

# アナリティクスに求められる人材

## —実践的なデータ分析の取り組みのために—

商品開発やマーケティング、顧客サービス、エンジニアリングなどのさまざまな分野で、統計的なデータ分析（アナリティクス）を役立てようという企業が増えている。このようなデータ分析に必要なのは、統計学や数学の専門能力よりも、むしろ業務の目線で仮説を構築する力である。本稿では、アナリティクスに必要な人材とはどのようなものかを考察する。

### 曖昧な「データサイエンティスト」像

売上高や顧客属性といった以前からのデータに加え、Webサイトへのアクセス履歴やコールセンターに寄せられる声、位置情報、画像データなどのいわゆるビッグデータを扱う環境が整ってきたことで、データ分析を業務やビジネスに役立てようという企業が増えている。そのデータ分析の専門家として注目されているのが「データサイエンティスト」である。今、その人材不足が声高に叫ばれている。

データサイエンティストは、その言葉の響きから「理系卒で、統計学や数学などの学位を持つ人」といったイメージを持たれることが多い。事実、Facebook社やTwitter社などはそのような条件で人材を募集している。しかし、データサイエンティストが持つべき具体的な技能や資格が定まっているわけではない。2013年5月に設立された一般社団法人データサイエンティスト協会のWebサイトには「人材の期待役割とスキルセットのミスマッチによって、成果が得られない、経験や能力を活かせないといった状況が頻発している」（要約）との説明がある。

### データ活用の2つのタイプ

人材のミスマッチを避ける上で、データ活用には2つのタイプがあることを理解しておくべきだろう。

1つは、他社にない独自の数理モデルを開発するもので、理系の専門能力が要求され、数学や物理学を修めた人材が求められることも多い。例えば、ナビゲーションサービスで最適な経路を探索するためのアルゴリズムを新たに開発し、他社のサービスとの差別化を図るようなケースである。

もう1つは、既存の統計モデルをデータに適用して何かを発見したり、一定の傾向に基づいた予測と検証を行ったりするもので、この場合はさまざまな分析機能を搭載したツールを使うことが多い。どの手法を使えば何ができるのかという知識があれば、高度な数学の知識がなくても分析が可能である。

Facebook社のようなネット企業や金融業の商品設計部門などを除けば、現在多くの一般企業の現場で求められるのは後者のタイプのデータ分析だろう。以下では、このようなデータ分析で成果を上げている企業の例を紹介したい。

野村総合研究所  
システムコンサルティング事業本部  
戦略IT研究室  
主任研究員  
有賀友紀（ありがゆき）  
専門はIT戦略やマーケティングなどに  
関する調査・分析



## データ分析に基づく顧客経験価値の向上

日本航空のWebサイトでは、国際線・国内線の航空券やパッケージツアー、ホテル宿泊、レンタカーなどの予約・販売を行っている。同社のWeb販売部は月間2億件のアクセス履歴と約2,800万人の会員データを分析して、Web上の顧客経験価値を向上させるための施策を実施している。例えば、ある旅行パッケージ商品について、その商品に関心を持つと思われる顧客属性を推定し、その属性を持つ顧客に対して最適な商品をお勧めするといった試みである。顧客がスムーズにサイトを利用できるようになれば顧客満足度や成約率の向上も期待できる。

このような施策では、分析用のデータベースを整備し、多変量解析などの手法を実装したデータマイニングツールを使って試行錯誤を繰り返しながら分析・検証を行う必要がある。同社では10名弱の分析担当者がツールを駆使して分析を行っているが、担当者は全員が文系である。チームのリーダーは「分析に本当に必要なのは、統計学の学位というよりもビジネスの知見だと考えています。現実の施策につながる仮説を生み出す発想力が非常に重要だと痛感しています」と言う。担当者の多くは営業やマーケティングの経験者だが、それでも全ての業務領域について詳細な知見を持つことは不可能だ。そのため、それぞれの現場と連携するためのコミュニケーシ

ョン能力も重要だという。

## 実践的なトレーニングが早道

筆者が支援に関わったある企業では、営業活動の改善にデータ分析を役立てたいと考えていたものの、その方法が分からないという問題を抱えていた。そこで、顧客からの苦情に基づいて仮説を立て、それを裏付けるための分析を行うことにした。

具体的には、コンタクトセンターの対応記録から、把握したい出来事に関わるキーワードを抽出して問題についての仮説を立て、それをテキストマイニングツールで分析して検証する。営業活動を管理する担当者が分析を行い、定期的に営業スタイルを改善するというサイクルが出来上がった。

ツールの操作は容易でも、実際にどんな分析を行えばよいかは経験がないとイメージしにくい。この企業の場合は、社内に分析の経験者がいなかったため、野村総合研究所（NRI）が支援してツールを使った実践的なトレーニングを実施した。一方、前述の日本航空の場合はチーム内の分析経験者が指導し、「習うより慣れろ」式の実務経験を積んでいく方法で分析担当の人材を育てている。

アナリティクスに必要なのは、業務目線で仮説を構築し検証する姿勢であり、技能は後からついてくる。人材不足といった言説に惑わされることなく、実践的で現実的な取り組みをスタートさせることが求められる。 ■