

### 3-3-3 事業開発&買収戦略

#### ■ バリューチェーン強化と買収事例

Facebook が提供しているサービス製品は以下のとおりである。

- Facebook : SNS のフラグシップサービス。最重要のサービスは News Feed（配信ニュース、広告を個人向けにランキングするパーソナライズ）。米大統領選挙以来、米国などで議論となっているランキングのアルゴリズム
- Instagram : 写真、ビデオ、メッセージの共有 SNS アプリサービス
- Messenger : 消費者間、ビジネスパーソンのメッセージングアプリ
- WhatsApp : シンプルなメッセージ共有 SNS アプリサービス
- Oculus : VR (Virtual Reality) 機器・コンテンツサービス

Instagram、WhatsApp、Oculus VR については、2012～2014 年に買収して、Facebook の事業バリューチェーン展開を図ったものである。

#### 主要な買収事例

(買収額単位 US\$)

買収年	買収先	業態	買収額
2008年	ConnectU	SNS	31,000,000
2009年	FriendFeed	SNS	47,500,000
2010年	Friendster patents	知的財産、特許	40,000,000
	Chai Labs	インターネットアプリ	10,000,000
	Hot Potato	Ecommerce	～10,000,000
	Drop.io	Cloud	～10,000,000
2011年	Snaptu	モバイルアプリ開発	70,000,000
2012年	Instagram	写真共有SNS	1,000,000,000
	Face.com	顔認識	100,000,000
2013年	Atlas Solutions	広告技術	100,000,000
	Parse	Mobile app backends	85,000,000
2014年	Little Eye Labs	Analytics	15,000,000
	Branch	Cloud技術	15,000,000
	WhatsApp	モバイル・メッセージング	19,000,000,000
	Oculus VR	Virtual Reality	2,000,000,000
	Ascenta	High-altitude UAVs	20,000,000
	LiveRail	出版社のマネタイズプラットフォーム	～500,000,000
2015年	Pebbles	Vision Computing, Augment Reality	60,000,000
2018年	Redkix	メッセージング	100,000,000

#### ■ GAFA の中では保守的な買収戦略

上図に Facebook の主要な買収事例を示す。大型買収（買収金額 US\$1 Billion 以上）は、Instagram、WhatsApp、Oculus VR に限られており、他の GAFA と比較すると、買収に関しては現状までは保守的な姿勢である。内部 R&D 支出は US\$7.75 Billion で、相当な規模のコア技術の開発や新しい取

益の柱のために投資をしていると推定できる。ただし、AI 技術、AR (Augmented Reality) 、VR (Virtual Reality) 、ドローンベースの Internet Connectivity など以外の新しい収益の柱の構築のための、異業種市場への参入や、新しいビジネスモデルの事業開発について発表は見られない。コア事業である Marketer 向けの広告事業についてまだ十分な成長余地があると予想していると分析できる。