



デジタルビジネスの潮流と アジャイル開発

～ビジネスとエンジニアの協働チームづくり～



株式会社永和システムマネジメント

株式会社チェンジビジョン

Scrum Inc, Japan

平鍋健児

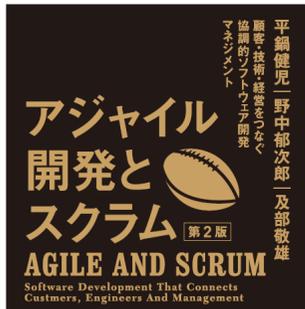


平鍋健児

(株)永和システムマネジメント社長
(株)チェンジビジョンCTO
(株)Scrum Inc. Japan 取締役

福井で受託開発を続けながら、アジャイル開発を推進し、国内外で、モチベーション中心チームづくり、アジャイル開発の普及に努める。ソフトウェアづくりの現場をより生産的に、協調的に、創造的に、そしてなにより、楽しく変えたいと考えている。アジャイルジャパン初代実行委員長。

第二版



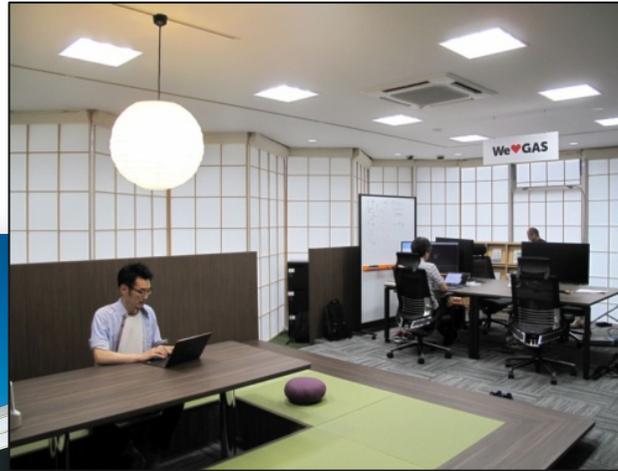
企業のリーダー層に向けた「アジャイル」と「スクラム」の解説書
「組織や社会を考えるリーダーシップが、トップにも、現場にも、そしてミドルマネジメントにこそ必要だ。」野中郁次郎



Agile Studio Fukui



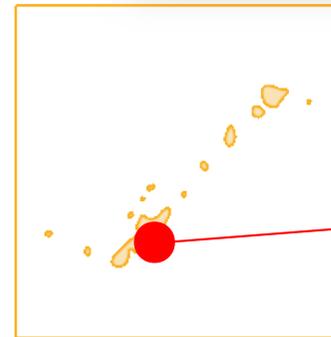
本社／福井市



東京支社／神田



沖縄事務所／那覇市



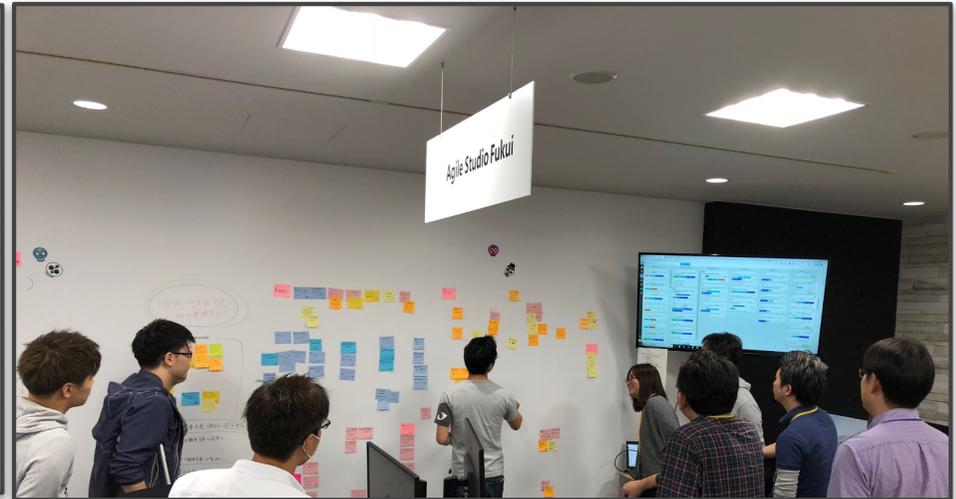
開発はすべてスクラム

モブプログラミング



- 一つのPCとディスプレイ
- 同じ課題にみんなで立ち向かう
- 知識伝搬が早い
- レビューも同時に行うことで効率的

ふりかえり



- 毎週（スプリント毎）実施
- 自分たちの課題を出し合い改善策を探る
- チームワークを生み出す効果も

スプリント
(1~4週間)



<https://www.asf.esm.co.jp/remote-know-how>



リモートエンジニア

例えば、POとチームがオフィス、一人のみWFH



リモート拠点

例えば、POが東京、開発チーム全員が福井 リモートエンジニア

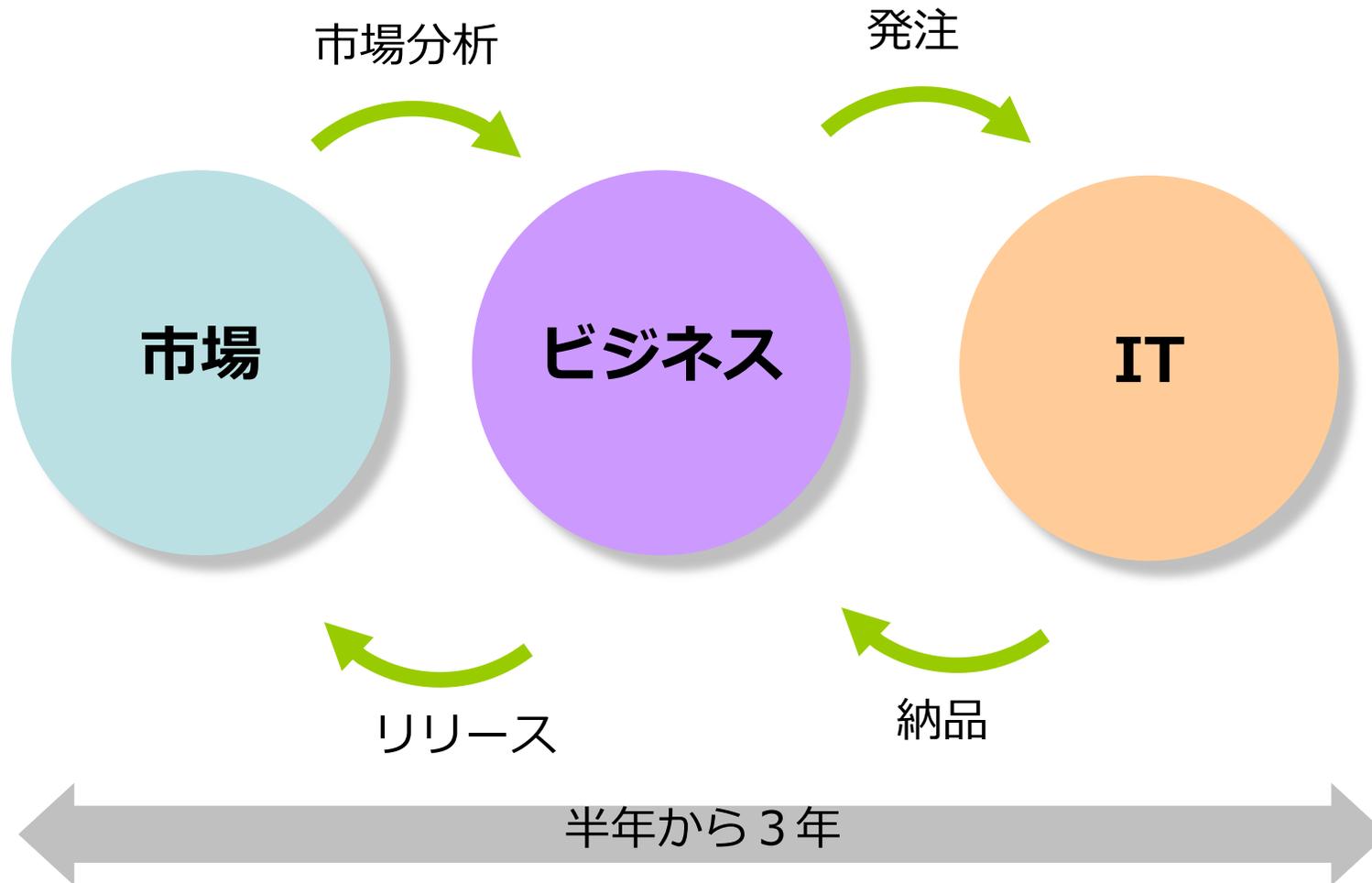


全員リモート

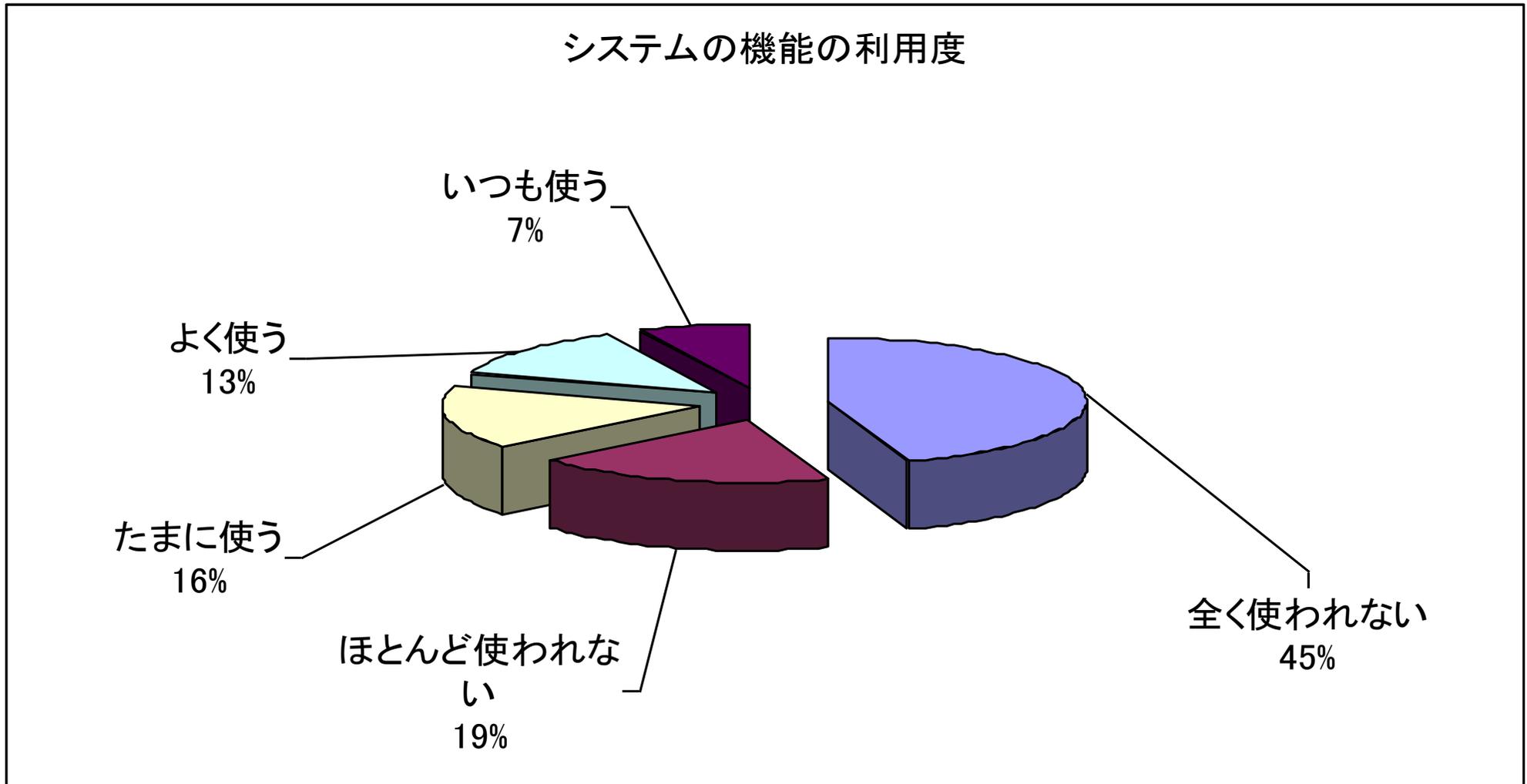
POもエンジニアも全員がWFH
リモート拠点

なぜ、
アジャイル?

ミッション・リスク分割型ビジネスと ウォーターフォール型開発（従来型）

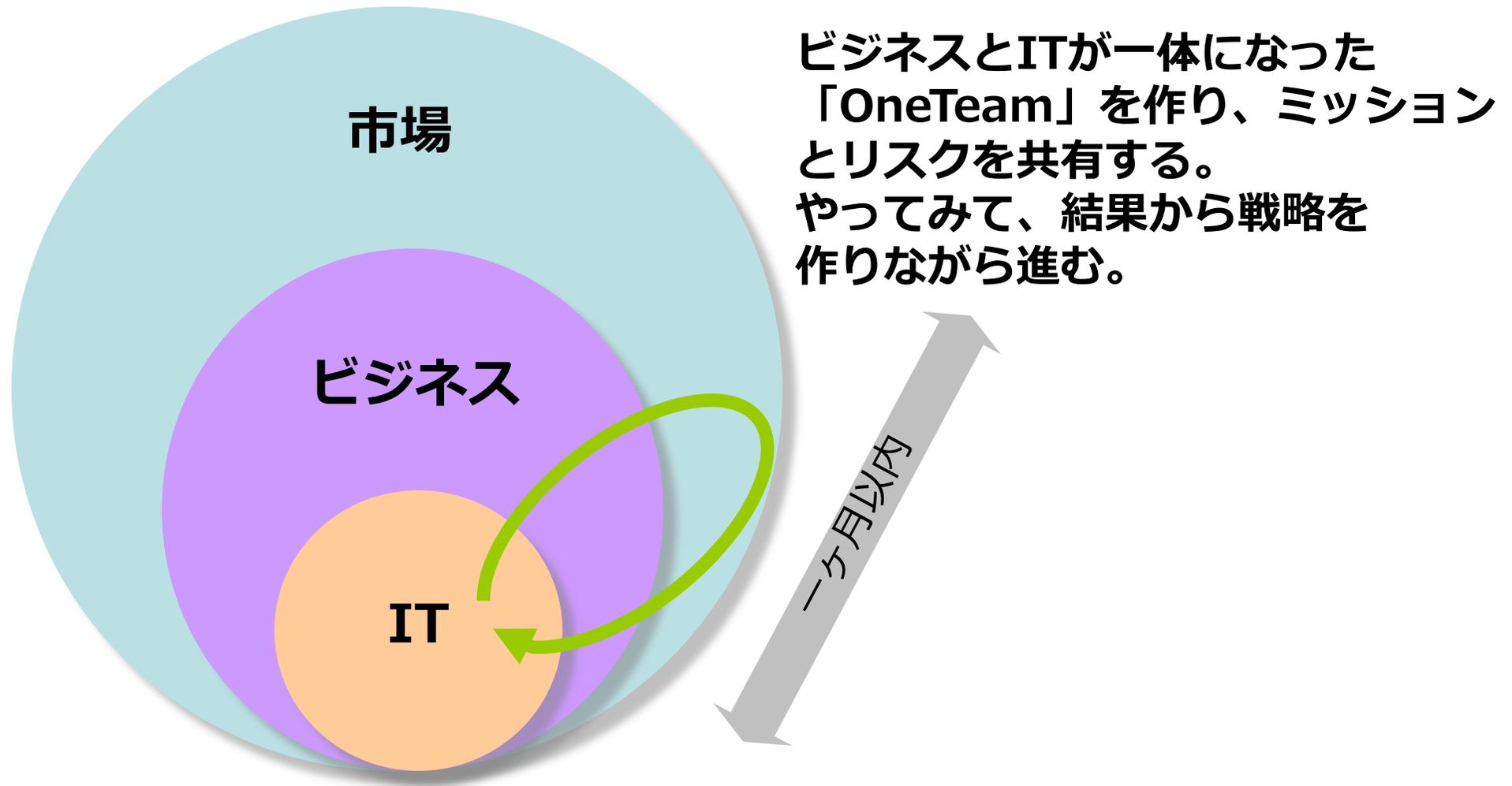


従来型の問題 = 要求の劣化

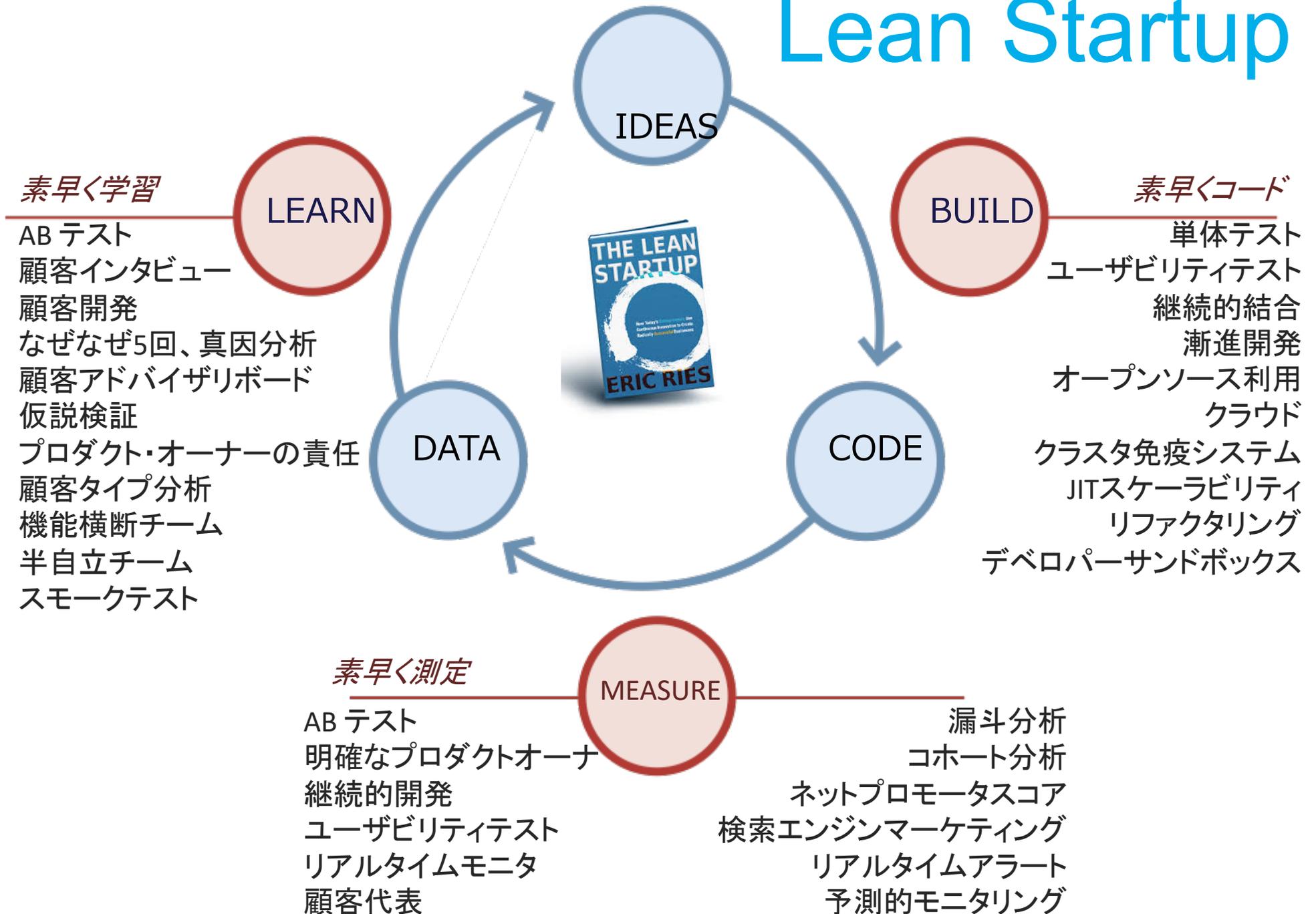


- Standish group study report in 2000 chaos report

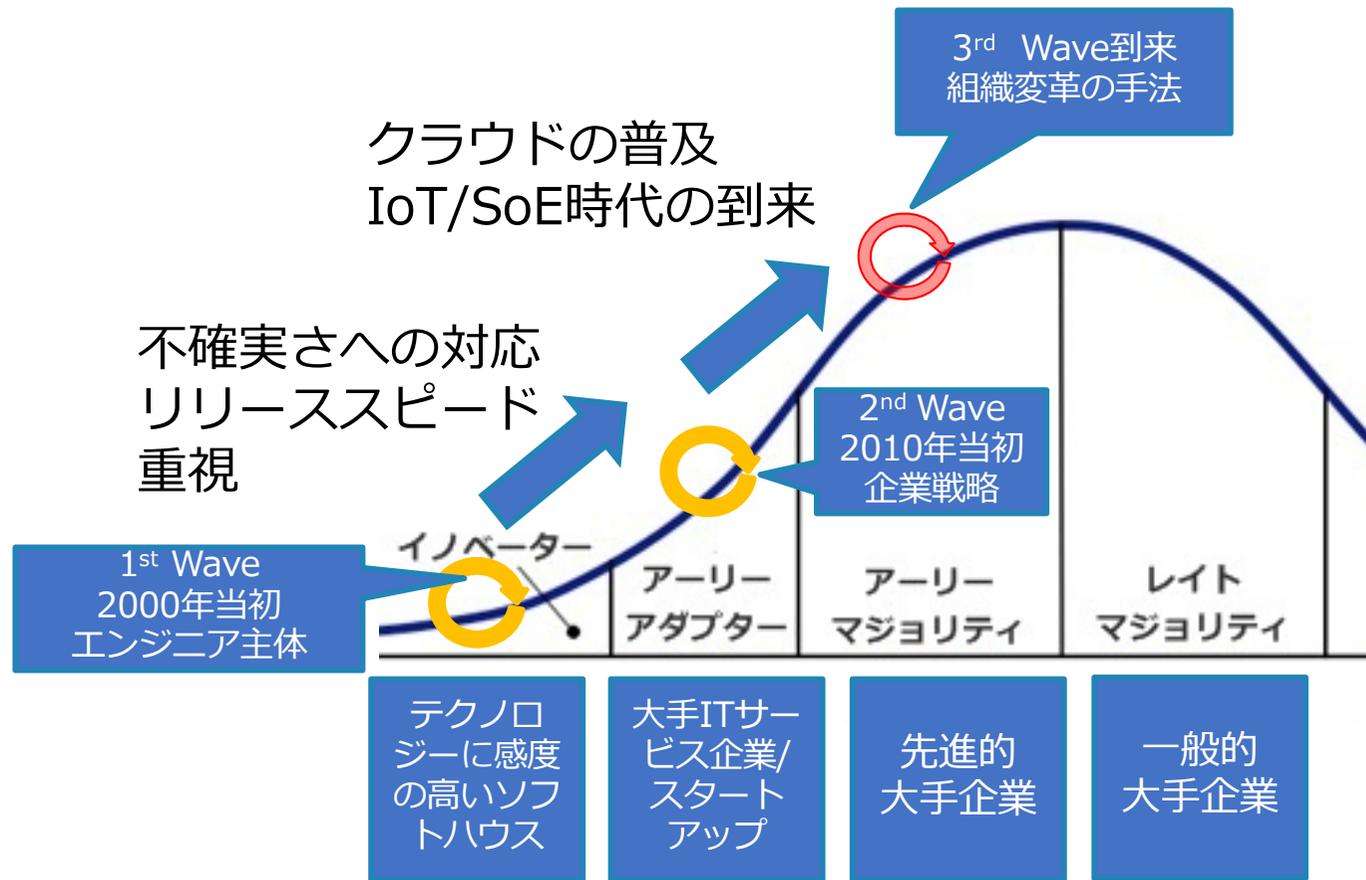
ミッション・リスク共有型ビジネスと Agile型開発



Lean Startup

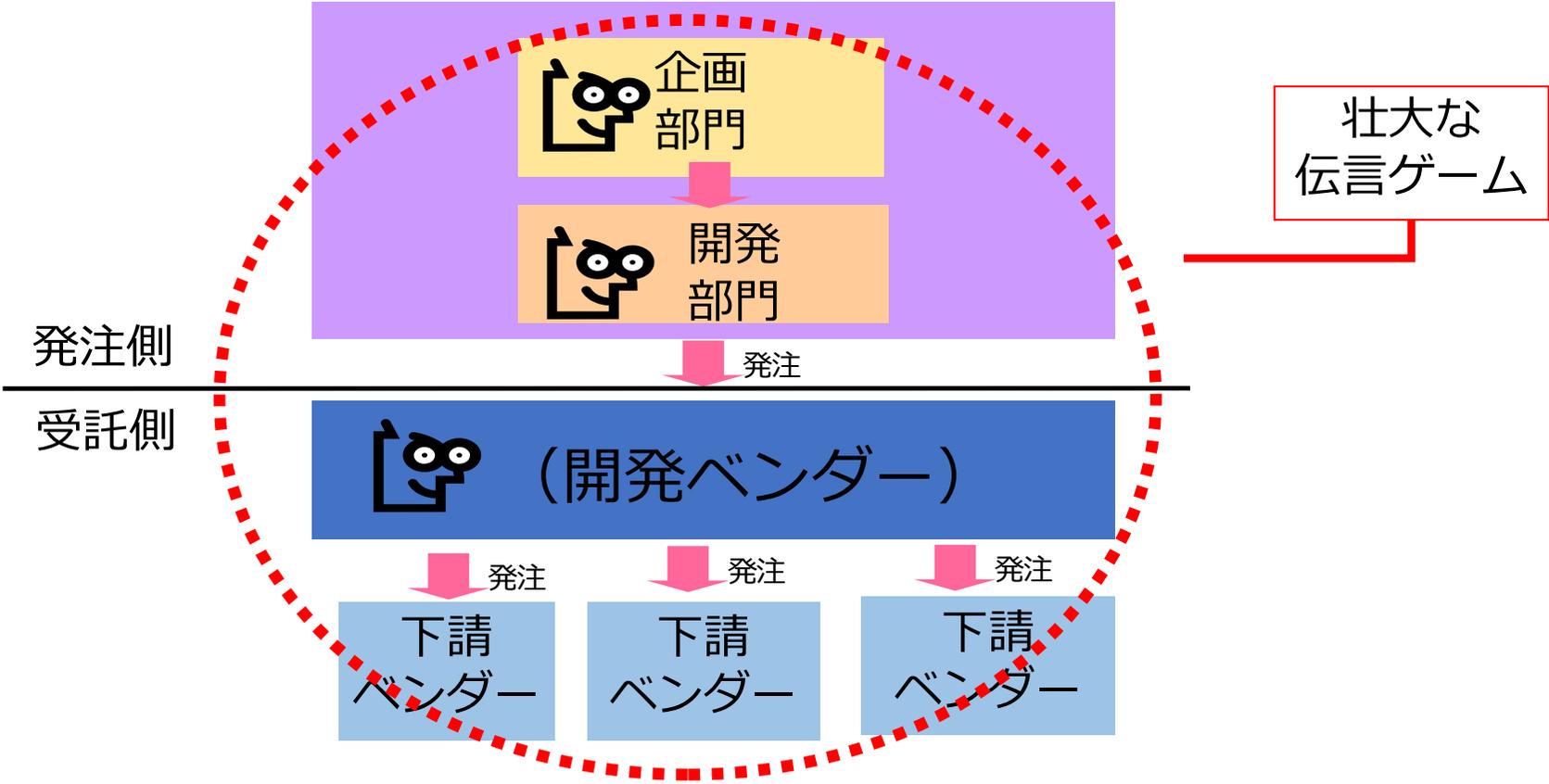


アジャイルは3周目に入った!

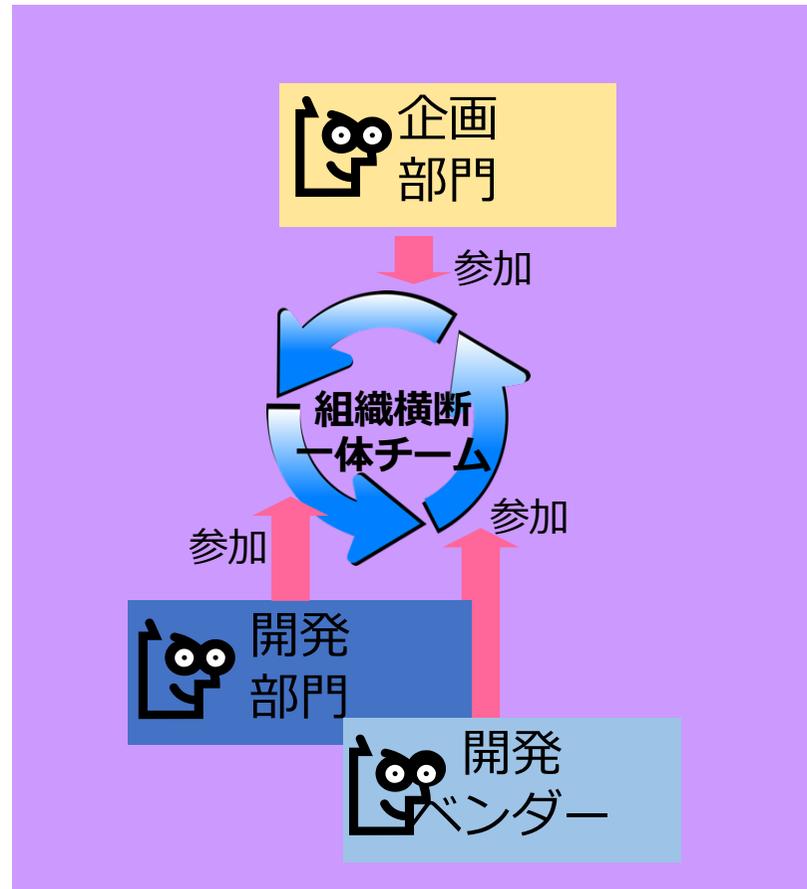


- シリコンバレー型のやり方を既存大企業が取り入れ始めた。

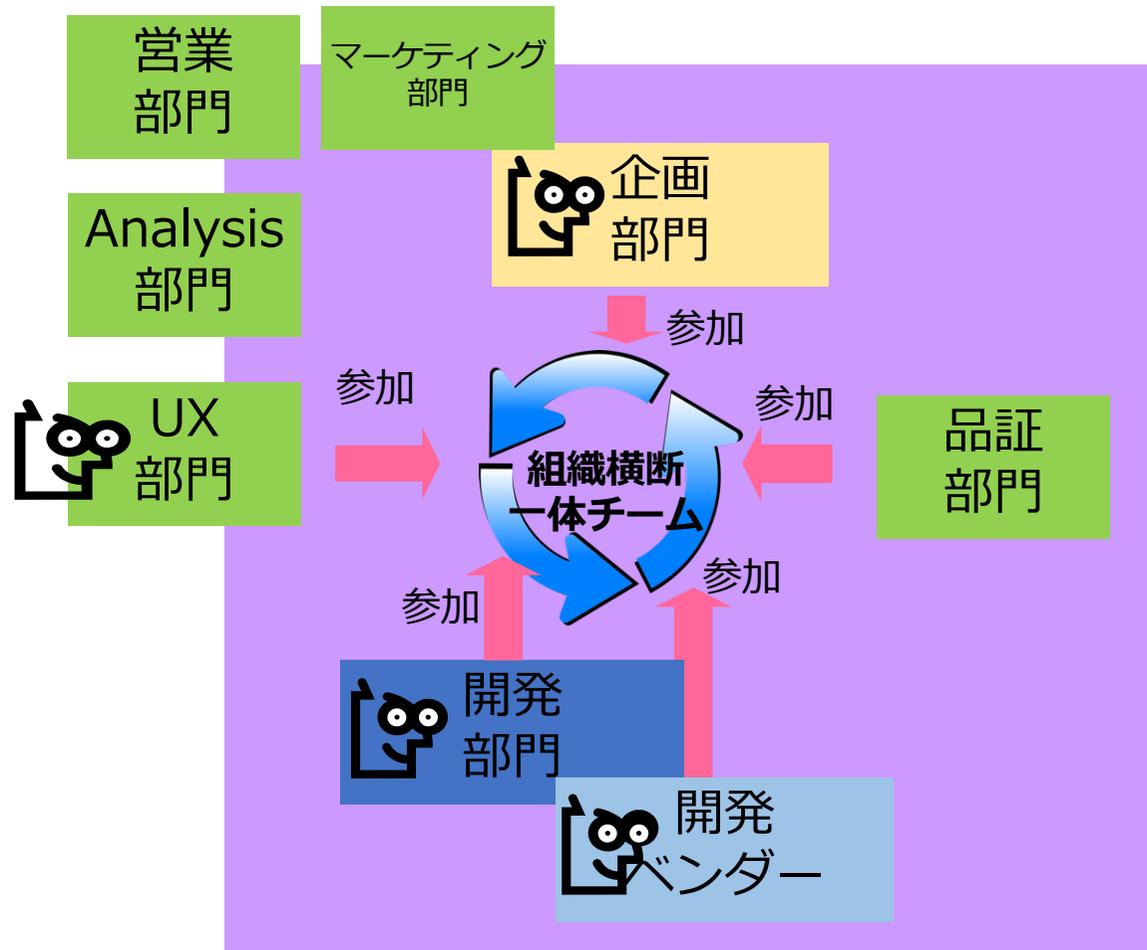
従来型



アジャイル開発



アジャイル開発(2)

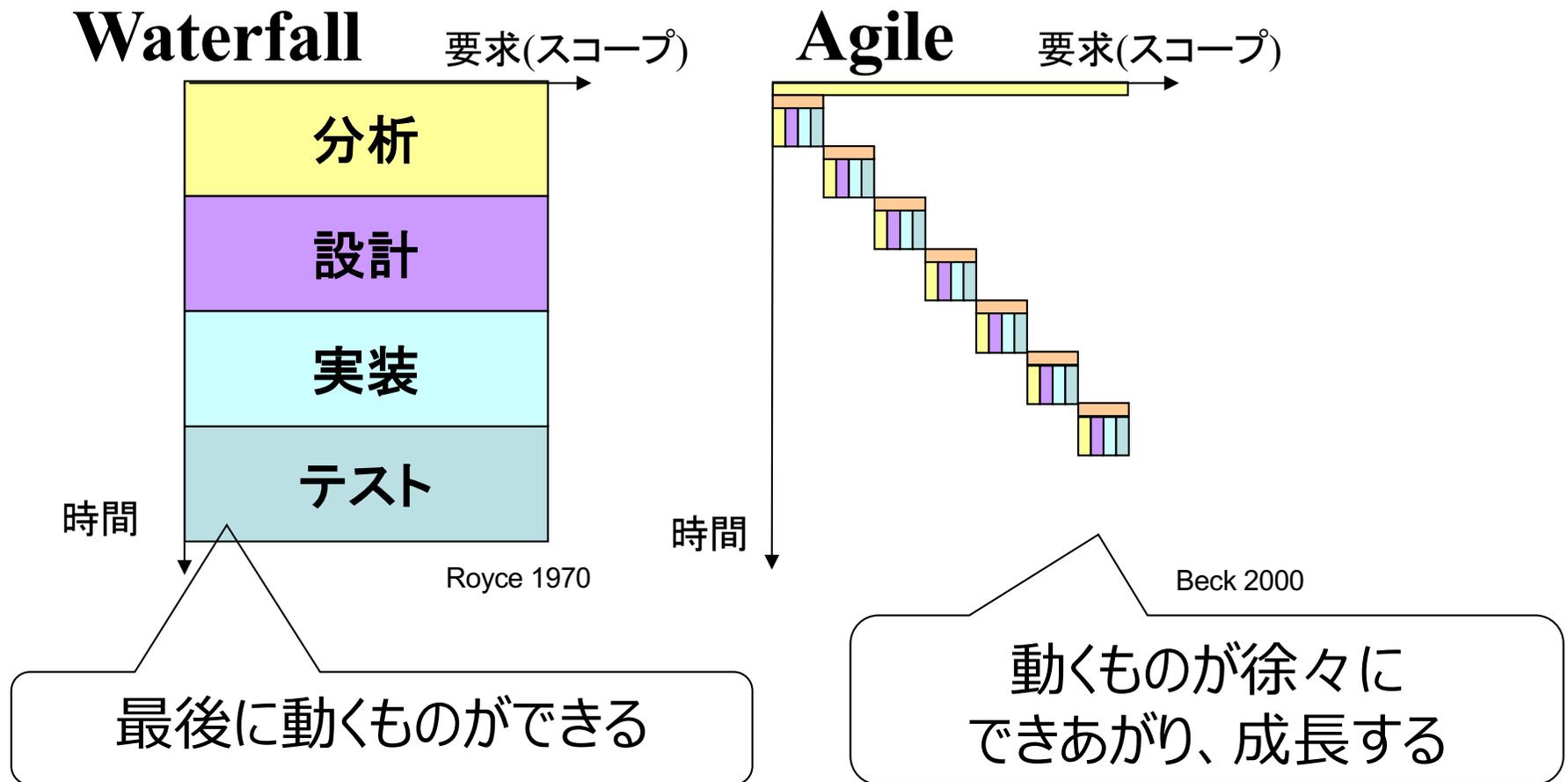


アジャイル開発
とは何か?

スクラム
とは何か?

プロセスとしてのAgile

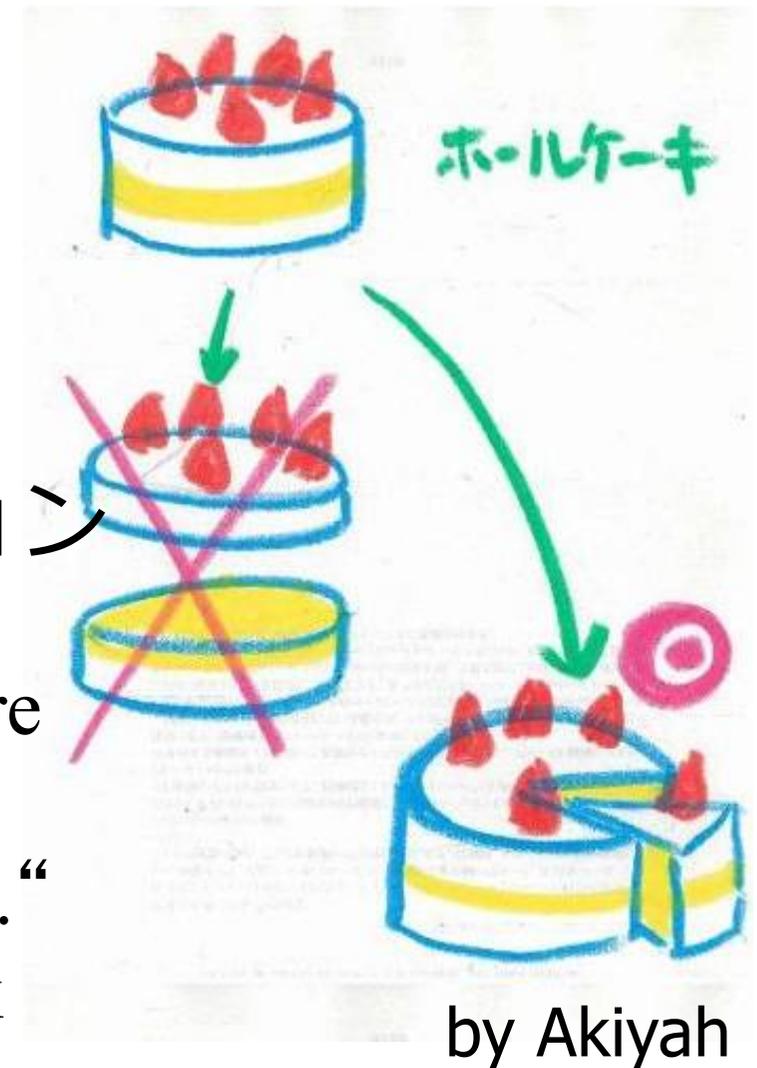
- 短いサイクルで、分析、設計、実装、テストを並列に行う
- タイムボックス型、進化型開発



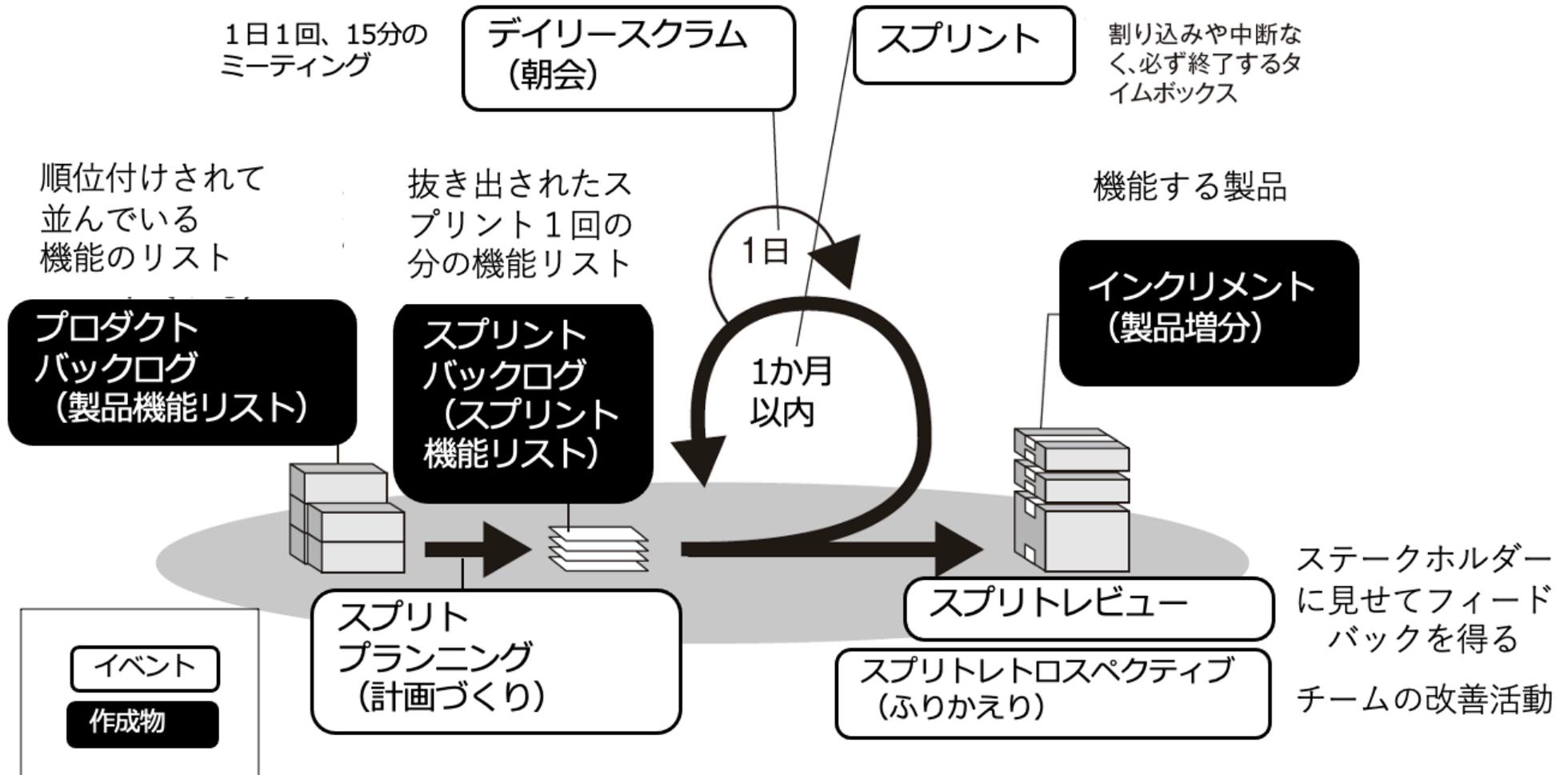
分割の仕方

- 顧客に分かる機能で切る。
- 層で切らない。
- ビジネスの価値が分かる。
- やりがい、コミュニケーション

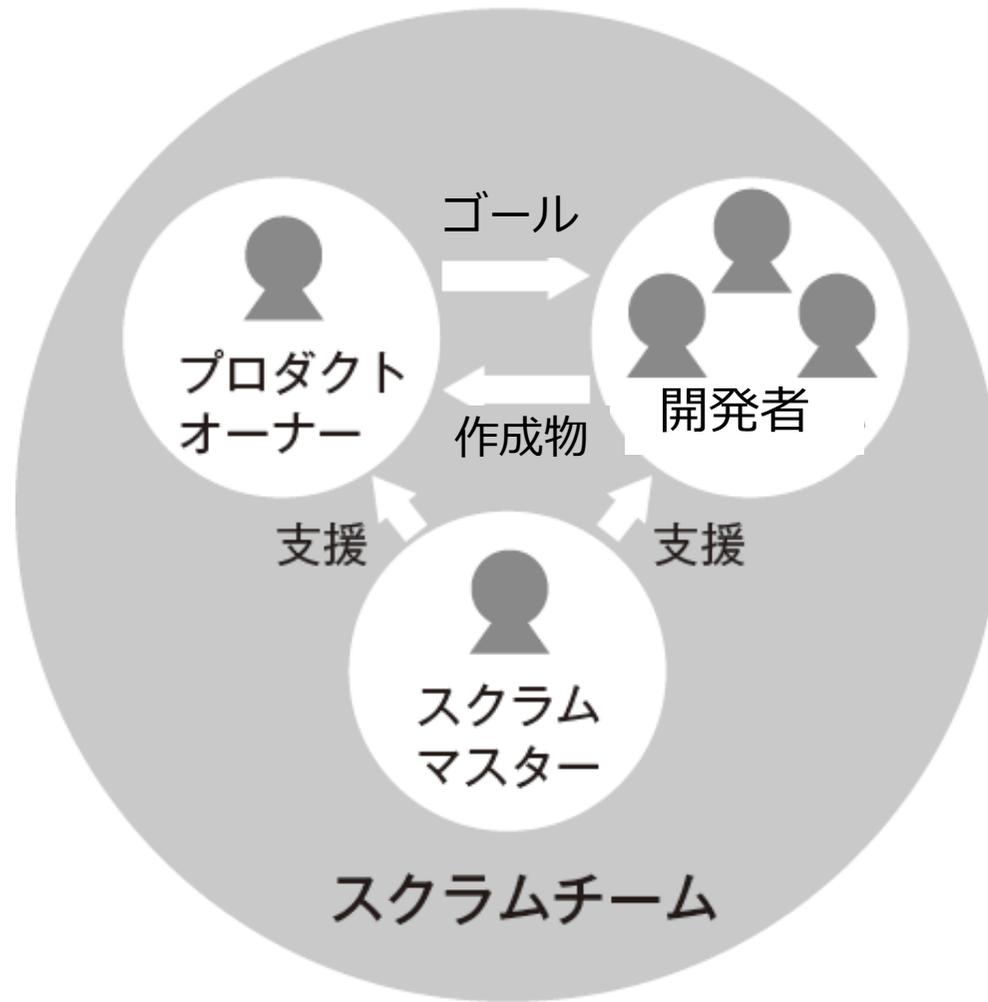
"These days we do not program software module by module;
we program software feature by feature."
—Mary Poppendieck



スクラムの流れ（イベントと作成物）



スクラムでの3つの責任



スクラムのフレームワーク

分類	呼び名	説明
責任	プロダクトオーナー	何を開発するか決める人
	開発者	実開発に携わる人々
	スクラムマスター	全体をリード・支援する人
イベント	スプリント	開発の反復単位
	スプリントプランニング (計画づくり)	スプリント内で行う開発の計画をつくる ミーティング
	デイリースクラム (朝会)	毎日行われるミーティング
	スプリントレビュー	スプリントの最後にステークホルダーを 交えて行われる意見とフィードバック ミーティング
	スプリントレトロスペクティブ (ふりかえり)	スプリントの最後に行われる開発の改善 活動ミーティング
作成物	インクリメント (製品増分)	スプリント内で完成された製品の増加分 (完成の定義に合致している)
	プロダクトバックログ (製品機能リスト)	順位づけられた製品の機能リスト (プロダクトゴールを含む)
	スプリントバックログ (スプリント機能リスト)	スプリント内で開発する機能リスト (スプリントゴールを含む)

アジャイルソフトウェア開発宣言

重要

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。

いま重要!

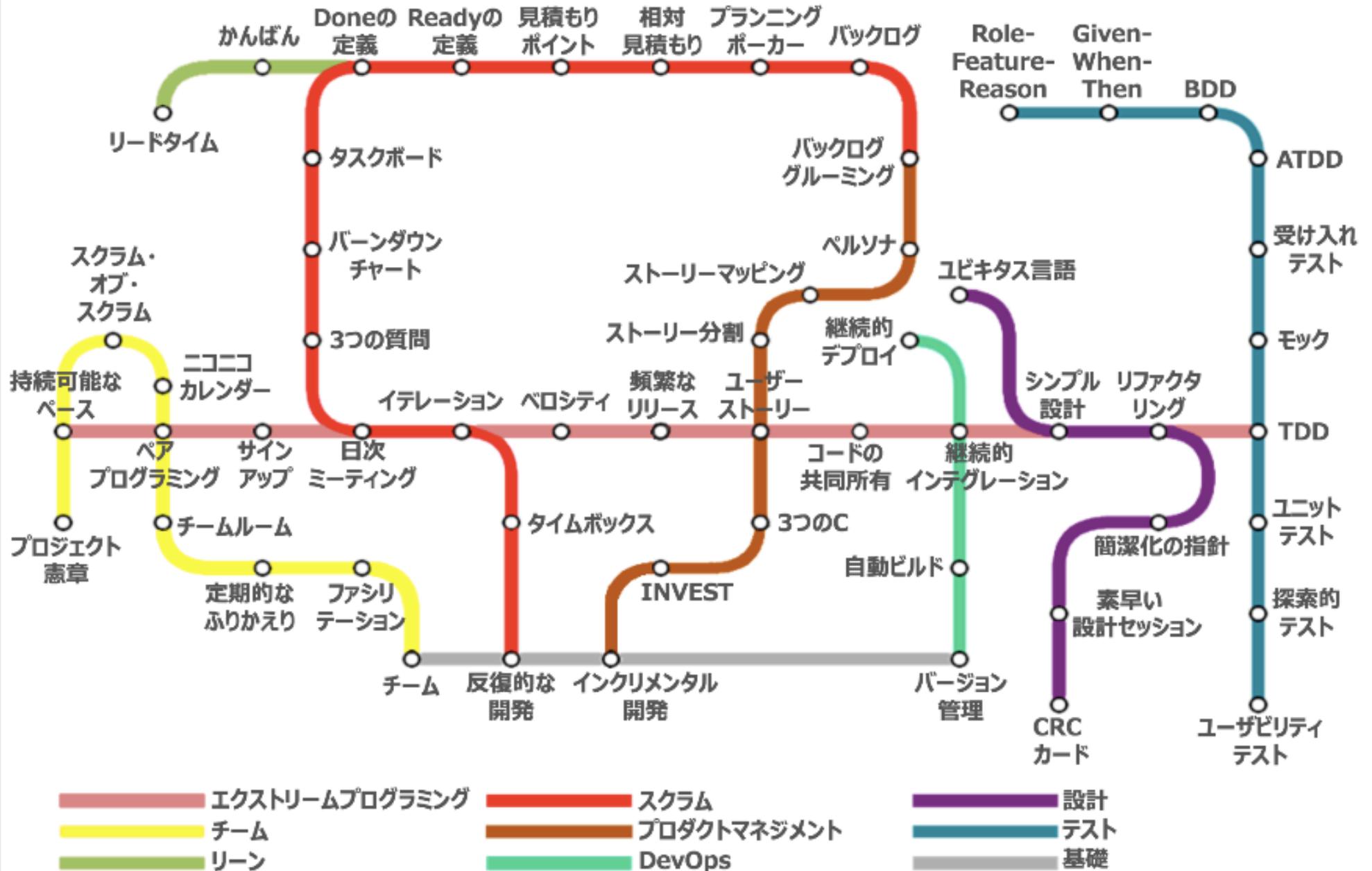
プロセスやツール よりも 個人と対話を、
包括的なドキュメント よりも 動くソフトウェアを、
契約交渉 よりも 顧客との協調を、
計画に従うこと よりも 変化への対応を、

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。

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

© 2001, 上記の著者たち

この宣言は、この注意書きも含めた形で全文を含めることを条件に自由にコピーしてよい。



アジャイルのゴール

ビジネス価値、
顧客満足、市場創造

**アジャイルの
レフトウィング**

ソーシャルプラクティス

協働でゴールに
向かう

「チーム環境」

朝会
タスクかんばん
バーンダウンチャート
ふりかえり

…
その他

**アジャイルの
ライトウィング**

技術プラクティス

高速に石橋を
叩いて渡る

「開発環境」

継続的インテグレーション
テスト駆動開発
リファクタリング
ペアプログラミング

…
その他

アジャイル開発 の現場

プロジェクトの
可視化から
はじめましょう。

見える化/透明性

- 「最新の正の情報」が、「一箇所に」、「大きく」書かれていて、それを、「両チームのメンバー」、「審判」、「観客」が見ている。「次の行動」を誘発する。



POINT 全ステークホルダーが、行動を起こせるような、確かな、分かりやすい情報源

タスクかんばん

- ・ 作業の見える化
 - ToDo(未実施)
Doing(実施中)
Done(完了)
で管理。
 - 各自の作業を指示しなくても、毎朝自発的に作業開始。
 - フォーマットは徐々にカイゼン。



タスクかんばんの例
(協力: チェンジビジョンastah* チーム)

※バーンダウンチャーターなどと共に、とにかく、壁に貼る。「情報発信器」とも呼ばれる。

POINT

作業の見える化は、「タスクかんばん」で行なう。

助け合う

SOMCでの朝会のヒトコマ



3人のリーダーが集まった朝会。移動式ホワイトボードである[NUboard](#)を使っています。
(写真提供：ソニーモバイルコミュニケーションズの富田さん)

日本からも海外へ発信

InfoQ
live

224,529 Dec unique
visitors



[Register](#)
[Login](#)
[About us](#)
[Personal feed](#)
[Home](#)

Your Communities

- Java
- .NET
- Ruby
- SOA
- Agile
- Architecture

Search

Featured Topics

[REST & Web
Architecture](#)

Tracking change and innovation in the enterprise software development community

Version 1.

Article

print

Visualizing Agile Projects using Kanban Boards

Posted by [Kenji Hiranabe](#) on Aug 27, 2007 04:55 AM

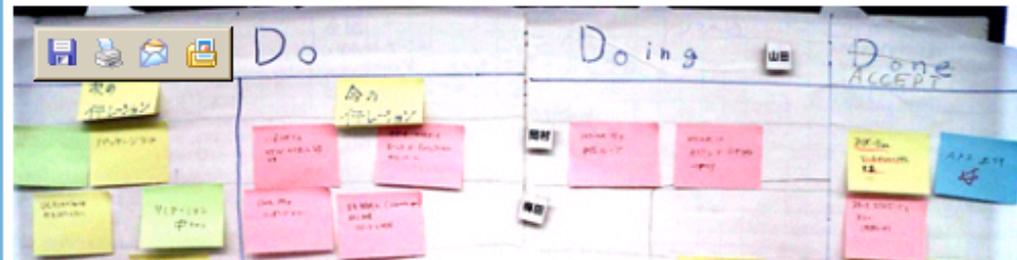
Community [Agile](#) Topics [Collaboration](#), [Agile Techniques](#), [Teamwork](#)



Visualization in Agile Projects

XP has a practice called "informative workspace" where you can see how the project is going on at a glance [Beck05]. A primitive way of doing this is just putting story cards or task cards on the wall. Other graphs and charts on the wall are sometimes called "information radiators" [Cockburn01] or "Visible Big Charts" [Jeffries04] and have become very common in today's agile project room facilities. Below, I show examples of the visualizations found in agile teams in Japan.

The first example in *Figure 1* is a **Task Kanban Board** named after the "Just-In-Time" (JIT) production method used in the TPS (Toyota Production System) [Poppendieck03, 07].



About the Author



Kenji Hiranabe is the CEO of Change Vision, Inc. He is the creator of JUDE, a UML and MindMap editor software, and has translated the books *Lean Software Development*, *XP Installed*,

Exclusive

Eva

Evan Phoc discusses modern R loosely based on Smalltalk-architecture is to build latest res implement

Intro

NetKernel software that combines properties and Unix infrastructure article pro NetKernel

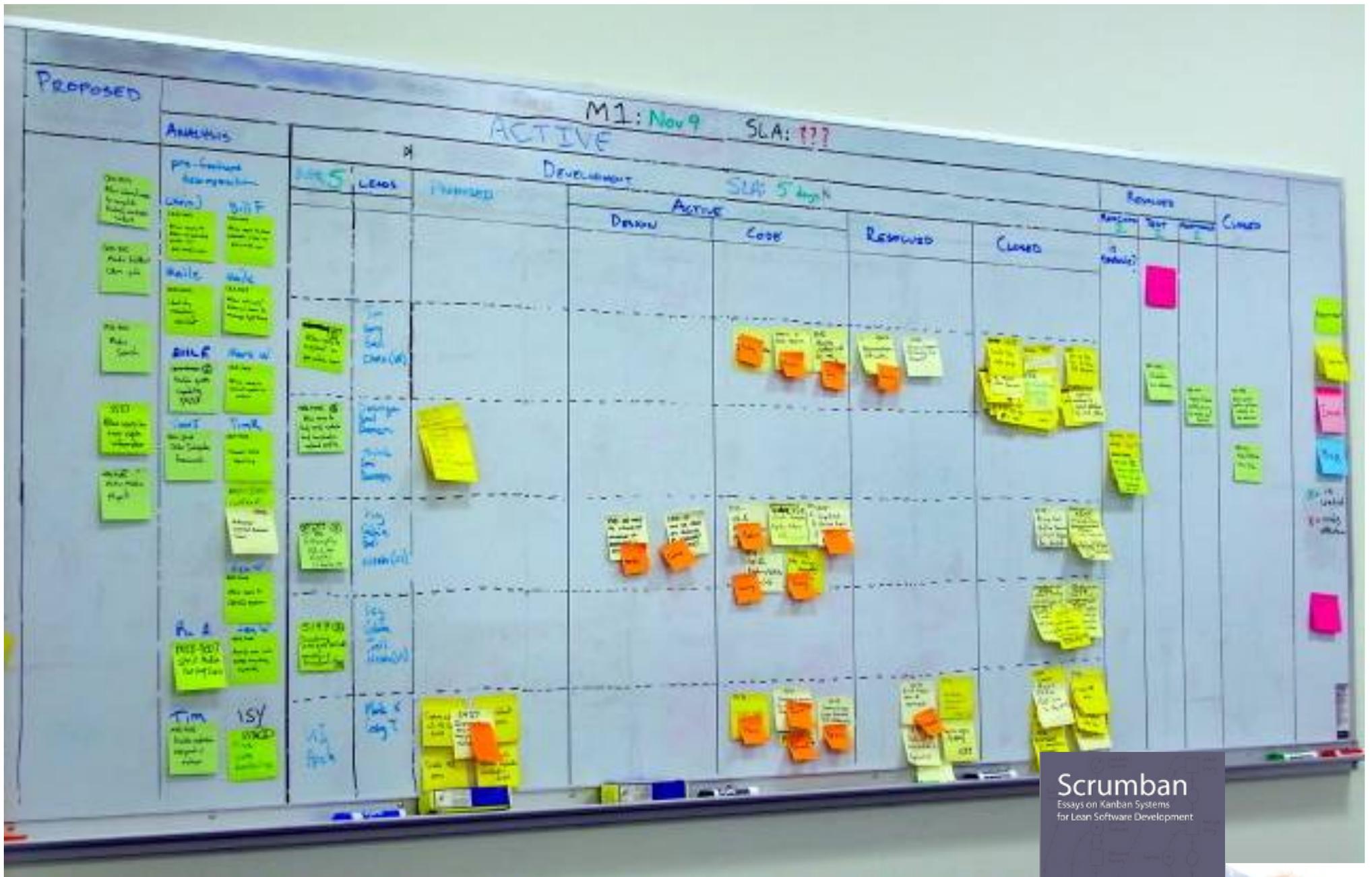
Well on f

IBM Fellow WebSphere Cuomo talks REST and Zero, IBM

“Kanban, Successful Evolutionary Change for Your Technology Business”

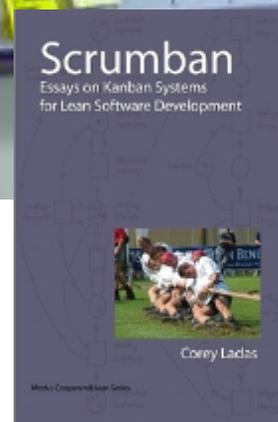


<http://www.agilemanagement.net>



Corey Ladas

<http://leansoftwareengineering.com/2007/10/27/kanban-bootstrap/>



現場で
工夫する

ポータブルかんばん



(協力:CCS 佐藤竜一さん)

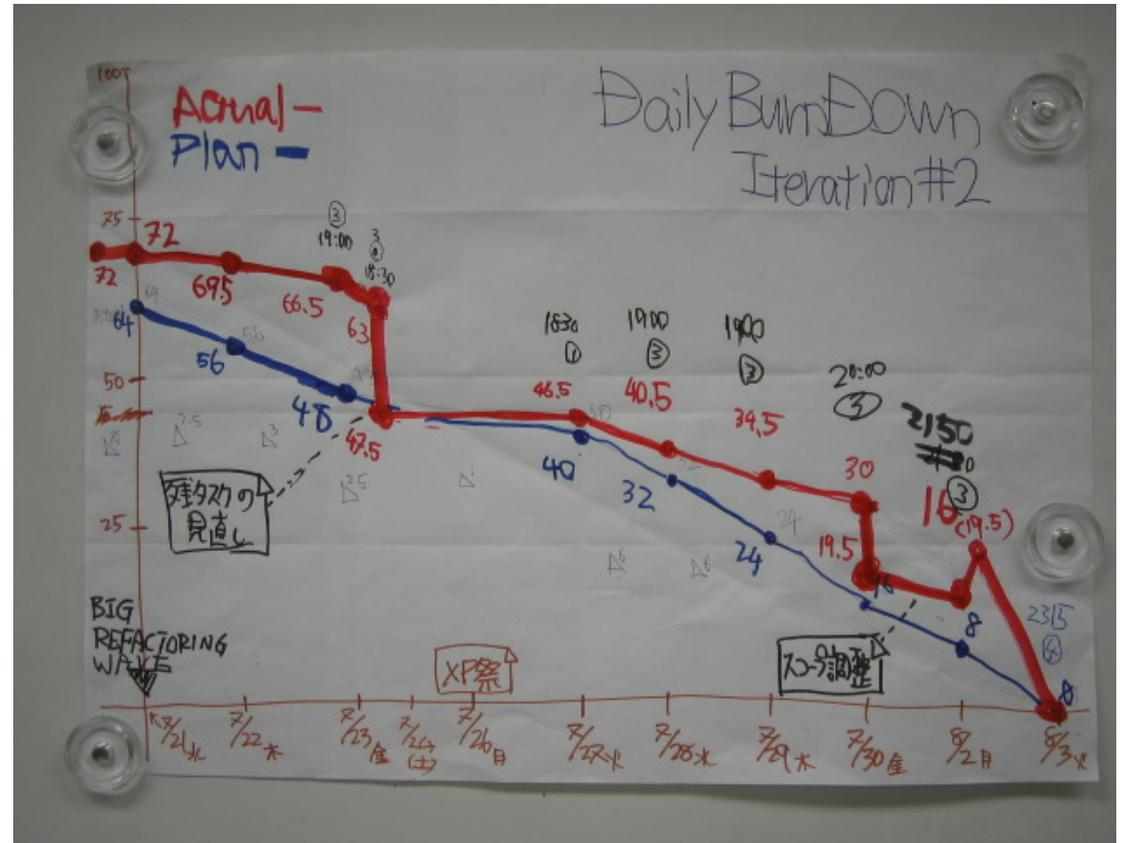


POINT

「かんばん-nano」スーツにもベストフィット！

バーンダウンチャート

- 進捗の見える化
 - バーンダウン(下向き)
 - タスクかんばんと連動
 - 中間成果物では計測しない。
 - メールでエクセルシートを配布したり、サーバに置いたから見てね、はナシ。



バーンダウンチャートの例
(協力: 永和システムマネジメント: チーム角谷)

POINT

全体進捗は、「バーンダウンチャート」で見える化、繰り返しのリズムづくり

スルーしない

朝会

- 作業の明確化
 - 自発的なサインアップ
 - 昨日やったこと、今日やること、問題点、の3点のみ。
 - かんばんの前で、行なう。
 - 朝の仕事はじめが重要！
 - スタンドアップで15分。
 - 定時刻、定位置、短時間



朝会の例(協力:チェンジビジョンastah* チーム)

PF実践編:朝会ガイド

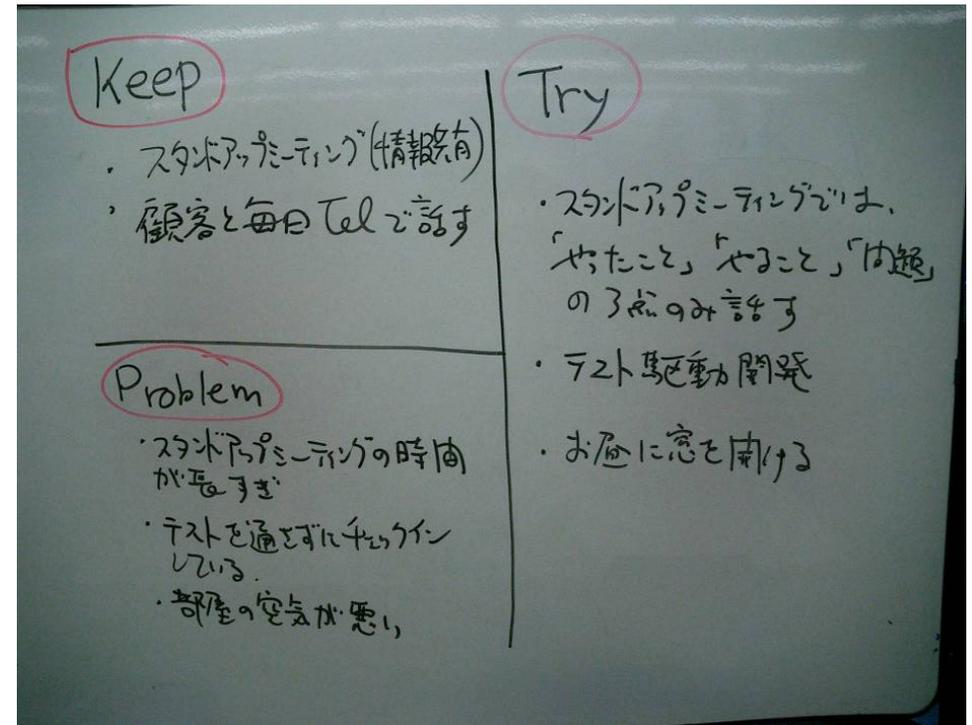
<http://www.ObjectClub.jp/community/pf/>

POINT

毎朝、「かんばん」の前で全員で短い会議を行ない、リズムをとる。

ふりかえり(1)

- カイゼンの気づき
 - Keep(良い点)
Problem(悪い点)
Try(次回挑戦)
を出す。
 - 全員で意見を出し、
暗黙知の共同化と
形式知化を行なう。「名前付け」
 - 「課題－解決リスト」、とは違う。
 - とにかく、カジュアルな雰囲気
で全員発言することで、チームの
安全性を確保する。
 - 「問題vs私たち」の構図になるように。



ふりかえりシート of 例

実践編: ふりかえりガイド

<http://www.ObjectClub.jp/community/pf/>

POINT

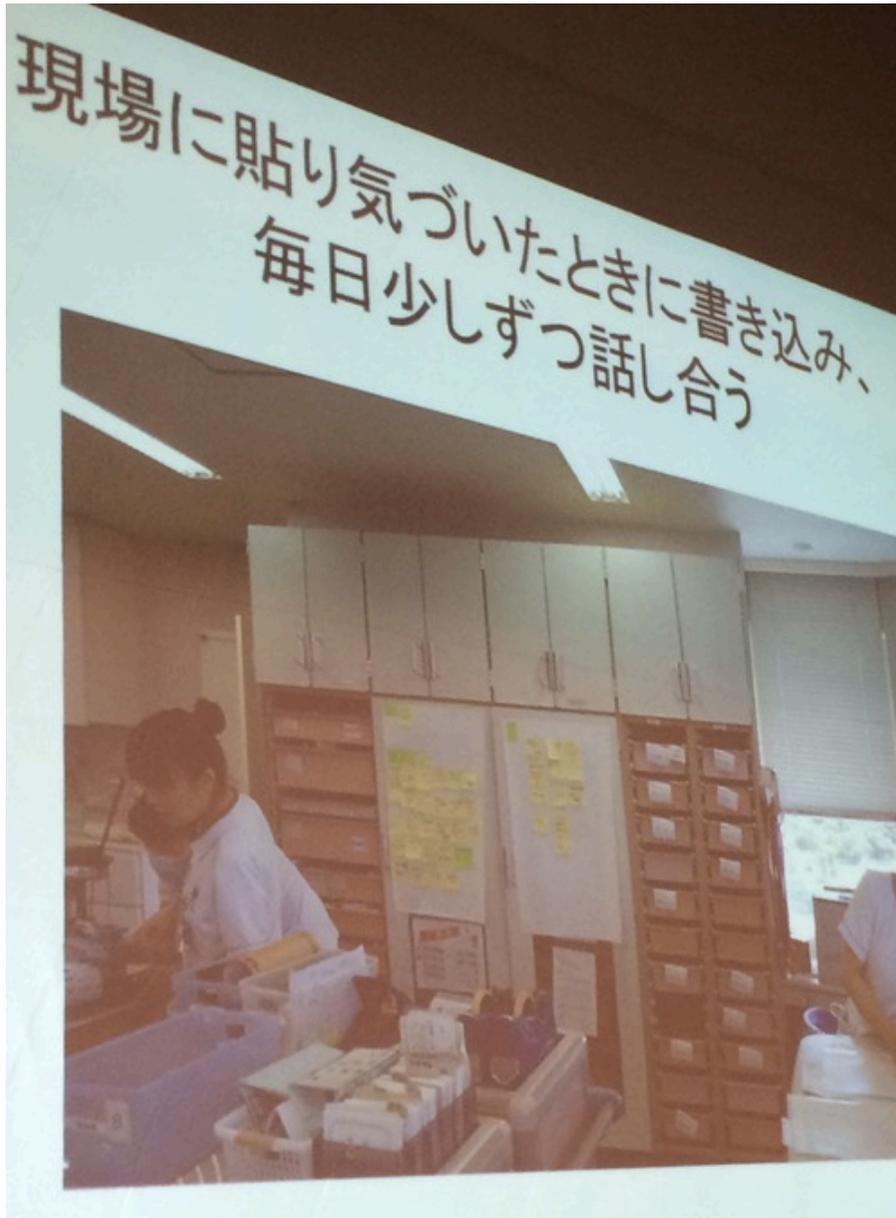
カイゼンの「気づき」を「ふりかえり」で得る。

KPTA けぶた .club



esm-conference ブログより

やわたメディカルさんの事例



“現場では、このようにKPTを張り出し、気づいた時に付箋をはり、毎日お昼に話し合っ、すぐアクション、というサイクルで回していたとのこと。24時間/365日とまらない現場は、このように手軽に導入しやすく、当事者同士で話し合っ解決策を見つける仕組み（問題vs私たち）がフィットしたとのこと。”

佐賀県庁の事例(1)

- ニコニコカレンダー

ニコニコカレンダー

名前	(月)	(火)	(水)	(木)	(金)	(月)
		😊	😊	😊	😊	
	😞	😞	😞	😞	😞	😞
	😞	😞	😊	😊	🍵	
	😊	😊	😞	😞	😞	😞
	😞	😞	😞	😞	😊	😞
	😊	😊	😊	😞	😞	

1. 記入内容
今日一日の自分の気分を表現してください。
自分の中での小さなふりかえりをしてみましょう。そしてシールに自分の気持ちを託しましょう。

2. 記入のタイミング
各自で帰庁する際に、記入してください。

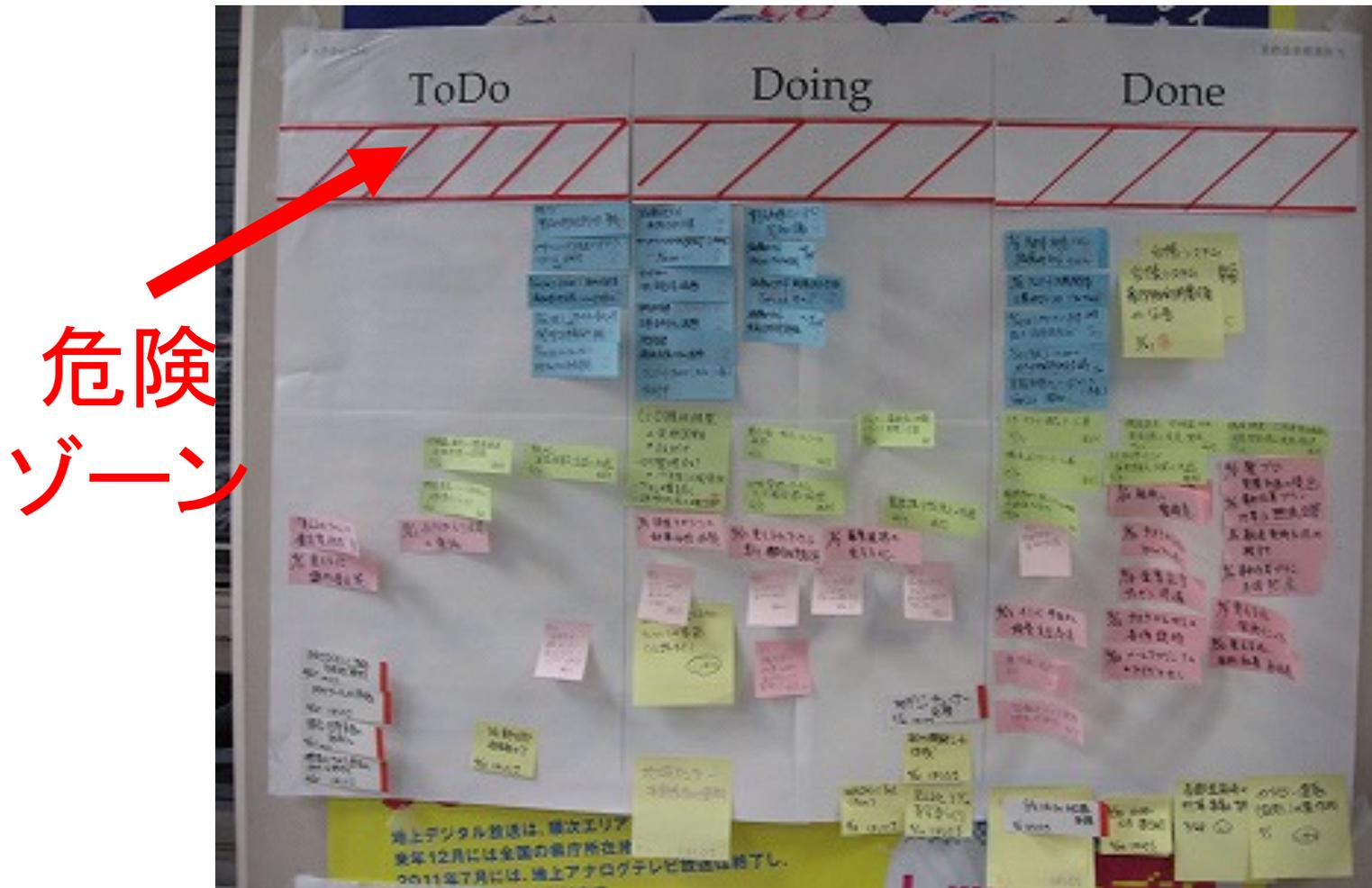
3. 記入方法
顔の色の種類は3色です。
・黄色(良好・楽しい)
・赤(普通・ぼちぼち)
・青(不調・悩んでいる)

※ 蛍光ペンを用意します。色を塗った後に、サインペンで、表情を書き込んでください。

(協力:佐賀県庁
東 泰史さん)

佐賀県庁の事例(2)

- タスクかんばん



(協力:佐賀県庁
東 泰史さん)

佐賀県庁の事例(3)

- 朝会

副知事



(協力:佐賀県庁
東 泰史さん)

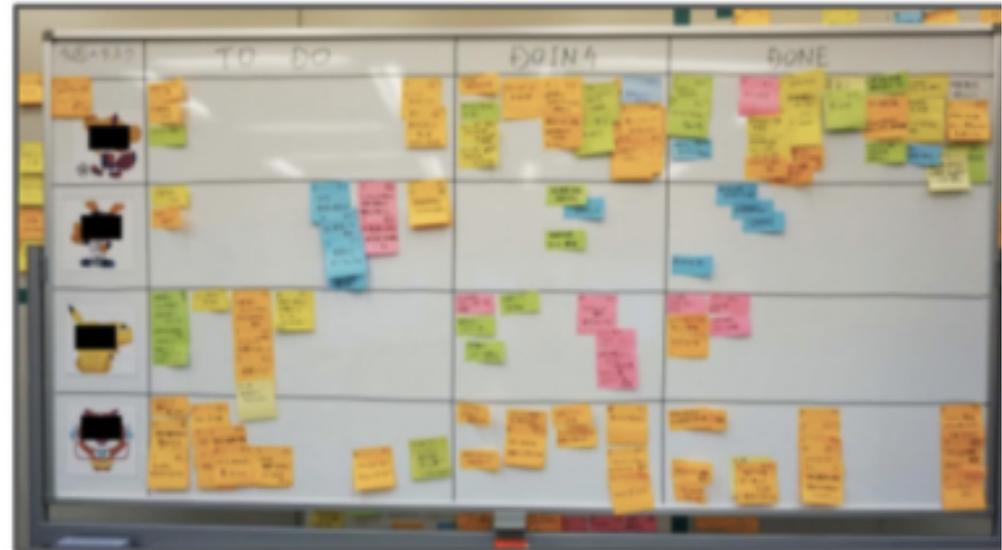
ぜひこの資料を見てください。(有名資料)

<http://www.slideshare.net/hiranabe/agilejapan2010-saga-prefecture-higashi>

ヴァル研究所

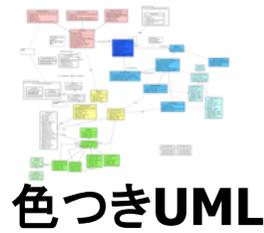
駅すぱあと®

日本最大数(100以上)のかんばん実践例が観れます。
下は総務(!)の例。営業でも、開発でも。



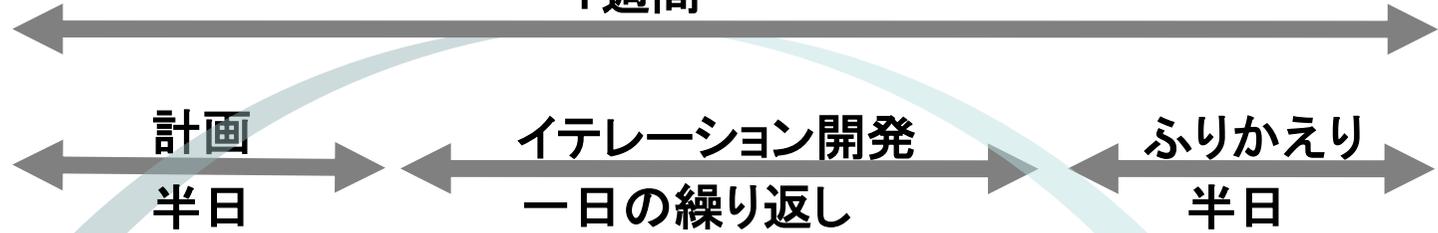
<https://speakerdeck.com/aritakeshi/hui-she-falsewen-hua-woaziyairunibian-etai-kiminimodekiruyo>

全体構成



- 見える化
- リズム
- 名前づけ
- 問題対私たち
- カイゼン

1週間

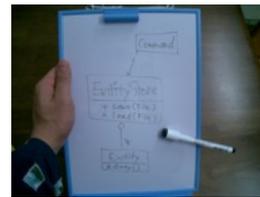


要求

- タスク
- タスク
- タスク
- タスク

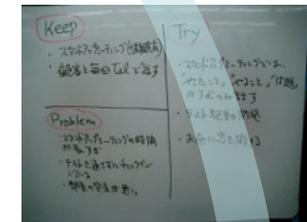


朝会、かんぱん バーンダウン

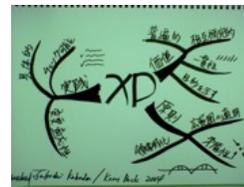


ペアボード

あんどん



ふりかえり



マインドマップ



にににこカレンダー



SKMS

astah* 開発チーム例



ウォーターフォールから アジャイルへの移行中



<https://www.agilejapan.org/session.html#kb-06>

Scrumと野中郁次郎

Agile Software Development with Scrum



Ken Schwaber ■■■ Mike Beedle

「著作権保護コンテンツ」

アジャイル ソフトウェア開発 スクラム

Agile Software Development with Scrum

Ken Schwaber, Mike Beedle

ケン・シュエイバー＋マイク・ビードル 著
スクラム・エバンジェリスト・グループ 訳
株式会社テクノロジックアート 編集
長瀬 嘉秀＋今野 睦 監訳

赤
黄
緑
青
赤
青
黄
緑
青

カラーテスト

PEARSON
Education
Japan

「著作権保護コンテンツ」 ピアソン・エデュケーション

最初のスクラムの本

- “*Agile Software Development with Scrum*” (by Ken Schwaber, Mike Beedle) の最初の一行は次の引用で始まっている。

今日では新製品開発の動きが速く、競争率の高い世界では、速度と柔軟性がとても重要である。企業は、新製品開発に直線的な開発手法は古く、この方法では簡単に仕事を成し遂げることができないことを徐々に認識し始めている。日本やアメリカの企業では、ラグビーにおいて、チーム内でボールがパスされながらフィールド上を一群となって移動するかのよう、全体論的な方法を用いている。

-- “The New New Product Development Game”

The new new product development game

*Stop running
the relay race and
take up rugby*

*Hiroataka Takeuchi and
Ikujiro Nonaka*

In today's fast-paced, fiercely competitive world of commercial new product development, speed and flexibility are essential. Companies are increasingly realizing that the old, sequential approach to developing new products simply won't get the job done. Instead, companies in Japan and the United States are using a holistic method—as in rugby, the ball gets passed within the team as it moves as a unit up the field.

This holistic approach has six characteristics: built-in instability, self-organizing project teams, overlapping development phases, "multilearning," subtle control, and organizational transfer of learning. The six pieces fit together like a jigsaw puzzle, forming a fast and flexible process for new product development. Just as important, the new approach can act as a change agent: it is a vehicle for introducing creative, market-driven ideas and processes into an old, rigid organization.

Mr. Takeuchi is an associate professor and

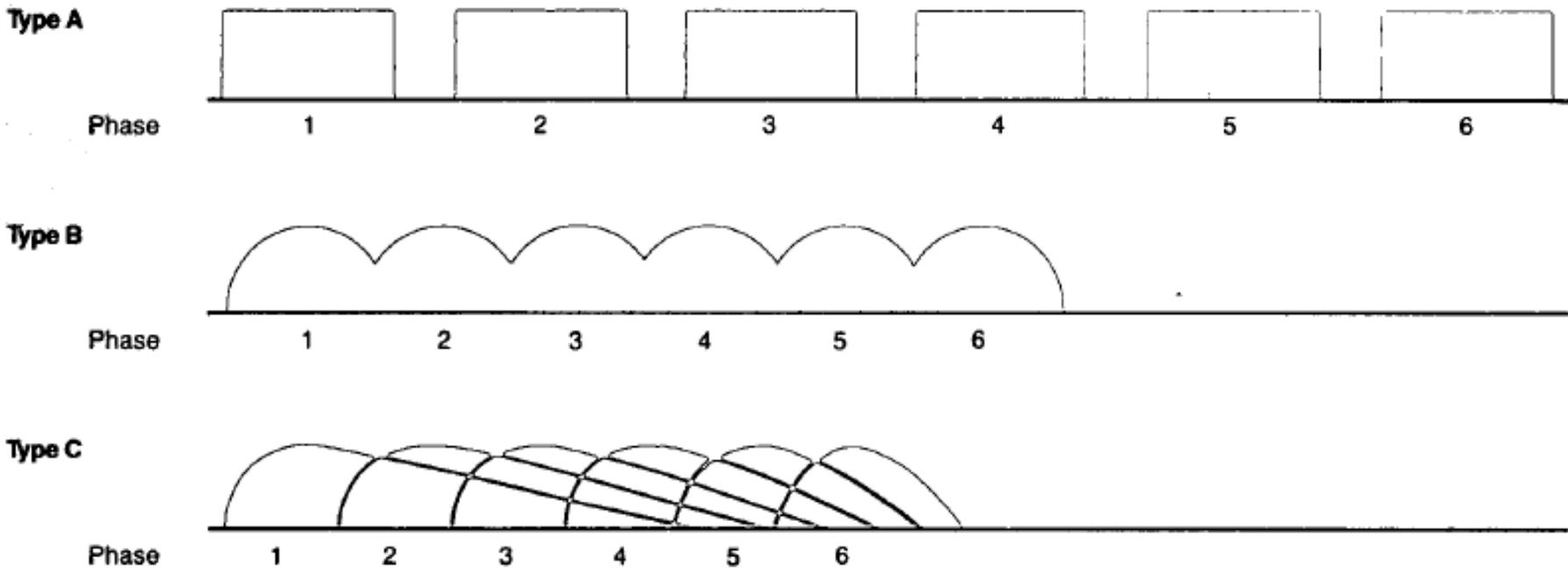
The rules of the game in new product development are changing. Many companies have discovered that it takes more than the accepted basics of high quality, low cost, and differentiation to excel in today's competitive market. It also takes speed and flexibility.

This change is reflected in the emphasis companies are placing on new products as a source of new sales and profits. At 3M, for example, products less than five years old account for 25% of sales. A 1981 survey of 700 U.S. companies indicated that new products would account for one-third of all profits in the 1980s, an increase from one-fifth in the 1970s.¹

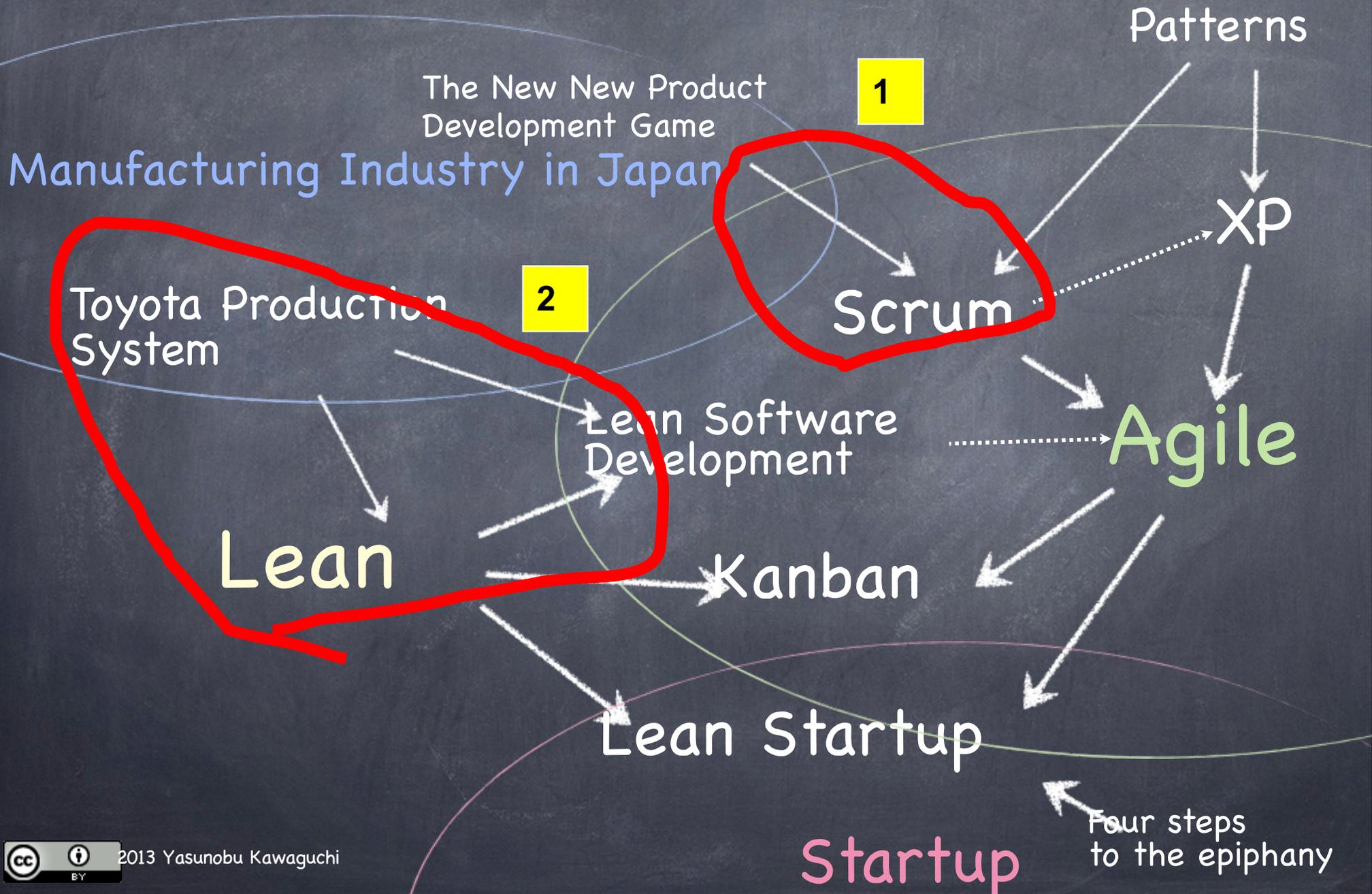
This new emphasis on speed and flexibility calls for a different approach for managing new product development. The traditional sequential or "relay race" approach to product development—

New product development

Exhibit I Sequential (A) vs. overlapping (B and C) phases of development



Agile and Lean



Innovation Sprint 2011



Jeff Sutherland

me

Ikujiro Nonaka

“We want the True Scrum!”
Akihito Fujii, GM Enterprise Product Management, KDDI

The New New Product Development Game

by Hirotaka Takeuchi and Ikujiro Nonaka



Nonaka-san and Kenji Hiranabe

Harvard Business Review

THE BIG IDEA

Embracing Agile

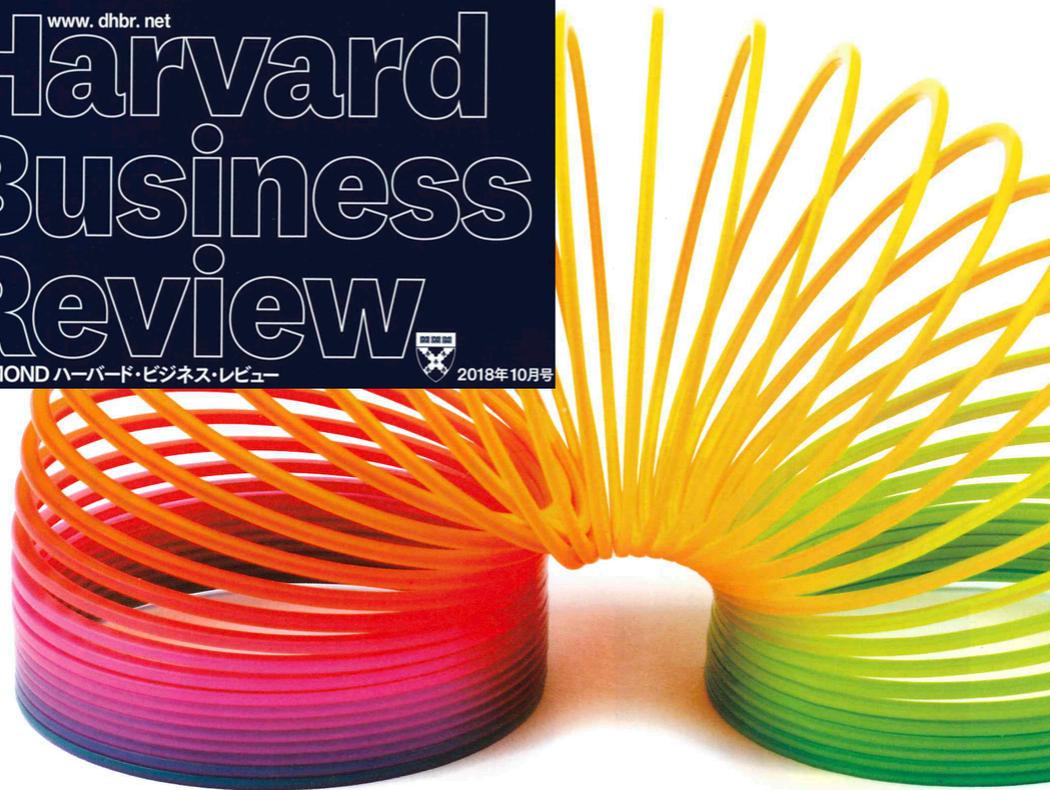
How to master the process that's transforming management
by Darrell K. Rigby, Jeff Sutherland, and Hirotaka Takeuchi

Harvard Business Review

scruminc.

3
© 1993-2017 Jeff Sutherland & Scrum Inc.

出典: So what is the role of Management in Scrum?
Management becomes Leadership -- Jeff Sutherland



Harvard Business Review 2018年10月版



ベイン・アンド・カンパニー パートナー
ダレル K. リグビー
Darrell K. Rigby

スクラムインク CEO
ジェフ・サザーランド
Jeff Sutherland

ベイン・アンド・カンパニー パートナー
アンディ・ノーブル
Andy Noble

平鍋健児 / 訳

Agile at Scale, HBR, May-June 2018.
©2018 Harvard Business School Publishing Corporation.

大企業に俊敏で柔軟な組織をつくる

アジャイル 全社展開の実践法

「アジャイル」とは、もともとソフトウェア開発をより迅速に進める手法であった。しかし、環境変化へフレキシブルに対応できるアジャイル手法を、開発部門だけでなく全社に展開して変化に強い組織をつくりたいと考える企業が多くなっている。アジャイルを実践するチームを大企業のさまざまな部門に推進するに当たっては、既存の部門との協調が求められるなど、課題も多いが、本稿では、全社のアジャイル化をいち早く進めてきたボッシュ、SAP、ライアット・ゲームズ、Saabなどの先進事例を紹介しながら、アジャイルを全社展開するための手順、注意すべき点などを論じている。

Scrum Interaction 2019(1/2)



Scrum Interaction 2019(2/2)

ソフトウェア開発を超えた。
マーケティング改革や組織改革へ。

事例発表：

- コカコーラ
- MSD(製薬)
- 3M





- 知識はどこから来る？
- 暗黙知(1)
- 形式知(2)
- SECI モデル



- 知識を”実践する”には？
- 実践知(3)
- それを誰が作る？

第二版によせて

我々が1980年に書いた論文「新しい新製品開発ゲーム」で提示した「スクラム」というコンセプトが、アジャイルというソフトウェア開発分野でさかんに使われているという。このことを初めて知ったのは、2010年のことだ。（中略）

2011年にはJeff Sutherland と初めて話す機会を持った。彼は、ベトナム戦争でかつて戦闘機パイロットとして従軍し、極限状態での臨機応変なマネジメントの重要性を知っている。そこでなるほど、と納得した。私が研究してきた知的機動力による組織的イノベーション論との融合がソフトウェア開発の場で起こっているのだ。（中略）

2020年には、そのスクラムが、ソフトウェア開発プロセス手法に閉じず、イノベーションのための「組織改革手法」として拡張されている、という話を聞いた。今度は、私の専門である組織論にまで彼の考えも及んできたのだ。私はもともとスクラムの概念を組織論として論じており、アジャイルスクラムが小さなチームの話だけで終わるはずがない、と考えていた。そして、実際に、その変化が起きている。現在デジタルトランスフォーメーション(DX)という薄っぺらい言葉で語られる変化には、もっと人間の内面にせまる本質があるはずだ。（中略）

ここに来て、もともと私たちが思索・理論化した組織論、知識創造理論とのつながりが、さらに強くなった。（中略）

今、日本ではスタートアップの世界だけではなく、大企業も変わらなければならぬ。自分ごととして組織や社会を考えるリーダーシップが、トップにも、フロントの現場にも、そしてミドルマネジメントにこそ必要だ。そんな方々に、ぜひ読んでいただきたい。

野中郁次郎



企業のリーダー層に向けた **SE**
「アジャイル」と「スクラム」の解説書
「組織や社会を考えるリーダーシップが、
トップにも、現場にも、そして スクラムの祖父・一橋大学名誉教授
ミドルマネジメントにこそ必要だ」野中郁次郎

リクルート・富士通・楽天・ANA...日本を代表する企業の開発事例を収録!

仮書影

- 日本の4事例追加
- Nexus/Scrum@Scale/
LeSS/DA/SAFe の解説追加
- スクラムガイド2020対応

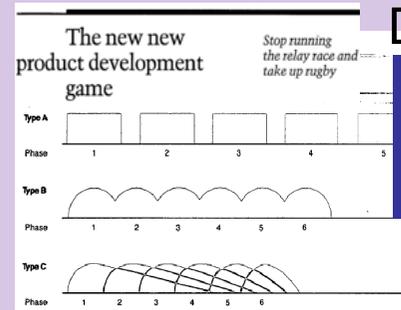


野中郁次郎/竹内弘高

The New New Product Development Game(HBR)

Scrum

リレーからラグビーへ



Knowledge-Creating Company
知識創造企業

SECIモデル

暗黙知と形式知のスパイラルな
変換活動が、知識創造過程である

Wise Company
ワイズカンパニー

実践知/フロネシス

SECIプロセスを駆動する、
実践知。賢慮のリーダーシップ

失敗の本質
アメリカ海兵隊
知的機動力



知的機動力
消耗戦から機動戦へ
フラクタル組織

第2の系譜

1

2

4

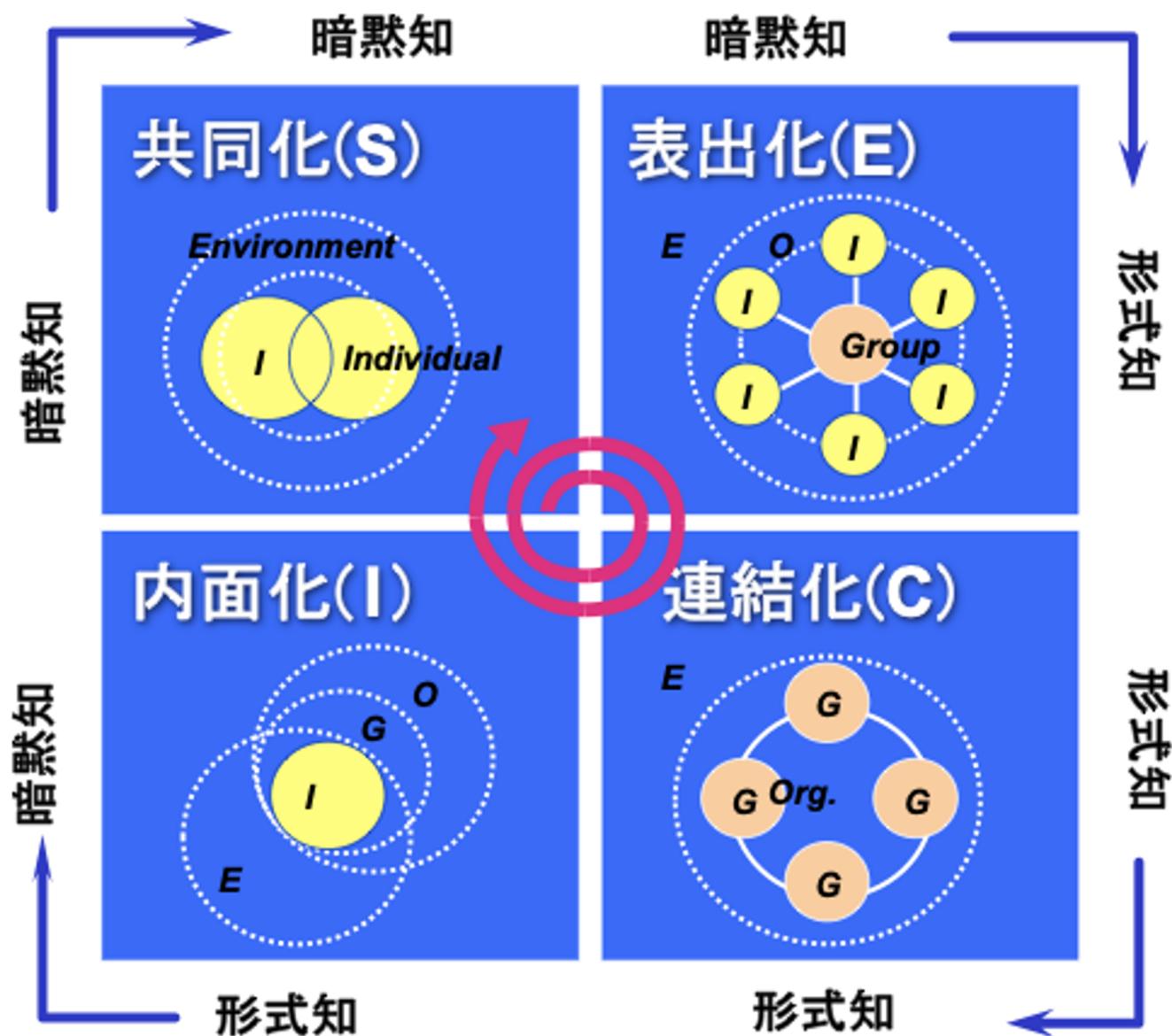
3



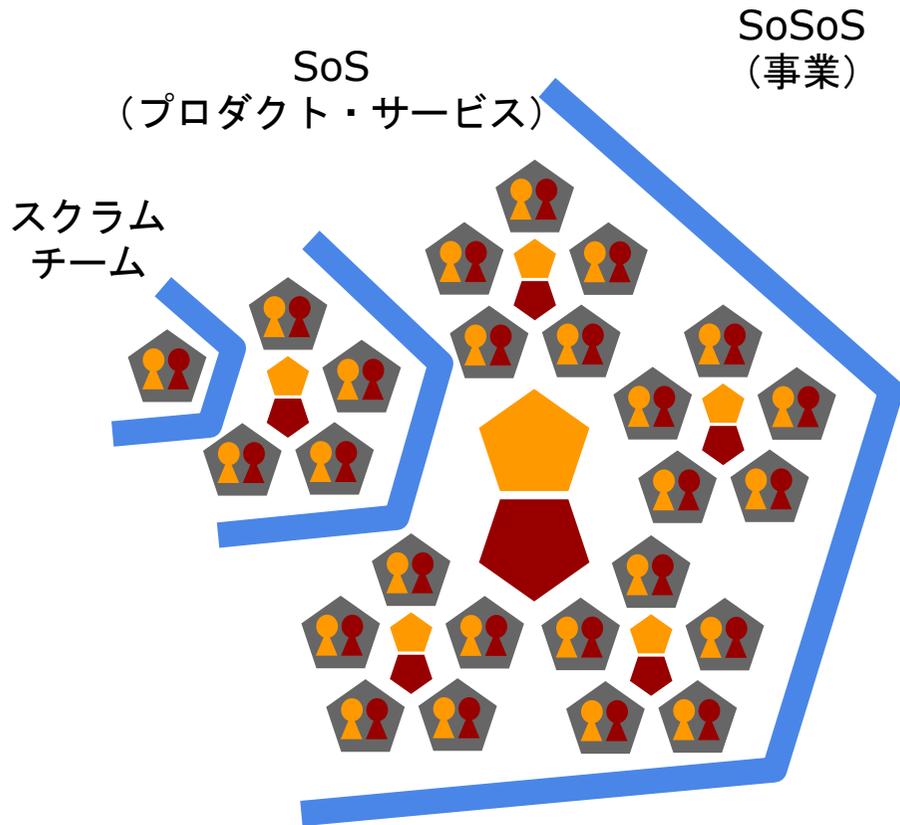
第1の系譜

組織的知識創造の行為

- SECIモデル「どうするか」-



SoS (フラクタル構造)



	PO	チームのバックログの優先順位を決める
	SM	チームの障害が取り除かれるようにする
	CPO	プロダクト・サービスレベルのバックログの優先順位を決める
	SoSM	プロダクト・サービスレベルの障害が取り除かれるようにする
	CCPO	事業レベルのバックログの優先順位を決める
	SoSoSM	事業レベルの障害が取り除かれるようにする

スクラムとは

スクラムとは、会社を機能単位に分割した階層や組織ではなく、どこをとっても会社のビジョンに向かった判断・行動パターンを共有する自己相似形（フラクタル）の知識創造活動であり、それを実践する人々である。



-- 野中郁次郎・平鍋健児
『アジャイル開発とスクラム』

デジタルとアナログ

緊急事態宣言に
と

○緊急事態

TOKYO METROPOLITAN G

東京都公

COVID

対策サイ



俵万智

未来のサイズ

トランプの
絵札のように
集まって
我ら画面に
密を楽しむ

手伝ってくれる
息子がいることの
幸せ包む
餃子の時間

俵万智の新境地にして 最高傑作

子育てから未来を、
地方から社会を、
日常から人生を。

角川書店

リモート場作りのツール群

よく使うツール



会議 Zoom/Teams/Google Meet



音声 discord/spatial chat



ホワイトボード Mural, miro



連絡系 Slack/idobata

バーチャル支社： ovice

discord

Scrum Fest @ online

Quick Switcherを使って素早くDiscord内を動き回ろう。これを押してみて：
CMD + K

- メインホール
- # メインホール
- # トイレ
- # 2次会
- # 廊下
- 廊下
- メインホール
- スピーカー控え室
- トイレ
- 2次会

平鍋健児 #9131

メインホール

2020年6月29日 14:29以来29件の 新着メッセージ

nolick 2020/06/27
#ザツダーエージェント で雑談してまーす、よろしければー

louis_ttr 2020/06/27
皆様、お疲れ様でした！！
オンラインでの開催ありがとうございました！
とっても楽しく濃く学び多き2日間でした！

rikitake 2020/06/27
開催ありがとうございました！非常に学びが多く熱量が上がりました！
楽しかったです！

tazawa@ハッカーライフラボ 2020/06/27
なごやかな打ち上げ



#メインホールへメッセージを送信

オンライン-127

- __rina__
- Acky
- akj
- allegrogiken
- ama_ch
- amameci
- amapyon あまびよん...
- arakawa.ke
- aratafuji
- Arisa Ishimura
- caori_t
- chiemi
- cm-saiki

Idobata

esm / CESS_Sales

esm / NEAB

1-Business -presentation

lounge

astah Marketing

Astah_Japan

Astah_Overseas

astah Team

AmerigoTalk

astah_support

esa 5

changeVision

changeVisoin Biz Dev

DC

UE

lounge

wa System Management

9sako6-before-join

acg

agile 1

agile-videos 1

hiranabe

Astah / AmerigoTalk ☆

 **No4-Kasaba** Jul 30 18:00 ☆ ⋮
本日の作業を終了します。お先に失礼します。

 **aasakawa** Jul 30 18:05 ☆ ⋮
ありがとうございます。お疲れ様でした。

 **mayumi-tanaka** Jul 30 18:12 ☆ ⋮
お先に失礼します。

 **kubomann** Jul 30 18:13 ☆ ⋮
ありがとうございます。お疲れ様でした。

 **nakaya** Jul 30 18:16 ☆ ⋮
終業します

 **y-zhou** Jul 30 18:19 ☆ ⋮
ありがとうございます。

 **tomioka-osamu** Jul 30 18:36 ☆ ⋮
本日の業務は終了いたします。お疲れ様でした。

New messages

 **aasakawa** 7:30 ☆ ⋮
おはようございます

 **No4-Kasaba** 7:47 ☆ ⋮
おはようございます！作業を開始します。

 **mayumi-tanaka** 7:48 ☆ ⋮
おはようございます。

 **osaku-junichiro** 7:53 ☆ ⋮
おはようございます、始業致します。

 **kubomann** 7:55 ☆ ⋮
おはようございます。

Write a message (Shift+Enter to post)

DESC

Ameri
す。

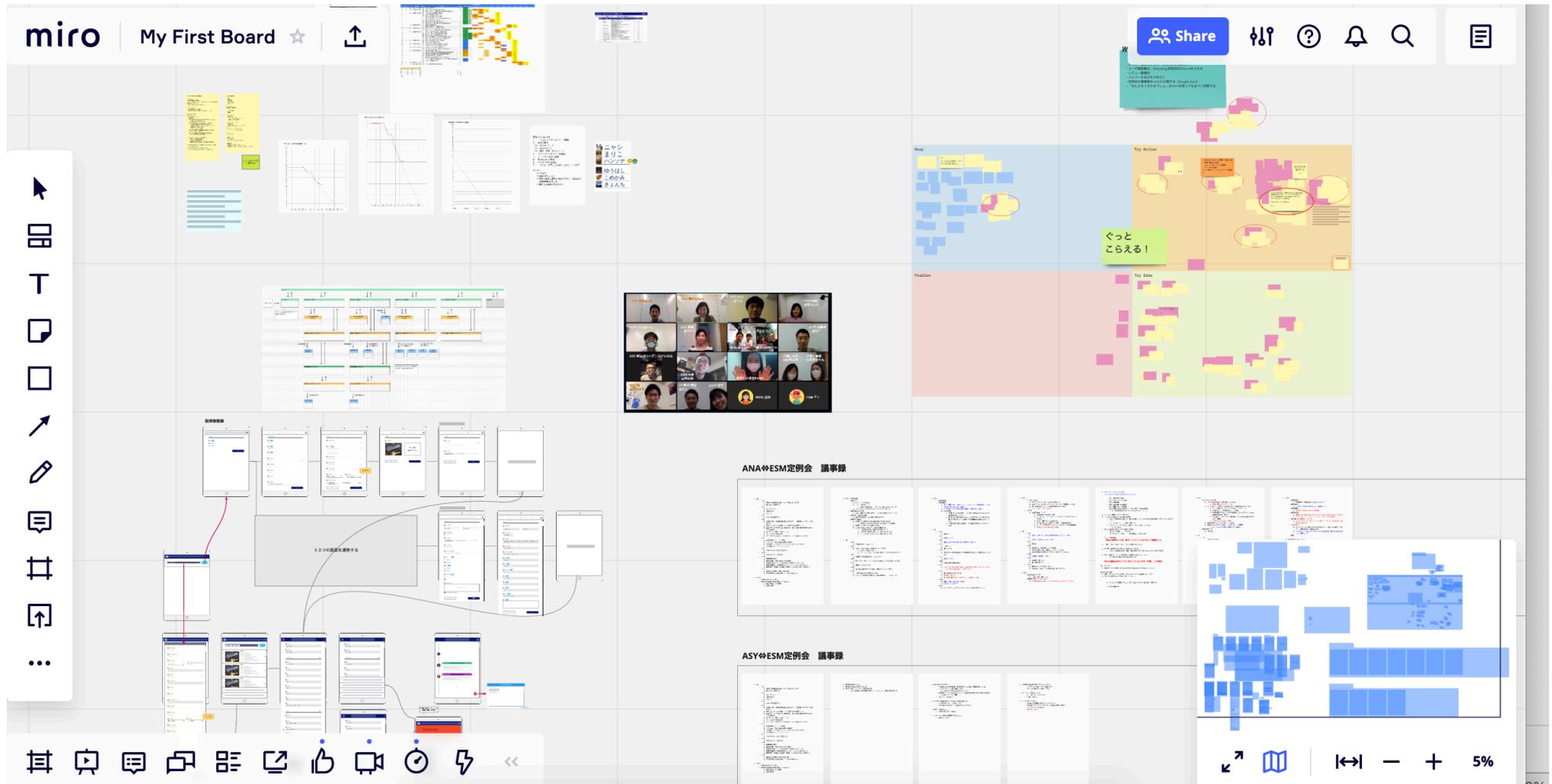
MEME

1
6

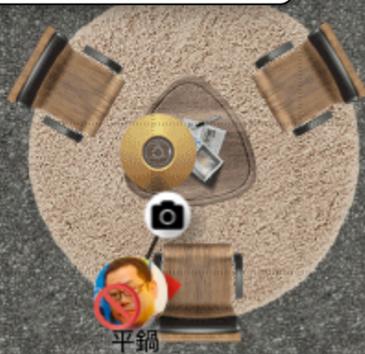
Spatial chat

The screenshot shows a SpatialChat interface with a central database diagram and a sidebar on the left. The diagram includes tables like '実習生患者別ID', 'カルテコミュニケーション', and '実習生患者別ID'. The sidebar lists various items with checkboxes, such as '【カルテ (入院)】フリーコメント' and '【カルテ (入院)】新経済の入院簿'. The interface also shows a search bar, a user list with names like 'mahaker', 'matsushima', and 'fukuda', and a bottom control bar with icons for chat, video, and microphone.

Miro – ホワイトボード



チェンジビジョンの仮想オフィスです。
現在試験運用中なので、いろいろやってみましょう。



Eggfr



Sweetb

With コロナ時代の

アジャイルとコミュニケーション

～効果的な場づくりとツール～



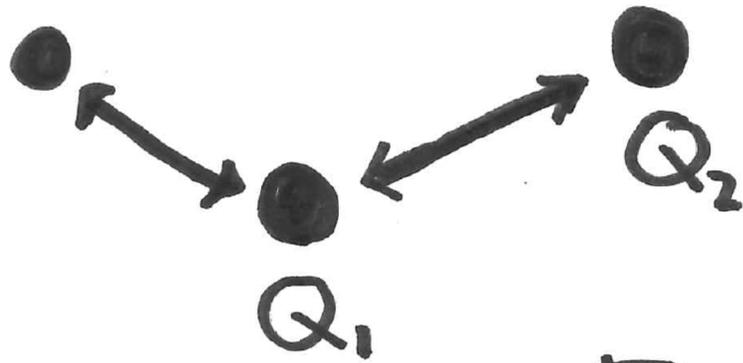
永和システムマネジメント
平鍋健児

コロナの中でハマっています。
音楽もとても素敵



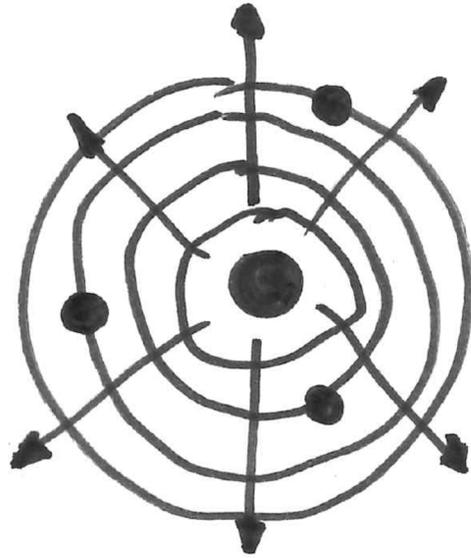
場づくり

- 場、2何だろう (Ba)
- 1人1人の関係から。
⇒ みんなが共有する何か。



$$F_{12} = \frac{Q_1 Q_2}{r^2}$$

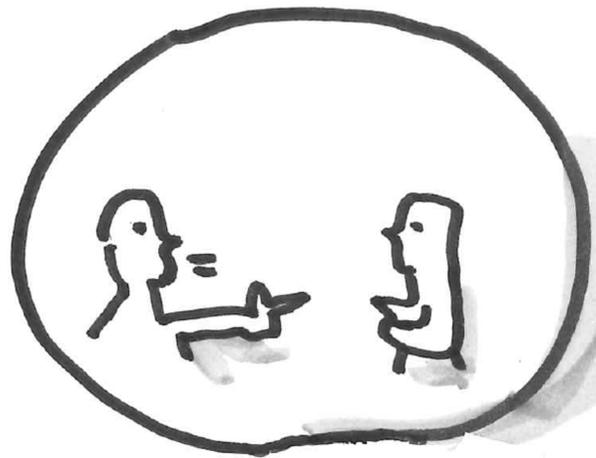
1対1の力



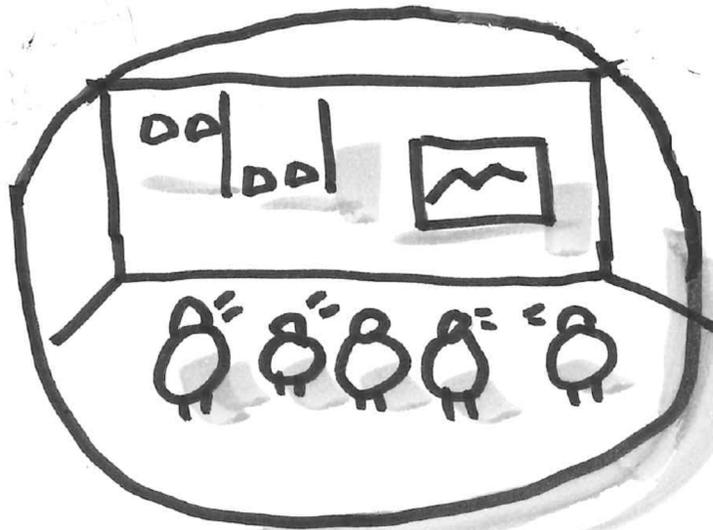
$$E = \frac{Q}{r^2}$$

場の力

$$\nabla E = \rho$$



1人対1人の
力の関係。
#



空間の力
を活用せよ
E

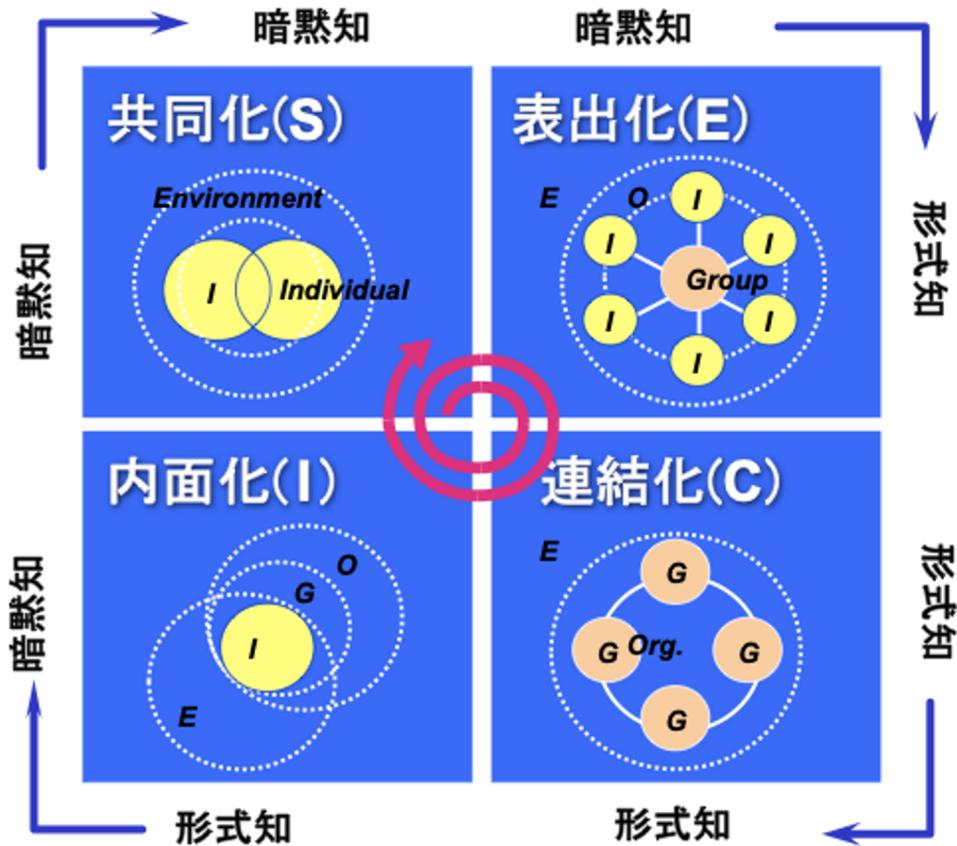


出典：東洋経済オンライン <https://toyokeizai.net/sp/thinkers/ed/nonaka01.html>

組織的知識創造の行為 - SECIモデル「どうするか」 -

創発場

実践場

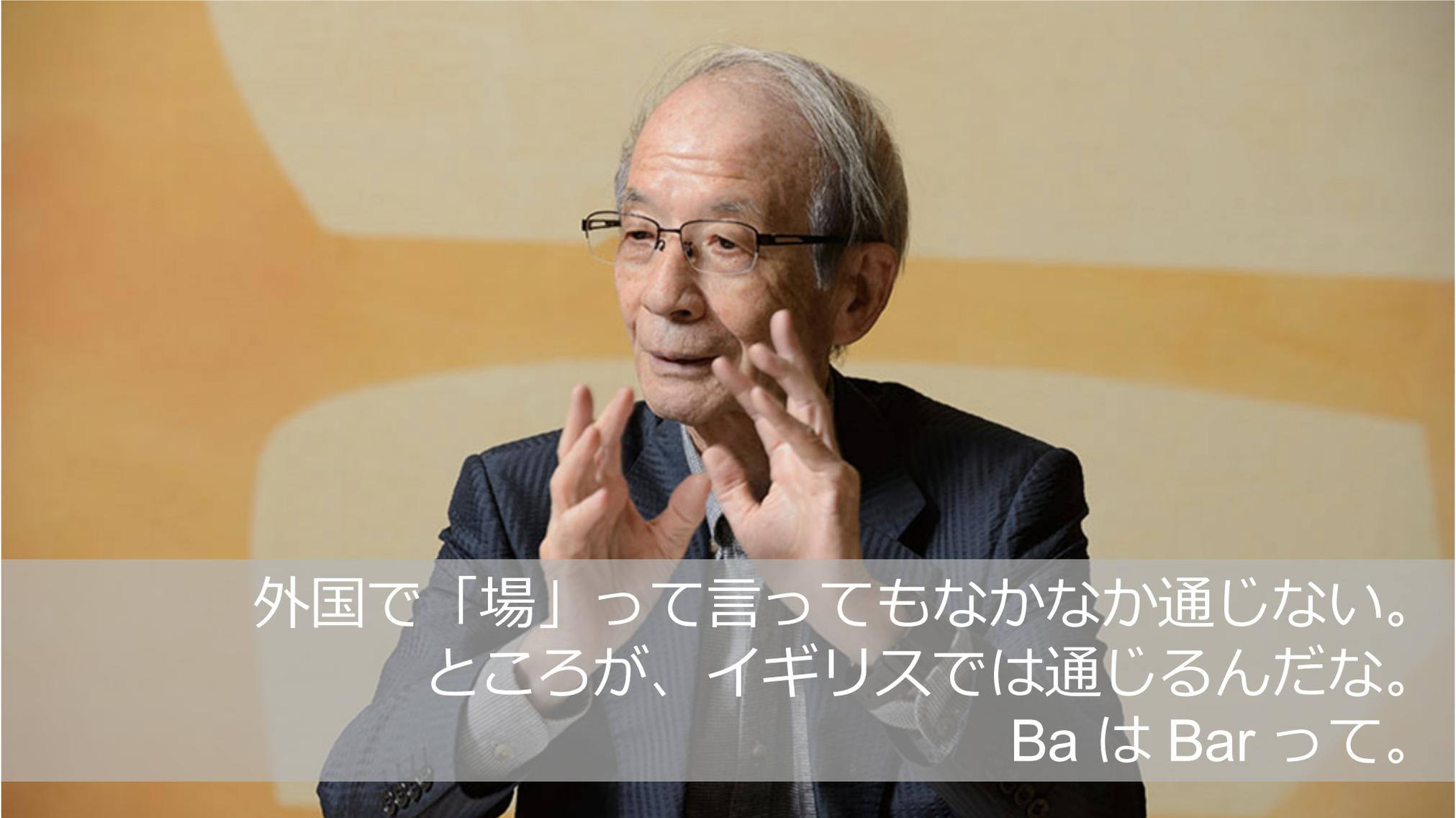


対話場

システム場

© Nonaka I. & H. Takeuchi

SECIにはそれぞれ、場の名前がある



外国で「場」って言ってもなかなか通じない。
ところが、イギリスでは通じるんだな。
Ba は Bar って。



イギリスの Bar - (パブ)
待ち合わせはパブで。その後食事に行く。
自然と会話を楽しめるセッティング。

<https://www.flickr.com/photos/orangejon/>

リモートでの場作り

リモートアジャイル開発のノウハウ集



リモートエンジニア

例えば、POとチームがオフィス、一人のみWFH



リモート拠点

例えば、POが東京、開発チーム全員が福井 リモートエンジニア

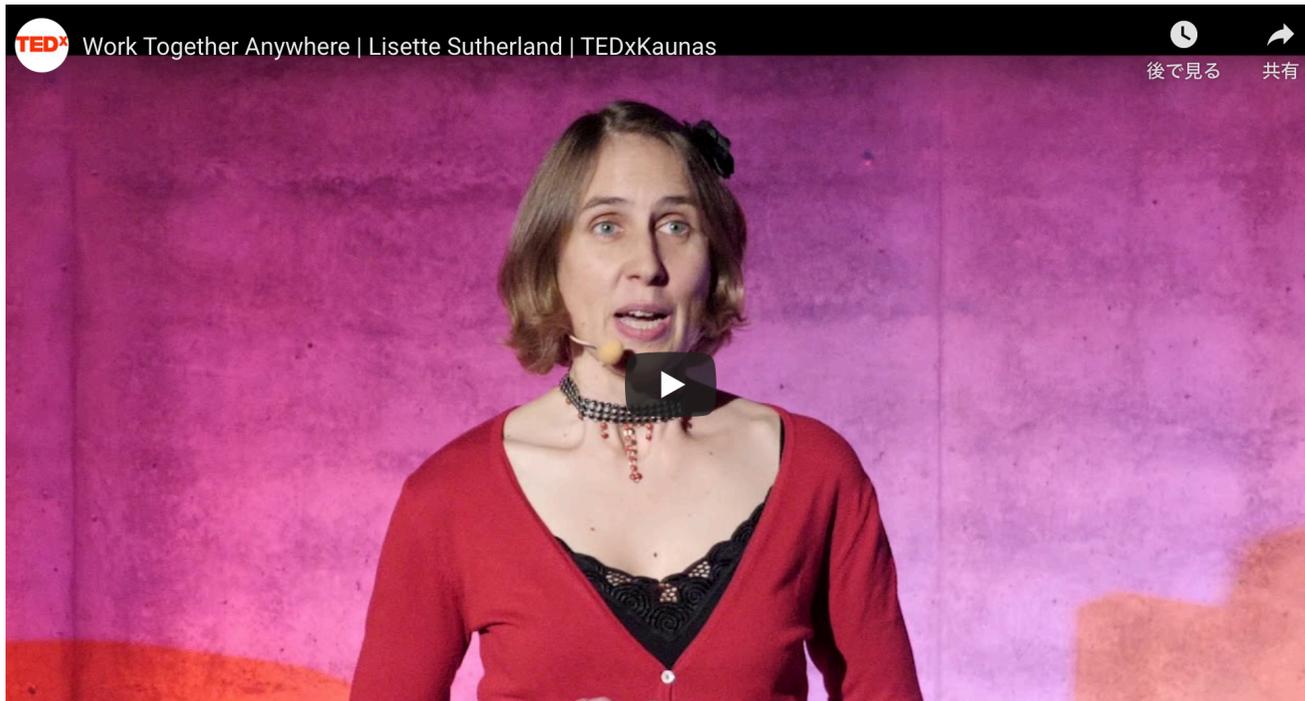


全員リモート

POもエンジニアも全員がWFH リモート拠点

<https://www.asf.esm.co.jp/remote-know-how>

Work Together Anywhere – Lisette Sutherland



リモートワークの基本

- 速いインターネットを用意/支給
- ヘッドセット必須
- グループを作らず、個別に
- 常時ビデオon / 常時音声on / ^{バーチャル}オフィス

打合せもスケジュールするのではなく、ドアをロックする

その他のパターン ...

- 少し早めに入って雑談。
- 時間におくれなない。
- 元気よくあーさっから。
- 生活のリズムを大切に。(歯みがき、
いってきます。)
- みだしなみを整えろ。

⇒ よく考えるとリアルでも同じだった....

リモートワークのパターン

Clipport
 AgileJapanEXPO
 (公開) WFH時代...
 ノート追加

オンラインランチ ★

オンラインランチ

状況

今までのように雑談できる時間が取れない。リモートで個別作業していると寂しかったりする。何となくリモート呑み会もし辛い。

解決したい問題

雑談できる場所を提供する。

リモート, オンライン, ランチ, 個別作業, 場所を提供

うんうん (背景) ★

うんうん(背景)

状況

ビデオ会議をしているが、みんなミュートにしていたり、画質が荒かったり、伝わっているか不安

解決したい問題

伝わっているぞ、安心してどんどん話せ、と伝えたい(聞き手)

ビデオ, 画質が荒かった, 聞き手, 荒かったり, ミュート

うんうん

状況

ビデオチャットで誰かが話している。

あとは全員黙っている。

聞いてくれるんだろか。

解決したい問題

ビデオチャット, ビデオチャットで誰

人生のふりかえり

人生のふりかえり

状況

元々僕らシャイなパソコン少年少女じゃん。

解決したい問題

お互いのことを、少しでも知りたい

お互いの人生について知ることは、リモートチームの大きな改善点。

リモート, チーム, リモートチーム, 人生のふりかえり, 元々僕ら

Myボード

myボード

状況

リモート会議をしている。さまざまな共有ツールを利用している。

問題

伝えたい情報が小さくてオンラインツールのチャットを、使うほどでもない。

リモート, オンライン, リモート会議, チャット, ツール

「名札代わりのバーチャル背景」

「名札代わりのバーチャル背景」

ミーティングの参加者の所属を表すバーチャル背景を使う

状況

解決したい問題

リモートミーティングだと顔と所属を一致させるのが難しい。

ミーティングの参加者はそれぞれの所属の組織のロゴや社内風景など一目でその組織と分かるようなシンボルが入ったバーチャル背景を使う。

リモート, バーチャル, ミーティング, バーチャル背景, ミーティングの参加者

「傍らに写真」

「傍らに写真」

写真を身近に置いてなかなか会えない人たちを身近に感じよう

状況

リモートによる受託開発の場合、ステークホルダー(お客さま)にどんな人がいるのか、よくわからないまま仕事を進めてしまう。

リモート, 傍らに写真, 写真を身近, 受託開発, お客さま

「雑談」

「雑談」

状況

リモートでチームを組んでおり、メンバー間の面識があまりない。

解決したい問題

あまり親しくないメンバーの中で発言することに躊躇してしまい、開発中のコミュニケーション

その際はリーダ層が率先して雑談を行うことで、チームの中で雑談することに対する遠慮や罪悪

リモート, チーム, コミュニケーション, メンバー, 中で雑談

ヘッドセットを使う

ヘッドセットを使う

リモート会議に参加するときは、ヘッドセット(マイク付きイアフォンで十分)を使おう。

▼その状況において

▼その結果

一人一人の発話がクリアになる。特に反響が減って、全員に聞きやすい環境が安価で手に入る。

チーム, リモート, 会議に参加, マイク, ヘッドセット

「デジタル化アナログツール」

「デジタル化アナログツール」

状況

解決したい問題

ツール, デジタル化アナログツール, アナログ, デジタル化

「リモート飲み会」

「リモート飲み会」

全員リモート参加の飲み会で交流を促進しよう

状況

チームメンバーが一同に集合できず、リモートのメンバーだけが飲み会に参加できない。

解決したい問題

リモート, 飲み会, メンバー, 全員リモート参加, 参加の飲み会

「グループチャット」

「グループチャット」

チャットでも「周りの人にも聞こえる」コミュニケーションを意識しよう

状況

1対1の対面での会話は周囲の人間にも内容がある程度届くが、オンラインでは周囲の人間が聞

オンライン, 人間が聞, 周囲の人間, 対面で, チャット

「全員常時オンライン」

全員常時オンライン

全員別々にオンライン

全員別々にオンライン

当日書いていただいたものも含めました

<https://clipport.io/invites/ab3cfd6b69db46a62e8f3833890c1ba0>

「デジタル化アナログツール」

デジタルツールをあえてアナログっぽく使いこなすことで「見える化実感」を保とう

状況

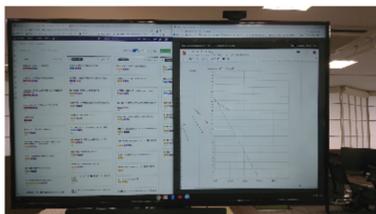
リモートでチームを組んでいるため、KPTやカンバン、バーンダウンチャートなどの見える化 ツールをGoogle スプレッドシート等のクラウドサービスを利用してデジタル化している。

解決したい問題

特にバーンダウンチャートを自動的にグラフ化する仕組みを作ると、かえってチームメンバーがそれを見なくなってしまう。バーンダウンチャートはスプレッドシートで表とグラフを利用することで簡単に作成&半自動化 できてしまう。自動化されることでバーンダウンチャート作成の手間が減る一方、チームみんな で意識してバーンダウンチャートを更新することがなくなる。そのため、チームの進捗がどうなっているのかをバーンダウンチャートで確認するという重要な プロセス自体が抜け落ちる危険がある。

解決策

GoogleDrawやmiroなどのツール上でバーンダウンチャートを自作する（描画オブジェクトを手動 でドラッグ&ドロップなどする）ことで極力アナログな作業によせることができる。敢えて「面倒臭さ」を取り入れることによりチーム全員でバーンダウンを更新しているという意 識を高めることができる。KPTやカンバンに関しても同様の効果が認められる。（右はGoogle Drawによるアナログなデジタルバーンダウン）（アナログなデジタルバーンダウンを更新中のチーム）



Myボード

小さなホワイトボード（アナログ）を用意しよう。

状況

リモート会議をしている。さまざまな共有ツールを利用している。何かの小さな情報を発したいが、あまりみんなの会話を邪魔したくない。

問題

伝えたい情報が小さくてオンラインツールのチャットを、使うほどでもない。

続いている会話を邪魔したくない。

あるいは見てもらいたい情報であるが、別画面で他のドキュメント共有ツールを使うと、見てもらえないかもしれない。

解決策

今の自分の手持ちホワイトボードを用意しよう。Myボードと呼び、さまざまな活用ができる。

ちょっとトイレに抜けるよ、とか、休憩後開始は 1:00 です、とか、「画面を変える努力を他者に強要せずに」伝達できる。

解説の絵を見せるような用途にも利用可能。



「名札代わりのバーチャル背景」

ミーティングの参加者の所属を表すバーチャル背景を使う

状況

ミーティングの参加者が複数の組織にまたがっている。お互いに面識がない。

解決したい問題

リモートミーティングだと顔と所属を一致させるのが難しい。

ミーティングの際に誰に話しかければよいのか分からない。

解決策

ミーティングの参加者はそれぞれの所属の組織のロゴや社内風景など一目でその組織と分かるようなシンボルが入ったバーチャル背景を使う。

所属する組織に特にとらわれないようなミーティングではお気に入りの写真や住んでいる場所のご当地写真をバーチャル背景に使うとその写真から話題が膨らみアイスブレイクになる。

別のシチュエーションとして、カンファレンスやワークショップで「主催者」「講演者（スピーカー）」「参加者」でバーチャル背景を分けると、講演者に話しかけやすくなる、主催者に質問しやすくなるなどの効果がある。



2020/05/01 09:53:13

ビデオチャット * ビデオチャットで誰 *

🔍 + B I U S H₁ H₂ H₃ ↺ C ☰ ☷ ☹ ☺ ☻ ☼ ☽ ☾ ☿ ♁ ♃ ♄ ♅ ♆ ♇ ♈ ♉ ♊ ♋ ♌ ♍ ♎ ♏ ♐ ♑ ♒ ♓

うんうん

状況

ビデオチャットで誰かが話している。
あとは全員黙っている。
聞いてくれてるんだろうか。

解決したい問題

話し合ってる雰囲気になりたい。

解決策

- マイクをONにして、「うんうん」言う。
- マイクOFFにしてるなら、ガクンガクン首を振る

2020/04/30 20:31:26

ビデオ * 画質が荒かつ * 聞き手 * 荒かったり * ミュート * ⚙️

🔍 + B I U S H₁ H₂ H₃ ↺ C ☰ ☷ ☹ ☺ ☻ ☼ ☽ ☾ ☿ ♁ ♃ ♄ ♅ ♆ ♇ ♈ ♉ ♊ ♋ ♌ ♍ ♎ ♏ ♐ ♑ ♒ ♓

うんうん (背景)

状況

ビデオ会議をしているが、みんなミュートにしていたり、画質が荒かったり
で、伝わっているか不安

解決したい問題

伝わっているぞ、安心してどんどん話せ、と伝えたい (聞き手)
伝わってるな、次いくぞ、と感じ取りたい (話し手)

解決策

バーチャル背景に文字だけ背景にして、聞き手の感じていることを表現する

そうだ そうだ!

2020/04/30 21:41:21



リモート * オンライン * ランチ * 個別作業 * 場所を提供 * ⚙️

🔍 ✖ + B I U S H₁ H₂ H₃ ↺ C ≡ ≡ ≡ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞

オンラインランチ

会議以外に雑談したいので、プロジェクトやチームに関係なくオンラインで集まってランチタイムに雑談する。

状況

今までのように雑談できる時間が取れない。リモートで個別作業していると寂しかったりする。何となくリモート呑み会もし辛い。

解決したい問題

雑談できる場所を提供する。

解決策

時間と会議IDを決めておき、一緒にランチをしながら、雑談をする。もぐもぐ食べて黙っていてもOKとする。できればカメラはONにしておく。

2020/04/30 19:56:48



リモート * チーム * リモートチーム * 人生のふりかえり * 元々僕ら * ⚙️

🔍 ✖ + B I U S H₁ H₂ H₃ ↺ C ≡ ≡ ≡ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞ ☞

人生のふりかえり

状況

仕事も出会いもリモートだったり。
お互いのことが分からなくて、心理的に近寄り難く。
元々僕らシャイなパソコン少年少女じゃん。

解決したい問題

お互いのことを、少しでも知りたい

解決策

スプリントレトロスペクティブで、人生について話す時間を入れる。
お互いの人生について知ることは、リモートチームの大きな改善点。

例えば、KPTのそれぞれのエリアに、「人生」という領域があって、そこに、それぞれの人生について付箋を貼る：

- 「トイレットペーパー、あと6個」
- 「エリトラを奈落に落とした」
- 「COMPはじめました」
- 「おすすめのディスプレイ知りたい」

その他のボタン ...

- 少し早めに入って雑談。
- 時間におくれなない。
- 元気よくあっせつから。

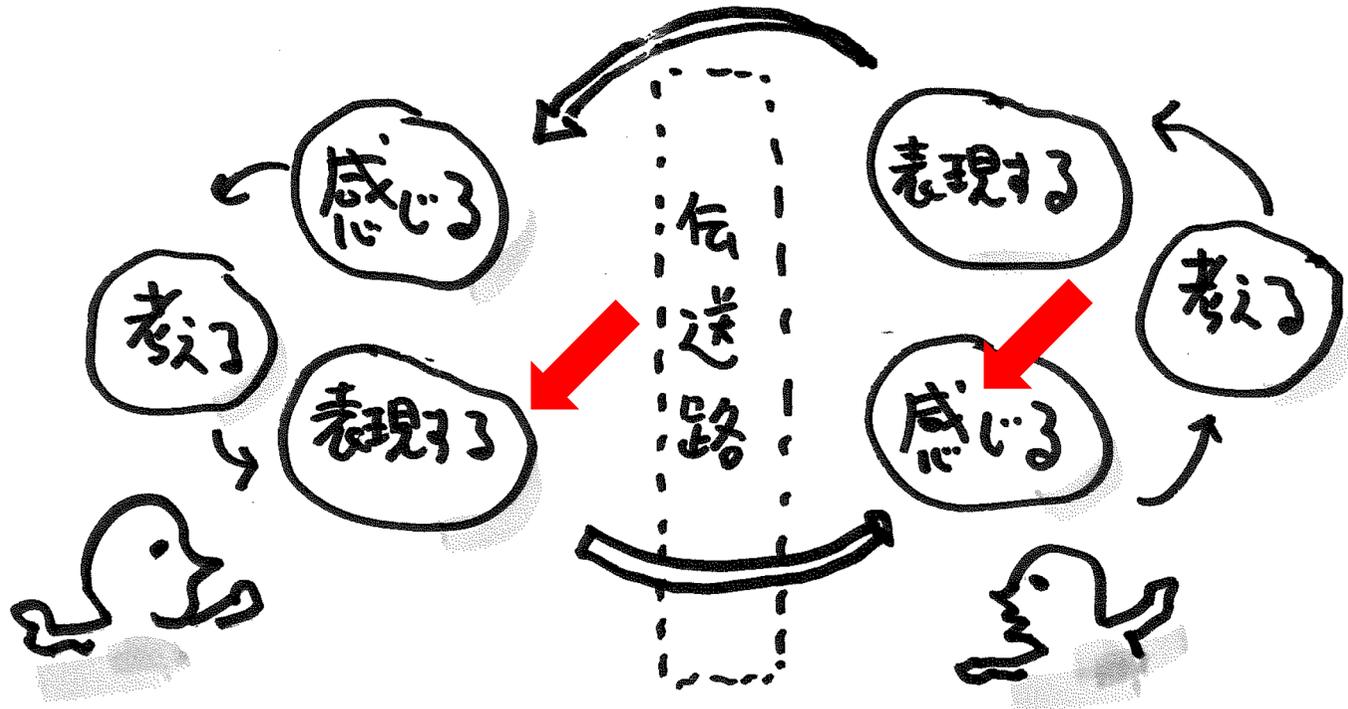
⇒ よく考えるとリアルでも同じだった...

リモート場作りの難しさ

対話とコミュニケーション (1)

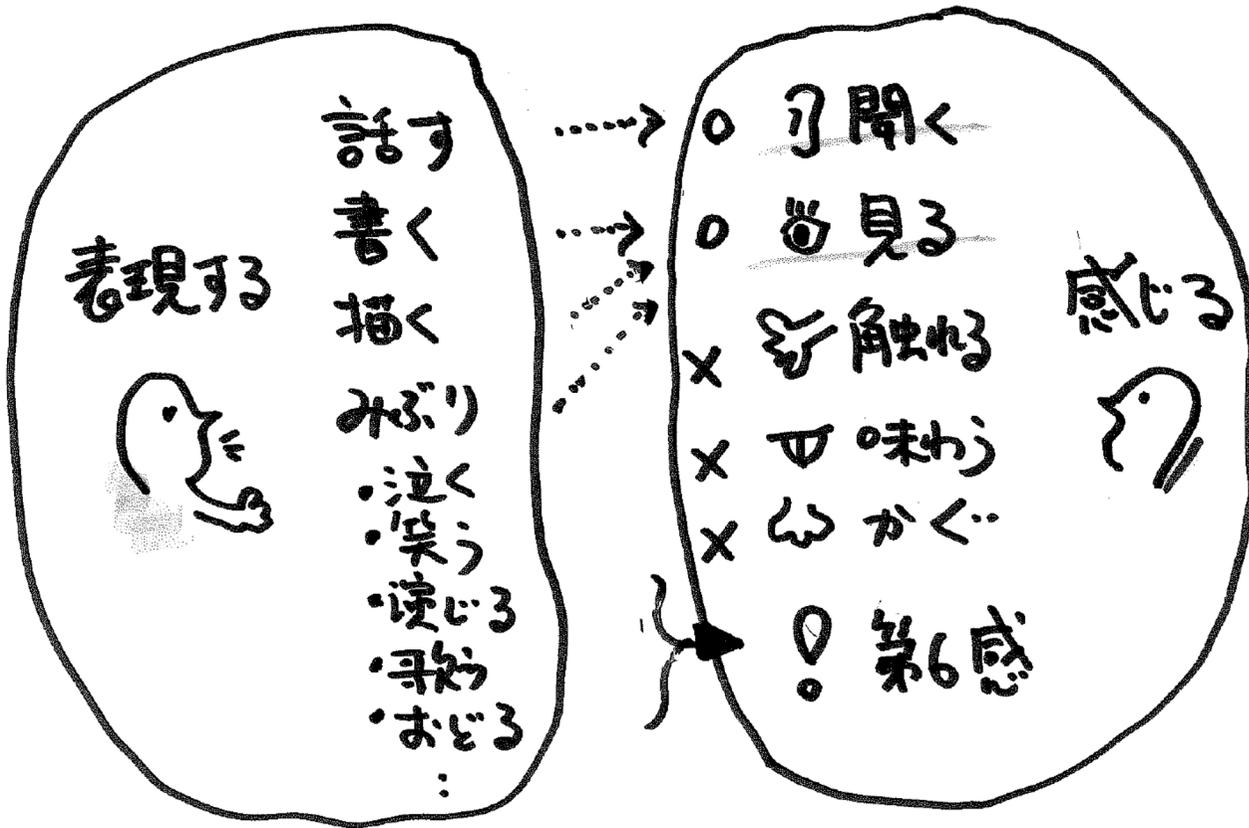


対話とコミュニケーション(2)



互いのループが回、24-4のループに

デジタルで使えるチャネル



デジタルでは表現者優位

- ・ 表現する側)が圧倒的に多くの手段をもち、ている。
- ・ 発信者が工夫すべき。

⇒ 表現過剰でちよどよい!!

コミニケーションのアーキテクチャ

コミュニケーション 朝会 ぶりのえつ 雑談 モブ
70 1on1 ..

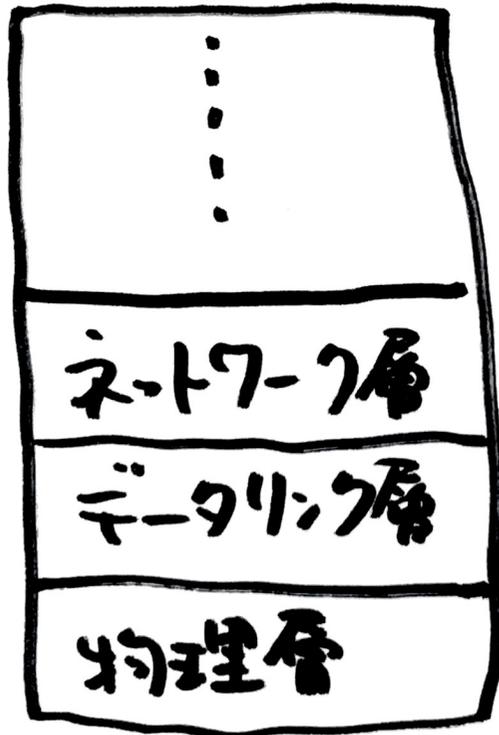
エネルギー 見る 聞く 話す 書く/描く 開発 ..

デジタルツール

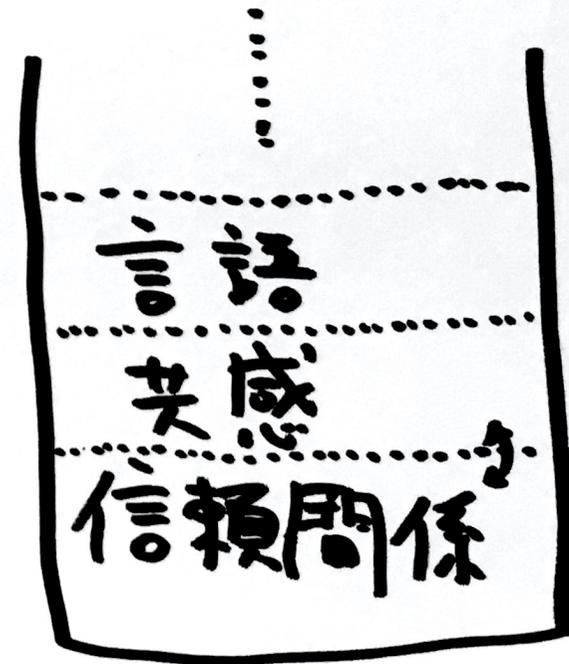
「Com-Com」の通信手段としての「人-人」の通信手段

□...□

○...○



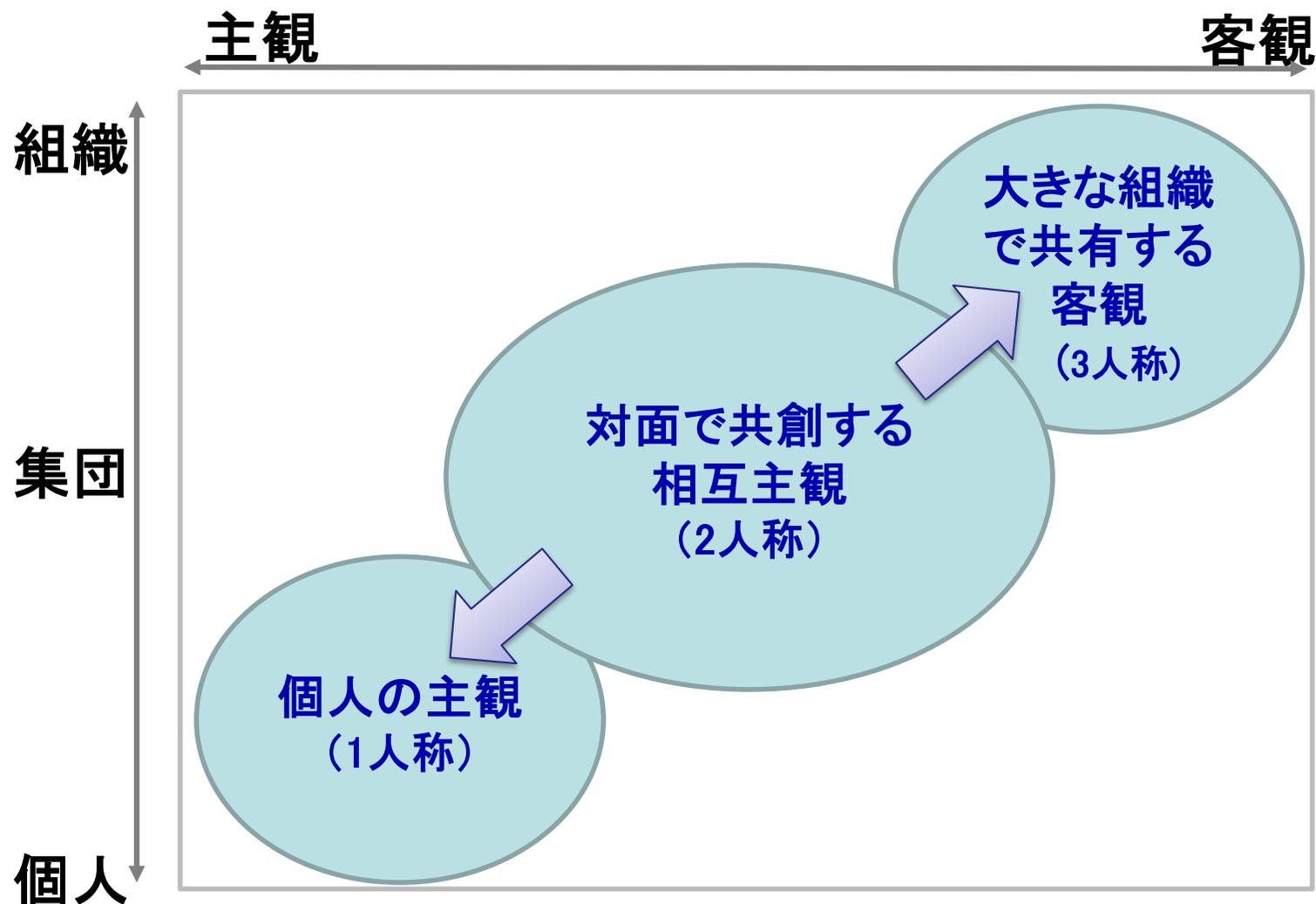
---> ?





「あなた」が「あなた」になるまえ

相互主観を媒介とする主観の客観化

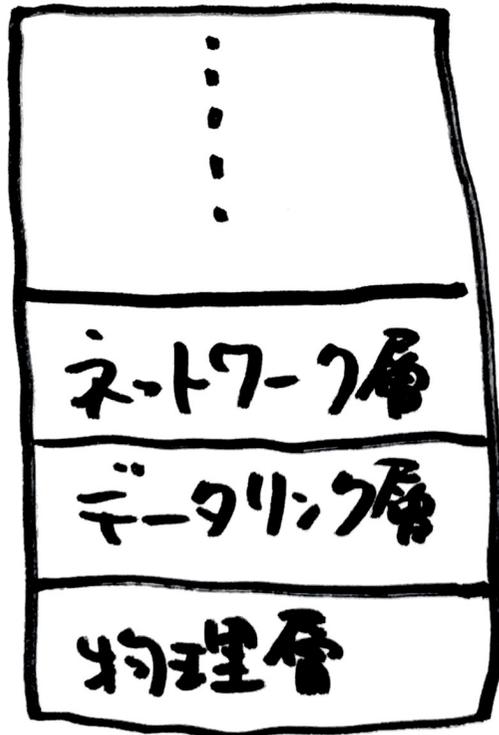


相互主観とは、相互に他者の主観と全人的に向き合い、受け容れ合い、共感し合うときに成立する、自己を超える「われわれ」の主観である。

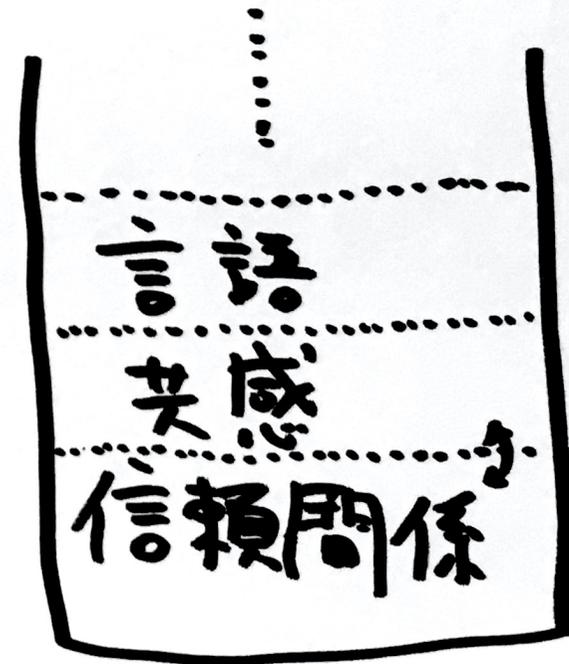
「Com-Com」の通信手段としての「人-人」の通信手段

□...□

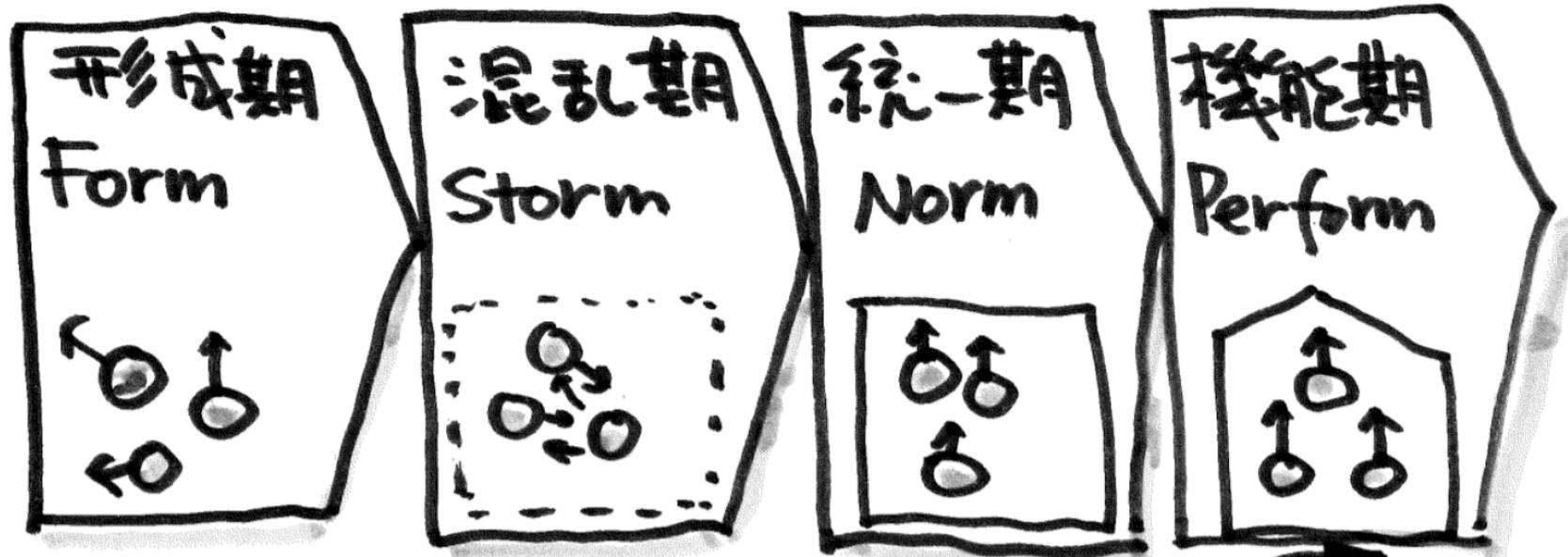
○...○



---> ?



タックマンモデル (チームの成長)



← リモートが難しい
合宿必要。 →

← 一度信頼関係づいていけば
リモートでもうすぐ行きやすい。 →

Management3.0 Japan conf で聞いてみた

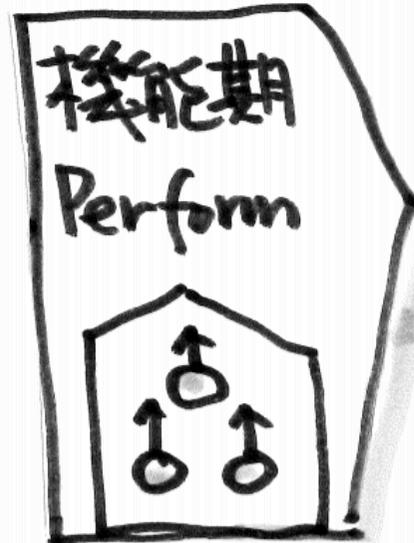
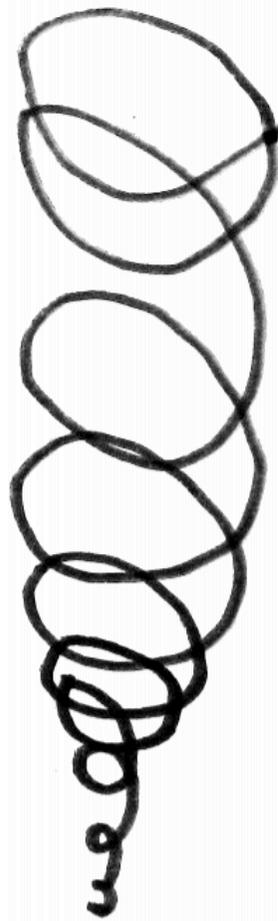


オンラインのみでチームの信頼関係は作れるでしょうか？
ぼくは、オフラインの合宿などが、チームづくりで必要だと考えていますが、、、



私も、リアルに会う場面を作ることがとても好きです。定期的を開催することはとてもいいことだと思います。でもできない現状の中でも、なんとか信頼作りの時間を入れていきます。合宿は一緒にいることで、いろいろな会話が起きますが、オンラインでは長時間の時間を取って話の集中力を保つのはとても難しいです。なので、短い時間でもチームづくりの時間を、通常のミーティングに定期的に入れていくことが必要。例えば、短いアイスブレイキングの時間を会議に入れたり、チャットに「日常の写真」チャンネルを作って家族や猫の写真を流したり、、、





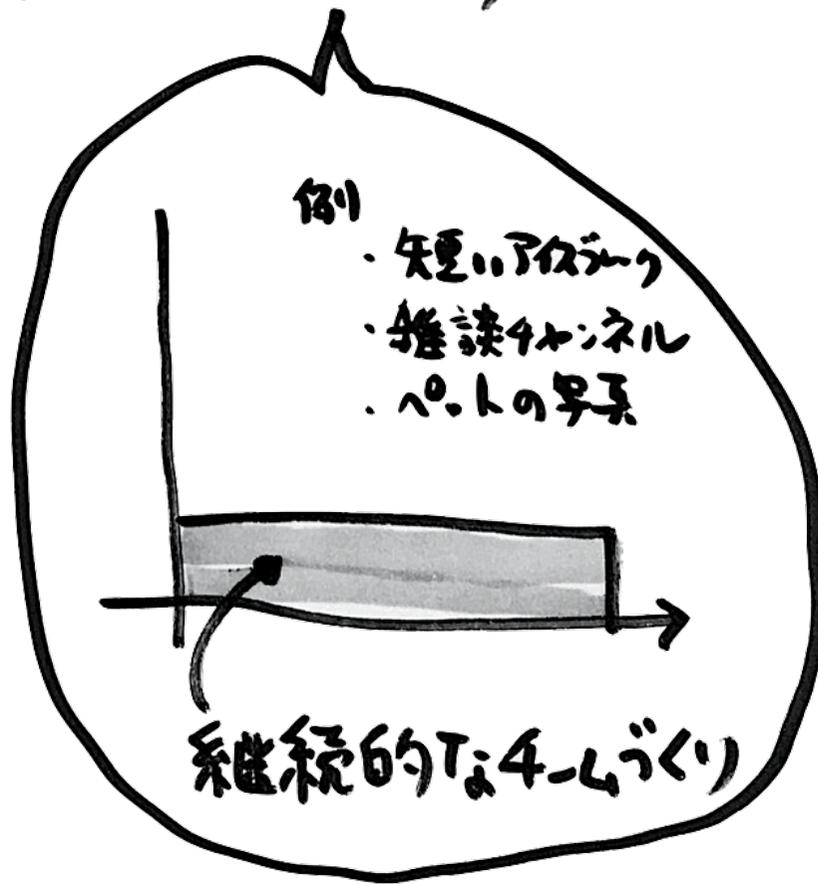
新たなモデル
(仮説)

千-ムづくりの変化

これまで



これから



Continuous (Team) Integration

Continuous (Trust) Build

一緒に学ぶの大事



ともに働くのだいじ



喜びの食事だいじ

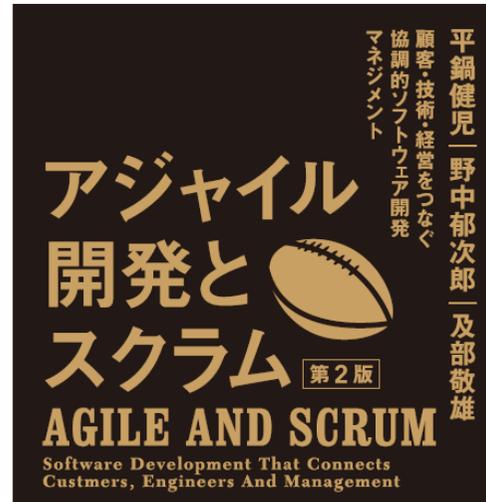


アナログのよさをデジタルに

- 今・まに。(同時性) → 可能
- 同じ空間。(同場性) → 仮想的に
- 感じられる。(身体性) → どうやる?

デジタルの「いま・ここ」性をどこだけ作る?
(digital here-now-ness)

挑戦してみよう!



企業のリーダー層に向けた **SE**
「アジャイル」と「スクラム」の解説書
「組織や社会を考えるリーダーシップが、
トップにも、現場にも、そして スクラムの祖父・一橋大学名誉教授
ミドルマネジメントにこそ必要だ」野中郁次郎
リクルート・富士通・楽天・ANA…日本を代表する企業の開発事例を収録!

Amazon 予約開始！

<https://www.amazon.co.jp/dp/4798167460/>