

## 6 施策4 営業改革

## “Be a Social Designer”に向けた取り組み

公共統括本部では、社会性や公共性の高い新たな市場やビジネスの可能性を見つける活動を行っている。その行動指針「Be a Social Designer」は、社員のマインド変革や組織の風土改革に留まらず、仕事のスタイル自体を変容するフェーズに移行してきた。これを加速するための、「政策動向を紐解き市場形成につなげる活動」「社会やお客様のDXを実現するための方法論」「上流コンサル人財の育成」の3つの取組をご紹介します。

## 政策動向を紐解き市場形成につなげる活動

私たちはこれまでIT政策の動向に着目し、合理化や効率化といった価値提供に努めてきた。しかし昨今、様々な社会課題が増加・複雑化する中で、IT政策に留まらず、観光、国土、医療健康、防災など様々な政策において、ITが果たすべき役割が増大している。言い換えれば、「of IT（機械化、システム化）」から、「by IT/Digital（業務改革、情報の高度利用）」に時代の要請が変化し、求められる価値も変容してきた。

そこで、これらの政策を丁寧に紐解き、期待される社会像の「Grand Design by Digital」と、それに基づく市場形成の活動によって、社会課題に直接的にアプローチする活動を始めている。

この活動では、社会のあるべき姿の仮説と検証を柔軟に繰り返しながら精緻化・段階的詳細化していくことが重要であり、初めから正解はないことを前提とした活動であることを関係者も含めて理解を求めていくことが肝要である。特にサービス提供者や直接的受益者、間接的受益者それぞれの視点を得るために、社外



株式会社NTTデータ  
(左から) 仙田 晃宏氏・野村 直利氏・島村 佳江氏・浅見 有美氏

の関係者との議論を通じ、仮説をブラッシュアップするだけでなく、提供価値の相互作用を見出していくことで、利便性の高い持続的な社会システムを実現できると考えている。

これと並行して、政府の海外展開戦略など、日本を含むグローバル社会における協調領域について、例えば防災分野や輸出入などの政策的課題に対して、国際相互運用性の観点から「by Digital」による提供価値を見出す活動も始めたところである。

## 社会やお客様のDXを実現するための方法論

こういった活動を面的に対応可能にする方法論として、当社では

「Foresight Design メソッド」を開発した。これは、環境変化やデジタル技術の進展が、将来顧客・業界をどのように変えるのかを洞察する

ための方法論であり、6つのステップを踏んで、デジタルを活用した新たな顧客価値・バリューチェーンを描いていくものである（図1）。

公共統括本部では、このメソッドを「社会システム」まで拡げて活用するために、新たな社会像を、関係する数多くのステークホルダ間のデジタルトランスフォーメーションを導くことが可能なようにアレンジを加え、実践の場で活用する取り組みを始めている。前述の「防災・レジリエンス」から適用しており、トライ&エラーを繰り返しながら、適応性が高く使い勝手のよいメソッドにブラッシュアップしていく予定である。

## 上流コンサル人財の育成

こうした活動の中心はやはり人財である。なりゆきを予見し洞察する

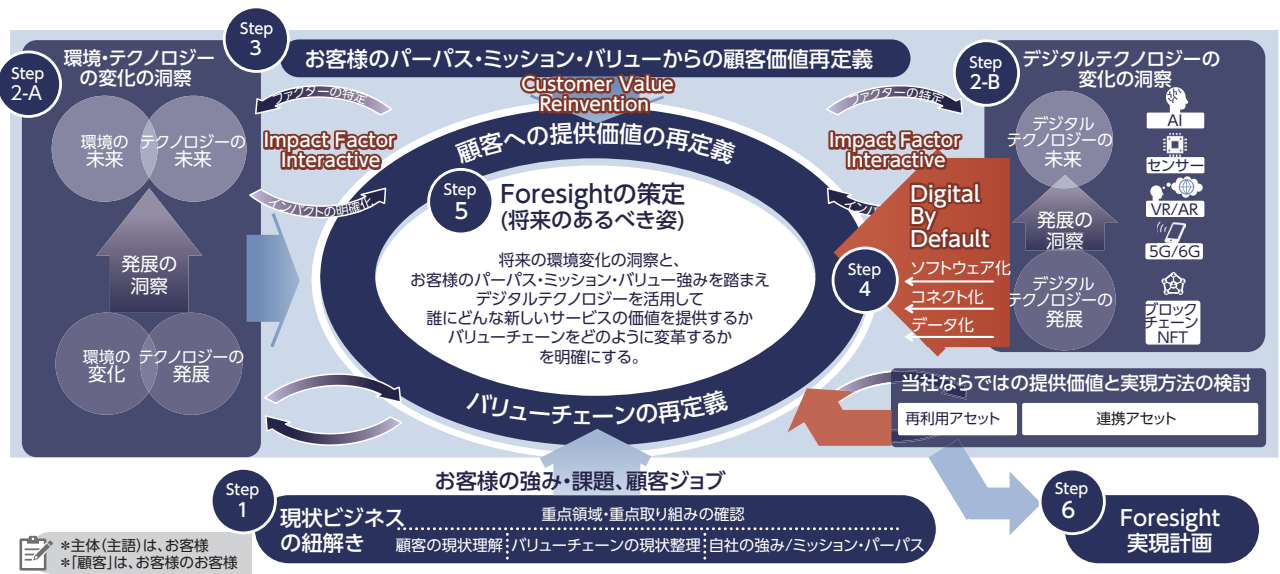


図1 Foresight Design Method 検討ステップ

力、未来の社会像を構想する力、構想を具現化する力、これらの活動を俯瞰し総合的にビジネスをマネジメントする力、実に多くの能力をもつ人財育成が必要であり、そのための能力開発プログラムを現在整備している。これらの人材は従前の経営コンサルや製品コンサルとは異なり、また将来構想からバックキャストで戦略を策定していく点において、ビジネスデベロッパよりも広範な能力を必要とする。いわば、未来像の構

想、事業変革、必要となる組織能力の変革まで、エンドツーエンドで伴走し、社会やお客様とともに、新しい未来を実現するDXコンサルティング能力である。  
 当部門ではこれを、「市場創造・新ビジネス人財（社会像/ビジョンの提言による市場創造から事業構想・戦略立案・事業化までの社会とビジネスの変革を一貫して主導する人財）」と、「業務変革コンサル人財（業界成り行きを予測し、顧客業

務の知見を活かしたコンサルテーションにより、顧客の業界や事業のあるべき姿に向かって、顧客と共創する人財）」と定義し、2025年度までに100名以上を育成する目標を掲げている（図2）。  
 人財の開発・育成の要諦は、実践を通じた経験値の獲得であり、公共統括本部では、実践フィールドの市場化候補について常に調査を行い、失敗体験も含めた総合知化を推進していく。

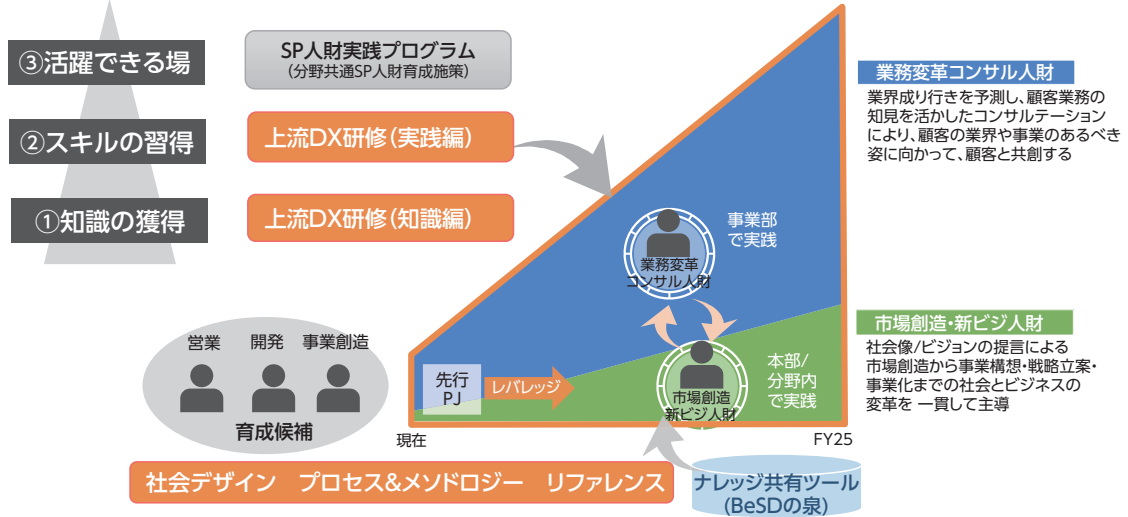


図2 上流コンサルティング人財の育成