Digital Marketer

デジマはこうしよう

Web担当者 Forum

CONTENTS

業績低迷の家電量販店…再建のカギを握る男
LTV経営は正しい？ 会長vs専務 対決スタート
1回戦：新規顧客の獲得施策！ 勝利はどっち？
2回戦：既存顧客の維持対決！ 会長派は2連敗!?
EC対決で勝利した戦略で、会社は救えない…!? ほか



中澤伸也＝原案、監修
このえまる＝作画
星井博文＝原作
トレンド・プロ＝マンガ制作

impress

デジマはつらいよ3



S E A S O N

3

C O N T E N T S

第1話 ▶ 業績低迷の家電量販店…再建のカギを握る男

第2話 ▶ 社長への協力を全員辞退!
LTV経営へのシフトは前途多難

第3話 ▶ 顧客の課題解決こそが最重要。会長のやり方は間違ってない!

第4話 ▶ LTV経営は本当に正しいのか?
会長vs.専務の勝負が始まる

第5話 ▶ 仮想EC対決メンバーが決定!
なぜ僕がプロジェクトリーダーに!?

第6話 ▶ 経営シミュレーション対決、全体戦略方針のカギは、離職率の高さにあり!?

第7話 ▶ LTV最大化は新規顧客獲得の指標になりえるのか?
EC対決1回戦開始!

第8話 ▶ 「この戦いは勝ち目がない」LTV最大化の戦略に重大な欠点が!?

第9話 ▶ CRO対決! 短期間でLTVを向上させる秘策とは!?

第10話 ▶ CRO対決で圧倒的な勝利!勝因はLTVを最大化するコミュニケーション

第11話 ▶ さらば山形! EC対決で勝利した戦略は、なぜ会社を救えないのか?

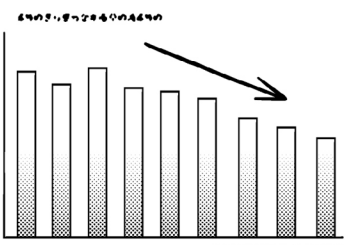
第1話

伝説の起業家 天田壮一郎



小さな街の電器店を
たった一代で
家電量販店業界1位の
大企業に育て上げた

アマダ電器の業績右肩下がりに





彼が会長に退いた後
その息子が
跡を継いだ

先代とは異なる
独自の経営へ
舵を切ったが
６四半期連続減益

アマダ電器の
業績は大きく
低迷していた

アマダ電器
2代目社長
天田 薫（47歳）
（あまだ かおる）



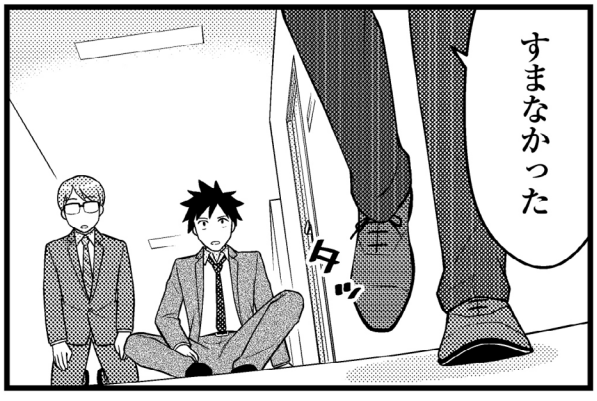
このままでは
株主や銀行などの
ステークホルダーから
経営責任を
問われることは必至

ぬっ

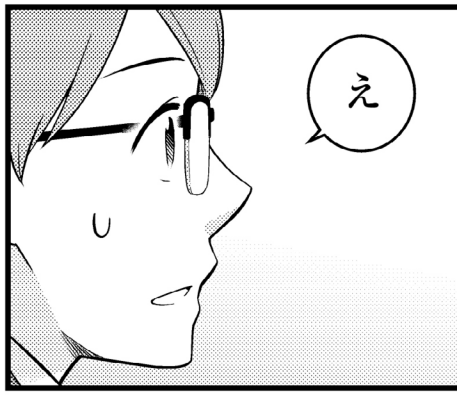
ギリ

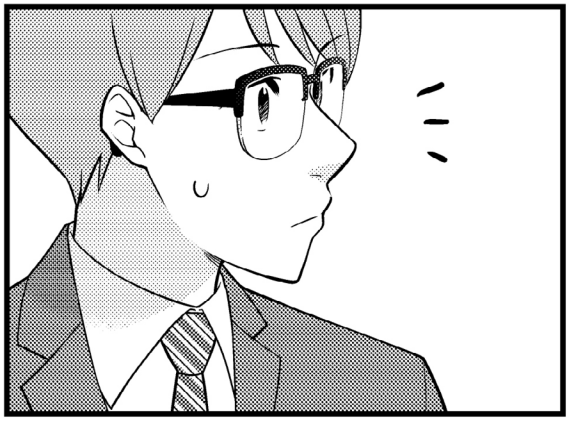

ドン！
ガッ
大丈夫ですか
ああ 問題ない
どういうつもりですかっ
気をつけなさい
よそ見して歩いてたのはあんたやろっ
そっちが謝れや
吉田くんっ 社長に向かって失礼だよっ
CRO（コンバージョン率最適化）チーム
吉田 洋平（29歳）
EC部門 データアナリスト
山形 勇次（33歳）
へ 社長なの？
申し訳ありませんでした
悪気はないんです
…


君は……
ＥＣ部門の
山形勇次か


すまなかった
タッ


僕が
何か…？
いや
気にするな


え


ニヤ


それに
しても…




彼が噂の
新社長なんや…
なんやったん
やろ？
知らないよ


！
あの社長に
代わったせいで
アマダ電器も
もう終わり
ですね

全部署の管理職を総入れ替えしたせいで

どこもうまく機能してないようだし

改善案を上に伝えてもまったく聞く耳をもたない

成長を牽引した生え抜きがどんどん辞めてますよ

…

ゴゴゴ

そもそも山形さんが

新体制になったせいでチームリーダーからスタッフに降格されたんがありえへん

会長もどってきて～

傷つくから言わないで…

しかも声大きい

できる人やのになんでや…

いやいや僕なんて…

山形さんのこと俺はめちゃ尊敬しているんですよ

ひいいいいいいいいいいい

そう思えない

ぐっ

この降格人事で会社は何をしたいのか…

いたいよ

どうして転職しないんですか

そりゃ…

バランスのとれた戦略家やないですかっ

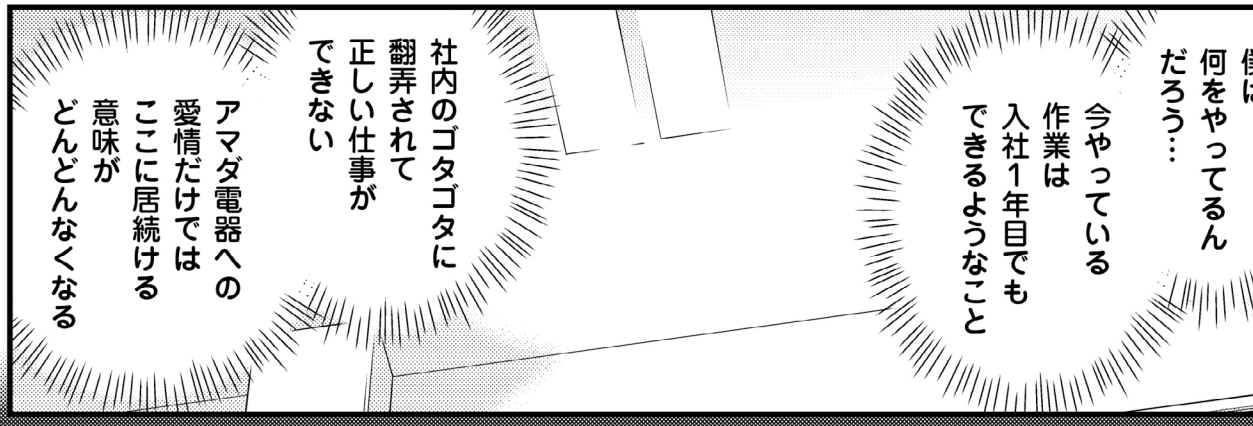
優れた計数感覚とデータ分析能力がありつつも顧客に対する定性的な分析視点と直感を合わせ持つ

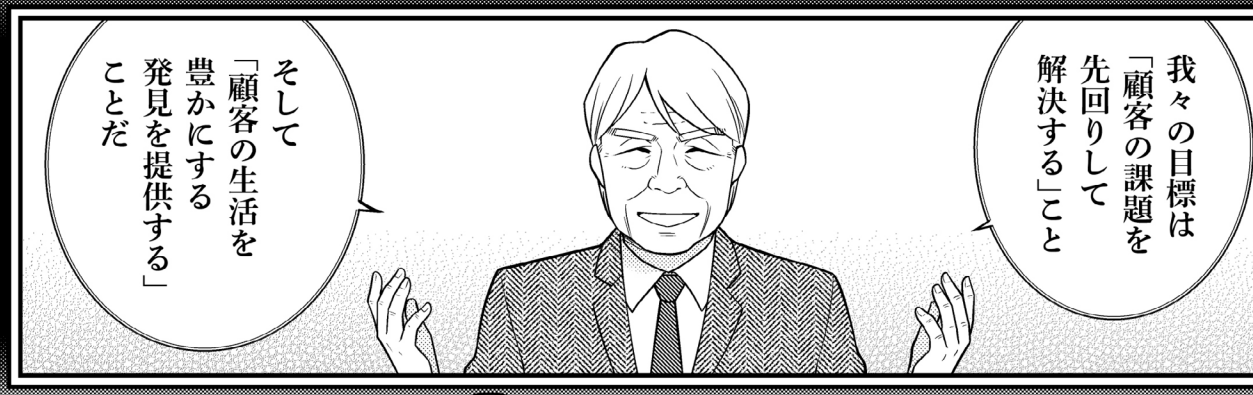
ドン


僕は
アマダ電器が
好きなんで…
意味
わからん
今の会社はもう
会長がいた時の
アマダ電器じゃ
ないっすよ
ギクッ
このまま
会長が
死んだら
浮かばれんな
不吉なこと
言わないでっ
死んだ後の
話やん
縁起が悪いっ
山形くん
数値の抽出
できてる？
！
部門長っ
EC部門
部門長
伊集院 優子（40歳）
はいっ
はいっ
共有フォルダに
入ってる
はずです
そう
あの…
この前提出した
EC戦略についての
提案資料は
見ていただけました
でしょうか…
は？


君に
求めているのは
数値だけ
戦略案は
私が考えるの
提案は
必要ないわ
すみません
でした…
カタ
カタ
カタ
思ったより
時間がかかった
ふぅ
終わり

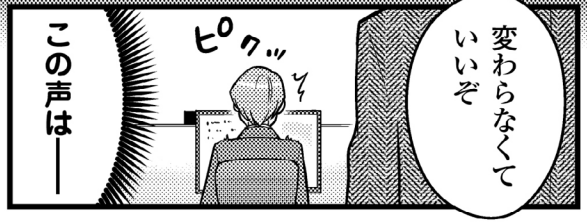

はぁ


僕は
何をやってるん
だろう…
今やっている
作業は
入社1年目でも
できるようなこと
社内のゴタゴタに
翻弄されて
正しい仕事が
できない
アマダ電器への
愛情だけでは
ここに居続ける
意味が
どんどんなくなる


我々の目標は
「顧客の課題を
先回りして
解決する」こと
そして
「顧客の生活を
豊かにする
発見を提供する」
ことだ


会長の言葉に
感銘を受けて
この会社を
選んだのに
会長の信念とは
どんどん
かけ離れていく
うる


会長…
僕も
変わらないと
いけないのかな…
ボソ

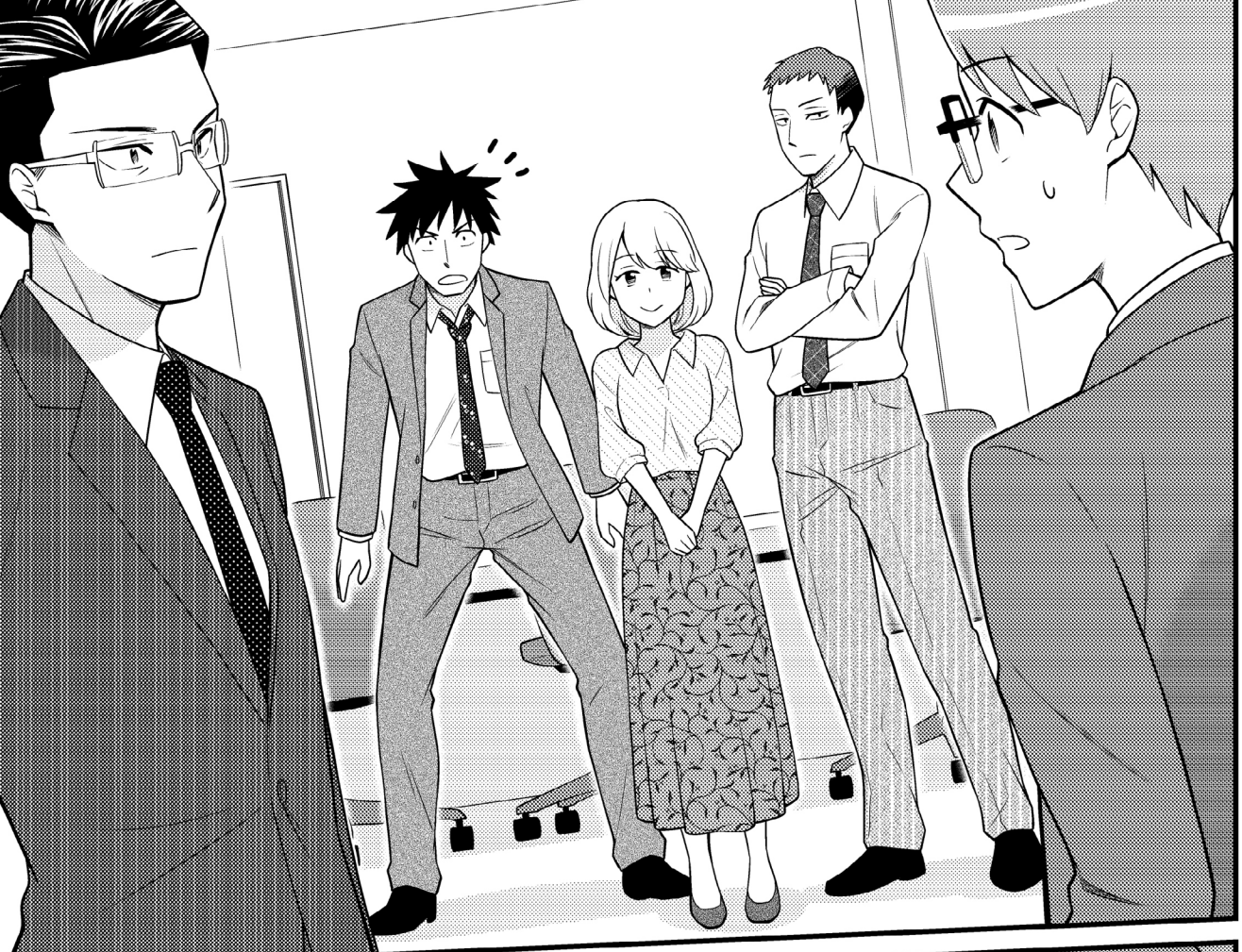

変わらなくて
いいぞ
ピクッ
この声は——

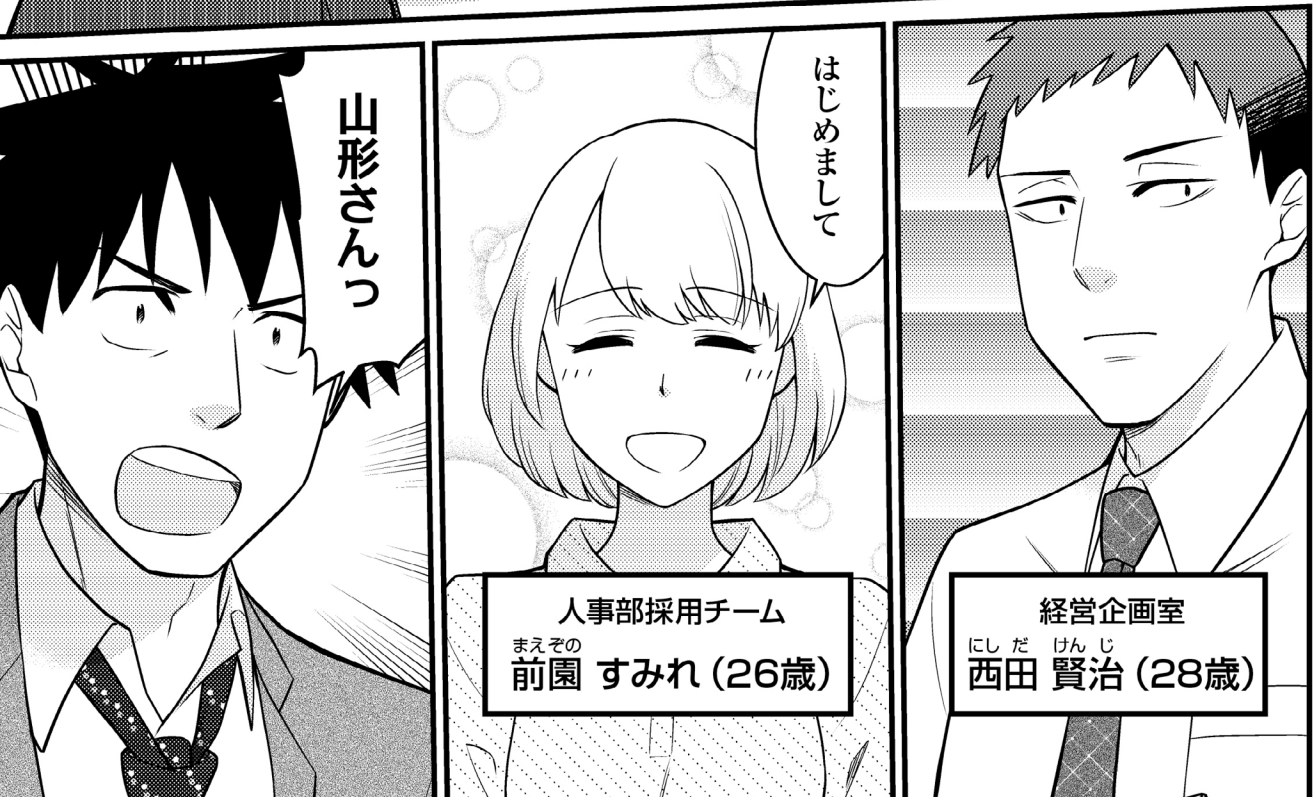

会長の声だ
会長っ!!


ぎゃあああ
あぁあぁあ
ぐぐぐ


会長っ
社長っ
不法侵入者ですっ
ぐい
ぐい
これからは
君の
力を発揮して
もらうことになる
アマダ電器の
あるべき姿を
取り戻すために
いやっ
それどころ
じゃないって


第2話
どこに行くんですか？
どうして会長がいるんですか？
カッ
カッ
カッ
ｈｈアアアアア
あのマッチョは何者なんですか？
カチャ
うわっ
！




経営企画室
西田 賢治（28歳）
はじめまして
人事部採用チーム
前園 すみれ（26歳）
山形さんっ


吉田くん
どうして
ここに？
さぁ
俺もどうして
呼ばれたのか
わからへん
揃ったな
なんやねん
ここ
ちょっと
社長に
向かって
バタン
俺たちに
何させる気や？
…
今から
伝えることは
守秘義務にして
ほしい
！
内容次第
どーーーん
吉田くん
黙って
聞け
帰れねぇだろ
ウニ野郎
！
ピクッ
なんやと
われ
誰がウニや
吉田くん


ぬーっ
喧嘩をやめてへ
元気がいいな
ピク
ピク
とりあえず社長の話を聞こうか
は…はい…

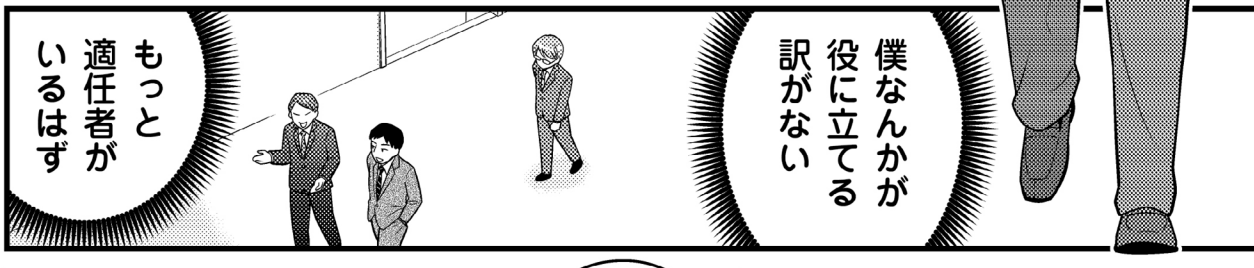

虎さん
ありがとう
皆さんも
わかっているとは
思うが
我が社の
経営状況は
今低迷している
既存店の売上も
ガタ落ち
打開するには
これまでのやり方を
抜本的に
変えなくてはならない
わかってるなら
やれば
ええやないですか
そう
簡単には
できない
はっ？
率直に言うと
私は
役員会での
発言力が弱い
ぶっちゃけますね
我々は
一蓮托生
隠し事は
なしだ
…

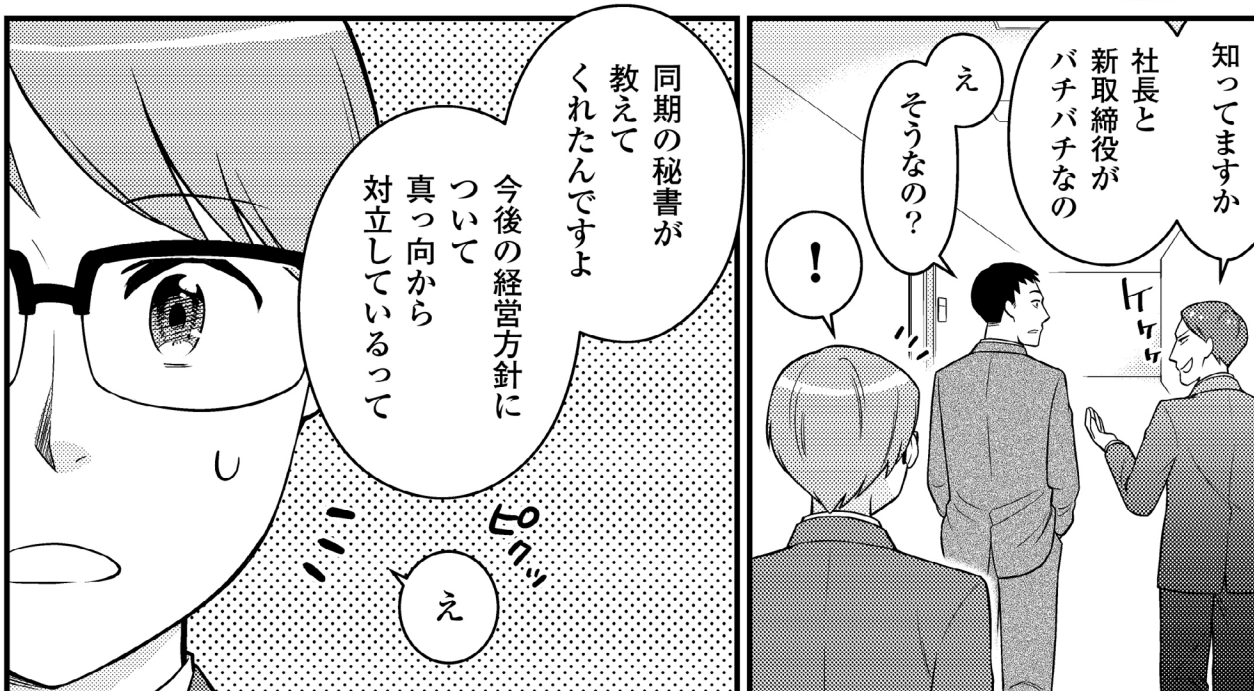

アマダデンキ
会長が
経営していた頃の
アマダ電器は
お客様との
つながりを
大切にしていた
しかし会社が
大きくなるにつれ
つながりは薄れてきた
そんな時
世界的な
大不況が起こった
その影響は当然
わが社の経営にも
及んだ
なんとか耐えたが
資金繰りが
厳しくなり
銀行に
助けを求めたんだ
銀行側からは
融資するにあたり
2つの条件が
提示された
1つは
それまでの
経営手法を捨て
改革すること
もう1つは
外資系コンサルの
コンサルタントを
専務取締役として
経営に参画させる
ことだった
専務取締役
金剛 咲空（こんごう さっくう）（45歳）
もちろん
断るという
選択肢は
なかった
彼は
さっそく
新規出店攻勢や
キャンペーンの
乱発をするなど
とにかく
売上を上げることに
力を注いだ
新店続々
OPEN
AMADA
AMADA
OPEN
お買い得!!
%
ほぉ
あの時やたらと
激しい動き
してたんは
そういうこと
やったんや
いかにも
外資系コンサルが
やりそうな
強引な
手法ですね
どういう
こと？
すぐに売上は
アップするが
効果は一時的
長期的に見ると
粗利が下がって
しまうんだよ


そのとおり
まさに最近の売上低迷は歪みが表面化してきたということだ
それがわかってるならなんとかせいや！
ビシィッ
言葉づかいっ！
だから私は現状を打破するために
LTVを主軸にした経営へのシフトを考えている
LTV？
顧客生涯価値の略で
顧客一人あたりの生涯収益の総額を予測した指数のことだよ
究極的には店舗とオンラインの垣根をなくし
顧客を軸に全サービスを統合した新たなOMO型小売店への転換！
OMO
オンライン
オフライン
これで全社的な顧客資産の拡大を目指す！
そのために君たちの力を貸してほしいんだ
それはちょっと難しいです……
！


専務や上司にらまれたらこの会社にはいられない
そんなリスクは冒せません
私も今の仕事で精一杯なので
辞退させていただきます
そりゃそうや社内政治に巻き込まれるなんて冗談やない
山形さん行きましょう
…
ぐっ
ハロワ
ぷぷぷ嫌われてんな
笑
うるさいっ！


第3話
まさか
社長から助けを
求められる
なんて…
お買い得!!
ほぉ
あの時やたらと
激しい動き
してたんは
そういうこと
やったんや
金剛 悦宏
もちろん
断るという
選択肢は
ない
率直に言うと
私は
役員会での
発言力が弱い
ぶっちゃけますね
顧客を軸に
全サービス
オンライン
OMO
これで
全社的な
顧客資産の拡大を
目指す!
会長が
経営していた頃の
アマダ電器は
お客様との
つながりを
大切にして
しかし会社が
大きくなるにつれ
つながりは薄れてきた
そんな時
世界的な
大不況が起こ
その影響は当然
わが社の経営にも
及んだ
なんとか
資金繰り
厳しく
銀行に


僕なんかが
役に立てる
訳がない
もっと
適任者が
いるはず


あ そうそう
知ってますか
社長と
新取締役が
バチバチなの
え
そうなの?
!
ケケケ
同期の秘書が
教えて
くれたんですよ
今後の経営方針に
ついて
真っ向から
対立しているって
ピクッ
え


おいおいっ
そんなこと話して大丈夫かよ
もちろんオフレコですよ
石ころぼうしスキル発動っ
ドドドド
それよりもその対立ですが
すごい方法で決着つけるらしいですよ
ヒソ
ヒソ
ヒソ
すごい方法？なにそれ？
キョロ
キョロ
ね
…
山形はあまりにも存在感がないので近くにいても気づかれない
…
よくわからないんですよ
わからない？

なんでも
メタバースで
シミュレーションゲーム
のような
プログラムを使う
らしいんです

シミュレーション？

そういえば
昨日のメンバーって
何のために
集められたんだろう…？

そのシミュレーションで
負けた方は
どうなるんだ？

そりゃあ

クビになるんじゃないですか

え

そんな…

10年前

まだ会長に
10年前の
恩返しも
してないのに…

AMADA

AMADA

洗濯機

おいおい
バイト君

まだ
運び終わって
ないのかよ

STAFF
島田 一


すみませんっ
お客様が
洗濯機の使い方に
困っていたので
説明してました
はぁぁ
またそれか？
あのさぁ
うちは
量販店だよ
メーカーじゃ
ないんだから
そこまで
やる必要ないの
もっと効率よく
テキパキ
売ってくれない？
キュッ
STAFF
山形勇次
しかし
困っている人を
見過ごすわけには…
そんなことに
いちいち対応
してたら
キリがないだろ
対応
するべきじゃ
ないかな
は？
失礼しました
なにか
お探しですか
ははは
私は客じゃないよ
ニヤ
…


しゃ
社長っ！
これこれ
お客様がいるのに大声を出すな
うちの店になにか問題でも？
定期的に見て回っているんだ
そ そうなんですか
オススメNo.1
！
スッ
君は正しいよ
え
我々の目標は「顧客の課題を先回りして解決する」こと
そして「顧客の生活を豊かにする発見を提供する」ことだ
うちの会社には君のような人材が必要なんだよ
！
あの時の言葉嬉しかった…
あと彼の名前は山形勇次君だバイト君じゃないよ
すみませんでしたっ
ぐっ
に こ


会長に惚れて
入社を
決意した
それから
最年少店長として
抜擢してもらえたのも
6年ぶりの
黒字転換に
貢献できたのも
会長の言葉が
あったから
まぁ
だからといって
会長や社長の
やり方が正しいとも
思えないしな
ピクッ
さっさと
転職したほうが
正解かも
しれませんよ
うちの
会社も
終わりか
終わらせ
ませんよ
ん
会長の
やり方は
間違ってない
やべ
聞かれて
たんじゃ
あいつ
誰だっけ？


ぬっ
なんだよ
お前
盗み聞き
してんじゃ
ねぇよ
！
いやっ
そういう
わけじゃ
ない
そのっ
ない
トン！
あ
あなたは
おまたせ
自信を持て

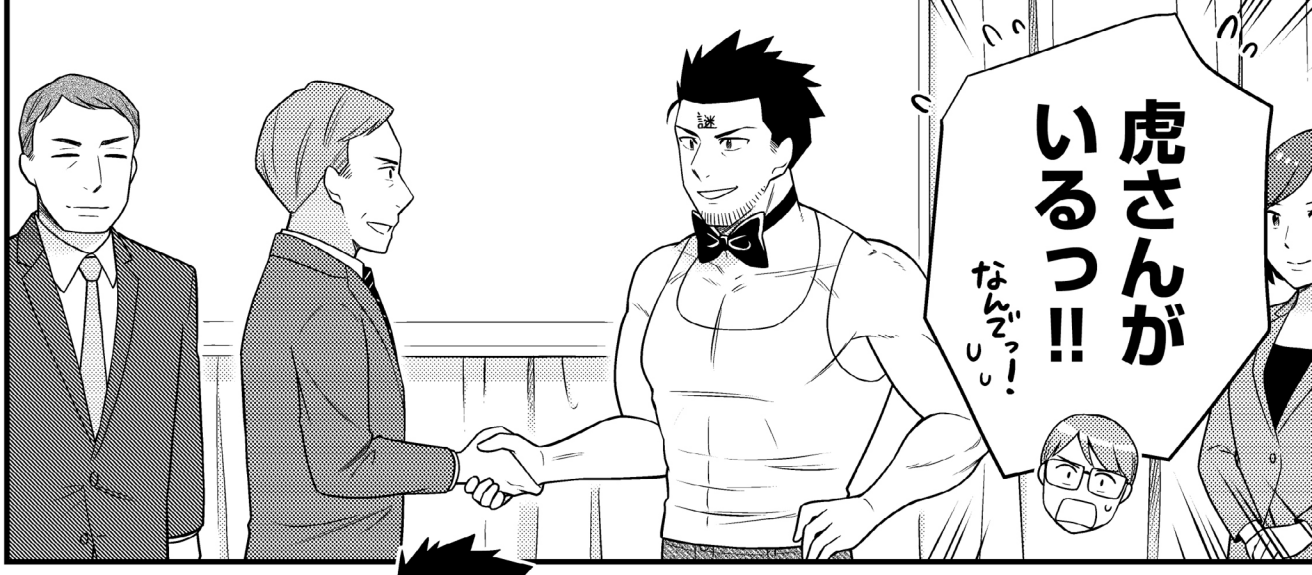

会長の
やり方は
間違ってない
おまた
それを
証明するのが
君だ
あきらかな
不審者が
会社に…
ずっと
隠れて
見てたよ
あの格好で
なにを
偉そうに
言ってるんだ…


第4話
フラ
フラ
ただいま
どうしたの
ゲッソリして
いや…
大丈夫
フラ
フラ
ごはん
どうする？
食欲ない…
じゃあ
果物くらい
食べなさい
コトッ
…
モグ
モグ
僕はどうして
あんなことを
言ってしまったんだ…
モグ
モグ
なんだ
この変な
おっさん！
ハハハハッ
俺は
京極虎だ！

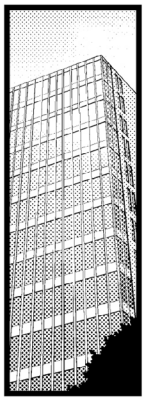

どれほど戦力になるかわかりませんが…
会長のお役に立てれば…
ボソ ボソ
きこえ〜ん
声が小さいなあんなでかいこと言ってたのに
それは会長のことを思って
その会長が君を選んだんだぞ
えっ
賭
会長は君に期待しているんだ
わたしは山形勇次くんがいいと思うんだよ
ピキッ
どどどどどどういうことですか?
まぁ落ち着いて
ゲーム?
簡単に言えばすげぇゲームが始まる

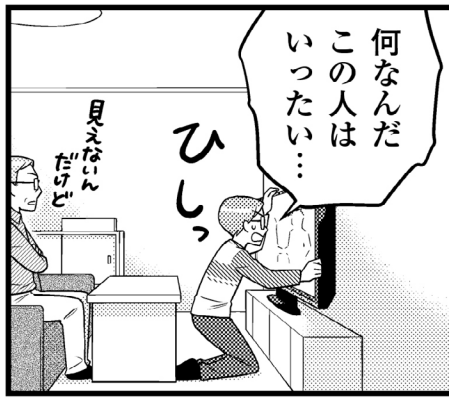

君はその
プレイヤーに
選ばれた
ってわけだ
―だから
どういうことだ!?
結局 説明して
もらえなかった
ガビ
ガビ
あんた
いつまでフォーク
噛んでるの
ごちそうさま
でした
カチャ
そもそも
ゲームって
何だろう…
ガタッ
まぁゲームには
多少自信は
あるけど…
テクノロジー
業界最大手のスニーと
経済産業省が共同で
進めていた
プロジェクトが
ついに公開されました
ニヤ

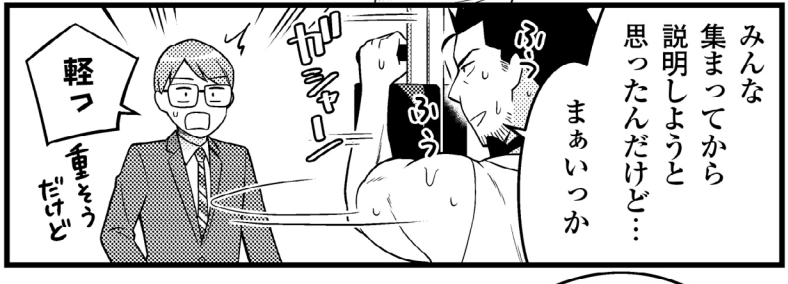

「量子
マーケティング
シミュレーター」
パシャ
パシャ
パシャ
量子マーケティング
シュミレーター
量子
コンピューターが作る
仮想空間上に
実店舗や
ECサイトなどを
構築し
実世界の消費活動を
忠実に
シミュレートする
ことができます
SHOP
CAF
経過時間を
自由に
加速・減速することも
可能となり
へぇ
こんな
シミュレーターがあれば
もっと効率よく
マーケティング戦略策定が
できるんだろうなぁ…
労働生産性の
向上も
期待されます
あれ

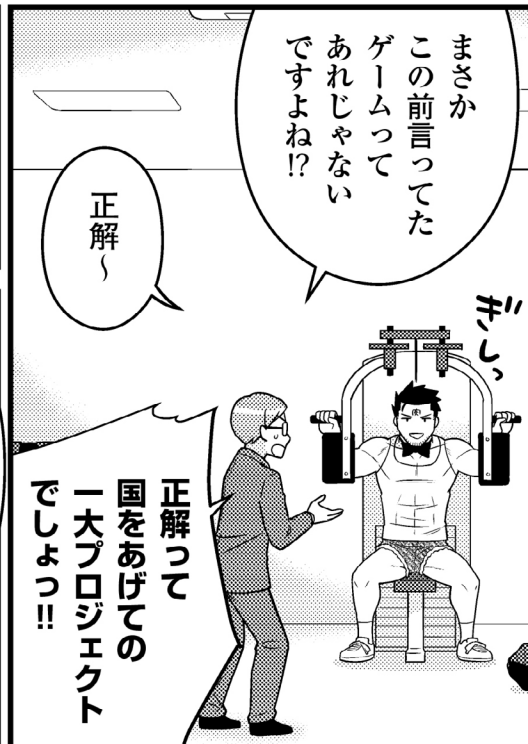

虎さんがいるっ!!
なんでっ!
謎


おー
ニュース
見たのか
肉
いい筋肉
だったろ
このあたりが
いや
そこじゃないから…




何なんだ
この人は
いったい…
ひしっ
見えないんだけど


みんな
集まってから
説明しようと
思ったんだけど…
まぁいっか
ふっ
ふう
ガシャーン
軽っ
重そうだけど


まさか
この前言ってた
ゲームって
あれじゃない
ですよね!?
正解〜
ぎしっ
正解って
国をあげての
一大プロジェクト
でしょっ!!


今回
「量子マーケティング
シミュレーター」の
実証実験も兼ねて
プロジェクトを実施する
！

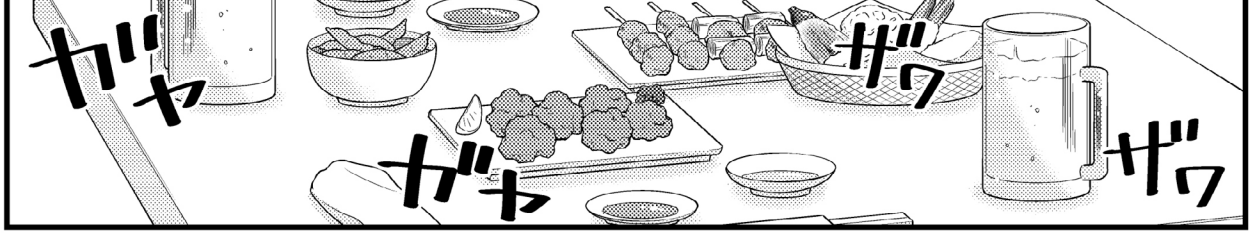

会長・社長が主張する
ＬＴＶを
主軸においた
経営が正しいか
新取締役の
施策が正しいか
シミュレーションゲームで
勝負をつける
決戦
ガシャーン
ガシャーン
ガシャーン
ガシャーン
!!
どうだ
面白そう
だろ！
ガシャーン
ガシャーン
ガシャーン
ガシャーン
…
そ
それは…
僕自身も
参加して―
ウズッ
アマダ電器を
変えられる…？

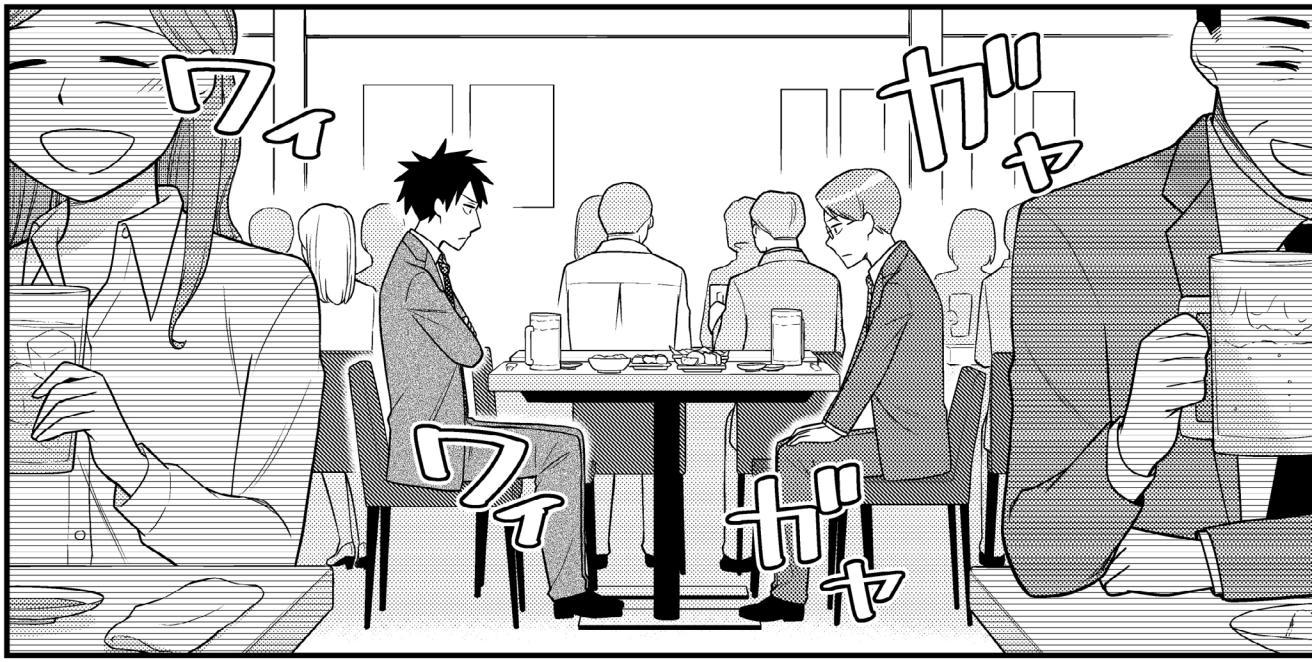

お
闘争心に
火がついたか
自分の力を
発揮できる
舞台が用意されて
嬉しいだろ
ドキッ
え
いやっ
そういうわけじゃ
それくらいじゃ
ないと
困るんだよ
さぁ
作戦会議を
始めようか


み…
みなさん…
どうして？
あんなに
嫌がっていた
吉田くんまで…
そ
それは…
説得
したんだよ
決戦
ここにいる
メンバーが
1人でも欠けたら
勝てない
ようやく
準備が整った
ところで
何なんですか
このトレーニング
マシーンは？
会議室に
邪魔なんですけど
ごほうび
1人
説得するごとに
1つトレーニング
マシーンを
増やしていいと
社長が
そっちが本当の
目的では…？


第5話
説明中
——ということで
まず最初に
やることだが
プロジェクト
リーダーの
山形
君が
みんなの
意見をまとめて
全体戦略方針を
決定するんだ！
ええっ

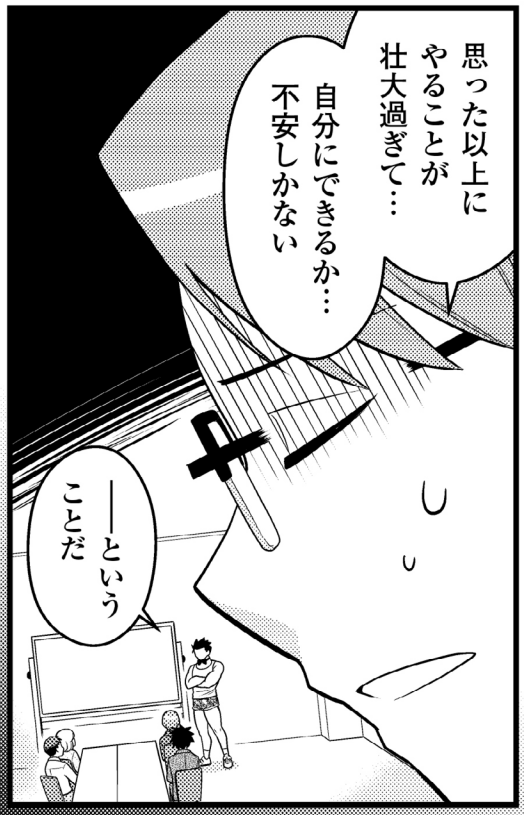

とりあえず
飲みに
行きますかっ
ばっ
僕は
いいよ
おつかれさま
ええっ
何
言ってるん
ですか
飲まないと
ダメでしょ
こんな時は
ガラ
ちょ
ちょっと


ガヤ
ザワ
ガヤ
ザワ


ワイ
ガヤ
ワイ
ガヤ




虎さんの話が
気になりすぎて
飲みに
集中できないん
だけど…
ワイ
ワイ
ガヤ
ガヤ
そうっすね

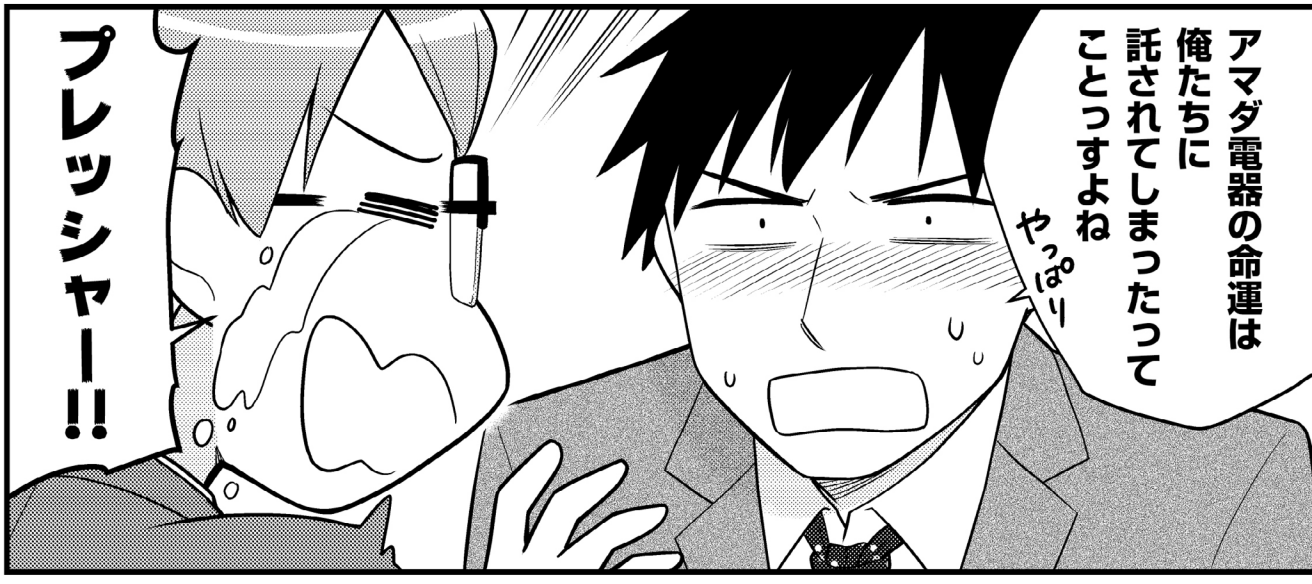

思った以上に
やることが
壮大過ぎて…
自分にできるか…
不安しかない
——という
ことだ


専務取締役の施策と
我々の施策
どちらが
正しいのかを
量子マーケティング
シミュレーターを使って
優劣をつけるのが
今回の
プロジェクトだ
そんなもので
会社の将来を
決めるなんて
大丈夫かよ
この会社
具体的に
どうするん
ですか？
仮想空間
の中に
「ECサイト」を
構築する
ピロ！
クッ
前提として
店舗はいったん
存在しないもの
とする
扱える商品は
現在アマダ電器で
扱っている
商品すべてだ
セール
パソコン
仮想空間上の
ECサイト
運営チームは
20名
だが君たち以外の
16名はすべて
AI
各分野に
分かれ
彼らに指示を出す
責任者が
君たち4名だ！
EC版
シムシティ
ですね
EC版
シムシティ
だな
まぁ
そう捉えて
もらって
いいだろう！
そして
君たち4名の
役割だが――
ニヤ


プロジェクト
リーダー
山形勇次(33歳)
ぼ
僕が
リーダーっ
CROチーム
責任者
吉田洋平(29歳)
リーダーは
山形さん以外
ありえない
でしょ
既存顧客維持
チーム責任者
前園すみれ(26歳)
私
人事と採用しか
知らないん
ですけど
新規顧客獲得チーム
責任者
西田賢治(28歳)
…


既存顧客維持施策
新規顧客獲得施策
VS
施策方針や
投資配分の指示を
出すのが
君たちの役目だ
勝負は
各領域において
それぞれ
行っていく
ロイヤルティ
プログラム
CRO施策
仮想空間上の
シミュレーション
期間は3年間
勝敗は
全ての勝負で
得られた
LTVの合計によって
判定される
3
LTV
ということで
まず
やることは
にやり
プロジェクト
リーダーの
山形
君が
みんなの意見をまとめて
全体戦略方針を
決定するんだ！
ええっ
僕には
無理だあああああ
山形さん


全体戦略方針を
俺たちが
決めるってことは…
ぐいっ
もし
量子マーケティング
シミュレーターで
勝った場合
これから
数年の
アマダ電器の
経営方針になって
しまう
つまり
ドドドドド


アマダ電器の命運は
俺たちに
託されてしまったって
ことっすよね
やっぱり
プレッシャー!!


考えないように
してるのにー
ピクッ
「全体戦略方針」を
立てないと
それぞれの領域が
ばらばらな
施策になってしまう
やらなきゃ
いけないけど
僕にできるか
不安…
とにかく
LTVですよね
あと専務取締役側の
メンバーって
どんな
人達なんだろう?
私よ
ザッ
!


部門長っ
まさか
あなたたちが
会長側の
プレイヤー
だったとはね
私達も
なめられた
ものね
なん
だとっ
会社の未来を
託す
トライアルよ
会長も
衰えたわね
結果は
火を見るより
明らかじゃない
ガッ
タッ
いい加減に
しろっ!!
あなたたちが
負けたら
もう会社に
いられない
けど…
私の味方に
なってくれるなら
あなたたちの
処遇を
考え直してあげても
いいわよ
ヒロ
！
クッ
その話
信じて
いいんですか？
吉田くんっ


第6話
私の味方になってくれたらあなたたちの処遇を考え直してあげてもいいわよ
ドン
その話信じていいんですか？
吉田くん
一体どうしたの？
俺の目的はただ一つ
え？
山形さんがきちんと評価されて
その能力を発揮できる環境にしたいだけや
！


部門長
山形さんを
元の役職に
戻して
もらえますか？
ちょっと
考えて
おくわ
山形さん
もう雑用なんて
しなくて
いいんですよ
乗り換えましょう！
吉田くんの
気持ちは
嬉しいよ…
けど僕は
裏切れない
うるせーな
なんでですかっ
君は一度
このプロジェクトから
手を引いたよね
へ
どうして
戻ってきたの？
それは…
虎さんに
説得されたから
なんて？
それは…
しつこいな
何度
来られても
俺は社内政治には
興味ないねん

そもそも山形さんの評価をまともにできへん会社のために働くなんてまっぴらや

ガタン

ゴトン

尊敬する山形くんのためだったら？

は？

このままでは山形くんは飼い殺し

けどもし新社長が実権を取り戻したら山形さんが元の役職に戻ることは可能だろう

マジっ

この筋肉が嘘つくと思うかい

ガタン

怪しすぎる…

それに―

君の本当の能力は今の経営方針では花開かない


きっと君は
今回の
プロジェクトで
大きく成長
できるはずだ
…
さっさと
決断しなさい
すみません
やっぱり
虎さんの方に
つきます！
は!?
なによ
それっ！
あなたね
自分が
言ってること
わかってんの
よく考えたら
今の会社の
体制のままやったら
未来がない
せやったら
元の役職に
戻っても
結局山形さんの
無駄使いやん
吉田くんっ
…
覚えて
おきなさい
部門長
敵にまわして
しまいましたね
君が話を
ややこしく
してるんだからね…


数日後
今日の議題
『全体戦略の方針』を決める
どうですか
みなさん
全体戦略について
なにかいい
提案はありますか？
無理っ
やっぱり
俺たちに
全体戦略なんて
考えられへんって
吉田くん
そんなこと
言わないで
う～ん
けど
虎さんは
僕たちで
考えろって
パターン
適当で
いいんじゃ
ないか
さすがに
それは…
じゃあ
うちの会社の
経営方針は
知ってるか？
え
いや…
それは…
会長の
時のなら…


経営戦略
俺ら平社員は目の前の仕事をただこなしてるだけで
戦略なんて気にしてるのは役員か経営戦略室くらいだ
そんな…
ガタッ
もういいかな
あの
難しいことはよくわからないんですが…
話していいですか？
わからないなら黙ってろ
すみませ～ん
話してください
はい
それじゃあ遠慮なく
私は人事部なんですけど数年前から直接応募以外も行うように採用方法を変えていったんです
？
今日の議題
『全体戦略の

変更以降、
採用した人の多くが
1～2年以内で
辞めてしまうんですよ

なんで
ですか？

わかりません…

以前は私自身が
自社に合いそうな求職者に
スカウトメールを送って

試験や面接を経る
過程で何度も求職者と
話し合いをしてから
入社を決めて
もらっていました

入社する時点で
会社のことや
業務のことを
理解しているので

定着率は
3年を
超えていました

送信中

初めまして

ようやく
お会いすることが
できました

よろしく
おねがいします

こちらこそ

以前のやり方は
採用の手間が
かかりますが

人と人の
つながりが
大切だったん
ですね

ちなみに
採用方法を
以前のやり方に
戻してほしいと
上に
懇願したんですが
ダメでした

でも虎さんは
勝負に勝てば
採用方法の変更は
可能だと言うので
参加を決めました

パパ
もちろん
君のやり方に
変えてもいいぞ

へー
だったら
参加します

にこ　にこ

それが
なに？

わかりません

聞いて損した…

ただ

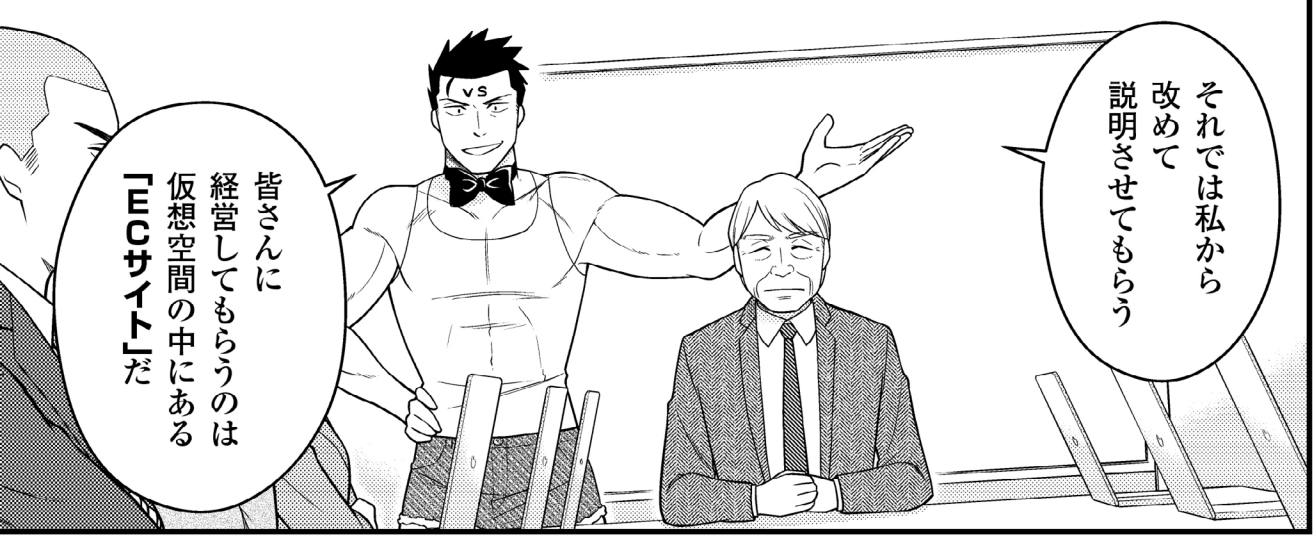

人と
つながっていることを
実感できる
会社にしたいんです
！
ピク


もしかして
僕らが
考えられる
全体戦略って…
知り合いの
会社に
転職ですね！
わかった
全然
ちがうよ
君は
何を
聞いてたの…

第7話

決戦当日

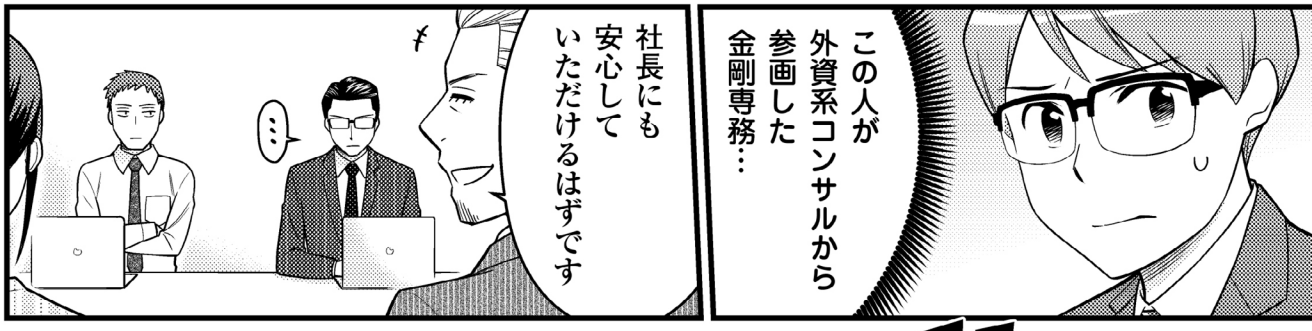



それでは私から
改めて
説明させてもらう
皆さんに
経営してもらうのは
仮想空間の中にある
「ECサイト」だ

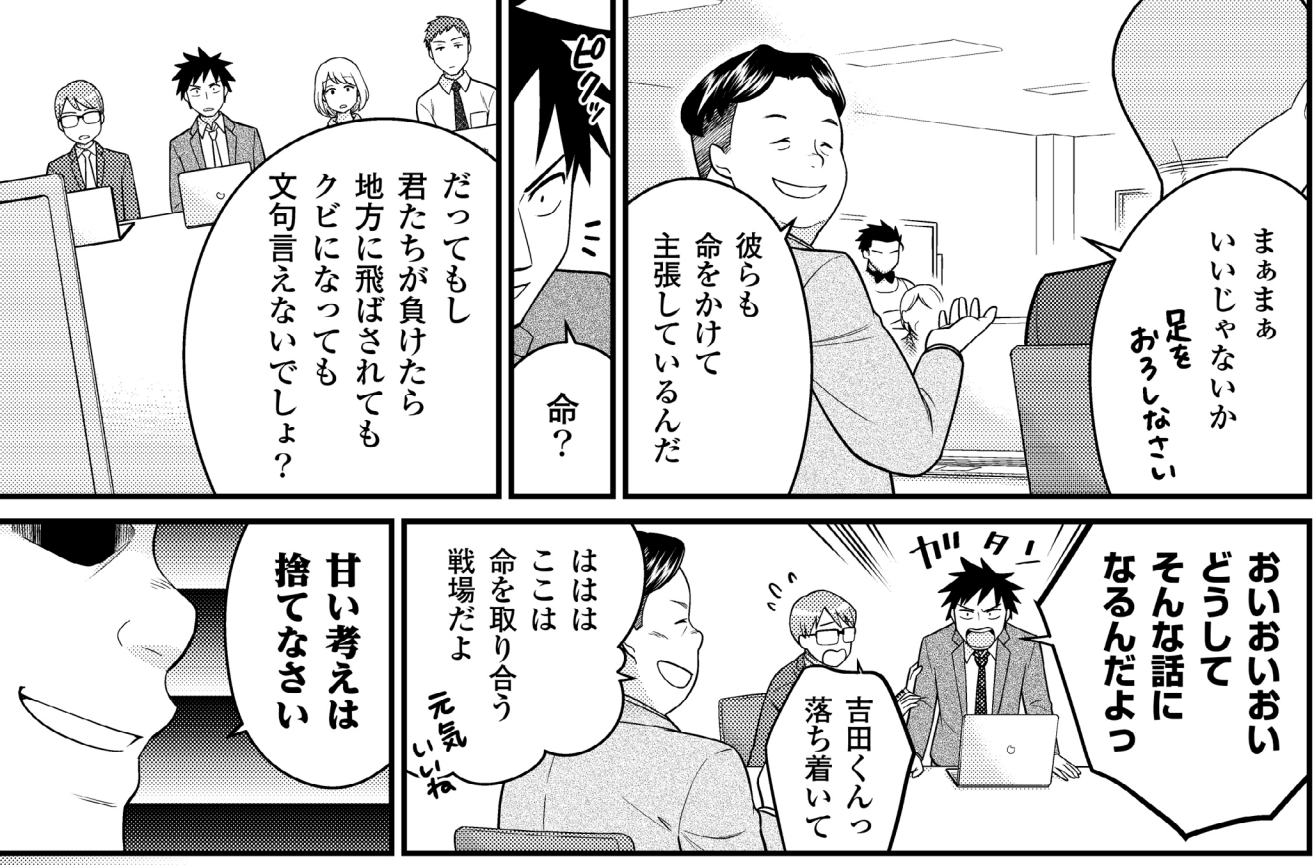

扱う商品は
アマダ電器で
扱っている商品
勝負は
新規顧客獲得
CRM
CRO
ロイヤルティプログラム
の4種目で行う


各リーダーが
施策方針や
投資配分の指示を
AIに出し
運用を行う
仮想空間上の
シミュレーション期間は
3年間
勝負は
LTVの合計によって
判定される


会長
このような
機会を作っていただき
ありがとうございます
これで
我々の経営戦略が
正しいと証明が
できるでしょう
専務取締役
金剛 咲空（45歳）


この人が
外資系コンサルから
参画した
金剛専務…
社長にも
安心して
いただけるはずです
…


トーン
わっ
こんなこと
してる暇
あるんですかね
俺たちは
会長の
尻ぬぐいで
忙しいんだけど
マーケティング部門
東山 龍平（37歳）
ピクッ

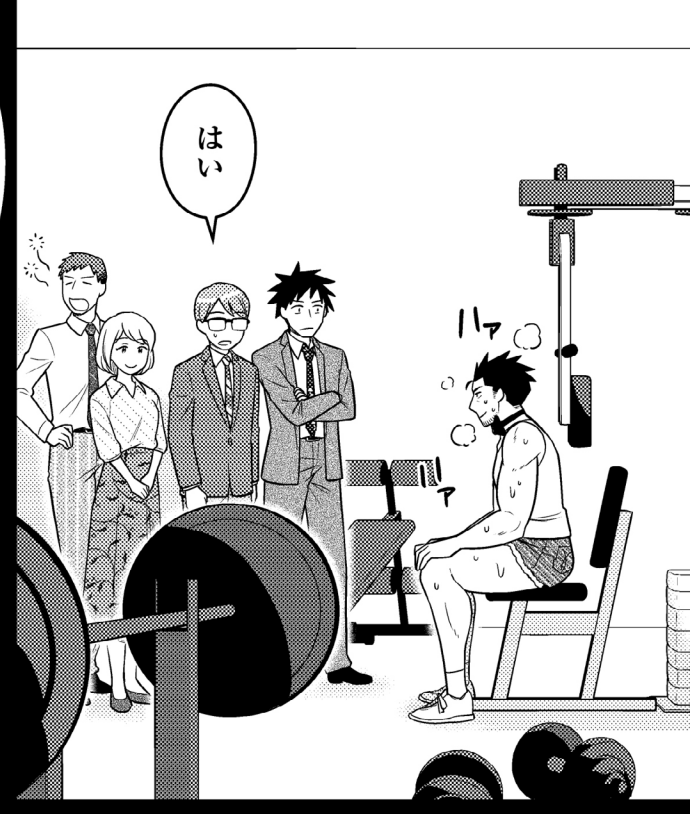

まぁまぁ
いいじゃないか
足をおろしなさい
彼らも
命をかけて
主張しているんだ
ピクッ
ニミ
命？
だってもし
君たちが負けたら
地方に飛ばされても
クビになっても
文句言えないでしょ？

おいおいおい
どうして
そんな話に
なるんだよっ
ガタン
吉田くんっ
落ち着いて
ははは
ここは
命を取り合う
戦場だよ
元気いいね
甘い考えは
捨てなさい


この人達の
正義は
アマダ電器に
そぐわない
僕らの
全体戦略で
本来のアマダ電器の
姿を取り戻すんだ!!
2週間前——
ガーン
どうだい
全体戦略は
まとまったか？


人と人のつながりが大切だったんですね
人と「つながっていること」を実感できる会社にしたいんです
前園さんから採用の時感じた人とのつながりの話を聞きました


ほぉ
実は僕にも同じような経験があったんです


はい


初見のお客様がいらっしゃったのはキャンペーンの間だけで
それ以降来店することはありませんでした


けど…


以前店舗で働いていた時に大創業祭キャンペーンで全品20％引きを行いました
宣伝も大規模に行っていたので初見のお客様もたくさん来店していただいたんです
20%
OFF

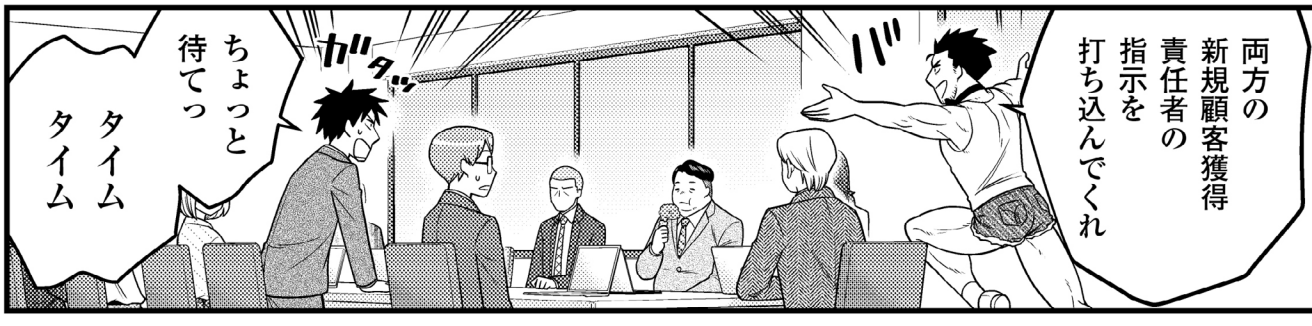

さすが最年少で店長になった人だ
さっさと結論言えよ


だからこそ私が店長になったら常連さんが「また来るよ」と言っていただけるようなお店を目指しました
つまりお金のつながりは希薄だと実感しました
ありがとうございました
また来るよ




顧客との長期的な関係性構築こそが利益の最大化につながると確信しています
なので我々の全体戦略は――
ぐっ
LTVを全てのKGIとして急がば回れの戦略を取ることです！
にこり
あの後虎さんは何も言ってくれなかったけど大丈夫だよな…
それではさっそく最初の対決をはじめよう
ビクッ
えっもうっ
ボーっとするな


第1回戦
新規顧客
獲得対決！
社長サイド
西田 賢治
金剛サイド
東山 龍平
新規顧客獲得対決


両方の
新規顧客獲得
責任者の
指示を
打ち込んでくれ
ガタッ
ちょっと
待てっ
タイム
タイム


吉田くん
どうしたの？
なんだよ
いいところ
なのに
すまん
ぬっ
山形さん
初戦を
あいつに任せて
いいんですか？
ヒソ
ヒソ
ヒソ
はぁぁ…
ヒソ
えっ
なんで？
ヒソ


だって
色々と話し合ったけど
あいつだけは
一度も発言せずに
ずっと聞いてるだけ
だったでしょ
まぁ…けど
無理矢理
発言させる
わけには
いかないし…
結局
新規獲得の手段も
俺たちに
教えてくれることは
無かった
新規獲得の
やり方に
文句言うな
俺が選ばれた以上
俺のやりたいように
やらせてもらう
もしかして
金剛側の
スパイ
なんじゃ…
そんな
バカな…
だって
会長が選んだ
メンバーだから
まだか
私は
選んでない
よ
全部
聞こえてるん
だけど
声大きいでずよ
ええええええ
えええええっ


第8話
ゴゴゴゴゴゴゴゴゴゴゴゴ
30分後
冗談だろ
なんだよこれ
ははははは
新規顧客
獲得対決 結果
Gross-LTV
(獲得した顧客から得られた
粗利益合計 ー マーケティングコストの総額)
専務
チーム
Gross-LTV
¥3,099,995,000
VS
社長
チーム
Gross-LTV
¥2,547,996,000
こんな
レベルで
我々経営のプロに
勝とうと
しているのか
ぐぐぐぐ
うーん


勝ったんで俺は仕事に戻っていいですよね
まったく無駄な時間だった
ガタッ
ガタッ
おいっ
途中退出なんて許されへんぞ
一度休憩をくださいっ
会議室
西田さん負けてるやないですかっ
非協力的な態度も
勝てる自信があるからやと思ってたのに
そもそも会長が誘っていないあんたがどうしてここにいるんや？
まさかスパイちゃうやろな
ちょっと待って
西田さんは間違ったことはしていない
は？


なんですかっ
かばう気ですか
ガっ
そうじゃないよ
試合内容を
思い出して
Aーに
指示出して
負けた
もっと
丁寧にっ!!
っっっ
新規獲得の
戦いが
始まって
専務チームは
大量の広告を出稿し
見込み顧客への認知を
一気に広げたやろ
ECサイトを
知って
下さい
SNS広告
純広告
ディスプレイ
広告
その後
CPA(獲得単価)と
CV(コンバージョン)数
を判断基準にして
運用型広告に
投資し
新規顧客を獲得した
判断基準
CPA
CV数
運用型広告
つまり
完全な先行
逃げ切り作戦
専務チーム
売上
1年目
2年目
3年目

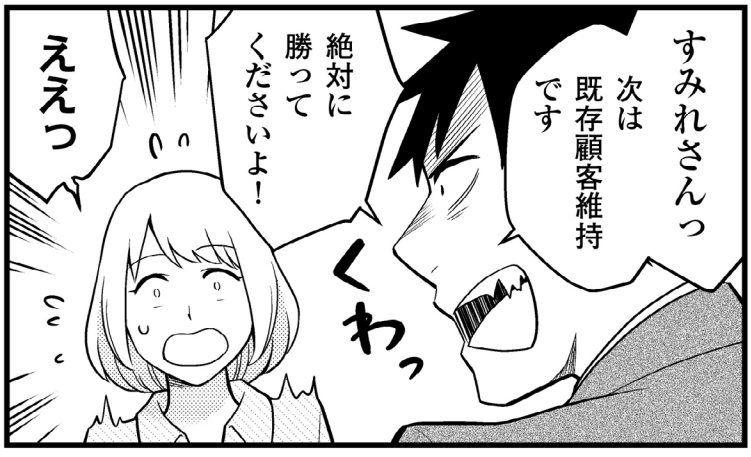

ECサイト
予算
keep
一方西田さんがとった作戦は
最初の1年ではほとんど広告投資は行わなかった
テスト
テスト
テスト
テスト
テスト
テスト
LTVをゴール指標として徹底的な媒体テストと
広告クリエイティブの訴求テストを繰り返した
そして2年目の終わりになってようやく
投資対効果の高いクリエイティブを見つけ出し
LTVの高い媒体への広告出稿に集中投資
訴求コピー
驚きの家電ならアマダ電器
効果の高い媒体
徐々に新規顧客を獲得し
一気に追い上げた
ぐーんっ
1年目
2年目
3年目


けど
タイムアップで
敗退したやろ
それは
結果論だよ
媒体より
キャッチコピーを含む
広告クリエイティブの
追求に投資した
西田さんは
真正面から
ＬＴＶの
最大化を目指して
負けたんだ
……
それって
俺たちの
全体戦略が
ダメだったって
ことやん…
ようやく
わかったか
この戦いは
勝ち目がない
んだよ
！


なんでやねん
そんなわけが
あるかっ
あれだけ
話し合ったん
やぞ
リーダーは
わかってるん
だろ
それは…
山形さん
ガチャ
時間だろ
そろそろ戻れ
え
もう
わ…
わかり
ました
ちょっと待てや
話は終わって
ませんで
山形さん
負けると
思ってるん
ですか？
今さら
そんなこと
言われても
納得
できないです
負け戦
なんだよ
ガタ
それが
わかってるなら
どうして参加
しているんだよ


社長に
出てくれと
頼まれたら
負け戦でも
参加するよ
社長？


西田さんは
社長からの依頼で
参加してるのか
冗談じゃ
ない


すみれさんっ
次は
既存顧客維持
です
くわっ
絶対に
勝って
くださいよ！
ええっ


それは
頑張るけど…

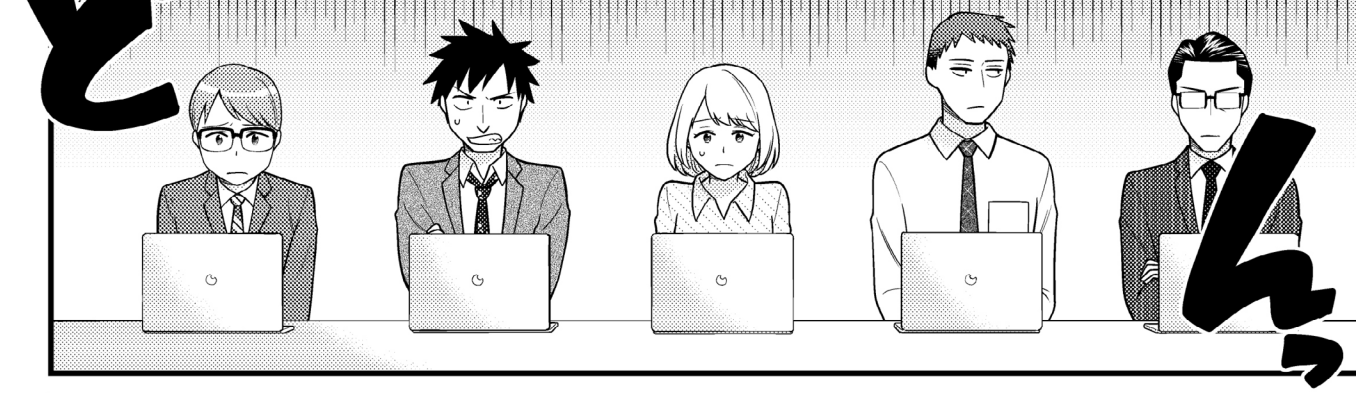

絶対
ですよ！
ひいいい
あっすぎ
やめてえええ…

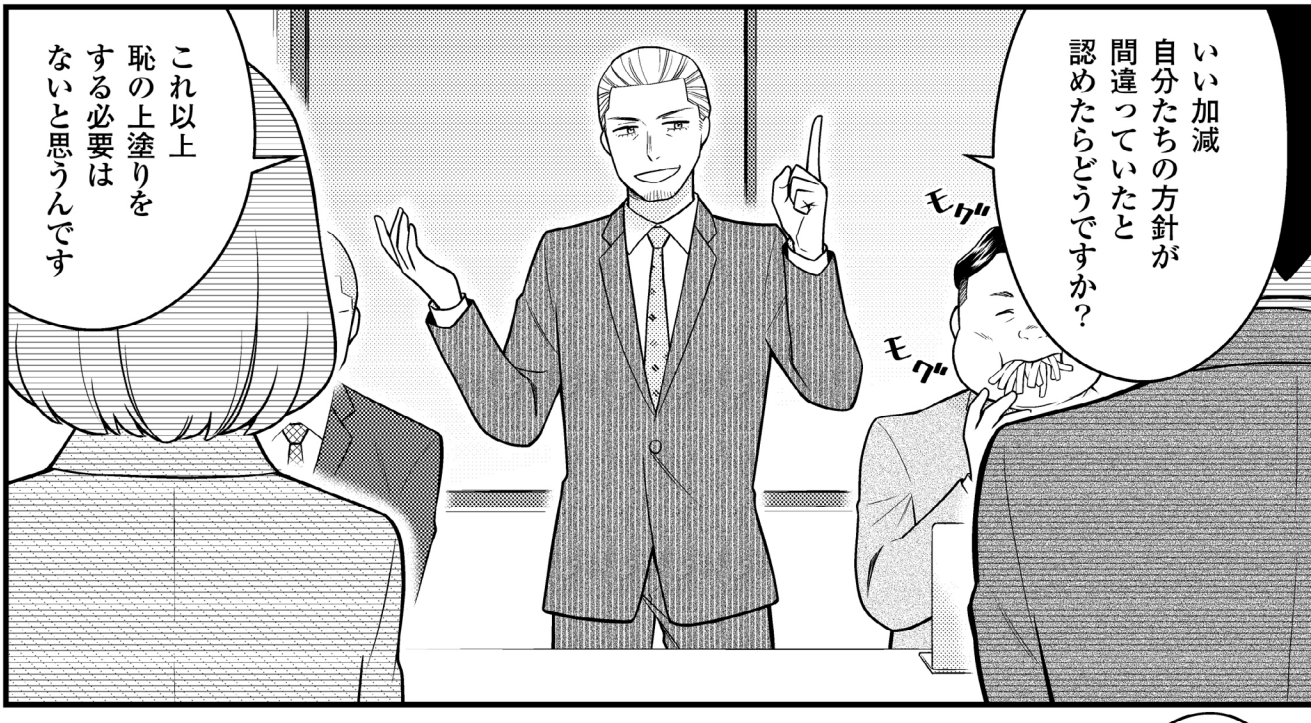

30分後
ヤアアアア…
タイム
アップ
勝者はっ——


専務チームっ！
既存顧客維持対決 結果
社長チーム 144,000人
VS
専務チーム 150,000人
な？
ま…また負けた…
2連勝
もう後がなくなりましたね

第9話

2連敗


とぉ
くんっ


いい加減
自分たちの方針が
間違っていたと
認めたらどうですか？
モグ
モグ
これ以上
恥の上塗りを
する必要は
ないと思うんです


ここで
終わりに
しませんか？
ギリ
ギリ
あかん
流れが
悪すぎる
なんとか
しないと
カタ
カタ
カタ
！
ヒソ
吉
山形さん
教えてください
吉田くん

ヒソッ

吉 この戦いに勝ち目はないって言ってましたよね

どういうことですか？

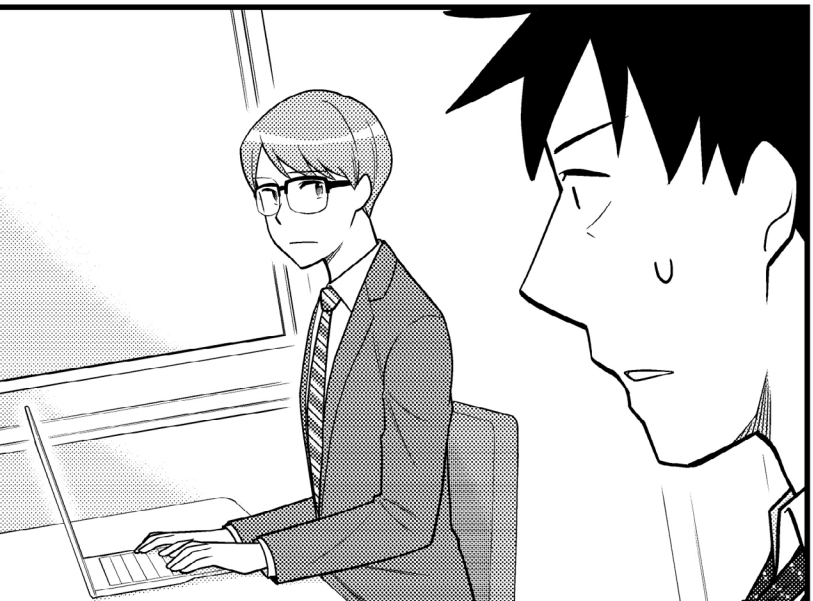
ヒソッ



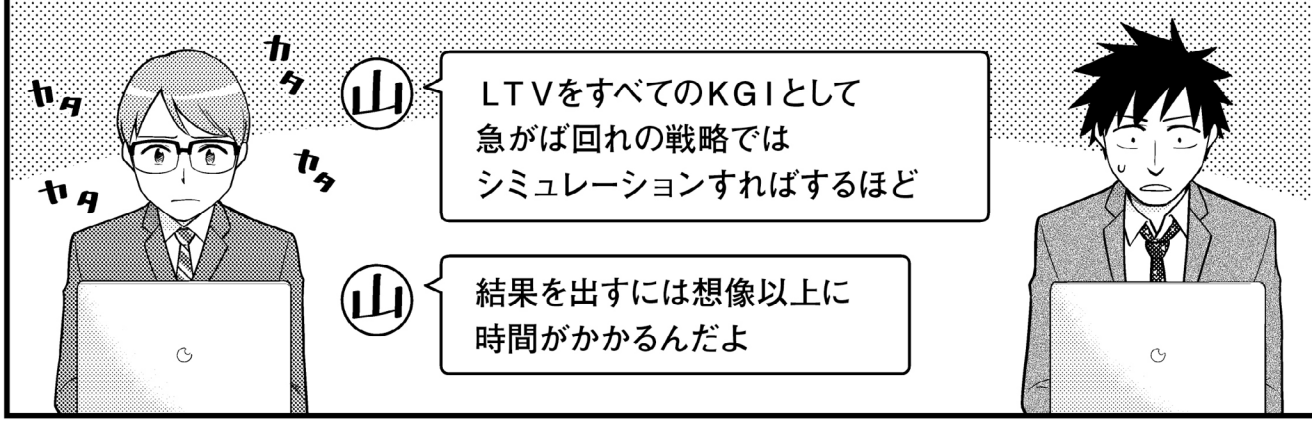


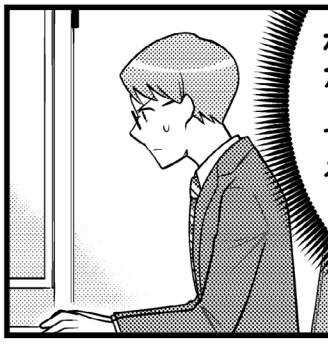
ヒソッ

山 時間だよ






カタ
カタ
カタ
カタ
山
LTVをすべてのKGIとして
急がば回れの戦略では
シミュレーションすればするほど
山
結果を出すには想像以上に
時間がかかるんだよ


山形さんの
戦略のレベルが
高いのは
俺が一番
わかってる…


ぐっ


今回の対決は
3年間という
期限を区切っている
つまり
圧倒的不利
ゴクリ


既存顧客 維持対決
実際に
すみれさんが
負けたのも
時間が原因やった!!

専務チームは
新規顧客獲得のとき同様
先行逃げ切りの戦略

メルマガを使って
「お得なクーポンを
メールマガジンで
受け取る」
という施策を実施

クーポン

クーポンの誘惑で
多くの
母集団を獲得

オプトアウト率は
気にせず
メルマガを
大量に配信することで
規模を大きくした

一方
うちのチームは
メルマガは
週に1本と決め
オプトアウト率の
上昇を抑える

ゴミ箱

離反防止の
鉄板施策に絞りこみ

ワンツーワンの施策

使いやすく
小回りの効く
MAツールを導入

相談は何ですか？

カート落ち

3

在庫入荷

PDCAを徹底的に
回すことで
施策精度を向上

P→D
↑ ↓
A←C

メール母集団の絶対数は少ないものの

1人あたりのLTVでは相手チームの3倍のLTVやった

けど

規模には勝てなかった…

ただ時間が5年や10年単位で継続すれば必ず勝てた

3年勝負では不利や

この戦いは勝ち目がないんだよ

！

西田さんが言ってたことは正しい

どうする降参するか？

ピクッ

やるに決まってるだろ

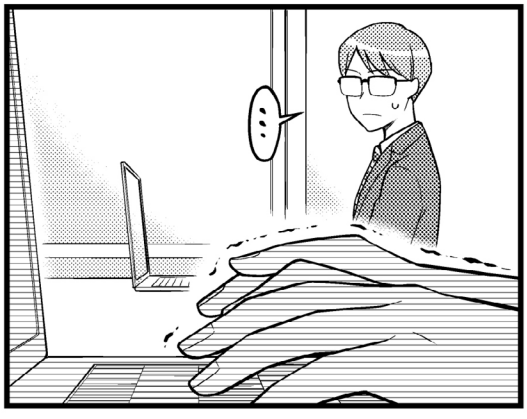
ガタッ

それじゃあ次に進むぞ

CRO対決
(コンバージョン率最適化)





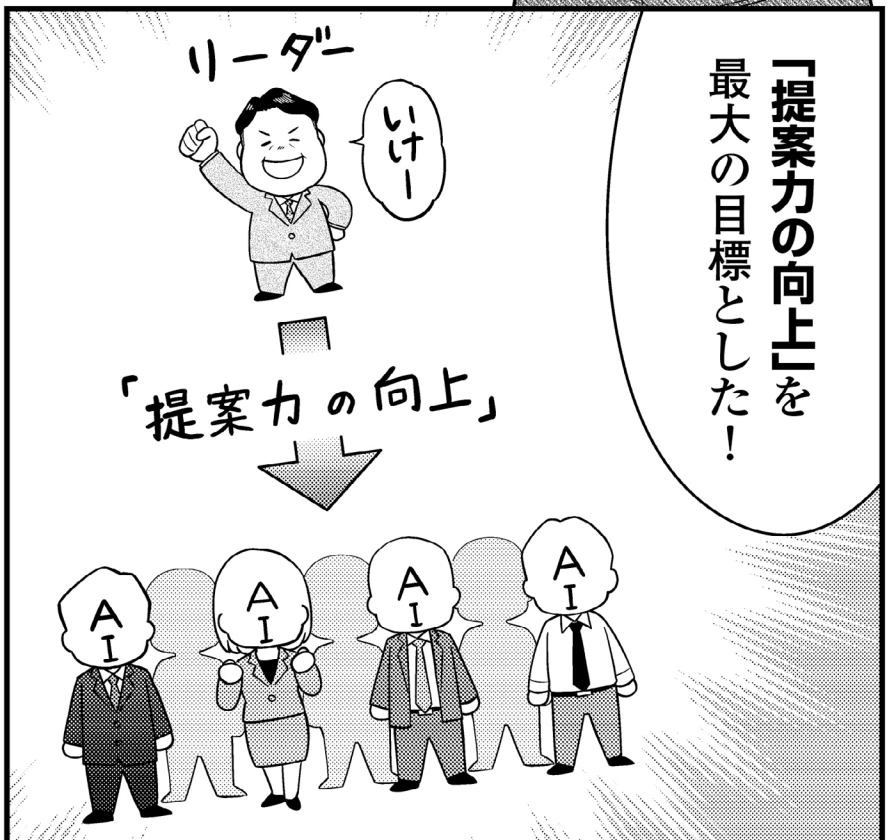







それぞれ
指示の打ち込みが
終わったな
結果発表
それでは
結果を
発表しよう


まず
専務チームの
戦略は
モグ
モグ


「提案力の向上」を
最大の目標とした！
リーダー
いけー
「提案力の向上」
AI
AI
AI
AI


手段は
高価で
高性能な
Web接客ツールや
LPOツール
レコメンド
エンジンの導入
一気に
大量の
シナリオを
量産


やっぱり
今回も
先行逃げ切りの
戦略
プリン♪
次に
社長チームの
戦略だ
！


吉田くん…
リーダーとして
君はいったい
どんな指示を
出したんだ？


第10話
吉田くん
リーダーとして
いったい
どんな指示を
出したんだ？
次に
社長チームの
戦略解説と
結果の発表だ
ガタッ
俺は
外して
ええですか
え
山形さん
すみません
チャ
吉田くんっ


…
なんだ
あいつは？
すぐ
戻りますっ！
おいっ
何なんだ
いったい
あんなやつら
放っておけ
さぁ
続けろ
吉田くんっ
ちょっと


なんで
結果を
聞かないんだ！
これまで
2回とも
結果が
出なかったから
勝つための
苦肉の策だったん
でしょ
誰も
責めないよ
でも
ちゃんと
結果を聞かないと
そうじゃ
ないんですよ
！
はぁ
はぁ
もしかして
目先の利益を
追求する戦略
だったの…？
結局俺も
前の2人と一緒で
LTVの最大化を
選択して
しまったんです
えっ
もし俺が負けたら
社長チームは
終わってまう
山形さんに
バトンを
つなげられへん
けど——


結局
勝負に勝つことより
お客さんと
向き合って
長く付き合いたい
そう思う
気持ちの方が
強かった
吉田くん…
正しい
判断だよっ!!
ぎゅっ
うわっ
何ですかっ
信じてたよ
山形さんっ
吉田くんっ
大変です
!

私たちのチームが
圧倒的な差で
勝ちましたよ

CRO対決 結果
Gross LTV
（粗利益合計ーマーケティングコストの総額）

社長チーム
Gross LTV
¥4,526,763,000

vs

専務チーム
Gross LTV
¥3,223,477,000

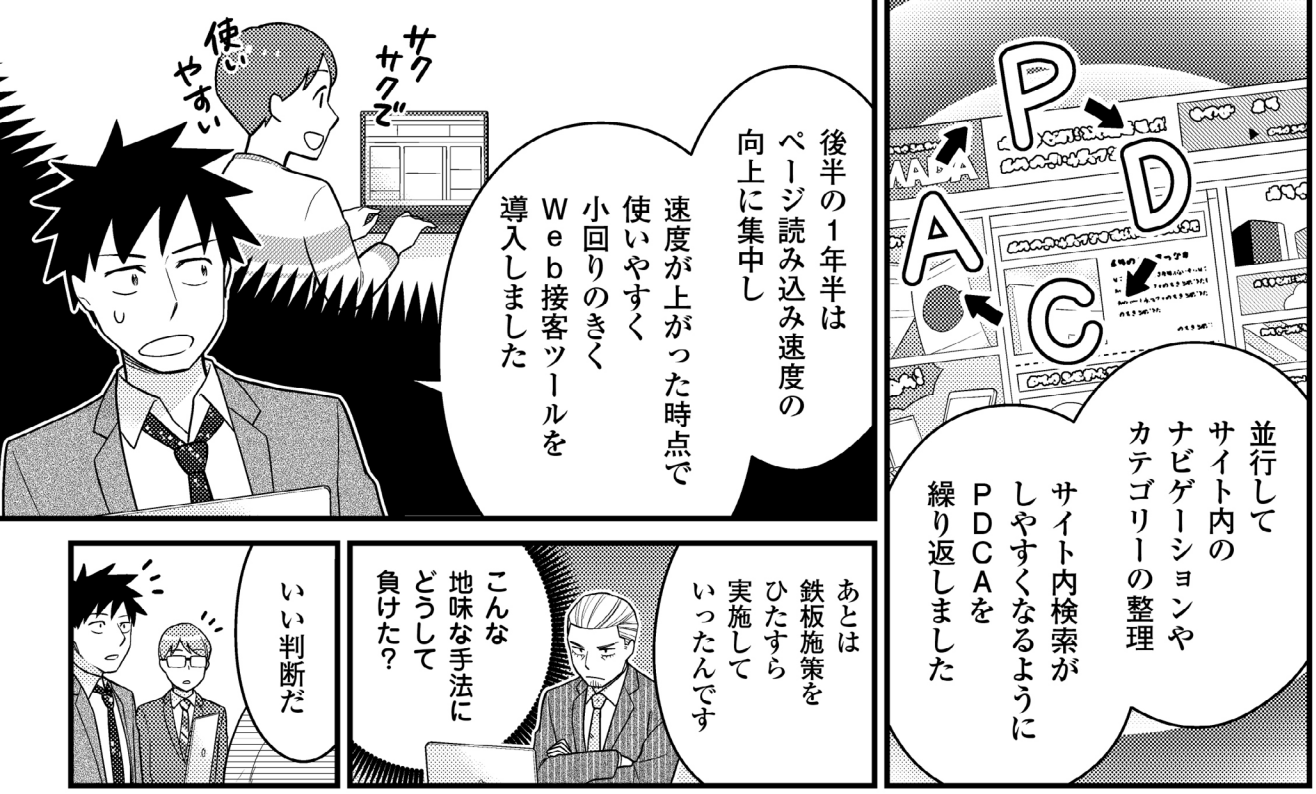
ほ
本当だ…
なんで？

吉田くんは
どんな戦略を
出したの？

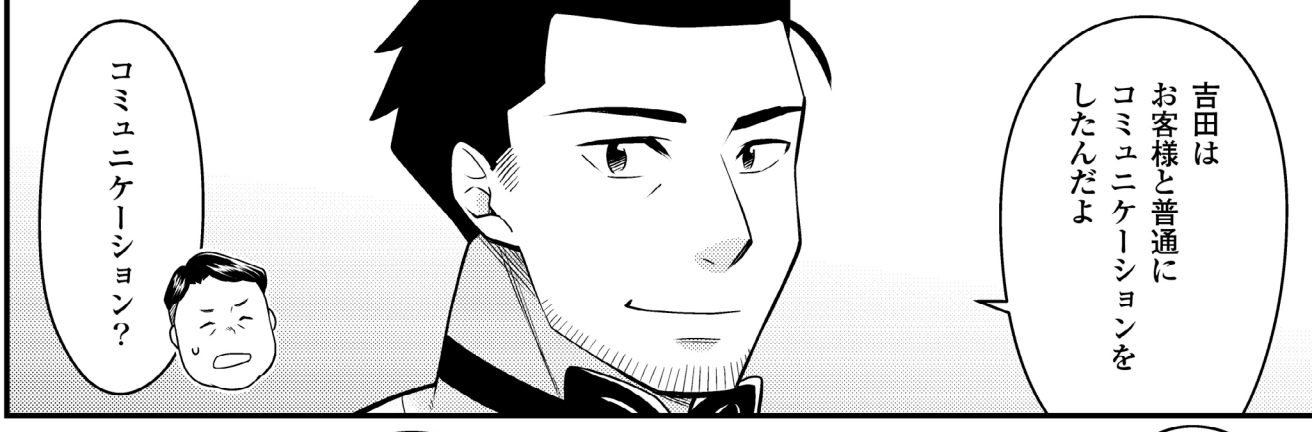
あえっと…
まずは
「機会損失の削減」
を目標に掲げて

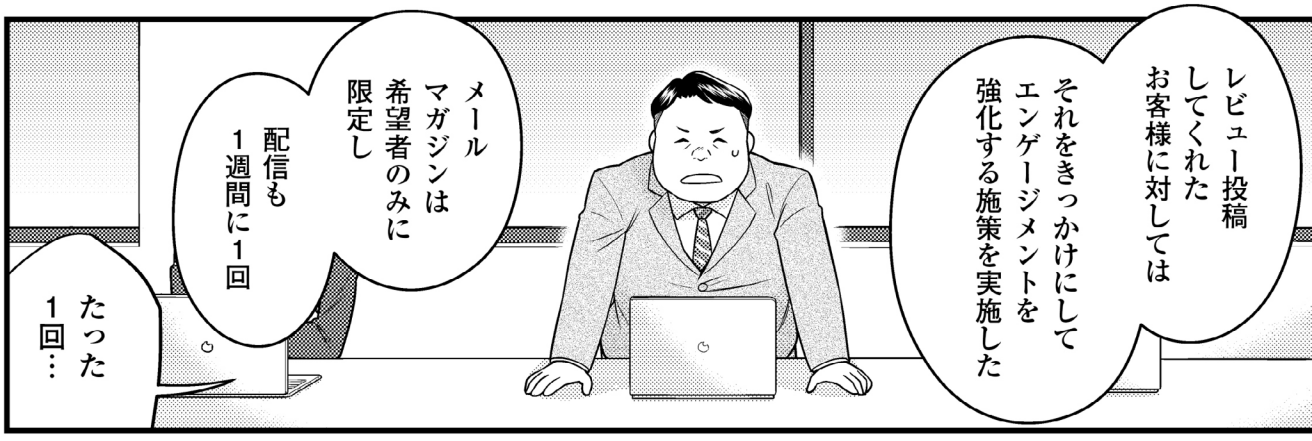
前半の1年半は
サイトの利便性を向上させ
ファネルの下部から
離脱率の
改善を進めました

…

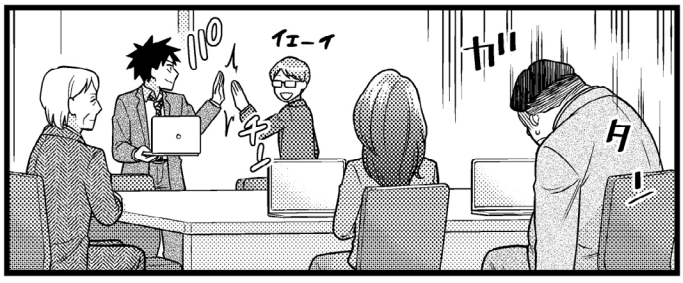

P
D
C
A
並行して
サイト内の
ナビゲーションや
カテゴリーの整理
サイト内検索が
しやすくなるように
PDCAを
繰り返しました
後半の1年半は
ページ読み込み速度の
向上に集中し
速度が上がった時点で
使いやすく
小回りのきく
Web接客ツールを
導入しました
サクサクで
使いやすい
あとは
鉄板施策を
ひたすら
実施して
いったんです
こんな
地味な手法に
どうして
負けた？
いい判断だ


MC
虎さん…
その愚直な
姿勢が
勝利の
ポイント
だったな
セッションあたりの
CVRは
専務チームと
大きく
変わらなかったが
顧客維持率と
UUあたりの
CV数が
大きく増加しているぞ
おかしい
なぜそんなに
差が出るんだ！
ドン
納得
できないっ！


吉田は
お客様と普通に
コミュニケーションを
したんだよ
コミュニケーション？


レビュー投稿
してくれた
お客様に対しては
それをきっかけにして
エンゲージメントを
強化する施策を実施した
メール
マガジンは
希望者のみに
限定し
配信も
1週間に1回
たった
1回…


対して
専務チームの戦略は
お客様よりも目先の売上
一方的な
エゴの押し付けとも
言えるやり方
どんな
高価なツールや
立派なシナリオも
信頼がなければ
意味がないんだ
そ
そんな…


イェーイ
カシ
タ

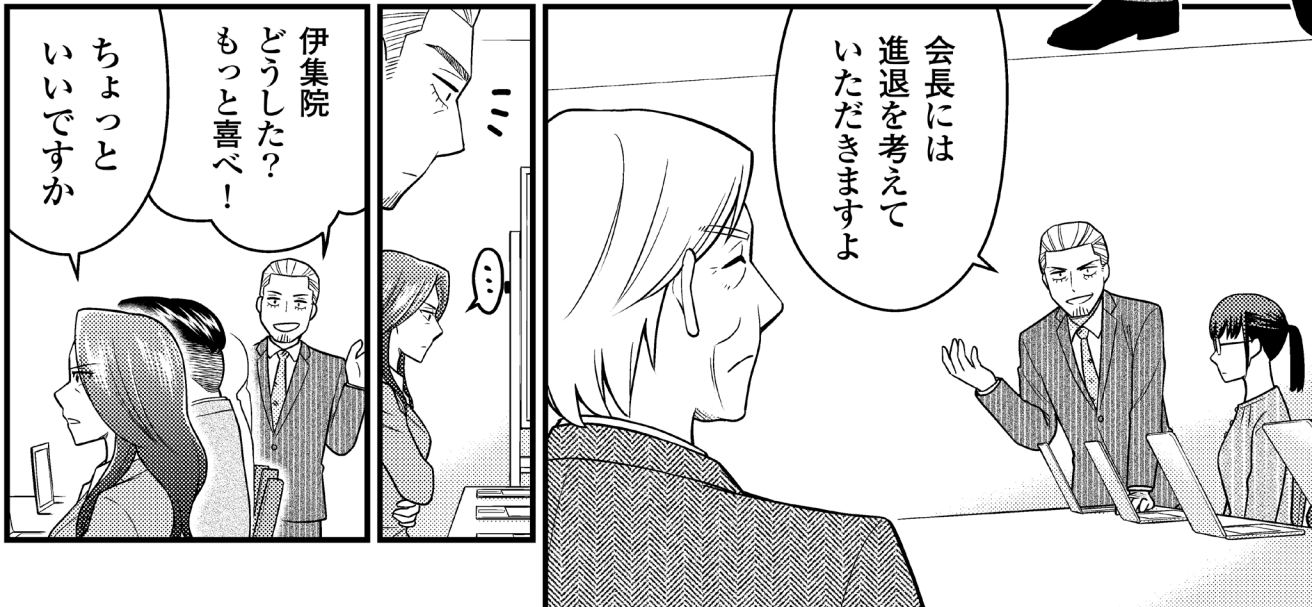

社長チームは
一貫して
お客様の
ことを第一に考え
お客様に
好きになってもらう
ための
戦略を取り続けている


山形さんにバトンを渡すことができたわ…
あとは任せて！
身の程知らずね
ピッ
クッ
たまたま運よく戦術がはまっただけじゃない
でもこれで最後
私があなたたちの息の根を止めてあげましょう
ドドド

第11話

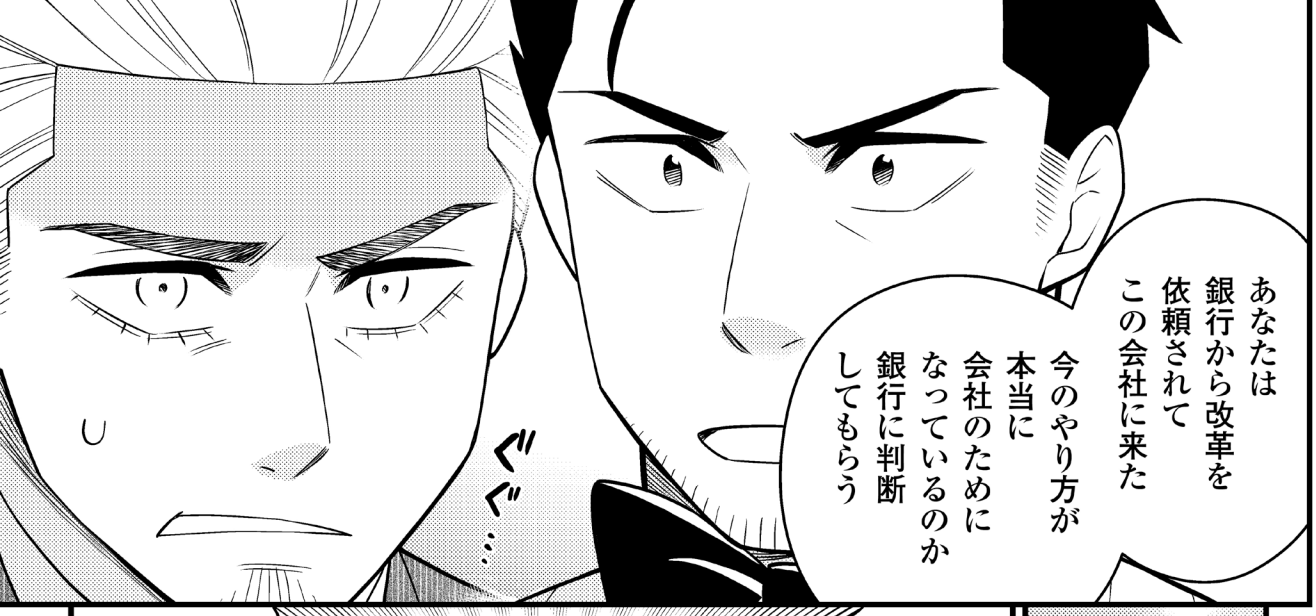

ロイヤルティプログラム対決 結果
Gross LTV
(粗利益合計－マーケティングコストの総額)
社長チーム
¥2,544,380,000
VS
専務チーム
¥4,476,887,000
最終戦の
ロイヤルティ
プログラムも
うちの勝利です！
結果が
出ましたね


3勝1敗で
我々の勝ちだ！
約束どおり
今後も
我々の戦略で
経営を
進めさせて
もらいます

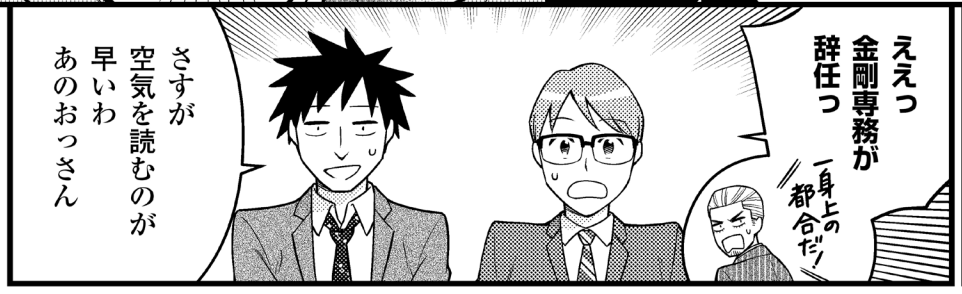

会長には
進退を考えて
いただきますよ
ニヤ
伊集院
どうした？
もっと喜べ！
ちょっと
いいですか


この期間設定を
3年じゃなくて
5年にしてみて
もらえますか？
！
こらこらっ
何言ってんだ
もちろん
できるさ
想定内
というか
もうやっている
？
？
5年後の
結果だ
！
…
4戦全敗
してる…
しかも
完敗
5年後
なんて
関係ないだろ
勝負には
勝ったんだ
負けですよ
専務の戦略で
このまま
経営を進めたら
アマダ電器は
倒産します
！


私は
抜けます
なにっ！
タッ
沈みゆく会社の
中心メンバーという
キャリアは
私の
市場価値を
下げるだけ
なので
私も
僕も
負けて
しまったんで…
！
ガタッ
金でしか
繋がってない
絆って
こんなもの
なんですね…
ヒソヒソ
…
誰も
いなくなり
ましたね
安心
してください
代わりなど
いくらでも
いますから
好きに
したらいい
ただ
今回の
結果は――
メインバンクに
提出することを
求められている
なにっ！
ヒクッ


あなたは
銀行から改革を
依頼されて
この会社に来た
今のやり方が
本当に
会社のために
なっているのか
銀行に判断
してもらう
ぐぐ…


3日後——


ええっ
金剛専務が
辞任っ
一身上の都合だ!
さすが
空気を読むのが
早いわ
あのおっさん


こうなる
ことは
想定内じゃ
え
どういう
ことですか?


勝負の
本当の目的は
メインバンクに
長期で
会社の経営を
考えてもらうこと
だったからね
ひゃぁ
会長が
仕組んで
たんや…


我々の戦略が
正しいことを
データで証明すれば
銀行も
理解してくれると
信じていたので
勝負を
黙認するように
説得したんだ
とにかく
結果を
見てください
頭を
上げてください


さっそく
君たちには
LTVを
全ての
KGIとして
施策を行ってもらう


はいっ
よし
準備万端
ダメに
しちゃって
部門長っ
どうして
ここに？
会社が
生まれ変わる
第一歩だ
悪かったわね
引き継ぎが
終わったから
荷物を
引き取りに
来ただけよ
そ
そうですか…
それ
それ
もじ
もじ
あなたの
考えた
ロイヤルティ
プログラム
よかったわ
えっ

専務チーム

私が提案したのは従来のやり方

初回購入率引き上げを狙うために

割引クーポン

会員登録

ポイント付与

会員登録で**「購入時に利用できる割引クーポン」**がもらえるという施策

あと買えば買うほどポイント付与率が高くなる

社長チーム

一方あなたはユーザー情報の取得や

レビューの書き込みを増やすことに重点を置いた施策だった

匿名ユーザーに対して会員登録すると**「DayPay」**をポイントを付与

さらに初回購入顧客にレビューを書いてもらう事で追加でDayPayをプレゼント

エンゲージメント引き上げのきっかけをつくった

AMADA

Daypay

Daypay Daypay Daypay

初回レビューしてくれたらさらに追加Daypay

また

レビューに対する評価がユーザーにフィードバックされる事で

より

エンゲージメントが高まる

good!

レビューを書く行為は

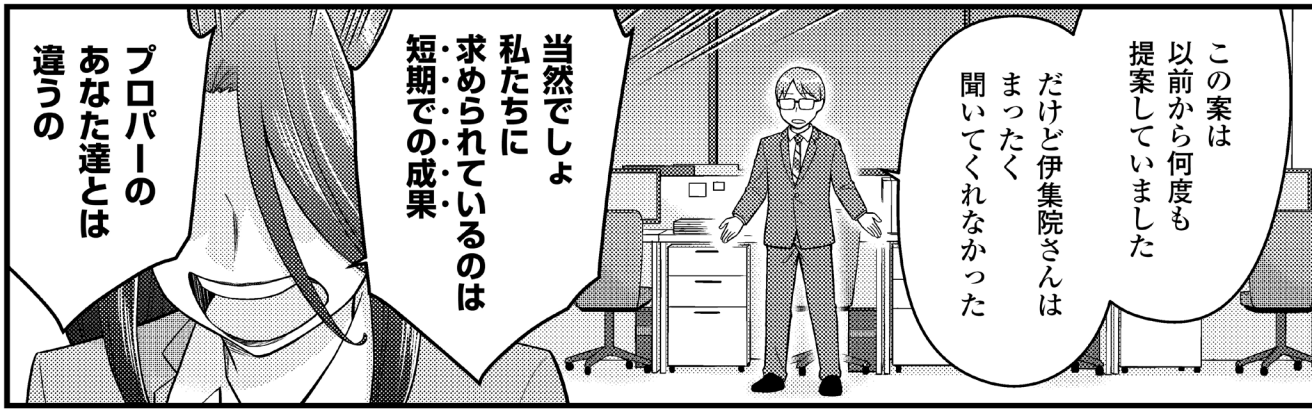
ユーザーが主体的にサービスに関わる行為

つまり

サービスとユーザーとの深い関係性作りを後押しをした

AMADA


そのとおりです
実は3年後結果のデータを見ながらKPIを見直す予定でした
多変量解析によってエンゲージメントが高まるからくりを見つけさらに良い施策を打つ


この案は以前から何度も提案していましただけど伊集院さんはまったく聞いてくれなかった
当然でしょ私たちに求められているのは短期での成果
プロパーのあなた達とは違うの


私のやり方に文句ばかり
あなたのことがずっと怖かった
あなたの提案は聞けば聞くほど正しい
しかし認めてしまえば私の存在価値は下がってしまう
だから距離を置いた
けど後悔してるわ木を見て森を見ずだったみたいね
スッ

私は
成長する

次は
負けないから

僕も
負けませんよ

アマダ電器はこれから
顧客資産の拡大を
目指す

誰も経験したことのない
とてつもない困難が
待ち構えているだろう

しかし
どんな難題も
仲間と一緒に取り組めば
乗り越えられるに違いない

終

AMADA

ご利用のお客様へ―はじめにお読みください

「デジマはつらいよ［Season3］」電子雑誌版 ご利用案内

このたびは弊社「デジマはつらいよ［Season3］」電子雑誌版をご利用いただきまして誠にありがとうございます。本電子雑誌版の PDF ファイル（以下「本 PDF ファイル」）の取り扱いに関し、以下のとおりご案内いたします。

● 本 PDF ファイル内の収録コンテンツについて

本 PDF ファイルに収録されたコンテンツ（情報・資料・画像等）（以下「本コンテンツ」）は、無償又は有償で、株式会社インプレス（以下「当社」）が認めた方法に従ってのみご利用いただけます。本コンテンツは、利用者様ご本人の個人的な使用の目的でのみ利用することができるものとし、当社の事前の書面による承諾なく、企業内、店舗、サイトなどにおいて特定または不特定の多数に利用させることのほか、著作権法で認められている私的使用の範囲を超えて複製、貸与、公衆送信その他の利用をすることはできません。

● ご利用方法

本 PDF ファイルは、ダウンロードいただいた利用者様ご本人のみがご利用いただけます。企業内での複数名による本 PDF ファイルのご利用については、別途有料サービスとしてご提供させていただきます。詳しくは当社までお問い合わせください。

● 著作権

本コンテンツの著作権は、当社又は当該コンテンツの著作権者に帰属し、許可なく複製、転用、販売、蓄積等著作権法で認められている私的使用の範囲を超えて利用することはできません。また、本コンテンツの内容を変形、変更、加筆、修正等することは一切できません。

● 商標などについて

本コンテンツに含まれる商標、ロゴ等は、当社または当該商標、ロゴ等の商標権者の商標です。本コンテンツには、TM マークまたは®マークは明記していません。これらを私的使用以外の目的で無断に利用することはできません。

● 免責事項

当社は、本コンテンツの内容について、妥当性や正確性について保証せず、一切の責任を負いません。また、本コンテンツの利用にあたり生じたいかなる損害についても、当社は一切の責任を負いません。本コンテンツをご覧いただくためのアプリケーション等のインストールに必要な接続等の費用は、利用者の自己負担で行うものとします。

本コンテンツや URL は、予告なしに変更または中止されることがあります。当社は、本コンテンツの変更、追加、中断または終了によって生じるいかなる損害についても責任を負いません。

Web担当者 Forum
web-tan forum

● お問い合わせ先

株式会社インプレス　Web担当者Forum編集部
https://webtan.impress.co.jp
web-tan@impressrd.jp
〒101-0051　千代田区神田神保町1-105　神保町三井ビルディング

©2023 Impress Corporation