

リスティング広告に「待った!」

# 固定客を持たない弱さが原因

荒木篤実 パクサヴィア創業パートナー

広告業は、歴史上最も古い商売の1つとされている。英語の語源からもわかるように、「広く伝える」というニーズは、人間の根本的な要望の1つといえるだろう。現在もほぼすべての業種で広告というマーケティング手法は日常的に行われており、たとえテレビを一切見ない生活をしていても、広告に接しない日はほぼ1日もない。

旅行業においても、アナログ、デジタルを問わず、広告依存比率の高い会社が多い。ただ、もし会社の売上げの広告依存率が4割以上あるとしたら、自社ビジネスのあり方そのものを見直した方がいいかもしれない。

広告といえば、アナログ全盛期は広告代理店が幅を利かせており(特に1990年代)、2000年代になって、ネットバブル崩壊後ジリジリとその存在感を強めてきたグーグルは当初は全く小さな1ベンチャーに過ぎなかった。それが今や、右も左もグーグルで広告を出すことになんら疑問を持たない。なぜこういう状況が起こったのだろうか。

それは、グーグルが実にスマートな方法で、ネットビジネスの入り口も出口も押さえてしまったからに他ならない。それを理解せずにいるのは、彼らのビジネス奴隷になったも同然である。

グーグルの事業展開は秀逸である。検索エンジンのロジックを根底から見直し、探したいコンテンツをネットから一発で見つけ出せるようにしたことによって一気にユーザー獲得(入り口)。次に、当時は複数存在していたがどれも使い勝手が悪かったeメール

ソフトをいきなり無料で公開。無料公開という手法は、90年代のネットビジネスの覇者ネットスケープ社の発明を真似たものだが、検索エンジンを軸にまず個人ユーザーを押さえ、そして彼らの日常行動に一步步踏み入り、十分なシェアをとったところで法人、すなわち検索キーワードごとに入札で企業が顕在ユーザーにリーチできる仕組みを開発した(出口)。

また、エンジニアとマネジメントもかなり優秀だ。だからこそ短期間で、これほどの巨大企業にもなり、またそれゆえに歪みも想定以上に大きい。ネットビジネスでの同社寡占化による問題が世界中で頻発しているのも事実だ。

## 旅行業の広告のあり方

さて、旅行業におけるビジネスモデルと広告のあり方を3つの視点から分析してみよう。視点の1つ目は「頻度・タイミング」、2つ目は「シーズナリティーとパターン化」、3つ目は「ユーザー(旅行トレンド)の変化」である。

まず、頻度について考えてみよう。旅行頻度は、多い人で海外旅行は年に2回、国内旅行でも週末のぶらり的なチカ旅を除けば年にやはり1~2回であろう。これはそもそもビジネスモデル的にも、また広告を検討する際に問題となる。つまり、いくらターゲットがいてもその人がドンピシャなタイミングでない限り、どんな広告も無駄となる。そこで、

SEMつまりリスティング広告の中でも検索連動型のAd wordsなどが検討対象となる。

が、問題はこれが入札制であることだ。高い値段を出さねばネットの検索結果の上部には出てこない。つまりクリックされないのだから、売り上げにつながらない。もちろん広告する中身も大事なので、値段だけでの話でもないが、この入札制度によるレッドオーシャン化は海外のオンライン旅行会社では早くから問題になっていた。今や同じことが日本でも起こりつつある。

次にシーズンリティーによるパターン化である。旅行には季節性があるので、ある程度ターゲットの動きが予測できる。家族は主にハイシーズンに動き、行動が自由な若年・独身層は料金の安いシーズンの谷間を狙って動く、などだ。そこを狙えば、ある程度商品のパターン化は簡単にでき、経営効率も良い。ただ、マンネリ化、あるいは競合他社に真似もされやすいので、そこは痛しかゆし、知恵とスピードの勝負でもある。広告を出す際も、他社に先んじて、あるいはベストタイミングで入稿しないと競争相手を利するだけ、逆効果になる。

最後に最も対処が難しいのが旅行トレンドの変化である。これはユーザーの行動パターンが従来とは変わってきてしまっていることである。

例えば、毎年恒例の旅行をあるきっかけで行けなくなったとする。が、アナログ時代と違って、ネットやスマホで探せば、いつがお得なシーズンか、今の混雑状況はどうか、値段は？ どんな人が行くところ？ など、旅行先に関する情報収集に事欠かない。なので、逆に焦らず、また行ける時に行こうとなる。つまり、エージェントに頼る必然性が減ってきている。こうなると、日常からいかに有用な情報、あるいは決定的に良いサービスを持っているかなどの差別化、つまりブランドとしての価値がないと生き残りは難しくなる。

今やグーグルは総合旅行会社になろうとしているとの噂が耐えない。エアチケット、ホテルなどはすでに中間業者であるOTA 飛ばしのプロジェクトが着々と進み、値段も最安値、遷移スピードも速いなど相当手強い。ちなみにグーグルは次の一手をあ

るネット企業群にだけ秘密裏に事前リークしている。が、日本企業は含まれていない。

## グーグルが開発しなければ

グーグル日本事業の立ち上げ時のキーマンに「グーグルは創業時の企業哲学を忘れ始めているのではないか」と問うてみた。それはあの有名な“Don't be evil”（邪悪になるな）というものだ（ちなみに今は奇遇にもかつてのベルトラ社の企業哲学“Do the right thing.”（正しい仕事）に変わっている）。

彼の答えは「そもそも共同創業者のラリー・ペイジが最初に考えたのは、ネット広告におけるマッチングコストの削減であった。グーグルがリスティング広告を発明しなければ、今より顧客を見つけるコストははるかに高いものについていたはず」。この主張にも一理あるが、そのまま彼らのいいなりにお金を払い続けるのも考えものである。

固定客を持たないことの弱さ。これがグーグル依存症の根本原因である。ブランドのなさといえるかもしれない。ブランドというのは約束のことで、企業が顧客に保証するものだ。よくブランドをイメージという言葉で煙に巻く人がいるが、それは根本的に我田引水のための方か不勉強と思った方がいい。ブランドとは信頼であり、信頼を記憶してもらうためにネーミング、キャッチコピー、ロゴなどがあるのであって、その逆ではない。

「いかにして、グーグルのお世話にならずに固定客を増やせるか」。それはマネジメント層が考えるべき仕事である。ラリー・ペイジも言っている。「夢が非現実的であればあるほど、競争者がいなくなる」と。つまり、考え次第で常に新しいマーケットは開けるといことだろう。私もこの言葉だけは信じて、グーグルのお世話にならずに済むマーケティングシステムを開発中である。



### Profile

あらか・あつみ ●日産自動車勤務を経て、アラン（現在のベルトラ）創業。18年1月から現職。マーケティングとITビジネスのスペシャリスト。ITを駆使し、日本含む世界の地場産業活性化を目指す一実業家。