

第 2 章

韓国企業の海外直接投資

電子産業における拡大・調整過程を中心に

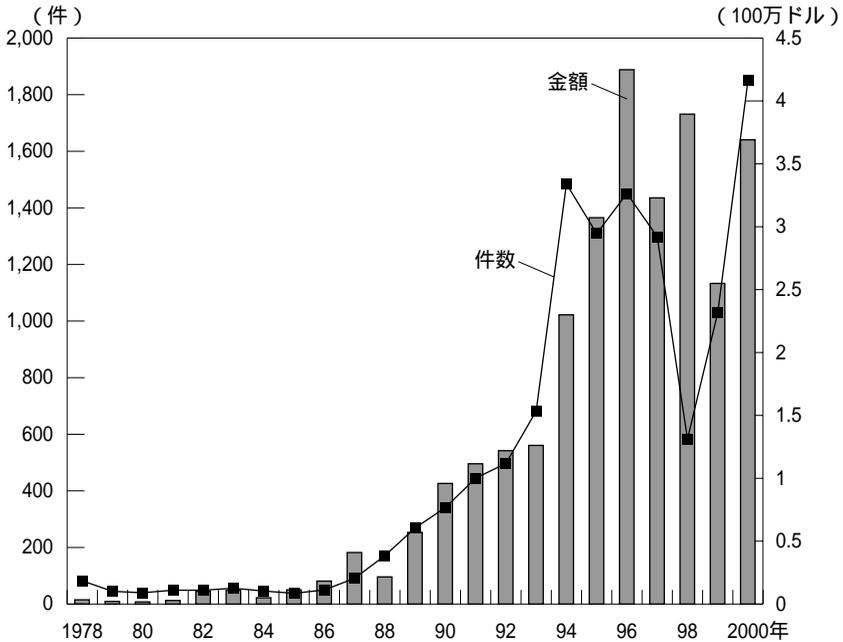
はじめに

1960年代後半から80年代末まで、韓国は急速な経済成長を実現した。高度成長の大きな原動力となったのは工業製品の輸出であり、「Made in Korea」の製品は米国を中心に全世界を席卷することとなった。当初、輸出製品は衣服、靴、雑貨などが主流であったが、70年代からは家電製品が、80年代には自動車が本格的に輸出されるようになり、Samusung、Hyundaiといった企業名は世界的に知られるようになった。

1990年代に入ると、韓国企業の国際化は新たな段階に入った。企業自身が海外に拠点を設ける、海外直接投資が急激に拡大することになったのである。図1からわかるように、韓国の直接投資は80年代半ばまでは伸び悩んでいたが、80年代末から着実に増加し、特に94年以降は爆発的な拡大をみせた。しかし通貨危機の発生した97年を境に、海外直接投資はその拡大ペースを鈍化させた。特に98年は、経営が悪化した既投資先に対する資金支援を除くと、投資は一時的に大きく落ち込むことになった⁽¹⁾。

本章の目的は、1990年代に急拡大を遂げた後に調整過程に入った韓国の対外直接投資について、その急拡大・調整の要因と進出形態の特質、さらにその問題点を明らかにすることにある。特に、韓国のリーディング産業であ

図1 韓国の対外直接投資の推移（実績ベース）



(出所) 韓国輸出入銀行海外直接投資統計データベース (<http://www.koreaexim.go.kr/oesis/index.html>)

り、対外直接投資においても主導的な役割を示している電子産業を中心に議論を進めていく。

韓国の対外直接投資に関しては日本国内でも多くの研究が行われてきた⁽²⁾。本章では、特に1990年代の韓国企業の積極的な対外投資を、80年代末からの環境変化のなかで、各企業が自らの優位性を最大限に生かし、かつその限界を克服しようとした戦略の結果であると捉える⁽³⁾。新興工業国企業における優位性が何であるかについては、80年代初めから新興工業国による直接投資が活発化するなかで、多くの議論が行なわれるようになった。そこでは先進国では放棄された成熟化した技術、労働集約的生産技術の保有、低コストの専門労働力を強調するか、あるいは途上国固有のマーケティング・スキルやエンジニアリング・スキルの存在が主張されている⁽⁴⁾。本章では韓

国企業において優位性がどのように形成され、それが90年代の直接投資の拡大にどのように反映されたのか、に焦点を当てていく。

さらに、韓国経済の特徴として「財閥」と呼ばれる大企業集団による寡占的な産業組織が形成されていることがあげられる。本章では、寡占的な産業組織が直接投資の拡大にどのような影響を与えたのかについても分析していきたい。

まず第 節では、韓国の対外直接投資の推移とその構造を概観する。韓国の直接投資が1989年代末から90年代にかけて拡大していく過程で、投資先はASEANから中国へ、投資業種は繊維・衣服など軽工業から電子や輸送機械など機械関連業種へと転換していったことが示される。第 節では、電子産業の直接投資を議論する前提として、電子産業の発展過程を概観する。特に、テレビなど民生電子機器の輸出主導で産業が発展する過程で、大規模な総合電子メーカーを中心とした寡占的な産業組織が形成されたことを論じる。第 節では、80年代の電子産業の直接投資について、総合電子メーカーが、日本企業を一つのモデルとして成長してきた結果、海外進出も日本企業と同様の形態から始まったことを示す。

第 節では1990年代に入って、電子産業の対外投資がいわば「日本の後追い」的な投資から新たな展開をみせるにいたった過程をみていく。まず中堅・中小企業の対中投資が爆発的に拡大したことについて、その特徴をいくつかの事例をもとに検討する。次に総合電子メーカーについて、90年代に中国・東欧・中央アジアなど新興市場へ集中的な投資を行ない、また先進国電子企業のM&A攻勢を強めた結果、投資は爆発的に拡大した過程をみていく。さらに、ここでは投資急増が、90年代に入ってから環境変化のなかで、韓国企業が培ってきた低コストでの大量生産技術の蓄積という優位性を最大限に活用し、かつその限界を克服しようとした結果であったこと、総合電子メーカー中心の寡占的産業組織ゆえに「バンドワゴン効果」と呼ばれる投資の相乗効果が生じやすかったことを示す。第 節では通貨危機が既存の海外進出先に与えた影響について、総合電子メーカーを中心に検討する。

最後に、それまでの議論をふまえ、これからの韓国電子産業の直接投資について、その方向性を展望する。

韓国の対外直接投資の概要

1. 1980年代半ばまでと90年前後の投資拡大初期

表1は産業別・地域別の韓国の対外直接投資を、投資が本格的な拡大を開始する前の1988年までと、89年から2000年までを3年ごとに区分して表したものである。88年までの時期において、金額でみて最も多いのは、アジア、北米、および「その他」地域への鉱業投資である。「その他」地域への投資とは、具体的には中東やオセアニア地域向けを指している。80年代半ばまでは資源開発目的の投資が直接投資の中心であった。さらに件数で見ると北米、アジア向けの卸売・小売業が多かった。これは韓国企業が80年代後半まで製品輸出を拡大する過程で、輸出先に販売法人を設立して販売活動やマーケティング、その他サービスを強化したためと考えられる。

1989～91年の投資拡大の初期には、製造業投資が件数、金額ともに50%以上と圧倒的なシェアを占めた。投資先はアジア、特にASEAN諸国が多かった。80年代後半に韓国経済は輸出主導の高成長を達成したが、その過程で賃金は急激に上昇し、通貨ウォンの対ドルレートも大幅に切り上がることになった。その結果、コスト競争力を失った輸出企業は、新たな生産拠点を求めて主にアジア諸国に進出することになったのである。

表2は表1と同じ地域・年代区分で製造業を業種別にみたものである。この時期に最も多い投資業種は繊維・衣服であり、件数では全体の4分の1以上を占めていた。繊維・衣服の投資が最も多かったのはアジア向けだが、アジアに次いで中南米向け投資が多かったことは注目される。さらに電子、石油・化学といった業種の投資も多く、件数・金額とも2桁のシェアに達して

いた。また、金額では北米向けの輸送機械投資も大きかったが、これは1980年代後半の北米向け自動車輸出の急増を受けて、貿易摩擦の回避のために現代自動車がカナダに工場を設立したためである。

2. 1992年から97年までの直接投資の本格的な拡大

1992年から94年にかけて、直接投資は本格的に拡大を遂げるようになった。特に94年の投資は件数・金額とも大幅に増加した。増加の理由としては、一時期低迷していた国内景気の回復と金融自由化の進展によって企業の資金調達能力が高まったこと、さらに94年2月に直接投資の手続きが大幅に簡素化されたことなどがあげられる。この時期は、製造業、それもアジアへの投資偏重がいっそう顕著になった。

製造業の投資の中心は引きつづき繊維・衣服であったが、電子も金額では繊維・衣服を上回る投資額を記録した。注目すべきは投資先がアジアのなかでもASEAN諸国から中国へとシフトしたことである。件数で見ると製造業の中国向け投資が直接投資全体の半分近くにまで達した。1992年9月に韓国・中国間で国交が樹立され、さらに時をほぼ同じくして鄧小平のいわゆる「南巡講話」によって、対外開放政策を維持・拡大する方針が明確に示された。もともと韓国企業にとって中国は地理的に近く労働コストが安いので、投資先として魅力的であったが、投資与件が改善されたことにより一挙に投資が拡大したのであった。

1995年から97年にかけては、大型の投資が相次ぐことになった。これは図1において、件数では伸び悩んだものの金額では大きく拡大したことに表れている。投資の中心は引きつづき製造業のアジア向け投資だが、製造業のなかでは繊維・衣服が大きくシェアを落とし、代わって電子をはじめ、機械装備、輸送機械など機械関連業種の投資が大きく増加することとなった。表2からこれら産業はアジア向けと並んで、米国、ヨーロッパ向け投資も拡大していることがみてとれる。機械関連業種の大型投資が活発化した背景と

表1 韓国対外直接投資の産業

業種	地域 年	アジア						北米	
		ASEAN 4		中国					
		件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額
農林漁業	-88	11 1.2	46,358 3.4	9 1.0	46,141 3.4	1 0.0	0 0.0	18 2.0	19,319
	89-91	13 1.2	13,340 0.5	6 0.6	8,471 0.3	1 0.1	122 0.0	9 0.9	17,906
	92-94	43 1.6	14,647 0.3	10 0.4	2,345 0.0	30 1.1	10,512 0.2	7 0.3	4,436
	95-97	56 1.4	20,085 0.2	9 0.2	2,303 0.0	45 1.1	12,524 0.1	8 0.2	3,140
	98-2000	28 0.8	7,687 0.1	5 0.1	2,589 0.0	19 0.5	4,137 0.0	9 0.3	8,531
鉱業	-88	5 0.6	138,223 10.2	5 0.6	138,223 10.2	0 0.0	0 0.0	7 0.8	116,869
	89-91	2 0.2	117,158 4.4	1 0.1	116,758 4.4	1 0.1	400 0.0	2 0.2	27,944
	92-94	16 0.6	89,800 1.9	3 0.1	83,831 1.8	12 0.5	3,969 0.1	3 0.1	48,676
	95-97	10 0.2	45,915 0.4	3 0.1	40,345 0.4	7 0.2	4,450 0.0	3 0.1	61,757
	98-2000	13 0.4	29,117 0.3	3 0.1	23,625 0.2	7 0.2	4,157 0.0	0 0.0	15,415
製造業	-88	81 9.0	87,931 6.5	54 6.0	76,416 5.6	0 0.0	0 0.0	45 5.0	264,041
	89-91	434 41.1	635,404 24.0	279 26.4	488,232 18.5	92 8.7	63,058 2.4	80 7.6	546,039
	92-94	1,750 65.7	1,766,087 36.9	329 12.3	425,412 8.9	1,216 45.6	949,286 19.9	86 3.2	494,376
	95-97	2,412 59.4	3,437,667 32.6	292 7.2	749,294 7.1	1,814 44.7	1,751,851 16.6	201 5.0	652,074
	98-2000	1,548 44.5	1,944,041 19.2	148 4.3	380,663 3.8	1,192 34.3	1,049,965 10.4	288 8.3	1,431,733
建設業	-88	19 2.1	1,530 0.1	12 1.3	806 0.1	0 0.0	0 0.0	18 2.0	17,404
	89-91	7 0.7	2,858 0.1	4 0.4	579 0.0	0 0.0	0 0.0	3 0.3	21,767
	92-94	34 1.3	19,028 0.4	20 0.8	4,433 0.1	11 0.4	13,956 0.3	8 0.3	29,745
	95-97	69 1.7	187,509 1.8	36 0.9	35,127 0.3	23 0.6	116,898 1.1	12 0.3	40,711
	98-2000	32 0.9	125,442 1.2	15 0.4	73,555 0.7	5 0.1	43,991 0.4	14 0.4	13,185
卸小売業	-88	117 13.0	22,669 1.7	8 0.9	777 0.1	0 0.0	0 0.0	205 22.7	94,298
	89-91	90 8.5	41,277 1.6	4 0.4	436 0.0	1 0.1	100 0.0	112 10.6	421,638
	92-94	160 6.0	186,775 3.9	14 0.5	2,392 0.1	34 1.3	5,545 0.1	103 3.9	677,180
	95-97	187 4.6	339,011 3.2	28 0.7	10,649 0.1	58 1.4	67,985 0.6	146 3.6	500,002
	98-2000	152 4.4	896,250 8.9	15 0.4	34,165 0.3	54 1.6	17,506 0.2	204 5.9	1,066,777
運輸倉庫業	-88	10 1.1	1,125 0.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	17 1.9	2,602
	89-91	12 1.1	5,651 0.2	0 0.0	0 0.0	1 0.1	500 0.0	5 0.5	1,155
	92-94	24 0.9	15,739 0.3	0 0.0	0 0.0	13 0.5	9,902 0.2	9 0.3	12,119
	95-97	49 1.2	63,191 0.6	10 0.2	2,281 0.0	18 0.4	27,946 0.3	14 0.3	7,996
	98-2000	35 1.0	17,299 0.2	9 0.3	1,002 0.0	8 0.2	7,044 0.1	54 1.6	27,071
通信業	-88	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.0	
	89-91	1 0.1	200 0.0	1 0.1	200 0.0	0 0.0	0 0.0	4 0.1	183
	92-94	2 0.1	2,300 0.0	2 0.1	2,300 0.0	0 0.0	0 0.0	33 0.2	9,773
	95-97	18 0.4	350,917 3.3	5 0.1	174,939 1.7	5 0.1	44,929 0.4	25 0.8	237,721
	98-2000	18 0.5	55,491 0.5	3 0.1	9,199 0.1	6 0.2	33,294 0.3	0 0.7	116,075
金融保険業	-88	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 0.3	1,834
	89-91	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	142
	92-94	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0
	95-97	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0
	98-2000	4 0.1	1,168 0.0	2 0.1	450 0.0	1 0.0	218 0.0	9 0.3	7,998
宿泊飲食店業	-88	1 0.1	124 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 0.3	5,160
	89-91	7 0.7	2,435 0.1	3 0.3	1,250 0.0	3 0.3	673 0.0	12 1.1	88,320
	92-94	46 1.7	48,699 1.0	2 0.1	647 0.0	41 1.5	31,326 0.7	9 0.3	46,073
	95-97	84 2.1	178,404 1.7	2 0.0	230 0.0	68 1.7	148,627 1.4	46 1.1	69,399
	98-2000	30 0.9	10,835 0.1	3 0.1	348 0.0	23 0.7	8,293 0.1	82 2.4	65,614
他不動産その ビス	-88	6 0.7	1,015 0.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	16 1.8	17,644
	89-91	15 1.4	25,288 1.0	7 0.7	21,440 0.8	1 0.1	150 0.0	18 1.7	55,395
	92-94	46 1.7	29,002 0.6	5 0.2	7,721 0.2	32 1.2	12,792 0.3	25 0.9	25,887
	95-97	101 2.5	366,630 3.5	11 0.3	61,285 0.6	53 1.3	117,113 1.1	94 2.3	299,832
	98-2000	207 5.9	321,247 3.2	26 0.7	20,124 0.2	50 1.4	76,410 0.8	391 11.2	375,531
計	-88	250 27.7	298,975 22.1	88 9.8	262,363 19.4	0 0.0	0 0.0	332 36.8	539,171
	89-91	581 55.1	843,611 31.9	305 28.9	637,366 24.1	100 9.5	65,003 2.5	242 22.9	1,180,489
	92-94	2,121 79.6	2,172,077 45.4	385 14.5	529,081 11.1	1,389 52.1	1,037,288 21.7	254 9.5	1,348,265
	95-97	2,987 73.6	4,989,449 47.3	396 9.8	1,076,453 10.2	2,092 51.5	2,292,443 21.7	557 13.7	2,872,632
	98-2000	2,068 59.4	3,410,259 33.7	229 6.6	545,720 5.4	1,365 39.2	1,245,715 12.3	1,077 31.0	3,128,060

(出所) 図1に同じ。

別・地域別分布(実績ベース)

(単位:件,1,000米ドル)

(%)	中南米		ヨーロッパ		その他		計	
	件数(%)	金額(%)	件数(%)	金額(%)	件数(%)	金額(%)	件数(%)	金額(%)
1.4	25 2.8	8 814 0.7	1 0.1	40 0.0	24 2.7	35 871 2.6	79 8.8	110 402 8.2
0.7	25 2.4	59,115 2.2	0 0.0	0 0.0	7 0.7	42,314 1.6	54 5.1	132 675 5.0
0.1	16 0.6	21,107 0.4	8 0.3	2,594 0.1	6 0.2	9,131 0.2	80 3.0	51 915 1.1
0.0	6 0.1	19,765 0.2	6 0.1	5,851 0.1	7 0.2	7,462 0.1	83 2.0	56 303 0.5
0.1	1 0.0	3,121 0.0	2 0.1	287 0.0	4 0.1	18,006 0.2	44 1.3	37 632 0.4
8.6	0.0	0.0	1 0.1	48 894 3.6	6 0.7	265,703 19.6	19 2.1	569 689 42.1
1.1	1 0.1	31,129 1.2	2 0.2	13,251 0.5	3 0.3	161,351 6.1	10 0.9	350 833 13.3
1.0	2 0.1	13,937 0.3	0 0.0	1,000 0.0	10 0.4	255,784 5.4	31 1.2	409,197 8.6
0.6	6 0.1	92,288 0.9	2 0.0	90,121 0.9	14 0.3	243,876 2.3	35 0.9	533,957 5.1
0.2	4 0.1	103,832 1.0	0 0.0	37,624 0.4	9 0.3	62,737 0.6	26 0.7	248,725 2.5
19.5	30 3.3	17,030 1.3	13 1.4	16,297 1.2	34 3.8	36,713 2.7	203 22.5	422,012 31.2
20.7	57 5.4	65,039 2.5	30 2.8	107,985 4.1	20 1.9	16,257 0.6	621 58.9	1,370,724 51.8
10.3	53 2.0	75,058 1.6	47 1.8	291,220 6.1	25 0.9	78,149 1.6	1,961 73.6	2,704,890 56.6
15.7	55 1.4	343,372 3.3	101 2.5	731,615 6.9	54 1.3	62,185 0.6	2,823 69.5	6,226,913 59.0
14.1	43 1.2	187,915 1.9	49 1.4	602,090 5.9	32 0.9	79,079 0.8	1,960 56.3	4,244,858 41.9
1.3	0.0	0.0	0 0.0	0 0.0	40 4.4	35,470 2.6	77 8.5	54,404 4.0
0.8	0 0.0	0 0.0	1 0.1	45 0.0	3 0.3	5,837 0.2	14 1.3	30,507 1.2
0.6	4 0.2	1,821 0.0	0 0.0	0 0.0	5 0.2	1,718 0.0	51 1.9	52,312 1.1
0.4	3 0.1	2,235 0.0	5 0.1	5,573 0.1	12 0.3	9,349 0.1	101 2.5	245,377 2.3
0.1	5 0.1	10,813 0.1	1 0.0	1,501 0.0	4 0.1	27,024 0.3	56 1.6	177,965 1.8
7.0	5 0.6	3,150 0.2	73 8.1	23,580 1.7	33 3.7	15,501 1.1	433 48.0	159,198 11.8
15.9	4 0.4	1,825 0.1	33 3.1	49,382 1.9	12 1.1	3,393 0.1	251 23.8	517,515 19.6
14.2	15 0.6	16,591 0.3	56 2.1	370,477 7.7	10 0.4	48,720 1.0	344 12.9	1,299,743 27.2
4.7	17 0.4	31,704 0.3	64 1.6	398,186 3.8	58 1.4	74,758 0.7	472 11.6	1,343,661 12.7
10.5	11 0.3	103,523 1.0	37 1.1	602,962 6.0	27 0.8	148,966 1.5	431 12.4	2,818,478 27.8
0.2	2 0.2	200 0.0	3 0.3	220 0.0	3 0.3	1,197 0.1	35 3.9	5,344 0.4
0.0	3 0.3	6,340 0.2	1 0.1	340 0.0	1 0.1	38 0.0	22 2.1	13,524 0.5
0.3	3 0.1	900 0.0	2 0.1	1,068 0.0	3 0.1	581 0.0	41 1.5	30,407 0.6
0.1	3 0.1	6,025 0.1	7 0.2	16,866 0.2	11 0.3	1,955 0.0	84 2.1	96,033 0.9
0.3	3 0.1	22,840 0.2	10 0.3	5,233 0.1	7 0.2	584 0.0	109 3.1	73,027 0.7
0.0	0.0	0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 0.2	383 0.0
0.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	6 0.2	12,073 0.3
2.3	6 0.1	117,710 1.1	7 0.2	163,643 1.6	2 0.0	10,648 0.1	66 1.6	880,639 8.3
1.1	1 0.0	10,267 0.1	4 0.1	49,255 0.5	0 0.0	0 0.0	48 1.4	231,088 2.3
0.1	0.0	0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 0.3	1,834 0.1
0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	142 0.0
0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0
0.0	1 0.0	5 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.0	5 0.0
0.1	0 0.0	0 0.0	1 0.0	1,550 0.0	0 0.0	0 0.0	14 0.4	10,716 0.1
0.4	1 0.1	1,610 0.1	1 0.1	150 0.0	3 0.3	429 0.0	9 1.0	7,473 0.6
3.3	0 0.0	390 0.0	1 0.1	302 0.0	16 1.5	49,160 1.9	36 3.4	140,607 5.3
1.0	0 0.0	0 0.0	2 0.1	3,529 0.1	8 0.3	59,033 1.2	65 2.4	157,334 3.3
0.7	0 0.0	0 0.0	9 0.2	40,129 0.4	23 0.6	66,080 0.6	162 4.0	354,012 3.4
0.6	0 0.0	0 0.0	2 0.1	6,854 0.1	14 0.4	4,148 0.0	128 3.7	87,451 0.9
1.3	8 0.9	1,177 0.1	0 0.0	0 0.0	14 1.6	4,163 0.3	44 4.9	23,999 1.8
2.1	0 0.0	0 0.0	4 0.4	1,356 0.1	8 0.8	5,023 0.2	45 4.3	87,062 3.3
0.5	0 0.0	0 0.0	4 0.2	5,335 0.1	10 0.4	2,500 0.1	85 3.2	62,724 1.3
2.8	3 0.1	21,248 0.2	10 0.2	72,479 0.7	23 0.6	52,733 0.5	231 5.7	812,922 7.7
3.7	11 0.3	1,369,579 13.5	33 0.9	92,546 0.9	19 0.5	32,121 0.3	661 19.0	2,191,024 21.6
39.8	71 7.9	31,981 2.4	92 10.2	89,181 6.6	157 17.4	395,047 29.2	902 100.0	1,354,355 100.0
44.6	90 8.5	163,838 6.2	72 6.8	172,661 6.5	70 6.6	283,373 10.7	1,055 100.0	2,643,972 100.0
28.2	93 3.5	129,414 2.7	119 4.5	675,223 14.1	77 2.9	455,616 9.5	2,664 100.0	4,780,595 100.0
27.2	100 2.5	634,352 6.0	211 5.2	1,524,463 14.4	204 5.0	529,046 5.0	4,059 100.0	10,549,942 100.0
30.9	79 2.3	1,811,890 17.9	139 4.0	1,399,902 13.8	116 3.3	372,665 3.7	3,479 100.0	10,122,776 100.0

表2 韓国製造業対外直接投資の

業種	地域	アジア		ASEAN 4		中国		北米	
		件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額
飲食料品	88	5 2.5	8 859 2.1	4 2.0	8 809 2.1	0 0.0	0 0.0	7 3.4	5 244
	89-91	16 2.6	62 887 4.6	7 1.1	55 921 4.1	7 1.1	6 221 0.5	6 1.0	12 170
	92-94	112 5.7	70 680 2.6	11 0.6	32 455 1.2	97 4.9	37 000 1.4	6 0.3	4 178
	95-97	203 7.2	207 074 3.3	15 0.5	68 667 1.1	163 5.8	114 318 1.8	9 0.3	12 628
	98-2000	101 5.2	81 629 1.9	4 0.2	33 205 0.8	103 5.3	33 103 0.8	20 1.0	44 749
繊維衣服	88	16 7.9	4 822 1.1	9 4.4	3 627 0.9	0 0.0	0 0.0	12 5.9	13 941
	89-91	107 17.2	155 309 11.3	75 12.1	102 215 7.5	19 3.1	8 907 0.6	11 1.8	13 024
	92-94	490 25.0	416 562 15.4	77 3.9	103 084 3.8	345 17.6	222 301 8.2	18 0.9	23 472
	95-97	474 16.8	553 844 8.9	29 1.0	40 310 0.6	375 13.3	276 977 4.4	30 1.1	29 515
	98-2000	340 17.3	258 984 6.1	23 1.2	67 981 1.6	306 15.6	73 518 1.7	51 2.6	60 704
靴革製品	88	9 4.4	7 547 1.8	7 3.4	6 936 1.6	0 0.0	0 0.0	1 0.5	200
	89-91	36 5.8	40 495 3.0	19 3.1	28 375 2.1	10 1.6	10 405 0.8	5 0.8	8 168
	92-94	142 7.2	99 306 3.7	35 1.8	18 795 0.7	88 4.5	68 109 2.5	3 0.2	1 140
	95-97	161 5.7	134 497 2.2	17 0.6	17 234 0.3	116 4.1	79 203 1.3	9 0.3	2 553
	98-2000	127 6.5	57 782 1.4	12 0.6	5 137 0.1	128 6.5	46 085 1.1	4 0.2	6 860
木材加工	88	7 3.4	7 861 1.9	7 3.4	7 861 1.9	0 0.0	0 0.0	2 1.0	6 000
	89-91	19 3.1	14 990 1.1	14 2.3	14 593 1.1	4 0.6	347 0.0	3 0.5	20 642
	92-94	68 3.5	46 884 1.7	14 0.7	25 769 1.0	51 2.6	14 526 0.5	4 0.2	13 367
	95-97	118 4.2	58 926 0.9	8 0.3	25 979 0.4	107 3.8	32 454 0.5	3 0.1	9 397
	98-2000	51 2.6	11 257 0.3	8 0.4	1 935 0.0	56 2.9	11 767 0.3	2 0.1	10 070
紙印刷	88	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 1.5	10 716
	89-91	11 1.8	10 279 0.7	10 1.6	9 975 0.7	0 0.0	0 0.0	5 0.8	15 975
	92-94	40 2.0	43 290 1.6	12 0.6	32 491 1.2	25 1.3	9 595 0.4	4 0.2	16 478
	95-97	64 2.3	80 067 1.3	7 0.2	30 857 0.5	47 1.7	42 957 0.7	6 0.2	18 247
	98-2000	34 1.7	35 038 0.8	3 0.2	515 0.0	26 1.3	9 188 0.2	8 0.4	6 385
石油・化学	88	7 3.4	7 701 1.8	5 2.5	5 777 1.4	0 0.0	0 0.0	2 1.0	2 010
	89-91	44 7.1	96 608 7.0	36 5.8	81 217 5.9	2 0.3	6 100 0.4	11 1.8	31 351
	92-94	156 8.0	110 620 4.1	45 2.3	40 744 1.5	97 4.9	44 519 1.6	7 0.4	31 327
	95-97	235 8.3	327 026 5.3	38 1.3	47 040 0.8	167 5.9	200 841 3.0	19 0.7	54 915
	98-2000	131 6.7	189 460 4.5	21 1.1	20 904 0.5	117 6.0	168 165 4.0	25 1.3	304 996
非金属鉱物	88	5 2.5	31 883 7.6	3 1.5	28 118 6.7	0 0.0	0 0.0	1 0.5	240
	89-91	17 2.7	21 053 1.5	7 1.1	11 562 0.8	5 0.8	2 807 0.2	2 0.3	41 850
	92-94	78 4.0	120 275 4.4	12 0.6	19 036 0.7	57 2.9	89 727 3.3	0 0.0	13 000
	95-97	117 4.1	180 724 2.9	11 0.4	58 674 0.9	86 3.0	116 535 1.9	3 0.1	935
	98-2000	45 2.3	34 417 0.8	1 0.1	2 869 0.1	51 2.6	35 709 0.8	2 0.1	3 531
一次金属	88	2 1.0	4 954 1.2	1 0.5	4 853 1.1	0 0.0	0 0.0	2 1.0	155 120
	89-91	7 1.1	11 456 0.8	4 0.6	10 435 0.8	1 0.2	400 0.0	6 1.0	183 070
	92-94	47 2.4	28 042 1.0	12 0.6	2 506 0.1	26 1.3	11 658 0.4	3 0.2	159 965
	95-97	78 2.8	205 344 3.3	11 0.4	28 947 0.5	52 1.8	143 768 2.3	7 0.2	171 507
	98-2000	32 1.6	66 998 1.6	3 0.2	22 155 0.5	31 1.6	34 290 0.8	6 0.3	83 399
絶縁金属	88	1 0.5	805 0.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	6 3.0	30 400
	89-91	12 1.9	38 535 2.8	8 1.3	37 734 2.8	1 0.2	37 0.0	4 0.6	11 204
	92-94	71 3.6	44 606 1.6	9 0.5	7 764 0.3	56 2.9	34 267 1.3	6 0.3	166 218
	95-97	123 4.4	80 841 1.3	13 0.5	29 242 0.5	96 3.4	39 557 0.6	13 0.5	12 317
	98-2000	60 3.1	31 190 0.7	8 0.4	3 112 0.1	56 2.9	24 991 0.6	12 0.6	17 135
機械装備	88	1 0.5	113 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	3 1.5	3 600
	89-91	25 4.0	17 407 1.3	16 2.6	14 332 1.0	5 0.8	2 115 0.2	11 1.8	12 160
	92-94	120 6.1	116 092 4.3	30 1.5	22 834 0.8	82 4.2	86 061 3.2	9 0.5	17 467
	95-97	241 8.5	220 723 3.5	33 1.2	27 599 0.4	182 6.4	158 658 2.5	37 1.3	362 728
	98-2000	147 7.5	102 664 2.4	21 1.1	15 797 0.4	133 6.8	63 448 1.5	35 1.8	457 582
電子(半)導体	88	10 4.9	7 223 1.7	8 3.9	5 243 1.2	0 0.0	0 0.0	4 2.0	15 113
	89-91	42 6.8	96 935 7.1	28 4.5	80 222 5.9	9 1.4	7 157 0.5	6 1.0	21 344
	92-94	150 7.6	353 761 13.1	33 1.7	89 071 3.3	96 4.9	185 100 6.8	15 0.8	34 752
	95-97	266 9.4	797 246 12.8	64 2.3	307 169 4.9	177 6.3	338 339 5.4	44 1.6	950 191
	98-2000	185 9.4	746 383 17.6	29 1.5	198 307 4.7	168 8.6	484 293 11.4	77 3.9	412 735
輸送機械	88	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.5	20 907
	89-91	8 1.3	15 846 1.2	6 1.0	12 210 0.9	2 0.3	3 636 0.3	1 0.2	166 610
	92-94	49 2.5	173 541 6.4	9 0.5	10 771 0.4	36 1.8	44 432 1.6	4 0.2	4 408
	95-97	106 3.8	409 357 6.6	28 1.0	52 738 0.8	66 2.3	116 089 1.9	3 0.1	3 673
	98-2000	54 2.8	201 980 4.8	3 0.2	365 0.0	50 2.6	128 968 3.0	2 0.1	173
その他	88	18 8.9	6 163 1.5	10 4.9	5 192 1.2	0 0.0	0 0.0	1 0.5	550
	89-91	90 14.5	53 604 3.9	49 7.9	29 441 2.1	27 4.3	14 926 1.1	9 1.4	8 471
	92-94	227 11.6	142 428 5.3	30 1.5	20 092 0.7	160 8.2	101 991 3.8	7 0.4	8 604
	95-97	226 8.0	181 998 2.9	18 0.6	14 838 0.2	180 6.4	92 155 1.5	18 0.6	23 468
	98-2000	241 12.3	126 259 3.0	12 0.6	8 381 0.2	257 13.1	49 777 1.2	44 2.2	24 314
合計	88	81 39.9	87 931 20.8	54 26.6	76 416 18.1	0 0.0	0 0.0	45 22.2	264 041
	89-91	434 69.9	635 404 46.4	279 44.9	488 232 35.6	92 14.8	63 058 4.6	80 12.9	546 039
	92-94	1 750 89.2	1 766 087 65.3	329 16.8	425 412 15.7	1 216 62.0	949 286 35.1	86 4.4	494 376
	95-97	2 412 85.4	3 437 667 55.2	292 10.3	749 294 12.0	1 814 64.3	1 751 851 28.1	201 7.1	1 652 074
	98-2000	1 548 79.0	1 944 041 45.8	148 7.6	380 663 9.0	1 482 75.6	1 163 302 27.4	288 14.7	1 431 733

(注) 通信装備産業も含む。

(出所) 図1に同じ。

業種別・地域別分布(実績ベース)

(単位:件,1,000米ドル)

(%)	中南米		欧州		その他		総計	
	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)	件数 (%)	金額 (%)
1.2	3 1.5	679 0.2	1 0.5	129 0.0	3 1.5	868 0.2	19 9.4	15,779 3.7
0.9	4 0.6	909 0.1	2 0.3	377 0.0	1 0.2	684 0.0	29 4.7	77,027 5.6
0.2	5 0.3	7,865 0.3	3 0.2	7,932 0.3	2 0.1	678 0.0	128 6.5	91,333 3.4
0.2	7 0.2	10,862 0.2	4 0.1	16,509 0.3	9 0.3	11,898 0.2	232 8.2	258,971 4.2
1.1	1 0.1	17,895 0.4	1 0.1	6,500 0.2	6 0.3	8,897 0.2	129 6.6	159,670 3.8
3.3	23 11.3	14,687 3.5	0 0.0	0 0.0	13 6.4	5,114 1.2	64 31.5	38,564 9.1
1.0	43 6.9	49,057 3.6	2 0.3	1,700 0.1	5 0.8	4,415 0.3	168 27.1	223,505 16.3
0.9	29 1.5	47,263 1.7	7 0.4	2,181 0.1	4 0.2	53,447 2.0	548 27.9	542,925 20.7
0.5	15 0.5	64,781 1.0	7 0.2	5,261 0.1	12 0.4	14,001 0.2	538 19.1	667,402 10.1
1.4	28 1.4	40,189 0.9	14 0.7	9,581 0.2	4 0.2	7,588 0.2	437 22.3	377,046 8.9
0.0	4 2.0	1,664 0.4	0 0.0	0 0.0	1 0.5	50 0.0	15 7.4	9,461 2.2
0.6	3 0.5	3,737 0.3	0 0.0	0 0.0	1 0.2	1,900 0.1	45 7.2	54,300 4.0
0.0	5 0.3	5,505 0.2	2 0.1	6,755 0.2	4 0.2	18,930 0.7	156 8.0	131,636 4.9
0.0	4 0.1	7,996 0.1	3 0.1	923 0.0	0 0.0	1,710 0.0	177 6.3	147,679 2.4
0.2	1 0.1	409 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	132 6.7	65,051 1.5
1.4	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.5	170 0.0	10 4.9	14,031 3.3
1.5	0 0.0	0 0.0	2 0.3	16,151 1.2	2 0.3	551 0.0	26 4.2	52,334 3.8
0.5	2 0.1	2,635 0.1	0 0.0	0 0.0	1 0.1	370 0.0	75 3.8	63,256 2.3
0.2	1 0.0	2,268 0.0	1 0.0	40 0.0	6 0.2	1,999 0.0	129 4.6	72,630 1.2
0.2	1 0.1	1,020 0.0	0 0.0	0 0.0	3 0.2	3,660 0.1	57 2.9	26,007 0.6
2.5	0 0.0	0 0.0	2 1.0	4,779 1.1	1 0.5	1,348 0.3	6 3.0	16,843 4.0
1.2	1 0.2	108 0.0	0 0.0	18,000 1.3	1 0.2	689 0.1	18 2.9	45,051 3.3
0.6	1 0.1	391 0.0	3 0.2	1,780 0.1	0 0.0	0 0.0	48 2.4	61,939 2.3
0.3	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.0	191 0.0	71 2.5	98,505 1.6
0.2	2 0.1	410 0.0	0 0.0	22,500 0.5	2 0.1	440 0.0	46 2.3	64,773 1.5
0.5	0 0.0	0 0.0	1 0.5	2,140 0.5	4 2.0	20,303 4.8	14 6.9	32,154 7.6
2.3	2 0.3	1,144 0.1	3 0.5	7,387 0.5	2 0.3	437 0.0	62 10.0	136,927 10.0
1.2	3 0.2	715 0.0	4 0.2	17,300 0.6	3 0.2	545 0.0	173 8.8	160,507 5.9
0.9	5 0.2	34,730 0.6	9 0.3	37,273 0.6	6 0.0	109 0.0	269 9.5	454,053 7.3
7.2	0 0.0	23,898 0.5	5 0.3	24,587 0.6	0 0.0	0 0.0	161 8.2	542,041 12.8
0.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.5	165 0.0	7 3.4	32,288 7.7
3.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 0.3	4,304 0.3	21 3.4	67,207 4.9
0.5	1 0.1	800 0.0	3 0.2	13,492 0.5	0 0.0	0 0.0	82 4.2	147,567 5.5
0.0	1 0.0	833 0.0	1 0.0	13,600 0.2	2 0.1	3,513 0.1	124 4.4	199,605 3.2
0.1	0 0.0	0 0.0	2 0.1	9,950 0.2	1 0.1	8,003 0.2	50 2.6	55,901 1.3
36.8	0 0.0	0 0.0	1 0.5	222 0.1	3 1.5	4,796 1.1	8 3.9	165,092 39.1
13.4	0 0.0	0 0.0	1 0.2	800 0.1	1 0.2	55 0.0	15 2.4	195,381 14.3
5.9	1 0.1	42 0.0	1 0.1	976 0.0	1 0.1	666 0.0	53 2.7	189,691 7.0
2.8	4 0.1	75,567 1.2	4 0.1	10,896 0.2	2 0.1	1,072 0.0	95 3.4	464,386 7.5
2.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2,000 0.0	1 0.1	925 0.0	39 2.0	153,322 3.6
7.2	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	7 3.4	31,205 7.4
0.8	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	16 2.6	49,739 3.6
6.1	1 0.1	319 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	78 4.0	211,143 7.8
0.2	3 0.1	2,015 0.0	5 0.2	898 0.0	4 0.1	2,873 0.0	148 5.2	98,944 1.6
0.4	1 0.1	2,045 0.0	0 0.0	8 0.0	1 0.1	1,613 0.0	74 3.8	51,991 1.2
0.9	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.5	255 0.1	5 2.5	3,968 0.9
0.9	2 0.3	238 0.0	3 0.5	4,868 0.4	0 0.0	0 0.0	41 6.6	34,673 2.5
0.6	1 0.1	46 0.0	1 0.1	9,465 0.3	0 0.0	0 0.0	131 6.7	143,070 5.3
5.8	4 0.1	6,050 0.1	16 0.6	29,742 0.5	3 0.1	387 0.0	301 10.7	619,630 10.0
10.8	5 0.3	793 0.0	8 0.4	17,626 0.4	3 0.2	824 0.0	198 10.1	579,489 13.7
3.6	0 0.0	0 0.0	7 3.4	7,677 1.8	1 0.5	44 0.0	22 10.8	30,057 7.1
1.6	1 0.2	9,800 0.7	13 2.1	29,879 2.2	4 0.6	3,210 0.2	66 10.6	161,168 11.8
1.3	1 0.1	7,450 0.3	11 0.6	172,048 6.4	4 0.2	1,492 0.1	181 9.2	569,503 21.1
15.3	8 0.3	137,787 2.2	24 0.9	203,274 3.3	1 0.0	3,199 0.1	343 12.2	2,091,697 33.6
9.7	2 0.1	98,600 2.3	6 0.3	146,667 3.5	5 0.3	42,194 1.0	275 14.0	1,446,579 34.1
0.0	0 0.0	0 0.0	1 0.5	1,350 0.3	1 0.5	10 0.0	3 1.5	22,267 5.3
12.2	0 0.0	0 0.0	1 0.2	26,201 1.9	0 0.0	0 0.0	10 1.6	208,657 15.2
0.2	1 0.1	761 0.0	5 0.3	55,781 2.1	2 0.1	1,515 0.1	61 3.1	236,006 8.7
0.1	1 0.0	250 0.0	20 0.7	361,994 5.8	2 0.1	19,221 0.3	132 4.7	794,495 12.8
0.0	0 0.0	0 0.0	4 0.2	354,697 8.4	3 0.2	3,743 0.1	63 3.2	560,593 13.2
0.1	0 0.0	0 0.0	0 0.0	0 0.0	4 2.0	3,590 0.9	23 11.3	10,303 2.4
0.6	1 0.2	46 0.0	3 0.5	2,622 0.2	1 0.2	12 0.0	104 16.7	64,755 4.7
0.3	2 0.1	1,266 0.0	7 0.4	3,510 0.1	4 0.2	506 0.0	247 12.6	156,314 5.8
0.4	2 0.1	233 0.0	7 0.2	51,205 0.8	11 0.4	2,012 0.0	264 9.4	258,916 4.2
0.6	2 0.1	2,656 0.1	9 0.5	7,974 0.2	3 0.2	1,192 0.0	299 15.3	162,395 3.8
62.6	30 14.8	17,030 4.0	13 6.4	16,297 3.9	34 16.7	36,713 8.7	203 100.0	422,012 100.0
39.8	57 9.2	65,039 4.7	30 4.8	107,985 7.9	20 3.2	16,257 1.2	621 100.0	1,370,724 100.0
18.3	53 2.7	75,058 2.8	47 2.4	291,220 10.8	25 1.3	78,149 2.9	1,961 100.0	2,704,890 100.0
26.5	55 1.9	343,372 5.5	101 3.6	731,615 11.7	54 1.9	62,185 1.0	2,823 100.0	6,226,913 100.0
33.7	43 2.2	187,915 4.4	49 2.5	602,090 14.2	32 1.6	79,079 1.9	1,960 100.0	4,244,858 100.0

しては、金融自由化が進展し、大企業が資金調達能力を向上させる一方で、国内では景気過熱により労働コストのみならず資金コスト・輸送コストなど各種コスト高が深刻になり、対外投資が装置型産業にも及んだこと、先進国向け M&A が活発化したことなどがあげられる。詳しくは第 3 節で検討する。

3. 通貨危機後の調整局面

通貨危機にいたった 1997 年に直接投資は調整段階に入った。98 年に件数が大きく落ち込んだにもかかわらず金額で増加したのは、金融不安に陥ったアジア諸国の現地法人に対して資本注入を行なった結果である。その後、景気が回復し、通貨危機で失墜した韓国経済の対外信頼度が徐々に回復するにつれて、直接投資も再び増加に転じている。投資先としては通貨危機のアジア全体への波及の影響を受け、アジア向けが減少することになった。代わって北米向け投資が件数・金額とも全体の 3 割にまで達した。

産業別では製造業向け投資が落ち込み、卸売・小売業、不動産・その他サービス業など、サービス業関連の投資が拡大している。製造業投資が落ち込むなかで、電子・通信設備分野の中国向け投資額が拡大していることは注目される。

韓国の電子産業の発展過程

以下では、直接投資のなかで主導的な位置を占めている電子産業に焦点をあてて、各企業の海外進出について分析を行なっていくが、本節ではまず韓国の電子産業の発展過程を概観する。

1. 民生機器部門

韓国における本格的な電子産業の発展は、1959年の金星社によるラジオの組立生産から始まる。61年にはラジオ輸入が禁止されるとともに、62年には農漁村へのラジオ普及運動が活発に展開され、ラジオ生産は飛躍的に拡大をとげた⁽⁵⁾。62年には香港向けにラジオの輸出が開始され、その後急速に拡大した結果、74年のラジオ輸出は約400万台に達した⁽⁶⁾。70年代半ば以降、ラジオの輸出は伸び悩んだが、代わってテープレコーダー、カーステレオ、オーディオ類が主力輸出商品として成長を遂げていった(表3)。

ラジオ等音響製品と並んで、韓国の民生機器輸出を牽引したのはテレビで

表3 韓国電子産業の品目別輸出構造 (単位: 1,000ドル, %)

品 目	1977		1981		1987		1999	
	金 額	シェア	金 額	シェア	金 額	シェア	金 額	シェア
民生用機器	455,736	42.8	1,124,111	50.9	4,939,280	44.1	6,540,421	12.6
テレビ	99,044	9.3	488,754	22.1	1,296,876	11.6	1,013,956	2.0
VTR					895,174	8.0	750,021	1.4
コンボ・オーディオ*	98,230	9.2	178,797	8.1	265,662	2.4	282,646	0.5
レコーダー・カーステレオ	99,367	9.3	310,123	14.0	1,044,855	9.3	249,911	0.5
電子レンジ		0.0	22,878	1.0	639,051	5.7	753,719	1.5
産業用機器	63,018	5.9	144,984	6.6	2,024,221	18.1	17,308,778	33.4
パーソナルコンピュータ			0	0.0	353,045	3.2	1,860,837	3.6
コンピュータ周辺機器	n.a.	n.a.	11,715	0.5	654,475	5.8	8,277,652	16.0
モニター					n.a.	n.a.	3,390,745	6.5
有線通信機	7,182	0.7	41,475	1.9	566,567	5.1	722,722	1.4
無線通信機	33,283	3.1	44,419	2.0	208,830	1.9	5,452,085	10.5
電子部品	544,989	51.2	941,372	42.6	4,231,480	37.8	28,043,435	54.0
IC	203,087	19.1	343,130	15.5	1,648,355	14.7	17,812,075	34.3
その他半導体素子	102,820	9.7	139,837	6.3	280,108	2.5	1,040,203	2.0
受動部品	n.a.	n.a.	138,230	6.3	246,956	2.2	449,752	0.9
機能・機構部品	n.a.	n.a.	182,544	8.3	980,219	8.8	2,484,796	4.8
合 計	1,063,743	100.0	2,210,467	100.0	11,194,981	100.0	51,892,634	100.0

(注) は生産実績なし, n.a. は不明。

* 1977年はアンプのみ。

(出所) 韓国電子工業振興会 『韓国電子工業ノ今日ト明日』 1983年, 同 『韓国ノ電子工業 88-89』 1988年, 同 『99電子産業統計』 2000年より作成。

ある。1966年に金星社が日立から技術を導入し、白黒テレビの生産を始めた。以後、フィリップス、RCA、早川電機（現在のシャープ）、東芝といった外国企業の技術供与により、韓国国内にテレビメーカーが相次いで誕生した。外資法の整備により、69年には三星が三洋電機と三星サンヨーを設立するなど、外資とのテレビの合併事業も始まった。その結果、66年に1社で年産1万台であった白黒テレビの生産は、69年には7社による7万台生産にまで短期間に拡大をみせた。生産開始からまもなく輸出も始まり、74年には60万台の輸出を達成した。

このように電子産業が本格的な発展に向けた動きを強めるなか、政府も電子産業を戦略産業と位置づけるようになり、1969年には電子産業振興法を制定するとともに、電子工業振興基本計画を策定した。同計画に基づいて政府は国産化品目を指定し、参入する事業者を選定するとともに、選定された事業者に対しては資金・税制面での優遇措置を行なった。最初の国産化品目では、白黒テレビ、ブラウン管などが指定を受けた。69年にはオリオン電機が、東芝との技術提携により国内で初めてブラウン管の製造を開始した。71年には三星電子とNECとの合併企業である三星NECが、75年には日立から技術を導入した金星社がそれぞれブラウン管生産を始めた。

1976年には亜南産業と松下電器の合併企業で初めてカラーテレビの生産が開始された。ソニーと和信の合併テレビ事業がこれに続いたが、77年には三星電子、金星社、大韓電線が、それぞれRCA社から米国方式であるNTSC方式の技術供与を得つつ、韓国資本単独でカラーテレビ事業に参入した。当初は国内でカラーテレビ放送が行なわれておらず、各社とも輸出専門であったが、80年の放送開始とともに地場メーカー3社は国内販売を開始した。

しかし、1970年代後半からの政府による現地資本比率引上げ指導、79年の朴正熙大統領暗殺に伴う政情不安、後でふれる米国による輸入制限措置の発動などにより生産拠点としての韓国の魅力が薄れ、70年代末から80年代初めにかけて外資系メーカーは相次いで撤退していった。他方、80年代初めには地場メーカーである大韓電線の経営が悪化し、大宇グループが大韓電

線と大韓電線が株式の33.3%を保有するオリオン電機を買収した。

その結果、テレビ事業では韓国を代表する大企業グループの主力企業であり、かつブラウン管事業を傘下にもつ金星、三星、大宇の3社による寡占体制が1980年代初めに確立した。その後も3社はテレビで培った輸出チャネルを活用し、VTR、電子レンジと輸出の幅を広げて成長を遂げていった。3社は国内市場においても主要製品で築いた販売網をてこに、民生機器市場全体で寡占体制を確立することに成功した。

2. 電子部品部門

韓国の電子産業発展のもう一本の柱は電子部品であったが、発展初期に生産の主体となったのは外資系企業であった。1965年に外資導入法が制定されて以降、米国のシグネティクス、フェアチャイルド、モトローラ等、半導体メーカーが相次いで韓国に100%出資による生産子会社を設立し、材料を持ち込んで全量輸出を行なうオフショア生産を行なった。

1970年代に入ると、持続的な賃金上昇と円の切上げによってコスト競争力の低下に直面した日本の電子部品メーカーが、慶尚南道の馬山やソウルの九老など、韓国政府が造成した輸出工業団地に相次いで進出した。特に72、73年には投資ラッシュの様相を呈した。その後、オイルショックの発生、さらに韓国政府が外資導入政策を抑制の方向に軌道修正したことから、投資は落ち込むことになった。しかし、外資を中心とした電子部品産業は、70年代後半までは電子製品輸出の過半を占めるなど、電子産業の発展に主導的役割を果たすことになった(表3)。

その一方で、有力民生機器メーカーは、1970年代に部品の内製化を積極的に進めた。例えば三星電子は、先に述べたブラウン管の製造を行なう三星電管(現在の三星SDI)や、ブラウン管部品である偏向ヨーク(DY)、フライバックトランス(FBT)やコンデンサーなどの受動部品を製造する三星電子部品(現在の三星電機)を別会社の形でグループ内に置いていた。金星社

も日本のアルプス電気と合併の金星アルプス電子を系列内にもつほか、多くの電子部品を内製していた。

これら民生機器メーカーは、1970年代半ばから半導体事業にも進出していった。まず74年に三星グループが韓国半導体の株式を50%取得して傘下に収め（後の三星半導体、現在は三星電子に統合）、LSI製品の開発とウェハー加工から組立までの一貫生産体制の構築に力を注いだ。80年代に入ると三星はDRAMの開発事業に着手し、84年には早くも量産化・輸出に成功した⁽⁷⁾。その後、金星グループの金星半導体、さらにはそれまで電子部門には未進出だった現代グループの現代電子がそれぞれDRAM製造に乗り出した。80年代末から他国企業よりも設備投資を先行させる投資戦略が功を奏し、3社は世界的なDRAM生産企業にまで成長を遂げた。

1960年代から70年代にかけて韓国に進出した外資系電子部品メーカーの多くは、外資系民生機器メーカーが撤退した80年前後や、労使紛争が激化し賃金が急騰した80年代末に相次いで撤退していった。しかし、合併部品メーカーの多くは、海外パートナーの資本が抜けた後も国内資本100%の中堅企業として、輸出を中心に成長を遂げた。さらに、民生機器メーカーは80年代になるとコスト削減のため部品の外注を進めるようになった。各メーカーは、日本の民生機器メーカーと同様に協力を組織し、技術移転等を通じた中小部品メーカーの育成に努めた。

3．産業・情報機器部門

三星電子と金星社は1960年代から交換機や電話機など通信機器分野に参入していたが、表3からわかるように80年代初めまで産業機器の輸出はきわめて少なかった。70年代末から3大民生機器メーカーはコンピュータなど情報通信機器分野への進出をはかった。このとき、その第一歩として選ばれたのが、それまでのテレビ生産で培ったブラウン管技術を応用できるモニター事業であった。モニター生産は80年代半ば以降、順調に生産を拡大し、

三星電子とLG電子は世界シェアの1,2位を占めるまでになっている。コンピュータ周辺機器ではモニターの他にHDDなど、また通貨危機以降は携帯電話事業も大きく成長し、3大民生機器メーカーは総合電子メーカーへと拡大・変貌を遂げ、現在にいたっている。

韓国電子産業の直接投資の開始

総合電子メーカーによる日本企業への追い上げ過程

前節でみたように、韓国の電子産業は、民生機器を中心に発展を遂げ、その過程で総合電子メーカーへと成長した大手3社による寡占的産業組織が形成された。韓国電子産業の直接投資はこれら総合電子メーカーによって、民生機器を中心に展開していった。以下では、1980年代の総合電子メーカーの海外展開をみていく。

1. 貿易摩擦の韓国への飛び火と先進国向け投資

米国では1960年代末から日本のテレビ輸出に対する警戒感が強まり、70年代に入ると業界から米国政府にアンチダンピング課税、輸入制限・禁止等の要求が強まった。米国政府は日本政府に対し日本側の自主規制による解決を求め、結局、政府間交渉の結果、77年7月から3年間、対米輸出台数を日本側が一定水準に自主規制する市場秩序維持協定(OMA)が締結された。この協定を契機に、77年から79年にかけて三洋、三菱、東芝、日立など日本のテレビメーカーの対米直接投資が相次ぐこととなった⁽⁸⁾。

韓国のカラーテレビの対米輸出は、1976年の生産開始と同時に順調に拡大した。特に日米間のOMA締結以降、その間隙を縫う形で急激に増加することとなった。ほどなく米国で韓国製品の輸入急増に対して反発の声が上がり、79年には韓国も台湾とともに、米国との間でOMAを締結することを

余儀なくされた。

この結果、外資系メーカーは韓国に生産拠点を置く意味を失って撤退する一方、地場メーカーは、日本メーカーと同様に対米進出を通じた貿易摩擦の回避の途を選ぶことになった。1982年に金星社がアラバマ州ハンツビルに工場を建設し、カラーテレビ生産を開始した。同工場は86年からは電子レンジ、87年にはVTRの生産も開始した。三星電子も84年12月にニュージャージー州ロックスパレーに現地生産法人を設立し、カラーテレビと電子レンジの生産を始めた。

米国向け投資と並行して、ヨーロッパ向けの投資も進められた。米国が保護主義的動きを強めるなかで、韓国メーカーは米国への直接投資とは別に、新たな市場としてEC等、欧州に目を向けはじめた。しかし、すでに日本と欧州の間では1970年代初めからテレビをめぐる貿易摩擦が顕在化し⁽⁹⁾、70年代半ばから後半にかけて日本のテレビメーカーの対欧州投資が相次いでいた⁽¹⁰⁾。韓国メーカーも、ヨーロッパ標準のPAL方式の特許元であるテレフケンが特許を与えないなど、ヨーロッパへの輸出に事実上制限を受け⁽¹¹⁾、80年代前半に欧州進出を決断することになった。他社にさきがけてまず三星電子が、米国での生産法人設立に先立つ82年3月に、近くEC加盟が予定されていたポルトガルに生産法人を設立し、カラーテレビ工場を建設した。

ヨーロッパではテレビに続いてVTRが貿易摩擦の火種となった。欧州メーカーは1982年末に日本製のVTRの輸入に関するダンピング提訴を行なった。その結果、日本メーカーは83年から85年まで輸出自主規制を余儀なくされ、86年からは自主規制に代わって関税引上げが実施されることになった。これを受けて日本メーカーは82年から85年にかけて相次いでイギリス・フランス・西ドイツにVTR工場を設立した。その一方、韓国メーカーはVTR輸出を85年から開始し、日本メーカーが関税障壁に直面して足踏みを続けるなか、大幅に輸出を増大することに成功した。しかし韓国に対しても88年にダンピング提訴が行なわれたため、各メーカーは日本メーカー

同様、VTRのEC内生産を本格化せざるをえなくなった⁽¹²⁾。

すでに各社はダンピング提訴以前から、欧州でのテレビ生産開始・拡充に合わせてVTRの現地生産の取組みを始めていた。三星電子はポルトガルに続いてイギリスにカラーテレビ、VTR、電子レンジの新工場を設立した。金星社は1986年10月に西ドイツボルムスの工場でカラーテレビとVTRの生産を開始した。大宇電子は88年8月にフランスにTV工場を、同年11月にイギリスにVTR工場を建設した。

2. 東南アジア進出

1980年代後半になると、各総合電子メーカーは、北米・西欧に次ぐ新たな市場として、高成長段階に入りつつあったASEAN（東南アジア諸国連合）諸国に着目した。しかし当時はまだ完成品の関税率が高かったため、輸出の拡大には困難が伴った。そこで米国・欧州に続いて、生産法人をASEAN各国に置くこととしたのである。88年に三星電子がタイに、金星社がタイとフィリピンに、そして90年に金星社がインドネシアに、さらに91年には三星電子が同じくインドネシアに現地生産法人を設立し、現地向けにテレビを中心とした家電製品の生産・販売に乗り出した。

1990年代に入ると東南アジア進出には新たな性格が加わっていった。日本の電子メーカーは、85年のプラザ合意以降、円高が進行したことによって価格競争力を失い、先進国市場において韓国メーカーとの競争で不利な立場に追い込まれていった。これに対処するため、日本の各メーカーは80年代後半から米国など第三国向けの生産拠点をASEAN諸国に大挙して移管することになった。そのため一転して韓国メーカーがASEANに立地する日本企業との価格競争に苦しむことになったのである。結局、三星電子、金星社ともにタイ生産法人などのテレビ生産を拡充するなどして、第三国向け輸出拠点としても活用することになった。さらに新たな輸出拠点づくりも90年代のASEANでは進行した。

以上のように韓国の総合電子メーカーが直接投資にいたる過程は、韓国企業は、先進国向け輸出の増大、貿易摩擦の発生、摩擦回避のための直接投資という、日本企業と同一のものであった⁽¹³⁾。各メーカーは民生機器部門を主軸としており、60年代から民生機器部門で世界市場を主導してきた日本メーカーを一つのモデルとして成長を遂げてきた⁽¹⁴⁾。韓国企業の直接投資のパターンが日本企業と類似したのは、日本企業の行動パターンを意識的に踏襲した結果にほかならないのである。

しかし、1990年代半ばから韓国総合電子メーカーの対外投資は爆発的な拡大を示すが、その拡大のなかには、日本企業への後追いから離れ、独自の展開への動きもみられるようになった。この点は、次節で詳しく検討する。

1990年代韓国電子産業の対外直接投資の新展開

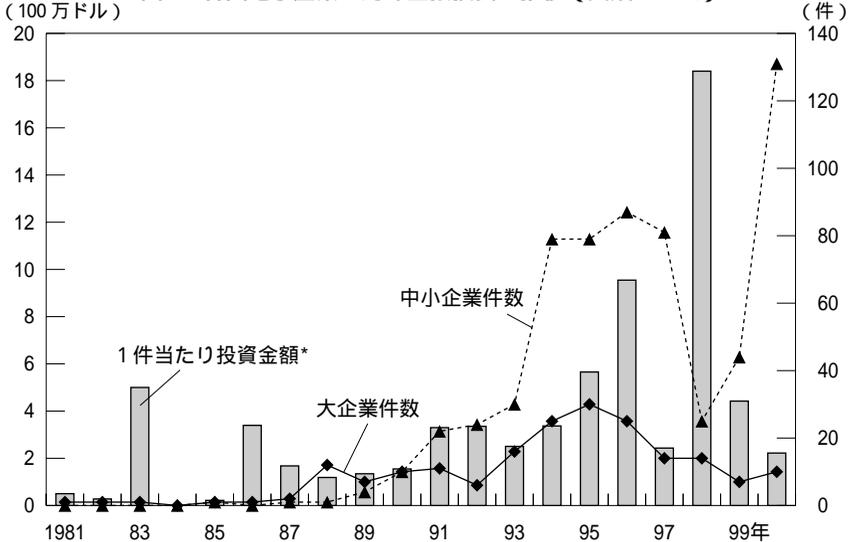
1990年代に入ると電子産業の直接投資は本格的に拡大していき、94年から96年にかけて爆発的な伸びをみせた。図2は企業規模別の電子産業の海外投資件数と1件当たりの投資額を示したものである。80年代末からまず中小企業の対外投資が増加し、93年から大企業の投資も拡大した。94年には中小企業の投資が一気に拡大したが、95-96年には1件当たりの投資額が急速に伸びており、投資の大型化が進んだことがみてとれる。以下では90年代における電子産業の直接投資の特色について、中堅・中小メーカー⁽¹⁵⁾と総合電子メーカーに分けて、分析を行なっていくこととする。

1. 中堅・中小企業による対外投資の拡大

(1) 概況

1980年代末から90年代初めにかけて、それまでとは異なって中堅・中小の部品メーカーが相次いで海外に進出することになった。88年までわずか3

図2 韓国電子産業の対外直接投資の推移（実績ベース）



(注) *統計上の投資金額を件数で割った数字。金額は再投資を含むが件数は含まないため、正確な1件当たり投資金額を反映していない。

(出所) 図1に同じ。

件（累計）であった電子産業における中小企業の海外直接投資は、92年には63件（同）と一気に拡大をみせた。第 節で述べたように、賃金上昇とウォン高に直面してコスト競争力を失ったため、各企業が労働コストの安い地域に新たな生産地を求めたからと考えられる。これは上記92年の63件のうち、50件がアジア向けであることからもうかがい知ることができる。その後、97年までまさに海外進出ラッシュが生じるのだが、その中心は中国向け投資であった。93年から97年までの電子産業における中小企業の投資356件のうち、対中投資が実に204件を占めたのである。

中国投資の拡大は、第 節で述べたように中国および中国・韓国間の環境変化が大きく作用したと考えられる。中国は韓国と距離的に近く、地域によっては朝鮮族を雇用することで、現地とのコミュニケーションギャップに伴うコストを圧縮できることが期待できた。こうした点は、大企業と比べて経営資源の厚みという面では十分でない中小企業にとっては大きな意味をもつ

ていた。電子産業に限らず、韓国製造業の対中投資は韓国に地理的に近い地域に集中している。2000年末現在で件数では全体の61%、金額では49%を天津市・山東省・遼寧省向け投資が占めている。特に中小企業の投資は朝鮮族が多く居住する瀋陽市を中心とした遼寧省に多い。

韓国企業の対中投資に対しては、現地地方政府が各種投資優遇策を準備し、積極的な誘致活動を展開した。さらには韓国政府も、韓国土地公社が天津市と瀋陽市に現地地方政府と合併で韓国中小企業専用の工業団地を造成するなど、中小企業の対中投資を支援した。

(2) 先進国市場・企業との関係維持

以上で述べたような経緯からわかるように、韓国電子産業における中堅・中小企業の対外投資先の特徴としては、輸出用の加工基地である場合が多いという点があげられる。これら中堅・中小企業の多くは電子部品メーカーであり、成長の原動力は米国を中心とした先進国向けの輸出であった。各企業とも成長の過程で先進国企業との長期的な取引関係を築くとともに、効率的な製造ノウハウと一定程度の製品開発能力を蓄積してきた。しかし、80年代末に賃金上昇・ウォン高に直面し、先進国企業の価格要求に応じきれなくなった。結局、多くの中堅・中小企業は先進国企業との取引関係を維持するために、低コストで生産できる場所を求めて海外に進出することになったのである。

例えばソウル九老工業団地に位置する韓国音響は、日本のONKYOと在日韓国人資本家との間の合併企業として1973年に設立された。当初はONKYOブランドの製品を100%輸出していたが、80年代初頭にONKYOとの資本関係を解消した後は、ONKYOブランドの製品の輸出を続けながら、韓国自動車メーカー向けにカーオーディオ・スピーカーを生産するなど、市場の多角化に努めた。90年代に入るとコスト高により輸出採算が合わなくなり、94年8月に中国山東省煙台、95年に同じく中国の浙江省蘇州近郊に現地との合併会社を設立した。2000年12月現在、全社で月産137万個のうち60万

個を中国で生産している。中国で生産した製品の85%は先進国を中心とした第三国に輸出され、残り15%は韓国に戻される。韓国内工場の製品は輸出が15%、韓国内が85%で、ほとんどがカースピーカーである。

同社が輸出する製品の50%以上がONKYOのブランドであり、韓国音響がONKYOブランド製品の25%を生産していることになる。現在も同社はONKYOとスピーカーの製造・設計に関して技術契約を結んでおり、技術者も受け入れているが、コーンペーパーなどの製品開発では韓国音響がONKYO側に提案することもあるという⁽¹⁶⁾。

同じくソウル九老工業団地にある京仁電子は在日資本家によって1973年に創立され、翌74年には日本の電子メーカーと合併契約を締結した。当初はスイッチ、ボリュームなどの電子部品専門メーカーであったが、80年代初頭からは事業を多角化して電子製品のリモコン製造もてがけるようになった。同社はスイッチではGE、IBM、三洋電機といった大口の顧客を獲得するとともに、リモコンでは三星電子、ソニー、SMKのOEM生産者としての地位を確立し、順調に成長を遂げた。

しかし1980年代後半に発生した労使紛糾を契機に賃金が大幅に上昇したため、京仁電子は労働コストの安い地域への生産移管に迫られた。同社は89年に中国・東南アジア向け販売拠点として香港に販売法人を設立していたが、92年に同販売法人への製品供給基地として中国の深圳に生産法人を設立し、スイッチ、ボリューム、およびソニー、SMK向けのリモコンのOEM生産を開始した。さらに94年には中国の天津に第2の海外生産拠点を設立し、スイッチとサーモスタットの生産を大幅にこちらに移管した。すでに同社は本社が従業員200名なのに対し、深圳が600名、天津が500名と海外工場が生産の中心になっている。国内生産は特定の需要者向けや自動装備で製造可能なもの、および品質・納期で問題のある製品にとどまっており、海外への全面移管も視野に入れているという⁽¹⁷⁾。

以上のように、海外に移転するのは製造過程のみであり、先進国企業との取引関係を維持・構築するマーケティング機能や製品開発機能は韓国内に残

すことが多い。韓国の中小・中堅メーカーは、直接投資を通じて先進国企業・市場と途上国工場との結节点的な役割を担っているとみることができる。

このような結节点的な役割をより明瞭な形で体現しているのは韓国内の外資系、特に日系の電子部品メーカーである。例えば三榮電子工業は1968年に設立されたアルミ電解コンデンサーメーカーであり、証券取引所に上場しているが日本ケミコンが資本の33.4%を握っている。同社は95年に全額出資で中国の青島に工場を設立し、一部量産品の生産を青島に移している。日本ケミコンの出資ではなく三榮電子工業の出資としたのは、現地に送る管理者・技術者の人件費を安く抑えられること、そしてなにより青島で生産する製品の生産技術が、製造設備の生産も含め、日本ではなく韓国にあるからだという⁽¹⁸⁾。日系企業ではその他にローム、TDKなどが同様の投資を行なっている。

(3) 大企業との随伴進出

中小・中堅企業の進出形態としてもう一つあげられるのは、大企業の海外進出に伴ってそれに追従する形態である。大手の民生機器メーカーは、発展の初期においては部品産業が未成熟であったこともあり、部品・素材の多くを海外から調達するか、もしくは内製化していた。しかし、発展に伴って部品産業の厚みも増し、グループ外他社に外注する比率は上昇していった。その過程で各社とも日本メーカーと同様に、サプライヤーとの間に協力を組織し、その育成に力を注いできた⁽¹⁹⁾。1990年代に入って、後でみるように三星電子、LG電子（金星社が95年に社名変更）、大宇電子がそれぞれ海外展開を活発化するに伴って、これら協力会のメンバー企業も一緒に海外に工場を建設するケースが多くみられるようになった。

三星電子の海外進出に伴う協力会企業の随伴進出については、高龍秀がその詳細を明らかにしている⁽²⁰⁾。高龍秀によれば、1995年までにメキシコに3社、タイに5社、マレーシアに7社、インドネシアに6社、そして中国に23社の協力会企業が三星電子への部品供給を主な目的として進出したとい

う。LG 電子の場合も、追従進出は多く行なわれており、例えば95年6月の瀋陽TV工場の設立時には、キャビネット、パッキング、コネクター、リモコン製造の各企業が瀋陽に同時に進出した。特にキャビネットを製造している友里電子はLG電子と同一敷地内にある⁽²¹⁾。

こうした随伴進出の動きは協力会以外にも広がっており、例えば先にあげた京仁電子は、1995年にメキシコにもリモコン製造の現地法人を設立しているが、その最大の目的はメキシコにある三星電子のVTR工場への製品供給であった⁽²²⁾。

2. 1990年代財閥系総合電子メーカーによる対外直接投資の新展開

前節でみたように、1980年代までの三星、金星、大宇といった総合電子メーカーの対外直接投資は、輸入制限・関税等、貿易上の障壁を回避するための対応としての投資が多く、また結果として競争者である日本企業の投資行動に追従する形になっていた。しかし、90年代に入ると、韓国企業はこのような後追いの行動パターンから一歩踏み出し、新たな動きをみせるようになった。第1の動きは、他国企業に先駆けた新興市場への積極的進出と、それを中心としたグローバルな生産・販売ネットワークの構築である。第2の動きは、先進国での積極的なM&Aである。以下ではこうした投資の経緯とその背景を探っていく。

(1) 新興市場を中心としたグローバルな生産・販売ネットワークの構築 販売ネットワークの構築とテレビ生産のグローバル化

1990年代に入ると、特定地域に限らず世界各国に自社製品を販売しようとする韓国の総合電子メーカーの姿勢は明確になった。各企業とも新たな市場の開拓のため、世界各地に販売法人を設立し、販売網を構築していった。また北米・西ヨーロッパなど、すでに市場開拓を進めていた先進国市場においても、産業の成熟化に伴って各地域の特性に合わせたきめ細かなマーケテ

イングやアフターサービス網が必要となり、各企業は国・地域ごとに販売法人を相次いで設立した結果、90年代には顕著な増加をみせた(表4)。

販売体制の確立と並行して、各地に製品を供給する生産拠点のグローバル化も急速に進んだ。製品の成熟化により低コスト生産の必要性がますます高くなる一方で、先に述べたように1980年代後半以降、韓国内での生産は賃金の急騰等によりコスト高になっていた。韓国の総合電子メーカー各社は、世界各地の市場へ低価格で敏速に供給する体制を整えるべく、世界各地で生産拠点の設立を積極的に行なったのであった。

最もグローバルな生産体制を構築したのは、輸送コストの面から消費地に近いところに立地することが有利なテレビ製造であった。受入国側が代表的な家電製品として国産化政策をとるケースが多いことも、テレビの生産拠点のグローバル化を促進したとみられる。

表5はLG電子のカラーテレビ事業の海外展開をみたものである。LG電子はNAFTAの成立をにらんで、1988年には米国のテレビ生産法人を閉鎖し、北米向けテレビ生産をメキシコに移管した。その後90年までの東南アジア向け投資を経て、95年以降は中国、ベトナム、インドなどの新興市場へ次々と投資を開始した。その結果、LG電子は韓国を含め世界に11の生産拠点を有することになり、世界各地の市場へ製品を近隣の工場から供給することが可能となった。日本メーカーで最も多く海外に生産拠点を置いている松下電器の場合、2001年4月現在で海外進出先は14カ国である。LG電子がそれに匹敵するグローバルな生産ネットワークを構築していることがわかる。

LG電子の生産体制において中心を担っているのが韓国、中国、メキシコの生産拠点である。この3法人以外は基本的にセミノックダウン生産を行っており、ブラウン管は現地ないしはその近くで調達するが、それ以外の部品・材料は韓国、中国法人からキットの形で導入している。LG電子はテレビばかりでなくブラウン管工場も中国、インドネシア、イギリスに建設し、垂直的な生産ネットワークを構築している。ただし、各工場は自社ばかりで

表4 韓国3大電子メーカーの地域別・設立時期別海外生産法人・販売法人数

企業 ¹⁾	設立時期 ²⁾ 投資地域 ³⁾	1970	1980	1986	1990	1994	1998~	設立年	計					
		年代	~ 85	~ 89	~ 93	~ 97		不明						
三星	日本	1								1				
	NIES			1	1	2				4				
	ASEAN4			2	3	5	1			11				
	中国				5	1	2			8				
	その他アジア					1				1				
	西欧		1	2	2		4		2	12				
	東北			1	2	3	1			7				
	北中	1		1	3	1	1	3	1	10				
中南				1		1			2					
アフリカ・中東						2			2					
CIS						4		1	4					
オセアニア				1					1					
計		2	1	6	8	10	5	13	17	5	3	3	34	39
LG	日本													1
	NIES													5
	ASEAN4				2	1	2	9	1					11
	中国					2	3	3						3
	その他アジア													2
	西欧			1	1	1	1	3		1				7
	東北					2	1	1		1				3
	北中	1		1	1	1	1	1	1	1				5
中南			1			2	1		2				2	
アフリカ・中東					1		1		1				3	
CIS						1		1	2		1		2	
オセアニア									1				1	
計		1	4	3	2	3	5	19	11	1	1	1	26	25
大宇	日本								1					
	NIES								1					2
	ASEAN4													1
	中国					2	3	6	5		1			9
	その他アジア									1				8
	西欧				2	2	4	3	1		2			7
	東北					1	3	1	1			1		4
	北中	1				2	1	3						5
中南						1		7		1			9	
アフリカ・中東						1		1		1			3	
CIS					2	1	2	1				4	2	
オセアニア									1					
計				2	12	11	21	14	1	4		2	36	32
総計		4	5	11	10	25	21	53	42	7	8	6	96	96

(注) 無地は生産法人， は販売法人。生産法人は販売法人を兼ねるところを含む。

1) 各企業グループ内電子関連企業を含む。

2) 設立年は下記出所文献での韓国での投資申告日を基準。記載がない場合は，
，
にある設立日で分類。

3) NIESは台湾，香港，シンガポール，ASEAN4はタイ，フィリピン，インドネシア，マレーシア，北米はカナダ，米国，メキシコ。

(出所) 財政経済部経済協力局『海外投資現地法人現況』1999年12月，大韓貿易投資振興公社『2000/2001海外進出韓国企業ディレクトリー』2000年，韓国電子産業振興会海外投資協議会『電子産業海外投資業体ディレクトリー 97/98』，および各社事業報告書，ホームページより作成。

表5 LG電子のテレビ生産

投資先	認可年月	韓国側投資 比率 (%)	払込投資額 (1,000ドル)	生産台数(1,000台 ³⁾)	
				セット	KD
メキシコ ¹⁾	1988.1			2,500	
タイ	1988.5	88.0	5,377	300	
フィリピン	1988.11	88.6	10,083	70	
インドネシア	1990.8	100.0	26,508	600	
中国	1995.4	50.0	10,500	200	900
ベトナム	1995.7	55.0	2,200	300	
ブラジル	1996.2	100.0	37,750	1,000	
インド	1997.3	100.0	11,400	550	
カザフスタン	1997.8	100.0	1,500	250	
ポーランド ²⁾	1998.12	100.0	6,000	600	
韓国				1,950	6,500
合計				8,320	7,400

(注) 1) 現在は米国で買収したゼニスの現地法人。2001年には業務用、DIGITALを除き

2) 1999年3月にイギリス法人撤退。その代替地として協力工場(LGのSKDキット

3) 中国、メキシコ以外はSKD生産。韓国、中国からキットを調達。

4) LG長沙、松下北京、日立深圳、三星天津等。

(出所) 財政経済部経済協力局『海外投資現地法人現況(1999年9月30日現在)』1999年

なく近隣の他社工場からブラウン管を調達している。LG電子の海外ブラウン管工場も他社テレビ工場に供給しており、各社のブラウン管事業の国際的な展開が、企業グループの垣根を越えた取引関係を生んでいることは注目すべき現象であるといえる。

中国進出ラッシュ

1990年代からの新興市場の開拓のなかで、その最大の投資先は中国であった。表6は3大電子メーカーおよび同一グループ内電子関連企業の対中国投資を表したものである。中国向け投資は80年代末から始まってはいたが小規模でしかも持ち株比率は半数以下にとどまっていた。

本格的な投資拡大は中堅・中小企業の場合と同様、1992年9月の中韓国交樹立以降であり、3グループで93年には7件、94年に5件、95年には実に12件の投資が申告されている。まさに投資ラッシュといってよい。90年

拠点（2000年11月現在）

輸 出 先	ブラウン管調達先	開発部門の有無
北米，中南米 AUS，NZ TVCR 専門 中東，CIS，日本，韓国 CIS 南米 CIS ヨーロッパ 大型フラットに特化	三星ティワナ，フィリップス，RCA LG インドネシア LG インドネシア LG インドネシア，三星マレーシア 中国国内 ⁴⁾ オリオン電機ハノイ 三星 Maraus，フィリップスブラジル INDIAHOTLINE 韓国 フィリップス，三星ベルリン	

北米市場から撤退方針。
で生産)を買収。

12月，および2000年11月30日 LG 電子亀尾テレビ工場でのインタビューにより作成。

代初めの投資はオーディオなどの輸出向け生産が主流であった。しかし90年代半ばになると，同じ時期に韓国もしくは第三国市場向けの輸出を目的に中国に進出した中堅・中小企業の多くとは異なり，3社は中国国内市場向けに家電製品の生産拠点の設立を積極的に進めた。その結果，3社とも中国国内で家電製品をフルラインナップで生産する体制を整えることとなった。日本メーカーのなかで中国内において家電をほぼ全種類生産しているのは最大の中国投資電子メーカーである松下電器以外にはない。それだけ韓国3社の投資は際だつものであった。90年代半ばは中国の対外開放政策が進んで経済成長が加速化するに伴い，沿海地方を中心に一般国民の所得も着実に上昇していった。それに伴う家電需要が延びている状況に，韓国各メーカーは機敏な対応を示したといえよう。

フルラインナップの生産体制の構築とともに，販売体制の強化も進んだ。

表6 韓国3大電子

進出年月 ¹⁾	投資主体	場 所	生産品目
1987.8	大宇電子	福建省福州	冷蔵庫
1989.5	LG 電子	珠海	テレビ
1990	三星物産	深圳	テレビ
1991.6	LG 電子	山東省泰皇島	鋳物類
1992.4	三星コーニング	天津	VTRヘッド用トランス
1992.7	三星電子	広東省惠州	オーディオ
1992.7	三星電機	東莞	
1993.2	三星電子	天津	VCR
1993.8	三星電子	山東省	電子交換機, FAX
1993	大宇電子	深圳	オーディオ
1993.7	大宇電子	天津	カーオーディオ
1993.8	三星電子	威海	FAX, プリンター
1993.8	LG 電子	天津	コンプレッサー
1993.10	LG 電子	惠州	オーディオ
1993.12	三星電機	天津	Tuner, DY, FBT 等
1994.6	三星電子	天津	TV
1994.6	LG 電子部品	広東省惠州	スイッチ, チューナー等
1994.7	LG 電子	長沙	ブラウン管
1994.11	大宇電子部品	煙台	偏向ヨーク
1994.12	三星電子	蘇州	半導体後工程
1995.2	LG 電子	上海	VCR
1995.4	LG 電子	瀋陽	テレビ
1995.4	大宇電子	威海	モニター
1995.5	大宇電子	天津	掃除機, モーター
1995.7	LG 電子	北京	テレビ部品
1995.7	三星電子	蘇州	家電各種
1995.9	大宇通信	天津	FAX
1995.11	大宇電子部品	煙台	チューナー, スイッチ
1995.11	LG 電子	天津	エアコン・電子レンジ
1995.12	LG 電子	南京	洗濯機
1995.12	大宇電子	天津	電子レンジ
1995.12	大宇電子	天津	エアコン, コンプレッサー
1996.2	LG 電子	泰州	冷蔵庫
1997.6	三星電子	天津	モニター
1997.11	LG 電子	南京	モニター
1997	三星 SDI	東莞	ブラウン管
1998.5	大宇電子部品	威海	偏向ヨーク
1998.8	三星 SDI	天津	ブラウン管
1998.9	三星 SDI	深圳	ブラウン管

(注) 1) 投資申告日基準。

2) それぞれ三星電機, 三星 SDI の中国法人全体の売上高。

3) MS はマーケットシェア。

(出所) 財政經濟部経済協力局 『海外投資現地法人現況』1999年12月, 大韓貿易投資振興
および2000年11月28日三星電子および同年12月1日LG電子でのインタビュー

メーカーの中国進出

(単位: 100万ドル, %)

出資比率	資本金	売上額	輸出比率	備考 ³⁾
48.0	6			現在はなし。
46.0				現在はなし。
19.0	1.2			現在はなし。
80.0				ポンプ製造から転換。
100.0	1	1		
98.6	40	230	100	韓国への持ち帰りあり。
100.0	50			
100.0	50	130	100	米国, CIS: 一部東芝 OEM。
59.0	40	40		
100.0	3	65		当初は TV も生産。
100.0				
59.0	40	40		
40.0				
45.0	15	120		輸出中心。
93.0		900 ²⁾		
100.0	100	180	20	一部東芝 OEM。
100.0	8.5	73		
42.6	184	229		
10.0				
100.0	90	50	100	賃加工形態。売却を検討中。
50.0	7.8	60.5		輸出中心。
57.5	15			
50.0				
100.0	8.2			
58.3				
88.3	80	170	25	輸出はホテル用冷蔵庫等一部。
100.0	1.8	18		
85.4				
70.0	73	300		エアコン MS6-7 位, 電子レンジ 2 位。 大型 MS2-3 位。
40.0				
100.0				
100.0				
50.0				
80.0	15	200	60	国内 MS1 位。輸出欧州向け。
70.0		700 ²⁾		
10.0				
100.0	128			
100.0				

公社『2000/2001 海外進出韓国企業ディレクトリー』2000年, および各社ホームページ, により作成。

LG 電子の場合、まず増加を続ける中国内法人を効率的に管理し、シナジー効果を最大化するために 1994 年 7 月に北京に持株会社を設立し、各法人をこの持株会社の子会社とした。さらにこの持株会社が北京、瀋陽、天津、武漢、上海、広州に販売支社を設立し、この支社を通じて自社製品を一括して流通させる体制を整えた。三星電子も 95 年以降、北京、瀋陽、成都、上海、広州に販売支社を置き、流通体制を整備した⁽²³⁾。

1990 年代後半になると、中国内のパソコン需要の拡大を受けて、三星電子と LG 電子がモニター工場を相次いで建設した。三星電子は、パソコン用カラーモニターで世界シェアトップを誇るが、中国内でもシェア 1 位を獲得している。さらに、華南地域がモニターなどパソコン周辺機器の世界的な生産集積地に成長していることに伴い、自社グループ内はもちろん他会社への販売をねらって三星 SDI が華南地域に相次いでブラウン管工場を立ち上げた。

ベトナム・東欧・CIS への積極投資

中国に限らず、1990 年代に韓国の各総合電子メーカーは新興市場への投資を積極化させた。特に、表 4 からわかるように、東欧、ベトナム、さらに中央アジアを中心とした CIS 諸国など、競争者である日本企業の進出がそれほど進んでいない地域への投資に積極的であった。日本企業も進出していない地域に先行投資することによって、いち早く市場シェアを確保しようとする戦略に出たと考えられる。

こうした戦略を後押ししたのが、当時の韓国政府の外交政策であった。1980 年代末から、当時の盧泰愚政権は北朝鮮との関係改善のための一つの方法として旧ソ連・東欧との関係改善に乗り出す、いわゆる「北方外交」を展開し、東欧諸国と国交を結んでいった。ソ連崩壊後は CIS 諸国、さらにベトナムとも相次いで国交を樹立した。韓国政府はこれら諸国との関係改善に際して経済協力を約束したが、そのなかには民間経済協力も含まれていた。韓国の大統領がこれら諸国を訪問する際、企業グループの会長が同行し、各国の元首と直接交渉を行なうこともまれではなかった。こうした場で企業グループ

のトップは投資にかかわる各種優遇措置を直接引き出すことに成功したのであった。ベトナムやカザフスタン、ウズベキスタンなどの場合、韓国とは歴史的に深いつながりがあることも、直接投資を後押ししたと考えられる⁽²⁴⁾。

新興市場の開拓に特に意欲的であったのは大宇電子である。大宇電子は、1990年頃まで、日本企業はもちろん、三星・LGと比べても、販売拠点の整備も含め国際化戦略では遅れをとっていた。しかし、92年以降、一転して「世界経営」をスローガンに、ヨーロッパ、アジア、CISを中心に対外投資戦略を強化した。例えば対ウズベキスタン投資の場合、韓国はウズベキスタンと92年1月に国交を結んだが、大宇グループの金宇中会長は同年8月にウズベキスタンを訪問し、カリモフ大統領と会談した。そしてその席で両者は、ウズベキスタン政府と大宇グループの合弁により、電子、自動車、紡織の各分野の工場を建設することで合意した⁽²⁵⁾。大宇グループは同様の手法でカザフスタンやポーランド、ベトナム等の新興市場に積極的に事業を展開していった。

(2) 先進国への M&A

新興市場への投資が進む一方、1990年代半ばになると顕著になったのが先進国への M&A 攻勢であった。その主な事例をまとめたのが表7である。そこで韓国の各企業が求めたのは先進国企業がもつ技術力、そして世界的に認知されたブランドであった。

三星電子は1994年に日本のオーディオメーカー・LUX社を買収し、同社固有のオーディオ技術の吸収と高級オーディオとして広く知られている「ラックスマン」ブランドの獲得をねらった。さらに95年に同社は最盛期には世界第6位のシェアをもったパソコンメーカーであるASTリサーチ社の40.25%の株式を取得し、事実上経営権を得た。三星電子はパソコン事業にすでに参入し韓国国内ではトップシェアを誇っていたが、海外展開は進んでいなかった。ASTリサーチのもつブランド、および世界各地における流通網を獲得することが、買収の目的であったとされる⁽²⁶⁾。

表7 韓国電子メーカーの

買収年月	買収社	買収対象	国	業種	買収金額
1993.5	三星電子	HMS	米	化合物半導体	420万ドル
1993.8	現代電子	MAXTOR	米	HDD	1億5,000万ドル
1994.4	三星電子	CAI	米	CAD/CAM ソフトウェア	50万ドル
1994.5	三星電子	LUX	日	オーディオ	約19億円
1994.11	現代電子	AT&T・GIS 半導体部門	米	半導体組立	3億4,000万ドル
1994.11	三星電子	DMS	仏	家電・情報機器サー ビス網	52万3,000ドル
1994.12	三星電子	IGT	米	交換機用チップセッ ト開発	900万ドル
1995.3	三星電子	AST	米	パソコン	3億7,700万ドル
1995.4	三星グル ープ3社	ユニオン光学	日	半導体装置関連の測 定器・検査器	約52億円
1995.5	現代電子	TV/COM	米	デジタル衛星放送開 連部品・システム	2,200万ドル
1995.7	LG 電子	Zenius	米	テレビ	3億6,600万ドル

(注) は不明。

(出所) 電子新聞社『韓国電子年鑑』1996年版、朴英鎬『外換危機以後韓国海外現地法人ノリ作成。』

LG 電子は1995年に米国の家電メーカー、ゼニス社を株式の57.7%を買収し、傘下に収めた。ゼニス社は80年代初頭までは世界のカラーテレビ市場で1位を占める老舗企業であったが、米国での生産活動を本格化させた日本企業との競争に敗れ、85年以降は毎年巨額の赤字を計上するにいたっていた。ゼニスは提携先を求め⁽²⁷⁾、結局91年にLG電子が株式の5%を取得し、技術協力を進めることになった。しかしゼニスの経営は好転せず、LG

主な先進国での M&A 事例

買収後の経営	現 状
SMS に改称。 97年に黒字転換。98年にナスダック上場，3億3,000万ドル調達。	98年1月ワックスジョンソン（米）に1,000万ドルで売却。 米国人が持つ株式（35.4%）を売却予定。
（赤字累積で債務超過に） Symbios Logic 社に改称。	99年に香港系投資会社グランドリパーグループに売却。 98年6月 LSI ロジック社（米）に7億6,000万ドルで売却。
（赤字累積）	98年4月 PMC（カナダ）に3,250万ドルで売却。 清算手続中。 存続。
（損失拡大） 98年11月に破産法 chapter11に基づく再生計画を申請。LG は6,000億ドル追加投資。	98年11月にオランダ企業に1,450万ドルで売却。 99年再生計画終了。デジタルテレビ，ネットワーク事業に特化。

構造調整実態ト隘路事項：『アメリカ』 対外経済政策研究院，1998年，および各種新聞記事によ

電子としてもそのままではゼニスの有効活用は不可能と判断し，経営権の獲得に踏み切った。LG 電子としては買収によってゼニスが保有する認知度の高いブランド，およびデジタル技術の活用をねらった²⁸⁾。

また大宇電子も，1996年にヨーロッパの有力家電メーカーであるフランスの国営会社トムソン・マルチメディアを，約160億フランの負債のうち50億フランを引き継ぐ形で，買収金額がわずか1フランと事実上譲渡を受

けることでフランス政府と合意した。トムソン・マルチメディア社は87年に米国 GE 社から RCA の家電部門を買収していた。RCA 社は米国のテレビ市場でトップのシェアを保有しており、大宇電子はトムソン・マルチメディアの買収によって、米欧市場で一躍支配的企業に浮上することが可能になるはずであった⁽²⁹⁾。しかし、フランス国内では国営企業の「たたき売り」であるとの批判が高まり、ナショナルブランドであるトムソンを外国企業に奪われることに対する感情的反発も強まったため、結局フランス政府は売却計画を白紙撤回した。

総合電子メーカー3社以外にも、1990年代半ばに半導体部門で高成長を遂げていた現代電子が M&A を主な手段とする国際展開を積極化させた。投資業種は半導体関連ばかりでなく、同社が新たに力を注いでいた情報通信関連部門に及んだ。その最大の投資が米国の HDD メーカーであるマクスター社の買収である。同社はパソコン周辺機器関連への事業多角化の一貫として HDD 事業に着目し、技術導入による事業の立上げを模索したが、技術導入のみでは先進企業へのキャッチアップは困難と判断し、当時世界シェア5位であったマクスター社の買収に踏み切ったのであった⁽³⁰⁾。

(3) DRAM 事業の海外進出

1990年代半ばに相次いで投資計画が発表されて注目されたのが、半導体メモリー、特に DRAM 事業の海外投資である。90年代半ばには金融自由化が進展し、大企業はローンや起債、上場などさまざまな方法で海外で資金を調達することが可能となった。その一方で、好景気を反映して国内金利は高水準のままであった。韓国国内での土地取得や物流コストの割高感も強まるなか、DRAM も需要先に近い地域で生産するほうがむしろコストを低く抑えることができると各企業は判断するにいたったのである。

1995年に三星電子は米国テキサス州オースティンに DRAM 工場建設の計画を発表し、98年から稼働を開始した。現代電子も同じく米国のオレゴン州での DRAM 工場の建設計画を95年に発表し、98年に竣工式をむかえた。

これを受けて LG 半導体も 96 年にマレーシアでは日立と合併で、イギリスでは単独での半導体工場の建設計画を発表した³¹⁾。

成熟段階に入った家庭用電子機器ばかりでなく、製品開発・製造技術において韓国が世界の先端を走っているとされていた DRAM 事業が直接投資を行なうのは「韓国からの脱出」と受けとめられ、「空洞化」に対する懸念が台頭してきた。政府は危機感を強め、1995 年 10 月に財政経済院は「海外直接投資建実化方案」を発表し、韓国側投資が 1 億ドルまでの場合 10% 以上、1 億ドルを超過する場合は 20% 以上を自己資金で調達することとし、さらに韓国側投資企業の債務保証は総投資金額の 50% までとする新たな規制を打ち出すにいった。

3. 大企業による対外投資拡大の要因：「優位性」と「バンドワゴン効果」

以上のように 1990 年代に入って韓国企業の直接投資は急速に拡大したが、それには先に述べたように、賃金上昇など国内投資環境の悪化、金融自由化等による海外での資金調達機会の拡大、新興市場の成長といった背景が大きく作用していた。さらにここでは、韓国の電子産業を支えてきた大企業固有の二つの点を、90 年代に対外投資が拡大した要因としてあげておきたい。

(1) 優位性の活用と限界の克服

第 節で述べたように、韓国の三星、LG、大宇といった総合電子メーカーは、1960 年代のテレビ生産から始まり、VTR、電子レンジなど家電部門を中心に発展を遂げ、製造・製品技術を着実に蓄積してきた。80 年代後半には新製品がほぼ出尽くし、家電産業自体は成熟段階に入った。そうしたなかで韓国の各メーカーは技術的に先行する日本企業との格差を急速に縮めるとともに、日本企業を凌駕する規模の量産体制を整備することにより、高いコスト競争力をもつにいった。家電機器を中心とした製造・生産技術の蓄積とそれに基づく量産体制の確立が韓国企業の「優位性」とであると言える。

しかし、家電など耐久消費財の分野ではブランドも競争力に大きく作用する。韓国の各総合電子メーカーは、自社ブランドでの販売にいち早く取り組んできた。例えば三星電子は米国市場において、1978年にニュージャージー州のリッジフィールドに販売法人を設立したのを契機に、量販店を通じた自己ブランド製品の販売に本格的に取り組みはじめた⁽³²⁾。LG電子も、80年代半ばから先進国市場における販売戦略を、それまでの現地メーカーへのOEM供給中心の販売体制から、自社ブランドによる量販店への直接販売を通じたシェア拡大へと転換した⁽³³⁾。

それでも、後発者である韓国企業は、日本メーカー等がすでに参入している市場ではどうしてもブランドとして見劣りがしてしまっており、三星電子の場合、1980年代後半の時点でもOEM生産が輸出全体の3分の2近くを占めていた⁽³⁴⁾。しかも80年代後半の大幅な賃金上昇、および日本メーカーの海外生産体制の強化によって以前ほど低価格を強調できなくなってしまった。さらに、80年代末の労働争議の頻発に端を発した納期の遅れ・不良品の増加は米国をはじめ先進国市場での販売に打撃を与え、ブランドにはむしろマイナスイメージがついてしまったのである⁽³⁵⁾。

折しも家電産業は技術的にも成熟段階に入り、先進国市場ではブランドイメージを軸とした販売戦略が競争を左右するようになっており、韓国メーカーは日本メーカーの後追いではどの市場でもシェアを十分に伸ばすことができずにいたといえる。そこで韓国企業は自らの生産・販売ネットワークを世界的に大きく拡張する戦略をとった。すなわち、日本メーカーがまだ手をつけていない新興市場にいち早く工場を建設し⁽³⁶⁾、韓国企業の優位性に基づいて量産体制を整備し、一気に市場を占有しようとしたのである。

新興市場にいち早く進出して優位性をもとに市場を確保するという、生産・販売ネットワークの拡張戦略とともに、先進国市場で自社ブランドの確立が十分でない、いわば「劣位性」を克服する試みの一つが、経営が悪化しているものの、長く消費者から信頼を得ているブランドをもつ先進国企業の買収であった。LG電子によるゼニス買収の場合、LG電子は自社の北米での販

売をゼニスブランドに統一し、LGブランドを放棄したことにそれは現れている。

他方、先進国での企業買収には先進技術の吸収という側面も大きかった。従来型の家電製品は成熟段階に入る一方で、各企業は新たに情報通信分野の強化を方針として打ち出していた。しかし、先にみたように韓国では情報通信分野を含む産業機器の分野はかなり遅れて発展を遂げ、成長分野はパソコンモニターなどに限られていた。しかも近年、情報通信分野の技術革新のスピードはきわめて速く、従来のような技術導入契約を通じた技術の吸収では間に合わなくなっている。そこで韓国の各メーカーは、買収という最も短期間で効果をあげることができる方法で技術獲得をはかると考えられる。

以上のように1990年代の韓国企業による新興市場への積極進出と先進国市場での積極的なM&Aは、与えられた環境の下で自らの優位性を活用し、かつ劣位性を克服する試みであったといえるのである。

(2) バンドワゴン効果

1990年代の韓国総合電子メーカーの投資パターンをみると、各企業とも同じような時期にきわめて似通った投資を集中して行なっていることがわかる。先にみた中国投資の場合、初期の第三国輸出向けオーディオ関連、94、95年の家電フルラインナップ、96年以降のパソコンモニターと、時期・品種が同じである。先進国へのM&Aや半導体投資も、同じ時期に集中している点が目を引く。三星電子、LG電子、大宇電子の韓国の総合電子メーカーは、家電を中心に電子・情報通信の各分野において、国内市場では寡占状態にありながら激しい競争を繰り広げ、その競争は海外市場にも及んでいた。半導体や情報通信の分野では、総合電子メーカー3社と同じく韓国の上位5大財閥の系列下にある現代電子が90年代に入って新たに参入し、寡占競争状態は激しさを増していた。

寡占的競争関係にある企業間では、ある企業が海外直接投資を行なうと他社も競争関係を維持するために同様に直接投資を行ない、結果的に当該産業

の投資が集中することになる寡占反応，いわゆる「バンドワゴン効果」が生じやすい，とされている⁽³⁷⁾。チェリーは1980年代以降の韓国電子メーカーのヨーロッパ向け投資が寡占反応の産物であると指摘しているが⁽³⁸⁾，90年代に入ってからの韓国総合電子メーカーの新興市場向け直接投資，先進国向けM&Aや半導体投資の急増も，まさにこの「バンドワゴン効果」によるところが大きいとみることができよう⁽³⁹⁾。

通貨危機の発生と海外直接投資の収縮

1. 通貨危機後の収縮

1997年の韓国における通貨危機の発生は，海外直接投資をめぐる環境を一変させた。当然のことながら新規の直接投資は激減した。他のアジア諸国や新興国への経済危機の拡散によって，既存の海外法人の経営も悪化し，債務超過に陥る企業も続出した。韓国の各企業はこれまで国内・海外での積極的な投資に必要な資金の多くを借入れに依存していた。97末の調査では韓国の在外法人の負債比率は650%にまで達していた。さらに，98年時点で韓国企業の海外法人は資金借入れの73%を韓国本社の保証で借り入れていたが，通貨危機に伴う韓国の信用レーティング引下げによって，短期借入れのロールオーバーが難しくなった。その結果，本社が救済措置として子会社向けに資本増強を行なったことが，98年の直接投資額の増加となって表れている⁽⁴⁰⁾。

1999年頃になると韓国内の景気回復を反映して中小企業の対外投資が再開され，電子産業の中小企業の場合，2000年には過去最高の投資件数を記録した(図2)。これに対して，総合電子メーカーをはじめ大企業は韓国国内でのリストラクチャリングに追われた。大宇電子は99年に母体の大宇グループが事実上解体し，大宇電子自身も経営が悪化して「ワークアウト」と呼ば

れる私的整理のスキームの下に置かれた。海外企業へ売却される方針は出されたものの、未だに売却先は決まっていない。LGグループのLG半導体は、競争力強化・過剰設備解消のため政府が推進した企業グループ間での事業交換、いわゆる「ビッグディール」政策に呼応する形で、現代電子に売却された。大企業の対外投資は2000年頃から新たな動きもみえてきているが、まだ90年代半ばの水準にはほど遠いのが現状である。

2. 顕になった経営の低迷

1997年の通貨危機の発生後、海外現地法人の経営の脆弱性が露わになった。表8は韓国総合電子メーカーの海外現地法人の収益状況を示している。一目見てわかるように、各社とも危機直前から海外法人では十分な収益をあげておらず、危機直後の98年は軒並み赤字を記録している。99年以降はメーカー・地域によってまちまちであり、アジアの生産法人は比較的堅調な収

表8 韓国3大電子メーカーの海外現地法人の収益率¹⁾ (%)

企 業	投資地域 ²⁾	1996		1997		1998		1999		2000	
		売上	生産法人	売上	生産法人	売上	生産法人	売上	生産法人	売上	生産法人
三星電子	北米(4,0)	-1.93	n.a.	n.a.	n.a.	-1.30	n.a.	-2.29	n.a.	1.70	n.a.
	欧州(10,2)	-2.14	-0.23	n.a.	n.a.	-0.14	2.89	1.00	4.16	0.73	0.00
	アジア(21,14)	-0.15	-1.09	n.a.	n.a.	-1.26	-6.72	0.85	3.34	0.86	3.09
	その他(10,3)	0.63	0.40	n.a.	n.a.	-1.47	1.60	0.76	2.49	0.64	0.79
	合計(45,17)	-0.80	-0.85	n.a.	n.a.	-1.10	-3.63	0.40	3.33	0.93	2.39
LG電子	北米(4,1)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	-16.37	n.a.	0.77	n.a.	-3.34	0.32
	欧州(5,1)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	-1.47	-6.69	-0.50	-0.66	-0.28	-1.55
	アジア(7,6)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	0.80	0.79	3.25	3.51	2.42	2.59
	その他(2,2)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	-2.33	-2.33	1.28	1.28	1.46	1.46
	合計(18,10)	n.a.	n.a.	0.01	n.a.	-7.98	-0.57	1.27	2.38	0.10	1.64
大宇電子	合計(26)	n.a.	n.a.	0.83	n.a.	-0.10	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

(注)1) 売上高対比当期純利益率。各社事業報告書各年版で記載されている法人の売上高と当期純利益を単純合算して計算。

2) ()内はサンプル企業数を表す。左側が全体、右側がうち生産法人数。

(出所) 各社事業報告書より作成。

益をあげているものの、全体としては順調な経営状況とは言い難い⁽⁴¹⁾。韓国電子メーカーの海外法人は設立されてまだ間もないところが多く、利益を出す段階にまだいたっていないと言えるのかもしれない。一連の通貨危機による影響を直接的・間接的に受けたアジア諸国や CIS の法人が多いこともあり、各社とも利益の確保に手間どっているといえる。

中国市場の場合は、地場メーカーの急成長が韓国企業の収益を脅かしている。地場の大企業がコスト面ばかりでなく品質面でも競争力を高め、販売・アフターサービス網を整備することで一気に中国国内でシェアを拡大させた。韓国企業は厳しい競争に直面し、中国内需向け中心の生産拠点を輸出中心に転換せざるを得ないケースも出てきている⁽⁴²⁾。VTR 工場を国内向けに工場を設立したものの、中国市場が VCD 中心となって VTR 需要が伸びなかったため、やむなく全量輸出に切り替えるなど、需要予測の拙速さ・不十分さをうかがわせるケースもある。

先進国で M&A によって傘下に治めた企業の場合、経営状況はさらに深刻である。LG 電子のゼニス は会社更正のスキームに頼らざるをえなくなり、三星電子の AS&T は清算手続きに入っている。いずれも悪化した経営状態を買収後も立て直すことができなかった。買収決定前の経営状態に対する精査、および米国での経営改善のノウハウがいずれも各企業には欠けていたといわざるをえない。その一方で、利益をあげた法人でも、本国企業の構造調整の一環で売却されるところが相次いでいる。なかには現代電子のマスターのように企業価値を高めた結果、投資額以上の価格で売却ができたケースもあるが、当初の投資目的を果たした結果とは言えないであろう。結果として、表 7 からわかるように、M&A によって取得した法人のほとんどを手放すこととなったのである。

まとめと展望

以上のように韓国の大手電子メーカーは、日本の総合電子メーカーから技術を導入しつつ、彼らをモデルとしてテレビ等を中心とした民生電子機器を中心に生産・輸出を伸ばし、さらに半導体や情報機器部門に参入・拡充することで、総合電子メーカーへと発展を遂げた。日本企業と同様の事業を選択したため、貿易摩擦への対応という日本メーカーと同じパターンで直接投資を始めることになった。

しかし、1990年代に入って韓国企業は日本企業と異なる新たな投資パターンをみせるようになった。具体的には中国、東欧、中央アジアなど新興市場に販売法人はもちろん、生産法人も積極的に設立し、自らの生産・販売ネットワークを拡張していった。これは成熟段階に入った先進国市場でのブランド重視戦略が限界をみせ、また韓国内の投資環境が悪化を続けるなかで、製品・製造技術の蓄積とそれを土台にした低コスト量産体制の実現という韓国企業の優位性を最大限に生かそうとする戦略に基づく行動であった。さらに各企業は米国を中心とした先進国市場にもブランドや技術確保を目的にM&Aを活発に行なったが、これはブランドと情報通信分野の技術という、韓国企業の劣位性を克服しようとする試みであった。国内市場で寡占的地位にある企業間で生じる対外投資競争、いわゆる「バンドワゴン効果」によって、投資はいっそう肥大化することになった。

1997年の通貨危機を境に状況は一変し、新規の直接投資は減少するとともに、既存の海外法人も低収益に苦しんでいる状況が露わになった。危機後のリストラの過程で各電子メーカーは90年代に買収した多くの先進国の法人を売却した。しかし、私的整理スキームの下にある大宇電子を含め、大手メーカーは自ら設立した販売・生産法人を危機から4年が経過した現在もほとんど維持している⁽⁴³⁾。2000年以降、収益の改善には依然として苦しんでいるものの、情報通信分野を中心に新たな海外展開の動きも出てきている⁽⁴⁴⁾。

自社によるグローバルな生産・販売体制の構築が定着するかどうか、正念場をむかえていると言える。

その一方で、中小・中堅の電子部品メーカーのなかには順調に海外法人の経営を続けているところも多い点は、注目に値する。第 3 節 1 項で紹介した九老工業団地の 2 企業は、共に通貨危機の影響を受けずに海外法人も順調に利益をあげている。これら企業は先進国バイヤーとの取引関係を維持しつつ、自らは製品開発・製造管理技術を磨き上げることに特化し、製造自体は中国に移管する体制を築いている。総合電子メーカー傘下の企業のなかでも、例えば三星グループの部品部門である三星電機と、ブラウン管メーカーである三星 SDI は、利益が出ないといわれる中国のなかで、三星電子の中国内法人すべてに匹敵する収益をあげている。これら企業は IT 分野が集積している華南地域で、同じく進出している欧米系・日系・台湾系企業や地場企業と多様に取引関係を築き、生産を拡大することに成功しているのである。

世界銀行は、マレーシア、フィリピンが多国籍企業との連携による多様な国際的生産ネットワークに参加するという安全な企業戦略をとったのに対し、韓国は自国企業がすべてのリスクを自らかかえて世界シェア拡大を目指した結果、問題が大きくなったことを指摘している⁽⁴⁵⁾。マレーシア・フィリピンの企業との比較が有効かどうか疑問もあるが、先に示した中堅企業や三星系列の 2 社の例は、欧米・日本など先進国企業を中心とした国際ネットワークとうまく結びついて参入している例と言える。韓国の総合電子メーカーはこれまでみたように、自らのブランドをもとに、独自の生産・販売ネットワークをグローバルに展開していくことを戦略としてきた。しかし、単独でネットワークを維持するにはコストがかかることは今回の通貨危機後の海外拠点への資本注入もしくは売却といった事態で明らかになっている。今後、総合電子メーカーも、海外展開に伴うリスクを削減するために、外国企業とさまざまな形で提携関係を強化していく戦略が必要となってくると思われる。

- 注(1) 韓国では、企業が海外直接投資を行なう場合、それを外国為替取引法(「外国換去來法」)に基づいて各取引銀行に申告が義務づけられており、韓国輸出入銀行がその数字を集計し、公式の直接投資統計としている。統計には届出(「申告」)ベースと実績(「投資」)ベースの2系列がある。本章では特に断らないかぎり、韓国輸出入銀行の直接投資統計データベース(<http://www.koreaexim.go.kr/oeis/index.html>)を用いて分析を行なう。なお、再投資については、投資金額には含まれているが、件数には含まれていない。
- (2) 主な研究は、韓国の対外直接投資が拡大過程に入った1980年代末から90年代に集中している。笠井信幸「韓国の経済成長と海外直接投資」(『アジア研究』第35巻第1号, 1988年); 奥田 聡「韓国 産業構造調整と直接投資」(谷浦孝雄編『アジアの工業化と直接投資』アジア経済研究所, 1989年); 水野順子「企業の海外投資」(小牧輝夫編『国際化時代の韓国経済』アジア経済研究所, 1990年)。90年代の拡大過程については、高龍秀による一連の研究がある。高龍秀「韓国電子産業における多国籍企業化 三星電子の海外展開を中心に」(『甲南経済学論集』第37巻第2号, 1996年9月); 同『韓国の経済システム 国際資本移動の拡大と構造改革の進展』東洋経済新報社, 2000年, 第5章。高龍秀は「韓国型多国籍企業」の特徴として、財閥の資金力を背景とした急速な多国籍化、海外市場志向型投資、韓国内での権威主義的労使関係の移植、の3点をあげている。高, 前掲書, 109-113ページ。
- (3) 企業が対外直接投資を行なう動機の一つとして、企業が特定の活動においてもつ優位性を海外で有利に利用することを最初に指摘したのは、いうまでもなくハイマーである。Stephen Herbert Hymer, *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, MIT Press, 1976 (宮崎義一編訳『多国籍企業論』岩波書店, 1979年) 1-2章。またその後の優位性をめぐる議論については、洞口治夫『日本企業の海外直接投資 アジアへの進出と撤退』東京大学出版会, 1992年, 第1章を参照。
- (4) 例えば, United Nations, *Transactional Corporations from Developing Countries: Impact on their Home Countries*, 1993 (江夏健一監修・IBI国際ビジネス研究センター訳『発展途上国の多国籍企業 本国経済へのインパクト』国際書院, 1993年) 第1章Bを参照。
- (5) 金星社『金星社35年史』(韓国語)1993年, 225-226ページ。ラジオを購入できない家庭にまでラジオ放送を届けるべく、韓国政府は全国津々浦々の世帯にまで有線設備を設置する事業を強力に進めた。そのため、アンプ・スピーカーの生産も急増することになった。呉源哲『韓国型経済建設 エンジニアリングアプローチ』第3巻(韓国語)起亜経済研究所, 1996年, 300-301ページ。アンプ・スピーカーは輸出も増大し、その後の音響製品輸出

- 拡大の基礎となった。
- (6) 元鍾根「電子・電機産業」(服部民夫編『韓国の工業化 発展の構図』アジア経済研究所, 1987年) 232-233 ページ。
 - (7) 柳町 功「韓国半導体企業の技術発展 三星グループを例として」(牧戸孝郎編『岐路に立つ韓国企業経営 新たな国際競争力の強化を求めて』名古屋大学出版会, 1994年) 35-37 ページ。
 - (8) これに先だって, 1972年にはソニーがサンディエゴに工場を建設してカラーテレビ生産を開始しており, また74年には松下電器がモトローラのテレビ部門を買収して現地生産に乗り出していた。板垣 博「カラーテレビ産業の対米進出」(法政大学比較経済研究所・佐々木隆雄・絵所秀紀編『日本電子産業の海外進出』法政大学出版局, 1987年) 51-62 ページ。
 - (9) まず1970年代初頭にイギリスとの間で貿易摩擦が深刻化し, 75年から日本メーカーはイギリス向け輸出の自主規制を行なった。また70年代後半にフランスとイタリアは相次いで日本製品に対する割当制を実施し, ECも完成品とブラウン管に対する規制を検討するにいたった。長部重康「ヨーロッパ電子産業と日本企業の進出」(法政大学比較経済研究所・佐々木・絵所編, 前掲書) 145-146 ページ。
 - (10) ソニーが1974年にイギリス, 75年に西ドイツに進出した(ベガ社を買収)のに続いて, 76年に松下, 78年に東芝, 79年に三菱, 日立, 82年に三洋(フィリップスの子会社買収)がそれぞれイギリスに進出した。長部, 前掲論文, 146 ページ。
 - (11) 三星会長秘書室『三星60年史』(韓国語)1998年, 142 ページ。
 - (12) 李晟鳳「地域別海外投資事例2・EU」(王允鍾編著『韓国ノ海外直接投資現況ト成果 深層報告』(韓国語) 对外経済政策研究院, 1997年) 183 ページ。
 - (13) 1980年代後半のASEAN投資も, かなり時間が経過してからではあるが70年代前半の日本メーカーの東南アジア進出と同じ動きであるといえるし, またその後のASEANの輸出拠点化も, 80年代後半から急激に進んだ日本メーカーによる東南アジアでの輸出拠点の設立ラッシュに追随したものであった。
 - (14) 深川由起子『韓国 ある産業発展の軌跡』1988年, 206 ページ。深川によれば三星電子は当初, 三洋電機をモデルとしていたという。筆者がインタビューを行なった別の韓国の電子メーカーは, 発展モデルとしてのソニーの重要性を強調していた。
 - (15) ここでの「中堅メーカー」とは, 大企業ではあるが大企業グループには属さない企業を指す。
 - (16) 2000年12月6日, 韓国音響でのインタビューによる。
 - (17) 2000年12月6日, 京仁電子でのインタビューによる。

- (18) 2000年2月10日、三榮電子でのインタビューによる。
- (19) 三星電子は協星会、LG電子は星力会、大宇電子は協宇会という。韓国の電子メーカーの協力会について詳しくは、水野順子・八幡成美『韓国機械産業の企業間分業構造と技術移転』アジア経済研究所、1992年、第1-2章を参照。
- (20) 高龍秀、前掲論文、65-68ページ。
- (21) 2000年10月30日、中国瀋陽のLGテレビ生産法人でのインタビューによる。
- (22) 注(14)と同じ。京仁電子のメキシコ法人では、三星電子の他にソニーのメキシコVTR工場にも製品をOEM供給しているという。
- (23) しかし通貨危機前後の経営環境の悪化に伴う業務見直しの過程で、各地に支社を置くことによるさまざまな間接コストを削減するため、1997年には支社を廃止して各製造法人が販売も担当する体制に移行した。2001年6月26日、三星電子海外支援チームでのインタビューによる。
- (24) 韓国はベトナム戦争時に米国に協力して最大時で5万名の兵力をベトナムに派兵した。また後方支援で多くの建設・運輸企業が当時の南ベトナムで事業を行なった。その過程で多くの人的つながりが形成されたとされる。また1930年代のスターリンによるシベリア居住朝鮮族の強制移住政策の結果、89年の時点でウズベキスタンに約18万人、カザフスタンには約10万人の朝鮮系民族が居住していた。「韓国の対東欧直接投資戦略 国連欧州経済委員会レポートより」(『ロシア東欧貿易調査月報』1996年6月号)43ページ。
- (25) 1995年5月のウズベキスタン大宇自動車工場の竣工時には、カリモフ大統領自らが竣工式の準備委員長を、閣僚すべてが準備委員を務めた。金宇中会長とカリモフ大統領は「兄弟以上に親しい仲」だったという。李宜錡「大企業群ノ韓国脱出ブーム！」(韓国語)(『月刊朝鮮』1996年9月号)382ページ；「金宇中ノ罪ト罰」(韓国語)(『月刊中央』2001年3月号)95ページ。
- (26) 尹鍾彦「韓国企業の海外直接投資：その推移とM&A経験」(『国際開発研究フォーラム』第11号、1999年3月)176ページ。
- (27) 1980年代後半には三星電機もゼニス社の買収を検討したという。深川由起子、前掲書、179ページ。
- (28) 尹鍾彦、前掲論文、173ページ。
- (29) 高龍秀、前掲書、105ページ。
- (30) 朴英鎬『外換危機以後韓国海外現地法人ノ構造調整実態ト隘路事項：米国』(韓国語) 対外経済政策研究院、27-28ページ。
- (31) しかし、LG半導体の海外工場計画は、DRAM市況の悪化と通貨危機によりいずれも白紙化された。
- (32) 三星電子株式会社『三星電子20年史』(韓国語)1989年、356ページ。
- (33) 金星社、前掲書、465ページ。

- 34) 三星電子, 前掲書, 1037 ページ。
- 35) 服部民夫「北米における韓国製品」(小牧輝夫編『国際化時代の韓国経済』アジア経済研究所, 1990年) 149-157 ページを参照。服部は米国市場での韓国製品の販売不振の原因として, 米国市場の構造変化もあげている。同論文, 161-164 ページ。
- 36) ある日本の電子メーカーの海外企画担当者は, 韓国メーカーの同担当者から「自分たちは世界地図に日本企業がすでに進出した地点をピンで印をつけ, それがないところを進出先として選ぶ」という話を聞いたという。
- 37) F. T. Knickerbocker, *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1973. (藤田 忠訳『多国籍企業の経済理論』東洋経済新報社, 1978年)。日本の電子産業の対外直接投資においてバンドワゴン効果を検証したものとしては, 田中 宏「直接投資と産業集中 電子・家電産業の場合」(関口末夫・田中 宏/日本輸出入銀行海外投資研究所編『海外直接投資と日本経済』東洋経済新報社, 1996年)がある。
- 38) Judith Cherry, *Korean Multinationals in Europe*, Richmond: Curzon Press, 2001, Chapter 8.
- 39) しかし, ニッカーバッカーの研究はほぼ米国企業のみで国際的寡占体制を形成していた 1960 年代を対象にしている。90 年代の韓国電子メーカーは国際的寡占体制のプレイヤーとなっはいたが, 日本企業等, 他のプレイヤーも存在している。その意味で, 韓国企業のみを取り出して「バンドワゴン効果」を取り上げることに問題があるかもしれない。しかし, 例えば報道されている 95 年の三星電子と現代電子の米国での半導体建設決定のプロセスは示唆的である。このとき, 三星電子は 10 億ドル規模の投資を行なうことを非公式には明らかにしていた。ところが三星電子の正式発表を前に, 現代電子が 13 億ドルを投資する米国半導体建設を発表してしまった。あわてた三星電子は, 正式発表を延期して, 15 億ドル規模の計画に修正しようとしたという(結局は 13 億ドル規模に再修正)。『週刊毎経』1995 年 7 月 25 日号, 24-25 ページ; 同, 1995 年 9 月 6 日号, 13 ページ。韓国企業間の寡占反応については, 実証的にも理論的にもいっそうの検討が必要であろう。
- 40) Seong-Bong Lee, "Koreas Overseas Direct Investment: Evaluation of Performances and Future Challenges," Working Paper 00-12, Korea Institute for International Economic Policy, 2000, Chapter II.
- 41) 各社の海外法人の収益率は, 各企業が移転価格によって収益を本国に吸収しているため, 過小に表れている可能性はある。しかし, 赤字により本国からの資本増強を余儀なくされている法人も少なくないことを勘案すると, 本国企業がこの時期に利益吸上げを積極的に行なっていたとは考えにくい。

- 42) 三星電子の中国法人については表6の備考を参照。LG電子についても全生産法人の2000年の輸出比率は50%を超えているという。2000年12月1日、LG電子元中国統括法人責任者からのインタビュー。
- 43) ただし、大宇グループの解体に伴い、グループ内電子企業であったオリオン電機と大宇電子部品は売却され、完全に別会社となった。
- 44) 例えば中国では、成長著しい携帯電話の分野において、三星電子が天津に輸出用GSM方式携帯電話の工場を建設して2001年7月に生産を開始し、2002年1月には深圳で内需向けにCDMA方式携帯電話の生産を始めた。LG電子も山東省済南にCDMA方式携帯電話の合併生産法人を設立し、2002年2月から工場の稼働を開始している。また既存の進出企業も新たな市場開拓の動きをみせている。LG電子は中国内ブランドよりもワンランク品質が高いというブランドイメージを浸透させる販売促進活動を行ない、電子レンジ、エアコン、大型洗濯機などで大きなシェアを獲得することに成功した(2000年12月1日、LG電子本社でのインタビューによる)。三星電子も、2000年末から中国市場では富裕層に焦点を当てて高付加価値製品を投入し、ブランドイメージを高めた結果、売上げを大幅に伸ばすことができたという。三星電子もLG電子と同様、販売統括法人を設立し、再び地域ごとに支社を設立する計画も進めている(2001年6月26日、三星電子海外支援チームでのインタビューによる)。中国市場では韓国企業が長く求めていて果たせなかった高いブランドイメージの確立を成し遂げたことになる。今後、この動きがどのように定着・拡散していくか、注目される。
- 45) The World Bank, *East Asia : The Road to Recovery*, Washington, 1998. (柳原透監訳『東アジア 再生への途』東洋経済新報社, 2000年) 46-47ページ。