



FORRESTER®

データスキルの向上: 従業員と組織に とってのウィンウィンとは – アジア太平 洋および日本にスポットライトを当てる

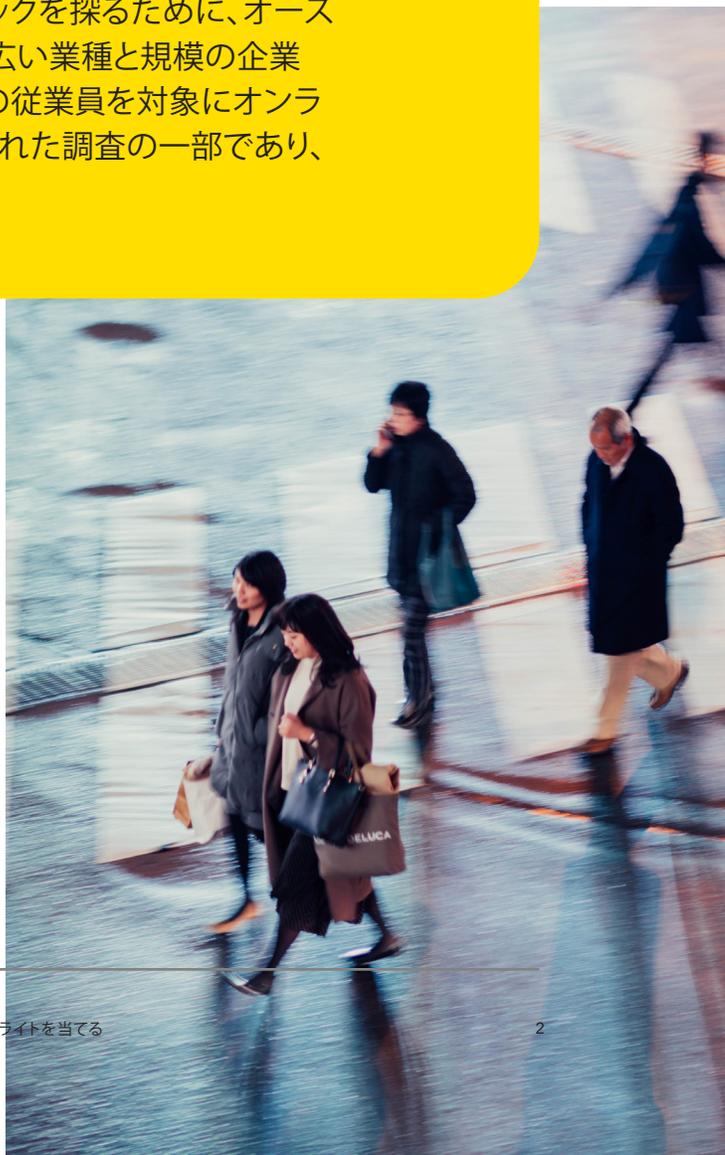
Thought Leadership Paper「データリテラシーの構築」(2022年
2月) から導出されたアジア太平洋および日本に関する調査結果

エグゼクティブサマリー

データは現代のビジネスの共通言語です。つまり、組織が成功するためにはそれを効果的に操れる人材が必要です。当社の調査によると、アジア太平洋および日本 (APJ) の企業は、データスキルおよびリテラシーの向上によって強化された労働力に広範かつ深い価値があることを他のどの地域の企業よりも理解しています。トレーニングのイニシアティブは限定的でも、重要かつタイムリーなデータに基づいて理解し行動することで生産性、収益、従業員満足度、および定着率におけるメリットがあったという回答が多数ありました。

それにも関わらず、APJ 諸国の意思決定者と一般社員では、既存のデータスキルトレーニングの妥当性と提供範囲について大きく意見が分かれています。この乖離はデータリテラシーの取り組みの拡大と成熟を妨げ、メリットを最大化するデータドリブンなカルチャー (データカルチャー) の成長を阻害し、ひいてはデジタルトランスフォーメーションと競争力が損なわれる恐れがあります。

2021 年 11 月、Tableau は、企業のデータリテラシーおよびデータカルチャーの状態、それに伴う組織的な問題、課題、利点について探るように Forrester Consulting に委託しました。Forrester は、このトピックを探るために、オーストラリア、日本、およびシンガポールに拠点を置く幅広い業種と規模の企業 (付録 B を参照) の 310 人の意思決定者と 313 人の従業員を対象にオンライン調査を行いました (本調査は世界規模で実施された調査の一部であり、詳細は付録 A を参照)。



定義

データリテラシー: データの理解、探索、使用、意思決定への利用、コミュニケーションへの利用に必要なスキルを持つこと。

データスキル: データの意味を推定し、データに関する発見を伝達するスキル。基本的なデータスキルには、データリテラシーや基礎的なデータ分析能力などが含まれます。高度なスキルには、データサイエンス、AI、機械学習、高度な分析手法などが含まれます。

データカルチャー: データを組織の経営、考え方、アイデンティティに織り込む一連の集合的な行動様式および信条。データカルチャーを持つことは、真にデータドリブンとなり複雑なビジネス課題に取り組むために、組織の全員に必要なとするインサイトを身につけさせることにより、意思決定を向上させます。



主な調査結果

データリテラシーはイノベーション、意思決定、および従業員定着率を大幅に向上する。 所属組織のデータプログラムに非常に満足していると回答した従業員は、組織に対する全般的な満足度も高いと回答する傾向が 10 倍で、さらに、2 年後もその組織に留まることを予測できると回答する傾向もほぼ 2 倍近くになっています。APJ 諸国の企業の回答者は、データトレーニングは従業員満足度と業務のパフォーマンスを向上させながら、コストを下げ、収益も増加したとも述べています。成熟度の高いデータスキルプログラムを持つ組織では、カスタマーエクスペリエンスをはじめ、イノベーション、従業員定着率、収益増加、イニシアティブなどの成熟度が低い組織と比べて 10%~50% 高い利益を得ているということが回答に示されています (成熟度については付録 C を参照)。

データスキルへの関心と期待が世界で最も高いのはシンガポールと日本。 調査に参加した企業のリーダー層および従業員は、現在そして今後 3 年間でデータリテラシーが個人と組織の成功にとってますます重要になってくることを明確に認識しています。調査に参加したシンガポールおよび日本の意思決定者の 91% が、少なくとも所属部門における基本的なリテラシーを期待していると回答していますが、オーストラリアは地域規模でも、そして世界規模でも大きく後れを取っており、同様の回答をしたのはわずか 71% に過ぎません。調査に参加した APJ のリーダー層は、2025 年までに仕事でデータを頻繁に活用する従業員は 70% 近くにのぼるであろうと予想しており、これは 2018 年の 38% の約 2 倍です。



多くの APJ 諸国の社員は、スキル不足であると感じている。 APJ 地域のデータトレーニングは、従来のデータ関連の職務に就く特定の従業員のみが対象になっている傾向があります。調査が行われた国の中でも、日本は基本的小および全般的なデータトレーニングの両方において群を抜き、さらに全世界の平均もはるかに上回っていますが、高度なトレーニングについては近隣諸国に後れをとっています。シンガポールでは、主として従来のデータ関連の職務を対象にした高度なスキルに集中しており、オーストラリアでは両者のレベルは比較的同様のバランスになっています。この地域で調査に参加した従業員の 38% は、トレーニングへのアクセスは皆無であると回答しています。当然ながら、調査に参加した APJ 諸国の従業員の中で自分の会社から必要なデータスキルが提供されていると思うと回答したのはわずか 36% でした。日本ではこの指標が 40% と他の APJ 諸国よりもわずかに高く、シンガポールで 35%、オーストラリアではわずか 33% でした。

最大の障害は社内のリソース不足と発展途上のデータカルチャー。 調査に参加した APJ 諸国の意思決定者は、スタッフにデータスキルをどのように向上すればよいかに関する知識の欠如が、基本的小および高度なデータリテラシー構築を阻む最大の障害であると回答しています。さらにデータカルチャーと組織の支援の欠如を加え、3 つの最大の課題としてまとめることができます。調査に参加した意思決定者のおよそ 80% が、従業員には所属部門から必要なデータスキルが十分に提供されていると答えています。同じように回答した従業員はわずか 36% のみです。APJ 諸国の組織の 78% が、従業員が自らトレーニングに責任を持つべきであると回答しています。これは世界でも最も高い割合です。

十分な資金が投入され、外部専門家を使用した中央管理のプログラムによって得られる最大限の価値。 当社の調査によると、トップマネジメントの支援を得た全社規模で展開されるデータスキル向上のイニシアティブは、スキルギャップを縮小し、従業員をはじめ、部門、組織、顧客にとっての明らかな利益につながることを示されています。そのようなプログラムは企業を継続的な成功に導き、活気あふれるデータカルチャーのための堅固な基盤を形成します。

データスキルのニーズはトレーニングを上回るペースで急上昇している

調査に参加した APJ 諸国のリーダーも従業員も、組織が収集する膨大なデータの量は、組織がデータを理解し、データを主要なゴール達成に利用する能力をはるかに上回っていることをわかっています。回答者の多くが、組織全体のさまざまな職種でデータリテラシーの重要性が継続的かつ急速に上昇していることを認識していると回答しています。データスキルは、かつて専門的な職種でのみ必要とされてきましたが、今や人事から製造現場まで、総合職や一般職における日常業務の遂行でも必要です。

こうしてニーズと価値が明らかであるにも関わらず、Forrester の調査により APJ 諸国の組織が対応すべき懸念事項が複数明らかになりました。それには以下が含まれます:

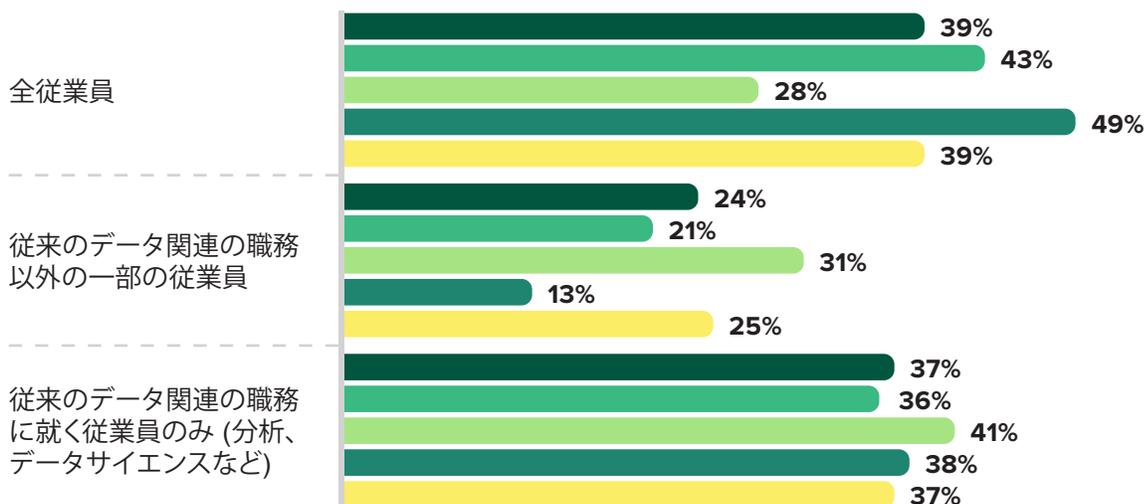
- 既存のトレーニングの提供が不十分。** APJ 諸国の組織のうち、すべての従業員にデータトレーニングを提供しているのはわずか 37% で、38% が従来のデータ関連の職務に就く従業員のみトレーニングを提供しています(図 1 を参照)。つまり、総合職・一般職の従業員については同僚から学ぶなど、その場その場のオンザジョブ学習によって知識を習得するしかない状態におかれています(図 1 を参照)。これは、意思決定者の 80% が組織は従業員に必要なデータスキルを十分に提供していると思うと回答したのとは全く逆です。

図 1

「どの従業員にデータトレーニングが提供されていますか？」

● オーストラリア ● 日本 ● シンガポール ● 米国 ● グローバル

意思決定者



調査対象: オーストラリア、日本、またはシンガポールに拠点を置き、データトレーニングを提供する従業員数 500 人以上の企業のディレクター以上の意思決定者 1,032 人

出典: Tableau, a Salesforce社からの委託によりForrester Consultingが実施した調査 (2021年11月)

- **スキルを持つスタッフや全社規模のサポートの欠如。**基本的なデータトレーニングについては、APJ 諸国の組織 (特に日本) ではサービスパートナーや技術パートナーによって提供されるコースではなく、自社デザインのもので使用される傾向が極めて高くなっています。残念ながら、APJ 諸国の企業の多くの回答者が、組織には効果的なデータコースのデザインと提供に必要なスキルを持つスタッフとそのための専門知識が、特に高度なトピックについて欠如していると回答しています。39% がトレーニング教材が不適切であると回答し、本調査でも最大の課題にランクインしています (図 2 を参照)。

他の大きな課題は、組織に関するものです。強固なデータカルチャーの創出におけるトップリーダーの役割の重要性とは裏腹に、全社的な義務付けやプログラムといったデータイニシアティブはわずか 22% に過ぎません。さらに、調査に参加した意思決定者の 40% が、組織は効果的なデータトレーニングのイニシアティブの提供に必要な組織の支援とカルチャーの確保に苦勞していると回答しています。

- **リーダー層と従業員の間で大きく意見が分かれるデータトレーニングのギャップ。**正式なデータトレーニングを受けている従業員の割合は低いものの、APJ 諸国の意思決定者の 79% が、部門は従業員に必要なデータスキルを習得させることができていると回答しています。対照的に、そのように思っている従業員はわずか 36% に過ぎません。この不満はオーストラリアで最も顕著です。

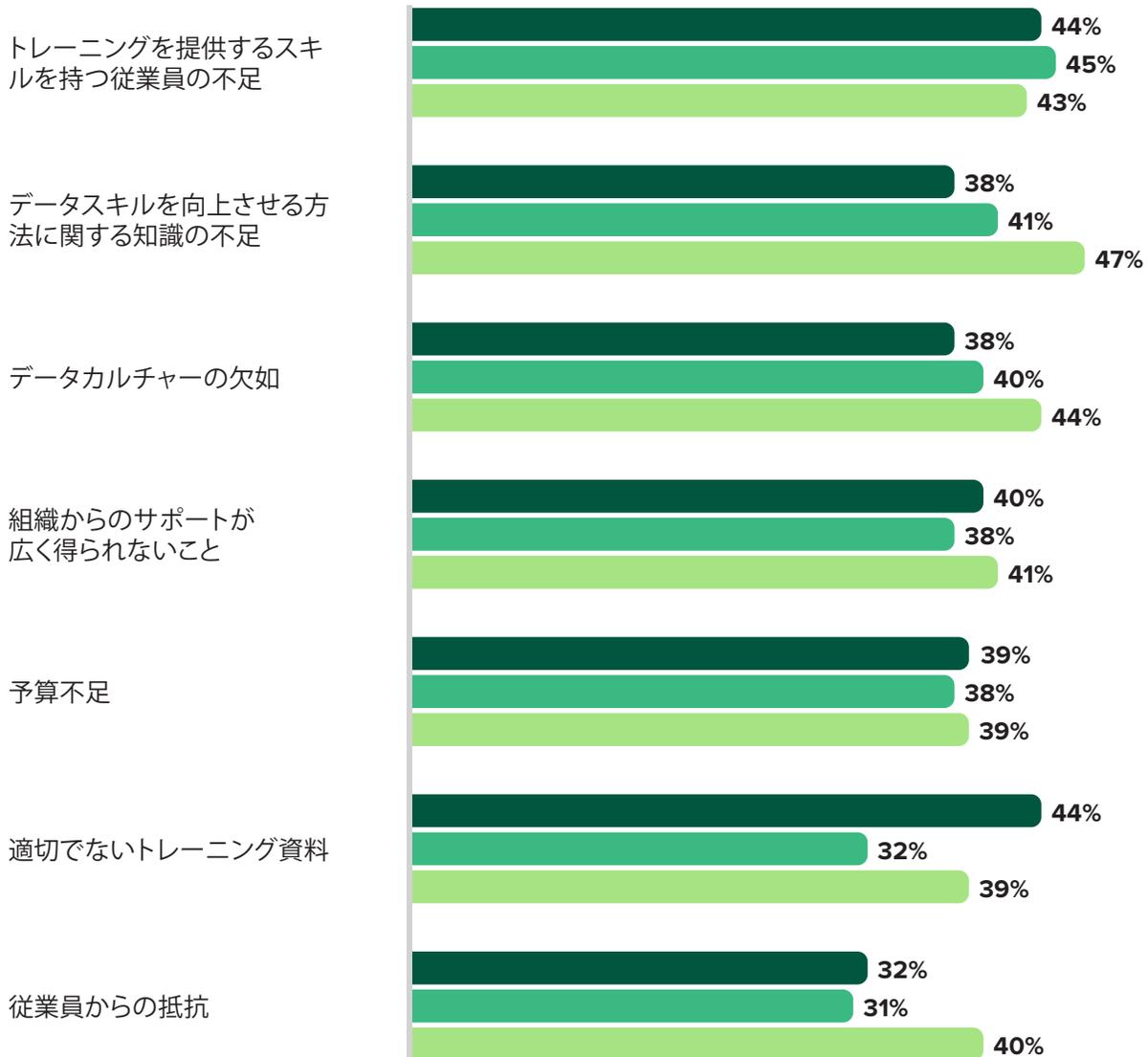
この大きな乖離は、データリテラシーの取り組みの成熟と、多くの従業員と組織の求めるより成熟度の高いデータドリブンなカルチャーを妨げる深刻な障害となります。実際、調査に参加した APJ 諸国の従業員のおよそ 67% (中でもシンガポールが最多) から、データトレーニング、会社のデータカルチャー、および会社のデータ利用について経営陣を批判する意見が聞かれています。データリテラシーとスキル獲得プログラムが高まるニーズに合わせて進化すべきなら、組織は長所と弱点に関する従業員のフィードバックの取得と分析を継続的に優先していく必要があります。

図 2

「データスキル (基本と高度の両方) のレベルを向上しようとして所属部門が直面した、あるいは現在直面している課題は次のうちどれですか？」

● オーストラリア ● 日本 ● シンガポール

意思決定者



調査対象: オーストラリア、日本、またはシンガポールに拠点を置き、データトレーニングを提供する従業員数 500 人以上の企業のディレクター以上の意思決定者 310 人

出典: Tableau, a Salesforce社からの委託によりForrester Consultingが実施した調査 (2021年11月)

データカルチャーがイノベーション、意思決定、およびカスタマーエクスペリエンスを向上

より優れた結果を求めてデータを真に活用するのであれば、APJ 諸国の組織はデータリテラシーが不可欠であるという認識にとどまらず、継続的な運用化を実践していくことが必要です。次に行うステップは、効率的かつ有効な全社規模のスキルアップの戦略的拡大に努め、確固たるデータカルチャーを目指して地固めを行うことです。そういったことを実践する組織では、イノベーション、意思決定、従業員定着率での多大なメリットが得られることでしょう。

当社の調査では、公式または非公式のスキルアップのイニシアティブは、従業員、部門、組織全体、さらには顧客やステークホルダーにとっても明確なメリットを生み出すことが分かっています。従業員のデータスキル向上のイニシアティブを持つ組織の回答者全員は、明確なメリットを実感していると述べていますが、最大の利点は、従来のデータ関連の職務の従業員のみならず、すべての従業員に多様なスキルのトレーニングを複数のスタイルで提供する成熟度の高いプログラムからもたらされています。本調査の対象国の中で、オーストラリアの組織が最も高い成熟度のイニシアティブを持ち、続いて日本、平均が最下位の国はシンガポールでした。

APJ 諸国企業のあらゆる部門、業種、地域の従業員と意思決定者 623 人を調査した結果、データリテラシーは組織と従業員の双方にとってメリットがあることが分かりました。

従業員は決断力が増す感覚を得られ、組織に留まる可能性が高くなる

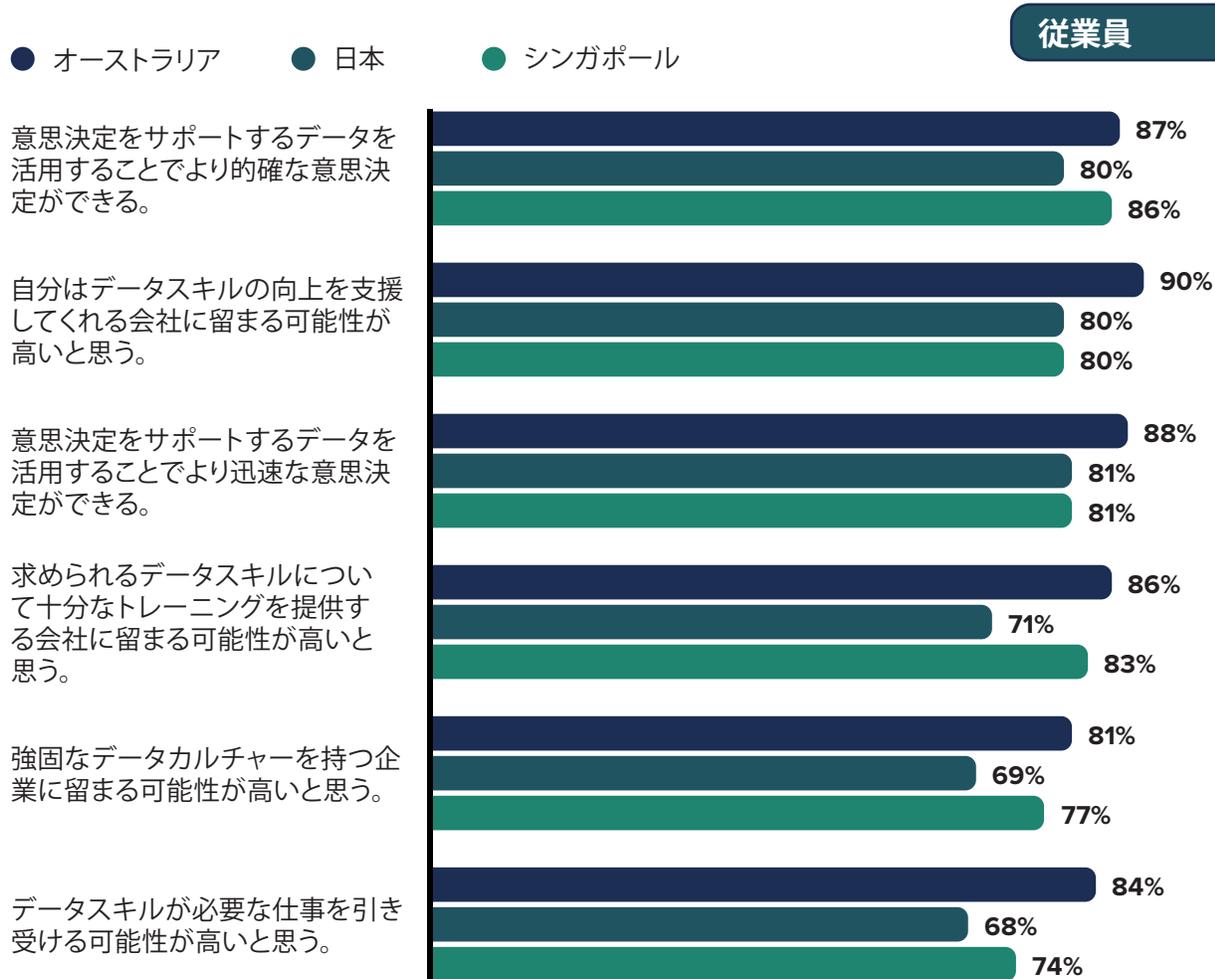
世界中の回答者と同様、調査に参加した APJ 諸国の従業員はデータリテラシーの向上から多くのモチベーションとメリットが得られたと述べています。例えば雇用可能性の向上 (49%)、昇給 (48%)、自己有能感 (43%)、昇進の機会 (40%)、責任の増加 (39%) などがあがっており、一位は興味深いことに自己改善 (52%) でした。データを利用する組織と従業員は、日常的により優れた、そして画期的な意思決定を行えることによる利益を享受しており、さらに、必要なデータスキルを与えられている従業員はその組織に留まる傾向が見られています (図 3 を参照)。

部門も組織も利益を享受する

調査に参加した APJ 諸国の意思決定者は、データリテラシーのある従業員個人のパフォーマンスの向上のみならず、彼らが所属部門にもたらす複合的な利点についても高く評価しています。これらの利点にはカスタマーエクスペリエンスの向上、収益増加、コスト削減などが含まれます (図 4 を参照)。顧客との取引でさらに自信が付いたことと全体的に優れたカスタマーエクスペリエンスを提供することが、最も価値ある利点として評価されています。

図 3

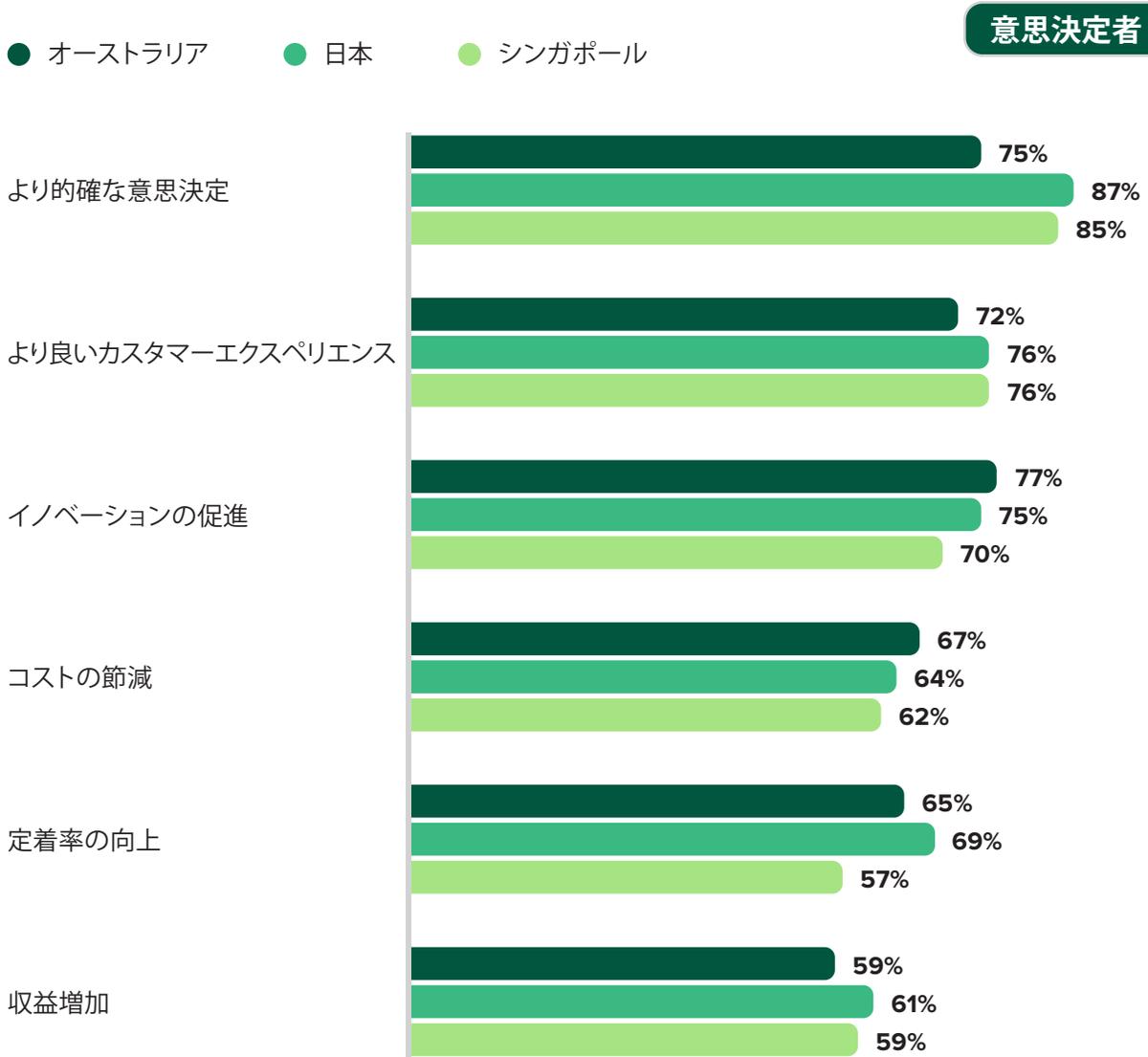
「データ利用の利点に関して、以下の記述に対してどの程度同意できるかお答えください。」



調査対象: オーストラリア、日本、またはシンガポールの従業員500人以上の企業で、3年以上の勤務経験を持つ全職務からの従業員 313 人。
出典: Tableau, a Salesforce社からの委託によりForrester Consultingが実施した調査 (2021年11月)

図 4

「特定のデータスキルイニシアティブから以下の利点をどの程度得ていますか？」



調査対象: オーストラリア、日本、またはシンガポールに拠点を置き、データトレーニングを提供する従業員数 500 人以上の企業のディレクター以上の意思決定者 310 人

出典: Tableau, a Salesforce社からの委託によりForrester Consultingが実施した調査 (2021年11月)

主な推奨事項

全部門にわたり大規模にデータリテラシーとスキルアップに投資する APJ 諸国の組織では、意思決定、生産性、従業員満足度、定着率において顕著なメリットが見られています。

Forrester による意思決定者と従業員に対する詳細な調査の結果から、データコンピテンシーおよび変革をもたらすデータドリブンなカルチャーを築こうとしている APJ 諸国の組織に対する重要な推奨事項がいくつか提案されました:

トレーニングにとどまらず、データスキルとカルチャーの構築まで含めて考慮する。

トレーニングは重要な主カツールですが、他のインタラクティブなアプローチも同様に重要です。調査に参加した従業員の半数以上が、知識を共有するいくつかの手段を通してデータスキルを向上できたと述べています。これらのアプローチには、コンサルティングおよび指導能力に優れたデータエキスパートが、疑問や困りごとを持つ従業員にアドバイスを行う「オフィスアワー」などが含まれます。特定のデータスキル (分析やビジュアライゼーションなど) に関心のある人々が連携し、定期的交流し、アクティビティを共有し、互いから学び合うことで結束が深まり、コミュニティが形成されます。データにコミットする組織は、これらのパワフルなトレーニングサポート手段を検討し、推進することが必要です。同様に重要なのは、管理者が先頭に立って模範を示し、自身の意思決定をサポートするために効果的にデータを活用することです。

関連するトレーニングを重視した戦略的パートナーを探す。

コンサルティングパートナー、テクノロジーベンダー、データリテラシースペシャリストなど、特定のテクノロジーおよび職務に関して、オンデマンドや、対面、個人またはグループなど、広範囲にトレーニングを提供できる業者を採用することにより、社内のリソースとスキルの制約を回避できます。トレーニングは、各自の職務と日常業務に関連する内容にすることが重要です。

付録 A: 調査方法

この研究調査では、Forrester は 2 つのオンラインアンケート調査を行い、データリテラシーに関する組織の文化を評価しました。一方の調査は、従業員数 500 人以上のグローバル企業のディレクター以上のデータプログラム意思決定者 1,032 人を対象としたもので、そのうち 310 人が APJ を拠点としています。他方の調査は、従業員数 500 人以上のグローバル企業で 3 年以上の勤務経験を持つ全職務からの従業員 1,036 人を対象としたもので、そのうち 313 人が APJ を拠点としています。回答者には、調査への協力に対する少額の謝礼が支払われました。本調査は 2021 年 10 月に開始され、2021 年 11 月に終了しました。

本調査のすべての調査結果は、Thought Leadership Paper commissioned by Tableau, a Salesforce company「データリテラシーの構築」をご参照ください。

プロジェクトディレクター: Josh Blackborow、マーケットインパクト コンサルタント

研究協力者: Forrester テクノロジーエグゼクティブおよびビジネスインサイト リサーチグループ

付録 B: 統計/データ

従業員の調査

地域	
APJ (アジア太平洋 & 日本)	30%
欧州、中東、アフリカ	30%
中南米	20%
北米	20%

従業員数	
20,000 人以上	14%
5,000~19,999 人	20%
1,000~4,999 人	38%
500~999 人	27%

役職	
マネージャー	45%
プロジェクトマネージャー	22%
常勤実務者	34%

意思決定者の調査

地域	
APJ (アジア太平洋 & 日本)	30%
欧州、中東、アフリカ	30%
中南米	20%
北米	20%

従業員数	
20,000 人以上	9%
5,000~19,999 人	25%
1,000~4,999 人	40%
500~999 人	26%

業界(上位7種)

金融サービス/保険	9%
テクノロジー/テクノロジーサービス	9%
小売	9%
製造および素材生産	8%
運輸および物流	7%
ビジネスまたは専門サービス	6%
旅行および接客業	6%

部門(上位7部門)

IT	13%
マーケティング/広告	13%
オペレーション	11%
財務/経理	10%
分析/ビジネスインテリジェンス	10%
人事/研修	10%
カスタマーエクスペリエンス	9%

役職

バイスプレジデント	29%
ディレクター	71%

年間収益(USD)

50億ドル以上	7%
10~50億ドル	15%
5億~9億9900万ドル	22%
4億~4億9900万ドル	13%
3億~3億9900万ドル	11%
2億~2億9900万ドル	12%
1億~1億9900万ドル	10%
100万~9900万ドル	9%

付録 C: 成熟度の定義

データインシアティブの成熟度の定義

データインシアティブの成熟度は以下に基づく: = トレーニングが提供されているスキル数 + トレーニングの可用性 + データトレーニングインシアティブの種類

成熟度の高いデータインシアティブ (n=50)	多数のスキル (6つ以上) (n=288)	トレーニングが全従業員に提供されている (n=313)	多数のインシアティブ (4つ以上) (n=212)
成熟度が中程度のデータインシアティブ (n=657)	中程度のスキル数 (3~5) (n=455)	トレーニングが従来のデータ関連の職務以外の一部の従業員に提供されている (n=200)	中程度のインシアティブ数 (2~3) (n=564)
成熟度が低いデータインシアティブ (n=102)	スキル数が少ない (2つ以下) (n=289)	トレーニングが従来のデータ関連の職務の従業員のみ提供されている (n=296)	インシアティブ数が少ない (1つ以下) (n=256)

出典: A commissioned study conducted by Forrester Consulting on behalf of Tableau, a Salesforce company, November 2021

FORRESTER CONSULTINGについて

Forrester Consulting は、独立した客観的なリサーチに基づき、リーダーが組織で成功するためのコンサルティングを提供しています。当社のサービス内容は、短期間のセッションからカスタムなプロジェクトに至るまで多岐にわたります。調査アナリストが顧客に直接対応し、特定の事業における課題について専門家の知見を提供します。詳細については、forrester.com/consulting をご覧ください。

© Forrester Research, Inc. 無断複写・複製・転載を禁じます。本書を無断で複製することは固く禁じられています。本書の内容は、入手可能で最適な情報源に基づいています。ここに記した見解は、調査時点でのものであり、最新の情報とは異なる場合があります。Forrester®、Technographics®、Forrester Wave、RoleView、TechRadar および Total Economic Impact は、Forrester Research, Inc. の商標です。その他の商標の所有権は各所有者に帰属します。[E-52183]