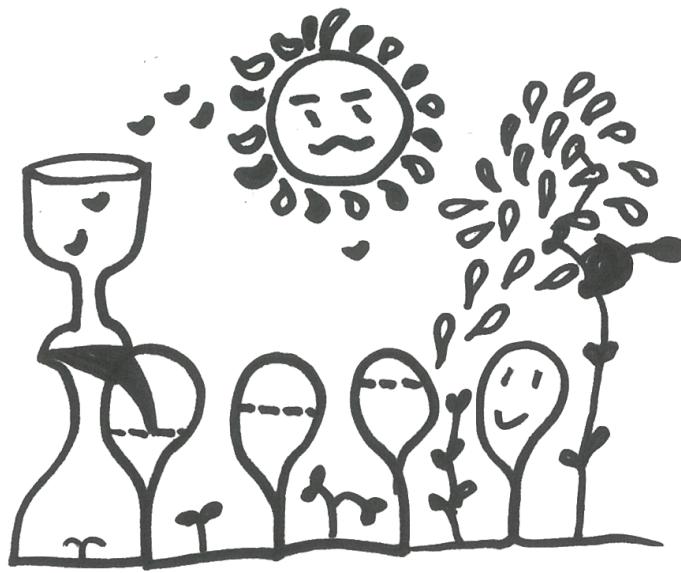


アジャイル基地をつくるパターン言語

2020/5/20 初版



著者：アジャイル基地パターンライターズグループ

- 平鍋 健児(@hiranabe), 永和システムマネジメント - Agile Studio Fukui
- 岡島 幸男(@okajima_yukio), 永和システムマネジメント - Agile Studio Fukui
- 岩瀬 義昌(@iwashi86), NTT Communications - Lean Agile Base
- 水嶋 彰貴(@mizuman_), NTT Communications - Lean Agile Base
- 蜂須賀 大貴(@PassionateHachi), IMAGICA Lab.
- 佐野 友則, KDDI - KDDI DIGITAL GATE
- 薄井 宏航, NTT Comware, - COMWARE TO SPACE
- 山田 恭平, NTT Comware, - COMWARE TO SPACE
- 及部 敬雄(@TAKAKING22), DENSO
- J.Kことコサカ ジュンキ, クリエーションライン



Agile
Studio
Fukui



Lean Agile Base



COMWARE
TO SPACE



CREATIONLINE, INC.

はじめに

これは何か？

2019年、多くの日本企業が「アジャイル基地（アジャイルラボ、アジャイルルーム）」を作り、そこにアジャイルプロジェクトを集めた開発を行い始めた。このドキュメントは、そんなアジャイル基地を企画・設計・運営している方々が集まって、これまでの設計のコツとして共通の気づきを書いて共有してみよう、という活動の成果である。

想定読者

これからアジャイル基地を企画しようとしている方。経営者、管理者、CTO、ソフトウェア開発に携わるリーダー、デベロパー、デザイナー、ファシリティ管理部門、調達部門、および、建築設計者。またすでに始めていてさらに工夫したいと考えている方。

アイディアの元となったアジャイル基地

以下の基地からアイディアを発掘・文書化した。

- 永和システムマネジメント - Agile Studio Fukui および別館の Co-Class
- NTT Communications - Lean Agile Base
- IMAGICA Lab
- NTT Comware - COMWARE TO SPACE
- DENSO 新横浜オフィス
- クリエーションライン

次ページから、実際にパタン言語として記述する。また、「あとがき」に今回の経緯や作成プロセス、気づきや思いを含めて書き残している。

目次

パタン言語の全体像	4
チームでデザイン	6
チームの意見をデザインにする(Design by Team)	6
シンボルを作る	8
Welcomeボード(Welcome Board)	8
チームの看板 (Team Signboard)	10
壁を中心とした文化	13
壁で文化を築く(Wall Builds Culture)	13
ホワイトボード everywhere (未稿)	15
大型モニター everywhere	16
見える本棚(未稿)	19
プログラマの仕事場	20
モブプログラミングのためのベースキャンプ (Basecamp for Mob Programming)	20
どこからでもハッカブルなディスプレイ(Wireless Transferable Display)	25
立って仕事ができる場所(Place for Standing Work)	27
気分を変える	30
靴を脱げるリラックススペース (Take Off Shoes to Switch Modes)	30
おやつはあなたと共に(OYATSU with You)	33
外が見える部屋(未稿)	36
内外の人々との交流	37
見学を推奨する(Encourage Sightseeing)	40
学生に実際に使ってもらう(Spend time with Students)	42
変化の民主化	44
備品交換の民主化 (Democratization of Equipment and Supply)	44
柔軟で自由なレイアウト (Office Space Responsive to Change)	46
継続的なフィードバック	49
場所に対する継続的な振り返り(Continuous Retrospective to Base)	49
あとがき	52
作成経緯	52
ライターズワークショップ	52
パタンフォーム	52
編集について	52
表紙のイラスト	53
今後について	53
気づき	53

アジャイル基地をつくるパタン言語

"I know we can't have a great architecture while it is only for the landlord."

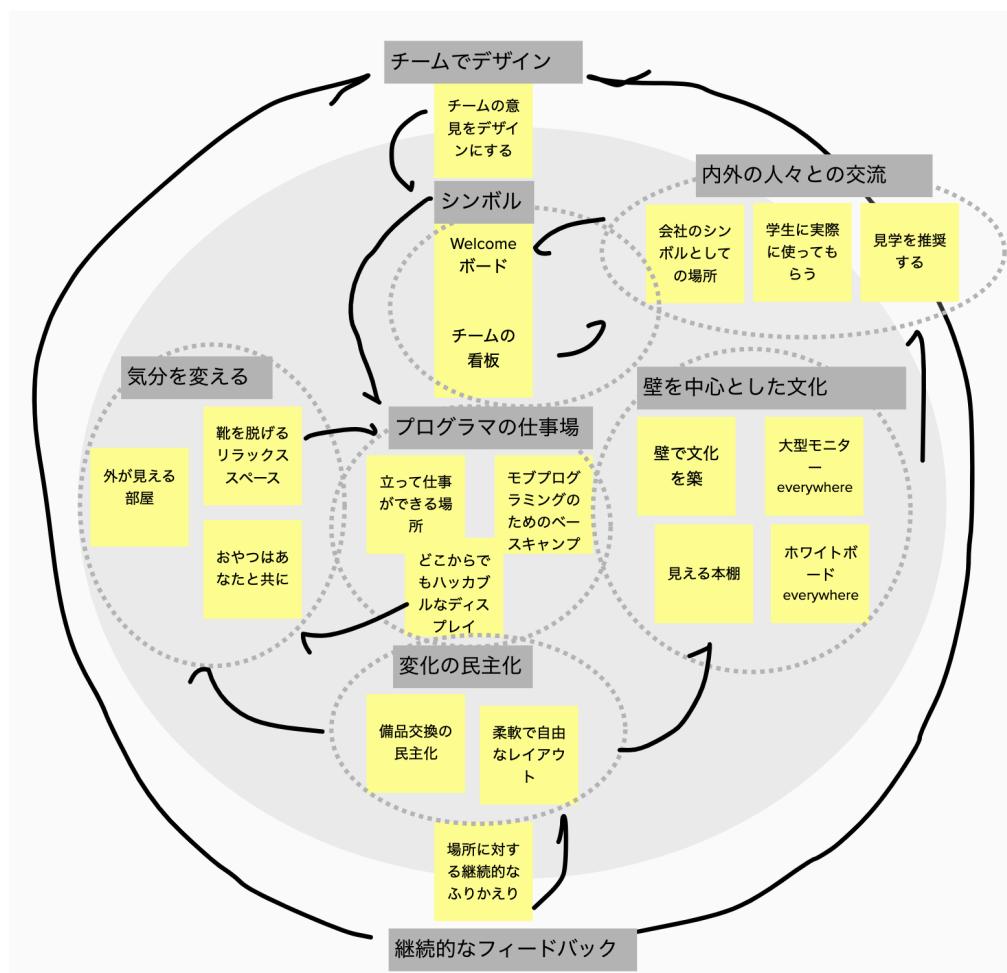
「家主のためだけの設計では、よい設計とは言えないことを私は知っている」

-- Frank Lloyd Wright

アジャイル開発専用のワークスペース（基地）を作つて、そこで仲間とわくわく、いきいき活動し、社会にインパクトを与えるソフトウェアを創り出そう。

このパタン言語では、アジャイル基地の建築的、空間的、運用的設計において現れるデザインを、経験に基づいてまとめる。

パタン言語の全体像



このパターンは、いくつかの中心を持つ。

「チームでデザイン」からはじめる。実際に使う人の意見を企画・設計時点で取り入れることは、その後の使いやすさ、維持や変化のしやすさに大きな影響を与える。入り口として、「シンボル」を作る活動があり、そこを入ると、「壁を中心とした文化」が大きな中心である。ここにはこの基地を自分たちの場所とする組織の部族文化が形成される。そして「プログラマの仕事場」、「気分を変える」などの工夫があちこちに見られるだろう。また、チームだけがそこに存在しているのではなく、この場所を訪れる顧客、学生、社内の別部署の人、など「内外の人々との交流」にも目を向けよう。さらに、「変化の民主化」によって使う人たちが運営、変化できるようにし、「継続的なフィードバック」によって、設計・活動・運営を含めた全体の円環が閉じ、ようやく基地は活気ある町や村のような生活感を獲得する。そこは、日々の開発があり、対話があり、議論があり、来客があり、収穫があり、祭りがあるような、季節感を持った場所として中と外をつないでいる。私たちは、自分たちのチームとしての仕事が外に繋がって価値を生み、ビジネスとしても組織や社会に貢献することで、自分たちの仕事の意味を感じることができる。初版として、以下の19のパターンを収集・記述した。（なお、構造は収集当初から意図したものではなく、発見・収穫されたものである。[\[あとがき\]](#)参照）

- チームでデザイン
 - 1. チームの意見をデザインにする
- シンボルを作る
 - 2. Welcomeボード
 - 3. チームの看板
- 壁を中心とした文化
 - 4. 壁で文化を築く
 - 5. ホワイトボード everywhere
 - 6. 大型モニター everywhere
 - 7. 見える本棚
- プログラマの仕事場
 - 8. モブプログラミングのためのベースキャンプ
 - 9. どこからでもハッカブルなディスプレイ
 - 10. 立って作業ができる場所
- 気分を変える
 - 11. 靴を脱げるリラックススペース
 - 12. おやつはあなたと共に
 - 13. 外が見える部屋
- 内外の人々との交流
 - 14. 会社のシンボルとしての場所
 - 15. 見学を推奨する
 - 16. 学生に実際に使ってもらう
- 変化の民主化
 - 17. 備品交換の民主化
 - 18. 柔軟で自由なレイアウト
- 継続的なフィードバック
 - 19. 場所に対する継続的なふりかえり

チームでデザイン

1. チームの意見をデザインにする(Design by Team)

著者：岡島 幸男

良いアジャイル基地をデザインするために、そこで実際に働くメンバーに積極的に関与してもらおう。



[Agile Studio Fukui の最初の設計から施工]

Context

アジャイル基地を作ろうという判断は、会社組織（マネジメント）が行うが、実際にそこで働くのは現場のメンバーである。

▼その状況において

Problem

トップダウン的に「アジャイル基地をメンバーに与える」スタイルではうまくいかない。アジャイル基地を実際にいきいきとした場所にするために、そこで働くメンバーにどのように関わってもらうと良いだろうか。

▼そこで

Solution

設立に向けた思いはマネジメントからメンバーに伝える必要があるが、具体的なデザインに関しては、そこに働くメンバーに最初から関与してもらおう。部屋の名前決めや机や椅子などの普段利用する備品選びなどは専門的な知識がなくても取り組みやすいし、かつアジャイル基地

に愛着を持ってもらいやすい。ただし、DIY的な意味で全て自分たちで作るという意味ではない。専門的な意味での全体デザインに関しては本職のデザイナーとコラボレーションが必要だが、彼らとのコミュニケーションに関しても、その主体はメンバーに委ね、マネジメントが細かく口を出さないほうが良い。

▼その結果

Consequent Context

デザインに関わることで、メンバーにとってアジャイル基地の全てが自分事となり、いきいきと働くことができるようになる。基地が完成してからも、継続的に改善していこうという機運や、他の人に知ってもらいたいという思いが継続する。

また、当初のデザインに関わらなかったメンバーであっても、「場所自体に対する継続的な振り返り」などの活動を通じて関与することで、愛着を持ってもらうことができる。

Known Usages

Agile Studio Fukui および、Co-Class のデザインに際して、それぞれメンバーによるワーキンググループを結成し、彼らが設計・施工業者や管理部門とコミュニケーションを取り彼らのデザインを反映させていった。

COMWARE TO SPACE では椅子・机・照明の明るさなど、実際のメンバーにヒアリングすると共に、机などのファシリティについては実際に座ってもらい、一日中座っていられる高さや快適さを確認してもらった。

KDDI DIGITAL GATE と アジャイル開発センターでは、オフィス作りに際して、働くメンバーが中心となりレイアウトやデザインを決めた。デザイン会社とのミーティングには必ず出席し、費用、使い心地などトレードオフとなる情報も考慮したうえで自分たちの働く「場」の設計に加わった。

Lean Agile Baseでは、1プロダクトのメンバーがそもそも発起人であり、利用者でワークショップを実施し、オフィス探しからコンセプト作成、レイアウトや導入する什器なども決めた。

シンボルを作る

2. Welcomeボード(Welcome Board)

著者：佐野 友則

アジャイル基地での初めての協働作業を通してチームビルディング！



[KDDI DIGITAL GATE の Welcome ボード]

Context

新しいメンバーがアジャイル基地に参画する際、慣れるまでには時間がかかる。参画するメンバーは、エンジニアだけではなく受付だったり、事務のメンバーだったり様々だろう。アジャイル基地のオープンに合わせて、新しいメンバーが参画することもあるかもしれない。

▼その状況において

Problem

新しく参画したメンバーは、アジャイル基地で働く他のメンバーの事も、ファシリティの利用ルールも分からぬ。アジャイルチームではメンバーの相互理解が重要だが、お互いを理解するには時間がかかる。また個人がバラバラに作業していると、いつまでたってもチームとして機能しないという事もありえる。

▼そこで

Solution

最初にWelcome Boardを協働で作成し、アジャイル基地でのファーストリリースを実現しよう。

作成したWelcome Boardは入口の目立つ場所に置こう。入口はその施設の第一印象となるため、最も笑顔に溢れた場所にしよう。

チェックで撮影した笑顔の写真と一言を添えることで手作り感が増す。この一瞬だけは、恥ずかしさを忘れよう。複数人で写るのではなく、一人ひとりで写ることで個人をより表現できるはずだ。ボードはデジタルサイネージのようなものではなく、コルクボードにチェックで温かみを演出しよう。

▼その結果

Consequent Context

協働作業を通じて、施設内での動き方やメンバーのそれぞれの役割も理解できてくる。仕事の進め方や、メンバーの特徴も理解できチームビルディングに役立つはずだ。最初の協働作業をシステム開発ではなくファシリティーに関する作業にすることで、開発チーム以外の人々との関りも生まれ、アジャイル基地全体としてのチームを実感できるはずだ。

笑顔の写真をみんなで撮ることで、親近感も湧いてくる。

見学に来たお客様も、Welcome Boardに写る笑顔をみると歓迎されていると感じることができ、さらにアジャイル出島基地での仕事は楽しいものであるという事を認識してもらえるはず。

またアジャイル基地で働いている人たちにとっても、毎日仲間の笑顔を見ることで楽しく1日が始まるだろう。

Known Usages

KDDI DIGITAL GATEでは、入口に一番近い場所に置きライトアップして目立つように設置している。見学のお客様もよく立ち止まって眺めている。

デンソー秋葉原オフィスでは、入り口入ってすぐの場所に、そこで働いているチームメンバーのチェックと簡単な自己紹介が配置されている。同じオフィスで働いている同士はもちろん、外部から来た人に対して、どんなメンバーがそこにいるのか見える化している。

3. チームの看板 (Team Signboard)

著者：平鍋 健児

チームの製品、顧客、などをロゴやアイコンで表現した大きな看板を作つて、チームの一体感を作ろう。



[Agile Studio Fukui にある、NTT西日本、ANA、KDDI の看板(顧客ロゴ)]

Context

アジャイル基地の中に、いくつかのチームが陣取つてゐる。フリーアドレスになつてゐるチームもあるが、おおよそチームごとに固まつて着席してゐることが多い。また、チームによつては分散開発であつたり、また、受託開発のチームとP.O.(顧客)など、本来同一場所での共同作業が望まれながら地理的に分断されたチームも存在してゐる。

▼その状況において

Problem

どのようにしてチームは、自分たちのアイデンティティを持てるだらうか。誰がどのチームに属しているのだらう？チームへの所属感、一体感をファシリティによって表現したい。このチームは、何のため、誰のためのチームだらうか、ということを忘れたくない。特にP.O.が別会社の顧客である場合、距離感を感じてしまう場合もある。

▼そこで

Solution

チームの製品、顧客、などのロゴを大きな看板にして、それを天井から吊るそう。そして、その下に、そのチームを集めよう。複数のチームが一つの部屋に集まっている場合でも、それぞれに看板を吊るそう。チームのアイデンティティが際立ってわかる。

製品開発では、製品のロゴなどがよいだろう。また、受託開発であれば顧客のロゴが候補となる。さらに、製品開発やチームの立ち上げであれば、ロゴデザインをチームづくりのプロセスに入れ、その成果を掲げるのもよいだろう。

▼その結果

Consequent Context

チームは他の情報発信機とともに、この看板を毎日目にする。チームへの所属感を持って仕事に取り組むことができる。また、アジャイル基地としての見学ショールーム的な効果もある。この部屋を見学に来る人たちは、これを一目見て、その意味が理解できるだろう。チームは「私たちは何の仕事を誰のためにしているのか」という間に全員が答えられることが必要なのだ。ただし、受託開発の中で顧客製品や顧客コーポレートロゴの掲示には、顧客了承は必要である。この部屋に見学に来られる人がいて、その人たちの目に入ることをあらかじめ認めて頂かなくてはならない。これまで、正直に熱意を持ってお話することで、ほとんどの場合、受注元の顧客からこの了承を得ることができた。

Known Usages

著者は、2008年 Agile Brazil Conference に参加した際、ブラジルのCI&T社を訪問、見学する機会を得た。ちょうど、米国企業からのアジャイル受託開発が、同じタイムゾーンである強みを生かしてブラジルでも盛んに行われ始めた時代だ。そのチームルームには、天井から顧客企業の大きなロゴを吊るして、その下にそのチームを形成していた。これを持ち帰ったのが、Agile Studio Fukui での試みである。



[CI&T ブラジルの受託開発 - 顧客の看板を天井から]

COMWARE TO SPACE ではチームごとに「チーム名」、「チームメンバ名」「各メンバのロール」を掲示する看板を設けている。また開閉式となっており、開閉具合により”密な活動中”or”オープンな活動中”などを視覚的に示せるようにしている。



[COMWARE TO SPACEにおける看板の例]

壁を中心とした文化

4. 壁で文化を築く(Wall Builds Culture)

著者：コサカジュンキ

部屋中の壁を使い、私たちの基地をハックして、チームと文化をハックしよう



[感謝を伝えるサンクスボードをウェルカムボード風に会社の入り口へアレンジ（左）
社内勉強会のフィードバックを退出するドアで（中央）
仕事の予定や働いている人のプロフィールなども壁で共有。
タイマーや時計も壁を移動する（右）】

Context

21世紀、チームのコラボレーション促進を目的とした、様々なデジタルツールが登場している。一方で、同じ場所に集まった人々は、付箋紙を使い、壁で情報を共有し、日々の意思決定を行うチームが増えている。

▼その状況において

Problem

ツールは便利だが、活用するためには使う側の文化の形成が不可欠である。チーム創成期からやれることが固定されたツールを使うと、「やれること」がツールに縛られてしまい、チームの創意・工夫の可能性が阻まれてしまう恐れがある。

また、必要な情報を共有するためにツールを導入したはずなのに、各々のPCで作業ウィンドウの下に埋もれてしまい、会話のきっかけになる機会が得られないまま、利用期間を満了してしまう。

▼そこで

Solution

同じ場所に集まれるメリットを最大限に活用しよう。

必要な情報や、アナログなツールから生まれた私たちのアウトプットを壁に貼ろう。

チームと共に歴史を積み重ねた壁は、やがて人や場所を分け隔てるものではなく、そこで過ごす人たちの一部となっている。

情報インジケーターとしては、[[6.大型モニターeverywhere](#)]パタンも併せて活用できるだろう。

また、場所に対する継続的な振り返りパタンや備品交換の民主化パタンを適用することで、壁の活用はさらに促進されるだろう。

▼その結果

Consequent Context

壁に貼ることで、

- チームが集まる場が生まれる
 - 目線を向けるだけでチームに関する様々な情報が得られるようになる
 - 必要な情報が整理された状態が維持されやすくなる
 - 普段その空間を利用しない人にもチームの状態が一目で共有できる
- など、多くのメリットが、その空間にいる限り常に享受できる。

有限なスペースでどのような工夫をするかは、そこで過ごす人たちに委ねられる。チームがカイゼンを積み重ねると、その足跡は壁にも現れている。壁を単なる情報の表示（可視化）に使うだけではなく、チームをドライブする仕組み（見える化）を構築するようになるだろう。

インセプションデッキやニコニコカレンダーなど、壁を活用すると効果が高まるプラクティスも多数存在する。

また、スクラムの三本柱である透明性・検査・適応が全て実現できることから、アジャイル基地との親和性が非常に高いことも、本パタンの特長と言えるだろう。

Known Usages

KPT as ART <https://kyon-mm.hatenablog.com/entry/2019/03/07/080000>

5. ホワイトボード everywhere (未稿)

著者：未定

Context

▼その状況において

Problem

▼そこで

Solution

▼その結果

Consequent Context

Known Usages

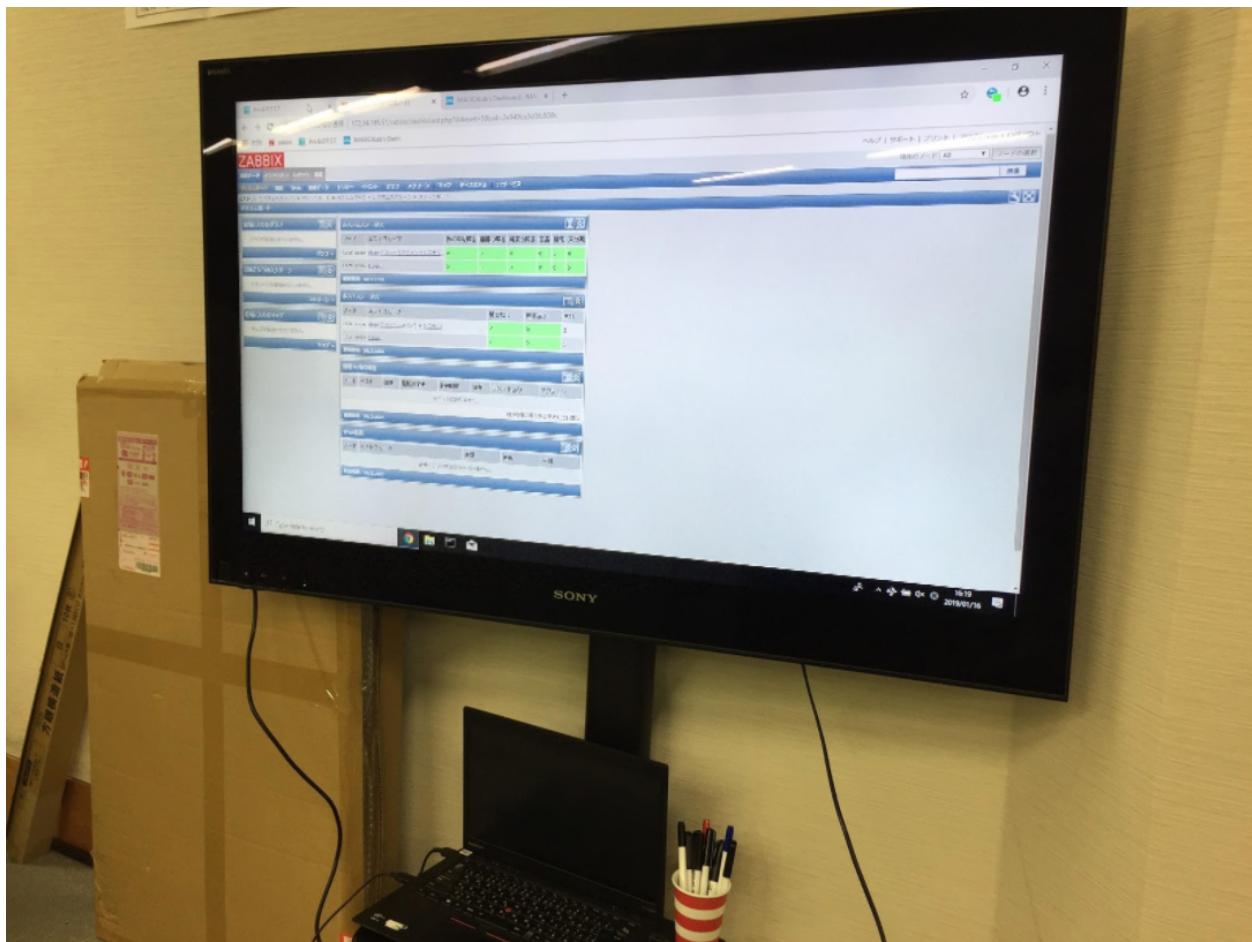
IMAGICA Lab. では壁自体がホワイトボードのものや可動式のホワイトボード、バタフライボードのような小さなサイズのものなどを駆使して用途に応じて使い分けている。具体的には、打合わせの中で共有として使うことの他にちょっとしたアイディアを書き出し立ち話をしたり、一人で頭の中を整理するなど様々だ。

Agile Studio Fukuiでも設計時に最も最初に決まったのは、壁全体をホワイトボードにすることだ。過去にホワイトボードの壁として使った材料のうち、一度書いたものが消えにくくならないものを選択している。柱も含めて磁石がつくホワイトボードとした部屋もある。

6. 大型モニター everywhere

著者：蜂須賀 大貴

共同で作業ができるようにみんなが見やすい大型モニターを設置し、アジャイル基地の作戦拠点を作ろう。



[IMAGICA Lab. に設置してある52インチモニター]

Context

アジャイル基地には[\[12.おやつはあなたと共に\]](#)などチーム内外の仲間が集まって共創する場所であふれている。

このようなアジャイル基地において一つの画面を見てアイディアを膨らませたり、タスクを遂行して行くに当たり、各自のPCの覗き込みや小さなPC用モニターの覗き込みは、作業効率の低下や無理な姿勢の継続を誘発する。

▼その状況において

Problem

画面や環境が自席よりも使いづらい状況だと、アジャイル基地の働きづらさから自ら率先して使うことがなくなり、どんどんと足が遠のく。その結果、せっかく用意した共創の場自体が陳腐化してしまっていってしまう。

また、チームで働く機会が減少し、それぞれの作業が個人プレーに偏る。それにより、雑談から打ち合わせまで大小様々なチーム内のコミュニケーションが欠落し、チーム内のエンゲージメントの低下を招きかねない。

▼そこで

Solution

アジャイル基地には大型モニターを一つ設置しよう。これはただ、サイズが大きいだけでなく4Kモニターなど解像度が高いものにしよう。一つの画面をみんなで見ることで「問題 VS 私たち」の構図が実感でき、共に問題に挑んでいることが見た目からもわかりやすくなる。また、「指をさして話せる」状態を作ることもコミュニケーションにおいてとても重要だ。

解像度が高いモニターであれば、細かい部分まで精細に表示される。そのため、モブプログラミングのようなコードの記載だけでなく、画面を分割して調査をしながら、作業に当たることも容易になる。また、大型モニターにすることで実際に集まっているメンバー以外も容易に覗き込むことができ、客観的な視点で気づきを得られることもある。

大型モニターの使い道はそれだけでなく、デジタルサイネージのようにチームに共有したい内容を常時表示することも可能だ。具体的にはチームの約束事(ワーキングアグリーメント)やサービスの運用監視のグラフ、飲み会のお誘いなど。普段であれば各自が能動的に取得せざるを得ない情報が自動的に目に入るような効果も演出できる

さらに、[\[3.見学を推奨する\]](#)のようなチーム外からの訪問に対しても見栄え良く掲示ができたり、コンテンツの入れ替えも容易だ。モニターがキャスターで動くような設計だとより柔軟にアジャイル基地を盛り上げる装飾にもなるだろう。

▼その結果

Consequent Context

自席に引けを取らない共創の場が演出できることにより、チーム内のコミュニケーションが活性化し、モニターという1つの場所に全員が視線を送ることから、自ずと「問題 VS 私たち」という構図が見た目からも生まれる。これにより、チーム内での対立の構図も生まれにくくなる。また、ホワイトボードとセットで用意されているとなお良い。

また、アジャイル基地のいたるところで受動的に必要な情報が目に入ることで必要な情報の抜け漏れが減り、アジャイル基地内を歩いているだけで気づきを得られるチャンスが増える。

そして、チーム外からの来訪者にとってもいたるところでチームで働いている様子やチームに必要な情報がいたるところで発信される様子からアジャイル基地が晴れやかで活気溢れる印象を与えることができる。また、よく紛失してしまいがちな各種ケーブルやアダプターもモニターにくくりつけてまとめて管理できると備品の紛失も抑えられる。

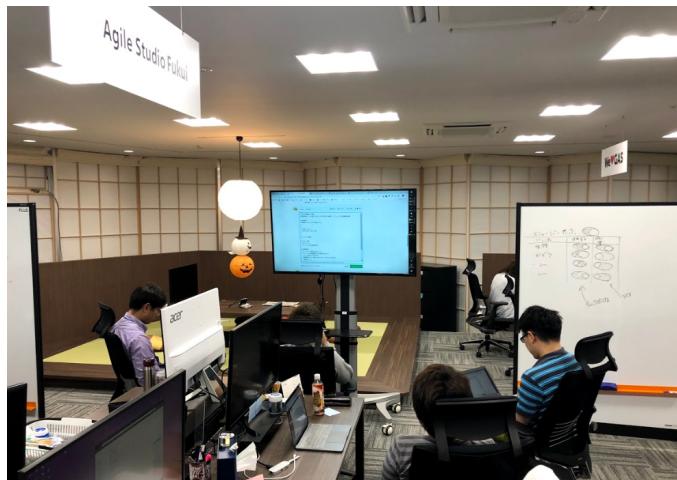
Known Usages

筆者のアジャイル基地では各モブスペース用に52インチの4Kモニターとホワイトボードを常設している。これらはキャスター付きでいつでも移動が可能な状態にしている。これにより、モブプログラミングの人数によって、テーブルとともにレイアウトの変更も可能だ。このエリアは開発以外の営業メンバーなどにも好評で、"モブ提案資料作成"なども良く行われている。

また、それ以外にも各人の自席のある島の近くに同様のモニターを置いている。これはサイネージ的な役割を持っており、各自の行き先ボード、サービスの監視状況、ワーキングアグリーメントなどをローテーションで表示している。

また、緊急時のニュースの表示やオンラインメンバーとの打ち合わせ用にも重宝している。

下記の写真は、Agile Studio Fukui におけるプロジェクト用大型ディスプレイ。最近はMiroをヘビーに映している。



[Agile Studio Fukui の大型ディスプレイ]

7. 見える本棚(未稿)

著者：未定

Context

▼その状況において

Problem

▼そこで

Solution

▼その結果

Consequent Context

Known Usages

Agile Studio Fukui (Co-Class)には壁一面を使った本棚が配置しており、設計時から場所を表現する重要なアイテムであった。



[Agile Studio Fukui Co-Class の本棚。この裏がモブプロスペースとなっている]

- ・Lean Agile Base (LAB) にある
- ・KDDI DIGITAL GATE にある
- ・IMAGICA Lab. にある
- ・Comware TO SPACE にある

プログラマの仕事場

8. モブプログラミングのためのベースキャンプ (Basecamp for Mob Programming)

著者：及部 敬雄

モブプログラミングしやすいスペースを作ろう。
「ここをチームのベースキャンプ地とする！」



[デンソー新横浜オフィスのモブプログラミング専用スペース]

Context

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行うモブプログラミングという手法を活用するチームが増えている。

常にモブプログラミングを用いて仕事をするチームもあれば、ワークショップ形式でたまにモブプログラミングをするチームもある。モブプログラミングの活用の仕方はチームによって様々だ。

▼その状況において

Problem

個人の席を活用してモブプログラミングを行う場合、ディスプレイが小さくて文字が見えづらかったり、人の往来を妨げてしまうことがある。

会議室や会議スペースを活用してモブプログラミングを行う場合、レイアウトによっては参加者の身体の向きが斜めになってしまったり、ディスプレイまでの距離に個人差が出てしまう。短時間であれば問題ないが、このような状況下で長時間モブプログラミングを行うと身体的なストレスを感じてしまう。また、利用場所によっては、レイアウト変更などで時間がかかることもある。

モブプログラミングに特化したスペースや設備がなくても“我慢して”モブプログラミングを行うことはできるが、仕事に集中できる環境とは言えないかもしれない。環境が整っていないことがやらない理由・やらなくなる理由になってしまふことが最大のProblemだ。

▼そこで

Solution

モブプログラミングに適したスペースを用意し、チームが気軽に利用できるようにしよう。特に、

- モブプログラミングをしようと思った時にすぐに利用できること
- 大きくて解像度高いディスプレイ ([\[6.大型モニターeverywhere\]](#))
- 各参加者とディスプレイとの距離が一定になるレイアウト
- コミュニケーションを活性させるホワイトボード ([\[5.ホワイトボードeverywhere\]](#))
- 糖分を補給するおやつ神社 ([\[12.おやつはあなたと共に\]](#))

が重要なファクターだ。

理想的なモビング環境



@TAKAKING22

[<https://speakerdeck.com/takaking22/head-first-mobprogramming?slide=24> より]

できたスペースがチームのベースキャンプにしたくなるような快適な環境になるとよいだろう。

▼その結果

Consequent Context

モブプログラミングしやすい快適な環境があるので、長時間であっても少ない疲労で持続可能な仕事をすることができます。仕事を妨げる要因を少しでも減らすことで、取り組むべき仕事に集中し、生産的な活動をすることができる。

「やろうと思った時にすぐにはじめられる環境がある」というのは心理的障壁を下げるという言葉以上の影響力がある。組織としてモブプログラミングをすることを受け入れているというメッセージを伝えることができ、仕事に合わせて仕事のスタイルや環境を選択する自己組織的なチームや個人の醸成につながる。

また、チームがモブプログラミングをしている様子は人の目を引く。「チームの看板」「見学を推奨する」などと組み合わせることで、組織内外へ刺激を与えることができ、チームの社内マーケティング、組織文化の醸成、採用などの波及効果も期待できる。

Known Usages

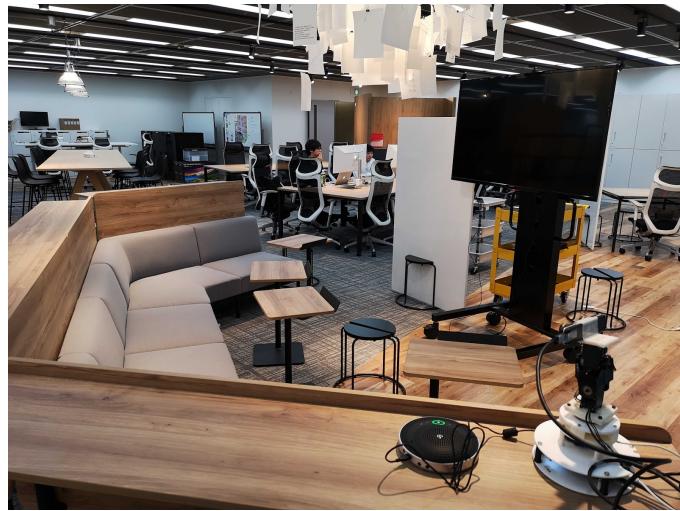
- Hunter Industries (モブプログラミング発祥の地)



[[A day of Mob Programming 2016](#) より]

IMAGICA Lab. ではモニターとホワイトボードを常設したモブプログラミングスペースを用意している。ここは壁や間仕切りがないオープンスペースとなっており、必要に応じて座席にいる他のメンバーに声をかけ見てもらったり、通りがかりの人なども興味があれば覗ける環境としている。

Lean Agile Baseでは、モブプログラミング用のスペースを常設している。障害対応もこの場で行われ、対応状況を見ながら顧客に状況を伝え、また顧客からのフィードバックをエンジニアに伝えることで素早い対応と解決を可能にしている。



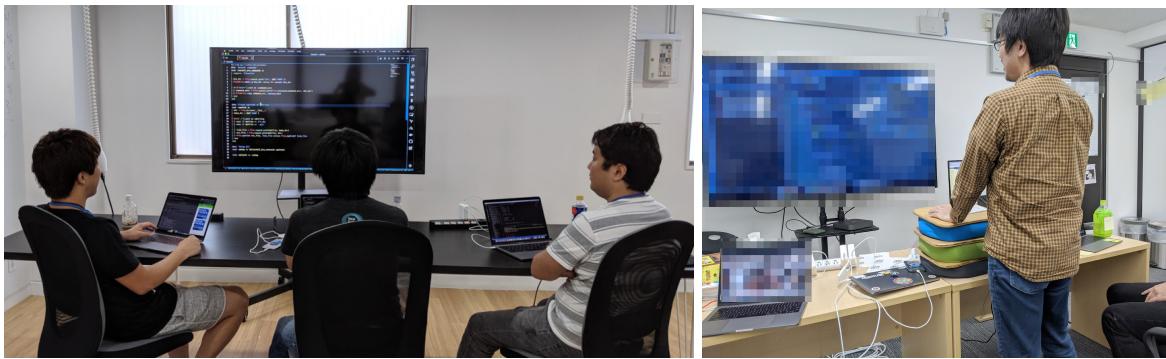
[Lean Agile Base モブプログラミングスペース]

Agile Studio Fukui のモブプロミング専用スペースでは、大きなディスプレイを2枚配置し、スタンディングでのワークを想定したレイアウトとなっている。



[Agile Studio Fukui のモブプロミング専用スペース]

デンソー新横浜オフィスのモブプログラミング専用スペース。プロジェクトごとに部屋がわかっているので、それぞれの仕事スタイルに合わせて必要な設備を整えている。



[デンソー新横浜オフィスのモブプログラミング専用スペース]

9. どこからでもハッカブルなディスプレイ(Wireless Transferable Display)

著者：薄井 宏航、山田 恒平

Context

[[6.大型モニター everywhere](#)]のように、どこにでもディスプレイがあるアジャイル基地においては、開発チームだけでなく、外部からのステークホルダーやPOなど、様々な利用者が気軽にモブ活動を始めるようになってくるはずだ。

メンバー間のダイバーシティを許容しているチームでは、端末のダイバーシティも許容されている事だろう。効率化にこだわる彼らにとって、ショートカットキーのカスタマイズや独自ツールの導入は日常茶飯事となる上に、彼らの選ぶ商売道具は多種多様が故に、当然備えられているインターフェースにも差異があるだろう。外部ユーザも、モブ活動の中で、自身の端末にだけ入っている情報を共有したい場面が出てくることだろう。

▼その状況において

Problem

モブ活動をする際に他人の端末を使うと、生産性が著しく落ちる状況が生まれる。そもそもディスプレイに繋ぐインターフェースが異なるため、ケーブル準備のハードルが上がり、彼らは大型モニターの前で隣にいるにも関わらず、Webサイトを共有するためにURLをチャットで共有するなど、生産性の低い状況を受け入れてしまうかもしれない。

優秀なエンジニア達はこの課題をも解決しようと、ダイバーシティに優れたディスプレイを作ろうとするだろうが、イカのように何本もケーブルが生えたディスプレイではクリエイティブな仕事はできないはずだ。

また、ケーブルを残すということは、せっかく作ったスペースに、コーヒーカップを倒すリスクを残すということだ。

▼そこで

Solution

無線による画面転送技術を用い、ディスプレイをどこからでも、どんな端末からでもハックできるようにしよう。AppleTV、Microsoft Wireless Display Adapter等を用いれば、外部から来たユーザーでも、全く異なる端末からでも、アジャイル基地内のWifiに接続しなくとも気軽に大型ディスプレイを利用可能にできるはずだ。気軽に自分のPCで実際に「見せる」ことで、より気軽に意識の共有を図れるだろう。

アジャイル基地のユーザーがコーヒーをこぼす前にファシリティとして先回りして用意することで、彼らには、その活用方法にクリエイティブさを発揮してもらおう。

▼その結果

Consequent Context

本来ディスプレイと端末は疎結合なはずだ。しかし、巨大なディスプレイとそのケーブルの範囲という、心理的な「定位置」が決まってしまっているかもしれない。無線化することで、より自由な空間の活用が始まるだろう。また、端末の切り替えコストを減らすことで、よりモブ活動に集中しやすい環境を生み出せるはずだ。更には無線化や、端末の切り替えコストが減ることで、予想外の使い方も生まれるかもしれない。

Known Usages

COMWARE TO SPACE では、各開発チームのスペースに大型ディスプレイを設置し、AppleTV、Microsoft Wireless Display Adapterを必要に応じてセッティング可能（実際はほぼ全チームが利用中）としている。

10. 立って仕事ができる場所(Place for Standing Work)

著者：蜂須賀 大貴

姿勢を変えること、体を動かすことで新たなアイディアを想起し、自分の体を労ろう。



[IMAGICA Lab. にある、立ち仕事デスク]

Context

ソフトウェア開発は座り仕事が多い。スタンディングミーティングや移動を除くと大抵が座ってコンピュータと向き合う仕事だ。タスクに没頭していると気がついたら、同じ姿勢で数時間ということも・・・。チームの効率の敵はそんな習慣からくる肩こりや腰の痛みかもしれない。

また、どうしても発想が煮詰まってしまうこともあるだろう。そんな時は歩いたり、休憩を取る。しかし、手を止めずに発想を転換する方法ないだろうか

▼その状況において

Problem

どのようにして、自分の体と向き合い、自らの工夫でパフォーマンスを上げられるだろうか。

▼そこで

Solution

アジャイル基地に立って仕事ができるスペースを作ろう。そして、チームがいつでも気軽に使えるようにしよう。自らの状態と向き合いながら、率先して使ってくれる場になるだろう。

▼その結果

Consequent Context

アジャイル基地から辛そうな表情が減るだろう。腰痛や肩こりはエンジニアの職業病といつても過言ではない。これ自体の解決は難しくてもメンバーが自ら上手く付き合いながら仕事をすることで、チームへのエンゲージメントやチーム自体のベロシティーの向上も期待できる。立ち作業用のデスクは色々なものがある。既存の机の上に置くだけで良い安価なものから机そのものが昇降可能なまでピンからキリである。また、発想の転換における効率の改善や目線を上げることによる視野の変化などの効果も多い。チームの健康増進、効率の向上を目的にこれらの購入に対する投資を行おう。

Known Usages

筆者のチームには慢性的な腰痛持ちが複数名いる。この症状は人により異なり、痛みを伴う姿勢、タイミングも異なる。それが原因で欠席をに伴うことも少なくなく、その解決方法を待望していた。そんな中、米MicrosoftやGoogleなどのオフィスを特集した記事でスタンディングデスクの存在に気づいた。すぐに購入し、アジャイル基地の共有スペースに配置したところ、持病とも上手く付き合いながら仕事ができるだけでなく、腰痛を持っていないメンバーも発想が行き詰った時に目線を変え、アイディアを想起するためにそれを使うようになった。

COMWARE TO SPACEでは、部屋の中心に高めのバーカウンター＆ハイチェアを配置している。基本的には各チームのPOが作業を行っているが、すべてのユーザが気分転換に利用しているシーンも散見される。

Lean Agile Baseにも立ち仕事スペースがある。



[Lean Agile Base の例]

Agile Studio Fukui も、スタンディングでの作業スペースを設けている（[\[8.モブプログラミングのためのベースキャンプ\]](#)の写真も参照）。

デンソー新横浜オフィスではTrayboを組合わせることで、リーズナブルにスタンディングモブプログラミングを実装している。



[デンソー新横浜オフィスの Traybo を使った立ち仕事スペース]

気分を変える

11. 靴を脱げるリラックススペース (Take Off Shoes to Switch Modes)

著者：水嶋 彬貴

靴を脱げる場所で、あなたのモードを切り替えよう



[Lean Agile Baseのサバンナ]

Context

アジャイル基地には、個人にとってもチームにとっても開発に集中できる環境^{[7][11][12]}が整っている。そして、集中できる環境を手に入れた開発者はより早く深く長く集中できるようになる。またチーム毎に部屋が分かれたり、集まる場所が固定されていることもあるだろう。

▼その状況において

Problem

人は集中できる環境が整っていると集中しすぎて疲れてしまう。上手くりフレッシュできなければ、継続的にパフォーマンスを発揮することはできない。また、集中したいかどうかは本人にしかわからない。集中したい人やしている人を邪魔しないように、周りの人は話したいこと

があっても話しかけることを躊躇してしまうようになるだろう。同じアジャイル基地を使うメンバーであっても他のチームであればなおさら話しかけることは難しい。

▼そこで

Solution

他のスペースとは違うことを意識しやすいリラックススペースを作ろう。例えば靴を脱いで寝転がれる場所にすることで、靴を脱ぐ、履くという儀式を通して、集中モードとリラックスモードを切り換えることができるようになる。

集中スペースからリラックススペースへとゾーンが変わったことを認識しやすくしよう。リラックススペースを小上がりにしたり、畳を敷いたり、毛足の長い芝生を敷いたりすることで知覚しやすくなる。お菓子^[13]やコーヒーメーカー、ボードゲーム、TVゲームなどを置くことも休憩のためのスペースであると認識しやすくなるだろう。

▼その結果

Consequent Context

集中スペースや自チーム用のスペースから離れることで、集中モードとリラックスモードを意識して切り替えやすくなる。また、畳や芝生の触感を足の裏や背中から感じることでモードの切り替えが促され、リラックスしやすくなる。軽いストレッチや運動、仮眠ができると集中力の回復も早くなるだろう。

さらに、アジャイル基地内のどこにいるかで「話しかけてよい」という意思表示ができるようになり、チーム内外問わずコミュニケーションが活性化される。集中優先か雑談優先かはチームや個人の価値観に寄るところが大きい。そこで、リラックススペースにいる人は話しかけて良いという共通認識や共通ルールを作ることで、チームを越えた質問や雑談が行われやすくなる。

Known Usages

Lean Agile Baseには利用者がサバンナと命名した人工芝のスペースがある。ここでは、芝生やYogiboの上に寝転がった状態での雑談が活発に行われている。また、椅子に座り机を挟むよりも座る距離が近くなることから心理的に打ち解けやすいため、勉強会や懇親会にも活用されている。

KDDI DIGITAL GATEでは、事務作業をする部屋の一角に人工芝エリアがある。65インチディスプレイとYogiboが置いてあり、ゲームをしたり、リラックスしながら事務作業を行うスペースとなっている。

永和システムマネジメントは伝統的に畳のスペースを作る慣習があり、東京支社に和ジャースペース、Agile Studio Fukuiに畳コーナーがあり永平寺の座布が置かれている。さらに、創造的な思

考や対話が生まれやすいように土足禁止の幼稚園風の部屋(IdeaHack)がある（コンセントとホワイトボードは充実している）。

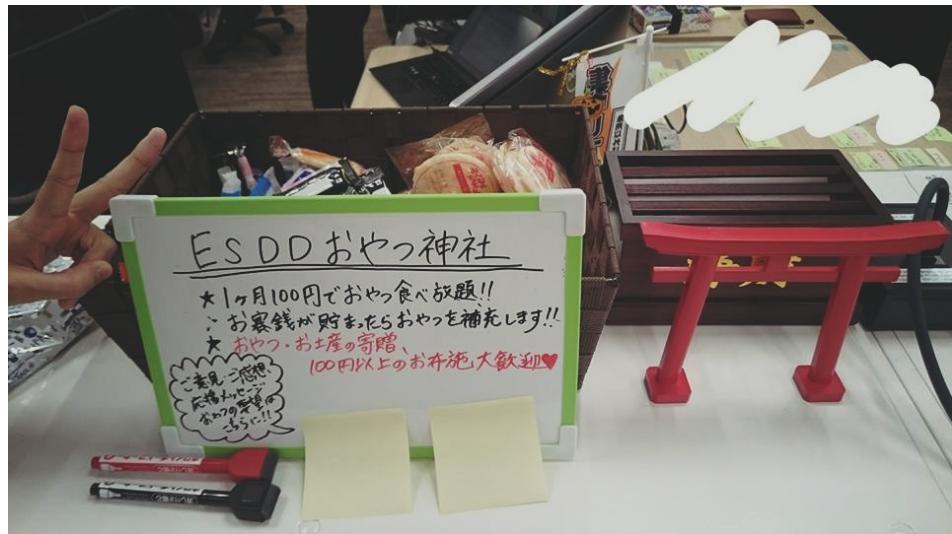


[永和システムマネジメントの IdeaHack]

12. おやつはあなたと共に(OYATSU with You)

著者：及部 敬雄

おやつはアジャイル基地のコミュニケーションハブになる！



[デンソー新横浜のおやつ神社]

Context

アジャイル基地では、場所があるから使うのではなく、目的に合わせて最適な場所をつくることを大切にしている。[\[8. モブプログラミングのためのベースキャンプ\]](#)や[\[11. 靴を脱げるリラックススペース\]](#)などのように創意工夫をこらした魅力的な場所に人が集まることだろう。

▼その状況において

Problem

仕事はマジメに取り組むことも大切だが、余白のようなものも大切だ。余白がなければ余裕が生まれない。余裕がなければ、遊び心は生まれない。ソフトウェアづくりはクリエイティブな仕事である。遊び心がソフトウェアの付加価値を生むと信じている。

アジャイル基地の各場所では、目的に集中することができて仕事が捲ることだろう。集中することは、それだけ疲れやすい。人間は集中できる時間が限られている。せっかく素晴らしい設備が整っていても、そこを利用する人間が疲れてしまっていては効果が半減してしまう。

▼そこで

Solution

人が集まる場所にはおやつを置いてみよう。おやつ神社のような形でもいいし、ただみんなでおやつを持ち寄るだけでもいい。

おやつ管理を頑張ってみるのも面白い。どのお菓子が好まれるのか、きのこ派・たけのこ派の宗教戦争、コストを抑えるか質を求めるのか。季節や気温によっても状況は変わるだろう。おやつは奥が深い。

おやつを介したコミュニケーションを楽しむのも面白い。集まる人が自分が好きなおやつを持ち寄る。旅行に行った際に買ってきたおみやげを置く。付箋とペンを置いておくことで、コミュニケーションはさらに盛り上がるだろう。

また、おやつの近くに[7. 見える本棚]を置くこともおすすめだ。おやつを食べながら、本を手に取ることができる。

▼その結果

Consequent Context

手が届く範囲におやつがあることで、おやつを食べながら仕事をすることができます。あるいはふとした休憩の時間におやつをつまむことができる。定期的に糖分補給をすることで脳みそに栄養を行き渡らせ、集中力を持続させることができるだろう。

アジャイル開発をしていると長時間ワークショップをすることもあるが、「おやつを食べてもいい」というゆるさを演出として加えることもできる。参加メンバーに余裕を持ってもらうことで、ワークショップに集中してもらえる時間が増える。心身共に余裕が生まれることで、クリエイティブな発想が生まれやすくなるかもしれない。

また、おやつを中心新たなコミュニケーションが生まれることがある。集まる場所におやつを置く、人が滞在しやすくなる、おやつの近くに話のネタになるアイテムを置いておく。おやつ単体としてだけでなく、おやつと組み合わせていくことでアジャイル基地はどんどん発展していく。人と人とのつながりをどうつくるのかが共創の場をつくる上でのポイントだが、おやつはコミュニケーションハブとして重要な要素だろう。



[おやつ神社の近くに推薦図書を置くことで活発なコミュニケーションが生まれた例]

Known Usages

デンソー新横浜オフィスのチームルームにはおやつ神社が建立されている。神主によって定期的におやつが奉納されるだけでなく、メンバーが旅行に行った際に買ってきてくれたおやつが奉納される。おやつをつまみながらチームワークが進んでいくことはもちろん、おやつを介したコミュニケーションが生まれている。

13. 外が見える部屋(未稿)

著者：未定

Context

▼その状況において

Problem

▼そこで

Solution

▼その結果

Consequent Context

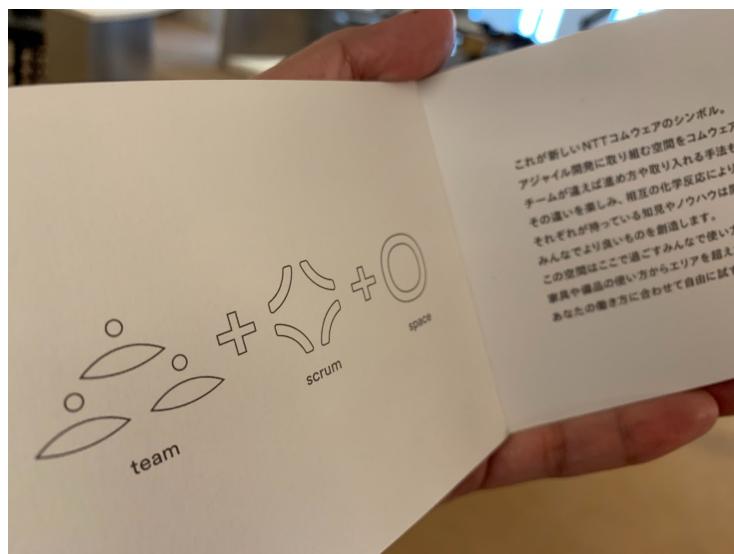
Known Usages

内外の人々との交流

14. 会社のシンボルとしての場所(Agile Space as Symbol of Company)

著者：岩瀬 義昌

アジャイル基地の存在をシンボルとして扱い、会社のメッセージにしよう。



[COMWARE TO SPACEのコンセプト冊子(パンフレット)]

Context

これまでアジャイル開発を実践してこなかった企業が、変化の激しい不確実な時代を生き抜くために、より効果的なプロダクトを開発するため、などの理由からアジャイル開発を本格的に始めようとしている。

▼その状況において

Problem

経営層はアジャイル開発を推進したい旨のメッセージを社内外に発信しているが、効果的に伝わっていない。結果として、企業内部では開発現場に変化がない状態が続く、企業外部では採用向けのアピールができていない、といった状態になっている。

どのようにすれば会社がアジャイル開発に本気で取り組んでいると伝わるだろうか。

▼そこで

Solution

アジャイル開発に特化したスペース、すなわちアジャイル基地を実際に構築し、会社として本気での取り組みであることを伝えられるように、情報発信しよう。

▼その結果

Consequent Context

専用の物理的なアジャイル開発専用スペース(アジャイル基地)の構築は、様々な調整やコストを必要とするため、容易にできるものではない。そのため、アジャイル基地の存在自体が、アジャイル開発に力を入れているというメッセージになる。また、アジャイル基地自体が、一種の象徴として社内外から見られる。

また、お客様や学生が見学に来ることもある。実際の開発現場の雰囲気を見学者が体感することで、アジャイル基地に対する好感度を高まる。その結果、アジャイル基地を保持する会社の新規顧客の獲得や、採用につながることもある。さらに、社内での成功事例として捉えられることで、社内でのアジャイル基地・アジャイル開発についての信頼が貯まり、別の新規の取り組みについても進めやすくなるだろう。

Known Usages

Lean Agile Baseでは、アジャイル基地用のロゴを作成し、出入り口の目立つ場所に配置している。



[Lean Agile Base (LAB) にあるロゴ]

Agile Studio Fukui では、専用のロゴを作成している。また、パンフレットやWebページも独自に作成し、社外イベント等で露出する際も、ロゴを積極的に活用している。



[Agile Studio Fukui および 別館 ASF Co-Class のロゴ、および看板]

COMWARE TO SPACE では部屋を象徴するロゴを作成し、パンフレットや部屋の入口、壁など目につくところにプリントした。また、社内のアジャイル推進の取り組みのロゴとしても使用されている。



[COMWARE TO SPACE のロゴ]

15. 見学を推奨する(Encourage Sightseeing)

著者：岡島 幸男

アジャイル基地の意義や特色を様々な人に知ってもらうために、見学を積極的に受け入れ続けよう。見学は、される側にも良い効果がある。



[Agile Studio Fukui での他社見学の様子]

Context

アジャイル開発の普及に伴い、アジャイル基地を作る組織が増え、自社製品開発、受託開発いずれの形態においても利用されている。

▼その状況において

Problem

同様の施設が増えることでユニークさやインパクトが薄れ、存在意義が目減りする。また、そこで働くメンバーが、当初の物珍しさにも慣れ、改善マインドやいきいき感を失いつつある。

▼そこで

Solution

誰に対してもオープンに見学を受け入れ、施設の特色だけでなく、そこで働く人の工夫や、利用しているツール等を積極的に紹介する（紹介は可能な限りそこで働く人にしてもらう）。また、見学者と実際に働くメンバーとの対話や意見交換を行う時間を設ける。

▼その結果

Consequent Context

見学者に説明したり、見られていることを意識することで、自分たちの取り組みが客観視できる。さらに、見学する側とされる側の議論を通じて、自分たちのアジャイル基地の意義やユニークさを再認識し、さらに良くなるよう改善が動機付けされる。

Known Usages

Agile Studio Fukui および Co-Class の見学に関して、顧客には「見学の際にかんばんやディスプレイに表示されている内容が見られる可能性があること」を、事前に了解してもらっている。当然ながら機密情報を扱う必要がある顧客やプロジェクトの場合は、見学ルートから外すなどの対応を行う。

KDDI DIGITAL GATE ではお客様の案件を受ける際、必ず見学をしていただくことになっている。実際の働く場所を見ていただいたり、組織の考え方を最初に伝えることで期待値にズレが生じないようにしている。

もっとも日本で見学を受け入れたのは、「駅すぱあと」で有名なヴァル研究所であろう。開発意外にも総務、営業など各部門でそれぞれ可視化活動をしている。

16. 学生に実際に使ってもらう(Spend time with Students)

著者：岡島 幸男

アジャイル基地は、（将来一緒に働くことになるかもしれない）学生に向けて解放し実際に使ってもらうことで、よりよくその働き方や魅力をアピールできる。



[Agile Studio Fukui での学生イベント]

Context

特に学生は、志望する会社や職場における実際に働いている様子を、見るだけではなく、生々しく体験してみたい（学生だけでなく、中途での入社を希望する人たちにとっても効果的）。

▼その状況において

Problem

見学だけではなく、さらに実感を持って働いている様子をイメージしてもらうために、アジャイル基地という場を有効に活用する方法はないか。

▼そこで

Solution

アジャイル基地でハッカソン等のイベントを開催しよう。場所を提供するだけでなく、イベントの企画や当日のスタッフとして、アジャイル基地で働く人に関与してもらおう。

もともとアジャイル基地は[15.見学を推奨する]職場環境なため、外部の人に見せてよい／悪い情報の区別がしっかり行われているはず（原則、見せてよい情報のみ見える化され、必要なら顧客にも許可を取っている）。そのため、学生にとっては、普段の現場の雰囲気が良く伝わる。

また、ハッカソン等のイベントに頼らなくても、普段から企業訪問やインターンなどのタイミングでの学生の見学を積極的に受け入れることによって、普段の働いている様子を、いきいきと感じてもらうこともできる。

▼その結果

Consequent Context

永和システムマネジメントでは、Agile Studio Fukui を使って学生向けのプログラミング体験会を実施した。その後のフィードバックでは「地方にも良い職場環境があることを知れた」などの意見が集まり、実際に応募してきた学生もいる。また、スタッフとして参加したエンジニアからも、「ASFをさらに魅力的な場所にしたい」という思いを聞くことができた。

Known Usages

KDDI DIGITAL GATE では年2回ほど、学生向けのハッカソンを開催している。土日の日中帯で実施し、KDDI DIGITAL GATEの開発チームメンバーも運営スタッフやメンターとして参加。またオフィス内では開発したサービスを置いて、手に取ってもらえるようにもしている。

IMAGICA Lab.では学生向けの1週間のインターンシップにて、実際にアジャイル基地に足を運んでもらい、社員と同じ空間で一緒に過ごしながら、インターンシップチームでオリジナルの課題に取り組んでもらい、アジャイル基地そのものを感じてもらっている。

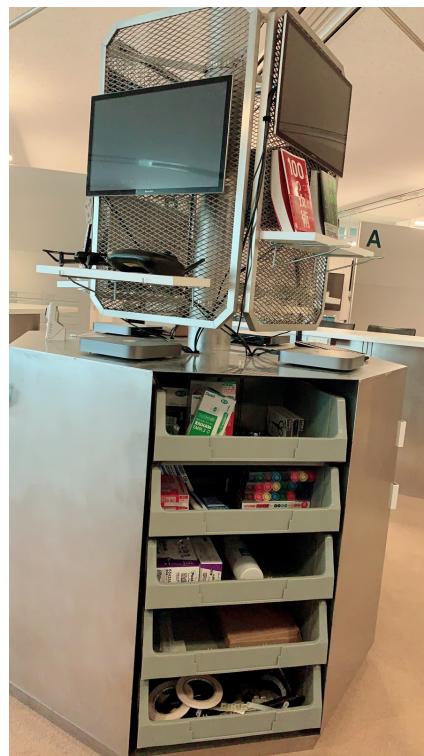
Lean Agile Base では、社員がどのような場所でどうやって働いているのかを感じてもらうために、学生向けのインターンシップや座談会を実施した。

変化の民主化

17. 備品交換の民主化（Democratization of Equipment and Supply）

著者：薄井 宏航、山田 恒平

備品の最適な配置は利用者に任せたほうがより効果的なはずだ。
放任や無秩序ではなく、備品もDevOpsできるような仕組みを取り入れよう！



[COMWARE TO SPACEでのコンディメントバー]

Context

[\[1.チームの意見をデザインにする\]](#) のように、アジャイル基地の「設計」フェーズで、企画メンバーが実際利用するメンバーに参加してもらうケースもあるだろう。しかし一つ忘れてはいけない。利用するメンバーはアジャイル基地の「利用」だけでなく、「運用」フェーズにおいても中心となるのだ。使いやすいと想定していた備品や設備も、運用次第で使いづらいものになってしまう。

▼その状況において

Problem

アジャイル開発には付箋やマーカー、ホワイトボードが欠かせない。書けないペンにイライラするのは生産性の敵だ。アジャイル基地の運用を始めると、どういうわけかこれら備品が補充されなかったり、ホワイトボードの前に書けないペンが放置される状況が発生する。

▼そこで

Solution

空間を上手く活用し、アジャイル基地の利用メンバーが誰でもアクセスでき、目に触れる位置に備品を配置しよう。そして備品在庫の残量が一目でわかるようにしよう。

▼その結果

Consequent Context

豊富な在庫を可視化するだけで、メンバーは書けないペンを惜しみ、いつまでも使い続ける努力をやめるはずだ。更に、アジャイルに馴染みのある利用メンバーは、在庫を透明化することで自律的に備品の調達に動けるようになる。

「備品を使い終わったら元の場所に戻す」などの運用ルールと併せることで、アジャイル基地の各所に備品が点在する事もなくなり、[\[18.柔軟で自由なレイアウト\]](#)の推進が進む。

備品が一か所に集まることにより、それらへアクセスしようとするチーム同士でチーム間のコミュニケーションが発生する。[\[12.おやつはあなたと共に\]](#)のスペースと併設することで、コミュニケーション活性の効果が高まるだろう。

利用者自らがアジャイル基地の改善を習慣化するクセを作ることで、大きな改善に繋がる可能性もあるだろう

Known Usages

COMWARE TO SPACE では、部屋の中心に備品を集結させたコンディメントバーを設置している。各種備品が種類ごとに見やすくまとまっており、そこから必要な分を各チームが持っていく、不要となったら返却するという運用を行っている。

また、同形状の引き出しを差し込む形での収納方法としていることで、一つの引き出しにその必要な備品をまとめたらそのまま持っていくと、各チームの壁の専用フックにかけられるようになっており、持ち運びの利便性も追及している。

18. 柔軟で自由なレイアウト (Office Space Responsive to Change)

著者：水嶋 彰貴

移動可能な什器を使い、使い方の変化に合った最適なオフィスを利用者自身が模索し続けよう



[Lean Agile Baseにあるマグネット式のフロアマップ]

Context

アジャイル基地を利用するチームは年月を経ると入れ替わり、チームの人数も変化する。リモートワークの普及など働き方も多様化され、働きやすい環境というのは刻々と変わっていく。また、開発だけでなく、チームを越えたコミュニケーションや社外の方々も巻き込んだ勉強会などのイベントも開催される。そのため、限られたスペースをどうやって有効活用しようかと悩まれる方も多いだろう。

▼その状況において

Problem

最高なプロダクトを一発で創ることが難しいように、最高なオフィスも最初から完成形を描くことはできない。また、どんなに素晴らしいオフィスを創れたとしても、その瞬間、その利用者に合わせたものでしかない。人の入れ替わりや使われ方の変化によりすぐに陳腐化し、ニーズやユースケースと合わなくなる。

途中から参加したチームは、自分たちに合っていないレイアウトや什器の配置に不便さを感じても、それは不变なものだと認識しやすく我慢してしまう。思考や行動がオフィスに制限されてしまう。オフィスのレイアウトによる制限に耐えかねたチームは、アジャイル基地から出ていってしまうかもしれない。

▼そこで

Solution

オフィスのレイアウト変更を可能にし、試行錯誤を推奨しよう。そして、アジャイル基地の利用者自身がレイアウトを模索し、よりよりアジャイル基地へと変えていくことを体験を通して理解してもらおう。アジャイル基地を使いやすいうに変えることに誰の許可も必要ない。必要な時に、必要な物を、必要なだけ利用しよう。

そのためには、什器は固定せず、机もキャスター付きの柔軟に組み合わせられるものが良いだろう。また、机の配置はあえて整列せず、少しずらし散らした方がレイアウトを変えることへの抵抗感が下がる。レイアウトに正解はなく、机や椅子にあるべき場所もない。その瞬間に最も使いやすい場所にあることで価値を発揮する。

そして、一番大事なことは余白である。空きスペースがなければ、什器を動かすだけでも一苦労である。大体なレイアウト変更も余白がなければ実現できない。

▼その結果

Consequent Context

アジャイル基地の利用者は、自分たちの都合に合わせてオフィスを変えられるという体験を通して、オフィスを与えられた空間ではなく、自分たちで改善していく自分たちの空間であると認識する。これによりオフィスという空間もアジャイルに改善することができ、アジャイル基地は進化を始める。

レイアウトが固定されていないオフィスは、チームの境界線を曖昧にし、連携やノウハウの共有を起こりやすくする。勉強会などのイベントも自分たちの空間で簡単に実現できると活発に

行われるようになる。与えられたオフィスの制約にどれだけ思考が制限されてきたのか、利用者はみな驚くことになるだろう。

Known Usages

2015年に出版されたJoy.incによるとメンローイノベーションズでは、仕切りのない広いオフィスでプロジェクトのメンバーが集まって島を作るが、その島はプロジェクトやメンバーの変化に合わせて変わっていく。

Lean Agile Baseでも、オフィスにチームを合わせるのではなく、チームにオフィスをあわせるため、運用ルール含め「永遠のWIPである」(WIP=Work In Progress 開発中)をコンセプトに利用者自身による自治と改善を続けている。

継続的なフィードバック

19. 場所に対する継続的な振り返り(Continuous Retrospective to Base)

著者：岩瀬 義昌

アジャイル基地自体をプロダクトと捉え、アジャイル開発における継続的な振り返りをアジャイル基地自体にも適用しよう。



[Lean Agile Base での場所に対するKPT]

Context

アジャイル基地の運用が始まると、プロダクト提供と同様に、事前に仮説として考えたユースケースから漏れている点に気づく。

たとえば、細かな点であれば、個人の荷物を入れるための収納ロッカーを用意したが、雨の日のみに使う傘置き場がなかったというようなケースだ。

細かな点以外にも、設立時に想定していた前提条件から大きくはずれてくるケースもある。たとえば、設立時は2-4名の少人数チームが多く集まると想定していた。しかし、実際に使われ始めるに6-8人のチームが多かった、というケースだ。

アジャイル基地の知名度が上がると、利用するメンバ・チームが増えてくる。メンバが増えるとユースケースの多様化も進む。

▼その状況において

Problem

内部・外部の環境変化によって、アジャイル基地の在籍するメンバ・チームが使いにくい状態になっている。

たとえば、打ち合わせ毎にテーブルや椅子を移動して、レイアウト変更を実施しており、オフィスを効果的に活用できていない。また、在席するチームが増えてくると、全体としての会話総量が増えるために、アジャイル基地内部は賑やかになってくる。メンバによっては静かなスペースを好むため、専用の集中したい環境が多く必要かもしれない。本来は、場所に対しての課題を見つけて、解決策を打つべきである。

▼そこで

Solution

アジャイル開発と同じように、実際にアジャイル基地自体を定期的に振り返りしよう。

アジャイル開発で利用される振り返り手法の多くはそのまま適用できる。たとえば、Keep(良かったこと、続けるべきこと)/Problem(悪かったこと、課題)/Try(次に試すこと)を抽出するKPTによって、アジャイル基地の良かった点、悪かった点を発見する。そして、優先度の高い改善すべき点は、Tryの事項として改善していく。

この際、振り返りに意見を出すのは、実際の利用者（アジャイル基地に対する顧客）である。従来のオフィススペースでは、総務部門やファシリティ部門がすべての変更を担当しているかもしれないが、アジャイル開発チームが常により良いやり方を目指して改善するように、アジャイル基地も利用者が自主的に改善する。

アジャイル基地の改善は、前述のとおり全員で実施するのが好ましいが、アジャイル基地自体に対するプロダクトオーナーも配備すべきである。なぜならば、利用者が改善提案を出したものの誰も提案を拾わなかった場合、提案は無視され、利用者は次第に提案をしなくなってしまうからだ。プロダクトオーナーが責務を担い、フィードバックサイクルを回すのが大事だ。フィードバックサイクルは、短ければ短いほどよい。

改善は簡単に実施できるものあれば、一定の予算を必要とするものがある。そのため、理解あるスポンサーが背後にいることも重要だ。

▼その結果

Consequent Context

アジャイル基地内外の変化に対応して、その状況に適したスペースへ継続的に改善を進め、アジャイル基地自体が成長できる。

結果として、常に利用するメンバにとって快適で、より効果の出しやすい環境を作り出せる。

Known Usages

Agile Studio Fukui でも場所に対する振り返りボードを基地内に設置し、非同期に改善項目を上げて改善している。



[Agile Studio Fukuiにおける部屋に対する改善項目]

COMWARE TO SPACE では、部屋の出入り口付近にある掲示板に振り返り(KPT)エリアを設け、いつでも気軽に振り返りメモを掲示できるようにしている。

Lean Agile Baseでは、場所や運用についての振り返りのためにKPTを実施している。また、レイアウト変更も検討しやすいように、マグネット式のフロアマップを作成し、利用している。



[Lean Agile Base での場所に対するKPTとフロアマップ]

あとがき

作成経緯

AgileJapan 2019 にてコサカジュンキによる「ぼくたちのひみつきち」企画で、いくつかのアジャイル基地が紹介された。そこへの投稿者を中心に、AgileJapan 2020 向けに設計のコツを集める企画を準備したが、新型コロナの世界的蔓延を受け、筆者たちは発表の場を失った。しかし、その間も隔週2時間、計8回のパタンライターズワークショップをオンラインで開催し、集まったパタンを洗練し、公開に至った。

ライターズワークショップ

平鍋は2002年頃、沖縄で行われたPattern Writer's Workshopに参加し、自身のパタンを磨いてもらった経験がある。その経験を踏まえ、Hillside Groupで行われていたやり方（[ここに井庭さんが参加した時の記述がある](#)）をそのまま（今回はWeb会議にて）行った。

- 参加者はこのパタンに興味がある人。建設的にパタンを育てたいと思っている人。
- パタンには「著者」と「参加者」と「シェパード」（グループリーダー、羊飼）がいる。今回は平鍋がシェパードを担当。椅子を円形に並べて座るのがよい（今回はオンラインなので顔が見えるようにギャラリービューとGoogle Docsを使う）。
- 進め方は以下。
 - まず、著者がパタンを「朗読」する。ポエムのように。
 - 次に、著者は「壁の蠅」(Fly On The Wall)になる。無言でみんなの意見を聞く。
 - 参加者はよくするための意見を出す。まず良い点を賞賛し、続けて、こうするとよくなるのではないか、という意見を述べる。
 - 「なるほど」と同意するとき、他の参加者は「Gush (ガッシュ)」という。（今回は発話だけでなく、Google Docs に +1 とコメントする。）
 - 文書への suggest / comment の反映は著者に任される。
 - 最後に、著者がお礼を言う。また一言感想を述べる。

パタンフォーム

パタン記述フォームとしては、Iba Form(井庭形式)を使った。井庭崇によって日本で開発されたフォームであり、簡潔で読みやすいことから選択された。以下の秀逸なドキュメント参照。

- 「[パタン・ランゲージ勉強会 株式会社セレンコーポレーション 楠木宣男](#)」

編集について

このドキュメントを編集はシェパードの平鍋が担当したが、なるべくそれぞれの著者の「書きぶり」を活かすべく、用語の統一は最小限行ったものの、若干の用語の揺れは意図的に残した。

表紙のイラスト

成長する芽が木になる、太陽の恵みによって。それが収穫されてワインのように価値と喜びになり、次の成長になる。天・地・人の営みを表現した。

今後について

このパターンは、未完成である。名前だけが付けられ、書かれていないパターンも存在する（[5.木
ワイトボード everywhere], [13.外が見える部屋]）。より多くのアイディアを、GitHub により集めており、以下で Pull Request を受け付けている。コミッターはこのパターンの著者たちである。また、以下のハッシュタグでカジュアルなコメントも受け付ける。今後、より多くの人たちによって成長させられることを望んでいる。

- <https://github.com/kenjihiranabe/agile-base-patterns/>
- #agilebasepatterns

気づき

パターンライターズワークショップ参加者（著者たち）による、ふりかえり時に出た他の気づき（成果について、プロセスについて、仲間について）を抜粋する。

- 自然とパターンに関連がでくるのが面白い、適当に出しても全体の意味になる
- 共通パターンが多く出て別の現場でも同じことが起きていることを心底実感した
- ソフトウェア開発手法の応用の広さ（余白=ゆとりの法則、DevOps=開発・運用一体など）
- パターン形式によってバラバラに書いたものが統一感を持つ
- 創発性の実感
- 全体のファシリテートが重要
- Gush という同意の声のカジュアルさと勇気を与える力
- 蝶として黙ることで気づきが多い。黙っていることが共通認識であるのが効果的
- 著者たちの言葉遣いがお洒落で多くを学んだ。言葉の魔術師がたくさんいた
- ラーニングスキルの高さ。青魔道士
- よくしていこうというベクトルが揃った。ネガティブ意見が少ない振る舞いの強さ
- エモい文章は書いていて楽しい
- 自分で無意識だったことが言語化されていく瞬間にワクワクした
- みんなが常に楽しそうだった

今回、アジャイル基地の設計経験者（著者たち）からパターンを収集し、ライターズワークショップを開催して議論した。共通に見つかる場所設計のコツを「つぶつぶ」として収集することからはじめており、最初から全体構造を意識したり、各パターンに役割を与えた訳ではない。先頭で述べた構造は、ライターズワークショップの第3回目くらいから自然と現れたものだ。パターン言語全体を眺めてみると「チームでデザイン」からはじめり、「継続的なフィード

バック」でループする、まさにアジャイルな構造が見えてきた。さらに、当初は設計についてのパターンを構想していたのが、設計、開発というフェーズと、運用のフェーズがあり、それらが一体化したDevOps構造（住む人が作り、継続的に変化させる、開発と運用の一体）を内包していることが浮かび上がった。また、組織の目的である、「会社のプランディング」「顧客獲得」「採用」「社員満足向上」「社内認知」といった外交活動とのリンクも発見した。場所に意味を与える人々が、その中に住むチームだけではなく外部から訪れる人たちや、会社の経営などにも存在することを後になって気づいたのだ。

ボトムアップのパターン収集からはじまり、**このパターン言語自身がアジャイルな構造を持つこと、内外の人々へのつながりが自分たちの価値であること**、を偶発的・創発的に発見し、同時代にこの仲間で収穫した成果に、私たちは熱狂した。

2020/5/20
アジャイル基地パターンライターズグループ