

# ドイツ

## 中堅・中小企業をパートナーに

ジェットロ海外調査部欧州ロシア CIS 課 小菅 宏幸

ドイツの中堅・中小企業が有望視する市場や提携先には日本も含まれる。日独経済・ビジネス連携の機運が高まる中、独自技術や製品を持つドイツの中堅・中小企業は、日本企業にとっての有力パートナーとなり得るだろう。

### 隠れたチャンピオン

ドイツのメルケル首相との2度（2015年3月、6月）にわたる首脳会談に臨んだ安倍晋三首相は、ドイツの中堅・中小企業との協力を進めることで合意した。同年11月には、首都ベルリンで、「第1回日独ビジネス対話」が開催された。ジェットロや在日ドイツ商工会議所（AHK Japan）などもこれに協力した。その目的は、両国の企業関係者にドイツ議会や政府関係者との交流機会を提供することだ。両国政府による経済・ビジネス連携強化に向けた催しを通じ、ドイツ企業が日本企業のパートナーとなる可能性への期待が高まりつつある。

ドイツ経済が欧州の中で「独り勝ち」状態にあるといわれて久しい。大企業のみならず中堅・中小企業が高い競争力を発揮している点は注目に値しよう。ドイツには法令などで定められた中小企業の定義がないため、それぞれの機関が独自の定義を持つ。ボン中小企業研究所の定義は、従業員500人未満で、かつ年間売上高5,000万ユーロ以下の企業。同研究所はドイツ経済における中小企業の影響力を試算している。それによると、13年における中小企業数はドイツ企業全体の約99.6%に相当する362万社、売上高は企業全体の35.5%を占める2兆1,600億ユーロ。また同年の社会保険負担義務のある就業者数はドイツ全体の59.2%を占める1,614万人であり、輸出額は1,986億ユーロと全体の18.0%を占めた。

“隠れたチャンピオン”とは、高い技術力と特定のニッチ分野における競争力を有し、世界市場でも大きなシェアを獲得する中小企業のことを指す。この隠れたチャンピオンと呼ばれる企業が多数存在するのもドイツの強みだろう。これはドイツ国内で影響力のある経営学者として知られるハーマン・サイモン博士が提起した概念である。具体的には、世界市場でシェア第1〜3位または欧州大陸域内シェアで第1位であり、売上高は50億ユーロ以下、一般的な認知度は低いといった点が特徴である。ドイツにはこうした隠れたチャンピオンが1,307社存在し、12年までの過去10年間で100万人分の雇用を創出したという。

ドイツの中堅・中小企業は、このように雇用面を中心にドイツ経済を下支えしつつ、世界市場でも競争力を発揮しているのである。

### ニッチ技術を武器に

ドイツの中堅・中小企業は果たして、日本企業のパートナーになり得るか。その可能性を探るための参考事例として、対日事業を拡大しているドイツ企業2社を紹介する。1社目は、超音波溶着<sup>注1</sup>装置の製造・販売に特化したハーマン・ウルトラソニック（Herrmann Ultraschall）だ。同社は、自社で自社株式の100%を保有する、従業員350人の家族経営企業。ドイツ本社のみで生産と研究開発（R&D）を手掛け、超音波溶着装置を19カ国・地域に拠点を構えて世界中の市場に供給している。世界に先駆けて超音波溶着装置のフルオートデジタル化を実現したほか、従来の製品では不可能とされた精密かつ安定した溶着を実現した。また同社の超音波発振器は大型製品の超音波溶着をも可能とし、こうしたニッチ技術は自動車、医療機器、電気を含む多様な産業分野で利用されている。ま

超音波溶着装置



さに隠れたチャンピオンの好例である。

米国と中国に現地法人を構える同社は、15年4月には千葉県柏市にハーマン・ウルトラソニック・ジャパンを設立。柏市を選んだ理由は、東京大学などがここにキャンパスを構え、産官学連携が活発だったからだという。都心からのアクセスはもちろん、成田空港や羽田空港、さらには研究都市として知られるつくば市とのアクセスも良い。これまで15年以上にわたって代理店を通し日本での販売実績を築いてきた同社は、医療機器の製造・設計に関するアジア最大級の展示会・セミナー「MEDTEC Japan」などにも出展して知名度を高めてきた。ハーマン・ウルトラソニック・ジャパンの深井創平代表取締役は、「日本での主要顧客は、東北から九州に所在する自動車や医療機器の大手企業や一次・二次サプライヤーだ。当社の超音波溶着技術を利用した部品は、世界市場進出を狙う日本企業の最終製品に多く組み込まれている」と語り、こう続けた。「海外での当社技術のサポートは、ドイツ本社が指定した進出先や周辺のスタッフが担当する。日本国内で企業と大学関係者向けの超音波溶着技術セミナーを実施したところ、産学間の合同研究を促進する効果もあった。日本での溶着技術は従来、熱処理が中心だったが、超音波溶着技術への転換が期待できる」。

## ソフトウェア販売からコンサルまで

対日事業を拡大しているドイツ企業2社目は、国際規格として通用するニッチ製品を手掛けるドイツ企業。ヒルシャー（Hilscher）がそれだ。自動車産業などの生産システムや装置で使用する産業用通信技術に対応した組み込みモジュール、PCカード、ゲートウエ

ー、視覚化ツール、機能安全ソリューションやソフトウェアを供給、日本の産業機械メーカーなども顧客とする。同社は1986年、ドイツにおける産業機械自動化の動きの中で誕生。従業員約260人。欧州域外では米国・中国と並んで日本市場に重点を置き、05年に日本法人であるヒルシャー・ジャパンを設立した。

日本ではドイツから輸入したソフトウェアやハードウェア製品の販売に加え、コンサルティング事業も展開。日本国内にはこれらをパッケージとして手掛ける企業が少なく、それが同社の競争力の源泉となった。日本では、産業用通信向けの「netX」と呼ばれるリアルタイムイーサネット<sup>注2</sup>や従来のフィールドバスシステム<sup>注3</sup>に対応するチップが、ニッチ分野の中でもより汎用的な技術として特に注目されている。

ヒルシャー・ジャパンの日本の顧客には、自動化を進める大手メーカーだけでなく、中小企業も多いという。同社代表取締役の伊藤和仁氏は、「日本全国で販売や支援を手掛けている。ドイツで普及する当社の標準規格製品を組み込むことで欧米市場への進出が容易になったケースもある。また、産業用通信分野では、中国も主にドイツの業界標準に準拠しているため、当社製品は中国進出時にも利用できる。現在、ドイツ本社ではIoT（モノのインターネット）対応製品の開発を進めており、日本の顧客とも議論を重ねている」と語った。

ハーマン・ウルトラソニックのような隠れたチャンピオンをはじめ、ドイツの中堅・中小企業には、ニッチな技術を武器として日本を含む世界市場で競争力を発揮する企業が多い。日本企業としては、ドイツの技術や製品を自社製品に取り入れることで海外進出が容易になるという利点もある。15年3月の日独首脳会議では、両国間でIoT／インダストリー4.0協力の推進が合意された。その具体化のため、16年4月には経済産業省とドイツ経済エネルギー省間で、民間団体などの参加を得て、「中小企業」「国際標準化」などの項目で連携する共同声明が署名された。ドイツの中堅・中小企業から学ぶだけでなく、彼らを事業パートナーとして捉える余地は大きい。



注1：接着剤、ねじ、外部熱源からの熱が不要な結合方法。

注2：LAN標準規格ベースによる産業用ネットワーク化のこと。

注3：工場などで稼働している測定器や操作器といった現場機器とコントローラ間の信号のやりとり、デジタル通信を用いて行う規格のこと。