MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better

アジャイル未経験組織での
大規模アジャイル立ち上げ奮闘記

Agile Japan 2026

2026/10/30

三菱電機株式会社

自己紹介



中村 孝大
（スクラムマスター）

<u>プロフィール</u>
アジャイル開発に魅力を感じ入社。
製造現場の課題解決からボトムアップで組織変革を推進中。



高野 千愛
（アジャイルコーチ）

<u>プロフィール</u>
2024年からアジャイルコーチとして活動。社内のアジャイル教育やチームの伴走支援などに取り組んでいる。



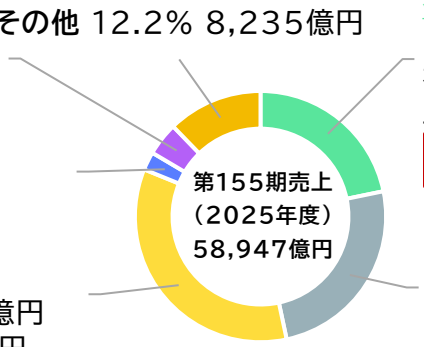
高嶋 佑介
（エンジニア）

<u>プロフィール</u>
2023年入社。防衛・宇宙領域のソフト開発に従事し、ウォーターフォール中心の組織でアジャイル開発に挑戦中。

© Mitsubishi Electric Corporation

当社概要

〈本社所在地〉	東京都千代田区丸の内2-7-3
〈代表者〉	漆間　啓(執行役社長)
〈設立〉	1921年1月15日
〈資本金〉	1,758億円
〈連結売上高〉	58,947億円
〈連結従業員数〉	150,386人　2026年3月末現在



セミコンダクター・デバイス
4.3% 2,871億円

デジタルイノベーション
2.3% 1,580億円

ライフBA
34.5% 23,182億円
ビルシステム　7,078億円
空調・家電　16,103億円

その他 12.2% 8,235億円

インフラBA
21.8% 14,634億円
社会システム　5,686億円
エネルギーシステム　4,733億円
防衛・宇宙システム　4,214億円

インダストリー・モビリティBA
24.9% 16,738億円
FAシステム　7,982億円
自動車機器　8,756億円

＜組織図＞

2026年4月1日現在

執行役社長

執行役

取締役会

コーポレート部門(管理部門)

■監査部
■エグゼクティブサポート室
■経営企画統括部
■IR・SR室
■人財・カルチャー変革統括部
■財務統括部
■広報部
■ブランドコミュニケーション部
■調達統括部
■法務・リスクマネジメント統括部
■サステナビリティ・イノベーション本部
■品質改革推進本部
■営業本部
■国際本部
■ものづくり技術本部
■研究開発本部
■ビジネスイノベーション本部

事業部門

■インフラBA
◇データセンタ事業推進プロジェクトグループ
◇インフラBA戦略室
◇モビリティソリューション事業推進部
◇通信システムエンジニアリングセンター
◇社会システム事業本部
◇エネルギーシステム事業本部
◇防衛・宇宙システム事業本部

■インダストリー・モビリティBA
◇インダストリー・モビリティBA戦略室
◇OTセキュリティ事業推進部
◇FAシステム事業本部
◇自動車機器事業本部

■ライフBA
◇ライフBA戦略室
◇ビルシステム事業本部
◇リビング・デジタルメディア事業本部
■デジタルイノベーション事業本部
■半導体・デバイス事業本部

MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better

防衛・宇宙システム事業本部　各拠点

電子通信システム製作所（通電）

所在地：兵庫県尼崎市



■ 郡山地区：福島県郡山市

担当製品：
警戒管制レーダ、電子戦システム、
衛星通信地上局設備、宇宙天文観測設備、
気象レーダ/ライダ、密着イメージセンサ、
光通信システム、通信ネットワーク機器等

海外拠点



鎌倉製作所

所在地：神奈川県鎌倉市



■ 郡山工場：福島県郡山市
■ 相模工場：神奈川県相模原市

担当製品：
ミサイルシステム、火器管制システム、
衛星システム、交通システム（ETC、ITS等）
車載ミリ波モジュール等

本社（東京）

中部支社（名古屋）

関西支社（大阪）

■ 通信プラント建設部

関係会社

■ 三菱電機インフラテクニカ（株）

■ 三菱プレシジョン（株）
■ 三菱電機ディフェンス＆スペースステクノロジーズ（株）
■ 島田理化工業（株）
■ 菱電湘南エレクトロニクス（株）
■ 菱栄テクニカ（株）
■ ジャパンメンテナンスアンドオペレーションサービス（株）
■ （株）エム・シー・シー

ものづくり技術本部　AGプロ拠点

設計技術開発センター
アジャイル開発推進プロジェクトグループ
（AGプロ 関西）

所在地：兵庫県尼崎市



本社

所在地：東京都千代田区



ミッション
アジャイルが自然にできる会社にする

担当業務
・アジャイル教育
・アジャイルチーム伴走支援
・規定改定支援
・コミュニティ活動

設計技術開発センター　アジャイル開発推進プロジェクトグループ
（AGプロ 横浜）

所在地：神奈川県横浜市





MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better

© Mitsubishi Electric Corporation

主要事業と製品群



© Mitsubishi Electric Corporation

今日お話しすること

- ☑ 大規模アジャイル案件の立ち上げ
- ☑ 大規模アジャイル立ち上げ時の工夫
- ☑ アジャイル開発を進める中での課題・対策

持って帰ってほしいこと

- 大規模アジャイルの第一歩を踏み出す勇気
- 開発プロセス・AI活用における現場の試行錯誤から得た学び

© Mitsubishi Electric Corporation

No.1

大規模アジャイル案件の立ち上げ

© Mitsubishi Electric Corporation

大規模アジャイルが立ち上がった背景

孤軍奮闘



・ステルスアジャイルでチームにマインド醸成
・Agile Japan 2025で活動を発信

仲間を見つける



・AGプロ協力のもと、通電AgileTourを開催！
・組織としてのアジャイル拡大活動

チャレンジする



・アジャイルの実案件への適用
・新規事業創出などのポジティブな活動

© Mitsubishi Electric Corporation

大規模アジャイルが立ち上がった背景(通電AgileTour)



© Mitsubishi Electric Corporation

通電のよくあるモノづくりの流れ



開発部門は**顧客の顔が見えない**ままモノづくりしていた

部門の壁により**プロダクトの価値の責任**が開発部門にない（ように見える）

© Mitsubishi Electric Corporation

大規模アジャイルの体制

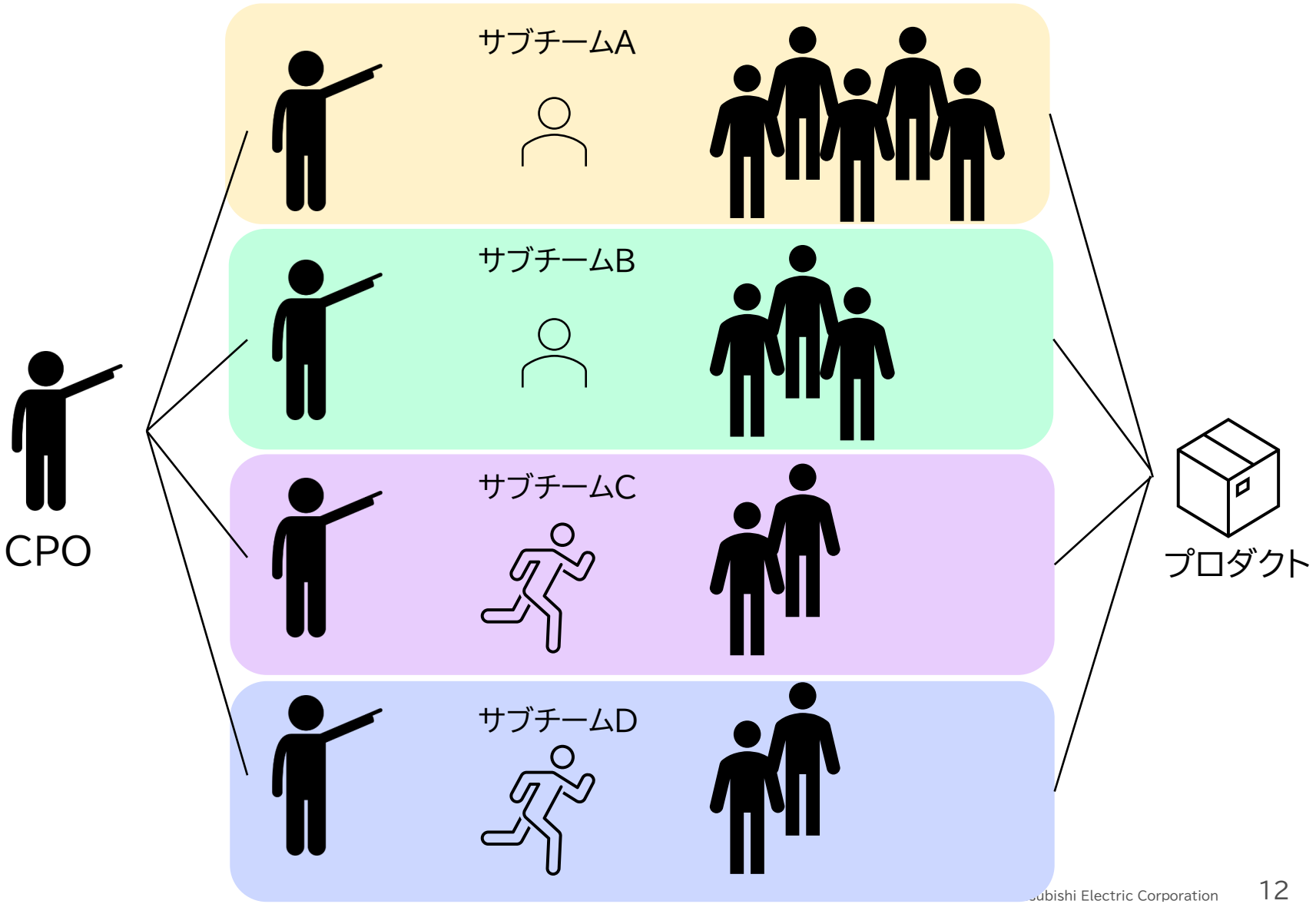
本案件の体制イメージ

PO(事業部門)

SM(開発部門)

Dev(開発部門・協力会社)

アジャイルコーチ(AGプロ)



キックオフ前の課題

顧客起点の価値探索プロセス

顧客起点の価値探索プロセス
が所内に確立されていない



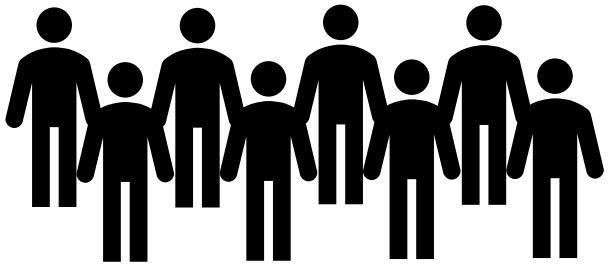
これまでの働き方と違う

アジャイル開発の経験がない
メンバーがほとんど



大人数での開発

様々なコミュニケーション
エラーが起きることが想像できる



プロダクト開発へ向かうベクトルを合わせる必要がある！

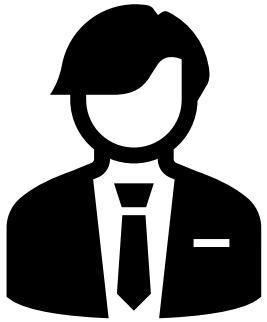
MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better

© Mitsubishi Electric Corporation

キックオフ前の追い風要素

顧客がアジャイルに前向き

アジャイルで開発してほしい
との顧客の要望あり



心強い仲間がいる

前向きで自律的に動ける
メンバーが多い
頼れるAGプロとの連携



連携して新たなものを生み出せるワクワク感！！

© Mitsubishi Electric Corporation

No.2

大規模アジャイル立ち上げ時の工夫

© Mitsubishi Electric Corporation

キックオフの仕掛け

チームでベクトルを合わせて進むための土台作り

Before



アジャイルって何？
そもそもなんでやるんだっけ？

顧客起点での開発難しそう
どうやったらいいかわからないよ…

After



なんとなくアジャイルがわかってきた

誰にどんな価値を届けるのか
イメージできるようになった！

アジャイル実践に向けた**共通認識を形成**

キックオフの実施内容

なぜアジャイルに取り組むのか

- **アジャイル開発**の基礎をインプット
- なぜアジャイルをやるか各自の解釈で言語化し共有

ステークホルダー列挙ワーク

- 本プロダクト開発の関係者（協力者・競合・価値提供先など）を洗い出し

顧客との合意事項共有ワーク

- 顧客と合意済みの要件に対して疑問や不安などを洗い出し

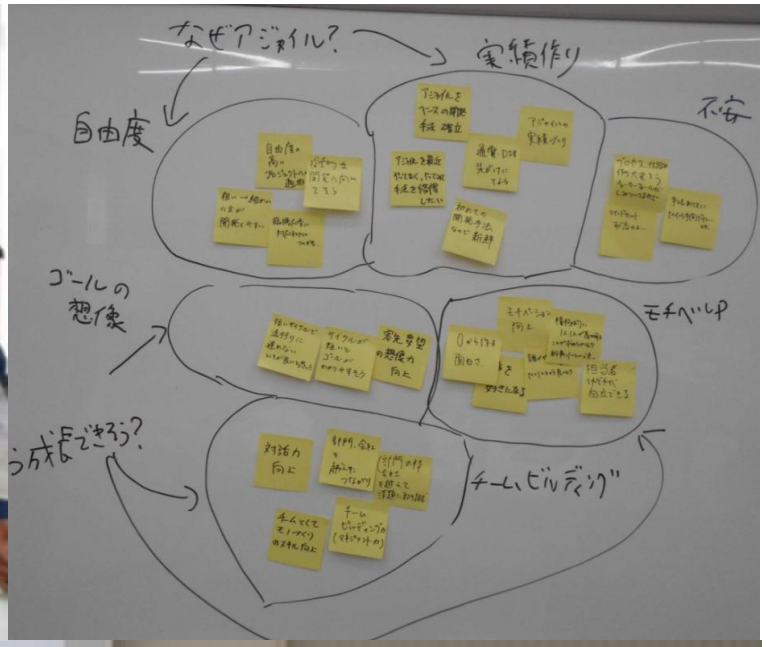
ペルソナ分析

- 共感マップを使い、ユーザー像を具体化

© Mitsubishi Electric Corporation

キックオフの様子







© Mitsubishi Electric Corporation

キックオフの様子（なぜアジャイルに取り組むのか）

顧客・提供価値	スピード・柔軟性	チーム・マインド	組織・プロセス
「作りたいもの」ではなく「価値のあるもの」に集中する	「試し、学び、修正」し続けることで前に進む	人が育ち、考え、動けるチームをつくる	再現できるやり方として組織に根づかせる

キーワード

- 顧客を知る
- ユーザ目線でのモノづくり
- 価値に注力
- スコープの調整
- 要求への柔軟な対応
- モノづくりの変革
- 流行りに乗り遅れない

- 開発スピード向上
- 失敗を恐れずやってみる
- 挑戦／軌道修正
- 素早い意思決定
- 進捗・課題の可視化
- アジャイルで効果的かを確認
- 計画・ロードマップ作成
- ゴール設定

- 主体性／自立／自由度
- フェーズごとのスキルアップ
- アジャイルスキルの獲得
- 説明力／対話力
- マネジメント力
- 広い視野の獲得
- 仕事への取組みの意識改革
- モチベーション向上

- 管理作業削減
- 新たな開発方式の習得
- アジャイルの実績づくり
- 先駆けになる
- 部門・会社を超えたつながり

これらの項目の達成を目指し、アジャイルの実践に取り組む

© Mitsubishi Electric Corporation

キックオフ以降の活動

チームで価値を届けるための実践サイクルづくり

Before

スクラムの進め方は分かったけど、
実際どう動けばいいんだろう…



サブチームも多いし、
うまく連携できるかな…

After

スクラムを回す方法がわかってきた！



チーム全員で顧客を意識しながら
価値提供やっていけそう！

価値提供に向けたチーム活動をスタート

キックオフ以降の活動内容

レゴスクラム体験

- チームビルディングを兼ね、レゴを使って楽しみながら
  スクラムを体験し理解を深める

サブチーム連携の仕組み検討

- チーム間が連携できるスクラムイベントを設計
- 全体定例にて全体方針を検討・共有できる仕組みを構築

インセプションデッキ作成

- どんな価値を提供するのかプロダクトの目的を定める

スクラム伴走支援

- スクラムイベントのリズムづくりや進め方のアドバイス

© Mitsubishi Electric Corporation

サブチーム連携の仕組み化

スクラムチーム毎

PO

PO・SMなど

プロジェクト全体

スプリントプランニング

次スプリントの計画を実施

大ふりかえり（半期に1度）

半期の活動をチーム全体でふりかえり
ゴールの確認や修正・
チームビルディングの時間として活用



スプリントレビュー

スプリントゴールの達成具合をレビュー
レトロスペクティブの内容や
次スプリントのゴールも共有



デイリースクラム

スプリントゴールに向けた計画調整



POデイリースクラム

PO間の情報連携や調整

レトロスペクティブ

スプリントをふりかえり改善内容を決定



全体定例（週1回）

チームの課題共有や今後の方針検討

多層的な同期の仕組みにより、チームの自律性と全体の一体感を両立

MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better

© Mitsubishi Electric Corporation

大ふりかえり

目的

1. 共通のゴール設定
最初に定めたゴールを再確認

2. 上期活動のふりかえり
出来事・変化・成長を可視化

3. 下期活動に向けた準備
ゴールまでの「個人の壁」を共有

実施内容と流れ

①上期をふりかえる

- ☑ 上期の満足度を**10点満点で評価**
- ☑ **ゴール・インセプションデッキ・スケジュール**を再確認
- ☑ タイムラインで**出来事を整理**



②学びを整理する

- ☑ **個人**の**学び・気づき・モヤモヤ**を洗い
- ☑ **チーム視点**で集約
- ☑ **ポジティブ**な意見や**モヤモヤ・本音**に整理



③下期につなげる

- ☑ CPO/SA/POから**下期ゴールを共有**
- ☑ **Q&A**でゴールの解像度向上
- ☑ **アクション・不安・解決策**を整理
- ☑ **個人コミットメント宣言**



上期の経験をチームの知見として統合し、下期への共通認識と行動につなげた

© Mitsubishi Electric Corporation

実践してみて感じた効果

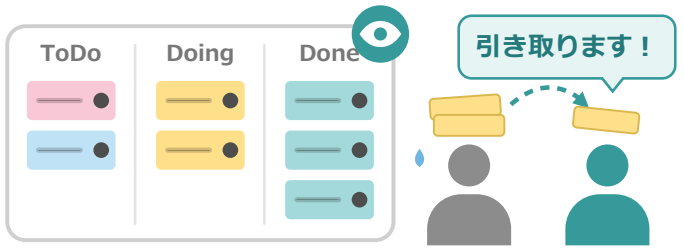
キックオフの実施内容

- アジャイルの学習
- 顧客との合意事項共有ワーク
- ステークホルダー列挙ワーク
- ペルソナ分析

キックオフ以降の活動内容

- レゴスクラム体験
- インセプションデッキ
- サブチーム連携の仕組み
- 支援下でのスクラム実践

透明性の向上



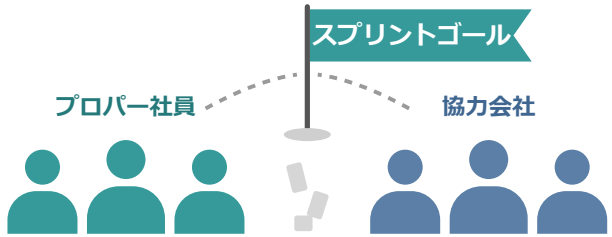
「今、誰が、何に困っていて、何をしているか」が**リアルタイムに見える**ように。手の空いたメンバーが自発的に**助け合う動きが自然と生まれた**。

当事者意識の向上



「これは自分の担当外」という**サイロ化**や**責任の押し付け合い**が大きく減り、チームの課題を自分ごととして捉えるようになった。

ワンチーム



プロパー社員も協力会社もフラットに意見を出し合い、スプリントゴールという**共通の目標**に向かって協働。会社の垣根を越えて**「One Team」になれた**と実感している。

土台作りと実践の積み重ねで、会社の垣根を越えた「One Team」へ

MITSUBISHI ELECTRIC Changes for the Better
© Mitsubishi Electric Corporation

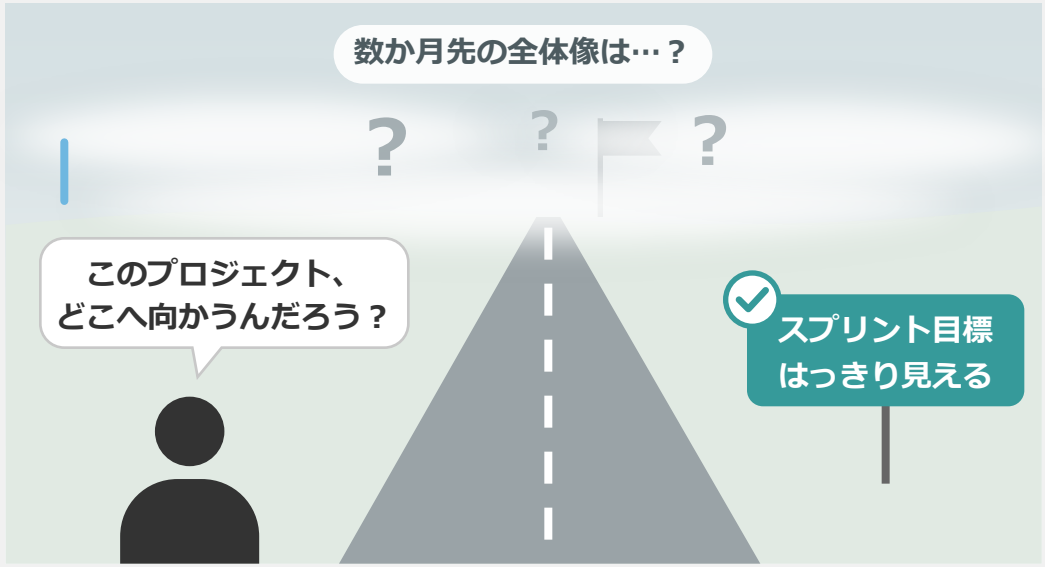
No.3

アジャイル開発を進める中での課題・対策

© Mitsubishi Electric Corporation

アジャイル開発で見えてきた課題・施策

悩み



従来のように最初に要件を細部まで固めるわけではないため、目の前のスプリントの目標は明確でも、数か月先にプロジェクト全体がどこへ向かっているのか、**全体像がつかみにくかった**。

解決策

先が見えにくいのは「プロダクトの特性」と捉える

現在は研究を重ねて技術を確立していくフェーズ。見通しが立てにくいのは、このプロダクトならではの特性でもある。

ユーザー価値を道しるべに、正しいものづくりの基盤を整える

ユーザーにとっての価値を確認しながら、正しいものづくりができる基盤を整えていく。

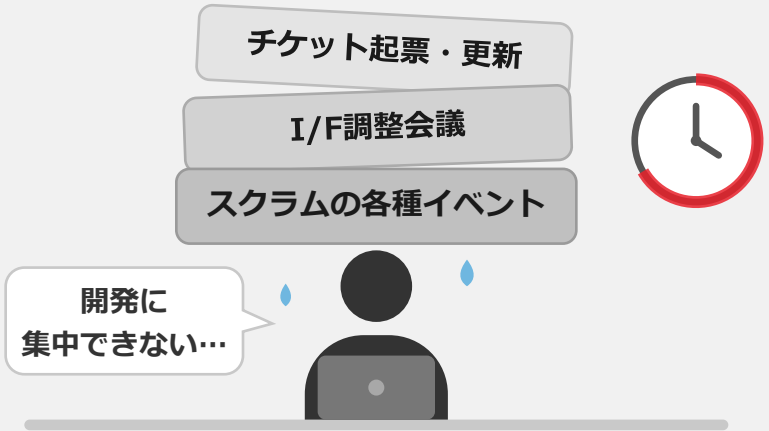


見通しにくさを前提に、「ユーザー価値」を道しるべにして進む

MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better
© Mitsubishi Electric Corporation

アジャイル開発で見えてきた課題・施策

悩み



スクラムの各種イベントやI/F調整会議、チケットの起票・更新など、コミュニケーションと管理にかかる時間が想像以上に多く、**「本来の開発を妨げる重荷」**に感じられた。

解決策

1 チケットの起票・更新は、Github Copilotを活用して負荷を軽減



GitLabの
イシュー・タスク一覧

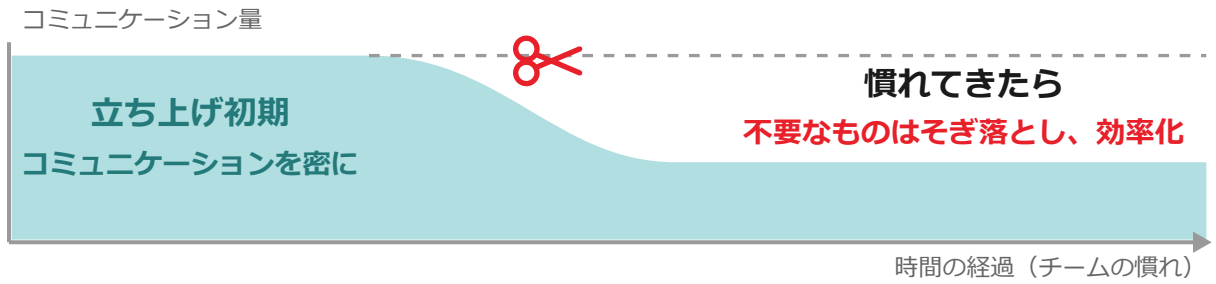


ヒアリングをもとに
AIがMarkdownで下書き



内容を確認して
登録

2 立ち上げ初期は密に、慣れてきたら不要なものをそぎ落とす



ツールで手間を減らし、チームの成熟に合わせて会議も見直していく

MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better
© Mitsubishi Electric Corporation

現場からの声

悩み

AIは24時間働く。レビュアーは定時で帰る。（願望）



開発にAIを導入し、コードは素早く実装できるようになった。一方で**人手によるレビューが追いつかず**、MRが滞留してタスクが停滞するようになった。

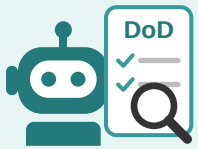
解決策

1 レビュー観点をDoDとして形式知化



レビュアーの頭の中にある観点を言語化し、DoD（完了の定義）として明文化する。

2 レビュー依頼の前に、AIがDoDの観点でチェック



人にレビューを依頼する前に、DoDの観点でAIにレビューしてもらう。

実装 → AIレビュー（DoD観点） → 人のレビュー → マージ

AIが先にチェックし、人のレビュー負荷を軽減

レビュアーの暗黙知をDoDに落とし込み、AIと人でレビューを分担する

MITSUBISHI ELECTRIC Changes for the Better
© Mitsubishi Electric Corporation

アジャイル開発をやってみて成長したこと



従来	アジャイル開発を通して
1 顧客の声や悩みを意識して開発するようになった	
 上位文書や過去案件の資料をもとに設計・製造に着手することが多く、作る側の負担が少ない方向で開発を進めがちだった。	 ユーザーに寄り添った設計を意識し、顧客との対話の機会をより重視するように。**モチベーションと品質の向上**につながった。
2 失敗を許容する文化が育った	
 ウォーターフォール開発では手戻りが工程の遅延に直結するため、仕様変更やミスを起こさないよう常に緊張感があった。	 小さな試行を繰り返しながら開発を進められるので、**失敗を許容できる空気**が生まれた。
3 困りごとを抱え込まず、自分から発信するようになった	本日の議題　①昨日やったこと　②困りごと　③今晩の献立
 困りごとを相談する場がなく、進捗報告以外は一人で抱え込みがちだった。	 デイリースクラムやふりかえりの場があるので、**開発上のリスクから今晩の献立まで**、ささいなことも自分から発信できるようになった。

開発プロセスの変化が、一人ひとりの意識と行動を変えた

MITSUBISHI ELECTRIC
Changes for the Better
© Mitsubishi Electric Corporation

アジャイル開発での品質担保の課題

スクラムのスプリントの成果物(インクリメント)は
技術品質を確保し、そのうえでユーザに価値を届けるための**製品品質**を高めていく



「技術品質＝Done」が土台
技術品質が担保されていないと
バグの多発・改修の遅延・手戻りなどが発生し
安定して価値を届けられない

「製品品質＝プロダクトバックログ」で価値を最大化
技術品質を土台にすることで安心して機能を
追加・改善できユーザにとって本当に価値のある
製品を作りこむことに集中できる

組織として責任をもってリリースするためにはルール(ガードレール)が必要

© Mitsubishi Electric Corporation

アジャイル開発での品質担保(アジャイル品質規定)

正しく作るための土台作り

課題

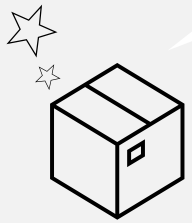
10年前に作られたアジャイルの品質規定があるが、誰にも使われていない



品質保証部門と品質管理部門にも腹落ちしてもらう必要がある

目指す姿

組織として自信をもってプロダクトをリリース！



技術品質を担保できないことによる手戻りを抑制

Action

①関係部門巻き込み

- アジャイルの品質規定を検討するワーキンググループの結成
- 社内外の有識者との連携

②規定の再整備

- 既存の規定を改めて理解した上で組織として必要な要件を現在の状況を踏まえて見直す

③規定を守った開発の実行による検証

- 開発スピードを落とさず技術品質を担保できるか確認

④検証結果のフィードバックを規定に反映

- 実案件で利用できるよう、検証結果を規定に反映

© Mitsubishi Electric Corporation

顧客との共創

Before

進捗報告が中心の関係



☑定例での進捗報告が中心
☑顧客からの要望・フィードバックに対応
☑顧客の本質的な課題や背景の理解が浅い

施策

VPCを使ったワークショップでの共創



☑顧客のリアルなニーズや課題の解像度を上げる
☑こちらとして実践していきたいことも提示し、すり合わせる
☑継続的な対話の場を設け、関係性を深化させる

After

共創できるパートナーへ



☑顧客課題の解像度が向上
☑要望対応ではなく、価値起点の対話
☑ともにプロダクトを育てる関係性へ

進捗を共有する関係から、価値を共創する関係へ

© Mitsubishi Electric Corporation

No.4

まとめ

© Mitsubishi Electric Corporation

この発表で伝えたいメッセージ

同じ目的をもって走る

コミュニケーションによりプロダクトの進む方向を全員の共通認識とする。

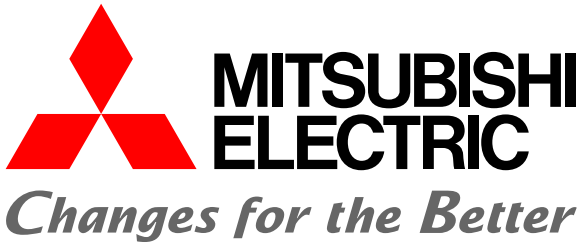
問題を共有する

作業を透明性を持って実施し助け合う。

品質を守るガードレール

技術品質を担保したうえで製品品質を作りこむ。

© Mitsubishi Electric Corporation


MITSUBISHI
ELECTRIC
Changes for the Better