

1.

最初の目的

①顧客の満足を求め続ける

理由

- ・顧客満足度と開発のペースはトレードオフにある
- ・QCDは大事では？ → そこから給料が出ているのだから
- ・価値を確言しやすい単位って何だ？
- ・自分の事しか考えられない人をどうしたら良い？

マインドセット

ビジネスオーナーのWillをしっかりと伝達する

↳ ビジョンが伝わるまで何度も伝えるor聞く

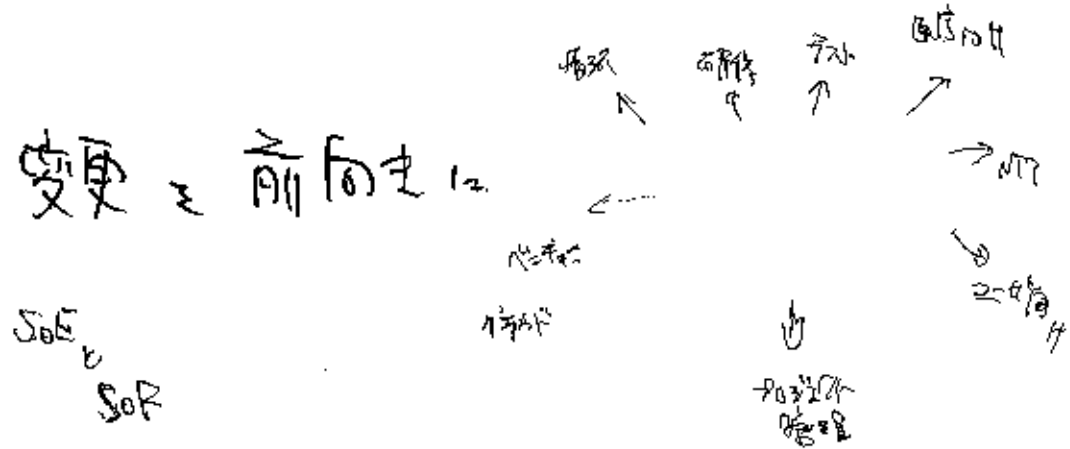
• 原則 1

- 顧客満足度とビジネスゴールを定義した時、
ビジネスゴールを定義するプロセス F/W が難しいのはなぜか？
- ビジネスと開発の両輪を上手く回すことが会社で課題に感じられる
↳ 単純な受託開発だけでは差別化は難しい！

2

最初的目的

原則 02 変更を前向きに



なぜ?

どうして品質を重視しているのか?

- 変化に対する対応を重視しているのか
 顧客の要求と我々の提供との一層の違いを認めたこと。

- 投下コストに対する価値の実現割合も
 どう測定しているのか?

(EVM的なこと)

顧客の要求
 の
 価値実現は
 限定的

コスト削減
 の
 効果の価値実現は?

企画
 商売

初期
 投資

総投資
 コスト

の

企画
 コスト

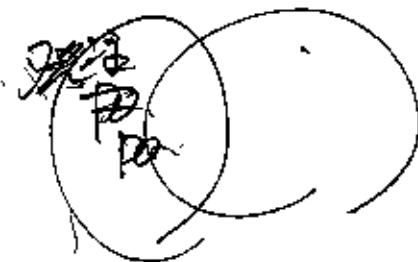
社政 PMリポート

クラウド事業設計、他C

(原則02)

顧客の要求と社内調整のバラレズをどうやるのか。 運用側

あるべき姿を



関連 / 構築 影響 を受ける。2段階 - VC. 2

顧客は、~~受ける~~ 要求があつたり、バラレズしてあつたり。
云々

自己紹介

提案 PM

30 後半

（営業系
クラウド
PMリポート
社内調整
クラウド化



聞かされる
クラウド化が起つて
大勢が利用する環境が表面化

原則02

要求の本質を見抜き、
変更を前向きに。

企画側の人間が、我々の側にも問題が多い。

① 思い込み もしくは、こじつた教団だけが裏付けの
機能要求

② 一部分で見えている限定的な機能も、ない。

③ 南側側からの提案が、理解できない

各人が
担当の
範囲が
限定され
ない?

原則2

要求の本質を見抜き、変更を前向きに

最近受入テストを担当した顧客が"ず"と仕様変更を

受け入れていた(試験直前まで、試験中も)

私はそれをどう受け取るべきだったのかわからず

モヤモヤ...

原則② 要求の本質を見抜き、変更を前向きに

- ・ 企画側(≒顧客) と、開発チームの「変更」に対するスタンス

開発: 顧客要求なんぞぐさぐさ受けね

企画: ロードマップにないもの、
ステークホルダーを説いたもの

- ・ 変更、追加、改善に向けて

開発チームだけでなく企画側も「金銭」だけでなくFBを回すの

要求は依然

10/20/2019

原則02 要求の本質を見抜き、変更を前向きに

- 開発の後期の要求の変更を歓迎する気持ちになれません。
- 前半であれば
- 要求側のキンドセット、制度変更が必要では？

→

前向き、誠実 → 次回もお願ひ

顧客が言うことが

アシアルしきりなクワイアット

標に価値のある

思いやり、こころやり、一部分しか見てない、南望の言うことが理解できない

アシアル → 価値の定量化どうする？ ありべき姿か？ どうすれば？

変更をどう考えるか？

UI変更は上にある

成果物ベース

まとめること

SoR or SoE → 人間に聞かせること

バックログの粒度、大まかすぎ、まじりすぎ、リソースのH3料金考案

全体最適、大事

・なぜ？ 必要なの？ どの？

・失敗しちゃう進める

・腹をくく、方向性をば、指

・伝えたい、伝える工夫

・直接評価(制約)は

・4-6の目標、^{20%削減} 共通の評価

・チームのビルド、共通言語

・現状何したいの？ ヴィジョン

・おもしろ、期待値の共有、Why?

・バックログの透明化

・スタートアップのスピード

・内部品質と外部品質 バランス

< 要求の本質を見抜き、変更を前向きに >

変更に対して、前向きに、誠実に取り組む人は、

パートナーとして信頼される。

変更に対して、後ろ向きで、極力受け入れまいと画策する人は、

代替の効くリソースとして扱われる。

ただ、顧客の要求 \neq 価値のあるモノとは限らないのが、難しい...

(例えば、営業は顧客と開発をつなぐ役割として、どう立ち回れば良いのか?)

原則02 要求の本質を見抜き、変更を前向きに

- 解決したい要求事項がなになのかを各関係者が把握できていることが前提で、その特定にかなり苦労する。
- 実際に顧客にとり価値よりも自身のオペレーションの方に関心が行きがちなので、それをどのように解決していくかが課題。

3

最初の目的

原則 3 :

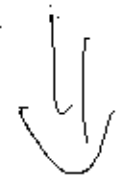
手戻り / リワーク → 不得ち可成

→ dev 月報 70% 程度

顧客 / ステークホルダー

を巻き込んで Backlog

を作成



CS に対する スムーズの

粒度大切

取り方を考える

◎ 超大事

気配: あらゆる原則がいかかっている

→ 世界カフェ形式

③

予定: 成果物を2-3週間てリリースし続ける

理由: 5月からLess体制でのスクラムがスタートするから
2週間てリリースできるイメージが全く
持ててないため。

D03

Why 経営者が求めている場合の解決策がない

4-1

最初の目的

④?
⑤?

理由①

チームの作業状況把握しているサセズを、
メンバー全員が同じレベルに知っているべき。
誰の欠けや知識の吸収に追われている。
それをどう把握する。
上記 2つの欠けがチームに起きている。

理由②

今までつぎを足しを踏んでいって成果物を
リリースして来ただけ。負の遺産が多い。
それを改善する上で意見がまとまらない。
⇒ 改善には「本心」が必要か。時間がかかる。
どうやってやる?
どうチームを納得させて、モチベーションを上げる?

原則④ 全員が共通の目標に向かおう。

<なぜ...?>

- ケ-ムを作る上で 作る側の 定義が いろいろ
ゴールや目指すべきモノが いろいろにバラバラ。
- PO 的立場の人 2人いる...
- 目標は決めたけれど、ゴールが いろいろと 不明になる...

原則 04. 共通の目標

・なぜこれを進めたのか？

いま組んでいるチーム内で、目標を共有しようとは、皆納得しているけれど、実際の上昇が共有できていない。

・言葉だけで進んでしまっている？

・ユ-ザ-ス-ト-リ-？

この集団で何したいの？

何が本音なの？

04: 共通の目標は向かい。

1. 毛子¹¹-232の差 (B12 ↔ Eng)
2. B-B, (SAAS)の 70%⁴の外の外、価値の体験。
3. 寄+集²子³×⁴1¹の 7-4¹¹11²2¹
4. B12 ↔ Eng 2.3.11の 理解、情報量の差、11²7³3²11²

04 全員で共通の目標に何かある

今の現場で課題になっていることだから。

PMもオフショアして、

要件にない仕様変更

(PMも知らない仕様変更) が発生している。

ドキュメントにも残っておらず、

受入テストのタイミングで明らかになって

リリース直前に議論が始まる。

ビジネス側と開発者の目標が合わない

・ビジネス側: 開発者に数字目標を掲げるのは癖になると考えている

・エンジニア側: 極力早く、バグなくリリースすれば良いと思っている

・~~結論~~結論を出しにくい(数値化しづらい)ものは

・目標はトータル

Sprint ~~毎~~ 毎回の目標に

対しての目標を決める

↓
チーム間・個人間の目標が一致しない

4-2

最初の目的

原則4. 全員で共通の目標に向かおう!!

最近転職した方が、チームの目標や目的が
↓
何処まで共有できていないか気にしている。

南アフリカ国内での話。

企画/2-4やQA、コンサルなど
他部署の人も入水した

↓
まだ共有できていない。

↓
部署内で誰か特定のことに
気を取られている...

↓
何となくしているみたい...

↓
階級が違う。

↓
Backlogがたまっていて、
古いものばかりの優先度
が低いのか、とか

04. 全員で共通の目標に向かおう

プロジェクト責任者として

目標の立て方、共有の仕方、

メンバーシップの維持をどうやってやるか。

(. 常に共通目標に向かってベクトルを合わせる

(. 常にあるべき姿を関係者全員で共有と改善

04. 全員で共通の目標に向かおう

- ・ 全体の方向性は提示され皆で理解はしているが、その理解がちゃんとできていない時がある。
- ・ 理解した形で、目標と異なる方向に向かう。
- ・ 目標自体が変更されたさい、全員の意識合わせが大変手間がかかる。

04 全員で共通の目標に向かおう

- ・ 来月より新サービスのチーム発足
- ・ 企画・開発 共にアジャイルにコトの知識理解が不足 (否定的な人多)
- ・ 私はそのチームのアジャイル推進・導入担当.

↓ 全員で共通の目標に向かいたい!

原則
04

全員で共通の目標に向かおう。

肉題

これまで全くITのプロジェクトに
関わって来なかった人と共働ることが難しい。

||
ビジネスオーナーであり
プロダクトオーナー

ビジネス

ほとんど丸投げのような形での
仕事の依頼しか経験がない

そのやり方では価値が出しにくい、
共働ることではじめて本質的な価値を
出せることに納得してもらいたい。

どうやって、そういった関係性を構築し、
共働るチームをつくれるのだろうか...?

気づき

目標: モ4バージョンコントロールを最重視する人の
予想以上に多々。

→ もう少くとも、それをTOPに(245)

1. コーディング / エンジニアリングに對する知識・情報を
手配するのを自覚した。

→ P: 7 (75%) 勉強しよう。

5

最初・目的

原則
05

人の意欲は信頼から

開発部
PRD Mgr. → LINE
4/22/21
7/27/21

medi ba
1/5/21

不信感
PO? Pdm. 65?

shite
うさ SM

- ・今のチームが正直お互いに信頼関係があるように見えない。
- ・お互い助け合える環境にしたいと云ってるが全く助け合っていない。
- ・感情が優先してるようなチームで、何をキッカケに始めるべきなのか…？

05 人の意欲は信頼から.

・ to B、Aにスレ。 信頼はいいけど...

- ・ 事業リスクを考えずに 話を決めてくる。(不利な条件が)
承認を取った内容から どんどんスレる。
契約、規約、~~販促~~販促内容からスレる。

・ 一方で、TOPが信頼せず、^{現場}たきつけるために無理なリリース日程を要求する。
細かい仕様には口をいささぐ。

事業部長、POがイエスマンになってしまう。

原則 05

人の意欲は信頼から。

信頼して任せる

→ 進捗遅れが発生してしまつた。

→ 細かい作業指示、

→ 信頼を損ねる?

→ 自律的な行動を阻害?

→ 細かい進捗かたし

→ 作業時間をうばつてしまふ

→ 信頼して任せた相手か

期待ど"おりの成果を出さくた

には..!

65. 『人の意欲は信頼から』

- ・ 複数ベンダーが用途に参加しているプロジェクトで
顧客がベンダーとまったく信頼していない状況と直しにするか?
- ・ 顧客は信頼できるメンバー（ベンダー）を集めることで解決？
PO
- ・ 顧客も信頼されることも大事では？

原則 ⑤ 人の意欲や信頼 + IS.

(PO/PDM 202)

・ 4-α の 距離感

・ 4-α を 毛 4 パート 対 対 対 の 良 い プラ ン ト 入 力
対 対 対 知 道 。

- 自 分 自 身 の 熱 意 持 ち 後 丁 子 在 水 何 ？

6

最初の目的

06

現在 11月まで 2-#1 ~ 会社での短かいWF式の開発を対応している。

2-#1は 納期の短かい開発を「P2P化」とおんちかひにあり。

日々 作業がなから、対応している。

特に 場所による 制約が強く、~~非~~ 直接対応が出来ず

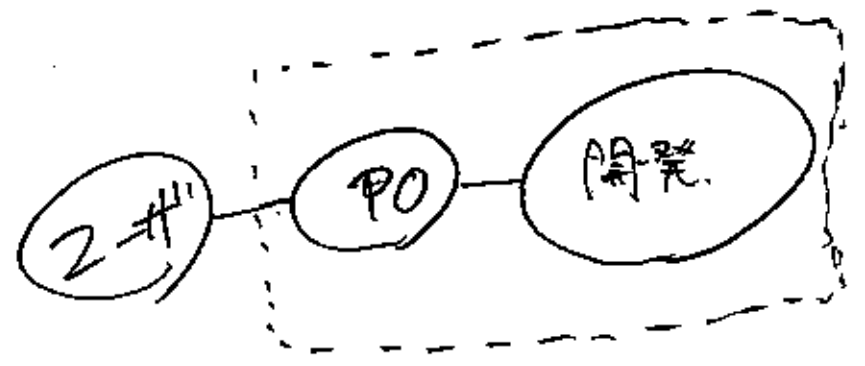
二P以上の 伝達方法を 検討中。

現在 Slack の 代替にあり。

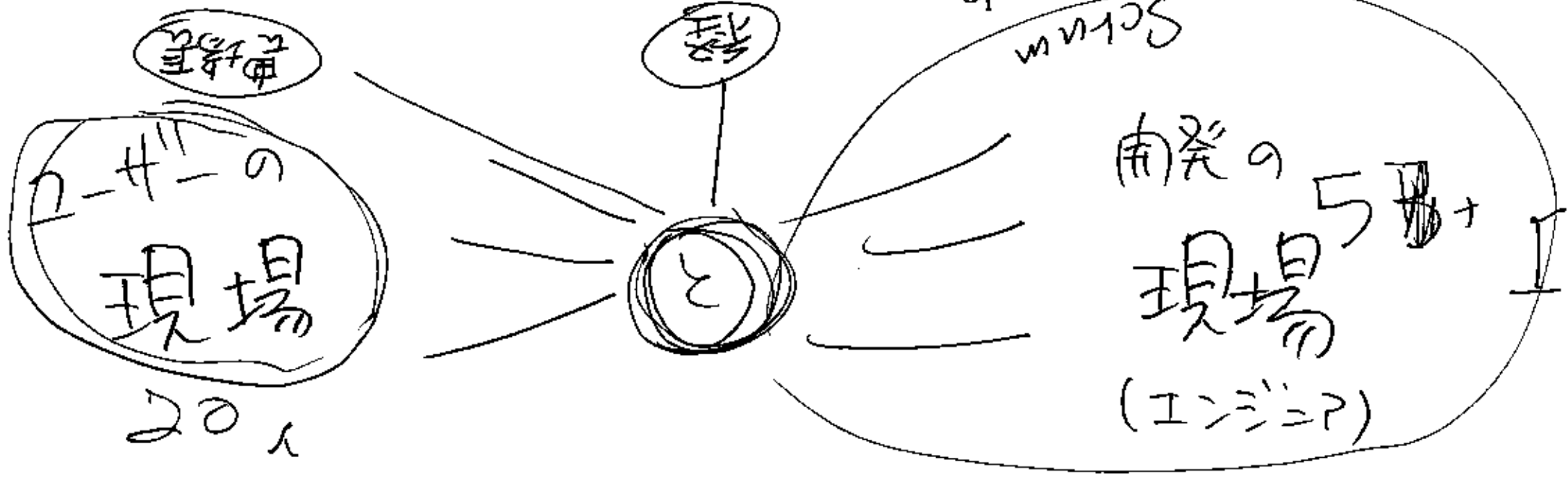
とんちんかんの「O2 変更以前は 無理」.....

全社 AI 2-#1

Slack
X100%



⑥ 直接対話



を「これまで、どのように対話させるべきか？」

(「キンド」・内容・をををを?)

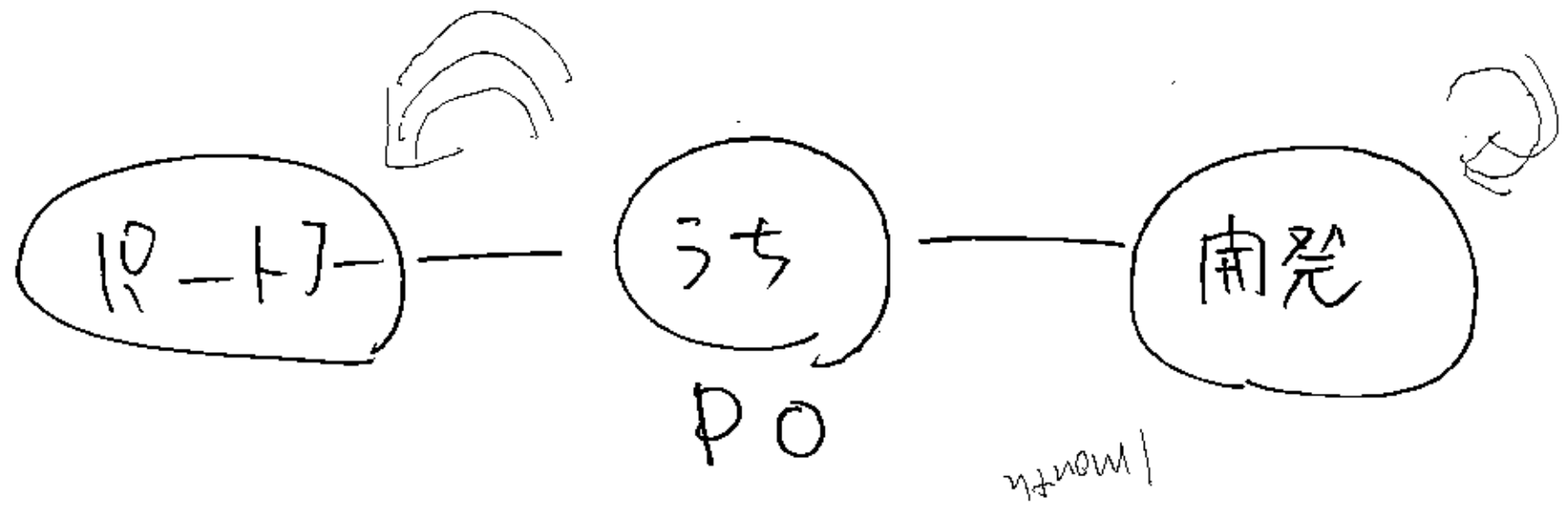
原則6 直接対話

物理的に3拠点に分かれている状態で

コストが厚くならない + コミューネーション=時間コストがかか



情報の伝達をもっとスムーズ×可ばい にした



7

最初の目的

原則07. 進捗を品質を現物で

個人の経験だけだと「でかい」や複雑のシステムアプリなどは、
たしかのチームで普通に開発します。 ~~通常~~ 常に使えるサービス
提供するとは、特に難さがあります。関係者が多数存在したら、
不確定性は増えると考えられますから。

では、Questionでは？

1. Agileとは、~~それ~~どのような環境で、3711の特定の管理手法で成功？
~~三~~
2. 進捗、品質の現物発見、具体的にどうやって実践が効果的？
3. 経験者はどう思っている？

7. 進捗も品質も現物で

悩み

(i) "言平価できる受入基準"の作成に難行する.

- 設計書がないとできない?

- Q AがOK, と言えば"いい"じゃ?

(ii) 設計書への要求が高い

- 仕様変更(作ってみて判明したこと, 顧客要望の変化)に対して
素早い対応が求められる.

- 読手が様々なバックグラウンドを持つ人々なのに"完璧な理解"
できるドキュメントを求められる.

《フォーマ》

原則07. 進捗も品質も現物で

《気になった理由》

ここ最近、インシデントの発生^{件数}~~率~~が増えたり。

テスト開始時に、バグで動かずテストを開始できなかったことが起きている。

開発者がやや未完成の状態でテスト環境にリリースしているから。

原則07 進捗も品質も現物で"

- ・ 報告書を作って、完成した事になっても、
あとで不具合が散見されるため。

9

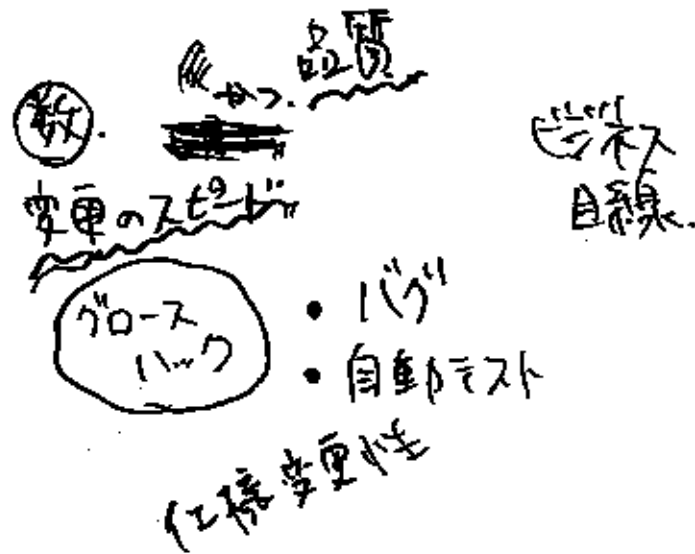
最初の目的

9. おい技術、おい設計、おい品質の追求

- 非ITエンジニア出身の方のこのテーマに~~関する~~関する温度感
- 最新技術 or 押し枯れた技術?
- ソースコードの可読性 • 自動テストが、顧客満足につながるか?
- 2ネジ「X」ト層にどう伝えるか (ビジネス価値)

~~エンジニアの立場~~

外部品質
内部品質



今の技術・設計に満足している方には、

09.

よい技術, よい設計, よい品質の追求

- ・ ユーザーの満足度, とのバランスについて.
- ・ 技術的負債との向き合い方.

・ 社内調整について.

ユーザー → 外部品質
社内 → 内部品質.

現状の技術に満足している場

[09] 良い技術...良い品質の追求 (強いて)
まだわからない

[理由]

- バグがとてつもなく多い
- テスト自動化してない
- 「早く出す」ことに意識がまわってない
- 旧POが止めなかったため常態化
- 浦: やりたい技術あり
- ビ: 優先したいことあり > わかりあえない?
- 専門性特化しすぎ
- ~~まだ~~ その人に向かないとわからない仕様がある

→ 今の技術に満足している

◎ 内部品質 ⇒ 中の効率

◎ 外部品質 ⇒ 客のエンゲージメント

開発者の心理的安全性をカクホボボ!!
~~タリモさせると~~ ^{バグの発生や}
 feature をムリやり詰めると、開発効率が
 下がり、結果 コンプの球は
 満足につなげることができなくなる。

~~コンプ → feature たくさん → PO →~~

コンプには、課題がケツ

09 よい技術、よい設計、よい品質の追求

- 最新技術を仕入れずとも良くない？ ← 特に気になった理由。
(コスト大)
- 今の技術に満足している人とどう接する？
- 様々な技術を追っ、というし首が回らなくなる？

09 よ「技術、よ「設計、よ「品質の追求

・ アジャイルにおけるテスト方法について理解していない

↳ アジャイル開発での「品質」とは?

↳ 従来の方法では品質保証で進まない

↳ 仕様変更 \leftrightarrow 品質を両立させるには?

↳ アジャイル開発での品質基準はどう決まる?

↑
[ソフトウェア]

内部品質↑ \rightarrow 外部品質↑ 余裕持たせる

原則 09

よい技術 よい設計 よい品質の追求

実は XPIA : これを求めて立ち上がったのが
refactor

障壁 勉強材料 ← 時間 - お客さんへの負担

下

10

最初の目的

原則 10

- ・ 社内 a ステークホルダーへの報告資料 a 作成
 - ・ 増え続ける定例会
- 顧客に向かう時間(減)

原則 10 : Δ が = 価値を生む、を採ってP×日

~~も~~ Δ が Δ と Δ しているか Δ している Δ の下 Δ である

志村: Δ

MVP — 量販 — P×日

原則10 『ムダ = 価値ではない、を採り捨てる』

★なぜ選んだのか - なぜ空になったのか

- 他の項目に割とできていると感じているが、
"ムダ"な会議や情報伝達。ミスが多いため
- 情報の認識もごがあるとして"ムダ"な子が
細かくすると時間がかかる...

#10. 「ムダ」= 価値を生まない、を採りてヤメる。

- 「価値」の定義がブレているため、「ムダ」の対象がでる。
- ムダと分けていながらも、大量の報告書が生産され、会議が減らな。
- 過去の事例にとらわれて、画期的、创新的なアイデアが敬遠されるカルテ-
- たくさん作る、全て締め込めが正しい。風潮

fail fast

品質を高め / 信頼性を高め
→ PDのサイクルに必要

⑩

ムダ = 価値を生まない、を採りてやる

自社の
考えか
し
か
知
り
な
い

- ・ エンジニアとして、常日順か意識
- ・ テスト駆動、負債にならないテストコード
- ・ 資料作り、読み手の負荷を下げ
- ・ 疎結合、クローズド・システム、設計

● 他の会社、ポジションの人々の
知見と学びたい

⑩ めダ = 価値を生まない、を探してやる

なぜ？

- 商品・サービスの MVP の決めづらさ、つくりたくはない
 - 特に後継商品 (テグしにほ)
 - 1st リリースに PR 費かけるので、アップグレード PR づくり
 - ~~しほり~~ 仮説に基づいた POC と議論した
- どっちがめダ多い??
- とりあえず POC いうのは、やる

価値の定義

めダとは？ 学ぶことばあればめダではない、学びを周囲に共有する
(失敗も)

仮説 → 素早く実行

1.1

最初の目的

11. L_n ものほ L_{n-1} から

率 $\frac{1}{2}$ に動く余力が L_{n-1} まで

進むか L_{n-1} まで L_{n-1} の $\frac{1}{2}$ まで

進む L_{n-1} まで L_{n-1} まで

理由 \cdot 余力が L_{n-1} まで

\cdot 余力が L_{n-1} まで

余力が L_{n-1} まで

L_{n-1}

11, よいE)はよいチームから

なぜ気になったか

仕事に対する意欲の低い人, 苦手な人(苦手な事)
から逃げしてしまう人というのはチームで仕事をする上では必ず発生する。彼らに積極的、主体的にプロジェクトに参加してもらうにはどうすれば良いか?

継続的学習

原則 11 よいモノはよいチーームだ。

- ・ 自己組織化がなかなかできない。
 - ・ 階層型のチーームになったリーダーとメンバーという関係になる。
 - ・ SE/PGの役割分担が担いはりにくい。
 - ・ エンジニア/プログラマーも同様。

- ・ 縦割り
- ・ 高負荷で余裕なし
- ・ ワンマン
- ・ 能力差

自己組織化

① 「よいモノはよいチームから」

よいチームとは？
— どの程度は「よいチーム」になれる？
— どんなチームが「よいチーム」？

「共通の目標」

「ふりかえり」

「信頼」

情報格差をなくす
↓

原則 11 「よいものはよいチームから」

- ・現在のチームは協力会社さん(数社)で構成されている。
- ・プロダクトに対する愛着や情熱は無い。
- ・自分の担当範囲を無事に完了させたいと考えている。
- ・チームを意識し、お互いを助ける環境を作るためどのようにアプローチするか。

原則 11

よくおもしろいと思う

皆おもしろい(ハズ)外、自分達の技術の追求や、
楽に優先してプログラマーにとって必要かどうか
判断できなくない、という

~~おもしろい~~おもしろい外、要求、設計が

でどうなるか

より上流の観点で判断が必要かどうか？

理解できなく、やりかたを優先して

できなく、担い込んで

できなく、プログラマーが出来るか、という
こと？

プログラマーの責任者の必要は
あるか？

05 Lの長さを比べる

11 力の差を比べる

11 力の差を比べる

・ X=11の能力差が大きい

1.2

最初の目的

原則12) 自分たちのやり方を毎週、調整する。

現状
<理由>

- ・プログラムを機能毎、小分類で分けて、計画を立てた上で開発とレビューを重ねている。

顧客 = プログラムを使う社内の人

<選んだ理由>

- ・開発に必死で、コードや見た目が良かよって考えておかない。
- ・(要望を丸飲みしていないが) 取舍選択が上手に出来ている気がしない。
- ・週末に、少し自分で先のこと考えるCS(いか出来ていない)。
- ・良いものが作れているかが心配。

12. 自分たちのやり方を毎週、 調整する

気になった理由:

1. アサインされた現場では、
ばらばらに作業をしておき、
作業が重複してしまうことがある
2. 情報共有がうまくできていない
3. 方針がすぐ変わってしまう、
作業がムダになってしまう
4. 上記の問題を解決したい

テーマ：⑫自分たちのやり方を毎週、調整する

気になった理由

- ① 素晴らしいワーキングブックリーメントを作ったのに
習慣化に取り組めていない
- ② 振り返りで1週間のTOPICSを忘れている
- ③ そもそも振り返りに熱心ではない
- ④ 業務委託の人が多くチームや組織改善へ非協力的

12. 自分達のやり方を毎週調整する

- ・ 今全く出来ていないと感じているか？
- ・ 開発者がMTGを好まない
- ・ 実現してもなあなあで終わらせ
- ・ 運営者を諭すか

原則
12

自分たちのやり方を毎週調整する。

↳ ふりかえりの必要性をメンバーが感じていない時、
どうすればいいか？

- 時間的制約
- 必要性の理解。

-

そもそもふりかえりに熱心ではない。

会社の中でやりかたは変える