Informatica

ホワイトペーパー

# MDMイニシアチブに対する経営幹部の支持を得る方法

マスターデータ管理戦略の計画と経営幹部の説得に役立つステップガイド

インフォマティカについて

デジタルトランスフォーメーションによって我々の期待値が変化しています。より良いサービスを、素早く、便利に、低コストで利用したいという期待が高まっているのです。
企業も状況に応じて変化する必要があります。そしてそのヒントは「データ」にあります。

インフォマティカはエンタープライズ向けクラウドデータ管理で
世界をリードしています。俊敏性を高め、新たな成長機会を実現するだけでなく、新たなイノベーションを生み出すことさえ可能にする将来への洞察力を提供します。インフォマティカは、あらゆるデータを徹底的に重視し、企業の成功に必要とされる汎用性を提供します。

インフォマティカは、企業がこれからのインテリジェントな破壊的イノベーションを推進できるよう、当社が提供するあらゆるサービスを通じてデータの力を継続的に引き出すことを支援します。

## 目次

エグゼクティブサマリー ..... 4

ビジネス目標を特定する ..... 6

マスターデータに関する取り組みについて業務上の
価値を決める要因を確定する ..... 7

方向性を定める：マスターデータ管理の
実現に向けたロードマップを描く ..... 7

利害関係者へのインタビューを計画・実施する ..... 9

調査結果を分析する ..... 10

ビジネスケースを作成する ..... 15

まとめ ..... 16

## エグゼクティブサマリー

企業データは、ビジネスの中核を成す資産です。企業における管理性、関連性、健全性に優れたデータ、すなわち「信頼できるデータ」を得るための環境は、年々向上しています。こうしたプロセスにデータ管理は欠かせません。しかし、適切なシステムがなければデータに全幅の信頼を寄せて、ビジネス上の差し迫った課題を解決することはできません。

ビジネスイニシアチブでは、信頼できるデータが成功の鍵を握ります。特にマスターデータは企業全体で共有するリソースであり、データ主導のデジタルトランスフォーメーションを実現するイニシアチブが、目に見えるビジネス上の成果をあげ、新たな成長機会をもたらすように戦略的に管理する必要があります。

マスターデータ管理（MDM）によって、以下のように真のコスト削減を実現し、運用上のメリットを獲得できます。

- 自動車小売会社のPartsSource社は、新製品の投入に要する時間を2時間から2分に短縮し、収益のパーセンテージは2桁台で増加。製品情報の更新に必要な人員を7名から2名に削減しました。[1]
- 住宅関連製品および工業製品のサプライヤーであるWinsupply社では、製品検索機能の簡素化により、オンライン販売の売上が10%増加。最新の製品データプラットフォームを活用して競争力を維持しています。また、データスチュワード（データ管理／案内人）のワークロードが50%減少し、収集後のデータ統合に要する期間も3か月から5日に短縮されました。[2]
- Hyatt社は、宿泊客および顧客関係について詳細を把握できるビューを構築することで、売上増加、ロイヤリティキャンペーンやプロモーションにおけるコスト削減など、目に見える価値を手にしています。[3]
- イタリアの通信企業Fastweb社は、MDMとデータ品質プロセスを基盤にした「唯一無比の真実」によって、これまで以上にアジャイルで効果的なカスタマーサービスを推進することで、3年以内に顧客乗り換え率を最大80%削減できると予想しています。[4]

こうした流れを後押ししているのが、マスターデータに対する需要の増大です。マスターデータはビジネスアナリティクスの基盤としての役割を果たすという認識が広まりつつあるのです。データを使って何か意義のあることをする前に、まずデータを信頼できなければなりません。「ゴミのようなデータを解析しても、出てくる結果はゴミばかり」という原則は不変の真実なのです。

データを信頼できなければ、そこから得たインサイトを信頼することもできません。また、データの混乱が生じるばかりか、業務上の価値を新たに創出するチャンスを失う恐れもあります。

[1] Informatica、PartsSource社顧客事例、2017年
[2] Informatica、Winsupply社顧客事例、2018年
[3] インフォマティカブログ「Using Data to Delight Guests: How Hyatt Wins Customers」、2016年9月
[4] Informatica、Fastweb社顧客事例、2018年

マスターデータを活用することで、次のことが可能になります。

- カスタマーエクスペリエンスを革新し、エンゲージメントとロイヤリティを高める。
- 管理された信頼できるデータを基盤にビッグデータアナリティクスのイニシアチブを推進し、質の高い意思決定と業務プロセスの最新化を実現する。
- 予算の予測精度を高め、企業リスクを管理し、法規制へのコンプライアンスを徹底させる。
- 吸収や合併に伴う統合による在庫、製品ポートフォリオ、顧客の相乗効果を見極め、クロスセルやアップセルの機会を明らかにして投資効果を最大化する。
- 他社に先駆け新製品を迅速に市場投入する。
- 従業員の生産性を向上し運用効率を高めることで、競争優位性を強化する。

社内で信頼できるデータを確保するためには、戦略的な取り組みが必要です。しかし、データ管理プロセスを評価する方法や、データの品質とそれが売上や最終利益に与える影響を評価する方法は、ほとんど知られていないのが実情です。

このため、企業は新しい規制や買収、会社分割、顧客の期待の変化、営業部署の再編、さらに自然災害や市場動向まで、今後起こり得るあらゆることに対応する上で社内データが適しているかどうかを早急に確認する必要があります。いかなるシナリオにおいても、適正なデータはリスクの軽減に役立ちますが、粗悪なデータはリスクを増大させます。

現代の企業組織では、オンプレミス、クラウド、デスクトップ、デバイス上にあるデータをすべて一貫した戦略的資産として管理する必要があります。これを実践することで、コスト削減、生産性向上、リスク軽減、新製品や新市場の開発、関係の構築や強化といったメリットを実現できます。

企業にとって、データ管理に伴うさまざまな課題を把握し、それらが部門に特化したプロセスに与える影響を理解することは容易ではありません。さらに、IT部門にとっては、データ戦略の成功やビジネスパートナーの目標達成に必要な予算と協力を獲得することは極めて難しいでしょう。しかし、IT部門は革新的なインサイトの発見につながるデータを活用することで、業務上の意思決定を支える重要な存在になることができます。

**信頼できるデータの実現に向けた道のり**

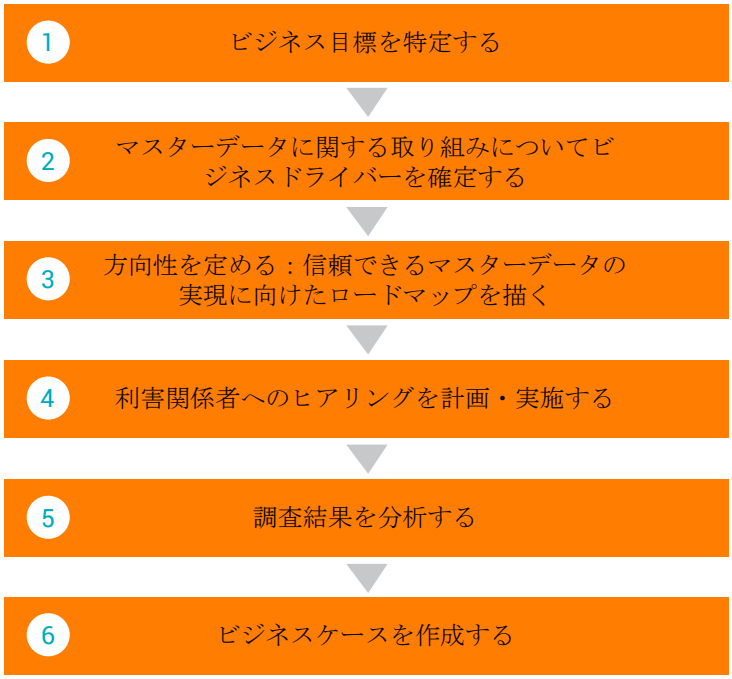
企業におけるデータ主導型のデジタルトランスフォーメーションを支える最善の方法は、MDMイニシアチブを策定して実装することです。しかし、これは1人ではできません。経営幹部の賛同を得て必要な予算を確保するだけでなく、ビジネス上の利点を理解し戦略を後押ししてくれる幹部の継続的なサポートを獲得することも必要です。データ管理に対して戦術的アプローチを取った場合、拡張性に欠けるだけでなく繰り返し作業が発生することが分かっています。企業データがビジネスに与える効果を最大限に引き出すのは、継続的なプロセスです。ITリーダーにとって、業務部門を説得してこのプロセスに徹底的に取り組んでもらうことが重要となります。

そのためには、マスターデータによって業務上の真の価値を獲得できること、またその方法を知っていることを示す必要があります。

このプロセスを実際に経験した組織の事例から得たインサイトや教訓をもとにロードマップを作成することで、データのマスター化により価値を生み出すための道筋を示せるでしょう。業務にどのような価値がもたらされるのかを明確にすることで、意思決定を行う経営幹部を納得させる商業的利点を具体的に説明できます。

これは現実に根ざしたビジネスケースであり、道のりは明らかです。次のデータイニシアチブへの投資となるだけでなく、長期的な観点から価値を生み出す資産です。今日の取り組みによって、将来の使用事例をより容易かつコスト効率よく実行できるようになります。

このホワイトペーパーを読むことで、データマスター化への道のりにおける貴社の現在地と踏むべきステップを確認することができます。貴社にとってこのプランが安全なだけでなく、絶対必要であることを経営幹部や利害関係者に納得してもらいましょう。




## ビジネス目標を特定する

マスターデータイニシアチブは、業務上の価値に始まり、業務上の価値で終わる一貫したプロセスです。ここでは、業務上不可欠なデータをマスター化する作業とビジネス目標を確実に連動させる方法を説明します。

まず、MDMイニシアチブの予算を確保するために、イニシアチブとビジネスドライバーを結び付ける作業が必要です。それにはビジネス戦略と経営幹部が達成しようとしている内容を理解しなければなりません。例を見てみましょう。

- ワレットシェア（顧客内シェア）を高める。
- 業務について質の高い意思決定をより迅速に下す。
- 患者により良い結果をもたらす。

次に、このビジネスイニシアチブの成功を評価するために経営幹部が使用する主要業績評価指標（KPI）を理解する必要があります。

最後に、MDMがビジネスの成功にどのように貢献できるかを見極めます。IT部門と業務部門の効果的な連携は非常に重要なので、主な利害関係者とは最初から生産的かつ協力的な関係を育むようにします。オープンで円滑なコミュニケーションを維持するとともに、役立つのであれば、社内と社外で伝達する目標を区別するとよいでしょう。

## マスターデータに関する取り組みについて業務上の価値を決める要因を確定する

マスターデータの価値を証明するには、マスターデータに関する取り組みと自社の業務上の価値を決める独自の要因を連動させる必要があります。

マスターデータイニシアチブを進める上で理解しておくべき項目をいくつか以下に挙げます。これらの項目は必ずしも順次的／累積的なものではなく、能力が発展していく一般的な流れに沿って、大まかに示したものです。

- 粗悪なデータによって生じる問題を減らし、注文処理率を向上させる。
- 顧客固有のニーズを理解し、オンライン、モバイル、小売店、POS（販売時点情報管理）の各チャネルにおいて、より迅速に製品を提供する。
- 一貫性があり質を高めたカスタマーエクスペリエンスを提供し、顧客ベースと既存の顧客におけるワレットシェア（顧客内シェア）の拡大を達成する。
- 顧客に関して信頼できるインサイトを獲得することにより、キャンペーンのコンバージョン率を向上させる。
- サプライチェーンプロセスの最適化やコンプライアンスの確保を実現し、価格設定や支払条件の交渉を有利に進めることでサプライヤー支出を削減する。
- 法定レポートの自動作成により、コンプライアンスを確保し、リスクや罰金を回避する。
- 同意管理を導入し、EU一般データ保護規則（GDPR）を順守する。
- 企業の吸収・合併に伴う統合を整流化し、顧客データの重複を明確にして成長機会を大幅に増やす。

## 方向性を定める：マスターデータ管理の実現に向けたロードマップを描く

予算管理者にプログラムへの予算割り当てを納得してもらいたい場合、現在と将来の状況を正確に把握しておくと効果的です。

現状はどうなっているのか？この質問に答えるのは容易ではありません。実際、次のような項目を確認してシステムと能力について企業データの健康診断を行うようなものです。

- 把握しておく必要があるデータはどこで取り込み、管理、保存されているのか。
- どれだけのアプリケーションにデータ（顧客、製品、資産、所在地、関連企業、契約、その他のタイプのデータ）が分散しているのか。
- これらのアプリケーションはどれほどのスピードで拡大し、どの程度適切に管理されているか。
- どれだけのデータが構造化データで、どれだけのデータが非構造化データなのか。
- データの品質はどうか。適時性、完全性、一意性、精度はどうか。表示はどの程度標準化されているか。

- 自動のデータ管理ではなく、手動でのデータ ラングリング（多様なデータ形式の体系化・整理）にどれだけの時間を要しているか。
- 新しいシステムを導入したときの新規データのオンボーディングはどうしているか（吸収・合併の際など）。それにはどれだけの時間を要するのか。
- 提案したアーキテクチャを実現するためにどのような最新化が必要か。

これらの質問の答えによって、現在地と今後どこまで進むべきなのかを判断できます。多くの部門では、エンタープライズ リソース プランニング（ERP）や顧客関係管理（CRM）システムからデータを取得し、スプレッドシートで編集してからこれらのシステムに再びデータを戻す作業を行っています。こうした作業が頻繁に発生するため、データ品質を保証する柔軟なシステムでデータの一部を管理する必要が生まれています。機密性の高いマスターデータのセキュリティを確保し、適切な管理を行うことにより、不正アクセスを防ぎ、説明責任を明確にすることもできます。

目標を達成するために次に進むべき方向は？信頼できるデータを確保するプロセスの次のステップでは、現在のビジネス環境を検討します（新規市場への参入、企業合併、新しい競合他社の台頭など）。方向性を定めるために効果的な関連資料として、こちらのビジネス機会評価ツールを活用してください。

さらに、以下のステップのうち完了しているステップはどれか、マスターデータ管理の実現に向けた道のりで残された課題は何かを考えてみてください。

1. メタデータとビジネスグロッサリを調和させ、フロントラインアプリケーションとビジネスアナリティクスのデータを標準化する。
2. アプリケーションとアナリティクスデータを探索してプロファイリングし、データの品質をベンチマーク評価する。
3. さらなるインサイトを得るため、社内外の高品質なサードパーティ情報で企業データの検証、クレンジング、エンリッチ化を行う。例えば、製品のGS1標準の組み入れ、Dun & Bradstreet社によるB2Bデータのエンリッチ化など。
4. ビジネスアプリケーションとアナリティクス全体でデータの重複を減らし、レコードをマスター化する。これには顧客、製品、サプライヤー、パートナー、資材、部品、所在地、資産など、業務上不可欠なデータの領域が含まれる可能性があります。
5. 適切なツールで顧客、サプライヤー、資産、製品データにデータガバナンスのポリシーや対策を設定し、IT部門と業務部門のコラボレーションを促す。
6. アーキテクチャのビジョンに組み込まれている場合、クリーンファクト、ディメンション、マッチルールをビッグデータ環境に導入し、機器の使用状況や故障、エラーコードなどに関してマルチフォーマットのデータレコードを収集して関連付ける。
7. サービス、アラート、優先付け、計画メンテナンス、レコード更新、権限などの複合イベントロジックに基づくトリガーを設定して、操作可能なアクションを準備する。
8. エンタープライズ データウェアハウスやデータレイクなど、業務システムと分析システムの両方にクリーンなデータを提供し、業務担当者とデータサイエンティストがマスターデータを活用してインサイトを取得し、優れたカスタマーエクスペリエンスを提供できるようにする。

データ改善イニシアチブを始める前に、実際に開始した後のイニシアチブの効果を知るための基準として、パフォーマンスを測定しておく必要があります。

## 利害関係者へのインタビューを計画・実施する

誰も前記したすべての質問に1人で答えられるとは考えていません。ビジネス目標を確認し、基準を設定して、マスターデータ管理の実現に向けた道のりで成果を得るには、多くのソースから情報を収集する必要があります。

全体像を明確にするには、さまざまな関係者と話をしなければなりません。これにはアプリケーションオーナーやプロセスオーナー、業務アナリスト、運用管理者、データの修正や利用に関する責任者などが含まれます。ビジネス上の優先課題について総体的な見方ができるのは、業務責任者です。IT部門と業務部門の両方の観点からどの利害関係者と話をするのが最適かを検討した上で、その利害関係者に自身の基本的考えを提示し、それを彼らとの話し合いから得たインサイトで補います。

通常、利害関係者には業務プロセスの責任者とデータ管理者がいます。関わりのルールと度合いは、データイニシアチブの範囲とタイプによって異なります。

- **顧客データ** – 営業、サービス、マーケティング、財務の責任者
- **製品データ** – R&D、製造、マーケティング、営業、サービス、ロジスティクス、財務の責任者
- **サプライヤーデータ** – サプライチェーン、購買、財務の責任者
- **従業員データ** – 人事部門、財務部門

オープンな企業文化であれば、支援者として対象にしている経営幹部にデータ関連の課題や機会を明示してもらえるか確認することは非常に有益です。経営幹部の現在の理解度を把握することで、ビジネスケースを作成する際に「適切なレベル」のメッセージを発信できるからです。ただし、業務でデータを日常的に使用する人を含め、さまざまな利害関係者にアプローチすると良いでしょう。最も効果的な証拠となるのは定量化可能な投資収益率（ROI）であることに変わりはありませんが、この時点では定性的データや事例紹介も効果的です。

ここでの目標は、部門のビジネス目標の達成または未達成の原因となったデータトランザクションやプロセス（および必要とされるデータ要素）、さらにそれらが幅広いビジネス戦略に及ぼす影響を特定することです。これによってマスターデータイニシアチブによる戦略のKPI全般への影響を評価できます。

何よりも、すべてのやり取り（およびその後の計算）において透明性を確保し、すべてのデータソースに言及するように心がけてください。収集したインテリジェンスは、ビジネスケースと、将来のマスターデータイニシアチブを考える際に役立ちます。会話を始めるにあたり、以下の質問例を活用できます。必要に応じて変更や追加を行ってください。

**業務担当者への質問例**

- ビジネスのビジョンと戦略は？また、会社はどのようにそれを達成しようと計画していますか？
- 成功をどのように評価しますか？主なKPIは何ですか？売上原価（COGS）、完全時間内（OTIF）、保証返品率など、上位3つを挙げてください。
- 月あたりの製造注文、作業指示、発送の処理数は？
- マーケティングキャンペーンの成功度は？マーケティングキャンペーンのコンバージョン率は目標どおりですか？

- 予定外のメンテナンスによる資産の停止時間は？
- 1社のサプライヤーを複数の事業部で利用する場合、データのサイロを解消することで一括割引を期待できますか？
- 製品IDや住所、料金コードの誤りなどデータに関する問題が原因で未処理または保留になっている注文の割合は？
- 法規制へのコンプライアンス違反の発生頻度は？どのような罰則がありますか？問題の是正にかかるコストは？
- データに関する問題で顧客との取引を失ったことはありますか？
- 答えを得るための手作業によるデータ管理に費やしている時間は？
- 処理コストの追加や回収の遅延などの問題があった場合に生じる影響は？
- ビジネスチャンスの損失、競争入札への対応不能、ITコストの増大などを考慮した場合、遅延によって生じる毎月のコストは？

**IT担当者への質問例**

- 業務部門で必要とされるデータを指定された期間内に提供できますか？
- 業務部門はIT部門が現在提供しているデータを信頼していますか？
- IT部門が現在、全社のデータ統合、データ品質、データのマスター化とガバナンスにかけているコストは？
- 新製品や新規キャンペーンの投入に必要なデータを提供するためにかかる時間は？
- 新しいデータソースのオンボーディングを完了し、業務アナリストが利用できるようになるまでにかかる時間は？
- データを単一のソースから抽出して業務アナリストに提供できるとしたら、どの程度のスピードアップが見込めますか？
- 現時点で顧客／サプライヤー／製品に関するデータの何割程度が最新かつ正確で完全な状態であり、他のソースのデータと矛盾していないと言えますか？何種類のシステムにデータを保存していますか？それらのシステムはどの程度統合されていますか？
- こうした質問全般に関して、評価指標にはどのような傾向がありますか？それらの指標は悪化していますか、それとも改善していますか？
- マスターデータを効率的に提供するために必要な技術能力とアーキテクチャは？

## 調査結果を分析する

最初の調査と利害関係者へのインタビューを通じて、ロードマップとビジネスケースを作成するための情報が得られました。次に、期待できる利点を検討し、達成可能なROIを示します。

この段階では以下について検討します。

- 潜在的な利点（利害関係者とともに確認した、マスターデータイニシアチブによって実現される目標）
- 現状から目標を達成するまでに発生する可能性のあるコスト。ソリューション全体のエンドツーエンドのコストとして示されるもの。以下のようなコストが含まれる可能性があります。
    - ハードウェア（設備投資または運用コスト）
    - ソフトウェア（設備投資または運用コスト）
    - 導入
    - メンテナンス（サブスクリプションは除く）
    - オペレーション
    - 人員
    - 再トレーニング
    - 変更管理
    - 成功評価基準

図1と図2は、マスターデータイニシアチブへの投資から、特定の業界の企業が期待できる平均的な利益を示したものです。

これらの図は、マスターデータイニシアチブの経済的利点を定量化するためにインフォマティカが作成した「ビジネスバリューアセスメント（BVA）」の結果に基づいています。各評価では、対象となる業界の業務部門とIT部門のニーズに応じて提案されたアクションとベストプラクティスを組み合わせることで、組織におけるマスターデータの目標達成を促進／阻害する要素を判定しています。この情報は、ビジネスアーキテクチャやデータガバナンス、プロセスの変更など、後続のアクティビティで直接利用することができます。

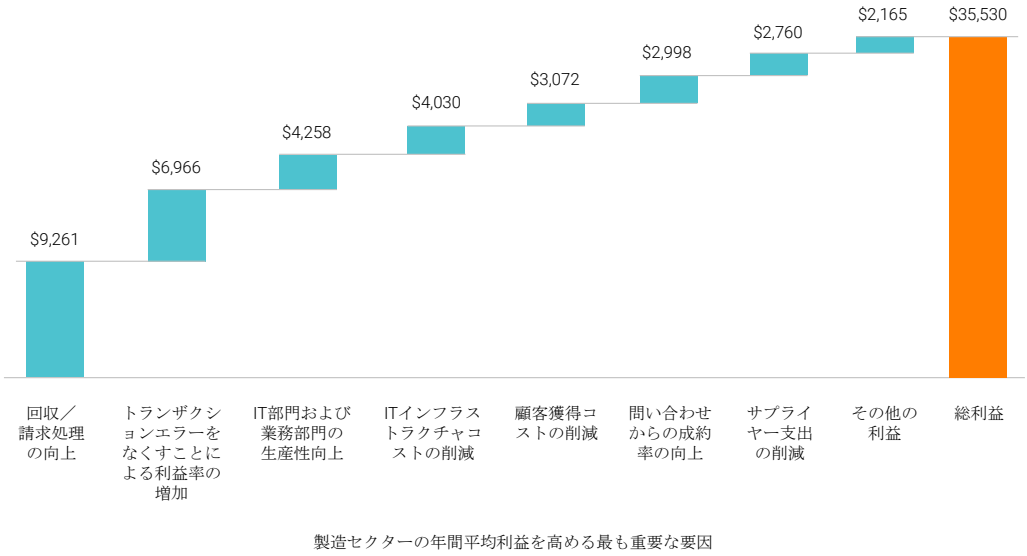



図1：工業生産：BVAの結果 – 平均的な製造業者の全利益
（出典：Informatica Insights Series、The Value of Trusted Data in Industrial Manufacturing）

算出された利益は、エグゼクティブサマリーとともにBVAの成果物です。データイニシアチブに対する支援を取り付け、財務的投資の根拠を示すとともに投資効果を測定し、イニシアチブ全体の進捗を測るために用いることができます。

業務上の利点と価値は業界とその成熟度、会社の規模（売上）、データソースに基づくデータ量、サプライチェーン、流通モデルによって異なります。図1の平均的な製造業者（ディスクリート／プロセス）は年間で150億ドルを売り上げています。

図2の平均的な消費財（CPG）企業の年間売上は50億ドルです。

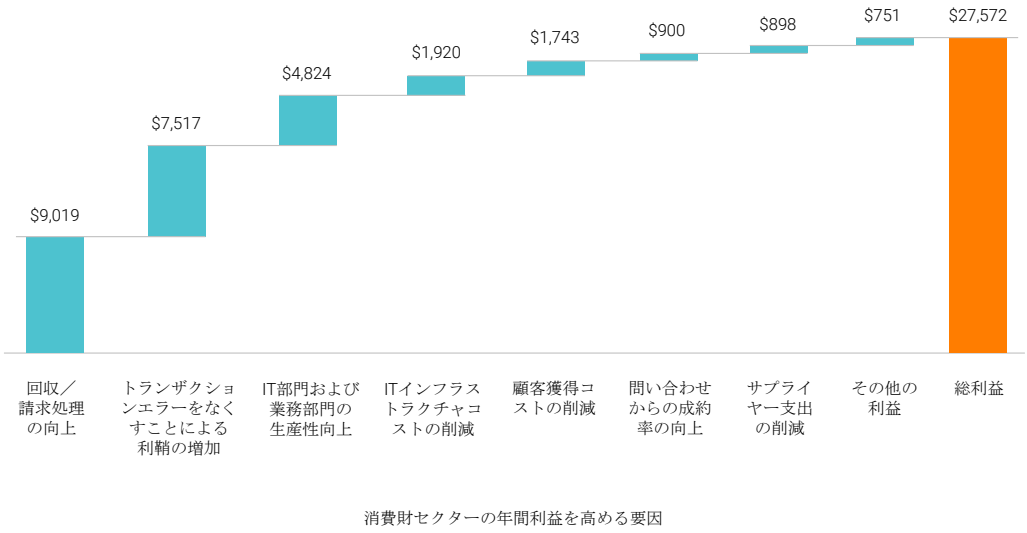



図2：消費財（CPG）：BVAの結果 – 平均的な消費財企業の全利益
（出典：Informatica Insights Series、The Value of Trusted Data in Consumer Packaged Goods）

### 資産アップタイムの計算式

顧客満足度を維持し円滑な収益フローを実現する上で重要なことは、すべての資産（小売銀行のATM、小売業のキオスク、航空会社の航空機、製造業の生産設備など）が最小限のダウンタイムで正しく機能し、顧客の需要量に応えられるようにすることでしょう。

図3に、資産アップタイムの改善による新しい純利益を算出する計算式の例を示します。本計算式では、以下のさまざまな変数を考慮しています。

T x A x N x 100/365 x B x I x R x G = P

**T=** 対象となる生産資産の総数

**A =** ある年の非稼働状態の資産の平均パーセンテージ
（注記：減少した生産の割合。また、ダウンタイムは予定外のメンテナンス作業指示が生じる資産、部品、所在地、関連プロファイルデータに起因するものとする）

**N =** 非稼働状態の日数

**B =** サードパーティベンチマーク（Aberdeen社、IDC社など）に基づき予測されるダウンタイム縮小時間。

**I =** データ品質に基づく改善率（%）、Iの計算式：O x U x D

**O =** サードパーティによる運用KPI（OTIF発送の増加、生産アップタイムの改善率など）

**U =** 信頼できないとされるデータのパーセンテージ（不完全、重複、古い）

**D =** データ品質が業界標準以下となる可能性（%）
（備考：Aberdeen社などの分析調査を利用）

**R =** 対象とする資産あたりの平均年間売上（%）

**G =** 粗利益（%）

**P =** 改善した資産アップタイムによる新たな純利益

図3：資産のアップタイム向上による新しい純利益を算出する計算式の例

ビジネスケースを作成する際に、推定をもとに計算するのは普通のことです。疑問がある場合は、ベンチマークか社内の目標値を使用します。いずれも使用できない場合は、低めの数値で始めます。

分析が複雑になる場合は、数値の調査や期待できるメリットについて、低めに見積もった場合と楽観的に見積もった場合の割り出しをインフォマティカが支援します。

**顧客事例と教訓**

GE Aviation社は、業務を最適化してパフォーマンスのさらなる向上を図ることで、航空業界全体の利益になる新しい方法を模索しています。そのための最も強力な武器の1つが、社内のデータフローです。つまり、飛行中のエンジンから地上の管制センター、そして業務全体におよぶデータの流れです。

航空業界は少ない利益率で運営しており、わずかな改善でも利益に大きな影響を与える可能性があります空港滞留時間（ターンアラウンドタイム）の分単位の短縮から、エンジン性能や燃料効率の最適化まで、カスタマーエクスペリエンスを向上させ、確実なコスト削減につながる改善事項は必ずあります。

燃料費を1%削減できれば、業界全体を通じて15年間で300億ドルのコスト削減になるのです。

## 課題

GE社とパートナー企業のCFM社が保有し稼働させているエンジン数は全世界で47,000基あります。まさに大量のデータを生み出す膨大な数の資産です。エンジンは移動を目的に作られているので、データの全体像を把握するのはさらに困難なことです。

GE Aviation社のデータ管理を複雑にしている最も重要な要因は次の3点でした ― データを生み出す資産が大量に存在すること、旧来のデータキーを使ってデータが数百ものアプリケーション間を移動すること、そして手作業での集約が必要なこと。

こうした中、同社は以下のような主要機能とイニシアチブに重点を置きました。

- 異種システムにおけるエンティティの関係と、（資産、顧客、契約データの）マッチング／マージの管理を最適化する。
- 意思決定の有効性を高め、エンジン性能データの連携を最適化し、エンジンのライフサイクル全体を通じてデータを追跡する。
- アプリケーションの総数を2020年までに100にまで削減する。

## ソリューション

GE Aviation社は以下の方法により、航空機全体に関連するすべてのマスターデータを結ぶシステムの構築に着手しました。

- 顧客、契約、資産の3つの主要領域で単一のデータビューを提供する。
- データを標準化して下流に提供する。
- レガシーシステムのレガシーデータをクロスリファレンスして連携させる。
- データの関係に影響するビジネスイベントを取り込む。
- 衝突の発生を低減する。

### マスターデータのチェックリスト

GE Aviation社のマスターデータ管理リーダーたちは、この変革から学んだ教訓と、マスターデータに取り組もうとしている人に伝えたいことを、次のように述べています。

- データのマスタリングだけに価値があるのではなく（重要ではあるが）、こうしたエンティティの関係を管理することも重要であることを認識する。
- ビジネスで本当の違いを生み出すのは何かということを見つける。ただし、常に現実的であること。どの部門および部門アプリケーションが最適化の候補となるかを検討し、この機会を活かしたいと考えているリーダーを見つける。
- データのクレンジングに取り組む。このようなプロジェクトが始まると一般的にデータが最大の課題となるため、全システムで未加工の形式で状態を確認することが重要。最初にデータのクレンジングをすることで、技術的な実装が容易になる。
- IT部門によるアナリティクス、新しいERPシステムやビジネスイニシアチブなど、計画済みまたは既存のイニシアチブと連携する。
- カスタマイズの必要性を意思決定者に理解してもらう。事実上、複雑なデータ管理プログラムに何らかのカスタマイズは不可欠。これは再構築ではなく、堅実な製品をもとにルールを構築するプロセスである。実際には、カスタマイズよりもコンフィグレーションのほうが多い。

- マスターデータイニシアチブを始める前に、所有権と責任を割り当てる。
- IT部門と業務部門の双方に責任者を設ける。ただし、過剰なデータガバナンス、管理ポリシー、手続きで必要以上に負担を増やしたために、データの品質確保がおろそかになるようなことがあってはならない。すべてをシンプルにし、論理的な決定を下し、マスターデータには戦略的な取り組みが必要であることを認識する。柔軟性のないガバナンスは進捗を妨げる。
- ビジネスプロセスの専門知識を有する人材を確保する。場合によっては技術的な知識以上に必要である。ツールを用いてデータを改善するように教えることはできるが、変更がもたらす影響を理解している人が必要。
- 唯一の信頼を得る。常にデータから取りかかり、価値を伝えてから、提案する新しいツールや手法を全社に導入して周知させる。

GE社では、Platform as a Service（PaaS）としてPredixを立ち上げ、生産機械の接続、測定結果の取り込み、アナリティクスソフトウェアの開発を行いました。Predixは、アルゴリズムを使用して機械の将来の性能を予測します。ここから得たインサイトによって予定外の停止を防ぎ、メンテナンスを最適化して、大幅な節約が実現します。GE Aviation社では、マスターデータが機械アナリティクスと企業データをリンクさせ、資産プロファイル、資産サービスの履歴、顧客データを提供します。

## ビジネスケースを作成する

最終ステップとして、すべてをビジネスケースにまとめて、利害関係者にプレゼンテーションを行います。ビジネスケースの構成例を以下に示します。

- **エグゼクティブサマリー** – 組織におけるマスターデータイニシアチブの必要性が増している要因として市場動向を挙げ、概説します。その際は業務上の潜在的価値と、その価値を実現するために提案するイニシアチブのあらましを述べます。エグゼクティブサマリーでは、データではなくビジネス上の成果について説明します。データは成果をもたらす要因ではなく、そのための「手段」です。エグゼクティブサマリーでは、なぜ成果が出るのかという部分に焦点を当てます。
- **主な業務でのユースケース** – ビジネスプロセスに与える好影響や期待できる具体的な利点を示します。マスターデータのもたらす効果を評価できるよう、高価値でありながら現実的な利点を選びましょう。
- **定性的所見と関係者の発言**– 関係者へのインタビューで得た情報や、マスターデータの効果を証明する事例を紹介して、ビジネスケースの信頼性を高めます。
- **業務上の価値の定量化** – 選択した分野における現在の状況と将来見込まれる状況を示すデータを掲載します。透明性と信頼性の高い方法で両者を比較した上で、業務上の価値への好影響を述べます。
- **提案ソリューション** – 調査した情報や収集した論拠をもとにマスターデータ管理の実現に向けたロードマップを構築し、エグゼクティブサマリーで述べた目的を達成する上で自身の提案がいかに有効であるかを詳述します。ここで、GE Aviation社などの企業から学んだ教訓を活かします。提案するソリューションをマスターデータのチェックリスト項目と関連付けて考えます。イニシアチブの展開プランも、価値とコスト（要件の複雑さと関連するリスクを要因とする）の比較とともに含めると効果的です。

- **アナリストによる調査** – 可能な場合は、社外の専門家の意見を求め、自身の考えを裏付けます。既存の調査を参考にすることもできますが、予算に余裕がある場合は、自社のために独自の調査を実施しても良いでしょう。

## まとめ

これまでに説明したステップに従えば、マスターデータイニシアチブを推進することができます。管理性、関連性、健全性に優れた企業データが実現すると、明らかな改善が見られ、マスターデータを効果的に使用することで大きなビジネス成果が得られることを、社内の適切な関係者に納得してもらうことができます。
それでも足りない場合は、何もしなかったらどうなるかを示せば、十分納得してもらえるでしょう。マスターデータがなければ、ビジネスアナリティクスの価値は損なわれ、いかなる企業も自信を持って意思決定を下すことができません。

どの業界でも対策を講じないことのリスクは認識されており、多くの企業が本書で提唱している第一段階のステップをすでに実行に移しています。自社が現在どの位置にあり、今後どれだけの道のりがあるのかを示すロードマップを指針とすることで、マスターデータイニシアチブを始めるのに必要な経営幹部の支援を得やすくなります。また、イニシアチブとその後の過程を通じて適切な人材を割り当て、データ主導型のデジタルトランスフォーメーションを加速させる「信頼できるデータ」の実現という共通目標を目指す上でも、このロードマップは役立つでしょう。

マスターデータ管理はデータを業務上のインサイトに変換する上で効果的です。詳しくは、このブローシャで確認してください。MDMが企業にもたらす6つのメリット、またエンドツーエンドのMDMソリューションが提供する主な機能の概要を分かりやすい説明で理解することができます。

Informatica

〒105-6226 東京都港区愛宕2-5-1 愛宕グリーンヒルズMORIタワー26階 電話：03-6403-7600(代表) FAX：03-3433-1021
www.informatica.com/jp linkedin.com/company/informatica twitter.com/Informatica

IN09_0618_02633

© 2018 Informatica LLC. All rights reserved. Informatica®およびPut potential to work™は、米国およびその他の国におけるインフォマティカの商標または登録商標です。その他全ての企業名および製品名は、各社が所有する商号または商標です。