

山崎広明 著

『豊田家紡織事業の経営史』
—紡織から紡織機、そして自動車へ—

粕谷 誠

東京大学 教授

「Ⅰ はじめに一本書の課題」で語られるとおり本書は、豊田佐吉、豊田利三郎、豊田喜一郎といった豊田家の人々の所得がどの程度であったのかを『日本紳士録』に収録されている所得税額から明らかにするとともに、豊田紡織、豊田紡織廠、豊田自動織機製作所、トヨタ自動車工業という豊田家の事業の発展を家族の高所得の形成と関わり合わせて明らかにしたものである。

「Ⅱ 豊田ファミリーの所得の形成過程」は、交詢社発行の『日本紳士録』に所載の所得税額を東京興信所発行の『商工興信録』所載のそれと比較し、両者の数字が近似していることから、前者の数値が信頼できるものであることを確かめた上で、1905年以降の豊田家の人々の所得税額を（史料の欠如する1922年を除いて）系統的に明らかにし、所得税の算出方法から逆算して、いくつかの年度について所得額を明らかにしている。それによれば豊田佐吉の所得額は、300円（1901年）、3,500円（1912年）、36,731円（1917年）、112,575円（1918年）、468,775円（1919年）、492,000円（1920年）、152,060円（1927年）、122,390円（1928年）であり（佐吉は1921年に上海に渡り、1927年に帰国するので、この間の所得税は課税されず）、第一次世界大戦期に急増していたこと、1920年代も大戦前よりはるかに高い水準を維持していたことがわかる。佐吉の死後その財産を相続した豊田利三郎と豊田喜一

郎は、1930年代に名古屋で伊藤家に次ぐ地位を占めるに至っている。

「Ⅲ 豊田自動織布（自働紡織）工場の急成長」では豊田式織機を退職し、外遊した後にはじめた織布工場が発展し、1918年に豊田紡織株式会社となるまでの過程が分析される。佐吉は豊田式織機から受け取った特許料8万円などで織機200台を備え付ける工場を創業し、1914年には紡績機械を据え付けて紡績業にも進出した。そして第一次世界大戦期の活況に加えて、豊田利三郎や西川秋次などが加わることでマネジメントが強化されたことが、高利益に結びついていたとしている。

「Ⅳ 豊田紡織株式会社の経営史」では、豊田紡織が豊田家6割、藤野家3割、児玉家1割で出資する資本金500万円の会社としてスタートし、上海の豊田紡織廠を加えれば中堅紡績の地位を占めていたこと、豊田佐吉の持株は利三郎と喜一郎に引き継がれたこと、菊井紡績が合併されて豊田佐助が大株主となったこと、1937年には利三郎と喜一郎が東洋棉花に株式を売却して、持株率が3割に低下したなどが確認された上で、豊田紡織は工場を増設し、上海に子会社（豊田紡織廠）を設立し、さらに染色・加工工程を垂直統合したほか、レーヨンへの多角化もおこなうなど、大紡績会社が打ち出したのと同様な戦略を採用していたこと、および経費を計上して秘密積立金を積み立てていた可能

性があることが示唆されている。

「Ⅴ (株) 豊田紡織廠の経営史」では上海の豊田紡織廠の経営が分析される。まずは在華紡の発展が概観され、ついで豊田佐吉が日中親善論をもっていたこと、および1922年に設立された豊田紡織廠は豊田紡織35%、豊田家36%、藤野家16%、児玉家12%という出資割合であったことが明らかにされる。豊田紡織廠は16、20番手という在華紡でスタンダードな製品構成をとり、垂直統合の割合が6割程度であったこと、1920年代には西川秋次、石黒昌明という専門経営者が10%を超える出資をするに至ったこと(豊田家から株式を譲り受けた)、1930年代には藤野家・児玉家が持ち株を減らし、豊田家や西川・石黒の持ち株が増加したこと、同社の利益水準は在華紡の中位であったことなどが明らかとなった。

「Ⅵ 豊田自動織機製作所の経営史」では、1926年に設立された豊田自動織機製作所に豊田紡織が6割、豊田家が15%、児玉家が5%、藤野家が2.5%のほか、佐吉の部下も出資していたことが確認された上で、織機や紡績機の販売先、豊田式織機と比較して高利益率であったことなどが明らかにされ、最後に自動車事業の展開により増資がおこなわれたことが明らかにされて結ばれている。

「Ⅶ (株) 豊田自動織機製作所の自動車事業進出の金融過程」では、豊田自動織機製作所が自動車事業を拡充するために、増資と借入によって資金を調達したが、増資は豊田紡織廠と豊田紡織がともに三井銀行(を中心とした銀行から)から資金を借り入れて払い込んだこと、トヨタ自動車工業として独立した後も豊田自動織機製作所が75%の株式を保有し、やはり三井銀行(を中心とした銀行)から資金を借り入れることでトヨタ自動車工業に払い込んでいたことを明らかにした。

最後に「Ⅷ むすび」では以上の考察が要約されている。

以上の通り本書は、豊田家の資産形成とその基礎となった豊田家事業の経営の推移・資金調

達を明らかにしている。発明家は経済的に報われないことの方が多いが、豊田佐吉は織機の開発と巨大な富の形成の双方を成し遂げた希有の人物であり、それがさらに日本を代表する自動車会社に発展していくのであるから、豊田家の富の形成の考察は興味あるテーマといえる。また戦前期日本の資本家が利益に連動する割合が高い高額の重役賞与を得ていたこと、および財閥家族が株式を高い比率で集中するほか、専門経営者も重役賞与によって株式を買い集めて、かなりの比率の自社株を保有するに至っていたことなどは、戦前日本の株式市場・ガバナンス構造の特徴をなす基本的事実として確立しているが、本書はそれを「地方財閥」としばしば言われることのある豊田家について、丹念に分析したものである。分析は細かい点にまでいきとどき、なぜ豊田紡織・豊田紡織廠・豊田自動織機が発達し、高い利益をあげられたのかについての説明も説得的である。織物産地の研究を長くおこなってきた著者ならではの分析といえよう。

以下では本書を読み進む中で気のついた2つの点についてコメントし、書評の責めをふさぎたい。第1は、豊田家の所得の形成過程を扱った第Ⅱ章であるが、『日本紳士録』に掲出されている所得税額によって作表されているが、読者にとっては(資料的な価値よりも)所得額の方が有用であるから、やはり推定であっても所得額を掲出して欲しかった、ということである。豊田家が他の有力財界人と比較してどの程度の所得をあげていたかは興味ある問題であり、それは所得税額の比較で明らかとなるが、豊田家の人々がどの程度の所得を得て豊田系企業を設立していったのかを明らかにすることに本書の狙いがあるだけになおさらである。

第2に、豊田家の人々がどの程度所得があったのか、という問題と豊田系企業がどのように資金調達をおこなって設立されたのかは、とりあえず別問題であるし、さらに豊田紡織・豊田紡織廠・豊田自動織機製作所というピラミッド構造の存在によって、それがさらに甚だしくな

っている、ということである。1918年に豊田紡織は資本金500万円で設立され（当初は300万円払込済）、豊田家はその6割を出資するので、180万円の資金が必要となる。ところが第Ⅱ章で明らかにされた所得を1918年まで合計していてもせいぜい30~40万円程度にしかなりそうもない。豊田自動紡織工場は三井物産など外部から資金を借用していたが、藤野家・児玉家から払い込まれた120万円でその資金（の一部）を返済し、それが豊田佐吉らの払込資金に充てられたのであろうか、などといろいろな想像をしたくなるところであるが、実証を重視する本書は何も語ってくれない。

続いて豊田紡織廠と豊田自動織機製作所が設立されるが、豊田紡織廠には豊田紡織が最大株主となり、豊田一族も出資し、豊田自動織機製作所には豊田紡織廠が最大株主となるとともに豊田紡織と豊田一族も出資した。このように豊田系事業は複雑な持株関係を持つグループをなしていたのである（近年、牧幸輝氏が論文を発表している）。この関係を1936年について整理すると、豊田紡織（払込1,170万円）には豊田利三郎と喜一郎が45.5%を出資し（532万円）、豊田紡織廠（払込500万両、本書107頁の1936年上期の相場で換算すると735万円）には利三郎・喜一郎が15.3%（112万円）、豊田紡織が35%出資し（合計50.3%）、豊田自動織機製作所（払込600万円）には利三郎・喜一郎が7.6%（46万円）、豊田紡織が28.6%、豊田紡織廠が50%出資していた（合計86.2%）。利三郎と喜一郎は690万円を出資し、3社の払込合計2,505万円を支配していたのである。仮に豊田紡織の45.5%（532万円）、豊田紡織廠の50.3%（370万円）、豊田自動織機製作所の86.2%（517万円）を直接所有しようとするれば、1,419万円必要だったのであるから、（過半数を所有しているわけではないが、事実上の）支配会社・子会社・孫会社を通じる支配により、約半分の資本で支配を実現していたのである。こうした関係は戦時期にトヨタ自動車工業などの重工業の会社が設立されると、さらに複雑になっていくのは、本書第

Ⅶ章や牧氏の指摘するとおりで、三井銀行を中心とする借入金が必要な役割を果たしている。韓国のチェボルを彷彿とさせるような複雑な支配網との関わりで、豊田家の所得を論じること、所得形成と事業拡大の関係がよりクリアに明らかになったように思われる。

紡織の研究に望蜀の嘆を書き連ねたが、本書が地方財閥・企業グループ研究のみならず、自動車工業や紡織工業の研究の発展に重要な貢献をなすものであることを最後に強調しておきたい。

（文眞堂、2015年7月、ii+171頁、2,900円+税）