

## 韓国サムスン・グループのサイバー・ビレッジ The Cyber Village of SAMSUNG in Korea

英国サセックス大学科学技術政策研究所

客員研究員

岩下 繁昭

韓国の三星物産株式会社（SAMSUNG CORPORATION）から突然電話があり、2010年の未来住宅の講演を行うため、その一週間後に急遽ソウルを訪れることになった。

2010年頃の社会の変化、家族・暮らし方の変化、住宅に求められるものの変化、材料・技術の革新、住宅の生産・供給システムの革新、生活支援システムの革新といった2010年の未来住宅を考える上での前提条件と、これらをもとにした未来住宅の設計と条件、さらにこれまで建設された世界各地の未来住宅の紹介を行った。

講演の後の質疑応答でわかったのは、彼らが探していたものは、単なるデモンストレーションとしての未来住宅ではなく、ベンチマーキングするためのベスト・プラクティスとしての次世代の住宅であるということであった。

サムスン・コーポレーションはすでにサイバー・ビレッジという新たな住宅産業のビジネス・モデルを構築していた。これからの住宅産業は単に入れ物としての住宅を供給するだけでなく、生活サービス・プロバイダーになるべきであるといった、われわれが考えていたことが、ここではすでに始められようとしていた。

講演会の後、サイバー・ビレッジの担当常務であるカン・ビョンチャン（姜秉贊）さん、プロジェクト・チームのリーダーのノ・ビョンヨン（盧炳龍）さんから夕食の時間も忘れる程、熱意に満ちたビジネス・プランの説明を受けた。すでにアメリカなどの参考になる生活サービス・プロバイダーのケース・スタディーは終わっていた。

その後行われた韓式料理での夕食会では、日本語、英語、通訳付き韓国語とチャンポンで非常に疲れるものであったが、大成建設を退職後にサムスン・コーポレーションの専務をしている小野寺さんも加わって、それぞれの民族性とビジネス行動の違いといった問題にまで踏み込んだ議論がなされた。帰りの車の中でノ・ビョンヨン（盧炳龍）さんが僕に話してくれた日本のビジネスに対する指摘が、極めて印象的であった。

日本の完璧主義が、未来を切り開かなければならないといったこれからのビジネスでは大きな障害になるのではないかと指摘である。日本人は作る側も使う側も完璧性を求める。韓国では公衆電話は10台に1台は故障して使えない場合があるが、使う側も他を使えばよいとそれほど文句を言わない。ハードといった物を作る場合や、見本がある場合は完璧主義もいいが、ソフトで手本がない場合は、多少の失敗が許されなければ、ビジネスを始めるのは難しい。ソフトなサービス・ビジネスでは、ハードと違って問題があっても改善（修繕）するのが容易であるので、完璧なサービスが実現できるまで待っていた

のでは、いつまでたってもビジネスを始めることができないからである。

この慎重さは日本の大企業に顕著に見られるが、とは言ってもアメリカなどに比べベンチャー・ビジネスが起業されないのは、ノ・ビョンヨン（盧炳龍）さんの指摘するように日本人の完璧主義が関係しているのかも知れない。

## ○ サイバー・ビレッジ計画

サイバー・ビレッジは、サムスン・グループのインターネットの新たなビジネス戦略で、全国のアパートを仮想空間上の一つのビレッジに集積するものである。ハードとしてはメイン・サーバーを中核にして、アパート・ネットワークを構築し、またソフト面では生活全般に関連するコンテンツやサービスを提供するT S P (Total Service Provider) である。マーケット面ではバーチャル・コミュニティーを形成させることにより、インターネット・ビジネス活動の基盤を準備し、ビジネス面ではインターネット・サービス時代に合ったビジネス・モデルを通じて、利益を生み出すものである。

サイバー・ビレッジの意義は、①政府の創造的な知識基盤を備えた国家建設のための通信インフラ構築に寄与する、②本格的なインターネット会社を目差すといった会社の事業構造調整にミートし21世紀型新事業に先導的に参加する、③21世紀の情報化時代に向かってブランド(サムスン・アパート)の差別化に寄与する、④顧客が多様で便利なサービスを低コストで受けることができることなどである。

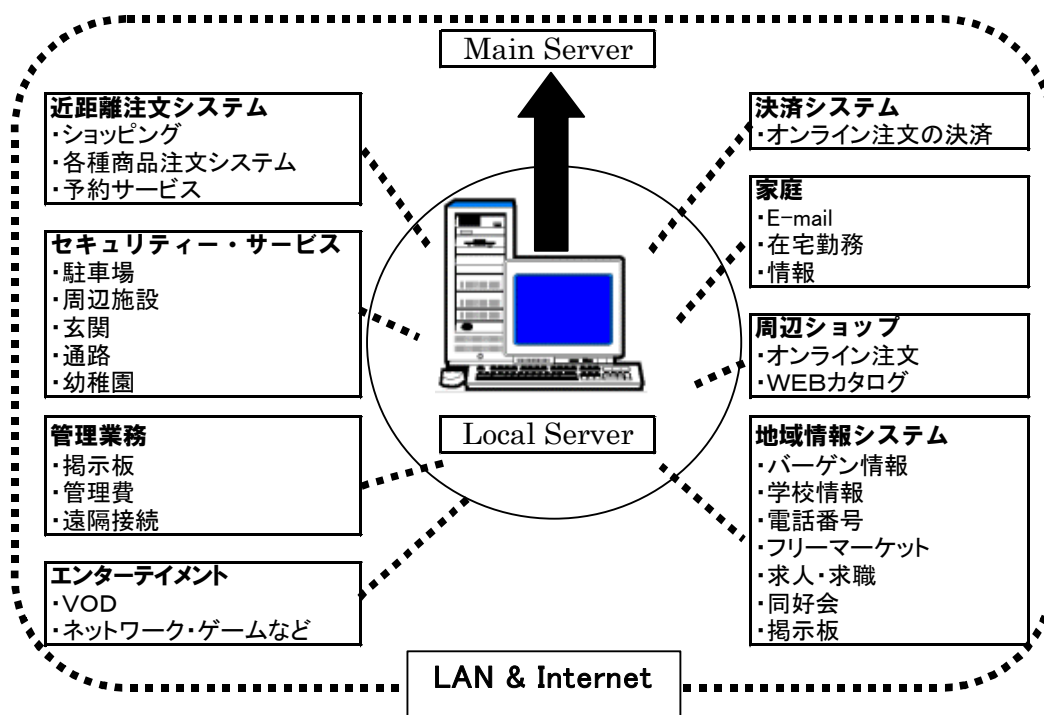
こうした意義のうち当初は、サムスン・アパートの差別化といった価値が高いが、時間とともにこの意義は少なくなってゆくが、逆に新事業といったビジネス面での価値は時間とともに高まってゆくものと考えられている。

またこうした計画が成り立つ背景には、①韓国はすでに住宅の50%以上がアパートとなっており、今後さらにその比率が高くなること、②また韓国のアパート団地は大型で平均500～1000世帯(3000世帯以上の超大型団地も多数ある)がまとまっていること、③三星物産が毎年1万5000～2万世帯を供給する国内最大のディベロッパーであることが挙げられる。

## (1) サイバー・ビレッジ

サイバー・ビレッジは、全国のアパートを仮想空間上で一つにまとめ、メイン・サーバーを中核にしてバーチャル・コミュニティーを形成し、アパートの各世帯、団地管理会社、団地内施設および店舗、団地周辺の店舗、レストラン、官公庁、銀行、幼稚園、学校などをLANとインターネットで結ぶ。

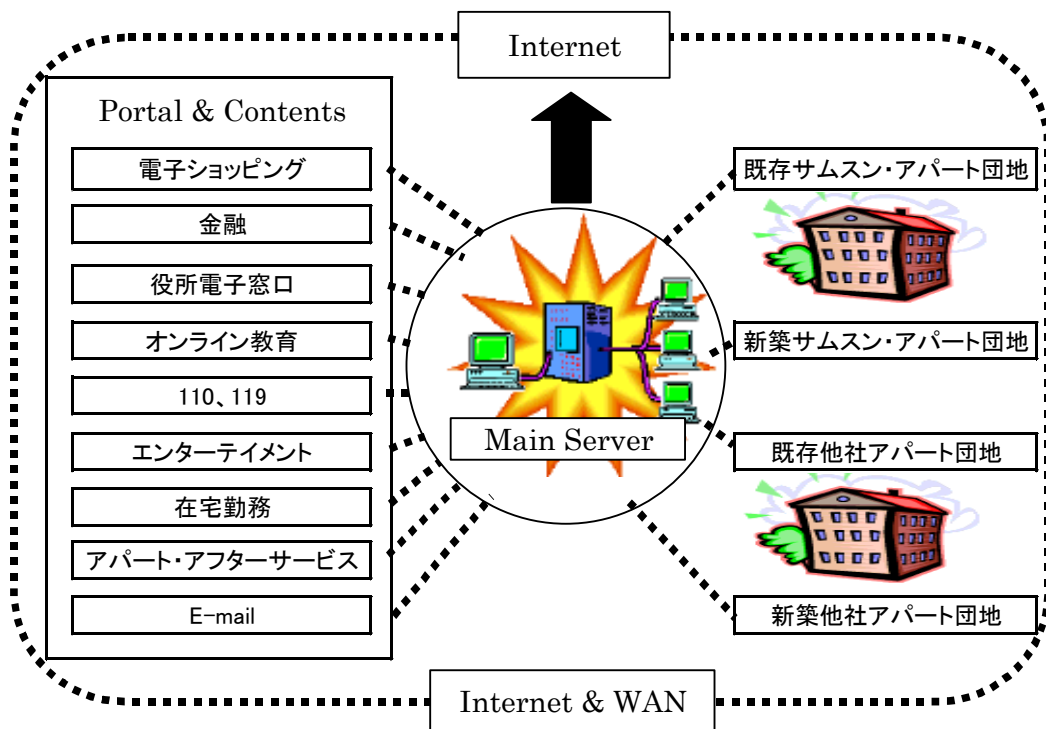
ミクロ的に見るとサイバー・ビレッジは、アパートを中心として地域社会をまとめるもので、ローカル・サーバーを核に地域ネットワークを構築して、生活関連の情報サービスを提供し、インターネット・ビジネス活動の基盤を構築するものである。



ここで注目されるのは、近距離注文システムと決済システムである。団地内の宅配サービスと組み合わせることによって、日用品など電子的な買い物の効率的なデリバリーが可能となる。さらに大型店舗のポイント・カードのように、提携している地域の店舗で電子ショッピングした場合には、ポイントが蓄積されるといったインセンティブを与えることも可能である。

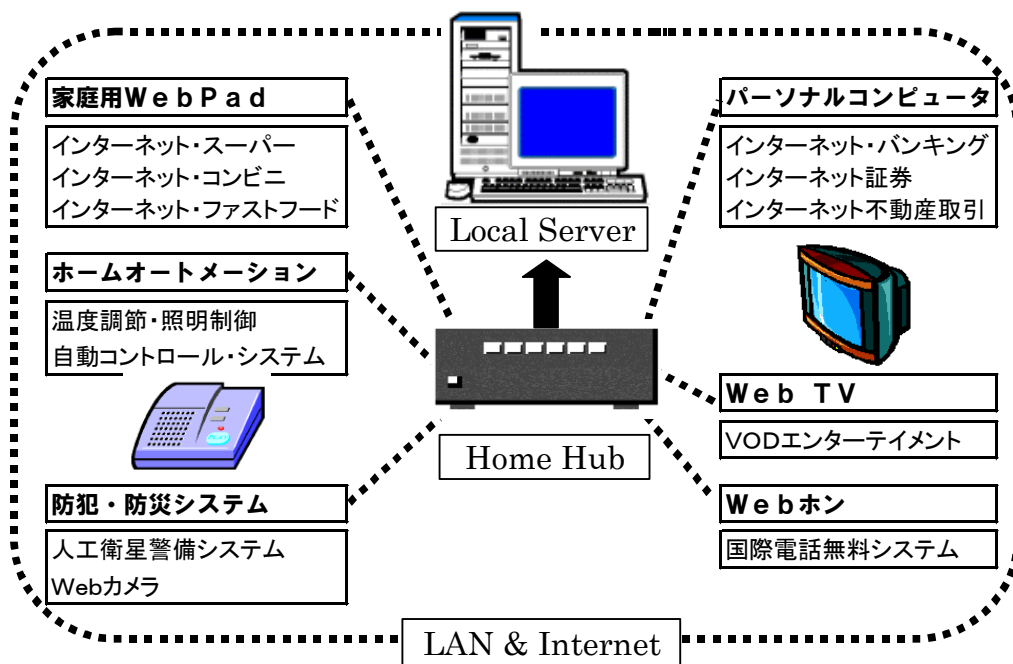
このため三星物産は韓国の代表的な銀行である韓国住宅銀行と直接戦略的な提携を2000年2月11日に結んでシステム構築を始めている。韓国住宅銀行は団地の中に小型店舗を開設し、これを団地のLANと結ぶことによって極めて効率的な電子バンクの運営ができる。三星物産と韓国住宅銀行は、クレジット・カード会社を排除することによって電子取引手数料をシェアできるということになる。顧客にとっても身近なLANの中に入っている決済システムなので便利でしかも安心して利用できるということになる。

またマクロ的に見るとサイバー・ビレッジは、全国のアパートを仮想空間上にまとめるもので、メイン・サーバーを核にバーチャル・コミュニティーを形成させる。



## (2) サイバー・ホーム

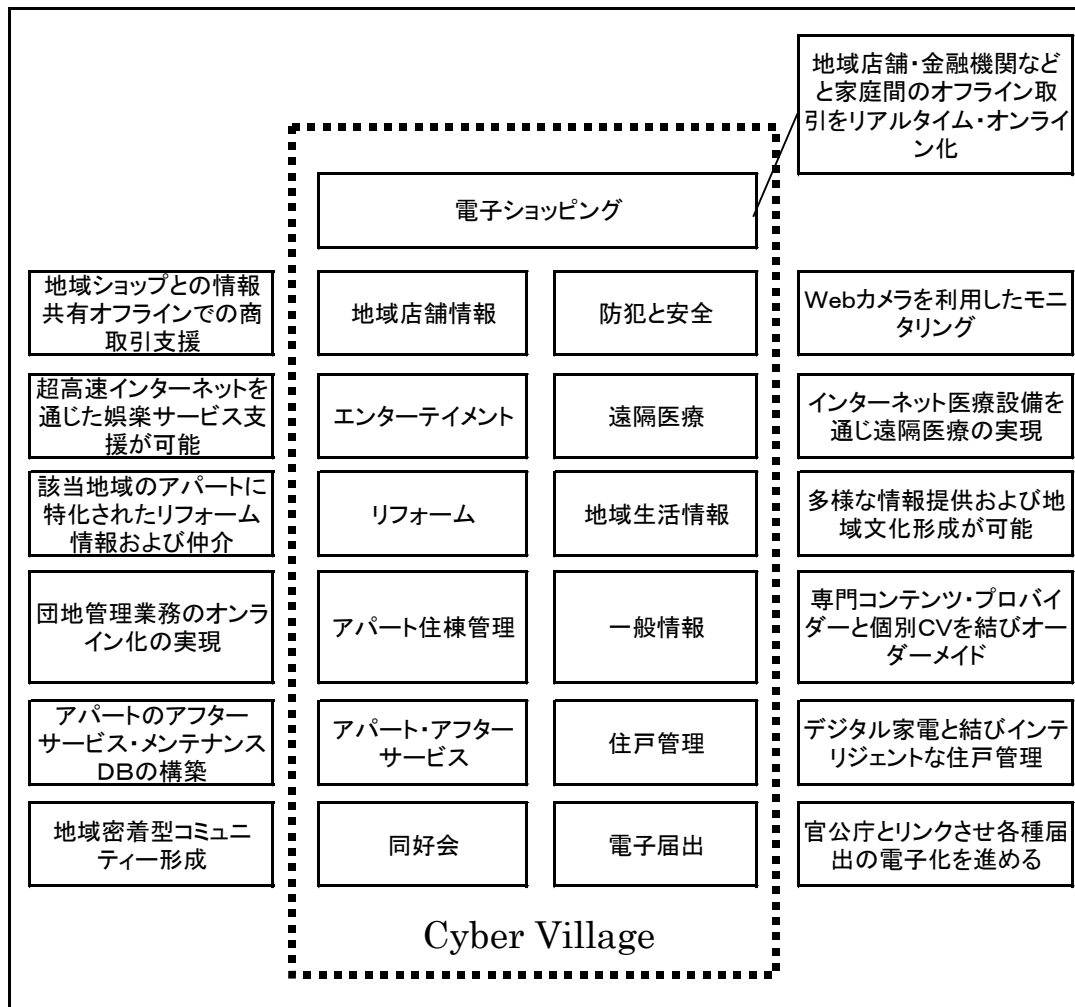
サイバー・ホームは、現状ではインターネットと関係していないが高い購買力を持っている主婦や中高齢者を、主な顧客として引き込むことができる。LANで居間、書斎、寝室はもちろん食堂、化粧室など家の中のどこでも自由にインターネットが接続できるようにインターネット住宅環境を整備する。またそのためにインターネット端末装置や情報家電の開発を通じてスマートホームを実現する。



パソコンの前に座って電源を入れることさえ恐れているインターネット初心者向けの家庭用ポータブル端末機として無線 WebPad を、サムスン・グループはあるベンチャー企業を応援して開発している。WebPad は1998年の秋の COMDEX にアメリカの Cyrix 社がはじめて発表したもので、カラー液晶パネルにタッチスクリーン方式の低価格家庭用端末機である。

### (3) サイバー・ライフ

サイバー・ライフは、LANおよびインターネットを活用した暮らしで、インターネットを通じてさまざまなサービスを受けることができる。新しいi-Bizアパート居住者の中でサイバー・ライフが実現するの推進する。サイバー・ビレッジおよびサイバー・ホームに対する持続的な投資と開発努力が必要であるとしている。



## ○ 新ビジネスで勝つためのサイバー・ビレッジの差別化戦略

この新たなビジネスでの競争に勝つために、サイバー・ビレッジ計画では、3つの差別化を考えている。

### (1) ユーザー・インターフェースを重視する

そのためにサムスン・グループはサイバー・ビレッジ開発のために大学との共同研究を進めている。まずハードウェアについては、ユーザーに利便性を提供する機器の開発を、ソウル大学校電子電気工学部のコンサルテーションを受けながら進めており、実用的な顧客インターフェースの選定、ウェブTV、専用情報端末などの有効性のチェックなどを行っている。

またコンテンツについては、提供されるサービスおよびコンテンツと顧客ニーズとの関連について、シユクミョン女子大学消費者経済研究所のコンサルテーションを受けながら調査研究を進めており、アパート入居者の消費行動やライフスタイルの調査や、提供サービスおよびコンテンツのユーザーにとっての優先度の決定を行っている。

### (2) デジタル格差の解消を目差す

サイバー・ビレッジは、デジタル格差の解消を目差しており、デジタル社会に貢献し多方面からの協力が受けやすいプロジェクトである。デジタル・バリアーには、主婦、老人といった垂直的バリアーと、地域的や経済的といった水平的バリアーが考えられる。

主婦、老人層のデジタル格差解消のためには、便利で使いやすい環境を提供することであり、そのためにはだれもが利用しやすく便利な情報端末を開発し提供する必要がある。さらにサイバー・ビレッジでは入居者に対して、使い方に関する教育も実施する予定である。

また地域的、経済的なデジタル弱者の解消の努力を行う。そのために再開発、再建築アパートに集中的に投資するとともに、政府のデジタル機会均等化政策に応じ、24時間しかも負担のない料金体系にする。

### (3) アパート居住顧客専門分野でのTSP(Total Service Provider)のリーダー

現在インターネットは、通信事業者がADSL回線、ISDN回線で顧客をネットワーク化し、通信事業者がリーダーシップをとっているが、サイバー・ビレッジの構築により、通信事業者とサイバー・ビレッジとを専用回線で結び、その先はLANで直接顧客と結ばれるようになり、インターネット・サービスの主体は通信事業者からサイバー・ビレッジに移るようになる。さらにインターネットに各種のサービス（注文システム、決済システム、団地内宅配など）や多様なコンテンツを載せてアパート居住者に提供することによって、サムスン・グループはサイバー・ビレッジでアパート居住顧客といった専門分野でのトータル・サービス・プロバイダーのリーダーを目差している。



## ○長期的なビジョンとしてのサイバー・ビレッジの収益モデル

この事業が新しいビジネスとして成功するためには、当然ながら収益モデルが必要である。サイバー・ビレッジが特異なのは、これまでのインターネット・ビジネスとは違った収益モデルを構築することによって、24時間いつでも利用できるインターネットの利用料金をゼロにしようとすることである。

使いやすい専用端末機と24時間無料超高速LAN（1Mbps／世帯）環境を提供して、アパート居住顧客を引き入れることによって、①PCや専用端末機を通じた広告収益、②ネットワークによるEコマースの手数料収益、③アパート居住顧客データベース（情報利用に関するDB、商取引に関するDBなど）に基づくDBマーケティング収益（コンテンツ・プロバイダー収益）、④サイバー・ビレッジのトータルシステムを他のアパート・ディベロッパーに提供するソリューションの販売収益などを得ることを目差している。

## ○ サイバー・ビレッジの実現に向けての提携が始まっている

サイバー・ビレッジは2003年までに10万世帯をネットワーク化する計画である。その内訳は新築が3万世帯、既築アパートが7万世帯となっている。そしてさらにインターネット会員として100万名を集める目標を掲げている。

1998年8月にサムスン・グループは先端住宅開発委員会を発足、11月にはハナロ通信（韓国第二の市内電話事業者）と一般加入者回線の設置運用に関する協定を締結、12月には韓国通信公社（日本のNTTに相当）と一般通信施設供給に関する協定を結んでいる。さらに1999年3月には政府の情報通信部（日本の郵政省に相当）から Cyber Korea21 が発表され、サイバー・ビレッジもそのビジョンに十分応えるものであることが確認され、4月にはハナロ通信とさらに具体的なサイバー・ビレッジ構築に関する協定が締結され、ソンプなどサムスン・アパートの新築プロジェクトでサイバー・ビレッジの導入とサムスン・サイバー・アパートといったブランドで通信インフラの構築が発表された。さらに8月には、サムスン・アパートは情報通信部の超高速通信建物に関する認定制度によって、超高速情報通信アパートとして第一種（予備）1号の認定を取得して、9月から販売されるすべてのプロジェクトに同等のインフラを、アパート工事初期段階の設計図へ反映することによって、サイバー・ビレッジのネットワーク・インフラの準備を本格的にスタートさせた。

### （1）ネットワークおよびハードウェアとの提携

- ①専用端末機分野：ソウル通信技術、e Z E X
- ②ローカル・サーバー管理分野：ソウル通信技術、エスワン、NS I
- ③専用線分野：ドリーム・ライン（Dream Line）、ハナロ通信
- ④データセンター分野：ドリーム・ライン
- ⑤無線通信分野：韓国通信フリテル
- ⑥スーパーマーケット用ターミナル分野：提携スーパー自社開発
- ⑦既存アパートへのLAN構築分野：未確定
- ⑧ウェブTV分野：未確定

### （2）Eコマースおよびコンテンツ・プロバイダーとの提携

- ①インターネット・スーパー分野：新世界デパート
- ②無料法律相談分野：O S E Oワールド
- ③無料医療相談と遠隔診療分野：CareCamp
- ④不動産情報分野：MKランド
- ⑤電子決済分野：韓国住宅銀行
- ⑥セキュリティー・団地内宅配分野：エスワン

## ○ 日本のインターネット付マンションとの違い

サムスン・グループのサイバー・ビレッジと日本のインターネット付マンションとの違いは、単にインターネットが使えるといった利便性を提供するだけでなく、インターネットのサービス・プロバイダーとしてビジネスを展開しようとしているかどうかである。もちろん日本でも大京がライオンズ・ファミリーとして、マンションをベースとしたEコマースを始めているが、ここまでのビジネス・プランを持っていない。サイバー・ビレッジでは、アパート居住者に対するアプリケーション・サービス・プロバイダー（ASP）となり、インターネットによる仮想空間上にサイバー・コミュニティーをといった目標を持っている。

インターネット・ビジネスで成功するためにはポータル・サイトになる必要があるが、サイバー・ビレッジ・ビジネスでは2つの仕掛けが考えられている。一つはカスタマイズしたインターネット端末装置を無償で提供することである。こうすればポータル・サイトの変更ができない端末にすることができる。二つ目はインターネットの無料接続サービスで、これは1999年にイギリスの家電販売チェーンのディクソンが始めたフリーサーブが有名で、215万の加入者を集めている。加入者は接続するとディクソンのショッピング・モールに入るようになっている。サイバー・ビレッジも同様にポータル・サイトに載せられた広告料収入が利益の源泉になる。そのため自らコンテンツ・プロバイダーとなって、地域密着型のコミュニティー情報の提供を行うことにしている。

また日本のインターネット付マンションは、接続料は無料ではなく管理費に含めたり、別途徴収するなどしている。いっぽうサイバー・ビレッジは、2003年までに7万世帯の既築アパートへの設置が計画されているが、工事費用も含め無料にすることにしている。新築の場合はそれぞれの住戸の販売価格に含めることができるが、既築アパートでの無償提供は大変な投資である。しかし有償となると反対する人が出てきて効率的な導入が難しくなる。

サムスン・グループのサイバー・ビレッジの他、韓国では1999年12月30日デリン（大林産業）などが、インターネット時代の住文化を創出するために、アパートを主な対象にしたインターネット・プログラムを提供サービスする、アパート総合インターネット・サービス会社を設立したことが注目される動向である。

これはデリン（大林産業）が先導して現代産業開発、サムハン企業、サムホなど建設8社がとネチアン（Netian）などインターネット系会社2社が共同投資し設立（資本金50億ウォン）したもので、仮称「インターネット・アパート」を発表して巨人サムスンに對抗する形をとっている。

## ○ サイバー・ビレッジのパイロット・プロジェクト

サムスン・グループでは、サイバー・ビレッジのパイロット・プロジェクトとして、2000年10月入居予定のチュンジョン路再開発地区アパートを、2000年1月から準備している。これはローカル・サーバーを地域情報センターとしても活用するもので、周辺商店をネットワークで結んで、電子商ビジネスを実現する計画である。韓国の標準的なアパートで工事の終わった既存の電話線を利用して高速LANを実現する技術が使われるので、既築アパートへの導入のモデルとして位置づけている。

さらにこのアパートをスタートとして、サムスン・アパートだけで1万3000世帯余りが集まっているマポ地区をサムスンのサイバー・ビレッジの戦略拠点にしてゆこうとしている。

また2001年7月入居開始の2000世帯を超えるヨンイン（ソウルの南方面にあるベッド・タウン）社員家族アパート、2002年10月以後に入居予定のタワーパレスといったように、事業展開しているところどころに戦略拠点を置いている。

このうちタワーパレスは66階から42階までの超高層アパート4棟、住戸面積は100～300㎡程度の超高級アパートで、合わせて1361戸の規模になっている。



各住戸の玄関には指紋照合キーが付けられている。これは韓国のボゴテック社製のものである。



居間の壁に設置されたインターネット情報端末は、タッチパネル・スクリーンで、ハンズフリーの電話、集合玄関カメラホン、インターネット端末などを兼ねている。さらに無線LANの親機となるアンテナも備えている。



タワーパレスのキッチンは、ダイニングにつながるオープンなキッチンと、ユーティリティと一体となったクローズドなキッチンに分けられている。

