

韓国大宇財閥の「玉浦造船所」引受けに見る 政府と財閥の関係

木下 奈津紀

大韓民国建国後の韓国経済を支えてきたのが財閥であったことは広く知られている。韓国においては、政府は財閥の経済力を借り、財閥は政府の特恵支援を受けながら経済発展を遂げてきた。こうした政府と財閥との深い拘わりが、韓国国民の非難を浴びることもあった。だが、結局は政府と財閥は互いになくしてはならない存在であり、その関係は変化はしていくものの断ち切られることはなかった。本稿では、1978年に韓国政府から大宇財閥（以下、大宇）に引き渡された玉浦造船所を切り口に、韓国における政府と財閥との関係を明らかにすることを目的としている。

はじめに

大韓民国建国後の目覚ましい韓国の経済成長は「漢江の奇跡」と呼ばれ、世界の注目を浴びた。この漢江の奇跡を支えたのがまさに財閥であった。その韓国財閥の一つである大宇は、1967年、当時 31 歳であった金宇中が創設した大宇実業株式会社（以下、大宇実業）に始まる。この大宇実業は、資本金 500 万ウォン、従業員数 5 人で創設された小さな繊維商社であった。大宇実業は朴正熙大統領率いる韓国政府から積極的に「不実企業」の経営権を引受け、多角的な事業展開を行うことにより、短期間で大企業グループへと成長した¹⁾。大宇が多数引受けたとする「不実企業」とは、韓国に独特の経済用語である。「不実企業」の定義を、日経ビジネスの編集長であった吉村久夫は、「①銀行管理下にある、②外国からの借入を 1 年以上返済できないでいる、③操業率が 50% を割っている、④減資しなければならない、⑤会社整理法の適応を受けている」、これらのどれかに該当する企業であるとしている。韓国では、この「不実企業」の経営権を、政府が民間企業などに引き渡すという特徴がある。「不実企業」の経営権が引き渡される際、どのような基準で、どのような企業に引受けが行われたのかということは、一般的には知られることがなかった。そのような背景から、政府との関係が深かったものに、その経営権の引受けが行われたと考えられる傾向にあった。そして、大宇実業が創業されて間もない企業であったにも拘わらず、政府から多くの「不実企業」の経営権を引受けることができたのは、金宇中と朴正熙大統領との個人的な関係（縁）があったからである、などと考えられてきた。例えば、谷光太郎の論文（2001）²⁾は、「金宇中は朴正熙大統領の家族の家庭教師をした縁を最大限に利用して、多額の新規融資を条件に政府からの多数の不良企業の引受けを行い…（中略）」とし、政治権力と財閥との個人的な人間関係を重視する視点からの分析を行

っている。また、深川由起子の論文（1994）³⁾も、大宇が政府から「不実企業」の経営権の引受けや、政策金融を引き出すことが出来た理由として「金宇中が朴正熙大統領と同郷の慶尚北道出身であったことも幸いした」と、谷光太郎同様の視点からの分析を行っている⁴⁾。また、その反面、「大宇が自主的に積極的に「不実企業」の経営権の引受けを行った」という視点が散見される。例えば深川由起子（1994）は、大宇が政府から多数の「不実企業」の経営権の引受けをしたことを、「大宇グループは猛烈な買収作戦を展開した」としている。

しかし、実際に「不実企業」の経営権の引き渡し過程を見てみると、「不実企業」の経営権は政府から特定の財閥のみに引き渡されるものではないということが分かる。例えば、大宇が引受けした韓国機械工業株式会社（以下、韓国機械工業）の経営権も、政府は当初三星と現代を相手に商談を進めていた。だが、三星と現代はこれを引受けしたところで自社にメリットはないと判断し、その引受けを拒否したため、最終的に大宇にその引受け案が回ってきたというものであった⁵⁾。結果的に、この韓国機械工業の経営権を引受け設立した大宇重工業株式会社が、韓国の機械工業を代表する企業となった。そのことから、「不実企業」であった韓国機械工業の経営権を引受け、大宇は重化学工業分野への進出に成功した、というように一面的・短絡的に記述されたりする⁶⁾。だが、そのような説明はあくまで結果論であり、当初三星や現代が「NO」といった「不実企業」の経営権を、大宇は政府から引受けさせられた側面が存在することも見逃すべきではないと思われる。このように、一つの「不実企業」の経営権の引受けを巡っては、各財閥と政府との「ドラマ」が存在する。そして、その「ドラマ」についての詳細な分析が、韓国における政府と財閥との友好及び対立関係を明らかにすることに繋がると考える。

そこで本稿では、大宇が韓国機械工業の経営権を引受けした直後に引受け、玉浦造船所の経営権の引受け過程に注目した。玉浦造船所は正確に言えば「不実企業」ではないが、「不実企業」の経営権の引き渡しと同じ過程を踏んで行われていることから、本稿では「不実企業」の一つとして位置付けた。玉浦造船所の経営権の引受け経緯は、前述のように朴正熙大統領と金宇中との両者の間に深い関係（縁）があるということ、そして大宇が積極的に「不実企業」の経営権を引受けしていた、という考えを前提にその引受け過程は省略されて記述されてきた傾向にある。鄭章淵の著書（2007）⁷⁾は、「5年たっても稼働せず廃墟化していたところを朴正熙が目撃し、首相に命令して大宇に購入させたもの」、としている。また、高廣明・境睦・長浜昭夫の論文（1996）⁸⁾は、「政府は引受けの意思を表した現代、三星、大宇の三社のなかで大宇の提案を選択した」としている。先述のように深川由起子の論文（1994）は「大宇グループの猛烈な企業買収作戦」の一つとしてこの玉浦造船所を位置付けている。しかし実際には、この玉浦造船所の経営権の引受けは、ラッキー金星、三星、現代などの財閥企業によって争われたにも拘わらず、その引受け手が決まらなかったため、最終的に大宇が政府から引受けしたというものであった。

ラッキー金星、三星、現代などの財閥企業は、玉浦造船所の経営権の引受けに当たり、「大韓造船公社株式会社（以下、大韓国造船公社（株））の経営権」と「発電所設備事業への参入」を要求し、これらを巡って財閥企業同士は争った。それはまさに、財閥同士の争いの性格を有しており、政府と財閥との両者の駆け引きの場でもあった。財閥企業は、本来の引受け業体である玉浦造船所以外の利権を争ったことにより、これらの企業による玉浦造船所の経営権の引

受けには至らなかったのであった。そこで、最終的にその引受け先としてあがったのが大宇であった。当初の大宇は、韓国機械工業やセハン自動車の経営権を引受け、それらに多額の投資をしていたため、資金が不足していた。そのことから、大宇は玉浦造船所の経営権の引受けには消極的であった。だが、最終的に大宇はその引受けを受諾することになった。大宇の場合は、政府から望まざる「不実企業」の経営権も引受けることによって、政府との友好関係を構築する傍ら、大宇の望む「不実企業」の経営権も手に入れてきたという二重的な経営戦略の側面も伺われる。大宇は玉浦造船所の経営権の引受けにあたり、自社の損失を少なくするための条件を提示し、これを政府が約束したため玉浦造船所の経営権を引受け、大宇造船株式会社（以下、大宇造船）を設立した。そしてその後、大宇造船は順調にその経営活動が行われていた。

だがその後、朴正熙政権の崩壊を契機に大宇造船に経営の危機が訪れた。朴正熙政権が崩壊後に朴正熙大統領率いる韓国政府と約束した玉浦造船所の経営権の引受け条件が履行されなかったのである。それにより、大宇造船の経営状態が悪化したのであった。この韓国政府の「約束不履行」には、朴正熙政権崩壊後の世論や社会背景が大きく影響していたと考えられる。朴正熙政権が崩壊し、韓国国民の民主化への要望が高まる中で、「財閥を擁護する政府」という朴正熙政権が築いた財閥と政府との関係を、後の政権は変化させていかななくてはならなかった。玉浦造船所の経営権の引受けの際に、大宇が韓国政府と約束をした条件は、政府の財閥に対する特惠支援であった。そのため、世論を無視することが出来ない状況に直面していた韓国政府は、大宇との約束を履行できなかつたのであった。

以下で、朴正熙政権下での大宇の玉浦造船所の経営権の引受け経緯、そして全斗煥政権による引受け条件の不履行問題を明らかにすることは、まさに韓国における政府と財閥との関係を明らかにすることであると考えられる。本稿では、これまで省略されて記述されてきた玉浦造船所の経営権の引受け過程を切り口に、政府と財閥との関係を明らかにしていきたい。

1. 玉浦造船所の経営権の引受け過程

a. 朴正熙政権の造船業に対する取り組み

韓国の経済学者である裴錫満が指摘しているように、朴正熙政権下では造船新興が二つの観点から推進されてきた。一つは、朴正熙大統領が1973年1月12日に大統領年頭記者会見において発表した重化学工業化政策に基づくものである。実際には重化学工業化に向けた動きは1960年代末から始まっていた。重化学工業政策の担当部処であった商工部が、1970年2月に「1970年度造船工業振興基本計画」を立案し、大型造船所の建設や、造船工業の輸出産業化を表明した⁹⁾。この商工部の進める「1970年度造船工業振興基本計画」では、当時の韓国を代表する造船会社であった、大韓造船公社(株)¹⁰⁾の施設拡張が主要計画であった¹¹⁾。

二つ目は、軍需産業の観点に基づくものであった。当時のドミノ理論などに触発された、朴正熙政権の「保安危機意識」に基づき、経済企画院が「四大核心工場建設計画」を立案した。これは、鋳物鉄、特殊鋼、重機械、造船の四つの分野に大型工場を建設することで軍需産業の振興を図った。この「四大核心工場建設計画」に基づいて大型造船所の建設にあたったのが、現代財閥（以下、現代）であった¹²⁾。現代は、政府から大型造船所の建設要請を受け、1970年3月に現代建設部内に造船事業部を作り、同年12月に現代造船重工業株式会社を設立した

13)。

このように、1960年代後半から1970年代にかけての韓国では、大韓造船公社(株)と現代によって、造船所の建設が進められていた。この時、大韓造船公社(株)が政府の要請によって建設を始めたのが、後に大宇が引受けることになった玉浦造船所であった。政府の要請を受けて玉浦造船所の建設を開始した大韓造船公社(株)であったが、経営状態の悪化により、その建設の全工程の30%まで進んだ時点で建設工事が中断してしまった¹⁴⁾。

こうした事態に直面すると、韓国政府は大韓造船公社(株)に対して、大韓造船公社(株)の株式一部と、アジア航空などの系列企業を処分することで、自己資金を調達するように推奨した。しかし、大韓造船公社(株)側は玉浦造船所の建設を諦めることがあっても、すでに自身が設立した企業は処分しないという方針を明らかにし、政府の意向を拒否したのであった¹⁵⁾。このような事態が明らかになったのが、1978年6月末のことであった。そして、このころから、韓国国内では建設が中断されている玉浦造船所の経営権を、財閥級企業が引受けるかどうかという問題に注目が集まり始めていた。

b. 玉浦造船所の経営権の引受けを巡る政府と財閥の動き

上述のように、大韓造船公社(株)が玉浦造船所の建設を諦める方針を取ったため、韓国政府は玉浦造船所の経営権を財閥級企業に引き渡す方針を検討し始めた。先行研究では、玉浦造船所の経営権の引受けに関して、政府はその経営権の引受けの意思を示した現代・三星・大宇の三社のなかから、大宇の提案を選択したとされている。だが後述するように、ラッキー金星にもその経営権の引受け先としての検討がなされていた。大宇造船海洋出版の『玉浦造船所：信頼と情熱の30年¹⁶⁾』にも「初めに政府はラッキーグループ、三星グループ、現代グループなどと共に大宇グループを念頭に置いて、(玉浦造船所の)新しい事業推進主体の選定に臨んだが、引受け交渉過程でラッキー金星、三星、現代は自らの限界と内部事情により妥結に至らず、大宇が最終的に事業主体に決定された」と記されている。また、1982年3月8日から同年9月4日にかけて「京郷新聞」に連載されていた「財閥ドキュメンタリー巨塔の内幕」をまとめた『巨塔の内幕：四大財閥総帥の経営秘訣¹⁷⁾』の中でも、玉浦造船所の経営権の引受け先の候補として、ラッキー金星が検討されたことが記されている。ラッキー金星は、玉浦造船所の経営権の引受けの意思を政府に示し、その引受けの為に自身の系列会社である湖南精油の合弁先であるカルテックスオイルとタンカー修理等の契約締結を打診した。だが、カルテックス側はその要請の受け入れを拒否した。そのため、ラッキー金星は造船会社を経営していくための準備が整わず、玉浦造船所の経営権の引受けを自ら断念したということであった¹⁸⁾。

ラッキー金星への玉浦造船所の経営権の引き渡しを検討された後の1978年7月15日、政府は玉浦造船所の所有者である「大韓造船公社(株)の経営権」を、三星に引き渡すと発表をした¹⁹⁾。三星は眞露の傘下に置かれていた宇進造船の経営権を引受け、1977年4月22日に三星造船を設立して、すでに造船業界に進出していた。そのため、造船業の経営経験があるという点で見れば、三星を選出した政府の決定は、非合理的な判断ではなかったといえる。1978年7月15日付けの「毎日経済新聞」によると、同年7月10日に大統領府で開かれた南惠祐副総理、金龍煥財務部、崔珪圭商工部の長官間の会議でこのような決定がなされたとされている。

そして、同年7月12日に開かれた経済長官会議で具体的な条件を協議が行われ、決定されたということであった²⁰⁾。上記の経済長官会議とは、国务会議に先立ち重要な経済処置を討議するために1964年3月13日に設置された会議のことである。経済長官会議は、すべての経済部次長官、対外経済協力に責任を負う外務部、さらに福祉分野の長官を、その構成員としていた。この経済長官会議は、定期的に副総理である経済企画院長官の主催のもとで開催され、経済問題全般にわたる重要な政策決定が行われていた²¹⁾。したがって、経済長官会議で決定された三星への大韓造船公社(株)の経営権の引き渡しは、ほぼ決定事項であったといえる。

しかし、この発表から三日後の1978年7月18日、経済企画院が現段階では三星による大韓造船公社(株)の経営権の引受けが確定した事実ではない、との旨を発表したのである²²⁾。三星は当初、玉浦造船所の経営権の引受け条件として「大韓造船公社(株)の経営権の引受け」と「発電所設備事業への新規参入」を要請していた²³⁾。三星が、これらの要請を行ったことが、三星への玉浦造船所の経営権の引き渡し決定が難航した要因であると考えられる。それでは、三星はなぜこのような要請を行ったのだろうか。

まず三星が、大韓造船公社(株)の経営権の引受けを要請したことについては、多額の投資を必要とする、玉浦造船所の経営権の引受けだけでは、経営上の採算が合わないとの理由からであった。玉浦造船所は未完成のままの造船施設であり、玉浦造船所の経営権を引受けても多額の投資をしなければならないというデメリットが大きかった。三星が望む特惠支援を政府から受けられない限りは、自身の経営活動にメリットがなかったのである。

次に、三星の発電所設備事業への新規参入については、1978年5月24日に経済企画院が、発表した発電設備事業の「三元化」方針によるものといえる。後述するように、当時の韓国では、発電所設備事業は「黄金の市場」として、財閥企業の注目を浴びていた²⁴⁾。発電所設備事業は当初、現代洋行²⁵⁾に一任するという方針を政府は取っていた。だがその後、経済企画院は、「発電所設備事業における技術多様化のため」という理由から、現代、大宇を加えた三企業による「三元化」体制に変更するという方針へと転換したのであった²⁶⁾。この政府の決定が存在する限り、三星は発電所設備事業に参加することが出来なかった。そこで三星は、「黄金の市場」である発電所設備事業に参入するために、玉浦造船所の経営権の引受けを利用しようとしたと考えられる。だが、こうした三星の思惑が政府の方針とはかみ合わず、三星の玉浦造船所の経営権の引受け案は白紙撤回されてしまった。

ラッキー金星、三星への玉浦造船所の経営権の引き渡しが難航した政府は、次は現代への引き渡しを検討し始める。1978年8月19日、商工部は玉浦造船所の経営権を、現代重工業に引き渡す方針であることを明らかにした。前述したように、現代は政府の要請により、財閥企業の中でもいち早く大型造船所を建設し、造船業界へと進出していた。そのため、大型造船所の経営経験がある現代重工業に対して玉浦造船所を引き渡すことは合理的な判断であったといえる。だが結果的には、現代重工業に玉浦造船所の経営権が引き渡されることはなかった。その要因としては、当時の造船不況の影響を現代重工業が受けていたことがあげられる。この頃、造船不況の影響を受けて、韓国国内の造船業を営む企業全体の受注量が、前年比の3分の1程度となっていた。これを受けて、現代重工業も大規模な従業員の削減を行い、造船不況に対する対策を立てていた頃であった²⁷⁾。このように、経営状態が芳しくなかった現代重工業は、

新たな大型造船所を建設、経営していくための資金や人員が不足していたと考えられる。

上記のように、ラッキー金星、三星、現代への玉浦造船所の経営権の引き渡し案が白紙撤回されてしまい、最終的に残ったのが大宇であった。1978年8月29日、南恵祐副総理により、大宇に対する玉浦造船所の経営権の引き渡しが発表された。これまでみてきたように、他財閥への引き渡し作業が難航したため、最終的には造船業の経験がない大宇が、玉浦造船所の経営権を引受けることになったのであった。この決定に関して、上記の『巨塔の内幕：四大財閥総帥の経営秘訣』の中に興味深い記述がある。

金宇中はそんなはずがないと考えた。電話で二度三度確認したが、それは事実だった。米国に来る前に南恵祐副総理²⁸⁾との会談で、大宇は玉浦造船所の経営権を引受けることが出来ないということで合意したのだ。彼が出国する時には、玉浦造船所の建設は、現代、三星、ラッキーグループの中からいずれかのグループに引受けが行なわれることと知られていた。金宇中は急遽帰国して、事態の全容を把握し、対策を講じなければならない必要があった。(その後金宇中は)南副総理に会ったが、『朴大統領が直接選定したので、あなたとの約束を守ることができなかった』という話だった²⁹⁾。

上記によれば、大宇は玉浦造船所の経営権を引受けることが出来ないという意向を南恵祐副総理に伝えており、両者の間で大宇は玉浦造船所の経営権を引受けないということで合意したはずであった。それにも拘わらず、朴正熙大統領の意向により大宇が玉浦造船所の経営権を引受けることになったというのである。1978年8月20日付けの「東亜日報」の報道では、「玉浦造船所の経営権の引受けに関連して、三星、大宇が大韓造船公社(株)の経営権を、玉浦造船所の経営権と共に一括して引受けることを希望し、その条件をめぐり交渉を繰り返した。だが、二つの財閥が発電所設備製作事業に新規参加するルールを要求したため、政府はこの二つの財閥への引渡し案を取り消し、現代重工業に対して引き渡す方向で検討している」とされていた。そこにはあたかも、大宇が玉浦造船所の経営権の引受けを要望しているかのように書かれている。だが、上記の『巨塔の内幕：四大財閥総帥の経営秘訣』に加えて、『玉浦造船所：信頼と情熱の30年』にも「大宇グループはセハン自動車(現GM大宇)の経営権を引き受けて、自動車事業を本格化する計画を続けていた上に、大宇重工業に対する投資も継続しなければならぬ資金負担が大きい状況であった。しかし、大宇グループの底力と金宇中会長の卓越した経営能力を信頼した政府は玉浦造船の経営権の引受けを積極勧誘した」と記されている。これらの記述は、大宇が資金不足を理由に、玉浦造船所の経営権の引受けに対しては、消極的な姿勢であったことを示している。大宇はそれまでに引受けた多数の「不実企業」の経営を立て直す必要があり、玉浦造船所に高額な建設資金を投入できるほどの資金的な余裕がなかったのである。大宇は、玉浦造船所の経営権を引受けたことにより、結果的には重化学工業分野の重要な産業である造船業界へと進出を果たした。そして大宇造船は、結果的には世界で活躍する企業となった。こうしたことから、金宇中が重化学工業分野の事業を拡大していく中で、戦略的に玉浦造船所の経営権を引受け造船業界へと進出した、というような評価を受ける傾向にある。鄭章淵の著書(2007)は、大宇が重化学工業分野への進出を果たした最も象徴的な買収

例として玉浦造船所を取り上げ、「大宇は大韓造船公社玉浦造船所の買収や信亜造船への経営参加（1978年）によって造船業界の不動の地位を築いた」としている。また前述したが、深川由起子の論文（1994）は、大宇の「猛烈な企業買収作戦」のひとつとして玉浦造船所の経営権の引受けをあげている。しかし実際には、玉浦造船所の経営権の引受けは大宇が望んだものではなく、造船振興を推し進める政府により半ば強引に大宇が引受けさせられたものであった。言い換えれば、引受けの段階では玉浦造船所は、大宇にとって見れば望まざる「不実企業」であったことを示している。

大宇はこうした韓国政府が要望する望まざる「不実企業」の経営権も引受けることで、政府との友好な関係を構築し、大宇自身が望む「不実企業」の経営権を引受けたり、政策金融を引き出したりすることで事業展開を図った。大宇側は経営戦略のために望まざる「不実企業」の経営権も政府から引受け、政府側は経済政策遂行のために、大宇に他財閥が引受けを拒否した「不実企業」の経営権を引き渡した。この観点から見れば、大宇と政府との関係が、個人的な「縁」で結ばれただけの関係ではなかったことを意味している。

以上のように、玉浦造船所の経営権を引受けることとなった大宇は1978年9月26日、大宇造船を設立し、1978年10月31日に玉浦造船所の建設を再スタートさせた。このとき、大宇は以下のような支援条件を提示し、政府がそれを約束したといわれている。①玉浦湾一帯に1,000万坪規模の工業団地を造成すること、②玉浦造船所を総合機械工業団地の中心地として作り、造船以外に発電所施設など、相互プラント輸出基地化を行い、それに必要とされる株価資金の70%を国民投資基金³⁰⁾で支援を行うこと、③円滑な資金調達と金利負担軽減のため、産業銀行を参与させ、51（大宇）対49（産業銀行）の比率で共同出資を行うこと、④造船不況に備えて、米海軍第7艦隊の修理造船を誘致することである³¹⁾。以上のような支援条件を約束した政府は、これら特惠支援の履行に取り掛かった。玉浦湾一帯は産業基地に選定され、その他にも、大宇造船の業務量確保のために経済長官会議では、大宇造船に高亭3、4号機発電所と原子力発電所9、10号機を随時契約によるターンキーベースで発注することを決定した。その他にも大宇造船は、海外企業などから大型船の造船も次々と受注した。そして1980年には、これらの受注をこなすことで1億940万ウォンの純利益を出すことができた³²⁾。だがその後、政権交代を契機に上記の支援条項が履行されなくなってしまう、大宇造船の経営は悪化していくこととなる。

2. 玉浦造船所の経営権の引受け条件の履行問題

大宇が、大宇造船を設立してからわずか1年後の1979年10月26日に朴正熙大統領が暗殺され、18年間続いた朴正熙政権が崩壊した。この朴正熙政権崩壊に伴う政権交代が、大宇造船を経営悪化へと追い込む要因となった。朴正熙政権崩壊後の韓国では、民主化を期待する声が高まっていた。18年間にも及ぶ軍事独裁政権により経済こそ成長したものの、国民の自由は奪われ、自由を主張すれば弾圧されるという状況が続いていた。こうした背景から、朴正熙政権が崩壊すると、自由を求める国民が民主化運動を展開した。しかし、こうした国民の願いは受け入れられるどころか、朴正熙政権の崩壊後に政権を握ったのはまたも軍部であった。

当時の政治権力は、朴正熙政権末期に国務総理を務めていた崔圭夏に渡っていた。しかし、

崔圭夏大統領の政治権力はその基盤が弱く、1980年5月の光州事件を機に全斗煥が実質的には政治権力を握った状態であった。全斗煥は崔圭夏政権時代に国軍保安指令官であったが、その後中央情報部長代理に就任し、光州事件後の1980年5月31日に、国家の機能を代行する国家保衛非常対策委員会（以下、国保委）を設置したのであった。最終的には、1980年8月16日に崔圭夏政権が崩壊し、同年9月1日に全斗煥が正式に大統領に就任した。全斗煥大統領は、民主化を求める国民の非難をかわすために「真の民主福祉国家」を建設することを掲げ、民主主義の土着化などを国民に訴えた。このように全斗煥大統領は「民主化」をアピールしたが、実際には軍事独裁政権であったことは周知の通りである。

そして、全斗煥が大統領に就任した1980年の韓国経済は、朴正熙政権発足以来、初めての実質成長率のマイナスを記録するほど低迷していた。このように経済が低迷する中で、全斗煥大統領は実質的には軍事クーデターにおいて政権を握ったことから、朴正熙政権時代と同様に、国民からの正当性を認めてもらうためにも、経済を立て直す必要に迫られていた。そこで全斗煥は、重化学投資調整措置や、9.27措置、公正取引法の制定などの経済改革を行った。これらの措置は、財閥の資本が特定の分野に集中していたため、それを整理して韓国経済全体を成長させようというものであった。そのように、財閥規制の方針の下で行われた第二回目の重化学投資調整措置により、大宇が参入していた発電所設備事業の方針転換が行われたのであった。

a. 発電所設備事業の方針転換

以下で、朴正熙政権を実質的に引き継ぐ、全斗煥政権による発電所設備事業の方針転換について述べる前に、これまでの発電所設備事業の経緯をまず整理しておくこととする。まず、大宇に玉浦造船所の経営権の引受けが決定する前である1978年5月24日、発電所設備事業は現代洋行・現代・大宇の「三元化」という方針に決定していた。これは、後に行われることとなる重化学投資調整措置とは異なり、企業同士を競わせて技術力などの向上を目指すというものであった。その後、三星が発電所設備事業への参入を政府に要求したことで、1978年11月8日に発電所設備事業は「四元化」されることとなった。三星は、先述した、玉浦造船所の経営権の引受けをめぐる争いの際にも、「発電所設備事業への新規参加ルール」を要求していた。三星も、重化学工業分野の中で「黄金の市場」と呼ばれていたこの事業に参入の機会をうかがっていたのであろう。現代と大宇に対して発電所設備事業への参入を許可していた政府は、当時すでに大財閥であった三星の要求を受け入れざるを得なかったと考えられる。

こうして「四元化」されることとなった発電所設備事業は、1979年5月25日に行われた第一回目の重化学投資調整措置により、「二元化」されることとなった³³⁾。重化学投資調整措置とは、朴正熙政権による重化学工業化政策により、多くの財閥資本が一つの分野に偏って集まっている事態を少しでも打開しようとするものであった。ここでの決定は、現代洋行と現代を統合したグループと、大宇と三星を統合した二つのグループに分けるというものであった³⁴⁾。上述のように四つの財閥企業を二つのグループに分けることにした政府側の言い分は、「過剰・重複投資の様相を見せた、重化学工業分野の投資を調整する」というものであった。だが、四つの財閥企業を二つのグループに分けるだけでは、結局は四つの財閥企業の投資が一つの分野に集中している状況に変わりはない。発電所設備事業が「二元化」された裏には、現代洋行、

現代、大宇、三星の各財閥企業同士の利害が対立し、発電所設備事業の進行が遅れていたという理由があった³⁵⁾。この「二元化」への方針転換は、発電所設備事業を推進したい政府が、重化学投資調整措置を利用し、四つの財閥企業間の利害対立を解決しようとした結果であった。だが、この「二元化」方針が決定した直後の1978年10月26日、朴正熙大統領が暗殺され政権が交代した。そして政権が交代したことにより、発電所設備事業に関する方針も転換が余儀なくされた。

次に、発電所設備事業の方針転換が行われたのが1980年8月20日のことであった。朴正熙政権の崩壊、そしてその後の全斗煥による光州事件などにより、韓国国内の政治、経済が混乱する中で、第二回目の重化学投資調整措置が行われ、発電所設備事業のすべてを大宇が担うことが決定したのであった。この頃の韓国は、朴正熙政権崩壊後に政権を握った、崔圭夏政権が崩壊し、中心的な政治権力の不在であった。そして当時、新たな政府権力の実権を握っていたのは国保委の委員長、全斗煥であった。その国保委によって、第二回目の重化学投資調整措置が行われた。ここでは自動車、発電所設備、建設用重装備の投資調整が施行され、大宇に発電所設備事業が「一任」されることになった³⁶⁾。この決定は、大宇にとっては都合の良い決定のように思われた。だが、これは大宇が望んだ決定ではなかった。

大宇への発電所設備事業の「一元化」が決定するより前の、1980年8月1日、国保委委員長であった全斗煥は、現代総帥の鄭周永と大宇の金宇中の両者を商工分科会に呼び、第二回目の重化学投資調整措置を行うにあたり、両者の意向を聞いた³⁷⁾。そして同席の場で、金宇中は、発電所設備分野は現代に任せて大宇は自動車分野を選択したい、という旨を全斗煥に伝えた。それに対して現代の鄭周永は、金宇中のこの要請内容の受け入れを拒否し、現代も大宇と同様に発電所設備分野を放棄して、自動車分野を選択するとしたのである³⁸⁾。結局全斗煥は、現代側の要請を聞き入れ、現代が大宇のセハン自動車を引受けることにより自動車分野を担い、大宇が発電所設備分野を担うことになったのであった。この決定事項に関しては、現代が当時の韓国国内で最大規模の財閥であったという点や、全斗煥が現代から多くの献金を受け取っていたという点などが、影響したのではないかと考えられる³⁹⁾。先述したように、当時の韓国は経済的に非常に低迷していた。全斗煥は、政権を維持していくためにも、その経済を立て直す必要があった。「財閥への経済集中」に対する批判が高まっていたが、韓国経済発展のためには、財閥の経済力が必要であった。当時の大財閥であったの要請を無視し、政府と現代の友好的な関係が壊れることを危惧した全斗煥が、現代の要請を受け入れたと考えられる。

上記のように大宇が、発電所設備事業よりも自動車分野を選択しようとした、という経緯があったにも拘わらず、韓国国内ではこの決定が、「政府の大宇に対する特惠である」と決め付けられ、政府と大宇との関係に対する批判的な声が聞かれた。これについて金宇中は、「8月20日の重化学投資調整措置後、発電所設備分野を専門的に担当することになった大宇に対して、世論がとても懐疑的な方向に向かっていることが、自身の立場から見ると残念だ⁴⁰⁾」と述べている。政府は、この投資調整措置が大宇に対する特惠ではないことを説明するために1980年8月25日、商工長官および国保委委員長招請懇談会を開いた。商工長官は大宇、現代の乗用車分野・発電所設備分野の投資調整措置の背景を説明し、これから他分野に関してしても過剰投資などの問題が発生すれば政府が介入し、国際競争力強化のための統廃合を推進す

るとした。しかし、大宇と政府との関係に懐疑的な見解を持っている財界や韓国国民は、この政府の説明では不十分であるとして納得はしなかった⁴¹⁾。

金宇中は、上記のように大宇や政府に対する批判が集まる中で、私財 200 億ウォンを社会に還元すると発表した。この発表は、当時の社会世論が大宇に対して批判的である点を意識して、それを幾分和らげようとする金宇中による、思惑が見え隠れしている。金宇中は、大宇に一任された、発電所設備分野を正常化するために、自身が住んでいる自宅を除いた大宇実業及び、系列会社の株式など 160 億ウォン、不動産 40 億ウォンなど合わせて 200 億ウォンを社会に還元するとしたのであった。金宇中は「今日の状況が企業と企業家にとって所有という貪欲より、経営重視の新時代に合うように転換する時点だ」として、これからは「経営者」としての活動に専念することを示すために、私財を全額社会に差し出すという方針を打ち出したとしている。だが、この発表は「資本主義の原理を無視した軽率な決定だ⁴²⁾」「発電所設備製事業へのより大きな支援を狙った、対政府用のジェスチャーではないか」と、金宇中に対する更なる批判を呼ぶ結果となってしまった⁴³⁾。

上記の「金宇中の私財還元問題」が起きた後の 1980 年 9 月 13 日、大宇は現代洋行の発電所設備部門を引受け、商号を韓国重工業株式会社（以下、韓国重工業）に変更した⁴⁴⁾。その際の引受けの手順は、先に引受けだけが行われて後から資金を投資するという方法がとられた。そのため、大宇は引受け当初資金を投資しなくても、現洋行の発電所設備部門を引受けることができたのであった。こうして、大宇が発電所設備事業を担っていくことになるはずであった。だが 1980 年 10 月 29 日、全斗煥大統領が、大宇に韓国重工業に投資できる資金がないため政府と公共機関が投資し、韓国重工業を「公社化」と発表したのである⁴⁵⁾。これまでに大宇は、韓国重工業に投資するための資金調達方法として、国内最大規模を誇った大宇ビルディングを韓国産業銀行に売却すると発表していた⁴⁶⁾。しかし、大宇ビルディングの売却は難航し、資金調達が出来なかった。上述のように、大宇と政府との関係に対して、国民の批判的な意見が集まる中で、政府は「大宇」に資金援助を行うことができなかった。政府は、発電所設備事業を推進したいが、政府が大宇に対して資金援助をすれば「大宇に対する特惠支援だ」と批判を浴びてしまう。そのため、発電所設備事業を「公社化」することで、発電所設備事業は推進させ、政府と大宇との関係に対して懐疑的な見解を示す社会世論をかわしたのであった。この発電所設備事業の「公社化」問題について、鄭章淵の著書（2007）は「引受けに際して大宇が法外な政府支援を要求したため、結局、政府は 3,600 億ウォンを出資して、韓国重工業を国営化してしまったのである」としている。しかし、一連の出来事をつなぎ合わせていくと、大宇が政府に対して多大な支援を要求したからというよりも、韓国国内から「政府の大宇に対する特惠」と批判を浴びる中で、政府が大宇を助けることが出来なかったというのが「公社化」の大きな要因であったのではないかとみるのが妥当である。

大宇造船は、発電所設備事業を「公社化」されてしまったことにより、結果的には、造船業専業度が 90%を超える、造船業に依存した企業体となってしまった。こうして、大宇造船は造船不況の影響を受けやすい企業体となったことが、大宇造船の経営悪化の要因の一つとなったといえる。

b. 韓国産業銀行の出資比率の減少

大宇にとって、更なる政府の約束不履行があった。それが、韓国産業銀行の出資額の減少である。大宇側が玉浦造船所の経営権の引受けにあたり、政府に提示した条件の中に「円滑な資金調達と金利負担軽減のため、産業銀行を参与させ、51（大宇）対 49（韓国産業銀行）の比率で共同出資を行うこと」というものがあつた。これは、大宇側が負う金銭的なリスクを軽減するために、大宇が韓国政府に提示した条件であつた。韓国産業銀行は国営銀行であるが故に、政府からの要請に対しての拒否権を行使することが出来ず、そのために、韓国政府の指示に基づき、大宇造船に対して出資を行うこととなつた。

下記の表からもわかるように、大宇造船を設立してからの二年間は、大宇と韓国政府が約束した通りの比率で出資が行われていた。しかし、朴正熙政権崩壊後の 1980 年になると、韓国産業銀行側の出資比率が減少し始める。1983 年には、韓国産業銀行側の出資比率が 33% にまで減少した。これは、1983 年頃から、韓国造船業界が世界的な造船不況の余波を受け始めたことに関係しているといえる⁴⁷⁾。先述したように、大宇造船は造船專業度が 90% を超えており、特に造船不況の影響を受けやすい経営構造であつた⁴⁸⁾。こうした理由から、韓国産業銀行は大宇造船の経営悪化を懸念し、大宇造船が経営困難に陥った場合の自社の損害を最小限に抑えるために、減資を行ったと考えられる。だが、一年後の 1984 年には大宇造船への出資比率が従来約束通りの比率に戻っている。1983 年の造船不況の影響から、1984 年になると、大型造船所を所有する造船会社の経営が著しく悪化していた。他の大型造船所を経営する企業同様に、大宇造船の経営状態も悪化していた。政府が大宇造船の経営破綻を防ぐために、韓国産業銀行側に、出資比率を守るように指示したと思われる。その後、1987 年に再び、韓国産業銀行側の大幅な出資比率の減少が起きた。これは、1987 年頃に韓国国内で頻発していた労使紛争が関係しているといえる。この頃の大宇造船は、労使紛争によって、その操業が停止する事態が頻発していた。そしてこの労使紛争が、大宇造船の経営を著しく圧迫させる一因になっていった⁴⁹⁾。そのため大宇造船の経営破綻を危惧した韓国産業銀行は、再び大幅な出資比率の減少を行ったと考えられる。

上述のように、韓国産業銀行は、共同出資者でありながらも、その出資者としての責任を回避する一方で、大宇造船の経営悪化が懸念されるたびに、出資比率を減少させてきた。もちろん、韓国産業銀行は国営銀行であるため、時の政権が決定した、大宇造船への共同出資をせざるを得なかつた。しかしながら、大宇造船の経営は造船不況や労使紛争などにより赤字が増大する一方であり、このまま経営が悪化し続ければ「不実化」する可能性もあつた。大宇造船が「不実化」すれば、共同出資者である韓国産業銀行にとっても大きな損失となる。しかし、共同出資は政府の指示であるため、共同出資者から外れることは出来ない。そこで、韓国産業銀行は、出資比率を減少させることで自社の損失を最小限に抑えようとしたと考えられる。このように、韓国産業銀行が韓国政府との約束を守らずに出資比率を減少させたことが、大宇造船の経営悪化に繋がる一因となつた。

表 年度別出資比率の変動 (単位：億ウォン)

出資社	区分	1978年	1979年	1980年	1981年	1982年	1983年	1984年	1987年以降
大 宇	出資額	130	275	506	616	816	931	1,081	4,081
	比 率	51	50	53	58	64	67	52	67.1
産 銀	出資額	125	274	449	449	449	449	999	1,999
	比 率	49	50	47	42	36	33	48	32.9

出典：韓仁燮（1999）、 p.32 を参考に作成

さらに、以下の事実からもわかるように、韓国産業銀行の約束不履行は、この時だけではなかった。前述の「引受け条件の不履行」や、大宇造船内で頻発していた労使紛争⁵⁰⁾により、負債が増大行く中で、大宇造船は、1987年8月、大宇造船の不渡りを防ぐための提案を韓国政府に行った。大宇と韓国産業銀行がそれぞれ3,000億ウォンずつの負債清算用の増資を行うこと、そして、この増資によっても清算されない負債については外資を投入する、というものであった⁵¹⁾。韓国政府もこの提案に合意し、これにより大宇造船の負債は清算されるかと思われた。しかし、韓国産業銀行がこの合意に従わなかったために大宇造船の経営は更に悪化してしまう。大宇側が大宇系列社を通じて5,000億ウォンの増資を行ったのに対して、韓国産業銀行はわずか1,000億ウォンの増資しか行わなかったのである⁵²⁾。結果的に、大宇側だけが金銭的に大きな負担を強いられることとなった。このことも、大宇造船の経営を悪化させる大きな要因となった。

おわりに

まず1では、一つの「不実企業」の経営権の引受けを巡っては、そのうらで特惠などの利権を巡る争いが繰り広げられ、そこでは財閥企業同士の争いがあること、そして、政府の方針に沿わなければ、その引受けが行われないことが明らかとなった。また、大宇の玉浦造船所の経営権の引受け経緯からは、従来考えられてきたような「大宇が積極的に「不実企業」の経営権を引受けた」、「朴正熙大統領と関係が深かった金宇中が引受けた」というものとは違う姿が明らかとなった。一般的に「買い取り王」と呼ばれる大宇が、個人関係による「不実企業」の経営権の引受けではなく、経営戦略の中で、望まざる「不実企業」の経営権の引受けも行ってきたという点を、本稿で明らかにしている。

2では、政権の交代に伴う、韓国企業の脆弱さ、すなわち政治的な側面からの影響を受けやすい韓国企業の体質を明らかにしている。その中で、大宇造船の経営が悪化した一つの要因である「引受け条件の不履行問題」については、財閥と政府の深い関わりを非難する、当時の世論が大きな影響を与えていたことを指摘した。そして、そのような状況の中で、大宇の場合、世論の批判をかわすために、金宇中の私財をなげうって、自求などを講じざるを得ない点と、それがまた、自社を防御するための経営戦略による側面である点を本稿で明らかにしている。

最後に、本稿では大宇造船の経営悪化の要因までを明らかにしたが、この大宇造船の経営悪化はその後、更なる問題を巻き起こすこととなる。それが大宇造船の経営悪化に伴う、政府の金融支援問題である。金宇中の要請により、経営状態の悪化が著しくなった大宇造船に対して、盧泰愚大統領率いる韓国政府により金融支援を行われた。だが、これが政府の財閥に対する特

恵支援であるとして問題となったのである。この大宇造船に対する金融支援の問題については、今後の課題としていくこととしたい。

なお、資料収集に関し愛知学泉大学の李相睦先生から多くのご助言をいただいた。心からお礼を申し上げます。

注

- 1) 韓国では、「不実企業」の経営権は「買収」ではなく、「引受け(인수)」と表現することが多い。
- 2) 谷光太郎「韓国大手財閥の成立、破綻とその原因--大宇,現代両グループのケーススタディ『東亜経済研究 59(4)』山口大学東亜経済学会 / 東亜経済研究編集委員会 編、2001年、pp.537-580
この論文の中で、谷光太郎は金宇中の出身地を北朝鮮としているが、金宇中の出身地は自身でも述べているように出身地は慶尚北道・大邱市である。また、「国際グループ」の解体を盧泰愚政権時代としているが、正しくは全斗煥政権下である。
- 3) 深川由起子「大宇[韓国]“光と影”をまとう後発財閥」井上隆一郎編『アジアの財閥と企業』日本経済新聞社、1994年、p.162
- 4) これについて金宇中は自身の著書「未来は君の手の中に」で「この狭い土地で地域差別などありえないことだ」として、地縁に対して否定的な見解を示している。
- 5) 金宇中『未来は君の手の中に』プレジデント社、1990年、pp.35-36
- 6) 朝鮮日報経済部著『韓国財閥 25 時 経済発展の立役者たち』の中では、「1976年、彼は(金宇中)はついに韓国機械工業(現大宇重工業)を買収、待望の重工業に進出した。」と記述されている。
- 7) 鄭章淵『韓国財閥史の研究 分断体制資本主義と韓国財閥』日本経済評論社、2007年
- 8) 高廣明・境睦・長浜昭夫「韓国財閥における大宇グループの成長過程」『桜美林大学産業研究所年報、第14号』、桜美林大学産業研究所、1996年、pp.17-35、p.31
- 9) 裴錫満「1970年代初頭現代グループの造船工業参入過程の分析—韓国経済開発機における国家と民間企業の役割に関する再検討—」現代韓国朝鮮研究、2007年、p.26
- 10) 大韓造船公社は 1937年に設立された朝鮮重工業に始まる。第二次世界大戦後、その経営形態は変化してきたが、朴正熙政権成立後、1962年6月4日に公布された大韓造船公社法に基づき、大韓造船公社となった。
- 11) 裴錫満、前掲論文、p.25
- 12) 同上、p.26
- 13) 1978年2月に現代重工業株式会社になる。
- 14) 大韓造船公社(株)は、経営悪化を理由に、1968年9月に極東財閥の南宮鍊が大韓造船公社の経営権を引受け、民営化されていた。大韓造船公社(株)は、民営化により経営再建が図られたにも関わらず、その経営状態は、悪化する一方であった。これについては、裴錫満は、1960年代の韓国国内の造船市場は未発達であったし、経営合理化のために行われた大規模なリストラにより、労使関係が悪化したことなどをその要因としてあげている。
- 15) 1978年6月27日付『京郷新聞』
- 16) 大宇造船海洋『玉浦造船所：信頼と情熱の30年：1973-2003』大宇造船海洋、2004年、(原文ハングル)
- 17) 京郷新聞『巨塔の内幕：四大財閥総帥の経営秘訣』ソウル、京郷新聞出版局、1982年(『巨塔の内幕：四大財閥総帥の経営秘訣』京郷新聞社出版局 1982年)、p.167 (原文ハングル)
- 18) 1978年8月31日付『毎日経済新聞』
- 19) 1978年7月15日付の『毎日経済新聞』によると、玉浦造船所の経営権ではなく、大韓造船公社(株)の経営権を三星に引き渡すという方針を発表した。
- 20) 鄭正信・清水敏行訳(2005)では、1960年代は経済長官会議が盛んであり、強い政策決定力があつたが、1970年代になると、経済長官会議が開催される回数が減り、実質的な政策決定は経済次官会議の場で行なわれるようになったとされている。
- 21) 鄭正信、清水敏行訳「大統領のリーダーシップ—朴正熙・全斗煥・盧泰愚政府の経済政策管理—(1)」『札幌学院法学、第21巻第2号』札幌学院大学総合研究所、2005年、pp.547-592、pp.577-582
- 22) この発表で、引受け対象の表現が「玉浦造船所」ではなく「大韓造船公社(株)」となっているのは、この時三星が大韓造船公社(株)そのものの引受けを要求したためである。三星は、1968年に当時半官半民であった大韓造船公社が民営化される際に、その経営権の引受けに三星も名乗りを上げていたとされている。
- 23) 1978年8月30日付『東亜日報』
- 24) 朝鮮日報経済部著・鶴眞輔訳『韓国財閥 25 時 経済発展の立役者たち』同友館、1985年、p.47
- 25) 1977年に現代グループから分家した仁永によって設立された漢拏グループの主軸企業である。その後、第二次重化学投資調整措置により、社名が韓国重工業となり、大宇重工業に吸収されるはずであったが、発

電所設備製作事業が公社化されたことにより、国営企業となった。

- 26) 1978年5月25日付『東亜日報』
- 27) 1978年8月22日付『毎日経済新聞』
- 28) 本文中では、「祐」は旧字体である。
- 29) 京郷新聞社、前掲書、pp.167-168
- 30) 国民投資基金は1974年12月14日に制定された国民投資基金法に基づき設立された機関である。重化学工業建設の所要資金を確保するために国内資金の総動員を図り、集めた資金で低金利長期貸付の「無限金融配合」を実施するというものである。
- 31) 韓仁燮「韓国の産業過程における国家役割 変化に関する研究—大宇造船正常化方案を中心に—」『ソウル大学校、行政大学院、行政修士学位論文』1999年、p.30
鄭章淵の著書(2007)では、これらの条件に関して「不実企業同然の造船所を引き受けさせられるリスクを鑑み、政府に対して以下のような破格の条件を要求した。」とした上で、「政府による特惠付与の極みをここに目撃した思いがするといえれば言い過ぎだろうか」としている。
- 32) 高廣明・境睦・長浜昭夫、前掲論文、p.31
- 33) 1979年4月17日に発表された経済安定化総合施策の一環として、重化学投資調整措置が行われることとなった。
- 34) その他にも、大宇重工業の建設用重装備製作のための海外技術導入(米国キャタピラー社)を保留すること、ディーゼルエンジンの設備投資について既存メーカー(現代エンジン、双龍重機、大宇重工業)以外に新規投資を認めないことなども決定された。
- 35) 京郷新聞社、前掲書、p.168
- 36) 第二回の重化学投資調整措置では、「①現代洋行の軍浦工場を抱合した昌原総合機械工場と、大宇の玉浦総合機械工場を1法人で統合し、大宇グループが責任をもって経営する。発電設備と建設重装備生産を一元化する、②現代自動車とセハン自動車を一法人で統合し、現代グループが責任をもって経営して起亜産業は中車両生産専門業者として育成する、③新しく合併された法人は、現代と大宇グループが各々責任をもって経営することによって重複投資と技術の分散を防ぎ、堅実な国際企業に誘導する、④投資効率が悪い事業は、果敢に延期、取り消しさせ、重電機器ディーゼルエンジン電子交換システムなどは企業どうしの合併や企業間協業を通じて、分野別専門化が成り立つようにする」という決定がなされた。
- 37) 鄭章淵、前掲書、p.218
- 38) 同上、p.285
- 39) 1980年時点での、韓国における財閥ランキングは、1位現代、2位LG、3位三星、4位SK、5位大宇、6位双龍、7位暁星、8位国際、9位韓進、10位大林である(鄭章淵、前掲書、p.124を参照)。
- 40) 1980年8月29日付『京郷新聞』
- 41) 1980年8月25日付『京郷新聞』
- 42) 朝鮮日報経済部・鶴眞輔訳、前掲書、p.128
- 43) 現代洋行の発電所設備分野の経営権の引受けが行われた後の1989年10月15日、前述した金宇中の私財200億ウォンの行方が正式に決定した。金宇中の私財は最終的には、社会に還元するのではなく「大宇文化財団」に追加出資するという形をとり、財界や国民からの批判をかわした。
- 44) 現代の自動車(乗用車)分野の引受けについては、現代が大宇のセハン自動車を引受けの際に、大宇との合併相手であったGMが吸収後も経営権の同等な持ち分を要求したが、現代が拒否をしたため、白紙に戻った。大宇は発電設備事業を「公社化」され、現代も乗用車分野を「白紙撤回」されたことから、一部では、全斗煥が、朴正熙大統領と関係が深かった両者をそぎ落とそうとしたともいわれている。
- 45) 1980年10月29日付『毎日経済新聞』
- 46) 当時、韓国産業銀行は、永東に新しいビルを建築する計画を推進していた。大宇ビルディングはソウル駅前であり、立地条件規模共に好条件であり、大宇の資金調達を理由に大宇ビルディングを売却させようとしたとも考えられる。
- 47) 商工部『商工白書,1991』1991年、p.394
- 48) 『商工白書,1991』を見ると、その他の造船業を営む企業の造船專業度は、現代重工業株式会社が64.8%、三星重工業株式会社が19.4%であり、大宇の造船業への依存度が高かったことがわかる。このデータは1990年度のものであるが、大宇造船の造船業への依存度の高さは、大宇造船設立当初からであった。
- 49) 大宇造船は、労使紛争で操業が停止したことにより、1987年、1988年に当期純利益がそれぞれ-694.4億ウォン、-2127.6億ウォンと大幅なマイナスとなった。このような労使紛争による大宇造船の利益損失に関しては、韓仁燮の論文(1999)を参照されたい。
- 50) 大宇造船の経営悪化は、当時韓国国内で頻発していた、労使紛争もその要因のひとつである。
- 51) 韓仁燮、前掲論文、p.32
- 52) 同上、p.32