

Agile Japan 2019

# 受託開発での アジャイル奮闘記

ガントチャートからバーンダウンチャートへ



---

Kazuki Okajima / Miyuki Fujita / Chieko Imachi

早速、みなさまに質問です。





# アジャイルソフトウェア開発宣言

私たちは、ソフトウェア開発の実践  
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、  
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。  
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも **個人と対話** を、  
包括的なドキュメントよりも **動くソフトウェア** を、  
契約交渉よりも **顧客との協調** を、  
計画に従うことよりも **変化への対応** を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを  
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。





# ウォーターフォールの話をするぞ宣言

アジャイルジャパンという場ではありますが、本日は一括請負契約によるウォーターフォールのプロジェクトをご紹介します。巷ではアジャイル開発の永和、ということになっておりますが、その隅っこに存在しているウォーターフォール開発の話です。



# 私たちについて





リーダー

岡島 一樹

認定 Scrum Master



サブリーダー

藤田 みゆき

認定 Scrum Master



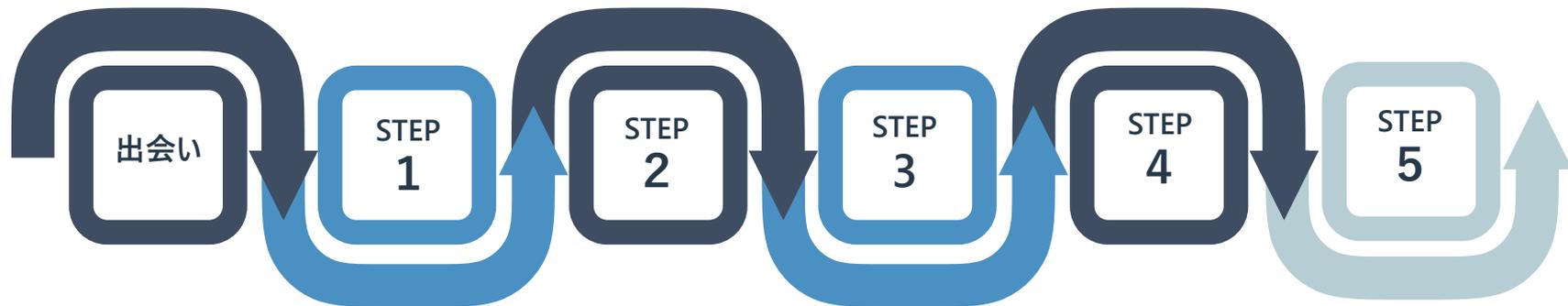


発注元ご担当  
井街 ちえこ



# 私たちの2年間

約3～6ヶ月スパンでサービスリリース



# 私たちの2年間

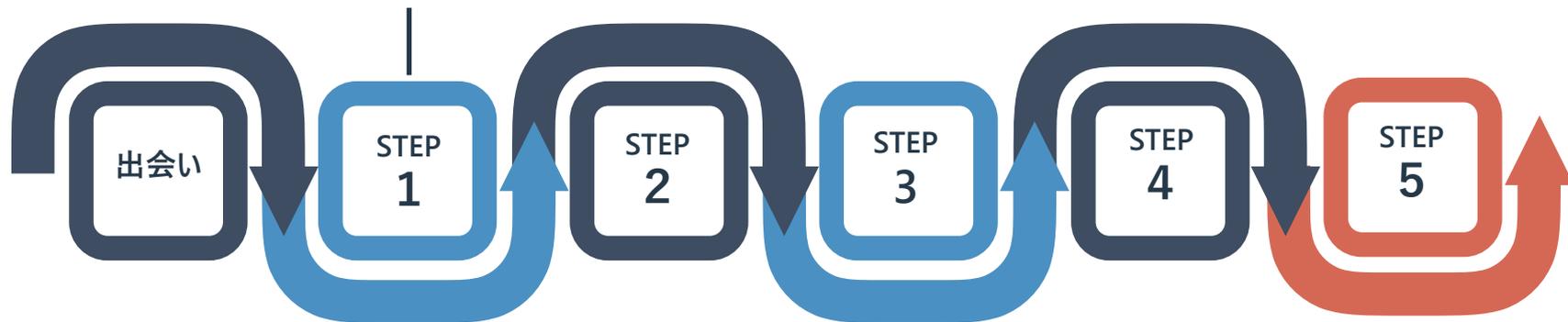
約3～6ヶ月スパンでサービスリリース



# 最初の開発／STEP 1

## 完全ウォーターフォール

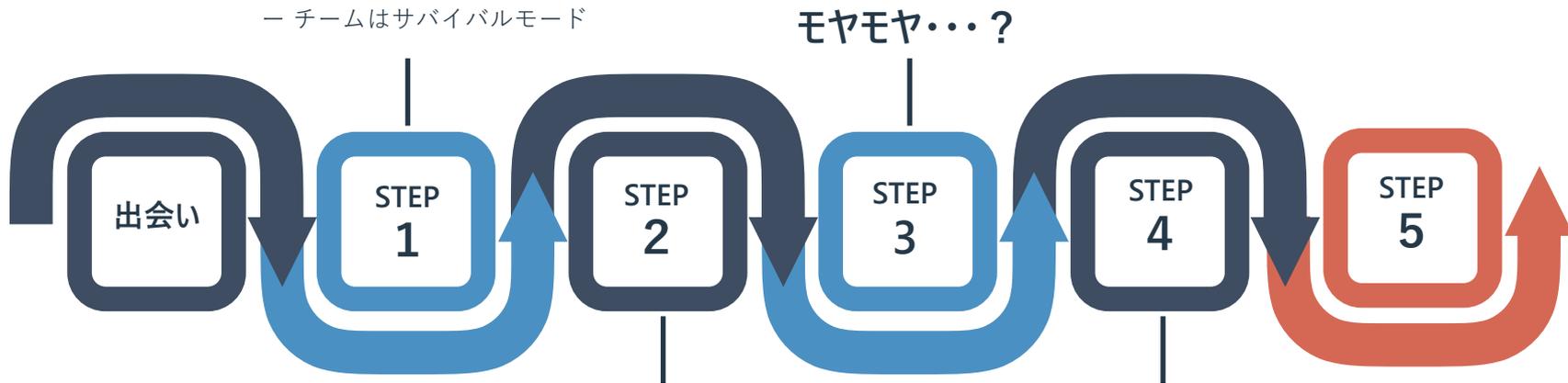
- － 品質・納期 ◎
- － 見える化 ◎
- － チームはサバイバルモード



# 改善活動

## 完全ウォーターフォール

- 品質・納期 ◎
- 見える化 ◎
- チームはサバイバルモード



**ふりかえり実施**  
ちょっとやり方を変えてみた

- チームは学習モードへ

**イベント見直し!**

悩み・苦しみも...

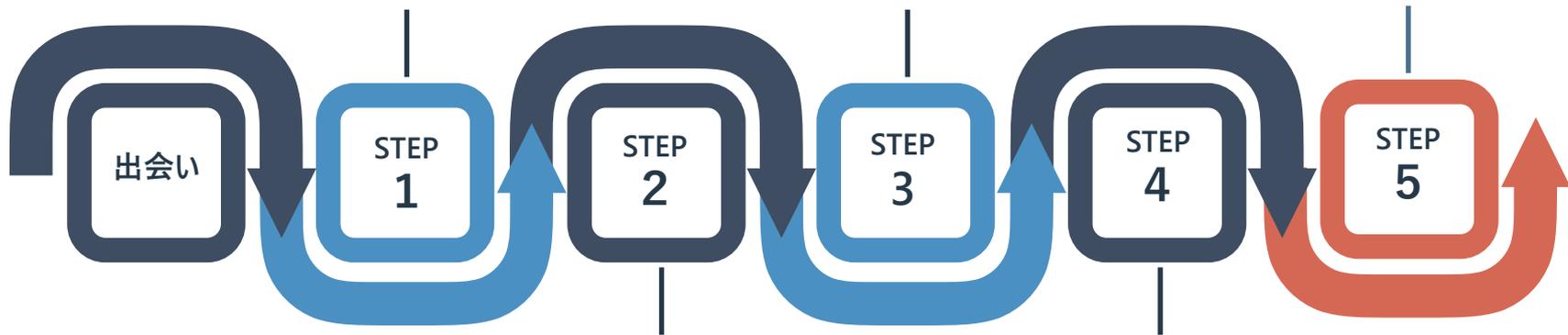


# 私たちの2年間

約3～6ヶ月スパンでサービスリリース

## 完全ウォーターフォール

- 品質・納期 ◎
- 見える化 ◎
- チームはサバイバルモード



ふりかえり実施  
ちょっとやり方を変えてみた

- チームは学習モードへ

イベント見直し!

悩み・苦しみも...

# 今日、持って帰って欲しいこと



# 今日、持って帰って欲しいこと

入る！  
始めやすい  
プラクティスから

.01  
ウォーターフォールに  
Scrum のプラクティスは  
入るか？

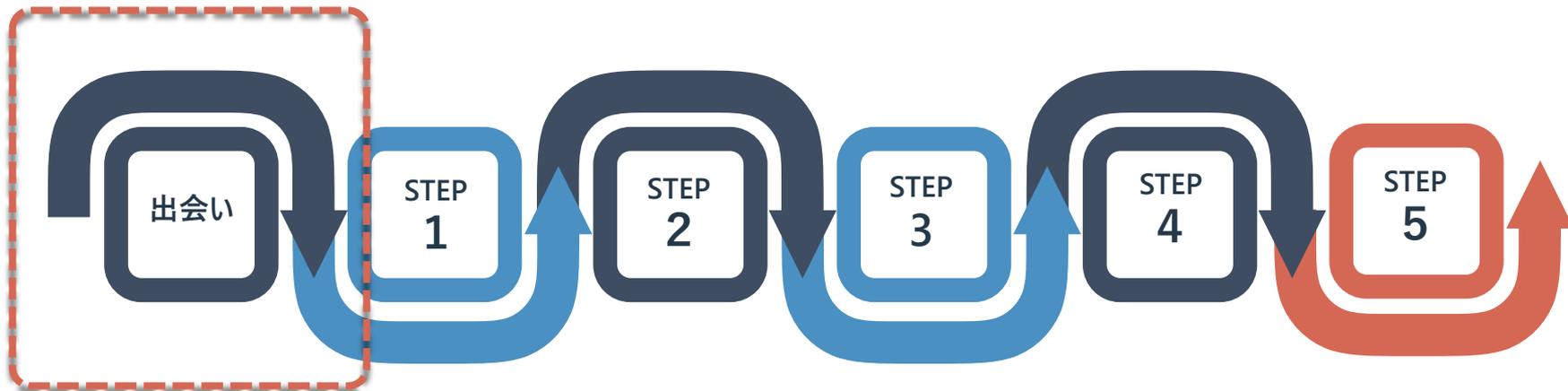
- 高品質なプロダクト
- 定例会
- 見える化

.02  
お客様との  
信頼関係  
の作り方

- タスクアサインしない
- ファシリテータを当番制にする

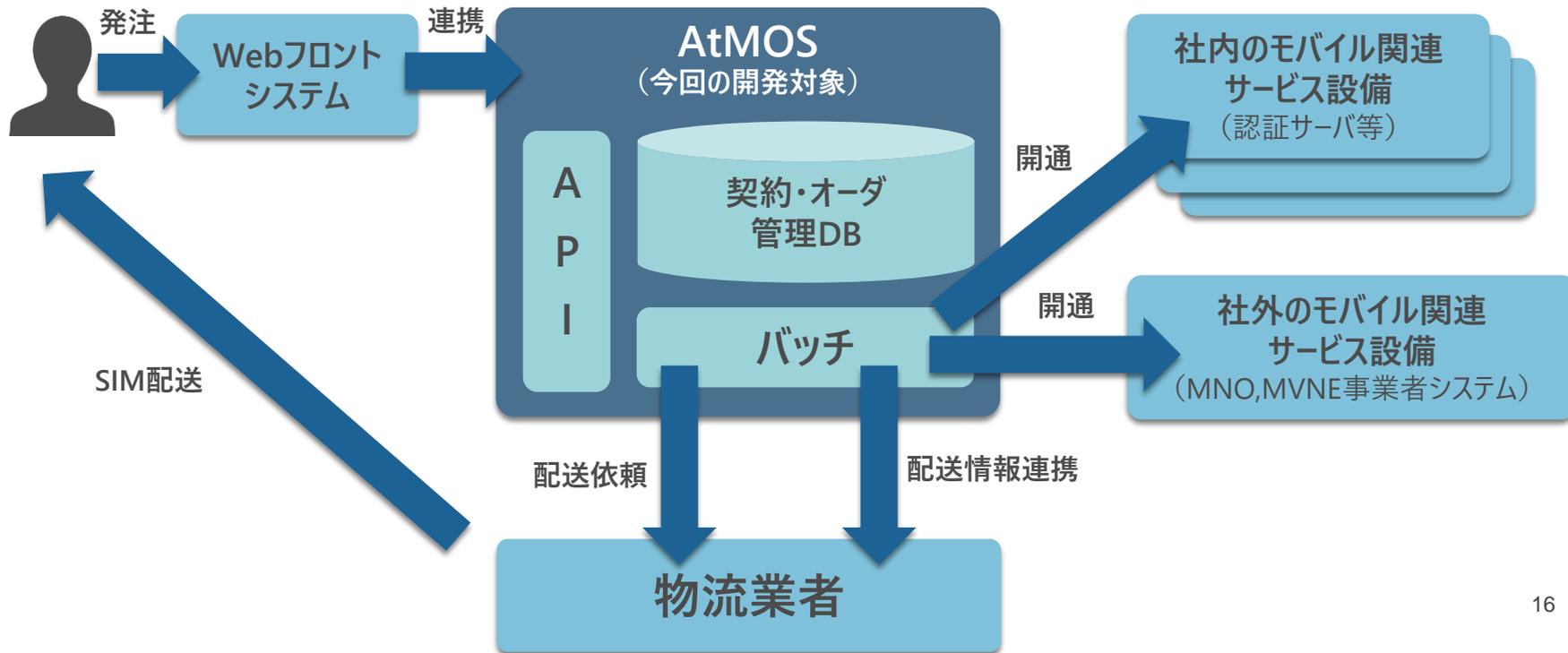
.03  
自己組織化された  
チームの作り方

# 出会い



# システム概要

NTTPCコミュニケーションズのMaster's One モバイル接続サービスのSIMの開通・変更・解約をすべて自動化で行うシステム。





- TOKYO -

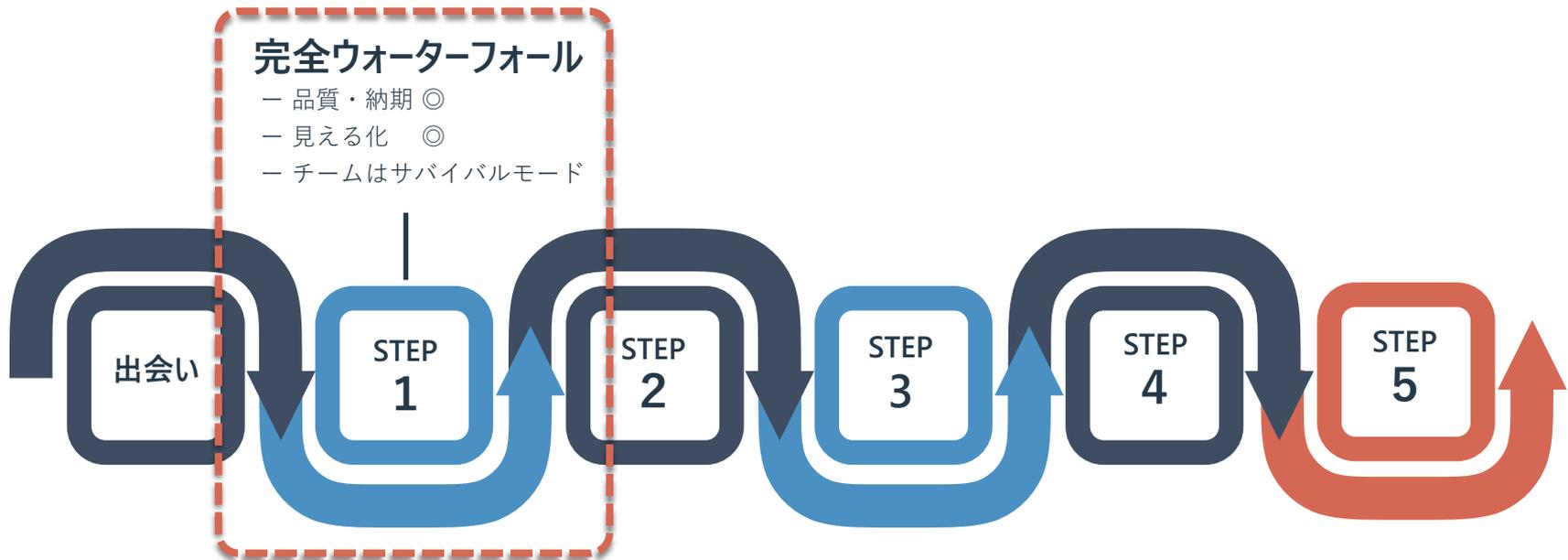


- FUKUI -



# STEP1

約3～6ヶ月スパンでサービスリリース



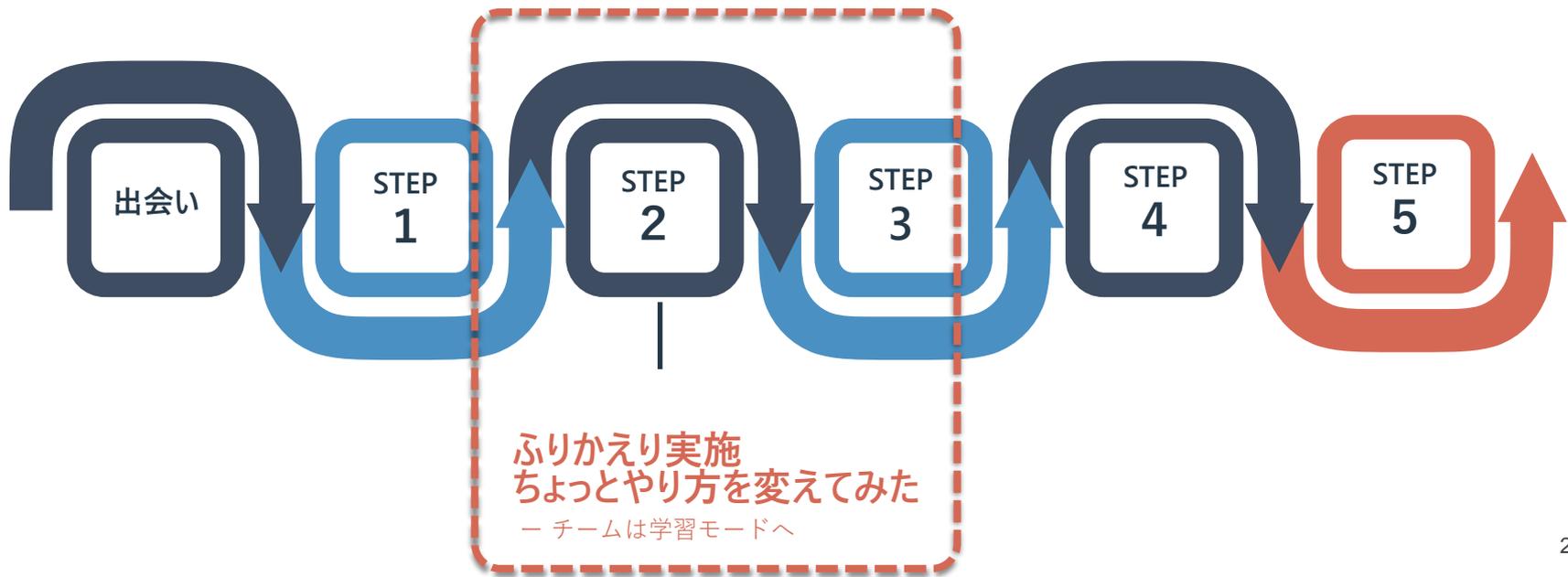
# チームは危機的状況

- チーム内の会話なし・孤独
- 夕会がお通夜
- 改善活動なし
- 福井-東京間のコミュニケーション大丈夫？





# STEP2



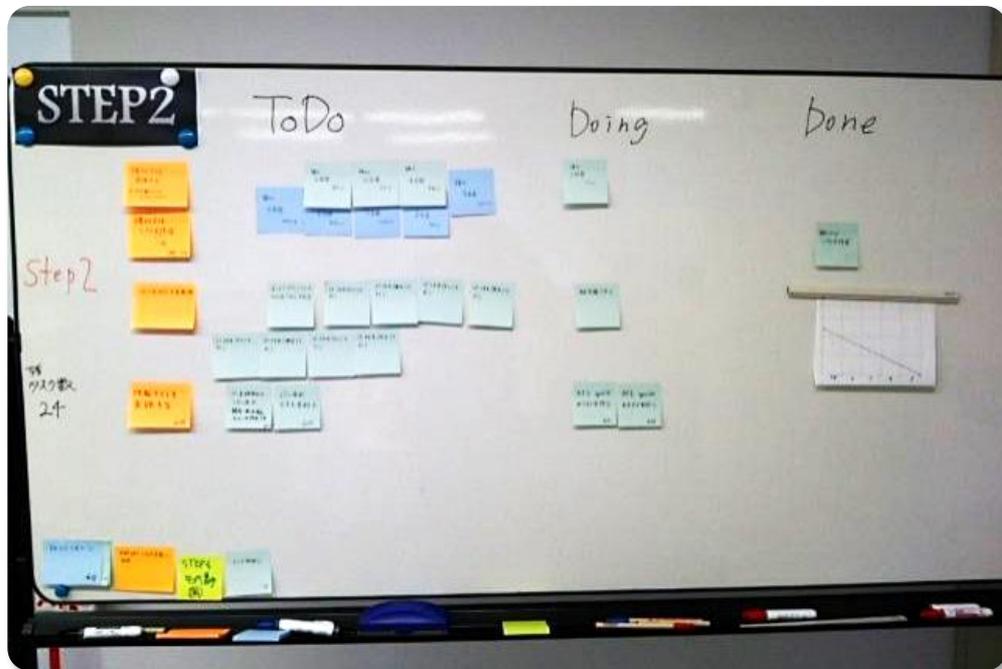


# カイゼン ~はじめての改善活動~

# STEP 2 : 開発プロセスの改善をはじめた

～「チーム内の会話なし・孤独」に対する改善～

タスクかんばん  
を導入！



# STEP 2：開発プロセスの改善をはじめた

～「夕会がお通夜」に対する改善～

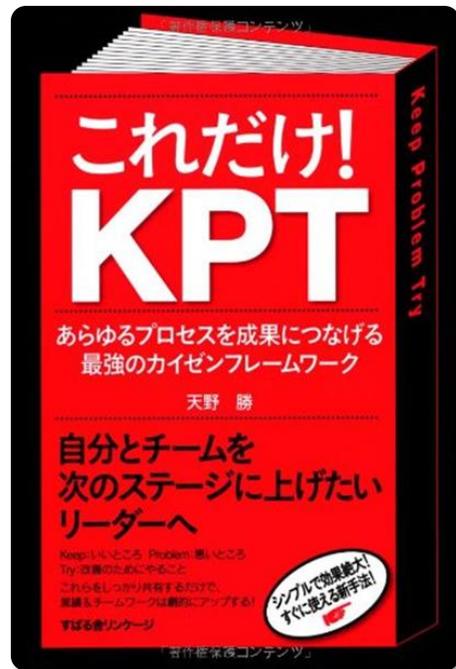
夕会から  
朝会へ



# STEP 2：開発プロセスの改善をはじめた

～「改善活動なし」に対する改善～

月1回の  
“ふりかえり”  
を始めた



# STEP 2：開発プロセスの改善をはじめた

～「福井-東京間のコミュニケーション大丈夫？」に対する改善～

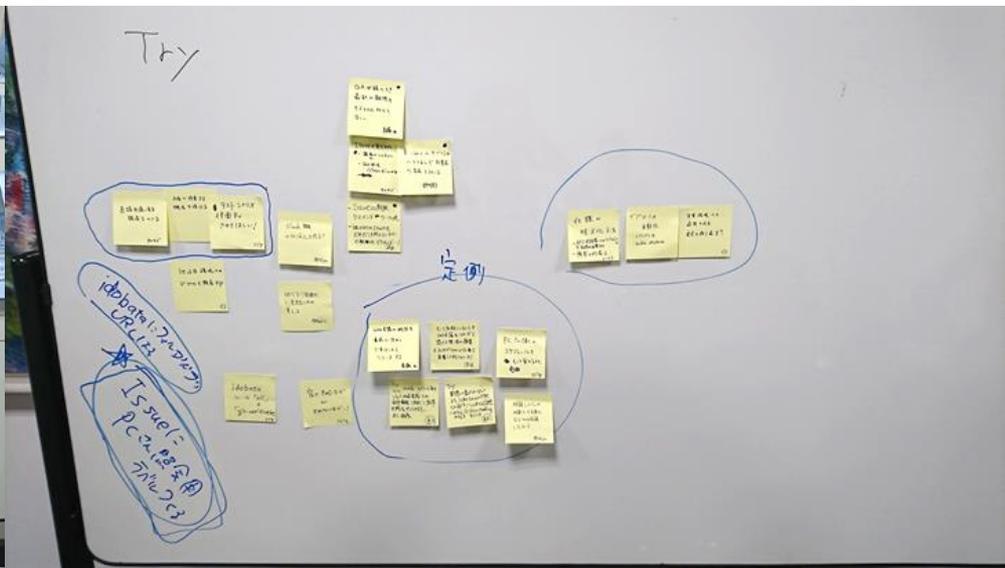
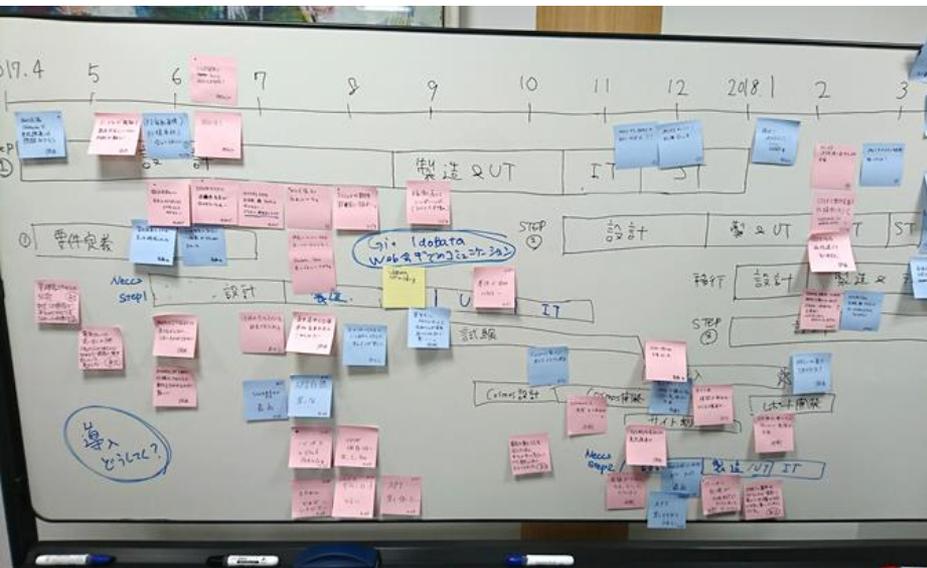
お客様との  
コミュニケーションの  
改善をはじめた

福井-東京間の  
コミュニケーションの改善を図る





# お客様とのコミュニケーションの改善をはじめた ～福井-東京間のコミュニケーションの改善を図る～



NTTPC様との“ふりかえり”を実施 (in 福井)



# カイゼン ~コミュニケーション編~

# コミュニケーションの改善をはじめた

～福井-東京間のコミュニケーションの改善～

## 週次 Webミーティング の開始



# コミュニケーションの改善をはじめた

～福井-東京間のコミュニケーションの改善～

## 定期的な訪問

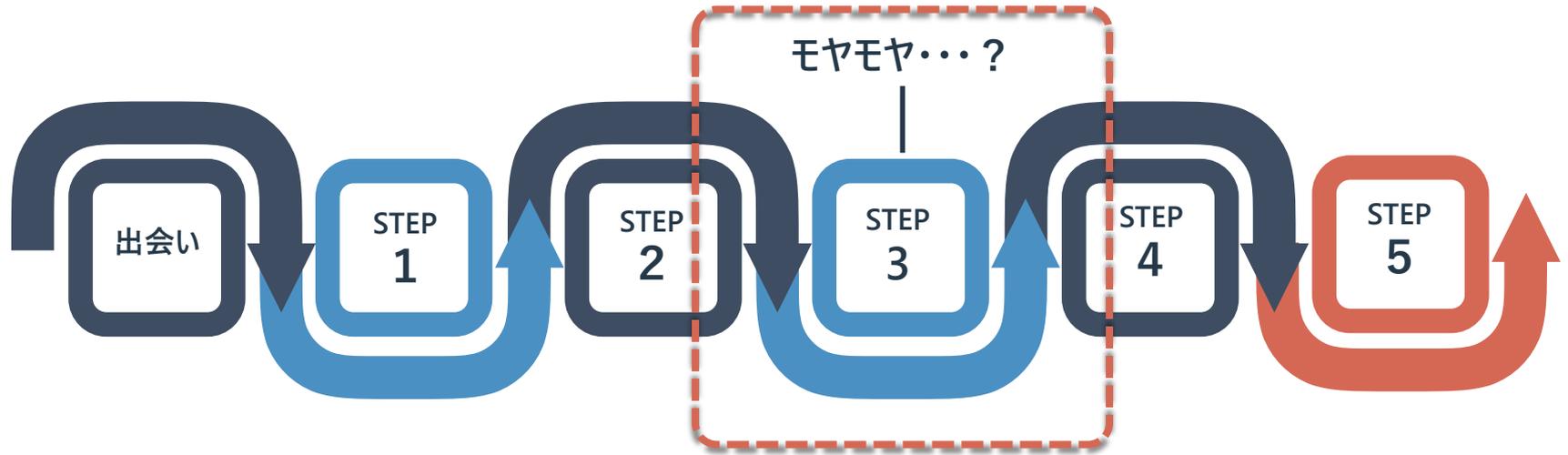


# コミュニケーションの改善をはじめた ～福井-東京間のコミュニケーションの改善～

## 定期的な 懇親会



# STEP3



# STEP2の改善結果は？

## STEP1 PROBLEM

- チーム内の会話なし・孤独
- 夕会がお通夜
- 改善活動なし
- 福井-東京間のコミュニケーション

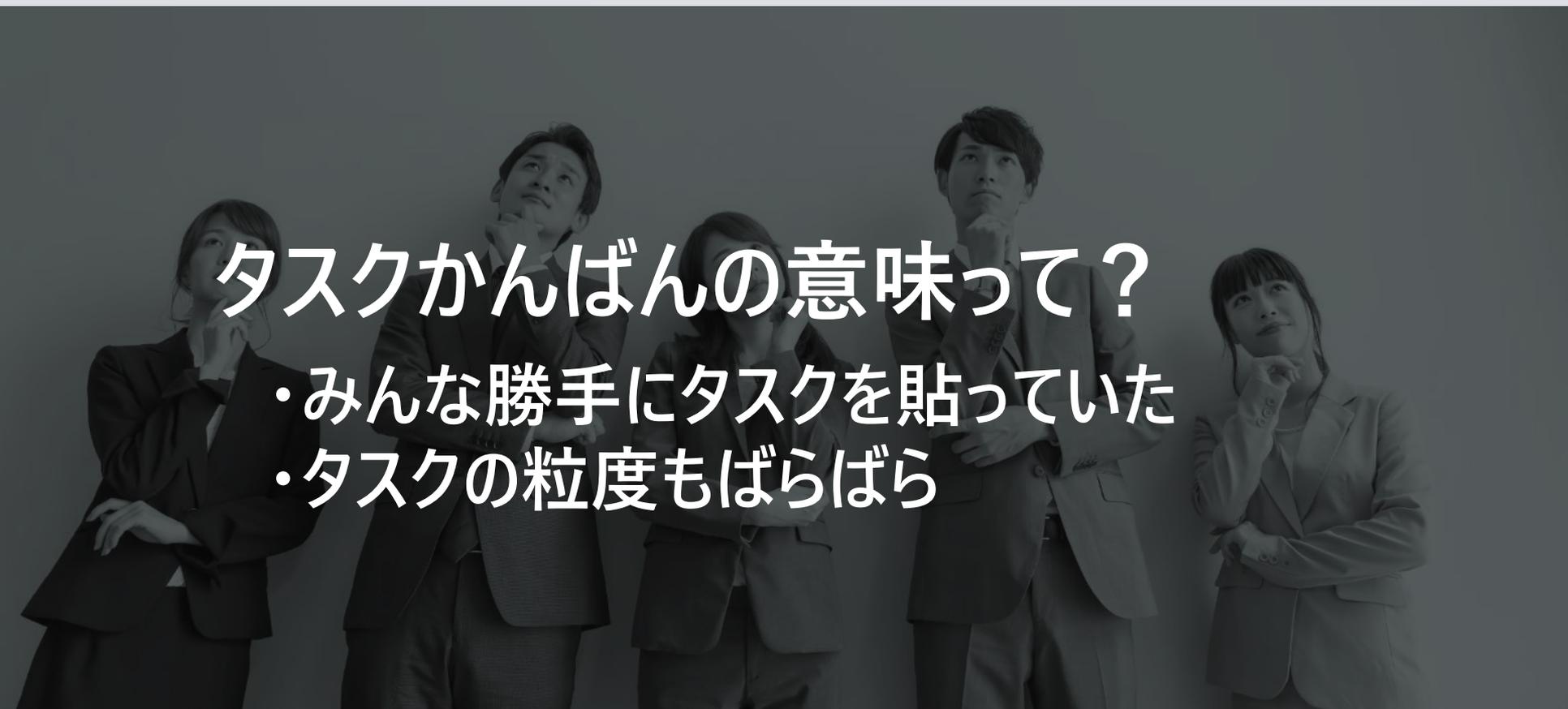
## STEP2 TRY

- ✓ かんばん
- ✓ 朝会
- ✓ 月1ふりかえり
- ✓ 定例会、  
対面打ち合わせ



# STEP 3 : 改善がうまくいっていない？

～タスクかんばん・進捗管理～



タスクかんばんの意味って？

- ・みんな勝手にタスクを貼っていた
- ・タスクの粒度もばらばら

# STEP 3 : 改善がうまくいっていない？

～タスクかんばん・進捗管理～

毎日勝手に  
増えてる！

必然的に週次の  
バーンダウンチャートが  
乱れる...

終わらせる気  
ゼロ！



# STEP 3 : 改善がうまくいっていない？

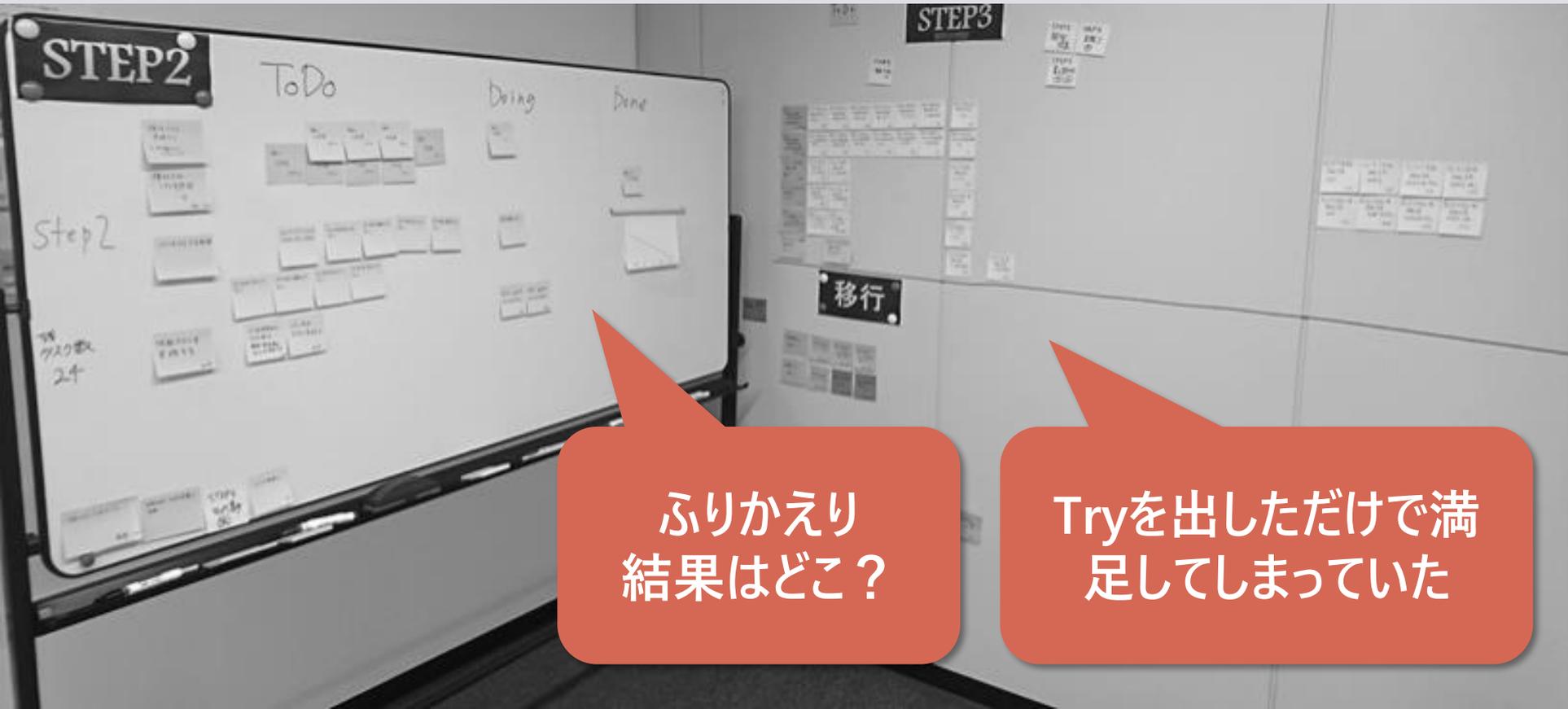
～朝会～

## お通夜状態、再び

- ・本当に報告しなければいけないことが話せていない
- ・誰もプリントバーンダウンチャート気にしてない

# STEP 3 : 改善がうまくいっていない？

～ふりかえり～



ふりかえり  
結果はどこ？

Tryを出しただけで満  
足してしまっていた

# STEP2の改善結果は？

## STEP1 PROBLEM

中途半端に取り入れて  
満足してた・・・  
**Scrumじゃない！**

コミュニケーション

## STEP2 TRY

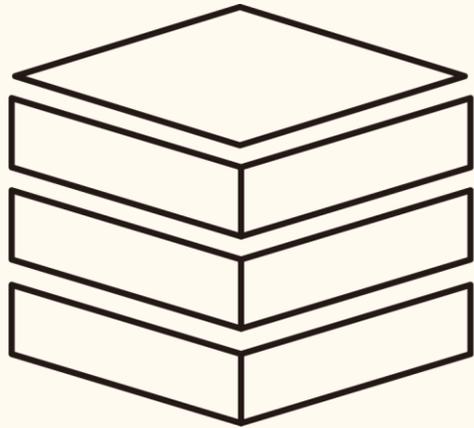
- ✓ かんばん
- ✓ 朝会
- ✓ 月1ふりかえり
- ✓ 定例会、  
対面打ち合わせ

# 岡島・藤田、迷子！！



そうだ！

Agile Studio Fukui へ行こう！



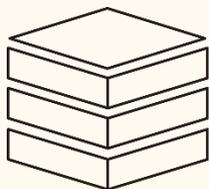
**Agile  
Studio  
Fukui**



モブプロ  
スペース



Agile Studio



Agile  
Studio  
Fukui

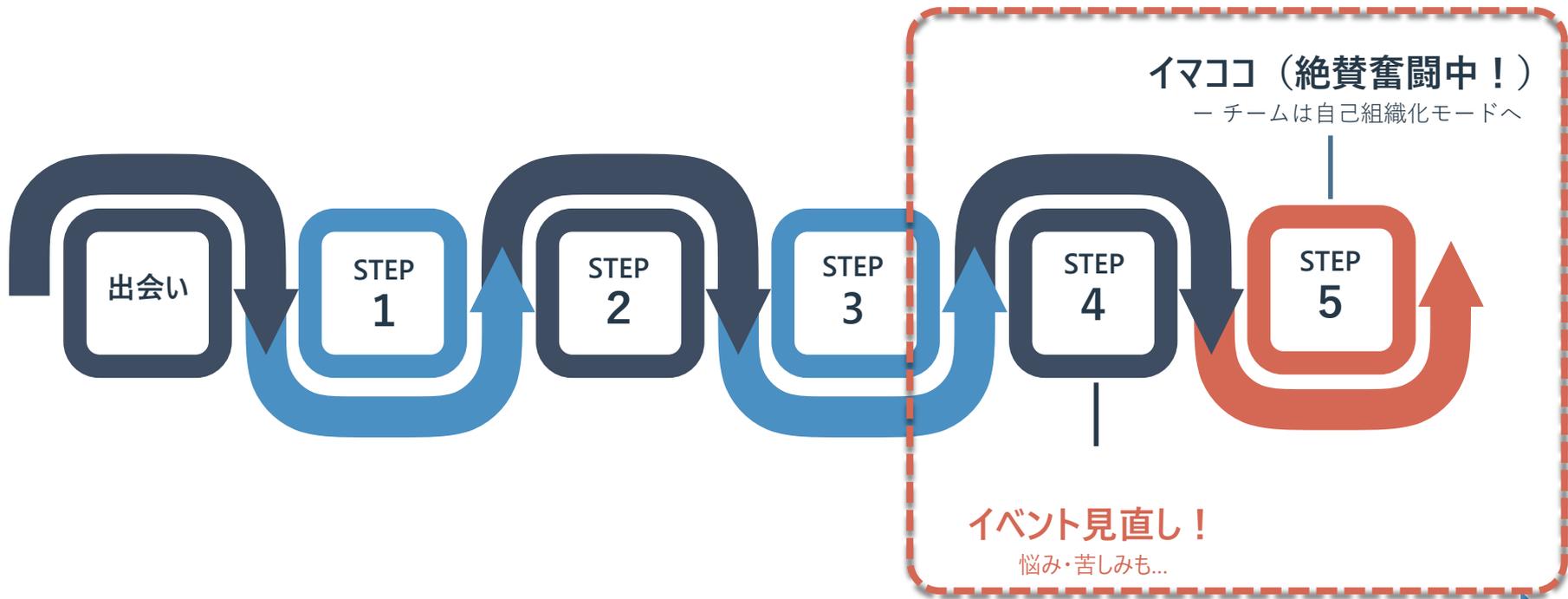
壁面  
ホワイトボード





Scrum のプラクティスに則って  
イベントを見直してみた

# STEP4・STEP5



# STEP4-5：Scrumイベント見直し

～できそうなことから始めてみた～



- ・1スプリント＝1週間でサイクルをまわす
- ・スプリントイベントは、ふりかえり&プランニング（初登場）

# カイゼン ~イベント編~

- ・ガントからバックログを作る時の話
- ・ふりかえりの話
- ・朝会の話
- ・結果、ガントを使わなくなった話

# STEP4-5：Scrumイベント見直し

～プランニング～

バックログ？

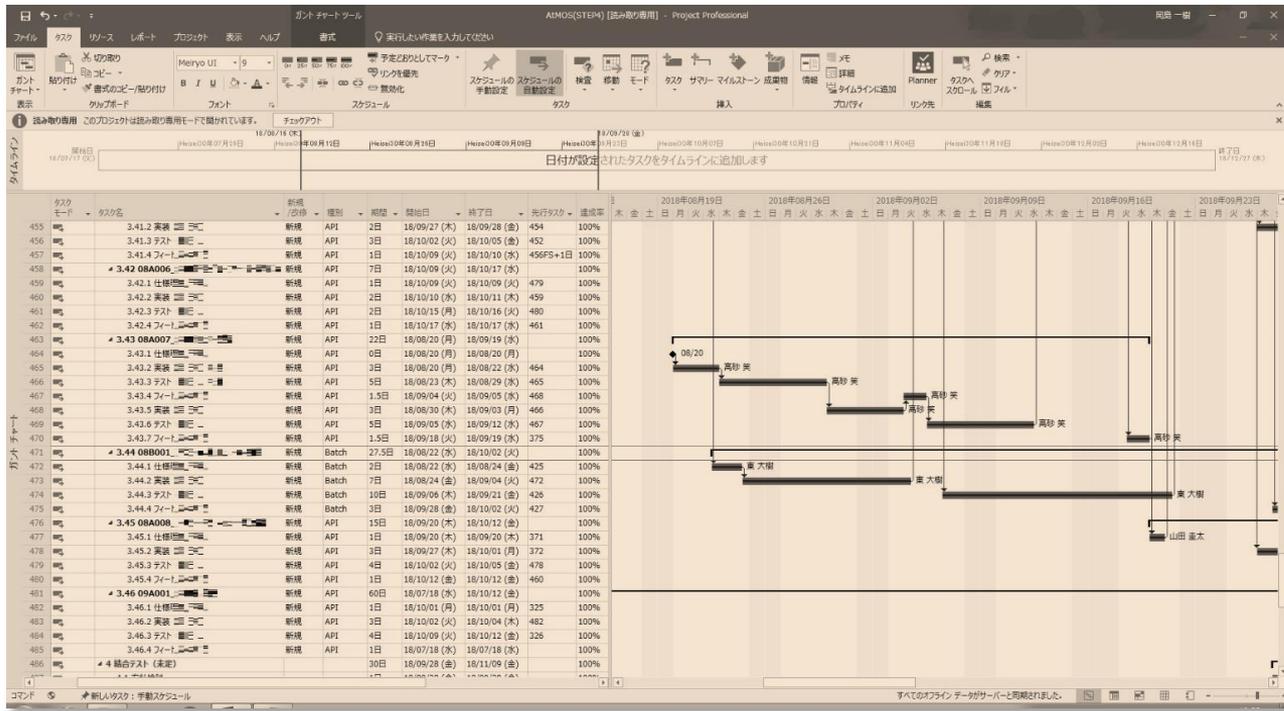
ポイント？

タスク？

なにをどうすれば・・・

# STEP4-5：Scrumイベント見直し

～ガントからバックログを作る～



※でも、出番はここまで。

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～ガントからバックログを作る～

重視したのは、**タスクは人に渡しやすい単位**にすること。

開発フェーズ	バックログの単位	タスクの単位	担当
開発・ 単体テスト	機能 (API、バッチなど)	機能を構成するクラス や、処理の単位	1機能につき <b>メイン担当が1人</b> 。 状況に応じて <b>応援</b> を入れる (テストをヘルプするなど)。
結合テスト・ システムテスト	テストシナリオ	オペレーション単位 (実施、検証)	1シナリオにつき <b>複数人</b> で 取り組む

タスク担当をできるだけ**事前アサイン**しなかったことで、  
メンバー一人一人が**いろんな機能や役割を経験**することができた。

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～ガントからバックログを作る～

重視したのは、**タスクは人に渡しやすい単位**にすること。

開発フェーズ	バックログの単位	タスクの単位	担当
開発・ 単体テスト	機能 (API、バッチなど)	機能を構成するクラス や、処理の単位	1機能につき <b>メイン担当が1人</b> 。 状況に応じて <b>応援</b> を入れる (テストをヘルプするなど)。
結合テスト・ システムテスト	テストシナリオ	オペレーション単位 (実施、検証)	1シナリオにつき <b>複数人</b> で 取り組む

タスク担当をできるだけ**事前アサイン**しなかったことで、  
メンバー一人一人が**いろんな機能や役割を経験**することができた。

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～ガントからバックログを作る～

重視したのは、**タスクは人に渡しやすい単位**にすること。

開発フェーズ	バックログの単位	タスクの単位	担当
開発・ 単体テスト	機能 (API、バッチなど)	機能を構成するクラス や、処理の単位	1機能につき <b>メイン担当が1人</b> 。 状況に応じて <b>応援</b> を入れる (テストをヘルプするなど)。
結合テスト・ システムテスト	テストシナリオ	オペレーション単位 (実施、検証)	1シナリオにつき <b>複数人</b> で 取り組む

タスク担当をできるだけ**事前アサイン**しなかったことで、  
メンバー一人一人が**いろんな機能や役割を経験**することができた。

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

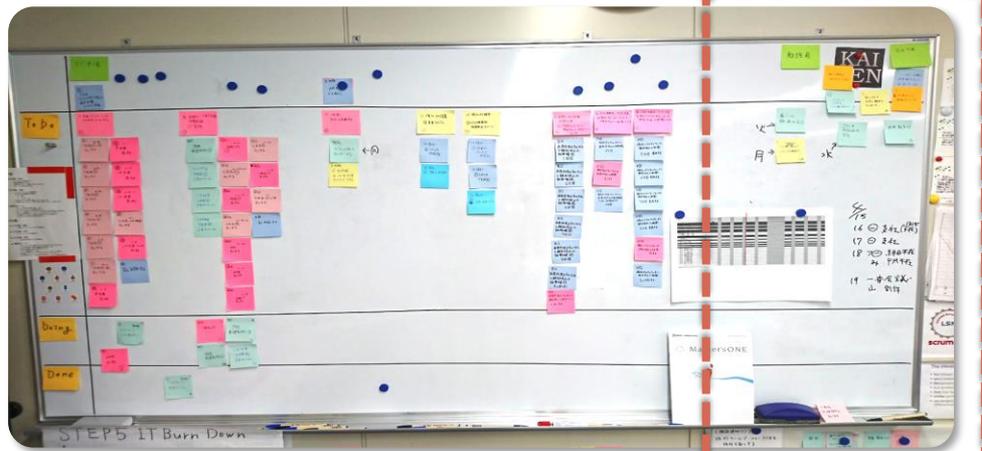
～ふりかえり～

週1回 のふりかえりで、メンバーの意見を 温かいうちに聞けるようになった

TRY



改善



# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

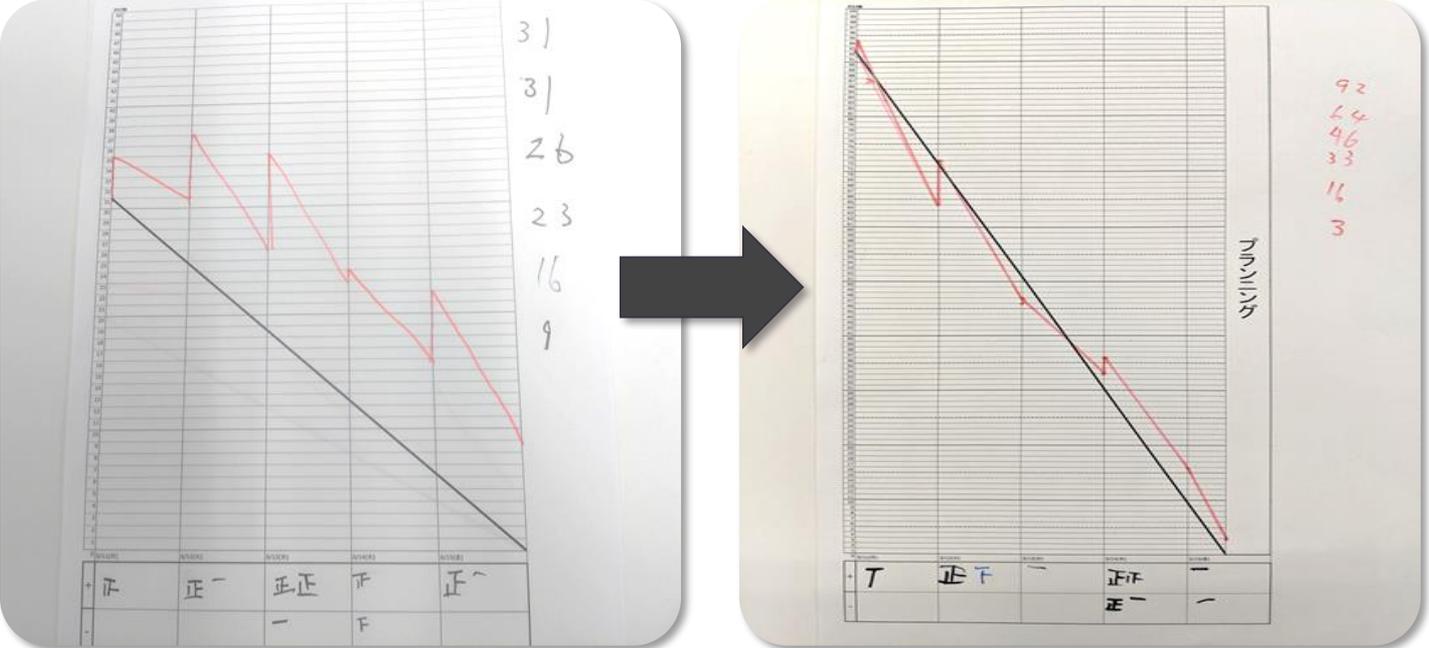
～朝会～

- 雰囲気改善された  
司会の **テーマトーク** (「100万円で何がしたい?」など) で場をなごませる
- バーンダウンチャートを **司会が書く** ことで、  
全員がバーンダウンチャートを意識するようになった



# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

プランニング・朝会によりバーンダウンチャートが乱れなくなった



# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

プランニング・朝会

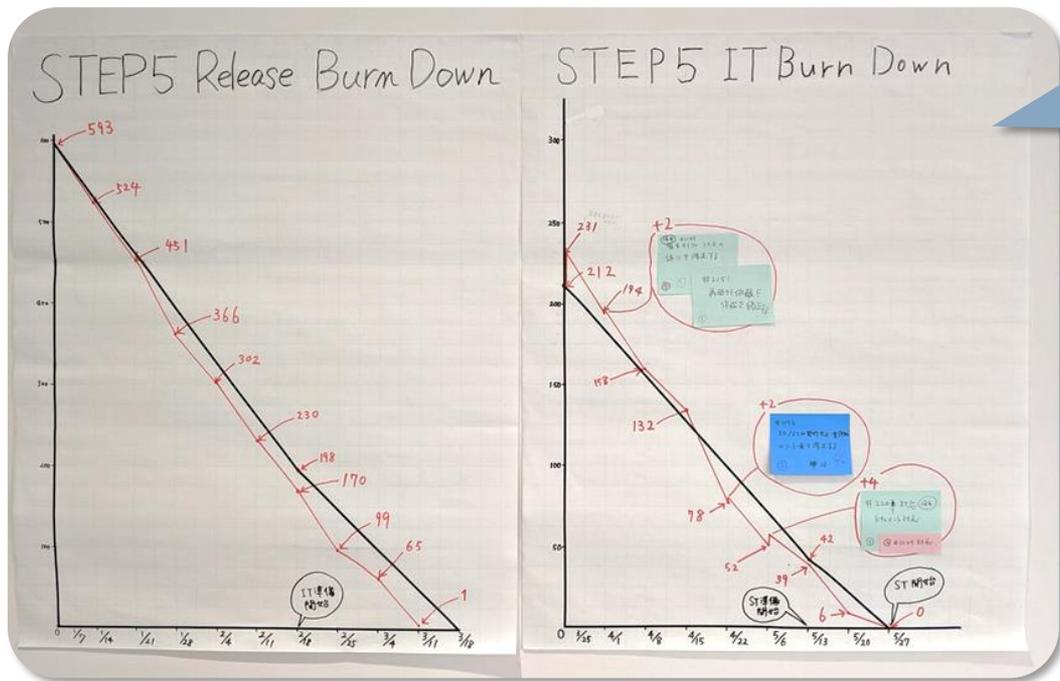
## なぜ乱れなくなったか？

- ✔ プランニング
  - ・ベロシティの計測に基づいた計画
  - ・全員ですべてのタスクを出し切る
- ✔ 朝会
  - ・バーンダウンチャートを全員で共有

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～結果、ガントを使わなくなった～

リリースバーンダウンチャートを導入した

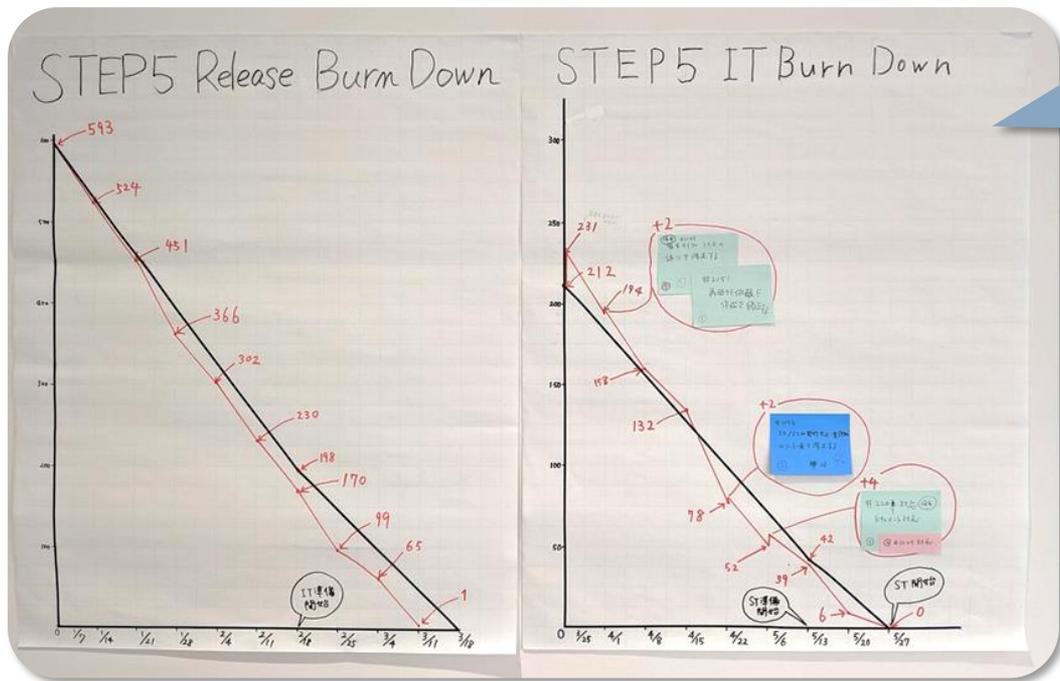


見やすい！

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～結果、ガントを使わなくなった～

NTTPC様への週次進捗報告も、ガントチャートではなく、リリースバーンダウンチャートで報告するようにした



無駄なし！

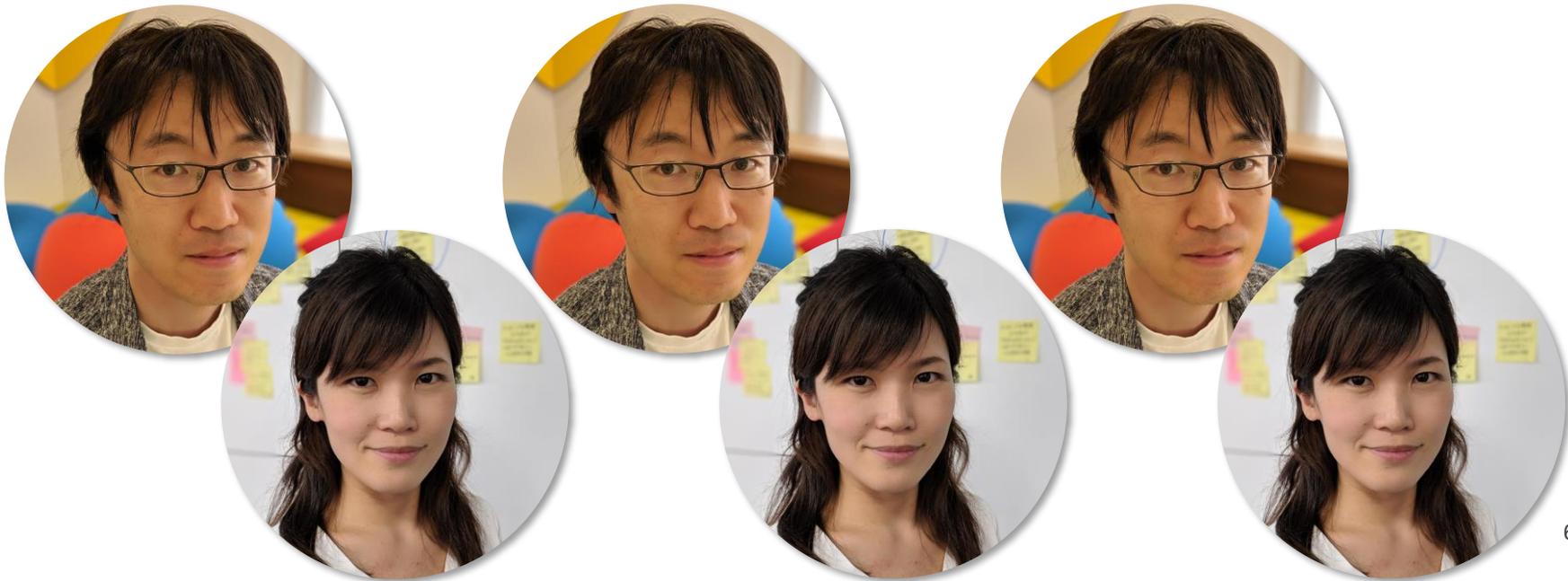


# カイゼン ～マインド編 主体性の話～

# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～主体性～

発言する人が限定されていた...



# STEP4-5 : Scrumイベント見直し

～主体性～

段階的にふりかえり、プランニングのファシリテータを  
**当番制**にしていった



ふりかえり・プランニング当番通知bot

@all 来週のふりかえり当番は @kyamadahoge 、プランニング当番は @SakikoFukuda です。

いかなる場合は適当な誰かをお願いします。



# STEP4-5の改善結果は？

## STEP3 PROBLEM

- かんばんバラバラ、  
バーンダウン無視
- 朝会もお通夜
- ふりかえり形骸化

## STEP4-5 TRY

- ✔ プラニング
- ✔ テーマトーク
- バーンダウン皆で
- ✔ 週1ふりかえり

当  
番  
制



チームは自己組織化モードへ！



# 次への目標





- TOKYO -



- FUKUI -





# 本日のまとめ



# 今日、持って帰って欲しいこと



# 今日、持って帰って欲しいこと

入る！  
始めやすい  
プラクティスから

.01  
ウォーターフォールに  
Scrum のプラクティスは  
入るか？

.02  
お客様との  
信頼関係  
の作り方

.03  
自己組織化された  
チームの作り方

# 今日、持って帰って欲しいこと

入る！  
始めやすい  
プラクティスから

.01  
ウォーターフォールに  
Scrum のプラクティスは  
入るか？

.02  
お客様との  
信頼関係  
の作り方

.03  
自己組織化された  
チームの作り方

- 高品質なプロダクト
- 定例会
- 見える化



# 今日、持って帰って欲しいこと

入る！  
始めやすい  
プラクティスから

.01  
ウォーターフォールに  
Scrum のプラクティスは  
入るか？

- 高品質なプロダクト
- 定例会
- 見える化

.02  
お客様との  
信頼関係  
の作り方

- タスクアサインしない
- ファシリテータを当番制にする

.03  
自己組織化された  
チームの作り方



結果、どんな嬉しさが生まれた？





# 自己組織化で何が嬉しい？

NTTPC様：

- ・進捗が実感として分かる
- ・誰でも同じパフォーマンス

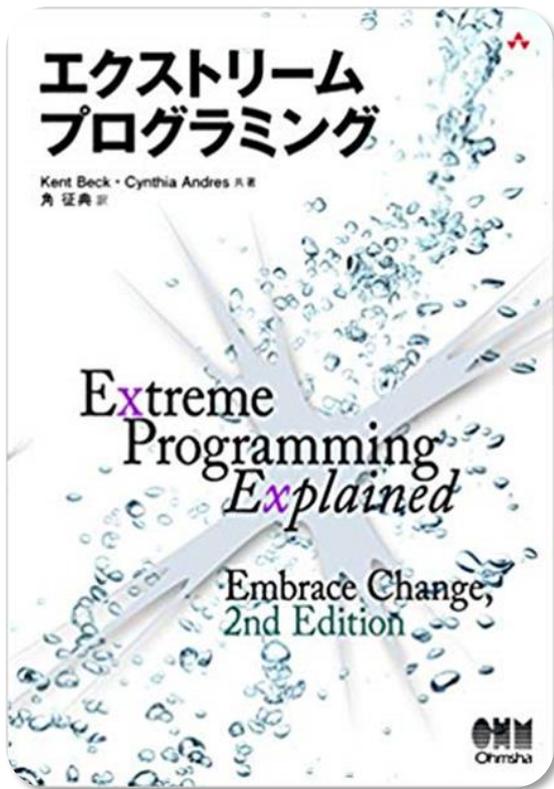


# 自己組織化で何が嬉しい？

開発チーム：

- ・継続的な改善
- ・リーダーがいなくてもチームが動く

# 勇気を持って踏み出してみよう！



- **どんな状況でも**  
必ず改善できる
- **どんなときでも**  
**あなたから**改善を始められる
- **どんなときでも**  
**今日から**改善始められる





ガントチャートからバーンダウンチャートへ、  
はじめの一步を踏み出してみませんか。