

PAR-18

# デジタルジャイアントに学ぶ、 不確実な時代を勝ち抜くための成功の秘訣 ～PwC Cloud Transformation で実現する デジタル変革～

中山 裕之

PwC コンサルティング合同会社  
パートナー



© 2022, Amazon Web Services, Inc. or its affiliates. All rights reserved.

本セッション資料や記載内容については一切の転用を禁止しております

# プロフィール

## 略歴

外資系コンサルティング会社、外資系ITコンサルティング会社、外資系クラウドベンダーを経て、PwCコンサルティング合同会社に入社。

コンサルティング会社においては10年以上に渡りCRM、ERP、コグニティブ領域での事業責任者を務めた。外資系クラウドベンダーにおいては、エンタープライズ領域における事業開発責任者としてクラウドの普及に携わる。

専門領域は、クラウド、コグニティブ／AI／機械学習、モバイル、ERP、CRMに渡り、これらのテクノロジーを活用した企業および業務変革に25年以上従事。



中山 裕之（なかやま ひろゆき）

PwC Japanグループ データアナリティクス/ AI Lab リーダー

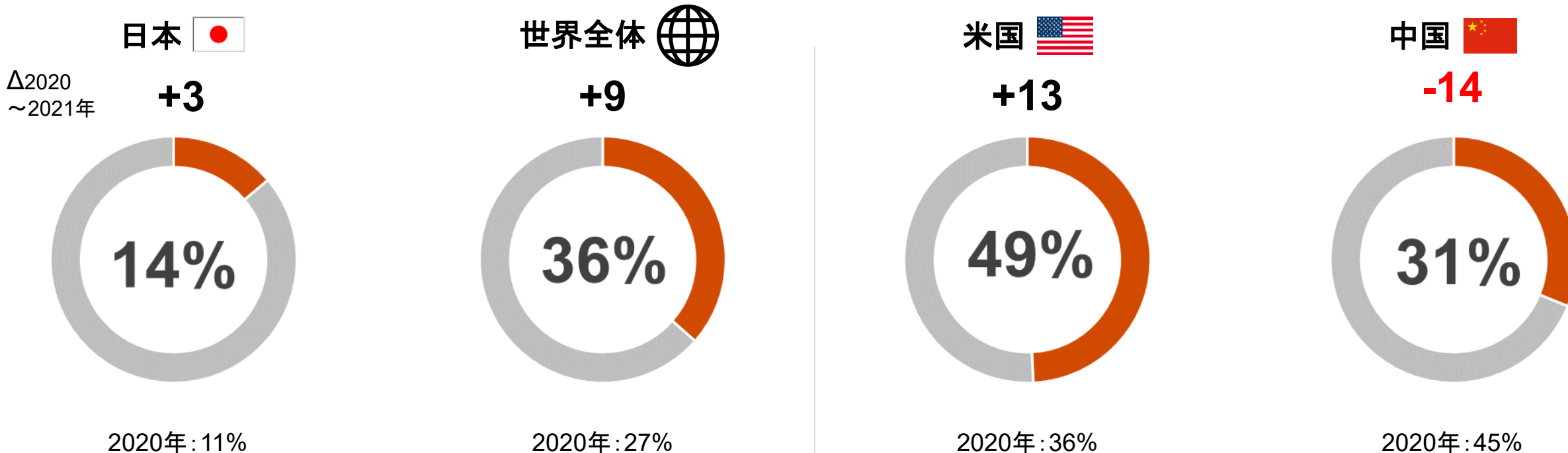
PwC コンサルティング合同会社 クラウドトランスフォーメーションリーダー



各種調査結果から考察する  
日本企業の現状と対応の方向性

# 今後12カ月間の自社の売上成長に対して世界全体では自信を深めているが、日本のCEOは慎重な見方を示し、米国、中国もそれぞれ異なる見方を示す

Q. 今後12カ月間および3年間の貴社の売上成長見通しについてどの程度自信をお持ちですか。  
(「非常に自信がある」との回答のみを表示)



デジタルジャイアントは、事業規模が年間数兆から数十兆に成長した現在でも、  
ビジネスを堅調に伸ばしている

FY21 4Q決算における各社の売上高及び売上高成長率

米国 大手宅配・運送会社

\$5.8B(約6,676億)

83%

米国 大手インターネット会社

\$75.3B(約8.6兆)

32%

米国 大手通販会社

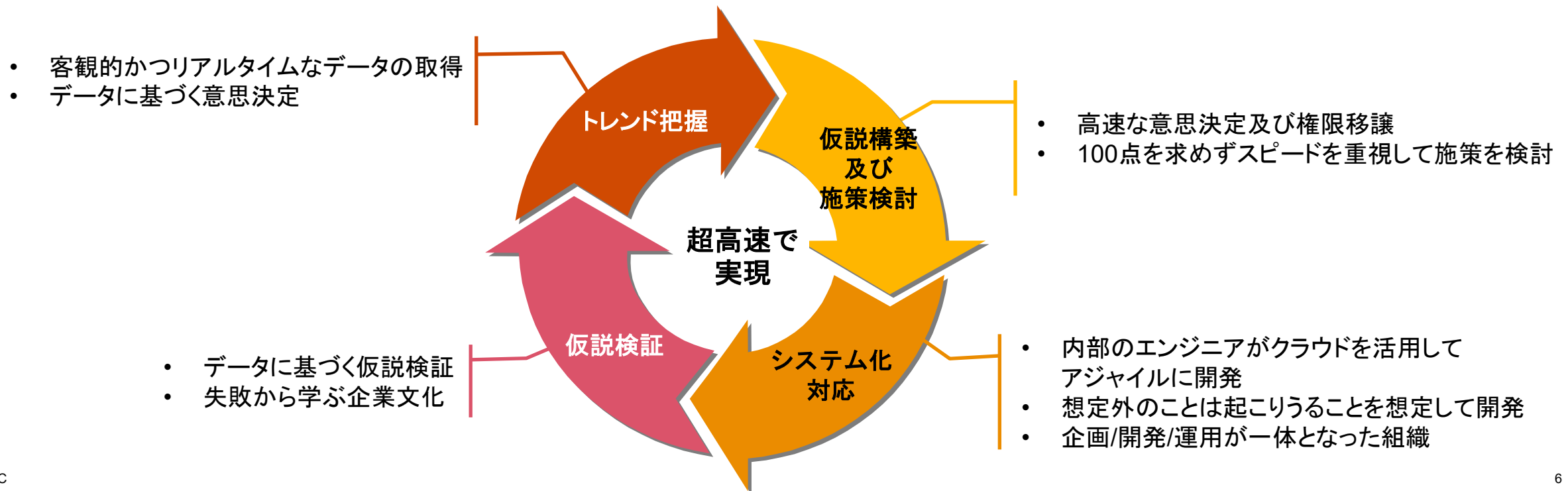
\$137.4B(約15.7兆)

9%

# デジタルジャイアントは、顧客や市場からのフィードバックを起点に、ビジネス施策をデジタルで超高速で実現することにより、驚異的な成長を続けている

デジタルジャイアント各社は、COVID-19の巣ごもり需要の急拡大に、業務/IT両面で迅速に対応していた。

## デジタルジャイアントにおけるマネジメントプロセス



# デジタルを活用し、企業の俊敏性を高めるために必要な2つの視点

現状のDXの議論は、デジタル技術をどのように業務に適用するかという、“やることを変える”ことのみフォーカスが当たることが多い。真のDX実現には、アジャイルや業務部門のエンジニアリングスキルの向上などの、“やり方を変える”議論も重要な要素

## Whatの視点：やることを変える

最新技術を活用した  
新たなデジタルサービスの創出



## Howの視点：やり方を変える

市場の変化に速やかに対応し、  
顧客体験の継続的改善

### 具体的な施策例

- AIとIoTを活用した自動車の自動運転
- AIとドローンを活用したスマート農業の実現
- VR/ARを活用した熟練技術の次世代継承
- ブロックチェーンを活用したサプライチェーン全体のトレーサビリティの実現
- デジタルツインによる商品開発の迅速化

### 具体的な施策例

- 顧客起点(体験)をベースとしたビジネス施策
- データを活用した仮説検証と意思決定の高速化
- 多くのトライアルを実施し、失敗からも学ぶ文化
- 業務部門とIT部門一体となったビジネス運営
- 内部エンジニアの育成及びシステムの内製化
- アジャイルの適用と、クラウドの最大限活用

# デジタルを活用し、企業の俊敏性を高めるために必要な2つの視点

現状のDXの議論は、デジタル技術をどのように業務に適用するかという、“やることを変える”ことのみフォーカスが当たることが多い。真のDX実現には、アジャイルや業務部門のエンジニアリングスキルの向上などの、“やり方を変える”議論も重要な要素

## Whatの視点：やることを変える

最新技術を活用した  
新たなデジタルサービスの創出

### 具体的な施策例

- AIとIoTを活用した自動車の自動運転
- AIとドローンを活用したスマート農業の実現
- VR/ARを活用した熟練技術の次世代継承
- ブロックチェーンを活用したサプライチェーン全体のトレーサビリティの実現
- デジタルツインによる商品開発の迅速化



## Howの視点：やり方を変える

市場の変化に速やかに対応し、  
顧客体験の継続的改善

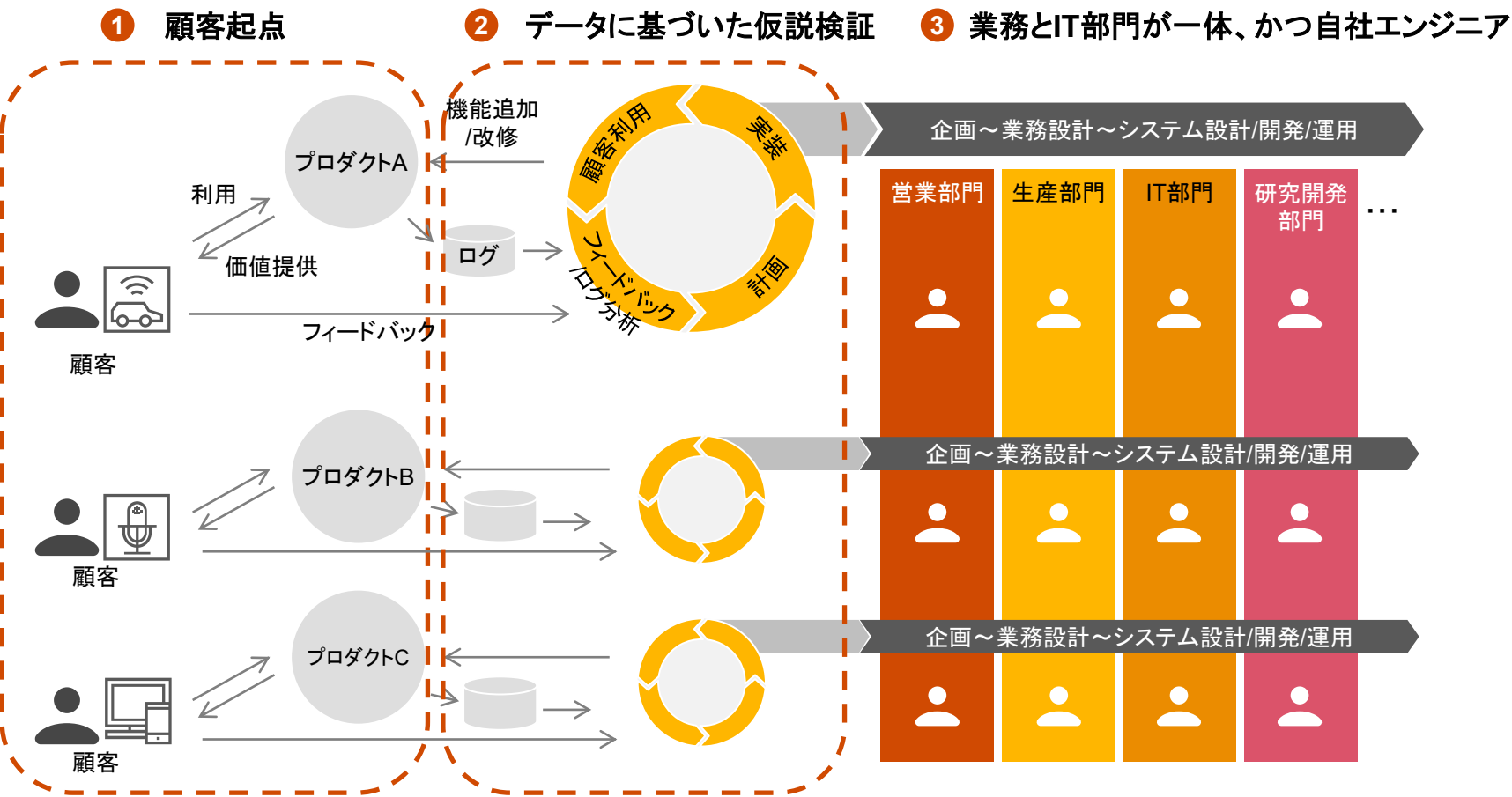
### 具体的な施策例

- 顧客起点(体験)をベースとしたビジネス施策
- データを活用した仮説検証と意思決定の高速化
- 多くのトライアルを実施し、失敗からも学ぶ文化
- 業務部門とIT部門一体となったビジネス運営
- 内部エンジニアの育成及びシステムの内製化
- アジャイルの適用と、クラウドの最大限活用



# 企業の俊敏性を高めるために求められるオペレーティングモデル

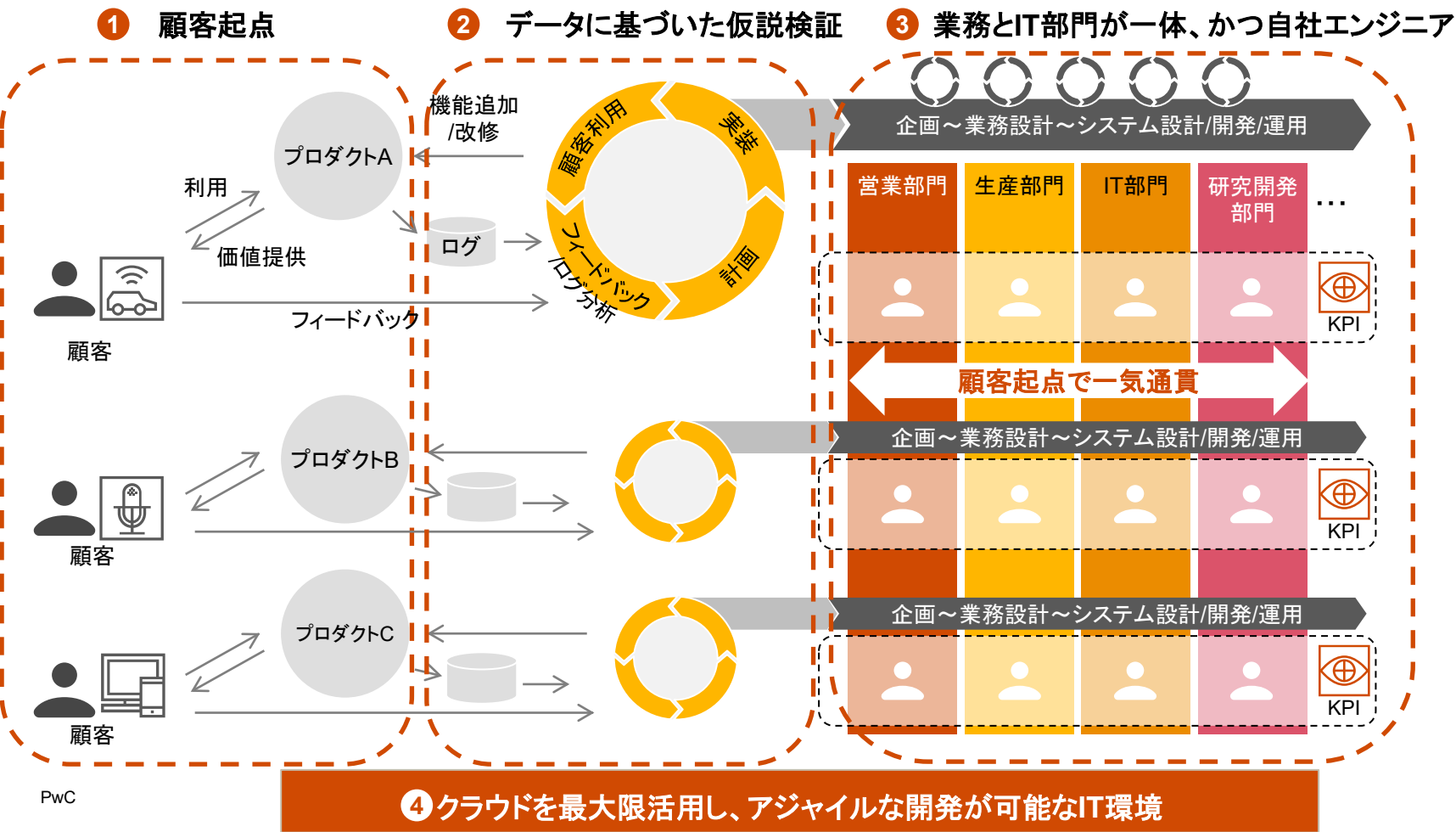
不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。



- マネジメント関連
- ポイント① 顧客起点で実験を重ねる  
顧客の体験価値を高めるために  
試行を重ね継続的に改善していく
- ポイント② データに基づいた仮説検証  
顧客からのフィードバックや、客観的な  
事実に基づき、高速で意思決定。

# 企業の俊敏性を高めるために求められるオペレーティングモデル

不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。



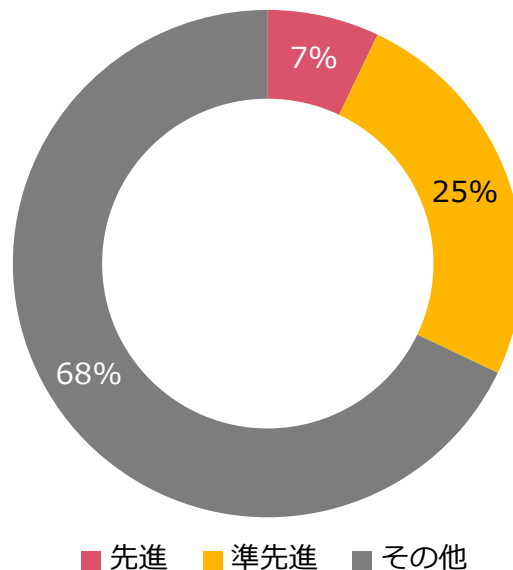
- ポイント① 顧客起点で実験を重ねる**  
顧客の体験価値を高めるために  
試行を重ね継続的に改善していく
- ポイント② データに基づいた仮説検証**  
顧客からのフィードバックや、客観的な  
事実に基づき、高速で意思決定
- ポイント③ 業務とITが一体かつ自走化**  
顧客起点で組織を再編し、  
自社内のエンジニアがITを実装
- ポイント④ クラウドでアジャイルに開発**  
環境変化に対応できるように、  
クラウドを最大限活用し、随時開発を行う

# 日本企業において、デジタルジャイアントのように、クラウドを使いこなしアジャイルにITを活用している企業はまだ少ない

ITの俊敏性と弾力性が重要と考え、「クラウドの活用状況」「マイクロサービスなどの活用状況」「アジャイル適用の状況」に関する質問に着目し、その活用度合いに応じて、「先進」、「準先進」、「その他」に3つに分類。

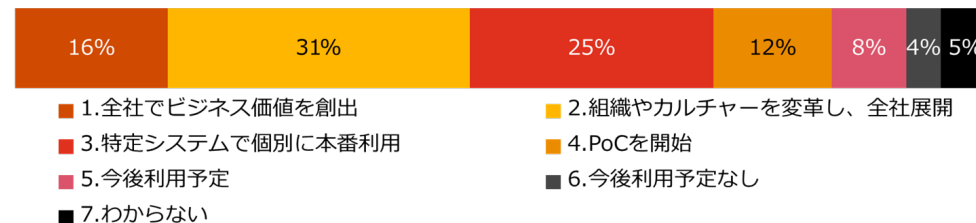
「先進」7%  
vs.  
「準先進」25%  
vs.  
「その他」68%

回答者の ITモダナイゼーションの成熟度内訳



ITモダナイゼーションの成熟度でを使用した質問項目の回答内訳

質問1：クラウド活用状況



質問2：マイクロサービスやコンテナの活用



質問3：アジャイル開発手法展開状況

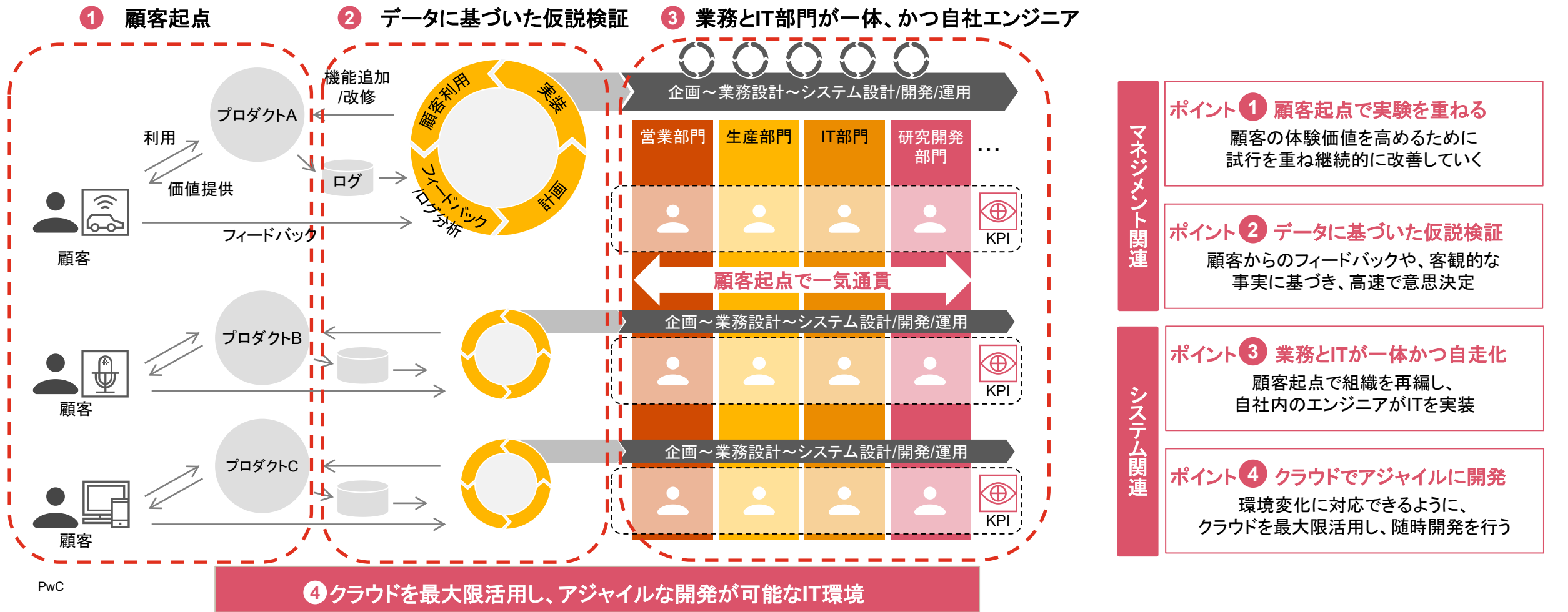


2

不確実な時代を勝ち抜く  
「俊敏な経営」実現に向けた提言

# デジタルジャイアントに学ぶ、次世代マネジメントのあるべき姿

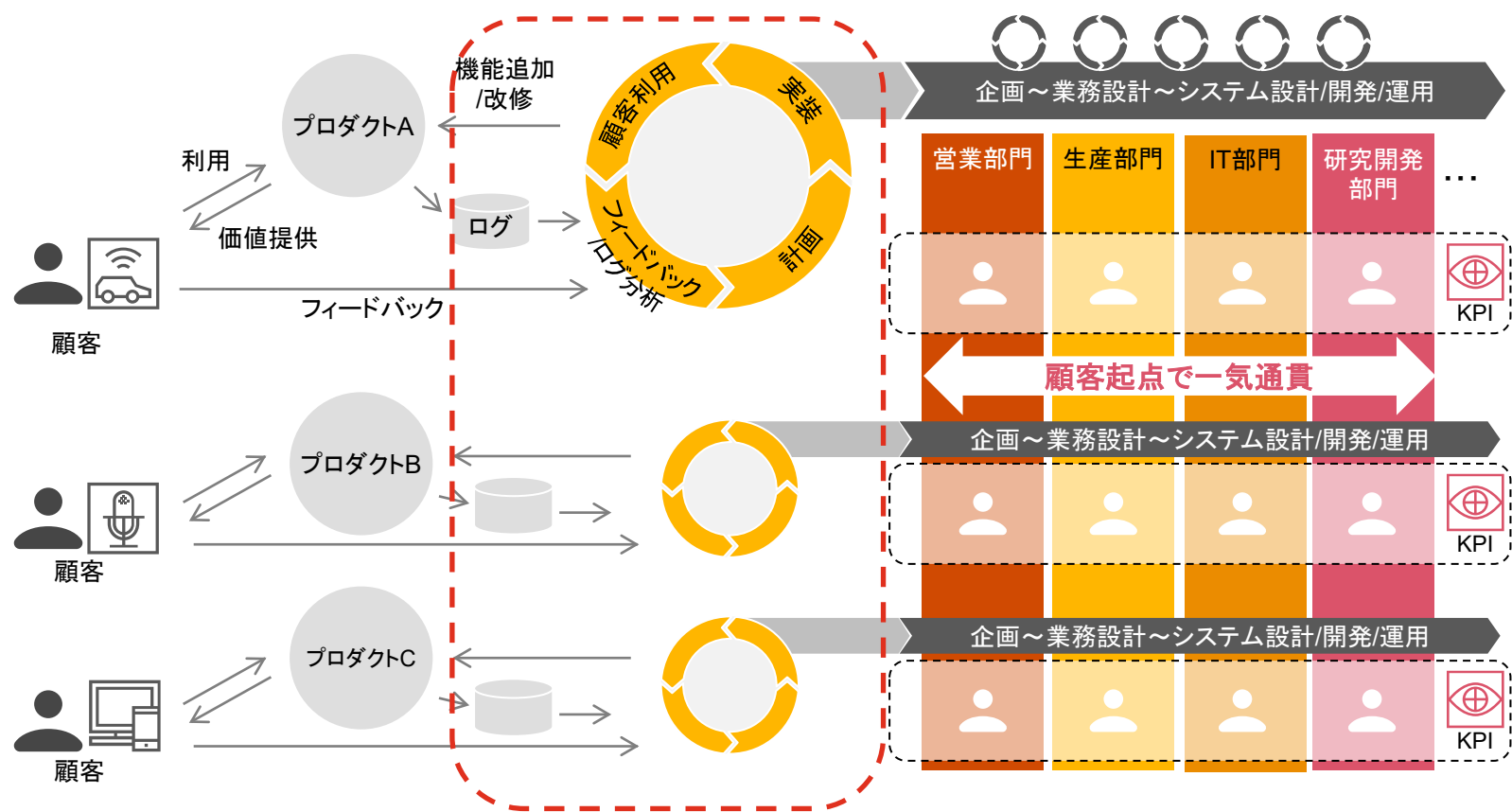
不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。



# デジタルジャイアントに学ぶ、次世代マネジメントのあるべき姿

不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。

## ② データに基づいた仮説検証



マネジメント関連

ポイント① 顧客起点で実験を重ねる  
顧客の体験価値を高めるために  
試行を重ね継続的に改善していく

ポイント② データに基づいた仮説検証  
顧客からのフィードバックや、客観的な  
事実に基づき、高速で意思決定

システム関連

ポイント③ 業務とITが一体かつ自走化  
顧客起点で組織を再編し、  
自社内のエンジニアがITを実装

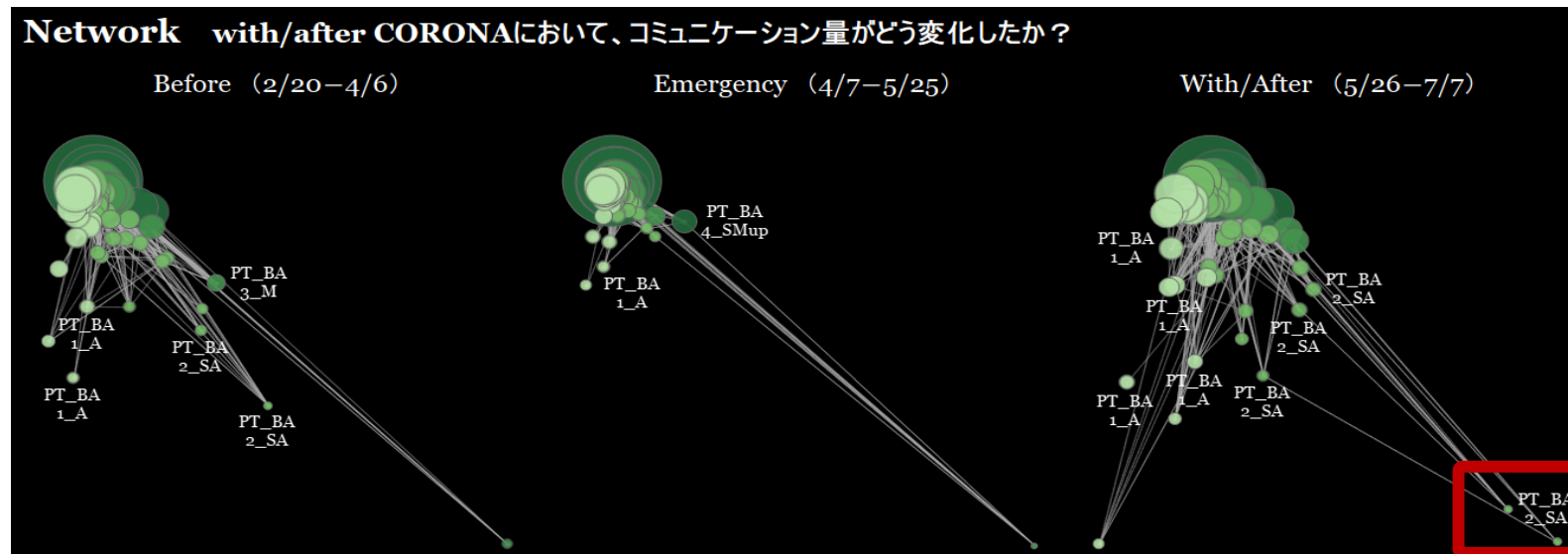
ポイント④ クラウドでアジャイルに開発  
環境変化に対応できるように、  
クラウドを最大限活用し、随時開発を行う

# データを活用したトレンド分析：PwCにおけるリモートワーク下での課題抽出

PwCでは昨年4月以降よりリモートワークに移行。社員間のコミュニケーションが希薄になっているのではないかと仮説の下、メールの送受信、会議の招集案内などのアプリデータ、社内サーベイを基にコミュニケーションの可視化を実施。

## Appendix

個人別のネットワーク分析により、孤立化しているスタッフの傾向を知ることができる。



## 個人ネットワーク分析

部門内におけるコミュニケーションの関係性を分析(円の大きさがコミュニケーション量であり、コミュニケーションが集積している集団から離れるほど孤立していることが分かる)



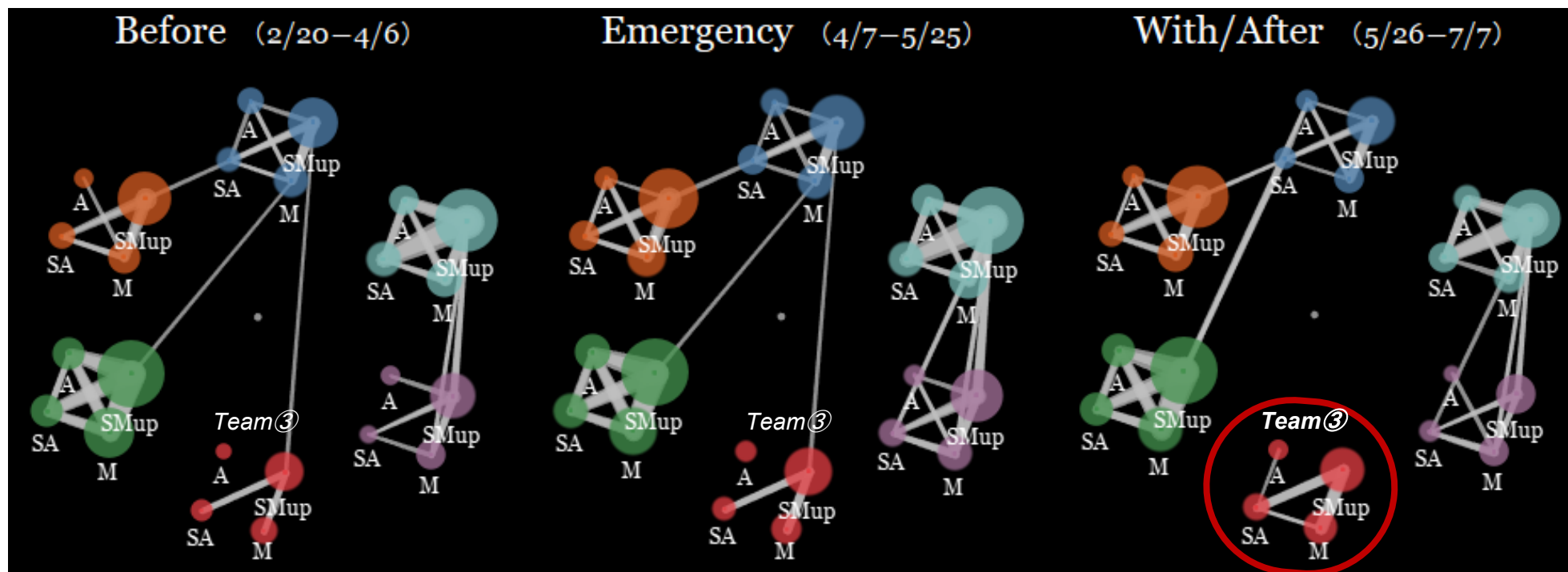
# データを活用したトレンド分析：PwCにおけるリモートワーク下での課題抽出

PwCでは昨年の4月以降よりリモートワークに移行。社員間のコミュニケーションが希薄になっているのではないかと仮説の下、メールの送受信、会議の招集案内などのアプリデータ、社内サーベイを基にコミュニケーションの可視化を実施。

## Key Findings

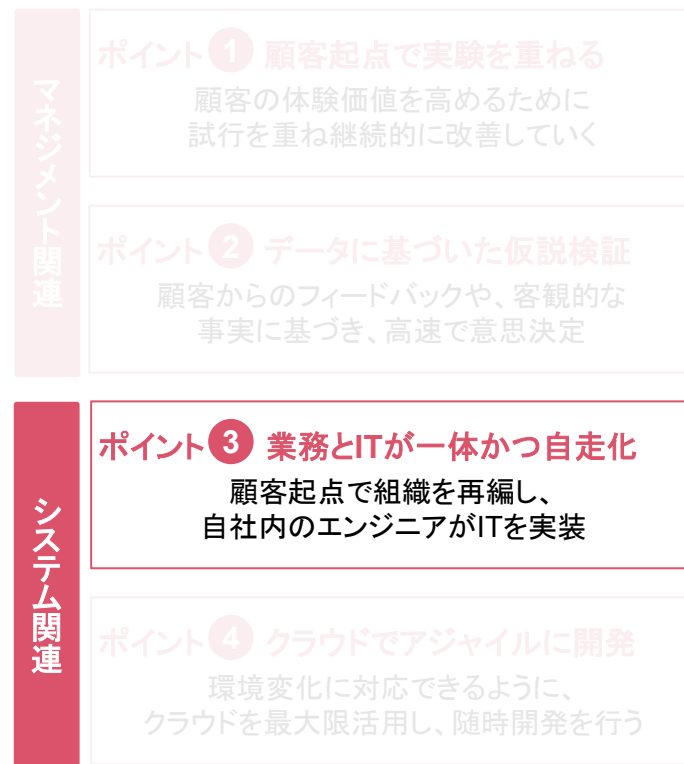
Serviceをハブに繋がっていた組織間コミュニケーションだが、リモートが進むにつれて**孤立化するTeam**が浮き彫りに。

Before～With／Afterにかけてのネットワーク分析の変遷結果



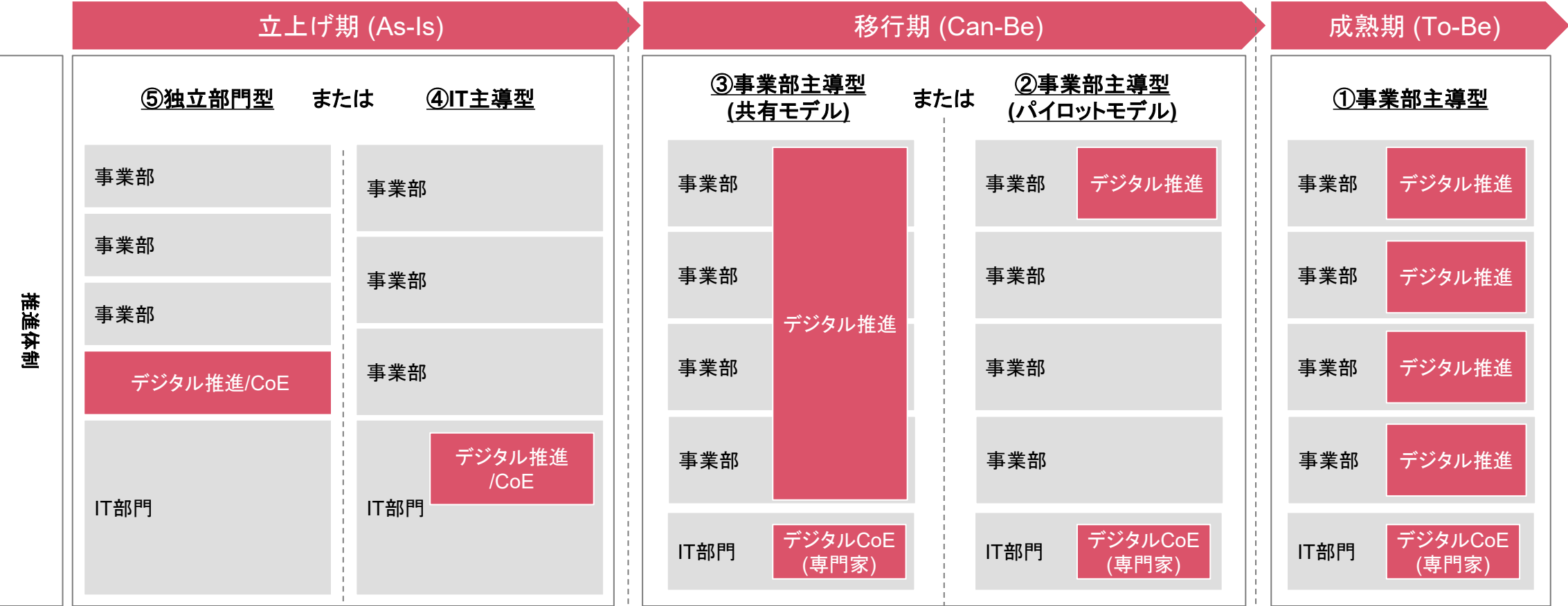


不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。



# ビジネスとITが一体となった組織：成熟度に応じたDX推進体制の推移

立上期は、スキルやノウハウの蓄積、及びQuick win実現のためにデジタル人材を集約してスタート。最終的に全社的なデジタル化を実現するために、各事業部にデジタル人材が配置できいる姿を目指す。

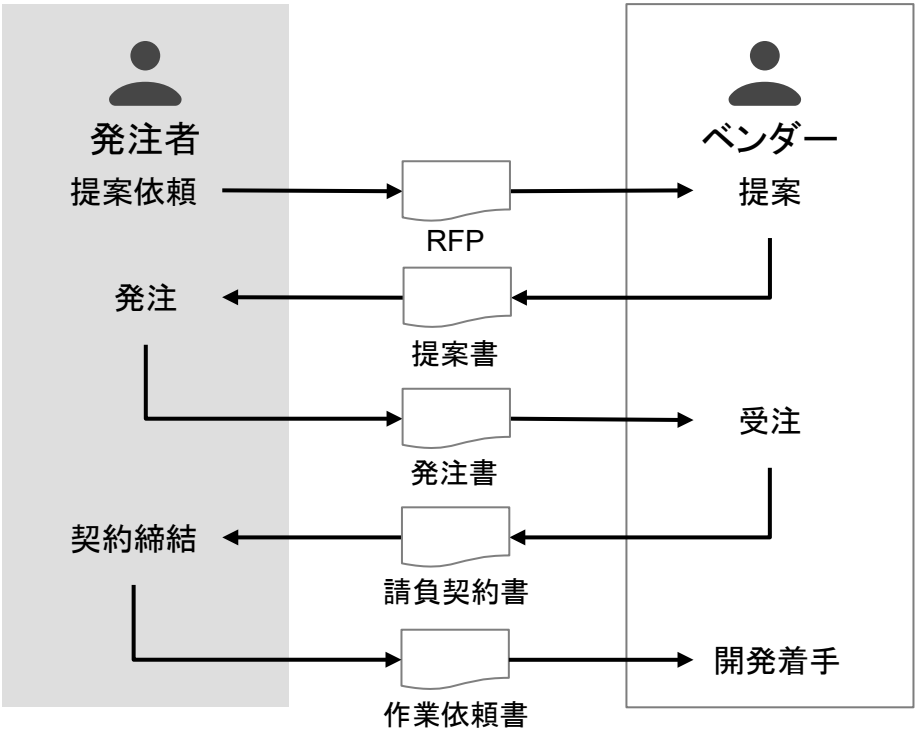


# ITの俊敏性及び弾力性確保に向けた自走化の実現

自走化においては、内製化やベンダーとの戦略的アライアンスを積極的に進めることが有効。  
但し、人材育成は一朝一夕に達成しないので、早急に自社内の人材開発に取り組む必要がある。

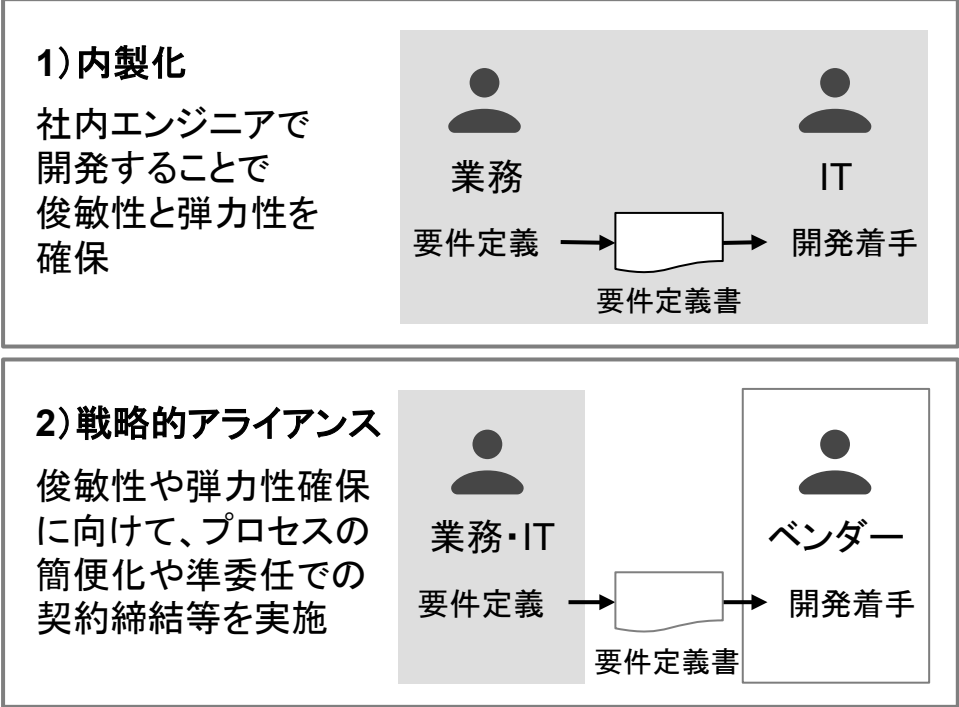
## 現状

- Waterfall型開発であり、請負契約という特性上、開発着手まで時間がかかる。
- 自社で仕様を把握できていないケースが多い。



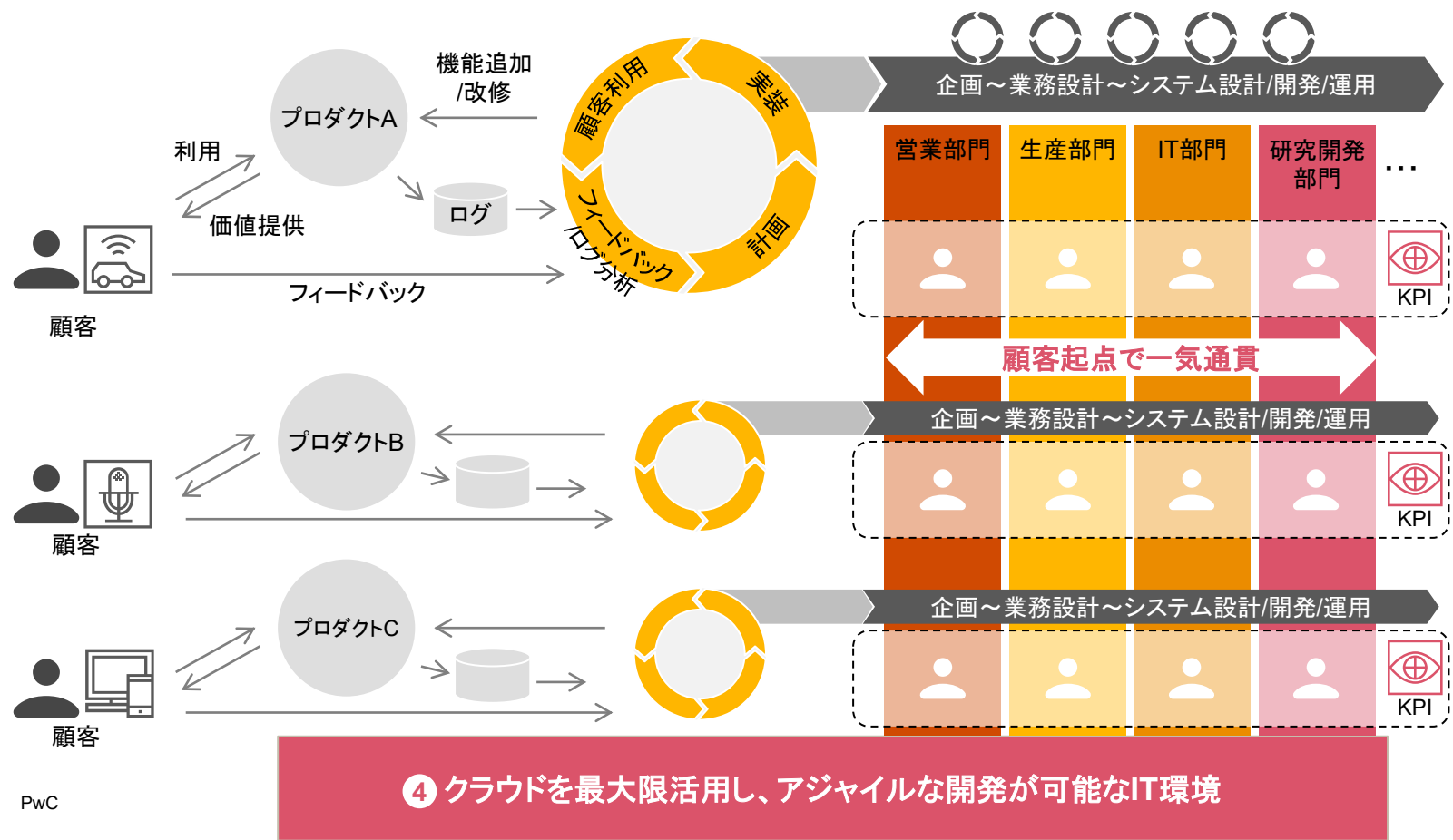
## 目指す姿(自走化)

- 内製化や戦略的アライアンスにより、システムを自社でコントロールできている状態にすることで、ビジネスへの俊敏性や弾力性を実現する。



# デジタルジャイアントに学ぶ、次世代マネジメントのあるべき姿

不確実性がより一層高まる状況下で、“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、“超高速”で連携しながら展開することが今後の企業経営を強化する施策となる。



- マネジメント関連
- ポイント① 顧客起点で実験を重ねる
- 顧客の体験価値を高めるために  
試行を重ね継続的に改善していく
- ポイント② データに基づいた仮説検証
- 顧客からのフィードバックや、客観的な  
事実に基づき、高速で意思決定
- システム関連
- ポイント③ 業務とITが一体かつ自走化
- 顧客起点で組織を再編し、  
自社内のエンジニアがITを実装
- ポイント④ クラウドでアジャイルに開発
- 環境変化に対応できるように、  
クラウドを最大限活用し、随時開発を行う

# クラウドの本質的な価値：テクノロジーのユーティリティ化 1/2

インターネットを通じて、世界中のサービスが無制限に活用可能。新たな社会インフラとしてのクラウド。

## クラウドの特徴

### インフラの増強・除却がほぼリアルタイム

- ・ インスタンスの起動は数分で可能、かつ不必要になれば数分でインスタンス削除が可能



事業変化に応じた  
業務基盤の伸縮性向上

新製品発表時のインフラ増強、一時的な大量データ解析などにも容易に対応

### “使った分だけ”支払う、従量課金制

- ・ 長期的なコスト支払い義務なし



大規模な  
初期投資不要

ビジネスの成長に伴い、費用が発生。失敗した際も、損失の最小化が可能

無駄なコストの削減と俊敏性の確保

# クラウドの本質的な価値：テクノロジーのユーティリティ化 2/2

インターネットを通じて、世界中のサービスが無制限に活用可能。新たな社会インフラとしてのクラウド

## クラウドの特徴

### 業界・業種を超えた共通プラットフォーム

- サービスがAPI化されており、パブリッククラウド上であれば、共通のインターフェースで連携が可能



### オープンイノベーションの加速

新製品発表時のインフラ増強、一時的な大量データ解析などにも容易に対応

### 驚異的なスピードで進化するクラウドサービス

- 年間数千の新機能のリリース
- 最新のテクノロジーも随時提供



### 最先端テクノロジーを短期間、低コストでトライアル

AI、BlockChain、5G、量子コンピューティングなどの新技術の自社での適用範囲の検討と実験



## DXの加速とイノベーションの実現

※ 最近では脱炭素目的でクラウド活用しているケースも出てきている

# 刻々と変化する市場に対応する為に、今後のシステム開発は価値の提供とスピードを重視したアプローチが必要になる

1980年～2000年ごろは、ウォーターフォールに代表される計画駆動型の開発プロセスが主流。一方で今後は、ビジネス価値駆動型の開発プロセスにより、提供できる”価値”にフォーカスする必要がある

## システム開発の歴史的変遷

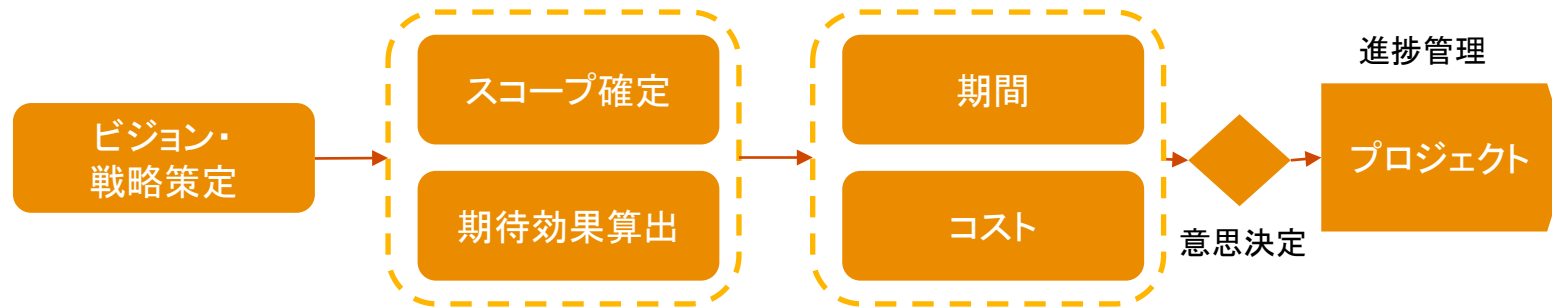
1980s	1990s	2000s	2010s
第三次オンライン バンキングシステム 高度成長による大規模 ITシステム構築	ダウンサイ ジングの流れ	オブジェクト指向の普及 Webアプリケーションシステムの普及 CRMやERPシステムの普及	クラウドの普及 モバイルコンピューティングの普及 SoE・SoRや Model1・Model2の分類



# 従来のように、やることを決めてから期間と工数を見積もるアプローチから、期間と工数を決めてから、最大限の価値を追求するアプローチへの転換

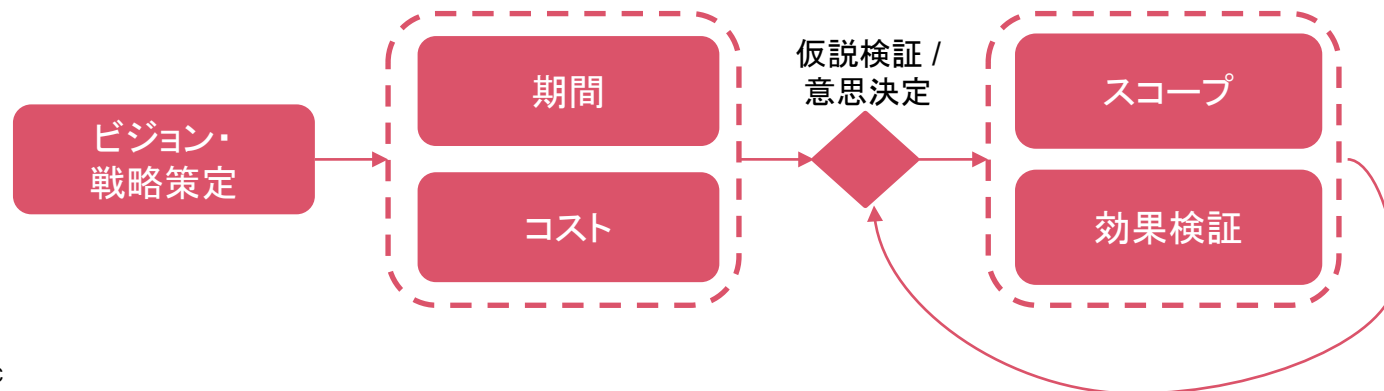
アジャイルを適用することにより、スコープを状況によって変えることが可能。また投入リソースに関しても、バッファを積む必要が無いため、生産性の向上が期待される。但し、事前に投資対効果を算出できない為、マネジメントスタイルを変える必要がある。

## 従来の計画駆動型アプローチ: ウォーターフォール型



- 事前にスコープを確定するので、やることが明確なため計画立案が容易
- スコープの変化に対して柔軟に対応することが難しい。
- 効果の算出は机上の計算となり、想定通りの効果が得られるか確証はない。

## 今後求められる仮説検証型アプローチ: アジャイル型



- 短いサイクルで仮説検証を繰り返し、日々改善を重ねることにより、新たな施策を多く実施することが可能なり、かつ変化に柔軟に対応することが可能になる。
- 意思決定頻度が増加するので、プロジェクトのGo / No goのタイミングを早めることが可能になる。
- 一方で計画を立てづらく、進捗を図ることが難しい。



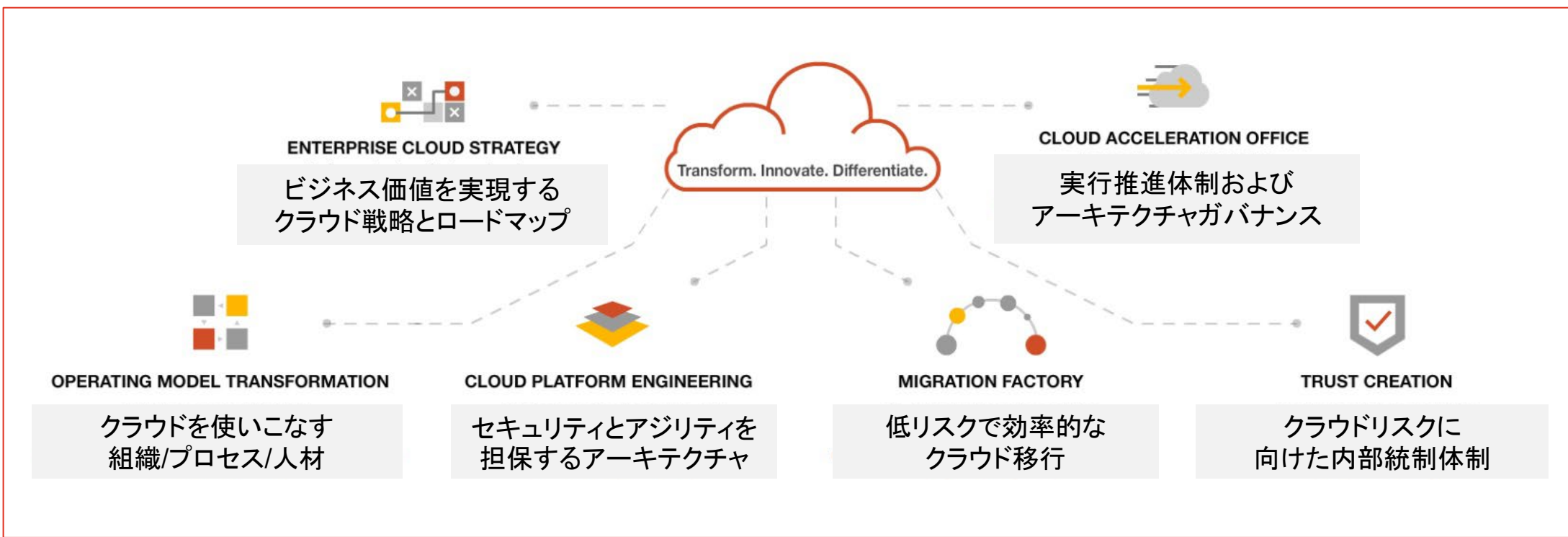
# 3

PwC Cloud Transformation

# PwCのCloud Transformation オファリング

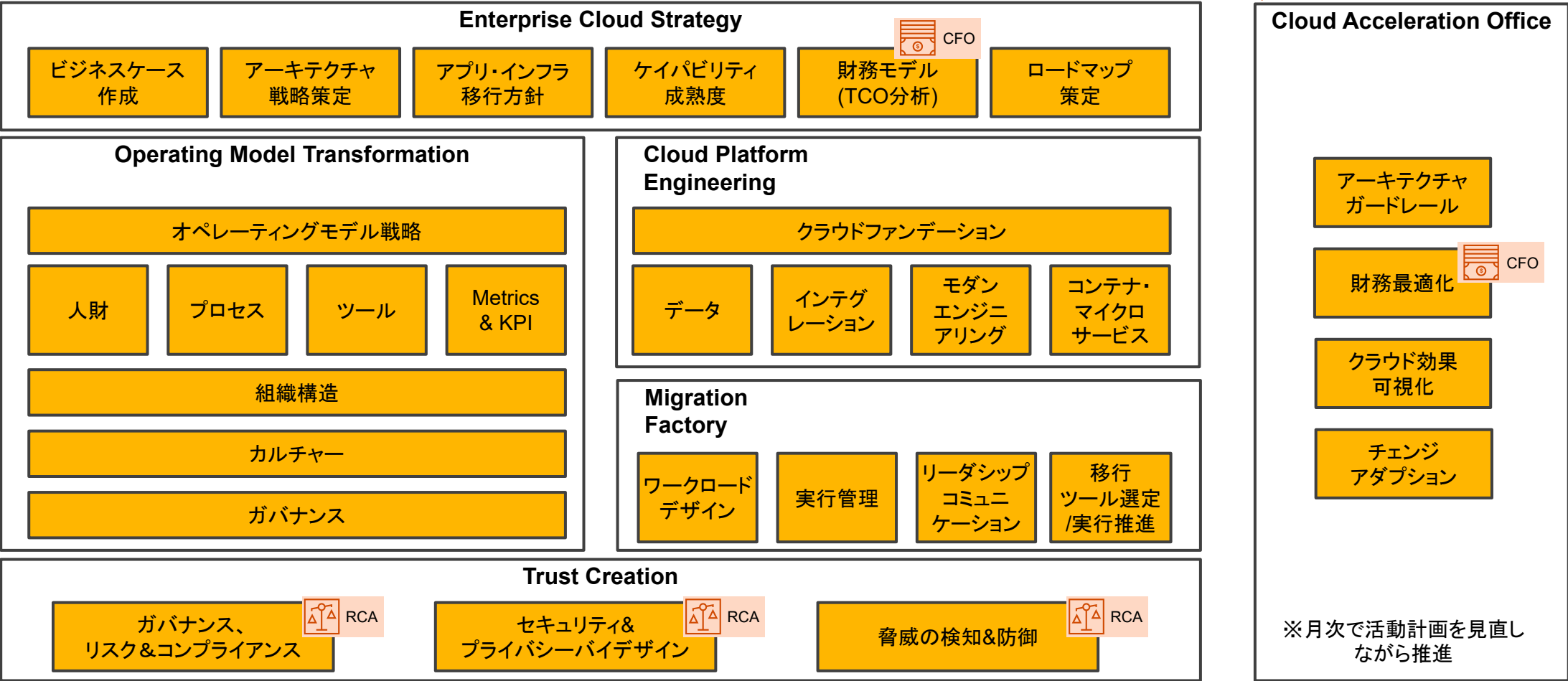
技術面以外含めた6つのフレームワーク、PwC独自の支援ツール、クラウドプロバイダーとのアライアンスを最大限活かし、クラウドトランスフォーメーションの成功を強力にサポート

フレームワーク  
(組合せ可)



# クラウドトランスフォーメーションPlaybook

検討事項を網羅的にカバーするフレームワークと強力なPwC独自ツールを活用し戦略策定と実行を推進するとともに、クラウドサービスプロバイダーとのアライアンスを最大限活用し、プラットフォーム構築と移行作業を強力にサポート



# Cloud Transformation Playbook -概要-

検討事項を網羅的にカバーするフレームワークと強力なPwC独自ツールを活用し戦略策定と実行を推進するとともに、クラウドサービスプロバイダーとのアライアンスを最大限活用し、プラットフォーム構築と移行作業を強力にサポート

## 主要論点、タスク概要

## フレームワーク、テンプレート、支援ツール

### Enterprise Cloud Strategy -主要論点-

クラウドの全社展開に向けた戦略を策定する際の主要論点は以下のとおり。

主要論点	考慮ポイント	支援メニュー
1. どのようなビジネス価値を実現したいか？	・ ビジネス領域ごとにどのような価値を確立するかを明確にして、各システムのクラウド移行方針の指針にする ・ クラウド移行後に正しくビジネス価値を得られているかモニタリングする	ビジネスケース作成
2. ビジネス価値を実現するプラットフォームには何が必要か？		
3. システムごとの最適な移行方式は何か？		
4. クラウドを活用するにあたって足りないクラウド能力は何か？		
5. クラウド移行することで、どれだけのコスト削減が可能か？		
6. クラウド移行を計画するうえで、どのような事に考慮すべきか？		

### Enterprise Cloud Strategy -全体アプローチ-

お客様のクラウド検討活用状況に応じたメニューを組み合わせで推進

Enterprise Cloud Strategy

1. ビジネスケース作成

2. アーキテクチャ構築

3. アプリケーション移行

4. クラウドオペレーション

### Enterprise Cloud Strategy -1.クラウド化アセスメント-

業務ごとのクラウド適合度評価およびクラウド導入に求める価値定義をご支援します。

1. クラウド化アセスメント

2. アーキテクチャ構築

3. アプリケーション移行

4. クラウド化能力評価

5. TCO分析

6. ロードマップ策定

1-1. 現状調査

1-2. ヒアリング

1-3. 業務特性によるクラウド適合度評価

1-4. クラウド導入の価値定義

インフラ

システム

クラウドオペレーション

クラウド導入価値

・ 受領する社内資料  
・ ドキュメント  
・ ヒアリング項目 (ドキュメント)  
・ ヒアリング結果  
・ 現状の課題  
・ B2B/B2C/サービス/事業の特性  
・ クラウドに対する期待値、評価基準、移行に関する要求事項  
・ ドキュメントを整理し、ヒアリング項目を整理

・ インテグレーションを必要とする業務の特性を整理し、業務観点でのクラウド適合度を評価  
・ インテグレーションを必要とする業務の特性を整理し、業務観点でのクラウド適合度を評価 (インテグレーション/コスト/効率性/堅牢性)  
・ インテグレーションを必要とする業務の特性を整理し、業務観点でのクラウド適合度を評価 (インテグレーション/コスト/効率性/堅牢性)  
・ インテグレーションを必要とする業務の特性を整理し、業務観点でのクラウド適合度を評価 (インテグレーション/コスト/効率性/堅牢性)

・ ヒアリング結果  
・ クラウド導入価値  
・ クラウド導入価値  
・ クラウド導入価値

・ クラウド導入価値  
・ クラウド導入価値  
・ クラウド導入価値  
・ クラウド導入価値

### クラウドケイパビリティ

クラウドを効果的に活用していくために、以下の4つのケイパビリティ強化がポイント

Modern Engineering  
市場投入までの時間を短縮するために、クラウド機能を使いこなし、アジャイル手法を活用する  
✓ Continuous Planning  
✓ Continuous Integrati  
✓ Continuous Delivery  
✓ Continuous Monitori

Elastic Services  
弾力性を獲得するために、自動化されたセルフサービス型のインフラ環境を作成し、ITリソースを柔軟にスケールアップ/ダウン  
✓ Continuous Planning  
✓ Continuous Integrati  
✓ Continuous Delivery  
✓ Continuous Monitori

### アプリ・インフラ移行方針検討イメージ

システムマップによりシステムを4象限に分類し、移行シナリオとロードマップを整理

システムマップの象限ごとの移行シナリオ

将来の方向性

1. クラウドに適したアーキテクチャへ改修  
2. 積極的なクラウド移行  
3. 内製化およびアジャイルを推進

1. システムの廃止、再構築、増強を検討

Retire  
Refactor  
Retain

Repurchase  
Refactor  
Retain

### Agile Target Operating Model

PwCでは俊敏性の高い組織のドライバーとして「Agile Target Operating Model」を定義

Agile Target Operating Model (ATOM)	
組織	・ 戦略事業単位での組織で構成されている/リスク制約が厳格化されている/スピードを重視する/チーム/カネ/情報/の分配/再分配が出来る
レポートライン	・ アジャイルチームと人事評価とレポートラインが確立されている ・ 従業員同士のフィードバックのルールが定められている
ワークフレキシビリティ	・ 労働時間・就業場所・仕事や雇用形態のフレキシビリティが実現されている (e.g. フラックスタイム、フレードレス、職種転換制度)
人材	・ アジャイル組織における従業員の役割と責任が定義されている ・ フラットな意思決定システムで現場に権限が移されている
スキル	・ アジャイルに必要なスキル (Scrum, コーチング等) が定義されている ・ 継続的にスキル開発するためのトレーニング (OJT) が行われている
文化	・ アジャイルに必要なマインドセットが定義されている ・ 従業員が継続的にマインドを醸成する仕組みが整備されている (e.g. Design Thinking)
組織文化	・ 組織の価値観 (e.g. 対話、チャレンジ、スピード) が定義されている ・ 価値観の理解や浸透のための施策が行われている
KPI	・ ビジネス効果を測定するメトリクスやアジャイル/DevOpsの成熟度・改善が自律的に進められるためのKPIが設定されている (e.g. 商品開発数、顧客満足度)
評価・インセンティブ	・ ビジネスおよびチームへの貢献度やミッション/ビジョンに沿った行動を評価するよう人事制度やインセンティブが設定されている
プロセス	・ 経営管理から事業ポートフォリオ管理までのビジネスプロセスが確立されている ・ アジャイル/DevOpsを通じて顧客のフィードバックを実現するビジネスプロセスが確立されている
ツール	・ ITシステム ・ コミュニケーションツール ・ チームやステークホルダーとのコミュニケーションが円滑に行うことができるツールが導入されている
環境・インフラ	・ アジャイルプラットフォームが機能するための環境構築やインフラ環境が整備されている (e.g. ステークホルダーの理解、オフィスデザイン、アプリケーションの整備)

PwC

28

# PwCのCloud Transformationのカバレッジ

企業のクラウド化に求められる対応として、インフラのクラウド化が取りざたされることが多いが、それだけではない。  
PwCのCloud Transformationは、企業のクラウド化に求められる取組みを全面的にカバーしたソリューションとなっている。

## クラウド化

## PwCのCloud Transformation

① インフラのクラウド化

↑  
一般的な  
クラウド化  
↓

② アプリのクラウドネイティブ化

↑  
一般的な  
ITモダナイゼーション  
↓

③ WFからAgileへの移行

④ 業務、開発、運用の一体化  
(Biz/dev/ops) プロセス・組織

⑤ 外注依存から内製化(人材)



## PwCの Cloud Transformation

PwCレポート「2021年DX意識調査  
- ITモダナイゼーション編 -  
(<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/2021/assets/pdf/it-modernization-survey2021.pdf>)

# 総括: 本日お伝えしたかったこと – 企業の俊敏性をいかに向上させるか

デジタル化進む競争環境では、強い企業ではなく、変化に柔軟にかつ迅速に対応できる企業が、勝者となる。  
その為にも、従来のやり方にとらわれず、デジタル時代に相応しい“やり方”に変える必要がある。

## Whatの視点: やることを変える

最新技術を活用した  
新たなデジタルサービスの創出

### 具体的な施策例

- AIとIoTを活用した自動車の自動運転
- AIとドローンを活用したスマート農業の実現
- VR/ARを活用した熟練技術の次世代継承
- ブロックチェーンを活用したサプライチェーン全体のトレーサビリティの実現
- デジタルツインによる商品開発の迅速化



## Howの視点: やり方を変える

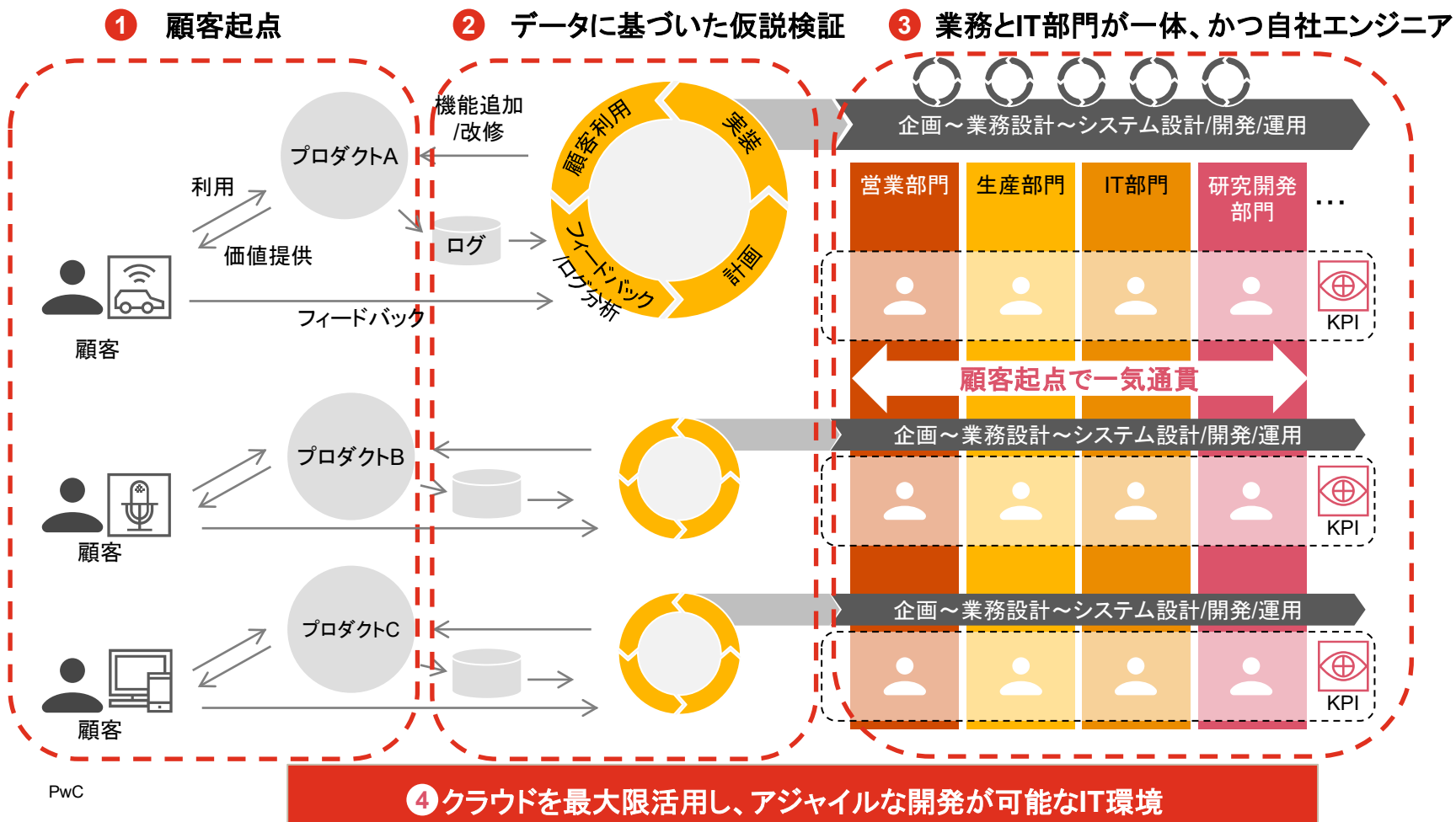
市場の変化に速やかに対応し、  
顧客体験の継続的改善

### 具体的な施策例

- 顧客起点(体験)をベースとしたビジネス施策
- データを活用した仮説検証と意思決定の高速化
- 多くのトライアルを実施し、失敗からも学ぶ文化
- 業務部門とIT部門一体となったビジネス運営
- 内部エンジニアの育成及びシステムの内製化
- アジャイルの適用と、クラウドの最大限活用

総括：本日お伝えしたかったこと - 企業の俊敏性をいかに向上させるか

“徹底した顧客(ヒト)体験(X)の向上”を目指し、ビジネス(B)及びテクノロジー(T)が、  
いかに“高速”で連携していくかが企業の競争力となる。



**ポイント① 顧客起点で実験を重ねる**  
顧客の体験価値を高めるために  
試行を重ね継続的に改善していく

**ポイント② データに基づいた仮説検証**  
顧客からのフィードバックや、客観的な  
事実に基づき、高速で意思決定

**ポイント③ 業務とITが一体かつ自走化**  
顧客起点で組織を再編し、  
自社内のエンジニアがITを実装

**ポイント④ クラウドでアジャイルに開発**  
環境変化に対応できるように、  
クラウドを最大限活用し、随時開発を行う



## 【お問合せ先】

PwC コンサルティング合同会社 パートナー

中山 裕之（なかやま ひろゆき）

Email : [Hiroyuki.Nakayama@pwc.com](mailto:Hiroyuki.Nakayama@pwc.com)



© 2022 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.



# Thank you!

中山 裕之

PwC コンサルティング合同会社  
パートナー



© 2022, Amazon Web Services, Inc. or its affiliates. All rights reserved.

本セッション資料や記載内容については一切の転用を禁止しております