

論 説

情報サービス産業における国際提携戦略の変遷 日本－韓国間関係を事例として

伊 東 暁 人

はじめに

1. 韓国におけるの IT の状況

- (1) 韓国の IT 環境
- (2) 韓国の情報サービス産業の概況

2. 日本と韓国ソフトウェア産業における投資・事業提携の状況

- (1) 1980 年代における日韓ソフトウェア業の提携関係
- (2) 1990 年代前半における日韓ソフトウェア業の提携関係
- (3) 1990 年代後半における日韓ソフトウェア業の提携関係
- (4) 2000 年以降における日韓ソフトウェア業の提携関係

おわりに

はじめに

経済社会のソフト化が進行するなかで情報と知識が付加価値の源泉となり、情報技術（IT）産業¹の競争力が一国の存亡を決するといわれる²時代をむかえている。そのような認識のもと各国は、次代の産業競争力の優位を確立するために、IT 産業、とりわけソフトウェア産業の振興に注力し

¹ ここでいう「IT 産業」とは従来から存在する各種の情報および通信に関係するハードウェア、ソフトウェア産業をすべて統括する概念として用いている。具体的にこの概念に包括される基幹産業は、(1) 情報通信関連機器（ハードウェア）製造業、(2) ソフトウェア製造および情報通信サービス業、(3) 通信関係インフラ提供業（具体的には、電話およびケーブル関係）である。

² たとえば、IT 戦略会議は「IT 基本戦略」（2000 年 11 月 27 日）のなかで「知識創発のための環境整備をいかに行うかが、21 世紀における各国の国際競争優位を決定付けることになる。」と分析している。また、2001 年 10 月に WEF（世界経済フォーラム）が発表した Global Competitiveness Report 2001-02（世界国際競争力報告）で日本は世界 75 カ国・地域の中で現在の競争力を示す CCI で 15 位、将来の競争力・成長力を示す GCI で 21 位となっており、電子商取引関連法の整備や IT への対応の立ち遅れが順位を落としている。

ている。個々の企業においても、さまざまな競争戦略を展開することで競争優位を確立しようとしているが、とりわけ近年は国際的な企業間の提携関係の中で生き残りを模索する動きが顕著となってきた。それらの傾向は日本や韓国においても同様である。

日本と韓国が地理的に近いのみならず、歴史的、文化的、経済的にも密接な関係を持ち続けてきたことはいまさら言うまでもないことであろう。実際、産業やビジネスの世界でも製造業を中心とする多くの分野で提携・合併・販売協力など様々な関係が形成されてきた。しかし、一方で「近くて遠い国」と形容されるように、物理的な距離と経済的な結びつきに比して、正確な相互理解が不十分であることもまたたびたび指摘されるところである。

本稿では、日本の情報サービス関連企業、とりわけソフトウェア業が韓国の企業と実際にどのような提携関係を持ってビジネスを展開してきたかを整理した上で、今後のあるべき提携戦略を明らかにしたい。

ここでは、両国のソフトウェア企業がとる提携戦略を分析するのにあたって、戦略的提携論、および組織間関係論の分析視角を援用し、なかでも資源の相互補完性に着目していくつかの類型化を行う。一般に、戦略的提携（Strategic Alliance）とは、「2つ以上の企業が新たな事業機会を開発するために、互いの資源を共有する組織編成」³を指し、内容としては長期契約、相互株式所有、合併（Joint Venture）などさまざまな形態をとる。その中でも企業の内部要因を重視する立場をとる経営資源アプローチでは、「希少性の高い経営資源の蓄積に向けて他社から経営資源を獲得し、それらを他社の経営資源を利用して上手く活用し、自社の経営資源を経営環境に有利に展開させていくための手段」⁴と定義する考え方などがある。また、企業間の提携を組織間関係論からとらえると、「資源依存」、「組織セット」、「協同戦略」、「制度化」、「取引コスト」などの視点からとらえることができる⁵が、本稿ではおもに資源依存パースペクティブ（Resource Dependence Perspective）の視点から、日韓両国の企業がどのような資源依存＝経営資源の獲得から提携を模索したのかを、見ていきたい。IT関連の企業には規模の面では中小企業が多いが、資源的に制約の多い中小企業では提携戦略を有効に活用することで企業の発展を大きく規定する可能性をもつといわれるため、こうした視角からの分析はある程度有効なものと考えられる。

³ 大滝精一・金井一頼・山田英夫・岩田智著『経営戦略』（有斐閣、1997年）p179。また、F. Bidault & T. Cummings は、戦略的提携のメリットとして、「経営資源への接近」を挙げている。これは、提携関係を形成するパートナー間でお互いの経営資源やコンピタンスを交換し、他の組織から学ぶための手段と定義される。彼らは戦略的提携の隠れたメリットとして、1. お互いの強みを詳細に説明しあうことから派生するイノベーション、2. 既存の強みを新しい状況下で適用するなかで明らかになる改善の可能性、3. 要求の多いパートナーからの実行に対するプレッシャーを挙げている。（IMD インターナショナル・ロンドンビジネススクール・ペンシルバニア大学ウォートンスクール『MBA 全集 5 経営戦略』（ダイヤモンド社、1998年）第6章）

⁴ 徳田昭雄「戦略的提携論－経営資源アプローチの援用－」『立命館経営学』第40巻第1号（2001年5月）pp.69-88

⁵ 山倉健嗣『組織間関係』（有斐閣、1993年）

企業の経営資源といっても多岐にわたるが、ここでは提携の目的が自社にない資源の獲得にあるという観点から、かなり単純化した類型化をおこなう。具体的には、個別企業の提携事例について、1. 場所＝地理的活動領域（韓国か、日本か、それ以外か）、2. 主体＝提携のイニシャティブ（韓国企業主導か、日本企業主導か、対等か）、3. 目的＝提携領域（販売、技術、それ以外か）という三つの視点で類型化し、そのタイプごとの変遷を量的に把握することを通じて、ミクロな企業行動の累積からマクロ的な傾向を探ろうということである。

1. 韓国における IT の状況

日本と韓国両国の個別のソフトウェア企業における提携状況をみる前に、その前提として韓国の IT 環境の現状と情報サービス産業の概況について、日本との比較において把握しておきたい。

(1) 韓国の IT 環境

「日本より二、三年は先を行く」⁶ 2000 年頃から韓国の IT 環境を評してこうした声が多く聞かれるようになってきた⁷。事実、いくつかの指標、とりわけインターネットの利用においてここ数年の韓国の躍進は著しいものがある。（表 1）韓国・統計庁の「2000 年社会統計調査」によると、約

表 1. 韓国におけるインターネット利用者の推移

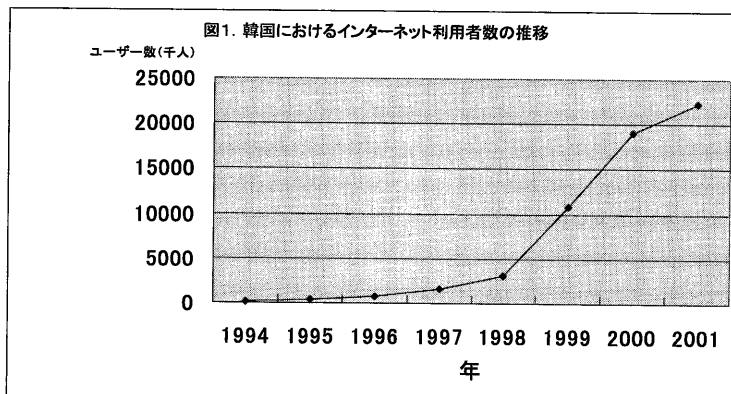
（単位：千人）

年	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
ユーザー数	138	366	731	1,634	3,103	10,860	19,040	22,230

出典：韓国ネットワーク情報センター（KRNIC）

Source: <http://stat.nic.or.kr/english/iuser.html>

注：2001 年は 6 月 30 日現在の数字。



⁶ 河信基『韓国 IT 革命の勝利』（宝島社、2000 年 12 月）p 8

⁷ 韓国 IT 研究会『なぜ日本は韓国に先を越されたか』（日刊工業新聞社、2001 年 6 月）など。

1600 万世帯のうち、2000 年の時点で 46.2%がパソコンを保有しており、これは 97 年と比べ約 60 %の増加である。また、ADSL⁸など大容量のデータを高速通信できるブロードバンド（広帯域）通信⁹の利用は 2001 年 3 月末現在で 500 万人に達しており¹⁰、100 人あたり 10 人という利用率は OECD 加盟 30 ヶ国中 1 位¹¹で世界一の普及率を示している。韓国政府は今後、政府・民間の資金を合わせて 20 兆ウォン（約 1 兆 9000 億円）を投資し、2005 年までに全世帯の 84%に当たる 1350 万世帯に平均 20 M ビット/秒のブロードバンド・アクセス環境を普及させる計画を持っている。この世界最高水準のブロードバンド・アクセス環境の普及が韓国の IT 環境の特徴といえよう。

また、インターネットの利用実態をみると、表 2 のように、韓国のほうが日本より実際により長く、多くのページにアクセスしていることがわかる。韓国の利用時間は月間で日本の利用時間の 2

表 2. 2001 年 1 月におけるインターネット全体の利用動向（対当月の日韓比較）

	日 本	韓 国
月間平均セッション数	16回	21回
月間平均訪問サイト数	10サイト	27サイト
月間平均ページビュー数	779ページ	2,008ページ
月間平均ネットサーフィン毎のページビュー数	48ページ	96ページ
月間平均利用時間	7 時間56分48秒	16時間17分16秒
月間平均ネットサーフィン毎の利用時間	29分48秒	46分35秒
月間平均ページビュー毎の利用時間	37秒	29秒
月間平均バナー広告クリック率	0.51%	0.50%
家庭での月間インターネット利用人口(推定値)注	15,430,818人	11,086,891人
家庭でのインターネット利用可能者数(推定値)	37,880,054人	22,322,758人

注. 1 月 1 日～31 日の期間中に家庭から 1 度でもインターネットを利用した人数（同一人物の重複訪問を除く）

出典：ネットレイティングス社、ニールセン・メディア・リサーチ社、エーシーニールセン・e レイティングス・ドットコム社が世界規模で共同展開するインターネット利用者動向情報サービス「Nielsen//NetRatings」の 2001 年 1 月度のグローバル・インターネット・メジャメント結果による。

⁸ ADSL (asymmetric digital subscriber line：非対称デジタル加入者線) 既存の電話の加入者線である銅（メトリック）線を利用した高速データ伝送方式で、上り回線に比較して下り回線を高速（システムによって異なるが、概ね下りが 500 kbps～8 Mbps、上りが 64 kbps～1 Mbps）にして伝送を行う。上りと下りの伝送速度が異なることから、「非対称」といわれる。既設の加入者電話回線をそのまま使うことができるため、設備投資が小さくてすむ。

⁹ ブロードバンド伝送：Broadband transmission とは狭義には、複数の信号を同一の伝送路（ケーブルなど）で送る方式を指すが、近年は、動画の伝送など単に高速度で大容量のデータ転送のことを指すことが多い。ここでは後者の意味である。

¹⁰ 韓国の情報通信省は 2001 年 7 月 13 日、ブロードバンド・アクセス・サービスの普及率についての速報値を発表した。それによると、ADSL、CATV インターネット、マンション内 LAN 接続を合わせた総数は 6 月末時点で 625 万世帯（内訳は、ADSL が約 350 万世帯、CATV インターネットが約 195 万世帯、マンション内 LAN 接続が約 78 万世帯）、普及率は全世帯の約 4 割に及ぶ。（日経 BizTech 2001. 7. 13）

¹¹ 数字は、東洋経済日報（2001. 4. 27）による。

倍以上である約 16 時間であり、また、平均ページビュー数でも日本では月間平均 779 ページに対し、韓国では 2008 ページと約 2.6 倍のページが閲覧されている。

調査を担当している Nielsen/NetRatings アジア・パシフィック担当者は、韓国でのこの利用頻度の高さの理由として、インターネットサイトの増加、ブロードバンドによるインフラ設備の充実度、インフラ設備の低料金、チャットの人気を挙げている。

(2) 韓国の情報サービス産業の概況

以前から指摘しているように、韓国に限らず、一国の「情報サービス産業」の規模を明確に特定すること、また、そうした数字を用いて国際比較を行うことはきわめて困難である。その理由の第一は、情報サービス産業という概念に含まれる個々具体的な業務の内容が急速な情報技術の発展にともなって変化し続け、従来の「産業分類」などの範疇規定を超越していること（特に、コンピュータと通信の融合は電気通信事業と情報サービス業の境界を曖昧なものにしている）である。第二に、ソフトウェア開発、あるいはコンピュータに関連したサービスという業務自体のもつ特性からくる問題がある。例えば、多くのコンピュータメーカー、あるいはソフトウェア会社は「統合サービス（あるいはシステムインテグレーション）」という形態でハードウェアとソフトウェアをまとめて販売しており、売上上の区分は困難である。そのような限界がある¹²ことを承知の上で、以下、韓国と日本における当該産業の現況について簡単に触れておきたい。

WITSA (World Information Technology and Services Alliance) 資料¹³による韓国の情報

表 3. 日本と韓国の情報サービス市場規模と推移

売上高 (百万US\$)					
	1995	1996	1997	1998	1999
日本	56,280	51,887	50,077	47,190	54,718
韓国	1,680	2,304	1,945	1,623	2,496

成長率 (%)					
		1996/95	1997/96	1998/97	1999/98
日本		-7.8	-3.5	-5.8	16.0
韓国		37.1	-15.6	-16.6	53.8

出所：(社) 情報サービス産業協会・編『情報サービス産業白書 2001』
(コンピュータエージ社、2001 年 5 月)、p 181。原資料は、WISTA “Digital Planet 2000” (2000. 11)

¹² 一例として、国際連合が 1991 年に発表した “A Model Survey of Computer Services” は各国個別に実施されている当該産業の調査に対して、一定の指針を示している。また、『情報サービス産業白書』(1996 年版) でも各種統計上において当該産業の範疇が異なっていることを指摘している。(pp.40-42) さらに、各国個別に設定されている産業分類コードと国際標準で定められている分類コード (ISIC) の調和化の問題もある。

¹³ 『情報サービス産業白書 2001』 pp.179-180

サービス産業の市場規模は 1999 年時点で 2496 百万 US ドル (IT サービス 1744 百万 US ドル、ソフトウェア 752 US ドル) であった。同資料による日本の市場規模は、54718 百万 US ドル (IT サービス 42494 百万 US ドル、ソフトウェア 12224 百万 US ドル) であり、規模のみで見ると韓国はの情報サービス産業は日本の 4～5 % 程度ということが言える¹⁴。

また、ASOCIO (Asian-Oceanian Computing Industry Organization) 資料¹⁵による韓国の情報サービス産業の市場規模は 1997 年時点で 4381 百万 US ドル、生産額で 4024 百万 US ドル、一方、日本の規模は、市場規模が 65617 百万 US ドル、生産額が 65669 百万 US ドルで、ASOCIO の統計では韓国の規模は日本の 6～7 % 程度ということが言える。韓国のソフトウェア産業の特徴は内需の急成長によって拡大してきた点で、韓国内のソフトウェア市場は 96 年度には前年度比約 42.7% 増¹⁶という高い伸び率を示したが、その後の景気低迷によって 97 年度は 29% 増に落ち込んだものと見られている。なお、輸出は 96 年ベースで 3500 万 US ドルにとどまっており、統計からも内需主導であることがわかる。

近年の韓国の IT 産業を特徴づけるものとして、ベンチャー企業の急増と伸長が挙げられよう。韓国では、1998 年 7 月 28 日に「ベンチャー企業の育成に関する特別措置法」が施行され、ベンチャー企業創業にはさまざまな優遇措置がとられた¹⁷。2000 年 8 月末時点でこの法律第 2 条で定義されるベンチャー企業の総数は 8254 社に達し、その約半数が IT 関連のベンチャーと見られている¹⁸。

¹⁴ 韓国の情報サービス産業についての概況は下記の通り。

「韓国の IT 産業はいまだにハードウェア主体であるが、徐々にソフトウェアにシフトしつつある。ソウル南部の Kangnam 地域および Socho 地域は、中小ソフトウェア企業および製造業の集積地域であり、韓国ソフトタウンとしての成長が見込まれている。韓国電子商取引リサーチ研究所は、韓国の電子商取引市場は 2000 年で 5900 億ウォン (4.9 億ドル) となるとの予想を発表している。これほど大幅な増加が期待できる要因として、BtoB 市場ではこれまでコンサルティングや EDI に限られていた企業の利用が調達手続や物流、販売、カスタマーサービスに至るまで幅広い事業に利用されるようになったからとみられる。また、韓国情報通信省は、韓国のインターネットユーザ数が 1999 年 1 月の 310 万人から 11 月でほぼ倍の 600 万人まで増加しており、平均利用時間も長くなっていると発表した。韓国商務大臣は、経済危機で自信を失った韓国企業の競争力強化のために、起爆剤として電子商取引を推進することにしており、政府も積極的に情報化支援策を打ち出している。その一つとして商務省は 1999 年、デジタル化推進アクションプラン「CyberKorea 21」を発表している。これは今後 4 年間で約 28 兆ウォン (約 229.1 億ドル) を投資し、韓国に高速情報通信インフラの設置と IT 関連産業の育成を図るというものである。また同年、情報通信省は、6 分野 (次世代インターネット、光ファイバー通信、デジタル放送、無線通信、ソフトウェア、ハードウェア) における 4 兆 1400 億ウォンの情報技術インフラ整備計画を発表している。」(『情報サービス産業白書 2001』、pp178) また、IT 産業の概況、インターネットビジネスや電子商取引の現状と IT ベンチャーについては、『アジアのネットビジネス』(日本貿易振興会、2001 (平 13) 年 3 月) などがある。

¹⁵ 『情報サービス産業白書 1999』p.234、原資料は MIC/III IT IS project 1997

¹⁶ FKII の調査 (1997.8) では 36.8%。別の資料では、97 年 -15.6%、98 年 -16.6% とマイナスであったが、1999 年は前年比 53.8% という高い成長を示している。

¹⁷ こうしたベンチャー育成策が必ずしも韓国経済の基盤強化につながっていないという評価もある。「政府はベンチャー企業育成の音頭をとるが、ベンチャーの名称を冠したインス Tant 起業家は政府補助金が目当てだ。地道な技術研究開発は後回しだ。」(地東旭「ネガとポジのコリア・ルポ」『世界週報』時事新報社、p.30)

¹⁸ 『APEC 加盟国・地域の IT ベンチャービジネスの現状と展望 - IT ベンチャーの創出に向けて -』(日本貿易振興会、2001 年 2 月) pp.3_43-3_44

表4. 日本と韓国の情報サービス業における提携状況

年月	韓国側企業	日本側企業	内 容	時代	場所	主体	目的	おもな対象とする業務	
1982	三星電子	ハドソン	技術輸出	80	J	K	T		三星の3人の技術者が日本で共同開発、日本から韓国へ輸出
1982.11	三星電子	図形処理技術研究所	販売提携	80	K	J	S	CAD/CAM	日本製品を韓国で販売
1983	朝陽事務機	日本カンタムニクス	業務提携	80	K	J	T	学校用、FA用SW開発	合併でオートコム社設立、SWの70%を製作
1983.02	エマージング・イルシン・コンピュータ (EIC)	日本コンピュータエンジニアリング (JCE)	共同開発	80	J		T	オリンピック向け	日本での教育訓練、韓国内で共同受注
1984.03	韓国情報産業協会	ソフトウェア産業振興協会		80	K	J			訪韓代表団派遣
1984.08	韓国証券電算	野村コンピュータシステム	製品輸出	80	K	J	S	SW開発支援システム	約8万USドルの輸出
1984.10	大韓造船公社	国際システム産業	合併解消	80	K	J	T	工場管理、プラント制御	1983.10に設立した合併のシステム開発会社・国際システム開発コリアを解散
1984.10	大明	グレイン	業務提携	80	K				共同開発、韓国での販売、技術者の相互派遣
1984.11	韓国情報産業協会	情報サービス産業協会		80	K				韓国開催の「情報産業国際セミナー」に日本の情報サービス産業協会が参加
1984.12	三星電子	高電社	販売提携	80	K	J	S	PC用SW	OEMで韓国内で販売
1985.01	双電コンピュータ	日本コンピュータエンジニアリング	共同開発	80			T	工場制御用SW	共同開発契約締結
1985.02	三星系列の機械メーカー	帝国データバンク	合併設立	80	K	J	S		韓国データバンク社設立、SW開発要員育成派遣、企業情報DB販売
1985.04	アパレルメーカー	樞山	製品輸出	80	K	J	T	SW	アパレルのSW技術供与
1985.04		情報サービス産業協会		80					韓国よりソフト技術者の研修受け入れ要請
1985.05	大明	アイ、ビー、エス	業務提携	80	K				日本国内受注ソフトを国際分業で開発
1985.05		情報サービス産業協会		80	J				韓国よりソフト技術者の研修受け入れ決定 (年50人)
1985.06	リーコム・ソフト・バンク	ダイナックス	業務提携	80	K	J	S	FA用SW	韓国での製品販売、国際分業
1985.07	韓国科学技術院	センチュリリサーチセンタ、伊藤忠商事	業務提携	80	K	J			SWの相互提供、共同研究、計算サービス
1985.08	8社のPCメーカー	インターコム	販売提携	80	K	J	S	通信SW	OEMで韓国内で販売
1985.09	韓国情報システム	インテック	研修受入	80	J	K			日本へ技術研修6人
1985.12	ユニオンシステム	デザイン・オートメーション	販売提携	80	K	J	S	PC用CADソフト	韓国内で販売
1986.03	QniX			80					日本へのSW輸出を検討
1986.03	韓国情報産業	富士ソフトウェア	合併設立	80	K	J	T		国際分業
1986.04	同和国際商事	アドバンテスト	合併設立	80	K	J	S	ICテスター用SW	SWサービスの韓国内での展開
1986.04	現代電子産業、三星電子、三星半導体通信	インターコム		80	K	J	T	通信SW	インターコムからエミュレータSWのOEM供給
1986.05	双電ソフトウェア・データ	日本システムサイエンス	販売提携	80			T	プログラム言語	JASPOLと開発支援システムJSMACの販売委託と開発委託
1986.06	韓国情報産業協会	情報サービス産業協会		80					相互協力に関する協定調印
1986.07	ラッキーエンジニアリングカンパニー (LEC)	東芝	業務提携	80	K	J		重電機器・発電プラント用SW	ソフトウェア開発とメンテナンスをLECへ委託
1986.09	ラッキー金星グループ	日立製作所	販売提携	80	K		S	大型コンピュータ	金星社が日立のコンピュータを販売。
1986.09	ラッキー金星グループ	日立製作所	合併設立	80	K		S	ソフトウェア開発	金星日立システムズによる開発・販売
1986.09		帝国データバンク	研修受入	80	J	J			9人を韓国から受け入れ、DB構築とSW開発を研修
1986.09	ソード現地法人	ソード	合併設立	80	K	J		ソフトウェア開発	ソードコリアシステムズ設立
1986.12	三星半導体通信	エアー		80	K		S	RDBMS	ハングル版UnifyをOEM提供
1986.12	大林エンジニアリング	センチュリリサーチセンタ	業務提携	80	K	J	S	科学技術計算サービス	国際回線を利用し韓国で技術計算サービス

1987.01	現代電子産業	富士通	技術援助	80			T	デジタルPBX	製造技術、SW使用権、主要部品の供与
1987.03	暁星データシステム	日立製作所	資本参加	80	K			小型機用SW開発	暁星・日立データシステムに改名
1987.04	韓国情報産業協会	情報サービス産業協会		80				第1回懇談会開催	研修受入が具体的なビジネスに結びついていない問題点を指摘
1987.05	小野田の現法、韓国の専門商社	小野田セメント	合併設立	80	K		S	OA、FA用SW	韓国オークス社設立、SWの販売、受託開発
1987.07	ユニオンシステム	千代田情報機器	業務提携	80	K	J		スーパーミニコン用APSW	ユニオンシステムへ開発委託、千代田へ研修受入
1987.07	韓国コンピュータ機器	藤田情報システム	合併設立	80	K			中小型用SW開発	「韓国ソフトウェア製造」社設立
1987.08		キャリーラボ		80	K	J		ゲームSW	韓国への開発委託
1987.08	ロストワックス工業	ソリマチ情報センター	合併設立	80	K	J		農業園芸分野のSW開発	韓国ソリマチの設立
1987.11	双竜ソフトウェア・データ	メルクス	業務提携	80	K			FAプロセス制御用SW	技術供与、SW開発、合併販売会社設立
1988.06	韓国標準協会	講談社経営総合研究所	業務提携	80	K			適性診断SW	SWの韓国語化、コンサル技術の提供
1988.06	三星半導体通信	東京コンピュータシステム	技術供与	80	K		T	CAD用SW	米社製SWの韓国語版開発へ技術供与
1988.09	ジグレコード	アシスト	合併設立	80	K	J	S	ビジネス用パッケージSW	ジグアシスト社設立、SW販売・保守
1988.10	キャドエンジニアリング	ASAシステムズ	業務提携	80	K		S	CAD/CAM用SW	販売提携、情報交換
1988.12	東洋ソフトウェア	電算システム	業務委託	80	K			汎用アプリSW	SW開発の東洋ソフトウェアへの委託
1988.12	三宝コンピュータ	ライフボード	合併設立	80	K		S	中小型、PC用SW	SW販社設立
1989.01	大字電子	ソニー	販売提携	80	K	J	S	EWS「NEWS」のOS	ハンゲル版OSの販売
1989.01	新韓電子	日本ビジネスコンサルタント	業務委託	80	K	J			新韓電子へ開発委託
1989.04	ゴードン・テック	エディックス	業務提携	80	K				ソフトウェア技術者の確保
1989.08		情報サービス産業協会		80	J	J			韓国 65社の紹介サービス開始
1989.09	ジグ・アシスト	帝人システムテクノロジー	販売提携	80	K		S	TOAST	販売・保守
1989.12	ハンベックシステム	富士ソフトウェア	業務委託	80	K	J		PC用SW	富士ソフトウェアが開発を委託
1990.01	東洋ソフトウェア	電算システム、三井情報開発など5社	合併設立	90前	K	J			エミューインターナショナル社設立、水平分業型技術移転をめざす
1990.02	不明	メイテック		90前			S		ソフトウェア輸入
1990.04	現代電子産業	ヴァル研究所		90前	K	J	S	ビジネス用PCパッケージSW	ヴ社が現代に製品供給
1990.05	韓一システム	ダットジャパン	販売提携	90前	K	K	S	DB用SW	韓一がライセンス生産、販売
1990.05	三宝コンピュータ	SRA	合併設立	90前	J	K		金融系SW	日本で合併設立（SRA子会社に25%出資）、日本市場に参入
1990.05	大字、大字電子、大字通信			90前	J	K			福岡ソフトリサーチパークへ進出決定
1990.06	三星データシステムズ	SCR	業務提携	90前	K	J		DPT用SW	ハンゲル版開発とライセンス供与
1990.08	三星データシステムズ	IIM	販売提携	90前	K	J	S	運用効率評価SW	韓国での製品販売
1990.09	KISK	テスク	業務提携	90前	K	J	T	流通業向けSW	テ社がKISKに出資し、SW開発技術を供与
1990.10	不明	MSD、JCEなどSW関連21社	合併設立	90前				日本側49%出資	パシフィック・システム社設立
1990.11	ASPIC(Asia Pacific Infotech Consortium)がシンガポール、マレーシア、タイ、韓国、中国、香港、台湾、日本のソフト会社で設立、日系企業のシステム開発を共同受注								
1991.02	POSDATA	ソフトバンク	合併設立	90前				PC用SW流通	SWの卸売専門会社SBKを設立
1991.08	大字、大字電子、大字通信		現地法人	90前	J	K			福岡ソフトリサーチパーク内に「大字福岡」社設立
1992.01	ダートシステム	ダットジャパン	業務提携	90前			S	LotusアドインSW	技術・販売提携
1992.04	ユニオンシステム	SBC	技術供与	90前	K	J	T	EDI	SBCがユ社に技術指導
1992.06	三星グループ、三星データシステムズ	東芝	技術供与	90前	K	J	T	CIM、生産管理SW	東芝が三星に技術指導
1993.04	デーコム	NEC	業務提携	90前				PC通信サービス	PC-VANとCHOLLIANの相互乗り入れ
1993.10	金星ソフトウェア、利川電機工業	東芝エンジニアリング	販売提携	90前	K		S	CADSW	韓国内で販売、保守
1993.12	大信情報通信	フューチャーテクノロジー	販売提携	90前	K		S	金融機関向けALM	韓国内で販売、保守
1993.12	汎亜情報システム	光栄	業務提携	90前	K		S	ゲームSW	韓国語版作成、販売

1994.07	三星電子工業	ダットジャパン	業務提携	90前	K		S	マルチメディアSW	韓国語版作成、販売
1994.10	仁光、日湖貿易	コナミ	合併設立	90前	K		S	ゲームSW	韓国国内での販売
1994.12	カサンエレクトロニクス	スコイア	販売提携	90前	J			3次元映像システム	カサ製品の日本での販売、ソフト制作
1995.05	LGエレクトロニクス	ダットジャパン	業務提携	90後				エデュティメントSW	LGのPCへ製品供給
1995.05	ビソントック	バンタンインターナショナル	販売提携	90後	K		S	アニメベースのマルチメディア	韓国国内での販売
1995.09		東芝計測		90後					パネル型PCの共同開発
1995.11	I・NETテクノロジーズ	NKB	業務提携	90後				インターネット対戦ゲームSW	
1997.02	ミリネ	アンフィニ・エンタティメント・テクノロジー	業務提携	90後				ゲームSW	共同開発
1997.03	セイコム	グリーンネット	合併設立	90後	K	J		特許情報提供	グリーンネットコリア社設立、韓国国内でサービス展開
1997.07	大宇	ムトウ	業務提携	90後			T	通信販売管理SW	ノウハウ提供
1998	ジオマニア	ソパックスシステム	販売提携	90後	J	K	S	地理情報システム (GIS)	GISソフト「ジオマニア」の日本語版の開発販売
1998.01	ハンコム・サービス	ソフマップ	販売提携	90後	J	K	S		韓国製SWの日本での販売
1999.03		インターコム		90後					2002年をめどに韓国メディアバレーに進出
1999.05	C. C. R	ソフトバンク	販売提携	90後	J	K	S	インターネット関連SW	ソ社がX 2 Webを日本で販売、日本語版作成
1999.06	ハンディソフト	住商エレクトロニクス	販売提携	90後	J	J	S	業務管理SW	住商エレ社がハンディソリューションを日本で販売
1999.06	コムテル	アルファ・オメガソフト	販売提携	90後	J	J	S	電話一体型マウス	ア社がマウスフォンを日本で販売
1999.06	ナモ・インタラクティブ	江守商事	販売提携	90後	J	J	S	ホームページ作成SW	ナモ社製品を江守商事が日本で販売
1999.12	ビスコ	コーエー		90後	K	J	S	コーエー・コリア設立 ネットゲームの日韓同時展開	
1999.12	イーネット・コーポレーション	エルテックス、翔泳社、コムテック	合併設立	90後	J	J	S	電子商取引 (EC) サイト構築SW	日本国内での開発・販売
1999.08	日韓デジタルコンテンツフェスティバル開催。			90後					
2000.01	韓国人材開発院	バンタンインターナショナル	業務提携	2000				ゲームSW	韓国国内での人材育成支援
2000.02	Wamarket Commerce System	不明	合併設立	2000	J	K		オークションサイト	日本企業と合併で日本法人を設立し、逆オークションサイト事業を展開
2000.03	IMAGE・CD、COM	データクラフト	販売提携	2000	K	J	S	デジタル画像素材SW	韓国国内での販売
2000.04	延世大学、現代セガエンターテイメントなど	デジタルハリウッド	合併設立	2000	K	J		IT人材育成	延世デジタルハリウッド社設立
2000.04	コマース 21(e-netの子会社)	サイバーキャッシュ	業務提携	2000	J			電子商取引 (EC) サイト	日本における電子商取引 (EC) サイトの構築支援ビジネス
2000.06	韓国のベンチャー企業	アルファ・オメガソフト	技術提携	2000				双方向TVショッピングシステム	インターネットとCTIを融合させた技術の共同開発
2000.07	ティーマックスソフト	ー	販社設立	2000	J	K	S	ミドルウェア (TPモニタ)	日本における販売子会社の設立
2000.08	アイオンコミュニケーションズ	ガイアックス	業務提携	2000	J	K	S	インターネットSW	日本国内での販売提携、共同開発
2000.08	ユニテル、サムスン物産	ニフティ	業務提携	2000				インターネットビジネス	各種サービスの共同利用、EC連携
2000.08	LGテレコム	バンダイ	業務提携	2000				画像配信サービス	携帯電話向けのキャラクター画像配信事業
2000.10	ネクソン、ネクソン・ジャパン	ソリッドネットワークス	合併設立	2000	J	K	S	オンラインゲーム	日本国内でのゲーム事業展開
2000.10	ハーンソフト	ビジネス・インフォメーション・テクノロジー・ジャパン	業務提携	2000				インターネットビジネス	インターネットソリューション事業に関する包括的な提携
2000.10	IMRI、シージーエス	ー	合併設立	2000	J	K	S	多言語SW	合併会社ユニコテックによる日本市場での販売
2000.10	アイマス	ー	販社設立	2000	J	K	S	マーケティング支援SW	電子メール利用のマーケティング支援ソフトの日本語化と販売
2000.10	イーポイント	ネクステック	業務提携	2000	K	J	S	ゲーム配信サービス	韓国国内におけるネット事業展開
2000.11	CUCOM Linuxなど	ブルースター	合併設立	2000	J			IT関連のマーケティングとコンサルティング	日本で「イントレピッド・マーケティング」を設立し、対日進出支援ビジネスを展開

2000.12	ユニソフト	ソニーコミュニケーションネットワーク	出資、業務提携	2000	K		T	翻訳技術	日本企業の韓国企業への出資、技術開発支援
2000.12	イー・サムスンジャパン	—		2000	J	K	S		高速インターネットカフェ「ネッカ」の展開
2001.01	エムプラス・テクノロジー	エクスパートエヌ・イー・ジェイ・ビー	業務提携	2000	J	K	S	アプリケーション・サービス・プロバイダー (ASP) 事業	韓国国内サーバーを用いた日本国内への事業展開
2001.02	LGテレコム	オフィスノア	業務提携	2000			T	配信技術、PDA	動画コンテンツの配信技術と次世代の携帯情報端末 (PDA) の共同開発で提携
2001.02	ドリームセキュリティー	レイヤーセブン	業務提携	2000				セキュリティ技術	双方の技術情報を交換、互いの市場への進出の援助。
2001.02	ハーンソフト	ビジネス・インフォメーション・テクノロジー・ジャパン	業務提携	2000				パソコンルーム事業	IT教育と知的財産権教育を総合的に行う「イノベーション・ファクトリー」を日本国内で展開し、教育カリキュラムの提供や専門講師を派遣する
2001.02	アジア・アミューズ、SKテレコム、LGテレコム	タイトー	業務提携	2000	K		S	ゲーム配信サービス	携帯電話向けの有料ゲームコンテンツ配信事業
2001.03	イノティブ	フジテレビジョン	技術導入	2000	J	K	T	高速ブラウザー技術	日本における「アイブラウザー」の独占利用権を獲得
2001.03	ハンゲームジャパン	ネットプライス	業務提携	2000			S	オンラインゲームサービス	ゲームコンテンツの配信
2001.04	ティーコムネット	オープンループ	合併設立	2000			T	STB (セットトップボックス)	共同開発
2001.04	インディゴ	翼システム	販売提携	2000	K		S	帳票作成支援ソフト	韓国国内における独占販売契約
2001.04	KCTメディア、崇実 (スンシル) 大学	デジタルエンタテインメントアカデミー	業務提携	2000	K			ゲームSW開発者育成	韓国国内に設立されるゲームスクールへの資本参加、講師派遣、教育方法供与
2001.05	イー・サムスンジャパン	フリーウェイ	合併設立	2000			S	オンラインゲームサービス	新会社「ゲームオン」(資本金2億円:イーサムスン75%、フリーウェイ25%出資) オンラインゲームの販売・運営、技術サポート・ソリューションを提供していく
2001.05	ココ・エンタープライズ	カプコン	合併設立	2000				ゲームSW開発	新会社KOKO・CAPCOM (資本金3億3千万円:ココ51%、カプコン49%出資) で韓国市場向けSW開発と販売
2001.05	イーポイント	ネクステック	技術供与	2000			T	オンラインゲームSW	ネクステックからイーポイントへのライセンスとコンテンツの供与
2001.06	マークエニー	アイ・ティー・エックス	合併設立	2000				電子透かしシステム	新会社「マークエニー・ジャパン」(資本金2億5千万円:マークエニー66%、ITX34%出資) による日本市場でのシステム販売、データ管理代行事業展開
2001.06	ユニバーサルソフト情報通信	ロゴヴィスタ、ユニコテック	業務提携	2000				翻訳サービス、翻訳SW	携帯電話、インターネットによる翻訳サービスの共同開発
2001.06	キューン・イル・インフォメーション・テクノロジー	構造計画研究所	販売提携	2000	K	J	S	通信ネットワーク性能評価SW	韓国国内における販売代理店契約
2001.07	カマ・デジタル・エンタテインメント	エニックス	業務提携	2000	K	J	S	オンラインゲームSW	韓国国内での販売ライセンス提携
2001.07	コマース 21 (e-netの子会社)	NEC	業務提携	2000	J	K	S	販売系ECサイト構築事業	ECサイト構築SWの日本国内における販売代理店契約
2001.08	韓国の大学	ジャスネットなど						視察団の派遣	韓国のIT技術者を日本へ派遣するための視察
2001.08	インテリジェンスウェア	グルーオン・パートナーズ	業務提携	2000			T	EAI (エンタープライズ・アプリケーション・インテグレーション) ツール	共同開発
2001.09	メディアサプ、セキュリティ・テクノロジー	オープンループ	販売提携	2000	J	K	S	韓国製暗号SW	日本国内での販売提携、市場調査の共同実施
2001.09	メディアワークス	北海道日興通信	販売提携	2000	J	K	S	インターネット放送SW	日本国内での販売提携
2001.09	ウィズゲート	ハドソン	販売提携	2000	K		S	オンラインゲームSW	韓国国内での販売提携
2001.10	ゲームベンチャー、大元C・I	バンダイ	合併設立	2000				オンラインゲームサービス	新会社「Bandai・GV」(バンダイ60%、ゲームベンチャー30%、大元10%出資) による日本国内でオンラインゲームサービスの展開
2001.11	ソフトウェア振興院・アイパーク東京			2000	J				セミナー「韓国コミュニティサイトのトレンド」を開催
2001.12	セイワワールド	ランテックソフトウェア	共同開発	2000			T	HP作成管理SW	北九州市と仁川市との産業交流事業の一環

出典：日本経済新聞、日経産業新聞、日経テレコン21など。

注：「時代」は4つの時代区分を示す。「場所」はK=韓国、J=日本を示す。「主体」はK=韓国側企業主体、J=日本側企業主体を示す。「目的」はS=販売市場目的中心、T=技術・開発目的中心を示す。

2. 日本と韓国ソフトウェア産業における投資・事業提携の状況

ここでは、韓国と日本のソフトウェア企業が今まで採ってきた様々な投資・事業提携の事例を見ながら、時代的な変遷を見たい。表4は、1982年以降2001年12月までの期間で韓国と日本の情報サービス関連企業が展開してきたさまざまな提携を示したものである。以下、1980年代、1990～94年、1995～99年、2000～2001年の四期に時代を区分し、それぞれの期間ごとにどのような提携戦略が展開されてきたか、その特徴を明らかにする。

(1) 1980年代における日韓ソフトウェア業の提携関係

…販売市場、人材供給地としての韓国

韓国と日本のソフトウェア企業が具体的な提携の動きを見せるのは1982年頃¹⁹からと見られるが、中でも84年後半から様々な提携や協力が見られるようになる。

- ・1983年 韓国 EIC と日本 JCE によるソウルオリンピック向けソフトウェアの共同開発
日本でソフトウェア開発の教育訓練を行い、韓国内で共同受注を実施。
- ・1984年 韓国・大明と日本・グレインによる業務提携。共同開発、技術者の相互派遣
- ・1985年 韓国情報システムから日本・インテックへの技術研修派遣（6人）
- ・1986年 日本の情報サービス産業協会（JISA）と韓国情報産業協会（KIIA）が相互協力協定締結。
- ・1989年 JISA が協会会員企業に韓国のソフトウェア企業65社の情報提供開始。日韓情報サービス産業協力センターを設け、日韓分業の推進、技術者紹介を行う。

この時期の特徴として、①日本が韓国をソフトウェアの販売市場として認識して韓国企業と販売のための提携関係を持つケース、②韓国から技術者を受け入れ研修を通じて共同開発事業、国際分業に取り組むケース、が挙げられる。とくに②は1985年にJISAが韓国から年50人のソフト技術者の研修受け入れを決めたことに代表されるように、韓国から日本へ技術研修目的で人材を受け入れ、研修後は日本国内でソフトウェアの「共同開発」に従事させる、あるいは帰国後に会社間で国際分業を行う²⁰、というものが多い。

この背景には、当時、日本のソフトウェア産業は急増する開発需要に対応しきれず開発技術者の

¹⁹ 1982年、韓国の三星電子と日本のハドソンが日本でのソフトウェア共同開発を行っている。また同年、日本の図形処理技術研究所(株)が自社で開発したCAD/CAMソフトを韓国で販売するために三星電子と販売提携している。

²⁰ 80年代初頭は韓国ではまだ高度先端技術分野の企業に対する外国人投資が認められていなかったため、日韓双方の企業が出資する形での合弁企業設立が困難であった。この時期のソフトウェアにおける国際分業については、文末資料1、資料2を参照のこと。

絶対量不足が深刻化していた²¹ため、外国に生産移転するか、外国から技術者を調達する必要があることがある。しかし、製造業と異なり技術者のスキルに依存する部分が大きいソフトウェア開発は海外移転が容易ではないので、残る選択肢として外国から技術者を日本に研修の形で受け入れることになった。とりわけ、韓国は地理的に近いのみならず、他のアジア近隣諸国と比較するとソフトウェア産業が発展しているうえに教育水準が高く、さらに北米と比較すると技術者にかかるコスト（人件費）が安価であることから提携先として優位にあった。開発コストに起因するこうした人材を中心とする提携の流れは、90年代には台湾、さらにインド、シンガポール、中国へと移っていくこととなる。

(2) 1990年代前半における日韓ソフトウェア業の提携関係

…下流行程開発の「分業」請負から製品開発委託へ

90年代に入るとそれまでの大型汎用コンピュータを中心としたシステムから、パーソナルコンピュータを中心としたシステムへといわゆるダウンサイジングとオープン化への移行が徐々に始まる。これは同時に、特定顧客の発注に応じてソフトウェア開発を行う、いわゆるカスタムビルドのソフトウェア開発からパッケージ製品としてのソフトウェア開発への移行を促すこととなった²²が、当時、日本のPC市場はNECを中心に世界的に互換性のないプラットフォームとOSが独占的な地位を占める特殊な状況にあった。そのため、海外のソフトウェア会社が日本でパッケージソフトウェアを販売するには追加的なコストが必要とされ、日本市場への参入は容易ではなかった。

こうした状況下で、韓国のソフトウェア企業は日本企業の業務請負実績、2バイト系の文字処理での優位性を生かし、従来のおもに下流行程を中心とした請負から企画・設計といったより上流工程を含む製品開発全体を請け負うようになる。いわば、垂直的国際分業から水平的国際分業への移行といえる。

- ・1991年 韓国ソリマチがPC用ソフト開発
- ・1991年 日本のコアがソウルコアでCAD/CAM用ソフトとマイコン関連ソフトを開発
- ・1991年 韓国・大宇グループが福岡ソフトリサーチパークに現地法人を設立

しかし、90年代中期からはいわゆる「バブル」崩壊後の日本経済の低迷を受け、ソフトウェア開発需要が以前ほどの伸びを示さなくなったこともあり、ソフトウェアビジネスをめぐる日韓での動きは全体として80年代ほどの活発さを失っていく。

²¹ 通産省は1990年に60万人のソフトウェア技術者が不足すると予想し、いわゆる「ソフトウェア危機」が言われていた。

²² 当時、日本のソフトウェア市場におけるカスタマイズソフトウェアの割合とパッケージソフトウェアの割合は9：1といわれた。それに対し、米国では4：6、英国、西ドイツ（当時）では6：4であった。

(3) 1990 年代後半における日韓ソフトウェア業の提携関係

…コスト主体の提携から技術主体の提携へ、韓国から日本へ

90 年代中期からいわゆる DOS/V と Windows を中心とする PC が日本で普及し始めたことにより、ソフトウェア企業は日本市場向けにソフトウェア製品を開発する際のコストが軽減できるようになり、日本のソフトウェア市場は外国企業にとって、より参入しやすいものとなった。その結果、それまでと異なり韓国のソフトウェア企業が日本企業と提携して日本で自社のソフトを販売するというケースが増えてきた。さらに、家庭用ゲーム機の爆発的普及によりゲーム用ソフトウェアが大きな市場を形成し、文化の共通性がある韓国はこの分野でより日本に「近い」存在となった。

1997 年後半から始まったアジア経済危機は韓国経済へも深刻な影響を与えたが、韓国のソフトウェア産業はこの時に財閥系企業からスピンアウトした優秀な人材を中心に多くのベンチャー企業を創設していく。すでに 96 年夏には、日本より早くベンチャー向けの証券市場 KOSDAQ が設立され、人材面、資金面において流動化が進んでいたことに加え、技術面においても韓国のソフトウェア会社は急速に高度化し、国際的な競争力が増してきていたことがその背景として挙げられる。

- ・1995 年 韓国の I・NET テクノロジーズが日本の NKB と提携し、インターネット利用の囲碁対局ゲーム事業を展開
 - ・1997 年 日本のアンフィニ・エンタティメント・テクノロジが韓国のミリネと業務提携しゲームソフトの共同開発を開始。ミリネの PC を利用した 3D エンジン技術とアンフィニの映像効果技術の相互補完。
 - ・1998 年 日本のソフトウェア販売最大手・ソフマップが韓国・ハンコムの韓国語 PC ソフトを中心に日本での販売を開始
 - ・1999 年 韓国のナモ・インタラクティブの製品を江守商事が日本で販売
 - ・1999 年 日本のゲームソフト会社コーエーがコーエー・コリアを設立し、ゲームパン（房）などでオンラインゲーム事業を展開を開始。
 - ・1999 年 日本のインターコムが通信ソフト系の高度技術者の人材確保を目的として 2002 年をめぐりに韓国のメディアバレーにソフト開発子会社を設立すると発表。
 - ・1999 年 韓国の OCR のインターネット関連ソフトを日本のソフトバンクが日本で販売
 - ・1999 年 韓国のハンディソフトの業務管理ソフトウェアを住商エレクトロニクスが日本で販売
- しかし、勃興した韓国のネット系ベンチャー企業は 98 年からの 3 年間で大きな変動を経験することとなった。1998～99 年の間、KOSDAQ が連日のように最高値を更新していたことに象徴されるように、韓国の IT 関連市場、なかでもインターネット関連市場は急成長を遂げていたが、2000 年 4 月の暴落を境に急速に危機論が表面化してくる。

(4) 2000 年以降における日韓ソフトウェア業の提携関係

2000 年は日韓のソフトウェア業の提携関係において大きな転換の年となった。それはそれまで順調に成長を見せていた韓国のネット系ベンチャー企業の多くが KOSDAQ の暴落を契機として経営危機に陥ったため、新たな戦略への転換を迫られたのである。韓国のインターネット業界が 2000 年 7 月末から 8 月初に実施した調査²³では、回答者の 8 割以上が韓国におけるインターネット関連市場の危機の深刻さを指摘している。崔相文によると、こうした危機に対して、韓国の企業は、1. インフラの強化、2. 収益モデルの創出、3. 積極的 M&A、4. 構造調整、5. 海外進出といった企業戦略をとって対応しており、海外進出のパターンとしては、中国、米国、日本などを挙げている。韓国のソフトウェア業は、自国内の危機に対応する形で日本への進出を進めていくこととなったのである。それまでの韓国政府の積極的な輸出支援策にもかかわらず、韓国のソフトウェア産業は依然としてまだ内需が主導する型であった。しかし、2000 年に顕在化した危機は、韓国国内市場の制約（絶対的な市場の小ささ、など）から、いやおうなく韓国ソフトウェア産業を外へ、なかでも日本へと向かわせた。それらのネット系ベンチャー企業にとって「日本は社会構造も市場も韓国に似ているので米国企業よりもわれわれの方が入りやすい。」（朴圭憲・enet 社長）²⁴ 市場と認識されており、同時に、日本でも急速に普及が進む ADSL を中心としたブロードバンド関連技術や電子商取引（EC）など韓国ソフトウェア産業が持つ優位性²⁵を生かした新たな日韓の提携戦略が求められるようになったのである。韓国政府もそれを支援する形で、ソフトウェア産業、なかでもコンポーネントソフトウェアとデジタルコンテンツ技術の育成を中心に投資を増額させている²⁶。

- ・2000 年 5 月 29 日から 6 月 1 日まで東京（渋谷）で開催された韓日ベンチャー交流会には、韓国側から BitLife、デジタルコミュニティ、Oxy、e-corporation などの各社から約 10 名が参加した。日本からはデジタルハリウッド、BitValley Association の代表など約 60 名が参加した。
- ・2000 年 9 月、日韓の首脳が「日韓 IT イニシャティブ」を共同声明として発表。IT 分野における両国政府の協力関係を明文化。

²³ 2000 年 7 月 31 日から 8 月 3 日までインターネット関連企業の取締役 130 人を対象にアンケートを実施。崔相文「韓国のドット・コム (.com) 企業の現在と未来」(『韓国経済研究』vol. 1, No.2, 2001 年 3 月、p.31-44)

²⁴ カナダ政府の報告書は「依然として日本市場は商慣習や文化などの点から見ると北米市場とは異なることを意識する必要がある。」と述べている。

²⁵ 韓国の enet が電子商取引ソフトを日本の 7 社のサイトに供給、また、韓国のポータルサイト・ゴールドバンクが日本で事業を展開するといった例もでており、「PC 利用のネット技術では韓国企業が（日本よりも）一年先を行く」（洪広錫・ビットヒル社長）状況にある。

²⁶ 2000 年度、韓国政府・情報通信部は前年より 27%多い 940 億ウォンをソフトウェア産業に投資する計画をたてた。分野別には技術開発支援と普及拡散 386 億ウォン、創業基盤拡充や集積化推進 198 億ウォン、流通構造整備と内需市場拡充 95 億ウォン、海外進出支援活動 87 億ウォン、人材養成事業 67 億ウォン、ゲームやデジタルコンテンツ産業育成 55 億ウォンなどである。（朝鮮日報 2000. 04. 12）

- ・2000年 日本のゲーム開発会社バンタンインターナショナルが（財）韓国人材開発院と提携し、ゲームソフト関連の人材開発を開始
 - ・2000年 日本のデジタルハリウッドが韓国の延世大学、現代セガエンターティメントとデジタルコンテンツ関係の技術者育成の合弁会社を設立。
- 2001年になると、前年9月に発表された日韓 IT イニシャティブを受けて、韓国政府は積極的にソフトウェア業の対日進出を支援するさまざまな動きをとるようになる。なかでも、入国規制の相互緩和にみられるように、政府レベルでの人材交流に関わる動きが強まる。
- ・2001年5月、日韓両国政府と業界団体によって設けられた定期懇談会である「日韓ソフトウェア協力推進懇談会」で、人材交流や企業提携の支援とともに、情報処理技術に関する技術者試験の相互承認もその主要な課題として議論²⁷。
 - ・2001年7月、韓国政府情報通信部の外郭団体、韓国ソフトウェア振興院（KIPA）が情報技術（IT）関連ベンチャーの日本進出を支援する出先機関²⁸「iPARK Tokyo — 東京 IT 支援センター」を東京・霞が関に開設。約200社の入居希望企業からブロードバンド対応の通信機器やオンラインゲームの開発を手がけるベンチャー16社が入居。
 - ・2001年8月、ジャスネットは韓国の IT 技術者を日本の企業に派遣するため、韓国の明知大学、淑明女子大学²⁹、韓国労働省の関係機関「韓国産業人力公団」などに視察団を派遣した。ジャスネットでは2001年度中に約330人の韓国技術者を採用して日本の国内企業に派遣する計画を持っている。
 - ・2001年9月、日韓両国政府は IT 関連技術者の入国規制を相互に緩和することに合意³⁰。この規制緩和は日韓両国の IT ベンチャーの提携を支援するものとされ、韓国では今後5年間で1万人の IT 技術者を日本に派遣する方針³¹。

このように、日韓両国間で IT 技術者を派遣—受入する関係が強まっている状況は一見すると、1980年代と似た状況にも見受けられる。しかし、1980年代の人材交流が日本における量的な人材

²⁷ 「日本・韓国、ソフト分野、協力強化——人材交流、経産省が懇談会設置」（日本経済新聞2001. 5. 28朝刊17面）この懇談会は日本の経済産業省、情報サービス産業協会（JISA）、韓国情報産業連合会（FKII）が共同で設置し、人材交流、企業提携の促進、対日進出企業の支援センター設置、技術者試験の相互承認などを協議している。李龍兌・FKII会長は、日本が2005年までに3万人の外国人 IT 技術者の受け入れを目指していることに対し「50%は韓国人を採用してほしい」と表明している。

²⁸ アイパークは韓国政府が同国の IT ベンチャーの海外進出を支援するために各国で開設を進めており、日本は米国・シリコンバレーと中国・北京に続く三拠点目である。2001年度中に英国、中国・上海、米国・ボストンにも開設する予定である。KIPAの李院長は「規模の小さい IT ベンチャーに対して、政府が国際舞台に進出するための土台を提供する」と述べている。

²⁹ 韓国では政府の助成を受けて2001年4月から5つの大学で、日本向けの IT 技術者の育成を行っている。

³⁰ これまで、韓国の IT 技術者が日本国内で就労するには、原則として理系短大卒以上の学歴、もしくは10年以上の実務経験がないとビザ取得が困難であった。（日本経済新聞2001. 8. 17夕刊）

³¹ 日刊工業新聞2001. 8. 21 8面

不足とコスト面からの要請で進展したのに対し、現段階での人材交流の活発化は技術の相互補完、韓国から日本への市場展開などから進展しており、質的には大きく異なるといえよう。

おわりに

以上、1980年代から2001年までの流れを四つの期間に分けて概観してきたが、表4をもとにこれらを冒頭に挙げた三つの軸で整理すると下記ようになる。

まず、第1に、場所＝地理的活動領域を見ると、1980年代から1990年代前半までは韓国が中心となっており、1990年代後半から現在は日本で展開されることが多くなっている。

第2に、主体＝提携のイニシアティブであるが、1980年代から1990年代後半まで、相対的に日本企業が主体となっており提携を展開しているが、2000年以降、韓国企業が主体となっており提携が進められている。

第3に、目的＝提携領域である。ここでは資源依存の視角を単純化し、市場のための販売目的か、製品開発などを軸とした技術面での提携かで分析した。しかし、これについては時系列での差異が必ずしも明確にならなかった。1980年代から現在にいたるまで、全体を通じて相手国市場における自社製品

（サービス）の販売のための提携関係の構築が主流になっている。しかし、内容を見ると、同じ市場目的であっても1980年代から1990年代前半までは韓国の市場で日本企業が活動するための提携が相対的に多く、1990年代後半から現在は韓国企業が日本市場で展開するための提携関係の構築が多い。

最後に、これからの日韓ソフトウェア業における提携戦略の方向性と課題を挙げておきたい。ブロードバンド関連技術やECサイト構築など、日本において相対的に優位性を持つ領域を中心に日本市場で提携戦略を展開している韓国企業であるが、いわゆる「ネットバブル」の崩壊と長引く景

（提携業務の主たる場所）

時 代	場 所			総計
	日本	韓国	（空白）	
1980年代	6	42	7	55
1990年代前半	4	13	5	22
1990年代後半	7	3	7	17
2000年以降	15	10	18	43
総 計	32	68	37	137

（提携の主体）

時 代	主 体			総計
	日本	韓国	（空白）	
1980年代	27	2	26	55
1990年代前半	8	4	10	22
1990年代後半	6	3	8	17
2000年以降	5	12	26	43
総 計	46	21	70	137

（提携の目的）

時 代	目 的			総計
	販売主体	技術・開発主体	（空白）	
1980年代	18	11	26	55
1990年代前半	10	3	9	22
1990年代後半	9	1	7	17
2000年以降	19	7	17	43
総 計	56	22	59	137

気の低迷が影響をもたらしている³²。安定した日本側パートナー企業との提携により、長期的な戦略で臨むことが必要であろう。また、日本で急速に普及がすすむ ADSL について現状では韓国企業の方が技術と実績を持っているが、日本の今後のネットワーク環境の整備を展望すると光ファイバーが主流となるに違いない。そう考えるとライフサイクルが短い特定の技術をベースとした提携よりも、今後はより付加価値の高いコンテンツ関連での提携が有効な戦略となる。一方、現在の日本はネット環境でみるとアジアの「中進国」でしかなく、知識やアイデアなど「知識創発」が成長と付加価値の源泉となるグローバル経済においては、従来、製造業で展開されてきた日本がアジアを牽引するという「雁行型」の発展モデルでは対応できないであろう³³。そういう意味では、日韓両国の企業が対等な関係と同じ戦略的目標にたつて、お互いに不足している資源を相互補完する立場から協業（コラボレーション）を進めていく必要がある。

将来、日韓両国がともに世界市場をマーケットとして戦略的提携を構築しようとする場合、携帯電話を中心としたモバイルインターネットに関連したデジタルコンテンツや CG などの画像ソフトウェア関連技術が世界的にも競争力を持つ可能性が高いと思われる。なかでも有力なのがアニメーション映画関連であろう。日本で過去最高の観客動員を達成した「千と千尋の神隠し」（宮崎駿監督）の場合、人物画と背景画をコンピュータに取り込んでデジタルデータ化し、画面上で彩色や画像修正を施す全編フル CG 方式で撮影されているが、この方式は一方で膨大な入力作業を必要とするためコストが割高になる。制作にあたったスタジオジブリは、一部の人物画描写と彩色作業を韓国の映像スタジオ「D・R スタジオ」に依頼、分業している³⁴。アニメやゲームソフトは日本が世界的な競争力を持つコンテンツであり、コンテンツをデジタル化しネットワークを用いることで、国境を超えたデータ制作の同時分業を行うことが可能となってきた。こうした国境を超えた分業で競争力を高めるといふ戦略は製造業でよく見られたが、今後はソフトウェア、なかでもデジタルコンテンツでも大きな流れとなることが予想される。こうした流れを考慮して、韓国政府もまた、ゲームを含むコンテンツ産業の育成に力をいれている。2001 年 2 月に発表された韓国・文化観光部の「新年業務報告」は、ゲームを含む文化コンテンツ事業を知識経済部門の中核産業として位置付け、その具体的な育成策として、先端デジタル・テーマ・パークを春川（チュンチョン）・水原（スウォン）・光州（クァンジュ）・清州（チョンジュ）などに各地に造成する。また、民間と政府からそれぞれ 50：50 の割合で支援を受け資本金 2000 億ウォン規模でゲーム・映画・アニメなどコンテンツ

³² たとえば、2000 年 4 月に韓国のソフトウェアベンダー、イーネット・コーポレーションが設立した日本人、コマース 21 の場合、設立後 1 年間で主力商品である EC サイト構築パッケージを約 40 サイトへ販売したが、「(2001 年) 5 月以降は商談の数や規模が縮小している。難しい局面にあることは確かだ。」(有延敬三社長) というように当初の戦略の転回を迫られ、新たに CRM パッケージを収入源の柱として投入している。『ネットバブル崩壊を乗り越えろ』『日経コンピュータ』2001. 9. 10 号、p.32-34)

³³ 「揺らぐ競争優位 (中) ソフト開発など後れ」日本経済新聞 2001. 6. 2 朝刊 5 面

³⁴ 日本経済新聞 2001. 8. 14 朝刊 3 面

開発専門会社であるコリア・ミュージアム（KOREA@MUSEUM）を設立する計画を発表した。文化観光部は他にもゲームやアニメなどに対する文化産業支援センターの現場支援、文化コンテンツ産業の育成のための「文化産業振興基本法」の全面再編、ゲーム開発・流通構造の改善のための長期の低利融資など多方面での支援の強化を推進する方針を打ち出している³⁵。

また、今後のアジアのソフトウェア業を考える上で、知的所有権の問題がより大きなものとなることが予想される³⁶。これは韓国をはじめとしてソフトウェアで躍進しつつあるアジア諸国に共通した問題であるが、世界市場で提携戦略を遂行するためには国際的な知的所有権保護の枠組みの遵守はより一層重要なものとなろう。

筆者は 2000 年 6 月に本稿の中間的な報告を韓国で行い³⁷、その際、「技術の相互補完をベースとした日韓のソフトウェアコラボレーションを」という主張を行ったが、その後、ソフトウェア業をめぐる日韓の協力関係は当時の予想を上回るスピードで急速に拡大しつつある³⁸。この傾向が時代を画する日韓のソフトウェア業界の新しい段階へと移行するのか、それとも日韓両国の経済的なファンダメンタルズに規定される過渡的な状況にすぎないのかについては今後も検討する必要がある。また、本稿では、個別企業の提携戦略をおもに新聞記事をベースとして量的に把握することを試みた。日韓のソフトウェア業における提携状況を定期的に細かいレベルで捉える調査・統計が存在しないためやむをえない方法ではあるが、当然のことながら、報道されない事実は把握できないことになる欠陥がある。さらに、捉えた事象もその多くは「(提携のための) これからの行動」であり、その行動の成否、さらには実行後の結果、規模の大きさは把握できないといった限界がある。これらの限界をどのように補いながら日韓両国ソフトウェア業における提携戦略をより正確に把握するかもまた今後の課題である。

³⁵ 朝鮮日報 2001. 2. 15

³⁶ この点についてはすでに「このような特許侵害、あるいは侵害しないにしても特許料などが過度に低位に設定されるという慣行が一般的なもとでは、円滑な技術移転は不可能になる。しかも、モノにかんする技術に比して知的所有権に対する保護が困難なコンピュータ・ソフトウェアの重要性が増すようになればなるほど、この問題は深刻となるであろう。したがって、国際的な知的所有権制度の確立、特許等の価値を正当に評価しようという国際的な合意形成がなされ、イノベータへ十分なロイヤリティを支払うという姿勢・慣行を確立することが、今後必要性を増すことになる。」（菰田文男『アジアとの関係深化と技術交流』（財）機械振興協会経済研究所 平成 6 年 5 月、p.11）などの指摘がなされてきた。

2001 年 2 月、金大中大統領は「コンピュータソフトの不法な複製を防ぎ、情報化社会の知的財産を保護できるよう政府が断固たる決断を下す必要がある」とし、ソフトの不法複製追放策を講じるよう情報通信部に指示した。情報通信部の孫弘情報通信政策局長によると韓国のソフトの不法複製率は 1995 年 76%から 1999 年 50%、2000 年 45%と減少の傾向にあるが、「不法な複製が 1%減れば売上げは 1 兆ウォンが増大する」。（『朝鮮日報』2001. 02. 19）

³⁷ 本稿は、2000 年 6 月に第 15 回韓日経済経営国際会議（韓国・全南大学）で報告した拙稿「ソフトウェア産業における日本－韓国関係」をもとに、その後の状況などを加えて全面的に加筆修正したものである。

³⁸ 2001 年に入り報道面においてもソフトウェア業界の日韓協力がとりあげられるようになった。例として特集「韓日新時代 IT コラボレーションの幕開け」（『日経コンピュータ』2001. 4. 9 号、p.p56～85）などがある。

(本稿の作成にあたって、韓国・対外経済政策研究院 (KIEP) の李鴻培氏 (在 JETRO) をはじめとする韓日両国の研究者から貴重な助言をいただいた。この場を借りて謝意を示したい。)

[参考文献]

- ・「本とコンピュータ」編集室・編『別冊本とコンピュータ③コリアン・ドリーム！ 韓国電子メディア探訪』(トランスアート、2000年7月)
- ・韓国IT研究会・編『なぜ日本は韓国に先を越されたか』(日刊工業新聞社、2001年6月)
- ・「アジアとの関係深化と技術交流」(機械振興協会経済研究所、1994年5月)

[資料1]

「アジアにおける情報産業の現状と国際協力に関する調査研究—東アジア・東南アジアの中進国を中心として—」(機械振興協会経済研究所、委託先：(社)平和経済計画会議、1987年3月)

6. 日本との国際分業の可能性

日本とアジア NICs 諸国との間で国際分業が成立するとすれば、当面は日本のソフトウェアの一部をそれらの諸国で開発する垂直的分業関係になろう。その中には3つの形態が考えられる。

- a. 日本国内で発生したソフトウェア需要の一部を担当する。したがって開発された製品は日本に輸出される。(日本市場指向)
- b. 日本で開発されたソフトウェアを現地市場向けに開発する。(現地市場指向)
- c. 日本で開発されたソフトウェアを国際市場向けに開発する。(国際市場指向)

以上の3形態に共通することは、ソフトウェアの基本的部分はあくまでも日本で開発されるということである。

さらに理論的に考えると、開発されるソフトウェアがアプリケーション・ソフトウェアか基本ソフトかによって分業の形態、将来の可能性が異なてこよう。したがって、国際分業の対象となるソフトウェアは図表6のように分類され、それぞれについて可能性が検討されなければならない。

基本ソフト分野については、市場により異なることがないので日本市場のみを考えておけばいいだろう。この分野(表中のA2タイプ)は言語や慣習の障害等が少ないので、比較的国際分業が組みやすいと考えられている。事実、あるコンピュータ・メーカでは韓国の現地法人が基本ソフトの一部を開発する体制をすでに組んでいる。

それに対してアプリケーション・ソフト分野は、開発されるソフトウェアの内容が使用される国の言語、文化、慣習によって左右されるので国際分業が難しくなる。その中であって、日本で開発されたパッケージ・ソフトを現地バージョンに修正する開発業務(B1タイプ)は、現地で行わざ

るを得ないということで事実上国際分業が進むことになろう。これはとくに日本のコンピュータ・メーカーやパッケージ・ソフトを開発するソフトウェア企業等で必要になるし、すでに一部その試行は始まっている。

図表 6. 国際分業の対象となるソフトウェアの分類

		ソフトウェアの種類	
		1. アプリケーション	2. 基本ソフト
最終市場	A. 日本市場指向	A1 タイプ	A2 タイプ
	B. 現地市場指向	B1 タイプ	
	C. 国際市場指向	C1 タイプ	

つぎの国際市場指向のアプリケーション（C1 タイプ）についても同様のことが試みられている。日本で開発されたソフトウェアを国際市場で販売するには英語版のバージョンを開発しなければならない。そこで、英語が一般的に用いられているシンガポール等でそれを担当させようという考え方で、日本電気のシンガポール法人の試みがこれにあたる。

最後の日本市場指向アプリケーションの分野では、日本で概念設計等の開発の前工程を担当し、詳細設計以降の開発業務をアジア NICs に担当してもらうという考え方をもって試行している企業がすでにでている。そのさい現地に法人を設立し、そこに担当させるというのが一般的なパターンである。しかし多くの企業がすでに失敗し、それを本格的に実行している企業は皆無といっていだろう。

その中であって準備を着実に進めている企業もあり、今後の動向を特に注目する必要がある。もしこのタイプの国際分業関係が成立すれば、製造業でみられるようにその規模と広がり急速に拡大していくであろう。

但し最大のネックは日本、日本の文化・習慣をベースに開発されねばならないソフトウェアに現地側が対応できるような開発体制を組めるか否かにあると考えられている。その1つの解決方法として、現地技術者に日本で長期に研修し、あるいは実務を経験してもらい、その人たちが現地で開発にあたるという方法が幾つかの企業で試行されている。

これらの試みが功を奏した時に、日本とアジア NICs との間にソフトウェア開発の国際分業が開花し、それらの国の経済発展に大きく貢献することになろう。そのためにはどのような環境整備が必要になるのか、あるいはどのような障害をどのように解決すればいいのかに関する研究が今後積極的に進められねばならない。

(p.12-14)

【資料 2】

「ソフトウェア産業の国際分業と技術移転に関する調査研究」

（機械振興協会経済研究所、委託先：（社）平和経済計画会議、1988 年 3 月）

この報告書は韓国情報産業協会の協力を受けて、1987 年 9～10 月に日韓両国のソフトウェア企業を対象（回収数 日本：368 社、韓国：66 社）として実施されたアンケートがベースとなっている。この調査によると、当時、国際的な共同開発に取り組んでいる会社は日本で実施済みが 4%、予定が 16%、韓国で実施済みが 20%、予定が 47%となっている。対象国は、日本－米国 28%、日本－韓国 19%、日本－中国 11%、日本－台湾 8%、韓国企業については、韓国－日本 36%、韓国－米国 25%となっている。また、共同開発の目的は、日本企業がコスト削減（47%）、海外市場拡大（32%）など「ソフトウェア生産合理化型」「海外市場拡大型」であるのに対して、韓国企業は技術力強化（59%）、海外市場拡大（41%）、海外情報の入手（35%）など「技術力強化型」「技術導入型」となっている。

【資料 3】

「情報サービスの国際化とわが国の情報産業の今後の展開に関する調査研究」

（機械振興協会経済研究所、委託先：（株）ジェー・イー・オー、1990 年 4 月）

本報告書では、情報サービス産業、なかでもソフトウェア産業の国際化が与える影響と展望を明らかにすることを目的としている。この中で、韓国のソフトウェア産業について下記のように述べられている。

「1987 年のソフトウェア業界とハードウェア業界を前年と比較した場合、ハードウェア業界の売上高は 28.1%、純利益は 1.3%と小幅な伸びであったのに対し、ソフトウェア業界の売上高は 54.6%、純利益は 200%以上と大幅に増加した。ソフトウェア業界の売上げや純利益がハードウェア業界より急成長したのは、ソフトウェア需要の拡大、ニーズの多様化、プログラム保護法施行によってソフトウェア市場の秩序が安定してきたためである。」（p.64）「②ソフトウェア産業の重点育成

韓国のコンピュータ産業は、これまでハードウェアの生産に注力してソフトウェア分野が弱かった。これがソフトウェア部門の育成が遅れてコンピュータ産業がシステム産業に発展する制約要因になっている。すでにソフトウェアの比重がハードウェアより相対的に高くなっているばかりでなく、労働資源が比較的豊富であることから、将来性からもソフトウェア産業の育成は韓国が当面する最も重要な課題の 1 つである。」（p.68）