

韓国の楽器産業の動向と課題  
—主要楽器メーカーを中心として—

Trends and Issues of South Korean Musical Instrument Industry:  
Focusing on Major Musical Instrument Manufacturers

黄 八洙

要 約

The South Korean musical instruments industry, using the country's abundant, low-wage labor force, has grown to be a promising export industry. The domestic manufacturing of pianos, starting in 1962, served as a springboard for remarkable growth from the 1970s onward. The musical instrument industry remained competitive until the mid-1990s, when South Korea, the United States, and Japan were the world's three biggest manufacturers of musical instruments. However, as the wages increased rapidly in the latter years of the 1980s, the international competitiveness of South Korea declined. Major musical instrument makers shifted their manufacturing sites to countries like China and Indonesia, locations marked by their lower wages and ready access to raw materials. At these overseas production sites, it was essential to concentrate on fostering human resources to improve production technology and product quality. In recent years, risk management has become increasingly critical for systems relying on overseas production sites because of the international issues symbolized by supply-chain disruptions. To survive and grow, musical instrument manufacturers must improve their brand prowess and strengthen their marketing activities. Corporate strategies are indispensable in acquiring greater market share in the newly emerging gigantic markets such as China and India, where competition is expected to further intensify.

キーワード：韓国楽器産業、ピアノメーカー、海外生産拠点、サプライチェーン、ブランド力

1. はじめに

韓国は 1962 年から経済開発 5 か年計画の下、資源が乏しい中、輸出立国を目指してきた。その結果、漢江の奇跡といわれる急速な経済発展を成し遂げてきた。その中で楽器は、先進諸国に比べて低賃金の労働力をふんだんに活用した有望な輸出産業に成長した。楽器産業は、1961 年に制定された「特定外来品販売禁止法」により楽器輸入が禁止されてから国内での生産が本格化された。それ以前は日

本や西ドイツなどからの輸入が大きな割合を占めていたが、1962 年から国産ピアノの製造が促進され、1970 年代以降は目覚ましい成長を遂げてきた。

楽器産業は、他の産業に比べて人件費の比重が高く、熟練の技術者が必須であり、工程の自動化にも限界があるとされ、中・低価格帯の製品については、先進国より開発途上国における生産に適していると言われている。その点においては、ある程度技術蓄積もあり、

比較的安価に労働者が確保できた韓国に適した産業として評価されてきた。従って、韓国の楽器産業は1990年半ばまでは高い競争力を誇り、1995年にはギター輸出額が1億4,324万ドルで世界1位、ピアノは1億1,920万ドルで世界2位を占めるなど楽器製造強国としての地位を保持してきた<sup>1</sup>。

楽器産業は労働力とともに加工技術、設備投資も必要であることから、生産と需要の中心は1970年代までは欧米、70年代以降は日本、80年代以降は韓国、今日では中国や東南アジアへ移行している<sup>2</sup>。そのような状況の中、1990年代半ばまで高い競争力があつた韓国の楽器産業はどのような現状であり、どのような課題があるかを考察したい。この際楽器産業の発展過程も踏まえ、主要メーカーの状況に特に注目したい。

## 2. 先行研究

まず戦前期であるが、1936年における当時日本の植民地であつた朝鮮では日本のピアノが販売されており、京城（現韓国ソウル）にヤマハの販売出張所があり、平壤（現北朝鮮、店名：ヤマモト楽器店）と釜山（店名：八木子厚）には三木ピアノの代理店（1934年当時）があつた<sup>3</sup>ことが分かる。また、『音楽』（1936年2月号）には、京城本町一丁目所在の日本楽器製造会社（現ヤマハ㈱）のピアノ無料教授開始の広告も載っている<sup>4</sup>。このような状況から一部の恵まれた人々に限ると考えられるが、ピアノは徐々に普及しつつあつたと推測できるだろう。

韓国国内の楽器産業に関する研究が少ない中、主に楽器製造に関する理論的研究、楽器輸出に関する研究、楽器産業の最前線である楽器販売店や音楽塾の研究などがみられる。また少数ではあるが楽器の技術的改良に集中した研究も行われている。本研究では以下の五つの先行研究を取り上げる。

安（1981）は、韓国の楽器業界が抱えてい

る問題点として、資本の脆弱さ、原材料の需給効率の低さ、製品の質の粗悪さ、市場と商品の偏り、技術蓄積の遅れ、海外情報の不足、マーケティング活動の低迷などを指摘している。これらの問題の打開策として、原材料の需給の円滑化、品質向上および技術開発、輸出有望品目の開発、マーケティング活動の強化などの提言をしている。

李（1998）は、韓国のピアノ産業の急速な発展について、ピアノ製造は高度の技術が求められる労働集約的な産業であり、韓国では低賃金の熟練工が多かつたことで大量生産が可能になつたと分析している。企業の課題としては、海外販売支社を通じたイベントなど積極的な国外広報活動、品質向上や体系的なデザイン戦略を通じた企業ブランドイメージの向上、自社の海外生産製品の品質向上などを取り上げている。

權（1998）は、韓国のピアノ製造業は、外国から輸入したピアノの販売をはじめとして、ピアノ製造工場の設立の後、生産を続けながら輸出産業へと急成長を遂げたと指摘している。ピアノメーカーの更なる成長の背景として、従来の生産者中心の思考から脱し、演奏者視点でピアノ製作に取り組むようになったことが重要であると論じている。また、電子ピアノの普及の流れを受けて、関連の新技术の開発、世界的な楽器メーカーとの協力体制の強化、半導体など関連産業部門との緊密な協力関係構築の必要性を説いている。

崔（2016）の研究では、韓国の楽器産業の現況を踏まえた実態分析と課題を取り上げ、活性化のための方策を提示している。韓国においては斜陽産業とみなされる楽器産業の課題としては、技術情報確保の難しさ、開発途上国の追い上げ、韓国メーカーの技術力不足、部品・素材産業の脆弱さ、流通構造の非効率性、などが論じられている。このような課題を解決していくには、国際競争に勝ち抜けるブランドの開発が最も求められており、効率

的な流通構造、輸出促進策、販売後の顧客サービスの強化、韓国政府からの楽器産業への支援、などを提案している。

ZHANG (2022) は、電子商取引が韓国の楽器メーカーの売上に及ぼす要因を分析し、課題を明確化し、その解決策を提案している。同氏の分析では、年齢層に応じて私教育（塾など学校教育以外を指す）が楽器業界の売上に及ぼす影響が異なっており、中学生の私教育の消費が増大すれば楽器の売上は低下する一方、小学生の私教育の消費が増大すると楽器の売上は改善する側面がある<sup>5</sup>。ZHANG は、楽器業界が技術的に成熟した電子商取引モデルに傾斜し、楽器体験をないがしろにすることは望ましくないと述べ、音楽教育全体への投資を増やすよりは、楽器産業自体の業種の特性を活かして、年齢層別のニーズに合った教育・育成に投資していくことが望ましい、と判断している。電子商取引時代には、楽器メーカーが生産、広報、楽器販売などの主要業務以外の事業をも拡大することや、外部組織との協業により楽器産業と音楽教育産業の融合を推進することで楽器事業者自身と地域経済や地域文化の発展という流れを促進する、と述べている。楽器産業の発展は技術分野のみならず音楽教育分野の人材養成が必要であり、この両分野の人材が協力することで楽器産業の発展に関する効果的な戦略を樹立することが可能である、と提案している。

以上の先行研究から、韓国のピアノ産業の急速な成長は、労働集約的な産業であるため、特に初期段階では比較的低賃金の労働者が潤沢に提供されていたことが背景にあると考えられる。また政府の輸出政策も効果があったと考えられる。ピアノを始めとして楽器産業の活性化には、ブランド力の向上及びマーケティング活動の強化、政府の支援策、品質向上、技術開発や有望な輸出品目の開発、技術分野だけでなく音楽教育分野の人材育成が課題となろう。

### 3. 韓国の楽器産業の発展過程と現状

ここでは、韓国の楽器産業の発展過程、1990年代半ば以降の停滞やその背景さらに国内市場動向などの楽器産業の現状を述べる。

#### 3-1. 楽器産業の発展過程

権 (1998) によると、韓国におけるピアノ製造の歴史はわずか 40 年程であり、初期には部品を輸入して組み立てていたにとどまり、日本、米国、ドイツから技術を学び、東洋の最高水準と言われる日本のヤマハと河合楽器のピアノを持ち込みコピーして作ってきた<sup>6</sup>と述べている。

1950～60年代では、製造工場、販売会社の成立期とみなされる。ピアノにおいては、ドンボピアノ (Dongbo Piano) 社が 1952 年京畿道にピアノ製造工場を設立、生産したのが始まりであると指摘される<sup>7</sup>。1956 年に英昌楽器製造株式会社、1958 年に三益楽器製造株式会社などが設立され、ピアノ生産が行われた。1962 年以降国産化が進み、国内需要の充足とともに毎年輸出も増加した。1966 年 4 月には、楽器製造企業間の親睦や権益保護と、楽器産業の健全な発展、国民経済の発展・輸出増大に資することを趣旨として韓国楽器工業協同組合<sup>8</sup>が設立された。

1960～70年代は、技術の蓄積とともにブランドを養成してきた段階である。1960年代にピアノは、教育と西欧化の指標であるとともに輸出を通じた外貨獲得の手段として認識されるようになった。ピアノの製造技術が進歩する中で 1970 年代に入り、ピアノは代表的な輸出商品となり、徐々にブランドの認知度をあげるようになっていった。1979 年の韓国のピアノ輸出<sup>9</sup>は同年の楽器類の輸出額計 49,942,000 米ドルの約 26% の 13,308,000 米ドルに達している。同年のピアノの最大輸出相手国は日本であり、ピアノ輸出全体の 25.6% である。次いでアメリカが 22.2%、イタリアが 14%、オランダが 9.7% などである。

竹尾（1988）が 1980 年代についてまとめたところでは以下のような流れになる<sup>10</sup>。この時期英昌楽器製造(株)をはじめとした韓国企業の目覚ましい発展がみられる。1986 年韓国は 2708 台のピアノを日本に輸出、労働賃金が安く、政府の輸出振興策に支えられた韓国のピアノは安価で強い競争力を持ち、浜松のピアノメーカーには脅威となりつつあった。1980 年代後半、韓国の英昌楽器製造(株)（当時年産約 10 万台）、三益楽器製造(株)（当時年産約 6 万台）は世界屈指のピアノメーカーに成長している。これらの企業は、日本の二大企業（ヤマハと河合楽器）と同じく自社で一貫生産を行っており、世界的に見て珍しい生産形態をとっている。大村（1998）<sup>11</sup>は、韓国製の安いピアノが輸入されて日本の国内市場を脅かしたが、大手二社はいずれも量産効果をねらった合理化と品質面の優位性、調律などのアフターサービスの強化で対抗していった一方、韓国製品は韓国内の賃金上昇のために競争力を失っていったと指摘している。

1970～2000 年代は海外市場への進出、市場拡大の時期である。2000 年代以降は、電子商取引時代への適応、新たな経営モデルの模索の時期にあたる。

### 3-2. 世界最大規模の楽器商店街：楽園（ナグオン）商街

1960～70 年代、ギター、オルガンやピアノなどの楽器の普及が進むとともに楽器の需



写真 1 楽園楽器商街ビル  
2023 年 8 月 20 日（日）筆者撮影

要が高まり、楽器店も増加していった。ソウル市内の楽園洞にある「낙원악기상가（楽園楽器商街（単独のビル）<sup>12</sup>」は、韓国を代表する楽器屋の街であり、楽器専門商店街としては世界的に見ても規模が大きい。



写真 2 楽園楽器商街ビル内の楽器店舗  
2023 年 8 月 20 日（日）筆者撮影

楽園楽器商街ビルの 2 階・3 階に約 300 の楽器専門店があり、4 階・5 階には、楽器関連事務所、演奏練習室や公演場がある<sup>13</sup>。周辺には、洋楽器と韓国伝統楽器の店舗や演奏法を教える塾も集まっている。

### 3-3. 楽器産業の現状

#### (1) 1990 年代半ば以降の停滞とその背景

1970 年代に入り、ピアノの国内外の需要の高まりにより、ピアノメーカーは生産施設の拡大や新設に努め、新たに参入する企業も増えた。しかし 1980 年代の後半には世界的な経済停滞や国内の労働賃金の急激な上昇による競争力の低下などで休業・廃業の企業も増えるようになっていた。そのような状況の中、ピアノにおいては 1990 年の英昌楽器と三益楽器の二大企業の内需販売比率は約 93% に達していた。

韓国国内の楽器産業の停滞<sup>14</sup>は、楽器メーカーが安価な労働力や新規市場を求めて海外投資に乗り出した上、安価な中国製品が国内市場に入ってきたことに起因すると言われる。2000 年代半ばには中国製の管楽器や弦楽器の輸入が急増し、2007 年に楽器の貿易収支が

初めて赤字に転じた。そして、2020年の楽器輸出額は1億2,276万ドルであり、最も輸出が多かった1995年の1/3程度に縮小した。ここで、韓国の楽器メーカーの海外進出が増えた理由を考察してみる。まず内需の縮小が挙げられるが、韓国楽器市場規模は10年間で28%も減少している。2000年に3,990億ウォンであった市場規模は、2010年には2,880億ウォンに縮小している。そして集合住宅の普及により楽器需要の減少傾向も認められる。インターネットゲームなど楽器に代わる余暇・趣味関連の商品やサービスの急増なども国内市場規模の縮小の原因として指摘されている。

## (2) 韓国国内の市場動向

世界における楽器を含む音楽商品マーケットシェア(2021年)をみると、韓国は世界10位であり、世界市場の1.5%を占めている<sup>15</sup>。韓国の楽器メーカーの動向としては、電子ピアノの販売が増加しており、一般ピアノの販売は減少している。楽器メーカーは、新たな成長を模索しており、オンラインマーケティングを強化しつつある<sup>16</sup>。大手の三益楽器は、公式オンラインプラットフォームを運営し、自社の全製品を取り扱っている。またHDC英昌は、公式オンラインプラットフォームを通じて自社の全製品を取り扱うとともに、レンタルサービスの提供を行っている。中小の楽器メーカーにおいてもオンライン販売の拡大が行われている。

ピアノの場合、三益楽器は中国とインドネシアへ、HDC英昌は中国へ製造拠点を移した結果、現在韓国では一般のピアノ(デジタルピアノを除く)の生産は行われていない。特にグランドピアノの場合、国内の生産基盤がなくなり、技術者たちは中国へ移住した人もいれば、業界から離れてしまった人もおり、韓国産グランドピアノの生産は現状多くの課題に直面している<sup>17</sup>。

## 4. 主要楽器会社の現状と特徴

ここでは、韓国の主要楽器メーカー3社について、会社概要、沿革、主な事業、特徴などを述べる。

表1に示すとおり、世界の音楽商品企業(生産、販売、流通などを含む)の売上上位225社の中に韓国企業は7社が名を連ねている。表2は、韓国国内の楽器関連企業の売上上位5社企業であるが、日本企業のYamaha Music Koreaが4位になっている。

表1 世界の音楽商品企業売上高ランキング

	社名	売上高 (2022年、 千米ドル)	国・地域
1	YAMAHA CORPORATION	3,322,000	Japan
2	VTECH HOLDINGS LIMITED	977,000	Hong Kong
3	GOLD PEAK INDUSTRIES	911,541	Hong Kong
4	FENDER MUSICAL INSTRUMENTS CO., LTD.	900,000	USA
5	MUSIC TRIBE GLOBAL BRANDS LTD.	828,500	Philippines
6	SHURE INC.	725,000	USA
7	ROLAND CORPORATION	717,408	Japan
8	KAWAI MUSICAL INSTRUMENTS CO., LTD.	643,000	Japan
9	SENNHEISER ELECTRONIC	615,000	Germany
10	STEINWAY MUSICAL INSTRUMENTS	576,000	USA
23	SAMICK MUSICAL INSTRUMENTS CO	245,926	South Korea
24	CORTEK	244,000	South Korea
66	HDC YOUNG CHANG	66,000	South Korea
74	COSMOS CORP	58,000	South Korea
101	WORLD MUSICAL INSTRUMENT.CO., LTD.	38,000	South Korea
176	SHIMRO	17,000	South Korea
197	DYNATONE	13,000	South Korea

(出所) Music Trades (2023), “The Global Music Products Industry” pp.23-27 をもとに筆者作成

表 2 韓国における楽器関連主要企業の売上高  
(2022 年<sup>18)</sup> (単位：億ウォン)

	社名(創業・設立年)	主要事業	売上高
1	三益楽器 (1958 年創業)	楽器生産販売	3257
2	CORTEK (1960 年創業)	楽器生産販売	2932
3	Yamaha Music Korea <sup>19</sup> (2001 年設立)	楽器・音響 機器の卸売	904
4	HDC 英昌 (1956 年創業)	楽器生産販売	686
5	Cosmos Corporation (1972 年設立)	楽器卸・小売	589

(出所) 各社ホームページ、事業報告書、監査報告書などをもとに筆者作成

#### 4-1. 株式会社三益楽器

(SAMICK MUSICAL INSTRUMENT Co., Ltd.)

##### (1) 会社概要

三益楽器は、李孝益(1921-1993)により1958年9月1日創業の韓国最大手の総合楽器会社である。同社は多年間に渡り日本やドイツの技術者を招聘したり、現地に派遣したりするなどピアノ生産技術の向上を図り、1971年には世界80余りの国に輸出している。

本社所在地は忠清北道陰城郡蘇伊面蘇伊路313であり、従業員数は54人(単体、2022年12月31日基準)である。資本金は452億6500万ウォン、連結売上高は3257億ウォン(2022年度)である。

##### (2) 会社沿革

- ・1958年：三益ピアノ社設立 (Seoul)
- ・1973年：三益楽器製造株式会社へ商号変更、法人化
- ・1978年：米国支社設立 (L.A)
- ・1987年：米国支社の現地法人化 (Samick Music Corp)
- ・1988年：韓国証券取引所(現、韓国取引所)へ株式上場
- ・1989年：中国現地法人(ハルビン三益有限公司)設立
- ・1990年：日本支社設立

- ・1990年：インドネシア現地法人(PT Samick Indonesia)設立。株式会社三益楽器へ商号変更
- ・2003年：中国現地法人 (Berlin Bechstein (Shanghai) Co.) 設立
- ・2005年：中国現地法人 (Samick Bechstein Trading (Shanghai) Co.) 設立
- ・2006年：「Music Trade USA」選定の世界4大ピアノメーカーとして、Truly Global Industry に選ばれる
- ・2008年：ドイツ楽器メーカー Seiler Pianofortefabrik GmbH 社を買収
- ・2011年：本社移転 (ソウル→忠清南道陰城郡)
- ・2015年：3月、(株)河合楽器製作所の筆頭株主になる<sup>20</sup>。
- ・2017年：Las Vegas Country Club LLC. 新規設立
- ・2018年：イタリア DEXIBELL デジタル鍵盤韓国国内販売独占権獲得・販売開始

##### (3) 主な事業

主な事業部は、ピアノ事業部(アップライトピアノ、グランドピアノ、デジタルピアノなど)、ギター事業部(アコースティックギター、クラシックギター、エレクトリックギターなど)、一般楽器事業部(バイオリン、チェロなどの弦楽器、フルート、サクソなどの管楽器、教材用楽器など)である。

楽器の生産においては、生産拠点基地のインドネシア現地法人で生産した製品を本社が購入し、第三国へ輸出している。楽器の販売は、中国・米国・ドイツの販売代理店などの販売営業網を通じて中国、米国、ヨーロッパなどで行っている。韓国本社は、ピアノ・一般楽器の販売や、輸入商品の販売、不動産賃貸業、太陽光事業などを営んでいる。

表 3 三益楽器の事業部門別売上高等  
(単位：100 万ウォン)

事業部門	品目	売上高	比率
楽器事業	ピアノ等	186,191	57%
エネルギー事業	電気等	114,828	35%
その他	不動産賃貸	24,681	8%
合計		325,700	100%

(出所) 三益楽器「사업보고서(事業報告書) 第 50 期：2022.1.1-2022.12.31」をもとに筆者作成

### ①インドネシア進出と同国での事業

進出の背景は、先進国の保護貿易障壁の高まり、原木輸出国の資源保護主義及び韓国国内の人件費上昇による輸出競争力低下の克服のためであり、原材料の確保や人件費の安さなどによりジャワ地域に現地工場を設立した(1990年)。1996年に、インドネシア No1 輸出企業になっている。

生産活動として、一般ギターの生産(1993年8月～)、エレキギターの生産(1995年5月～)、アップライトピアノの生産(1996年8月～)、グランドピアノの生産(1998年2月～)、デジタルピアノの生産(2003年6月～)などを行っている。

### ②中国進出と同国での事業

中国進出の背景は、生産基地と市場としての魅力である。生産活動としてハルビン三益有限公司を設立(1989)し楽器部品の生産を行っている。また Berlin Bechstein (Shanghai) Co.の設立(2003)によりピアノ完成品及び付属品を生産している。そして販売店としては Samick Bechstein Trading (Shanghai) Co.の設立(2005)により中国市場進出のための前線基地の役割を担っている。

中国では、中・高価格帯のピアノ市場に注力している。中国の高級ピアノ市場(2021年)の12-13%を占めており、中国国内の約200余りのピアノ会社の中で売上は第5位である<sup>21)</sup>。

### ③ドイツ・ザイラー社の買収

技術とブランド力の活用のためザイラー社の買収を行っている。1849年創業のザイラー社(Seiler Pianofortefabrik GmbH)は、高品質ピアノの販売不振により2008年7月に破産申立をした。2008年11月に三益楽器が同社を買収した。高い技術とブランド力を活用して、韓国国内やヨーロッパ・中東市場への攻略を狙うことがその目的である。近年中国の富裕層の拡大により、高級ブランドのザイラーピアノの売上が伸びを見せている。

#### (4) 特徴

まず、生産拠点を中国及びインドネシアに移転したことが挙げられる。中国、インドネシア工場で原木を加工してピアノ部分品の形で韓国国内に搬入し、韓国では中・高価格帯のピアノを組み立て生産している。インドネシア工場では韓国及び海外よりアクション、フレームなどコア部品を輸入し、現地で生産したピアノ部分品との組み立てによる中・低価格帯のピアノを中継貿易の形で輸出している。

品質向上及びブランド力の強化策として、系列会社の SAMICK USA においてプレンバーガー(Pramberger)ブランドの商標権を取得しており、高品質・高付加価値の楽器の生産・販売の基盤を構築している。ドイツのザイラー社買収は、プロの演奏家用の高品質ピアノ市場への売上増に貢献し、ブランドイメージが改善され、ブランド価値の向上に繋がっており、成長が見込める中国市場での売上増の効果をもたらしている。

## 4-2. HDC 英昌株式会社

(HDC YOUNG CHANG Co., Ltd.)

### (1) 会社概要

戦前日本に渡り協信社ピアノ製作所や、松本ピアノ製作所などで技術を学び戦後帰国した金在燮(1919-2002)により設立された会社である。1956年11月3日、신향피아노사(新響ピアノ社)の創業が始まりである。米

国国際貿易委員会の調査書（1999）では、Young Chang は、1998 年の基準で年間 135,000 台のピアノ生産能力を有する世界最大級のピアノメーカーの一つであるとされている<sup>22</sup>。

現在本社は仁川広域市西区烽燧大路 196 に所在し、従業員数は 63 人（単体、2022 年 12 月 31 日基準）である。資本金は約 1118 億 8791 万ウォンであり、連結売上高は約 686 億 7100 万ウォン（2022 年 12 月 31 日基準）である。

## （2）会社沿革

- ・ 1956 年：新響ピアノ社設立（Seoul）
- ・ 1962 年：英昌楽器製造株式会社に法人転換
- ・ 1967 年：ヤマハ(株)と技術提携契約を結ぶ<sup>23</sup>
- ・ 1971 年：自社ブランドのピアノ輸出開始（香港向け自社ブランドによる韓国初のピアノ輸出）
- ・ 1972 年：韓国で初めて日本向けに 4,500 台のピアノ輸出
- ・ 1979 年：仁川広域市北区に総合楽器製造工場建立
- ・ 1984 年：韓国楽器業界初の株式公開、Young Chang America（LA）設立
- ・ 1985 年：Young Chang Canada 設立
- ・ 1989 年：ヨーロッパ現地法人設立
- ・ 1990 年：カーツウェル（KURZWEIL）・ミュージック・システムズを買収
- ・ 1991 年：世界ピアノマーケットシェア 1 位達成
- ・ 1995 年：中国の現地工場（天津英昌楽器有限公司）竣工
- ・ 1999 年：米国、シンセサイザーマーケットシェア 1 位達成
- ・ 2000 年：Steinways & Sons のグランドピアノ、アップライトピアノの OEM 生産開始
- ・ 2006 年：現代産業開発（Hyundai Development Company）に買収される
- ・ 2011 年：株式会社英昌ミュージックに社名変更。中国における影響力のある 10 大楽

器企業に選ばれる。

- ・ 2013 年：第 1 回 HDC 英昌コンクール開催
- ・ 2018 年：HDC 英昌株式会社に社名変更
- ・ 2021 年：KURZWEIL 初のマスターキーボード KM88 発売



写真 3 HDC 英昌本社内の常設割引販売場  
2023 年 8 月 19 日（土）筆者撮影

## （3）主な事業

主な事業は、楽器事業（ピアノ：アップライトピアノ、グランドピアノ。電子楽器：シンセサイザー、デジタルピアノ。管・弦楽器：バイオリン、チェロ、ギター、フルート、サクソフーン、金管楽器など）、専門建設工事業、民間住宅建設工事受注・施工及び建材流通などである。

表 4 HDC 英昌の主要製品の売上の内訳（2022 年）  
（単位：100 万ウォン）

品目・用途	主要ブランド等	売上高	比率
ピアノ （鍵盤楽器）	Young Chang, Albert Weber	7,153	10.42%
電子楽器 （鍵盤楽器）	KURZWEIL	28,362	41.30%
管弦楽器	Young Chang, Albert Weber	4,844	7.05%
石材工事・ 建材納品		18,594	27.08%
その他		9,718	14.15%
合計		68,671	100.00%

（出所）DHC 英昌「사업보고서（事業報告書）  
（第 60 期:2022.1.1-2022.12.31）」をもとに筆者作成



(4) 特徴

1990年代にはピアノ生産世界一の実績を達成した年もあり、世界的な電子楽器メーカーKURZWEILを買収している。しかし中国進出現地工場の経営不振、1997年のアジア金融危機を発端とした経済危機の最中、急激な販売不振などで経営は破綻、法定管理体制(日本の会社更生法に準ずる会社再建)に入り、組織改編が行われた。2004年にはライバル企業の三益楽器が買収を働きかけたが、公正去来委員会(公正取引員会)が独占の懸念があると判断したため実現できず、2004年9月に破産した。2006年に現代産業開発(Hyundai Development Company)の傘下に入り、直近の売上の内訳は、楽器が約6割、建設工事・建材流通が約4割である。

表5 HDC英昌株式会社及び子会社の現況

	社名	主要事業
楽器事業	HDC Young Chang Co., Ltd.	ピアノ、電子楽器、管・弦楽器販売
	英昌楽器(中国)有限公司	ピアノ生産、電子楽器、管・弦楽器販売
	天津英昌钢琴铸件有限公司	ピアノフレーム製造
専門工事事業	HDC Young Chang Co., Ltd.	建設工事、建材流通

(出所) DHC英昌「사업보고서事業報告書(第60期:2022.1.1-2022.12.31)」をもとに筆者作成

4-3. 株式会社コルテク(CORTEK Corporation)

(1) 会社概要

CORTEKは1960年朴ジュンギョ(1925-1991)が設立した수도피아노사(首都ピアノ社)が始まりである。首都ピアノ社は1960年代、ピアノとギターを生産、国内はもちろん海外に輸出を行った韓国大手の楽器メーカーである。ピアノの品質向上のため、日本の浜松市所在のケーニッヒピアノ製作所と技術提携を結び、日本の技術者を招き、技術指導を受けた<sup>24</sup>。しかし無謀な事業拡張により1972年破産、当時マーケティング担当

の朴ヨンホ(創業者の長男)が1973年にギター製造の会社を立ち上げ、今日世界最大のギターメーカーになった。

本社はソウル特別市江西区禾谷路61にあり、従業員数は65人(単体:2023年6月)である。資本金は6,000万ウォン、連結売上高(第34期:2021.7.1-2022.6.30)は約2,932億ウォンである。

(2) 会社沿革

- ・1960年:CORTEK前身の首都ピアノ設立
- ・1973年:ユア通商株式会社設立、ギターの輸出開始
- ・1982年:CORT楽器に商号変更
- ・1985年:Headlessギター独占ライセンス生産
- ・1988年:株式会社CORTEK設立
- ・1995年:P.T. Cort Indonesia設立
- ・1996年:P.T. Cort Indonesiaにてエレクトリックギターの生産開始
- ・1999年:CORT楽器有限公司(中国大連)設立、可尔特乐器有限公司(大連)
- ・2001年:P.T. Cort Indonesiaにてアンプの生産開始
- ・2006年:P.T. Cort Indonesiaにてレトリックギター100万台生産達成
- ・2013年:P.T. Cort Indonesia、アコースティックギター50万台生産達成
- ・2020年:P.T. Cort Indonesia、6番目の工場オープン

(3) 主な事業

主な事業は、アコースティックギター、エレキギター、アンプなどの生産販売である。

インドネシアと中国に位置する世界最高水準のCORTEKギター工場は、多くの一流ギターブランドのギターやアンプを製造し、世界約100カ国に年間100万台以上のギター、約30万台のアンプを輸出している。韓国国内においては、全国110余りの代理店流通網を通じて楽器やアンプなどを供給している。

#### (4) 特徴

創業家による経営が続いており、現在韓国国内には生産拠点が無く、100%出資のインドネシアと中国の海外拠点で楽器の生産を行っている。

#### 5. 考察

韓国におけるピアノ製造業は外国から輸入したピアノの販売から始めており、ピアノ製造工場の設立後の生産に伴い、国内の需要の高まりによる販売増とともに有望な輸出産業としてきわめて重要な役割を果たしてきた。ピアノの生産は、1950年代の草創期から60年代や70年代に入っても、技術協力提携などで日本企業の影響が大きかったと考えられる。韓国のピアノ産業の急速な成長には、労働集約的な産業であるため、比較的低賃金の労働者の潤沢な提供、内需市場の拡大、政府の輸出振興策の影響などが挙げられる。

しかし、1990年代半ば以降いわゆる斜陽産業とみなされている韓国の楽器産業では、技術情報確保の難しさ、開発途上国の追い上げ、メーカーの技術力不足、部品・素材産業の脆弱さなどの課題が指摘され、このような課題を解決していくには、国際競争に勝ち抜けるブランドの開発が最優先で求められている。また、楽器産業の発展には技術分野のみならず音楽教育分野の人材養成が必要であり、この両分野の人材が協力することで楽器産業の発展に関する効果的な戦略を打ち立てることが可能になる。

韓国国内の楽器産業の停滞は、楽器メーカーが安価な労働力や新規市場を求めて海外投資に乗り出した上、比較的低賃金の中国製品が国内市場に入ってきたことが背景にあるとされる。一方、韓国の主要楽器メーカーは中国やインドネシアに製造拠点を置き、中国においては、生産基地のみならず市場としての魅力を見据えて進出していたことが窺える。日本と同様趣味の多様化や少子化<sup>25</sup>による韓国

国内の楽器需要の減少も影響している中、韓国の楽器メーカーは、オンラインマーケティングの強化など新たな成長を模索している。

本稿で取り上げた韓国の3大楽器メーカーは、当初ピアノの生産に注力していた。CORTEKは、現在ピアノ生産に従事しておらず、ギターの製造販売をメインに営業している。3社ともに草創期には日本の技術を積極的に学び取り入れている。

1987年の所謂民主化宣言<sup>26</sup>を契機として、労働者の権利主張が強まり、労働者の賃金、さらには労働環境の改善という肯定的に評価される展開もあった。しかし、賃金の急激な上昇（1987年～1996年：年平均14.6%）は労働集約的な産業である楽器メーカーにも経営に打撃を与えた。本稿に取り上げた3社も労働コストの上昇による国際競争力の低下、労使関係などの問題に直面し、労働賃金の安さや原資材調達でのアドバンテージなどで1980年代の後半から90年代の半ばにかけて生産拠点を中国やインドネシアに移転することになった。従って、三益楽器とHDC英昌は現在韓国国内で一般のピアノは直接生産していない。CORTEKも韓国国内ではギターを生産していない。日本のヤマハ(株)が掛川工場に、(株)河合楽器製作所が竜洋工場にグランドピアノなどの生産を集約した工場を運営していることと対照的である。また、令和に創業(2019年)した中小企業のピアノメーカー、遠州楽器制作(浜松市)が2023年に同社初となるグランドピアノを出荷し始めている<sup>27</sup>ことは注目に値することであろう。

韓国の楽器産業を考える上で、ピアノを始めとして主要メーカーの国内の生産基盤が皆無となった現状から新たに国内の生産基盤を構築していくのは現実的ではないだろう。海外生産拠点における生産技術及び品質管理の向上を図るための人材育成に注力することが重要であると考えられる。また、従来行っているクラシックコンクールを始めとした各種

音楽イベントの更なる活性化を通じたブランド力の向上及びマーケティング活動の強化が求められる。具体的には昨今世界的に若者を中心に人気の K-POP を活用したマーケティング活動も効果が期待できるだろう。さらには、日本の楽器メーカーも近年注力している中国やインドなどの巨大な新興国市場の獲得のための企業戦略が不可欠である。そして、近年の新型コロナウイルスの感染拡大や戦争などのような国際環境の激変、進出国の政治や社会情勢などによるサプライチェーン（供給網）の寸断に起因する生産体制や物流問題に関するリスクマネジメントが求められている。

## 6. おわりに

本研究では、1970年代以降は著しい成長を遂げ、1990年代半ばでは楽器製造強国の地位を確立していた韓国の楽器産業について、先行研究を踏まえて楽器産業の発展過程と主要メーカーの発展と現状を考察した。韓国国内は日本と同様に少子化や趣味の多様化などにより国内需要の減少傾向がみられた。韓国の主要楽器メーカーは現在国内に生産基盤がなく中国やインドネシアに製造拠点を擁し、国際環境や進出国の情勢変化によるリスクマネジメントの重要性が一層浮き彫りになった。

各企業は国内の新たな楽器需要の掘り起こしの努力とともに、新興国への市場拡大に向けての戦略が求められていることが明らかになった。

本研究の限界としては、多くは二次資料の活用にとどまり、ピアノ生産や輸出入に関する定量的な分析ができなかったことが挙げられる。また主要楽器メーカーについては、財務分析や労使関係など経営状態に関する分析もできなかった。

また、本研究では少ない文献調査に頼らざるを得ず、韓国楽器産業について総合的に論じるには至らず、今後はより多くの文献に当たり現地企業への訪問調査、専門家への聞き

取り調査などを行なうことで、上述した研究の限界を解決していきたい。

## 注

1 『한국경제신문』 세계 3 대 악기강국에서 내리막… 디지털 악기로 부활 노린다  
(『韓国經濟新聞』電子版、2021年1月19日「世界三大楽器強国から下り坂… デジタル楽器で復活を狙う」

(<https://www.hankyung.com/economy/article/2021011991591>) による。

(2023年12月27日 最終閲覧)。

韓国楽器工業協会『楽器統計年報』(1997)によると、韓国のピアノの生産は、1991年の259,283台がピークであり、1992年254,702台、1993年228,969台、1994年211,891台の低下傾向を見せる。

2 世界のピアノ市場の場合、最高級品市場ではアメリカとヨーロッパのスタインウェイ、ベーゼンドルファー(2008年：ヤマハの子会社化)などがあり、高級品市場では日本のヤマハや河合楽器などが市場で大きなシェアを占めている。

3 田中智晃(2021)『ピアノの日本史』名古屋大学出版会、p.74, p.272。

4 김나은(Kim, Naeun)(2010)“일제강점기 서양 악기의 수용 과정에 관한 연구 (A Study on the Accepting Process of the Western Instruments in Korea under Japanese Occupation)” 延世대학교碩士(修士)論文、pp.21-22による。

5 小学校は音楽を始めとして情緒教育に重きを置き、中学校は入試出題科目に重点を置いた教育が強調されている韓国国内の教育政策と一致するところがある、とZHANGは分析している。

6 權秀雅(1998)，“韓國 피아노 製造現況에 관한 小考 (Manufactural status of

- Korean pianos) ”淑明女子大學校碩士(修士)論文、pp.31による。
- 7 権秀雅(1998),前掲論文、pp.31-32による。
- 8 設立当時の楽器メーカーは17社(法人企業3社、個人企業14社)であり、1980年には約70社(法人企業28%、個人企業72%)に増加している。組合企業の生産品目は、ピアノ、クロマハープ、ギター、バイオリン、チェロ、マンドリン、オルガン、ハーモニカ、メロディーフォン、ドラム、タンバリンなどと部品である。
- 9 権秀雅(1998),前掲論文 p.37。原出所は、大韓貿易振興公社(1980)「楽器類海外市場」、p.137。
- 10 竹尾公孝(1988)「浜松における楽器工業の変容」『地理学報告』67号、p.59、p.64。
- 11 大村いづみ(1998)「転換期を迎えるピアノ製造業:浜松地域の産業集積に関するケーススタディ」『産業学会研究年報』第14号、p.81。
- 12 1967年建立の当ビルは、1970年代に、パゴダ公園周辺に「パゴダアーケード」という鍵盤楽器商店街があり、近隣に管楽器の店が集まっていたが、政府のパゴダ公園整備事業により「パゴダアーケード」を撤去し、楽器商が「楽園商街」に入ることから始まっている。70年代には洋品店や家具店が多かったが、80年代に本格的な楽器商店街に姿を変えることになった。
- 13 楽園商街：  
www.enakwon.com/new/index.htmlによる。
- 14 前掲『韓国経済新聞』電子版、2021年1月19日による。
- 15 Music Trades(2023),“The Global Music Products Industry”によると、世界における音楽商品マーケットシェアは、米国46.1%、中国8.5%、日本7.5%、ドイツ5.8%、カナダ4.3%、イギリス3.4%、フランス3.1%、イタリア2.1%、オーストラリア2.0%、韓国1.5%の順である。
- 16 三益楽器は<https://www.samickstore.com/>、HDC英昌は<https://www.ycmall.kr>を運営している。
- 17 『월간조선(月刊朝鮮)』2023年3月号。피아노 장인 서상중 대표가 말하는 피아노의 세계(ピアノ職人徐相鍾代表が語るピアノの世界)  
<http://monthly.chosun.com/client/news/view.asp?ctcd=E&nNewsNumb=202303100048>  
(最終閲覧、2023年12月31日)
- 18 会社間で会期が異なる。三益楽器、HDC英昌、コスモス楽器(2022.1.1~2022.12.31)、CORTEK(2021.7.1~2022.6.30)、Yamaha Music Korea(2022.4.1~2023.3.31)。
- 19 Yamaha Music Koreaは、ヤマハ㈱の100%出資の会社であり、ソウルに所在している。資本金70億ウォン、従業員80名である。代表取締役はヤマハブラジル社長を長年勤めた松岡祐治(2023年4月~現在)である。同社は、2001年8月31日に設立され、楽器及びプロ用オーディオ、Audio/Visual機器の輸入販売や音楽教育事業を主要事業として営んでいる。
- 20 ㈱河合楽器製作所の「主要株主である筆頭株主の異動に関するお知らせ」(2015年3月30日)によると、㈱三益楽器は2015年3月24日の総株主の議決権の数に対する割合が8.81%であり、大株主の順位は1位、同年3月26日には、11.01%の株を取得している。㈱河合楽器製作所の第89期定時株主総会(2016年6月28日)の資料には㈱三益楽器は大株主のリストから消えている。㈱河合楽器製作所の『有価証券報告書』(第88期、提出日2015年6月26日)p24には、㈱三益楽器から平成27年3月30日付けで関東財務局に提出された大量保有報告書類により平成27年3月26日現在で以下の株式を所有して

いる旨の報告を受けておりますが、当社として当関連会計年度末時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません、との記載がある。大量保有報告書等の内容では、(株)三益楽器の株券等保有割合は 10.86%となっている。

21 『조선일보 (朝鮮日報)』 2021 年 10 月 6 日 (電子版) による。

22 U.S. International Trade Commission (1999), *Pianos : Economic and Competitive Conditions Affecting the U.S. Industry*, Investigation No. 332-401, p.E-7.

23 竹尾 (1988) の研究によると、英昌楽器製造(株)は、1960 年代初期にヤマハピアノの韓国販売権を獲得、1967 年に技術提携契約を結び、1975 年に技術提携契約を破棄していると述べている。

24 「급증하는 피아노 인구와 악기 제작 (急増するピアノ人口と楽器製造) : ACROSS THE 1960's」 『객석 (客席)』 2016 年 10 月号。原出所は『경향신문 (京郷新聞)』 1963 年 3 月 13 日による。三浦啓一 (2018) 『日本のピアノメーカーとブランド』 按可社、p40 のケーニッヒピアノ製造株式会社 (有限会社ケーニッヒピアノ製作所) の紹介では、ドイツ生まれのケーニッヒピアノが日本の技術者によって日本にもたらされて以来、このピアノは韓国人の金永福 (日本名: 矢野隆康) が社長を務めるケーニッヒピアノ製作所で製造されていると記載されている。当時、日本でピアノ製造を営んでいた韓国人は金永福の会社のみとされていると指摘し、矢野は、韓国へのケーニッヒピアノの輸出増加を進める一方で、戦後の韓国の復興や国民生活の向上、豊かな生活追求への思いから、母国韓国でピアノ生産を通じて産業全般に亘る日韓間の技術提携発展を模索した、と述べ

ている。また、日本のケーニッヒピアノ製作所と韓国の首都ピアノ社は、韓国ソウル市内に日韓合弁の楽器工場、韓日楽器工芸株式会社を設立し、ケーニッヒピアノ製造株式会社 (本社) からは社長、常務以下、指導技術者 8 名が 1 年間出向するとともに、当面はピアノ部品も日本から輸入してアッセンブリーメーカーとしたが、一年後を目処に部品から完成までの一貫した生産体制を目指している、と述べている。

25 韓国の 2022 年の合計特殊出生率は 0.78 であり、OECD 加盟国の中でも最下位である。1980 年代から低下し始め、2018 年には 0.977 と初めて 1 を下回った。韓国政府は 2006 年から少子化対策「低出生・高齢社会基本計画」を打ち出して推進しているが、効果は生まれていない。少子化の原因について、ニッセイ基礎研究所金明中 上席研究員は、「子育て世帯の経済的負担の問題だけでなく、未婚化や晩婚化の影響を受けている」(『東洋経済』電子版 <https://toyokeizai.net/articles/-/651025?page=3>:2024 年 1 月 2 日閲覧) と指摘している。韓国は 1970 年からの統計から 2020 年に初めて人口減少に転じている。

26 1987 年 6 月 29 日、大統領候補であった盧泰愚民主正義党代表委員が、当時国民からの民主化や大統領直接選挙制の改憲要求などを受け入れて発表した特別宣言である。

27 「浜松産ピアノを世界へ」『日本経済新聞』、2023 年 3 月 17 日による。

#### <引用・参考文献>

##### 【日本語】

- ・井上さつき (2020) 『ピアノの近代史—技術革新、世界市場、日本の発展』 中央公論新社。
- ・大村いづみ (1998) 「転換期を迎えるピア

- ノ製造業：浜松地域の産業集積に関するケーススタディ」『産業学会研究年報』第14号、pp.75-86。
- ・(株)河合楽器製作所『有価証券報告書』（第88期、提出日2015年6月26日）。
  - ・竹尾公孝（1988）「浜松における楽器工業の変容」『地理学報告』第67巻、pp.55-67。
  - ・田中智晃（2021）『ピアノの日本史』名古屋大学出版会。
  - ・ヤマハ(株)『有価証券報告書』（第199期：2022.4.1-2023.3.31）。
  - ・三浦啓一（2018）『日本のピアノメーカーとブランド』按可社。
  - ・三浦啓一（2012）『ヤマハの草創譜』按可社。

#### 【韓国語】

- ・權秀雅（1998）, “韓國 피아노 製造現況에 關한 小考 (Manufactural status of Korean pianos)” 淑明女子大學校碩士 (修士) 論文.
- ・「급증하는 피아노인구와 악기제작 (急増するピアノ人口と楽器製作): ACROSS THE 1960's」『객석 (客席)』2016年10月号。
- ・DHC 英昌「사업보고서(事業報告書) (第60期:2022.1.1-2022.12.31)」 2023.3.31.
- ・三益樂器「사업보고서(事業報告書) (第50期：2022.1.1-2022.12.31)」
- ・야마하뮤직코리아(Yamaha Music Korea) 「감사보고서 (監査報告書)」 (第22期：2022.4.1-2023.3.31)
- ・安龍根（1981）, “韓國樂器 輸出増大方案에 대한 研究 (A Study for Export Promotion of Korean Musical Instruments)” 檀國大學校碩士 (修士) 論文.
- ・李映周（1998） “主要 피아노 業體의 經營戰略 比較 研究：多角化 및 海外進出 戰略을 中心으로 (A Comparative Study on the Management Strategies of the World Leading Piano Manufacturers)” 淑明女子大學校碩士 (修士) 論文.

- ・ZHANG YONGJIE (2022), “전자상거래 환경에서 한국악기 매출에 관한 요인 연구: 2010-2019년까지 악기기업을 중심으로 (A Study on the Influencing Factors of Korean Musical Instrument Sales Under E-commerce : Focus on the Musical Instrument Companies in 2010-2019)” 세종대학교 박사논문 (世宗大校博士論文)
- ・최호진 (2017), “國內 樂器産業의 發展方案에 관한 研究 (A Study on the Development Plan of Musical Instruments Industry in Korea)” ,경남대학교, 박사학위 논문 (慶南大校博士論文)
- ・콜텍 CORTEK 「감사보고서 (監査報告書) (第34期:2021.7.1-2022.6.30)」
- ・『한국경제신문』 세계 3 대 악기강국에서 내리막... 디지털 악기로 부활 노린다 <https://www.hankyung.com/economy/article/2021011991591> (『韓國經濟新聞』 電子版、2021.1.19. 「世界三大樂器強國から下り坂... デジタル樂器で復活を狙う」 2023.12.27 最終閱覽)

#### 【英語】

- ・Music Trades (2023), “The Global Music Products Industry”
- ・U.S. International Trade Commission (1984), Grand and Upright Pianos from the Republic of Korea, USITC Publication 1599.
- ・U.S. International Trade Commission (1999), Pianos : Economic and Competitive Conditions Affecting the U.S. Industry, Investigation No. 332-401.

#### 【各社 Website】

- ・CORTEK Corporation: [www.cortek.co.kr](http://www.cortek.co.kr)
- ・Cosmos Corporation: [www.cosmosmusic.com](http://www.cosmosmusic.com)

- ・ HDC YOUNG CHANG Co., Ltd.:  
[www.hdc-youngchang.com](http://www.hdc-youngchang.com)
- ・ SAMICK MUSICAL INSTRUMENT Co.,  
Ltd.:[www.samick.co.kr](http://www.samick.co.kr)
- ・ Yamaha Music Korea:  
<https://kr.yamaha.com>