

韓国の貿易発展と総合商社活動

李 鐘 允

一 問題の設定

韓国では、一九七五年五月に大型貿易専門商社としての総合商社制度が発足して以来、輸出活動は総合商社への依存度を高めてきた。

本稿ではこのような傾向に注目し、総合商社形態のどのようなメリットがこの成果を生み出すかを明らかにしたい。

本稿の構成はつぎのとおりである。まず民間貿易がはじまった一九五三年頃から総合商社制度が発足するまでの貿易活動の展開過程を概観する。その構造的特徴の分析の中からより能率的な貿易活動組織としての総合商社を必要とするに至った背景を検討する。ついで総合商社

制度の発足以後の総合商社への集中化メカニズムを解明し、それをもたらす総合商社の相対的な優位構造を理論的に体系化し、実証する。

二 韓国の貿易活動の展開とその構造的特徴⁽¹⁾

(一) 韓国の貿易活動の展開

戦後の韓国貿易は一九四六年のいわゆる「ジャンク貿易」と呼ばれる、中国商人に主導される対中貿易からはじまった。この「ジャンク貿易」時代は一九四七年春、中国大陸の情勢変化によって急に衰退し、つぎは「マカオ貿易」が開かれた。「マカオ貿易」は香港の中国商人がマカオ政庁から輸出許可を得て香港の商品を韓国に売るといふ一種の中継貿易であった。この頃になると、韓

国側も貿易協会を発足（一九四六年七月）させる等、徐々に貿易業界としての形態を固めることになった。この当時の韓国の対香港輸出品は、海産物及び人参類であり、対香港輸入品は新聞用紙、化工薬品及び衣料等であった。

韓国戦争によって民間業者による貿易活動は一時的に極めて不振な状態に置かれたが、休戦とともに破壊されたタンク等戦争残在物の対日輸出から民間業者の貿易活動が復活した。しかし李政権の対日交渉失敗によって、日本との貿易が中断され、この結果貿易業界は大いに打撃を蒙ったが、この事件は韓国貿易業界をして東南アジア米国及びヨーロッパへ目を向けさせる転機になった。

しかし韓国貿易の一大転換は、一九六〇年の朴政権の登場を契機として従来までの輸入代替化政策から輸出主導型への政策転換によって起った。

貿易活動において重要な変化の一つは、従来までの海産物、農産物及び鉱産物等一〇〇パーセント一次産品貿易から、民間貿易業者全沢瑤等の建議（一九六三年）による「保税加工貿易方式」の導入への転換である。これを奨励するために、この方式による輸出額に対する輸入許可権の賦与及び技術所得の認定等の補完措置がとられ

て、保税品取扱の貿易業者が急速に伸び、韓国の貿易パターンは加工貿易になった。このような貿易パターンの変化は、結果的に日本から原材料及び機械類を購入し、これを加工して米国及びヨーロッパに輸出する貿易形態を定着させた。韓国貿易業者の海外支店が米、日に集中している理由は、このためである。

政府の積極的な輸出奨励政策に支えられ、一九六〇年代から一九七〇年代にかけて韓国の輸出活動は加工貿易企業を中心に量的、構造的早い変化を見せたが（表1参照）、貿易活動の能率性に関していくつかの問題点が指摘された。

(二) 韓国の貿易活動の構造的特徴

その一つは、韓国貿易業界の規模別輸出実績を日本のそれと対比すると、韓国の輸出活動は小規模企業によって行われていることがある。一九七三年韓国では上位一五大貿易企業の総輸出に占めるシェアが二二・六パーセントであったのに対して、同様な経済発展段階にあったと思われる一九六〇年の日本では、上位一〇大貿易企業の輸出シェアは四六・八パーセントであった。このことは韓国の輸出活動が日本に比べて小規模貿易企業によっ

表1 韓国の商品別・地域別輸出構造の展開

単位：百万ドル

商品別		1967		1972		1975	
		金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
商品別	1次産品	88	27.5	196.9	12.2	888.7	17.5
	軽工業製品	204.5	63.9	1,081.4	66.6	2,916.0	57.4
	重化学工業製品	27.7	8.6	345.8	21.3	1,276.3	25.1
	合計	320.2	100.0	1,624.1	100.0	5,081.0	100.0
地域別	アジア	129.1	40.3	591.0	36.4	2,052.9	40.4
	(日本)	(84.7)	(26.5)	(407.9)	(25.1)	(1,292.9)	(25.4)
	ヨーロッパ	33.2	10.4	164.9	10.2	936.7	18.4
	北米	146.0	45.6	827.1	50.9	1,763.4	34.7
	(米国)	(137.4)	(42.9)	(759.2)	46.7	(1,536.3)	(30.2)
	南米	0	0.0	4.0	0.3	18.9	0.4
	アフリカ	8.8	2.7	19.9	1.2	200.5	3.9
大洋洲	3.0	0.9	15.0	0.9	86.2	1.7	
その他	—	—	2.2	0.1	22.4	0.5	
	合計	320.2	100.0	1,624.1	100.0	5,081.0	100.0

(出処) 辺衡尹, 金潤煥編著「韓国経済論」の p. 433~434 から引用。

て行われていることを意味するものである。このような小規模企業による小単位取引は大単位取引に比べて単位当りの海外流通コストがより高くなり、それだけ国際競争力を低下させる傾向がある。

その二は、貿易企業の生態が、日本の場合七〇パーセント程度が貿易専門商社であるのに対して、韓国で貿易に従事する企業のうち、七五パーセント程度が製造活動と流通活動を兼わる、いわば貿易非専門企業である。

以上のように韓国貿易企業の主要な特徴として貿易企業の小規模性及び貿易活動の非専門性を指摘できるが、このような結果は輸出支援政策の運用と関連する。すなわち従来までの輸出政策は、個別的な輸出行為が経済的採算に合うか合わないかを問わず、輸出さえ行われれば、当該貿易企業その輸出分に対して、金融及び税制の優遇措置を与えるようになっており、また輸出にリンクして輸入権が与えられたので零細製造企業さえも直接貿易活動を行う誘因が大きかった。

第三の問題点は、貿易企業規模の小規模性から派生するものだが、貿易活動に不可欠なネットワークの未

(85) 韓国の貿易発展と総合商社活動

表2 韓・日貿易企業の海外支店網の比較

地	域	韓国 (構成比) (1974)	日本 (構成比) (1973)
東 南	ア ジ ア	248 社 (41.3%)	938 社 (33.5%)
北 米	州	219 (36.4)	697 (24.9)
欧	州	73 (12.1)	489 (17.5)
中	東	25 (4.2)	105 (3.8)
ア	フ リ カ	15 (2.5)	140 (5.0)
中	南 米	14 (2.3)	224 (8.0)
其	他	7 (1.2)	298 (10.6)
	計	601 (100.0)	2,799 (100.0)

(出処) 染在勲「我が国輸出貿易商社の現況と関する研究」の p. 9 から引用 (高麗大学校経営大学院碩士 (修士) 学位提出論文 (1976)・未発表)。

整備、さらにはその偏重的な分布である。表2の韓・日貿易企業の海外支店網比較に示すように、韓国貿易企業の海外支社数は日本よりはるかに少ないばかりでなく、その分布も米・日両国に偏っている。ネットワークの未整備のために、韓国の相当数の貿易企業は特定外国バイヤーを通じて間接貿易形態を取らざるをえなかった。と

ころがこのようなバイヤーへの依存体制にはつぎのような問題点があった。

(イ) バイヤーに多数の零細輸出企業が殺到する過当競争を引き起し、他方最終需要者と直接つながらない弱点の故に、バイヤーが提示する取引条件が不満でも、応ぜざるをえなかった。

(ロ) つぎは、一九六〇年代末期から先進国を中心に保護貿易主義的傾向が現われてきた際にも、独自の現地流通径路を持たない韓国貿易企業は、韓国産品輸入制限に対して適切な対策を取れなかった。

(ハ) 輸出取引の附帯費用が少額取引故に取引単位当り過大になり、取引が成立しにくく、諦められてしまうケースが多かった。

その四は、輸出依存型重化学工業化が推進されていくにつれて新商品の輸出化のための積極的な輸出広告活動が要請されるが、それも貿易企業規模の零細性故に不活発であった。

そのほか輸出市場の米・日偏重(六〇〜七〇パーセント)の故に米・日市場の需要条件、競争条件及び輸入政策の変化等に大いに影響を受けるようになったことも上

表4 韓国総合商社の輸出増加寄与率の変化

(単位:100万ドル, %)

年	輸出計 (1)	増加分 総合商社 (2)	輸出増加寄与率 (2)/(1)(%)
1976	2,688	849	31.6
1977	2,359	1,088	46.1
1978	2,239	1,263	53.5
1979	2,343	1,498	63.9
1980(1~6月)	1,206	1,069	88.6

(出処) 韓国貿易協会。

を中心としてネット・ワーク網を強化することによって、輸出市場多角化の先導役の役割を期待し、さらには多商品を取扱わせることを通じて、輸出商品の多様化を促進する。

このような役割を果しうる総合商社を育成するためには金融、税制及び為替の運用等の面で諸優遇措置が取られた。³⁾

この総合商社育成策の実施に従って一九七五年には三星、大宇、双竜、国際及び韓一合繊が、一九七六年には高麗、暁星、半島、鮮京、三和及び錦湖が、そして

一九七七年には現代が各各総合商社として登録している。⁴⁾ これらの総合商社の発展を中心に韓国の海外流通経路は急速に改編された。この関係を簡単に見てみよう。

韓国における貿易企業の類型を大まかに分類すれば、総合商社、大メーカーによる商社活動、中小メーカーの商社活動及び中小貿易専門商社等四つになる。それに総合商社の発足以後も韓国商品の輸出活動において事実上無視できない比重を占めているグループが日本の総合商社である。韓国において外国商社による直接的な貿易活動が最近まで禁止されていたから、⁵⁾ 日本総合商社は上記の韓国の諸類型の貿易商社と継続的、ないし一時的契約の下で対外の、あるいは第三国への貿易を斡旋してきた。このような諸類型の貿易企業の輸出活動を一九七五年から一九八〇年にかけて観察すれば、総合商社の輸出シェアが一九七五年の一五パーセント台から一九八〇年の四〇パーセント水準まで急伸張を示した。⁶⁾ これは表4に示すように韓国総輸出増加の中で総合商社の寄与分が加速的に高まっていることに帰因する。

ここで韓・日の各々の総合商社の存り方の差異を簡単に指摘して見れば、

表5 韓・日の総合社社の規模比較

	韓国 (1979)		日本 (1978会計年度)		日本 (1960会計年度)	
	上位 ⁹ 社平均	大字 ¹⁾	上位 ⁹ 社平均	三菱 ¹⁾	12 社均	三菱
(1) 海外支社の数	29	56	103	138	41	55
(2) 海外職員の数 ²⁾	51	116	647	873	189	308
(3) 総売上高(百万ドル) ³⁾	561	1,120	11,955	21,314	411	871
(4) 支社当り売上高(百万ドル) ³⁾	19.3	20.4	116.1	154.4	10.0	15.8
(5) 職員当り売上高(百万ドル) ³⁾	5.2	43	18.5	24.4	2.2	2.8

(出処) Hirohisa Kohama & Ippei Yamazawa, "General Trading Companies and the Expansion of Foreign Trade," 「Conference on Japan's Historical Development Experience and the Contemporary Developing Countries」 1982, 1 I. D. C.

- 1) 大字, 三菱は韓, 日て年売上高基準最大商社である。
- 2) 現地職員除外, 韓国の数値は 1977 年の数値である。
- 3) 韓国の数値は輸出のみ, 反面日本は輸出, 輸入及び第3国貿易を含む。

(i) まずその売上高構成が日本総合商社は国内取引五〇パーセント、輸取出取引二〇パーセント、輸入二〇パーセント及び三国間取引一〇パーセントになっているのに対して、韓国総合商社はその九〇パーセントが輸取出取引で占められるぐらいもっぱら輸出需要の基盤の上に立っている。

(ii) 日本総合商社が流通活動のみに専念しているからどんなメーカーとも割合無差別的な関係を維持しているのに対して、韓国総合商社はまだ流通活動と製造活動を兼ねており、したがって自社製品優先的な流通活動を展開している。

(iii) 表5を中心に商社の規模を比較して見ると、商社活動の地理的範囲を限定すると思われる海外支社網が韓国総合商社の場合には日本の二八パーセントにすぎなく、しかも各支社当り職員の数も韓国が日本の八パーセントとはるかに小さい。このような関係からその分海外流通活動は劣等なものになり、それらによって韓国総合商社平均の売上額は日本の五パーセントにすぎず、また支社当り及び職員当りの売上額も各々一七パーセント、二八パーセントとはるかに落ちてゐる。このように韓国総合

商社は日本のそれに比べて極めて小規模であるが、それは韓国の方が経済規模に比べて総合商社の数が多く、また活動分野の狭いことに起因している。

(二)集中化のメカニズム⁽⁷⁾

それではこのような韓国貿易活動の総合商社への集中はどのようなメカニズムを通じて為し遂げられたか。それはつぎの三つによるものと考えられる。すなわち総合商社はそのより整備された組織網により新市場への浸透が相対的に容易であった。つぎに総合商社はその属する財閥傘下企業の重化学工業製品を輸出化させなければならぬという事情によって、新製品の輸出化への働きを強化させた。また中小企業との系列化を拡大させ、それを輸出企業化させることによって中小企業製品の輸出拡大に努力した。もちろん総合商社の輸出増大の中には他類型の商社の既存輸出市場を蚕食することによって拡大させた分も含まれている。

それではその各々を詳しく見よう。

1 総合商社のネットワークの拡大と、新市場の開拓

海外支社の主要業務を大別すれば、現地での輸出品販売、迅速な輸出情報収集及び輸入業務に分類されるが、

これらの業務は現地で行う方がはるかに有利である⁽⁸⁾。ネットワークの拡大はその分輸出増大に寄与すると思う。総合商社の指定要件の一つとして中南米及びアフリカ等新市場への海外支社設立(各二店以上)を義務づけているのは総合商社によるこれら新市場での一層の輸出増大努力を期待したものである。この期待は実際に満たされたか。

表6は韓国貿易企業全体と総合商社の地域別の海外支社分布及び輸出実績分布を各々対比している。この比較で明らかのように総合商社の海外支社シェア (B/A) が高い地域ほど、総合商社の輸出実績シェア (D/C) も大きい。すなわち韓国の貿易商社にとって既成の輸出市場である北米及びアジア地域に比べて、新開の中近東、南米及びアフリカ市場で総合商社の進出がより顕著に現われ、その関係を反映して同地域での総合商社の輸出占有度も他地域に比べて高い。これは総合商社の海外支店網拡充による新市場開拓の成果と見なしうる。

2 重化学工業製品の輸出化

一九七〇年代初期に政府による重化学工業化宣言にしたがって韓国の主要財閥は政策当局によって提示された

表6 地域別の海外支社分布及び輸出実績分布

	地域別海外支社			地域別輸出実績		
	韓国貿易 企業全体 (A)	総合商社 (B)	% (B/A)	韓国貿易 企業全体 (C)	総合商社 (D)	% (D/C)
アジア (日本)	319個社 (161)	63個社 (19)	19.7% (11.8)	5,003百万ドル (3,353)	1,412.5 (721.7)	28.2% (21.5)
北アメリカ (米国)	459 (440)	48 (38)	10.5 (8.6)	4,761.5 (4373.9)	1,583.5 (1,427.1)	33.3 (32.6)
中近東 (サウジ)	127 (57)	50 (13)	39.4	1,580.8	677	42.8
ヨーロッパ	170	44	25.9	2,843.3	948.1	33.3
南アメリカ	56	25	44.6	6,354.8	180.2	50.8
大洋洲	25	6	24.0	201.1	68.0	33.8
アフリカ	26	15	57.7	313.6	232.7	74.2
計	1182	251	21.2	15,055.5	5,115.0	33.9

(出処) 韓国貿易協会。

金融的、税制的誘因⁽⁹⁾を求めていろいろの重化学分野に進出した。ところが韓国の国内市場の狭さ等によって韓国の重化学工業化ははじめから輸出需要依存的性格を帯びたが、総合商社がその輸出化の機能を担当した。こうして総合商社は財閥内部からの要請及び金融、税制面の支援によって、重化学工業品の輸出化に重点的に流通活動を展開した。その結果表7に見るように重化学工業品分野で総合商社の相対的優位をはっきり示すことになった。すなわち農産物、水産物及び繊維類等いわゆる韓国の伝統的輸出品における総合商社の輸出シェアに比べて、重化学工業品における総合商社の輸出シェアが明らかに高くなっている。

3 中小企業の系列化⁽¹⁰⁾

政策当局は総合商社に低利資金の支援を増すと同時に総合商社による中小企業の系列化を促進してきた。総合商社にとっても総合商社の資格維持と中小企業製品輸出増大の両面から系列化努力を行った。同政策の無理な強行によって総合商社と中小企業の間に対立が生ずる等いろいろ副作用があったが、全体としては系列化は進展した。それは具体的に総合商社の中小企業への経営指導、

表7 総合商社の品目別輸出シェア比較 (1979年)

	品目別韓国全体の輸出 (A)	総合貿易商社の輸出 (B)	B/A
1) 農産物	518.9 百万ドル	89.8 百万ドル	17.3
2) 水産物	855.5	111.4	13.0
3) 鉱産物	110.6	11.3	10.2
4) 工業品	13,570.5	4,889.5	36.2
{ 重化学工業品	6,061.5	2,414.9	39.8
{ 軽工業品	7,509.0	2,474.6	33.0
{ 繊維類	4,502.9	1,343.2	29.8
{ その他	3,006.1	1,131.4	37.6
	15,055.1	5,102	33.9

(出処) 韓国貿易協会。

資本参加、生産資金の融資及び原資材供給の強化となつて現われた。系列化資金は一九七六年には八三九企業に對して六九七億ウォン与えられた。また一九七七年には一、三三三企業に⁽¹²⁾一、二八二億ウォン支給する等年々増加傾向を示している。この結果総合商社の中小企業製品の取扱比重が一九七六年の二一・〇パーセントから一九七七年の二七・八パーセントへ増加した。

四 総合商社の経済性とその実証

以上のように総合商社の発足以来韓国の貿易活動は早い速度で総合商社への集中傾向を示している。それではなぜこのようになったのか。それは他商社形態に比べた総合商社形態の相対的優位性に起因している。それではその優位性は総合商社のどのような特徴によるものか。

上述したように韓国の政策当局による総合商社の育成方向は巨大な資金力を持つ、大型の、多品目取扱、多市場指向の貿易専門商社である。このような育成方向の設定は日本の総合商社の成功例がモデルになっている。かくしてこれらの点を考慮に入れてつぎの三つの要素を総合商社の経済性として提起できる。すなわち貿易専門企

業の経済性、大規模商社の経済性及び総合化の経済性がそれである。貿易専門企業の経済性とは特化の利益の実現を、大規模商社の経済性とは規模の経済の実現を、また総合化の経済性とは危険分散及び遊休資源の有効利用の実現を意味する。

以下各仮設の論理的正当性をはっきりさせ、それを実証しよう。実証の基礎資料は三種類の貿易企業（総合商社、大規模輸出企業及び中小輸出企業）へのアンケート調査であり、上述の三つの仮設を実証できるように設問を作成した。韓国では一部総合商社もおメーカー兼業である点に留意されたい。調査企業数は総合商社は全数、大規模輸出企業と中小輸出企業は可能な限り営業活動年数が長いものを選んだ。⁽¹³⁾各級別商社の平均的規模を見ると、総合商社は従業員一九七四名及び年取引額三二一九、二九八百万ウォンであり、大規模輸出企業は従業員二〇二五名及び年取引額五九、八四二百万ウォンであり、また中小輸出企業は従業員二一六名及び年取引額二、二八七百万ウォンになっている。上述の基準で選ぶと、中小輸出企業は結果的に下請型中心になってしまつて中小型商社としての貿易活動の特徴が明らかに現われにくいと

いう弱点を持つ。調査資料は一九七九年のものであり、必要な場合一九七八年の資料を追加した。調査表の回収は総合商社七、大規模輸出企業一〇、及び中小輸出企業二六になっている。回収調査表の中でも各設問によつては回収されないところがあるが、回収された分だけによつて分析する。詳しい分析は後述するが、理解の便宜のために分析の枠組を簡単に要約すればつぎのようである。

(一)貿易専門企業の経済性

総合商社の諸特性の中で貿易専門性という側面は韓国輸出企業の従来の生産活動と流通活動との未分離状態を分離させ、その各々の機能を専門化させる、いわば機能的分業を促進させる結果になる。この経済性は具体的につぎの二つの関係で捕捉される。

その一は、財閥企業の対外窓口的役割からである。韓国で財閥傘下の各個別企業はその成長過程で個別的に生産活動と流通活動をやってきたが、財閥傘下の対外諸活動をまとめてやるという意味の総合商社型流通専門組織の発足は人的資源を含んだ海外流通活動に伴う諸資源を集中化させることによつて、その能率的利用を可能にし、取引規模もより経済的規模を実現させるようにする。

総合商社の総経済性

経済性の源泉	仮 設 No.	実 証 デ ー タ
1. 貿易専門企業の経済性 (特化の利益)	I _a (流通部門の割合大) I _b (流通部門の高流通専門人力の確保)	表8① (流通部門従業員：全従業員比率) ② (大卒従業員：全従業員の比率)
2. 大規模商社の経済性		
(1) 大単位商社のスケールメリット	II _a (業務の分化) II _b (業務処理の機械化) II _c (労働力の節約化)	表9各商社の係単位の数 資料不備 (作業過程の短縮化比較) 表10 (全従業員：総資本比率)
(2) 大規模取引の経済性	II _d (流通経費の節約)	表11① (流通経費：総取引額比率)
情報蒐集の優位性	II _e (情報蒐集費の節約)	② (情報蒐集費：総取引額比率)
販売促進活動の能率化	II _f (広告活動の合理性)	③ (広告費：総取引額比率)
(3) 金融上の有利性	II _g (資金調達力とコスト節約)	表12 (借入金：自己資本比率)
3. 総合化の総経済性		
(1) 多角化の合理性	III _a (比較優位構造変化に伴う人的配置) III _b (貿易結合度変化に伴う人的配置) III _c (取扱商品の多様化)	資料不備 " 表13 (取扱商品の数)
(2) 系列化の成果	III _d (系列化の促進)	本文説明 (系列化資金の比較)
4. 政策面の優遇	IV _a (政策金融の調達力) IV _b (政策的参入障壁の形成)	資料不備 (政策金融：総借入金比率) 本文説明 (広告費の規模)

その二は、韓国における中小企業の貿易活動は従来まで生産活動と流通活動を兼ねてきたが、その中で流通活動を総合商社に代行させるということは国民経済の資源配分的次元で効率性を期することになる。すなわち輸出中小企業はその比較劣位部門である海外流通活動を総合商社にまかせることによって、より優れた流通サービスをもらえることになると同時に、節約された海外流通部門への投下資本を生産部門に廻すことによってより能率的な生産活動を実現できるからである。

このように商社がより流

表8 貿易専門企業の経済性に対する規模別分布

	① $L_m/L_T^{1)}$			② $L_{sm}/L_T^{2)}$		
	総合商社	大型輸 出企 業	中小輸 出企 業	総合商社	大型輸 出企 業	中小輸 出企 業
10%未満	1	4	24	1	1	11
10~20		2	1		2	13
20~30	1	2	1	1	3	
30~40	2	1		1		1
40~50	1				1	
50~60	2			1	1	
60~70				2		
70~80					1	
80~90		1				
90~100						
合計	7	10	26	6	9	25
30%以上企 業の比率	71%	20%	0%	67%	33%	4%

- 1) L_m : 各商社の全従業員の中でマーケティング要員, すなわち営業部職員を指す。
 L_T : 各商社の全従業員。
 2) L_{sm} : 各商社の流通専門人力を意味するがここでは各商社の大卒者の数を示す。
 (出処) 李鍾允「韓国貿易商社実態調査」1981年9月(未発表資料)。

通専門化されれば以上で上げたような経済性を実現できる。それでは韓国の諸商社形態の中で総合商社がより流通専門化されていることをどう証明することができるか。

仮設 I_a 全従業員の中で流通部門従業員の占める比率が高ければ、その商社はより流通専門化されているといえる。

仮設 I_b 全従業員に占める大卒者の比率が高ければ、その商社は流通部門従業員の中で流通専門家の比率も高いといえる。⁽¹⁵⁾

表8は各商社グループ別に貿易専門企業化の程度を示す指標の分布を示している。その評価の基準として①貿易専門企業化の比率、及び②高級流通人力の比率が三〇%以上を占めている商社の数を比較すれば、表8の最下欄で示されたように総合商社の方が他商社形態に比べてより貿易専門企業化され、またはより専門化した人的資源を確保していることを確認できる。このような側面は総合商社の相対生産性を高めるように働くと思われる。

(三) 大規模商社の経済性⁽¹⁶⁾

規模の経済性とは製造活動における大量生産体制による単位費用引下げの可能性を示すものであるが、その延長的概念として商社活動における規模の経済性も大規模取引の実現による流通費用引下げの形態で表現される。

それでは具体的にどのような側面が大規模商社の経済性を実現できるようにするのか。それは大体つぎの五つの分野に集約される。すなわち

- 大単位商社の経済性
 - 大規模取引の経済性
 - 情報蒐集の経済性
 - 大規模販売促進活動の優位性
 - 金融活動の経済性
- 等がそれである。

1 大単位商社の経済性

商社規模が大型化するにつれてつぎのような可能性が拡大される。

(i) 業務の種類を細分化させ、その各々を専門化させることによって全体として分業の利益を生かすことができ、さらに適材適所の配置を実現できる。また取扱商品の担当を細分化させることを通じて、その各々の商品特

性に適合した流通活動を展開できる。

(ii) コンピューターのような作業過程短縮的機械を採用することによって時間的、金銭的節約をもたらすことになる。

(iii) 中小商社が手紙等を利用して海外購買者を確保するのに対して、大型商社は高性能テレックスのような、単一工程での大量業務処理機械を採用することによって同じ業務をはるかに能率的に処理できる。このとき労働力節約も伴うことになる。

それでは総合商社の方がこれらの大単位商社の利益を得ていることをどう証明するか。

仮設Ⅱ。商社の組織がより細分化されているほど商社活動における分業の利益を高める。

仮設Ⅱ。連続的業務の機械化による短縮化が、または特定業務の大量処理化が進むほど、大単位商社の経済性が高くなる。

仮設Ⅱ。従業員の総資本に対する比率がより低いということは、高性能資本設備の採用によって労働の節約化を達成していることになる。

表9及び表10は各商社グループの業務の細分化及び労

表9 業務の細分化

	総合 商社	大型輸 出企業	中小輸 出企業
20以下		1	26
20~40		5	

40~60	2	3	
60~80		1	
80~100	1		
100~120	1		
120~	2		
合計	6	10	26
40以上の分布	100%	40%	0%

(出処) 表8と同一。

表10 労働力の節約 (L_T/K_T)注
(人/百万ウォン)

	総合 商社	大型輸 出企業	中小輸 出企業
0.05未満	5	5	1
0.05~0.1	1	1	2

0.1~0.2	1		6
0.2~0.3		2	3
0.3~0.4		1	2
0.4~		1	12
合計	7	10	26
0.1人/百万ウォン未満の分布	86%	60%	12%

(出処) 表8と同一。

注) L_T : 全従業員, K_T : 総資本金。

働の節約度を各々示している。商社グループ間の分業化の程度を評価するための一つの基準として業務を四〇〇個以上に分ける企業の数を比較する。総合商社は一〇〇パーセント、大規模輸出企業は四〇パーセント、そして中小輸出企業は零パーセントが各々そうになっている。また労働節約度については比較基準として資産百万ウォン当り雇用者数が〇・一人以下になっている企業の数を比較する。総合商社グループは八六パーセント、大規模輸出企業は六〇パーセント、中小輸出企業は一三パーセントがそうになっている。これらの結果を通じて総合商社グループが他商社グループに比べてより高い大単位商社の経済性を得ているといえる、大単位商社の経済性の決定要因の一つと思われる高性能機械の採用による作業工程の短縮等については資料の不備で省略する。

2 大規模取引の経済性、情報蒐集の経済性

及び販売促進活動の経済性

この三つの経済性は一種の流通活動の経済性という意味でいっしょに取扱う。

まず大規模取引の経済性とは大規模取引が取引単位当り費用に占める固定費部門の負担を緩和させることによ

表 11 各商社グループの流通コスト、情報費及び広告費比率の比較¹⁾

	① $\frac{MC}{D+X_T+M_T}$			② $\frac{IC}{D+X_T+M_T}$			③ $\frac{AC}{D+X_T+M_T}$		
	総合 商社	大規模輸 出企業	中小輸 出企業	総合 商社	大規模輸 出企業	中小輸 出企業	総合 商社	大規模輸 出企業	中小輸 出企業
1%未満	2	3	10 ²⁾	5	6		6	6	7
1~2	1	2	4		3			2	4
2~3	2	2	1		1				2
3~4			4						
4~		3	4						
	5	10	23	5	10		6	10	23
①は3%未満 ②, ③は1% 未満企業	100%	70%	65%	100%	60%		100%	60%	74%

1) MC: 流通コスト, IC: 情報コスト, AC: 広告費 (特定商社の) D, X_T, M_T は国内取引, 輸出入取引, 輸出入取引。

2) 中小企業において流通比率及び広告費比率の1%未満の場合は大体下請企業として直接活動ではなく、附帯費用を意味する。

(出処) 表8と同一。

って全体としての流通経費を節約するということを指す。商社活動の場合原資材の仕入れ及び製品輸出等両方で大規模取引の経済性の余地が存在する。

つきに情報蒐集の経済性が発生する側面を見よう。⁽¹⁷⁾ まず同質、同量の製品に対して価格差が存在する不完全競争市場を仮定する。このとき購買者は探索費を投入してより安価な製品を求めるが、このとき一定のコストの投入に対して得られる期待収益は取引規模に比例して増加する。この増加は大規模取引業者をして探索の回数をも増加させ、一層期待収益を高める。これが大規模取引によって発生する情報蒐集の経済性である。この経済性は当該市場が広いほどよりはっきり現われるであろう。

販売促進活動の経済性を見よう。貿易活動は世界市場を対象とする営業活動であるからその販売促進活動のためには莫大な資金投入が要請される。その意味で取引量が一定規模以上でなければその活動は非経済的になる。いかえれば大規模取引の場合その販売促進活動は直接流通費用の引下げへ繋がらないが、販売収入と、販売促進費用十生産費との関係は十分に改善させうる。それではこれらの経済性をどう証明するか。

表12 商社グループ別金融資金利用度¹⁾

B_T/K_n ²⁾	総合商社	大規 輪出業	模 企業	中 小	輸 出 業
1倍未満		3			8
1~2		1			5
2~3		1			4
3~4	1				1
4~5					1
5~6	2	1			4
6~	4	2			2
計	7	8			25
自己資本1単 位当り5倍以 上を借入する 企業の分布	86%	38%			24%

1) 金融資金の利用分の中には政策金融分も含まれている。

2) B_T , K_n は他人資本及び自己資本を示す。
(出処) 表8と同一。

仮設Ⅱ_d各商社の年間流通経費対総取引額の低いほど大規模取引の経済性がより大きいということを意味する。仮設Ⅱ_c各商社の年間情報蒐集費対総取引額の比率が低くなるほど情報の経済性が大きくなるということである。仮設Ⅱ_f各商社の広告費対総取引額の比率が低くなるほど販売促進活動の経済性が大きくなる¹⁸⁾。表11の最下欄は流通コストについては各商社グループ別三パーセント未満の企業の分布を、情報コスト及び広告コストについては一パーセント未満の分布を示してい

る。これらの分布からわかるように総合商社は他商社に比べてはるかに高い大規模取引の経済性、情報活動及び広告活動の経済性を得ていることを確認できる。

3 金融活動の経済性

海外流通をなめらかに行うためには莫大な運転資金が必要とされ、そのため不可避免的に内外の金融機関の借入に依存するようになる¹⁹⁾。このような資金借入の時大規模商社は二つの側面でその有利性を認められる。

その一は大規模商社は中小商社に比べて取引量と比例して借入規模も大きくなりがちであるが、この大規模借入は借入費用に占める固定費用負担を軽減し²⁰⁾、借入資金単位当りの附帯費用を引下げることになる。

その二は金融機関からの資金調達それ自体が極めて難しい場合が多いが、このときの決め手はその商社の信用度に依存する。その信用度は商社の規模に比例する²¹⁾。その意味で総合商社のような大規模商社の方が中小商社に比べてその外形的規模比例以上に資金借入を有利にする。それはつぎのように実証される。

仮設Ⅱ_g各商社の負債対自己資本の比率が高ければ、金融活動の経済性が高いことである。表12は自己資本単位

当り外部資金利用度を示す。同表で見られるように総合商社は他商社グループに比べてより高い金融活動の経済性を得ているといえる。

(三) 総合化の経済性

総合化の経済性は多角化の経済性と系列化の経済性の両面を持つ。前者は財閥内の総合商社と水平的関係のある諸企業の多様な商品を一緒に取扱うことによって、また後者は総合商社にとって垂直的ないし保護的關係のある企業（主に中小企業）の商品を取扱う過程で各々発生する経済性を指す。

1 多角化の経済性

企業の経営資源は成長過程において完全に消費されてしまふのではなく、必ずある程度の未利用分が生ずる。この未利用遊休部分を利用して新たな利潤獲得機会を求めるといのがベンローズの遊休資源説²³でいっている多角化の経営形態を発生させる経済的誘因になる。ところが対外流通活動においてこのような多角化的性格、いかえれば総合商社形態の貿易活動は専門商社形態の貿易活動に比べてどのような経済性を持つのか。

(i) まず自国の比較優位構造の変化に伴う取扱商品の

競争力構造の変化及び既存輸出市場の景気変動等諸般件の変化によって特定製品の需要基盤が崩れるとき、総合商社の多角化的側面は危険分散的機能を持つ。

(ii) 海外顧客の補完的なニーズ（たとえば針と糸）を同時に充足させてくれることによってその製品が持っている内在的競争力と関係なしにただの便利性を与えるということで他の競争者に比べて有利な位置に置かれる。

(iii) 広告等商社の販売促進活動はその製品のみでなく、販売企業の名前あるいは商標と合わせて購買者に伝えられる。このような一致性は海外市場で既にその名前ないし商標が知られている既存企業の方が新製品の輸出化にはるかに有利な効果を上げられると期待される。

(iv) 総合商社的情報活動は情報蒐集費一単位の投入によって同時に多数品目に対する情報蒐集の可能性と繋がるから情報の経済性の面で専門商社より、より高い経済性を得る。

以上のような面が多角化的商社活動の経済性になるが、しかし特定製品の流通活動に限って見れば、専門商社の方がより優れたサービス体制を作り上げる利点を持つ。

総合商社は専門商社と同水準のサービス体制を確保しな

表13 商社グループ別取扱商品の多様化推移

取扱商品の数注)	総合商社	大規模輸出企業	中小輸出企業
10品目以下		2	21
10~50		2	2
50~	4		
合計取扱品目以上の分布	4 100%	4 50%	23 9%

注) 調査表で各個別商社が、具体的に取扱する商品の個数を調べているか、商品分類によっては品目数が異なる可能性も存在する。

(出処) 表8と同一。

がら上述の多角化の経済性を得られるために巨大化せざるをえないという特徴を持つ。

それをどう実証するか。

仮設Ⅲ。比較優位構造の変化に従って比較劣位産業から比較優位産業へ人的資源を早く転換させるほど多角化の経済性はより大きくなる。⁽²⁴⁾

仮設Ⅳ。自国の貿易結合度の変化に従って貿易結合度の低い国から高い国へ人的資源を早く転換させるほど多角化の経済性はより大きくなる。⁽²⁵⁾

仮設Ⅲ。時間の経過とともに取扱商品の多様化を見せるほど多角化の経済性は大きくなる。

仮設Ⅳ。及びⅤは資料の制約上省略する。取扱商品の多様化については表13で見られるように総合商社が他商社に比べて商品の多様化を見せている。

2 系列化の経済性

輸出中小企業は総合商社との系列関係を結ぶことによって輸入原資材の安全確保、より優れた販売技法及び流通チャンネルを利用できるメリットを持つ。一方総合商社にとっても中小企業を自分の系列体制の中に組み入れることによって海外需要者との安定的な、かつ持続的な取引関係を確保できるという利点を持つ。このような関係は国民経済的観点で見ると、各々の比較優位に特化させることによって分業の利点を生み出す効果を持つ。

この経済性はつぎのように実証される。

仮設Ⅲ。各商社の系列化資金の増加は商社と系列企業との系列化の経済性を拡大させ、輸出増大をもたらす。

評価のための一つの指標として各商社の系列化資金対借入金比率を算出して見ると、大型輸出企業は系列化資金を一商社しか取扱っていないのに対して、総合商社

表 14 各商社別グループ別生産性分布¹⁾
(流通従事者 1人当り取引額)

$\frac{D+X_T+M_T}{L_M}$	総合商社	大規模 輸出企業	中小 企業	輸出 業 ²⁾
1億ウォン以下				2
1億～2億		2		8
2億～3億				2
3億～4億	2			2
4億～5億				1

5億～6億	2	2		3
6億～7億		1		1
7億～8億	1			0
8億～9億				4
9億～10億				1
10億～	2			
合計	7	7		24
5億ウォン以上 の分布	71%	60%		38%

1) D , X_T , M_T , L_M は各商社の国内取引、輸出、輸入、及び流通部門従事者。

2) 下請型輸出中小企業の場合には親企業にまかせてしまうから流通部門従事者が極めて少なく、したがって生産性が非常に高く現われている。

(出処) 表 8 と同一。

グループは全商社が同資金を取扱っている。これは総合商社のみ系列化の経済性を実現していることを示すものといえる。

(四) 政策的優位性

以上にわたって諸商社形態の中で韓国の対外流通活動の集中化をもたらず要因として総合商社形態の相対的優位性を検討した。ところが韓国における対外流通活動の集中化はその形態的優位性によるものばかりでなく、政策的造成によるものも含んでいる。政策金融上の優位及

び政策的参入障壁の造成がそれである。

まず政策金融上の優位性とは総合商社は国際入札等諸対外活動において他商社より優先的、かつ有利な金融上の優遇措置を得られるということである。⁽²⁶⁾ この措置は総合商社の活動範囲を広げるばかりでなく、金融費用負担を緩和させるだろう。

つぎにまだ韓国メーカーに対する与信力が低いという与件の下で、⁽²⁷⁾ 政府的保証の性格を帯びた総合商社の指定は他商社にとって参入障壁になり、結果的に韓国の対外貿易活動を総合商社へ集中されるように働くだらう。

仮設 IV_a 総合商社の総借入金の中で政策金融の比率がより高いということは同商社が政策金融の優位を得ていることである。

仮設 IV_b 総合商社の広告費がより高いということは政府指定商社の存在を世界市場に認識させることを通じて、より有利な参入障壁を造成する。

総借入金に占める政策資金の比率は資料の不備で比較できないが、総合商社の方が

表15 各商社グループ別生産性分布

$\frac{D+X_T+M_T}{L_T}$	総合商社	大規模輸出企業	中小輸出企業
5千万ウォン以下		7	26
5千万～7千万		1	
7"～9"	1		
9"～11"	1		
11"～13"		1	
13"～15"	1		
15"～17"	1		
17"～	3	1	
計	7	10	26
5千万ウォン以上の企業分布	100%	30%	0%

(出処) 表8と同一。

同比率がより高いことは明らかである。⁽²⁸⁾

総合商社の方が他商社グループに比べて、広告費の絶対規模が高くなっていることから、参入障壁による総合商社の有利性が確認される。

(5)各商社別生産性に対する評価

以上のような各要因別商社の経済性比較が生産性などに現われているかを見よう。

このとき商社の生産性をどうはかるかが問題になるが、

ここでは流通部門従事者一人当たり取引額によって、または従業員一人当たりの取引額によって各々比較・評価する。まず各商社グループ別の流通部門従事者一人当たりの取引額を比較して見よう。その評価の一つとして流通従事者一人当たりの取引額が五億ウォン以上企業の分布については表14で見られるように総合商社グループが七一パーセント、大規模輸出企業が六〇パーセント、そして中小輸出企業が三八パーセントになっている。

つぎには各商社グループ別の従事者一人当たりの取引額を比較して見よう。⁽²⁹⁾その評価の一つとして従事者一人当たりの取引額が五千万ウォン以上の場合の商社の数が総合商社においては全商社が、大規模輸出企業は一〇社の中で三個商社がここに含まれ、中小輸出企業は一社も含まれていない。(表15参照)

これらの比較を通じて韓国における商社グループ別相対生産性については上述の各商社グループ別経済性評価と関連して総合商社グループが最も高く、つぎは大規模輸出企業であり、中小輸出企業が最低になっていることが分る。

以上の結果を要約すれば、韓国における対外流通活動

の総合商社への集中化は総合商社の相対生産性の高さに帰因する。この相対生産性の高さは仮設で提起している通り総合商社が他商社に比べて貿易専門企業としての経済性、大規模商社の経済性及び総合化の経済性の実現を通じて達成していることが確認できる。

五 結 び

韓国の総合商社はその発足以来韓国貿易業界の構造的問題点を克服し、新市場の開拓者として、新商品の輸出化を通じて、または中小企業製品の輸出代行機能を強化させることによって韓国の貿易活動の中心的位位置を深化させてきた。総合商社がこのような活動をより有利に展開できるのは諸商社形態の中で総合商社形態が持つ、より優れた属性、すなわち特化の利益を生かす貿易専門企業としての、スケール・メリットをもたらす大規模商社としての、また遊休資源の利用及び危険分散を可能にする総合化としての側面を持ち、それに加えて政策面の優遇措置が与えられているからである。しかし韓国総合商

社の韓国の中で相対的優位性にもかかわらず、商社活動の経済性をより高めるといふ観点で総合商社のモデル

的存在である日本総合商社の存立パターンと比較してみるとまだはるかに落ちている。そこで日本総合商社の在り方を比較対象としながら韓国総合商社の改善方向を提示して見れば、

(i) 製造部門を完全に分離させ、完璧な貿易専門商社へ再組織することによって総合商社形態の経済性の一つである貿易専門商社の利益を高める。同じに通じてどんな輸出指向メーカーに対しても無差別性を感じるようにすることによってメーカーの総合商社利用度を高めれば、流通活動における規模の経済の効果もより高くなるだろう。

(ii) 韓国の総合商社制度は韓国の貿易規模を考慮に入ると、日本に比べて小規模多数企業の特徴を持つ。この点は韓国の対外流通活動をその分制限させる結果になるということもし今の韓国総合商社の総資産規模をそのままにしてその数を半分に減らすと、個別総合商社は今の二倍の地域へ海外支店網を広げることができ、それによって新市場の開拓能力を増大させることになる。

(iii) 総合商社をして国内取引の幅を拡大させることによって海外市場の景気変動に対して伸縮性を持つようにす

るばかりでなく、不良品の輸出化の可能性に対する事前のチェック機能を持つようにする。さらに輸入及び国内取引を拡大させることによって大規模取引の経済性及び情報の経済性を発揮できるようにすべきである。

* 本稿は一九八二年一月に提出した博士課程単位修得論文をもとに作成したものである。本稿の作成は山沢教授の御指導にしたがっている。また溝口教授から非常に有益なコメントを頂いた。記して感謝を申し上げたい。

(1) この章は韓国貿易協会発行の「貿易」の一九七五—一九八〇年の各号の中で主要論文、回想記等をもとに作成してゐる。

(2) Hirohisa Kohama & Ippai Yamazawa, "General Trading Companies and the Expansion of Foreign Trade," (Conference on Japan's Historical Development Experience and the Contemporary Developing Countries に提出した論文) の p. 11 から引用。

(3) 例えば、総合商社の海外支店については外貨保有限度を他商社より高くしている。

(4) この中で韓一合繊は一九八〇年に総合商社の看板を降したから、現在総合商社の資格を持っているものは一社しかない。

(5) 韓国で一九八一年八月からは外国人商社も直接的な貿易活動を可能にしている。

(6) 一九七五年、一九八〇年の輸出実績集計の中で一〇企業については同一企業であるが、残り一企業は一九七五年の場合は韓一合繊の輸出実績が、また一九八〇年にはその代りに現代の輸出実績が含まれている。

(7) この節は山沢逸平「商社活動と貿易拡大」(一橋大学研究年報『経済学研究』昭和五四年) からその基本的なアイデアを得ている。

(8) 当該国の需要条件に合うような輸出活動及び、安価あるいは適期の輸入を可能にする。

(9) 例えば機械工業育成法を制定して特定機械の生産企業に低利融資を実施する等。

(10) 黄明水「中小企業の輸出産業のための総合商社の分業方案」(檀大『経済論集』) を参照。

(11) 親企業によって系列中小企業を乗っ取りするケースもあつた。

(12) 各金額は累計金額ではなく、各年度の全総合商社の系列化資金の合計である。

(13) 総合商社とは政府指定総合商社を指し、中小商社とは中小企業法によって従業員二〇〇人以下の中小輸出企業を、大規模専門商社とは韓国の全輸出企業の中で上記両分類に含まれない輸出企業を指す。

(14) 営業活動期間が短いものは経営指標が不規則的に現われる可部性が大いからである。

(15) 大卒者の全体に占める比率が流通部門でも同じ比率で

現われると仮定してゐる。

- (16) この部分は E. A. G. Robinson, *The Structure of Competitive Industry* (Cambridge University Press, 1956, 及び J. S. Bain, *Industrial Organization* (John, Wiley & Sons 1959) を大に参照する。

- (17) 情報の経済性は Sigler, G. J., *The Organization of Industry* (Irwin, 1968) からそのアイデアを得てゐる。

- (18) ここで流通費とは輸出商社の運送費及びその関連費用、情報費とは海外市場動向調査費及び資料蒐集費、そして広告費とは当該輸出市場での諸マスコミを通じた広告活動に所要される費用を各々指す。

- (19) 輸出貨物の搬出とその代金の回収の間には時間的差が存在し、その間にも生産活動を継続するためにはその所要経費を銀行借入に依存せざるをえない。

- (20) 例えば、借入規模と関係なしに借入に必要な諸手続き費用がこのケースに該当する。

- (21) 一般に大規模商社ほどより知られており、この点は大体当該商社の対外的公信力を高めるように作用する場合が多い。

- (22) この節は山沢先生のコメントに大いに依存する。

- (23) この部分は E. T. Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm* (Basil Blackwell, 1959) を参照する。

- (24) 実証方法は各商社の

$$\frac{\left[\sum_{t=1}^n S_t^t \frac{L_t^t}{L_T^t} \right]}{\left[\sum_{t=1}^n S_t^{t-1} \frac{L_t^{t-1}}{L_T^{t-1}} \right]}$$

を算出し、この数値

が高いほどその商社は比較優位構造の変化により合理的人的配置を行ったといえる。ただし $S_t \dots$ 韓国の t 期の i 商品への輸出特化指数、 $L_t^t \dots$ 期の i 商品担当者数、 $L_T^t \dots$ 期の全従事者、

- (25) 実証方法は名商社の

$$\frac{\left[\sum_{k,j} I_{kj}^t \frac{L_j^t}{L_T^t} \right]}{\left[\sum_{k,j} I_{kj}^{t-1} \frac{L_j^{t-1}}{L_T^{t-1}} \right]}$$

を算出し、この数値

が高いほどその商社は貿易結合度の変化により合理的人的配置を行ったといえる。ただし I_{kj} は韓国の t 期の、 j 国との貿易結合度、 $L_j^t \dots$ 期の特定企業、 j 国への派遣人員。

(26) 一般貸出金利が年二四％であるのに対して、輸出金融は年一二％になっている。

- (27) 歴史が浅いからその名前が世界市場にまだ十分に知られていないからである。

- (28) 政策金融は総合商社育成のための諸優遇措置によってより有利に配分されるようになってゐるからである。

- (29) 各商社は大体製造活動を兼ねているから取引額を全従

業員で割ることは厳密な意味で商社の生産性とはいいに
いが、この数値によって商社間の相対的評価は可能であろ
う。

(一橋大学大学院博士課程)