

会社が用意したプロジェクト管理ツール を私が使いこなせている2つの要素 ～私にください、管理者権限を～

SPI Japan 2015
October 22

ウイングアーク1st株式会社
開発本部SVF開発統括部プロジェクトマネジメント支援グループ

高橋 裕之 (takahashi.hr@wingarc.com)

会社紹介 と、私について

会社情報

- 商号 : ウイングアーク1st株式会社 (WingArc1st Inc.)
- 所在地 : 〒150-0031 東京都渋谷区桜丘町20-1 渋谷インフォスター
- 創業 : 2004年3月
- 資本金 : 1億円
- 事業内容 : ツール・ミドルウエア製品の開発・販売、導入支援・保守サポートサービスの提供
- 従業員数 : 396名 (2014年3月1日現在)
- 売上高 : 133億円 (2014年2月期) ※連結ベース
- 取引金融機関 : みずほ銀行 三菱東京UFJ銀行 三井住友銀行 三井住友信託銀行



本社オフィス (渋谷インフォスター)

グループ会社

- 文雅科信息技术（上海）有限公司
地址 : 上海市黄浦区淮海中路398号博银国际大厦15阶DE1室 邮编 : 200020
- 文雅科信息技术（大连）有限公司
地址 : 大连市西岗区中山路147号森茂大厦20F 邮编 : 116011
- WingArc Singapore Pte. Ltd.
20 Collyer Quay #23-01, Singapore 049319
- バリオセキュア株式会社
〒150-0031 東京都渋谷区桜丘町20-1 渋谷インフォスター14F



WingArc Singapore Pte. Ltd.
シンガポールオフィス

国内拠点



【本 社】	〒150-0031	東京都渋谷区桜丘町20-1 渋谷インフォスター
【大 阪】	〒530-0001	大阪府大阪市北区梅田1-8-17 大阪第一生命ビル11F
【名古屋】	〒460-0003	愛知県名古屋市中区錦2-3-4 名古屋錦フロントタワー3F
【福 岡】	〒812-0011	福岡県福岡市博多区博多駅前1-15-20 NOF博多駅前ビル 2F
【仙 台】	〒980-0021	宮城県仙台市青葉区中央2-2-10 仙都会館ビル 6F
【札 幌】	〒060-0808	北海道札幌市北区北8条西3-32 8・3スクエア北ビル8F
【新 潟】	〒950-0911	新潟県新潟市中央区笹口1-26-9 アーバンネット新潟笹口ビル4

海外拠点



文雅科信息技术（上海）有限公司
上海本社オフィス

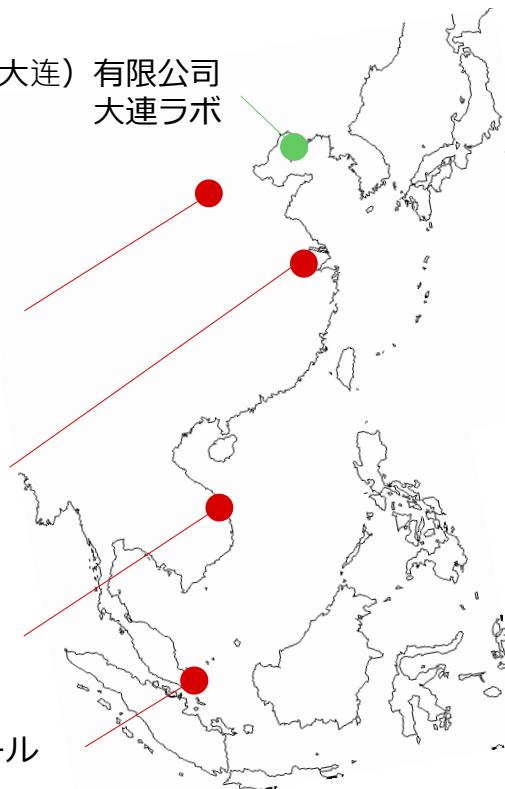
アジア・グローバルサポートセンター

ウイングアーク・シンガポール

文雅科信息技术（大连）有限公司
大連ラボ

文雅科信息技术（上海）有限公司
北京オフィス

文雅科信息技术（上海）有限公司
上海本社オフィス
中国国内サポートセンター



【中国】

文雅科信息技术（上海）有限公司
地址：上海市黄浦区淮海中路398号博银国际大厦15阶DE1室
邮编：200020

文雅科信息技术（大连）有限公司
地址：大连市西岗区中山路147号森茂大厦20F 邮编：116011

【シンガポール】

WingArc Singapore Pte. Ltd.
20 Collyer Quay #23-01, Singapore 049319

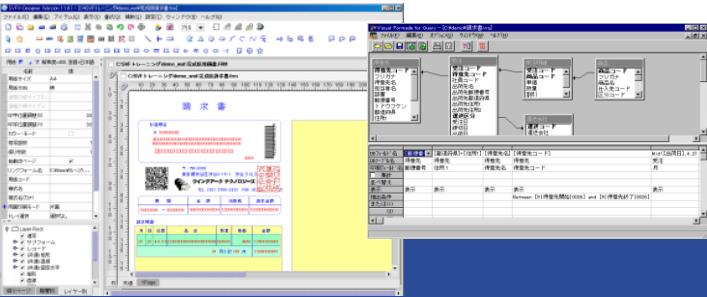
主要ソフトウェア製品ラインナップ

1ST



エンドユーザー志向で開発されたシェアNo.1の帳票ツール

帳票基盤ソリューション



MOTIONBOARD

ビジネスを加速する、現場改革BI

情報活用ダッシュボード

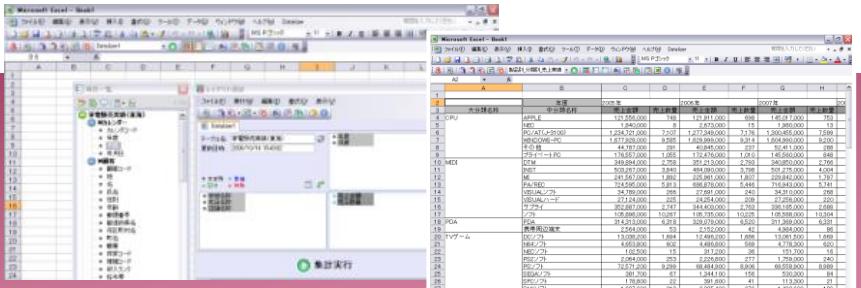


3rd Party
Data Gallery

“数字”が見える、次の一手が打てる

DrSumEA

集計・分析プラットフォーム

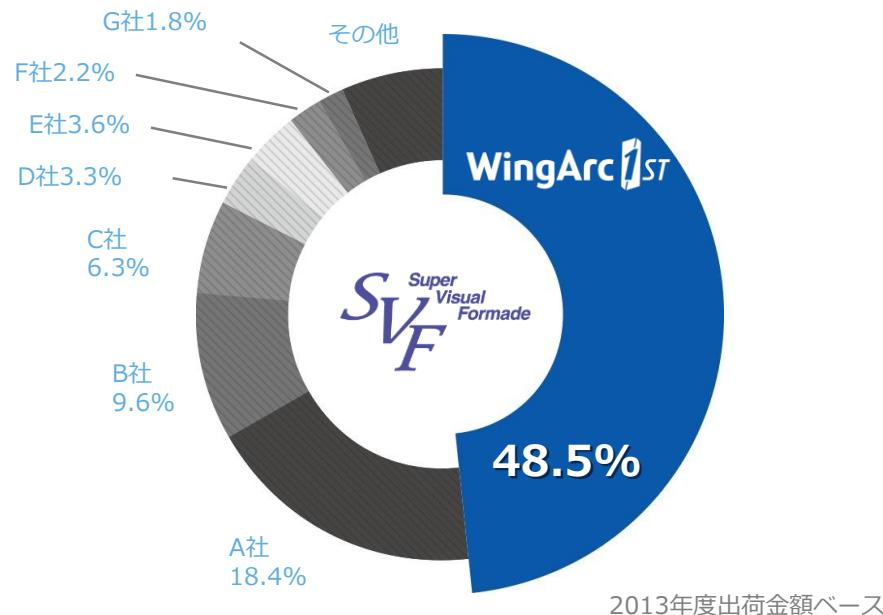




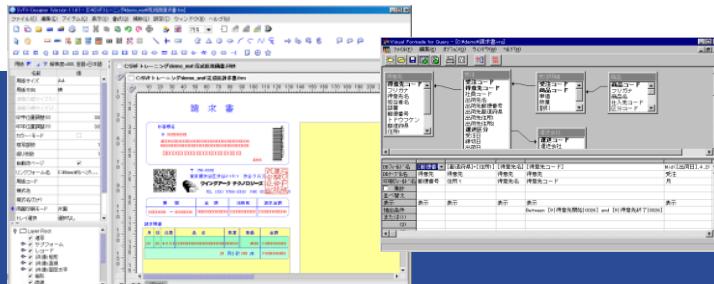
エンドユーザー志向で開発されたシェアNo.1の帳票ツール



帳票基盤ソリューション



出典：ミック経済研究所
ミドルウェアパッケージソフトの市場展望【オペレーション・DB編】 2014
年度版
帳票オペレーションパッケージ出荷金額（メーカー出荷）



国内シェアNo.1
導入実績 18,000社

※累積社数（2015年2月現在）



札幌市



今日を愛する。
LION

最新お客様事例

■ 高橋 裕之 (たかはし ひろゆき)

- 1989年から約26年仕事としてソフトウェア開発に従事。過去の在籍企業は6社、常駐を含めると10社以上を渡り歩く。参画プロジェクトは数えきれない
- 2005年からソフトウェア品質向上活動
 - SEPG、PMOの組織化や組織プロセスの構築に従事
 - SPI Japan 2006 「ソフトウェアプロセス＆ソフトウェアプロジェクト・マネジメント協調論」発表 [LINK](#)
 - SPI Japan 2008 「計画は“書く”のではなく“立てる”もの。プロジェクト計画とサイズ見積もりの実践事例」発表 [LINK](#)
- 2013年3月に1stホールディングス株式会社へ転職
 - 経営統合により社名をウイングアーク1st株式会社に。[LINK](#)
 - SPI活動、PMOの組織化に従事。現在に至る

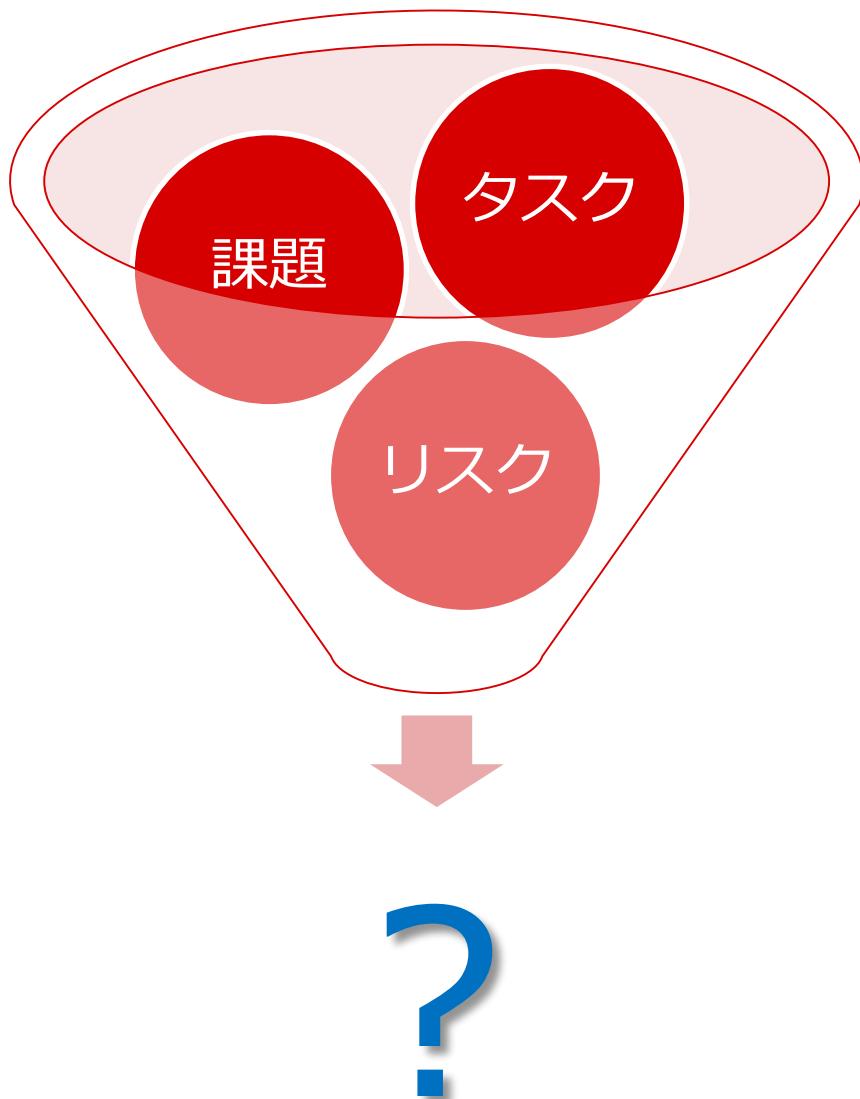
■ 派生開発推進協議会 (AFFORDD) 役員 [LINK](#)

■ 認定スクラムマスター (CSM) [LINK](#)



はじめに

背景

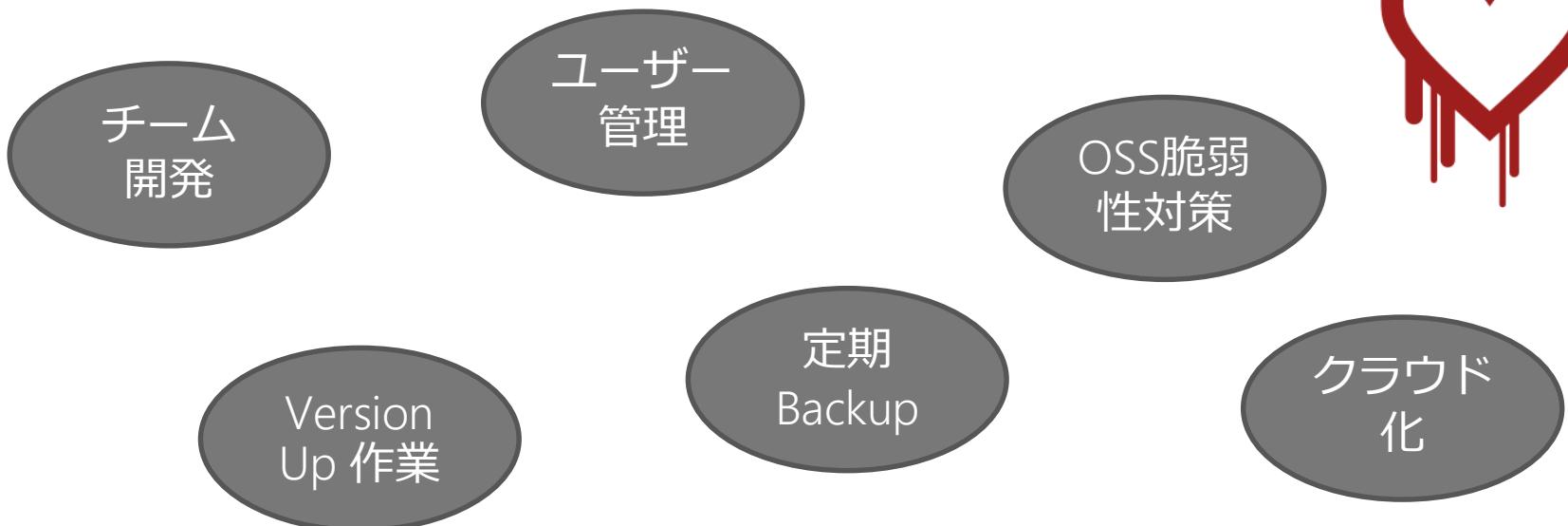


- 現在のソフトウェア開発は短納期・高品質を強く要求されている
- そこでタスク、課題、リスク、進捗などを効率よく管理し、かつ組織全体の情報共有を実現するためには何らかのプロジェクト管理ツールが必要不可欠である

はじめに

1ST

- 一昔まえであれば、勝手にサーバーを建ててオープンソースの Trac や Redmine をインストールし、サクッとオペレーションを開始していたと思います
- だが、今や個人レベルでは責任がとれない時代



- ソフトウェア開発組織はプロジェクト管理ツールや構成管理ツールなどのリソースを集約し「開発共通インフラ」とか「情報共有基盤」と呼ばれる環境を構築
- オペレーションは情シス（情報システム部門）の責任とし、開発サイドへ提供することで資源利用の効率化を図ることが多い。
- これは必然的な流れである

なお、今回はツールの
選定や導入の話では
ありません
申し訳ございません



今回お話しすること



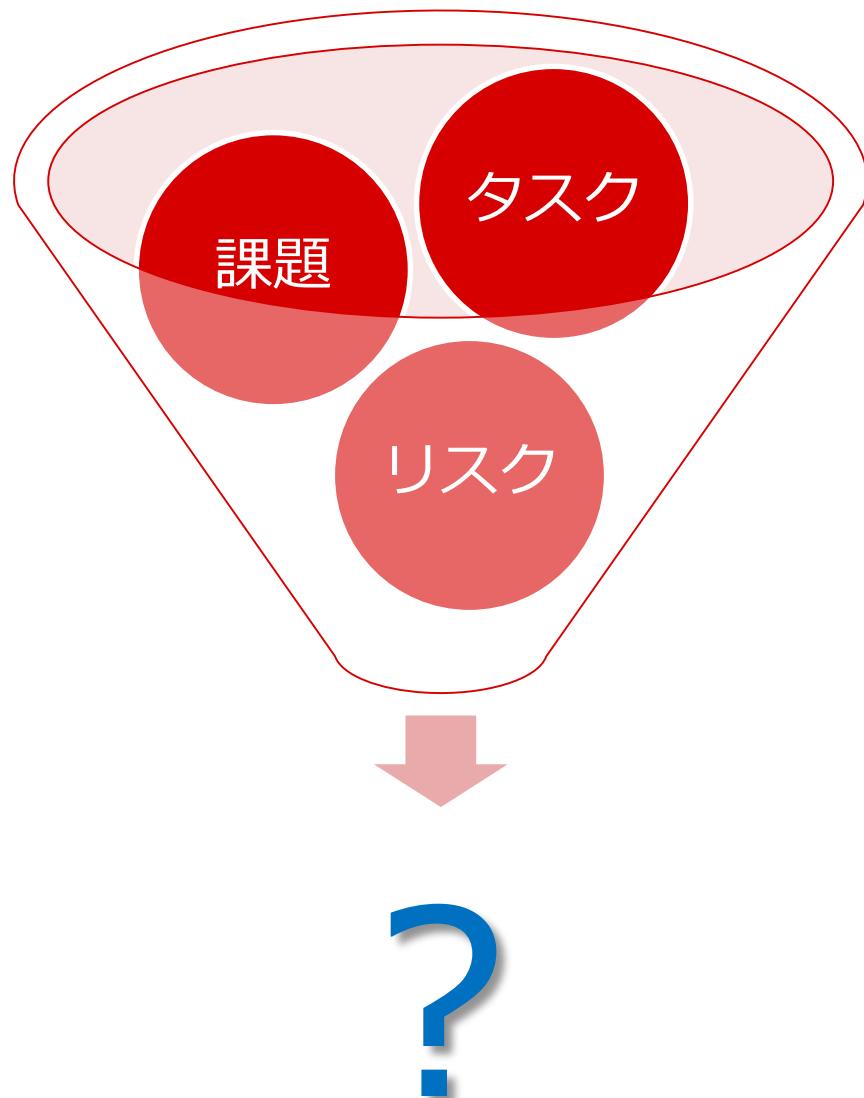
会社が選定したプロジェクト管理ツールがすでに在ったとき、そのツール利用に関して起こる様々な問題とその是正策



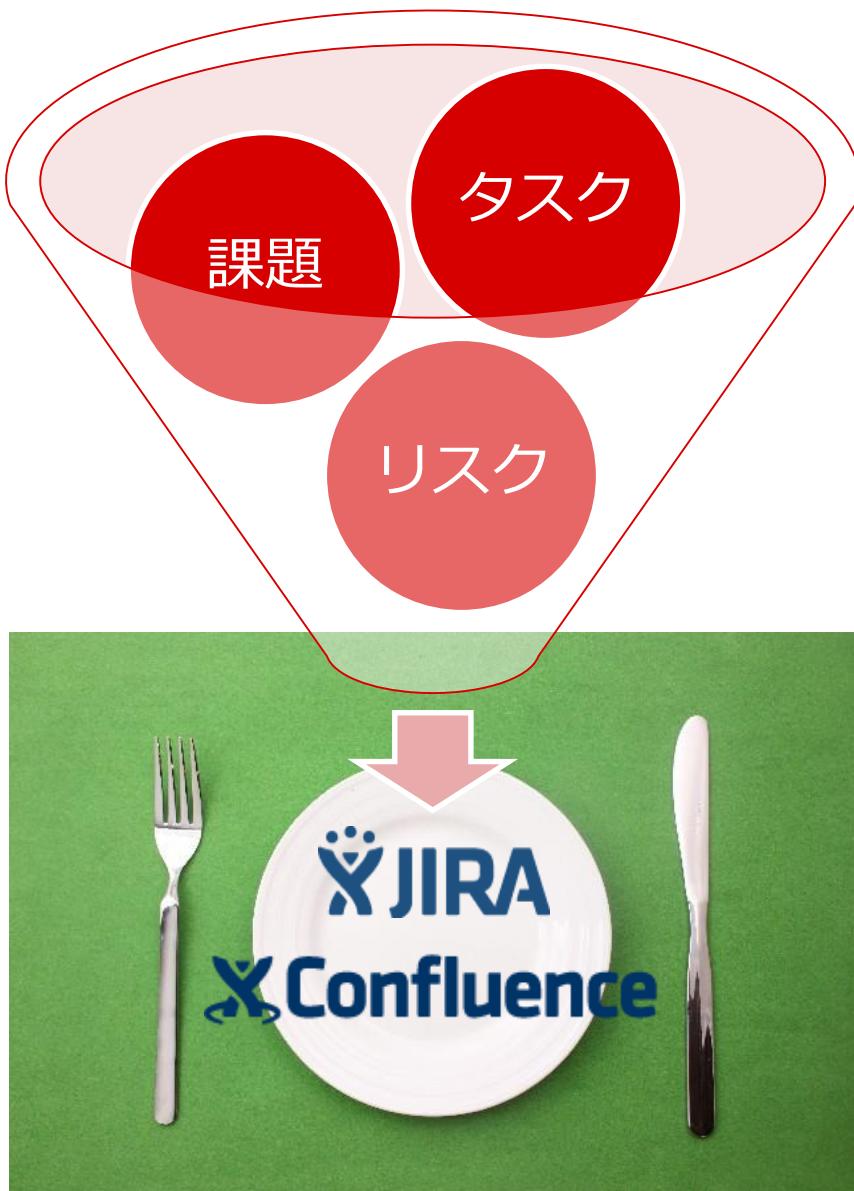
この問題に直面する人

- 転職したてのエンジニア
- 請負常駐・派遣のエンジニア
- 下っ端のエンジニア

今回お話しすること



今回お話しすること



- 入社したら決まってた
 - 情シス主体で「開発共通インフラ」の整備
 - 課題・タスク管理に JIRA (プロジェクト管理ツール)
 - コンテンツ管理に Confluence (情報共有ツール)
 - 本格的な利用を開始したばかりだった
- まるでデジャヴ！
 - 前職も前々職も同じ状況

現場の人からすると「ツールはすでに存在している」ことが多い

- ・キチンとした導入プロセスを経ているとは思いますが、でも、導入の背景とか狙いとかは、思いのほか現場のひとには伝わっていません
- ・マニュアルどこ？プロセスあるの？カスタマイズ出来るの？

最近のツールは「自由度が高い」です

- ・「何が出来るか？」の機能面で選定しがち
- ・実際、なんでも出来ます。実現アプローチも多種多様です

「自由度が高い」ということは？

- ・「簡単」にも「複雑」にもなる。つまり色々と問題が発生しやすい
(あれ？なんだかソフトウェア開発と似てますね...)

今そこにあるツール 改善前の状態

1. 使ってみたが何かがおかしい

タスクチケットの
ステータスがOpen
のまま

- タスクはもう終わって
いるのに



ツールに課題チ
ケットがどんど
ん溜まる一方

- 少しも減らない



チケットを見ても
どんな作業かわか
らない

- ・必要なことが書かれて
いない



激しいコメントの応酬があるのに、担当者はずっと同じ人

- キャッチボールって
知ってる？



2. 積極的に使いたいのに、何かもどかしい



画面の項目を増やしたいが、誰に言えばいいのかわからない

積極的に使いたいのに、何かもどかしい

1ST



ワークフローがデフォルトのま
まオペレーションされている

積極的に使いたいのに、何かもどかしい

1ST



レガシー（既存）システムを新ツールに
置き換えるが、何をどうやって始めればいいのかわからない

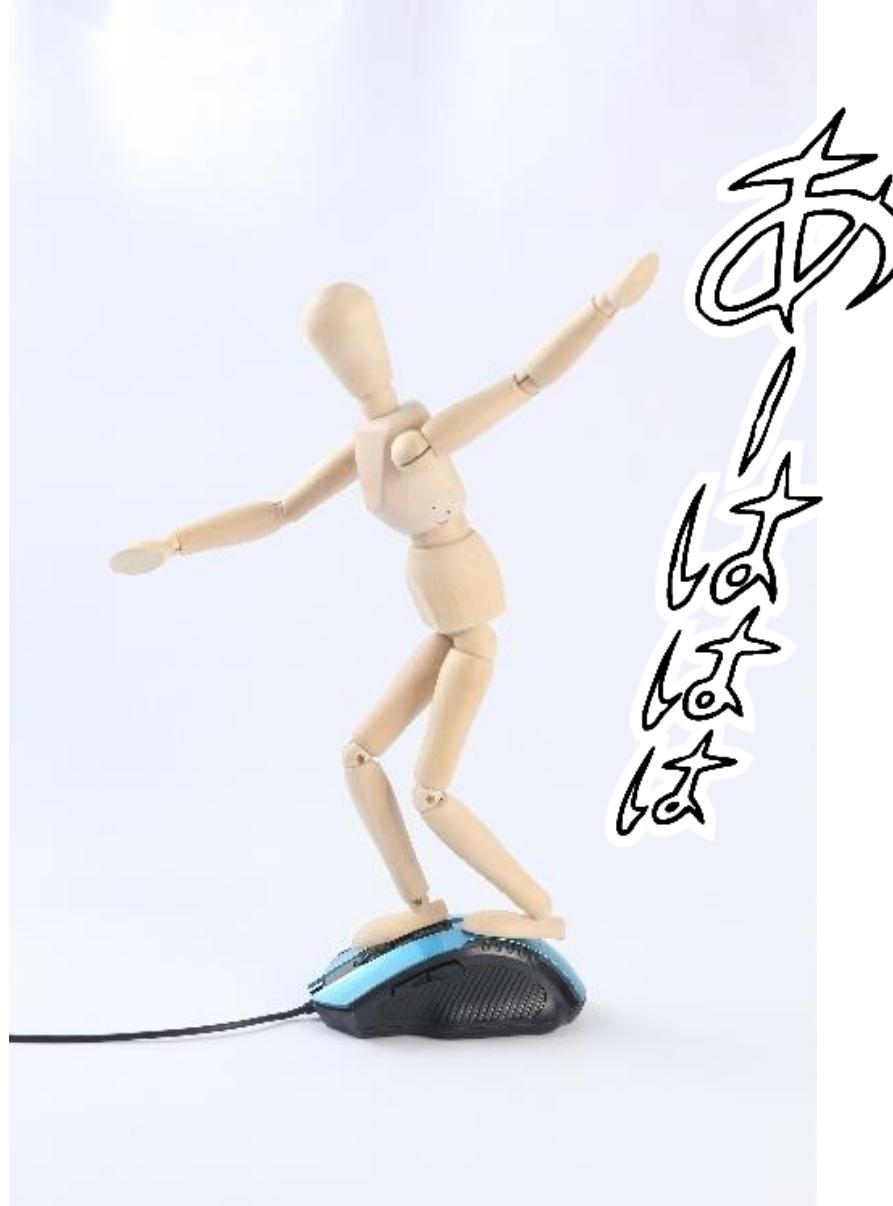
積極的に使いたいのに、何かもどかしい



ナレッジツールが自由すぎて、かえって
ドキュメントが読みにくい、可視性が悪
い

3. 使おうとしない

使おうとしない



使ってみたが何かがおかしい

- ・タスクチケットのステータスがOpenのまま。タスクはも終わっているのに。
- ・ツールに課題チケットがどんどん溜まる一方で少しも減らない。
- ・チケットを見てもどんな作業かわからない。必要なことが書かれていない。
- ・激しいコメントの応酬があるのに、担当者はずっと同じ人。

積極的に使いたいのに、何かもどかしい

使おうとしない

- ・画面の項目を増やしたいが、誰に言えばいいのかわからぬ。
- ・JIRAワークフローがデフォルトのままオペレーションされている。
- ・レガシー（既存）システムを新ツールに置き換えたいが、何をどうやって始めればいいのかわからない。
- ・ナレッジツールが自由すぎて、ドキュメントが読みにくい、可視性が悪い。

なぜ、こうなるか

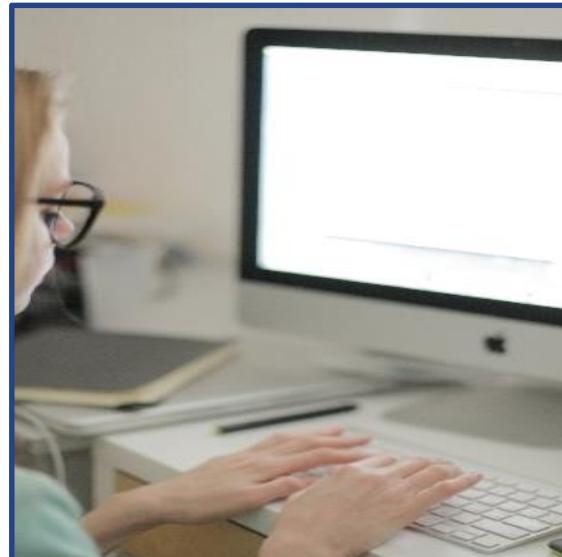
改善前の状態をもたらした原因（因果関係）

スタートとゴール



有識者によるツール選定プロセスを経て導入されたシステムであるが
「さあ！使いなさい！」
と言われただけでは現場は戸惑うだけである。

これが、もしチームが独断でサーバーを建てて Redmine をインストールし、利用し始めたならトレーニングなど受けずとも Web や書籍で必死に情報をを集めオペレーションをしていた事だろう。



スタートとゴール

1ST



現場の人間が能動的に動くとき、それは現場の問題の認識がきちんと出来ていて、それを解決するために必然的な行動をしたに過ぎない。少なくとも行動を始めたときの「ゴール」は見失っていないはずだ。

スタートとゴール

1ST

- SPI活動に関わる人にとっては当たり前であるが、改善はまずは状況の分析から初め、現場の人間が課題を認識していないなからしたら、それを認識させることから始める。
- プロセス改善の本質を理解しているので、限られたリソースのなかで優先順位を付けながら改善計画をたて、IDEALモデルを回しているはず。

■ 「さあ！ ここにあるツールを使って！」とだけ言っているのであれば、いきなり行動フェーズ（Acting）から始めているようなものであり、上手くいかないのは自明である。

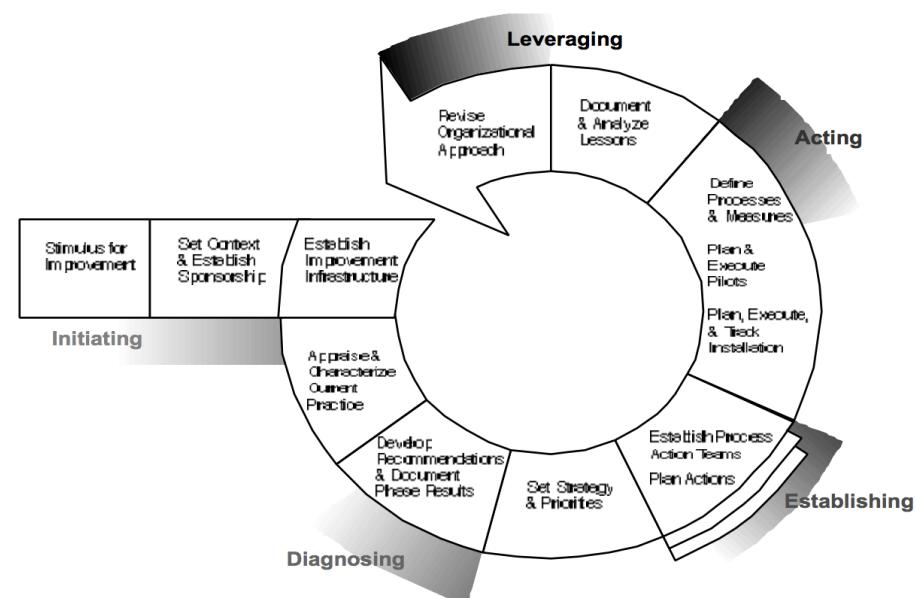


Figure Intro-1: The IDEAL Model

SPIリテラシー

- ・プロセス改善の定石を踏まえ、起きている問題（事象）認識と解決が出来る能力
- ・SPIリテラシーが高いエンジニアやSEPG、PMOの存在如何で、その後プロジェクト管理ツールの活用には大きな差が生まれると考えている。

問題を解決しよう

計画した変更内容

ツールオペレーションタスク

プロジェクト作成

ワークフロー作成

画面作成

メンバーアクセス
権限管理

プラグイン管理

バージョンアップ

チケット管理

オペレーション

オペレーション・
ルール作成

課題分析&改善計
画

マニュアル作成&
説明

SLA (サービス品
質保証)

サーバーメンテナ
ンス



情シス



現場
(開発者)

ツールオペレーションタスク

プロジェクト作成

ワークフロー作成

画面作成

メンバーアクセス
権限管理

プラグイン管理

バージョンアップ

チケット管理

オペレーション

オペレーション・
ルール作成

課題分析&改善計
画

マニュアル作成&
説明

SLA (サービス品
質保証)

サーバーメンテナ
ンス



情シス

白い部分は、どつ
ちが行うべき... ?



現場
(開発者)

ツールオペレーションタスク

1ST

プロジェクト作成

ワークフロー作成

画面作成

メンバーアクセス

権限管理

プラグイン管理

「やらなければならないタスク」

バージョンアップ

チケット管理

オペレーション

オペレーション

課題分析&改善計

を「情シス」と「現場」の2つの
組織だけでやろうとするから無理

が
出
る

マニュアル作成&
説明

SLA (サービス品
質保証)

サーバーメンテナ
ンス



情シス

白い部分は、どつ
ちが行うべき...?



現場
(開発者)

3つのドメインで考える



前ページの白い部分は
SPIリテラシーが
大きく影響するタスク群

3つのドメインで考える

システムオペレーションドメイン

SLA (サービス品質保証)

プラグイン管理

バージョンアップ

サーバーメンテナンス



情シス

プロジェクト管理ドメイン

プロジェクト作成

メンバーアクセス権限管理

チケット管理

オペレーション



現場
(開発者)

ソフトウェアプロセス改善 ドメイン

課題分析 & 改善計画

ワークフロー作成

画面作成

オペレーション・ルール作成

マニュアル作成 & 説明



SPI専門家

SPI 専門家の出番です！

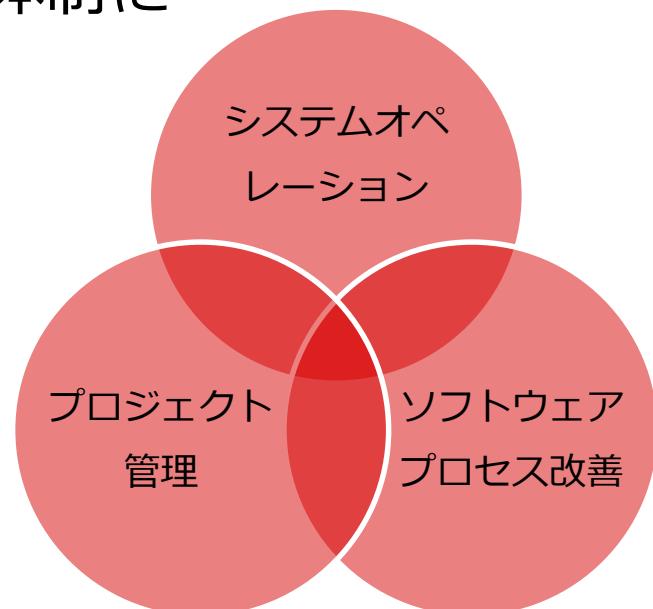
実現方法

3つのドメイン体制構築

■ 「3つのドメイン」体制へのアプローチ

- オペレーションコストが高く課題も多かった既存システムの一つを、JIRAへ置き換る作業をして見せ、周りから信頼を勝ち取る
- きちんとした作業過程を見せる
 - 現状分析
 - JIRAシステム移管に関するFit&Gap 分析

- 移行計画をキチンと立て、説明する
- 情シスに相談しながら作業を行う
- 自然と（しかし意図を持って）3つのドメイン体制に



課題分析＆改善計画

1ST

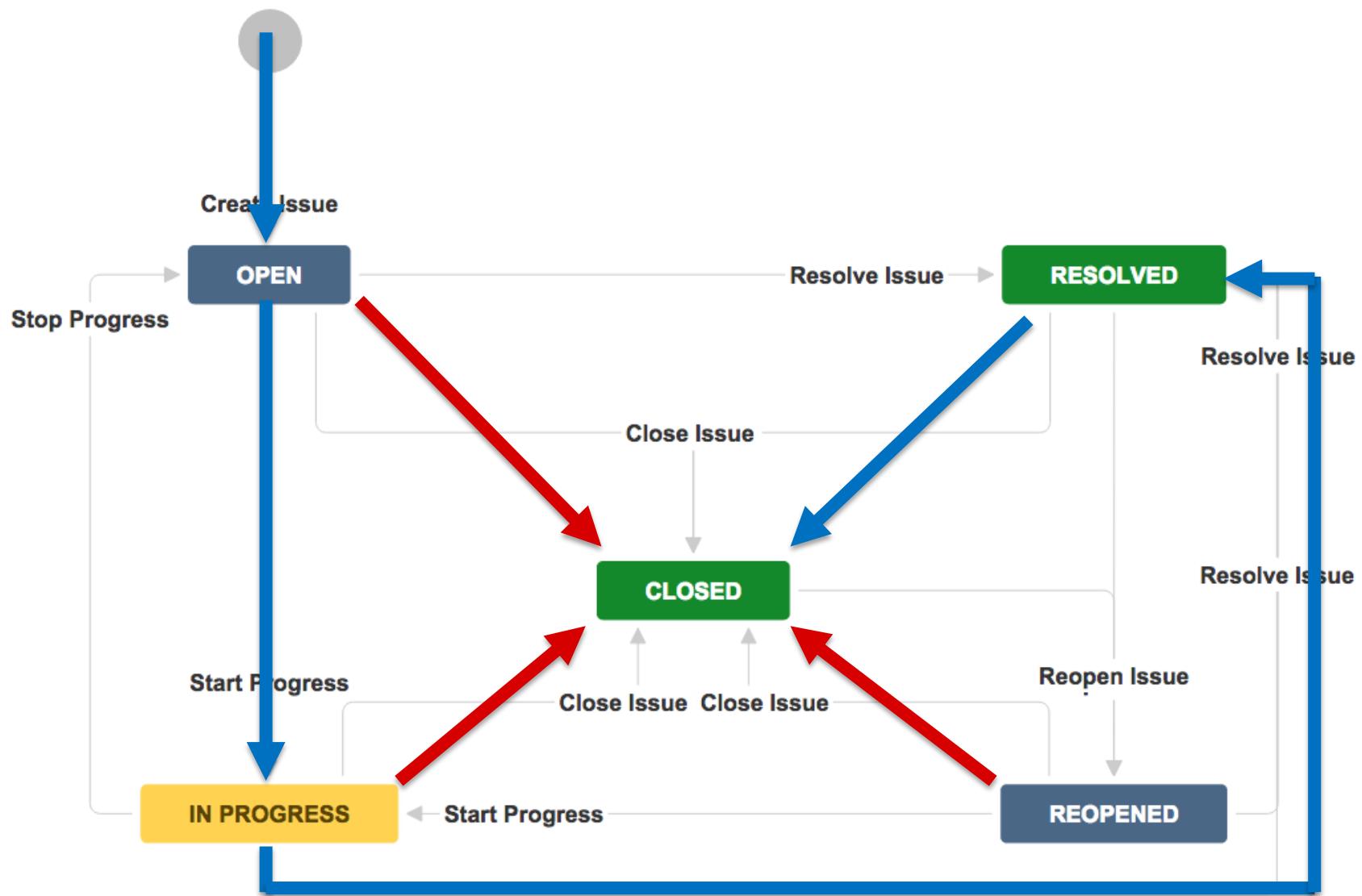
■ 計画されないものは実行されない

- 現場で明らかに横たわる課題から「ささやかれる」不満まですべてを分析対象とし改善計画を立てるようにした
- また、計画をステークホルダーにレビューしてもらうことで見逃していた課題が見つかることがあった

The screenshot shows a desktop application window titled 'WingArc1ST' with a sub-menu 'スペース' (Space) and 'ユーザー' (User). The main content area displays a 'Field Correspondence Table' for '参考) デザイエとJIRAのフィールド対応表' (Reference) between 'JIRA' and 'WingArc1ST'. The table lists various fields such as 'レコード番号', '登録日時', '登録者', '更新日時', '更新者', '依頼番号', '依頼日', 'エンジニア', 'Slr', '業種', 'システム種別', '製品種別', '外部環境', '担当営業', '担当営業所属部署', '営業MG', '検討項目 (タイトル)', '検討項目 (対象製品名、バージョン)', '検討項目 (OS・Ver・CPU)', '購入状況', '保守契約', '検討依頼の経緯', and '検討依頼の理由'. The 'JIRA' column contains links to JIRA issues. To the right of the table, a separate window titled '今後の予定' (Future Schedule) is open, listing several scheduled events with dates and times. The application interface includes a top navigation bar with icons for file operations and a status bar at the bottom.

Copyright © 2013 1st Nexspire Inc. All Rights Reserved.

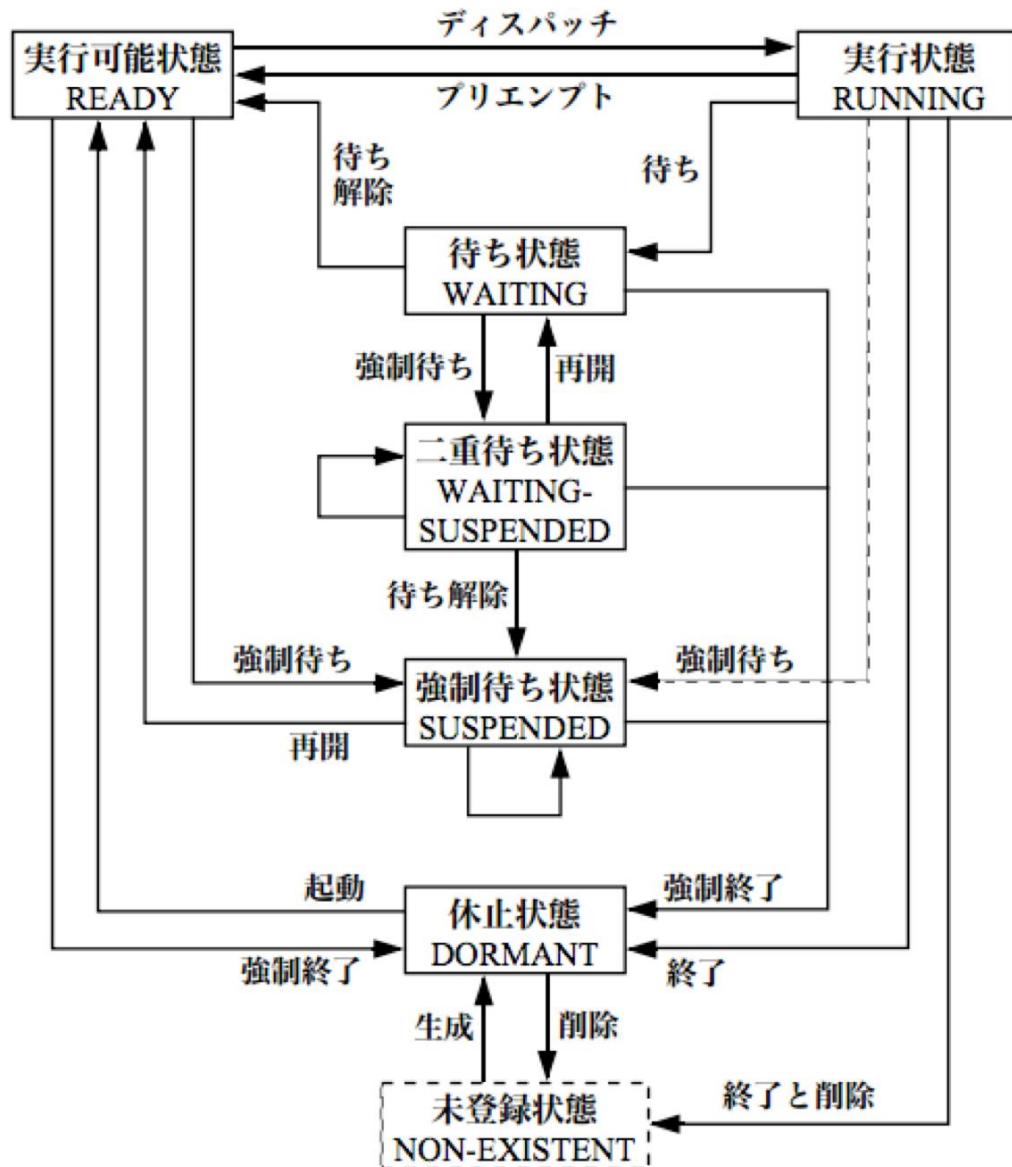
ワークフロー作成



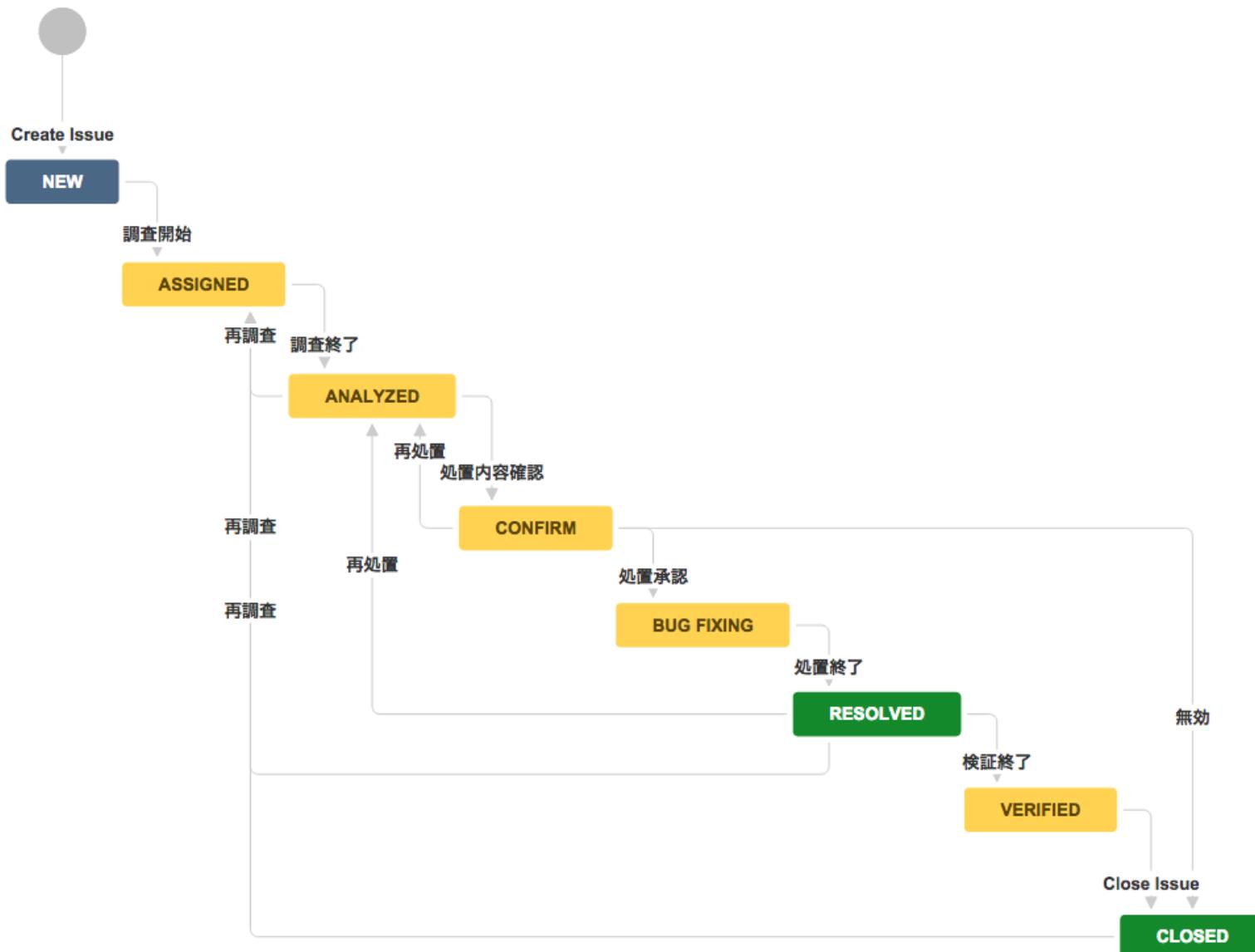
「人は選択肢が多くなると
逆に行動を起こせなくなる」
決定回避の法則（提唱者：Eldar Shafir）



ワークフロー作成



ワークフロー作成



画面作成

1ST

The image shows two side-by-side JIRA issue creation forms. Both are titled "課題の作成" (Issue Creation) and are set to the "nexjira.1stg.local" instance of the "WingArc 1ST" application.

Left Form (SVF Migration Tool for Java Editor):

- プロジェクト:** SVF Migration Tool for Java Editor
- 課題タイプ:** タスク
- 要約:** (Text input field)
- 優先度:** 中 (Medium)
- 説明:** (Text area with rich text editor toolbar: Style, B, I, U, A)
- 添付ファイル:** (File attachment section)
- コンポーネント:** (Text input field)
- 影響バージョン:** (Text input field)
- ラベル:** (Text input field)
- 作成:** (Create button)
- キャンセル:** (Cancel button)

Right Form (SVF Requirements Management):

- プロジェクト:** SVF Requirements Management
- 課題タイプ:** 要求
- タブ:** ★要望, ★保守情報, ★関係者, ★スケジュール (★要望 is selected)
- 要約:** (Text input field)
- 検討項目 (タイトル):** 検討項目 (タイトル) を記入します。要望内容がひと目で分かる簡潔なタイトルを付けるよう、なるべく心がけてください。 (あとで修正が可能です)
- コンポーネント:** (Text input field)
- リスト:** 入力して一致する可能性のある一覧を取得するか [down] を押下して選択してください。コンポーネント = 「製品名、バージョン」です。複数指定可能です。
- その他対象製品名、バージョン:** (Text input field)
- 検討依頼の経緯:** (Text area)
- 検討依頼の内容:** (Text area)
- 検討依頼の理由 (対応メリットも含む):** (Text area)

オペレーション・ルール作成

1ST

nexcf.1stg.local

WingArc1ST スペース ユーザー 作成

ページ /.../ 要件管理「案件に絡む機能要望」編

編集(E) オットチ 共有(S) ...

「案件に絡む機能要望」のJIRA業務フロー

作成者 高橋 裕之 (Hiroyuki Takahashi)、最終変更日 2013 12 09

[0. 機能要望基本フロー] [A. 機能要望L1判定フロー] [B. 機能要望L4/L5判定フロー] [C. 環境対応／組合せ強化判定フロー] [D. 多言語判定フロー] [E. 行先出荷判定フロー] [F. 限定／個別出荷判定フロー] [G. 設計部 Ver.6.3h 出荷判定フロー]

④ 全体を俯瞰したい場合は PDF ファイルへエクスポートしそれを印刷すると見やすいです。右上の [ツール] メニューから [PDF ヘエクスポート] を選択するとPDFファイルが出来ます。

0. 機能要望基本フロー

黄色はJIRAによる操作、もしくは状態を表します。
また「割り当て」操作プロセスは省略しています。部門間をまたいでいる線はすべて担当者への「割り当て」が伴うとご理解ください。

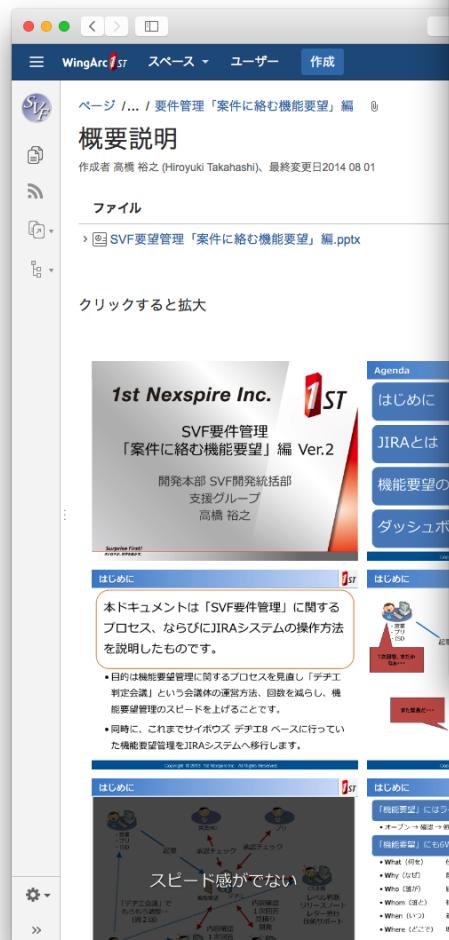
0. 機能要望基本フロー

営業・プリ・SVFサービス部・サポート	マネージャ	CS部 (担当: 佐藤、責任者: 馬渕)
<p>START</p> <p>必要な案件情報を記載する</p>	<p>JIRAステータス: プレオープン</p> <p>MG: 内容は適切か?</p> <p>JIRAステータス: オープン</p>	

マニュアル作成 & 説明

1ST

クリックすると拡大



SVF Dev Center

SVF Dev Center とは

SVF Dev Center とは、SVF 開発者向けに情報を集約したポータルサイトである。

【最新】SVF課題会議議事録ショートカット

- SVF 課題会議 2015/09/28 Draft
- SVF 課題会議 2015/09/15
- SVF 課題会議 2015/09/07

情報共有

プロダクト Confluence (コンフルエンス)

SVF Project Center をご参照ください

共通 Confluence (コンフルエンス)

- SVF 座談会
- SVF 開発統括部
 - 00_週報_2015年度
 - 98_勉強会
 - 99_保管箱
 - 開通リンク
- SVF インストール一覧連 ホーム
- SVF Knowledge
 - NPDL2 リファレンス
 - SVF モモ環境 Index
 - SVF ドキュメント Index
 - SVF 開発製品で使用している暗号化処理 (署名、承認、圧縮、暗号化、復号等)
 - 過去にパラメータシート作成済みのもの + 9.2
 - 9.2のみ
 - 9.2出荷以降統一で使えるパラメータシート

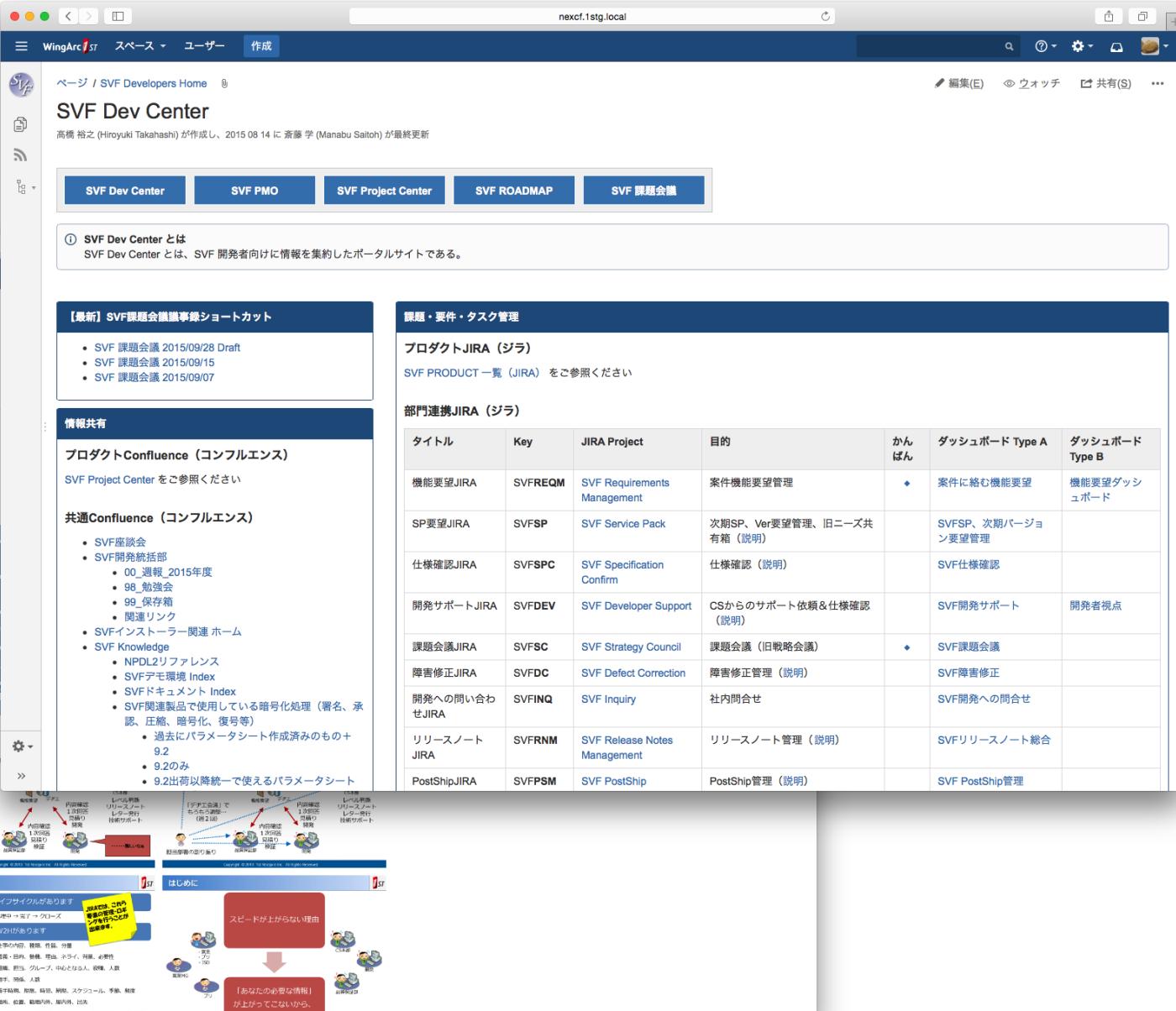
課題・要件・タスク管理

プロダクト JIRA (ジラ)

SVF PRODUCT 一覧 (JIRA) をご参照ください

部門連携 JIRA (ジラ)

タイトル	Key	JIRA Project	目的	かんばん	ダッシュボード Type A	ダッシュボード Type B
機能要望 JIRA	SVFREQM	SVF Requirements Management	案件機能要望管理	◆	案件に絡む機能要望	機能要望ダッシュボード
SP要望 JIRA	SVFSP	SVF Service Pack	次期SP、Ver要望管理、旧ニーズ共有箱 (説明)		SVFSP、次期バージョン要望管理	
仕様確認 JIRA	SVFSPC	SVF Specification Confirm	仕様確認 (説明)		SVF仕様確認	
開発サポート JIRA	SVFDEV	SVF Developer Support	CSからのサポート依頼&仕様確認 (説明)		SVF開発サポート	開発者視点
課題会議 JIRA	SVFSC	SVF Strategy Council	課題会議 (旧戦略会議)	◆	SVF課題会議	
障害修正 JIRA	SVFDC	SVF Defect Correction	障害修正管理 (説明)		SVF障害修正	
開発への問い合わせ JIRA	SVFINQ	SVF Inquiry	社内問合せ		SVF開発への問合せ	
リリースノート JIRA	SVFRNM	SVF Release Notes Management	リリースノート管理 (説明)		SVFリリースノート総合	
PostShip JIRA	SVFPSM	SVF PostShip	PostShip管理 (説明)		SVF PostShip管理	



■ もっとツールを活用したい！



なるほど！

ワークフローをもうちょっと現場に合わせて改善したいね。
それにバージョンとコンポーネントもキッチンと整理しよう！
あとカスタムフィールドも2, 3追加したい！

■ とあるA社情シス

うーん、それは難しいかなあ。
もう全社プロセスは決まってて、ツールもカスタマイズ済み
だからさ。そもそもホントにそれ必要なの？みんなに影響す
るから、やれる範囲でやってよ。



■ とあるB社情シス

まずはヒヤリングさせてください。改修の妥当性が確認でき
ましたら、その後アナタの方から改善要望のワークフローを
上げてください。なお必ず承認されるとは限りませんのでご
了承ください。承認が下りたら作業に入ります。えっ？改修
時期ですか？うーん、優先度はこちらで判断させて頂きます
ので、最低1か月ぐらいかかると思います。





Why Japanese people!?

- 良い改修提案なのに、全体に影響するからと言つて変更したがらない
- 僅かな改修でも大げさで時間がかかる
- ソフトウェア開発を知らないので話が通じない

どけ。

私がやる。



絶対必要「管理者権限」

1ST

システムオペレーション管理ドメイン

SLA (サービス品質保証)

プラグイン管理

バージョンアップ

サーバーメンテナンス

プロジェクト管理ドメイン

プロジェクト作成

メンバーアクセス権限管理

チケット管理

オペレーション

ソフトウェアプロセス改善ドメイン

課題分析&改善計画

ワークフロー作成

画面作成

オペレーション・ルール作成

マニュアル作成&説明



Administrators

情シス



現場
(開発者)



ここにも必要！
Administrators

SPI専門家

どうなったか

変更後の状態や改善効果

新規開発プロジェクトのプロジェクトマネジメントに必ずJIRAが利用されるようになった。

現在は23個のJIRAプロジェクトがオペレーションされ、プロジェクトの特性毎に、WBSやかんばん、Scrumボードを使い分けている。

また、組織間の課題解決にも10個のJIRAプロジェクトが活躍している。このうち8プロジェクトはレガシーシステムからJIRAへの置き換えである。

終わりに

改善活動の妥当性確認

これから益々（有償／無償に係わらず）プロジェクト管理ツールの集約化と活用のプレッシャーは増えていくと思われる。その時、SPIの視点がないプロジェクト管理ツールのオペレーションは、局所的な「管理者権限」集約を招き、非常に使いにくく、利用率の低いシステムになってしまうだろう。

これを回避するには「SPIリテラシー」の高い人員を配置し、そこにツールの「管理者権限」を付与することはプロジェクト管理ツール活用の絶対条件となっていると経験によって確信している。

ツール導入を成功させるため に必要と考える2つの要素

SPI
リテラシー

管理者権限

この問題に直面する人



- 転職したてのエンジニア
- 請負常駐・派遣のエンジニア
- 下っ端のエンジニア

この問題を解決できる人



- SPI 活動に従事する人
- SEPG や PMO に従事する人
- つまり、みなさん！

Surprise 1st!

オドロキが、世界を動かす。

1. IDEAL: A User's Guide for Software Process Improvement
Publisher: Software Engineering Institute
CMU/SEI Report Number: CMU/SEI-96-HB-001
2. μITRON4.0仕様 (Ver. 4.02.00; 日本語版)
(社) トロン協会 ITRON仕様検討グループ
坂村健 監修／高田広章 編