

中堅企業支援策の特徴と韓国の中堅企業群

金, 炫成
中京大学 : 教授

<https://doi.org/10.15017/6779688>

出版情報 : 韓国経済研究. 20, pp.1-15, 2023-03. 九州大学韓国経済研究会
バージョン :
権利関係 :



中堅企業支援策の特徴と韓国の中堅企業群

Characteristics of Policy Support and Mid-sized Companies in Korea

金 炫 成*

KIM Hyunsung

はじめに

中小企業ベンチャー部が公表する『中小企業基本統計』によると、2020年末時点で、韓国には約728万社の中小企業があり、そのうち93.8%が小商工人と呼ばれる小規模事業者である。このデータは法人課税の対象になる「事業者登録」ベースの企業数なので、稼働中の企業数とは若干齟齬がある。2020年『企業生減行政統計』をベースにすると、2020年に売上があるか従業員を雇用している営利企業は、約682万社程度である。そのうち99.9%が中小企業であるのに対し、大企業は8,508社、そして後述する中堅企業に分類されるのは5,220社にすぎない。

中小企業は直接・間接支援または保護の対象になっている場合が多い。それに対し、中堅企業は、原則として政策支援の対象から除外されることになる。つまり巨大な財閥系企業に比べて弱者でありがちな中堅企業は、中小企業の範囲を越えているがゆえに、政策支援の対象から外されるのだ。それで、大企業と同じ土俵では競えないと判断した一部の企業は、自ら企業を分割して、中小企業の範囲を越えないようにす

る、いわゆる「ピーターパン症候群」までもたらず。

その対策として、2010年代の李明博政権は、中堅企業を対象にする新たな施策を展開した。しかし、当時の韓国で中堅企業関連のアカデミック研究は皆無に近い状況であった。そこで官僚側が注目したのは、「ヒドゥンチャンピオン (Hidden Champion)」¹⁾ と呼ばれるドイツの企業群であった。それをベンチマークし、韓国でも同様の企業群を育成することを政策目標にした。決して大企業ではないものの、ある分野において高いグローバルシェアを誇る企業の育成を、国がけん引するという狙いであった。しかし、韓国が目をつけたハーマンサイモン (2008: 536 ~ 537)²⁾ が、市場への国家介入について否定的な立場であった点はアイロニーでもある。そこからすると、中堅企業支援策の展開は、いわゆる政策万能主義から生まれたという見方もあり

1) ハーマンサイモン (2008: 32 ~ 33) がヒドゥンチャンピオンのミニマム基準にしたのは、①特定の分野において、世界市場で1 ~ 3位または本拠地の大陸で1位であること、②売上高は40億\$以下であること、③企業名があまり知られていないこと、の3つである。

2) 筆者もこの政策スキームのプロジェクトチームに参加した。チーム発足直後、韓国語訳で刊行されたハーマンサイモン (2008) がメンバー全員に配布された。

* 中京大学、教授
Chukyo University, Professor

うる。

以下では、中堅企業支援策の特徴を浮彫りにするとともに、韓国における中堅企業群の実態について、これまでの変化を中心に検討する。2014年から実施されている『中堅企業実態調査³⁾』のデータを用いつつ考察していく。

1. 中堅企業の定義と政策

(1) 中堅企業の定義

2010年3月、韓国政府は「世界的専門中堅企業育成戦略（以下、2010年育成戦略）」と題する報告書を発表した（2010年3月18日、関係部処合同「報道資料」）。韓国には、ドイツや日本などに比べて中堅企業数が少なく、その競争力も弱いとし、技術面での競争力強化を引きつける支援策が求められるという趣旨の内容であった。それに基づいて、翌年3月には（旧）産業発展法⁴⁾を改正し、それまで曖昧だった中堅企業の定義を明確にし、支援策の法的根拠を設けた。同法10条2項は、“中小企業でないこと、そして（財閥系企業を意味する）相互出資制限企業集団⁵⁾に属さないこと⁶⁾”を中堅企業の最低要

件に定めた。

2014年1月には中堅企業法と略称される「中堅企業成長促進および競争力強化に関する特別法」を制定した。同法は、新たに「中堅企業候補企業」というカテゴリーを設け、現在は中堅企業の要件を満たさないものの、中堅企業にステップアップできる革新企業と定義した。ただし、公企業、金融保険業、非営利企業、そして大企業が30%以上の持分を保有する企業は対象外にした。中堅企業に該当する企業は、協会団体の韓国中堅企業連合会と所管省庁の産業通商資源部が開設した「中堅企業情報広場」というウェブサイトから、認証制度である「中堅企業確認書」を申請できるようにしている。

(2) 政策の展開

「2010年育成戦略」は、韓国における中堅企業支援策の幕開けに位置付けることができる。具体的に5つの戦略に基づいて中堅企業の育成を推し進めるとした。①中堅企業支援の法的根拠の整備（翌年の2011年に産業発展法の改正に反映）、②中小企業卒業の促進と卒業に伴う負担の軽減策、③中堅企業の技術競争力の強化、④グローバルマーケティングへの支援、⑤「ワールドクラス300事業」の推進、がその内容であった。この中で「ワールドクラス300事業」は、2020年までに「ヒドゥンチャンピオン」のような企業を300社育成することを目標に掲げており、中堅企業支援策の中で核心となる事業である。

2015年には、前年に制定された中堅企業特別法の定めに基づいて、「第1次中堅企業成長促進基本計画（以下、2015年第1次基本計画）」が発表された（2015年6月10日、関係部処合同『報道資料』）。この計画は、まず中堅企業を取り巻く現状について述べており、中堅企業数そのも

3) 2021年7月から『中堅企業基本統計』に名称変更された。それまでは「実態調査」や「基本統計」という名称を混用された。なお、中堅企業に関連する一部の政府資料は、年表記のミスも散見されるので、注意を払う必要がある。本稿における『中堅企業実態調査』の年表記は、各調査年の12月末基準に実施されたものにする。例えば、2020年調査は2020年12月末実施の調査を指す。

4) 同法は、“知識基盤経済に対応し、産業の競争力を強化して持続可能な産業の発展によって国民経済の発展に資すること”を目的とする。

5) 当時は、資産総額5兆ウォン以上の企業集団を「公示対象企業集団」に、10兆ウォン以上の企業集団を「相互出資制限企業集団」に、それぞれ指定・公表した。

6) 中堅企業の特徴の一つとして、中村（1968：12～13）も大企業（ビッグ・ビジネス）との独立性をあげた。

＜表 1＞ 中堅企業支援策の流れ

2010年 3 月	「世界的専門中堅企業育成戦略」の発表
2011年 3 月	「産業発展法」の改正、中堅企業の定義と支援策の法的根拠
2014年 1 月	「中堅企業の成長促進及び競争力強化に関する特別法」の制定
2015年 6 月	「第 1 次（2015～2019）中堅企業成長促進基本計画」発表
2018年 2 月	「革新型中堅企業ビジョン2280－中堅企業政策の革新案」発表
2020年 2 月	「第 2 次（2020～2024）中堅企業成長促進基本計画」発表

（出所）パクチャンス他（2018）；産業通商資源部・韓国中堅企業連合会（2022）などに基づいて筆者のまとめ。

のは増えているが、ピーターパン症候群は払拭されていない点⁷⁾、グローバル市場で競争可能な革新技術を有する中堅企業が少ない点、そして中堅企業の所在が首都圏に偏っている点を改善すべき問題にあげた。またその対策として、①小企業→中小企業→中堅候補企業→中堅企業へステップアップできる「成長梯子」策の構築、②有望な中堅企業候補群（3年の中小企業卒業猶予を受けている中小企業や、成長性と革新性が優れた中小企業）の選定と支援、③コアコンピタンスの高度化によるグローバル中堅企業の育成、④社会的責任と政策基盤の拡充、を示した。

2017年に発足した進歩系の文在寅政権は、2018年2月に「革新型中堅企業ビジョン2280（以下、2018年ビジョン）」を公表した（2018年2月5日、関係部処合同『報道資料』）。まず現状分析として、中堅企業数の不足と脆弱なグローバル競争力を取り上げた点は、2015年第1次基本計画における問題意識とほぼ同じである。今回はそれに加え、企業間（大企業－中堅企業－中小企業）の協業・協力の不十分さが不公正取引慣行をもたらし、それが中堅企業の成長を妨げていると捉えた。弱者保護を強調した進歩系政権の政策基調が反映されたといえる。対策とし

て、①グローバル輸出企業化へ促進、②地方拠点のイノベーションシステムの構築、③包容的な産業システムの造成、④イノベーション基盤の成長を後押しするインフラの拡充、を示した。

2020年には「第2次中堅企業成長促進基本計画（以下、2020年第2次基本計画）」が発表された（2020年2月26日、関係部処合同『報道資料』）。中堅企業特別法の定めに基づく5か年計画の第2弾である。まず、「第1次基本計画」がある程度成果をあげたと評価したうえで、新たに取り組むべき課題として3つを示した。①新産業・新地域（海外）・新市場への進出をリードする中堅企業の役割強化、②持続成長を後押しするオーダーメイド型支援策の拡充、③関連の法制度など成長インフラの整備と拡充、がそれである。細部事業において目新しいものは少なく、大半は既存課題の延長線上にあったものにすぎない。

現在、展開している支援策の内容は、その対象によって2種類に区分することができる。一つ目は、中堅企業の認証を受けたすべてを対象にする一括支援で、税制優遇がその例である。中小企業に与えられる優遇には見劣るが、大企業よりは有利な税率が適用される。二つ目は選別支援である。ある政府事業の対象に選ばれた企業のみを支援するもので、その代表が「ワールドクラス300事業」である。2021年からは「ワールドクラス300プラス（+）」という名称で

7) 中堅企業から中小企業に回帰した企業は、2010年に91社、2011年に50社、2013年に76社であった（2015年6月10日、関係部処合同『報道資料』、p.5）。

継続している。

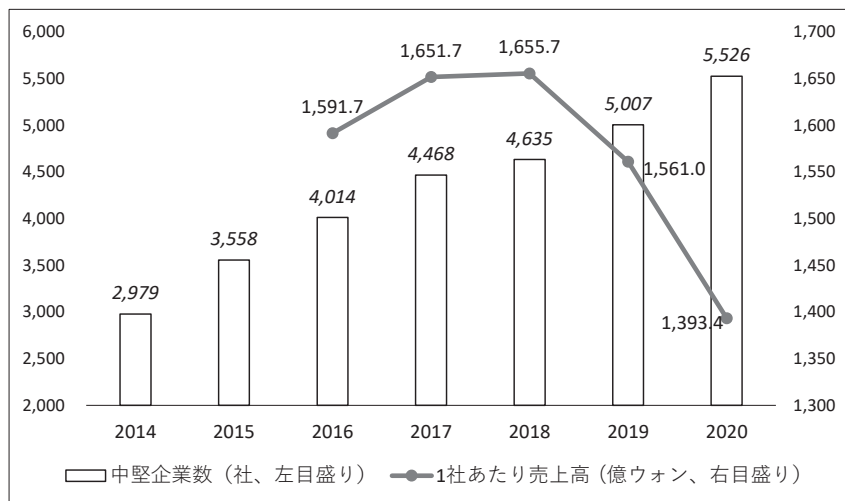
一方、支援策を担う政府機関において、2017年の政権交代を境に変化が起きた。これは、新政権が「部」傘下の「庁」だった中小企業「庁」を中小企業ベンチャー「部」に格上げた点と関連する。2017年まで中堅企業政策を主導したのは、中小企業庁と（旧）知識経済部（産業通商資源部の前身）であった。しかし中小ベンチャー企業部が格上げて分離されると、中堅企業政策は、産業政策を担う産業通商資源部の所管になった。これは政策の基本路線に対するスタンスの変化を示唆する。中堅企業政策が、中小企業政策での消極的な「保護」という側面から、グローバル市場における産業競争力の強化を目的とする「産業政策」、つまり積極的な「支援」という側面への変化を意味する。

2. 中堅企業の現況とピーターパン症候群

（1）中堅企業数と平均売上高

まず中堅企業の増減を把握しておく必要がある。しかし、2015年を前後にして企業規模に関する枠組みが大きく変更したため、同じ基準によって増減を判断するのは不可能に近い。つまり、2015年から中小企業の範囲を判定する基準が従業員数ベースから売上高ベースに変わった。そして2016年には競争政策の一環で公表される相互出資制限企業集団の対象が資産総額5兆ウォンから10兆ウォンに引き上げられた（パクチュンリョル 2018：4）。それで、2012年（旧）知識経済部の資料⁸⁾に2003年～2011年までの中堅企業データが載っているが、現在のデータとの連続性はない。ここでは、同一基準で比較可能な2015年以降の変化に限定して検討していく。とはいえ、2016年の相互出資制限企業集団の対

<図1> 中堅企業数と1社あたり売上高（2014～2020年）



（出所）中小企業庁・韓国中堅企業連合会『2015年中堅企業実態調査』；産業通商資源部・韓国中堅企業連合会『2020年中堅企業実態調査』に基づいて筆者作成。

8) 2012年10月29日、知識経済部『報道資料』所収「2011年中堅企業統計調査結果」。

象変更による多少のバイアスは認めざるを得ない。

＜図 1＞は、2014年からの中堅企業数と2016年からの1社あたり平均売上高を示している。まず中堅企業数の変化を見てみよう。中小企業の範囲が変更される前の2014年の場合、中堅企業は2,979社であった。しかし、中小企業の定義に関する新基準が導入された2015年には3,558社、そして2020年には5,526社までのぼり、2015年から5年間で約55.3%増加したことになる。稼働企業に限定した『企業生減行政統計』ベースで計算すると、同じ5年間で国全体の企業数が22.9%増加したことに鑑みると、中堅企業数の増加率の高さがわかる。1社あたり平均売上高は、2016年の1,591.7億ウォンから2020年には1,393.4億ウォンにむしろ減少した。コロナ禍による景気低迷の影響が垣間見える。

（2）企業属性

2020年の中堅企業5,526社を対象にし、その売上高規模別の割合を見てみよう。100億ウォン未満が1,628社、そして100億～500億ウォン未満の1,188社で、両者を合計すると2,816社になり、全体の50.9%を占める。中堅企業の約半数が売上高500億ウォン未満であることになる。それに対し、売上高5,000億ウォン以上は287社で、全体の5.2%にすぎない。また従業員数に占める割合で計算すると、売上高500億ウォン未満の企業で働く従業員は約15.5万人で、すべての中堅企業での従業員（157.7万人）の9.8%にすぎない半面、売上高5,000億ウォン以上の企業には全従業員の30.3%が働いている。中堅企業の中でも相当な格差があることがわかる。

次に、業種別に見てみよう。製造業の割合は、企業数ベースでは35.8%、従業員数ベースでは40.7%、そして売上高ベースでは50.6%である。

そして非製造業より製造業のほうが、相対的に企業規模が大きい。企業数ベースで製造業の内訳を見ると、自動車（14.0%）、機械装備（10.3%）、化学製品（9.6%）、飲食料（9.3%）、電子部品（9.1%）の順で、非製造業においては、卸小売業（25.2%）、不動産（14.3%）、情報通信（11.4%）、建設（11.2%）の順で多く分布している。

（3）ピーターパン症候群

上で言及した「ピーターパン症候群」について、中堅企業はどのような立場なのか。中小企業の範囲を越えてしまうと、それまで与えられた中小企業優遇税制、中小企業対象の支援事業、そして公共調達入札時の加点対象から外される可能性が高くなる。これは、中堅企業に対して中小企業に再び戻らせる誘引と働きやすい。そのように企業自らが成長を拒む行動に歯止めをかけるため、中小企業卒業を猶予する措置が導入されているが、3年という期限付きの弥縫策にすぎない。

実際、中堅企業の中で、中小企業への回帰を検討する企業も少なくないことが確認できる。中には売上高が伸びないように事業再編に踏み切るケース、事業部門別に企業分割や部門売却をするケースもある。＜表 2＞で、“中小企業への回帰を検討したことがある”と答えた中堅企業は、2015年に全体の6.9%、2020年には全体の6.6%を占める。2015年に比べて2017年には減ったが、2018年からはまた増えている。2020年の場合、非製造業（5.5%）より製造業（8.3%）のほうがその回帰欲求が強い。中小企業向けの「保護」策は、製造業でより手厚く展開されていることがうかがえる。また、売上高規模が小さいほど、そして「輸出あり」企業のほうが「輸出なし」企業より回帰欲求が強いことも見てとれる。

<表2> 中小企業への回帰（“検討したことがある”と答えた企業の%）

		2015	2016	2017	2018	2019	2020
企業（計）		6.9%	5.9%	4.9%	5.1%	5.1%	6.6%
製造業		8.3%	6.2%	4.7%	6.9%	4.8%	8.3%
非製造業		5.8%	5.7%	4.9%	4.0%	5.2%	5.5%
売上高	A グループ	7.9%	6.9%	9.5%	3.6%	4.4%	6.1%
	B グループ	6.7%	5.7%	3.8%	6.5%	6.0%	7.9%
	C グループ	8.9%	8.2%	6.0%	8.8%	9.0%	12.8%
	D グループ	8.3%	8.0%	8.6%	7.5%	8.1%	7.9%
	E グループ	6.2%	4.6%	1.5%	2.6%	0.0%	2.0%
	F グループ	4.6%	1.7%	0.9%	0.0%	0.0%	0.0%
	G グループ	3.5%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	H グループ	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
輸出あり		8.7%	6.7%	6.0%	7.3%	5.0%	8.8%
輸出なし		5.8%	5.5%	4.3%	3.9%	5.1%	5.2%

（出所）『中堅企業実態調査』に基づいて筆者作成。

（注）A グループ：100億ウォン未満、B グループ：100億～500億ウォン未満、C グループ：500億～1,000億ウォン未満、D グループ：1,000億～2,000億ウォン未満、E グループ：2,000億～3,000億ウォン未満、F グループ：3,000億～5,000億ウォン未満、G グループ：5,000億～1兆ウォン未満、H グループ：1兆ウォン以上。

それでは、中小企業に戻ろうとする理由は何か。2020年に最も多く回答された理由（複数回答形式）は、全体の59.0%があげた「税制優遇」である。その次の「金融面の優遇（優遇金利）」が19.6%だったことに比べると、中小企業対象の優遇策のうち、企業側に最も好まれるのは税制優遇であることがわかる。3番目に多いのは9.8%の「公共調達における優遇」であった。2015年以降、第1位の理由が税制優遇、第2位が金融面での優遇であることは一貫している。

3. 経営上の課題

（1）経営上の隘路要因

中堅企業は、中小企業に比べて政策支援が手薄であり、同じ業種あるいは同じ市場における競争では大企業に比べて不利になりやすい。具体的にどのような要因を経営上の脅威と捉えているか。

<表3>は、中堅企業が経営上の隘路要因として1位にあげている項目をまとめたものである。2015年に最も多くあげられた要因は、「内需不振」（43.6%）で、その次が22.0%の「過剰競争」であった。2020年には、2015年に比べて「内需不振」（43.6%→38.3%）、「輸出不振」（7.0%→4.8%）、そして「業種内の過剰競争」（22.0%→16.6%）は下がっている。その半面、「優秀人材の確保」（4.8%→9.1%）、「人件費負担」（8.5%→14.2%）、「過度な規制」（4.4%→6.2%）は上がっている。人件費負担に関しては、とりわけ売上高規模が小さいほど、そして「輸出あり」企業よりは「輸出なし」企業のほうが多くあげられている。2015～2020年でそのポイントが上がった要因のうち、「過度な規制」も、実質は賃金上昇と関連している。2017年に発足した進歩系政権は、大統領選の公約で掲げた最低賃金の大幅引上げに踏み切った。それは、企業側からすると一種の規制として受け止められた可能性

<表3> 経営上の隘路要因

要因		内需不振	輸出不振	優秀人材 の確保	人件費 負担	資金調達 の困難	過剰競争	過度な 規制	事業継承	その他	なし
2015年、企業（計）		43.6%	7.0%	4.8%	8.5%	6.9%	22.0%	4.4%	null	2.0%	0.9%
2020年、企業（計）		38.3%	4.8%	9.1%	14.2%	6.4%	16.6%	6.2%	0.2%	3.2%	1.1%
製造業		35.9%	10.1%	9.6%	12.5%	7.4%	17.2%	4.0%	0.2%	2.6%	0.5%
非製造業		39.8%	1.5%	8.8%	15.2%	5.8%	16.2%	7.6%	0.2%	3.5%	1.5%
売上高	A グループ	39.2%	1.5%	8.5%	18.1%	8.5%	11.7%	7.6%	0.0%	3.9%	1.0%
	B グループ	42.8%	3.3%	10.1%	15.9%	4.4%	12.9%	5.4%	0.4%	3.5%	1.1%
	C グループ	41.8%	5.1%	8.2%	15.3%	5.6%	14.0%	5.9%	0.0%	1.8%	2.3%
	D グループ	36.4%	6.7%	8.7%	11.7%	4.9%	24.1%	4.0%	0.4%	1.9%	1.2%
	E グループ	30.4%	7.3%	9.6%	13.1%	12.3%	19.6%	5.7%	0.0%	1.9%	0.0%
	F グループ	32.0%	10.8%	10.1%	6.0%	6.0%	22.6%	7.8%	0.0%	4.6%	0.0%
	G グループ	36.4%	8.8%	10.7%	6.3%	2.6%	20.2%	8.7%	0.0%	5.6%	0.8%
	H グループ	30.7%	6.1%	8.0%	6.1%	1.9%	26.4%	10.6%	0.0%	8.2%	2.2%
輸出あり		33.8%	11.6%	9.5%	10.7%	7.7%	19.1%	4.1%	0.0%	3.2%	0.5%
輸出なし		41.1%	0.6%	8.9%	16.3%	5.6%	15.0%	7.5%	0.3%	3.2%	1.5%

（出所）<表2>と同じ。

（注） 1. A～Hグループの定義は<表2>の注を参照。 2. 小数点第二位は四捨五入したため、合計が100%にならない場合がある。以下<表6>まで同じ。

がある。2017年に6,470ウォンだった最低賃金は、2018年に16.4%、2019年には10.9%も引き上げられ、2020年には8,570ウォンまで上昇した（最低賃金委員会ホームページより）。最低賃金の急速な引上げは、とくに小売業に多い零細企業や小規模事業者に強い反発を招く結果になり、2020年以後は引上げ率が鈍くなっているものの、中堅企業にとっては経営上の負担として働いたことがうかがえる。

また、2015～2020年でそのポイントが上がった要因のうち、雇用や人材関連が多いことは特徴的である。韓国の生産年齢人口は、2017年をピークに減少に転じている。働き手、とくに優秀人材の不足が顕在化していく中で、その限られた人材を確保するために人件費負担はますます重くなっている。これは中小企業より規模が大きい中堅企業においても重荷になっていることを意味する。

（2）企業成長のための重点課題

企業成長のためには、直面する経営上の隘路要因を克服しなければならない。その成長のために必要とされる経営課題は何か。とくに隘路要因で多くあげられている「優秀人材の確保」や「人件費負担」と関連する内容が、重点課題としてどのように受け止められているかが問われる。

2020年調査には、今後の企業成長のために取り組むべき重点課題を問う設問がある。そこで最も多くあげられたのは、「技術競争力の強化」（23.8%）と「優秀人材の確保」（23.3%）である。その次が「新産業など事業の多角化」（19.5%）、「投資資金の調達」（15.2%）、「市場の新規開拓」（10.4%）の順である。企業属性別で見ると、最優先の重点課題として「技術競争力の強化」をあげた企業は、非製造業（15.6%）より製造業（46.7%）のほうが多い。技術を基盤とする企業は製造業に多く分布しているからで

あろう。ところが、最優先の重点課題として「優秀人材の確保」をあげた企業は、非製造業（25.8%）より製造業（16.4%）のほうが少ない。また「輸出あり」企業で最も多いのは「技術競争力の強化」である半面、「輸出なし」企業では「優秀人材の確保」である。これらをまとめると、主に輸出中心の製造業においては、技術力の強化に関連する課題が、内需中心の非製造業においては優秀人材の確保に関連する課題が、企業成長のために重視されているといえる。

4. 技術レベルと研究開発投資

（1）技術レベルと知的財産権

「2010年育成戦略」の名称からもわかる通り、韓国が世界で例の少ない中堅企業支援に踏み切った目的は、グローバル市場で競争する企業の育成にある。関連施策が展開されてから12年しか経っておらず、その効果を定量分析によって検証するにはまだ早い。ここでは、中堅企業の技術レベルに限定してその変化を見てみる。

<表4>は、自社が主力とする技術レベルについての回答をまとめたものである。2015年の場合、「世界市場で競争力あり」と回答した企業が35.6%で、「世界最高レベル」と回答した企業

（1.3%）よりはるかに多い。2020年になると、前者は31.2%に下がっているが、後者は5.6%に上がっている。この設問はあくまで自己評価に基づく技術レベルがゆえに、客観的なデータとはいえないものの、5年間で自社の技術レベルに対する自負が高まっているといえる。企業属性別で見ると、非製造業よりは製造業のほうで、「輸出なし」企業よりは「輸出あり」企業のほうで、自社の技術レベルに対する高評価傾向が表れている。

また知的財産権に関しては、2020年に50.5%が「保有」と回答し、2015年の48.6%に比べると目立った変化はない。製造業に限定すると、2015年に71.2%の企業が、2020年には74.9%の企業が「保有」と回答し、小幅に増えている。売上高規模では、2020年に100億ウォン未満企業の25.4%が「保有」である半面、5,000億ウォン以上から1兆ウォン未満企業は85.0%、1兆ウォン以上企業は91.4%が「保有」と回答している。知的財産権は、企業規模に比例して保有比率が高くなっていることがわかる。

（2）研究開発活動と投資

技術力の向上は、長年にわたる研究開発投資の積み上げを必要とする。その研究開発投資を行っている企業の比率を見てみよう。<表5>

<表4> 主力技術のレベル

	2015年				2020年			
	国内市場で 汎用レベル	国内市場で 競争力あり	国内市場で 卓越、世界 市場で競争 力あり	世界最高 レベル	国内市場で 汎用レベル	国内市場で 競争力あり	国内市場で 卓越、世界 市場で競争 力あり	世界最高 レベル
企業（計）	7.0%	56.0%	35.6%	1.3%	19.3%	44.0%	31.2%	5.6%
製造業	4.4%	50.4%	44.0%	1.3%	10.6%	36.7%	44.3%	8.4%
非製造業	9.2%	60.6%	28.8%	1.4%	24.7%	48.5%	23.0%	3.8%
輸出あり	3.4%	46.0%	48.7%	1.9%	9.9%	37.5%	44.0%	8.7%
輸出なし	9.4%	62.6%	27.1%	1.0%	25.2%	48.0%	23.2%	3.7%

（出所）<表2>と同じ。

<表5> 研究開発「投資あり」の比率と平均投資額

	2015年		2020年	
	投資あり (%)	平均投資額 (百万ウォン)	投資あり (%)	平均投資額 (百万ウォン)
企業（計）	42.8%	3,881.0	35.5%	4,348.4
製造業	72.1%	4,271.2	66.8%	5,362.3
非製造業	19.2%	2,695.6	15.8%	1,665.3
輸出あり	79.5%	4,374.3	67.4%	5,598.7
輸出なし	19.1%	2,557.8	15.5%	936.5

(出所) <表2>と同じ。

は、2015年と2020年において「投資あり」と回答した企業とその平均投資額をまとめたものである。まず「投資あり」の比率は、2015年の42.8%から2020年には35.5%に下がっている。やはりコロナ禍に起因する消極投資傾向は否めない。製造業に限定しても「投資あり」の比率は、2015年の72.1%から2020年には66.8%に下がっている。同じ基準で実施された調査ではないが、2020年『中小企業実態調査』から見た、中小製造業における研究開発「投資あり」の比率(36.3%)よりはるかに高い(中小ベンチャー企業部・中小企業中央会 2021a: 124)。ここで、『中小企業実態調査⁹⁾』は、売上高規模において「小」企業と「中」企業(中堅企業の意味ではない)を区分している点に注目してみよう。2020年の中小製造業において、「小」企業のうち、「投資あり」の比率が33.5%であるのに対し、「中」企業のうち、「投資あり」の比率は倍近い69.4%である。これは同じ2020年の『中堅企業実態調査』の比率(66.8%)に近い値である。この点は売上高に対する研究開発費の比率を推測するのにヒントを与える。2020年『中小企業実態調査』によると、「中」企業において売上高に対する研究開発費の比率は、2.09%である。この2.09%という値は中堅企業のそれに近いと考えられる。

次に、平均投資額を見てみよう。2015年の約38.8億ウォンから2020年には約43.5億に増えている。業種別において、「投資あり」の比率が非製造業より製造業のほうではるかに高い点、そして平均投資額も大きい点は2015年と2020年で同じである。売上高規模において、規模が大きいほど「投資あり」の比率も高く、平均投資額も多い傾向が見てとれる。

一方、研究開発の実態面で浮き彫りになった特徴は、次の3点にまとめることができる。第一に、研究開発の動機は多岐にわたっている点である。2020年に最も多いのは「内需市場の拡大・維持のため」(19.6%)であり、次は「新事業分野に進出するため」(9.8%)、「競争で淘汰されないため」(6.7%)、「海外市場を開拓するため」(3.9%)の順である。第二に、自社製品に必要な技術開発は主に単独で行っている点である。技術開発の形態を問う設問で、「自社単独」と回答する企業が、2015年に75.5%、2020年には70.2%をも占めている。「他の外部機関との共同開発」、「他企業への開発委託」、そして「海外技術の導入」がそれに続くが、自社単独に比べては低い。この傾向は売上高規模別に差がほとんどない。第三に、政府主導または支援の研究開発事業に参加経験のある企業が少ない点である。その経験を有する企業は、2015年に15.5%、2020年に13.2%にすぎない。なお産学連

9) 1967年から実施しており、中小企業の定義は、それぞれ当時の基準を用いる。

携による研究開発の経験のある企業も、2015年に14.8%、2020年に14.3%にすぎない。政府は、政策資金を投下して研究開発事業を展開しており、産学連携による研究開発を後押ししているものの、多くの中堅企業に広がってはいないことが垣間見える。

5. 雇用と賃金

(1) 雇用

中堅企業の1社あたりの従業員は、2015年に302.8人、2017年に270.4人、2020年に271.9人で、旧中小企業基準の300人（製造業）前後で推移している。2015年は、製造業が平均327.3人、非製造業が283.1人であり、2020年は、それぞれ311.1人、247.4人で、非製造業より製造業のほうが多い。

『中堅企業実態調査』は、2017年までは従業員の性別項目を設けたが、2018年からはそれを正規・非正規別項目に変えた。そのため、性別および雇用形態の変化を把握するには限界があるものの、性別と非正規の比率については若干の情報を得ることができる<表6>。2015年の女性比率は29.1%で、製造業（20.7%）よりは非製造業（36.9%）、「輸出あり」企業（25.3%）よりは「輸出なし」企業（33.6%）のほうが高い。参考として、中小ベンチャー企業部・中小企業中

央会（2021a；2021b）が実施した2020年中小企業における女性比率を見ると、製造業が27.3%、非製造業が42.3%である。5年という調査年の差はあるが、中堅企業での女性比率は、中小企業より低いことがわかる。また、非正規比率は、2020年に15.7%で、製造業（4.6%）よりは非製造業（24.5%）のほうが、「輸出あり」企業（6.7%）よりは「輸出なし」企業（23.7%）のほうがより高い。この女性比率と非正規比率をまとめると、女性が相対的により多く従事している企業は非製造業・内需中心であり、そこには非正規比率も高いということがいえる。

前の<表3>で、経営上の隘路要因として、中堅企業の多くが「優秀人材の確保」と「人件費負担」をあげている。この点と関連して、新規採用における隘路要因について見てみよう。2020年調査で、48.0%の企業が「適合人材の不在」を隘路要因にあげている。その次の「賃金・労働条件の劣悪」（16.4%）、「地方所在・立地面の不利」（15.6%）、「志願者について査定力量の不十分さ」（8.6%）、「企業認知度の低さ」（7.4%）を圧倒する高さである。約半数弱の中堅企業が「適合人材の不在」をあげている点は注目に値する。韓国で15～29歳の若年失業率は、2010年の7.9%から2020年には9.0%まで上昇した。同じ期間の全体失業率の変化（2010年の3.7%から2020年の4.0%）を2倍も超える上昇率

<表6> 1社あたりの従業員数、女性比率、非正規比率

	2015年				2020年			
	計（人）	男性	女性	（女性比率）	計（人）	正規	非正規	（非正規比率）
企業（計）	302.8	214.6	88.2	(29.1%)	271.9	229.1	42.8	(15.7%)
製造業	327.3	259.4	67.9	(20.7%)	311.1	296.7	14.4	(4.6%)
非製造業	283.1	178.5	104.6	(36.9%)	247.4	186.8	60.6	(24.5%)
輸出あり	415.8	310.6	105.2	(25.3%)	329.7	307.6	22.2	(6.7%)
輸出なし	229.7	152.5	77.2	(33.6%)	235.7	179.9	55.8	(23.7%)

（出所）<表2>と同じ。

である（統計庁、2020）。若年失業率が全体失業率より高い理由として、雇用のミスマッチ問題をあげることができる。要するに、若年層は労働条件が劣る中小企業への就職を避ける一方、中小企業側は慢性的に適合人材の不足に苦慮している。同じミスマッチが中堅企業においてもあてはまることを意味する。

（２）賃金

初年次の賃金は最終学歴に比例して高くなる。2015年の男性における初年次年俸は、高卒者が2,295万ウォン、四大制卒が2,958万ウォン、博士号取得者が3,318万ウォンであった。2020年には、性別区分をなくしたため、金額自体の比較はできないが、男女計で見ると、高卒者が2,804万ウォン、四大制卒が3,424万ウォン、博士号取得者が4,058万ウォンで、それぞれ上昇している（表7）。高卒者に比べて、四大卒は36.8%、博士号取得者は44.7%高い賃金が支給されていることになる。

『中堅企業実態調査』に平均賃金に関する設問はない。やや迂回する方法ではあるが、ここでは雇用労働部の『事業体労働力調査』¹⁰⁾ から入手した中小企業と大企業の比較データに基づいて賃金上昇率を推察してみる。2020年『事業体

労働力調査』によると、1人以上事業所の月額賃金は、約353万ウォンである。1～299人以下の中小企業（旧基準）においては約319万ウォン、300人以上では524万ウォンである。そして中小企業のうち、比較的に従業員数が多く、中堅企業と重複する可能性がある100～299人規模の場合、約407万ウォンである。月額賃金を12倍した年俸で換算すると、100～299人規模における年俸は4,886万ウォンになる。製造業に限定すると、100～299人規模の月額賃金が約431万ウォン、年俸では約5,175万ウォンになる。韓国全体で、2011～2020年の10年間で月額賃金は約36.7%上昇した。中堅企業の賃金上昇率もこの水準になると推測される。

6. 海外進出

中堅企業支援策は、国内市場ではなく、グローバル市場で競争できる企業の育成を視野に入れた。したがって、中堅企業の海外進出の状況と特徴について検討する必要がある。まず、中堅企業のうち、「輸出あり」企業の割合は、2015年に39.3%、2020年には38.5%になり、小幅に下がってきている。2020年の場合、製造業が71.3%であるのに対し、非製造業は18.0%にすぎない。

＜表7＞ 最終学歴別の初年次年俸

(単位) 万ウォン	2015年（男性）					2020年（男女計）				
	博士	修士	学部	短大 (2年制)	高卒	博士	修士	学部	短大 (2年制)	高卒
企業（計）	3,318	3,144	2,958	2,642	2,395	4,058	3,823	3,424	3,062	2,804
製造業	3,552	3,301	3,071	2,718	2,473	4,177	3,915	3,538	3,155	2,901
非製造業	3,106	3,006	2,865	2,580	2,324	3,979	3,761	3,353	3,003	2,740
輸出あり	3,621	3,365	3,123	2,732	2,464	4,175	3,927	3,549	3,130	2,872
輸出なし	3,096	2,985	2,850	2,583	2,346	3,978	3,751	3,346	3,020	2,760

（出所）＜表2＞と同じ。

10) この調査は旧中小企業基準（従業員数）で集計している。データは、雇用労働部の雇用労働統計DB。

製造業には輸出中心の企業が、非製造業には内需中心の企業が相対的に多く分布していることがうかがえる。売上高規模で見ると、500億～1,000億ウォン未満では42.6%が、1,000億～2,000億ウォン未満では59.6%が「輸出あり」企業である。2,000億ウォン以上の企業群において「輸出あり」企業の割合は50%以上である。つまり売上高1,000億ウォンが「輸出あり」企業の割合50%の境目になっていることがわかる。言い換えると、1,000億ウォン未満は内需中心の業種に、1,000億ウォン以上は輸出中心の業種に相対的に多く分布しているということである。

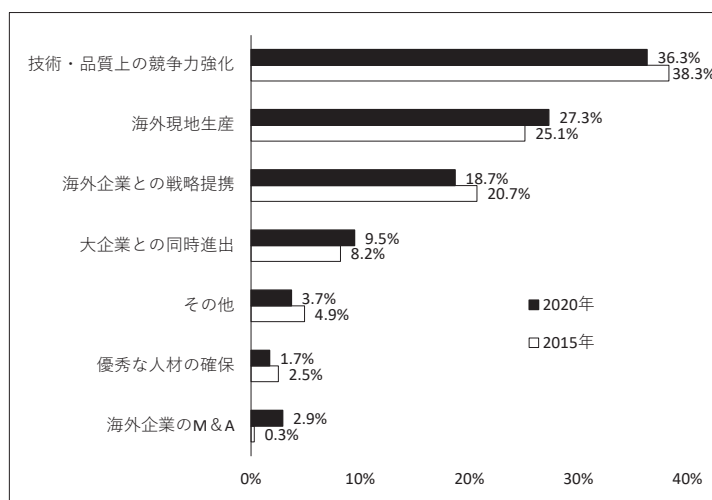
また、海外に現地法人を設立している企業は、2020年に全体の46.7%であり、製造業においては全体の49.9%が、非製造業においては全体の38.3%が海外現地法人を設立している。売上高規模では、「輸出あり」企業の割合で見えたことと同じく、売上高1,000億ウォン以上になると、50%以上の企業が海外現地法人を設立していることがわかる。

ここで、海外進出の目的を見てみよう<図2>。

2020年に最も多くあげられたのは、「技術・品質上の競争力強化」(36.3%)である。その次は「海外現地生産」(27.3%)、「海外企業との戦略提携」(18.7%)、「大企業との同時進出」(9.5%)の順である。2015年から順位自体に変化はない。海外進出の目的として「技術・品質上の競争力強化」が1位にあげられていることは、企業の存続や成長のためには製品・サービスの競争力強化が重要であり、これを海外進出によって実現しようとする意識が強いことを意味する。中堅企業支援策の背後にあるグローバル市場で競争できる中堅企業の育成という目標と整合性をもつ。

一方、2020年調査で主要輸出先に関する設問(第1位の輸出先)を見ると、中国(54.4%)→アメリカ(41.6%)→日本(31.0%)→ベトナム(24.0%)の順で多い。同じ2020年の関税庁『輸出入貿易統計』ベースで、韓国からの輸出額が最も多い国・地域は、中国→アメリカ→ベトナム→香港→日本の順である。中堅企業の主要輸出先における5年間の変化を見ても、ベトナム

<図2> 海外進出の目的



(出所) <表2>と同じ。

の増加率が目立つ。それに対し、日本と台湾のシェアは下落している。国全体の貿易相手国の変化がそのまま映られている。

7. 主要経営指標—中小企業との比較

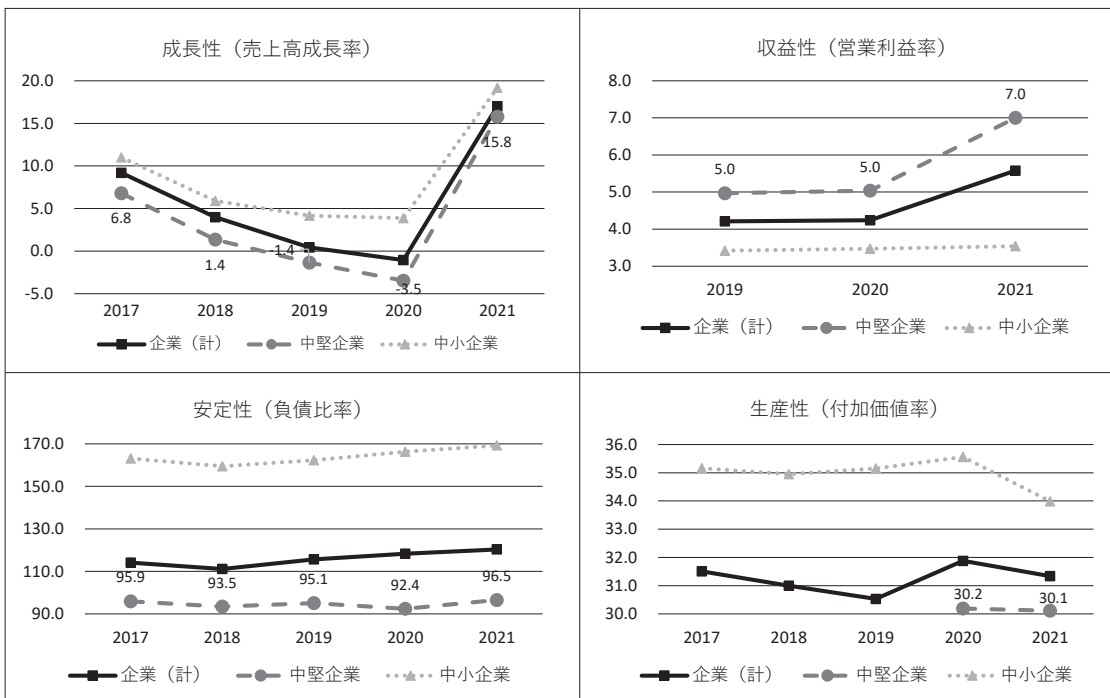
中堅企業の経営パフォーマンスについて中小企業との比較の観点から見てみよう。〈図3〉は、韓国銀行『企業経営分析¹¹⁾』から企業規模別の成長性、収益性、安定性、そして生産性に関するデータをまとめたものである。この図からは、次の4点を確認することができる。

第一に、売上高の前年比増加率で計算した成長性では、2017年の6.7%から大幅に下落し、

2019年にマイナス1.4%、2020年にはマイナス3.5%になっている。2019年末からはじまったコロナ禍による影響であろう。2021年は、マイナス成長から回復して15.8%成長率を記録している。中小企業と比較すると、中堅企業の成長率のほうがより低い。

第二に、2019年から集計が始まっている、売上高に対する営業利益率で計算した収益性では、2019年と2020年の5.0%から、2021年には7.0%に上昇している。2019年と2020年はマイナス成長を記録したにもかかわらず、収益性はむしろ改善している。2021年の7.0%は、企業計(5.6%)はもちろん、中小企業(3.5%)よりもはるかに高い収益率である。

〈図3〉 主要経営指標：中小企業と中堅企業



(出所) 韓国銀行(2021)に基づいて筆者作成。

(注) 1. 数値は中堅企業のデータ。 2. 負債比率: (負債 / 自己資本) × 100、 3. 付加価値率: (付加価値額 / 産出額) × 100。

11) 2019年より大企業から中堅企業を切り離して集計している。従来は大企業／中小企業のみ区分していた。

第三に、自己資本に対する負債比率で計算した安定性では、2017年（95.9%）から2021年（96.5%）までそれほど目立った変化はない。2021年において、中小企業（169.3%）に比べて中堅企業のほうが低いことから、資本力の側面では中小企業よりも安定していることがわかる。

第四に、算出額¹²⁾に対する付加価値額で計算した生産性は2020年から公表されており、2021年は30.1%で、中小企業（34.0%）よりむしろ低い。一般的に企業規模が大きいほど生産性が高いとされていることを勘案すると、中堅企業の低い生産性があらわになっている。

コロナ拡散という未曾有のバイアスはあるものの、総じていうと、中小企業に比べて韓国の中堅企業は「低い成長性・生産性、高い収益性・安定性」という状況であるといえる。

おわりに

1997～1998年のアジア金融危機以降、韓国の中小企業に関する施策で目立つようになったキーワードの一つは、「成長はしご支援」である。中堅企業関連の『報道資料』においても、このワードは度々触れられている。中小企業と大企業という二重構造（中村、1968）の枠を超え、技術面でのグローバル競争力をもつ上位の中小企業に対し、さらなる成長への橋渡し役をする施策を取り入れ、中堅企業への成長を後押しするのが韓国の中堅企業政策の目的である。そして中堅企業政策は、財閥企業から資本面で独立しており、中小企業の範囲を超えて間もない企業、あるいはその可能性が高い企業を視野に入れたものである。具体的な支援策の中で、とくに税制優遇は、以前は与えられなかったた

め、中堅企業にとって大きなインセンティブとして働いている。にもかかわらず、中小企業であることのメリットのほうも大きいため、「ピーターパン症候群」が解消されているわけではない。この点は、中小企業政策と関連する論点の一つにもなる。つまり中堅企業政策は、中小企業政策と影響し合う関係にあるということだ。

現在韓国では、中小企業政策とベンチャー企業政策は「中小ベンチャー企業部」が、中堅企業政策は「産業通商資源部」が所管省庁になっている。中小企業の範囲を越えると、中堅企業政策の対象になるため、両政策の調整は欠かせないものである。したがって、省庁横断的な施策の導入と展開は、今後重要な政策課題と浮上することは自明である。

ここで、中堅企業が直面している経営課題として、事業継承についてもすこし触れておきたい。2020年『中堅企業実態調査』によると、中堅企業のうち“事業継承を終えている”と回答した企業はわずか3.8%にすぎず、“計画すら立っていない”と回答した企業は77.5%を占めている。中堅企業の創業者や創業メンバーの高齢化にともなって、とくに中小企業の範囲を越えたばかり中堅企業にとって、事業継承問題は企業存続にかかわる喫緊の経営課題になることを示唆する。

本稿は、中堅企業支援策の効果については検討していない。関連施策が軌道に乗ってからそれほど長い年月が経っておらず、対象企業の特定も容易ではないからだ。幸いにも、中堅企業政策の目玉事業の一つである「ワールドクラス300事業」は、開始から12年が経っているため、選定企業に対する政策効果の検証も可能と考えられる。今後の研究課題にしておきたい。また本稿は、既存の実態調査の集計データを用いた考察が中心になっており、中堅企業の特徴を解

12) 『企業経営分析』は、算出額を「売上高 + 当期総製造費用 - 売上原価 - 外注加工費」で計算している。

明するには限界があった。韓国統計庁のマイクロデータを入手して分析を試みたが、調査年ごとに項目が変更されており、当初想定した分析まで至っていない。オリジナル設計によるアンケート調査を実施し、それを踏まえた分析も今後研究課題にしておきたい。

・参考資料一覧

(日本語)

中村秀一郎 1968.『中堅企業論—1960年代と70年代(増補第二版)』東洋経済新報社.

(韓国語)

관계부처 합동 [關係部處合同] 2010/3/18『보도자료』[報道資料]「세계적 전문 중견기업 육성 전략」.

———— 2015/6/10『보도자료』[報道資料]「제1차(2015~2019) 중견기업 성장촉진 기본 계획」.

———— 2018/2/5『보도자료』[報道資料]「혁신형 중견기업 비전 2280」.

———— 2020/2/26『보도자료』[報道資料]「제2차('20~24) 중견기업 성장촉진 기본계획—중견 정책 2.0」.

박찬수·손수정·오승환·강민지·여영준 [박찬수·손수정·오승환·강민지·여영준] 2018.『중견기업 기술혁신과 성장을 위한 정책지원 방안 연구(정책연구 2018-08)』科学技术政策研究院.

박충렬 [박충렬] 2018.『중견기업 지원정책의 현황과 개선과제(NARS 현안분석 Vol. 38)』pp. 1-15,国会立法調査處.

산업통상자원부·한국중견기업연합회 [産業通商資源部・韓國中堅企業連合會] 2022.『2022년도 중견기업지원시책1(조세)』;『2022년도 중견기업지원시책2(사업)』.

———— 各年(2017~2020).『중견기업실태조사보고서』.중소기업청·한국중견기업연합회 [中小企業庁・韓國中堅企業連合會] 各年(2015~2016).『중견기업실태조사보고서』.

중소벤처기업부 [中小벤처企業部] 各年.『중소기업기본통계』.

중소벤처기업부·중소기업중앙회 [中小벤처企業部・中小企業中央會] 2021a.『2020년 기준 중소기업 실태조사 결과 [통계표 (1) 제조업]』.

———— 2021b.『2020년 기준 중소기업 실태조사 결과 [통계표 (2) 서비스업]』.

지식경제부 [知識經濟部] 2012/10/29『보도자료』[報道資料]「2011중견기업통계조사결과」.

통계청 [統計庁] 2020.『2020년 8월 경제활동인구조사—근로형태별 부가조사 결과』.

———— 各年(2012~2020).『기업생멸행정통계』.

한국은행 [韓國銀行] 2021.『기업경영분석』.

헤르만 지몬 저·이미옥 역 [ハーマンサイモン著・イミオク訳] 2008.『히든챔피언』フルム出版.

(인터넷자료)

고용노동통계 DB (http://laborstat.moel.go.kr/hmp/tblInfo/TblInfoList.do?menuId=0010001100101102&leftMenuId=0010001100101&vwCdVal=MT_PTITLE&upListVal=118_32) 2022/10/20 액세스.

관세청 수출입무역통계 (<https://unipass.customs.go.kr/ets/>) 2022/10/24 액세스.

중견기업 정보마당 (<https://www.mme.or.kr/PGUM0001.do>) 2022/10/20 액세스.

최저임금위원회 (<https://www.minimumwage.go.kr/minWage/policy/decisionMain.do>) 2022/10/2 액세스.

통계청 KOSIS (https://kosis.kr/statisticsList/statisticsListIndex.do?vwcd=MT_ZTITLE&menuId=M_01_01) 2022/8/1 액세스.

한국은행 경제통계시스템 (ECOS) (<https://ecos.bok.or.kr/#/SearchStat>) 2022/9/15 액세스.