

外国企業と国内企業の協業に 関する取組事例集

中部経済産業局
国際課

外国企業と日本企業の協業・連携事例



株式会社東郷製作所（愛知県東郷町）

×SCHERDEL（ドイツ・バイエルン州）

企業概要

- （株）東郷製作所（愛知県東郷町）は、自動車向けを中心とした小物精密ばねのメーカー。
- 2002年、ドイツ大手ばねメーカーのシャーデル社と合併で、自動車エンジン用ばね部品のコイルエキスパンダを生産する「（株）シャーデル東郷（STC）」（愛知県みよし市）を設立。シャーデル社の技術援助によって燃費改善に効果のあるコイルエキスパンダを国内生産。さらに現在では、ラゲージプリングの生産も行っている。
- 2003年、ドイツにも合併企業「TOGO SCHERDEL GmbH（TSG）」（ザクセン州）を設立。
- 互いに不足する技術を補い合う形で事業展開を実施している。

主な成果

- 海外企業への受注流出の防止
- 欧州市場における自社製品が20%をシェア

協業の背景

- 取引先である大手自動車メーカーの欧州含む海外への工場展開による、今後の受注懸念
- 複数の海外拠点設立にかかるリソースの懸念
- 自社の製造部品に対する市場の縮小

協業の結果

- 取引先からの受注維持
- 経営・人的リソースの効率化に寄与
- 海外市場における新たな販路開拓
- 自社の製造部品のシェア率の確保

連携のきっかけ・目的

○東郷製作所

・SCHERDEL社トップ自らの打診。自社では製造加工できない製品に対する技術ノウハウの獲得。
・欧州市場への進出を検討かつ、当時アメリカへの進出もあり、自社での人手が足りなかった。

○SCHERDEL

・ドイツ業界団体の日本視察に参加し、東郷製作所に出会う。自社では製造加工できない製品に対する技術ノウハウの獲得。
・日系自動車メーカーへ自社の製造部品を導入するためのきっかけづくり。

成功要因

事前の 契約内容の明確化

・STCではSCHERDEL社が51%の株を保有し、製造・マネジメントは（株）東郷製作所にて行い、TSGについては（株）東郷製作所が51%の株を保有し、製造・マネジメントはSCHERDEL社が行うビジネスモデルを独自で採用。
・両社の受注・販売先について、従来どおりで競業部品の顧客の取り合いはしない等、事前に契約内容の明確化をした。

両社の国民性

・仕事の丁寧さや勤勉など、両社において社員の意欲が比較的近い。
・ドイツの教育制度では、日本の高校あたりから技能職や研究職など教育内容を分けている。そのため、ドイツの製造業の人材も製造技術に長けており、技術レベルが日本と同水準。

連携目的の合致

・両社ともに、新たな技術ノウハウの獲得や海外への市場を目的としており、両社が連携することのメリットを十分把握していた。

連携に至る/連携後の課題

協業間 での交通整理

・グローバル展開を進める中、アメリカやヨーロッパなど複数に工場・拠点があり、海外の顧客から受注の際、アメリカ、ヨーロッパそれぞれに受注の打診がくる。双方の連携が取れていないと、各社内での取引条件に齟齬が出てしまうケースがあるため、全体の把握が必要。

海外市場 に対する活用

・今後の展開の観点から、欧州の自動車市場へのさらなる進出に向け、SCHERDEL社との協業部品以外で、欧州の自動車市場にあった製造部品を両社で模索することが必要。

連携に至るまでのスケジュール

○技術契約（約3年間）

現地視察

技術ノウハウの
共有の検討

契約内容の
検討・合意

○合併会社の設立（約3年間）

設立に関する
検討

現地視察

商流・契約内容
の検討

合併会社
設立

両社の
社員育成



外国企業と日本企業の協業・連携事例



GREATER NAGOYA INITIATIVE

株式会社 樹研工業（愛知県豊橋市）

× HUMMINGBIRD SCIENTIFIC(アメリカ・ワシントン州)

企業概要

- 株式会社 樹研工業は、医療、カメラ、住宅設備、自動車部品等に使用されるプラスチック小型精密部品のメーカー。
- 同社は、アメリカの透過型電子顕微鏡（TEM）に使用する試料ホルダーのメーカーである HUMMINGBIRD SCIENTIFIC（以降、ハミングバード社）との合併にて「日本ハミングバード・サイエンティフィック株式会社」（愛知県豊橋市）を2022年に設立。出資率は樹研工業が4割、ハミングバード社が6割。
- 現在の本合併会社の機能は、国内に対する試料ホルダーの営業・販売のみだが、今後、国内外向けの製造拠点を設ける。

協業の背景

○株式会社 樹研工業

- 樹研工業とハミングバード社の社長同士が、20年来の付き合い。
- コロナ禍で受注が落ち込んだことをきっかけにハミングバード社から、日本での試料ホルダーの営業活動の協力について打診があった。

○HUMMINGBIRD SCIENTIFIC

- 各国に営業拠点を設けており、日本への進出も検討していた。
- 他方、日本での営業活動において、言語の壁が高く、ハミングバード社のみで日本市場への参入が厳しいと認識。
- 私生活で交流のある樹研工業に声をかけた。

協業の成果

- ・ 合併会社での営業を樹研工業が担うため、同社としても営業先が拡大。
- ・ ハミングバード社から日本のユーザーに対して、透過型電子顕微鏡の使い方をアドバイスする等、より付加価値のあるサービスを提供が可能となった。

今後の展開

■新規事業の創出

- ・ 合併会社に製造機能を設けることにより、加工業務の一部を樹研工業に委託することや、円安を利用し日本で製造した製品を海外に輸出することを視野に入れている。

■新規顧客の確保

- ・ 合併会社として営業活動をする中で、営業先である研究機関を中心に樹研工業のPRが可能。
- ・ 営業を通じて、樹研工業の既存事業に係る受注に繋げる。

成功要因

技術力等における双方のリスペクト

- ・ 樹研工業の強み（精密・超精密加工技術）とハミングバード社の強み（製品のポテンシャル・提案力）について双方が理解。
- ・ その上で、製品の製造において全体工程のトラブルが生じないように、まずはハミングバード社のやり方に習った製造を行う。
- ・ また、日本での会計手続きについては、日本独自の商慣習があるため、樹研工業にて対応。

グローバルに活躍する社員

- ・ 樹研工業は海外関連会社が複数社ある中で、技術面に関して多言語での会話が可能な社員もおり、外国企業に対する抵抗感も少ない。
- ・ 言語対応に向け、社内で定期的な英会話ワークショップを実施。

業務の明確化・標準化

- ・ アメリカでは転職率が高く、ハミングバード社においても加工者が定期的に変わる。そのため、加工における属人化を防ぐため、作業が明確化かつ標準化されている。
- ・ そのため、属人化を防ぐ技術マネジメント力の高さにより合併会社での製造加工のノウハウ共有を短期間で対応することが可能。

連携に至る/連携後の課題

日本と海外での商慣習の違い

- ・ 日本と比べ、海外の商取引のスピードが早いいため、それに対応する必要がある。
- ・ また、規格（インチ・センチなど）についても異なることがあり、日本と米国の違いを把握・対応する必要がある。

安定した販路の確立

- ・ 試料ホルダーが非常に高額なため、需要はあるものの営業先の予算が通らないと購入まで至らない。
- ・ 日本の大学の場合、基礎研究に対する予算が少ないため、大学の状況に寄り添ったきめ細やかな対応が必要。

連携に至るまでのスケジュール

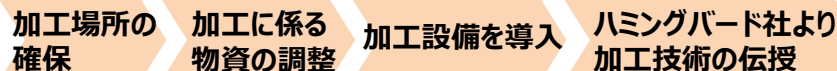


試料ホルダー

○合併会社の設立（約3年間）



○合併会社における製造機能の開始（約2年間）



試料ホルダー先端部