

アジャイル初心者たちの 成長ロードマップ

Nomura IT 2025 Mode Change



野村ホールディングス株式会社

IT戦略部

Vice President / Agile Coach

三木千圭

Table of contents

1. 自己紹介
2. 本セッションの概要とゴール
3. 会社紹介
4. アジャイル初心者たちのアジャイルとの出会い
5. カイゼンと変化
6. アジャイル成熟度評価の導入
7. チームの成長ロードマップ
8. 最後に

自己紹介



IT戦略部

Vice President / Agile Coach

三木 千圭

● 東京海上日動システムズへ入社

- ・基幹システムのエンジニア（COBOL）としてキャリアスタート
- ・再保険システム担当として、日動火災との合併プロジェクトなどに携わる

● メットライフ生命保険（旧アリコジャパン）へ入社

- ・マーケティング部門での新規ビジネス企画開発
- ・営業プロモーションのアイデアからシステム企画と、ローンチ後の効果検証までを一連の流れを経験
- ・プロジェクトマネージャーも経験

● エヌエヌ生命保険へ入社

- ・ビジネスアナリストとして、新契約査定システムの大規模プロジェクトに参画
- ・2017年 全社的なアジャイル開発へ移行に伴い、スクラムマスターへ転向し、チームをリード
- ・2020年 アジャイルコーチとして全、社的なアジャイル推進、BRPやObeyaなどの全社アジャイルイベントの運営
- ・PO、SM向け研修、育成支援



● 野村ホールディングス IT戦略部へ入社

- ・2024年 アジャイルコーチとして入社。野村証券やグループ各社のアジャイル開発チームを支援
- ・全IT社員へのアジャイル研修やビジネスメンバーへの研修、ワークショップなども開催



本セッションの概要とゴール

- 1年間のアジャイル実践
- 初心者チームの成長
- アジャイルコーチ視点での評価

本セッションの概要とゴール

- 😊 勇気と希望
- 😊 カイゼンのマインド
- 😊 チームで成長することの意義

野村グループは2025年12月25日に創立100周年を迎えます。

この節目に、野村グループはパーパスを定めました。

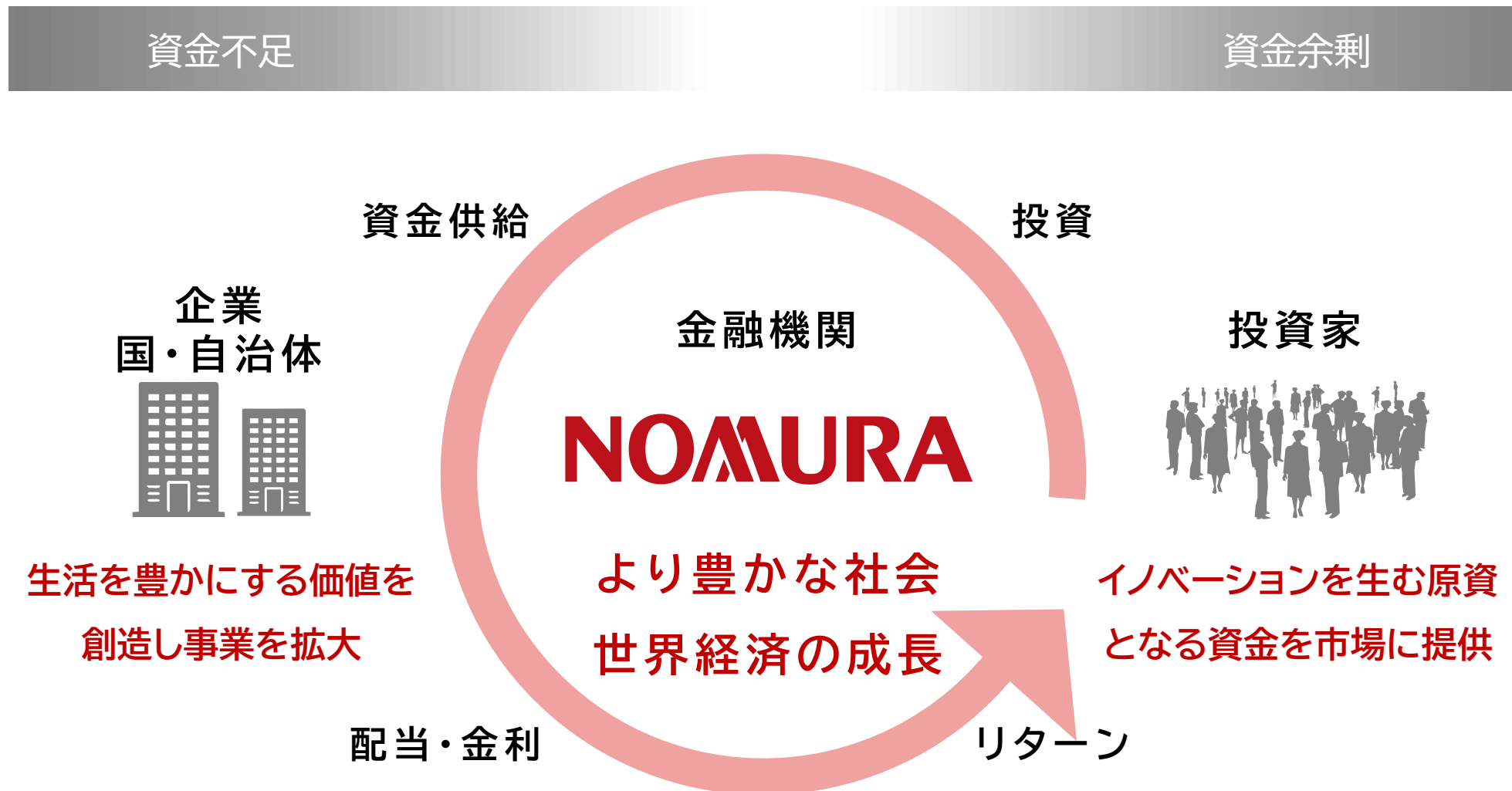
次の100年とその先の未来も、皆様のパートナーとして共に歩んで参ります。



PURPOSE STORY

We aspire to create
a better world by
harnessing the power
of financial markets

金融資本市場の力で、
世界と共に挑戦し、豊かな社会を実現する



会社紹介



27,908名

多様な人材や価値観が野村グループの競争力の源泉

90年以上の歴史

1925年設立



国内最大の顧客資産残高

153.2兆円



国内の野村証券店舗数

104店

(2025年4月1日現在)



グループ役職員の国籍

約**90**カ国

グローバルサーチは
世界経済・金融指標の

86%をカバー



運用資産残高

94.3兆円

投資信託やETFなど、国内外の個人・機関投資家の皆様から委託され運用している資産残高



【教育】**1,175,000**人 (2025年3月末現在)

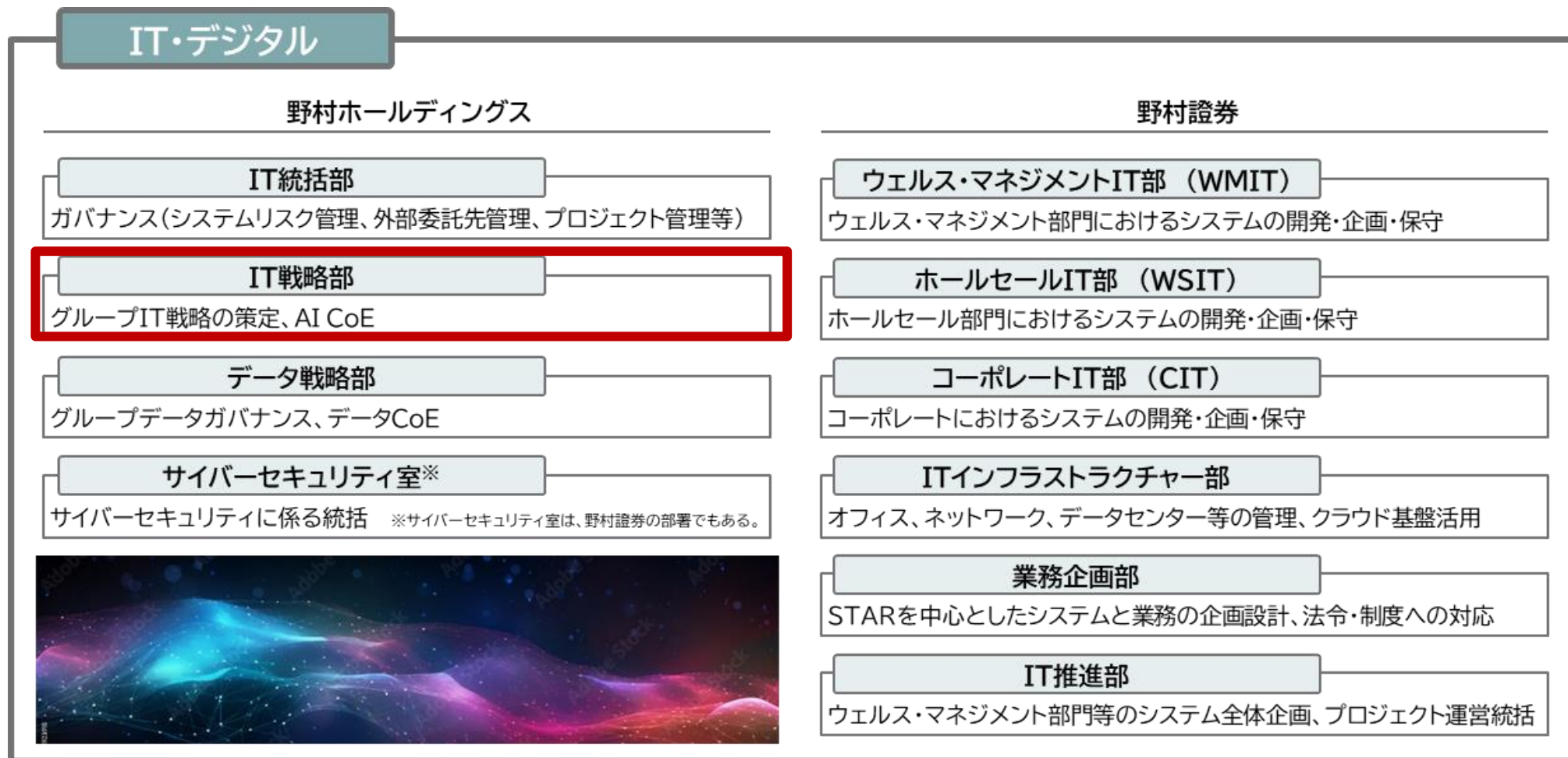
大学への客付講座や小・中・高校生向け金融経済教育の出張授業累計受講者数

(2025年6月末現在)



野村ITのご紹介

IT・デジタルは全世界約4,000人以上もの多様な強みを持った社員が、各国拠点と連携し合う、非常に**グローバルな組織**
日本国内は、**10の部署**により構成されている

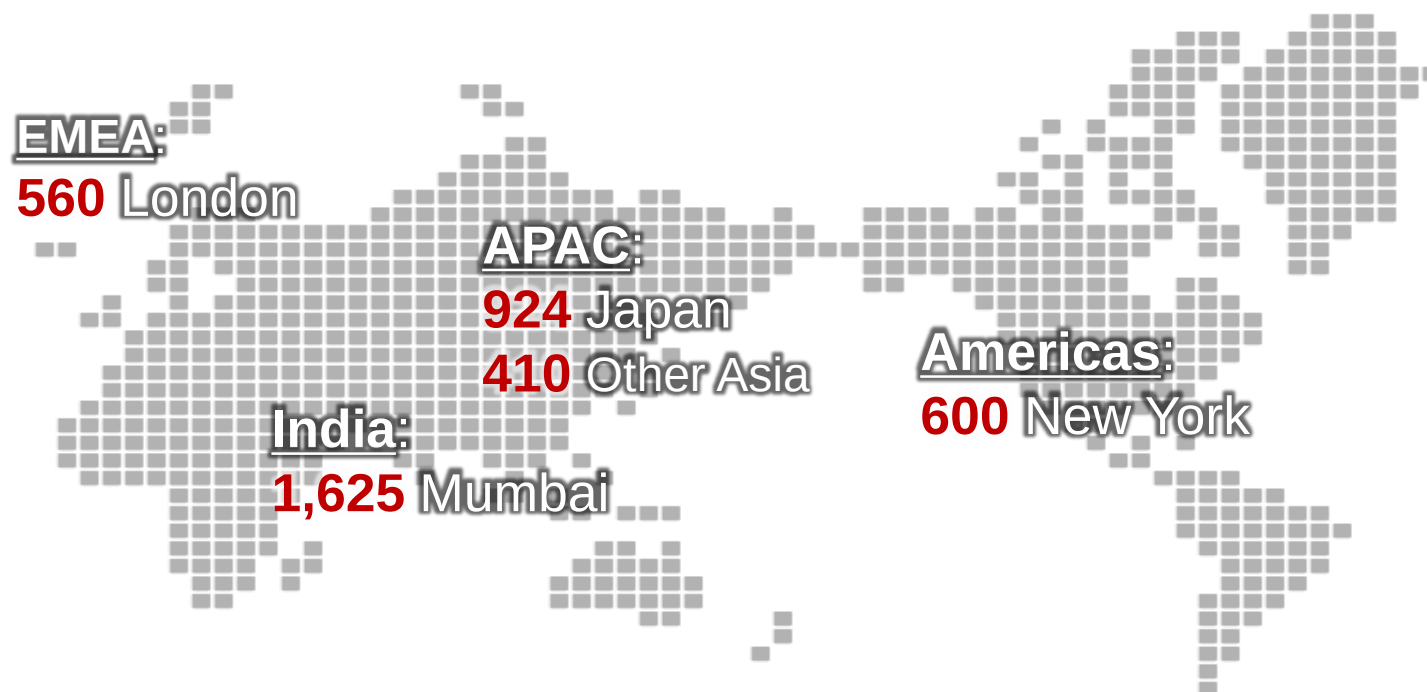


野村ITのご紹介

- 野村のビジネスを支えるIT組織は、2024年12月時点で **4,100** 名
- インドに当社のGCC（Global Capability Center）を持ち、1625名のIT人員が活動

本取り組みにより現在は、

- 日本の国内事業を担当するIT部門が加わり、グローバルな **One Team** 体制を構築。
- 日本のIT社員は **内製開発要員中心** に2022年比で **300** 人増加



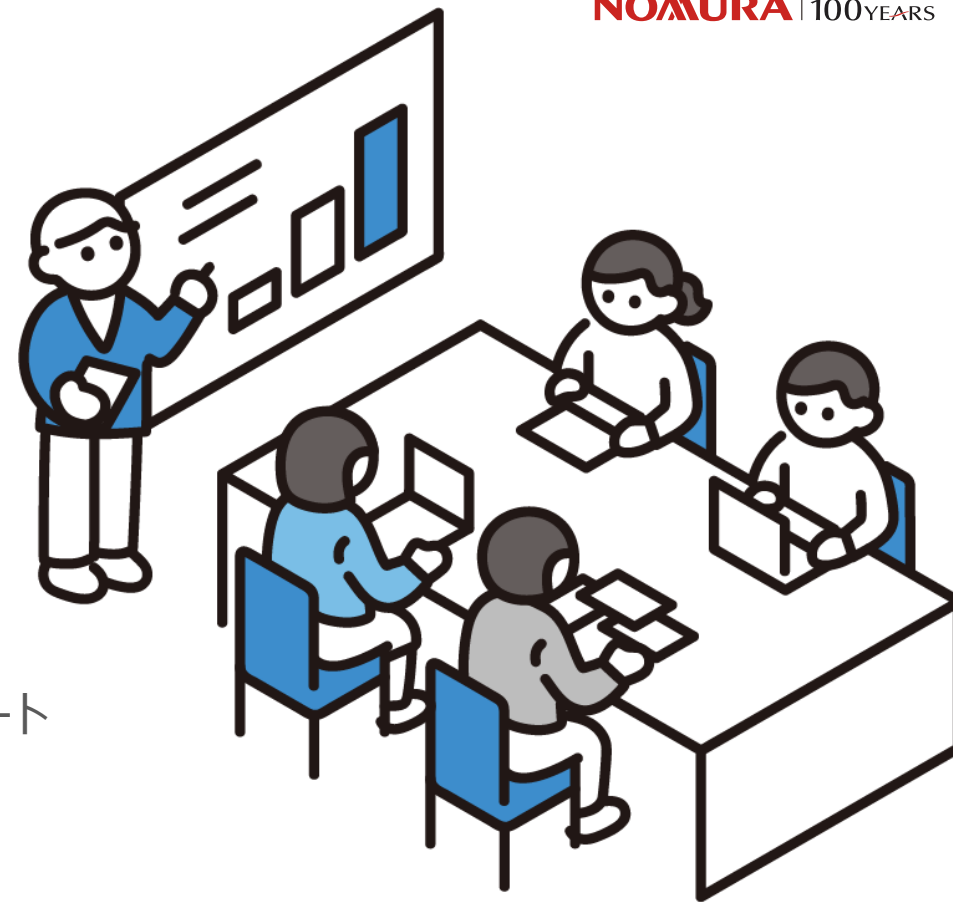
アジャイル初心者たちのアジャイルとの出会い

- 2024年8月にチームを立ち上げ
- PO、SM、リードエンジニア + パートナー企業のエンジニア4人（当時）
- AICoEの傘下で、生成AIを使ったプロダクトを2つ開発中
- POの元所属チームのやり方と、独自で学んだ方法で、アジャイル開発スタート
- IT全社員必須のアジャイル基礎研修で知識もインプット



2024年12月 アジャイルコーチとしてjoin

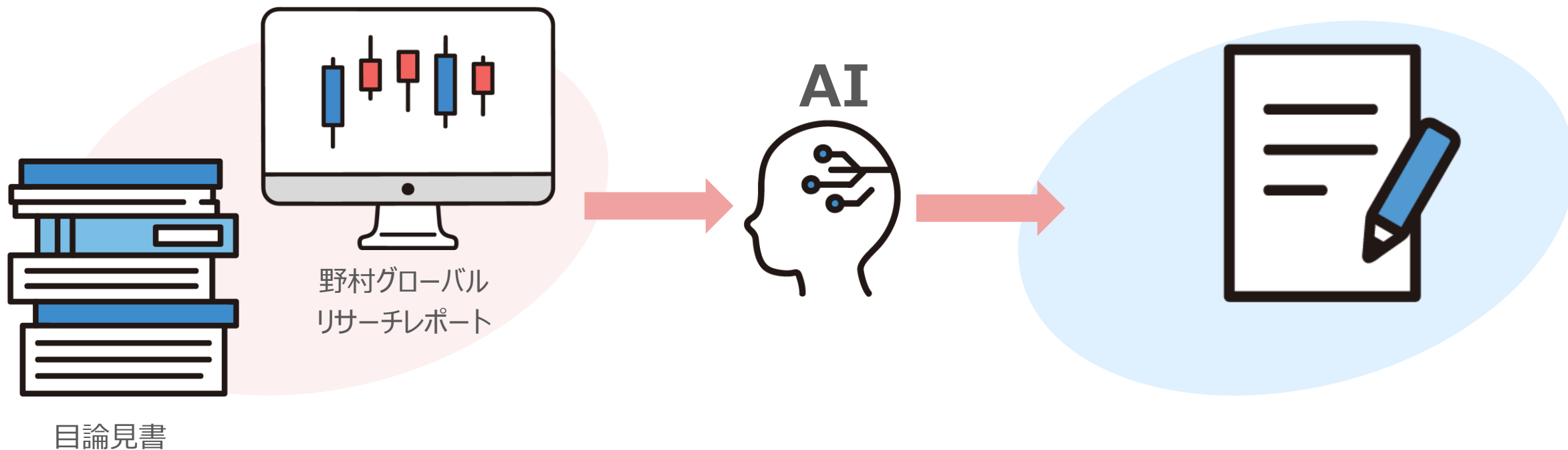
- PO、SM、リードエンジニア + パートナー企業のエンジニア6人
- 現在は、4つのプロダクトを開発中



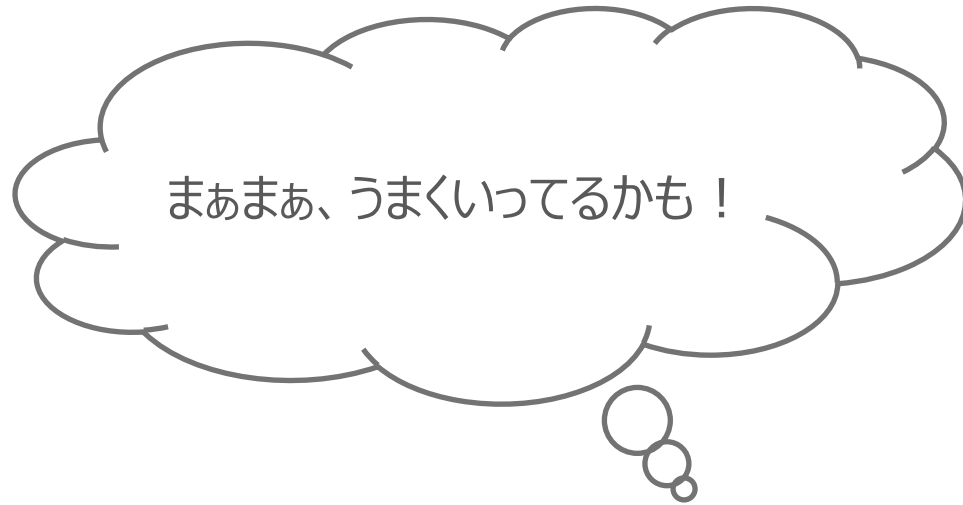
プロダクトのご紹介

膨大なドキュメントやレポート

ドラフト資料や要約資料



当時のもやもや



でも...

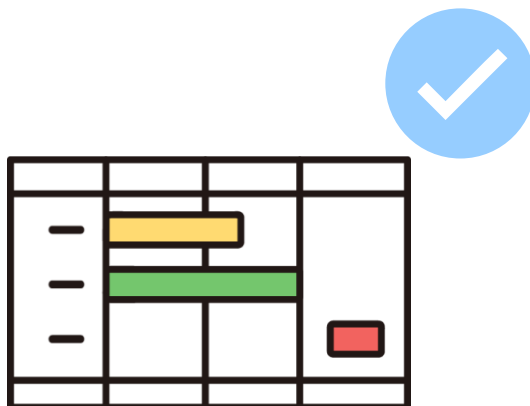
当時のもやもや



カイゼン

① 振り返りのやり方変えてみた

- KPTの活用
- K (Keep)とP (Problem)は会議が始まる前に入力
- 時間内はメンバー全員で議論や意見交換
- アクションを設定



カイゼン

- スプリントの予実を全員で確認
- 見積もりSPと乖離しているアイテムの原因を議論
- 具体的な改善項目や留意点を特定
- 前回のアクションの実行状況を最初に確認
- アクションを設定し、期日や担当者を明確にする

カイゼンしたあとの変化

① 振り返りのやり方変えてみた



- 😊 自分たちで設定した改善アクションを意識するようになった
→ 誰かが声がけするときも
- 😊 ストーリーポイントの見積もり精度の向上（を目指しているところ）
- 😊 ドキュメントの整備や、テスト実施前のレビュー、MR時の品質向上
- 😊 メンバーからの改善アイデアがどんどん出てくる

カイゼン

② スプリントの期間を変えてみた

- 1週間スプリント
- プランニング：1時間
- レビュー（ユーザーミーティング）：30分
- レトロ：1時間
- デイリー：15分（のはずが、、、）



カイゼン

- 2週間スプリントに変更
- ユーザーに見せられるインクリメントをしっかり作る
- 会議体の長さや参加者の見直し
 - プランニング：2時間
 - レビュー準備：30分
 - レトロは毎週開催！

カイゼン

③ レビュー準備の時間を導入してみた

- ユーザーミーティングに丸腰で臨む
- POがちょっと準備する
- 何を見てほしいか、フィードバックほしいか？？



カイゼン

- レビュー準備で**全員で確認**
- **誰が、何を、**見せるか明確に
- **ちょっと先の**バックログも整理
- ユーザーに優先順位や要望を確認できる！
- **ユーザーミーティングの時間が有意義に！**

カイゼンしたあとの変化

② スプリントの期間を変えてみた

③ レビュー準備の時間を導入してみた

- 😊 ユーザーミーティングで動くものを見せられる
- 😊 ユーザーとのコミュニケーションの量と質の向上
- 😊 指標、KPIの導入
- 😊 次にしたいこと、の意識も出てきた



カイゼン

④ プランニングの時間の使い方を変えてみた

- 2つのプロダクト一緒に実施
- 1時間でサラッとJIRAバックログを確認
- チケットの担当者はなんとなく決まってる
 - スキル的な制限もあり、
フロントとバックにわかれがち



カイゼン

- **プロダクト毎**に別々に実施
- 各プロダクト**2時間みっちり**
- JIRAバックログの優先順位やディスクリプションは**POがしっかり伝える**
- バックロガー一つ**設計方針、実装方針**を議論し
担当者間で共有する

カイゼンしたあとの変化

④ プランニングの時間の使い方を変えてみた



- 😊 プランニング中の会話、議論、意見交換の濃度が濃くなった
- 😊 フロントとバックの担当者間の認識齟齬が格段に減った！
- 😊 デイリーが15分以内で収まるようになった！

さらに最近のカイゼンは

- 毎週金曜日の30分のTips会
- ファシリテーターのローテーション
- オンライン会議はカメラオン
- Teamsでのチャネル分け
- ストーリーマップを作り始めた！



- 😊 **メンバー同士がさらに仲良くなった**
- 😊 **会議前後の雑談が増えて、技術的なアドバイスや困りごと相談がしやすくなった**
- 😊 **ポジティブフィードバック・ネガティブフィードバック、どちらもしやすい雰囲気**
- 😊 **チームで成果を出す意識**



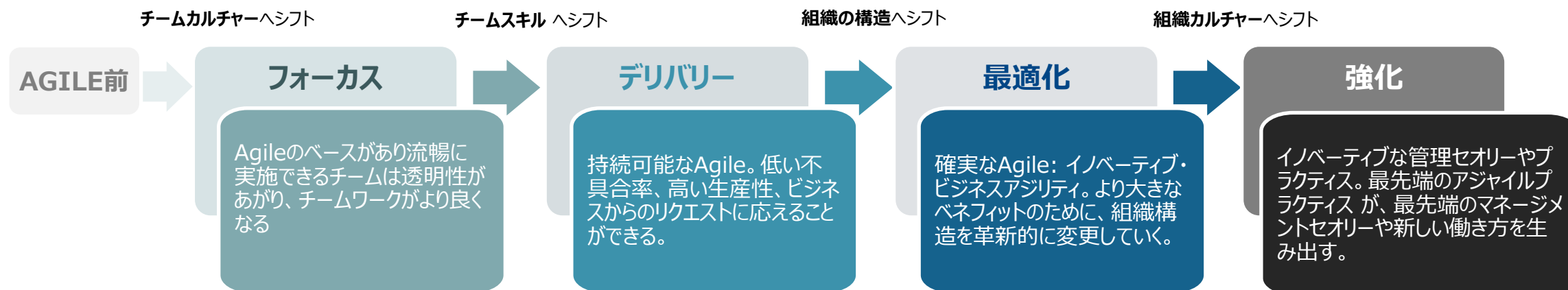
アジャイル成熟度評価の導入

チームが成長してきたことをどのように知る？



チーム成熟度を測る仕組みが必要

- 自己満足ではなく、客観的な評価
- 組織としての再現性

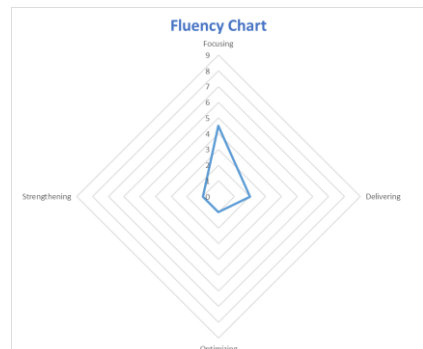
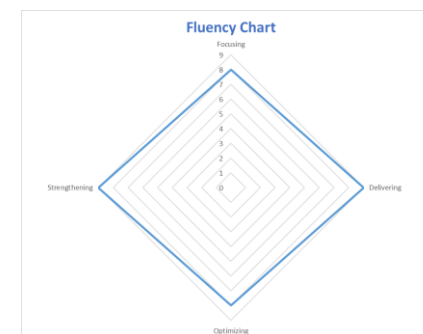
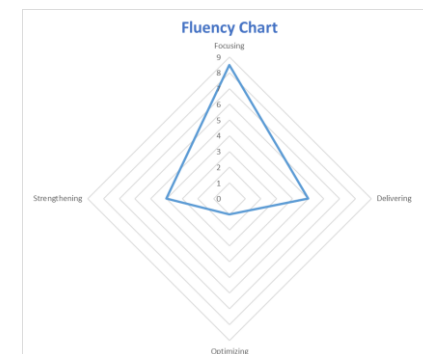
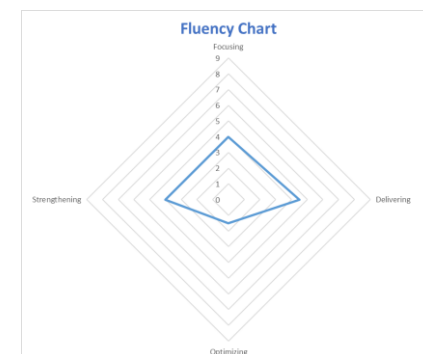
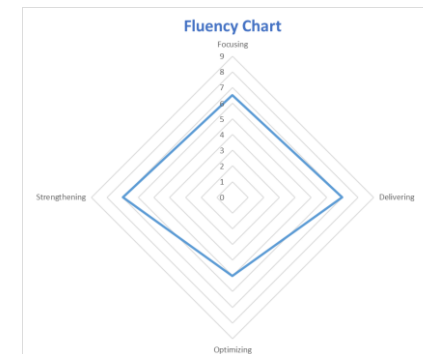
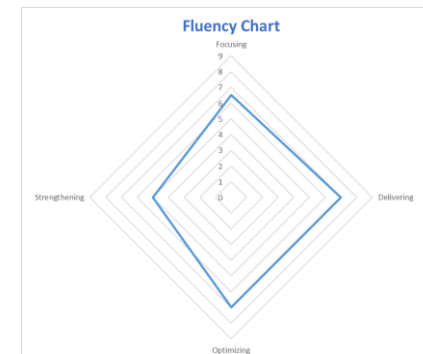


チームレベルの成熟度チェックは "Agile Fluency Model"をベースに作成

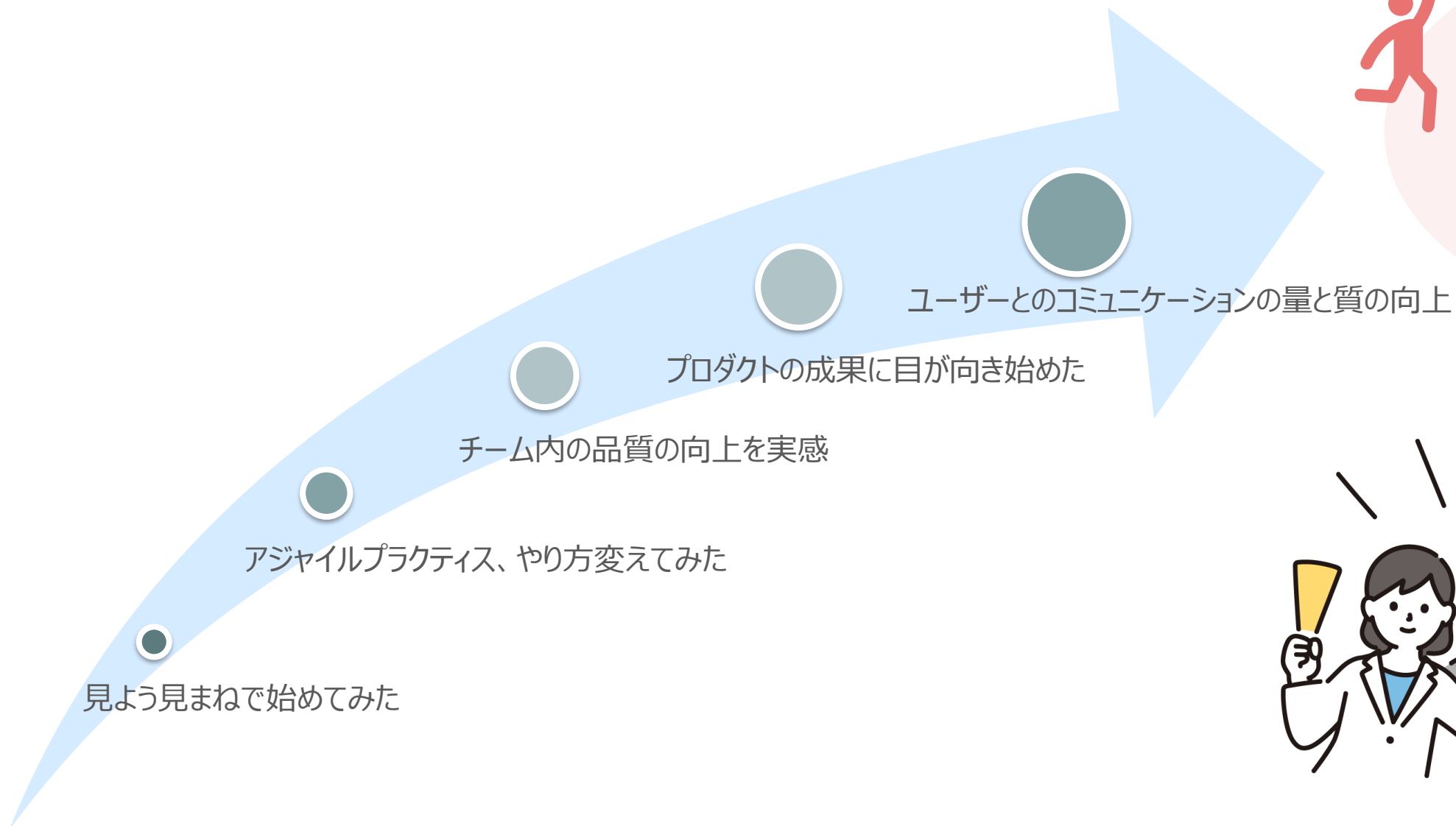
アジャイル成熟度評価の導入

Stage		Check Points	Yes / No	Yes / No		Comments from Team	Comments from Team
Focusing フォーカス	Transparency 透明性	1 チームのすべての仕事とそれらのステータスが見える化されている	Yes	Yes	○	JIRA・デイリーミーティングのConfluenceページで各人のタスクが可視化されている。(ただし、PEのNEON・NomuClip以外のタスクは微妙)	JIRA, ガントチャートを使い可視化。Daily Scrumでも各人のタスクが共有されている
		2 進捗は動くソフトウェアで共有される	Yes	Yes	○	隔週のユーザーミーティングで新機能のデモ、プロトタイプ(最低限UIのスクショなど)などが共有され、開発段階から常にユーザーとのイメージのすり合わせができています。	ユーザーミーティングでデモを行って実際に動くものを見せてFB(フィードバック)をもらっている
	Achievement 成果	3 フィードバックを集めるプロセスが確立されている(例: レビューミーティング)	Yes	Yes	○	隔週のユーザーミーティングが設定されていて、ある程度アジェンダがテンプレート化されている。	定例でのユーザーレビューミーティングを実施している
		4 チームとして、継続的な改善を実現するための機会を定期的に設けている	Yes	Yes	○	毎週1時間レトロスペクティブが行われている。欲を言えば、せっかくSPのすりあわせに時間を使っているのだから、自動化された定量的なボードがあるとよりよい。	毎週1回レトロスペクティブを実施している
		5 チームメンバー全員が改善アクションを理解しており、必要なアクションをとっている	Yes	Yes	○	レトロスペクティブの最後にアクションを特定し、毎週実施の有無を確認している。	JIRAでのバックログ管理が行われている
		6 優先順位が話し合われている(少なくともチーム内で1か月に1回以上。可能であれば)	In Progress	In Progress	○	ここは犬野、堀田でユーザー・チームリーダー(吉田さんなど)と話し決めてしまっているところがある	開発案件が増えてきたタイミングで優先度の基準付けについてチームで話し合い、継続的な話し合いが

- 4つのステージ毎に9つのチェックポイント
- チェックポイントをスコアリングし、レーダーで表示
- チーム間の比較や評価基準の標準化はしない
- 詳細な状況はコメント欄に補足
- アジャイルコーチと一緒に改善領域を特定していく



チームの成長ロードマップ



- ユーザーに愛されるプロダクトに
- チーム力の向上



最後に

1

カイゼンマインド

- まず小さな変更でも、まずはやってみる (“Try everything”)
- 自分たちで改善を考え、実行してみる習慣が大切

2

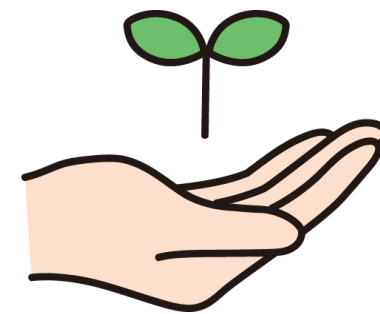
成果の確認

- やったことの結果の確認が重要。プロダクトの成果だけでなく、チームとしての成果も確認
- フィードバックをもらい、カイゼンに活かす
- ユーザーとの会話を増やすことが成果に繋がる
- 成熟度評価で「客観的な振り返り」を取り入れることで、成長ポイントが明確に

3

チームでの挑戦

- 1人でやるより全員で！ $1 + 1 = 2$ 以上になる
- 距離が縮まると、失敗に対する回復力が高まる





RECRUITMENT

総合採用サイト IT/Digital

JOIN US >>>

Scan to Change the Future

NOMURA | 100YEARS

Our Purpose

金融資本市場の力で、世界と共に挑戦し、豊かな社会を実現する

We aspire to create a better world
by harnessing the power of financial markets