

第1編 創業期

(昭和4年～9年)

〈会社創立〉

昭和4年3月10日、わが社は、東京市麴町区有楽町1丁目1番地 三菱5号館において、創立総会を開催し、社名を日本ビチュマルス舗装工業株式会社と称し、資本金30万円（払込済資本金75,000円）、株主総数21名により設立した。

この総会によって代表取締役専務に馬渡操、取締役役に久間九郎、皿谷広次、馬場俊蔵、監査役には中島廉夫、呉国治が就任し、社員数も10名に足りない陣容でスタートしたのである。

営業の目的は定款に、

イ 舗装工事其他一般ノ土木建築工事並ニ設計監督ノ請負

ロ 右工事ニ必要アル材料ノ採取、製造並ニ販売
ハ 前各項ニ附帯スル業務

とあり、大正末期から昭和初期にかけて増加し続けてきた自動車交通のため、国道の主要か所、駅周辺の市街地などに舗装を必要とする社会情勢があり、

それに対応して、馬渡操が個人的に経営していた液体アスファルト工業所を母体に会社組織とし、アスファルト乳剤舗装の請負施工を主な目的として営業を開始したのである。



創立当時の事務所 三菱5号館



創業当時の定款および営業許可証

〈当時の社会情勢とわが社の状況〉

当時の社会情勢は、終戦後の昭和20年代に匹敵する苦難の時代であった。

昭和2年には金融恐慌によるモラトリアムの実施、3年には経済不況の波が全国に拡がり、

社会運動の活発化に対する政府の弾圧が強化され、4年は大学卒業者の就職難が深刻化して東大卒の70%がいわゆる「大学はでたけれど」職につけない状態となり、同年8月の失業者が30万人を越えてしまった。続いて12月に起ったニューヨーク市ウォール街の株式市場の大暴落は、世界的不況の発端となり、翌5年には米価が大正6年以来の暴落となって、都市農村を問わず非常に暗い世相であった。

このような状況下において、わが社の経営はどのように展開していったかについて、当時の営業報告から抜粋すると次のようである。5年1月の第2期決算報告書によれば

世は挙げて緊縮方針でありますから、国民経済上緊急止むなき道路の改修さへえもなかなか行はれず、^{したがって}従而本会社も予期の成績を獲ることは困難でありましたが、此のビチュマルス舗装は、時代の要求に適合して居ると優秀無比の良品であるので、北海道、東京府、神奈川、埼玉、群馬、富山、静岡、愛知、千葉、新潟、栃木の府県及鉄道省のホーム、海軍省の霞ヶ浦飛行場に於て白熱的好評を博し、此財界不振の秋^{とき}に際し、多少の成績を揚げる事が出来たのであります。

また6年7月の第5期決算報告書は

本期の営業成績は、別紙決算書の通り従来に見ざる不成績でありましたことは、^{まこと}洵に遺憾の次第であります。私共が歓迎してました政府の失業救済事業は、^{ことごと}悉く直営工事となりました事と、政府の極端なる緊縮政策の結果であります。然し本期中に締結しながら工事の都合上来期に繰越したるものも相当に在りますから、来期は相当の好成績を揚げる事が出来ると思ひます。

と当時の経営の苦しさを訴えており、「交通網の充実」という時代の要請も、世界的な不況と政府の緊縮財政の中ではどうにもならなかったのである。

翌7年は、3月に満州国（現在の中国東北地方）の建国があり、日本がこれを承認し軍備拡張体制に入るとともに、この年産業振興5カ年計画が実施されることになったため、7年1月の第6期決算報告書では、

本期営業成績では、別紙決算書の通り工事施工高は、本会社創立以来曾てなき多額に上りましたことは、我国に於ける舗装思想の向上と社員の努力に因る所でありまして、営業成績も又同業者の誰れに較べても悪くありません。

目下同業者の競争と金輸出禁止の結果外国為替下落し、瀝青材料騰貴に因りて、斯業の将来は必ずしも樂觀を許さないようではありますが、^{あえて}敢而悲観する必要もないと信じています。と述べて、純益 6,252円を計上し、株主に対する配当も年10%を実施した。

この年2月13日に、日本ビチュマルス舗装工業株式会社の社名を日本道路舗装株式会社と改称した。

このようにわが社の経営は軌道に乗り、やや安定したかのようにみえたが、実態は非常に厳しい現実に直面しており、創立後日が浅く企業の基礎が確立していないうえに、経営陣の交替、各地における赤字工事の発生などで、昭和8～9年の第7期から第10期に至る決算（当時は年2回決算）は、一進一退を繰り返していたが、遂に破局を迎えることになったのである。

〈経営者の交替〉

昭和9年7月末の第11期決算において、当時の払込済資本金75,000円に対し、欠損金55,224円を出し、このままでは会社の存続が不可能な事態に直面した。その立て直し策として、経営者の交替および株式の第2回払込を断行した。

その間の事情ならびに新経営者のプロフィールについて横田幹三郎氏（故人・元常務取締役）の回想によると、

当時の代表取締役は馬渡操さんという方であった。

創立以来の放漫経営だったらしく、実質的な成績は上らなかったにもかかわらず、株主配当など「タコ配」していたが、ついに数年ならずして二進も三進もいかに悪化して了った。

たまたま現社長（清水会長）のお尊父である清水一雄さん……当時清水組（現清水建設株式会社）の副社長をしておられたが、ご住居が小石川区大塚坂下町にあったから店員（当時の清水組社員の呼称）は小石川さんと敬称していた。

入社当時の私など直々にお目にかかれなかったが、このお方は威あって猛からずという言葉そのままの風姿を備えておられた……が道路事業の将来の発展性を見通されて、日本道路舗装株式会社の経営権の一切を手中に収められ、そしてこの企業の成否の鍵を御三男である現社長に託されたのである。

初代社長は清水毅さんであった。作家の長谷川伸を思わせる風貌の方で、総べての仕事はその仕事の責任者に任せられ、絶えず社員を温かい真綿の布で包んで下されているようなお方であった。

現社長の義兄にあたられ、当時清水組の顧問弁護士のほか、傍系数社の社長をしておられた。

専務は藤井専之助さんであった。元清水組の土木部長の経歴を持った人である。いつも「氷の劔」をひっさげ、縦横無尽に陣頭指揮をしておられ、口も八丁、手も八丁の実力者で、社員の誰もかれも絶えず吊し上げられていた。

請負事業の本質など全然わからなかった新米社員の私などは、毎日するどく切り込ま

れて、手も足も出ずにこづき廻されていた始末であったが、後年私がどうやら人並に仕事出来るようになったのは、この方に鍛えられた賜であったと思う。

現社長は、もっぱら経営のポイントについて深い探究に精励されていたが、なかんずく経理、庶務、人事、機械、外注工事事項にわたり特に重点をおいておられた。

当時の私は、現社長のアシスタントを勤めていたが、あまりパットしない仕事振りのため、藤井専務によくハッパをかけられたが、その都度ソットかばって下されたものであった。

と懐古されている。

このように経営権の委譲があり、昭和9年8月14日に開催された臨時株主総会において、代表取締役社長に清水毅、専務取締役藤井専之助、常務取締役に津江静、取締役主事に清水忠雄、監査役に土屋政治、津江広保の各氏が就任し、株式会社清水組のバックアップのもとで再生のスタートを踏み出したのである。

と同時に資本の充実をはかるため、9月28日に第2回の株式払込みを行い、払込済資本金10万5,000円となった。

〈創業期の営業〉

創業以来わが社の営業は、アスファルト乳剤舗装の請負を主軸として、別にアスファルト乳剤の販売も手がけていた。

創業時、昭和4年の舗装工事の施工地域は、主として関東地方に限られ、各府縣市町村の道路および学校校庭の舗装であった。

5年には北海道、長野県、富山県、6年には青森県、宮城県、静岡県、7年には山形県、8年には宮崎県、愛知県、9年には岐阜県、10年には愛媛県と施工地域は逐次拡大していくとともに、発注先と仕事の内容も当時の時局を反映し、陸海軍の施設関係工事が増加していた。



松本市内舗装工事（昭和8年）

〈当時の舗装〉

大正時代の道路舗装は、厚さ15cmのセメントコンクリートのベース上に5～10cmのアスファルト混合物、もしくは舗木、小舗石、レンガ等の表層を施工することが主流であったが、この種の舗装は非常に高価であったため、当時の財政状態では一般的に採用することが極めて困難であった。

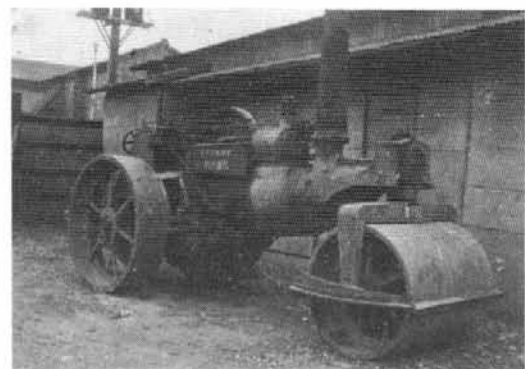
そのため昭和3年に道路改良会から「道路構造調査書第一編 簡易舗装道」が刊行され、簡易舗装の設計施工示方が示され、アスファルト乳剤を用いた表面処理が主に施工されていたが、交通量の増加に伴って表層厚が3～8cmとなる乳剤舗装、アスファルトマカダム舗装に移っていった。

わが社の設立された昭和4年は、丁度上記の「簡易舗装道」が刊行された直後のことであり、当時の施工はアメリカより主として輸入していたアスファルト乳剤を使用して、浸透式アスファルト乳剤マカダムを行っていた。

その後、6年頃から施工費の低減と、より重交通に耐える舗装への要求を満たすため、従来のセメントベース上にアスファルト混合物を舗装する工法から、セメントベースを抜いて直接アスファルト混合物を舗装する、いわゆる「中級舗装」が都市周辺で普及しはじめていた。

わが社が8年に施工した名古屋市中区内街路舗装工事は、請負金11万3,500円で、当時としては超大型工事であるとともに、加熱合材による本格的舗装であり、わが社としては新しく杉村式600ヤード・アスファルトプラントを3,500円で購入し、鋭意完成に努力したが大幅な欠損をだし、翌9年の破局の原因となったのはまことに皮肉なことであった。

当時の請負工事は、直接施工することが皆無に近く、すべて下請で施工していた。したがって社員も少なく、また保有機械も創業時の主要機械は3tローラ2台にケトル2基で発足し、9年7月期の主要機械でもガソリンローラ4～8tが3台、スチームローラ8～10tが2台、クラッシャが7台、アスファルトプラントが1基であった。



スチームローラー

主たる受注工事

◀ 昭和4年 ▶

| 発注先 | 工 事 名 | 場 所 | 請負金額(円) |
|-----------|-------------------------------------|-------|---------|
| 東 京 府 庁 | 一等大路第三類第20号線荏原郡大崎町白下大崎至桐ヶ谷間車道修繕舗装工事 | 東 京 府 | 12,796 |
| 山 田 組 | 東京市立山吹尋常小学校建設工事 | 東 京 府 | 2,372 |
| 飛 鳥 組 | 東京市立第一高等女学校校庭舗装工事 | 東 京 府 | 4,000 |
| 埼 玉 県 庁 | 9号国道線埼玉県北足立郡蕨町北内道路舗装工事 | 埼 玉 県 | 20,316 |
| 海 軍 省 | 霞ヶ浦航空隊建築物復旧ノ内道路路面舗装工事 | 茨 城 県 | 13,475 |
| 千 葉 県 庁 | 国道7号東葛飾郡市川町市川、市川新田地内道路工事 | 千 葉 県 | 11,073 |
| 神 奈 川 県 庁 | 神奈川県足柄郡小田原町大字幸地内国道第1号線第2期路面舗装工事 | 神奈川県 | 45,088 |
| 横 浜 市 役 所 | 横浜市山下町区画整地地区内水町通簡易舗装工事 | 神奈川県 | 19,859 |
| 箱根登山鉄道㈱ | 神奈川県小田原停車場通り電車道舗装工事 | 神奈川県 | 3,226 |
| 沼 津 市 役 所 | 沼津市復興街路大幹線1号車道舗装並取合工事 | 静 岡 県 | 32,776 |
| 富 山 市 役 所 | 富山市道第62号線総曲輪通り舗装工事 | 富 山 県 | 7,650 |

◀ 昭和5年 ▶

| | | | |
|-----------|--------------------------------|-------|--------|
| 浅野同族(株) | 東京府立明化小学校校庭舗装工事 | 東 京 府 | 4,585 |
| 大 林 組 | 東京府白鬚橋仮橋舗装工事 | 東 京 府 | 2,000 |
| 銭 高 組 | 富久小学校屋外運動場タールマカダム舗装工事 | 東 京 府 | 2,020 |
| 群 馬 県 庁 | 国道9号線群馬郡東村～新高村地内道路舗装工事 | 群 馬 県 | 5,770 |
| 茨 城 県 庁 | 国道6号線北相馬郡地内利根川橋架設取手側取付道路表面舗装工事 | 茨 城 県 | 11,350 |
| 千 葉 県 庁 | 7号国道府県道千葉停車場線千葉地内道路舗装工事 | 千 葉 県 | 29,444 |
| 山 梨 県 庁 | 府県道甲府静岡線甲府市柳町地内道路舗装工事 | 山 梨 県 | 10,500 |
| 農 林 省 | 農林省名古屋米穀事務所倉庫構内舗道新設工事 | 愛 知 県 | 14,500 |
| 静 岡 市 役 所 | 国道1号線及静岡久能線静岡市栄町駅～札之辻間舗装工事 | 静 岡 県 | 11,846 |
| 浜 松 市 役 所 | 浜松市道田元城線浜松市舗装工事 | 静 岡 県 | 2,400 |
| 新 潟 市 役 所 | 新潟市古町通り4、7、8、9丁目道路舗装工事 | 新 潟 県 | 2,850 |
| 石 川 県 庁 | 府県道栗ヶ崎金沢線金沢市横安江町内舗装工事 | 石 川 県 | 7,635 |
| 山 形 県 庁 | 国道5号線山形市十日町道路舗装工事 | 山 形 県 | 13,314 |
| 北 海 道 庁 | 札幌停車場通り道路舗装工事 | 北 海 道 | 8,250 |
| 堀 内 組 | 北海道函館本線岩見沢駅昇降場舗装工事 | 北 海 道 | 3,313 |

◀ 昭和6年 ▶

| 発注先 | 工 事 名 | 場 所 | 請負金額(円) |
|-------|------------------------------|-----|---------|
| 宮内庁 | 芝高輪、高松宮殿下邸内道路新設工事 | 東京府 | 3,450 |
| 埼玉県庁 | 府県道川口白子線北足立郡川口町地内道路舗装工事 | 埼玉県 | 13,596 |
| 千葉県庁 | 府県道本千葉停車場線千葉市寒川地内道路舗装工事 | 千葉県 | 6,288 |
| 長野県庁 | 国道10号線長野市石堂町・大門町間路面舗装工事 | 長野県 | 57,732 |
| 長野県庁 | 松本本郷線松本市外本郷村浅間地内道路舗装工事 | 長野県 | 15,010 |
| 長野県庁 | 府県道上田松本線上田市松尾、天神町地内道路舗装工事 | 長野県 | 12,950 |
| 長野県庁 | 府県道松本市松本高田線本町、長野飯田線伊勢町路面舗装工事 | 長野県 | 24,490 |
| 富山県庁 | 国道第11号線高岡市小馬出町地内道路修繕工事 | 富山県 | 5,150 |
| 宮城県庁 | 仙台塩釜線路面瀝青乳剤舗装工事 | 宮城県 | 78,071 |
| 青森市役所 | 青森市市道大町下新町柳町塩町の1部舗装工事 | 青森県 | 25,396 |
| 北海道庁 | 旭川市二条通り三条通り道路改良舗装工事 | 北海道 | 8,588 |

◀ 昭和7年 ▶

| | | | |
|---------|------------------------------|-----|--------|
| 渋谷区役所 | 渋谷町地内臨川加計塚2小学校校庭舗装工事 | 東京府 | 2,815 |
| 千駄ヶ谷町役場 | 町道第1号線東京市渋谷区千駄ヶ谷地内道路舗装工事 | 東京府 | 9,536 |
| 北村組 | 府県道第2号線東京青梅線杉並町地内舗装工事 | 東京府 | 11,385 |
| 戸田組 | 東京府立第三商業学校校庭舗装工事 | 東京府 | 2,256 |
| 服部組 | 東京府立第三商業学校校庭舗装工事 | 東京府 | 2,172 |
| 埼玉県庁 | 熊谷忍線忍町地内玉郡長野村地内忍加須線北埼玉道路舗装工事 | 埼玉県 | 13,610 |
| 東京鉄道局 | 栃木県黒磯駅前広場舗装工事 | 栃木県 | 4,345 |
| 群馬県庁 | 国道9号線高崎市新町連雀町、田町九蔵町地内道路舗装工事 | 群馬県 | 5,075 |
| 飛島組 | 宮崎県宮崎市橋橋通舗装工事 | 宮崎県 | 7,944 |
| 新潟県庁 | 農第89号高田停車場線高田市地内道路改良工事 | 新潟県 | 7,790 |
| 富山県庁 | 府県道東岩槻線上新川郡奥田村奥田路面舗装工事 | 富山県 | 14,030 |
| 青森県庁 | 第48号線青森市旭町青森停車場線路面改良工事 | 青森県 | 7,100 |
| 札幌鉄道局 | 倶知安、小樽、札幌、岩見沢停車場修繕工事 | 北海道 | 2,420 |
| 北海道庁 | 旭川市一条通1丁目、7丁目間道路改良工事 | 北海道 | 18,700 |
| 室蘭市役所 | 室蘭市内舗装工事 | 北海道 | 23,000 |

◀ 昭和8年 ▶

| | | | |
|---------|-------------------------------|-----|---------|
| 竹田組 | 市立四谷第五小学校校庭舗装工事 | 東京府 | 2,570 |
| 群馬県庁 | 前橋館林線外二線邑楽部館林町大字館林、谷越地内道路改築工事 | 群馬県 | 14,963 |
| (合資)清水組 | 名古屋市中区内街路簡易舗装工事 | 愛知県 | 113,500 |
| 飛島組 | 宮崎市内舗装工事 | 宮崎県 | 11,849 |

第1編 創 業 期

| 発注先 | 工 事 名 | 場 所 | 請負金額(円) |
|-------|--------------------------------------|-----|---------|
| 新潟県庁 | 高田停車場線高田市地内道路修繕工事 | 新潟県 | 8,101 |
| 富山市役所 | 富山市道26号線富山市神田横町2番地道路中野新町道路舗装工事 | 富山県 | 7,980 |
| 山形県庁 | 酒田停車場線山形県飽海郡酒田市外西荒瀬村道路舗装工事 | 山形県 | 10,950 |
| 北海道庁 | 地方費道札幌浦河線札幌市豊平町自豊平駅前・至豊平橋右岸橋詰間道路改良工事 | 北海道 | 20,000 |

◀ 昭和9年 ▶

| | | | |
|----------|--|-----|--------|
| 上達合名会社 | 東京市立高輪台町小学校校庭舗装工事 | 東京府 | 2,257 |
| 竹田組 | 東京府立高等学校校庭舗装工事 | 東京府 | 4,139 |
| 安藤組 | 所沢飛行場内通路舗装工事 | 埼玉県 | 5,600 |
| 群馬県庁 | 伊勢崎大間々線外二線山田郡大間々町大字大間々地内道路改築舗装工事 | 群馬県 | 18,110 |
| 桐生市役所 | (市道支線305号外2線)(市道基線未另外5線)(本町6丁目巴町1丁目)地内道路舗装工事 | 群馬県 | 16,235 |
| 桐生市舗装組合 | 市道支線15号外5線桐生市永楽町末広町東久方町及本町地内舗装工事 | 群馬県 | 5,311 |
| 千葉県庁 | 府県道千葉銚子線東金町地内道路舗装工事 | 千葉県 | 14,350 |
| 日本窒素化薬会社 | 日本窒素化薬株式会社延岡工場舗装工事 | 宮崎県 | 2,912 |
| 日本窒素化薬会社 | 日本窒素化薬株式会社延岡工場内道路舗装工事 | 宮崎県 | 6,916 |
| 新潟県庁 | 国道11号線高田市本町地内道路舗装工事 | 新潟県 | 6,881 |
| 青森県庁 | 青森県北津軽郡五所川原町地内五所川原小浜港線道路改良工事 | 青森県 | 3,100 |
| 青森県庁 | 岩本弘前線弘前市駒越新町鷹匠町馬屋町地内道路改良工事 | 青森県 | 13,470 |