



**不況知らずの成長企業
データドリブンカンパニー楽天の
アクセス解析全社導入の真相**

**取締役 常務執行役員
鈴木 尚**

■ 学生時代に株式会社スクウェアを設立



■ EXILEのプロデュースなどを経た後、
2005年より三木谷CEOに誘われ取締役就任

■ ソーシャル系およびコンテンツ系11事業の
担当役員と同時に、
グループ全体の編成部も統括

- 楽天グループの成長を支えるコンセプトの一つは「仮説・実行・検証・仕組み化」
- サイト改善サイクルの短縮を実現するために、楽天では各事業で個別にしていたアクセス解析を、グループ横断の選任チームを作ることで全社標準化と活用事例の共有(横展開)を推進しています。
- 半年間で40以上のサイトにSiteCatalystをフルカスタマイズベースで導入した背景およびその成果、今後の進むべき方向性についてご紹介いたします。

1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

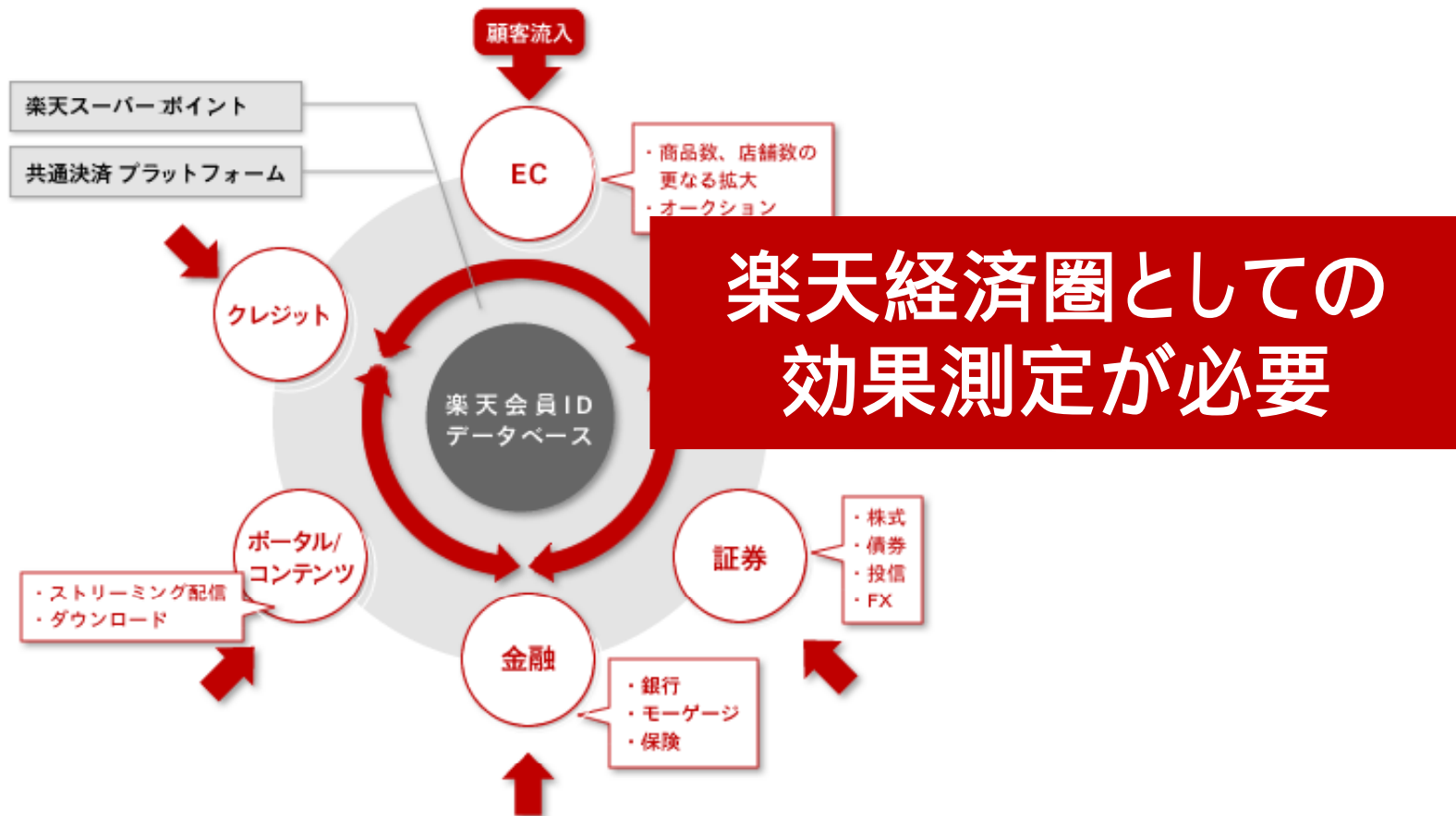
3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

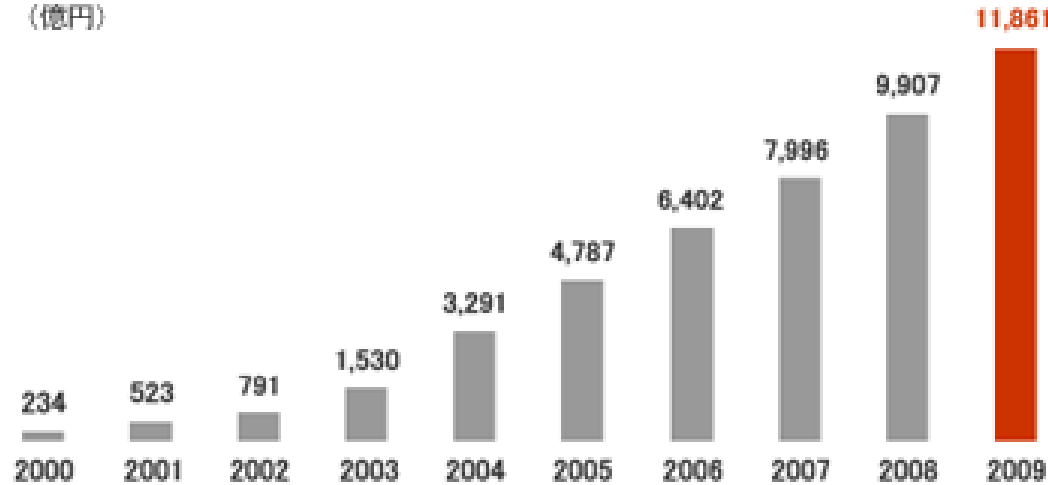
6 今後の方向性

■ 6400万人の会員DBを軸とした ワンストップの循環型インターネットサービス



- 国内の流通総額は1.1兆円(市場は8500億)
- 2010年1Qも過去最高の記録を達成

国内流通総額の推移
(億円)



■ サービスは約40



■ M&Aと海外展開

2009年

- ・ショウタイム (USENとのJV解消。100%子会社化)
- ・イーバンク (5月4日より楽天銀行に改称)
- ・Tarad (タイ)

2010年

- ・Edy
- ・Baidu (百度、中国) とのJV
- ・Buy.com (USA)

シナジー効果は？

1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

6 今後の方向性

成功の5つのコンセプト

世界一のインターネット・サービス企業へ

① 常に改善、常に前進

人間には2つのタイプしかいない。

[GET THINGS DONE] 様々な手段をこらして何が何でも物事を達成する人間。

[BEST EFFORT BASIS] 現状に満足し、ここまでやったからと自分自身に言い訳する人間。

一人一人が物事を達成する強い意志をもつことが重要。

② Professionalismの徹底

楽天はプロ意識を持ったビジネス集団である。

勝つために人の100倍考え、自己管理の下に成長していこうとする姿勢が必要。

③ 仮説→実行→検証→仕組化

仕事を進める上では具体的なアクション・プランを立てることが大切。

④ 顧客満足の最大化

楽天はあくまでも「サービス会社」である。

傲慢にならず、常に誇りを持って「顧客満足度を高める」ことを念頭に置く。

⑤ スピード!!スピード!!スピード!!

重要なのは他社が1年かかることを1ヶ月でやり遂げるスピード。勝負はこの2~3年で分かれる。

経営との高い親和性

- PDCA
- アジャイル
- データドリブン

1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

6 今後の方向性

■ 2005年 楽天市場にSiteCatalyst導入

■ 2007年 他のサービスにも導入せよ



楽天トラベルなど3サービスに導入

■ 2008年 + 7サービスに導入

遅い



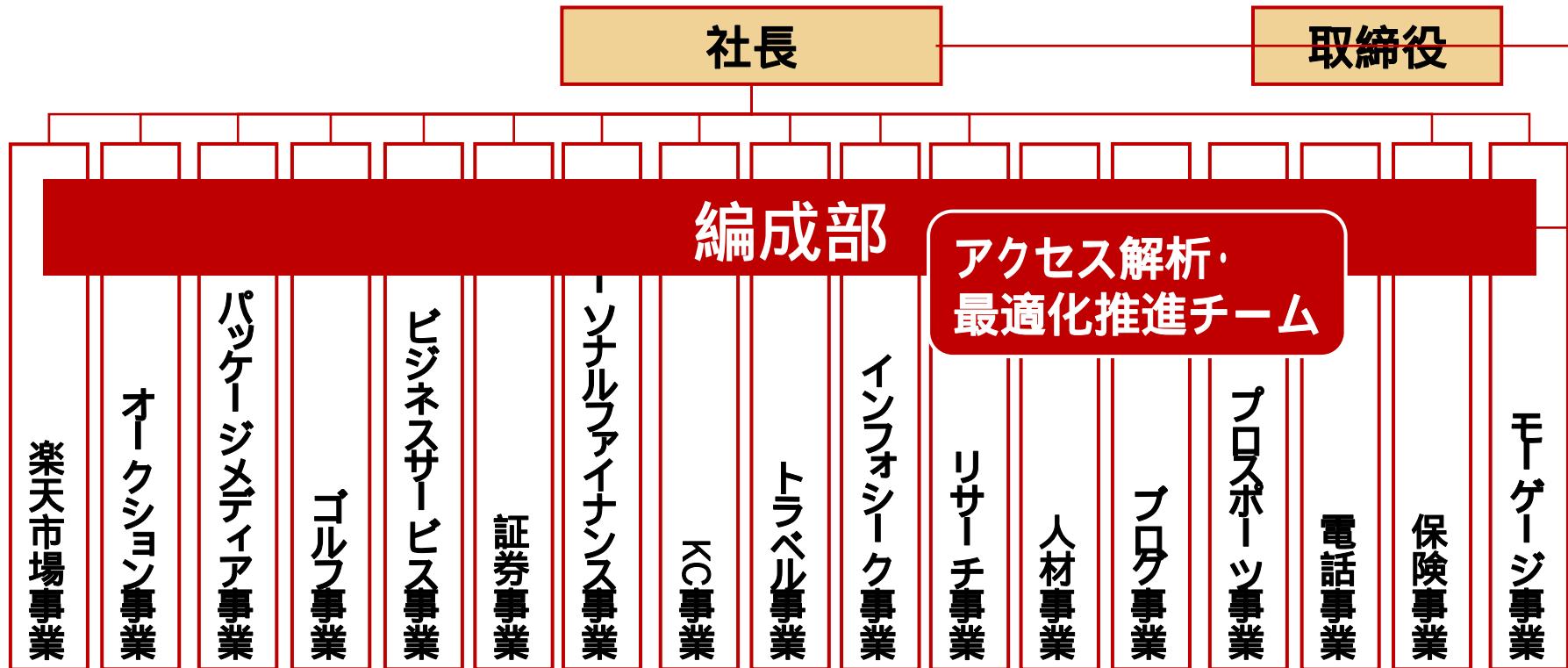
2008年末 全事業導入PRJ

■ 2008年 導入の準備開始

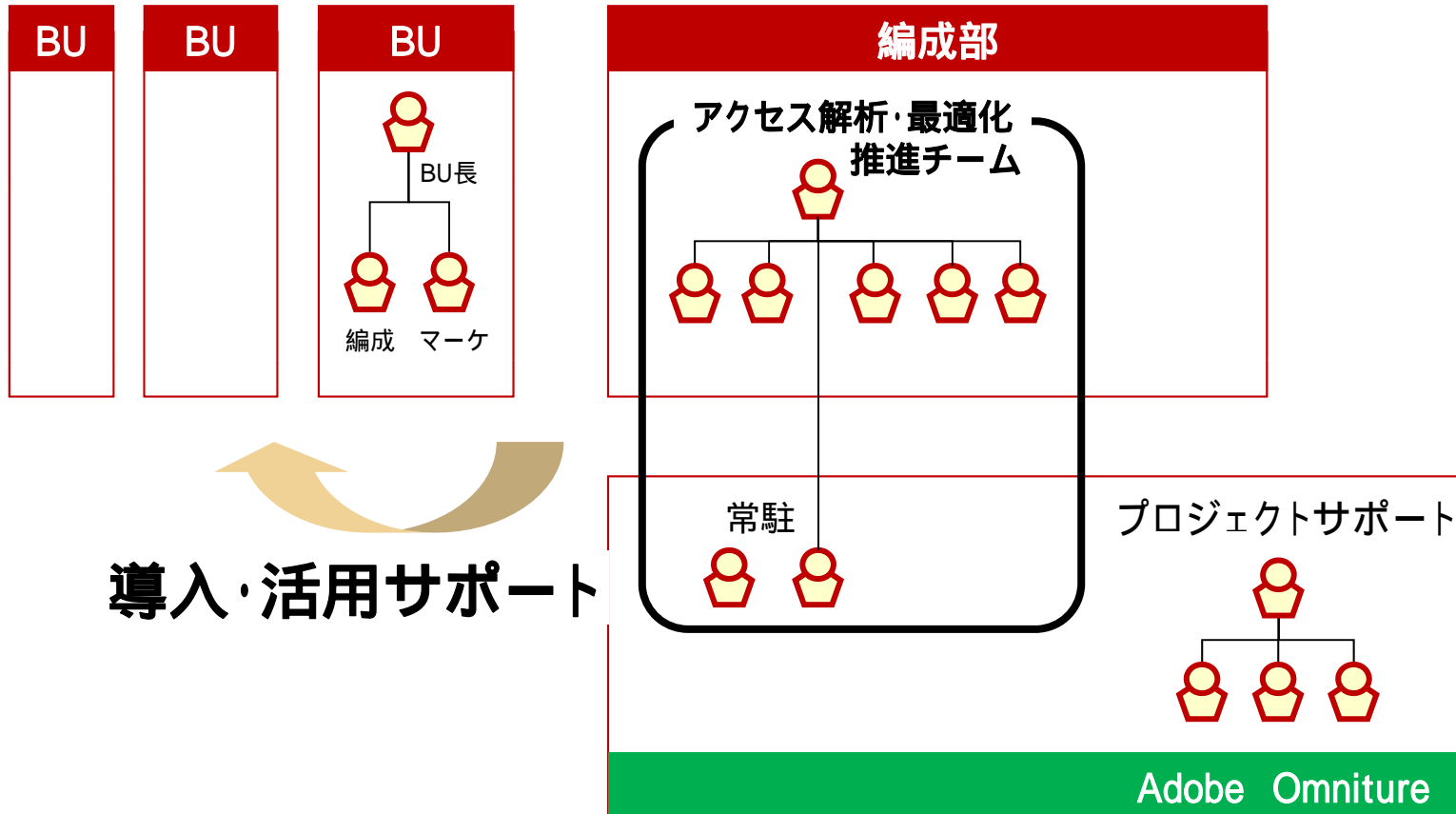
■ 2009年 契約を一元化

- 各事業部は予算を確保する必要がない
- 契約や発注で時間をロスしない
- 二重投資の抑制、納品物の横展開が可能に

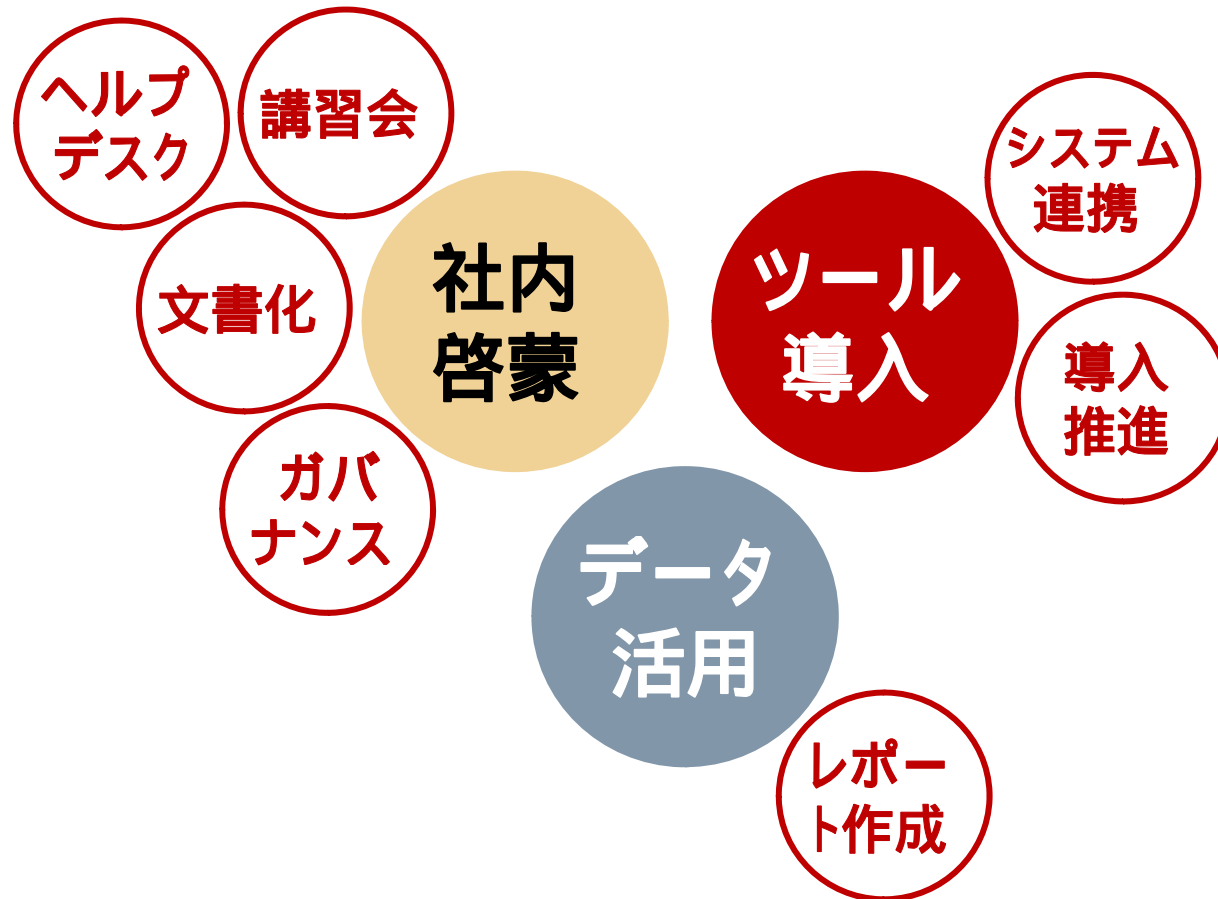
次にWeb最適化の推進チームを結成



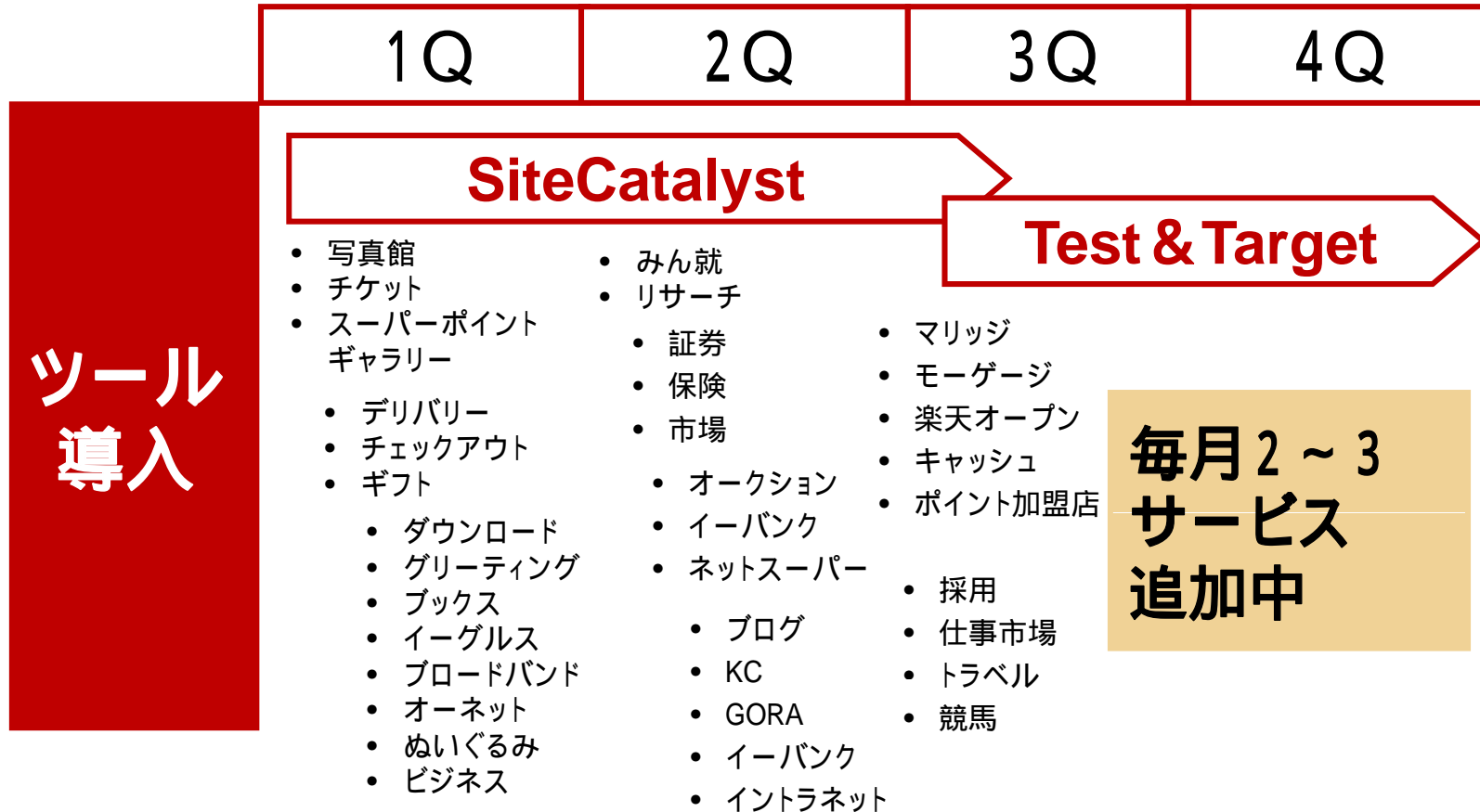
内製化によりノウハウを集約 推進力UP



標準化と推進のための3本柱を決定



全サービスへSiteCatalystをカスタマイズ導入した



1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

6 今後の方向性

- アクセス解析がインフラになった
効果測定できない施策は楽天では存在しない
- 意思決定の前に検証するのが当たり前
どんな事でもA/Bテスト(T&Tの活用)
定量的な根拠を明確にする
- KPIが細かくなってきた
因数分解によりKPIがツリー化
打ち手が細かく正確に設定できる

1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

6 今後の方向性

- データドリブンのパーソナライズ
- グローバルで戦える組織になる

1 楽天経済圏とは

2 成長を支えた「成功のコンセプト」

3 念願だった全社導入

4 何が変わったのか？

5 経営陣としての期待

6 今後の方向性

■ 解析の深度を高める

会員DBやBIとの連携を実現する

現場(1300クライアント)が自ら最適化できる環境

■ 海外展開

M&Aやサービス立ち上げ時の初動を早める

グローバル標準と現地の自由度のバランスを模索



グローバル解析No.1企業へ

樂^R天