

トヨタグループの動態分析 ——資本関係分析を中心に——

山 崎 修 嗣

1. はじめに

自動車産業においては、高度成長期に小型車の国際競争力を獲得し、海外諸国への輸出をのびした。その結果、先進国との貿易摩擦が発生した。特に北米市場は、販売量が多く価格帯も日本市場より高い重要市場である。貿易摩擦の解決策は、繊維などと同じ輸出自主規制が導入された。さらに貿易の規制だけでなく、米国での現地生産が求められた。この時期から日本自動車産業の海外生産、現地化が進行することになる^{注1}。

こうしたグローバル化は、現在、次世代自動車の開発・生産とも相まって、自動車産業の大変革が進行中である。自動車サプライヤー・システムにおいても、この変革を分析した著作が出版されている。

開発、プラットフォーム、イノベーションや1次・2次・3次サプライヤーの取引調査などである^{注2}。こうした分析は、サプライヤー・システムの開発・取引関係の分析が中心であり、その構造を明らかにするために必要不可欠と言える。しかし、同時に組立メーカーと部品メーカーの安定的取引を示すと考えられる資本関係の分析は、行われていないのが実状である。このことが本稿が資本関係分析を行った理由である。ただ、すべての資本関係は分析できないので、日系の代表的メーカーのトヨタグループを取り上げる。トヨタ自動車やトヨタ生産システム、あるいは、トヨタのサプライヤーに対するマネジメントや取引関係については、多くの研究者によって研究され、様々な側面が分析されているが、トヨタグループ内部の資本関係やサプライヤーに対する資本関係に関しては、ほとんど分析されていないのが現状である。本稿が、その分析の手がかりになることを目指

している。

使用データのソースは、アイアールシーの『トヨタ自動車グループの実態』である^{注3}。このデータの1996年版と2014年版の各企業の個表の備考欄から、株主に関するデータをピックアップした。更に、現状の理解に重点をおくため、2014時点から変動を確認できる1996年の数字に限定をし、出資比率の変動を分析した。

まず2章で、トヨタグループ16社相互間の出資比率動向を分析し、3章で、トヨタグループ16社による協豊会への出資比率を考察する。

2. トヨタグループ16社相互間の出資比率動向

トヨタ自動車は、ホームページで、第1表の16社を「トヨタグループ」としている。この表で2014年の状況を1996年と比べて、まずわかるのは、トヨタ自動車によるグループ企業への出資比率の上昇である。

具体的には、第一に、最終組立をになうメーカーに対する出資比率の上昇率が高くなっている。トヨタ自動車九州株式会社は、1996年において、トヨタ自動車の100%子会社であったが、2014年においては、トヨタ自動車東日本株式会社、トヨタ車体株式会社も100%子会社になっている。また、軽自動車を担当している、ダイハツ工業株式会社に対するトヨタ自動車による出資比率も33.4%から51.1%に変化した。トラック・バスなどを担当している日野自動車株式会社に対する出資比率も11.1%から50.1%となっている。このことは、完成車組立工程をになうグループ会社に対しては、トヨタ自動車が経営権を強く掌握する方向へと行動したことを示している。

第二に、トヨタ自動車以外のグループ企業で、出資比率が上昇した企業は、アイシン精機株式会社、株式会社デンソー、トヨタ紡織株式会社、豊田合成株式会社、株式会社豊田自動織機である。ここには、トヨタグループを分析していくうえで、重要なポイントである相互持合いがみられる。各社ともトヨタ自動車からの出資比率の変化はあまりないが、グループ16社合計の出資が増加し、出資比率が上昇している（豊田合成を除く）。そ

の主導的役割を果たしていることが、確認できるのは、株式会社豊田自動織機、株式会社デンソー、東和不動産株式会社である。

第三に、出資比率が変化していない企業である。株式会社ジェイテック、愛知製鋼株式会社、豊田通商株式会社は、出資比率を維持している。トヨタ自動車からの比率も維持されており、筆頭株主であることも変わらない。

第四に出資比率の減少がおこっているのは、2社である。株式会社豊田中央研究所は、トヨタ単独で1996から経営権を掌握できる54%を掌握しており、2014年段階でも変わりはない。豊田自動織機とデンソーも変わらないが、愛知製鋼とトヨタ車体が出資していない。これは、トヨタグループの重要な企業ではあるが、持合いでみた時、経営に必要な比率を確保していることから、愛知製鋼とトヨタ車体の固有の事情と考えられる。もう一つの東和不動産株式会社は、トヨタグループ16社への出資を行っているが、東和不動産自身の株主構成にも変化がある。それは、表1にもあるように、トヨタが出資比率を49%から20%に減らしたかわりに、豊田自動織機、デンソー、アイシン精機が出資比率を上昇させていることである。したがって、グループ持合いで見れば、78.9%とトヨタグループによる高い出資が維持されている状況となっている。

以上、トヨタグループ16社の株式の持合いの変動を分析してきたが、トータルに見て、トヨタ単独では必ずしも出資比率が高まっているわけではないが、グループ全体としてみれば出資比率の上昇を確認できる。またグループ内の出資に積極的な三社、トヨタ紡織株式会社、豊田合成株式会社、株式会社豊田自動織機の増加分についても分析できた。

第1表 トヨタグループ16社相互間の出資比率動向

企業名	2014年			元会社	1996年		
	トヨタとの資本関係	合計	協力会		トヨタとの資本関係	合計	協力会
アイシン精機株式会社	トヨタ自動車(22.2%), 豊田自動織機(7.0%), 自社株(4.3%), 日本トラスティ信託口(4.7%), 日本マスター信託口(3.2%)	33.5%	協豊会・ユニット部品部会, 栄豊会・ユニット設備部会, トヨタ車体「協和会」, トヨタ紡織「Sunshine」		トヨタ自動車(22.6%), 豊田自動織機(5.3%)	27.9%	東海協豊会・第2部会, 栄豊会・型治具部会, 関東自工[親浦会], トヨタ車体「車体協和会」
株式会社ジェイテクト	トヨタ自動車(22.5%), デンソー(5.3%), 日本トラスティ信託口(4.1%), 日本マスター信託口(6.1%)	27.8%	協豊会・ユニット部品部会, 栄豊会・ユニット設備部会	豊田工機株式会社	トヨタ自動車(22.8%), 豊田自動織機(7.2%), デンソー(5.5%)	35.5%	東海協豊会・第2部会, 栄豊会・機械部会
				光洋精工株式会社	トヨタ自動車(21.9%)	21.9%	東海協豊会・第2部会, 関西協豊会
ダイハツ工業株式会社	トヨタ自動車(51.1%), 日本トラスティ信託口(1.7%), 日本マスター信託口(2.4%)	51.1%	協豊会・ユニット部品部会		トヨタ自動車(33.4%)	33.4%	関西協豊会
株式会社デンソー	トヨタ自動車(22.3%), 自社株(9.9%), 豊田自動織機(7.8%), 東和不動産(3.7%), 日本マスター信託口(3.6%)	43.7%	協豊会・ユニット部品部会		トヨタ自動車(23.2%), 豊田自動織機(7.1%)	30.3%	東海協豊会・第2部会
				日本電装システムズ株式会社	デンソー(100%)	100.0%	
トヨタ紡織株式会社	トヨタ自動車(39.2%), 東和不動産(9.7%), デンソー(5.4%), 豊田自動織機(4.1%), 日本トラスティ信託口(3.8%)	58.4%	協豊会・ボデー部品部会, トヨタ車体「協和会」	豊田紡績株式会社	東和不動産(31.2%), トヨタ自動車(11.2%), 豊田自動織機(6.0%), デンソー(3.9%)	52.3%	東海協豊会・第3部会
				アラク株式会社	トヨタ自動車(75.0%), トヨタ車体(6.7%), 豊田通商(1.4%)	83.1%	東海協豊会・第3部会, トヨタ車体「車体協和会」
				高島屋日発工業株式会社	トヨタ自動車(24.2%)	24.2%	東海協豊会・第3部会, 関東自工[親浦会]
豊田合成株式会社	トヨタ自動車(42.6%), 三井住友銀行(3.8%), 日本トラスティ信託口(3.5%), 日本マスター信託口(5.2%)	42.6%	協豊会・ボデー部品部会, トヨタ車体「協和会」, トヨタ紡織「Sunshine」, ジェイテクト「ジェイテクト協力会」		トヨタ自動車(42.1%)	42.1%	東海協豊会・第3部会

株式会社 豊田自動 織機	トヨタ自動車 (23.5%), デンソー(9.0%), 東和不動産 (4.8%), 自社株(3.8%), 豊田通商(4.6%)	45.7%	協豊会・ユニット 部品部会, 栄豊会・ユニット 設備部会	株式会社 豊田自動 織機製作 所	トヨタ自動車 (23.1%), デンソー(5.4%)	28.5%	東海協豊会・第2 部会, 栄豊会・型治具部 会
愛知製鋼 株式会社	トヨタ自動車 (23.7%), 豊田自動織機 (6.8%), 新日鉄(7.7%), 日本トラスティ信 託口(2.8%), 日本マスター信託 口(2.8%)	30.5%	協豊会・ユニット 部品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」		トヨタ自動車 (23.8%), 豊田自動織機 (6.7%)	30.5%	東海協豊会・第1 部会
トヨタ自 動車九州 株式会社	トヨタ自動車 (100%)	100.0%			トヨタ自動車 (100%)	100.0%	
トヨタ自 動車東日 本株式会 社	トヨタ自動車 (100%)	100.0%	協豊会・ボデー部 品部会	関東自動 車工業株 式会社	トヨタ自動車 (48.7%)	48.7%	関東協豊会, 関東自工[東富士 ゆたか会]
トヨタ車 体株式会 社	トヨタ自動車 (100%)	100.0%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会	セントラ ル自動車 株式会社	トヨタ自動車 (47.0%), トヨタ車体(9.19%)	56.19%	関東協豊会
日野自動 車株式会 社	トヨタ自動車 (50.1%), 日本トラスティ信 託口(3.3%), 日本トラスティ信 託口(中央三井信) (1.7%), 日本マスター信託 口(4.9%)	50.1%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (45.2%), 豊田自動織機 (7.4%)	52.6%	東海協豊会・第3 部会, 栄豊会・ 型治具部会
豊田通商 株式会社	トヨタ自動車 (21.5%), 豊田自動織機 (11.1%), 三菱東京UFJ (2.2%), 日本トラスティ信 託口(3.5%), 日本マスター信託 口(5.2%)	32.6%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会, 愛知製鋼「豊鋼会」, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」		トヨタ自動車 (22.3%), 豊田自動織機 (10.4%)	32.7%	東海協豊会・第3 部会, 関東協豊会, 関東自工[親浦会]
株式会社 豊田中央 研究所	トヨタ自動車 (54%), 豊田自動織機 (10%), デンソー(7%),	71.0%			トヨタ自動車 (54%), 豊田自動織機 (10%), 愛知製鋼(6%), デンソー(7%), トヨタ車体(6%), アイシン精機 (6%), 豊田通商, 豊田紡 績	89.0%	

トヨタホーム株式会社	トヨタ自動車、豊田自動織機、ジェイテクト、トヨタ車体、豊田通商					
東和不動産株式会社	トヨタ自動車(20.0%), 豊田自動織機(19.9%), デンソー(19.0%), アイシン精機(11.0%), ジェイテクト(9.0%)	78.9%			トヨタ自動車(49.0%), 豊田自動織機(17.0%), デンソー(11.0%), アイシン精機(6.0%)	83.0%

出所『トヨタ自動車グループの実‘96年版』株式会社アイアールシー、1996年10月、『トヨタ自動車グループの実2014年版』株式会社アイアールシー、2014年4月より作成。

3. トヨタグループ16社の協豊会への出資比率

協豊会は、トヨタの協力会であり。1943年に設立され、エリア毎で3つの組織に分かれていた時期があるが、1999年に統一された。会員数は222社であり、次の基本理念を掲げている。「本会はトヨタ自動車と会員会社が、グローバルでオープンなパートナーシップに基づいた活動を通じて、世界の経済・社会の発展に貢献しようとするものである。現在200社以上の会員会社で構成される協豊会は、会員各社の参画によるさまざまな活動を通じて、揺るぎない協力関係を築いている」^{注4}。

ここでは、上記に述べられている「揺るぎない協力関係」を資本関係面から考察する。

第2表は、2014年におけるトヨタグループ16社による協豊会への出資比率とおよび1996年との比較可能な企業に関するデータである。2014年において出資関係がない企業は、表記していない。また2014年との比較を明確にするため、1996年当時の協豊会の内、2014年に継続している企業のみを掲載している。222社の内、トヨタグループが出資しているのは、70社である。また、年金運用などを手がける日本トラスティ信託口や日本マスター信託口が、多くのトヨタ関連の株を所有していることが確認できる。

この企業群について、トヨタグループによる出資比率で区分したい。①20%以上で、筆頭株主の場合、経営に影響を与えられる。②33.33%超、

重要な問題で拒否権を発動できる。③50%超，経営方針（決議事項）を決定できる。④66.66%超，ほぼすべてにおいて経営権掌握，⑤100%超，完全子会社。なお，本稿では，66.66%超の場合でも，100%まで，出資比率が高まるにつれて影響力が上昇すると考えて考察する。

- ① 20%以上 アート金属工業株式会社 株式会社小糸製作所 株式会社
ファインシンター シロキ工業株式会社
- ② 33.33%超 株式会社東海理化 共和レザー株式会社 大豊工業株式
会社 トリニティ工業株式会社 豊田鉄工株式会社 テクノエイト株
式会社 富士通テン株式会社
- ③ 50%超 愛三工業株式会社 津田工業株式会社 ジェコー株式会社
66.66%超 中央精機株式会社 アイシン化工株式会社
70% 株式会社FTS 株式会社キャタラー アスモ株式会社 TBカワ
シマ株式会社 浜名湖電装株式会社
80%超 プライムアースEVエナジー株式会社 株式会社アドヴィッ
クス
90%超 アイシン・エイ・ダブリュ株式会社 アイシン軽金属株式会
社 アイシン高丘株式会社 京三電機株式会社
100% 協豊製作所 豊生ブレーキ工業株式会社 岐阜車体工業株式
会社 豊精密工業株式会社 アイシン・エーアイ株式会社

この区分から次の事を指摘できる。

まず，第一は，20%以上の企業は，4社で，33.33%超7社，50%超3社，66.66%18社である。比較すると，50%超が21社となり，全体のほぼ三分の二を占める。このことは，出資の目的が経営権の掌握にあったことを表している。

第二は，16社の出資行動の意味である。

岐阜車体工業は，トヨタからトヨタ車体単独出資となり，アスモと浜名

湖電装では、デンソー単独出資で、出資比率を上昇させている。しかし全体としては、1996年と比較して確認できるのは、トヨタの自動車出資を補完する形で、トヨタグループ16社が、出資比率を上昇させていることである。出資の増大を受けたのは、70社の内、26社であるが、そのうち7社が1から2社のグループ企業による新たな出資を受けている。

このことは、グループ16社における持合いの進行とあわせて考えると、グループ資本関係における一体性が進んでいる。それは、サプライヤー・システムにも広がってきていることがわかる。

4. おわりに

本稿では、トヨタの資本関係について分析を行ってきた。その際、1996年からの変化に留意してきた。その変化の中心は、トヨタグループ16社の役割の増加である。もちろん、16社が均等に役割をはたしているわけではない。しかし、有力な部品メーカーが、16社における持合いでも、協豊会への出資でも、積極的な役割をはたしていることが、確認できた。こうした部品メーカーは、それぞれ独自の協力会を形成しているが、今回は、そこまで対象として分析できなかった。トヨタとサプライヤーとの取引関係と資本関係の相互関係も含め、今後の課題としたい。

第2表 協豊会への出資状況

企業名	2014年			1996年			
	トヨタとの資本関係	合計	協力会	元会社	トヨタとの資本関係	合計	協力会
株式会社 東海理化	トヨタ自動車 (31.1%), デンソー(9.3%), 日本トラスティ信託 口(3.4%), 日本マスター信託 口(4.0%)	40.4%	協豊会・ボデー部 品部会	株式会社 東海理化 電機製作 所	トヨタ自動車 (30.9%), デンソー(8.0%)	38.9%	東海協豊会・第2 部会
アート金 属工業株 式会社	トヨタ自動車 (19.6%), 豊田通商(5.5%), アイシン精機 (5.0%)	30.1%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (19.2%)	19.2%	関東協豊会
アイシン ・エイ・ ダブリュ 株式会社	アイシン精機 (53.8%), トヨタ自動車 (42.0%)	95.8%	協豊会・ユニット 部品部会		アイシン精機 グ ループ(59%), トヨタ自動車 (41%)	100.0%	東海協豊会・第2 部会
アイシン 軽金属株 式会社	アイシン精機 (51.2%), トヨタ自動車 (40.0%), アイシングループ 4社(8.8%)	91.2%	協豊会・ユニット 部品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」	アイシン 軽金属株 式会社	アイシン精機 (50.0%), トヨタ自動車 (40%), アイシングループ (8.8%)	98.8%	東海協豊会・第1 部会
アイシン 高丘株式 会社	アイシン精機 (45.0%), トヨタ自動車 (37.3%), 豊田自動織機 (2.1%), 愛知製鋼(2.1%), ジェイテクト (2.1%), トヨタ車体(2.1%)	90.7%	協豊会・ユニット 部品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」		アイシン精機 (44.8%), トヨタ自動車 (37.3%)	82.1%	東海協豊会・第1 部会
愛三工業 株式会社	トヨタ自動車 (32.4%), デンソー(9.8%), 豊田自動織機 (8.5%), 日本トラスティ信託 口(7.4%)	50.7%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (23.1%), 豊田自動織機製作 所(18.4%)	41.5%	東海協豊会・第2 部会
株式会社 FTS	トヨタ自動車 (46.7%), 豊田合成(23.6%), 豊田通商(3.7%), 豊田自動織機 (2.8%), デンソー(2.8%)	79.6%	協豊会・ボデー部 品部会, アイシン精機「ア イシン協力会」	堀江金属 工業株式 会社	トヨタ自動車 (50.0%), 豊田通商(4.8%)	54.8%	東海協豊会・第1 部会, 関東自工[親浦会]
株式会社 協豊製作 所	トヨタ自動車 (100%)	100.0%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ユニット 設備部会		トヨタ自動車 (100%)	100.0%	東海協豊会・第1 部会, 栄豊会・型治具部 会・機械部会
共和 レザー株 式会社	トヨタ自動車 (34.1%), 豊田通商(6.3%)	40.4%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (33.5%), 豊田通商(6.8%)	40.3%	東海協豊会・第3 部会

株式会社 小糸製作所	トヨタ自動車 (20.0%), 日本トラスティ信託 口9(3.9%), 日本マスター信託 口(3.8%)	20.0%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (19.2%)	19.2%	東海協豊会・第2 部会 関東協豊会
大豊工業 株式会社	トヨタ自動車 (33.7%), 豊田自動織機 (4.9%), 豊田通商(3.7%), 日本マスター信託 口(4.4%)	42.3%	協豊会・ユニット 部品部会, 栄豊会・ユニット 設備部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」		トヨタ自動車 (58.9%), 豊田自動織機 (7.2%), 豊田通商(5.4%)	71.5%	東海協豊会・第2 部会
中央精機 株式会社	トヨタ自動車 (51.7%), 豊田通商(17.9%)	69.6%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (60.4%)	60.4%	東海協豊会・第2 部会
中央発條 株式会社	トヨタ自動車 (24.1%), 愛知製鋼(7.4%)	31.5%	協豊会・ユニット 部品部会, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (21.9%), 愛知製鋼(6.1%)	28.0%	東海協豊会・第2 部会
津田工業 株式会社	トヨタ自動車 (38.1%), デンソー(22.0%)	60.1%	協豊会・ユニット 部品部会, デンソー「飛翔会」		トヨタ自動車 (38.1%), デンソー(22.0%)	60.1%	東海協豊会・第1 部会, デンソー「電装協 力会」
トリニテ ィ工業株 式会社	トヨタ自動車 (41.6%), 豊田通商(3.1%)	44.7%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (30.7%), 豊田通商(3.2%)	33.9%	東海協豊会・第3 部会, 栄豊会・施設部会
豊田鉄工 株式会社	トヨタ自動車 (43.4%), 豊田通商(5.0%)	48.4%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」, アイシン精機「ア イシン協力会」		トヨタ自動車 (48.9%), 豊田通商(4.6%)	53.5%	東海協豊会・第1 部会, 栄豊会・治工具部 会
株式会社 ファイン シンター	トヨタ自動車 (20.8%), デンソー(4.9%), アイシン精機 (3.0%)	28.7%	協豊会・ユニット 部品部会, アイシン精機「ア イシン協力会」, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」	東京焼結 金属株式 会社	トヨタ自動車 (25.6%), デンソー(6.8%)	32.4%	東海協豊会・第1 部会
				日本粉末 冶金株式 会社	アイシン精機 (7.2%), トヨタ自動車 (13.8%)	21.0%	東海協豊会・第1 部会
豊生ブレ ーキ工業 株式会社	アイシン精機 (53.1%), トヨタ自動車 (46.9%)	100.0%	協豊会・ユニット 部品部会		アイシン精機 (10%), トヨタ自動車 (46.875%)	56.9%	東海協豊会・第2 部会
アイシン 化工株式 会社	アイシン精機 (48.5%), トヨタ自動車 (20.0%)	68.5%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」		アイシン精機 (39%), トヨタ自動車 (20%)	59.0%	東海協豊会・第3 部会, トヨタ車体「車体 協和会」, 関東自工「親浦会」

株式会社 キャタラー	トヨタ自動車 (56%), アイシン精機 (15%)	71.0%	協豊会・ユニット 部品部会	キャタ ラー工業株 式会社	アイシン精機 (16%), トヨタ自動車 (56%)	72.0%	東海協豊会・第2 部会
岐阜車体 工業株式 会社	トヨタ車体(100%)	100.0%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (36.8%)	36.8%	東海協豊会・第1 部会
京三電機 株式会社	デンソー(62.9%), トヨタ自動車 (31.8%)	94.7%	協豊会・ユニット 部品部会		デンソー(59.6%), トヨタ自動車 (31.8%)	91.4%	関東協豊会, デンソー「電装協 力会」
ジェーコ 株式会社	デンソー(35.2%), トヨタ自動車 (15.3%), アイシン精機 (2.2%)	52.7%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (34.2%)	34.2%	関東協豊会
テクノエ イト株式 会社	トヨタ自動車 (36%)	36.0%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」				
豊臣機工 株式会社	トヨタ自動車 (22.7%), トヨタ車体 (16.6%), 豊田通商(6.2%)	45.5%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会, トヨタ車体「協和 会」		トヨタ自動車 (22.7%), トヨタ車体 (16.7%)	39.4%	東海協豊会・第1 部会, 栄豊会・型治具部 会, トヨタ車体「車体 協和会」
プライム アースEV エナジー 株式会社	トヨタ自動車 (80.5%)	80.5%	協豊会・ユニット 部品部会				
富士通テ ン株式会 社	トヨタ自動車 (35.0%), デンソー(10.0%)	45.0%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (35%), デンソー(10%)	45.0%	東海協豊会・第2 部会, 関西協豊会
豊精密工 業株式会 社	トヨタ自動車 (100%)	100.0%	協豊会・ユニット 部品部会, 栄豊会・ユニット 設備部会		トヨタ自動車 (100%)	100.0%	東海協豊会・第1 部会, 栄豊会・施設部会
曙ブレー キ工業株 式会社	トヨタ自動車 (11.3%)	11.3%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (16.3%), 日野自工(2.2%)	18.5%	関東協豊会
日本発条 株式会社	日本トラスティ信 託口(4.8%), 日本トラスティ信 託口9(4.5%), 日本マスター信託 口(4.5%), 日本マスター信託 口(大同特鋼) (12.6%)		協豊会・ユニット 部品部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」				
株式会社 ブリヂス トン	日本トラスティ信 託口(4.4%), 日本マスター信託 口(4.3%)		協豊会・ユニット 部品部会, トヨタ紡織 「Sunshine」				
市光工業 株式会社	トヨタ自動車 (6.1%), ダイハツ(2.8%)	8.9%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (6.1%)	6.1%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会, 関東自工「親浦会」

NOK 株式会社	トヨタ自動車 (3.9%), 日本トラスティ信託 口(4.4%)	3.9%	協豊会・ユニット 部品部会, アイシン精機「ア イシン協力会」		トヨタ自動車 (4.0%)	4.0%	東海協豊会・第3 部会, 関東協豊会, 関西協豊会
NTN 株式会社	日本トラスティ信託 口(3.7%), 日本マスター信託 口(5.3%)		協豊会・ユニット 部品部会				
株式会社 エクセデ イ	アイシン精機 (14.8%), 日野自動車 (2.6%), ダイハツ(2.5%), 日本トラスティ信託 口(9.4%)	19.9%	協豊会・ユニット 部品部会		ダイハツ(2.6%), 日野自工(1.6%)	4.2%	
尾張精機 株式会社	トヨタ自動車 (9.9%)	9.9%	協豊会・ユニット 部品部会, アイシン精機「ア イシン協力会」, トヨタ車体「協和 会」		トヨタ自動車 (5.2%)	5.2%	東海協豊会・第1 部会, トヨタ車体「車体 協和会」
KYB 株式会社	トヨタ自動車 (8.8%), 日本トラスティ信託 口(5.7%), 日本マスター信託 口(6.0%)	8.8%	協豊会・ユニット 部品部会	カヤバエ 工業株式 会社	トヨタ自動車 (8.5%)	8.5%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会, トヨタ車体「車体 協和会」
三桜工業 株式会社	トヨタ自動車 (8.0%)	8.0%	協豊会・ボデー部 品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」		トヨタ自動車 (8.3%)	8.3%	東海協豊会・第2 部会, 光洋精工「光洋協 力会」
シロキ工 業株式会 社	トヨタ自動車 (19.8%), アイシン精機 (12.6%)	32.4%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (14.3%)	14.3%	東海協豊会・第1 部会, 関東協豊会, トヨタ車体「車体 協和会」, 関東自工「親浦会」
スタンレ ー電気株 式会社	日本マスター信託 口(5.3%)		協豊会・ボデー部 品部会				
住友ゴム 工業株式 会社	日本トラスティ信託 口(4.3%), 日本マスター信託 口(5.7%)		協豊会・ユニット 部品部会				
住友電気 工業株式 会社	日本トラスティ信託 口(6.2%), 日本トラスティ信託 口(2.5%), 日本マスター信託 口(6.7%)		協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ユニット 設備部会, トヨタ車体「協和 会」				
住江織物 株式会社	トヨタ自動車 (2.9%)	2.9%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (2.4%)	2.4%	関西協豊会
セーレン 株式会社	トヨタ自動車 (3.7%)	3.7%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ紡織 「Sunshine」				

株式会社 タチエス	日野自動車 (4.1%), 日本トラスティ信 託口(5.7%), 日本マスター信託 口(5.0%)	4.1%	協豊会・ボデー部 品部会		日野自工(4.8%)	4.8%	関東自工[親浦会], 東海協豊会・第3 部会
大同特殊 鋼株式会 社	トヨタ自動車 (2.0%), 日本トラスティ信 託口(4.0%)	2.0%	協豊会・ユニット 部品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」				
TPR 株式会社	トヨタ自動車 (5.7%), 日本トラスティ信 託口(8.8%)	5.7%	協豊会・ユニット 部品部会	帝国ピス トンリン グ株式会 社	トヨタ自動車 (6.6%)	6.6%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会
トビー工 業株式会 社	日本トラスティ信 託口(4.0%)		協豊会・ユニット 部品部会				
東海興業 株式会社	トヨタ自動車 (12.1%)	12.1%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ車体 (12.1%)	12.1%	トヨタ車体 [車体 協和会], 岐阜車体[親和会]
東海ゴム 工業株式 会社	日本トラスティ信 託口(2.4%)		協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」				
東洋ゴム 工業株式 会社	トヨタ自動車 (3.7%), 日本トラスティ信 託口(8.4%), 日本マスター信託 口(4.0%)	3.7%	協豊会・ユニット 部品部会, トヨタ紡織 「Sunshine」		トヨタ自動車 (4.6%)	4.6%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会, 関西協豊会
ニチアス 株式会社	日本トラスティ信 託口(4.3%), 日本マスター信託 口(4.0%)		協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (1.8%)	1.8%	
日信工業 株式会社	日本トラスティ信 託口(3.4%), 日本マスター信託 口(3.1%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日鍛バル ブ株式会 社	トヨタ自動車 (3.6%)	3.6%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (4.0%)	4.0%	関東協豊会
日本ガイ シ株式会 社	日本トラスティ信 託口(5.7%), 日本マスター信託 口(9.6%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日本シイ エムケイ 株式会社	日本トラスティ信 託口(3.6%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日本精工 株式会社	トヨタ自動車 (1.8%), 日本トラスティ信 託口(4.0%), 日本マスター信託 口(9.2%)	1.8%	協豊会・ユニット 部品部会				

日本特殊 陶業株式 会社	日本トラスティ信 託口(4.6%), 日本マスター信託 口(5.2%)		協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (1.8%)	1.8%	東海協豊会・第2 部会, 光洋精工〔光洋協 力会〕
日本特殊 塗料株式 会社	トヨタ自動車 (2.9%), 日本トラスティ信 託(5.1%)	2.9%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (2.8%)	2.8%	東海協豊会・第3 部会
日本ビス トンリン グ株式会 社	トヨタ自動車 (6.5%)	6.5%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (6.1%)	6.1%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会
株式会社 ハイレッ クスコー ポレーシ ョン	日本トラスティ信 託口(3.7%)		協豊会・ユニット 部品部会, トヨタ車体「協和 会」, トヨタ紡織 「Sunshine」				
パナソニ ック株式 会社	日本トラスティ信 託口(4.7%), 日本マスター信託 口(4.4%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日立化成 株式会社	日本トラスティ信 託口(3.9%), 日本マスター信託 口(2.2%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日立金属 株式会社	日本トラスティ信 託(5.4%), 日本マスター信託 (2.3%)		協豊会・ボデー部 品部会				
フタバ産 業株式会 社	トヨタ自動車 (12.2%)	12.2%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会, トヨタ車体「協和 会」, 豊田合成「協和会」		トヨタ自動車 (13.0%)	13.0%	東海協豊会・第1 部会, 栄豊会・型治具部 会
古河電機 工業株式 会社	日本トラスティ信 託口(3.7%), 日本トラスティ信 託口4(4.2%), 日本マスター信託 口(4.5%)		協豊会・ボデー部 品部会				
古河電池 株式会社	トヨタ自動車 (1.6%), 日野自動車(1.0%)	2.6%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (1.7%), 日野自工(1.0%)	2.7%	東海協豊会・第2 部会, 関東協豊会
三菱製鋼 株式会社	日本トラスティ信 託口(6.1%)		協豊会・ユニット 部品部会				
三菱電機 株式会社	日本トラスティ信 託口(4.5%), 日本マスター信託 口(7.4%)		協豊会・ユニット 部品部会				
ヤマハ発 動機株式 会社	トヨタ自動車 (3.5%), 日本マスター信託 口(3.0%)	3.5%	協豊会・ユニット 部品部会				
横浜ゴム 株式会社	日本トラスティ信 託口(5.8%), 日本マスター信託 口(5.3%)		協豊会・ユニット 部品部会				

株式会社 リケン	日本トラスティ信託口(7.8%)		協豊会・ユニット 部品部会				
リョービ 株式会社	日本トラスティ信託口(9.4%)		協豊会・ユニット 部品部会				
株式会社 IHI	日本トラスティ信託口(東芝) (3.7%), 日本トラスティ信託口(3.4%)		協豊会・ユニット 部品部会				
アイシン・ ユーアイ株式 会社	アイシン精機 (100%)	100.0%	協豊会・ユニット 部品部会		アイシン精機 (100%)	100.0%	関東協豊会
アスモ株 式会社	デンソー(72.0%)	72.0%	協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」		デンソー(63.4%)	63.4%	東海協豊会・第2 部会, デンソー「電装協 力会」, トヨタ車体「車体 協和会」
株式会社 アドヴィ ックス	アイシン精機 (55%), デンソー(18%), トヨタ自動車(9%)	82.0%	協豊会・ユニット 部品部会				
イビデン 株式会社	豊田自動織機 (4.1%), 日本トラスティ信託口(4.7%), 日本マスター信託口(4.8%)	4.1%	協豊会・ユニット 部品部会				
関西ベィ レント株式 会社	トヨタ自動車 (3.0%), 日本マスター信託口(3.6%)	3.0%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (3.0%)	3.0%	東海協豊会・第3 部会, 関西協豊会, トヨタ車体「車体 協和会」
関東化成 工業株式 会社	トヨタ自動車 (10%)	10.0%	協豊会・ボデー部 品部会		トヨタ自動車 (10%)	10.0%	東海協豊会, 関東自工「親浦会」, トヨタ車体「車体 協和会」
株式会社 旭洋工業 株式会社	日野自動車 (6.7%), トヨタ自動車東日 本(6.7%)	13.4%	協豊会・ボデー部 品部会, 栄豊会・ボデー設 備部会				
サンコー ル株式会 社	トヨタ自動車 (1.8%), 日本マスター信託口(神戸鋼) (14.8%)	1.8%	協豊会・ユニット 部品部会				
新日鉄住 金株式会 社	日本トラスティ信託口(4.4%), 日本マスター信託口(3.5%)		協豊会・ボデー部 品部会				
タカタ株 式会社	日本トラスティ信託口(3.0%)		協豊会・ボデー部 品部会				
株式会社 ダイセル	トヨタ自動車 (4.1%), 日本トラスティ信託口(6.5%), 日本トラスティ信託口9(4.3%), 日本マスター信託口(6.9%)	4.1%	協豊会・ボデー部 品部会				

中央可鍛工業株式会社	トヨタ自動車 (5.1%)	5.1%	協豊会・ユニット部品部会, ジェイテクト「ジェイテクト協力会」				
株式会社 椿本チエイン	トヨタ自動車 (4.0%), 日本トラスティ信託口 (4.7%), 日本トラスティ信託口 9 (8.1%), 日本マスター信託口 (6.4%)	4.0%	協豊会・ユニット部品部会, 栄豊会・ボデー設備部会		トヨタ自動車 (4.0%)	4.0%	東海協豊会・第2部会, 関東協豊会, 栄豊会・施設部会
TBカワシマ株式会社	トヨタ紡織(57%), 豊田通商グループ (15%)	72.0%	協豊会・ボデー部品部会				
株式会社 ティアラド	トヨタ自動車 (4.4%), 日本トラスティ信託口 (4.2%), 日本マスター信託口 (4.4%)	4.4%	協豊会・ユニット部品部会	東洋ラジエーター株式会社	トヨタ自動車 (5.0%)	5.0%	東海協豊会・第2部会, 関東協豊会
日清紡ホールディングス株式会社	日本トラスティ信託口 (5.3%), 日本マスター信託口 (7.7%)		協豊会・ユニット部品部会				
日東電工株式会社	日本トラスティ信託口 (6.6%), 日本マスター信託口 (5.9%)		協豊会・ボデー部品部会				
日本板硝子株式会社	トヨタ自動車 (1.0%), 日本トラスティ信託口 (2.5%), 日本マスター信託口 (3.0%)	1.0%	協豊会・ボデー部品部会, トヨタ車体「協和会」		トヨタ自動車 (2.1%)	2.1%	東海協豊会・第3部会, 関東協豊会, 関西協豊会, 関東自工[親浦会], トヨタ車体[車体協和会], 豊田自動織機[豊栄会]
日本ビラー工業株式会社	日本トラスティ信託口 (5.1%), 日本マスター信託口 (3.5%)		協豊会・ユニット部品部会				
パイオニア株式会社	日本マスター信託口 (3.2%)		協豊会・ユニット部品部会				
浜名湖電装株式会社	デンソー(76.6%)	76.6%	協豊会・ボデー部品部会		デンソー(75.8%)	75.8%	東海協豊会・第1部会, デンソー[電装協力会]
株式会社 日立製作所	日本トラスティ信託口 (5.2%), 日本トラスティ信託口 9 (2.1%), 日本マスター信託口 (6.3%)		協豊会・ユニット部品部会				
株式会社 不二越	トヨタ自動車 (5.2%)	5.2%	協豊会・ユニット部品部会, 栄豊会・ユニット設備部会		トヨタ自動車 (5.8%)	5.8%	東海協豊会・第2部会, 関東協豊会

三ツ星ベ ルト株式 会社	トヨタ自動車 (3.3%), 日本トラスティ信 託口(6.4%)	3.3%	協豊会・ユニット 部品部会		トヨタ自動車 (4.7%)	4.7%	東海協豊会・第3 部会, 関西協豊会
株式会社 UACJ	日本トラスティ信 託口(4.1%), 日本マスター信託 口(4.1%)		協豊会・ボデー部 品部会				
株式会社 ヨコオ	日本マスター信託 口(3.0%)		協豊会・ボデー部 品部会				
株式会社 オーハシ テクニカ	日野自動車(2.3%)	2.3%	協豊会・ユニット 部品部会				
株式会社 神戸製鋼 所	日本トラスティ信 託口(2.3%)		協豊会・ボデー部 品部会, ジェイテクト 「ジェイテクト協 力会」				
株式会社 東芝	日本トラスティ信 託口(4.1%), 日本マスター信託 口(4.7%)		協豊会・ユニット 部品部会				
日本ペイ ント株式 会社	日本トラスティ信 託口(4.3%), 日本マスター信託 口(4.8%)		協豊会・ボデー部 品部会, トヨタ車体「協和 会」				
株式会社 三井ハイ テック	トヨタ自動車 (2.2%), 日本トラスティ信 託口(3.7%)	2.2%	協豊会・ユニット 部品部会				
菱電商事 株式会社	日本マスター信託 口(2.0%)		協豊会・ユニット 部品部会				
ルネサンス エレクト ロニクス 株式会社	トヨタ自動車 (2.4%), 日本トラスティ信 託口(NEC)(8.1%)	2.4%	協豊会・ユニット 部品部会				

出所『トヨタ自動車グループの実‘96年版』株式会社アイアールシー、1996年10月、『トヨタ自動車グループの実2014年版』株式会社アイアールシー、2014年4月より作成。

注1 貿易摩擦・海外生産については、山崎修嗣『日本の自動車産サプライヤー・システム』法律文化社、2014年5月参照。

注2 近年のグローバル化の中でのサプライヤー・システムの代表的な調査・分析としては、下記の著作を参照。清响一郎編『日本自動車産業グローバル化の新段階と自動車部品・関連中小企業ー一次・二次・三次サプライヤー調査の結果と地域別部品関連産業の実態ー』社会評論社、2016年4月。清响一郎編『日本自動車産業の海外生産・深層現調化とグローバル調達体制の変化ーリーマンショック後の新興諸国での

サプライヤーシステム調査結果分析ー』社会評論社，2017年3月。小林英夫・金英善・マーティン・シュレーダー編『世界自動車部品企業の新興国市場展開の実情と特徴』柘植書房新社，2017年7月。プラットフォーム，イノベーションについては，下記の著作を参照。古川澄明『自動車メガ・プラットフォーム戦略の進化ー「ものづくり」競争環境の変容ー』九州大学出版会，2018年4月。佐伯靖雄『企業間分業とイノベーション・システムの組織化ー日本自動車産業のサステナビリティ考察』晃洋書房，2015年2月。

注3 『トヨタ自動車グループの実‘96年版』株式会社アイアールシー，1996年10月，『トヨタ自動車グループの実2014年版』株式会社アイアールシー，2014年4月

注4 協豊会 ホームページ <http://www.kyohokai.gr.jp/> 2016年1月9日。