

# エンタープライズ・アジャイル研究会 2021年度活動報告

---

2022年5月1日



# 研究会概要

---

## 研究会の目的：

ユーザ企業の視点から、エンタープライズ・システム分野におけるアジャイル開発手法の適用状況の把握と適用に対する課題の議論・検討を行う。

## 開催日程：

原則として奇数月の第4水曜日、15時～17時30分。

第1回 2021/05/26      第2回 2021/07/28

第3回 2021/09/15      第4回 2021/12/01

第5回 2022/01/26      第6回 2022/03/16

## 進め方：

各回テーマをあらかじめ決め、そのテーマに沿った事例を1～2社からご紹介頂く。また事前に参加メンバーへアンケートを配布、その結果をもとに議論を行う。

# 参加メンバー

---

アイエックス・ナレッジ(株)

(株)エヌ・ティ・ティ・データ

(株)オカムラ

(株)シーエーシー

システムデザイン(株)

(株)ジャステック

住友電気情報システム(株)

大日本印刷(株)

(株)DNPデジタルソリューションズ

(株)テクノロジックアート

東京ガスiネット(株)

トーテックアメニティ(株)

トヨタファイナンス(株)

ニッセイ情報テクノロジー(株)

日本デイベレイク(株)

(株)ブール・ジャパン

(五十音順)

計 16社・21名 (A B C協会含む)

# 検討テーマ・事例紹介

---

## **第1回（5/26）：各社アジャイル取組状況など**

- 各社のアジャイル開発への取り組み状況のご紹介
- 「エンタープライズ・アジャイル開発の最新動向」（株）テクノロジックアート 長瀬様
- 今年度の進め方の議論

## **第2回（7/28）：「アジャイル開発を推進していく際の留意点」**

- 「創業145年の日系大企業でのアジャイルへの挑戦」  
(大日本印刷株式会社(株) 森川様)

## **第3回（9/15）：「アジャイル開発プロセスガイド」**

- 「AgileCoE活動とAgilePlayBookのご紹介」 (トヨタファイナンス(株) 野澤様)

# 検討テーマ・事例紹介

---

## **第4回（12/1）：「アジャイル開発プロジェクトの推進」**

- 「日本デイベレイク（株）におけるアジャイル開発の取り組みの現状」  
（日本デイベレイク(株) 有田様）
- 「住友電工情報システムにおけるシステム開発DX構想」  
（住友電工情報システム(株) 中村様）

## **第5回（1/26）：「ソフトウェアエンジニアリング」**

- 「DXプロセス整備の取り組み紹介」  
（株）シーエーシー 黒川様）

## **第6回（3/16）：「DevOps」**

- 「ソフトバンク(株)でのアジャイル開発/BizDevOpsの取り組み」  
（ソフトバンク(株) 木村様）

# エンタープライズ・アジャイルについて

---

## 当研究会で議論の対象としている「エンタープライズ」とは？

- 主に企業内で利用する業務システムを想定
- 基幹系・営業支援・総務等分野は問わず
- 規模は問わず
- 開発形態は問わず（SIerとして顧客へ提供する場合・社内で内製する場合など）

## エンタープライズ・アジャイルに期待する効果

- 本質的には「動くものを早くリリース・フィードバックを受けて改善し、ニーズに合った仕組みを提供」
- 世間的には「早く・安く」？

# 各社アジャイル取組状況

- ウォーターフォール開発が中心であるものの、アジャイル開発経験も持つ企業が大半（経験量にはバラツキがある）
- デジタル化の波の中、アジャイル開発の推進教育や社内ルールの整備も進行中

【ご参考】 最近、社内でのどのような変化がありましたか？（参加メンバーへのアンケートより）

変化	回答数
推進する組織の設置	2
標準やガイド類の整備	2
トレーニングコースの開発	3
人事制度や育成制度の開発	2
その他	4

- ・経営方針として今後はアジャイル開発に重点的に取り組んでいくことが明らかになった
- ・企画・営業部門から、「アジャイルについて教えて欲しい」という問い合わせが急増した
- ・アジャイル開発者の社内コミュニティの人数が増加した
- ・公式な会社組織ではないが既存組織の中にAgileCoEチームが組成された

# 各社の課題

---

- アジャイル開発に対する関係者への理解
  - Why Agile（なぜ、アジャイルが必要なのかの認知・理解・浸透・マインド醸成）
  - 適用する場合にどう顧客を説得したらよいか（顧客のメリットが示せるのか）
  - アジャイル開発に対する誤解（早い・安い）
- アジャイル開発人材の育成
  - 適用案件がほぼ発生しない中、メンバを継続育成していくことが難しい
  - 開発メンバのプロジェクトへの専任化
- 顧客との作業分担（責任範囲）の認識と仕組み化
- プロセス標準化、効率や品質の評価方法の確立

など、様々

---

# アジャイル開発プロジェクトの推進

# 議論の背景

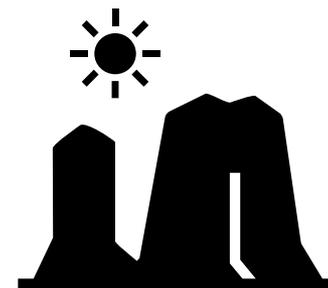
---

当研究会ではこれまで、アジャイル開発プロジェクトの推進について、体制や標準・ルール・ガイドラインなど、参加各社からの事例を共有いただきながら議論を進めてきた。

今回、ウォーターフォール開発が中心の企業（組織）において、アジャイル開発を推進するポイントの整理を行った。

## 【検討事項】

- ① アジャイル開発を推進するために、最初に取り組むことは何か？
- ② 開発チームにはどのような人物が必要か？
- ③ 現組織体制からの変革が必要か？



## I. アジャイル開発を推進するために、最初に取り組むことは何？

---

### ■できれば小さい案件で、実践経験・成功事例を作る

⇒これまで、ウォーターフォール開発が中心であった組織では、あらかじめ準備された基準書などのフレームを用いた開発を志向する傾向にあるが、枠組みは二の次で、フレームなどを強く意識せずに、「まずは、小さく実践そして成功体験を味わうことが必要」

例えば、

- ・同じ課題意識と高い理想像を持つワーキンググループの設置
- ・実践結果としての成功・失敗事例の共有

など



## I. アジャイル開発を推進するために、最初に取り組むことは何？

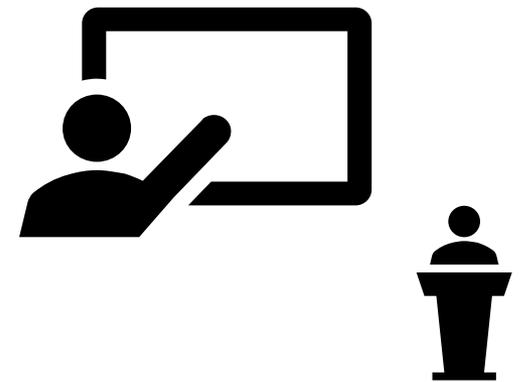
---

### ■“なぜ、Agileな働き方”に取り組むのかという共感の醸成

⇒利害関係者の理解があってこそその推進。

例えば、

- ・社内報等への活動レポート発信
- ・マネージメント層向けのセッション



## I. アジャイル開発を推進するために、最初に取り組むことは何？

---

### ■アジャイルの概略説明資料やアジャイルの標準・ガイド類の策定

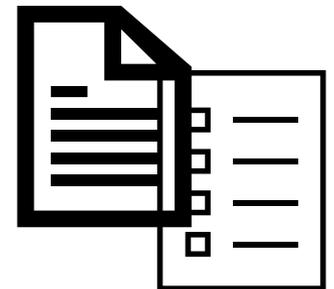
⇒前述の「枠組みは二の次」とはいうものの、これまで、ウォーターフォール開発が中心であった組織では、開発方法等何らかの指針があることで、アジャイル開発に取り組みやすい。

しかし、プロセス等を強制する「ルール」的なものではなく、困ったときに参照する「手引き」的なものが有効。

例えば、

- ・アジャイル開発ガイドライン
- ・テストガイド-アジャイル編
- ・マイクロサービス設計ガイド-基礎編

など



## Ⅱ. 開発チームにはどのような人物が必要？

---

### ■プロダクトオーナー

開発するシステム（提供するサービス）の要件の把握とともに、ステークホルダーと密にコミュニケーションをとれる能力が必要。

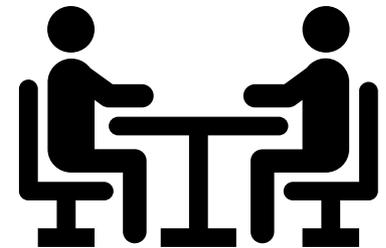
また、価値にフォーカスしてプロダクト価値の最大化を図れる人材や高いビジョンを持ち、魅力的な発信と、素早い判断ができる人材。

（システムやサービスの「事業性」の判断等も必要となるため自社社員が適正と思慮）

例えば、

- ・事業（サービス）部門のメンバ（意思決定可能な担当者（責任者））
- ・システム企画部メンバ

など



## Ⅱ. 開発チームにはどのような人物が必要？

---

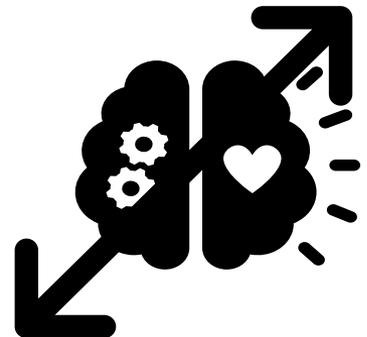
### ■スクラムマスタ

開発チームに対して献身的になれること、人と人の緩衝材となって（時には割り込み作業を排除するなど）の調整力や強引さが必要。  
チームパフォーマンスの最大化を支援できる人材。

例えば、

- ・従来開発でのプロジェクトマネージャ
- ・アジャイル開発推進部署メンバ

など



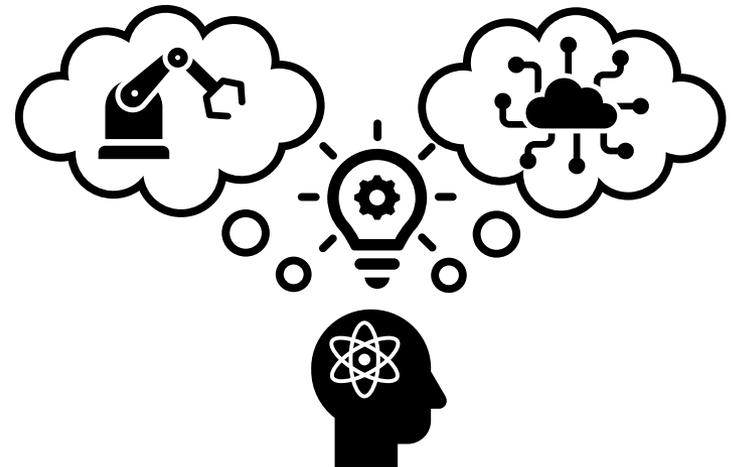
## Ⅱ. 開発チームにはどのような人物が必要？

---

### ■ プロダクトオーナー・スクラムマスターの双方に共通して言えること

ロジカルに作戦が立案できたり、システム開発技術（開発・検証など）に幅広い知識を持っている方が適任。

アジャイル開発が全く未経験の組織では、少なくとも一定期間、外部から招へいすることが肝要。



## Ⅱ. 開発チームにはどのような人物が必要？

---

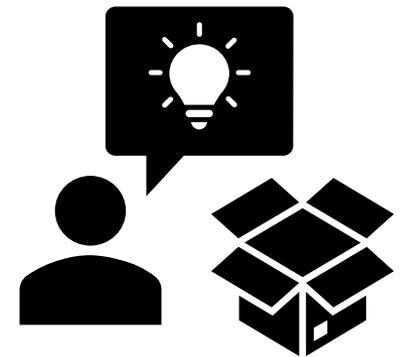
### ■開発メンバ

設計・開発作業や改善提案など、何事にも主体性を持った、自律行動ができる能力が必要。

加えて、下記のソフトウェアエンジニアリングスキルも持ち合わせた人材。

- ・デザイン思考
- ・オブジェクト指向設計
- ・DevOps
- ・サーバ・ネットワークなどの先端技術
- ・テスト設計技法

など

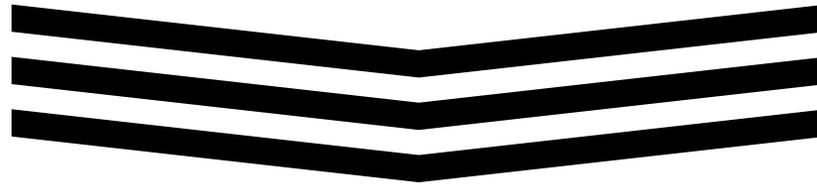




### Ⅲ. 現組織体制からの変革

#### 【問い】

アジャイル開発では、早期リリースのために、社内インフラの分かれている部門（開発・品質など）が横断的に連携することが要求されるが、即座に部署を統合することは難しく、組織横断的なチーム構築による推進が必要ではないか？



横断的（クロスファンクショナルな）チームは理想的、しかし、現実的には難しいと考える。横断的な管理や判断をできる人を育ててからでないとチームの組閣は難しく、そのためには、計画的な育成計画・ローテーション計画の立案が必要。



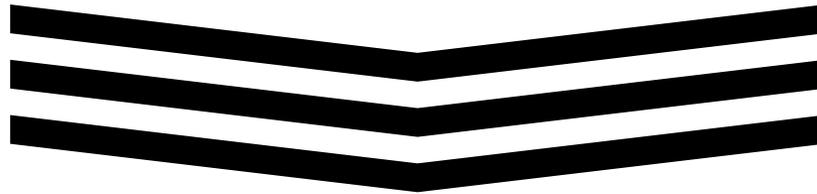
小規模なシステムであれば、開発のメンバで品質やインフラも担うこともある程度は可能。大規模となると品質・インフラの重要性・専門性が必要となるが、開発チームがアジャイル開発を習得したように、品質チーム・インフラチームもアジャイル開発を習得することでおのずと横断的な体制を構築できるのではないか。

# まとめ

---

- ウォーターフォール開発が中心の企業（組織）で、アジャイル開発を推進するには？

アジャイル開発に適合する要件（規模・迅速性・反復性など）の選定を行い



**小さく実践、そして成功体験を**

