

# dip

Labor force solution company

A-CoEの必要性を考える中で  
自身のアジャイルを  
再構築する

ディップ株式会社  
島崎純一

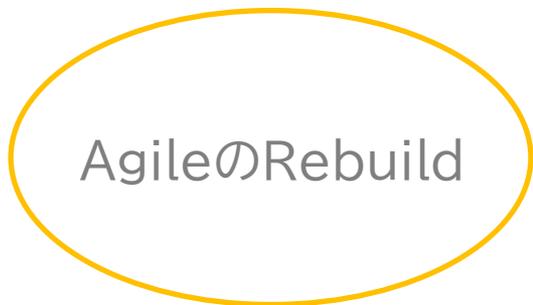
@JuKoA453

# 本セッションの注意点

# 本セッションの注意点

本セッションはAgile Center of Excellence(以降A-CoE)について調査し、企画の視点から自身のアジャイルを見直したセッションです

**Rebuild our Agile!**ということで、アジャイルについて見直しに活用ください。



# 自己紹介

島崎 純一

主な役割

プロダクトマネージャ/スクラムマスター/アジャイルコーチ

プロダクト価値を考える中、アジャイルとチームをベースに  
価値を届ける事を日々研究する人

好きな問いは「アジャイルとは？」

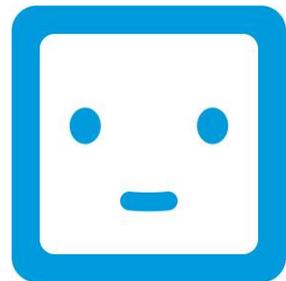


@JuKoA453

**dip**

Labor force solution company

今回のキーワード  
Agile Center of Excellence  
アジャイルの見直し

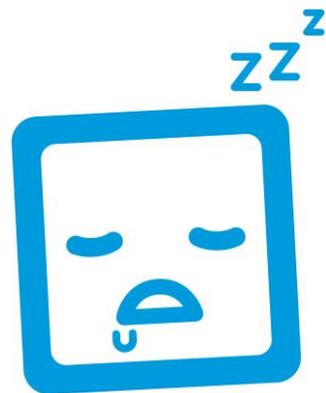


# 本セッションの流れ

- アジャイルに関する課題の整理
- A-CoEについて
- 自身のアジャイルの知識について整理
- 実際に整理した内容でA-CoEみたいに動いてみる

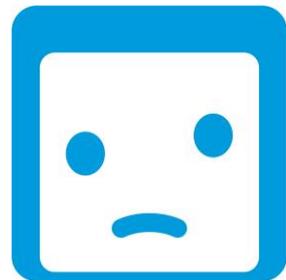
ですがその前に。

dip

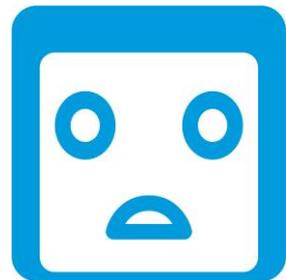


組織内でアジャイルは  
どう認識されていますか？

dip



例えばアジャイルが早く進む  
解決策だと思われてませんか？



# あるかもしれないアジャイルの誤認識

その企画、  
実際に動くとなると  
それなりに工数がかかりますね

新しく企画を始めたいんだけど。  
今後の事業計画に影響するから  
早くリリースしたいんだよね。

そうなの？  
アジャイルとかスクラムだったら  
すぐできるんでしょ？

# 身の回りでアジャイルについて聞いてみた

アジャイル？  
やりたいんですよ

アジャイル…？とは？  
すごそうですね

スクラムやってますよ  
上手くいってないけど

スクラムはわかりませんが  
スプリントでやってます

え？アジャイルって早くできるんでしょ？

顧客ヒアリング重要だよ

優先順位決めてやってるよ

# 身の回りでアジャイルについて聞いてみた

アジャイル?  
やりたいんですよ

アジャイル…?とは?

スクラムやってますよ  
アジャイルってないけど

アジャイルソフトウェア開発宣言の  
価値について  
なんとなく理解されているが  
人によって差が大きい

顧客ヒアリング重要だよ

アジャイルってやってるよ

# スクラム開発をしているチームメンバーに聞いてみた

POが誰かわかりません

バックログなんてあるのかな？

SMなしで運用してます

スクラムはわからないですけど  
私のチームはカンバンで可視化してます

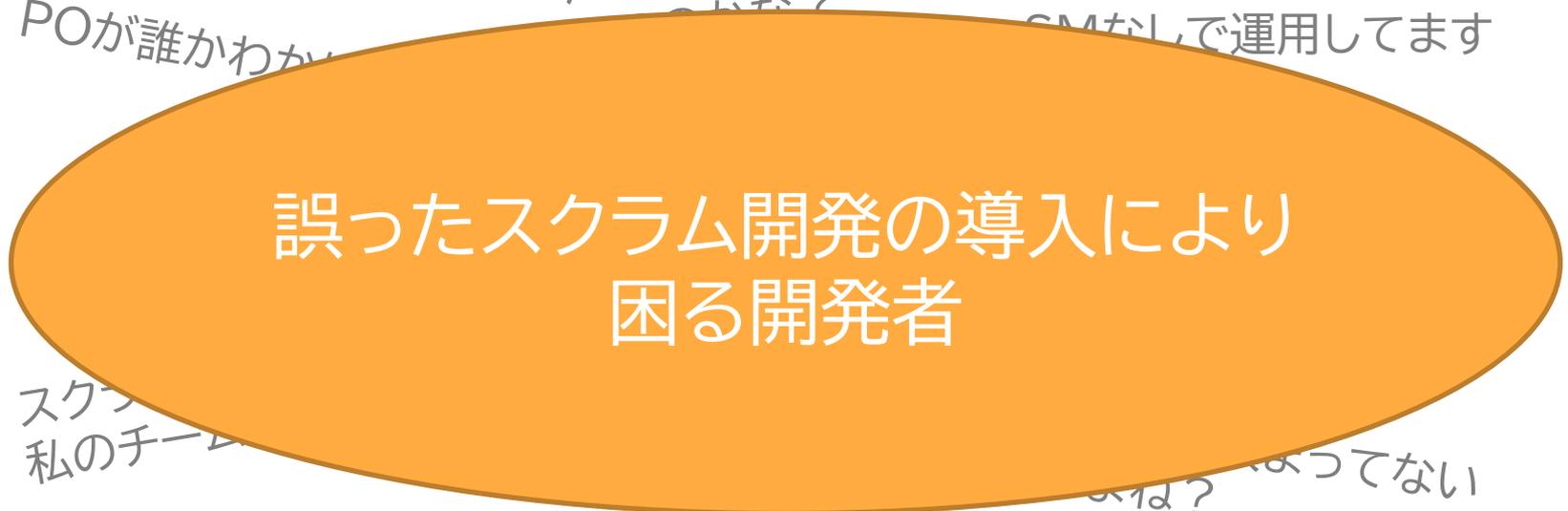
上手くいってる気がしない

スクラムは要件決まってない  
開発ですよ？

スクラムのような開発辛い

# スクラム開発をしているチームメンバーに聞いてみた

バックログなんて  
POが誰かわか  
SMなしで運用してます



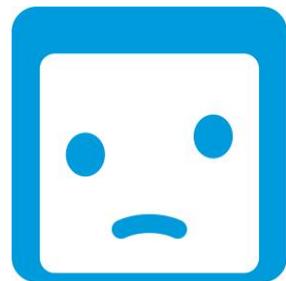
誤ったスクラム開発の導入により  
困る開発者

スクラム  
私のチーム  
はってない

スクラムのような開発辛い

課題がありそう。

dip



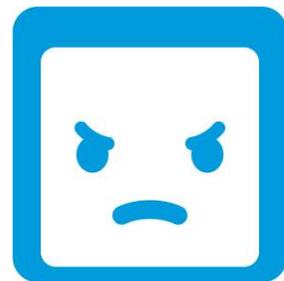
個人的にはこの課題を解いて・・・

アジャイルな考えを戦略の選択肢として増やし  
より確かな価値を届けたい



課題を深ぼってみる

dip



# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

- 人によってアジャイルの知識が異なる

- 誤ったスクラムの導入

# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

- 人によってアジャイルの知識が異なる

- 誤ったスクラムの導入

# 身の回りでアジャイルについて聞いてみた

アジャイル?  
やりたいんですよ

アジャイル...?とは?

スクラムやってますよ  
アジャイルってないけど

アジャイルソフトウェア開発宣言の  
価値について  
なんとなく理解されているが  
人によって差が大きい

顧客ヒアリング重要だよ

アジャイルってやってるよ

# なぜ人によって差があるのか？

## 【事業部責任者】

顧客課題を解決する企画を実施し、**社会貢献したい**。

でも企画の成功率が低いことは理解しているので、**成功率を上げるための動きは必要**。

## 【プロダクト責任者】

プロダクトの**売り上げを上げる**ため、方針を決めつつ、いち早く企画を進めたい。

ただ、その企画を成功させるための戦略の理解はあるが、**進め方が分からない**。

## 【PMメンバー】

戦略に幅が無く、営業やCSからの圧力もあり、**完璧な企画やモノを作ろうとしがち**。

## 【営業/CS】

そもそも**モノづくりの認識が薄い**。

だから顧客の欲しいをあれもこれも、そして完璧なモノが欲しい。

# なぜ人によって差があるのか？

## 【事業部責任者】

顧客課題を解決する企画を実施し、社会貢献したい。

でも企画の成功率が低いことは理解しているので、成功率を上げるための動きは必要。

## 【プロダクト責任者】

プロダクトの売り上げを上げるため、方針を決めつつ、いち早く企画を進めたい。

ただ、その企画を成功させるための戦略の理解はあるが、進め方が分からない。

## 【PMメンバー】

戦略に幅が無く、営業やCSからの圧力もあり、完璧な企画やモノを作ろうとしがち。

## 【営業/CS】

そもそもモノづくりの認識が薄い。

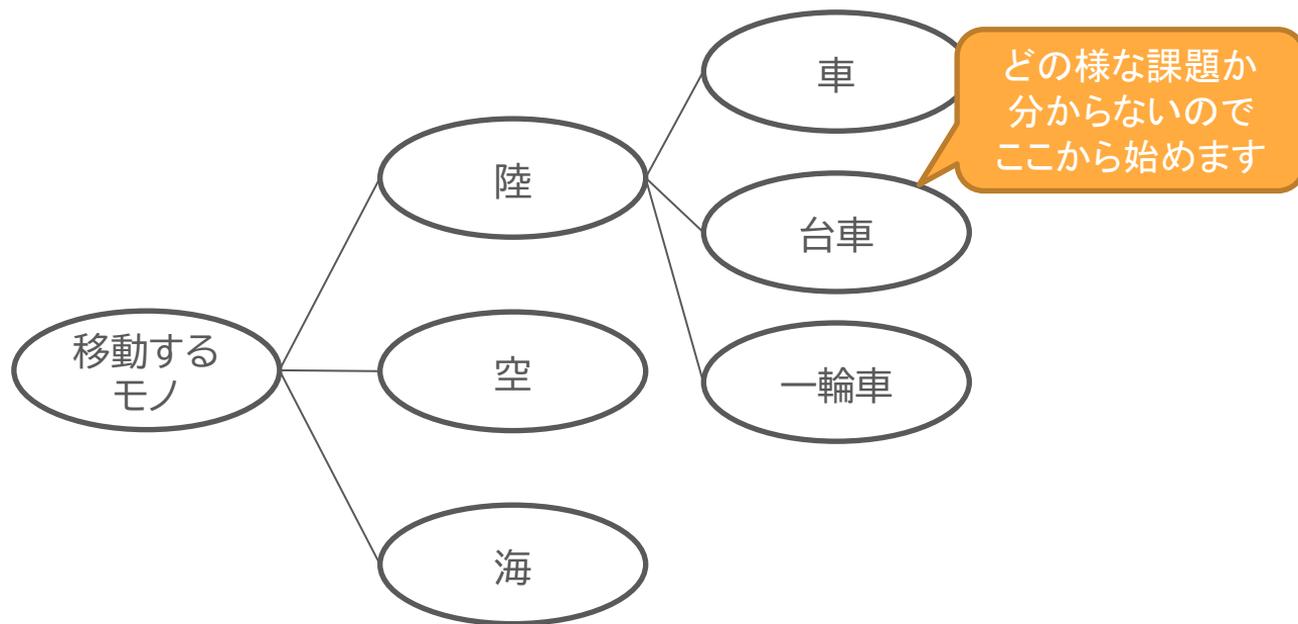
だから顧客の欲しいをあれもこれも、そして完璧なモノが欲しい。

戦略の幅を持たせることで  
より確かな価値提供へ

ここだけ解決すればいいのか？

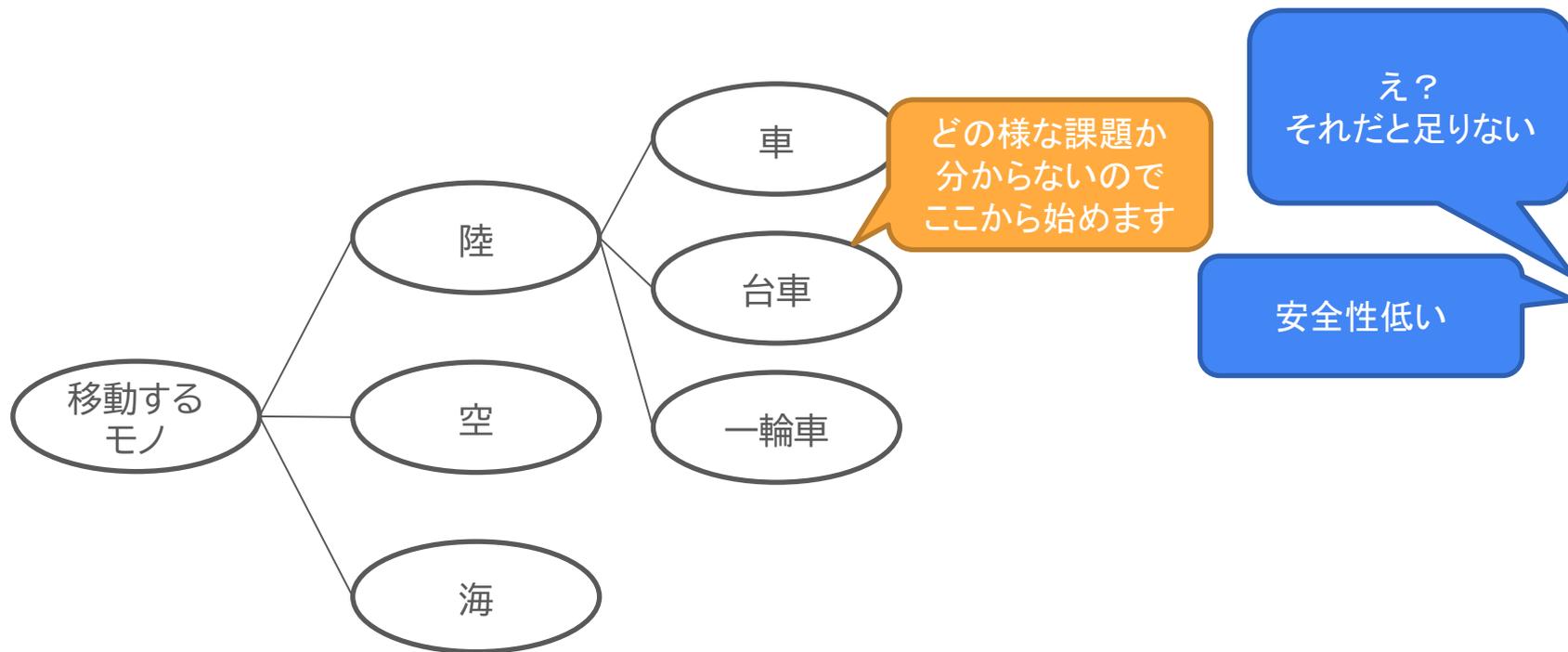
# モノづくりの共通認識化

移動するものを届ける例



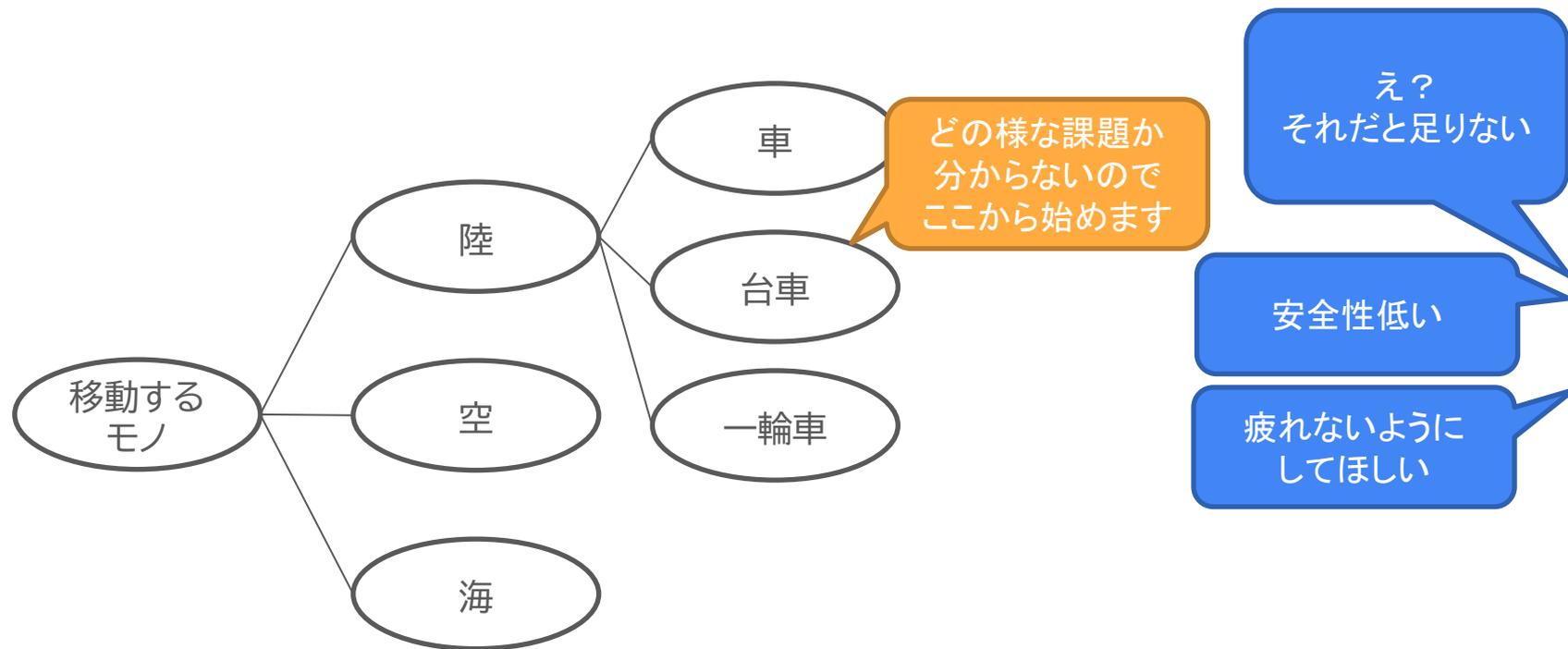
# モノづくりの共通認識化

移動するものを届ける例



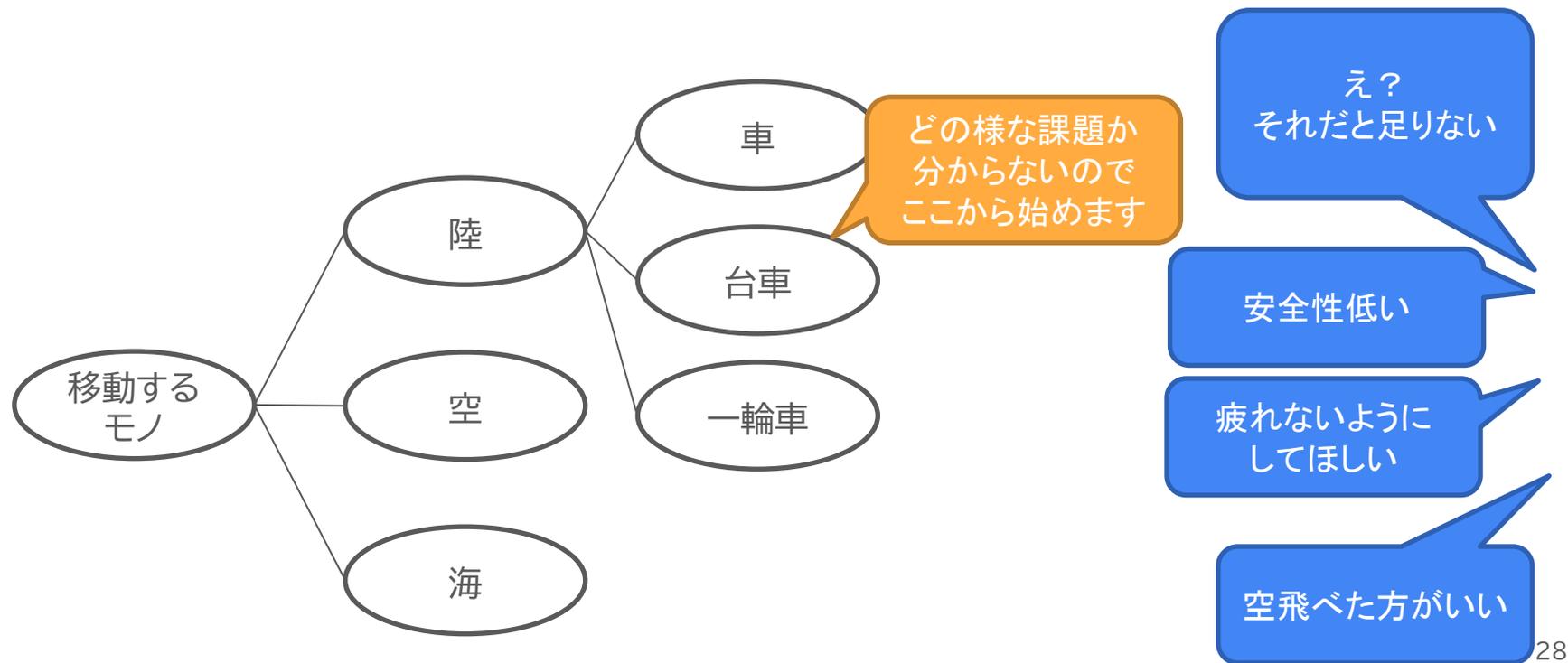
# モノづくりの共通認識化

移動するものを届ける例



# モノづくりの共通認識化

移動するものを届ける例



# モノづくりの共通認識化

移動するものを届ける例



# モノづくりの共通認識化

## 【事業部責任者】

顧客課題を解決する企画を実施し、社会貢献したい。

でも企画の成功率が低いことは理解しているので、成功率を上げるための動きは必要。

## 【プロダクト責任者】

プロダクトの売り上げを上げるため、方針を決めつつ、いち早く企画を進めたい。

ただ、その企画を成功させるための戦略の理解はあるが、進め方が分からない。

## 【PMメンバー】

戦略に幅が無く、営業やCSからの圧力もあり、完璧な企画やモノを作ろうとしがち。

## 【営業/CS】

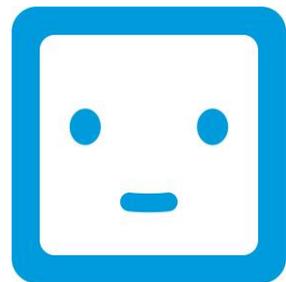
そもそもモノづくりの認識が薄い。

だから顧客の欲しいをあれもこれも、そして完璧なモノが欲しい。

共通認識化



プロダクト責任者やPMに戦略の幅を持たせ  
組織内でアジャイルの理解を促進する



# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

- 人によってアジャイルの知識が異なる

- プロダクト責任者やPMに戦略の幅を持たせ組織内でアジャイルの理解を促進する

- 誤ったスクラムの導入

# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

- 人によってアジャイルの知識が異なる
  - プロダクト責任者やPMに戦略の幅を持たせ組織内でアジャイルの理解を促進する
- 誤ったスクラムの導入

# スクラム開発をしているチームメンバーに聞いてみた

バックログなんて  
POが誰かわか  
SMなしで運用してます

誤ったスクラム開発の導入により  
困る開発者

スクラム  
私のチーム  
はな？ ぼつてない

スクラムのような開発辛い

# なぜ誤ったスクラム開発になってしまうのか？

1. サービスが大きくなってしまったことによる組織構成や、サービス自体がモノリシックなため純粋なスクラム開発が難しい

2. スクラム開発の知識が少ない状態で、スクラム開発に挑戦したことで、スクラム開発の理論や価値基準の理解が無く、断片的に「やり方」を切り取ってしまっている

# なぜ誤ったスクラム開発になってしまうのか？

1. サービスが大きくなってしまったことによる組織構成や、サービス自体がモノリシックなため純粋なスクラム開発が難しい

2. スクラム開発の知識が少ない状態で、スクラム開発に挑戦したことで、スクラム開発の理論や価値基準の理解が無く、断片的に「やり方」を切り取ってしまっている

スクラム開発の適応を考えるが、  
巨大化した組織の構成や  
モノリシックなサービスへの  
適応方法が見当たらない



スクラム開発にすることで混乱するなら  
今はまだ適応すべきでないと捉える

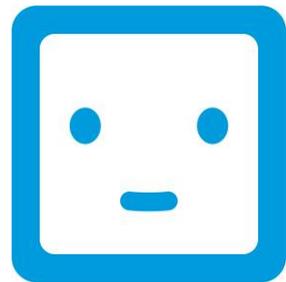


# なぜ誤ったスクラム開発になってしまうのか？

1. サービスが大きくなってしまったことによる組織構成や、サービス自体がモノリシックで純粋なスクラム開発が難しい

2. スクラム開発の知識が少ない状態で、スクラム開発に挑戦したことで、スクラム開発の理論や価値基準の理解が無く、断片的に「やり方」を切り取ってしまっている

知識不足が起因で誤っている点は  
理解をしてもらう活動が必要



# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

## ● 人によってアジャイルの知識が異なる

- プロダクト責任者やPMに戦略の幅を持たせ組織内でアジャイルの理解を促進する

## ● 誤ったスクラムの導入

- アジャイルの適応が難しい箇所は時間をかけて適応有無も意識し検討する
- スクラム開発の知識を理解してもらう活動が必要

# 課題を深ぼる

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

- 人によってアジャイルの知識が異なる

- プロダクトオーナーが承認する

アジャイルの知見を広める役割が  
いることで、課題解決できそう

- スクラムマスター

A-CoEを調べ検討してみよう！



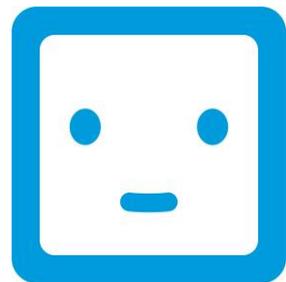
# Agile Center of Excellence(A-CoE)とは

【Center of Excellence】

CoEは、ある一定のスキルを、**組織内に対し拡張する**ための役割を持つチームおよび組織。

【Agile CoE】

CoEの中でも**Agile**に対する**知識、知見**を持ち、**組織の変化を導く**ためのチーム。



# A-CoEの役割

## 【役割】

- 組織の変革を促進する
  - 組織の変革として求められるミッションを定義し、率先し変革を推進する
- アジャイルの学習促進
  - 継続的に学習する文化の構築
- リーダーシップメンバーのコーチング
  - ビジネスの舵切りがしやすいよう、リーダーやメンバーに改善に向けたコーチを行う
- プロジェクトやプロダクトマネジメントのサポート
  - ソリューション提供を迅速にするためにサポートを行う



# A-CoEの評価内容及び求められる成果

## 【評価】

- ビジネスアジリティの向上
  - リリース実行数や間隔
  - 市場への適応をより柔軟に行えるような改善

## 【求められる成果】

- 市場投入時間の短縮
- 顧客満足度の向上



# A-CoEの必要性検討

アジャイルを戦略の一つとし、より確かな価値を届けたい

## ● 人によってアジャイルの知識が異なる

- アジャイルの知識を集め、組織変革に向けた知識の集合知化
- ガイドラインやワークショップによる社内のアジャイル知識浸透

## ● 誤ったスクラム開発の導入

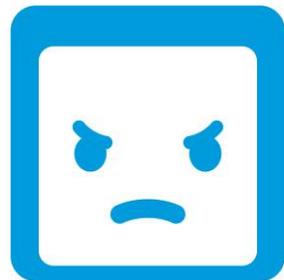
- プロジェクトの質に合わせた適応すべき進め方の提案
- スクラムを始めとした、小規模～大規模までのフレームワーク導入サポート

A-CoEよさそう。

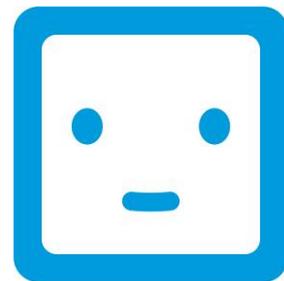
dip



ただし、伝え方を間違えると  
誤解が確信になるアジャイルなので

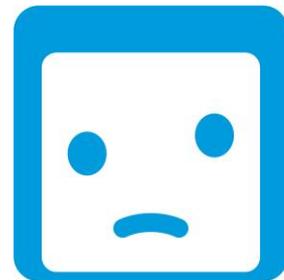


# 自身のアジャイル知識を再構築



アジャイル何が良いのか？

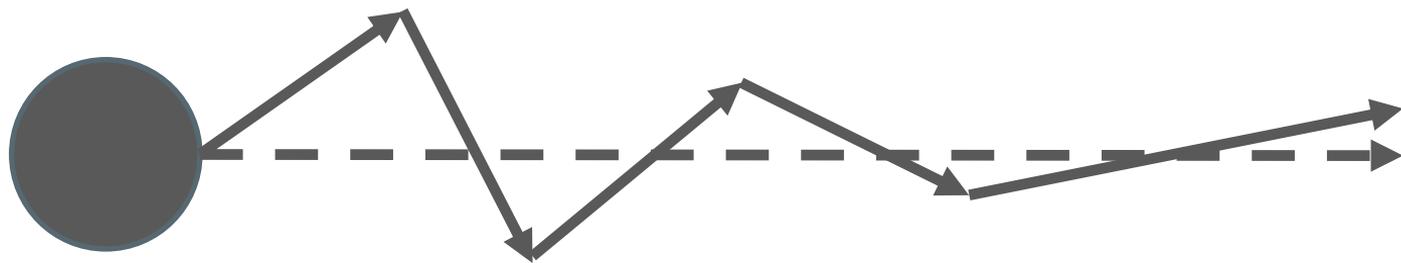
dip



# 間違えないように伝える事

「はやく」はならない

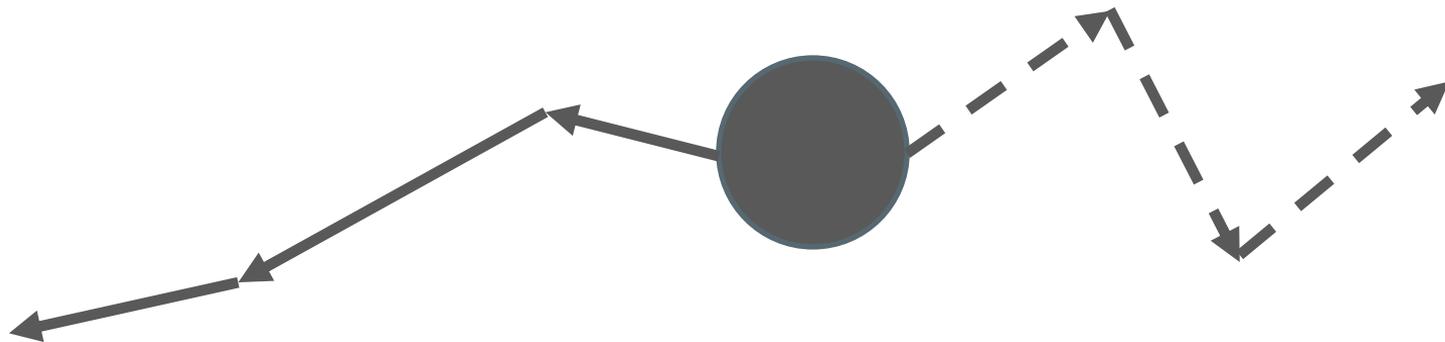
小さい機能を短い期間でリリースするが、ゴールへの最短距離にはならない



# 間違えないように伝える事

企画の成功率が100%になるわけではない

問題をとらえ間違えていると、結局失敗する

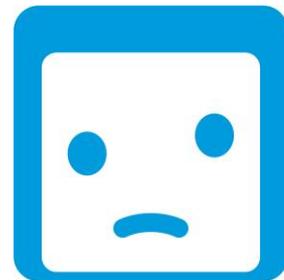


# ビジネスにおけるアジャイルの効果再構築

市場変化への適応と企画の成功率をちょっと上げる

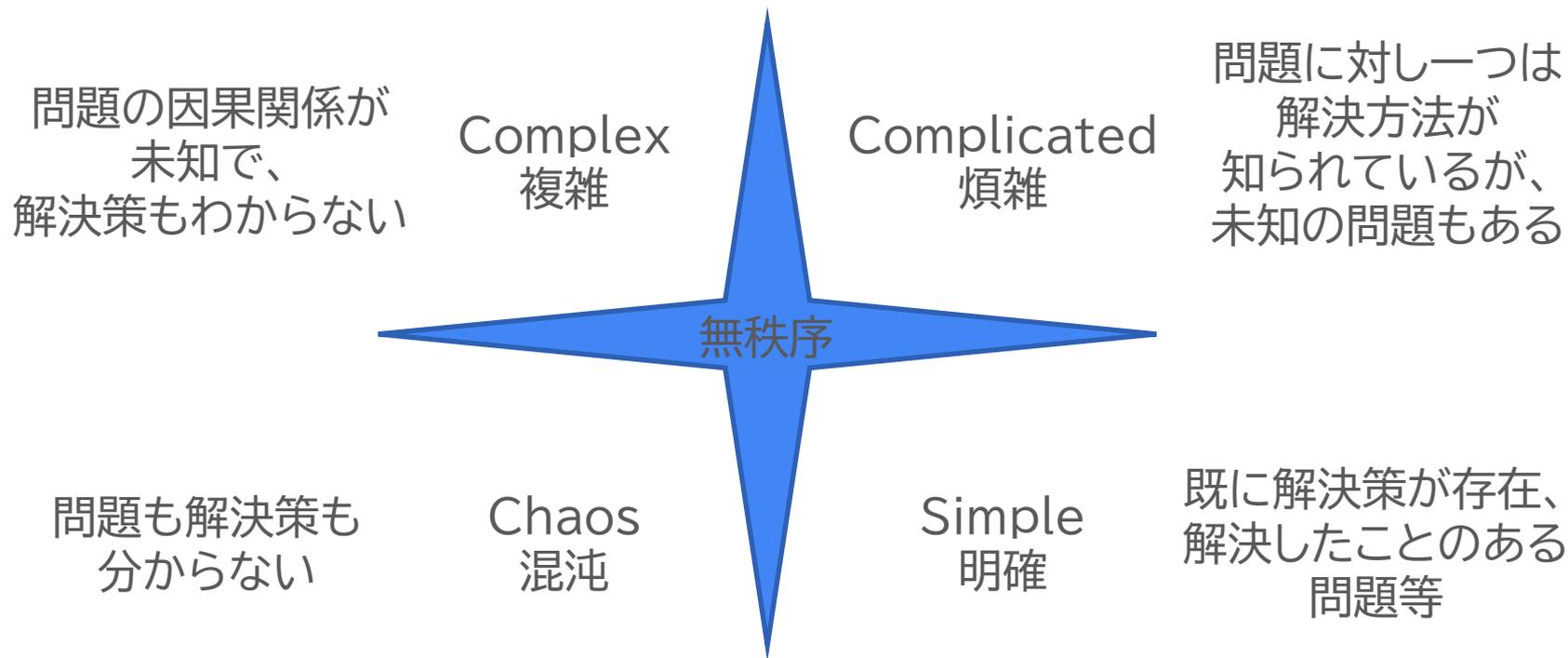
- 顧客の声や市場の状態を元に、短い期間で分割しながら小さく開発する  
→ 切り替えの判断ができ、適応が早い
  
- より顧客の声を反映しながら進めることができる  
→ 企画の成功率を上げることができる

すべてアジャイルがいいのか？



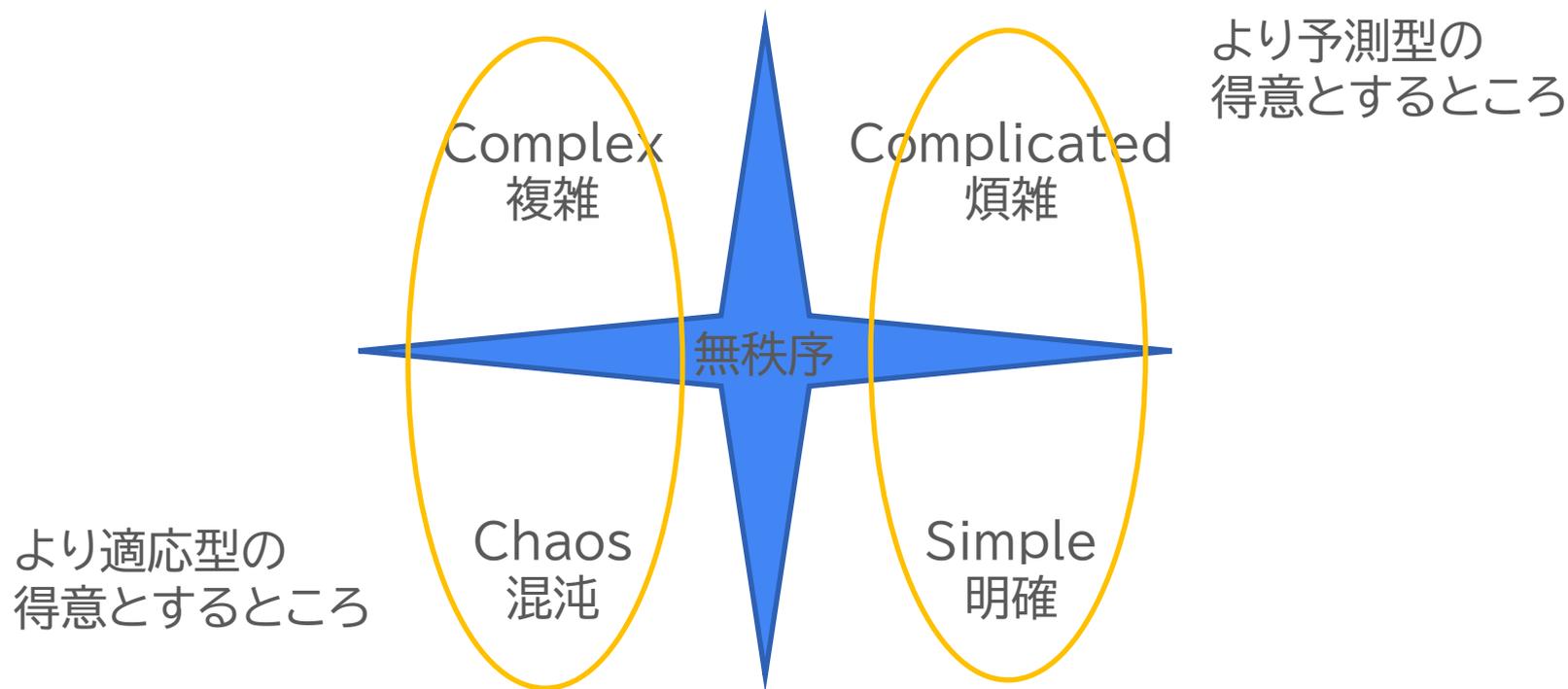
# アジャイルの強み/弱み

クネビン・フレームワークで今の問題の特性をとらえる

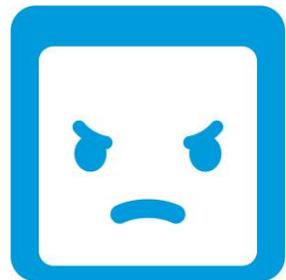


# アジャイルの強み/弱み

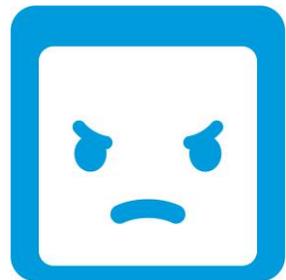
クネビン・フレームワークで今の問題の特性をとらえる



整理した内容を元に  
二つの課題について動いてみる



# プロダクト責任者やPM向け 戦略を増やす



# 自身のチームで実際にやってみる

アジャイルのメリットやスクラムの得意なケースと苦手なケースを教育

すでにやるべきことが確かな企画は、詳細まで詰めて開発を行い、スピードを確保  
顧客毎違う、潜在的な課題が見えきれていない、より不確実な企画は小さく作っ  
てフィードバックを元にこまめに方針変更できるように開発を行う



企画の質に合わせて進め方を制御できるチームに

# 自身のチームで実際にやってみる

問題の質から進め方をチームで決めた例

問題: 初期設定が難しく、CSの工数が増えている

要求: 技術を用いて、初期設定の工数削減を行うツールを作る

課題①: どのような機能によって工数削減できるか因果関係が分かっていない

課題②: どのような機能が分からないため、技術を使うべきかわかっていない

問題はわかっているが、それを解決するための因果関係が分かっていない

Complexな問題

# 自身のチームで実際にやってみる

問題の質から進め方をチームで決めた例

問題: 初期設定が難

要求: 増

課

課題

複数のタイムボックスを使い  
調査、状況把握、作成を繰り返し  
CSの声も聴きながら  
スクラム開発で進める判断をした

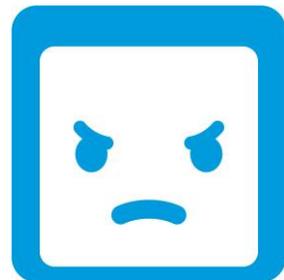
問題はわかっているが、それを解決するための因果関係が分かっていない

Complexな問題

スクラムを戦略の選択肢として  
選ぶことができた



スクラム開発の理解は  
コミュニティとして動いてみよう



# コミュニティとしての活動

- 輪読会の実施
- スクラム研修の企画
- dip\_scrumラジオの開設

動けそうな事からまずやってみる

# コミュニティとしての活動

## 輪読会の実施(SCRUM BOOT THE BOOK)

スクラムの理解をしていただくために、希望者向けに実施

満足度: 9.1点/10点満点

アジャイルとスクラムの違い、アジャイルとウォーターフォールの違いなどの基礎的な部分についての学びを得られました

所属しているチームではカンバン方式ですが、スクラムでも透明性や検査など似たようなことをやっているんだなと思いました。ルールや特徴を知れてよかったです。

透明性、検査、適応という言葉や歴史について知らなかったなので、スクラムの特徴について理解することができました！



# コミュニティとしての活動

## 外部コンサルティングを活用しスクラムトレーニングの実施

### スクラムトレーニングを企画し実施

必ずしもスクラムが効率的な開発手法ではなく、「どうすればいいか・何が必要かわからない状態」に対するアプローチとして確立されたもので、システムで解決したい課題や所属する組織の状況によってはウォーターフォールを選択した方がよいこともある。

PO、SM、Developerの役割を理解し、各スクラムイベントの目的を理解してチームにも反映していきたいです。

条件が揃わない場合はスクラムを導入することが難しいこと。今の組織でスクラムを導入することは不可能であることがわかった。

組織的な課題も確認できた

# コミュニティとしての活動

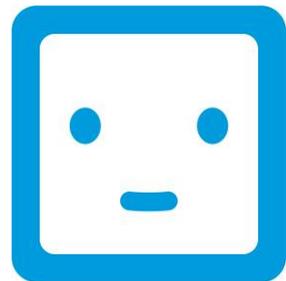
## dip\_scrumラジオの実施

毎週30分程度、スクラム知見のあるメンバーで何らかのテーマについて会話を  
する企画。

直近では、スクラムガイドを読みながら、それぞれの解釈を会話しています。

参加者から勉強になる旨も

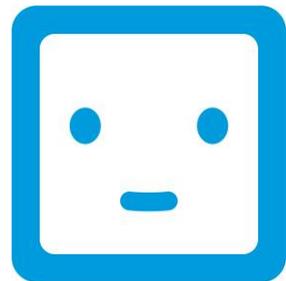
A-CoEではないけど、  
A-CoEでやるべき事を意識して  
動き出すだけで、ちょっと変わった



# まとめ

- アジャイルに関する課題の整理
  - 戦略に幅を持たせるためにアジャイルを推進する役割が必要
- A-CoEについて
  - A-CoEの役割を学習し、「よさそう」なこと理解した
- 自身のアジャイルの知識について整理
  - 市場変化への適応と企画の成功率をちょっと上げる
- 実際に整理した内容でA-CoEみたいに動いてみる
  - チームでアジャイルという戦略を身に着けることができた
  - コミュニティで活動したことで、スクラム開発の理解が進んだ

ご清聴ありがとうございました



**dip**

**Labor force solution company**