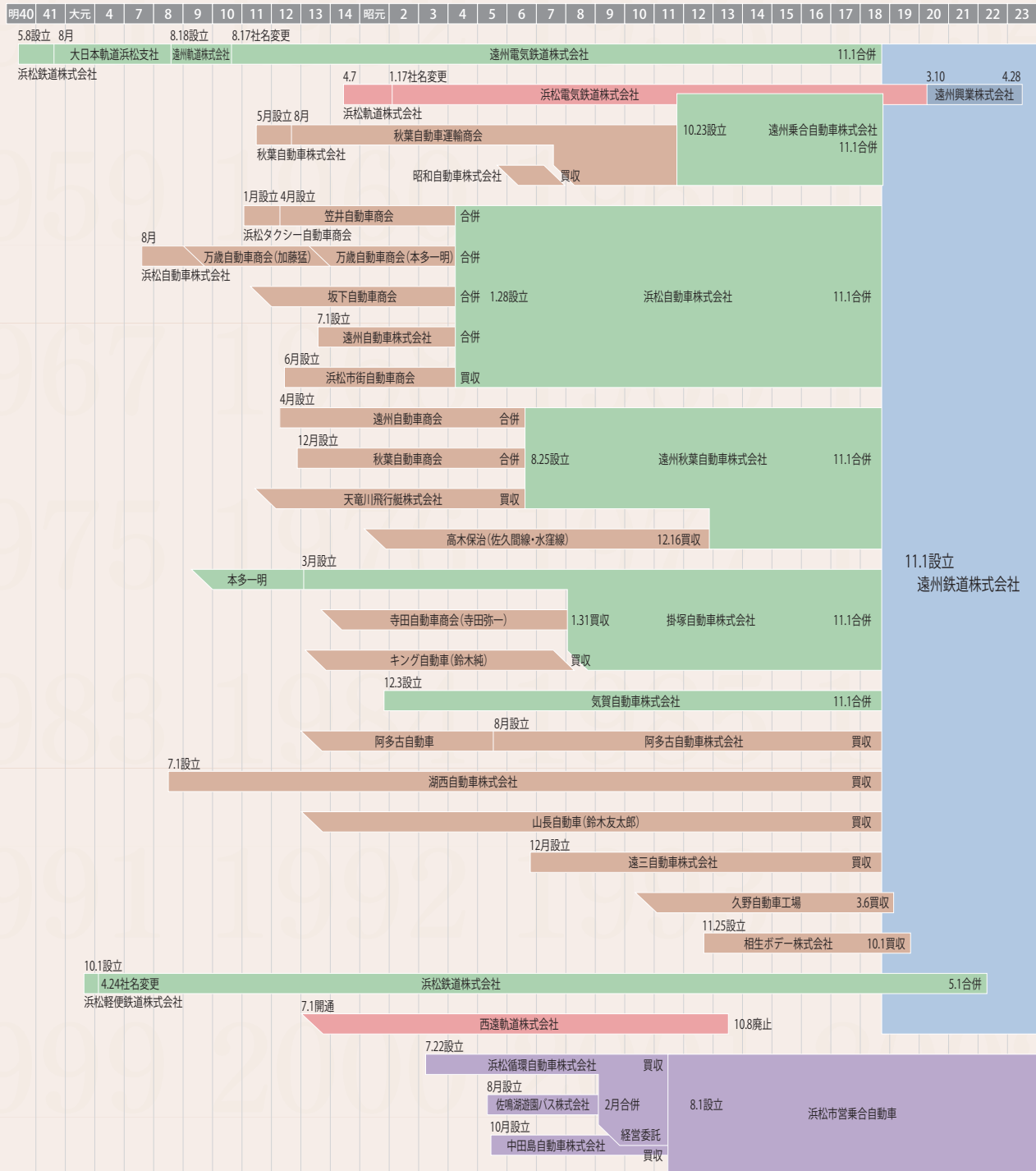


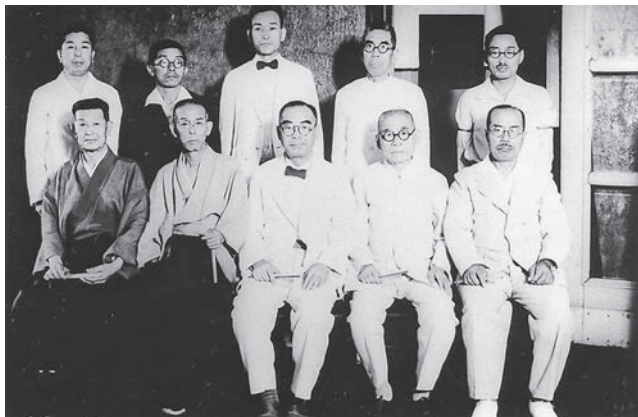
# 遠州鉄道株式会社創立までの会社沿革図



創立より  
60年のあゆみ

1943～2003

# 遠州鉄道株式会社の創立



創立時の遠州電気鉄道出身役員・幹部職員

後列左から加藤清・大林小太郎・鈴木俊雄・大澄善一郎・土屋佐平  
前列左から滝口彦四郎・高橋誠太郎・青葉延太郎・井上剛一・鈴木浩平



復旧した旭町の本社ビル

## 苦難の時代からの出発

当社は昭和18年(1943)11月1日、太平洋戦争のさなかに創立をみた。時局の要請、これが直接的な背景であった。その前年、この地域は一つの交通圏として1事業体に統合すべしという、当時の鉄道省監督局長の通牒により事業統合が進められた。結果、遠州電気鉄道、浜松自動車、遠州秋葉自動車、掛塚自動車、遠州乗合自動車、気賀自動車の6事業者の合併と、ほかにバス事業者4社の譲渡により、遠州鉄道が誕生したのである。旧遠州電気鉄道に本社を置き、資本金は379万4,400円、従業員数529人、鉄道線18.6km、自動車車両142両。これが第一歩の業容だったが、戦時という状況下だけに、苦難の道へと歩を進めていくことになる。

19年、日本本土への爆撃が激しくなると、輸送は軍需目的がすべてに優先された。「決戦執務態勢」が閣議決定され、全従業員は日曜祭日も休みなく勤務することになった。しかも社員は次々と戦場に送り出される。その人手不足を学徒動員と女子挺身隊の応援で補う非常事態が続いた。20年6月18日には、浜松市は未曾有の大空襲に見舞われた。

空を覆いつくした爆撃機から6,500発の焼夷弾が降り注ぎ、全市が焼け野原と化した。当社の本社ビルも全焼し、本社と自動車部は別々の場所に移転を余儀なくされた。

しかし、電車は1日も休止しなかったのである。臨時起点の遠州助信駅では、家を失った市民が長い列をつくった。また終戦間近には、主食の米をはじめ食糧事情が極端に悪化したため、リュックをかついで農家に買出しに出かける人々で、二俣電車線は終日ごった返した。ちなみに創立時の年間輸送は230万人。それが翌19年には780万人に、さらに終戦の昭和20年には1,057万人という驚異的な記録を残している。

21年6月1日には本社ビルが復興した。22年6月には旭町駅～遠州浜松駅間が復旧し、戦後初めて全線18.6kmが完通した。全線復興と安全輸送に、いかに寝食を忘れて尽力したか、当社全社員の努力がしのばれる。

また戦後の日本を襲った物資不足、インフレの嵐にも団結力を発揮し、全社一丸で物資節約に取り組んだのである。21年3月1日に「労働組合法」が施行されたのを受け、同年7月11日に当社労働組合が正式に発足した。ここでも団結力をもとに、労働条件向上と



浜松鉄道のラッキョ軽便



昭和23年に完成した修理工場



ディーゼル車で輸送力増大

整備、職能給を採り入れた賃金制度、退職金、有給休暇などへのいち早い取組みが進んでいった。

## 奥山線の電化とディーゼル化

昭和22年(1947)5月1日、当社は浜松鉄道を吸収合併し、遠州鉄道奥山線とした。これで営業キロは合計44.4kmとなった。この奥山線の輸送力増強は合併後の業績向上を目指すための急務といえた。そこで当社は電化、ディーゼル化を進め、昭和25年4月には東田町～曳馬野間8.2kmを電化、スピードアップを実現している。また翌26年8月には曳馬野～奥山間をディーゼル動車に切り替えた。これで大正3年(1914)11月以来「ラッキョ軽便」の名称で親しまれた蒸気機関車は引退することとなった。

## 終戦前後のバス事業

バス事業は昭和16年(1941)以降、ガソリン配給の停止で代燃化を強いられたため、運行計画への支障は大きかった。当時担当者は連日、燃料とする薪の運搬に追われ、それでも間に合わず、引佐や周智方面の山奥へ行き燃料確保に没頭したので

ある。車両はフォード、シボレーが主体だったが、窓ガラスの代わりにベニヤ板を貼り、座席も板いすという「戦時型」だった。部品入手が困難なため、全員が非番を返上して点検整備に汗を流した。19年3月には一貫修理のため、浜松市鴨江町の久野自動車商会付属工場を買収したが、この修理工場は翌20年2月25日の大空襲で焼失した。そこで遠州助信駅東の旧中島軽金属所有地を買収し、23年10月、総合整備工場を完成させた。

一方、創立時に142両を数えた車両は戦災や軍部への供出(51両)で終戦時には50両に激減している。このため路線は相次いで休止し、19年には延べ327.4kmが休止、通行路線は半分以下の225.5kmであった。その後は「地域住民の足を守ろう」と全社員が一致協力して復旧に努め、25年までにほとんどの路線を復旧させている。

また戦時中の酷使でバス寿命は平均9年でしかなかったが、23年の新車配給では初のディーゼル車を1台導入した。新設計の44人乗りだった。次いで24年10月には49人乗り大型車3両も配給となり、バスの性能とともに輸送力も格段に増大、運行計画に大きく貢献していったのである。

# 運輸交通事業の充実



社内報「弘報遠鉄」創刊号  
(昭和33年)



遠鉄浜松駅(昭和33年)



磐田市内に行く乗合バス(昭和33年)

## 社内業務、鉄道施設の改善

昭和29年(1954)11月18日、青葉延太郎初代社長の後を継いで鈴木俊雄社長が就任し、新たな施策を次々に打ち出した。戦後の受難期を乗り越え、すでに業績は向上している。社員も創立時の2倍に増え、遠州では大手企業の仲間入りをした。そこで業務機構の改革を進め、来るべき新時代に即した経営システム確立を目指していった。

32年3月には企画室と技術部が新設された。企画室は新規事業計画や広報を担当する。特に広報業務では33年3月に「弘報遠鉄」を発刊、毎月従業員に社内情報、経営方針を伝えていった。11月には創立15周年記念の「遠鉄15年のあゆみ」も発刊した。技術部は従来の鉄道の電気・施設課と自動車整備課の統合により、両部門の交流が促進された。

福利厚生面も充実が図られていく。すでに26年に遠州鉄道共済組合が設立され、慶弔金支給などが始まっている。翌年には健康保険も始まり、社宅、寮建設も相次いだ。

旅客・貨物輸送の向上も著しい。二俣電車線は27年に画期的なパンタグラフ式を採用、翌年には

急行電車を運転開始した。旭町～西鹿島間はそれまでの52分から38分に短縮され、利便性は大きく向上した。30年には連動閉塞装置を全駅に設置、無人操作の変電所も新設された。西ヶ崎工場増築、軌条の交換、踏切道の自動警報機、自動遮断機設置も順次進んでいった。

駅舎の新築も相次いで行われた。28年には旭町駅を新浜松駅に、32年には元城駅が浜松城公園玄関口にふさわしい近代的駅舎となった。そして33年6月には遠鉄浜松駅が完成、二俣電車線遠州浜松駅と奥山線東田町駅が統合され、駅前には乗合バスの起点となった。地域初のターミナル駅の誕生だった。

## バス基盤の充実

昭和26年(1951)6月、石油類統制の撤廃を受け、バス事業は資材面の制約から解放された。そこで一挙にそれまでの休止路線の復活を目指す取組みが始まった。その結果27年には休止路線ゼロを達成し、営業路線は485.3kmとなった。この営業キロ数は年々延び、35年には801kmに達している。

その間、営業所の新設、配車の適正化、タイヤ増強とサービス拡充に努め、浜松周辺人口の増大



昭和29年後半から30年代にかけて活躍したボンネットバス



館山寺遊園地(昭和35年)

と相まって、県西部の輸送拠点整備が進んでいった。39年には13拠点となり、車両の購入も着々と進んだ。26年の96両から、35年には335両、40年には456両と増強されている。大量輸送を念頭に、一人でも多くの乗車をと立ち席を増やし、61人～95人乗りを導入した。34年にはガソリン車を全廃、ディーゼル化でコスト合理化も行った。

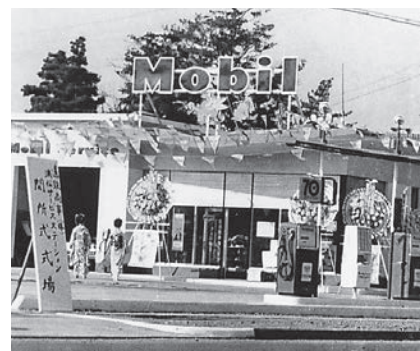
合理化は運行でも促進された。33年11月には遠鉄浜松駅への乗入れが実現した。34年からは閑散路線ダイヤの見直し、急行便、長距離便の設定に力が注がれた。館山寺、弁天島など海水浴客向け臨時運行、市内定期観光路線、浜名湖周遊線も開始されている。また佐久間ダム観光路線(33年)、豊橋への快速便(37年)も好評を博した。輸送人員は増加の一途で、34年には26年の4.2倍を達成している。

## 貸切バス事業の再開

戦争で休止していた貸切バス事業も再開した。昭和25年(1950)5月には6両を貸切専用として認可を受けている。その後慰安旅行、修学旅行などの需要急増で、専用車両は34年には52両に増強された。また観光セールスに力を入れ、中でも豊川



昭和26年ころの貸切バスとガイド車掌



モービル石油の代理店・宮竹給油所がオープン(昭和38年11月)

稲荷への「初詣りバス」は人気を博し、35年1月に4,700人の参加者を集めている。その年には田町(現遠鉄田町ビル所在地)と本社1階に貸切部門の案内所を開設、さらに観光バスガイド育成にも力を入れ、サービス向上は一段と加速した。

## 関連会社の誕生

新会社設立の機運も高まりつつあった。昭和26年(1951)5月には遠鉄商事が設立された。興亜海上火災運送保険の代理業、観光団体の募集引受け、物品販売、広告業が主業務となる。また遠鉄浜松駅では構内食堂、売店を出店、屋上でゴルフ練習場を運営したほか、38年6月にはモービル石油と代理店契約を結び、11月に宮竹給油所をオープンした。

31年5月には館山寺観光開発が発足し、34年7月に遊園地を開園、次いで10月に娯楽センターを開業した。35年12月15日には日本初、湖上をわたるロープウェイも開通した。

観光バス会社も設立が相次いだ。29年12月に浜松観光自動車、38年2月には浜名湖観光自動車が誕生している。両者はその後、46年に合併し、浜松観光自動車として再スタートを切った。

# 躍進の事業展開



車体が鮮明な赤色に変わる(昭和36年)



大任を果たして廃止となった奥山線



近代的な設備が施された工場内



遠鉄国道本線の超大型バス(定員95人)

## 初の5カ年計画を策定

昭和30年(1955)から36年にかけて、日本のGNPの伸び率は実に82%に達している。運輸、観光を中心に事業拡大を推進してきた当社は発展期を迎え、35年6月に担当常務制を敷いた。鉄道、自動車両部門の営業、総務、企画それぞれを3常務が担当し社業全般を分担する。このトップ機構の改革に続き、翌36年には「遠鉄5カ年計画」を策定し、実施した。運送の基本方針、設備投資、労務、資金など全般にわたる計画で、自動車部門の伸びを5年間で68%、鉄道を12%増という飛躍を目指しての策定だった。

37年には従業員数が2千人を超え、社内体制の変革もますます進んだ。この年、定年を56歳へと1年延長、休日も月6日とし、39年には週40時間労働を実施した。賃金体系も見直され、同年には現行体系の基礎がつくられている。「奉仕・前進・幸福」の社是(38年)、社歌(36年)がつくられ、創立20周年記念の社史(38年)も発刊された。

## 鉄道基盤強化と奥山線の廃止

鉄道部門では積極的な施策と合理化で経営基盤の強化を進めた。昭和35年(1960)から38年にか

け、大型客車両を12両増備、2両編成で通勤通学客輸送に対処、貨物用動力車も5両となり、多様化した貨物の輸送体制を整えている。36年5月にはディーゼル列車を遠江二俣駅から遠江森駅まで延長、12月には車両色をそれまでのクリーム・グリーンから赤色に変更した。また38年4月には国道1号線踏切に最初の踏切交通信号機を設置している。

一方、26年以降、不採算が続く奥山線は39年10月31日をもって廃止となり、大正3年(1914)の浜松軽便鉄道以来の歴史に幕が閉じられることになった。

## 急行バスで長距離輸送時代に対応

バス事業では昭和37年(1962)4月、全国3番目の採用となる超大型バス10両を導入している。95人乗りで袋井～鷲津間の遠鉄国道本線を快走する急行バスとして評判を得た。

この頃のバス路線は浜松から放射線状に広がり、密度も濃く、バス交通の黄金時代を築いていた。38年の1日の全走行距離は5万5千kmで地球一回り半に相当した。特に急行便が増加し、38年10月には念願だった浜松～静岡間を結ぶ静岡急行バスが運転開始、次いで39年7月には豊橋鉄道との相互乗入れで「奥はまな湖号」(瀬戸橋～国鉄豊橋



高速時代に備えたデラックスバス



遠鉄不動産が手がけた  
新磐田ビルの落成  
(昭和37年)

駅)が運行した。バスによる長距離輸送は地域発展と文化の交流にも大きく貢献した。

バス需要の増大とともに、車両整備にも力を入れた。37年9月には助信に最新整備工場が完成している。バス10台を一度に整備できる大規模工場、部品をそっくり交換するユニット交換方式は国内でも画期的方法だった。能率的な整備が評価され、翌38年には運輸大臣から全国53番目の一級重整備工場として認定された。

## 貸切営業所の増設と観光部の設置

経済成長に伴い、観光部門も急成長している。昭和35年(1960)の貸切バス走行距離は246万2,261km。それが39年には450万2,523kmと倍増した。市場拡大を目指し当社では営業所を次々と増設、横山貸切営業所(25年)を皮切りに37年までに11カ所を数えている。また38年には浜松観光営業所を開設、翌年には貸切バスと乗合バスを分離させた観光部を設置した。この効率的な組織変更が後の観光バスセンター、観光サービス部の設置につながっていく。

車両面では36年に20人乗りライトバスを導入するなど多様化する顧客ニーズへの対応を進めている。39年には高速道路の整備で長距離化する旅行



浜松ボウリング設立(昭和38年)

に備え、リクライニングシートで冷暖房付きのデラックスバス8両を導入し、サービスの充実を図った。

## 事業多角化の推進

当社の事業多角化も積極化しつつあった。昭和26年(1951)5月に遠鉄タクシーを設立。36年には名古屋鉄道、豊橋鉄道、地元関係者と共同で浜名湖興業を設立、レストハウス、フィッシングセンターを開業した。後者は採算性を考慮した結果、56年に身を引くことになった。36年には遠鉄観光汽船を設立、45年には館山寺~寸座間にフェリーを就航させた。結局52年に汽船事業から撤退、遠鉄観光汽船は遠鉄観光開発に吸収合併された。

一方、30年代後半のボウリングブームに着目し、38年8月に浜松ボウリングを設立、47年までに4ボウリング場をオープンさせた。ブームが下火になった50年にはえんてつ会館と社名を変え、宴会や結婚式場運営に転じた。同会館は62年には遠鉄観光開発と合併した。

また37年4月には遠鉄不動産を設立、42年には当社に不動産部を新設し、一体となった事業推進が加速していった。39年9月には遠鉄自動車学校を設立し、現在に至るまで着々と業績を伸ばしている。







毎日約40台のバスが万国博へ(昭和45年)

路線は拡大の方針がとられた。館山寺温泉を拠点とする定期観光バス「浜名湖めぐり」(42年)、東名高速経由の特急の運行(44年)、48年には浜松～名古屋を結ぶ東名名古屋線の営業も開始した(56年に廃止)。

## 初の名古屋進出とバンビツアーの誕生

観光部門でも改革が進んだ。旅行形態の多様化に対応し、販売体制強化のため業務組織を改正した。昭和42年(1967)7月、観光部を廃止し、新たに観光バスセンターを開設した。グループ全体での観光業務の効率化を目指したもので、観光需要の開発が進むことになった。また、44年5月の東名高速全線開通を機に当社は名古屋市に観光案内所を設置し、それを足がかりに翌年には名古屋営業所を開設した。当社にとって初の名古屋進出である。31の観光バス事業者がしのぎを削る名古屋で、貸切バス事業は順調に業績を伸ばしていった。

45年3月にはアジア初の万国博覧会が開幕し、貸切バス需要を飛躍させた。遠鉄バスは183日の会期中、延べ7千台を開催地大阪の会場へ送り込んだ。この成功は会員募集による新規顧客の獲得にあった。その後も会員募集には力を注ぎ、45年9月には「遠鉄バンビツアー」と名づけて実施した。バンビツアーは一人でも気軽に参加できる当社独



遠鉄名店ビル



館山寺遠鉄ホテル開業(昭和40年)



ホテルエンパイア開業(昭和43年)

自の企画商品として定着、受付、手配、添乗までこなすツアーレディも登場した。

46年には旅行のデラックス化、小団体化に対応して県下初の28人乗り超デラックスバスを導入した。また内部組織も改革し、47年12月には観光サービス部を新設し、観光部門の完全独立体制を確立している。

## 自動車販売進出やレジャー基地開発も

一方、事業の多角化は継続的に進められていた。昭和42年(1967)10月には浜松の中心市街にショッピングセンター「遠鉄名店ビル」をオープン、また高成長の自動車販売にも進出、同年の10月にトヨタオート浜松を、さらに55年にはトヨタビスタ静岡を遠鉄グループとして初めて静岡市を拠点とする企業として誕生させた。

館山寺を中心とする一大レジャー基地建設も進んでいく。40年5月には館山寺遠鉄ホテルが、43年にはその別館がオープンした。遊園地も増設、隣地に遠鉄ホテルエンパイアを建設した。さらにヨットハーバー、フェリーボート就航など、総投資額は50億円に上った。まさに社運を賭けた巨大投資だった。

また不動産事業の強化のため、42年12月には不動産部を発足させた。遠鉄不動産と一体となり沿線の宅地開発、館山寺地区開発が進められていった。

# 多角化へ活発な事業展開

## 第2回 業務改善運動発表大会



業務改善運動発表会(昭和58年)



新川橋の橋桁工事(昭和58年)



高架上を走る電車

## 全社一丸でオイルショックを克服

当社は昭和48年(1973)4月、資本金をそれまでの10億8千万円から17億8千万円に増資した。この年11月には創立30周年を迎えたが、ちょうど同時に、国内ではオイルショック旋風が吹き荒れた。そこで当社は業界他社に先駆け、石油危機突破対策委員会を設置、翌49年から52年にかけて、バスの「1便1人増客運動」やバンビツアー商品販売など全社挙げての総力販売運動も展開し、組織の効率化と、経費低減も実施していった。

この団結力を基盤に、51年6月28日第4代社長に就任した青葉貞雄は、事業を見直しつつ、都市ホテル、百貨店事業の実現に着手していった。社内改革にも拍車をかけ、58年にはOA化推進プロジェクトが発足、翌年には全営業所にパソコンが配備された。効率化をさらに推進するため同年にはOA専門の遠鉄システムサービスも設立された。また50年に契約したアメリカンファミリー生命保険会社とのがん保険代理店を55年から本格的に事業化、業績は年ごとに向上し、61年には累計契約10万口を突破した。

## 鉄道の高架化が実現

西鹿島駅の大規模電車基地化(昭和52年)、ATS

(列車自動停止装置)の全線導入(53年)など鉄道線の整備も進んでいる。駅舎改築も進み、昭和52年(1977)には23店舗のテナントが入居する浜北駅ビルがオープン。55年には遠州西ヶ崎駅隣に鉄道部事務所が完成し、事務の合理化が図られた。車両では53年、県内の私鉄で初の冷暖房車両を導入した。58年には車両デザインも一新し、従来の赤から鮮やかなスパニッシュレッドとなった。また54年夏には第1回電車教室が開催され、その後も小中学生の人気の的となっている。特筆すべき事業は鉄道の高架化である。55年12月に工事に着手、60年12月新浜松駅～助信駅間2.6kmの高架化が完成した。

## 路線バス運行の合理化施策

昭和40年以後、輸送人員が減少している路線バスは運行合理化を進め、昭和49年(1974)3月のダイヤ改正では日祝と平日のダイヤを分離し、混み合う時間帯に増強して乗客の利便を図った。翌50年には県下のバス会社で初めてワンマン化100%も達成している。

また53年12月には奥山～自然休養村間で県下初のデマンドバスシステム(一定区間内で利用客がボタンで呼び出した場合のみ運行する)も実施した。需要の少ない路線のコスト削減に大いに役立ち、その後も各路線で採用されている。そのほか浜松市内で初のバス



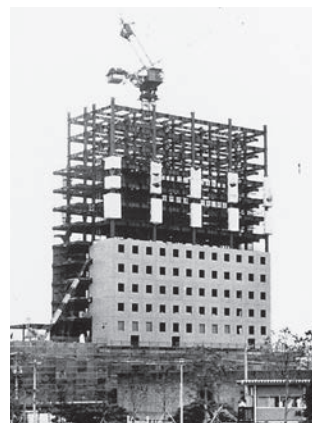
浜松バスターミナル完成(昭和57年)



遠鉄ストア第1号店、  
向平店オープン(昭和48年)



遠鉄商事から遠鉄トラベルに  
社名変更(昭和49年)



建設中のホテルコンコルド浜松  
(昭和56年)

優先レーン(50年)、ワイドドアや大型方向幕車両(56年)導入、停留所以外でも乗降できる「フリー乗降バス」運行(59年)などのサービス向上策も活発化した。

57年11月には国鉄浜松駅北口の広場にバスターミナルが完成している。16角形のバスバースからは当社ほか国鉄、浜松市営、静岡鉄道の各バスが1日4,250本発着という全国一のスケールだった。完成の翌年からは、経営悪化の浜松市営バスを当社に順次移管し、路線の再編成をさらに強力に進めていった。

一方、大型バス整備では日本有数の規模を誇る助信工場は、50年以降、一般整備事業へと進出し、54年には工場内に小型整備の事務所を新築し、自動車整備センターを開設した。60年には1日車検も可能となり、63年からは遠鉄タクシーの整備も受託している。

## バンビツターの躍進

昭和40年代は全国で高速道路が次々と開通した。昭和49年(1974)には東名高速浜松西ICも開設された。バス旅行エリアの拡大に対応し、当社ではVTR付き貸切車両、セミデッカーバス「ジャンボ」のほか、さらに大型の「スーパージャンボ」も導入している。

バンビツターでは多様化する旅行形態を反映させ多彩な企画を打ち出した。50年の沖縄国際海洋博覧会では初の航空機利用ツアーを実施するなど、バス以外

の交通手段を取り入れて全国へとコースを拡大していった。56年には海外コースの取扱いもスタートした。東京ディズニーランド(58年)のオープン、ホワイトバンビスキーツアーなどは若い客層への開拓に大きく結びついた。

## 流通、都市ホテルなど多角化の推進

当社の関係会社第1号の遠鉄商事は昭和26年創立以来、次々と事業内容を拡張してきた。その後事業の再編を図り、47年の当社観光サービス部新設と同時に広告部門を、48年には当社内に新設の石油部に石油販売部門を、49年には食堂・売店を遠鉄名店ビルへ移管、50年には新設の遠州興業に保険部門を譲渡した。遠鉄商事は49年に社名を遠鉄トラベルに変更し、52年からは世界の航空券の扱いも始めている。

また昭和48年(1973)には遠鉄ストアを設立、第1号の向平店を同年11月にオープンさせた。その後の大規模小売店舗法による規制の中、地元商店会と調整を図りながら多店舗化を推進、61年度には150億円を売り上げるほどに成長した。さらに都市ホテル業界にも進出、総工費60億円を投入し、56年に「ホテルコンコルド浜松」を奥山線の元城駅跡地に開業した。その保全業務のため54年には遠州ビルサービスも設立された。

# 総合生活産業を目指して



遠鉄百貨店オープニングイベントでにぎわうギャラリーモール(昭和63年)



フォルテ完成(平成2年)



フォルテ落成式

## 「チャレンジ90」を策定

昭和60年(1985)度末、遠鉄グループは総売上げ約845億円、従業員数約5千人という規模に達した。順調な事業展開の中、翌61年6月27日に第5代社長に就任した石津薫は、運輸中心の企業から地域の「総合生活産業」へと脱皮することを今後の方針とした。

その基本計画は「チャレンジ90」にまとめられた。平成2年(1990)を最終目標とする5カ年計画で、総売上げ目標1,246億円が掲げられた。昭和62年には資本金を17億8千万円から25億円に増資、63年には不動産事業本部を新設、また平成2年には広告課を観光サービス事業部から運輸事業本部直轄とするなど「チャレンジ90」推進のための組織改革も進んでいった。

## フォルテ建設と遠鉄百貨店の開業

平成2年(1990)11月、浜松市と協力して建設した多目的ビル「フォルテ」が完成、同時に本社を移転した。9～12階に各事業部門を集結、1階には不動産情報プラザ、観光プラザ、遠鉄タクシー乗り場を開設した。

また念願だった百貨店事業へと進出、昭和63年(1988)9月に市内3番目の百貨店として「遠鉄百貨店」を開業した。平成元年には遠鉄百貨店友の会も設立、「えんてつEカード」(昭和62年発行)の

運営や友の会会員募集も大々的に始められた。

## 増収対策とETカード発行

鉄道は高架化による市内中心部乗入れで乗客が増加しつつあった。そこでサービス向上のため、昭和62年(1987)には新浜松駅にエスカレーターを、翌年には同駅と遠鉄百貨店の連絡デッキを設置したほか、各駅の整備も進めていった。平成2年(1990)には電車交換のため芝本駅を110m移動し、新浜松～西鹿島間を36分から32分へと短縮した。車両の冷房化率も高まり、5年には92.9%になった。

顧客拡大のための多彩な企画も実施された。車内でジャズを演奏するサウンドトレイン(元年)、初日の出のための早朝電車運行(2年)のほか、全国の地方鉄道に先駆け、プリペイドの「ETカード」も発売(元年)、乗車券購入時の利便を高めた。

## バスロケーションシステムの導入

路線バスでは利用客サービス施策が積極的に推進された。昭和61年(1986)には県下初のバスロケーションシステムを「西じゅんかん」線に導入している。以来、同システムは増設が進み、平成2年(1990)には分譲マンション「ブライトタウン西伝寺」に全国初の家庭用バスロケーションシステムも設置された。そのほかバス専用レーン、風防付き停留



都市新バス  
システム完成式典  
(昭和62年)



ホテル九重オープン  
(昭和62年)



ブライトタウン西伝寺(平成2年)



フォルテにおける  
50周年フェア(平成5年)

所などバス利用を促進する県下初の「都市新バスシステム」の完成(昭和62年)、冷房車100%達成(同年)、路線新設、各営業所のOA化推進など、サービス向上施策はさらなる充実を目指して展開された。

## 多彩な旅行商品を発売

バンビツアーは昭和53年(1978)度の20万人から平成2年度には30万人と順調に参加者が増加している。それ以外にも観光サービス部では「バンビクーポン」(昭和57年)、積立旅行商品「いいたび」(63年)、さらに平成3年からは個人向けに宿泊・交通機関・見学施設をパッケージした「いいたびセット」を発売、好評を得た。

車両では61年から高級サロンタイプバスを導入、また業務面では63年に高機能のバンビシステム、オンラインのバンビネットを開設、販売体制の効率化が図られた。

## 不動産、ホテル、自動車販売事業も加速

「チャレンジ90」の重点施策の一つ、不動産部門は昭和63年(1988)「磐田わかば台団地」で初の自社設計の建売住宅を販売した。平成2年(1990)には当社初の分譲マンション「ブライトタウン西伝寺」を販売、3カ月で完売した。沿線での賃貸ビルやアパート建設も積極的に行い、ますます業績を伸ばすこととなった。

館山寺地区の開発では昭和62年9月、「ホテル九

重」を開業した。総工費100億円、地上10階、89室の純和風高級旅館で、平成元年には500畳の大宴会場も完成している。ホテルコンコルド浜松も同年にリニューアル、2年には「奥山・山の家」も新装オープンさせた。ホテルエンパイアは4年に大規模リニューアル、快適なリゾート施設として評判を呼んだ。

自動車販売事業のトヨタオート浜松、トヨタビスタ静岡は昭和61年度に140億円を売り上げるほど急成長をした。トヨタオート浜松は平成3年に県下初の二層ショールームを建設、常時20台を展示するスケールを誇っていた。昭和63年には住宅部門をトヨタホーム浜松として分離独立させたほか、平成2年にはトヨタレンタリース浜松を設立し、カーリース業にも進出している。

## 創立50周年記念事業を盛大に実施

当社は平成5年(1993)11月1日、創立50周年の節目を迎えた。創立時は従業員数529人、車両29両、バス131両にすぎなかったのが、半世紀の間にグループ従業員数6,500人を超える企業集団へと飛躍を遂げた。そこで節目のこの年、盛大な記念事業が実施された。遠鉄グループマークの制定、「遠州鉄道50年史」「遠州地方の交通発達史」の発行のほか館山寺会場やフォルテ会場では多彩なイベントが繰り広げられ、新たな一歩へと向かう、大きな区切りの年となった。

# お客さまに寄り添いつつ専門性を追求

## 収益力重視の経営体質への転換

平成3年(1991)に策定された中期経営計画「ブライト21(3～7年)」は、長らく続いた景気拡大とそれに伴う業績躍進の余勢を駆った意欲的な内容だったが、バブル崩壊の影響は遠鉄グループにおいても極めて大きいものだった。そんな厳しい経営環境下にあっても、次代の業績をけん引する複数の基幹事業を着々と確立していった。

その後も平成不況からの回復の足取りは鈍く、続く中期経営計画「アクティブ21(8～12年)」では、規模的な成長を目指す路線から、「お客さま第一主義」を掲げ、確実に利益を生み出す収益力重視路線へと舵が切られ、着実に計画を上回る利益を計上した。

2000年代に入ってから、お客さまに寄り添う姿勢をさらに強化する上で、技術・意識の両面で、専門性をより一層高め、地域No.1のプロフェッショナル集団を目指す必要があるとの認識から、中期経営計画「プロ21(13～17年)」を掲げ、各事業分野の質的成長に向けたあゆみを進めた。

## 利便性や安全性の向上に励む

地域とともに歩む運命にある鉄道事業を営む企業グループとして、この10年間に、利用者の利便性向上につながる設備投資を積極的に行った。

昭和60年(1985)には120カ所を数えた踏切りは、高架化などにより88カ所まで減少。平成7年(1995)には、昭和42年に導入したCTC(列車集中制御装置)を更新し、信頼性の向上を図った。駅舎および周辺についても、エスカレーターや視覚障害者用誘導ブロック、駐輪場などの整備を進めた。

乗車のたびに切符を購入する煩わしさを解消する



浜名湖オルゴールミュージアム

べく、平成元年に導入されたETカード(磁気式プリペイドカード)は、バスとの共通カードへの進化やお得な割引特典の設定などを通じて大きく普及した。

## 注文住宅への進出など事業拡大に邁進

中期経営計画「ブライト21(平成3～7年)」において、不動産事業は基幹事業部として位置づけられた。実際の売上げもその期待に応え、平成6年(1994)度の60億9千万円から14年度には138億5千万円へと大きく飛躍を遂げた。6年にスタートした分譲戸建住宅は、この10年間で616戸を売り上げた。

11年には、注文住宅にも進出。大手ハウスメーカーと差別化を図るべく、地元で育った天竜美林を取り入れ、安価で良質な住宅を提供し、地元との絆を深めることに努めた。

また大規模開発に力を入れ、9年に約31万㎡の「可睡の杜(袋井市)」、12年には地元企業3社と共同し「浜松西ファイブガーデンズ(浜松市西区)」全約880区画の販売を開始した。

## 多様なニーズにきめ細かく対応

景気低迷もあって入園者が大きく減少していた遊園地「浜名湖パルパル」は、平成8年(1996)秋から11年春にかけて3期に分けてリニューアル工事を実施、魅力あるアトラクションの導入などにより集客力を大きく回復させた。また11年7月には、「浜名湖オルゴールミュージアム」をオープンさせた。

遠鉄観光開発は、8年に事業本部制へと移行。「ホテル九重」と「遠鉄ホテルエンパイア」を旅館事



分譲マンション  
「ブライトタウン上島」



注文住宅 ブライトG



保険収入80億円達成(平成11年)



エスポ袋井

業本部の所管とし、ホテル事業本部が受け持つホテルコンコルド浜松は、その後、10年5月に独立、それぞれが事業の特性を踏まえつつサービス品質の向上に邁進した。

## 流通業の躍進

昭和63年(1988)にオープンした遠鉄百貨店は、高島屋との業務提携や、お客さまの声に基づいた商品やブランドのスクラップ&ビルドを果敢に行い続け、平成6年度(1994)には浜松市において、そして11年度には静岡県全域において、地域一番店のポジションを得るに至った。

遠鉄ストアでは、従来500~600㎡といった売り場規模で、生鮮食料品を柱に展開してきたが、大規模小売店舗法の改正による規制緩和などを受け、1千㎡を優に超える新店の出店、もしくは既存店の拡大リニューアルなどを行いながら、15年には26もの店舗を擁するまでに成長した。8年には「エブリカード」、12年には「エブリ夢カード」が導入され、ポイントに応じた特典を提供する一方、得られた購買データを販促施策などに役立てお客さまの拡大に努めた。

## 特色ある事業展開を志向

バス事業では、浜松市が全国初となるオムニバスタウンの指定を平成9年(1997)に受けたことにより、様々な取組みが実施された。また、貸切バス部門では、浜松観光自動車の浜北西営業所をニュー浜松観光バスとして8年に独立させた。クル

マなど他手段での旅行に一時は押されていた旅行業分野は、バス旅行ならではの魅力を付加した企画で挽回していった。タクシー業においては、GPSや自動配車システムを導入する一方、福祉車両の導入や介護タクシーサービスにも取り組んだ。

自動車分野においては、10年トヨタの販売チャンネル再構築に伴い、従来のオート店はネット店となり、社名もネットトヨタ浜松へと変更された。2年設立のトヨタレンタリース浜松も順調にカーリースおよびレンタカーの実績を拡大していった。

グループのITサービス分野を担う遠鉄システムサービスは、14年官公庁からの受注を積極化すべくISO 9001およびISO 14001を同時取得。また同年には、遠鉄総合ビルサービスの建設部門が、遠州鉄道の建設部門と統合して、遠鉄建設として再スタートし、建物管理・清掃部門は、遠鉄アシストへと移管された。

遠鉄石油が展開するSSは、購入金額に応じて、商品券を進呈する「Eシールサービス」などを通じて固定客化を促進。遠鉄自動車学校のスポーツクラブ事業は、エスポIIとエスポ袋井を加え、3施設体制になった。また、保険事業を営む遠州興業は、9年遠鉄保険サービスと改め、15年には遠州鉄道の保険グループと統合された。

このように、必要に応じてグループ内の大胆な組織再編を行いつつ、より効果的で特色ある事業展開を志向した10年だった。