シンクイット
Think IT
THINK IT BOOKS

エンタープライズ・アジャイル実践入門

藤井 智弘＝著

HPE Agile Managerではじめる
ディシプリンド・アジャイル・デリバリー
EAの概要をつかむための入門ガイド

インプレス

- 本書は、インプレスが運営するWebメディア「Think IT」で、「Agile Managerで始めるエンタープライズ・アジャイル」として連載された技術解説記事を電子書籍およびオンデマンド書籍として再編集したものです。
- 本書の内容は、執筆時点までの情報を基に執筆されています。紹介したWebサイトやアプリケーション、サービスは変更される可能性があります。
- 本書の内容によって生じる、直接または間接被害について、著者ならびに弊社では、一切の責任を負いかねます。
- 本書中の会社名、製品名、サービス名などは、一般に各社の登録商標、または商標です。なお、本書では©、®、TMは明記していません。

はじめに

新しい技術が市場で広く受け入れられるまでには、何段階かのステップを踏みます。国内でもアジャイル開発の事例発表がそこかしこで行われるようになり、市場の認知はすでに十分高まっているようにも見えます。が、ご説明に伺うと「そもそもアジャイルって」と基本的な質問がいまだに多かったりするのが現実です（もっとも、だからこそ「認知されてきたな」と実感できるわけですが）。インターネットに公開された情報や薄手で軽妙洒脱な解説本を参考に、「これでいいのかな？」と疑問を持ちつつ見よう見まねで“アジャイルっぽい開発”をしている中、最近では「エンタープライズ・アジャイル」なる言葉が出てきています。これまでのアジャイルとなにが違うのかいまひとつ理解できず「もう、わけわからん！」状態な方も多いことでしょう。

本書ではエンタープライズ・アジャイルのフレームワークとして代表的な２つ――『スケールド・アジャイル・フレームワーク（SAFe）』と『ディシプリンド・アジャイル・デリバリー（DAD）』に言及していますが、これらの翻訳書（前者が「アジャイルソフトウェア要求」後者が「ディシプリンド・アジャイル・デリバリー」）はどちらも 500 ページ前後と、“なかなかヘビーな本”で、ちょっと敷居が高く思われるかもしれません。

そこで、あまり大上段に構えずに、「とりあえず手を出してみるためのガイド」として、インターネット上の技術情報サイト Think IT で連載した「Agile Manager で始めるエンタープライズ・アジャイル」をベースに加筆修正したものが本書です。この連載では次の２点を特に意識していました。

もっとベタベタな日本でのプロジェクト運営を意識したリアリティのある説明

お客様からいただく質問には、「日本的なプロジェクトの体制や進め方」を念頭においている質問がかなりの割合であります。「あまたある解説の類が『日本の開発現場の実態とはちょっと違う環境』を前提にして技術論を展開しているからではないか？」という疑問から、なるべく“現場のベタベタ”を意識した説明を心がける。

プロジェクトの進め方のイメージを短時間でつかめるように

「細かいところは、“ヘビーな本”のほうを見る」とスッパリ割り切って、プロジェクトの開始から終了までの流れを短時間で把握できるよう意識して説明する。

これらの方針は、今回の書籍化においても変えていません（どこまでうまく説明できているかは、心許ないところもありますが)。

本書は、次のような読者層を想定しています。

- 製品開発よりも、社内システムや外向けのサービスを開発する組織。いわゆるシステムインテグレータが活躍するような領域のシステムの開発
- これからアジャイル開発の評価プロジェクトを始めようとしているチーム、ユーザ部門の人
- 開発者主体でスクラム (Scrum)/XP での小規模開発は実践したが、アジャイルを知らない利害関係者が増えそうで、進め方に悩んでいる人
- 開発者に限定せず、関わる利害関係者（ユーザ部門等）も想定
- 前述した SAFe 本と DAD 本のどちらか（あるいは両方）を買ったけど、最後まで読み通す気力がなかった人
- HPE Agile Manager の基本的な使い方を学習したい人

章立ては以下のようにしています。

第 1 章 “エンタープライズ・アジャイル”ってなんだろう？

そもそも「エンタープライズ・アジャイル」という言葉自体には、業界で統一された定義はありませんが、「エンタープライズ」という言葉を使った時に議論されるネタについては、ある程度の共通認識があります。まずはそれを共有しましょう。

第２章 Agile Manager 入門

実践に先立ち、本書で利用するアジャイル支援ツールである「HPE Agile Manager」の機能の概要と評価版の利用までの手順をご紹介します。

第３章 全体を計画する

この章から実践に入ります。ただ、いくら「アジャイル（俊敏な～)」とは言え、いきなりスプリントというわけにはいきません。まずはザクッと全体を計画しましょう。

第４章 DAD の方向付けフェーズをやってみる

この章からは、DAD で提唱されている“フェーズ”を順次取り上げていきます。最初はプロジェクトの方向性を合意する方向付けフェーズを取り上げます。

第５章 DAD の構築フェーズでのポイント

実際にものづくりの段階になると、XP やスクラム等々で提唱されてきた様々なプラクティスを利用します。それら実装面でのプラクティスの解説は別書籍やインターネットの情報サイトにお任せするとして、本章ではポイントとなる考え方をカタログ的に見ていきます。

第６章 「変化」への対応を考える

様々な「変化」にどう対応するかは、プロジェクト期間を通して、常に頭を悩ませる問題です。特に実装が始まると、大騒ぎになるので、変化への対応アプローチについては、１章設けました。

第７章 DAD の移行フェーズをやってみる

終わり良ければ全て良し、プロジェクトの〆（シメ)、移行フェーズを取り上げます。

第８章 そして、スケーリング～もっとエンタープライズっぽく～

“エンタープライズならでは”である、様々な制約を加味する“スケーリング”を取り上げます。

第９章 まとめ

付録 開発ツールとの連携設定

「HPE Agile Manager」は、統合開発環境（IDE）や Jenkins、Subversion や Git といった様々なツールと連携させることができるので、設定方法を簡単に説明します。ただし、詳細な手順は、評価版利用で参照できる製品のオンラインヘルプにお任せします。

本書では、HPE Agile Manager の SaaS 版を利用します。本来はツールの解説を主体としたムック本シリーズの 1 冊として刊行されていますが、その割にはツールの説明がやや少なめです（「文字が多い」と編集さんには言われました）。原稿執筆時点（2015 年 11 月）のバージョン 2.4 をベースに画面ショット等を撮っていますが、読者の皆さんが本書を手に取った時点ではバージョンアップしてユーザインターフェースが変わっている可能性があります。また個々の機能の詳細が知りたいということもあるでしょう。現在筆者の所属するチームでは、日本向けのポータルサイトを運営しています。最新の情報を適宜そちらにアップしておりますので、お時間のある折にでもご覧になってください。ALM Club：http://bit.ly/1WO5Pes

それでは、本題に入りましょう。

目　次

はじめに …… iii

第 1 章　“エンタープライズ・アジャイル”ってなんだろう？ …… 1

1.1　「エンタープライズ」という言葉がつくと…… …… 1

1.2　２つのフレームワーク …… 3

1.3　なぜ、本書では DAD なのか？ …… 5

第 2 章　Agile Manager 入門 …… 7

2.1　HPE Agile Manager ってこんなもの …… 7

2.2　評価版を申し込む …… 11

第 3 章　全体を計画する …… 17

3.1　時間軸の違いを理解する …… 17

3.2　DAD における時間軸 …… 18

3.3　“イテレーション-1（マイナス 1）”としてのオリエンテーション …… 19

3.4　AGM にプロジェクトの設定をしてみよう …… 21

3.5　設定例を通して、考えてみる …… 28

3.6　おまけ：アジャイルへの理解に差があり過ぎるとき …… 28

第 4 章　DAD の方向付けフェーズをやってみる …… 31

4.1　開発構想と初期の計画 …… 31

4.2 「利害関係者のリスト」は、どんな意味を持つか 32
4.3 「解決すべきビジネス上の課題」と「重要なフィーチャー」 33
4.4 要求の構造化 34
4.5 AGM への要件の登録 34
4.6 ちょっとプランを見直してみる 38

第 5 章 DAD の構築フェーズでのポイント 41
5.1 構築フェーズのゴール 41
5.2 DAD はアーキテクチャをどう扱うか？ 42
5.3 リズムを作ってノリノリ 44
5.4 「安定化」のパターン 45
5.5 AGM で“３ C リズム”してみる 46

第 6 章 「変化」への対応を考える 57
6.1 なぜ開発者はユーザを巻き込むことに「ドン引き」なのか 57
6.2 要求の構造化と「ニーズの変化」 58
6.3 「ニーズの変化」とフェーズの関わり 59
6.4 AGM でプロジェクトの健康状態を知る 60
6.5 優先順位付けと選択のロジック 64
6.6 軽くまとめ 67

第 7 章 DAD の移行フェーズをやってみる 69
7.1 移行フェーズとは何か？ 69
7.2 “フェーズへの誤解あるある” 70
7.3 移行フェーズでの AGM 71

第 8 章 そして、スケーリング～もっとエンタープライズっぽく 73

第 9 章 まとめ 77

付録 A ソース管理＆ CI ツールとの連携 79

付録 B　IDE との連携 …… **91**
参考文献 …… 99
あとがき …… 101

第1章　“エンタープライズ・アジャイル”ってなんだろう？

なぜわざわざ「エンタープライズ」なんて言葉をつける必要があるのでしょうか？
それが意味するところを考えていきましょう。

1.1　「エンタープライズ」という言葉がつくと……

「エンタープライズ」という言葉を付けて「大規模」という大雑把なイメージを加えてかえってわかりづらくしてしまうのは、IT 業界（というか IT ベンダーかな？）の悪い癖です。「エンタープライズ」と「アジャイル」との関係をどう捉えているか？私見ですが、次の３つの視点があるように思います。

- 視点１：大企業で、小規模なアジャイルを導入する
  「アジャイル開発=小規模向き」というのはかなり根強いイメージですが、大企業で一部のプロジェクトが既存の枠組みから独立してイメージそのままのアジャイルやってみました、という話。
  「保守的な日本の大企業」の中で、新しいやり方（アジャイル）にどんな意味があるか、アジャイルそのもの価値に素直に注目した論点。
- 視点２：大規模プロジェクトをアジャイルで運営する
  大規模な（＝参加人数が多くなる）案件にどう適用するかという論点。スクラムに代表されるアジャイルのやり方をどのように変えるかに注目しています。
- 視点３：組織や企業そのものをアジャイルに運営する
  組織や企業の運営そのものをアジャイル（＝俊敏）に運営するという論点。開発プロジェ