



構造改革の必要に迫られる 韓国経済

尹 在男

韓国経済の危機と機会

最近、韓国経済の状態が良くない。正確に言えば、以前とは勢いが違う。「低成長」「長期不況」と並んで、韓国経済の危機感を表すキーワードに「パラダイム転換期」がある。何が問題だろう。

高度成長を続けてきた韓国は、経済成長率の低下（2014年3.3%、15年2.6%、韓国経済研究院は16年2.3%と予想）、経済成長率の4倍を超える家計負債の増加率（16年3月現在1200兆ウォンで、過去1年間に11.2%の増加）、輸出の減少（15年比6%の減少予想）、民間消費の下落、高齢化社会への早期進入など、典型的な成熟国家の段階に入っている。

この現況は、日本の長期不況と似ているという指摘もあるが、日本の場合は安定的な内需規模、高付加価値の源泉となる技術、政治・政策の安定性などを通じて、不況

の中でも堪え続ける基盤を持っていた。しかし韓国の場合は、深化する小国（内需）開放（対外貿易依存）型の経済構造、高速でのキャッチアップを目的とする応用技術志向、不安定な政治・政策と重なっているため、今の危機を単純な景気サイクルではなく、韓国ならではの構造的ターニングポイントとして認識すべきであるという意見が多い。

中国の成長戦略の変化、日本のアベノミクスによる金融政策、グローバル不況といった対外的な要因と共に、デジタル化が先導するICBM（IoT、Cloud、Big Data、Mobile）、AI（人工知能）、VR（仮想現実）、インダストリー4.0、Biz Platformなど、新しい産業革命といわれるグローバル経済のパラダイム転換など、いずれも開放型の韓国経済に変化を急がせる直接的な影響要因となっている。

ターニングポイントを迎えている韓国経済

韓国経済の構造不況と新しい産業構造への変化要求は、韓国がグローバル経済のパラダイム転換にどのような姿勢で対応するのかにおける慎重な質問でもある。言い換えれば、GDP規模で世界11位の韓国経済は、グローバルトレンドの影響を直接受けるため、世界的な変化から身を隠すことも逃げることもできなくなったともいえ、これからは積極的な対応と先導的な立場であることが求められる。

製造業および輸出中心の成長構造を土台にして模範的なファスト・フォロワーの位置を築き上げた韓国経済は、もはや追撃する対象が見つからない状況を予想すべく、それにふさわしいパラダイムへの転換が求められている。新しい成長エンジンを持続的に創出できる経済、産業への構造変化はも

もちろん、経済のさらなる多様性と創造力が必要な時期である。

今まで重厚長大産業と電子・半導体・スマートフォンなど設備投資型製造業を成長ドライバーにしてきたが、今後の変化のドライバーといえるデジタル化、製造業のサービス化、サービス業の高度化の段階への素早い移行が必要である。そこで政府は、創造経済革新センターをはじめとする創造経済形成に向けての政策を打ち出すことで、韓国経済と産業に先導性と創意を吹き入れようとしている。

財閥・大手企業中心のハードウェア志向という産業構造から脱して、多様なビジネスモデルによる高付加価値サービスが融合される産業構造への変化が、これから韓国経済が迎えるターニングポイントの要諦であり、グローバル経済を先導するための自然なステップであるという認識の下で、韓国政府も多様な実験を展開している。

変わっていく方向性と 変えられない現実との葛藤

製造業中心のファスト・フォロー戦略における限界を克服するために、政府レベルでの創造経済、民間レベルでの社内ベンチャーおよびスタートアップ育成を含め、たとえば三星電子の職級と年棒制をなくす「スタートアップカルチャー革新」、SKのコンテンツプラット

フォーム（生活価値・メディア・IoTプラットフォーム）戦略、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）企業であるDaumKakao社の銀行業進出（Kakao Bank）に代表される融合サービス分野など、多様な試みが行われている。

ただし、推進されるのはインターネット応用分野とソフトウェア分野に偏っており、経済と産業の全般的な構造改革に寄与するには物足りなさを拭えない。また、財閥や大手企業を中心とした産業改革が政策の主流となっていることも、経済の多様な機会創出という意味では問題点として指摘されている。

このような動きは、「表面的には変化を急いでいるにもかかわらず、現実的に構造改革を推進しようとするとその道のりはまだ険しい」という韓国経済の現状を表しているともいえ、真の先進国として発展を続けるための葛藤となっている。

1 ハードウェア製造業からサービス製造業へ

(1) 製造業のサービス化と産業団地のパラダイム転換

製造業を軸に、生産技術の導入と製品輸出を経済発展のコアにしてきた韓国は、製造業の成長が限界を見せている今、サービス業との融合による高付加価値化とそれを支えるための政策的な変化を図

っている。

たとえば、大手通信会社KTによるIoT基盤のビックデータを活用したファクトリーオートメーションパッケージの開発のほか、多様なEPC経験を重視してきた建設・エンジニアリングおよび重工業業界では、エンジニアリング設計およびコンサルティングのサービス事業化に努めている。また、LG電子のレンタル事業への進出も、既存の家電生産中心からサービスを束ねたレンタル事業による新しい付加価値の創出を目指している。三星電子もスマートフォン生産から一歩前進したSamsung Payなど、技術と金融サービスを融合する新しい発想でグローバルで実績を上げている。

2016年7月、このような動きを加速するため、政府は「サービス経済発展計画」に製造業との融合発展を核心として盛り込んでいる。これは、既存の製造業に集中していた税制優遇を、サービス業の領域まで拡張して差別をなくすと共に、製造業の製品販売と使用段階だけではなく、研究開発と生産、販売および購買、使用、廃棄段階といった各バリューチェーンでサービス化を推進することで、各段階での付加価値創出を支援することが目的である。

製造業がサービス業との融合を通じて既存製品の革新を図ることはもちろん、事業領域を転換する

のに法的・制度的な障害をなくすことや、製造・サービス・研究開発というサイクルの中で製造業自らの高付加価値化も図れるとの発想である。前述したSamsung Payも公認認証書に関連する規制の緩和から可能になったサービスである。

この変化は、韓国の産業発展を牽引してきた産業団地の変化も喚起している。工場型製造業のクラスターとして、産業発展に大きく貢献してきた産業団地は、製造業のパラダイム転換に伴い、産業立地に関して検討が必要となっている。研究開発のための革新人材の確保が何より重要な産業立地の条件になり、企業内の生産性向上にとどまらず、企業間の効率的な協力活動を推進する情報疎通型産業立地と関連インフラがより重要視される。政府も知識・設計・交流のサイクルが機能するような柔軟なインフラとその立地を重要視して、市場志向型産業立地への変化を主な検討対象にしながら産業団地の高度化を進めている。

(2) ICT基盤の創造経済の具現への努力

韓国のパク・クネ大統領政府の創造経済とは、想像力と創意を科学技術とICTに融合して新しい産業と市場、質の良い雇用を創出することを目的としている。2013年6月の「創造経済実現計画」の樹立以後、創造経済実現のために「創

業→成長→回収→再挑戦」という好循環のベンチャー生態系を構築および支援することに力を注いできた。

14年下半年には地域別「創造経済革新センター」を開所し、センター別に大手企業を地域の創業企業と連結させる方式で、現在、全国18カ所の開所を完了した。センターを通じて、ベンチャー生態系で脆弱と評価されたアイデア発掘および事業化といった分野の、初期段階の改善に寄与できたとの評価だ。その結果、創造経済革新センターは、15年に創業企業育成に1063社、中小企業革新支援に1480社、投資誘致には2596億ウォンの成果を上げた。

社内ベンチャーの成功事例としては、最近、LINEが米国と日本の証券取引所の同時上場に成功した。LINEは、三星SDSの社内ベンチャーから始まったNaverの子会社で、日本でナンバーワンのモバイルメッセージングである。LINE上場は過去のゲーム企業などの海外進出とは違い、グローバルプラットフォームでの成功事例として高い評価を受けている。韓国のベンチャー生態系の力量蓄積および成長過程が見られる象徴的な事例だといえよう。

(3) インターネット銀行の誕生と新しい信用評価の発想

ICTの進展は、韓国金融業界に

も23年ぶりに新しい銀行（インターネット銀行）の誕生という変化をもたらした。2016年末からサービス開始を計画している、韓国最大のモバイルメッセージング企業であるDaumKakaoが主導する「Kakao Bank」と韓国2番手の携帯電話通信会社であるKTが主導する「K Bank」である。顧客サービス志向の下でFinTechなどソフトウェアの力量を備えていれば、一般企業も金融事業ができる時代になったわけだ。

既存の金融サービスのフレームから脱して、通信とメディア、SNSの各バリューチェーンと金融が融合された新たなサービスを提供する予定である。新サービスは、インターネットに敏感で、質の高いサービスに慣れている韓国の消費者と関連業界に、先にインターネット銀行を導入した米国や日本などに比べて、より大きな影響を及ぼすと予想されている。

インターネット銀行は新しいサービスを作り出すこと以外にも、信用評価という社会基盤にも大きい影響を及ぼすと期待されている。国家が許可した信用評価会社による個人信用評価制度を運営している韓国は、全体の45%を占めている4～6等級（2015年基準、全体10等級）の中で、約半分が自分の信用等級より高金利商品を利用しているといわれており、インターネット銀行はこの層に着



目した10%台の中金利貸出を代表的な収益モデルの一つとしている。

インターネット銀行は、現在市中で使われている在職可否、所得水準、資産現況によって評価される信用評価モデルではない、個人のソーシャルネットワークでの活動情報を活用した新しい評価方法を導入しようとしており、集まった情報をビックデータ分析によって4～6等級を再評価し、中金利貸出の可能性を確保しようとしている。

これは、単純に評価の方法が多様化されるという意味ではなく、

信用の基準を変え、新しい顧客を創出し隠されているリスクを見つける効果を期待できる。

2 中央集中式の政策構造と財閥・大手企業中心の産業モデルの限界

(1) 創造経済の現実

パク・クネ政権の政策の一つである創造経済は、成果を上げているにもかかわらず、さらなる問題点も抱えている。まず、供給者視点での一方的な支援政策が中心になり、大規模政府予算投資によって量的成長のみを追求していることから、類似・重複政策による非

効率性も持続的に発生している。また、相変わらず63%という高い「生計型創業」比重と共に低い平均創業企業の生存率（3年以上生存率30%以下）が、創造経済の政策がまだ質的な成果に十分につながらないことを意味する。

さらに、前述のように創造経済革新センターは大手企業が設立自体の支援から事業化も支援するようにしており、財閥・大手企業の影響から脱することのできないという構造的限界がある。早期に成果を上げるために大手企業との連携アイデアが導入され、明らかな長所として作用した。しかし、財

閥・大手企業が主導する形態であるため、政府支援の下に成長するベンチャー・スタートアップも、結局は財閥・大手企業の事業拡張のための手段に転落する可能性が指摘されている。財閥が作った施設で財閥中心に進めるという意味に取られ、ブロックバスター級のベンチャー誕生よりは、大手企業への迅速な被引受を通じて政策効果を実績化しようとする政府の性急さが指摘されている。

(2) 造船・重工業業界の構造改革の現実

2005年のグローバル油価上昇によるオフショア、化工プラント、造船産業の好況期をきっかけに、大宇造船海洋、三星重工業、現代重工業などの韓国企業は、短納期、低価受注などの経済的インセンティブを武器にGlobal Top-tierの座

を獲得することができた。しかし、08年のリーマンショックを基点にして、グローバル受注遅延、中国企業の急成長と受注競争激化によって、韓国オフショア・EPC・造船産業は本格的な沈滞期を迎えることになった。

さらに造船・重工業業界の08年以後の低価受注による実績悪化が11年以後本格化し、追加売り上げ確保が難しい状況となり、国家レベルで調整しなければならない事態となった。ただし、造船・重工業業界が「国内産業と地域経済への否定的な影響が大きすぎる」と判断したことによって、政府は調整を先送りにした結果、13、14年までは中小造船・重工業に限定した経営危機が、15年末からは大型造船企業・重工業まで広がることになり、政府はようやく構造調整を決断した。

韓国政府と金融委員会は、大手企業に対しては資産売却および人員削減を強調しており、中小企業に対しては、統廃合手続きを通じて競争力を向上させるという内容の構造調整案を16年初に発表した。これによって現代重工業、大宇造船海洋などの大手企業は人員を30%削減し、非営業資産を売却する自主再建案を発表した。しかし、中国の低い原価とグローバル景気下落、および供給チェーンの変化による韓国企業への根本的な需要下落に対応するには力不足であるとの意見が多い。その上、公的資金で運営された大宇造船海洋で粉飾会計による数兆ウォンの会計不正が明らかになったにもかかわらず、企業からの再生案に総11兆ウォン規模の資本拡充ファンドを調整し、追加支援する政策も発表した。

政府は、大手企業の生存だけに汲々とした過去型（原価低減型）の構造調整案を発表したわけである。造船・重工業業界に対するICT/Engineeringの力量向上のためのマスタープランおよび詳細支援策を用意する業界次元の構造変化（付加価値向上型）を進めていく必要があったのであろう。

造船・重工業業界のみならず、今後のグローバル景気の長期沈滞や中国企業の状況によって、鉄鋼、化学業界も構造改革の順番を待っている。さらに、電気自動車、コ



ネクテッドカー、自律走行などの融合技術で新しい競争時代を迎えている自動車業界に至るまで、韓国経済を支えてきた主力産業がいずれも、産業構造の変化と再編のタイミングに既に入っていると判断しなければならない。

今後の方向性

韓国で「迅速なキャッチアップが正しい」という戦略は、もう限界に達している。ファスト・フォロワーではなく、イノベーターとしての姿勢と力量を持たないままでは、持続可能な先進国になるシナリオはなかなか想定しにくい。いつも「何かに追いつかなければならない」という思考から脱しな

ければならないし、短期的な成果を上げるために取り組むという姿勢も捨てなければならない。

韓国の経済産業の指標は、既に十分、先進国の水準に達している。しかし、熱心さだけでは、持続的に革新が求められる真のイノベーターとしての先進国にはなれない。まずやるべきことは、自ら先進国であることを認知することである。先進国であることを認めて、それに適合した姿勢と考え方を備える必要がある。

構造変化の段階では、特にイノベーターとなる段階を乗り越えなければならない時には、急いで漠然としたベンチマーキングをしても答えが見つからない場合が多い。ファスト・フォロワーとして

到達する先進国には既に至っていると認め、持続可能なことを追求する信頼度の高い国家への跳躍が必要な時期である。

既に低速運行を示し始めたいくつかの経済指標が、そのことを要求している。この状況で一部の構造改革だけを急いでいたら、むしろ経済のエントロピーのみを高める可能性が大きいと考えられる。韓国のみならず世界がパラダイムの転換期に立っているこの時期だからこそ、なおさら重要である。

尹 在男 (ユンジェナム)

NRIソウル事業開発コンサルティング
部門長