

DXに順応する組織の本質と人材育成

Nov 18th, 2020

Ayana Chandler

CTO Office,

Global Technology Supervisory Department

Rakuten, Inc.



自己紹介

チャンドラー彩奈

あやなる (twitter@rtechconf_ayana)

Agile Japan 実行委員
Agile Tech EXPO オーガナイザー

研修を作ったり、ミートアップを開いたり。
エンジニアの成長を手助けしたい人。

現在は、自部署の社員育成と
自部署のプロダクトのユーザーサポートを担当。
(研修、広報、コミュニティ運営など)

企画運営した研修歴

- 語学研修：TOEIC対策、英会話、日本語研修
- 新人研修：新卒向けスクラム
- 異文化研修：マネジメント、コミュニケーション
- 技術研修：クラウド、セキュリティー、アジャイルなど

楽天最大の技術カンファレンスのリーダーオーガナイザーも
やってみました。

楽天Tech Divisionの社員構成

Tech Division
外国籍の割合

約60%

- 多国籍チーム
- 英語が公用語

海外拠点数

世界7か国
10地域

コロナ以前から

- リモート会議
- リモートマネジメント



Agile

Diversity

Global

DX

HR

楽天とアジャイル

- 半数以上が外国籍のため、当たり前前にアジャイルなエンジニアが日本人だけの企業より多い
- 10年以上前にアジャイル開発を本格的に導入し、アジャイルコーチの採用やアジャイル研修の実施に取り組む
- 元から社風がアジャイル



楽天主義: 成功のコンセプト

- 常に改善、常に前進
- Professionalismの徹底
- 仮説→実行→検証→仕組化
- 顧客満足 of 最大化
- スピード!!スピード!!スピード!!



<https://corp.rakuten.co.jp/about/philosophy/principle/>



<https://unsplash.com/>

例 1 部署A

アジャイルが完全に浸透。

全チームが同じ概念を持てるように、
同じアジャイルの本を読み、
同じアジャイルの研修を受講。

全チームスクラムで開発。
ペアプロやモブプロ、
新しい手法を次々と積極的に導入。

社外カンファレンスにも積極的に参加
事例紹介で登壇するメンバーも多い。



例2 部署B

アジャイルとTPS（トヨタ生産方式）を
組み合わせ、生産性を改善。

リグレッションテストの導入で
テストを完全自動化。
細かくリリース。

ベストプラクティスは別チームにも展開。



A photograph of a modern office environment with several people working at desks. The scene is dimly lit, with light coming from windows in the background. In the foreground, a man in a green shirt is looking towards the left. In the middle ground, a woman in a blue top is sitting at a desk, and another woman in a patterned top is working. In the background, two more women are standing and looking at a laptop. The overall atmosphere is professional and collaborative.

アジャイルの取り入れ方は
現場によって様々

例3 部署C

ビジネス側からの新機能要望や
開発チームがやりたいシステム改善は
2週間スプリントでスクラム開発。

しかし、大きいプロジェクトは昔と同じ。
四半期ごとにリリース。

ビジネス側と前年度にスケジュール確定。
要件定義とリリース判定は役員承認。



例4 部署D


アジャイルの経験が浅いメンバーも多く、取り入れられることから少しずつ導入。やり方は各チームで決める。

カンバンで管理しているチームが多い。ミーティングの持ち方もチームごと。



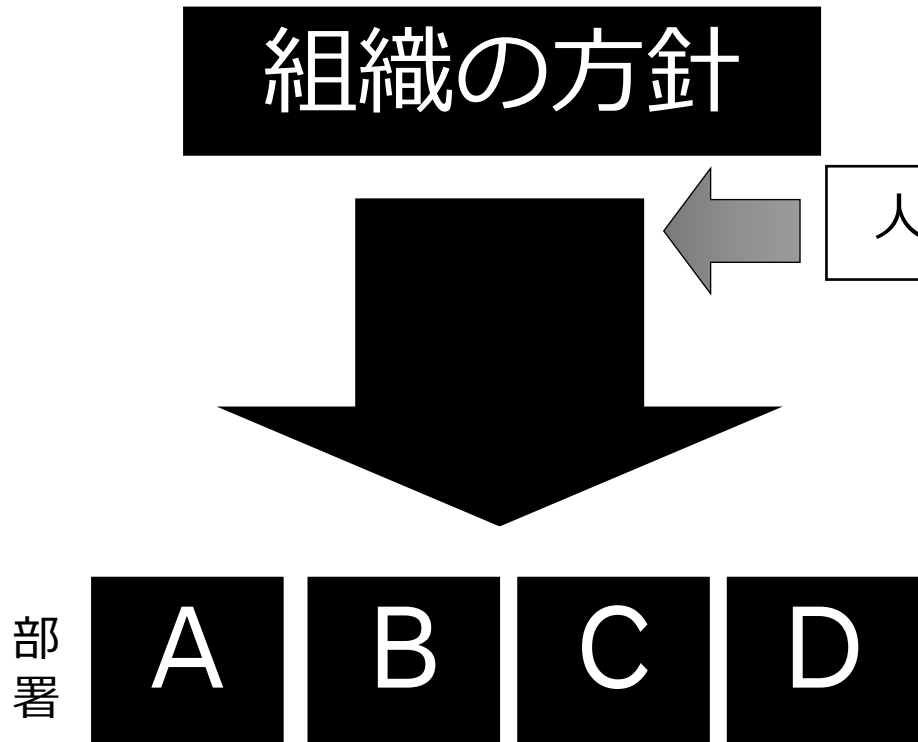


各チームに合った方法を
自分たちで考えて取り入れている

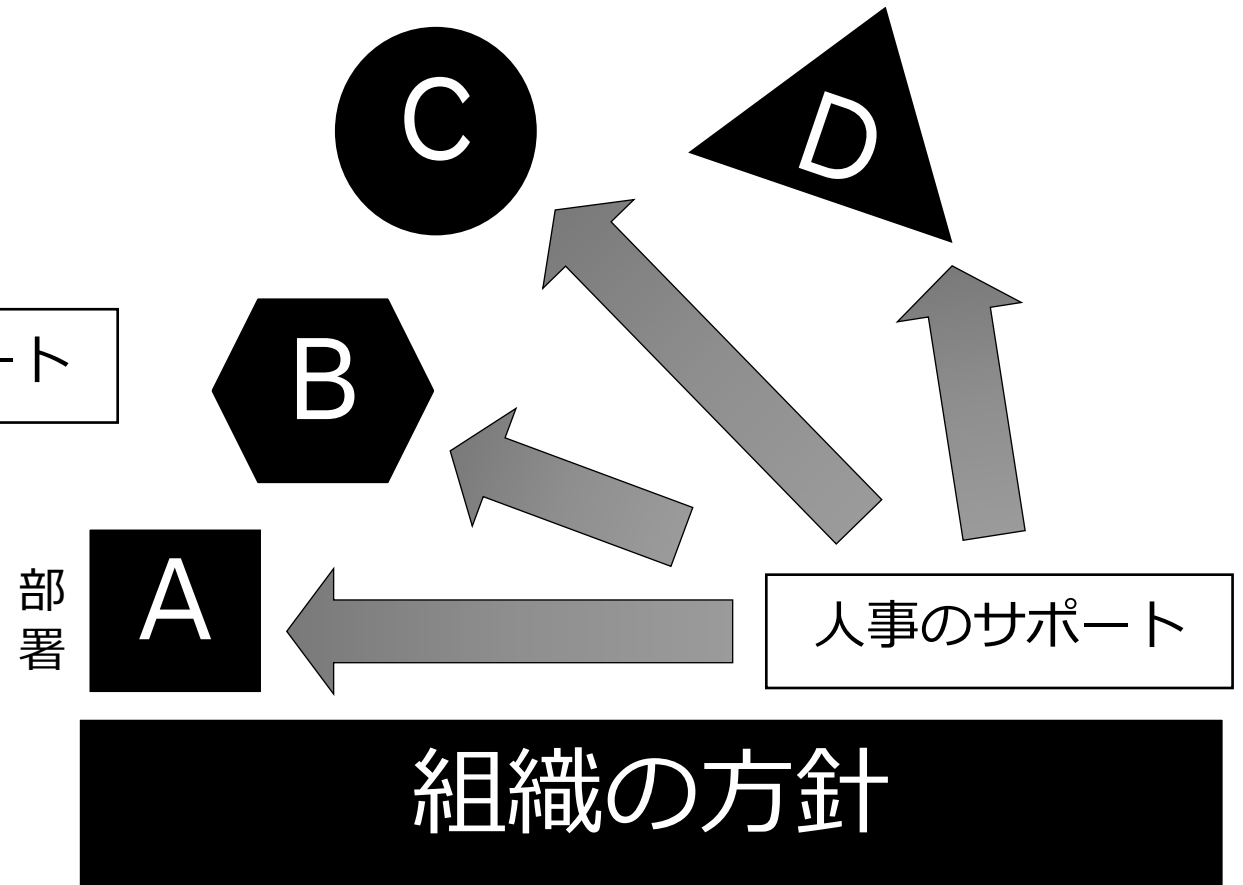
A laptop is open on a wooden desk, displaying a video conference with several participants in a grid layout. In the foreground, a green ceramic mug with a handle is visible. The background is slightly blurred, showing a room with a window and some furniture.

では、組織を動かす立場や
人事ができることは？

確かなビジョンと多様性の尊重



どのチームも同じように、同時に変えられるのが理想？



同じ方針/ビジョンのもとに多様性があっていいのでは？

多様性を尊重した研修提供

レベルやトピックも幅広く、
様々な種類の学びの場を提供する

社員は必修で受けさせられるのではなく
必要とするものを選択する

内製する場合は、ノウハウだけでなく、
ベストプラクティスを多く盛り込む



トレーニング



ミーティング



本・Eラーニング



カンファレンス

人事が現場に近づく

ヒアリング

現場のニーズを吸い上げる

- どんな研修が必要？
- メンバーに求めるスキルは？
- 解決したい問題は？
- 困ってることなんでも話して！

1対1だと、いろんな立場や視点で、
それぞれの状況や考えが見えてくる



例) コーチング

ヒアリングをして、
特別な研修が必要だとわかったら、
チーム別に特別な研修を企画する

アジャイルコーチを招いて
プロにコーチングしてもらうことも



DXそのものも迅速に柔軟に

アジャイル

- 小さく始める
- 素早くフィードバック
- 繰り返し改善

アジャイルの mindset が、
組織変革にも役立つ



まとめ

DXもアジャイルに進めていこう！

経営者：ビジョンを示し多様性を尊重する

人事：各チームに寄り添い、サポートする

各チーム：自分たちで考え、
自分たちにあうアジャイルを見つけ、
自分たちにあう方法でDXを進める。

**全て変わるとは限らない
チームにあっていれば、
変えないこともあっていい**

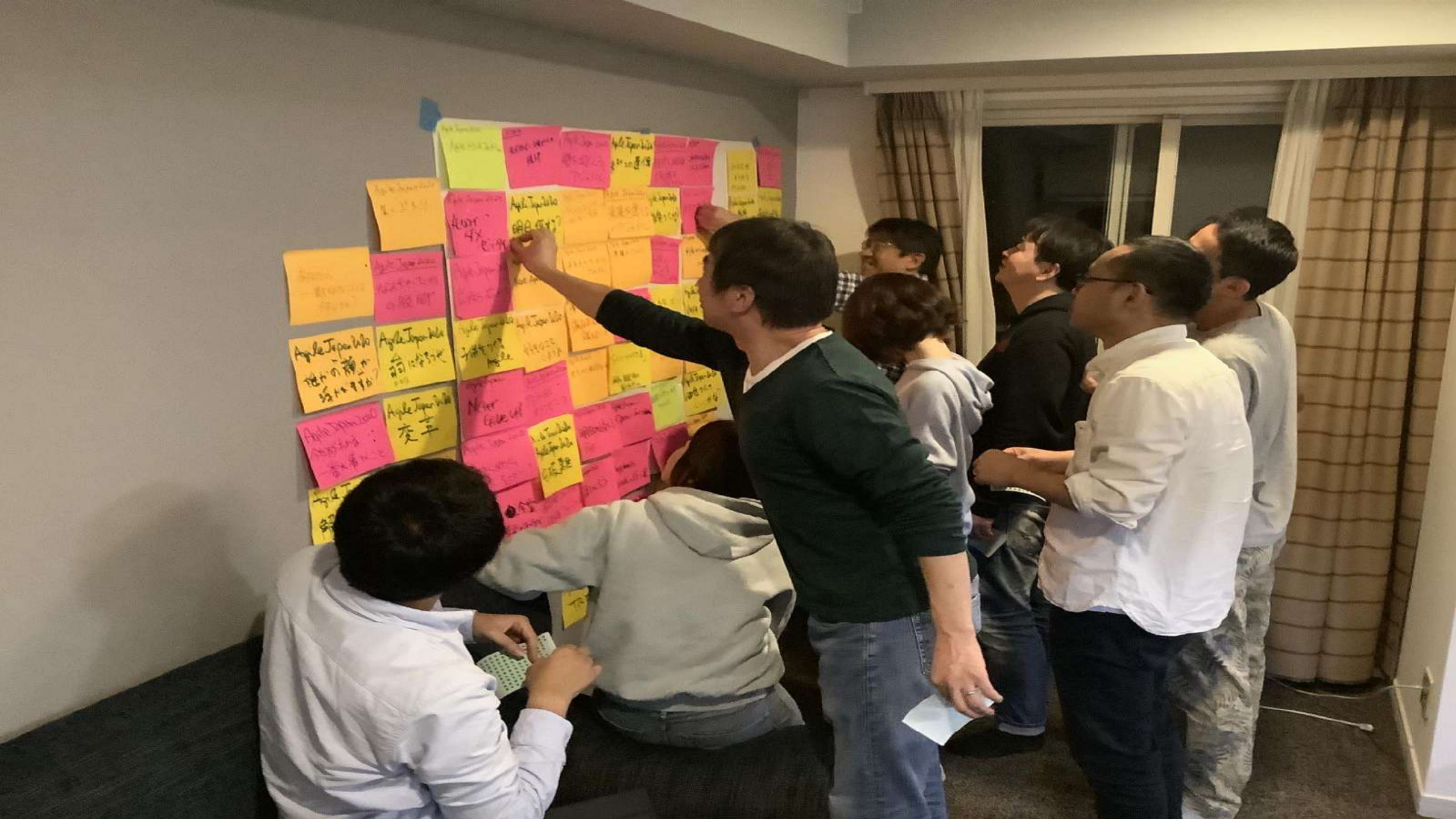


Agile Japan 2020



今年のテーマは、

“変わる勇気・変えない勇気”



Rakuten