データドリブン経営を阻む「データのサイロ化」とは



— 部門ごとに分断されたデータを統合し、経営判断に活かす方法 —

ホワイトペーパー（全18ページ） ／ 経営層・経営企画・DX推進・情報システム部門向け

Start Challenge Consulting co., ltd.

発行日：2026年8月

Start Challenge
Consulting co., ltd.

Confidential

Introduction

はじめに

「データは蓄積されているのに経営判断に使えない」状態の主因は、システムの不足ではなく、部門ごとに分断され接続されていないデータ構造にある。

01◆現状：蓄積は進んでいる

・基幹システムやSaaSの導入により、保有データ量は増加している

・一方で経営会議の数値は、各部門が提出するExcel集計に依存している

・同じ指標が複数存在し、どれを正とするか判断できない

02◆導入だけでは進まない理由

・システムが部門単位で最適化され、相互に接続されていない

・データの定義とIDが統一されていないため、統合しても突合できない

・データを管理する責任者と運用ルールが定まっていない

03◆本資料の目的と対象読者

・目的：サイロ化の構造を可視化し、段階的な解消手順を示す

・対象：経営層／経営企画／DX推進／情報システム部門

・前提：既存システムを維持したまま、データを接続する方針

本資料の構成

Chapter 1　実態と原因　→　Chapter 2　影響と自己診断　→　Chapter 3　解消の4ステップ　→　Chapter 4　運用定着とロードマップ

解釈：データ活用が進まない要因の整理（本資料の視点）／提案：システムの追加導入より、データ定義の統一と接続を優先する

データのサイロ化とは

サイロ化は「データがない」状態ではなく、部門・システム・担当者ごとに分断され、全社で共通利用できない状態を指す。

定義　データが部門・システム・担当者ごとに孤立し、相互に参照・突合できない状態（＝サイロ）

サイロ化の2つの層

組織のサイロ化

部門ごとに目的・KPI・管理方法が独立し、データの共有前提が存在しない。開示範囲や責任分担も部門判断に委ねられている。

システムのサイロ化

システムが個別に導入され、連携設計もIDの共通化もされていない。結果として同じ対象が別の名称・別のコードで記録される。

代表例：分断された4領域（同一の顧客・商品でも突合できない）

営業
CRM／SFA／個人Excel
顧客名は手入力で表記揺れ

会計
会計システム／請求管理
取引先コードが独自体系

在庫
在庫管理／生産管理
商品IDが営業側と不一致

顧客情報
顧客台帳／問い合わせ管理
重複レコードが並存

問題の本質は「データがない」ことではなく「つながっていない」こと ― 追加投資より、接続と定義統一が先行課題。

解釈：サイロ化を「組織」と「システム」の2層に分解して捉える整理／提案：どの層に起因するかを特定してから対策を選択する

データがサイロ化する5つの原因

原因は「システムの分散」だけではない。定義・連携設計・責任所在の欠如が重なることで、データは構造的に分断される。

01 部門ごとに異なるシステムを導入

- 各部門が個別に選定・契約している
- 全社のデータ構成図が存在しない
- 同種のデータが複数システムに重複して存在する

02 Excel・スプレッドシートの個別管理

- システムで足りない項目を個人ファイルで補完
- 保存先が個人フォルダで所在が把握できない
- 更新履歴と最新版の判別ができない

03 入力ルールと定義が不統一

- 売上・顧客・案件の定義が部門ごとに異なる
- 日付・金額・名称の入力形式が揃っていない
- 共通キー（顧客ID・商品ID）が存在しない

04 システム間の連携が未設計

- 導入時に単体最適で要件を確定している
- 連携はCSV出力と手作業の結合で代替
- API連携の可否を選定基準に含めていない

05 データ管理の責任者が不明確

- マスターの正本を誰が管理するか未定
- 品質不良が発見されても是正されない
- IT部門と業務部門の役割分担が曖昧

補足◆原因01・02は「分散」、03は「不整合」、04は「未接続」、05は「統制不在」に対応する。単独対処では再発するため、Chapter 3で示す4ステップで並行して手当てする。

解釈：サイロ化の要因を5類型に整理（本資料の分類）／提案：原因05（責任所在）を最初に確定させ、以降の統一作業の意思決定者を明確化する

サイロ化が起きやすい企業の特徴

部門最適・個別管理・属人化の3要素が揃うと、システム投資を継続してもデータは統合されず、同じ数字が複数存在する状態が定着する。

特徴（該当しやすい状態）	背景・要因	現場に現れるサイン
部門最適を優先してシステムを導入	各部門が個別に選定・契約している	同種のデータが複数システムに存在する
同じ情報を複数の部署で入力	システム間の連携が未設計で手入力が前提	顧客・案件情報の二重登録が発生する
担当者しか分からないファイルが多い	個人フォルダ・個人Excelでの管理	担当者不在時に数値を出せない
KPIの定義が部門ごとに異なる	全社のデータ定義書と承認手順がない	会議ごとに売上・粗利の数字が異なる
抽出・集計を特定社員に依存	手作業での抽出と結合が属人化している	月次集計が特定担当の稼働に左右される
合併・組織変更・事業拡大を繰り返す	統合時にデータ移行・定義統一を後回しにした	旧システムが残り、マスターが並存する

読み方　3項目以上が該当する場合、部門横断での数値把握に支障が生じている可能性が高い（仮説）。P9のチェックリストで該当数を確認する。

解釈：企業特性とサイロ化の関係整理／仮説：3項目以上の該当で数値把握に支障（仮）／提案：Chapter 3のステップ1「棚卸し」から着手する

よくあるデータ分断のパターン

5部門がそれぞれ独立したシステム群を保有し、経営企画が各部門のExcelを収集して統合している。同一の顧客・商品でも名称とIDが異なるため、突合は手作業に依存する。

営業	マーケティング	経理	人事	経営企画（統合の実行主体）
・CRM ・SFA ・個人Excel（案件管理） 顧客名：手入力で表記揺れ	・広告管理ツール ・MA ・GA4 見込客と受注顧客が別ID	・会計システム ・請求管理 ・入金照合 取引先コードが独自体系	・勤怠管理 ・評価システム ・労務システム 組織コードが期毎に非連続	・各部門から収集したExcelを手作業で結合 ・名称・IDの差異を目視で読み替えて突合 ・作業者の判断が入るため、再現性が確保できない

同一対象がシステムごとに別レコードとして存在する例

対象	営業システム上の記録	会計システム上の記録	突合の可否
同一の顧客	株式会社ABC（全角・法人格前）	ABC(株)（半角・法人格後）	不可（手作業で読替）
同一の商品	商品名（略称）／独自品番	勘定科目単位で集約	不可（粒度が不一致）

共通キー（顧客ID・商品ID）が存在しない限り、システムを接続しても数値は統合できない。

解釈：部門別システム構成の典型例の整理／仮説：表記揺れ・粒度差により手作業突合が発生（仮）／提案：P12の共通キー設定を先行させる

データのサイロ化が経営に与える影響

分断は「集計の遅れ」に留まらず、数値の不一致 → 予測精度の低下 → 意思決定の属人化へと段階的に深化し、最終的に経営判断の根拠を失わせる。

発生事象	直接原因	構造的原因	業務への影響	経営への影響
・経営数値の把握が遅れる	・各部門からのExcel収集と手作業結合	・KPIと売上の定義が部門ごとに異なる	・正確な売上・利益予測ができない	・意思決定が経験と勘に依存する
・会議資料の作成に時間がかかる	・名称・IDの読み替え作業が都度発生	・共通キーとマスターの正本が存在しない	・顧客単位・商品単位の採算が見えない	・打ち手の効果検証ができず、改善が回らない
月次の確定値が出るまで、暫定値で議論せざるを得ない	収集・加工・検算の各工程で待ち時間が積み上がる	部門ごとに異なる数字が報告され、正本を確定できない	投資判断・価格判断の前提となる粒度が確保できない	データドリブン経営が制度として成立しない状態に至る

補足 「数字が合わない」という事象は、集計作業の不備ではなく定義とマスターの不統一に起因する。したがって作業効率化（RPA・人員追加）では解消せず、定義統一（P12）が前提条件となる。

解釈：影響を5階層に分解した因果整理／仮説：定義不統一が数値不一致の主因（仮）／提案：作業効率化より定義統一を優先する

現場業務に与える影響

月次報告は「収集・転記・照合」の手作業工程に依存しており、本来の分析・改善に充てるべき時間が、データを揃える作業に消費されている。

As-Is：月次報告作成プロセス（スイムレーン）

関係者／工程	STEP 1　データ抽出	STEP 2　転記・加工	STEP 3　結合・突合	STEP 4　確認・差し戻し	STEP 5　報告・共有
各部門担当者	各システムからCSVを個別に出力（手作業）	Excelへコピー＆ペーストで転記（二重・三重入力）			
集計担当者			名称・IDを目視で読み替えて手作業結合	差異の原因を部門へ照会し、再提出を依頼	
システム	各業務システムはデータを保持するが、相互連携は行われない				完成ファイルをメール・共有フォルダで配布

赤枠部分で発生している課題

- 同じデータの二重・三重入力が発生する
- コピー＆ペーストによる転記が前提となる
- 部門間の確認作業と差し戻しが繰り返される
- 集計ミス・入力漏れ・更新漏れが混入する

現場が失っているもの

- 担当者不在時に業務が停止する（属人化）
- 検算・照会に時間を取られ、分析に着手できない
- 改善余地の発見と施策立案が後回しになる
- 作業手順が文書化されず、引き継ぎが困難になる

解釈：月次報告プロセスの典型的な手作業構造の整理（As-Is）／提案：STEP1～3の手作業をデータ連携（P13）に置き換え、STEP4の照会自体を発生させない

サイロ化を見つけるチェックリスト

7項目のうち該当数を確認することで、サイロ化の進行度と着手すべきステップを判別できる。3項目以上が該当する場合は、定義統一から着手すべき段階にある。

確認	チェック項目	主に示唆する層
☐	同じ顧客情報を複数のシステムで管理している	マスター不統一
☐	月次集計に数日以上かかっている	連携未整備
☐	会議によって売上数字が異なる	定義不統一（重度）
☐	データの所在を担当者に聞かないと分からない	属人化
☐	手作業でCSVを結合している	連携未整備
☐	商品名や顧客名の表記揺れが多い	共通キー欠如（重度）
☐	過去データをすぐに取り出せない	蓄積基盤の不在

該当数によるサイロ化レベルの簡易判定（仮定値）

レベル1｜該当0〜2　部分的分断

個別業務では成立している。該当箇所の運用ルールを整備し、拡大を防ぐ段階。

レベル2｜該当3〜4　全社的分断

部門横断の数値把握に支障が出ている。棚卸し（P11）と定義統一（P12）から着手する。

レベル3｜該当5〜7　構造的分断

経営数値の信頼性が確保できていない。責任者の設定（P15）を含め、全ステップを計画的に実行する必要がある。

「会議で数字が異なる」「表記揺れが多い」の2項目は、他項目より優先度が高い ― 定義と共通キーの欠如を直接示すため。

仮説：該当数とレベルの対応は本資料の簡易判定基準（仮定値・実測に基づくものではない）／提案：レベル2以上はP11・P12から着手する

サイロ化解消の基本方針

全システムの一括統合は避け、経営課題から対象データを限定する。既存システムを残したままデータのみを接続し、小さな成功事例を起点に範囲を拡大する。

方針1　範囲を絞る

すべてのシステムを一度に統合しない

全社一括統合は期間・費用・関係部門数がいずれも増大し、成果が出る前に停滞する。対象を限定して着手する。

方針2　目的から選ぶ

経営課題と活用目的から対象データを決める

「何を判断したいか」を先に定義し、その判断に必要なデータのみを統合対象とする。技術要件から逆算しない。

方針3　分けて考える

システム統合とデータ統合を分けて考える

システムの刷新・統廃合は長期の投資判断。データの統合は、それとは独立して先行実施できる。

方針4　既存を活かす

既存システムを残しながらデータをつなぐ

現場の業務手順を変えずに導入できるため、抵抗が小さく、着手までの期間が短い。

方針5　段階拡大

小さな成功事例を作り、対象範囲を拡大する

1テーマで効果を実証してから横展開する。実績が社内の合意形成と予算確保の根拠となる。

着手対象の優先順位（縦軸：期待効果／横軸：実現難易度）

効果 大 ↑ 小 ＼ 実現難易度 易 ← → 難	
	① 最優先：経営KPIに直結し、対象システムが少ない 例：売上・受注データの月次統合
	② 次に着手：効果は大きいが関係部門が多い 例：顧客別・商品別の採算把握
	③ 余力があれば：着手は容易だが効果は限定的 例：単一部門内のファイル統合
	④ 対象外：効果小・難易度高（当面着手しない） 例：利用頻度の低い旧システムの移行

推奨着手順

① → ② → ③

④は対象外とする

提案：段階的統合アプローチ（本資料の推奨方針）／解釈：優先順位マトリクスの配置は効果と難易度の相対評価であり、個社の状況により変動する

ステップ1：データの棚卸し

「どの部署が、どのデータを、どこで管理しているか」を一覧化する。システム内のデータに加え、Excelと紙資料まで対象に含めることで、分断の全体像が確定する。

棚卸しの4つの実施事項

① 管理主体の特定
どの部署がどのデータを管理しているかを整理する

② 保管先の洗い出し
システム・Excel・紙資料をすべて対象に含める

③ 関与者と頻度の明確化
作成者・利用者・更新頻度を記録する

④ 品質状態の確認
重複・欠損・更新停止データを識別する

データ棚卸し表のサンプル（記載形式の例）

管理部署	データ名	保管先	作成者／利用者	更新頻度	品質上の課題
営業部	**案件・受注情報**	SFA	営業担当／営業管理	日次	顧客名が手入力で表記揺れあり
営業部	**見込案件の進捗管理**	個人Excel（個人フォルダ）	担当者本人のみ	不定期	所在・最新版が特定できない
経理部	**売上計上・請求情報**	会計システム	経理担当／経営企画	月次	取引先コードが営業側と不一致
生産・物流部	**在庫数量・入出庫**	在庫管理システム	倉庫担当／営業部	日次	商品IDの体系が営業側と異なる
経営企画部	**月次業績サマリー**	Excel（共有フォルダ）	企画担当／経営会議	月次	手作業結合のため再現性がない
各部門共通	**契約書・申請書類**	紙資料（キャビネット）	各部門担当	随時	検索・集計の対象にできない

補足 「品質上の課題」欄に記載された内容が、そのままステップ2（定義統一）で解決すべき対象となる。棚卸しの成果物は一覧表であり、この時点でシステム改修は行わない。

提案：棚卸し表の記載項目（本資料の推奨形式）／注：表中の内容は記載形式を示す例示であり、特定企業の実データではない

ステップ2：データ定義とルールの統一

共通キーと定義の統一が、統合の成否を決める前提条件となる。この工程を省略してシステムを接続しても、データは突合できず数値の不一致は解消しない。

統一すべき5つの対象

対象	実施内容
① 業務用語の定義	売上・顧客・案件・商品などの定義を全社で1つに統一する（計上基準・対象範囲を含む）
② 共通キーの設定	顧客ID・商品IDなど、システム横断で一致する識別子を定める（最重要項目）
③ 入力形式の標準化	日付・金額・名称の表記形式を統一し、入力規則としてシステム側で制御する
④ 管理責任者の決定	マスターデータごとに正本の管理責任者（データオーナー）を任命する
⑤ 文書化・共有	データ定義書・データカタログを整備し、全部門が参照できる状態にする

定義書の記載例：指標「売上」

統一前：部門ごとに異なる解釈

- 営業部：受注時点で計上（内示を含む）
- 経理部：検収・請求時点で計上
- 経営企画：両者の混在した数値を報告

→ 同じ月の「売上」が3種類存在する

統一後：定義書に基づく1つの定義

- 指標名：売上高（全社共通）
- 計上基準：検収完了日
- 対象範囲：全事業（社内取引を除く）
- 正本システム：会計システム
- データオーナー：経理部長

共通キーが存在しない状態では、いかなる連携技術を導入してもデータは統合できない ― ステップ3の前提条件として先に確定させる。

提案：定義統一の実施項目と定義書の記載形式（本資料の推奨）／注：右側の記載例は形式を示す例示であり、特定企業の運用実態ではない

ステップ3：データ統合基盤を整備する

既存システムを残したまま、連携層（API・ETL／ELT・iPaaS）で抽出し、DWHに集約する。用途別のデータマートを設けることで、部門ごとの参照要件に対応する。

段階的な統合構成例（既存システムを活かす4層構成）

第1層｜既存システム
現行のまま維持

- CRM／SFA
- 会計システム
- 在庫・生産管理
- Excel（共有領域）

▶

第2層｜連携（データを取り出す）

API連携
SaaS標準機能で接続。開発量が小さく、更新も即時性が高い

ETL／ELT
抽出・変換・格納を自動化。表記統一や名寄せ処理を組み込む

iPaaS
クラウド上で複数SaaSを接続。個別開発を抑えて短期間で構築

▶

第3層｜蓄積（データを集約する）

DWH（データウェアハウス）
整形済みデータを構造化して保持。全社共通の集計用データを置く中核

データレイク
加工前の元データを原形のまま保管。定義変更時の再集計に対応する

データマート
用途別・部門別に切り出した集計済みデータ。参照速度と権限管理を確保

▶

第4層｜活用（ステップ4へ）

BIダッシュボード
経営KPIを一画面に集約（P14）

クラウド利用時の利点

- サーバ調達が不要で初期費用を抑制できる
- 対象データの拡大に応じ段階的に拡張できる
- 小規模なPoCから開始できる

リアルタイム連携とバッチ連携の使い分け

リアルタイム連携　在庫照会・与信確認など、即時性が業務判断に直結する領域に限定する。

バッチ連携　月次業績・採算分析など、定期報告が目的の領域に適用する。夜間実行により業務時間帯の負荷を回避できる。

全領域のリアルタイム化は負荷が増大するため、バッチ連携を基本とする。

この段階で避けるべき進め方

- 定義統一（ステップ2）を経ずに接続する — 突合できず、不一致が基盤側に持ち込まれる
- 全システムを同時に接続する — 検証範囲が広がり、原因の切り分けが困難になる
- 基幹システムの刷新と同時に実施する — 判断事項が過大となり、両方が停滞する

提案：既存システムを維持した4層構成での段階的統合（本資料の推奨方式）／解釈：連携方式と蓄積層の役割整理

ステップ4:ダッシュボードで可視化する

経営KPIを一画面に集約し、閲覧者の階層ごとに表示粒度を分ける。可視化を「見るだけ」で終わらせないため、会議での参照手順を運用として定める。

経営ダッシュボードに集約するKPI(構成例)

売上・受注

当月売上高(速報)

— 百万円

出典:会計システム(正本)
更新:日次バッチ連携

利益・採算

粗利率(顧客別・商品別)

— %

出典:会計＋在庫データ突合
共通キー:顧客ID／商品ID

案件・パイプライン

進行中案件の受注見込額

— 百万円

出典:SFA(正本)
更新:日次API連携

在庫・顧客

在庫回転日数／取引顧客数

— 日／— 社

出典:在庫管理＋顧客マスター
重複排除:名寄せ処理後の値

閲覧者ごとに表示内容を分ける(同一データ・異なる粒度)

閲覧者	主な表示内容	求められる判断
経営層	全社KPIの推移と計画差異	資源配分・投資判断
部門長	部門別・顧客別の内訳と要因	施策の優先順位と是正措置
現場担当	案件・在庫の明細レベル	日々の行動の選択

主なBIツールと選定の観点

・Power BI／Tableau／Looker Studio 等を、既存の業務基盤・データ量・利用人数・権限管理要件に照らして選定する

ツール選定より、参照データの正本が確定していることが優先される

「見るだけ」で終わらせない運用

・会議は画面を正本として進行し、資料の再作成を行わない
・差異が生じた項目は、担当と期限を決めて次回会議で結果を確認する

提案:KPI集約と閲覧階層別の表示分離(本資料の推奨構成)／注:KPIカードの数値欄は表示項目を示す枠であり、実数値は導入企業のデータに基づき設定する

データ統合を定着させる運用体制

統合基盤の構築後も、責任者・入力ルール・変更承認の3点が定まらなければ品質は再び劣化する。IT部門任せにせず、業務部門が定義の当事者となる体制が必要となる。

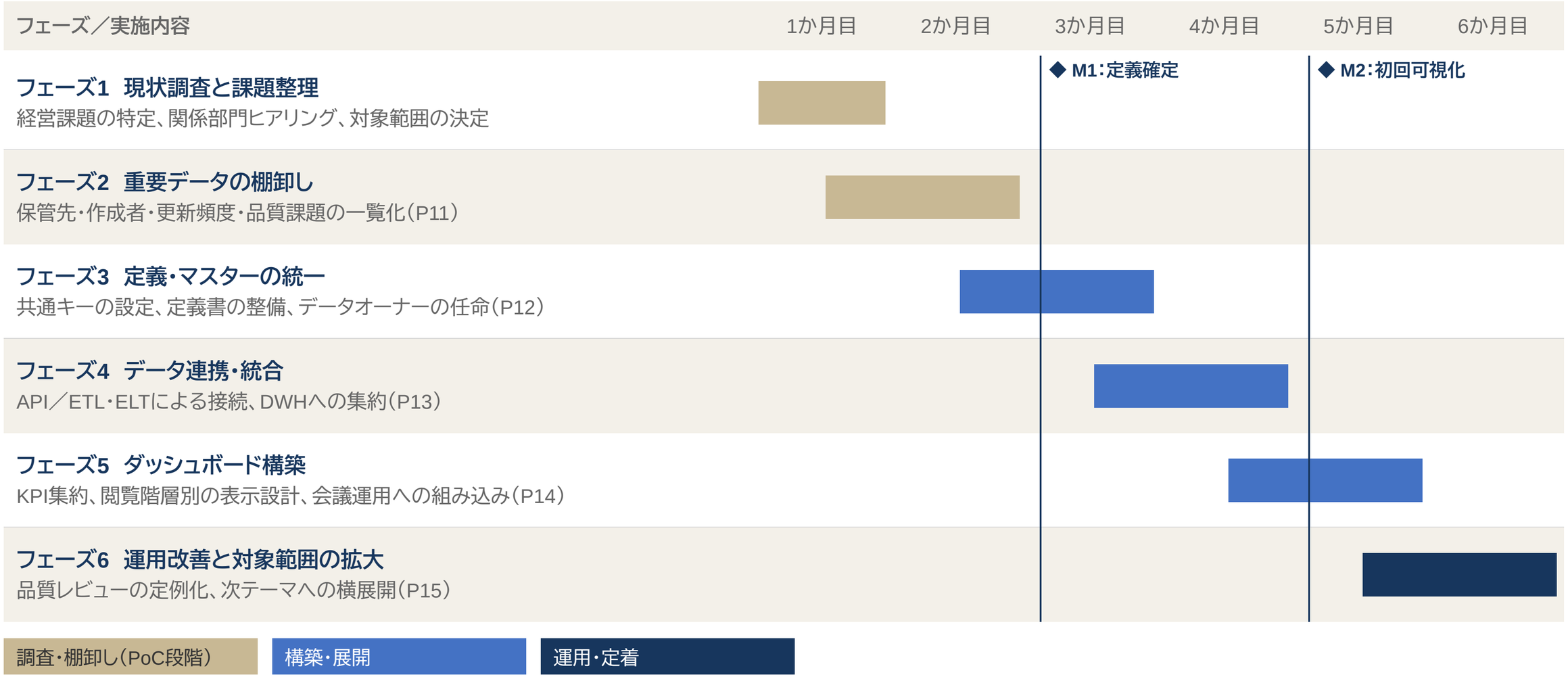
整備事項	具体的な内容	未整備の場合に生じる事象
① データオーナーと管理責任者の設定	マスターごとに正本の責任者を任命し、権限と責務を明文化する	品質不良が発見されても是正されない
② 入力・更新・修正ルールの明文化	表記形式、必須項目、修正時の記録方法を手順書として整備する	表記揺れが再発し、名寄せ処理が再び必要になる
③ データ品質の定期レビュー	重複・欠損・更新停止データを定期的に点検し、是正結果を記録する	劣化が蓄積し、ダッシュボードが信頼されなくなる
④ 変更時の承認フロー	KPI・データ定義の変更は、承認者と適用時期を決めてから反映する	部門判断で定義が変わり、過去との比較ができなくなる
⑤ 業務部門の参画	定義の決定は業務部門が担い、IT部門は実装と基盤運用を担う	実務と合わない定義が採用され、現場で使われない
⑥ データ活用人材の育成	各部門にデータを読み解ける担当を配置し、分析手順を共有する	分析が特定担当に集中し、属人化が再発する

統合は一度で完了する構築作業ではなく、責任者・ルール・レビューによって維持される継続的な運用である。

提案：運用体制の整備事項（本資料の推奨）／仮説：未整備項目に応じた品質劣化の発生（仮）／解釈：IT部門と業務部門の役割分担の考え方

データサイロ解消の進め方・ロードマップ

対象を限定した場合、現状調査から可視化までを3〜6か月で実施できる（仮定値）。フェーズ3の定義統一を最初のマイルストーンとし、以降の工程の前提を確定させる。



仮説：3〜6か月の想定期間および各フェーズの配分は対象範囲を限定した場合の想定値（仮定値）／提案：フェーズ3をM1とし、以降の着手可否を判断する

まとめ・お問い合わせ

データのサイロ化はシステムだけの問題ではなく、組織と運用の問題である。経営判断に必要なデータから対象を限定し、棚卸し・定義統一・連携・可視化を段階的に進める。

現状

データは蓄積されているが、部門・システム・担当者ごとに分断され、経営判断に使える形になっていない。

問題は「データがない」ことではなく「つながっていない」こと。

重要課題

定義と共通キーが統一されていないため、システムを接続しても数値が突合できない。

結果として、意思決定が経験と勘に依存する状態が続く。

推奨施策

経営判断に必要なデータに絞り、棚卸し → 定義統一 → 連携 → 可視化を順に実施する。

既存システムは残したまま、データのみを接続する。

期待効果

経営数値の把握が早期化し、部門間で同一の数字を前提に議論できる。

顧客単位・商品単位の採算が可視化され、施策の効果検証が可能になる。

支援内容

- 現状調査とデータ棚卸しの実施支援
- データ定義書・共通キーの設計支援
- 連携方式の選定と統合基盤の構築
- 経営ダッシュボードの設計・構築
- 運用体制とデータ品質管理の整備
- データ活用人材の育成支援

無料相談を受け付けています

現状のシステム構成をお伺いし、サイロ化レベルの診断と、着手すべきステップをご提示します（初回60分・オンライン）。

お問い合わせ先（詳細はP18）
Start Challenge Consulting
info@startchg.com
担当：平出

解釈：本資料全体の要約／提案：経営判断に必要なデータから段階的に統合する

お問い合わせ

まずは現状のシステム構成とデータの持ち方をお伺いし、サイロ化レベルの診断と着手すべきステップをご提示します。初回のご相談は無料です。

お問い合わせ先

Start Challenge
Consulting co., ltd.

会社名

Start Challenge Consulting co., ltd.

メールアドレス

info@startchg.com

担当

平出

無料相談でご提示する内容

① サイロ化レベルの診断

P9のチェックリストに基づき、現状の分断度を判定

② 着手ステップのご提案

棚卸し・定義統一・連携・可視化のうち、優先すべき工程を特定

③ 想定スケジュールの提示

対象範囲に応じたロードマップ案をご提示

所要時間：初回60分・オンライン開催

お問い合わせの際にお知らせいただきたい事項

① 現在ご利用中の主要システム　② 経営会議で把握したい数値　③ 想定される検討時期

上記が未定の場合も、現状のご状況をお伺いしながら整理いたしますので、そのままご連絡ください。

挑む力が、世界を照らす