

LeSS Large Scale Scrum



Product Backlog

Sprint

Sprint +1

Sprint +2

Sprint +n



LeSSのスプリント

LeSSでは1つのプロダクトを作る全てのチームが同じ期間でスプリントを実施し、統合した出荷可能なプロダクトを毎スプリント作ります。

オーバーオール・レトロスペクティブ (Overall Retrospective)

オーバーオール・レトロスペクティブはチーム・レトロスペクティブの後に実施されます。チームを横断した幅広い問題について議論し改善のための実験する事を決めます。これはプロダクトオーナー、スクラムマスター、チーム代表として(いるなら)マネージャーが参加し実施されます。

レトロスペクティブ (Retrospective)

スプリントの最後に全てのチームは個々にレトロスペクティブを実施します。メモ: チームは全てのチームに共通する課題についてもブレインストーミングします。これらの課題はオーバーオール・レトロスペクティブの場に持って行きます。

スプリントレビュー (Sprint Review)

全てのチームが参加し、共通のスプリントレビューを行います。適切なステークホルダーが参加し、効果的な検査と適応を実施される事を担います。

仕事を共有

チーム間の調整はチームによって行われます。中央集権的な調整よりも分散された非公式な調整が好まれます。「ただ話す」、「コードを通じての調整」、「コンポーネントメンター」、「トラベラー」、「オープンスペース」などを介して非公式な繋がりにより調整される事を強くお勧めします。

#1 LeSS は スクラム

LeSS:複数のチームで一つのプロダクトをスクラムで作ります。全てのスクラムの原理・原則とルールはLeSSにも適用されてます。LeSSの前に1チームのスクラムを理解し、試すことから始めます。

複数のチームでスクラムを組む。

One Scrum Team

LeSS (大規模スクラム) は複数チームでスクラムを実施する際のフレームワークです。LeSSは2~8チームでのプロダクト開発に適応されます。初期からLeSSの構造にすることがLeSS導入において、とても重要です。8チーム以上の組織では、LeSS Hugeが使われます。

スプリントプランニング

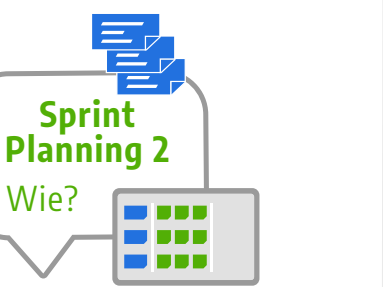
スプリントプランニングは二部構成です。第一部は全チームで実施され、第二部は個々のチームで実施されます。

第1部- なぜ、何を (Sprint Planning 1)

プロダクトオーナーとチームまたはチーム代表が参加します。彼らは一緒に、各チームがこのスプリントで取り組むアイテムを一旦選び、チーム間で協力できる機会がないか確認をします。そして、不明確な点は質問を通じてここで明確にします。

第2部- 「どうやって (Sprint Planning 2)

第2部は各チームが選択したアイテムをどのように作るかを決定するためのものです。通常、設計とスプリントバックログの作成が含まれます。密接に関連するアイテムは共有スペースにて複数チームが協働してスプリントプランニング2を実施します。



Lessでもっと

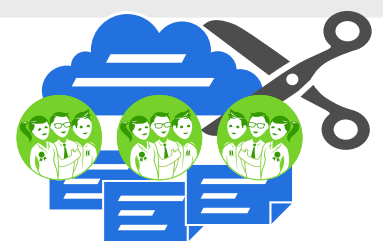
LeSSは根本的な組織構造を変えることで、既存の組織文化がアジャイルに変わるのを促進していきます。一方、組織に絶え間無く改善することが可能な余地を残しているフレームワークでもあります。重要なのは、余分なものを追加せず、実験をして、実験から学び、本当に必要最低限のルールのみをLeSSに追加していくことです。

デイリースクラム (Daily Scrum)

デイリースクラムはそれぞれのチームで実施します。

プロダクトバックログリファインメント

プロダクトバックログリファインメント (PBR) は、共同学習を促進し、調整の機会を活用するために、複数のチームで実施することが望ましい。メモ:アイテムのリファインメントはプロダクトオーナーのみで実施されたり、ビジネス企画のみで実施されるものではありません。



マネージャー (Manager)

LeSSではマネージャーは必須ではありません。すでにマネージャーが存在するのであれば役割を変えてください。彼らの役割は日々の仕事の管理から、高い価値のプロダクトを作る環境作りにシフトします。

- マネージャーの役割は、「Go & See」の実践、「Stop & Fix」の奨励、「experiments over conformance」など、製品開発体制を改善することです。

LeSSを始める前、あなたはこれらの原理原則を理解する必要があります:

- 待ち行列理論
- 経験的プロセス制御
- システム思考
- リーン思考

このポスター上にはLeSSを実践する上での6つのガイドを説明しています、それらはあなたがフレームワークを使って改善していく際に参考になります。

チーム (Team)



LeSSでは、チームの目標は、スプリント中にプロダクトバックログアイテムのいくつかを実現する事です。また、チームはスプリント中に顧客/ユーザーと密に連携し、将来のアイテムの内容を明確にし、プロダクトオーナーと一緒に優先順位を決めます。彼らは他のチームと協働しスプリントの終わりにプロダクトを1つインクリメントにします。チームには外部の人やチームとの関係性をマネージメントする責任もあります。

- 組織の構成はチームという最小単位をブロックのように組み合わせて構成します。
- 各チームは (1) 自己管理、(2) クロスファンクション、(3) 同じ場所 (4) 長期持続が重要です。
- チームの大半は、顧客中心のフィーチャーチームです。

スクラムマスター (Scrum Master)



LeSSのスクラムマスターは複雑で大規模な問題に対処する必要が出て来ますが、解決策はスクラムの精神を持ってシンプルな方法で解決する支援をしていきます。このアプローチにより、大規模でもシンプルな解決に繋がっていきます。

- スクラムマスターはLeSSを採用し、より良い働き方に対して責任があります。チーム、プロダクトオーナー、組織、そして開発プラクティスを改善します。
- スクラムマスターは専任でフルタイムの役割です。
- 1人のスクラムマスターは1~3チームを担当します。

プロダクトオーナー (Product Owner)



プロダクトオーナーは1つのプロダクトバックログを管理し、プロダクトの投資から得られる価値(ROI)の最大化に責任を持ちます。プロダクトオーナーはチームと顧客/ユーザーを結びつけてチームがより顧客重視になれるようにするようにします。プロダクトバックログの調整の大半は顧客/ユーザーとチームによって行われるため、LeSSではプロダクトオーナー1人でスケールできます。

- 出荷可能なプロダクトは1人のプロダクトオーナーと1つのプロダクトバックログから作られます。
- プロダクトバックログリファインメントでは、プロダクトオーナー1人でプロダクトバックログの更新するのではなく、顧客/ユーザー、ステークホルダーそして複数のチームのサポートを受けながら実施します。

プロダクトバックログ (Product Backlog)

複数のチームが、一つのプロダクトバックログを共有し、協働して1つのプロダクトを完了させます。プロダクトバックログアイテムは事前にチームに割り当てません。

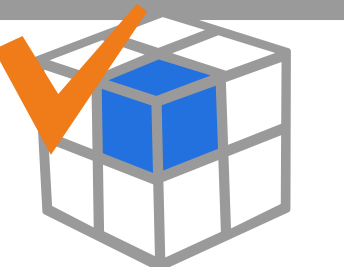
- プロダクトの定義は可能な限り、エンドユーザー/顧客中心である必要であります。プロダクトの定義は広い方が好ましいです。

スプリントバックログ (Sprint Backlog)

各チームはそれぞれスプリントバックログを持ちます。



インクリメント (Increment)



毎スプリントのアウトプットは出荷可能なプロダクトインクリメントと呼ばれます。スプリントが終了する前に、全チームのアウトプットを統合する必要があります。「出荷可能」とはソフトウェアの品質を満たすことであり必ずしも市場に対して価値のあるソフトウェアである必要はありません。プロダクトが出荷可能かどうかはDoneの定義によって決まります。

- 全てのチームに共通のDoneの定義が必要です。
- 各チームは、共通のDoneの定義を拡張し強力なDoneの定義を個別に持つことができます。
- 理想的はDoneの定義を拡張しながら毎スプリント(またはより頻繁に)出荷可能なプロダクトを出荷していくことです。

透明性

透明性とはLeSSとスクラムの原則です。スケールする際にはプロダクト開発の透明性をより高くする必要があります。なぜなら、人が増えると個人間のコミュニケーションは減るからです。

完璧に向けた継続的な改善

LeSS導入は大抵の組織にとって大きな変化となります。しかし、この変化自体は改善を意味するものではないということを留意してください。つまり、改善のスタートに立ったというだけです。継続的な改善をし、完璧を目指すことが重要です。

プロダクト全体思考

チームは自分達の目標に対して部分最適化する傾向があるので、各チームの作業をプロダクト全体に結合する際に大きな課題として表面化されることがあります。この課題を解決する唯一の方法は、プロダクト全体の目的を可能な限り明確にし、プロダクト全体に目を向けることです。

顧客中心

顧客と直接対話するチームのみがプロダクト価値を最大化できます。残念ながら組織は、スケールするとすぐにチームを顧客から切り離す傾向があります。それを軽減するには、チームが顧客理解し、彼らの要求理解に集中できる環境にすることです。