



リーンDXが実現する！

顧客のビジネス価値を素早く
生み出すアジャイル開発

CI&T株式会社・KDDI株式会社
at Agile Japan 2020

デジタル変革を加速する

CI&Tは、お客様のパートナーとして
エンドツーエンドのデジタル変革をサポートします。

デジタルネイティブな会社として生まれ、25年もの間、
完全かつスケーラブルなデジタルソリューションの提供を通じ、
各社のビジネスインパクトの加速に貢献してきました。

戦略・体験デザイン・データ・エンジニアリング等、
3,000人を超える専門家が、顧客体験・運用効率の向上、組織変革、
そして最高レベルでの成長を二人三脚の姿勢で支援します。

リーンDXが実現する！

顧客のビジネス価値を素早く生み出すアジャイル開発

KDDI



グループリーダー
プロジェクトマネジャー

荒木 利幸



課長補佐
スクラムマスター

鈴木 政喜

CI&T



プロジェクト
マネージャー

松下 慶子



オペレーション
マネージャー

橋永 ローズ

モデレーター



カスタマー
サクセスリーダー

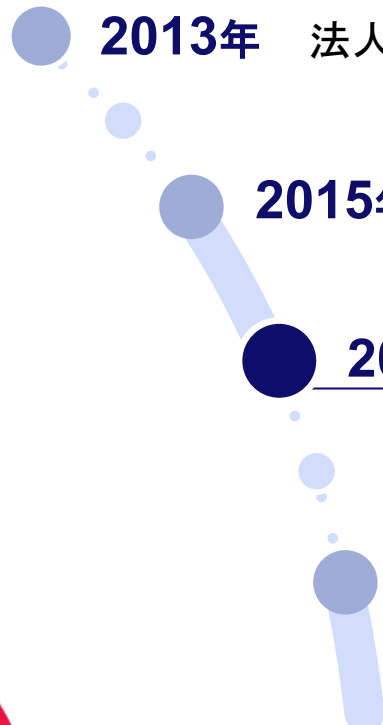
川渕 洋明

KDDI 会社概要

社名	KDDI株式会社
創業	1984年6月1日
事業内容	電気通信事業
本社所在地	東京都千代田区飯田橋三丁目10番10号
本店所在地	東京都新宿区西新宿二丁目3番2号
代表取締役社長	高橋 誠
資本金	141,852百万円
社員数	44,952人(連結ベース) ※2020年3月31日現在



KDDIとアジャイル開発

- 
- 2013年** 法人向けクラウドサービスにて初のアジャイル開発を導入
 - 2015年～2016年** パーソナル向けサービス「auでんき」「auHOME」などアジャイル開発領域を拡大
 - 2016年** アジャイル開発センター発足
 - 2018年～2019年** 法人顧客向けアジャイル開発サービスを開始
KDDI DIGITAL GATE／Scrum inc. Japan設立

“

法人案件でアジャイルは難しい！？

”

法人案件でアジャイル開発は難しい！？

**日本企業特有の契約・予算の取り方が
アジャイル開発の柔軟性を妨げる**

課題1 法人案件に必要なプロジェクト管理

課題2 開発項目の工数根拠

課題3 生産性の統一基準

課題4 要件やゴール認識とビジネス価値のずれ

課題5 チーム状況の把握

“

どんな感じで進めた？

”

KDDI/CI&T リーンDX プロジェクト



“

プロジェクトの目標は？

”

現状分析 - A3ワークショップ

背景：

経過と現状：

課題分析・ゴール設定

背景

経過と現状

良い点・改善点

ゴール：

根本原因：

根本原因

ロス・ポリネーション戦略：

戦略・アクション管理

戦略

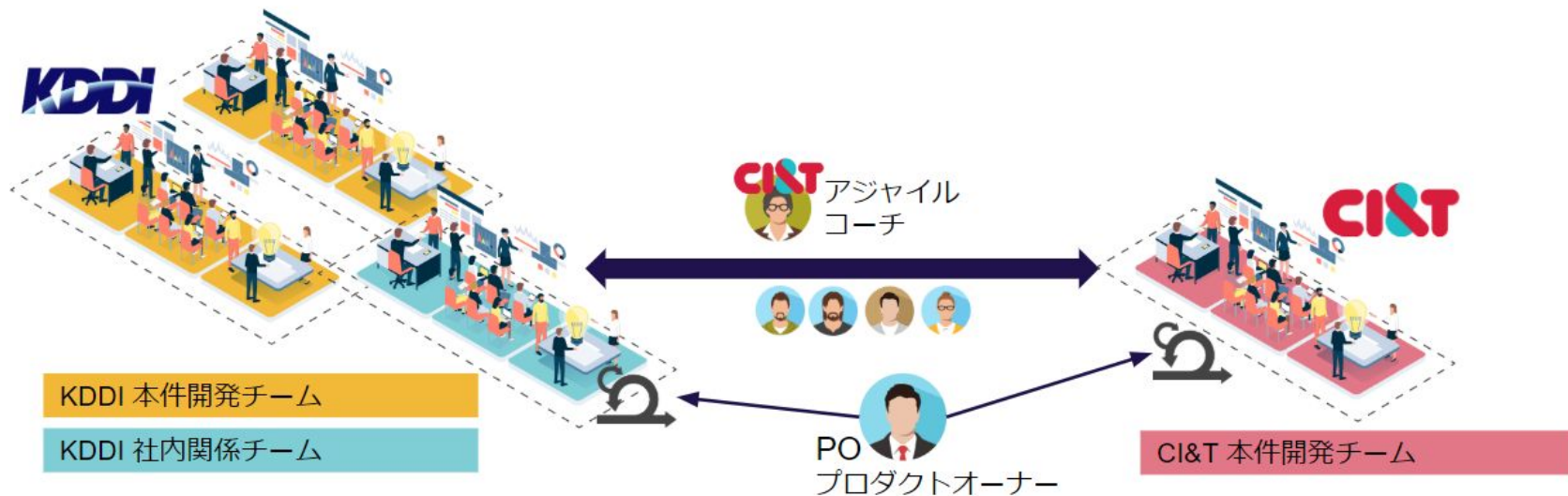
目標

目標管理

目的	目標値	管理者	いつまで
1. 道場	1. 月1回	1. 鈴木・チーム	5月
2. ロードマップ	2. 100%	2. 鈴木・チーム	5月
3. アジャイルフレームワーク導入	3. 100%	3. 鈴木・チーム	5月
4. ガンバ	4. 100%	4. 鈴木・チーム	5月
5. 道場	5. 100%	5. 鈴木・チーム	5月
6. ロードマップ	6. 100%	6. 鈴木・チーム	5月
7. アジャイルフレームワーク導入	7. 100%	7. 鈴木・チーム	5月
8. ガンバ	8. 100%	8. 鈴木・チーム	5月
9. 道場	9. 100%	9. 鈴木・チーム	5月
10. ロードマップ	10. 100%	10. 鈴木・チーム	5月
11. アジャイルフレームワーク導入	11. 100%	11. 鈴木・チーム	5月
12. ガンバ	12. 100%	12. 鈴木・チーム	5月
13. 道場	13. 100%	13. 鈴木・チーム	5月
14. ロードマップ	14. 100%	14. 鈴木・チーム	5月
15. アジャイルフレームワーク導入	15. 100%	15. 鈴木・チーム	5月
16. ガンバ	16. 100%	16. 鈴木・チーム	5月
17. 道場	17. 100%	17. 鈴木・チーム	5月
18. ロードマップ	18. 100%	18. 鈴木・チーム	5月
19. アジャイルフレームワーク導入	19. 100%	19. 鈴木・チーム	5月
20. ガンバ	20. 100%	20. 鈴木・チーム	5月

**チームで働くことを意識
プロジェクト成功基準を得た**

クロスポリネーション開発



両チームが協働
リーン・アジャイルなプロセス・ふるまいを
実践で学ぶ (Learn by Doing・守破離)

デザイン思考の活用



ユーザー課題を起点に、関係者のアイデアを出しあい
素早く目標やアクションを決める

多様な観点を把握したうえで合意・決断
早期に検証できる現実的な仮説を重視

“

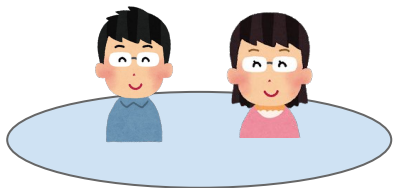
アジャイル開発に
プロジェクトマネージャーは必要ない？

”

プロジェクトマネージャーの役割

クライアント側

PO=プロダクトオーナー

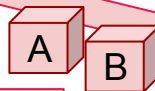


要件定義を支援

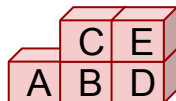
要件・優先順位を設定

A??
B??
C??

成果物の提供



成果物を積み上げる



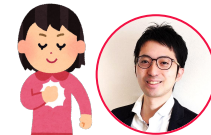
ベンダー側

プロジェクトマネージャー



プロジェクト管理
(顧客/社内交渉・リスク・リソース等)

スクラムマスター



支援



“

プロジェクトの透明性・計画性を保つには？

”

現状把握と予測

現状把握と予測 - 絶対指標「BCP」で複雑性を見積る

Business Complexity Point

BUSINESS COMPLEXITY RULER		XS 1	S 2	M 3	L 5	XL 8
BUSINESS RULES	Any kind of business instruction with clear trigger and interruption points.	Direct instructions, simple formulas or validations.	Iterative processes with few phases/steps and no decision points.	Iterative processes with few phases/steps and few decision points.		Iterative processes with many phases/steps and/or many decision points.
INTERFACE ELEMENTS	Interface elements that represent business concepts.		Add and/or Remove up to 5 static interface elements in an existing business context.	Add and/or Remove up to 5 static interface elements in a new business context.	Add and/or Remove up to 5 dynamic interface elements in an existing business context.	Add and/or Remove up to 5 dynamic interface elements in a new business context.
ROLES/ PERMISSIONS	Number of different permission sets specified by the backlog item for existing roles in the application.	Same permissions for all users.	Permission sets in the same depth level.	Permission sets encompassing two or more depth levels.		
SOLUTION VARIABILITIES	Solutions accomplishing the same business objective that may vary influenced by a parameter.	Single solution for the business flow.		Common solution with small changes of behavior according to a parameter.		Solution varies significantly according to a parameter.
BOUNDARIES	Interactions that a backlog item has to sources/ destinations affected by ownership, validity and the durability of the information exchanged.	DB and/or UI or do not cross boundaries (self-contained).	Reading, writing, exchanging information with a physical device.	Remote Business Services exchanging perennial information.		Remote Business Service with etheral exchange information.
DOMAIN ENTITIES	Amount of business relevant entities involved in a backlog item domain.	1	2 or 3	4 or 5	6 or 7	more than 7
NEW DOMAIN ENTITIES	Number of Entities incorporated into the business domain or modified by the backlog item.		Add new attributes or relationships for up to 3 existing entities.		Add to business context up to 3 new entities.	
BACKGROUND PROCESSES	Stealth processes that do not prevent the use of the system during its execution.		Process triggered by a system event.	Scheduled process.	Scheduled process triggered manually.	External independent process.
NOTIFICATIONS	Any kind of notification requirement in a backlog item.	Sending a software or hardware notification as outcome of an event.				
AUDITS	Information trail for business manipulations on Domain Entities.	Audit trail for 1 entity.				

デイリー会議

ロードマップ

レトロ
スペクティブ
(振り返り)

Gemba
Walk

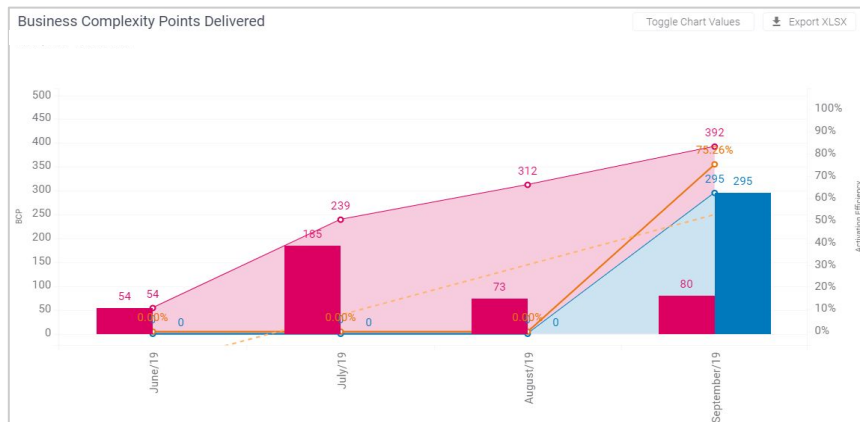
メトリクス

CI&Tの「BCP」について
詳細はこちらをご覧ください
<https://us.ciandt.com/complexitypoints>

現状把握と予測 - BCP・生産性から開発ロードマップ策定

[illegible]

現状把握と予測 - メトリクスでプロジェクト状況を可視化



提供したビジネス価値を可視化



生産性を可視化

ふりかえり - チームの成熟

- スプリント毎(2週間)
- POと一緒にメトリクスを見ながら
- 良かった点、改善すべき点、改善プランを全員で提案
⇒ 投票で改善の優先順位を決定



Gemba Walk - 現地現物で得るステークホルダー理解

- 月1回
- 開発チームがプロジェクトの現状をさらに理解する時間
- 他部署や顧客も参加可能
- 他者と質疑応答する中で、さらに理解を深めたり、新たな課題を発見する



“

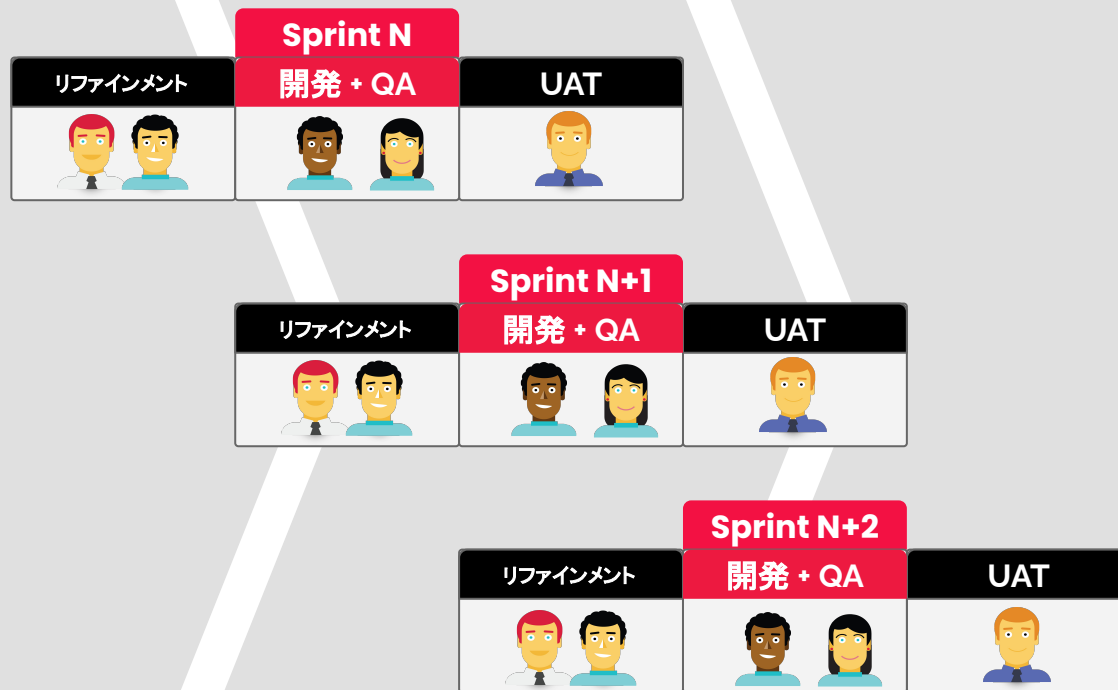
ドキュメントは必要？

”

ドキュメントの必要性 - ビジネス要件定義書

- 1 「必要」な資料はつくる
- 2 スプリント開始からスムーズに実装できる
- 3 過去経緯の確認も容易

平準化 - 計画性・生産性の向上



スプリント前に準備。常に「価値を生んでいる」状態が理想

“

チームは変わった？

”

KDDI開発チームのコメント(PJ開始1年後のふりかえりより)

プロジェクトを可視化できた

自律的に考案した改善。しかも効果を実感

顧客への説明がラクに。双方が納得感を持てる

あたりまえのPDCAサイクルを、あたりまえに回せる

自分の時間の使い方が見え、工夫できるようになった

不足スキルを業務のなかでチームで向上

残業を大幅削減

“

つくるもの・成果は変わった？

”

作るもの・成果の変化

- 1 **ビジネス価値を生む機能やタスク**
- 2 **絶対指標(BCP)で見積り**
- 3 **現実的なロードマップと変化への対応**
- 4 **ドキュメント準備で認識ずれを回避**

リーンDXが実現する！

顧客のビジネス価値を素早く生み出すアジャイル開発

得たもの

リーンDXが実現する！

顧客のビジネス価値を素早く生み出すアジャイル開発

「発注・請負」



「パートナー」

-
- 計画性と透明性で得られた理解と協力
 - 健全かつ良質なコミュニケーションとマネジメント
 - 予測・実績という根拠・土台が生む信頼と判断

リーンDXが実現する！

顧客のビジネス価値を素早く生み出すアジャイル開発

Q&A

KDDI



グループリーダー
プロジェクトマネジャー

荒木 利幸



課長補佐
スクラムマスター

鈴木 政喜



プロジェクト
マネージャー

松下 慶子



オペレーション
マネージャー

橋永 ローズ

モデレーター



カスタマー
サクセスリーダー

川渕 洋明

ありがとうございました