

# Google と Yahoo! の経営戦略について

学籍番号:2173112

氏名:湊 雅貴

ゼミ名:飯田

領域:経済学・経営学

## 要旨

21世紀に入ってインターネットが普及機に入り、検索、メール、地図などのサービスの規模の需要が爆発的に拡大し始めた。では、この2つの企業はどのような方法を取り、ここまで大きく拡大していったのか。2019年の日本におけるインターネットサービスの利用ランキング1位、2位にGoogleとYahoo!がランク入りしている。これは日本人の過半数が毎月利用していることになる。また、利用者はほとんどのサービスをパソコンからスマートフォンでの利用が増えている。近年のスマートフォン化が進んでいるからだ。Googleはスマートフォンからの利用者数が多いためスマートフォンの所持率が高い若者層でシェアが高くなっている。Yahoo!は、Googleよりも早く日本で展開を始めたため、55歳以上のシェアが高い。誰でもインターネットを利用できる環境の中で検索サービスは、私たちの生活になくってはならないものになった。GoogleとYahoo!は同じ検索サービスだが、それぞれ違う特徴をもってユーザーに貢献している。その違いは何なのか。そして、GoogleとYahoo!はどのような経営戦略を取り、利用者を増やしここまで成長したのか。また、GoogleとYahoo!を使った経営戦略についても調べていきたい。

## 目次

- 1章 はじめに p.4
- 2章 Google と Yahoo!の違い p.4
- 3章 Google と Yahoo!の経営戦略 p.16
  - 3-1 Google の経営戦略
    - Google のビジネスモデルに学ぶユーザーファースト戦略 p.18
  - 3-2 Yahoo!の経営戦略
    - ①Yahoo! Japan の E コマース事業 p.22
    - ②Yahoo!が Google を採用した背景 p.28
- 4章 Google と Yahoo!を使った経営戦略
  - 4-1 SEO 対策 p.29
  - 4-2 リスティング広告 p.36
- 5章 終わり p.48

## 1章はじめに

日本の代表的な検索サービスは Google と Yahoo ! である。この 2 大企業がオンライン広告市場の覇権を争っている。では、この 2 つの企業はどういった企業なのか。

### Google

Google とは、主に検索エンジンなどのオンラインサービスを提供・運営している企業である。1998 年にラリー・ページとサーゲイ・ブリンによって設立されました。Google の由来は、検索エンジンの他にも、インターネット広告の「Google AdSense」「Google AdWords」、フリーメールの「Gmail」など、様々なサービスを提供しており、網羅する範囲は急速に拡大している。

### Yahoo !

Yahoo とは、検索サービスの草分けとなったウェブディレクトリを原型とした、ポータルサイトを提供・運営している企業。1994 年にジェリー・ヤンとデビッド・ファイロによって設立された。Yahoo! は現在様々な機能と情報を提供するポータルサイトであり、検索機能以外にもオークションやブログ、SNS など多岐にわたっている。日本で馴染み深い「Yahoo! Japan」は、1996 年にソフトバンクグループの共同出資で設立されたヤフー株式会社が開設した。

## 2章 Google と Yahoo! の違い

Google と Yahoo! は、どのように違うのか。デザインや機能などの見た目の違いだけではなく、企業や理念やユーザー層によって、それぞれ特徴がある。機能面とユーザー面の 2 つの観点から違いを見ていく。

### Google と Yahoo! の違い(機能)

日本で利用されている検索エンジンは、Google と Yahoo! で 9 割以上を締めている。実際に Google と Yahoo! の検索エンジンが具体的にどう違うのか。

#### 検索エンジンとは

検索エンジンとは、インターネット上に存在する Web ページや画像ファイルなどの情報を探すためのシステムのこと。代表的なものに Google・Yahoo!・Baidu・Bing などがある。検索エンジンは、インターネット上に存在する無数の Web ページを、リンクを辿ることで収集し、収集した情報をデータベースに分類・登録する。情報収集する仕組みをクローラーといい、分類・登録するデータベースをインデックスという。検索エンジンはインデックスした情報を、それぞれの検索キーワードに合わせて最も適切だと判断した順番に並べている。この、インデックスした情報を適切な順番に並べるための仕組みのことを検索アルゴリズムという。

#### 検索アルゴリズムとは

検索アルゴリズムとは、Google や Yahoo!などの検索エンジンに搭載されているキーワードに対してどのような順番で Web ページを並べるかを決定する仕組みのこと。Google の検索アルゴリズムは数百個にも及ぶとされているランキングシグナルという順位を決定するための要素によって構成されている。設定されている様々な要素がそれぞれ複雑に作用して、順位は決定される。どのシグナルを重視するかといった細かい調整は毎日行われており、その内部がどうなっているのかは一切明かされていない。ランキングシグナルと呼ばれている要素には

- ・ title 要素にどのようなキーワードが含まれているか？
- ・ コンテンツの内容がコピーされていないか、品質の低いものではないか？
- ・ スマートフォンに最適化されているか？
- ・ コンテンツが表示されるまでの速度はユーザーにとって遅過ぎないか？

などといったものが含まれている。これらは、アルゴリズムのアップデートとして追加されたことが Google から発表されたり、公式のガイドラインに記載されていたりすることもあるが、ほとんどは公表されない。

### Google と Yahoo!のアルゴリズムに違いはあるのか？

Google と Yahoo!の検索アルゴリズムに違いはほとんどない。2010 年から正式に Google は Yahoo!に対して検索技術をライセンス提供しており、Yahoo!は Google の検索アルゴリズムを活用しながら独自の要素を追加して運用している。つまり、検索エンジンへの対策を考えるとときには、まず Google のガイドラインを参照すれば、Yahoo!も同時にカバーすることが可能である。

### 検索結果に自分の欲しい情報が出ないのはなぜか

検索エンジンは、大量に蓄積されているこれまでのユーザーの動向データを元に、それぞれの検索キーワードに対してユーザーが一番求めているであろうと考えられる情報を順番に並べている。また、この次の段落でも紹介しますが Google はユーザーの利便性を高めることを理念に掲げて検索エンジンのアップデートを続けてきている。つまり、ユーザーにとって有益と考えられる情報が見やすく・使いやすく提供されているページが高く評価され、上位に表示されている。この、ユーザーにとって有益という部分が非常に主観的で、ひとりひとりのニーズが異なるため、機械的に処理しようとするとは非常に難易度が高くなる。検索した時に自分が求めているページじゃないと感じる mismatch が起こるのは、Google がまだそのようなニーズをキャッチできていなかった。現在のアルゴリズムにおいて評価の高いサイトが検索結果の上位を占有してしまうことが要因であると考えられる。

### ユーザーの利便性を高める Google の理念

Google の共同創業者で現在はアルファベット社の CEO を務めているラリー・ページ氏は、「完璧な検索エンジンとは、ユーザーの意図を正確に把握し、ユーザーのニーズにぴったり一致する答えを返すものである。」と発言しており、Google は現在の検索による mismatch を解消しようとしている。

Google は 1998 年にスタートして以来、ユーザーの利便性を高めることを掲げて様々なサービスや機能を開発し続けてきた。さらに、世界中の情報を整理し、世界中の人がアクセスできて使えるようにすること。という理念をもとにアップデートを続けている。今後、さらなるアップデートを重ねて Google がもっと使いやすく、それぞれが意図した情報をもっと簡単に出てくることは、Google がこの理念を掲げている限り期待していても良いのではないかと考えられるだろう。

### Google の仕組みを踏まえて検索キーワードを選ぶ

Google は、ユーザーにとって便利な検索エンジンを目指してアルゴリズムをアップデートしている。検索エンジンはまだまだ不完全ではあるものの、少しずつ Google の理想である世界中の情報を整理し、世界中の人がアクセスできて使えるようにすることに近づいてきている。今後も、Google のアルゴリズムが改良されることで欲しい情報にアクセスしやすくなると考えられる。

### 検索結果

同じ検索エンジンを採用しているのに、Google と Yahoo! で同じ検索キーワードを入力しても違う検索結果が表示されることがある。この違いは、Google と Yahoo! では検索結果が違うということ。それぞれの検索サービスが作り出しているわけではない。検索方法には、と「パーソナライズド検索」、「標準検索」の 2 種類がある。設定を変えない限り、私たちは「パーソナライズド検索」で情報を収集している。

### パーソナライズド検索

パーソナライズド検索とは、ユーザーの性別、年齢といった属性や行動履歴に応じて、検索結果をカスタマイズして検索すること。私たちがインターネットで情報収集するとき、Google はその過程やキーワードを記録している。例えば「北海道」と検索したとき、普段から食べることが好きで飲食店を検索しているユーザーには、北海道の有名な飲食店や名物が優先して表示される。旅行が好きユーザーには、観光地や格安チケットのホームページが優先して表示される。平日は仕事で素早く情報を得るためにシンプルな Google 検索を利用し、休日は様々な情報が集まっている Yahoo! を利用している場合、同じユーザーでも検索結果が異なってくる可能性がある。

### 標準検索

標準検索は、Google 検索エンジンが標準の規定に則って検索することです。

### Google 検索の特徴

Google は 2007 年 5 月から、ユニバーサル検索という検索技術を用いている。ユニバーサル検索とは、ユーザーに入力された検索キーワードによって、検索画面にウェブサイトを載せるだけでなく、関連性の高い画像や動画、地域情報、地図、ニュースなどのデジタルコンテンツの表示が特徴。

## Yahoo!検索の特徴

Yahoo!は2010年7月、独自のYahoo!検索エンジンから一転、Googleの検索アルゴリズムを取り入れることを発表し、同年11月にGoogleと全く同じ検索技術に移行が完了した。しかし、Googleと全く同じ検索結果という訳ではなく、通常検索結果のほかに独自のコンテンツを表示することで、Googleとの差別化を図っている。

## Googleの検索技術導入以前

Yahoo!は2008年、「ブレンド検索」という検索技術を取り入れ、ウェブ検索の結果に地図や独自のコンテンツが反映されるようになった。

## 表示コンテンツ

私たちがキーワードを検索したとき、検索結果以外の画像や情報が表示される。これを、Googleでは「ユニバーサル検索」、Yahoo!では「ブレンド検索」と呼んでいる。純粋な検索結果だけではなく、画像や動画、ニュース、地図、地域情報など、様々なコンテンツを複合的に表示する。Google検索の検索結果に表示される地図は「Google Maps」、Yahoo!検索の検索結果に表示される地図は「Yahoo! Japan 地図」と、それぞれのサービスに関連したコンテンツを表示する。

## ネット検索でGoogleを使う人、Yahoo!を使う人の違い

日本国内においての検索エンジンと言えば、GoogleとYahoo!。さらに、普段の検索にGoogleをよく使う人とYahoo!をよく使う人、特徴の違いはあるのだろうか。今回はGoogleとYahoo!の検索ユーザーについて調査を行い、分析した。

## 若年層はGoogle、高年層はYahoo!をよく利用している

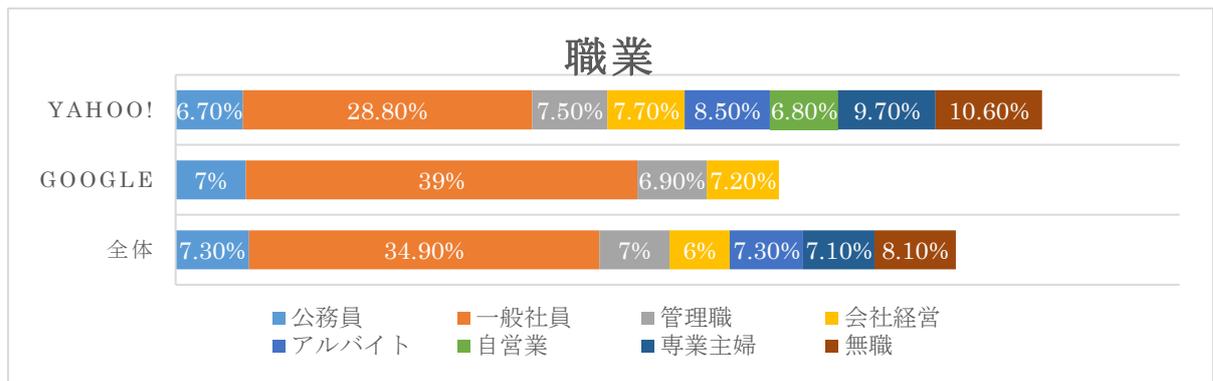


まずは、性年代を比較してみる。性別では、Googleでよく検索する人（以下、Googleユーザー）の方が男性割合が高く、Yahoo!でよく検索する人（以下、Yahoo!ユーザー）は男女ほぼ同じ割合となった。年代別では、Googleユーザーは20代～30代の男性割合が高く、

特に 20 代の男性は Yahoo!ユーザーよりも 6.1 ポイントも高い結果となっていた。これに対して Yahoo!ユーザーは 50 代以上の男性割合が高く、特に 60 代以上の男性は Google ユーザーに比べて 10.4 ポイントも高いことがわかった。一方で女性も男性と概ね同じ傾向にあるが、40 代女性では Yahoo!ユーザーが Google ユーザーよりも 4.6 ポイント高くなっていた。若年層は Google、高年層は Yahoo!という構図となっていることが読み取れる。また、Yahoo!ユーザーの 20 代は男女ともに極端に割合が低いことも特徴的だ。

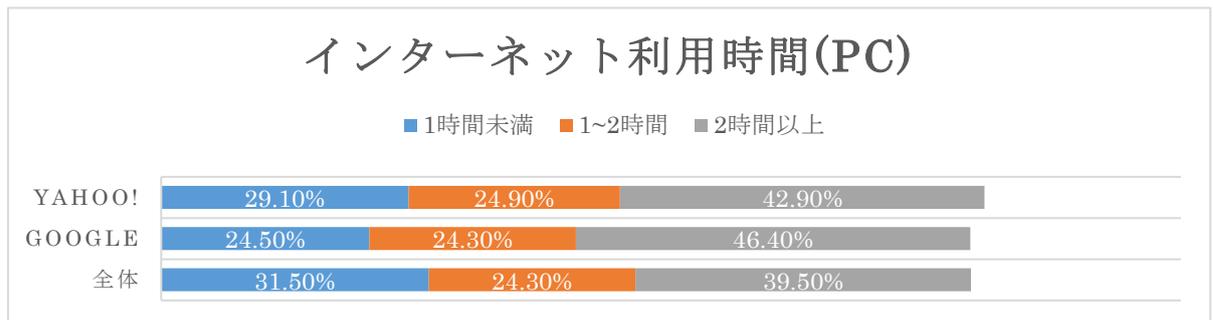
### 会社勤務は Google、専業主婦は Yahoo!と職業で異なる結果に

次は職業を比較してみる。Google ユーザーは会社勤務やフリーランス・SOHO の割合が Yahoo!ユーザーよりも高く、一方、Yahoo!ユーザーは専業主婦、無職・定年退職・家事手伝いの割合が高い結果となった。仕事上で情報収集が多い会社勤務やフリーランス・SOHO は検索結果がシンプルで余計な情報が少ない Google を好み、隙間時間を有効活用できる主婦や無職・定年退職・家事手伝いは Yahoo!ニュースや Yahoo!ショッピングなどの関連サービスが充実しているポータルサイトの Yahoo!を好む傾向にある。



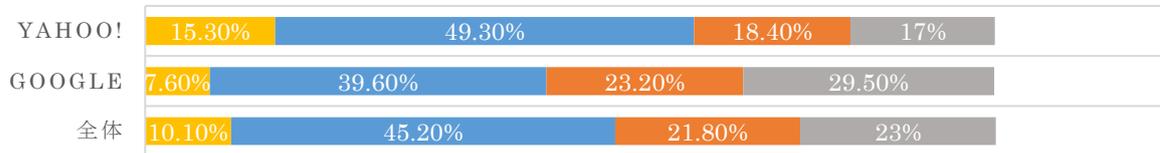
### Google ユーザーの方がインターネットの利用頻度が高い傾向

続いて、インターネットの利用時間の違いについて比較してみる。アンケートで調査したところ、PC は大きな差はなく全体的に 2 時間以上の利用が多いことがわかった。一方でスマートフォンにおいては、Google ユーザーは 1 時間以上～2 時間未満と 2 時間以上が多く、逆に Yahoo!ユーザーは利用していないと 1 時間未満が多く、Google と Yahoo!では対照的な結果となった。1 日の平均利用時間で見て、PC、スマートフォンともに Google ユーザーの方が長いことから、Google ユーザーの方がインターネットの利用頻度が高いことがうかがえる。



## インターネット利用時間(スマホ)

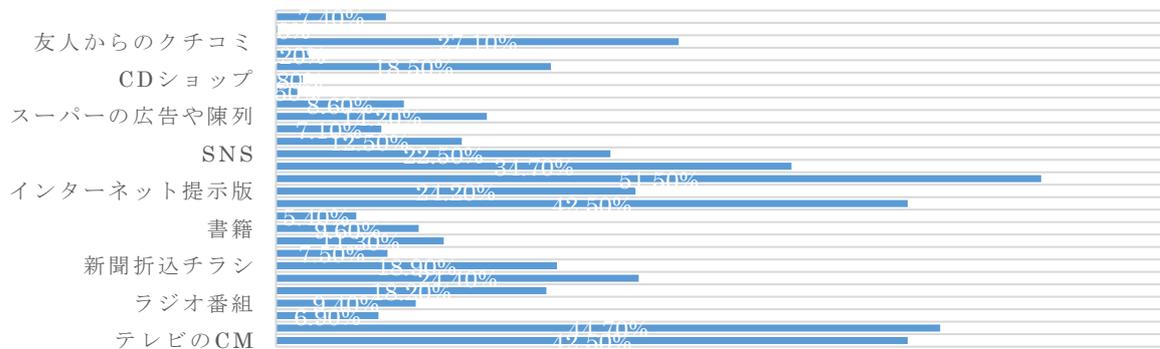
■ 利用しない ■ 1時間未満 ■ 1~2時間 ■ 2時間以上



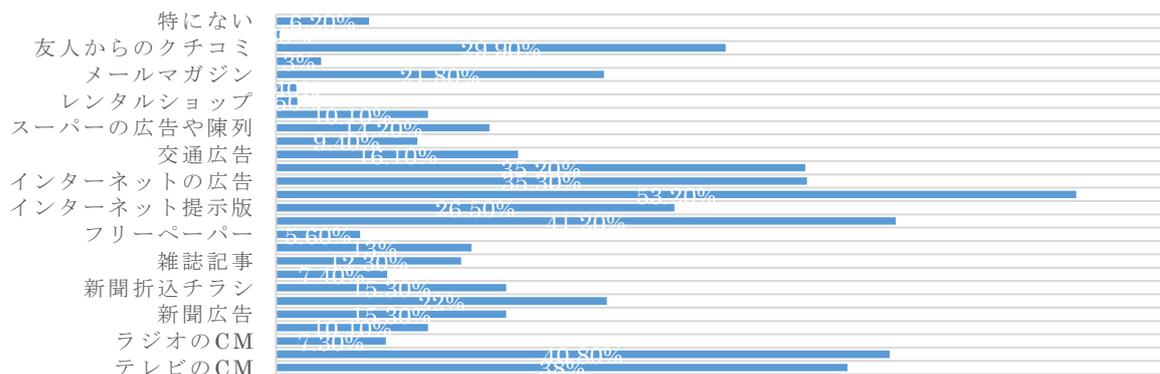
### Google ユーザーは Twitter や Facebook などの SNS から情報を得ている

続いて、情報の入手先について比較してみる。Google ユーザーは SNS (LINE、Twitter、Facebook) から情報を入手している割合が Yahoo! ユーザーよりも高くなっていることがわかる。これは、Yahoo! が日本最大級のポータルサイトと謳っていることもあり、検索の他にニュースやスポーツ関連など多数のサービスを展開していることから Yahoo! 内で情報を入手し完結できることが影響しているのではないだろうか。また、Google ユーザーはテレビや新聞などのマスメディアに関しては、ユーザー全体や Yahoo! に比べてポイントが低くなっていた。

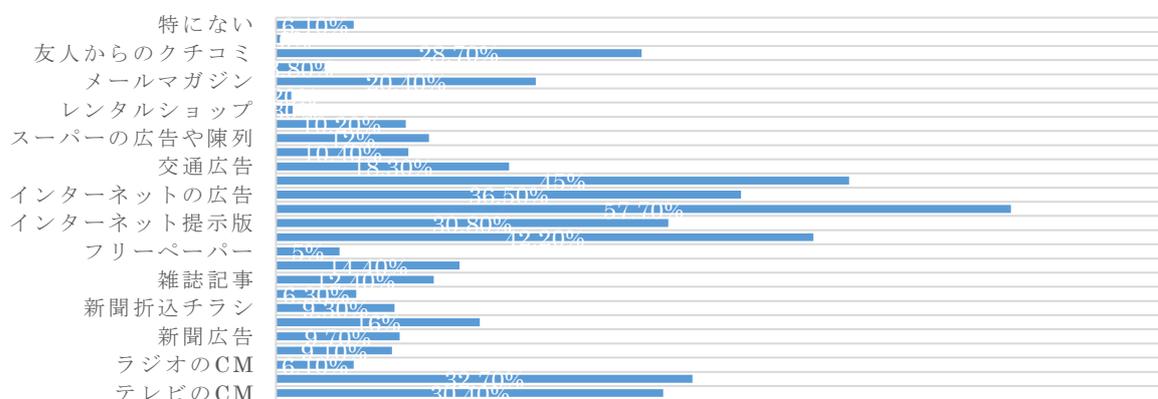
## YAHOO!



## 全体



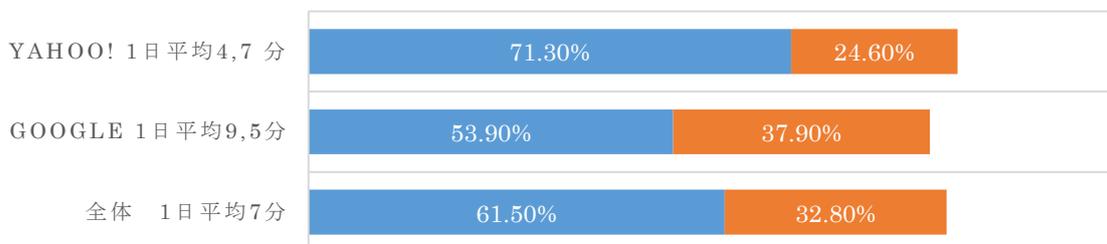
## GOOGLE



また、具体的に SNS の利用時間を聴取したところ、Google ユーザーは LINE や Twitter、Facebook、Instagram の 1 日平均利用時間が長いことがわかった。逆に Yahoo! ユーザーの 1 日平均の SNS 利用時間は少なく、特に Twitter、Facebook、Instagram においては利用していないが 7 割前後いることがわかる。Yahoo! ユーザーの年代層が高めであることも起因していそうだが、SNS にはそこまで時間を費やしていないようだ。

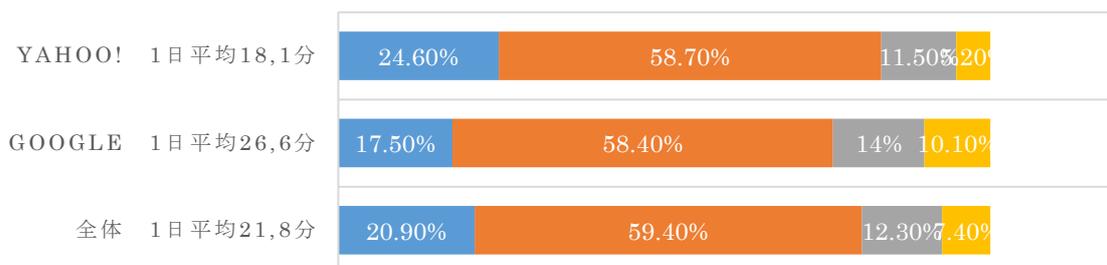
## FACEBOOK利用時間

■ 利用しない ■ 30分未満



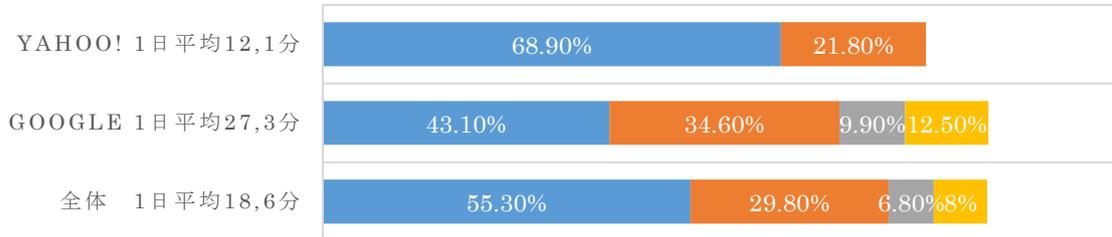
## LINE利用時間

■ 利用しない ■ 30分未満 ■ 30分~1時間 ■ 1時間以上



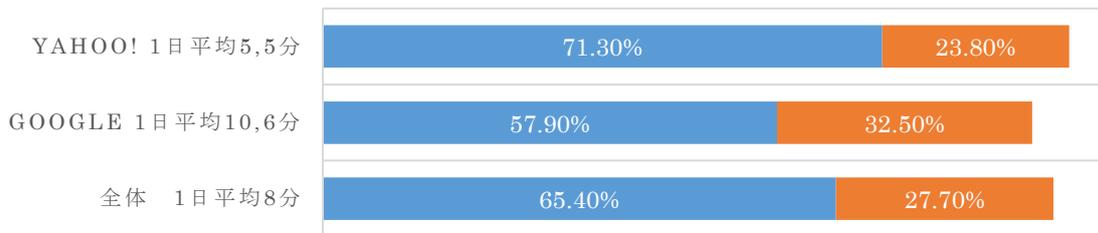
## TWITTER利用時間

■ 利用しない ■ 30分未満 ■ 30分~1時間 ■ 1時間以上



## インスタ利用時間

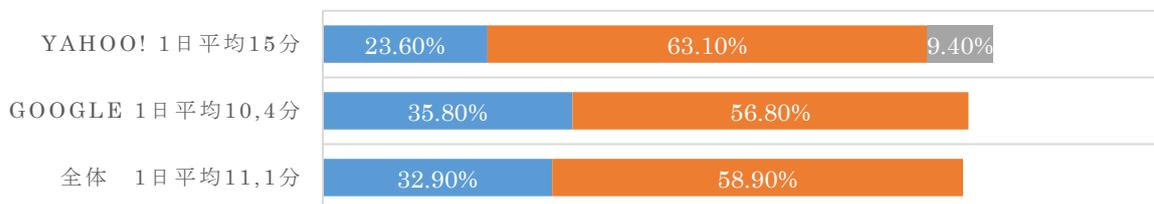
■ 利用しない ■ 30分未満



ただ、Yahoo!ユーザーはYahoo!系アプリの1日平均利用時間が長く、Yahoo!関連サービスのアプリはよく利用していることがわかった。

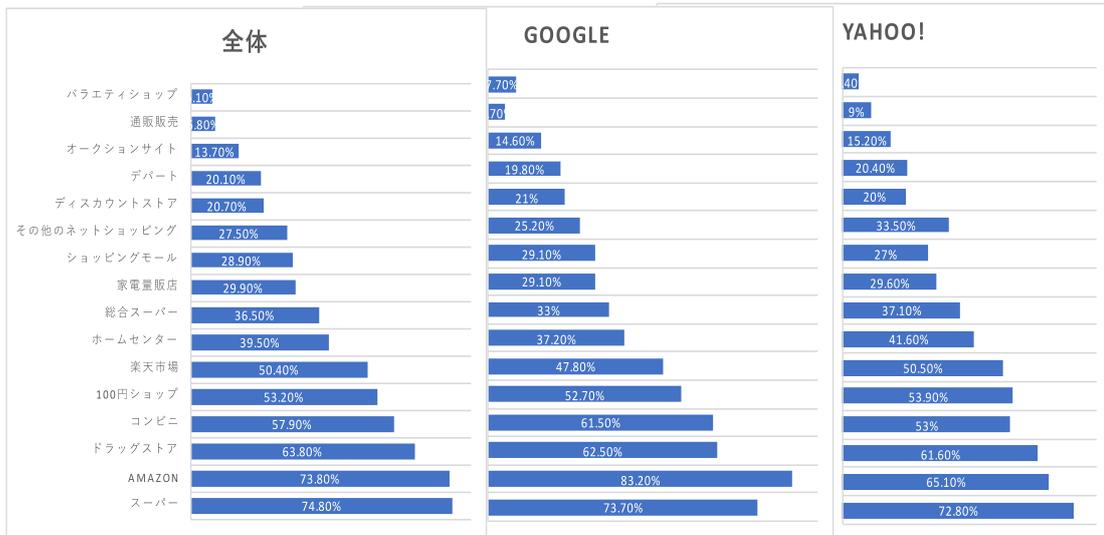
## YAHOO!系アプリ利用時間

■ 利用しない ■ 30分未満 ■ 30分~1時間



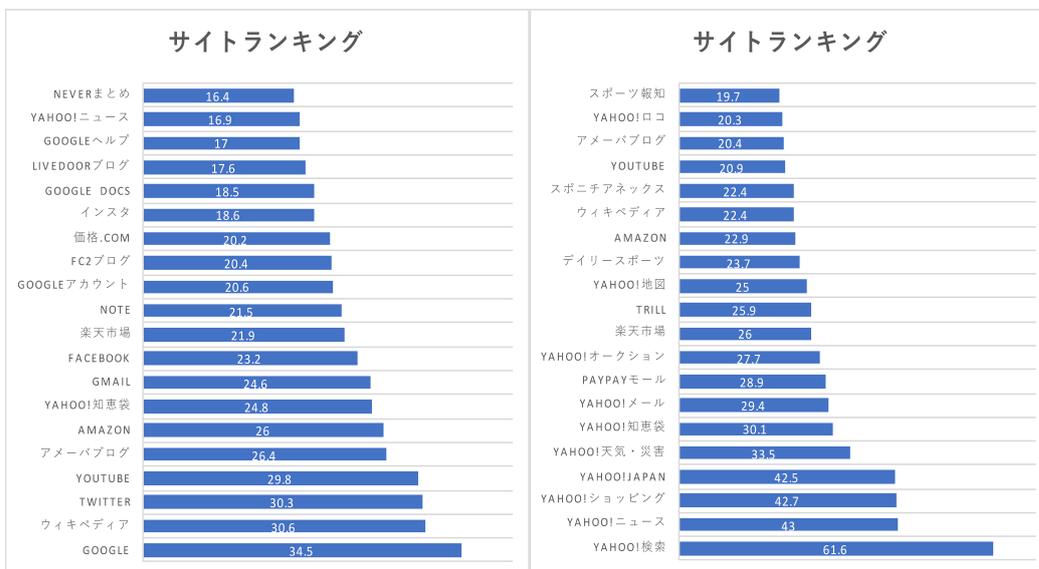
### Googleユーザーは『Amazon』との親和性が高い

続いて、普段よく買い物をする場所を比較してみた。GoogleユーザーはAmazon、Yahoo!ユーザーはその他のインターネットショッピングサイトが特徴的に高くなっていた。Yahoo!ユーザーの中でAmazonと回答した割合は65.1%とユーザー全体と比べても低く、一方でGoogleユーザーは83.2%と高い結果になっていることからGoogleユーザーとAmazonとの結びつきが強い傾向がうかがえた。



### Yahoo!ユーザーはYahoo!関連のサービスへの依存度が高い

続いて、特徴的に利用しているサイトランキングを見てみる。Googleユーザーはウィキペディア、Twitter、YouTube、アメーバブログ、Amazonという結果に対して、Yahoo!ユーザーはYahoo!ニュース、Yahoo!ショッピング、Yahoo! Japan、Yahoo!天気・災害、Yahoo!知恵袋とYahoo!関連のサービスが上位を占めていた。Yahoo!は豊富なサービス提供でユーザー囲い込みを成立させているようだ。また、ウィキペディアやアメーバブログ、Yahoo!知恵袋、YouTubeなどは両者から興味関心が高いようだ。



### 検索者はAmazonと楽天市場で用途を使い分けている

最後に、GoogleユーザーとYahoo!ユーザーがAmazon、楽天市場でどのような商品カテゴリを閲覧しているかを見てみた。まずは、Amazonから見てみると、Googleは本、パソ

コン・周辺機器、家電&カメラカテゴリがよく閲覧されていた。Yahoo!はドラッグストアという結果となっており、共通してよく閲覧されているカテゴリはホーム&キッチンだった。AmazonにおいてGoogleユーザーは家電量販店や本屋で探すような商品を求めており、Yahoo!ユーザーは医薬品や日用品などの需要があるようだ。楽天市場はどうだろう。Googleユーザーはインテリア・寝具・収納、スポーツ・アウトドア、花・ガーデン・DIYとなっており、Yahoo!ユーザーは日用品雑貨・文房具・手芸、医薬品・コンタクト・介護となっていた。Amazonで閲覧されているカテゴリと大きく異なっている。この閲覧結果を踏まえると検索者はショッピングサイトにおいても用途を使い分けていることが読み取れた。

### 分析のまとめ

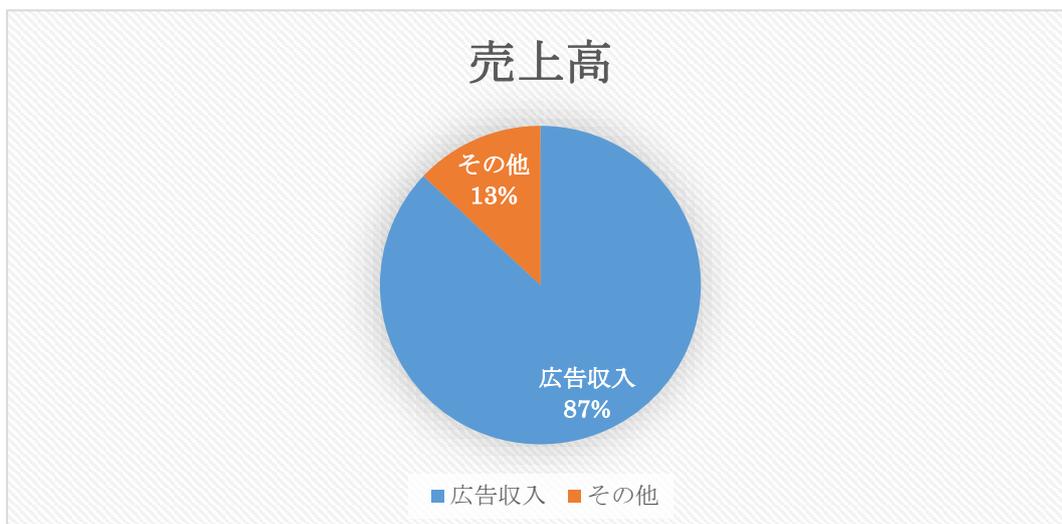
今回は、Google検索者とYahoo!検索者の違いについて調査した。Googleユーザーは性別は男性比率が高く、年代は若年層比率が高い。職業は会社勤務やフリーランス・SOHOの割合が多く、TwitterやFacebookなどのSNSから情報を取得している傾向にありSNSアプリの利用時間も長い。楽天市場よりもAmazonを好んで使っている。Yahoo!ユーザーは男女比はほぼ同じで、年代は高年層比率が高い。職業は専業主婦、無職・定年退職・家事手伝いの割合が多く、SNSアプリよりもYahoo!アプリに時間をかけている。Yahoo!関連のサービスへの依存度が高い。検索サイトの利用者特性を見極めることで、よりターゲットに刺さりやすいキーワード選定や、クリエイティブ改善、コンテンツ作りにつなげることができると思われる。

### GoogleとYahoo!の収益構造

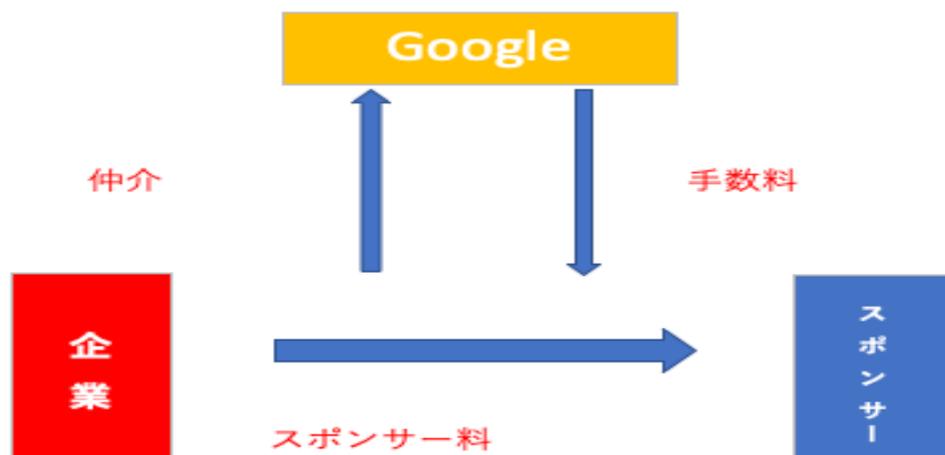
GoogleとYahoo!は無料でサービスを活用できるのに、どうやって収益を出しているのか。

#### Google

以下のグラフはGoogleの収益を内訳したものだ。



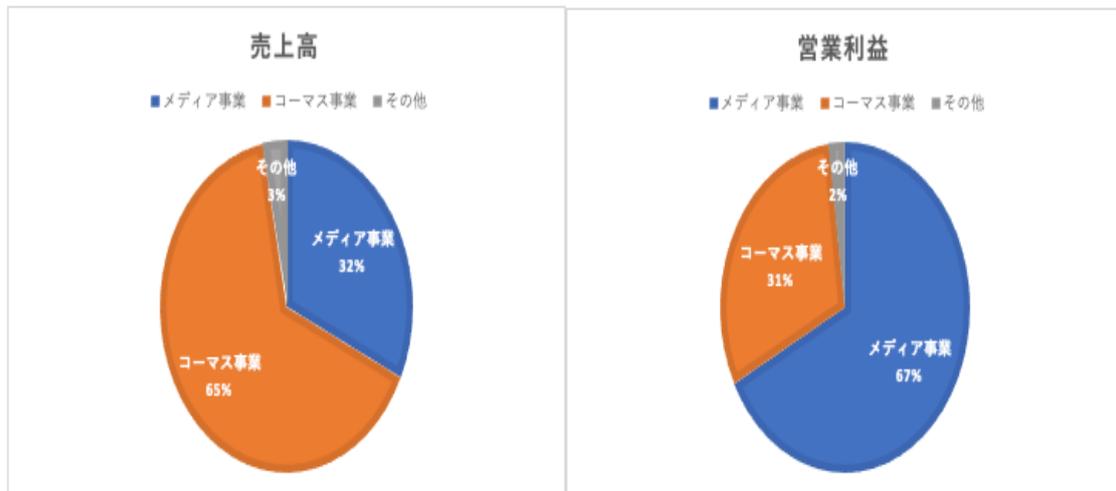
注目すべきなのは全体の 87%を占める「広告収入」の部分だ。広告収入といっても Google 検索自体には広告なんて貼られていない。これには Google が展開する「Google AdWords」と「Google AdSense」というサービスが関係している。AdWords とは自社の製品などを宣伝したい企業や個人が利用するもので、広告をネットに掲載する場合に使う。使い方はとても簡単で、自社製品の宣伝画像やキャッチフレーズを登録するだけであとは Google が適当な場所に広告を配置してくれる。一方 AdSense は、サイトやブログを運営するネット企業 or 個人が自分のサイトにスポンサーの広告を掲載する見返りに、スポンサー収入を得たいときに使う。こちらも使い方は簡単で、自分のページに広告を置くスペースだけ確保しておけばよい。あとはその空いたスペースに Google が集めてきた広告を自動で表示してくれる。この集めてきた広告というのが AdWords に登録された企業からの広告だ。ネットに広告を出したい企業が、広告を掲載してくれる人を探してスポンサー契約を結ぶのは大変だ。一方サイト運営者にとってもスポンサーを見つけるのは簡単なことではない。この両者をマッチさせているのが Google だ。両者を仲介する手数料として、企業が出すスポンサー料の一部を Google が受け取る仕組みになっている。



その際釣りに関するブログには釣り用具の広告を、メイクテクニックを紹介するサイトには化粧品の広告などなど、関連性の高い広告が表示されるようになっている。サイトと広告の関連性が高いかどうかは、何億もの人が検索した履歴から、Google のシステムが判断する。サイト運営者に支払われるスポンサー料は一定額ではない。そのサイトを訪問した人が、広告をクリックするたびに平均 30 円の収入が発生する。訪問者が広告をクリックするクリック率は約 1%といわれている。100 人くれば 1 クリックくらいの割合だ。つまり訪問者が増えれば増えるほどクリック数も伸びる。サイト運営者は訪問者を増やすために、良質なサイトを作ろうと努力する。広告主にとっては訪問者が広告を目にする機会が増え、Google にとっては良質なサイトが増えて検索結果の精度が向上する。3 者全員が得をする仕組みになっている。このように Google は広告の仲介手数料でビジネスを成り立たせている。サイト運営者にはより良いサイト作りを促し、広告収入増加と検索精度の向上は今後も加速していくだろう。

## Yahoo!

売上高で 65%を占めているのが「コマース事業」となっている。コマース事業とはヤフオク!、Yahoo!ショッピング、Yahoo!トラベルなどの e コマース関連サービス、Yahoo!プレミアム、Yahoo! BB などの会員向けサービス、Yahoo!ウォレット、Yahoo!カードなどの決済関連サービスのこと。ヤフオク!や Yahoo ショッピング、Yahoo トラベルなどで売り上げが大部分を占めている。



営業利益で 68%を占めているのは「メディア事業」。言い換えれば広告収入のこと。利益については Google と同じく広告が最も多い。Yahoo! JAPAN の広告は Google のものと少しだけ形態が異なり、Yahoo! JAPAN はトップにニュースやスポーツ情報、メール、電車の運行情報など色々なコンテンツが配置されている。それと一緒に広告も大々的に表示される。

The screenshot shows the Yahoo! JAPAN homepage. At the top, there are navigation links for 'Home Page Settings', 'Yahoo! BB', 'Travel', 'Y! Auction', 'Shopping', 'Premium', 'Card', and 'Mail'. The main content area features a search bar and a list of services including 'Shopping', 'Y! Auction', 'LOHACO', 'Travel/Hotel Reservations', '1-101.com', '1-101.com Restaurant', 'News', 'Weather', 'Sports', 'Finance', 'TV', 'GYAO!', and 'Games'. A large advertisement for Suntory is prominently displayed on the right side, with the text '健康に関するアンケートにご協力' and '広告' (Advertisement) in large characters. The ad also mentions a survey with 4,200 participants and a chance to win a prize.

1日に19億人が閲覧するのでトップに掲載するだけで宣伝効果がある。トップページに様々な情報がのせられているのが Google と異なる点でもある。

### Google のサービス

Google は検索サービスだけでなく、2000年に課金型リスティング広告 AdWords のサービスが始まり、2004年には Gmail や Google マップ、Google Earth などのサービスも始まった。Google ドキュメントや Google ドライブ、YouTube なども Google のサービスだ。

### Yahoo! のサービス

Yahoo! は 100 以上のサービスを展開しており、検索エンジンや、ヤフオク!、Yahoo! 知恵袋と言ったサービスがある。多くの人々が利用しているサービスでは、Yahoo! ニュースや Yahoo! ショッピング、Yahoo! トラベルなどがある。

## 3章 Google と Yahoo! の経営戦略

インターネットを活用して成功し Google と Yahoo! 。現在に至るまで Google と Yahoo! はどのように成長したのか。それぞれに独自の有利な点があるはずだ。Google と Yahoo! の経営戦略の違いを端的に表すと、Google は「索引」であり、Yahoo! は「目次」である。Google は「世界中の情報を整理して、世界中の人が誰でも簡単にアクセスできて使えるようにすること」を目的としており、Google のサイトに長く立ち止まるのではなく、早く必要なページへ進んでもらうこと、つまり、むしろ滞在時間を最短にすることをめざしている。それに対して Yahoo! はいわばデパートのような経営戦略であり、ここに来ればニュースでも天気予報でもショッピングでも求人情報でも、すべてが得られるように構築されていて、できるだけ多くのコンテンツを提供することにより、自社のサイトの滞在時間をできるだけ長くすることをめざしている。その意味では、Google と Yahoo! は、正反対の方向性に進んでいると言える。Google の設立当初からのミッションステートメントは、「人類が使うすべての情報を集め、整理すること」もちろん、Yahoo! も自社の検索エンジンの開発は継続しているが、どちらかといえばコンテンツに力を入れて勝負している。例えば、オークションと言えはヤフオクというように、オークションビジネスでも収益を上げようとしている。そんな Yahoo! と、シンプルに検索技術のみを追求してきて、その収益源は主に広告である Google とは、性格が大きく違ってくる。別の観点で見れば、Yahoo! は自社のコンテンツに「責任」を持つのに対し、Google は他の人のコンテンツを紹介するだけなのだから、コンテンツの内容にリスクや責任は負わなくてもよいということも言える。それぞれが、独自のビジネスモデルを構築して優位性をたもとうとしている。

## Google と Yahoo! の SWOT 分析

### Google

		プラス要因		マイナス要因	
		機会		脅威	
外部環境	1	世界的に広がるインターネット利用が拡大するため、まだまだ市場の開拓の余地はあるだろう。	1	マイクロソフト、Yahoo!等、Googleの事業分野に参入してきており、競争環境はこれからさらに厳しくなるだろう	
	2	新たな大型買収で事業をさらに拡大していく	2	企業ユーザーにとっては、Gmailの大規模故障といった事例があるように、Googleのサービスへの信頼度はまだこれからだろう	
	4		3	Googleに個人情報をはじめ、様々な情報を預けてしまうことに対する不安も多くなってくる	
	5		4	昨今の経済危機により、広告収入の頭打ちとなっている	
	6				
	7				
	8				
	9				
	10				
			強み		弱み
内部環境	1	資産価値が高い	1	YouTubeのビジネスは採算面でまだまだ時間を要することになる	
	2	インターネットの検索分野においてリーダーシップをとっている	2	SNSの分野においてはGoogleの存在感は薄いように見える	
	3	圧倒的なマーケットへの存在感でYahoo!を引き離している状態	3	多くの企業を買収した影響があるのかもしれないが、まだまだGoogleのサービスが統合されていない部分も少なくない	
	4	広告分野でも圧倒的に優位に立っている	4		
	5	YouTubeやGmailにおいても利用ユーザーを拡大させている	5		
	6	今後もネットワークの分野において、圧倒的な存在感が続く	6		

Yahoo!

		プラス要因		マイナス要因	
		機会		脅威	
外部環境	1	平成21年における年間のインターネット広告費は	1	Yahoo!の2009年度の売上高は2,798億円。	
		広告市場全体の11.9%を占め、主要メディアである	2	そのうちの広告事業売上高は、1,413億円と	
		新聞を抜き、テレビに次ぐ市場規模にまで成長している。		約50%を景気の影響を受けやすい広告費に依存している。	
	2	野村総合研究所の発表によると、インターネット	3		
		広告やイーコマースを含めた国内のネットビジネス	4		
		市場は、平成26年度には現在の約1.8倍となる約15兆円に達すると予測される。	5		
	3	Yahoo!の売り上げの約52%は広告費が占めており、	6		
		ビジネスチャンスと言える。	7		
		8			
		強み		弱み	
内部環境	1	多くのユーザーのブラウザでホームページに設定	1	検索エンジン市場におけるGoogleの存在感と	
		されており、ポータルサイトとしての強みがある。		検索エンジンサービスを補完する関連製品	
	2	日本の検索最大手で、利用者数日本一。	2	ポートフォリオにより、Yahoo!がメールサービスの市場を徐々に失いつつある。	
	3	売上高が2700億円に対して約14億円ほどの	3	会社の財務状態は、投資家によってそれほど	
	4	営業利益を上げている。	4	有望じゃない。	
	4	楽天の売上高は2900億円に対して純利益は	5		
5	540億円ほどであり、同業他社と比べて、高い	6			
6	利益率を誇っている。				

### 3-1 Google の経営戦略

#### Google のビジネスモデルに学ぶユーザーファースト戦略

ここ数年で「ユーザーファースト」という言葉を耳にするようになった。Yahoo!やクックパッドなど、ユーザーファーストを掲げる企業も増えてきている。Web マーケティングで成功するかどうかは「ユーザーのことをどれだけ考えられるか」によって決まると言っても過言ではないだろう。ところで、スタートアップから一貫してユーザーファーストを実践している企業がある。それが Google だ。そこで Google のビジネスモデルからユーザーファーストについて考えてみたいと思う。

#### ユーザーファーストとは

ユーザーファーストとは、ユーザー第一主義、ユーザー優先主義という意味。マーケティングや経営の戦略、商品・サービス、Web サイトのデザインや使い勝手など、様々な範囲でユーザー目線を取り入れて、意思決定やアクションを起こしていく考え方。顧客第一主義も同じような意味合いで、厳密に言葉を区別する必要はないと思う。今の時代の消費者はインターネットデバイスを持ち頻繁に利用していること、ネット上の行動とリアルでの行動が互いに深く影響し合っていることを考えると、ユーザーファーストという言葉の方が捉えやすいのではないだろうか。例えば、「顧客の要望に応じて商品を改良したら不評だった」なんて話を聞くが、なぜそんなことが起こるのかというと、ユーザーは自分が求めているものがどんなものなのかはわからないから。消費者は、完成されているものやサービスについて批評することはできても、完成する前の段階のものを具体的にイメージすることはできない。なので、たとえユーザー自身が気付いていないようなことでも「ユーザーにとって本当に良いことは何なのか？」を率先して考えることが、真のユーザーファーストに繋がる。注意すべきなのは、「ユーザーのことを第一に考えること」は、「ユーザーの言うことを何でも聞く」とか「お客様は神様」と捉えることではないということ。

#### なぜユーザーファーストが重要なのか

結論を言うと、現代は「消費者優位の時代だから」だ。その大きな要因が、インターネット文化の成長である。インターネットの登場によって消費者は情報という武器を手に入れた。以前とは比べ物にならないほど、商品やサービス、あるいは、それを売っている企業や会社に関する情報を手に入れることができるようになった。

- ・競合と類似する商品のスペックを比較する
- ・会社や商品の評判・口コミを調べる
- ・ブログや YouTube でレビューを見る
- ・SNS で話題にする

ネットに繋がれば、これらのことは簡単にできてしまう。

売り手側に都合の良い情報だけを流すような情報操作は、もはや不可能だ。反面、ユーザーが満足してくれれば、その体験をシェアしてくれる文化でもある。真にユーザーのことを第一に考えていけば、それは巡り巡って自社の利益にも繋がっていく。

## Google の検索エンジンはユーザーファーストで始まっている

「検索ユーザーはそのワードで何を知りたいのか？」という検索の意図を汲み取って、最適な検索結果が表示されるように、常に研究してアルゴリズムを改善している。当然だが、検索ランキングが、どこかの企業や団体の利益に優位に働くように操作することはない。もしそれが発覚すれば、Google の信頼は一気に地に落ちることになる。Google の検索エンジンが優れている理由はユーザー＝自分が使いたいと思う検索エンジンを常に追求しているから。過去を振り返ってみても、たくさんの便利な検索機能が提供されてきた。

- ・ 関連語句の表示
- ・ 入力中の検索ワード候補（サジェスト機能）
- ・ 「もしかして○○？」の表示
- ・ 天気予報、映画の上映時間、郵便追跡など生活に密着した情報検索
- ・ ニュース速報のタイムリーな検索結果
- ・ 画像、動画などの種類検索
- ・ 周辺地域のお店情報やマップ表示
- ・ 著名人、組織、施設などの情報表示（ナレッジグラフ）
- ・ 音声認識による検索

検索エンジンの使い勝手はどんどん良くなり、その恩恵は私たちユーザーが受けている。

## Google のビジネスモデルに学ぶユーザーファースト

Google の売上の約 9 割が広告収入によるもの。検索エンジンの検索ワードと連動して関連性のある広告を表示させる AdWords 広告や、Web サイトや YouTube 動画などに設置された広告枠に表示させる AdSense 広告がある。

Google の広告サービスから垣間見えるユーザーファーストの視点を考えてみる。今となっては当たり前と感ずるかもしれないが、いざビジネスをする側となれば、参考になることがきっとあると思う。

## 広告は必要とするユーザーには有益なコンテンツ

広告と聞くとネガティブな感情を抱く人もいるだろう。マス広告が典型的だが、不特定多数に向けてシャワーのように浴びせる広告をよく目にする。必要のない広告を半ば強制的に見せられるからこそ、広告に対して嫌悪感を持つ人も増える。しかし本来、広告はその情報を探している人にとっては有用なもの。オーディオを買いたい人であれば、オーディオの広告を主体的に見てくれるだろう。

スーパーの特売チラシは、賢く生活費を節約したい主婦にはありがたい情報だ。ユーザーに必要性があれば、広告は有益なコンテンツになる。とは言え、Google は当初から広告による収益を目論んで検索エンジンを開発していたわけではない。単純に自分たちが便利だと思う検索エンジンを開発していた。むしろ、広告を表示させることは、検索結果にノイズが入ってしまうとさえ考えてた。検索エンジンの収益化に頭を悩ませていた時、検索

ワードに連動して関連性のある広告を表示させる方法に目をつけ、この問題をクリアした。

## 広告がユーザーの利便性を損ねてはならない

AdWords 広告を見ると、検索結果と同じように三行広告のようなテキスト広告が表示されている。これは、広告ではない自然検索の表示と似た表示のされ方。

### マーケティングオートメーション - 2016年最も選ばれた製品は？

[\(広告\) www.it-trend.jp/MAツール/年間ランキング](#) ▼  
ITトレンド年間資料請求ランキング。調べて、比較して、無料資料請求！  
今すぐ無料資料請求・1300製品以上掲載中・IT製品の比較サイト  
種類：大規模、中規模、小規模...  
2016年年間ランキング・カテゴリから探す・TOP

### マーケティングオートメーション - マルケット / 4,600社が導入

[\(広告\) jp.marketo.com/](#) ▼  
3.5 ★★★★★ marketo.com の評価  
マーケティングに必要なあらゆる機能を集約。今ならMA完全ガイドブックをプレゼント  
価格とパッケージ・デモ動画・お問い合わせはコチラ・マルケットが選ばれる理由・資料・ebook

### 《BtoC向けマーケティング担当者様専用》 - マーケティングオートメーション

[\(広告\) www.experian.co.jp/MAツール/BtoC向け](#) ▼  
8つの質問でマーケティングオートメーション導入を診断 期間限定/無料デモ実施中！  
BtoC特化した豊富な機能・LINE・プッシュ通知対応・日本語サポートで安心・国内事例も掲載中

### マーケティングオートメーションとは | 価格・機能・メリット・ツール...

[https://boxil.jp/marketing\\_automation/a99](https://boxil.jp/marketing_automation/a99) ▼  
メリットとしては、キャンペーン効果のアップ・売り上げアップ・営業・マーケティングの連携強化・業務の負担を軽減などが見込めるでしょう。ただし、マーケティングオートメーションツールは導入してすぐに効果の出るものではないため、長期目線での運用体制が...

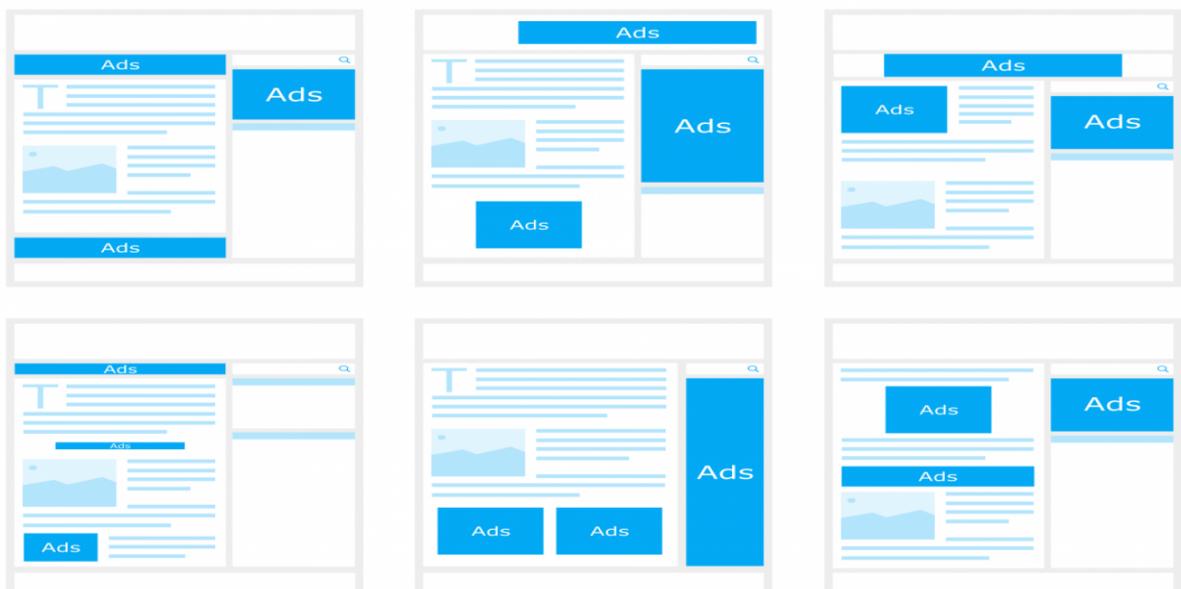
### マーケティングオートメーション (MA) ツールの機能と価格を比較 | プ...

<https://promonista.com>・コンテンツマーケティング ▼  
2015/03/23 - マーケティングオートメーションツールの導入を検討している方必見。国内外9ツールの機能や月額費用・料金の目安を比較してご紹介します！Hubspot (ハブスポット) /Marketo (マルケット) /synergy1360/シャノンマーケティング等。

### マーケティングオートメーションとは何か？機能と導入のメリット :: 株...

<https://innova-jp.com/201602-make-the-most-of-ma/> ▼  
導入後に後悔しないマーケティングオートメーションツール選びに移動 - マーケティングオートメ...

例えば、広告だからと言って画像を使った派手な広告を採用するなど、明らかに表示を変えてしまうと、検索画面上でのノイズとなってしまいます。逆に、自然検索のテキストと区別がつかなければ、ユーザーの知らぬ間に広告に誘導してしまうことになる。どちらにしても、検索エンジンとしての品質低下を招いてしまう。なので、広告であることは明記して区別をしたうえで、なるべく全体に違和感のないように広告を表示させている。



AdSense 広告では、Web サイトの運営者が広告枠を設置することで広告を表示できるようにしている。だからと言って、完全に自由に設置できるのかと言うとそうではない。AdSense を掲載するにはガイドラインに沿って運用しないと、広告が停止にされてしまう。あるいは、コンテンツより広告が多く、ファーストビューで広告表示が多いと、検索順位ランキングが下がることがある。自然検索のアルゴリズム側からも、広告に対する監視を行っている。このように、ユーザーの利便性が損なわれることに Google は注意を払っている。普通に考えれば、広告をたくさん表示させて、より多くクリックしてもらえば、それだけ Google は儲かる。AdSense の場合、広告を設置するのは Web サイトのオーナーなので、サイト内でどう設置しようが Google の問題では無いと考えられるかもしれない。しかし、ユーザーにとってはそんなことは関係ない。Google だろうが個別の Web サイトだろうが、不快なものは不快だ。広告の仕組みを提供するだけで「利用はそれぞれのパートナーに任せる」では、Google の信用度にも傷がついてしまう。

## 全ての検索結果で広告が表示されるわけではない

AdWords 広告で収入を得るチャンスは、検索結果の表示の回数だけ存在する。全ての画面で表示させれば、最も利益を上げることができる。しかし実際には、広告は全ての検索結果の画面で表示されない。

The screenshot shows a Google search for 'お菓子' (snacks). The search results include several links to recipe sites and product information. On the right, there is a detailed view of '菓子' (snack) with a nutrition table.

菓子	
食品	
菓子は、甘味や塩味など味覚強調し、あるいは食感など触覚に工夫し、各種の匂いで嗅覚など食味感覚の嗜好品として製造、調理された食品。一般に穀類の粉を練り、多くあるいは蒸すなどしたビスケットや饅頭、糖質を主成分としたキャンディやチョコレート類、アイスクリームなどの冷凍菓子などを総合し、菓子と分類されている。 ウィキペディア	
栄養成分表	
ウエハース	
分量	100 g あたり
カロリー	(kcal) 433
脂質	14 g
飽和脂肪酸	4.2 g
多価不飽和脂肪酸	4.2 g
一価不飽和脂肪酸	4.9 g
コレステロール	2 mg

ユーザーの検索の意図から、広告を表示させることが相応しくないと判断した場合、Google は広告を表示しないのだ。

## ユーザーの支持を得る広告ほど優遇される

リスティング広告は、オークション方式の広告。原則としては、クリック当りの単価を高く入札するほど高い順位で掲載される。しかし実際はそう単純な計算ではなく、いくつ

かの指標からスコアリングして掲載順位を決定している。中でも重要なのが、広告のクリック率だ。広告のクリック率が高いと、それだけユーザーに支持されている広告と考え、広告の掲載順位が上がる。クリック率が高いと、クリック単価も下がる計算になるので、広告の出稿者も広告費を抑えられるメリットがある。Google からすれば「本来ならもっと得られる利益」を捨てているとも考えられる。広告費をたくさん投入してくれて自社を潤わせてくれる取引先ほど、良い条件でプロモーションをするのが広告の常識だ。しかしこれでは、ユーザーファーストではなく、クライアントファーストになってしまう。お金を払っている広告主からすれば、少々納得のいかない部分もあるかもしれないが、「ユーザーからの支持」という上手い仕組みを取り入れることで、「ユーザーが求める情報を提供する」という検索エンジンの本来の目的を損なわずに済む。それに、ユーザーから広告が支持されれば、最終的には広告主にとってもプラスに働く。広告のパフォーマンスが下がれば費用対効果が悪くなるので、広告主も改善を余儀なくされる。Google はこの仕組みを提供することで、結果的には広告コンテンツの品質をもある程度コントロールしていると言えるかもしれない。

### ユーザーファーストで考えよう

2016 年末頃に、医療情報を扱うキュレーションメディアの問題が社会問題化された。これは、検索順位を上げる目的、つまり、情報の信頼性や有益性よりも、アクセスを集めて広告収入を得るという、行き過ぎた利益優先 が招いた問題でもある。言うならば、SEO ファースト、Google ファーストだ。そして、SNS で瞬く間に拡散されていき、マスコミにも取り上げられてしまった。こういった問題からもわかるように、現代はユーザーに主導権があり、消費者に不利益をもたらすビジネスは長く続かない。これまでのやり方をガラッと変えることは難しいこともあるかもしれないが、少しずつでも、ユーザーファーストの戦略にシフトしていくべきだ。

## 3-2Yahoo!の経営戦略

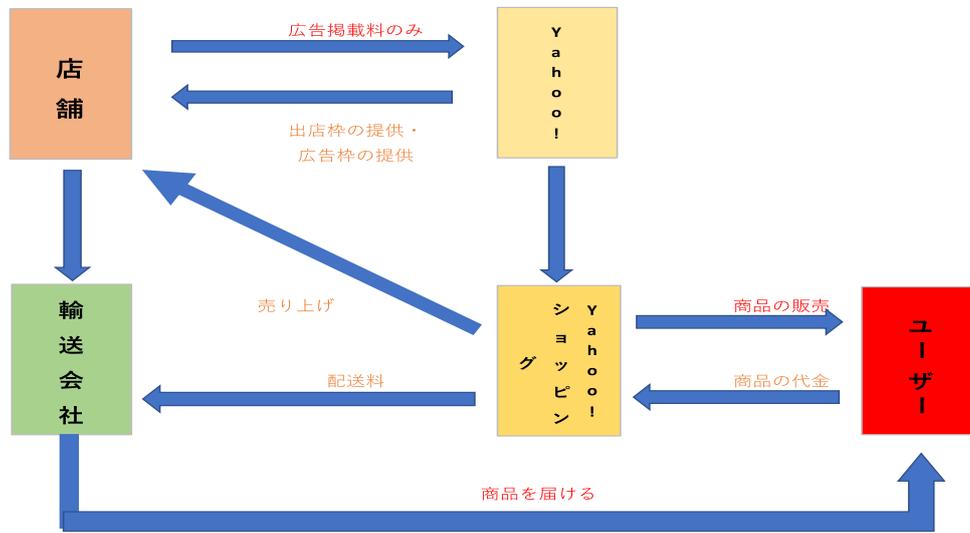
### ①Yahoo!のE コマース事業

競合に追いつき追い越すために Yahoo!ショッピングはどんな戦略をとったのか。また運営会社の Yahoo!は E コマース事業としても興味深い戦略をとり、勢いを増している。

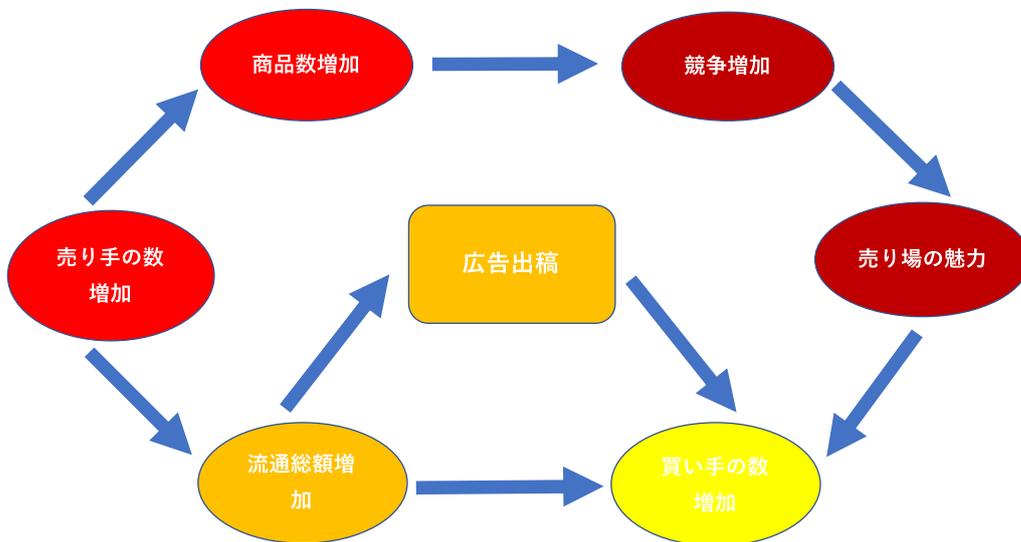
### Yahoo!ショッピングとは

1999 年に開始したオンラインショッピングサービス。運営しているのは Yahoo!。国内でのシェアはアマゾン、楽天市場に大差をつけられながらも 3 位。しかし、出店数は 87 万店、商品数は 3 億点を誇り、楽天市場よりも多い巨大なプラットフォームである。楽天、アマゾンに追いつくべく様々な施策を打ってきた Yahoo!だが、どんな戦略をとってきたのか。まず基本的なビジネスモデルは楽天市場と同じくマーケットプレイス型です商品を販売したい店舗と商品を購入したいユーザーをマッチングさせる場を作っている。しかし、プラットフォームの規模で劣っていて中々シェア率を伸ばせなかった Yahoo!は 2013 年に E コマース革命を提唱し、新たな戦略に乗り出す。それは、マネタイズポイントを変

えること。楽天市場と同じく、出店者から出店料・売上手数料・広告掲載料を取るのが従来のモデルだったが、Yahoo!は出店料・売上手数料をタダにした。



出店者からは広告掲載料のみを貰うことに。競争と差別化を図るために大幅に戦略変更をした。Yahoo!はこの戦略をとることでストア数・商品数が増加する→すると競争激化して売り場が消費者にとって魅力的になる→その影響で、購入者、流通総額が上がっていく→結果、場の魅了が高まり、出店者による広告出稿が増える。



この循環を作ろうとした。ヤフーはもともとポータルサイトを持っていて、Web 検索事業を中心にやってきた。なのでこの体勢にすぐ切り替えられる強みがあったのだ。このビジネスモデルに切り替えたので、Yahoo!ショッピングには出店したい店舗にとって強い USP が生まれ、とにかく低価格で出店できること→初期費用、出店料と売上手数料がタ

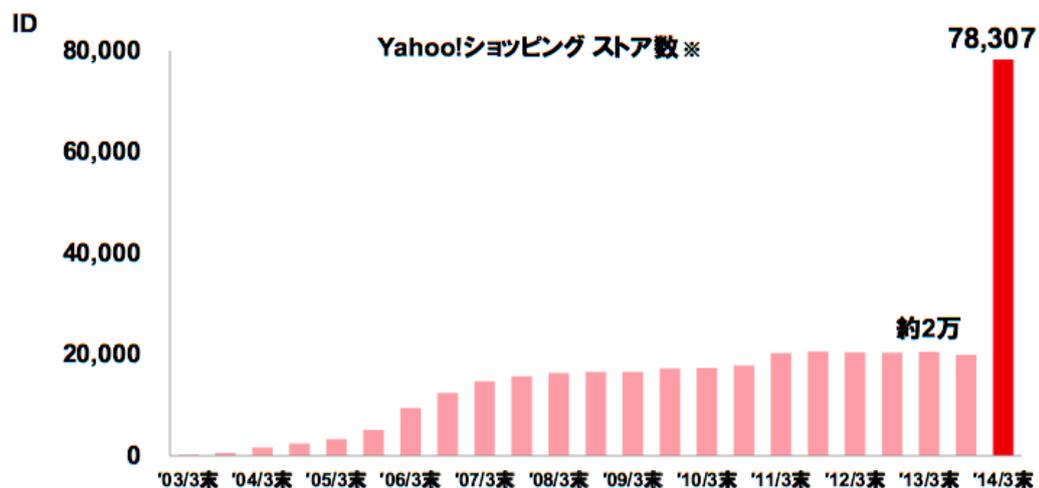
ダ。月商 100 万の場合も、見積もりだと 56,204 円。競合と比較すると 2 分の 1 以下である。



また、日本人の 3 分の 1 が Yahoo! のトップページを訪問しているので、圧倒的集客力が強み。USP としては主にこの 2 つである。この戦略により、革命後の翌年には驚くべき店舗数の成長率。



## ストア数 前年度末より約6万増加



※法人、個人を含むアカウント発行ベース。審査完了後、開店準備中の店舗含む



## Yahoo!ショッピングのこれまで

この戦略をとった 2013 年から 2019 年までの 6 年間で Yahoo!ショッピングは EC 事業における主要な KPI をどんどん伸ばしていく。

- ①E コマース全体の取扱高 約 1.5 倍
- ②ショッピング事業取扱高 約 3 倍以上
- ③ショッピング広告売上収益 約 1.1 倍
- ④テイクレート 約 4 倍
- ⑤店舗数 約 40 倍以上

E コマース事業で大事な数値は①, ②の取扱高と④のテイクレートだ。ここで楽天市場と比較してみる。

	Yahoo!ショッピング	楽天市場
マネタイズポイント	広告掲載料のみ	出店料・売上手数料・広告掲載料
直近の四半期GMV	1851億7000万円	9844億7900万円
直近の四半期広告売上	126億2400万円	699億8800万円
直近の四半期テイクレート	6.8%	7.1%

テイクレートとは、取扱高が 100 あった時に、いくらの上上になるかを示す割合のこと。この事業の上上の方程式は、取扱高 (GMV) ×テイクレートになる。テイクレートを出すには、売上÷ショッピング事業の取扱高 (GMV) をすれば良い。日本の EC の平均テイクレートは 7%~8.5%ほど。Yahoo!ショッピングは E コマース革命後のテイクレートは 2%前後だったが、2019 年には楽天市場らにほぼ追いついている。

## Yahoo! E コマース事業の戦略

2013 年~2019 年とテイクレートも着実に成長しているが、ショッピング事業の取扱高は約 3 倍、E コマース事業全体の取扱高も約 1.5 倍と着実に伸びている Yahoo!。背景には、同業の E コマースサービスを買収し、業務提携することで、強み弱みを補い相乗効果を狙うヤフーの戦略がある。

## Yahoo!×アクスル！ 日用品に強いオンラインショップ LOHACO

株式会社アクスルと資本・提携し 2012 年にスタートした B to C オンラインショップ『LOHACO』。ロハコは日用品に強く、購入者も日用品を買うことが多い。Yahoo!ショッピングにも出店、両方でポイントも活用できる。コロナで EC で日用品を買うユーザーも増える中、リピート回数は向上するなど相乗効果を生める良いコラボだと考える。



### Yahoo!×ソフトバンク！

Yahoo!株式会社、Zホールディングスのバックにいるのはソフトバンク。ヤフーはソフトバンクと連携し、2018年からPay Pay決済サービスをスタート。Eコマース事業において、会員向け施策による利用者数の拡大や、Pay Payのオンライン決済導入によるオフラインからの新規顧客の獲得により、取扱高を増やす。また、Yahoo!ショッピングやヤフオク!のオンライン上で貯めたポイントをPay Payを通じてオフラインでも利用することでさらにデータが蓄積され、新たな収益の土台を強固にできる。ちなみにPay Payはすでに3000万人が登録し、加盟店も231万カ所と約3年で一気に成長している。キャッシュレス化は遅れをとりつつも進んでいるので、これからもどんどん成長していくだろう。また、ユーザーがソフトバンクキャリアだとLOHACOやYahoo!ショッピングにてTポイントやPay Payポイントを還元される。ソフトバンク・Pay Payユーザーが増えるとヤフーのショッピング事業のユーザーも増える見込み。

### Yahoo!×ZOZO！

去年にZOZOを買収。ZOZOが運営するZOZOTOWNはファッション大手ECサイト。Yahoo!ショッピングからZOZOTOWNの服も買えることで、ファッションECに圧倒的に強くなったYahoo!ショッピング。ZOZOTOWNでもPay Pay支払い可能になり、LOHACOと同じくPay Payなどのポイントとを併用できる。

Yahoo!のユーザーが30~40代中心で男女比6対4であるのに対し、ZOZOTOWNは20~30代中心で男女比率は3対7だ。利用頻度においても属性においても両社の顧客層は全く異なる。だからこそ、相互に送客し利用層の幅を広めることができるようだ。

### Yahoo!×ヤマトホールディングス！

Yahoo!のEC事業の店舗数、取扱高、ユーザーがどんどん増える中で配送などのサービスのクオリティが下がっていくことが問題視されていた。そこで2020年3月にヤマトホールディングと提携し、「欲しいものが欲しい時に手に入る」の実現を目指すという指針の

もと、物流・配送強化の一環として実施。この提携によって物流品質の大幅な改善を図り、翌日配達率の向上や、ヤフーのEコマースサービスに出店しているストアの負担軽減を実現させる方針のようだ。これらの施策を通して、2019年度/直近四半期決済での流通総額（GMV）や売上はこのようになっている。楽天と比較する。

	Yahoo!	楽天
国内EC全事業のGMV	7073億	1兆309億
2019年度EC GMV	2兆5936億	3,9兆
2019年度EC売上	7427億	4857億3500
2019年度EC営業利益	807億	517億9500万
2019年度EC営業利益率	10,9%	10%

Yahoo!はこれでも短期間でものすごい成長を遂げてきましたが、まだ追いつかない状況だ。

#### Yahoo! Eコマース事業がもっと勢いをつけるには

2019年度は新しい動きが見られたヤフーでした。

ZOZOTOWN・アスクル・ソフトバンク、ヤマトとの連携により決済サービスの利便化や物流・配送の強化を行うことによって、顧客体験価値は上がり、よりユーザーも伸びていくことは予想される。さらに、Yahoo!ショッピング含め、Eコマースサービスの流通総額を伸ばすには、より多くのユーザーを囲う必要があると考えられる。アマゾン、楽天とは異なる独自のサービスやUX/UIを生み出し、Yahoo!ショッピングにおける顧客体験価値を向上させていきたいところだ。例えば、オンラインで買い物するときは、よりリアルな商品のイメージを掴みたいというニーズが大きいと思う。そこで、ショップページに組み込む形で、動画による広告枠で商品の紹介をできないかと思い、近年、ユーチューブでインフルエンサーが商品を紹介する動画も多くある。それをオンラインで買い物する際に観覧できたら購入意欲も購入する際の安心感も高まると思う。また、ヤマトと提携しXショッピングというサービスを打ち出している。これは実店舗の在庫から欲しい商品を検索、購入できる機能を提供するとともに、購入した商品を最寄りの実店舗で受け取ることができるようにするサービス。オンラインとオフラインを融合した買い物はこの先もっと需要があるのではないかと思う。この戦略はうまくいけば、良い流れを作ることができそう。また、アマゾンと楽天には最低ならぶサービスを提供することはマストだ。配送・物流の強化はもちろん、加えて送料の設定。現在は、お店側が送料、送料無料、条件付き送料無料を設定できるようだが、ショップを超えると送料が増しになってしまう場合が多いので、統一するようにした方がユーザーのストレスは減りそうだと思う。

## ②Yahoo!が Google を採用した背景

2010年7月27日、「Googleの検索エンジンと検索連動型広告配信システムの採用」というリリースがYahoo! Japanによって発表された。2010年6月中旬には、米国におけるYahoo! Inc.とMicrosoft (Bing)による検索結果統一化のテスト開始が報じられ、世間の関心がそちらに向けた矢先の出来事であった。米国、中国に次ぐ、世界第3位のインターネットユーザー数をほこる日本に突如押し寄せた検索エンジンテクノロジーのパラダイムシフト。ウェブプロモーター達は不安と期待を感じつつ、Googleの底知れぬパワーをまざまざと思い知らされたことだろう。

### 米 Yahoo! Inc.とは全く別の意思決定が可能であるため

Yahoo!株式会社の筆頭株主はYahoo! Inc. (約35%)ではなく、ソフトバンク株式会社 (約39%)であり、Yahoo! JapanはYahoo! Inc.とMicrosoftが結んだ提携の影響を受けない。言い換えると、日本における検索エンジンの選定はBingに縛られることがない。ビジネスエリアが日本に限られ、自前の開発では採算が取れないと判断されたため基本的にYahoo! JAPANは、日本の市場だけをターゲットにしたビジネス展開が前提となり、日本語という極めて特異な言語のためだけに検索エンジンを開発するのは採算が合わない。現に、Yahoo! JAPANが自前で開発した検索エンジンはディレクトリ型検索エンジンのみであり、ロボット型検索エンジンは開発していない。ちなみに、1998年5月から2001年3月まではgooを採用し、2001年4月から2004年5月まではGoogleを採用していた過去がある。

### Yahoo! JAPAN 独自コンテンツと検索ユーザーとの接点をさらに増加させることも狙いの1つ

公式リリースに「Yahoo! JAPANのサイト上で、引き続きGoogleのサイト上とは違う体験をすることができると考えられます」とあるように、検索結果のスポンサードサーチとオーガニック検索結果の表示される割合を大幅に変更し、知恵袋などのヤフー独自のコンテンツを押し出す予定だ。検索ユーザーに対してはGoogleとはまったく別の検索体験をさせることで、十分な競争力を維持することが可能と判断した、Yahoo! JAPAN コンテンツへの自信が垣間見える。また、インタレストマッチ以外の広告配信システムもAdWordsが採用されるが、Yahoo! JAPANは今までと変わらない審査基準、営業体制、独自の広告配信先を保持することで、Googleのそれとはまったく別の性質のものとして運用されていく。したがって今回の提携は、日本の検索エンジン市場から競争を排除するものではなく、日本の公正取引委員会の審判もパスしている。

### 今後のSEOについて方向性

Yahoo! JAPANのオーガニック検索結果の表示枠はGoogleのテクノロジーを採用するが、Yahoo! JAPAN 独自コンテンツの表示枠が新設される。この新たな領域に自社サイトを表示させることこそ、Yahoo! JAPANからの来訪者増に非常に有意義に働く。今までのオーソドックスなSEO施策ではカバーしきれない“上位表示のための仕掛け”を模索す

ることが必要だ。公式リリースには、新生 Yahoo! JAPAN の検索結果のイメージが発表されているが、「Yahoo! JAPAN コンテンツ連携」という枠の内容について詳細に触れられていない。どのようなコンテンツが、どのようなロジックで表示されるかは今のところ不明であるため、今後のリリースが見逃せない。

## 4 章 Google と Yahoo! を使った経営戦略

### 4-1 SEO 対策

#### SEO 対策とは

SEO 対策とは、検索結果で自社サイトを多く露出をするために行う対策のこと。検索エンジン最適化とも呼ばれている。ほかにも検索結果に表示されるものとして、リスティング広告がある。ただ、リスティング広告はお金を掛ければ上位表示ができるのと比べ、SEO 対策はお金をかけたからといって上位表示が約束されてはいない。また表示場所も違う。

#### SEO 対策とは、Google 対策である

日本の検索サイトといえ、メインは Yahoo! と Google だ。この 2 つで SEO 対策ができていれば、とりあえずは良いということになる。Yahoo! の検索エンジンは Google のものを借りて使っているため、Google の SEO 対策ができていれば Yahoo! の対策できたことになる。ただし、Yahoo! は、Yahoo! の保持しているコンテンツや提携先の情報などの独自の検索結果を差し込むので、それ理解しておく必要がある。

#### 今の SEO 対策

今の SEO は過去に比べ、より本質的になっていると言われている。本質というのは、Google が目指している形に近付いているということ。Google の目指している形を具体的に見ていこう。

#### 質の高い被リンクが集まるコンテンツは良いコンテンツ

昔から SEO 対策には被リンクが重要だと言われてきた。しかし、最近では被リンクは効果がないとも言われている。実際はどちらが本当なのだろうか。現在でも被リンクは重要だ。しかし、以前のように単純に被リンクを付ければ検索順位が上がる時代は終わり、質の高い被リンクのみが効果がある時代になっている。では質の高い被リンクは、どうやったら集まるのだろうか。そもそも質の高い被リンクが自然に集まるようなコンテンツというのは、質が高いがゆえにリンクを貼りたくなるという流れであることを理解しよう。その他大勢と同じような内容の 独自性の無いコンテンツであれば、わざわざリンクを張って紹介しない。それらコンテンツとは違い、紹介したくなるようなコンテンツ作りをしていれば、自ずとコンテンツに付けられていく被リンクも質が高くなっていくだろう。

#### 文字数やキーワードの量は重要?

SEO 対策において、かつては文字数やキーワードの量をただただ増やすことで上位表示

を狙うような手法も存在していたが、前述した通り、現在 Google が重視しているのはコンテンツの質だ。闇雲に文字数を増やしたり、意味が繋がらないような文脈でキーワードを入れたりするのは有効ではない。ただし、「文字数やキーワードの量をまったく気にする必要がないか」と問われると、そうとも言い切れない。例えば、すでに検索上位に表示されている Web サイトが 3,000 文字程度でオリジナル要素も含めた内容の濃い記事を書いているのに対し、自身の Web サイトで 200 文字程度のオリジナリティのない文章を掲載しては検索上位を狙うことは難しいだろう。また、キーワードについても、不自然なキーワードを入れる必要はないが、必要な箇所に適切なキーワードを挿入する必要がある。ユーザーがどのような情報を求めているのか、すでに上位に表示されている Web サイトではどのような情報が提供されているのかを研究しながら、最適な文字数や適切なキーワードを盛り込んだ記事制作が必要となるだろう。

### コンテンツ SEO とは

最近、SEO といえばコンテンツ SEO とも言われている。そもそもコンテンツ SEO とは何なのだろうか。コンテンツ SEO とは、継続してコンテンツを発信することで検索からの流入を増やし、Web サイトの露出を多くしていく SEO である。しかし、前述したように、ユーザーにとって良いコンテンツでなければ上位表示はされない。よって、コンテンツ SEO とは良いコンテンツを発信することで、検索からの流入を増やし露出を多くしていく SEO であると言える。

### スマートフォンを意識した SEO 対策の時代に

#### モバイルファーストインデックス

SEO 対策をする際、モバイルファーストインデックスのことを忘れてはいけない。モバイルファーストインデックスとは、今まで PC ページのコンテンツをもとに検索順位を決定していたものを、スマートフォンページのコンテンツをもとに検索順位を決定するという方針のこと。2018 年 3 月、いよいよ

Google は「ウェブマスター向け公式ブログ」において、モバイルファーストインデックスに対応することを発表した。例えば、PC ページとスマートフォンページを同一 URL で表示しているサイトがあるとする。ある PC ページが上位表示されているのだが、UI の観点からスマートフォンページでは掲載していないコンテンツがあるとする。この場合、スマートフォンの順位が PC ページで決まっていますから、スマートフォンの検索結果にアクセスしても、コンテンツがないという事態が発生してしまう。これはスマートフォンユーザーにとっては困る事態である。また、スマートフォンから検索する人が PC から検索する人を超えていることも大きな要因である。過半数の人がスマートフォンから検索しているのであれば、スマートフォンページをもとに検索順位を決めたほうが健全でしょうというのが Google の見解だ。これからは、スマートフォンで閲覧しやすい Web サイト作りにより一層力を入れていく必要がある。それでは、具体的に SEO 対策は何をするべきなのか。具体的な SEO 対策の手法について解説する。

## SEO 対策の第一歩は検索キーワードの背景を知ること

質の高いコンテンツを作る必要があることを理解したが、それだけでは足りない。検索キーワードを調査・理解する必要がある。検索キーワードを調査することで、下記がわかる。

- 1,ユーザーニーズの理解
- 2,SEO 対策の優先順位付け
- 3,上位表示した時の想定流入アクセス数
- 4,上位表示した時の想定売上額

それでは、具体的に検索キーワードの調査について見ていく。

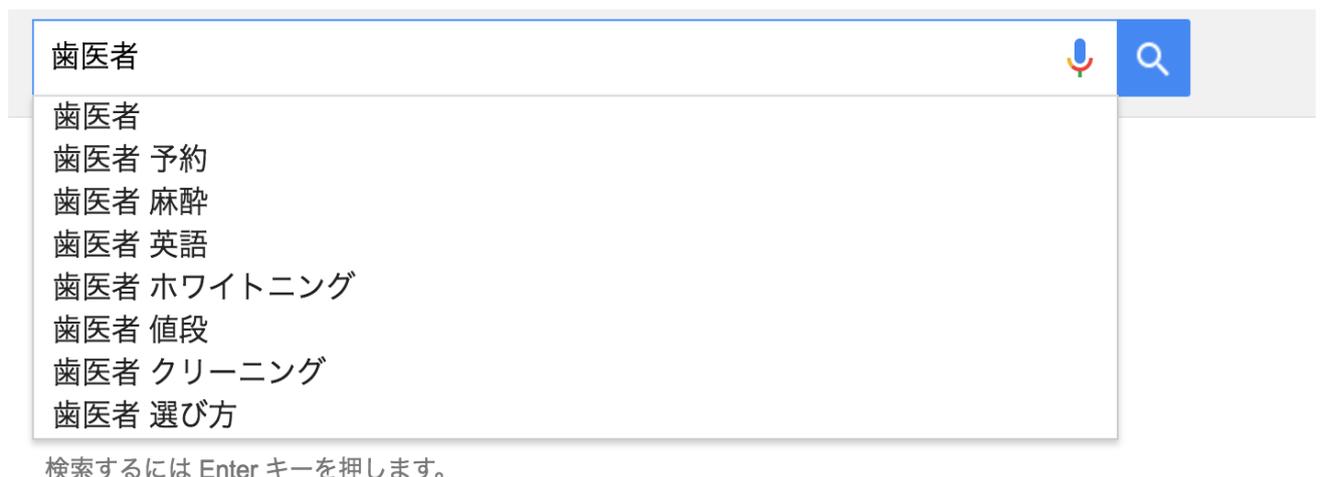
## 背景にあるユーザーニーズを理解する

SEO において、キーワード選びは非常に重要だ。検索キーワードはユーザーニーズが視覚化されたものになるので、自社の強みではないものを検索キーワードと選んでしまっても意味がない。「自社の強みとニーズをどうマッチさせるのか」「市場のニーズは一体どんなものが強いのか」「多くあるニーズの中から、どんな優先順位を付けていくのか」など、検索キーワードは SEO の要だ。では、具体的に検索キーワードを調査して、その検索をするユーザーのニーズを理解する 2 つの方法を紹介する。

- 1,サジェストキーワードを使う
- 2,キーワードプランナーを使う

## サジェストキーワードを使ってユーザーニーズを理解する方法

サジェスト機能とは、検索ボックスなどに文字を入れた時に、気を利かせてその後続く文字を提案してくれる機能のこと。基本的に、このサジェスト機能は、世の中で回数が多く入力されているキーワードを提案してくれるため、ニーズを知るために重宝している。



検索するには Enter キーを押します。

例えば「歯医者」と検索すると、上記のようなサジェストが表示される。

- ・ 歯医者 予約 → 歯医者の予約がしたい
- ・ 歯医者 麻酔 → 歯医者で麻酔してくれるところを探している
- ・ 歯医者 英語 → 歯医者英語で何と呼ぶのか知りたい

- ・ 歯医者 ホワイトニング → ホワイトニングができる歯医者を探している
- ・ 歯医者 値段 → 歯医者の相場を知りたい
- ・ 歯医者 選び方 → 歯医者の選び方が知りたい

このように、歯医者を検索している人でもニーズがわかれていることがわかる。「歯医者予約」というキーワードで上位表示したいのであれば、それに特化したコンテンツを作れば良い。もし、あなたが「歯医者」というキーワードで上位表示したいのであれば、これらサジェストキーワードのニーズを内包したコンテンツを作る必要がある。なぜなら Google は、検索ユーザーが「歯医者」で検索した時に「予約したいのか」、それとも、「選び方が知りたいのか」、それとも「相場が知りたいのか」を知る術がない。なので、世の中で検索ニーズの高い内容を網羅しているコンテンツを上げる必要がある。このように検索キーワードには多くのニーズが隠されているので、しっかりと考えた上で SEO 対策を行わなければいけない。

### キーワードプランナーを使ってユーザーニーズを理解する方法

キーワードプランナーも、サジェストと同じで、キーワードプランナーは、特定の検索キーワードの検索ボリュームを調べることができる。

### SEO 対策キーワードの検索数を調べる

検索数の調査には、外部ツールを使う。Google の検索数を調べるにはキーワードプランナーを用い、Yahoo の検索数を調べるにはキーワードアドバイスツールを用いる。そのほかにもキーワードウォッチャーなどもあるが、キーワードプランナーとキーワードアドバイスツールの 2 つを使えば問題ないだろう。

### キーワードアドバイスツール (Yahoo!)

Google のキーワードプランナーと似たような機能を持つ、Yahoo!提供のツールがキーワードアドバイスツール。月間検索数や競合性、推定入札単価、推定表示回数、推定クリック数を調べることができる。

### 内部対策：内部対策は引き続き重要

SEO を行って上位表示を実現するためには、内部対策、外部対策、コンテンツ対策が必要となってくる。最近ではコンテンツが重要と言われているが、内部対策も引き続き重要だ。むしろ、内部対策はちゃんと行わなければ、コンテンツの内容を正確に Google に伝えられないこととなるため、正しく正確に行って、損をしないサイトを作ることが重要である。

### 内部対策とは

内部対策とは、検索結果において自社サイトの順位をアップするために行う、コンテンツの充実度や頻度、内部リンクの構造などの施策を指す。

### Google はコンテンツを適切に理解したいから内部対策が必要になる

Google などの検索エンジンはユーザーがキーワードを打ったものに対して、最適な検索結果を返すことでユーザーに満足してもらい、使い続けてもらう必要がある。ユーザーが Google 検索を使ってくれることで、リスティング広告などをユーザーがクリックしてくれますし、そこから収益になる。もし検索結果が質の悪い検索結果になってしまえば、きっとユーザーは不満を感じてそのうち Google 検索使わなくなってしまうだろう。そのためにも、Google などの検索エンジンは、ユーザーに最適な検索結果を返すためにも、コンテンツをちゃんと理解したいと考えている。

### 内部対策はコンテンツを適切に Google に伝える手段

コンテンツの中には、重要なものもあれば、そうでないものもある。人間であれば、色が変わっていたり、太字だったり文字サイズが大きくなっていたりすれば、それが重要だと感じ取ることができますが、クローラーはそうは行かない。それをクローラーにしっかりと伝える手段が内部対策だ。内部対策は今でも重要で、Google も重要だと考えている。

### コンテンツの質が最も重要

コンテンツの質というのは、ユーザーにとって質が良いということ。質の良いコンテンツは誰かに紹介したくなるため、自分のブログで紹介したり、ソーシャルメディアで拡散されたりする。そうすると、被リンクが発生したりし、多くの人の目に触れるため、そこからまたリンクが張られるような動きになる。コンテンツの質が悪いとそうはならない。検索エンジンのクローラーは、コンテンツの質を理解することができない。どうやっても、人の評価に頼らざるを得ないのだ。

### SEO の内部対策は必須

SEO の内部対策、引き続き重要な SEO 対策であり、内部対策は基礎中の基礎である。これができる上で、コンテンツを充実させ、コンテンツが充実しているからこそ、外部リンクが増えていく。こういったサイクルをどんどん回せるように、内部対策はしっかりと最初に設定しておこう。

### コンテンツ対策：上位表示されやすいコンテンツを作る

SEO 対策で上位表示を目指すキーワードがある程度決まってきたら、次はその検索キーワードで検索する人たちが満足するようなコンテンツを作ろう。その検索する人たちは、どんな目的を持っているのか、何を解決したいのかを理解した上で、コンテンツを作る必要がある。コンテンツ作りのネタの参考になるものをいくつか紹介する。

### Yahoo!知恵袋などの QA サイトからコンテンツのネタを拾う

Yahoo!知恵袋などの QA サイトは多くの問題を抱えた質問者たちと、それに対するアンサー、そしてベストアンサーが集まっている。QA サイトで、SEO 対策キーワードを打ってみるとその検索キーワードを検索する人たちの解決したいニーズを知ることができ、ベストアンサーも書いてあるので、どういったコンテンツを作ればユーザーの課題を解決で

きるかのヒントになる。

### サジェストキーワードからコンテンツのネタを拾う

サジェストキーワードはご存知だろうか。Yahoo や Google の検索ボックスにキーワードを打つと、掛けあわせキーワードをレコメンドしてくれる機能だ。



打ち込んだキーワードと一緒に検索されている掛けあわせキーワードを表示してくれているのでニーズの高いキーワードといえる。このサジェストキーワードを一括でダウンロードできるサイトがあるので、活用する。

### 上位表示されている他サイトのページを調査する

すでに上位表示されている他サイトのページは、当然コンテンツ内容もしっかりと評価されて上位表示されている。そのコンテンツを分析し、そのページの持っているコンテンツを超えられるコンテンツを作ることを考える。

- ・そのページが持っていて、自社が持っていないコンテンツはないか
- ・そのページが持っていないけど、自社が作れそうなコンテンツはないか

Google に評価されているページなので、ユーザーにも有益な情報が載っている可能性が高いと言える。その上で、それを越えるユーザーが喜ぶ情報をコンテンツとして作ることを意識する。ユーザーに評価されるコンテンツを Google も評価するため、これができれば上位表示の可能性は高くなる。

### 強調スニペット

強調スニペットは、説明のスニペットが検索結果の最上部に表示される仕組みのこと。ユーザーの注目度は高くなり、CTR の増加が見込める。強調スニペットは検索順位 1 位のサイトより上部に表示されるため、「検索順位 0 位」と呼ばれることもある。強調スニペットへの表示を獲得できれば流入増が見込めるため、ぜひ狙っていきたいところだが、Google は「自分のページを強調スニペットとして設定できますか？」という質問に対し、Search Console 上で「自分では表示をコントロールできない」との回答をしている。自分で強調

スニペットの設定をできるわけではなく、表示はあくまで Google のアルゴリズム次第。できることといえば、簡潔な論理展開のコンテンツを作ることと、データの構造化だろう。

## SEO ツールを使って効率的に対策をする

世の中には多くの SEO ツールがあり、これらを使うことで、被リンクを調べ、内部対策の状況、上位表示されているページの調査など SEO 対策に役立たせることができる。SEO 対策で使かえるツールを一部紹介する。

### サジェストキーワード

自社のオウンドメディアやブログで記事を制作するとき、まず迷うのが執筆テーマだ。大まかな方向性は決まっていたとしても、ユーザーが具体的にどのような内容に関心を持っているのか、悩んでしまう。ユーザーの情報ニーズを調べる手がかりのひとつが、「サジェストキーワード」だ。Google などの検索サービスでキーワードを入力した時、そのキーワードと一緒に検索される可能性が高いキーワード（サジェストキーワード）が自動的に表示される。サジェストキーワードは、ユーザーのニーズ予測に役立つだろう。

### サジェストとは

サジェストとは、「予測変換」を意味する。検索エンジンやネットショップなどの検索欄にキーワードを入力したとき、そのキーワードと関連性の高いキーワードが自動的に表示されることがある。この機能を「サジェスト機能」といい、自動的に表示されるキーワードを「サジェストキーワード」という。サジェスト機能は Google だけでなく、Yahoo JAPAN や Bing などの検索エンジン、Amazon や楽天市場などのネットショップ、YouTube などの動画サイトでも導入されている。

### サジェストキーワードとは



入力した「フェレット」というキーワードと一緒に表示されているのが、「サジェストキ

ワード」だ。

### 外部対策：被リンクを効率的に集めよう

外部対策に関しては、以前までは被リンクばかりが注目されていた。被リンクは今でも重要だ。理由は、Google がいくら賢くなったからといって、コンテンツの質を評価する力はまだまだ不十分で、そのためにもリンクによる評価を使わざるを得ないからだ。しかし、昔のように「リンク＝評価」のままだとスパムが横行するのでそうならないロジックを併用している。思わず誰かに紹介したくなるような有用なコンテンツを作ることで、被リンクは自然と集まってくる。少しでも効率的に被リンクを集めれる

### SEO 対策とはユーザーと向き合うこと

今回紹介した SEO 対策は、やることで確実に効果がある SEO 対策である。Google の理念からもわかるとおり、SEO 対策とはユーザーと向き合うこと。誰のためのコンテンツなのかをしっかりと考えていく。もし、Google のためのコンテンツになっているのであれば、それは間違いなく上位表示されないコンテンツだ。ユーザーのためのコンテンツとはどんなものなのか、自分で色々と試してみたいと思う。

## 4-2 リスティング広告

### リスティング広告とは

リスティング広告とは Google 広告や Yahoo!スポンサードサーチなどを始めとする検索エンジンと連動した広告のことを指す。検索連動型広告とも呼ばれ、設定したキーワードに対して検索がされた際に広告が表示される。主に、SEO では上位表示を狙えないキーワードや、競合も広告を出稿しているキーワードなどに対して出稿を行う。

### リスティング広告の仕組み

リスティング広告では、キーワードがオークションにかけられている。オークションといっても機械による自動判定なので、ユーザー同士で本当に競売を行っているわけではない。このオークションによって、検索結果へ掲載されるかどうかが決まる。しかし、金額の多寡によってのみ掲載が決まるわけではないので、注意が必要だ。リスティング広告には、金額以外にも品質スコアという判断材料がある。品質スコアとは、Google が定めた基準に沿った LP (ランディングページ) であるか、適切な運用が行えているかなどの項目に沿って、10 段階で評価されるスコアだ。この品質スコアが高いほど、広告運用における恩恵が多くある。例えば、他のユーザーより少ない金額で広告掲載ができる、少ない金額で広告枠のトップに表示できるなどがある。

### 品質をあげるには

品質スコアは 10 点満点で評価される。広告の品質をあげるには以下のことが必要になる。

- ・ 広告の関連性を改善
- ・ クリック率の改善

- ・ランディングページの利便性を改善

### 品質が低いとどうなる

この様に品質が低いと表示される。また、表右側の品質スコア部分も低い数値になっていることがわかる。このことから品質を高く保つことは、運用上必須となってくる。より効率的な運用を求めるのであれば、品質にも目を光らせておく。

<input type="checkbox"/>	●	キーワード	ステータス	コンバージョン	コンバージョン	マッチタイプ	費用	表示回数	↓ クリック	クリック率	平均掲載数	品質スコア	平均クリッ
<input type="checkbox"/>	●		一時停止									1/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									4/10	-
<input type="checkbox"/>	●		一時停止									2/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									3/10	-
<input type="checkbox"/>	●		一時停止									2/10	-
<input type="checkbox"/>	●		ほとんど表示されていない(品質スコアが低い)									2/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									-	-
<input type="checkbox"/>	●		ほとんど表示されていない(品質スコアが低い)									2/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									3/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									3/10	-
<input type="checkbox"/>	●		ほとんど表示されていない(品質スコアが低い)									2/10	-
<input type="checkbox"/>	●		有効									3/10	-

品質スコアが低い→

← 品質が低いと表示されていないと赤字で指摘される

### リスティング広告のメリット

リスティング広告は、費用をかける分即効性が高いことが特徴になる。広告の表示枠は自然検索よりも上部に用意してあるため、SEOを行っても勝てないようなサイトよりも上位に表示することができる。また、SEOでは上位表示に3ヶ月から～半年かかってしまうようなキーワードでも、リスティング広告では比較的短期間でSERP（検索結果画面）上位に表示することができる。そして、少額から始めることができるので、他の広告媒体(TVCM、動画広告、新聞、ラジオ)などよりも少ない金額で効果検証を行うことができる。更にWebという特性上、成果までの指標が数多くあり、細かく素早いPDCAを行うことができる。PDCAのスピードが高い分、成果につなげやすいという特徴もある。

### リスティング広告の費用

リスティング広告は、CPC(Cost Per Click)という課金方式が取られる。平たく言うと1クリックあたりいくらということになる。キーワードごとの金額相場が表示されているので、広告出稿したいキーワードがいくらかで費用の計算ができる。

### 1日の予算

Google 広告などでは、1日の予算として日別の上限予算を決めることができない。この機能によって、予算以上の金額が請求されることはない。例えば1日1000円で予算を設定した場合、CPC100円のキーワードに広告出稿すると10クリックされた時点で広告の表示が打ち止めとなる。

## 1日の予算の設定方法

1日の予算の設定方法に触れる。

設定してある任意のキャンペーンの列をクリックする。ここから任意の金額を入力することで、1日の予算を設定することができる。予算の決め方については後述するが、この設定を間違えると想定以上に広告が表示されてしまったり、運用計画より早く予算を使い切ってしまうので、特に注意して設定をする。

キャンペーン	予算	ステータス	表示回数	クリック数	クリック率	平均掲載順位	費用	平均クリック
有効	0	0	-	-	¥0	-		
有効(学習中)	0	0	-	-	¥0	-		
一時停止	0	0	-	-	¥0	-		
合計 すべてのキャンペーン (削除済みを除く)			0	0	-	¥0	-	
合計 アカウント	¥3,200/...		0	0	-	¥0	-	
合計 検索キャンペーン			0	0	-	¥0	-	

## 1日の予算の費用を超える場合

Google 広告では、費用が設定している1日の予算を超える場合がある。1日あたり最大2倍まで予算が増えることがあるので、頭に入れておく。どうして費用が2倍になるのかというと、広告が頻繁に表示されてしまった場合に起こる現象だ。例えば「名古屋 ラーメン」で広告出稿を行っていた場合、同時に同じ検索結果を見ているユーザーが複数存在しているとすると、このとき予算が残り1クリック分だとすると、予算消化していない分同時に見ている全てのユーザーの検索結果画面に広告が表示されている。この複数ユーザー全てが広告をクリックした場合、クリックに課金がされるので費用が請求されてしまうこととなる。しかし、Google 広告では、1日の平均予算に1ヶ月の平均日数(30.4日)を掛けた額より、多くの費用が請求されることは無い。「今日は設定している予算より多く消費

されていておかしい」と思った場合、上記のようなことが起こっているので焦らず対処する。

## 月の予算

1日の予算配分が決まれば、月にどれくらい広告費用が必要かを判断することができる。また逆も然りで、月の予算が決まっていれば、日別の予算を設定することもできるだろう。

CPC100円のキーワード10個10クリック

→1日の予算10000円

ということになる。リスティング広告を始めたての方は、このような予算の決め方で問題ないと思う。

## アカウント残高の確認方法

アカウント残高の確認方法にも触れておく。ここから引き落とし金額や残高も確認できるので、運用する方は必ず覚えておく。



ナビゲーションのツールをクリックする。表示されるメニューの中から請求とお支払いをクリックする。



この画面が残高を表示している画面になる。画像内にはないが、左下には月ごとの引き落とし金額を確認できる部分もあるので、アカウント内のお金の動きはこちらから確認すると良いと思う。

### リスティング広告がわかってきたときの予算の決め方

リスティング広告について多少理解や運用スキルが深まった場合の予算の決め方。下記の例は既に運用がスタートしていて、いくらかのデータが溜まっていることが前提にする。また、予算は上記と同じ 10000 円になるようにする。

- ・目標 KGI : CV10 件 (CV=お問い合わせ) KPI :
- ・運用データ CPC : 100 円 キーワード数 : 10 CTR : 1% IMP (インプレッション) : CVR : 10% 予算 :

これらの指標をどの様に見ていけばいいのか。最終目標の KGI が CV10 件で、CVR が 10%なので、達成には 100Click が必要になる。(KPI) これまでの運用データから、CTR は 1%になるので、必要な IMP 数がわかる。KGI 達成に必要な IMP は 10,000 になる。(達

成できるとする) ※目安の数値として必要 IMP 数も書いたが、予算には関係ない指標だ。ただし、CPM で広告出稿する場合は IMP 数が予算算出に必要な指標になる。キーワードは 100 円のキーワード、10 個とする。予算算出式は、キーワード料金×必要クリック数 (KPI の 100click) なので必要最低予算は 1 万円となる。シンプルに予算を出す式は、下記になる。

$CPC \div CVR \times KGI$  (目標 CV 数)

実際に運用するとなると、様々な指標の数字がわからない場合があるだろう。そういった場合に上記のように順序だてて、必要数値を考えていければ、どんな場合にも対応することができる。

- ・ 目標 KGI : CV10 件 (CV=お問い合わせ) KPI : 100Click
- ・ 運用データ CPC : 100 円 キーワード数 : 10 CTR : 1% IMP : 10,000 CVR : 10% 予算 : ￥10,000

この様に目標 (KGI) から逆算して予算を設定することができる。逆にはじめから予算が決められているという場合は、キーワード数を調整することで、対応が可能になる。

## リスティング広告のキーワード

キーワードの金額は予め大まかに決まっている。単純に人気のキーワードは値段が高く、そうでないものは安くなる。キーワードにいくら出すかは任意で決めることができる。人気が無いキーワードで値段がついていなければ 5 円からでも大丈夫だ。人気があるキーワードにも 10 円からでもつけることができるが、それだとほぼ 100% 表示されないの、オススメはしない。

## キーワードプランナーを使う

既に運用しているアカウントであれば、キーワードプランナーを使用されることをオススメする。キーワードが月にどのくらい検索されているかの大きな目安と、そのキーワードの金額が表示されている。

キーワード (関連性の高い)	月間平均検索ボリューム	競争性	広告インプレッションシェア	ページ上部に掲載数 (低競争)	ページ上部に掲載数 (高競争)	アカウントのステータス
指定されたキーワード						
<input type="checkbox"/> google 広告費用	100~1000	中	-	¥134	¥1,669	
<input type="checkbox"/> google アドワーズ	10~100	低	-	¥337	¥1,478	
<input type="checkbox"/> リスティング広告	1000~1万	高	-	¥345	¥981	
キーワード候補						
<input type="checkbox"/> アドワーズ	1万~10万	低	-	¥1,241	¥109,335	
<input type="checkbox"/> リスティング	1000~1万	高	-	¥443	¥1,412	
<input type="checkbox"/> google 広告	1万~10万	低	-	¥636	¥109,335	
<input type="checkbox"/> グーグル広告	1000~1万	中	-	¥291	¥109,335	
<input type="checkbox"/> アドワーズ ログイン	1000~1万	低	-	¥994	¥81,181	
<input type="checkbox"/> google 広告料金	100~1000	中	-	¥134	¥2,015	
<input type="checkbox"/> google リスティング	100~1000	低	-	¥136	¥6,451	
<input type="checkbox"/> リスティング代行	100~1000	中	-	¥1,144	¥2,456	
<input type="checkbox"/> リスティング運用	100~1000	高	-	¥511	¥1,934	
<input type="checkbox"/> グーグル広告費用	100~1000	中	-	¥168	¥6,451	
<input type="checkbox"/> リマーケティング費用	10~100	高	-	¥346	¥1,367	

## リスティング広告が向いている企業、向いていない企業

リスティング広告はキーワードに対して入札するため、検索が行われてさえいれば広告出稿の機会がある一方で、広告費を使用するため利益を出すという観点では企業・業種・商材によって向き不向きがある。

### リスティング広告が向いている企業

リスティング広告が向いている企業の特徴は、「検索ニーズが多く、粗利額も大きい」商材・サービスを扱っていること。例えば、下記のもので考えられる。

- ・客単価が高く、粗利も高いもの（不動産、リフォームなど）
- ・客単価は低くても、リピートが見込めるもの（健康食品、化粧品など）
- ・競合の商品と比べ、明らかに商品の優位性を持っているもの（安い、知名度が高い）
- ・ネガティブ・コンプレックス系商材（カードローン、育毛剤など）
- ・期間限定だが一時的にニーズが高まる商材（おせち、お中元など）

上記に該当している場合、リスティング広告実施で成果を出せる可能性が高い。しかし、既に他社もリスティング広告を実施しているので、競合性が高くなりがちだ。競合調査を事前にしっかりと行い、リスティング広告を開始する。

### リスティング広告が向いていない企業

リスティング広告が向いていない企業の特徴は、「検索ニーズが少なく、粗利額が小さい」商材・サービスだろう。

- ・低単価かつリピート性の低いもの（100円ショップや文房具）
- ・類似商材が市場に溢れており、優位性が低いもの（どこの店舗にもある書籍やCD）
- ・極端に認知が低く、検索自体が行われにくいもの（用途が極めて限定的なネジ）
- ・Web上で成果が完結しにくいもの（店舗誘導を成果とするレストラン）

上記に該当している場合、一度自社サービスと関連性の高いキーワードで実際に検索を行い、リスティング広告が掲載されているかどうか確認してみることを推奨する。仮に表示がされなかった場合でも、

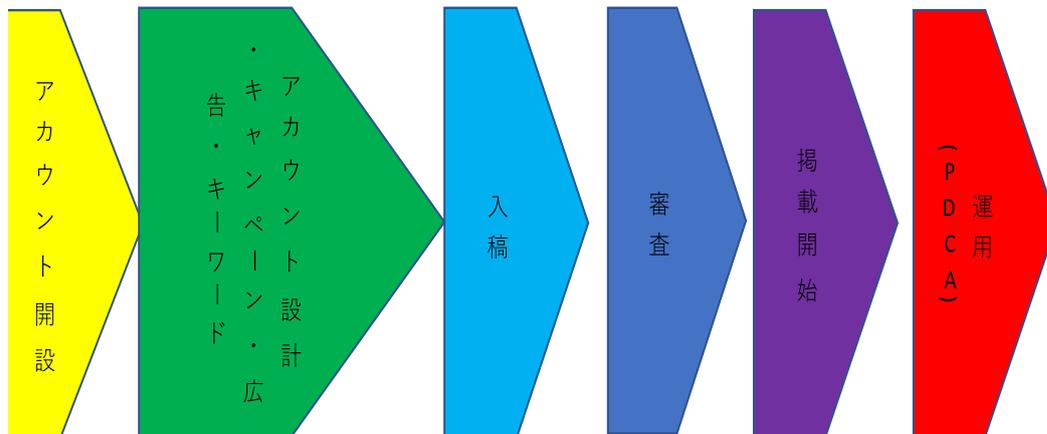
もちろんリスティング広告をやってはいけない訳ではなく、実施前に自社の商品・サービスの特性を理解し、戦略を練った上であれば一定の成果を上げられる可能性が高まる。実施有無に際しては、広告代理店等に解決策がないか相談してみることも視野に入れるとよいだろう。

### リスティング広告の掲載までの流れ

リスティング広告掲載までの流れは、おおまかに以下ようになる。スムーズに進めば、当日中の掲載開始も可能である。1, アカウント開設 2, アカウント設計 3, 入稿 4, 審査 5, 掲載開始 6, 運用/Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）  
※進捗管理、分析のためのレポート、入札調整、改善施策の立案/実行 等

アカウント開設から掲載開始までは短期間で行えるが、開始することはゴールではなく、あくまでも広告配信で成果を得るための一ステップである。配信実績をきちんと集計・分析し、改善施策を打っていく必要がある。これはインターネット広告全般に言えることだ

が、配信した実績データが全て数字として可視化されるため、「配信して終わり」ではなく、「得られたデータをもとに改善を行っていく」ことが何より重要だ。



#### リスティング広告を成功させるための4つのポイント

リスティング広告は、ユーザーに自社サービスをPRするマーケティング手段の一つ。競合の訴求も意識し、自社独自のメッセージをユーザーに配信していく。リスティング広告を専門としている代理店と協業することも成功への近道だ。

#### 施策の目的を明確にし、各種 KPI に落とし込む

今一度、成功の定義や顧客のステータスを整理し、リスティング広告の施策を計画する。考えていく際には、「5W2H+α」を意識して進める。

- ・「WHO／誰に」
- ・「When／いつ」
- ・「Where／どこで」
- ・「What／何を」
- ・「Why／どうして」
- ・「How／どうやって」
- ・「How much／いくらで」
- ・ + α / 広告実績の計測環境など

クリック課金制のため、最低でもサイトへユーザーを誘導することができ、「100万円広告を出稿してみたが、全く反応がなかった」というような事態は起きないが、クリックはされてもCVが0件で終了する可能性は否定できない。予算を多く用意して実施すれば成果が出るわけではなく、戦略を立てて臨むことが大切だ。また、作成した内容をリスティング広告に携わる全ての人に事前に共有し、認識を合わせた上で運用を開始することも大切だ。

#### 自社と競合、マーケットの状況を理解する

入札を行うキーワードで、既にどのような企業がこういった広告文を掲載しているか把握した上で出稿を開始する。例えば、既存掲載企業が「初回無料」で訴求しているところに、「初回 10%OFF」と後出しで訴求することは効果があるのだろうか。圧倒的な優位性のあるサービスであれば CV が発生するかもしれないが、基本的に可能性は低く、CVR を下げる要因となってしまう。競合の訴求内容を加味して、自社サービス独自のメリットを訴求することが大切である。

### SEO で検索 1 位を獲得していてもリスティング広告を実施すべきか

「SEO で検索 1 位を獲得しているのに、リスティング広告をあえて実施する意味はあるのか」とはよくある質問だが、答えは「実施すべき」だ。なぜならリスティング広告を併用することで、検索をタッチポイントとした SEO 施策でリーチアウトできない潜在ユーザーにも訴求することが可能になるからだ。併用すべきメリットには、主に以下が挙げられる。

- 1、コーポレートサイトとは別の LP へ誘導し、ユーザーの行動促進を図れる
- 2、SEO のように Google のアルゴリズムアップデートに影響されない
- 3、SEO で潜在リード層に複数回接触、リスティング広告で顕在リード層を刈り取る、といった分担が可能
- 4、検索結果の画面占有率が高まり、提供情報量を増やせる  
⇒自然検索 2 位以降のあまり見てほしくない情報(アフィリエイトサイトや口コミなど)を少し目立たなくするといった、テクニク的な活用例もある
- 5、リスティング広告の分析により、効果的な SEO 施策が見えてくることもある

SEO で 1 位掲載ができていているということは、検索しているユーザーにとって有益な情報を発信できている可能性が高いため、リスティング広告にもトライすべきとも言える。

### リスティング広告代理店に相談する

ここまで述べてきたように、リスティング広告は開始こそ当日中にでも可能なものの、その後一定の成果を出していくには考え抜かれた戦略と日々の運用調整が必要だ。より最短距離で成功を収める一つ的手段として、広告出稿の目的を決めたタイミングでリスティング広告代理店に相談する方法もある。代理店選びのポイントとしては、業界知識は豊富か、サービスレベルの取り決めはあるか、マージンはいくらか、など様々な観点があるが、最終的には「事業者と代理店が気持ちを一つにしてゴールまで走れるか」どうかを重要と考える。リスティング広告運用を委託する「業者」ではなく、ともにサービス拡大を進めていく「パートナー」として適任かどうか見極め、運用代行やインハウス化支援を検討することが重要だ。

### Google と Yahoo! のリスティング広告の違い

リスティング広告の媒体には、Google 広告と Yahoo! 広告の主に 2 つがある。CV が伸びずに、リスティング広告を打ってみたいと考えるマーケティング担当者の中には、これら

の広告媒体の違いがわからないという人も多い。Google 広告と Yahoo! 広告の特徴・違いを詳しく調べていく。リスティング広告の 2 大媒体の違いを把握する。

## Google と Yahoo! で掲載できる広告の種類

Google と Yahoo! でどのような広告が掲載できるのか。広告の種類と概要について説明する。

### Google

Google 広告では、リスティング広告とディスプレイ広告を扱っている。Google 内では、リスティング広告が「Google 検索広告」、ディスプレイ広告が「Google ディスプレイネットワーク」と呼ばれている。リスティング広告は、インターネットの検索結果に連動する形で表示される広告であるため「検索型広告」と呼ばれることもある。一方ディスプレイ広告は、Web サイトのコンテンツに基づいて表示されるため、「コンテンツ連動型広告」と呼ばれることもある。事前にキーワードを設定しておく、ユーザーが検索した語句に応じて広告が表示されるため、ユーザーが広告に興味を持ちやすいのが特徴。

### Yahoo!

Yahoo! でも Google と同様に、リスティング広告とディスプレイ広告を扱っている。Yahoo! 内では、リスティング広告が「検索広告」、ディスプレイ広告はそのまま「Yahoo! ディスプレイアドネットワーク」と呼ばれている。どちらも同じリスティング広告、ディスプレイ広告だが、Google と Yahoo! とでは表示される内容に若干の違いもある。

## Google と Yahoo! の違い

Google と Yahoo! の違いについて以下の違いを中心に上げていく。

- ・ 入稿規定
- ・ 掲載先
- ・ 広告表示オプション
- ・ 連携サービス
- ・ 操作性
- ・ 審査のスピード
- ・ 掲載面
- ・ バナーサイズ
- ・ 検索パートナー
- ・ ターゲット

### 入稿規定

入稿規定に関しては、Google と Yahoo! で使用できる文字の違いがある。例えば、Google では「」が使えるが、Yahoo! では使用できない。また、逆に Yahoo では！が使えるが Google では使えない。さらに、使える文字数にも違いがある。Google の場合見出しが半角 25 文字、本文は半角 35 文字×2 となっているが、Yahoo! の場合、見出しが半角 30 文字、広告本文が半角 38 文字×2 となっている。

## 掲載先

広告の掲載先は検索型広告とコンテンツ連動型広告で異なる。検索型広告は、Google なら Google の検索結果に表示され、Yahoo! なら Yahoo! の検索結果などに表示される。一方のコンテンツ連動型広告は、Google なら YouTube に広告が出稿できるほか、Yahoo! なら大手新聞社のウェブサイトやプロバイダ系のポータルサイトに出稿することができる。このように、同じ広告でも広告媒体によって掲載先が変わるため、注意が必要である。

## 広告表示オプション

「広告表示オプション」とは、広告文の下に電話番号やリンク、住所などの追加情報を表示させる機能のこと。このオプションにも Google と Yahoo! で違いがある。リスティング広告の場合、グーグルでは 7 個、Yahoo! では 4 個のオプションが選択できる。選択できるオプションはそれぞれ以下の通りだ。

### Google

- ・サイトリンク表示オプション
- ・電話番号表示オプション
- ・コールアウト表示オプション
- ・構造化スニペット表示オプション
- ・アプリリンク表示オプション
- ・レビュー表示オプション
- ・住所表示オプション

### Yahoo!

- ・クイックリンクオプション
- ・電話番号オプション
- ・テキスト補足オプション
- ・カテゴリ補足オプション

## 連携サービス

Google と Yahoo! では、連携できるサービスにも違いがある。リスティング広告の場合、Google は自社サービスとの連携が可能である。これには例えば、アクセス解析ツールである Google Analytics やタグマネジメントツールである Google Tag Manager などが挙げられる。一方 Yahoo! は、独自の解析ツールなどを所有していないため、上記の Google のサービスなど、外部サービスと連携する必要がある。

## 操作性

広告は出稿して終わりではなく、その後の効果検証や改善などの運用作業が必要になる。もし管理画面の操作性が悪いと、運用作業に時間と人員を割くことになるため、効率が悪くなってしまう。そのため、管理画面の操作性も媒体選びの重要なポイントである。Google に関しては、リスティング広告とディスプレイ広告の両方を利用する場合でも一

つの管理画面で全ての種類の広告を管理できる。一方の Yahoo! は広告の種類に応じてそれぞれの管理画面を開く必要があるため、少し手間がかかる。そのため、管理を簡単に行いたいのであれば Google がおすすめである。

### 審査のスピード

広告を出稿する場合、申請後に審査を受ける必要があり、審査に一定の時間がかかる。審査のスピードはリスティング広告とディスプレイ広告で共通しており、Google の場合は Google は 1 営業日以内、Yahoo! は 3 営業日以内が目安である。ただし、これはあくまでも目安なので、場合によっては前後する可能性もある。そのため、特に Yahoo! で広告を出稿する場合は、Google よりも時間がかかるため、時間に余裕を持って準備するようにしよう。

### 掲載面

ディスプレイ広告の場合、広告の掲載面に多少の違いがありますが、ユーザーから見た場合は特に大きな違いはない。ただし Yahoo! の場合、ディスプレイ広告の掲載方式によって広告が配信される面に違いが出てくるため、注意が必要だ。

### バナーサイズ

バナーサイズに関しては、Yahoo! と Google の共通サイズ、Google のみのサイズ、そして Yahoo! のみのサイズの 3 つのパターンある。具体的なサイズは、それぞれ以下の通りだ。

- 共通サイズ：300×250、728×90、160×600、468×60、320×50、320×100
- Google のみ：336×280
- Yahoo! のみ：600×500、640×100、640×200

このようにバナーサイズに違いがあるため、Google と Yahoo! の両媒体で広告を出稿しようとしている場合は、注意が必要だ。

### 検索パートナー

リスティング広告は、検索キーワードに応じて広告が表示される仕組みであり、広告は Google、Yahoo! の各検索エンジン上に表示される。ただし、Google、Yahoo! 共に「検索パートナー」と呼ばれる検索エンジン以外の広告の掲載先が存在する。例えば、Google であれば「livedoor」や「BIGLOBE」「goo」「OCN」などが、Yahoo! であれば「Ameba」や「Bing」「excite」「so-net」などが挙げられる。そのため、検索パートナーにどのようなものがあるのかを把握することも、広告媒体を選ぶ際のポイントだと言えるだろう。

### ターゲット

広告のターゲットがどのような人たちなのかによっても媒体の選び方が変わってくる。例えば、パソコンを利用している人は Yahoo! へのアクセスが多いとされているが、スマートフォンを利用している人は Google へのアクセスが多いとされている。また、10 代や

20代といった若年層では Google の利用が多くなっているが、パソコンを利用する機会の多い世代は Yahoo! の利用が多くなっている。

### 目的に合った媒体を選択する

広告媒体を選ぶ際は、自分たちがどのような目的を持っているのかということを考慮する必要がある。ここでは、広告の配信先、ユーザーの性質、広告の仕様、使用デバイスという4つの観点から、Google と Yahoo! の広告について説明する。

### 広告の配信先

ディスプレイ広告の場合、広告の配信先を把握しておく必要がある。まず、Google は Gmail や YouTube のようなグーグルが提供しているコンテンツに加え、提携しているサイトやアプリが配信先となる。また、法人のサイトだけでなく、個人ブログも対象となるため、配信先の数が多いのが特徴だ。一方 Yahoo! は、配信先は法人に限定されているため、配信先の数は Google よりも少なくなる。ただ、媒体としての信頼性が高いサイトが多いため、安全性という面では Yahoo! の方が適していると言えるだろう。

### ユーザーの性質

Google と Yahoo! を利用するユーザーの性質を把握することも、広告媒体を選ぶ重要なポイントだ。先述の通り、スマートフォンを使う機会の多い若年層は Google の利用が多く、逆にパソコンを使う機会の多い層は Yahoo! の利用が多くなる。また、潜在的なニーズを掘り起こすために広告を利用するのか、顕在的なニーズを満たすために広告を利用するのかでも、効果的な媒体が変わる可能性もある。この意味でも、ユーザーの性質を把握することは非常に重要だと言えるだろう。

### 広告の仕様

広告の仕様も媒体選びの重要なポイントになると考えるかもしれない。しかし、検索広告の場合、文字数などに大きな違いはないため、仕様だけで考えると Google ・ Yahoo! のどちらを選んでも同じだ。なお、Google ・ Yahoo! の広告の構成と文字数は以下の通り。

#### Google

- ・構成：「広告見出し 1」「広告見出し 2」「パス 1」「パス 2」「説明文」
- ・広告の見出し：半角で 30 文字
- ・パス：半角で 15 文字
- ・説明文：半角で 80 文字

#### Yahoo!

- ・構成：「タイトル 1」「タイトル 2」「ディレクトリ 1」「ディレクトリ 2」「説明文」
- ・タイトル：半角で 30 文字
- ・ディレクトリ：半角で 15 文字
- ・説明文：半角で 80 文字

## 使用デバイス

広告を出稿する場合、どのデバイス向けに出稿するのも重要なポイントになる。先述の通り、パソコンからは Yahoo! へのアクセスが多く、スマートフォンからは Google へのアクセスが多い。そのため、例えばスマートフォンユーザーである 10~20 代に向けた広告なら、Google 広告を利用した方が良いということになる。一方で、例えば配信している広告が B to B 向けの商材の広告だと、スマートフォンに配信してもあまり効果が出ない可能性がある。そのような場合は、スマートフォンの配信をやめてパソコンのみに配信した方が効果的だと言えるだろう。このように、商材やターゲットによって配信先のデバイスを考えることは大切である。

## 5章おわり

今回 Google と Yahoo を使った経営戦略についてまとめてみて、現在日本で利用されている検索エンジンは Google と Yahoo が約 9 割を占めており、同じ検索エンジンを活用している。しかし Google と Yahoo では検索結果の上位表示は違う。それは、Google と Yahoo! 両者共に検索結果に多くの独自の要素が含まれているからである。Google はパーソナライズド検索やプライベート検索など、検索ユーザー個人にあわせて検索結果が大きく変化する。Yahoo! も多少変化するが、Google に比べると些細な変化だ。Yahoo! の検索結果は Yahoo! のサービスである、ヤフオク! や Yahoo! ショッピング、知恵袋などが、自然検索結果の間に表示される。また、LINE 株式会社と提携して、NAVER まとめの検索結果なども独立したコンテンツとして、Yahoo! の検索結果内に表示される場合もある。Google と Yahoo の検索サービスの特徴を理解しなければいけない。理解した上で用途に応じて使い分ければ、より効率的な情報収集が可能になる。Google と Yahoo! の経営戦略では、Google は「世界中の情報を整理して、世界中の人が誰でも簡単にアクセスできて使えるようにすること」を目的としており、Google のサイトの滞在時間を最短にすることをめざしている。Yahoo! は Yahoo! のサイトでニュースも天気予報もショッピングも求人情報も、すべての情報を得られるようにしている。多くのコンテンツを提供することで、Yahoo! のサイトの滞在時間を長くすることをめざしている。シンプルに検索技術のみを追求してきて、その収益源は主に広告である Google と検索エンジンの開発は継続しているが、コンテンツに力を入れている Yahoo!。どちらも経営戦略は大きく違ってくる。また、Google と Yahoo! を使った経営戦略において、自社のサイトを検索結果で多く露出するために SEO 対策や検索結果に表示されるためにリスティング広告などの対策をする。SEO 対策では質の高いコンテンツを作る必要がある。そのためには検索キーワードを調査し理解する。そうすることでユーザーニーズの理解、SEO 対策の優先順位付け、上位表示した時の想定流入アクセス数、上位表示した時の想定売上額がわかってくる。また、上位表示を実現するためには、内部対策、外部対策、コンテンツ対策が必要となってくる。内部対策はその名のとおり自社のサイト内で行う SEO 対策。といった施策が内部対策に含まれる。外部対策は自サイト外で行う SEO 対策で、被リンク数を増やすやめの施策などがある。コンテンツ対策は、良質なコンテンツを継続的に発信して積み上げることで、Yahoo! や Google などの検索エンジンからの集客を狙う対策である。最近ではコンテンツ対策が

重要と言われているが、内部対策、外部対策も重要だ。SEO対策はやることで確実に効果がある。SEO対策とはユーザーと向き合っていき、誰のためのコンテンツなのかをしっかりと考えていかなければならない。こうした対策をすることで検索結果での上位表示されていることが分かった。リスティング広告では、SEO対策では上位表示を狙えないキーワードや、競合も広告を出稿しているキーワードなどに対して出稿を行う。リスティング広告のメリットとしては、ユーザー検索に連動して表示されるので高い効果を期待できる。クリック課金制で自ら広告単価の設定が可能で、少ない予算から始めることができる。効果が可視化できるので、分析や改善が可能ということ。どちらの対策も簡単ではないがしっかりと対策することが大切だ。

## 参考文献

- <https://ferret-plus.com/> Google と Yahoo の違い、SEO 対策、Google と Yahoo のサービス
- <https://www.seo-pro.jp/seo/listing-cost> リスティング広告
- [www.tegara.com](http://www.tegara.com) Google と Yahoo!それぞれのビジネスモデル
- [junzou-marketing.com](http://junzou-marketing.com) Google のビジネスモデルに学ぶユーザーファースト戦略
- [note.com](http://note.com) Yahoo!の E コマース事業
- [it-theta.com](http://it-theta.com) Google と Yahoo!の収益構造
- Google の決断志向 林信行、山路達也 ポプラ社 2016.10
- Google の正体 牧野武文 毎日コミュニケーションズ 2010.1
- Google アドワーズ&Yahoo!リスティング広告最速集客術 山田案稜 技術評論者 2010.10
- Google 経済学 柴山政行 フォレスト出版 2008.9
- はじめての Google&Yahoo!インターネット検索術 井上繁樹 秀和システム 2006.6

