



求められるIT人材像と育成の方向性

2013年8月1日
株式会社NTTデータ経営研究所
三谷 慶一郎

NTT DATA



Slerを取り巻く環境

ITサービス産業の課題

社会課題は複合的。解決のためには、「RFPのない仕事」を行う必要がある

『社会は新たな構想を求めている』

要求機能をつくりあげるだけではないビジネス

『受身的でなく
企画提案型産業へ』

社会課題解決には、ITだけでは不十分。法制度・業務・組織に関する改革が同時に必要

『社会が求めているのはITだけではなく成果である』

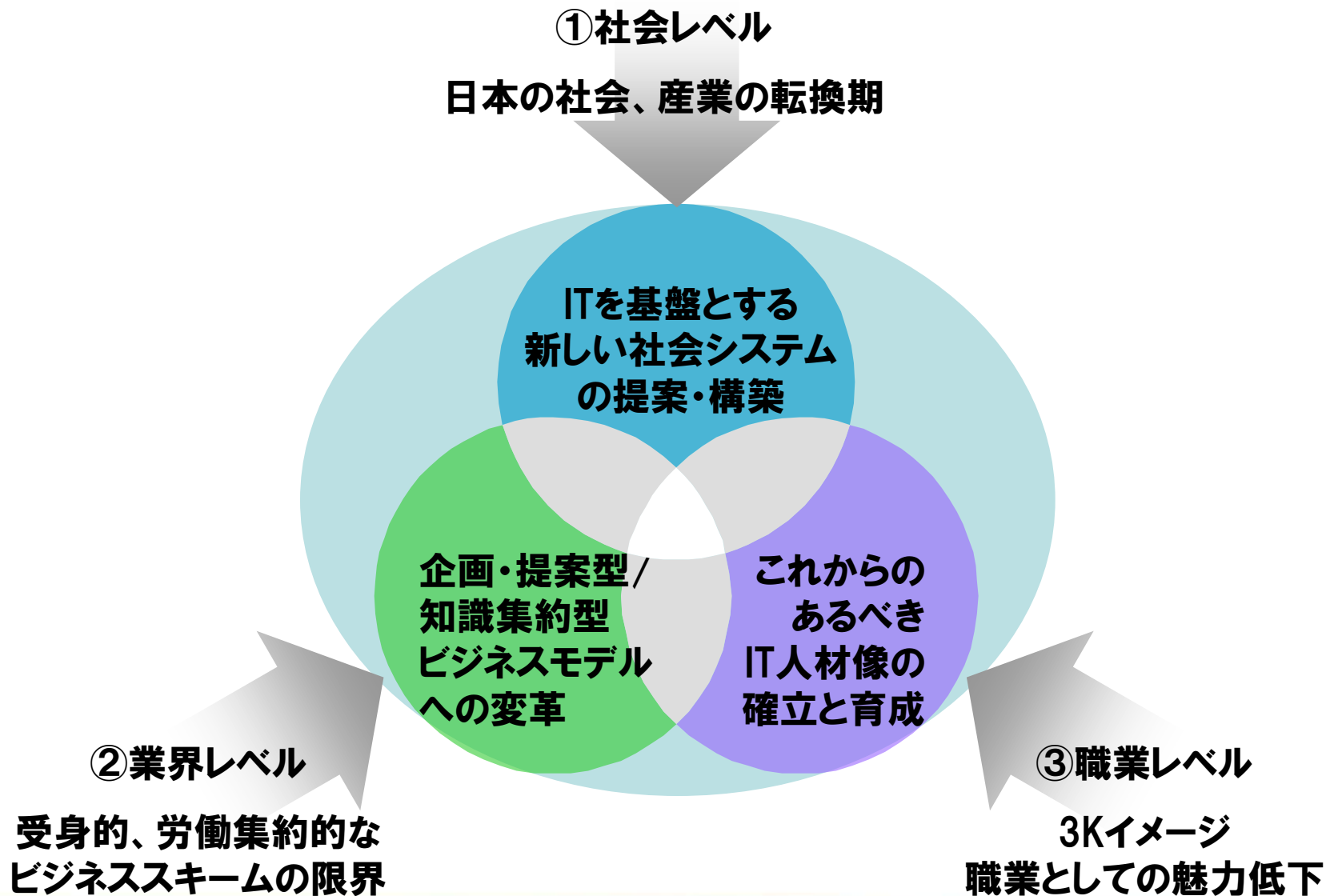
ITを提供するだけでなく、「しくみ」を提供し、効果を創出することをゴールとする

『労働集約的でなく
知識集約型産業へ』

複雑で多層的な社会課題を 手繰り寄せる



問題意識と議論テーマ



新しいIT人材像

- **ビジネスとITを橋渡しできる人**
 - プロデューサー的素養
- **ITを使って...**
 - 新しいビジネスモデルをつくる人
 - 新しいライフスタイル、ワークスタイルをつくる人
 - 企業や社会に変革を起こすリーダーシップ
- **机上論でなく、実現性の高い提案を行う人**
 - アーティストではなく、アルチザン（職人）であること
- **テクノロジーだけでなく、ポリシーやデザインを同時に語れる人**
 - 機能だけでなく、「機能美」も理解できる人

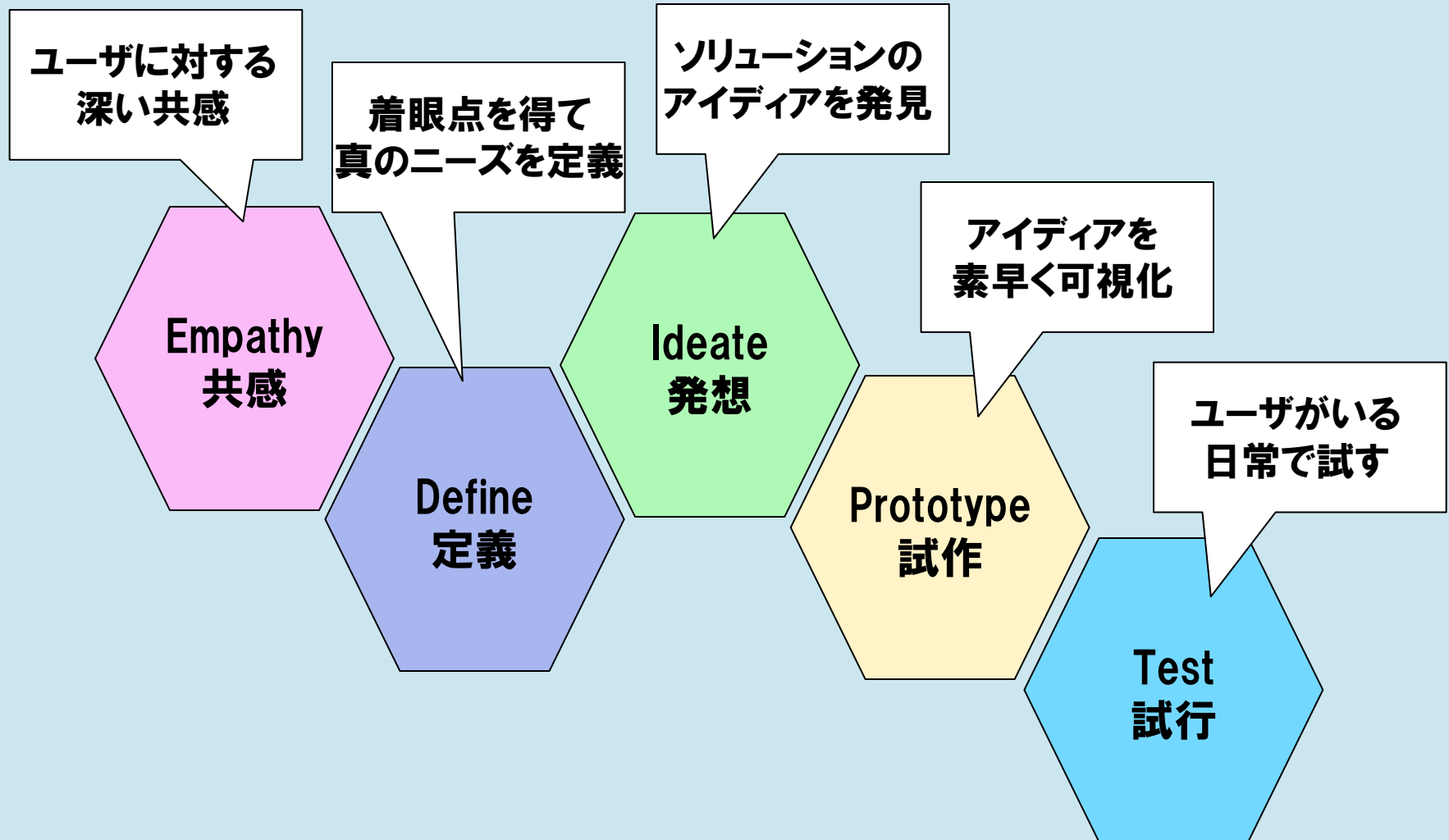


デザイン思考の有効性

・デザイン思考とは、より優れた将来的成果を求めて実行される実地的な創造的問題解決プロセスである。共感、創造性、合理性を結び付ける能力であり、ユーザー・ニーズを満たし、ビジネスの成功を促進するために不可欠な能力である。

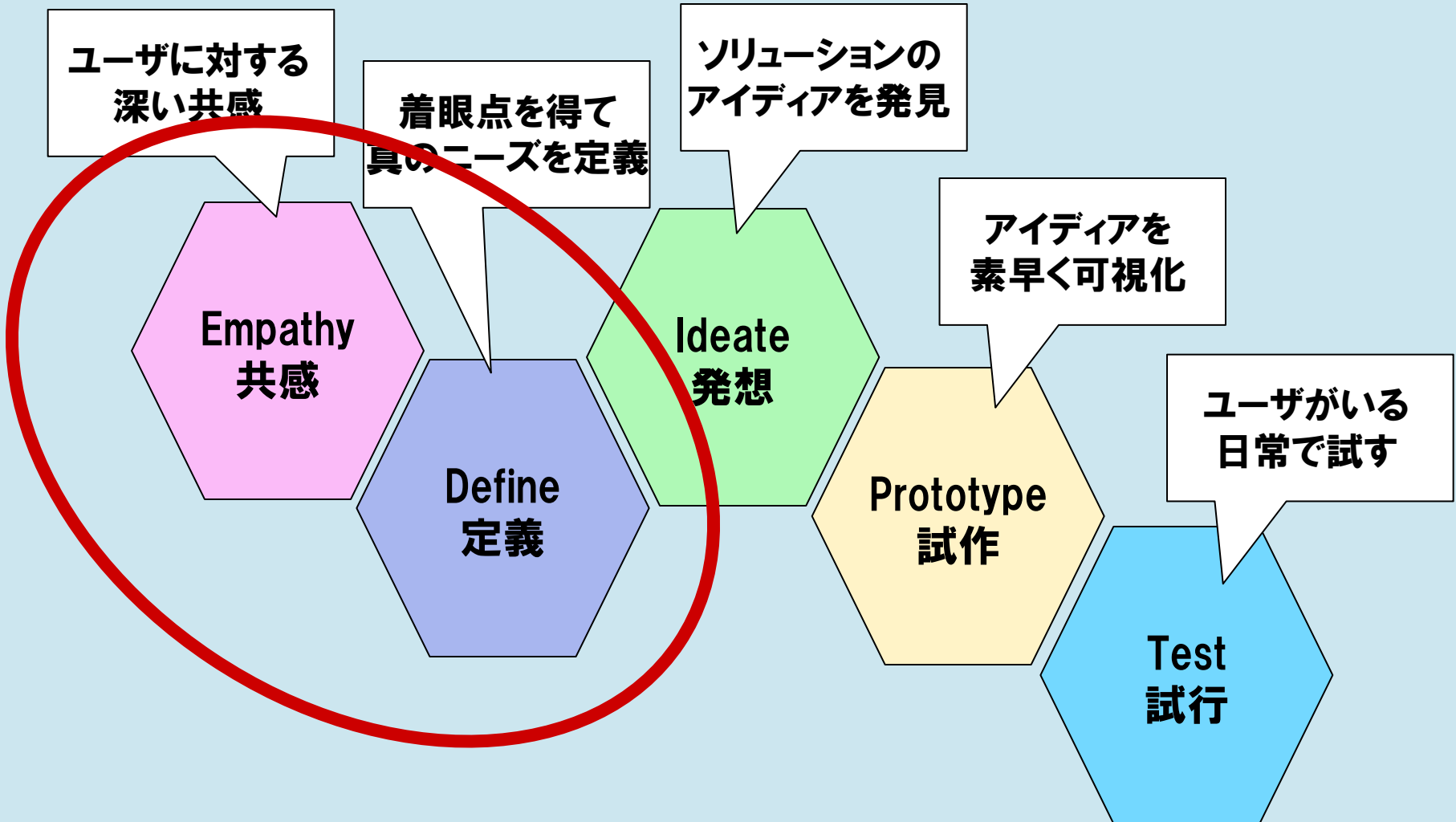
・「デザイン思考」のデザインとは、製品の見かけではなく、サービス、新規事業、経営戦略、政策等広い領域を対象とした、「現実の問題を解決するため思考法」である

デザイン思考プロセス



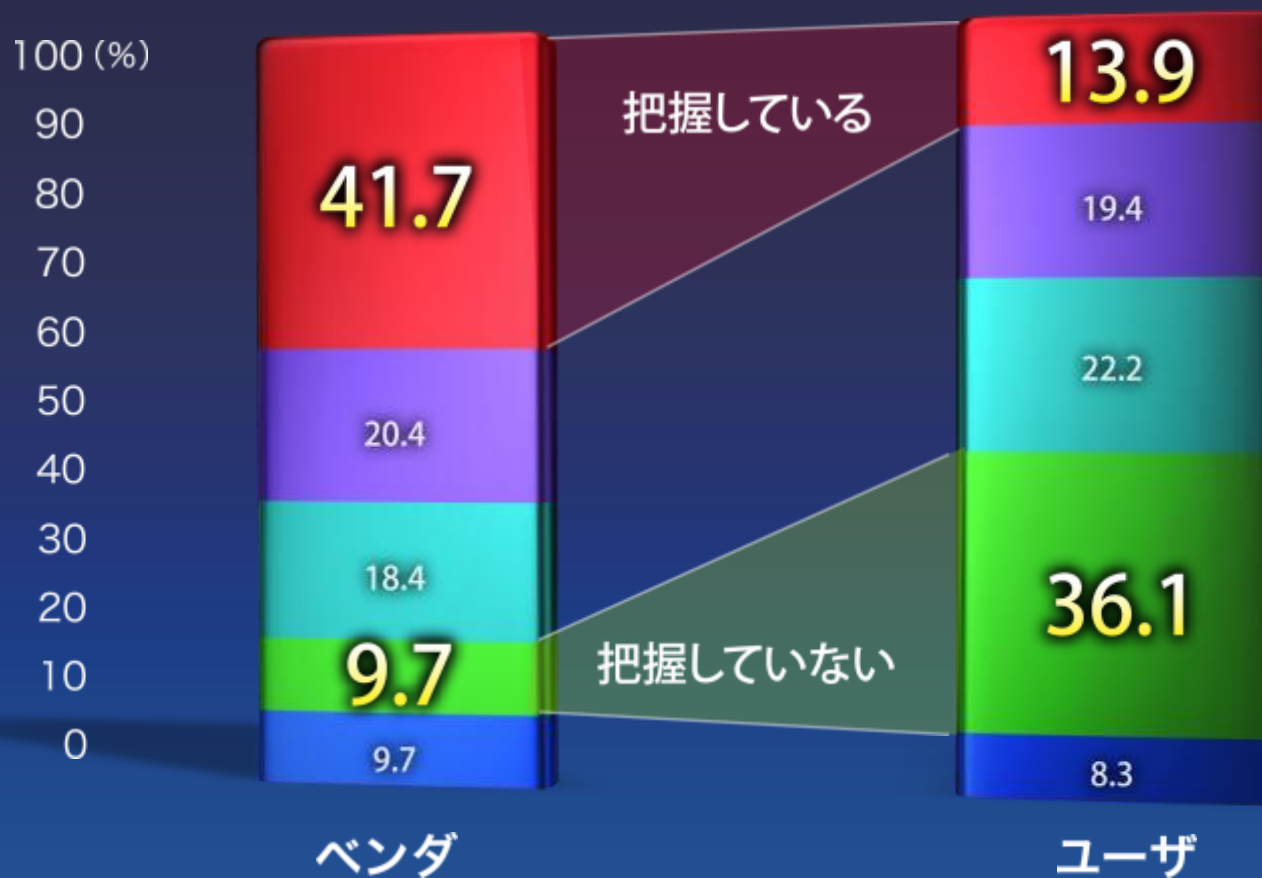
「課題発見力」の獲得

デザイン思考プロセス



- **課題解決よりも課題発見の方が重要**
- **エスノグラフィー：**
 - 「**仮説なしに現場を観察し、ユーザに対する共感を得ることで言語化されていないニーズを見出す**」
 - **常識を疑う／暗黙を明らかにする**
- **「現場主義」：**
 - **現場の事実を五感で感じる**
 - **現場・現物・現実を重視**

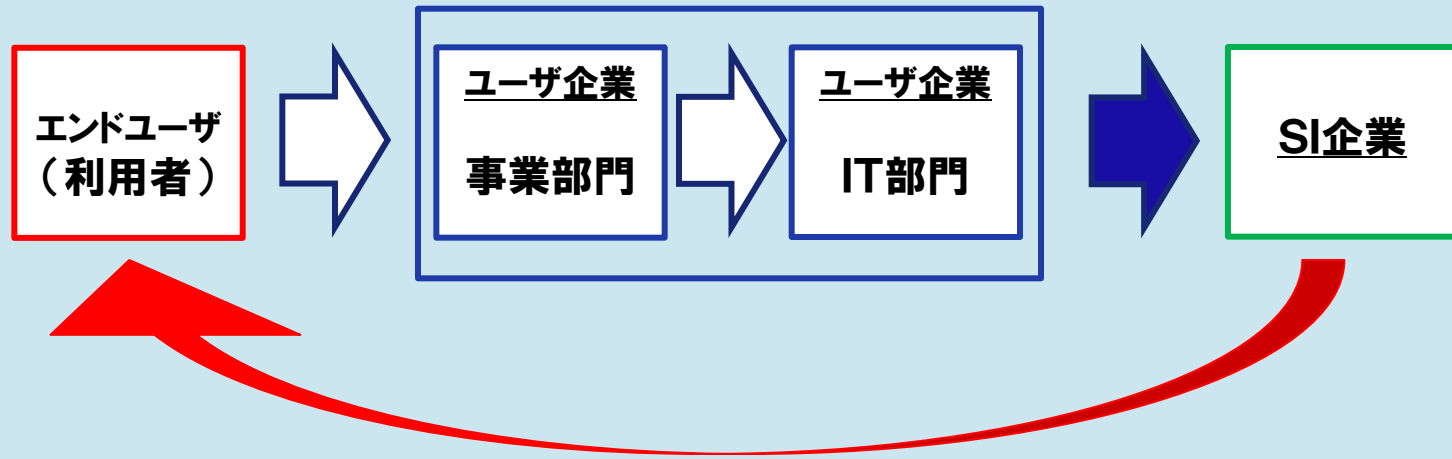
ユーザ課題の把握状況



出典：JISA「情報サービス産業白書2009」

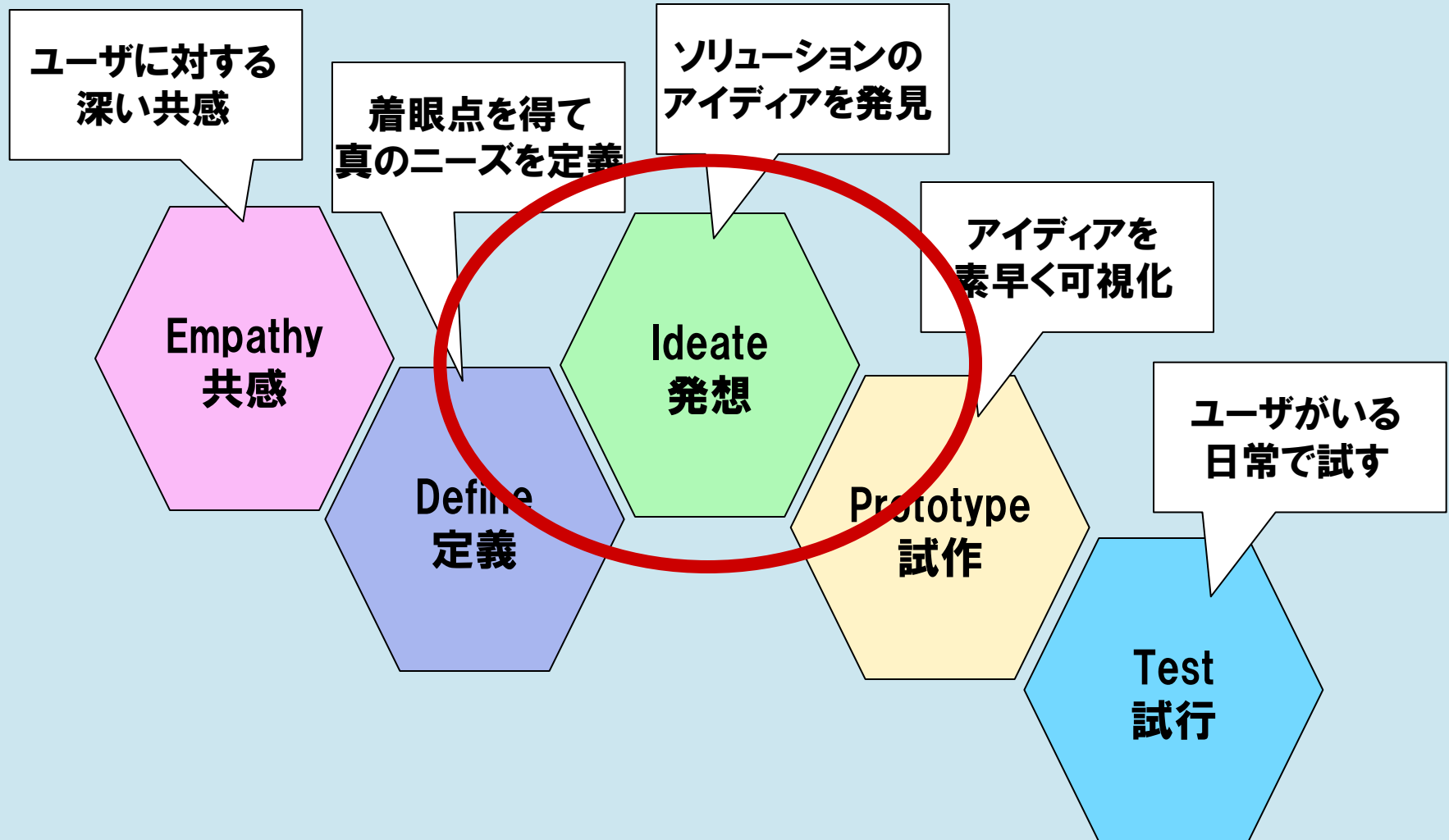
SIerにとっての「課題発見力」の重要性

- RFPの出てこない仕事を行う
- エンドユーザとの接点を指向する



「対話力」の獲得

デザイン思考プロセス



フューチャーセッション

**「複雑な課題を
ブレークスルーする突破口を、
様々なステークホルダーとの対話
から見出す」**

多様性の確保



- **ダイアログ：**

- ディスカッションでもディベートでもない
- 共通理解を得るためのコミュニケーション
 - 相手の意見を尊重し、正解のわからない問いに迫る
- World Cafe / 「ワイガヤ」

- **ファシリテーター：**

- 「場」をデザインする
- 対話を引き出し活性化させる／意見を構造化する

フューチャーセンター

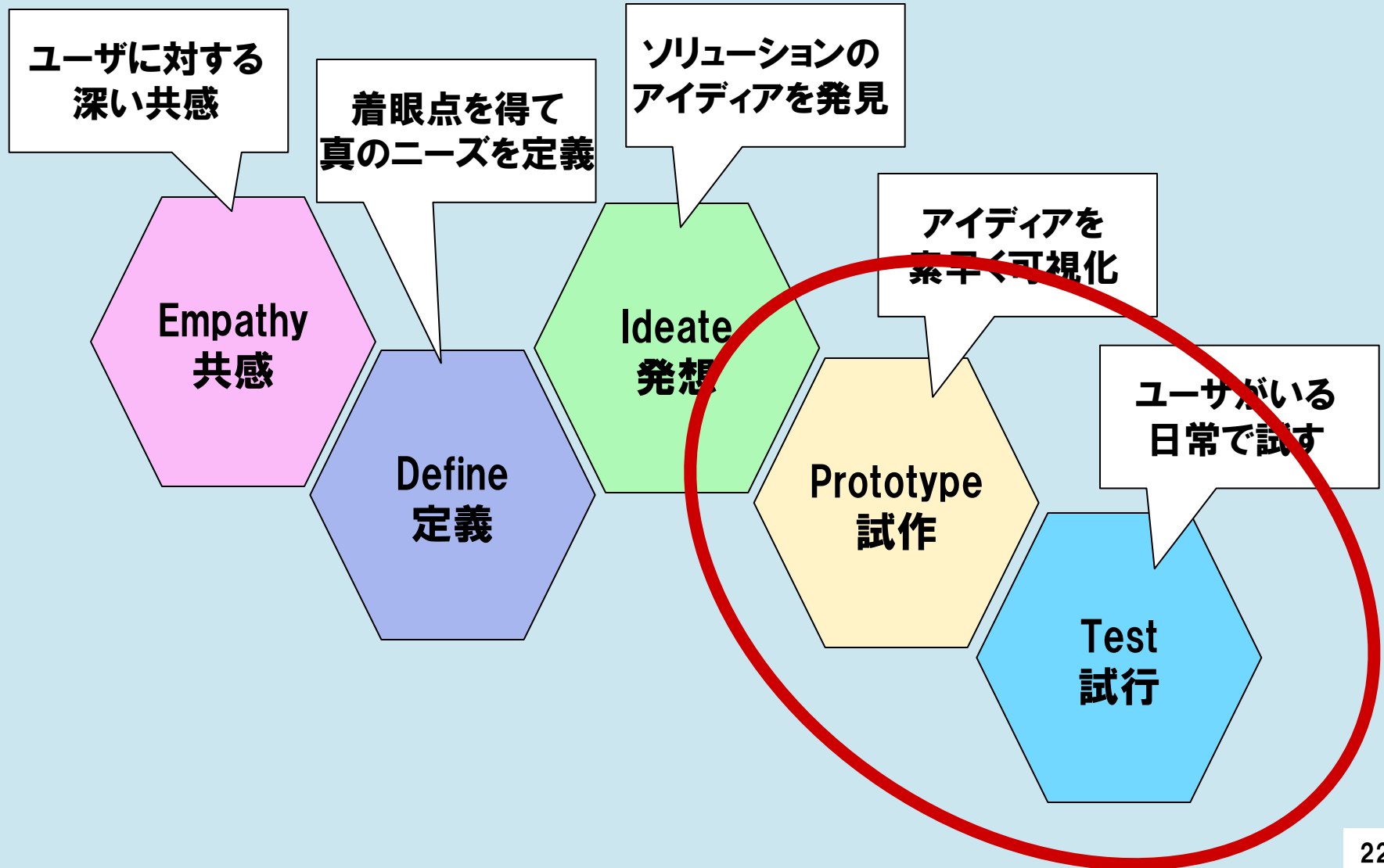


Slerにとっての「対話力」の重要性

- **ユーザーの悩みに対して、答えを提案するのではなく ...**
 - 専門家であるユーザの持つ課題に対し、正解を見つけることは容易ではない
- **ユーザーとともに課題を「熟議」できる環境を提供する**
 - 非日常感のある環境
 - 「多様な観点」を提示し、気づきを与える

「試行力」の獲得

デザイン思考プロセス



プロトタイプ

**「アイデアを即座に可視化する
／試作・評価を繰り返す」**

- **Quick and Dirty**
- **ペーパープロトタイピング／スキッド／粘土・3Dプリンター**

粘土ワークショップ



Slerにとっての 「試行力」の重要性

- ・あいまいなユーザ・ニーズでも少しずつ完成度を上げていく
- ・より評価の高いサービス・ソリューションに近づけていく
 - ユーザテスト ≠ デバッグ



人材育成の方向性

人材育成事例の共通的特徴

・座学ではなくプロジェクトスタイル

- 先生は教えないことが原則。一緒に悩む。破たんもOK
- テーマは、架空ではなくリアリティのあるものを選ぶ(社会課題、企業課題)

・ひとりではなく、グループワーク

- トップダウンで仕切るのではなく、個々の意見を重んじる
- 多様な価値観に触れさせる(学部・学科横断、社会人の参加)



NTT DATA

変える力を、ともに生み出す。