

# 韓国の大規模企業集団の概要と最近の動き

ジェトロ 海外調査部 中国北アジア課 アドバイザー 根本 光幸 氏

## 1. はじめに

1950年から53年にかけての朝鮮動乱により、国内が焦土と化した韓国は、1960年代初めに軍事革命を経て誕生した朴正熙政権が国内外から独裁政権と批判されながらも、4次に亘る5ヵ年経済開発計画を推進することで、インフラ整備や基幹産業育成の土台作りを行った。その後歴代政権は、財閥グループがタコ足経営を進めることで非効率経営かつ負債の増加を招き、かつ国内全体では、主要産業で過剰設備を抱え込む悪循環を断ち切るために、ビッグディールと言って、異なった財閥グループの同じ業種の企業を強制的に統合した。また、企業グループごとにグループ内企業同士の相互出資が当たり前になり、とかく経営状況が不透明になりがちなることを打開するためにグループ内企業同士の出資を制限する政策を推進してきた。

これに加えて、韓国では国内市場が小さいために、経済発展を実現しようとするれば、どうしても海外市場に依存せざるをえず、その海外市場の開拓のために、大企業を短期間に輸出企業に育成することで、急速な経済成長を実現してきたと言える。

とりわけ1988年のソウルオリンピックを成功に導いたことは、韓国に大きな自信を与え、その後共産圏諸国との国交樹立を次々と進めていく中で、市場の拡大をはかって行くことに結び付いた。

1997年のアジア通貨危機に端を発した経済不況は、韓国にもIMFショックと言われるほどの大打撃を与えたが、それも、持ち前のバイタリテイで克服し、世界を驚かせた。

その後は比較的堅実な経済運営を続けており、エレクトロニクス、自動車、鉄鋼、造船などの基幹産業部門では日本を激しく追い上げるなか、造船のように、受注量では完全に日本を追い抜いたといわれる業種やエレクトロニクス部門のように携帯電話や半導体の一部では日本を逆転した業種もある。

このような韓国の産業発展を支えているのは、かつての財閥グループに、電力や通信などの公的企業を加えた、大規模企業集団の存在であるとい

っても過言ではない。

本稿では、この大規模企業集団とは韓国においてどのような存在であるかを明らかにすることで、韓国の産業の概要を把握することを目的とする。

## 2. 2011年の大規模企業集団指定企業グループ

1987年から韓国の公正取引委員会が相互出資制限企業集団という形で、韓国の大規模企業集団を指定している。企業集団を一定の資産規模（1987年には総資産4,000億ウォン、その後何回かの基準変更がなされ、2008年7月以降は総資産5兆ウォン）以上の場合、独占禁止法などによるグループ企業間の相互出資などに制限を加えられる企業集団として毎年4月に指定されるもので、2011年は、2010年の資産規模5兆ウォン以上の企業集団55グループが指定された（表1参照）。韓国土地住宅公社や韓国電力公社、韓国道路公社、韓国ガス公社、韓国鉄道公社、韓国石油公社などの公的企業も含まれているが、事実上の韓国の企業グループ番付といって良い。これを毎年比較することによって、それぞれの企業集団の栄枯盛衰もひと目で分かるようになっている。

ここ10年ほどの変遷を見ると、1990年代は三星、現代、LG、大宇の4大財閥グループと言われた中で、サムスングループからは、第一製糖が分離しCJグループに、また流通の要だった新世界も分離し、新世界グループとなっている。また現代グループからは、現代、現代自動車、現代重工業、現代百貨店、現代産業開発などに分離し、本家本元で北朝鮮の金剛山観光開発に取り組んできた現代グループが苦悩しているのとは対照的に現代自動車や現代重工業は順調な事業展開をしている。LGグループからもGSグループとLSグループが分離した。さらに、1997年のアジア通貨危機が発端となって大宇グループは解体され、11年に指定された55の企業グループの中には大宇造船海洋（25位）と大宇建設（30位）が指定されている程度である。

続いて、通信やエネルギー産業が主力のSKグループ、流通業の海外展開に熱心なロッテグループ、世界有数の鉄鋼メーカーに成長したポスコ

表1 2011年 韓国の相互出資債務保証制限企業集団指定現況（1～55位）

単位：社、兆ウォン（2011. 4. 5基準時）

11年 順位	10年 順位	企業集団名	代表者・代表企業名	系列会社数 (11年)	系列会社数 (10年)	資産総額 (11年)	資産総額 (10年)	備考
1	1	三星	李健熙	78	67	230.9	192.8	
2	2	韓国土地住宅公社	韓国土地住宅公社	4	4	148.2	130.3	
3	3	韓国電力公社	韓国電力公社	14	13	131.3	123.5	
4	4	現代自動車	鄭夢九	63	42	126.7	100.7	
5	5	SK	崔泰源	86	75	97.0	87.5	
6	6	LG	具本茂	59	53	90.6	78.9	
7	7	ロッテ	辛格浩	78	60	77.3	67.2	
8	8	POSCO	株式会社POSCO	61	48	69.8	52.8	
9	11	現代重工業	鄭夢準	21	16	54.4	40.1	
10	9	韓国道路公社	韓国道路公社	4	4	47.4	45.3	
11	10	GS	許昌秀	76	69	46.7	43.0	
12	13	韓進	趙亮鎬	40	37	33.5	30.3	
13	16	韓火	金升淵	55	48	31.7	26.3	
14	14	KT	株式会社KT	32	30	28.1	27.0	
15	15	斗山	朴容坤	25	29	27.0	26.7	
16	12	錦湖アジアナ	朴三求	36	45	24.5	34.9	
17	17	韓国ガス公社	韓国ガス公社	3	3	24.5	23.0	
18	18	韓国鉄道公社	韓国鉄道公社	11	11	23.1	21.3	
19	-	韓国石油公社	韓国石油公社	2	-	22.4	-	新規指定
20	19	STX	姜トクス	21	16	22.0	20.9	
21	20	LS	具テフィ	47	44	18.0	16.1	
22	23	CJ	李在賢	65	54	16.3	13.0	
23	22	ハイニックス	ハイニックス半導体	9	9	16.1	13.6	
24	27	新世界	李明熙	13	12	16.0	12.4	
25	21	大宇造船海洋	大宇造船海洋	16	13	15.5	15.9	
26	25	東部	金ジュンキ	38	31	14.3	12.4	
27	26	現代	玄貞恩	14	12	13.7	12.4	
28	24	大林	李ジュンヨン	19	16	13.5	12.9	
29	29	富栄	李ジュングン	16	15	11.4	9.1	
30	-	大宇建設	大宇建設	13	-	11.0	-	新規指定
31	33	KCC	チョン・サンヨン	9	10	10.2	8.7	
32	32	東国製鋼	張セジュ	13	12	10.1	9.1	
33	31	S-OIL	S-OIL	2	2	10.1	9.1	
34	30	暁星	趙錫来	39	40	9.7	9.1	
35	38	OCI	李スヨン	17	18	9.7	7.7	
36	41	現代百貨店	鄭ジソン	26	29	8.4	6.8	
37	34	韓進重工業	趙ナムホ	8	7	8.2	8.6	
38	40	応進	尹ソッグム	31	24	8.1	6.8	
39	43	コーロン	李ウンヨル	39	37	8.1	6.8	
40	36	仁川国際空港公社	仁川国際空港公社	2	2	8.0	8.1	
41	35	韓国GM	韓国GM	3	4	7.9	8.2	集団名変更
42	42	ホームプラス	ホームプラス	3	3	7.2	6.8	集団名変更
43	49	永豊	張ヒョンジン	24	23	7.2	5.7	
44	39	ソウル市都市鉄道公社	ソウル市都市鉄道公社	2	2	7.1	7.3	
45	45	現代産業開発	鄭モンギユ	15	15	7.1	6.6	
46	50	東洋	玄ジェイヒョン	31	24	6.9	5.9	
47	37	大韓電線	薛ユンソク	23	26	6.8	7.9	
48	48	未来アセット	朴ヒョンジュ	29	26	6.6	5.7	
49	46	KTエンジ	KTエンジ	9	6	6.6	5.8	
50	46	ハイト真露	朴ムンドク	15	16	6.1	6.2	集団名変更
51	-	大成	金ヨンテ	73	-	5.8	-	新規指定
52	52	世亜	李ウンヒョン	21	19	5.7	5.1	
53	53	韓国投資金融	金ナムグ	18	18	5.6	5.0	
54	-	泰光	李ホジン	50	-	5.5	-	新規指定
55	-	柳進	柳キョンソン	33	-	5.2	-	新規指定
55集団合計				1,554	1,239	1,691	1,447	5,931

注：韓国公正取引委員会発表により筆者作成。なお、順位は資産総額による。

ループ、大韓航空を擁する韓進グループ、軍需産業に強いハンファ・グループ、建設機械で中国市場を積極的に開拓中の斗山グループ、タイヤと石油化学、航空が主力の錦湖アジアナグループなどの事業展開も見逃すことが出来ない。

大規模企業集団は、あくまで韓国国内での企業グループのランク付けであるが、世界的に見た場合、韓国の企業はどのくらいにランクされるのであろうか。米国の経済専門誌フォーチュンが毎年、前年の売上を基準に世界500社の企業番付を発表している（表2参照）。今年も2010年の売上に基づいて、同誌7月7日号で公表された。これによると、韓国企業で500社以内に入ったのは14社で、米国の133社、日本の68社に比べれば、まだ少ないものの、年々その数を増やしているように見える。

トップは22位に入ったサムスン電子で1,337億ドル、次いで現代自動車が974億ドルで55位、SK

表2 2011年版「米フォーチュン誌 世界企業500社番付」に掲載された韓国企業

単位：100万ドル

番号	社名	売上	2010年順位	2009年順位
1	三星電子	133,780.5	22	32
2	現代自動車	97,408.4	55	78
3	SKホールディング	78,435.3	82	104
4	ポスコ	52,461.6	161	272
5	LG電子	48,236.1	171	-
6	現代重工業	38,996.0	219	375
7	GSホールディング	36,570.3	237	300
8	韓国電力公社	34,109.9	270	306
9	ハンファ	30,041.4	320	358
10	三星生命保険	28,773.2	332	316
11	LGディスプレイ	22,071.6	439	-
12	斗山	19,937.3	488	-
13	三星C&T	19,765.2	491	-
14	韓国ガス公社	19,562.5	497	-

参考 国別掲載企業数

番号	国名	掲載企業数
1	米国	138
2	日本	68
3	フランス	35
4	ドイツ	34
5	英国	30
6	スイス	15
7	韓国	14

出所：米フォーチュン誌発表（2011.7.7）

ホールディングスが784億ドルで82位にランクされた。また、2009年売上ではランクインしなかったLG電子、LGディスプレイ、斗山、サムスンC&T、韓国ガス公社の5社が今回ランクインしている。

以下、韓国の2011年度大規模企業集団に指定された企業グループのうち、上位にランクされた企業グループを見てみる。但し、土地住宅公社、道路公社、ガス公社、鉄道公社などの公的企業グループは動きが少ないので原則として対象外とした。

### 3. 主要大規模企業集団の概要と最近の動き

大規模企業グループについては、グループのウェブサイトや韓国のマスコミ報道を参考にしながら、①生い立ち、②主要企業、③最近の動きの3項目に的を絞り、スポットを当ててみる事にする。なお通貨単位1ウォン=0.07円。

(1) サムスングループ（グループ名・傘下企業名は「サムスン」、発足時及び財閥名の場合「三星」で表記する）

①生い立ち：早稲田大学に留学した事のある李秉喆氏が1938年に大邱に設立した三星商會が始まりとされる。日本統治時代を経て、1948年には衣食住のうち、衣と食にかかわる第一製糖と第一毛織を創設、その後、貿易、電機、電子、機械、化学、造船、建設、金融、保険、ホテル、広告、レジャーと関係する業種を拡大し、念願だった自動車産業にも日産自動車の技術を導入する形で1994年にサムスン自動車を設立して参入した。しかし、アジア通貨危機により同社は経営破たんし、ルノーが経営権を取得している。

サムスングループは、創業者の李秉喆氏が日本を見習えとして、当時韓国では珍しかった公募による社員採用と労働組合を持たない代わりに、業界で最高水準の給与を支給することで優秀な人材を確保し、それをもとに業容を拡大してきた。

②主要企業：サムスングループは2011年の公正取引委員会の資料では、金融・保険企業10社、非金融・保険企業68社を抱える韓国最大の企業グループであり、グループ全体の売上は韓国のGDPの2割を超えと言われる。主要業種には傘下企業を有しているが、とりわけ電子関連には強く、半導体、携帯電話、家電を主力とした総合電機・電子機器生産のサムスン電子、電子部品生産のサムスン電機、太陽電池や燃料電池のサムスンSDI、IT事業のサムスンSDS、発光ダイオードを生産す

るサムスンLED、航空機部品、軍事機器製造のサムスンテックウインなどがある。機械関連では、造船や海洋構造物生産のサムスン重工業、化学部門では合成樹脂、石油製品生産のサムスントタル、テレフタル酸生産のサムスン石油化学、電子化学素材、精密化学素材を製造するサムスン精密化学がある。それ以外の製造業としては、第一毛織がある。繊維産業からスタートして、最近では電子化学材料分野にも進出している。

主力企業のひとつにサムスン物産がある。同社は貿易業と思われがちであるが、貿易と建設の2つの部門を主要事業としており、海外でのビル建設や国内での大型橋の建設で実績がある。

金融保険関連では、サムスン生命保険、サムスン火災海上保険、クレジットカード事業のサムスンカード、サムスン証券がある。サービス業としては、韓国を代表する新羅ホテル、広告代理業の第一企画、日本のセコムと合弁のセキュリテイ業エスワンなどが有名である。レジャー産業では、ソウル近郊にあるサムスンエンバランドは韓国の代表的なテーマパークである。このほか、企業ではないが、文化・医療活動にも力を入れ、美術館の運営や総合病院の経営も行っている。

③最近の動き：サムスングループの資産規模については公正取引委員会から78社、231兆ウォンと公表されているが、グループ全体としての売上はどのくらいであろうか。6月30日、サムスン電子が2010年のグループ全体の連結売上高を発表したが、それによると、前年比11.8%増の259兆6,336億ウォン、営業利益は同39.1%増の29兆1,431億ウォン、そして当期純利益は同48.5%増の23兆4,465億ウォンであった。また、グループ成長の鍵を握る研究費は同21.9%増の5兆7,455億ウォンに達したとしている。

サムスングループは2007年秋に発生した裏金疑惑の責任を取る形で、グループの総帥である李健熙サムスン電子会長が退陣を表明し、経営の第1線から退いたが、2009年末の特赦を受けて、2010年3月24日に再びサムスン電子会長に復帰し、陣頭指揮にあたっている。以来、グループ全体としてのバイオ産業強化、太陽電池技術の向上に努めているほか、6月初旬には、李健熙会長が、「グループ内で法に触れるほどではないが、社内倫理規定に違反するような不正が横行している」として、安定した経営の中での気の緩みを抑制するために、社内監査を強化することを示唆した。

同グループの海外との関係でいえば、3月にサムスンLEDが住友化学と合弁で、発光ダイオード(LED)用基板を2012年春ごろから生産していくと発表。また、造船部門で、特に掘削船に強いサムスン重工業は、世界各国から受注が相次ぎ、累計受注額は7月6日の時点で、今年目標額(115億ドル)を上回る142億ドルに達したと発表している。地域的には、これまでやや手薄だったアフリカ市場の開拓にも力を入れており、ケニアに研究開発センターの設置を決め、アフリカ地域に合った商品の開発や人材育成に乗り出すほか、韓国政府が7月4日～6日、南アフリカのヨハネスブルグで開催した大規模韓国商品見本市に出展している。しかし海外との競争が激化すれば、トラブルが生じることも必然、iPhoneやiPadを開発した米国のアップル社から知的財産権を侵害したとして4月にサムスン電子が提訴された。一方、サムスン電子は、アップルがサムスン電子の知的財産権を侵害したとして逆提訴している。アップル社はサムスン電子にとって、ソニーに次いで2番目の大口顧客であるだけに、今後の成り行きが注目される。

### (2) 韓国電力公社グループ

①生い立ち：李朝時代の1898年に漢城電気株式会社として設立されたのが始まりとされる。朴政権下の1961年韓国電力株式会社法が制定され、それに基づき、朝鮮電業、南鮮電気、京城電気を統合し、韓国電力株式会社として発足した。その後1980年には韓国電力公社法が制定され、1982年には国有化された韓国電力公社として再スタートした。また2001年には将来の電力自由化を想定し、発電部門をいくつかの企業に分割している。

②主要企業：韓国電力公社のもとに、発電部門の子会社として、韓国水力原子力発電、韓国南部発電、韓国西部発電、韓国中部発電、韓国東西発電、韓国南東発電などの子会社がある。

③最近の動き：韓国電力公社は国内に21基の原発を稼働させており、韓国の電力の33%を原子力発電に依存していると言われ、稼働している原発の数は日本の半分以下であるものの、原子力発電への依存度は日本(22%)より高い。海外への動きで注目されるのは、海外での原子力発電所建設に政府と一体となって積極的にかかわっていることで、2009年12月にアラブ首長国連邦(UAE)での原発プロジェクトを激しい競争の末に落札し

たのは記憶に新しい。日本が有力と見られたトルコやベトナムでの原発プロジェクトも、東日本大震災で状況が様変わりしたとして関心を強めている。

注：上記の原子力発電依存度は日韓とも、国際エネルギー機関（IEA）発表の2007年の数値による。電気事業連合会発表の「電気事業便覧 2010」によれば、日本の2009年度の原子力発電依存度は25.1%。韓国の2009年の依存度は不明。

### (3) 現代自動車グループ

①生い立ち：1967年現代自動車設立。当初フォードと提携し、フォード車のノックダウン方式の生産が開始された。その後1973年には三菱自動車の協力を得て、韓国初の国産車ポニーを生産、輸出にも取り組むようになった。当初は安価ながら性能も良くないとの評判であったが、品質の向上に努めた結果、日本以外の地域では徐々に存在感を高めてきている。但し、伝統的に組合の力が強く、賃上げ要求のストライキにより生産が中断することが時々ある。

②主要企業：中核となるのは現代自動車であるが、かつてのライバル企業グループであり、1997年のアジア通貨危機で経営が破たんした起亜自動車を1998年に傘下に収めたことは見逃すことが出来ない。これにより、現代自動車は国内で80%という高いシェアを維持している。また、原料である自動車用鋼板を生産すべく現代製鉄を立ち上げたことも、コスト面で優位性を保持しているし、自動車部品メーカーとしては、現代モビスの存在も心強い。さらに日本のJFEスチールも出資している冷延鋼板、鋼管メーカーの現代ハイスコムグループ企業である。グループ企業は63社を数える。

③最近の動き：韓国自動車工業協会の調べによると、2010年の世界の国別自動車生産台数は中国、日本、米国、ドイツに次いで5位に韓国は位置しており、427万台の生産を誇る（表3参照）。国別で韓国は6年連続の5位を維持している。

4月28日に現代自動車が発表した11年第1四半期販売実績によれば、同社では現在韓国のほか、中国、インド、米国、チェコ、トルコ、ロシアの海外6か国でも生産を行っている。とりわけ、インドでは好調で、7月10日付け聯合ニュースは11年上半期は過去最高の19万台近くの販売を達成し、マルチ・スズキが圧倒的に強いインドでのシェアが20%に近づいたとしている。加えて、2012年か

表3 2010年国別自動車生産台数  
単位：千台

順位	国名	生産台数
1	中国	18,265
2	日本	9,626
3	米国	7,738
4	ドイツ	5,906
5	韓国	4,272
6	ブラジル	3,638
7	インド	3,538
8	スペイン	2,388
9	メキシコ	2,342
10	フランス	2,250
10か国合計		59,963
世界全体合計		77,015

出所：韓国自動車工業協会発表（2011.2.15）

らはブラジルでも生産を開始する予定である。このほか傘下の起亜自動車は中国、スロバキア、米国で生産を行っている。

一方、この7月から韓国とEUとのFTA（自由貿易協定）が暫定発効したことで、チェコやスロバキアに生産拠点を有し、自動車部品大手の万都（ブレーキ）がポーランド、裕羅（ワイヤーハーネス）がセルビアに進出してきたことは、現代自動車グループにとっては追い風になることは間違いない。

ランプ類を製造している現代モビスは6月8日、三菱自動車と富士重工業からヘッドランプやリア・ランプを大量に受注したと発表。円高による価格競争力に加え、品質も評価されたとと言える。

現代自動車が7月末に発表した11年上半期の販売台数（海外生産分を含む）は前年同期比11.0%増の195万8,000台に達している。

### (4) SKグループ

①生い立ち：1939年に設立された繊維会社が始まりで、1970年代には帝人との合併である鮮京合繊が中核企業となって1976年に鮮京グループを形成した。その後1980年に、国営の大韓石油公社の民営化で、これを傘下に収め、SKエネルギーとしたことで、主力を繊維からエネルギー部門に転換した。さらに1997年には、国営の韓国移动通信の民営化で、同社を落札したことにより、エネルギーと通信事業がグループ経営の二本柱になっている。とりわけ、韓国移动通信から社名を変更したSKテレコムは、当時技術的には完成していな

かったとされるCDMA方式の携帯電話サービスを開始し、若い世代向けの料金設定などで人気を博し、携帯電話3社の中では約5割と、トップのシェアを維持している。

②主要企業：1970年代後半から1990年代後半まで鮮京グループとして運営してきたが、1998年グループ名を「鮮京」から「SK」に変更し、今日に至っている。SKテレコムの社名はそのままであるが、SKエネルギーは効率的経営を目指すために、2011年1月、旧社の石油部門を引き継いだSKエネルギー、化学部門を引き継いだSK総合化学に分社化された。現在SKエネルギー、SK総合化学に、旧社から2009年10月に独立した、潤滑油製造のSKルブリカンツを加えた3社がSKイノベーション（持株会社）の傘下にある。

③最近の動き：SKテレコムは6月初旬、放送通信委員会の通信料金引き下げ案を受けて、7月から全加入者の基本料金を月1,000ウォン引き下げることを発表。加入者1人当たり、年間2万8,000ウォンの節約効果があるとしている。また、SKテレコムは買収が取りざたされているハイニックス半導体について、7月8日同債権団に買収意向書を提出した。SKグループとしては、今後大きな成長が期待できない通信、エネルギー部門に代わる第3の主力業種を育てる目的で、ハイニックス半導体の買収に関心を示しているとされる。海外との関係では、SKグループとして20年前から中国事業を進めてきたが、中国政府の規制が多いエネルギーと通信分野が主力であったこと、SKガスが1999年から手がけていたLPG事業から11年に撤退するなど厳しい事業運営を余儀なくされた。

そこで同グループとしては、2010年にSKチャイナを設立し、今後はアスファルトの中国への輸出、中国での情報通信事業、ファッション事業、エチレン生産事業、レンタカー事業などに積極的に取り組んでいこうとしている。

日本との関係では、SKイノベーションがJX日鉱日石エネルギーと、総額1,200億円を投じて、石油化学製品、潤滑油を生産する合弁会社を設立することになったと8月5日付け日本経済新聞が報じた。

### (5) LGグループ

①生い立ち：楽喜化学と家電の金星社を中核とするラッキー金星（Lucky-Goldstar）グループ

を形成し、1980年代から90年代にかけては、三星、現代、大宇とともに4大財閥グループと呼ばれた。4大財閥の中では最も地味で、時の政権とも深くかかわらない経営方針をとってきた。その後Lucky-Goldstarの頭文字をとって、LGグループと称するようになったが、2005年にグループ内の数部門が分離し、コンビニエンスストアのGS25や精油部門のGSカルテックス、通販のGSホームショッピングがGSグループとして独立。また、LG電線グループもLSグループとして独立した。ただ、3つのグループは提携関係にあるとされる。

②主要企業：サムスン電子と並んで韓国を代表するエレクトロニクス産業、LG電子が中核企業となっている。また旧楽喜化学の流れを汲むLG化学も存在感を増している。通信事業では2010年7月1日に、社名をLGテレコムから変更したLGユープラスの携帯電話でのシェアは20%未満で、SKテレコムには水を空けられている。このほか液晶パネル、携帯端末機器事業のLGディスプレイ、住宅関連のLGハウシスなどが主要企業で、LGハウシスは2009年に日本のトステムと合弁で、アルミサッシとカーテンウォール製造企業を立ち上げた。59社の傘下企業がある。

③最近の動き：中核のLG電子が7月27日に発表した11年上半期の実績では売り上げ（連結基準）が前年同期比0.2%減の1兆4,000億ウォン、営業利益が同25.4%増の1,600億ウォンであった。液晶テレビ部門はまずまずだったが、携帯電話事業は赤字からの脱却は今期も出来なかった。液晶パネルを生産しているLGディスプレイも、7月18日発表した第2四半期の業績で、売上6兆ウォンに対し、営業損失は480億ウォンを記録している。

LGグループでは、11年3月、研究開発人材育成3万人体制を確立すべく、11年だけで、1兆ウォンを投資することを決めている。LG電子では、射出、プレスなどの金型専門家育成のために金型アカデミー講座を開設することにした。LG化学は太陽電池産業に対応した形で、原材料となるポリシリコン工場を麗水に建設することにした。

海外との関係ではLG電子のブラジル投資が目立つ。現在テレビ、エアコン生産のマナウス工場、パソコン生産のタウパテ工場が稼働中なのに加え、サンパウロ州に1億ドルを投資して白物家電工場を建設中であることを、6月6日に明らかにしている。

日本との関係では、ソニーとの間で特許紛争が続いていたが、このほど和解し、相互に訴えを取り下げることで合意したと8月11日付けの聯合ニュースが報道した。

## (6) ロッテグループ

①生い立ち：ロッテグループは韓国の大規模企業集団の中ではやや異色の存在である。というのは、在日韓国人である辛格浩氏が日本で1948年に設立した菓子メーカーの株式会社ロッテが母体となっているからである。同氏は日本で得た利益を、日韓外交回復直後韓国に投資することを決め、1967年ごろ韓国ロッテを設立した。これが韓国ロッテグループの始まりである。ロッテグループの存在を一躍有名にしたのは、1979年にソウルの中心地にロッテホテルとロッテ百貨店をオープンさせたことである。韓国の消費水準からして開業は早すぎるのではないかとの意見が多かったが、いざオープンしてみると、意外なほど好調で、韓国ロッテグループの基礎を固めたといっても過言ではない。食品・飲料、大規模小売、宿泊・外食のみならず、建設、広告、テーマパークなどにも業容を拡大している。また、麗水に工場がある大手石油化学メーカーの湖南石油化学を傘下に収めている。

韓国に進出して早40年以上が経過し、韓国の10大企業グループのひとつに成長したロッテグループではあるが、日本のロッテグループが統括しているといつて良い。創業者の辛格浩氏は90歳近い高齢ながら、30年余りに亘って、偶数月は日本、奇数月は韓国に滞在し、両国に跨る傘下企業の陣頭指揮にあたってきたとされる。

②主要企業：持株会社のロッテホールディングスの元に、ロッテショッピング、ロッテホテル、総合飲料メーカーのロッテ七星飲料、テーマパークのロッテワールドなどの企業がある。これとは別に、ポリエチレン、ポリプロピレン生産トップの湖南石油化学、ロッテ建設、ロッテ製菓、ロッテ物産、広告代理店の大弘企画など78社の企業がグループを形成している。

③最近の動き：これまで40年以上続いてきたグループ全体の年功序列型職階制度を、急激な環境の変化にも対応できるようにと、従来の部長、次長、課長、(課長)代理、一般社員の5段階の職階制から首席(部長・次長級)、責任(課長級)、実務者(代理、一般社員)の3段階に簡素化し、

11年4月から実施している。また、ユニバーサルパーク&リゾートと共同で京畿道華城市にユニバーサルスタジオ・コリアの建設を推進しようとしている。一方、ロッテ製菓は、健康食品やドリンク類を生産しているロッテ製菓を競争力強化の観点から10月に吸収し、シナジー効果を高めようとしている。

海外展開では、1978年の米国進出を手始めに、タイ、インドネシア、中国、ベトナム、台湾、マレーシアなどアジア特化の事業展開を図っている。とりわけ流通業では、8月8日付け聯合ニュースによれば、スーパーのロッテマートを2011年8月現在中国で82店舗、インドネシアで23店舗、ベトナムで2店舗の合計107店舗を運営している。

さらに、インドネシアのジャカルタの大型ショッピングモールに百貨店として12月に入居する計画や中国・武漢でのホテルやオフィスビル、映画館を含んだ複合型ショッピングモールの建設計画も進めている。

湖南石油化学は、2010年7月にマレーシアのオレフィン・メーカーのタイタン・ケミカルズの買収を発表したが、11年に入ってから、3月に三菱レイヨンと合併で麗水地域にポリメチルメタクリレート生産のための工場建設を決めたほか、4月には自動車メーカーが集中する米国アラバマ州にプラスチック生産工場建設を決めた。いずれも自動車部品用基礎材料生産のためと見られている。

日本企業との関係で言えば、アサヒビールが2004年にロッテグループと合併でロッテアサヒ酒類を設立し、ビールの韓国国内での拡販を進めてきた。8月4日付け聯合ニュースは11年上半年(1~6月)の輸入ビール市場でアサヒビールが首位に立ったと報じている。

## (7) ポスコグループ

①生い立ち：ポスコは1968年4月に韓国初の一貫総合製鉄所として浦項総合製鉄株式会社として発足。当時の八幡製鉄、富士製鉄、日本鋼管からの技術導入により1973年粗鋼年産103万トン規模の第1期工事が完了。その後徐々に拡張工事を進め、1983年5月には粗鋼年産910万トン体制を確立。また、1985年には第2製鉄所の建設を光陽で着工、1990年には光陽でも粗鋼年産1,750万トン体制を確立した。

2009年の粗鋼生産量では、ルクセンブルグのアルセロール・ミッタル、中国の河北鋼鉄集団、上

海宝鋼集団、武漢鋼鉄に次いでポスコは世界第5位にランクされている。

2000年に民営化され、2002年からは社名をポスコに変えた。ポスコのウェブサイトによれば、現在の粗鋼生産能力は浦項1,500万トン、光陽1,800万トンの合計3,300万トン、2010年の粗鋼生産量は3,372万トンだった。

②主要企業：ハンファ・グループ傘下にあった京仁エネルギーを2005年に傘下に収め、ポスコパワーと社名変更し、発電事業に取り組んでいる。また、耐火物の設計、施工、工業用炉の建設などを行うポスコケムテックも有力企業のひとつである。それと、10年8月に韓国資産管理公社が行った大宇インターナショナルの公開入札で同社を獲得したことは、海外ネットワークの強化、海外での資源開発で大きな力を発揮すると見られる。同社は大宇エンジニアリングも傘下に抱えており、傘下企業は61社を数える。

③最近の動き：国内では6月10日に江陵でマグネシウム精錬工場の起工式を行ったほか、6月28日にはポスコが独自に開発した環境にやさしいファイネックス工法による年産200万トン規模の工場建設を開始した。海外では、3月に中国の北京に31階建ての中国本社ビルを建設するための起工式を行った。ポスコ建設が施工し、完成後はグループ企業が入居するだけでなく、中国に進出している海外の有力企業に貸し出すことにしている。5月には、東国製鋼がブラジルの鉱山会社パレと共同で進めているブラジルでの年産300万トン規模の高炉製鉄所の建設プロジェクトに20%出資する事を明らかにした。また、7月7日には、東南アジア最大のステンレスメーカーであるタイのタイノックス社を買収したと発表。さらに7月14日には、カナダの現地法人がカナダ企業と共同で無煙炭鉱山の開発計画に参加し、20%の権益を確保したと明らかにするなど、海外でも積極的な活動を展開している。

日本との関係で言えば、1990年代半ばから自動車用鋼板を日本の大手自動車メーカーに輸出するようになっていく。

#### 4. おわりに

以上見てきたとおり、韓国企業とのビジネスアライアンス、とりわけ、韓国企業と合弁事業を行う場合や、第3国で大規模プロジェクトに共同で取り組む際には、その企業がどこの企業グループ

に属するか、また、その企業グループが韓国の産業界でどのような位置づけになるのかを十分見極める必要がある。

知識経済部（日本の経済産業省にあたる）が公表している外国人直接投資受入れ統計（申告基準）によれば、ここ数年、日本企業の投資件数は増えていないものの、金額では増加しており、2010年は20億3,300万ドルに達している。これは投資先としての韓国が距離的に近いだけでなく、日本と比較していくつかのメリットがあるからと考えられる。第1は、2009年のリーマンショック以来、円高ウォン安傾向が続いていること、第2は、日本の法人税（実効税率）が約40%に対し、韓国は24%と低いこと、第3は、かなり高くなったとはいえ、人件費が日本の6～7割程度であること、第4は今節電で注目を浴びている電力コストが、韓国では日本の半分程度と言われていること、そして第5に、外国人投資企業専用団地などを造成し、税制などの各種優遇措置を用意し、毎年のように近隣諸国に投資誘致団を派遣している韓国政府の積極性が指摘できる。

さらに、韓国の技術水準、品質が向上し、円高ウォン安をうまく活用し、韓国から積極的に部品や素材を購入しようとする日本企業が増えていることも見逃すことが出来ない。

これも、韓国政府が従来弱いとされてきた部品・素材の育成に力を入れてきたことが効果を発揮していると言っても過言ではない。

半導体、液晶部品、造船部門では韓国は世界のトップクラスにあり、自動車産業でも存在感を増している。さらに今、新成長分野として力を入れているのが、環境分野への集中投資である。太陽光発電やリチウムイオン電池などでは日本との合弁の動きもみられる。

貿易関連でも、遅れがちな日本をしり目に、世界の主要国と着々とFTAを締結しつつある韓国は、日本や中国にはない経済的魅力で、今後も日本企業を引き寄せていくものと考えられる。

（おわり）

注：(7)ポスコグループに続く、(8)現代重工業、(9)GS、(10)韓進、(11)ハンファ、(12)KT、(13)斗山、(14)錦湖アシアナ、(15)STXの各グループについては、同様の資料がありますので、ご関心のある方はジェトロに照会願います。