



## サムスン電子の情報通信ビジネス戦略

日本サムスン株式会社 代表取締役社長 **李 昌烈** (チャンヨルイ)



日本サムスンの李と申します。  
本日は、サムスン電子株式会社の概要と、情報通信ビジネスの概要、そして今後のビジョンと戦略について御紹介させていただきます。

### 1. サムスン電子株式会社の概要

#### 1.1 事業内容

現在、サムスン電子は、大きく分けて、情報通信、半導体、液晶ディスプレイ (LCD)、デジタルメディアという四つの事業分野を持っています。情報通信事業分野では、携帯電話端末、基地局、コンピューター、デジタル・オーディオ、映像や音楽のコンテンツとサービスを担当しています。半導体事業分野では、メモリーやシステムLSIなどを、LCD事業分野では、薄膜トランジスター駆動液晶ディスプレイ (TFT-LCD) のパネル事業を主にしています。デジタル・メディア事業分野では、テレビ、モニター、プリンターなど、また、白物と言われる家電製品を取り扱っています。

#### 1.2 組織

組織としては、代表取締役副会長兼CEOのYoonwoo Leeをトップに、社長兼CFOのChoi、社長兼CTOのHwang、その下に四つの事業分野の総括社長がいます (図1)。

#### 1.3 売上高・営業収益

2007年度の売上高は、約1061億ドルで、サムスン電子設立以来初めて1000億ドルを超えました (図2)。事業分野別の売上割合は、デジタル・メディアが32%、情報通信が23%、

半導体部門が21%、LCDが16%となっています。半導体とLCDを合わせたデバイス分野で全体の37%、情報通信とデジタル・メディアを合わせたセット分野が55%で、外部からはバランスが良いと評価されています。

営業利益率は、2004年の14.3% (約103億ドル) をピークにそれ以降減少しつづつ下がり、2007年は9.1% (約97億ドル) でした (図3)。2004年は、半導体とLCDの売上げが非常に良かったことが寄与しました。

#### 1.4 主力製品と市場占有率

2007年時点での、サムスン電子の主力製品とその市場占有率は、携帯電話端末が世界第2位で14.3% (2008年第3四半期では16.6%)、モバイルWiMAXが世界第2位で15.8%、TFT-LCDが世界第1位で19.5%、モニターも世界第1位で



図2. サムスン電子の売上高



図1. サムスン電子の組織図



図3. サムスン電子の営業収益

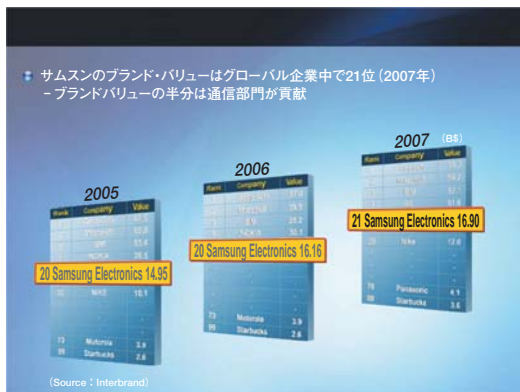


図4. サムスン電子のブランド・バリュー



図5. 情報通信分野の売上高・営業利益

16.8%です。また、カラーテレビは17.8%、半導体であるDRAMは27%、フラッシュ・メモリは31%の市場占有率です。

### 1.5 ブランド・バリュー

2007年のサムスン電子のブランド・バリューは、全世界で第21番目、169億ドルでした(図4)。このうち約半分が情報通信分野ではないかと思えます。これは、Interbrandというアメリカの会社が毎年調査・発表しているもので、2005~2007年の世界第1位は、コカ・コーラの653億ドルでした。

## 2. 情報通信ビジネスの概要

### 2.1 情報通信ビジネスの変遷

サムスン電子の情報通信分野におけるビジネスは、1977年に始まりました。その後、1984年にコードレスフォン、86年にカーフォン、88年のソウルオリンピックのときに最初のアナログ式携帯電話を発売しました。当時の携帯電話端末の重さは、約700gでしたので、現在の7倍くらいの重さでした。1996年には、CDMA方式のデジタル携帯電話端末とシステムを世界で初めて商用化しました。1997年には、ヨーロッパのGSM方式の端末も作るようになりました。2000年には、世界で最初のCDMA2000 1Xシステムを商用化し、2002年にCDMA2000 1X EV-DOも商用化しました。2005年には、携帯電話の販売台数が1億台を超え、今年は2億台に届くのではないかと予想しています。2006年には、世界で初めてのモバイルWiMAXシステムを、韓国の大手通信事業者KTに納入し、現在約20万人の加入者がおります。2007年の第2四半期には、世界第2位の携帯電話メーカーとなりました。

### 2.2 トータル・モバイル・ソリューション

これからの情報通信事業分野では、一層のモバイル化が進むと予想されています。このため、2008年から、従来の携帯

電話端末事業、基地局やソフトウェアなどの通信システム事業に新たに、PC事業やコンテンツ・サービスを含めたデジタル・オーディオ事業を組み合わせ、トータル・モバイル・ソリューションを提供しています。

### 2.3 情報通信事業分野の売上高・営業利益

情報通信事業分野の売上高は、2007年、約227億ドル、利益は23億ドル(利益率は10.2%)でした(図5)。このうち、約198億ドルが携帯電話で、残りが基地局、MP3、PCなどです。

### 2.4 情報通信事業分野の世界拠点

情報通信分野の生産拠点は、8ヶ国にあります。一番大きい拠点は韓国国内のGumi工場です(図6)。中国には5箇所、このほかスロバキア、メキシコ、ブラジル、ベトナム、インド、インドネシアに生産拠点があります。研究開発(R&D)拠点は、世界7ヶ国にあり、一番規模が大きいのはアメリカのダラスにある拠点です。このほか、UK、ポーランド、韓国国内、中国、イスラエル、インドにあります。

## 3. 情報通信ビジネスのビジョンと戦略

### 3.1 ビジョン

我々の情報通信ビジネスにおけるコアバリューは、クリエイティビティとオープンネスとイノベーションの三つです(図7)。このコアバリューをベースとした革新的な戦略として、テクノロジー面でも、プロダクト・サービス面でも、マーケット面でもリーダーシップをとりつつ、生産性の効率化も図っていくと考えています。そして、デバイスとネットワークとサービスのコンバージェンス、シームレスで広帯域なコネクティビティ、トータル・マルチメディア・サービス&ソリューションの実現を通じて、モバイル・マルチメディア・リー



図6. 情報通信事業分野の世界拠点



図7. 情報通信分野におけるビジネス・ビジョン



図8. 情報通信研究センターにおける研究開発

ダーになることが我々の情報通信分野のビジネスの大きなビジョンです。

### 3.2 技術戦略

テクノロジー面でリーダーシップをとるためには、新しい技術分野を開拓していくことが必要だと考えています。我々は、1996年に世界初のCDMAテクノロジーを商用化しましたが、それをベースとして、2004年12月には、世界初のDMB (Digital Mobile Broadcast) フォン (日本のワンセグ同様、デジタルTV放送を受信できる携帯電話端末) を商用化しました。2006年5月には、HSDPA (High-Speed Downlink Packet Access) フォンを世界で初めて実用化しました。また、今年4月には、世界初のHSUPA (High-Speed Uplink Packet Access) フォンを実用化しました。

これらの新しい技術は、情報通信研究センターを中心に研究開発しておりますが、現在、同センターでは、次世代のモバイル・デバイス関連として、マルチメディア・ソリューション、RF/アンテナ、あるいはソフトウェア、ハードウェアのプラットフォーム、コア・コンポーネントとアプリケーションについて研究しています。また次世代基地局関連では、LTE技術、IMTアドバンスド・テクノロジー、エア・インターフェースを、さらにエマージング・テクノロジー関連では、第4世代の携帯電話、あるいはグリーン・コミュニケーション技術などを研究開発しています (図8)。

現在、約1万6000人がR&D分野で働いており、その中で、博士と修士が約5000人います。博士や修士の多くは、世界7か国にあるR&Dセンターで働いています。



### 3.3 商品戦略

これからのモバイルは、機能面では、音楽や映像などすべてが一つの端末で楽しめるような、いわば、個人用のサーバーのような商品が求められるようになるのではないかと考えています。現在の携帯電話に、MP3のデジタル・オーディオ、ウルトラモバイルPC、ノートPCなどの機能を全て搭載した、トータル・マルチメディア・ソリューション端末とも言うような新しい製品を生み出すことが、プロダクト・リーダーシップの目標です。

デザイン面では、これまでに、IF (International Forum) で毎年数多くデザイン賞をいただけてきましたし、reddot design awardのBest of the BestをPCや携帯電話でも受賞しています。また、ヨーロッパのEISAにおいても携帯電話、ウルトラモバイルPC部門で受賞しました。今後も、このような優れたデザイン力を維持しつつ、機能面もプラスして世界で一番優れたものを出す努力をしていきます。

### 3.4 サービス戦略

トータル・マルチメディア・サービス&ソリューションを御提供できるように、ハードウェアとしてはハンドセット、MP3、STB、TV、デスクトップ、ノートPC全部の機能を備えたハードウェアを作っていこうと考えています。これに加え、使いやすいユーザー・インターフェースの開発、お客様とともに価値を高めていくコンテンツやサービス、ソフトウェア作りが重要だと考えています。

### 3.5 市場戦略

サムスン電子は、当初、韓国国内でAny Callというブランド名で携帯電話端末の販売をスタートしました。今後、サムスンはお客様に“WoW (驚きと喜び)”を与える素晴らしい製品を体感していただくことをコンセプトとして、マーケティングをリードしていきたいと考えています (図9)。



図9. ブランド戦略

マーケット・リーダーシップを構築していく、もう一つの方法として、プレミアム・マーケティングも考えています。現在、ジョルジオ・アルマーニと、テレビだけではなく携帯電話 (アルマーニ・フォン) でも提携しており、非常に好評いただいています。このほかにも、音楽を中心としたB&O (BANG & OLUFSEN) フォン、スポーツ用品メーカーのアディダスと提携したスポーツ携帯電話など、世界の有名なブランドとコ・ブランディング (Co-branding) を展開しながら、プレミアム・ブランドのイメージを構築しようとしています。

このほか、イギリス、プレミアリーグのチェルシーのメイン・スポンサーを務め、世界のゲーム・オリンピックとも言われるワールド・サイバー・ゲームも主催しています。また、アメリカで、毎年1回サムスン・ワールド・チャンピオンシップの女子プロゴルフ (LPGA) 大会も開催していますし、1997年からオリンピックのトップ・パートナーとして、世界10社のうちのひとつに入っています。

### 3.6 生産のグローバル化

我々は、昨年、約1億6000万台の携帯電話端末を販売しましたが、その49%が海外生産です。今年は50%を超えるのではないかと思います。今後はさらに海外の生産拠点を拡大し、お客様に最も近い距離で現地のお客様にとって最適な携帯電話を作るという戦略を採ってまいります (図10)。

## 4. 日本でのビジネス

最後に、日本でのビジネスについて、簡単に御紹介させていただきます。大手通信事業者の800MHz用のCDMA基地局のうち、東京から北海道までの範囲の約45%を日本の大手通信機器メーカーと一緒に設置しました。今現在も、稼動



図10. 携帯電話端末の海外生産比率



中です。また、2.1GHzの基地局についても、東京から北海道の区間の約40%を受注して、現在、設置しているところ  
です。

モバイルWiMAX基地局についても受注し、関東、名古屋、大阪、神戸地区の4箇所について、来年の商用サービス開始に向けて建設中です。

携帯電話端末については、2006年3月から2008年10月に

かけて、11機種を御提供いたしました。また、ハイエンドのOMNIA（オムニア）というフルタッチスクリーンの携帯電話端末と、ミドルクラスのプライベート携帯電話端末を11月末に発売する予定です。

OMNIAについて簡単に紹介します（図11）。2008年6月、シンガポールでの発売を皮切りに、現在、世界約20ヶ国で順次発売しています。フルタッチスクリーンで、3.3インチのワイドVGA液晶を採用、ワンセグも見ることができますし、8GBの大容量メモリも内蔵しています。515万画素のオートフォーカス機能を持ったカメラも内蔵しています。また、7.2Mbpsという非常に速いスピードでデータをダウンロードできますので、モバイルコンピューター並みの利便性を発揮するのではないかと考えています。

以上、簡単ですが、サムスン電子全体および、情報通信分野の事業内容、そして日本でのビジネスについて説明させていただきました。

御清聴ありがとうございました。



図11. OMNIAの主な特徴

(2008年11月13日第370回ITUクラブ講演より)



講演風景