

クラウド型モデリング  
ツールを活用した  
チーム全体での  
プロジェクトの  
振り返りと改善

**SPI Japan 2023**

2023年 10月12日

リコーITソリューションズ株式会社  
原 義典



© Ricoh



1. 会社紹介
2. 背景と課題
3. 改善内容
  1. 改善案と実現方法
  2. 実施内容
  3. 更なる改善(変化)
4. 改善による効果
5. 今後について



# 1. 会社紹介

# 会社紹介 - 概要 -

会社名 リコー ITソリューションズ株式会社

設立年月日 1982年10月5日

本社事業所 神奈川県横浜市都筑区新栄町16-1

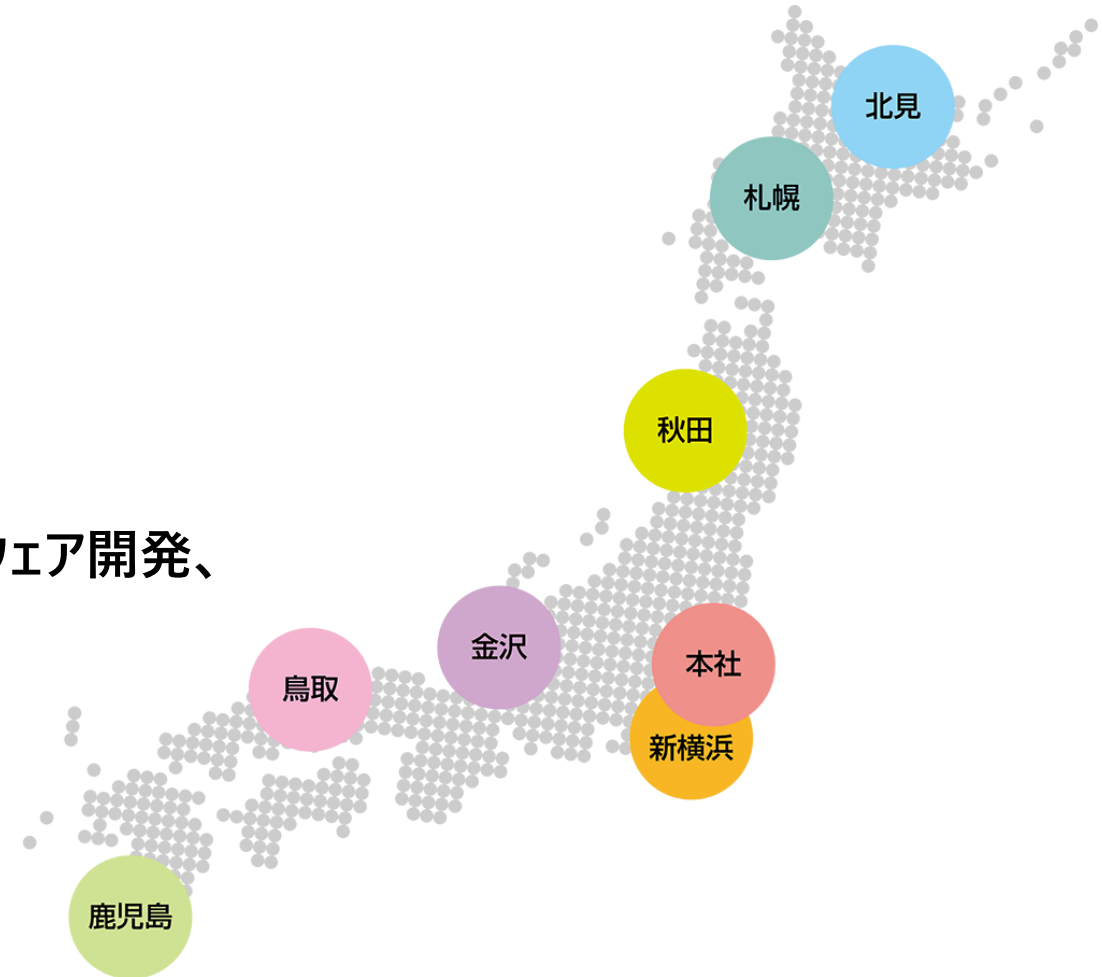
資本金 2億 5000万円

従業員数 966名（2023年4月1日 現在）

主要事業

- ソリューション事業  
(アプリケーション・プラットフォームのソフトウェア開発、ハードウェア製品組込ソフトウェア開発)
- リコーグループITシステム事業

事業所 北見/ 札幌/ 秋田/ 本社/ 新横浜/  
金沢/ 鳥取/ 鹿児島 : 計 8拠点



- 名前： 原 義典 (はら よしのり)
- 所属： デジタルサービス&プロダクツ事業本部 OP推進室  
札幌事業所に勤務
- 業務経歴：入社当初～
  - ハードウェア製品組込ソフトウェア開発/保守  
(主に複合機/プリンタのネットワーク周りのソフトウェア)
  - 2023年4月～  
複合機/プリンタ開発支援を担当



## 2. 背景と課題

ネットワーク周りの開発を5つのプロジェクトで実施。

## ■ 自部署のプロジェクト体制

	メンバー構成	経験
A	8名	PM: 10年以上 メンバー: 10年以上2名、5年～10年2名、3年以下3名
B	8名	PM: 3年 メンバー: 全員が3年以下
C	3名	PM: 1年 メンバー: 全員が5年
D	2名	PM: 10年以上 メンバー: 1年
E	2名	PM: 20年以上 メンバー: 10年以上

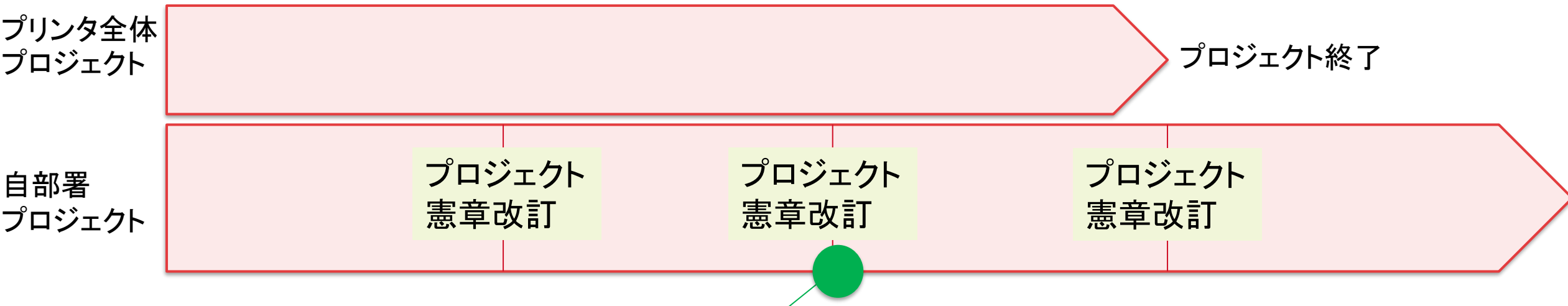
全プロジェクトの  
指導・支援を実施

# ■ 背景と課題 - 過去のプロジェクト振り返り -

プロジェクト期間が数年単位でとても長く、定期的にプロジェクト憲章改訂。  
しかし、振り返るタイミング(間隔)が長かったために振り返り全体に問題。

## ■ プロジェクトサイクルと振り返るタイミング

複合機/プリンタ全体の開発は毎機種単位でプロジェクト化しているが、ネットワーク周りのソフトウェア開発は派生開発のため、プロジェクト期間が長い



半年に1回振り返るサイクル。

半年前の事を振り返るにも忘れていた部分があり、すべてのプロジェクト期間の振り返りができていない。



# 背景と課題 - 過去のプロジェクト振り返り -

いままでの振り返りは、、、

- ・何が問題でどう進めているのかが可視化されていない(KPT、YWTが紐づけされていない)
- ・振り返り方が画一的ではなく(場当たりの)、かつTry項目が実行されていない

## ■ 以前の自プロジェクト振り返り (KPT利用した振り返り)

### 振り返り内容抜粋

KEEP(出来ていること)	障害解析時の解析観点誤りが少ない(表層だけで判断せず、原因の特定に向かえている) 評価体制はうまく回っていると思う。		
PROBLEM(問題)	障害で調査する際に仕様書が探しづらい。仕様書追えないから実装を確認してしまっている。 障害票をホールドしがち(解析者変更よりも原因究明優先のため手元に残りやすい)	何をやれば解消できる? 仕様書の読み合わせ、探し方のコツ共有。 クローズに意識が向いているので、回すことを意識する。	
TRY(やらねばならない事)	機種開発フローのメンテ。鮮度維持。最新状態を展開する場。 障害対応のノウハウ共有	担当 A B	開始時期 すぐに すぐに

Keep/Problemがその場で思ったことのみ記載。  
プロジェクト目標に対しての振り返りができていない。

Try項目を出しているが、どのKeep/Problemに  
対してのTryなのかが分からない。  
(ただ記載しただけの状態。)


改善(やりたいこと)は、、、

1. 振り返った内容 (KPTやYWTの紐づけ等) が一目でわかるようにしたい
2. 振り返り期間を短くし、改善活動を回したい、かつ振り返り自体がよりよくなるようにしたい
3. Try項目をアクションアイテム化し、実行させたい


改善のきっかけは・・・

2022年4月当時は、部署として以下の課題があった。

1. 製品やサービスの長期運用、多機能化によりMFP全体の把握が困難である
2. 改善活動を行う際の再発防止が担当範囲で閉じてしまっている



自分の担当範囲から、MFP全体像を導く手法を学び、システムの目的との関係性を把握する能力(システム思考)を習得し、それを実践。



クラウド型モデリングツールを利用した振り返り・ミーティング運用が世の中で利用されている。その実践を取り入れる。



# 3. 改善内容



## 3.1. 改善案と実現方法

## ■ 改善したいことに対する改善案

### <改善したいこと①>

- ・振り返った内容(KPTやYWTの紐づけ等)が一目でわかるようにしたい  
->**クラウド型モデリングツール**を利用し、**振り返り内容を可視化**

### <改善したいこと②>

- ・振り返り期間を短くし、改善活動を回したい、かつ振り返り自体がよりよくなるようにしたい  
->**振り返り運用(ルール)を策定**

### <改善したいこと③>

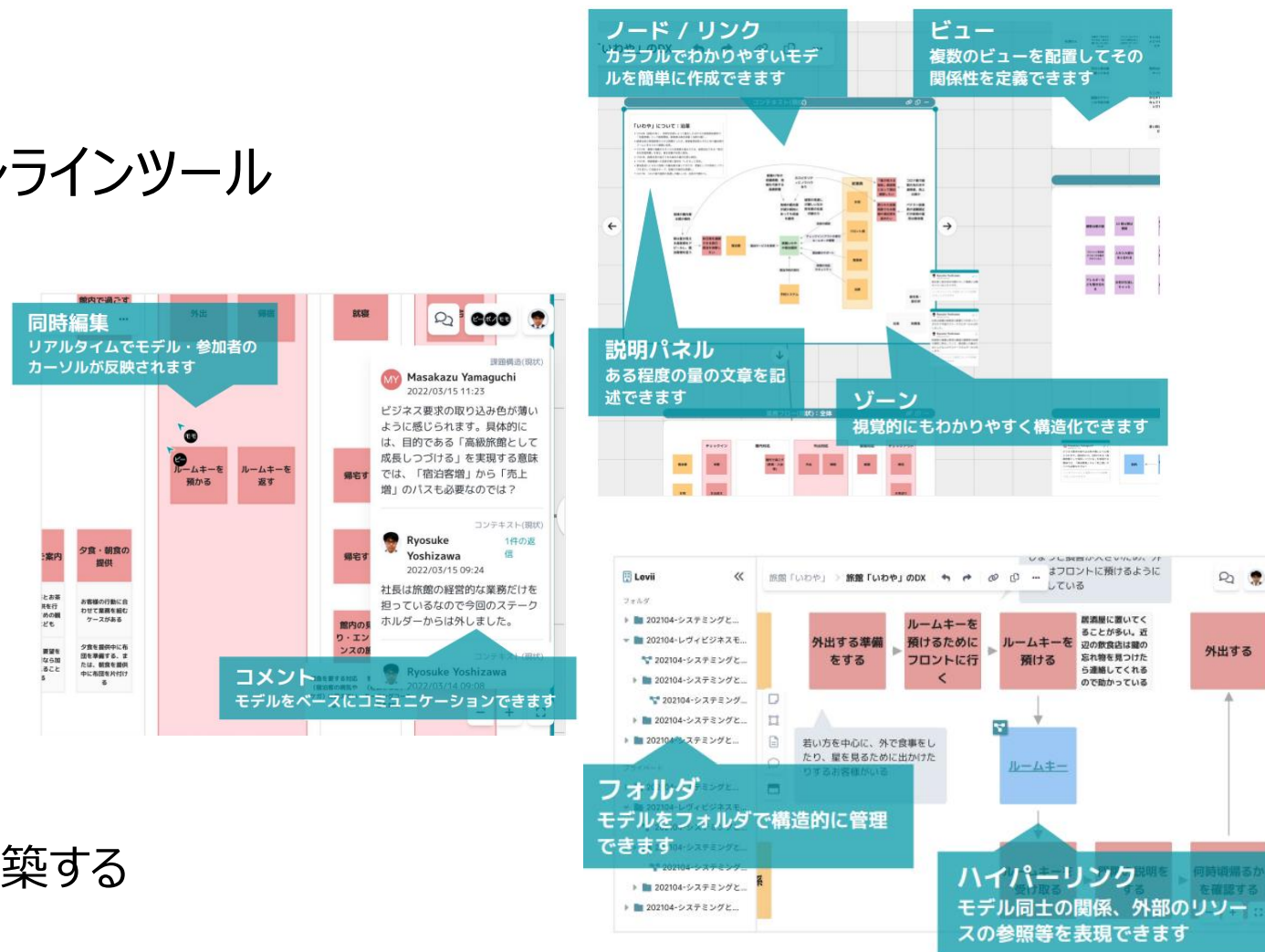
- ・Try項目をアクションアイテム化し、実行させたい  
->**クラウド型モデリングツールで、Try項目をアクションアイテムにして、監視/実行**

## クラウド型モデリングツール「Balus」を利用することで振り返りの改善

■ 「Balus」とは  
株式会社Leviiが開発・提供しているオンラインツール

### 「Balus」の特徴

- **誰でも簡単にモデリング**  
→付箋とペンを使うように、誰でも簡単に使うことが可能
- **チームの協調を生み出す**  
→リアルタイムでも非同期でも、チームでコミュニケーションしながらモデリング
- **モデルを資産として活用**  
→作成したモデルをチームやプロジェクトで管理し、  
一歩引いた視点や新しい視点から眺めて再構築する

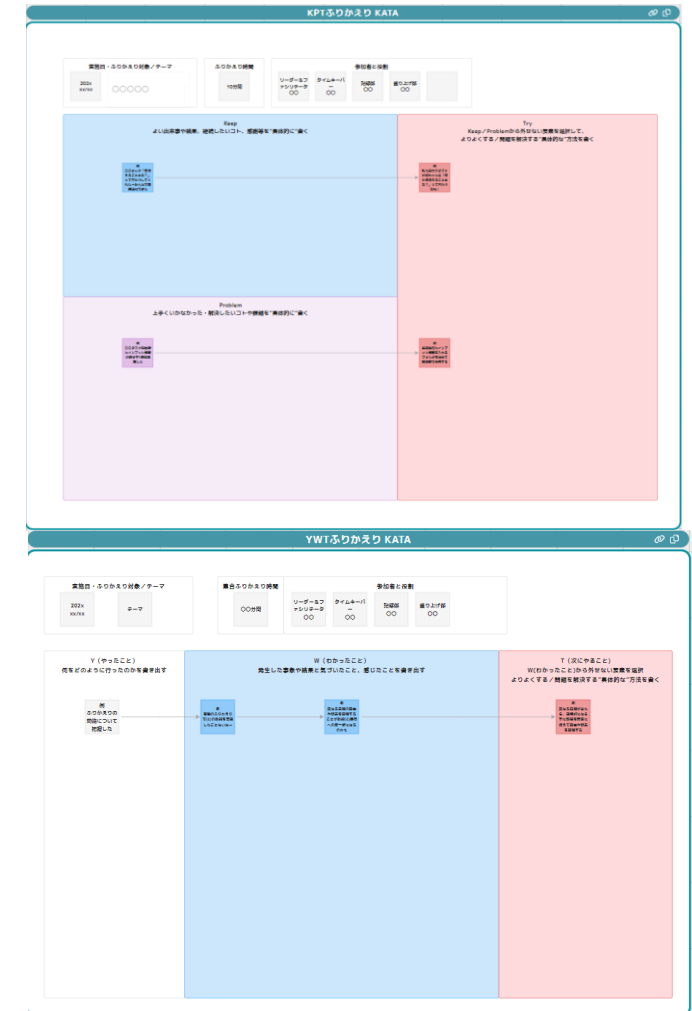


# 改善内容 - 実現方法-

## 「Balus」で提供されているKPTフォーマット/YWTフォーマットを適用して振り返りを実施

「Balus」を採用した理由

- **デザイン/操作性がシンプル**  
→誰でもすぐに利用できる
- **フォーマット/実践例が豊富**  
→振り返り用フォーマットも提供されている
- **付箋(ノード)サイズ固定/記載できる字数の制限**  
→振り返り内容が細分化できる等の気づきを促す



	メンバー	経験	採用したフォーマット
A	8名	PM: 10年以上 メンバー: 10年以上2名、5年~10年2名、3年以下3名	YWT
B	8名	PM: 3年 メンバー: 全員が3年以下	KPT
C	3名	PM: 1年 メンバー: 全員が5年	YWT
D	2名	PM: 10年以上 メンバー: 1年	KPT
E	2名	PM: 20年以上 メンバー: 10年以上	YWT



## 3.2. 実施内容



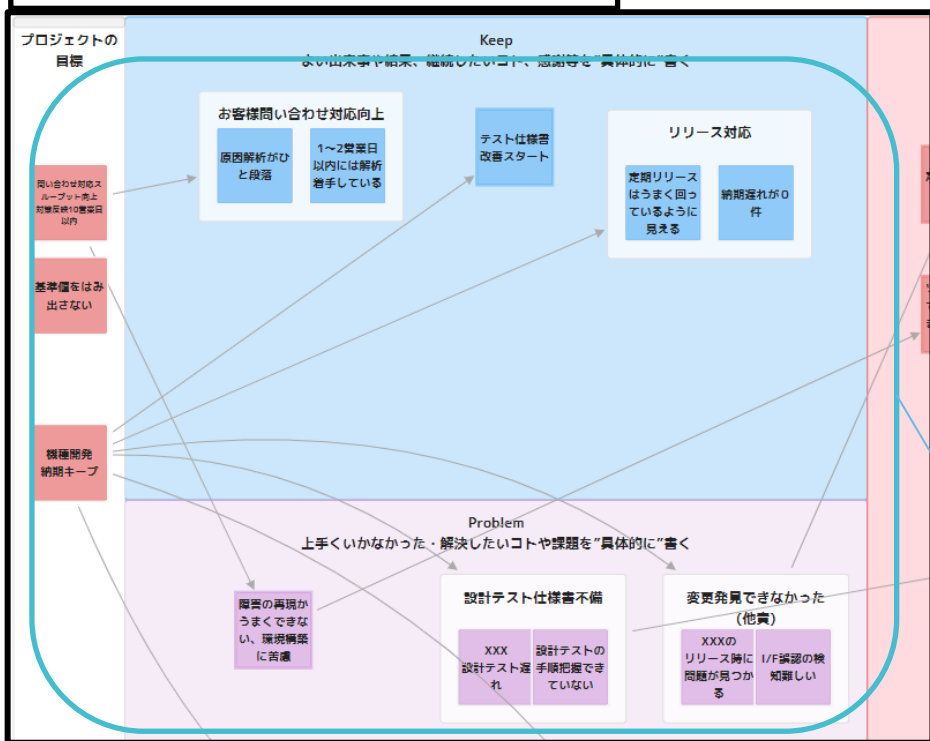
# 改善内容 -振り返り内容を可視化-

「Balus」にプロジェクト目標を明記し、それに対して  
やったこと/わかったこと/よかった点/問題点等記載  
&紐づけし、グルーピングする。

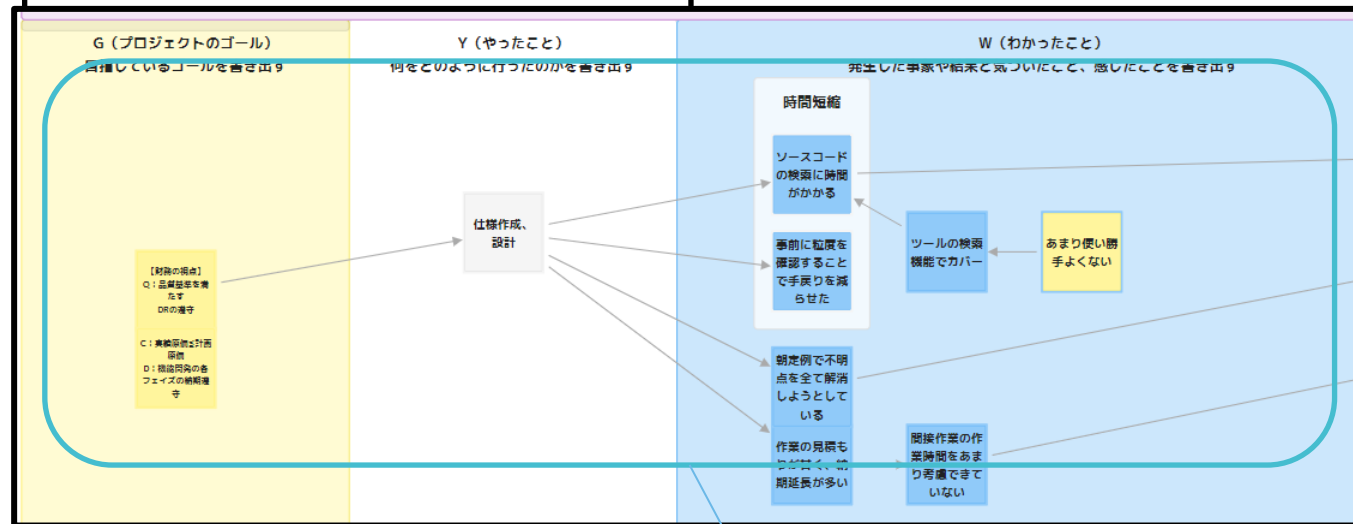
<改善したいこと①>

・振り返った内容(KPTやYWTの紐づけ等)が一目でわかるようにしたい  
->クラウド型モデリングツールを利用し、振り返り内容を可視化

## KPTでの振り返り実践



## YWTでの振り返り実践



・プロジェクトの目標に紐づけやったこと/わかったこと/よかった点/問題点を記載  
・さらにグルーピングし、まとめることで何が問題かを明確化

# 改善内容 -振り返り運用(ルール)を策定-

## 振り返り運用(ルール)の策定実施

<改善したいこと②>  
 ・振り返り期間を短くし、改善活動を回したい、かつ振り返り自体がよりよくなるようにしたい  
 ->振り返り運用(ルール)を策定

- ・プロジェクトテーマ内の全体の振り返りは毎月1回実施
- ・振り返り自体の振り返り(ふりふり)を3カ月に1回実施
- ・「Balus」で次回の振り返りフォーマットを用意し、やったこと/わかったこと/よかった点/問題点等を適宜記載

### KPTでの振り返り

### YWTでの振り返り

### 振り返り自体の振り返り(ふりふり)

・わかったことをメンバーと共有。  
 次につなげることを記載

・適宜記載し、週単位で確認

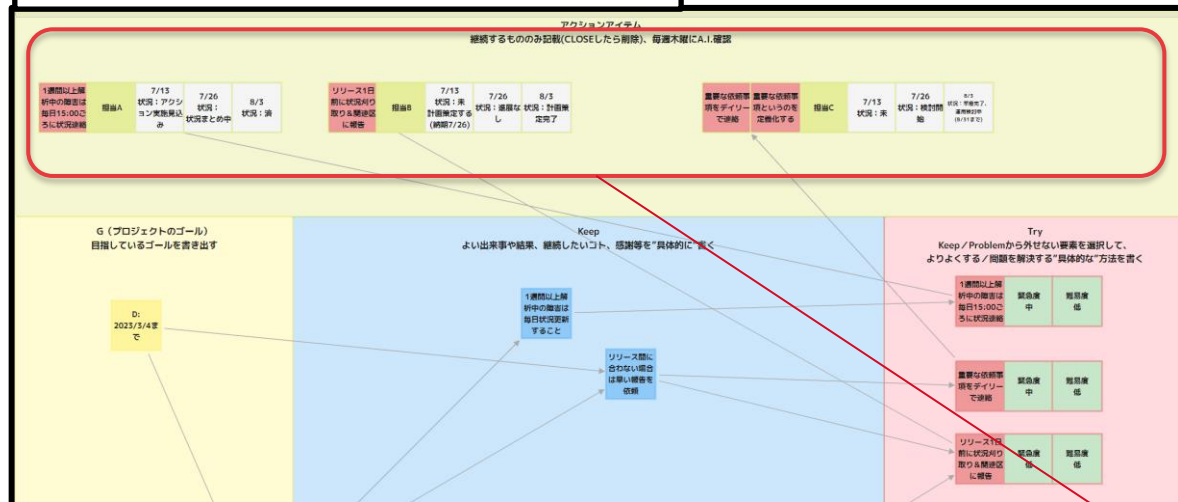
# 改善内容 -Try項目をアクションアイテムにして、監視/実行-

アクションアイテムとして管理していく項目を紐づけし、適宜状況を記載する。

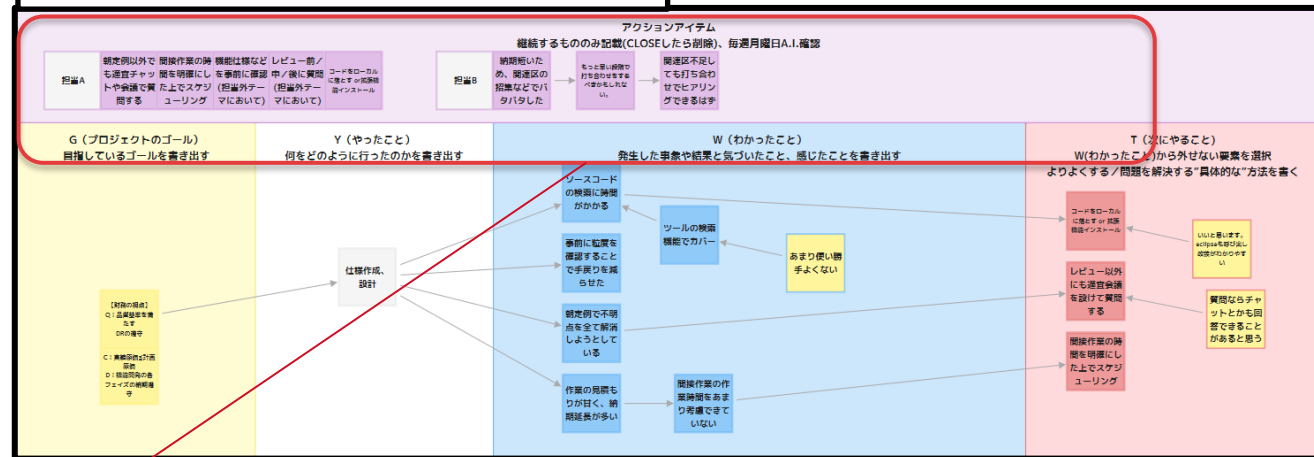
<改善したいこと③>

- ・Try項目をアクションアイテム化し、実行させたい
- >クラウド型モデリングツールで、Try項目をアクションアイテムにして、監視/実行

## KPTでの振り返り実践



## YWTでの振り返り実践



- ・アクションアイテム欄を用意
- ・Try結果を踏まえてアクションアイテム・担当者を決める
- ・進捗状況を適宜管理する

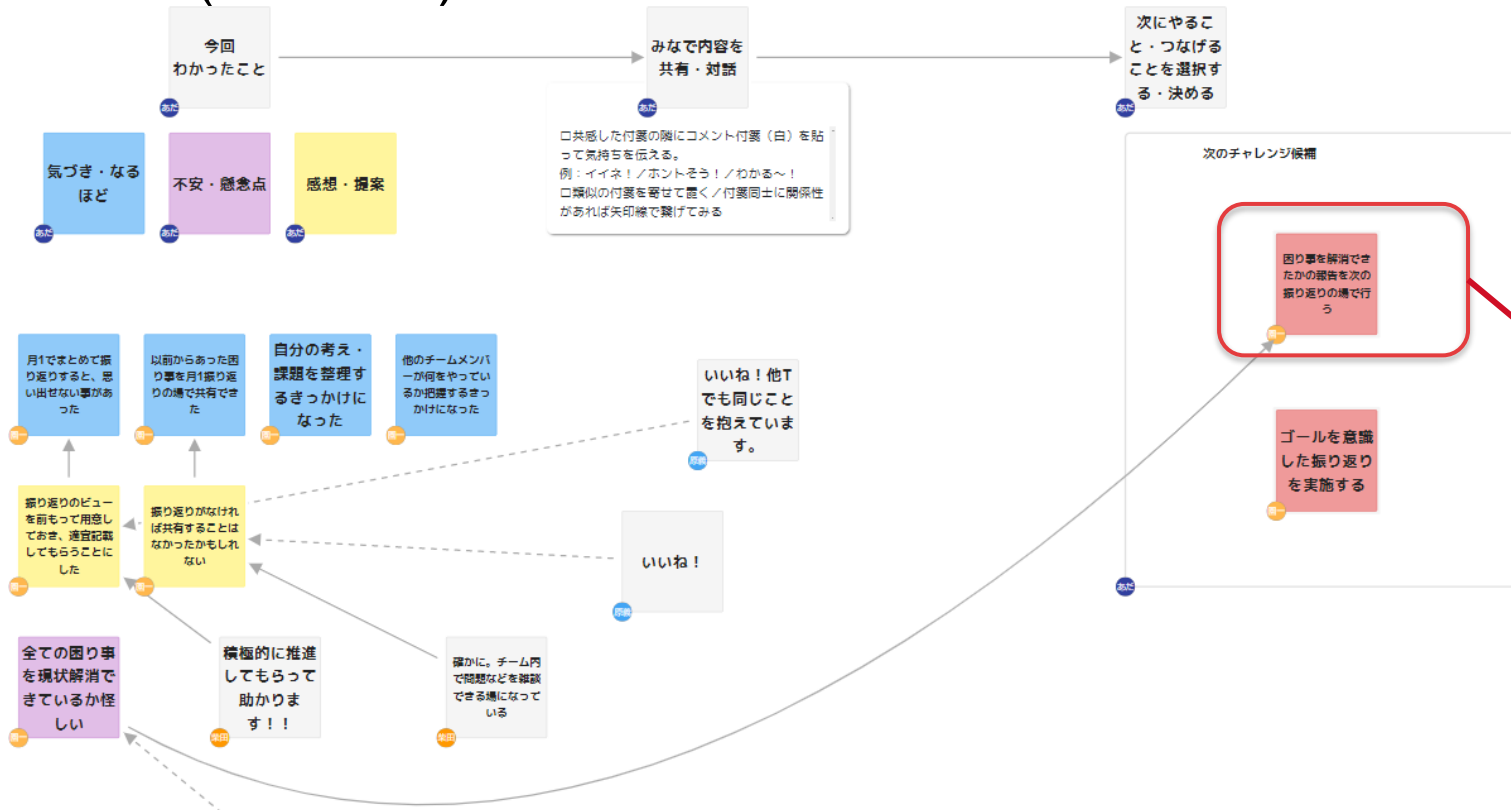


## 3.3. 更なる改善(変化)

# 改善内容 -Try項目をアクションアイテムにして、監視/実行-

ただツールを利用するだけでなく、よりよくするために  
メンバーで意見を出し、振り返り自体を改善

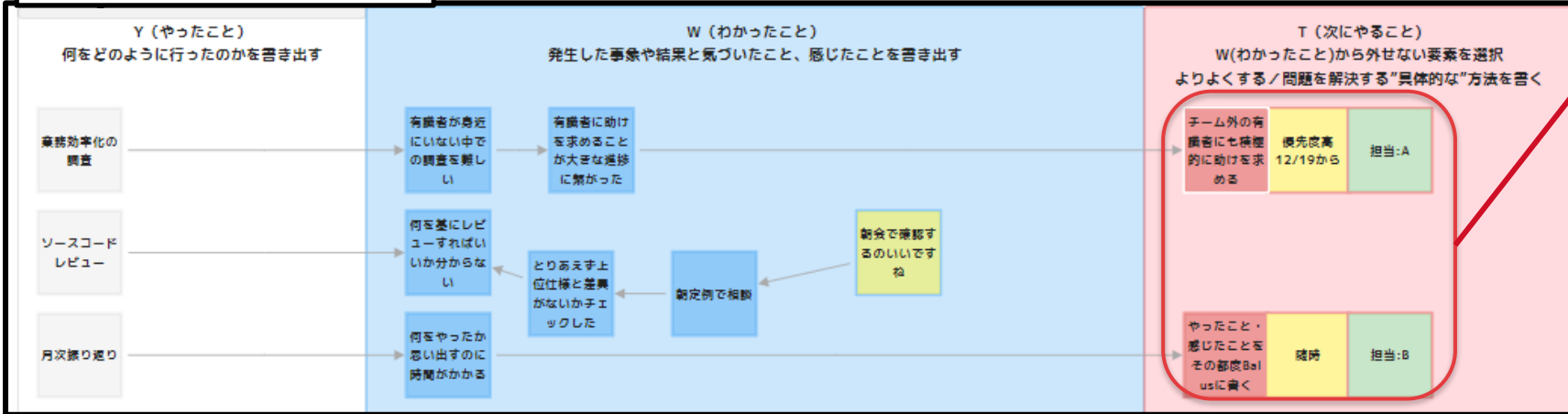
「QuickふりかえりKATA」を利用して3カ月間実践したときの振り返り自体の振り返り(ふりふり)を実施。



“ふりふり”で  
「困り事を解消できたかの報告を次の振り返りの場で行う」  
というチャレンジを決める。

# 改善内容 -Try項目をアクションアイテムにして、監視/実行-

## “ふりふり”前

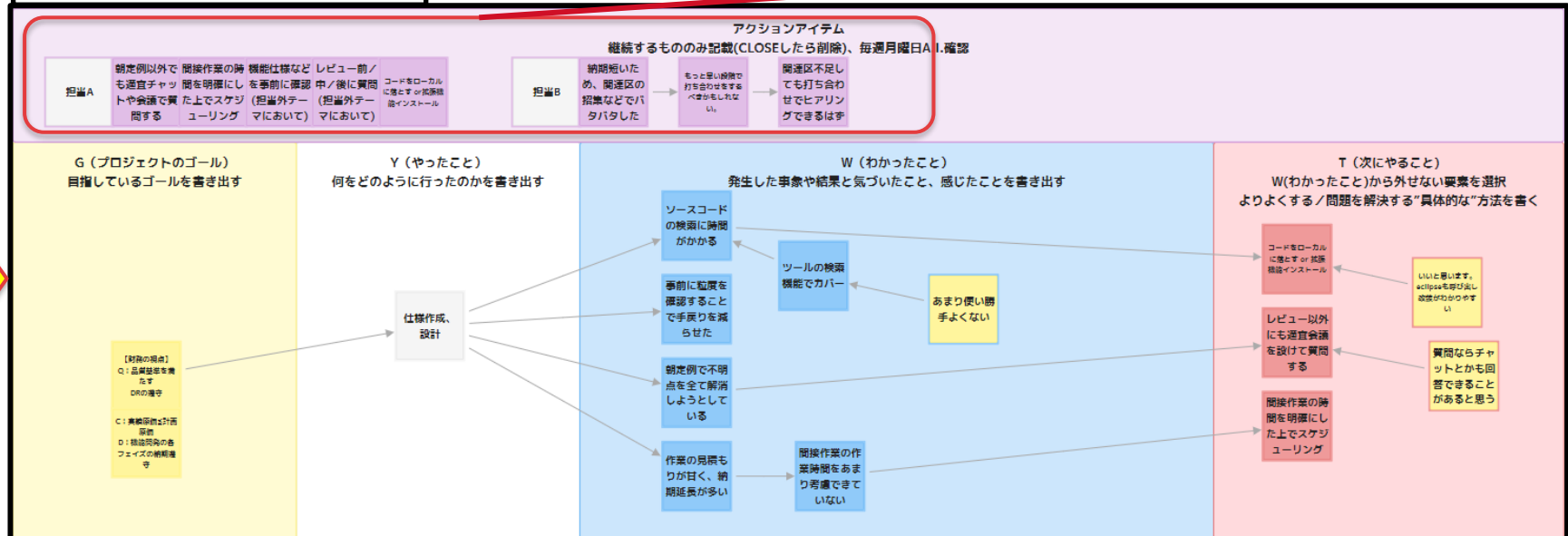


Try項目を出しているが、途中の進捗まで管理できない

**・進捗状況管理できる (以前よりわかりやすい)**

**“ふりふり”の  
チャレンジ  
内容反映**

## “ふりふり”後





## 4. 改善内容による効果

## ■ 改善案実施結果まとめ

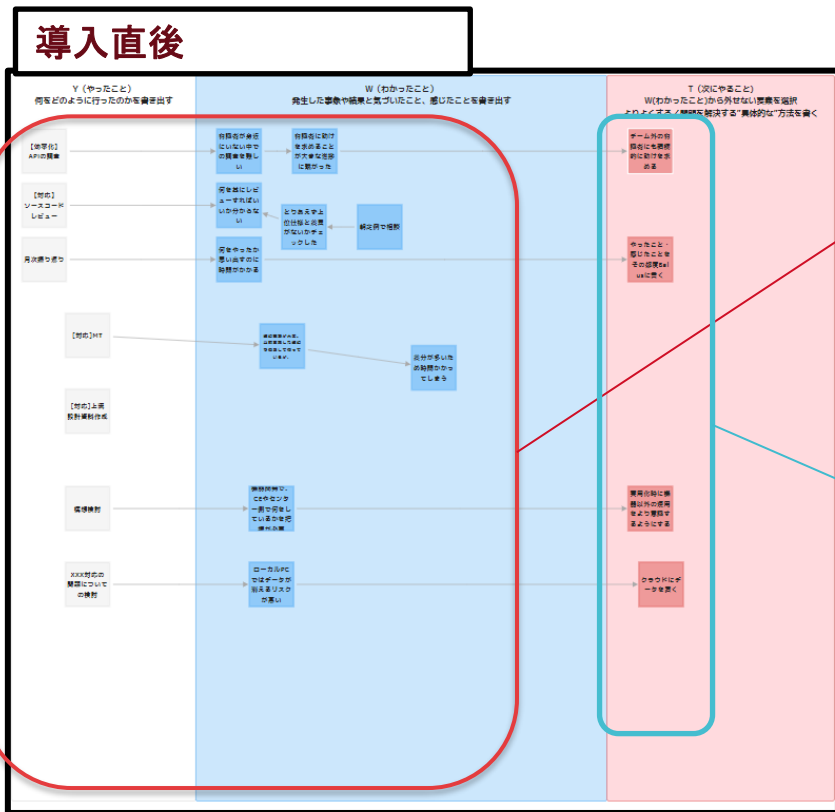
- ① 振り返った内容(KPTやYWTの紐づけ等)が一目でわかるようにしたい  
->**「Balus」の利用でプロジェクト目標に対して、どのように振り返りを実施したのかすぐにわかるようになった。**
- ② 振り返り期間を短くし、改善活動を回したい、かつ振り返り自体がよりよくなるようにしたい  
->**全テーマで月1以上振り返りが実施、かつ適宜気づき等残すことができる。  
振り返り自体の振り返り(ふりふり)によって、振り返り自体のスキル向上している。**
- ③ Try項目をアクションアイテム化し、実行させたい  
->**Try項目の選別/アクションアイテムを管理/実行し、改善を取り組んでいくことができるようになった。改善活動への意識が高まった。**



# 改善内容による効果 - 定量効果 振り返り内容の充実 -

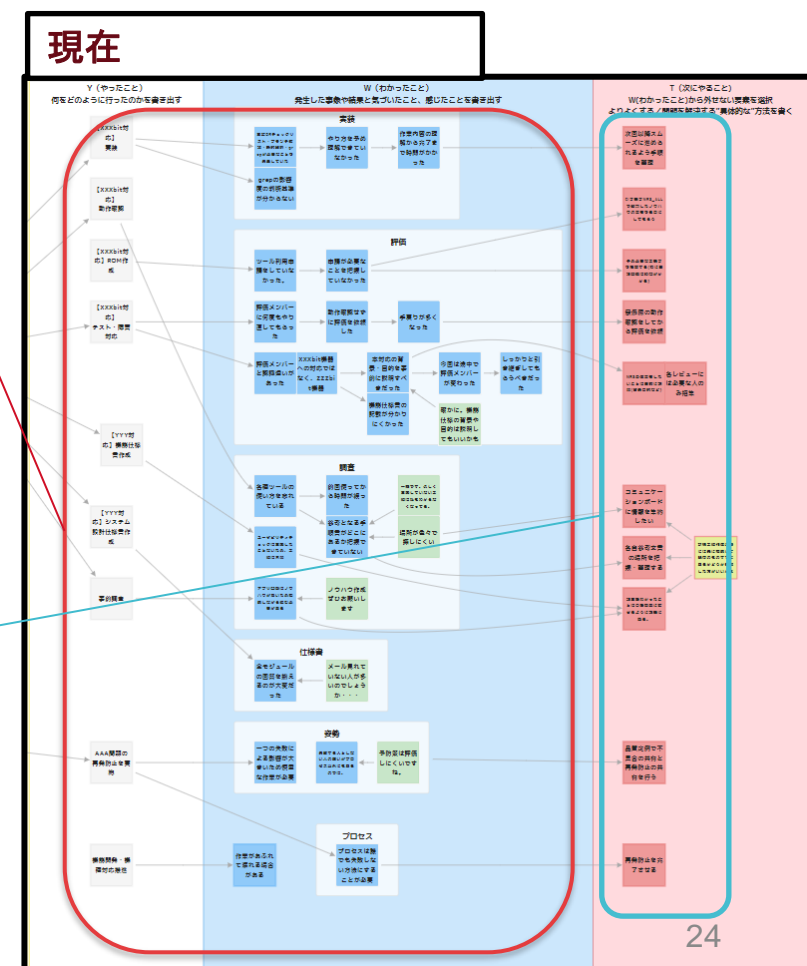
やったこと/わかったこと、それにより振り返る材料が多くなり、振り返りの質の向上

## 導入当初と現在の違い



やったこと/わかったことで  
洗い出せた数が現在は  
約2倍

Try項目が多くなり、  
改善するための材料が  
多くなった



# 改善内容による効果 - 定性効果 改善意識の変化 -

振り返りの改善できてよかったという意識から、自ら問題提起して次にどう改善するかという意識に変わっている

## ■ 導入3カ月後と導入半年後の振り返り自体の振り返り(ふりふり)の違い

### 導入3カ月後

#### 振り返りタイミング改善

- 忘れない内に早いサイクルで回すのは良い
- 月1でまとめて振り返りすると、思い出せない事があった
- 以前からあった振り返りを月1振り返りの場でも共有できた
- 短い間隔での振り返りを行うことで忘れることを防止できた

#### 問題の可視化・共有

##### チーム全体の可視化・共有

- チームメンバーの経験を活かして問題が洗い出せる
- 問題点の共有と集約が簡単に行える
- メンバー間の温度差を知ることが出来た
- 振り返りがなければ共有することはなかったかもしれない

##### 自分自身の可視化

- 自分で認識していない問題も抽出できた
- 自分の考え・課題を整理するきっかけになった

##### グループ全体の可視化・共有

- 他のチームメンバーが何をやっているか把握するきっかけになった

##### 次アクション可視化

- 課題共有と次のアクションを明確にできた
- 何となくで見過ごしていた問題を潰せる

**良かったという意見がすべて**

**振り返り自体の問題提起やよりよくしたいという意見が多い**

### 導入半年後

#### 困りごと(振り返り自体の改善したいこと)

##### グルーピング

- グルーピングが難しい
- 何を基準にグルーピングすれば良いかが不明確
- 現状、開会フェーズや作業分時でグルーピングしている
- グルーピングすることで気付けた

##### 振り返り時間配分

- 振り返り時間は30分では足りない
- 振り返り時間は30分では足りない
- 60分間に変更した

#### 改善と感じている事象

- 24時間以内に、チーム分けしてそれぞれで振り返りした
- 短い間隔で実施した方が良い
- すぐに実施できるAIは行えている
- 次にやることを管理し毎週状況確認することで実施率が上がった
- 振り返りを短時間で実施することで思い出しやすい
- わかったことを残した時点で書いてもらった
- 良くなってきたことにも目を向けやすくなった
- 次のタイミングを事前に決めておくことで忘れにくくなる

#### Try(アクションアイテム)管理の問題

- 改善が多い(リソース不足等)
- 担当が偏る
- 次にやることの取り取りが不十分
- 朝会のAIにしておくべきだった
- 日々のAI消化で手一杯、課題が長期化してしまう
- Tryをちゃんと管理が必要

#### 各チームでの共有

- 同じチームでもやっていることが意外とバラバラ
- 他のチームの振り返りが参考になった
- 他チームの振り返りのノウハウを共有することは興味深かった
- 他チームの振り返り共有できる場になったので今後期待

成果が出ているチームを参考に



# 5. 今後について

## 本活動を継続し続け、大きな改善効果を出す

・2022年11月・・・全プロジェクトで本格的に振り返り活動開始



・2023年2月・・・問題/課題の可視化、プロジェクト内の振り返り活動が形になり始めている



・2023年9月(現在)・・・振り返りによる改善が活発化している



・**2024年度(将来)・・・振り返りによる改善確立！  
高パフォーマンスのプロジェクトに成長**

# ■ 今後について -他部署への事例展開-

## 本活動した内容を自部署以外の各部署に対して事例展開する

2023/9時点では、札幌と本社の一部のみでの活動。  
全国(北見/ 札幌/ 秋田/ 本社/ 新横浜/ 金沢/ 鳥取/ 鹿児島)に事業所を  
構えており、全事業所への展開を実施していく

### Before

以下の拠点で活動

- ・札幌
- ・本社



### After(1年後)

以下の拠点で活動

- ・札幌
- ・本社
- ・北見
- ・秋田
- ・新横浜
- ・金沢
- ・鳥取
- ・鹿児島

- Balus製品紹介

<https://levii.co.jp/services/balus>

- Balus KATA MAP

<https://blog.levii.co.jp/entry/2023/04/03/101929>

ご清聴ありがとうございました

**RICOH**  
imagine. change.