

Title	自動車産業における協力会の変化
Author(s)	佐藤, 政行; 櫻井, 敬三
Citation	年次学術大会講演要旨集, 29: 382-385
Issue Date	2014-10-18
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/12469
Rights	本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management.
Description	一般講演要旨

自動車産業における協力会の変化

○佐藤政行, 櫻井敬三 (日本経済大学大学院)

1. はじめに

本稿は、自動車産業の協力会組織の変化を考察するものである。中山健一郎によると我が国の主力自動車メーカーの協力会組織は、1990年代を前後し改組した。その結果、中山は日産自動車と三菱自動車が情報交換会あるいは懇親会の機能が中心となり、解散する方向に進んでいると指摘する[中山(2014)]。しかし彼は「他の協力会に比して組織運営上、大きな変化がみられなかったのがトヨタ協豊会である」と指摘した[中山(2004)P.105(357)]。

本稿では大手自動車メーカーで現在まで研究会活動と情報交換会や懇親会活動を比較的活発に維持しているトヨタ自動車 協豊会の概要を説明する。その後、協豊会の変化や加盟企業の特徴を時間軸の変化を中心として考察する。

協豊会の概要は 1943 年に発足しトヨタ自動車に部品供給する事業者（一次サプライヤー）が加盟する協力会である。協豊会は研究部会による加盟企業の課題研究と、広報委員会による加盟企業に提供する情報誌「協豊タイムス」があるが、現在では協豊会 HP の定期情報の更新に包含されている。協豊会には現在 224 社が加盟しており、トヨタ自動車はオブザーバーとして参加している[協豊会(2014)]。

2. 協豊会の変化

ここでは表 1 を基に時間軸で協豊会の加盟企業に関する変化を 2 点間（1970 年代、2010 年代）で確認することによりその特徴を抽出する。表 1 より 2 つの視点で変化していることがわかる。

1 つ目は 1970 年代に協豊会へ加盟している企業が 2010 年代まで加盟する継続率が 91% の企業と高いが、外資系企業は 1986 年に関東協豊会に日本ミシュランが加盟して以降、11 社が加盟している。それら 11 社はいずれも世界的規模で世界中の自動車メーカーに自動車用の部品を納入している多国籍企業ばかりである。

これらの部品メーカーは大きく 2 つに分類できる。1 つは機能部品を統合して自動車メーカーに納入するメガサプライヤーと、もう一つはタイヤメーカーのミシュランなど、自動車の専門部品を販売するサプライヤーに大別できる。それでは協豊会や、協力会のオブザーバーのトヨタは仕方なくメガサプライヤーなどの外資系企業を入れているかと言われれば、筆者らが調べた限りそうではない。その理由は ①自動車メーカーが求める高い水準の製品や機能部品を供給できる[日経 BP 社(2013)]こと、②世界的規模で部品納品できるサプライヤーである[協豊会(2014)]ことなどが挙げられる。

2 つ目は加盟企業の構成や業容の変遷が漸進的であることが挙げられる。まず表 1 の「前工程＋専門部品の企業数」は筆者が部品を製造工程別に 5 種類に仕分けしたものである。その結果、協豊会の加盟企業の内、1970 年代と 2010 年代も、5 分類では 85% 前後の前工程＋専門部品の企業が占め、約 3 割前後で「エンジン＋補機」が一定割合であることがわかった。その内、協豊会加盟の中小企業の企業数はその割合が 1970 年代に 50% で 2010 年代が 36% を示していることがわかった。

更に表 1 の「前工程＋専門部品の中小企業数」は前工程つまりネジやボルトなどエンジンなどの部品に組み合わさる最も基礎的部品や、タイヤやステアリングなど自動車以外に用途がない部品が、協豊会加盟の中小企業に限って言えば、1970 年代も 2010 年代も 84.5% 弱と、自動車以外に汎用性のない企業の多くが加盟し続けていることが確認できた。

その一方、表 1 「その他機器(HV 他)」を確認すると、ハイブリッド車や次世代の自動車のための部品を作るための製品を作るサプライヤーの加盟はこの 40 年間で、たった 1 社 プライムアース EV エナジーだけである。この会社はトヨタ自動車が 80.5% 出資し、パナソニックが 19.5% 出資するトヨタ自動車の子会社という状況である[東京商工リサーチ(2014) 450272893]。

表 1 協豊会の加盟企業の変遷

	1970 年代		2010 年代	変 化 の 特 徴
加盟企業数	158 社 ¹	⇒	224 社 ²	66 社増加。2012 年度の加盟企業の売上高は約 5 兆 7,624 億円に達する(TSR2013)。
継続企業数	129 社	⇒	117 社	91%の継続率
外資系企業数	0 社	⇒	11 社	1986 年に関東協豊会に初めて日本ミシュランタイヤが加盟。
前工程＋専門部品の企業数	110 社/129 社 ³ (85.3%)	⇒	186 社/224 社 (83%)	主に自動車メーカーに自動車専用部品を納入企業が約 85 弱%と一定。
エンジン＋補機の企業数	43 社/129 社 (33%)	⇒	62 社/224 社 (28%)	エンジンの企業数が比較的多い。なお 2010 年代の全体に対する売上比は 7.7%。
その他機器 (HV 他)	0 社 (0%)	⇒	1 社/224 社 (0.45%)	HV 用バッテリーシステムのプライムアース EV エナジー(株)
中小企業 ⁴ の数	26 社 ⁵ /129 社 (20.2%)	⇒	45 社 ⁶ /224 社 (20.1%)	40 年間経過しても、中小企業が 2 割の比率を保ち続けている。
前工程＋専門部品の中小企業数 中小企業の前工程＋専門部品の比率	22 社/26 社 (84.6%)	⇒	38 社/45 社 (84.4%)	主に自動車メーカーに自動車専用部品を納入企業が約 85%と一定。 中小企業は前工程＋専門部品が中心。
エンジン＋補機の中小企業数の比率	13 社/26 社 (50%)	⇒	16 社/45 社 (36%)	過去も現在も中小企業に占めるエンジン＋補機の企業数（比率）が非常に高い。

注記 協豊会(2014)、松井(1973)、東京商工リサーチ(2013)(2014)を基に筆者らが試算し直した。

¹ 1970 年代は松井(1973) P.(127)31 の「重複加盟 45 社を省くと、協豊会への実質加盟企業数は 158 社となる」を援用。

² 2010 年代は協豊会(2014)を参照し、2014 年 4 月 1 日現在の情報を使用。

³ 1970 年代は松井(1973)付表 1-1、1-2 が主に 1972 年時点の協豊会の加盟企業を調査したものを参照。

⁴ なお、中小企業の定義については、1970 年代は佐藤(1988)により 1973 年に改定されるまでの中小企業基本法（1963 年改正）で鉱工業運輸建設業などを用いた。現在については電子政府利用センター(2014)により中小企業基本法（2013 年改正）の製造業建設業運業ほかを用いた。それによると、1963 年改正の定義は「資本金 5,000 万円以下又は従業員 300 人以下」で、2013 年改正（現在）の定義は「資本金 3 億円以下又は従業員 300 人以下」となる。

⁵ 1970 年代の中小企業数は、松井(1973)付表 1-1、1-2 にある協豊会の加盟リストより、1963 年改定の中小企業基本法に則り、資本金 5000 万円以下のみで算定して企業 26 社を抽出。但し、当時の従業員数は不明のため、資本金のみで調査した。

⁶ 協豊会(2014)より 2014 年 4 月時点の加盟企業数 224 社の内、2013 年改定の中小企業基本法に則り筆者が算定したところ 45 社が該当した。

3. 考察

前節から確認できることは、協豊会の加盟企業は、世界規模で専門部品や機能部品を納入するメガサプライヤーなどの外資系企業が現在、5%程の加入比率を示すことである。外資系サプライヤーの取り込みはトヨタにとってコスト力・提案力・良品・世界的なネットワークなど国際競争力アップになるためトヨタは協豊会に加盟してもらったと考えられる⁷⁾。

協豊会は燃料電池車など次世代の部品を供給するための加盟企業をこの40年間で、外資系メガサプライヤーを除いて、プライムアース EV エナジー 1 社しか加盟させていない。これは、トヨタが次世代自動車のリーディングカンパニーを狙う上で危惧する材料となる。勿論、現状の加盟企業でも、アイシンやデンソーを筆頭に、次世代技術や次世代部品に対応するサプライヤーは存在するものと思われる。但し、プライムアース EV エナジーを含み、次世代の技術を保有したり部品を供給できる企業はいずれも、自社グループ内に留まっているに過ぎない。そればかりか、トヨタ及びグループ企業は、豊田中央研究所の基礎研究を基にしたグループの科学技術の共有を実施している[豊田中央研究所(2014)]。つまり、トヨタはグループで新製品を作る上での一定の科学技術やノウハウは共有している。しかし、協豊会に独自の次世代技術を保有するトヨタ系以外の新規企業がこの40年間で1社も加盟していない。このことは、トヨタの次世代自動車の研究開発やノウハウのフィードバックに大きな損失となる。これは、トヨタの今後に必要な技術「次世代動力源⁸⁾」「次世代エネルギー」「自動運転」で、トヨタが異業種などの自動車事業への新規参入者に対して自動車の販売シェアの確保を許す結果になる可能性が予想できる。或いは自動車の主たる収益源がそれらを開発した企業が付加価値の高い部分を確保も考えられる。

一方、協豊会加盟企業の2割(45社)を中小製造企業が占める。これもトヨタにとってメリットがあるから加盟し続けさせていると考えられる。1970年代に加盟していた中小製造企業の85%が現在も加盟し続けている。そのことにより、協豊会はトヨタの考え方を理解した企業が加盟し続け、トヨタへの納品を最優先に行うメリットがある。更にトヨタは組み立てメーカーであるので、部品の製造のノウハウ自体は失われていく。これを防ぐため、トヨタは協豊会に中小製造企業を参加させることにより、トヨタの研究開発部門や生産部門に一定のノウハウのフィードバックする狙いも協豊会の加盟企業やその中小製造企業にあるものと思われる。

協豊会の加盟企業は部品の製造工程別5分類の内、前工程+専門部品の中小企業数が85%弱を占める。それら協豊会加盟企業の内、中小製造企業は現在でも83%近く占める。これらの企業は、自動車の部品以外に汎用性を見つけ出すことが難しい企業である。我が国では電機メーカーや自動車メーカーの工場が1980年代以降、急激な円高ドル安の国際為替の高騰により、次々と生産拠点の海外移転を経験した⁹⁾。その結果現在、国内自動車メーカーは地産地消が一般化している[石井(2013)PP.104-105]。その上、仮にはあるが、電気自動車や燃料電池車など次世代自動車があと20年間位して、エンジンを搭載した従来の自動車に代替したとする。この場合、エンジンに部品を供給するサプライヤーはどのように生計を立てていくのであろうか。仮にエンジンに部品が供給できないとして、シャフトやステアリングなど自動車の駆動やハンドリングなどの部品への供給比率を高めたとする。それでもそれらに部品を供給する既存のサプライヤーが存在するので、地産地消と共に益々国内サプライヤーの売上や部品供給単価は右肩下がりとなる筈である。これに加えて、我が国の長期的なトレンドによる人口の大幅な減少による国内自動車販売市場の縮小のトレンドは避けられない¹⁰⁾。このような背景を基に協豊会加盟の中小企業は、トヨタ自動車及び同グループ企業への売上を依存するのみで、今後も持続可能な経済活動を担保し続けることが可能か否か熟考する必要がある。

以上はエンジンを例としたが特に協豊会 加盟企業の中小企業は、自動車以外に汎用性のない自動車専用の部品を作り続けている企業ばかりである。大企業であれば、新製品や新ジャンルの製品を製作したり、自社の営業力で自動車産業以外の新規顧客を作り、それらに向けた製品を供給することが可能と

⁷⁾ 日経 BP 社(2013)

⁸⁾ 次世代動力源とは、現在のエンジンに代替する出力機構のことを指す。

⁹⁾ 国内自動車メーカーの2013年度の海外と国内を合わせた世界生産台数は約2574万台である。これに対して乗用車の海外生産台数は約1636万台である[日本経済新聞(2014)]。この記事より2013年度の国内自動車メーカー8社の海外生産比率は約63.5%に達する。

¹⁰⁾ 国立社会保障・人口問題研究所(2014)は、平成22(2010)年から「平成72(2060)年までの50年間で、4,132万人(当初人口の32.3%)の減少」を試算している。

なる。しかし、協豊会加盟の中小企業の多くは、人・物・金・情報などの経営資源が充足している状況ではない。勿論、協豊会やトヨタは、研究部会でグローバルな諸問題の解決に取り組むことも大いに結構である。しかし今後については、協豊会加盟の中小企業が、自動車（トヨタグループ）以外の部品の販路やビジネスを開拓する手助けやそのための研究部会を実施することが必要と思われる。

4. おわりに

以上、トヨタ自動車の部品サプライヤーの協力会 協豊会の加盟企業に関する変化を2点間（1970年代、2010年代）で比較することにより確認した。そのことにより2つのことが明らかとなった。1つ目は変化した部分と漸進した部分を把握した。まず協豊会の変化した部分については、この40年間で外資系企業が11社加盟したことである。それらのいずれもが専門部品メーカーか、機能部品をトヨタ自動車に納品するメガサプライヤーであった。

2つ目は、協豊会が漸進した部分である。この場合、協豊会 加盟企業の8割強が1970年代も2010年代も前工程＋専門部品であり、更に中小企業に至っては1970年代も2010年代も85%弱が同様に自動車以外に汎用性のない部品を製造するサプライヤーである。また、「エンジン＋補機」を供給する加盟企業の比率が1970年代も2010年代も3割前後を維持し、中小企業は5割から4割弱に減るものの依然として高い比率を維持している。その一方、協豊会やトヨタの将来の発展に繋がる次世代の部品を製造するサプライヤーがトヨタ自動車の子会社しか加盟していないことが特徴である。

協豊会加盟企業の中小企業に焦点を充てるならば、85%弱の自動車以外に汎用性のない部品を作っているサプライヤーである。仮にトヨタが国内生産台数300万台を死守できなくなったとする。この場合、協豊会に加盟する中小製造企業はトヨタグループ依存以外でどのように生計を立てていけばいいか、協豊会の加盟企業とトヨタは大いに熟考する必要がある。

5. 謝辞

本研究は協豊会 小谷事務局長にインタビュー調査のご協力をいただきました。また、トヨタ自動車と日産自動車の各グループの関係者には、本研究のための助言をいただき、心よりお礼申し上げます。

6. 参考文献

- ・石井真一(2013)「トヨタ自動車における輸出と海外生産の展開」『経営研究』第64巻、大阪市立大学経営学会、PP.91-107
- ・協豊会(2014)『協豊会ホームページ』2014年7月17日検索
- ・国立社会保障・人口問題研究所(2014)「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）」『Press Release』2014年1月30日発行、2014年8月20日検索、国立社会保障・人口問題研究所
- ・佐藤芳雄(1988)「プロローグ いま、なぜ中小企業論を学ぶのか」『新中小企業論を学ぶ』有斐閣選書、PP.1-11
- ・佐藤政行・櫻井敬三(2014)「協豊会の小谷事務局長にインタビュー」2014年6月30日
- ・電子政府利用センター(2014)「中小企業基本法（平成25年12月11日改正）」『電子政府の総合窓口イーガブHP』2014年7月30日検索
- ・東京商工リサーチ(2013)CD『TSR-CD・Eyes50』2013年度版、東京商工リサーチ
- ・東京商工リサーチ(2014)CD『TSR-CD・Eyes50』2014年度版、東京商工リサーチ
- ・豊田中央研究所(2014)『豊田中央研究所ホームページ』2014年8月20日検索
- ・中山健一郎(2004)「日本自動車メーカー協力会組織の弱体化」『経済と経営』34巻3・4号、札幌大学経営学部、PP.73(325)-111(363)
- ・日経BP社(2013)「メガサプライヤーを選ぶ理由」『日経テクノロジー online』2014年7月19日検索
- ・日本経済新聞(2014)「国内乗用車8社、13年度海外生産6.9%増」『日本経済新聞 電子版』2014年4月23日記事、2014年8月20日検索、日本経済新聞社