

運輸業をサービス業に変えたアート引越センターの創業者 寺田千代乃氏事績探訪記

〈協力〉アート引越センター株式会社

アート引越センターが誕生するまで引越専門の会社はなく、引越は運送会社が片手間で行う仕事だった。「引越？ いつですか。あ～、その日はあかん」「お宅は2階建て？ じゃあ、荷物を玄関まで降ろしといてください…」、運送会社の対応はそんなふうだったと寺田千代乃さんは『私の履歴書』の中で書いている。段ボールは自分で用意し、荷造りも自分でやらねばならなかった。そんな引越を千代乃さんは主婦の目で見直し、「あったらいいな」というサービスを次々誕生させた。現在では複数の企業が登場し激しい競争を展開しているが、引越業というまったく新しい事業分野を切り拓いた千代乃さんの人と仕事をいくつかの評伝をもとにまとめた。

■千代乃さんの生い立ち

寺田千代乃ちよのさんは、1947（昭和22）年、神戸市長田区の生まれ。両親は化粧品店を営んでいて、何不自由のない幼年時代を過ごしたが、小学1年生の時、父が連帯保証人となっていた知人の借金が焦げ付いてから生活が困窮。神戸から大阪に転居した。中学では女の子でただ1人剣道部に入り、男の子を相手に試合をして、たいていは勝ったという。

中学卒業後、大阪の繊維関係の会社で働き、その後そこを辞めてカーテンやカーペットなどを扱うインテリア店で働いた。商品について勉強し、お客様の要望を聞いておすすめの品を考えるという仕事は面白か

ったという。カーテンやカーペットを車に積んでお客様宅を訪問するために18歳で自動車の免許を取った。

この頃、後に夫となる寺田としおさんと出会う。寿男さんは千代乃さんより2歳年上。バイクが大好きで一時はレーサーを目指したこともあり、自転車にエンジンを取り付けて原付自転車をつくってしまうほど機械いじりの好きな青年でもあったという。

■寺田運輸の起業

寿男さんは高校を中退して鉄工所で働き、その後、そこを辞めて大東市の鋼材問屋でトラックの運転手として働いた。鋼材問屋の運送部門には3台のトラックがあった。運送部門の責任者だった男性が辞めた

とき、寿男さんに責任者の仕事を引き受けないかという話が持ち上がった。鋼材問屋の社長は、それを機にこの運送部門を独立した会社にしたいとも言った。寿男さんにとっては念願がかなう話だったが、自分にはそんな資金はありませんと言うと、その資金は貸してやると社長は言う。

寿男さんの親族はその話に反対したが、千代乃さんは寿男さんの背中を押した。2人で社長宅を訪問すると、「しっかりしたええ子やないか。あの子と結婚するんやったらお前に任せる」と社長は言った。

こうして1968（昭和43）年、2人は結婚し、それと同時に寺田運輸という会社がスタートした。

寺田運輸では、寿男さんと3人のドライバーが運送の実務を担当し、千代乃さんが経理と総務を担当した。鋼材問屋から要求されるとおり、工場から工場に荷物を運んで所定の運賃を受け取り、そのうえで売上げの1割をマージンとして支払うという条件だった。千代乃さんがつけた帳簿を鋼材問屋の会計士がチェックすることで、鋼材問屋は寺田運輸を監視下に置いていた。そんななかで、少しずつ借金を返済していき、1972（昭和47）年には寺田運輸は株式会社化。鋼材問屋以外の仕事も受けるようになり、荷主も荷物の幅も広がってきた。

すると、鋼材問屋社長は、株式を半分持つから共同経営の形にしよう提案してきた。それでは自分たちと一緒に働くドライ



寺田千代乃名誉会長

バーの頑張りを持っていかれてしまう…、そう思った千代乃さんが反対すると、鋼材問屋社長は「それなら出ていけ、もう仕事は出さん」と言い放った。

寺田運輸は鋼材問屋の隣接地に土地を借り、あらためて自分たち夫婦と10人足らずのドライバーだけで営業活動をはじめた。寿男さんは社長だったが「営業課長」の名刺を持ち、近くの会社や商店をくまなく訪問して、運送の注文を取って回った。

■アート引越センターの誕生

売上げは期待したほどには伸びなかった。ちょうど石油ショックの時代で、ガソリンのひっ迫がそれに重くのしかかった。当時2人の住まいは奈良市内にあり、そこから大東市の事務所まで旧阪奈道路を車で通勤していた。あるとき、引越荷物を積んだ平台のトラックが路肩に停まっているのを見かけた。急に降り出した夕立の中で、ドライバーが、積み荷が濡れないようにシートをかけていた。「ウチのトラックだったら雨でも濡れないのに…」と2人で言い

合ったことが、大きな転機となった。

この頃の寺田運輸は、オムロンの配送業務の一部を月決め専属で受注していた。積み荷は精密機器だったから、通常のプラットフォームではなく、専用のアルミ箱車で輸送する。オムロンは週休2日制で、箱車は土日は空いているからそれを利用して土日に引越業務を請け負えばいい、というアイデアがひらめいた。引越はそれまで運送事業者が片手間に行うサービスだったが、経済成長とともに都市への人口集中がすすみ、引越のニーズは高まっていた。

問題はどのようにしてお客さんを見つけるかだった。引越を計画している人がどこにいるかはまるでわからない。通常の運送業務のように1軒1軒訪問して注文を聞いて回るわけにもいかない。そこで、周囲の知り合いに、どのように引越業者を決めているのかを聞くと、職業別電話帳を見ているということだったので、電話帳に「奥様荷造りご無用、見積無料、寺田運輸」という3行広告を出すと、電話帳を見たという人から引越の依頼が入るようになった。

想像よりも反響があったため、もっとたくさんのお客さんが来るようにするにはどうすればいいのか、夫婦で考えたところ、電話帳の最初に掲載されれば誰の目にも留まるのではないかとひらめいた。電話帳の掲載順は50音順だったので「アート引越センター」と名付け、それが電話帳の一番上に掲載されるとさらに反響があった。そして仕

事も増えたため、寺田運輸とは別会社にしたほうがいいということになり、こうして「アート引越センター」は創業した。

「アート引越センターの社長はお前でないじゃないか？」と寿男さんが言い、「うん、やってみる」と千代乃さんが答えた。この頃の寿男さんにとって、自分たちの仕事はあくまで寺田運輸がメインで、アート引越センターはサブの仕事と考えていた。1976（昭和51）年のことである。

■マーケティングとしての輸送業

後にアート引越センターの企画部長兼営業部長を務めた藤本健二氏は、著書『寺田千代乃と401人の戦士たち』の中で「物流業界はメーカーや販売事業者から与えられた荷物を運ぶ、という受け身的立場でずっと仕事をしてきた。しかし、アート引越センターの誕生とともにマーケティングとしての輸送業という立場に立つようになった」と書いている。

それまでの運送業の場合、お客さんがどこにいるかは、はっきりしていた。工場であれ商店であれ、農業者も漁業者も、ほとんどの事業者には物流のニーズがあり、物流業者は、それら荷主から指定された荷物を期日までに間違いなく運べばよい。

しかし、引越業となると、引越を頼みたいと思っているお客さんがどこにいるかわからない。引越はそう何度もするわけではないから、サービスの機会は一度しかない

ことも多く、その一度きりの機会に十分に顧客満足度を高めて、それを未利用客に効果的に伝えていかねばならない。

引越荷物をどんなふう運んだからよいかも決まっていなかった。自分たちで仕事のすすめ方をつくり上げ、引越を予定している多くの見込み客にそれを伝えていって確実に儲かる仕組みを築いていかねばならない。藤本氏のいう「マーケティングとしての輸送業」とはそういう意味である。

どこにいるかわからないお客さんの側から自分たちを選んで声をかけてもらう工夫が「アート引越センター」という名前であり「0123」という覚えやすい電話番号であり、それらを電話帳や新聞、雑誌、テレビを通じて発信することだった。

「0123」の番号は、アート引越センターとして電話番号を取得する際に偶然提示された番号だった。覚えやすく、ダイヤルを回しやすい番号だった。なにより「0」からはじまり右肩上がりの番号で縁起がいいということでこの番号を選んだ。事業所を拡大するときも末尾を「0123」に統一することにした。大阪の周辺都市でも、後に東京へ進出したときも、米国に進出したときも、すでに「0123」の権利を持っている人がいた場合には番号を譲ってもらった。

やがて、テレビから「あなたの街の0123、アート引越センターへ」というコマーシャルソングが流れるようになり、それ



アート引越センターのトラック

までにないまったく新しい引越サービスの登場を発信したことで、「0123」へどんどん電話が入ってくるようになって、アート引越センターは急速に成長への道をたどりはじめた。

■顧客満足度を高める工夫

夫婦2人3脚で「こんな引越サービスがあったらいいな」と思うサービスを次々と具体的な形にしていった。

●最初に取り組んだのが「荷造りご無用」である。それまで主婦がやっていた荷造り作業をすべてアートが引き受ける。ドライバーは運転だけでなく、その作業を行うから、先方のお宅に上がって長時間お客様と接することになる。そのとき、「ありがとうございます」ときちんと言葉を交わすこと、上着がズボンからはみ出さないようつなぎ服を着用するなど、応対と身だしなみの基準をつくり徹底教育した。従業員の採用にあたっては、ドライバーとしての経験よりもサービスの経験やセンスを重視した。

●すべての作業手順を事前に洗い出して、最も安全でスピーディな作業手順を標準化

した。それを従業員にマスターさせるとともに、標準作業と料金を結び付け、それまでの「つかみ取り」と呼ばれる大雑把な引越料金を一新した。

●タンス、応接セット、ベッド、テレビ、冷蔵庫などの家具・家財から標準的な立方体を点数で表示し、それをもとに料金を算出して、短時間で自動的に見積金額を算出できるようにした。

●お客様からの最初の電話を受けるオペレーターの電話対応の仕方、費用の見積もりのために先方に何う営業担当者のマナーも標準化し、顧客満足を高めつつ最短時間で成約に結び付ける仕事の手順を確立して、これも徹底教育した。

●携帯もスマホもまだなかった時代である。見積もりに伺った営業担当者は、見積もりが終わると、お客様宅の電話を借りて会社に完了報告の電話を入れた。そしてその後、電話機の横にそっと小袋を置いて帰った。その中にはピカピカの10円玉が2枚入っている。1枚は営業担当者が完了報告するために電話を拝借した10円。もう1枚はお客様からアートへ初めてお引越の依頼でお電話くださったときの10円。営業担当者が帰った後にそれを見つけたお客様は、その心配りに感心し、アートのファンになる人が少なくなかった。

●寿男さんと千代乃さんが自宅を新築してそこに引越したとき、運び込んだ荷物からゴキブリが出てきて殺虫剤で退治したこと

があった。「新しい家にゴキブリまで持っていきたくないな」との寿男さんの一言から、引越トラックの中で輸送中に燻蒸殺虫サービスするというアイデアが生まれ、このサービスも大きな評判になった。

●寿男さんがヨーロッパを旅行したとき西ドイツで2階建てバスに乗ったことがあった。それもヒントとなって、2階建て引越専用バスで引越荷物とともに新居までバス旅行してもらおうというサービスを思いついた。1983（昭和58）年からサービスを開始した「ドリーム・サルーン・ナイス21」がそれである。

■その後の発展

こうした主婦感覚の斬新なサービスは口コミで広がり、さらに新聞・雑誌・テレビでも取り上げられ、次々と新しいお客様を呼び込んだ。引越の注文は、大阪を中心に京阪神に広がり、1981（昭和56）年には東京本部を創設。その後、各地に支店や営業所を開設し、全国に支店網を広げた。そして、1984（昭和59）年に売上げ100億円を達成。さらに貿易摩擦回避のために日本の自動車メーカーがアメリカに工場を建設するようになった1986（昭和61）年には、そこに赴任する人たちの引越に対応するために、アメリカに海外拠点を設立した。

また、引越に関連する事業や自社の資源を生かした事業も開始。引越は生活の大きな転機になるため、家電やインテリアを買



作業前にソックスを履き替える



依頼主宅での荷造り作業

い替える人も多く、お見積りの際に引越と併せて提案できるよう物品販売をはじめた。このほか引越以外では、商業物流を取り扱うアートバンラインや住宅事業のアートプランニング、アートチャイルドケアで保育サービスを展開。現在はアートグループとして引越を中心に「暮らし方を提案する」企業を目標に事業展開している。

当初10人足らずからスタートしたこの会社は、最初の10年間で急速に拡大し、現在

は3900台の車両を保有し3700人を超える大企業に発展している。

千代乃さんは2002～2004年に関西経済同友会の代表幹事、2005～2019年に関西経済連合会の副会長を務めた。いずれも女性として初めての起用で、女性経営者たちの目標となってきた。2019年に社長を退任。現在はアート引越センターの名誉会長を務めておられる。

※本稿の執筆に当たって次の資料を参考にしました。寺田千代乃著『私の履歴書』（日本経済新聞、2020）／藤本健二著『寺田千代乃と401人の戦士たち』（サンケイ出版、1984）／山本健児ほか著『アート引越センター 顧客満足度連続No.1のヒミツ』（産業能率大学出版部、2019）

取材・執筆 山口 幸正（やまぐち ゆきまさ）

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動を取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「仕事の事典」をネット公開中