



GS LetterNeo Vol.1

2008年8月

アジャイルな計画 (1)

コンサルタントファシリテーター

野島 勇

NOJIMA Isamu
nojima@sra.co.jp

◆変化に適応する

アジャイルソフトウェア開発という言葉をご存知でしょうか？アジャイルソフトウェア開発は**現実世界で生じた変更**に素早く適応することを重視した開発手法の総称です。従来の開発手法ではプロジェクト序盤に要求を明確にすることを重視しますが、アジャイルソフトウェア開発では開発を行いながら要求を作り込んでいきます。完成形のイメージが曖昧である場合や要求が頻繁に変更になる場合などに適している、要求の変化を許容し、変化に適応することを重視した開発手法です。

変化に適応することを重視したアジャイルソフトウェア開発では、計画も変化に適応することが求められ、**計画は容易に変更できることが必要**です。従来の開発手法では、タスクを詳細に分割して WBS を作成し、タスク間の関連や担当の割り振りを明確にしてガントチャートを作成するといった綿密な計画を作成することが多いと思います。そして、このような場合は、計画に従って開発を行い、計画と実績のずれが大きくなってきたときに計画を見直すと思います。一方、アジャイルソフトウェア開発手法の多くは反復型の開発を採用しており、反復ごとに計画を行います。例えば、反復は2週間や1ヶ月といった期間で、これらの期間ごとに計画を行います。計画は見直すことが前提であるため、計画は容易に変更できる必要があります。

また、アジャイルソフトウェア開発はリスクの高いプロジェクトに適用されるため、**詳細な計画では工数見積りが膨らむ**傾向にあります。リスクの高いプロジェクトでは、要求が曖昧である状態や、新しい技術が採用され実現方法が不明確である状態にあります。このように先の見通しが不透明な状態でタスクを詳細化することや工数見積りを行ったとき、どれだけの確に予測できるでしょうか？先の見通しが不透明な状態での工数見積りは不安が大きくなるために膨らむ傾向にあり、詳細で綿密な計画を行う程に工数見積りは膨らんでいきます。

◆◆◆◆ コラム「判断と決断」 ◆◆◆◆

シニアコンサルタント 伊藤正樹

最近、弊社の開発プロジェクトで「スクラム」というアジャイルな開発プロセスを適用してみました。

スクラムでは、プロジェクトマネージャがチームに指示を出してトップダウンで管理するのではなく、チームが自発的に作業することを促します。

「スクラム」という名前はラグビーのスクラムにちなんで名づけられたそうです。そこで、ラグビーの組織論はどんなものかと興味を持ち、「監督に期待するな」という本を読みました。

今年、早稲田大学ラグビー部を大学日本一に導いた中竹監督が書いた本で、優勝に至るまでのチーム作りの舞台裏が描かれています。その組織論は、まさにアジャイルのスクラムそのもので、カリスマ的なリーダーがチームを引っ張るのではなく、チームの自主性を育てて強い組織を作るというものでした。

その中で、判断と決断の話が特に印象に残りました。

判断と決断。日本語の響きは似ていますが、実は大きな違いがあります。判断は過去の事象をもとに行うもので、基準は良いか悪いかです。一方、決断は不確実な未来に対して行うもので、基準は強いかわるか弱いかありません。

判断しようとして決断が遅れるとピンチを招いてしまう。たとえベストな選択でなくても、強く決断することが結果的にうまくいきます。スパッと決断して行動に移せば、もし間違っていたとしても、すばやく修正することができます。

要求が決まらない、仕様があいまいだ、と悩んでいないで、とにかく早く動くものを作って確認し、調整する。これがソフトウェア開発のアジャイルな考え方です。

みなさんのチームは、決断できていますか？

◆意思決定を支援する

計画は何のために行うのでしょうか？アジャイルソフトウェア開発では**意思決定を支援するために**計画を行います。従来手法では、計画を立て、計画に従い開発を行い、計画とのずれを監視していましたが、先の見通しが不透明なプロジェクトでは計画の信頼性は乏しいものとなります。計画にどれだけ従っているかは重要ではありません。計画をすることで先の見通しについての情報を得ることが重要です。

それでは、アジャイルソフトウェア開発ではどのように計画をするのでしょうか？ここでは 1 つの手法を紹介します。以下ではアジャイル手法と呼ぶことにします。

まず、従来手法とアジャイル手法のイメージを比較します。従来手法では、計画をすることで図 1 のようにスタートからゴールまでの道程を予測し、その道程と現在地を比較して順調に進んでいるかを把握します。アジャイル手法では、図 2 のようにスタートからゴールまでの距離をストーリーポイントとして見積り、1つの反復で消化したストーリーポイントを速度とします。そして、**距離、速度、時間の観点からプロジェクトの状況を把握してコントロール**します。

◆おわりに

今回はアジャイルソフトウェア開発における計画の考え方について紹介しました。アジャイルソフトウェア開発を適用するようなプロジェクトでは、変化に適応するために計画を容易に変更できるようにし、意思決定に必要な

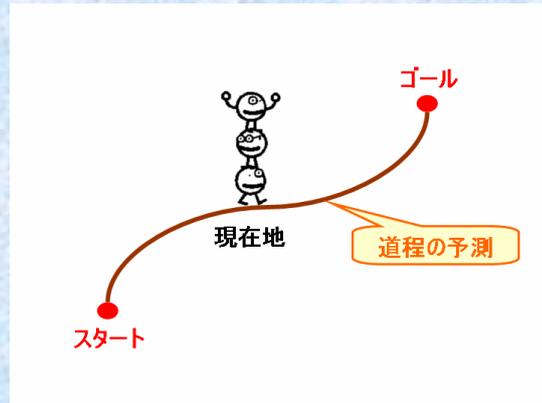


図 1 従来手法

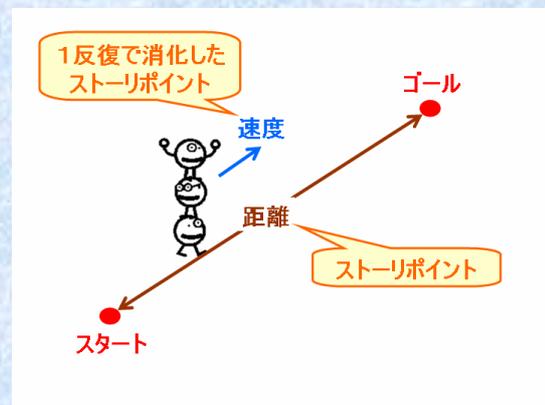


図 2 アジャイル手法

情報を得るために計画を用いるという考え方です。そして、そのために 1 つの方法として、距離、速度、時間の視点でプロジェクトの状況を把握するという方法を紹介しました。

次回は、アジャイル手法における距離と速度の求め方を紹介します。

GSLetterNeo Vol.1

2008年8月10日発行

発行者●株式会社 SRA 産業第三事業部

編集者●土屋正人、板沢智雄、柳田雅子、小嶋勉、野島勇

ご感想・お問い合わせはこちらへお願いします●gsneo@sra.co.jp

株式会社SRA

〒171-8513 東京都豊島区南池袋2-32-8