



慶應義塾大学ビジネス・スクール

浦項綜合製鐵株式会社(POSCO)の戦略と 韓国の経済発展

5

1. イントロダクション

1992年の初め、浦項綜合製鐵株式会社(Pohang Iron and Steel Company: POSCO)の経営幹部は、驚異的な業績を上げてきた自分たちの会社の今後について考えていた。今からわずか20年前、韓国は製鉄産業に参入するための支援を求めたのだが、当時、先進国の政府高官、エコノミスト、銀行家の多くは、ごく一般的な見方から韓国には製鉄を行うための比較優位に必要な資源的基盤が欠けていると考えた。そのため、この最初の試みは挫折したのである。ところが、1991年までに韓国は世界最大の鉄鋼輸出国の1つになった。また、POSCOは自由市場経済の中で第3位の鉄鋼メーカーになっただけでなく、世界中で最も効率的かつ近代的設備を持ち、しかも環境にも最大の配慮を払っている企業となったのである。

10

15

POSCOは大きな障害を乗り越えて成功を遂げた。これは韓国の国家としての成功にも匹敵する。POSCOの成功は、急速に成長する他の途上国の政策決定者にとって示唆に富むと同時に、先進工業国の企業幹部にとっても学ぶべき点が少なくない。当時、韓国には国内に十分な技術や資本もなく、国内市場も小さかった。鉄鉱石も産出しなかった。その韓国が、どのようにして世界第一級の製鉄産業を発展させることができたのか。国内に新たな産業を起こそうとする場合、どのような障害に突き当たるのか。その障害は、どうすれば克服できるのか。また、他の国の製鉄業も抬頭する中で、POSCOは1992年現在保持しているその競争力を、どのようにして維持していくのか。

20

25

原ケースの著作権©1992はthe Board of the Leland Stanford Junior Universityに帰属する。

翻訳はスタンフォード大学の許諾に基づいて全文慶應義塾大学ビジネス・スクールが行った(翻訳監修: 姉川知史)。翻訳の正確さに関する一切の責任は翻訳監修者にある。当翻訳文の著作権©1997はthe Board of the Leland Stanford Junior Universityに帰属する。原ケースは“POSCO's Strategy in the Development of Korea”

This case was written by Professor Bruce McKern and Ruth Malan. The generous assistance of the senior executives of POSCO is gratefully acknowledged. The preparation of the case was also partly supported by the Bechtel Fund for the Study of International Business.

30

Copyright©1992 by the Board of the Leland Stanford Junior University. All rights reserved.

Translated in full with permission of the Stanford University by Keio Business School (translation supervised by Tomofumi Anegawa). Sole responsibility for the accuracy of the translation rests with the translation supervisor. This translation, Copyright©1997 by the Board of the Leland Stanford Junior University.