

三菱電機グループのデータ活用の環境整備と文化醸成

木村友祐*
Yusuke Kimura
村上一弥*
Kazuya Murakami
武田明希子†
Akiko Takeda

Building Data Utilization Environment and Fostering Data-Driven Culture in Mitsubishi Electric Group

*DXイノベーションセンター
†法務・知的財産渉外部

要旨

三菱電機グループはデジタル基盤“Serendie”を通して“イノベティブカンパニー”への変革を目指している⁽²⁾⁽³⁾。この変革を実現するために掲げた三つの重要なテーマが、“ビジネスモデルの変革”“マインドセットの変革”“デジタル基盤の強化”である。デジタル基盤の強化の一環として、事業横断でデータ集約と管理、分析を可能にするため、データ分析基盤を構築した⁽⁴⁾。

しかし、従来の“守り”主眼のデータ管理ではデータが各部門内にサイロ化され、組織横断的な活用が進まないという課題があった。この課題を解決するため、従来の守り主眼のデータ管理からの脱却が必要であり、データを資産として活用するための体制と仕組みの構築、及び文化醸成に取り組んできた。具体的には、全社横断組織“データガバナンスオフィス”を組成し、データ活用と保護を両立させるために“データ活用宣言”や“データ活用マネジメント基本方針書”を発行した。さらにドメインデータオフィサー制度や教育を通じてデータ活用を担う人財を育成し、組織的なデータ循環を生み出す環境を整えてきた。

1. まえがき

当社グループは、様々なデータをデジタル空間に集約・分析し、新たな価値を生み出すことで社会課題の解決に貢献するイノベティブカンパニーへの変革を進めてきた。図1に示すように、この変革は次の三つのDigital Transformation(DX)領域を対象として推進している。

- (1) 事業DX : 価値ある製品・サービス創出を目指す領域
- (2) 業務DX : 業務改革でのデータ駆動経営を目指す領域
- (3) ものづくりDX : 設計・製造リードタイムの大幅な短縮などを目指す領域

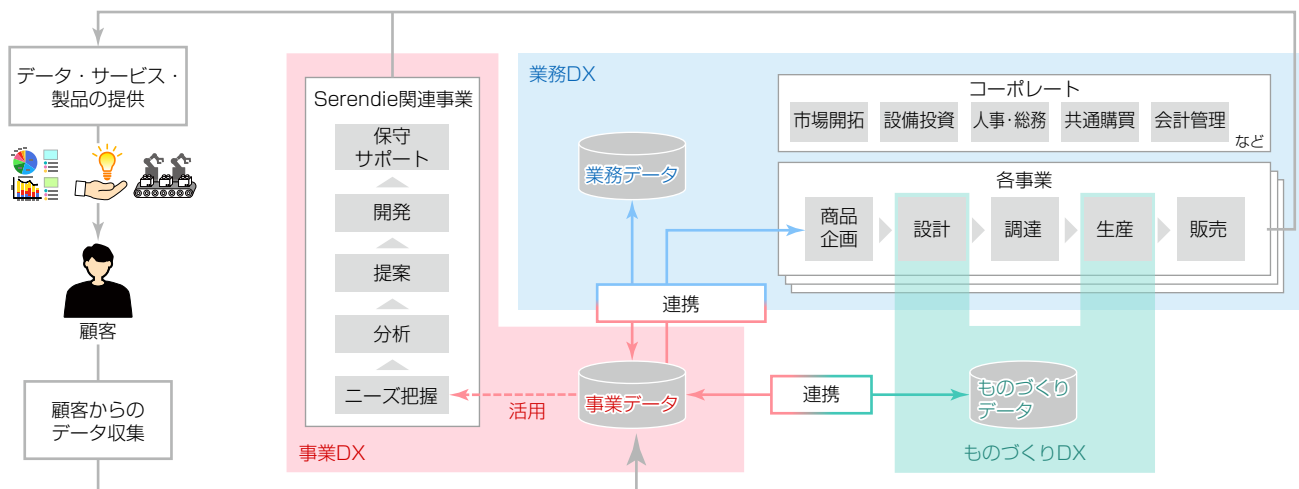


図1-データ活用のエコシステム

これら三つのDX領域が相互に連携することで、価値ある製品やサービスの提供、業務改革によるコスト低減、品質向上といった形で顧客へメリットを還元するエコシステムを描いている。

このエコシステムを技術面で支えるものの一つが、データ分析基盤であり、横断的なデータの集約と管理、分析を可能

にした。しかし、従業員一人一人が安全にデータを活用するには、体制や仕組みの構築、及び文化醸成が必要不可欠である。本稿では、この課題を解決するために実施したデータガバナンス活動として、体制構築、方針・ルール整備、ヒトづくりの取組みについて述べる。

2. データ活用での課題

イノベティブカンパニーへの変革を目指すためには、各事業部門が持つデータの集約や管理、分析を積極的に行い、社会や顧客の課題を探索し、それに対するメリットを提供する必要がある。しかし、当社グループではデータが各事業部門のコンポーネントやシステムごとに分散管理されており、機密情報の漏洩(ろうえい)防止など守りに主眼が置かれてきた。その結果、各部門内にサイロ化されて、部門を横断してデータを共有することに心理的・制度的な障壁が存在していた。具体的には次の課題が挙げられる。

- (1) 事業部門やプロジェクトごとに個別にデータ活用の取組みはあったものの、これらを全社横断で共有する仕組みがなく、ナレッジ共有が十分にできていない。
- (2) データ活用を前提としたマネジメントルールが整備されていない。
- (3) データマネジメントの知識やデータ活用のスキルを持つ人財が不足している。

当社グループが目指すイノベティブカンパニーへの変革を達成するためには、これらの課題を解決し、データを“守る”ことと“活用する”ことを両立させる新たなデータガバナンス体制が必須であった。

3. データガバナンス活動⁽⁵⁾

2章で述べた“障壁”を解消し、部門横断的なデータ循環を実現するためには、データを守ることと活用することのバランスを再定義する必要があった。そこで当社は、データガバナンス体制構築、方針・ルール整備、ヒトづくりの三つを柱とした包括的なアプローチを実施した。この章では、これらの具体的な取組みについて述べる。

3.1 データガバナンス体制構築

データ活用の環境整備、及び文化醸成を担うバーチャル組織としてデータガバナンスオフィス(DGO)を発足させた。

図2に示すように、当社のデータガバナンス体制は全社横断組織であるDGOを中核として、各DX領域と連携する構造になっている。DGOの事業DX、業務DX、ものづくりDXの各領域に設けたガバナンス組織が連携し、各領域で収集したデータを全社で共有・活用できるよう体制と仕組みを整備している。これに加えて、三つのDX領域に対応する形で、事業本部、業務部門、工場にドメインデータオフィス(DDO)を設置し、DDOが各ドメインのデータマネジメントを担当している。例えば、事業DXでは事業DDO会を定期開催することで、事業ごとの個別最適を防ぎ、DGOが制定する全社方針の各事業への浸透と、事業の垣根を越えた課題の共有・解決を図っている。

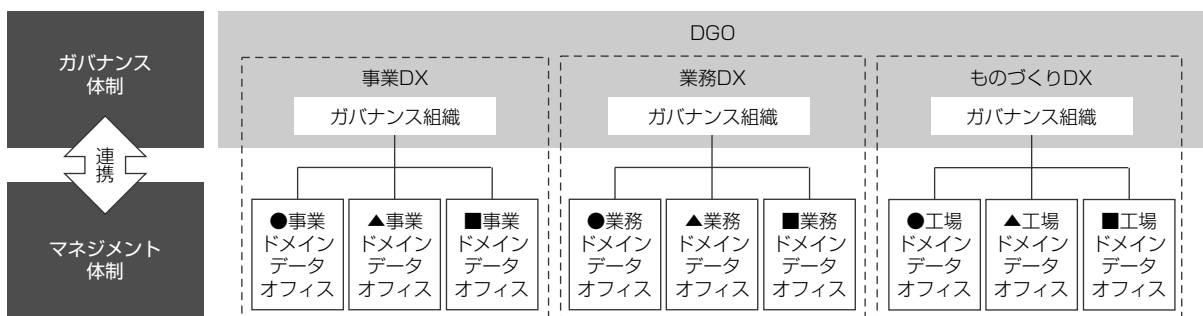


図2-データガバナンス及びマネジメントの組織体制

このように、DGOによる全社統括とDDOによる事業展開の二層構造によって、トップダウンの方針浸透とボトムアップの課題吸い上げを両立させる体制を確立した。この推進体制の下、3.2節、3.3節で述べる方針・ルール整備、ヒトづくりを包括的にマネジメントしている。

3.2 方針・ルール整備

データの活用に向けた方針・ルール整備、ヒトづくりに関する取組みを述べる。

3.2.1 データ活用宣言

従来の守り主眼のデータ管理から、データを資産として積極的に活用する文化への転換を図るため、全社で共有するための基本的な考え方を明確にする必要があった。そこで、社内外に向けてデータ活用宣言を制定し、当社Webサイトに公開した。図3に示すように、この宣言は“データ資産価値の最大化”と“データの適切な取扱い”を柱として、八つの理念を明記している。

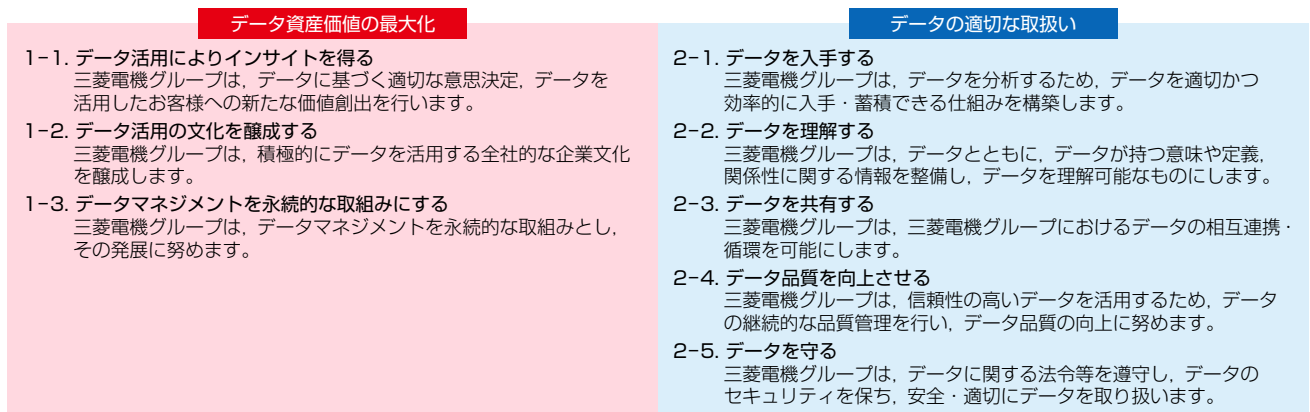


図3-データ活用宣言

3.2.2 データ活用マネジメント基本方針書

データ活用宣言で示した理念を実務レベルで実践するには、具体的な管理基準やルールが不可欠である。そこで、図4に示すとおり、データ活用宣言を具体化するデータ活用マネジメント基本方針書及びこの基本方針書をベースとしつつ、より具体的な方針を記した個別方針書を作成した。これらの方針書では、各DX領域で二次利用が見込まれるデータを管理対象として定義することで、価値創出に資するデータを優先的に取り扱う方向性を示した。さらに、既存の企業機密管理宣言や情報セキュリティマネジメント規則との整合性を担保しつつ、データ共有を促進する方針を整備することで、守りと活用を両立している。

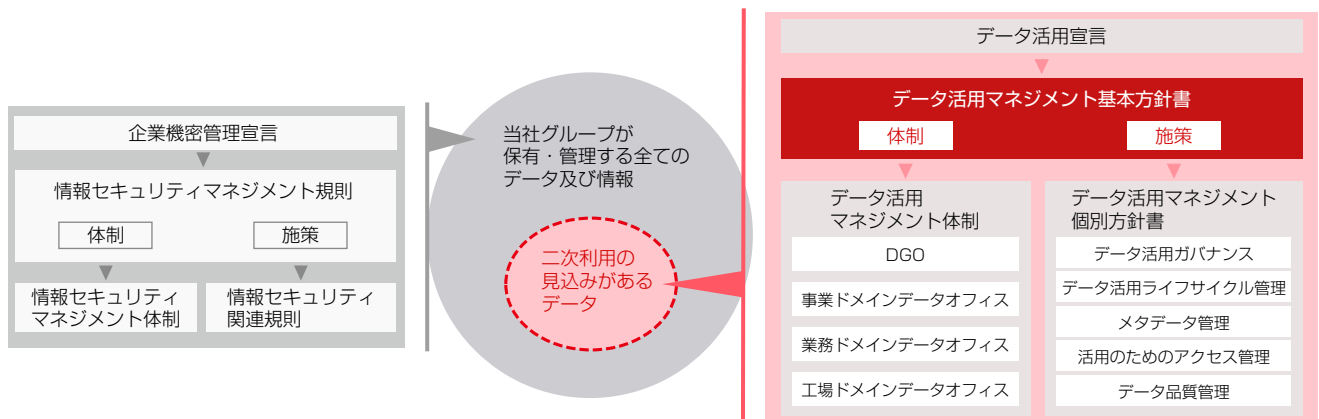


図4-情報セキュリティマネジメントとデータ活用マネジメントの関係性

3.2.3 各国データ法令及び標準化の動向調査

グローバルにデータ活用を展開する上で、各国のデータ関連法規制や標準化動向への対応も重要な課題になる。欧州データ法をはじめとする海外規制の制定が活発化しており、これらを適時に取り込んでいくことが必要である。そこで、社内の法務部門や開発部門と連携し、海外法規制やデータ関連の標準化について継続的な動向調査に取り組んでいる。得られた情報は社内コミュニティーを通じて速やかに展開することで、法規制遵守とグローバルなデータ活用の両立を目指している。

3.3 ヒトづくり

体制を構築し方針・ルールを整備しても、それらを理解し実践する人財がいなければデータ活用は進展しない。こうした人財不足や意識の壁といった課題に対して、データ活用宣言及び各種方針書の全社への浸透と、データ活用の実践力向上が不可欠である。そこで、データマネジメントの基礎的な教育を検討し、全社に提供している。さらに、社内研修機関のDXイノベーションアカデミーや当社デジタル人財が集結する横浜地区での研修を活用し、データ活用の技術スキル習得やデータマネジメントに関する実践的な教育を実施している。これらの施策を通じて、ルールを理解するだけでなく、データを積極的に活用する企業風土の定着を図っている。

4. む す び

当社グループがイノベティブカンパニーへの変革を実現するために取り組んできたデータガバナンス活動について述べた。データサイロ化とデータ管理の守りに偏重しているという課題に対して、DGOを中核とした体制構築、データ活用宣言や各種方針書による方針・ルール整備、及び教育によるヒトづくりの三つの柱を包括的に実践してきた。これらによって、データを守ることと活用することのバランスを再定義し、組織横断的なデータ活用を推進する基盤を整えることができた。

今後の焦点は、この成果を活用し、各DX領域で具体的な“データ活用ユースケース”を生み出し、検証し、ビジネス展開していくことにある。特に、事業DX、業務DX、ものづくりDXの三つの領域が相互にデータを活用し、価値ある製品・サービスの提供、業務改革によるコスト低減、品質向上といった形で顧客へメリットを還元することが重要である。今後は成功事例を積み上げ、経済的な価値創出を加速させることで全社的なデータ活用の文化を更に成熟させていく。

参 考 文 献

- (1) DAMA International, ほか：データマネジメント知識体系ガイド(DAMA-DMBOK)第二版, 日経BP (2020)
- (2) 三菱電機：IR Day 2025：三菱電機の経営戦略 (2025)
- (3) 三菱電機：Serendie セレンディ
<https://www.mitsubishielectric.co.jp/serendie/>
- (4) 轟木伸俊, ほか：Serendieデータ分析基盤, 三菱電機技報, 99, No.5, 9-01~9-05 (2025)
- (5) 三菱電機：Serendie-stories STORIES/INTERVIEW
<https://www.mitsubishielectric.co.jp/serendie/stories/19/>