

# 韓国のIT革命に学ぶ

永宮直史

ブロードバンドインターネットの利用者が国民の約6人に1人まで普及した韓国には、IT（情報技術）先進国として学ぶ点が少なくない。デジタルコンテンツ配信関連技術やビジネスモデルだけでなく、ベンチャー企業のグローバル戦略、経営者責任のあり方、さらには政府のIT産業育成に関する基本的な姿勢と総合的できめの細かい施策など、IT社会にふさわしい体制ができつつある。過去のイメージにとらわれることなく、隣国のベストプラクティス（最先端事例）を学ぶ必要がある。

## 進む韓国のブロードバンドビジネス

人口4600万人の韓国で、今年2月末にブロードバンドインターネットの加入者数が800万人に達した。普及率では、日本の数年先を行く状況にある。

ブロードバンド（高速大容量回線）を活かし、大容量コンテンツを多数の人に安定的に配信するCDN（コンテンツ配信ネットワーク）システム、不正コピーを防止するDRM（デジタル著作権管理）システム、多様なコンテンツの更新や管理を行うCMS（コンテンツ管理システム）などの応用が進み、韓国は世界最先端の技術を持ち始めた。

IT戦略を国家戦略とする韓国政府は、知的財産保護制度などの

整備も進めており、技術、制度ともに世界を先導する体制になってきている。このような韓国の状況を的確に認識し、ビジネスに活かすべきだろう。

例えば、ブロードバンドを応用したコンテンツビジネスでは、コンテンツの販売モデルが成功しつつあり、広告モデルにとらわれている日本には発想の転換が必要である。電子商取引でも、既存の流通業者がネット販売にも力を注ぎ、大きな成果を上げている。そこには、ネット上の店舗のデザインや大量販売活性化のノウハウ、既存店舗との総合力など、日本の流通業者が学ぶ点も多い。

## 目立つグローバルな視点

韓国のIT革命を支えているの

は、1997年の経済危機以降に設立された多数のベンチャー企業である。これらの企業に共通しているのは、世界的な視点を持っているということである。

韓国のソフトウェア産業は、従業員数50人未満の小企業が大部分を占めるが、ソリューション（問題解決策）開発を行う企業の割合が高いのが特徴である。日本では大手システム企業の下請けや特定顧客企業の専従となることで収益を上げられるが、GDP（国内総生産）が日本の10分の1の韓国では無理がある。むしろソリューションを開発し、世界に販売していく方向を選択する。国が小さいだけに、最初から大きな挑戦をしなければ成功しないのである。

小さな企業が正攻法で世界市場を制覇することは難しい。世界戦略もゲリラ的である。

例えば、ヒューマックスは、テレビ用デジタル・セットトップボックス製品で欧州ナンバーワンのシェアをもつメーカーである。同社は、欧州の消費者にブランド名を浸透させるために、ベネルクス3国のような小国に的を絞って市場参入を果たした。ドイツやフランス、英国などから着手する日本企業の間隙を縫って、これらの国



でナンバーワンのブランドになった。オランダで信用のある商品ならドイツや英国でも十分売れる見込みがある、という点に着目したのである。

また、医療機器メーカーのメディソンは、英国人脈が強いケニアで最初に高度な医療機器を普及させ、欧州や米国に展開した。

米国で製品を開発して事業を立ち上げた後、韓国に帰って事業を拡大し、さらに日本に進出した企業もある。IP電話（インターネット電話）のダイヤルパッドである。グローバルな市場を目指すならば、まず米国で売れるものを作るのが早道である。米国で新しいアイデアを事業化し、韓国で収益事業として基礎を固める。米国での実績があるから、日本へ持ち込んでもNECのような優良パートナーと組めることになる。

日本の企業であれば、まず日本で開発し、日本で普及させ、その後海外に販売しようとするだろう。しかし、すでにその時には似たような製品が標準になっているために苦勞するという事も生じやすい。

最初から世界戦略をもち、最も効果的な市場でトップに立つことが、IT事業を成功に導く重要な

要因といえよう。

### 厳しく問われる経営責任

こうした成功の陰には多数の失敗がある。先にあげたメディソンも、バブル期の過剰投資が原因で銀行管理下に入ってしまった。銀行管理下に入った企業を含めて、企業経営者には厳しい責任が問われるのが今の韓国である。

ワープロソフトのトップ企業のハンソフトは、経済危機の際に業績不振に陥り、再建団が経営者を公募したことで知られている。公募で選ばれた経営者には、筆者も面会したことがある。インターネット時代を見越した素晴らしい事業ビジョンを語る30代の青年経営者だったが、昨年の業績不振の責任をとらされて解任された。

赤字にならなくても、課せられた収益目標を達成できなかっただけで経営者が解任される厳しさは、今の韓国でよく見受けられる。明確なビジョン、強力なリーダーシップ、コミットメントの履行という米国型経営の導入が、韓国のIT革命の背景にもある。

### 政府の総合的な施策

政府の施策でも、日本とは異なった動きがあった。

例えば、韓国政府は民間企業が一定の条件を満たせば、政府が指定する重要産業分野についての研究開発費を無償で提供している。日本ではせいぜい無償貸与だが、韓国は資金の返還を求めている。研究開発が失敗しても金銭的問題がないので、企業は思い切った技術開発ができる。現在、その資金を使って優れたITをもつベンチャー企業が育ちつつある。

また、ブロードバンド普及のために行った施策は総合的であり、効果が大きかった。まず、政府が基幹ネットワークに投資し、民間に低額で自由に利用させ、学校に無料でインターネットを引き、政府関連のデータベースを数万件も整備してインターネットでの閲覧を可能にした。これらを数年で行ったことが、現在のユーザー数に結びついている。

政府が総合的施策を短期間で行い、またリスクマネーを果敢に投じるという姿勢は、日本も見習うべきであろう。

『ITソリューションフロンティア』  
2002年7月号より転載

.....  
永宮直史（ながみやただし）  
ソウル支店長