

アジャイル開発の時代



川口 恭伸

アギレルゴコンサルティング株式会社 シニアアジャイルコーチ
一般社団法人スクラムギャザリング東京実行委員会 代表理事
一般社団法人 DevOpsDays Tokyo 代表理事



かわぐち やすのぶ
川口 恭伸

Twitter: @kawaguti

アギレルゴコンサルティング株式会社 シニアアジャイルコーチ
一般社団法人スクラムギャザリング東京実行委員会 代表理事
一般社団法人 DevOpsDays Tokyo 代表理事

アギレルゴ アジャイル研修

受講者数3,000人を突破

おかげさまで2011年1月のアジャイル研修開始以来の累計受講者数が、3,000人の大台を越えました!

研修やっています

アギレルゴアジャイル研修

検索



オンライン認定スクラムデベロッパ研修 by David Bernstein
2020/11・同時通訳 (10x 半日間)
 2020年11/09 (月) ~ 11/13 (金) & 11/16 (月) ~ 11/20 (金) 08:00-12:00
 講師: デヴィッド・バーンスタイン
 開催場所: 東京
 価格: 48万円 (税別)

[Read More](#)



オンライン・認定スクラムプロダクトオーナー研修 by James Coplien 2020/11・同時通訳 (4x半日間)
 2020年11月16日(月) ~ 19日(木)
 講師: ジェームス・コプリエン
 開催場所: Zoom
 価格: 20万円 (税別)
SOLD OUT! おかげさまで満席になりました。

[Read More](#)



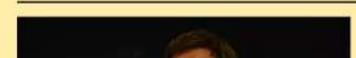
オンライン・認定スクラムマスター研修 by James Coplien
2020/12・同時通訳 (4x半日間)
 2020年12月01日(火) ~ 04日(金)
 講師: ジェームス・コプリエン
 開催場所: オンライン
 価格: 20万円 (税別)
残席が少なくなってきてます。ご興味のある方はお早めにお申し込みください。

[Read More](#)



オンライン・認定スクラムマスター研修 by Zuzi Sochova
2021/01・同時通訳 (4x半日間)
 2021年01月12日(火) ~ 15日(金)
 講師: スージー・ソチョバ
 開催場所: オンライン
 価格: 20万円 (税別)

[Read More](#)



オンライン・認定スクラムプロダクトオーナー研修 by James

O'REILLY®
オライリー・ジャパン

レガシーコードからの脱却

ソフトウェアの寿命を延ばし価値を高める
9つのプラクティス

David Scott Bernstein 著
吉羽 龍太郎、永瀬 美穂 訳
原田 騎郎、有野 雅士

Online CERTIFIED
SCRUM DEVELOPER

David Bernstein
同時通訳

日程 2020年11/09(月)~11/13(金) & 11/16(月)~11/20(金)





ソフトウェアの品質ってなんでしょう？

30年前なら、動いていればよかったかもしれないけど、今は、きれいに整理されていて、メンテナンスしやすいことが必要。

どうやったら変更しにくくなる？

…を考える(たぶん数値では測れない)



オンラインセミナー

CERTIFIED SCRUM MASTER

ジェームズ・コプリエン
同時通訳

日程 2020年12月01日(火)～04日(金)

Organizational Patterns of Agile Software Development

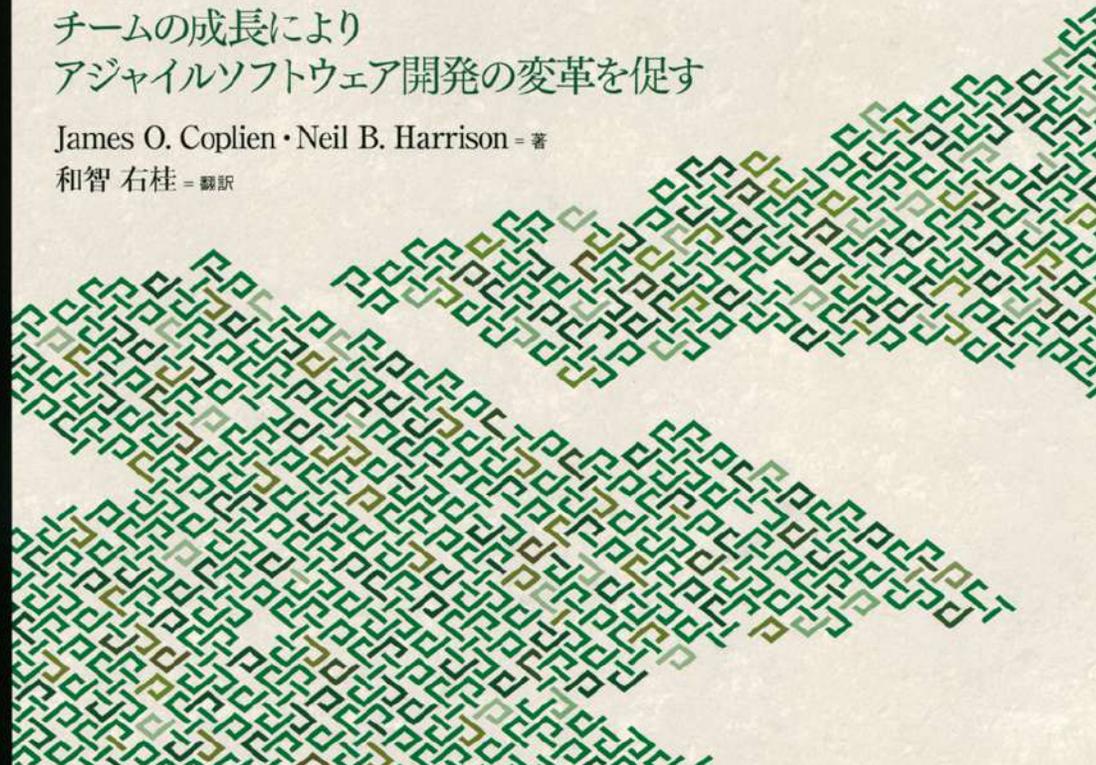


組織パターン

チームの成長により
アジャイルソフトウェア開発の変革を促す

James O. Coplien・Neil B. Harrison - 著

和智 右桂 - 翻訳



「プロセスが答えではないのなら、 どこに答えがあるのだろうか？」

- ›› 組織構造とロールの関係に着目し、
優れたソフトウェアを効率的に次々と生み出す実例を究明
- ›› クリストファー・アレグザンダーのパターンの思想を、
ソフトウェア開発に昇華させ結実させたパターン言語に集約

ソフトウェア開発というダイナミックな営みを行う我々にとっての道しるべとなる一冊





**この本が扱うのは人間だ。
それもソフトウェアを書く人間である。**

**ここ10年ほどの間、我々は、
共同作業によってソフトウェアを
生み出す方法について研究してきた。**

**優れたソフトウェアを効率的に
次々と生み出す能力に関心が
あるのだ。**

オンラインセミナー

CERTIFIED SCRUM MASTER

ズージー・ショコバ / *Zuzi Sochova*
同時通訳

日程 2021年01/12(火) ~ 01/15(金)

The Great ScrumMaster: #ScrumMasterWay



優れたスクラムマスターに
なるための極意

—メタスキル、学習、
心理、リーダーシップ



SCRUM MASTER



THE BOOK

スクラムマスター ザ・ブック

Zuzana Šochová (著)

東京堂出版、2019年9月、紙装、208頁、B5判、ISBN 978-4-492-96002-0

「スクラムマスターは
何をすればよいのか」に
答えてくれる本

何から始めればいいのか？
どんなスキルが必要なのか？
困難にどう立ち向かうのか？
もっとチームを機能させるには？





オンラインセミナー

CERTIFIED SCRUM MASTER

ズージー・シヨコバ / Zuzi
同時通訳

日程 2021年01/12(火) ~ 01/15(木)

そのような環境にいるスクラムマスターは、チームの秘書になっていきます。かなりつまらない役職です。秘書になったスクラムマスターは、チームが仕事に集中できるように、スクラムボードにあるカードの世話をしたり、どんな障害物もすぐに取り除いたり、チームにコーヒーを出したりします。よくある話ですか？でも、本来のスクラムマスターは全然違うものなんです。

それでは、スクラムマスターの目標とはなんでしょう？スクラムマスターは自己組織化したチームを構築し、企業のあらゆる階層で基本原則として自己組織化が行われるよう努力します。自己組織化は当事者意識と責任感をもたらします。その結果、人々はより活動的になり、説明責任を果たすようになります。さらに、チームメンバーは自分たちなりの解決法を考え出す機会を持つようになり、グループ全体をもっと効率的にします。

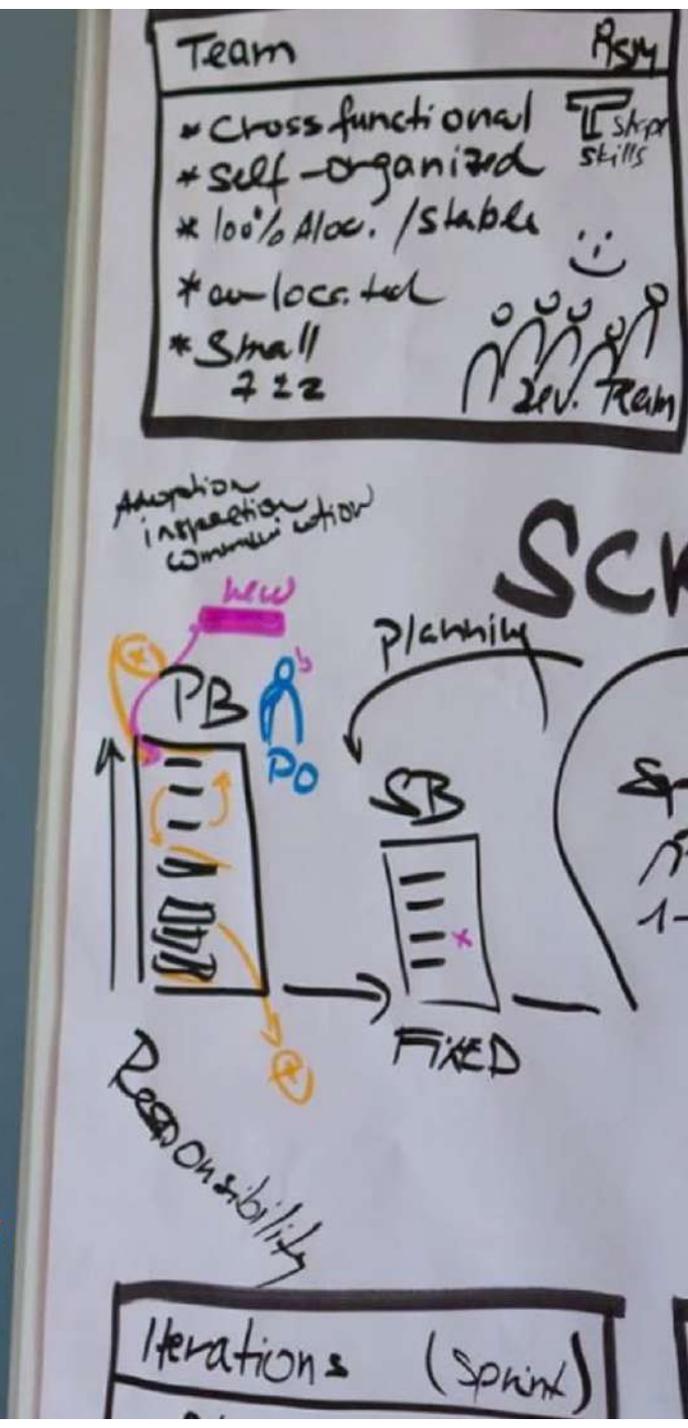


オンラインセミナー

ADVANCED CERTIFIED SCRUM MASTER

ズージー・ショコバ / Zuzi Sochova
同時通訳

日程 2021年02/02(火) ~ 02/05(金)





オンラインセミナー

**CERTIFIED
SCRUM
MASTER**

ミッチュ レイシー
同時通訳

TOKYO

日程 2021年02/16(火) ~ 02/19(金)

スクラム現場ガイド

スクラムを始めてみたけどうまくいかない時に読む本

MITCH LACEY [著]

安井 力、近藤 寛喜、原田 騎郎 [翻訳]



**THE SCRUM
FIELD GUIDE:**
PRACTICAL ADVICE FOR
YOUR FIRST YEAR

スクラムで進める開発現場で起きうる
さまざまな問題を、
乗り越えるための虎の巻!

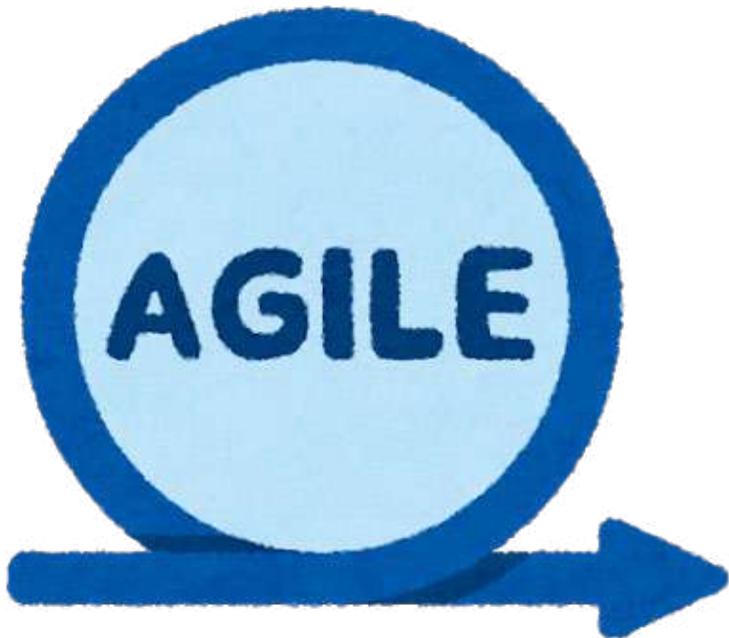


本日お話ししたいこと

雪で電車が止まって、
動くまで小一時間。



見知らぬ人に、アジャイルって
なにかを説明してみる。



今日の目標

自分たちにとって
あたりまえになりすぎて
説明を端折りがちなことを
ちゃんと説明してみたい。

1. アジャイルってなんですか？
2. うちの会社でもできるのかな？
3. 上司を説得するには？
4. 成果を出すにはどうしたら？

1.

アジャイルってなんですか？

レ改革
ing...

Government
as a Startup

デジタル Government
Now Loading... startup

nment
startup

デジタル改革
Now Loading...

AGILE

まさにアジャイル開発をやっていこうというふうに思います

デジタル改革
Now Loading...

Takuya HIRAI
Head of Digital Transformation Unit

アジャイルソフトウェア開発宣言

私たちは、ソフトウェア開発の実践
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも個人と対話を、
包括的なドキュメントよりも動くソフトウェアを、
契約交渉よりも顧客との協調を、
計画に従うことよりも変化への対応を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

来年二月で20周年。

アジャイル マニフェスト

agilemanifesto.org

ざっくり年表

1970-80年代 コンピュータの普及

MIT, Xerox PARC,
DEC, シリコンバレー

ソフトウェア工学の黎明

日米経済摩擦

自動車、半導体産業

1985年プラザ合意

1990年代 パーソナルコンピュータの普及

Unix, Mac, Windows

1991年バブル崩壊

軽量ソフトウェア開発
方法論の進展

フリーソフトウェア
OSS

2000年代 Webブラウザ、仮想化、クラウド、スマホ

IE4-, VMware/Xen, Chrome, iPhone, Android

2001 アジャイル
マニフェスト

2001年同時多発テロ
ドットコムバブル崩壊

2009年 リーマンショック
2010年東日本大震災

アジャイルの普及

クラウドの普及

2010年代 スマホ/クラウド中心、ビッグデータと機械学習

ユニコーン企業

GAFA+M

リーンスタートアップ

DevOps

アジャイルソフトウェア開発宣言

私たちは、ソフトウェア開発の実践
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも個人と対話を、
包括的なドキュメントよりも動くソフトウェアを、
契約交渉よりも顧客との協調を、
計画に従うことよりも変化への対応を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

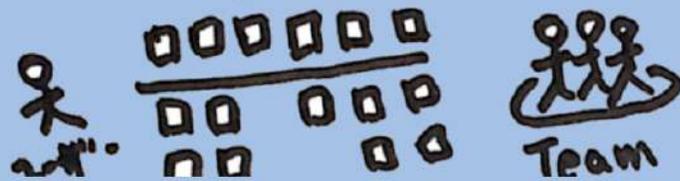
来年二月で20周年。

アジャイル マニフェスト

agilemanifesto.org

kawagutiの日記

「ユ-ガ-ス-ト-リ-マ-ビ-ガ」
「Fearless Change」



監訳者の日常

来年二月で20周年。



アジャイルマニフェスト10周年 - アジャイルマニフェストはどう生まれたのか

2001年2月11日に、ユタ州のソルトレイクシティ近郊のスノーバードというところに人が集まって、みんなで考えたのが、アジャイルマニフェストです。

この週末は、その10周年を記念して、同じスノーバードに人が集まってわいわいやっています。(Twitterで#10yragileとか#snowbird10とかのタグでつぶやかれています。写真が公開されています。雰囲気よさそう。)

アジャイルマニフェストに至る経緯はいろんな本で書かれているみたいですが、訳されたり訳されてなかったりなので、ちょっと説明が難しい感じです。

というわけで、Alistair Cockburnの"Agile Software Development: The Cooperative Game"の付録に、ちょっと説明があるので、訳して置いておきますね。

Agile Software Development: The Cooperative Game (Agile Software Development Series)
Agile Software Development: The Cooperative Game (Agile Software Development Series)

作者: Alistair Cockburn
出版社/メーカー: Addison-Wesley Professional
発売日: 2006/10/19
メディア: ペーパーバック
クリック: 17回
[この商品を含むブログ \(4件\) を見る](#)

検索

Search entries

最新記事

[エンタープライズアジャイル勉強会 NTTCom 岩瀬さんとリクルートテクノロジーズ黒田さん](#)

[XP祭り2020に、一般社団法人スクラムギャザリング東京実行委員会、スクラムフェス大阪として書籍プレゼントに協賛します。](#)

[皆さんの推薦書 ~ みんなで選ぶ! 今読むべきアジャイル本・技術書](#)

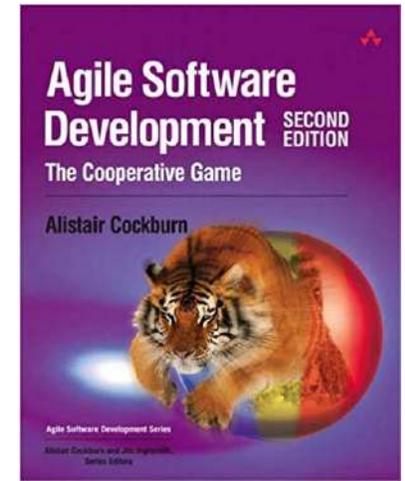
[アジャイル戦略論「チーム作りの巻」 ~ わたしの場合](#)

[スクラムマスターに関する翻訳](#)

アジャイルマニフェスト10周年 - アジャイルマニフェストはどう生まれたのか

<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20110213/1297531229>

ボブ・マーティンがミーティングを招集して、こう言った。
「**私たちが言っていることって、似ているように聞こえるんだけど、これって偶然の一致なのかなあ？**」彼はマニフェストを書くことに
関心があることを付け加えた。(私はマニフェストを書くことには
全く関心がなかったので、マニフェストへの世間の反応は、
私はボブ以上に驚いたんじゃないかと思う)。
ボブはワンダフルな人々をミーティングに招待していた。
“**軽量プロセス**”の提案者として、他の誰より知られた人たちだ。
北米だけでなく、イギリスを基盤とするDSDMの代表とも
話すことができた。Ari van Bennekum はオランダから
このミーティングのためだけに来ていた。
**XP、スクラム、クリスタル、アダプティブ、FDD、DSDM、
軽量で実践的な開発といわれるひとたち**
(Andy Hunt, Dave Thomas, Brian Marick)
が集まっていた。

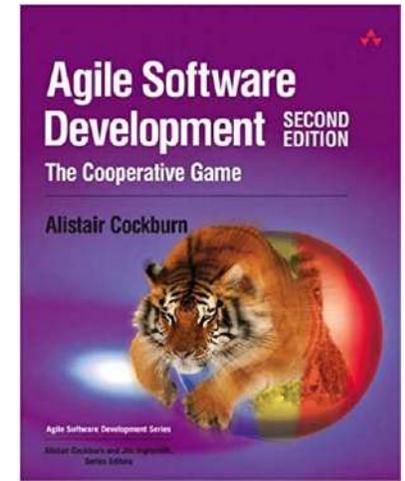


<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20110213/1297531229>

「こんにちは、私は xx です」というやり取りが一周した後、車座に座って、お互いをしばらく凝視した後、誰かが言った。「我々は、アジェンダ(今日話す議題)をどうやって作ればいいんだろう？」

すると、誰かがアジェンダ項目をインデックスカードに書くことを提案した。XPの人たちは研修用にインデックスカードを持ち歩いていたのですぐに取り出して書き始め、書き終わったものを中央の床に放り込んだ。

急に、過半数の人々が床にインデックスカードを入れ始めた。残り的人も、同じようにやり始めて、アイデアが尽きたときには、床のインデックスカードは山になっていた。



<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20110213/1297531229>

誰かが尋ねた。

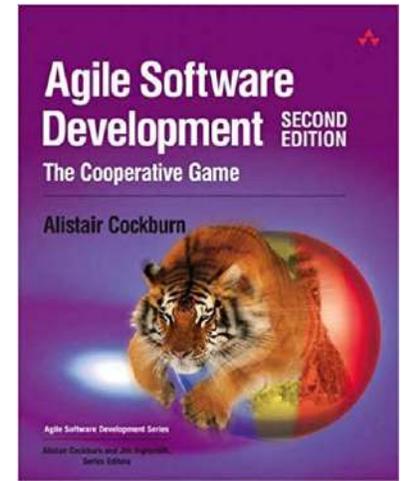
「このカードをどうやってまとめて、アジェンダにするんだろう？」誰かが言った(私はこのときすでに、誰がなにを言ったかを記録するパワーはなかった)。

「アジェンダの順番に意見がある人は、このカードを並べ替えよう。そうでない人は、ここを離れてもいい。」

私はトピックの順番は気にしていなかったなので、休憩をとった。私が戻ったとき、インデックスカードは壁にテープで貼られていた。

後で、誰かが「私は他のアジェンダ項目を考えているんだけど、どうしたらいい？」と言い出した。

誰かが「アジェンダの空いているところ、好きなところに貼りなよ」と答えた。



<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20110213/1297531229>

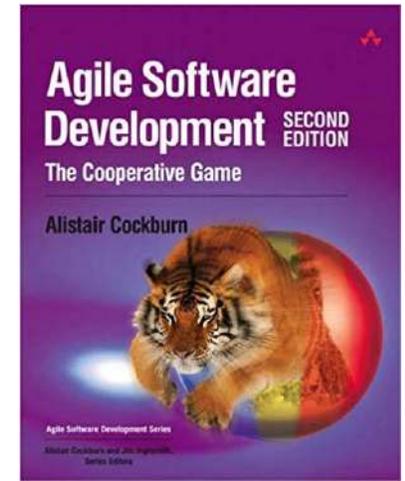
私はこの作業にずっと付き合ったのだが、それは、このグループの2つの特徴が私の心を打ったからだ。

リスペクト(Respect)

その部屋にいた全ての人が、他の人に対して、絶大な信頼を置いていたこと。だれもミーティングをハイジャックすることを試みたりしなかった。全員が他の人の意見を極めてじっくりとよく聞いていた。常に、話している人に最大の信頼をおいていた。

自己組織化(Self-organization)

そこは、最も優れた人々の自己組織化の場だった。それまで経験した他の場では、常に一人の人（または、もっと悪い場合は複数の人）がミーティングを"動かそう"とするものだった。偉い人が部屋にいて、お互いをよく知らない場合、まず最初に権力闘争が始まりやすい。そこでは、そんなことは一切起こらなかった。



<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20110213/1297531229>

トヨタ パート

自己組織化

アジャイルソフトウェア開発宣言

私たちは、ソフトウェア開発の実践
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも個人と対話を、
包括的なドキュメントよりも動くソフトウェアを、
契約交渉よりも顧客との協調を、
計画に従うことよりも変化への対応を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

Kent Beck	James Grenning	Robert C. Martin
Mike Beedle	Jim Highsmith	Steve Mellor
Arie van Bennekum	Andrew Hunt	Ken Schwaber
Alistair Cockburn	Ron Jeffries	Jeff Sutherland
Ward Cunningham	Jon Kern	Dave Thomas
Martin Fowler	Brian Marick	

来年二月で20周年。

アジャイル マニフェスト

agilemanifesto.org

よりよい開発方法を見つけだそうとしている。
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも**個人と対話**を、
包括的なドキュメントよりも**動くソフトウェア**を、
契約交渉よりも**顧客との協調**を、
計画に従うことよりも**変化への対応**を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

個人と対話
動くソフトウェア
顧客との協調
変化への対応

コミュニケーション方法

ソフトウェア開発手法

ビジネスの進め方

リスクへの反応の仕方

個人と対話

動くソフトウェア

顧客との協調

変化への対応

顧客満足を最優先し、
価値のあるソフトウェアを
早く継続的に提供します。

意欲に満ちた人々を集めて
プロジェクトを構成します。
環境と支援を与え
仕事が無事終わるまで
彼らを信頼します。

技術的卓越性と
優れた設計に対する不断の注意が
機敏さを高めます。

要求の変更は
たとえ開発の後期であっても歓迎します
変化を味方につけることによって、
お客様の競争力を引き上げます。

情報を伝えるもっとも効率的で
効果的な方法は
フェイス・トゥ・フェイスで
話をする事です。

シンプルさ（ムダなく作れる量を
最大限にすること）が本質です。

動くソフトウェアを、
2-3週間から2-3ヶ月という
できるだけ短い時間間隔で
リリースします。

動くソフトウェアこそ
進捗のもっとも重要な尺度です。

最良のアーキテクチャ・要求・設計は、
自己組織的なチームから
生み出されます。

ビジネス側の人と開発者は、
プロジェクトを通して
日々一緒に働かなければなりません。

アジャイル・プロセスは
持続可能な開発を促進します。
一定のペースを
継続的に維持できるように
しなければなりません。

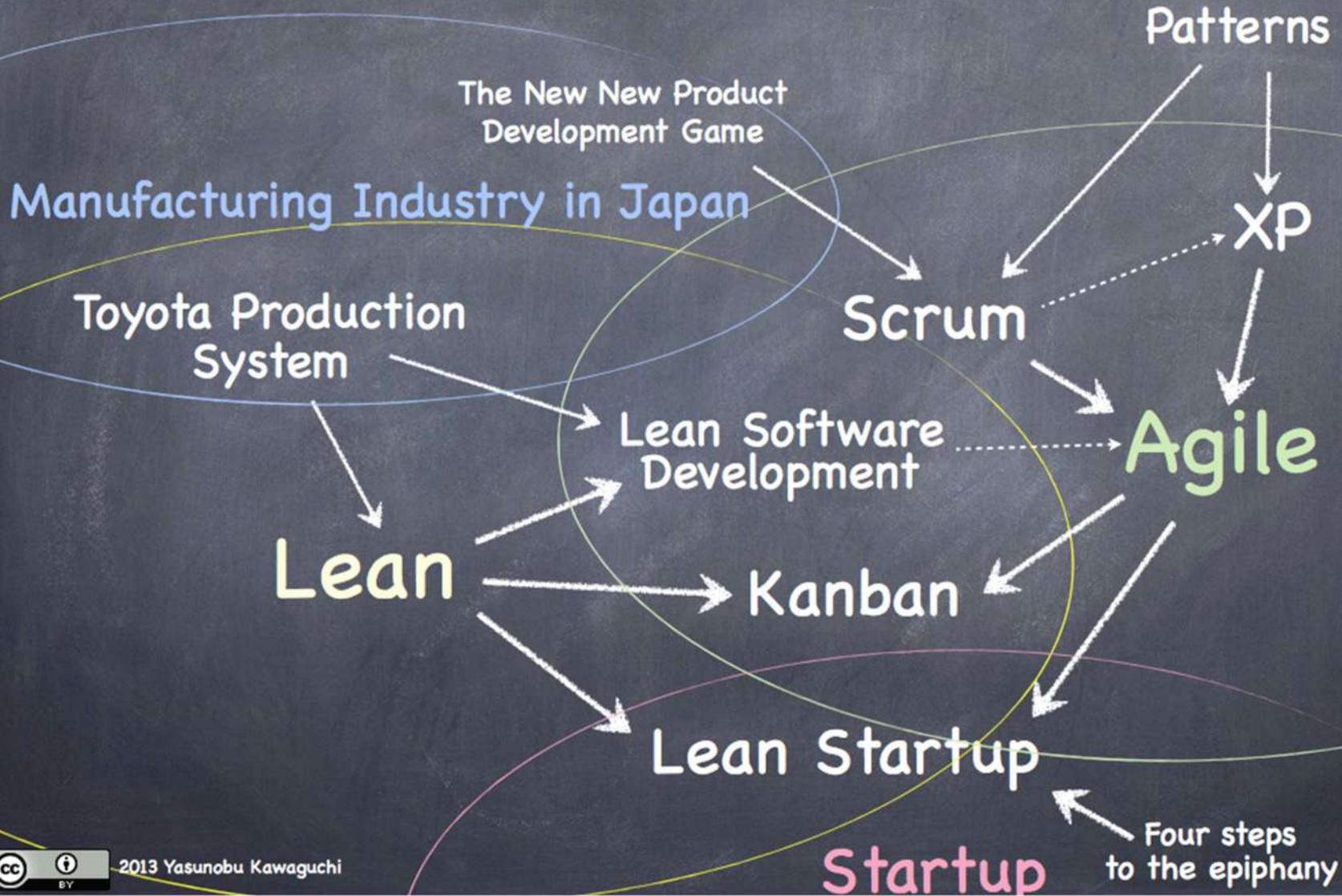
チームがもっと効率を高めることが
できるかを定期的に振り返り、
それに基づいて自分たちのやり方を
最適に調整します。

非アジャイルマニフェスト

アジャイル宣言は、ものを作っている人にとっては、(理想として)同意できる内容だという人が多そう。だとすれば、アジャイル宣言の各項目をちょっと変えて(理想的でない)現在の状況を記述してみると、改善のヒントになりそう。書き出したら、そこから一つ一つ、よい方向に変えてみれば、幸せで成果の出る職場に近づくんじゃないでしょうか。

<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/2018/10/31/114305>

Agile and Lean



<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/20130217/1361047033>

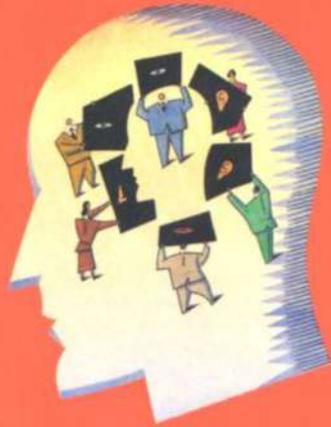
Agile and Lean



The Knowledge-Creating Company

知識創造企業

野中郁次郎+竹内弘高〔著〕 梅本勝博〔訳〕



東洋経済新報社

「著作権保護コンテンツ」

LEADING TEAMS

The New New Product Development Game

by Hirotaka Takeuchi and Ikujiro Nonaka

From the January 1986 Issue

Save Share Print \$8.95 Buy Copies

In today's fast-paced, fiercely competitive world of commercial new product development, speed and flexibility are essential. Companies are increasingly realizing that the old, sequential approach to developing new products simply won't get the job done. Instead, companies in Japan and the United States are using a holistic method—as in rugby, the ball gets passed within the team as it moves as a unit up the field.

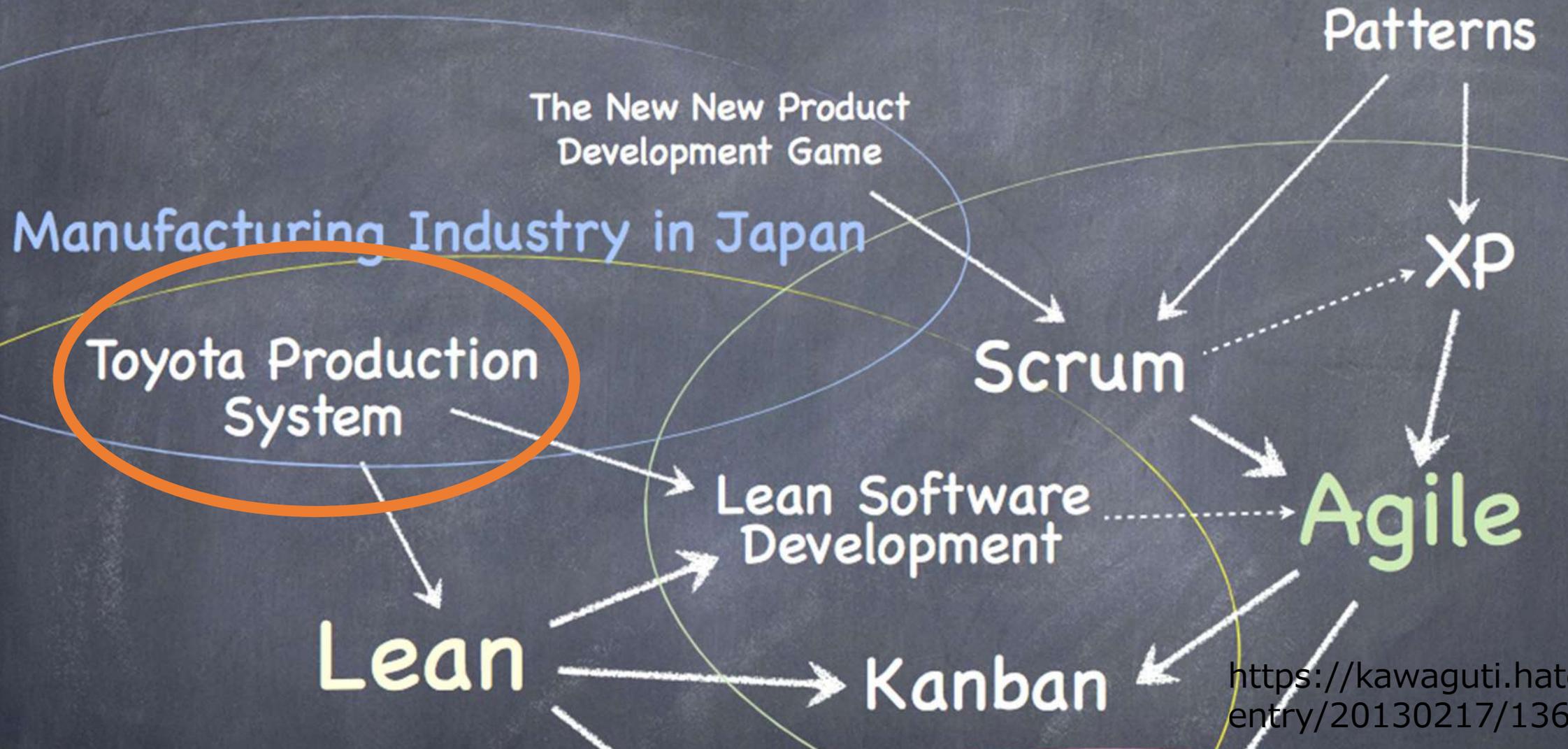
This holistic approach has six characteristics: built-in instability, self-organizing project teams, overlapping development phases, “multilearning,” subtle control, and organizational transfer of learning. The six pieces fit together like a jigsaw puzzle, forming a fast flexible process for new product development. Just as important, the new approach can act as a change agent: it is a vehicle for introducing creative, market-driven ideas and processes into an old, rigid organization.

The rules of the game in new product development are changing. Many companies have discovered that it takes more than the accepted basics of high quality, low cost, and differentiation to excel in today's competitive market. It also takes speed and flexibility.

This change is reflected in the emphasis companies are placing on new products as a source of new sales and profits. At 3M, for example, products less than five years old account for 25% of sales. A 1981 survey of 700 U.S. companies indicated that new products would account for one-third of all profits in the 1980s, an increase from

<https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>

Agile and Lean

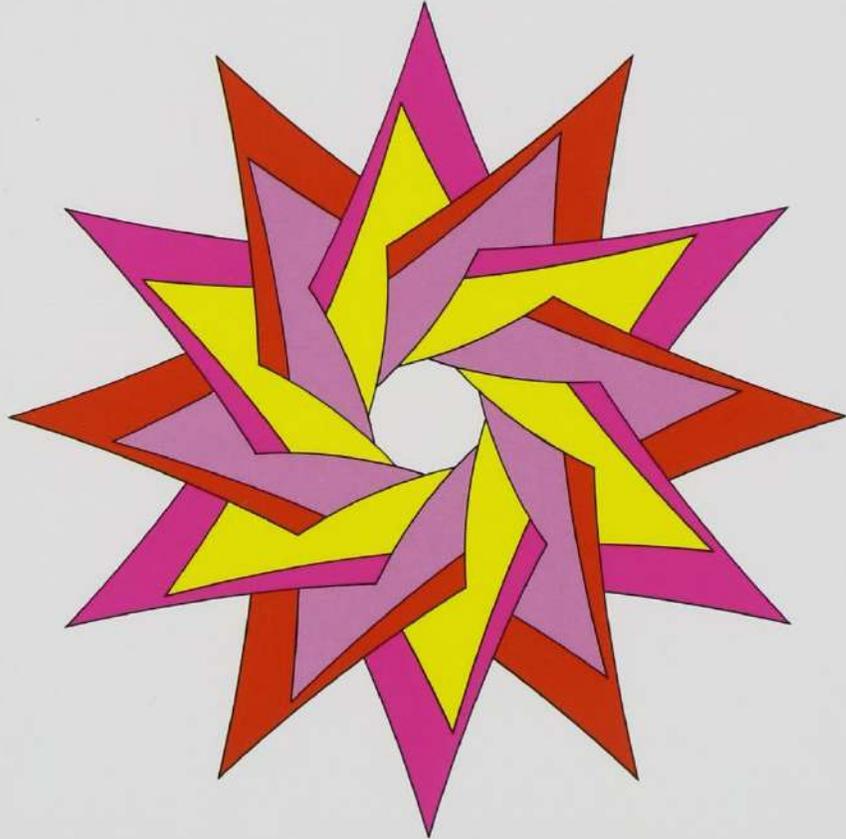


トヨタ生産方式

— 脱規模の経営をめざして —

元トヨタ自動車工業(株) 副社長

大野耐一著



ダイヤモンド社

新装版

現場 経営

大野耐一の

WORKPLACE
MANAGEMENT

大野耐一
TAIICHI OHNO

日本経理協会マネジメントセンター

第84回 2008年4月15日放送

輝け社員、よみがえれ会社

工場再建・山田 日登志



工場再建 山田日登志

▶ プロフェッショナルとは ▶ 関連情報



「ムダ」を見つける

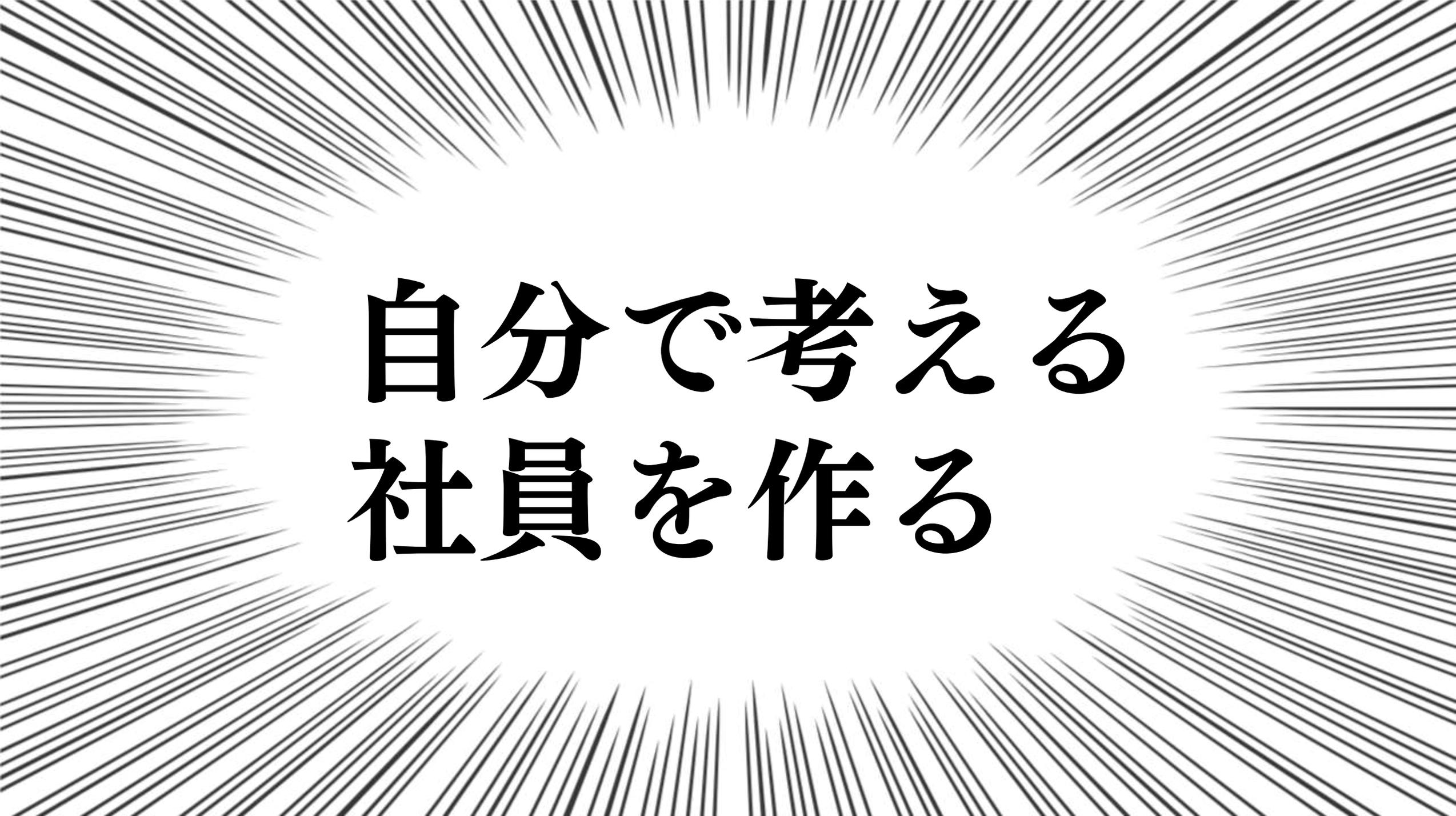
山田の工場改革術。それは、工夫次第で必要なくなる作業や設備を見抜くことから始まる。例えば、機械が自動的に加工している間、それをただじっと監視すること。組み立てた製品を出荷場に運ぶために、延々と長い距離を歩くこと。こうした利益を生まない仕事を山田は「ムダ」と呼ぶ。「ムダ」は作業手順や設備のレイアウトなどを少し工夫することで、取り除くことができる。そうして生まれた労働力やスペースを最大限に活かして、新製品の製造など新しい仕事を行う。



自分で考える社員を作る

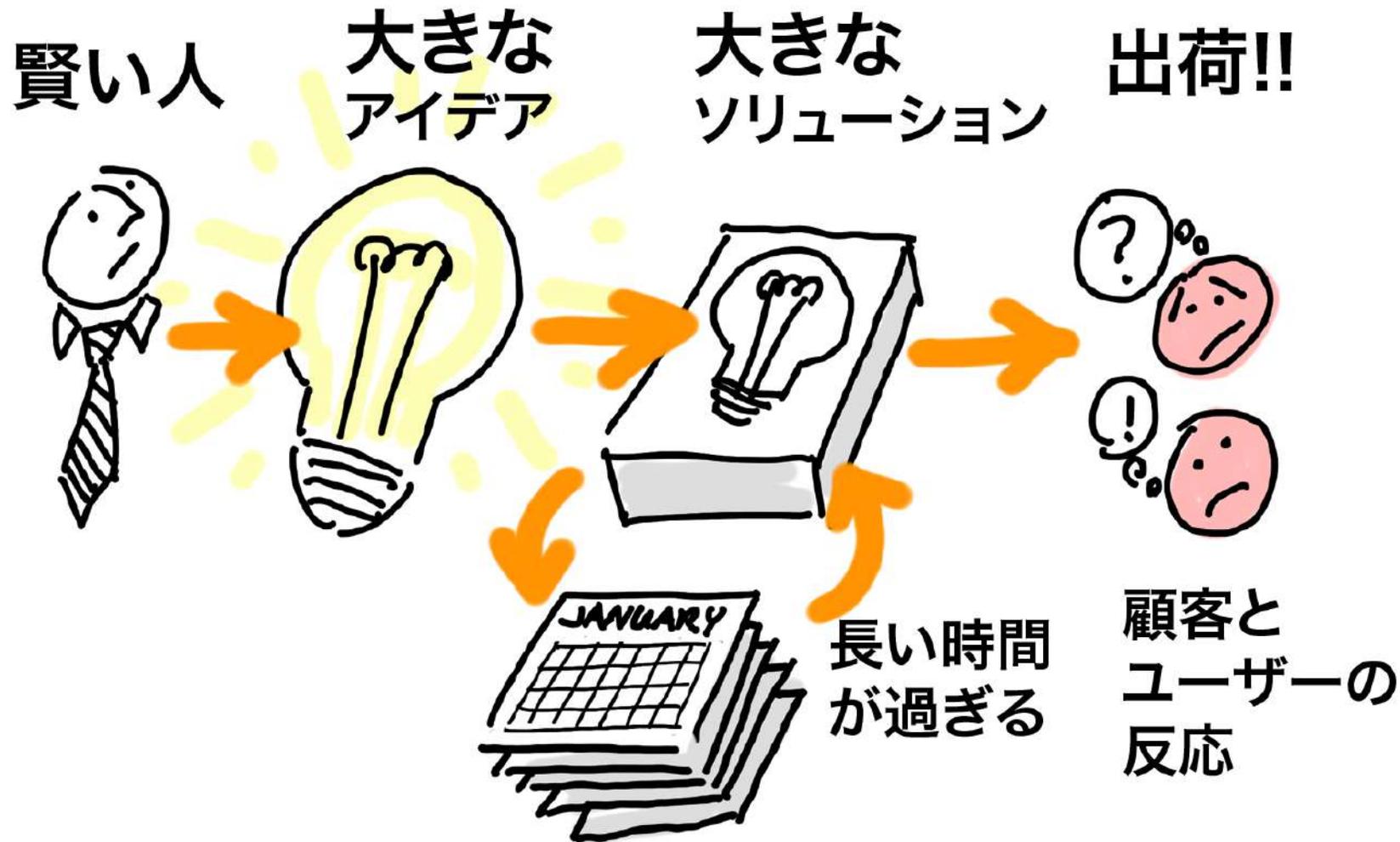
山田が目指すのは、現場の社員たちが工場の利益アップに積極的に取り組むこと。そのため、山田は改革を強引に押し進めるのではなく、出来るだけ社員の自主性に委ねることを心がけている。90年代、山田が大手電機メーカーの工場に導入した「セル生産」は、一人または数人で製品を完成させてしまう生産方式。ベルトコンベヤーを使った分業と比較すると、一人が受け持つ仕事は多くなるが、独自の工夫を凝らす余地が大きい。そのため、努力しただけで分業をはるかに上回る生産性を発揮できる。社員のやる気を引き出せば、工場は無限に強くなる。それが山田の信念だ。

<https://www.nhk.or.jp/professional/2008/0415/index.html>

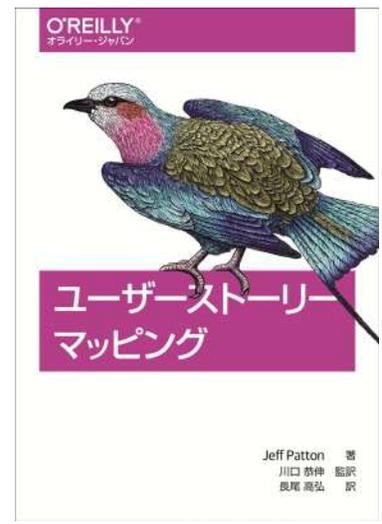
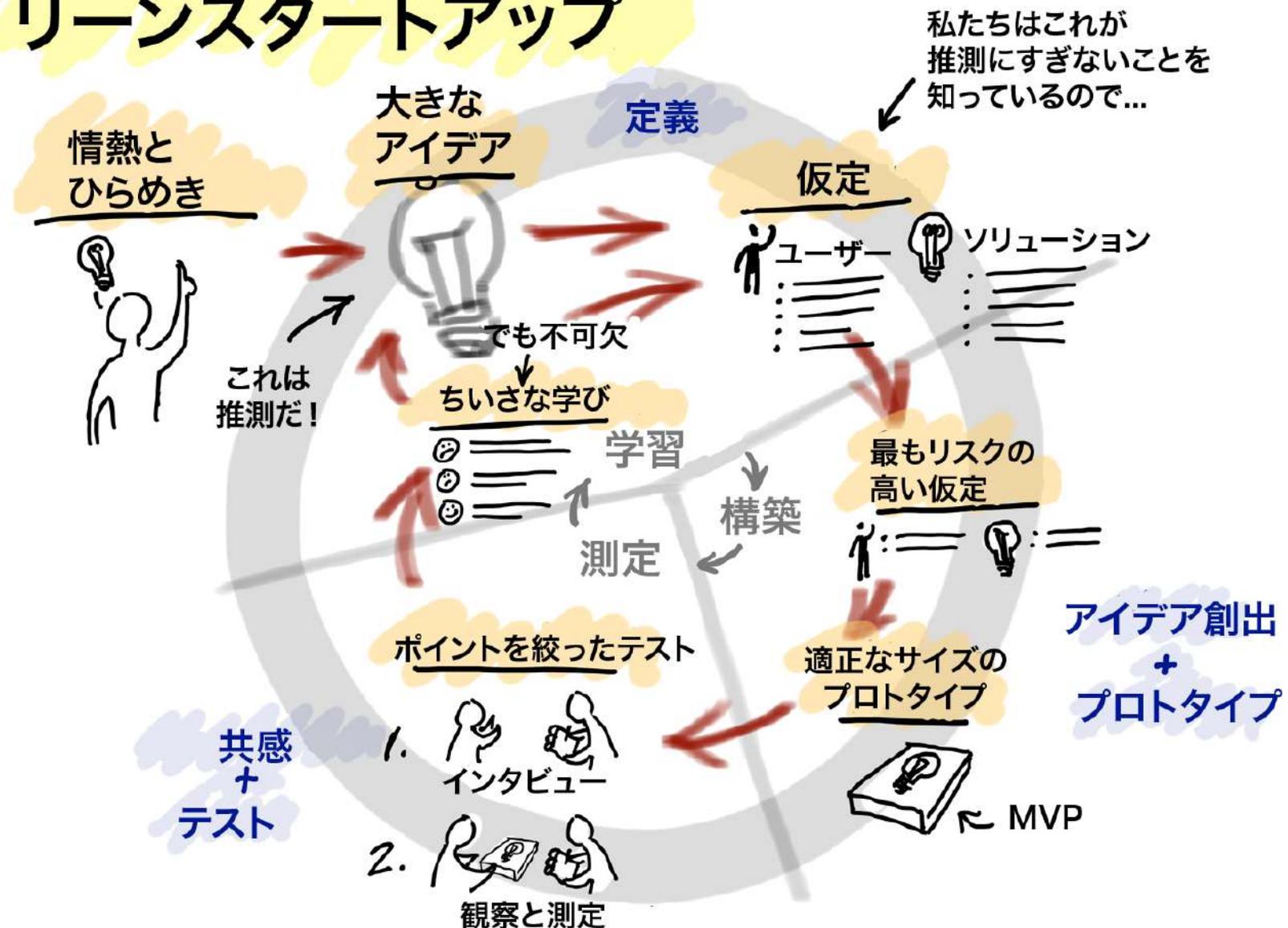


自分で考える
社員を作る

古き悪しき時代



デザイン思考による リーンスタートアップ



スクラムガイド™

スクラム公式ガイド：
ゲームのルール

2017年10月



Jeff Sutherland

Ken Schwaber

Developed and sustained by Scrum creators: Ken Schwaber and Jeff Sutherland

日本語版

スクラムの理論

スクラムは、経験的プロセス制御の理論(経験主義)を基本にしている。経験主義とは、実際の経験と既知に基づく判断によって知識が獲得できるというものである。スクラムでは、反復的かつ漸進的な手法を用いて、予測可能性の最適化とリスクの管理を行う。

経験的プロセス制御の実現は、透明性・検査・適応の3本柱に支えられている。

透明性

経験的プロセスで重要なのは、結果責任を持つ者に対して見える化されていることである。透明性とは、こうしたことが標準化され、見ている人が共通理解を持つことである。

例:

- プロセスの用語を参加者全員で共有している。
- 作業をする人とその作成物を受け取る人が「完成」の定義を共有している。

検査

スクラムのユーザーは、スクラムの作成物や進捗を頻繁に検査し、変化を検知する。ただし、検査を頻繁にやりすぎて作業の妨げになってはいけない。熟練の検査人が念入りに行えば、検査は最大の効果をもたらす。

適応

プロセスの不備が許容値を超え、成果となるプロダクトを受け入れられないと検査人が判断した場合は、プロセスやその構成要素を調整する必要がある。調整はできるだけ早く行い、これ以上の逸脱を防がなければいけない。

スクラムでは、検査と適応のための4つの正式なイベントを規定している。詳しくは、「スクラムイベント」の節で説明する。

- スプリントプランニング
- デイリースクラム
- スプリントレビュー
- スプリントレトロスペクティブ

<https://www.scrumguides.org/download.html>

透明度

檢查適應



フィードバック
サイクルを回す

2.

うちの会社でもできるのかな？



大丈夫
できるまでやれば
できる

ハイキュー!! 30巻より

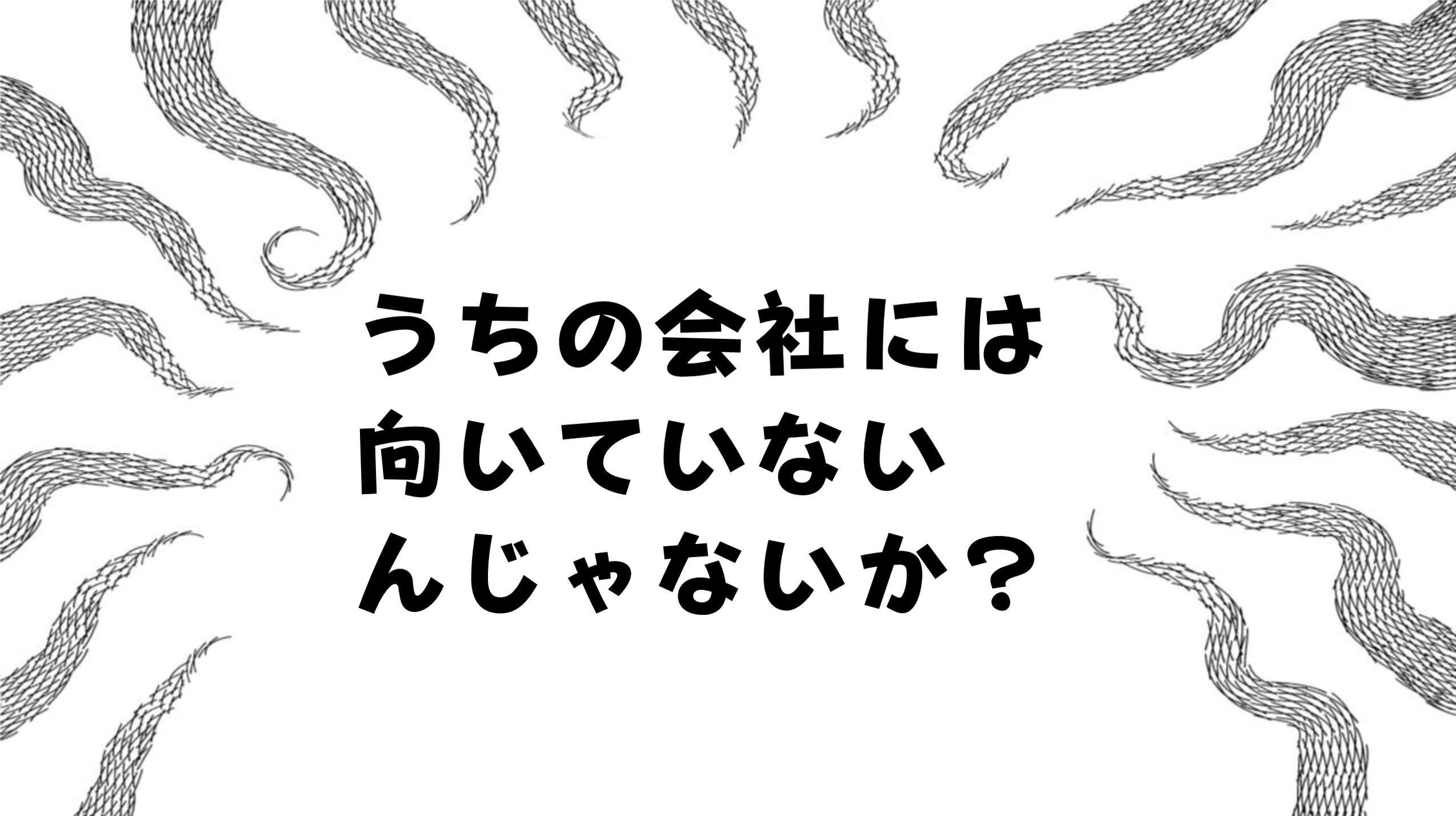


Linda Rising さんの答え



Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”



**うちの会社には
向いていない
んじゃないか？**

ウォーター
フォール

アジヤイル

どこかで見た 対立の構図

民主党

ドナルド・
トランプ

共和党

ジョー・
バイデン

分かり

あえない



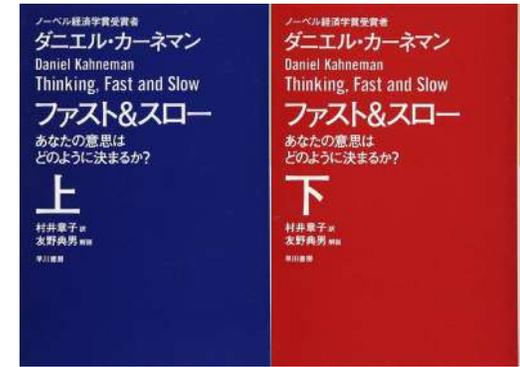
Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”



ノーベル経済学賞受賞者
ダニエル・カーネマン
Daniel Kahneman
Thinking, Fast and Slow
ファスト&スロー
あなたの意思は
どのように決まるか？
上
村井章子 訳
友野典男 解説
早川書房

ノーベル経済学賞受賞者
ダニエル・カーネマン
Daniel Kahneman
Thinking, Fast and Slow
ファスト&スロー
あなたの意思は
どのように決まるか？
下
村井章子 訳
友野典男 解説
早川書房



System 1: 直感的な速い思考
System 2: 論理的な遅い思考



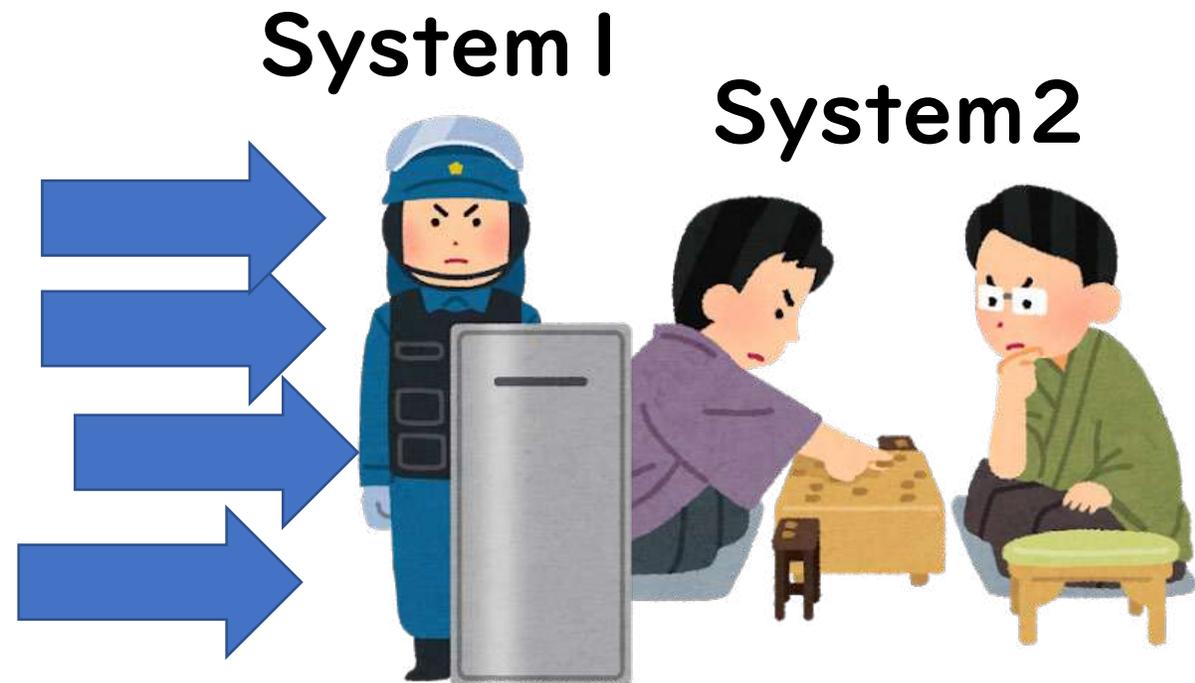
はげちゃびん問題について

匿名希望

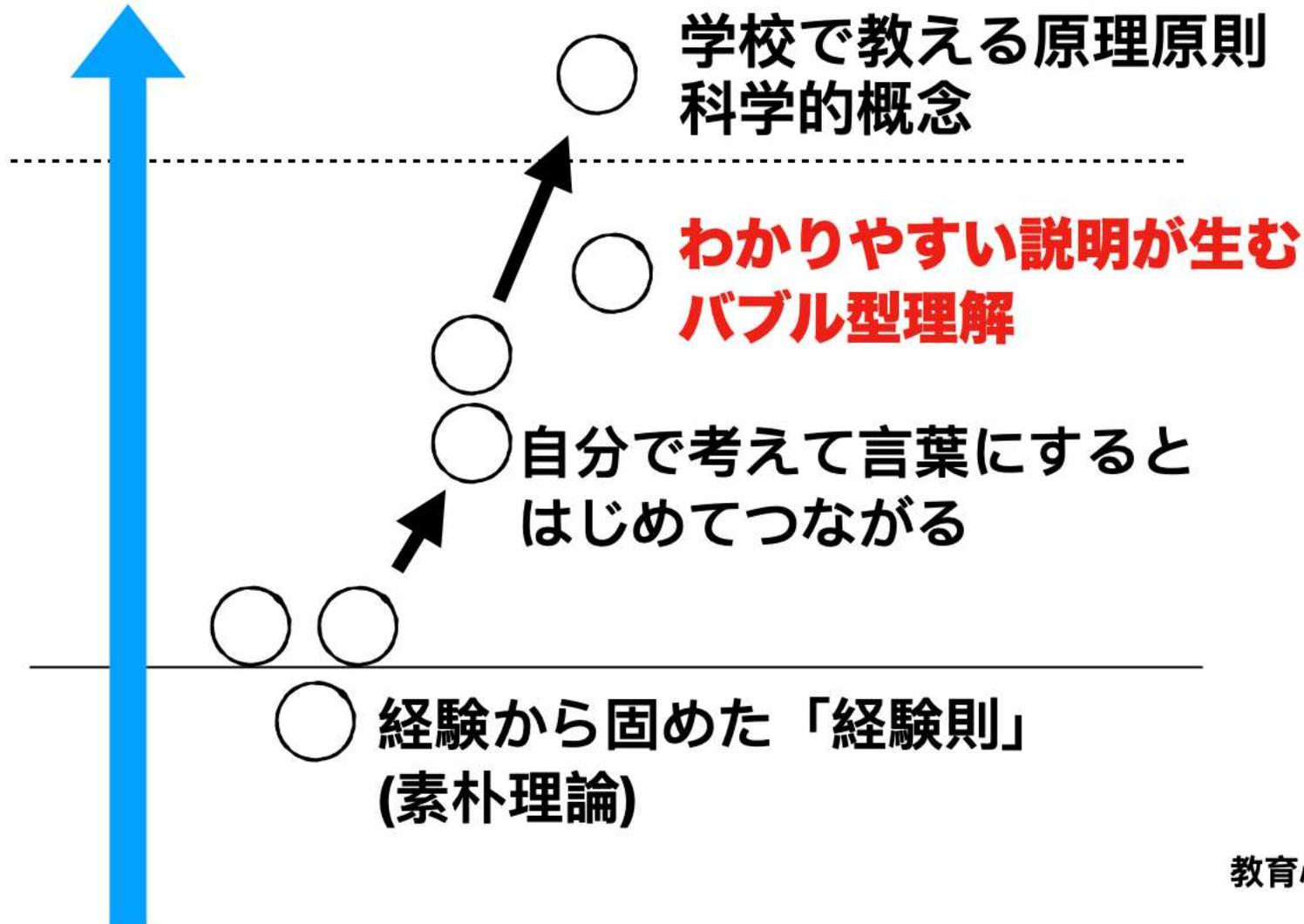


現場感覚や当事者感覚がない人のSystem Iで棄却される問題

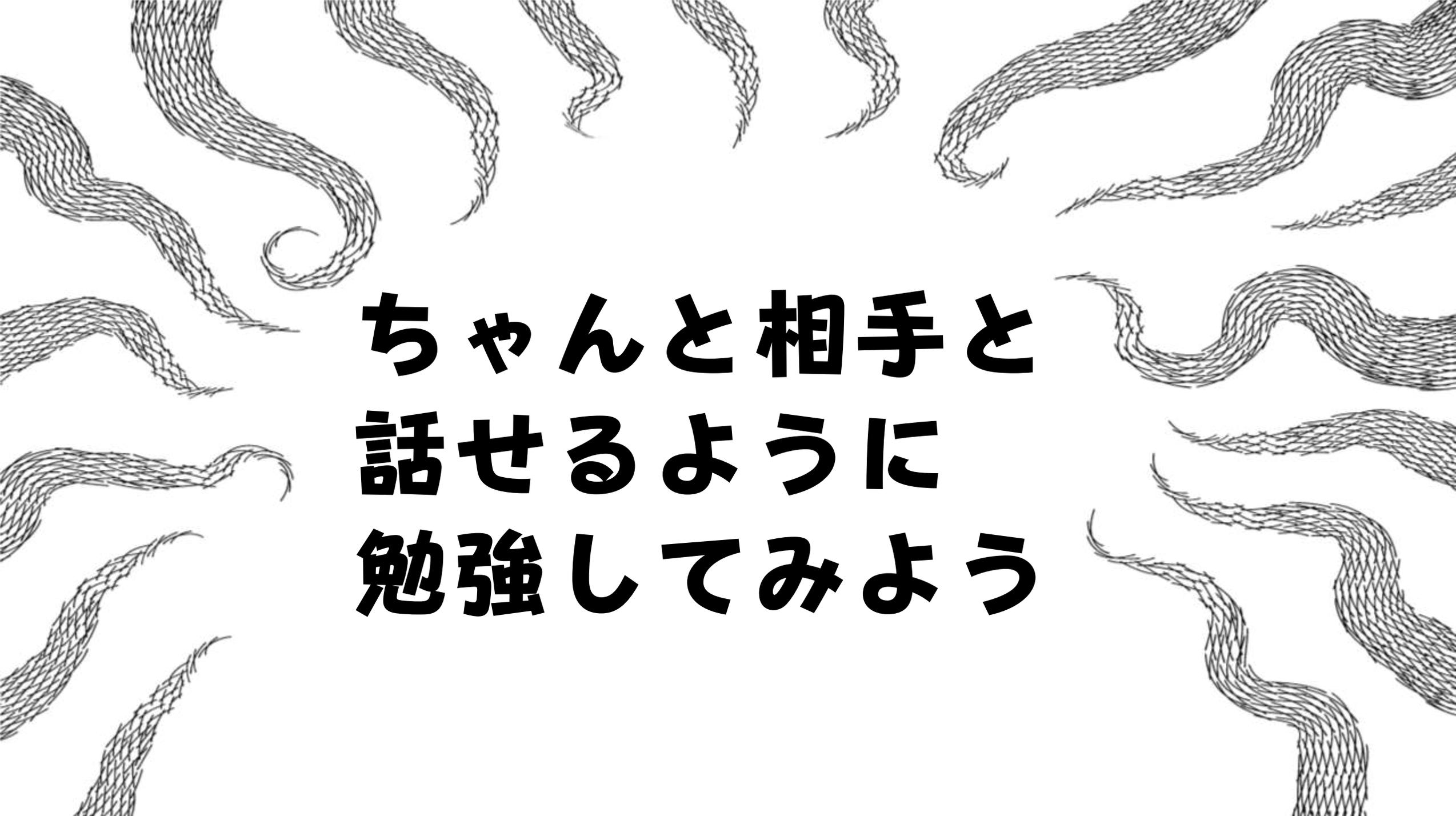
<https://speakerdeck.com/kawaguti/hagechabin>



より適用範囲の広い、
抽象度の高い知識



教育心理学概論 新訂 (放送大学教材) [全集叢書]
三宅 芳雄(著)、三宅 なほみ(著)



**ちゃんと相手と
話せるように
勉強してみよう**

整理しよう

- 成果を出したいのは同じ
- 何が悪いのかわからない
- やってみたいだけでは？
- ほんとうにうまくいくの？

パターンの最小基本パック

旅のスタートラインに立ったあなたの気持ちはよくわかる。情熱に燃える一方で、時間はほとんどなく、リソースはなく、上司の支援もない。

それでも、イノベーションのゴールは必ず持ってほしい。イノベーションのゴール、すなわちイノベーションが完全に組織に普及したらどうなるかというビジョンだ。そう、ビジョンは持たなければならない。しかし、私たちの経験上、はじめから詳細なマスタープランは必要ない。

このような状況で、使えそうなパターンについて理解しやすいように、パターンをまとめた小さなパックを用意した。予備調査(4)、ふりかえりの時間(5)、小さな成功(2)、ステップバイステップ(3)である。旅立つあなたの「機内持ち込みバッグ」の中に、これらのパターンを詰めておこう。旅の序盤だけでなく全体を通じて、曲がり角や分かれ道で使っていくことになる。

パックの最初のパターンは予備調査(4)だ。自分の状況に合わせて戦略を調整できるように。企業はそれぞれ異なる性格と固有の組織文化を持つ。私たちは、古いものを捨て去って新しいものを一度に導入するようなやり方はお勧めしない。その代わりに私たちがお勧めするのは、徐々に、実験しながら進める戦略だ。まず小さな調査と実験をして、アイデアを環境に適用できる可能性を探っていく。予備調査(4)の実験に使えるパターンについては4章と5章で述べるが、協力を求める(6)、イノベーター(16)、ブラウンバッグ・ミーティング(7)、便乗(21)、何か食べながら(9)がある。これらのパターンはあなたにとっては最小限の投資ですむ上に、次に進むべき道を決めるのに役立つフィードバックを得られる。

ふりかえりの時間(5)は、試みから学ぶために時間をとるというパターンだ。ふりかえりによって、次に適用するパターンを決められる。なぜふりかえりが必須パターンなのか、自明ではないかもしれない。



予備調査(4)

ふりかえりの時間(5)

小さな成功(2)

ステップバイステップ(3)

エバンジェリズムこそが成功の必須条件

私たちに、このエバンジェリスト(1)パターンが重要だと強く信じる、もう一つの理由がある。外から招聘した「用心棒」型のチェンジ・エージェントたちの存在だ。彼らは正式な推進担当者(29)パターンにあたる(このパターンについては、第8章で紹介する)。このパターンは、業務時間の一部を投入しなければ、効果的に普及活動を進めることはできないという認識にたっている。言い換えると、ボランティアのチェンジ・エージェントの場合、リソース不足という制約を受ける。必要なタスクをこなすための時間とエネルギーが不足するのが一般的だ。

私たちは何人もの正式な推進担当者(29)として雇われた人たちから話を聞いてきた。中にはイノベーションの導入に失敗してしまった人もいた。彼らは導入のために雇われたという立場で、売り込みには関わらなかった。すなわち、エバンジェリズムつまりイノベーションへの信仰心など持っていなくても、職務を遂行できると考えたのだ。しかし、私たちはそうではないと発見した。情熱とか熱狂とか信条とか決意というものは、チェンジエージェントにとっての必須の要素であり、「ただ自分の仕事をこなすだけ」という態度では成功が難しいのだ。正式な推進担当者(29)のバッチをつけていようが、マネージャーの権限を持っていようが、エバンジェリストになるのは必須条件だ。

ある大企業のマネージャーはこう言う。

新製品開発で最も重要なことは、その製品を開発する熱意にあふれ、熱意を他の人に伝達できるリーダーを持つことだ。新しいベンチャー企業に似ている。工作中、ランチタイム、始業前や退社後、週末など、いつでも仕事を進めるための時間を作る。そういう熱意を持った人々が必要なのだ。

この通り、「どこからはじめたらいいですか？」という質問への答えは「エバンジェリストパターンを使うところから。」である。



エバンジェリスト(1)

私たちは何人もの正式な推進担当者(29)として
雇われた人たちから話を聞いてきた。

中にはイノベーションの導入に失敗してしまった人もいた。

彼らは**導入のために雇われた**という立場で、
売り込みには関わらなかった。

すなわち、エバンジェリズムつまり**イノベーションへの信仰心**など
持っていなくても、職務を遂行できると考えたのだ。

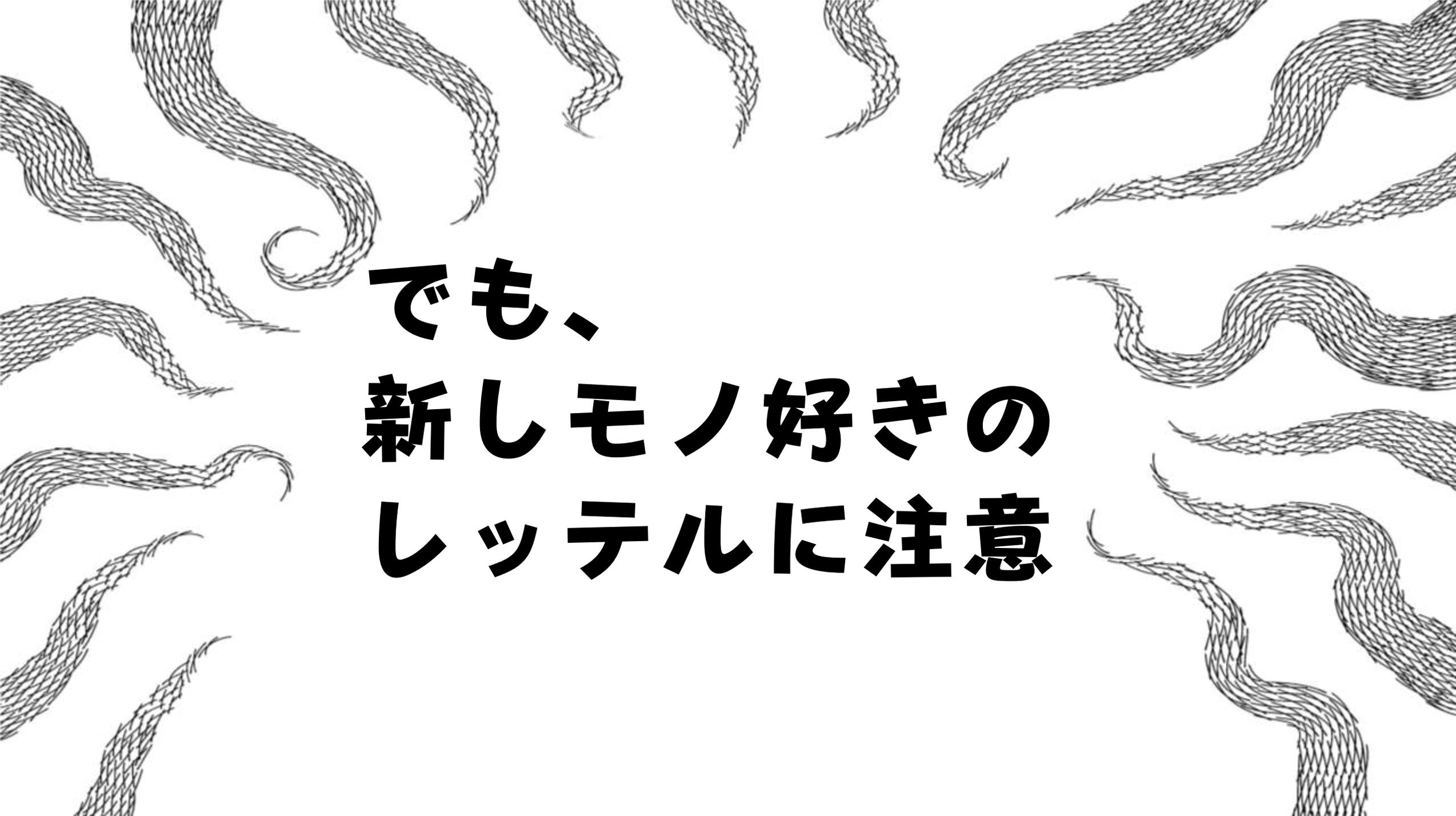
しかし、私たちはそうではないと発見した。

情熱とか**熱狂**とか**信条**とか**決意**というものは、
チェンジエージェントにとっての必須の要素であり、
「ただ自分の仕事をこなすだけ」という態度では成功が難しいのだ。

正式な推進担当者(29)のバッチをつけていようが、
マネージャーの権限を持っていようが、
エバンジェリストになるのは必須条件だ。

情熱 熱意

信念 決意



**でも、
新しモノ好きの
シッテルに注意**

דער בעסטער פאטער (16)

したがって

解決方法のエッセンス

新しいアイデアをすぐに採用するような人（つまりイノベーター）を見つけよう。そして新しいアイデアによるイノベーションについて語り、組織の中における興味の火付け役となってもらようようお願いしよう。

結果状況（よい結果、悪い結果）

このパターンは、組織内でアイデアの普及を始める際、力になってくれそうな集団からの支援を引き出す。興味づけるための労力はわずかですみ、そうなれば今までほど孤独ではなくなる。彼らは新しいアイデアの不確実性を受け入れてくれるので、後から導入する人のリスクを軽減できる。

しかしながら、あなたはイノベーターに長い間、頼ることはできないだろう。イノベーターは次から次へと新しいものに興味を持つので、違う方に興味に移ってしまうのである。さらには、イノベーターは新しいアイデアをすぐ受け入れてしまうので、他の人には疑念を抱かせることにもなる。したがって、一般的にはイノベーターは良いオピニオン・リーダーにはなれないのである。イノベーターからの協力は、短期の門番のようなものと考えよう。もしそれ以上の働きをしてくれたら、ラッキーだと思おう。



しかしながら、あなたはイノベーターに長い間、頼ることはできないだろう。イノベーターは次から次へと新しいものに興味を持つので、違う方に興味が移ってしまうのである。さらには、イノベーターは新しいアイデアをすぐ受け入れてしまうので、他の人には疑念を抱かせることにもなる。したがって、一般的にはイノベーターは良いオピニオン・リーダーにはなれないのである。イノベーターからの協力は、短期の門番のようなものと考えよう。もしそれ以上の働きをしてくれたら、ラッキーだと思おう。

アジャイル開発者と信頼貯金

アジャイルに開発できている開発者と、そうでない開発者の違いは、技術スキルの優劣だけではないと私は考えています。うまく開発をアジャイルにできている開発者は、スキルを磨いているのはもちろんですが、それと併せて信頼貯金を増やすことも習慣の一つとして身につけているように見えます。

「貯金を増やす」と聞くと何だか打算的な印象を受けるかもしれませんが、しかし、実際に意識してみるとすぐに気づくことですが、打算的だけでは信頼貯金を増やすことはできません。

というのも、信頼貯金とはあなたの周囲の人が持っている、あなたに対する信頼の蓄積だからです。預けるのも引き出すのもあなたではなく、あなたの周囲の人たちです。

お客様はもちろん、社内の同僚など、周囲を巻き込んで何か新しいこと、これまでと違うことを始めるにあたっては、一定の信頼貯金が不可欠です。「それが正しいことだからだ」というだけでは、なかなかうまくいきません。

信頼貯金を増やす。

The screenshot shows a webpage from Gihyo.jp. At the top, there is a navigation bar with categories: デベロッパ, アドミニストレータ, WEB+デザイン, and ライフスタイル. Below this is a banner for 'LINE DEVELOPER DAY 2019' held from November 25-27 @Online. The main content area features the article title 'アジャイル開発者の習慣 - acts_as_agile' and a sub-header '最終回 信頼貯金を増やす'. There are social media sharing buttons for Twitter (19 tweets) and a 'いいね!' button (0 likes). The article is dated 2008年6月20日 and written by 角谷信太郎. At the bottom right, it indicates the reading time: 'この記事を読むのに必要な時間: およそ 7分'.

<https://gihyo.jp/dev/serial/01/agile/0006>



Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”



**だが希望
はある**



業務知識とIT知識を分けて考える時代は終わったんじゃないか

昨日のエントリは思いがけずアクセスをいただきまして、はてブのホットエントリにもなったようで、驚いております。ありがとうございます。ここのところお腹の中にくるぐるしている思いを新年にかこつけて吐き出した記事で、切れない「なまくら刀」のような後味で申し訳なく思っております。

 **kawaguti's diary**
id:wayaguchi

 Hatena Blog

業務知識を持たないリーダーで大丈夫か？

2017年1月に米Microsoftに遊びにいった感じのことを、そのあといろんな人に伝えてきたのですが、ブログには書いていなかった気がしますので、年頭あたり書いておきます。 機動警察パトレイ...



2019-01-02 22:50 ★★★★★ 44 200 users

kawaguti.hateblo.jp

この記事の中で、**業務知識**という言葉の定義を曖昧なままに使ってしまって、ブックマークコメントで「**業務知識**とはだな...」というご教示をいくつかいただきました。ご指摘ありがとうございます。

世の中が 先に変わる。

<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/2019/01/03/190517>

経営陣がIT知識を持っていて瞬時に判断ができるグローバル企業との競争

経営やマネジメントにIT知識が必須だなんて言っても、急に関係者のみなさんがITに詳しくなるわけでもないので非現実的と思うかもしれません。GAFAJじゃないんだし。私もそう思っていました。Microsoftに遊びに行くまでは。

少なくとも米国で時価総額一位に返り咲いた米Microsoftでは、エンジニアの上司はCEOまで遡ってもエンジニアないしエンジニアの言葉がさっと通じる人になったみたいです。現在のサティア・ナデラ氏がCEOになったのは2014年だそうです。30年企業ですので、それなりに分厚いマーケティング企業になっていたところを、グッと技術側に引き戻したのがここ数年の躍進につながっているのではないかとおもいます。

世の中が 先に変わる。



Hit Refresh(ヒットリフレッシュ) マイクロソフト再興とテクノロジーの未来

作者: サティア・ナデラ, グレグ・ショー, ジル・トレイシー・ニコルズ, ビル・ゲイツ

出版社/メーカー: 日経BP社

発売日: 2017/11/16

メディア: 単行本

[この商品を含むブログ \(2件\) を見る](#)

<https://kawaguti.hateblo.jp/entry/2019/01/03/190517>

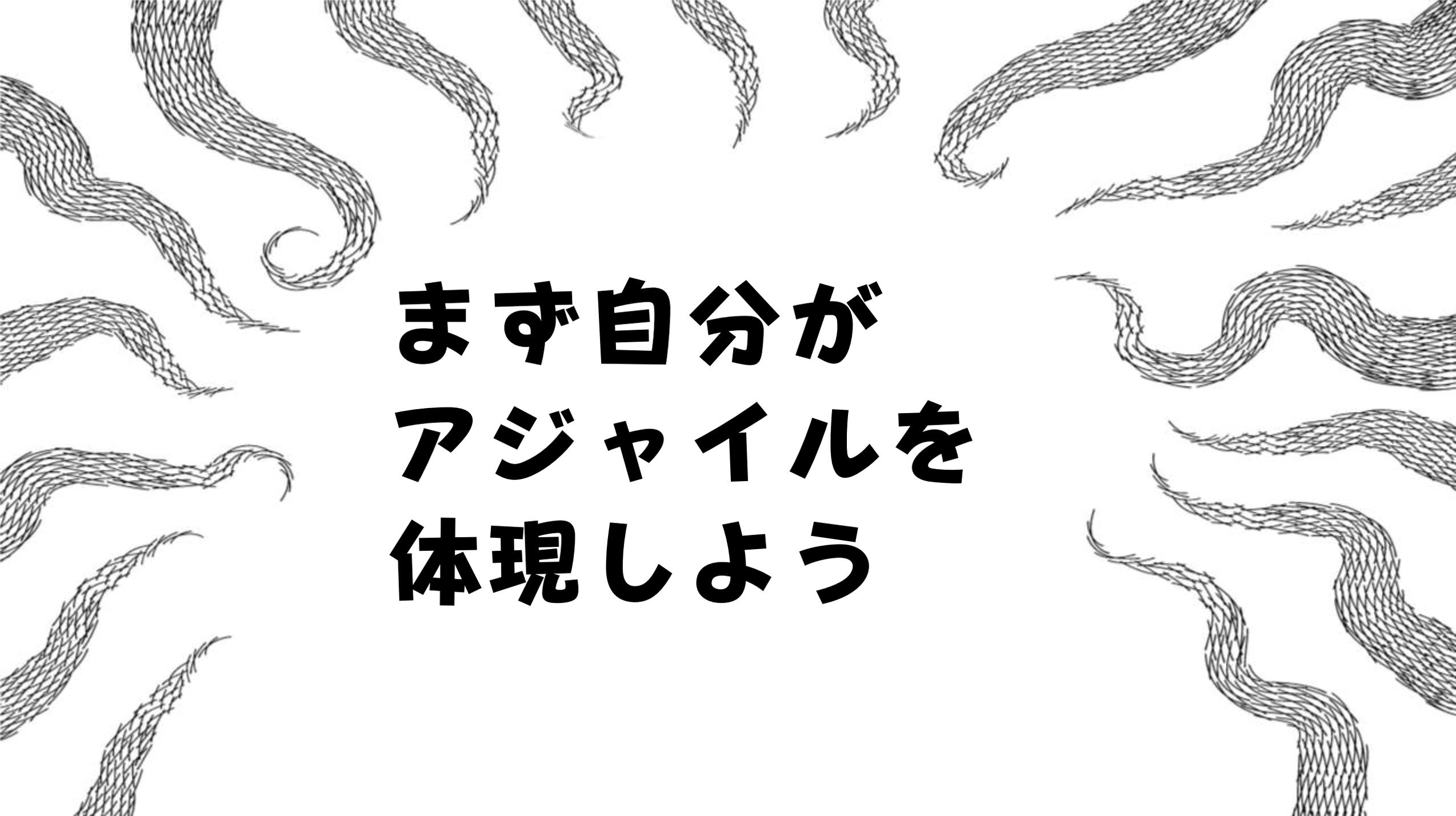


SIMPLEARCHITECT.HATENABLOG.COM

アジャイルの反対はウォーターフォールでは無いんじゃない? という話 - メソッド屋のブログ

<https://simplearchitect.hatenablog.com/entry/2020/11/17/080148>

結局我々が知りたいのはデプロイの前に「ちゃんと動くと思われるアプリケーション」を作ることだ。「完全に動く」と保証は残念ながらできない。どんなに慎重になったとしても。しかし、そこに極限までに近づけるように努力をする。



**まず自分が
アジャイルを
体現しよう**



Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”

三越伊勢丹が考える百貨店におけるデジタルサービスのつくり方 ～伝統を舞台にした新しい挑戦～

セッション概要

私たちIM Digital Labは「仕組みを変えてお買い物を楽しくする」というミッションを掲げています。「あのお店でお買い物して、心地よいスタイリストに出会えて、思いもよらない良いものが見つかったね」と感じてもらえるサービスを提供したい、そんな想いを抱いています。そんな私たちが提供しているサービス、事例をもとに三越伊勢丹が考える百貨店におけるデジタルサービスにおける変える勇気、変えない勇気についてお話しします。

プロフィール



IM Digital Lab
プロダクトオーナー

河村 明彦 氏

2009年度、(株)三越伊勢丹入社。
店頭での接客販売、仕入構造改革商品部を経て、SPA事業部に婦人靴PBブランドのデジタル戦略を担当。
2019年度より情報システム部に移動し、YourFIT365 (婦人靴リコメンド) アプリをPOとして立ち上げ。
2019年10月より(株)IM Digital Lab (アイムデジタルラボ) に所属。
2020年度より複数のプロダクト開発の推進を担当。



IM Digital Lab
デジタルサービスデザイナー

鈴木 祥子 氏

大手流通企業のシステム部門にて、システム企画・開発・保守を経験後、フリーランスに転身。フリーランスのデジタルサービスデザイナーとして活動中。
大手人材採用サービス企業の新規デジタルサービスの企画およびサービスオペレーションデザイン等を経て、2019年より三越伊勢丹の複数のDX案件の推進に携わる。

DXのための出島型アジャイル組織 -半島や孤島を避けるために

セッション概要

大企業においてDXのためにアジャイルを導入する際、そのDX推進組織の在り方が大きく影響します。特に既存の組織やプロセスがウォーターフォール型に最適化されている場合、その関係性を慎重に考える必要があります。

講演では半島型、孤島型、出島型といった既存組織とDX推進組織の関係性について整理し、よりよい在り方にしていくポイントについて述べます。

プロフィール



グロス・アーキテクチャ&チームズ株式会社
代表取締役社長

鈴木 雄介 氏

ITアーキテクト。
企業のDX推進のためにアジャイルやマイクロサービス導入を実施中。
日本Javaユーザーグループ CCC運営委員長

コロナがなければ これほど早く全社展開には ならなかったかもしれない

危機の際に
打席に立つ

3.

上司を説得するには？



アジャイル
したいけど
上司の許可が
ありません

そんな上司は
今すぐクビだ！



大丈夫
できるまでやれば
できる

ハイキュー!! 30巻より



いや、
上司を味方に
つけたいんです

身近な支援者(35)

身近な支援者 (35)

Local Sponsor

はじめに

ある日、私はとある管理職に訊いてみた。あなたの部門はなぜそんなにうまくいっているのか？何か秘訣はあるのか？と。彼はこう答えた。「そうだなあ。私自身が一番にやるべき仕事は従業員のサポートだという、信念かな。必要な資源を用意したり、邪魔になっている障壁をぜんぶ取り除くんだ。従業員たちがいい仕事をするためにね。」

要約

現場の管理者に協力を求めよう。もしあなたの直属の上司が、新しいアイデアの導入をサポートしてくれたら、どんなに効果的だろうか。

状況

あなたは、組織に新しいアイデアを導入しようとしている [エバンジェリスト \(1\)](#) だ。

問題

新しいアイデアを導入するには、関心をひくこと、そしてリソースが必要だ。

フォース

管理者の後援があって初めて、新しいアイデアは現場での仕事のやり方として正式に認められる。管理者が認めているという後ろ盾がなければ、新しいアイデアに周囲の人を巻き込むのは難しいだろう。

支援を受けるのは大切なことだ。管理者の中には、現場に改革を起こす必要があると確信していて、何を決定すべきか理解しており、改革の過程で必要なリソースを確保する権限のある人物がいるはずだ。現場のリーダーシップは重責になりうる。これまでの経験から、イノベーションは仕事の現場環境に非常に大きなインパクトを与えることがわかっている。現場の管理者は、その責任を負わねばならないのだ。

これまでに、現場の管理者の支援なしに重要な革新を成し遂げた例など見たことがない。逆に、[経営層の支持者 \(28\)](#) が一人で誠実がんばったのに何の変化も起こらなかったという例ならたくさんある。管理者は重要な経営と利益に関する責任を負っている。管理者たちは、より大きな組織の一部である小宇宙とも言える世界を率いており、その小宇宙（仕事の現場）には大宇宙（親組織、企業全体）に左右されずに変革を試みるための自治力があるのだ。

したがって

解決方法のエッセンス

あなたの新しいアイデアの導入をサポートしてくれる現場の管理者を探そう。最適なのはあなたの上司だ。

解決方法について、もうちょっと詳しく

テイラーメイド(26)パターンを使って、新しいアイデアが現場にどんな効果をもたらすかを管理者に理解してもらおう。達人のレビュー(31)を企画するのも一案だ。また、管理者をブラウンバッグ・ミーティング(7)や体験談の共有(32)に誘ってみるのもいいだろう。著名人を招く(27)企画の予定があるなら、謁見(38)のチャンス演出しよう。将軍の耳元でささやく(48)パターンを参考に、問題点について管理者と語り合おう。そして、定期的な連絡(24)を続けて管理者の関心を引き続けよう。

管理者にはそれぞれの役割を継続して担ってもらおう。ジム・コプリエンの「パトロン」パターンのように*1、管理者は変革に必要なものを探したり、進展を妨害する障壁を取り払ったりするべく動いてくれるはずだ。

[*1] 訳注 James O. Coplien, Neil B. Harrison "Organizational Patterns of Agile Software Development" Prentice Hall, 2004. (和智右桂訳 『組織パターン』 翔泳社, 2013年)

もし直属の上司の支援が得られるなら、あなた自身が正式な推進担当者(29)になるためにどんな協力をしてもらえそうか考えてみよう。現場の管理者を味方につければ、経営層の支持者(28)の注意を引くのに非常に効果的だ。

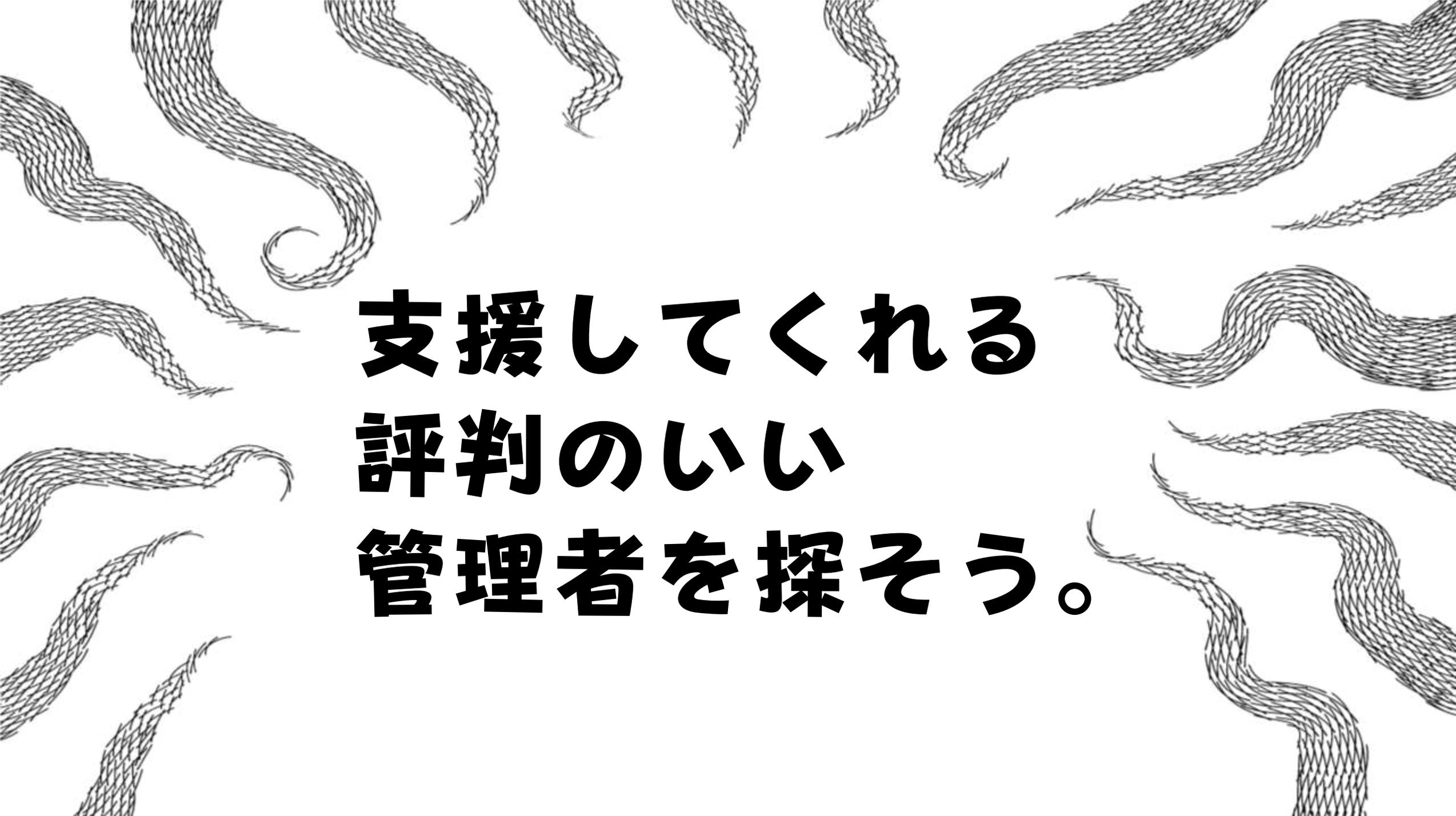
支援とは、一人の人物から得られるものばかりではない。あなたがやろうとしていることに少しでも影響力を持っている管理者全員のサポートを得られるよう働きかけてみよう。



結果状況（よい結果、悪い結果）

このパターンを使うと、新しいアイデアの導入において、現場管理者からの支援体制を確立することができる。そうすると、変革を推進するために必要なリソースを得られ、現場での業務指示を司る管理者たちの関心を引くことができるのだ。もしかすると、あなた自身が**正式な推進担当者(29)**にだってなれるかもしれない。

しかし、場合によっては、あなたは変革の焦点と方向性を見失ってしまう危険性がある。管理者を巻き込んだ場合、あなたの期待とは違う方向に後押しされてしまうというリスクが伴うからだ。中には、あなたのアイデアを盗み、自分の実績にしてしまう管理者もいるかもしれない。管理者が熱心過ぎると、よくない印象を与えてしまう。あなたが考えた新しいアイデアが、管理者からの命令だと勘違いされてしまうのだ。あなたの善意を傷つけるのではなく、支援してくれる評判のいい管理者を探そう。



**支援してくれる
評判のいい
管理者を探そう。**

はげちゃびん問題について

匿名希望



現場感覚や当事者感覚がない人のSystem Iで棄却される問題

<https://speakerdeck.com/kawaguti/hagechabin>

System I

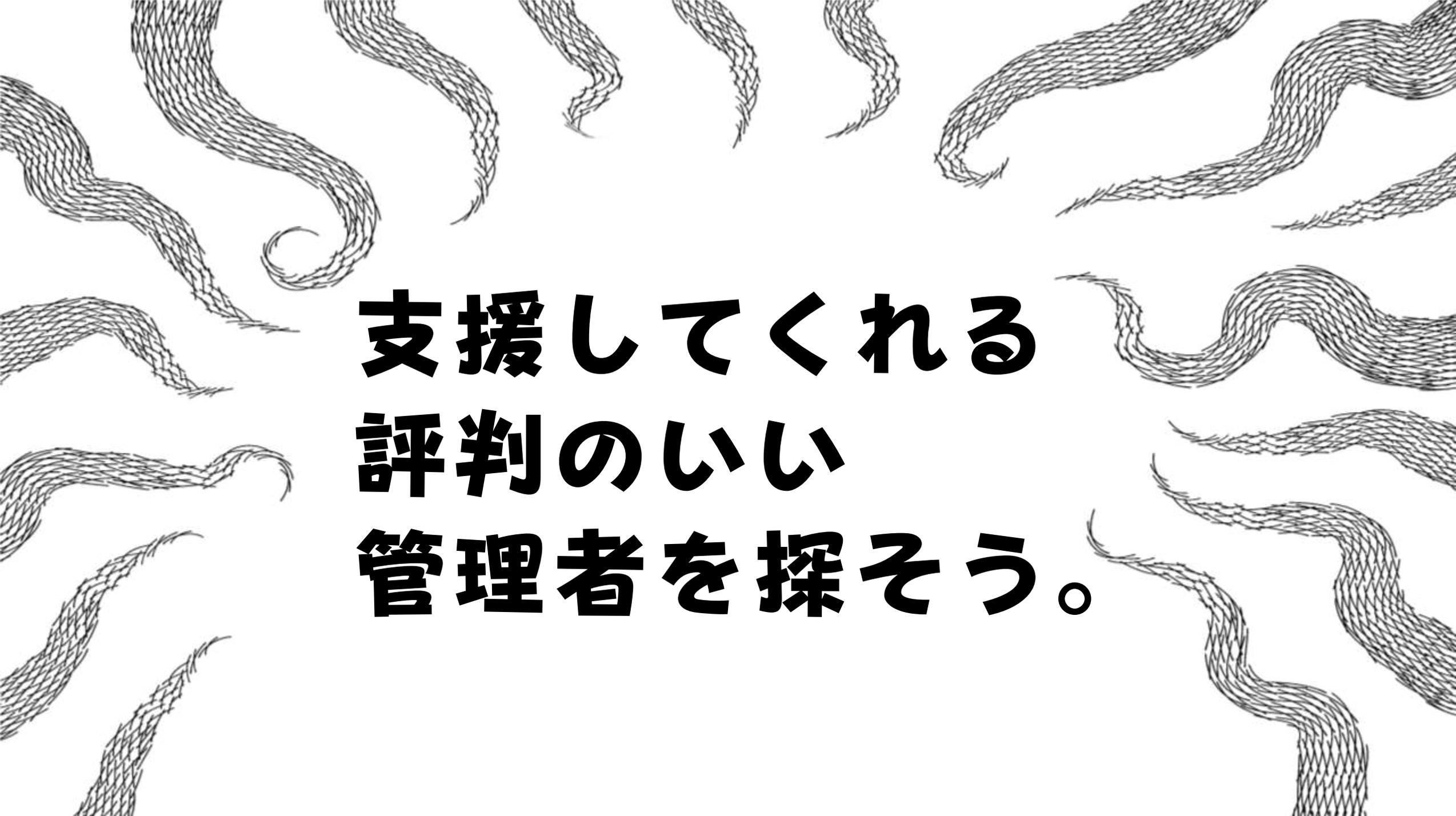
System 2



マリーアントワネット問題



お菓子を食べれば
いいのに。



**支援してくれる
評判のいい
管理者を探そう。**



Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”

オンラインセミナー

CERTIFIED

Agile

Leadership I

マイケル サホタ

同時通訳

日程 2020年09/08(火) ~ 09/10(木)



An Agile Adoption and Transformation Survival Guide

Working with Organizational Culture

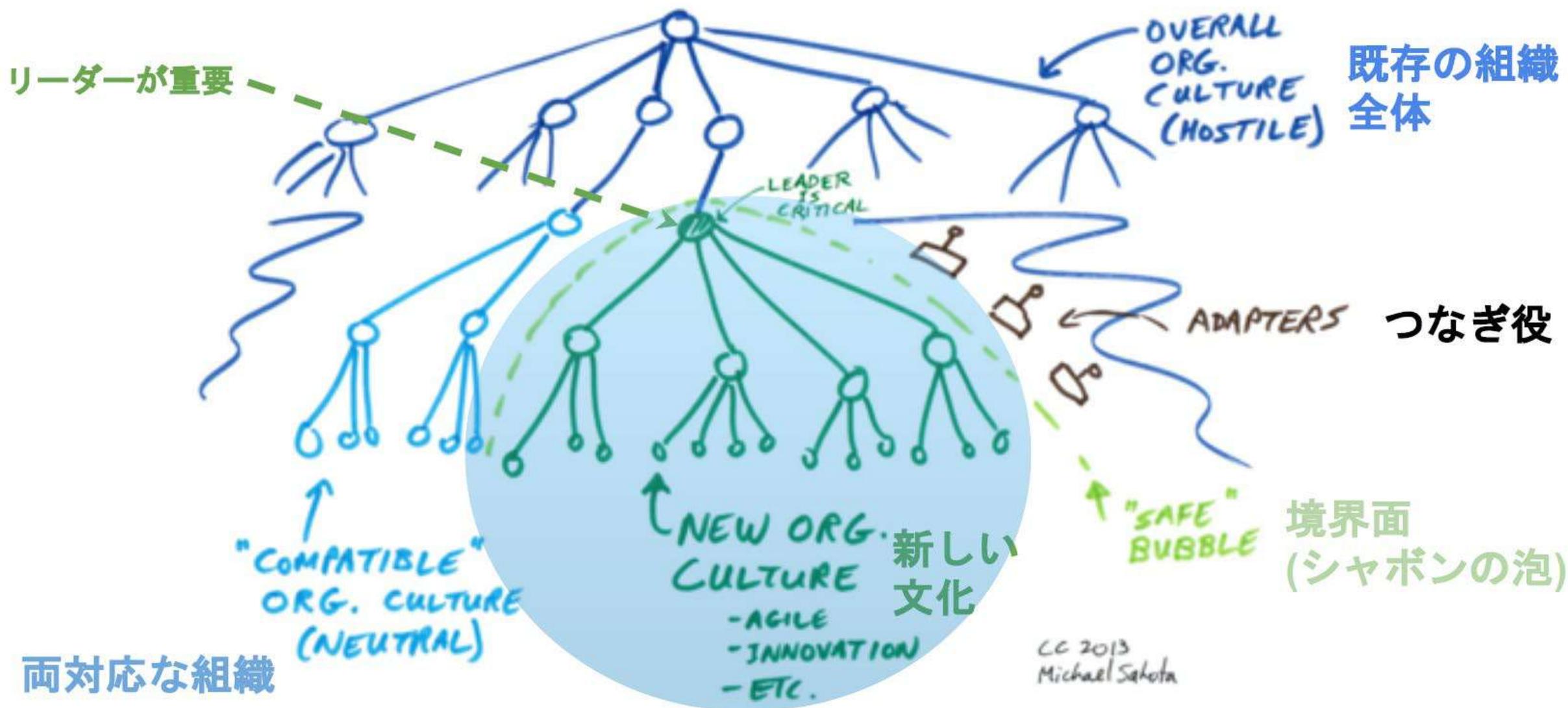
by Michael Sahota

Forewords by Jurgen Appelo
and Henrik Kniberg

InfoQ

ENTERPRISE SOFTWARE
DEVELOPMENT SERIES

Culture Bubble 新しい文化を社内に維持して、大切に育てる



アジャイル変革の秘訣

SHIFT314 ホワイトペーパー



YOUR AGILE TRANSFORMATION KEYS

After almost twenty years, success with Agile has remained challenging and elusive. We offer you The Keys to unlock the success of your Agile Transformation.

Our Agile book, "Agile Transformation Keys" provide specific guidance on how to steer your current transformation away from failure and accelerate it towards success.

We will have you rethink your approach and redirect your transformation to produce tangible and extraordinary improvements in organizational results.

DOWNLOAD - ENGLISH VERSION

DOWNLOAD - JAPANESE VERSION

<https://shift314.com/>

アジャイル変革の秘訣

01. 達成手段としてのアジャイル

アジャイルは目標ではない

02. 進化のプログラム

ロールアウト計画を置き換える

03. 関心のあるところで反復する

アジャイルを義務にしない

04. 日々の仕事を改善する

大きな組織変革を避ける

05. アジャイルな考え方を取り入れる

アジャイルなやり方をするだけでなく

06. マネージャーから始める

チームから始めない

07. 文化と人に焦点をあてる

戦略や戦術を超えて



4.

成果を出すにはどうしたら？



いい質問です



社長に学べ!

〈おとなの勉強は、終わらない。〉

社会にでてからの勉強には、
答案用紙もないし、満点の答えもありえない……。
大きな生きた組織を動かしている経営者たちは、
そういう、誰も答えを知らないことや、
学校で教えてくれないことを、たくさん知っている!

よし、おとなの勉強をしてみよう。
いまの社会で指揮をとっている人たちから、
じかに学ばせてもらう連載の第2弾に登場するのは、
任天堂の社長、岩田聡さん（いわたさとるさん）です。

15 わたしは当事者でありたい。

いままでの岩田さんのお話

- 1 極限状態で見えてくるもの。
- 2 人のせいにしないと決めた。
- 3 ものすごく夢中になった日。
- 4 わたしの人生を変えた相棒。
- 5 世の中が変わるという予感。
- 6 常に自分に課していたこと。
- 7 修羅場を救ってくれたもの。
- 8 いそがしい場所に身をおく。
- 9 共感してくれるように語る。
- 10 面談はこんなに大事なのか!
- 11 話をきいて、問題をほぐす。
- 12 できるまでやるという方針。
- 13 トライアンドエラーの本質。
- 14 自分にしかできないことは?

<https://www.1101.com/president/iwata-index.html>

15 わたしは当事者でありたい。

成功を体験した集団を、
現状否定をして
改革すべきではないと思います。

その人たちは
善意でそれをずっとやってきて、
しかもそれで
成功してきている人たちなんですから、
現状否定では理解や共感はえられないんです。

<https://www.1101.com/president/iwata-index.html>

誰かのお役にたったり、
誰かがよろこんでくれたり、
お客さんがうれしいと思ったり、
それはなんでもいいんですが、
当事者になれるチャンスがあるのに
それを見過ごして
「手を出せば状況がよくなるし、
なにかを足してあげられるけど、
たいへんになるからやめておこう」
と当事者にならないままでは
わたしは嫌いというか、
そうしないで生きてきたんです。

15 わたしは当事者でありたい。

はげちゃびん問題について

匿名希望



現場感覚や当事者感覚がない人のSystem Iで棄却される問題

<https://speakerdeck.com/kawaguti/hagechabin>

System I

System 2



マリーアントワネット問題



お菓子を食べれば
いいのに。

当事者になる例



<https://takaking22.com/2018/mob-advent/>

当事者になる例

モブプログラミングとは

チーム全員で

- * 同じ仕事を ..
 - * 同じ時間に ..
 - * 同じ場所で ..
 - * 同じコンピューターで ..
- すること

Mob Programming – A Whole Team Approach by Woody Zuill

[Agile Alliance Blog](#)[Experience Reports](#)[Webcasts](#)[Videos](#)[Podcasts](#)[Books](#)[Event Sessions](#)[Research Papers](#)[\\$](#)

About this Publication

1. INTRODUCTION



Mob programming is a software development approach where the whole team works on the same thing, at the same time, in the same space, and at the same computer. This is similar to **pair programming** [PAIR], where two people sit at the same computer and collaborate on the same code at the same time. With Mob Programming we extend the collaboration to everyone on the team, while still using a single computer for writing the code.

In addition to software coding, the team works together to do almost all the work a typical software development team tackles, such as defining stories,

Experience Report

Author:

[Woody Zuill](#)

<https://www.agilealliance.org/resources/experience-reports/mob-programming-agile2014/>



Download

2つの役割があります。ドライバーとナビゲーターです。ドライバーはキーボードの前に座り、コードを入力します。ナビゲーターは、コード化されたアイデアを議論し、コードを作成する際にドライバーをガイドします。これは、ドライバーがソロでコーディングする場合よりもはるかに機械的な仕事をしていることを意味します。ドライバーはナビゲーターの話に耳を傾け、ナビゲーターを信頼しなければなりません。ドライバーはタイピング/コーディングに集中しています。ナビゲーターは、ゆっくりとしたペースでドライバーに自分たちのアイデアを伝えているので、ドライバーはいつでも次のタイピングに集中することができます。

There are two roles: The Driver, and the Navigator. The Driver sits at the keyboard and types in the code. The Navigators discuss the idea being coded and guide the Driver in creating the code. This means the Driver has a much more mechanical job than when coding solo. The Driver listens to the Navigators, and must trust the Navigators. The Driver is focused on the typing/coding. The Navigators are expressing their ideas to the Driver in a slow, metered approach so the Driver only has to focus on the next thing to type at any given time.

<https://www.agilealliance.org/resources/experience-reports/mob-programming-agile2014/>

これらのことをドライバーに声に出して表現すると同時に、チームの他の人にも表現しています。口頭やホワイトボードで可能性を議論し、ワークアウトすることで、全員がアイデアを完全に理解することができます。これにより、ナビゲーターとチーム全体の集合知性が生まれます。

While expressing these things to the Driver out loud they are also being expressed to the rest of the people on the team. We discuss and work out the possibilities verbally and at the white board so everyone is gaining a full understanding of the idea. This creates a sort of collective intelligence of the Navigators and the team as a whole.

<https://www.agilealliance.org/resources/experience-reports/mob-programming-agile2014/>

ドライバーがコード化すべきコンセプトを理解していて、詳細な指示がなくても進めることができる場合には、非常に高いレベルであることもあります。また、**必要に応じてキー操作の指示が必要な場合には、非常に細かいレベルになる**こともあります。これは人によっても変わってきますし、一日を通して同じ人でも、取り組んでいるアイデアや、ドライバーの指示を理解する能力によっても変わってきます。

Sometimes this can be at a very high level when the Driver understands the concept to be coded and can proceed without detailed instructions. It can also be at a very detailed level if necessary, even at the level of keystroke instructions when needed. This will change from person to person, and will also change for the same person throughout the day depending on the idea being worked on, and the ability of the Driver to understand the instructions.

<https://www.agilealliance.org/resources/experience-reports/mob-programming-agile2014/>



大丈夫
できるまでやれば
できる

ハイキュー!! 30巻より

「人は、学び続ける動物である。なぜそういえるかという、人が問題を解いていたり、新しい問題の解を見極めたりする時どういうことが起きているかを詳細に観察してみると、人は、何かが少し分かってくると、その先にさらに知りたいこと、調べたいことが出てくることが多いからだ。人はなにも知らないから学ぶのではなく、何かが分かり始めてきたからこそ学ぶ、ともいえる。」(第一章 P.13-14)

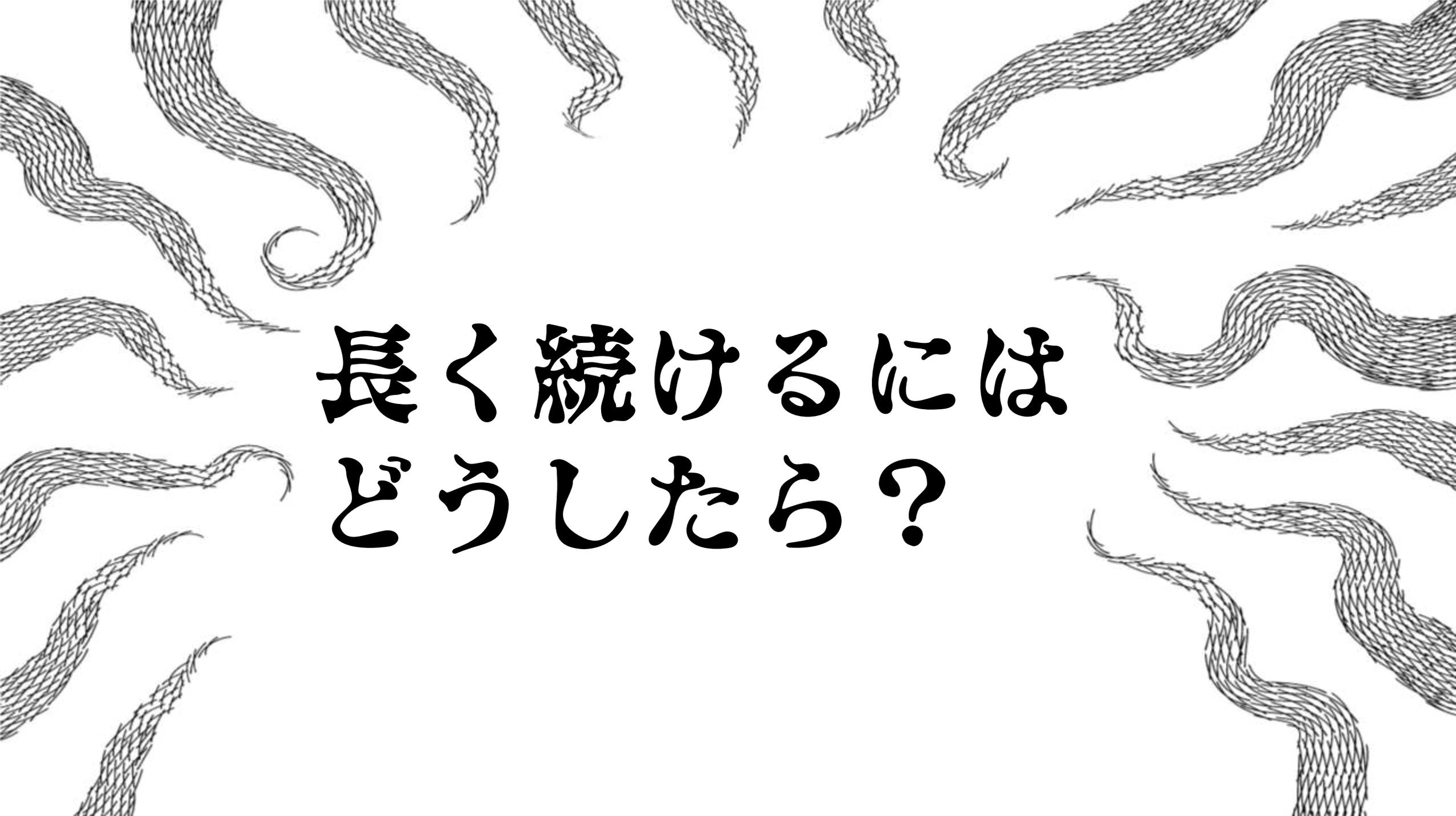


明日はもっと
うまくなるう



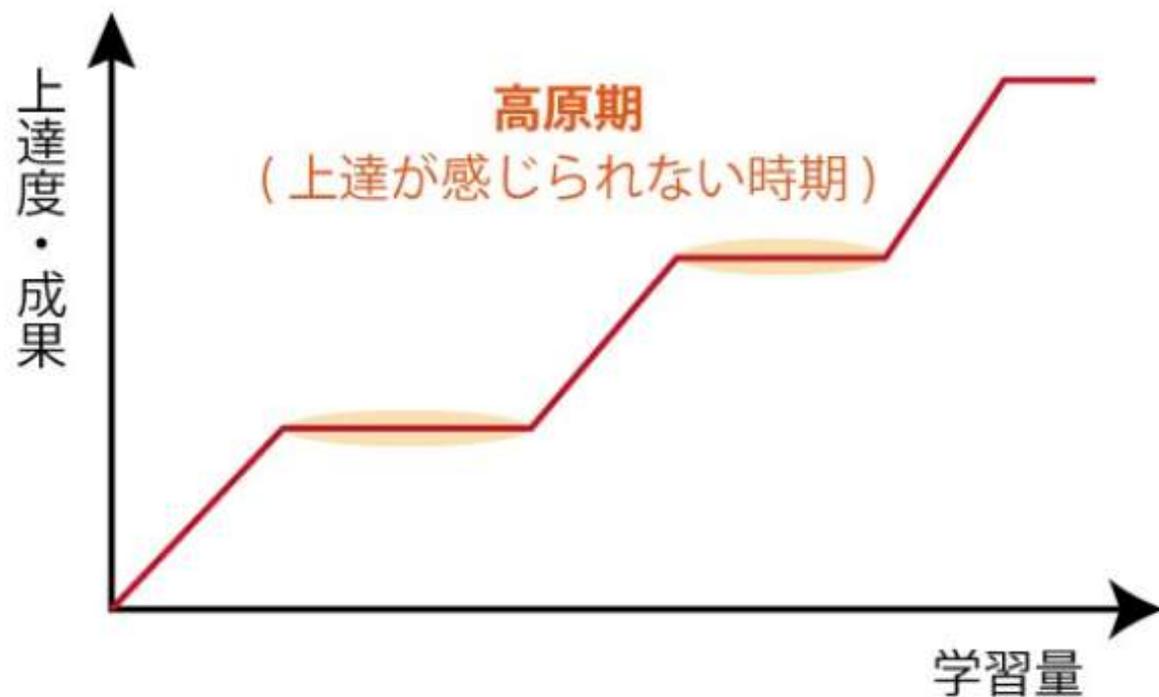
Linda Rising
さんの答え

“It takes
a long time”



長く続けるには
どうしたら？

プラトー現象とは高原現象とも呼びますが、こういった現象かと言いますと技能は練習すれば上達しますが、一時的にどんなに練習しても上達しない期間があり、この期間を高原期(プラトー)と言います。



成果が出ない ときもある



<https://ameblo.jp/oka-naoya/entry-12435303761.html>

手柄を横取りされる
勝手に祭り上げられる
何もしてないのに怒られる
その気はないのに

競争相手と認知される
使えない人認定される
自分勝手と言われる
給料を下げられる

やめたくなる
こともある

気持ちが落ち込んだら思い返そう。
「私が望んでいることは何？
人気を集めたり、尊敬されたり、
そんなことのためにやってないよね？」

当事者であろう
次の実験を試みよう
説明を端折るのを我慢しよう
いま自分に貢献できることをやろう
他の人がカバーしていない落とし穴を埋めよう

- 当事者であろう
- 次の実験を試してみよう
- 説明を端折るのを我慢しよう
- いま自分に貢献できることをやろう
- 他の人がカバーしていない
落とし穴を埋めよう

自分の旅の終着点は選べない。

一歩ずつ
進もう



高い山の頂も深い谷底も、
眺めて想像するのはそこそこに、
いまの一分一秒を大事にして、
クレバスや脆い地盤にも
十分気をつけながら、
一歩ずつ進んでいくのだ。

適切なサイズの問題を作り続ける

岩田 「問題があると解決せざるをえない」という。それは、当たってますね。

糸井 うん。見事だ。

梅田 もちろん、オープンソースに関わる全員がそういう人たちではないんです。ある種の人々が、そういうことに吸い寄せられるんです。

糸井 逆に、その問題を、「解決したい」と思わせるように見せるという、魅力的な提案の仕方というのがありますよね。

梅田 そうなんです。だから、まつもとさんが言ったのは、とにかく動き続けること。彼自身が動き続けていないと、新しい問題が生まれないんだと。だから、自分が止まっちゃうと、みんな他のプロジェクトに行っちゃうんです。



4

適切な大きさの問題さえ生まれれば、問題は自然と解決する。

Regional Scrum GatheringSM Tokyo 2021



WHEN

6th to 8th January 2021
Starting at 10am



WHERE

Tokyo, Japan
sola city Conference Center, Ochanomizu

10年続けて
きました。

MEET THE EXPERTS AND LEARN FROM EACH OTHER
LET'S MEET UP AND CREATE "BA" TOGETHER!

Regional Scrum GatheringSM Tokyo 2021



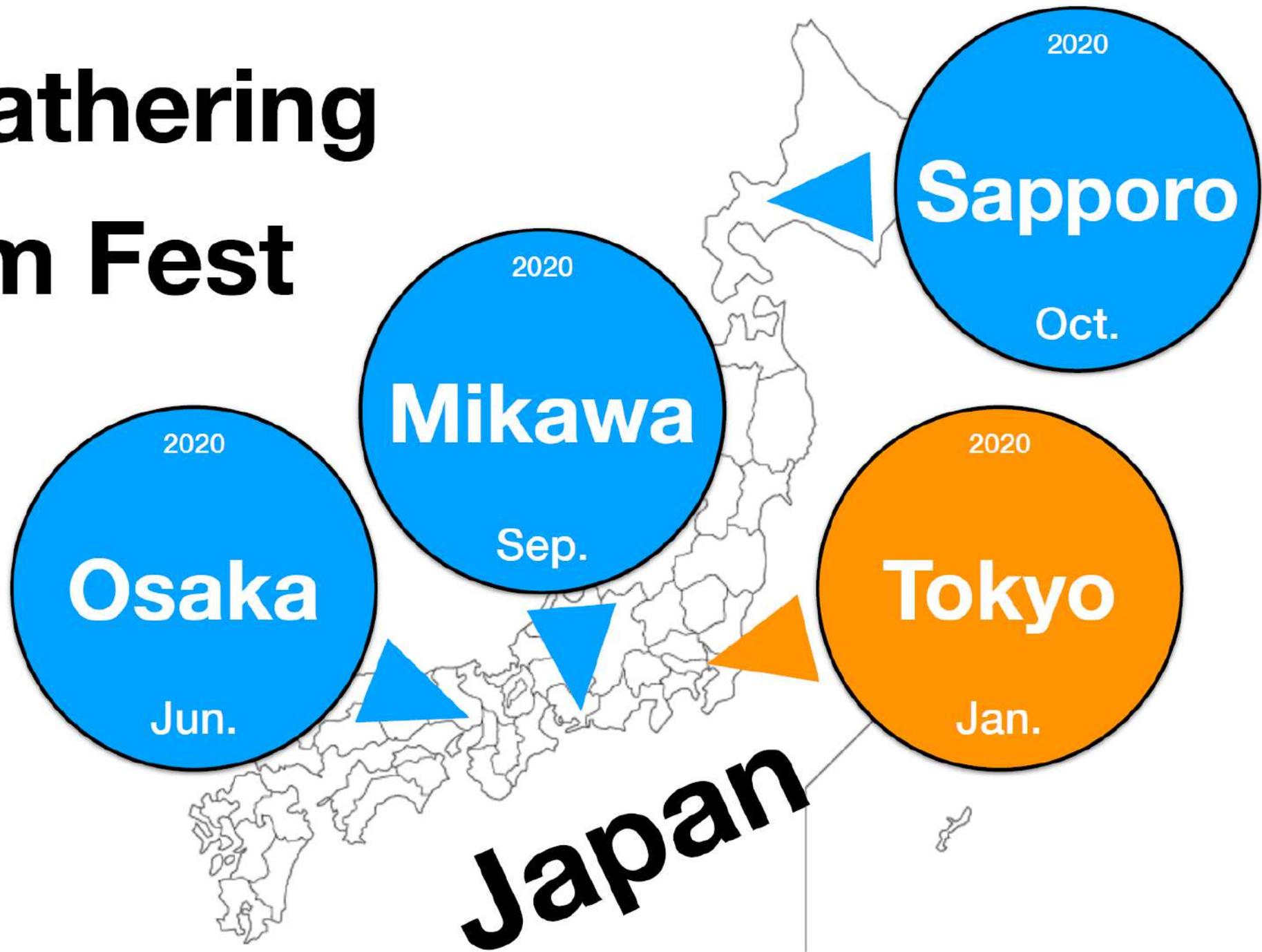
安定した
チーム



実験は
ひとつだけ

Scrum Gathering and Scrum Fest

in 2020

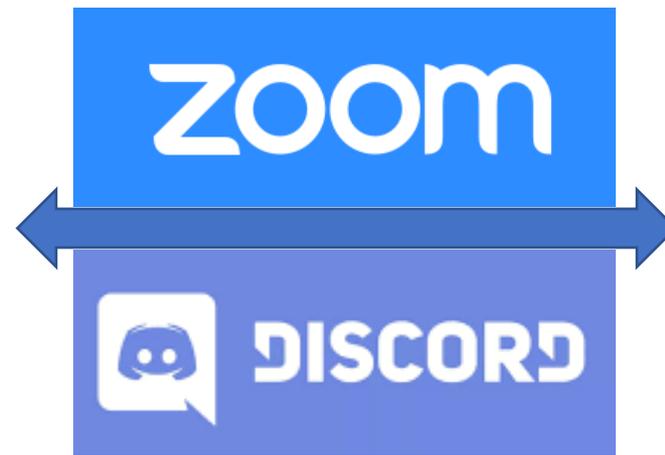


Regional Scrum GatheringSM Tokyo 2021

オンサイト



オンライン



ハイブリッド開催



Regional Scrum GatheringSM Tokyo 2021



WHEN

6th to 8th January 2021
Starting at 10am



WHERE

Tokyo, Japan
sola city Conference Center, Ochanomizu

次回発売 12/1 12:00~

※オンラインのみのチケットは現在も買えます

Tickets are on sale now!

REGISTER NOW

MEET THE EXPERTS AND LEARN FROM EACH OTHER
LET'S MEET UP AND CREATE "BA" TOGETHER!