

ベストプラクティスの実践しにくさ

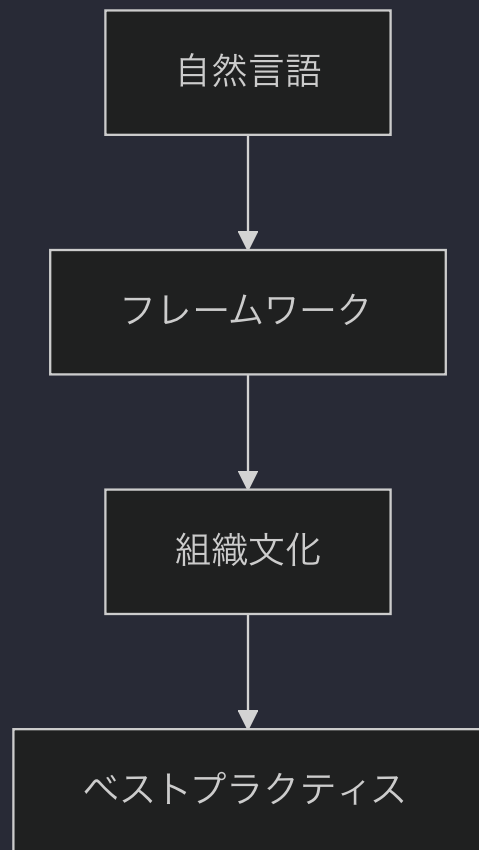
ベストプラクティスの課題

- 形式的な実践に留まってしまう
 - デイリースクラムが単なる進捗報告会になる
- マネージャーがチームの自律性を尊重しない
 - マネージャーの干渉によるアジャイル開発の柔軟性の低下
- チーム内で技術的な意思決定ができない
 - 承認を得るために毎回エスカレーションが必要になる

課題に対する疑問

- ベストプラクティスを「正しく」実践しているのに、なぜ効果が出ないのか？
- 同じ手法でも、なぜ組織によって結果が異なるのか？

ルールの抽象度



- 自然言語: 最も基本的な概念
- フレームワーク: 特定領域への応用
- 組織文化: 実世界の制約
- ベストプラクティス: 具体的な実践

図1 ルール階層

ベストプラクティスによる情報の集約

- ベストプラクティス = 成功事例
- 成功しやすいが、失敗するときもある
- 利点
 - 要点を簡潔に把握できる
- 欠点
 - 文脈（いつ、どのような状況で使うべきか）が分からない…

文脈を構成する言葉

- 伝統的な解釈: 外延と内包による説明
 - 外延: ある言葉が指し示す具体的なものの集合
 - 犬の外延: 実世界に存在する、あらゆる種類の犬
 - 内包: ある言葉が持つ、共通の特徴
 - 犬の内包: 犬は吠える
- しかし、伝統的な解釈では説明できない言葉がある

「ゲーム」には内包がない

ボードゲーム、カードゲーム、ボールゲーム、鬼ごっこなどの全てのゲームに共通する特徴はない

つまり、ゲームという外延は「内包」によって定義されない
実際は「家族的類似性」によって定義されるのではないか？

家族的類似性

ある集合の要素が、それぞれ異なる特徴を部分的に共有し、全体として「家族」を形成している状態

「ゲーム」の家族的類似性

- ボードゲーム (A) とカードゲーム (B) は、道具を使う
- カードゲーム (B) とボールゲーム (C) には、勝ち負けがある
- ボールゲーム (C) と鬼ごっこ (D) には、競争がある
- ボードゲーム (A) では戦略的思考が重要だが、鬼ごっこ (D) では本能的な反応が重要 ($A \neq D$)
- AからD (外延) は、**家族のように部分的に似ている**
 - これを「家族的類似性」という

言葉の2通りの解釈

- 外延と内包による解釈
 - 例: アジャイル開発は、スクラム、XPなどのフレームワークの集合（外延）であり、設計から実装までを短いサイクルで行う（内包）
- 家族的類似性による解釈
 - スクラムとXPには、スプリントがある
 - XPとカンバンは、作業を可視化する
 - カンバンとリーンは、無駄を排除する
 - スクラムはタイムボックスだが、リーンは連続フロー

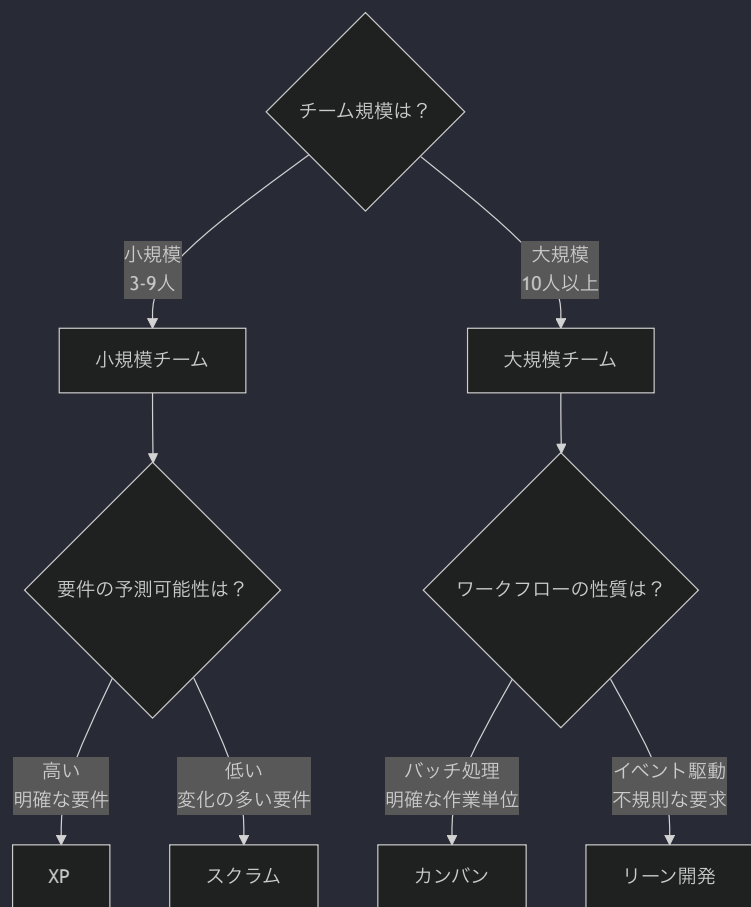
なぜ文脈が重要なのか？

アジャイル開発の例で示したように、ベストプラクティスは部分的な共通点によって成立

したがって、**ベストプラクティスとは、成功事例が部分的な共通点によって結びついたもの**

ベストプラクティスを導入する際は、その手法や原則が、どの文脈に共通する解決策なのか（どの文脈において有効なのか）を知る必要がある

アジャイル開発手法の分類例



- 正確な文脈は経験しないと分からない
- 推論 -> 仮説を立てるだけでもいい
- 手法を特徴ごとに分ける
- 手法の原則も同様に分割

図2 文脈に基づく分類

まとめ

- ベストプラクティスは文脈を無視すると実践しにくい
- 私たちは、文脈を無視して手法や原則をそのまま適用しようとしている
- そのため、ベストプラクティスには課題があると感じてしまう

銀の弾丸はあるが、偽物の弾丸を銀の弾丸だと誤解することが多い

余談: 本質的複雑性について

ブルックスの有名な論文「No Silver Bullet: Essence and Accidents of Software Engineering」において、本質的複雑性 (Essential complexity) とは、以下のようなものであると述べられている

- アリストテレス哲学のように、その対象の機能に基づくもの
 - 社会制度に適合するために生じる
 - データの集合、データ間の関係、アルゴリズム、関数呼び出しなどの「相互に関連する概念」として表れる

文脈に基づいた判断が重要であることが示唆されている