

アジャイル開発における プロダクトバックログの リファインメント方法の提案

Method of product backlog refinement in Agile development

第34年度（2018年度）ソフトウェア品質管理研究会 成果発表会

日時：2019年2月22日(金)

場所：東洋大学 白山キャンパス

研究コース4 アジャイルと品質 チームUMK

歌田 悠紀（TIS株式会社）

川又 悠（アンリツエンジニアリング株式会社）

小関 直子（サイボウズ株式会社）

小林 尋文（ライフマティックス株式会社）

森本 美奈子（富士ゼロックス株式会社）

主査：永田 敦（サイボウズ株式会社）

副主査：山口 鉄平（ヤフー株式会社/一般社団法人アジャイルチームを支える会）

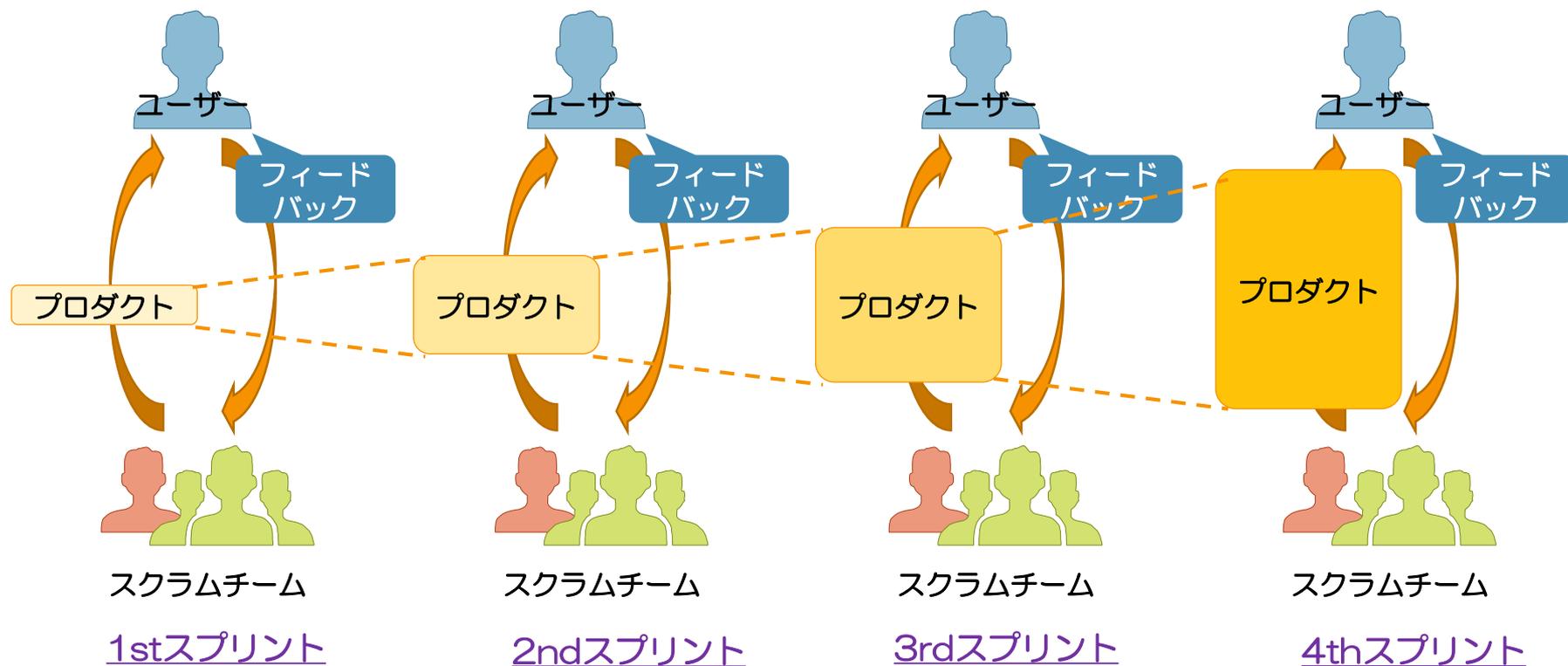
アドバイザー：細谷 泰夫（三菱電機株式会社）

アジェンダ

- ◆アジャイル開発で実現したいこと
- ◆成熟度の低いチームの現場で起きている課題とその要因分析
 - レビューNGによるリリースとフィードバックの遅延
 - チームの意識・行動に着目したレビューNG要因の分析
 - 成熟度の高いチームとの比較による、「認識のずれ」発生要因の分析
- ◆ 対策の検討と実験の実施
 - リファインメントの改善
 - チームへの働きかけ
- ◆ 結果と考察
 - 「認識のずれ」防止効果
 - チームの意識・行動の変化

アジャイル開発で実現したいこと

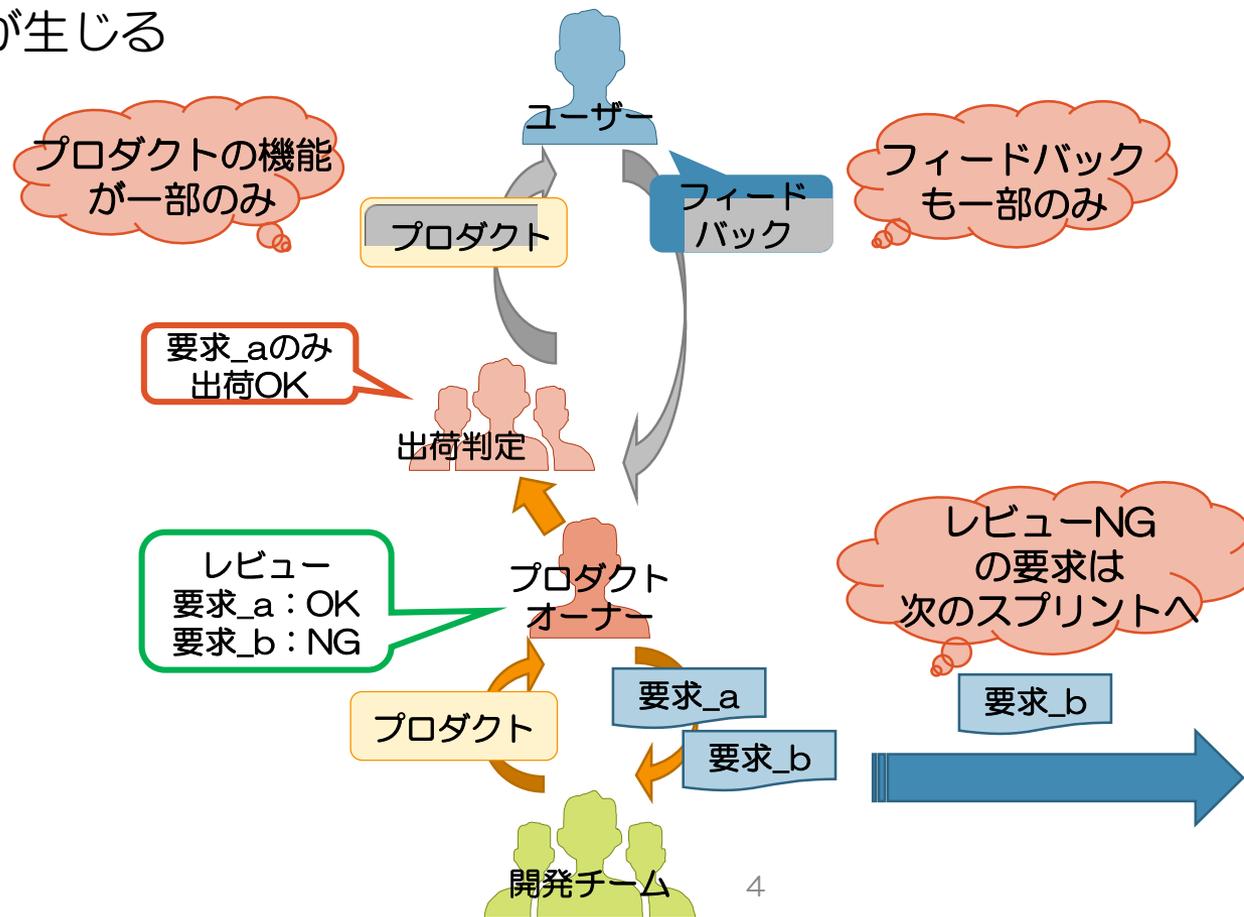
短いサイクルでプロダクトを提供し、ユーザーからのフィードバックを受け、
プロダクトの価値を徐々に大きくしていくこと



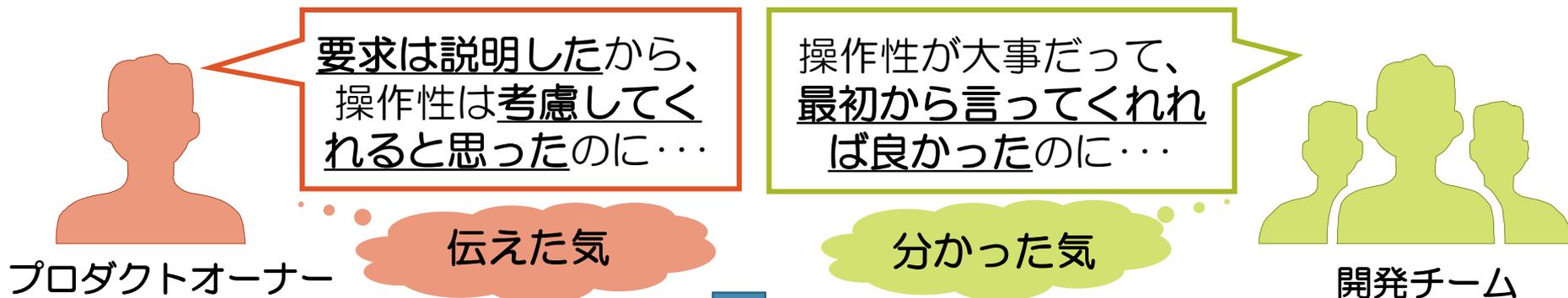
成熟度の低いチームの課題

アジャイル開発経験の少ない、成熟度の低いチームでは、
要求の実装の出来栄が不十分でレビューNGとなり、予定したリリースに機能が一部しか含まれない

⇒レビューNGとなった要求については、ユーザーからのフィードバック入手に遅延が生じる



なぜ、レビューNGになるのか



お客様の要求のポイント(レビューOKの基準)が、レビュー時に始めて顕在化する

要因1

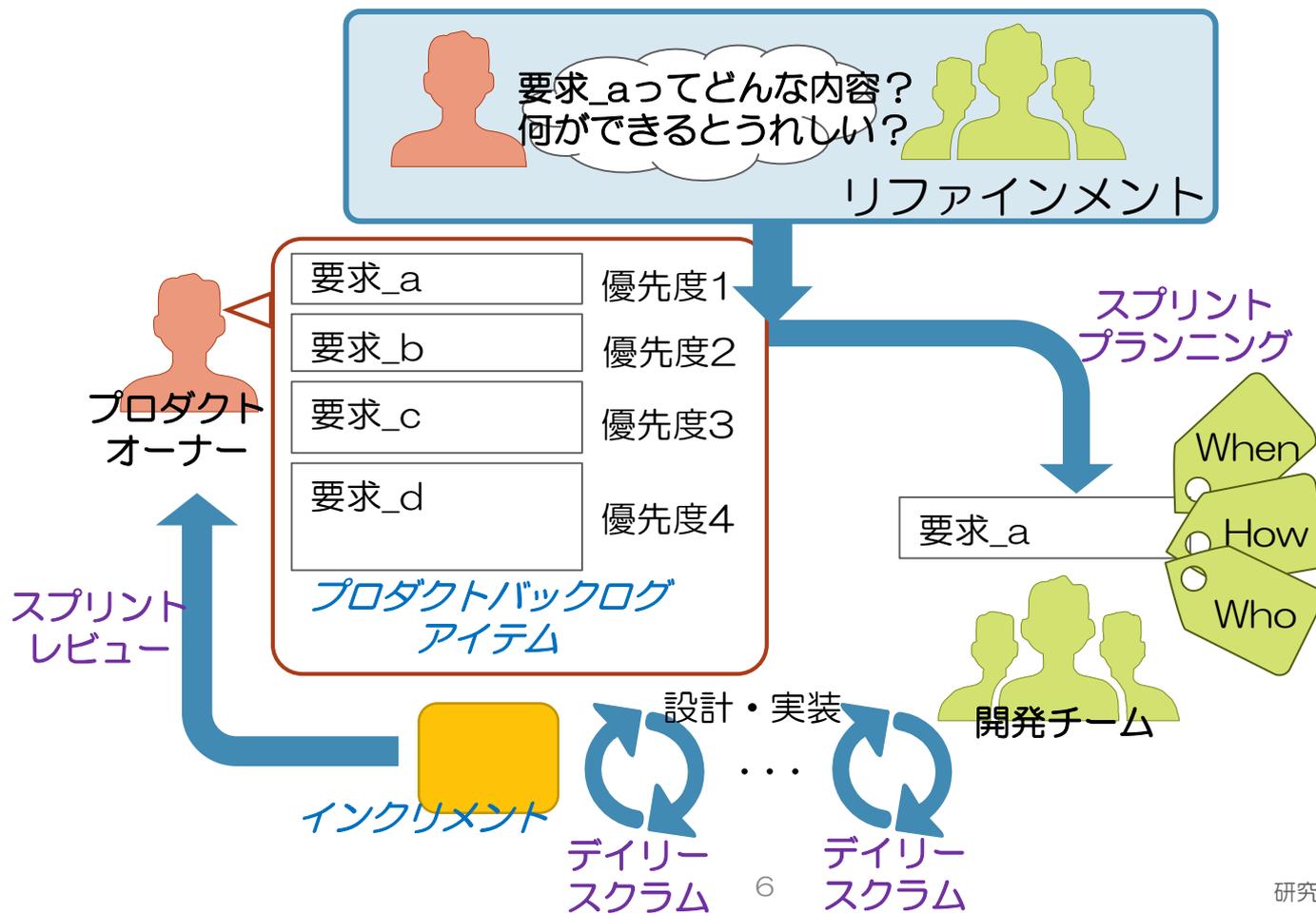
プロダクトオーナー/開発チームの認識のずれに気付かず、スプリントが始まってしまった

要因2

プロダクトバックログの内容が不十分だった

「認識のずれ」はどこで解消できる？

プロダクトオーナー・開発チームで協力して行う場として、
プロダクトバックログアイテムの明確化・詳細化を行う、
「リファインメント」がある。



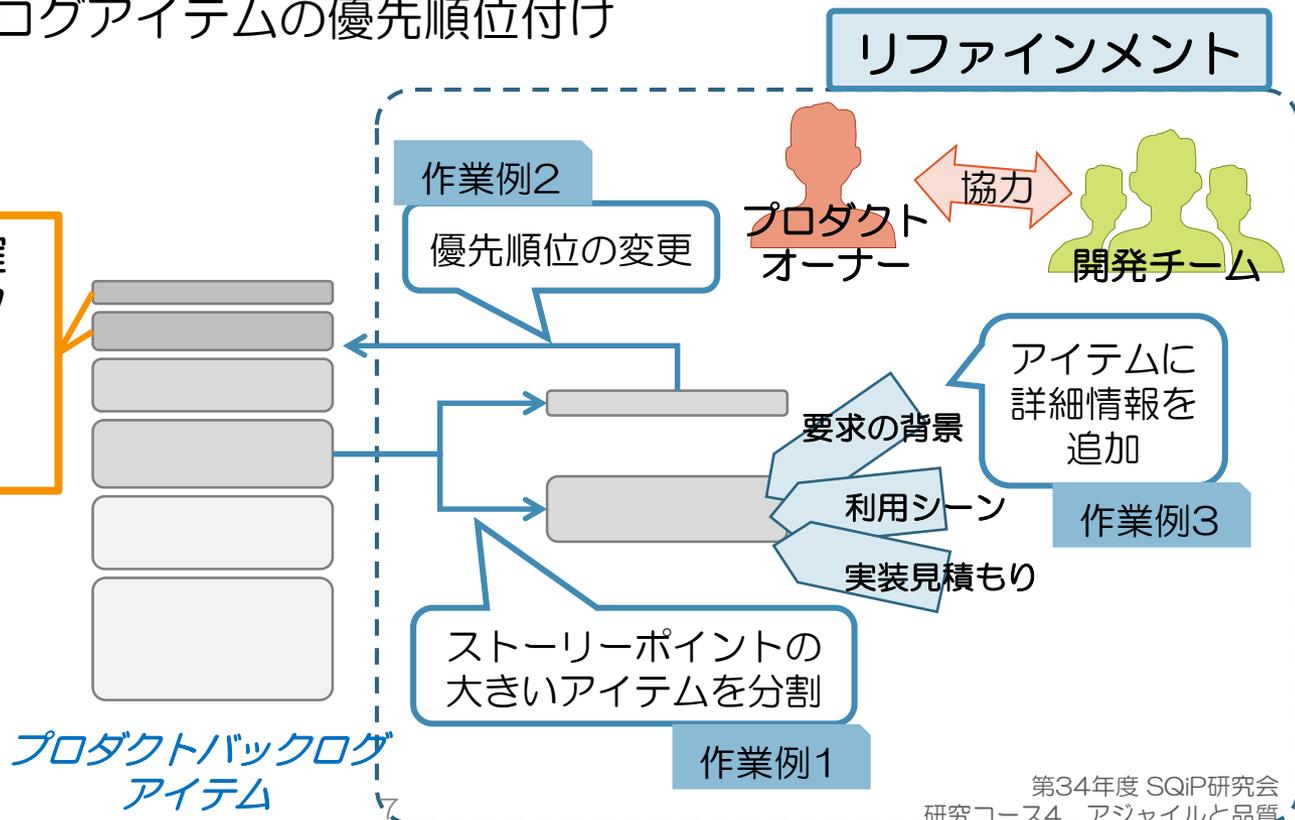
リファインメントとは？

リファインメントでは、プロダクトバックログアイテムを「準備完了」の状態にするために、以下を行う。

- プロダクトバックログアイテムに対する詳細の追加
- プロダクトバックログアイテムの見積もり
- プロダクトバックログアイテムの優先順位付け

「準備完了」状態

- ✓ システムの入出力が明確
- ✓ 開発チームが、要求をタスク分解可能
- ✓ ストーリーポイントが1スプリントに収まる



リファインメントさえやれば良いのか？

アジャイル開発を導入して間もない成熟度の低いチームでも、リファインメント自体は行っていた。

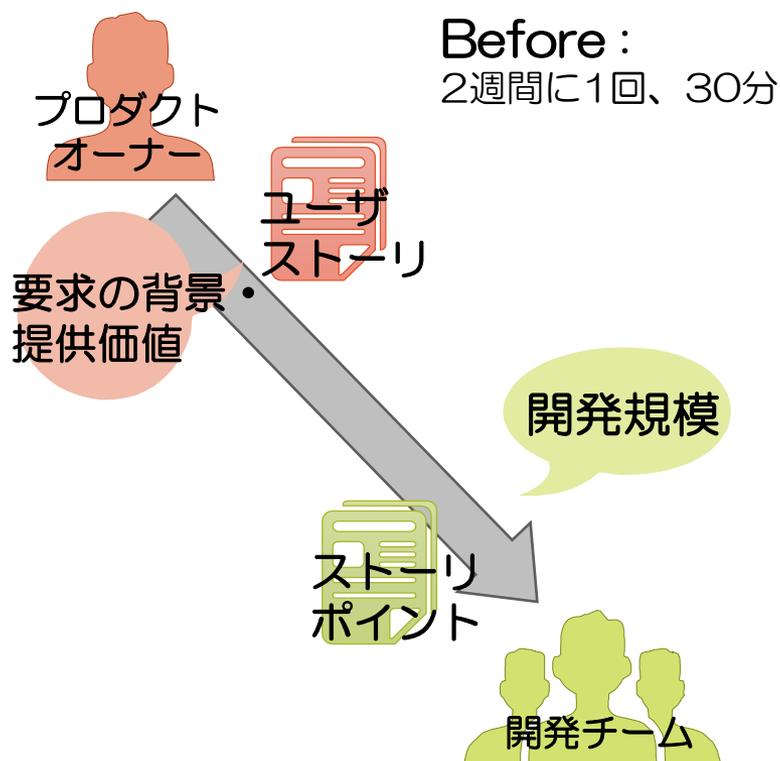
そこで、成熟度の高いチームと未成熟なチームにおける、リファインメントに対する意識と行動を比較した。

	成熟度の高いチーム	成熟度の低いチーム
意識	プロダクトオーナー・開発チーム間で、プロダクトバックログアイテムに対する認識のずれを解消する	プロダクトオーナーが、開発チームに対して、プロダクトバックログアイテムの内容を伝達する
行動	<p><u>具体的なトピックを、双方向で議論</u></p>	<p><u>上意下達</u>で説明。質問はほぼなし。</p>

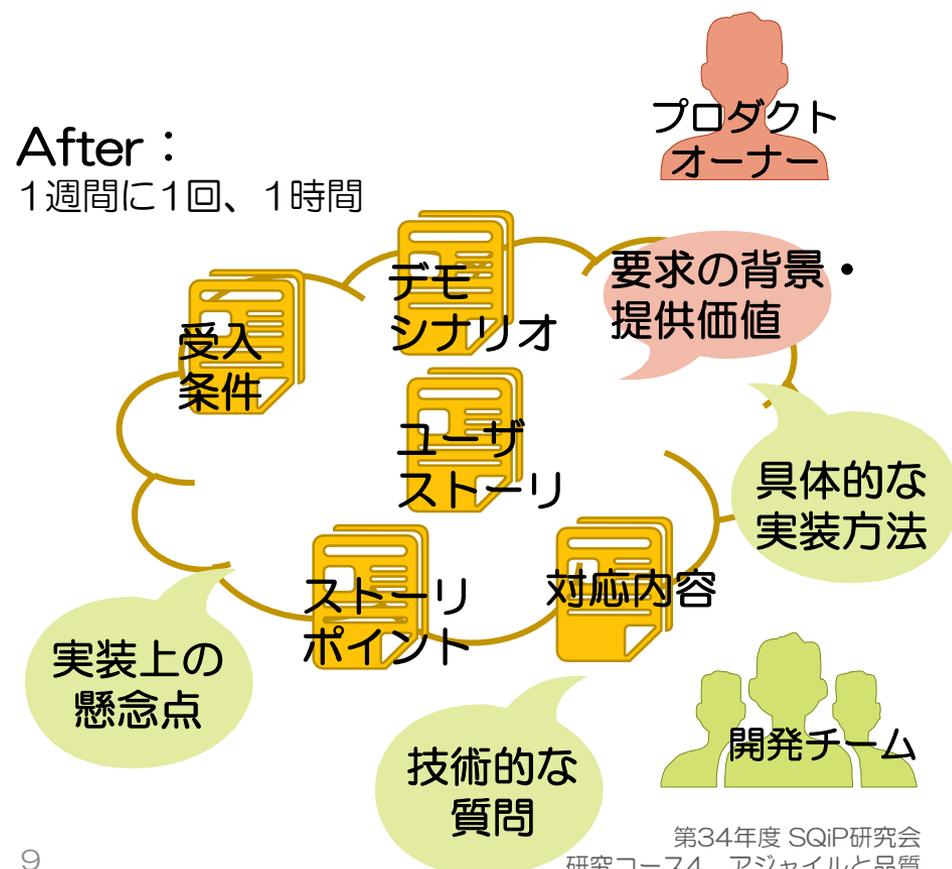
リファインメント改善施策

プロダクトオーナーと開発チーム間で双方向の議論を引き出すため、他チームとの比較結果から、適用チームに合わせてリファインメント方法の検討を研究員が行った。

- 1) プロダクトバックログアイテムの項目をテンプレート化
- 2) リファインメント実施時間の変更



After :
1週間に1回、1時間



スクラムチームへ施策実施の働きかけ

研究員が、自社のスクラムチームにて施策を実施した。

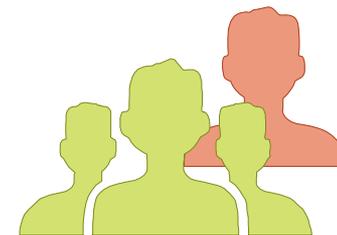
スクラムチームと研究員は、レビューNGに関する課題認識を共有した。

他社のプラクティスからの気づきを取り入れた施策内容を説明し、実施を働きかけた。



研究員

他のうまくやっているチームは、
リファイメントとして、〇〇をやっていて、
双方向に話し合っていて、うまくいっているみたい。
やってみない？



スクラムチーム

施策内容は良さそうだけど、
我々のチームで効果を実感できるかな？

そんなに時間はかからず、
負荷は増えなそうだね。

2スプリント試してみて、
効果がなければ、やめればよいし。

好意的な受け止め
だったが、
やや消極的な態度
だった

「認識のずれ」が少ないチームになれた？

定量データからは、スプリントレビューNGへの有意な効果は確認できなかったが、本施策が「認識のずれ」の少ないチームへの転換に効果があったと考える。

施策適用前後の定量データの比較

	施策適用前(2ヶ月)	施策適用後(1ヶ月)
1スプリントあたりのNGストーリー数(平均)	2件/4スプリント	0件/2スプリント
1スプリントあたりの消化ストーリーポイント数(平均)	6.93	7.75

施策適用後にチームが出来るようになったこと

- 1) 開発チームが、実装を前提した質問をするようになった
- 2) 開発チームが、プロダクトの使われ方に関心を持ち、質問するようになった
- 3) プロダクトオーナーが、要求に関する考慮モレに気付けるようになった
- 4) 開発チームが想定する実装方法ではユーザーの利便性を損ねるケース等に、プロダクトオーナーが早期に気付け、対応方法を協力して検討出来るようになった

施策実施後のチームからの評価コメント

2スプリントで検証後、プロダクトの品質確保や、スプリント期間中の作業効率向上に関し、効果を実感したとの評価がスクラムチームから得られた。

仕様をFIXして作業するという、当たり前なのがスクラム開発においても重要だと感じた。
今後も継続したい。

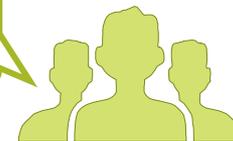
ゴールを共有できた

施策適用前、スプリントレビューで大きく手戻りのあったストーリーについても、
施策適用後は品質を確保できた。

リファインメントで細部まで認識が合い、
スプリント中は
実装に集中できた



現物を見ながらコミュニケーションを取ることで、
双方に考慮漏れ等に気付くことが多く、品質確保に効果があった。



デモシナリオの価値は高い。
一方で、全てに同じフォーマットを採用するのは負荷が高いと感じた。

プロダクトオーナーと開発チームの暗黙知が増え、ストーリーの背景、価値、ユーザーの理解が十分に進めば、簡略化できるのではないか

実感した効果を踏まえ、
継続していく意志や、課題への対応を自律的に考える
気持ちが出ている。

考察とまとめ

アジャイル開発の経験が少ない、成熟度の低いチームに対し、
✓ プロダクトバックログに対するチーム間の「認識のずれ」を防止し
✓ アジャイル開発のメリット：短いサイクルで開発とフィードバックを繰り返す、プロダクトの価値を大きくすることの実現を目指した。

考察：

- ◆ 施策の効果は、「認識のずれ」防止だけでなく、チーム内で要求に対する議論が生まれるなど意識・行動の変化が生まれたこと
- ◆ 意識・行動の変化は検証後も続き、リファインメントをデイリーで実施するに至っている
- ◆ この変化は、リファインメントを繰り返す中で徐々に顕在化
⇒ 成功体験の積み重ねによりチーム内の信頼関係が向上し、議論に対する心理的安全性が高まったと推測する。



変動性を活用するアジャイルの原則に則り、プロダクトオーナーと開発チームが共同で要求定義を行うことが可能となったと我々は考える。