

Agile 2013 参加レポート

株式会社 オージス総研
技術部 アジャイル開発センター 張 嵐

8月は日本のお盆の季節ですが、アジャイルに関心のある人々にとってはそわそわする季節でもあります。それは8月に、世界中のアジャイル関係者にとっての一大イベントがアメリカで開催されるためです。

今年の「Agile 2013」はチーム間のコラボレーション、DevOps とエンタプライズアジャイル開発を重点に据えて、2013年8月5日～9日にアメリカテネシー州ナッシュビルで開催されました。筆者は今年で2回目の参加となります。以下では、カンファレンスの様子、参加したセッションの内容概要や感想を皆様と情報共有させていただきます。内容は次の通りです。

- アジャイル 2013 の概要
- セッションの概要
- スポンサーの概要
- アジャイル開発のトレンド
- 基調講演セッションの概要
- 最後に

■Agile 2013 の概要

Agile 2013 は8月5日～9日に米国テネシー州のナッシュビルにある Gaylord Opryland というリゾートホテルで5日間にわたって開催された。テネシー州と言えば、アメリカのカントリーミュージックの発祥地で「The Tennessee Waltz」が連想されると思います。ナッシュビルはテネシー州の州都で、また北米日産の本社もあり、その関連で日系部品メーカーもたくさん進出しているので、意外と日本に近い街ではないかと思う。



コンベンションセンター



会場外のホール

図 1 会場

Gaylord Opryland はナッシュビルの郊外、Cumberland の川辺に位置するホテルとコンベンションセンターを併せ持った巨大な施設である。施設全体はドーム状で、中に滝や池があるば

かりか人工の川には船も走っており、日本にはちょっとみられないスケール感である。ここで、世界から 38 か国、1725 人のアジャイル専門家 (35%)、アジャイル実践者 (50%)、およびアジャイルに興味のある初心者 (15%) が集まり、5 日間の交流を行った。

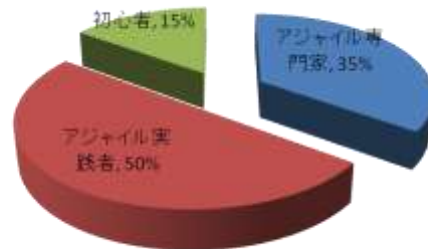


図 2 参加者のアジャイル経験による分類

日本からの参加者は去年と比べ人数が少ないが、それでも 22 人が参加した。今年の各国からの参加者の特長としては、50%の参加者は 1000 人以上の会社に所属していることである。企業レベルの大規模アジャイル開発への関心度が高くなってきたことの表れとみることができる。

■セッションの概要

Agile 2013 のセッションは募集時から 16 のトラックを分けられている。それぞれのトラックには責任者とレビュー者がアサインされており、募集を実施した。Agile 2013 の提案が総計 1110 件もあり、それらの提案に対し、86 のレビュー者が計 2911 人回のレビューが実施され、最終的に 217 個セッションが選定された。(実際発表時に 2 つのキャンセルセッションがあった)



日程表

1日のスケジュール

図 3 セッションの日程表

日本からも積極的に 10 数件の提案があった。以下 2 つの提案が選ばれ発表に至った。

- オージス総研の事例発表「Adapting Agile Methodology to Overcome Social Differences in Project Members」(Hitoshi Ozawa, Lan ZHANG)
- 早稲田大学の研究レポート「Analyzing Effectiveness Of Workshops For Learning Agile Development (Shota Suzuki and Hironori Washizaki)」

提案から最終の結果通知までの過程については、「オブジェクトの広場」7 月号に掲載さ

れた弊社小澤のレポート「発表参加もアジャイルで申請-Agile2013 への道」をご覧ください。

Agile 2013 のセッションの構成について、去年と比べ以下3点の変化が見られた。

1. セッションの時間

去年はセッションの内容に応じ、30分の研究レポート、1時間、1.5時間、3.5時間のセッションがあった。今年は研究レポート以外、一律75分のセッションとなっている。セッション間の休憩時間は、参加者たちはコミュニケーションの時間、インフォーマルな発表（OpenJam など）の時間となっている。

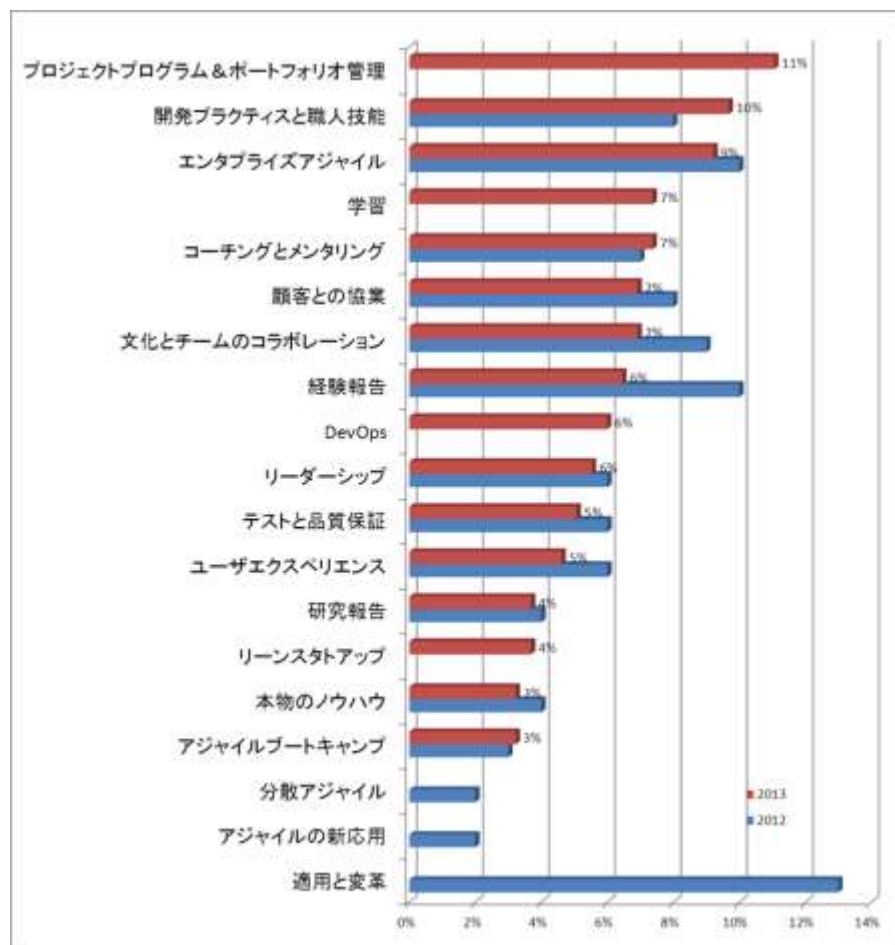


図 4 トラック別のセッションの割合

2. セッションの分類

上記の図 4 から、去年と比べ、「プロジェクト、プログラム&ポートフォリオ管理」、「学習」、「DevOps」、「リーンスタートアップ」という4つのトラックが新設され、「分散アジャイル」、「アジャイルの新応用」、「適用と変革」のトラックが取り消されたことが分かる。この変化はアジャイル開発がリーン思考で、経験に基づく継続的なデリバリという特徴を強調することを反映している。顧客、開発、維持管理が一体になるという点にアジャイル開発の価値が見出されているのではないかと思える。また、各セッションの

トラック別の割合の変化から、欧米ではチームレベルのスクラムの適用が普及してきて、最近の大規模アジャイル開発への対応、すなわち組織構成や管理、技術、品質が人々の次なる重要な関心事の1つとみられる。



図 5 ワークショップのセッションの様子

3. 参加型セッション

Agile 2013 では、最終日のキーノートセッションの前に「Crowdsourced」セッションを設けた。このタイプのセッションは参加者が「聞きたい」という声を応えるために、候補のセッションから参加者の投票によって選ばれる。今回 14 の人気セッションの発表があった。

■スポンサーの概要

大規模なイベントの成功はスポンサーの強力な支援がなければ成り立たない。Agile 2013 は以下のようなスポンサーたちによって支えられている。



参加証と案内

図 6 スポンサーのロゴ入りの参加証と参加案内

- タイトルスポンサー（アジャイルツールベンダー2社）

アジャイルアプリケーションライフサイクル管理 (ALM) のツールベンダーRally と VersionOne はタイトルスポンサーであり、参加者の首にぶらさげている参加証は 2 社いずれかの社名が印字されている。

- プラチナスポンサー (6 社/組織)

CollabNet、IBM と Atlassian というアジャイル関連のツールを提供する企業、コンサル会社 valtech 及びアジャイル&プロジェクト管理の組織 ScrumAlliance と PMI がプラチナスポンサーとなっている。

- ゴールドスポンサー (5 社)

ツールベンダーの LeanKit、Axosoft、監査会社 Platinum Edge、ソリューション会社の HP、CA Technologies がゴールドスポンサーである。

- シルバースポンサー (25 社)

アジャイル開発をサポートするツールベンダーHansoft、テストをサポートするツールベンダーLogiGear、DB 関連のツールベンダーredgate など多岐に渡ったツールベンダー11 社、その他 IIBA、コンサル会社 9 社、ソリューション会社 4 社がシルバースポンサーとなっている。

- トラックスポンサー (5 社)

コンサル会社 4 社、ツールベンダー1 社それぞれ 5 つのセッショントラックのスポンサーとなっている。

- インタネットスポンサー (1 社)

- その他のスポンサー (2 社)

それぞれコンサル会社とツールベンダーである

- メディアスポンサー (6 社)

IEEE や Addison Wesley/Prentice Hall を含む 6 社/組織。

今年のトピックは大規模アジャイル開発ということもあり、スポンサーのブースでは、Dean Leffingwell が提唱している SAFe (Scaled Agile Framework) が脚光を浴びている。Rally、VersionOne、Hansoft などのツールベンダーはいずれも SAFe をサポートすると表明しているし、SAFe の看板が多数の展示ブースで見られている。アメリカでは、本気に大規模アジャイル開発が導入している様子が伝わってきた。

■アジャイル開発のトレンド

Agile 2013 のセッションの構成、スポンサー、ツールなどから、アジャイル開発のトレンドを窺い知ることができる。

1. アジャイル開発はスクラムのみの時代から離れ、企業レベルのアジャイル開発へと進化している

スクラムは多くの組織にてチームレベルで適用されていて、アジャイル開発のベースとなっている。企業のアジャイル成熟度が高くなることに伴って、スクラムだけでは解決できない組織上の課題に直面するようになる。このようなニーズから、アジャイル開発には企業レベルの仕組みや手法が求められている。この背景下で、Dean Leffingwell が提唱

した Scaled Agile Framework(SAFe)、Scott Ambler がまとめた Disciplined Agile Delivery(DAD)など大規模開発対応の手法が紹介される。

2. Lean が重視される

リーンがアジャイル開発の欠かせない一部になる。

3. アジャイルは開発だけではなく、経営者にも注目する

本「リーンスタットアップ」がアジャイルを開発分野から経営分野に拡張する代表的なものである。アジャイル、リーンの思想が経営にも役に立つ。

4. DevOps がアジャイルに影響を与え、アジャイル、クラウド、DevOps が主流になる

アジャイルの無駄の除去、全般最適化に効果があると知られているが、IT 運用部門における適用が少ない。DevOps がシステムのライフサイクル全般にアジャイルの導入を促進する。

5. 品質向上の 1 つの手段として、要求仕様が注目される

ATDD の実用化に伴い、要求仕様のまとめ方が再び注目される。

■基調講演セッションの概要

Agile 2013 の基調講演は以下 3 本があった。

表 1 基調講演一覧

講演者	タイトル	発表日
Abhi Nemani	Coding for America: How Agile and Lean are disrupting the government – and why they need to アメリカのためにコーディング:アジャイルとリーンはどのように政府を変革させたか、なぜ政府が変革しなければならないか	8月5日
Tim Lister	Forty Years of Trying To Play Well With Others うまく付き合うように努力した 40 年間	8月7日
Gene Kim	Why Everyone Needs DevOps Now: A Fourteen Year Study Of High Performing IT Organizations なぜ今 DevOps が必要とされるか:高効率な IT 組織に対する 14 年の研究	8月9日

講演者たちの年齢、経験や職業はそれぞれ違うが、ともに自分の経験ベースにアジャイルの組織について話した。筆者は特に Tim Lister の話に感銘した。上記基調講演の内容の概略を以下紹介する。

●アメリカのためにコーディング

講演者の Abhi Nemani はアメリカの無所属非政治的な組織である「Code for America」のチーフスタッフである。「Code for America」は優秀な IT 人材を募集し、政府公共のサービスを改善するためにこれら優秀な IT 人材を市、州、国などの政府部門に派遣し、政府が抱えている課題を解決するサービス（アプリ）を開発するサービスを提供している。

「ソフトウェアの開発者は母国に何が貢献できるか」という人々に考えさせる質問で、基調講演が始まった。Abhi Nemani は以下のようにアジャイル開発の導入によって政府をより良い方向へ改善していく成功事例を紹介しながら、彼自身の質問に答えた。

1. 開発者は政府の改善を促進する

基調講演では、ホノルル、フィラデルフィア、ボストンなどいくつかの都市のサイトの開発事例が紹介された。従来、政府のサイトは組織構造と同じで縦割りであり、情報が分離され、ユーザにとって、知りたい情報を見つけるのはなかなか難しい。「Code for America」の開発者は検索バー1つのサイトを設計し、ユーザが関心事を入力し、それによって関連の情報を検索する。このようなシンプルなやり方は人々の考えを変え、ユーザにとって便利になる。



基調講演1

2. 開発によって政府と住民の会話方式の変換を手伝う

アメリカ人の 91%が携帯を持ち、33%の人がタブレットデバイスを持ち、67%の人がフェイスブックなどのソーシャルメディアを利用している。「Code for America」はフィラデルフィアの政府部門に手伝って、ソーシャルメディアを利用し住民のフィードバックを得るようになっていた。ボストンでは、従来、学校探しはパンフレットを見て行っていた。「Code for America」は地図を利用できるサイトを開発し、自宅から1マイル範囲内の学校を探すことが可能になった。このような取り組みで、政府が住民の需要を把握することができ、住民の政府に対する満足度も向上できる。

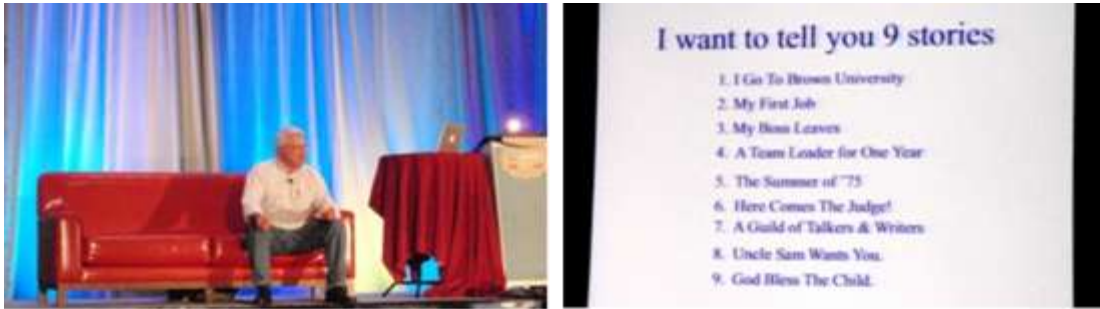
3. アジャイルのフィードバックループを利用し、よりよい政府をする

頻繁に迅速なフィードバックを得るのはビジネスの世界だけではなく、政府にとっても同じである。開発者はユーザのニーズを理解し、早期にユーザにソリューションを提供し、そしてユーザの真のニーズに満たしているかどうかを確認できる。このように、品質の高いソフトウェアの開発によって、政府がより良い方向に改善していくことで、人々の生活レベルが高くなっていく。

●うまく付き合うように努力した40年間

講演者の Tim Lister は「Peopleware」や「Waltzing With Bears: Managing Software Project Risk」の著者の1人で、現在「Atlantic Systems Guild」に所属している。「Atlantic Systems Guild」は要求定義、リーダーシップ、プロジェクトマネジメントに関する教育とコンサルを提供し、20数冊の本を書いた6人の大物が在籍している。

Tim Lister はアジャイルの先駆者として下記9つのストーリーを通じ自分の40年間を振り返り、自分に影響を与えた人たち及びそれらのエピソードを紹介し、ソフトウェア開発への熱意、人との関わり、人との協力について述べた。Tim Lister は人生の師のように、各ストーリーは1つ有益なレッスンとなり、たくさんの心に響くアドバイスをくれた。



基調講演2

- ① ブラン大学に行く
大学でコンピュータサイエンスを勉強し、ワング・ラボラトリーズの創設者の息子 Fred Wang と出会った。この出会いによって、当初珍しいもののコンピュータを实际触ることができて、プログラミングが好きになった。コードを書いても喜びを感じなくなった時が、この仕事から離れる時期だ。
- ② 初めての仕事
American Express にプログラマとして務め、構造化プログラミングを提唱するコンピュータ科学者 Michael Jackson がメンタとなった。メンタの上司は細かい管理をしないが、一日の中で何を完了しなければならないかを明確にする。この管理方式で楽しく仕事ができる。「する」だけでなく、「何をしているか」を考える時間も重要である。
- ③ 上司が会社を去っていた
新しい上司は細かいところまで徹底的に管理するタイプの人だった。この管理方式下では、自分は信頼されていないと感じるし、革新の余地もなくなった。そして Tim Lister が会社を離れた。よい上司はそばにいる時には、その存在は透明である。そして去っていくときに初めて、その存在を感じさせる。
- ④ 「1年のチームリーダー」
契約のチームリーダーとして働いた。人の採用、チームの管理などを行った。リーダーとして、チームを一体化するのは最も重要な仕事だ。
- ⑤ 75年の夏
Ed Yourdon の本「構造化設計」のセミナーに参加した。Michael Jackson と一緒に仕事するおかげで、セミナー後に、本の中のコンセプトに関して、深く議論できた。そして、Ed Yourdon によって雇われた。この会社で P.J. Plauger とペアでプログラミングの経験があった。P.J. Plauger のコードが「感動するほどきれいだった」。開発者はよいメンタに恵まれることで、自分のキャリアパスが設定できる。
- ⑥ 裁判官が来た
米国仲裁協会 (American Arbitration Association) の仲裁人になり、双方が感情的になる場面を多数経験した。仲裁は交渉と違うし、仲裁人は弁護士とも違い、双方の意見を聞くことが大事である。チームに異なる意見が出る場合、それぞれの意見を述べさせてもらう。
- ⑦ 話者と著者のギルド

独立し、プレゼンター兼著者として活動する。ものを書くことは自分の考えや意見の精粹を出すよい方法である。

⑧ アメリカには君が必要だ

1992年に米国国防省のSPMN(Software Program Managers Network)のAirlie Councilプロジェクトがスタートし、Grady Boochを含む大変優秀な人を集めた。議論とかがあったが、みなが自分のエゴを捨てて、お互い刺激し合い、ベストプラクティス多数をまとめた。優秀な人たちを1つのチームにまとめることは恐ろしいことではない。

⑨ この子に神の祝福あれ

「RedGate」社の楽し雰囲気を紹介し、若い時の自分、自分の家族、自分がかかわった人々の写真を見せながら、以下の言葉で締めくくった。仕事に喜びを感じない時に自分の足を利用しよう。人生は短い。キャリアは自分で作るものだ。良い友達とともに、時間のそよ風を感じてください。

●なぜ今 DevOps が必要とされるか

講演者の Gene Kim はいくつかの会社の CTO であり、研究者、著者でもある。「The Visible Ops Handbook」、「The Phoenix Project: A Novel About IT, DevOps, and Helping Your Business Win」など3冊の本を出版している。



基調講演3

基調講演では、Gene Kim は今までに大手インターネット企業で開発フローの改善や IT 運用プロセスの厳格化などの業務に携わってきた経験と14年間に及ぶハイパフォーマンスなIT組織に対する研究結果をもとに、ハイパフォーマンスなIT組織がどのように優れたサービスレベルと素早い新機能提供を両立させているのかについて述べた。

1. なぜ DevOps か？

- ① IT 運用側は常に脆弱な成果物を修理している。これによって計画されていない作業が大量に発生する。
- ② ビジネス側は技術的に実現可能かどうかを把握できず、顧客と約束する。そして、開発側は納期に追われて、技術的な負債がどんどん増える。これによって、開発は遅れてしまう。
- ③ 上記の問題を解決するため DevOps がよい方法である。

2. ハイパフォーマンスな DevOps チームはアジャイル的、信頼性のあるチームである。それを達成するため、以下の 3 つのやり方が提案された。

① 開発から運用までの流れを重視する。

このやり方を取り組む場合、以下 5 つのルールがある。

- ・ 仕事の流れを理解する
- ・ 流れを増加する方法を常に探す
- ・ 欠陥はむやみに下流に渡してはいけない。
- ・ 局所最適化は、グローバルな劣化を引き起こしてはいけない
- ・ 全体のシステムの深い理解を達成する

注意すべきことは、環境を早期に用意し、頻繁に小さな変更を環境に配置すること。また、環境の作成、コードの配置、設定とテスト実行、過度にタイトなアーキテクチャ、開発、プロダクトマネージャーなどがボトルネックになる可能性があるため、それらを認識し、解決する必要がある。

② 開発と運用間のフィードバックを重視する。

このやり方では、以下 4 つのルールがある。

- ・ 内部と外部のすべての顧客のニーズを理解し、応える
- ・ すべてのフィードバックループを短縮し、増幅する。必要に応じ、ラインを止める
- ・ ソースコードに品質を作りこむ
- ・ 必要な知識を作成し蓄積する

フィードバックを迅速に得るため、メトリクスを自動的に取得する仕組みが必要である。

③ 継続的に実験と学習を実施する

これを実施するため、以下組織の文化を育てる必要である。

- ・ 実験（リスクがあっても）に励む
- ・ 成功を奨励する
- ・ 失敗から学習する
- ・ 繰り返すことは習得するための前提条件として認める

このような組織文化は、危険な領域に入る勇気を与え、そして危険な領域から生還する能力を築く、そして革新につなげる。

また、実験と学習のサイクルを実現するため、以下の仕組みが薦められた。

- ・ 環境を通して、コード、環境、構成管理の一貫性を強く促す
- ・ 設定ミスを見つけるため、コードに `assert` 文を使用する
- ・ 自動化された継続的インテグレーションとテストプロセスのため、静的コード分析を使用する

技術的な負債について、各サイクルの 20%の労力を使って対処すべきとアドバイスした。

■最後に

Agile 2013 は筆者にとって重要な学習の場と考えている。今回、自分の仕事に参考できそうなワークショップのセッション及び大規模アジャイル開発関連のセッションを選んで聴講した。また、自分にとってはあまり経験がない DevOps のセッションも興味をもっていくつかを聴講した。セッション以外にも、スポンサーのブース、OpenJam や Coach's Clinic ではたくさんの学習ができた。

この場を借りて、この学習の機会を提供してくださった会社、日々の仕事を支えていただいている上司、同僚に感謝したいと思います。