

データ活用を実際的に理解しよう！

ビジネスの本質を理解できていない状況において、
データをビジネスに活かす具体的なイメージがつかめない?!
ビジネスに活かすと言うが、一体どういうことだろう？

<目次>

はじめに	2
企業の中でデータはいかに扱われているのか？	2
クラウドは今も拡大する市場、データはいかに？	2
DXとは、この情報経済においてはデータを活かすこと	2
具体的にいくつかのケースでデータ活用を読み解いていく	3
- データ・ガバナンス	3
- データ・ドメイン（例：顧客データ）	3
- データ・ユニフィケーション	3
- データ・サイロ	3
- サプライ・チェーン、エンジニアリング・チェーンにおける生産性向上	4
- 業務プロセスの連携強化による新たな付加価値を創出	4
- 製造業のほとんどがIoTデータを「活用できていない」	5
- データとアナリティクスのガバナンス	6
- DXの本質はデータにあり	7
- タクシーの当たり前を変えたUber	7
- AIやRPAの導入は手段でしかない	7
- DXの本丸は「データ」にある	7
AIによって実現できること	8
データを活用したいと考えている企業には以下のようなリクエストがあるのではないのでしょうか？	8
損害保険会社の契約データ	9
カリフォルニア・コミュニティ・カレッジ（116校）	9
尼崎USB紛失事件	10
グローバル企業の課題	10
まとめ	10
※コーヒー・ブレイク Yes or No	11

はじめに

これまでの2つの資料①「この情報経済で成功するためには!」、②「データを活用し本来あるべきビジネスを今!データを制するものは、情報経済を制する ~この情報経済で生き残る(勝ち組になる)には?!~」において、①でデータ基盤の必要性を述べ、これに続き②でデータ活用が全くできておらず、このままでは「2025年の崖」を越えることなでできず、「世界デジタル競争力ランキング 2021」からさらに下位に沈んでしまうことをお伝えしました。

では、具体的に何を成せばいいのかについて、いくつかの具体例を挙げて本質の理解をしっかりとものにしていきたいと思ひます。

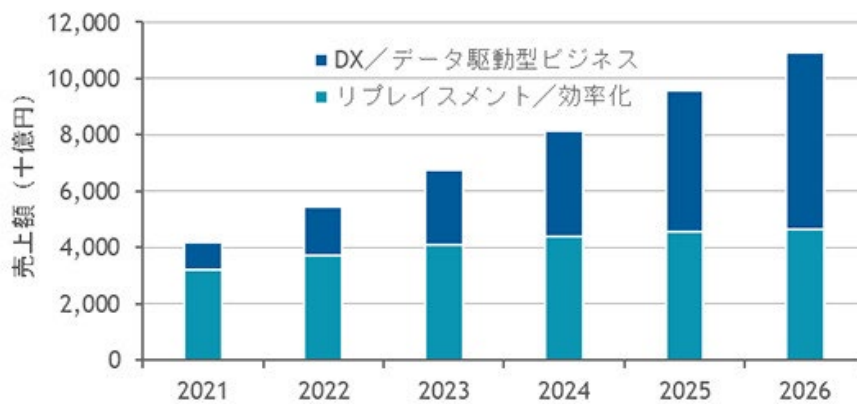
企業の中でデータはいかに扱われているのか?

企業内でいろいろなサービスが動いていたり、社内でいくつかのデータが存在すると思ひますが、昔ながらの蔵(サイロ Data Silo)と同様な状態です。

データのあるところにはビジネスではガバナンスが必須ですが、まともなガバナンスを担保できているところはありません。ガバナンスは、アクセス・コントロールではありません。データの細微にわたりガバナンスが効いていなければなりません。ガバナンスがあつてこそそのデータ活用といえます。

クラウドは今も急激に拡大する市場、データはいかに?

調査会社の IDC Japan は、国内クラウド市場予測を公表しました。発表によると、2021年の国内クラウド市場規模は4兆2018億円で、その5年後の2026年には約2.6倍の10兆9381億円になるとのことです。



ここにデータが存在し、どのようなかたちで管理されアクセスできるかが重要です。GDPR(General Data Protection Regulation: 一般データ保護規則)を満足しているでしょうか?

DXとは、この情報経済にあつてはデータを活かすこと

国内市場ではDX(デジタル・トランスフォーメーション) / データ駆動型ビジネスに対するニーズが高まつており、企業の投資意欲も高まつているため、DX/データ駆動型ビジネスが今後、企業の成長を牽引するとしていります。

IDCによると、2021年にはクラウドを優先的に検討するクラウド・ファースト戦略が企業に浸透するとともに、これまでの形態からクラウドへの移行に関わるプロジェクト期間の短縮と、サービス・ベンダの要員の増加や提案の拡充などを要因にパブリック・クラウドが成長を牽引するとしていります。

クラウドへの移行が加速する一方で、忘れられていることがあります。クラウドでどのようにデータを活用するかという仕組みや理念が必要となりますが、これらはあまりこれまでは検討されていないように思われます。

データのクラウド間（クラウド⇄クラウドだけとは限らない）での移動では、当然ガバナンスを考慮しなければなりません。GDPR に対して、日本企業は対岸の火事のような感覚で、対応を検討している企業は少ないと思われます。

具体的にデータ活用を読み解いていく

データ・ガバナンス

データは、本来データが生まれたところで管理すべきものです。データには多くの PII(Personally Identifiable Information: 個人を識別することができる情報)が含まれていることがあります。従って、プライバシー問題に向き合う取組みであるプライバシー・ガバナンスも包括したデータを利用するための戦略的なデータ・ガバナンスを検討しなければなりません。

このデータ・ガバナンスにおいては、ガバナンスのサブスクを提供するというビジネス、サービスも今後は出てくるかもしれません。これも有望なサービス市場となるでしょう。

データ・センタを運営するサービスにおいても、ガバナンスをサービスのオプションにすることもできるでしょう。同様に、クラウド・ストレージのビジネス、サービスでも、ガバナンスをそのオプションとすることも可能です。

もし、このクラウド・サービスがバックアップもオプションとしているときには、ガバナンスをオプションに含めることも可能です。これは差別化にもなります。

データ・ドメイン（例：顧客データ）

これまでに MDM や Data Management の中でデータ・ドメイン(Data Domain)という言葉聞いたことがあるでしょう。それぞれの企業で扱うデータ・ドメインは数多くありますが、企業はデータ・ドメイン毎にガバナンスを適用したいと考えるのは当然かもしれません。これもまた、サービス、ビジネスになります。

EC のマーケットでは、CRM という言葉が頻繁に出てくると思いますが、ここで言う顧客データもデータ・ドメインであり、細微なガバナンスで管理されて利用されるべきです。

これまでにガバナンスを一つの具体例として述べてきましたが、データ活用にはガバナンスが必須であり、そのようなサービスはビジネスとなります。

データ・ユニフィケーション

上で、データ・ドメインという話をしましたが、データ・ユニフィケーションでデータを会う扱うときはデータ・ドメインが重要な要素、考えとなります。これもデータ活用の具体例です。

データ・サイロ

クラウドなどでさまざまなサービスが動いていますが、どのような状態だと思いますか？サイロです。決してたどりつけないサイロです。このような埋もれたデータを活用しなければなりません、これもデータ活用

の基本的な例となるでしょう。このようなサイロも企業に重要な価値を提供できるようになるのです。ここで使われる技術のひとつがデータ・ユニフィケーションでもあります。

サプライ・チェーン、エンジニアリング・チェーンにおける生産性向上

データ・ユニフィケーションを導入することで、受発注－生産管理－生産－流通・販売－アフター・サービスなどの連鎖であるサプライ・チェーンにおいて、生産性向上をもたらします。例えば、発注データが入った瞬間に、BPM (Business Process Management: ビジネス・プロセス・マネージメント)を起動させ、人手を介さずに一連のプロセスが動けば、これまでになかったプロセスの展開が図れるか容易に想像できると思います。

これにより工場ごとの繁閑期の平準化などを可能とする「共同受注」、デジタル化により匠の技の継承を容易にする「技能継承」、サプライ・チェーン連携等による「物流最適化」、顧客の使用データなどを分析することによる「販売予測」、設備・機器の「予知保全」「遠隔保守」などが考えられます。

また、アフター・サービスを受けている顧客の情報に変更があった場合(引越しによる住所変更、世帯数の変更など)、社内にある顧客データ全てに対してガバナンスが効いた形で必要情報のみをリアルタイムで共有することができますので、全ての顧客データが常に最新情報で利用可能です。

製造工程における研究開発－製品設計－工程設計－生産などの連鎖を意味するエンジニアリング・チェーンにおいても、IoTやAIなどが、エンジニアリング・チェーン全体を通じてデータの利活用を進めるうえで優れたソリューションとなり、生産性向上をもたらします。

例えば、計算能力やAIなどを研究開発等に活用する「R&D支援」、顧客の利用データなどを分析することによる「リコメンデーション支援」、モデル・ベース開発を始めとする「設計支援」が挙げられています。

業務プロセスの連携強化による新たな付加価値を創出

重要なことは、エンジニアリング・チェーンやサプライ・チェーンのそれぞれの中でも生産性向上は可能となりますが、両者を結びつけることによって新たな付加価値を創出できるという点です。

顧客データや売上データなどがエンジニアリング・チェーン（企画や設計など）およびサプライ・チェーン（受発注や生産管理など）でシェアされると、「生産最適化」さらには「マス・カスタマイゼーション」が可能になるだけでなく、「サービタイゼーション」あるいは「*コトづくり」といった新たなビジネスへの展開もより容易になります。

*コトづくり



「価格競争はもう限界。
他社が容易に追従できない差別化を図りたい」



「既存事業とは違う分野で
新しい事業・ビジネスの機会を見いだしたい」



「既存事業は景気の波動の影響を受けやすく、
経営が不安定である」

第4次産業革命による加速的な技術革新は、産業のみならず、消費者や社会のニーズの多様化をもたらしています。シェアリング・エコノミーに代表されるように、付加価値の源泉がモノからモノが生み出す機能・効用（=コト）にシフトしているのです。これからの時代は単にモノを作って販売するだけではなく、モノが生み出すコトを重視したビジネス・モデル構築が、モノづくり産業の発展にとって必要不可欠です。

製造業における製品の品質・コストの8割は設計段階で決まると言われています。開発が進むにつれて仕様変更の自由度は低下するため、比較的自由度の高い設計段階にどれだけリソースを投入できたかによって、手戻りや修正などの無駄の数が左右されるのです。その意味で、得られたデータを特にエンジニア・チェーンにリアルタイムでフィードバックすることができれば、企業競争力において欠かすことができないと考えられます。

しかし、残念ながら経済産業省が毎年作成している「ものづくり白書（製造基盤白書）」によると、調査結果の数々で、現実と理想像が大きく乖離していることを示しています。データ活用が進んでいないどころか、以前より後退している可能性すら指摘されています。

データ・ユニフィケーションなどの導入で、このような状況を即座に解消したいものです。

製造業のほとんどがIoTデータを「活用できていない」

政府が発表した「2019年版ものづくり白書」では、国内の製造業において、製造工程で収集したデータの活用状況が報告されています。

2018年時点では、「製造工程でデータ収集に取り組んでいるか」という質問に対して、58.0%が「はい」と半数以上が回答しています。しかし、「データを実際に役立てているか」という質問では21.8%と、半分にも満たない結果となっています。

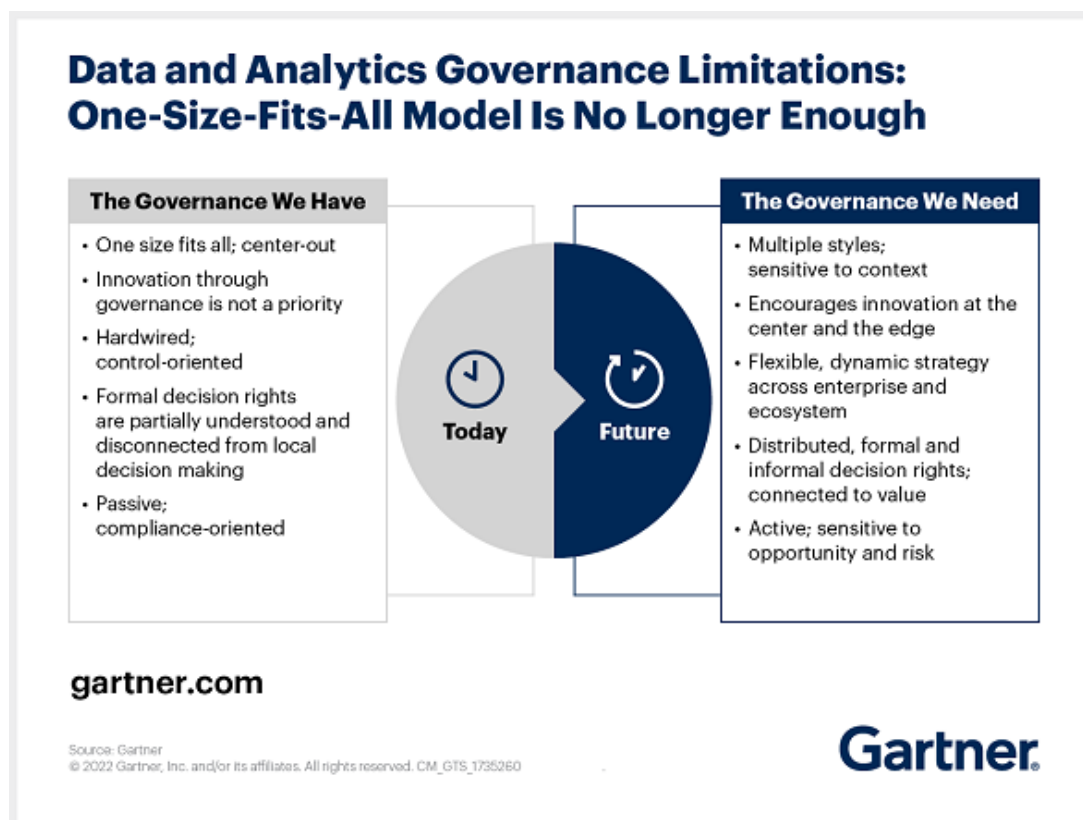
さらに、収集したデータについて「個別工程の機械の稼働状況が見える化している」と回答した企業は21.8%であるのに対し、「顧客とのやり取りやマーケティングに役立てている」と回答した企業は、全体の3.9%とごくわずかであることが分かっています。

「見える化」まで至っている企業は少なからずあるものの、生産現場やマーケティングなどに実用化できている製造業はほとんどないという現状が明らかになりました。

工場のIoTデータ活用が進まない理由はいくつかありますが、まずIoTデータを活用するには、データを必要とするところと共有できているかが重要です。工場内のIoT機器から生み出される情報だけでなく、生産情報や品質管理などのあらゆる情報を一元管理する必要がありますが、**そのためのネットワークは構築できていないものの、データのネットワークができていないことが活用できない大きな理由**です。「制御システムなどを管理するOT部門」や「情報システムを管理するIT部門」など、あらゆる部門と連携できるデータ基盤が不可欠です。

しかし、工場内には異なるシステムやIoT機器が存在している状況でデータ基盤を構築する解を持っていないのが現状です。

データ・ユニフィケーションを導入することで、これらの状況を解消することができます。



データとアナリティクスのガバナンスは、企業がデータやアナリティクス、情報資産の評価、作成、利用、管理をしようとする際に、適切な行動を確保するための決定権と説明責任を規定します。データ・ガバナンスは、全体的なビジネス戦略と結び付け、企業のステーク・ホルダーが重要と考えるデータおよびアナリティクス（D&A）資産への適用を徹底することが重要です。

データおよびアナリティクス（D&A）ガバナンスの取り組みは、IT主導かビジネス主導かにかかわらず、期待に遠く及ばないのが現状です。[2021年に行われた Gartner の D&A ガバナンス調査](#)では、回答者の61%が「ガバナンスの目標には、ビジネス・プロセスや生産性のためのデータ最適化が含まれる」と答えた。だが、そう答えた回答者のうち「目標の達成に向けて取り組みが軌道に乗っている」と考えているのは、42%にとどまっています。

適応型ガバナンスは、柔軟で機敏な意思決定プロセスを可能にし、企業が投資、リスク、価値に継続的に対処しながら、事業機会への迅速な対応を実施するのに役立ちます。

Gartnerのアナリストは2025年末まで、デジタル・ビジネスの拡大を目指す組織の80%は、近代的なD&Aガバナンスのアプローチを採用しないことが原因で失敗すると仮説を立てています。

早急に、柔軟な近代的データ基盤を構築すべきです。

「今日の世界のさまざまなレベルの不確実性に対応するには、すべてにアジリティ（俊敏性）が必要になる。だが、従来のデータ・ガバナンス・アプローチでは時代遅れになっている」と、Gartnerのアナリストでバイス・プレジデントのサウル・ジューダ（Saul Judah）氏は語っています。

「典型的な、指揮統制に基づく一律のITガバナンス機能では、デジタル・ビジネスのニーズに対応するためのスコープ設定やアジリティの確保ができない」（ジューダ氏）とも述べています。

DXの本質はデータにあり

この10年や20年のうちにデジタル技術を使った新しいサービスが出てきたことによって、これまで順調に
いっていたビジネスにも、大きな変化が求められています。今は変化の曲がり角に来ているといえます。

この現象を「デジタル・ディスラプタによる破壊的創造」といった言い方をする人もいます。このデジ
タル・ディスラプタとは何者かという、デジタル技術を使って、これまでとは違ったやり方、違ったサービス
提供を行う会社だと言えます。

タクシーの当たり前を変えた Uber

Uberは安価です。また事前にどこからどこへ行きたいかを言っておけるので、金額もはっきりしている。ま
た、ドライバーに対して格付けができる。例えばドライバーが全然言うことを聞いてくれなかったとか、指定
した場所と違うところに行ってしまったとか、ある種のクレームや主張もアプリで簡単にできる。ドライバー
側は、空き時間に副業できるチャンスが生まれる。

このUberとタクシーの対比でもわかるように、デジタル技術によって、これまでできなかったことができる
ようになったというのは感じられると思います。同じようなことは、あらゆる業界で起きています。

こういった技術によって新しい価値を提供しようとしているのはベンチャー企業だけでなく、大企業でもデ
ジタル技術を使った新しいサービスをつくっているところはあります。それと既存のビジネスを行っている産
業が対決している、と言ってしまうと語弊があるかもしれませんが、これまでのやり方では問題があると感じ
ているからDXが必要だと考えられる、そんな背景があります。

つまり、これまでとは違ったビジネスのやり方をしてくる会社が出てきて、既存産業側もなにか新しいこと
で対抗しなければならない。そのためにDXが必要だという話です。

AIやRPA(Robotic Process Automation)の導入は手段でしかない

DXというと「AIやRPAを入れましょう」のような話になりがちです。それはもちろん否定されるものでは
ないですが、最終的に必要になるのは、NetflixやAmazonといったデジタル・ディスラプタにどう対抗するの
か、またはどう共存していくのかといったことです。

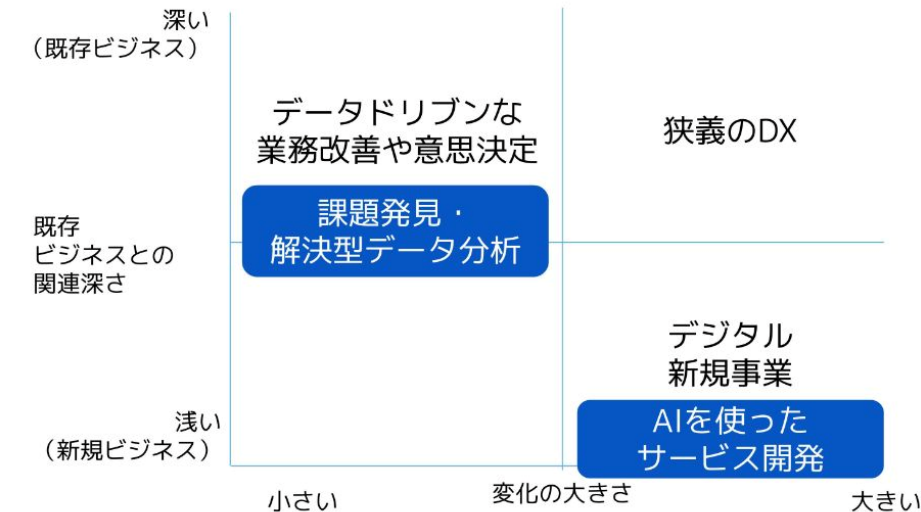
そのためには、自分たちの組織と業務のやり方も変えなければいけない。その流れでAIやRPAを入れて自
動化しましょう、生産性を上げましょうといった議論は当然あります。

しかし、そういうことではなく、データを活用できるようにしていくことによって、最終的に製品やサービ
ス、ビジネスモデルまで変えていくことがDXの本質です。

DXの本丸は「データ」にある

横軸は変化が大きいかどうか。縦軸は今のビジネスと関連が深いかどうかです。深いということは、既存の
ビジネスに近いということです。逆に浅い方は新規のビジネスだということです。

データ活用はDXに欠かせない要素



© 2021 DATAMIX CO., LTD. All rights reserved. 無断転載・複製を禁ず

20

右上の、既存ビジネスと関連があっても変化が大きいDXを行いたいと、経営者は思っているでしょう。ただし、一足飛びには行けないので、右下のデジタル新規事業を進めたり、左上のデータドリブな業務改善や意思決定の高度化を図っていきながら、右上を目指そうという流れがあると思います。

この種類分けについて大事なのは、どちらの道を選ぼうとも、データがないとDXの本丸にはたどりつけないということです。

AIによって実現できること

AIとはArtificial Intelligenceの略語で、日本語では「人工知能」とも呼ばれ、昨今ではDXと並んでバズワードになっています。

AIによって実現できることとしては以下のようなものが挙げられています。

- * 音声認識ができる
- * 画像認識ができる
- * 自然言語処理ができる
- * データをもとに予測ができる
- * 不正・リスクを検知できる

これらのことを実現するには、多種多様かつ膨大なデータ（ビッグデータ）をもとに行い、データが多ければ多いほどより正確な結果をもたらすことができます。

しかしながら、現状を見てみると企業内のデータの品質に問題があり、データ・サイエンティストと呼ばれる方々の作業の殆どがデータ・クレンジングに費やしている現状です。データ・ユニフィケーションを導入していれば、データの品質の問題を解消できるとともに、今後も膨大に増え続けるデータの品質を常に保ち、企業内のすべてデータを利用できるようになります。データ・ユニフィケーションを導入しなければ、利用できないデータが増え続けることになります。

データを活用したいと考えている企業には以下のようなリクエストがあるのではないのでしょうか？

これらを全て満たすには、どのようにすればよいのでしょうか？

- ・社内にどのようなデータがどこにあるか知りたい
- ・社内のデータを常に最新の状態にしておきたい。
- ・社内データの重複を避けたい(会社統合などでデータ共有)
- ・リアルタイムでデータを利活用したい
- ・現在利用しているシステムやアプリケーションを利用し続けたい
- ・GDPR やその他データ保護法に準拠したい(世の中のコンプライアンス対応)
- ・データはソース(データが生まれたところ)で管理し、必要なデータ・ガバナンスに基づいた運用を行う
- ・誰がデータにいつアクセスしたか、リアルタイムで把握したい
- ・社内データを Google 検索するように検索したい
- ・重要なデータに何かあった場合、ロールバックできるようにしたい
- ・何かデータ・イベントが発生したタイミングで、これをトリガーにして他のプロセスやアプリケーションを自動で動かしたい
- ・必要なところから順次導入していきたい (フェイズド・アプローチ)
- ・ベンダ・ロックインを避けたい

これらを全て解決することができたら、どんなに良いことでしょうか？

損害保険会社の契約データ

ある損害保険会社では、日々更新される契約データや解約データを夜間バッチで対応しています。

この状況で問題になるのは、解約情報が関係システムに反映されるのが夜間バッチのため、解約が行われていてもその情報が反映される前に保険請求を受け処理された事案があったそうです。解約情報が営業部署で入力されたタイミングで関係するシステムにその情報が反映されれば、このような問題は発生しません。

カリフォルニア・コミュニティ・カレッジ (116 校)

この状況は、カリフォルニア・コミュニティ・カレッジ(California Community College : CCC)の事情とよく似ています。CCC では、学生が他校で単位習得しても自校の単位として認められますが、単位を落とした時の情報は即時にアップデートが必要であったにもかかわらず、情報が届くまでには数日を要する状況でした。奨学金の処理などを即時に止めるなど、情報の更新がリアルタイムで必要だったことからデータ・ユニフィケーションを導入し、今では CCC の 116 校でガバナンスが効いた形で、必要情報をリアルタイムでシェアできるシステムを構築しています。このシステムは、いまではカリフォルニア州立の大学との情報シェアにも発展しています。

CCC での実績が認められ、データ・ユニフィケーションはカリフォルニア州の次のプロジェクトである”Cradle to Career” (揺りかごからキャリア)と繋がっていきます。”Cradle to Career”は、カリフォルニア全体のデータ・インフラストラクチャを開発し、データを広く活用することによって、より多くの学生が教育、キャリア、人生目標を達成するのに役立つべく情報を提供するようにするという目的で、学校、大学、社会、サービス機関、財政援助提供者、雇用主がすでに収集しているデータを安全に接続して活用できるものを構築するというものです。

尼崎市 USB 紛失事件

記憶に新しいとは思いますが、兵庫県尼崎市は 2022 年 6 月 23 日、全市民約 4 6 万人分の個人情報が入った USB メモリ 2 本を紛失したと発表しました。

紛失データは、全市民の住民基本台帳情報（4 6 万 5 1 7 人）、住民税情報（3 6 万 5 7 3 件）、2021/2022 年度分の臨時特別給付金の対象世帯情報（8 万 2 7 1 6 世帯分）、生活保護と児童手当受給世帯の口座情報（8 万 6 0 2 6 件分）で、住基台帳情報には市民の氏名や住所、生年月日などが含まれているとのことです。USB は 2 本とも同じ情報が入っていたようです。尼崎市によると 6 月 21 日に、孫請け委託会社の関係社員が、大阪府吹田市のコール・センタでのデータ移管作業のために必要なデータを記録した USB メモリを鞆に入れて市政情報センタから持ち出し、データ移管作業が終わった後紛失したとのことでした。

未だに、このような個人情報を含む重要なデータが USB で持ち出されていることに驚きますが、データ・ユニフィケーションなどでデータ基盤を構築してさえすれば、データを外部に持ち出すことなく、ガバナンスを効かせた上でデータ移管作業が出来ますので、このような事態は起こり得ません。データ移管作業自体が必要なくなるかもしれません。

グローバル企業の課題

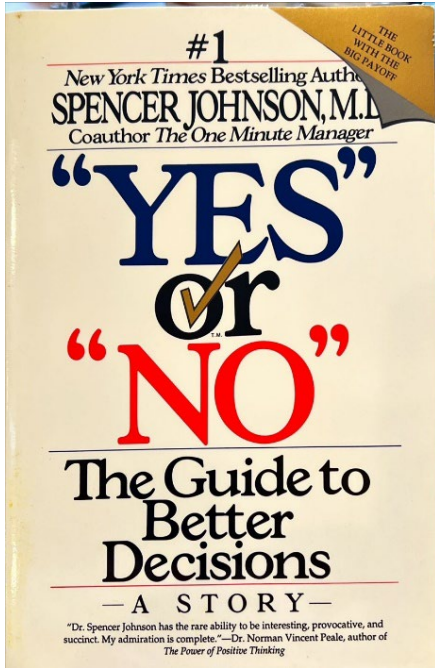
グローバルに展開するある金融機関では、グローバルに展開する自行の顧客の取引高をリアルタイムで参照し、今後のビジネスの予測を立てたいとの要望を持っています。しかし現状では、各リージョンからの報告を待って集計せざるを得ない状況です。さらに、GDPR に代表されるデータ保護法などにより、集計のためにデータを 1 箇所に集めることもできない状況で頭を悩ませていました。データ・ユニフィケーションと他のモジュール（データ・ガバナンス）を導入すれば、データ自身は各リージョンの管理下に置いたまま、各リージョンで取引が発生した時点で、データを参照し集計できるようになり、リアルタイムで今後のビジネスの予測も立てられます。現状では、将来の見通しを少なくとも 1 ヶ月前のデータをもとに予測を立てていたものが、今現在のデータで予測を立てられるとともに、取引に異変が起きた時も瞬時に把握することができるようになります。

また、同じくグローバルに展開する製造業において、「海外拠点を含めデータをリアルタイムに連携して生産計画を最適化し、EC 事業へ注力する」というビジョンを描いたとします。しかし、拠点ごとにデータ・フォーマットが異なっていたり、サプライヤが複数いてデータ共有が困難だったりすると、いざ取り組もうと思っても「どこから手をつければいいのか」と立ち往生してしまっているのが現状です。データ・ユニフィケーションを導入すれば、データ・フォーマットの違いを吸収できる上、サプライヤ間でガバナンスを効かせてデータ共有が可能であり、各リージョンでの売上、在庫状況などの必要データを瞬時に知る事ができますので、将来のビジネスの予測を今あるデータをもとに立てられるとともに、製造部品の在庫管理、調達予定もより正確に立てることができるようになります。

まとめ

データ活用の具体例について記してきましたが（ガバナンス、顧客データのようなデータ・ドメイン、サイロ）、データをまともに扱える基盤を提供している IT ベンダは、これまでのところ日本には存在しないようです。基本的にデータが見れていないのだと思います。

我々は、これからもさまざまな具体的なデータ活用のシーンでいかにあるべきかを説明していこうと考えています。



My Integrity: A Summary

My poor decisions were based on illusions I believed at the time. My better decisions are based on realities I recognize in time.

The sooner I see the truth, the sooner I make a better decision. To find the truth, I look for it.

The better decision is based on the simple answer as it eventually becomes the obvious answer.

To discover the truth, I look for the fiction I want to believe is true but cannot really count on.

We see each other's mistakes more easily, so I often park my ego & ask others what they can see and then I notice what really feels true to me.

Have I looked closely enough at my past decisions to learn from them? Have I done a reality check by observing what is really going on around me and within me? Have I noticed the obvious? Do I see the truth? Am I telling myself the truth?

I consult my heart by asking myself a private question:

Does my decision show I am honest with myself, trust my intuition, and deserve better?

Yes__or No__

My Integrity: A Summary

決断を誤るのは、幻想をいだからだ。的確な決断をするには、現実を認識し、それに基づかなければならない。

早く真実を知ること。そうすれば、判断も早くできる。真実をつかむには、一見真実だと思える偽りを見つけること。自分では、それが真実だと信じたいかもしれないが。

他人の過ちはよくわかるものだ。だから、自尊心を捨て、ほかの人に気づいたことを教えてもらおう。

これまで決断してきたことをじっくり見直したことがあるだろうか？自分の周囲や自分の内部で起きていることがわかっているだろうか？現実をつかんでいるか？明白なことなのに、気づいていないのではないか？真実を認めていないのではないか？

決断を下すとき、自分に正直になっているか、自分の直感を信じているか、そして、自分の価値を信じているか？

"Spencer Johnson, M.D., describes his system through a story about a man on a weekend hiking trip. The character learns to focus on real needs rather than wants, recognize hidden options, and use personal integrity, intuition, and insight to choose the right course of action."

--- Training magazine

"Essential reading. You can read it on a plane ride and apply the decisions immediately."

--- Jack E. Bower, Director of Education, IBM

"To offer advice about decision-making in an entertaining way, Johnson wrote his book as a fable. The reader learns to make better decisions by asking crucial questions."

--- Indianapolis News

"Yes" or "No." from the #1 New York Times bestselling author Spencer Johnson, presents a brilliant and practical system anyone can use to make better decisions, soon and often -- both at work and in personal life.

The "Yes" or "No" System lets us:

- focus on real needs, versus mere wants*
- create better options*
- see the likely consequences of choices*
- and identify and then use our own integrity, intuition, and insight to gain peace of mind, self-confidence, and freedom from fear*

以上をデータ活用と読み換えて正しい道を進んでもらいたい！