

66th Eビジネス研究会

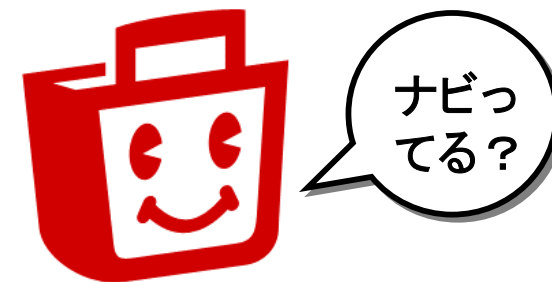
株式会社ECナビ
代表取締役 CEO
宇佐美 進典

1. 起業とこれまでの軌跡
2. 事業モデル転換と
その組織マネジメント
3. 価格比較サイトの今後

1. 起業とこれまでの軌跡

会社概要

- 会社名 株式会社ECナビ
- 設立 1999年10月8日
- 資本金 2億1245万円
- 売上 21億5000万円(2005年6月決算)
- スタッフ数 150名(アルバイト等含む)
- 事業内容 価格比較サイト「ECナビ」の企画・運営
ネットリサーチ事業(*リサーチパネルにて)
- 関連会社 株式会社サイバーエージェント
株式会社リサーチパネル(100%子会社)
サイボウズ・ドットネット株式会社
- 受賞歴 Yahoo! WEB of the Year「ショッピング&オークション部門」第3位(2004年)
「Red Herring Asia 100」のFinalist200に選出(2005年)
トーマツ日本 テクノロジー企業Fast50に選出(2005年)
日本オンラインショッピング大賞 特別賞受賞(2005年)



サイトキャラクター:ナビック

サイト概要

The screenshot shows the ECナビ website interface. At the top, there's a navigation bar with links like '商品を探す', 'ショップを探す', 'ポイントを知る', '口コミ掲示板', '懸賞に応募する', and 'マイページ'. Below this is a search bar and a category filter. The main content area is divided into several sections: 'パソコン' (Computers), 'AV機器' (AV Equipment), '家電' (Home Appliances), '本' (Books), 'ゲーム・おもちゃ' (Games & Toys), 'フード・ドリンク' (Food & Drink), '健康・癒し・ダイエット' (Health & Well-being), '不動産・住まい' (Real Estate & Housing), 'CD', 'DVD・ビデオ', 'ファッション', 'ビューティ', '生活・インテリア・雑貨', and '自動車' (Automobiles). There are also promotional banners for 'PLAY NEW YEAR' and 'ポイントGET'.

■ サイト概要

【総PV】 約2億4000万PV/月

【会員数】 120万人

【ターゲット層】 20～40代女性

【ショップ数】 約9500店

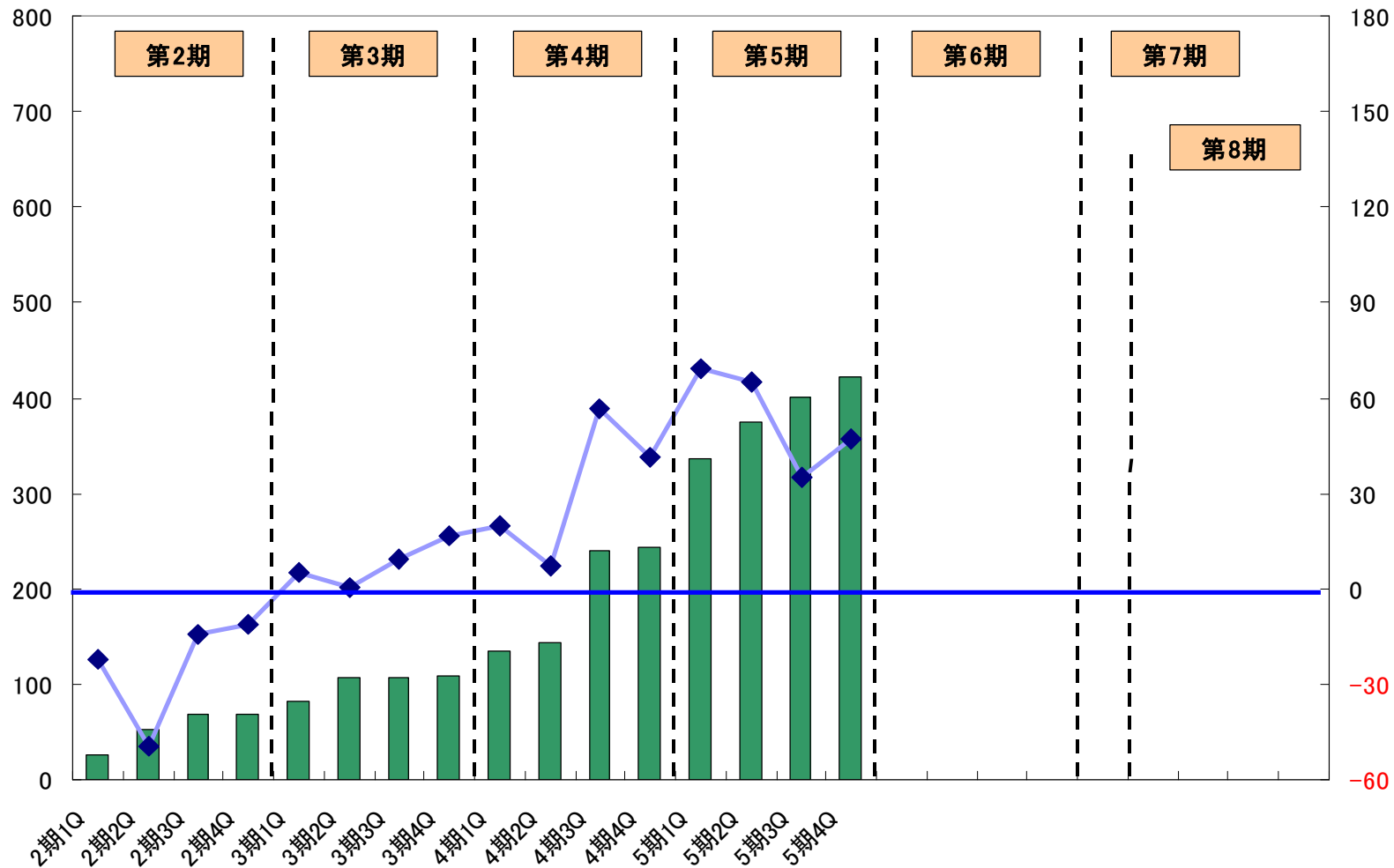
【商品数】 約270万商品

【物流総額】 約10億円/月

事業モデルの変遷

売上高(百万円)

営業利益(百万円)



MyIDからECナビへ事業モデルを転換した理由

■外部環境の変化

- ✓メール広告の落ち込み
- ✓リスティング広告の拡大
- ✓ネット系EC企業IPOによりEC市場が本格的に拡大
- ✓ネット上における検索(サーチ)の重要性拡大

■内部での問題意識

- ✓足し算型の事業モデルからの脱却
- ✓より付加価値の高い広告事業への転換
- ✓誇りの持てる事業に

2. 事業モデル転換とその組織マネジメント

危機意識をいかに全社で共有するか

当初は幹部はじめ、社内のほとんどの人がMyIDとECナビの統合には反対していた。

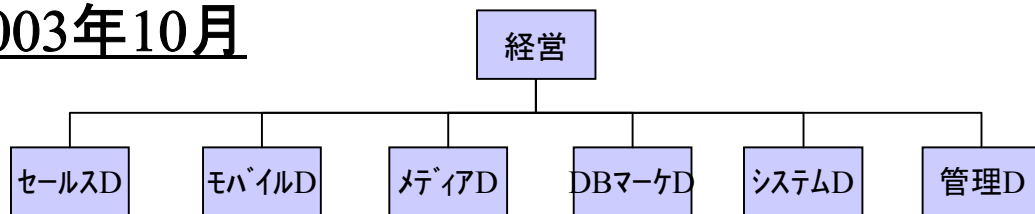
- なぜ上手くいっているのにそれを敢えて変えるのか？
- 失敗した場合、そのリスクは誰が取るのか？ 等

なぜ現状を変えることに反対するのだろうか？

なぜルールが変わってしまったことに気づかないのだろうか？

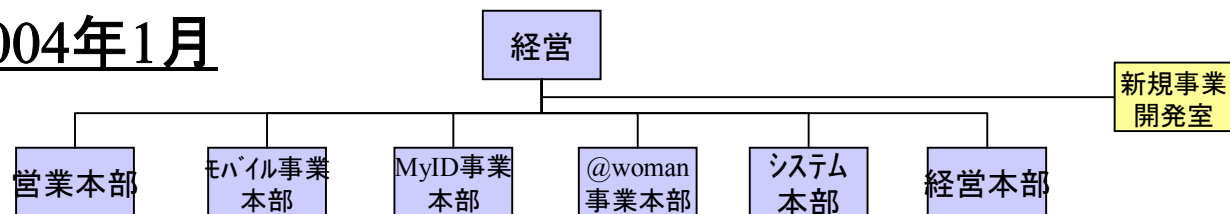
事業モデル転換までの組織変遷

■2003年10月



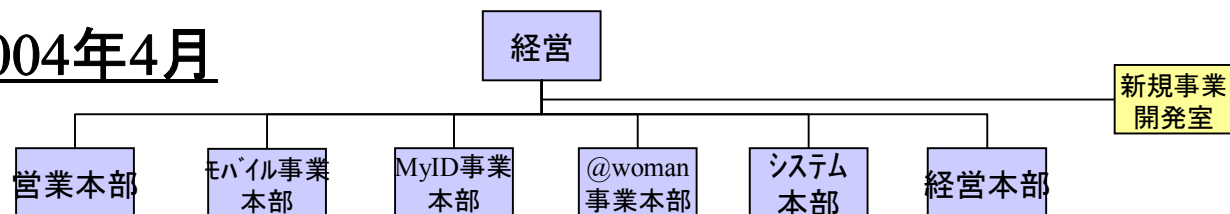
- ・11月頃は価格比較サイトではなく、ショップ検索&ロコミサイトを想定。
- ・12月頃に価格比較サイトを運営することを決定。

■2004年1月



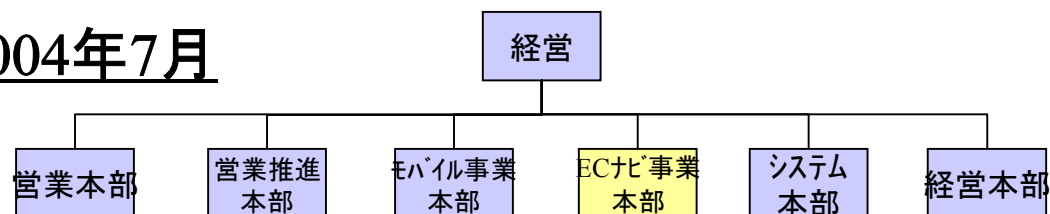
- ・2月頃にMyIDとECナビを統合することを決定。
- ・ECナビα版3月スタート

■2004年4月



- ・社内説明会、個別説明会
- ・リニューアルに向けて組織横断型の移行プロジェクトを立ち上げ

■2004年7月

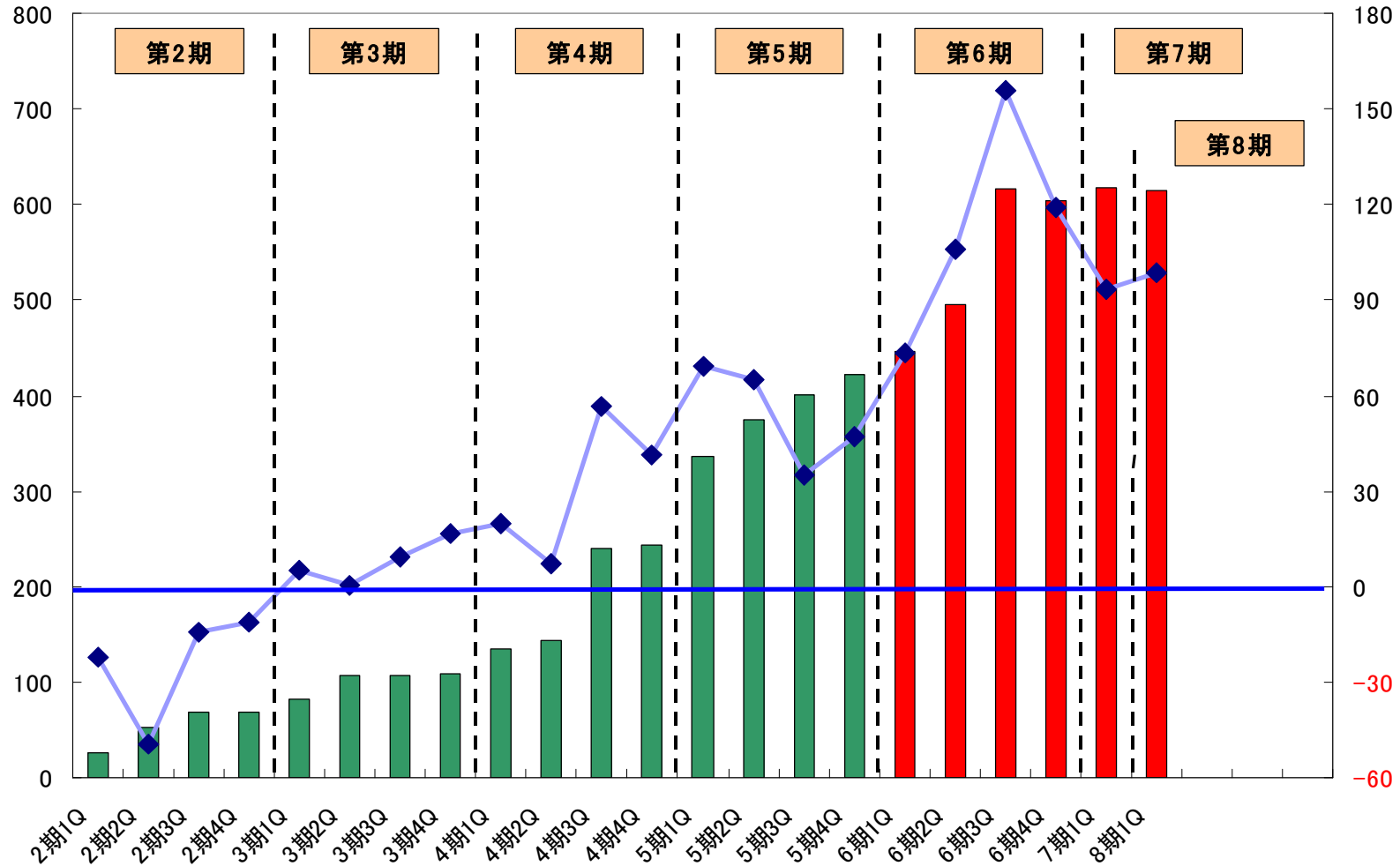


- ・@womanの売却(6月)
- ・その後、2005年7月にモバイル事業も譲渡、2005年10月に社名もECナビに変更。

事業モデル転換後の売上高の推移

売上高(百万円)

営業利益(百万円)



事業モデル転換において気をつけたこと

- ✓ 事業環境の変化の見極め。本当に競争ルールが変わってきているのか？
- ✓ 危機感の共有。ここが一番重要。危機感の共有無くして方向性だけ示してもスタッフはついてこない。理解ではなく納得させる。
- ✓ 経営トップの決断力。長期的な成長のためには、短期的な痛みがあってもしょうがないという割り切り。
- ✓ 移行後のビジョンの共有。どこに向かっていくのかという最終地点、ビジョンの共有。
- ✓ 移行後の戦術と戦略の共有。移行後の落ち込みから復活していくための短期的な戦術の共有と長期的にビジョンを実現していくための戦略の共有。
- ✓ ベンチャーにおいて中途半端な転換は命取り。結局のところ背水の陣で。そうは言ってもハードランディングよりソフトランディング。

3. 価格比較サイトの今後

価格比較サイトからショッピングサーチへ

現状のビジネスは、日本では価格比較サイトという位置付けで見られることが多いが、海外ではショッピングサーチという検索ビジネスの一種。

日本の価格比較サイトも、今後自社の商品データベースをkeyとしながら、価格情報以外の口コミ等の情報を提供していくことによって検索ビジネスに移行していく。

そうすると、今後はマーケティング力だけではなく技術力が競争優位性の源泉となってくるため、業界構造が大きく変わる可能性が高い。

最後に。。。

**ご清聴いただき、
ありがとうございました。**

神泉で働く社長のブログ

<http://usami.ameblo.jp>