

# グローバル化下における ドイツ手工業（Handwerk）の展開

石 塚 史 樹

はじめに

1. 全体的な傾向
2. 自動車部品供給業者の対応

結 語

## は じ め に

本稿では、ドイツにおける手工業（Handwerk）の1990年代以降の時期における事業展開について論じる。手工業とは、ドイツ手工業秩序法（Gesetz zur Ordnung des Handwerks: Handwerksordnung）が定める職種・業種に従事する事業者のことであり、現代のドイツにおいては、中小企業（Klein- und Mittelunternehmen）の大きな部分を構成している。本稿では現代の状況とは独立に、便宜上、Handwerkを「手工業」として記述する。とくに、自動車産業では、自動車部品供給業者（Automobilzulieferer）として、シュトゥットガルト近辺を中心とする南独地域に完成自動車メーカーのための分厚い下請け企業群を形成しており、当該産業におけるドイツの国際競争力を高めることに貢献してきた。

ドイツ手工業は、その起源を中世以来の手工的活動に遡りながら、大企業を中心とする工業化が進んだ19世紀以降、現代にいたるまで、その技術力と経営形態を時代に対応させることで、大企業との分業関係を確立し、ドイツの重要

な産業分野として生き残ってきた。従って、手工業の存在を無視しては、現代のドイツ資本主義経済を論じることはできない。

このような重要性の一方で、先進国全体でグローバリゼーションを意識した大企業による事業再構築の進んだ1990年代以降のドイツ手工業の実態について、本邦・ドイツを問わず、詳しい研究が進んだとは言い難い。これは、従来、ドイツ手工業の伝統的側面にもっぱら注目が及び、工業化以前の職人社会の特殊性を解明することに研究関心が向けられてきたことが原因として挙げられる<sup>①</sup>。もちろん、手工業について、現代を扱った研究も存在する。ただし、ここでは、手工業者の政治的・社会的な運動を主要な論点とするか、職業教育資格制度をもっぱら論点とすることが多い<sup>②</sup>。これらの研究に、社会史・制度史研究としての意義は大いに認められる。

だが、手工業も現代企業である以上、その企業としての側面に注目して、その現状を詳しく探る必要があるのではないか。手工業も、グローバリゼーションと大企業の事業再構築に対応して、1990年代以降、大企業に劣らず、大いに変動を被ったことが予想される。これは、経営上の全体的なパフォーマンスに始まり、大企業との関係、産業立地、また雇用労働にいたるまで、無視できない影響を与えたと予想される。これらの影響を詳しく探らないことには、現代のドイツ手工業についての正しい理解を得ることは不可能であろう。

また、わが国では中小企業についての詳しい研究が進んでおり、1990年代以降の不況期においても、その現状がいかなるものであるかについて、詳しい実証研究がなされてきた。このため、ドイツの事実上の中小企業を構成する手工業についても、同じ先進工業国の比較対象として、同時期における比較可能な情報を探り出すことは、国際比較研究という視点から鑑みて、大きな意義のあることだと考える。

このような問題意識に基づき、本稿は以下の構成により議論を展開する。これにより、1990年代以降、今日にいたるまでのドイツ手工業の状況とその問題点を、現在時点までに明らかにできた成果をもとに、できうる限り探りだそうとする。第1節では、ドイツ手工業の状況を示す統計を取り上げ、調査対象時期において、いかなる変化が全体としてうかがえるか、またここにどのような

問題がみいだせるかを示す。続く第2節では、とくに自動車部品供給業者に焦点を当て、その1990年代以降の変動への対応を詳しく探り出そうとする。

大企業、あるいは完成品メーカーと異なり、ドイツの産業の下請けを構成する手工業について現時点で手に入るあらゆるデータと情報の量は、統計資料・2次文献を問わず、非常に限られている。従って、本稿における作業は第1に、今後予定している詳しい現地調査（業界団体への直接の資料照会と個別経営体への聞き込み）を行うための問題意識の明確化を主要な課題と位置づけるものである。ここに記述する内容は、あくまで調査開始段階としての現時点までで明確にいえることに留めており、最終的な調査結果を意味するものではないことを、ここに明記しておく。

## 1. 全体的な傾向

1990年代におけるドイツ経済は、統一特需が去ったあと、1993年に大きな景気後退に陥った。これにより、ドイツ企業はより精力的に事業再構築に注力するようになった。大企業を中心に、企業組織の徹底した効率化によるコストの削減と収益力の向上が目指された。国際的な事業活動展開と資金調達的重要性が増したと考えたドイツ企業が、株主価値の向上を過剰に意識するようになったことも、事業再構築の規模と影響を大きいものとした。ドイツ経済のこのような全体的な傾向がどのような影響を手工業にもたらしたかを、以下にいくつかの指標を中心に検討する。

なお、2004年から手工業秩序法の規制緩和が発効し、手工業の職種が、独立開業のために当該職種のマイスター資格の保持と営業許可を必要とする職種A（41職種）、および必要としない職種B（うち手工業であるがマイスター資格の保持を任意とする53職種をB1、手工業ではないが「手工業に類似する」57職種をB2と分ける）とに分類されるようになった<sup>9)</sup>。このため、本稿では、必要とあればこの分類に従った記述を行う。ちなみに、各職種の従業員数などの指標は表1のようになっている。つまり、営業許可を必要とし、厳格な資格規制のもとにおかれている職種Aが最大分野である。

表1 ドイツ手工業の事業所数，従業員数，職業訓練生，売上高  
(2007年，カッコ内は対前年増加率)

	事業所数	従業員数 (千人)	職業訓練生	売上高 (10億€)
職種全体	961,732 (+1.5%)	4,837 (+1.1%)	483,154 (+1.4%)	490.5 (+1.4%)
営業許可必要職種 (A)	603,757 (+0.1%)	3,637 (k. A)	k. A	k. A
営業許可免除職湯 (B1)	166,015 (+10.7%)	867 (k. A)	k. A	k. A
手工業類似業種 (B2, 営業許可免除)	191,434 (-1.1%)	332 (k. A)	k. A	k. A

出所：<http://www.zdh.de/daten-undfakten.html> (2008年6月17日にアクセス)。

### (1) 経営状況

ここでは、1990年代以降のドイツ企業全体の事業再構築の動きが、事業所数、従業員数、売上高という、手工業の全体的な趨勢を判断するうえで最重要な3つの指標について、どのような影響をもたらしたかを探る。

表2は、これらの指標について、ドイツ手工業中央連盟（Zentralverband des Deutschen Handwerkes: ZDH）が傘下の手工業者についてまとめたものである。なお、1994年については、従業員数と売上高について対象となる範囲が変更となっているため、記載していない。

ここで注目されるのは、手工業の従業員数が1995～2006年まで継続的に減少したことである。絶対数としては、この間に約3割にあたる184万人分の職が削減された。また、事業所数の増減も、1999年から2003年まで毎年マイナスで推移した。2004年以降は大幅に事業所数がアップしているが、これは先に述べた営業許可の規制緩和の直接の効果と考えるべきである。売上高の増減も2000年から2005年まで継続的にマイナスが続き、1992年と2006年の数字を除けば、プラスの年の数字もさえない状況である。

雇用数の大幅減とは対照的に、同じ期間に、2004年の規制緩和による効果により、全体として手工業の事業所数は約14%増加している。このため、事業所一人当たりの平均的な従業員数は、1995年に9.35人だったものが、2007年には

表2 ドイツ手工業の事業所数、従業員数、売上高の対前年度変化率（%：職種 A+B1）

	事業所数	従業員数	売上高
1992年	+1.3	+7.5	+11.5
1993年	+1.2	+3.0	-1.8
1994年	+1.2	n. a	n. a
1995年	+0.9	-0.1	+0.4
1996年	+0.4	-1.7	-0.6
1997年	+0.6	-1.9	+0.5
1998年	+1.2	-2.8	+0.3
1999年	-0.2	-3.3	+1.7
2000年	-0.5	-3.2	-0.7
2001年	-1.2	-3.9	-2.3
2002年	-1.1	-5.3	-5.0
2003年	-0.5	-5.1	-3.1
2004年	+5.3	-2.8	-1.5
2005年	+4.6	-3.0	-1.3
2006年	+3.2	-1.0	+5.9
2007年	+2.2	+1.1	+1.6

出所：<http://www.zdh.de/daten-und-fakten.html>  
 (2008年6月17日にアクセス) より作成。

5.85人に大きく落ち込んだ。売上高についても、1995年から2007年までの間に、手工業全体で約5%落ち込んだ。従って、一事業所あたりの平均的な売上高も低下したことになる。

これらのことから、1990年代以降、手工業全体として、経営規模の一層の零細化がもたらされたことがわかる。しかも、ドイツにおける就業者数全体は、1995年～2007年の間に傾向的に増加していることから、ドイツの手工業は、雇用の側面では、ドイツ経済における存在感を大きく低下させたことになる。

これらの事実から、1990年代以降、ドイツの手工業は、全体として、大きな変革圧力にさらされたことが推測される。この点については、同時期に大規模な事業再構築を進めた大企業と変わることがなかった。ただし、大企業が事業再構築をつうじて収益力の向上を図ったのにたいし、手工業に従事する事業者

表3 ドイツにおける職業訓練生の主要受け入れ先  
（業態別、2006年）

	訓練生数(人)	対前年増加率
工業・商業	872,804	+2.9%
手工業	476,615	-0.2%
自由業	123,642	-5.5%
公務	42,972	-0.9%
農業	42,025	+1.7%

出所：<http://www.zdh.de/daten-und-fakten.html>  
(2008年6月17日にアクセス)

の大部分がこの目的を果たせたかどうかは疑問が残る。雇用数の減少が、雇用吸収力の減少という負の側面のみならず、経営の効率化を示すという見方もできよう。だが、一方では事業者の経営規模自体が明らかに縮小しているため、より高度な技術導入を図ることで国際競争の激化に対応するために必要な体力は、低下しているのではないかとこの疑問を抱かざるを得ない。

このため、あくまで全体の状況としては、ドイツ手工業にとって1990年代以降の経済状況は非常に厳しいものであり、手工業者の経営も常に危機にさらされていると考えられる。

## (2) 職業訓練の提供能力

職業資格社会であったドイツにおいて、手工業は、ドイツの高い技術力を維持するための職業訓練の機会を、主には本格的な職業生活に入る前の若年者に提供する重要な役割を担ってきた。表3からも、手工業は今日も工業・商業の大規模な企業に次いで、多くの職業訓練生を受容していることがわかる。このことから、少なくとも職業訓練の提供主体としては、手工業はドイツ経済の中で大きな役割を占めているとはいえる。

だが、1990年代以降、ドイツの大企業は、事業再構築の必要性からコスト削減のためのあらゆる対策を実行してきた。ここでは、とくに人件費の削減に力がいれられたが、これは職業訓練のコストをも例外とはしなかった。つまり、本来は企業の社会的な貢献の性格がある職業訓練生の受け入れも、経済状況の

**表 4 手工業における職業訓練生の受入れ状況**  
(対前年変化率)

	訓練生総数	訓練修了者数
1991年	+1.7%	+4.0%
1992年	+4.9%	+0.5%
1993年	+2.6%	+4.1%
1994年	+3.6%	+5.9%
1995年	+4.6%	+2.7%
1996年	+1.9%	-1.8%
1997年	+0.8%	-0.9%
1998年	-1.2%	-1.1%
1999年	-1.3%	-0.1%
2000年	-3.4%	-5.8%
2001年	-5.2%	-6.9%
2002年	-6.5%	-7.1%
2003年	-4.8%	-3.0%
2004年	-2.6%	-0.2%
2005年	-2.4%	-5.0%
2006年	-0.1%	+3.7%

出所：<http://www.zdh.de/daten-und-fakten.html>  
(2008年6月17日にアクセス) より作成。

厳しい時には極力抑え、そのコストを削減したのである。

手工業についても、このような現実のもとで、その職業訓練の提供能力がどのような状況に変化しているのかを正確に把握する必要がある。表4は、手工業の事業者による、1990年代以降の訓練生受入れがどのように推移したのかを示す。

ここからは、1990年代後半から、手工業で職業訓練を受ける者の数が継続的に減少し続けていることが瞭然である。つまり、現在でも多くの職業訓練生を受け入れている一方で、その地位は、相対的に、確実に低下し続けているのである。このことから、手工業も、職業訓練の提供機会を減らさざるを得なかったという点では、この時期のドイツ企業と同様の傾向をみせたことがわかる。

ただし、手工業の場合は、事業者のコスト削減の必要性以外にも、訓練生側

表5 手工業者の主な廃業理由（件：複数回答可）

	経営権の委譲	事業清算・再建のため	死亡・病気・高齢のため	受注や人手の不足
1996年	6,606	5,392	9,604	1,966
1997年	5,607	8,910	1,540	5,190
1998年	5,887	9,455	1,654	5,648
1999年	6,175	9,395	2,049	4,934
2000年	5,894	7,850	2,063	4,869
2001年	5,729	8,189	2,532	5,510
	資金上の困難	業務上の理由 (von Amts wegen)	経済上の理由	経済上以外の理由
1996年	4,576	4,061	6,542	17,873
1997年	4,327	14,338	9,517	18,546
1998年	5,094	15,222	10,742	21,253
1999年	4,924	15,549	9,858	21,668
2000年	4,689	14,755	9,558	21,482
2001年	4,631	16,030	10,141	22,808

出所：ZDH Statistikdatenbank: Statistik

の要因が指摘されることが多い。つまり、手工業における職業訓練の相対的な魅力低下により、訓練生が意図的に手工業での職業訓練を避けている側面もあるとされる<sup>(4)</sup>。

いずれにしても、職業訓練の側面からもドイツ手工業の相対的な地位が低落していることは確実である。つまり、経営状況に限らず、人材育成の面でも手工業は現在、危機をはらんだ状況に置かれているのである。

### (3) 困難の原因

次に、ドイツの手工業者の直面する経営困難の理由を探ってみる。このために、1996年から2001年までの間に、ZDHに加盟する手工業者のうち廃業を申請した事業者が挙げた廃業理由（Löschungsgründe）をまとめた表5を用意した<sup>(5)</sup>。

これによると、企業活動そのものの困難に加え、死亡・病気・高齢といった事業主の個人的な理由と人手の不足といった理由が、主要な理由として挙げら



れている。ここからは、手工業者の経営規模の零細性により、慢性的に人手不足が発生しており、事業主の健康状態が悪化すると、即座に経営の危機が到来する状況がうかがえる。しかも、すでに明らかにしたように、手工業の零細化は、近年ますます進んでいるのである。このことから、ドイツの手工業者が常に、人的な要因がもたらす不安定な経営状態の危険性にさらされていることがわかる。また、大企業の経営状態が悪化すれば、事実上の下請け企業として機能している手工業者にたいする受注の減少、あるいはコスト削減要求に直結する。このような、大企業の負担を、じかに背負い込まなければならないリスクが、手工業者の経営には常にのしかかっているとみられる。

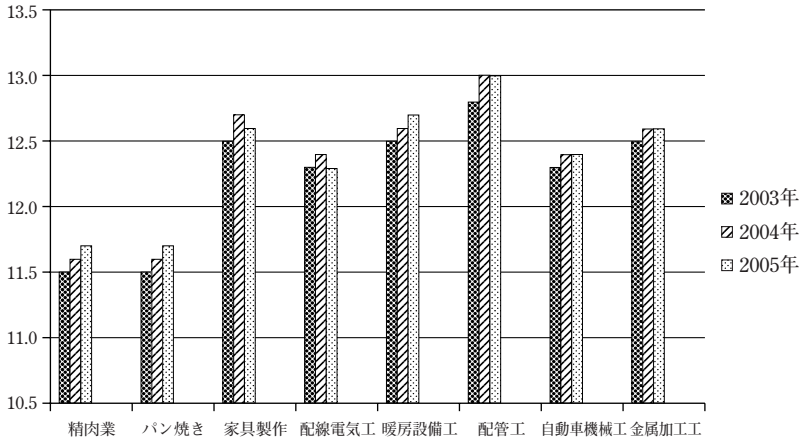
加えて、資金上の困難が廃業の主要理由の中に数えられていることから、本邦の中小企業事業者と同様に、ドイツの手工業者が多くの場合、資金繰りに苦しんでいる状況が浮かび上がる。これまでも、大企業に比べ、手工業者の融資の機会は限られてきた。これに加え、近年は、大企業のニーズ以外の資金需要にこたえてきた公的金融機関の、民間金融機関型の経営原理への移行が進められてきた。さらに、2007年以降顕在化したサブプライムローン関係の不良債権を、ドイツの公的・民間金融機関が多量に抱え込んでいることが判明している。このため、今後ドイツの手工業者の金融機関を通じた資金繰りが改善することは、まず見込めない。従って、この側面でも、ドイツの手工業者は危機にさらされているといえよう。

傾向として、経済上の理由と経済上以外の理由の両方を廃業の理由として挙げる企業は、増え続けている。しかしながら、とくに後者が回答数として勝ることは、零細経営ゆえの、大企業とは異なるリスクを常に抱え込んでいることを意味しよう。

#### (4) 被用者の所得

ドイツの企業で勤務する被用者の所得については、産業別労働組合と産業別使用者団体が、当該使用者団体の傘下にある企業に勤務する被用者のために締結する、賃金協約（Lohntarifvertrag）が定める最低額については、比較的よく知られている<sup>6)</sup>。しかしながら、手工業については、現代企業とは別の存在と

図1 手工業者の平均時給の例（€：2003年～2005年）



出所：ZDH, Statistikdatenbank: Statistik

みなされているためか、その所得額は意外と知られていない。

図1は、職種Aに属するいくつかの職種について、2003年～2005年の時期における時給の平均額を示す。

図1で挙げられた職種は、いずれも職種Aに属している。ここよりは、手工業者の時給が、決して高い水準にあるとはいえないことが明らかである。ドイツにおいても、手工業従事者は、賃金協約が適用される企業に勤務する従業員に比べて、安い報酬で働いているとの一般的なイメージがあるが、それは、実際の数字でも確認されうる。しかも、2003～2005年のドイツの消費者物価は、約3.6%上昇しているにもかかわらず、ここに挙げた職種については、それに対応しただけの時給の引き上げがなされていない<sup>7)</sup>。従って、この期間だけに限定すると、手工業者の純所得は減少させている。

手工業においても、最低時給額は協約をつうじて引き上げられる。2007年内に行われた協約時給引き上げ交渉の結果について、以下にいくつかの例を検討してみる<sup>8)</sup>。

### ① 建設業務（Baugewerbe）

労使の主張が折れ合わず、4回の交渉が失敗に終わったのち、クレメント元連邦経済相（Wolfgang Clement）の仲介により合意が成立した。内容は、2007年6月より、最低時給は、旧西独地域で12.85€、旧東独地域で10.70€である（3.1%の引き上げ）。これに加え、経営状況が良い事業所では月額0.4%分の追加手当を受ける。ただし、開放条項が適用され、経営状況に応じて、最大8%分の協約賃金額を引き下げることが許される。協約の有効期間は2年である。

### ② 電気関係の業務（Elektrohandwerk）

2007年9月より、旧西独地域の手工業者の最低時給は9.20€、旧東独地域のそれは7.70€に引き上げられる。これは2010年までに、段階的にそれぞれ9.60€、8.20€に引き上げられる。この最低時給についての協約は、当該分野における全ての従業員にたいし、一般拘束力（Allgemeinverbindlichkeit）を与えられる。つまり、従業員の勤務する事業所が使用者団体に加盟していなくても、この最低時給が適用される。

### ③ 塗装業（Maler- und Lackierhandwerk）

交渉は難航し、7回の締結交渉が物別れに終わったのち、仲介措置により協約が締結された。職業訓練終了者の最低時給は、旧西独地域で11.05€、旧東独地域で9.65€に引き上げられた（3.1%の引き上げ）。協約の有効期間は22か月である。

ここで指摘できるのは、①、③に示されたような困難な賃上げ交渉である。この背景には、当該部門の産業労組が順調な経済状況を理由に大幅な賃上げを求めたのにたいし、使用者サイドがこれを拒否したことがある。結局、消費者物価上昇率を埋め合わせる程度（3.1%）の最低時給の引き上げが合意された。だが、協約の適用期間が1年以上に延ばされたことで、将来のインフレ調整が先送りにされている。また、開放条項を導入している①のような部門もあることから、取り決められたとおりの協約時給の引き上げが、実際のところ、どの

程度の割合の事業所によって実施されているかは、かなり不確実である。また、③の事例で協約に一般拘束力が与えられているということは、使用者団体より離脱することで協約が定める雇用条件を避けようとする、つまり低賃金で被用者を雇いたいと考える事業者が多数存在し、一般拘束力なしにはかなり苦しい雇用条件で勤務せざるを得ない被用者が同様に多数存在することを意味している。

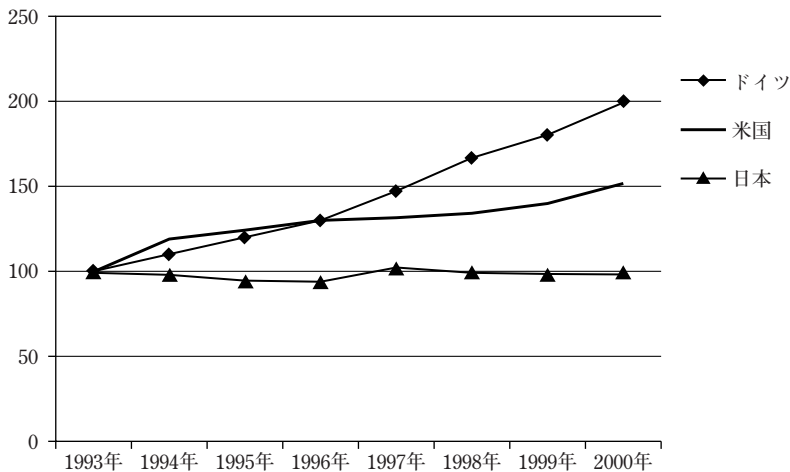
こうしたことから、かつてより相対的に低めに設定されてきた手工業の被用者の賃金は、ドイツの景気回復が認められ始めた2000年代後半においても、低く抑えられる傾向にあることが明らかである。先に、手工業で職業訓練を受けようとするものが継続的に減少していること、また、後継者不足で廃業の危機にさらされている手工業者も多いことを指摘した。このような現象をもたらした、若者にとっての手工業の魅力低下の背景には、このような、手工業が低賃金労働部門にとどまり続けている事実も作用していると思われる。手工業の賃金額の抑制が続けられる理由はいくつか考えられるが、大企業の下請けとしての手工業に、大企業のコスト上昇を吸収させる構造を維持するための意図が強いと思われる。

## 2. 自動車部品供給業者の対応

本節では、グローバリゼーション下でのドイツ手工業の現状を浮き彫りにするという本稿の課題によりよくこたえるために、自動車部品供給業者（Automobilzulieferer）に着目し、詳しい分析を行う。ここでとくに自動車部品供給業者に着目した理由は、以下のようである。

まず、ドイツの自動車部品業者は、全般的には苦しい状況におかれているドイツ手工業界の中でも比較的パフォーマンスが良好なことである。この状況は、図2からも明らかで、1990年代から2000年にかけて、ドイツの自動車部品供給業者は、日米の同業者を売上高の面ではるかに凌駕する高成長をみせた（2000年の売上高は1993年の約2倍）。従って、同業者を、ドイツの手工業者を代表的するリーディング・セクターと位置付けることが可能である。また、ドイツ

図2 自動車部品供給業者の売上高の日独米比較（1993=100）



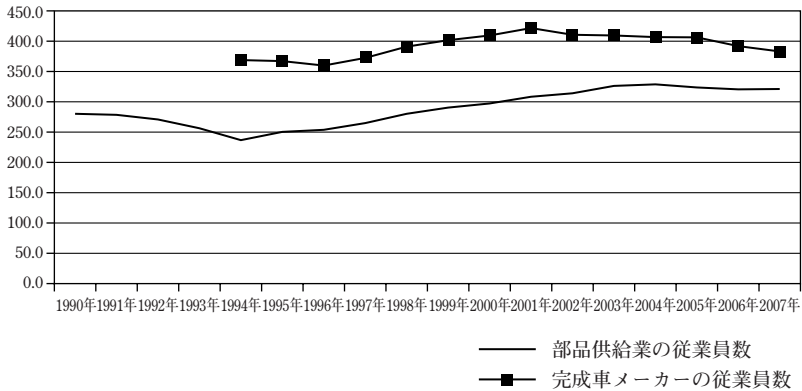
出所：VDA, Jahresbericht 2001

の自動車部品供給業者は海外進出も積極的に行っているため、グローバリゼーションとのかかわりでドイツの手工業を論じるには最適な対象と考えられる。さらに、自動車部品供給業に従事する手工業の職種である自動車機械工と自動車電気工（Kraftfahrzeugmechatroniker）は、現在は最大多数の職業訓練生が取得を目指す資格となっている<sup>9)</sup>。以上の理由から、自動車部品供給業の状況をとくに詳しく探ることには意味があると考え、以下、いくつかの重要な側面においてその現状、とくにグローバリゼーションへの対応と問題点について探ってみる。

### (1) 全体的な状況

一般に自動車産業というと完成車メーカーに注目が集まることが多いが、ドイツの自動車産業では、自動車部品供給業者は、完成車メーカーに劣らぬ重要性を有している。図3は、完成車メーカーと自動車部品供給業の従業員数を示す。ここからは、1990年代中ごろから自動車部品供給業に従事する従業員数が増加し、2000年代に入ると対照的に従業員数を減少させている完成車メーカー

図3 ドイツの自動車部品供給業者と完成車メーカーの従業員数（単位：千人）



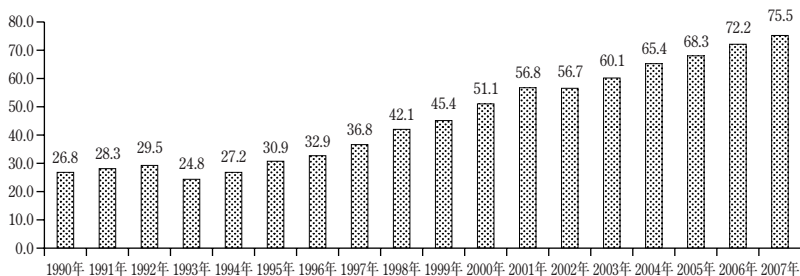
出所：VDA, Jahresbericht (verschiedene Jahrgänge)

の従業員規模に近づきつつあることがうかがえる。

この躍進は、従業員規模にとどまらない。先に図2で日独米の比較で2000年までの売上高の推移を示したが、今度はドイツの自動車部品供給業者の売上高の推移のみを2007年まで、絶対額で示した図4を挙げる。ここからは、不況の年であった1993年以降、同業者の売上高が継続的に上昇し、2007年には1993年の3倍に達していることがわかる。つまり、ドイツの自動車部品供給業者は、手工業全体では困難の時期であった1990年代から2000年代後半まで順調な成長を続け、企業業績の著しい改善のみならず、ドイツ国内の雇用増加にも大いに貢献したのである<sup>(10)</sup>。

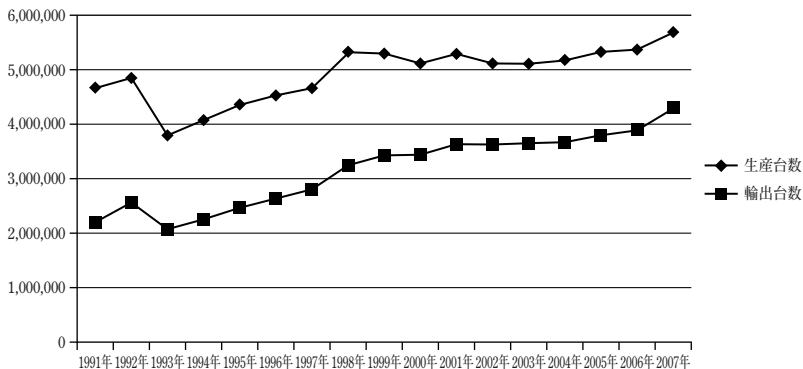
この背景には、図5に見て取れるように、ドイツの自動車産業の生産規模が、主に輸出に支えられる形で順調に増加したことが挙げられる。しかしながら、このような成功の要因の裏側には、自動車部品供給業者の側による、グローバリゼーションがもたらした競争激化への有効な対応があったと考えられる。これを解明することなしには、手工業者としての自動車部品供給業者について正しい認識を得ることは不可能であろう。よって、続く記述では、この対応について探ってみる。

図4 ドイツ自動車部品供給業者の売上高（単位：10億€）



出所：VDA, Jahresbericht 2007より作成

図5 ドイツの乗用車の国内生産台数と輸出台数



出所：VDA, VDA-Statistikenより作成。

## (2) 対応の形態：完成車メーカーとの関係において

1990年代以降、ドイツの自動車業界にとって問題となったのは、コスト競争の激化であった。品質面においては定評があったドイツ車ではあったが、価格競争力においては弱みがあるとの危機意識が完成車メーカーを中心に広がった結果、経営・生産効率の向上によるコスト削減が大いに重視されるようになった。

当然、完成車メーカーは下請けとなる自動車部品供給業者にたいし、一層のコスト削減を要求するようになった。この結果、供給業者側は、以下の3つの

道を取り、この要求にこたえようとした。

#### ① 業者間の合併と統合による経営効率化<sup>(1)</sup>

1988年には、ドイツには約30,000の自動車部品供給業者が存在した。だが、この数は1990年代末には5,600にまで激減した。つまり、約10年で実に8割を超える業者が消失したのである。これは、完成車メーカーが下請けの部品供給業者をより厳しく選別するようになったために、より競争力のある業者にとくに零細の業者が吸収合併されて起こった結果であった。そのため、業者数が絞られただけでなく、ボッシュ（Bosch）などの大手企業が他企業の吸収をつうじて世界最大級の自動車部品供給業者へと成長することになった。

#### ② 研究開発投資の強化

完成車メーカーは、自動車部品供給業者にたいし、より高い製品開発力を求めるようになった。この目的は、主に、それまで完成車メーカーが担ってきた製品開発活動とそのコストのより大きな部分を下請けの部品供給業者に担わせることにあった。この動きは、業務の最大限のアウトソーシング化による経営効率の引き上げをつうじた事業再構築を達成しようとした完成車メーカーの戦略のあらわれと解釈できよう。彼らが自動車部品供給業者間の合併を推進した理由も、経営規模の大規模化により、高レベルの製品開発に必要な多額の投資資金を捻出できるようにすることにあつたともみられる。

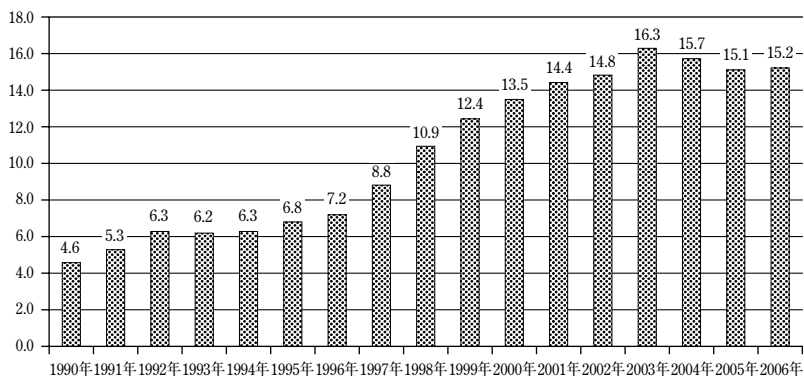
自動車部品供給業者の従業員数・売上高の傾向的な増大も、完成車メーカーが、OEMなどの形態も含め、押し出した業務が部品供給業者によって引き受けられたことで説明できる部分が大きいと考えられる。

この状況を示すと考えられるのが図6と表6である。図6からはドイツ自動車産業全体で研究開発投資額が1990年代以降、大幅に増大したことがわかる（2006年には1990年の3倍以上の額）。

これにたいし、表6からは、1990年代後半の売上高に占める投資額の比率で、自動車部品供給業者のそれが、常に完成車メーカーのそれを上回っていた状況を確認できる。統計のベースが少し違う数字であるため一貫した比較にはなら



図6 ドイツ自動車産業全体の研究開発支出額（単位：10億€）



出所：VDA, Jahresbericht 2007

ないが、1999年にフラウンホーファー研究所（Fraunhofer Institut Systemtechnik und Innovationsforschung）が実施したアンケート調査によると、研究開発投資額のみで売上高に占める比率をはかると、従業員規模99名までの自動車部品供給業者で6%強、100人以上499人までのそれで約4.5%、500人以上のそれで5%強、完成車メーカーで約5%となっている<sup>(12)</sup>。これを表6にあらわれた数字と単純につきあわせると、自動車部品供給業者が、投資額の大部分を研究開発に投じている状況がうかがわれる。従って、図6にあらわれた自動車産業全体の研究開発投資の大幅な増加も、かなりの部分が自動車部品供給業者によって担われていることが推測される。

自動車部品の付加価値のうち、とくに自動車部品供給業者が自動車産業全体で占める比率が高いのは、電子部品（84%）、インテリア（84%）、車台・車輪（77%）、駆動系統（63%）である（いずれも2002年の数字）<sup>(13)</sup>。これに対応して、自動車部品供給業者の研究開発投資も、単体の部品よりも、より付加価値の高い複合設備の比重が高くなっている<sup>(14)</sup>。

このように、売上高に占める製品の研究開発投資という側面では、多くの場合、大規模な完成車メーカー以上の負担を担うことで、ドイツの自動車部品供給業者は、1990年代以降の競争激化を乗り越え、高成長への道を開いていったといえよう。

表 6 自動車部品供給業者の売上高に占める投資額の比率（売上高による業者規模別）

	売上高5,000万 DM 未満	5,000万～1億 DM 未満	1億 DM 以上の業者	完成車メーカー
1996年	7.0%	7.7%	6.5%	5.2%
1997年	6.5%	8.8%	5.8%	5.6%
1998年	5.3%	9.0%	9.3%	5.3%

出所：VDA, Jahresbericht 2000

これは、完成車メーカーが研究開発を含む従来の業務の多くを下請けの自動車部品供給業者に移譲していった結果でもあった。このため、コンサルティング企業であるローランド・ベルガー（Roland Berger & Partner）は、2000年頃には、ドイツの自動車産業における研究開発の33%が自動車部品供給業者によって担われ、残りの67%が完成車メーカーによって担われているものが、2010年には部品供給業者の割合が51%にまで上昇し、完成車メーカーをしのぐに至るとの予想をその調査の中で示した。これにあわせて、付加価値生産の60～70%が自動車部品供給業者によって担われ、残りの20～30%が完成車メーカーにより担われているものが、2010年には部品供給業者の割合が70～80%にまで上昇すると予想している<sup>(15)</sup>。つまり、ドイツの自動車産業では、自動車部品供給業者がその競争力の大部分を決定する時代を迎えつつある。

これはすでに、技術開発力の卓越という形で現実としてあらわれており、2006年に世界知的所有権機関（WIPO）の調査によると、世界でトップの数の国際特許を取得しているドイツの企業の第3位と第5位を、自動車部品供給業者が占めている<sup>(16)</sup>。

### ③ 生産工程の海外移転

競争の激化に応じて、顧客である完成車メーカーは自動車部品供給業者にたいし、品質向上要求の一方で、常に自動車部品のコスト引き下げを迫ってきた。この点の事情は、日本と変わらない。最近では原料価格と燃料価格の高騰による強いコスト圧力もかかっているため、事情はさらに厳しくなりつつある。一方で、すでに論じたように、研究開発の重要性は高まる一方なので、このための資金の確保は死活問題でさえある。このような状況の下で、部品供給業者が

表7 海外での生産工程を有する自動車部品業者の比率（業態、従業員規模別）

	完成車メーカーの直接下請	完成車メーカーの第2次下請	非自動車部品供給業者
従業員100人未満	11%	9%	15%
100～499人未満	63%	33%	45%
500人以上	100%	100%	83%
全体	49%	29%	31%

出所：Fraunhofer ISI, Innovationen in der Produktion, 2001.

利鞘を確保するためには、生産コストの最大限の削減が不可欠となっていた。

フラウンホーファー研究所が2001年に行った調査によれば、調査対象となったドイツの自動車部品供給業者のうち、完成車メーカーに直接製品を納入する企業の43%が、企業戦略上、製品価格が最重要だと答えており、それ以外の産業に属する企業の29%を大きく上回った。これにたいし、品質を最重要と答えた自動車部品供給業者は23%、技術力・技術革新を最重要との回答は20%にとどまっている。このことから、ドイツの自動車部品供給業者がいかに生産コスト抑制による価格競争を強く意識していたかがうかがわれる<sup>(17)</sup>。

このために、ドイツの部品供給業者は、他の先進国の同業者にまして、賃金コストの高いドイツ本国から低賃金国への生産工程の移転を図ってきた。とくに、東欧、南米、中国、インドへの生産工程の移転を進め、すでに2000年には、65%の部品供給業者が海外での生産にかかわっていた<sup>(18)</sup>。なお、完成車メーカーとの関係における業態、従業員別に、どれだけの自動車部品業者が2001年に海外の生産拠点を有していたかを示すのが表7である。数字は、既述のフラウンホーファー研究所の調査に基づく。

これによれば、完成車メーカーに直接製品を納入する、直接下請の自動車部品供給業者のほうが、直接下請けの業者に製品を納入する第2次下請の業者よりも海外での生産工程を持つ比率が大きいこと、一方で500人以上の業者になると、全ての業者が海外に生産工程を有している。ここからは、とくに直接下請けの業者が完成車メーカーからの製品価格抑制の圧力を強く受けていることが推測される。また、複雑な構造の装置・設備を生産することの多い比較的大規模な業者ほど、各生産工程の付加価値の高低と必要な技術水準に合わせて、

グローバルに工程の分散を行い、コスト・品質の組み合わせの最適化を図っていると思われる。

同じ調査報告では、海外に生産工程を有する自動車部品供給業者が挙げた、工程移転の理由（複数回答可）として一番多いのが、市場開拓（直接下請で65%、2次下請で42%）と生産コスト（直接下請で61%、2次下請で74%）であった。そのあとに、大手取引先へのアクセス（直接下請で48%、2次下請で50%）が挙げられていることから、完成車メーカーによる海外生産拠点の拡大にいわば引きずられる形で、部品供給業者が生産工程を国外に移転している状況がうかがえる。一方で、技術開発については、直接下請で4%、第2次下請で3%となっている。この数字は、自動車部品供給業者以外が挙げた7%より低い数字となっているため、自動車部品供給業者は、高付加価値の源泉となる研究開発活動は、あくまで国内で行い、国外では生産と販売にほぼ特化するという姿勢が強いことがうかがえる<sup>(19)</sup>。

ただし、ドイツの自動車部品供給業者がリスクの認識なしに、海外進出によるコスト削減という生産戦略に一辺倒であったわけではない。というのも、同じ調査では、1997～2001年までの間に、新たに海外に生産工程を移した企業がやや減少する一方で、生産工程をドイツ国内に戻した企業がやや増えたことが報告された。コスト削減のみを目的とした安易な生産工程移転が、即座に採算の確保を保証しないことを学習した業者も多かったと思われる。

また、2000年代以降は、複数の自動車部品供給業者が「自動車部品業パーク（Automobilzuliefererpark）」と呼ばれるドイツ国内の生産立地に集結し、生産・開発拠点を設けるようになった。ここでは、業者同士の協力が生むシナジー効果による生産性の改善と技術革新が目指されている。とくに、バイエルン州のホーフ・ガッテンドルフ（Hof-Gattendorf）のそれは、州内の大学とパーク内の業者の協力体制で運営されており、このような試みの成功事例とみなされている。つまり、ドイツの自動車部品供給業者は、海外への生産工程移転だけでなく、国内での生産コンセプトの革新によって、競争を乗り越える努力をしている<sup>(20)</sup>。このような、コスト削減と市場開拓を目的とした国外での生産活動と国内での業者間の協力を基礎とする新たな付加価値の創造との組み合わせによっ

て、ドイツの自動車部品業者は、その競争力を高めてきたのである。

なお、コンサルティング企業であるプライスウォーターハウスクーパース（PwC）が2005年に発表した調査報告によると、ドイツの自動車供給業者が重要と考える事業戦略（複数回答可）のうち、事業者間の戦略的提携にたいし75.9%（第1位）、生産・製品に関する提携にたいし65.8%（第2位）、そして事業者間の合併にたいし58.8%（第4位）と、事業者間の提携・協力により生き残る戦略に、とくに強い関心が示されている<sup>(21)</sup>。

## (2) 問題点

ドイツの自動車部品供給業者は、1990年代以降、グローバル化の下で高成長をみせてきた。ここでは、その一方で、彼らの完成車メーカーの下請け企業として抱える問題点を探ってみる。

### ① コスト上昇圧力の影響

ドイツの手工業者が一般的に、大企業の実事実上の下請けの機能を有することはすでに指摘した。完成車メーカーが主要顧客である自動車部品供給業者にあつて、このことはより強く当てはまる。大企業との関係において下請業者がさらされる最大の問題の一つは、納入製品のコスト引き下げ圧力である。これがどれほどの大きさであったのかを検討する。

表8は、2000～2007年の間にドイツの自動車関係の財・サービス価格がどの程度上昇したのかを示す（名目額）。これより明瞭に読み取れるのは、自動車部品メーカーが圧倒的大部分の他の財・サービスで達成された価格上昇分を、自らが生産した自動車部品には上乗せできていないという事実である。しかも、この間の自動車部品の価格上昇率は、消費者物価の上昇率さえ下回っていることから、仮に自動車部品供給業者がこの間に生産性の改善あるいは生産コストの削減を実現できていなければ、利鞘の確保もできなかったことになる。先に自動車部品供給業者が研究開発投資を強化し、同時に国外への生産工程移転を積極的に推進した事実を示したが、これは、まさにこの価格抑制を実現するためにも不可欠な行動であったとみることができよう。

加えて、乗用車の価格上昇が自動車部品のそれを上回っていることから、完成車メーカーは、自らが市場より受けている価格抑制圧力を上回るコスト抑制のための努力を、下請けの自動車部品供給業者に求めてきたことがわかる。このことから、ドイツの自動車産業界においても完成車メーカーの負担を和らげるためのバッファーとして、部品供給業者が機能している事情がうかがえよう。逆に、部品供給業者の完成車メーカーにたいする製品価格をめぐる交渉力は限られており、近年における燃料費・材料費の高騰などのコスト上の悪材料が発生しても、企業内努力によってしか、これを解決する術を持たない事情も浮かび上がる。

このような事情を反映して、自動車部品供給業者の獲得できる利益も、限られていることは容易に推測できる。実際に、前に挙げたフラウンホーファー研究所の調査報告においても、2001年における税引き前の売上高利益率は、完成車メーカーの直接下請の業者で4.2%、そして第2次下請の業者で5.7%となっている。つまり、直接に完成車メーカーと製品価格の交渉を行わねばならない業者のほうが、自らに製品を納入している業者よりも低い利益率を甘受せねばならない状況にある。一方で、自動車産業以外の下請け部品供給業者の同じ利益率は、6.3%と報告されるため、ドイツの重要な輸出産業である自動車産業においてより強く、部品供給業者へのコスト削減圧力はのしかかっているのである。

前に、手工業の職種における被用者の賃金は低めに誘導されてきたことを論じた。図1にあらわれたように、自動車部品供給業者の主要職種のひとつである自動車機械工のそれは、他の手工業の職種と比べて、高いとはいいがたい。1990年代から今日までに高成長を遂げた自動車部品供給業に勤務する自動車機械工の賃金が抑制されているのは、少し道理に合わない気もするが、上で検討したような事情を考慮すれば、この業界における賃金抑制は、むしろ不可欠な政策となってしまっているのである。

表8 ドイツの自動車関係の価格上昇率  
(2000-2007年)

全体	11.9%
オートバイ	9.5%
乗用車	10.1%
—うち新車	11.1%
—うち中古車	3.7%
ガソリン	34.2%
—うちレギュラー	33.4%
—うちスーパー	32.3%
—うちディーゼル	45.5%
自動車部品	8.8%
修理・検査	17.2%
レンタル車庫	4.6%
教習所	13.2%
自動車保険	-1.2%
自動車税	61.3%
生計費(消費者物価)全体	12.5%

出所：VDA, Jahresbericht 2007より作成。

## ② 中小業者の整理

先に、ドイツの自動車部品供給業界では、1990年代をつうじて、大規模な業者の統廃合が行われたことを論じた。これは競争力の向上という側面では不可欠であったが、実際にどのような事情が契機となって弱小の業者が統廃合されていったかを検討する必要がある。表9は、コンサルティング企業であるプライスウォーターハウスクーパーズ（PwC）が2005年に発表した調査報告に記載された、ドイツの自動車部品供給業者の事業売却理由にかんするアンケート調査の結果である。これが1990年代以降の時期全体に当てはまるのかという問題点はひとまず留保して、ここにひとつの典型的な問題点が示されていることとして検討する。

ここからは、中核事業への集中の必要性、事業再構築の必要性といった、事業売却の一般的理由については、事業者の売り上げ規模に大した差はないこと

が見受けられる。一方で、資金問題と後継者不足という理由については、規模の小さい業者ほど頻繁に回答が上がっていることがわかる。とくに、後継者不足は、前に挙げた表5においても、手工業者が直面する大きな問題であることを確認した。この問題は、自動車部品供給業については、売上高5,000万€未満の業者において、売上高規模でこれを上回る業者の、最大で2倍にまで達していることがわかる。つまり、順調なはずの自動車部品供給業者でさえも、より規模が小さい業者では、かなりの頻度で事業売却、あるいは廃業を覚悟せざるをえないような人材不足に苦しんでいる事情がうかがえる。

自動車部品供給業者の後継者不足、あるいは人材不足も、最近では、質の変化がみられることにも注意する必要がある。1990年代以降、完成車メーカーからより高いレベルでの製品開発能力が求められるようになり、同業者における研究開発の重要性が増したことはすでに論じた。しかしながら、高度なレベルの研究開発には、手工業秩序法が定める職種の職業教育の修了者のみでは不十分である。むしろ、大学における高度な自然科学の理論教育とそれに基づく実験作業の経験者、および本格的なエンジニアとしての教育とキャリアがなければ、国際特許を取得できるような技術開発はかなり困難である。2004年における手工業秩序法の改正で、大卒者にも本格的に手工業への門戸が開かれるようになったが、これはこのような実際のニーズに対応した政府側の措置であったと考えられる。

このため、現在では、多くの自動車部品供給業者が、主には研究開発のために、大卒の自然科学者とエンジニアを積極的に採用するようになった。つまり、この業界では、手工業の高学歴化が始まったといえる。インターネット上でのジョブ・マーケットを見ても、大卒の自然科学者とエンジニアを採用しようとする業者が多いことが見て取れる。だが、一方で、あまつさえ相対的な賃金水準が低く、また製品価格の引き上げを抑制されている自動車部品業界に、応募しようとする大卒者はそう多くないのが現状である。つまり、グローバリゼーション下で必要となった高学歴な労働力という側面においても、自動車部品供給業者は、人材不足に悩まされているのである<sup>(22)</sup>。

一方で、収益性の不足という理由による事業売却は、統計的な有意性を無視



表9 ドイツの自動車部品供給業者の事業売却理由（複数回答可：事業者の売上高別）

	中核事業への集中	事業再構築の必要	資金問題	収益性不足	後継者不足
売上高5,000万€未満	86%	71%	57%	57%	21%
5,000万～2億5,000万€未満	90%	70%	50%	60%	10%
2億5,000万€以上	100%	67%	44%	63%	14%

出所：VDA, Jahresbericht 2005より作成。

すれば、規模の大きい業者ほど頻繁に挙げている。この理由は、2つ考えられる。ひとつは、規模の大きい業者ほど事業のすそ野が広いために、収益性を理由とした事業売却を行うほどの事業分野が多いということである。これは、中核事業への集中を挙げる頻度も売上高の多い業者ほど高いこととも重なっている可能性がある（ただし、入手できるデータの数と質に限られているため、その相関関係を論ずることはしない）。もうひとつの理由は、売上高の高い業者は、完成車メーカーの直接下請であるため、完成車メーカーからの製品価格の引き下げ圧力を受ける度合いが強く、収益率の低い事業が生まれやすいというものである。これは、直接下請の業者の売上高利益率が第2次下請の業者のそれを下回っているというデータとも整合的であるが、詳しい検討ができるだけの資料が手元にはないので、考えを述べるのみにとどめる。

### ③ 資金繰りの問題

前掲の表5でも、資金繰りの問題がドイツ手工業者の廃業の主要な理由であることを指摘した。資金繰りが経営の存立を脅かす要因である状況は、自動車部品供給業者も同様である。たとえば、ドイツ復興金融公庫（Kreditanstalt für Wiederaufbau: KfW）が2005年にドイツ自動車工業会（Verband der Automobilindustrie）の傘下にある自動車部品供給業者にたいし実施したアンケート調査によると、「最近になって融資が困難になった」と答えた企業が26.2%に上り、「資金調達が楽である」と答えた企業の13.5%を上回った<sup>(23)</sup>。

金融機関からの借り入れ困難は、新BIS規制（バーゼルⅡ）の登場によっ

てより強められた。しかも、資金調達の問題は、サブプライムローン問題の顕在化した2007年以降は確実に上昇しているため、とくに小規模の業者にとって、資金繰りの問題がより苦しいものになっていることは想像に難くない。

なお、自動車部品供給業者の資金繰りの困難は、金融機関からの融資のみならず、顧客の支払いモラルの低下によっても強められており、大企業との関係で立場の弱い下請業者が不当に負担を押し付けられている状況も無視できない。しかも、完成車メーカーは、部品供給業者にたいして、より高度な研究開発を求めているため、このための投資資金の需要は、高まる一方である。

これらの資金調達上の困難がもたらす経営上の危機を乗り切るための方策として、ドイツ自動車工業会は、金融機関の融資のみでなく、国内外の投資家がかかわるプライベート・エクイティ、あるいはメザニン融資などで必要な資金を調達するように呼びかけてきている。しかしながら、手工業者は、情報の不足と外部の投資家の経営関与への不安により、伝統的な金融機関からの借り入れという資金調達手段を離れることを困難視しているのが実情である<sup>(24)</sup>。

## 結 語

以上、1990年代以降、国際的競争の激化をもたらしたグローバリゼーション下におけるドイツ手工業を現代企業、具体的には事実上の中小企業の一部としてとらえ、その事業展開について主にマクロ的な指標より詳しく検討し、特徴と問題点を描き出してきた。本稿の成果をここに確認し、ドイツ手工業の現代ドイツ経済における位置づけについて、ひとつの暫定的な評価を行いたい。

1990年代以降、手工業におけるマクロ上のパフォーマンスは、全体としてみた場合、決して順調とはいえなかった。というのも、雇用の確保、職業訓練の提供状況、売上高といった指標では傾向的に低落傾向にあり、ドイツ経済全体における重要性はむしろ落ち込んだとみられるためである。加えて、グローバリゼーション下の競争激化で最新鋭の技術に基づく設備投資などの必要性が高まりつつあるため、必要資金の確保ならびに財務体質の強化が不可欠なのにもかかわらず、経営の小規模化が、全体としては進行した。このため、将来に向

けた競争力の強化という側面においても不安を残す状況にある。

グローバリゼーションの圧力が及ぼした影響は、単なる経営上の指標にとどまらない。2004年における手工業秩序法の改正により、従来の厳しい営業規制が大幅に緩和された。これにより、手工業に属する業務への参入が容易になり、一時的に事業者が増加した。最近のドイツで、規制緩和の対象となった職種、たとえば花屋などが、駅の構内などで簡単な露天業務を営んでいるのをよく見かけるようになった。花屋にかんしていえば、新事業者の多くは移民の出身であり、規制緩和が彼らにも良いビジネス・チャンスをもたらし、一定の分野での雇用増にも貢献していることは、明らかである。

一方で、規制緩和により、かつては参入障壁で守られてきた手工業者が、より激しい競争にさらされる側面も無視できない。規制緩和後も資格取得が義務付けられている職種（職種A）が従事する事業分野でも、簡単な業務に関しては、当該資格の保持が必要なくなった。また、職種B（B1およびB2）については、原則として資格の保持が義務付けられなくなった。このため、今後は、参入障壁によって温存されてきた手工業者のレントが、新規事業者の参入の増大を原因とする競争の激化により、消滅に向かうことは、論をまたない。つまり、価格・サービスをめぐる競争が確実に激化するため、競争力に劣る業者は淘汰されていくことになる。

グローバリゼーションおよび規制緩和という2つの要素により、手工業者にたいする価格競争の圧力は、強まりつつある。しかも手工業者の多くは、大企業の下請けであるため、顧客としての交渉力を行使する大企業より、常にコスト引き下げの圧力をかけられる存在である。このような事情から、一般的に大企業と比べて低めに設定されてきた手工業の被用者の賃金水準は、ドイツの景気が回復してきた2000年代においても、抑制が続けられた。

競争激化の圧力を、経営状態および賃金水準という2つの側面からより強く被ることで、手工業に就職することの魅力が、若者にとって薄れてきていることも、さらなる手工業の存立上の危険要素となっていることにも注意されるべきである。手工業者の多くは零細規模であるため、事業を支えている技術を継承する能力のある若者が入社しなければ、廃業せざるを得なくなる。にもかか

ならず、上記の理由により手工業に従事することの困難性ばかりが増しているため、後継者・人材不足で廃業を余儀なくされる業者がかなり多いのである。事業者の高齢・死亡などによる廃業が多いことも、このような後継者を集めにくい状況と結びつけて考えるべきであろう。

さらに、金融機関は、厳しい状況に置かれている手工業者への資金供給を渋りがちであるため、手工業者は資金繰りの困難による廃業の危険に常にさらされている。グローバリゼーションの関連でいえば、新 BIS 規制の影響により、自己資本増強の必要性に迫られた金融機関が、ますます手工業者への貸し出しに慎重になっている影響も無視できない。

このように、全体として、手工業者の置かれている状況は、グローバリゼーション下において、ますます厳しいものになっていると判断せざるを得ない。この点で、ドイツの手工業者も日本の中小企業も、事情はよく似ていると考えられる。

このような状況の下、自動車部品業界は、手工業者の全体的な傾向とは異なり、売上高においても雇用の確保においても、1990年代以降の時期も大きな成功をおさめてきた。これは、日米といった競合する先進国の同業者との対比でも、際立っていた。その意味で、ドイツの自動車部品業者は、いわゆる「勝ち組」であったといえる。いくつかの側面においてその要因を検討したが、成功要因として明らかであるのは、彼らがグローバリゼーションへの対応を非常にうまく進めたことである。

それは低賃金国への工程移転の積極的活用にもみてとれるし、また、研究開発投資の強化にもみてとれる。前者は、可能な限りのコストの削減を可能にし、後者は、より高い品質の製品を求め、さらに従来自らが担ってきた事業のより多くを部品供給業者に移譲することで事業再構築を推進しようとした完成車メーカーの戦略に合致したものであった。加えて、ドイツ国内では、業者間の協力によって研究開発力と生産性を高めようとするなど、個別企業の能力の限界を乗り越えて競争力を高め、しかも技術力に優れた業者が豊富に存在するドイツ本国の立地を十分に活かす試みにより、これらの努力を補強していた。

この結果、自動車部品供給業者は全体として、付加価値や従業員規模の面に

において、完成車メーカーに匹敵するほどの力を有しつつある。

しかしながら、輝かしい成功の一方で、自動車部品供給業者が抱える問題もきちんと指摘しておかねばならない。まず、彼らもドイツの手工業者が抱える問題から無縁ではない。つまり、後継者不足、資金繰りの問題などに常にさらされつつ、競争力を高める努力を行っているのである。1990年代には、競争力の弱い零細経営の業者の多くがより大規模の業者に吸収されることで、大部分の業者が消滅したのである。

加えて、彼らも完成車メーカーの下請けであるため、かなり強い生産コスト引き下げの圧力にさらされていることが確認された。自動車関連の価格のみならずドイツ国内の全体的な物価上昇率ほどにも、自動車部品供給業者は自らの製品の価格引き上げができないのである。ここからは、完成車メーカーがいかに関係業者のコスト引き下げおよび生産性向上努力を期待しているかがうかがえる。彼らは一方で、部品業者への設備投資の増強を絶えず要求しているため、その負担は大変なものであることは容易に想像できる。しかも、これからは米国発のサブプライムローン問題による世界的な信用収縮とそれと関連した原料・燃料価格の上昇という負担がさらに付け加わるため、ドイツの自動車部品供給業界が直面する状況がますます厳しくなることは、間違いないのである。

このように、ドイツ手工業の雄ともいえる自動車部品業界でさえも、一寸先は予想もつかない厳しい環境に置かれているのである。

最後になったが、本稿における作業の限界点を明記し、今後に取り組まれるべきドイツ手工業の研究課題とその展望について論じておく。

本稿では、あくまでグローバル化下における、現代資本主義経済を支える中小企業としての手工業者の全体的な状況を探り出すことをつうじ、そのドイツ経済のなかでの位置づけと問題点を探り出すことをその課題とした。このさい、とくに自動車部品業者のグローバル化への対応を詳しく論じることで、生きた企業としてのドイツ手工業者の実態と競争力のあり方に、教育資格・手工業秩序法についての制度論や歴史的な職人社会としての視点から手工業者を研究する立場の論者より、一歩進んだ理解を提供することができ

たと考える。

しかしながら、本稿で論じた内容は、あくまで2次文献および業界団体の提供する公式統計に頼った分析に偏っており、またあまりにもマクロな指標のみで議論が終始している。引用したコンサルティング企業や研究所のアンケート調査も集計された後の情報であり、そこから各手工業者の内情について、個別の情報を推測することはできない。個別の情報と表現したが、ここでは、各業者がいかなる具体的な調整行動を企業内で実施し、変動する環境を乗り切ろうとしてきたかということの意味する。

この具体的な調整行動としては、企業全体のマネジメント、企業組織の編成、生産・販売戦略、設備投資、生産プロセスといった、主に企業経営そのものに重点を置いた要素の改革が挙げられる。これに加え、人事労務管理、労働条件、現場での労働編成、技能形成、労使関係といった、企業経営の成功要因を決定するもうひとつの要素である労働の分野での改革と変化を探ることが、ドイツ手工業の現状と実際の競争力をより正確に明らかにする上で不可欠となると思われる。たとえば、強く要求されるようになったコスト削減努力と研究開発活動の拡張が、手工業者の生産組織や労働編成、さらには販売活動にいたるまでどのような変化をもたらしたのかを個別企業の事例研究により明らかにしなければならないと考える。また、2004年以降の規制緩和の影響も同様に企業レベルで観察していく必要がある。

日本においては、非常に詳細な現地調査に基づく中小企業の実態研究が、このような要素のそれぞれについて、数多く積み重ねられてきた。一方で、ドイツ国内で手工業を扱った研究となると、先に述べた制度論的研究と中世以降の職人社会研究を除けば、せいぜい経営戦略に焦点を絞った内容に限られている。それも、各手工業者の内部の動きを探った綿密な事例研究を研究の土台とする意識は極めて希薄であり、主眼は大企業とその下請けの手工業者との関係下におけるサプライ・チェーン・マネジメントやトータル・クオリティ・マネジメントのありかたを、主には経営理念のほうに重点を置いて、調査に基づく実証というより、むしろ理論的に論ずるアプローチが主流である。そのため、ドイツ国内の研究からは、現代企業としてのドイツ手工業者の経営内部の動きにつ

いて、意味のある情報を得ることはほとんど期待できない。

そもそもドイツ国内における企業研究と労働研究自体が、大企業・手工業を問わず、個別の企業内の内情について詳しく事例研究を行うという伝統が存在しない。確かに、主に大企業を対象として経営史の研究者が、公開された企業文書をもとにドイツの企業内の動向を詳しく研究した優れた業績は数多くあるが、それはあくまで企業側があらかじめ絞り込んだ、つまり場合によっては表面的な動きしか知りえない資料を主な材料としているうえ、公開されている資料は、新しいものでも20年以上は前のものという原則があるため、現代の動きを知るには不十分である。しかも、経営史はあくまで大企業を研究対象としているため、現代の手工業者については研究実績そのものがない。

このため、ドイツの手工業研究を、今後より実りの多いものにするためには、以下のようなアプローチを全面的に押し出して、この課題に取り組む必要があると考える。まず、これまでわが国の中小企業の研究者がとってきたような、実際に企業の生産活動が行われている現場での聞き取り調査を綿密に行うことで労働の側面からみえてくる変化の実態を把握し、これと企業の管理者層・経営者層からの聞き取りをつうじて得た経営側の戦略としての企業変革の動きと関連付けて変化の全体的な意味を探る作業を中心とする、事例研究のための調査を行うことである。

このような調査は、わが国の中小企業研究では当たり前でも、ドイツ国内の手工業の研究では、ほとんど取られることがないアプローチである。理由としては、さまざまなことが考えられようが、主には職業教育制度や労働条件についての各経営体を超えた一般的な制度を重要視するために、逆に個別の企業内の事象には関心が及びにくいこと、また手工業の経営と労働を特殊視するため、これを「企業活動」ととらえて経済・経営学の視点からの詳細な分析をする動機が働きにくいことも考えられる。ただ、いずれにしても、現代の、とくに1990年代以降のドイツ手工業についての実態は、まだ立ち入った研究がなされていないのが現状である。

しかしながら、本稿の自動車部品業者についての議論でも明らかにしたように、ドイツ手工業者は、分野によっては、大企業の下請け生産とその範囲の拡

充をつうじて、ドイツ経済の競争力を支える重要な土台のひとつとなっている。従って、その強みを引き出している企業内部の経営・生産革新の実態を明らかにしないままでは、ドイツ経済自体の競争力の源泉がどこにあるのかを理解するために大きな欠落を残すことになるのである。加えて、わが国の中小企業の状況を、世界的な動きのなかで相対的に位置づけるためにも、企業内部の詳細な事例研究に基づくドイツ手工業者についての研究成果を数多く出していく必要がある。そして、幸い、わが国の中小企業研究が培ってきた調査手法は、ドイツ手工業者についても、上記の意味で、実り多い調査をするために適している。

ここまで論じた理由により、今後は、ドイツ手工業者について、各企業の生産現場というミクロのレベルまで視点を移して、詳しい現地調査を行っていく必要があると考える。このためには、日本の中小企業研究を行っている研究者との共同作業を含めた、日独比較の視点に基づく、体系的な研究計画を実現させていく必要がある。この際、日独の社会と企業の特異性はあくまで所与の要件として念頭に置き、共通の問題意識を基礎に比較可能性を最優先した調査を実施する必要がある。

ドイツ手工業者の経営・生産・労働の実情に関する実地調査を基礎とする事例研究は、その重要性にもかかわらず、これまでほとんどなされてこなかった。従って、これに取り組んで得られた成果には、単なる学問的関心の点から興味深い国際的比較の材料の提供という役割を超え、ニッチ性と稀少性に富む価値がある。しかも、これは他の先進国が有する競争力の源泉を探るという、わが国の産業戦略という観点から、重要な知見をもたらす取り組みでもある。

一方で、このような外国における現地調査を含む研究計画の実現には、多額の研究費用が必要となる。そのために、ここに明示した研究上の意義を鑑み、関係する方面の研究助成交付の必要性をここにとくに強調し、本稿の締めくくりとするものである。



注

- (1) この方向性での邦語の文献として、たとえば、藤田幸一郎『手工業の名誉と遍歴職人—近代ドイツの遍歴職人』未来社、1994年、谷口健治『ドイツ手工業の構造転換—「古き手工業」から三月前期へ』昭和堂、2001年などが挙げられる。
- (2) このような邦語文献として、たとえば、第1次世界大戦後におけるドイツ手工業者の政治的・社会的運動を論じた文献として、鎗田英三『ドイツ手工業者とナチズム (第2版)』九州大学出版会、1992年や、八林秀一「第一次大戦後ドイツにおける手工業組織の再編」(廣田功・奥田央・大沢真理編『転換期の国家・資本・労働』第4章 東京大学出版会、1988年)が挙げられる。また、手工業にかかわる教育資格制度を論じた文献としては、グライネルト W.D. 著、寺田盛紀監訳『ドイツ職業社会の伝統と変容』見洋書房、1998年が挙げられる。また、近藤義晴は、「ドイツにおける3次ハントヴェルク秩序法改正を巡る動向」『神戸外大論叢』第54巻第5号や、「マイスター強制の違憲性を巡る論議」『神戸外大論叢』第57巻第1/2/3/4/5号などにおいて、現代ドイツにおける手工業秩序法の規制緩和について詳細に論じている。
- (3) この手工業秩序法の改正は、それまで同法が資格保有者のみに手工業の営業許可を限定してきた事実上の「営業の自由の制限」を、1953年以降で初めて、大幅に規制緩和する性格を有した。ここでは、資格取得が義務付けられる業種が大幅に制限されると同時に、マイスター資格試験までの期間の短縮、国家試験を合格した技術者 (Techniker) や大卒のエンジニアにも手工業への門戸を開くなどの法改正があった。また、手工業の事業所の所有者自身は、マイスターの資格保有者である必要がなくなった。なお、ドイツ連邦政府は当初、資格取得を義務付けられる職種を29にまで制限しようとしていたが (たとえば、パン焼き、菓子屋、精肉業、美容師などの職種は除こうとした)、連邦参議院の反対でこれを41とする改正案に至った。なお、資格取得を義務付けられる職種の選別においては、人体に直接的な影響を与えやすいかどうかという基準が用いられており、必ずしも当該職種に必要な技術の難易度に基づいているわけではない。この点について、Allmendinger, J., Eichhorst, W., Walwei, U. (Hrsg.), *IAB Handbuch Arbeitsmarkt: Analysen, Daten, Fakten*, IAB (Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Frankfurt / New York, 2005, pp.93-95参照。
- (4) 近藤義晴「ドイツにおける3次ハントヴェルク秩序法改正を巡る動向」『神戸外大論叢』第54巻第5号, pp.98-99には、このあたりの事情が指摘される。近藤はここで加えて、マイスター資格の取得者数の大幅な減少や、手工業の職業訓練における学業成績不良者と訓練中断者の多さを挙げてその証左としている。また、手工業の訓練生が事実上の低賃金労働力として用いられている現状も指摘する。
- (5) ここで挙げる数字は、ZDH が公開している統計資料を、ZDH のホームページ上での条件入力により自動集計・提示するサービスを利用して得たものである。
- (6) もっとも、これは協約が定める最低額であるから、各企業で実際に給付される額については独立に考えられるべきである。また、1990年代以降は、このような協約が適用される被用者の比率が低下していること、開放条項 (Öffnungsklausel) の導入により協約が定める労働条件が切り下げられることもあり得ること、また、規制緩和と不法労働 (Schwarzarbeit) により低賃金労働 (Niedriglohnarbeit) が労働力に占める重要性が増大していることなどを考えると、協約が定める賃金額をもってドイツの被用者の労働条件を一般的に論じることにどれほどの意味があるか、疑問である。加えて、ドイツ企業の経営陣を除くマネージャー層を構成する、い

- わゆる管理層職員（Führungskräfte）は、協約外の雇用労働条件を使用者より保証された協約外職員（außertarifliche Angestellte）なので、協約が定める金銭的報酬とは別の報酬体系で勤務していることにも注意すべきである。ちなみに、2006年時点での協約の適用されるドイツの被用者の比率は、旧西独地域で65%、旧東独地域で54%である。この数字は、1998年にはそれぞれ、76%、63%であったので、10年もたたないうちに両地域で約10ポイント低下したことになる。つまり、協約の適用力は次第に限られてきている。この数字にかんし、[http://www.boeckler.de/pdf/ta\\_tarifbindung\\_2006.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/ta_tarifbindung_2006.pdf)（2008年7月1日にアクセス：ハンス・ベックラー財団のホームページ）を参照。
- (7) Sachverständigenrat, Jahresgutachten 2007/2008, p.584, Tabelle 57より算出。
  - (8) ZDH, Jahresbericht 2007, p.49参照。
  - (9) 2006年において、当該資格の職業訓練に従事していた訓練生の数は70,461名を数え、2番目に人気の高い資格である美容師（Friseur）の訓練生数39,752名をはるかに上回っていた。この数字にかんし、<http://www.zdh.de/daten-undfakten.html>（2008年6月17日にアクセス）を参照。
  - (10) 一方で、完成車メーカーの総売上高は、2005年には1,591億€に達し、自動車部品供給業者の2倍以上である。このことから、従業員数規模では部品供給業者は完成車メーカーに近づいているが、収益力では両者に大きな格差が存在する。この数字について、VDA, Jahresbericht 2006を参照。
  - (11) ここで用いた情報は、Pries, L., Hertwig, M.(Hrsg.), *Deutsche Autoproduktion im globalen Wandel – Altindustrie im Rückwärtsgang oder Hightech-Branche mit Zukunft*, Berlin, 2005, pp.78-79およびp.88の記述を参照。
  - (12) VDA, Jahresbericht 2000.
  - (13) VDA, Jahresbericht 2005.
  - (14) VDA, Jahresbericht 2000.
  - (15) VDA, Jahresbericht 2000.
  - (16) VDA, Jahresbericht 2007.
  - (17) Pries, L., Hertwig, M.(Hrsg.), *op. cit.*, p.62.このフラウンホーファー研究所の調査は、*Innovationen in der Produktion 2001*である。
  - (18) VDA, Jahresbericht 2000参照。なお、この数字はローランド・ベルガーが2000年内に実施したアンケート結果の報告に基づく。同社はここで、2010年までにこの比率が95%に高まると予想していた。
  - (19) 一方、フラウンホーファー研究所と同じ調査で、海外に生産工程を押し出した業者のうち、生産コスト削減のみを理由に挙げたものが、それ以外の業者よりも、企業内の組織変革努力と生産過程改善（生産におけるグループ労働、企業組織の権限の非集権化、継続的な改善プロセス、業務の統合、生産の再分担、中央部門の再分割の実施状況からみた）への志向性が弱いことを指摘している。
  - (20) このような、複数の業者が一つの産業立地に集結することで、生産・技術上のシナジーを図るという発想は、1990年代の化学産業から始まったと考えられる。ドイツの化学産業は、1990年代に旧東独地域で出現した、旧コンビナートの跡地に共同の生産インフラを設け、複数の業者の生産拠点を置いた。このような生産立地は、ケミカルパーク（Chemiepark）と呼ばれ、後に旧ヘキストや旧ヒュルスといった、事業再構築の結果、不要となった旧西独地域の化学企業の本社事業所跡地にも1990年代後半に導入された。
  - (21) VDA, Jahresbericht 2005, p.62参照。

- (22) VDA, Jahresbericht 2007, p.69参照。
- (23) VDA, Jahresbericht 2006, p.59参照。
- (24) VDA, Jahresbericht 2006, p.59参照。