

ビジネス課題を特定しデータ活用で成果を出す 「ビジネスアナリシス」

2026年2月25日

パナソニックインフォメーションシステムズ株式会社
データ&アナリティクスソリューション本部 アナリティクスソリューション事業部
大隅 隆志



パナソニック インフォメーションシステムズ株式会社

パナソニックグループのIT中核企業として
ビジネス要件の理解～IT構築～運用まで担う



データ&アナリティクスソリューション本部

■ 組織

パナソニック インフォメーションシステムズ

- 直轄（経営企画、経理、人事他）
- 流通SCMソリューション本部
- グループカスタマーサクセス本部
- コーポレートソリューション本部
- 製造SCMソリューション本部
- グローバル本部
- **データ&アナリティクスソリューション本部**
- 事業開発・R&D本部
- インフラソリューション本部
- ICT&セキュリティソリューション本部
- カスタマーサクセス本部
- ビジネスデザイン本部

ビジョン

お客様、およびパナソニックグループのあまねくビジネス現場において、当り前に、データ分析・活用がなされる姿

ミッション

「データを価値に変えること」に挑戦し続ける現場の皆さまに寄り添い、共に成果を追求する



データドリブン経営の実現へグループ内の様々な事業・業務領域に対して企画から構築・定着までを一貫対応。3つのチカラを結集して成功に導く専門部隊。

Panasonic

Panasonic
HVAC & CC

Panasonic
CONNECT

Panasonic
ENERGY

Panasonic
INDUSTRY

構想企画

課題形成

データ理解
・準備

分析・評価

構築・展開

業務プロセス
組込み

ビジネスアナリスト

データアナリスト

データエンジニア

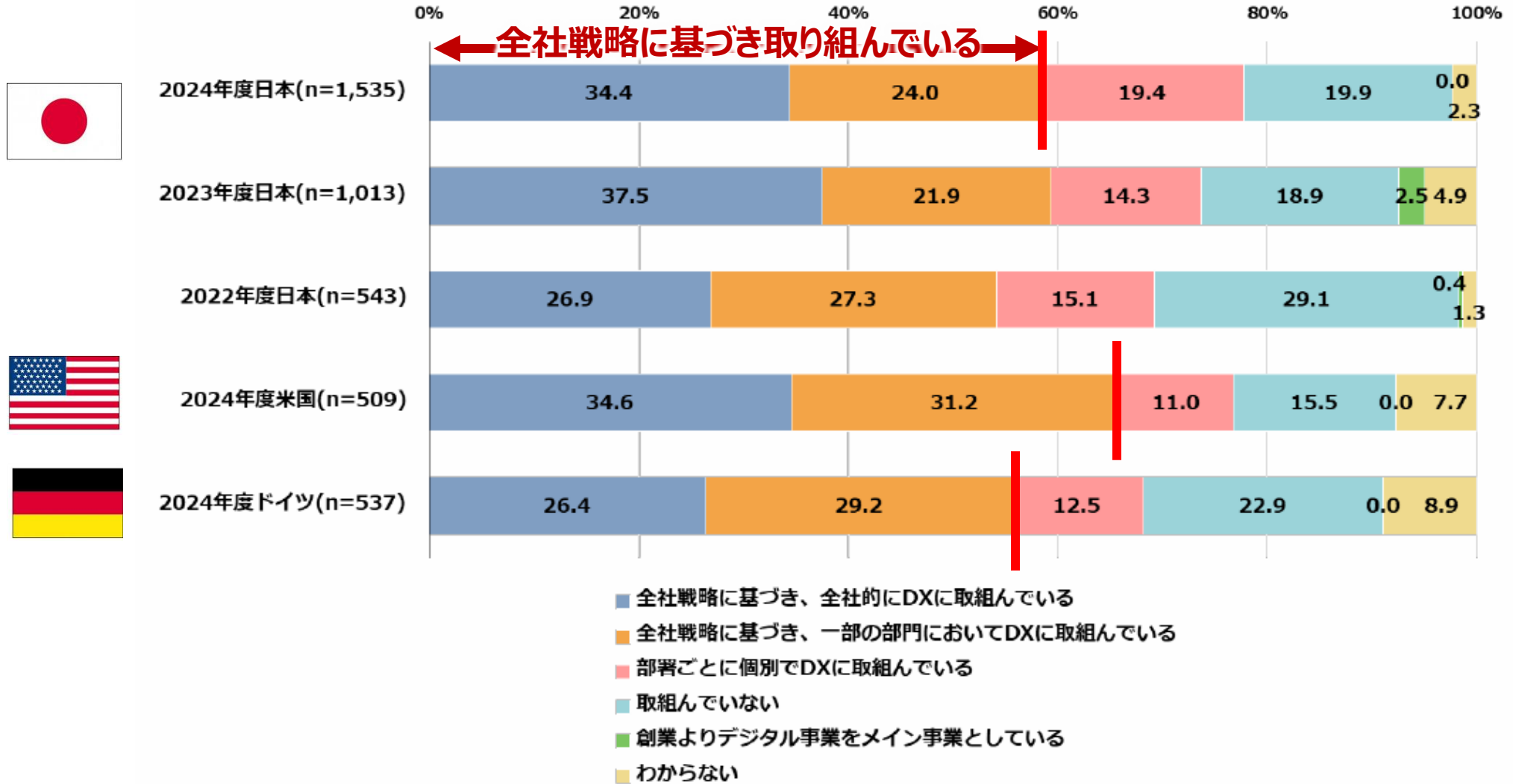
データドリブン経営の実現



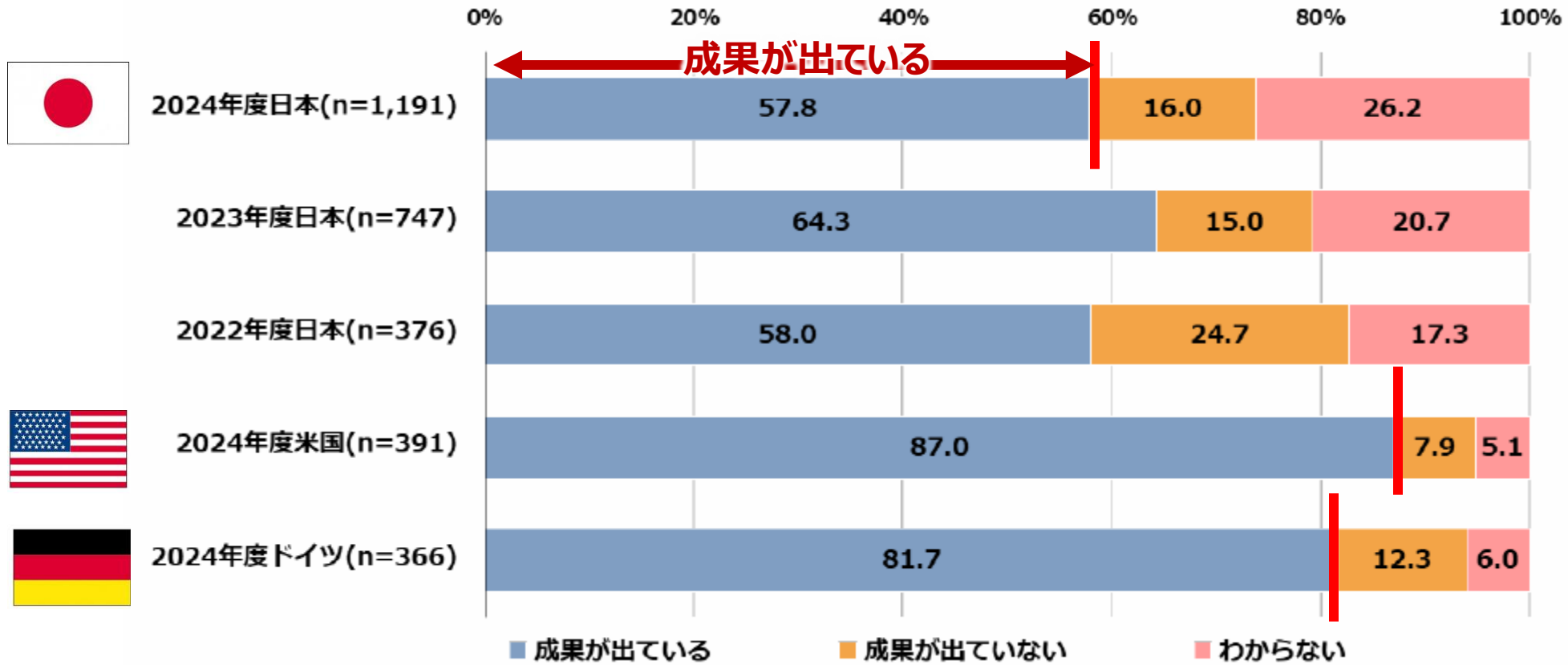
1.日本におけるDXの課題



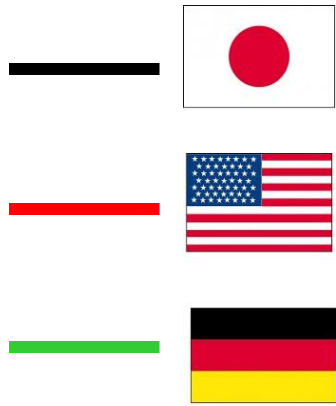
日本におけるDXの取組は進んでおり、「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」の割合は、米国と同等程度であり、ドイツよりも高い。



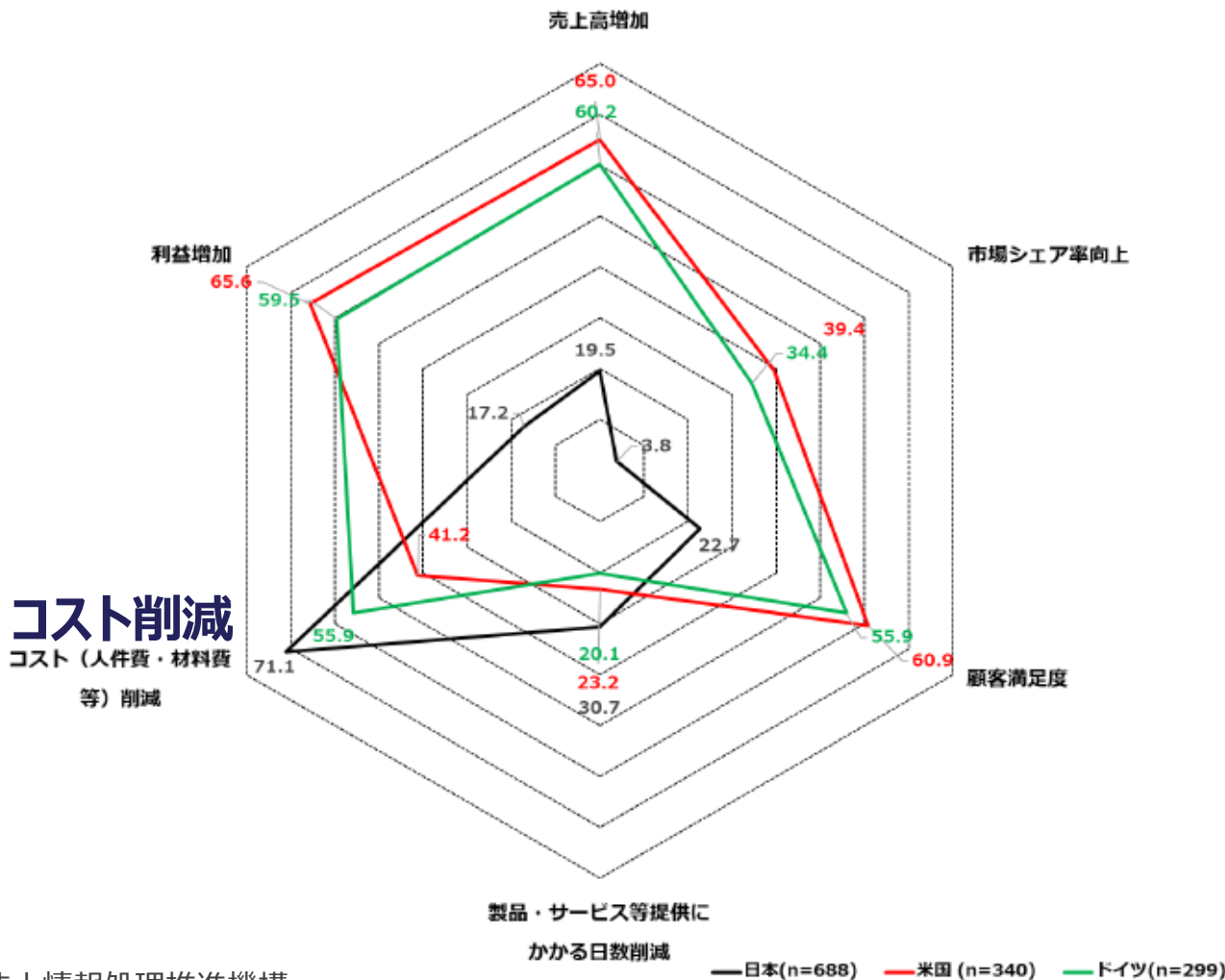
米国とドイツは8割以上が「成果が出ている」と回答しているが、日本は6割弱となっており、日本のDXにおける成果創出に大きな差が出ている。



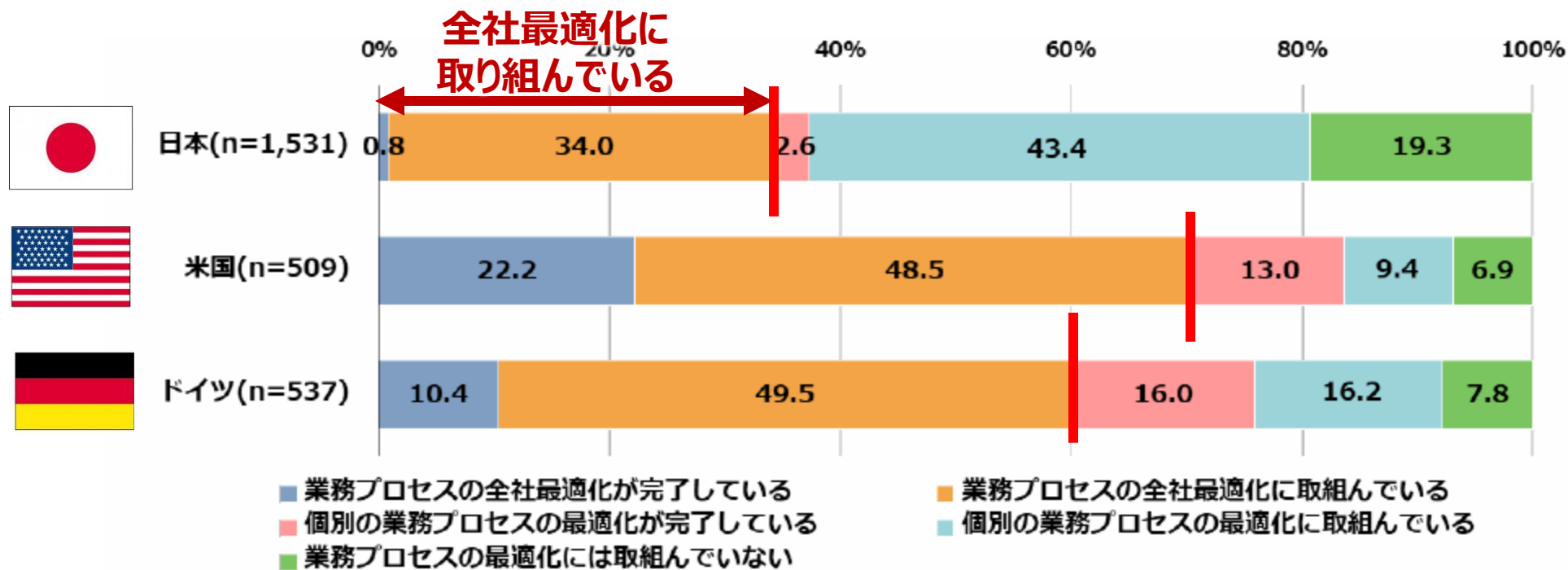
日本は「コスト（人件費・材料費等）削減」「製品・サービス等提供にかかる日数削減」といった生産性向上や業務効率化の取組みに関する成果が多い。



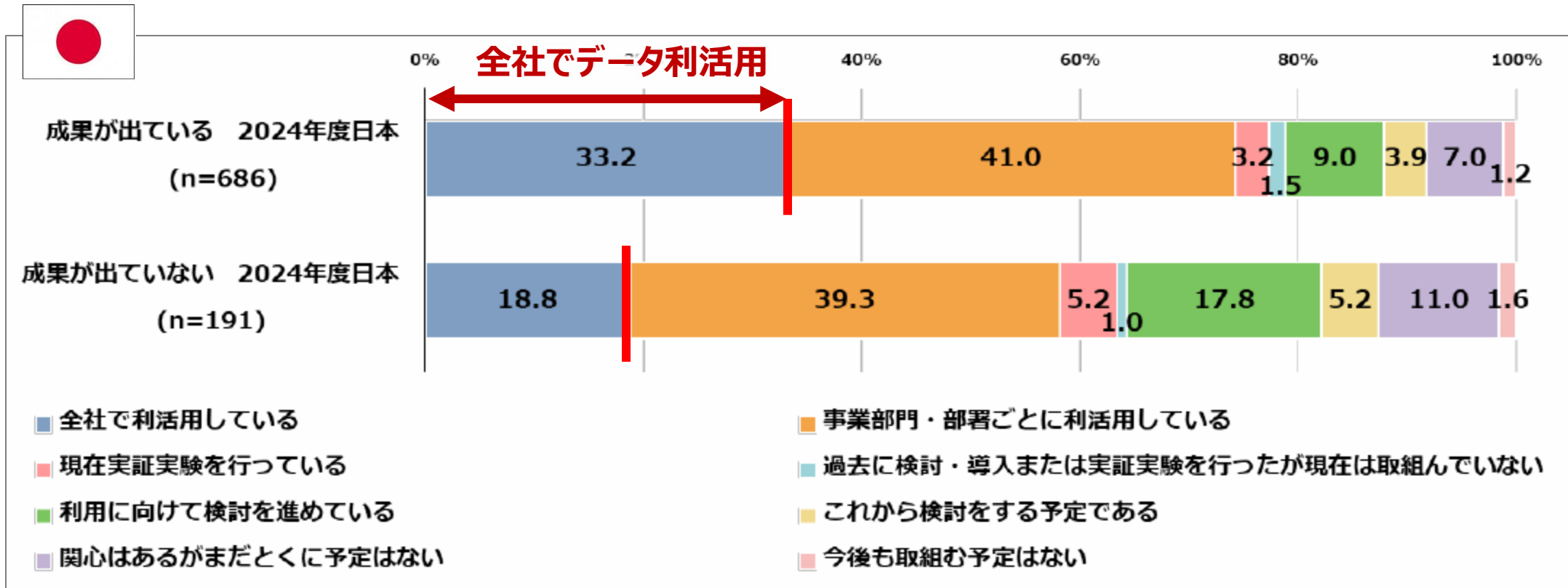
日本は、基幹業務システムなど業務オペレーションの効率化等へのIT・デジタル化が中心に取り組んでいると考えられる



米国とドイツは業務プロセスの全社最適化に取り組む割合が高いが、日本は個別の業務プロセス最適化に取り組む割合が高い。



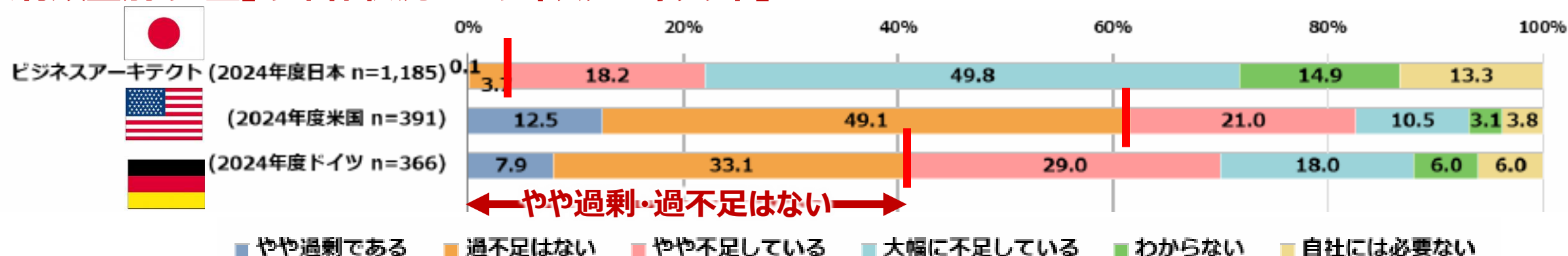
DXの成果が出ている企業では「全社で利活用している」と回答した企業の割合が高い。



DXの成果の有無の設問で「成果が出ている」「成果が出ていない」を選択した企業が対象

欧米に比べて日本はデジタル人材不足であるが、ビジネスアーキテクト人材が不足している。DXに取り組むが成果につながらない一因と考えられる。

人材類型別の「量」の確保状況 「ビジネスアーキテクト」



DXへの取組の設問で「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別でDXに取り組んでいる」を選択した企業が対象

ビジネスアーキテクト

DXの取組み（新規事業開発/既存事業の高度化/社内業務の高度化、効率化）において、目的設定から導入、導入後の効果検証までを、関係者をコーディネートしながら一貫して推進する人材。

→ビジネスアナリストを含む人材類型と解釈できる。

欧米企業と比べて日本企業は・・・

1. DXへの取組率は高いが、欧米と比べて成果が乏しい
2. DX成果がコスト削減・効率化へ集中
3. 全社的なデータ利活用を進める企業ほどDX成果につなげている傾向
4. DX推進に必要なビジネスアーキテクト人材が不足
5. 部分最適が強く、部門横断連携や外部連携が弱い

日本企業では強い現場を活かしたデータ活用の取り組みにしていくことが肝要。全関係者をコーディネートする橋渡し役がより求められている。

欧米企業

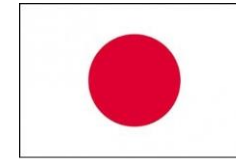
- ・トップダウン・ジョブ型
- ・システムアプローチ型
- ・社内にITリソース、ビジネスアナリストが活躍



VS

日本企業

- ・強い現場
- ・現場に知恵と工夫、慣習や風土重視
- ・社外にITリソース、ビジネスアナリスト不足



理想形や成功事例を横展開しやすい欧米型に比べて、日本は現場の理解と一体推進が成功へのポイントとなる。

ビジネスアナリスト不足によって経営と現場とITの橋渡し役不在となってしまう、“全社的な”データ活用・DXの成果につなげていない原因を引き起こしているのではないか。

2.データ活用推進にビジネスアナリストが必要な理由

こんなとき、企画から成果見届けまで行うビジネスアナリストが必要です。

DXに詳しいコンサルタントによる企画が理想論過ぎて絵に描いた餅に



ITベンダーが勧めるツール導入・稼働が最終目的に。作ったデータ基盤が使われない仕組みに



経営層と現場層とIT部門の間に大きな溝ができていて推進できない



DX取り組みで解決したいビジネス課題が曖昧、認識が不一致。



特にデータ活用の取り組みは、実態に即した企画で現状と課題を関係者で認識合わせができて、目的と実データを踏まえた仕組みにしていく進め方が重要に。

× 変革のためトップダウンで強制的に取組みばよい

経営戦略と方向性を一致するべき。ただ日本は現場が強く、知恵と誇りを持っている。現場の協力と共通課題認識が重要に。



特にデータ活用の取り組みは、実態に即した企画で現状と課題を関係者で認識合わせができて、目的と実データを踏まえた仕組みにしていく進め方が重要に。

- × 詳しい外部専門家に企画してもらおうべき
- × 高尚なコンサルに頼ればよい企画ができる

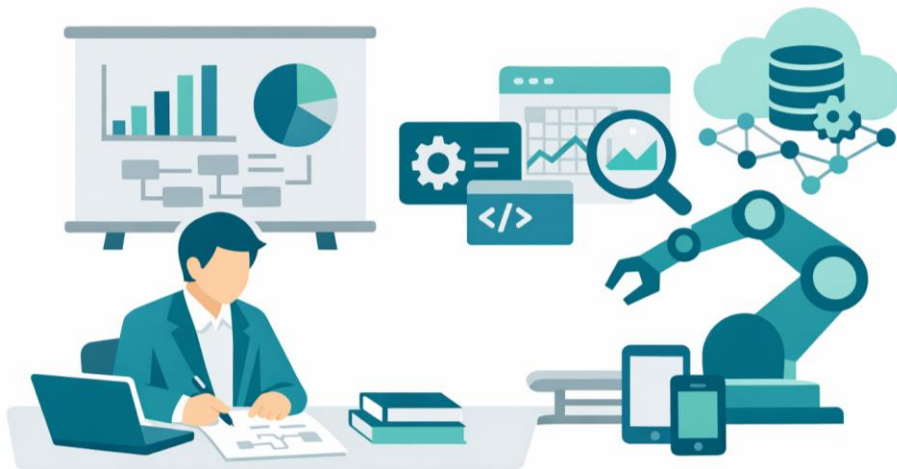
理想論・一般論は身の丈に合わない企画に。関係者で現状理解と取り組む課題の納得性を高める必要がある。



特にデータ活用の取り組みは、実態に即した企画で現状と課題を関係者で認識合わせができて、目的と実データを踏まえた仕組みにしていく進め方が重要に。

- × 先進的なITを導入さえすれば成果になる
- × 机上で定義した要件を満たせばよい

データ活用の仕組みはそうはいかない。経験が無いと机上整理に限界がある。使う実感が持てる仕組みにする進め方に工夫を。



デジタル・データ活用した姿・変革にむけた解決すべき課題を、経営・現場・ITで共通理解し、達成するゴールに向けて一致団結することが必要。



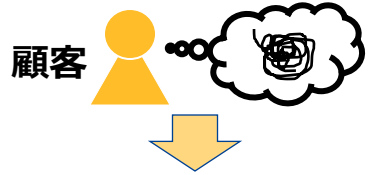
『納得できる解』を関係者全員で『創り出す』推進に

3. 弊社のビジネスアナリシスの特徴

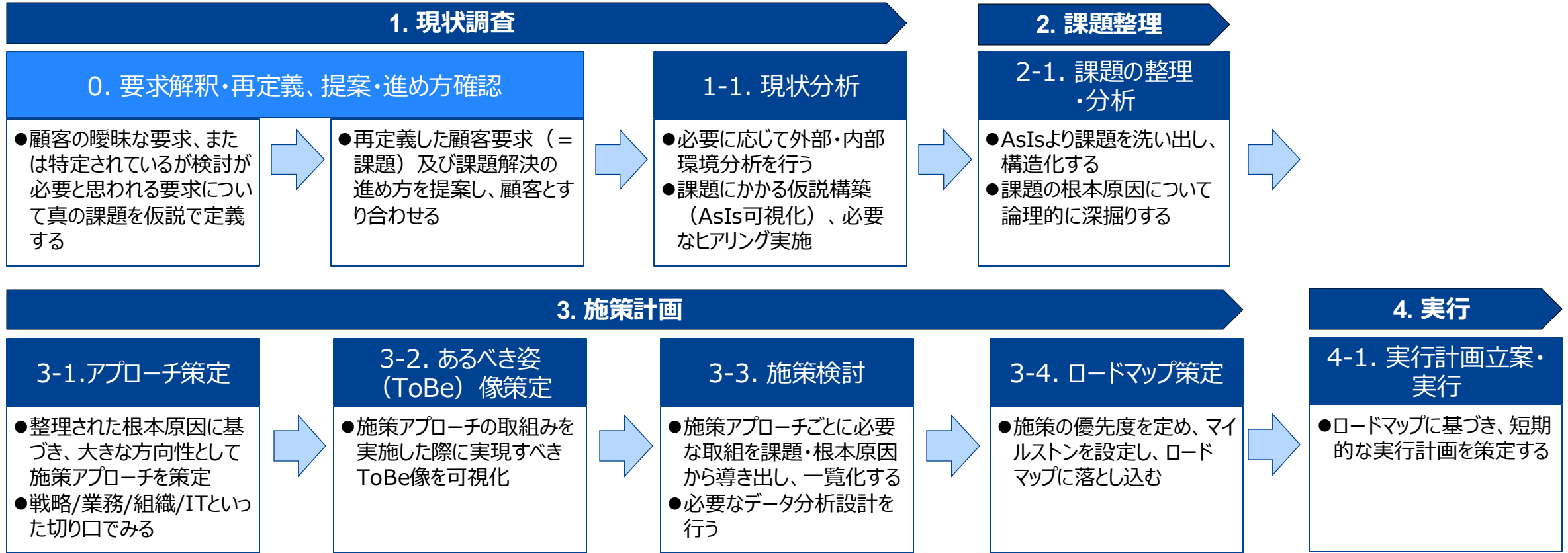
経営層・現場・ITの橋渡し役となり、成果につながるデータ活用組織へ変革するために一体で伴走するスタイルのビジネスアナリシスで成功に導きます。



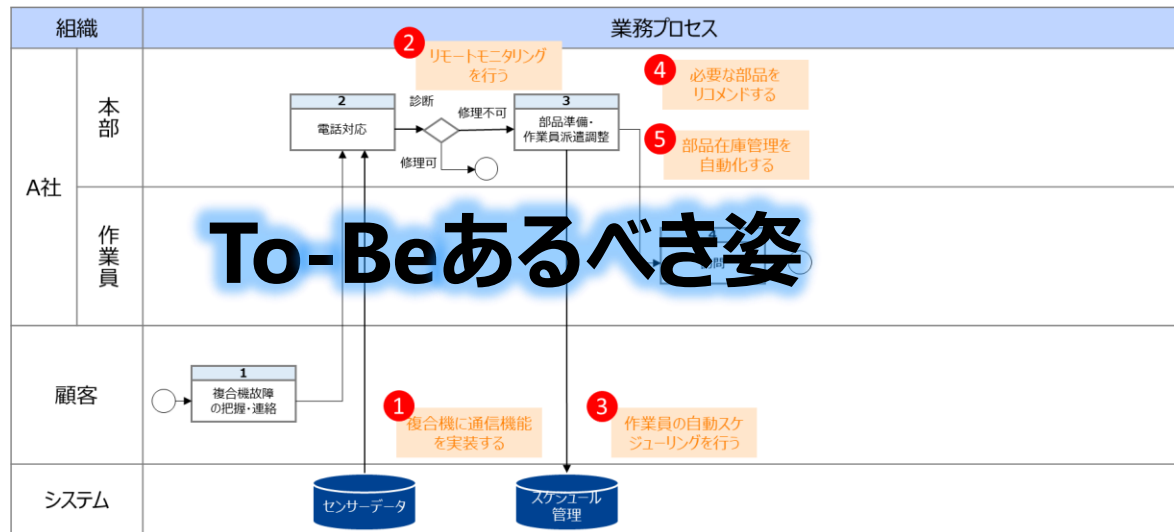
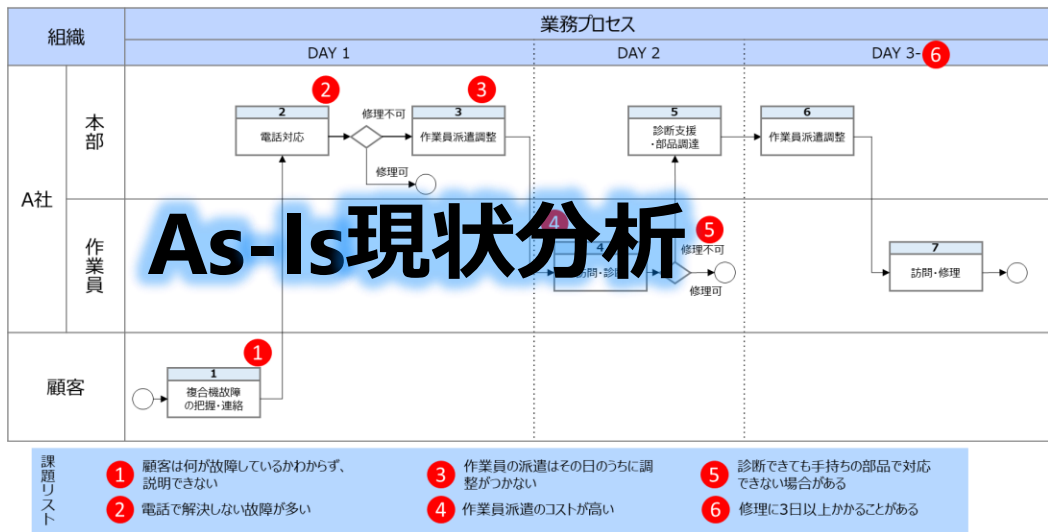
ツール/技術先行ではなく、現状調査、業務ニーズ/課題の検討・整理を行う。
現状やご要望をヒアリング等で確認し、あるべき姿を整理することで成果に繋げる。



ビジネスアナリストが実行するプロセス(標準)

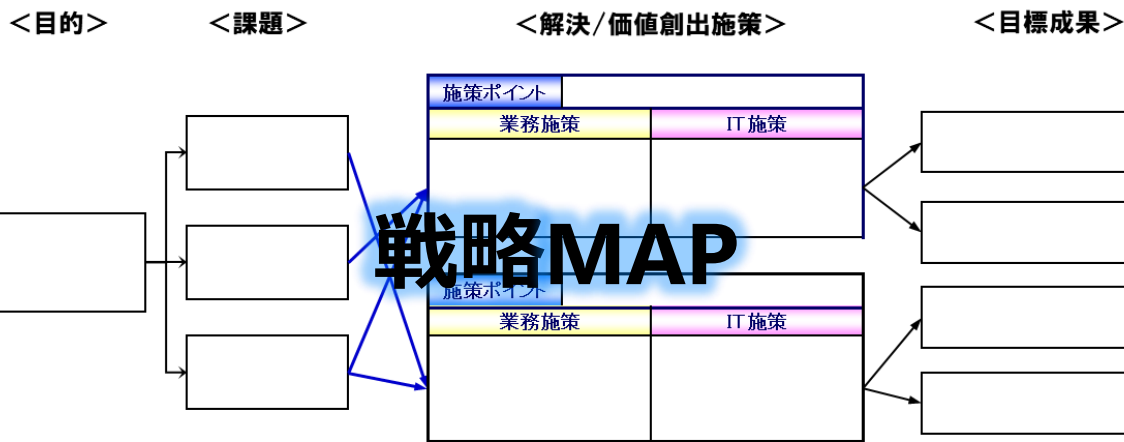


現状分析(As-Is)やあるべき姿(To-Be)を整理し、原因に対する施策を検討



原因ID	根本原因	取組ID	取組	取組概要
001	機械に通信機能がない	001	自動モニタリング・予知保全の実施	● 複合機に通信機能を実装し、センサーデータを収集・蓄積・分析する ● 異常を感知し、アラートを挙げる ● 蓄積したデータで予知保全を実施する
002	リモートで機械をモニタリングする機能がない	002	必要な修理の特定・適切な部品の選択	● センサーデータから故障診断を行う ● 修理に伴う適切な部品をレコメンドする
003	自動診断機能がない/精緻化されていない	003	作業員のスケジュール最適化・自動化	● 作業員、車両、訪問先データを連携し、スケジュールの最適化、自動化をする ● 修理作業の時間を詳細に見積り、無理・無駄のないスケジュールを組む
004	移動時間が見積	004	消耗品自動発送	● 消耗品をモニタリングする ● 自動で消耗品を顧客に発送する ● 消耗品データから在庫を最適化する
005	複数訪問先を最短距離で結べていない	005		
006	作業員の担い手がいないため、待遇を上げざるを得ない			
007	修理実績データが生かされていない			
008	部品インベントリを自動化していない			

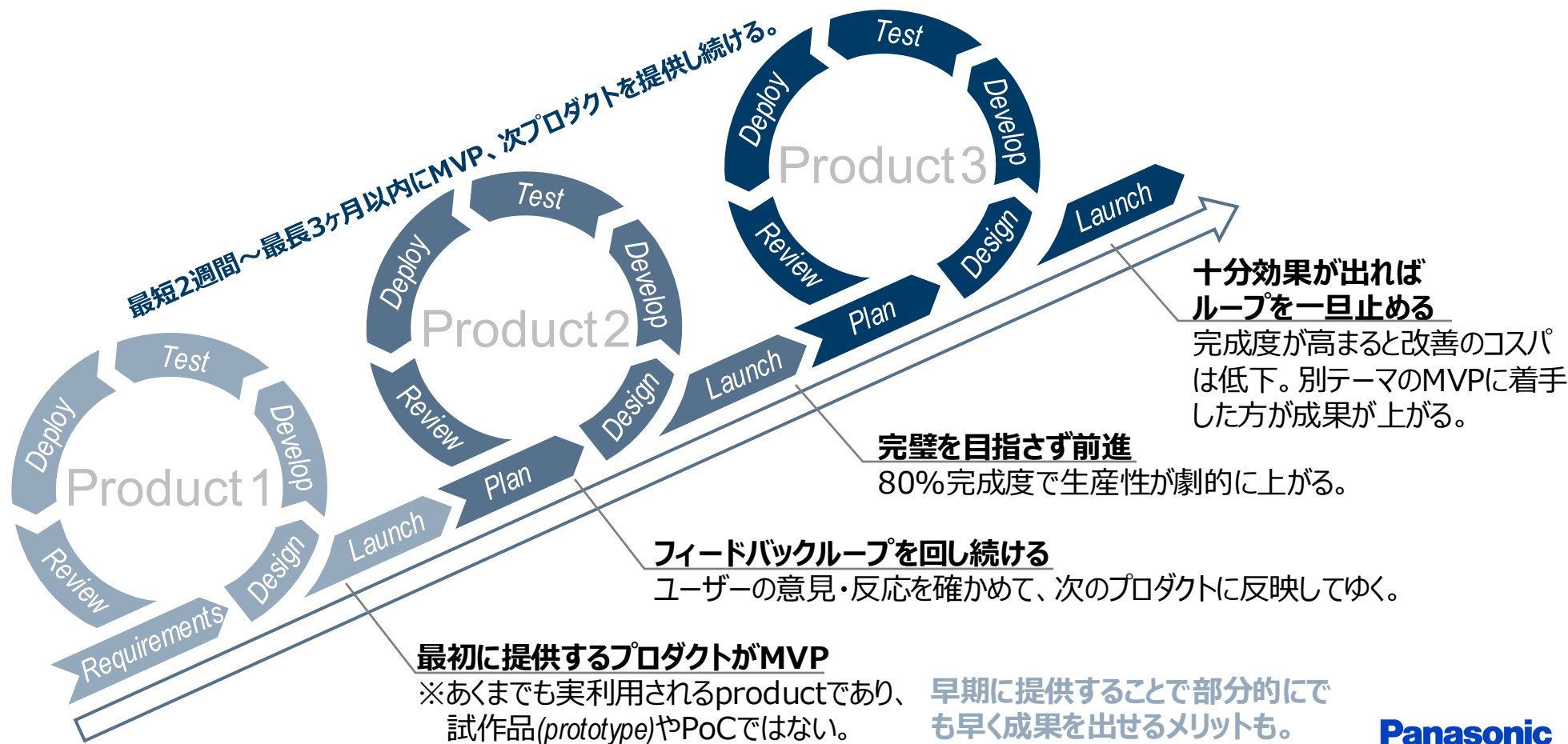
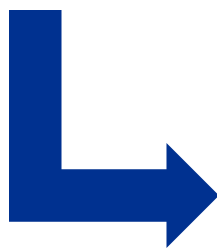
根本原因と施策検討



堅牢で正確な業務システムと異なり、完璧な要件定義によるウォーターフォールではなく、MVP開発によるアジャイル型で進める方法が適切な場合が多い。

MVP:Minimum Viable Product。最小限の機能しかない製品・ソフトウェア

取り組む課題
と目標の
共通認識
(ビジネスアナリシス)



- ・SCM白地図
- ・工場見える化

当社は、ビジネス課題整理とソリューション施策を橋渡しするビジネスアナリストがおります。
Panasonicグループの様々な業務現場と検討してきた経験豊富なメンバーによる体制が構築できます。

ビジネスアナリスト人数

※Panasonic独自定義、2025年6月現在

ビジネスアナリスト※		人数	説明
Level.5 (IPA Lv.6、7)	Master	1	高度 講師やExpertへの指導・育成ができる。
Level.4 (IPA Lv.5)	Expert	7	
Level.3 (IPA Lv.3、4)	Advanced	7	標準 単独でビジネスアナリシス活動が一通りできる。
Level.2 (IPA Lv.2)	Intermediate	6	基礎 上位職から指示や指導を受けながら、ビジネスアナリシス活動が行える。 育成中。経験を積みながら上位職から指示のもとで作業ができる。
Level.1 (IPA Lv.1)	Beginner	1	
合計		22	

ビジネスアナリストスキル定義

データ理解・示唆導出力

データ分析プロジェクト企画

現状データ調査スキル

仮説構築力・評価

業務プロセス現状分析

業務問題点整理

ビジネスプロセス設計力

業務プロセス目指す姿定義

業務基礎知識(ドメイン知識)

業務要件定義力

業務課題形成スキル

データ活用シーン定義スキル

効果測定力

KGI/KPI定義・評価スキル

BIソリューション基礎知識

システム要件定義に関する知識

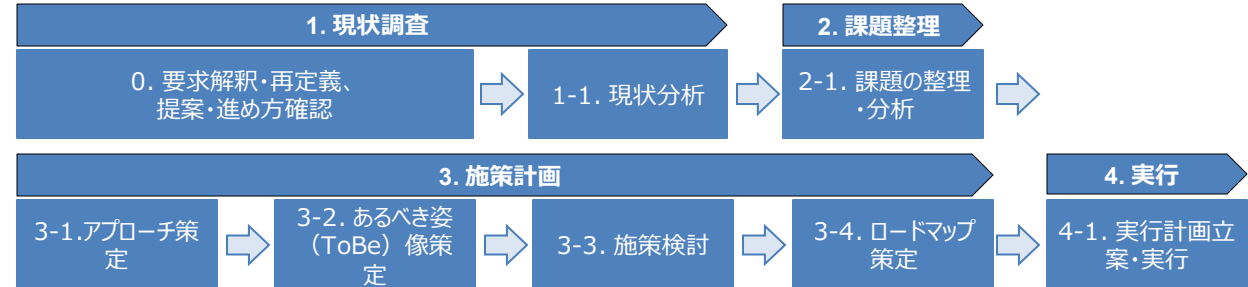
DB/DWHソリューション基礎知識

ML/AIソリューション基礎知識

データ分析導入企画

データ活用システムソリューション提案スキル

標準的な推進プロセス



取組み実績

- ・営業顧客情報活用DX
- ・固定費・収支の可視化による経営判断の迅速化
- ・製造品質・稼働見える化
- ・調達業務の高度化に向けたKPI可視化
- ・製造原価の最適化による収益力強化
- ・・・他多数



Panasonic