

# パート2

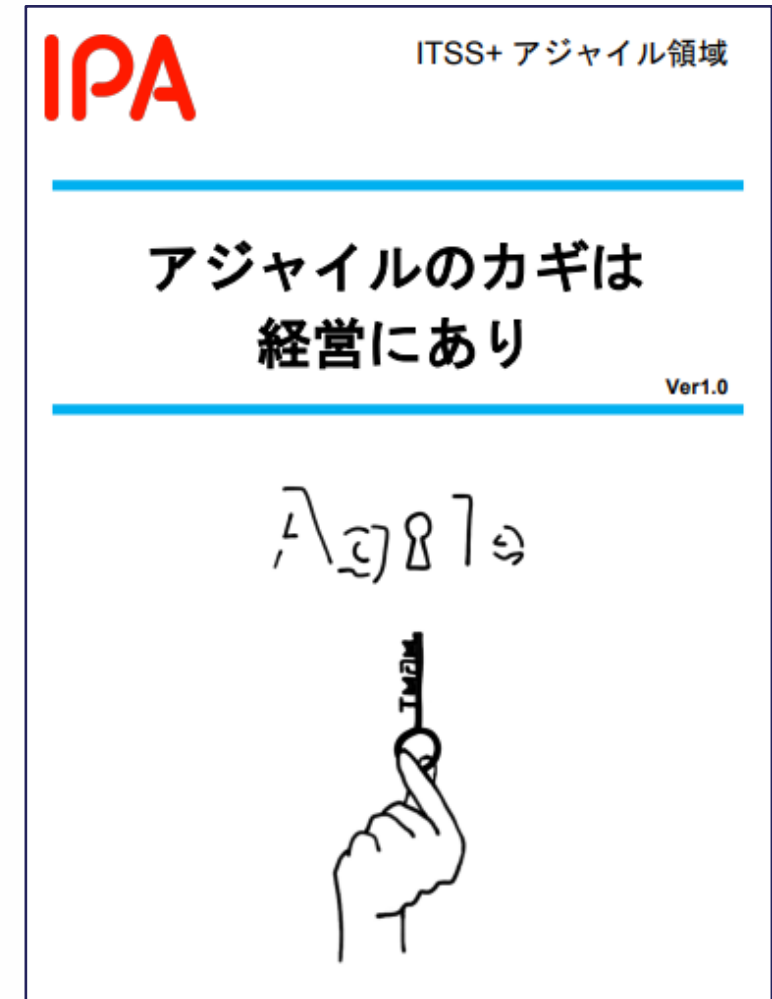
## アジャイルのカギは経営にあり

2023年12月7日

独立行政法人情報処理推進機構

アジャイルWG

- ◆ 作成した目的・対象読者・読みどころ（5分）
- ◆ 老舗旅館での取り組みパートの概要と後日談（5分）
- ◆ 地方銀行での取り組みパートの概要と後日談（5分）
- ◆ PMBOK®7との関連を示したパートと後日談（5分）





富士通株式会社でアジャイル開発の支援を担当 (2010年～現在)  
アジャイルWGメンバ (2017年～現在)

これはジャグリングのボールです。仕事のストレス&運動不足の解消になります。「ジャグリングは見るよりやる方が100倍面白いですよ」

## 私の信念

## 人間の可能性を信じる

上記にまつわる  
エピソード

アジャイル開発の現場で、人間に備わっている潜在能力が開花し、人が輝き始める場面に、私は何度も遭遇しました。

# 作成した目的・対象読者・読みどころ

## ■ 作成した目的

IPAではアジャイル開発の普及に向けて多くの読み物を作ってきた。企業に定着させるためには、現場での実践だけでは限界がある。様々な関係者がアジャイルの目的や考え方を理解し、協力してこそ、企業に定着し、そして風土となる。

## ■ 対象読者

経営者にしかできないことがある。現場を信じて一步を踏み出して欲しい。一部の企業では率先して変革し始めている。アジャイルのカギは経営にある。

## ■ 読みどころ

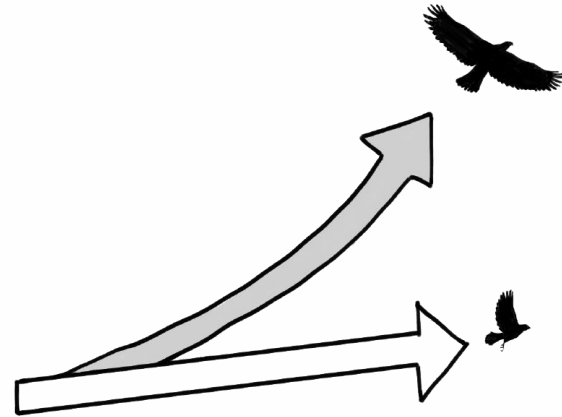
経営者と現場は役割が異なるので、悩みも異なる。しかし、役割を越えてお互いの想いが共鳴した時に、本当の変革が始まる。ぜひ生の声を聞いて欲しい。

# イントロダクション：絵と共に



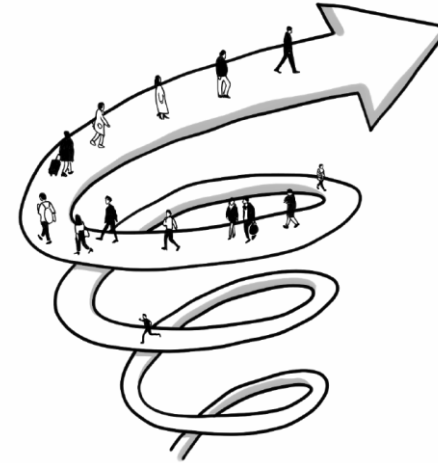
## なぜ変革をせねばならないのか

みなぎ疑問に思っている中で  
チェンジリーダーが率先して  
一歩を踏み出す



## 変革はスタートである

一過性ではなく習慣化する  
習慣になると苦ではなくなる  
上昇気流に乗る感覚



## 変革はサイクルである

良いサイクルが回り始める  
変革しないと落ち着かない  
常識を打ち破る



## 経営者がすべきこと

手応えを感じたら続けたい人がいる  
一歩を踏み出した仲間を支える  
企業を成長させる貴重な人財

これから、冊子に掲載されている2つの事例をご紹介します。その後で、PMBOK7の話題もあります。楽しみに！

# 藤井 崇介 (Fujii Shusuke)



- @ZooBonta
- 星野リゾート (2018~)
- IPA アジャイルWG (2021~)
- 経験
  - SIerとして10年働いたのち、18年に中途採用で入社。
  - 入社後は1人からエンジニア組織を立ち上げ、内製化を促進

## フラットな組織文化

誰でも責任者になれる「立候補制度」  
最終決定権が現場にある「魅力会議」

## システム開発での苦悩

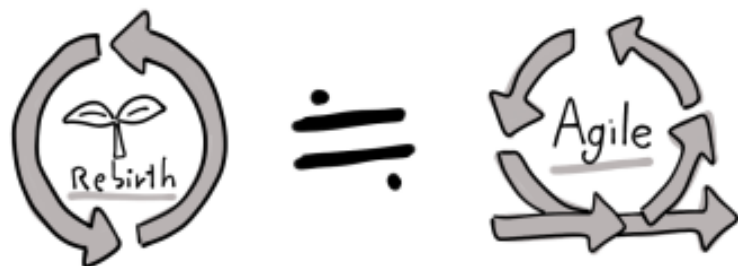
考える人と作る人の分断による弊害  
内製化とアジャイルの取り組みを導入

## 得られた気づき

恐れていたのは現状からの変化。  
再生案件もシステム開発も予測ができないことの連続で、  
本質は同じだった。



# 老舗旅館でのアジャイルの実践例



業務に精通する人を巻き込む

現場にいたからこそわかることがある  
失敗も多いが、継続しつづければ、成果は出る

逆境のときこそ真価を発揮

コロナ禍は旅館業においてピンチだった  
未知だったからこそ、アジャイルが活かされた

生き抜くためには変革が必要

良いやり方は必ず模倣される  
成功や失敗を素早く繰り返すことが重要





アジャイルはシステムだけではない  
経営にも活かすことができる

# 松崎 一孝 (Matsusaki Kazutaka)



- @matsukurou
- ふくおかフィナンシャルグループ (2018~)  
スクラムマスター
- IPA アジャイルWG (2021~)

## 特徴

- ゲーム → 銀行 (職歴)
- コミュニティ運営
  - スクラムフェス福岡 (代表) ・大阪・仙台
  - ふくおかスクラム
  - スクラムマスターズナイト



人

「当たり前」を変える  
新しきを受け入れる  
挑戦できる雰囲気

戦略

両利きの経営  
三本柱

提言

人とデジタル  
和魂洋才  
行動する



経営層が自ら学ぶマインド

新しい風 × 広がり × 擁護

目先の成果 < 学びの価値

協働 × 仕組み × 継続的改善



WGのメンバーの人生観を変えた？！

# 渡会 健 (Watarai Takeshi)



## 著書



## 資格



## その他所属

- PMI日本支部 アジャイル研究会元代表
- IPA アジャイルWG メンバー Since 2017

## 業務経歴

- 1991年 財閥系宇宙関連ソフトベンダーに入社
- 1996年
  - ソフトウェアシステム開発（予測型開発）のPMとして活動
  - JAXAへ4年間出向し、受発注双方の立場のPMとして活動
- 2007年 PMコンサル会社に転職  
その際にアジャイル開発に出会う（2008年）
- 2009年 中小規模の独立系ITベンダーに転職
  - アジャイル文化の無い社内にはアジャイル開発を導入し、3年で3億以上を売り上げる
  - その後、様々なケースのアジャイル開発マネジメント経験を積み重ねる
  - アジャイルコーチ、導入コンサル、アジャイルやPMBOK系の研修講師、システム開発のマネジメントを務める
- 2018年 アジャイルコーチに転身するためコンサル会社に転職
- 2020年 MSOLに入社

趣味：ゴルフ、サッカー観戦（レッズ）、写真（下手の横好き）

## 渡会 健

株式会社マネジメントソリューションズ  
Digital事業部 ソリューション推進1部  
アジャイルG ディレクター



オンライン名刺

# PMBOK®7との関連を示したパートと後日談

## ■ そもそもPMBOK®7の12の原則とは

Be a Diligent, Respectful, and Caring Steward 勤勉で、敬意を払い、面倒見の良いステュワードであること	Tailor Based on Context 状況に基づいてテーリングすること
Create a Collaborative Project Team Environment 協働的なプロジェクト・チーム環境を構築すること	Build Quality into Processes and Deliverables プロセスと成果物に品質を組み込むこと
Effectively Engage with Stakeholders ステークホルダーと効果的に関わること	Navigate Complexity 複雑さに対処すること
Focus on Value 価値に焦点を当てること	Optimize Risk Responses リスク対応を最適化すること
Recognize, Evaluate, Respond to System Interactions システムの相互関係を認識し、評価し、対応すること	Embrace Adaptability and Resiliency 適応力と回復力を持つこと
Demonstrate Leadership Behaviors リーダーシップを示すこと	Enable Change to Achieve the Envisioned Future State 想定した将来の状態を達成するために変革できるようにすること

©PMI

アジャイルかウォーターフォールかなどの開発アプローチの選択に依存することなく、目的（プロジェクト）を成功させるための基本的な考え方を示したもの。（12という数は明らかにアジャイルマニフェストの12の原則を意識しているが）

## ■ このパートを記載した目的

この冊子で紹介した2つの実践例が、読者の皆様自身では取り組めない様な「特別」で「特異」な例ではなく、PMBOK®第7版の原則に当てはめて解説することで、皆様自身にも実践可能であることを実感してもらいたい。

よく分析するとこの素晴らしい事例も普遍的な考え方の積み重ねであるということを知って欲しかった。

## ■ 後日談（裏話）

完成までの日程が詰まっている中、本パート記述中にもどんどん事例のパートがブラッシュアップされていった。その関係で、最初に考えていた12の原則適用先そのものの表現が変わったり、時にはバランスの問題から割愛されることもあり、その都度変化に適応していかなければならないという、まさにアジャイルな進め方そのものになってしまった。結果、実際には最終稿が上がるまでの最後の最後まで、適応に追われてしまうという苦労が発生したが、最終的なこの冊子の価値向上に何とか寄与できたのでほっとしたというのが本音です。



IPA