

2021年度JUAS活動成果報告会

-ビジネスデータ研究会-

下田 朋彦（日本航空株式会社）

-
- 1.研究会概要
 - 2.研究テーマ
 - 3.分科会活動報告

1. 研究会概要

【研究会名称】ビジネスデータ研究会

【実施期間】2021年6月～2022年3月

【主な活動実績】

-全体研究会8回（内 講演会を2回）

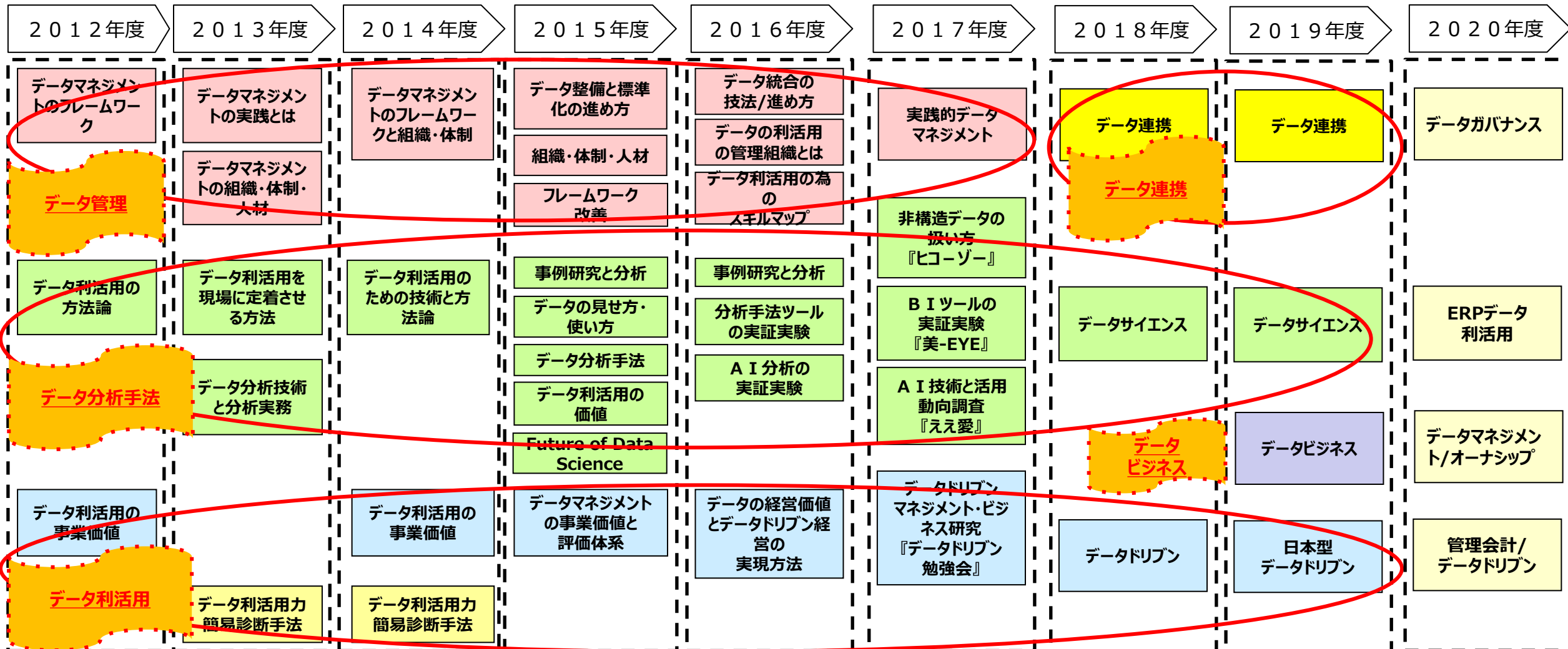
-その他各分科会活動

【ご参加者人数】36名

	氏名	会社名
部会長	下田 朋彦	日本航空株式会社
副部会長	吉野 太	アイエックス・ナレッジ株式会社
副部会長	三好 克典	株式会社プライド
監事	西崎 繁	株式会社クニエ
監事	石井 昭紀	株式会社イージフ
監事	西村 大輔	日清食品HD株式会社

2. 研究テーマ

ビジネスシーンにおけるデータの利活用について幅広く研究を実施。



2. 研究テーマ

2021年度 ビジネスデータ研究会 分科会研究テーマ

- ①組織・人材
- ②経営判断へのデータ活用
- ③データ活用の将来像
- ④マーケティング

3. 分科会活動報告

第1分科会 組織・人材

目次

1. 分科会プロフィール
2. 分科会研究テーマ
3. 検討内容
4. まとめ
5. 感想/もっとやりたかったこと

2. 分科会研究テーマ

【世の中のトレンド】

社内外のビックデータを活用し、新たな価値・知見を創造し、ビジネスを発展させる

【メンバーの課題認識】 ＊ 自社の組織事例も分析



データ分析に必要なスキルセットが不明確

データ分析組織の社内での位置づけが難しい



データを分析できる人材が社内にいない

データの責任所在が組織内で不明確



データ分析のスキルがあっても事業部門の専門知識を持ち合わせていないため、的確な分析ができない



2. 分科会研究テーマ

【本分科会で議論する領域の設定】

- ① 分析組織の位置づけ
- ② データ分析組織の役割は？
- ③ データの責任所在はどこにあるべき？
- ④ データ活用におけるIT部門の役割は？
- ⑤ データ分析に使えるデータとは？

データ活用を推進するための組織構成・役割・ルールを議論

①分析組織の位置づけ

	IT部門に集約	各業務部門に分散	データ分析組織として独立	ITと業務のハイブリッド
組織				
特徴	- IT部門が主導で分析を推進 - 業務部門の担当者は補助的な役割を担う	- 業務部門内で分析業務を行う - 部門内でのデータサイエンティスト育成・確保が必要となる	- 独立したデータ分析組織が分析を推進 - IT部門からデータ分析業務が外出しされたイメージ	- 業務部門にも簡単なデータ分析ができる人材を配置 - 高度な分析などは分析組織に依頼

 データ分析者
  業務担当者

- 分科会メンバーへのヒアリングの結果、データ分析部門はIT部門にある場合と、各業務部門にある場合があった
- データ分析組織として独立する場合・ITと業務部門のハイブリッド型も考えられる
- 様々なパターンがあるが今回は上記4種類の組織体系に焦点を当て、それぞれのメリット、デメリットを整理した

①分析組織の位置づけ

	IT部門に集約	各業務部門に分散	データ分析組織として独立	ITと業務のハイブリッド
組織				
メリット	- 様々なシステムを管理しているので、データを統合して使用しやすい - 分析スキルやノウハウの共有が行いやすい	- ユーザーの業務知識が豊富なためスピードが速い - 分析の目的が明確である - 部門をまたがないのでスピードが速い	- IT部門としての縛りがなくなり、自由に活動できる - 単体組織なので他部門からデータ分析組織だと認知されやすい	- IT部門に分析組織を置く場合は分析基盤やデータの一元管理が可能 - 業務側も分析知識があるのでコミュニケーションがしやすい
デメリット	- 業務的な課題は見つけづらい - 業務変化に対してキャッチアップが遅くなる可能性がある - 分析結果のビジネスでの活用に時間がかかる	- ノウハウが部署・個人へ蓄積されがちになる - データ・ツール・スキルにばらつきが生まれる - シャドーITが生まれる	- システムを管理しているわけではないので、データ取得・所在確認には時間がかかる - 新組織の設立に関しては経営層の理解が必要	人材が必要なため、組織形成には時間がかかる。

メリットデメリットを把握して各社の業態やリソースにあった組織形態にすることが重要

②データ分析組織の役割は？

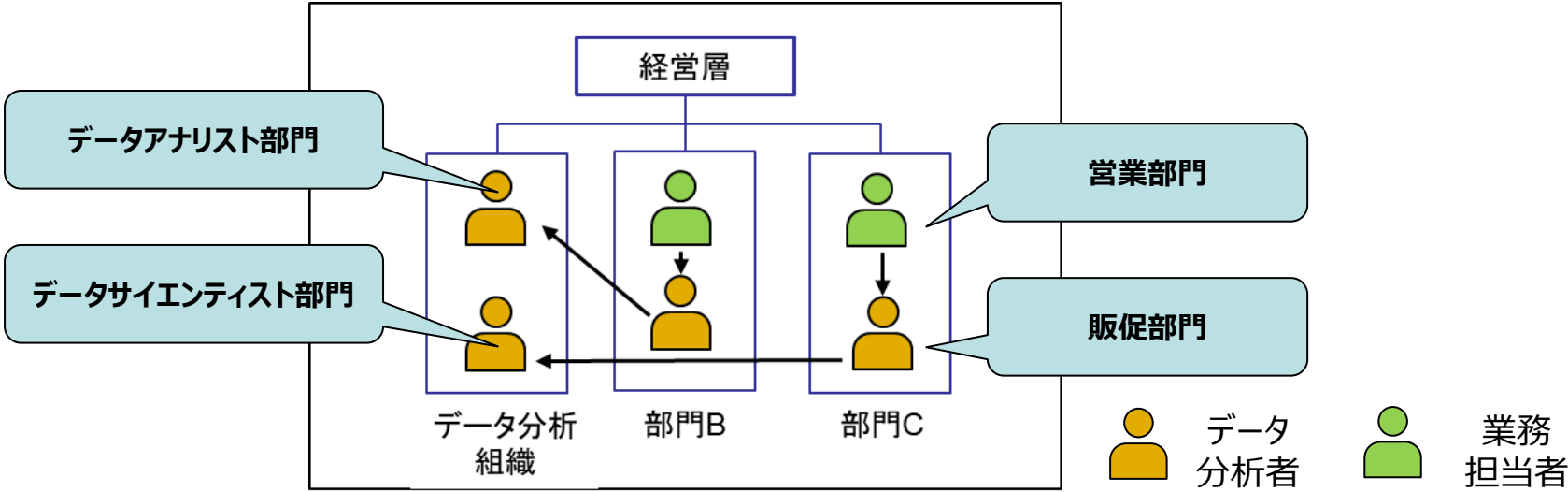
分析組織の目指す姿・課題

目指す姿	- データ分析による社内の業務改革、事業拡大の支援 - ステークホルダー（お客様・事業部門・他社）との連携、価値の創出	
課題	- データ分析のスキルが足りない - データ分析の必要性が十分に理解できていない - 分析部門から得た知見を業務に落とし込むことが難しい - データをどこから集めるべきか分からない	現場目線での課題
	- 現場部門の業務内容が分からない - 分析結果を現場部門に活用してもらえない - 高度な分析スキルを持ったリソースが足りない - データ品質が担保されていない	分析者目線での課題

目指す姿に向け、部門ごとの役割・スキルを明確にする必要がある

②データ分析組織の役割は？

※メンバー内で議論を行い、以下の体制を前提として役割・スキルを検討した



部門	役割	必要なスキル
データアナリスト部門	- 分析設計、分析実施、分析内容の提示 - 販促部門、営業部門の支援	データサイエンティスト見習いレベル
データサイエンティスト部門	- 同上 - 高度分析（機械学習など）	データサイエンティスト見習い～独り立ちレベル
販促部門	- 課題の発見 - 分析結果の業務活用	- 分析結果が理解・活用できる - データ分析の必要性が分かる - ExcelやBIが操作できる
営業部門	分析結果の業務活用	- データ分析の必要性が分かる - ExcelやBIが操作できる

※データサイエンティストレベルは別紙で説明

③データの責任所在はどこにあるべき？

責任の種類

責任の種類	説明
統制責任	・統制すべきデータと品質目標を示す ・データ利用ルールを明確にする
設計責任	・統制すべきデータと品質への準拠 ・重要なデータの見極めとそのデータの入力ミス防止策を用意する ・障害発生時の対応レベル／内容を決めておく
生成／格納責任	・生成したデータを正しく格納する
維持責任	・格納されたデータに対して ・常に最新の状態へ更新し続ける ・障害時（DR含む）の復旧対応実行

・議論のポイント

- ・基本的な考え方としてはデータを生成している部門がデータオーナーとしての責任を負うべき
- ・但し、全社ルールでの統制することも必要でIT部門が統制責任を負うべきではないか
- ・障害時の対応などは、IT部門で対応するしかない
- ・DMBOKの「業務プロセス／システムに品質を組み込む必要」より設計責任を追加

③データの責任所在はどこにあるべき？

それぞれの問題点と対策案

責任の種類	見かける問題点	対策案
統制責任	・あれもこれも統制しよう（目的もなくやりすぎ） ・各プロジェクトにお任せ	・目的（メリット）を明らかにした統制対象の選別 ・プロジェクトの初期に統制対象を説明
設計責任	・品質を守るべきデータについての議論がない（品質が悪くなるとどうなるか想像していない） ・全社での統制を意識しない、閉じた設計 ⇒ つながらないデータ	・統制対象や他システムとのデータのつながりを意識した設計を行う ・標準化などで後続業務（分析業務）でのデータの使われ方を考慮に組み込む（欠損を許さない。選択式にするなど）
生成／格納責任	・自分は困らないので適当でいいや ・勝手にダミーデータを作成してしまう	・設計時の構想を正しく伝える ・入力したデータがどれだけ有益なものをアピールする
維持責任	・会社の統廃合の状況が入ってこない ・顧客の職位や転職の状況が更新されない	・最新の情報をキャッチすることを業務プロセスに組み込んでおく

③データの責任所在はどこにあるべき？

責任を持つべき部署は？

責任の種類	責任を持つべき部署は？	コメント
統制責任	・データ統制専用の部署（別途立ち上げ） ・I T 部門	横断的に見る必要があるため個別の業務部門には不向き
設計責任	主：システム利用部門 副：データ統制専用の部門（上記）	統制部門のアドバイスを得て、当該システムを利用する部門が責任を持って設計する
生成／格納責任	システム利用部門	特になし
維持責任	最新化：システム利用部門／IT部門 障害対応：I T 部門	個別データの最新化は基本的システム利用部門でないと難しいが、外部に存在するマスターデータの更新はI T 部門でも可能 障害対応はI T 部門でないと困難と思われる

4. まとめ

- ・データ分析組織に関しては組織文化や業態によって向き不向きがあるため唯一解はない。データ分析ではビジネス理解が不可欠なため、まずはIT部門・データ分析部門が組織拡大のPRと他部門とのコミュニケーションを行い、業務部門と両輪で分析を行っていくことが重要である。これにより全社的なデータ利用が加速していけば、業務部門でのデータ分析人材の育成も期待できる。

- ・分析組織の目指す姿に向け、部門ごとの役割・スキルを明確にする必要がある

- ・データ分析に利用するデータは、メタデータ（どこにあるかわかる）も大事だが、実データの品質ももちろん大事である。全ての実データの品質向上は困難で、メリハリをつける（対象を絞る）ことや、役割分担を明確にすることが重要。

第2分科会

経営判断へのデータ活用

目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

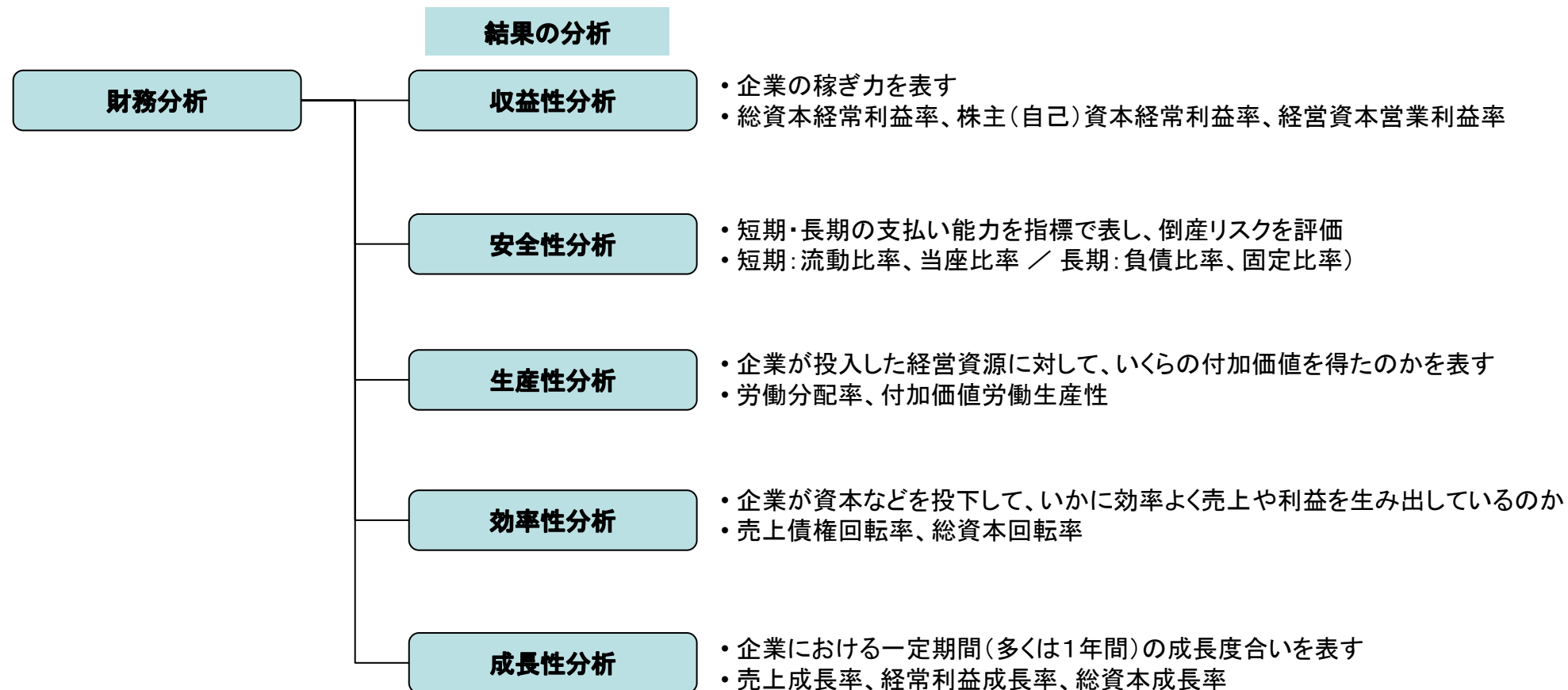
目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？

■これまで（昭和、平成）

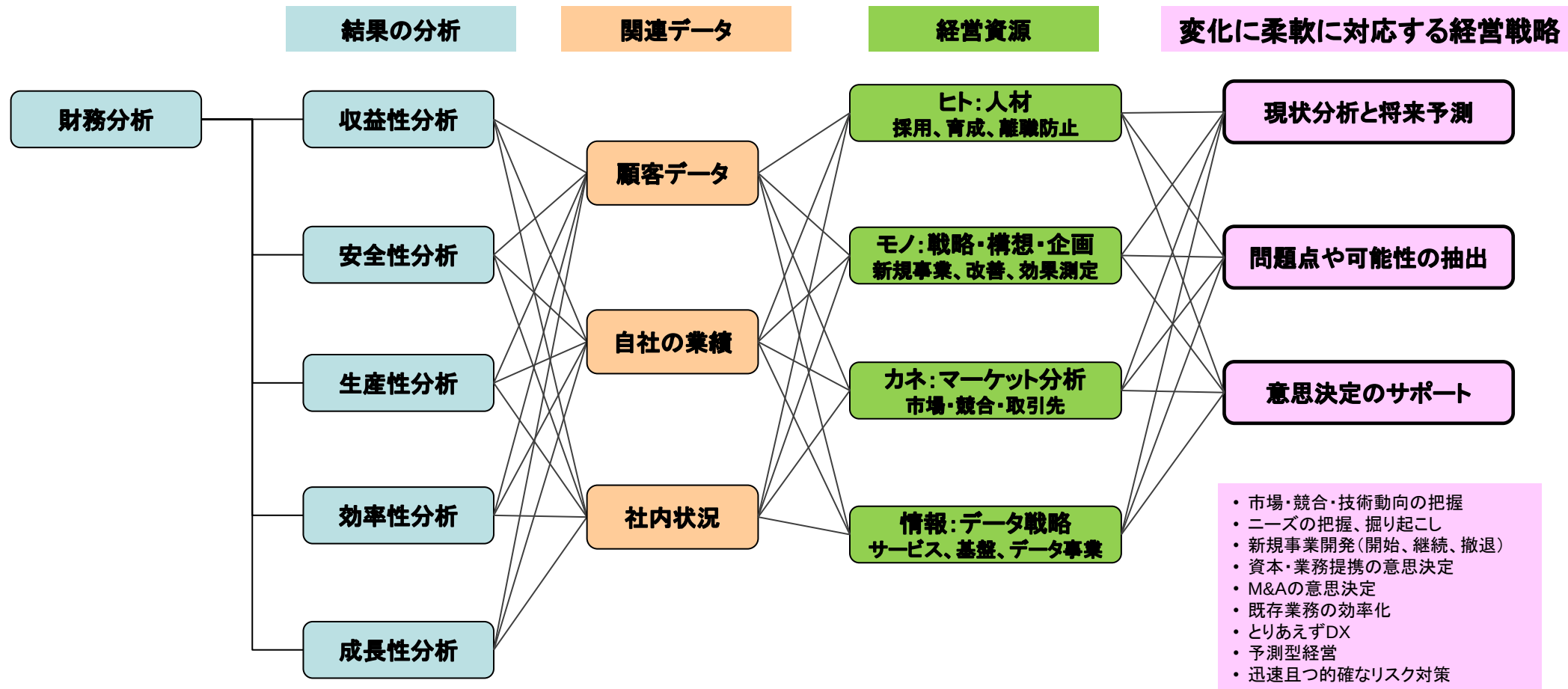
- ・財務分析を中心に、経営状況を可視化し意思決定に活用してきた
- ・大量生産時代では、財務分析を中心にした意思決定でも成長ができた
- ・いわゆるテーブルデータの活用



はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？

■これから（令和以降？）

- これからは、業務に必要なテーブルデータだけ(最低限の分析・活用)ではなく、テキストや画像、センサーデータ等によるビジネス上のライフログも含めた活用(ビジネスを豊かにする分析・活用)が求められるのではないだろうか？
- この領域は、何をやればOK、十分というものはないため、各企業で企画・実験・浸透をしていく必要がある



目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- **全体像**
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

全体像

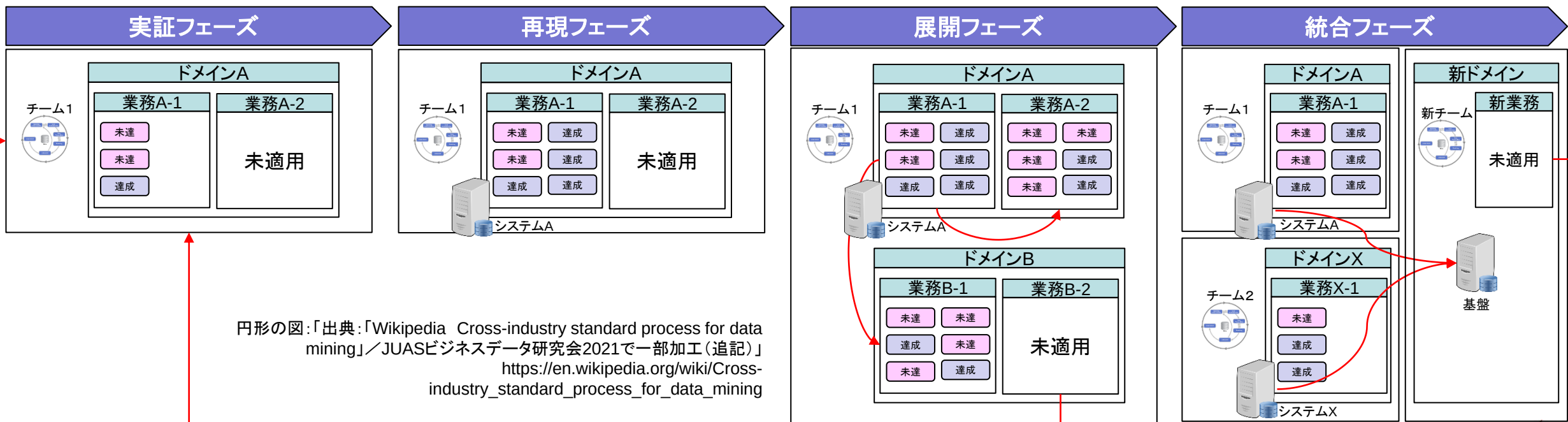
ポイントは、**統合フェーズに突入しても前のフェーズに戻ることを忘れない**ことです。

何か**新しいことをやるには、実証フェーズからやり直すこと**

例: BIを広める場合は、やってくれそうな人を集めて、「実証フェーズ」から始め、小さくうまくいったら、「再現」、「展開」へと流れる。いきなり展開フェーズで大々的にやろうとすると、後戻りできなくなり、不満を抱えたままの展開になってしまうので注意が必要。

■アクションプロセスの全体像（フェーズ毎）

- **実証フェーズ**: **どういう分析・活用をすればいいかわからない／どういう分析・活用をすべきかを模索するフェーズ**／スモールスタートが必須
 - 既存業務の分析、新規事業・サービス・商品の開発のために、探索的分析・PoC/PoT を実施する
- **再現フェーズ**: **実績を作れたチームが、継続的に実績が出せる（再現性を確立する）ようにするフェーズ**
 - 改善を重ね再現性がある手順・結果を模索し続け、再現性が担保できるようになったら個別システムとして仕組化・自動化する
 - 1度の成功・結果をもって、横展開の経営判断を迫るのではなく、再現性がある結果をもって横展開を推進する（経営判断を仰ぐ）
- **展開フェーズ**: **再現性が担保できた実績・方法論をベースに、他の領域・部門へ横展開を試みるフェーズ**
 - 同一事業ドメインの別タスクや、別事業ドメインの類似タスクに横展開を試み、実績を積み上げるフェーズ
- **統合フェーズ**: **事業や部門単位では、どういう分析をすればよいかわかっている／どう統合するかが大きな課題で解決するためのフェーズ**
 - システム間でデータを参照・共有・統合できるようにする、企業のM&Aなどにより、システム統合が必要な場合は、データ統合（入力の統合）、BI統合（出力）をする
 - 特に、海外展開する際には、GDPR などのレギュレーション対応についても留意する



目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- **実証フェーズ**
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

実証フェーズ

■ 実証フェーズ: PoC/PoTのサイクル

- CRISP-DM に従い、ビジネス理解とデータ理解を相互に深め課題を定義、その後、勉強しながら実際に手を動かして分析を行う
- 分析結果を評価し、次にどうすべきかを定義する
- 一定の成果が見込めるようになったら業務シミュレーションを行い、ビジネス面での効果を見定める

ビジネスと課題の理解

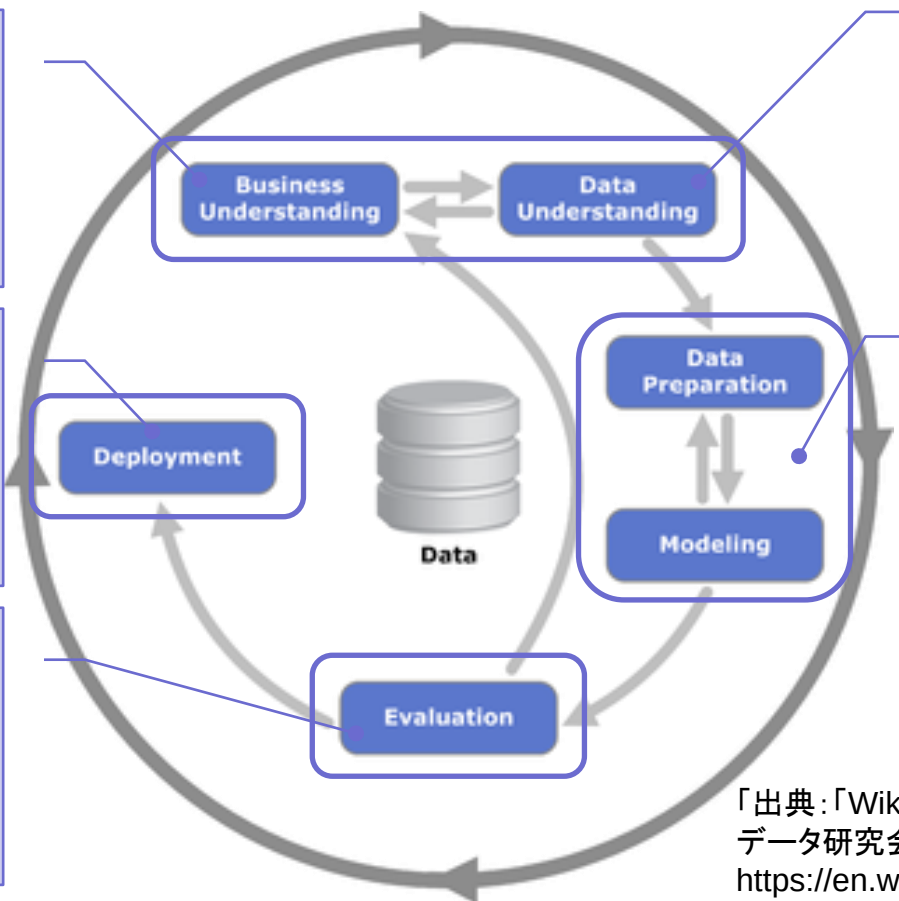
MLプロジェクトキャンバスを使って、現場の課題を基軸として、目的・目標、ユーザや関係者、どう業務を変えるべきか、その効果、現在できていない阻害要因、等を整理し、関係者間で認識を合わせる

業務シミュレーション

実際に、業務適用をして、有効性を評価する
有効性を示すまで至っていない場合は、有効性を示すのに何が足りないかを整理し、課題設定から再開する

評価（事実・解釈・アクション）

空・雨・傘フレームワークを使って、事実・解釈・意見、次のアクションを必ずセットで分析結果・予測結果をレポートとしてまとめる



データの正しい理解

現在取得できているデータを基準に、そのデータレコード、データ項目の正確（厳密）な意味を整理する
適宜、あると良いデータ・情報についても記録していく
データ可視化もここで行う

データ準備～モデル開発・適用

現在取得できているデータを使って、必要な前処理（集計、加工）を行い、分析や予測モデルを構築し適用する
→ この段階ではデータエンジニアリング、データサイエンスに長けたメンバが必要になるため、必要に応じて自学させる

注意ポイント

- データ活用に対する業務課題(困りごと)の掘り下げ
- どのようなデータが取れているか、取れていないか明確化
- 関心があるメンバの発掘。データエンジニアリング、データサイエンティスト(アナリスト)の確保・育成
- 評価方法の決定(定性、定量)
- 有効性の評価、CA

EDAツールの活用

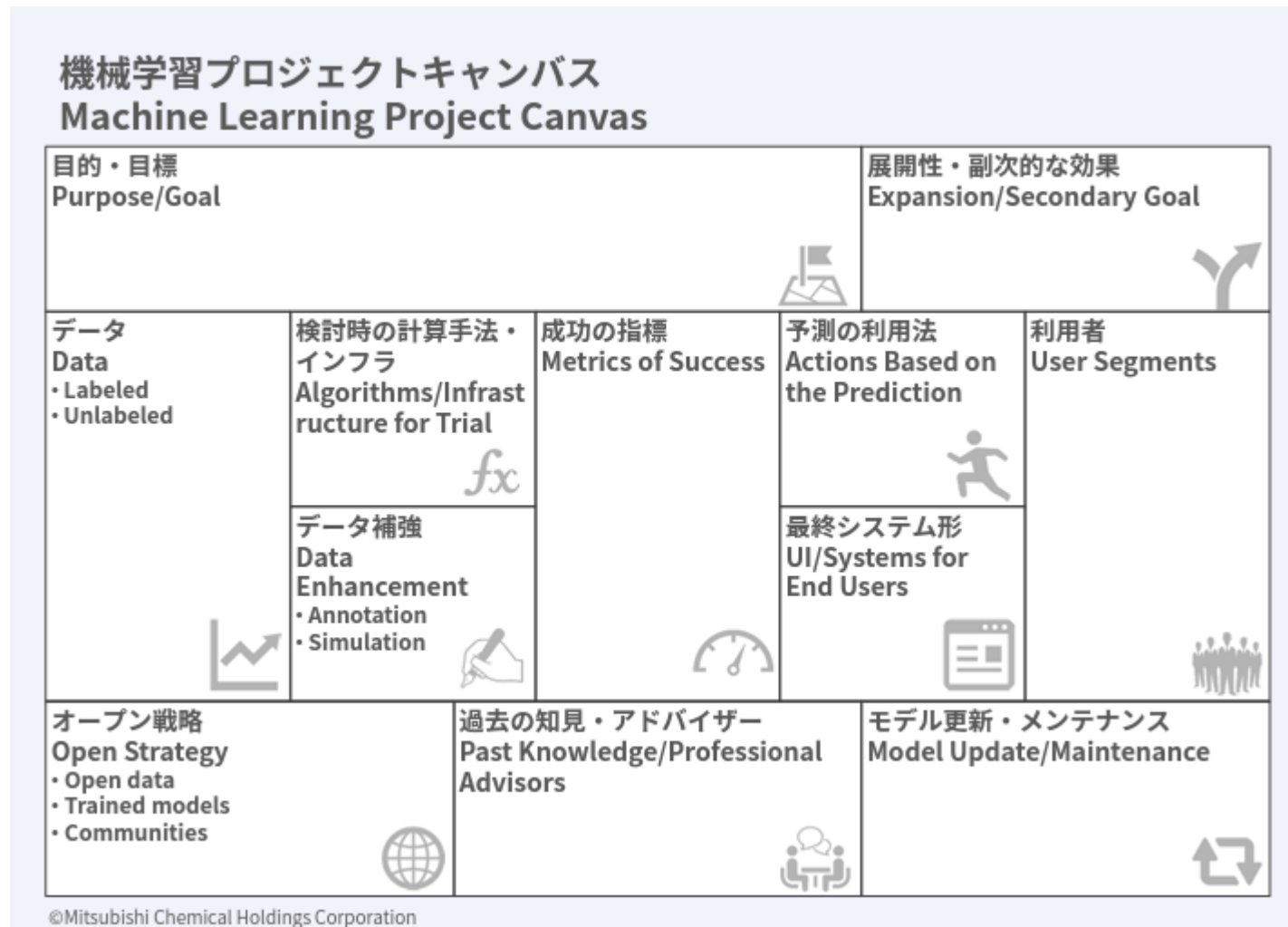
- 可視化: Excel, Tableau, Qlik
- 統計解析: R
- 機械学習: Python

「出典:「Wikipedia Cross-industry standard process for data mining」/JUASビジネスデータ研究会2021で一部加工(追記)」

https://en.wikipedia.org/wiki/Cross-industry_standard_process_for_data_mining

実証フェーズ – (参考)MLプロジェクトキャンバス

■参考:MLプロジェクトキャンバス



「出典:「Machine Learning Project Canvas」(三菱ケミカルホールディングス)／JUASビジネスデータ研究会2021で一部加工(追記)」
https://www.mitsubishichem-hd.co.jp/news_release/pdf/190718.pdf

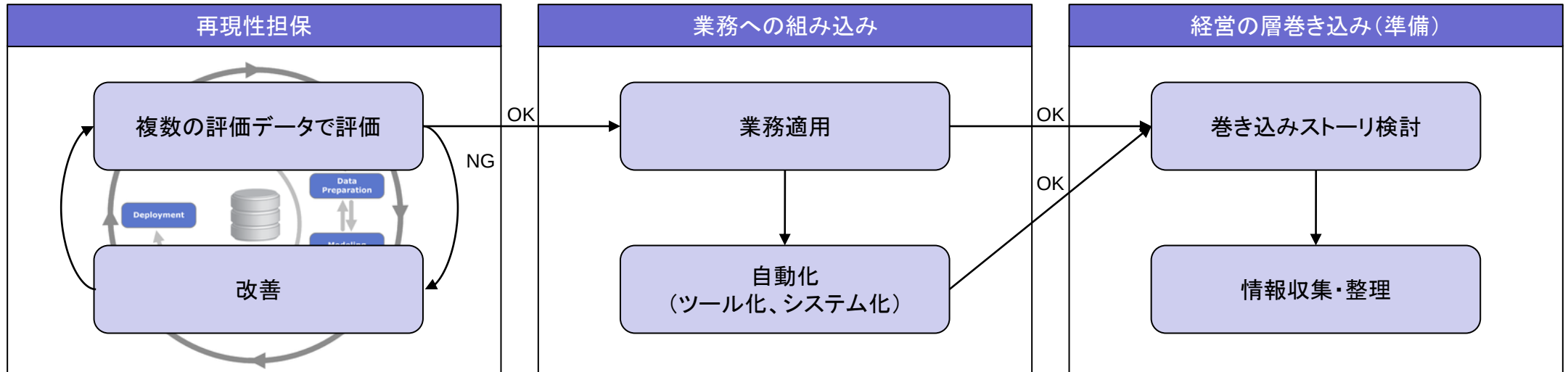
目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- **再現フェーズ**
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

再現フェーズ

■再現フェーズ

- ・再現性担保
 - ・実証フェーズの結果・効果の再現性を評価し、再現性がない場合は再現性を得るために改善活動を繰り返す
 - ・基本的に、CRISP-DM に従う
- ・業務への組み込み
 - ・ある程度、再現性が担保できたら、業務適用や自動化（ツール化、システム化）を進める
 - ・自動化については、費用対効果を十分に考慮することが重要
- ・経営層の巻き込み（準備）
 - ・経営層を巻き込むための説明ストーリーを検討する
 - ・目的、方針、必要性、効果、実施方法などに関する情報を収集・整理し、論理的に説明できる状態になっていることが重要



注意ポイント

- ・IT人材(システム開発に関わる人材)の確保
- ・実際に利用する現場、エンドユーザの協力
- ・経営層への説明ストーリーの組み立て

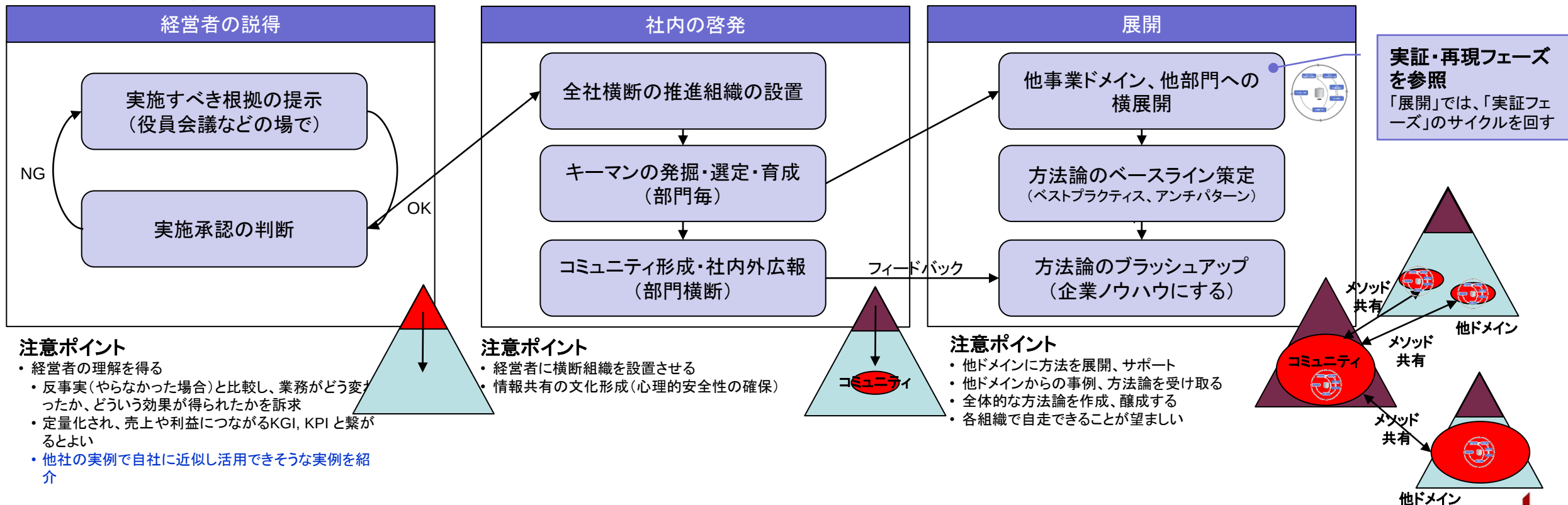
目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- **展開フェーズ**
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

展開フェーズ

■展開フェーズ

- 他事業ドメイン、他部門への横展開
 - 経営者の説得
 - これまで、データ活用を意識・検討してなかった部門も巻き込む必要があるため、トップダウンでの動きが必要になる
- 社内の啓発
 - 推進組織を設置し、キーマン発掘・選定・育成、コミュニティ形成
- 展開
 - 横展開を進める上で、方法論のベースライン策定とブラッシュアップ



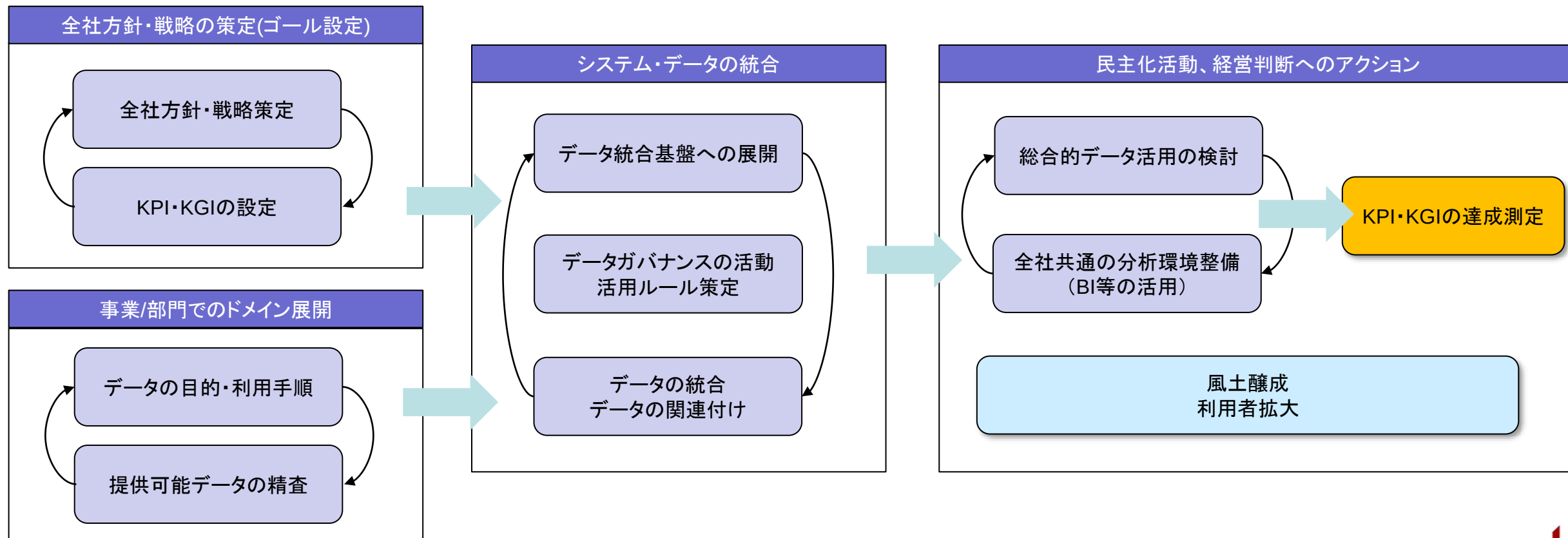
目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- **統合フェーズ**
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

統合フェーズ

■ 統合

- 全社方針や戦略の目標(ゴール)を設定する。
- 目標達成に関連する各事業/部門での活用データを選定し、全社で活用環境へ展開する。
- 全社共通でのデータ活用環境を構築し、全社利用時のデータ取り扱いルールなど策定、また、ガバナンスを推進する。
- 総合的なデータ活用検討の上で、BIツール等を導入しデータ分析/活用を促進する全社統合環境を整備する。
- 目標(ゴール)達成状況や要因の可視化が可能となる。
- 業務上で必要不可欠なスキームに存在価値を高めることで、データ活用の風土を醸成し、利用者拡大に繋げる。

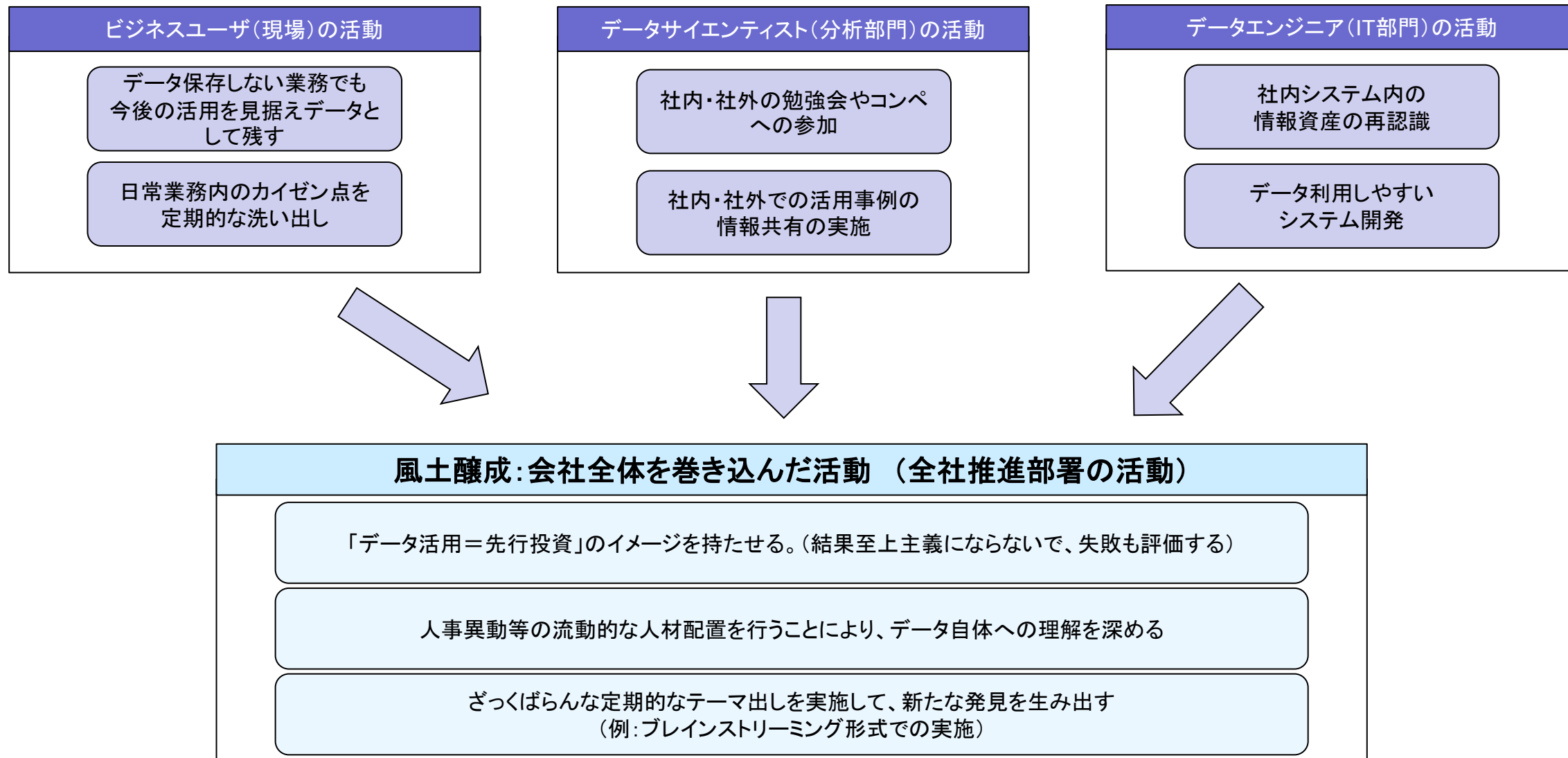


目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- **風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動**
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動

■ 日常業務化・習慣化すべき活動

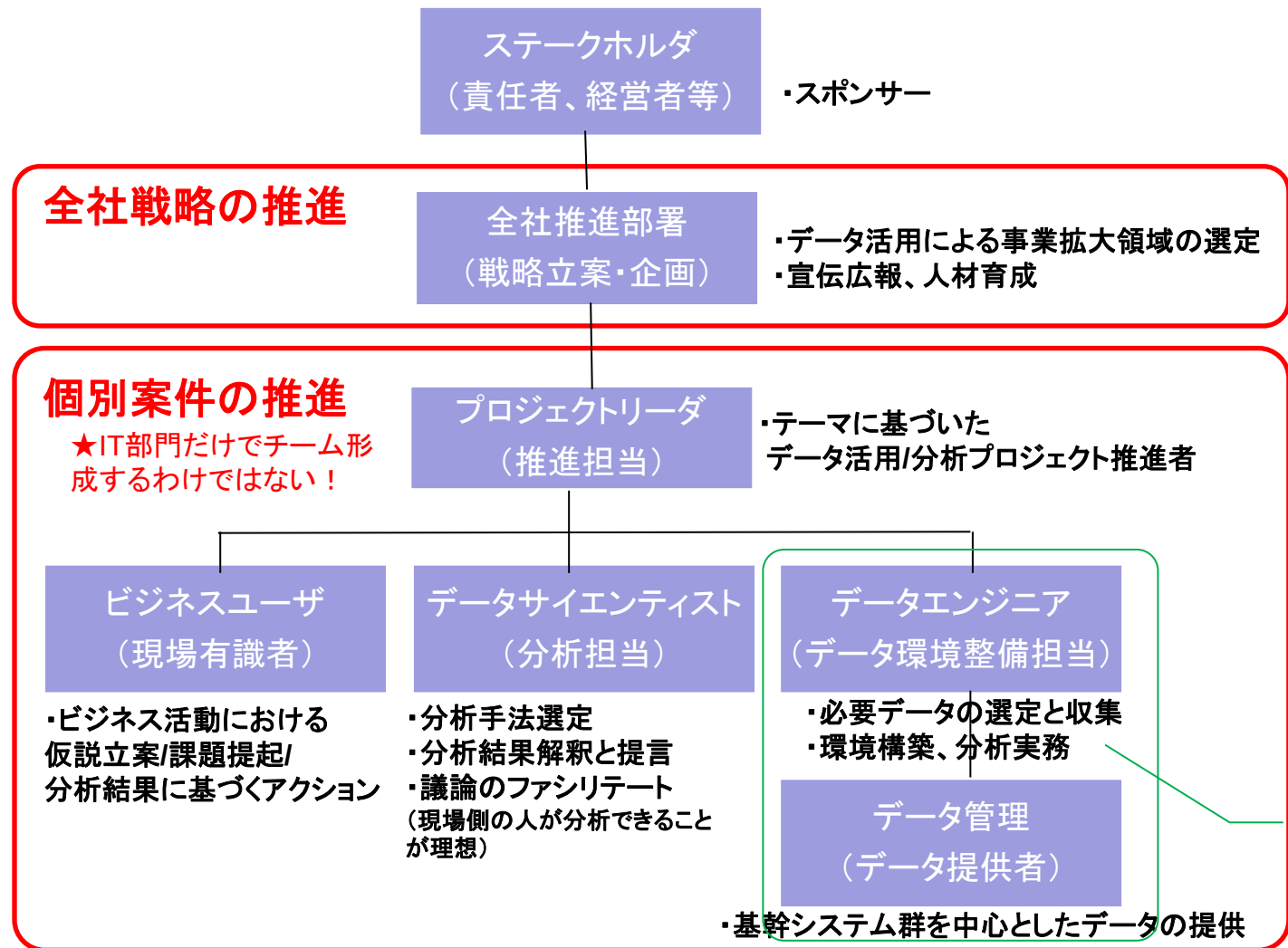


目次

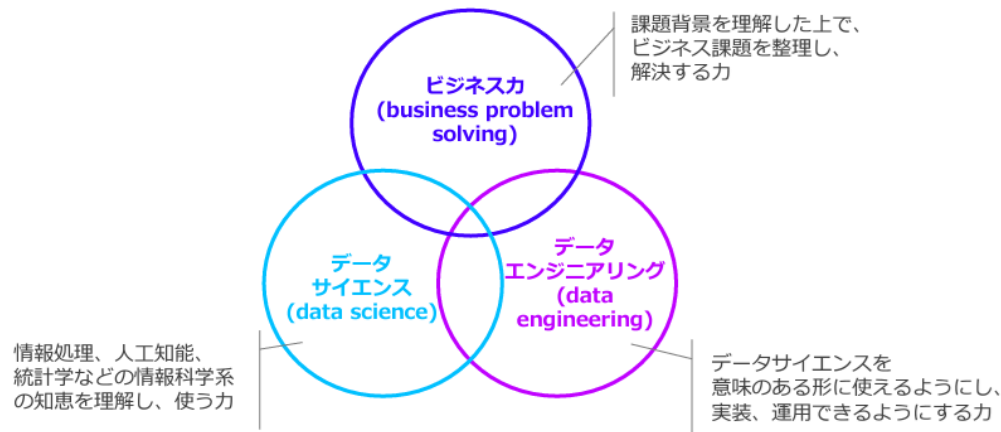
- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- **データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）**
- 最後に
- 【付録】データ活用の課題

データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）

■データ活用プロジェクトを推進するためのロールを明確にすることがデータの経営活用には必須



★以下、データサイエンス協会の3つのスキルセットに対応するロールを担う体制が必要



「出典:「2021年度スキル定義委員会活動報告(一般社団法人データサイエンティスト協会)の『3つのスキルセット』/JUASビジネスデータ研究会2021で一部加工(追記)」
https://www.datascientist.or.jp/symp/2021/pdf/20211116_1400-1600_skill.pdf

- ・お互いの接点がなく、巻き込み方がわからない
- ・自部門の利益にならないと後回しになりがち
⇒日頃の良好なコミュニケーションが重要

目次

- はじめに — 経営判断へのデータ活用とは？
- 分科会における今回のテーマ
- 全体像
- 実証フェーズ
- 再現フェーズ
- 展開フェーズ
- 統合フェーズ
- 風土醸成のための日常業務化・習慣化すべき活動
- データ活用のための推進チーム体制（ロール単位）
- **最後に**
- 【付録】データ活用の課題

■第2分科会としてのまとめ

- 変化に柔軟に対応する予測型経営へ
 - 環境変化の激しい時代においては、変化をできるだけ早く認識・対処することが重要
 - そのためには情報を分析し、仮説を立てて対処することを繰り返す企業体質へ変えていくことが重要
- 一回やって終わりじゃない
 - フェーズを一通り実行しても、繰り返し改善活動が必要
- 風土醸成のための取組み
 - 結果至上主義にならないで、失敗も評価する
- データ活用のための推進体制
 - ルールを明確にすることがデータの経営活用には必須

四の五の言わずに、やっちゃいましょう！

【付録】データ活用の課題

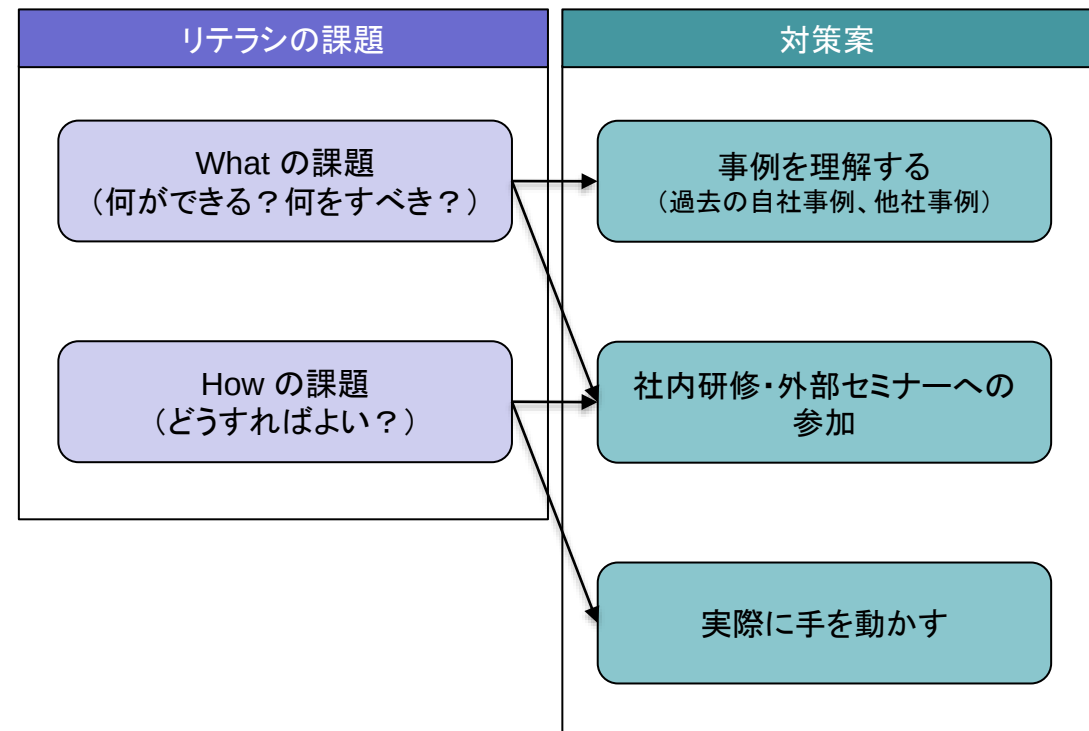
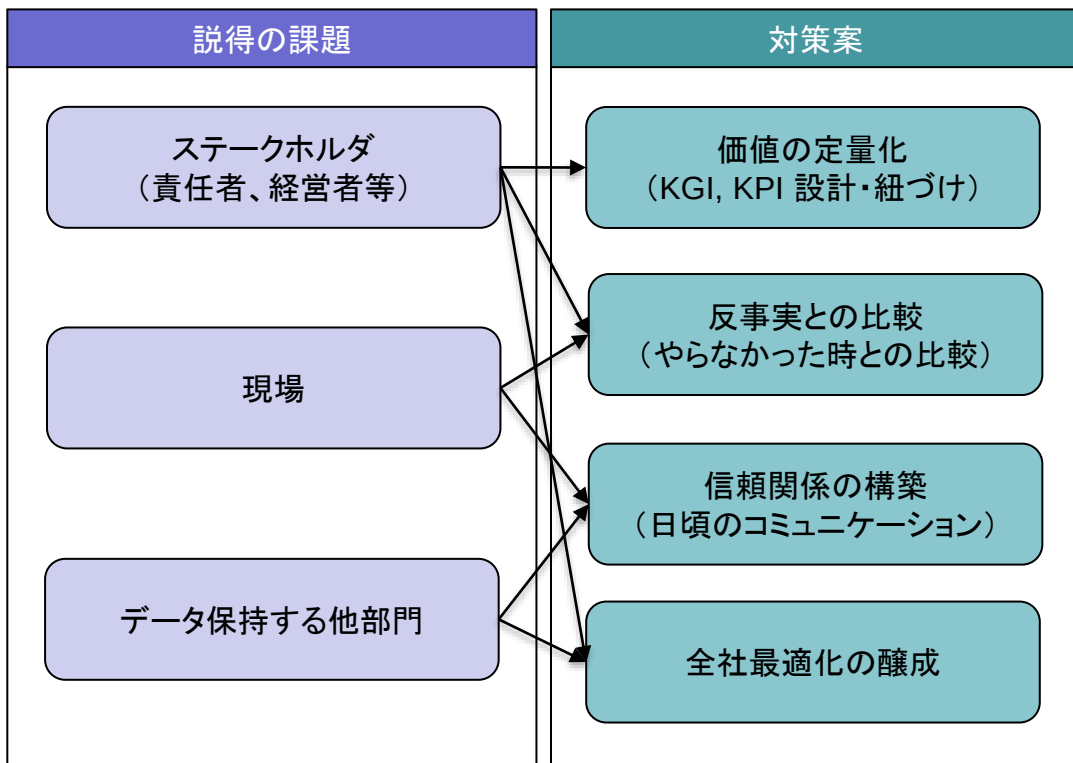
■ データ活用を推進するにあたっての課題と対策案

・説得の課題

- ・ステークホルダの説得課題: 必要性がわからない、費用対効果がわからない
- ・現場の説得課題: 現場へのメリットがわからない、心情的にやりたくない・協力したくない
- ・データ保持部門の説得課題: 社内であっても秘密にしたい、協力しても自部門のメリットを感じられない(評価されないが仕事が増えるだけ)

・リテラシの課題

- ・What の課題: 何ができるかわからない
- ・How の課題: どうやればよいかわからない



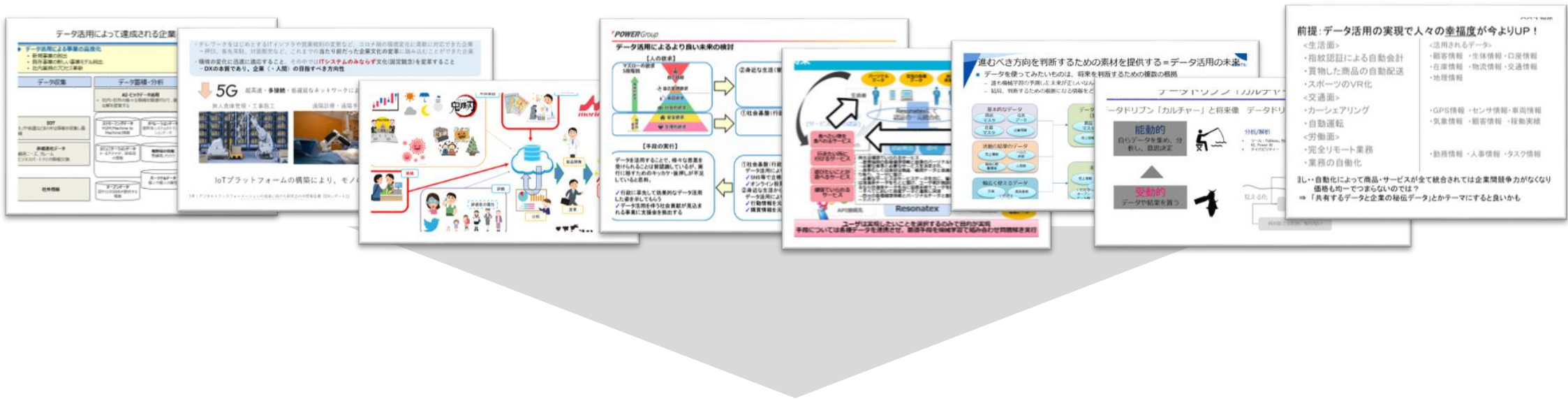
第3分科会

データ活用の将来像

1. 分科会プロフィール・活動概要
2. メンバー
3. 研究テーマ：データ利活用の将来像
 - ✓ 社内でのデータ利活用と社外でのデータ利活用
4. 検討内容
 - ✓ 将来像の対比と共通する課題
 - ✓ 課題を解決するための提案内容
5. まとめ

3-1. メンバーの思い描く将来像の共有

研究テーマを具体化していく為に、メンバーの思い描くデータ利活用の将来像のイメージ共有を行った



大きく 2 つに分類された

社内でのデータ活用された将来像

- ・データドリブン経営が醸成された世界
- ・自社で抱える悩み・課題
- ・社内DX、データドリブン経営へ取り組みの悩み（壁）

社外（社会全体）へのデータ活用された将来像

- ・創造するとワクワクする世界
- ・行政にしかできない事・お願いしたい事
- ・1社では難しい社会課題（壁）

3-2. 研究テーマの方向性の確定

研究メンバーがイメージした将来像から「社内でのデータ利活用」と「社外（社会全体）でのデータ利活用」では、抱えている課題とアプローチ方法は違ってくるが見えてきた。

そこで本分科会では、

- ・ 社内でのデータ利活用
- ・ 社外（社会全体）でのデータ利活用
- ・ 社内外におけるデータ利活用の共通点と対比から見えてくる課題

上記3つの観点を本研究テーマとして掲げた。

社内でのデータ活用された将来像

- ・ データドリブン経営が醸成された世界
- ・ 自社で抱える悩み・課題
- ・ 社内DX、データドリブン経営へ取り組みの悩み（壁）

将来像

課題

アプローチ方法

社外（社会全体）でのデータ活用された将来像

- ・ 創造するとワクワクする世界
- ・ 行政にしかできないこと・お願いしたい事
- ・ 1社では難しい社会課題（壁）

将来像

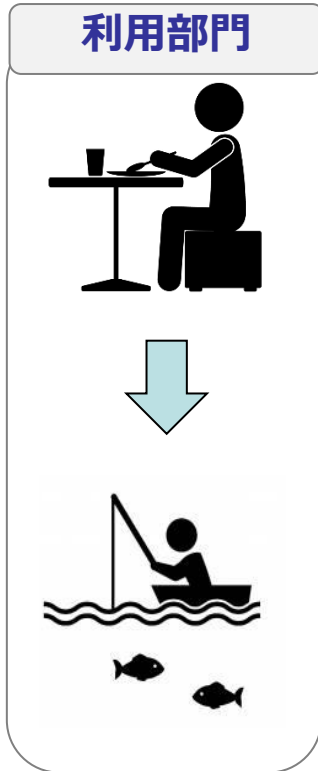
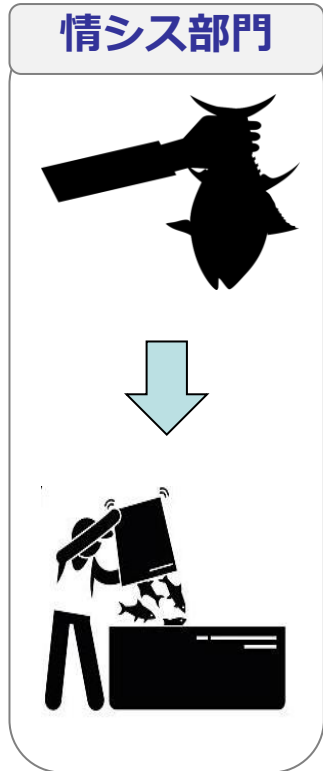
課題

アプローチ方法

社内⇔社外
共通点と課題

3-3. 社内でのデータ利活用

社内でのデータ利活用のあるべき将来像の検討



現在

情シス部門：利用部門からの依頼を受け、データを集め、分析

利用部門：情シスの分析結果をビジネスに活用⇒**受動的データ活用**



将来像

情シス部門：データの管理に注力

利用部門：自らデータを集め、分析し意思決定⇒**能動的データ活用**



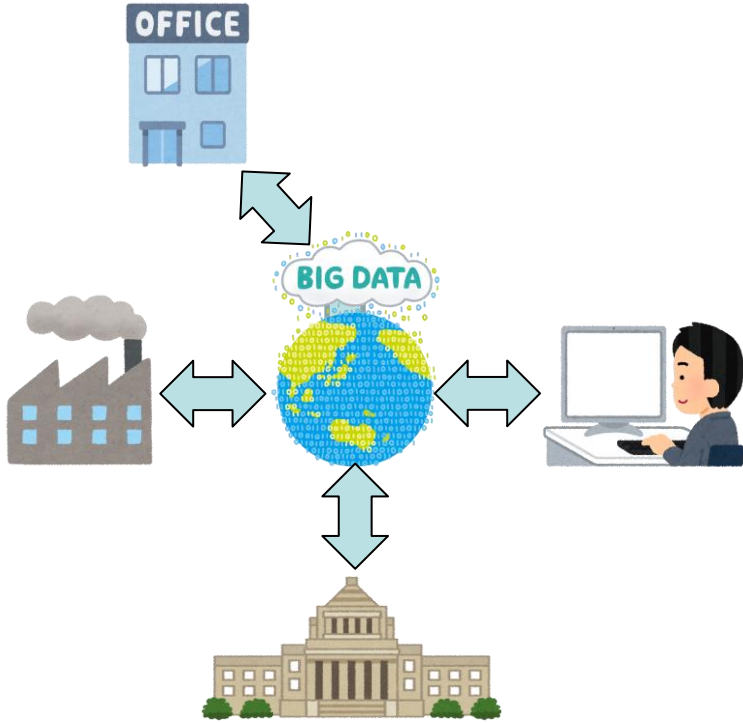
データ活用におけるそれぞれの役割とデータ駆動型企業へのステップを検討

3-4. 社外(社会全体)でのデータ利活用

社外(社会全体)でのデータ利活用のあるべき将来像の検討

現在

- ・ 各企業や団体が独自に活用方法を模索している段階
- ・ 企業側も行政側も、データ共有を推進する環境が未整備



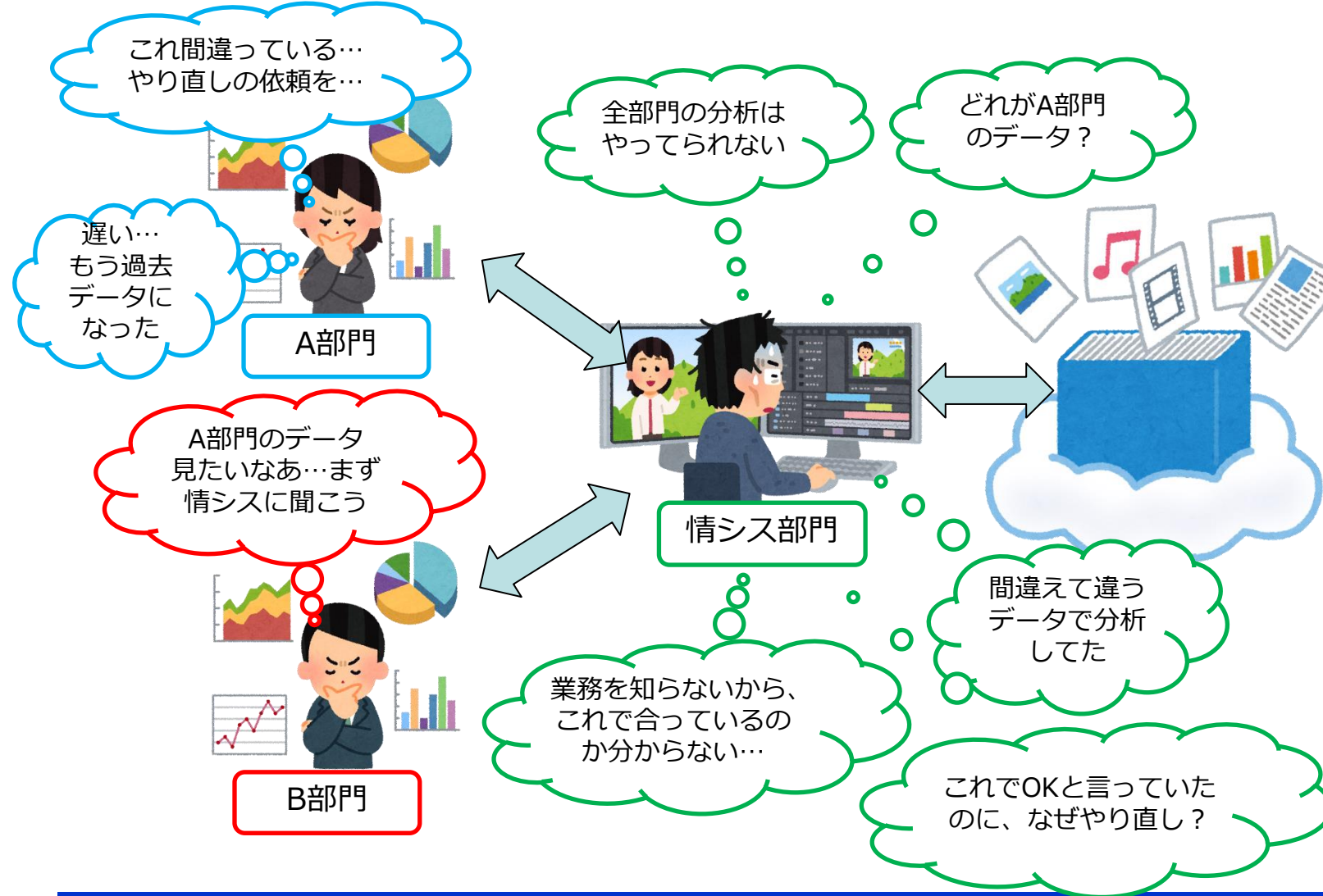
将来像

- ・ **各企業・行政の垣根を越えて、データが共有・利活用される**
- ・ 社内外のデータ活用で、新サービスの創出・事業の高度化
- ・ データは共有データ/企業独自データ/個人データに分類されていく

社外共有可能なデータ、利活用により実現する社会、共有時の課題を検討

4-1. 社内のデータ利活用への検討(現状分析)

情シス部門が主体となりデータを集め、分析した成果物を利用部門へ提供



現状の課題

- ・ 社内のどの組織が主体となるべきなのか?
- ・ ビジネス課題への知識/経験が乏しい人間のデータ分析…
- ・ 部署間を超えた形でデータを準備し、共通利用が可能になるのか?
- ・ 顧客からの同意を得られるのか?
- ・ 誰が問題等へ対応していくのか?



以下の2点を検討

- ① 情シス部門主体のデータ利活用が上手くいかない理由
- ② 利用部門主体のデータ利活用による利用部門目線でのメリット

4-1. 社内のデータ利活用への検討(組織別考察)

利用部門が主体となって能動的にデータ利活用をする利点の考察

① 情シス部門が主体となる現状課題についての考察

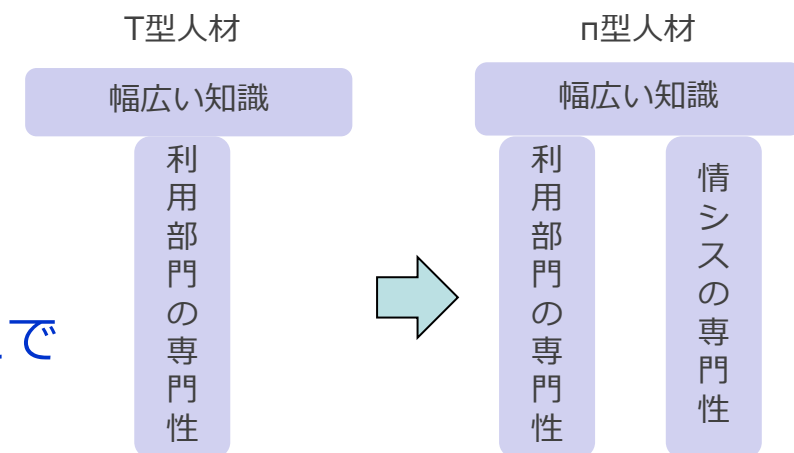
- ・ 情シス部門主体のデータ利活用はPoC止まりになってしまい、更なる展開や実展開に落とし込めないから
 - ✓ 「情シス部門がやってくれる」という受動的な姿勢へ
 - ✓ 「情シス部門はデータ整理まで」と線引きするのが望ましい？

② 利用部門が主体となってデータ利活用をすることによる、利用部門から見た利点についての考察

- ・ データ利活用等で習得できる抽象化・構造化・論理化スキルは利用部門のノウハウ習得に活用可能
- ・ 各利用部門の専門性より、情シス部門の専門性の方が習得難易度は低い
 - ✓ 利用部門のI型・T型人材が短時間でn型人材に
 - ✓ 利用部門と情シス部門の専門性を習得・活用することで
利用部門主体のデータ利活用、独創的な発想が可能に



データ利活用は利用部門、データ整理は情シス部門と整理することで責任を明確化し、業務で使うレベルのデータ利活用が可能に



4-1. 社内のデータ利活用への検討(業務内及び組織施策の考察)

利用部門が能動的にデータ利活用をする為の業務内及び組織施策の考察

1. 業務内でのデータ利活用推進施策の考察 (20%ルール (Google) 、15%カルチャー (3M))

- 利用部門に~20%の業務時間でデータ利活用に取り組んでもらう
- 最初はトップダウン、徐々に自由に

2. 組織施策の考察

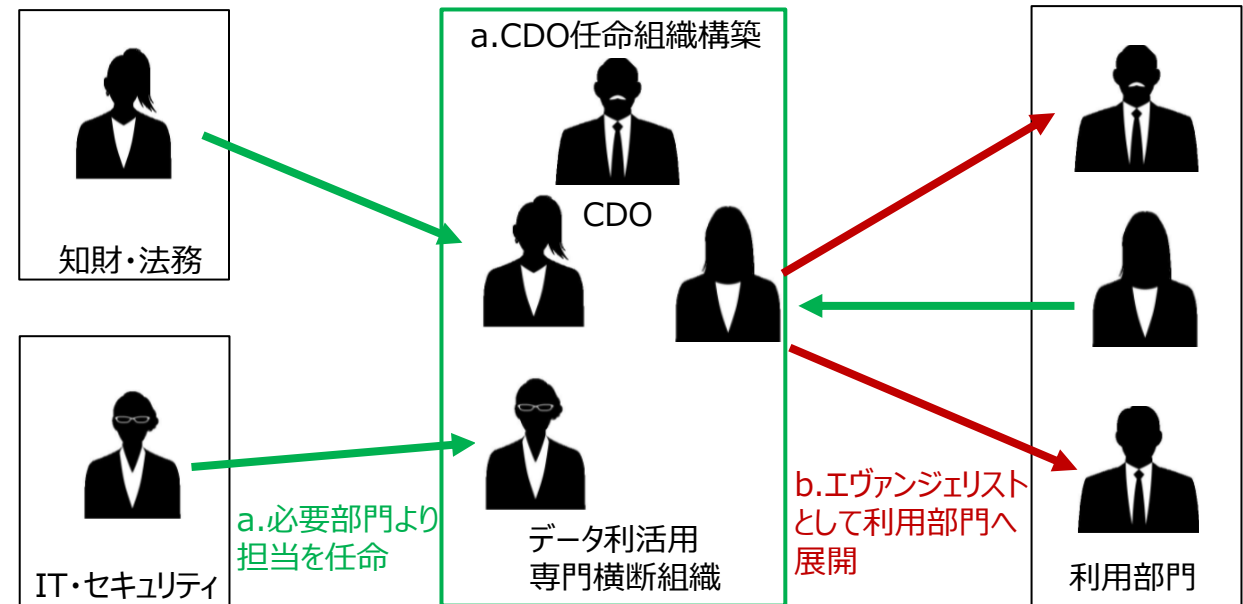
a. CDO(Chief Data Officer)を責任者として任命、各部門から担当を付けてIT部門とは異なる、横断的な組織を構築

b. 利用部門にIT部門兼務の社員を配置し、利用部門内のエヴァンジェリストになってもらう

- IT部門兼務ではしわ寄せが行くだけ
- 組織としてデータ利活用・知財等を横断的に進めていく覚悟を経営者に持たせる

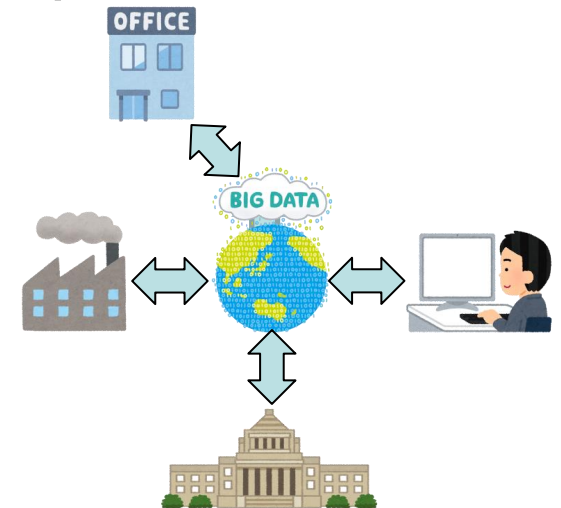


横断組織を構築しエヴァンジェリストを任命する事で
利用部門内でのデータ利活用を促進するだけでなく
全社横断的なデータ利活用へと広げる事が可能



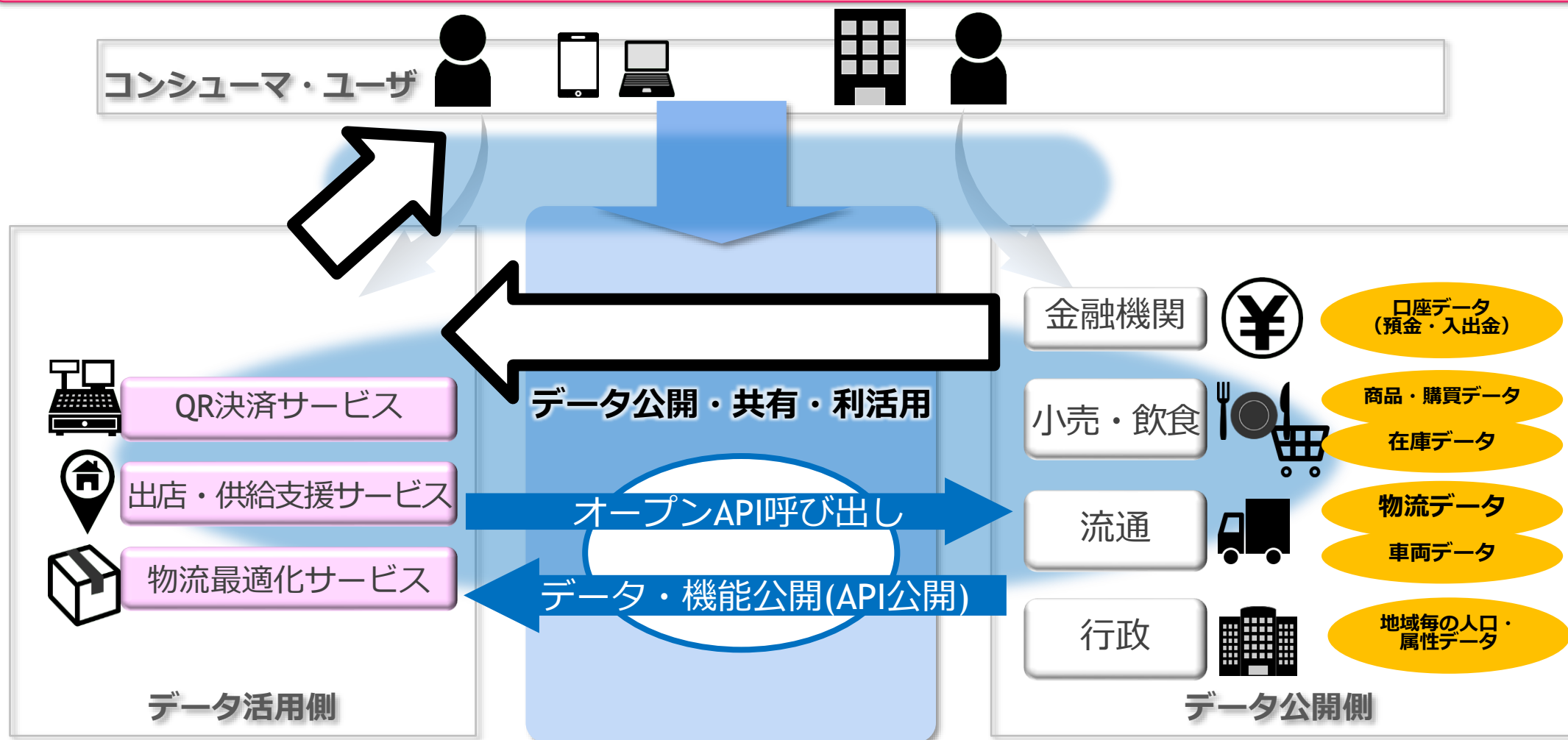
4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用への検討

- 本節での検討内容
 - － 「データ利活用によって達成される企業・社会の将来像やイメージ」
 - **各企業・行政の垣根を越えてデータが共有され、利活用されていく世の中**
 - － イメージした上記将来像に向けて、具体的に下記4点の検討を実施
 - どんなデータが存在するか、公開可否等は？（把握）
 - データを組み合わせたらどんなことができるのか？（活用）
 - 何ができないのか、どんな課題があるのか？（課題）
 - その課題はどうすれば解消できるのか？（対策）



4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用への検討

各企業・行政の垣根を越えてデータが共有され、利活用されていく世の中



4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用への検討(金融業界の例)

- **どんなデータが存在するか、公開可否等は？（把握）**
 - 金融機関の口座データ～預金データ&入出金データ（適切な範囲で公開）
 - データの所有者：口座を所有している個人&法人
 - データの管理者：金融機関
 - 経理・会計上のデータ（非公開）
 - データの所有者&管理者：個々の法人組織
 - 商品・サービスの価格データ（公開）
 - データの所有者&管理者：商品・サービスの供給組織
- **データを組み合わせたらどんなことができるのか？（活用）**
 - 家計簿サービス
 - 口座データを参照
 - クラウド会計サービス
 - 口座データを参照し、経理・会計上のデータと組み合わせで加工・更新
 - QRコード決済サービス
 - 商品・サービスの価格データを参照し、口座データと組み合わせで加工・更新

4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用への検討(金融業界の例)

- 何ができないのか、どんな課題があるのか？(課題)
 - 技術上のセキュリティ懸念
 - データの全体公開ではなく特定者に公開するための技術に懸念があった。
 - クラウド会計サービスや家計簿サービスは2013年頃に登場しデータ利活用されていたが、フィンテック業者がインターネットバンキングのIDやパスワードの情報を口座の所有者から提供を受け、成り代わって銀行のシステムにアクセスし口座のデータを活用(スクレイピング方式)。
本来、口座名義人のみに使用を認めているIDやパスワードを、口座名義人ではないフィンテック業者が使用してアクセスすること自体望ましい姿ではなく、ID・パスワードというセキュリティ上の懸念のある手法
 - 心理上のセキュリティ懸念
 - メリットの未整理・未理解
 - データの所有権が明確ではない
 - 経産省が「データは無体物であって民法上の所有権の対象ではない」と明言(2017年「データの利用権限に関する契約ガイドライン」)
 - 一方で改正個人情報保護法も存在
- その課題はどうすれば解消できるのか？(対策)
 - 技術の発展(技術上のセキュリティ懸念への対策)
 - 認証認可を分離。そして、IDやパスワードを移譲せずアクセスのためのトークンを発行のみを行い、API形式にて必要なデータにアクセス可能となった(Oauth/OIDC/OpenAPI)
 - 行政からの促し(心理上のセキュリティ懸念への対策)
 - 2017/5に成立した改正銀行法により、オープンAPIを実装することの努力義務が課せられた

4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用への検討(金融業界の例)

• 結果

- データを利用できるよう整備・公開した金融機関は、データの参照や利用による手数料収入をデータ利用サービス企業から取得
- 利便性からデータ活用サービスを利用できる金融機関として、コンシューマからの利用促進
- データ活用サービス企業は、新規サービス・ビジネス創出。各サービスによりコンシューマや利用企業がサービス料を獲得。また、クロスセルの促進（通信事業者等）
- コンシューマおよびサービス利用企業は、軽微なサービス利用料のみで金融関連の手続き等の大幅な効率化を達成
- **★フィンテックという言葉が出来たようにデータ利活用および関連した企業・サービスが普及**

4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用の検討(将来)

- **どんなデータが存在するか、公開可否等は？（把握）**
 - 飲食業・小売業店舗毎の購買データ&在庫データ（非公開→公開(全体)）
 - データの所有者&管理者：個々の飲食業・小売業企業
 - 流通業の物流関連データ&車両位置データ（非公開→公開(全体)）
 - データの所有者&管理者：個々の流通業企業
 - 地域における人口および属性（年齢・性別等）データ（一部のみ公開→公開(全体)）
 - データの所有者&管理者：行政（個人毎のデータは所有者は個人）
- **データを組み合わせたらどんなことができるのか？（活用）**
 - 地域毎の飲食や消費物の需要と供給の最適化
(需要側はほしい時にほしい物が手に入る。供給側は在庫量やロス量の低下、物流コストの低減、効果的な出店による利益向上。データ利活用はデータ利活用サービス企業に任せてコスト削減し、供給側は本業に専念)
 - 地域毎の出店・供給量判断を支援するサービス
(個々の企業毎では一部実施しているが、実際の地域全体の需要と供給を最適化)
 - 前述の物流関連データ以外の全データを活用
 - 物流の最適化支援（マッチング）サービス
(人手不足と言われている現在の流通業において、個々企業を超えての集約化および流通の最適化（モノの集約流通+配送物の引継ぎも含めたマッチング）)
 - 前述の全データを活用

4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用の検討(将来)

- 何ができないのか、どんな課題があるのか？（課題）

- **データ公開メリットの未把握**

- 個々の企業としてデータ利活用をしている企業もあり、一社として最適化し競争力を向上させて場合もある。そのため、データ公開自体が短期的にみて競争力低下に繋がる懸念がある
 - デメリットがある一方、メリットが薄いように見える
 - 社会全体として公開されるデータ量が少ないと効果が薄くデメリットが大きくなる
 - データ公開企業が少ないと需要と供給の最適化が難しく、公開による競争力低下のデメリットの方が大きくなる
 - 公開するデータ量が多い企業の方が負担も大きくなる
 - 保持データが多い企業の方がデータを整理して公開するためのシステムコストも相対的に高くなる。
 - 地域における人口・属性データは個人情報に紐づかずかつ効果的に活用できる適切な粒度の統計データへ加工が必要
 - 行政としてそこまで実施していない

- **データ公開基盤がない**

- 共用のサーバー、データベース等がない
 - データの形式が統一されていない
 - 個々の企業、行政がデータを持ってるとしてもデータの形式は個々で違う

- **データ公開時および利用時のルールが明確でない**

4-2. 社外(社会全体)でのデータ利活用の検討(将来)

- その課題はどうすれば解消できるのか？(対策)

- データ公開メリットの把握

- 1社のデータ利活用では地域毎の限られたパイを奪いあうだけで、地域毎のパイを超えた売上・利益は生めない。また、データ利活用自体のコストを1社で持ち優先すべき本業に経営資源を振り分けきれない。そのため、1社ではなく社会全体で最適化することにより長期的には売上・利益が向上することを理解する。
 - 製造、小売り、流通のように現代は社会全体で分業化され最適化されている。データ利活用においても分業化し、個々の企業で各々実施ではなく、データ公開のみを実施し、データ利活用専門のサービス企業が正しくデータ分析・活用。データ公開企業はそれをサービスとして享受し、集中すべき本業をさらに伸びす。

- データ利用時の公開側へのインセンティブが必要

- データ利用サービス企業側からが望ましいが、初期の内は行政による奨励金等が必要かもしれない

- 行政からの促し

- 公開企業および公開データが限定されると初期のころは公開のデメリットが上回る一方、データ利活用サービスも生まれづらい。そのため、行政からの何らかの促しは必要

- 行政保持データの適切なデータ公開

- 個人情報に紐づかない程度かつ効果的に活用できる程細かな粒度の統計的データへ加工をした上で公開

- データ公開企業によるオープンAPIでのデータ公開

- データ利用環境としては共通的な基盤に共通の形式でデータを格納し利活用することが望ましい。ただし、その標準化等非常に難しく、共通基盤整備の費用も大きなものとなる。そこで、個々の企業はオープンAPIでデータを公開し、明確かつ簡易に利用出来るようにするのみに留め、データ活用側の企業にデータの収集と利活用は委ねる

- データ公開および利用に関する明確なルール策定(法整備等)

- 安全かつ利便性高くデータ活用可能とする法整備(改正個人情報保護法は既に策定済みだが個人情報以外にも)

4-3. 社内・社外でのデータ利活用における課題と対比

社内・社外での共通課題:「利活用するためのデータをどうやって準備するか」

- ① 誰が主体となってデータをそろえていくのか
 - － データの提供元としての責任
 - － 誰が準備するとうまくいくのか
- ② 組織や枠組みの壁を超えていけるのか
 - － 縦割りになりがちな組織から、横断的に情報をあつめられるか
- ③ 集めようとしていたデータはそのまま利用できるのか
 - － 規制や制限などが存在しないか
 - － そのデータを利用しても良いかどうかは誰が決めるのか

4-3. 社内・社外でのデータ利活用における課題と対比

「利活用するためのデータをどうやって準備するか」、社内・社外での対比

社内	比較軸	社外(社会全体)
• 社内のどのポジションの人がデータを準備するとうまくいくのか • それはIT部門であるのか否か	①主体	• データを準備する主体は公的機関に求めるか • 業界団体などの組織なのか
• 組織を超えて情報を集めることができるのか	②組織や枠組み	• 企業や団体の枠組みを超えてデータ活用を実現できるか
• 提供されたデータは、提供した部署などからの許可を得られているか • 顧客からの同意があるか • 誰がその問題に対応するか	③利用可能	• 個人情報保護などの法規制に抵触していないか • 各ステークホルダー（データ提供元や利用者など）の理解や納得が得られる形になっているか



これらの対比から更に課題が見える

4-3. 社内・社外でのデータ利活用における課題と対比

対比する各々の課題を乗り越えていく過程で生じる課題

- データ利活用を推進する活動を持続させることができるか
 - － データ利活用においては、継続的に分析されていくことが理想で、瞬間風速的な分析では、点での見方となってしまう価値が下がる
 - － できるだけ、線での見方ができるように継続的な活動が求められる
- 社内・社外の3つの軸の対比により、その3つの軸に対応しながら継続的に活動が続けることが課題であることが見えてきた
 - － ある一定の取組が始まったときに、周囲の協力や制度の構築による後押しなどがあり、継続的な取り組みになっていけるかが大きな課題になる

5-1. 「データ活用は利用部門、データ管理は情シス部門」への進め方

データ駆動型
企業への
3ステップ

×

乗り越えるべき
5つの壁

5-1. 「データ活用は利用部門、データ管理は情シス部門」への3ステップ

データ駆動型企業への3ステップ ⇒ データ活用は利用部門、データ管理は情シス部門とそれぞれ役割を担うことで会社全体データドリブンとなるのが理想的だが、そのためには段階を踏んで進める必要がある



利用部門



情シス部門

Hop: 部分的な成功

データ活用の有効性を示す。

- 数テーマのプロジェクト発足
- 小規模ゴールを設定してPoC



ボトムアップ(草の根的スタート)

Step: 全社展開

全社・ビジネス課題に対して、
データ活用で解決する。

- データ活用集団の組織化
- データガバナンス・基盤構築



トップダウン(専門組織立上げ)

Jump: 組織文化への定着

社員一人一人がデータを
活用し、ビジネス課題の解
決に取り組む。

- 各部門の自走化
- 知見普及・新規価値
創造の支援



全社データ駆動(データ民主化)

5-1. 「データ活用は利用部門、データ管理は情シス部門」への5つの壁

データ駆動型企業への5つの壁 ⇒ データ駆動型企業へ変革するため、段階を踏んで進めるにあたり、企業が乗り越えるべき5つの壁が存在する

意思決定の壁

▶ キーパーソンと調整し、トップダウンを活用し、壁を越える

率先行動の壁

▶ 全社のデータ利活用の牽引役となり、壁を越える

組織構造の壁

▶ データ提供・システム連携のための仕組みを提供し、壁を越える

人材人事の壁

▶ データ活用のスペシャリスト人材を育成し、壁を越える

課題翻訳の壁

▶ 業務課題をデータで解決出来る課題に翻訳し、壁を越える

5-2. データ利活用を進めるための国に対する提案、問題提起

欧米中の動向と日本への提案

EU

- ・GDPR : 2018/5/25施行
- ・「Shaping Europe's digital future」
 - ▽市民データの管理と保護を強化する
 - ▽個人データや機密データを確実に保護しながら高品質なデータへのアクセスを向上させる

米国

- ・連邦法ではGDPR相当の法律なし
- ・CCPA（カリフォルニア州法）2020/1/1施行
- ・国家によるデータ政策は見当たらず。
 - ▽ GAFAMによる強力なデータ独占を規制する動きがある。

中国

- ・PIPL : 2021/11/1施行
- ・「第14次五カ年計画ビッグデータ産業発展計画」
 - ▽データ取引モデルの模索
 - ▽データの集積、処理、流動、ガバナンス、価値転化の加速
 - ▽データ要素の価値発揮などのコンテンツの促進

日本への提案

「社会や行政間でデータをコラボレーションしていく世の中」を実現するためには国主導の下、次の要素が必須であると考える。

- ①法規制、ガイドラインの整備
- ②適切なデータ利用/流通の促進

①法規制、ガイドラインの整備

- ・個人情報保護とデータ利用/流通に関する法制度の充足を行いデータの所有者と利用者の適切な関係性を構築する。
- ・自国の利益保護、諸外国への対抗としてGDPRに相当する法整備を実施する。

②適切なデータ利用/流通の促進

- ・国内のデータ流通を支えるプラットフォームを構築しデータ提供者とデータ利用者を結ぶ環境を提供する。
- ・データ利用者にはデータ利用費を請求、データ提供者にはデータ利用費の還元、補助金制度等を設けることデータ利活用の活性を図る。

参考

<https://project.nikkeibp.co.jp/decom/atcl/070800017/070800001/>
http://www.keidanren.or.jp/policy/2021/104_honbun.html
<http://j.people.com.cn/n3/2021/1206/c94476-9929001.html>
<https://www.allbrightlaw.com/Jp/10531/d294560a535b98c9.aspx>
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOGM309130Q1A131C2000000/>
<https://project.nikkeibp.co.jp/decom/atcl/070800017/070800001/>
https://www.jetro.go.jp/ext_images/Reports/01/0a88cad7cdac3e5a/20210038.pdf
https://www.meti.go.jp/eti_lib/report/2019FY/000247.pdf

6. まとめ

社内、社外のデータ利活用の将来像に到達するために、共通課題を整理し、課題を解決するための方策を検討した。

共通課題：利活用するためのデータをどう準備するか	社内	社外（社会全体）
①誰が主体となってデータを集めるのか	利用部門/情シス部門？	公的機関/業界団体？
②組織や枠組みの壁を超えていけるのか	組織を超える	企業・団体を超える
③集めたデータはそのまま利用可能か	部門・顧客の同意の有無	法規制や関係者の納得

対比から新たに見えた課題：データ利活用を推進する活動が持続的に可能か

社内

データ利用は利用部門へ、データ管理は情シス部門へ

- 部分的な成功、全社展開、組織文化への定着という3ステップにより、各部門の自走化と新規価値創造の支援を目指す
- データ連携の為の仕組みの提供、データ活用人材の育成など、利用部門を巻き込み全社的に「壁」を乗り越えていく

社外

社会全体

法規制・ガイドラインの整備と適切なデータ利用/流通の促進

- 世界の動向を踏まえ個人情報保護とデータ利用/流通に関する法制度を充足し、「データに関する権利」の整理
- データ提供者とデータ使用者をつなぐデータインフラを構築し、インセンティブによるデータ利活用の促進

第4分科会 マーケティング

2021年度JUASビジネスデータ研究会 第4分科会研究報告書

マーケティング チーム

1. メンバー紹介
2. マーケティングの歴史と成功事例
3. 研究結果サマリ
4. マーケティング分析に必要なデータ
5. 振り返り

2.マーケティングの歴史と成功事例(1.0)

- ・ 時代背景:1900年代～1960年代
 - 日露戦争・第一次世界大戦・第二次世界大戦などの戦争が勃発していた時代。
 - 1920年代では第一次世界大戦の特需でアメリカが大繁栄を遂げ、大量生産・大量消費の生活様式が確立し始めた。
- ・ 成功事例:フォード・モーター社
 - 概要:
 - ・ フォード・モデルTはアメリカのフォード・モーター社が発売した自動車。フォード社は製造する車種を絞ることで、製造に必要な部品数を減らし、さらに部品の標準化によって、モデルTの製造コストを削減。その結果、フォード社はモデルTを安価に大量生産できるようになり、モデルTが一気に普及した。「安く生産し大量に販売する」というマーケティング1.0の特徴を体現した事例。
 - 利活用されていたデータ
 - ・ 低所得者層にも買ってもらいやすい価格を設定するために「農民の収入情報」を活用
 - ・ 農民受けを狙うために「農民の日常生活に必要な車のスペック情報」を活用し、農民のニーズに合った車を提供できた
 - ・ 「工場の作業状況(作業を標準化・マニュアル化、分業化をした背景から)情報」を活用し、工場の生産体制を見直して「いつでも買える」を実現したことで消費者が車を買やすい状況を作り出した。
 - フレームワーク:4P



2.マーケティングの歴史と成功事例(2.0)

■時代背景

先進国では、経済や技術の発展に伴い、生活に便利な製品が次々に開発されるようになりました。一方で、産業廃棄物による公害や食品添加物による健康障害などの問題から、消費者は「生活者」としての権利を主張するようになります。そして、機能や性能については同じような製品が並ぶようになり、製品の機能をアピールするだけでは売れなくなっています。さらに、1970年代に起こったオイルショックによる物価の高騰で経済は打撃を受け、需要を生み出すことがますます難しくなり、良くも悪くも生産者が消費者より圧倒的に強い立場ではなくなってきました。

これら2つの理由から、時代の流れは経済発展のための「生産者が中心」の世の中から、「消費者が中心」の世の中へと変化します。

消費者は自分のニーズを満たすために製品を選ぶことができるようになったため、マーケティングの目的は「いかに顧客を満足させて、つなぎとめるか」に変わり、マーケティングのコンセプトは、『製品管理』から『顧客管理』へとシフトします。

■フレームワーク

- ・STP分析
- ・5Force分析
- ・AMTUL
- ・3C分析

■成功事例

- ・トヨタ自動車「かんばん方式」
- ・ユニクロ エコテックス100ベビー服
- ・QBハウス
- ・セブンイレブン セブンゴールド
- ・マクドナルド メガマック/クォーターパウンダー

■参考

ゼロから分かる！コトラーのマーケティング理論超入門！1.0から4.0まで徹底解説

<https://okugoe.com/kotler-marketing-theory/>

顧客視点とお客様の声は違う!?マーケティングの成功9事例

<https://liskul.com/customer-perspective-1513>

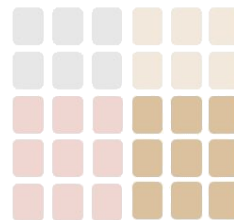
マーケティングコンセプトの歴史と成功事例4選

<https://collatech.co.jp/ifm-lab/uncategorized/6536>



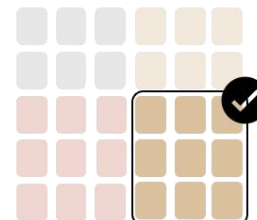
セグメンテーション
Segmentation

市場をニーズで分ける



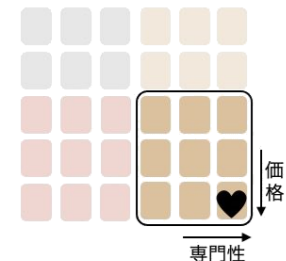
ターゲティング
Targeting

自社が攻略する
セグメントを設定する



ポジショニング
Positioning

他社を価値で圧倒する、
空白地帯へ参入する。



2.マーケティングの歴史と成功事例(3.0) (1/2頁)

■時代背景

「製品中心」のマーケティング1.0を置き換えた「消費者志向」のマーケティング2.0も、ソーシャルメディアでの発信力により消費者の立場が強くなる中限界を迎え始め、「価値主導」のマーケティング3.0が提唱されました。製品やサービスの価値には性能・品質などの客観的な側面と、購入後の体験や感情を含む主観的な側面がありますが、顧客は製品やサービスを選ぶときに、機能的な満足度だけでなく精神的な充足を重視し始めたということがこれを後押ししました。企業はそのような主観的価値観をいかに探し出して、共感価値を提供していけるかを問われるようになっていきました。

■フレームワーク

・3iモデル（「ポジショニング」「ブランド」「差別化」という3つの側面から企業価値を測る）

■成功事例

Apple
製品、パッケージ、店舗の統一されたデザイン、インターフェースからAppleに関わることで消費者の暮らしや生活スタイルをより良いものにする体験的価値を創出。



キリン
紅茶農園の環境保全、労働環境の改善など持続可能な運営を支援することで消費者の価値観に訴えかける。



ユニクロ

海外の工場で働く従業員に収益の一部を用いて教育的支援を継続実施。
世の中をより良くする企業というイメージを創出。



■参考文献

マーケティング3.0 : デジタルマーケティング コラム

<https://www.fujitsu.com/jp/solutions/business-technology/intelligent-data-services/digitalmarketing/column/column023.html>

マーケティング1.0から4.0までの変遷

<https://makefri.jp/marketing/5914/>

マーケティング3.0とは？ 3iモデルと4つの導入事例

<https://start-x.work/blog/content/ihHc6EvA>



2.マーケティングの歴史と成功事例(3.0) (2/2頁)

■必要なデータ

- 企業がどのようなデータを集めてマーケティング3.0に取り組んだのかは定かでない。
ただ、世の中が性能、機能など製品やサービスの客観的価値だけを求めているのではなく、
体験的価値・感情を満たされるなどの主観的価値観への共感を求めていることは、
顧客がインターネットで発信するのと同様、企業側もインターネットを積極活用することでキャッチしてきたと思われる。
- SNSや動画投稿サイトを見ると、どのような、趣味、価値観、職種、年齢のコミュニティで
どのような発信がされ、それが同じ共通項を持つグループからどのように受け止められているかを知ることができる。



- また、3.0の主な年代は1990～2000年代だが、そのようなネット上のリソースをAIを活用して自動収集・分析することで、
それ以降の年代もマーケティング3.0自体の半自動化も進んでいるのではないと思われる。

2.マーケティングの歴史と成功事例(4.0)

■時代背景

- ・自己実現の欲求に対して、マッチする承認を求めるニーズが高まり、製造会社がターゲットとしている顧客像を明確公表し、顧客側も自己実現を達成させてくれ、自身を顧客像として公表している企業を選択したいというニーズが高まっている状況。ただし、どんな業種にもマーケティング4.0の手法が合致するかというと、そうでもない模様で、よりニーズが多くあるグループの中でも、特定の個性や自分らしさを発揮しやすい業態で求められる傾向があるようです。

■フレームワーク

- ・ 프리미엄
- ・ ユーザーエクスペリエンス
- ・ インフルエンサーマーケティング
- ・ マーケティングオートメーション
- ・ デジタルトランスフォーメーション
- ・ コンテンツマーケティング
- ・ 動画マーケティング
- ・ DECAX、Dual Aisas

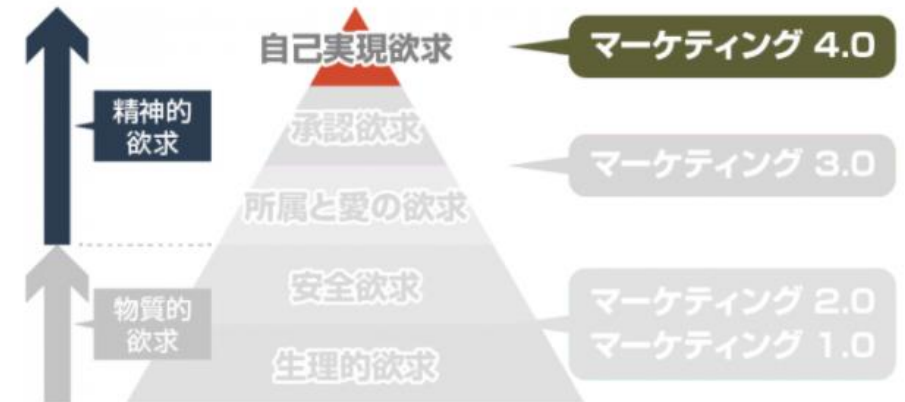
■成功事例

- ・ レッドブル 「Red Bull Can You Make It!？」
50カ国以上から165の学生チームを集め、彼らの自己実現をサポートする企画。
- ・ NIKE 「just do itキャンペーン」:
ナイキシューズを履いてtwitterにJUST DO ITを投稿すると、選ばれた画像がNIKEの公式動画で配信されるキャンペーン。
- ・ スノーピーク
- ・ ベンツ：ベンツを所有する喜びや自己実現の提供している。

■参考文献

<https://swingroot.com/marketing-history/>

<https://crowdworks.jp/times/marketing/2268#i-6>



マーケティング4.0 と自己実現欲求

3. 研究結果サマリ

本分科会の研究成果として各時代のマーケティング手法や成功事例を学習し、効果が出やすいマーケティング手法は何か、各企業は、それぞれどんなデータを蓄積すべきなのかを導きだすため、企業の販売種別要素と、顧客特性別購買要素を汎用化し、マトリクスにまとめる事としました。

■企業セグメント

自社企業が販売している商品特性

製品要素	価格要素	広告要素	流通要素
品質	価格帯	伝達手段	販売形態
高	高級	紙媒体	店舗
中	大衆	電波	アナログ通販
低	格安	ネット	ネット

■顧客セグメント

購買する顧客特性

人口要素	心理的要素	行動要素	企業ペルソナ変数
収入(予算)	価値観	使用用途	企業規模
400万未満	デザイン志向	生活維持	大手
400万以上	価格志向	安心安全	中小
1000万以上	品質志向	ステータス	個人経営

■企業要素と顧客要素の組み合わせによる効果が高いマーケティング手法分析結果（一部抜粋）

顧客セグメント

人口要素	収入(予算)	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満	400万未満
心理的要素	価値観	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向	品質志向
行動要素	使用用途	安心安全	安心安全	安心安全	自己実現	自己実現	自己実現	生活維持	生活維持	生活維持	生活維持	注目評価	注目評価	注目評価
企業ヘルシナ指数	企業規模	個人経営	大手	中小	個人経営	大手	中小	個人経営	大手	中小	個人経営	大手	中小	個人経営

企業セグメント

製品要素	価格要素	広告要素	流通要素
品質	価格帯	伝達手段	販売形態
高	格安	ネット	ネット
高	格安	ネット	店舗
高	格安	ネット	アナログ通話
高	格安	紙媒体	店舗
高	高級	ネット	ネット
高	高級	ネット	店舗
高	高級	電波	ネット
高	高級	電波	店舗
高	高級	紙媒体	ネット
高	高級	紙媒体	店舗
高	大衆	ネット	ネット
高	大衆	ネット	店舗
高	大衆	電波	ネット
高	大衆	電波	店舗
高	大衆	紙媒体	店舗
中	格安	紙媒体	店舗
中	大衆	紙媒体	店舗
中	大衆	紙媒体	アナログ通話

1				1				1			1			
4	4	4		4	4		4	4	4		4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1				1				1			1			
1				1				1			1			
		2							2					
	3	3		3			3		3		3		3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	3	3		3			3		3		3		3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3		3		3		3	3
	3	3		3			3							

なお、本研究はより具体的な情報、成功事例数が多いほど精度が増すと考えられますが、この調査方法には、相当な時間を要する事が想定される為、検討要素や考慮する成功事例の特徴を絞り、短期間で成果を上げられるようにしています。

その為、検討要素を増やす事で、別解が生まれる可能性があります為、本研究結果は、一つの参考事例としてご覧ください。

4.マーケティング分析に必要なデータ

- ・各世代別に調査した結果、概ね全ての世代で共通した情報としては下記のような要素となった。
- ・古い時代のマーケティング手法であれば、商品バリエーションが少なく、大量販売だけでもマーケティングは成立していた。
- ・時代の変遷と共に、顧客からの需要はどこにあるのかを把握し、販売戦略も強化していく必要性が生じてきている。

