

伝統的なエンタープライズ企業に おけるアジャイルの広げ方 ～既存組織とのコラボレーション～

三菱UFJ銀行 IT戦略推進部 佐竹 朱衣子

三菱UFJインフォメーションテクノロジー

デジタルプロデュース部 高橋 博実

自己紹介



たかはし ひろみ
高橋 博実

社内のR&D（先進技術調査・開発）を担当

これまでのお仕事



市場リスク計算に
関するアプリ開発



社内アプリケーション
フレームワーク開発



スマートフォン
アプリ開発(Scrumチーム)



新技術調査、社内推進

MUIT Youtube

カンファレンス参加歴

JavaOne 2010頃から複数回、
Oracle Code One 2019、
Agile Japan2017から毎年参加、Agile Tech Expo 等

自己紹介

雑誌寄稿



日経SYSTEMS 2017年6月号
「レガシーJava」をモダナイズしよう

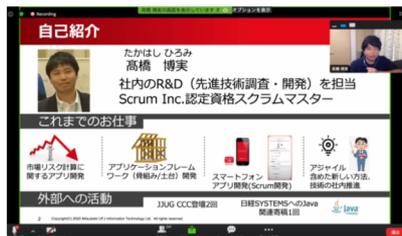
外部登壇



JJUG CCC 2018 Fall
Eclipse Cheについて



JJUG CCC 2019 Spring
Eclipse MicroProfile
について



AgileTechExpo Episode0
MUITのアジャイル開発の
取り組みについて



JJUG CCC 2020 Fall
Eclipse MicroProfile
進化状況について

会社紹介

三菱UFJインフォメーションテクノロジー株式会社

設立 1988年6月

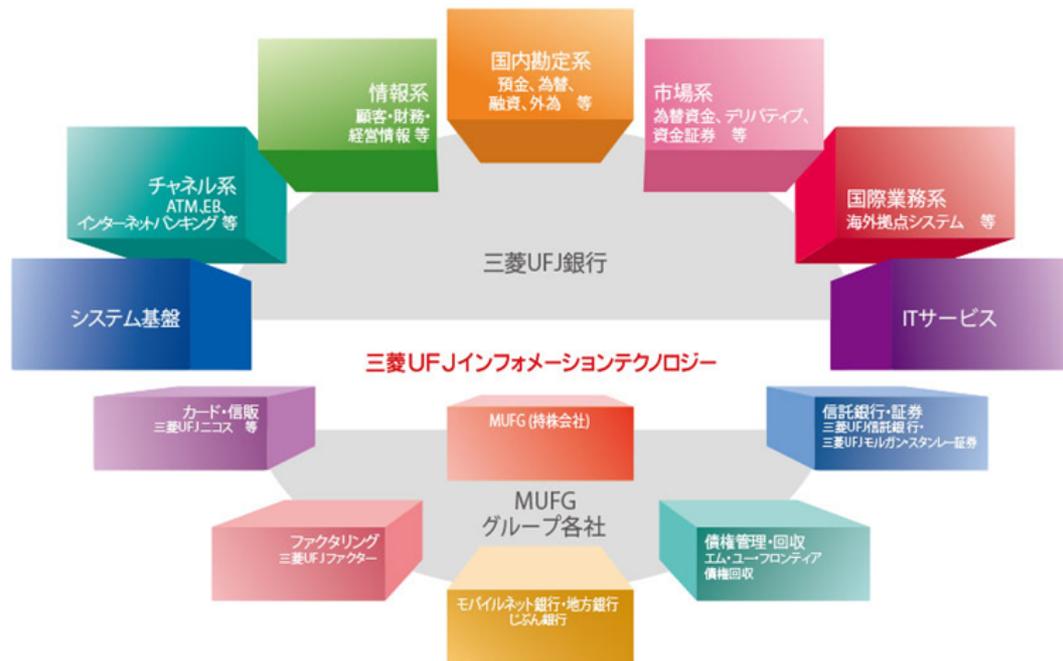
(2009年7月1日、以下3社が合併)

- ・東京三菱インフォメーションテクノロジー株式会社
- ・株式会社UFJ日立システムズ
- ・UFJIS株式会社

資本金 181百万円 (三菱UFJ銀行85%、MUFG15%)

所在地 東京都中央区晴海2-1-40 晴海フロント

従業員数 2,018名 (2021年4月1日現在)



自己紹介

佐竹 朱衣子 さたけ あいこ

(三菱UFJ銀行 システム本部IT戦略推進部 IT基盤運用戦略Gr/
三菱UFJフィナンシャル・グループ システム企画部 IT基盤運用戦略Gr)



2005-2015

UFJ日立システムズ（現三菱UFJインフォメーションテクノロジー）入社
→UFJISに出向し、日銀インターバンク決済関連の分散システム開発に従事

2010・2012

産休・育休取得

2015-2021

三菱UFJ銀行 システム企画部（現IT戦略推進部）へ出向
→システム部門におけるアジャイル開発手続、UMLガイドの担当へ
→現在はシステム部門サイドでのアジャイル開発の推進を担当

会社紹介

三菱UFJ銀行

設立 1919年（大正8年）8月15日
資本金 17,119億円（単体）
本店所在地 東京都千代田区丸の内二丁目7番1号
従業員数 30,554人（2021年3月末現在、単体）
支店等 国内519、海外107（2021年3月末現在）

三菱UFJフィナンシャル・グループ

設立 2001年4月2日
資本金 2兆1,415億円（2021年9月30日現在）

商業銀行・信託銀行・証券会社をはじめ、カード会社・消費者金融会社・資産運用会社など、主要金融分野でトップクラスの企業が一体となり、さまざまな金融サービスを提供

新中期経営計画の基本方針

3年後の
めざす姿

金融とデジタルの力で未来を切り拓くNo.1ビジネスパートナー
社会が大きく変化する中、全てのステークホルダーが次に（前に）進むための「チカラ」に



MLB trademarks and copyrights are used with permission of Major League Baseball. Visit MLB.com.

目次

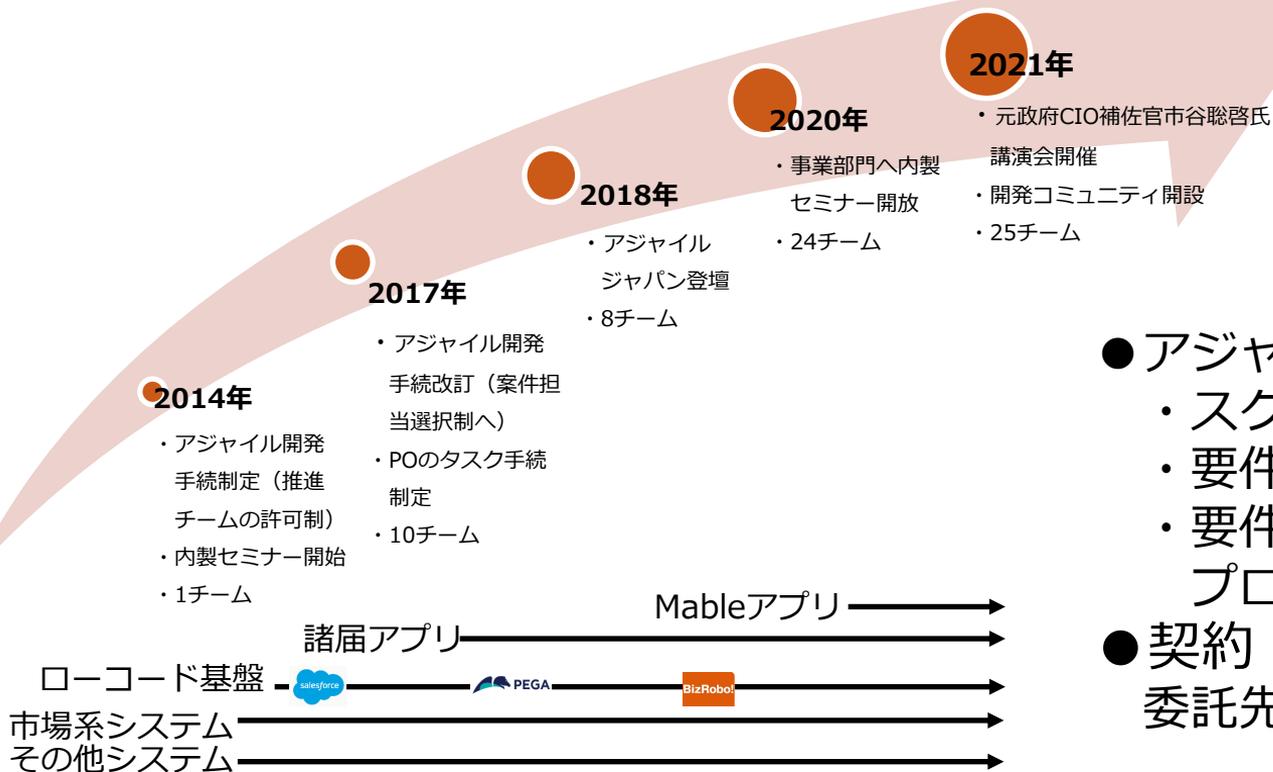
- これまでのMUFGのアジャイルへの取り組み
- スマホアプリ開発チームと、既存開発チームとの連携について
- まとめと今後の取り組み

目次

- **これまでのMUFGのアジャイルへの取り組み**
- スマホアプリ開発チームと、既存開発チームとの連携について
- まとめと今後の取り組み

これまでのアジャイル開発への取組(1)

■ 年表



- アジャイル開発手続制定
 - ・スクラムを元にDA取入れ
 - ・要件変更しても再稟議不要
 - ・要件定義書の代わりに プロダクトバックログ作成
- 契約
 - 委託先との契約は準委任中心

これまでのアジャイル開発への取組(2)

■ 事業部門担当者への働きかけ

- ・ 案件適用時にアジャイルを知らない事業部門側に推進担当から説明を実施

1、推進担当から次長への説明（1h）

（「アジャイル開発とスクラム」を次長に渡す）



「アジャイル開発とスクラム
顧客・技術・経営をつなぐ協調的ソフトウェア開発マネジメント」
平鍋 健児 著
野中 郁次郎 著

2、部長・次長へ社外コーチによるアジャイルワークショップ（2h）実施

（次長の手には大量の付箋が貼られた「アジャイル開発とスクラム」が…）

3、推進担当と事業部門担当者のすり合わせ実施（複数回）

→事業部門側が気にする「リスク」について安心してもらうよう解説

「短期間でリリースして品質は大丈夫？」 → 「品質確保のための仕組みがあります！」



- ・ 内製セミナーを事業部門へ開放

- ・ 社外有識者の講演会を企画、事業部門・グループ会社合わせて300人以上が参加



元政府CIO補佐官
市谷聡啓氏講演会
「DX時代に必須となる仮説
検証型アジャイル開発概要」

目次

- これまでのMUFGのアジャイルへの取り組み
- **スマホアプリ開発チームと、既存開発チームとの連携について**
- まとめと今後の取り組み

お客様向けのスマホアプリ向けでアジャイル開発2例

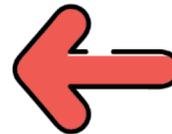
■ かんたん手続きアプリ

来店不要!
スマートフォンで
いつでもどこでも、お手続き。

スマートフォンアプリ
「かんたん手続きアプリ」



かんたん
手続
MUFG



本日お話しするのは
こちらのアプリの話です
コロナ禍前のことでした

■ Mable

おかねの『できる』で
自信が持てる

わたくしのお金 まるわかりアプリ Mable



App Store
Google Play



項目	金額
Mable銀行	¥1,850,000
クレジットカード	-¥145,000
電子マネー	¥3,200
証券	¥54,300
ポイントカード	

項目	金額
住宅	¥85,000
ショッピング	¥66,700
食費	¥35,000
美容・コスメ	¥22,100
通信費	¥10,800
レジャー	¥8,500

開発の体制と自身の役割とシステム構成Step1

■ Step1スマホアプリ単独での開発

- バックエンドは事務で代替

例：キャッシュカードの紛失の場合



スマホアプリで
届け出



クラウド上の
システムで受付



事務センターにて
既存システムへオペレーション



ワークフロー、
現物手配



届け出された
お客様へ現物郵送

■ 体制



PO
銀行事業部の担当



スクラムマスター
IT関連会社の
委託先メンバー



ディベロッパー
IT関連会社社員、委託先会社の混成
チーム

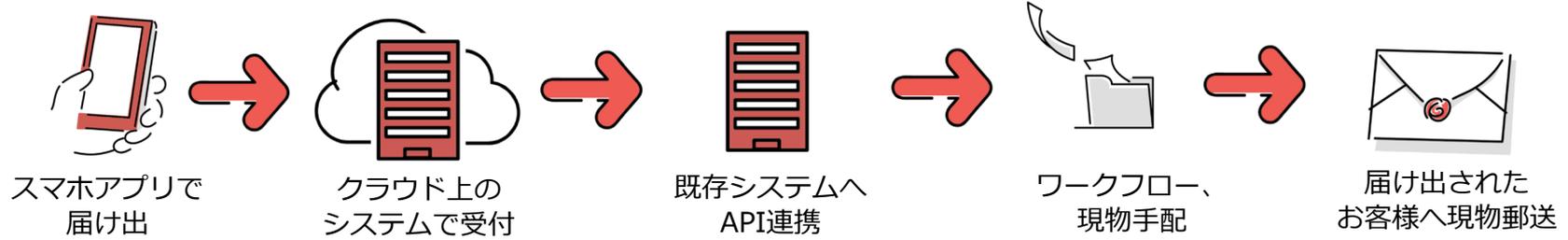
開発の体制と自身の役割とシステム構成Step2

Step2 バックエンドシステムと接続、STP化 ※

- 既存システムとの連携、同時開発

※ STP化
Straight-Through Processing : 取引に関わるプロセスについて
人手を介さず、シームレスなシステム連携を実現すること

例：キャッシュカードの紛失の場合



体制



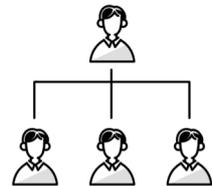
PO
銀行事業部の担当



スクラムマスター
IT関連会社社員
(私)



ディベロッパー
IT関連会社社員、委託先会社の混成
チーム

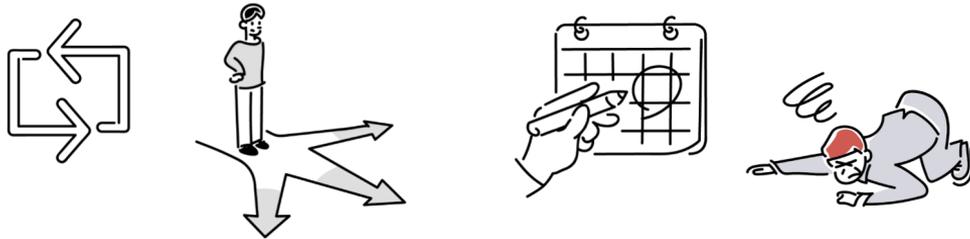


既存システム
開発チーム
(左記とは同じ会社
だが別部署)

接続先のおシステムと同時開発となった際の課題

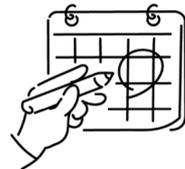
■ アジャイル開発チームは予定が立てられない

- アジャイル開発なので、先のことは分かりません、約束出来ませんと言ってしまう



■ 他システム開発チームは、ウォーターフォール開発なので約束の期限通りに進めたい 他システム開発チームから見た、アジャイルチームの見え方は以下

- アジャイル開発チームはチーム内に閉じこもっていて何を考えているのか分からない
- アジャイル開発チームは今の状況は教えてくれるが、先の予定は教えてくれない



O'REILLY社の書籍「みんなでアジャイル」に記載があるような、悪い方向に進んでいる兆候が出てしまっていた
> 「アジャイルなので」その仕事の仕方をしている。それだけだ。

課題に対する対応

■ 相手チームを思いやり、とにかくコミュニケーションする単純接触効果（ザイアンスの法則）の活用

- コミュニケーション機会を増やす → 相手チームのメンバーの人となりを理解
→ あの人はここいつも気にして発言しているから先に言っておこう、調整しよう 等の効果あり



相手チーム
拠点へ打ち合わせに
出向く



日々の朝会で
互いの状況を会話する



- 相手チームがアジャイル開発ではない場合は、期日超過と品質不芳での手戻りが先方から見ると一番辛いという状況を理解する



ウォーターフォール型
開発の開発プロセスを
学ぶ



■ こちらのチームのアジャイル開発の取り組み・狙い・フローを説明し理解を促す

■ 上記取り組みにより、相互の理解を深め後半はスムーズな開発運営を実現



相互理解、意識共有、各チームそれぞれでの改善を繰り返すことが重要

目次

- これまでのMUFGのアジャイルへの取り組み
- スマホアプリ開発チームと、既存開発チームとの連携について
- **まとめと今後の取り組み**

■ これまでのMUFGのアジャイルへの取り組み

- ・ 開発手続の整備
- ・ 社外コーチのプロジェクト支援
- ・ 開発者コミュニティ開設
- ・ 有識者を招待しての内部セミナー開催、担当者の外部セミナー登壇
- ・ 事業部門担当者への説明（社外有識者のサポートを得ながら複数回説明）

■ スマホアプリ開発チームと、既存開発チームとの連携について

- ・ ねらい、やり方の違いを理解し双方の進め方を継続改善させていくことが重要

課題・今後の取組

■ 課題

- ・ 既存システム担当とアジャイルシステム担当の意識の分断
（スピード感や危機感、トラブルへの感度）
- ・ 委託先社員・事業部門担当者との相互理解

■ 今後の取組

- ・ 既存開発（分散系システム）チーム開発環境モダン化→マインドセットも重要！
- ・ メトリクス策定しアジャイル開発の継続的改善
- ・ 既存システム担当との相互理解促進

共に変えていく仲間を募集します

変革の時期に共に進めていく、Application Developer、スクラムマスター、アジャイルコーチなど、新しい仲間を迎え、進めていきたく宜しくお願ひします。

気軽にお声かけ、メールください。

検索ワード：
MUIT

採用担当 メール：
muit_saiyo_PF@mufg.jp



ディスクレームー Disclaimer

本資料には、株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ(以下「当社」という)およびそのグループ会社(以下「当グループ」という)に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、当社が現在入手している情報に基づく、本資料の作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提(仮定)を使用しています。これらの記述または前提(仮定)は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報については、当社の決算短信、有価証券報告書、統合報告書、ディスクロージャー誌、アニュアルレポートをご参照下さい。なお、本資料における将来情報に関する記述は、上記のとおり本資料の日付(またはそこに別途明記された日付)時点のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。また、本資料に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。なお、本資料における当グループに係る財務情報は、別途記載のない限り、日本会計基準ベースの数値(本邦の管理会計基準を含む)を使用しています。日本会計基準と、米国会計基準は重要な点で違いがあります。日本会計基準と米国会計基準、その他会計基準の違いおよび財務情報に与える影響については、専門家にお問い合わせ下さい。また、本資料は、米国外で発行されるものであり、米国内に居住する個人の方を対象としたものではありません。

This document contains forward-looking statements in regard to forecasts, targets and plans of Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc. ("MUFG") and its group companies (collectively, "the group"). These forward-looking statements are based on information currently available to the group and are stated here on the basis of the outlook at the time that this document was produced. In addition, in producing these statements certain assumptions (premises) have been utilized. These statements and assumptions (premises) are subjective and may prove to be incorrect and may not be realized in the future. Underlying such circumstances are a large number of risks and uncertainties. Please see other disclosure and public filings made or will be made by MUFG and the other companies comprising the group, including the latest kessantanshin, financial reports, Japanese securities reports, Integrated reports and annual reports, for additional information regarding such risks and uncertainties. The group has no obligation or intent to update any forward-looking statements contained in this document. In addition, information on companies and other entities outside the group that is recorded in this document has been obtained from publicly available information and other sources. The accuracy and appropriateness of that information has not been verified by the group and cannot be guaranteed. The financial information used in this document was prepared in accordance with Japanese GAAP (which includes Japanese managerial accounting standards), unless otherwise stated. Japanese GAAP and U.S. GAAP, differ in certain important respects. You should consult your own professional advisers for a more complete understanding of the differences between U.S. GAAP and Japanese GAAP and the generally accepted accounting principles of other jurisdictions and how those differences might affect the financial information contained in this document. This document is being released by MUFG outside of the United States and is not targeted at persons located in the United States.