

Guide 2 of 5

価値に基づくデータ/ アナリティクスの 優先順位付け

ビジネスで効果的な意思決定を行うためのガイド

2025年までに、

バリュー・ストリーム*に基づくコラボレーションを確立している CDO (最高データ責任者) は、部門横断型のコラボレーションと価値創出について、同業他社に大きく差をつけるようになる。

出典：Gartner

* バリュー・ストリームとは、自組織固有の能力を発揮して実現する、一連の付加価値活動やプロセス。

データに基づく意思決定を推進しようとする企業には、まずデータ・ドリブンなビジネス機会を生み出すことのできるデータ／アナリティクス (D&A) 戦略とオペレーティング・モデルが必要です。

そうしたビジネス機会には、意思決定インテリジェンス・プラクティス (意思決定モデリングなど) を適用したり、テクノロジー (データ・ファブリック、アナリティクス、人工知能 [AI] など) を活用したりして、改善すべき意思決定を特定し、優先順位を設定することも含まれます。

しかし、意思決定プロセスや、それを実現する D&A エコシステムを最適化するには、D&A とビジネスの価値創出の間に明確なつながりを確立する必要があります。D&A をビジネス・イニシアティブを支える補助的なものとして扱っては成功に至りません。

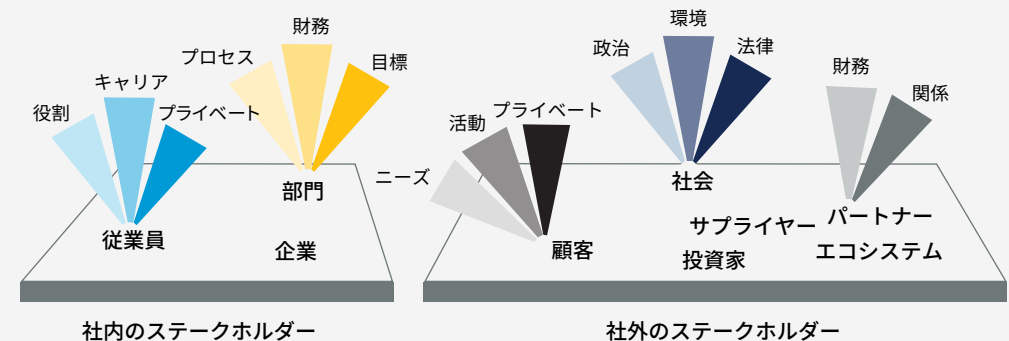
しかし実際には、ビジネス価値に基づいて D&A イニシアティブの優先順位を定めることは、容易ではない場合があります。データ・ドリブンな有力企業は、D&A を組織のビジネス目的 (できれば顧客価値の観点で示されたもの) と結び付けるというビジョンを掲げ、合意された価値提案を基盤として戦略やオペレーションを定めています。



Pieter den Hamer
Senior Director Analyst

探求すべき「ステークホルダーが求める成果」の種類

D&A イニシアティブの優先順位を付けるには、ステークホルダーの目標に基づき、改善あるいは場合によっては変革すべき目標やパフォーマンス指標、とりわけまったく新しいビジネス機会である未対応のニーズを、ステークホルダーと協力して見極めていきます。



出典：Gartner

本ガイドの活用方法

準備

1

D&A の価値提案と意思決定を改善するための意図を明確にします。

確立

2

D&A によって価値を創出する機会として、意思決定の改善を位置付けます。

エンゲージメント

3

D&A 戦略とオペレーティング・モデルに投資し、価値提案を実現します。

実行に移す際のヒント

4

D&A の価値提供を強化するために、バリュー・ストリーム管理を活用します。

準備

D&A の価値提案と意思決定を改善するための意図を明確にする

D&A における 3 つの基本的な価値提案

これら 3 つの価値提案は成長曲線を表すわけではなく、いずれもビジネス価値を等しく提供できます。1 つの組織内に複数のタイプの価値提案が共存することは可能であり、むしろ望ましいと言えます。

実用的要素

D&A は**実用的要素**として、誰もがあらゆる目的で即座に利用できるようにすべきである。

成功指標は、以下のようにサービス・レベル合意 (SLA) 管理と関連したものになります。

- プラットフォームの可用性はどの程度か？
- さまざまな目的で、利用可能なデータに迅速かつ容易にアクセスできるか？
- 新しいデータ・ソースやデータ・アクセス API を追加するのにどれだけの時間を要するか？

実現要素

D&A によって、ビジネスにおける日々の適切な意思決定を**実現する**。

成功指標は、以下のようにビジネス KPI と関連したものになります。

- 新しいキャンペーン管理アナリティクス・ツールの導入後、コンバージョン率はどの程度改善したか？
- モノのインターネット (IoT) の D&A によって、どの程度コストを削減できているか？
- 不正検出アルゴリズムの改善によって、どの程度コストを削減できているか？

推進要素

D&A によって**ビジネスを推進**したい。D&A がなければ何も理解できず、機会も把握できない。

成功指標は、以下のようにイノベーションと関連したものになります。

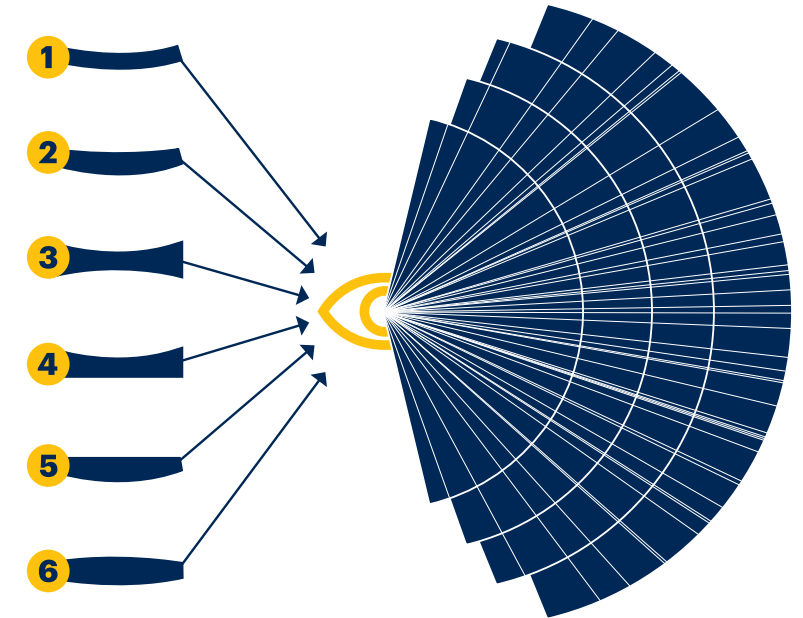
- 目新しさのない知見しか得られない検出と、最適化に関する知見が得られる検出、および革新的な知見が得られる検出の割合はどの程度か (例えば 50% : 40% : 10%) ?
- D&A イニシアティブがもたらしている、(D&A によって実現する新規プロダクト/サービス経由での) 新たな収益はどの程度か？
- 特定のビジネス部門に向けた検出活動のうち、その場限りではなく、フォローアップ活動や反復的な活動はどの程度か？

確立

意思決定の改善は、D&A によって価値を創出する機会である

- 1** **ビジネス・パートナー支援**
 高度なアナリティクスがどのようにビジネスの問題解決に役立つかを理解し、明確に示します。ビジネス・パートナーに対し、高度なアナリティクスがもたらすメリットを正確に伝えることで、価値創出の機会を積極的につかむよう促します。
- 2** **人、プロセス、テクノロジー**
 人、プロセス、テクノロジーを横断した情報主導のビジネス戦略を策定し、最も優先度の高いビジネス能力を実現するための情報への投資について、明確かつ説得力のあるケースを経営幹部に提示します。
- 3** **ビジネスの意思決定の改善**
 ビジネス・アーキテクチャを「意思決定アーキテクチャ」へと移行させ、組織が変更を理解/導入できるよう支援します。データを利用して意思決定をリエンジニアリングし、成果を改善するための機会を探します。
- 4** **ビジネス・プロセスの改善**
 ビジネス・プロセスを全社的に捉えることで、具体的な機会を戦略や価値と結び付けます。
- 5** **データ利用**
 データ利用について分析することで、可能性のある革新的なデータ・プロダクト/サービスの機会を特定し、企業データから価値を引き出します。
- 6** **カスタマー・ジャーニー・マップ**
 サイロを越えて改善機会の全体像を把握することで、改善機会を見極めます。ジャーニー・マッピングは、シームレスなエンド・ツー・エンドのカスタマー・エクスペリエンスを保証するための一般的な手法であり、D&A リーダーはその手法を適合させ、経験を生かしてデータ関連の課題を特定できます。

さまざまなレンズを通して、
価値創出の多様な機会を捉える



出典：Gartner

エンゲージメント

D&A 戦略とオペレーティング・モデルに投資する

ビジネス・ステークホルダーと協力して D&A の価値提案を見極め、優先順位を付け、選択を行ったら、必要となる D&A 投資をまとめて整理しておく必要があります。これには、データ/アナリティクス/テクノロジー、組織、インフラストラクチャ、市場投入能力が含まれます。

Gartner の ROAR (Risk : リスク、Opportunity : 機会、Appetite : 意欲、Return : 利益) モデルのようなフレームワークを使用すると、重要な成功の貢献要因と阻害要因 (リスク) を評価するとともに、期待される価値を実現するために戦略、オペレーティング・モデル、ロードマップによって解消する必要のある、能力のギャップを特定できます。

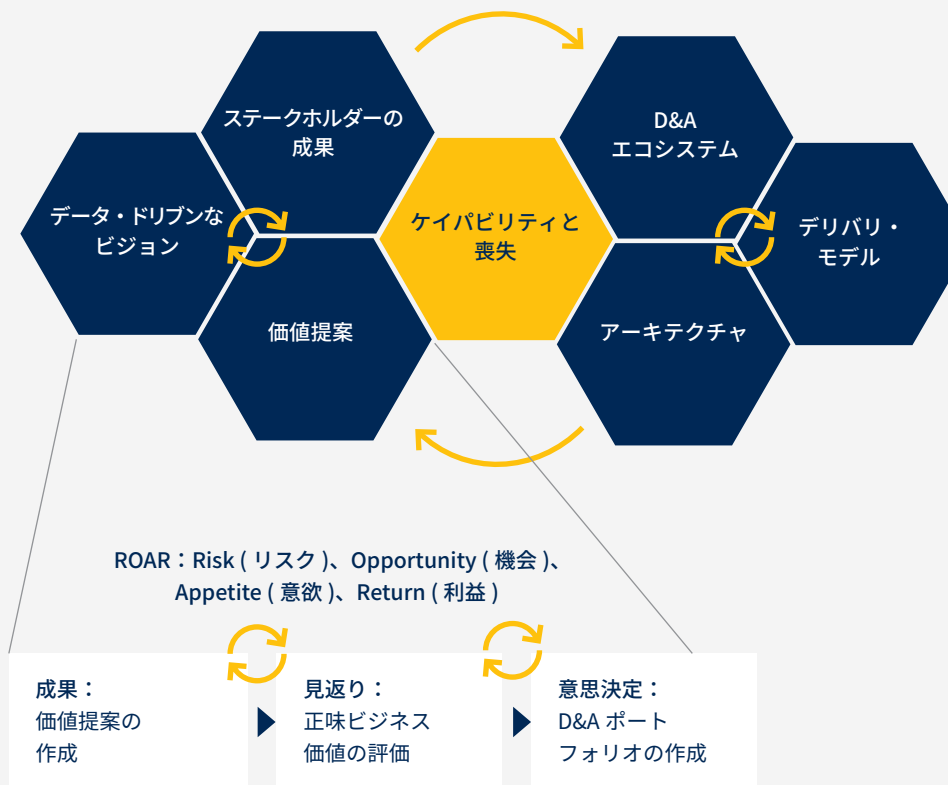
ROAR モデルによる評価で得られた知見を利用して、D&A 戦略とオペレーティング・モデルを精緻化して、特定されたギャップを解消するための具体的な優先順位と依存関係を明らかにします。これにより、ビジネスの意思決定プロセスを再構築するためのイニシアティブなど、意図したビジネス価値をうまく提供する可能性が高まります。

D&A イニシアティブの組み合わせを最適化することで、戦略的なビジネス・フォーカスや所定の投資レベルに対し、支出1ドル当たり最大となる正味のビジネス価値を提供するポートフォリオを確立させることが目的です。

Gartner のリソース : Gartner の ROAR モデル

Gartner の ROAR モデルとは、D&A リーダーが、一連のユースケース/施策/投資 (ポートフォリオ) について、ビジネス価値やリスクを評価し、ランクや優先順位を付け、ビジネスの観点から考えて最適かつ最善なポートフォリオの選定を支援するフレームワークとツールです。

D&A 戦略とオペレーティング・モデル



出典 : Gartner

実行に移す際のヒント

D&A の価値提供を強化するためにバリュー・ストリーム管理を活用する

D&A 組織モデルの多くは、機能を最適化できるように構成されていますが、本当の意味での D&A の価値創出に必要な、部門横断型の連携やコラボレーションに欠けています。

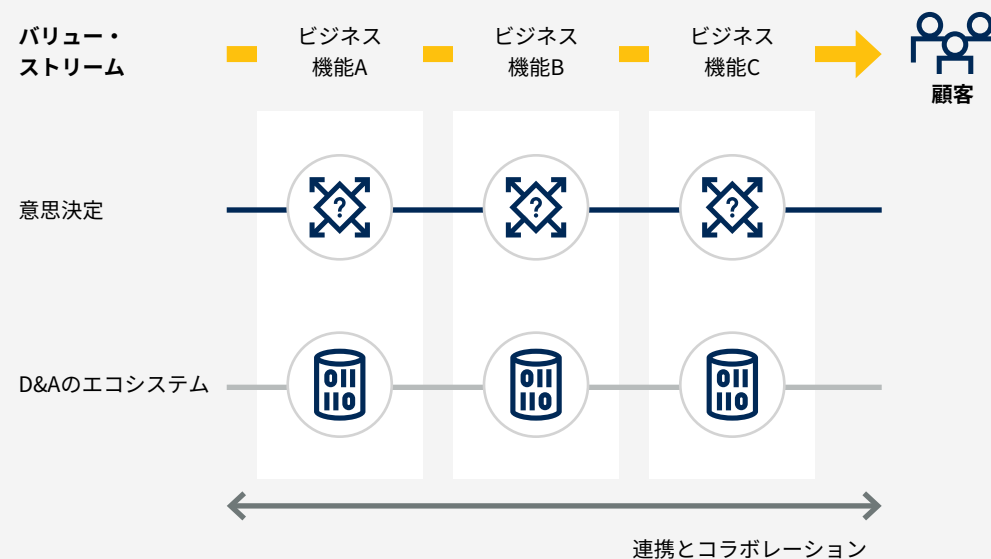
企業はバリュー・ストリーム・マッピングのプロセスによって、バリュー・ストリーム（ビジネスから D&A、テクノロジーに至るまで）を可視化し、価値フローに対する貢献を理解して、何を改善する必要があるのか特定できるようになります。

こうしたバリュー・ストリームの最適化には、顧客への価値提供という共通目標に向けた、ビジネス機能間の連携とコラボレーションが必要になります。

D&A リーダーが主眼を置くべき点は、a) ビジネスの意思決定プロセスと、b) 意思決定を可能にする D&A の基盤エコシステムです。

D&A 戦略とオペレーティング・モデルの一環として、D&A リーダーはこれら 2 つの領域の最適化を支援し、顧客への価値フローを改善して、D&A とビジネスの価値創出の明確なつながりを確立できます。

D&A 戦略とオペレーティング・モデル



出典：Gartner

実用的で客観的な知見

より良いビジネス上の意思決定を下すために、
以下のようなリソース／ツールを無償でご利用いただけます。

Roadmap

[Enhance Your Roadmap for Data and Analytics Governance \(英語\)](#)

適切なガバナンス基盤を設置します。

Webinar

[データ・ドリブンな企業になるには、誰が何をすれば良いのか](#)

戦略とオペレーティング・モデルを結び付けます。

Resource Hub

[最高データ／アナリティクス責任者 \(CDAO\) の焦点：データ／アナリティクス主導のリーダーシップを確立](#)

D&A を活用して競争優位性を高めます。

Roadmap

[データ／アナリティクスの活用でデジタル化による成長を推進](#)

D&A のベスト・プラクティスに従って戦略を策定します。

本 eBook 「価値に基づくデータ／アナリティクスの優先順位付け」は、「ビジネスで効果的な意思決定を行うためのガイド」シリーズ全五巻の第二巻です。意思決定の継続的な改善を行うために、本シリーズをお役立てください。

シリーズ [ビジネスで効果的な意思決定を行うためのガイド【全五巻】](#) - 日本語版順次公開予定

1. [意思決定プロセスの課題と着手すべきアクション](#)
2. [価値に基づくデータ／アナリティクスの優先順位付け \(本 eBook\)](#)
3. [When to augment decisions with artificial intelligence](#)
4. [Understand the Role of Data Fabric](#)
5. [Incorporating the Skills and Capabilities Your D&A Organization Needs](#)

Gartner のお客様は [クライアント・ポータル](#) でさらに多くのリソースをご利用いただけます。 [ログイン](#)

Connect With Us

ガートナーは、経営幹部およびそのチームに対し、実行可能かつ客観的な知見を提供しています。ガートナーの深い専門知識によるガイダンスやツールは、組織のミッション・クリティカルなビジネス課題についてより迅速でスマートな意思決定を下し、より大きな成果を獲得することを可能にします。

弊社サービス全般に関するお問い合わせ先

E-Mail : japan.sales@gartner.com

ビジネスを成功に導くガートナーのサービス

www.gartner.co.jp/ja/information-technology

最新の知見をご確認ください

