

顧客へのリスペクトと好奇心で データに裏打ちされた改革を実現

各種のシステムに蓄積したデータから因果律を見つけ出し、業務の中に潜在するトラブルの芽を摘んだり、先々を見据えた改革の勘所をつまびらかにしたりしよう——。そんな取り組みを実践する専門組織が「DcXビジネス推進部」だ。どんな独白色を打ち出そうとしているのか、2人のキーパーソンに話を聞いた。

ビジネスエンジニアリングが2021年4月に新設したのが「DcXビジネス推進部」だ。DcXとはData-centric Transformationの意であり、データの巧みな利活用をテコにして、データ起点の価値創出のためのビジネス変革を支援する部門を指し示す。これまでも同社が綿々と続けてきた取り組みではあるが、あらためて専門組織を設けることで「知見を結集して研鑽を重ね、市場に実益を還元する」姿勢を対外的に明示した格好だ。

「データはあるのに思ったような変革につながらず、もどかしいとの声は強まるばかり。利用すべきデータや適切な手法の選定、結果の正しい解釈、持続性を見据えたシステムへの組み込みな

ど、広くて深い専門性を必要とするので一筋縄にはいきません。ここに特化してお客さまをサポートするのが我々の使命です」。こう話すのは部長としてチームを率いる浅井守だ。

主に3つの柱で活動を展開する。①課題を深く理解して解決に至るまでの道筋を描く「ビジネスシナリオ」、②目的に即したデータをハンドリングし統計学、機械学習、AIなどを駆使して洞察を導く「データサイエンス」、③必要な時に必要な形でデータを活用するための基盤を構築する「データエンジニアリング」だ。それぞれが密接に結び付きながら、顧客にとっての価値を紡ぎ出す。

世間では、とかくデータサイエンスに脚光が当たりがちだが「それは、あくまで手段に過ぎません」と浅井。「答えが見えていない顧客の困りごとに対し、データを用いることでポンヤリしていた課題をクッキリさせ、解決の糸口を見つけていくことに意義があります。結果に影響を与える因子が顧客ごとに、もっと言えば製品ごとに異なる中で、しっかりヒアリングしながら一緒に考え抜くことに喜びを感じる人材が揃っています」。

文献や論文を読み漁ってまで顧客を理解する

守屋伶香（データ分析コンサルタント・プロジェクトマネージャー）は、そんなメンバーの一人。課題設定～分析

を通じた改善提案に長けたリーダー的存在だ。「データを解析して何らかの結果を出すだけではなく、お客さまにとって価値あるものへと昇華させなければなりません。データサイエンス技法や解析ツール、AutoML（自動機械学習）を使い倒すスキルも必要ですが、お客さまが腑に落ちて、分析から得た示唆より具体的なアクションにつなげ、さらには新たな価値を創出するまでやり抜くことを常に意識しています」と話す。

歩留まりが悪い、ヒヤリハットが頻発する、予測精度が上がらない……。困りごとの元凶を突き止めるには、その企業の業務やプロセスを深く理解することが欠かせない。もっとも、「私どもが、お客さまの業務を理解していますなどと軽はずみなことは口にできません」と守屋は謙虚だ。「その企業の技術の核心に我々が近づこうとしても一朝一夕には難しいもの。それをわきまえた上で、どうしたら業務への理解が深められるかを学んできました」。

基本の一つとなるのはコミュニケーションだという。身近なところでは、例えばデータ上にマイナス伝票があったとして、それが一部返品なのか全部返品なのか、あるいは価格改定なのかによって意味は異なり、妥当なデータ前処理も異なるケースがある。緻密に捉えることで、業務で本当に使える分析精度の高い結果や示唆がでると理解しているからこそ、担当者との会話から

浅井守

ビジネスエンジニアリング
ソリューション事業本部 デジタルビジネス本部
DcXビジネス推進部 部長



ビジネスシナリオ (課題設定)

ビジネス課題を深く理解し、その解決策を創出し、課題解決を実行する活動です。

データサイエンス (分析/解析)

基幹システムに日々蓄積されるデータを統計学などの手法を活用して分析します。

データエンジニアリング (基盤構築)

データの蓄積と分析を切り離し、必要な時に必要な形でデータを活用できるようにします。

ヒントを引き出ししたり、実務に直接あたって実態を把握したりなど、こちらから顧客プロセス×データを理解する努力は惜しまない。さらに難易度の高いところで例を挙げるなら、製薬や化学など専門性が極めて高い業種業態の場合は、文献や論文を読み漁って理解に努めることも少なくないという。

そこまでして顧客の業務を深掘りし、今よりもっと良くなるアイデアをデータで裏付け、現場が納得して自律的に動き始めた時の達成感はひとしおだという。「データの一つひとつは“なまもの”で、そのお客さまの技術や苦労を物語っています。背後にある業務やプロセスに想いを馳せながら最適な分析処理や手法を考え、その結果を通して徐々に視界が開けてくると、心が躍って力がみなぎります」(守屋)。

業務プロセスに対する 飽くなき好奇心と探究心

データ分析ソリューションを手掛けるベンダーや、業務改革に軸足を置くコンサルティングファームなど数々のプレーヤーがひしめくなかで、B-EN-Gはどのように独自色を出すのだろうか。浅井は「分析の手法やツールではなく、

お客さまの業務プロセスに対する飽くなき好奇心と探究心を持ち続けられること。さらに、お客さま自身が創意工夫できるようになるまで伴走し続ける覚悟があることが強みになると信じています」と強調する。

ERPをはじめとする各種業務システムの中に既に大量のデータがあるものの有効利用ができていないとする企業が圧倒的に多いだろう。この状況に照らし浅井は「当部署は食材を持って余す人に美味しい調理法を教えるような役目を果たします」と例える。厳選された食材や、プロ向けの厨房機材は必ずしも求めてはいない。冷蔵庫を一瞥し、そこにあるものを最大限に利用して家族が驚く逸品を創り上げる。さしずめ“出張レジェンド調理人”のような存在だろうか。

素材の活かし方を目の前で見せて、まずは料理そのものに関心を持ってもらう。やがて自ら手を動かして思い通りに仕上げられるようになれば創意工夫の意欲も湧くはずだ。食材を買う時も、出来上がりをイメージして選ぶようになるだろう。同様に、データ活用の勘所をつかむことができれば、そもそものデータのとり方などにも意識が向くよう

になるなど、やりたいこと、やるべきことが、よりクリアになっていく。それが自然にデータ駆動型マネジメントへとつながっていくのだ。

だからこそ「お客さまに早い段階でデータ活用の価値を感動と共に味わってほしいですし、そのために私たちは、お客さまの業務やプロセスをとことん研究し、データ活用における目標を必ず設定し、最初の目標を短期間で達成することに努めます」(守屋)。彼女は2021年12月に、ある企業の担当者から「まるでクリスマスプレゼントを頂いたようだ」と言われたことが忘れられないという。データの消化不良に陥っていた顧客に対し、活用の方向性の一つを実データを使って提示。それに示唆を得て進路を定めた担当者たちは議論を大いに深めたという。「この仕事をやってよかったと思う出来事でした」と守屋は振り返る。

また浅井は「我々はERPやMESといったシステムの導入経験が豊富でデータやテーブルの構造など細部を理解しています。つまり、調理法だけでなく素材も知り尽くしていることが強みになるはずです」と付け加える。

ビジネスエンジニアリング
ソリューション事業本部 デジタルビジネス本部
DcX ビジネス推進部 データ分析コンサルタント
プロジェクトマネージャー

守屋 伶香

