

# 韓国テレビ工業の発展と生産分業体制

はな ぶき ゆき お  
花 房 征 夫

- はじめに
  - I 発展プロセス
  - II 発展要因
  - III テレビ生産企業の現況
  - IV 生産分業体制と国産部品比率の向上
  - V 部品下請化の実態
- おわりに

## はじめに

韓国における過去20年来の目ざましい高度成長の持続は、韓国をして新興工業諸国のトップグループに浮上させることになったが、このなかで、繊維、電子、鉄鋼、造船などの輸出依存型業種はとりわけ急成長を達成して、日本経済に対しても貿易を通じてさまざまなインパクトを与えてきたことは周知のとおりである。

しかし、1980年代に入ると韓国経済は以下に指摘するように、高度成長を可能にさせた条件が相次いで喪失するという特徴を示している。たとえば、経済成長の推進力の役割を果たしてきた輸出は世界経済の停滞と相まって大幅鈍化に転じているし、国際競争力の主要源泉とみなされてきた低賃金の面でも持続した工業化やインフレなどを反映して様変わりとなっている。韓国では今や低賃金基盤を喪失したとの見方が内外で広く定着している。

こういった韓国経済の困難な状況は赤字決算の

持続、倒産という形で企業経営にも現れており、いつ爆発するともされないインフレへの恐れは対外債務の激増問題とともに機動的な経済政策を阻止する最大の要因とみなされている。1980年代の韓国経済の諸指標はいずれの局面でも高度成長からの転換を示している。

それだけに1980年代の韓国では以下のような大胆な産業政策が相次いで展開されてきた。(1)自動車、機械などに対する産業再編成の推進、(2)石油に過度に依存しない省エネルギー産業の構築、(3)相対的に国際競争力に富む繊維、電子、造船などの輸出有力業種の見直しと重点的助成、(4)賃金上昇に見合った技術集約型、高付加価値製品の開発、(5)それに国民経済の安定と雇用増大を可能にする中小企業の振興、等々である(注1)。

これら諸問題のなかで、昨今とりわけ各界から強調されつつある産業政策は輸出産業の強化とともに中小企業の育成策についてである。中小企業の振興問題は困難な状況下にある韓国重化学工業の体質を内部から改革する決め手として位置づけられ、また低賃金基盤を失いつつある輸出商品を、技術力をもつ中小企業を急速に発展させることでカバーしようとする政策意図が働いている。

そこで本稿では、部品調達との係わりで中小企業の役割の重要性が強調されているテレビ工業分野を考察の対象として取り上げ、(1)発展プロセスとその要因、(2)テレビ生産メーカーの現状、(3)生産

分業体制のあり方、(4)中小部品工業の現状、(5)セットメーカーとの部品取引状況、さらにはその特徴などについて検討を加えることにした。ちなみに韓国のテレビ工業は60年代末に日本の家電メーカーの協力を得て生産を開始して以来ダイナミックな発展をつづけ、1981年の年間生産能力は950万台ラインまで高まっている(注2)。本業種は韓国の代表的な輸出産業であり、いまや韓国は日本につぐ世界第2のテレビ輸出国へと急浮上していることに留意したい。

(注1) 韓国経済企画院『経済白書 1981』ソウル 1981年 76~90ページ。

(注2) 韓国産業経済技術研究院『韓国電子機器産業の構造と発展方向』ソウル 1982年 45, 47ページ。

## I 発展プロセス

韓国テレビ工業の発展過程を検討してみると、大別して三つの段階に区分することができる(注1)。

### 1. 揺籃期 (1953~65年)

この時期は朝鮮戦争後から日韓条約締結までの期間で、1950年代初めの電気機器はアメリカ軍からの横流れ品や日本からの密輸品が主流をなしていたが、50年代後半からは政府の輸入代替政策を反映してラジオ、扇風機などが国内で生産され、通信機器でも国産化が開始されていった。これらの国産品は工業発展段階を反映していずれも低クラスに属し、したがって国内ではそれほど人気を呼ばなかったようであるが、他面では民族系家電メーカーの誕生を招来し、経営力向上や技術の蓄積を高めることで次に指摘する白黒テレビの国内生産化を準備していく。

### 2. 白黒テレビ期 (1966~70年代半ば)

第2期は、1966年の金星社による白黒テレビの

組立生産開始が出发点で、67年には東南電機、69年では大韓電線、三星電子などの財閥系企業が白黒テレビ生産へ参入して、この時期に韓国家電メーカーのビッグ・スリーが誕生している。

韓国の白黒テレビ生産の開始、発展の背景にはわが国有力家電メーカーによる対韓進出、技術供与の過程がある。先発メーカーの金星社の場合にはわが国の日立との技術提携、部品供与によってテレビ生産を開始し、後発企業の大韓電線は東芝、三星電子ではサンヨー、日本電気との資本、技術提携に成功して白黒テレビの生産が可能となっている(注2)。

この時期の一つの特徴は韓国電機工業の振興策が相次いで発表されたことで、テレビ工業においても体系的、戦略的な発展方向が政府によって打ち出された。1969年にはのちに詳説するように電子工業振興法が制定されて具体的な育成策が明確となり、また、生産上の効率化を狙って工業団地がソウル近郊に造成された。そして1970年にはわが国などからの関係企業の韓国進出を期待して馬山輸出自由地域が充足し、翌71年には電子関係企業を集中させる亀尾工業団地が造成されて、関連部品工業の振興をも含めて電機工業の発展が図られていった。

この結果、白黒テレビの生産台数は急増し、1969年の7万台から74年には100万台へと伸長し、一躍韓国のテレビ工業は世界から注目されることとなった。そしてこれら製品の60~70%相当はアメリカ市場で販売されて輸出商品として脚光を浴びる一方、国内でも国産テレビへの人気が高まって、70年なかばには約300万台の白黒テレビが韓国の家庭で保有され、その普及率も40%ラインを越えて、この時期国民の間に定着した(注3)。

### 3. カラーテレビ期（1970年代半ば以降）

第3期のカラーテレビ時代はわが国の松下電器の韓国進出で始まっている。同社は1974年亜南産業と合弁企業を設立してカラーテレビの組立製造に着手し、同年生産の2万9000台全量が海外へ輸出された。松下電器のカラーテレビ生産は輸出の順調さと相まって民族系家電メーカーの関心呼び、三星電子は1975年にRCAと基本特許を締結することでカラーテレビ進出のトップを切った。三星電子は1977年には早くも14インチ型300台の生産と処女輸出に成功し、またこの時期三星電子のライバルメーカーである金星、大韓の大手家電メーカーも輸出による企業成長を期待してカラーテレビ部門へ参入している(注4)。

こういったなかで、1978年には大手輸出市場のアメリカでカラーテレビの輸入規制措置が発動され、数量面での大幅輸出増加は期待できなくなった。この輸入制限措置は本来集中豪雨的な日本の対米カラーテレビ輸出を押さえるために実施されたのであるが、交渉の過程で韓国、台湾といった新興テレビ製品輸出国にも適用され、韓国の対米カラーテレビ輸出量は1978年末から80年半ばの期間は41万台規模に制限された。輸入制限の動きはヨーロッパへも飛び火し、イギリスとの間では1979年の白黒テレビ輸出量は76年度数量を越えないとする貿易協定が結ばれている。またフランスにおいてもラジオの輸入割り当て制が実施されて、ここでも韓国からの輸出大幅増は困難となった(注5)。

韓国におけるカラーテレビ生産の主な狙いはアメリカへの輸出拡大にあっただけに、輸入制限措置の適用はこれら民族系メーカーへ大打撃をもたらした。1979年には製造設備の完成でカラーテレビの年間生産能力は150万台へと伸長したが、対米

輸出の不振で同年の稼働率は30%ラインへ落ち込み、激しい不況がこれら家電メーカーを直撃した。おりしも1979年10月21日には韓国の工業化路線を指導してきた朴大統領が不慮の死をとげたことで政治不安が加速され、景気回復策は緊急の政治課題に浮上した(注6)。そこで、この時期テレビ工業をも含めた積極的な景気対策がすすめられた。

テレビ部門ではそれまで禁止されていたカラーテレビの国内販売が認められ、カラーテレビの国内放映も開始されて需要が刺激された。この結果カラーテレビの国内販売量は爆発的に上昇し、1980年の場合、96万台のカラーテレビ生産中40万台が国内で販売された。そして1981年には国内販売比率が65%まで急上昇し、カラーテレビの国内普及率は20%程度まで高まって、今後とも国内市場の活気が見込まれている。

この結果、白黒テレビの内需向けは大きく落ち込んだ。1978年では内需比率が60%程度まで達していたのであるが、81年には650万台のうち国内部分は1%水準へと急落し、輸出以外では成長を断たれている状況にある(注7)。

80年代韓国テレビ工業の新しい動きは、欧米諸国での現地生産である。金星社、三星電子、現代電子の民族系家電メーカーはいずれも工場建設に着手し、海外での長期的な経営戦略が模索されている。先進地域における現地生産のメリットとしては、(1)輸入規制の回避、(2)国内部品工業の輸出市場確保、(3)韓国製ブランドのイメージアップ、(4)ヨーロッパの主たる放映方式、PAL型テレビを新たに生産することで、ヨーロッパ市場への進出が容易になること、などである。しかし、雇用問題、経営風土の違いなどで、現地生産方式はかならずしも楽観はされていない(注8)。

一方、70年代前期にカラーテレビ組立て生産の

ため韓国に進出したわが国の家電メーカー（松下、ソニー）はこの時期いずれも韓国から撤収している。(1)労賃上昇によるコストアップ、(2)アメリカによる輸入制限措置でこんご輸出増大が見込めなくなったこと、(3)利益率が高い国内市場販売が外資法の関係で阻まれていること（1981年まで輸出実績の10%しか許可されなかった）、(4)それに、経営風土の違いの表面化などが韓国撤収の理由で、労賃格差の活用を主たる目的とする組立生産方式は存在基盤を喪失していることは間違いない(注9)。

(注1) テレビ工業の発展過程については、韓国電子工業振興会『韓国電子工業20年史』ソウル 1981年および韓国産業経済技術研究院 前掲書を主として参照。

(注2) 日系家電メーカーの対韓進出については、『海外進出企業総覧』東洋経済新報社 東京 各年版を参照。

(注3) 韓国電子工業振興会 前掲書 134ページ。

(注4) カラーテレビ工業の発達プロセスは、同上書 132~134ページなど。

(注5) アメリカによるカラーテレビ輸入規制措置問題は、韓国貿易協会『貿易年鑑'80』ソウル 1981年 75ページなど。

(注6) 1979年以降の韓国家電業界の不況については、裴秉然「家電製品업동이나는가」(『新東亜』1979年3月)および同著者による「電子産業界의内幕」(『新東亜』1980年1月)が詳しい。

(注7) 韓国産業経済技術研究院 前掲書 40, 41ページ。

(注8) 先進諸国へのカラーテレビ現地生産状況は、吳効鎮「電子時代・電子戦争2, 3」(『月刊朝鮮』1983年6, 7月)が最も詳しい。金星社は1982年アメリカ、アラバマ州でカラーテレビ現地工場を設立した。資本金は50万ドルで、生産規模は初年度12万台とし、5年後は40万台を見込む。三星電子は西ヨーロッパへの市場進出を期待してポルトガルで欧米メーカーと合併企業を設立し(三星は50万ドル投資し、55%の株式所有)、年産能力は15万台で、1982年末から建設中。このほか現代電子が1983年に超LSI生産のためアメリカ西海岸のシリコンバレーへ進出決定。総投資額は4億5000

万ドル予定。

(注9) 日系企業の韓国撤収問題は、JETRO『民間投資白書 81, 82』東京 各国事情篇が詳しい。

## II 発展要因

### 1. 低廉良質な労働力

韓国テレビ工業の生産規模が一躍、1000万台ラインへ到着しえた第1の要因は、低廉で良質な労働力に恵まれたことである。

第1表はテレビ部門も含まれる韓国電気機器関係労働者の賃金水準推移を記録したものである。1970年代は毎年20~30%もの大幅賃金アップが続いたにもかかわらず、対外的には、(1)ウォンの切り下げ、(2)円高などライバル輸出国の為替相場が相対的に上昇したため、韓国の電気機器業界の賃金は国際的にはかなりの低水準にあったことがわかる。

相対的な低賃金状況は1980年代にも引き継がれており、80年の生産労働者の賃金は13万4794ウォンを示して、邦貨で換算すれば4万5000円前後に留まっている。わが国関係業界賃金水準の4分の

第1表 電気機器部門における賃金水準の推移  
(月額)

(単位: ウォン)

年	製 造 業	電 気 機 器
1971	17,349	17,968
1972	20,104	19,294
1973	22,330	20,243
1974	30,209	27,848
1975	38,378	37,848
1976	51,685	49,833
1977	69,168	62,223
1978	92,907	79,240
1979	119,515	99,930
1980	146,685	134,794

(出所) 韓国銀行『韓国経済統計年報』1976年版  
1981年版 ソウル。

1程度にすぎないのである。したがって、成長が著しかった70年代の中期の賃金水準はさらに低かったわけで、韓国のテレビ製品が低賃金に支えられて海外へ進出できたことが確認できよう。

70年代の韓国テレビ工業は労働力の熟練化、近代設備の導入をともなって進行したため労働生産性も上昇している。白黒テレビ（19インチ型）、従業員1人当りの生産台数は1975～79年間でほぼ倍増して700台水準を突破し、カラーテレビ1台当りの完成時間においても80年には5時間まで短縮されている(註1)。もっとも、わが国の場合は1.9時間と高生産性を持続しており、韓国ではこんごとも自動化、省力化設備の導入による生産性向上が課題とされている。

## 2. 外国技術の積極導入

60年代半ばまでの韓国電機工業は国産ラジオの成功例が示すように幼稚段階を推移し、テレビのような高級製品の開発は技術力問題から不可能な状況にあった。そこで、国内の低い技術力をカバーするために外国から積極的に技術導入が推進され、政府も電機工業の育成が輸入代替効果や雇用増大に結びつくため外国技術の導入を奨励した。そのため1965年以降わが家電メーカーとの間で技術提携が一挙に進んだ(註2)。

最初にテレビ関係技術の導入に成功した企業は金星社で、1966年、日立から白黒テレビの組立て技術の供与をうけ、同年には国産テレビ第1号を誕生させたことは既述したとおりである。

第2表はテレビ分野の技術導入推移を示したもので、60年代、70年代前半は白黒テレビの製造ノウハウに集中し、特許権実施に関するものが少ないのが特徴である。一方、カラーテレビの技術導入は70年代半ばから本格化しており、基本特許権やブラウン管製造のノウハウ、技術情報などが中心

第2表 テレビ部門の内容別・国別技術導入実態  
内容別実態 (単位: 件)

	1962~70		1971~75		1976~81		計	
	カラーTV	白黒TV	カラーTV	白黒TV	カラーTV	白黒TV	カラーTV	白黒TV
工業所有権	—	—	6	—	7	—	13	—
製造技術	—	4	2	4	2	—	4	8
計	—	4	8	4	9	—	17	8

### 国別実態

	1962~70	1971~75	1976~81	計
アメリカ	—	1	6	11
日本	3	5	—	10
ヨーロッパ	1	—	—	4
その他	—	—	—	—
計	4	6	6	25

(出所) 韓国商工部・韓国産業経済技術研究院『韓国電子機器産業の構造と発展方向』ソウル 1982年53ページ。

である。導入国別にみると、25件中アメリカから11、日本10という状況で、工業所有権部門はアメリカ、製造ノウハウが日本という分布特徴をみせている。

テレビ生産技術の導入は外資進出と併行して進展している。三星グループは外資導入によるテレビ生産のトップを切った企業で、60年代末期にテレビを含む家電製品の技術ギャップを解消する手段としてわが国のサンヨー、NECから資本、技術面での協力を受けることにした。これが三星電子誕生の発端で、輸出市場の開拓を条件に認可されて1971年から白黒テレビ生産を開始している。三星電子は外資提携による技術力向上策をそれ以後も進め、1977年にはブラウン管部品を生産する三星コーニングを合弁形態で設立している。

三星電子による外資提携の動きは他の民族メーカーの合弁企業設立を促し、金星社はわが国の一

般電子部品メーカー、アルプスの資本進出をうけて、部品生産のため金星アルプスを1971年に発足させた。また大韓電線もブラウン管の内部調達を図るため、1974年には系列企業、オリオン電気と東芝との間で資本、技術協力を結ばせて生産に踏み切り、70年前半に日本家電メーカーとの間で資本、技術提携が一挙に進行したのであった。

こういったなかで対韓進出に遅れをとった松下、ソニーはそれまで生産されていなかったカラーテレビへの進出を決定し、1974年には韓国松下(亜南産業)、またソニーも相前後して和信との合弁形態でカラーテレビの組立て生産を行なって、韓国カラーテレビの製造面で一歩リードした。

### 3. 輸出増大

テレビ工業の発展要因を市場面から探ってみると、輸出が果たした役割は決定的といえるほど大きい(註3)。

白黒テレビ輸出は1969年に1万8000台をアメリカへ販売したのが最初であるが、70年代は毎年生産量の40~60%をアメリカなどの海外市場へ輸出した。そして1980年からカラーテレビの国内販売が許可されたため内需は押えられ、いまや白黒テレビは典型的な輸出商品へと変貌している。ちなみに1981年輸出比率は630万生産台中実に99%を占め、金額では約3億ドルに達している。

一方、カラーテレビ輸出は最初から輸出商品として企業設立が認可された関係上、第1年度の1977年や78、79年はほぼ100%輸出で占めた。しかし1978年秋期には、前述したように最有力市場のアメリカで輸入規制が発動され、また1980年から不況打開策を兼ねて国内販売が新たに認められたことで状況は変わっている。このため、カラーテレビの輸出比率は1981年には33.4%まで低下しているが、金額では1億8400万ドルを達成して、輸出

が依然として発展の推進力であることは間違いない。

これらテレビ製品の輸出市場は昔も今もアメリカが中心である。白黒テレビの対米輸出割合は70年代の場合90~40%を推移しつづけ、カラーテレビにおいても1978年の90%をピークに、現在でも50%以上のシェアをアメリカ向けで確保している。このようにアメリカ市場の動向が韓国テレビ工業の繁栄に直結していることは間違いないが、1978年に輸入制限措置が実施されたことで昨今はアメリカ以外の輸出市場開拓が模索されている。カラーテレビの場合は、パナマ、チリなどのラテン・アメリカ地域、サウジアラビアを中心とする中東諸国への市場進出が積極的であるが、これら地域の市場比率はまだ数パーセント程度にしすぎないので、こんごの拡大が期待される実情である。

### 4. 総合育成政策の推進

韓国テレビ工業の育成政策は大別すると、(1)輸出競争力強化政策と、(2)テレビ工業基盤の拡充、強化策という二つの側面に分けることができる。

第1の輸出競争力政策は金融、財政面での諸施策で代表され、60年代半ばから本格化した輸出第一主義が推進力となった。金融面では、輸出金融、外貨表示供給資金、輸出産業育成資金、輸出原資材用の特別金融措置など種々の政策金融が動員されており、これらの施策は輸出を拡大する観点で単独に、また複合的に運用されて、テレビ工業の輸出産業化を促進していった。

輸出促進策は租税手段からも準備されている。たとえば、関税は輸出用原資材であれば免除の適用を受け、設備投資の面でも特別償却制や税額控除の制度が整備された。それに、法人税や所得税でも輸出達成成分であれば軽減措置が導入され、60

年代後半から輸出奨励的な租税制度が確立していくという特徴を示す。一方、内需用設備投資も、政府から重要産業業種の指定をうければ減免措置の適用が可能となっており、テレビ工業発展のうえで租税手段の果たした役割は非常に大きいと言える(注4)。

第2の産業基盤拡充に係わる政策としては、1969年に制定された「電子工業振興法」が代表的な事例として挙げられよう。本法では、電機工業を70年代に戦略的に育成すべき業種に位置づけ、(1)開発製品の指定、(2)品質改善やコスト低減の方策、(3)部品工業や下請関係企業の育成、(4)技術導入の積極推進と自社技術の開発、(5)近代設備の導入や合理化策の推進、(6)電機関係企業を集結させる工業団地の造成、(7)これら諸事業の実施に必要な資金量の確保などをこんご推進すべき課題と指摘して、政府当局に積極的な産業助成措置を求めたのである。

テレビ工業はこの電子工業振興法のなかで最優先して育成すべき業種と指定されて各種の支援措置が明確となり、企業経営者が資金確保、技術力向上策、各種部品の調達といった難しい問題について、長期的展望をもった意思決定を可能にしていったのである(注5)。

電機工業に対する資金優遇策は70年代半ばから一層強化されている。たとえば、「国民投資基金」は、前記電子工業振興法の指定業種で、かつ亀尾電子工業団地の入住企業に融資される産業金融で、設備資金の70%相当を年利13%で貸付ける制度である。それにこの時期輸出用原資材の調達資金として、アメリカ輸出銀行の融資の途も開かれた。またカラーテレビの基幹部品となる半導体製品の開発のために、国策銀行の韓国産業銀行は長期、低利の資金供給を70年代半ばから制度化し、

戦略的開発部品の国産化を支援している(注6)。

(注1) 韓国電子工業振興会 前掲書 68ページ；韓国産業銀行『80年代戦略産業』ソウル 1981年 265ページ。

(注2) テレビをも含めた電子工業の技術導入動向は、韓国科学技術処『科学技術年鑑』ソウル 各年版をみよ。また日系企業の対韓進出については、韓国電子工業振興会 前掲書の関連記事が簡便である。

(注3) テレビ製品の輸出動向は1970年代末期までは、韓国電子工業振興会『電子工業便覧 79/80』ソウル 1981年の統計篇、それ以降は韓国産業経済技術研究院 前掲書 41~43ページ。

(注4) 輸出振興策の概要は韓国貿易協会 前掲書の関連事項を参照のこと。

(注5) 電子工業振興法の内容については、韓国電子工業振興会『韓国電子工業……』40~47ページを見よ。

(注6) 韓国電子工業振興会『電子工業便覧』111ページ。

### III テレビ生産企業の現況

韓国のテレビメーカーは1981年現在6社に達するが、主要メーカーは金星社、三星電子、大韓電線(現在大字電子と名称変更)の3社である。ちなみに、これら民族系3社の生産シェアは1981年の場合でカラーテレビ93%、白黒テレビ75%という高比率にあり(注1)、韓国テレビ工業が3社の寡占状況に置かれていることがわかる。

これらの民族系テレビメーカーはいずれも企業集団内の中核的企業に成長しているのが特徴である。テレビ生産の第1号メーカーとなった金星社は、1958年にラジオの国産化に成功して以来つねに韓国電機工業を先導する役割を担ってきた名門企業で、同社の「ゴールドスター」マークは韓国で最も知られているブランドの一つである。

金星社発展の推進力を担った商品はテレビを中

心とする家電製品である。白黒テレビはすでに見たように1966年に生産を開始し、わが国の日立が製造技術と部品供給で生産を支援した。日立は以降も金星社との提携を強めて、冷蔵庫、洗濯機などの家電製品、また通信機器、電線などの産業用電機でも資本進出、技術指導を行なっている。

金星社は1978年、宿願のカラーテレビ生産に進出し、81年の年産能力は90万台に達している。また白黒テレビ分野の設備能力も大きく、1981年現在130万台の水準にある。金星社のテレビ輸出比率は白黒テレビ100%、カラーテレビ40%と非常に高く、輸出如何が企業成長の鍵となっている(注2)。

三星電子は韓国の代表的な財閥である三星グループの中核企業の一つで、創立は1969年と金星社に10年ほど遅れる。このため、技術ギャップの解消策としてわが国家電メーカーとの間で合弁投資を推進し、第Ⅱ節2.で指摘したようにサンヨーとNECが三星電子と資本提携を行なって白黒テレビの生産に着手している。そして1973年には国内からの電子部品調達ということでサンヨーとの間で三星電子部品が設立され、77年にはブラウン管の原料確保を一貫的に図るため、アメリカのコーニング社との間で三星コーニングを設立した。

三星電子は70年代の主力商品としてカラーテレビを位置づけ、1977年にはカラーテレビを生産した最初の民族系メーカーとなった。同社のテレビ年産能力は1981年現在、カラー90万台、白黒200万台、合計290万台に達し、白黒テレビ部門では世界最大のメーカーとされている。三星電子の主要製品には前述のテレビに加えて洗濯機、冷蔵庫等があり、家電製品は金星社とともに国内市場を二分している。また最近では、系列企業で半導体、コンピュータの開発に熱心で成長力は強い。

大韓電線は日本統治時代に生産活動を行っていた朝鮮電線が母体で、1967年には東芝から組立て技術を導入することで白黒テレビ製造を開始している。70年代は東芝との協力関係を強化して、74年にはブラウン管製造のためにオリオン電気を東芝との合弁形態で設立している。大韓電線も前述のメーカーなどと同様に総合家電メーカーを指向しており、冷蔵庫などの「白モノ」生産も行なっている。

カラーテレビの生産開始年は金星社と同じく1977年で、81年現在、カラーテレビ60万台、白黒テレビ100万台という生産能力をもつ。同社は金星社、三星電子に比べて量産規模の達成に遅れ、また1979年以降の不況のなかで販売力の弱さから資金悪化が表面化して83年春には経営危機に直面している。このため、新興財閥の雄、大宇グループが大韓電線の家電部門を引き受け、テレビ生産は現在大宇電子の名称で再出発中である(注3)。

韓国には以上の国内3社メーカーに加えて、70年代末まで韓国松下など数社の外資系テレビ企業があったが、賃金アップ、アメリカの輸入規制、国内販売の制限措置などのため、80年代はいずれの企業も韓国から撤収して、現在は活動していない。

(注1) 韓国産業経済技術研究院 前掲書の総需給統計表より作成。

(注2) テレビメーカーの活動概要は、韓国電子工業振興会『韓国電子工業……』のほか、韓国生産性本部『韓国企業調査録'82』ソウル 1982年などを参照。

(注3) 吳効鎮 前掲論文2 376、378ページ。



IV 生産分業体制と国産部品比率の向上

1. 内製化中心の部品調達方式

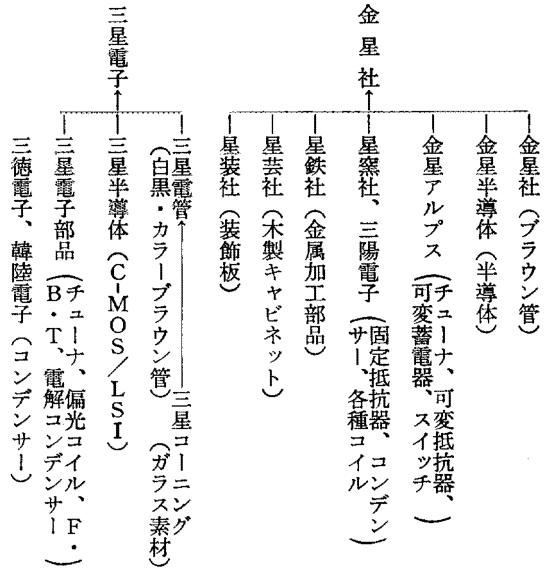
韓国テレビ工業の生産分業体制は、(1)基幹部品(ブラウン管、半導体製品)の内製化、(2)一般重要部品(チューナー、ポリウム、スイッチなど)の内部調達化指向、(3)汎用型一般電子部品の外注化という特徴を示している。

第1図は、『韓国企業総覧 1981』の関連データをもとに作成した主要テレビ企業の生産分業構造の内容で、たとえば、金星社は最重要部品のブラウン管は本社工場で調達し、半導体製品も系列企業の金星半導体で生産を担当させている。基幹部品を内製化で調達する方式は三星電子、大韓電線などの大手メーカーでも見られ、これらの民族系テレビメーカーはいずれも付加価値の増大、安定的生産活動の持続などを目標にして自社内から基幹部品の確保を図っていると言えよう。

一方、受動部品(抵抗器、コンデンサーなど)や機構部品(プリント基板、コネクタ等)などの一般電子部品はメーカーによって調達方式が若干異なるが、内製化方式で必要部品を確保する原則は貫かれている。これも金星社のケースであるが、第1図で示されるように、受動部品、機構部品の大半は金星アルプスや星燦社などの系列企業や子会社から確保し、自社内での調達システムを作りあげているのがわかる。

金星社の一般電子部品を生産する主力工場は1973年から製造を開始した金星アルプスで、チューナー、ポリウム、スイッチ、バリコン、可変抵抗器、カセットメカニズムなどが主要な生産品目である。現在従業員は2700人に達し、韓国では最大級の電子部品企業に成長している。

第1図 主要テレビ企業の生産分業体制



(出所) 韓国生産性本部『韓国企業調査録'82』ソウル 1982年 企業取引概況より作成。

星燦社以下の部品メーカーは、60年代始めに設立された金星社直系の子会社群で、低クラス部品、加工処理、関連木製品の供給などを担当している。いずれのメーカーも専門分野に特化し、なかには技術力を高く評価されている企業もある。

次に、三星電子や大韓電線の場合は、系列企業の三星電子部品やオリオン電気などから重要部品を調達しつつも、抵抗器、PCB回路、コンデンサーなど汎用性の高い電子部品は、セットメーカーと特別資本関係をもたない専門部品メーカーから確保しているのが現状のようである。(1)中小専門部品メーカーが一定の成長をとげ、品質面でそれなりに信頼できるようになったこと、(2)市場競争を利用した方がコストダウンにつながる、などが理由であろう。

親企業との資本関係を越えた部品取引はライバル企業間でも広がっている。大韓電線の中核企業

であるオリオン電気のブラウン管は金星社にも供給されているし、金星アルプスのチューナー類は三星電子や大韓電線で使用されている。それに金星社子会社の星窠社が生産する固定抵抗器は大韓電線へも一部販売され、非系列企業の部品調達に品質が評価されればこんごとも増大することになる(注1)。

## 2. 国産部品比率の増大と部品工業の発展

### (1) 国産化率向上

テレビ工業の急速な発展のなかで、国産化率は急速に向上しており、特に白黒テレビの国産部品比重はほぼ100%へと上昇したのが特徴と言える。

第3表は韓国商工部が作成した70年代末の主要電気機器の国産化率現況であるが、国内用製品はラジオの99%を筆頭に白黒テレビは95%、カラーテレビ79%を示して目ざましい向上をとげ、電子部品においてもスピーカー、コンデンサーなどでは80%以上を達成している。韓国で最初に白黒テレビが生産された1966年の国産化率は、20%程度にすぎなかったのであるから(注2)、70年代に入って急速な部品工業の発展があったことが窺える。

### (2) 電子部品メーカーの発展

テレビ部品の国産化率を高めた最大の要因は70年半ばから本格化する大手電子部品メーカーの生産活動である。第II節2.でも述べたが、1970年初期にはわが国のサンヨーとアルプスが資本進出を行なって三星電子部品、金星アルプスが誕生し、一般電子部品の生産が始まった。以降両社はテレビ製品輸出の急増に支えられて順調に生産を伸ばし、主要な一般電子部品は両社でほとんどカバーされるほど発展が著しい。

ブラウン管の国内生産化はとりわけ国産化率を引き上げるうえで寄与している。ブラウン管はそ

第3表 テレビおよび電子部品の国産化比率状況  
(1979年7月)

	輸出用	内需用
白黒T V	95	95
カラーテレビ(19インチ)*	—	78.6
ラジ	80	99
録音機	39	65
電	43	80
卓	43	80
抵抗器	34	65
スピーカー	68	82
コンデンサー	68	82
スイッチ	30	42

(出所) 韓国産業銀行『80年代戦略産業』ソウル  
1981年 274ページ。

(注) カラーテレビは1981年現在。輸出用は不明。

の高品質性のゆえに製品コストのなかで占める比重は非常に大きい。韓国ではテレビ輸出が本格化した1970年初から国内確保策がとられ、わが国のNECと東芝がパートナーとして韓国での生産を支援した。このため70年代半ばには国産白黒用ブラウン管の供給が本格化し、70年代後半にはカラー用ブラウン管製造でも日米両国から技術供与を受けて、これまた生産が開始されている。品質力をそれほど問われない国内用カラーテレビは、発展途上国向け輸出製品とともに国産ブラウン管が100%使用されている。それに対米向け白黒テレビの場合も全量韓国産ブラウン管で占められている(注3)。

最近、韓国では中小企業形態の電子部品メーカーが成長しており、固定抵抗器などの汎用型低クラス部品はほとんどこれら国内メーカーが生産を担当しているようである。しかし、技術力を必要とするスイッチなどの精密部品は蓄積不足などから不良品が多く、試験的段階に留まっていることは後に指摘するところである。

### (3) 部品工業育成政策の推進

国産化率を向上させた背景には政府の強力な育

成政策がある。電子工業のなかで果たす部品工業の重要性は、第2次5カ年経済開発計画(1967~71年)で早くも指摘されているが、具体的施策となると1969年に制定された電子工業振興法の指摘が最初のものである。本法では、部品工業の育成手段として、(i)発展段階に応じた国産部品の開発と国産化率の告示、(ii)国産部品メーカーに対する金融、財政面での積極助成、(iii)外国テレビや海外部品の国内輸入を基本的に抑制することが強調され、テレビ工業の発展段階に応じて関連部品工業の育成が進められてきたことがわかる。

しかし、70年代半ばまでは組立て製造中心というテレビ工業の生産体制、技術力の不足、関連中小企業の未発達などのため、部品工業を全面的に発展させるという所期の効果はそれほどあげ得なかったようだ。そこで、1975年12月にはセットメーカーと関連部品企業の取引を政策的に強めるために「中小企業系列化促進法」<sup>(註4)</sup>が制定され、翌76年には500もの中小企業が特定品目生産企業体に指定されて、金融支援、経営・技術指導、中小企業専用工業団地への入居などの部品工業育成策が展開されていった<sup>(註5)</sup>。

#### (4) 低水準部品中心の現状と問題点

韓国製テレビに使用される国産部品の比重は70年代半ば以降急激に高まったことはすでに述べたが、国産部品の品質、信頼性となると、高い不良部品の割合(チューナー5%、FBT18%)<sup>(註6)</sup>が典型的に示すように、相当問題が残っているのは確かである。

その第1の問題は、重要部品用の原資材の大半を依然として海外に依存せざるを得ないことで、ブラウン管製造のために使用されるCRT、DY、FBTなどの重要素材はほぼ全量を日本などの海外諸国から調達している。また半導体部品も輸出用

カラーテレビの場合は90%以上を海外から輸入していて、重要部品の国内調達は素材工業や加工メーカーの弱さなどから、今後には発展が期待される状況にあるといえよう<sup>(註7)</sup>。

第2は、低水準部品の老朽設備が多く、自動機械類導入の立ち遅れからくる品質低下問題である。周知のように、電子部品は急激な技術革新を反映して日進月歩の進歩を繰り返し、生産設備の近代化による品質向上はどの国の部品メーカーにとっても共通の課題となっている。この点、韓国の部品メーカーは、性能が劣る国産機械に依存するケースが大部分で、品質やコスト面で先進国部品に引き離されるケースが多いとのことである。特に、品質管理面で大きな役割を發揮する自動機械導入の遅れはひどく、たとえば、抵抗器業界の自動化率は50%以下に留まっていて<sup>(註8)</sup>、100%導入を早くから達成しているのが国業界とは好対照を見せている。それに自動化機械を導入しても小企業規模を反映して効率が悪く、自動化設備規模は日本の4分の1前後に留まっている。したがって、量産効果も出し得ず、コストダウンも制約されることになっている。

第3の問題は、加工業界の生産、技術水準が低いことで、それが部品の質的低下をもたらしていることは否めない。テレビ生産の工程には、鍍金、射出、プレス、塗料、金型など数多くの加工部門が関係するが、韓国の場合は加工企業の零細性や技術力不足などで不良品が多く、韓国テレビ製品の信頼性に疑問をもたらすことになっている。それに素材工業の弱さからくる品質低下問題も深刻なようで、輸出用カラーテレビの部品用素材などはバイヤーの強い要望があるため、大半、日本からの素材に依存しているのが現状のようである。このため国内では部品メーカーへ素材を定期的に

納入する二次下請企業はほとんど成長をみせず、相変わらず零細性を脱却できずにいる(注9)。

(注1) 韓国生産性本部『韓国企業調査録 '82』ソウル 1982年 企業内容項目などを参照。

(注2) 韓国電子工業振興会『韓国電子工業……』132ページ。

(注3) 裴乘然「電子産業界……」169ページ。

(注4) 系列化促進法は、政府が行なうべき事項(第3条)として、(1)母企業による発注分野の明確化、(2)下請企業による設備近代化、技術向上、品質向上策への支援、(3)単価決定、製品検査、取引条件を下請企業が有利なように改善することなどを規定し、資金支援(第7条)、納品代金支払の短縮(第9条)、長期委託契約(第10条)、紛争の調停(第14条)などの事項をも規定している。

(注5) 中小企業銀行『韓国中小企業 '81』ソウル 1981年 78~80ページ。

(注6) 韓国産業経済技術研究院 前掲書 69ページ。

(注7) 同上書 54, 55ページ。

(注8) 韓国産業経済技術研究院「韓国電子部品産業の構造」ソウル 1982年 248ページ。

(注9) 韓国産業経済技術研究院『韓国電子機器産業……』70, 71ページ。

## V 部品下請化の実態

——中小企業銀行の1978年実態調査から——

### 1. 部品下請企業の選定理由

テレビセットメーカーと部品下請企業との取引状況を示す実態調査は、部品工業の発展段階を反映してか70年代末まではほとんどなされなかったようであるが、1978年に韓国中小企業銀行が部品工業の育成ということで実態調査を実施し、公表した。テレビ工業部門は調査対象が30社にすぎないことで信頼性に問題はあるが、親企業と下請企業の取引状況を示す貴重な資料であることは確かなので、部品発注の動機、下請企業への評価、主要な取引形態、さらには下請企業の経営問題等

の順で以下紹介したい(注1)。

テレビのセットメーカーが下請企業に部品を発注する動機は、親企業の生産能力を越えた場合というのがもっとも多い。調査数字によれば、(1)「生産量増大に対応」という割合が半分以上を占めて第1位であり、(2)「政府の国産化政策に協力」という数字まで含めると90%以上の比率になる。国産化政策は、前項でも見たように国内の部品工業育成のために政府が行なっている行政指導で、金融、財政面の助成措置がつくことで、セットメーカーは国内部品の調達を図るケースが多いのである。

それでは、セットメーカーは下請企業のいかなる経営能力を評価し、取引を行なっているのだろうか。前述の実態調査では、(1)専門能力、(2)政府が指示した国産化品目の消化能力、(3)契約期間内での達成能力の3点がかもっとも重視されるポイントであり、価格や納期の条件はそれほど強調されていない。親企業は下請企業が契約どおり品質力をもつ部品を生産するかどうかを一番重視して、取引を行なっているようだ。

しかし、下請企業に対する親企業の評価は非常に厳しい。すなわち、取引下請企業が「優秀だ」と評価する割合はわずかに数%に留まり、「まあまあ」44%、「劣る」まで含めると不満の方が圧倒的な比率にある。専門性と技術力を下請メーカーに期待し発注するのであるが、これらの要望に応えられる部品メーカーは現状では非常に少ないというのが調査数字の内容である。

意外なことに、納入価格への不満は親企業にとってそれほど多くはない。事実「一般市場で購入するよりも下請を利用することで安価に部品を調達している」との割合は60%以上にも達し、「まあまあの価格」まで含めれば90%以上までカバー

されている。親企業は部品下請メーカーを利用することで、コスト節減を図っていることは本調査でも裏付けられよう。

ところで、韓国のテレビセットメーカーは70年代末ではあるが、特定下請メーカーとの部品取引よりも、一般市場からの部品確保を通例としていたようである。前述調査資料によれば、親企業の部品確保ルートは、(1)市場購入(81%)、(2)下請企業(15.9%)、(3)輸入など(3.1%)という構成比で、継続的取引をそれほど重視していないことを数字は示している。

市場を通ずる部品確保方式が韓国のテレビ業界ではなぜ一般的なのかについては、にわかに結論を出しにくいだが、この背後には、親企業のメリット面として、(1)市場購入方式が適時適量の部品確保を可能とすること、(2)過当競争を利用することでより低価格部品の確保を図れること等があり、(3)それに、長期取引は部品生産メーカーの技術水準、経営能力が低いことで、信頼性をもちにくいことも反映されているようである。

## 2. 不利な取引状況

### (1) 原料高の製品安状況

一方、テレビ関係の部品下請メーカーは、大半の場合、コスト割れ納入価格を強要され、厳しい経営環境に直面している。前述調査資料によれば、30社のうち4社は下請取引が「完全な赤字状態」と報告しているし、残りのメーカーも大半が一般市場の価格水準よりも納入価格が低いと訴えている。したがって、現在セットメーカーと取引している下請企業は機会があれば他セットメーカーとの取引や一般市場での販売を希望することとなり、親企業との間で長期的、固定的取引を行なうメリットについてはあまりないと言うのが現状と言えよう。

いずれにしろ、下請取引における低納入価格問題は、力関係からくる親企業の一時的な納品価格の指示、同業社間の激しい過当競争などの結果を反映していることは間違いない。

### (2) 長期手形中心の支払方法

部品下請企業を悩ます深刻な問題は、低価格納入というコスト割れに加えて、長期支払手形による決済方法が通例となっていることにある。韓国のテレビ下請への製品決済は、70%以上が手形方式で行なわれ、そのなかでは2~4カ月という期間がもっとも多い。このため、金融引き締め期になると、120日以上もの長期手形が親企業から発行される事例も多く、月利2~3%という私金融に依存するほかはない中小企業の金融状況下では、部品下請メーカーは倒産の途しか残されていないと関係者が一様に指摘するような深刻な状況にある<sup>(注2)</sup>。ちなみに、親企業との製品取引における現金決済の割合は10%前後にすぎず、代金支払問題は部品を生産する下請メーカーにとって常に第1の改善事項となっている。

### (3) 多い納期トラブル

部品関係の下請メーカーは納期になるとほとんどがトラブルに直面すると、実態調査は指摘している。調査企業30社のなかで、26社もの多くがかつて納期内に製品を納められず親企業とトラブルを引き起こしたと報告している。この種のトラブルの背後には、親企業による一方的な納期指定、原資材の調達難、生産設備の老朽化、さらには契約条項をそれほど重視されない中小企業の経営風土、等々があり、これらの諸要因が複雑に関係して正常な製品納入を困難にさせることになっているようだ。

それに、納入時における不良化部品率が相当高いのも特徴で、1970年末にはテレビ用部品の2~

5 割相当が不良品として親企業からチェックされている。このため、取引停止処分まで受けた下請企業も結構多いようで、技術力向上の問題とともに、目測検査（全体の40割）という原始的方法から近代的検査法への脱皮が急務とされる所以である。

（注1） 中小企業銀行調査部『都給取引実態調査1978』ソウル 1979年 第V節の下請関係数字はすべて本書からの引用である。

（注2） 裴秉然「死活線上の中小企業」（『新東亜』1977年11月）119～122ページなど。

## おわりに

韓国テレビ工業は、(1)低廉良質な労働力、(2)外国技術の導入、(3)海外市場への積極的進出、(4)政府による重点的育成策などに支えられて急激に発展し、1981年のテレビ生産台数は1000万台規模へと肉薄し、世界有数の生産基地に浮上している。

急速な発展は生産構造を大きく変化させることになった。1966年に海外部品依存で生産が始まった白黒テレビの部品はほとんど国産品へと代替され、カラーテレビにおいても国内向け製品は90割程度まで国産部品が使用される状況となった。それに輸出用カラーテレビの場合も部品用素材こそ海外に依存する比重は高いものの、国産化比率では80割台に向上している。これら生産面での変化は各種部品の調達方式、構造にも及んでおり、いまや、「韓国型」ともいうようなテレビ工業の生産分業関係が現われている。

その第1の形態は、ブラウン管や製品などの能動製品供給に典型的に見られる生産分業方式で、基幹的部品はいずれも内製化による調達を特色にしている。これら部品の生産工場はわが国の日立、サンヨー、NEC、東芝などとの資本提携で

設立された合弁企業が中心で、日本的なテレビ生産方式を韓国の家電部門に定着させる契機を造っていく。

第2のタイプは相対的に高品質性が求められる一般電子部品、すなわち、チューナー、ポリウム、スイッチ、コンデンサーなどの部品に見られる形態で、ここでもわが国電子部品専門メーカーが提携先として協力して、企業内生産を支援している。しかし財閥系以外の一般部品メーカーの場合は、資本不足、技術力の低さなどで発展が押えられ、専門部品メーカーが活躍しているわが国とは対照をなしている。

第3の生産分業タイプは、抵抗器、コイル、PCB基板、キャビネットといったいわば低クラス電子部品の生産で多く見られ、独立系の部品中小企業が供給を担っているのが特徴といえる。これらの汎用性に富む電子部品は、(1)それほど技術力を要しない、(2)低賃金、長期労働のメリットは中小企業の方が利用しやすい、といった点で本来中小企業による生産方式が有利とされ、独立系中小部品メーカーの発展を促してきたとみられる。

第4のタイプは、海外諸国からの輸入部品や輸出工業団地における日系組立て企業などの事例で、高品質性を要求するブラウン管用素材や半導体製品などが典型部品である。海外部品への要求は、品質イメージを重視するバイヤーの指示もあって輸出テレビには多いが、今後は政府の国産化政策、また産業界の研究開発が積極的に推進されてきていることで、急速に国内部品メーカーから供給されることになるだろう。

ところで、韓国の部品下請メーカーとセットメーカーとの相互依存関係はそれほど強くないという特徴を示している。1979年に公表された下請企業実施調査によれば、セットメーカーが部品を購

入するルートは一般市場をとおす割合が80%を越えて圧倒的であり、下請企業からの部品調達比率は10%と低い。これは、(1)セットメーカーが部品に対する信頼感をもてないため下請企業との間で長期取引を避けていること、(2)他方、下請企業の方では、親企業からの経営、技術上の指導もなく、支払手段も長期手形が一般的であるため、セットメーカーへ長期的に依存する必要性はそれほどないこと、などを反映しているとみられる。

こういった市場販売を主要ルートとする部品取引のあり方は、中小部品メーカーの特化や技術蓄積を制約し、特定品目への生産集中を一層困難にさせていることは間違いない。

もつとも、このような市場中心の生産、取引構造が今後とも継続するかどうかについてはいささか疑問である。いま、わが国などの先進的電子製品生産国では「軽薄短小」時代と呼ばれる激しい技術革新が進行し、韓国においても輸出による産業発展を目標とするかぎり、世界のこの流れに逆らうことはできないからである。その意味で、韓国電子工業においては高品質性、低価格化を可能にする本格的な中小部品メーカーの育成はますます必要性を高めており、今後これらの部品中小企業が自立的に発展できる基盤作りが一層重要となる。

(アジア経済研究所図書資料部)