

売上につながる途中を、 どう測るか。

販売店・代理店を通じて売るBtoB企業のための
広告KPI設計 実践ガイド

- 指標の選び方（五つの手順）
- 営業・販売店と共有する項目
- 社内で説明する「1枚」の書き方
- 記入シート2種（巻末付録）

成果と判断の1枚

KPI SHEET

事業上の成果	止まっている行動	観測指標	動いたら決めること
新製品の販売店採用	販売店が説明できない	比較資料の営業利用回数	資料の改訂／説明会
	適合条件が伝わらない	適格問い合わせ数	LP説明の修正

読み終えたと作れるもの（P.3）

「広告を出している。ただ、何が起きているかを説明できない」

販売店・代理店・卸を通じて売る製品では、広告の先に複数の人と組織が挟まります。同じ月次レポートを見ても、立場が違えば聞きたいことが違う。会議でよく起きるすれ違いを、立場別に並べます。

広告担当

QUESTION

クリックもコンバージョンも前年より増えた。でも「それで売上はどうなったの」と聞かれると答えに詰まる。

QUESTION

フォーム送信を成果にしているが、中身は採用応募や売り込みが混ざっている。営業に渡しても喜ばれない。

営業・販売店担当

QUESTION

広告で問い合わせが来ても、うちの製品が合わない案件ばかり。時間だけ取られる。

QUESTION

販売店が本当に困っているのは「説明資料がない」こと。Webの数字とは別の話をしている気がする。

経営・事業責任者

QUESTION

広告費は毎年増えている。減らしたら何が起きるのか、誰も答えられない。

QUESTION

「認知が上がった」と言われても、来期の予算を決める材料にならない。

※ 発言はスパークルがこれまでの支援で繰り返し聞いてきた内容を再構成したもので、特定企業の発言ではありません。

この資料が扱うこと

- 売上まで一直線に追えない構造の中で、**どこまでを確かめるか**を決める方法
- 指標を「測れるから測る」のではなく、**次の判断のために選ぶ手順**
- 営業・販売店から、**協力が得られる範囲**で情報を集める運用
- 会議で決められる**報告の1枚**の書き方

扱わないこと

- 媒体ごとの設定手順や入札の操作（本資料は判断の設計に絞ります）
- チャンネル配分の診断 → 別冊『CPAは下がった。なぜ、問い合わせは減ったのか。』
- スパークルの支援の進め方 → 別冊『SPARKLE Growth Loop』

BEFORE YOU READ

いま社内で一番よく聞かれる質問を一つ、書き留めてから読み進めてください。P.15の報告の1枚は、その質問に答える形で作ります。

読み終えると、この「1枚」が作れます

先に完成形を見せます。事業上の成果から出発し、止まっている行動を特定し、観測指標と「動いたときに決めること」を対にした表です。以下は説明用のモデルケースで、実在企業の数値ではありません。

説明用モデルケース（架空）：産業用計測機器メーカー・販売店経由・検討期間3～6か月

成果と判断の1枚 — 製品X（新型センサー）2026年下期

KPI SHEET / V1

事業上の成果	止まっている行動（仮説）	観測指標	計測元	増減したら決めること
製品Xを主要販売店20社の推奨品目に入れてもらう（下期）	販売店の営業が、既存品との違いを顧客に説明できない	比較資料の営業利用回数（週次）と、営業から戻った質問の件数	営業日報／販売店ヒアリング	利用が伸びず質問が同じ → 資料を改訂。利用は伸びるが受注が動かない → 価格・納期の条件を営業と確認
	エンドユーザーが「自社の用途に合うか」を判断できない	適格問い合わせ数（用途・規模が対象に合う問い合わせの内数）	フォーム項目＋営業の一次判定	総数は増えるが適格が増えない → LPの適合条件の説明を修正。適格が増える → 販売店への引き渡し手順を整える
	そもそも対象顧客に届いていない	製品ページ到達のうち、対象業種からの割合（任意の立場区分を回答した人）	GA4＋フォームの任意項目	割合が低い → 配信先と訴求の見直し。割合は高いが次の行動が少ない → 説明内容の問題として上の行へ
判断の前提		内容		
確認できている事実		製品ページ訪問は前期比で増加。問い合わせは月2～5件で、うち対象用途は半数以下（営業の一次判定）。販売店からの資料要望が3社		
まだ確認できないこと		販売店経由の受注のうち、広告を見た顧客の割合。広告を止めた場合との差		
見直し時期		11月末（販売店の翌年度品目決定の1か月前）。それまでに「適格問い合わせ」と「資料利用」の2点だけを追う		

この表の特徴 1

指標が単独で並んでいない。止まっている行動と動いたときの判断に挟まれている。

この表の特徴 2

Webの数字（GA4）と、営業・販売店から集める情報が同じ表の中にある。

この表の特徴 3

「まだ確認できないこと」を隠さず書く。ここが社内説明の信頼につながる。

HOW TO USE

P.4～P.12で、この表を上から順に埋めていきます。巻末（P.17～18）に空欄のシートがあります。

まず、自社の商流と手元の情報を書き出す

点数は付けません。ここで確かめたいのは「誰が購入に関わり、どの情報が手元にあるか」の事実だけです。空欄が多いこと自体は問題ではなく、後の手順で「誰から集めるか」を決める材料になります。

確認項目	記入例（モデルケース）	自社の場合
製品の購入者と使用者	購入決裁は工場の設備担当。使用者は保全担当。両者が別の場合が多い	
推奨する人（推奨者）	販売店の営業。案件によっては設備メーカーの設計担当	
販売の経路	販売店経由が9割。直販は既存大口のみ	
検討にかかる期間	問い合わせから受注まで3～6か月。予算期に集中	
Web上で取れている行動データ	GA4のページ閲覧・フォーム送信。広告管理画面のCV。資料DLは計測していない	
営業側で取れている情報	日報に案件名と進捗。問い合わせの中身は個人のメールに残る	
販売店から得られる情報	主要5社は月次で引き合い数を口頭共有。数字の共有は未整備	
いま「成果」として報告しているもの	クリック数・CV数（フォーム送信の総数）・CPA	
その報告で答えられない質問	「問い合わせは増えたが売上は？」「販売店はどう見ている？」	

書き出すと分かること

- 「成果として報告しているもの」と「答えられない質問」の間に、測っていない行動がある
- その行動の多くは、Webではなく営業・販売店の手元にある
- だから指標の設計は、計測設定の話ではなく誰に何を聞くかの合意から始まる

ここで避けたいこと

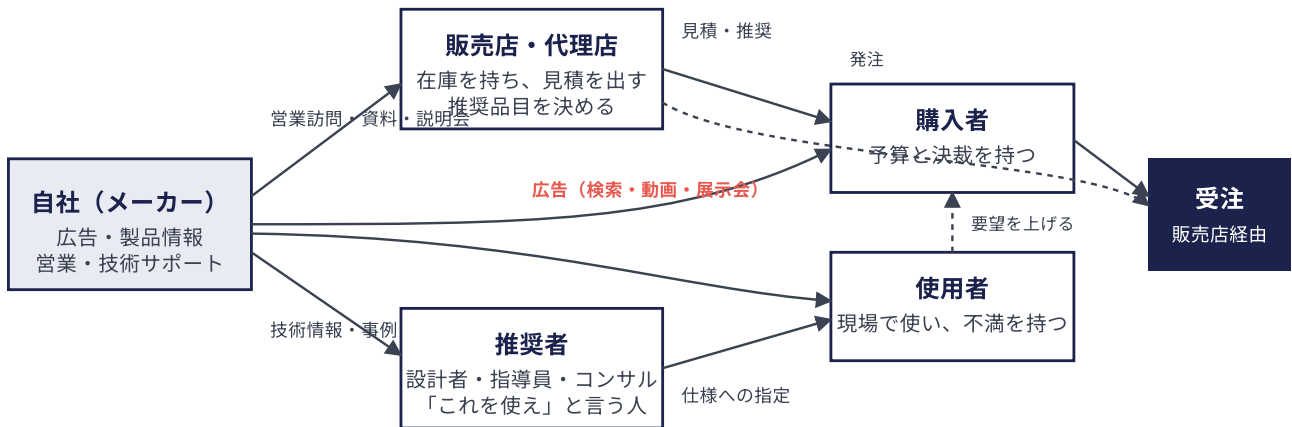
- チェックの数で「デジタル成熟度」を採点すること。根拠のない点数は判断を歪めます
- 取れていないデータを埋めるために、先に計測ツールを増やすこと。何のための数字かが決まるまで待ちます

DO THIS NOW

右の列を鉛筆で埋める。分からない項目は「誰なら知っているか」を書いておく。

誰が購入を動かすのか — 関係者の地図

広告が届く相手（使用者・購入者）と、実際に銘柄を決める場面に立ち会う相手（推奨者・販売店・自社営業）は別です。まず関係者を一枚に描き、それぞれが「何をしてくれると購入が進むか」を書き込みます。



この図で決めること

- 広告が直接届く先（赤の線）と、購入を動かす場面（見積・推奨・仕様指定）は別の場所にある
- したがって成果は「広告 → 購入」ではなく、「広告 → 使用者・購入者の行動 → 販売店・推奨者の動きやすさ → 受注」の連鎖で見る
- 自社の営業は、販売店と推奨者に向けて働く。ここが**広告と同じ目的を共有しているか**が要点

業種で関係者が増える例

農業資材	JA・営農指導員・農薬販売店・農家
建材・住設	設計事務所・工務店・施主
動物薬・畜産	獣医師・飼料会社・生産者
産業機器	商社・設備メーカー・工場の保全部門

組織名を書き換えれば同じ図で使えます。関係者が増えるほど「推奨者」の欄を分けて描いてください。

DO THIS NOW

付録P.17の空欄の地図に、自社の関係者と「してくれると購入が進むこと」を書き込む。

見える成果・現場で確認する成果・まだ分からない成果

同じ地図の上に、情報の取れ方を三層で重ねます。目的は「見えない部分を見ることにする」のではなく、**どの情報を誰から集めれば判断を進められるか**をはっきりさせることです。

① データで確認できる	② 現場に聞けば補える	③ まだ確認できない
・ 広告の表示・クリック ・ 製品ページ到達、滞在 ・ フォーム送信（総数） ・ 資料ダウンロード ・ 販売店検索ページの利用 ・ 動画の視聴完了 ・ 任意で答えた立場区分 取得元：広告管理画面／GA4／フォーム	・ 問い合わせの中身（適格か） ・ 見積の有無と進捗 ・ 販売店の引き合い数（集計） ・ 営業が資料を使った場面 ・ 推奨者からの質問・反応 ・ 「この製品は説明しにくい」 ・ 展示会で話した内容 取得元：営業日報／販売店ヒアリング／CRM	・ 他の経路で買った顧客が広告を見ていたか ・ 広告を出さなかった場合との差（増分） ・ 推奨者の判断に広告がどれだけ影響したか ・ 受注のうち広告起点の割合 扱い：仮説として書く。断定しない

■ ①観測指標として使える
 ■ ②聞き方と頻度を決めれば使える
 ■ ③「未確認事項」として報告に残す

①と②を組み合わせる

①だけで作った報告は「クリックは増えた」で止まります。②を月に一度でも足すと「問い合わせの半数は対象外の用途だった」「販売店が欲しいのは比較資料だった」という**次の判断につながる事実**に変わります。

③を①②の言葉で語らない

「広告経由で受注が増えた」は、多くの場合③に属します。前後比較や経路の説明は**貢献の仮説**であって因果の証明ではありません。報告には「確認できた行動」と「貢献の仮説」を分けて書きます（P.15）。

DO THIS NOW

P.4で書き出した「答えられない質問」が、①②③のどこに落ちるかを印で示す。②なら、誰にいつ聞くかをP.11で決める。

指標は、次の判断とセットで決める — 五つの手順

「測れるから測る」ではなく「次に何を決めるために測るか」を一貫させます。一つの製品を通して記入した例を示します。

1 事業上の変化を決める 今期、この製品で起こしたい変化を一つに絞る	2 止まっている行動を特定 その変化に関わる人と、いま止まっている行動を書く	3 行動を表す指標を選ぶ その行動が動いたと分かる観測指標を選ぶ	4 動いたときの判断を決める 増えたら／減らなかったら何を変えるかを先に決める	5 定義・取得・担当・時期を合意 数え方、取得元、誰が見るか、いつ見直すか
---	---	---	--	--

記入例（モデルケース：製品X・新型センサー）

手順	記入内容	記入時に確かめたこと
1 事業上の変化	製品Xを主要販売店20社の推奨品目に入れてもらう（下期中）	「売上〇%増」ではなく、 誰の何が変われば売上が動くか まで下りた表現にする
2 止まっている行動	販売店営業が既存品との違いを説明できず、既存品を勧め続けている。エンドユーザーは適合条件が分からず問い合わせに至らない	営業3名と販売店2社に聞いた。仮説であることを明記。「認知が足りない」で片付けない
3 指標	a. 比較資料の営業利用回数と戻った質問数 b. 適格問い合わせ数 c. 製品ページ到達のうち対象業種の割合	aは②現場確認、b・cは①データ+②一次判定。 総問い合わせ数は「観測用」に降格
4 動いたときの判断	aが伸びず質問が同じ→資料改訂。bの総数だけ増える→LPの適合条件説明を修正。cが低い→配信先を見直す	判断を先に書くと、指標が「見て終わり」にならない。判断が書けない指標は外す
5 合意	定義：適格＝用途が対象3分野かつ規模が基準以上。取得：フォーム項目＋営業の一次判定（週次）。担当：マーケティング担当が集計、営業課長が判定。見直し：11月末	定義票（P.9）に転記。営業の作業は 週5分以内 に収まる形にした

手順2でよくある行き止まり

「認知が足りない」は行動ではありません。認知が足りないと**誰の何の行動が止まるのか**（例：販売店が候補に挙げない、使用者が検索しない）まで書くと、指標が選べるようになります。

手順3で指標が多すぎる時

判断（手順4）が書けない指標は、報告用ではなく**観測用**に回します。報告に載せる指標は一製品あたり2～3個で十分です。増やすほど会議は決められなくなります。

DO THIS NOW

いまの指標を一つ選び、「増減したら何を変えるか」を一行で書く。書けなければ、その指標は観測用です。

CVを一系列の強弱に並べない — 行動の種類と質で見る

「問い合わせが最上位、資料DLはその下」という一律の順位は、自社の商流に合わないことがあります。行動ごとに「そのままでは分からないこと」と「追加して確認すること」を決め、用途を分けます。

観測した行動	そのままでは分からないこと	追加して確認すること	主な用途
一般問い合わせ	営業対象か、採用・売り込み・サポート相談か	内容区分、対象製品、次の対応（営業の一次判定）	報告用（適格の内数のみ）
見積・デモ依頼	導入条件に合うか、検討が実際に進んでいるか	用途、時期、対応可否、販売店の関与	報告用・最適化用
技術資料DL	仕事で使うのか、対象企業か	任意の立場区分、資料内容との適合、追える範囲の後続行動	観測用（条件付きで最適化用）
販売店検索・遷移	実際に来店・相談したか	販売店への確認、簡単な後日調査	観測用・販売店共有用
製品詳細閲覧・動画視聴	理解や購買意向が生じたか	次の閲覧・行動、調査回答など	観測用（報告には載せない）

観測用

動きを見る指標。増減しても単独では判断しない。月次報告の本文には出さず、付表に置く。

報告用

事業への報告に使う指標。**質を確認したもの**のだけ。件数の隣に定義と集計条件を必ず書く。

最適化用

広告媒体の自動最適化に渡す指標。量がある程度必要なため、報告用と一致しないことがある。

全部を同じ「CV」として合算しない

資料DLと見積依頼を足した「CV数」は、月ごとの内訳が変わると意味が変わります。対象に合う重要行動が少ない場合は、**補助指標を選ぶ理由と後で質を確かめる方法**をセットで書いておきます。

媒体の「メイン／サブ」設定について

Google広告ではコンバージョンアクションにメイン・サブの区別があり、入札に使うかどうかが変わります。ただしカスタム目標を使う場合など例外があるため、「サブなら常に入札に使われない」とは説明しません。設定は運用者と一緒に確認してください。

DO THIS NOW

いまの「CV」を行動ごとに分解し、右端の用途（観測・報告・最適化）を一つずつ振る。

数字の隣に、定義を置く — 指標の定義票

同じ「問い合わせ数」でも、数え方が違えば別の数字です。報告に載せる指標には、行動名・計測元・集計単位・期間・対象を隣接して書きます。脚注に小さく押し込まず、表の中に置くのが要点です。

記入例（モデルケース）

指標の定義票 — 製品X						DEFINITION SHEET
指標名	数える行動（定義）	計測元	単位	期間・確定日	用途	増減したら決めること
適格問い合わせ数	フォーム送信のうち、用途が対象3分野かつ規模が基準以上と営業が一次判定したもの	フォーム項目＋営業判定（週次）	件（企業単位で重複除去）	月次。翌月10日確定	報告	総数増・適格横ばい→LPの適合条件説明を修正
比較資料の営業利用	営業が販売店・顧客に比較資料を使った回数と、その場で出た質問	営業日報（自由記述→週次集計）	回／件	週次	報告	利用増・質問同じ→資料改訂。利用減→営業への再説明
対象業種到達率	製品ページ到達のうち、任意の立場区分で対象業種を選んだ人の割合	GA4＋フォーム任意項目	%（回答者ベース）	月次	観測	低下→配信先・訴求の見直し候補として次月に検討
フォーム送信（総数）	すべてのフォーム送信。採用・売り込みを含む	GA4キーイベント	件（イベント単位）	月次	最適化	単独では判断しない。適格率の分母として使う

定義票があると起きること

- 「先月と数え方が違う」という会議のやり直しがなくなる
- 営業と広告担当が**同じ言葉**で話せる（「適格」の意味が共有される）
- 数字が動いたとき、判断の欄を見れば**次の一手が既に書いてある**

計測元の注意

- GA4のキーイベントは「イベントごと」と「セッションごと」で件数が変わります。同じ名前でも集計方法を確認します
- 広告媒体の管理画面のCVと、GA4の件数は一致しません。どちらを報告用にするかを先に決めます
- 単位（件・人・企業・案件）が違えば解釈も変わります。単位は必ず書きます

DO THIS NOW

付録P.18の定義票に、報告用の指標を2～3個だけ書く。「増減したら決めること」が埋まらない行は、観測用に移す。

「問い合わせゼロの月」をどう扱うか

問い合わせが少ない企業ほど、このページが効きます。ゼロという数字は「広告が効いていない」の証拠にも、「計測が壊れている」の証拠にもなります。結論を急がず、確認する順番を決めておきます。

順	確認すること	具体的な見方	分かること
1	計測の不具合か、実際のゼロか	フォームの送信テスト。GA4のイベント発火。サイト改修・タグ変更の履歴。営業のメールに直接来た問い合わせの有無	「ゼロ」が事実かどうか。ここを飛ばすと以降の議論が無意味になる
2	観察期間は検討期間に合っているか	検討期間が3〜6か月なら、月次の件数で判断しない。四半期または「予算期をまたぐ期間」で件数と率を見る	月次のゼロが、単に時期のずれである可能性
3	対象顧客に届いているか	流入の業種・地域・検索語。任意の立場区分の回答。展示会や営業からの「見た」という声	量の問題（届いていない）か、質の問題（届いているが違う人）か
4	必要な説明があり、次の行動が可能か	製品ページで適合条件・価格帯・導入手順が分かるか。問い合わせ以外の行動（資料・販売店検索）はあるか	「届いているのに止まる」場所。説明不足か、導線の問題か
5	Webの外で何が起きているか	営業に「最近よく聞かれる質問」を聞く。販売店に「引き合いの変化」を聞く。資料が使われた場面を集める	Webの数字がゼロでも、現場が動いている／いない
6	何をいつまで確かめるかを決める	小さな増減から結論を出さない。「○月末までに、△を確認して判断する」と書き、報告の未確認事項に残す	判断を保留する条件が明文化される

逃げ道にしない

成果が少ないからといって、動画視聴や滞在時間を「売上の代わり」にすると、翌期も同じ会議になります。補助指標を使うなら、それが問い合わせにどうつながる仮説なのかと、いつ質を確かめるかを一緒に書きます。

ゼロの月にできる一番よいこと

順番5を丁寧にやることです。営業と販売店の声は、Webの数字がゼロでも取れます。「広告は止めるべきか」ではなく「何が止まっているか」に会議の議題を変えられます。

DO THIS NOW

直近で「少なかった月」を一つ選び、順番1〜6のどこまで確認したかに印を付ける。

販売店データが戻らない前提で、三段階で始める

「販売店からデータをもらう」は、多くの会社で最初の壁です。完全なデータ連携を待たず、**協力が得られる範囲**で始める設計にします。段階が上がるほど分かることは増えますが、下の段階でも判断は進みます。

協力の得られ方	最小の運用案	分かること・限界	担当	頻度
A 個別案件を共有できる	問い合わせIDと営業の対応状況（見積・失注・受注）を突き合わせる。CRMがなければ表計算で可	確認できた案件の進捗。ただし全案件・広告との因果を把握できるとは限らない	営業事務＋マ ーケ担当	週次
B 集計だけ共有できる	製品・時期別の引き合い数、見積数、受注数を販売店から集計値でもらう	全体傾向と季節性。広告の変更と時期を並べて見られる。個別には結び付けられない	営業担当が販 売店訪問時に	月次
C 定量共有が難しい	協力先への定期ヒアリング。質問を固定し（例：「今月よく聞かれた製品は」「説明に困った点は」）、記録を残す	障壁や現場の変化。代表性・成果数の推定には限界がある	営業担当	月次（訪問のついで）

Cから始めて構わない

段階Cの「固定した質問」は、営業の負担がほとんどありません。3か月続けると、Webでは見えなかった「**説明に困る点**」が繰り返し出てきます。それが次の制作物（比較資料・FAQ）の材料になり、段階Bへ上がる交渉材料にもなります。

営業に頼む作業は「週5分」に収める

一次判定（適格かどうか）は、選択肢を3つに絞った1問で済む形にします。自由記述を増やすほど回答は途切れます。集計と整形はマーケ側が引き受け、営業には**結果を返す**（「先月の適格率は○%、資料の質問はこれ」）ことで続きます。

ヒアリングの固定質問（例）

販売店ヒアリング記録 — 固定3問

MONTHLY / 訪問時

月	Q1 今月よく聞かれた製品・用途は	Q2 説明に困った点、足りない資料は	Q3 引き合いの変化（増減とその理由の見立て）
9月	製品X（食品工場の温度管理）	既存品との違いを一枚で示すもの	横ばい。展示会後に問い合わせが2件
10月			

DO THIS NOW

自社がA・B・Cのどれかを決め、担当と頻度を表に書き込む。Cなら固定質問を3つ決める。

いつ見る・いつ動かすか — 意思決定の時期から逆算する

業界一律の「月別出稿表」ではなく、**相手側の意思決定の時期**（販売店の品目決定、顧客の予算期、展示会）から逆算して、指標を見る時期と広告を動かす時期を置きます。下は記入例で、月は自社の商流に合わせて書き換えてください。

記入例（モデルケース：販売店の翌年度品目決定が12月、顧客の予算確定が3月）

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
相手の意思決定									販売店の品目決定			顧客の予算確定
検討期間（3～6か月）			←	品目決定に向けた検討				→		予算に向けた検討	→	
展示会・説明会			展示会			販売店説明会						
広告を厚くする時期			認知	認知	説明	説明	比較	比較		比較	比較	
指標を見て判断する時期					中間			最終			中間	

相手の意思決定
 展示会・説明会
 広告の重点（認知→説明→比較）
 指標を見て判断する時期

この表の読み方

- 広告の訴求は、検討の進み方に合わせて**認知→説明→比較**と変える。同じ広告文を年中出さない
- 指標を見る「中間」は、まだ動かせる時期に置く。「最終」は相手の決定の1か月前。**決定の後に見ても遅い**
- 予算期が違う顧客層が複数あるなら、行を分けて書く

業種で変わるもの

農業資材なら防除暦と発生時期、建材なら着工期と補助金申請期、産業機器なら顧客の設備投資予算期が「相手の意思決定」の行に入ります。**行の項目は同じで、中身だけ入れ替えます。**

DO THIS NOW

「相手の意思決定」の行から先に埋める。それが分からなければ、営業に「販売店はいつ翌年の品目を決めるか」を聞く。

一つのケースを通して見る — 課題・指標・判断・結果・残った不明点

ここまでの手順を、一件のケースで最初から最後まで追います。数字は構造を示すための**架空の値**です。スパークルの実案件の数値は、定義・期間・条件を添えて初回相談の場でお示しします。

説明用モデルケース（架空）：産業用計測機器メーカー・製品X・支援期間6か月

段階	内容
出発点	広告費は前年並み。製品ページの訪問は増えたが、問い合わせは月2〜5件で横ばい。営業は「来る問い合わせは用途が合わない」と感じていた。報告はクリック数・CV総数・CPAの3つ
制約	販売店からの数値共有はない（段階C）。LPの改修は年1回の予算枠。営業3名は日報以外の入力を嫌う
確認したこと	問い合わせ過去6か月分を営業と一緒に分類 → 対象用途は4割。販売店2社へのヒアリング → 「既存品との違いを説明できる資料がない」が共通。製品ページは仕様表が中心で、適合条件（どんな現場に向くか）の説明がなかった
仮説	止まっているのは「認知」ではなく「説明」。使用者は自社用途に合うか判断できず、販売店は違いを説明できない
選んだ指標	報告用：適格問い合わせ数、比較資料の営業利用回数。観測用：対象業種到達率、フォーム総数。「CV総数」は報告から外した
見送った案	広告費の一律増額（届いていないのではなく止まっているため）。動画広告の新規追加（認知の課題ではないため次期に回す）
実行したこと	製品ページに「向く現場・向かない現場」の説明を追加。販売店向けの比較資料（A4・1枚）を作成し営業経由で配布。広告文を「高精度」から「○○の現場向け」に変更。同時に予算は変えていない
観測結果（3か月後）	フォーム総数はほぼ横ばい。適格問い合わせは月1〜2件から3〜4件へ。比較資料の利用は週数回で、戻った質問は「納期」と「既存設備との接続」に集中
限界	販売店経由の受注との結び付きは未確認（段階C）。同時期に展示会があり、その影響を分離できていない。3か月・数件の変化であり、統計的な差とは言えない
次の判断	「納期」「接続」の質問に答える資料を追加（説明の課題が続いているため）。販売店2社と段階Bの集計共有を交渉。広告予算は据え置き、指標を続けて観測

このケースで見せたかったこと

成果の大きさではなく、**何を確認し、どの仮説を捨て、なぜその施策を選んだか**の順番です。数字が小さくても、この順番があれば社内で説明できます。

このケースで言えないこと

「広告改善で受注が増えた」とは言えません。確認できたのは適格問い合わせと資料利用の変化まで。受注への貢献は**仮説**として報告に残しています。

同じ数字から、違う打ち手を選ぶ

「訪問は増えたが問い合わせが少ない」という同じ数字でも、止まっている場所が違えば打ち手は変わります。三つの見立てを並べ、それぞれの追加情報で見分けるかを示します。

見立て A

認知不足

状況：訪問は増えているが、対象業種の割合が低い。検索語が製品名ではなく一般語ばかり。

見分ける情報：対象業種到達率、検索語レポート、営業に「聞いたことがあると言われるか」。

打ち手：配信先と訴求の見直し。展示会・業界媒体との組み合わせ。

やらないこと：LPの大改修（届いていない段階では効果を測れない）

見立て B

説明不足

状況：対象業種は来ているが、製品ページで離脱。問い合わせは用途が合わないものが多い。

見分ける情報：適格率、営業が受ける質問の内容、販売店の「説明に困る点」。

打ち手：適合条件・比較・導入手順の説明を整える。比較資料を営業経由で配布。

やらないこと：広告費の一律増額（止まっている場所に人を増やすだけ）

見立て C

販売接続不足

状況：適格な問い合わせは来ている。だが販売店に引き渡した後、進捗が分からない・止まる。

見分ける情報：引き渡し後の対応状況（段階A/B）、販売店の在庫・見積の有無。

打ち手：引き渡し手順と販売店へのフォロー設計。販売店向け資料・説明会。

やらないこと：広告文の修正（Webの問題ではない）

同じ観測値	A 認知不足なら	B 説明不足なら	C 販売接続不足なら
製品ページ訪問 ↑	一般語の流入が多い	対象業種の流入が多い	対象業種の流入が多い
問い合わせ総数 →	そもそも少ない	用途が合わないものが混ざる	適格な問い合わせが一定数ある
営業・販売店の声	「聞いたことがない」	「違いを説明できない」	「渡された後の動きが見えない」
先に確かめる情報	対象業種到達率・検索語	適格率・営業の質問内容	引き渡し後の対応状況

DO THIS NOW

自社の直近の数字を一番下の表に当て、A・B・Cのどれに近いかを一つ選ぶ。二つ以上に当てはまるなら、先に確かめる情報を一つだけ取りに行く。

会議で決められる報告の1枚 — 事実・解釈・次に決めること・未確認事項

グラフを並べた月次レポートは、見終わっても何も決まりません。報告は「確認できた事実」と「解釈」を分け、**決めてほしいこと**と**まだ分からないこと**を必ず載せます。

記入例（モデルケース・11月報告）

製品X 月次報告 — 2026年11月		ONE-PAGE REPORT / 提出：マーケティング担当 → 事業部会議
今月確認した事実	適格問い合わせ 4件（前月3件・定義はP.9の定義票）。フォーム総数 11件。比較資料の営業利用 週3〜5回、戻った質問は「納期」「既存設備との接続」。販売店ヒアリング2社：「比較資料は使える。接続の可否を一枚で欲しい」。広告予算は据え置き	
現時点の解釈	説明不足の見立て（P.14 B）は続いている。次の障壁は「接続の可否」。別の説明として、10月の展示会の影響で問い合わせが増えた可能性があり、広告単独の効果とは言えない	
次に行うこと	「既存設備との接続」の対応表（A4・1枚）を12月上旬までに作成し、比較資料と一緒に配布。製品ページの適合条件欄に同内容を追記	
今回行わないこと	広告予算の増額（届く量ではなく説明が課題のため）。動画広告の追加（次期の認知施策として検討）	
決めてほしいこと	①接続対応表の作成を技術部に依頼してよいか（担当：技術部〇〇、期限12/5） ②販売店2社と集計共有（段階B）の交渉を営業課長に依頼してよいか	
未確認のこと	販売店経由の受注と適格問い合わせの結び付き（段階Cのため未確認）。展示会の影響の切り分け（12月の件数で再確認）。3か月・数件の変化であり、傾向と断定しない	

事実と解釈を分ける

「問い合わせが増えた」は事実。「広告が効いた」は解釈。同じ文に混ぜただけで、報告の信頼が変わります。

「行わないこと」を書く

見送った案とその理由を書くと、会議で「なぜ広告を増やさないのか」が蒸し返されなくなります。

未確認を隠さない

分からないことを書いた報告のほうが、次に何を調べるかが決まります。因果の証明を装わないことが、長く信頼される近道です。

DO THIS NOW

P.2で書き留めた「社内で一番聞かれる質問」に、この6項目で答えてみる。「決めてほしいこと」が書けなければ、指標の設計に戻る（P.7）。

まず一製品・一課題で始める

全製品のKPIを一度に設計しようとする、定義の合意だけで期が終わりま
す。一つの製品、一つの止まっている行動、報告用の指標2〜3個から始め
て、報告の1枚を一度回してみてください。

最初の30日でやること

- | | |
|-----|---|
| 1週目 | P.4の状況確認とP.5の地図を書く。営業に「販売店はいつ品目を決めるか」を聞く |
| 2週目 | 直近の問い合わせを営業と一緒に分類し、「適格」の定義を決める（P.8〜9） |
| 3週目 | 販売店ヒアリングの固定3問を決め、営業に依頼する（P.11） |
| 4週目 | 報告の1枚を一度作り、会議に出す（P.15）。
「決めてほしいこと」が一つあれば十分 |

自社に当てはめるときに迷いやすい論点

- 「事業上の変化」を一つに絞れない（複数製品・複数部門が関わる）
 - 「適格」の定義で営業とマーケの意見が割れる
 - 営業・販売店に頼める作業の限度が分からない
 - 媒体の最適化用の指標と、報告用の指標が食い違う
 - いまのレポートのどこを残し、どこを捨てるか
- こうした論点は、自社の商流を知っている人と外の目を持つ人が
同席すると、1時間でかなり整理できます。

いまのレポートで、説明できていない部分を一緒に整理します

初回相談は無料で、1時間ほどです。持ち込んでいただくのは「いまの月次レポート」と「社
内で一番聞かれる質問」だけで結構です。相談で扱う論点は、今回の目的／現在の指標／分か
らない部分／次に確かめること、の四つ。初回で完成したKPI設計をお約束するものではな
く、次に何を確かめるかを一緒に決める場です。

関連資料

[配分診断ガイド（別冊）](#)
[Growth Loop（継続支援）](#)

ご相談・お問い合わせ：<https://sparkle-ltd.co.jp/contact>

株式会社スパークルについて

2008年6月創業（東京都港区）。専門性の高い製品のマーケティングを、方針づくり（Marketing Blueprint）から制作・運用・改善（Growth Loop）まで支援しています。代表は農業資材メーカー向けの広告・マーケティング支援を約20年続けてきました。販売店・JA・営農指導員が挟まる商流で「広告の成果をどう説明するか」に向き合ってきた経験が、本資料の土台です。

本資料の前提

- 掲載した数値・ケースはすべて説明用のモデルであり、特定企業の実績ではありません
- 媒体の仕様（Google広告のコンバージョン設定、GA4のキーイベント集計）は2026年9月時点の公開情報に基づきます。変更される場合があります
- 本資料の複製・社内共有は自由です。改変しての再配布はご遠慮ください

付録A 関係者と成果の地図（記入用）

P.5～6の地図を自社用書き込む空欄シートです。組織名と「してくれると購入が進むこと」を書き、取れている情報を①②③で印を付けてください。

関係者の地図 — 製品名： _____ 記入日： _____

WORKSHEET A

自社
組織名：

販売店・代理店
組織名：

推奨者
組織名：

購入者
部門：

使用者
部門：

受注

関係者	してくれると購入が進むこと	いま取れている情報（①②③）	誰に聞けば分かるか
販売店・代理店			
推奨者			
購入者			
使用者			
自社営業			
（その他）			

① データで確認できる ② 現場に聞けば補える ③ まだ確認できない（P.6）

付録B 成果と判断の1枚／指標の定義票（記入用）

P.3とP.9の様式を空欄にしたものです。記入例と同じ列構成にしてあります。報告用の指標は2～3個に絞ってください。

成果と判断の1枚 — 製品名：_____ 期間：_____					WORKSHEET B-1
事業上の成果	止まっている行動（仮説）	観測指標	計測元	増減したら決めること	
確認できている事実					
まだ確認できないこと					
見直し時期					

指標の定義票							WORKSHEET B-2
指標名	数える行動（定義）	計測元	単位	期間・確定日	用途	増減したら決めること	
用途：観測／報告／最適化（P.8）。「増減したら決めること」が書けない行は観測用に回す。							

販売店・営業との共有				WORKSHEET B-3
段階（A/B/C）	運用	担当	頻度・開始月	

編集可能なシート（表計算形式）は、ご相談時にお渡しします。 <https://sparkle-ltd.co.jp/contact>