

# CDOが活用すべき マルチタレントな チーム作りのヒント



# CDOが活用すべきマルチタレン トなチーム作りのヒント

データ責任者による多大な努力の結果、最高経営幹部の1つとして「CDO（最高データ責任者）」が置かれるようになりました。そして、このCDOという役職は早くも進化し始めています。

デジタルトランスフォーメーション（DX）に伴い、データはビジネス戦略の要となっています。これを受け、CDOの責任範囲はコンプライアンス、ガバナンス、スチュワードシップ以外にも及ぶようになりました。CDOの基本的な責任は、データの可用性、品質、コンプライアンスを改善することです。しかし、現在の取締役会はCDOに対して、ビジネス戦略家として社内の関係者と協力し、より効果的にデータを活用することを求めています。

CDOは、データ全般の支持者として、全社規模のデータ文化を定めて、ビジネス情報を戦略的資産として強化することが期待されています。これは、CDOが一人で実行できることではありません。そこで、継続的に価値を提供するために必要なスキルとインテリジェンス、そして意欲を備えた人材を集めて、組織の前進に寄与するチームを作り上げる必要があります。<sup>1</sup>

データエンジニア、データモデル設計者、テクノロジー設計者、ソフトウェア開発者など、さまざまな「ハード」スキルを備えた人材が必要なのは、今も昔も変わりありません。インサイト担当チームには、統計、データマネジメント、テクノロジーに関する高度なスキルを有する人材が不可欠です。しかし、現在のチームには「ソフト」スキルも必要です。

## 数字の専門家から文化の創造者へ

インサイトに基づいて意思決定や戦略的計画を行うデータ主導の文化を築くためには、適正な人材が必要です。変更管理責任者、業務アナリスト、方針決定者に加え、上級管理者の協力も必要となります。そして、それぞれにビジネス感覚、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力、説得力などのスキルが求められます。CDOは必要な人材を集めることで、適切な質問を設定し、データに基づいて導き出した回答に従ってチームに行動させることができます。

では、しかるべき権限を有する機能横断的なデータチームを作り上げて意思決定を行い、戦略を実施し、特定の成果を達成するための取り組みを推進するには、どうすれば良いのでしょうか。人材が不足している場合は、自社のビジネス、またデータの成熟度が部門横断的なチームの質を直接左右することになります。

CDOの多くは、新しい人材を採用したり、既存の人材のスキルアップを図ったり、インサイト担当チーム外の業務担当者や技術担当者に協力を求めたり、外部の第三者の助言を得たりしながら包括的な人材開発計画を作成することになります。

エキスパート聞く



**Konstantinos Kritikos氏**

AI&データ担当  
ディレクター、  
Deloitte社

<sup>1</sup> [https://www.informatica.com/lp/chief-data-officers-the-new-business-leaders\\_3966.html](https://www.informatica.com/lp/chief-data-officers-the-new-business-leaders_3966.html)

## データチームの人材モデルを設計する

原則として、CDOは組織の戦略遂行を支援するチームを作り上げることが重要です。<sup>2</sup>CDO職は、その重要性と影響力がますます高まっており、コラボレーション能力が求められています。

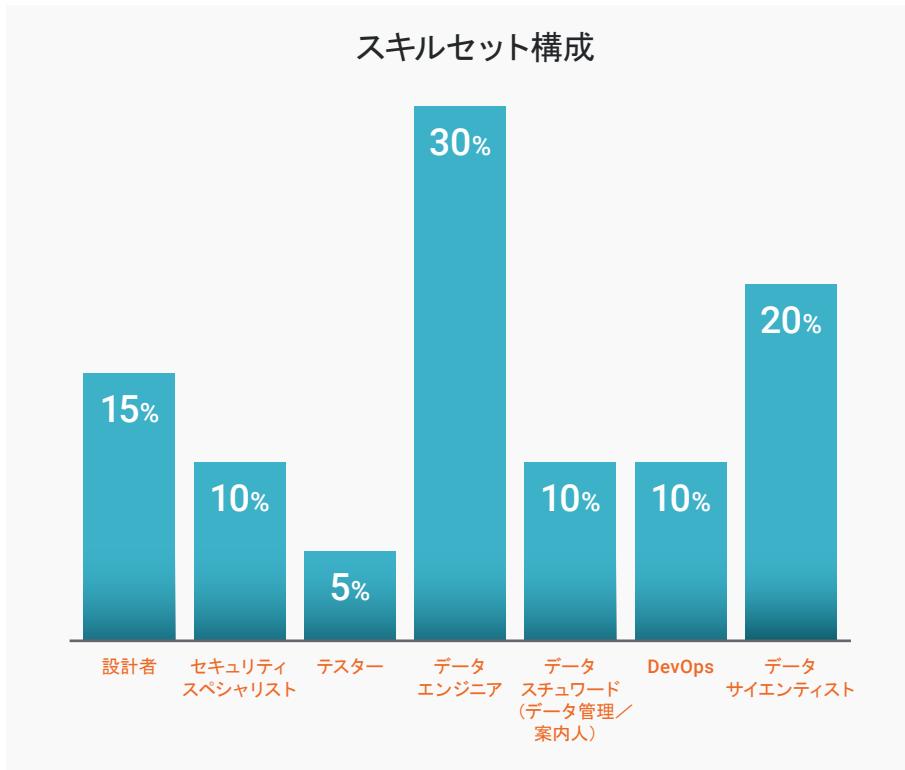
CDOは、より戦略的な責任を担うようになりました。そのため、業務に直接影響を及ぼし、データポリシーに関する助言を与え、業務が全体的な企業ビジョンに沿っているかどうかを確認できるだけの自律性と権限を有するチームを構築する必要があります。

### 一般的なアドバイス

1. 資格よりも姿勢を重視して採用する
2. テクノロジースキルとビジネススキルの両方を備えた人材を探す
3. 「ハード」スキルと「ソフト」スキルの分断を避ける。両方のスキルを備えた部門横断的な役割を求める

### データ人材クラスターの構築

CDOは、データマネジメントのライフサイクルに沿って、適切なスキルセットを備えた人材クラスターを構築する必要があります。通常は、次のような比率のコアスキルセット構成が必要となります。



CDO職は、その重要性と影響力がますます高まっており、コラボレーション能力が求められています。

<sup>2</sup> <https://www.informatica.com/blogs/chief-data-officer-cdo-one-job-four-roles.html>

必要な人材とスキルが揃つたら、技術スキルを備えた人材の強化またはスキルアップを図り、ソフトスキルを習得させます。これにより、ビジネス成果の達成を目的とする、新しいデータ担当者が誕生します。例えば、次のようなデータ担当者です。



**ガバナンスエキスパート**：データガバナンスと法規制へのコンプライアンスのためのフレームワーク、ポリシー、ルール、プロセス、組織構造を改善する。



**アナリティクス支持者**：データを活用してビジネス成果を達成することを組織全体に促す。



**デジタルイノベーター**：既存顧客からより多くの売上を生み出す、新しい市場に進出する、革新的な製品、サービス、ビジネスモデルを新たに開発するなど、データを収益化するための新しい方法を特定する。

## 社外サポートの利用

優秀な人材を採用して総合的なスキルアップを図り十分な責任を与えればすべてが解決するかというと、そうではありません。データ担当者を採用する際には、さまざまな課題が発生します。経営幹部は重要な業務上の意思決定をインサイトに基づいて行うようになっています。そのため、CDOは頭数を揃えるだけでなく、戦略目標に沿って将来的に必要となる人材も特定しなければなりません。

場合によっては人員の数を減らしてチームの整流化を図ることが必要となることもあります。または、機械学習などのテクノロジーを活用してデータマネジメント作業を自動化および拡張し、効率化を図ることも必要となるかもしれません。

さらには、既存のチームとスキルセットを強化したり、新しいテクノロジープラットフォームに投資したり、社外エキスパートのサポートを利用するのも考えられます。

さまざまなスキルを備えた人材でチームを作り上げる際、特に最初の段階においては、社外エキスパートによるサポートは非常に有効です。社外のベンダーには、人材戦略の作成に必要な経験とベストプラクティスがあります。このような社外サポートを利用することで、コアチームにスペシャリストを加えて強化したり、他の部門の人材やスキルセットを活用したりできます。

社外ベンダーに計画を全面的に任せることも、戦略だけ任せて実行は自分たちで行うこともできます。

経営幹部は重要な業務上の意思決定をインサイトに基づいて行うようになっています。そのため、CDOは頭数を揃えるだけでなく、戦略目標に沿って将来的に必要となる人材も特定しなければなりません。

## 必要な人材がすべて揃ったチーム

重要な業務上の意思決定をデータアナリティクスに基づいて行うことが増えています。そのため、CDOは頭数を揃えるだけでなく、戦略目標に沿って将来的に必要となる人材も特定しなければなりません。

まずは、若手データスペシャリストを強力に引き付ける、魅力的な人材獲得計画を作成しましょう。そして、新たに獲得した優秀な人材をインサイト担当チームに加えます。組織変革を促進し、人として、そしてプロとしての成長を重視する、人間中心のインサイト担当チームです。

優秀な人材は、学び、自身のスキルを発揮し、データを活用して組織に貢献できる役割を求めています。AIの普及に伴い、採用する人材には倫理意識も必要となります。データの利用に関する倫理的な懸念事項と機械学習に含まれるバイアス（偏り）について明確に説明できる人材を探しましょう。

さまざまなクライアントとやり取りしてきた当社の経験上、データ担当者の獲得、育成、維持を開始する前に、インサイト担当チームの能力とワークフローを把握しておくことが非常に重要です。<sup>3</sup> 必要なスキルセットを備えた人材が社内の他部門にいる場合もあります。また、必要に応じて、社外の人材プールや人材プラットフォームを利用することで、プロジェクトごとにデータスペシャリストを獲得できる場合もあります。

いずれの場合でも、創造性と自主性を発揮できるだけの権限を与えられたチームが必要です。このようなチームを作り上げなければ、CDOは細かい作業の指示や管理に追われ、取締役会が求める戦略的成果に専念できなくなります。

いずれの場合でも、創造性と自主性を発揮できるだけの権限を与えられたチームが必要です。



<sup>3</sup> <https://www.deloitte.com/global/en/our-thinking/insights/topics/digital-transformation/industry-4-0/chief-digital-officer-digital-transformation-journey.html>

## お問い合わせ

詳細のお問い合わせは、Deloitte社のエキスパートまで。

**Konstantinos Kritikos氏**

AI&データ担当ディレクター、Deloitte社  
[kkritikos@deloitte.com](mailto:kkritikos@deloitte.com)

インフォマティカでも承っています。

## インフォマティカについて

インフォマティカ (NYSE:INFA) は、データに命を吹き込むことで、最も重要な資産であるデータの持つ変革的な力を企業が活用できるよう支援しています。データの価値を適切に引き出して信頼できるリソースとして活用することで、組織全体でデータを民主化し、混沌とした環境から明瞭な環境へと変革できます。多くの企業が、Informatica Intelligent Data Management Cloud™ (IDMC) を使用してデータに命を吹き込むことで、壮大なアイデアを促進してプロセスを改善し、コストを削減しています。AIエンジンのCLaIRE®を搭載したIDMCは、タイプ、パターン、複雑さ、ワークフロー、場所を問わず、あらゆるデータをひとつのプラットフォームで管理できる唯一のクラウドです。

インフォマティカがデータに命を吹き込みます。

IN09\_0623\_4590

© Copyright Informatica LLC 2023. Informatica、Informaticaロゴは、米国およびその他の国におけるInformatica LLCの商標または登録商標です。インフォマティカの商標の最新版は、<https://www.informatica.com/jp/trademarks.html>をご覧ください。その他すべ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。本文書に記載されている情報は、予告なく変更されることがあります、現状のまま提供され、明示または默示を問わず一切の保証を伴いません。

### Deloitte & Touche (M.E.) LLP社について

Deloitte & Touche (M.E.) LLP (「DME」) 社は、Deloitte NSE LLP (「NSE」) 社の中東およびキプロス地域の関連会社です。NSE社は、英国の非公開有限責任保証会社Deloitte Touche Tohmatsu Limited (「DTTL」) 社傘下の英国の有限責任事業組合です。

DME社は、1926年に中東地域で創業して以来、中断することなく事業を継続している大手プロフェッショナルサービス企業です。関連会社である複数の独立法人を通じて中東地域で事業を展開しています。各関連会社は、当該地域の法規制に従い、ライセンスに基づいて事業を展開し、サービスを提供しています。DME社の各関連会社は、他の関連会社やDME社に義務を課すことはなく、サービスを提供する際には各関連会社が自らのクライアントと独立して直接やり取りします。各関連会社は自らの行為または不作為についてのみ責任を有し、他の関連会社の行為または不作為について責任を負うものではありません。DME社は、15か国に29のオフィスを構え、5,900人以上のパートナー、取締役、職員を通じて、監査、保証、コンサルティング、財務アドバイザー、リスクアドバイザー、税務サービスを提供しています。