Agile Japan 2026 – Agile Paradox -

広めようとするほど、
伝えたいものが消えていく。

アジャイルを普及するために、何を変え、何を守るか？

株式会社JR東日本情報システム
イノベーティブソリューション本部
ビジネスイノベーション部 デザイン＆アジャイルグループ

※本資料の無断転載、改変を固くお断りいたします。
※本資料に記載されているシステム名、製品などには、必ずしも商標表示(®、TM)を付記していません。

スピーカー紹介

© 2026 JR East Information Systems Company



渡邊　敬之　マネージャー

アジャイルコーチ　兼　CoEチーム統括

2008年入社。JR東日本向けシステムを中心に、リプレイスや改修案件において下流工程を担当した後、フレームワーク開発やアーキテクチャ支援などの社内技術支援に従事。
アジャイル開発の初期導入を経験し、現在はアジャイルCoEの一員として、
体験型ワークショップの企画・運営やコーチングを通じた開発支援に取り組んでいる。
また、社内のUX/UI支援やデザイン人材育成にも携わり、アジャイルとデザインの両面から組織変革やユーザー体験の向上を推進している。



長谷部　秋久　チーフエンジニア

アジャイルコーチ

2019年入社。アジャイル開発の立ち上げ期から、スクラムによるプロダクト開発に従事。
実践を重ねる中で、チームや組織が成果を生み出す仕組みに関心を持ち、以降はアジャイルコーチとして複数の開発チームへの伴走支援やスクラム導入支援に奮闘しており、
現在はワークショップ運営やコミュニティ形成を通じたアジャイル普及にも取り組む。
実践者からコーチへと立場を変える中で、アジャイルの本質と組織への浸透のあり方を探求し続けている。

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

会社概要

© 2026 JR East Information Systems Company

株式会社JR東日本情報システム

駅から街まで。日常に、さらなる革新を。

JR東日本グループのICTを担う、JR東日本100%出資のユーザ系SIer

社員数　1,755名（2026年4月1日現在）

JEISの多様なソリューション

駅や街でのサービスを便利にし、堅牢なインフラ基盤を提供することで日常の多種多様なシーンに対応

Suica・駅サービス ソリューション



鉄道事業 ソリューション



生活・企業経理サービス ソリューション



システム基盤



イノベーティブ ソリューション



© 2026 JR East Information Systems Company

株式会社JR東日本情報システム

駅から街まで。日常に、さらなる革新を。

JR東日本グループのICTを担う、JR東日本100%出資のユーザ系SIer

社員数　1,755名（2026年4月1日現在）

JEISの多様なソリューション

駅や街でのサービスを便利にし、堅牢なインフラ基盤を提供することで日常の多種多様なシーンに対応

Suica・駅サービス
ソリューション



鉄道事業
ソリューション



生活・企業経理サービス
ソリューション



システム基盤



● イノベーティブ
ソリューション



© 2026 JR East Information Systems Company

イノベーティブソリューション

変革の原動力となる「技術」への取り組みを強化し、4つのソリューションを支えています。

デザイン&アジャイルG が担うCoE領域

本日のテーマ

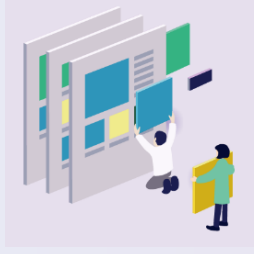
アジャイル開発

Agile Development



UI/UX

User Interface
User Experience



デザイン思考

Design Thinking



その他の領域

- **AI** Artificial Intelligence
- **IoT** Internet of Things
- **ローコード開発** Low-code Development
- **モダナイズ** Modernization

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

01

これまでの活動をふりかえる

© 2026 JR East Information Systems Company

これまでの活動で重視してきたのは、
手順よりも本質（アジャイルの価値観）を浸透させること。

01

ワークショップ

体験を通して価値観を学ぶ

02

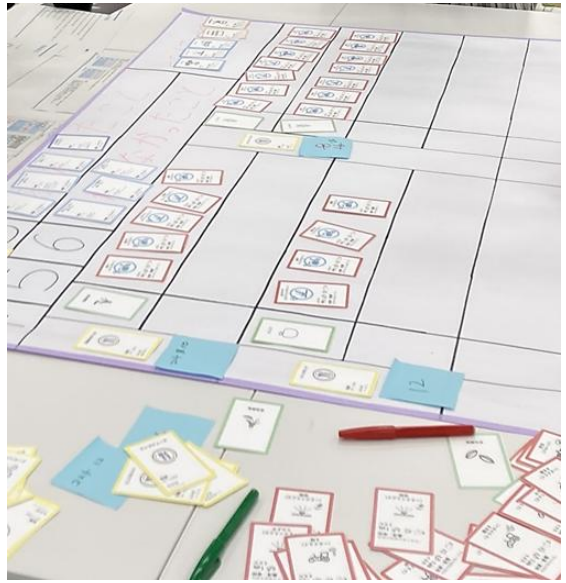
伴走支援

現場で実践を支える

03

コミュニティ運営

学びを還元してつながりを広げる



JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

イノベーター層を中心に広がりを見せていた。
手ごたえは確かにあった。

- ワークショップを受講した社員が、さまざまな業務にアジャイルマインドを活用しはじめた
- 伴走支援を行ったチームが、利用者の声を起点に作るものを柔軟に変えた
- コミュニティ活動が活性化し、支援側と現場側の知見が循環しはじめた

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

活動を地道に続けていけば、
必ず会社全体に普及が進んでいく。

あの時はそう信じていた…

© 2026 JR East Information Systems Company

02

キャズムを乗り越えた先で見えた壁

© 2026 JR East Information Systems Company

マジョリティ層へ移っても、活動はこれまで通り続けた。
でも、なぜだか手ごたえがない。

そんな時、現場から返ってきた3つの声

- 「そもそも担当システムとアジャイルが合わないんじゃない？」
- 「やりたくても、制約があるしできないよね」
- 「もしやるなら教育に時間をかけるより、早く実践できるようになりたいよね」

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

最初は反発の声だと思った。
でも同時に、一歩を踏み出させるチャンスだと思った。

自分たちの組織文化や制約の中で、どうアジャイルが使えるかを、自分たちの文脈で考えようとしていた

ここを解決してあげれば、何かを変えられるかもしれない

© 2026 JR East Information Systems Company

03

マジョリティ層への普及活動

© 2026 JR East Information Systems Company

本質を伝えることから、
どう進めるかを示すことに舵を切った。

BE AGILE
本質を重視した普及活動

DO AGILE
やり方を重視した普及活動

従来の開発プロセスに即したやり方、開発ガイドラインの制定など

組織文化に根付いたやり方でアジャイルの導入を促進しようと考え始めた

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

04

薄れゆくアジャイルの本質

© 2026 JR East Information Systems Company

しかし寄せれば寄せるほど、
アジャイルの本質がこぼれ落ちていく。

ガイドやプロセスに落とし込むほど、手順は伝わっても「なぜ必要なのか？」が伝わらない

価値観のままでは届かず、やり方を重視すればアジャイルの本質が薄くなってしまう

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

05

アジャイルCoEの目指す先

© 2026 JR East Information Systems Company

05 アジャイルCoEの目指す先

そもそも我々アジャイルCoEの支援の目指す先は何だったのか、立ち返ってみた

それは、相手が自分たちの文脈で
アジャイルを理解し、自律的に実践していること。

そのためには、組織文化に沿った（翻訳された）実践知を提供するだけではなく、

アジャイルの本質も同時に伝えていかなければいけない

その両方が満たせる施策を考えることにした

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

05 アジャイルCoEの目指す先

従来の開発プロセスを念頭に置きつつ、アジャイルをスムーズに導入できるような仕組みを模索
さらに我々が重視するアジャイルの本質も混ぜ込んでいける内容で検討した

それが、JEISアジャイルキット（仮）
二つの武器をもとに前進することにした。

武器01

判断を支える
適合性評価シート 試行中

案件、チーム観点からアジャイルを採用するか
客観的に判断するためのスコアリングシート

＋

武器02

実践を支える
アジャイル実践ノウハウ集 編纂中

世の中の一般情報に留まらない
当社独自の実践知の集合体

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

適合性評価シート: 案件性質とチームの特性を見える化し、適合性を評価する

基本的な考え方

- 案件性質を踏まえてアジャイルに向いているかと、チームが実践できるだけの文化があるかを分けて評価
- 設問の背景とリスクを共有し、採用判断の根拠と対策を明らかにする

工夫したポイント

- 案件性質だけで判断するのではなく、実践時の文化障壁を事前に見極められるようにした
- 各評価項目に「設定意図」を残し、何を確認するかだけでなく、その背景(アジャイルの本質)が伝わるようにした

確認観点: 案件適合性・チーム適合性の二軸、九つの観点

案件適合性

- 案件の特性
- ミッションクリティカル性
- 機能要件の変更可能性・リリース頻度
- 非機能要件の変更可能性
- プロジェクト管理・契約

チーム適合性

- クライアントの関与度・文化的側面
- 既存システムのアーキテクチャ
- チーム構成
- チームのアジャイル習熟度

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

適合性評価シートの仕組み: ①個別項目評価、全体集計

1 個別項目評価、全体集計 → 2 採用判断

記入シートの記載例

【カテゴリ:機能要件の変更可能性・リリース頻度】要件・ニーズの変更が頻繁に発生するか？ **1年に1回以上** / 4年に1回以上 / 発生しない

【カテゴリ:チーム構成】専任メンバーをアサインできるか？ **できる** / 一部できる / できない

▼ 個別項目を選択肢に応じて点数付けし、カテゴリごとに集計

全体集計

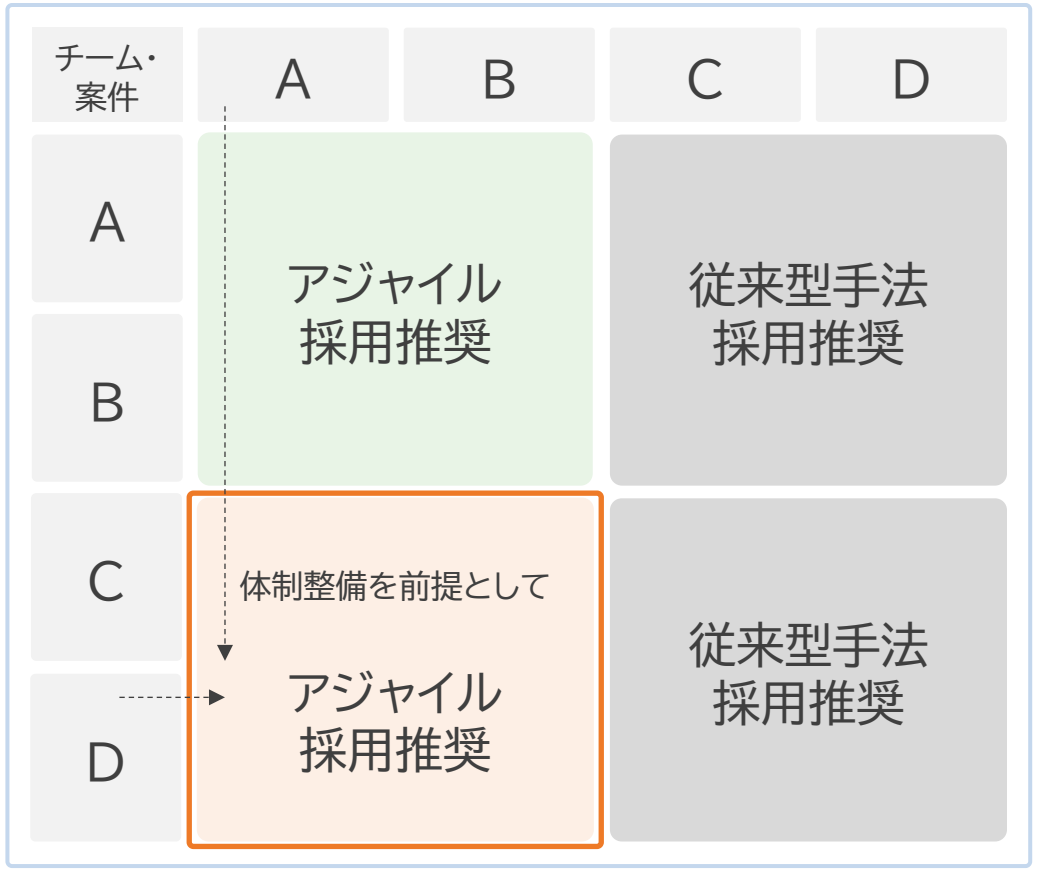
評価軸	評価観点	スコア	合計	評価	評価に対するコメント
案件適合性	案件の特性	10	50	A	アジャイル採用可能
	機能要件の変更可能性・リリース頻度	10			
	……	30			
チーム適合性	クライアントの関与度・文化的側面	-10	-20	D	アジャイル採用の難易度が非常に高い
	チーム構成	10			
	……	-20			

結果を評価レベルで集計することで、個別項目では見えない**全体傾向**を把握し、次の採用判断につなげる

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

適合性評価シートの仕組み: ②採用判断

1 個別項目評価、全体集計 → 2 採用判断



適合性を踏まえたアジャイル採用判断　**アジャイルを採用する**

判断理由

案件はA評価であり、アジャイルの採用が可能である。
一方、チームはD評価で、クライアントの関与・チーム構成・習熟度に課題がある。
クライアントの参加体制の見直しとアジャイルコーチの参画を前提に採用する。

C評価以下でアジャイル採用する場合のリスク対策

- クライアントが計画・レビューに参加する機会と、相談・判断の窓口を合意する。

マトリクスの採用基準も参考にするが、最後は現場の判断を優先する

その際、C評価以下でアジャイルを採用する場合はリスク対策を記録として残し、採用判断の根拠を関係者に説明できるようにする

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

アジャイル実践ノウハウ集: 従来の開発の文脈を踏まえて、実践の進め方と考え方をつなぐ

基本的な考え方

- 形だけのプロセスのなぞりを防ぎ、各活動の目的・価値観を理解して実践できるようにする
- 課題に直面した時も、チームが対話と価値観に立ちかえり、自律的に軌道修正できる状態を目指す

アジャイル実践ノウハウ集の章構成

第1章 | はじめに　全工程に共通する土台: アジャイルの価値観・マインドセットの醸成

予算確保	要件定義～試験		運用
第2章 **課題特定から投資判断に向けた予算確保フロー** 課題・ユーザー体験を整理し、論理的かつ納得のある予算確保につなげる 課題特定/開発範囲の優先順位/見積算出	**第3章** **ユーザー検証による要件の具体化** 要件を検証し、価値・優先順位・実現手段を具体化する インタビュー/プロトタイプ検証/投資配分の見直し	**第4章　アジャイル開発の導入とスプリント準備** 契約時の注意点、チーム体制、バックログ整理など、開発の土台をつくる **第5章　アジャイル開発の基本的、発展的なスプリント実行** イベント運営、役割別実践の心得など、開発の基本サイクルを回す **第6章　サービスインに向けた技術戦略およびプロジェクト管理** 中長期的な品質維持などのサービスインに向けた戦略およびプロジェクト管理を行う	**第7章** **アジャイル開発の継続的運用と価値向上** DevOpsを実践し、ユーザーフィードバックを次の開発につなげる 継続的な運用/価値向上/開発への還元

第8章 | 理想形を取りづらい場合の工夫ポイント　制約によって理想形を取りづらい場合の回避策および注意点

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

06

最後に伝えたいメッセージ

© 2026 JR East Information Systems Company

06 最後に伝えたいメッセージ

価値観を削ってでも、すぐに実践できる状態を優先するか？
それとも実践の壁が残っても、価値観を伝えることを優先するか？

▼

我々は、その究極の二択をやめ、
どちらも拾うことを選択した

組織文化に寄せた実践知の中に、我々が重要視している価値観を埋め込む
ことで同時に定着できるようにした
結果的に伝え方を変えることで本質を守った

JEIS © 2026 JR East Information Systems Company

みなさんは何を変え、
何を守りますか？

ご清聴ありがとうございました。



他社所有商標に関する表示
※ Certified ScrumMasterの商標およびロゴは、Scrum Alliance, Inc.の商標または登録商標です。
※ Advanced Certified ScrumMasterの商標およびロゴは、Scrum Alliance, Inc.の商標または登録商標です。
※ Certified Scrum Product Ownerの商標およびロゴは、米国およびその他の国におけるScrum Alliance, Inc.の商標または登録商標です。
※ Certified Scrum Developerの商標およびロゴは、米国およびその他の国におけるScrum Alliance, Inc.の商標または登録商標です。
その他記載されている会社名・商品名などは、各社の商標および登録商標です。

本資料の無断転載はお断りいたします。