



【調査結果詳細】

調査概要	2
調査結果データ集	
I .データ活用従事者・部門の特徴	
I -1.データ活用従事者数	5
I -2.データ活用関係部門	
I -3.部門ごとの役割(主幹部門)	
I -4.部門ごとの役割(支援部門)	8
Ⅱ.データ活用の狙い・手法	
Ⅱ -1.データ活用目的	
Ⅱ -2.分析手法	
Ⅱ -3.活用するデータ	
Ⅱ -4.期待する効果	11
Ⅱ -5.現状の結果	11
Ⅲ.データ活用における課題と対応策	
Ⅲ-1.データ活用における課題	12
Ⅲ-2 運題に対する対応等	13

調査概要

■ 調査対象: 19歳~90歳の男女(NTT コム リサーチ アンケートモニタ (* 1))

■ 調査地域 : 全国

■ 調査方法 : 非公開型インターネットアンケート (自記式調査) (*2)

■ 調査時期 : 2019年7月26日~2019年9月3日

■ 調査対象 : 以下の通り

【事前調査(スクリーニング)】

有効回答数 : 9,311 サンプル

回答者条件 : 全国 19歳~90歳の男女

回答者割付 : 以下、表1の通り

表1: 事前調査における回答者割付

性別	20 代以下	30代	40 代	50代	60 代以上	合計
男性	83	561	1,771	2,386	1,802	6,603
女性	137	582	956	736	297	2,708
合計	220	1,143	2,727	3,122	2,099	9,311

【本調査】

有効回答数 : 1,471 サンプル

回答者条件 : 全国 19歳~90歳の男女のうち、データ活用業務に「現在、直近3年以内に関与している」、

「3年以上前に関与(現在関与なし)」、「今後1年以内に関与予定(現在関与なし)」と回

答した人

回答者割付: 以下、表2の通り

表 2 : 本調査における回答者割付(年代別)

条件	20代以下	30代	40代	50代	60代以上	合計
直近3年以内にデータ分析の経験がある回答者	25	146	279	316	201	967
3年以上前にデータ分析の経験がある回答者	13	42	103	117	97	372
直近1年以内にデータ活用に従事する予定の回答者	4	22	47	37	22	132

表 3 : 本調査における回答者割付(業種別)

	業種	20代以下	30代	40代	50代	60代以上	合計
製造業		4	42	84	99	63	292
	製造業(食料品)	1	2	10	10	5	28
	製造業(繊維製品)	1	1	0	2	3	7
	製造業(パルプ・紙)	0	0	2	1	2	5
	製造業(化学薬品)	0	2	2	3	2	9
	製造業(化学系消費財)	1	0	1	4	2	8
	製造業(医薬品)	0	1	3	5	2	11
	製造業(石油·石炭製品)	0	0	1	1	0	2
	製造業(ゴム製品)	1	1	2	0	0	4
	製造業(ガラス・土石製品)	0	2	0	1	0	3
	製造業(鉄鋼)	0	0	5	2	1	8
	製造業(非鉄金属)	0	0	3	0	1	4
	製造業(金属製品)	0	2	4	3	3	12
	製造業(機械)	0	7	6	10	4	27
	製造業(電子機器)	0	4	11	18	12	45
	製造業(輸送用機器)	0	2	9	9	4	24
	製造業(精密機器)	0	2	1	9	4	16
	製造業(その他製品)	0	16	24	21	18	79
物流・卸売業		4	12	24	30	22	92
	商業(卸売業)	2	6	12	20	14	54
	陸運業	1	0	6	1	2	10
	海運業	1	0	1	1	0	3
	空運業	0	1	0	1	0	2
	倉庫·運輸関連	0	5	5	7	6	23
情報通信業	į.	4	8	31	49	19	111
	情報通信業(通信)	1	1	4	14	6	26
	情報通信業(システム開発、ソフトウェア開発)	3	5	22	30	8	68
	情報通信業(インターネットサービス)	0	2	5	4	2	13
	その他情報通信業	0	0	0	1	3	4
金融業		1	11	23	32	21	88
	金融保険業(銀行業)	0	4	12	11	5	32
	金融保険業(証券·商品先物取引業)	0	0	2	2	3	7
	金融保険業(保険業)	0	2	1	6	2	11
	金融保険業(その他金融業)	1	5	8	13	11	38
建設・不動産	筆 業	1	14	24	29	23	91
	建設業	1	10	16	21	14	62
	不動産業	0	4	8	8	9	29
サービス業		2	18	42	27	18	107
	商業(小売業)	1	8	8	12	6	35
	サービス業(宿泊・旅行業)	0	1	4	3	1	9
	サービス業(娯楽業)	0	0	2	1	0	3
	サービス業(飲食サービス業)	0	2	1	1	1	5
	サービス業(医療・福祉)	1	5	19	6		37
	サービス業(教育・学習支援)	0	2	4	2		10
	サービス業(人材派遣・紹介)	0	0	4	2	2	8
その他サービ	ス業	4	19	44	37	31	135
	その他サービス業	4	19	44	37	31	135
合計		20	124	272	303	197	916

※「水産・農林業」、「鉱業」、「学校等の教育機関・研究機関」、「国家・地方公務員」等の業種は対象外とした。

表4:本調査における回答者割付(勤務先企業の正社員数(自社の連結子会社を含む)別)

勤務先の正社員数	計
1~9人	103
10~49人	109
50~99人	76
100~299 人	143
300~499 人	66
500~999 人	88
1, 000~1, 999人	68
2, 000~4, 999人	83
5,000~9,999人	57
10,000人以上	112
分からない	11
合計	916

【補足】

(*1) NTT コム リサーチ (http://research.nttcoms.com/)

NTT コム オンライン・マーケティング・ソリューション株式会社(https://www.nttcoms.com/)が提供する、 高品質で付加価値の高いインターネットリサーチ・サービスである。自社保有パネルとして国内最大級の延べ217 万人の登録モニターを擁し、消費者向け調査から、法人向け調査、グループインタビューまで、さまざまな市場調査 ニーズに対応している。(モニターの人数は2020年4月現在)

(*2) 回答者の属性や回答結果は、回答者のアンケート上の自己申告に基づいている。

【調査結果の見方】

- ・ 前述の通り、本調査では、企業における「データ活用」を、「社内外のデータを加工・整形・分析し、現状を可視 化または未来を予測すること」として定義している。
- ・ 小数点以下は四捨五入して表記している。
- ・ 合計や差は四捨五入前の集計結果を用いて計算し、その結果を四捨五入して表示している場合があるため、 表記数字が調査結果と厳密には一致しない場合がある。

調査結果データ集

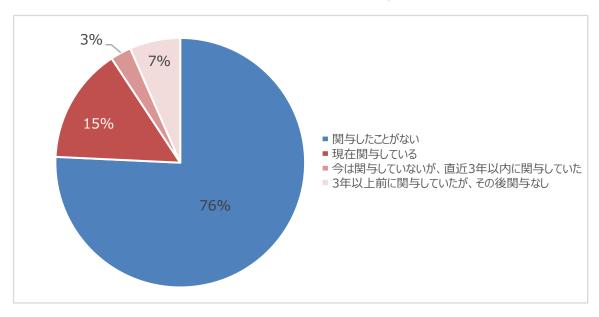
I データ活用従事者・部門の特徴

I.1 データ活用従事者数

■ データ活用従事者は 10 人に 2 人程度

20代~60代の有職者(注)における、データ活用従事者の割合は25%であった。
(注)有職者…会社経営・役員、正社員、契約社員・嘱託、派遣社員、自営・自由業・フリーランスいずれかの職種に属する回答者





I.2 データ活用関係部門

■ データ活用関係部門としては、経営、事業企画・推進系部門が中心

データ活用における関係者は経営者・役員(25%)が最も多く、ついで事業企画・推進系部門(21%)、管理系部門(同率)が多い結果となった。

経営者・役員 事業企画,推進系部門(経営企画,事業企画,営業企画等) 21% マーケティング・商品サービス企画部門 管理系部門(人事·総務·法務·経理·財務·広報等) 21% 研究開発部門 9% サプライチェーン系部門(物流・配送・購買・調達等) 6% 製造系部門(生産·製造·工事·施工等) 9% セールス&サポート系部門(営業・販売・顧客サポート・CS等) 情報システム部門(データ分析担当) 8% 情報システム部門(データ分析以外) 社内コンサルティング系部門 2% その他自社内の部門 5% 自社グループ関連会社(持株・事業系会社) 5% 自社グループ関連会社(その他) 3% 自社グループ関連会社(IT・物流・バックオフィス等の機能系会社) 2% 社外(データ分析支援ベンダー・コンサルティング会社等) 5% 社外(その他の協業会社) 4%

わからない

26%

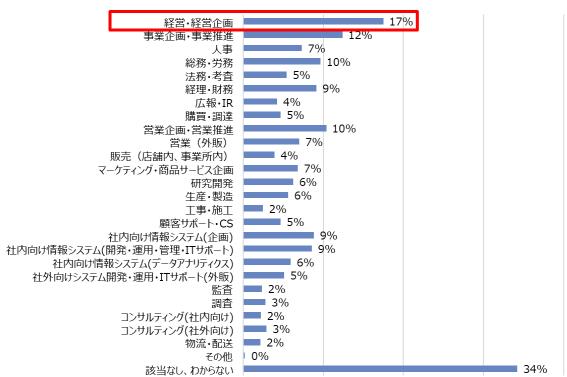
【図表 I.2】データ活用関係部門(n=2,285)

I.3 部門ごとの役割(主幹部門)

■ データ活用の主幹部門は経営・経営企画が中心

データ活用における主幹部門は、経営・経営企画部門(17%)が最も多い。

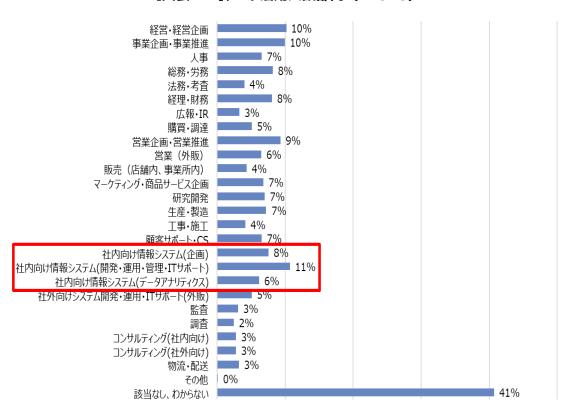
【図表 I .3】データ活用主幹部門(n=943)



I.4 部門ごとの役割(支援部門)

■ データ活用の支援部門は社内向け情報システム部門が中心

データ活用における支援部門は、情報システム部門が多い(25%程度)。特に社内情報システムの開発・運用・管理・I Tサポートを実施する部門が支援部門となることが多い(11%程度)。



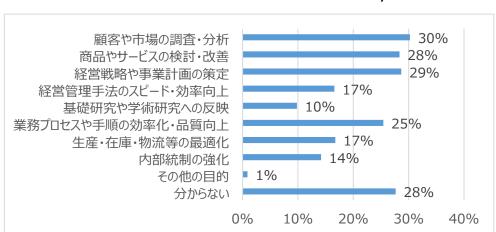
【図表 I.4】データ活用支援部門 (n=943)

II データ活用の狙い・手法

II.1 データ活用目的

■ データ活用目的は"攻めのデータ活用"が中心

「経営戦略や事業計画の策定(29%)」「顧客や市場の調査・分析(30%)」「商品やサービスの検討・改善(28%)」など、対外的な競争優位の構築に関連するいわゆる"攻め"の領域が上位を占めた。

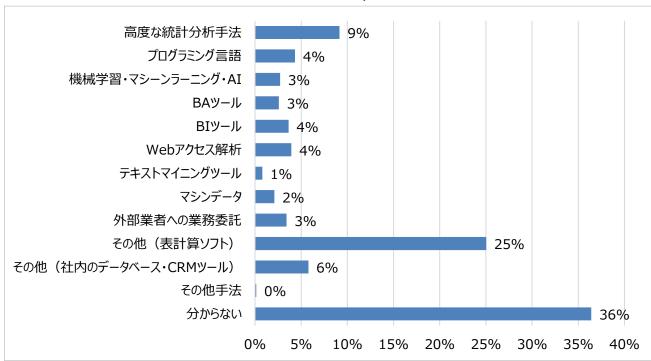


【図表Ⅱ.1】データ活用目的(n=2,285)

II.2 分析手法

■ データ分析手法としては、依然として表計算ソフトを用いることが多い

「表計算ソフト」を用いた簡易的なデータ分析手法が主流(25%)。

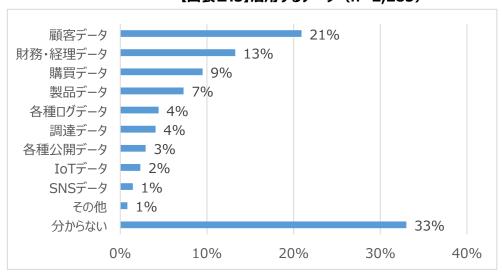


【図表Ⅱ.2】分析手法(n=2,285)

II.3 活用するデータ

■ 活用するデータは顧客データが中心

顧客データが最も多く(21%)、次いで財務・経理データが多い(13%)。



【図表Ⅱ.3】活用するデータ(n=2,285)

II.4 期待する効果

■ データ活用に期待する効果は売上・コスト削減の両方

データ活用に期待する効果は、「売上拡大・コスト削減のどちらも」が最も多い(28%)。

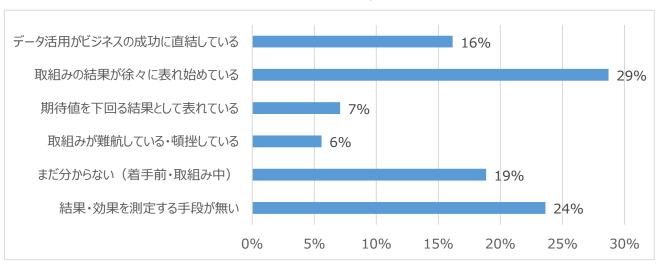
売上拡大・コスト削減のどちらも 主にコスト削減 主に売上拡大 その他の期待効果 分からない 21% 21% 21% 21%

【図表Ⅱ.4】期待する効果(n=1,003)

II.5 現状の結果

■ 徐々に効果が表れ始めている企業が多い

「明確なビジネス効果(売上・コスト等)には繋がっていないが、取組の結果としては表れ始めている」が最も多い(29%)。一方で、結果・効果を測定する手段が無い企業も多い(24%)。



【図表Ⅱ.5】現状の結果 (n=1,003)

III データ活用における課題と対応策

III.1 データ活用における課題

■ データ活用における障壁は技術的な観点以外の複合的な要素が絡む傾向にある

企業がデータ活用の取り組みで抱える課題について、"戦略・計画・管理"、"業務プロセス"、"人材・スキル"、"システム・データ"、"企業文化"の5つのカテゴリごとに聴取し、回答率の高い順に降順で集計した。 (図表Ⅲ.1:複数回答)

全体傾向として、「データ活用が業務として定着しない(1 位)」・「スキル・経験の属人化(4 位)」・「本業の多忙(5 位)」などの業務プロセスや、「ビジネス面・データサイエンスのスキル不足(2,3 位)」など人材・スキルに関する現場レベルの課題が上位を占めた。一方、6 位以降は「取り組みの評価手法、目標指標、目的が不明確(6,7,9 位)」などの戦略・計画・管理や、「上層部や現場がデータ活用の意義を理解しない(10,14 位)」など企業文化に関する、部門全体や全社レベルの課題も複数含まれる。

一般的に"データ活用"のテーマでは、分析手法・ツールやデータの取得・管理・加工などに焦点が当たることが多いが、上記の回答結果を見ても、データ活用における障壁は技術的な観点以外の複合的な要素が絡む傾向にあると言える。

【図表Ⅲ.1】データ活用における課題(n=1,003)

回答率			回答率
順位	カテゴリ	データ活用における「課題」	(%)
1	業務プロセス	データ活用が単発の取組みとなってしまい、業務として定着しない	31
2	人材・スキル	自社にビジネス面のスキルが不足(データ活用の仮説設定や業務への組み込み等)	31
3	人材・スキル	自社にデータサイエンススキルが不足(仮説検証、必要データ選定、分析、施策検討等)	30
4	業務プロセス	データ活用のスキル・経験が一部メンバーに属人化している	27
5	業務プロセス	本業が忙しく、データ活用の取組みに手が回らない	27
6	戦略·計画·管理	取組み結果の評価・検証手法が不明確(正確な効果検証が困難)	26
7	戦略·計画·管理	取組みの目標指標・数値が決められていない	25
8	人材・スキル	自社にデータエンジニアスキルが不足(データ加工・整形や分析基盤構築)	24
9	戦略·計画·管理	データ活用の取組みを実施する目的が定まっていない	23
10	企業文化・カルチャー	企業上層部(経営層や組織長など)が、データ活用の意義を理解していない	22
11	システム・データ	データの入力率・正確性が低い	21
12	システム・データ	データ種類・項目数 ((顧客データの場合):家族情報、子供の年齢等)が不足	20
13	システム・データ	データの量(件数)が不足	19
14	企業文化・カルチャー	事業部門・業務部門の現場メンバーが、データ活用の意義を理解していない	18
15	戦略·計画·管理	経営戦略や事業計画における、データ活用の取組みの位置づけが曖昧	17
16	企業文化・カルチャー	自身がデータ活用の効果に対して懐疑的	16
17	人材・スキル	兼務等により、データ活用技術者(データサイエンティスト/エンジニア等)のデータ活用業務が後回しになりがち	16
18	システム・データ	同一データ項目上の表記漏れや半角・全角など記載ルールが統一されていない	15
19	企業文化・カルチャー	組織が縦割りで協力体制が取り付けられない	15
20	システム・データ	データが多重管理となっており正しい情報が不明確	15
21	システム・データ	データの抽出・加工・整形に手間や時間を要する	15
22	システム・データ	データ分析作業のための最適なツールがない	14
23	人材・スキル	データ活用技術者(データサイエンティスト/エンジニア等)の人数が社内に不足	14
24	システム・データ	データが更新されていない・いつのデータかが不明	14
25	戦略·計画·管理	データ活用にかかる費用負担などの分担が不明確	13
26	戦略·計画·管理	関与する会社間(グループ会社やパートナー企業等)、および部門間での役割分担が不明確	13
27	企業文化・カルチャー	新しい取り組みへの投資に対し消極的	12
28	企業文化・カルチャー	社内情報システム部門が、データ活用の意義を理解していない	12
29	業務プロセス	業務引継ぎがなされない状態で、経験者・有識者が異動・転職	11
30	業務プロセス	データ活用が既存業務(営業部門であれば、営業業務など)に適合せず、受け入れられない	10
31	人材・スキル	上層部(トップマネジメントレベル)がデータ活用に疎い	9
	システム・データ	データ活用・分析のためのデータ格納先(データマート・DWH等)が未整備	S
33	システム・データ	データ分析の結果を表示するツールがない	8
34	戦略·計画·管理	顧客の個人情報等の取得に関する取り決め(規約やルールなど)が未整備	8
35	システム・データ	データを取得してからシステムに反映されるまで時間差がある	8
36	戦略·計画·管理	関与する会社間および部門間でのデータ取得・利用に関するルールが未整備	8
	企業文化・カルチャー	法務・コンプライアンス関連部門が、データ活用の意義を理解していない	7
38	システム・データ	データ分析の精度が悪く、結果があてにならない	6

III.2 課題に対する対応策

■ 課題に対する対応策として"万能処方箋"と言えるようなものは無い

課題に対する対応策として、「実施しており、効果がある」の回答率上位 20 項目を 1 位から降順で集計した(図表Ⅲ.2:複数回答)。併せて、各対応策の「効果あり」、「効果なし」、「実施しているが効果は不明」の回答割合を記載している。

留意すべき点としては、図表Ⅲ.2 は「効果あり」の上位であるものの、一部、「効果なし」の回答割合が高い項目も含まれる点である。

戦略・計画・管理では、「上層部(トップマネジメントレベル)による方針決定(2 位)」で、「効果なし」の回答割合が高い。同様に、業務プロセスでは「データ活用担当者の専任化(3 位)」や「データ活用での外

部リソース活用(7 位)」において、人材・スキルでは「社内外からのデータ活用人材の異動・採用・アサイン 比率見直し(9,10,20 位)」において、システム・データでは「データ項目の再定義・入力や管理のルール整 備(8 位)」や「取得範囲拡大によるデータ量増大(12 位)」において、「効果なし」の回答割合が高かっ た。

上記の項目は、"一見、効果が高そうに思えるが、実施した場合に躓きやすい対応策"とも言える。特に着目すべきは、データ活用業務におけるスキル・リソースの補完を狙って多くの企業で実施されているであろう、「データ活用人材の専任化や、社内外からの調達(異動・採用・外部他委託)」について、回答者の3割前後が「効果なし」と回答している点である。

前節の「データ活用における課題」で、データ活用における障壁は複合的な要素が絡む傾向にある点に触れたが、それらの課題への対応策として、「効果あり」の回答率が過半数を超えるものは無い回答結果となった (「効果あり」回答率 1 位の項目でも 30%に過ぎない)。

【図表Ⅲ.2】課題に対する対応策(n=310~443)

※「実施していない」「該当なし、わからない」の回答を除く

	T.				
効果あり 順位	カテゴリー	対応策	効果あり	効果なし	効果不明
1	戦略·計画·管理	コンプライアンス担当部門(法務・内部監査等)が、ルール・規約面を整備する	30.2%	23.7%	46.0%
	戦略·計画·管理	上層部(トップマネジメントレベル)が関与する会社・部門の役割や費用分担を決定する	26.4%	28.3%	45.3%
3	業務プロセス	データ活用担当者を専任化する	26.2%	33.2%	40.5%
4	戦略·計画·管理	現場の主幹部門等のリードで、関与する会社・部門の役割や費用分担を設定、調整する	25.8%	25.3%	48.9%
5	戦略·計画·管理	社内情報システム部門が、ルール・規約面を検討し、関係部門と調整する	25.6%	25.8%	48.6%
6	人材・スキル	データ活用関連の社内研修・トレーニングの強化を行う	25.3%	24.7%	50.0%
7	業務プロセス	データ活用業務において、外部リソースを活用する(業務委託等)	25.0%	27.3%	47.7%
8	システム・データ	社内のデータ項目を再定義・データ入力や管理のルールを整備する	24.7%	29.2%	46.1%
9	人材・スキル	社内の他部門からデータ活用のスキルを保有する人材を募集する	23.9%	27.0%	49.1%
10	人材・スキル	データ活用技術者(データサイエンティスト/エンジニア等)のアサイン比率を見直す	23.7%	27.4%	48.9%
11	戦略·計画·管理	データ活用の主幹部門が、ルール・規約面を検討し、関係部門と調整する	23.7%	25.1%	51.2%
12	システム・データ	データの取得範囲を広げ、データ量を増やす(例:見込み/潜在顧客のデータを取得等)	23.6%	30.8%	45.6%
13	人材・スキル	外部企業との業務委託・提携等により、データ活用のスキル・人的リソースを補完する	23.3%	25.2%	51.5%
14	システム・データ	システム改修・再構築により、データ入力時の正確性向上や一元管理を実現する	23.2%	26.4%	50.4%
15	企業文化・カルチャー	社外有識者による講演等で、データ活用に関する社内啓蒙を行う	23.2%	24.8%	51.9%
16	システム・データ	データ分析作業のためのツールを導入する	23.1%	25.3%	51.6%
17	業務プロセス	データ活用を日常的な業務として実施できるよう、業務プロセスを設計する	22.9%	26.5%	50.6%
18	人材・スキル	データ活用関連の社外研修を活用する	22.7%	23.6%	53.7%
19	戦略·計画·管理	データ活用の推進を主とした組織を新設する (バーチャル含む)	22.4%	25.3%	52.3%
20	人材・スキル	データ活用人材の正社員採用を行う(ビジネス面/データサイエンス/エンジニア等)	22.0%	38.4%	39.6%
21	企業文化・カルチャー	社外コンサルやベンダーを活用した構想策定・企画等で、データ活用の意義・目的を具体化する	21.7%	22.0%	56.3%
22	企業文化・カルチャー	他社や他部門の成功事例の社内共有を行う	21.7%	34.7%	43.6%
23	システム・データ	既存データの入力率や更新率を高める・データ種類や項目を増やす	21.6%	38.9%	39.4%
24	人材・スキル	データ活用に必要なスキルを保有する契約社員の採用を行う	21.6%	28.4%	50.0%
25	システム・データ	データ分析結果を確認するためのツールを導入する(BIツール等)	21.5%	27.8%	50.7%
26	業務プロセス	本業の業務において、外部リソースを活用する(業務委託等)	21.2%	24.6%	54.2%
27	業務プロセス	既存業務(営業部門であれば、営業業務など)にデータ活用業務を組み込む	21.1%	23.6%	55.4%
28	業務プロセス	本業の業務において、不要なものがないか見直す	21.0%	25.8%	53.2%
29	戦略·計画·管理	経営戦略・事業計画に基づき、データ活用の取組みの目的・ゴール・目標数値を設定する	21.0%	33.2%	45.8%
30	企業文化・カルチャー	社内有識者による講演等で、データ活用に関する社内啓蒙を行う	20.8%	25.5%	53.7%
31	企業文化・カルチャー	社内メンバーによる構想策定・企画等で、データ活用の意義・目的を具体化する	20.6%	28.6%	50.9%
32	システム・データ	データの抽出・加工・整形に必要なシステム環境やツールを整備する	20.5%	29.4%	50.1%
	システム・データ	データ分析・活用のためのデータ格納先(データマート・DWH等)を新規構築する	20.4%	30.9%	48.6%
	業務プロセス	兼任メンバーのアサイン比率(業務・稼働比率)を明確化する	19.8%		50.3%
	業務プロセス	データ活用の業務プロセスを標準化・マニュアル化し、属人化を防ぐ	19.8%	27.0%	53.3%
	システム・データ	社外データにより、データ種類・項目の補完を行う(統計データの活用など)	19.7%	28.1%	52.2%
37	システム・データ	分析に用いるデータの見直しを行う	19.1%	26.9%	54.0%
	人材・スキル	自社に求められる一定水準を満たす人材の正社員採用を行い、入社後スキル育成を図る	19.0%	31.7%	49.3%
	戦略·計画·管理	仮説ベースでの取組み評価・検証手法を設定する(トライアルの実施を含む)	18.7%	29.1%	52.2%
	企業文化・カルチャー	トライアルを実施して効果を上層部・他部門に訴求する	17.5%	36.2%	46.4%
	戦略·計画·管理	トライアル結果に基づき、取組みの目的・ゴール・目標数値をブラッシュアップする	17.3%	30.1%	52.6%