

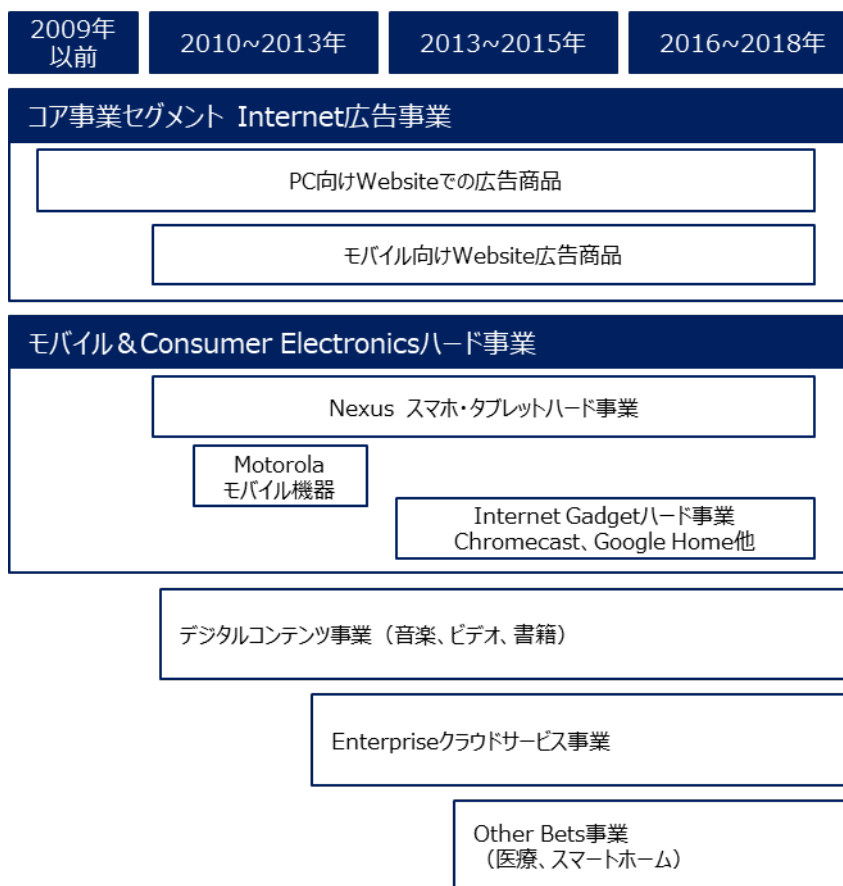
3-1-1 財務分析・マネタイズモデル推移

■ マネタイズモデル推移

Google は、2014 年に Alphabet の下でグループ企業として再編された。本章では、Alphabet および Google 事業を合わせて Google と呼ぶ。

Google は、R&D 支出では Amazon に次ぐグローバル企業ランキングの第 2 位であるが、企業買収、ファンドを通じた事業投資、新技術・新市場領域に向けた収益の新しい柱の構築等を考慮に入れると、GAFA の中で最も Aggressive な成長戦略をとっている企業と言える。

Google は、Internet Service の様々な Website 構築（Gmail、Google Maps、YouTube など）、Android OS をベースとするモバイル機器の OS・プラットフォームの業界デファクト戦略といった業界のイノベーションを創出してきたが、マネタイズの視点からの業績ロードマップを下図に示す。



■ コア収益源は依然として広告関連収入

IR 発表による Alphabet の Google グループ会社の連結収益の柱は、依然として広告関連収入である。Alphabet のグループ会社連結全売上げの 86%（2017 年実績）を占める。

広告関連商品は“Performance Advertiser や AdWords と呼ばれるテキストベース表示の広告、もうひとつは、Brand Advertising と呼ばれ、ビデオ、テキスト、画像、その他インタラクティブな広告で、様々なネットワークデバイスを通じて、特定の顧客セグメント向けの市場への露出機会を提供している。

広告事業のビジネスモデルは、Googleが所有・運用する独自 Website で市場に露出する広告と、Google Network Member と呼ばれる 3rd Party 企業の Website での広告（AdSense プログラムなど）の2つから構成される。

今後、グローバル市場でのスマートフォン数の増大や、多様な Connected Device 普及によるアクセス数の増加といった市場成長要因により、さらなる広告収入の持続的成長を見込んでいる。

広告収入以外の Google 事業（Internet Service 関連）には、Google Play ストアでのアプリ、デジタルコンテンツの販売、クラウドプロバイダーのサービス収入、Google のクラウドプロバイダーのサービス収入が含まれる。

■ 2010 年代初めにモバイル機器 & Consumer Electronics 機器事業へ参入

Google はコア事業セグメントである Internet 広告事業で、モバイル機器向けの広告商品開発と併行して、2010 年からモバイル機器のハード事業に参入。Nexus ブランドで韓国・中国携帯メーカーとの ODM 契約の下でモバイル機器の製品・販売に着手した。

2011～2012 年に Motorola Mobile を買収し、Nexus の製品ラインとは別に、Motorola Mobile モバイル機器ハードの販売を開始。しかし、2013 年に同社を Lenovo に売却した。2012 年以降に、Video Streaming デバイスの Chromecast ハード機器や、Google Home などの Consumer Electronics ハードの設計・製造・販売事業で売り上げをあげている。

■ 2010 年代初めから広告収入以外のマネタイズ事業を拡張

Google は 2010 年代に入り、Consumer Electronics ハード機器事業に加え、デジタルコンテンツ販売（音楽、ビデオ、書籍）のための Marketplace Google Play を立ち上げた。

■ 2010 年代初めから Google Cloud Platform 事業のブランディング開始

Google は 2012 年頃から、Open Cloud Service で Enterprise 顧客からの本格的なマネタイズに着手している。

■ Alphabet の下で Google とグループ会社経営へ移行し積極的な中長期 R&D

Google は 2014 年に、Alphabet の下でグループ会社経営に組織を改変した。IR 情報の発信上も Google 事業と Non-Google 事業（“Other Bets”事業と呼称）に分離。“Other Bets”事業は、Google 内の中長期事業、Google の買収先企業、Google の投資ファンドの事業を束ねて業績管理をするセグメントとした。

業績管理の対象には、Access（Fiber to the Home、気球・ドローンでの Internet 網など）、Calico（医療関係）、CapitalG（Late Stage ベンチャー、Private Equity 投資ファンド）、GV（Early Stage ベンチャー投資ファンド）、Nest（Smart Home 関連）、Verily（医療関係）、Waymo（自動運転）などである。プロジェクトについては、Waymo のような Google 内の Initiative によりプロジェクト開始され、その後スピンオフされグループ会社となったケースや、Nest のように企業買収ベースでグループ会社となったケースの双方が、Other Bets 事業に含まれる。

Other Bets 事業のマネタイズは、2014 年以降、暫時増加しているが、広告事業、Consumer Electronics ハードウェア事業、デジタルコンテンツ販売、Open Cloud Service と比較すると、売り上げ規模

は小さい。主な収入源は、Google が買収した Nest の Smart Home 関連ハード機器、Verily の開発ファンディングなどである。