

# アジャイルとは誰のためのものか

Ichitani Toshihiro

市谷聡啓

# 市谷 聡啓

Ichitani Toshihiro

- ✓ チーム、部署、事業、組織でのアジャイル適応支援  
(株式会社レッドジャーニー)
- ✓ 特に専門は  
「仮説検証、アジャイル開発、組織アジャイル」
- ✓ この数年の取り組み  
行政でのアジャイル、大企業DX・組織変革 (製造・製薬ほか多数)  
地域DX (地域企業のコミュニティ)

# “開発と組織にアジャイルを宿す” のが仕事



**RED JOURNEY**

ともに越える

## 主な活動実績

<https://redjourney.jp/works/>

# KAIZEN カイゼン・ジャーニー JOURNEY

市谷聡啓 | 新井剛

Can we change the world?

たった1人からはじめて、「越境」するチームをつくるまで

開発の神髄をストーリーで学ぶ!

## 「日本の現場」に寄り添ったアジャイルの実践

本書に登場するプラクティス

- モブプログラミング
- バリューストリームマッピング
- ユーザーストーリーマッピング
- 仮説キャンバス
- ハンガーフライト
- リーダーズインテグレーション
- ファイブフィンガー
- カンバン

SE

# TEAM チーム・ジャーニー JOURNEY

市谷聡啓 | 著

Can we become a team to co-think and co-create?

ゼロの状態から最強のチームをつくりあげるまで

チームづくりをストーリーで学ぶ!

## ともに考え、ともにつくる

スクラムやアジャイルを導入した現場で直面する開発チーム、マネジメントの問題に立ち向かう

本書に登場するプラクティス

- 出発のための3つの問い
- 段階的設計
- ドロッカー風エクササイズ8面
- 割れ窓理論
- フォーメーション・パターン
- コンウェイの法則
- 越境のデザイン
- 重要な仮説検証
- 成功循環モデル

SE

# DIGITAL TRANSFORMATION デジタルトランスフォーメーション・ジャーニー JOURNEY

組織のデジタル化から、断断を乗り越えて組織変革にたどりつくまで

市谷聡啓 | 著

## DXという名の組織変革を推し進める4つの段階

DXへ挑むマネジメント、現場すべての人へ

1. 業務のデジタル化
2. スキルのトランスフォーメーション
3. ビジネスのトランスフォーメーション
4. 組織のトランスフォーメーション

DX推進のキーワード

- 分析
- 適応課題
- 協働
- アジャイルリグワード
- アップデートとアライアンス
- コミュニケーションのストーリーメンタリ
- 変革推進クライテリア
- 仮説検証型アジャイル開発

SE

# いちばんやさしいアジャイル開発の教本

人気講師が教えるDXを支える開発手法

豊富な図解で知識ゼロでもよくわかる! ソフトウェア開発の実践手法 アジャイル開発の基本 チームづくりのポイント 現場で使えるプラクティス

パフォーマンスを強化する

取り組みはあなたから始まる。

株式会社エンジェイル 代表 市谷聡啓 Toshihiro Ichitani

開発を楽しみましょう。

株式会社エンジェイル 取締役COO 新井剛 Takashi Arai

まず一歩踏み出しましょう。

株式会社ナビタイム ジャパン SpV of Engineering 小田中育生 Hironori Ohtanaka

無料特別版PDF版 送付 電子書籍付

インプレス

DO THE RIGHT THINGS RIGHT

市谷聡啓 Toshihiro Ichitani

# 正しいものを正しくつくる

プロダクトをつくるとはどういうことなのか、あるいはアジャイルのその先について

プロダクトづくりにともなう不確実性をいかに乗り越えるか?

アジャイルな探索的プロセスを精緻に言語化。問いを立て、仮説を立て、チームとともに越境しながら前進していくための実践の手引き。エンジニア、デザイナー、プロダクトオーナーなど、共創によるものづくりに挑むすべての人へ贈る、勇気と希望の書。

BNN

MAKING THE ORGANIZATION AGILE

市谷聡啓 Toshihiro Ichitani

# 組織を芯からアジャイルにする

アジャイルの回転を、あなたから始めよう。

DXの名のもと、変革が求められる時代。組織がその芯に宿すべきは、「アジャイルである」こと。

ソフトウェア開発におけるアジャイル、その可能性の中心を「組織づくり」「組織変革」に適用するための実践の手引き。組織を変えようと奮闘あなたへ贈る、DX推進・アジャイル支援の第一人者による智慧と語彙。

BNN

市谷聡啓 TOSHIHIRO ICHITANI

# これまでの仕事 市谷聡啓

REDESIGN TO

# これから仕事

AGILE

たった1人から現実を変えていくアジャイルという方法

熱意を押しつけるだけでは「あたりまえ」は変わらない。まわりを巻き込めない。

巨人の肩から降りて自分が始める「こと」がみんなの「始まり」につながっていく。

20年の時を置けてたどりついた「新しい正解」の見つけ方をあなたに

河野祥雄

The Pragmatic Programmers  
Lean from the Trenches:  
Managing Large-Scale Projects with Kanban

# リーン開発の現場

カンバンによる大規模プロジェクトの運営

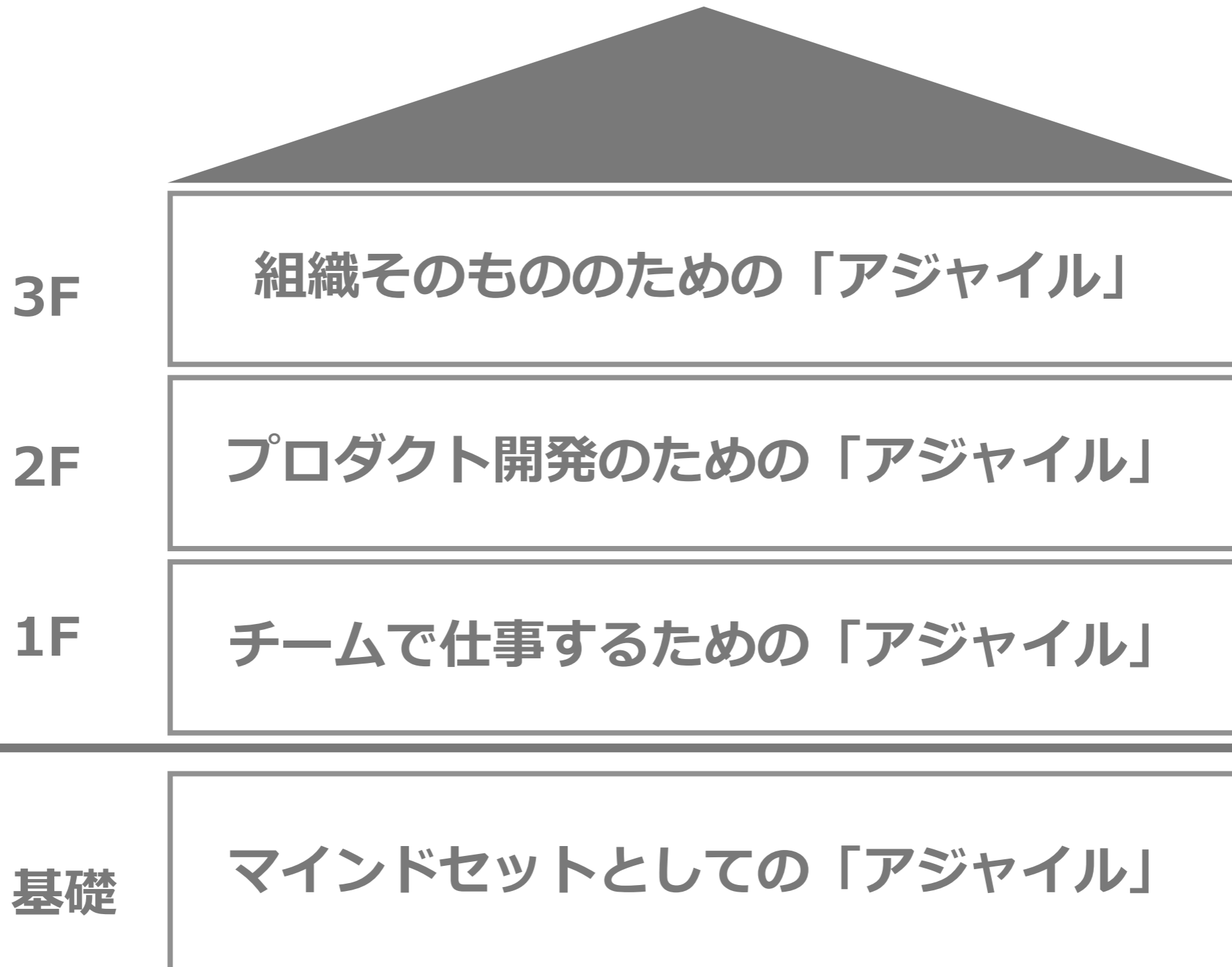
Henrik Kniberg 著  
角谷信太郎 監訳 / 市谷聡啓・藤原 大 共訳

Pragmatic Bookshelf Ohmsha

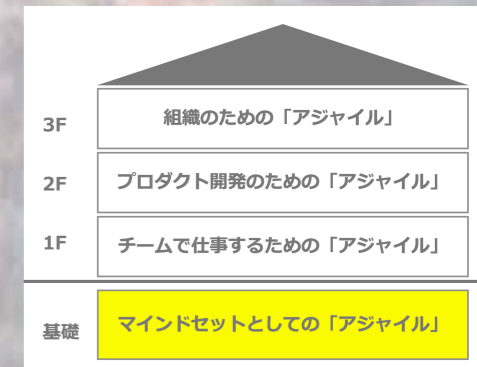


アジヤイルは難しい！

# アジャイル・ハウス



# “アジャイルソフトウェア開発宣言”



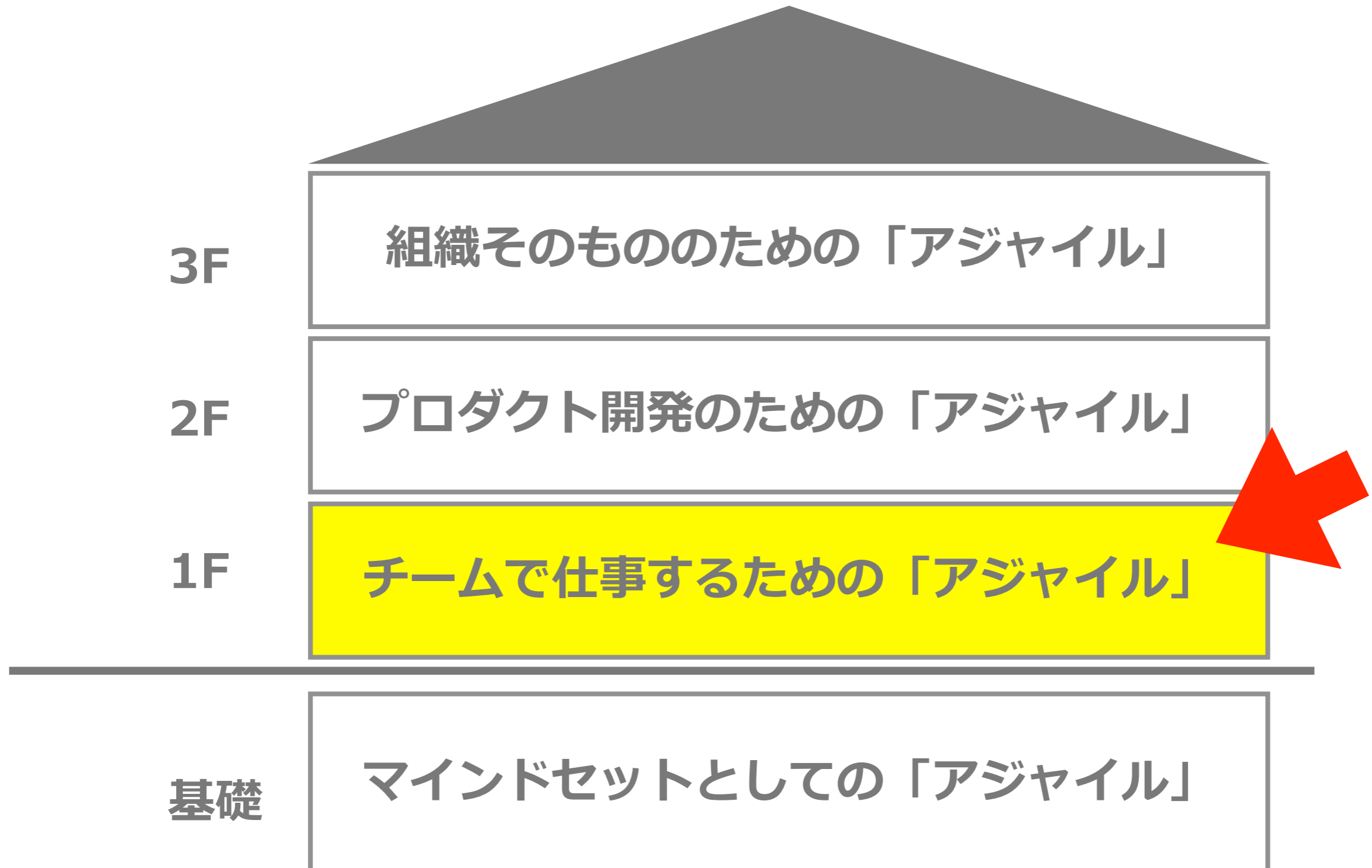
私たちは、ソフトウェア開発の実践  
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、  
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。  
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも個人と対話を、  
包括的なドキュメントよりも動くソフトウェアを、  
契約交渉よりも顧客との協調を、  
計画に従うことよりも変化への対応を、

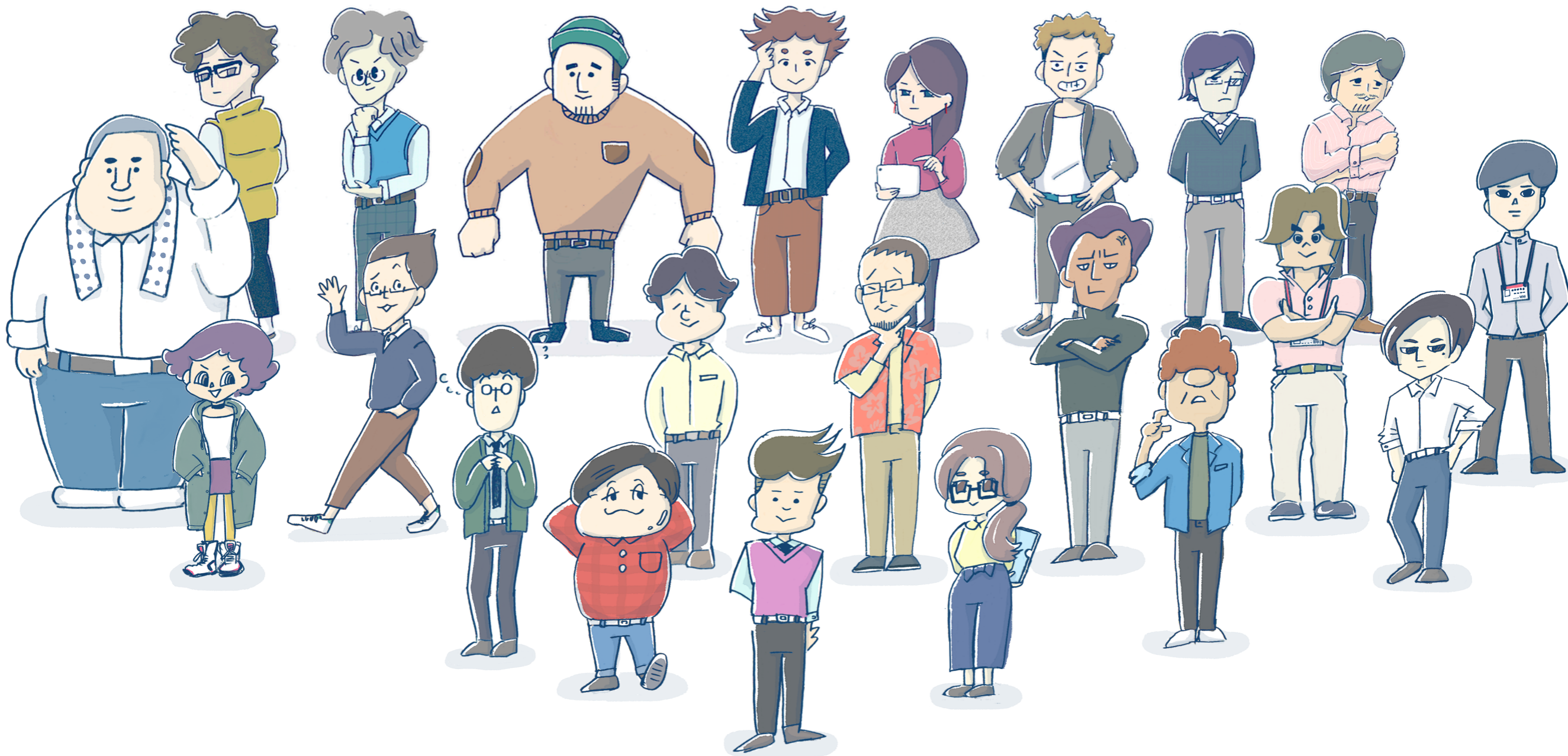
価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを  
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

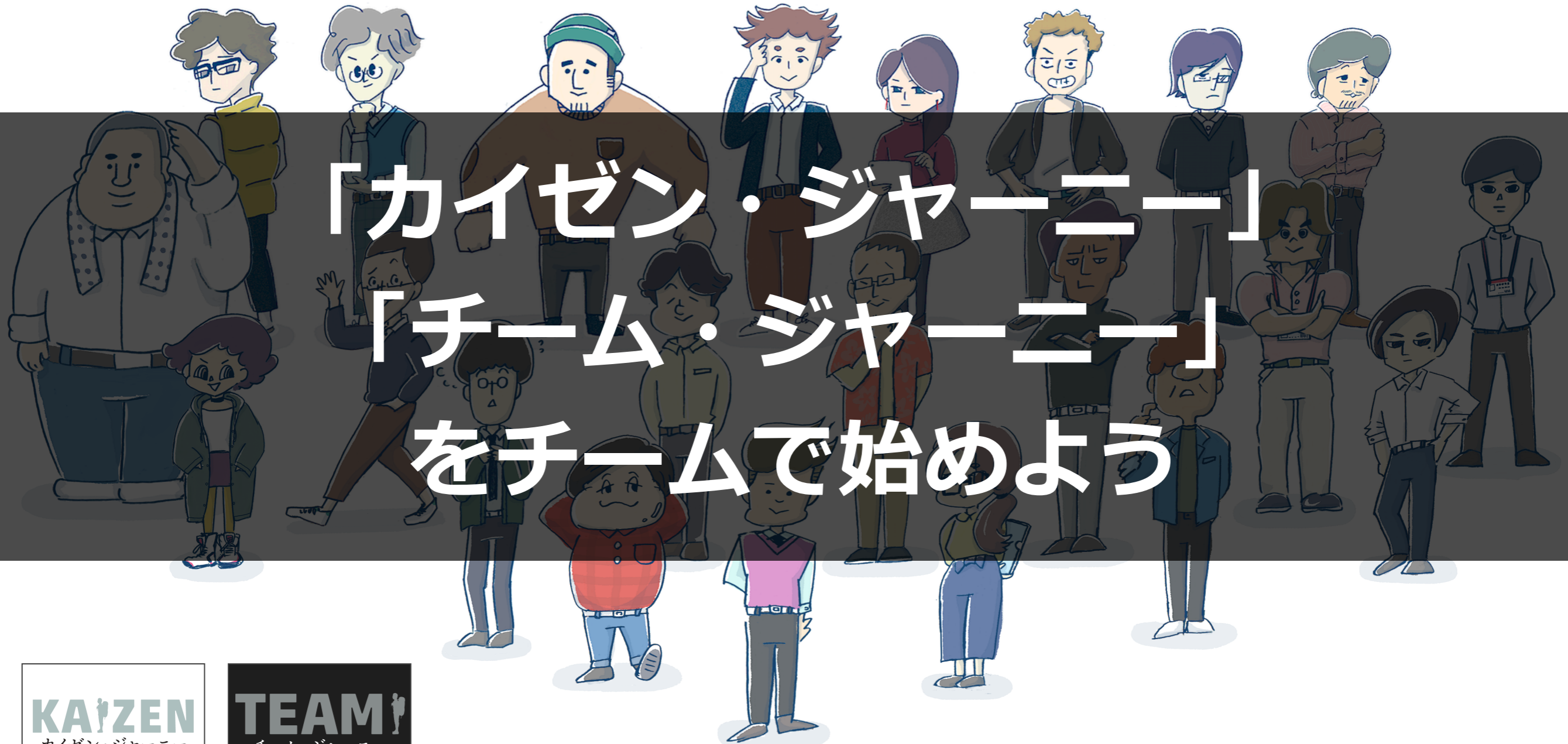
# アジャイルの「難しさ」とは、 チームで仕事するためのアジャイルのことか？

---



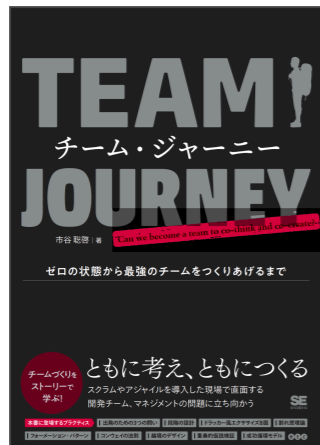
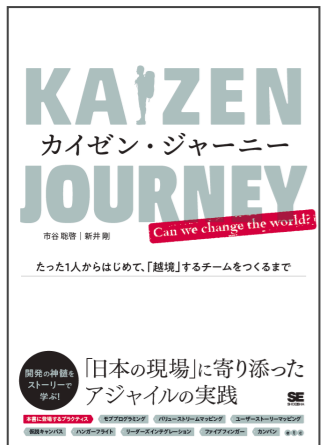






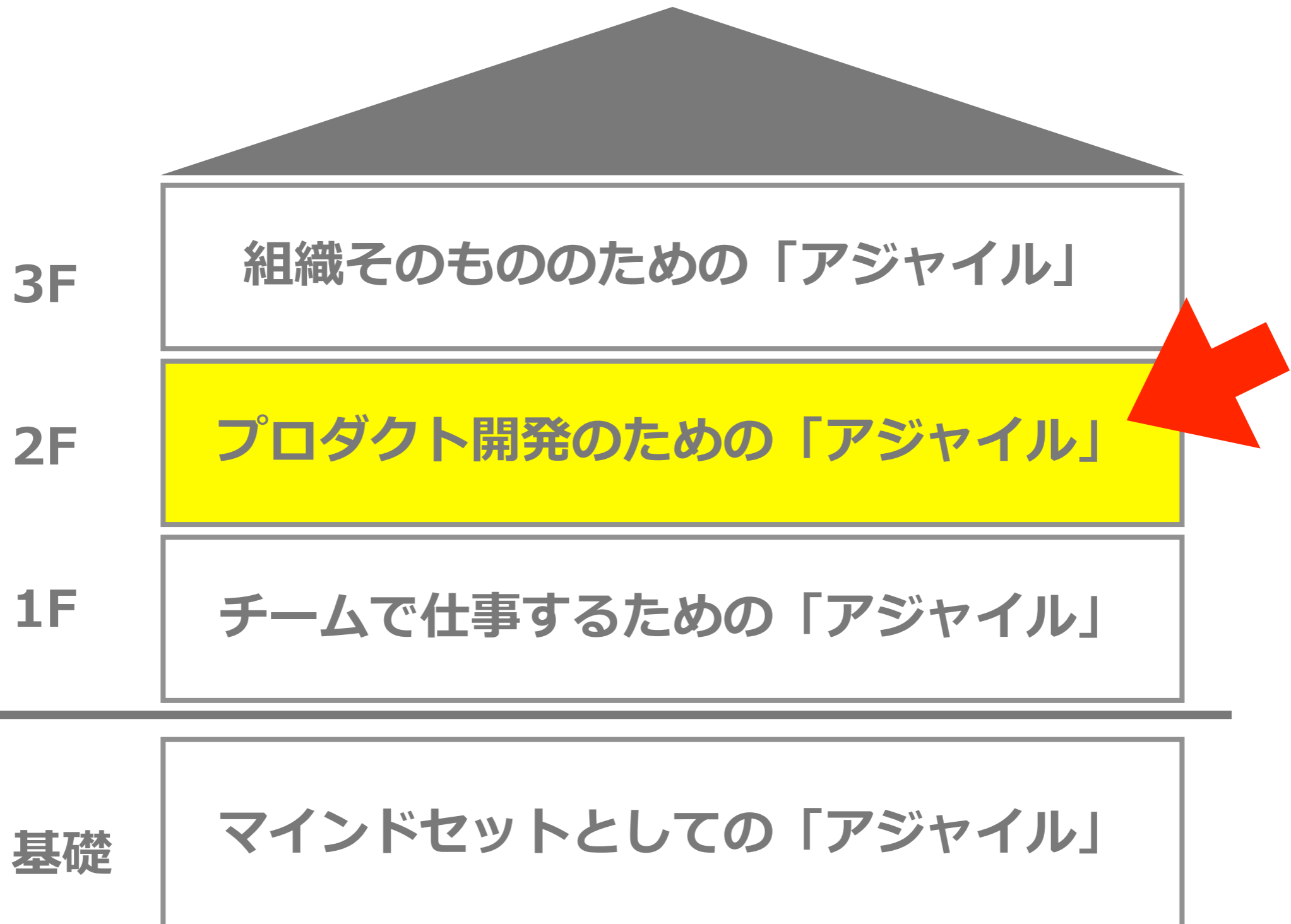
# 「カイゼン・ジャーニー」 「チーム・ジャーニー」 をチームで始めよう

# 乗り越えられる！



# アジャイルの「難しさ」とは、 プロダクト開発のためのアジャイルのことか？

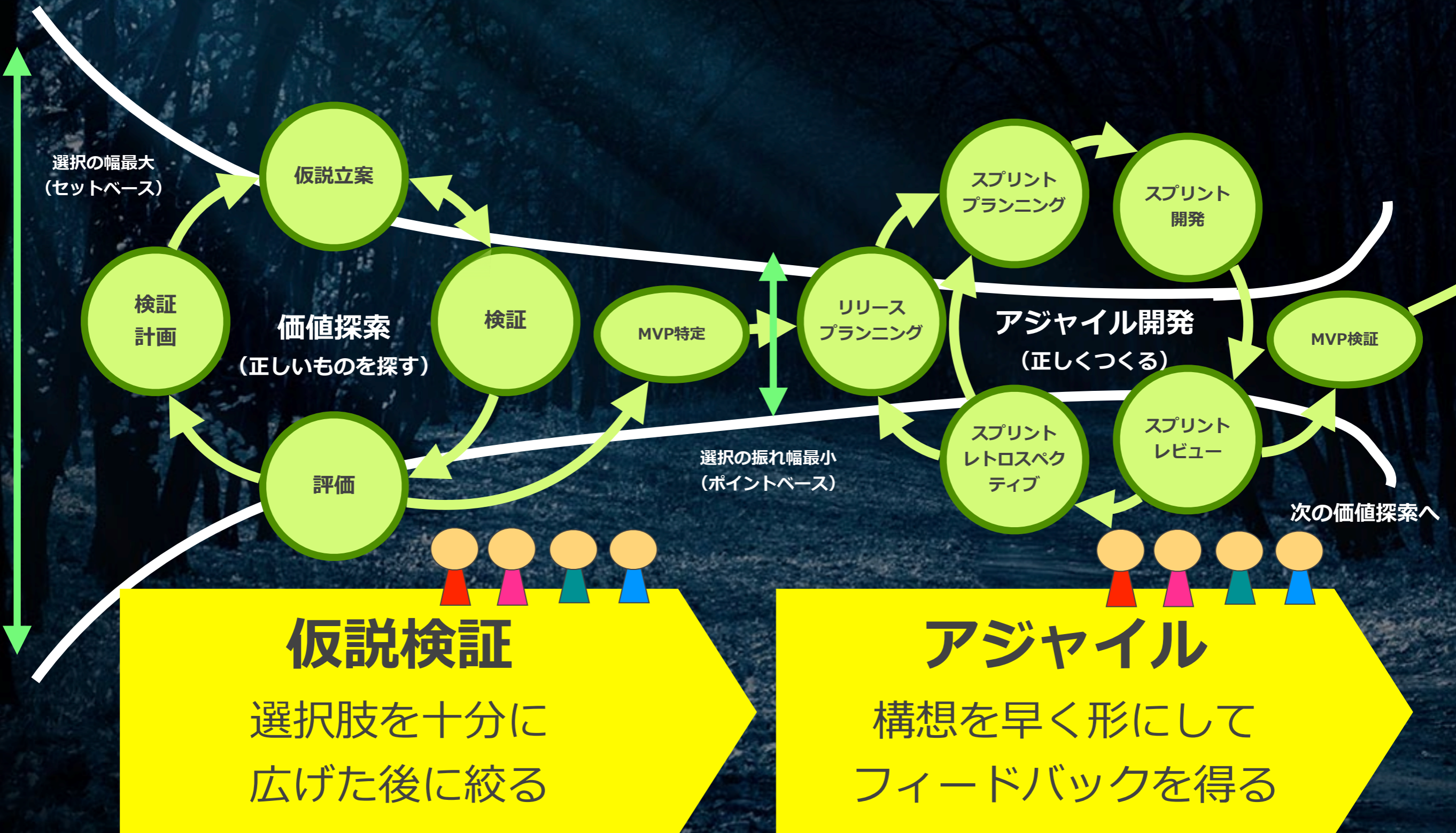
---



正しいものを

正しくつくる

# 仮説検証型アジャイル開発



# 「仮説キャンバス」で「か - かた - かたち」の整合を観る

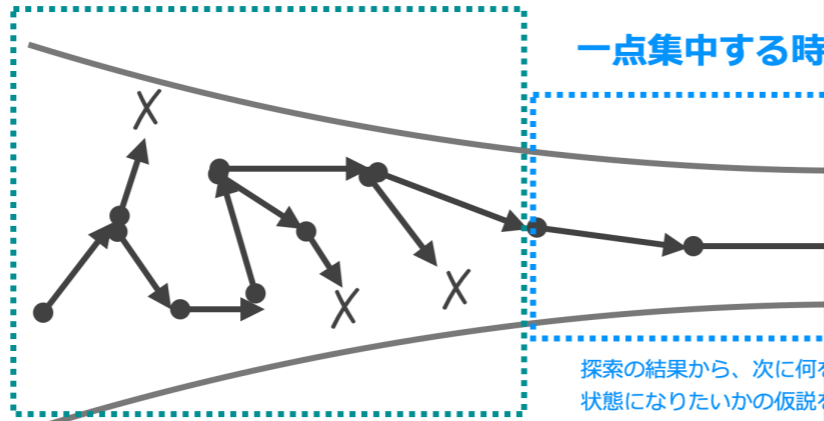
<b>目的</b> われわれはなぜこの事業をやるのか？		
<b>実現手段</b> 提案価値を実現するために必要な手段と(機能)	<b>優位性</b> 提案価値や実現手段の提供に貢献するリソースが何かあるか	<b>提案価値</b> かたちは解決状態に(価値)になるのか？
	<b>評価指標</b> どうなればこの事業が進捗していると判断できるのか？(指標と基準値)	
<b>収益モデル</b> どうやって儲けるのか？		

ビジョン 中長期的に顧客にどういった状況に

## 2つの時間帯（探索とフォーカス）を使い分ける

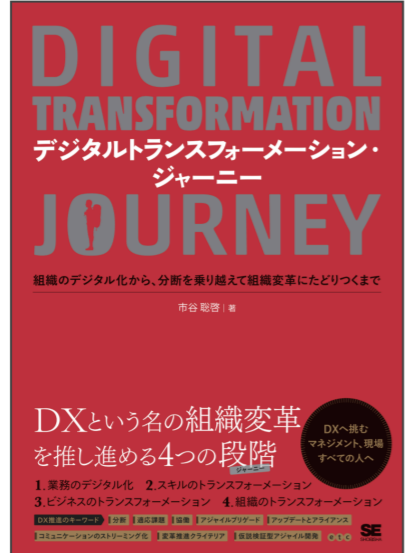
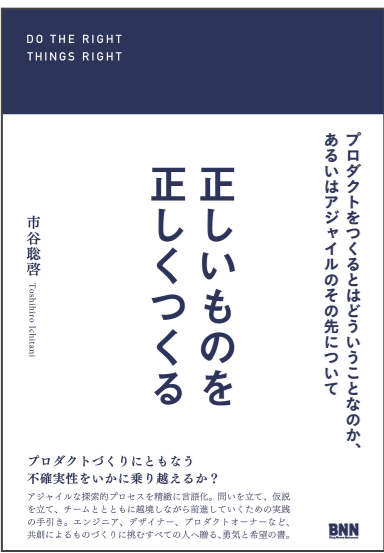
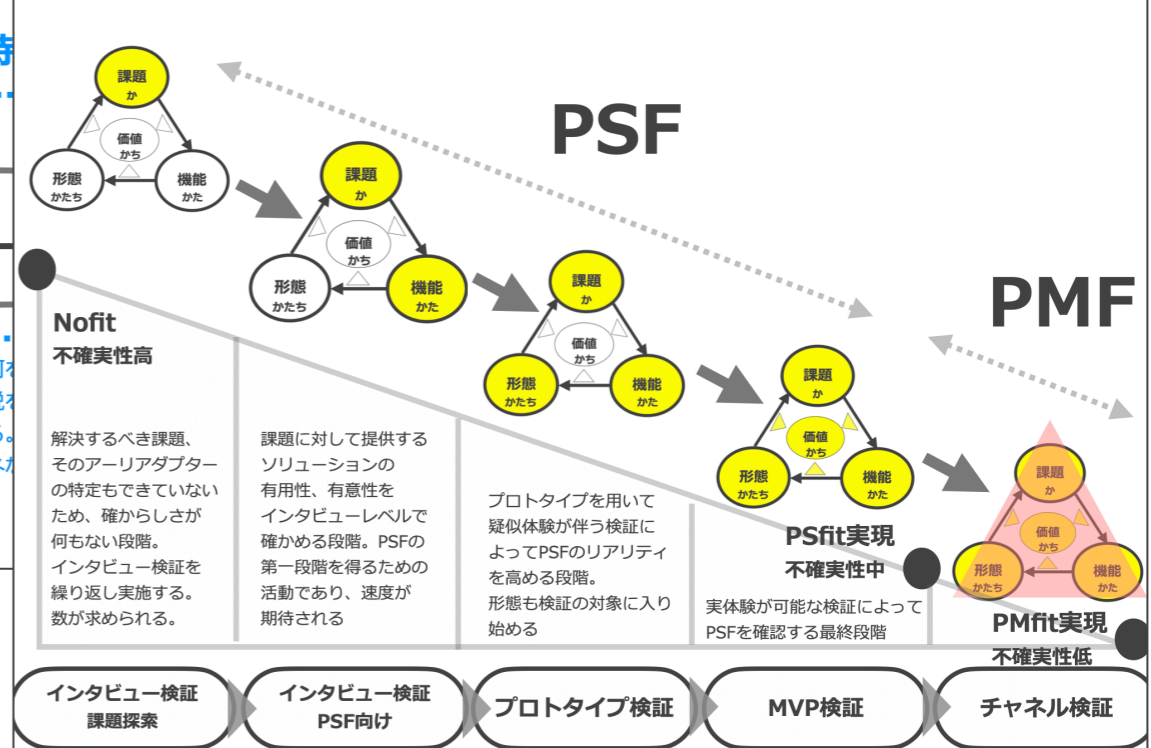
そもそもプロダクト作りは「探索する時間帯」と、ひとたび焦点(フォーカス)を定めて「一点集中する時間帯」の2つの使い分けが必要になる

### 完全なる探索の時間帯



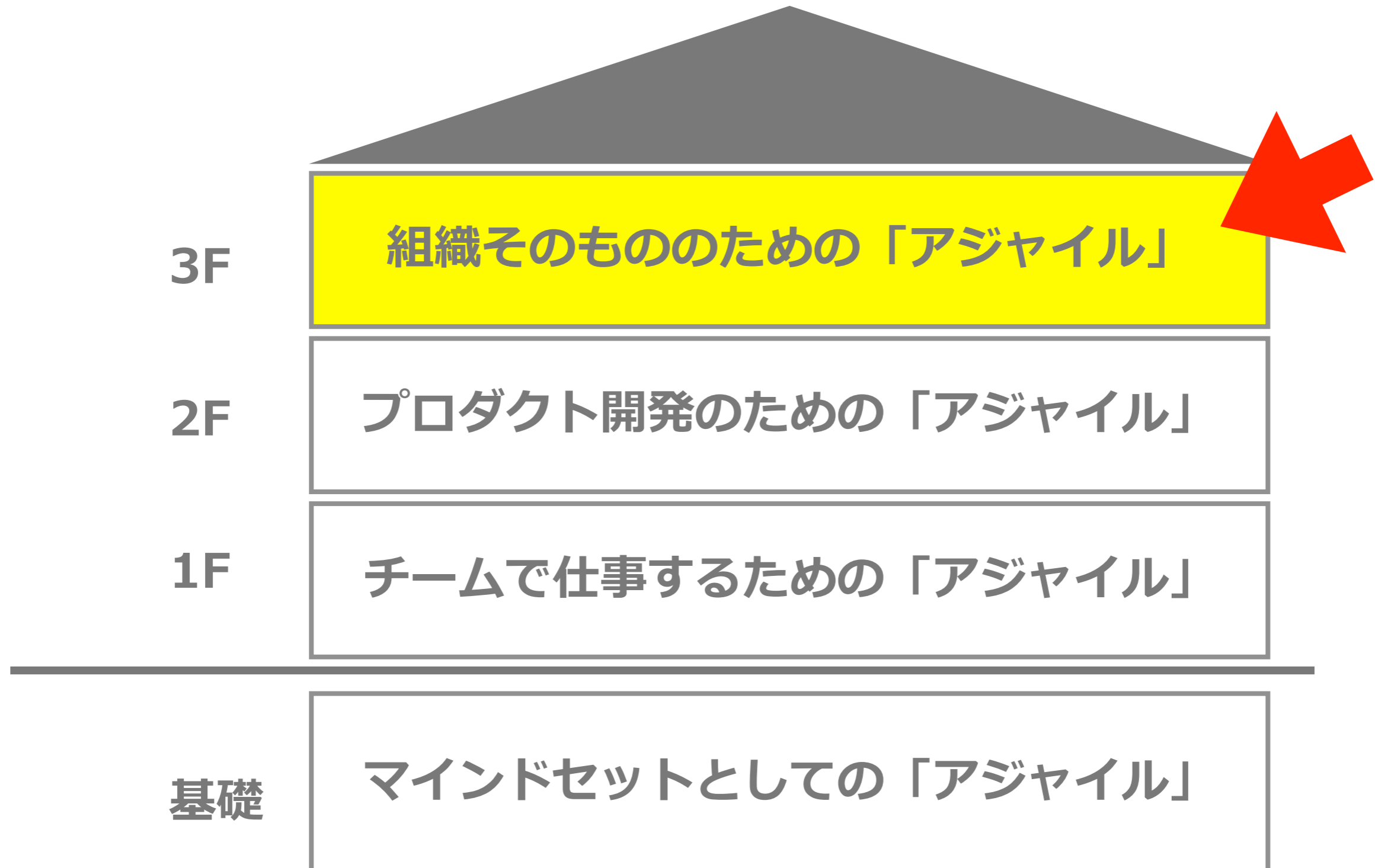
どこに向かってどこまで辿り着けば次に何が分かるのか。ほとんど見当もついていなくて、とにかくまずはやってみようという段階。この状況下では探検しながら、けもの道を分け入るつもりで行くよりほかない。

## fitの仮説検証を「段階的」に進める



# だいたい難しいが乗り越えられるぞ！

# アジャイル・ハウス



A dramatic landscape featuring a Celtic cross on a rock in the center, a gnarled tree to the right, and a stormy sea under a dark, cloudy sky. The scene is rendered in a dark, moody style with a blue and grey color palette.

人智を超える世界へようこそ



MAKING  
THE ORGANIZATION  
AGILE

市谷聡啓  
Toshihiro Ichitani

組織を芯から  
アジャイルにする

アジャイルの回転を、あなたから始めよう。

DXの名のもと、変革が求められる時代。  
組織がその芯に宿すべきは、「アジャイルである」こと。

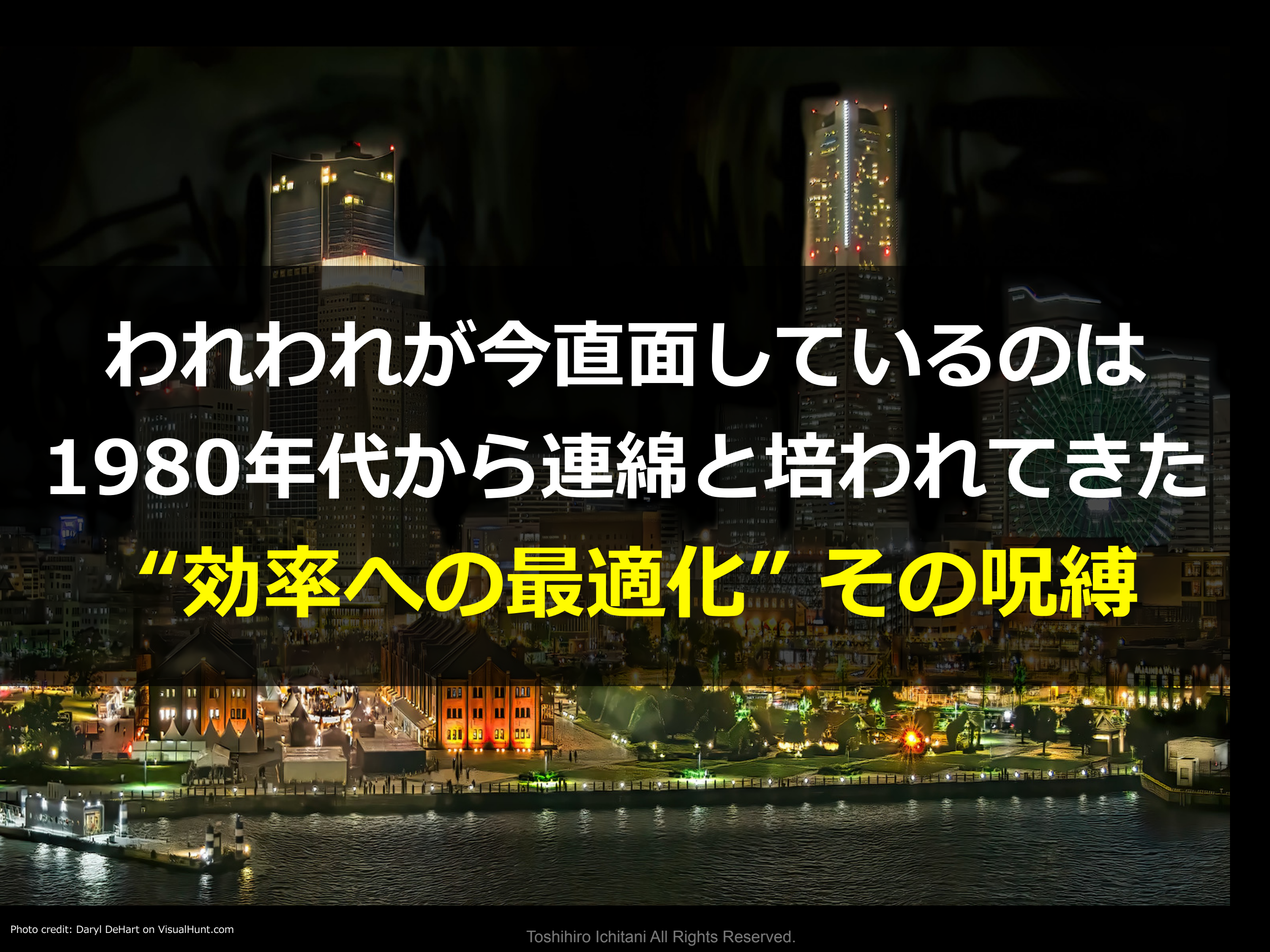
ソフトウェア開発におけるアジャイル、その可能性の中心を  
「組織づくり」「組織変革」に適用するための実践の手引き。  
組織を変えようと藻掻くあなたへ贈る、  
DX推進・アジャイル支援の第一人者による智慧と語彙。

**BNN**  
Big News Network

難しさのクライマックスは  
「組織」へ



# 日本の伝統的な組織の現状とは

The background is a collage of night cityscapes. The top half shows several tall, illuminated skyscrapers against a dark sky. The bottom half shows a waterfront park area with various buildings, trees, and a body of water in the foreground. The overall scene is vibrant with city lights.

われわれが今直面しているのは  
1980年代から連綿と培われてきた  
“効率への最適化” その呪縛

# 効率への最適化

組織の構造、役割、業務、技術、意思決定  
に至るまで「効率性」に最適化する

効率化するぞ

ルールを  
厳格に

より効率化  
するぞ

よりルールを  
厳格に

もっと効率化  
するぞ！

迷わない、止まらない、手戻らない、  
ためにあらかじめ選択肢を絞っておく

# 度を過ぎた最適化 = 思考停止

目の前の顧客の声にも、同僚の声にも、対応できない  
“効率への最適化” のつもりが “非効率での安定化”



## 屏風のトラ DX

プランだけが過密に描かれており肝心の実行体制や方法が無い

photo on Visual hunt



## 裸の王様 DX

上層部はDXへの取り組みに満足しているが実態は成果に乏しい

Photo credit: kuhnmi on Visualhunt

# 荒ぶるDX四天王



## 大本営発表 DX

社内外にDXの成果を発信しているが現場は疲弊し頓挫しかけている

Photo credit: Andreas Ebling on Visualhunt



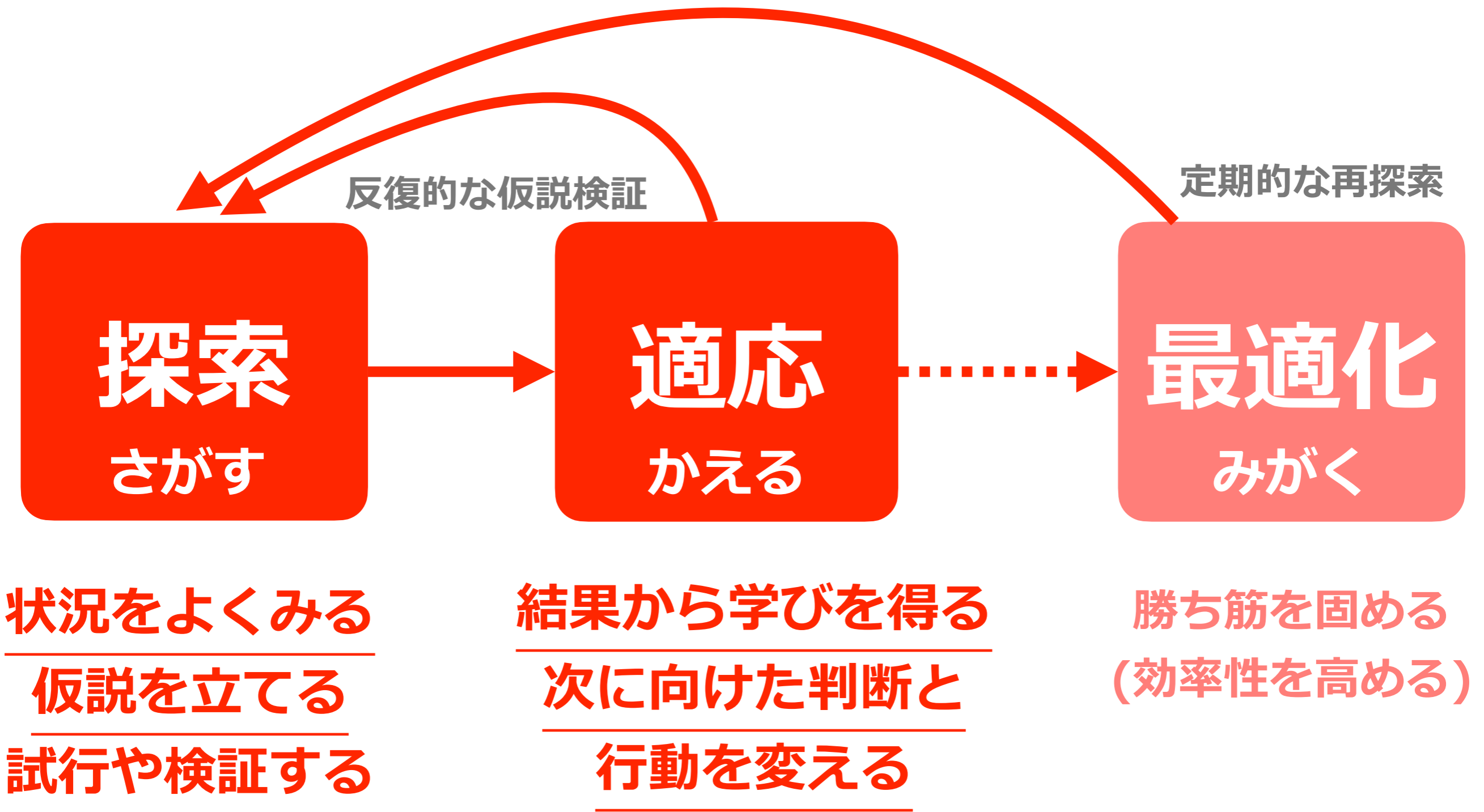
## 眉間に皺寄せせてやる DX

経験したことがない仕事が山程ありすぎて終わらない疲弊が続く

Photo credit: torbusfoto on VisualHunt.com

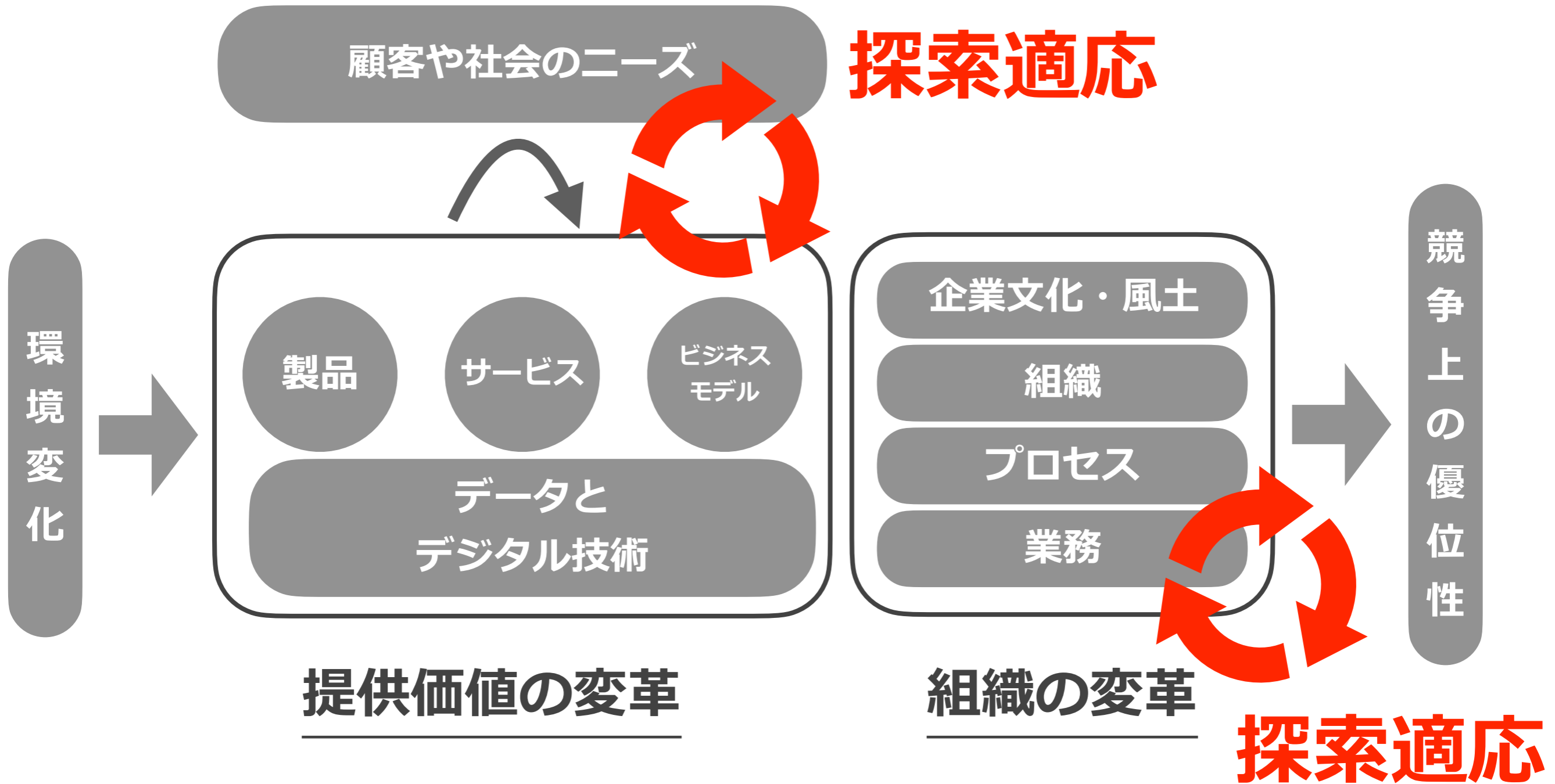
組織に何が足りていないのか

# 「探索」と「適応」





# 組織に「2つの変革」を起こすための手ごかり



で、どうやって組織に宿すというのよ

# Be Agile ジャーニー

1

小さなプロジェクト  
で始める

2

"アジャイル"の学び  
を組織的に整理する

3

全体と個別の  
2つの作戦を立てる

4

"誰もが認める"  
モデルケース作り

5

展開自体を  
アジャイルにする

# 1 小さなプロジェクトで始める

その理由は「致命的な失敗(=二度とやらない流れ)」  
を避ける以上に、学びを早く「次」に適用するため

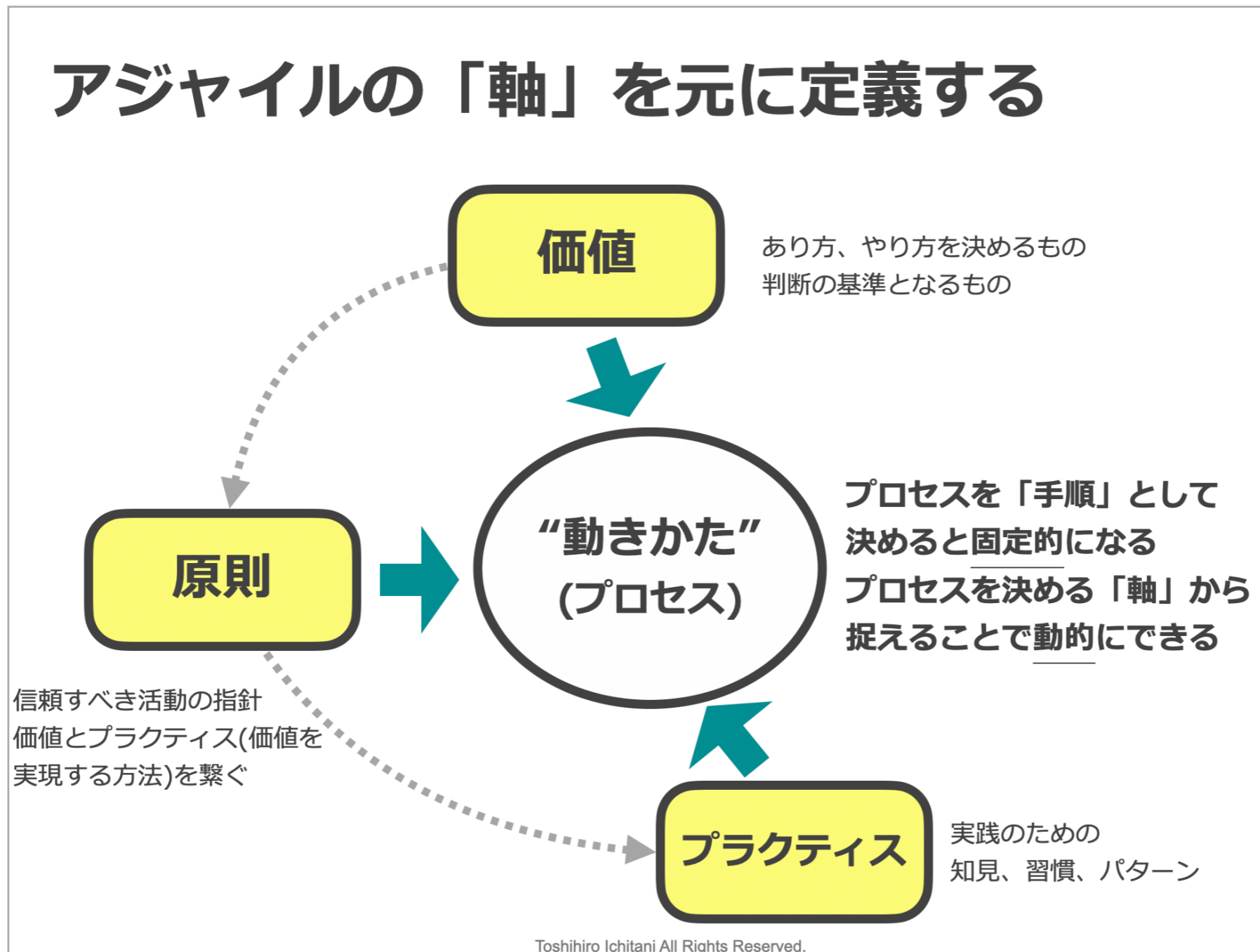
小さな  
プロジェクト

直ぐに結果が  
得られる

早く学びを  
適用できる

# ② “アジャイル”の学びを組織的に整理する

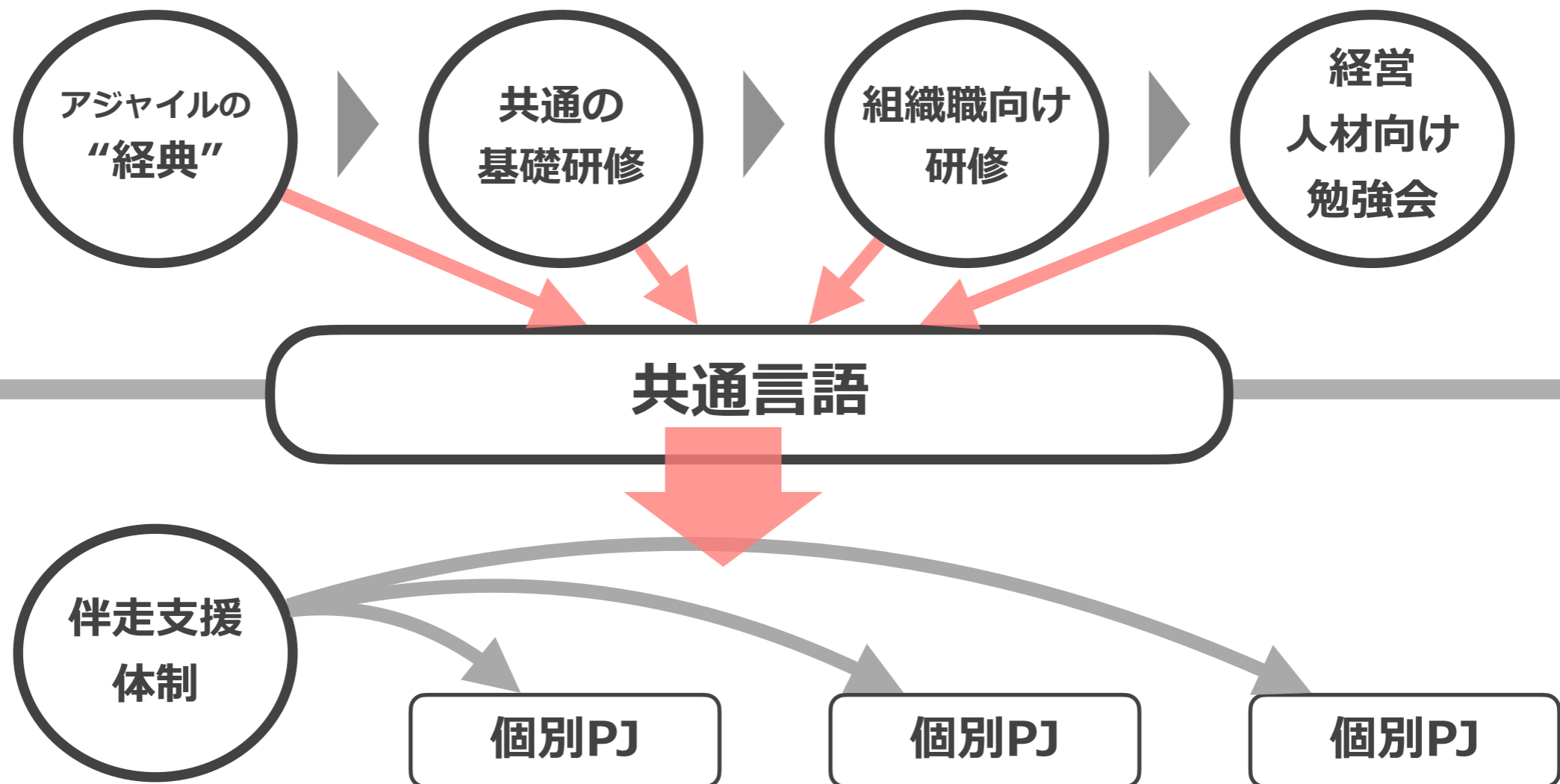
「ソフトウェア開発のアジャイル」のままでは他の業務にフィットしづらい。自組織に適した「探索適応」を模索する



3

# 全体と個別の2つの作戦を立てる

全体 = 組織内の「共通言語」をつくる (組織共通コンテンツ)

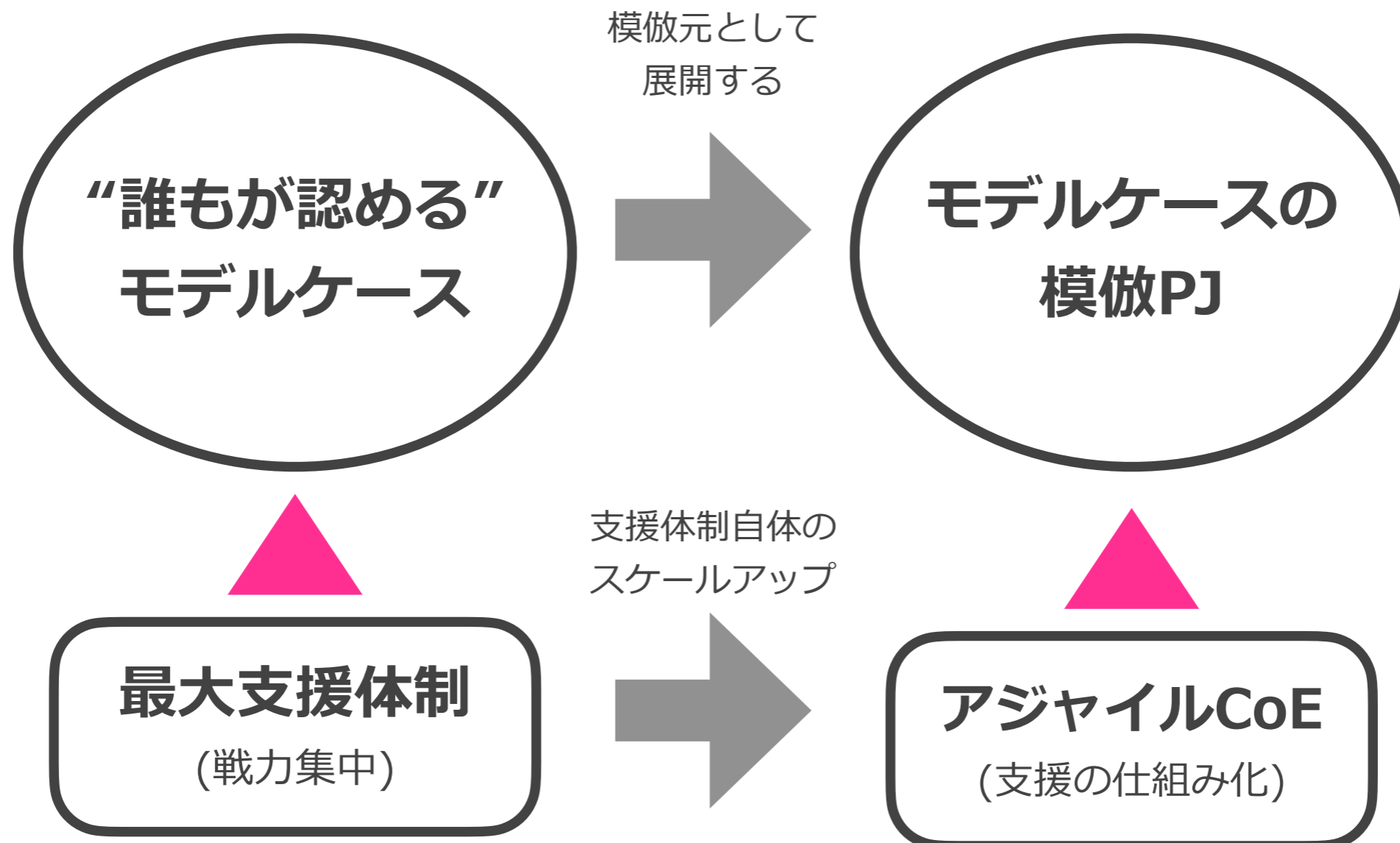


個別 = 実地の取り組みへの支援体制をつくる (伴走支援)

4

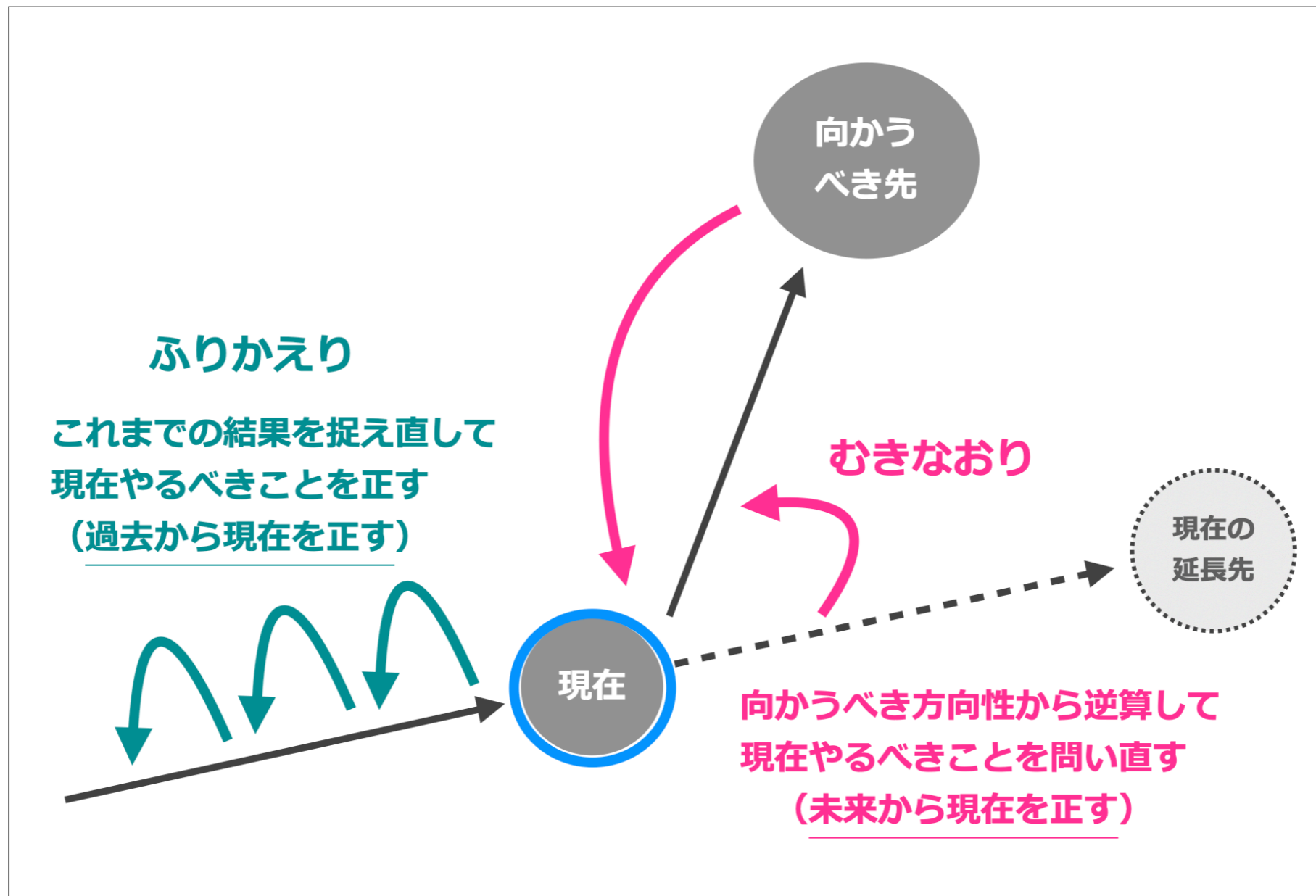
# “誰もが認める” モデルケース作り

組織の外から無理やり事例をあてはめようとするのではなく  
組織内でモデルケースをつくり、模倣可能にする



# 5 展開自体をアジャイルにする

展開自体の「ふりかえり」、「むきなおり」を実施し、  
適宜方法の調整を継続する（変革も「仮説検証」）





「誰かのためにやる」だけでは  
行き詰まる

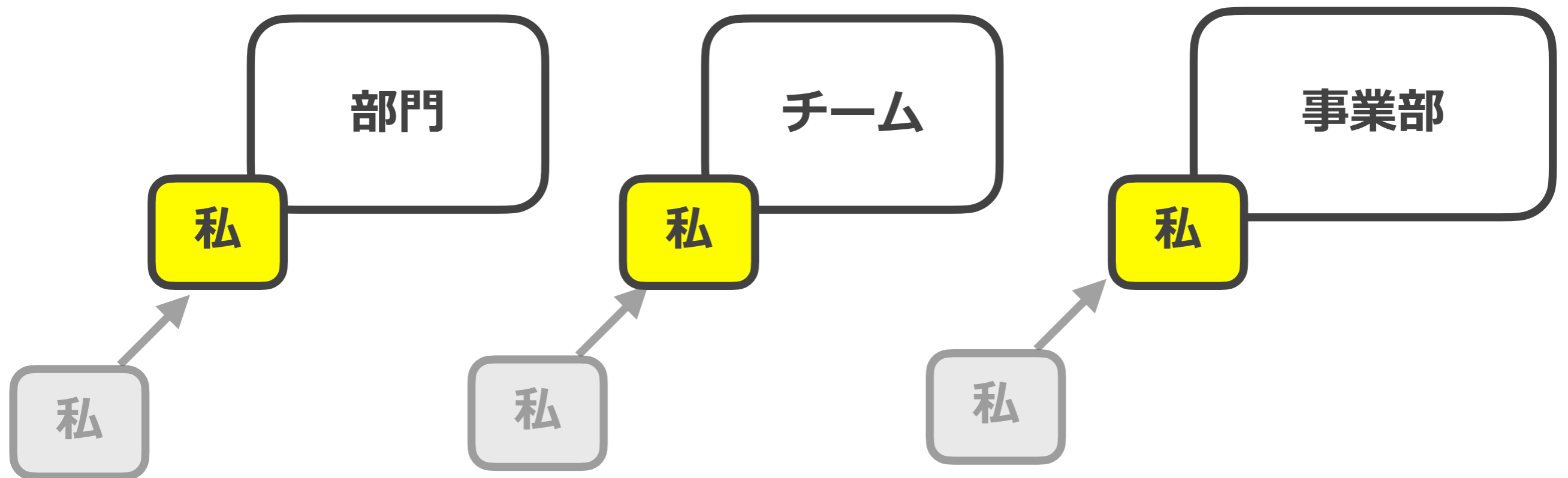
**経営のためにやる？**  
**事業部門のためにやる？**  
**他部門のためにやる？**  
**自部門のためにやる？**  
**チームのためにやる？**  
**同僚のためにやる？**  
**顧客のためにやる？**



**「誰かのためにやる」とした瞬間に  
自己犠牲化、他人ごと化との戦いが始まる**

誰かのためではなく

「自分」も含めた「みんな」で捉える





それはつまり

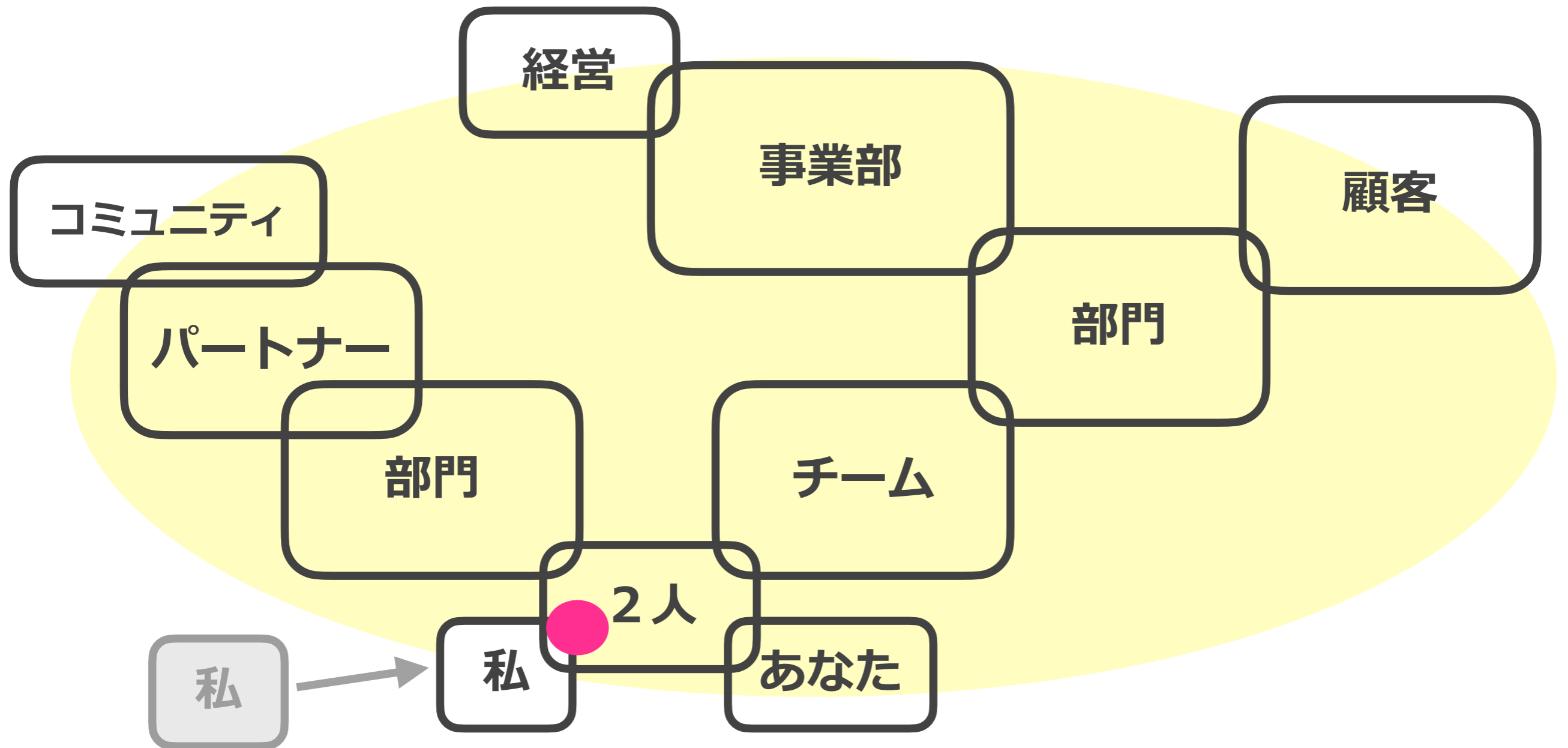
**「独りよがりの良かれのアジャイル」**

ではなく

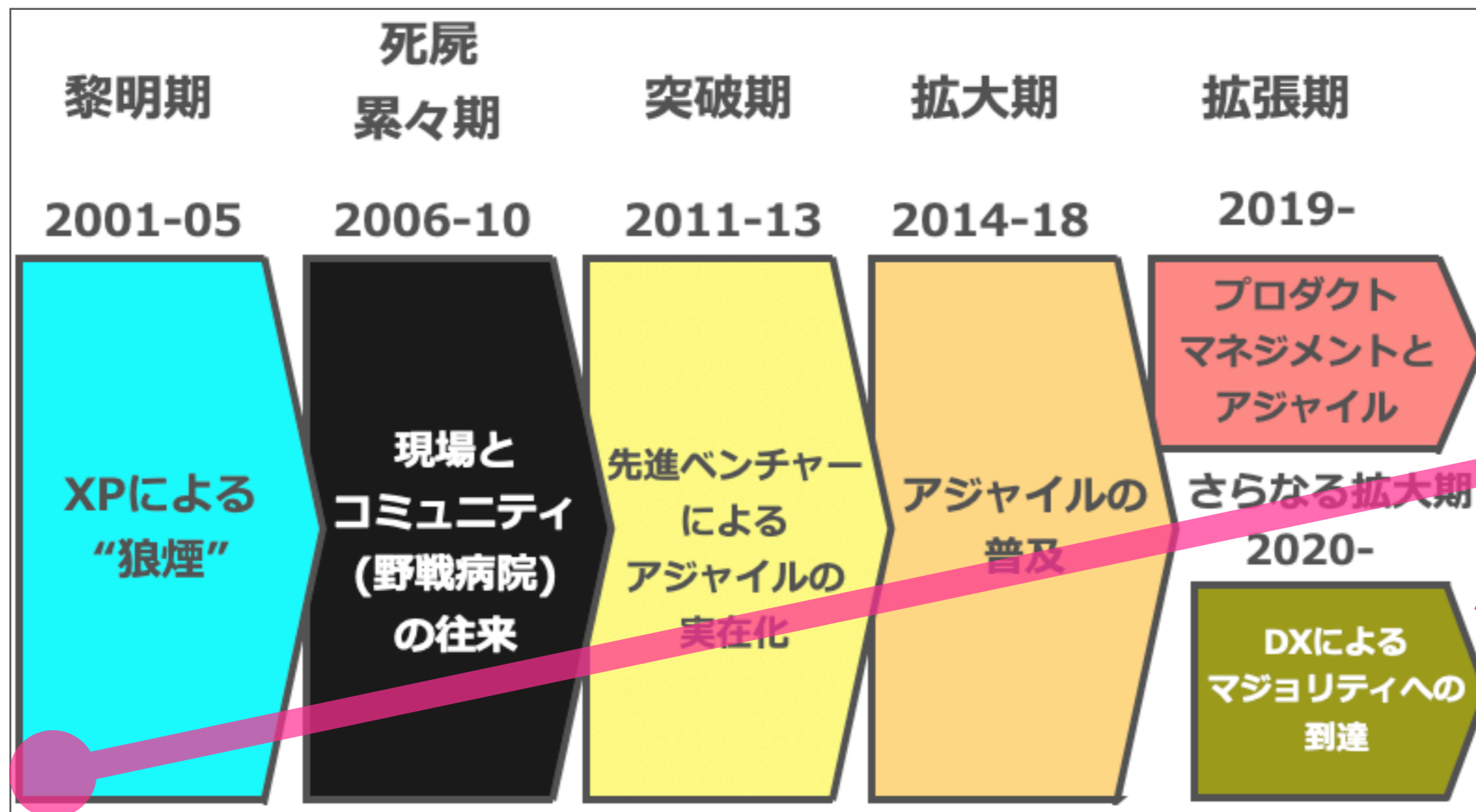
**「みんなにとってのアジャイル」**

であること（それが「芯」になる）

# みんなが良きと思う「芯」は 最初は小さくとも必ず広がっていく



# 既にこの道は「アジャイル開発」で 通ってきた道だから！



検証済

[2022.11.15-16 アジャイルジャパン 2022](#)

[2021.11.16-17 アジャイルジャパン 2021](#)

[2020.11.17-18 アジャイルジャパン 2020](#)

[2019.07.18 アジャイルジャパン 2019](#)

[2019.03.27 アジャイル新聞 第4号 関連リンク集](#)

[2018.07.19 アジャイルジャパン 2018](#)

[2018.07.18 アジャイル新聞 第3号 関連リンク集](#)

[2018.05.17 アジャイル新聞 第2号 関連リンク集](#)

[2018.03.07 アジャイル新聞 第1号 関連リンク集](#)

[2017.04.13 アジャイルジャパン 2017・公開資料・「アジャイルの魂2017」](#)

[2016.05.31 アジャイルジャパン 2016・レポートページ・公開資料・「アジャイルの魂2016」](#)

[2015.07.01 アジャイルジャパン・イベント企画「アジャイル初級者向けセミナー」](#)

[2015.04.16 アジャイルジャパン 2015・レポートページ・公開資料・「アジャイルの魂2015」](#)

[2015.02.14 アジャイルジャパン・イベント企画「アジャイル初心者向けセミナー」](#)

[2014.06.27 アジャイルジャパン 2014・レポートページ・公開資料](#)

[2013.05.24 アジャイルジャパン 2013・レポートページ・公開資料](#)

[2012.03.16 アジャイルジャパン 2012・レポートページ・公開資料](#)

[2011.04.15 アジャイルジャパン 2011・レポートページ・公開資料](#)

[2010.04.09 アジャイルジャパン 2010・レポートページ前編レポートページ後編](#)

[2009.04.22 アジャイルジャパン 2009](#)

「みんな」で作ってきた道だから





**この先も、みなさんと突破したい！**



アジャイルによるみんなの「芯」を見つけ直す旅  
**REDefine Journey** を始めましょう