



## アジャイルサービスマネジメント

### 1. はじめに

2017年9月にPMIから「PMBOK®ガイド第6版」が発行されると同時に、「Agile Practice Guide」も発行された。Agile Practice Guideは、PMIとAgile Alliance®が共同で作成したものである。

このAgile Practice Guideでは、Agile Projectの特徴をうまく定義している。(表1)

Characteristics				
Approach	Requirements	Activities	Delivery	Goal
Predictive	Fixed	Performed once for the entire project	Single delivery	Manage cost
Iterative	Dynamic	Repeated until correct	Single deliver	Correctness of solution
Incremental	Dynamic	Performed once for a given increment	Frequent smaller deliveries	Speed
Agile	Dynamic	Repeated until correct	Frequent small deliveries	Customer value via frequent delivers and feedback

表1 Characteristics of Four Categories of Life Cycles (Agile Practice Guide Table 3-1 から引用)

この表から、Agileの大きな特徴として要件(Requirements)は“動的(Dynamic)”であり、活動(Activities)は“合致する間繰り返す(Repeated until correct)”であり、最終目標(Goal)は“顧客価値(Customer Value)”となっていることである。

つまり、アジャイルマニフェストにあるように要件は“動的”に変わることを前提として変化への対応をすること、顧客との協調をしながら“合致する間繰り返す”ことで、動くソフトウェアを“顧客価値”として頻繁に提供することを示している。

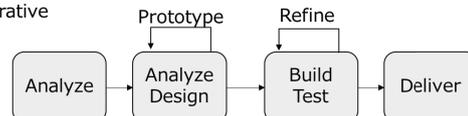
逆に、Predictive(予測する)というアプローチは、従来のウォーターホールのアプローチで、最初に要件をFixed(固定)してしまい、要件が後から変わらないことを前提としている。

### 2. 予測、反復、インクリメント、アジャイル

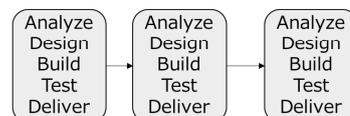
#### Predictive



#### Iterative



#### Increments



#### Agile



図1 The Life Cycles(Agile Practice Guide Figure 3-2, 3-3, 3-4, 3-5 から引用)

また、Agile Practice Guideでは、Predictiveのほかに、Iterative(反復)、Incremental(インクリメンタル)、Agile(アジャイル)についても、ライフサイクルをわ

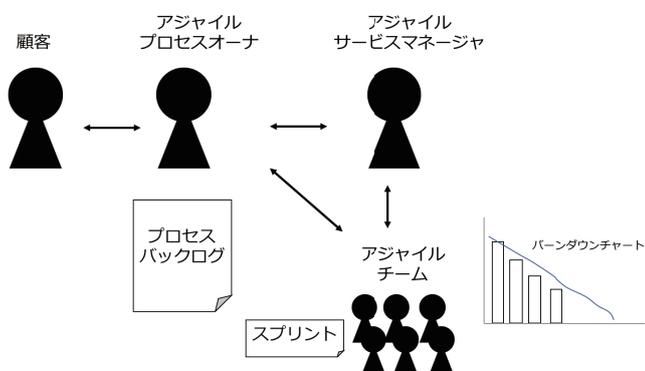
かりやすく図1のように描いている。

ここでも、アジャイルの特徴として要件が動的に変化して顧客ニーズに適応していることがわかる。

### 3. アジャイルサービスマネジメント

アジャイルサービスマネジメントは、Jayne Gordon Groll さんという方が作成した手引きである。  
 ([http://www.masters-consulting.de/fileadmin/web/pdf/2017/Agile\\_Service\\_Management\\_Guide\\_V1\\_031715.pdf](http://www.masters-consulting.de/fileadmin/web/pdf/2017/Agile_Service_Management_Guide_V1_031715.pdf))

このアジャイルサービスマネジメントガイドでは、ITIL® のようなサービスマネジメントのベストプラクティスを組織にアジャイルに導入して、改善を繰り返すためのガイドとして、アジャイルソフトウェア開発の1つの手法である scrum をベースにまとめたものである。



Scrum では、ソフトウェアプロダクトを開発する際の機能要件や非機能要件をプロダクトバックログとして管理するが、それをアジャイルサービスマネジメントでは、プロセス導入する際の要件を「プロセスバックログ」として管理する。

そのプロセスバックログから、2~4 週間の期間でプロセスをデプロイする作業量が完了するまでの「スプリント」という単位に割り振って、その短期間で動くソフトウェアならぬ、動くプロセスをどんどん頻繁にデプロイしていくのである。

その「プロセスバックログ」は、顧客価値と連携されているため、要件が次々と変化し入ってくるので、そ

れを管理するのが「アジャイルプロセスオーナー」であり、「スプリント」に分けられたバックログを「アジャイルチーム」によって次々と作り込んでバックログ減らしていくチームを管理する人が「アジャイルサービスマネージャ」となる。

### 4. まとめ

アジャイルサービスマネジメントは、以下のように表されている。

**Agile Service Management =**  
**Agile Process Design + Agile Process Improvement**

今回は、アジャイルプロセスデザインを中心に説明してきたが、実際にはプロセスをデプロイするだけではなく、プロセスをアジャイルに改善することも含まれる。

今後、ますますアジャイルソフトウェア開発が増えてくると考えられるので、サービス提供もアジャイルにならざるを得なくなる。つまり、ITIL® をベースとしたサービスマネジメントにアジャイル思考を取り入れたアジャイルサービスマネジメントを実践しなければならないのである。

#### [著作権等]

本稿に含まれる情報は著作権で保護されており、DIG2ネクスト株式会社の明確な許可無しに複製されたり、第三者に開示されたりすることはできません。

SIAM® is a registered trade mark of EXIN Holding B.V.  
 EXIN® is a registered trade mark

ITIL® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

IT Infrastructure Library® は AXELOS Limited の登録商標であり、AXELOS Limited の許可のもとに使用されています。すべての権利は留保されています。

COBIT と COBIT のロゴは、米国及びその他の国で登録された情報システムコントロール財団 (Information Systems

Audit and Control Foundation, 本部：米国イリノイ州 ) 及び IT ガバナンス協会 (IT Governance Institute 本部：米国イリノイ州：www.itgi.org) の商標 (trademark) です。COBIT® の内容に関する記述は、情報システムコントロール財団および IT ガバナンス協会に著作権があります。

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge,(PMBOK® Guide)–Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2016  
PMBOK® Guide is a registered mark of Project Management Institute, Inc.

Agile Alliance and the Agile Alliance logo are marks of Agile Alliance.  
Agile Practice Guide was jointly by Agile Alliance® and was developed in collaboration with members of the Agile Alliance®.

[ 筆者 ]  
DIG2 ネクスト株式会社  
代表取締役 鈴木寿夫

ITIL®/IT サービスマネジメントの普及促進をするために、2008 年に会社を設立し教育事業およびコンサルタント事業を行う。

ITIL® V2 サービスマネージャー認定資格取得のための研修立ち上げに携わり、ITIL® V3 エキスパート認定資格は日本第 1 号資格取得者として、多くの資格者を育てた実績をもつ。ITIL® に関しては 16 年以上の経験と実績をもつ。

