

1970年代初頭現代グループの造船工業参入過程の分析

——韓国経済開発期における国家と民間企業の役割に関する再検討——

裴錫滿

(東京大学)

1. はじめに

現代グループ（以下、現代と略す）の造船工業への参入は、韓国における重化学工業化の始まりの象徴としてよく知られている。その参入プロセスは、主に次のようにいわれてきた。まず、1969年後半、朴正熙政権は鑄物用の銑鉄、特殊鋼、重機械、造船という4つの工業分野に大型工場を建設する計画を樹立する（4大核心工場建設計画⁽¹⁾）。その翌年には計画内容を確定して造船の担い手を現代に決定するとともに、必要な資金と技術の提供を日本に要請した。しかし、その要請が拒否されたため、現代は1971年にヨーロッパからの資本と技術の導入を試み、契約に成功する。これにより現代は、造船工業に成功的に参入することになり、その後、急成長の道を歩んでいく。従来の理解では、こうした現代の参入プロセスが朴政権の長期的展望と緻密な計画に基づいた指導によるものとされ、現代は単に政府の命令を遂行しただけの受動的存在として描かれてきた傾向が強い⁽²⁾。

しかし、筆者はこうした国家と企業のあり方にに対する従来の捉え方に関して疑問をもっている。朴政権の役割は過剰に注目されてきた一方で、現代が果たした役割については必ずしも十分に分析できたとは言いがたいからである。本稿では、現代の造船工業への参入プロセスを具体的に分析することによって、朴政権の大型造船所建設計画が、長期的展望と緻密な準備によるものであるというよりは、急遽立案されたという面が強く、現代の姿勢も決して受動的なものではなく、企業経営の観点に基づいて積極的かつ能動的に対応した面が大きいということを明らかにする。その上で、韓国の経済開発期における国家と企業の役割につい

て、前者に対する客観的評価と後者に対する積極的評価を試みたい。

具体的には、まず、現代の造船工業参入プロセスの中で、朴政権が直接主導した「4大核心工場建設計画」の樹立から日本への支援要請とその挫折までの時期を分析し、大型造船所建設計画が主に政治的要因によって立案されたことを明らかにする。特に「4大核心工場建設計画」の樹立の背景、および当時まで造船工業の担い手であった大韓造船公社（以下、造公）にかわって、現代が大型造船所を建設することになった理由に注目する。

次に、現代が政府のかわりに、海外から技術及び資金を導入することになったプロセスを分析することで、現代の企業経営面における能動的判断による造船業参入の実態を明らかにする。特に、現代がイギリスの造船所と設計および技術契約を結んだにもかかわらず、その後に日本の川崎重工業株式会社（以下、川重）と技術導入の契約を結んだ点に注目する。現代の海外からの技術導入に関しては、それまでイギリスのアップルドア社との契約が主に注目されてきており、川重との契約はそれほど注目されてこなかった。本稿では、現代の造船産業への参入成功において⁽³⁾、川重との契約がアップルドア社との契約以上に重要であったことを明らかにしたい。

最後に、国家の急遽立案された計画から、現代造船が期待以上の参入成功を収めるまでのプロセス分析の結果に基づいて、1970年代の韓国造船工業に関する理解を捉え直してみたい。特に本稿では、現代の参入によって1970年代の韓国造船工業の担い手が造公から現代に変わったという通説——造船工業の1970年代とそれ以前の断絶論——に対して⁽⁴⁾、造公と現代という「競争する二

つの担い手」による「複線化」の様相を指摘する。それは日本からの資本と技術の導入に失敗した朴政権が、現代に自ら資本と技術導入先を探すことを強く求める一方で、現代の失敗に備えて造公に対する政府主導の支援を再開した結果であった。

朴政権期の造船工業に関する先行研究も主として、国家の役割を強調するものであった。その中でもアムスデンは、現代造船の建設が「国家による予見力ある役割」の下で遂行されたとして、国家の役割を高く評価している⁽⁵⁾。金周煥と石崎菜生も民間企業の対応を視野に入れているものの、論旨の中心は国家の役割にあった⁽⁶⁾。これらのほかに、造船工業の労働集約的特徴⁽⁷⁾、国際市場条件⁽⁸⁾などに注目した研究もある。

こうした先行研究によって、現代の造船参入と韓国の造船工業について多くの部分が明らかにされている。しかしながら、先行研究は国家の役割を余りにも高く評価しており、また現代の造船参入の成功とそれ以降の急成長から、その原因を分析するという研究方法をとっている。これらの点について筆者は疑問を抱く。国家の役割に関する疑問はすでに指摘したが、現代の成功に重きをおき、その原因を分析するような研究方法についても「結果に基づいた事後合理化」という指摘がありうる⁽⁹⁾。結果論的分析という指摘から自由になるためにはプロセス自体に対する実証的分析が必要だと思われる⁽¹⁰⁾。

2. 急遽行われた現代の造船工業参入

現代の造船工業参入のプロセスにおいて本稿が指摘したいのは、現代の参入が突然行われたという点である。国家の役割が強調される場合には、政府が主導した綿密な計画に基づいて、造船工業参入に否定的だった現代を半強制的に説得して参入させたという主張がなされている⁽¹¹⁾。これに対して現代側は、すでに1960年代から自ら参入の計画を立て、長期的準備を経て進出したと主張している⁽¹²⁾。しかし、当時の情況を分析すると、双方の主張がともに事実とは異なっていることが分かる。

まず、現代側の主張に対しては、オーナーであ

る鄭周永の回顧から反論ができる。鄭周永は造船に関する構想をもっていたが、参入の決心は経済企画院官の金學烈の執拗な要求によるものであったと述べており⁽¹³⁾、また、現代参入の時期もそれを裏付けている。現代建設に造船事業部が組織されたのは1970年3月である。4大核心工場建設計画の企画が始まったのが1969年の夏以降であることを考えると⁽¹⁴⁾、1969年末または1970年初めに、現代が同計画の造船の担い手として決定されたことが、現代の造船参入のきっかけであるという理解に無理はないであろう⁽¹⁵⁾。つまり、現代の1960年代からの準備という主張は、鄭周永の構想があったとしても、1960年代現代においては、実際の準備はほとんど進められていなかったと言わざるを得ない。

一方、政府が緻密な計画によって現代の造船進出を指導したとも言えない。その根拠の一つが、同じ時期に作られた政府の「造船工業振興基本計画」である。同計画は産業政策の主務官庁である商工部が毎年発表するものであるが、現代の造船事業部設立の1ヵ月前である1970年2月に発表された「1970年度造船工業振興基本計画」には、4大核心工場建設計画の大型造船所建設が反映されていなかったのである⁽¹⁶⁾。「造船工業振興基本計画」には、すでに1960年代から大型造船所の建設や造船工業の輸出産業化が表明されていたが、その内容は国営企業である造公の施設拡張がメインであり、漁船・荷役船という小型船舶の輸出が主とされていた⁽¹⁷⁾。「1970年度造船振興基本計画」も、こうした以前の計画案とまったく同じ内容であった。その理由として、4大核心工場建設計画は商工部と対立していた経済企画院が主導したものだったので、商工部が企画した「造船工業振興基本計画」には現代の造船所建設が含まれなかつたことが指摘できる⁽¹⁸⁾。しかし、両機関の対立が基幹産業である造船の育成に関する政府の年間公式計画にまで影響を与えるほど深刻であったとは考えにくい。現代の造船参入のきっかけである大型造船所建設計画が政府の「造船工業振興基本計画」に反映されなかつた背景としては、次の二つのことを見出すことができる。一つは、現代の造船工業参入が、政府の既存造船育成の流れとはま

ったく別の意味での造船所建設を推進したということであり、もう一つは、産業政策の主務官庁である商工部を除いて内密に計画を急造しなければならなかつたということである⁽¹⁹⁾。

朴政権には、なぜ造船育成の主務官庁である商工部の既存の育成方針とは別にこうした急造の計画が必要であったのだろうか。それは、造船を含めた4大核心工場建設計画が突然の安保危機意識に基づいた一つの対策であったからである⁽²⁰⁾。1968年から北朝鮮の一連の挑発が続いている中で、1969年、米国はニクソン・ドクトリンを発表した。この発表はアジアに配置していた米軍の縮減計画へと繋がつていった。これは朴政権に大きな安保危機感を与えたため⁽²¹⁾、軍需産業の育成という観点から急いで4大核心工場建設計画が立案された。在韓米軍の縮減が現実となつた1970年、朴政権はその対策として、4大核心工場建設計画が自主国防を目的とする軍需産業育成の一環であることを隠さなかつた⁽²²⁾。朴政権が同年7月の第4次韓日定期閣僚会議で同計画への支援を日本に求めたのも、在韓米軍の減縮が韓国だけではなく日本の安保にも関わる問題であるために、4大核心工場建設計画に対する日本の支援は当然であるという論理からであつた⁽²³⁾。それに対して日本も、韓国との事前調整の過程ですでに朴政権のこうした立場を熟知しており、その対策準備に腐心した⁽²⁴⁾。7月21日から3日間行われた会議の結果は、実質的支援を求める韓国の実利的立場と、在韓米軍の縮減を穴埋めする形として韓国軍需産業の育成を支援するという印象は避けたいとする日本の政治的立場が折衷されたものとなつた。すなわち、韓国の支援要求を日本が受け入れる代わりに、それがあくまでも経済的支援であるということを強調する内容の共同声明が発表された⁽²⁵⁾。ここで注目されるのは、朴政権は最初から同計画のために、日本に支援金として5,900万ドル⁽²⁶⁾という具体的金額を求めたにもかかわらず、共同声明では明示されなかつた点である。それは4大核心工場建設計画が「即席のもの」であったためにあいまいな部分が多く、実際の供与にあたつてはさまざまな「詰め」を要し、金額を決めるのは困難であるという日本の主張が

受け入れられたからである⁽²⁷⁾。これは朴政権が自ら同計画が緻密に練られたものではなかつたことを認めたことを意味する⁽²⁸⁾。

もちろん、4大核心工場建設計画の背景には政治的要因のみではなく、経済的要因もあった。1969年に日本の資金と技術によって建設が決定した浦項製鉄の生産鋼材の内需市場造成が長期的観点から見れば必要であったからである⁽²⁹⁾。粗鋼を基準として年間100万トンの生産が可能な製鉄所として建設される予定の浦項製鉄であったが、その生産量が国内需要を上回ると予想されたからである。

しかし、この要因は安保論理と同じような重要性を有していたとは言いがたい。まず、計画の中で鋳物用銑鉄と特殊鋼は浦項製鉄の内需市場造成と関わりがないからである。また、造船も船用の鋼材は国際船舶検査機関の決めた品質規準が求められるために高い品質が必要とされるが、船舶は注文生産なので資材の標準化が難しく、船用鋼材生産の製鉄所は多品種少量生産体制が要求されるので、新設されたばかりの浦項製鉄がこうした船用鋼材を供給するのは不可能であった。実際に、浦項製鉄が現代造船に船用鋼材を納品するまでには長い時間が必要であり、主な鋼材供給先となつたのは1970年代末になってからである⁽³⁰⁾。

要するに、現代の造船工業参入は政府の既存造船育成政策に沿つたものでも、経済開発の長期的観点から緻密に計画されたものでもなかつた。1960年代末に直面した安保危機という突發的政治要因の対策として急遽立てられた計画であったのである。

3. 現代参入の背景

では、なぜ、当時まで政府育成の中心であった造船専門企業の造公ではなく、現代が選ばれたのか。これについて先行研究では、財閥としてのメリット、すなわち資金力、管理能力などの総合的経営資源に政府が注目したからであるとされている⁽³¹⁾。これは確かに当時の政府の公式的立場であった⁽³²⁾。しかし、これが主な理由だとは思えない。なぜならば、朴政権が1973年に開始した

重化学工業化の中で大型造船所の建設を計画し、その建設を財閥ではない造公に任せたことに対する説明が不可能になるからである⁽³³⁾。また、当時の韓国経済の状況を見ると、巨大な資金の動員が必要な重工業の建設は結局のところ政府が鍵を握っており、朴政権が財閥の総合的経営資源を信じたとは考えにくい。政府は4大核心工場建設の造船部分を現代に任せたものの、政府が企画から資本調達までを主導し、さらには直接日本政府と交渉したという部分がそれを裏付けている。また、現代に造船の経験がなかったことは、造船工業が注文生産であることを考えると、財閥としてのメリットよりもはるかに大きなデメリットであろう。

朴政権が安保問題によって急いで4大核心工場建設計画の担い手を決定しなければならなかつた1969年末から1970年初めのころ、ある理由で造公は適切ではないという判断が下され、結果的に現代の選択に繋がったと考えるべきである⁽³⁴⁾。公式的には、4大核心工場建設計画の造船部分の担い手をめぐり、現代と造公が競争をしたと報道されているが⁽³⁵⁾、政府の選択カードに初めから造公はなかった。当時、造公のオーナーであった南宮鍊⁽³⁶⁾の側近がそれを実際に証言しており⁽³⁷⁾、また鄭周永も回顧録で政府が現代以外に声をかけた企業として三星グループをあげているが、造公の話は一切出てこない⁽³⁸⁾。

朴政権が造公を排除した理由として、4大核心工場建設計画を主導した金學烈長官と造公の社長南宮鍊の個人的関係が悪かったからであるという証言がある⁽³⁹⁾。しかし、それは噂のような話で、客観的確認が難しい。考えられる理由として、造公の敷地の狭さが挙げられる⁽⁴⁰⁾。釜山港に位置している造公では、10万トン級⁽⁴¹⁾以上のドックの建設ができず、建設しても旧施設との関係から経済的でないからである。ところが、他の敷地に大型造船所を建設し、その担い手を造公にすることも可能なので、これが造公排除の直接な理由とは考えにくい。実際、造公は1973年から慶尚南道の玉浦を新しい敷地として大型造船所を建設することを、朴政府から任されている。

そこで、政府が造公を排除して現代を選択した主な理由として、1969年下半期という時期に注

目したい。この時期の朴政権は重要な政治的局面を迎えていた。1969年10月に朴大統領三選への道を開くために改憲を無理やり行い、1971年の大統領選挙に向けて、世論と民意に神経を集中すべき時期であったからである。このような状況の中で、外資に頼る経済開発政策の副作用として沸きおこった不実企業問題によって、朴政権は世論の非難を浴びるようになった。朴政権は世論を押さえるために大統領直属の不実企業整理班を設置し、見直しの姿勢を見せた⁽⁴²⁾。そのまま放置すると、朴政権の正当性を支えている経済開発が根底から否定され、三選改憲から始まった執権延長の計画にも大きな悪影響を与える可能性があったからである。

造公が不実企業の名簿に名を載せられたのは当然であった⁽⁴³⁾。なぜならば、1960年代の政府の集中的支援にもかかわらず経営難が続き、1969年末には経営難が頂点に達していたからである。造公は、1937年に朝鮮総督府が時局産業の育成という目的で本土の三菱重工業を招いて建設した造船所であり、植民地期にすでに最大能力3,000総トン級の船台3基や7,500総トン級の修理用ドックなどの施設を備えていたが、戦後は国内造船市場の未成熟のために経営不振が続いた⁽⁴⁴⁾。朴政権は、増資や施設拡充、建造支援策による市場育成によって、造公の経営正常化に努めたものの、結果は出ず、ついに1968年9月の公企業民営化方針によって、造公は民営化された⁽⁴⁵⁾。しかしながら、民営化した造公の経営はさらに悪化した。造船需要の不足という以前からの問題が改善されなかつたことに加え、民営化直前である1968年6月、政府が造公の造船需要を確保するために、率先して行った台湾輸出漁船事業の受注が大幅な赤字を生み⁽⁴⁶⁾、経営合理化の名目で行われた大規模なリストラによって労使関係が悪化する⁽⁴⁷⁾という新たな問題が、造公の経営を麻痺状態に追い込んだ。

朴政権は、民営化以降の造公の更なる経営悪化の主な原因を、払い下げを受けた南宮鍊の消極的経営姿勢にあると判断していた。すなわち、払い下げの条件として政府が要求した最低51%の持分引受けを南宮鍊が行わなかつたこと⁽⁴⁸⁾、経営を

引き受けた後に自己資本の投資が全く行われなかつたこと⁽⁴⁹⁾などは、朴政権のこうした判断の決定的根拠になったと思われる。朴政府は南宮鍊に、個人財産と極東海運の所有船舶を処分して5億ウォンの投資を要求し、それを行わないと政府からの支援を完全に打ち切る方針を示している⁽⁵⁰⁾。朴政府は、南宮鍊が自らの投資に怠っており、造船が国家的重要産業という理屈から政府の補助のみを望んでいると判断していた⁽⁵¹⁾。

結局、造公が大型造船所建設の担い手から排除されたのは、1969年に朴政権が直面していた独特な政治状況が生み出した結果だと思われる。すなわち、大型造船所建設が安保危機の対応策であったので急いで担い手を決定しなければならなかつた反面、執権延長を狙う1969年の朴政権にとって、大型造船所の建設を造公に任せることは、世間から非難の的になっていた不実企業に再び大規模な支援を与えるように見えるため、政治的負担になったのである。それに加えて、民営化以降の造公の更なる経営悪化は、南宮鍊に対する朴政権の不信感を生み出すことになり、造公排除という政府の方針をますます後押ししたと思われる。

4. 政府構想の挫折と現代のヨーロッパでの独自的参入活動

1970年7月の第4次日韓定期閣僚会議において、4大核心工場建設計画の資金と技術支援を求められた日本政府は、その提供を約束したが、計画の“即席性”を理由に、朴政権が期待する規模の支援を提供することについては直答を避けた。そして同年10月、通産省の重工業局長である赤沢璋一⁽⁵²⁾を団長とする日本調査団が来韓し実際の調査を行ったうえで、1971年2月に日本が下した結論は、朴政権の要請どおりに大型造船所建設の支援を行うことは難しいというものであった⁽⁵³⁾。その代わりに日本政府は、中小型造船から始め、次第に大型造船の建造に向かったほうが現実的であり、朴政権が日本の考えを受容し計画を変更するならば支援可能であるという立場を示した⁽⁵⁴⁾。しかし、日本が下した結論を朴政権は、支援要求が拒否されたと受け取った。「豪雨で大河川の水かさが増え、やがて下流にどっと奔流が押し寄せ

るような、日本から韓国への資本・技術・ヒト・モノの流れを期待⁽⁵⁵⁾」した朴政権にとって、予想外の結果であった。

朴政権主導の計画が失敗に終わった後、現代は独自に大型造船所建設に必要な技術と資本を導入するための活動を始めた。それは朴政権から強く求められたものでもあった⁽⁵⁶⁾。朴政権は大型造船所建設計画を現代の自力に任せる一方、現代の失敗に備えて造公に対する政府主導の支援とそれによる施設拡張を再開した。造公の施設拡張に関しては後の第7節で分析し、ここでは現代の活動を詳しく見てみよう。

現代は1971年から独自的な造船所建設活動を始めるに当たって、従来の計画を大幅に変更した。既存の政府主導下の計画であった10万トン級のドック建設計画を50万トン級超大型ドック建設に変えた⁽⁵⁷⁾。これは現代が当時の国際造船市場における大型タンカー需要の拡大に注目していたからである。企業経営面において、大型タンカーを建造、輸出しようとする事業戦略をとった現代の動きは、中小型造船から始め、次第に大型造船へ向かうという日本の勧告とは逆方向であり、さらに朴政権の造船育成政策の軸の一つであった輸入代替的観点を無視して、100%輸出市場に依存するような造船工業を育成することを意味していた。造船所建設に必要とされる資金は海外借款5,000万ドル、現代の自己資金1,000万ドル、政府融資申請1,000万ドルであり、事業の勝敗は外資調達に賭けられていた⁽⁵⁸⁾。

1971年にヨーロッパで始まったこの活動は、1971年9月にイギリスのA&Pアップルドア社との契約へと結びついた。契約は技術支援と船舶販売の二つであった。技術支援契約とは、アップルドア社が現代の造船所建設と大型タンカー建造のために必要な技術を提供し、現代はその代価としてアップルドア社に176万ドルを支払うという内容であり、船舶販売契約とは、アップルドア社が12隻のタンカーの受注斡旋に責任を受け持つ代わりに、現代はアップルドア社に船舶販売代理権を与え、船舶1隻当たり販売価額の0.5%の斡旋料を支払うというものであった。詳しい契約内容は表1である。

表1 現代とアップルドア社間の契約内容

契約日時	契約名	主な内容	代価（ドル）
		259,000トン級タンカーの設計図面提供	1,200,000
1971. 9.10	船舶設計及び技術支援協定	現代の管理職、監督職社員のイギリス造船所での技術訓練提供 造船所建設及び運営に関する技術協調 —造船所の設計及びレイアウトの提供 —生産計画及び管理制度の確立に関する支援 —原価計算制度の樹立に関する支援 —現代の社内養成工訓練所の運営と訓練課程の樹立 —経験ある外国人技術者を現代造船所の管理職として紹介	564,000
1971. 9.10	船舶販売契約	最初の大型タンカー 12隻の輸出販売代理権をアップルドア社に付与 輸出販売代理権は両社の合議で延長可能 アップルドア社は船主に建造費の長期借入を斡旋	1隻当販売額の0.5%

資料：「新造船所建設並行借款契約及技術導入契約認可（現代建設株式会社）」「第62次外資導入審議会案件」1971、韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139052）から作成

アップルドア社の斡旋により、25万9千トン級のタンカーの設計図面を提供したのはイギリスのスコット・リスゴウ社であった。また、現代社員の技術訓練もスコット・リスゴウ社のキングストン造船所で行われることになった⁽⁵⁹⁾。アップルドア社とスコット・リスゴウ社の提携は、現代がアップルドア社と契約する以前からのものであった。当時、イギリスの造船工業は、国際市場での地位低下が進む状況にあり、生き残りの一つの戦略として、造船技術を後発国に売って利益を上げることを新しい事業として模索していた。両社の提携にはこうした背景があったのである⁽⁶⁰⁾。

コンサルティング会社であるアップルドア社は、大型タンカーの建造技術を保有していたスコット・リスゴウ社と提携し、その技術を現代に提供する一方で、現代との船舶販売契約に従って、このスコット・リスゴウ社の設計図面を持ってタンカー建造の希望者を探した。そのなかで、浮上がったのがギリシャのリバノス社であった。船舶建造の商談はアップルドア社の仲介で行われ、1971年12月23日に25万9千トン級の大型タンカー2隻を現代に発注する契約が締結された⁽⁶¹⁾。建造価格は1隻当たり3,095万ドル、2隻合計6,190万ドルであった。この建造価格に関しては当初、両者に意見の食い違いがあり、現代は3,300万ドルを、リバノス社は3,000万ドルを主張していた⁽⁶²⁾。リバノス社の主張の根拠には、同社が船舶建造費としてアメリカのファーストナショナルシティバンクから借り入れる資金の利子問題があった。現代の提示額は、貸付利子が7%の場合にのみ受け

入れられる金額であり、実際には9%になることが確実であったので、この2%の差から生じる250万ドル以上の金額を建造費に当てるべきだとなりバノスが主張したのである⁽⁶³⁾。現代とリバノス社の商談を仲介したアップルドア社は、現代に建造価格の引き下げを説得した。アップルドア社は、世界的海運会社の船舶を建造したという経験が国際造船市場での信頼度を高めることを考慮すれば、価額引下げは決して損ではないとして、現代を説得したのである⁽⁶⁴⁾。

両社が合意した建造価格を見ると、現代がアップルドア社のアドバイスを受け入れたことが分かる。実際に鄭社長はこの価格に満足していた。鄭社長はロンドンで契約にサインした翌日に朴大統領と経済副総理に送った報告手紙において、「いい価格」で契約を結んだ満足感を表している⁽⁶⁵⁾。彼がこうした姿勢をみせたのは、実際に鄭社長がアップルドア社の説得を念頭に置きながらも、予定した金額からそれほど離れないだろうという見込みが的中したからであろう。あるいは、現代建設の経験と設備、低賃金労働力を大量に投入することで、造船所建設の時間を短縮し、価格引き下げの損害を埋めることができるとも考えたかもしれない。

しかし、契約内容は、現代造船の未経験さがネックとなり、相当厳しい条件が含まれていた。まず、船舶の引渡し期日が1号船は1974年7月31日、2号船は同年12月31日であったが、どんなことがあっても、引渡日から6ヶ月以上遅れた場合には、契約の取消が可能であるという条件があ

表2 現代の借款導入現況

最初契約借款の現況					最終確定借款の現況				
借款先	借款額	償還条件			借款先	借款額	償還条件		
		据置期間	償還期間	年利			据置期間	償還期間	年利
イギリス	14,400,000	3年6ヶ月	7年	7.00%	イギリス	18,393,275	3年6ヶ月	7年	6.00%
スペイン	18,664,000	3年6ヶ月	7年	7.50%	スペイン	18,664,000	3年6ヶ月	7年	7.50%
フランス	8,000,000	3年6ヶ月	7年	6.83%	フランス	8,600,973	3年6ヶ月	7年	6.83%
西ドイツ	9,081,081	3年6ヶ月	7年	7.50%	西ドイツ	3,128,006	3年6ヶ月	7年	7.50%
合計	50,145,081				スウェーデン	2,436,161	2年6ヶ月	7年	7.50%
						51,222,415			

注：スペイン借款の中311万ドルは現金借款であり、年利は8.9%であった。

資料：「新造船所建設を 위한 借款契約 및 技術導入契約認可（現代建設株式会社）」『第62次外資導入審議会案件』1971、韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139052）；「新造船所建設を 위한借款契約変更認可（現代建設株式会社）1972年6月」『現代建設借款関係』1972～1973、韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148221）から作成

った⁽⁶⁶⁾。次に、3,095万ドルという船舶価格は建造の期間中に引き上げの状況が発生しても変更ができず、機関などの船舶の主要機器もリバノス社が指定した特定製品を使用することが条件とされ、建造費の支払いは、代金の80%が引き渡しの後に行われるというものであった⁽⁶⁷⁾。

一方、造船所建設のための借款導入はアップルドア社の取り計らいによって、リバノス社との船舶契約よりも先である1971年11月に締結された。イギリス、西ドイツ、スペイン、フランスのヨーロッパ4カ国から合計5,014万5,081ドルの商業借款が導入された。それは1972年5月までの各國政府による承認の過程において、金額の変化やスウェーデンの新たな参加などがあり、最終的には5カ国で合計5,122万2,415ドルの商業借款の導入が確定された。詳しくは表2のとおりである。

借款総額には大きな変化がないものの、国別に分担した金額をみると、当初の契約額と該当国の政府の承認を経て決定された金額に差が発生していることが分かる⁽⁶⁸⁾。最も大きい差を見せたのは西ドイツである。当初の契約額の3割分しか借款しておらず、残りの7割分は、イギリスの増額とスウェーデンの新規参加によって埋められている。西ドイツにおいて見られた借款の大幅な減額は、西ドイツ政府が当初の契約額の承認を拒んだ結果であった⁽⁶⁹⁾。この事態は、1971年から朴政権によって始まった二重の造船育成政策、すなわち大型造船所建設を現代に任せた一方、その失敗

に備えて政府主導下に造公の施設拡張を実行したことと裏付けるものであった。これについては、後の第7節で詳しく述べることにする。

借款の内容は、主に、造船所建設のために各種施設材を導入するという現物借款であった。イギリスの場合、1,840万ドルの借款は当時の為替レートで705万8,824ポンドであるが、その内訳を見ると、各種クレーン、船殻工場用の成型設備、酸素工場設備などをイギリス現地で注文制作する費用が542万5,000ポンド、その設備を現代の造船所に設置する費用が95万7,444ポンド、そしてアップルドア社の技術用役費が67万6,380ポンドであった⁽⁷⁰⁾。

このように現代は、日本の協力を得られなくなった後の1971年からは、一連の活動、すなわちアップルドア社との技術導入契約に始まり、借款導入、大型タンカー2隻の契約までのすべてを、自力で行ってきたのである⁽⁷¹⁾。そのプロセスにおいて朴政権の役割は、朴大統領から鄭周永に造船事業を継続するよう圧力をかけたことと、現代が資本及び技術導入に成功すれば、融資支援をするという口頭約束を交わしたことだけであり、実際の支援はなかったのである。そして、現代がヨーロッパから資本及び技術導入に成功した1971年11月、朴政権は急いで「外資審議委員会」を開いて、現代の借款契約を承認した。

朴政権が現代を支援するために動き始めたのは、アップルドア社との技術導入の契約が決定した

1971年10月からである。支援内容として検討されたのは、政府支援工事、導入外資に対する政府支払保証、内資支援、免税などであった⁽⁷²⁾。しかし、この動きを詳しく見ると、朴政権は現代のヨーロッパからの技術及び資金導入に半信半疑であったことが分かる。1971年10月、大統領秘書室は朴大統領に、1972年度の政府予算において現代の造船所建設に必要な防波堤建設と浚渫工事の工事費を政府支援事業として反映しなければ造船所建設が1年ほど遅れる可能性が高いので、早急な検討が要望されると報告している⁽⁷³⁾。防波堤建設と浚渫工事は造船所建設のために最も基礎的な環境造成事業とされており、朴政権が現代に大型造船所建設を任せた以上は、その時点で推進すべきものであった。しかし、朴政権は、1971年はもちろん、1972年の政府予算にも造船所建設のための環境造成事業費用を反映しておらず、現代の契約成功を見届けた後に急いで予算反映の検討を始めた。現代の契約成功的報告に対し、朴大統領は、経済企画院にこの事業の展望を検討した後、政府支援事業などを樹立することを指示するなど慎重な姿勢を見せた⁽⁷⁴⁾。そして、現代の造船所建設に対する半信半疑は、現代が本格的に造船所建設を始めた1972年以降にも依然残っていた。こうした現代への不安があったため政府は、いったんは見限ろうとした造公にてこ入れしていくのである。このことについて詳しくは、第7節で後述する。

5. 現代と川崎重工業の技術契約

1971年9月にアップルドア社との技術契約を結んだ現代は、1972年3月、アップルドアから提供された造船所のレイアウトに基づいて造船所建設の起工式を行った。それとともにリバノス社から受注した大型タンカーの建造のため、技術研修団をスコット・リスゴウ社に派遣した。9月には社内技能訓練所を設置し、アップルドアから派遣された技術者が所長となった。10月にはデンマークのオデンセン社の技術者たちをスカウトして造船の各生産工程を担当させ、その中でオデンセンの技術理事であったスコウが造船所の初代社

長となった。

このように順調に見えた造船所の建設過程の中で、鄭周永は1972年12月、突然、日本の川重と新たに技術契約を締結した。現代はその理由として、1973年4月に川重の姉妹会社である川崎汽船から23万トン級の大型タンカー2隻を受注したことを挙げている⁽⁷⁵⁾。すなわち、リバノス社から受注した26万トン級大型タンカーの1、2号船とは異なる船型の川崎汽船のタンカーを建造するための技術契約であったというのが現代の立場である。しかし、実際に技術を提供した川重では、「現代が技術支援をイギリスと日本に同時に要請した結果、イギリスではスコット・リスゴウ社、日本では川重が受け入れることになった」と主張している。そして、現代の要請を受け入れた理由として「両社の共存共栄と日韓両国の造船業がともに繁栄することを望んで」と述べ、後発国に対する支援の立場を強調している⁽⁷⁶⁾。両社の技術移転契約をめぐるこうした主張の差は重大な意味を含んでいる。現代の主張どおりなら、新しい船型建造に伴う必要技術の移転に過ぎないが、川重の主張どおりなら、現代は最初からイギリス造船所の技術移転だけでは造船が不可能だという判断をもっていたことを意味するからである。

どちらが事実だろうか。それを確認するために、実際に行われた両社の契約をまとめたものが表3である。

現代と川重との間には、1972年7月の協定から1973年4月までにさまざまな契約を結んでいることが分かる。ここからは、現代と川重の協力関係が川重の主張である1971年という早い時期でも、現代の主張である1972年12月という遅い時期でもなかったことが分かる。

1972年7月末に「協定書」という名の下に結ばれた最初の契約の詳しい内容は確認できないが、その契約がリバノス社から受注した1、2号船の建造に必要な資材や部品を購入するためのものであったことは確かである⁽⁷⁷⁾。そして、約4ヶ月を経た12月から翌年の1月までの1ヶ月間に計4件の契約が集中的に成立した。これが1、2号船の建造に必要な技術の支援契約であったことは表3の契約内容から分かる。ドック建設の基礎工

表3 川重の現代造船に対する支援契約の推移

契約日時	契約名	主な内容	代価
1972.7.31	協定書		
1972.12.8	現代の研修生受入れに関する協定	1回の受入れ訓練生の数は最大15人	6,000円(1日、1人当たり)
1972.12.11	設計マニュアルの供与に関する契約	大型タンカーの設計マニュアルを提供	1品目当たり5,000万円
1973.1.13	設計用役の提供	1号、2号船(リバノス社の260,000トン級)の配管設計	1,200万円
1973.1.13	アドバイザー派遣に関する契約	1号、2号船の船殻及び艤装設計に関してアドバイス	42,200円(1日、1人平均)
1973.3.8	図面・資料供与に関する契約	大型タンカーの受注活動用図面、建造用図面を供与	1億5千万円(1船型当たり)
1973.4.16	技術協力契約	現代が建造する大型タンカーに関して技術協力 —アドバイザーの派遣(1973年1月13日の「アドバイザー派遣に関する契約」は別途維持) —現代の研修生を受入れ教育訓練(1972年12月8日の協定を継承、1回最大20人) —資材購入の斡旋及び代行(1972年7月31日に締結した「協定書」は別途維持) —主機、ボイラー、舵取機、プロペラ、イモボンブなどの機器は川重製品を使用	派遣アドバイザーと現代の訓練生の費用は別途 3億5百万円(基本指導料)
1973.4.16	船舶販売の代理権契約	船舶販売の代理	1隻当たり船価の0.5%
1973.4.20	基本協定書	上の協定と契約を内容として一つに纏めた協定	

資料:「諸契約書」川崎重工業内部資料;経済企画院「大型油槽船建造を伴う技術導入契約」『第79次外資導入審議会案件』1973、韓国国家記録院文書(文書番号:BA0139217)から作成

事を完了し、1、2号船の建造を本格化しようとした現代が、イギリスのアップルドア社との技術契約だけでは大型タンカー建造ができないことを認識し、その穴を川重の手を借りて埋めようとしたと考えられる⁽⁷⁸⁾。

ここで注目すべき点は、この時点までの川重と現代の技術協力は極めて限られた範囲内で行われたことである。契約内容を見ることで川重の姿勢が明らかになろう。1973年1月13日に結んだ設計サービスの提供契約の内容を見ると、川重は現代に1、2号船の配管設計の作成は行うが、その結果イギリス設計図と合わないことによって発生する可能性がある問題などについては責任を負わないことが明記されている⁽⁷⁹⁾。また、同じ日に契約が締結されたアドバイザー派遣契約においても、アドバイスに対する責任を負わないこと、生産設計に関するアドバイスは行わないことが明記されている⁽⁸⁰⁾。

現代と川重との関係は、現代の主張とは異なり、1、2号船の資材購入関係のためにすでに1972年7月から始まっており⁽⁸¹⁾、同年12月から1973年1月までの一連の契約も1、2号船に関連するものであった。また、イギリス造船所と同じ時期に技術支援を行ったという川重の主張も事実ではな

く、1973年1月の段階でも限られた範囲の支援に止まつたことが分かる。

しかし、現代と川重の協力関係は1973年3月から根本的に変わることになる。3月8日に結んだ図面資料供与に関する契約によって、川重は現代に船舶受注活動に必要な図面から建造に必要な図面のすべてを一つの船型当たり1億5,000万円という定額制で売るにしたのである。現代に渡した設計図の船型は主に大型タンカーであるが、川重が指定した一部の特殊船を除いてすべてが定額制の対象となるという意味において、この契約は破格的な内容であった。川重が現代に売った図面を改訂する場合には改訂図面を無料で現代に渡し、川重にも建造経験がない新しい船型を現代が受注した場合には、川重がまず建造した後6ヶ月以内に関連設計図すべてが現代に渡されることになった⁽⁸²⁾。さらに、それから1ヶ月後、両社は「技術協力契約」、「船舶販売の代理権契約」を締結し、協力を本格的なものにした。4月20日にはこれまでの各々の契約をまとめた「基本協定書」を作成したが、その内容は表3のように川重が現代の船舶受注の斡旋から資材や部品の調達、船舶の建造に至る全過程を全面的に支援することであった。特に目を引くのは、川重が3億円程度の

技術指導料と主要機資材に川重製を使う代わりに、基本設計の作成技術を除くすべての設計技術を現代に移転することにしたという点である⁽⁸³⁾。

このように両社の全面的技術移転契約の成立と同時に、川崎汽船とジャパンラインが大型タンカーを2隻ずつ現代に発注した。これらの船舶は本来川重が建造すべき船舶であったが、現代に下請けを依頼したのである⁽⁸⁴⁾。

6. 技術契約をめぐる現代と川重の狙い

川重と現代の関係は、1972年7月の1、2号船の資材・部品購入契約や同年12月の1、2号船建造という限られた技術契約から、1973年4月の全面的技術移転契約へと拡大していった。では、両社の関係が拡大していった背景は何だったのだろうか。すなわち、難闘を乗り越えヨーロッパから技術導入に成功したにもかかわらず、なぜ、現代は再び日本との提携が必要だったのだろうか。また、1971年始めごろ現代への支援を拒否した日本側が、なぜこの時点になってから態度を変えたのだろうのか⁽⁸⁵⁾。

まず、現代が川重に接近した理由を分析してみよう。前述したように、現代が自らの主張より早い時期に川重に接近したのは、リバノス社から受注した1、2号船の資材と部品の調達のためであった⁽⁸⁶⁾。国内関連工業が未発達であり、機資材の大半を輸入に頼らざるを得なかつた当時の状況において、現代がヨーロッパ5カ国と結んだ借款支援契約によって現物借款される機資材⁽⁸⁷⁾を除いては、造船先進国だった日本を近距離の調達地として注目したのは当然のことであろう。特に、主資材である鋼材はまだ浦項製鉄では生産不可能であったため、日本から購入するしかなかった。実際に、鋼材は川崎製鉄を中心に住友金属、新日鉄など日本から全て輸入された⁽⁸⁸⁾。また、部品や艤装品などの機材も日本での購入が優先され⁽⁸⁹⁾、時には日本のメーカーが韓国に進出し、合作会社を設立して供給する形をとることもあった⁽⁹⁰⁾。

現代が川重に接近した第二の理由は、リバノス社から受注を受けてイギリスから購入した1、2号船の設計図面が完全なものではなかったことに

ある。特に艤装関連の図面には、存在すべき部分や装置に関する図面がまったくない場合があった⁽⁹¹⁾。しかも、船主の要求に応じて設計の変更が必要とされ、イギリスから購入した図面だけでは艤装工事は不可能であった。それを補うために新たな契約が要求されたが、現代は契約の相手であったアップルドア社をすでに信用していなかった。「アップルドア社は造船経験がない現代にできるだけ設計図を細分化して売り、より多いお金を貰おうとした」という当時の現代関係者の証言はこうした現代の心境を裏付けている⁽⁹²⁾。これにより現代はもう一つの造船強国である日本に目を向けるようになったと考えられる⁽⁹³⁾。

第三の理由は、イギリス式造船技術の限界である。すなわち、現代が最初に技術移転を受けたスコット・リスゴウ社の造船技術は、現代が期待したものと相当な距離があったということである。スコット・リスゴウ社の技術に対して現代が失望したのは次の二点であった。一つはスコット・リスゴウ社の造船工法がドック建造式ではなかったことである。アップルドア社のレイアウトと川重の坂出ドックを建設した鹿島建設のアドバイスに基づいて⁽⁹⁴⁾、二つの大型ドックを建設していた現代の立場ではスリップウェイで船舶を建造するスコット・リスゴウ社の造船工法に限界を感じざるを得なかった⁽⁹⁵⁾。現代がスコット・リスゴウ社の設計図を購入したにもかかわらず、デンマークのオデンセン社の技術者を招き現場の責任を任せたのは、スコット・リスゴウ社の内部事情という可能性もあるが、ドック建造技術が必要であったからであると考えられる。オデンセン社は当時世界で最も早いドック回転率を維持していた⁽⁹⁶⁾。また、日本も先端のドック工法を保有していたことは言うまでもない。

スコット・リスゴウ社の技術に対して現代が失望したもう一つの点は、もっと根本的なものであった。それは建造システムの問題である。当時、現代がスコット・リスゴウ社の設計図や技術者の派遣を通じて感じていたのは、その建造システムが熟練工による作業を前提とした建造システムであったことである。その結果、設計図は省略部分が多く、生産設計は乏しかった⁽⁹⁷⁾。熟練工が絶

対的に不足していた現代にとって、それは前述した図面抜けという問題よりも深刻な問題であった。しかもスコット・リスゴウ社のみの問題ではなく、近代造船の歴史が長く熟練工の蓄積が著しいヨーロッパ造船所の伝統であった⁽⁹⁸⁾。したがって、ドック建造の技術補完のために招かれたデンマークのオデンセン社の技術者らも、熟練工の作業を前提とする建造システムを取り入れるという側面で共通していた⁽⁹⁹⁾。一方、日本式建造システムは生産技術を重視する傾向を持っていた。詳細な図面と緻密な生産設計によって生産工程を細分化し、生産コストの削減や生産性向上を目指すものであった⁽¹⁰⁰⁾。日本式建造システムには、大規模な非熟練工を熟練工のように使え、長期的には技術習得時間を短縮しながら各工程のローテーションを通じて全体の技術熟練を図るという効果があった。したがって、造船の経験がなく、熟練工が足りない現代にとって日本式建造システムの導入は必要不可欠であったと考えられる⁽¹⁰¹⁾。1973年3月以降の全面的技術導入契約は、川重が受注した船舶建造の下請けという背景もあったが、もっと根本的には日本式建造システム導入に関する現代の積極的姿勢が背景にあったと思われる。

次に、日本造船業界の大手である川重が現代の要請に応じた理由を見てみよう。まず指摘しておきたいことは、川重がこれまでの拒否姿勢を崩し⁽¹⁰²⁾、全面的技術支援に回ったのは経済条件の変化に対応した高度の経営戦略的判断によるものであったという点である。1972年下半期から急速に世界造船市場が拡張されたことで、日本の造船業界は海外下請け生産の必要性があった。押し寄せる建造需要によって日本造船業界はいわゆる「昭和47・48ブーム」といわれる戦後最大の好況となり、需要に供給が追いつかない状況であった⁽¹⁰³⁾。こうした状況で川重はその対策の一つとして現代が建設する新たな造船施設を下請け施設として利用する方針を立てた⁽¹⁰⁴⁾。その結果、姉妹会社である川崎汽船とジャパンラインが発注した大型タンカー4隻を、川重の船型設計と技術支援によって現代が建造することになったのである。

また、1973年下半期から3億5千万ドルにのぼる浦項製鉄の第2次施設拡張工事の設備製造發

注が、川重の現代への技術移転を後押しした。川重は1971年4月、すでに1億8千万ドル規模の浦項製鉄の第1次施設工事入札で、転炉製作を中心とする製鋼工場の建設などの設備製作を受注した。さらに1973年から朴政権が本格的重化学工業化政策を宣言したことは、川重が韓国市場に注目する契機となった。川重は韓国の造船産業建設に協力することで、大幅な拡張が予想される韓国の重工業市場への進出に有利な立場を得られると判断したように思われる⁽¹⁰⁵⁾。

現代がヨーロッパから先端的な大型タンカーの建造技術を手に入れたことも、川重の現代への技術支援決定に影響を与えたと思われる。すなわち、現代とアップルドア社の技術移転契約は、韓国に対する日本のタンカー建造技術の独占的利益がなくなることを意味した。そこで、地理的利点を生かして技術移転料はもちろん、技術移転によって生じる造船機資材及び部品市場の開拓の現実的実利を獲得するのが賢明だと判断したように思われる。これは1973年4月に交わされた両社の「技術協力契約」において、現代が建造する船舶の機関やプロペラなどの主要機器に川重製を使用することを義務化する内容を明記したことによって分かる⁽¹⁰⁶⁾。

川重の現代に対する全面的技術移転はこのように経営戦略的判断によるものであったが、その決定過程は相当な内部の反発があったことも事実である。強い反発を示したのは一部のエンジニア出身役員と部長や課長級の中堅技術職社員らであった。彼らは反対した主な理由として、契約の内容が一方的に現代側に有利なものであったために、ブーメラン効果の恐れがあったことを挙げている⁽¹⁰⁷⁾。これに対してトップ経営陣は、核心技術の基本設計技術は移転しないこと、韓国造船工業の技術水準と前後方連関産業の脆弱性を考えると、ブーメラン効果の発生には時間がかかるはずだという論理によって反発をかわそうとした⁽¹⁰⁸⁾。エンジニアからの反発は完全にはならなかったが、トップ経営陣は技術移転の方針を貫徹した。

現代にも川重との技術契約に際して内部の反発がなかったわけではない。オデンセン社から招かれたスコウ社長やヨーロッパの技術者の反発があった。彼らは日本式建造システムの導入によって

自分たちの効用価値が落ちることを恐れ、彼らの影響力下にある現代の技術者を集めることによって、日本式建造システムが現代造船所内で拡散することを牽制しようとした。葛藤が頂点に達したのは川崎汽船からの発注により、川重の図面を用いて建造する予定であった大型タンカー3～6号船の建造方式を決定する時であった⁽¹⁰⁹⁾。スコウ社長やヨーロッパの技術者は、せっかく1、2号船の建造を通じて経験を積んだのだから3～6号船も1、2号船の建造方式で建造するよう主張した。前述したように、1、2号船はイギリスのスコット・リスゴウ社の図面で、スコウ社長とヨーロッパの技術者が生産指導を行ったので、現場ではヨーロッパ式ともいわれていた。1号、2号船の足りない図面を川重が製作し、川重の技術者が派遣されてアドバイスもしたが、限られた部分にとどまるものであった。しかしながら川重側にとっては、スコウ社長らの主張は自社の建造システムをヨーロッパ式に変更することを意味したので、その主張を受け入れることはできなかった。こうした状況の中で、川重から渡された設計図面の状態が極めて悪かったため使えない事件が発生し、現代造船所内の建造システムをめぐるヨーロッパ式と日本式の葛藤が頂点に達したのである。鄭周永の決定によって川重の建造システムで3～6号船を建造することになったが、現代造船所内のヨーロッパ式と日本式の対立は現代の技術者まで巻き込んで続くことになる⁽¹¹⁰⁾。

現代の川重からの技術導入は、こうした糾余曲折のプロセスがあったものの、国家の政策的指導にしたがつた受動的姿勢ではなく、企業自らの利益追求の経営活動の内在的なダイナミズムによる発展と進化を見せた重要な事例といえよう。

7. 1970年代造船工業の担い手の複線化

以上のようなプロセスによって、現代造船が建設されていった。では、韓国の造船工業の担い手は、一般的の通説どおり、“国営の造公から民営の現代へ”と交代したと解釈すべきだろうか。本稿では、交代ではなく、複線化として捉えることを主張したい。その根拠は1971年からの朴政権の

新しい動きにある。朴政権の予想にはずれ、日本が大型造船所建設の支援を拒むことが明らかとなつた1971年から、朴政権は新しい動きを見せた。大型造船所の建設は現代の自力に任せる一方、朴政権は造公の施設拡張に力を注いだのである。造公の施設拡張は現代の失敗に対する備えであった。朴政権が1960年代の造船育成政策において、うまくいかなかつた造公というカードを再び登場させたのは、安保問題の対応策として大型造船所建設を含めた4大核心工場建設設計画を推進してきたために、とにかく計画を進めなければならなかつたという背景が影響していよう。そして、これが結果的に造船育成の担い手の複線化を生み出したのである。

朴政権の造公施設拡張計画の内容は、第2ドックを30,000トン級に、第1船台を60,000トン級に拡張するという既存設備の拡充⁽¹¹¹⁾と100,000トン級の第3ドックを新しく建設することであつた⁽¹¹²⁾。興味深い事実は、この朴政権の計画が、1970年に現代が政府に提出した最初の造船所建設計画において想定された大型造船所の規模とほぼ同じものであったことである⁽¹¹³⁾。これは、現代が経営の観点から大型タンカー建造へと舵を切り換えるようになり、建設する造船所の規模を大きく拡大した時点で、朴政権は、造公の施設拡張を行っておくことで、現代の失敗に対応しようとしていたことを裏付けている。

政府の一角で、現代の自らの大型造船所建設についての懷疑論が存在したこと、朴政権が現代の失敗に対する備えとして急いで造公の施設拡充を推進することに重要な役割を果たした。まず、商工部の一部は、経験がない現代が最初から数十万トン級の大型造船を建造するより、日本の主張どおりに中小型造船から次第に大型造船へ発展することが合理的だと判断していた⁽¹¹⁴⁾。4大核心工場建設設計画を立てた経済企画院の内部でさえ、現代の大型造船所建設を懐疑的に見る意見があつた。金學烈長官が急死し、1972年1月に後任長官となつた太完善もその一人であるが、現代造船の起工式の後、打ちあげの席でそうした内容の話をして非難されたという⁽¹¹⁵⁾。現代側が現代造船の建設における朴政権の役割を必要以上に否定し、

時には企業の正しい判断を妨害するものとさえ位置づけているのも⁽¹¹⁶⁾、こうした朴政権内部の懷疑論に対する現代の気持ちの表れではないかと思われる。

造公の施設拡充に必要な資金は国内資金30億ウォンと外資2,000万ドルであり⁽¹¹⁷⁾、鍵となる外資は朴政権が西ドイツと直接交渉し、財政借款の形で導入しようとした⁽¹¹⁸⁾。拡充工事は第2ドックの拡張が1973年2月に行われ、新ドックの建設は若干遅れ、150,000トン級に拡大されて1976年4月に完成した⁽¹¹⁹⁾。一方、朴政権は造公の船舶受注の斡旋も行った。韓国の原油供給を担当していた米国のガルフ社と交渉し、1971年7月までタンカー20,000トン級4隻、30,000トン級2隻を造公に発注させた⁽¹²⁰⁾。1971年1月には政府財政資金によって建造する18,000トン級の貨物船を造公に発注した⁽¹²¹⁾。貨物船の設計図面は日本の川重から導入したが、これは中小型造船には支援ができるという日本の方針の範囲内であったからであると思われる⁽¹²²⁾。

こうした朴政権の造公に対する施設拡張と船舶建造物量の供給は、ある意味では1960年代の造船育成政策への回帰とも見られる。現代が失敗すると、造公を中心として、輸入代替とその後の輸出への次第の発展という政策に戻る可能性があったからである。

しかも、現代には自ら造船所を建設するように強要する一方で、朴政権自らは造公の施設拡張を行なうという二重政策は、次のような事態を引き起こした。両社の借款先に西ドイツが共に入っている、西ドイツ政府は年間の海外提供借款に限度があることを理由に、両社同時に借款を提供することに難色を示し、現代と造公のどちらか一方に借款を優先すべきかを選ぶように、朴政権に要請してきたのである⁽¹²³⁾。西ドイツ政府の突然の要求に朴政権は戸惑いながらも、外交チャンネルを総動員して両社ともに借款を導入できるように努力したが、結局は、第4節の表2のとおり、現代に対する西ドイツからの借款が600万ドルほど減額する結果になった。

1970年前後に、朴政権の政治的動機によって4大核心工場建設計画の一環として大型造船所建設

計画が早急に立案されたが、その遂行過程において生じた試行錯誤によって、造船の担い手の複線化という現象は、歴史的に構造化されたものであった⁽¹²⁴⁾。当初その構造は、「現代は20万トン級以上の大型タンカー中心の造船を担い、造公は1～2万トン級の中小造船から大型造船に次第に発展する」という「相互補完の複線化」のように見えたが、それは短時間でピリオドを打つことになった。朴政府の重化学工業化政策宣言に基づいて、1973年から造公が現代に続き100万トン級の超大型造船所の建設を担当することで、こうした相互補完の複線化から「競争の複線化」になってしまったからである。さらに、オイルショックによって大型タンカーの市場が消滅したという国際市場の変化は、両者の競争をさらにエスカレートさせた。現代は造公が力を入れていた2～3万トン級の中小船舶市場に活路を見出すようになったからである。こうして両社は、1970年代にかけて国際市場で激しい競争を繰り広げることになる⁽¹²⁵⁾。

8. おわりに代えて

現代グループの造船工業の参入プロセスを辿った結果、幾つかの新たな点が明らかになったと思う。第一に、現代の造船工業の参入は、浦項製鉄のように、朴政権が経済開発の長期的展望に基づいて1960年代から持続的に推進したものではなかったことである。現代が造船事業部を設立する1ヵ月前である1970年2月に発表した政府の「1970年度造船工業振興基本計画」においてさえ、1960年代と同じく造公の施設拡張を中心とし、現代の造船工業の参入を示す新たな大型造船所建設の計画は含まれていなかった。それは新たな大型造船所建設や現代の参入が急遽決定されたことを意味する。その決定の主な背景には、米国の在韓米軍縮減による朴政権の安保に関する危機意識という突発的政治変数があった。

第二に、現代の造船工業参入のきっかけは自らの経営判断というよりも朴政権から強く求められた側面が大きかったと思われる。しかし、政府主導の事業推進が日本の支援拒否で挫折し、自ら事業を主導することになった1971年からは、企業

経営面からの能動的判断と積極的行動が造船業へのスムーズな参入に大きく貢献した。国際造船市場に注目した大型タンカー向けの造船所規模の大規模な拡大、海外からの造船技術及び資金の導入などがその代表的事例である。特に日本からの技術導入は、ヨーロッパ技術の補完という目的もあったが、根本的には、生産工程を細分化し大規模な非熟練工を熟練工のように使える日本式建造システムの導入を図ったものであった。

第三に、こうした1970年代初頭の現代の造船工業参入は、今までの通説とは異なり、1960年代の造船工業の担い手であった造公から現代への担い手の交替が行われたことを意味しないということである。実際には、担い手の複線化をもたらし、さらに1973年からの朴政権の重化学工業化政策に伴った造公の玉浦造船所建設、そしてオイルショックによって、この二つの担い手間の競争は激しくなったのである。この複線化は、日本からの資本と技術の導入に失敗した朴政権が1971年から取った造船育成の二重政策、すなわち現代には自ら資本と技術導入先を探すことを強要する一方で、現代の失敗に備えて造公に対する政府主導の支援とそれによる施設拡張を再開した結果であった。朴政権がこうした二重政策を取ったのは、現代のヨーロッパからの技術及び資本導入の成功に確信がなかったからである。この二重政策は西ドイツ借款の件で見たように、現代の造船所建設に妨害要因として働いた場合もあった。

本稿を通じて明らかになった幾つかの事実は、現代造船の建設プロセスにおける朴政権の役割が、アムステンの描いたような予見力ある国家の主導イメージとはずいぶんかけ離れていたことを示している。また、資本と技術導入のためのヨーロッパでの活動、建設する造船所規模の判断、技術導入のための再度の日本への接近など、現代の造船工業への参加プロセスの重要な局面に当たる現代自身の役割を見ると、民間企業である現代の役割は「薄い影に過ぎない⁽¹²⁶⁾」のではなく、「厚い影」であった。特に、内需市場とは関係なく、すべて輸出市場向けの造船工業建設を行うという現代造船のあり方は、今では中国によるキャッチアップの中で韓国造船工業の大きな弱点となってい

るが、現代造船の発足当時においては、国家の要求に対応しながらも、利益を追求しなければならなかつた民間企業としての経営判断がもたらした結果であった。

朴政権は現代が失敗した場合、1960年代の造船工業の育成政策、すなわち造公の施設拡張を通じた輸入代替的観点の育成に戻ろうとした。しかしながら、現代がヨーロッパから資本及び技術の導入に成功し、大型造船所建設が現実化したことによって、政府の造船育成政策は一挙に輸出船専門の大型造船所建設へエスカレートした。これは1973年から造公の玉浦造船所建設をはじめ、現代造船と同じ規模あるいはそれを上回る規模の造船所建設設計画の立案によって具体化された⁽¹²⁷⁾。この問題については、朴政権の重化学工業化政策との関連を念頭に置いた上でより詳しい分析が必要であるが、1960年代末からのマクロ的流れから見ると、大型タンカー建造を中心とする輸出船建造向けの大型造船所建設に現代が成功したことに朴政権が刺激され、この経営戦略を産業政策化したこともできよう。

〈付記〉

本稿は、平成17-19年度科学研修費補助金（特別研究員奨励費）「1960～1970年代における韓国造船産業の発展——日本造船産業との関係を中心に」による研究成果の一部である。

- (1) この計画は「4大核工場建設設計画」や「4大核工場計画」、「4大核工場事業」とも言われた。
- (2) 現代の造船業参入について、こうした視角からの最近の研究としては、하용출『후발산업화와 국가의 동학－탈관료화와 강성국가의 공동화』（서울대학교출판부、2006年）、pp.207-209を参照。
- (3) 現代の造船部門は1970年3月の現代建設の造船事業本部設置に始まるが、同年12月には現代造船重工業株式会社となった。そして、1978年2月に現代重工業株式会社となり現在に至る。本稿では現代造船に統一する。
- (4) 1970年代以降の造船工業の担い手の交替、あるいは1970年の現代の造船所建設によって実際の近代的造船が始まったという見方はある意味では朴政権が主張し始めたともいえる。造船工業の発展を朴政権の経済開発、特に1970年代の重化学工業化政策の成功事例として強

調するためである。韓国海運港湾庁が1979年に草稿を完成した『韓國海運港灣史』(1980年出版)がこうした見方の代表である。

(5) Alice H. Amsden, *Asia's Next Giant: South Korea and Late Industrialization* (New York: Oxford University Press, 1989), p.81.

(6) 金周煥は現代造船の成長が「国家の指導と企業家の創意性が結合した結果」だと主張し、石崎菜生も韓国造船産業の発展は「政府の明確な意図、プラグマティックな政策とそれに対する民間企業の呼応、財閥の経営様式の融合結果」だと論じている。김주환「개발국가에서의 국가-기업 관계에 관한 연구——한국의 조선산업발전과 '자원-규율' 테제에 대한 비판적 검토」(서울대학교 정치학과 박사논문、1999年)；石崎菜生「韓国の重化学工業化政策と財閥——朴正熙政権期の造船産業を事例として」東茂樹編『開発途上国の国家と経済』(アジア経済研究所、2000年)。

(7) 水野順子は現代造船の成長の主な要因として「現代造船が自ら船体組立という労働集約的な生産工程だけを企業化することに成功した」と指摘している。水野順子「韓国における造船産業の急速な発展」『アジア経済』第24巻第12号(1983年12月)。

(8) 祖父江利衛は、現代という後発造船所が食い込める当時の国際市場の新たな条件に注目し、参入成功的要因を詳しく分析した。水野も、当時の世界市場において比較的低技術の船種であるタンカーを中心となっていたことが、後発の現代が成長するのに有利に働いたと指摘している。祖父江利衛、「需要サイドからみた韓国造船業の国際船舶市場への参入要因——現代重工業の1975～80年の竣工状況を中心に」『アジア経済』第39巻第2号(1998年2月)；水野順子、前掲論文。

(9) 공재욱·조석곤 공편『1950～1960년대 한국형 발전모델의 원형과 그 변용과정』(한울아카데미、2005年)、p.10。

(10) こうした意味において、祖父江が最近発表した現代造船とイギリスのA&Pアップルドアの契約過程に関する実証研究は注目に値する。祖父江利衛「英国造船業と韓国・現代グループの造船業参入——英国造船所の技術供与戦略とその挫折」『歴史と経済』第186号(2005年1月)。

(11) 「産業戦略軍團史(199回)」『韓國經濟新聞』1994年3月15日；これに関しては筆者がインタビューした複数の政府関係者の意見が一致しており、その中の一人は、鄭周永が造船事業をやりたくなかったので逃げようとしたことさえあったと証言した。

(12) 現代重工業株式会社『現代重工業史』(1992年)、pp.91-92；現代重工業の社史には大きさが異なる2種類が存在する。主な内容は同じであるが、小さい本には内容の省略部分があるので、ページ数が異なってくる。本

稿の引用は主に小さい本のページに従った。

(13) 정주영『이 땅에 태어나서』(奎、1998年)、p.161。

(14) 「産業戦略軍團史(197回)」『韓國經濟新聞』1994年3月2日。

(15) 朴政権の公式的発表は1970年6月末に行われた。『中央日報』1970年6月26日。

(16) 「商工部公告第5680號 1970年度造船工業振興基本計劃」『官報』第5468號(1970年2月10日)。

(17) 1969年度計画で、10万総トン級の大型造船所の建設が表明されたが、それは具体的な内容がないまま、第3次経済開発計画の間に推進予定の長期目標の宣言に過ぎなかった。1968年度及び69年度の造船工業振興基本計画に関しては、『官報』第4858號(1968年1月29日)、『官報』第5140號(1969年1月7日)を参照されたい。

(18) 経済企画院と商工部の政策対立については、今でも重要な論点である。こうした政府機関間の対立をいち早く指摘した研究としては、服部民夫「韓国工業化の政治経済学序説」服部民夫編『韓国工業化——発展の構図』(アジア経済研究所、1987年)がある。

(19) 当時、商工部次官補であった吳源哲は同計画をまったく知らず、商工部を排除して経済企画院が主導したと断言している。「産業戦略軍團史(198回)」『韓國經濟新聞』1994年3月8日。

(20) 「4大核心工場建設計画」が安保の観点から急遽立てられたとする見解は、当時の朴政権の核心官僚において一致している。金正濂『金正濂回顧錄 韓國經濟政策30年史』(中央日報社、1990年)、pp.321-322；「産業戦略軍團史(198回)」『韓國經濟新聞』1994年3月8日；김홍기 편『秘史 경제기획원 33년 영속의 한국경제』(매일경제신문사、1999年)、pp.256-257。特に吳源哲は「産業戦略軍團史(197、198回)」で、同計画はそもそも機械工業の育成が目的であったが、それが軍需産業育成に変わったのは1970年6月の北朝鮮による韓国警備艇の拉致事件がきっかけであったという。その事件によって、朴大統領は経済企画院に軍需産業育成の企画を指示し、6月末から7月中旬という短い期間に新しい計画が急いで作られたと吳源哲は述べている。

(21) 1970年前後の安保問題をめぐる韓米関係については木宮正史「韓国外交のダイナミズム——特に一九七〇年代初頭の変化を中心に」小此木政夫・張達重編『戦後日韓関係の展開』(慶應義塾大学出版会、2005年)を参考。

(22) 同計画に必要な資金支援を要請する場所であった第4次韓日定期閣僚会議の日本側代表団と接見する席において、朴大統領は自ら同計画が「軍事的問題と関連して扱われている面があるようだが」という前置きを述べている。『日本經濟新聞』1970年7月23日。

(23) 『中央日報』1970年7月15日；7月17日；7月18日；7月20日；『日本經濟新聞』1970年7月20日；韓

- 国防衛と日本の安全保障の連関性を日本側に強く意識させて、それを日本の韓国支援の根拠とする朴政権の戦略は、第4次韓日定期閣僚会議の直前である1970年7月9日の第13次経済科学審議会議において再確認された。経済科学審議会議「1970年代 日本經濟의展望에立脚한 韓日經濟協力方案 (1970年7月13日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0023199）。
- (24) 『日本経済新聞』1970年7月20日。
- (25) 「第4次韓日定期閣僚会議 共同聲明」高麗大學校 亞細亞問題研究所 日本研究室 編『韓日關係 資料集』第Ⅱ輯（1976年）、pp.653-658。
- (26) 鋸物用の銑鉄が720万ドル、特殊鋼580万ドル、重機械2,500万ドル、造船2,100万ドルであった。『中央日報』1970年7月20日；『日本経済新聞』1970年7月22日。
- (27) 『日本経済新聞』1970年7月20日；7月23日。
- (28) 具体的な金額を決定しないまま共同声明に溝がついたことを日本側は自らの大きな勝利であると考えた。それによって日本国内向けに、韓国に政治的性格の「裏金」を与えない宣伝することが可能になったからである。しかも、具体的な支援金額の決定が日本の検討を経て行われることで、韓国の計画に対して直接介入することもでき、非現実性、非経済性などの口実で支援自体を拒むこともできるようになったからである。『日本経済新聞』1970年7月24日。
- (29) 「第4次韓日定期閣僚会議 共同聲明」高麗大學校 亞細亞問題研究所 日本研究室 編、前掲書；오원철『내가 전쟁을 하자는 것도 아니지 않느냐——한국형 경제 건설 7』（韓国形経済政策研究会、1999年）、p.152。
- (30) 浦項製鉄の関係者 A 氏インタビュー（2006年9月7日）；1970年代に浦項製鉄が現代造船に供給した鋼材の内訳を見ても、1973年から1977年までは厚板の基準で5万トン前後の少量に過ぎなかった。「造船社向 享溥 판매실적」浦項製鉄内部文書。それも船舶用ではなく建築用厚板であったという。浦項製鉄の関係者 A 氏インタビュー。しかし、1978年、一気に10万トンを超え、1980年には20万トンを超えることになる。「造船社向 享溥 판매실적」浦項製鉄内部文書。
- (31) 石崎葉生、前掲論文；金鎔基「韓国造船産業の立ち上がりと技能人材形成——1960年代大韓造船公社の事例分析」『商学討究』第53巻第2・3号（2002年12月）。
- (32) 『中央日報』1970年6月26日。
- (33) 慶尚南道巨濟島の玉浦に建設したこの造船所は、今の大宇造船海洋株式会社である。
- (34) 政府が現代を選択した理由としては、京釜高速道路の建設の功労に対する報奨、そこで見せた推進力ある鄭周永の経営スタイル、建設の経験と残された重装備の活用などがあげられる。『巨塔의内幕——4大財閥總帥의經營秘訣』（京郷新聞社、1982年）、p.40。それは、当時の政府関係者のインタビューでも確認できる。政府関係者 A 氏のインタビュー（2005年12月10日）。
- (35) 『中央日報』1970年6月26日。
- (36) 国営企業であった造公は、1968年9月に当時極東海運のオーナーであった南宮鍊に払い下げられた。彼は李承晩政権期から政府と深い関係を持ち、その関係を利用して成長し続けた代表的な政商であった。当時の経済企画院長官であった張基榮と親密な関係であったことも、その背景にあったという。造公関係者 A 氏のインタビュー（2006年9月24日）。
- (37) 造公関係者 A 氏のインタビュー。
- (38) 정주영、前掲書、p.161。
- (39) 政府関係者 A 氏のインタビュー。
- (40) 韓國經濟開發協會『우리나라 船造工業育成을 위한合理的인 政府支援施策方向設定에 관한 研究』（1970年8月）、pp.328-329；政府関係者 A 氏のインタビュー。
- (41) 船の規模を測る単位は幾つかあるが、主に使うものは貨物の積載能力を表す積載重量トン（dead weight ton）と船内の全体容積を表す総トン（gross ton）である。両者は各々 DWT、GT と略するが、大型タンカー（20万 DWT 以上のタンカー）は大体 GT の 2 倍が DWT であり、貨物船は 1.5 ~ 1.6 倍である。本稿で用いる船舶の単位は主に DWT であり、GT は別に総トンと表記した。
- (42) 不実企業整理については、박동철「1960년대 기업집단의 형성과 구조——기업집단형성 메커니즘의 구축을 중심으로」 한국정신문화연구원 편『1960년대 한국의 공업화와 경제구조』（백산서당、1999年）、pp.166-172 を参照。
- (43) 박동철、前掲論文、p.170。
- (44) 造公の植民地期及び戦後1950年代の経営に関しては拙稿、「日中戦争期朝鮮重工業株式会社の設立と経営」『朝鮮史研究会論文集』No.44（2006年10月）；「朝鮮重工業株式会社の戦時経営と海防後 재편과정」『역사와 경제』第60号（2006年9月）；「1950년대 大韓造船公社의 자본축적 시도와 실패원인——자본축적 과정에서 归屬企業體의 역할분석」『釜山史學』第25·26合集（1994年5月）を参照。
- (45) 1960年代の造公の経営については祖父江利衛「1960年代韓国造船業の混迷——大韓造船公社の設備拡張計画を巡る一連の過程とその帰結」『歴史と経済』第177号（2002年10月）を参照。
- (46) 台湾漁船事業は、台湾が発注したマグロ漁船20隻の建造を614万ドルで造公が落札し、1969年末までに建造を完成させ、台湾に引き渡した事業である。建造の財源が国際復興開発銀行（IBRD）の借款であったので台湾が自ら建造することができず、国際入札にかけることで、日本、西ドイツが韓国とともに応札した。韓国造船産業においては最初の輸出船で、造船の輸出産業とし

- ての可能性を確認したという意味を持つ。しかし、ダンピング入札であったので約9億ウォンの大幅赤字を出し、建造を担当した造公に経営難を招いた。結局、赤字は財政によって埋められることになった。「造船公社 정비대책 추진상황 및 향후 대책보고 (1970年10月19日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0006047）；「造船公社 정비대책 추진상황 및 당면문제점 검토보고 (1971年6月26日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0006049）。
- (47) 政府関係者B氏のインタビュー（2006年2月21日）；当時、造公の労働組合は韓国の最強労組であり、頻繁なストライキを起こしていた。特に民営化以後1969年8月までの1年間に6回のストライキを起こし、1969年8月には台湾漁船を発注元に渡す日が迫る中で大規模なストライキが行われ、政府を困惑させている。「大韓造船公社罷業 및 職場閉鎖에 관한 報告 (1969年8月27日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0005882）；「造公労組争議 終結을 위한 對策建議 (1969年9月12日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0005897）。
- (48) 南宮鍊は1969年2月現在、12.6%しか引き受けなかった。「民営化 企業體의 株式引受促求 및 運營促進에 관한 報告——大韓造船公社、大韓海運公社 (1969年2月6日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0005822）。
- (49) 「造船公社等 4個企業體에 대한 對策과 삼양수산, 신홍수산, 신홍냉동의 船舶 및 施設活用對策 (1969年8月18日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0006022）。
- (50) 同上；「造船公社 増資對策 報告 (1970年3月21日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0006035）。
- (51) 「民営化 企業體의 株式引受促求 및 運營促進에 관한 報告——大韓造船公社、大韓海運公社 (1969年2月6日)」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0005822）。
- (52) 赤沢局長は、浦項製鉄の建設時にも、経済企画庁の調整局長としてこの計画の妥当性の調査のために調査団を率いて韓国を訪問した人物である。これを契機に金學烈長官と親しくなったが、4大核心工場建設計画の調査団を赤沢が率いるように、金長官が自ら日本側に要請したという。「回想 浦項製鉄建設をめぐって 国際経済交流財團会長 赤澤璋一氏」『日韓経済協会30年史——戦後日韓経済交流の軌跡』（日韓経済協会、1991年）、pp.71-74。
- (53) 4大核心工場建設計画の中で、造船と重機械については、国際競争力の面で難点が多いので支援が難しい一方、鋳物用銑と特殊鋼については、一応計画の妥当性を認めるという結論であった。『日本経済新聞』1971年2月22日。
- (54) 現代重工業株式會社、前掲書、pp.248-249。
- (55) これは、第4次日韓定期閣僚会議が終わった後の韓国当局者のコメントである。『日本経済新聞』1970年7月25日。
- (56) 鄭周永は、造船事業への参入を諦めようとしたところ、朴大統領に呼び出されて、参入を強く求められたので、仕方なく再び造船業に挑戦するようになったと回顧している。정주영、前掲書、pp.162-164。
- (57) 1970年6月、朴政権に提出された最初の事業計画書によると、10万トン級ドック1基、6万トン級と35,000トン級の船台を各々1基ずつ建設することになっていた。現代重工業株式會社、前掲書、p.254。
- (58) 「新造船所 建設을 위한 借款契約 및 技術導入契約認証社（現代建設株式會社）」『第62次外資導入審議會案件 (1971年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139052）。
- (59) 「SHIP DESIGN AND TECHNICAL ASSISTANCE AGREEMENT」『第62次外資導入審議會案件 (1971年)』、韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139052）。
- (60) 祖父江利衛、前掲論文（2005年1月）、pp.25-26。
- (61) 「第1號船、第2號船 協定覺書」『現代建設 借款關係綴 (1972年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (62) 『現代重工業史』では3,600万ドルを提示したと記しているが（p.261）、アップルードア社の販売担当理事が現代の鄭社長に1971年12月14日に送った電文によると、12月にリバノス社との商談に臨んだ現代側が提示した金額は3,300万ドルであった。「FOR ATTENTION CHAIRMAN CHUNG (1971年12月14日)」『現代建設 借款關係綴 (1972年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (63) 「FOR ATTENTION CHAIRMAN CHUNG (1971年12月14日)」『現代建設 借款關係綴 (1972年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (64) 同上。
- (65) 「鄭周永社長 自筆手紙 (1971年12月24日)」『現代建設 借款關係綴 (1972年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (66) 実際に、リバノス社はこの条件を根拠として、2号船の引き受けを拒否した。1973年のオイルショックによって大型タンカーの需要がなくなったことが本当の理由とされているが、この条件をうまく利用したのである。
- (67) 「第1號船、第2號船 協定覺書」『現代建設 借款關係綴 (1972年)』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (68) 『現代重工業史』では借款総額が5,057万ドルであり、スウェーデンの新規参加によって、借款総額が増えたと記している（p.262）。表2と『現代重工業史』の総額の差は65万ドルぐらいだが、これは『現代重工業史』において、フランスの借款の増加分である60万ドルを反

- 映されなかったから生じたものと思われる。しかも、借款総額が増えたのもスウェーデンの新規参加によるものではなく、借款の承認期間中に見られたドル為替の変動によるものであり、その結果、200万ドルの増額になったのである。したがって、ドル為替の変動を無視し、契約上の金額の基準で見れば、借款総額は最初の契約額より100万ドルほど減った金額となる。「新造船所建設을 위한借款契約變更認可（現代建設株式會社）1972年6月」『現代建設 借款關係綴（1972～1973年）』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148221）。
- (69) 「新造船所建設을 위한借款契約變更認可（現代建設株式會社）1972年6月」『現代建設 借款關係綴（1972-1973年）』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148221）。
- (70) 同上。
- (71) 現代は、参入プロセスにおける政府の支援を強く否定しており、逆に、現代が政府を先導したと強調している。現代重工業株式會社、前掲書、p.298。そして当時の政府側の関係者たちも朴政権が現代のヨーロッパでの活動に介入しなかったと指摘している。政府関係者A氏とB氏のインタビュー（2005年12月13日；2006年2月21日）。
- (72) 朴政権が検討した支援事項は、①政府支援工事として浚渫工事（438 m³）、防波堤建設（950m）を実施し、総予算は7億4,200万ウォンで、1972年に4億3,000万ウォン、1973年に3億1,200万ウォンを政府予算として策定すること、②現代が契約した借款に対する政府支払保証として韓国外換銀行の対外支給保証書を発給すること、③必要内資1,000万ドルを韓国産業銀行から融資し、1971年4／4期から1972年3／4期まで期別に分けて行い、融资条件は金利7.5%、5年据え置き10年分割払いとすること、④造船所の稼動後10年間の法人税、取得税、財産税の全額免除することなどであった。「現代造船所建設을 위한推進現況——中間報告（1971年10月）」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0022642）。こうした支援方案は1971年11月、関係官庁の会議で確定された。「新造船所建設을 위한借款契約 및 技術導入契約認可——現代建設株式會社」『第62次外資導入審議會案件（1971年12月2日）』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139052）。
- (73) 「現代造船所建設을 위한推進現況——中間報告（1971年10月）」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0022642）。
- (74) 同上。
- (75) 現代重工業株式會社、前掲書、p.273、300。
- (76) 川崎重工業株式会社『川崎重工業株式会社百年史』（1997年）、p.267。
- (77) このことは、1973年4月16日に締結した「技術協力契約」から分かる。「技術協力契約」には、以前結んだ契約に関連する条項であった場合、同条項が実行されると前の関連契約がどうなるかということについて説明しており、1972年7月末に契約した「協定書」については「技術協力契約」の第5条の“資材購買”の項目で言及されているからである（表3参照）；当時の川重の関係者も現代との最初の契約が資材調達契約だったと語っている。川重関係者A氏のインタビュー（2006年8月25日）。
- (78) 1972年末という時点は、ドックの基礎工事、前処理工場、船殻工場など、造船に入るための最小の基盤が出来上がる直前であった。1、2号船の建造は翌年3月から始まった（現代重工業株式會社、前掲書、pp.277-285）。
- (79) 「CONTRACT OF DRAWING SERVICE BETWEEN KAWASAKI HEAVY INDUSTRIES, LTD. AND HYUNDAI CONSTRUCTION COMPANY, LTD. JANUARY13, 1973」川崎重工業内部資料。
- (80) 「アドバイザー派遣に関する契約（1973年1月13日）」川崎重工業内部資料。
- (81) 当時、川重の常務取締役で造船事業本部長であった梅田善司の話によると、1972年5月ごろから現代が川重に接近し始めたという。「回想 韓国造船業の草創、本会副会長・川崎重工業（株）相談役 梅田善司氏」『日韓経済協会30年史——戦後日韓経済交流の軌跡』、p.101。
- (82) 「図面・資料供与に関する契約（1973年3月8日）」川崎重工業内部資料。
- (83) 1978年までの計5年間の契約で、現代が川重に支払う金額は12億3,000万円と推定された。「大型油槽船建造量 위한技術導入契約」『第79次外資導入審議會案件（1973年）』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0139217）。
- (84) 川重関係者B氏のインタビュー（2005年12月21日、2006年2月7日、7月4日）。
- (85) 韓国側は、日本が支援を拒んだのが日本政府と造船業界の“ブーメラン効果”に対する恐れからであると考えた。重化學工業推進委員會企劃團『韓國工業化에 관한發展調查研究（Ⅲ）——政策決定過程裏面史』1979、p.426；政府関係者B氏のインタビュー；「産業戦略軍團史（198回）」『韓國經濟新聞』1994年3月8日。この認識は今まで、日本が韓国造船工業の発展過程における妨害者であったという見方の主な根拠の一つである。
- (86) 現代が日本のいくつかの大手造船所の中でも川重に接近した背景としては、両社経営陣の個人的誼、川重トップ経営陣の親韓的傾向、プローカーの存在などがあげられる。川重関係者A氏のインタビュー。
- (87) イギリスからはプレスとポンプ類、スウェーデンからは自動溶接機、フランスからはガス切断機と一般クレーン、スペインからは一般溶接機、西ドイツからはゴリ

- アテクレーンなどが現物借款として購入された。現代重工業株式会社、前掲書、p.281。
- (88) 「日本人의 눈에 비친 韓國의 造船事情（1973年5月2日）」韓国国家記録院文書（文書番号：EA0006095）；現代関係者A氏のインタビュー（2006年9月22日）。
- (89) 「現代造船の競争力について——主としてコストについて——1974年6月26日」川崎重工業内部資料。
- (90) 「現代建設蔚山造船所出張報告（1974年3月～6月、11月～12月）」川崎重工業内部資料。
- (91) 「現代建設蔚山造船所出張報告（1973年2月～4月）」川崎重工業内部資料。
- (92) 現代関係者A氏のインタビュー；現代がアップルドア社の姿勢にたいへん不満を持ったことは、当時の現代と川重の契約に関わった川重関係者からも確認ができる（川重関係者A氏のインタビュー）。
- (93) 文書契約どおりにしか行わない西洋の技術移転方式とは異なり、日本の技術移転は技術者の派遣や研修生の受け入れ訓練などのいわゆる属人的移転方式を中心として行われた。前者の場合、技術移転の過程で契約範囲から外された部門が発生すると新しい契約と費用が必要とされるが、後者の場合、契約書どおりとは限っておらず、現場の人間関係によっては技術を輸入する側に有利な面があったといえる。林倅史「東アジアへの技術移転と日本的技术移転システム」陳炳富・林倅史編『アジアの技術発展と技術移転』（文真堂、1995年）、pp.64-66。当時、現代に派遣された川重の技術者たちもしばしばこうした場面に直面し、自分が教えた内容が契約の範囲内かどうかについて判断に困ることがあった。「現代建設蔚山造船所出張報告（1973年2月～4月）」川崎重工業内部資料。こうした日本特有の属人的技術移転パターンも現代が日本を注目した一つの理由だと思われる。
- (94) 鹿島建設との技術的アドバイス契約は1971年12月10日に締結される。その内容は、現場調査及び全般的技術事項に対する基本方針の立案、造船所建設の関連図面及び構造計算に対する正確性検討とアドバイスの提供を鹿島建設が行う代わりに、現代は500万円を支払うというものであった。「新造船所建設事業に付する技術用役対價支給許可申請（1972年1月7日）」『現代建設借款關係綴（1972年）』韓国国家記録院文書（文書番号：BA0148149）。
- (95) 「韓國最初의 VLCC 가 끝까지, 前 현대중공업 부사장 白忠基」現代重工業株式会社、前掲書、p.336。
- (96) スコウ社長はこの点を川重と比較しながら常に強調していたという。「出張報告（1973年6月～8月）」川崎重工業内部資料。実際に両社の船殻建造工数を比べると、鋼材1トン当たりにオデンセン社が19MH未満、川重が25MHであった。現代は最初50MHを計画していた。「韓國最初의 VLCC 가 끝까지, 前 현대중공업
- 부사장 白忠基」、pp.336-337。
- (97) 例えば、スコット・リスゴウ社の船装関係設計図には機能的系統図がなく、系統図と装置図を合わせた図面しかなかった。「現代建設蔚山造船所出張報告（1973年2月～4月）」川崎重工業内部資料。また、鋼板切断の場合もスコット・リスゴウ社の図面は、部材の並べ方から切断が終わるまでの詳細図面が示されていなかった。川重関係者B氏のインタビュー（2006年7月4日）。
- (98) 同じ時期、造公も米国のガルフ社から受注した20,000トン級及び30,000トン級のタンカー建造のため、ドイツのHDW社から技術導入によって造船を行っていたが、乏しい生産設計のために苦労していた。造公関係者B氏のインタビュー（2007年9月5日）。
- (99) 当時スコウ社長は、日本式建造システムは無駄に工程を伸ばすだけだと語っていた。「蔚山報告（1973年4月～8月）」川崎重工業内部資料。
- (100) こうした生産技術を重視する傾向は造船に限ったことではない。服部民夫は金型の事例を通して、日本の技術は生産技術を主体として技術の向上を計る極めて実践的なもので、こうした生産技術を重視する傾向を日本の特徴として規定している。服部民夫『韓国の経営発展』（文真堂、1988年）、pp.225-233。
- (101) 創始期設計部で働いた現代の関係者A氏のインタビューによると、鄭周永は、造船事業の初期には設計は図面を買って使えば良いと考えたために、設計部をあまり気にしなかったという。しかし、イギリスのラフな設計図面のため建造が進まない状況を見て、設計、特に生産設計の大切さを思い知られ、設計部を強化したという。
- (102) 1970年の第4次韓日定期閣僚会議で、朴政権の日本に対する資金と技術支援の要請は別途に、現代は日本の造船業界に協力を求めた。現代は川重と何回も接触したが、川重は拒否したという。その理由としては前後方関連産業の未発達など、韓国で造船が難しい現実的状況をあげたが、本当の理由は「ブーメラン効果」を恐れたからであるという。川重関係者A氏のインタビュー。
- (103) 1973年1月の時点で、日本造船業界は1975年までの手持ち工事量がいっぱいとなり、この時点ではすでに1976年納期の商談に入っている状況であった。『日本経済新聞』1973年1月18日。「昭和47・48ブーム」の詳しい状況については、山下幸夫『海運・造船業と国際市場』（財）海事産業研究所『戦後日本海運造船経営史⑧』（日本経済評論社、1993年）を参照。
- (104) 川重関係者B氏のインタビュー。
- (105) 川重は1979年の浦項製鉄4期工事まで製鋼工場の施設製作を独占した。浦項綜合製鐵株式会社『迎日灣에서 光陽灣까지——浦項製鐵二十五年史』（1993年）を参照。
- (106) 表3参照；現代が川重と全面的な技術協力契約を

- 結んだ1973年3月以降、オイルショックによってタンカーの受注が切れるまで、現代が受注した10隻の中では2隻が川重のエンジンを装着している。残り2隻(11号と12号)は米国のゼネラルエレクトロニク社製のタービンを装着したが、それは当時の川重の事情でエンジンを供給することができなかつたからである。「現代建設蔚山造船所出張報告(設計グループ)1973年12月5日～12日」川崎重工業内部資料。
- (107) 「現代建設に関する技術援助に関する問題」川崎重工業内部資料;川重関係者A氏のインタビュー。
- (108) 川重関係者A氏、B氏のインタビュー;技術支援契約の直前である1973年4月9日付の現代造船に対する川重の内部調査報告書では、現代が実際に大型タンカーを建造できるかどうかについて疑問視されている。1974年6月の内部報告書でも、現代の競争力を川重と比較分析しているが、現代の生産性が川重の1/7に過ぎず、こうした低生産性を6倍以上安い賃金と1.5倍の超人的長期労働で埋めようとしているが、低能率・小規模・機資材の海外依存によって船価は川重の1.3倍であり、赤字建造であると指摘していた。これらの報告書は当時の川重トップ経営陣の現代に対する見方を代弁するものであろう。「現代建設蔚山造船所調査報告(1973年4月9日)」「現代造船の競争力について——主としてコストについて——1974年6月26日」川崎重工業内部資料。
- (109) 川重関係者B氏のインタビュー。
- (110) 川崎重工業内部資料。
- (111) 造公は1965年から施設拡張を試みた。日本からの借款305万ドル、増資による20億ウォンをもって植民時期に建設された船台の拡張とドックの新設を計画した。船台については既存の3,000総トン級の第1、2船台を各々10,000総トン級、5,000総トン級へと拡張し、新設ドックは20,000総トン級が建造される予定であった。『大韓造船公社三十年史』(1968年)、pp.251-255、275。しかし、実際に拡張が行なわれたのは1968年に完成された第1船台だけで、16,500総トンに拡張された。韓國産業銀行調査部『韓國의 産業』(1971年度版上巻)、p.341。計画がうまく実行できなかつたことの主な原因是、経営難によって計画に必要な内資調達が難しかったことにあった。外務省経済協力局『日韓経済協力——韓国経済産業視察団報告書』(1969年8月)、p.141。
- (112) 「商工部公告第6159號 1971年度造船工業振興基本計画」『官報』第5759號(1971年1月27日)。
- (113) 現代の最初の造船所建設計画は注57を参照。
- (114) 오원철、前掲書、p.158; これには経済企画院が主導した4大核心工場建設計画から完全に排除されたことに対する商工部の不満も関係しているとみられる。
- (115) 정주영、前掲書、p.179; ある政府高官は現代が造船事業に成功すると「指に火をつけて空へ飛ぶ(손가락에 불을 달고 하늘을 날겠다)」という話までして、不可能な事業であることを主張したという。現代重工業株式会社、前掲書、p.241。
- (116) 現代重工業株式会社、前掲書、pp.91-92、249、298-300。
- (117) 「商工部公告第6159號 1971年度造船工業振興基本計画」『官報』第5759號(1971年1月27日)。
- (118) 1971年5月21日、韓国と西ドイツの間に7,000万マルクの財政借款の基本協定が締結された。その中で造公には施設拡充用として2,400万マルクが配当された。1972年5月には、韓国とドイツの経済会談の後、造公には600万マルクの商業借款が追加されており、総額総3,000万マルク(1,027万ドル相当)の外資が確保できていた。『中央日報』1971年5月21日、1972年5月16日。
- (119) 韓國産業銀行調査部『韓國의 産業 I』(1973年)、p.359; 김주환、前掲論文、p.182。
- (120) 오원철、前掲書、pp.176-178。
- (121) 1972年11月、汎洋専用船株式会社に引き渡されたこの船舶の建造費は14億ウォンであったが、そのうち、財政資金が11億8千万ウォンを占めていた。『中央日報』1972年11月2月。
- (122) 重化學工業推進委員會企劃團『重化學工業發展史』第1卷(1979年)、p.702: タンカーの設計図は西ドイツのハデベ(HDW)社のものであった。重化學工業推進委員會企劃團『重化學工業發展史』、p.702。
- (123) 『現代建設 借款關係綴(1972年)』韓国国家記録院文書(文書番号: BA0148149)。
- (124) 張夏元は、朴政権のマクロ経済政策自体が試行錯誤の進化過程であったと主張している。장하원「1960년대 한국의 개발전략과 산업정책의 형성」韓国정신문화연구원 편、『1960년대 한국의 공업화와 경제구조』(백산서당、1999年)。
- (125) 1970年代後半、カナダやエジプトなどの国際入札で現代と造公は真っ向から対立している。両社は過度な競争をしないことで合意したが、その合意は守られなかった。朴炳潤『財閥と政治』(한국양서、1982年)、pp.379-380。
- (126) Amsden, *Asia's Next Giant*, p.112。
- (127) 1973年3月商工部が作成した「長期造船工業振興計画」によると、朴政権は1980年まで現代造船と同じ規模の大型造船所を5ヶ所、1985年まで現代造船の1.5倍の超大型造船所3ヶ所を建設する計画を立てている。商工部『長期造船工業振興計画——大造船地域設定案』(1973年3月)、p.20。この計画の現実性は別にしても、その内容からは1973年の時点で朴政権が輸出船専用の大型造船所建設に対して大きな関心を持ち、戦略的に集中育成を目指していたことは十分に見て取ることができるであろう。