

情報利活用に向けたデータマネジメントの研究

一企業におけるデータマネジメントの 継続的な推進体制の確立に向けて一

アブストラクト

1. 研究の背景／問題・課題

近年、企業における業務の情報システム化や通信の高度化、各種センサー類の普及等により、データ数が飛躍的に増大、多様化している。同時に、データ分析技術の向上により、非構造データを含む多種多様かつ大量のデータについても分析が可能となっている。そのため、企業では、ヒト・モノ・カネに次ぐ第四の経営資源である「情報」の重要性がこれまで以上に高まってきており、情報システム部門への期待も高まっている。しかし、多くの企業では情報利活用が進んでいない実態が伺える。

本分科会メンバー14名（その大半が情報システム部門に所属）で意見交換を行った結果、「情報利活用に向けた共同検討体制の構築方法が分からない」、「経営層や事業部門に対してデータマネジメントの効果を提示できない」といった問題が発生していた。それぞれを分析した結果、一般社団法人 日本データマネジメント・コンソーシアムが提唱するデータマネジメント構成要素 10 個のうち、4 個の要素に対するアクションが不足していることが分かった。

また、データマネジメントは、情報利活用を実現する上で基盤をなすものであり、データマネジメントが整備されていなければ、情報利活用は十分に成し得ないと共通認識を持った。これらを踏まえ、本分科会では「部門横断的なデータマネジメント推進体制を確立し、継続させるために情報システム部門として取るべきアクションを示すこと」を、課題として設定した。

2. 研究アプローチ

データマネジメント推進における課題解決に向けたアプローチとして、本分科会では、情報利活用を推進するため、企業が目指すべき「あるべき姿」を定義した。そして、「あるべき姿」の基盤（「組織・要員」「予算」「社内ルール」「教育」など）強化を円滑に進めるためのモデルを、「データマネジメントポジティブサイクル」として設定した。

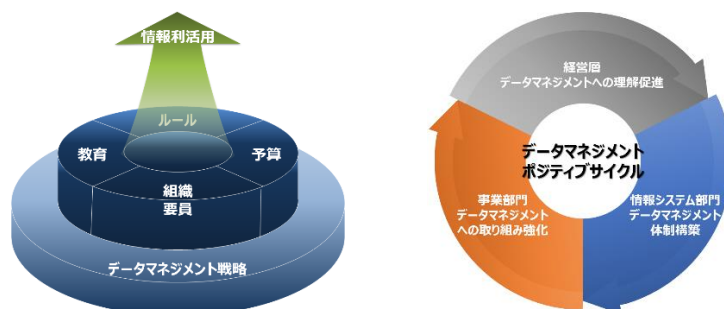


図1 あるべき姿（左）とデータマネジメントポジティブサイクル（右）

・あるべき姿

情報利活用を推進するには、データマネジメントという基盤をしっかりと構築する必要がある。すなわち、確固たる「データマネジメント戦略」に基づき、「組織・要員」「予算」「社内ルール」「教育」等の推進体制を整備し、維持し続けることこそが「あるべき姿」と考えた。

・データマネジメントポジティブサイクル

「あるべき姿」の基盤強化を円滑に進めるために、問題分析で抽出された、アクションの不足しているデータマネジメント構成要素を企業内で主体的に担う部門（経営層、事業部門、情報システム部門）に対応させ、それぞれの部門で行うべき事柄を明確化した。それぞれの部門で実施した内容は、次の部門で行うべきことの基となり、また次につながる。

これを、「データマネジメントポジティブサイクル」と設定した。また、それぞれの部門に向けたツールを作成した。このツールを活用することで、社内でのデータマネジメントが円滑に進むと仮説を立てた。

3. 研究成果

3.1 あるべき姿の妥当性

データマネジメントの取り組みに関する先進企業に対し、ヒアリングを行った。ヒアリング実施企業からは、「あるべき姿」への賛同のほか、それぞれの企業における取り組みに関する情報を得ることができた。

これにより、本分科会が定義した「あるべき姿」の妥当性と共に、データマネジメントに取り組む上で重要なこと（「データマネジメントの目的・対象の明確化」や「事業部門とのコミュニケーション体制の整備」）を確認できた。

3.2 データマネジメントポジティブサイクルの実践

分科会参加メンバー企業で実践するには研究期間が足りないため、次のようなロールプレイを行うことで、検証を行うこととした。まず、情報利活用について課題を持つ仮想企業を設定した。次に、その企業の課題に対して、作成したツールを活用してデータマネジメントを絡めた企画を立案し、企画書としてまとめた。そして、分科会参加メンバー企業（グループ企業含む）の経営層（意思決定者）から、企画への承認を得る（投資可否の判断を頂く）とともに、データマネジメントを推進することに対する理解を得ることができるかどうかを、インタビュー形式で確認した。

当初、「データマネジメントポジティブサイクル」を回すうえで、経営層には、「データマネジメントへの理解促進」が必要と考えていたが、インタビューを通して、それ単体で主張しても理解が得られないことが分かった。経営層にとって重要なことは、施策における費用対効果を定量的に表した数字であり、また、施策のなかで将来のビジョンや責任の所在まで検討できているか、という部分である。

本分科会の研究を通して、データマネジメントは目的の施策を達成するための情報利活用の基盤であり、その施策と併せて主張することで経営層の理解が得られ、結果的に「データマネジメントポジティブサイクル」を回すことができることが分かった。

4. 研究の振り返りと評価

本分科会では、情報利活用の基盤となるデータマネジメントに企業全体で取り組むためには、情報システム部門がどうあるべきかを念頭に活動してきた。

そして、経営層、事業部門へアプローチするためのツールを作成し、具体的活用例としてひとつの企画書としてまとめ、客観的なレビューを実践し、そのノウハウを「五箇条の『べし』」としてまとめた。

これらの研究成果は、これからデータマネジメントに取り組む企業が、まず何から始めるべきかを知ることができ、すでにデータマネジメントに取り組んでいる企業では、自社の取り組みを深化させることができるものとする。但し、本分科会は、時間的制約や研究過程で経営層へのアクションを重要視したことにより、今回作成したツールの事業部門における実証はできていない。また、推進体制を継続させるための方法についても検討できていないため、今後の研究に期待したい。

5. 提言

情報利活用は、データマネジメントを抜きにしては語るができない。これまで、様々なデータマネジメントに関する取り組みを行ってきたにも関わらず結果を残すことができなかったのは、情報システム部門が自分たちの思いだけを重視した、一方的なものであったからだ。

データマネジメントを推進するには、情報利活用が進んだ先のビジョンを明確にしたうえで、データマネジメントの必要性や立ち位置をしっかりと認識し、情報システム部門が推進主体者となり、経営層・事業部門と共に検討体制を築いていくことが大変重要である。そして、データマネジメントへの取り組みが深化した先には、現場が意識せずともデータマネジメントを実践し、情報利活用が行われるという風土が根付いた企業があると確信している。

これが本紙をご覧になった方の気づきにつながれば幸いである。