アジャイルプラクティスガイドブックを携え、チームで現場を変えていく

2023/8/24

エンタープライズアジャイル勉強会

常松祐一

常松祐一

Retty株式会社
プロダクト部門長 執行役員 VPoE
立ち食い蕎麦担当

顧客にとって価値のあるプロダクトを、チーム一丸となって協力し、短期間にリリースする開発体制のあり方を模索しています。

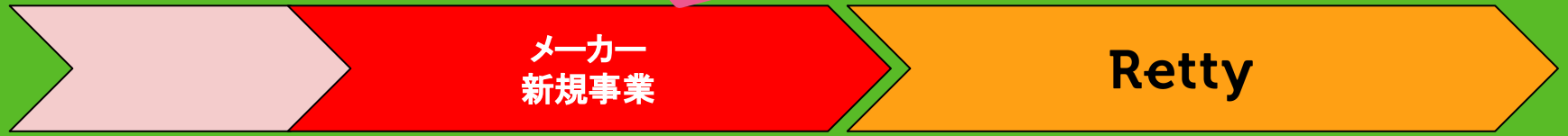
アジャイル開発(大規模スクラム LeSS)や エンジニアリングマネジメントに関する発信をしています

「1プロダクトをみんなで作る！」
Rettyでの大規模スクラム (LeSS)導入記

エンジニアリングマネージャーとしてどんなことをしているのか？

自身のアジャイル開発経験

・メーカーに13年在籍し、最後3年は新規事業開発に従事
・組織上の職位は主任研究員 (=課長代理)
・開発プロセスはスクラム
　　スクラムでの役割は当初 PO→後にSMへ



・グルメメディアの開発・運用に 4年間従事
・組織上の職位はマネージャー →VPoE
・開発プロセスはスクラム (大規模スクラム (LeSS))
　　スクラムでの役割は社内コーチ、ステークホルダーの 1人

アジャイルプラクティスガイドブックの紹介

アジャイルプラクティスガイドブック
チームで成果を出すための開発技術の実践知

チーム・組織にプラクティスを導入し、根付かせるために!

116の手法を一冊にまとめた“実践”の手引き

著者　:常松 祐一(著)、川口 恭伸(監修)、松元 健(監修)

発売日 : 2023年7月20日

定価　:2,860円（本体2,600円＋税）

出版社 : 翔泳社

書籍目次

アジャイルプラクティスガイドブックの
エレベーターピッチ

アジャイルプラクティスガイドブックは悩めるマネージャーと開発者の皆さんに向けて、アジャイル開発とその周辺の技術プラクティスについて説明を試みたもの。

マネージャーとして実際に技術プラクティスを組織に導入する仕事をしている常松が実体験に基づき書いた、技術プラクティスを「チーム全体で」学習するための道標となる書籍。

伝統的な組織で取り入れるために

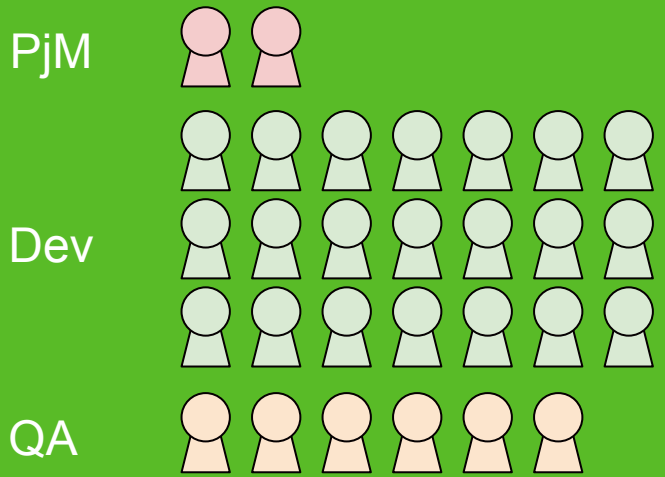
皆さんが抱えてそうな悩み事

1. 社内の経験者が少ない
2. システムアーキテクチャがアジャイルに向いていない
3. 契約や社内ルールの制約を乗り越えるのが大変
4. 変化に対する一般的な抵抗
5. マネジメントの理解・支援がない、弱い

※エンタープライズアジャイル勉強会 セミナーアンケート2023年4月分より

過去に従事したアジャイル開発事例の紹介
Web技術を使ったオンプレの画像解析システム

- PoC・展示会向けに試作したものを製品化
- PjM・開発・QA含め最盛期は30人前後が参加



事例紹介を通じて伝えたいこと

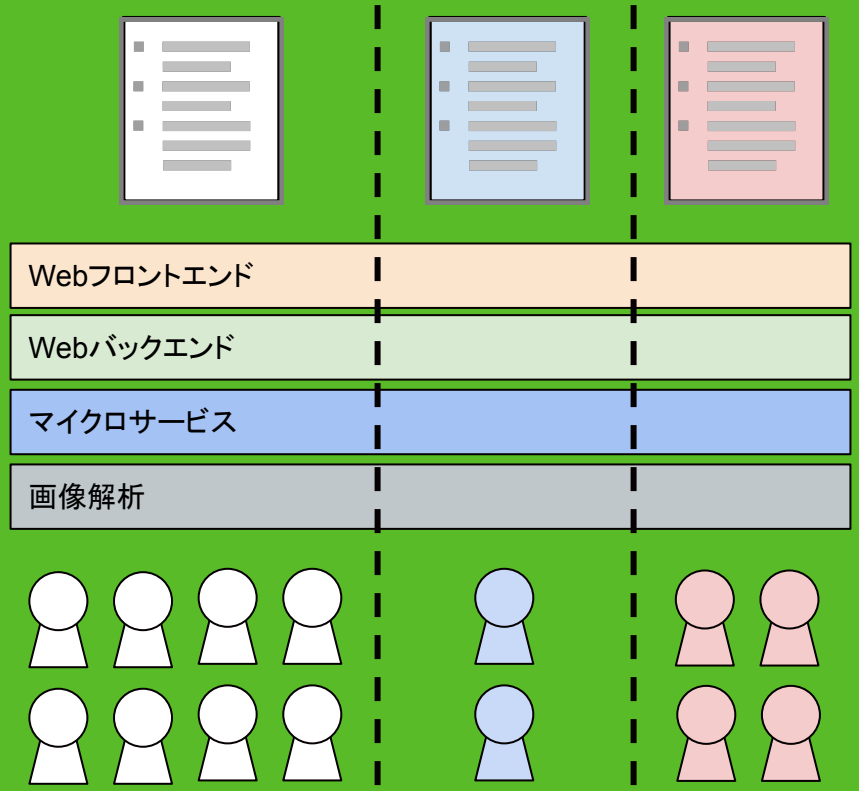
- 経験者がいなくても、”アジャイル開発を学びながら”取り組める。
- 伝統的な組織であっても”少しずつ”変えていける
- “事業ドメインや採用技術を問わず”アジャイルな技術プラクティスの導入はできる

1. チーム分け

—

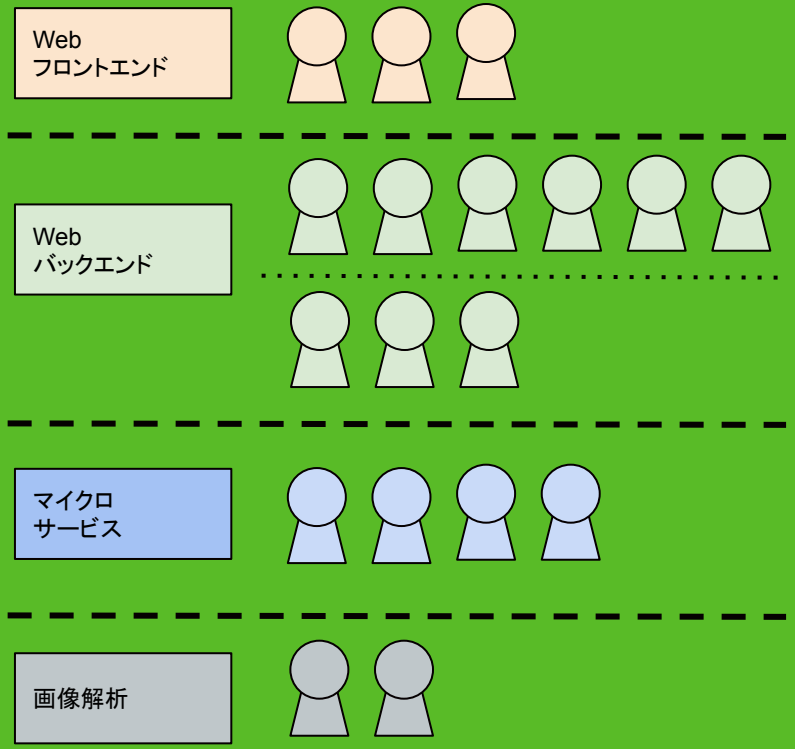
- フィーチャーチーム (書籍 6.1)

チームをどう分けるか?
機能・役割でチームを分けてみたが・・・



- 「機能追加」と「技術負債返却」チームができたが、大変不評
- 機能追加の枠を見直してみたが、機能名がそのままチーム名になり、新規の取り組みを始めようとすると、どこが担当するかで揉めてしまった。

チームをどう分けるか?
職能ごとにチームを分ける提案を受けたが・・・

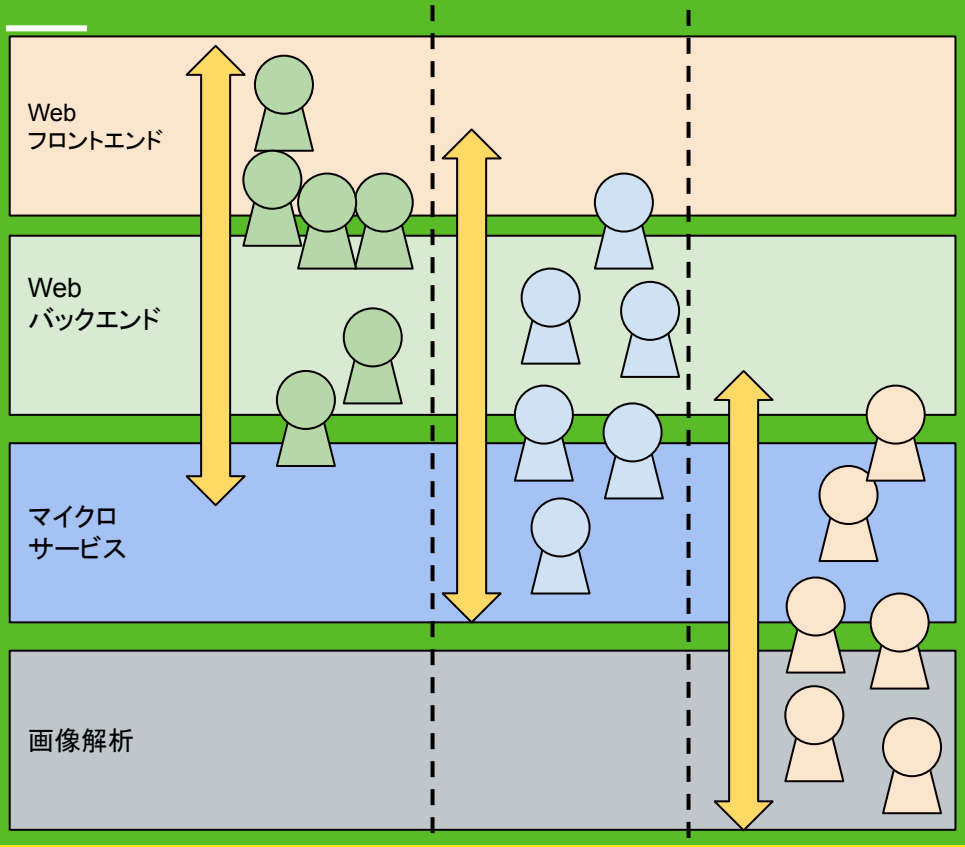


要件が固まったのでコンポーネントごとに人を当て、開発を加速してほしい。

- 要件固まってない…
- コード行数は増えるかもしれないが、どこかが遅れると機能がリリースできない。
- 会議・調整が増える

チームをどう分けるか?

▷フィーチャーチームを構成し、チーム名をつける



- チーム単独で顧客に価値が提供できる体制にする。
- 機能と関係無いチーム名をつけ、チームの結束を促す。

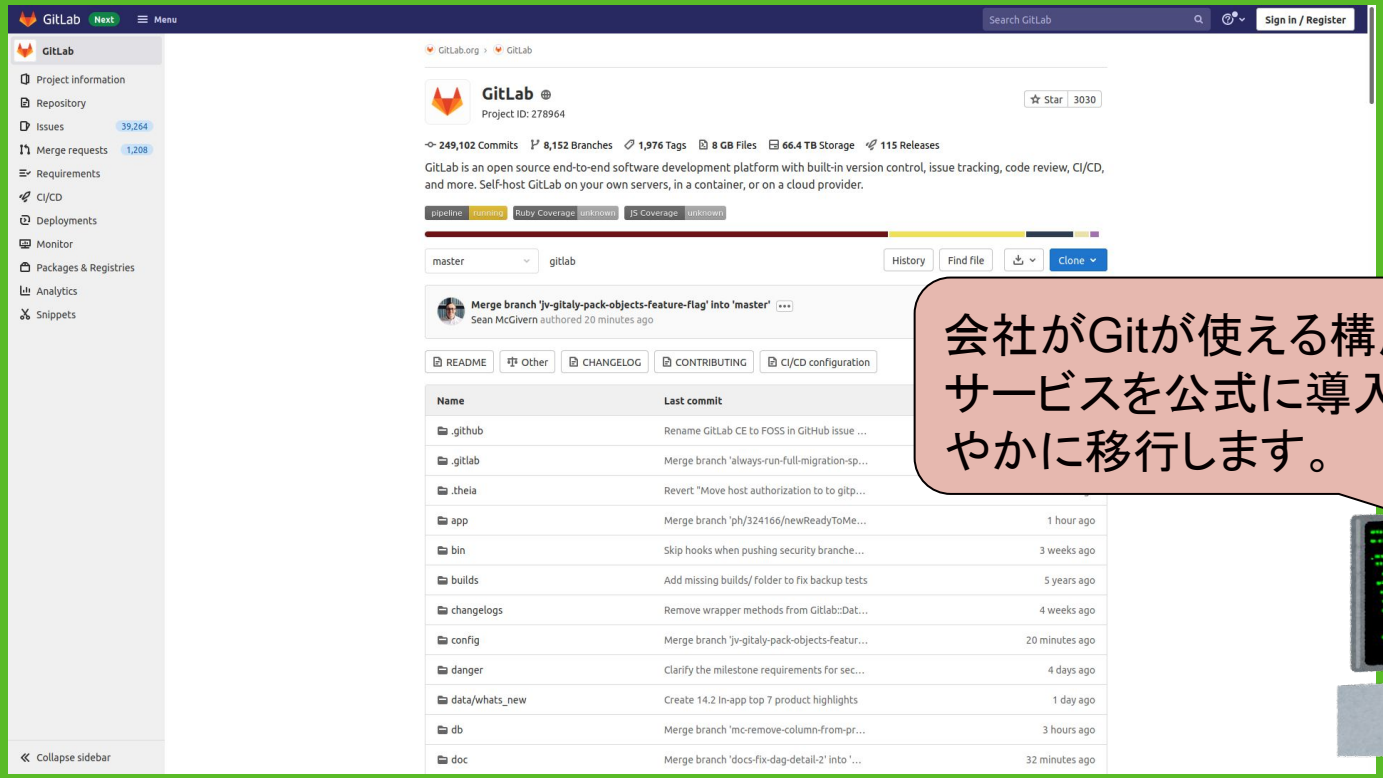
※フルスタックエンジニアが必要という話ではない
※プロダクトの全領域を全チームがカバーしなければならないという意味でもない

2. 実装

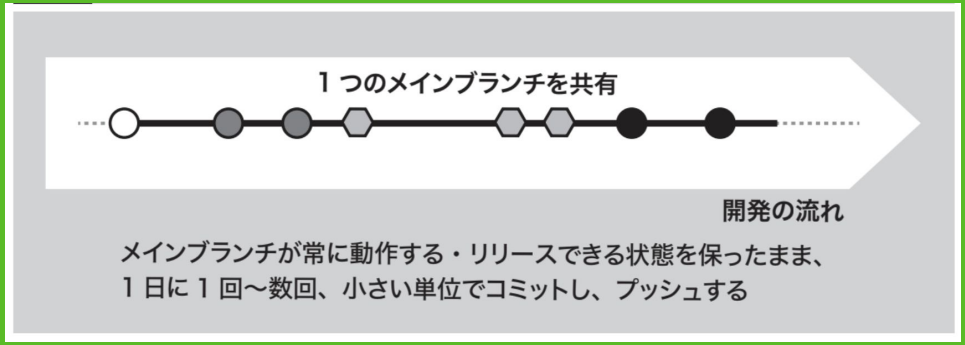
—

- GitLabを自前管理のサーバーで建てる
- トランクベース開発 (書籍 2.2)

Gitが使える構成管理サービスが無かった
▹GitLabを自前管理のサーバーで建てる



マージで衝突が多発し時間が取られる
▹トランクベース開発へ移行



- 開発中のソースコードが最新版から離れる時間が短くなり、コードのコンフリクトが発生しにくくなる。
- 最新版が常に結合された状態となり、並行開発によるデグレなどの問題を早期に気づくことができる。
- 自身も当初否定派でしたが1週間で慣れました。

3. CI/CD

- Jenkinsを自前管理のサーバーで建てる
- 継続的デリバリー (書籍 3.2)
- 品質評価の巻き込み

CI/CDを動かすサーバーが無かった

▹Jenkinsを自前管理のサーバーで建てる

最新版をドッグフーディングしたい
▷継続的デリバリー

社内に最新版の動作環境(≒ステージング環境)を用意し、機能開発の最後に更新するルールとした。

1. 当初はエンジニアが自前でビルドし、手動で更新する。
2. デプロイ回数が増え面倒になり、Jenkinsでビルドして実行ファイル一式をダウンロードできるようにする。
3. ビルド結果を共有フォルダに置き、バッチファイル実行で自動更新する。
4. 製品の一機能としてインストーラーを作成し、インストーラー自体のドッグフーディングを実施。

製品リリース時にチーム外の品質チェックが必要
▹品質部門の巻き込み

- 製品開発する事業部の外に品質を担保する組織が存在
  - 製品開発完了→品質チェックと進めるとスケジュールが長くなってしまう
- 開発途中の段階から品質部門を巻き込む
  - 開発スタイル(アジャイル・スクラム)の説明
  - 必要なチェック項目全体の整理
  - 開発中からチェックできる項目と、リリース前にチェックする項目を分ける

4. 監視・運用

- モニタリング(書籍4.2)

使っていると不調がいろいろ見つかる
▷モニタリング

- ログ出力を充実させ、定期的に確認する
- OSSの活用 (Prometheus + Grafana)

5. 認識合わせ

- アジャイルと言わない説明

アジャイルを皆が受け入れてくれたわけではない
▹アジャイルと言わない説明

- 組織が感じていたであろう悩み
  - アジャイル開発の成功体験はない
  - 一方で新事業開発の良い進め方もわからない
- 「アジャイル開発だからこうやる」ではなく、目的に沿って議論し落とし所を探っていく
  - チームの分け方、開発計画の立て方、進捗報告の内容、リーダー(責任者)の立て方、スクラムイベントの運営コスト、スケジュール遅れに対する打ち手 などなど

現場で少しずつ
変化を起こすためのヒント

アジャイルにやれていたが、アジャイルにやりたい メンバーばかりが集まったわけではない

- アジャイルを好きになった人もいる
- 開発に向き合えていることに満足な人もいる
- ゴール(≒新規事業の成功)に向き合えていることに満足な人もいる
- こういうやり方の現場なのだと従ってくれていた人もいたと思う

アジャイルな開発の実現は長距離走
▹目的に則して小さな打ち手を積み重ねていく

- 変えられるものも、変えられないものもある。
- 成功した打ち手の裏にはもっとたくさんの失敗もある。

うまく行った取り組みは記録しておきましょう

※スクラムフェス大阪 2022登壇資料より抜粋

Retty

覗いてみよう！現場のスクラムチーム

Scrum Fest Osaka 2022

2022/06/18

Retty株式会社
今井貴明

スプリントバックログ

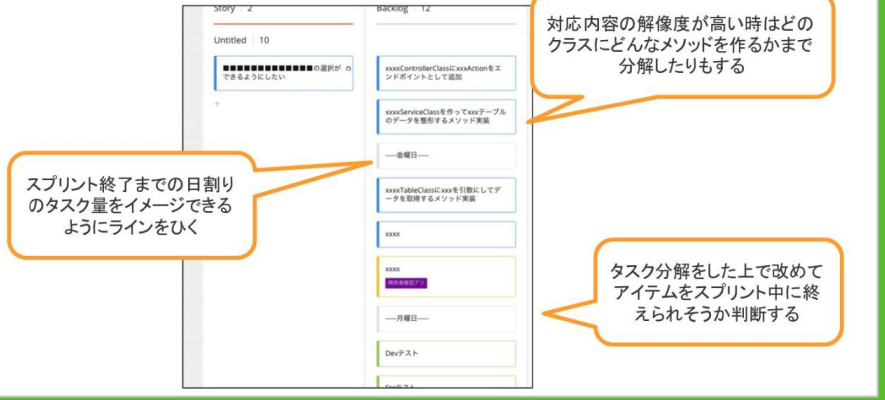
Retty

- MiroのKanbanでタスク管理
- アイテムごとにswimlaneを作る

スプリントプランニング（後半）

Retty

- アイテムをタスクに分解する



まとめ

事例紹介を通じて伝えたいこと

- 経験者がいなくても、”アジャイル開発を学びながら”取り組める。
- 伝統的な組織であっても”少しずつ”変えていける
- “事業ドメインや採用技術を問わず”アジャイルな技術プラクティスの導入はできる

おわりに

- 書籍で紹介したアジャイルプラクティスで、あなたのチームを変えていきましょう。
- 書籍で紹介したものは、常松が7年ほどアジャイル開発に取り組む中で取捨選択したものをまとめました。
- 書籍を踏み台に、より良いプラクティスを見つけてください。私もそれを知りたいです！