

# 人間中心のマネジメントへの変革 スクラムが拓く組織の未来

2024/11/21

山本 尊人

**scrum**inc.



# Sonjin Yamamoto (山本 尊人)



Scrum Coach / Agile Consultant



## ストレングスファインダー

- |         |          |
|---------|----------|
| 1. 活発性  | 6. ポジティブ |
| 2. 共感性  | 7. 自己確信  |
| 3. 適応性  | 8. 達成欲   |
| 4. 最上志向 | 9. 収集心   |
| 5. 成長促進 | 10. 着想   |

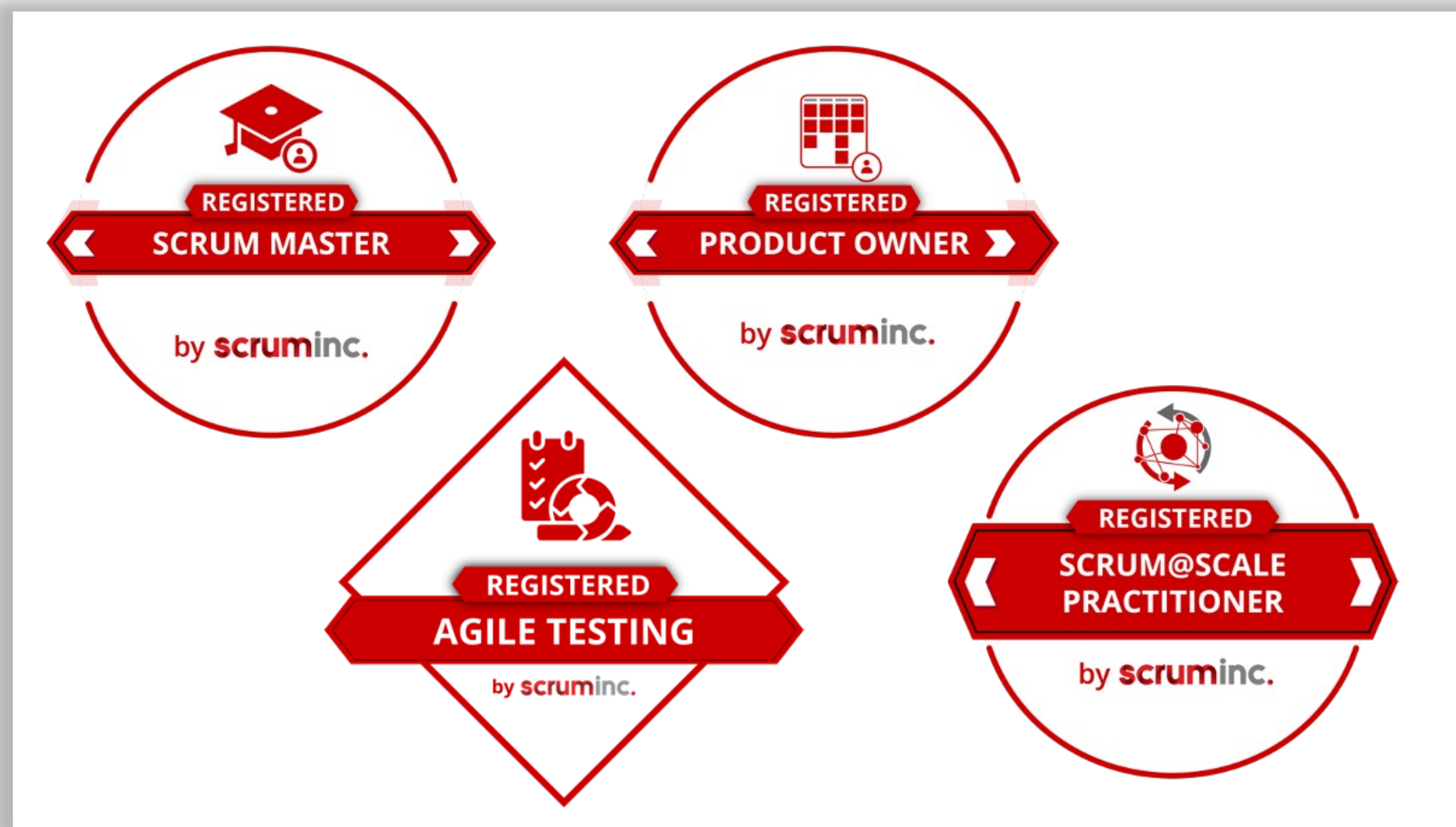
## MBTI

ENFP  
運動家

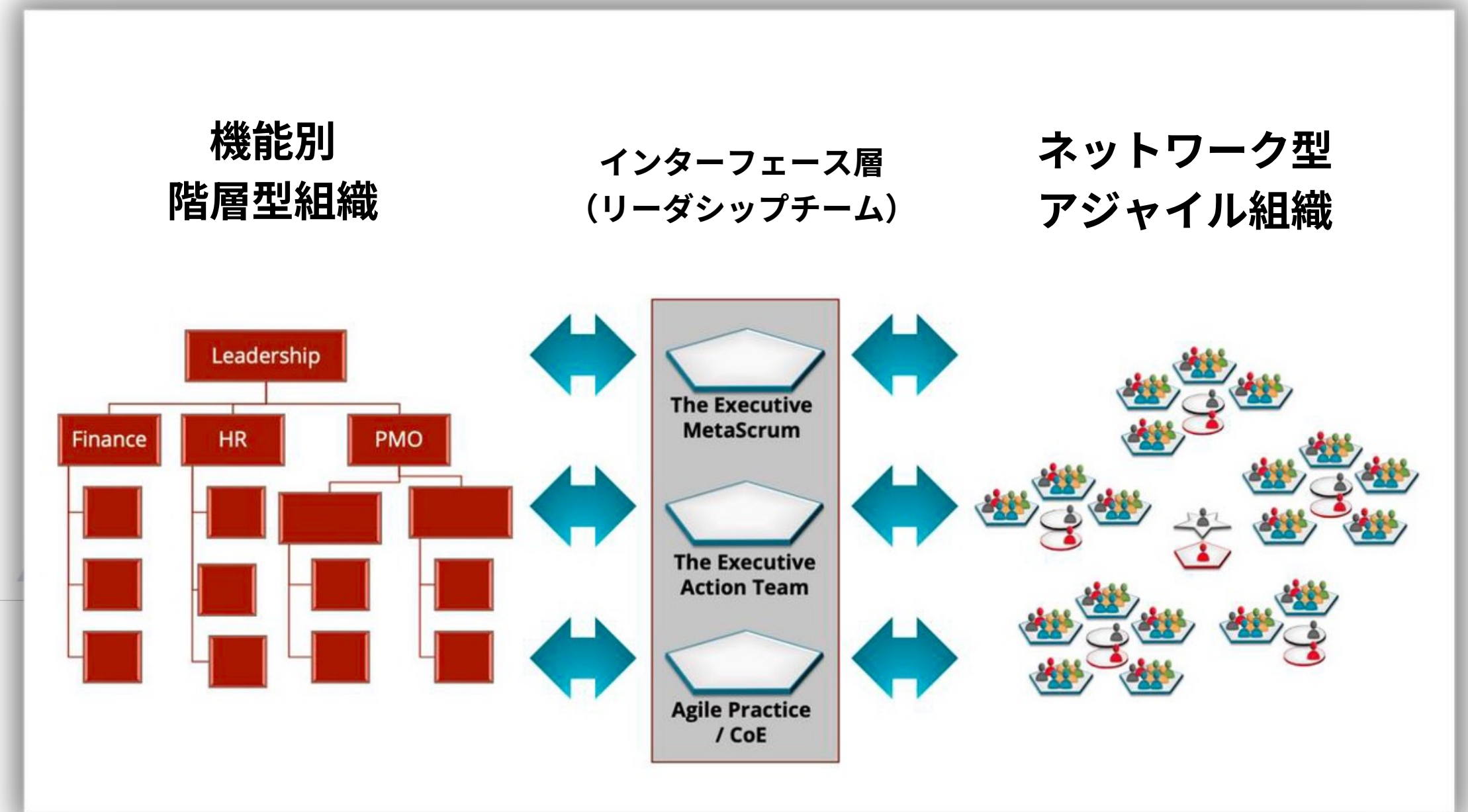


# Scrum Inc. Japanの事業内容

## Scrum Inc.認定資格セミナー



## アジャイル変革支援



スクラムの共同考案者であるジェフ・サザーランド博士によって開発され、世界中の組織に成功をもたらした経験で得られたノウハウに基づき作成されたカリキュラム

従来の機能別階層型組織からスクラムチームのネットワーク型組織への変革を実現するサポート

# Scrum Inc. 組織のアジリティの5要素



## 優先順位付け PRIORITIZATION

優先順位付けにより、組織が**方向性が揃い**、時間、コスト、戦略の**成果に対する効率の最大化**を図ります

- 戦略的ビジョン
- ビジョンを実現するバックログ
- バックログの優先順位
- 顧客ニーズベースの優先順位付け



## 顧客中心 CUSTOMER CENTRICITY

**顧客にフォーカス**することが、良いサービスを良いタイミングで提供することができ、**市場の変化に迅速に対応**することができます

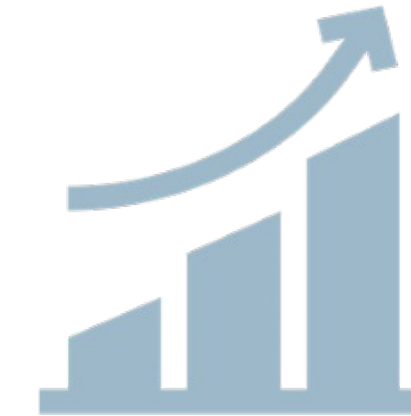
- 顧客満足
- 市場や顧客からのフィードバックの反映
- ソリューションのイノベーション



## デリバリー DELIVERY

顧客と共創した高品質なソリューションにより、**顧客と市場のポジションを維持**することができます

- デリバリーの品質
- 顧客の信頼
- デリバリーの頻度
- スcopeとスケジュールの柔軟さ



## 柔軟な組織 ORGANIZATIONAL OPTIMIZATION

ダイナミックな組織により、プロダクトとプロセスの**迅速な進化と適応**が可能になり、**タイムリーに高品質のソリューション**を提供できます

- チーム横断のデリバリーとコラボレーション
- 動的な組織構造
- 意思決定の待ち時間
- 効果的なチームプロセス
- 継続的改善



## 文化と マインドセット CULTURE AND MINDSET

アジャイルのマインドセットを持ち、**チームをサポートをする組織文化**が優秀な人材を引き付けます

- 幸福とエンゲージメント
- 創造性
- 完遂力とコミットメント
- 信頼とエンパワーメント

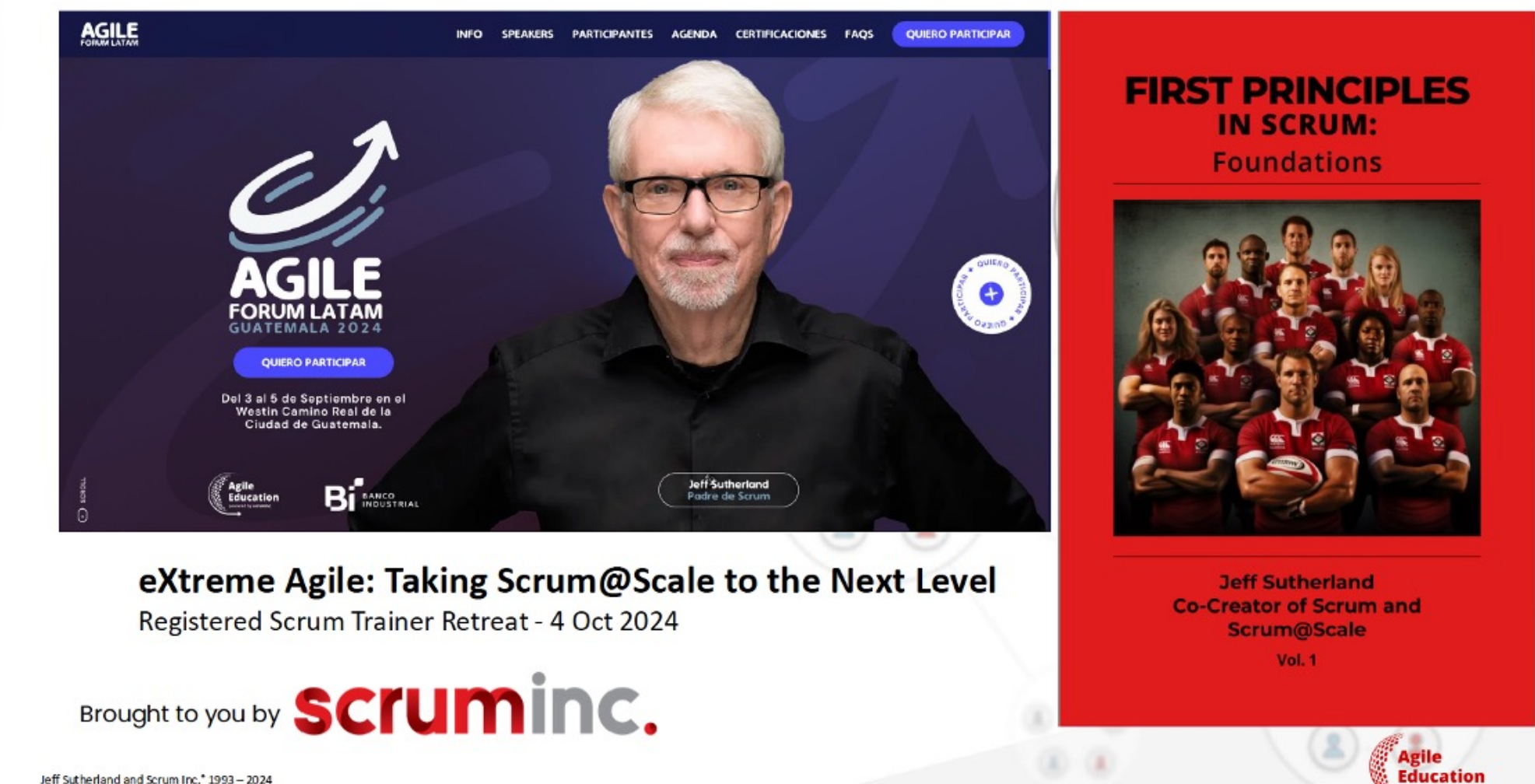
狙い

要素



# Registered Scrum Trainer Retreat

- 2024年10月3～4日 ボストンに世界中のScrum Inc.認定スクラムトレーナーが集まりリトリートを開催
- 日本からはScrum Inc. Japanの和田と内山が参加
- 基調講演  
スクラムの共同考案者 ジェフ・サザーランド博士  
AIの時代において、チームや組織でスクラムを実践する私たちがどうあるべきか、博士から提言がありました。



The banner features a central image of Jeff Sutherland, the co-creator of Scrum, with the text "AGILE FORUM LATAM GUATEMALA 2024" and "eXtreme Agile: Taking Scrum@Scale to the Next Level Registered Scrum Trainer Retreat - 4 Oct 2024". To the right is a book cover titled "FIRST PRINCIPLES IN SCRUM: Foundations" by Jeff Sutherland. The bottom of the banner includes the Scrum Inc. logo and the text "Brought to you by scruminc." and "Jeff Sutherland and Scrum Inc.® 1993 - 2024".





# アジェンダ

## 1. AIとアジリティ、その先の人の働き方

ジェフ博士の講演の概要を紹介

AIの時代のチームと組織のあり方の考察

## 2. Scrum Inc. におけるAIの活用とアジャイル導入支援

AIを活用した組織の分析とアジャイル導入支援サービスの紹介



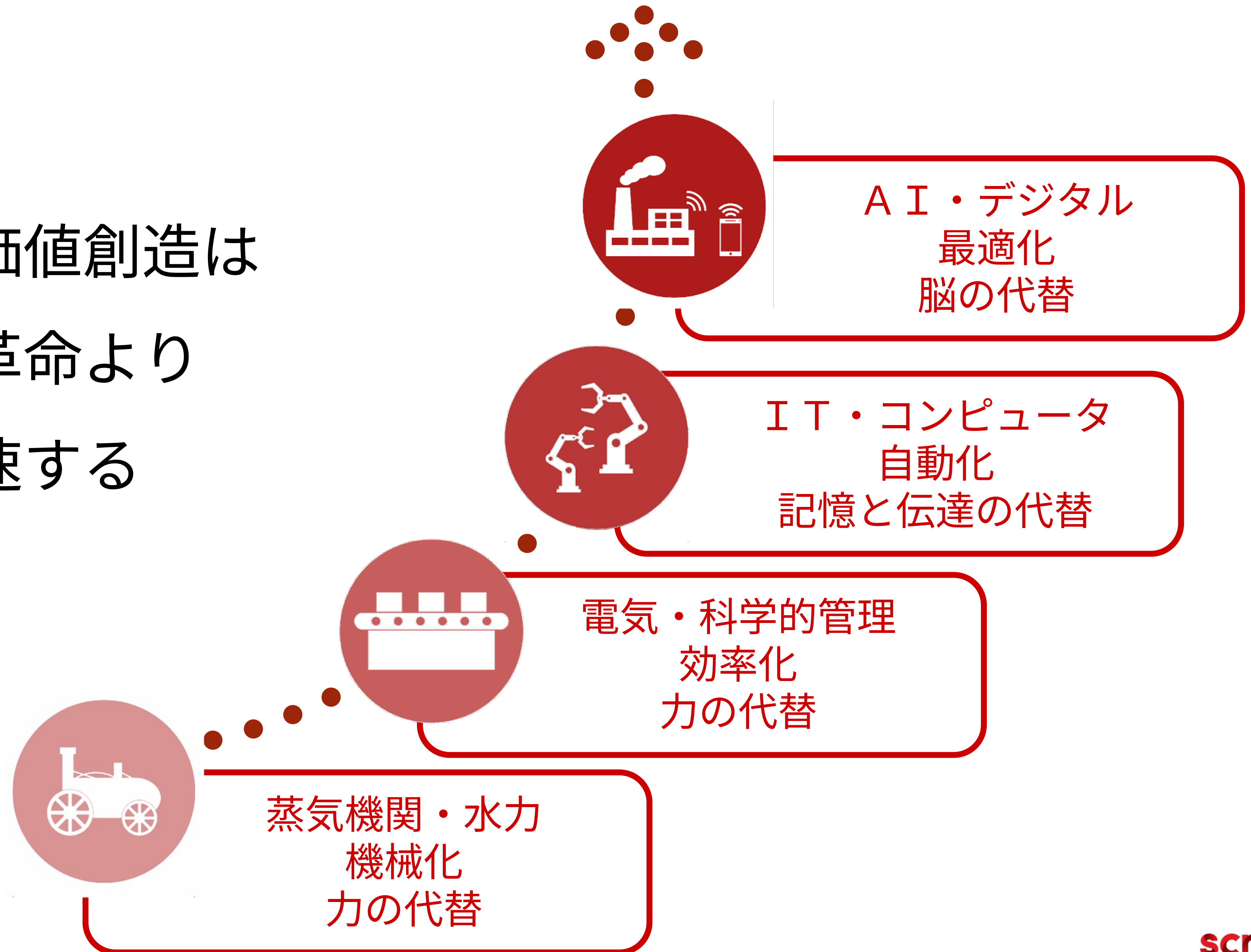
# AIとアジリティ、その先の人の働き方

チームの中にAIがいる



# 価値創造の加速

AIによる価値創造は  
過去の産業革命より  
**桁違い**に加速する





# 仕事は変わった

## 従来の複雑な仕事 (Complicated Work)

多くの部分が複雑に  
組み合わさっているもの

### 課題

組織の**既知の問題**に対処するための  
**再現可能なプロセス**を作成すること

### ビジネスの成功要素

詳細な計画、標準化、変動の排除

**効率性**に焦点を当てる



## これからの複雑な仕事 (Complex Work)

多くの部分が互いに関連しており  
その関係が理解しづらいもの

### 課題

反復しない**知識労働**や  
**答えがない問題**に対応すること

### ビジネスの成功要素

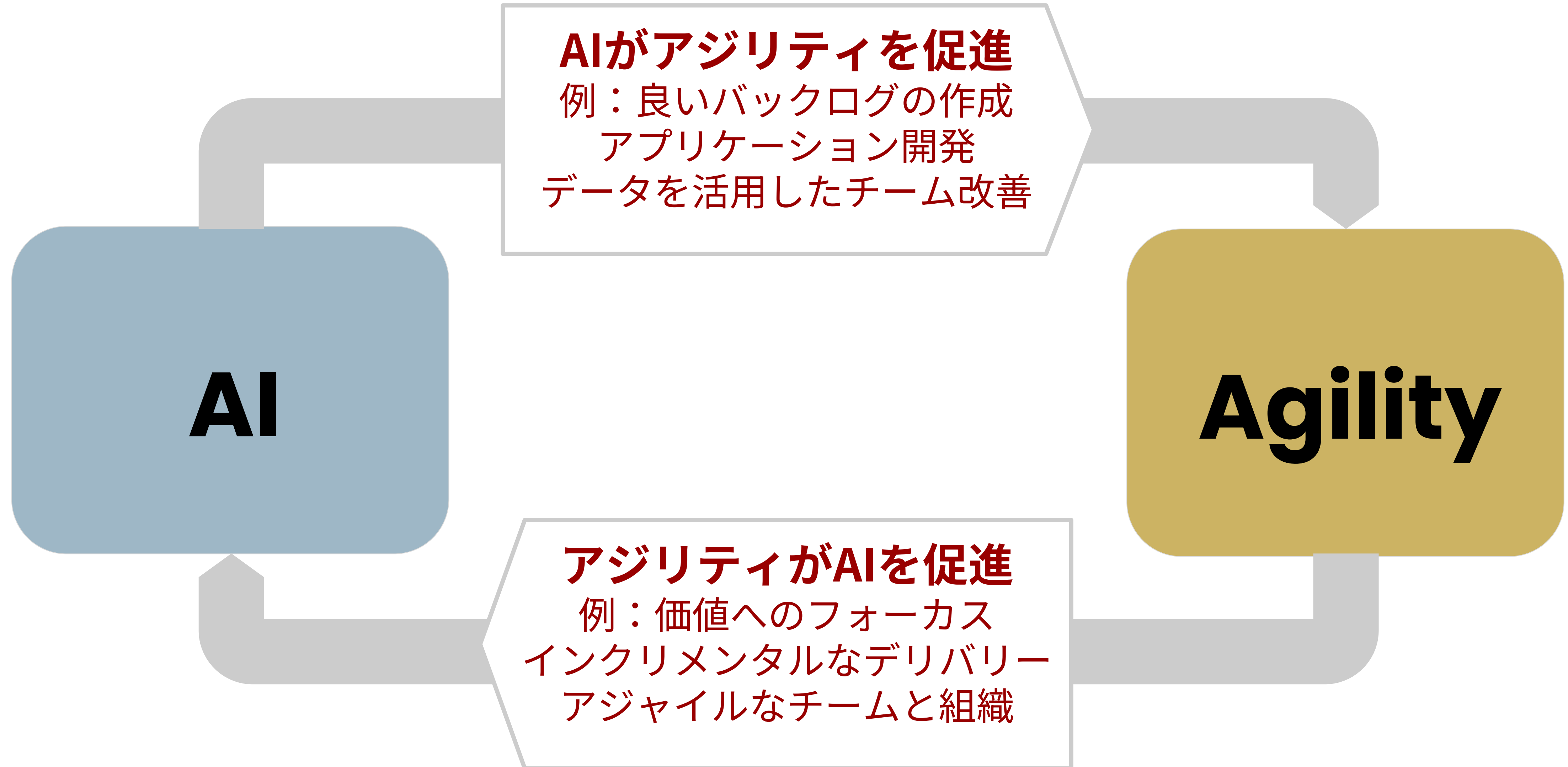
創造性、革新性、適応力、迅速な反応

**効果性**に焦点を当てる





# アジリティとAIの共進化





# AIがソフトウェアを開発する

bolt.new

## プロンプト

“日本の旅行者と日本に在住するバイリンガルをつなぐマッチングのPCアプリを作成して。日本の旅行者の体験が最高になるような機能をつけて”

5分もかからず開発完了

ソースも出力可能

S 日本の旅行者と日本に在住するバイリンガルをつなぐマッチングのPCアプリを作成して。日本の旅行者の体験が最高になるような機能をつけて

「TandemTravel」というアプリケーションを作成します。日本旅行者とローカルバイリンガルガイドをマッチングする、美しく機能的なプラットフォームです。

TandemTravel - Japan Travel Matching Platform

- ✓ Create initial files
- ✓ Install dependencies
- `npm install`
- ✓ Update `src/App.tsx`
- ✓ Create `src/components/Navbar.tsx`
- ✓ Create `src/components/Hero.tsx`
- ✓ Create `src/components/GuideCard.tsx`
- ✓ Create `src/components/Footer.tsx`
- > Start application

```
npm run dev
```

モダンで美しいマッチングプラットフォームを作成しました。主な機能と特徴:

- 直感的なUI/UX
  - クリーンでモダンなデザイン
  - レスポンス対応
  - 使いやすい検索機能
- ガイド検索システム
  - 場所、言語、専門分野での検索
  - 詳細なフィルタリング

How can Bolt help you today?

TandemTravel

ガイドを探す ガイドになる 体験を見る ログイン

## 日本での旅行体験をもっと特別なものに

現地在住のバイリンガルガイドと一緒に、あなただけの特別な日本旅行を作り上げましょう。

Q 場所、アクティビティ、ガイド名で検索

検索する

### 人気のガイド

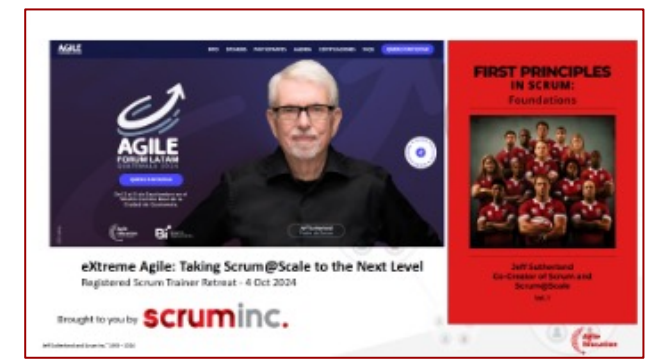
すべて見る →

ガイド名	所在地	言語	料金	予約
田中美咲	東京	日本語、英語、中国語	¥5,000/時間	予約する
佐藤 健一	京都	日本語、英語	¥4,500/時間	予約する
山田 えみ	大阪	日本語、英語、韓国語	¥4,800/時間	予約する



# Scrumによる人とAIの統合

すべてのマネージャー、コーチは、今後成功のためにAIをチームに統合していく必要がある



Registered Scrum Trainer Retreat  
ジェフ・サザーランド博士の基調講演

- Microsoft Copilotで生産性が5倍になった
- マイクロソフトは2023年に12%の従業員が解雇し、代わりにAI専門家が雇用された
- 業界アナリストは、2030年までにチームのパフォーマンスが30~100倍になると予測。組織構造やマネジメントも変化する必要がある
- 現在のコンピュータ言語でプログラミングする人はいなくなる。それらの言語はAIコンパイラが扱うアセンブリ言語のような位置づけになる。





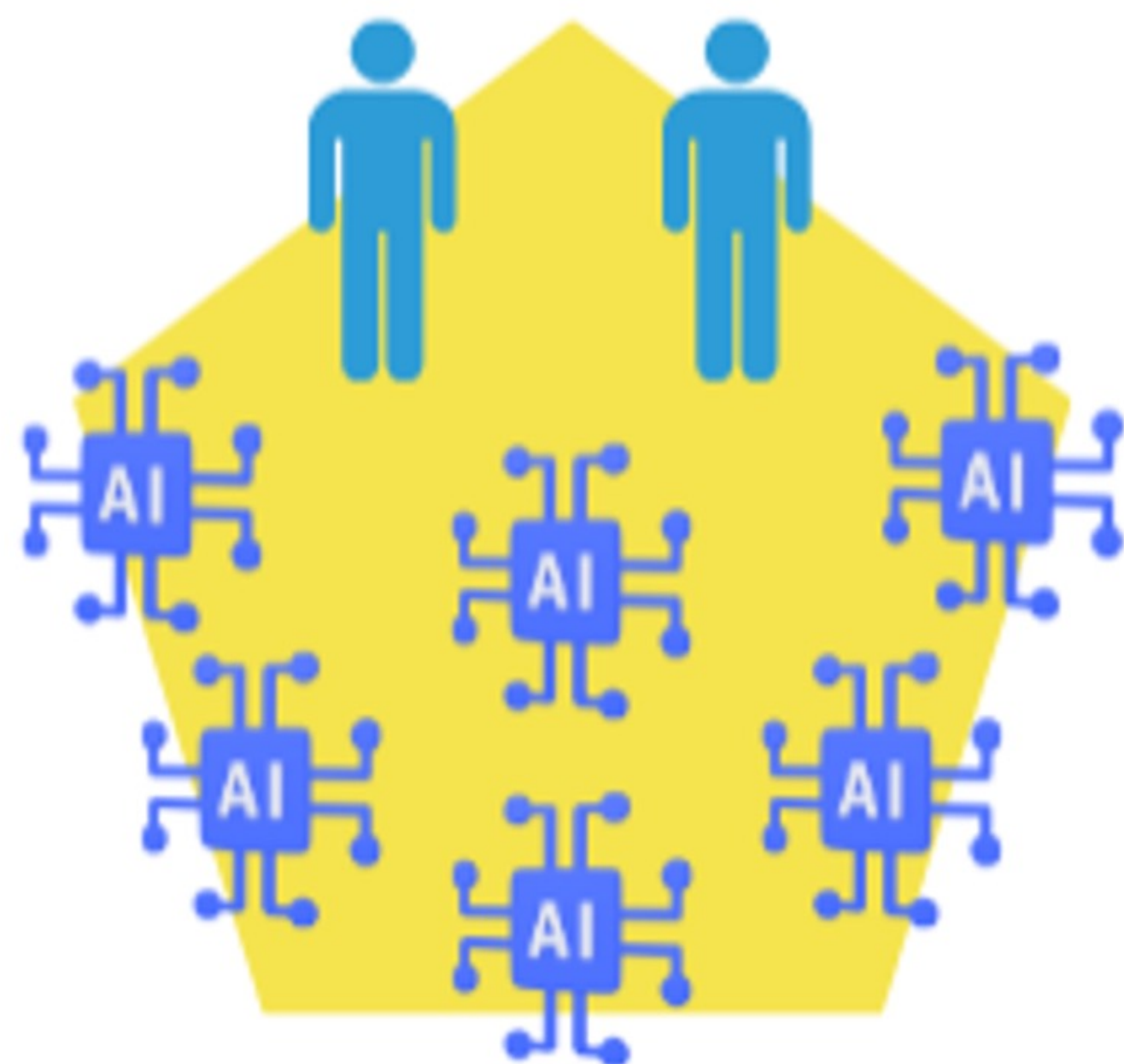
# 世界初のスクラムAIチーム

AIの専門家は近い将来に1人の人間とAIによるユニコーン企業が生まれると予測



Registered Scrum Trainer Retreat  
ジェフ・サザーランド博士の基調講演

## プロダクトゴール = 経費レポート作成を完全に自動化



- 2人の人間と6つのAIでチームを構成
  - スクラムマスターAI
    - Scrum Sage : Zen Edition
  - シニアコンサルタントAI
    - Claude 3.5
  - プログラマーAI
    - ChatGPT
    - Gemini
  - 開発支援AI
    - Github Copilot
    - JetBrains AI

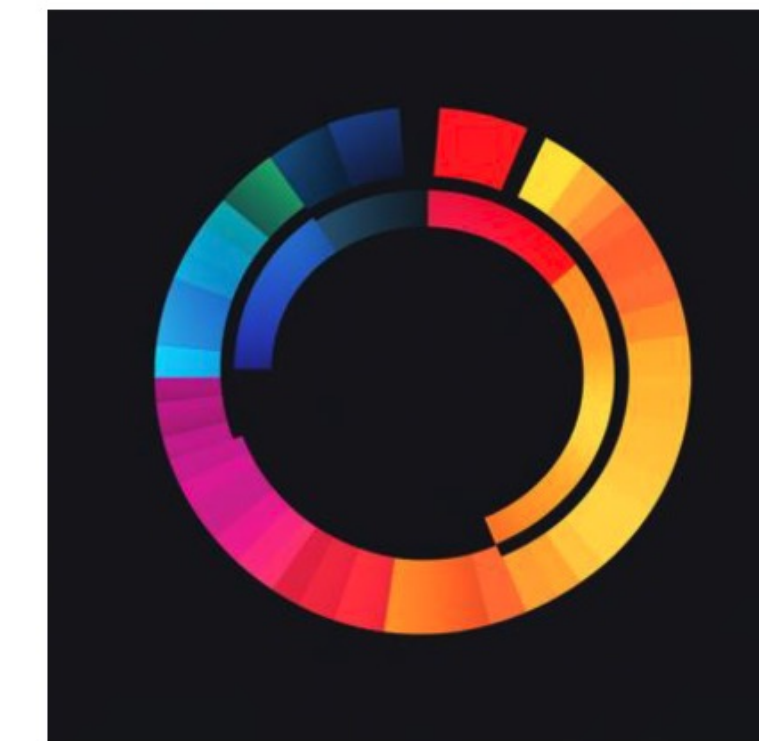
※ Scrum Sage : Zen Edition  
ChatGPTに公開されている、Jeff Sutherland博士が作成したAIモデル  
スクラムおよび組織変革に関する相談にご活用ください。



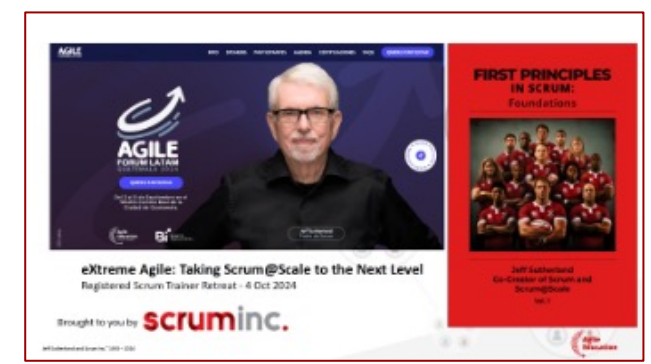
# スクラムAIチームの立ち上げ

非常に困難！AIにシステム開発を訓練する必要がある

- ・ システム設計とアーキテクチャ
  - ・ 大規模なシステム開発を処理できるのはClaude 3.5だけ。
- ・ オブジェクト指向設計とモジュール性
  - ・ AIは「やれ」と言わない限り実行しない。
- ・ 受け入れテスト駆動開発
  - ・ AIはコードを生成するのと同じ速さでバグも生成する。
- ・ ペアプログラミング
  - ・ AIは他のAIとの相互作用が最も効果的。
- ・ プロジェクトレポート
  - ・ 全てのコード、入力、出力を含む包括的なレポートが必須
  - ・ レポートから別のAIや人間を即座に立ち上げることが可能



このプロジェクトでは  
確認可能なPythonコードを生成。  
経費報告書を生成するAIを信頼しすぎず、  
処理やコードをすべて追跡できるようにした。

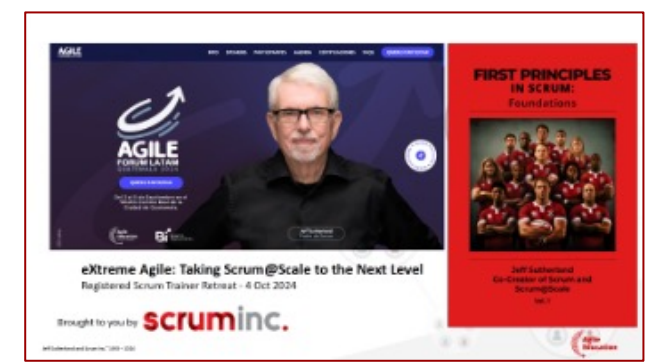


Registered Scrum Trainer Retreat  
ジェフ・サザーランド博士の基調講演



# スクラムAIチームの成果

## 経費レポートを人手で作成する必要性を排除



Registered Scrum Trainer Retreat  
ジェフ・サザーランド博士の基調講演

### バージョン1.0

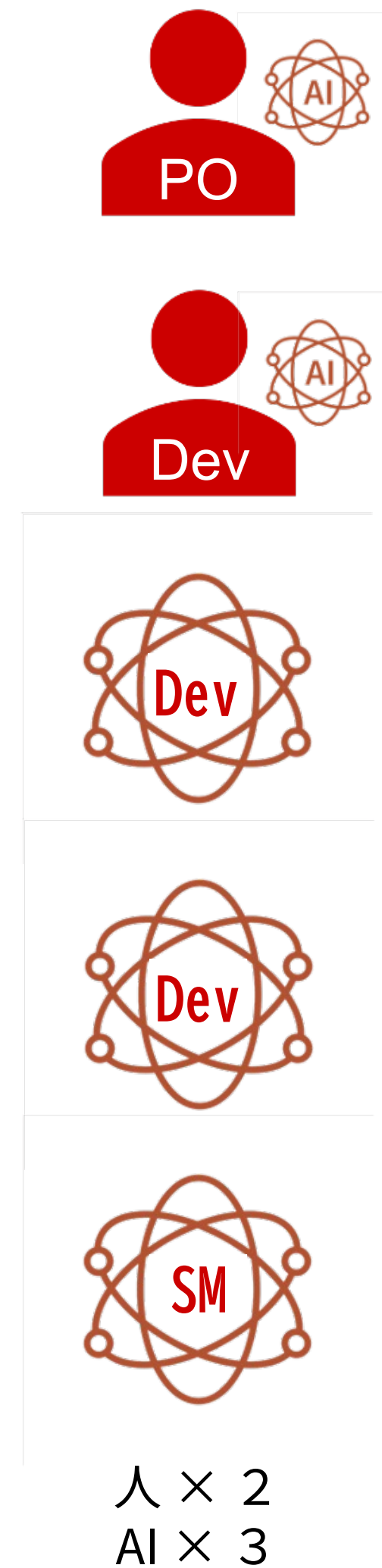
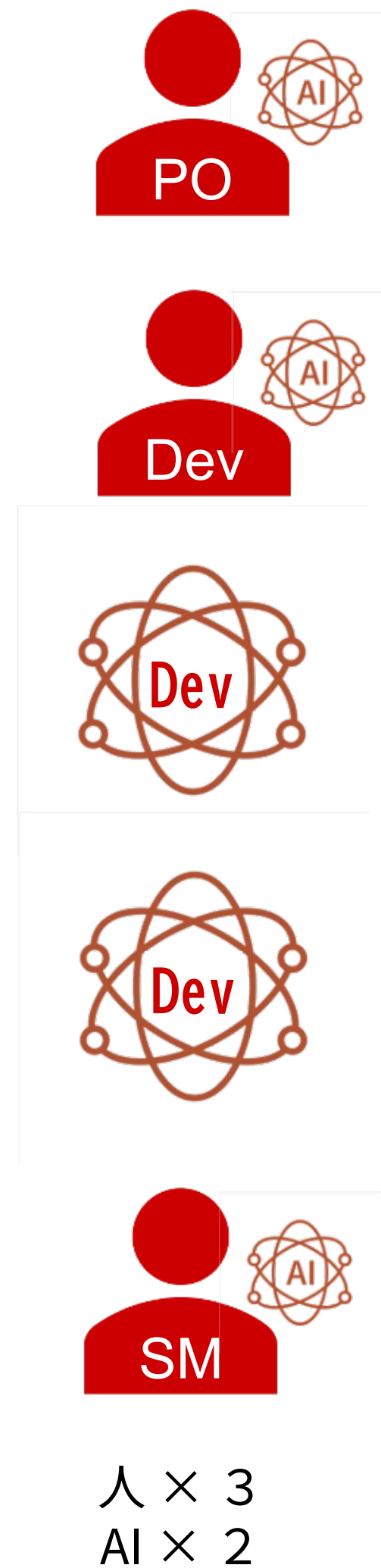
- 1週間スプリントで5スプリント
- AIの役割
  - ChatGPT、Github Copilot、Jetbrains AIは、システムがモジュールを数十個持つようになるとすぐに失敗に陥った
  - Claude 3.5がリードプログラマーとしてコードの大部分を作成
  - 他のAIがコードレビュー、解決策の提案や改善、テストスクリプトの作成を担当
- 成果
  - 経費レポートは、トレーニング後1秒未満で、4社の四半期分の経費報告書を複数のCIOが監査可能な形で生成

### バージョン 2.0

- 特徴
  - ChatGPTがユーザーと自然言語で会話しトレーニングデータを作成し投入
  - ルールエンジン Durable Rules を実装
  - エンドユーザーの様々なケースに対してAIがシステムを迅速に更新
- 成果
  - Version 1.0と同程度の時間がかかる計画としたが1週間のスプリント1回のみで完了
  - AIの知識向上、人間とAIとの相互コミュニケーションの改善により500%の加速を実現



# AIを活用する小さなチーム

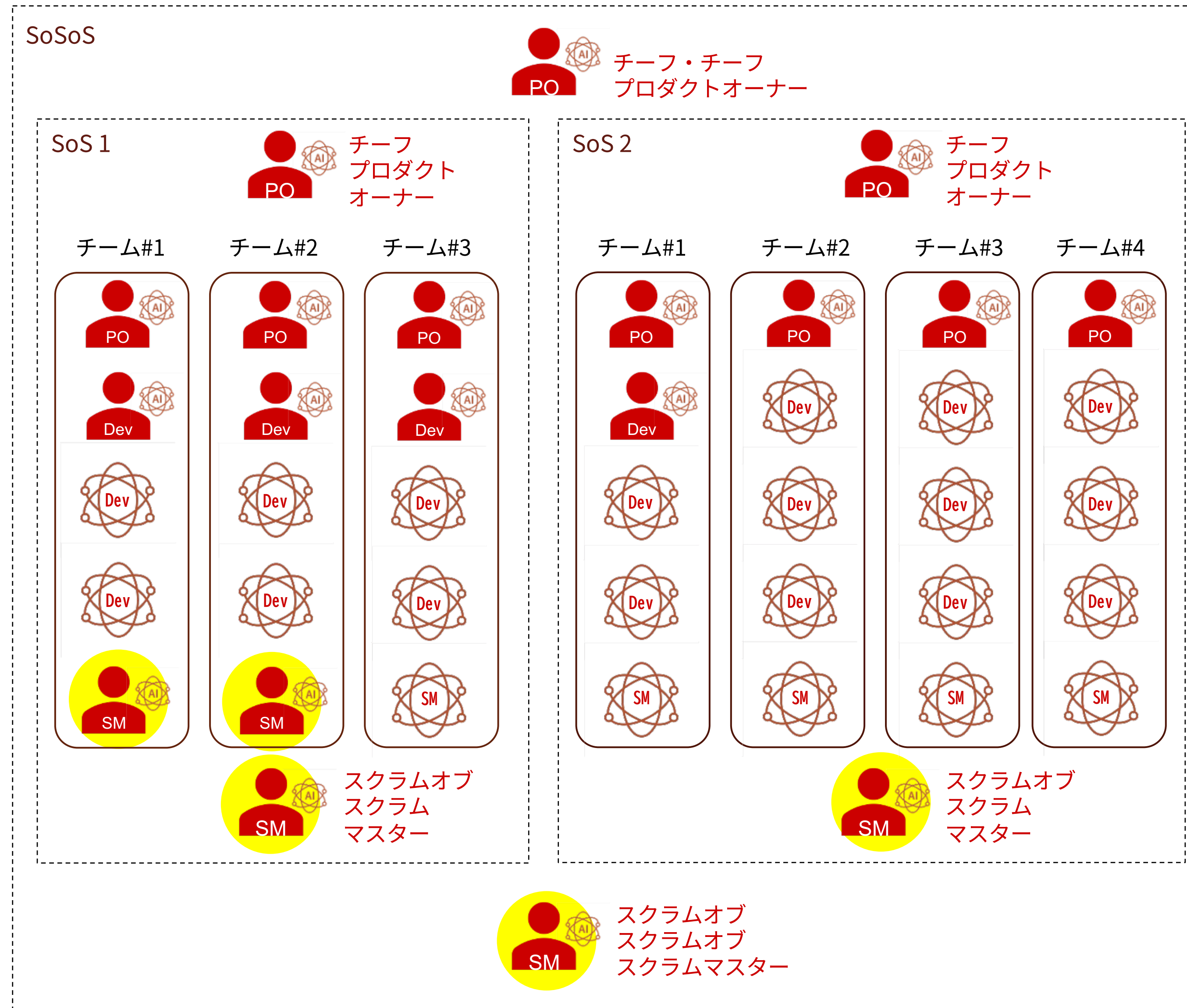


チームの中にAIが入ることが重要  
チームが小さくなっていく  
「自律した個」が求められる

**人の仕事**  
人の価値や心身に関わる仕事  
中央値よりも外れ値  
個々・ローカル



# アジャイルな組織におけるAIの活用



PO  
 プロダクトオーナーは  
 AIのサポートを受けながら  
 利用者の価値にフォーカスする

Dev  
 AI  
 開発作業の多くをAIが行い  
 全体設計や技術的な意思決定など  
 一部を開発者が行う

SM  
 スクラムマスターは？

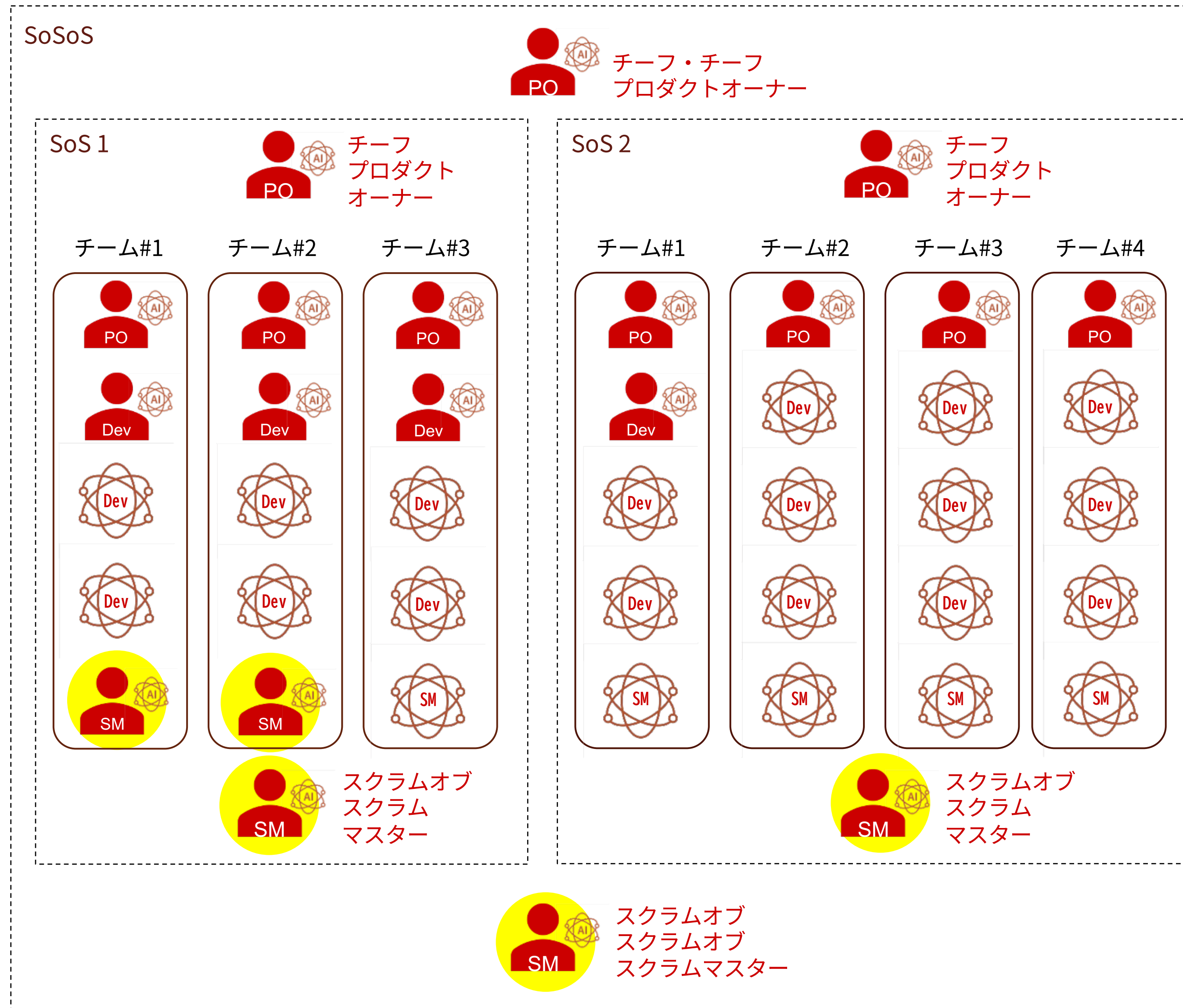
# AIと働く時代のスクラムマスター

## 小さなチームの中のスクラムマスター

- プロダクトオーナーと開発者の成長を促す
- チーム内のプロセスを改善する
- 複数の小さなチームのスクラムマスターを兼務する

## スクラムマスターAI

- スクラムの正しいことや中央値的なことを答える
- 蓄積したデータを分析して問題点を見つけ、改善策を提案する



## チームをまたぐスクラムオブスクラムマスター

- プロダクトオーナーによる価値の創造を支援する
- AIを最大限活用し、プロセスを改善する
- 人の感情知性、モチベーションや成長を促す
- 「自律した個」が協力しあうアジャイルな組織を形成する

AIの時代は  
**自律した個に向き合い成長を促す**  
**サーバントリーダー**  
**=スクラムオブスクラムマスター**  
 の存在がより重要になる



価値の創造

## スクラムをベースとして活動 プロダクトと人の成長を図る

価値の循環と連鎖

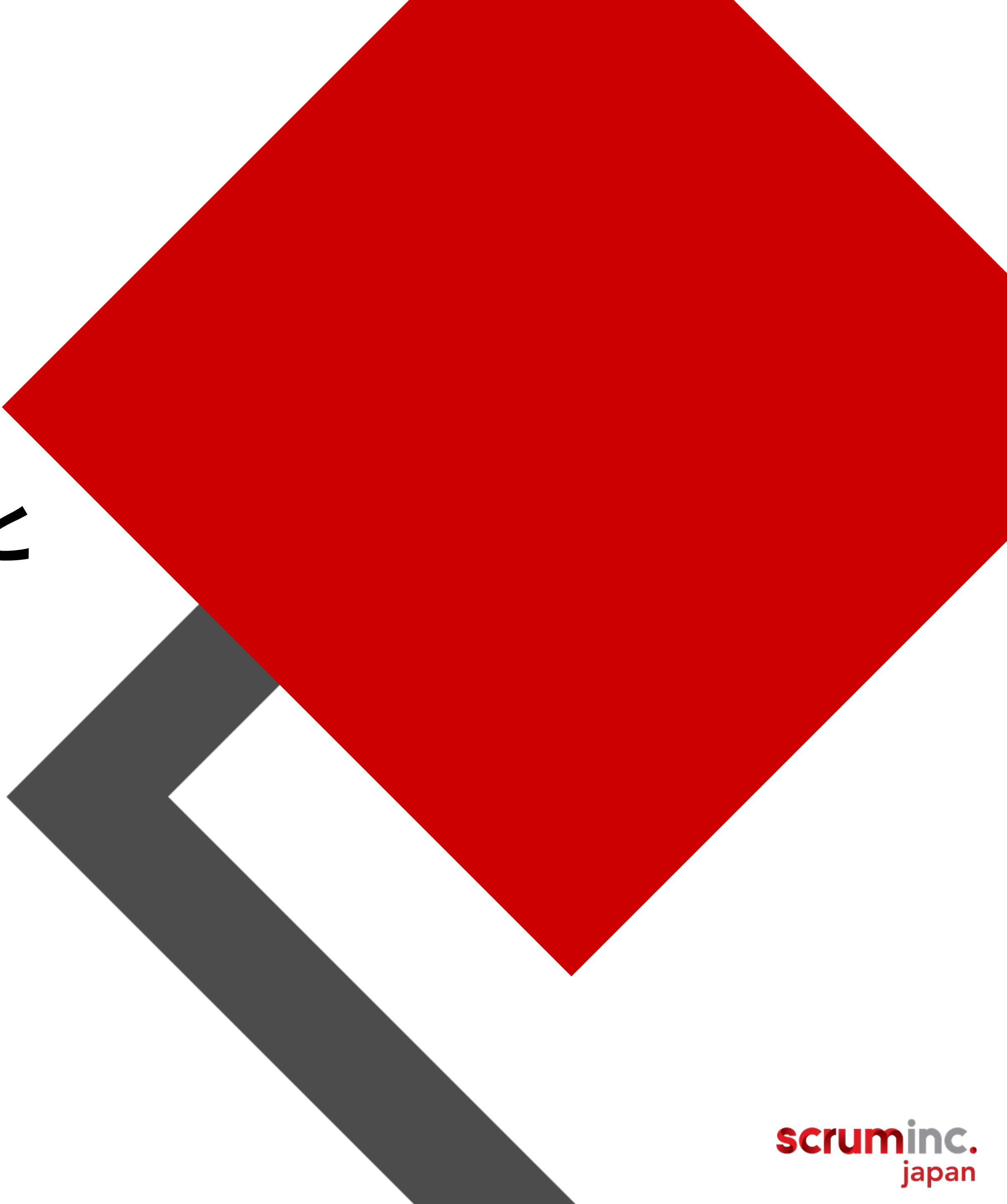
自律した個

- 価値を創造する
- 人・感情を動かし、クリエイティブに仕事をする
- 個同士でコミュニケーションを取る

サーバント  
リーダー

- 価値の創造をサポートする
- 個の成長を加速する
- 自律した個の集団を形成して価値の創造が連鎖する環境を整備する

探索・創発  
アイデアの発見



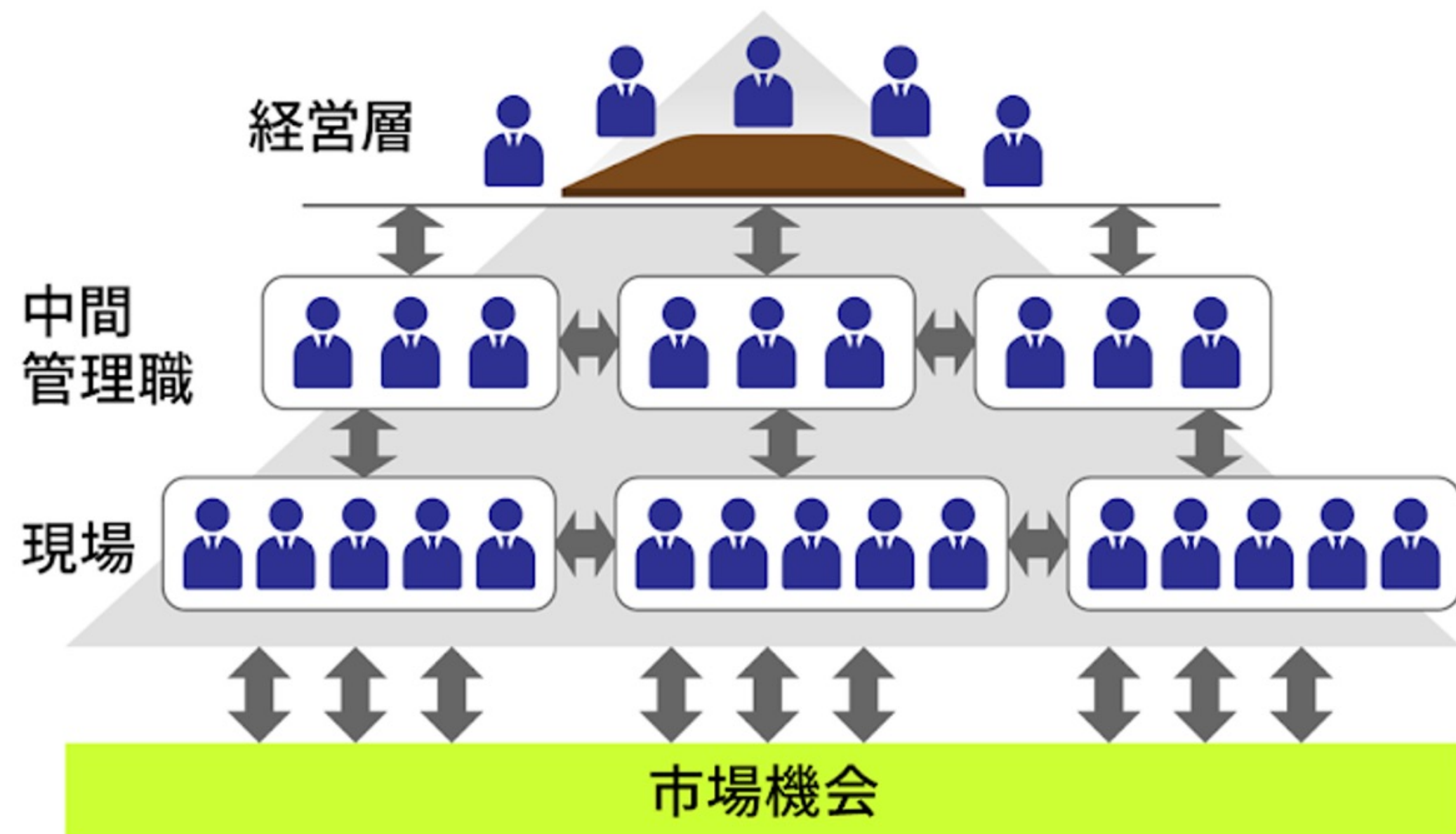
# Scrum Inc. におけるAIの活用と アジャイル導入支援



# 市場の変化に機敏に対応する組織

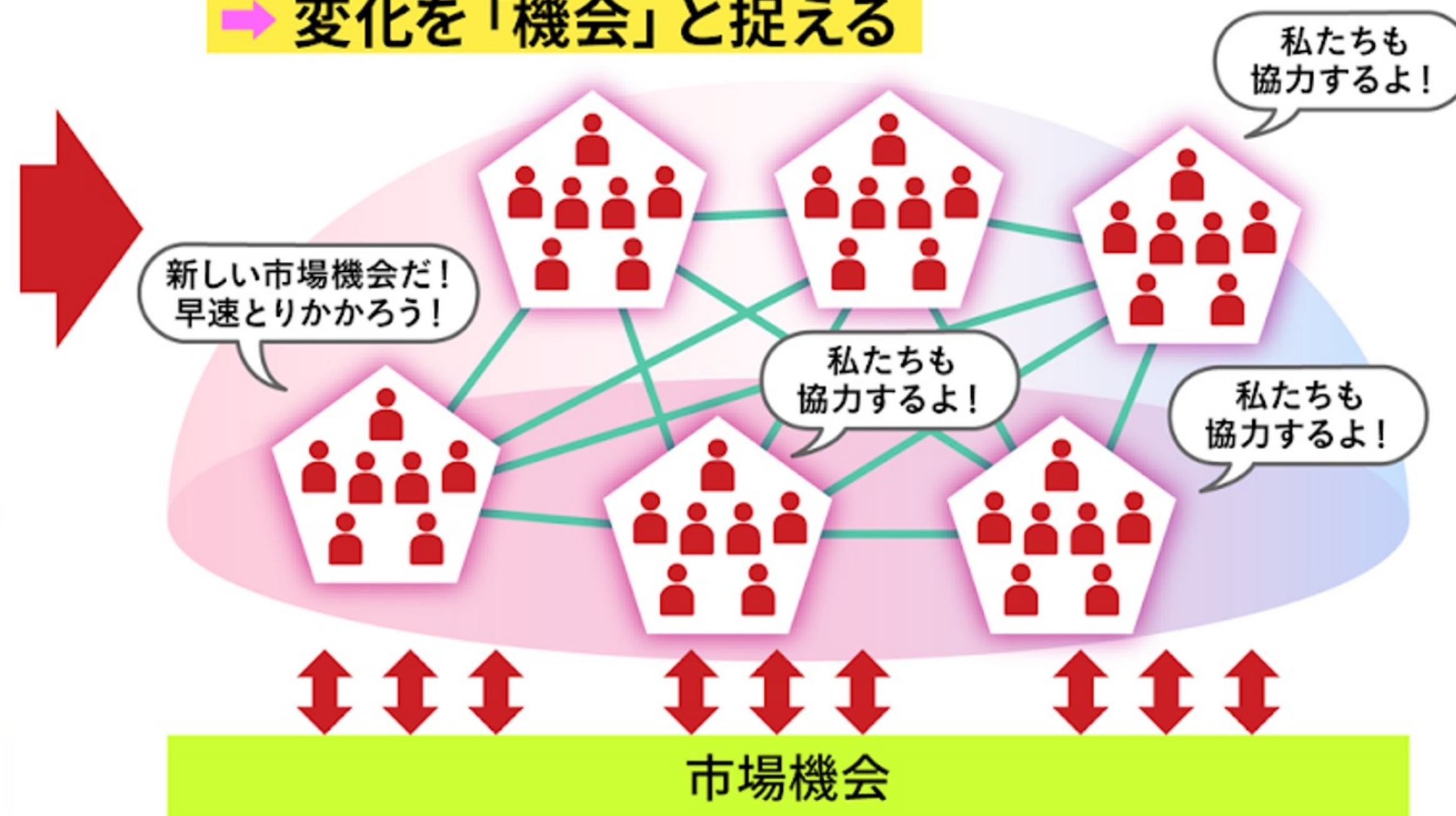
## 従来型組織

→ 変化を「脅威」と捉える



## アジャイル組織

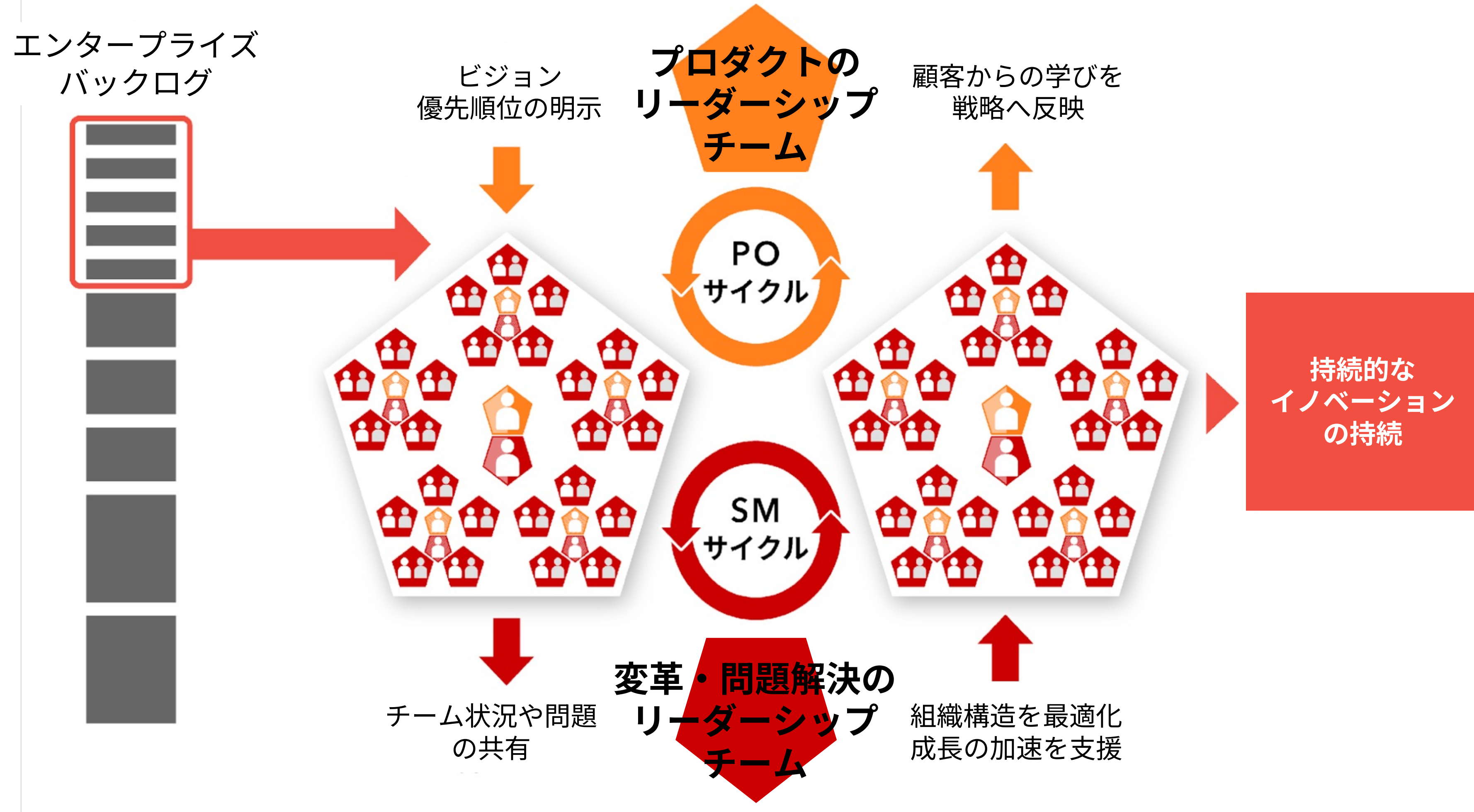
→ 変化を「機会」と捉える





# アジリティとAIの共進化を支える組織

Scrum@Scale

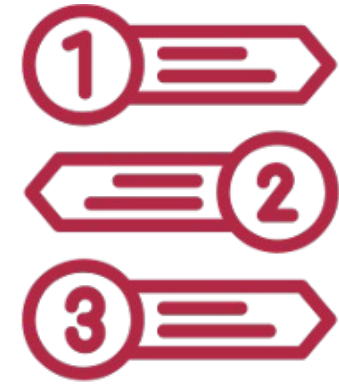


仕組みやルールよりも人の対話を重視した組織構造を築く



# Scrum Inc.のアジャイル導入支援

組織のアジリティの5要素を可視化し、組織変革の実現を支援する



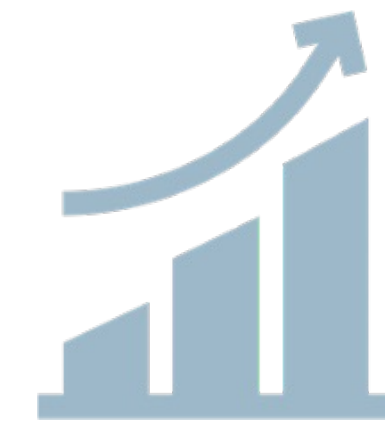
優先順位付け  
PRIORITIZATION



顧客中心  
CUSTOMER  
CENTRICITY



デリバリー  
DELIVERY



柔軟な組織  
ORGANIZATIONAL  
OPTIMIZATION



文化と  
マインドセット  
CULTURE  
AND MINDSET

Scrum Inc.  
アジャイル導入支援

グローバルレベル  
のトレーニング

日本企業向け  
アジャイル  
導入支援

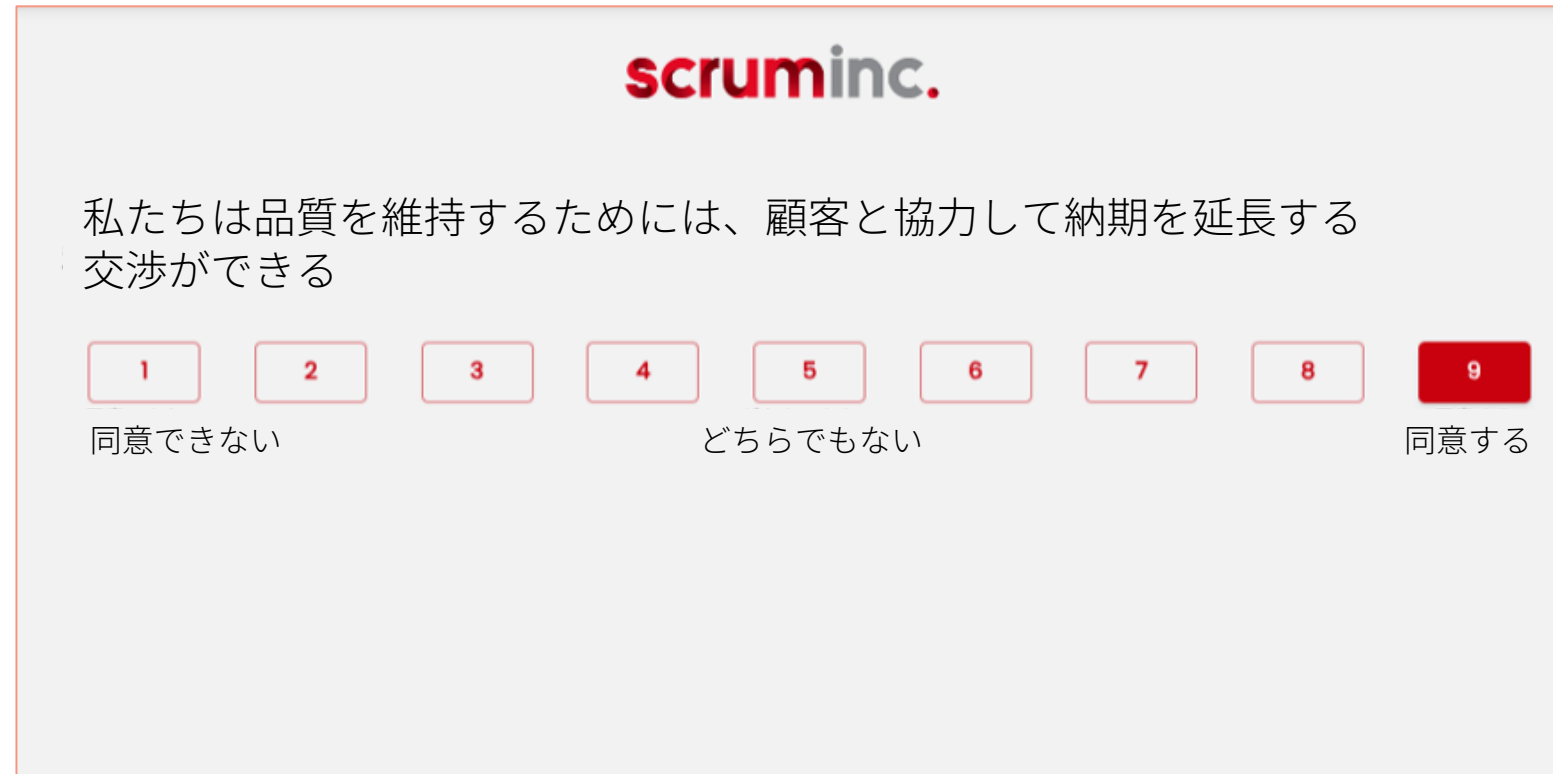
Agile  
Copilot

# Agile Health サーベイ結果

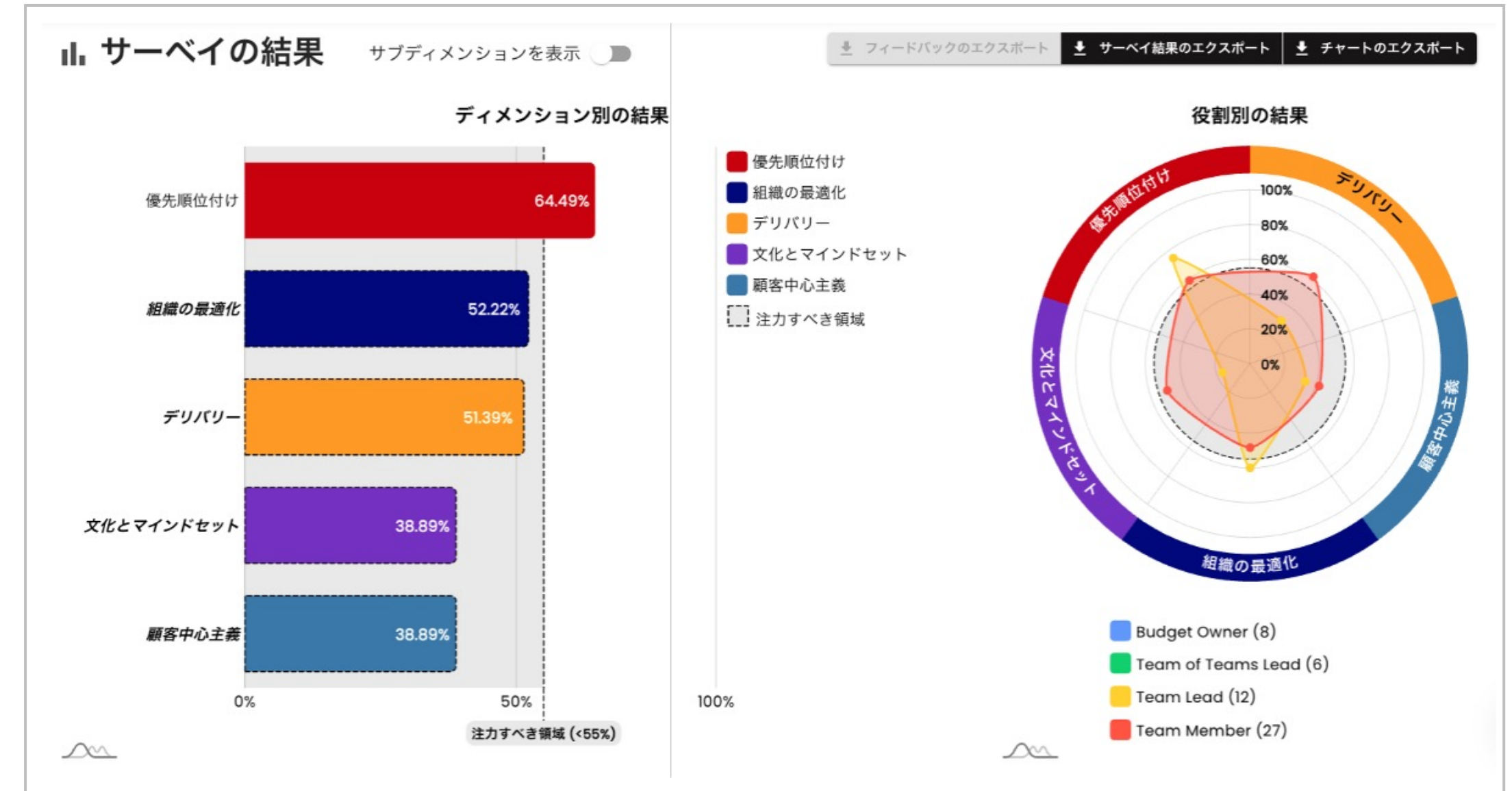
## AIを活用した組織の分析と変革の実現

### Agile Copilot と Agile Health サーベイ

## Agile Health サーベイ (組織のメンバーに対して実施)



Scrum Inc.が訓練したAIが回答を分析してサマリレポートを作成



## Agile Copilot



サーベイ結果の分析  
アクション案の検討

## リーダーシップ向けワークショップ

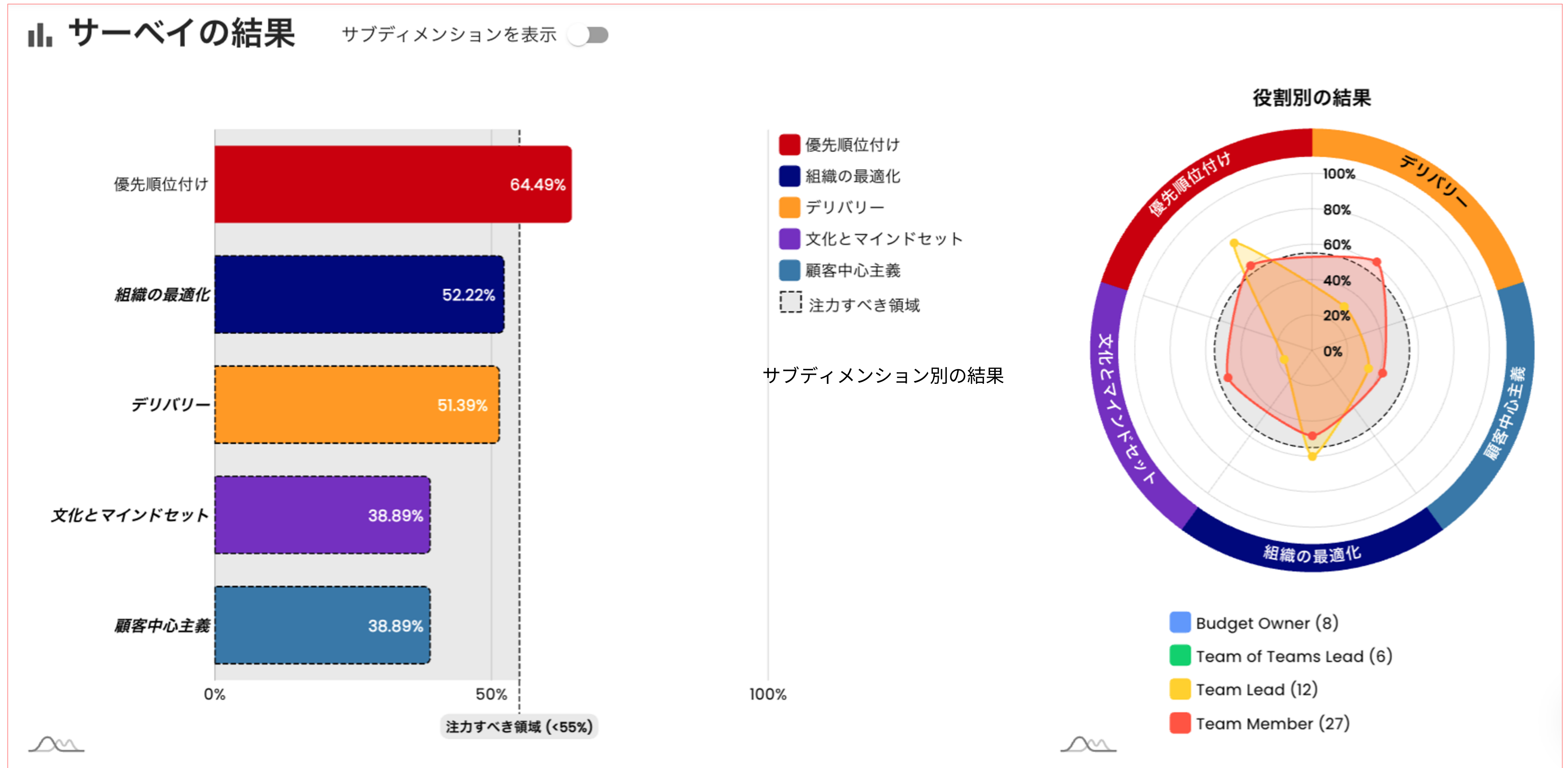


サーベイ結果から現場の実態を理解し、  
未来のポジティブな組織像を描き  
変革に向けたアクションを議論する

対面での  
ディスカッション  
と合意形成



# Agile Health サーベイ結果



# AIによる診断結果の解説と洞察

## 優先順位付け



## 優先順位付けを理解する

優先順位付けは、組織の効率と有効性を最大化するために不可欠です。優先順位付けには、組織全体を最も重要なタスクと戦略的な成果に足並みを揃えることが含まれます。全員が最優先事項に集中することで、組織は時間、資金、リソースを最大限に活用することができます。この調整により、チームは本当に重要なことに集中できるようになり、重要度の低いタスクに費やす無駄な労力が減り、迅速な意思決定が可能になります。効果的な優先順位付けにより、組織の努力が戦略的目標の達成に向けられ、より良い成果と全体的なパフォーマンスの向上につながります。

## あなたの結果

優先順位の次元では、ビジョンとバックログの整合性および戦略的ビジョンが非常に高く評価されていますが、ニーズに基づく再優先順位付けが全く行われていないことが懸念されます。

## ふりかえりの質問

- ニーズに基づく再優先順位付けが行われていない理由は何ですか？
- ビジョンとバックログの整合性をどのようにして維持していますか？

ここにあなたの考えを入力してください...

🌟 AIと話し合う



# Scrum Inc.が訓練したAIと結果を話し合う

## Agile Copilot

× ✨ Agile Copilot チャット ⬇️ チャットを保存

 You  
サーベイ結果の重要な問題点とその解決策


 Agile Copilot  
サーベイ結果から明らかになった重要な問題点とその解決策について整理します。

### 1. 顧客中心性の欠如

- **問題点:** 市場および顧客からのフィードバックの取り入れがわずか25%で、顧客とのつながりが不足していることを示しています。
- **解決策:**
  - **フィードバック収集の強化:** 定期的な顧客フィードバックセッションを開催し、直接的なインサイトを得る。
  - **イノベーションの促進:** 顧客フィードバックに基づいて革新的なソリューションを開発するためのクロスファンクショナルチームを形成する。
  - **顧客ジャーニーマップの作成:** 顧客体験の重要なポイントを特定し、改善の余地を明確にする。

### 2. デリバリー頻度の低さ

- **問題点:** デリバリー頻度が50%で、安定したソリューション提供に課題があります。
- **解決策:**
  - **デイリースタンドアップ:** デリバリーブロッカーを特定し排除するためのデイリース

メッセージ Agile Copilot 

Agile Copilot は Scrum Inc. によって訓練された OpenAI を搭載しています。 Enter を押して送信する (Shift + Enter で改行する)

# 組織のアジリティの5要素 ワークショップ

アジャイル変革の現在地からあるべき姿を議論





# リーダーシップ向けアジャイル変革ワークショップ

## 目的

- 新規探索領域とコア事業領域に跨る上位戦略の明確化
- 変革後の組織像を描き、スクラムチームを支えるマネジメント層のチームを立ち上げる

アジャイルの理解

アジャイル  
マインドシフト  
研修

## ゴール

- アジャイル/スクラムの重要性を体感し、自組織で推進したいと考えるようになる

現状分析

Agile Health  
サーベイ

- 自社のビジネスアジリティの実態を明確化

コンセプト立案

リーダーシップ  
ワークショップ

- アジャイル変革の必要性について共通理解を醸成
- 変革のビジョンとマイルストーンを明確化

実行モデル定義

組織デザイン  
ワークショップ

- 1年後の理想の状態を探求
- 変革のバックログを作成
- 組織の未来像をデザインする





変革の  
実行

# Scrum Inc.のアジャイル導入支援

## リーダーシップ

アジャイル マインドシフト (1日)	Agile Health サーベイ	リーダーシップ ワークショップ (1日)	組織デザイン ワークショップ (0.5日間)	Scrum Inc.認定研修 Scrum@Scale (3日間) 	リーダーシップ チームコーチング
--------------------------	-------------------------	----------------------------	------------------------------	---	---------------------

## チーム

Scrum Inc.認定研修 スクラムマスター プロダクトオーナー (2日間)  	チーム立ち上げ ワークショップ (2~3日間)	チーム コーチング
Scrum Inc.認定研修 スクラムチームメンバー (1日間) 	Scrum Inc.認定 アジャイル テスト研修 (2日間) 	

Agile Copilot



# Scrum Inc.のアジャイル導入支援

## Scrum inc.認定研修も好評開催中！

### Public研修

毎月数回開催、1名様より受講可  
個人別やキーマンの育成に  
ご活用ください

### 企業向けPrivate研修

中長期的な人材への投資、  
持続的に価値を創出する企業文化  
作りを目的として、企業規模問わず  
多数ご利用いただいています

Scrum Inc.認定研修  
Scrum@Scale  
(3日間)



Scrum Inc.認定研修  
スクラムマスター  
プロダクトオーナー  
(2日間)



Scrum Inc.認定研修  
スクラムチームメンバー  
(1日間)



リーダーシップ  
チームコーチング

チーム立ち上げ  
ワークショップ  
(2~3日間)

チーム  
コーチング

Scrum Inc.認定  
アジャイル  
テスト研修  
(2日間)



Agile Japan 特別企画 その1！

研修の受講料を**10%割引**！



認定アジャイルテストニング研修  
12/12,13オンサイト@東京



認定スクラムチームメンバー研修  
個別開催 先着3社様

詳細は**現地ブース**もしくは**MIROブース**に  
お越しのうえ確認ください！



Agile Japan 特別企画 その2！

AIを活用した

# Agile Health サurvey

を**限定5社**にトライアル提供！

お申込はこちら



詳細は**現地ブース**もしくは**MIROブース**に  
お越しのうえ確認ください！

**scruminc.**  
**japan**

<https://scruminc.jp/>