

SPI Japan 2015

FUJITSU

shaping tomorrow with you

ゼロベースにリセットされた チームと歩むアジャイル支援 ~チームづくりから 社内キーマンのコミュニティづくりへ~

富士通株式会社 長岡桃子

共同執筆者

株式会社富士通マーケティング 松浦豪一

富士通株式会社 永井美雪

- 高まるビジネススピードにマッチしたものづくりへの関心
 - アプローチの一つとしてアジャイル開発を適用する企業が増加
 - 社内にアジャイルなチームを作り、増やすことが求められている

■ 富士通

■ SI部門でアジャイル実践センターを設立

事例として
対外発表

- 育ったチームの例： ざんねんスクラム (SPI Japan 2014)

- ワークショップ型の実践教育

2015年3月
ITProで紹介

- 有識者が定期的にチームを訪問し実地指導 (現場支援)

これまで未発表

■ プロダクト部門でもアジャイルを検討するWGが立ち上がる

紙細工でアジャイル開発を体感させる

富士通が技術者向けに実施するスクラム開発の実践研修では、折り紙を使った紙工作を通じて、「スパイク」「スプリント」「ペアプログラミング」「振り返り」といったスクラム開発の流れを体感させている（写真1）。以下、富士通が社内で実施している研修の様子を写真で紹介する。



写真1●2日間の研修で、6人ずつ2グループで参加していた
[画像のクリックで拡大表示]

■ ソフトウェア製品開発部門の共通技術担当

■ 2012年 アジャイルに出会い、共鳴

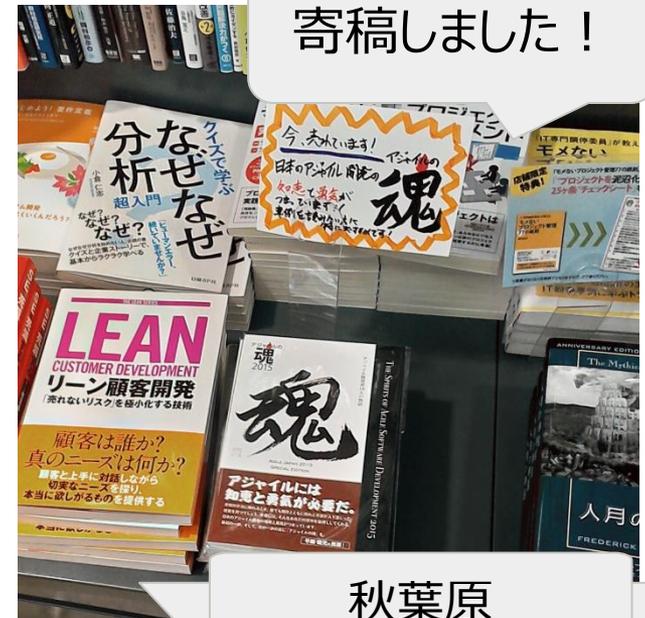
- 立ち上がったアジャイルチームを現場支援の達人の教えをもとに支援

■ 2014年

- 社内でアジャイルイベントを開催
- SPI Japan に参加
- 近くで立ち上がったチームが社外発表

■ 2015年 異動

- 数多くのアジャイルキーマンを育てた
現場支援の達人の教えをシェアします



寄稿しました!

秋葉原
書泉タワーで発売中

- 背景、自己紹介
- はじめに
- 達人の教え 1「チームをリセットせよ！」
- 達人の教え 2「コミュニティを盛り上げよ！」
- おわりに：現場支援の心構え

はじめに

アジャイル：変化、フィードバックに対して柔軟に速く対応できる

- プロセス、マインドセットが硬直していない
- 自己組織化（立場関係なく、色々な人が色々なタイミングで判断ができる）

■ 慣れたやり方、マインドセットを捨てられない

■ 細かく計画し、ズレを管理するWFのスタイル

- 変更 = 不安要素。ドキュメント（手順書・設計書・チェックリスト）が頼り
- リーダー以外が提案する機会が少ない・・・暗黙知が個人にとどまりがち



■ モデル（お手本）や同志が身近にいない

■ 根強い疑念の声に1人で対抗できない

- 「アジャイルは早く安くできる」・・・？
- 「アジャイルは人を選ぶ」・・・？
- 「アジャイルは日本の大企業には合わない」・・・？

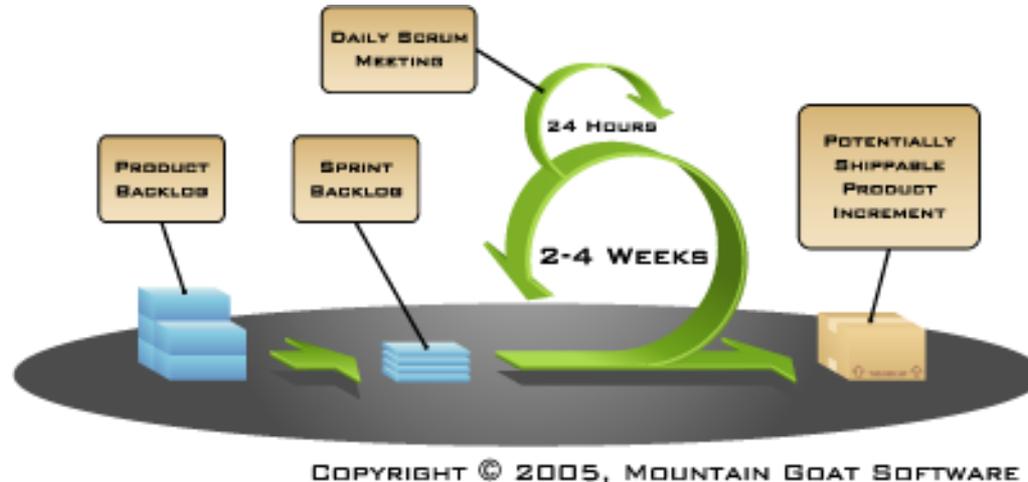
■ ノウハウ、暗黙知、元気が広まらない

達人の教え 1

「チームをリセットせよ！」

■ よく知られたスクラム用語

■ イベント



■ ロール（スクラムマスター、プロダクトオーナー、開発メンバー）

■ 文献に書いてあることから学び、いざ始めてみても、つまづく

■ いつの間にか慣れたやり方に戻っている

- 変更への不安が、変化を止める（アジャイルの特長を消してしまう）
- 上意下達で、メンバーの自律的な発案を止める

画像出展：MOUNTAIN GOAT SOFTWARE

<http://www.mountaingoatsoftware.com/agile/scrum/images>

チームをリセットせよ！

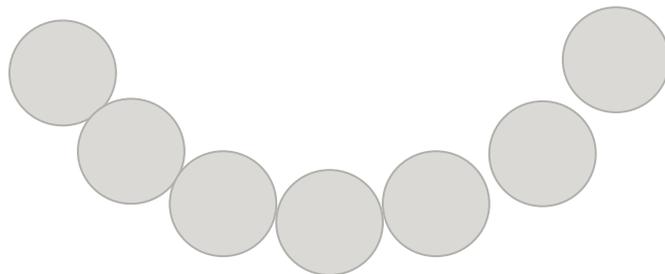
■ 「リセット」・・・慣れたやり方を捨てること

■ 現場支援での取り組み例

■ ボードの前に、近い距離で立って集まらせてミーティング



ホワイトボード



支援者も
ふりかえりに加入し
良かったことを
挙げる

付箋紙とペンを
全員に持たせる

- お互いの知識を引き出し合う雰囲気が出た
- リーダー以外の発言のハードルが下がり、メンバーが自らの意思で行動し始めた

それまでに築かれたチームの関係性、マインドセットも「リセット」することで
チームが切り替わった

問題VS私たちの構図を物理的に作り出す

問題 対 私たち(Problem vs. Us)

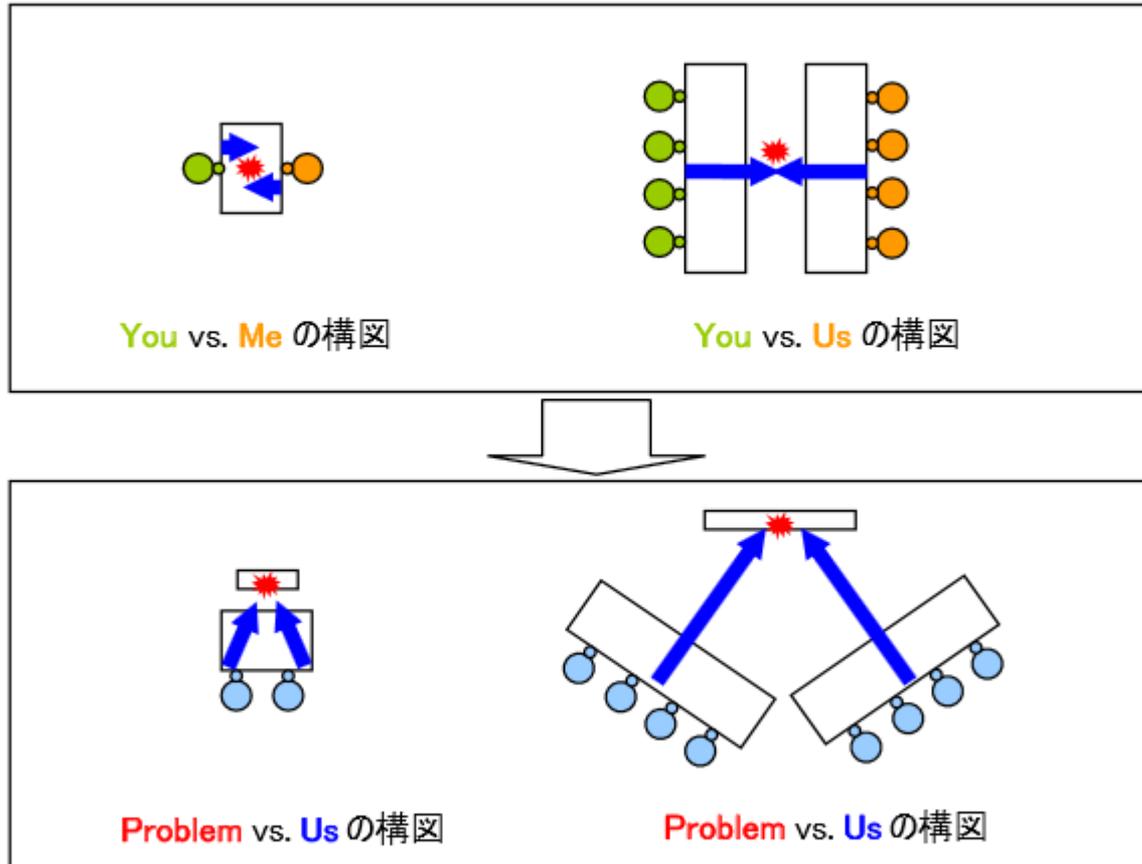


図 6 視線の先に問題を置く

プロジェクトファシリテーション 価値と原則編 (平鍋/天野)

<http://objectclub.jp/download/files/pf/ProjectFacilitationValuePrinciple.pdf>

達人の教え 2

「コミュニティを盛り上げよ！」

■ 他のキーマン、同志とのハブになる

■ “社内”コミュニティづくり

- 現場支援時に別のアジャイルチームも誘う
- イベント、教育フォロー会の開催
- 読書会の開催（後述）

同志コミュニティで
互いに困った時に頼り合える

■ “社外”コミュニティとつなげる

- 良いところを認識させ、社外発表を促進→2014年度は4事例

自分達の取組みを客観的にふりかえり、
外の有識者と議論することでキーマンが成長

■ 読書会の開催

■ 手軽に開始できる

- 毎週30分あればできる
- 一冊読み込むことが目的でなくてもOK

■ 脱線した会話から、当事者本人の教訓が実感を伴って伝わる

- ワークショップ型教育を受講せず、チームビルディングに時間を要してしまった
- コマンド&コントロール文化から愚直な工夫を重ね、自律的なチームになった

文献のみから伝わりづらい生きたノウハウが少しずつ展開

■ アジャイル未経験者が感化され、挑戦してみたい！と思うことも

小さく広がる共感の輪で実践者が元気に

おわりに

■ 現場に方法論は教えていません

- 慣れたやり方に戻らないための環境作り
- 支援者や同志のフィードバックから自分達の良さ/問題を認識させる

■ 一番重要な心構え

支援対象者が育つことを信じる

- やれると信じて無茶ぶりをする
- (ミスに対して) 「あなたの実力はもっと上だ」

人材育成とほぼ同じ

現場支援者として、
変化に柔軟に速く対応するチームを増やすために

■ 慣れたマインドセットとやり方をリセット

- 全員参加の意識を作る

■ コミュニティを盛り上げる

- 実践者のキーマンをつないで元気に

■ 現場が変われると信じながら育成

- 現在の本業はアジャイルな新人の育成

- 達人の教えが生きている！

- 【宣伝】「スクラム研修～アジャイル開発のチームマネジメント」
をお客様にも提供中



FUJITSU

shaping tomorrow with you