

狙って売上を 伸ばす データ分析の 思考法

株式会社サイカ
代表取締役社長CEO

平尾喜昭
Yoshiaki Hirao

はじめに

「なぜ、あのプロジェクトはうまくいかなかったのか」

「この施策に、どれほどの効果があったんだろうか」

「売上が上がったのは、本当にこの広告のおかげなんだろうか」

とりあえず施策を実行し、結果に一喜一憂する。成功しても、失敗しても、そこから確かな学びを得ることはなく、また次の機会も同じように手探りで進んでいく。

「頑張っているのに、手ごたえがない」——そんな状況から脱するための手法が、本書でお話する「マーケティングサイエンス」です。

特に日本では、マーケティングは広告宣伝といった狭い範囲の活動と見なされがちですが、本来は「経営」そのものに限りなく近い概念です。「自分たちのお客様は誰か（Who）」を徹底的に理解し、「その人たちに何を届けるべきか（What）」を考え抜き、「どう

やって届けるのが最適か(How)」を設計する。この問いを突き詰める営みこそがマーケティングの本質であり、経営の根幹と重なります。

マーケティングサイエンスは、膨大なデータを分析し、意思決定につなげる「データサイエンス」という学問を土台にしています。マーケティング活動において、「運」「才能」「勘」といった不確かなものに依存するのではなく、科学的なアプローチで「再現性」をもたらす手法です。偶然の成功を待つのではなく、成功するべくして成功する。**一度の勝利に満足するのではなく、「狙って勝ち続ける」ためのプロセスです。**

「データ」や「サイエンス」という言葉に、少しとっつきにくさを感じるかもしれませんが。しかし、本書で紹介するのは、データ分析の技術そのものではなく、「思考法」です。データ分析の専門家の力を借りながら、プロジェクトを主導していく「マーケティングサイエニティスト」としての活用を前提にしています。

データとは、ただそこにあるだけでは、単なる数字や記号の羅列に過ぎません。無機質なデータに「意味」を与え、そこから価値ある洞察を引き出すのは、「このビジネスで何をしたいのか」という意思や、「なぜこうなるんだろう」という問い、数字の動きに違和感を

見つけ出す感受性といった、人間ならではの「感性」です。

現場での経験を重ね、試行錯誤を繰り返してきた人ほど、豊かな感性を持っています。それを掛け合わせることで、データに本当の価値が生まれます。

本書では、誰でもマーケティングサイエンスを実践できるよう、6ステップに体系立てて解説します。「マーケティング」という手法に落とし込んでいますが、ビジネスに関わるすべての人にとって必要な思考法です。

また、近年、急速に普及している生成AIの登場は、マーケティングサイエンスの重要性をより高めています。その進化は、データとの向き合い方を劇的に変化させました。

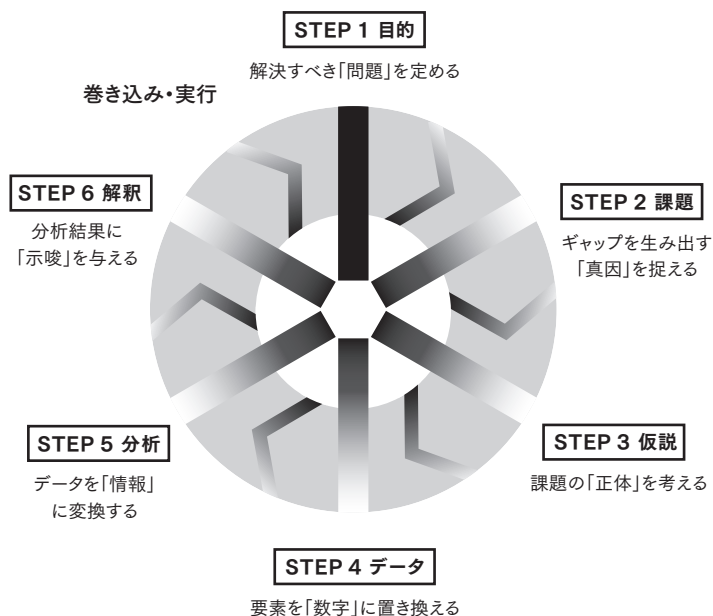
しかし、AIにただ「よい答えを出して」と丸投げしても、凡庸な回答しか返ってこない、ということが多いのではないだろうか。価値ある答えを引き出すためには、ビジネスの本質を捉えた「問い」を立てる能力が不可欠です。データをどう解釈し、何を明らかにするためにAIという道具を使うのか。その根幹となる思考法を知らなければ、いかに強力なツールといえども、宝の持ち腐れになってしまいます。

さて、私は「サイカ」という会社の代表を務め、当社ではさまざまなクライアントに向けて、データドリブンなマーケティング支援を行っています。マーケティングサイエンスの6ステップは、私が大学で学んだ経済学の知見をもとに、数多くの現場で得た経験からブラッシュアップしていったものです。

本書では、実際にデータ活用によってビジネスを飛躍させた6名のゲストにもご登場いただきます。そのリアルな声を通して、データ活用の効果や必要性を伝えていきます。ぜひこちらも参考にしてください。

マーケティングサイエンスを活用することで、あらゆるビジネスに「狙って勝ち続ける」ための再現性をもたらすことができるかと確信しています。すべての成功と失敗を、未来への確かな糧に変える。データを武器に未来を切り拓く「マーケティングサイエンス」としての一步を踏み出してください。

図表1 マーケティングサイエンスの6ステップ



はじめに.....003

STEP 0 マーケティング サイエンティストの戦略

「狙って、勝ち続ける」ための方法.....020

マーケティング組織はコストセンターではない

マーケティングとはサイエンスである

マーケティングサイエンスは凡人のための武器

マーケティングサイエンスの6ステップ.....025

ステップの全体像をつかむ

順番通りにステップを踏む

成功・失敗に隠れた理由

重要なのは「知識」より「感性」

「マーケティングサイエンティスト」を目指す

「仮説」がプロジェクトの成否を決める

感性を高めるための習慣

生成AIは、なぜ自社の戦略を語れないのか

2つのコンテキストの欠如

AIを最強の参謀に変えるブリーフィング

「プロンプト」から「コンテキスト」へ

STEP 1 目的 解決すべき「問題」を定める

組織に実行力を生む「目的」とは

目的は「社会の都合」で設定されるべき

プロセスを誠実にやり遂げる責任を持つ

プロジェクトの目的を「自分ごと」にする

何のために6ステップを行うのか？

マーケティング活動全体を理解する

組織の目的を分解する手法

目的と目の前の仕事を結びつける

対談

目的定義のカギは「新しい現実」の裏にある

067

データはあっても「目的」不在のマーケティング

「目的」があるから顧客の問題を捉えられる

目的がわかると知りたいことがわかる

簡単な方程式はない。「考える」しかない

STEP 2

課題

ギャップを生み出す「真因」を捉える

実データから課題をあぶり出す

課題の根っこを特定する

「思い込み」が認識を狂わせる

082

060

シンプルかつ当たり前の指標で

一気に状況を好転させる「センターピン」

まずは現状を正確に把握する

本質的な原因を深掘りする

着目すべき課題を特定する

088

対談

ブランド成長のために解き明かすべきもの

コモディティ化が進む食品市場で見えた課題

データ分析から生まれる「モチベーション」

仕事の「手触り感」が「直感」につながる

何がお客様の生活を豊かにしているのか

094

STEP 3

仮説

課題の「正体」を考える

「課題がどう成り立っているのか」を考える

「原因仮説」と「打ち手仮説」

112

6ステップは1回では終わらない

仮説を間違えることは失敗ではない

仮説立て① 要素の洗い出し

「Who」「What」「How」のフレームワーク

要素の洗い出しの例

「ヌケモレ」や「重複」がないか

仮説立て② 優先順位づけ

「どの要素から分析するか」を決める

優先順位を決める2つの基準

仮説立て③ 関係性の想定

課題と要素の因果関係を考える

関係性の想定例

「打ち手仮説」を考える

プロジェクトをスムーズに進めるために

マーケティングで最も重要なのは「スピード」

意思決定者を巻き込む

対談

より強く、持続的に「勝つ」ための設計図

142

感動を創造する原動力はEX

「徹底した科学」と「終わらない探求」

勝つための準備をしたうえで直感を優先する

「仮説通り」は面白くない

「観察」と「妄想」の繰り返しで仮説を磨く

STEP 4

データ要素を「数字」に置き換える

データは意外とシンプル

154

データには2種類しかない

データの整理方法は3つしかない

データの整理方法の選び方

どこまでデータを集めるべきか

161

データは実態に即しているか

どこまでデータ収集すべきか

「重要度」と「難易度」で判断する

「集められないデータ」はほとんどない

「データがない」という勘違い

データの収集方法は経験から学ぶ

自社データ活用のルールづくり

対談

マーケターの主権を取り戻す

テレビからデジタルへの変換で生まれた課題

「データ」を共通言語にPDCAを回す

重厚な分析プロセスを実行する原動力

データは過去の実績でしかない

STEP 5

分析

データを「情報」に変換する

まずは「見る分析」から

「分析」はデータを解釈可能な状態にする作業

「見る分析」でわかること

「見る分析」は3パターン

「見て」わからないものは「解く」

「解く分析」は2パターン

「レコード」に着目した分析

「変数」に着目した分析

分析結果は「答え」ではない

分析手法を決める際の2つの注意点

信頼に足る結果かどうかを見極める

人の心理が冷静な判断を阻む

対談

仮説の成否を判断できる分析設計を

観点の違う複数のファクトをまとめて解釈する

自分が注目していない要素にも目を向ける

複数の事業でデータ分析を行うメリットと注意点

生成AI時代に差をつけるのは「仮説力」

STEP 6

解釈

分析結果に「示唆」を与える

アクションを決める最後の砦

3つのフィルターでステップを振り返る
プロセスは一気通貫していたか
関係性の想定通りの結果だったか

取るべきアクションを決める

判断はいつもケースバイケース
仮説通りでも効果が見込めない場合
6ステップは課題をシャープにする作業

アクションの基準はROI

「100点満点」の施策は存在しない
ROIの正しい計算方法
すべてはROIで計算できる

巻き込み・実行

巻き込みには原因仮説と打ち手仮説が必要
打ち手仮説は組織設計から考える

220

226

233

239

実行に大事なクイックウインと監督

対談

「都合の悪いデータ」こそ信じる

246

過去の成功体験が目隠しをしてしまうもの

ドレッシングのキードライバーは「サラダ以外に使う」

ビジネスとしてのアウトプットに求められるもの

組織を巻き込むためには「翻訳」が必要

おわりに

267

Overview

6ステップのサイクルを回す

049

人材に依存せず価値を生み続けるために

077

「量の分析」×「質の分析」

105

4象限で6ステップを考える

256