

ベテランチームにやってきたうるさい新人 ～アジャイルの価値が認められるまで～

2017年4月13日

富士通株式会社 グローバルビジネス戦略本部

サービスプラットフォーム戦略企画室 インキュベーションセンター

神谷 紗也加、右田 尚人

■メインターゲット

新人
若手

アジャイルに動けるチームを
作ることができる

■サブターゲット

上司
先輩方

新人・若手と一緒に
チームを変えるきっかけを作ることができる

自己紹介

■職種：ソフトウェア開発

■配属後の経歴：



自己紹介

■職種：ソフトウェア開発

■配属後の経歴：



■チームの方針

アジャイル開発を行う

■メンバー構成

役割	部署	年代	業務経験
リーダー	部署A	40代	20年以上
リーダー補佐	部署A	40代	20年以上
開発支援	部署B	40代	20年以上
開発メンバー	部署C	40代	20年以上
開発メンバー	部署D	30代	10～20年

業務歴の長い
ベテランばかり

チームの紹介（インキュC加入後）

■チームの方針

アジャイル開発を行う

■メンバー構成

役割	部署	年代	業務経験
リーダー	部署A	40代	20年以上
リーダー補佐	部署A	40代	20年以上
開発支援	部署B	40代	20年以上
開発メンバー	部署C	40代	20年以上
開発メンバー	部署D	30代	10～20年
開発メンバー	インキュC	20代	2年目
開発メンバー	インキュC	20代	2年目

業務歴の長い
ベテランばかり

新人

右田

神谷

最初に感じた違和感

1. 会議が多くて長い

- 朝会だけでも1時間以上
- 毎日1～3つ会議があるが、どの会議に参加すべきか分からない

2. 進捗が分からない

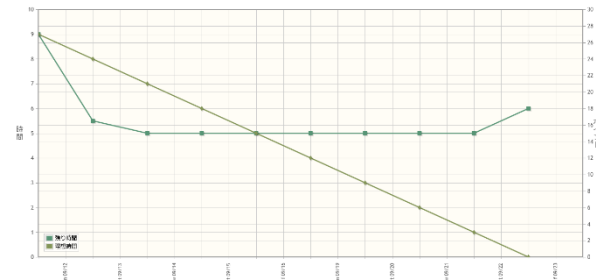
- Redmineのみでタスクを管理
- Redmineのバーンダウンチャートがずっと水平のまま

3. メンバーとコミュニケーションが取りづらい

- 席が離れている
- 連絡はメールのみですぐに話すツールがない

4. メンバーがリーダーの指示だけで動いているように見える

- メンバーがリーダーの指示待ち、受け身に見える



1. 会議が多くて長い

- 朝会だけでも1時間以上
- 毎日1回以上会議があるが、会議に参加しても分からない

2. 進捗が分からない

- Redmineで進捗管理しているが、進捗が分からない
- Redmineで進捗管理しているが、進捗が分からない

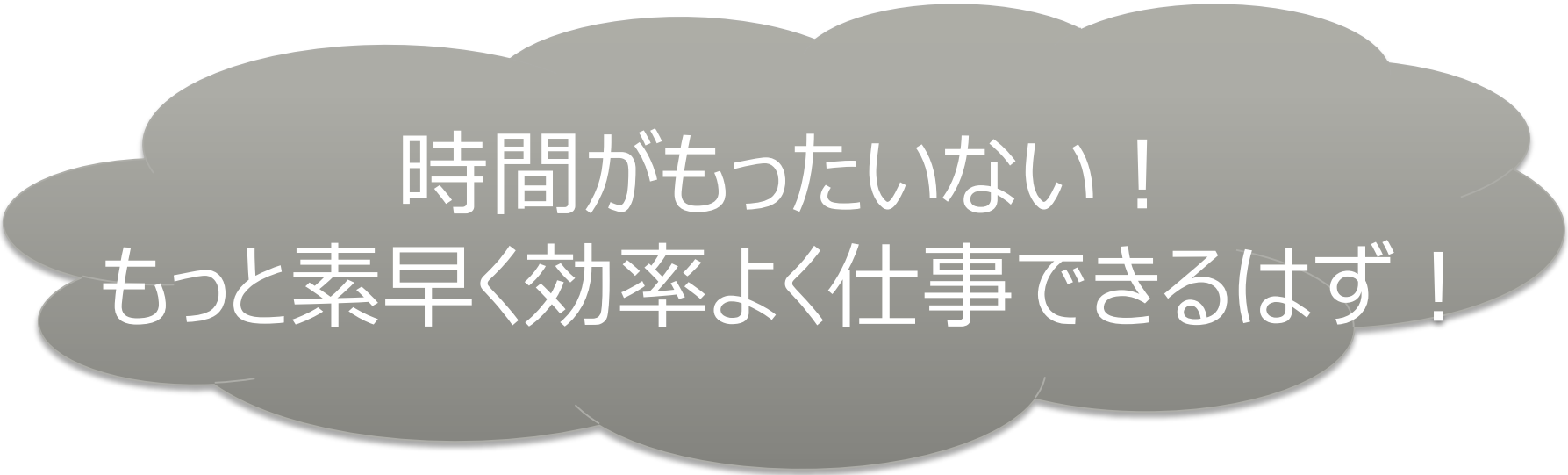
3. メンバーとリーダーのコミュニケーションがうまくない

- 席が離れていてコミュニケーションがうまくない
 - 連絡はメールのみで、コミュニケーションがうまくない
- ## 4. メンバーがリーダーの指示待ちに見える
- メンバーがリーダーの指示待ちに見える

自分たちの知っている
アジャイル開発じゃない！

■インキュCでの経験

- アジャイル開発しか経験がなく、
当たり前のようにプラクティスやツールを使ってきた
- 問題があるとすぐに共有されてカイゼンされる流れができていた



時間がもったいない！
もっと素早く効率よく仕事できるはず！

チームのやり方を全部変えよう！

経験を活かして
プラクティスやツールを
全部入れようとした

朝会・夕会

Mattermost
(チャット)

KPT

アナログかんばん

アナログ
バーンダウンチャート

リーダー



牙を剥いている

メンバー



チームがどんどん
変わっちゃう...

最初から全部変えようとするのはチームが望んでいない

私たちにとっての“当たり前”は当たり前じゃない

問題を共有するために最初にKPTを導入

問題共有する
場所を作ろう

朝会・夕会

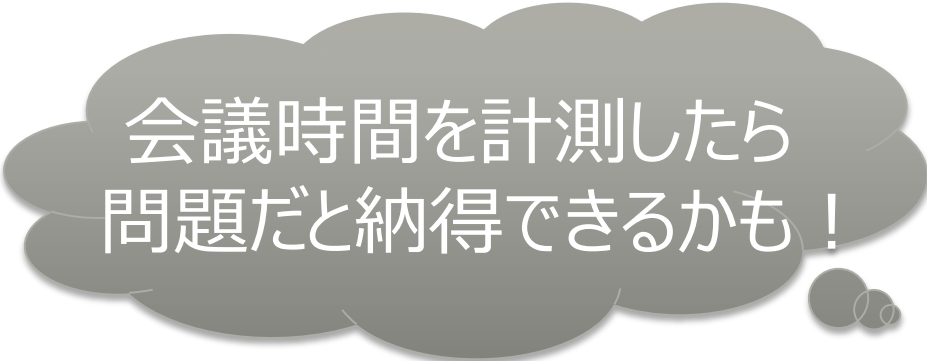
Mattermost
(チャット)

KPT

アナログかんばん

アナログ
バーンダウンチャート

■ KPTで今のチームが抱える問題を共有



会議時間を計測したら
問題だと納得できるかも！

P

会議が長い
(会議26.5／就業49時間)

■問題に対してアジャイルのプラクティスを提案

会議時間を計測したら
問題だと納得できるかも！

P

会議が長い
(会議26.5／就業49時間)



T

朝会・夕会は15分の
スタンダードアップミーティング

Tryとして
プラクティスを提案

■ 本で読んだことのある典型的な問題が浮上



P

チームの進捗がわからない

■メンバーが出した問題に対してプラクティスをおすすめ



P

チームの進捗がわからない



T

物理看板と
バーチャルダウンチャートを使う

Tryとして
プラクティスを提案

1. 全員必須参加の会議時間の短縮

- 朝会：1時間 → 15分以内
- 会議ごとに必須参加者を判断 → 作業時間の増加

2. チーム内で進捗共有が可能

- 作業の遅れ、残業の必要性を共有 → 遅れている作業に人員を割く

3. チームの雰囲気向上

- メンバー全員が協力的でコミュニケーションが取りやすい
- KPTを定期的実施することでカイゼンのサイクルが活発的

メンバー



“アジャイルを知っている人”はたくさんいるが、
“実際に提言できる人”はなかなかいない

チームを変えることができた要因

- 最初に失敗をして、自分たちの思い込みに気付いた
 - 最初から全部変えようとするのはチームが望んでいない
 - 私たちにとっての“当たり前”は当たり前じゃない
- 最初にKPTを導入して問題を共有する機会を作った
 - 問題を共有し合うことでカイゼンのきっかけになった
- カイゼンの中に、自分たちなりの楽しみを見出した
 - 少しずつメンバーが協力的に、自主的に行動していく変化が嬉しかった
 - 本で読んでいた問題が現実起こっていて、カイゼンし甲斐があった
- 先輩方が新人の意見を受け入れてくれた
 - 最初は抵抗があったが、問題を共有して提案すると受け入れてくれた

■「牙を剥いている」発言の真実

- 2人が加入する前は5人だけで阿吽の呼吸が成り立っていた
- 阿吽の呼吸で上手くいっている部分まで変えなくても良かった
- リーダーも自律的なチームを作りたいと思っていた

最初に“チームを知る”ことが大切

■「牙を剥いている」発言の真実

- 2人が加入する前は5人だけで阿吽の呼吸が成り立っていた
- 阿吽の呼吸で上手くいっている部分まで変えなくても良かった
- リーダーも自律的なチームを作りたいと思っていた

気付いていたら衝突することなく
上手く導入できていたかもしれない

最初に“チームを知る”ことが大切

■ 1、2年目のメンバーが更に5人増員

- 新人も主戦力として活躍中

- カイゼンした部分を活かしながら、更に積極的にカイゼンする雰囲気

■ 今後の課題

- 作業内容がメンバーごとに違うため、メンバー同士での作業内容共有

- リーダーからの自立



リーダーと一緒に
カイゼンに取り組み中



■アジャイルに動けるチームを作るために

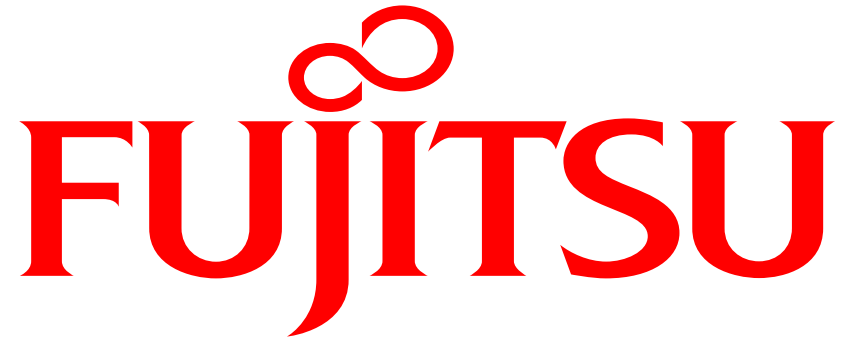
新人
若手

自分達の“当たり前”は当たり前ではありません
まずは、チームのことを知り、
KPTなどで問題を共有する機会を作りましょう
諦めずに楽しみながらカイゼンを続けてください！

■チームを変えるきっかけを作るために

上司
先輩方

新人・若手に“チームのこと”や“思い”を伝えてください
新人・若手の提案はチームを変えるチャンスだと捉えてください



shaping tomorrow with you