

データを利活用するデータコンシェルジュ体制の整備 と人材育成に関する研究

—明日から使える！新時代を生き抜くデータ利活用とは—

アブストラクト

1. 研究の背景と課題認識

ダイナミックに変化するビジネス環境の中で、ITは戦略的かつ革新的に経営を支援する必要がある。そのために、蓄積されたデータ、また外部情報や非定型的な情報を取り込み、より付加価値の高い情報をタイムリーにビジネスへ提供するデータ利活用のニーズが高まっている。

各社ではデータ分析、データコンシェルジュに価値を見出そうと試みているが、その目的が不明瞭であり、活動計画が具体化できない状態である。また、会社方針や業務要件を聞いた中で、必要な情報を導き出し、必要データを整理分析してビジネスに生かせる情報をタイムリーに提供できる人材が不足している。一方、データについては、個々のプロジェクト方針で個別最適化されており、有用なデータをタイムリーに提供するための環境が整えられていない。

今回分科会に参加している各企業でデータ利活用に対する意識を確認したところ、蓄積されたデータには事業活動に活用できる「宝の山」が存在する可能性があることは認識しているが、データ利活用を業務部門・IT部門が個別に検討している現状では真の価値を活かす方法を見出すことができない状況にある。

このような背景からデータ利活用を推進するには、一步ずつ着実に活動プロセスを進めることが重要であり、その活動開始後の運用プロセスの継続性と定着化が重要であると考えた。

2. 研究範囲

本分科会では社内業務改革・改善、経営判断を導く社内業務刷新を推進するデータ分析方法を導く手法を研究範囲として定義する。

データ利活用の種類には社内業務改革や経営判断の合理化というように、社内業務プロセスの刷新を目的としたデータ分析と、新しいビジネスの創出を期待するデータ分析手法に二分される。後者は新規ビジネスを創出するデータ分析、利活用の難易度も格段に上がることが想定される。データ分析の結果から新たなビジネスを創出するとなると、そのゴールを事業部門側ではっきりと定義しておく必要があり、本研究で新しいビジネス創出の仮説やシミュレーションを実施するには研究期間的にも難しいと判断した。また、本研究に参加しているメンバーは社内情報システムを運用する業務に属しているメンバーが多いため、有用性という観点で社内業務改革に関するデータ利活用プロセスを研究する形で進める。

本研究のタイトルではデータコンシェルジュ体制とうたわれているが、各企業のデータ分析有用性を図るため、一部のプロセスに限定することなく、より広義であるデータ利活用プロセスの研究を進める。また、人材育成については論点多数あるため、本研究では除外すべきと判断してスキル定義の範囲に留めた。

3. 研究のアプローチ

本分科会ではデータ利活用の効果・有用性を以下の仮説に基づき定義する。

データに基づき「何をすべきか分かる」「何が起こるか見通しがつく」「なぜ、それが起こったか分かる」こうした事象を元に、事実に基づき業務改善して能動的、効率的・効果的に意思決定を繰り返していく。このサイクルを機動的に運用するためにプロセスと役割、そこに参画すべきプレイヤーを定義し、その有用性を検証して利活用プロセスの整理を行うことでデータ利活用が推進されると考えた。

プロセスの定義と役割

- (1) 利活用目的
- (2) データに求める結果の定義

- (3) 分析方針の検討、決定
- (4) 利用データと分析方法の検討、決定
- (5) 利用データの作成
- (6) 分析実施
- (7) 分析結果の活用

以上のような仮説プロセスを設定し、分科会メンバーによるシミュレーションと、データ利活用を実際に推進している企業へのヒアリングを実施して、仮説の妥当性を判断する。

4. 研究成果

データ利活用のプロセスと役割、参画すべきプレイヤーについて机上で仮設定義を行い(1) ロールプレイによるシミュレーションと(2) 企業ヒアリングを実施した。結果として、仮説プロセス内の役割が多く実際に運用できないという点と、スピード感というキーワードを得てプロセス内容に改善の余地があるものと認識した。

(1) ロールプレイによるシミュレーション

本分科会が作成した仮説プロセスに従うことでデータ利活用が円滑に進むかどうか、分科会メンバーによるロールプレイを実施、検証した。ロールプレイによるシミュレーションの題材は、分科会で設定した選定条件を満たした2テーマ(ディズニーランド、カメラ)を選定した。分科会メンバー内で具体的な役割を設定し、データ利活用ニーズの発生から利活用までのプロセスを選定題材に沿ってシミュレーションを行った。シミュレーションの結果「プロセス内容の役割が多く現実的でない」という課題と共に、「目的の明確化」「役割定義の明確化」が重要であることが判明した。

(2) 企業ヒアリング

データ利活用を実際に推進している企業に、本分科会が作成した仮説プロセスの有用性、課題についてヒアリングした。ヒアリング方法は、分科会で作成した仮説プロセスと確認したい質問項目を纏めたヒアリングシートを作成、事前送付し業務部門及びIT部門に対面形式でヒアリングを実施した。本分科会の主張である仮説プロセス、体制、役割を実際のデータ利活用シーンに照らし合わせ、標準的なデータ利活用プロセスとして運用可能かどうか、改善点につながる率直な意見をいただくことができた。その中の主な意見は「データ利活用プロセス内容を単純化すること」「プロセスの実施スパンを短く設定すること」「データに求める結果の定義を早期合意すること」であった。

上記検証結果を踏まえ、現実的に運用可能なデータ利活用プロセスと役割、プレイヤーについて再定義すると共に、スピード感を持った運用ができるよう、場面に応じたサイクルを定義することができた。

5. 評価

シミュレーションと企業ヒアリングで得られた課題を元に仮説プロセスを見直し「データ利活用体制のプロセスと役割」を定義した。また、定義した内容を基に企業への再ヒアリングを実施した結果、仮説が妥当であるとの評価と実際の運用プロセスにあてはめた実証結果を得られた。これにより、本分科会の成果物を活用することで、データ利活用を推進する有用性が確認できたと考える。

6. 総括

本分科会では、データ利活用ニーズに対して必要なタイミングで必要な情報を提供できていない企業が、有用なデータをタイムリーに利活用できる環境を整備するため、データ利活用プロセス・役割を中心とした研究を行った。

データ利活用を推進するうえでの組織体制に関しては、各企業の規模・組織構造・企業文化に影響を受けることが予想されるが、本分科会の成果物で定義しているプロセス・役割を応用して頂きたい。

また、データ利活用をこれから始めようとする企業においては、データ利活用を実現するにはプロセス及び体制の構築が必須であると認識し、本研究の成果物を参考にスモールスタートで成功事例をつくることを期待する。