

韓国中小製造企業の現状
首都圏企業ヒアリングを中心として
(韓国経済システム研究シリーズ No.16)

長岡大学 権五景
富山国際大学 高橋哲郎

2009年6月

環日本海経済研究所
(ERINA)

韓国中小製造企業の現状*
首都圏企業ヒアリングを中心として

権五景（長岡大学准教授）

高橋哲郎（富山国際大学教授）

はじめに

韓国は日本にとって米国、中国に次ぐ3番目の輸出相手国であり、6番の輸入相手国である。また、多くの製造業種において、生産段階では相互に補完をしており、世界市場では競合している国でもある。ところが、日本における韓国企業研究は、専ら日本の大企業と競争関係にある大企業に集中しており、現在補完関係にある、またはこれから補完可能と考えられる中小企業に対する研究は非常に少ない。

韓国経済の特徴または強みを表わすキーワードとして、政府主導、貿易立国、財閥経済、IT大国等々が、また、ウィークポイントを表わすキーワードとして、中小企業の競争力、一極集中等々がよくとりあげられる。確かに、韓国経済は政府主導の下、財閥企業を中心として輸入した原材料を加工し、それを輸出することで成長を成し遂げ、特にアジア通貨危機以後はIT技術をベースとし、電子産業において頭角をあらわした。しかし、輸出向けの製造業が大企業のみで成り立っていたわけではない。輸出の増加に伴い、大企業とともに中小企業の技術力も高度化したはずだが、中小企業の技術力が韓国経済の足かせという仮説が、韓国では依然として社会の通説となっている。

本稿は、このような現状に対し一石を投じるために、韓国中小製造企業の現状を把握することを目的として行った現地調査をまとめたものである。

1. 調査の概要

2008年9月1日（月）から9月5日（金）にかけて現地調査を行った。調査地域と業種は首都圏（ソウル特別市、京畿道、仁川広域市）に立地し、製造業に従事している中小企業7社¹を対象とした（例外1社、江原道）。

*本稿執筆にあたっての現地調査は、環日本海経済研究所（ERINA）の「韓国経済システムの研究」プロジェクトの一環として実施されたものである。調査段階において、韓日産業・技術協力財団日本企業研究センターの多大なるご協力をいただいた。記して感謝申し上げたい。

¹ 韓国の中小企業基本法施行令によれば、中小製造企業の定義は、常時勤労者数300人未満または、資本金80億ウヰ（1円=10ウヰの場合、8億円）以下となっている。

<表 1> 調査先企業の業種及び特徴（訪問順）

企業名	業務内容
PHAROS Electronics. Co	ベンチャー企業からの受注を受け、製品製造のみをビジネスとする電子製品製造専門メーカー
韓国トキメック油空圧	日本のトキメック（東京計器株式会社）の韓国法人であり、自動化機器に入る油圧機器システム、空圧機器システムを製造販売している企業
祉誠アルミニウム	自動車クーラーの熱交換器用アルミニウムパイプ製造企業であり、韓国自動車クーラー用パイプ市場のリーディング企業
SM Technologies	自動車用モーター部品の FILM、FELT 加工、携帯電話の金属部品（筐体の一部）製造企業
第一電子	ボイラー、ビデ、浄水器部品など、水と関係する製品作りが同社のコンセプト。
一進精密	機械金属部品加工専門企業であり、高精度、短納期、低価格が特長
21 世紀機業	自動車用ギア、PTO ボックス、重機用の減速機メーカー

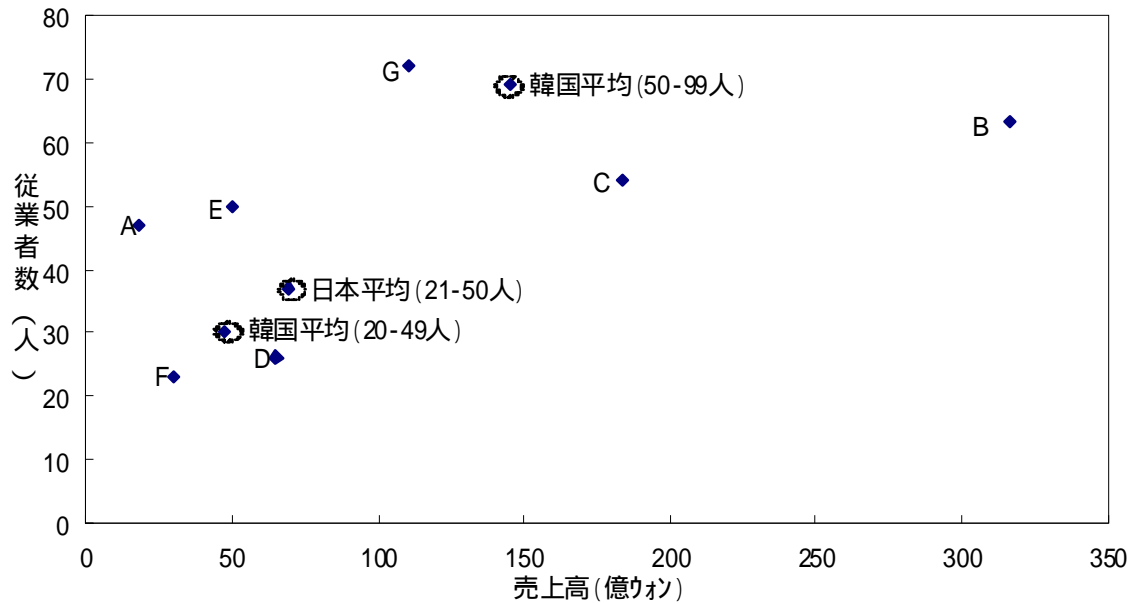
韓国中小企業庁の中小企業調査統計システムによれば、首都圏内で製造業に従事する従業員 5 人以上の中小企業は韓国全体中小製造企業の内、事業所ベースで 56.0%（2007 年）と従業者ベースで 48.9%（2007 年）を占めており、韓国中小製造企業全体を理解する上で代表性があると考えられる。なお論文の執筆にあたっては、企業見学とヒアリングによる情報をベースとしながら、全体像を把握するために統計データを活用した。

2. 調査分析結果

2 - 1 . 売上高

では、訪問先の企業規模を確認してみよう。日本中小企業庁の「中小企業実態基本調査（2005 年）」によると、製造業の従業者 21-50 人規模の企業の場合、1 企業当たりの売上高は 69,581 万円である。韓国中小企業庁の中小企業調査統計システム（2005 年）によると、従業者数 20-49 人規模企業の平均が 47 億ウォン（4 億 7 千万円、1 円=10 ウォン）（出荷額/事業所数）であり、50-99 人規模企業の平均が 145 億ウォンである。訪問先企業の従業者別の売上高を見る（図 1）と、20-49 人規模企業の韓国平均を上回る企業が 3 社のうち 1 社、50-99 人規模企業の韓国平均を上回った企業が 4 社のうち 2 社ある。

< 図 1 > 調査対象企業の規模



(出所) 日本は「中小企業統計調査」、韓国は「中小企業調査統計システム」より作成。

2 - 2 . 立地理由

全国土の 14%の首都圏面積に全人口の 48%が集中している (2003 年基準) 韓国では、日本同様、一極集中の問題を抱えている。また、現在もそれが進行形であることに問題の重大さがある。この一極集中の問題は、現在の韓国中小製造企業の立地理由を知る上で非常に重要である。

今回の調査先の中小製造企業の首都圏立地の最大の理由は、ユーザー企業が首都圏に立地しているからだった。ユーザー企業との連携、営業活動のためには、距離的にも近く、交通が便利な首都圏内に立地しなければならないという理由が圧倒的に多かった。また、ユーザーの大手企業の海外進出により、韓国工場を大幅縮小または閉鎖しユーザー企業との関係が薄くなった場合でも、ユーザー企業の研究開発部門との協力を強化し、試作品作りを中心にビジネスを展開するケースに遭遇したこともあった。

今回の調査では工業団地に立地している企業 (4 社) と、住宅街に立地している企業があった。韓国には政府造成の国家産業団地、自治体造成の地方産業団地、農村部市以下自治体造成の農工団地があるが、その中で国家産業団地の知名度が高く、ビジネス上相対的に有利になるため、人気が高いとのことである²。このように大規模国家産業団地に立地する

² 実際、訪問先企業が^{パヌオル}あった半月国家産業団地は 15.374k m²であり、団地内で働く人ですら移動には地図が必要なほど、広大である。

理由は開発当初は宣伝上有利、技術面での団地内企業間の協力、団地内の顧客企業拡大、などであったが、工業団地不足と地価上昇が加速してからは多少変わった。近頃の国家産業団地立地の最大メリットは高い建ぺい率（敷地面積に対する建築面積（建坪）の割合）と容積率（敷地面積に対する建築延べ面積（延べ床）の割合）にあるとのことである。国家産業団地は建ぺい率が 80%、容積率が 350%であるため、土地の利用度が同じ京畿道内の近隣農工団地（建ぺい率 40%、容積率 80%）に比べ非常に高い。地価上昇の際、国家産業団地に立地していることが、どれほどのメリットをもたらすかは容易に推測できる。首都圏立地のもう一つの理由は、地方に比べ相対的に技能者の求人にも有利な点である。

次に、住宅街に立地する企業について述べたい。第 1 に、主婦層の女性労働力の確保を目的に立地するケースである。このタイプの企業は機械、金属系の企業ではなく、比較的簡単な組み立て製品を製造する企業である。第 2 に、創業当時は郊外だったが首都圏への集中で周辺環境が変わり、現在は住宅地の中にあるケースである。このタイプの企業は環境問題と地価上昇のため、いずれは首都圏郊外の非住宅地への移転が予想される。

最後にベンチャー企業の立地についてであるが、PHAROS 社の営業活動の事例はベンチャー企業の集積状況を把握する上で非常に興味深い。同社は経営者がベンチャー企業を回り営業活動を行なっているが、非常に効率的な営業活動ができるという。その理由は、韓国の IT 系ベンチャー企業はマンション型高層ビル³に入居しているケースが多いため、営業にはいくつかのビルを回れば良いためである。多くの韓国の IT 系ベンチャー企業は特定地域の特定ビルに群がってクラスターを形成していることが確認できる。今回は深くは調べなかったが、特定地域、特定建物への立地という特徴が IT 系ベンチャー企業の大躍進と何らかの関連性があるかもしれないと思われた。

2 - 3 . アジア通貨危機の影響

韓国経済にとってのアジア通貨危機は経済の体質を変えるものだったといえる。それはまた、中小企業にも大きな影響を及ぼした。まずは負の影響であるが、通貨危機前後（1996 年と 1998 年の 2 年間）の事業所数と従業員数を比較すると、それぞれ 18.1%ポイントと 18.4%ポイントも減少しており、どれほど中小企業に大きなダメージがあったかが容易に推測できる。

ところが 1999 年以降、創業が激増した。訪問先の中でも大企業からのリストラで、経営

³ 韓国ではアパート型工場という。

者が創業した企業が 2 社あった。〈表 2〉は通貨危機前後の創業と廃業の推移を示しているが、1999 年以降の新設法人数の激増が確認できる。

〈表 2〉創業と廃業の推移

年度	1997	1998	1999	2000	2001	2002
倒産企業数 (a)	8,266	10,536	3,840	3,840	3,220	2,710
新設法人数 (b)	21,057	19,277	29,976	41,460	39,609	38,972
(b/a)	2.5	1.8	7.8	10.8	12.3	14.4

(出所) 韓国中小企業庁 (2004) 『中小企業関連統計』より作成。

訪問先の中で、通貨危機後に創業した 2 社の経営者はともに韓国を代表する財閥企業の管理職だった。韓国トキメック油空圧は勤めていた財閥企業の日本企業との提携事業を買い取る形で創業し、PHAROS は创业者の以前の勤務先が韓国を代表する電子機器メーカーであり、そのノウハウを活かしベンチャー企業の製品製造専門メーカーとして創業したのである。

また、通貨危機の影響として急激なウォン安があげられる。通貨危機の際のウォンの暴落は輸入関連産業には莫大なダメージを与えたが、輸出関連産業には復活のばねとなった。その中の一つが自動車業界であるが、部品メーカーも大きな発展を遂げるようになった。自動車の空調設備の部品メーカーである社誠アルミニウムと、現代自動車の広報用資料にも登場する減速機メーカーの 21 世紀機業はもともと高い技術力をもっていたが、通貨危機によりさらに成長を遂げたケースである。

また、ウォン安と経営戦略の転換により成功を収めた企業にも遭遇した。一進精密は金属の切削加工専門企業であるが、通貨危機により仕事が激減したことからウォン安をチャンスと考え日本市場を開拓した。日本企業との商談会がきっかけとなり、技術力と短納期を評価した日本企業からの注文が殺到し、通貨危機以前よりも充実していると経営者は語った。また、浄水器の部品メーカーである第一電子も一進精密と同様、商談会を活用し海外市場を開拓した。このように、急激なウォン安は企業の業績だけでなく、戦略を換えさせたと評価できる。つまり、急激なウォン安は多くの企業にとっては脅威だったが、海外市場を視野に入れた一部の企業にとっては大きなチャンスとして到来したのであり、通貨危機が中小企業の体質変化のきっかけとなったといえる。

2 - 4 . 決済システム

訪問先の 7 社の場合、現金取引の割合は非常に少なく、手形の割合が圧倒的だった。これは日本の商慣行とあまり変わらない⁴。訪問先 7 社のうち、ベンチャー企業関連 1 社を除いて手形取引が広く行なわれていた。これは日本同様、企業間の取引は信用取引をベースとしていることや、金融機関が支援していることを意味している。

また、手形の運用、活用の仕組み及び商慣行についてはほとんど日本と同じである。最短 45 日物から最長 6 ヶ月物までがあり、金融機関での手形割引も信用と担保に応じて行なわれている。

決済システムへの IT 技術の導入の事例としては、電子手形を使用している企業が 3 社あった。

2 - 5 . 金融環境

アジア通貨危機以後、韓国中小企業をめぐる金融環境は大きく変わった。結論からいうと、大企業向け貸し出しの減少による反射利益を受けるようになったと考えられる。ここでは、ヒアリングの内容をもとにその変化を詳述していきたい。

まずは、取引金融機関数であるが、訪問先企業の取引金融機関数は最大 3 行であり、日本と比べ少なく、英米型と言える。これは必ずしも、いわゆるリレーションシップ・バンキング（以下、リレバン）が高いレベルで行われた結果ではない。その背景には、通貨危機を経験した韓国ならではの事情があった。その事情とは、第 1 に、通貨危機以前から韓国の貸出市場は大手銀行によって寡占状態に置かれていたことである。第 2 に、通貨危機以後、貸出市場がさらに寡占化したことである。通貨危機以後、金融機関の統廃合が行なわれ、金融機関数が大幅に減少した⁵。特に、地方銀行の市場退出や、大手商業銀行との統合のため、地方銀行の存在感が非常に薄くなっており、日本とはかなり異なる状況にある。地方企業と共存共栄の関係にある地方銀行が大幅に減らされたことが、地方中小企業の資金調達にどれほど負の影響を及ぼしたかは容易に推測できる。

また、日本の信用金庫、信用組合に相当する貯蓄銀行、信用協同組合、セマウル金庫と

⁴ 中小企業中央会の 2002 年から始まった中小製造企業 1500 社を対象とした調査によれば、中小企業の販売代金に占める手形の割合は、2002 年頃は 40% を上回っていたが、2009 年第 1 四半期では 40% を下回っている。それと連動して、現金決済の割合は 60% を下回っていたが、60% を上回るようになった。5% 前後の変化でしかないが、手形決済の割合が減っていることが確認できる。ちなみに、皮革・かばん業界では納品代金の 59%、自動車業界では 65% が手形決済である。

⁵ 韓国銀行の年次報告書によれば、1997 年と通貨危機を経て 5 年後の 2002 年の韓国内の銀行数は 33 から 19 に減少し、14 行も統廃合が行われた。

の取引が1社もなかったのも特徴の一つである。日本の場合、企業規模が小さいほど取引金融機関の規模も小さくなる傾向があるが、韓国の場合は異なる。日本の地方中小企業の場合、現在は大手都銀と取引をしているが、過去の成長過程期の貸出に対する感謝の気持ちを込め、社員の給与振込みだけは信金や信組と取引を継続しているケースが往々にしてある。しかし、韓国では大手銀行同士の寡占競争状態であるため、製造中小企業は中小規模の金融機関との取引は少ない。

韓国で中小企業向け貸出を行っている政府系金融機関には、中小企業振興公団と中小企業銀行がある。前者は中小企業向け政策資金を執行する機関であり、後者は証券取引所に上場する金融機関であり、政府が筆頭株主となっている組織である。そのため、厳密な意味での政府系金融機関は中小企業振興公団だけであるが、その公団からの借入があったのは7社のうち、1社だけだった。日本では中小企業向けの政府系金融機関は広く利用されているが、今回の調査だけをみると韓国は日本ほどではないようである。その原因ははっきりせず、推測の領域を出ないが、通貨危機を前後した金融環境の変化にあると考えられる。通貨危機以前の韓国の金融市場は大企業が主な借り手だったため、中小企業の資金調達は困難だった。それが通貨危機以後、大企業の資金需要の減少によりその分だけ中小企業の資金調達が比較的容易になった。多くの中小企業は通貨危機以前の金融機関の門前払いや非金融機関の高金利時代を経験しているため、金融機関から借り入れできるだけで満足しており、民間銀行に比べ政策目標の達成のための制度融資の色彩が濃く、用途が制限される政府系金融機関からの借入は難しく、次善の策ぐらいに位置付けているかもしれない。

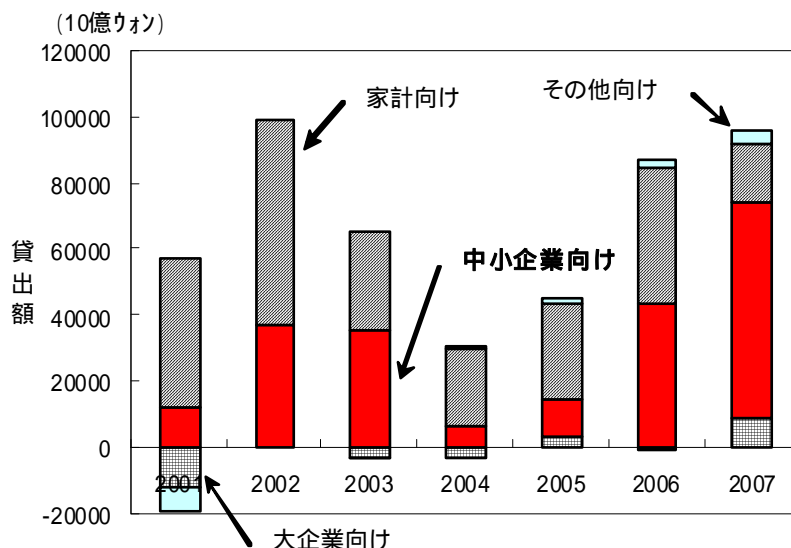
金利に関しては一概には言えないが、公的信用保証機関の保証付き借入は6%台、担保提供の場合は7%台、信用借入の場合は8%台だったが、企業と金融機関のおかれた状況により多少のばらつきがあるようである。公的信用保証機関の信用保証利用が2社あったが、担保借入や信用借入に比べ金利が低いことが確認できた。世界で日本に次いで2番目に公的信用保証の供給規模が大きい韓国の現状がうかがえるところだ。金利は、金融機関にとってリスクの度合いを表しているものである。銀行にとっては価値が変動する担保よりは、貸出額の多くを信用保証基金や技術信用保証基金のような公的信用保証機関の保証をより好むため、金利も低く設定されているとおもわれる。1998年末より韓国は貸出額に対し保証機関が100%責任を負う全額保証制度から85%前後しか責任を負わない部分保証制度に

変わった⁶。それにより、金融機関の貸出しリスクは15%ほど以前より高くなったはずなのに、それでも依然として担保貸出よりも金利が低いということは、政府の支援によって運営される公的信用保証機関の信用力がいかに大きいかが確認できる。また、これは銀行の自己資本比率規制の算定の際、公的信用保証機関の保証が土地を中心とした担保よりもリスクが低く計算されることとも深い関係がある。信用保証付き貸出債権のリスクウェートは10%であるのに対し、抵当権付き貸出は50%である。公的信用保証制度が韓国でも日本同様、中小企業資金調達の助け舟となっていることが確認できた。

借入金利の形態は全社が変動金利であり、固定金利による調達が無かった。この結果は意外だった。また、円建て借入を行なっている企業も2社あったが、国内銀行からの資金調達に比べ低金利であることがその理由だった。しかし、円に対するウォンの大暴落により、大きな負担が発生したのも事実である。最後に、設備購入を目的とした政府系金融機関からの借入金利は5%台であり、他の資金調達源よりは低かった。他の機関からの借入に比べれば、狭き門ではあるが楽園と言えるかもしれない。

通貨危機を前後として、金融環境は大きく変わった。通貨危機が勃発し、貸し渋りが続いた1年が過ぎてから、韓国の金融機関の中小企業向け貸出の行動は随分様変わりした

< 図2 > 韓国における金融機関の主体別貸出額の推移（増減額基準）

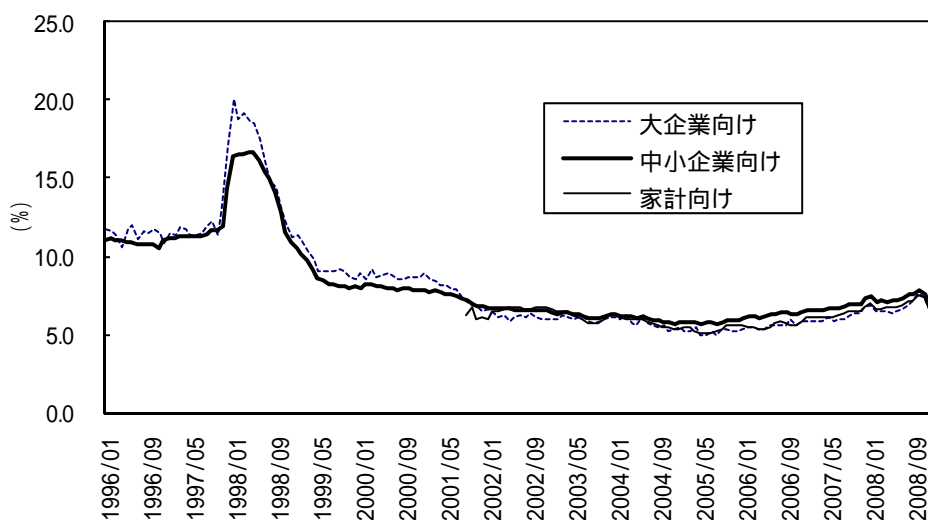


(出所) 韓国銀行『年次報告書』各年版より作成。

⁶ 2008年下半期からの世界規模の金融危機により、設備資金と輸出企業への保証は全額保証へ、運転資金は95%保証へと時限的に運営している。

ようである。第一電子の創業者は金型製作技術者であり、小規模企業は金融機関からの借入ができないと長年思っていたそうである。しかし、通貨危機直後からそれまで平の銀行員でさえ来たことがなかったのに、支店長までが自社を訪れ、かつては考えられなかった信用取引で、しかも、超低金利の条件で貸し出してくれるという提案を聞いたときはびっくりしたという。第一電子の事例は珍しい事例だと思われるが、借入環境が通貨危機を前後として大きく好転したことは間違いない。第一電子の事例を裏付けるデータがある。〈図2〉は韓国の貸出金融機関の貸出を主体別に分けて推移を表したものであるが、大企業への貸出額が中小企業向けや家計向けに比べると極めて小さいことが確認できる。それは通貨危機以後の大企業の資金需要が激減したからである。その背景には、IMFと韓国政府の約束として、負債比率を200%に下げるといった目標があったことや、通貨危機以後の回復過程における株式市場の活況により、間接金融市場への依存度が通貨危機以前に比べ大きく下がったことがあげられる。つまり、大手銀行はかつての主な取引先だった財閥企業との取引が減った分を家計や中小企業に充てることになり、そのため貸出態度も積極的に変わり、貸出条件も破格によくなったのである。〈図3〉は通貨危機を前後とした中小企業向け貸出利率を示しているが、中小企業の資金調達環境が大きく好転したことがわかる。

〈図3〉 通貨危機前後の貸出金利の推移



(出所) 韓国銀行経済統計システムより作成。

日本と事情が大きく異なるものとしてリレバンへの取組姿勢をあげることできる。日本で

は政府によって、情報の非対称性を小さくすることでさまざまな取引コストの削減し、円満な貸出を実現することを目的として、リレバンがすすめられているが、韓国ではそのような取り組みはあまり確認することができなかった。金融機関との取引は、それよりも人的ネットワークに左右される側面が多いようである。日本では大手都銀はトランザクション・バンキングを中心とし、地方銀行はリレバンに注力しているが、韓国では、経営者の人的ネットワークにより取引銀行が換わるケースが少なくないようである。具体的にいうと、人的ネットワークにより、借入額の規模が希望額に近づいたり、要求される担保規模が小さくなったり、または金利が下がったりするのである。人的ネットワークが情報の非対称性を補い、目に見えない形で経済効率性を高めている側面を、部分的ではあるが韓国で見出すことができた⁷。

最後に、借入の際、輸出企業が諸条件において優遇されるきらいがあった。韓国の経済発展は輸出立国の過程でもあり、輸出を奨励してきた。それは現在でも続いており、輸出企業の借入は他の企業に比べ金利、担保などにおいて優遇されている。

2 - 6 . 技術力

1960年代以後の近代化過程で韓国経済の成長とともに韓国中小企業の技術力も発展してきたはずだが、韓国内での評価は肯定的ではない。韓国中小企業技術革新協会によれば、韓国中小企業の技術力は先進国の71%の水準にあり、その原因は低い研究開発力にあるとのことである⁸。今回の調査は高く評価されていない韓国中小企業の技術力を確認するうえで非常に有意義な機会だった。以下では、今回の訪問先企業を技術的特徴別に分け、説明していきたい。

第1に、独自の技術はないが、住宅街の安価な女性労働力を活用し、また、多品種少量生産に迅速に対応できる生産システムを有しているパターン(1社)である。この部類の企業はベンチャー企業と深く関わっている。韓国のベンチャー企業は通貨危機直後までは設計から生産までの全過程を行なうのが普通だった。ところが、2001年以降のベンチャー・

⁷ 中国ではかつてから制度圏金融機関からの借入が困難だったため、インフォーマルな人的ネットワークであるクワンシ(関係)が非常に大事にされてきた。日本でも人的ネットワークは非常に大事ではあるが、それが中国や韓国のように担保機能のような経済効率性を発揮する場面はあまりない。韓国における資金調達の際のインフォーマルな人的ネットワークは、中国と違い制度圏内で経済効率性を発揮するという点が特徴といえよう。

⁸ 韓国中小企業技術革新協会によれば、5人以上の中小製造企業のうち、R & D投資企業の割合は18%であり、売上高に占めるR & D投資額の割合は0.61%(2002年)である。また、技術開発労働力不足は全体労働力不足の3倍を上回っている。

バブル崩壊以後⁹、ベンチャー企業の資金調達力が低下するにつれ、生産のアウト・ソーシングが普遍化することで、製造専門企業が成長するようになった。PHAROS社はベンチャー企業の戦略転換を成長の機会とし、安価な主婦労働力を活用し製造に特化している企業である。この会社の技術的特徴はベンチャー企業からの多品種少量生産の注文に早急に対応できる生産システムを有することである。そのため、高い精度の生産機械はさほど必要ないとのことである。

第2に、金型の製作から製品の量産までできる設備を有し、ユーザーの試作品ニーズに迅速に対応できる生産システムを有するパターン(2社)である。第一電子、SMテクノロジーは大手企業の研究開発過程で大手企業から提案された図面どおりの試作品の受注を受け、その試作品を大手企業に渡し、その大手企業から量産の依頼を受け量産をするビジネスモデルを有する企業である。これは金型技術とそれをベースとした量産技術がコア・コンピタンスになっている事例である。

第3に、一貫生産システムを有するパターン(2社)である。江原道江陵市(ソウルから高速道路で3時間所要)に立地する21世紀機業は、熱処理施設まで完備した機械金属部品工場、設計から熱処理までを行なう本格的な一貫生産システムを有している。同社の場合は、研究開発部署があったことが印象的であった。祉誠アルミニウムは自動車クーラー用のアルミニウムパイプメーカーであるが、親会社はアルミニウム塊を溶かし、用途によってアルミニウムの材質を作り直す高炉設備を有している。同社は親会社を含めて、一貫生産を行なっている企業であり、業界では揺らぎのないトップの座に座っている。筆者は日本の地方においても、一貫生産システムを有する企業がかなりの競争力を持つケースに遭遇したことがあったが、韓国でも類似したビジネスモデルを有する企業を見いだすことができた。

それ以外に、日本からの技術移転を受け事業を展開し、業界内では上位にあるパターン(韓国トキメック油空圧)と、金属切削加工技術者出身の創業者の長年のノウハウをベースとしているパターン(一進精密)があった。

わずか7社の調査をもって、韓国中小企業全体の技術力について評価を下すのは無理ではあるが、今回の調査企業の範囲内では普遍的な技術については日本の中小企業との格差を感じることはなかった。しかし逆に、独自技術を持ちそれをもとに世界市場をリードして

⁹ アジア通貨危機直後の韓国におけるベンチャー・ブームの形成と消滅については權(2005)を参照されたい。

いるような企業に遭遇することもなかった。

2 - 7 . 品質（オンリーワン企業の存在）

今回の調査で韓国中小製造企業の技術力は予想以上に高かった。周知のように製造業は品質管理、生産技術、製造の三つの柱で成り立っている。各企業はさらなる高品質、低コスト、短納期を実現するため努力を傾けている。訪問先企業は低コストと短納期を主な競争力の源泉としていた。特に短納期への取り組みは訪問各社で実施されており、韓国企業の特徴としてあげることができよう。

品質面では「日本並み」の品質があると答える企業は多かったが、「日本以上」と答える企業はなかった。基盤技術が韓国中小製造業に形成されてきたのは確かである。しかし、日本企業の技術力を超える韓国発の技術力が存在するのかは、今回の調査では結論をえられなかった。

日本中小企業の強さとして、「オンリーワン企業¹⁰」の存在がよく指摘される。果たして韓国中小製造業にオンリーワン企業が存在するのだろうか。今後あらわれてくるのだろうか。それは日本のオンリーワン企業とは異なる類型をもつのだろうか。この点は韓国中小企業の今後を考える上で重要な論点である。

2 - 8 . 日本企業との取引関係

ここでは日本企業との取引関係について述べたい。技術力のある企業であれば、日本または外国の企業との取引があるはずで、技術力を測る上で間接的なものさしになると思われる。そして、今回の訪問先7社のうち、6社が日本との取引または関係があった。そのうち、日本企業の韓国法人を除けば、技術提携と取引が2社、取引のみが3社であった。前者の2社は社誠アルミニウムと21世紀機業であり、それぞれの市場においてリーディング・カンパニーとなっている。後者の3社は第一電子、一進精密、PHAROSである。第一電子の場合、技術提携はなかったが、韓国内ではリーディング・カンパニーとなってお

¹⁰ 「オンリーワン企業」とは、文字通り他社にない技術力を持つ企業、また国内市場のみならず世界市場で高い市場シェアを占める中小企業をいう。例えば、従業員数6人という小さな町工場でありながら、その高い技術力が日本はもちろん、世界の大企業やNASAなどに注目され、製品が次々に採用される実績を持つ岡野工業（http://www005.upp.so-net.ne.jp/OKANO_to_ONDINE/）や、工作機械の基幹部品であるチャックの製造に国内トップシェアをもつ帝国チャック（<http://www.teikoku-chuck.com/>）など、全国各地に数多くの企業をあげることができる。

り、一進精密はリーディング・カンパニーにはなっていないが、日本企業との取引を通じて多少の技術の進歩と日本の商慣行を勉強し、新たな日本市場開拓に役立てようとしている。PHAROS は日本玩具メーカーとの取引がある。

いわゆる基盤技術で高い技術力、短い納期、比較的低価格で日本企業との取引が拡大しているパターンがあったので触れておきたい。日本のモノづくりの最大特長として基盤技術の高さが挙げられているが、今回の調査で2社（一進精密、21世紀機業）の金属加工技術は日本企業にも比肩できる水準であり、だからこそ日本企業との取引が継続していると判断される。

2 - 9 . 経営者

訪問先7社の経営者は、大企業からのスピンアウトした経営者、二代目経営者、創業経営者に分けることができる。それぞれ異なる経営者としての個性がみられた。

大企業からスピンアウトした経営者（2人）は、大企業勤務時代に培った技術力、取引先を活用し起業している。二人とも1997年の通貨危機を契機として創業している。このタイプの創業が日本と比べて多くみられ、韓国の高い開業率に寄与している。

二代目経営者（2人）は、先代から承継した事業を基盤に新規事業分野に進出・展開している点に特徴を見いだせる。韓国経済の急速な経済発展、産業構造の変化に伴い、製造品目、製造技術を高度化させている。また、高学歴（イギリス留学および日本留学）で、コミュニケーション能力も高く、筆者との対応もスマートであった。日本の二代目経営者の場合、先代が築いた「資産」を引き継ぎ、「守り」の路線をとることが多いが、今回訪問した企業は新たな事業の「創造」に積極的な姿勢が感じられた。また日本の中小企業では後継者不足が深刻である。1991年以降、日本の廃業率は開業率を上回っているのも中小企業が継承されないことが大きく影響している。韓国は一貫して開業率が廃業率を上回っている。後継者問題についても日韓の状況は大きく異なる。

創業経営者（3人）は自らが製造の現場で技術力を身につけ独立している。海外市場開拓に積極的であり、海外での商談会を積極的に活用し取引に結びつけている。ヒアリングを通してバイタリティあふれる経営者像が実感できた。

経営理念についてはヒアリングしなかったが、切削加工専門企業の一進精密の工場見学の際、工場内に貼られた「日本よりよく！中国より安く！（

！）」という標語が印象に残った。主たる市場を海外に求め、常に国際競争に直面して

いる韓国中小企業を端的に表現しているように感じられた。また日本中小企業の経営理念と比較して韓国中小企業に強く感じられる「産業報国」の理念も含まれているように感じた。

2 - 10 . 人材難

訪問先企業のうち、大学生の新卒採用がなされているのは1社のみであった。それ以外、生産職は高卒採用、技術職および事務管理職はキャリア（中途）採用が主であった。日本の中小企業においても、優秀な人材確保は困難であるが、韓国では一層厳しい印象を受けた。しかし一方では、韓国の大学卒業時就職先決定率は日本と比べ非常に低く、2008年の4年制大学卒業者の正規雇用の就職率は48%に留まっている¹¹。就職浪人をしてでも公務員試験受験や大企業就職を目指し、中小企業からの求人には応募しない傾向が顕著である。反対に日本では就職浪人は極力避け、中小製造業（生産職）や中小サービス業（販売）への就職も普通である。

韓国の大学生が中小企業への就職を避ける理由は、賃金や福利厚生面など大企業と中小企業の労働条件格差が大きいことがあげられよう。また、今回のヒアリングで強く感じたのは、日本中小企業ではしばしばみられる企業内での職種間移動（生産職から管理職へ）が韓国企業ではほとんどみられないことも中小企業への就職が敬遠される理由のひとつと考えられる。

2 - 11 . 認証

ここでは国際認証制度と韓国独自の認証制度についての調査結果を紹介したい。

ISO（国際標準化機構）認証に対する訪問先企業の取り組みは高かった。訪問先の7社全てが品質系または環境系のどちらかを取得している。日本の中小企業は全体的に低いが、環境に対しては特に低い¹²。ヒアリングによれば、韓国の企業が環境に対する意識が高いというよりは、シグナリング即ち、取引の際の信用獲得を目的とした企業ブランド戦略の一環として取り入れていることが多かった。理由が何であれ、世界のルールにのっとって品質問題と環境問題へ取り組む姿勢は高く評価すべきである。

¹¹ 教育科学技術部、韓国教育開発院「2008年就業統計調査」（4月1日基準）
<http://www.wowkorea.jp/news/Korea/2008/0925/10048827.html>

¹² 長岡大学吉盛一郎教授の調査によれば、新潟県長岡市の場合、約15,000事業所のうち、48ヶ所のみがISO14000台の環境管理に関する認証を取得している。

訪問先の中にはベンチャー確認企業が1社、イノビズ(Inno-Biz)企業(技術革新型中小企業)が3社あった。ベンチャー確認企業は1998年から始まった韓国独自の制度であり、いくつかの基準に達すれば政府委託機関からベンチャー確認企業として認められ、手厚い支援がもらえる制度である¹³。この制度は通貨危機以後における株式市場のV字型復活の原因として評価できるが、政府の積極的市場参加という形となり政府依存的体質をさらに高めてしまったこと、株価の乱高下による株式市場の困難などの多くの問題点があったことも事実である。韓国内でも同制度に対する見方は賛否両論に分かれているが、同制度が実施されなかったならば多くのベンチャー企業は創業できず、現在韓国経済の新たなけん引役となっているIT産業の胎動もなかったかもしれない。特に、創業初期のベンチャー確認企業に対する税制支援が充実している。Inno-Biz企業は創業3年以上の企業を対象とし、研究開発を通じたイノベーションを重視し、政府が選定する企業である。このように、ベンチャービジネスにおいて政府が積極的に市場に参加して交通整理のような形をとっていく点が日韓の大きな違いである¹⁴。

韓国では上記以外にも様々な認証がある。例えば、取引先の大企業、公的信用保証機関、地方自治体などから認証を受ける場合がある(< 図4 >)。

¹³ 韓国のベンチャー企業確認制度のスタート、課題に関しては高橋(2006)及び權(2005)を参照されたい。ここでは簡単にベンチャー企業として認定された際のメリットを紹介しておく。 < 資金面 > 創業資金支援上限10億ウォン。ベンチャーファンドの投資損失発生時、政府出資分で損失を引き当て。創業特別保証制度(上限5億ウォン)。売上がなくても信用保証支援。資本金規制を5千万ウォンから2千万ウォン(現在5百万ウォン)へ。VC活性化のための大規模の社債発行可能。 < 技術・人材面 > 大学教授、研究員の休職と兼職を容認。徴兵義務の代替 < 税制面 > 6年間法人税または所得税の50%減免、VCのcapital/income gainは非課税、組合投資に対しても同じ。 < 立地面 > 創業時の不動産利用負担を軽減させるために多くの便宜を図る。テクノパーク。実験室工場の設置・工場登録の容認。 < その他 > KOSDAQ市場への上場条件の緩和、TV、ラジオ広告料の70%引き。

¹⁴ ここ数年間の日本の政策にも多少の変化は見えており、国が表彰する制度を始めている。日本モノづくり大賞と元気なモノづくり300社がそれである。内容面では韓国ほど手厚ではない。韓国の場合、ベンチャー確認企業になると、様々なインセンティブが与えられるが、日本の場合はそうではない。しかし、日本でも表彰されたことが宣伝され、その後の事業環境が改善されることもある。最大の違いは、上場条件の違いである。日本は国から表彰は上場条件とは無関係であるが、韓国は上場の登竜門となり、企業成長の大きなきっかけとなる。

< 図 4 > 訪問先企業の諸保有認証表札



2 - 12 . 外国人労働者

外国人労働者については、訪問先の7社すべてを通して企業ごとに全く意見が異なることが確認できた。以下の意見では、同じ項目についても全く異なる見解が示されている。

まずは、意思疎通をめぐる見解の違いを紹介したい。一方では、在中同胞（通称、朝鮮族）以外の労働者は基本的に韓国語での意思疎通は難しく歩留まりが悪くなるため、生産コストの節減にはつながっていないという見方である。他方では、パキスタン人は英語が使えるため、韓国人管理スタッフとの意思疎通ができるし、また信仰心が高くまじめに働くため、大いに貢献しているという見方である。つまり、この意思疎通をめぐる2つの正反対の事例は、企業側にどのようなスタッフがいるかなどの受け入れ体制により、左右される。後者の例である社誠アルミニウムの場合、社長は日本留学の経験があり、部長はアメリカ留学の経験があるケースであり、企業内での国際化の体制作りができている。

そして、文化の違いについて半数以上の企業が相違点の多い東南アジアからの労働者よりは、中国からの労働者の方をより優先している。ヒアリングから感じたことは、企業側も外国人労働者側もまだ互いに相手に十分慣れていないことだった。企業側の不満として意思疎通以外によく指摘されたのが、文化の違いであった。1990年を前後として増え始めた外国人労働者のための外国人産業技術研修生制度が1995年からスタートし、2004年からは外国人と内国人を賃金などにおいて同等に取り扱うようにした雇用許可制が始まっている。外国人が働きやすい環境になりつつあるが、問題はまだ山積みのものである。仏教徒とキリスト教徒が多数派を占める韓国で見かけも信仰も異なる東南アジアからの労働者は未だに労働者としてではなく、外国人労働者として見られている。また、東南アジアからの労働者は寒さに耐えられず、雇用条件に関係なく会社を辞めるケースも多いようであ

る。実際首都圏の真冬は氷点下の厳しい日が続く。今回は首都圏の企業を調査対象としたため、南部地方に行けば、内容が異なっていた可能性は十分ある。一方、朝鮮族中国人労働者が必ず良いという評価も少なかった。意思疎通の面では良いが、やはり文化・生活習慣の違いがそれなりにあり、意思疎通が生産性を担保しているわけでもなさそうである。

また、訪問先 7 社を通して共通していたのは、外国人労働者の賃金上昇だった。盧武鉉政権下、外国人労働者に対する最低賃金上昇に関する法案が成立し、企業側の人件費負担が以前より大きくなった。それとは逆に、外国人労働者にとっては最低賃金だけでなく、いくつかの労働条件が改善され、より働きやすい環境となった。

2 - 13 . カイゼン活動

日本企業のトレードマークとなっているカイゼン活動が韓国の中小企業ではどれほど、どのように展開されているかについて調査を行なった。実施如何は半々だった。仕組み(褒賞・賞罰委員会)としてカイゼン活動を取り組んでいる訪問先は半々だった。多くの企業に浸透しているわけではないが、何らかの形で成果をあげている企業もあった。

また、「見える化」を行い、社員のモラルと企業の実績をあげている事例があった。社誠アルミニウムは社内食堂に大きな掲示板があり、その中に提案者と提案内容を提案前後の写真とともに掲示している(< 図 5 >)。こうすることで、提案内容がほぼ社員全員に十分伝わり、従業員からすれば自社がより効率的に成長していることが確認できているようである。

そして、金銭的インセンティブを与えている事例が一般的だが、いずれにしても日本企業の金額と比べ高いと思われる。カイゼン活動を行なっている企業はすべて提案内容に対して金銭的に褒賞を行なっている。褒賞額は日本円で 1 件当たり 20 万円まで(1 円 = 10 ウォン)を褒賞する企業もあれば、提案内容を業績と関連づけて業績の 10%までを褒賞する企業もあった。

< 図 5 > カイゼン活動の「見える化」を実施している企業
 (社誠アルミニウム) の掲示板



資料・ヒアリングシート

【企業編】

【PHAROS】

従業員数	47人
資本金額	2千万円相当、年商1.8億円相当
所在地	京畿道水原市
業種	電子製品の生産・組立
日本との取引	タカラ、エルモ、九州共販
取引先企業	三星電子 A/V、RAYGEN、TECHNOVAS、CM TECH
立地の経緯	電子部品の町水原の中でも女性労働力の確保のため、住宅街に立地。ユーザー企業の IT 企業はアパート（マンション）型工場に立地しているケースが多いため、住宅街においても集積のメリットは活用できる
特徴	多品種少量生産にスピーディーに対応でき、不良率の極めて少ない管理システム。 ベンチャー企業は技術開発を専門にしており、ハロスはベンチャー企業の製造専門メーカー。
創業年	2002年
認証書	ISO9001/14000, JAS-ANZ
製造設備	主要設備は韓国製
外国人労働者	以前はいたが、今はいない。コミュニケーションの問題が大きく、歩留まりが悪くなり、コストダウンにつながらない。
カイゼン実施如何	効果金額の10%
取引金融機関数	大手商業銀行1行
決済方法	手形取引は一切ない。 納品後、45日後現金をもらう。
通貨危機との関係	社長と要の品質管理部長は通貨危機直前までは三星グループに勤めていたが、通貨危機直後同業種で経験を積んだ後創業し、部長も加わった。
海外生産活動	なし
ホームページ	現在、製作中、 +82-312929790
その他	三星電子は毎月10件以上のカイゼン提案のノルマがあり、21日の給料日の嬉しさよりもノルマ達成の義務によるストレスがある。 韓国は地方銀行が通貨危機以後廃業または統合されたため、地方銀行は残っていない。その結果、大手商業銀行との取引が圧倒的で、取引銀行数も少なくなっている。

【韓国トキメック油空圧】

従業員数	63人
資本金額	1.8億円相当
所在地	本社はソウル市所在、工場は京畿道平澤、慶尚南道の昌原、中国無錫
業種	自動化機器に入る油圧機器・システム、空気圧機器・システム
日本との取引	トキメック、CKD 日本の親企業から技術指導、生産、営業指導あり。日本からの常駐職員あり。イタリア企業もあり。
取引先企業	DAEWOO, WIA, DOOSAN INFRACORE
立地の経緯	取引先への営業がしやすく、交通が良いため。 平澤工場も昌原工場もユーザー企業が立地しているところに立地
特徴	日本・イタリア企業との技術・業務提携を通じて韓国内同分野の先頭メーカー 今後自動化システム分野に特化する目標あり
創業年	1998年
認証書	韓国政府のInno-Biz(技術革新型中小企業)選定、ISO9001
製造設備	
外国人労働者	中国人
カイゼン実施如何	なし
取引金融機関数	複数
決済方法	基本的に手形取引(売上高の8割)で、紙手形ではなく、電子手形
通貨危機との関係	社長は韓火グループの元取締役であり、油圧機器分野の最高責任者だったが、通貨危機により、油圧部門を韓火グループから買い取る形で独立し、日本トキメックの資本参加を受け入れる形で韓国法人として創業
海外生産活動	中国
ホームページ	http://www.tocmic.co.kr
その他	製造業に対する韓国税制にいくつかの問題点があることを指摘(公的資金を入れた金融機関の従業員は高収入だが、製造業の経営者は借金まみれで、税負担も大きい)。 首都圏の地価が急上昇したため、中小企業の本業よりは地価上昇による副収入が無視できない状況なので、韓国製造業の復興のためにはまずは地価の安定化を図るべきという意見。

【社誠アルミニウム】

従業員数	54人
資本金額	1億円相当、年商 18.4億
所在地	京畿道華城市所在
業種	自動車クーラーの熱交換器用アルミニウムパイプ製造
日本との取引	SHOWA DENKO 押出事業部と技術提携
取引先企業	韓国自動車クーラー用パイプ7割を占める。それ以外に DOOWON 冷機、PARKER 空調、HALLA 空調
立地の経緯	元の工場敷地は住宅団地になることと、取引先企業までの移動時間が1時間以内にできたから。歴史がある工業団地ではないため、厚い集積がある段階ではない。交通は便利。ユーザー企業は1時間程度の距離に立地。しかし、低い建ぺい率(2002年当時40%、2008年現在25%)、高地価は問題、求人が困難
特徴	アルミニウム溶鉱炉、1,800トンの直接押出機を有しており、設計、金型製作、生産などの一貫生産システム。日本の自動車メーカーにも採用されているほどの技術力のある企業。韓国内市場シェアの7割を占める。HONDA社の8割は同社製品。MAZDAも相当高い。
創業年	2002(親企業は1981)年
認証書	ISO/TS 16949、HONDA、MAZDAより材料認定取得
製造設備	主要設備は韓国製
外国人労働者	いる(技能者として日本人、単純労働者として、パキスタン人)朝鮮族の評価は高くない。
カイゼン実施如何	
取引金融機関数	大手商業銀行2行
決済方法	売上の中の6割が手形であり、発行日より6ヶ月ものが多い。韓国の大手企業は現金取引または30日の手形発行が多い。
通貨危機との関係	通貨危機の悪影響よりもユーザー企業である自動車企業からの注文が大きかったため、通貨危機の影響を受けずに成長することができた。
海外生産活動	中国での事業を撤収
ホームページ	http://www.ismax.co.kr (親企業のホームページ)
その他	電子手形の導入により法人税の減免などのメリットが発行企業にあるが、担保を提供せねばならない事情は変わっていない(しかし、韓国では2005年導入以降急速に普及している模様)。

【SM Technologies】

従業員数	26人
資本金額	1億5千万円相当 年商 6.5億円相当
所在地	京畿道水原市
業種	自動車用モーターに入るフィルム、フェルト加工、携帯電話の金属部品製造
日本との取引	なし
取引先企業	三星電子、三星電気、暁星電機
立地の経緯	ユーザー企業（研究所）が水原にあるため、ソウルから水原に立地。携帯電話の部品製作ができるようになったのはユーザー企業が集積していたからである。
特徴	携帯電話部品の試作品作りにおいて、設計、金型製作、試作品製造までの社内一貫生産システム。その理由は納期が短すぎるからである。量産体制の完備。
創業年	1978年
認証書	ISO9001
製造設備	100%韓国製
外国人労働者	いない
カイゼン実施如何	最大20万円相当の補償金
取引金融機関数	大手商業銀行1行
決済方法	従来の紙手形50%、電子手形30%、現金20%
通貨危機との関係	
海外生産活動	なし
ホームページ	http://www.smtechnologies.co.kr
その他	取引先の大手企業は技術漏れの心配のため、ライバル企業の下請けにならないことを当社に期待している。 試作品は大量受注のためのサービスとして位置づけできる 韓国製造業の弱点は、部品そのものが弱いというよりは部品の材料、素材及び部品を製造するためのツールが弱い。（ちなみに、これらは日本では大企業のドメインである場合が多い）

【第一電子】

従業員数	50人
資本金額	4千3百万円相当 年商5億円相当
所在地	京畿道始興市
業種	ボイラー、ビデ、浄水器部品
日本との取引	NID、DHC 中国、インドネシア、マレーシアもあり。 日本との取引はKOTRA主催の商談会がきっかけ
取引先企業	KOLON、清湖ナイス、ロッテ機工、リンナイ
立地の経緯	ソウルから移転。部品調達が1時間以内に行えるのと女性労働力の調達が容易。地価がソウルと比べ格安。15年前の移転当時と比べ地価が上昇したため、企業の資産規模が大きくなっている。
特徴	水と関係のある製品（ボイラー、浄水器、ビデ）作りが当社のコンセプト。試作品作りから量産までを社内一貫生産で可能。ユーザー企業の研究開発部門とのつながりが強い。技術開発費が他社より高く、一貫生産をしているため、他社より完成までの時間が短い。社長はプラスチック金型製作において40年一筋のエキスパート。独自完成品（空気泡野菜果物洗浄機）もあり。
創業年	1988年
認証書	ISO 9001/14001 韓国政府よりベンチャー確認企業指定
製造設備	100%韓国製
外国人労働者	いる（東南アジア）
カイゼン実施如何	なし
取引金融機関数	大手商業銀行2行
決済方法	売上高の70%が手形、韓国内は基本的に手形、発行日より4ヶ月もの
通貨危機との関係	通貨危機以後、銀行の支店長が社長室を訪れ営業をするようになったが、それ以前は考えられなかったことである。
海外生産活動	中国南京に合弁企業建造中
ホームページ	http://www.bestjeil.com
その他	金大中政権以後、地元警察などへ盆（チュソク）や正月などに「つけ届け」する習慣がなくなった。

【一進精密・C P テック】

従業員数	23 人
資本金額	資産 1.3 億円相当 年商 3 億円相当
所在地	京畿道安山市半月工業団地
業種	金属切削加工、半導体装備
日本との取引	SANKO KIKI, ASAHI ENGINEERING, KUSE IRON WORKS
取引先企業	SJM、ジェウス、フンジン精工、ジンソン機械
立地の経緯	京畿道内から 2 回移転。半月工業団地は 7,490 社、17 万人が働く韓国最大の工業団地。韓国は工業団地によって建ぺい率が異なるが、半月工業団地は国家産業団地であるため、80% で非常に高いのがメリット。求人難と団地が広すぎて交通が不便。
特徴	機械金属部品加工専門企業であり、高精度、短納期、低価格が競争力の源泉
創業年	1987 年
認証書	ISO 9001:2000 韓国政府の Inno-Biz(技術革新型中小企業)選定
製造設備	工作機械はほぼ韓国製、測定機器はほぼ日本製
外国人労働者	いる(中国人)
カイゼン実施如何	なし
取引金融機関数	大手商業銀行 2 行
決済方法	韓国内取引の 9 割は手形であり、発行日より 3-4 ヶ月ものが一般的。100 万ウォン以下は現金取引
通貨危機との関係	通貨危機直後の韓国市場の撃沈により、先進国かつ隣国である日本に注目。今は売上の 6 割が日本。
海外生産活動	ベトナムに少々外注、日本との取引は K O T R A 主催の商談会がきっかけ
ホームページ	http://www.iljinkkk.co.kr
その他	海外の工作機械が少ない理由は、仕事の量が少ないためであるからである。 ノムヒョン政権に入り、外国人労働者の最低賃金及び労働条件が改善され、中小企業への負担は大きくなった。 電子手形発行企業は金融機関に提供する担保規模に応じ、発行上限額が決められる。そのため、以前と比べ、商取引がより安全になった。

【 21世紀機業】

従業員数	72人
資本金額	1.5億円相当、年商11億円相当（子会社35億相当）
所在地	江原道江陵市
業種	自動車用ギア、PTOボックス、重機用の減速機
日本との取引	廣野鉄工所、USAもあり
取引先企業	HYUNDAI-KIA MOTORS, WIA, SeAH BESTEEL, VOLVO GROUP KOREA, ROTEM
立地の経緯	江陵市（ソウルから3時間）の工業団地の2番目の規模を誇る企業であるが、特記するほどの集積効果はない模様。デメリットとして、高物流コスト、情報入手困難、高級労働力の求人難。創立者は地元の出身であり、非常な愛郷心の持ち主で、現在立地している工業団地を誘致した張本人でもある。
特徴	HYUNDAI 自動車の広報資料に登場するほどの高いレベルの技術を有する有力企業であり、設計、熱処理、研削、塗装などの一連の作業を社内で行なう一貫生産システム。減速機専門の子会社があり、子会社のほうの規模が大きい。それは重機市場の急成長に伴い、減速機に対する需要が急拡大したからである。軍需にも対応。減速機はユーザー企業と共同技術開発を行なっている。日本の大手重機メーカーの技術審査に合格。部品の国産化に貢献
創業年	1966年
認証書	韓国政府のInno-Biz(技術革新型中小企業)選定、300万ドル輸出賞受賞、技術信用保証基金指定の優秀企業
製造設備	ドイツ製、アメリカ製、日本製の工作機械が数台あり、2/3は韓国製
外国人労働者	いた（東南アジア）が、いまはいない
カイゼン実施如何	改善案1件当たり250円相当、最高3万円相当
取引金融機関数	大手商業銀行3行
決済方法	一般手形は発行日より60-90日もの、電子手形は45日もの。現金決済は売上の20%
通貨危機との関係	
海外生産活動	なし
ホームページ	http://www.21gear.co.kr （ホームページを通じた仕事の依頼は全くない。）
その他	日本企業の低コスト、高精度、短納期という需要に応えられるのは、韓国の中小企業のみだと韓国企業と取引があり、かつすでに東アジアの企業と取引の実績のある日本企業担当者は言っていた。

【韓国部品素材産業振興院編】

(この資料は、韓国政府が韓国の対日輸入のパターンを6つに分けたものである。)

パターン 1	(高度な技術が要求され、源泉技術が不足)
	素材産業のように源泉技術力が日本企業とドイツ企業の特許によって市場が独占されているケース。TAC film が代表的。短期間での国産化の可能性は低い。* 偏光板(原材料)、BLU(Back light units)など
パターン 2	(自給率が 30%以上、相当の輸出が可能で高度の技術力を保有しているが、供給不足)
	日本企業の独占ではないが、韓国企業の生産技術水準が高くないため、一部は韓国内で生産し、一部は日本企業に依存するパターン。日本はその分野の全ての製品ラインを有しており、韓国は部分的にしか生産をしていないために生ずるパターン。System IC が代表的。国産化率を高めることが可能な品目と外国投資を誘導し、技術確保を目指す品目がある。
パターン 3	(高度技術を持っているが、国内の市場性がない)
	韓国も生産技術力はあるが、国内市場が狭小なため、輸入のほうが有利になるため発生するパターン。短期間で国産化する誘因が不足している。 * 車両用ギアボックス、トランジスターなど
パターン 4	(汎用・高度技術が複合され、高付加価値品を輸入)
	日本の中小企業は歴史があり、市場適応力がある。PCB 基盤が代表的。しかし、段階的に国産化が可能な品目。
パターン 5	(汎用の技術水準の製品で、市場性及び設備が不足)
	景気変動による設備不足を埋め合わせするための日本から輸入するパターン。技術的には完全国産化可能な品目。
パターン 6	(戦略的次元から日本を輸入先として維持)
	輸入先を多角化するために日本から輸入するパターンであり、貿易赤字に影響を殆ど与えていない。国産化不必要。

韓国中小企業の発展が遅れた理由について	韓国の大企業の新製品開発の仕組みは、開発段階において、韓国中小企業と協力する仕組みではなく、日本中小企業の大量生産された安価な部品を採用している。韓国企業が韓国にない技術を独自開発するには時間とコストがかかる。したがって、日本の中小企業製品を輸入せざるを得ない状況。韓国の大企業は最終組立に力を入れた結果、韓国中小企業の発展は遅れた。
---------------------	---

環境変化と韓国 中小企業	しかし、パラダイムが大きく変わった。日本製品の模倣を可能にした安価なコストは中国に太刀打ちできなくなった。例えば、韓国のデジタル家電製品（TV、携帯電話）は日本製品の値段と変わらないほど高くなっている。それで、産業クラスターが必要となったが、簡単にできるものではない。
韓国企業の魅力	最近、韓日協力ということで、日本企業に韓国進出を勧めている。韓国としては雇用創出と日本への輸出が期待でき、日本としては韓国市場に参入できるメリットがある。また、鋳造、表面処理、金型分野の日本中小企業は技術力は高い（LG 電子によると、日本の場合、金型技術水準が非常に高い企業を見つけることができるが、韓国の場合はなかなか難しいのが現状である。）しかし、韓国中小企業の技術力も向上している。川崎重工業出張の際、フレンジーの場合、韓国製品の技術力と価格に満足しているとの声を聞いた。後継者問題等があるため、日本よりは勤労意欲のある韓国進出は有利と考えられる。
韓国産業の弱点	韓国は digital（電子）素材部門が特に弱く、韓国産業のアキレス腱である。鉄鋼は POSCO があるため、それなりの競争力がある。中小企業の問題ではなく、大企業が担うべき問題である。
日韓経済協力の 可能性について	日本企業は技術に対する判断力があるため、韓国の大企業より韓国中小企業との協力可能性が高い。現状は日本大企業の韓国中小企業の活用度が低い。韓国政府は中小企業の技術レベルの向上のため、政府事業として中小企業を支援（信頼性実験など）している。韓国と中国の違いは、韓国企業の製品が日本の技術水準に近く、日本と比べ比較的安価であるということである。
韓国での報道に ついて	素材と部品は別々の産業であり、記者たちの間違いである。日本製品の輸入（貿易赤字）に対する批判はおかしい。必要なものを輸入しているのであって、反対にこれからは韓国製品の輸出拡大するよう努めるべきである。

<p>工作機械と測定 機器について</p>	<p>機械の場合は汎用機械は国産、精密機械は日本製とドイツ製である。韓国で IT 分野が強くなったのは優秀な人材が集中したから。その反面、一般中小企業には（一部医療機器分野を除いて）高級労働力が流入しなかった。韓国で測定機器分野の産業が発達しないのは、優秀な労働力（人材）が集まらなかったからである。もう一つの理由は、国内市場規模が小さいからである。</p>
<p>面談者</p>	<p>Youn, Moon-seob 政策企画本部長</p>

参考文献

韓国銀行『年次報告書』(各年版)

韓国中小企業庁(2004)『中小企業関連統計』

權五景(2005)「韓国におけるベンチャー・ブームと政策の進化と盲点」『生涯学習センター研究実践報告』第4号、長岡大学生涯学習センター、pp.39-52.

權五景(2007)「韓国における部分保証制度の導入と意外な展開」『信用保険月報』中小企業金融金庫(2007年12月号)、pp.2-7.

權五景(2008)「信用保証制度における責任共有制度の導入が中小企業向け貸出に与える影響 韓国の経験を踏まえて」日本中小企業学会論集27号、pp.158-170.

徐熙錫(2005)「韓国における電子手形法の制定とその法理—韓国電子売掛債権制度との比較—」金融庁金融研究研修センターDiscussion Paper Series Vol.19、pp.1-45.

高橋哲郎(2006)「韓国のベンチャー支援政策とベンチャー企業の発展動」『東アジアの発展と中小企業 - グローバル化のなかの韓国・台湾 - 』学術出版会(名古屋大学国際経済動態研究センター叢書11) pp.131-154.

参考ウェブサイト

韓国中小企業庁「中小企業調査統計システム」<http://stat2.smba.go.kr/index.jsp>

韓国銀行「経済統計システム」<http://ecos.bok.or.kr/>

日本中小企業庁(2006)『中小企業実態調査』

<http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/kihon/h18kakahou/index.htm>