

座談会

ソウルで語る日韓ビジネスへの期待

出席者



猪俣 弘 司 (いのまた ひろし)

駐大韓民国日本国大使館 公使



古 賀 一 正 (こが かずまさ)

(株)東京三菱銀行 ソウル支店長



高 杉 暢 也 (たかすぎ のぶや)

韓国富士ゼロックス(株) 会長



中 沢 則 夫 (なかざわ のりお)

日本貿易振興会ソウルセンター 産業調査部長



三 木 邦 夫 (みき くにお)

韓国伊藤忠(株) 社長



矢 野 雅 英 (やの まさひで)

韓国三菱商事(株) 社長



司会

橋 本 芳 博 (はしもと よしひろ)

韓国三井物産(株) 社長



橋本 先週2月25日に盧武鉉^{ノ・ムヒョン}韓国新大統領の就任式が行われ、新体制の閣僚人事も固まりつつある。本年1月、日本貿易会より韓国新大統領就任の機会に「日本貿易会月報」の特集としてソウルで座談会を開催したいとお話があり、ソウル・ジャパン・クラブ（SJC）の当時の理事長として、私が司会を務めることとなった。座談会の話の幅を広げるために、駐韓国日本大使館より経済ご担当の猪俣公使（SJC顧問）、韓国富士ゼロックスの高杉会長（同本年度理事長）、東京三菱銀行古賀ソウル支店長（同副理事長）、SJC産業政策委員会のメンバーとして、毎年、韓国政府に対する提言をまとめていただいている日本貿易振興会中沢部長（同産業政策委員）にご出席いただいた。商社からは、韓国三菱商事矢野社長（同2001年度理事長）、韓国伊藤忠三木社長（同副理事長）にご出席いただいている。

1. 盧武鉉新大統領の就任

橋本 盧武鉉大統領が就任し、新政権がスタートした。1年ほど前までは、盧武鉉候補が当選すると思っていた人はほとんどいなかったが、李会昌^{イ・フエチャン}候補との接戦の末、20代、30代のインターネット世代のサポートもあり、太陽政策（包容政策）等の政策への支持を得て当選した。まず初めに2月25日の大統領就任式に出席された高杉さんから、就任式の印象等を

伺いたい。

高杉 大統領就任式の当日は少し曇っていて肌寒かったが、小泉首相、パウエル米国務長官などの招待者のほか、インターネットで募集した一般人約2万人を含む約4万5,000人が出席し、参列者の数のうえでは盛況だった。しかし、大邱^{テグ}の地下鉄事故などもあり、簡素に執り行われた。

もともと演説がうまいと評されているが、力強い就任演説であった。キーワードは4点にまとめられる。1つは朝鮮半島の平和構築と繁栄の推進、2つめは対話による解決、3つめは北東アジアにおける物流、金融拠点への整備、4つめは国民全員参加による政治である。盧大統領はネットを通じて支持を呼びかけた。当選にもネットの効果が大きく、韓国らしい。われわれ経済人からみると意外な選挙結果であったが、韓国が大きく変わろうとしている、変わらなくてはならないという意志が、特に若者を中心に感じられた。大統領就任式の演説から、イニシアティブを取って、韓国を変えていこうとしている盧大統領の力強さを感じた。

橋本 矢野さんは、先日の在韓米国商工会議所の朝食会など、何度か新大統領と会われているが、そのような場での印象等も踏まえて、どのように評価されているか。

矢野 選挙運動のときから、財閥の改革、労働者の保護政策、あるいは米国との関係における韓国のイニシアティブなど、さまざまな点でこれまでの大統領とは違った進歩派として、どのような采配^{さいはい}を振るわれるかが財界の中での注目点であった。

朝食会などで3～4回、直接、話を聞く機会があったが、間近な印象では、弁護士出身ということもあり話上手で、笑顔が絶えない。また、私が最初に韓国に赴任したときの朴正熙^{パク・チョンヒ}大統領以降の大統領と比べて、良い意味で権威を感じさせないため、一般庶民が近づきやすい。ユーモア、ジョークを交えて話される点でも、おそらく過去の大統領にはみられなかったキャラクターなのではないか。合理主義者、プラグマティストという見方をされる方もいるが、フレキシビリティに富まれた大統領になられると思う。公約もさまざま挙げられているが、韓国経済の発展の芽を摘まないで、うまい経済運営をお願いしたい。

猪俣 昨年12月19日に盧武鉉氏が当選されて以降、日本からもさまざまな方が来られた。また就任式にも小泉首相をはじめ、中曽根元首相、森前首相など多くの方が来られ、会談する機会を持たれているが、盧大統領については、新しい指導者と感じられる、話をよく聞かれる、信念を持たれている方という印象を持ったようである。

古賀 選挙期間中からさまざまなことを話され、フレキシビリティがあるとの見方がある一方で、話に一貫性がないとも言われる。政策面、特に経済政策において、外国人には心配するなど話す一方で、労働界には原則論を示すなど不安もある。また、「参加」政府を掲げ、インターネットを通じて閣僚候補者を受け付けたが、一方でインターネットは誹謗、中傷の手段としても使われている。このようなこともあり、副首相兼教育人的資源相はま

だ決まっていない。ポピュリズム的な色彩も感じられる。大衆の考え方とは違っても、国、政府として取り組むべき政策にどう対応していくのか、まだ不安がある。

2. 韓国経済

(1) 経済の現状と見通し

橋本 韓国のGDP成長率は、昨年在6.2%、今年は5%位と予測されている。

矢野 一部には3%台との予測も最近出てきている。

橋本 米国経済、対イラク戦争などの不安要因があり、悲観的な見方が強まってきているが、それでも日本と比べればかなりよい状況である。

古賀 1年前を振り返ってみると、昨年年初の政府の目標はGDP成長率、消費者物価上昇率、失業率ともに3%であったが、結果はGDP成長率6.2%、消費者物価上昇率2.7%、失業率は3.0%となり、成長率が大きく伸びた。これは、前半は内需、後半は輸出が牽引したことによる。韓国経済の潜在成長率は5%程度と言われているが、通常の経済運営を行っていけば達成できる力がある。韓国の場合、データを過剰評価する傾向にあり、少し悪いデータが出ると悲観的になるなど、割り引いてみなければならない部分もある。今年の目標はGDP成長率5%、消費者物価上昇率と失業率がともに3%であり、実力的には妥当であろう。

ただし、主に外的要因、つまりイラク、北朝鮮問題などの地政学的要因の影響は大きい。特にイラク問題から原油価格が高騰しているため、本年1月、2月と、経常収支、貿易収支の赤字幅が拡大したが、3月もおそらく赤字となるだろう。経常収支については当初、昨年

ほど楽ではないにしても多少プラスになると予想されていたが、このような状況では、マイナスとなる可能性もある。そうすると、成長率の見方もかなり厳しくなり、5%台などとてもない、4%、さらには3%という話も出てくる。同時に、消費も急速に落ち込み、先行きの消費体感指数も悪化、また設備投資も落ち込んでいる。消費体感指数を真に受けることもないが、経済全体として、当初予測されていたよりは悪くなっていくだろう。

矢野 例えば自動車の購入も、時限減税という特殊要因があったにしても、昨年夏あたりは2〜3ヵ月待ちだったのが、最近では2日で納品と聞いている。

三木 かつての日本もそうだったが、自国についてのさまざまな数値が世界で何番目かということに非常に興味を持ち、一喜一憂する面がある。失業率にしても、選挙前になると公共工事が増え、一時的にでも現政権下の失業率は低くなる。あまり数字を真に受けると、誤った判断をする可能性がある。

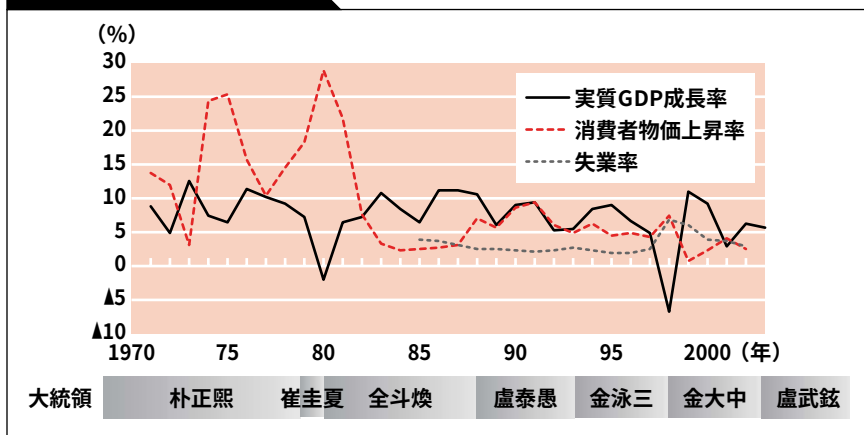
また、原油価格の上昇、輸入量の増加に対

する感応度は日本以上である。もちろん、原油価格が上昇すれば、仕入原価が上昇するという直接的要因もあるが、それだけではない。日本、中国などとは違って、韓国は休戦中であり、国の安全保障に対して神経を尖らせている。したがって政治的要因も含めて、韓国経済は石油、エネルギーなどの素材産業の動向に大きく左右される傾向がある。今日現在、イラクへの攻撃があるのかないのか分からないが、あまり悲観的にみるのもいがかかと思う一方で、あまり天下泰平を考え、昨年のような6%前後の成長率があるとみてもよいのか。十分に注意が必要である。

古賀 昨年、経済を引っ張ってきた内需は、家計負債の急増に支えられてきた面もある。昨年の家計負債は430兆ウォンと言われている。金融危機というほどではなく、コントロール可能な範囲だとは思う、またそう希望するが、かなり大きな影響が出てくる可能性はある。

現実には、クレジットカード利用の6割がキャッシングと言われており、さらにクレジットカードローンまで含めると7割近くが、モノを

韓国のマクロ経済指標



(注) 2003年実質経済成長率は、韓国中央銀行見通し

(出所) 実質経済成長率は韓国中央銀行資料、他は

IMF “International Financial Statistics Yearbook 2002” および
韓国貿易協会「主要経済指標」No.441 2003.3.3 等から作成



汝矣島の国会議事堂
盧大統領就任式は国会前広場で開催

買うためだけでなく借金返済に充てられているという見方もできる。昨年、内需刺激策をとったところ、成長率目標3%を超え、予想外の6%台にまでなり、過剰な政策であったとも言える。銀行の個人向け貸出も急増している。

橋本 韓国の信用不良者は、270万人強と言われている。

古賀 個人の破綻が増えている。昨年の後半から急速に、銀行の家計貸出の圧縮、またクレジットカード会社への貸倒引当強化措置がとられるようになった。これに、消費者金融会社も含めた金融部門が家計部門の負債増加によって傷む可能性がある。今年、特に銀行界にとっては注意してみていかなければならない要因である。

橋本 しかし、GDP成長率が5%でなく、4%から3%台となるにしても、依然として成長するということであり、それほど悲観的にみなくてもよいのだろう。

(2) 金大中政策の評価

橋本 キム・デジュン 金大中 大統領は、金融、企業、公共部門、労働分野と、四大改革を進め、公的資金もかなり投入してきた。労働分野の改革は、実感としてなかなか進まなかったが、97年の経済危機からの回復は速く、IMFへの借金も

前倒して返済した。また外交政策についても、2000年6月には平議で初の南北首脳会談も実現するなどポジティブな評価ができるのではないかな。

猪俣 外交政策について言えば、金大中政権にとっては、北朝鮮との関係改善を進めていくこと、また日本との関係でも、従来型にとらわれないで未来志向で進めていくこと、この2つが大きな外交課題であった。

南北関係については、2000年6月の南北首脳会談に始まって、その後の閣僚級会議で、南北経済協力の実施、離散家族の再会、当初は夢のように思われていたが徐々に現実化されてきている鉄道の連結などが取り決められてきた。その過程で、基本的には太陽政策に心を砕き、統一への意識を持っていたものの、政権後半になると、一方的な支援で見返りが無いことへの国民の不満、また核開発への疑惑が出てきた。このため、盧政権も、基本的には対話で進める点では変わらないだろうが、従来とは違った形でのアプローチが必要となるだろう。

対日関係については、98年10月に、金大統領が国賓として訪日、小渕首相と首脳会談を行い、「日韓共同宣言」を発表した。非常に画期的な内容であり、未来に向けた新たなパートナーシップのための、具体的なプロジェクトも盛り込まれた。また日韓租税条約、日韓新漁業協定も締結され、さらに日韓投資協定が本年1月1日より発効した。首脳会談を重ねるたび、経済協力、文化開放などの分野で進展がみられる。残念ながら、教科書問題、首相の靖国神社参拝問題などにより、一時期、厳しい状況に置かれたが、昨年のW杯サッカー共催の成功もあり、基本的には良い方向に進んでいると言える。

金大中政権の外交政策の評価という点では、これらが今後、どのような方向に進んでいくのかにかかっているであろう。残念ながら、

政権最後に、金大統領の子弟のスキandal、また2000年6月の南北首脳会談直前の政府からの資金提供など、盧大統領にとっても頭の痛い問題が出てきた。最後は残念であったが、金大統領が取り組もうとしていた課題の素地はそれなりにできてきた。盧大統領はその素地のうえでどのように進めていくのかが問われる。

中沢 金大中大統領の経済政策は、漢江の奇跡を達成した朴正熙大統領の政策に匹敵していると考えている。漢江の奇跡は、おそらく経済危機直前まで続いた。金大統領は危機後、このような経済成長を現実的な開発路線に引き直した。97年、大統領就任の直前にすでにIMFの管理下にあり、マイナスからスタートした。その中で四大改革を掲げ、明確な目標を示しながら経済政策を進めたリーダーシップは評価される。ただ、分野ごとに濃淡があり、点数を付けるとすれば、金融改革は「優」、企業改革は「良」だろう。また公共分野の改革は「可」、あるいは人によっては「不可」だが、労働市場改革は白紙回答に近いくらいの「不可」となろう。

具体的にみると、労働分野については、整理解雇ができるようになったが、それ以外は全く手を着けていない。公共分野についても、ポスコ（旧浦項総合製鉄）や韓国電力の民営化に着手した点では一步前進したが、労働組合の反発もあり、やはりとん挫したとみるべきだろう。「優」を付けた金融分野は、若干問題はあるとはいいながらも、日本の改革の動きから比べればうやましい。

日韓の対応の比較について、このような比喩がある。韓国では火事が起きたとき、バケツでありったけの水をかけ、足りなければホースで隣から水を引っ張ってでも、火が消え切るまでとにかく水をかける。一方、日本ではまず、水がどのくらい必要か、誰が水を持ってくるのか、なぜ火事が起きたのかを議論

する。議論しているうちに火が家中に広がって、燃え尽きてしまう。金融問題、特に不良債権問題については、すぐに拡大していく傾向があるため、即時の消火作業が必要である。韓国はそれを断行した。ただ、この比喩にも、水を使いすぎた、本当にあれほど必要だったのかとの議論が後に起こるという落ちがつく。監査委員会でも資金の使い方が問題となった。しかし、火を消したという点では評価できる。

なぜこのような大胆な改革ができたのか。ひとつには韓国では大統領のリーダーシップが非常に強いと、国民が一致団結したことが挙げられる。日本ではさまざまな抵抗勢力があり、非常にまとまりにくい。しかしそれだけではない。金大統領の場合、大統領交代が、経済危機のタイミングであり、新しい政策を敢然と実施することができた。

一方で改革一本やりというわけでもなかった。ベンチャー支援などの雇用対策も行っている。また先ほど古賀さんが述べられたような副作用はあったものの、経済が冷え込んだときに要所要所で大きな減税などの景気刺激策を行っている。目的は選挙対策であったかもしれないが、結果的にデフレによる不良債権増加を抑え込むことになった。さまざまな偶然、幸運などにも恵まれたが、この5年間は、韓国の経済が世界に対して窓を開いた非常にすばらしい時期であったと評価してよい。

高杉 韓国の資本主義、民主主義は、その発



漢江

休日の漢江市民公園ではサッカー、サイクリング、ピクニック等を楽しむ姿がみられる

展してきた過程を評価して、みていかなければならない。97年のタイに始まる経済危機に韓国経済も巻き込まれたが、そのような時期に金大統領が登場したことは韓国にとって幸運であった。それまでは土地、資本、労働力などの生産の三要素に頼ってきたが、経済構造が変わりつつあり、これからは技術や科学、知識などの新しい要素によって生産していかなければならない、まさにパラダイムの変化の時期に思い切った政策をとったことが評価される。

改革という点からみれば、経済、産業、企業の3つの改革が進んだ。経済改革では市場原理に基づく経済システムの導入、産業改革ではハードウェアからソフトウェアへの移行、企業改革では経営の透明化に取り組んだ。これらの改革が100%うまくいったとは思っていないが、資本主義、民主主義を歴史的に発展させてきた韓国人の努力によって、盧新大統領に引き継がれている。外国資本の受け入れ、インセンティブなどのシステムをつくっても、慣習はすぐには変わらないため難しい面もあるが、システムとしてはできてきている。これを盧大統領は引き継いでいくこととなる。

橋本 金大統領の政策は非常な成果を上げたという評価されたが、課題も残されており、盧大統領はこのような課題を引き継いでいくことになる。

古賀 全般的な評価としては、中沢さんとは同じで金融改革は「優」、企業改革は「良」、公共部門は「可」、労働市場改革は「不可」だろう。ただ、残された課題も盧大統領は引き継いでいくことになる。金大中政権5年間は、経済危機直後であったため、それほど多くのことを期待すべきではなく、将来にわたる改革の礎となった点を評価すべきと思う。まあまあ評価の高い金融、企業改革も、経済危機対応としての評価をすべきであり、これをい

かに引き継いでいくかが課題である。盧大統領もこれを理解していると思う。

いわゆる「官治金融」からの脱却が、金融改革の大きな柱のひとつであるが、一方ではこのようなシステムを使って強引に企業改革を進めてきた側面があり、経済危機という非常事態からの回復を早急に達成できた要因の一つとも言われている。これが改革の「第一段階」である。

「第二段階」（2000年後半～2001年前半）は、危機対応としての「改革」に中長期的な道筋を付ける時期で、ここで退出すべき企業を退出させられるか否か真価が問われたが、世界的なITバブルの崩壊という景気後退局面に直面し、政府系金融機関を動員した流動性の供給や、減税その他の内需刺激策による政策の転換で乗り切った。

結果としては、金融機関の収益力回復をもたらし、金融部門の健全化に貢献したが、改革は不徹底に終わり、問題が先送りされたという評価もあり、今後の課題を残したと言える。

3. ビジネス環境

(1) 対日感情

橋本 マクロ経済について話していただいたが、次にビジネス環境についてはいかがか。教科書問題、小泉首相の靖国神社参拝などの懸念材料はあったが、私が赴任した2年前と比べても対日感情はかなり変わってきたように思う。昨年はW杯サッカーを共催し、また日韓国民交流年でもあり、両国合わせて800以上のイベントが開催された。若いころ釜山に駐在されたときとの違いなどを含めて矢野さんから伺いたい。

矢野 初めて韓国に赴任した73年12月は、金大中拉致事件の半年後、第1次オイルショック

の2ヵ月後であり暗い時代であった。当時の韓国は食べることに精いっぱい、外貨獲得に国を挙げて取り組み、余裕がなかった。また民主政治にはほど遠く、強権政治の時代であった。

対日感情は今より悪かったが、当時はあまり表立った議論にはならなかったように思う。もちろん三・一節（独立運動記念日）、8月15日の光復節（解放記念日）などは外出を控えた方がよいと言われたし、またお酒の席で、安保ただ乗り論、つまり韓国が「38度線」で反共のとりでを築いているからこそ、日本は安保にたいしたおカネをかけずに繁栄を謳歌しているという話もよく出たが、経済発展の果実を少しは返してほしいというニュアンスが含まれていたように思う。しかし自分が当時感じたのはその程度であった。当時は、良くも悪しくも占領時代を経験された世代が多かったが、今は実体験に基づかない反日感情論や、一部、マスコミの影響などもあり、歴史教科書、靖国問題などが取り上げられるようになっていく。

けれども、この国で生活をしていて、反日感情がもとでイヤな目に遭ったことは一度もない。「日本という国は嫌いだけど、日本人は好き」と、ある韓国の学生が言ったと聞いたが、私自身、助けてもらったことも多い。また、歴史教科書問題で騒いでいたときにも、経済界また知識人の方々から、もはや過去のことを言うより、前向き、未来志向で行こう、このような問題を議論している間にも、経済関係、国民の間の交流は進んでいるのだから、あまり心配しなくてもよい、との言葉をかけてもらったくらいである。もちろん、日韓間に横たわる問題に日本側もそれなりにきちんとした認識を持つべきではないかと思う。しかしその一方でそのような問題にとらわれすぎるよりむしろ、隣国同士として、近くて、近い関係を築いていくことが大切なのではないか。



ソウル市庁舎前 朝の通勤時間帯

橋本 大使館からみるといかがですか。

猪俣 私は2年前に赴任したが、その年の3月には歴史教科書への批判、また夏には小泉首相の靖国訪問、さらには北方四島周辺海域のサンマ漁に関して摩擦があり、日韓関係は非常に厳しいと感じた。しかし、そのようなときでも、私が日ごろ接している韓国の経済人の方からは、日韓間には3つの問題（歴史教科書、靖国参拝、サンマ）があり、日本に対する見方は厳しくても、日韓関係は良い方向に進めていかなければならない、という力強い、温かい言葉をいただき、勇気付けられた。矢野さんの言われたように、世代間の違いを実感する。日本をよく分かっている世代、新しい考え方を持っている若い世代、日本がこんなに悪いことをしたと学校で教わってイメージを持っている世代などさまざまであるが、どの世代の対日感情も思ったほどひどくはないと感じている。

15～20年前には、タクシーの乗車拒否などの話も聞いたが、現在では日本人に対するアレルギーはほとんどないと感じている。昨年のW杯サッカー共催、また日韓国民交流年の事業を経て、若い人たちを中心に相互理解が深まったと感じている。

1965年、日韓基本条約が締結された時期には、両国の往復は年間1万人程度であったが、今では1日約1万人と、交流が非常に進んでいる。政府も昨年の日韓国民交流年を受けて、今年もさらに引き続き、高度の交流を深めよ

うと計画している。また6月には大相撲が韓国で開催されることとなっている。残された最後の文化開放が進めば、もっと近い関係となると思う。

その中でも若者の交流が重要である。同時に、私が最も必要だと思っているのは、10年後にこの国の中心となる40、50代の方々と日本とのネットワークである。このような世代とのネットワークができれば日韓関係は確固たるものとなる。

橋本 私も2年前に赴任したが、確かに変わってきている。教科書、靖国問題も、最近は多少、トーンが低下してきている。昨年、トヨタのレクサスが輸入車販売のトップとなった。日本メーカーの家電品も売れている。近いと兄弟げんかも起きる。遠い国より関心度が高いだけに、すぐに比較してしまう部分もあるだろう。それが切磋琢磨されて良い方向に向かうとよいだろう。

最近の交流の例では、日韓・韓日経済協会による草の根交流プログラムで、大学生のみでなく、中高生のホームステイも企画していると聞いている。またJETプログラム（語学指導等を行う外国青年招致事業）の同窓会組織であるJETAA（Japan Exchange & Teaching Alumni Association）との交流なども活発化してきているが、このような交流を通じて相互理解が深まっていくだろう。

猪俣 ただし、国家の主権や威信に関わる問題についてはそう簡単にはいかない面がある。竹島問題や日本海呼称問題についても苦労しているが、お互いが客観的に意見を言い合うことによって、理解を深めていきたい。

矢野 最近では、問題を問題として認識し、議論できるようになった。かつては問題と分かっているけど、お互いに議論を避けていた。

高杉 かつては反日感情をテコに国民力を結集させているような部分もみられた。私が98年に赴任したときには、競合企業が一部顧客に対して、「コリアゼロックス」という名前ではあっても100%日本資本の会社だから買わない、というアジテーションを上げていた。99年に現在の「韓国富士ゼロックス」へ社名を変えたときには、アンチ富士、アンチジャパント、インターネットで嫌がらせを受けたこともある。しかし結果的には変えてよかった。今は時代も変わり、このような抵抗はマイナーになってきている。

橋本 高杉さんは赴任以来5年間、韓国富士ゼロックスの再建に取り組まれ、非常に成功されている。

高杉 98年に赴任したとき、社員の辛そうな顔をみて、何とかしなければならなかったと感じた。なぜそうだったのか。韓国の資本主義、民主主義の遅れに起因するが、ビジネスの構造、そして経営スタイルに問題があった。ビジネスの構造については、縁、地縁による古い体質のマーケティングを、科学的、合理的なマーケティングに変えていくことが必要であり、当初1%であった業界のデジタル化を進めるなど努力している。また経営スタイルは不透明で、オーナーが経営者、会社はオーナーのものと私物化し、懐具合による経営であったが、これを変えてきた。

幸いにも、社員も理解を示し、皆で会社をよくしようと協力してくれたために成功したが、チャレンジャブルではあった。赴任当初は、なぜ自分が韓国なのかと不満に思っていたが、今ではなぜ帰らなければならないのかという気持ちに変わってきた。

(2) 貿易と投資

橋本 韓国でも中国へのシフトによる空洞化が問題となっているが、このような中で日本

の役割はどこにあるのか。まず事業環境についてジェトロの中沢さんから伺いたい。

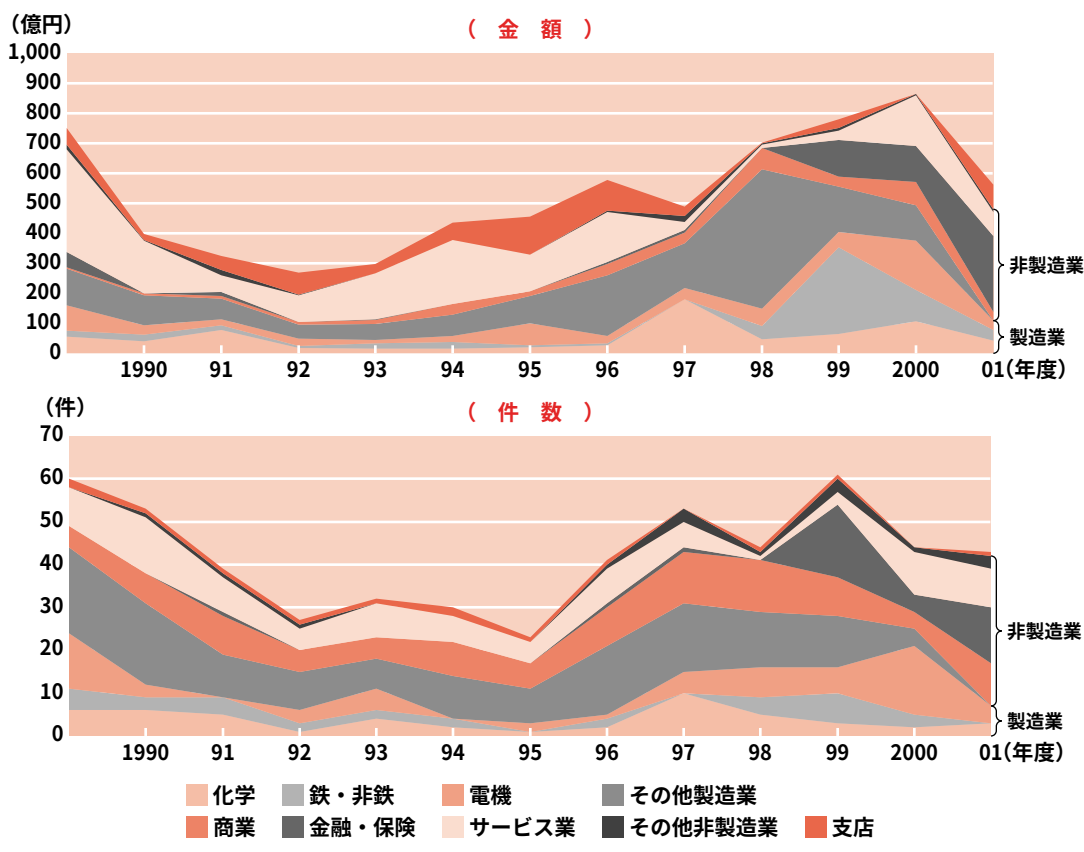
中沢 韓国政府、またジェトロの韓国側カウンターパートである韓国貿易センター（KOTRA）から、部品・素材産業を中心にとにかく直接投資をしてくれとの依頼が盛んである。しかし期待に比して日本からの投資、特に製造業については非常に少ない。よくその理由を聞かれるが、いくつかの点を指摘しておきたい。

1つは、政府の環境づくりへの過剰な期待である。投資は民間企業の判断によるものであることが認識されていない。2つめは、日本企業にとっての韓国との関係である。投資より貿易関係が重要と考えられている。工場を建てて運営するよりも、市場調査も日本から

行い、輸出して売り込む方が効率性が高い。3つめは、需要の大きさである。1人当たりGDPが約10,000ドル、人口は約4,800万人であり、工場を建てて製造するにはスケールメリットが小さい。このため、現在のところは貿易関係が中心となる。東南アジアの国々と比べても、製造業の進出は非常に少なく、特に工場を設立しているのは富士ゼロックスなど十数社にすぎない。

これについては、労働問題、対日感情が問題になることがあるが、それ以上に純粋に経済的要因がある。ジェトロが実施している「アジア主要都市・地域の投資関連コスト比較調査」によれば、明らかに人件費が高い。台湾よりはるかに高く、ボーナスは平均7.7ヵ月分にもなる。

日本の対韓国直接投資状況



(出所) 財務省「対外及び対内直接投資状況」より作成



龍山電子商店街で
携帯電話ショップの並ぶアーケード街の入口

また、産業構造が日本と類似しているうえに、すでに十分な供給能力を持っているため、特に最終製品の工場が進出していくメリットは小さい。また部品、素材産業に必要な、単なるメッキ、焼き入れなどの基礎的な技術に弱いため、メーカーは躊躇してしまう。

今後は、韓国の活発な消費活動に焦点を当て、製造業よりむしろ、川下に近いサービス業などの分野に日本企業の投資のメリットがあるのではないかと。最近の投資動向をみても、サービス業が製造業の倍近い勢いで増え、投資の規模も小口化し、ニッチな分野を狙ってきている。

古賀 確かにビジネス環境は変わってきた。日系企業の進出データをみると、工場より販売会社設立が多く、投資も小口である。また、経済危機後の外資規制の大幅な自由化により、水平分業的な部分での投資が入ってきている。

中国脅威論が聞かれ、また全世界的な競争激化の中で、日韓の企業が競合する分野もあるが、日韓投資協定締結後、戦略的な提携も実際にみられる。ただし、消費市場があまり大きくないため、これまでのところでは自動車、家電業界でも高付加価値製品等へ投資し

ている。銀行業として貸出残高がすべてではないが、日本企業向けの貸出はあまり多くなく、アジアの拠点の中でも特異なビジネスモデルと言える。

橋本 韓国は高成長を遂げて、衣食住の分野は満たされてきており、日本企業は新たな分野にビジネスチャンスを見出していかなければならないだろう。

三木 70年代はまだ、韓国の1人当たりGDPも500ドルと極めて貧しかったが、日本はすでに高度成長の終盤に入り、日本にとって韓国は、安い製品の供給基地、工場であり、また日本製品の市場であった。その後、GDPではまだ日本に追いつかないにしても、韓国も経済発展し、お互いに先進国同士となった。工業製品はそれぞれ自給自足できるため、両国間でモノが動かなくなり、商社にとって大きな取引であった日韓貿易が縮小する一方、新たな投資、事業を始めるにはさまざまな阻害要因があり、他国と同一には論じられない。

橋本 韓国ではブランド志向が強い。ブランドにも、一流、二流とあるが、韓国の人々はある面でこだわるところがあるので、一流ブランドでないと受け入れられないケースもあると聞いている。

(3) 労使関係

橋本 中沢さんから、投資を阻害する要因として人件費の高いことが挙げられた。

三木 人件費が高くて一定の水準であれば、あらかじめコストに組み込んでおけばよい。しかし毎年1割近くも上昇したら経営にならない。給与面以外でも労働組合の力が非常に強いことが問題であり、何でも組合にいちいち諮らなければならないため、成長戦略が描けず、投資家も敬遠する傾向がある。

高杉 当社は経営改革を進める中で、経営の透明化に腐心してきた。常日ごろから経営者と組合は車の両輪、二つがバランスを取って進んでいかなければならない、ただし運転するのは経営者であり、従業員はこれを後押しする後輪であると話している。

矢野 韓国とは文化、顔の色、言語が似ていて、距離も近いため、つい日本の延長線上で経営してしまおうとするが、韓国独自のしきたり、労使環境、経済の発展過程がある。過去の日本と比較しても似ている部分、非なる部分もある。新しく進出してくる企業にしても、われわれがすでに取り組んでいる事業にしても、あらためて、ここは外国であることを十分に認識して取り組む必要がある。

高杉 ただし、いつまでも韓国のしきたりに従っていると改革は進まない、経営スタイルは近代化していかない。私はやることはやるとの姿勢で取り組んできた。企業文化を大事にしろと話している。賃金についても、昨年も一昨年もほとんど交渉なしで妥結してきた。労働生産性を上げなければ賃金も上がらないと、指標を示しながら説明している。根気よく説得していけば、理解力も高く、分かってくれる。

中沢 儲かっていて、パイが大きくなる中で分配方法を変えていくのはやりやすい。相談を受けている例では、売り上げのパイがほとんど増えない中で、東京からも人件費にタガが掛けられると、労働生産性に差をつけようがなく、毎年の賃金交渉で悩んでいる。

高杉 何でもありの韓国式の経営なら儲かるかもしれない。私は、何でもありの韓国式経営でなく、正しい経営スタイルに取り組んでいる。最近景気があまりよくないこともあるだろうが、韓国人はもともと会社への忠誠

心はあまり高くないため、給料、タイトルの高い企業へ転職していく中で、このような取り組みが従業員から評価され、良い会社として理解されるようになっていっていると感じている。

橋本 労使関係については、所与の前提として受け入れなければならない部分もあるが、変えていかなければならない部分もあると思う。法律面でも、退職金の算定、有給休暇制度などでグローバルスタンダードに合わない部分もあり、SJCでも毎年、韓国政府へ要望を提出している。

4. 今後の見通し

(1) 盧大統領の政策

橋本 猪俣さんから、盧大統領の12の主要国政課題の評価について伺いたい。

猪俣 新大統領の12の主要国政課題については、政権引き継ぎ委員会が、政治、外交、経済、社会、教育、文化などの分野を12項目に整理した最終報告書を取りまとめ、盧大統領に「国政のビジョンと国政課題」として提出している。12項目のうち経済関係に位置付けられているのは、企業改革がベースとなる「自由かつ公正な市場秩序の確立」、物流、金融など「北東アジア経済の中心となる国家の建設」、ITなど「科学技術中心社会の構築」、**「未来を開いていく農漁村対策」**の4項目であり、労働問題については、**「社会安定化に向けた新たな労使協力体制の構築」**が社会分野の課題として挙げられている。

主要なポイントをみると、「自由かつ公正な市場秩序の確立」では企業、財閥改革について、また「北東アジア経済中心国家の建設」では、昨年、国会を通過した経済自由地域法の推進（仁川空港、釜山港、光陽港の重点的整備）を図り、金融、物流のハブとし、外資

を入れて、経済活性化につなげていくことが述べられている。このような財閥改革、企業政策、労使慣行の改善、公企業の民営化などの主要課題のすべてに共通するキーワードは、「公正・正当」、「透明性」の確保ではないかと思う。

政権引き継ぎ委員会委員と全国経済人連合

会との軋轢^{あつれき}など、報道が先走った部分もあったが、あまり急激に改革を進めるとうまくいかないのではないかと不安視されていた。2月、報告書をまとめつつある時期であったと思うが、政権引き継ぎ委員会の経済関係の幹事と話した際、打ち出した政策は元気のよいものであったが、かなり現実的に進めていこうと

韓国新政権の12の主要国政課題

1. 朝鮮半島の平和体制構築

- ①北朝鮮核問題の解決と軍事的信頼関係の構築、②兵役期間短縮、軍の精鋭化など国防体系の改善、③平和体制構築のための多角的対話ルートづくり、④相互協力外交による北東アジアの平和協力体実現

2. 腐敗のない社会、行政サービスの向上

- ①国家システムの革新、②行政改革（評価・分析のシステム、能力の向上、電子政府の実現等）、③公正で透明な人事管理制度の確立、④財政改革の実現、⑤国民の生命と財産の保護のためのシステム構築

3. 地方分権と国の均衡的発展の推進

- ①地方分権化と快適な首都圏生活環境の整備、②新行政首都の建設、③地域戦略産業育成と地方経済活性化、④地方大学の集中育成

4. 政治改革の実現

- ①選挙制度の改善（中・大選挙区制導入等）、②カネのかからない選挙制度の実現（選挙の公営制拡大等）、③選挙資金の透明性確保

5. 自由で公正な市場経済秩序の確立

- ①経済システムの改革、②企業活動のしやすい国づくり（規制緩和等）、②金融改革、③税制改革

6. 北東アジア経済の中心となる国家の建設

- ①南北経済交流協力の推進、②北東アジア経済協力体制の構築（鉄道、エネルギー、金融分野）、③物流、ビジネスのハブに向けた基盤整備

7. 科学技術中心社会の構築

- ①科学技術者の意欲向上および科学技術人材の養成、②研究開発投資の拡大、③技術革新、新産業育成、④雇用創出

8. 未来を開いていく農漁村対策

- ①農水産業の市場経済化の推進、②農漁民の所得安定策の推進、③農漁村の福祉向上、地域活性化、④漁業の基盤整備

9. 参加型福祉と生活の質向上

- ①国民皆保険の実現、②基礎生活保障、保育、高齢者・障害者対策など国民福祉の推進、③繁栄した安定的社会の創造、④住宅の価格安定、質の改善、⑤農漁民の生活環境向上

10. 国民統合と両性平等社会の実現

- ①性、身体的障害、学閥、雇用形態、国籍に基づく差別の解消、②地域統合の推進、③階層の統合推進（貧富の格差解消等）、④労使の協力関係の構築と推進

11. 教育改革の実現、知識・文化社会の構築

- ①公教育の質向上、教育の自律性・多様性の推進、②先進国水準の文化基盤、文化産業の推進、③文化を享受する権利の保障、④知識・情報社会の推進

12. 社会安定化に向けた労使協力体制の構築

- ①国際的基準に適合する労使関係の構築、②多様な社会協力関係の形成、③労使の自律的責任関係の確立、④労働環境の改善、⑤労働行政サービスの向上、⑥雇用の創出と安定

（注）2003年2月21日、政権引き継ぎ委員会 発表

していた。新政権としても、急に成長を止めるような改革を行うこともできない、現実的対応をせざるを得ないことを理解されていると思う。経済界もこれに協力しようという方向へ舵を切ることとなろう。盧大統領自身も勉強会、討論会を開き、また外国の方、政権引き継ぎ委員会の幹事からも現状を聞いたうえで、世相にどのように反映していくかを検討し、最終報告書にまとめられたようである。

最終報告書は、まず現状認識が述べられ、主要政策課題、ある程度の方向性が打ち出されている。ただし、具体的目標は明らかではなく、特に労使協力体制の構築など、不安が大きいのは否めない。税制改革を含む財閥改革、労使関係における週休2日制導入、非正規従業員の扱いなど、議会の審議が必要となるが、野党ハンナラ党が過半数の151議席を占めている現状では、かなり難しい政策運営を強いられるのではないだろうか。

矢野 これまでは経済発展が第一優先であり、犠牲になっていた面もある。盧大統領は、財閥の問題など、このような行き過ぎを是正していく中で、一皮むけた韓国にするための改革に取り組もうとしている。よく、カネと人脈があれば、これほど住みやすい国はないと言われる。逆に言えば、カネと人脈がなければ非常に住みにくい国ということである。12の主要国政課題にも、「腐敗のない社会」、首都移転などの「地方分権」、財閥改革など「自由で公正な市場秩序」、「両性平等社会」、「社会安定化に向けた労使協力体制」など、持てる層からみれば気になる、持てない層にはぜひ実現してほしい内容が盛り込まれている。したがって、このような変化の過程ではさまざまなところで摩擦や軋轢^{あつれき}が出てこよう。社会的な葛藤も避けて通れまい。富の平準化も進むだろう。



買い物客でにぎわう東大門市場
道の両側に続く露店。人込みの中を車も通る

また一方で、実際に施策を打ち出す際には、財政を相当圧迫することが考えられる。これまでは順調に経済発展してきた。将来の経済発展の芽を摘まずに軟着陸させて、一皮むけた国にしていくことを経済界は期待している。難しいであろうが、次に進むためにはもう一段の変化を避けて通れない。ぜひうまく成功させてほしい。

(2) 今後の日韓関係と対韓国ビジネス

橋本 最後に、今後の日韓関係におけるビジネスの位置付けなどについて伺いたい。

矢野 北朝鮮との関係は韓国にとって地政学上、非常に重要である。今の韓国は半島のメリットを享受していない。「38度線」が大きな壁となり、日本のように、四方を海に囲まれているのと同じである。将来、北朝鮮がどうなるかは誰も読めないが、経済面から考えれば、いずれ「38度線」は開かれざるを得ないと思う。そのとき、韓国の持つ地政学的な意味は格段に高まる。韓国4,800万人、北朝鮮2,200万人の北側には中国東北三省、さらにはロシア、その延長線上には欧州、インドにまでつながる大陸が控えている。韓国は北東アジアの玄関口として、近い将来、大きなメリットを享受できるだろう。核の問題など北の脅威はあるし、国の統一、連邦制などを実現するにはまだまだ時間がかかるだろうが、もう一段の経済発展のため、まずは経済的意味

での「38度線」の開放を早く進めてほしい。

日本にとっての戦略的位置付けとしても、このような「38度線」の開放や、また2004年にも見込まれる日韓FTAの発効をにらんで、日韓間でまず水平分業的な提携を組んでいくことが重要であり、これが将来の北東アジアの発展のベースとなるであろう。そのうえで、相互にとっての隣国である中国を、日韓の共同歩調に巻き込んでいき、究極的には日中韓の3ヵ国で緊密な経済関係を構築する方向に進んでいってほしいと思う。

三木 両国間でモノが動かなくなっている状況の中で、日韓FTAにより、将来的には対等の立場で、時間的、地理的状況を踏まえてモノを融通していくことが必要だろう。不足のモノを互いに融通し合う、さらにはITを使って瞬時に必要なところ、余っているところを把握し、商品を移動させるシステムをつくっていくことが必要であり、商社の生きる道はそのあたりとなろう。

高杉 今後の日韓関係を考えるときには、金大中大統領から盧武鉉大統領への交代という時間軸と、地政学的な観点から見据えていく

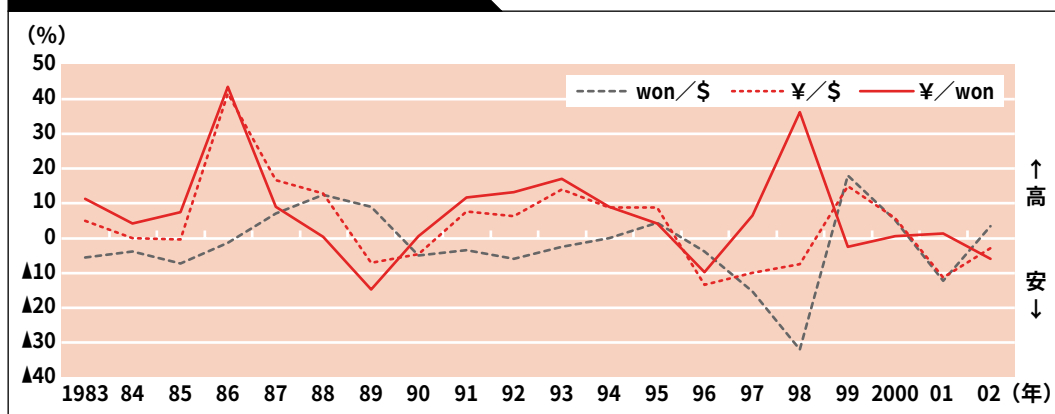
ことになる。

盧大統領の12の主要国政課題は、そのほとんどが内政問題に力を注ぎ、これに北東アジア中心国家の建設、そして特殊問題を抱えた朝鮮半島という外交問題を取り上げている。韓国がもう一皮むけようとするときには、先ほど矢野さんが話されたように地政学的要因、朝鮮半島をどうするかが重要となる。

経済人の目からみると、北東アジアの中心国家となるための韓国の優位性はそれほど高くない。香港やシンガポールのように都市国家であれば、ハブとなる機能を整備することに集中すればよいが、韓国の場合には内政問題にかなりの力が注がれることになる。また標準語が英語の国と異なり言葉の壁もある。さらに、韓国と北朝鮮を合わせて7,000万人では消費市場としての魅力も小さく、東南アジア、中国を背後に抱えるシンガポール、香港と比べて見劣りがする。多くの面で不利な状況にある中で、北東アジア中心国家の建設はなかなか難しい。

そこでこれを実現するために日韓FTAの早期締結が求められると思う。互いに補完し合い、両国の強みをもっと引き出していくことが必要である。メーカーとしての経験から言

円・ウォン・ドル相場の変化率の推移



- (注) 1. ウォン・ドル相場は、ニューヨーク市場対顧客電信売正午の相場の期中平均
 2. 円・ドル相場は、東京外為市場銀行間直物中心相場
 3. 円・ウォン相場は、1.および2.による裁定相場
 (出所) ウォン・ドル相場はFRB資料、円・ドル相場は日本銀行資料より作成

えば、生産コストが安いと、日本も中国へシフトしていくが、韓国は、開発、デザインと、生産、ものづくりの一貫体制のできることが強みである。開発、デザインは日本に劣らないが、コストは日本の約3分の1である。東京本社にもよく話しているが、宇宙船からものをみて、どこの資源を使っていくのかを考えていかなければならない。中国ではまだ時間がかかる。この先、どうなっていくのかもまだ分からない。日本からみれば韓国の力も使っていくべきである。日韓FTAの締結により、為替の問題も解決され、ビザの取得、モノの通関などがスムーズにいくようになるだろう。また韓国としても内政問題に力を注がなければならない状況では、自国を中心に北東アジア地域圏を建設するよりも、外国の力を利用し、互いに協力して進めていくことが必要であろう。

古賀 就任演説でも、北東アジアにおける金融のハブとなろうと、野心的な取り組みを打ち出している。日韓の金融規制が今後さらに緩和されていくことを期待したい。経済危機以降、円とウォンの為替相場の変動幅は、ドルとウォン、ドルと円に比べてかなり小さい。貿易、経済構造が似ていることにもよるが、日韓FTA締結により自由化が進めば、金融分野にもビジネスチャンスが生まれる。またウォン・円マーケットへの期待もあり、これに応えていきたい。

中沢 日韓FTAについては、少々無理をしても、なるべく広い経済連携となるよう期待している。近い国である韓国の外圧を利用することで、減速している日本経済の活性化にも資するようになるのではないかと。両国経済の連携は、“Win-Win Game（双方にメリットをもたらすもの）”となる。まず、日本版太陽政策とも言うべき対韓国容認政策をとり、韓国企業の日本への進出、また輸出拡大をもた

らすことができれば、長期的にみて、互いにとって良い関係を築くことができるだろう。

猪俣 2月25日の大統領就任後の初めての首脳会談が、小泉首相との日韓首脳会談であった。両国首脳会談においては、北朝鮮の問題、二国間関係について話し合われたが、未来志向の日韓関係を象徴する良い会談であったと思う。

二国間関係についてみれば、W杯サッカー共催を経て、若者を中心に両国民の関係は近くなってきた。このような未来に向けた形での協力を推進するうえでも、日韓FTAは重要である。4月には日韓の産官学によるFTA共同研究会の第5回会合が開催される予定である。関税のみでなく、相互認証、IT分野の協力なども含めた包括的な形での枠組みとして、日韓関係の緊密化に資するようなものとするべく努力していきたい。

橋本 日韓協力関係が今後ますます深化していく中で、高杉さんが韓国における開発と生産の一貫体制の構築を挙げられた。商社としても、このようなシステムの中で韓国の製品を日本に持っていくなどの機能が発揮できるだろう。また生活水準の向上に伴って、かなり高い水準の消費も期待できる。さらには中国との3ヵ国との間でモノが流れるしくみの中でもビジネスチャンスを見出すことができるだろう。

北東アジア中心国家の建設については難しい面もあるが、地政学的には物流の中心となりうる。「38度線」がいずれ開かれていけば、1億人近い市場となり、モノも流れ、これに伴って投資も増えていくだろう。皆さまのお話を伺ってあらためて感じた次第である。

本日、ご出席者の皆さまにはお忙しいところをありがとうございました。

（3月3日 韓国三井物産 会議室にて開催）