



# SPI Japan 2020

JISA/アジャイル開発グループ  
JASPIC/アジャイル分科会

# 「アジャイル開発推進ポイント」

JISA アジャイル開発グループと JASPIC アジャイル分科会の融合  
情報サービス産業におけるアジャイル開発の動向とJASPIC流改善アプローチ

# Agenda

## 1. JISAのアンケート結果報告

情報サービス産業におけるアジャイル開発の動向

アンケート調査「情報サービス産業におけるアジャイル開発に関する調査 2019」の結果報告

## 2. JASPIC/Agile分科会から発信（SQA）

アジャイル開発の推進ポイントを探せ！ ～JASPIC流改善アプローチ～

質疑応答時間はなし

ただし、終了後、別Zoomで質疑応答受付（勝手にランチセッション）

# 登壇者紹介

福田さん (JISA/アジャイル開発グループ)

和良品さん (JASPIC/アジャイル分科会)

後藤さん (JASPIC/アジャイル分科会)

和田さん (JASPIC/アジャイル分科会)

(進行：磯野)

# JISAのアンケート結果報告

福田さん（JISA/アジャイル開発グループ）

# アンケート調査 「情報サービス産業における アジャイル開発に関する調査2019」 の結果報告

一般社団法人 情報サービス産業協会  
技術革新委員会 エンジニアリング部会  
アジャイル開発グループ  
福田 朋紀

# 自己紹介

福田 朋紀 (ちんも)



id: chinmo

リコーITソリューションズ株式会社 鳥取事業所

- アジャイルエバンジェリスト
  - その正体はしがない開発チームのリーダー
  - 2000年頃からアジャイルな価値創造にチャレンジしてます



JISA 技術革新委員会 エンジニアリング部会  
アジャイル開発グループ 主査

# アンケート調査活動の概要

## JISA会員企業のエンジニア対象に2016年度から継続的に実施

- 業界の変化にJISA会員はどのように適応しているか
- JISAとしての学びはあるか

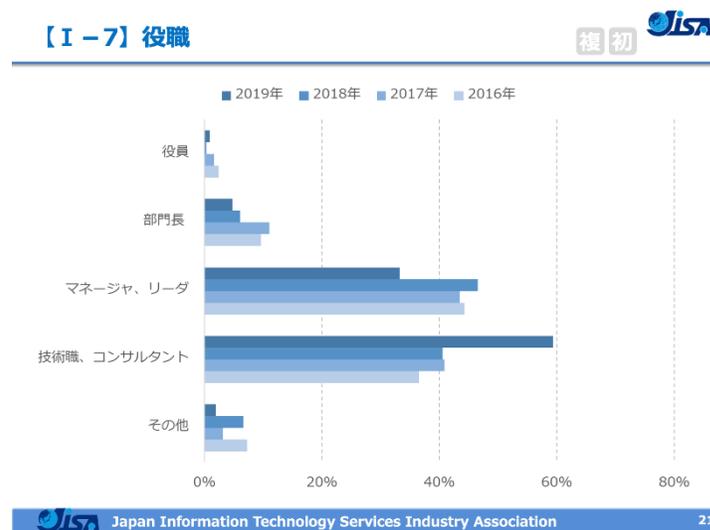
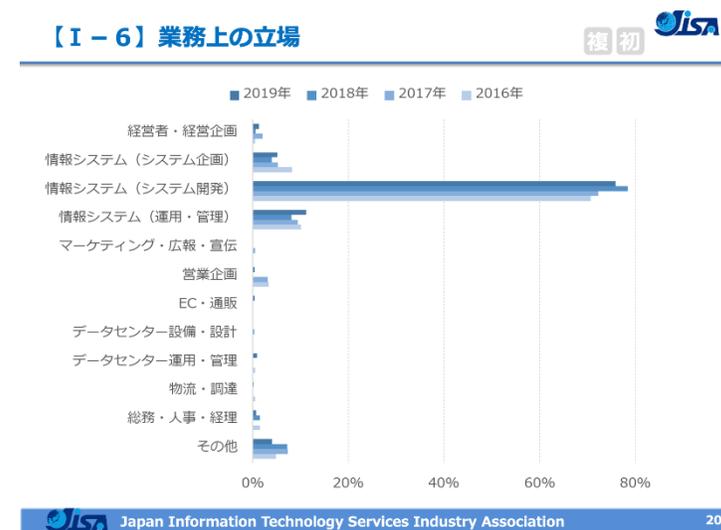
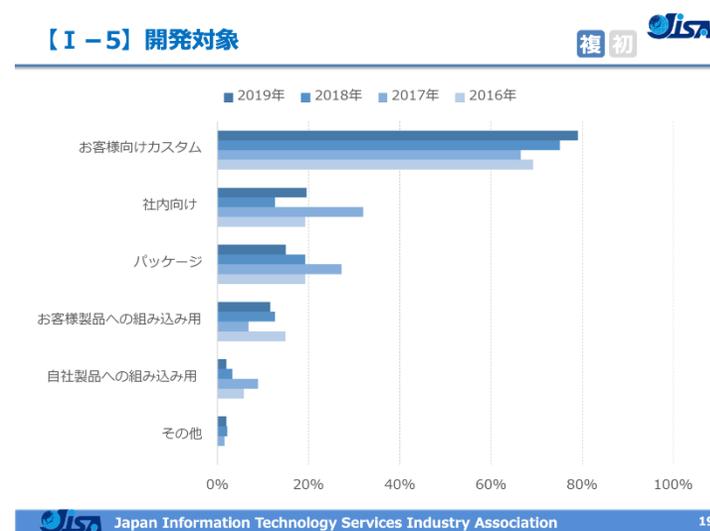
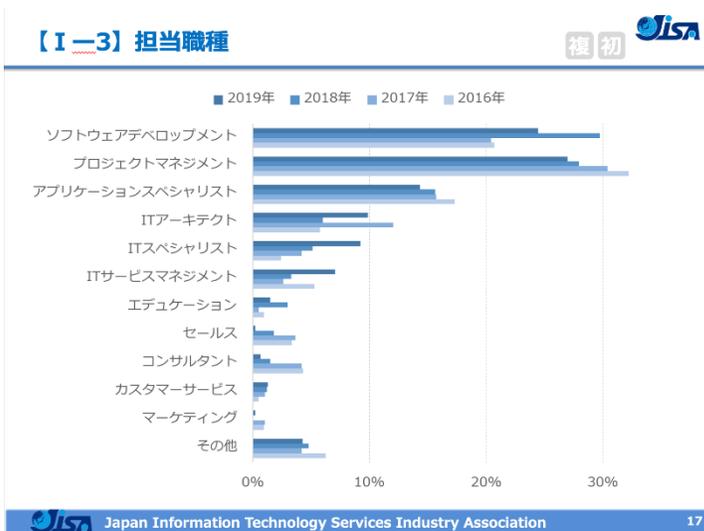
## 他団体のアジャイルアンケート調査を参考に質問を作成

- VersionOne
- PMI日本支部アジャイルプロジェクトマネジメント研究会

## アジャイル開発グループ内での活用

- メンバーによる分析、議論
- 各種イベント企画へのインプット

# 回答者属性 (≒「受託開発チーム」)



# サマリ

## アジャイル開発グループによるアンケート結果の「見立て」

- **JISA会員企業の「アジャイルシフト」の歩みは緩やか**
  - 明確なトレンドは生まれていない
  - 敢えて挙げれるならば、「社内のパイオニア」から「やれと言われてやる」へ
- **「アジャイル案件」は現場を悩ませているのではないか**
  - 基礎知識を持たぬままアジャイルテーマに参画している
  - 過度な期待

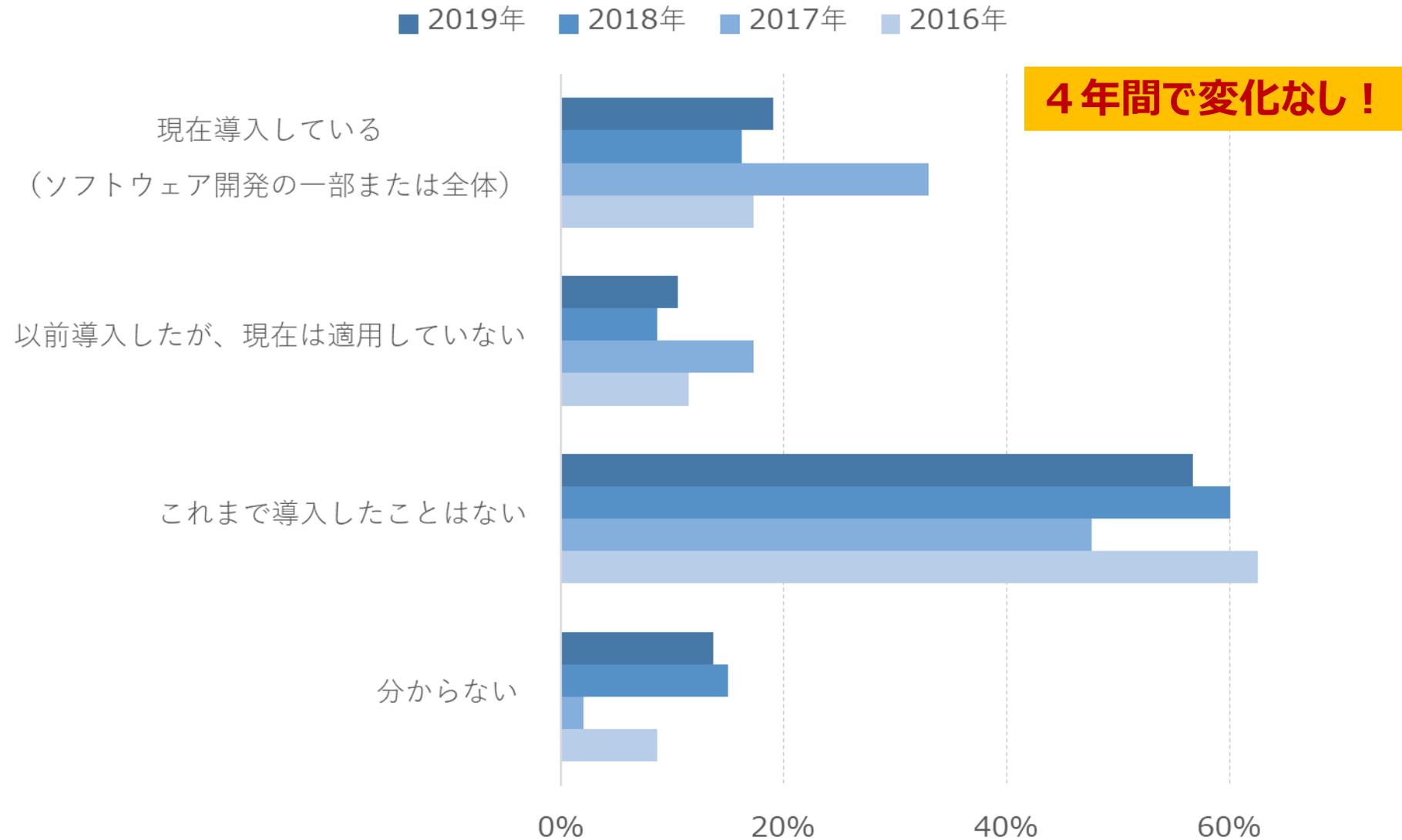
# サマリ

## アジャイル開発グループによるアンケート結果の「見立て」

- **JISA会員企業の「アジャイルシフト」の歩みは緩やか**
  - 明確なトレンドは生まれていない
  - 敢えて挙げれるならば、「社内のパイオニア」から「やれと言われてやる」へ
- 「アジャイル案件」は現場を悩ませているのではないか
  - 基礎知識を持たぬままアジャイルテーマに参画している
  - 過度な期待

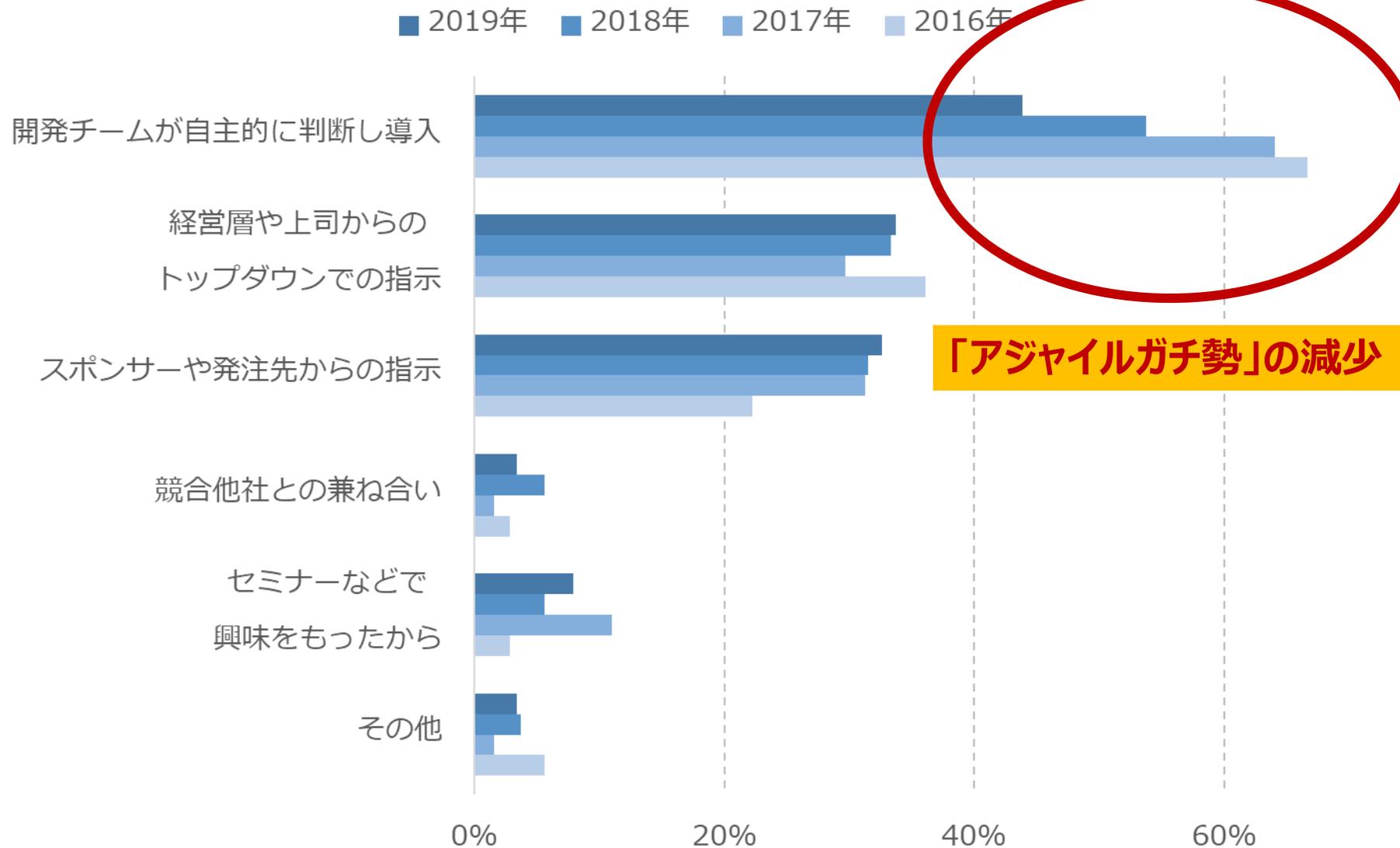
## 【Ⅱ-4】アジャイル開発手法の経験

複 初



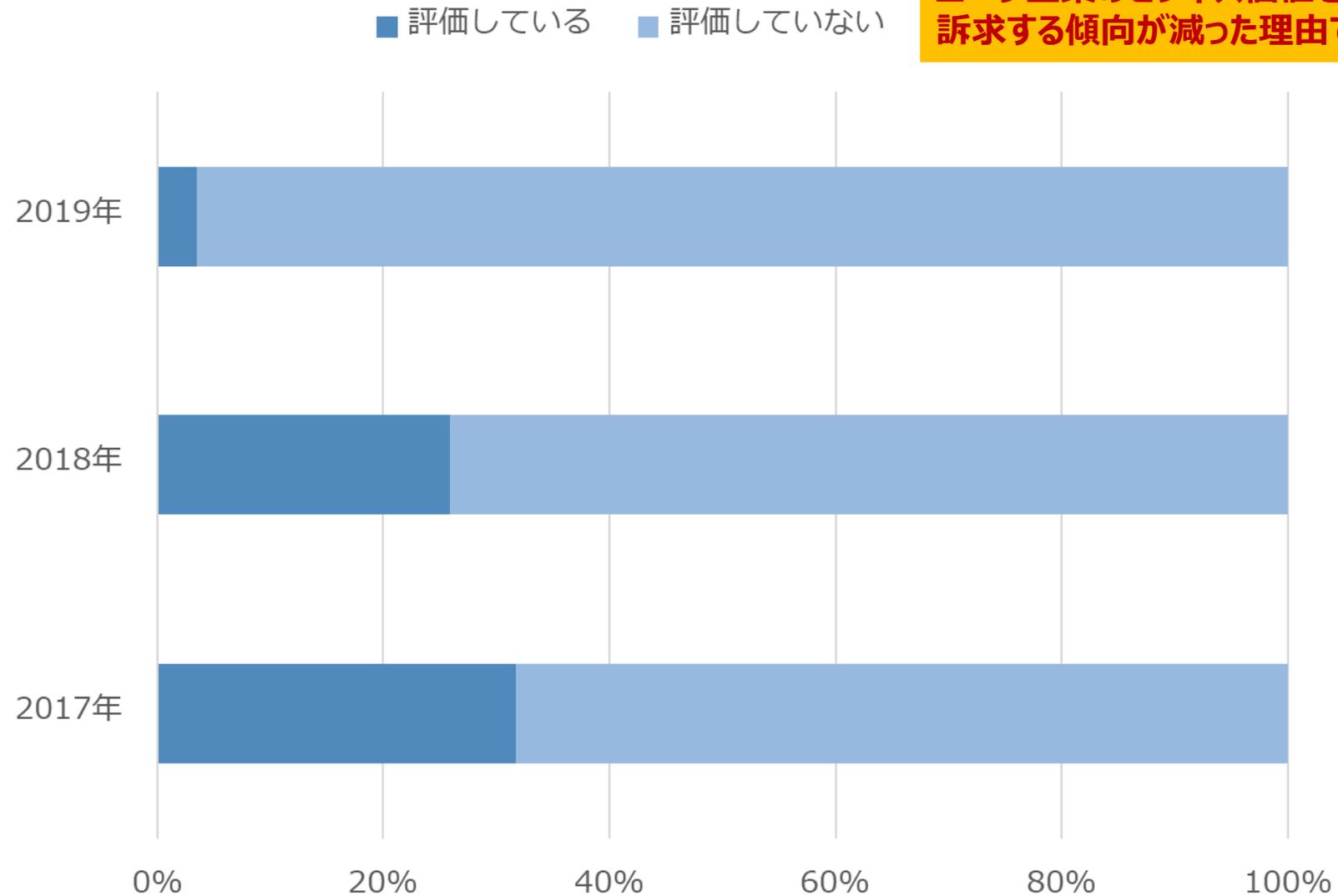
# 【Ⅲ-1】アジャイル開発手法を導入したきっかけ

複初



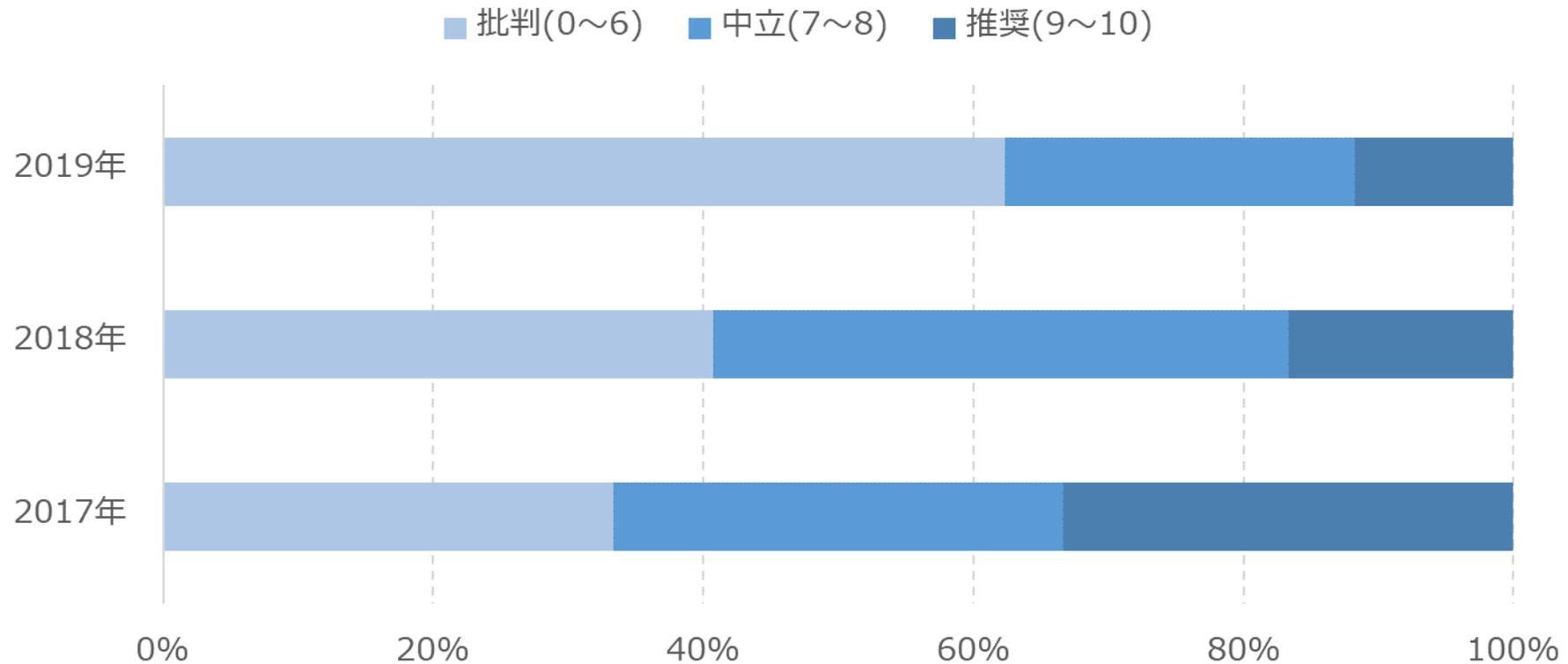
## 【Ⅲ－９】ビジネス価値の評価

困難な環境でも「越境する」  
ガチ勢の減少が、  
ユーザ企業のビジネス価値を  
訴求する傾向が減った理由では



## 【Ⅲ－２０】アジャイル開発を薦める可能性

複 初



**JISA会員の現場は  
アジャイルに悲観的になった**

「0=薦める可能性はまったくない、10=薦める可能性は極め

なお、「批判、中立、推奨」の区分けはネットプロモータースコアに準拠

参考: <https://jp.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score-definition-formula/>

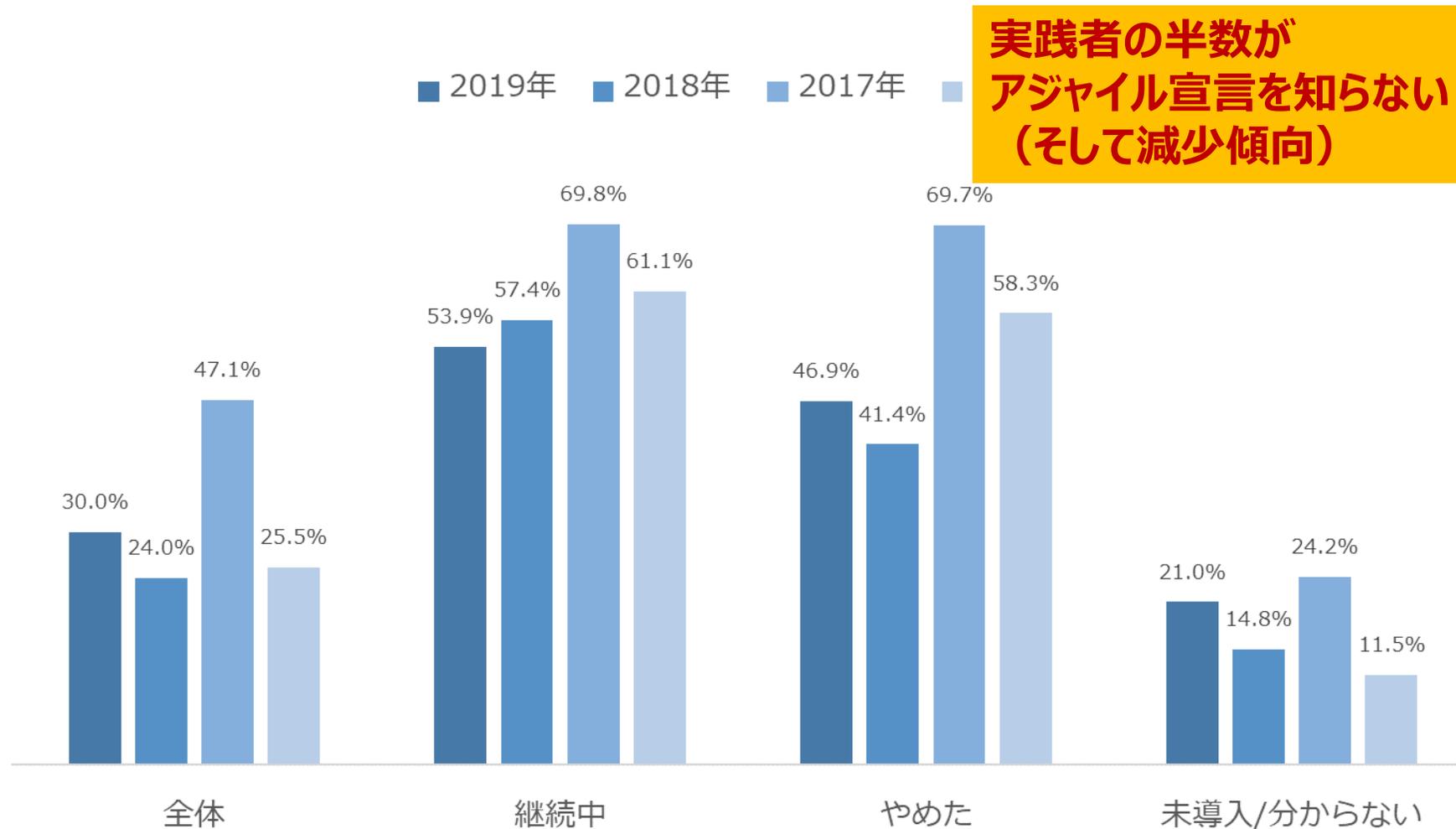
# サマリ

## アジャイル開発グループによるアンケート結果の「見立て」

- JISA会員企業の「アジャイルシフト」の歩みは緩やか
  - 明確なトレンドは生まれていない
  - 敢えて挙げれるならば、「社内のパイオニア」から「やれと言われてやる」へ
- 「アジャイル案件」は現場を悩ませているのではないか
  - 基礎知識を持たぬままアジャイルテーマに参画している
  - 過度な期待

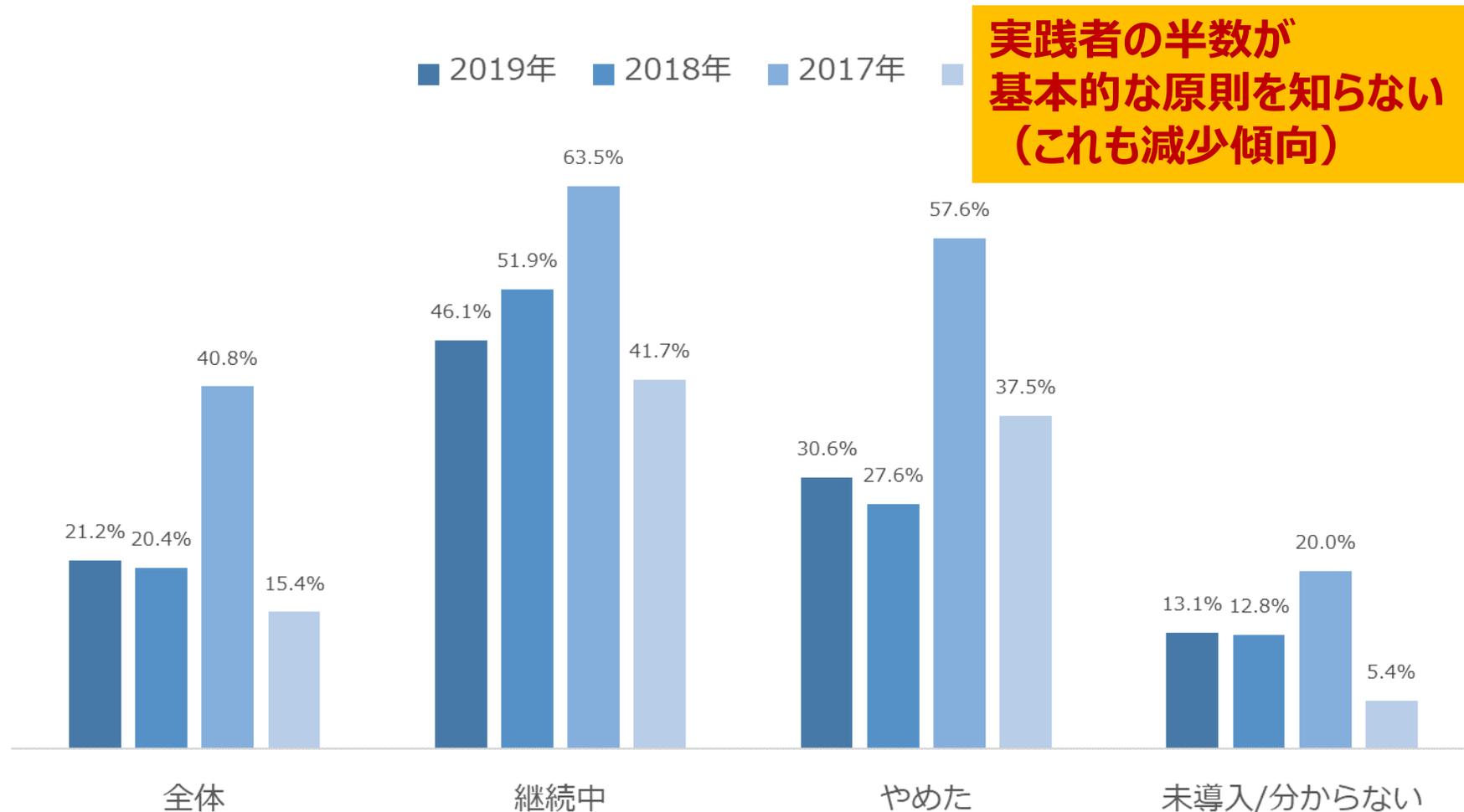
## 【Ⅱ - 1】アジャイル開発に関する用語（経年変化）

アジャイルマニフェストを知っている



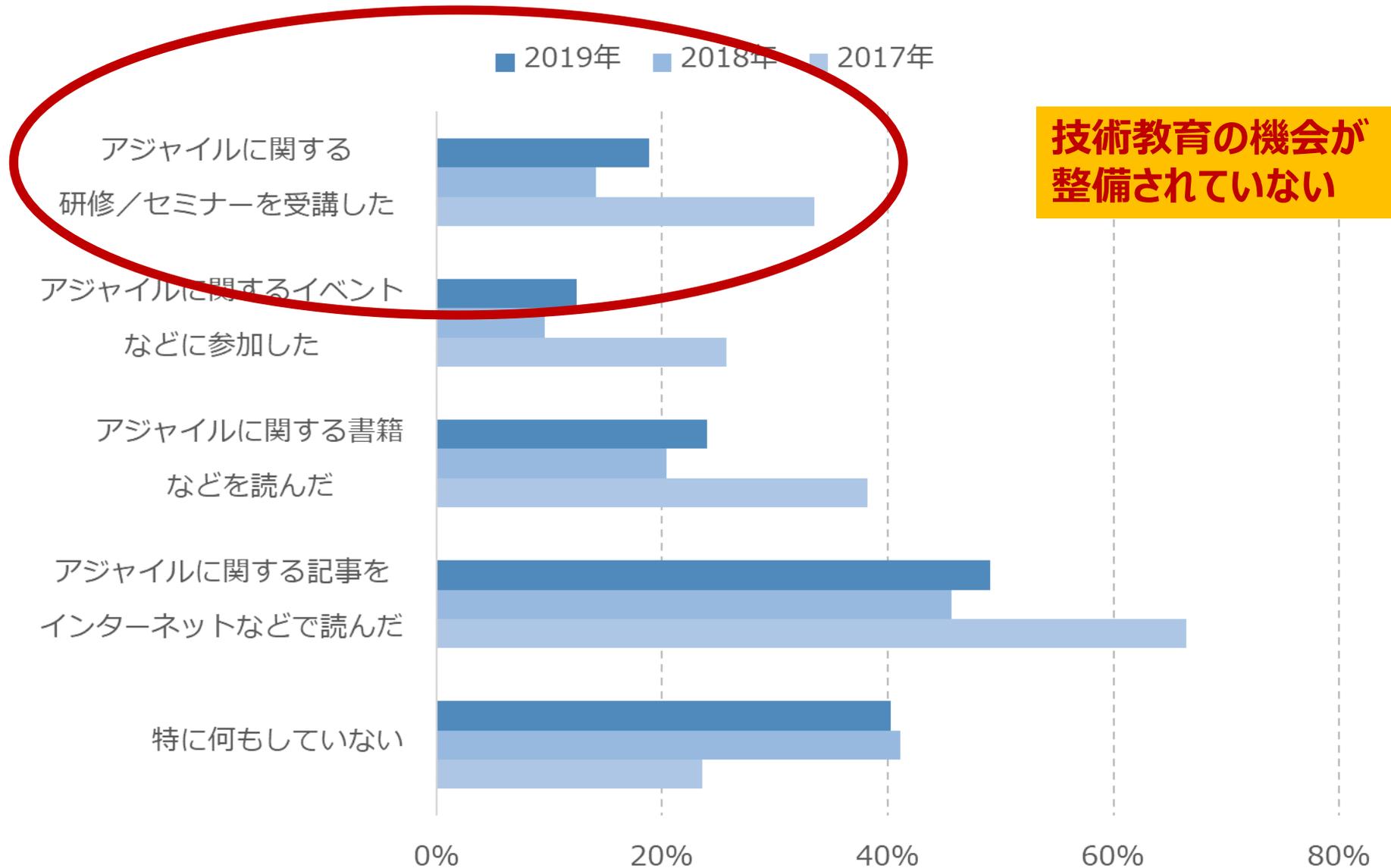
## 【Ⅱ - 1】アジャイル開発に関する用語（経年変化）

アジャイルソフトウェアの12の原則を知っている



## 【Ⅱ-2】アジャイル開発に関する情報収集

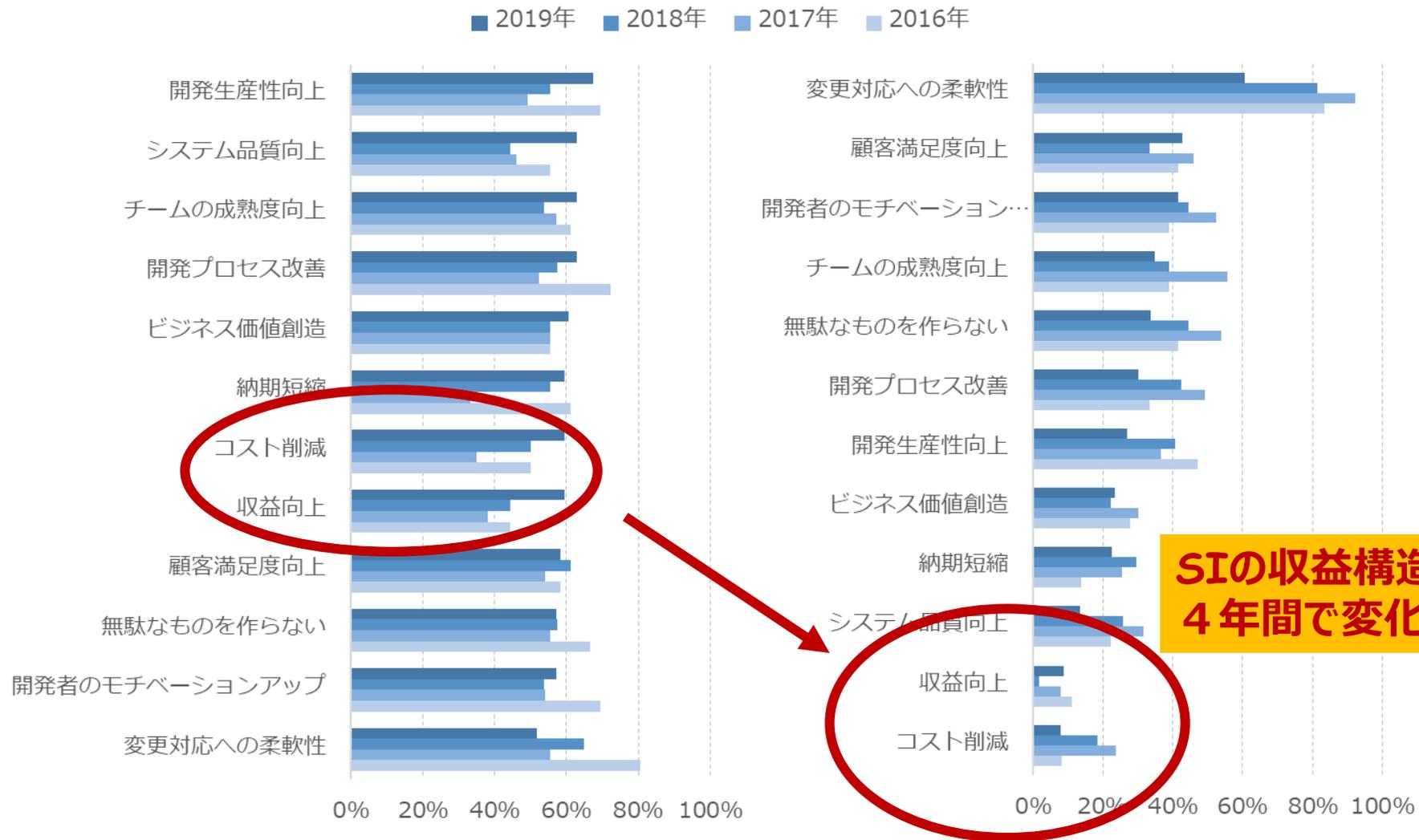
複 初



# 【Ⅲ - 6】アジャイル開発に期待するもの、効果があったもの

期待するもの

効果があったもの



**SIの収益構造は  
4年間で変化なし？**

## アジャイル開発「実践中」の回答者

項目	期待する	効果があった	効果と期待の差
変更対応への柔軟性	51.7%	60.7%	9.0%
開発者のモチベーションアップ	57.3%	41.6%	-15.7%
顧客満足度向上	58.4%	42.7%	-15.7%
無駄なものを作らない	57.3%	33.7%	-23.6%
チームの成熟度向上	62.9%	34.8%	-28.1%
開発プロセス改善	62.9%	30.3%	-32.6%
ビジネス価値創造	60.7%	23.6%	-37.1%
納期短縮	59.6%	22.5%	-37.1%
開発生産性向上	67.4%	27.0%	-40.4%
システム品質向上	62.9%	13.5%	-49.4%
収益向上	59.6%	9.0%	-50.6%
コスト削減	59.6%	7.9%	-51.7%

【IV - 6】アジャイル開発に期待するもの、効果があったもの

アジャイル開発を「やめた/離れた」回答者

項目	期待する	効果があった	効果と期待の差
変更対応の柔軟性	73.5%	44.9%	-28.6%
顧客満足度向上	67.3%	36.7%	-30.6%
開発者のモチベーションアップ			7%
チームの成熟度向上			7%
開発生産性向上			7%
無駄なものを作らない			7%
開発プロセス改善	77.6%	30.6%	-46.9%
ビジネス価値創造	79.6%	26.5%	-53.1%
システム品質向上	77.6%	22.4%	-55.1%
納期短縮	83.7%	14.3%	-69.4%
コスト削減	85.7%	14.3%	-71.4%
収益向上	89.8%	6.1%	-83.7%

実践者が実現できている  
 (=SIerでも比較的回収可能な価値である)  
 「変更対応の柔軟性」すら得られていない  
 → 顧客との対話が上手くいかなかった？

# サマリ

## アジャイル開発グループによるアンケート結果の「見立て」

- **JISA会員企業の「アジャイルシフト」の歩みは緩やか**
  - 明確なトレンドは生まれていない
  - 敢えて挙げれるならば、「社内のパイオニア」から「やれと言われてやる」へ
- **「アジャイル案件」は現場を悩ませているのではないか**
  - 基礎知識を持たぬままアジャイルテーマに参画している
  - 過度な期待

# 展望

## JISAにおけるアジャイルの注目度向上へ

- アジャイルコミュニティ→技術WG
  - アンケート集計結果の公開へ
  - JISAの活動により深く連携する流れ
    - 経営層とDX時代のベンダー企業のビジネスモデルに関する議論につなげていきたい

## アンケートを続けることについて

- 純粋に自分たちの取り組みが日本のSIerにどんな影響を与えているのか知りたい
- アジャイルWGからの提言の機会として

# アンケート結果から見えた課題提起

福田さん（JISA/アジャイル開発グループ）

## 課題1

アジャイルマニフェストや原則を知らずに開発してる技術者が、  
継続中・やめたに関わらず一定数存在する

(マニフェスト：4割、原則：6割)

## 課題2

「アジャイル開発に期待するもの、効果があったもの」  
継続中とやめた人の回答が大きく異なっている

## 課題3

アジャイル開発をビジネス価値に繋がられていない  
契約の仕組み上、ユーザ企業側のビジネスと連動しないから？  
単純にビジネス価値に繋がるような要求出しができてないから？

# JASPIC/Agile分科会から発信

## 課題1

アジャイルマニフェストや原則を知らずに開発してる技術者が、  
継続中・やめたに関わらず一定数存在する

(マニフェスト：4割、原則：6割)

# 課題1

## StartUpの気づき



和良品 文之丞 (わらしな ぶんのじょう)

特定非営利活動法人 ITプロ技術者機構

JASPIC 個人会員

・アジャイル分科会 StartUp大臣

これからアジャイル開発をしたいという現場を支援する  
ガイド、問診票、知恵袋を作成 (公開中・DL可)

# 勝手に問診票：アンケート結果を入れてみた

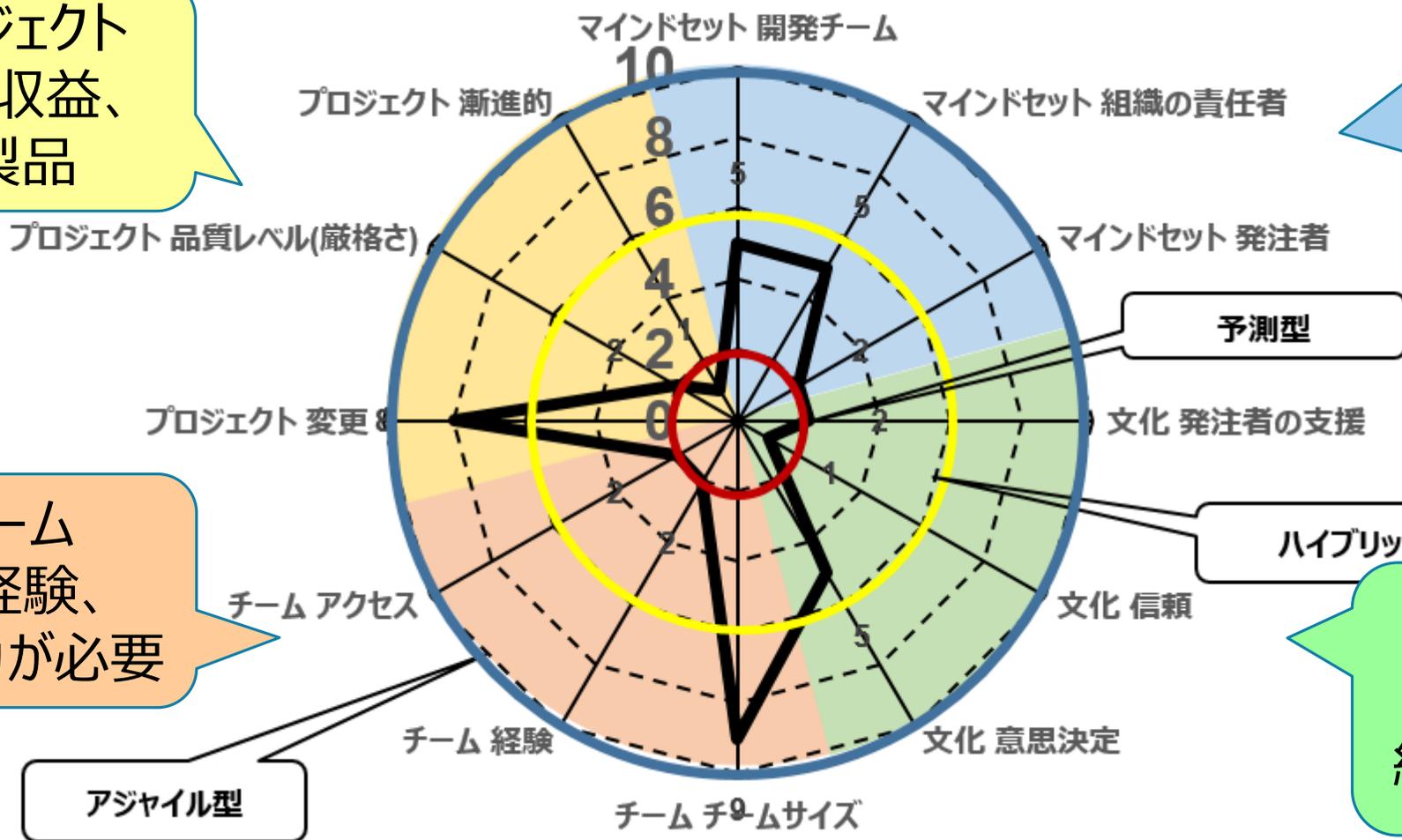
■ アジャイル開発アンケートにみる「アジャイル適合性」外側がアジャイル向き

黄：プロジェクト  
切り売りで収益、  
育てる製品

青：マインドセット  
チーム・組織、  
顧客の理解が必要

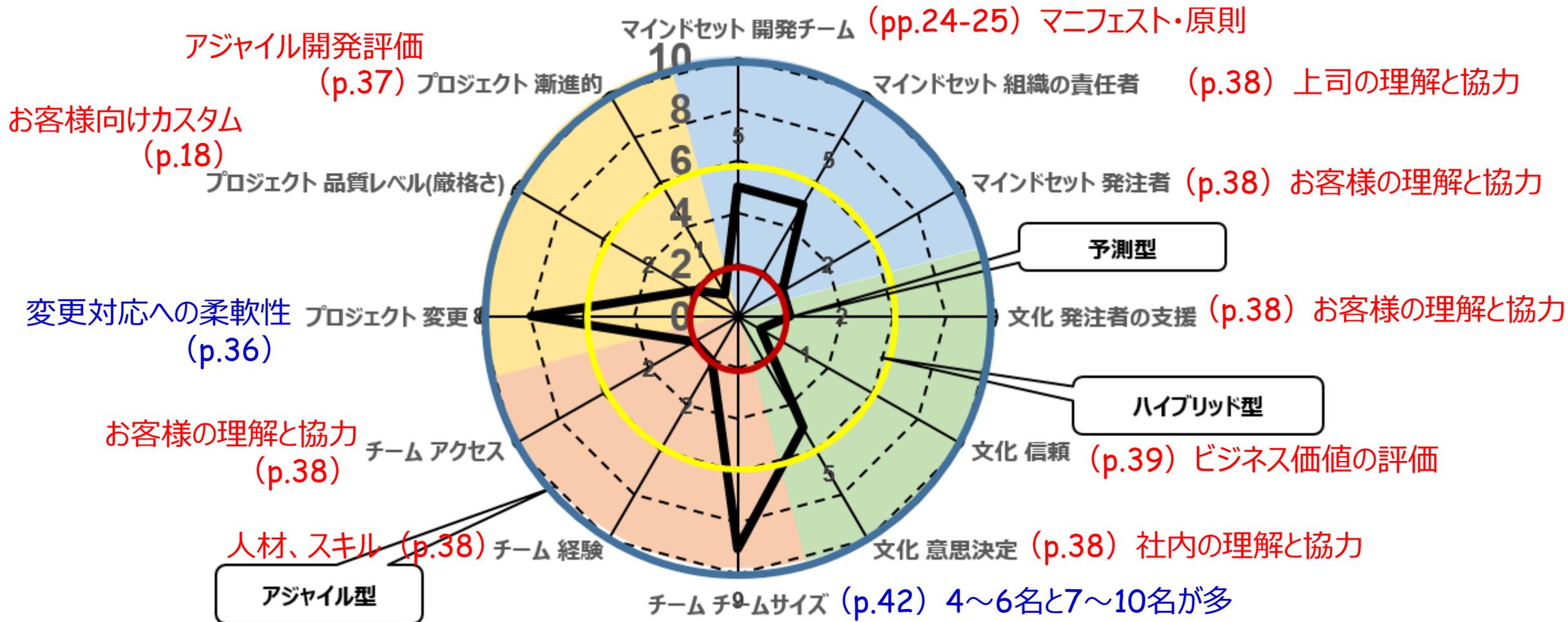
赤：チーム  
チームの経験、  
顧客の協力が必要

緑：文化  
顧客の支援、  
組織の理解が必要

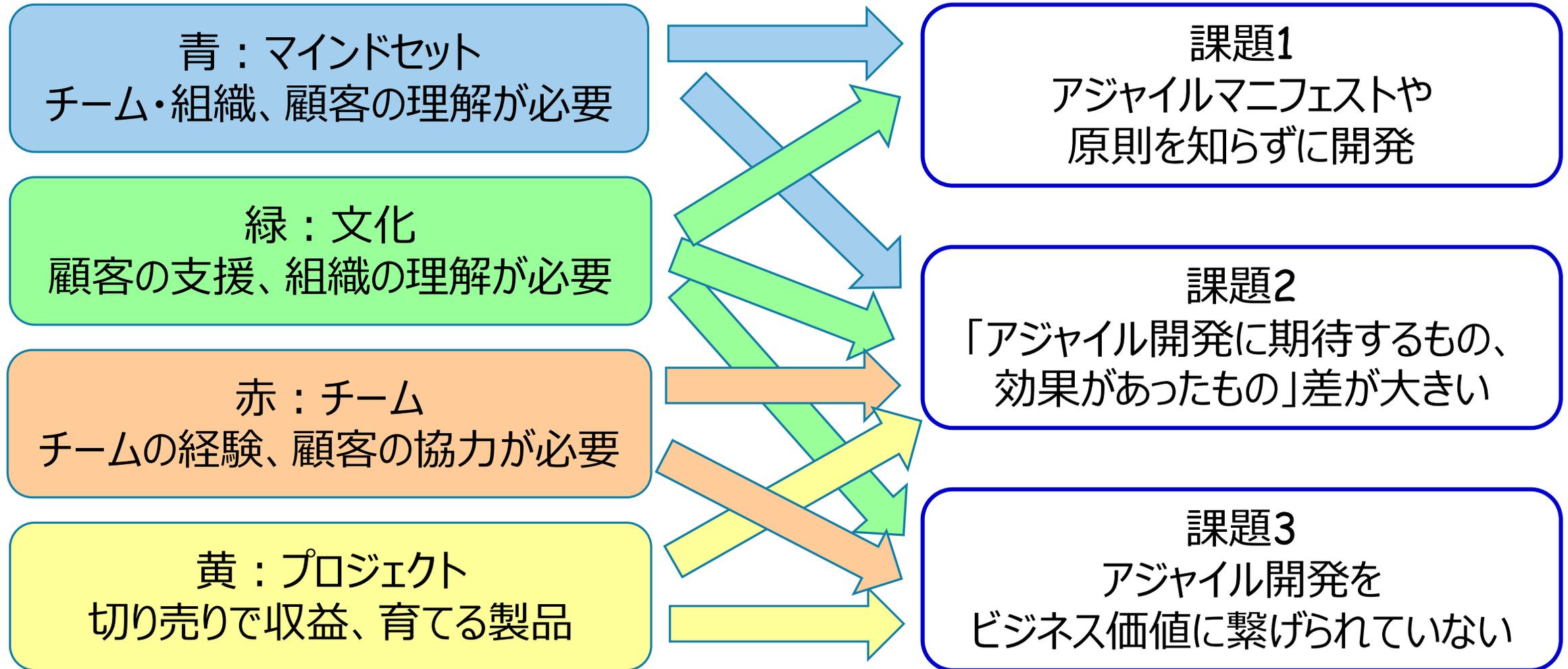


# 勝手に問診票：参考：回答の出所

## ■ アジャイル開発アンケートにみる「アジャイル適合性」



# 勝手にアドバイス：問診結果と課題をつなげてみた



# 勝手にタスクボード : StartUpは「Done」にした

ToDo	Doing	Done												
<table border="1"><tr><td colspan="2" data-bbox="168 915 843 1110">グランドデザイン</td></tr><tr><td data-bbox="168 1110 504 1308">和田さん</td><td data-bbox="504 1110 843 1308">4min</td></tr></table>	グランドデザイン		和田さん	4min	<table border="1"><tr><td colspan="2" data-bbox="672 486 1347 682">継続性</td></tr><tr><td data-bbox="672 682 1009 879">後藤さん</td><td data-bbox="1009 682 1347 879">4min</td></tr></table>	継続性		後藤さん	4min	<table border="1"><tr><td colspan="2" data-bbox="1724 396 2400 594">StartUp</td></tr><tr><td data-bbox="1724 594 2061 791">和良品</td><td data-bbox="2061 594 2400 791">4min</td></tr></table>	StartUp		和良品	4min
グランドデザイン														
和田さん	4min													
継続性														
後藤さん	4min													
StartUp														
和良品	4min													

## 課題2

「アジャイル開発に期待するもの、効果があったもの」  
継続中とやめた人の回答が大きく異なっている

## 課題2

### 継続性の観点から



NECソリューションイノベータ株式会社 品質・プロセス統括本部  
日本SPIコンソーシアム (JASPIC)

- 運営委員会 副委員長
- 分科会 アジャイル分科会  
オフショア分科会 (リーダー)
- 同好会 日本酒同好会 (事務局)



## 課題 2 継続性の観点から

### ◆ 期待が大き過ぎた？ 時期尚早？ 期待するポイントがズレていた？

- **最初から理想的な効果を期待**してしまい、その間に期待する効果が得られずにアジャイル開発を止めてしまったのでは？  
導入契機として、自主的＞経営層＞お客様 という状況は、[継続中][止めた]も同じだが、自主的が低く、経営層がやや高いということは、経営層の期待が大きい（大き過ぎた？）

⇒ **開発チーム状況を見極めて評価することが必要**

- 「プロダクト（事業）で考える」ためには、ビジネス価値の評価が必要であるが、初期段階において“売上高”で評価するのはどうか？

⇒ **“売上高”で評価出来る段階になるには時間が必要**

（でも、2年以上導入したのに止めてしまったのはなぜだろう？）

⇒ アジャイル開発はすぐにできるようになる訳ではなく、自律化して機能する（効果をあげる）開発チームとなるには、チームを固定化する必要がある

つまり、**アジャイル開発に適した“事業・プロダクト”に対して、継続的にアジャイル開発に取り組むことが必要**

# IPA 契約前チェックリスト（ポイントのみ）

## ◆“プロダクト”というキーワードを数多く使用

- 目先の単発な“プロジェクト”ではなく、より中期的な“プロダクト”として捉える
- “プロダクトのビジョン”をすべてのステークホルダーで共有

## ◆『十分な初期バックログがあるか』

- 「リリース 1.5～2回分程度のバックログ」だけでなく、プロダクトに対する改善・強化などの要望が常に湧き出てくる環境

## ◆『開発チームを固定できるか』

- チームの成長には時間が必要 単発な評価ではなく、改善・成長を見極める

## ◆その他 中期的がキーワード多数

- 「継続的リリース」「フィードバックを得ながら改善」「プロジェクトの基礎設計」

【参照】IPA『[アジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」](#)』（契約前チェックリスト）

# JASPIC アジャイル分科会 問診票



JASPIC HPで公開中

No.	分類	項目	
1	マインドセット	開発チーム	開発チームは、開発を進めるにあたり、アジャイル開発を捉え、フィードバックにより改善・向上に向けて支援
2	マインドセット	組織の責任者	開発チームは、開発を進めるにあたり、アジャイル開発を捉え、フィードバックにより改善・向上に向けて支援
3	マインドセット	発注者	発注者（自社製品の場合は事業の責任者）は、アジャイル開発を捉え、フィードバックにより改善・向上に向けて支援
4	文化	発注者の支援	発注者（自社製品の場合は事業の責任者）は、開発期間中に開発チームに対して、 <b>継続的な支援</b> と双方向の <b>フィードバック</b> を行うことを約束しているか。
5	文化	信頼	開発チームは、発注者（自社製品の場合は事業の責任者）と <b>ビジネスゴールを共有</b> し、その期待を要件に変換して、 <b>プロダクトに反映</b> することができるかと、発注者から信頼されているか。
6	文化	意思決定	開発チームは、開発と開発チームの両方の視点から、意思決定が迅速かつ柔軟に行われているか。
7	チーム	チームサイズ	開発チームのサイズは、5～8人程度であるか。
8	チーム	経験	アジャイル開発を進めるにあたり、開発チームは、必要な時に発注者から <b>フィードバックを得る</b> ことができるか。
9	チーム	アクセス	開発チームは、必要な時に発注者から <b>フィードバックを得る</b> ことができるか。
10	<b>プロダクト</b>	変更	要求事項が変更されたり追加されたりする可能性があるか。
11		厳格さ	開発するシステムや <b>プロダクト</b> やサービスの重要性から、文書の厳格さや追加の検証が求められるか。
12		漸進的	<b>プロダクト</b> またはサービスは部分的に構築および <b>評価</b> できるか。

## 継続的な支援・フィードバック

⇒発注者は中期的な視点でアジャイル開発を捉え、フィードバックにより改善・向上に向けて支援

## ビジネス志向

⇒目先のリリースではなく、繰り返しリリースの先にあるビジネスゴールを捉える

## プロダクト志向

⇒単発のプロジェクトではなく、より中期的な視点であるプロダクトとして捉える

だったらここは「プロダクト」でしょ！（反省）

## 課題2

### 継続性の観点から

**アジャイル開発は  
“適切なプロダクト”に対して  
継続的な適用が重要**

## 課題3

アジャイル開発をビジネス価値に繋がられていない  
契約の仕組み上、ユーザ企業側のビジネスと連動しないから？  
単純にビジネス価値に繋がるような要求出しができてないから？

# 課題3への処方箋 「グランドデザイン」

## 和田憲明

富士通株式会社 アジャイル／DXコンサルタント

- ・JaSST：ソフトウェアテストシンポジウム東京 実行委員（2005年～2016年）
- ・JASPIC：日本SPIコンソーシアム **アジャイル分科会員**（2016年～）
- ・IPA：情報処理推進機構 アジャイルWGメンバ（2017年～）
- ・**アジャイルジャパン** 実行委員（2010年～） **今年は11月17-18日にOnline開催！！**
- ・3ボール・**ジャグリング**の普及 見るよりやる方が **100倍** 面白い！！思ったより簡単！！



# 課題3 アジャイル開発をビジネス価値に繋がられていない？

## ◆アジャイル開発とは？

- ◆ 仮説検証を繰り返してゴールを探究する

## ◆ビジネス価値とは？

- ◆ エンドユーザーの期待に応える

## ◆繋げるとは？

- ◆ フィードバックを受けて計画を見直す

ここにフォーカスする必要があるようだ。

アジャイル分科会から

みなさまへの贈り物です。

# グラウンドデザイン

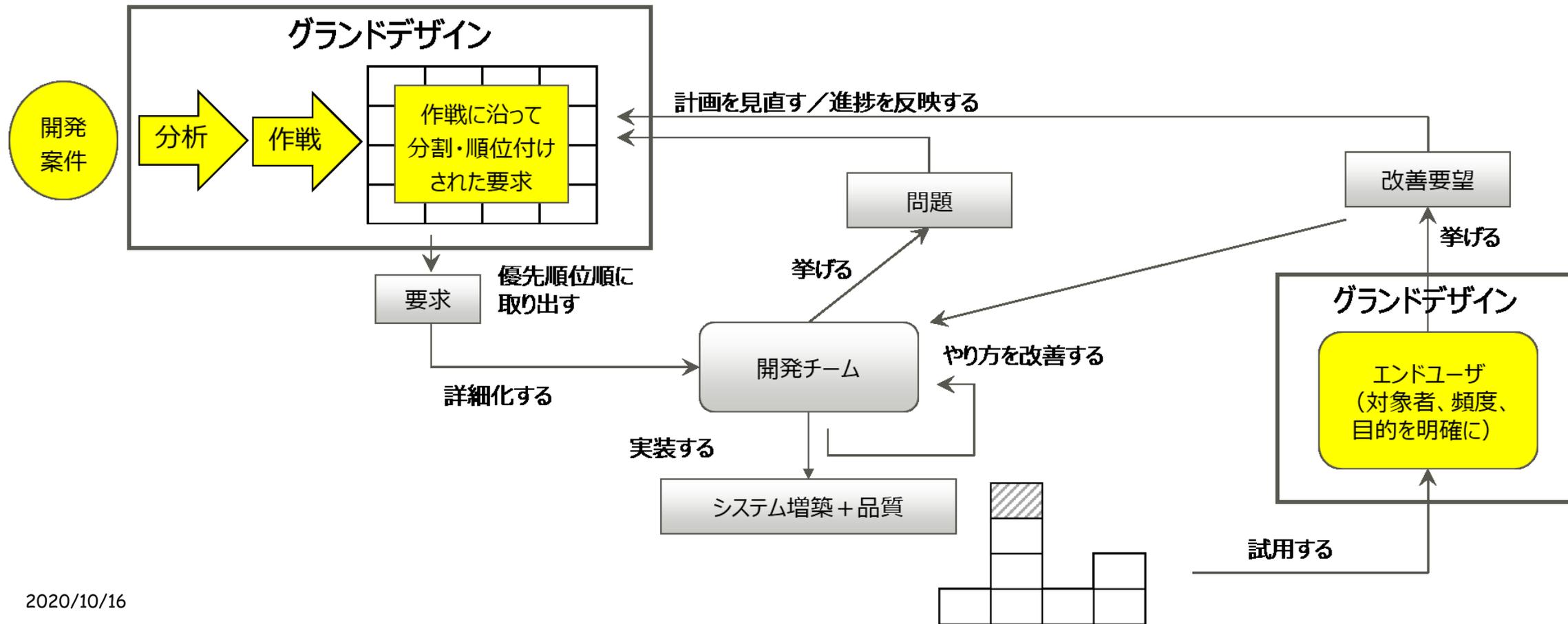


# (アジャイル分科会が考える) グランドデザインとは (黄色)

アジャイル開発は、プロジェクト特性に関係なく、ループ構造が決まっている。

対して、開発案件の特徴は様々なので、**分析して作戦を考え、状況に応じて見直す。**

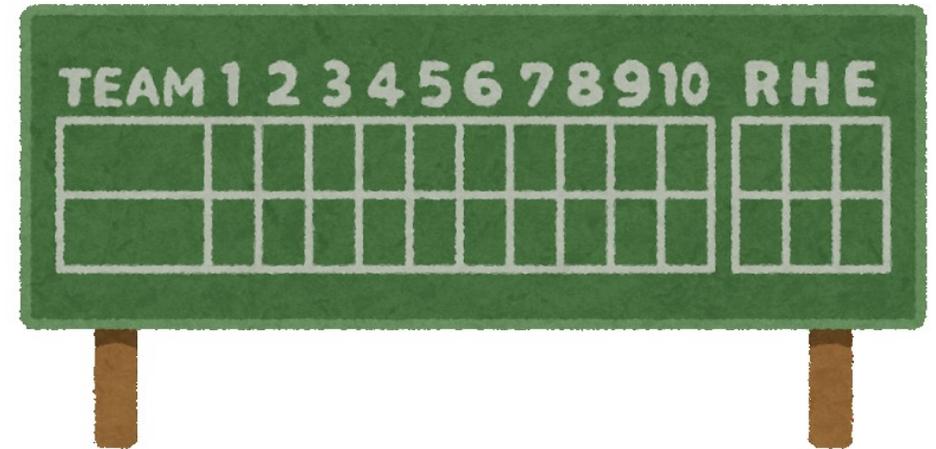
(作戦では、**ビジネス価値の実現**は大きなテーマ)



(考察) 相手を分析し、作戦を考え 状況に応じて見直す

世間一般では当たり前のこと

(例：野球などのスポーツ全般)



なぜかアジャイル開発では忘れられているらしい。

→ 「プロジェクトの成功 (勝つ)」の定義が異なる？

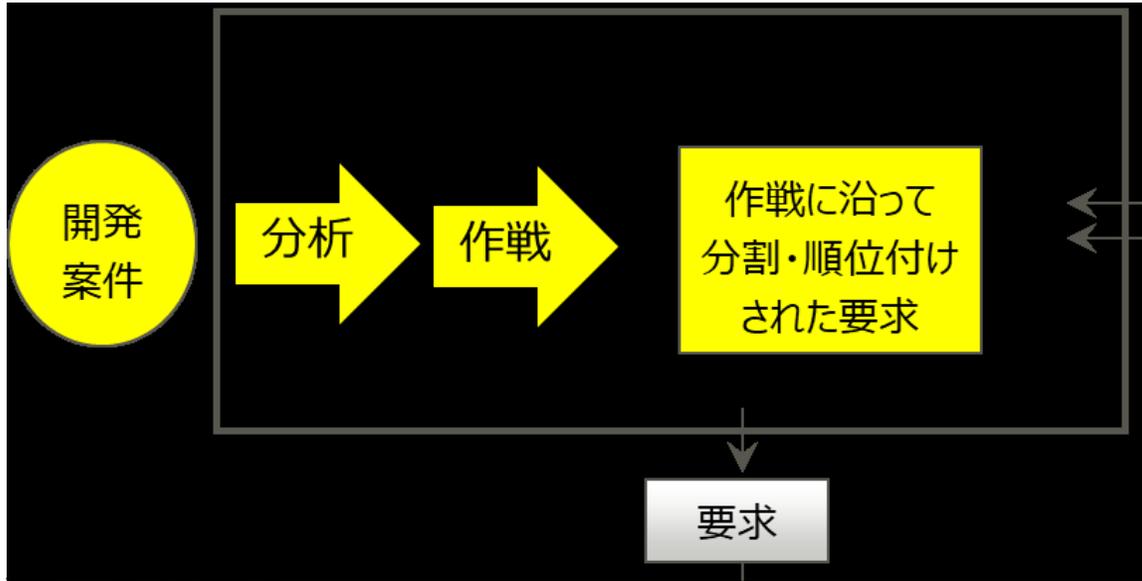


ビジネス価値の実現



システムの構築

# ビジネス価値の実現に向けて、分析 → 作戦立案する



例：＜分析＞

- ・アジャイル開発を採用した目的は何か？ → 契約手続きを紙からタブレットに変えて業務を抜本的に変えたい
- ・我々では関与できない制約事項は何か？ → 契約業務は業務フローが長い

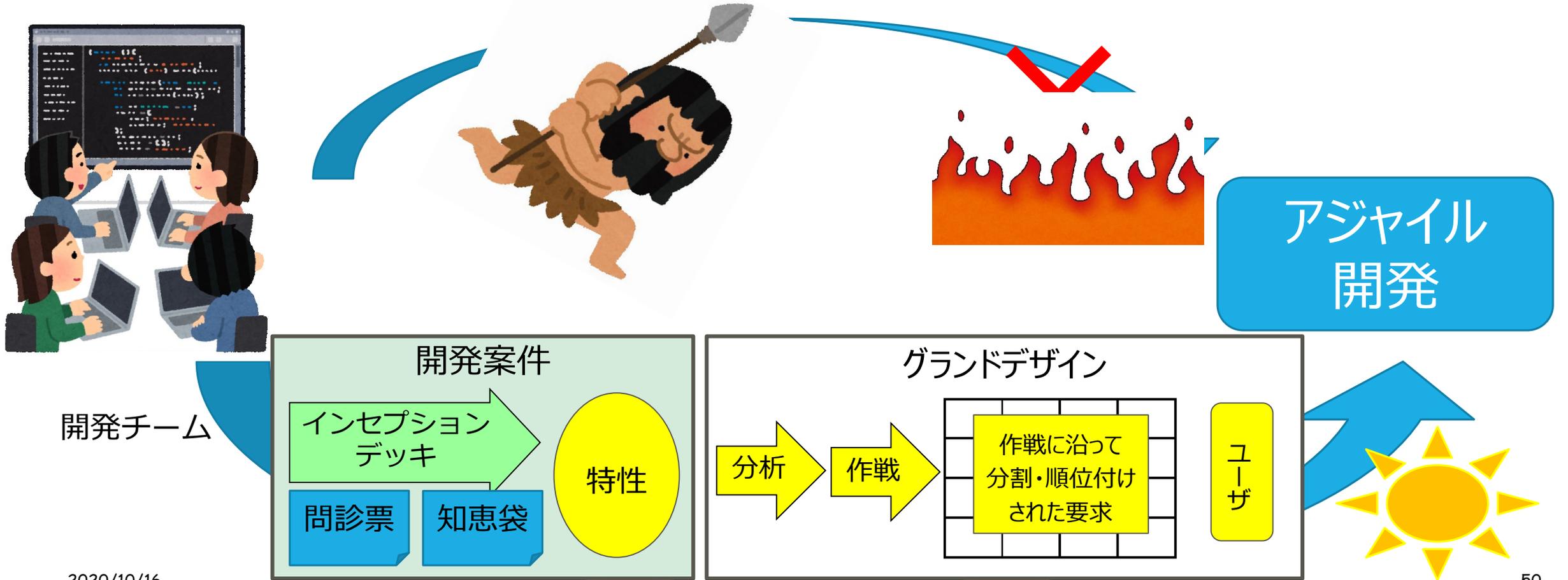
例：＜作戦立案＞

- ・まず契約業務の王道ルートを先に作り、契約の専門家の意見で王道ルートを改善し（ビジネス価値の獲得）、それから業務上の枝葉を作ろう。

→ 要求（ユーストーリー形式）を作成する方針と優先順位付けに反映する。

# 【まとめ】

いきなり「石やり」でアジャイル開発に突っ込むのではなく  
グランドデザインフェーズを設けて勝つための作戦を考えよう！



アジャイル分科会からの発信を受けて

福田さん（JISA/アジャイル開発グループ）

# Closing

勝手にランチセッション  
やります  
(12:15~13:00頃)

質問や聞きたいことがある方、以下にアクセスしてください  
URLはチャットに流してあります

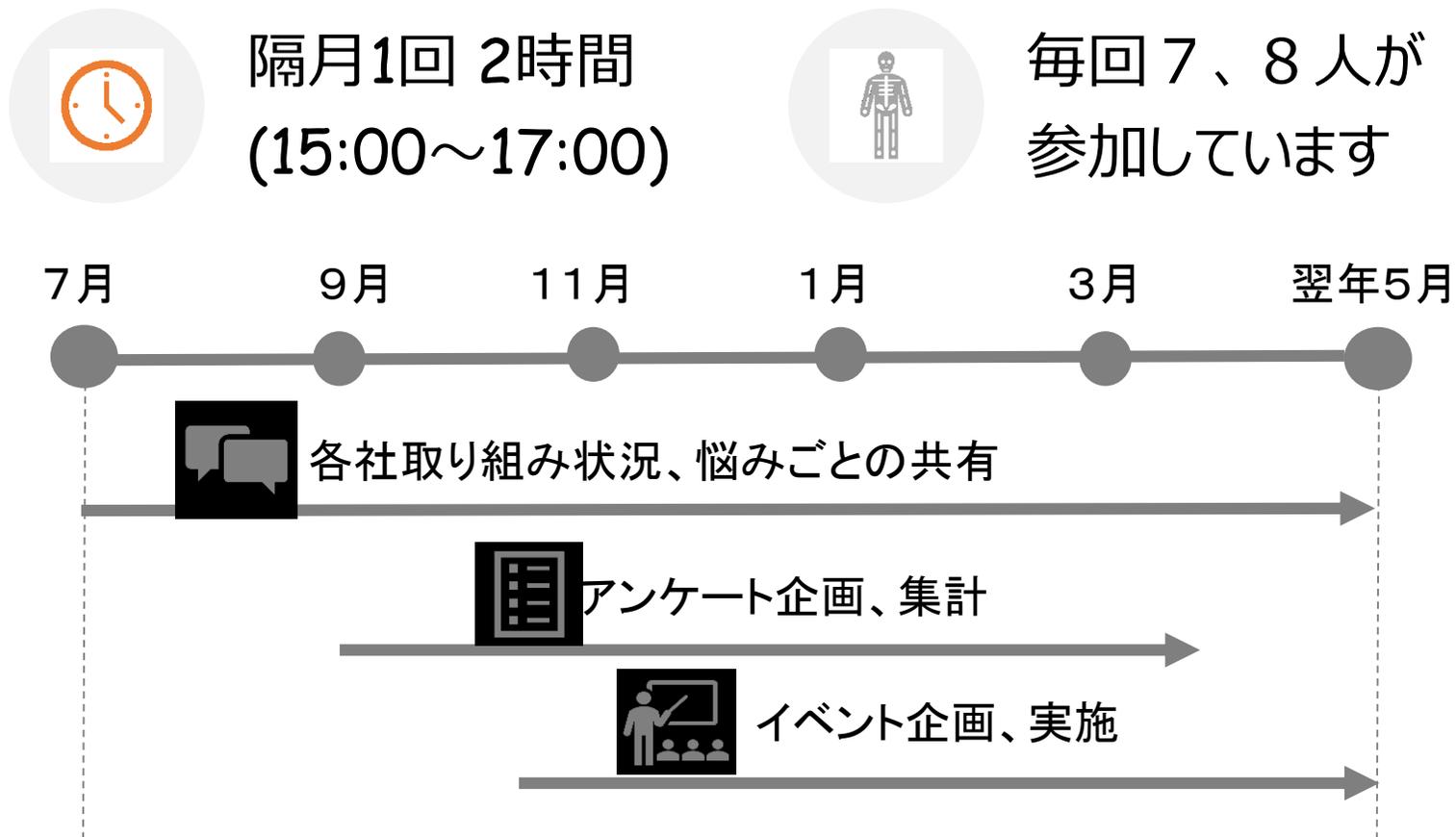
Zoom

id : 876 2078 0940

pw : 492014

# 関連情報（JISA アジャイル開発グループ）

アジャイル開発の取組状況及び開発事例の把握・共有に基づき、アジャイル開発の普及・推進や新しい開発プロセスのあり方を検討



# 関連情報（JASPIC アジャイル分科会）

SEPG/SQAの立ち位置から見るアジャイル開発について議論を実施し、アジャイル開発とSPIの関係を整理

また、SPI Japanイベント企画など、アジャイル開発普及の活動も実施

## ➤分科会情報（JASPIC HP）

<http://www.jaspic.org/activities/sig/319-agile/>

## ➤「アジャイル開発スタートアップガイド」

<http://www.jaspic.org/sigDocuments/319-agile/agileStartUpGuideV2.3.pdf>

## ➤「アジャイル開発問診票」

<http://www.jaspic.org/sigDocuments/319-agile/agileInterviewSheetV2.3.xlsm>

ありがとうございました



Zoom

id : 876 2078 0940

pw : 492014