

アジャイルと共創の拠点 「デジタル・ラボ」の構築

稲葉佳秋 Yoshiaki Inaba
深井寛修 Hironobu Fukai

キーワード アジャイル、スクラム、価値創出

概要



デジタル・ラボ概要

昨今、世界を取り巻く環境は、産業革命以降加速する気候変動による影響や技術革新によるデジタル化、人々の価値観やライフスタイルの多様化など、大きな変化を迎えている。このような社会の変化の中、当社はサステナビリティ・パートナーというビジョンを設定し、これを体現することで新しい社会づくりに貢献できる企業を目指している。これは1社で実現できるものではなく、業界や企業の枠をこえたつながりを広げ、新たな価値の創出を軸とした新しいアプローチを必要としている。この「新たな価値創出」に向け、当社では2020年度からアジャイル型開発プロセスの導入に取り組んできた。

今回、有効性が確認できたこの新しいアプローチを推進しながら、社外のパートナーとの共創拠点としても活用できる、デジタル・ラボを当社の沼津事業所内にオープンした。

1 まえがき

これまで当社は、ウォーターフォール型の開発プロセスを軸に、おおむね仕様が明確で固定化された案件を中心に扱ってきた。このアプローチは、作業の進捗やコストを管理しやすく、大型のプロジェクトを一定の品質で計画どおりに仕上げることに向いている。これが依然として有効である一方で、ゴールが不明瞭で変化することが前提というケースも増加している。

社会が大きく変化する中、当社もサステナビリティ経営を掲げ、果たすべき役割を拡大している。企業は単に製品やサービスを提供するのではなく、価値の創出を軸とする新たなアプローチによって社会課題の解決に貢献することが求められている。

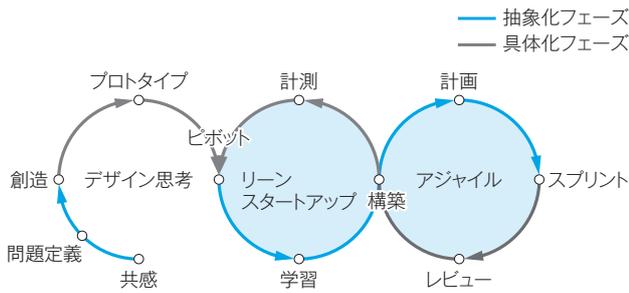
当社では、この環境変化に対応できる新たな開発手法として、探索と適応が可能なアジャイル型開発

プロセスへの挑戦を始めている。本稿では、この取り組みを加速させるべく、新たに開設したアジャイルと共創の拠点「デジタル・ラボ」を紹介する。

2 アジャイル

アジャイルという言葉は「機敏な」「明敏な」という意味を持つ形容詞で、事物の性質や状態などを表している。代表的な用途の一つであるソフトウェア開発では、一般に俊敏性の高いソフトウェア開発の概念を意味する。

その原点となっているのが、2001年にまとめられた「アジャイルソフトウェア開発宣言」⁽¹⁾で示されている四つの価値観で、これを実践する手法の一つで、現在世の中で主流なものとして「スクラム」⁽²⁾がある。当社では、アジャイルを実践する開発手法としてスクラムを採用しているが、単なるソフトウェ



第 1 図 アジャイル型アプローチの実践

リーンスタートアップ・デザイン思考・アジャイル（スクラム）といった異なる概念を組み合わせて、アジャイル型アプローチを実践している。

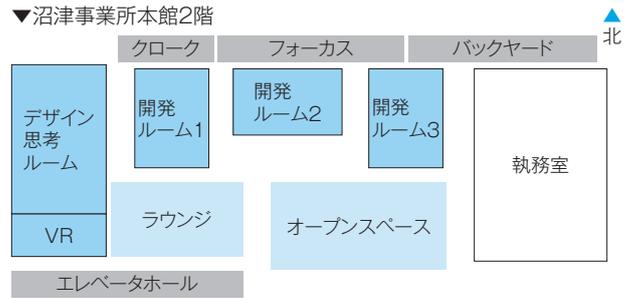
ア開発の概念にとどめてはしない。問題を見つけ解決策を探るデザイン思考⁽³⁾と、実用最小限のソリューションを構築して評価するリーンスタートアップ⁽⁴⁾という異なる概念を組み合わせて、第 1 図に示すアジャイル型アプローチとして実践している。これら反復型のプロセスを高速で回し、仮説と検証を繰り返しながら「新たな価値の創出」を目指すことが、当社が実践するアジャイルである。

3 価値の創出

現代は、ものづくり自体に大きな価値があった時代とは異なり、製品やサービス自体の価値は相対的に低下している。価値の軸は、本質的な問題を解決して獲得できる効果にあり、この価値を維持するには継続的な改善を必要とする。ここで評価の対象は製品やサービスそのものではなく、効果や継続的改善を内包する顧客体験に移行している。これを実現する手段がアジャイル型のアプローチである。

アジャイルは、お客様やステークホルダーとの密接なコミュニケーションによって、真のニーズ⁽³⁾や抱える問題を深く理解し、より良い製品やソリューションの提供を目指す。さらにこれを改善し続けるため、継続的な対話やフィードバックを重要視している。このことから、アジャイルは共創に基づくアプローチであるとも言える。

このように、アジャイルは単なる開発プロセスにとどまらず、価値観やマインドセットを含む従来の働き方を根本から変革させることで、継続的な価値



第 2 図 デジタル・ラボのフロアレイアウト

役割の異なる五つのエリア（開発ルーム・デザイン思考ルーム・オープンスペース・ラウンジ・フォーカス）で構成される。

の創出を目指すことができる。

4 デジタル・ラボ

従来とは根本的に異なる働き方を実践するには、それに適した「場」が必要になる。社内全ての設備やルールは、従来形アプローチに最適化されており、アジャイルを推進するには新たな環境を必要とした。

当社では、アジャイルと共創の拠点としてデジタル・ラボを沼津事業所に設置し、運用を開始した。社内でありながら、「伝統的な明電舎らしさ」をできる限り排除し、新しい取り組みにマインドシフトを促すように配慮している。

第 2 図にデジタル・ラボのフロアレイアウトを示す。役割の異なる五つのエリアで構成されている。最大の面積を誇る開発ルーム3部屋は、スクラムチームが動くソリューションを生み出すデジタル・ラボの中核である。第 3 図に開発ルームを示す。

デザイン思考ルームは、大きな窓を活用し、開放感にあふれる空間となっている。当社では、デザイン思考を全ての従業員に必要なベーススキルと位置付け、新入社員全員への教育を開始した。アジャイルを実践していなかった既存事業部門にも導入を促している。第 4 図にデザイン思考ルーム活用の様子を示す。

デジタル・ラボには、柔軟にレイアウト変更ができ、様々なイベント利用を想定したオープンスペースも用意している。第 5 図にオープンスペース活



第3図 開発ルームの様子

スクラム活動に必要な設備を標準でそろえている。各部屋はガラス張りですが、部屋の中が見えるが、機密保持を考慮して、デザインされたガラスフィルムで透過率をコントロールしている。



第4図 デザイン思考ルーム活用の様子

専用の備品を標準で備え、デザイン思考に特化した部屋である。



第5図 オープンスペース活用の様子

大型プロジェクトや音響設備を設置しており、社内外のステークホルダーとの共創やイベント・セミナーなど、内容に合わせて柔軟に活用できる。



第6図 ラウンジ活用の様子

リラックスした小集団活動や偶発的な会話が生まれる空間となっている。

用の様子を示す。また、偶発的なコミュニケーションの拠点としてラウンジ、個人作業に向けたフォーカスなど、新しい働き方に対応した空間を用意した。第6図にラウンジ活用の様子を示す。

5 利用状況

デジタル・ラボは、アジャイル・人材育成・共創・探索を軸に利用を推進する。アジャイルでは、スクラムによる価値の創出を目指す。現在、3チームが開発ルームで定常的にスクラムを実践している。オープンスペースでは、社内向けのセミナーや勉強会を開催（2022年10月～2023年3月で16回開催）し、社内のデジタル人材育成を支援する。今年度開講した入社社員向けの技術教育である「ICT基礎教育」は、デジタル・ラボを利用する。この教育では「価値創出」を軸としており、情報通信技術（ICT）はツールという立て付けになる。これによりビジネスとICTの分断を解消できる人材の育成を目指す。

また2022年10月のオープン以来、ご見学いただいた延べ16社のお客様やステークホルダーには、当社の活動に共感していただき、その後継続的な交流会につながるケースも出始めている。成果を出すには時間のかかる取り組みではあるが、新たな共創の場として、第一歩を踏み出せていると評価している。

6 むすび

「新たな価値の創出」を目指した共創とアジャイルの新拠点、デジタル・ラボを紹介した。サステナビリティ経営を推進する中、価値創出ができるアジャイルの重要性は確実に高まっている。

今後もデジタル・ラボを活用し、アジャイル型アプローチで社内外のステークホルダーと共創し、社会課題の解決に向けた価値のある製品・サービスを提供していく所存である。

・本論文に記載されている会社名・製品名などは、それぞれの会社の商標又は登録商標である。

《参考文献》

(1) K. Beck ほか：「アジャイルソフトウェア開発宣言」, 2001
<https://agilemanifesto.org/iso/ja/manifesto.html> (2023年6月26日参照)

(2) “16th State of Agile Report”, Digital.ai, 2022
<https://info.digital.ai/rs/981-LQX-968/images/AR-SA-2022-16th-Annual-State-Of-Agile-Report.pdf> (2023年6月26日参照)

(3) T. Brown : “Design thinking”, Harvard Business Review, Vol.86, pp.84-89, 2008

(4) E. Ries : “The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses”, Crown Business, 2011

(井口耕二訳「リーン・スタートアップ：ムダのない起業プロセスでイノベーションを生み出す」日経BP社, 2012)

《執筆者紹介》



稲葉佳秋
Yoshiaki Inaba

事業イノベーション部
アジャイル型開発プロセスの導入業務に従事



深井寛修
Hironobu Fukai

事業イノベーション部
機械学習・クラウドシステムの開発及びアジャイル型開発プロセス・デザイン思考導入業務に従事