

The Scrum Guide

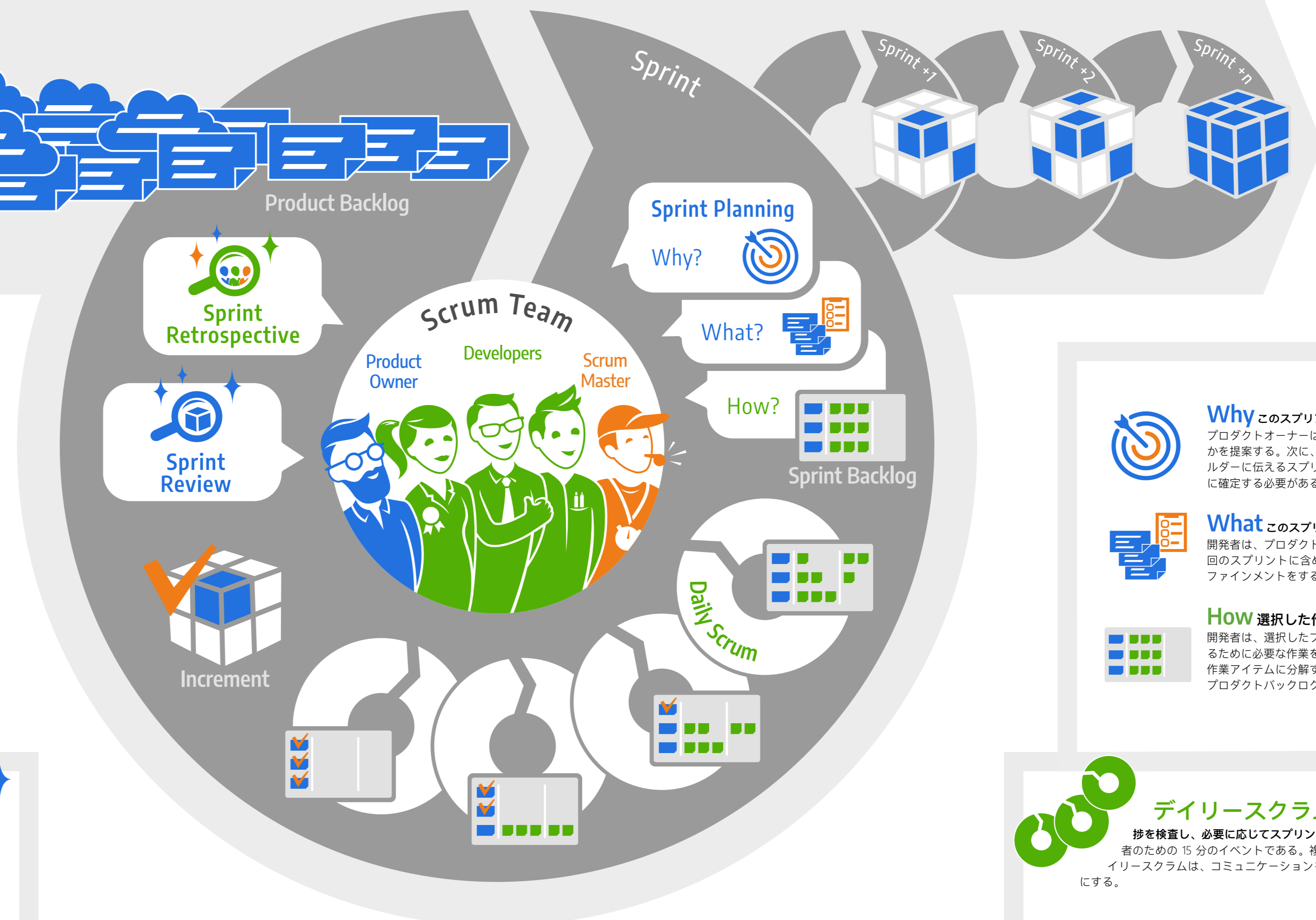
スクラムとは、複雑な問題に対応する
適応型のソリューションを通じて、
人々、チーム、組織が価値を生み出す
ための軽量級フレームワークである。

スプリント はスクラムにおける心臓の鼓動であり、スプリントにおいてアイデアが価値に変わる。一貫性を保つため、スプリントは1か月以内の決まった長さとする。前のスプリントが終わり次第、新しいスプリントが始まる。スプリントプランニング、デイリースクラム、スプリントレビュー、スプリントレトロスペクティブを含む、プロダクトゴールを達成するために必要なすべての作業は、スプリント内で行われる。スプリントでは、

- ・スプリントゴールの達成を危険にさらさずような変更はしない。
- ・品質を低下させない。
- ・プロダクトバックログを必要に応じてリファインメントする。
- ・学習が進むにつれてスコープが明確化され、プロダクトオーナーとの再交渉が必要になる場合がある。

スプリントレトロスペクティブ の目的は、**品質と効果を高める方法を計画**することである。スクラムチームは、今回のスプリントがどのように進んだかを検査し、自分たちの効果を改善するために最も役立つ変更を特定する。最も影響の大きな改善は、できるだけ早く対処する。次のスプリントのバックログに追加することもできる。

スプリントレビュー の目的は、**スプリントの成果を検査し、今後の適応を決定**することである。スクラムチームは、主要なステークホルダーに作業の結果を提示し、プロダクトゴールに対する進捗について話し合う。新たな機会を見合うようにプロダクトバックログを調整することもある。スプリントレビューはワーキングセッションであり、スクラムチームはスプリントレビューをプレゼンテーションだけに限定しないようにする。スプリントレビューのこを価値をリソースするための関門と見なすべきではない。



スプリントプランニング はスプリントの起点であり、ここではスプリントで実行する作業の計画を立てる。結果としてできる計画は、スクラムチーム全体の共同作業によって作成される。プロダクトオーナーは参加者に対して、最も重要なプロダクトバックログアイテムと、それらとプロダクトゴールとの関連性について話し合う準備ができているかを確認する。スクラムチームは、アドバイスをもらうためにチーム以外の人をスプリントプランニングに招待してもよい。

Why このスプリントはなぜ価値があるのか？
プロダクトオーナーは、プロダクトの価値と有用性を今回のスプリントでどのように高めることができるかを提案する。次に、スクラムチーム全体が協力して、そのスプリントになぜ価値があるかをステークホルダーに伝えるスプリントゴールを定義する。スプリントゴールは、スプリントプランニングの終了までに確定する必要がある。

What このスプリントで何が出来るのか？
開発者は、プロダクトオーナーとの話し合いを通じて、プロダクトバックログからアイテムを選択し、今回のスプリントに含める。スクラムチームは、このプロセスの中でプロダクトバックログアイテムのリファインメントをする場合がある。それによって、チームの理解と自信が高まる。

How 選択した作業をどのように成し遂げるのか？
開発者は、選択したプロダクトバックログアイテムごとに、完成の定義を満たすインクリメントを作成するために必要な作業を計画する。これは多くの場合、プロダクトバックログアイテムを1日以内の小さな作業アイテムに分解することによって行われる。これをどのように行うかは、開発者だけの裁量とする。プロダクトバックログアイテムを価値のインクリメントに変換する方法は誰も教えてくれない。

デイリースクラム の目的は、計画された今後の作業を調整しながら、**スプリントゴールに対する進捗を検査し、必要に応じてバックログを適応させる**ことである。デイリースクラムは、スクラムチームの開発者のための15分のイベントである。複雑さを低減するために、スプリント期間中は毎日、同じ時間・場所で開催する。デイリースクラムは、コミュニケーションを改善し、障害物を特定し、迅速な意思決定を促進する。その結果、他の会議を不要にする。

スクラムの基本単位は、**スクラムチーム**という小さなチームである。スクラムチームは、スクラムマスター1人、プロダクトオーナー1人、複数人の開発者で構成される。スクラムチーム内には、サブチームや階層は存在しない。これは、一度にひとつの目的（プロダクトゴール）に集中している専門家が集まった単位である。スクラムチームは機能横断型で、各スプリントで価値を生み出すために必要なすべてのスキルを備えている。また、自己管理型であり、誰が何を、いつ、どのように行うかをスクラムチーム内で決定する。スクラムチームは、敏捷性を維持するための十分な小ささと、スプリント内で重要な作業を完了するための十分な大きさとがあり、通常は10人以下である。一般的に小さなチームのほうがコミュニケーションがうまく、生産性が高いことがわっている。スクラムチームが大きくなりすぎる場合は、同じプロダクトに専念した、複数のまとまりのあるスクラムチームに再構成することを検討する必要がある。したがって、同じプロダクトゴール、プロダクトバックログ、およびプロダクトオーナーを共有する必要がある。

プロダクトオーナー は、スクラムチームから生み出されるプロダクトの**価値を最大化**することの結果に責任を持つ。プロダクトオーナーは、**効果的なプロダクトバックログ管理**にも責任を持つ。プロダクトオーナーをうまく機能させるには、組織全体でプロダクトオーナーの決定を尊重しなければならない。これらの決定は、プロダクトバックログの内容や並び順、およびスプリントレビューでの検査可能なインクリメントによって見える化される。プロダクトオーナーは1人の人間であり、委員会ではない。

開発者 はスクラムチームの一員である。各スプリントにおいて、利用可能なインクリメントのあらゆる側面を作成することを確約する。開発者が必要とする特定のスキルは、幅広く、作業の領域によって異なる。ただし、開発者は常に次の結果に責任を持つ。

- ・ **スプリントの計画**（スプリントバックログ）を作成する。
- ・ **完成の定義を忠実に守ることにより品質を作り込む。**
- ・ **スプリントゴールに向けて毎日計画を適応させる。**
- ・ **専門家としてお互いに責任を持つ。**

スクラムマスター は、スクラムガイドで定義された**スクラムを確立**させることの結果に責任を持つ。スクラムマスターは、スクラムチームと組織において、スクラムの理論とプラティクスを全員に理解してもらえよう支援することで、その責任を果たす。スクラムマスターは、**スクラムチームの有用性に責任を持つ**。スクラムマスターは、スクラムチームがスクラムフレームワーク内でプラクティスを改善できるようにすることで、その責任を果たす。スクラムマスターは、スクラムチームと、より大きな組織に奉仕する真のリーダーである。スクラムマスターは、さまざまな形でスクラムチームを支援する。

スクラムの**制作物(アーチファクト)**は、作業や価値を表している。これらは重要な情報の透明性を最大化できるように設計されている。制作物を検査する人が、適応するときと同じ基準を持っている。各制作物には、透明性と集中を高める情報を提供する「確約(コミットメント)」が含まれている。これにより進捗を測定できる。

プロダクトバックログ はプロダクトゴールに対する**透明性と集中を高める情報を提供する**

プロダクトバックログは、**創発的かつ順番に並べられた**、プロダクトの改善に必要なものの一覧である。これは、スクラムチームが行う作業の唯一の情報源である。

- 1. **スプリント内でスクラムチームが完成できるプロダクトバックログアイテムは、スプリントプランニングのときには選択の準備ができている。**スクラムチームは通常、**リファインメント**の活動を通じて、選択に必要な透明性を獲得する。プロダクトバックログアイテムがより小さく詳細になるように、分割および定義をする活動である。これは、説明・並び順・サイズなどの詳細を追加するための継続的な活動である。多くの場合、属性は作業領域によって異なる。

スプリントバックログは**スプリントゴールに対する透明性と集中を高める情報を提供する**

スプリントバックログは、スプリントゴール（なぜ）、スプリント向けに選択されたいくつかのプロダクトバックログアイテム（何を）、およびインクリメントを届けるための実行可能な計画（どのように）で構成される。スプリントバックログは、**開発者による、開発者のための計画**である。スプリントバックログには、スプリントゴールを達成するために開発者がスプリントで行う作業がリアルタイムに反映される。その結果、より多くのことを学ぶにつれて、スプリントの期間を通して更新される。スプリントバックログはデイリースクラムで進捗を検査できる程度の詳細さが必要である。

インクリメントは**完成(Done)の定義に対する透明性と集中を高める情報を提供する**

インクリメントは、プロダクトゴールに向けた**具体的な踏み石**である。インクリメントはこれまでのすべてのインクリメントに追加する。また、すべてのインクリメントが連携して機能することを保証するために、徹底的に検証する必要がある。価値を提供するには、インクリメントを利用可能にしなければならない。スプリント終了前にインクリメントをステークホルダーにデリバリーする可能性もある。完成の定義を満たさない限り、作業をインクリメントの一部と見なすことはできない。

透明性
創発的なプロセスや作業は、作業を実行する人とその作業を受け取る人に見る必要がある。スクラムにおける重要な意思決定は、3つの正式な制作物を認知する状態に基づいている。透明性の低い制作物は、価値を低下させ、リスクを高める意思決定につながる可能性がある。透明性によって検査が可能になる。透明性のない検査は、誤解を招き、ムダなものである。

検査
スクラムの制作物と合意されたゴールに向けた進捗状況は、頻繁かつ熱心に検査されなければならない。これは、潜在的に望ましくない変化や問題を検知するためである。スクラムでは、検査を支援するために、5つのイベントでリズムを提供している。検査によって適応が可能になる。適応のない検査は意味がないとされる。スクラムのイベントは、変化を引き起こすように設計されている。

適応
プロセスのいずれかの側面が許容範囲を逸脱していたり、成果となるプロダクトが受け入れられなかったりしたときは、適用しているプロセスや製造している構成要素を調整する必要がある。それ以上の逸脱を最小限に抑えるため、できるだけ早く調整しなければならない。関係者に権限が与えられないときや、自己管理されていないときは、適応が難しくなる。スクラムチームは検査によって新しいことを学んだ瞬間に適応することが期待されている。

- 確約 (Commitment)
- 集中 (Focus)
- 公開 (Openness)
- 尊敬 (Respect)
- 勇気 (Courage)

