

日本データマネジメント・コンソーシアム
(Japan Data Management Consortium)

経営におけるデータ活用ガイドの研究 ～デジタルビジネス時代を生き抜くために～



日本データマネジメント・コンソーシアム
Japan Data Management Consortium [JDMC]

1. 本研究テーマ概要

①研究会/名	経営におけるデータ活用ガイドの研究
②研究会概要	<ul style="list-style-type: none"> ◆データ経営のあり方について深掘し知見を得る。 ◆データ経営フレームワークに基づいたデータ活用ガイドの策定を行う。
③ITキーワード	BI、BSC、BPM、経営ダッシュボード、セルフBI、D/Wアプライアンス
④目的・狙い	<ul style="list-style-type: none"> ◆自社のデータ活用レベルを客観的に見える化し、乗り越えるべき課題と目指すべき方向性を明らかにし、実現することの意味およびデータ活用の重要性の理解に繋げる。 ◆データ経営フレームワークに基づいた事例検証を通して、データ活用ガイドのあり方を研究する。
⑤目指すゴール	<ul style="list-style-type: none"> ◆各メンバーが、上記対応策を各社に当てはめた時、何が出来るかイメージし、自社に戻り何らかの提案ができること。 ◆業界別事業機能単位のデータ活用レベル、情報戦略に基づいたアプローチ方法を整理し活用できること。
⑥メンバー	2018年度 参加企業 10社 11名

4. 2018年度の取り組み

◆ トップインタビューの実施と成果物の検証について重点的に取り組む

【仮説】

業種・業態別の業務モデルから事業機能や事業機能間でのデータの流れと課題・活用のあるべき姿を深堀する。

【調査】

ユーザー企業へのインタビューを実施し、経営を支えるデータ管理の在り方、業種・業態別業務モデルの妥当性について検証する。

【検証】

経営戦略フレームワークの各要素に対し、データの紐付・活用の観点から業種・業態、目的を超えた目指すべきデータ管理のチェック項目を検証する。

【改善】

経営戦略フレームワーク、データ活用難易度、並びに法規や規定、JDMCの各研究会と連携し、「経営のためのデータ活用ガイドライン(初版)」を策定する。

5. 2018年度主なキーワード

◆ 研究会参加メンバーの皆様から頂いたキーワードを参考に、 成果物の方向性を考察

- データ活用ガイド
分かりやすくする、正当性確認
- データ経営
本質の見極め、取り組みが不十分である事の原因の本質を考える、
推進する上での障害やクリアすべき課題、突破方法について知る
- データ活用
最新事例、製造業企業様取り組み例、
小売、流通、製造などサプライチェーンに関する経営に連動するデータ活用
- データ経営促進人材育成とは
- デジタル化、AI、IoTなど、最近の技術動向を背景とした、データ経営への影響、
データ経営の変化（デジタルトランスフォーメーション）

6. データ活用ガイドライン(2018年度検討版)

データ活用ガイドライン(骨子案)における注力ポイント(2018年度)

■ STEP1.Planning

- (1) 経営戦略の策定(データ活用推進による企業価値アップ)
- (2) 業務計画の策定(重要業績評価指標(KPI)設定)
 - 1) ロジックツリーによる評価指標(KPI)検討
 - 2) 経営ビュー(仮称)によるインプット、アウトプットデータの見える化
 - 3) データ活用を前提とした業務計画の策定
- (3) 情報戦略の策定(元データ、メタデータ整理と評価指標(KPI)を関連付け)
- (4) CDO・データマネジメント推進組織立ち上げ(進め方決定、関係組織と合意)

今年度注力範囲

■ STEP2.Do

- (5) 業務モデル(業務プロセス、組織、データ)見える化
- (6) 経営、中間管理向けダッシュボード、現場向けセルフBIを整備
- (7) データ活用システム基盤の構築と運用遂行

今年度注力範囲

■ STEP3.Check

- (8) 内外要因把握度、変化対応力度測定
- (9) 顧客課題の見える化度測定
- (10) データ精度、鮮度、一貫性、正確性の維持管理度測定

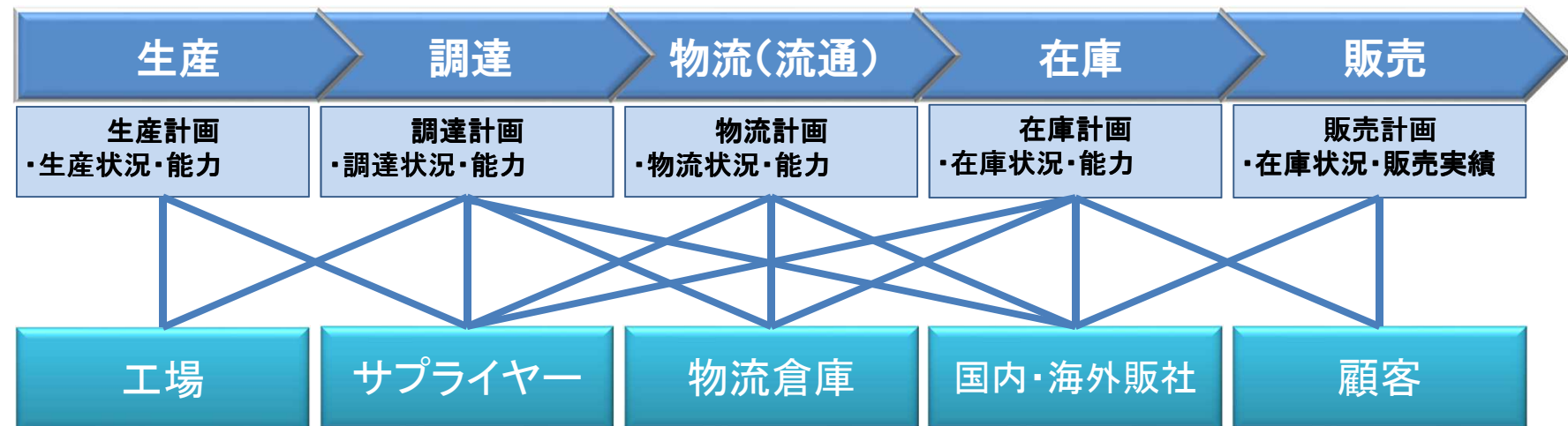
■ STEP4.Action

- (11) 運用、測定データ フィードバック結果に基づく日々改善実施

7. 2018年度研究の方向性、目指すアウトプット

- ・SCMにおけるデータ経営のあり方をベースとして成果物作成を行い、今年度注力範囲(前頁参照)やデータ経営フレームワークとの比較検証、ブラッシュアップを行う

【成果物作成対象(製造業 SCM業務プロセス概要図)】



※SCM : Supply Chain Management

8. SCMにおけるデータ主導の経営管理のあり方

目的と目標(ゴール)を明確にし、研究を進める。

① 目的

顧客には最短かつタイムリーに製品を供給し、また、業界全体(又はメーカー)としてはリードタイムの短縮、在庫の縮小、設備の稼働率向上などによるコスト削減や経営の効率化をデータ経営によって達成できる「データ活用ガイドライン」とは何かを明らかにする。

② 目標(ゴール)

(小売店でのPOS入力や、営業担当者の報告などの)販売・受注実績から需要予測し、発注、生産、出荷・物流、販売などの計画を最適化する。
その内容に従って生産、購買、物流を実施できるデータ主導の経営管理のあり方を検証する。

※DM : Data Management

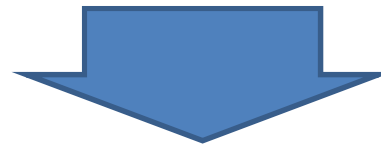
10. データ経営検証結果まとめ (1)

データ主導の経営管理のあり方とは？

検討中

⇒経営として把握すべきこと(例)

誰(どの顧客)に、何(商品(製品)、サービスなど)を、
どのようにして(生産、調達、物流(流通)、在庫など)、
いつからいつまで(納期(タイミング))、どこで供給(販売場所)し、
どの位の価値を提供して、どの位のリターン(代価)を得たか。
あるいは、どの位期待に反して、どの程度損失したか。
これらを行う為に、どれくらいの経営資源(ヒト、モノ・コト、カネ、データ)を投入し、
どの位のリターン(代価)を得たか。
より上質もしくはより多量の経営資源がどれくらい必要か把握できているか。



- ・現物、実際の事象だけでなく、データで正確に把握できること
- ・データを活用して仮説検証した上で、改善策を取ることができること

10. データ経営検証結果まとめ (2)

データ経営を達成できる「データ活用ガイドライン」とは？
⇒「データ活用ガイドライン」で示しておくべきこと(案)

検討中

- データ経営の目的、目標を定めることについて
- データ経営の対象となる事業領域、対象組織、業務の特定について
- 経営レベルのデータ経営責任者の決定、推進組織構築について
- 評価指標(KPI)を策定、運用するルールについて
- データ経営の対象とすべきインプットデータの見える化について
- データを格納、管理するシステム基盤の要求事項について
- データ公開の運用ルールについて
- データ活用度の評価基準について
- データ駆動で業務を行う企業文化をどのように育むかについて
- データ経営を行うことによる価値向上、維持コストの考え方について
- データ経営推進人財に求めるスキルレベル、育成計画策定について



・データ経営における地図(マップ)につなげる!!!

12. 他研究会テーマとの連携実施

テーマ4の研究内容、成果物を発表し質疑応答を実施

■ 2018年11月20日(火) テーマ2(DM基礎)

● 実施結果(主な気付き)

テーマ4の経営者像はデータドリブン経営についてある程度分かっている前提がある。実際にはPDCAのP(プランニング)の難易度が高いと思われる。
⇒最初の現状(As-Is)把握において診断モデル(成熟度など)の適用をガイドラインで考慮し、PDCAのC(チェック)で行うか検討する。

■ 2019年 3月29日(金) テーマ3(MDMとデータガバナンス)

● 実施結果(主な気付き)

ガイドライン項目を再整理する(PDCAとPrePDCAを分けるなど)
重要評価指標(KPI)について経営に対する「効果」の観点を重視する
データ活用難易度チェック項目について対象を絞りレベリングする
⇒2019年度も引き続きテーマ3と連携し研究を進める。

13. 今後の取り組み

- ◆ データ活用ガイドラインの発行に向けて
 - パワーポイント版でとりまとめを行う
(研究会のリソース、マンパワーを考慮)
 - 次ステップで本を検討する
- ◆ デジタルトランスフォーメーション推進の課題、対策について研究する
 - IoT : エッジ・蓄積・加工・活用段階毎のデータ整理と定義
 - AI : インプットデータのガバナンス
 - データカタログ: カタログ抽出データの活用難易度把握
- ◆ 他研究会との連携
 - テーマ6(IoTとAI研究会)との合同会を新たに検討する
 - 引き続きテーマ3と連携しガイドラインをブラッシュアップする



日本データマネジメント・コンソーシアム
Japan Data Management Consortium [JDMC]

ご静聴ありがとうございました。