニアのスズキ車



1960年代 ナイジェリアのスズキ車



1966年 フィンランド・ヘルシンキでのK11P



1960年代 イギリスのスズキ車



1960年代 タイ・チェンマイで行われたディーラー大会



1965年 グアテマラのスズキ車



1966年 アメリカでのB100P



1966年 オーストラリアのスズキ車

(1) 排ガス対応

鈴木實治郎社長の就任



鈴木實治郎 3代目社長

1973（昭和48）年5月、鈴木俊三社長が会長に、鈴木實治郎専務が新たな社長に就任した。

鈴木俊三社長は1957年2月、鈴木道雄初代社長の後を継いで2代目の社長に就任して以降、鈴木式織機から鈴木自動車工業への転換・躍進を図るなど、約16年間にわたって当社の基礎を築き上げてきた。

鈴木實治郎専務は1940年以来、鈴木俊三社長とともに社業の発展に力を尽くしてきた。1950年からの一時期は社外の活動に携わったが、1961年末に再任され、常務、専務を経て社長に就任したのである。

鈴木實治郎社長は就任後、経営の3カ年計画を発表している。折から経済環境が変貌の予兆を見せていたほか、福祉優先の政策を求める声が高まり始めるなど、変革期を迎えていた。このような時代に向けて立案した計画の概要は、以下のようなものであった。

1. 1975年の売上目標を2千億円以上とする。
2. 国際的に通用する企業として成長するために、エピック・エンジンを完成させる。
3. 従来の二輪、四輪はもちろん、サイクル（自転車）、ボート、船外機、特機部門など商品のシリーズ化を推進する。新規事業にも進出する。
4. 社是の基本に返り、一人ひとりがやる気をもってQCサークル活動を全社的に行之、標準化の徹底、科学的管理手法の活用などにより総合力を充実・強化する。
5. 省力化を徹底するとともに、設備の合理化を図る。

この計画に基づいて新商品の開発を進め、新たにミニハウス、電動車いすなどを市場に送り出すようになった。

大気複合汚染問題

モータリゼーションの進展に伴って自動車が増加すると、車の排出ガスによる大気汚染が社会問題化してきた。

アメリカでは1940年代に、ロサンゼルスで最初の光化学スモッグが発生し、1955（昭和30）年には大気汚染防止法が制定された。その

後さらに公害に対する社会の目は厳しくなり、1970年には「マスキー法」が成立した。CO（一酸化炭素）とHC（炭化水素）の値を、1975年型車から1970年度規制基準の10分の1以下にするという厳しいものであった。

日本では1970年7月に初めて大気汚染が表面化した。東京都杉並区の高校で運動していた多数の生徒が、目やのどの痛みを訴えて涙を流したり、せきをしたり、なかには倒れる者も現れた。さらに10月、神奈川県川崎市でも同様の症状を訴える者が現れた。

大気汚染の原因は複合汚染によるもので、典型的な都市型公害と言えた。すべてが自動車の排出ガスによるものとは断定できなかったが、この時代の世論は「自動車の排出ガスが主因」という方向に傾いた。

環境庁（現・環境省）はこの問題について見解を示すべく、1971年9月に中央公害対策審議会に対して「自動車排出ガス許容限度長期設定方策について」を諮問、1972年10月に中間答申を受けた。その内容は、アメリカの「マスキー法」と同じ規制値を示していた。具体的には、乗用車1台当たりの有害物質の排出量を約90%削減し、自動車が排出する有害物質の総量を、1960年代前半ごろの状態にまで減らそうというものであった。

この答申を受けた環境庁は、1972年10月付で「1975年、1976年度排出ガス規制目標値」を告示。次いで12月、従来のCO規制にHCとNO_x（窒素酸化物）の規制値を加えて「1973年度排出ガス規制基準」を告示した。これがわが国における本格的な自動車排出ガス規制の第一歩である。さらに、技術的な可能性を検討した上で、1974年1月に「1975年度排出ガス規制基準」を告示している。これは1973年度規制よりもCO、HCを約90%減らし、NO_xを約50%低減するという内容であった。

2 サイクルへの固執

このような背景下、2サイクルメーカーとしての誇りをもつ当社は、2サイクルエンジンで排出ガス規制に挑戦することを決める。その上で難問となったのがHC排出規制への対応であった。もともと4サイクルエンジンはNO_xが多いが、HCの排出量は少ないという特性をもつ。2サイクルエンジンはその逆で、4サイクルに比べてNO_xの排出量が少ないが、HCの排出量が多いという特性をもつ。さらには排出ガス温度が低いとHC対策が非常に困難であった。

4サイクルに舵を切っていた他社は足並みをそろえて、主にNO_xの50%低減に対応すればよかったが、2サイクルに固執した当社は、単独でHCの排出量削減に取り組む必要があった。その当時当社が有望視していた技術が再燃焼方式のエピック・エンジンである。試作品を作り、



1971年7月1日 環境庁が発足



1970年7月18日 光化学スモッグ
東京都杉並区で目の痛みや吐き気を訴え
倒れる生徒が続出、グラウンドが立ち入り
禁止となる



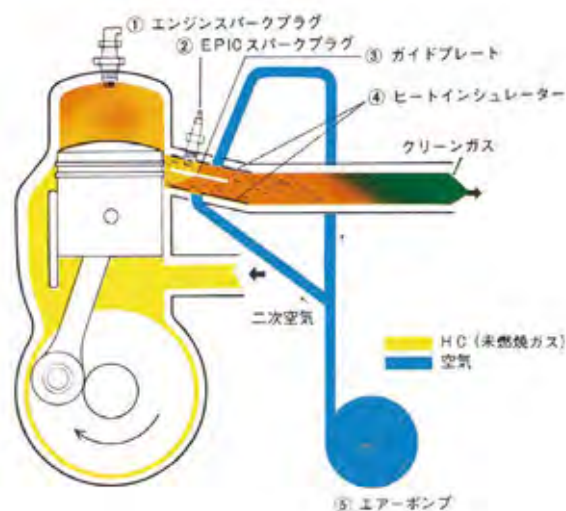
1973年 エピック・エンジン

1972（昭和47）年と1973年に開催された東京モーターショーで展示した。また、1973年5月に開催した第105回定時株主総会において、鈴木實治郎社長が就任に当たっての抱負を述べた際、「排出ガス対策のためには、エピック・エンジンを完成させたい」と語っている。しかし、再加熱時にマフラーが異常発熱するという問題が立ちはだかっていた。

この課題は、最後まで解決するメドがたたないまま、当社はその完成に夢を託していたのである。



1972年モーターショー。乗用車館のスズキコーナーで、エピック・エンジンの模型を作動させ、公害対策の姿勢をアピール（社内報 1972年12月）



エピック・エンジンのメカニズム

方向転換

しかし、大きな課題を抱えたエピック・エンジンに、会社の命運を託すことに危機感を抱いた鈴木修専務は、1972（昭和47）年11月に、内山久男開発部長（その後、第4代取締役会長に就任）にあらためて排出ガス対策を指示する。内山は排出ガス対策チームとして、エピック・エンジンも含む再燃焼方式を研究する2チーム、触媒を研究する1チームを編成し、それぞれ活動を開始させた。

このうち触媒方式は従来から研究を重ねており、耐久性や耐熱性の面で実用化は無理で、2サイクルエンジンに不向きという結論が出ていた。それでも再度の挑戦を決めたのは、再燃焼方式のほかには触媒方式しか方策がないという実情からであった。触媒方式の研究を担当した研究員は触媒に関する文献を調べながら、徹底的な姿勢で当時使用されていた触媒の調査に取り組んだ。その過程で後付用触媒として市販されていた三井金属鉱業株式会社のパラジウム触媒と出会う。太鼓橋を並べたような形状をしており、当時の主流だったペレット（粒状）型担体プラチナ触媒よりも耐熱性や耐久性に優れていた。研究員はこの技術を発展させるべく精力的に研究・開発を進めた。

並行して研究を進めた再燃焼方式は、過熱問題を解決するめどさえ立たなかった。そのため内山は1974年の暮れに見切りをつける。そして

パラジウムを使ったハニカム方式のキャタライザーによる触媒方式の採用を決断した。

国会へ参考人として出席

一方、環境庁（現・環境省）は、メーカー各社の状況について調査を行うため、1974（昭和49）年6月に自動車メーカー9社と輸入車組合の代表を呼んで聴聞会を開催した。その結果、各社とも1976年規制の対策技術はまだ実験的段階にあったため、規制値を達成できていないメーカーがほとんどであった。

さらに同年9月、衆議院は1976年度の自動車排出ガス規制問題について調査を行うため、「公害対策並びに環境保全特別委員会」を開催した。自動車メーカー9社の社長が参考人として出席し、技術的困難さを理由に規制の緩和・延期を強く求めた。当社からは社長が海外出張中のため、当時の鈴木修専務が出席した。

その席上で鈴木修専務は、当社の排出ガス対策についての現状とエンジンの特性を考慮した規制値の設定について、次のように語った。



1974年9月11日 衆議院「公害対策並びに環境保全特別委員会」（前列右から2人目：鈴木修専務）

■「衆議院公害対策並びに環境保全特別委員会議事録」

1974年9月11日より一部抜粋

・私どもの会社は、自動車の他にオートバイ、雪上車、船外機などを生産しておりますが、すべて2サイクルエンジンでございます。この点が他のメーカーさんと異なる点かと思えます。

・今回の排気浄化対策の成否が企業の存亡に関わるだけに、設計・研究者の60%を投入し、研究試作費の80%をかけて、ここ数年努力いたしておりますが、1976年4月の生産化は、非常に困難な状況となっております。私どもの技術開発の現状から大変ご迷惑をおかけいたしておるわけでございます。その点、深くおわび申し上げたいと思えます。

・エンジン特性によって、2サイクルはHCが多く、4サイクルはNO_xが多いという結果になっております。このことから1973年規制値は、エンジンの特性を認めた極めて合理的な設定かというふうに考えております。（中略）1975年、1976年は、エンジン特性を一切考慮せず、同一数値とするとのお考えのように伺っておりましたけれども、（中略）ややバランスを欠いていると考えられましたので、（中略）資料を添付させていただきました。なお残された期間、全力を挙げて努力をする所存でございます。

この国会における各社への調査により、環境庁は4サイクルエンジンの1976年規制を一部見直し、1978年まで延期することを決定すると

もに、それまでの暫定措置として1976年の暫定規制値を設定した。

2サイクルエンジンについても、当初の1975年規制は、規制値の見直しが行われ、1978年から施行された。その間、2サイクルエンジンでは、達成が困難と考えられていた当初の1975年規制は、規制値を緩め1975年暫定規制として、1977年9月まで実施され、10月からは、1975年本規制として1978年3月まで実施された。

これらの規制緩和は、この国会での鈴木修専務の要望と、後述する業界を挙げての陳情が奏功し、HCの規制値が緩和された数値、すなわち2サイクルエンジンの特性が考慮された規制値となった。

湖西工場 生産停止

「1975年排出ガス暫定規制」は、HCの排出規制値が本規制の0.25g/kmに対して4.5g/kmに緩和され、新型車は1975（昭和50）年12月から1977年9月まで、継続生産車は1976年4月から1977年9月まで実施されることになった。

当社はこの規制をクリアすべく研究・開発を進めたが、HCの排出量が4.5～12g/kmとばらつく状態が続いた。そして、継続生産車を含め暫定規制値対策車の認定が遅れたため、ついには生産できる乗用車がない状態に陥る。その結果、1976年3月に湖西工場の乗用車の生産を2か月停止することを発表し、同年4月と5月に乗用車の生産を停止した。

そして、「フロンテ7-S」（2サイクル443cc）が、5月29日に1975年排出ガス暫定規制対応車として認定され、湖西工場の乗用車生産が再開された。しかし、当機種が販売できるのは、1977年9月までであった。

トヨタグループからのエンジン購入

1977（昭和52）年10月から実施される「1975年排出ガス規制」及び1978年4月から実施される「1978年排出ガス規制」を2サイクルエンジンで達成できるかは、全く目途は立っておらず、逆に困難であるとの見方が強かった。

一方、軽乗用車からの撤退を決めた本田技研工業、東洋工業以外の他社は、すでに排出ガス対策として4サイクルエンジンに舵を切っており、三菱自動車工業は1972年に、富士重工業は1973年に、ダイハツ工業は1976年にそれぞれ4サイクルエンジンを完成させていた。また、市場ニーズも4サイクル車を求める傾向が強くなってきていた。

こうしたなか、当社も1972年から4サイクルエンジンの開発を再スタートしていたが、1977年実施の1975年排出ガス規制、1978年実施の1978年排出ガス規制に4サイクルエンジンは間に合わないことが想定された。そして当社は他社からの4サイクルエンジンの購入を決断するのである。1975年12月、当時のトヨタ自工に4サイクルエンジンの

購入・特許使用について協力を要請した。そして1976年12月、トヨタグループと4サイクルエンジンの購入契約を取り交わした。そのエンジンを搭載したのが1977年6月に東京地区限定で発売した4サイクルの「フロンテ7-S」である。

鈴木修専務は社内報において以下のように述べると同時に、商品開発への一層の奮起を促した。

「われわれはトヨタさんに率直に感謝しなければならない。しかし一方では、こうしたことに甘んじていることも許されない。反省すべき点は反省し、今後少なくとも3年間、全従業員が一丸となって自社技術の開発に打ちこんでいくことが、救われる唯一の方法ではないか。しばらくは苦難の道がつづくと思われるが、排ガスの問題を基本的に解決することに全力をあげること、これをすべてに優先させることが最も重要だと思う」

触媒方式の開発成功

2サイクル用として研究・開発を進めてきた「スズキ2段触媒式排出ガス浄化装置（SUZUKI Two stage Catalyst）」を初搭載したのが、1976（昭和51）年6月発売のフロンテ7-S（2サイクル443cc）である。1976年1月の規格改定によって排気量の上限が550ccとなっていたため中途半端な排気量であった。これは、各社が4サイクルの550ccを発売しており、一刻も早い対応が求められていたが、当社は、LC10Wエンジンのボアアップで対応せざるをえなかったため、443ccで発売せざるをえなかったという苦しい事情による。

1977年5月には、1978年排出ガス規制を達成した「フロンテ7-S」を発売した。そして、1977年10月には、この基本技術を発展させ、539ccエンジンで1978年度排出ガス規制をクリアした「フロンテ7-S」と「セルボ」を発売した。

「スズキ2段触媒式排出ガス浄化装置」は、三井金属鉱業株式会社のパラジウム触媒と、日本碍子株式会社のハニカム担体を組み合わせたもので、触媒を複数個使用（一段目の触媒をエンジンの近くに、メインとなる二段目の触媒を第1マフラー後端に配置）することによって発熱を分散させながら、HCを燃焼させて排出量を削減するシステムであった。

4サイクルエンジン開発の遅れ

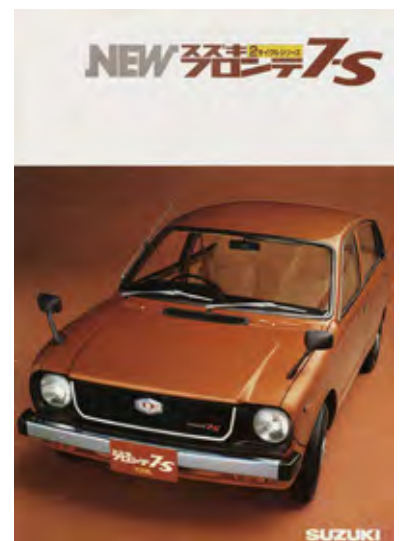
このように全社一丸となつての取り組みにより、高いハードルとなっていた排出ガス規制を乗り越えることができたのである。しかし、時代の流れは、環境・騒音など低公害に有利な4サイクルエンジンに傾いていた。



1977年 フロンテ7-Sの4サイクルエンジン(トヨタグループより購入)



1977年5月 2サイクルで53年排ガス規制を達成 フロンテ7-S カタログ(エンジン排気量:443cc)



1977年10月 フロンテ7-S カタログ(2サイクルシリーズ)(エンジン排気量:539cc)



1977年10月 セルボ 2サイクル(新エンジン550cc)



1977年10月 フロンテ7-S 2サイクル(新エンジン550cc)



1976年 湖西工場のフロンテ7-S
量産一号車

当社の軽自動車用4サイクルエンジンの開発は、排出ガスによる環境問題が取り上げられはじめた1967（昭和42）年に排出ガス対策の一つとしてスタートしていた。しかし、最終的に2サイクルエンジンのエピック方式で対策を進めることに決定したため、4サイクルエンジンの開発は1970年6月に中止していた。4サイクルエンジンの開発が再スタートしたのは1972年からであった。

このような2サイクルエンジンに固執した決定が、1975（昭和50）年・1978（昭和53）年の排出ガス規制の達成を困難なものとし、かつ他社と比べて4サイクル化にかなりの遅れを生ずる原因となったのである。結局、当社の4サイクルエンジンは、1979年の「新型フロンテ」に搭載したF5A型エンジンの誕生まで待たなければならなかった。

(2)規格拡大への対応

軽自動車規格の拡大

排出ガス処理装置の開発を促進するとともに、安全性をさらに高めるため、1975（昭和50）年8月、運輸省（現・国土交通省）は軽自動車の規格を拡大することを決め、翌年1月から実施した。

これによって軽自動車の車体寸法は、全長3mが3.2mとなり、全幅は10cm広がって1.4mとなった。全高は2.0mのままとされた。エンジンの排気量は360ccから550ccに拡大された。

排ガス規制における1975年の暫定規制値対応、1978年規制への対応、そして規格拡大の対応が重なり、会社の存続を賭けたチャレンジが続けられた。

当社は全生産車種のフルモデルチェンジに取り組み、1976年から発売する目途を付けた。

規格の拡大によって、車の安定性や安全性・操縦性・居住性が向上することとなったものの、生産現場では膨大な切り替え作業が必要となった。具体的にはまず、新規格車を発売するまでの間に販売する車を生産する必要があった。その上で新たな規格に対応した組立ラインを構築し、エンジンも車体もまったく新しい車種を次々と生産していく必要もあった。そのため必然的に目まぐるしい繁忙期が続くようになったのである。排出ガス対策が必要な時期とも重なったため、現場はかつて体験したことのない忙しさに見舞われた。

続々と登場した新規格車

新規格に対応した新しい軽自動車を改めて時系列で整理する。

(●：商用車／●：乗用車)

● 1976年5月／「ジムニー55」「キャリイ55シリーズ」

バンパーを一部強化、全長を新規格対応とした。エンジンは新型の2サイクル3気筒550ccエンジンを搭載。

● 1976年6月／「フロンテ7-S」

車体寸法（全長・全幅）を新規格対応とし、エンジンは2サイクル3気筒443ccを搭載した。このエンジンは排気干渉に2段触媒方式をプラスすることで1975（昭和50）年度排出ガス暫定規制に適合。好調な販売により、フル操業にも関わらず車両の供給が追いつかなかった。

● 1976年7月／「フロンテハッチ55」

車体寸法（全長・全幅）を新規格対応とし、新型の2サイクル3気筒550ccエンジンを搭載した。結局、この1976年に当社は17万5千台の軽自動車を販売して市場トップの座を守った。

● 1976年9月／「キャリイ」

1976年4月に550ccエンジンを搭載していたものの、車体寸法（全長・全幅）を新規格対応とし、室内寸法・荷台寸法を広げた。

● 1977年5月／「フロンテ7-S」

1978（昭和53）年排出ガス規制に適合した2サイクル443ccエンジン搭載。車体寸法（全長・全幅）を新規格対応とし、室内寸法を広げた。

● 1977年6月／「フロンテ7-S」

5月発売の「フロンテ7-S」に、1976（昭和51）年度排出ガス規制に適合した4サイクル550ccエンジンを搭載（エンジンはトヨタグループから購入）。軽メーカー各社は、今回の排ガス規制対応と規格拡大に合わせて4サイクル乗用車を発売。当社開発の4サイクル550ccエンジンは、1979年5月のフロンテが初となる。

● 1977年6月／「NEWジムニー55」

1976年5月に550ccエンジンを搭載していたものの、全幅を広げるとともに、前後輪のトレッドを拡大し安全性を向上させた。

● 1977年10月／「スズキ・セルボ」「フロンテ7-S」

1978年度排出ガス規制に適合した2サイクル550ccエンジンを搭載した。



1976年 キャリイ55シリーズ カタログ



1977年 NEWジムニー55 カタログ

女性向けのセカンドカーを

1970年代の半ば、軽自動車と小型車の価格差が縮まり、軽自動車は価格面での魅力を失いかけていた。石油危機後の低成長や省エネ時代を迎えていたため、軽自動車の需要が伸びると思われたが、事態は逆の様相を呈した。全国の軽四輪乗用車保有台数は、1975（昭和50）年に261万台となっていたが、1976年は248万台、1977年は241万台、1978年は230万台と減少し続けていた。また、軽四輪乗用車の新車届け出台数は、ほぼ17万台前後で推移していた。

一方、小型乗用車の保有台数は、1975年が1,441万台、1976年が1,574万台、1977年が1,711万台、1978年が1,862万台と増え続けた。新車登録台数も1975年に253万台となった後、1976年から1977年にかけてこそ若干落ち込んだものの、1978年には262万台に回復した。

この1970年代後半には、多くの家庭が車を持つようになっていた。女性ドライバーが増え始めていたため、主婦用のセカンドカーが注目されるようになり、中古車市場では小型車を含めて45～50万円の価格帯に人気が集まっていた。

このような環境下で、当社は軽自動車の退潮に危機感を抱いていた。人気低下に歯止めをかけるだけではなく、人気を回復させなければ当社は存亡の危機を迎えるようになるようになっていた。

一方で1978年中に発売する計画のもと、新たな軽自動車の開発を進めていた。同年に新社長に就任した鈴木修社長は、その車を見るなり発売の1年延期を決断する。あまり特長がない車であったため、開発構想を一から見直すことにしたのである。

再スタートした新型車の開発は、その狙いを女性ドライバーと低価格帯の2点に絞った。商品企画部は新商品について「物品税のかからない商用車規格でありながら、乗用車スタイルの車という構想で臨むべき」と考えた。

ちなみに物品税とは、この時代に存在していた間接税で、ぜいたく品・嗜好品などに重く課税されていた。軽乗用車は15.5%、軽商用車は非課税だった（ボンネットバンは、乗用車として幅広く普及したため、1981年より5.5%が課税となった）。

営業と設計部門からは「商用と乗用では買い手が違う。混同するのは販売面で危険」と反発する声も聞かれたが、調査してみると商用・乗用の区分は、ほとんどの女性ユーザーに知られていないという結果が得られた。そこで開発企画の担当者は「区分はあくまでも統計上の都合であり、商用は商用らしくというのはメーカーの勝手な理論。その神話と戦うことから新しい車が生まれる」と主張し、商用車での開発構想をさら

に深めていったのである。

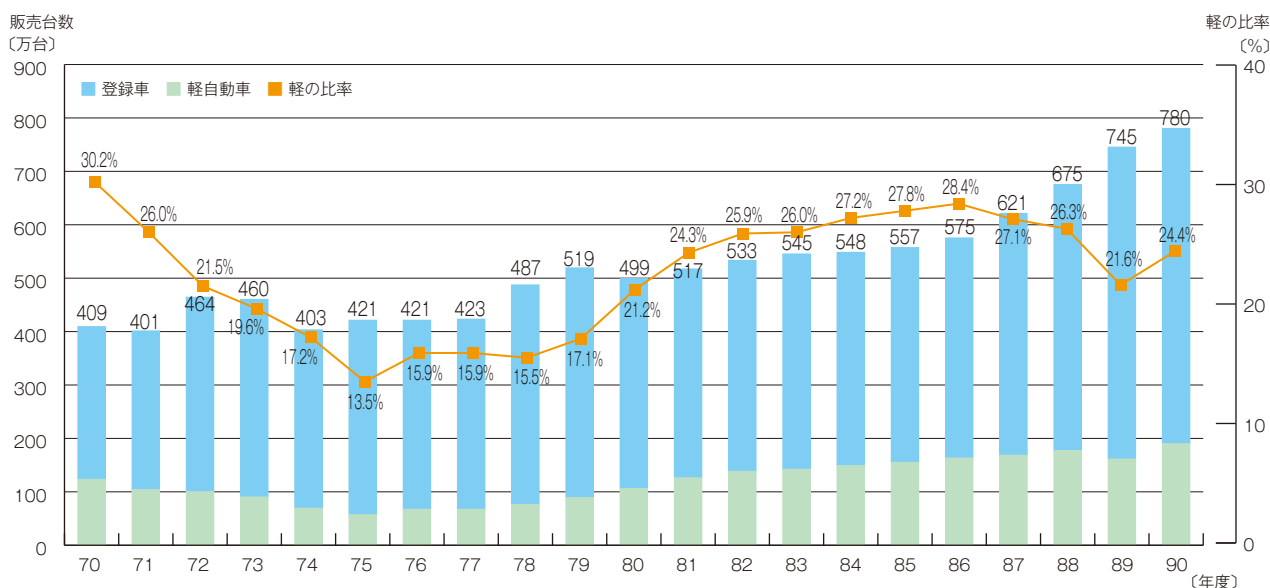
役員と部長は、毎土曜に泊まりがけで湖西市の研修センターに集まり、「経済的で満足できる車」の構想を煮詰めた。一時、鈴木修社長が「1台当たりの製造コストが35万円。それでももうけが出るクルマ」と提案したことがある。排ガス規制対応の失敗によって社内に閉塞感が漂っていたため、何としてでも成し遂げたい目標であった。絶句する開発エンジニアに「コストを下げるために灰皿を取れ、スペアタイヤも取れ」と言ったが、大したコストダウンにならないと相手にしてくれない。とうとう「それならエンジンを取ったらどうだ」と言った。このようなやりとりもあったが、ようやくコストダウンに懸ける思いが共有されたのである。最終的には鈴木修社長が「目標価格45万円以下」と指示したため、以降はいかにコストダウンを図るかが大きな課題となった。

そして1979年5月に「アルト」を発売した。以降は「アルト」により軽自動車の新たな時代が切り開かれていったのである。



湖西市白須賀の研修センター

■全銘柄四輪車販売台数と軽自動車の比率



(出典) 日本自動車工業会「自動車統計年報」(原出典: 日本自動車販売協会連合会、全国軽自動車協会連合会)

(1) スズライトの開発

開発のスタート

戦前に中断していた四輪車の研究再開を正式に決定したのは、1953（昭和28）年4月であった。製造部長の鈴木三郎をリーダーとする製造部の分室を設け、メンバー3名（稲川誠一、鈴木弘、島賢司）によって研究開発をスタートした。

1954年1月にフォルクスワーゲンを、2月にロイトとシトロエンを購入し、試作図の作成を開始した。

当時、排気量や車体寸法などの軽自動車枠は1951年の法規改正で決められたもので、2サイクルは240cc以下、4サイクルは360cc以下とされていた。しかし、設計を開始した3月頃には2サイクル、4サイクルを問わずに排気量が360ccに一本化されるという情報を得ていた。そのため240ccと360ccの2種類でエンジン設計を進めたが、240ccは設計のみに終わった。

FF方式の採用

エンジン位置と駆動方式については3方式を比較した。普通の車のようなフロントエンジン・リヤドライブのFR方式、フロントエンジン・フロントドライブのFF方式、リヤエンジン・リヤドライブのRR方式である。さまざまな角度から検討を行ったが、タイヤのサイズが一つの基準になった。当時は現在のような小径タイヤがなく、最も小さいものでもダットサン用の4.00-16-4PRという、軽自動車の車体寸法に対して非常に大きいものしかなかった。このタイヤを使用してFR式とした場合、プロペラシャフトやリヤアクスルの揺動スペースを取ると、室内スペースを犠牲にするか、全高を非常に高くしてスタイルの悪いものになくってはならなかった。RR方式を採用した場合は、バンやトラックの後部荷台が非常に高くなると思われた。特にバンの場合は法規を満たす大きさのリヤドアにすると、全高が非常に高いものになってしまうのが確実であった。

これらに対してFF方式は、ステアリングと駆動関係が重複するために構造が複雑になるという問題があった。しかし、スペース的にはFR方式やRR方式の欠点をすべて解決することができた。しかも走行安定

性が良くなる上に、チェンジレバーなどのコントロール関係を簡潔化することができるというメリットもあった。このような理由からFF方式の採用を決定したのである。そして外国のミニカーのなかでも性能が優れ、大きさも外国車としては日本の法規の寸法に比較的近いロイトを参考にして設計することとなった。

車体構造は軽量化して性能を向上させることを目指した。また、全高を低くしてスタイルを良くするため、シャシーフレーム、フロアおよびボディーが一体となったバックボーン型モノコックとすることを決めた。

足回りは乗り心地を良くするため、コイルスプリングの全輪独立懸架方式とし、ステアリングはラック・アンド・ピニオン方式を採用した。また、ドライブシャフトのユニバーサルジョイントには、わが国では初めての等速ジョイントを採用した。

当時は軽自動車用の部品はもちろん、それを作る専用工作機もない時代である。溶接や板金作業は人手だけが頼りであった。試作したエンジンシリンダーの種類は数え切れないほどとなった。「作っては試し」を繰り返したため、研究室ではシリンダーが山を成した。

試作車の完成

1954（昭和29）年8月にシャシーにエンジンを載せた試作車が完成した。この車はロイト車を参考にした左ハンドルであった。その頃、高塚本社の北側には、まだ田畑と林が広がっていた。そこに400mくらいの東西に長い小判型の応急テストコースを造り、裸シャシーの車を走らせたが、ピストンの焼き付きや、サスペンションアームとユニバーサルジョイントの折損といった失敗が続出した。車が走行している時間よりも分解修理の時間のほうが長いほどであった。

その後も改良と修理を重ね、9月にボディーを架装した試作車が完成した。当時は十分な実験装置がなかったため、運転免許を所持していた鈴木三郎、内山久男、川島勇の3人が、毎日国道1号線や浜名湖畔を試



1954年 スズライト試作車に乗る稲川元会長



1954年 試作車スズライトSF

走した。

後に「スズライト」と名付けた車の開発過程で、最大の山場となったのが箱根登坂テストである。エンジンの力が弱いなど、いくつかの問題点が見つかった。

試作第二号車が完成した1954年10月25日には、当時、自動車業界の第一人者であった梁瀬自動車株式会社の社長に見てもらって批評を乞うために上京することとなった。梁瀬社長に試乗していただいてアドバイスと激励をいただいたが、この上京の際に通過した箱根で、エンジンの焼付きと出力について問題があることが明らかとなるなど、いくつかの欠点が判明した。そのため完璧な製品を目指してエンジンの設計からやり直し、1955年4月に試作第3号車を完成させた。

型式認定

1955（昭和30）年7月20日には運輸省（現・国土交通省）の名古屋陸運局から、セダン・ライトバン・ピックアップの3種類について正式に型式認定が下りたため、当面の製造目標を月産30台とし、市販第1号車となるセダン型の製造を開始した。

当社がこの「スズライト」を軽自動車時代に先駆けて開発した意義は大きかった。まず、わが国の量産軽自動車のパイオニアそのものだったことである。事実、「スズライト」の後を追うように、大手自動車メーカーが続々とこの分野に進出している。そして後の軽自動車ブームへとつながっていった。

技術面でも「スズライト」が果たした役割は大きかった。わが国で四輪車に2サイクルエンジンを搭載し、成功を収めたのは「スズライト」が初めてであった。また、エンジンを車の前部に配置し、前輪を駆動するFF方式、等速ジョイントをわが国で初めて採用した車でもあった。

当社にとっても常識に迎合するのではなく、あえて困難に挑み、克服しながら新分野を開拓し、いくつかの新技术を開発した「スズライト」は、パイオニア精神が結実した車とも言えた。



1955年 スズライトの型式認定申請に名古屋陸運局へ向かう



1955年 スズライト カタログ



1955年 スズライトSL(ライトバン) カタログ

(2) フロンテSSの開発

「太陽の道」に挑む

「スズライト」シリーズの人気の高まった当時、高速道路の発達などにより、車は高速時代を迎えていた。当社はこれに応えるべく、1967（昭和42）年5月に発売した「フロンテ360」のエンジンを高速型に設計直し、「フロンテSS360（LC10）」を完成させて、1968年10月に発売することを決める。

その発売に先駆けて高速性能を確認する走行テストを8月に行うことになった。走行コースとして選んだのが、イタリアの「太陽の道（アウトストラダ・デル・ソーレ）」である。ミラノとナポリを結ぶ全長約750kmのハイウエーで、全線片側2車線、カーブやトンネルを除けば全く速度制限がなかった。

走行テストには、四輪のレーシング・ドライバーとして世界的に名高いスターリング・モス（イギリス）と、当社の国際的二輪ライダーである伊藤光夫の2人が当たることとなった。

テストを開始したのは1968年8月12日の午前8時26分である。滑り出したフロンテは、平均速度125km/h以上という快速でローマを目指した。ローマに到着したのは午後2時45分である。「スズキのミニカーが、ミラノ～ローマ550kmを4時間27分、平均速度125km/hの驚くべきスピードで走破した」とのニュースは全世界に広がった。

午後6時35分、2台のフロンテはナポリに向けて再びスタートし、午後8時13分に到着した。こうして「太陽の道」全コースを平均速度122.4km/hという軽自動車の常識を破るスピードで走破し、「フロンテSS360（LC10）」の高速性能を実証することができたのである。

アジア・ハイウエーへの挑戦

「フロンテSS360（LC10）」の挑戦はなおも続いた。1968（昭和43）年12月、亜細亜大学のアジア・ハイウエー第二次学術踏査隊が、2台の「フロンテSS360（LC10）」と1台の「キャリイ・パネルバン」を駆って、アジア・ハイウエーに挑むこととなったのである。

アジア・ハイウエーは、経済開発とアジア・ヨーロッパ経済圏の拡大のために1961年から建設されてきた道で、“現代のシルクロード”と呼ばれた。そのうちトルコを起点に中東・西アジアを経由して、ビルマ（現・ミャンマー）・タイ・マレーシア・シンガポール・インドネシアなど14か国を結ぶA1ルートを「フロンテSS360（LC10）」で走破することが計画されたのである。

先発隊は1968年12月30日に横浜を出発した後、1969年1月下旬にインドのボンベイをスタートした。アジア・ハイウエーは“ハイウエー”



1968年8月「太陽の道」で走行テストを行うフロンテSS360



1968年12月 亜細亜大学アジア・ハイウエー学術踏査隊

を名乗ってはいたものの、実際は既存の道路を整備・拡張したもので、約40%は未舗装路であった。しかし、「フロンテSS360 (LC10)」は狙い通りに順調なペースで走り続けた。L40型エンジンを搭載した「キャリイ・パネルバン」も、後れをとることはなかった。パキスタンとアフガニスタンの間にあるカイバル峠（海拔1,070m）を越え、時には猛吹雪で氷点下40℃を記録したサラン峠（海拔3千m）を走破した。

1969年3月19日、踏査隊は目的地のクウェートに到着する。実走行日数約50日、走行距離1万3千km。その大部分は真冬か春の融雪期という最悪の道路条件下を走りきった。しかも、できる限り減らしたとはいえ「キャリイ・パネルバン」には700kg、「フロンテSS360 (LC10)」には100kg以上の荷を積んでいた。その上で常時80km/h以上の速度で走るという極めて厳しい走行であった。それでも3台のスズキ車は、パンク以外には全く故障することなく走り抜き、当社製品の優秀性をあらためて実証したのである。



1969年2月 インドにて子供たちと隊員



1969年2月 ニューデリーにて人達に囲まれるフロンテSS360

(3) 軽四輪駆動車ジムニーの開発

開発スタート

現在も当社を代表する四輪駆動車となっている「ジムニー」。その開発に向けた道は、決して平坦なものではなかった。開発当初は「月産300台、いや100台もいけるだろうか」「売れもしない車を作ってどうする」といった声も聞かれた。

「ジムニー」の開発は1968（昭和43）年の春、当時の鈴木修常務が「もっと“軽”の特徴が生かせるユニークな車はできないものか」と考えたことに始まる。鈴木修常務は、当時の設計部門の中心にいたエンジニアに課題を持ちかけ、「360ccの“軽”で四輪駆動車を作る」という開発テーマを示唆した。

構想時はオフロード走行を中心とし、ぬかるんだ土地や山中の過酷な道も走れるよう、過酷な条件に耐える頑丈な車体と、ハイパワーなエンジンを持つ車を軽自動車で実現しようと考えた。また、前輪と後輪で駆動する四輪駆動を目指すことを決めた。これはすでに「スズライト」で前輪駆動を、軽トラックの「キャリイ」で後輪駆動の開発を経験してい



1968年 ホープスター(三樹書房『スズキストーリー』より)

たため、この二つを組み合わせたらどうかと考えたためである。

一方、当時は小型自動車メーカーであったホープ自動車株式会社が「ホープスターON360」という四輪駆動車を手がけていた。当社はその製造権を譲り受けることとなったため、5台の試作車提供を依頼した。試作車の車体とトランスファーにはホープ自動車製品を利用したが、エンジン、トランスミッション、デファレンシャルシステムなどの主な部品は、すでに生産していた当社他機種の部品を活用した。

1968年8月末、試作車が完成した。軽の四輪駆動車に疑問をもっていった役員をはじめ開発担当者が試乗した結果、「開発は可能」との感触を得た。この後に性能をさらに確かめるため、試作車による富士山麓での試走を行った。火山灰土に覆われた山麓を走るテストは困難を極め、時には火山灰土にのめり込んで動けなくなったこともあった。しかし、十分なデータを収集することができ、軽四輪駆動車開発に自信を深めたのである。かくして、その年の秋には本格的な設計に着手した。

■ ジムニーの誕生

初代「ジムニー」の基本構造は、はしご型フレームに車体を載せたものであった。パワーユニットは「キャリイ」の360cc空冷2サイクルエンジンをベースとして、メインミッションを組み付けたものとした。そこから車体中央部に載せたトランスファーミッションにプロペラシャフトで接続することで、前後の車軸を駆動させる方式とした。足回りは前後とも強靱なリーフスプリングとし、リジッドアクスルに装着するタイヤはミリタリー調の大径ラグタイヤとした。また、助手席の後部にスペアタイヤを取り付けて、前向き3名乗車とした。ドアはキャンバスタイプで、乗り降りはファスナーの開閉で行うようにした。このほか、フロントウィンドウを倒して幌をはずせば、四輪駆動の特徴をまるごと実感できる仕組みも採用した。

しかし、エンジンは360ccと小さいため、四輪駆動車を走らせるには車体の軽さと丈夫さが必要であった。開発スタッフはこの課題を達成すべく、それぞれのセクションの英知を集めて設計に取り組みながらテストを繰り返した。

1969（昭和44）年末、過酷な諸テストに合格した当社独自の軽四輪駆動車が完成した。翌1970年3月に「ジムニー」として発表し、4月より市場に送り出すとたちまち注目を浴びた。

初代「ジムニー」の主な用途は、農業や土木建設などの業務用であった。しかし、時代の変遷とともにレジャー用としても使われるようになったため、1981年の2代目「ジムニー」ではファッション性も考慮するようになった。“タフ&ニート”のコンセプトで、男性のみならず女性でも乗れる車を目指し、居住性の向上や乗り心地の改善、振動騒音



1970年4月 初代 ジムニー



1970年 ジムニー カタログ

発売から50年、ジムニーシリーズは、世界194の国・地域で、日々の生活からレジャー用途まで幅広く活躍し、2020（令和2）年度に世界累計で300万台に達した。



業界のパイオニアカー

第2話 ジムニー

現在も当社を代表する軽四輪駆動車の「ジムニー」。その歴史の始まりは本文で記したように、1970（昭和45）年4月に「ジムニー」としてLJ10を市場に送り出したことである。軽自動車としては当時唯一の本格四輪駆動車であった。頑丈なラダー（ハシゴ型）フレームを基本骨格とし、高低2段の副変速機を内蔵した本格的なパートタイム4WD（後輪駆動⇔四輪駆動切り替え式）というメカニズムを搭載した。軽量コンパクトな車体も相まって大型車をしのぐ悪路走破性を実現したため、発売後は土木・建設の測量や林業のパトロール、山間地の商品運搬などプロの道具として活用された。また、手軽にアウトドアを楽しめる本格四輪駆動車として一般ユーザーからも好評を博した。高い悪路走破性は海外でも評判となり、当社の海外市場開拓の先兵としても活躍した。

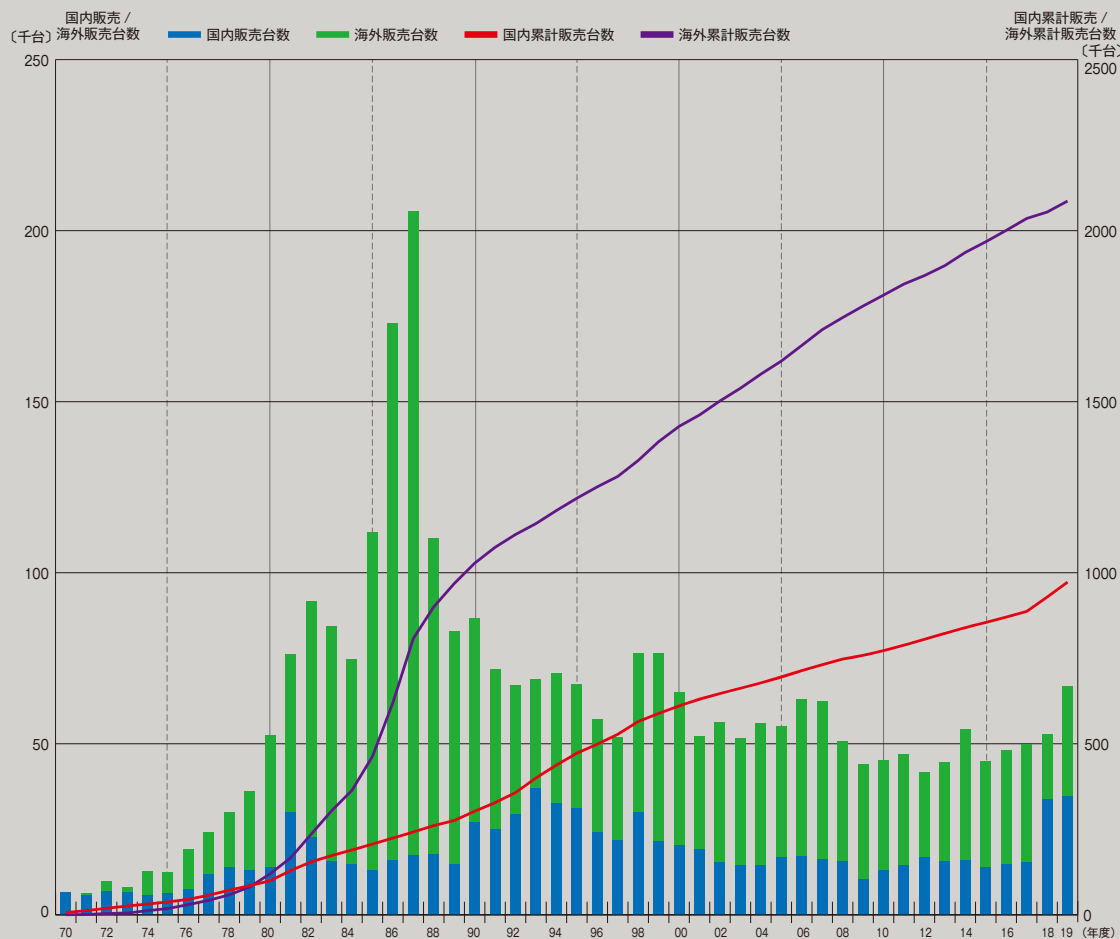
初代「ジムニー LJ10」（1970年）

当初は25PSを発揮する空冷2サイクル2気筒360ccエンジンを搭載し、翌年には27PSに強化した。16インチの大径タイヤによる高い走破性や、取り外し可能な幌の装備など使いやすさに配慮したことが注目され、プロの道具として高く評価された。また、レジャーカーとしても好評を博し、四輪駆動商用車部門では発売から11年間連続で販売実績第1位に輝いた。なお、需要や軽自動車の規格改定に合わせて、水冷エンジン搭載車、バン、4人乗り・幌タイプ、550ccエンジン搭載車、メタルドアなどのバリエーションも発売した。



1970年 ジムニー (LJ10)

■「ジムニー」シリーズ 販売台数



2代目「ジムニー SJ30」

(1981年)

初代のラダーフレームや副変速機付きパートタイム4WDなどのメカニズムを継承しながら、前向き2人掛けの後部座席を設置して4人乗りとした。また、オープンタイプで250kg（4人乗車時150kg）、バンタイプで200kg（同100kg）の積

載量を確保した。発売当初はキャンバスドア、ハーフメタルドア、フルメタルドア、パン（2機種）、の4タイプ5機種を用意した。エンジンは当初、初代の2サイクル3気筒550ccを受け継いだ。1986年に発売したJA71型では、新開発のF5A型4サイクル3気筒550ccエンジンを採用するとともにEPIターボを装着した。また、パノラミックルーフ、660ccエンジン搭載車、コイルスプリング採用車などを発売した。

3代目「ジムニー JB23」（1998年）

1998年10月の軽自動車規格改定とともに誕生。「ジムニー」伝統の個性を引き継ぎながらも、乗用車としての快適性を追求し、全車を乗用車規格とした。新設計の3分割ラダーフレーム構造によりボディー剛性を向上するとともに、サスペンション性能も向上させたのが特長であった。エンジンは全車にK6A型DOHC12バルブインタークーラーターボエンジンを搭載するとともに、ATを4速とすることで快適な走

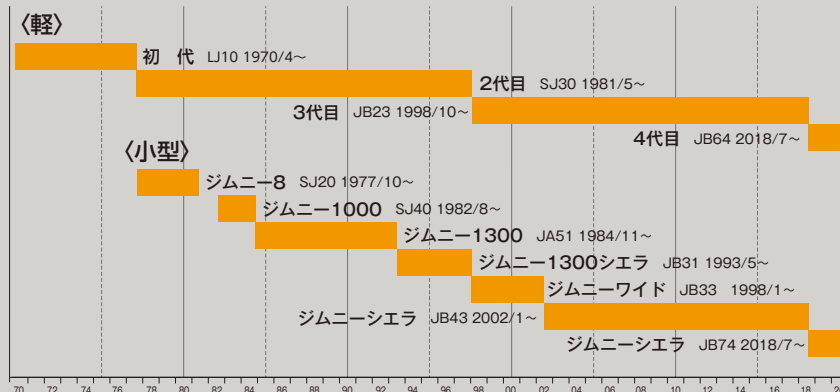
りと燃費性能向上を実現した。エクステリアは存在感あふれる斬新なデザインとし、インテリアの質感も高めた。また、エアフィルター付エアコンや、電動パワーステアリングを標準装備するなど装備も充実した。ちなみに街中でカジュアルに楽しめる2WD車を発売したこともあった。

4代目「ジムニー JB64」（2018年）

ラダーフレームにFRレイアウト、副変速機付きパートタイム4WD、3リンクリジッドアクスル式サスペンションという「ジムニー」伝統の車体構成を継承しつつ、本格的な四輪駆動車としての性能をさらに進化させた。また、ブレーキLSDトラクションコントロールを全車に標準装備し、高い走破性能を実現した。エンジンは専用チューニングしたR06A型DOHC12バルブVVTインタークーラーターボを搭載することで動力性能と信頼性を高めた。そのほか内外装デザインで機能を追

求したほか、取り回しがしやすいボディーサイズ、見切りの良さ、荷室空間の広さや使いやすさなどを進化させた。また、当社の予防安全技術であるスズキセーフティサポートを一部機種に標準装備した。

【モデル変遷】



1981年 ジムニー(SJ30)



1998年 ジムニー(JB23)



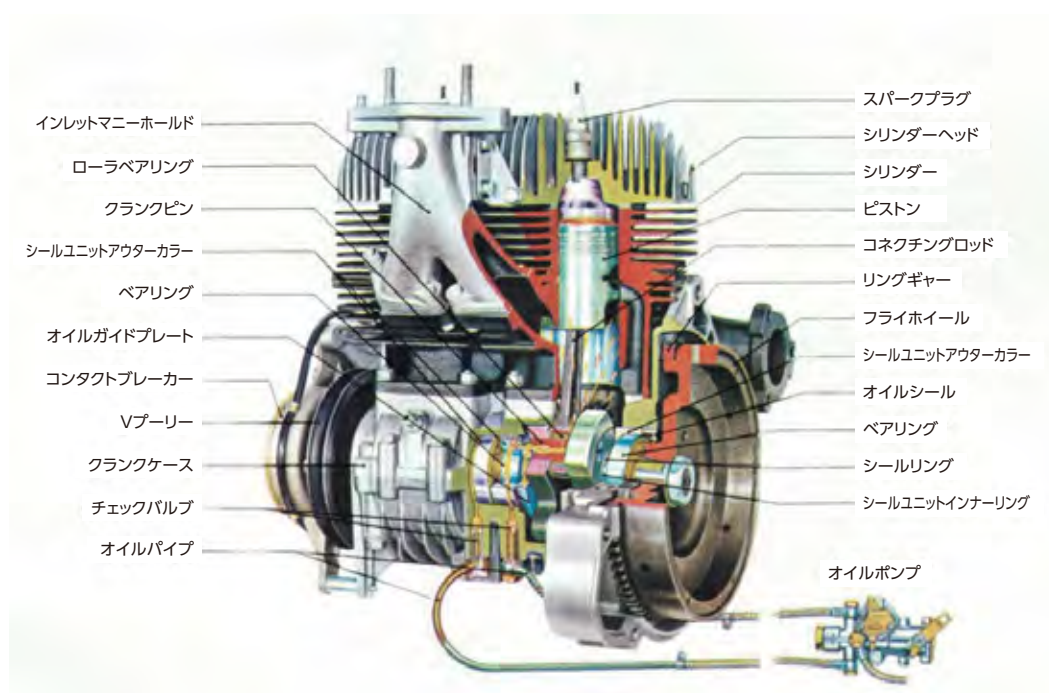
2018年 ジムニー(JB64)

(4)潤滑方式の開発

セルミックス

2サイクルエンジンは、その機構から潤滑油とガソリンを混合した混合燃料を使用する。そのための燃料を用意する必要がある上に、燃料代が高い、排気煙が多いといった批判が付きまとった。

当社はこのような2サイクルエンジンの欠点を解消するため、1961（昭和36）年10月より分離潤滑方式の研究に着手した。数々の実験を経て本格的な分離潤滑の有利性が確認できた上に、実用化に必要なポンプの開発にも成功したため、新たな分離潤滑方式「セルミックス」が完成した。この方式では、ガソリンとは別に供給されるオイルは新開発の2口ポンプで均一に分配され、エンジンの負荷とアクセル開度に応じて絶えず適量の新鮮なオイルが潤滑する。これにより、普通ガソリンが使える、オイル消費量が大幅に節約できる。この方式を初採用したのは、1963年4月に発売した「スズライトバンFE」であった。



セルミックス機構

CCIの開発

こうして2サイクルエンジンの宿命ともいえる欠点の一つを克服したものの、二輪車の輸出増加や、国内における高速道路網の整備が進むなかで、二輪車・四輪車ともに高速での持続性能が強く要求されるようになった。つまり、「セルミックス」よりもさらに進歩した分離潤滑方式が求められるようになったのである。

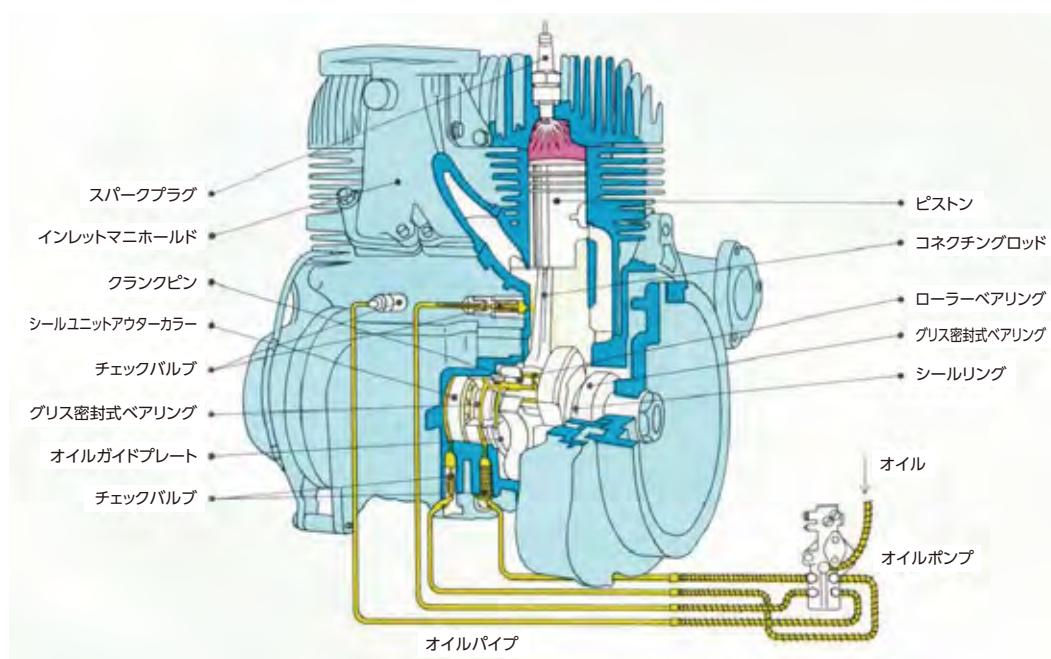


CCI説明図(1966年総合カタログより)

そこで、オイルをシリンダー壁とコンロッド大端部へ直接注油するシリンダー・クランク注油潤滑方式（CCI潤滑方式）を採用することに決めた。基本的な技術であるクランク注油潤滑方式をすでに商品化しており、技術的な問題もなかったため、シリンダー注油機構と高性能ポンプの開発に集中することができた。しかしながら、同時にオイルの開発も必要となった。市販品だと厳しい要求が満たせなかったことから、CCI方式に適したオイルをオイルメーカーと共同開発したのである。

これらの努力が実ってCCI方式の開発に成功し、1965（昭和40）年から各車種に装着するようになった。この方式によって、従来は4サイクルエンジンと比較して劣るとされていたクランクのメインベアリングと大端部の耐久性や、耐高速性能を著しく向上させることができた。4サイクルエンジンと同等またはそれ以上の潤滑性能を確保することができたため、小さなエンジンでも国内外の高速道路を高回転で走れるようになったのである。四輪車では1965年10月に「スズライトフロンテ FEA II」で、二輪車では同年7月に「コレダ250T20」で初採用した。

以降、当社製品の声価は一段と高まり、次の躍進に向けての第一歩を踏み出すきっかけにもなったのである。



CCI潤滑方式

第2章 二輪技術

(1) 大型スポーツバイクの開発

250T20の開発

1952（昭和27）年に36ccの自転車用補助エンジンからスタートした当社の二輪車開発技術は、わずか十数年の間に飛躍的に向上した。製造する二輪車が次第に大型化したのが、当社には他社製品に十分対抗できる強力な250cc車がなかった。T20型はこのような状況のなかで計画した。レーサーの技術を採り入れつつ、他メーカー車よりもすべての点ですぐれたものであることを第一の前提条件として設計を進めた。

第一の関門となったのがエンジン馬力である。排気容量1L当たり100馬力の壁を破ること、すなわち2サイクルの250ccエンジンで25馬力以上の出力を得ることを目指したが、現在ならばともかく、当時は非常に厚い壁であった。シリンダーの各ポート関係、吸気系や排気系の特性を組み合わせでいったが、25馬力という理想的な馬力特性を得るまでには約半年間を要した。

また、25馬力が瞬間的なものでなく、その馬力で長時間運転できる耐久力も必要という難問も立ち上がった。試作段階の最初のうちはピストンリングがバラバラに折れた。続いてシリンダーに異常段付摩耗が生じたり、異常燃焼音を発したりするなどのトラブルが相次いだ。

これらを解決するためにさまざまな新しい技術を開発した。また、世界GPレースに優勝した工場レーサーの技術も採り入れた。

さらに開発段階では①スリーブ入りアルミシリンダー、②オートバイでは初となるクランク注油潤滑方式、③高速タイプとした6段変速機、④軽量で強度の高いダブルクレードルフレーム、⑤操縦性を向上させるための高速タイヤ、⑥強力な前後ブレーキなどの新技術を惜しみなく投入した。

こうして「250T20」が次第に形となってきたが、1963年に設計レイアウトを開始してから完成までには約2年半の歳月を要した。完成間際の1964年には天竜川河口の東岸、磐田市駒場に竣工した竜洋テストコースで、本格的な高速テストを実施した。また、アメリカ・コロラド州のロッキー山脈越えや、砂漠や山間地などのあらゆる環境で過酷なテストを繰り返した。これらのテストを通じてどんな悪条件にも十分に耐え抜く力を実証したこともあり、発売後は世界的な話題車となった。

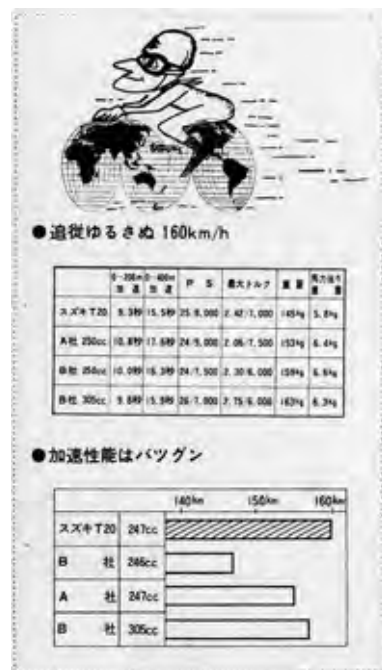
その後に設計したオートバイ、特にスポーツ車には、T20型で得た貴重な経験を十分に生かした。このようにT20型は古いものから新しいものに脱皮したオートバイであった。また、オートバイ界に一つの革命をもたらしたといっても過言ではない。



1965年7月 250T20



ルート91（カリフォルニア・ラスベガス）で走行テスト中の250T20



1965年 250T20 カタログより

■ T500の開発



1966年12月末 木型に着手



1968年3月 T500



1968年 T500の組立ライン

「250T20」を通じて2サイクル二輪車の大型化に挑戦した当社は、さらに大きな排気量の2サイクルの大型車開発にも踏み出した。その第一号が1967（昭和42）年秋のモーターショーで一躍話題となり、1968年3月に発売した「T500」である。当時の2サイクル二輪車では世界最大排気量（500cc）であり、当社のフラッグシップモデルでもあった。発表とともに最高出力47馬力を発揮するエンジンと、その勇姿がファンを驚嘆させた。

世界初となる2サイクル・ピストンバルブ500cc2気筒エンジンは、0～400m13.0秒、最高速度180km/hという高性能を実現した。最高速は当時最速といわれた川崎重工業の「W1」に並んだが、同年3月にデビューした同社の「W1S」が185km/hを記録してしまった。惜しくも最高速は「W1S」に譲る形となったが、リッター当たりの馬力計算では「W1」の75PSに対し「T500」は95PSとはるかにしのいでおり、後に川崎重工業の「500SSマッハ」がデビューするまでは、業界最強のハイパワーエンジンであった。また、1969年に750ブームの先駆けとなった本田技研工業の「ドリームCB750FOUR」が発売されたが、このマシンでさえリッター当たりの馬力は91PSにとどまっており、いかに「T500」がハイパワーであったかが分かる。

なお、「W1S」のピストンスピードが毎秒17.3mであるのに対し、「T500」は15.2mであった。これは耐久性を考慮した結果である。

「タイタン」の名で輸出を開始すると、やや派手なカラーリングやパワフルなのに穏やかに加速するといった特性などから、アメリカ市場などで人気が高まった。

1969年8月にはよりシャープなスタイルのII型にモデルチェンジしている。最高速度181km/h、0～400m加速13.2秒を発揮し、より多くのファンを魅了した。このような車種の発売を通じて「2サイクル＝スズキ」が定着し、2サイクルの研究では世界のトップメーカーとして認められるまでに成長できたのである。また、1970年代に市場を席巻するGTシリーズの前身にもなった。

■ GTシリーズの開発

1970年代初頭、オートバイ需要の動向は、従来の主流であった軽二輪車（126～250cc）に代わって、自動二輪車（251cc以上）の人気が高まるなど、より大型志向が顕著になってきた。

こうした背景下で「T500」を完成させるなど、大排気量時代に対応してきた当社の技術陣は、大型車種としてGTシリーズの開発を進めた。そして1971（昭和46）年2月、「GT250」「GT350」

「GT500」を発売した。

GTシリーズの開発を進めるなか、さらに幅広いユーザーの要望に応えるため、750cc車の開発にも着手していた。それが1971年9月に発売した当社初の750ccエンジン搭載車「GT750」である。

世界でも例のない画期的な750cc2サイクル水冷3気筒エンジンの開発にあたっては、まず熱と音が問題となった。しかし、水冷化や4本マフラーの採用、加工精度の向上などによって解決することができた。

また、2サイクル特有の排気煙対策にも取り組んだ。高速走行の加速時などに排気煙を減少させる必要があったため、

「SRIS (Suzuki Recycle Injection System) クランク室残留オイル還元燃焼方式」を開発した。このシステムは排気煙の主因であるクランク室の残留オイルを燃焼させるものであった。第一次圧縮時に他のシリンダーの掃気に合わせて、残留オイルをチェックバルブとインジェクションパイプによって燃焼室に還元することで燃焼させた。

こうした数々の工夫によって、最高出力67PS/6,500rpm、最大トルク7.7kg-m/5,500rpmと、世界の同クラスでは最も低回転で高いパワーとトルクを発揮するエンジンが完成した。その特長は低速から高速まで幅広い加速性能が得られて乗りやすいこと、4サイクルの6気筒エンジンに匹敵するほど滑らかに回転することなどであった。

エンジン以外にも車体構造やブレーキにGPレースで得た技術を投入したり、見やすいメーター群にすることで安全性を高めたりするなど、数々の配慮を採り入れた。また、デザインは機能美を追求しつつ風格のあるものとした。

発売後、「GT750」は「パワフルなスペックにもかかわらず、静かでスムーズなエンジン特性をもつ」マシンとして人気を博した。アメリカでは水冷エンジンにちなんで「ウォーターバッファロー（水牛）」の名で愛された。

■ 竜洋テストコースの開設

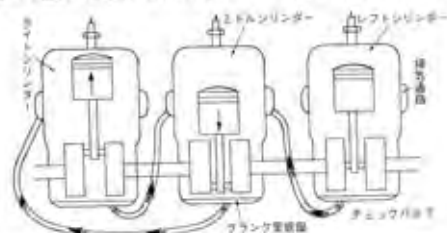
当社はマン島TTレースに初めて挑戦した1960（昭和35）年、浜松市南区米津浜に全長2kmの二輪テストコースを完成させていた。しかし、コースを農道が横切っており、監視員を立ててテストを行う必要があった。世界GPレースへの参加と勝利、その勝利を継続するためには、より速いスピードでのテストが必要となっていた。また、250ccク



1971年 GT750 カタログ

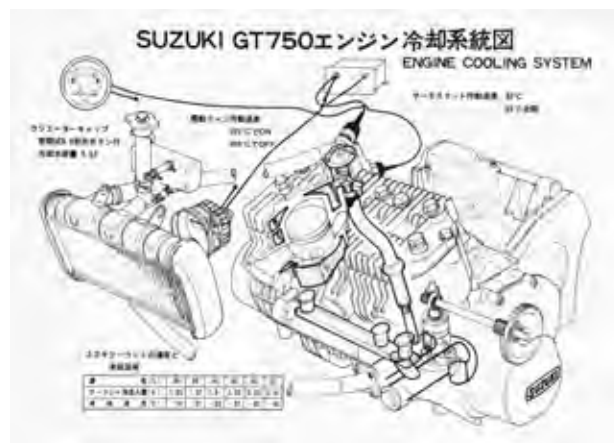
■ SRIS採用により排気煙は大巾減

新款18（スズキ・リサイクル・インジェクションシステム）は低速走行より高速走行に加速する時の排気煙を減少させるシステムとして開発したもので低速より高速まで大巾に排気煙を減少させることに成功しました。



クランク室の残留オイルを第一次圧縮時に他方のシリンダーの掃気に合わせてインジェクションパイプ及びチェックバルブを介して燃焼室へ還元させ燃焼させる。

1971年 SRIS説明図



1971年 GT750エンジン冷却系統図



1960年 米津浜テストコースでのRTレーサー実走行



1964年 竜洋テストコース完成式でテープカットをする鈴木俊三社長



1964年12月 竜洋テストコース完成

ラスの市販車を開発することも急務となっていた。こうした背景から、専用テストコースの建設を決定したのである。

建設地は天竜川が遠州灘に注ぐ磐田郡竜洋町（現・磐田市駒場）の「駒場の燈台」東部とした。1963年に約20万坪もの広大な土地を入手して建設することを決めたが、大きな問題があった。このコースに関わる土地所有者の筆数は2千もあり、その土地も江戸末期にさかのぼる絵によって示されているものであるなど、測量隊の実測による地積図と、役場の公図とは全く食い違っていたのである。そのため台帳面積と照合するのに一筆一筆、土地所有者と現地調査をしては進めるという悪条件のもとで作業を進めたが、この作業に正味1.5か月を費やした。

このような苦労の末に入手した敷地に、全長約6.4kmの仮称「天竜シーサイドコース」を建設する計画とした。一般コース幅10m（広い部分は18m）、両サイドに10mの安全地帯とグリーンベルトを備えるとともに、駐車場も整備するという大規模な計画とした。

3期に分けて進められた工事は1964年12月に完工し、「竜洋テストコース」が誕生した。開設当初は約6.5kmのテストコースと、約3kmのラフロードを設けたのみであった。その後、衝突実験場、登坂路、ベルジャン路、段差路、モトクロスコース、サンドコースといったサブコースを数多く増設した。

なお、初期の品質評価技術は、一定の距離をテスト車が走り、それによってすべての品質特性を評価するというシステムを採用した。

(2) 二輪ロータリーエンジンの開発

開発への着手

当社が1960（昭和35）年から参戦してきたマン島TTレースなどで好成績を収めていたころ、エンジン技術開発の世界では、古くからアイデアとしては関心を呼んでいた回転ピストンエンジンに新しい動きが見られるようになっていた。ドイツ人のF.バンケルによるバンケル・ロータリーエンジンが、実用性の上でも最短距離にあるものとして注目されるようになったのである。

一方、アメリカを中心とした排出ガス規制の動きが強まると、2サイクルエンジンでの対応が技術的な試練に立たされるようになった。そのため対策の一環としてロータリーエンジンが有力視されるようになった。

内燃機関が生まれた当時から“回転するピストン”というアイデアはいくつも提案されてきた。しかし、燃焼室のガス・シールに求められる条件が厳しく、開発が極めて困難であった。この問題を解決したのがバンケル社のロータリーエンジンである。欧州でも著名なエンジンメーカーだったNSU社の技術援助を受けて、巧妙なガス・シール機構を実



1974年 RE-5のロータリーエンジン

現していた。

当社は1970年11月24日にNSU社とバンケル社との間でロータリーエンジンの技術導入契約を結び、1971年1月26日に西ドイツ政府の正式認可を取得し、1971年に開発拠点として東京研究所（神奈川県横浜市瀬谷区）を設立、二輪車用ロータリーエンジンの開発を開始した。

ロータリーエンジンの開発チームは、レシプロエンジンの750ccクラスに匹敵する性能をもたせることを設計の狙いとした。また、信頼性・生産性・サービス性・安全性を十分に考えたエンジンであることも追求した。その結果、基本的なレイアウトは「単ロータで、水・油冷却方式、単室容積497cc」に決まった。加えて生産性とサービス性の点から動力発生部を1ユニット化し、エンジン本体から着脱できるような組立方法を採用することを決めた。

RE-5の誕生

苦労を重ねながら改良を加えた結果、1973（昭和48）年の秋に、初めてロータリーエンジンを搭載した二輪車「RE-5」が誕生した。イタリアのデザイナーであるジウジアーロ氏の手によって特色あるデザインに仕上がった試作車を東京モーターショーで発表したところ、「ロータリー二輪車量産近し」と話題になった。

「RE-5」の生産を開始したのは1974年11月である。翌1975年1月から、量産車としては世界で最初の輸出も開始した。しかし、「RE-5」は短命に終わる。1973年の秋に発生した石油危機以降、低燃料消費車への要請が高まっていたためである。「RE-5」は排出ガス規制に有利であったが、燃費面では難があったために時代の流れに抗えず、ほぼ1年で生産・販売を中止することとなった。

開花まで苦労を重ね、花が咲いてわずかに1年という短命ではあったが、「RE-5」の開発を通じて得た技術面での成果は極めて多かった。その後に開発した「SCEMメッキ」など、いくつかの分野でその基礎技術が生き続けている。



1974年 RE-5(輸出仕様)

(3)4サイクルエンジンの開発

開発スタート

2サイクルエンジンは、4サイクルエンジンに比べて軽量小型である上に、安くて高性能という利点があった。一方、燃費の良さや排気煙の少なさといった点では、4サイクルに劣る面もあった。加えて、ガソリンと2サイクルエンジンオイルを別々に用意しなければならないという手間もあった。

1970年代に入ると、前述したように排出ガス規制が問題となった。

なかでもアメリカでは、1978年型車から厳しい排出ガス規制が実施されることとなったため、2サイクルエンジンでは対応が難しい見通しとなった。また、400cc以上の大型車の場合は、熱の問題と性能上の課題から、必ずしも4サイクルに勝るとは言えない点があった。そして何よりも市場のニーズが4サイクル車を求める傾向になっていた。

このような状況から当社は、排出ガス規制の実施に先立って二輪車用4サイクルエンジンの開発に再び着手することとなったのである。

1974（昭和49）年1月、二輪車用4サイクルエンジンの開発方針を決定するとともに、1954年の「コレダCO」などで4サイクルエンジンの開発経験がある要員を集め、開発プロジェクトをスタートさせた。しかし、二輪車メーカーのなかでは最後発の4サイクルへの挑戦となった。

開発プロジェクトのメンバーは、初心にかえって開発に当たることとした。その上でさまざまな検討を重ねた結果、次のような方向を打ち出した。

- ① 弁機構は最も高性能が出るといわれている直打式のツインカムとする。
- ② 排気量は生産ラインを考慮してシリンダー径を同じとし、「 ϕ 60mm×60mm、2気筒・400cc」と「 ϕ 60mm×50.4mm、4気筒・750cc」の2機種とする。400ccは主に国内向けとし、750ccは輸出向けとする。

方向を固めた上で設計に着手したが、2サイクルエンジンをベースに設計をスタートしたため、開発当初は数時間の耐久テストでクランクが焼き付き、クランクケースも破損し、コネクティングロッドも折損するという始末であった。動弁系も壊れてしまい、まともな性能試験さえできなかった。壊れたその日のうちに設計部・品質保証部・工機部の三者が協力して設計し直し、2～3日後に再設計したエンジンをテストするという状態が繰り返し続いた。

耐久テストの条件もこのときに再設定している。台上エンジン耐久テストでは最高出力で100時間とし、シャシーダイナモ上では2万km相当を評価の基準とした。また、連続高速走行テストも繰り返し行った。とりわけ750ccはアメリカ向けの仕様とすべく、実情を調べた上で2回の現地テストを重ねながら仕上げていった。こうした過程を経て、ようやく次のような性能を獲得することができたのである。

- ① 400ccの出力…36PS/8,500rpm
- ② 750ccの出力…68PS/8,500rpm

この数値はリッター当たり90PSを示すもので、当時としては高性能なものであった。

GSシリーズの発売

約2年の開発期間を経て、1976（昭和51）年11月にGSシリーズの先駆けとなった「GS400」「GS750」を発売した。第1次排出ガス規制に適合するとともに、アメリカのユーザーニーズにマッチした両車種は市場で好評を博した。4サイクルエンジンを開発する土台を構築することもできたため、次々と4サイクル化を進めた。

翌1977年には「GS1000」「GS550」を開発した。1978年には「SP370」（単気筒デュアルパーパス）を発表したほか、「GS850G」（シャフトドライブ）の輸出も開始した。また、1979年には「GS750G」（シャフトドライブ）を発表した。さらに2バルブDOHCから、GSXシリーズ用エンジンの4バルブDOHCへと多バルブ化を進めることで、排出ガス規制を満たしながら、出力向上を図るようになった。

一方、アメリカで実施されることとなった第2次排出ガス規制強化に対応する必要性が生じたため、燃焼関係のさまざまな開発にも取り組んだ。代表的な技術が効率の良い2渦流式燃焼室「TSCC（Twin Swirl Combustion Chamber）」である。この技術は以下のようなものであった。

燃焼効率を高めるには、燃焼室内に適度な渦流を生じさせることが必要である。渦流によって均一で高密な混合気が生じ、速やかに燃焼を完了させることができるため、排出ガス規制上でも出力向上面でも有効に作用する。そこで当社は、シリンダーヘッドに二つのドームを持つ燃焼室を開発した。その形状から吸入行程時の燃焼室内に二つの渦流が生じる構造となった。また、スキッシュエリアが大きく取れるため、混合気をより攪拌することができ、燃焼がスムーズになった。さらに、4バルブ化によって吸排気効率が高まった上に、スパークプラグを燃焼室の中央に配置できるため、均一な燃焼と燃焼効率のアップが可能となった。これらの結果、高出力と低燃費を両立することができたのである。

(4)レース

マン島TTレース 参戦の背景

2サイクルエンジンの可能性を信じ、その開発に情熱を注いだ鈴木俊三社長は、国内市場が飽和状態にあるなか、市場を海外へ求めることが必須であり、将来にわたって輸出を伸ばすには知名度を上げる必要があると考えていた。そこで当社製二輪車の性能を世界にアピールするべく、イギリスの「マン島TT（Tourist Trophy）レース」への参加を決意する。このレースは二輪車レースの最高峰である世界GPレースのなかでも一番の伝統と格式を誇るレースであり、第1回のレースが開催されたのは1907（明治40）年と、長い歴史があった。世界中のメーカー



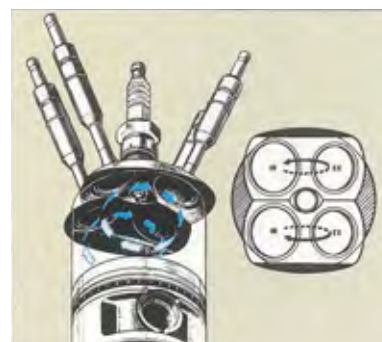
1976年11月 GS750



1978年 SP370



1979年 GS750G



TSCC



1960年 マン島に遠征するチームメンバー（左から神谷、清水、市野、岡野、伊藤、中野、松本）



1960年 米津浜コースにてRT60と
左から松本、伊藤、市野



1960年 浜松駅での壮行の様子



1961年 RT61にライディング中の伊藤
光夫



1962年 RM62

がその優劣を競うため、オートバイのオリンピックとも評された。

そのマン島に向けて、当社のTTレース遠征チームが初めて日本を発ったのは、1960（昭和35）年5月9日であった。マシンは125ccの「RT60」、メンバーは監督の岡野武治以下8名、ライダーは伊藤光夫、市野三千雄、松本聡男の3名の社員であった。

コースはマン島の公道に設定されるが、1周60.7kmのコースを3周と距離が長く、高低差が約400mにも及ぶ。そのため車の性能のみならず、ライダーのテクニックも問われる過酷なレースとして知られていた。

この歴史と権威のある厳しいオートバイレースに、当社は初めて戦いを挑んだのである。渡欧については小型自動車工業会から本田技研工業とともに日本選手団として派遣される形であった。これは外貨不足の時代であり、海外出張そのものが難しかったことに由来する。

選手団を激励するために鈴木俊三社長もマン島へ渡るなど、全社の目がマン島に注がれた。しかし、初出場で優勝を狙うのは不可能と思われた。宿泊先のホテルの主人からは、「今年は全車が完走してコースを見極め、勝利は次の機会に待つべきである」とのアドバイスも受けたほどである。

1960年6月13日の現地時間10時30分、125ccレースがスタートし、43台が栄冠を賭けて戦った。結果は1位・2位・3位がMVアグスタで、当社陣営は松本が15位、市野が16位、伊藤の代走者フェイ（イギリス）が18位という結果であった。しかし、当社は全車が完走したため「ブロンズ・レプリカ賞」を獲得した。上位入賞はできなかったものの、この時の体験と自信が、後の連続優勝という栄光につながっていくのであった。

50cc級クラス初制覇と、GPレース選手権獲得

翌1961（昭和36）年の世界GPには125ccの「RT61」、250ccの「RV61」でマン島TTとオランダGP、ベルギーGPに参戦したが、惨澹たる結果に終わった。一方で、翌1962年からGPレースに50ccクラスが新設されることとなったため、当社の技術陣はこのクラスでの必勝を目指すべく、50cc級レーサーの開発に取り組んだ。

50ccの場合、優勝するのに必要な速度の最低目標は、平坦最高速度で140km/hと推定された。しかし、目標が立ってもエンジン馬力は一朝一夕で得られるものではない。幾度も設計変更を繰り返した。出力アップに成功しても、いざテストコースで試走すると馬力が出ているのに思うようには走ってくれない。走ったかと思うとトラブルが続出する。もう一度分解して原因を探り、また新たな試作に挑む。このような実験・研究を来る日も来る日も繰り返した。

1962年3月末、最初のGPレース開催国であるスペインに出発する直前、ついに9馬力、最高速度140km/hを達成した。そのマシンとともに4月24日にまず第1陣が羽田空港から出発した。監督は岡野武治、ライダーは伊藤光夫、市野三千雄、鈴木誠一に、E.デグナー（西ドイツ）、H.アンダーソン（ニュージーランド）、F.ペリス（カナダ）の3選手が加わった。

しかし、期待に反してスペイン（5月6日）、フランス（5月13日）では満足な成果が得られなかった。即座に原因を究明して改良を加えた末、6月8日GPレース最大の山場とも言えるべきマン島TTレースの日を迎える。

終始好調な走りを見せたのが当社のE.デグナーである。瞬間最高速度144.8km/h、平均速度120.9km/hという記録を打ち立てながら走り抜き、マン島TT初の50cc級レースで60分16秒4という驚くべき記録をたたき出して初優勝を飾った。伊藤は5位、市野は6位、鈴木は8位と、当社の各選手も上位に入賞し、全員が「銀レプリカ賞」を獲得した。メーカーチーム賞、最高ラップ賞も当社が獲得した。

鈴木俊三社長は、当時の社内報に「優勝に思う」と題して、次のような一文を寄せている。

「宿願のマン島TTレースで、スズキ50は優勝を果たした。世界のレースに出場して3年目になし得た勝利の喜びはひとしおのものがある。昨年本田技研工業が、（日本のメーカーとして初めてマン島TTレースで優勝することで）世界に示した“オートバイ日本”の名声に、さらに“モペット”を加え得たことは、まさに斯界におけるエポックメイキングであろう。また、TTレースでは本年が初めての50ccレースは、世界モーターサイクルメーカーのいわば試金石であったが、当社の歴史が物語る“フロンティア・スズキ”の地歩を、着実に固めた。同時に従来の“実用は2サイクル、レーサーは4サイクル”というヨーロッパおよび一般の通念を打破し、2サイクルエンジンへの関心と認識を新たにしたい点でもその意義は大きい」

他社に先駆けて50ccモペットを世に送り、いわゆるモペットブームを巻き起こした当社にとって、その50ccクラスでTTレース初優勝を飾ったことはとりわけ感慨深い出来事となった。

マン島TTレース初制覇のニュースは、翌6月9日のテレビCM放送に早速採り入れられた。

「オートレースのなかで最も権威あるイギリス・マン島でのTTレースで、スズキセルペットが優勝、スズキの技術が世界を制覇しました。スズキセルペット80K、好評発売中」

この10秒スポットCMは全国に流れ、セールス担当者を大いに勇気づけた。そして、この後より、「SUZUKI」の名は世界各地に驚異的な勢いで浸透していくこととなる。



1962年 50ccクラス優勝のE.デグナー



1962年 マン島TTレースで初優勝を飾ったデグナー選手（前列左から2人目）



1962年 優勝祝賀会

また、GPレースでは引き続いて6月30日のオランダ、7月8日のベルギー、7月15日の西ドイツと、いずれのレースでも勝ち進み、10月14日にアルゼンチンで開催された最終戦でも優勝した。かくしてメーカーチャンピオン、個人（デグナー選手）チャンピオンの両賞を獲得するなど、GPレース参戦3年目にして1962年度GPレース50ccクラスで世界最高の地位に輝いたのである。

4年連続のメーカーチャンピオン

1963（昭和38）年も「SUZUKI」の名は世界を駆け巡った。まず、2月のデイトナGPにおいて、当社は50ccと125ccの両クラスで完全優勝を成し遂げた。以降は4月にシンガポールGPの50ccクラスで1～3位を独占、6月10日・12日・14日の3日間にわたって行われたマン島TTレースでも50ccと125ccの両部門で上位を占めて優勝と、前年の初優勝を上回る成績で完勝した。とりわけ深く記憶に残るのが、TTレースの50cc部門で伊藤光夫が日本人として初の優勝を成し遂げたことである。表彰式ではマン島の空高くに日章旗が翻った。

この後も各国のGPレースで当社チームは連戦連勝し、早くも8月18日に125cc部門でGPレース・メーカーチャンピオンを獲得、10月6日には50cc部門でもGPレース・メーカーチャンピオンを獲得した。

翌1964年もマン島TTレースの50cc部門で3年連続優勝の快挙を成し遂げた。各国のGPレースでも連勝し、8月30日には50cc部門でGPレース・メーカーチャンピオンを獲得した。3年連続で栄誉を手にするという、史上初の記録を樹立したのである。

続く1965年、マン島TTレースは50ccで2位・3位にとどまったが、各国のGPレースでは依然として強さを発揮し、7月には125cc部門で早々にGPレース・メーカーチャンピオンを獲得した。1962年から数えて4年連続でメーカーチャンピオンの座に就いたわけである。2サイクルエンジンの分野では、まさに世界一の地位を確立したと言ってもよかった。

レースの世界は勝つか負けるかしかなく、その結果によって評価が決まる。その結果を創り出すのが技術である。そのためGPレース・メーカーチャンピオン4連覇という偉業は、確実に“技術のスズキ”を世界に知らしめた。

「マン島TTレースにおいて、日本のスズキ見事に優勝！」というニュースは、電波に乗って世界を駆け巡り、その反響は驚くべきスピードで広がった。その年に新設したばかりの輸出課には、欧州各地からの引き合いがにわかに増え始めた。なかには「レーサーの写真を送ってくれ」や、「貴社のセールスマネジャーとして働きたい」という申し出まであり、世界がいかに注目していたかがうかがえた。



1963年 マン島TTレース中の伊藤光夫



1963年 マン島TTレース50cc日本人初優勝



1963年 チーム帰国後、万歳で迎える社員



1963年10月 新聞全面広告

しかし、世界GPレースで繰り広げられてきた激しい競争に規制がかかりつつあった。日本のメーカーの威信をかけたGPレーサーの開発競争が加熱し、ヨーロッパのメーカーを圧倒するようになったことが発端である。これを憂慮したFIM（国際モーターサイクル連盟）は、1967年にマシン開発コストの上昇を食い止める新たなレギュレーションの実施を決定する。この決定に納得できなかった当社は、1968年に世界グランプリからの撤退を表明した。同年に本田技研工業、翌1969年にはヤマハ発動機も撤退を決めた。

ロードレースからモトクロスへ

日本でモトクロスレースが盛んになったのは1970年代以降である。しかし、当社は1965（昭和40）年、他メーカーに先駆けて、テスト的ながらもモトクロス世界選手権に初挑戦していた。当時の当社はすでにロードレースで大きな成功を収め、世界にその技術の高さを証明していた。そのため一定の成果を上げたとして、新たな挑戦の場を求めている。次の目標としたのがヨーロッパで大人気を博していたモトクロスだったのである。

1965年のマシンは、新開発した当社初のモトクロッサー「RH65」であった。しかし、エンジンも車体も全く本場のモトクロスに対応できていなかったため、結果は悲惨なものだった。いくら小手調べとはいえ、屈辱という以外にない結果であった。ロードレースで世界に名をとどろかせたスズキのエンジン技術・車体の設計思想が、この世界では全く通用しなかったのである。

続く1966年・1967年もモトクロス世界選手権に参戦したが、やはり考えられないようなトラブルが続出し完走すらおぼつかない。世界の壁は厚いと言わざるを得なかった。転機となったのが1967年末である。当社はレギュレーションの変更で開発の余地がなくなったロードレースを1968年で中止し、代わってモトクロスへの挑戦を本格化させることを決定した。1968年は、第3戦ベルギーで初めて総合2位を獲得する。

1969年、開発が進んだ新型「RH69」は最高出力32馬力を発生するほどになっていた。契約ライダーのO.ペテルソンは第3戦（序盤戦）から着実にポイントを重ねた。結果、ペテルソンはライダーズランキング3位、メーカーランキングでも2位を獲得した。

栄光の1970年へ

1970（昭和45）年は「RH70」で参戦した。最高出力は30馬力と、「RH69」と大差はなかったが低中速性能を格段に向上させた。また、最も重要な低回転からのピックアップを改善した。さらにすさまじい勢いで軽量化を進めた結果、車重を83kgに抑えることができた。マシン



1969年 RH69



1969年 O.ペテルソン(中央)



1970年 RH70

のカラーリングは黄色としたが、それこそが後に世界でイエローマジックと称された、鮮やかなスズキイエローが誕生した瞬間であった。当社にとって栄光の1970年代が始まろうとしていた。



1971年 モトクロス開発チーム



1971年 500ccクラス個人・メーカータイトル獲得 R.デコスタ

J.ロベールが「RH70」で参戦した250ccクラスは、シーズン中盤の第8戦イギリスで早くもメーカータイトル獲得を決める。ライダーズタイトルはスズキ同士の戦いをロベールが制してチャンピオンを獲得した。当社にとっては参戦6年目となる悲願の王者獲得であった。

この1970年から3年連続で当社はメーカーチャンピオン、個人チャンピオンを獲得した。その後、G.ジョベが1980年と1983年に個人チャンピオンを獲得した。メーカーチャンピオンは1980年・1981年・1983年と獲得することができた。1971年は250ccクラスに加えて、500ccクラスへの参戦も決定した。マシンは「RN71」で、排気量367cc、最高出力41馬力というスペックであった。R.デコスタがシーズンを通じて好調なレース展開を見せ、最終戦のオランダを優勝で飾った。初挑戦となった500ccクラスにメーカータイトルをもたらすとともに、自身も初めてのタイトルを手に入れた。

その後、デコスタはこのクラスで1976年までの間、5度の個人チャンピオンを獲得した。また、1982年にはB.ラッキーが栄冠に輝いた。メーカーチャンピオンも1971年から1982年までに6回獲得した。

1973年シーズンは、当社に逆風が吹き始めた年である。「スズキがあまりに勝ちすぎる」とされ、最低重量制限が課せられた。250ccクラスは88kg以上とされたため、「RH73」は実に9kgものウェイトを付ける必要が生じた。そのため当社は250ccクラスのタイトルを逃してしまう。500ccの「RN73」も重量増加を余儀なくされた。かろうじて個人タイトルは死守したが、メーカータイトルを失ってしまった。1974年も不遇な時期が続き、すべてのタイトルを逃してしまった。

前人未到の記録を打ち立てた125ccクラスへの参戦

続く1975（昭和50）年、モトクロス世界選手権は新時代の幕を開けた。この年から125ccクラスが加わったのである。当社は参戦を決定し、G.ライエと、前年の全日本エキスパート・ジュニア・チャンピオンの渡辺明が、「RA」と命名した125ccモトクロッサーで参加した。この「RA」は、改良に改良を重ねて1970年に誕生したマシンであり、当時の国内ではこのマシンの右に出るものはないと言われていた。

世界選手権ではライエが24ヒート中14ヒートで優勝、圧倒的な強さで世界選手権を制覇した。翌1976年もライエがチャンピオンに輝いた。1977年は再び参加した渡辺が、第1戦と第2戦でライエとトップ争いを繰り広げた結果、優勝を分けあった。第3戦では、ライエがヤマハと競い、チャンピオンとなった。



1978年 125ccクラスチャンピオン 渡辺明

1978年は前年の怪我から再起した渡辺明が日本人としては初となる年間チャンピオンに輝き、翌1979年にはH.エバーツが初の水冷エンジン採用の「RA」で選手権を制した。エバーツはこの後、3年連続で年間チャンピオンの座を獲得している。また、1982年と1983年はE.ゲボスが年間チャンピオンとなり、「RA」の優秀さはゆるぎないものとなった。

しかし、HY戦争によって業績が悪化した二輪事業再建のため、当社は1983年をもってモトクロスレース活動から撤退した。

一方で1984年の世界選手権に際してはM.リナルディが「RA」による参加を強く希望したため、当社から貸与する形で参戦した。リナルディはシーズン前の怪我のため序盤を欠場し、第5戦からの復帰と出遅れた。しかし、最終戦を残す時点でトップとの差30ポイントにまで追いつけたばかりか、奇跡的な逆転を成し遂げてチャンピオンを勝ち取った。

かくして、モトクロス125ccクラスでは、個人チャンピオン、メーカーチャンピオンを10年連続で獲得するという前人未到の記録を打ち立てた。その10年間に「RA」はパワーアップし続けた上に、操縦安定性も著しく向上させ、そのノウハウは当社二輪車の性能向上に活かされた。

モトクロスコースの整備と冠大会の開催

当社や他の日本メーカーがモトクロスで好成績を築き続けた結果、国内でモトクロスブームが巻き起こった。そのため当社は1970（昭和45）年よりモトクロスの普及を図り、二輪車を健全なモータースポーツとして育てることを目的として、全国32か所に「スズキオートランド」の名を冠したモトクロス場を建設した。

また、同時期にモトクロス愛好者の底辺を拡大するために、1969年より「スズキモトクロス大会」を開催するようになった。また、年に1回の割合で全国大会を開催した。

第1回の全国大会は1970年10月18日に、スズキオートランド朝霧（富士宮市朝霧高原）で開催した。全国33地区の予選を勝ち抜いてきた180名が参加。世界GP3連覇のロバールなども参加し、華麗なテクニックを披露するなど、詰めかけたファン約9,500人の期待に応えた。

第2回から第4回全国大会はスズキオートランド浜松（湖西市・現湖西工場構内）で開催された。

RG500による世界GP再挑戦

1973（昭和48）年、当社も企業戦略として世界グランプリへの参戦は欠かせないものと判断する。そして最高峰である500ccクラスへのワークス参戦を決定したのであった。これは重要な市場であるアメリカ対策と、大型バイクの可能性を見極めた上での決断であった。



渡辺明 日本人として唯一のモトクロス世界選手権チャンピオン



1984年 V10を達成したM.リナルディ



1970年 スズキオートランド朝霧でのスズキモトクロス決勝大会



1971年 スズキオートランド浜松でのスズキモトクロス決勝大会



1974年 RG500第一号機

マシンの名称はRACER OF GRANDPRIXの頭文字から“RG”とした。コードネームXR14としたマシンの試作車は1973年の夏に完成し、竜洋テストコースでの走り込みを行った。「RG500」は軽量・コンパクトをコンセプトとし、エンジンは2サイクル、スクエア4気筒のレイアウトを採用した。ボア・ストロークはモトクロス125ccクラスの「RA」と同じ56×50.5mmとした。

世界GP参戦2年目の1975年にB.シーンが2勝を挙げてランキング6位となった。この年の3月にB.シーンは、デイトナ200マイルレースの練習走行中に200km/h以上のスピードで転倒し、大腿骨の複雑骨折や背骨の圧迫骨折など、ライダー生命が危ぶまれるほどの瀕死の重症を負った。しかし3か月後にはレースに復帰して奇跡の2勝を挙げ、翌年の活躍が期待されるほどになっていた。

また、1976年のシーズンを迎えるにあたり、1975年型に改良を加えた「RG500」の市販レーサー70台を発売した。1976年の世界GP出場20チームのうち14チームが「RG500」での参戦であった。

そして、このシーズンにシーンは年間5勝を挙げ、ライダータイトルを獲得するとともに、スズキに初のメーカータイトルをもたらした。続く1977年、シーンは2年連続でライダータイトルを獲得した。イギリスの国民的英雄となり、大英帝国勲章5等勲士（MBE）が授与された。

しかし、1978年から1980年は、メーカータイトルを獲得したもの、ヤマハのK.ロバーツにライダータイトルを奪われてしまった。1981年には「RGΓ500」が誕生し、初戦で1-2-3フィニッシュを飾った。この年、「RGΓ500」は11戦中8戦で勝利し、M.ルッキネリがライダータイトルを奪還した。翌1982年にはF.ウンチーニも同タイトルを獲得したため、2年連続でのライダータイトル獲得となった。また、1976年から1982年まで7年連続でメーカータイトルを獲得するなど、スズキ・ワークスは世界の頂点で輝いた。

しかし、HY戦争の影響によって二輪車事業の立て直しが急務となったため、1983年をもってモトクロス同様に世界GPから撤退した。



1981年 RGΓ500



1976年 B.シーン 世界GP500ccクラス
メーカ・ライダー両タイトルを獲得



1981年 M.ルッキネリ ライダータイトル獲得



1982年 F.ウンチーニ ライダータイトル獲得

IV 新たな事業分野への進出

第1章 船外機分野への進出

(1) 船外機の開発

開発の背景

企業が発展し続けるには、新しい商品を開発して事業分野を広げることでもある。早い時期からエンジン技術を活用した新商品の創出を検討していた当社は船外機に着目した。

船外機はボートや漁船の後部に取り付ける、推進用プロペラを備えた着脱自在な原動機である。機械のほとんどが船の外側に位置するためにこの名で呼ばれる。欧米先進国ではかなり早くから普及していたが、わが国での需要は1957（昭和32）年頃まで微々たるもので、メーカーは中小企業が多かった。しかし、神武景気を契機としてレジャー用や小型漁船の動力用としての需要が増大したため、東京発動機株式会社（現・トーハツ株式会社）などが量産するようになった。

その後、1960年にヤマハ発動機、1963年に川崎航空機、新三菱重工、1964年に本田技研工業と相次いで船外機部門に進出し、1965年頃には年間約4万台が生産されるようになっていた。生産量の約30%が輸出向けで残りが国内向けであった。その国内需要は約80%が漁業用であり、レジャー用は10%程度、その他港内連絡、救命艇用、湖沼や河川の作業船の動力用として使われていた。レジャー用がほとんどのアメリカとは需要構造が大きく異なっていた。

当社もこの分野に進出すべく、1962年5月に開発部が船外機開発構想をスタートした。ゼロからのスタートだったわけではなく、当社には海苔摘機を開発した経験があった。量産に適さないことから生産を中止していたが、その経験をベースとして市場調査や資料収集を行ったところ、船外機の需要が大きいことが判明したため、開発に乗り出したのである。

D55の開発・発売

すでに出回っていた米国製船外機などを参考にしながら「軽量、高性能、耐久性、使いやすさ」に重点を置き、1962（昭和37）年5月に設計を開始した。エンジンのパワーには自信があったが、軽量化と塩害による腐食という問題を乗り越える必要があった。

試作第1号機が1962年9月に完成し、テストを実施したところ良好な



1962年 海苔摘機シーマスター



1965年4月 D55 1966年7月 D40



1965年 当時のポスター



1968年 船外機臨海実験場



1971年2月 DT150

結果が得られた。引き続き市場動向なども考えてさらに改良を重ねた結果、1965年4月に98ccの2サイクルエンジンを搭載した「D55」を発売することができたのである。当時、船外機では空冷が主流の時代に水冷式を採用するなど、斬新な工夫を盛り込んだ機種であった。

「D55」の発売後、より小型で扱いやすく価格が安いものが要望されるようになった。このため1966年7月に70ccエンジンを搭載した「D40」を発売した。また、1967年より輸出を開始した。

ちなみに当社が船外機進出を果たした1965年、国産の船外機メーカーは当社を含む8社（東京発動機、ヤマハ発動機、本田技研工業、川崎重工業、三菱重工業、ヤマト発動機、オリンピックシーマン）となっており、年間4万台近くを生産していた。その伸び率は急激に高まっており、4年来の実績は国内が3倍、輸出6倍という飛躍的な増加傾向にあった。年間を通じて需要が最も多いのが、海苔需要（9～12月）で、コンブそのほか真珠養殖、一般レジャー用が続いた。

船外機臨海実験場の建設

1968（昭和43）年11月、船外機・ボート関係の実験場として「船外機臨海実験場」を静岡県浜名郡新居町（現・静岡県湖西市新居町）に建設した。500坪の敷地に平屋建72坪の工場と事務所を設けた。ボートの作業場にふさわしく、建物を明るいツートンカラー（白を基調にスカイブルーを配色）で塗装したほか、屋上にはスズキのネオン塔を設けた。これは東海道沿線でのPRに一役買うことを期待したためである。

稼働後は海上テストの拠点として、船外機などの研究・開発に活用した。また、ボートハーバーとしての役目も果たせるよう、動力によってボートを直接海に降ろせるボート乗降用棧橋も設けた。

船外機の充実

「D55」後に開発した製品はいずれも単気筒エンジンで、最高出力は5PS前後と小型なものばかりであった。しかし、高出力化のニーズも高まっていたため、高出力2気筒船外機の開発を進め、1971（昭和46）年から1975年にかけて製品化していった。

まず、1971年2月に「DT150」を発表した。当社初の2気筒エンジンで、最高出力9PSを発揮した。燃料タンクを分離するなど、5PS前後の従来型単気筒エンジンから脱皮したものであり、小型軽量のモーターボートならある程度、軽快なボートینگが楽しめた。この「DT150」を皮切りに、1972年には最高出力25PSの「DT400」も発表。以後16PS、9.9PS、20PSと、2気筒シリーズを続々と発売した。

特記すべきなのが「DT400」で、従来の船外機とは大きく異なる構造とした。パイロットシャフトを設けてシェアマウント方式とした

ほか、トローリングの滑らかさを図るため、国産初のPEI（Pointless Electronic Ignition）無接点点火方式という先端技術を採用した。出力こそ25PSであったが、機能・構造・性能などすべての面で欧米の船外機に仲間入りできる製品でもあった。

この後、70年代末までに製品のシリーズ化に努めた。2PSから65PSまでの豊富な機種をそろえ、先発メーカーと肩を並べられるようになった。

(2) ボートの開発

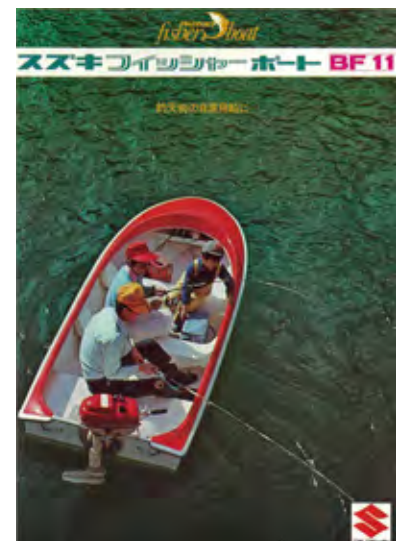
フィッシングボートの開発

船外機を開発した後は、ボートも手がけた。背景となったのが1967（昭和42）年ごろに、余暇利用の一つとしてマリンレジャーに対する関心が高まり始めたことである。将来、ボートの需要が増えるという観測が強まるなか、船外機の販路を広げることも狙いとして、1967年3月からボートの開発に着手し、7月には「スズキフィッシャーボート」50艇を完成させた。直ちにテスト販売を行ったところ、8月中に全部を売り尽くすほどの好評となった。

1968年5月には、改良を加えたフィッシングボート「スズキボートBF11」を発売したところ、市場から歓迎されて好評を博した。また、スポーツボートの「スズキボートBT11」も好評となった。その後、12フィート級の「スズキボートBF12・BT12」を発売するなど、新機種を追加していった。



1972年 DT400 カタログ



1968年 フィッシャーボートBF11 カタログ

舟艇の充実

その後も船外機と並行して舟艇の開発に注力した。開発・生産体制を本格化したのは1971（昭和46）年度からである。FRP工場（磐田市貝塚）を生産拠点としつつ、小型船艇については生産を外部に委託した。

初期こそ既存の型をベースとした改良艇が主流であったが、1973年2月には水上オートバイタイプの軽快なマリンスポーツ艇「ランボート8」を発表した。また、和船・ジェット和船・フィッシングボートなど、さまざまなオリジナル艇を送り出すようになった。



1973年2月 ランボート8

スズキ特機製造の設立

1978（昭和53）年度、特機商品の売上実績は船外機・ウェットバイク・雪上車エンジン・モーターチェアなどで約100億円となった。しかし、1979年の構造改革5カ年計画では、商品群をさらに充実させることで1983年度に300億円にするという目標を掲げた。

その核となる船外機のさらなる発展を図るため、1979年5月7日に特

機製造会社のスズキ特機製造株式会社を豊川市に設立した。新工場は豊川市開運通りの旧・日工産業四輪車生産工場を活用した。塗装、組立、梱包などを行う船外機の一貫生産拠点とし、生産能力は年間10万台と見込んだ。

なお、同社の設立にあたっては以下を目指した。

- ① 別会社として責任体制を明確にする。
- ② 多岐にわたる商品を混合生産できる汎用性ある設備、レイアウトを計画する。
- ③ 良い商品を効率よく生産するため、生産量の平準化、能率向上（人、設備）を図る。
- ④ 工場長、組長を直結させて、パイプを太く短くする。

稼働後は順次、船外機以外の特機商品も本社から移管し、特機商品の一貫専門工場化を目指した。

同社工場も老朽化したため、生産の集約・合理化を図るため1996（平成8）年5月に船外機の生産を当社の豊川工場に移管した。そして1998年9月、スズキ特機製造株式会社は、スズキ輸送梱包株式会社に吸収合併された



1982年 スズキ特機製造 船外機ライン



1981年 スズキ特機製造(旧・四輪車生産工場)

第2章 福祉機器分野への進出

(1) 電動車いすの開発

開発のスタート

積極的な事業展開を図っていた当社は、社会的に重視されるようになった福祉問題への関心を高めていた。そのため、1973（昭和48）年5月、当社の長年にわたる二輪車・四輪車の研究開発を通して蓄積した技術力・生産力・サービス力を社会福祉の向上に役立たせることが企業の社会的使命と考え、医療福祉機器の開発を目的としたプロジェクトチームを立ち上げた。

このプロジェクトチームは、数ある医療福祉機器の中から当面の開発目標として電動車いすを選定した。しかしながら電動車いすの知識は何も有していなかったため、初歩的な研究からスタートした。研究を重ねるなか、青森県から電動車いす100台を一括購入したいという申し入れを受ける。以降、開発のピッチを急速に速めたが、障がいを抱える人が使用するものであるため、細部にわたって入念な検討を行う必要があった。

やがて青森県主催の試乗会が行われた。関係者は自信こそあったものの「トラブルがないように」と、祈るような気持ちで試乗会に臨んだ。その思いが通じたのか一気に採用が決定し、生産を開始することとなった。

こうして1974年4月、短期間で開発に成功した電動車いすに「スズキ・モーターチェアZ600」と命名し、青森県へ向けて初出荷した。

「Z600」は、身体障がい者が主に施設内を自由に移動できるようにしたもので、蓄電池を電源とした。手元の操縦レバーを操作すれば自由に発進し、直進や旋回、停止や後退も簡単にできる電子制御システムを採用した。

運転が簡単で便利なのが理解されるようになると、「施設内だけではなく、屋外でも自由に動けるようにしてほしい」という要望が高まってきた。そのため、走行性能・車体構造などの改良を図り、1975年に「Z601」を、1978年に「Z602」を発表した。

著しい伸長で、高い市場シェアを誇る

福祉時代の社会的ニーズに応えたスズキ・電動車いすは、市場づくりと市場拡大を図りながら順調に業績を伸ばし、高い市場シェアを誇った。発売から間もない1974（昭和49）年に厚生省が、続いて1975年に労働省が公費による無償給付制度を新設する。このことも追い風となり、年々販売台数が増加した。



1974年頃 できあがった電動車いすを点検する特機設計部のメンバー



1974年4月 モーターチェアZ600



1978年 モーターチェアZ602 カタログ

モジュール型電動車いすの開発

当社が電動車いすの開発・改良を進めていた時期、通商産業省は医療福祉機器の充実を図るために医療福祉機器委託研究開発制度を発足させた。当社もこの制度に参画することを決め、1976（昭和51）年から3カ年の期間で本格普及の前段階となる「モジュール型電動車いす」を開発する業務を受託した。これは産官学共同の研究開発体制のもとで進めるもので、松下電器産業株式会社（現・パナソニック株式会社）が蓄電池関係を受け持ち、それ以外を当社が担当した。

1979年11月、この研究開発で得た成果をベースとしつつ、生産用として改良を加え、障がい者の症状や体型にあわせて豊富なモジュール部品を選べる「スズキモジュールタイプMC10」を発売した。おりから当時の厚生省は委託研究開発品の商品化と並行して、障がい者に支給する品目の検討を進めていた。その結果、電動車いすも補装具給付品目に採用されることが決まる。以降、障がい者は無償で電動車いすの給付が受けられるようになったため、普及の足がかりとなった。

その後も機能や品質などに改良を加え、1982年に「MC11」、1985年には「MC12」へと発展していった。また、JIS規格の改正によって電動車いすの最高速度が4.5km/hから6.0km/hにアップしたため、この規格に対応した「MC13」も1988年から発売した。この機種は屋外を走るときの利便性が好評となった。

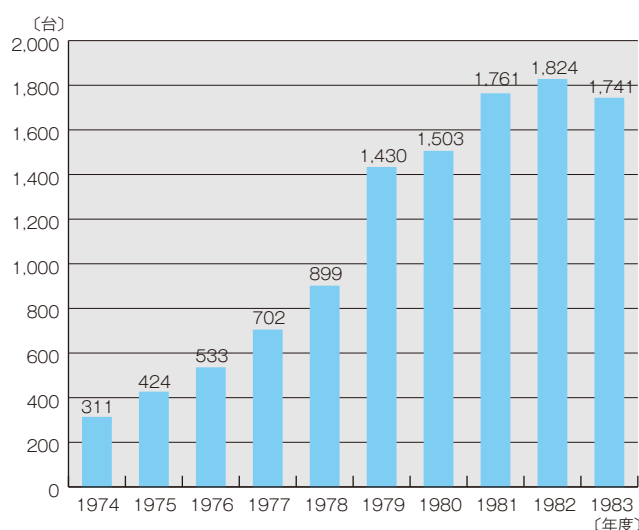


1985年 モーターチェアMC12 カタログ



1985年 モジュール部品

スズキ電動車いす販売台数



第3章 事業分野の多様化

(1) エンジン技術の活用

雪上車

雪上車や除雪機・自転車などもこの時期に生産を開始した製品である。このうち雪上車は、冬の二輪車需要低減を補うことと、北米の需要に応えることを目的として、1967（昭和42）年に研究・開発を開始した。軽トラック用の360cc空冷エンジンを新設計の車体に搭載して「SM10」とし、1970年から磐田工場で生産を開始した。9月より北米に輸出するとともに、11月より日本国内でも販売した。その後、300ccから440ccまでの3機種を追加したところ販売台数が伸びた。しかし、本場であるアメリカのメーカーとの競争に打ち勝つまでには至らなかった。

1974年には海外生産も始まった。その発端はアメリカの雪上車トップメーカーであったアークティック・キャット社から、雪上車用のエンジン供給を当社から受けて、アメリカで完成車に組み立てたいとの申し入れがあったことである。同社からは従来生産していなかった大出力のエンジンを要望されたため、当社は5種類の雪上車用エンジンの開発に取り組んだ。入念なテストを繰り返した結果、シリンダーに「SCEMメッキ」を施した画期的で優れたエンジンの開発に成功する。発売すると「ブラック・マジック」の名で業界の話題となった。ピーク時には年間8万台のエンジンをアークティック・キャット社に供給した。



1972年10月 雪上車XR440



1970年 磐田工場雪上車ライン

除雪機の生産

除雪機も雪上車と同様に、「冬の二輪車需要低減を補いたい」という当社の願いが開発の原点であった。「除雪作業を楽にする手軽な機器が欲しい」という、降雪地域に住むユーザーの要求もあって実現した。

1970（昭和45）年にアメリカの製品を研究することから開発を始めたが、日本とアメリカでは雪質が違うことがネックとなった。そのままでは雪が詰まってしまったり、投雪ができなくなったり、車輪が小さくてスリップしたりと、いくつもの課題を解決する必要があるため、タイヤサイズを農耕用のものにしたほか、投雪用の吹き出し口の口径を変えたり、エンジンパワーを増大したりと、さまざまな改良を加えた。

その結果、1971年に「スノーレークSR20」を、翌年には「スノーレークSR21」を発表した。生産は外部への委託方式としたが、1973年に石油危機が襲来すると受託先を見つけ出せなくなったため、やむを得



1971年10月 スノーレークSR20



1984年10月 スノーシュートSS755

ず生産を中止した。

しかし、1984年に再進出し、スズキ除雪機「スノーシュートSS755」を新発売した。このクラスでは最初の7馬力の高出力エンジンを搭載し、除雪能力は毎時36t、投雪距離14mと大型機並みの性能を有していた。なおかつ重量96kgと小型・軽量で扱いやすく低価格であるなど、数多くの特長があった。

芝刈り機用エンジン

1982（昭和57）年には芝刈り機用エンジンを開発した。これを米国大手の芝刈り機・除雪機製造販売会社のトロ社へ供給し、トロ社がこのエンジンを芝刈り機へ搭載して販売した。

米国の芝刈り機は年間450万台といわれる大きな市場であり、その中でトロ社は芝刈り機業界では第2位の大手メーカーであった。同社はスズキ製エンジンの採用によって商品力の充実を図り、シェアの拡大を目指した。

トロ社へ供給したエンジンは、芝刈り機用に新たに開発した2サイクル121cc、3.5馬力エンジンであった。9月より生産を始め、1982年度に4万台を供給。次年度以降は10万台以上の生産を見込んだ。

(2)新規商品

自転車の生産



1974年1月 リンクル



1975年8月 スズキゴレンジャー

1970年代の初め自転車需要が拡大するなか、当社の二輪車代理店から「自転車を取り扱いたい」との要望が寄せられるようになった。このような声に応えるとともに、主力製品である二輪車・四輪車に自転車を加えれば、系列販売店・代理店の販売効率向上が目指せると考え、自転車の商品化に着手した。

外部メーカーに委託生産する形で1972（昭和47）年4月から販売を開始したところ、7月には月販3千台のペースに達した。そこで1973年6月に開発プロジェクトを発足し、1974年1月には三輪サイクルの「リンクル」を発売するに至る。人気を集めて三輪サイクルのパイオニアとなりつつあったことから、同車専用の生産ラインを磐田工場内に設け、自社生産を開始した。

次いで1975年1月に「バンクル」「ヤンクル」などを発表したところ、オートバイ技術を採用したわが国初のオフロードサイクルとして話題になった。1975年には子供車「スズキゴレンジャー」も発売した。さらには本格的なBMX用のオフロードサイクルを開発したこともあった。この自転車はアメリカ市場で大好評を博したが、日本でBMX市場が芽生えるまでには、さらに10年ほど待たなければならなかった。

住宅市場への進出

石油危機後、軽自動車の需要が大幅に減少するなかで、当社は生産設備の稼働率が低下するという危機に見舞われた。経営維持手段の一つとして考えたのが住宅資材の生産である。特機部門は何らかの形でエンジンや車と関わっていたが、住宅部門だけはまったく無関係で異色な部門と言えた。1974（昭和49）年にプロジェクトチームがスタートを切ったものの、建築分野には未経験の者ばかりだった。それでも「自動車を作る技術を応用した住宅づくり」を基本方針に掲げながら、未知の分野に突入していったのである。

1974年8月、早くもミニハウス2タイプ、物置3タイプを発表した。地震に強い特殊軽量形鋼、断熱や防音効果に優れた硬質ポリウレタンフォームを塩化ビニール鋼板で包んだ壁パネルを採用（DF型）したほか、従来のコンクリート枠組み工事が不要な基礎工法を採用するなど、随所にスズキ独自のアイデアを生かした。

しかし、開発に着手した当時は建築基準法の知識が不足していたこともあって、開発したユニークな商品を市場に送り出せないという失敗談が相次いだ。それでも常識にとらわれない当社独自の発想は、独特な製品を生み出していく源泉となった。

独自の発想の一例が、ほとんどのミニハウスが木質構造としているなか、当社はプレス・溶接・塗装技術を生かした鉄鋼構造をベースとして研究・開発を進めたことである。勉強部屋・物置・カーポートなど、ユニークな商品を生み出した。「新しい独自の発想で高品質商品を」という開発姿勢は市場で高く評価され、ミニハウス市場に参入してわずか3年目の1977年には、業界シェア19%とトップに躍り出た。その後、木質系ミニハウスも戦列に加え、この分野でのトップの座を堅持した。

1976年からは、個人向け住宅としてツーバイフォー工法への取り組みを開始し、連棟式ミニハウスの開発と合わせて、製品の幅を広げる努力を続けた。

このような努力も奏功し、1976年の売上は約24億円となった。以降もラインアップの充実と販売網の拡大を図り、1981年には116億円と100億円の大台を超え、それ以降の売上は100数億円で推移した。

そこで1987年7月、住宅事業のより一層の拡大を目指して、当社100%出資によりスズキハウス株式会社を設立し、住宅本体に加えて、スズキ不動産株式会社とタイアップしての土地分譲やインテリアなどの周辺需要も手がけ、総合住宅メーカーへと脱皮していった。

その後、スズキハウスは2002（平成14）年6月に株式会社スズキビジネスを設立した際、他の子会社とともに同社に合併した。以降、住宅事業はスズキビジネス不動産事業部として活動するようになった。



1974年8月 スズキハウスS60-U



1988年5月 ツーバイフォー住宅 ベルム



(1)生産方法の革新

海外指導グループの設置

1960年代半ば、アメリカ市場に次ぐ第二の市場として潜在需要が多いと目されていたのは東南アジアであった。しかし、この市場では自国産業の振興のため、ノックダウン方式による輸入しか許可されなくなることが予想された。

ノックダウン方式になれば、台湾の鈴木工業股份有限公司が行っているように現地に建設した工場加工・組立をする必要がある。そこで当社は積極的にノックダウン化に対処して輸出伸展を図るためには、工場建設を一貫した思想のもとで行うことが重要と考えた。その推進部署として海外への工場建設に対処する専任グループが必要と考え、1966（昭和41）年10月、生産技術部門に「海外指導グループ」を設置した。

以降は輸出部を窓口としつつ、工場建設から生産技術指導、品質保証などを海外指導グループの主要業務とした。また、工場稼働後には積極的に技術指導や新しい技術導入などを推進した。

新たな生産方式の導入

東名高速道路開通に象徴される本格的なモータリゼーションの進展に伴って、生産規模が年々拡大し続けたが、1973（昭和48）年に発生した石油危機は大きな衝撃とともに日本経済を襲った。当社も存立の危機を感じる事態となり、過去に例を見ないほど経営環境が厳しさを増した。

こうしたなかで生産方法の変更を決断する。1976年には7月に「ながれ方式」を、引き続いて「かんばん」を導入した。

この方式によって主に以下の改善を図った。

- ① 製造のリードタイムを短縮するため、ロット生産から1個流し生産とした。
- ② 在庫必要量だけの生産とした。
- ③ 機能別に配置していた機械を加工工程順の配置に変え、離れ小島のような配置をなくし、効率の良いラインに改めた。
- ④ 作業者が単一工程を受け持っていた点を改め、一つの作業に専任するのではなく、一人ひとりが多能工化して、多工程を受け持つ

ようにした。

本社工場は、工場長以下総力を挙げて、このながれ方式の推進に取り組んだ。連日のように各組長以上の役職者が集まり、ながれ方式を進めるための実施検討会を実施した。また、直接生産にあたる部門はもとより、間接スタッフ部門も各チームに組み入れ、一体となって改善に取り組んでいった。

1976年から1977年にかけて取り組んだこのような改善努力は、次第に大きな成果を上げ始める。コストはもとより、リードタイムの短縮・品質・従業員の資質の面などで著しい変化を示し、工場の体質を大幅に改善することができた。

1977年7月20日、ながれ方式の導入に伴って業務能率の向上や在庫の削減、業務の改善に大きな成果を上げた工場部門を対象に、優秀改善実施事項を表彰した。最優秀賞受賞者7名には社長から表彰状と金一封を授与した。

QCサークル活動の開始

当社のQC（Quality Control）サークルは、1963（昭和38）年に125サークル、約500人でスタートした。初期のQCサークルの活動は統計的な品質管理が中心であったが、徐々に総合的な品質管理へと活動の範囲を広げ、1960年代半ば以降には製造部門中心の活動から全社的な運動に広がった。活動内容も人間関係・安全衛生・新技術勉強会などと次第に幅が広がった。

1970年代後半になるとサークル数が増加した。1977年には697サークル、7,034人が参加するまでに拡大し、サークル開催回数は前半の6か月間で延べ6,201回を数えた。1サークル当たりの開催回数は1.5回となる計算で、全員参加の運動へと着実に前進したことを意味した。QCサークルによる提案件数も増加し、1977年度の1年間で5,623件、効果金額は3億9,500万円、月額では3,300万円に及んだ。

全社QCサークル大会、QC世界大会の開催

1972（昭和47）年には、各工場から700人が参加する第1回全社QCサークル大会を開催し、9サークルが発表を行った。その後、全社QCサークル大会は、年1回の社内行事として定着する。各工場代表を選ぶための予選会を開催するなど、活動は活発化した。

QC活動は、国内の各サークルのみならず海外生産拠点にも広がり、1987年11月の第16回大会からは、海外7か国13工場から83名が参加する世界大会となった。その際には16サークルが成果を発表したが、そのうちの6サークルは海外であり、タイ・スズキモーター社（タイ）、ハイコム・スズキ社（マレーシア）、台鈴工業股份有限公司（台湾）、



1972年 第1回全社QCサークル大会

スズキ・インドモービル・モーター社（インドネシア）、マルチ・ウド
ヨグ社（インド）、パック・スズキ・モーター社（パキスタン）の代表
がそれぞれの成果を報告した。

例えば、タイ・スズキモーター社のサークルは「常に工程の改善をし
よう」をスローガンに掲げ、補助材料の低減をテーマに活動を展開し
た。年間2万7,819パーツ（1パーツ約5.6円）の効果金額を挙げた活動
例を発表した。

言葉や国籍の違いを越え、当社グループ傘下の人々が同じ立場でQC
を語り合った初の世界大会は、相互理解をさらに深める場となり、以後
は毎年秋に開催することとなった。

(2)新工場建設

高塚工場のエンジン工場への再編

1970年代以降、当社は大量生産を目指す工場を相次いで設置した。
従来は本社工場が唯一の生産拠点であったが、磐田工場をはじめとし
て、湖西・豊川・富山、そして大須賀の各工場を建設し、製品別の量産
工場としてそれぞれ稼働した。このような生産体制の変化に伴って、本
社工場の位置付けが変わり、二輪車・四輪車のエンジン部品加工を主体
とする工場に再編成することとなった。

本社工場で加工したエンジン部品を各工場に送り、完成商品の中に組
み込むという流れに変わったのである。例えば、四輪車のシャフト・ギ
ヤ類は、切削・熱処理・研磨などの各工程を経て、湖西工場や磐田工場
の「フロンテ」や「キャリイ」のエンジンに組み込んだ。また、二輪車
のエンジンはケース・シリンダー・シリンダーヘッドなどを加工し、エ
ンジン単体として組み立てた後、豊川工場に送って完成車に仕上げる
という流れを形成した。



1970年頃 本社本館



1970年代前半 本社

日工産業内への新工場建設

1959（昭和34）年9月26日に伊勢湾台風が襲来した。木造建築だった当社四輪車工場の屋根が吹き飛び、生産現場が壊滅的な打撃を受けた。しかし、当社はこの苦境をバネにして四輪車の生産を拡大し、建て直した工場で「スズライトバンTL」を継続生産した。

その一方で「スズライトキャリイFB」の生産も決定したため、いよいよ工場のスペースが足りなくなった。そこで愛知県豊川市にある日工産業の隣接地約3万3千㎡を取得した後、そこに新工場を建設する計画を立案する。本社がある浜松を離れて工場を建設するのは当社にとって初めてであった。

日工産業は当社が二輪車の生産を主としていた1950年代後半からの協力会社である。当初は二輪車用フレームやフューエルタンクなどを製造して当社に供給していた。同社との関係がより緊密化したのは1960年から1961年にかけてであった。

新工場の建設計画立案にあたっては、日工産業のプレス・溶接技術や製造能力を生かすとともに、当社がエンジンをはじめとする部品を供給することで、より計画的に軽四輪トラックの生産を可能とすることや、双方に利益があることを重視した。

一方で日工産業は、これを機に他社メーカーへの部品供給をすべて打ち切る決断をしたため、当社は同社の増資に当たって資本金の半額を出資することを決めた。それにより両社の協調体制をより緊密化することを目指したのである。

1961年の正月に鈴木修を委員長とする建設準備委員会を発足した。メンバーは9名で平均年齢27歳という若さであった。その年の9月に日工産業を主要工場とする生産体制がスタートすると、目標800台に対して10%上回る880台を生産するなど本格的な四輪車生産がスタートした。



1959年 伊勢湾台風で工場の下敷きになったスズライト



1961年 製造中のスズライトキャリイFB



1961年 豊川工場建設準備委員（左から3人目が鈴木修委員長）

以降は日工産業の工場から「スズライトキャリイFB」を市場に送り出すようになった。その後も工場設備の増設・改善を進め、「スズライトキャリイL20」「キャリイL30」を一手に生産するなど、日工産業は当社の軽四輪トラック生産と、二輪車の板金部品供給を担う工場として発展した。

●日工産業のその後

1960年代後半に入ると海外市場を中心に二輪車の需要が急激に伸びた。これにより新たに中型・大型二輪車を中心とする生産拠点を設ける必要が高まったため、同社との協力関係をさらに強化することとなった。1970（昭和45）年の豊川二輪工場建設を経て、1970年2月に四輪車の生産を磐田工場に全面移管し、日工産業を当社に一体化することとなり、1971年10月に吸収合併した。その後、四輪車の完成工場は部品工場に転換し、1979年にはスズキ特機製造株式会社の船外機生産拠点となった。



1961年 日工産業 四輪車工場

磐田工場

●磐田工場建設への道のり

当社が自動車産業に転換して以来、車種が次第に増えて生産量も増大してきた。従来の生産システムはそのような状況に即応する形で増設してきたため一貫性に欠けていた。そこで将来の発展に備えた近代的な四輪車専門工場を新設することを決めた。

当社が新しい工場を建設するというニュースが広がると、各地から熱心な誘致を受けた。立地条件などの諸条件を総合的に検討した結果、本社に近い磐田市岩井地区への建設を決定する。決め手となったのは磐田市が用地買収、道路建設、排水路建設について全面的な協力を約束したことである。

1967（昭和42）年2月1日に起工式を執り行い、建設工事がスタートした。4月には長雨に悩まされたが、関係者の努力の結果、8月1日に竣工式の日を迎えた。

生産要員は磐田工場が当初の目標生産台数としていた月産3千台から計算すると、453名が必要であった。そこで本社から約300名が異動し、不足する要員は1967年4月から採用を開始して確保した。



1967年2月1日 磐田工場起工式



1967年 磐田工場建設中

●磐田工場操業10周年

1967（昭和42）年8月に操業を開始した磐田工場は、軽乗用車「フロンテLC10」と「スズライトバンFE」の生産でスタートを切った。生産目標は「フロンテLC10」が月産2千台、「スズライトバンFE」が月産千台の合計3千台であった。

1968年末には早くも工場要員が約1,600名に増え、生産規模は月産1万台を達成した。「フロンテLC10」は当初から増産に次ぐ増産となったため、設備を大幅に拡大していった。

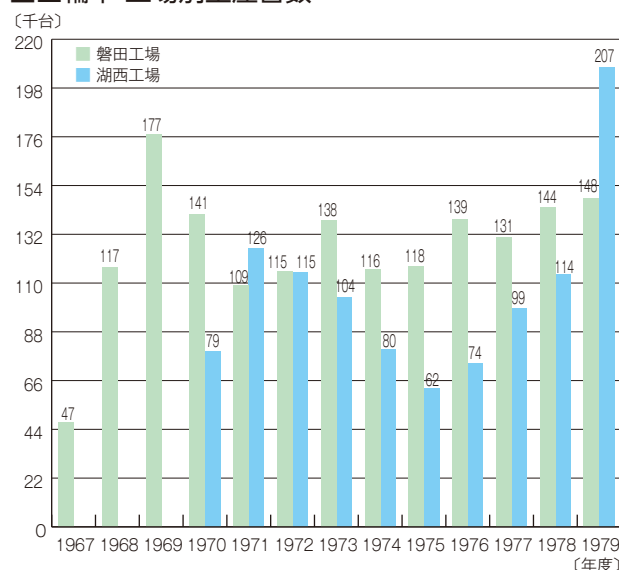
1968年9月には「フロンテバン」の生産を開始し、1969

年9月には日工産業と並行して「キャリイバンL40V」の生産も開始した。1970年2月には日工産業での生産も磐田工場に全面移管したため、1970年12月には軽トラック「キャリイL40」の生産を始め、月産7千台を生産するようになった。また、1971年4月からは、日工産業に委託生産していた「ジムニーLJ10」の生産も開始した。

1972年に一つの転機を迎える。磐田工場を商用車専門工場にすることとなったのである。これに伴って乗用車系はすべて湖西工場で生産することにしたため、同年4月に「フロンテバンLS20」の生産を湖西工場に移管した。

しかし、石油危機と排出ガス規制対応が必要になった1975年には湖西工場の稼働を維持するため、「キャリイバン」の生産も一時的に湖西に移した。1975年には生産累計100万台を達成した。記念すべき100

■四輪車 工場別生産台数



1967年8月 磐田工場竣工、生産第一号となったフロンテ360LC10



1967年 フロンテ360LC10の生産ライン



1975年8月 磐田工場累計生産100万台を達成



1970年 磐田工場

万台目の車は8月4日にラインオフした「キャリイL50」である。記念車は赤と緑のモールで飾られ、従業員らが見守るなかで静かにラインオフした。また、1975年11月には「キャリイ」シリーズの生産でも100万台を突破した。

湖西工場

●乗用車専門工場としての稼働

1970年代を迎えようとするなか、当社は「フロンテ」のフルモデルチェンジを計画していたため、磐田工場とは別の乗用車量産工場を必要としていた。

建設計画を具体化するなかで新たな工場の予定地を選んだのが静岡県西部の浜名郡湖西町白須賀（現・湖西市白須賀）である。40万㎡（第一次）の工場用地を造成する計画とした。造成工事を開始したのは1969（昭和44）年であった。

造成工事が進むなか、1970年2月に湖西工場建設委員会が発足し、4月には工場建屋の建設に着工した。新工場はプレス工場、溶接塗装工場、組立工場から成り、当社最大のマンモス工場となる計画であった。

待望の工場が完成したのは1970年10月2日である。鈴木俊三社長が参加するもとで始業式を執り行った。鈴木俊三社長は湖西工場の意義と使命の重大性を説くとともに、新入社員に向けて当社50年の発展の歴史を述べながら、「将来、工場周辺にニュータウンを建設させたい。そのためにもまず湖西工場を繁栄させることが大事である」と語った。

湖西工場の生産車種は「フロンテ71」とし、当初の生産目標は月産1万5,500台とした。プレス工場は、フルオートラインとセミオートラインの2ラインとした。溶接工場はサイドボディーラインとアンダーボディーラインをマルチプル・スポット・ウェルダーによる生産ラインとし、メインボディーラインをポータブルスポット・ウェルダーによる手打ちラインとした。塗装工場は機械装置によるラインとし、組立工場は設備のすべてを同期運転するものとした。これらのどの工場が停止しても全工場に多大な影響が生じることとなったため、各工場のラインを常に正常に稼働させることが何よりも大きな課題となった。

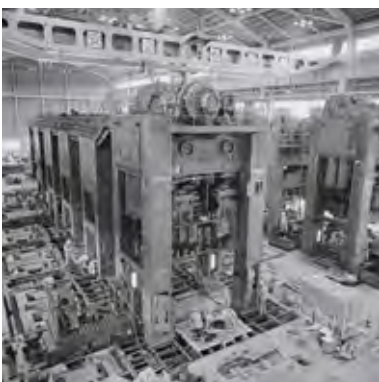
また、約1,700名の予定で積極的に採用した従業員の習熟も課題となった。何しろ大半を占めたのが、これまで自動車生産とは無縁だった人たちである。当然ながら慣れない作業に戸惑い、当初はライントラブルが続出するなど、生産計画は思うように進まなかった。監督者は日夜対策に努力を重ねながら、昼食会や野外活動などを積極的に実施してチームワークづくりに努めた。そのことも奏功して、新たに採用した従業員たちは徐々に習熟していった。操業2か月後の12月には早くも3交替勤務体制を構築し、月産1万9千台を達成することができた。



1969年 湖西工場 土地造成中



1970年 湖西工場建設中



1970年 湖西工場プレス工場

生産が軌道に乗った1971年1月8日に竣工式を執り行った。国会議員・静岡県知事・湖西町長をはじめ、地元関係者・工場関係者など400名を招き、初めて工場の全容を公開した。最新鋭を誇る設備、延べ約11kmに及ぶコンベア、その上を流れていく新車の姿。そのすべてに参列者から感嘆の声が上がった。

あいさつに立った鈴木俊三社長は、工場建設に当たって広範な関係者から協力を得たことに謝意を示した後、約80億円を投じた新工場の規模を紹介しながら、当社最大の主力工場になったことを強調した。さらに、浜名湖の水を守るために排水処理に万全を期したことを説いた。

●生産の落ち込み

こうして快調に滑り出した湖西工場は、1970（昭和45）年度に7万9千台生産、1971年度に12万5千台生産と「フロンテ71」の爆発的売れ行きを強力に支えた。しかし、石油危機や排出ガス規制により、軽自動車業界に陰りが見え始め、早くも暗雲が立ち込めた。生産が減少し続けた1975年に磐田工場から「キャリイバン」の生産を移管したこともあった。

事態はますます悪化し、1975年度は6万2千台と、生産開始時の約半分にまで落ち込んだ。また、1976年4月と5月には、排出ガス規制の対応の遅れから乗用車の生産がストップしてしまう。そのため工場の稼働体制を3交替勤務から平常勤務に変えたほか、要員の一部が他工場の応援や営業部門への転出で工場を去った。このように活気に満ちてスタートした湖西工場は一時的に縮小の方向に向かわざるを得なくなった。残った従業員は他工場と同じようにオールセールス運動を展開し、休日返上で製品の売り込みを続けた。

なお、湖西工場がフル操業まで回復するのは1979年の「アルト」生産からであり、1979年度は20万7千台を生産した。



1970年 湖西工場完成直後のライン



1970年 完成直後の湖西工場

大須賀工場

●建設の背景

従来は本社工場が唯一の生産拠点であり、鑄造部門もその中に置いていた。しかし、本社工場の鑄造設備は需要増に対応した量産体制が築けない状態となっていた上に、設備の更新を急ぐ必要があった。そのため鑄物部門を分離して、新たな鑄造部品の専門工場を建設するとともに、新鋭設備を導入することによって徹底的に合理化を図ることが差し迫った課題となっていた。

鑄造工場の建設に当たっては、その後の工程への供給を容易にすることが重要であった。また、市街地を避ける必要もあった。そのほか、給排水の問題、電力の問題も重要であったため、それらの条件を満たす適地を探す必要に迫られたのである。

選定を進めたところ、小笠郡大須賀町（現・掛川市）に条件と合致した適地が得られたため、鑄物専門工場の建設計画をただちに具体化した。その土地は本社工場から約30km、磐田工場からは約10kmの地点に位置し、両工場の機械加工部門との連携を考えると最適の位置と言えた。用地の取得に当たっては、地元の深い理解と協力を得て、1969（昭和44）年3月に約9万9千㎡の用地買収を完了することができた。

一方で、1969年1月に大須賀工場建設準備委員会が発足し、建設計画が本格的にスタートした。新工場の設備は、ライン化を主眼に置いて計画した。磐田プレス工場で発生する端材を主原料とする低周波誘導炉、生型自動造型機や自動注湯機など、高効率で画期的な設備の導入を計画した。また、働きやすい作業環境とするため、建物の梁下を高くして排煙効果を高めたり、集塵・防音・冷房・排水設備を整備したりした。



1972年 大須賀工場

●大須賀工場の竣工

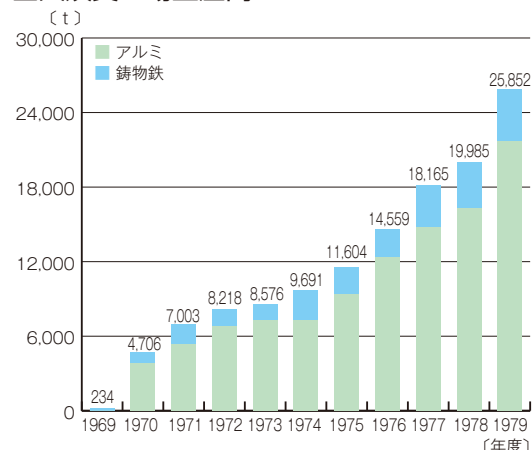
1969（昭和44）年3月下旬に造成工事を開始し、工場への給電・道路工事も並行して進めた。6月27日、関係者が出席して起工式を執り行い、10月の完工を目指して主な建屋の建築に着手した。第1期工事は約8,250㎡の工場を建設するもので、10月の初めにはアルミ工場の一部が完成した。これを機にアルミシリンダーを主体にした量産を開始した。

他の生産工程の工場も11月に完工し、機械設備工事も12月上旬にはほぼ完成した。一方、工場の完成とともに本社工場と磐田工場で実習していた新規採用社員が新部署に移り、12月下旬には総員約130名で生型工場の試運転を開始した。

この生型工場は新たに導入した設備が多かったため、計画部門や設備部門・設備メーカー・従業員などが語り尽くせない努力を重ねた。それだけに6t誘導炉から赤々と溶湯が流れ、造型・注湯ライン上に製品が姿を現すと、全関係者が一様に感激にひたった。

こうして1970年1月8日、関係者列席のもとで竣工式を挙行し、当社の鋳造部門を担う大須賀工場は大きな一歩を踏み出したのである。

■大須賀工場生産高



富山工場

●二輪車工場として誕生

1960年代後半、本社工場は二輪車の車体生産を担当していたほか、二輪車・四輪車のエンジンも生産していた。しかし、四輪車需要の高まりに合わせて、限られたスペースのなかで四輪車の生産設備を増強せざるを得なくなったため、二輪車の生産設備が圧迫される形となった。

当時は二輪車の需要も堅調であり、生産を維持するためには新たな工場建設を進める必要があった。ただちに新工場の建設計画と用地選定を進めたが、その際には人手不足が深刻な問題となっていたことから、人材採用に有利な地域を一つの基準とした。そこで着目したのが富山県小矢部市である。地元が誘致に積極的だったこともあり、その地に新工場を建設することとなった。

1969（昭和44）年1月、富山工場建設準備委員会が発足し、同年4月には工場の建設に着工した。記録的な雨天続きとなったが工事は着々と進み、9月上旬には部品加工工程が試運転を開始した。そして10月3日の竣工式を経て、富山工場は二輪車製造工場としてただちに量産体制に突入したのである。

この富山工場は当初より二輪車の一貫加工ができるように設計した。また、合理化を図るために1棟の工場内に全工程を配置した。この設計は確実に効果を発揮し、工場が稼働した1969年10月には「スーパーフリー50」600台の生産計画を100%完遂することができた。1970



1969年 富山工場従業員募集の案内



1969年10月 富山工場完成



1978年 富山工場組立ライン

年には、「K50」「K90」「スーパーフリー70」「スーパーフリー90」の生産も開始している。さらに、「A50」「A70（輸出向け）」「A100」と加速度的に生産車種を拡大し、当初の計画であった月産2万台生産に向かって突き進んでいった。その結果、1970年度の生産台数は18万5千台に達した。

1971年には組立ラインの稼働体制を全面2交替勤務にするなど、生産量は順調に推移した。この間にエンジン部品加工用の設備を本社から次々に移し、ノックダウン部品の生産も開始した。そして従業員数はいつしか1,000名に達した。

しかし、二輪車生産に付きものの季節的な変動幅を最小限にすることが一つの課題となった。そこで1971年10月に本社から四輪車のオイルポンプを移管したほか、2サイクル3気筒である「GT380」「GT550」「GT750」の6口ポンプもこの時期に生産するようになった。一方で1973年末にはスズキ部品製造にポンプとミッションシャフトの生産を移管した。これは作業量の平均化を図るためである。

1974年ごろからは、「A80」「A100」「FR80」を中心とした海外向け（東南アジア・中近東・アフリカなど）の生産が活発化し、その年12月には4,800㎡のノックダウン工場を建設した。年間生産台数は着々と増加し、1974年度は29万4千台となった。

1976年、富山工場は操業7周年を迎えた。それにちなんで、全工場を挙げて「T-7作戦」と名付けた生産性向上運動を展開した。全従業員が質・量・コストへの挑戦を開始したのである。この運動は飛躍的な成果を上げ、全社的な工数切り下げ方式採用への道を切り開いた。この1976年度の生産台数は32万4千台となった。以降、1977年度に40万9千台、1978年度に45万3千台と、年々生産台数が増加した。



1972年 富山工場

そして50万7千台を生産した1979年度には、ついに生産累計300万台を達成するに至ったのである。

豊川工場

●日工産業との合併

日工産業は1971（昭和46）年1月より豊川市白鳥町の18万6千㎡の敷地に建設した約6万5千㎡の工場で、大型二輪車の組立を開始していた。

やがてより関係を深めることとなり、当社と日工産業は1971年4月8日、1971年の秋をめどとする合併契約書に調印した。そして5月28日開催の当社と日工産業の株主総会で合併が正式に承認された。その後、同年10月1日をもって合併し、“日工産業の豊川工場”は大型二輪車を生産する“スズキの豊川工場”となったのである。当社にとっては湖西工場に続く第6番目の生産工場が誕生した瞬間であった。

当時、日工産業会長を務めていた鈴木修常務は、「豊川工場での生産は、大型二輪車が中心であるから、製品は世界中の国に出て行くことになる。したがって豊川工場の皆さんは、世界に進出する商品を作る自信と誇り、そしてそれだけの責任の重さを自覚してほしい」と語りながら、新豊川工場に大きな期待を寄せた。

940名の従業員は期待に応え、「GT250」「GT380」「GT750」や「ハスラー125/400」「バンバン125」などの優れた製品を各国へ向けて送り出していった。また、豊川工場は発足後も徐々にラインを増設し、当社の一大拠点へと成長した。

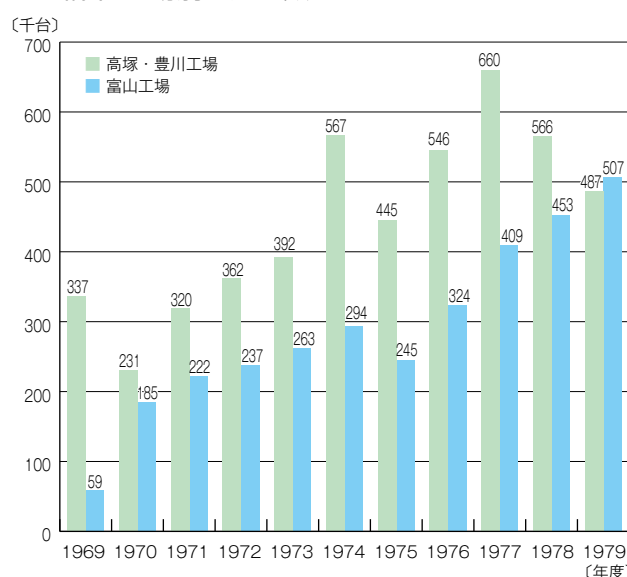


1978年 豊川工場生産ライン



1971年 豊川工場

■二輪車 工場別生産台数



(3)グループ企業

■ 鈴自協力協同組合の設立

日本経済は1958（昭和33）年から1973年までの15年間にわたり、平均年率9.5%にのぼる高い成長率を持続した。いわゆる高度経済成長期の到来である。とりわけ1964年の東京オリンピック開催に向けて、国を挙げて進められた大規模なインフラ整備などによるオリンピック景気や、1965年11月から1970年7月にかけて57か月間続いた戦後最長（当時）のいざなぎ景気などが飛躍的な成長を支えた。当社はこの時代に積極経営を進めたが、その際に一つの大きな柱として当社の成長を支えたのが、協力会社や当社が設立した新会社である。



1960年 小沢渡団地の初期

高度経済成長期の入口にあたる1957年、早くも生産面で当社に協力する企業がまとまろうとし、3月に74社から成る鈴自協力協同組合が発足した。そして組合員相互の金融事業、組合員と当社との緊密な連携による相互発展、設備合理化、経営近代化の推進による企業の体質改善などを狙いとして活動を開始した。ちなみに初代理事長には高橋辰次氏（高橋鑄造所）が就任した。

しかし、加盟する工場の多くが住居地域や商業地域に散在しており、土地の狭い工場が多かった。そのため当社への依存度が高い各社に増産を要求したとしても、対応が困難な会社が多かった。

こうした背景から、1959年より将来性のある工場を1か所に集める工業団地化を模索し始めたのである。合理的な計画のもとに団地を形成するとともに、工場規模の適正化や設備の合理的配置、近代的設備の導入などを図ることで、コストの低減、品質の向上、生産性の向上、公害問題（騒音・塵埃・媒煙・汚废水など）の低減を図ることに主眼を置いた。この計画をただちに実行に移し、1961年に鈴自協力協同組合を母体とした小沢渡団地を本社近くに完成させた。参加したのは15社で、1961年には第一次計画の9社が移転した。団地内に共同給食施設を完備するなど、参加企業の合理化推進にも大いに役立った。

1967年3月、鈴自協力協同組合は創立10周年を迎えた。この時点で組合員数は58事業所となっていた。

■ グループ企業の誕生

●スズキ部品秋田の設立

高度経済成長によりわが国は発展したが、都市の過密と地方の過疎という問題が生まれた。こうした背景下で政治家の田中角栄は、自由民主党総裁選挙を翌月に控えた1972（昭和47）年6月11日に政策綱領およびそれを著した『日本列島改造論』を発表する。工業再配置と交通・情報通信の全国的ネットワークの形成をてことしつつ、人とカネとものの



1961年 小沢渡団地配置図

流れを巨大都市から地方に逆流させる“地方分散”の推進を趣旨とした内容であった。具体的には日本列島を高速道路や新幹線、本州四国連絡橋などの高速交通網で結ぶとともに、地方の工業化を促進し、過疎と過密の問題と公害の問題を同時に解決するという構想であり、イタリアやアメリカの例を用いながら展開されていた。このような事実上の政権公約とも言える『日本列島改造論』を掲げながら、同年7月の総裁選に臨んだ田中は勝利し内閣総理大臣に就任した。

『日本列島改造論』は当社にも大きな影響を与えた。前述の富山工場を設立したほか、遠州地域にとらわれない工場建設を模索するようになったのである。その結果、1973年10月に当社第7番目の工場とも言うべき新会社、スズキ部品製造株式会社秋田工場の設立につながる。

きっかけはかねてより秋田県から熱心な工場誘致を受けていたことである。秋田県南秋田郡の八郎潟のほとりに位置する井川工業団地内が提示されていた。当社は『日本列島改造論』という追い風を受けるなかで地元の熱い期待に応えるため、1972年10月3日に当社全額出資の子会社としてスズキ部品製造株式会社を設立した。資本金は3億円、従業員は約300名であった。

その後、同社は熱間・冷間鍛造から精密加工、そして熱処理に至るまでの一貫加工を行える工場を建設し、1973年の秋から活動を開始した。以降、工場では二輪車・四輪車のエンジンや足回り関係の部品を製造するようになった。そして次第に本社工場に次ぐ重要機能部品の生産拠点として、重責を担うようになった。なお、1991（平成3）年には社名を株式会社スズキ部品秋田に変更した。



スズキ部品製造 秋田工場

●イワタ部品製造の設立

一方、石油危機、円高下で企業体質を強める動きが広がった。この時代、当社は主要な機械加工部門を次々に本社組織から分離独立し、新しい組織・設備のもとで活動を開始するようになった。これによってスズキグループ全体の体質強化に力を注いでいく方針としたのである。

そのきっかけとなったのが、1977（昭和52）年7月5日に設立したイワタ部品製造株式会社である。補給部品用ピストンの製造を目的とした子会社で、資本金は2千万円、本社は磐田市西貝塚に置いた。

その後、同社は「構造改革5カ年計画」がスタートした1979年に生産規模を拡充し、二輪車・四輪車の生産ラインに供給するピストンも並行生産するようになった。このようにスズキグループの重要な一角を形成する会社に育っていったのである。

そして、1991（平成3）年2月にイワタ部品製造は、鈴木式織機と国伸ダイカストとの3社合併により株式会社スズキ部品浜松として新たなスタートをきった。