大事なことは、
気持ちとともに
伝わっていく

～タウンワーク有識者育成ファームの取り組みから～

株式会社リクルート 高橋陽太郎

自己紹介

高橋陽太郎(@PoohSunny)
（株）リクルート
プロダクト統括本部
プロダクト開発統括室
プロダクトディベロップメント室
ＨＲ領域プロダクトディベロップメントユニット
ＨＲ領域エンジニアリング部
ＨＲプロダクト開発２グループ 兼
ＨＲアーキテクトグループ
グループマネージャー

大事なことは、
気持ちとともに
伝わっていく

～タウンワーク有識者育成ファームの取り組みから～

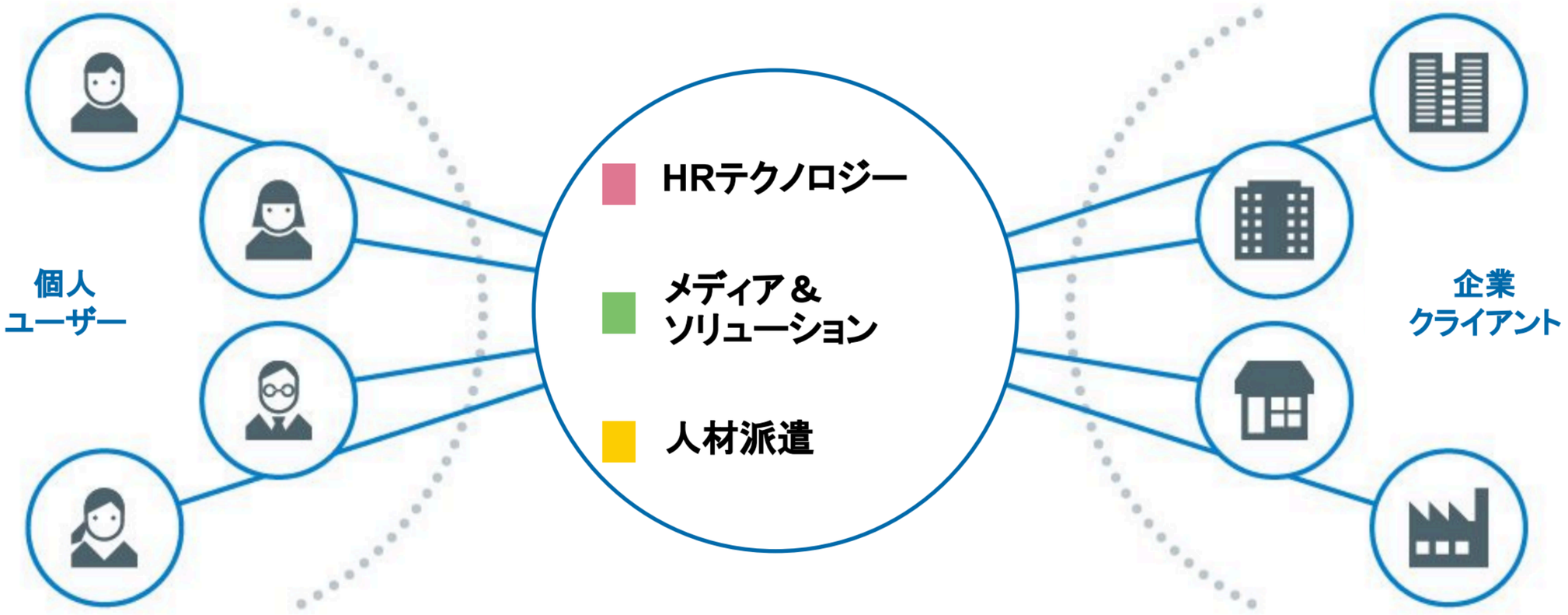
株式会社リクルート 高橋陽太郎

前提となる世界観

¥

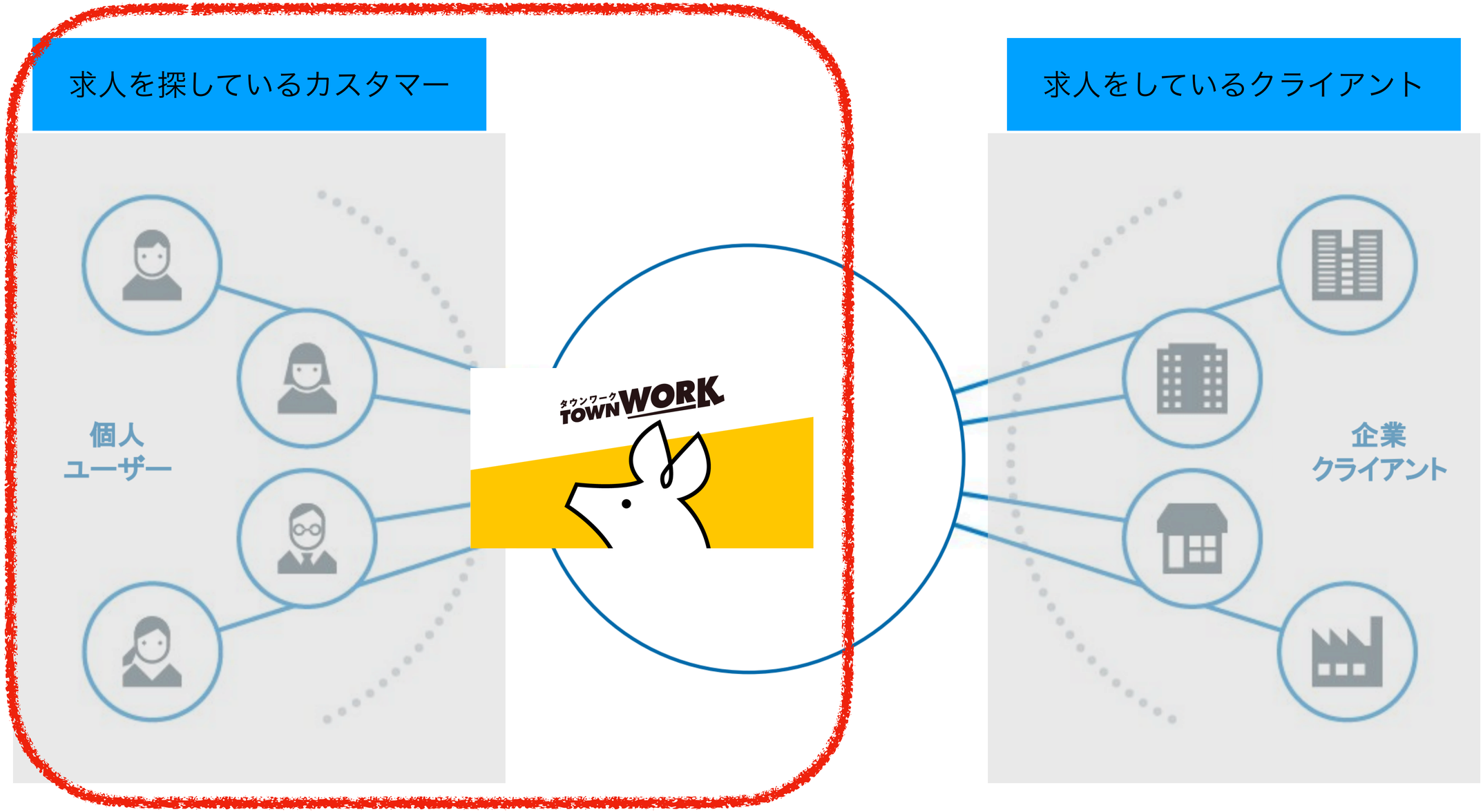
リクルートのビジネスモデル

人材領域と販促領域において、テクノロジーを活用した
マッチング生産性の更なる向上に注力



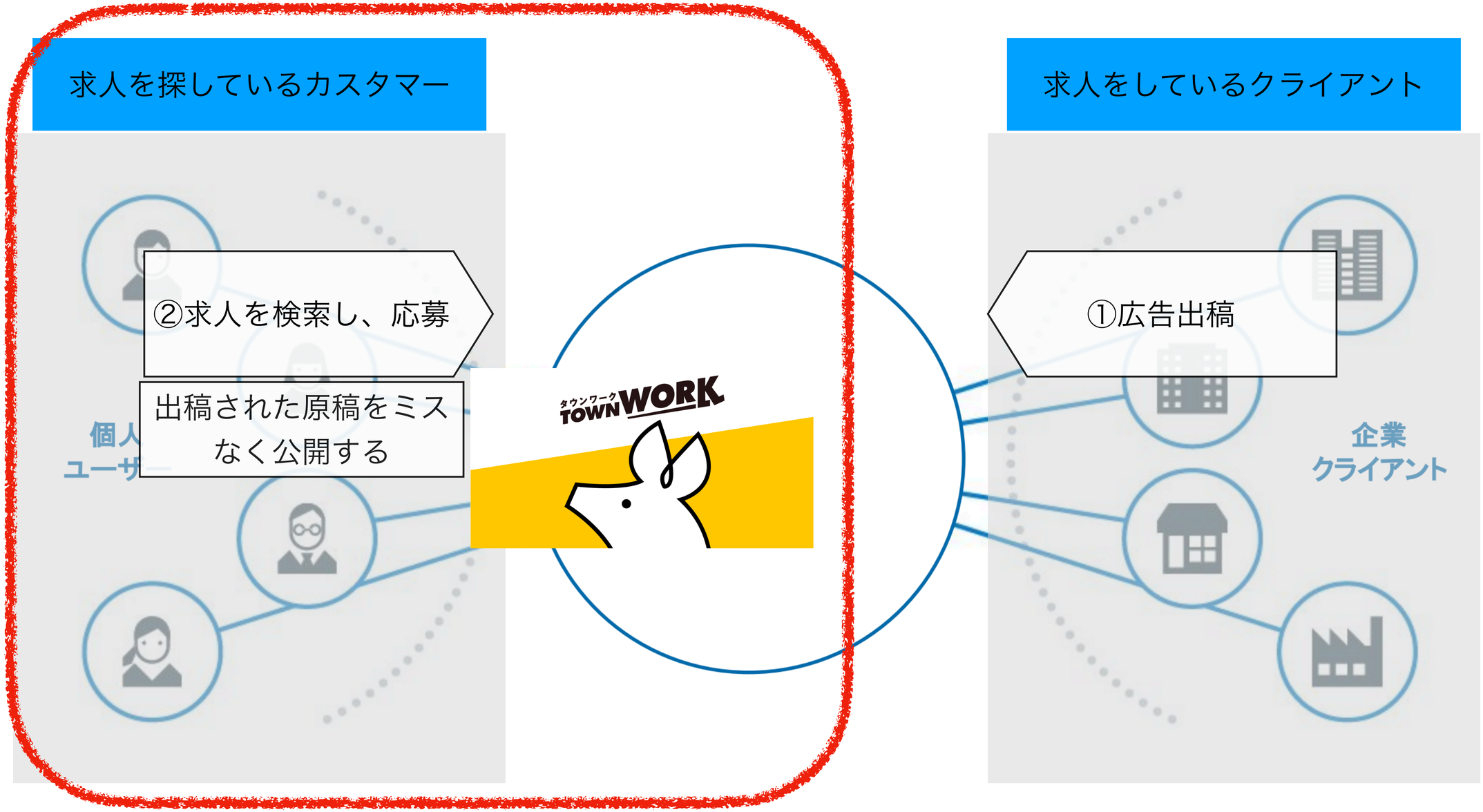
https://recruit-holdings.com/ja/ir/library/upload/report_201903Q4_pm_jp.pdf

タウンワークのビジネスモデルとシステムイメージ



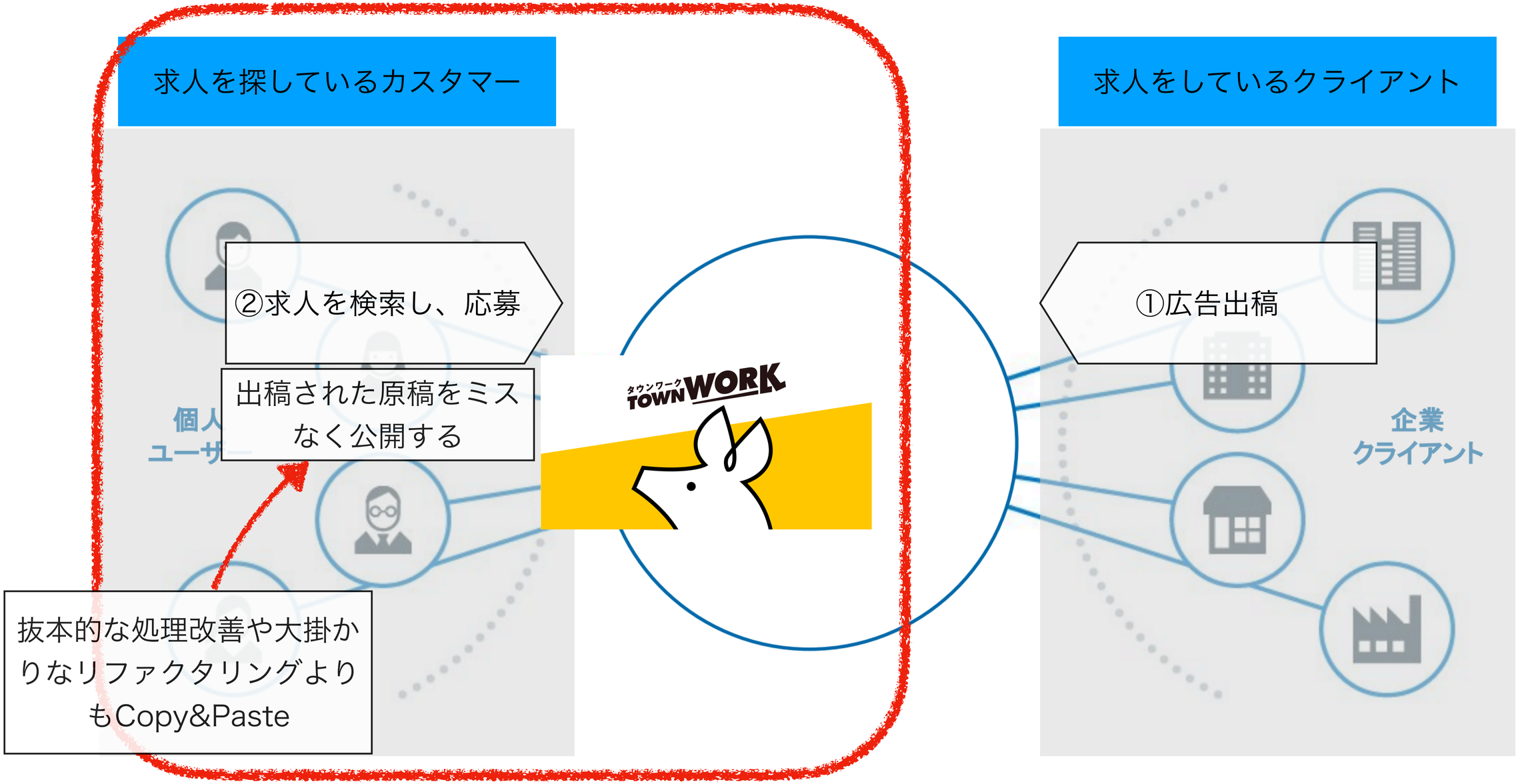
https://recruit-holdings.com/ja/ir/library/upload/report_201903Q4_pm_jp.pdf

広告掲載モデルと、求められる当たり前品質



https://recruit-holdings.com/ja/ir/library/upload/report_201903Q4_pm_jp.pdf

既存処理への影響を極力抑えようとするディフェンシブなフォース

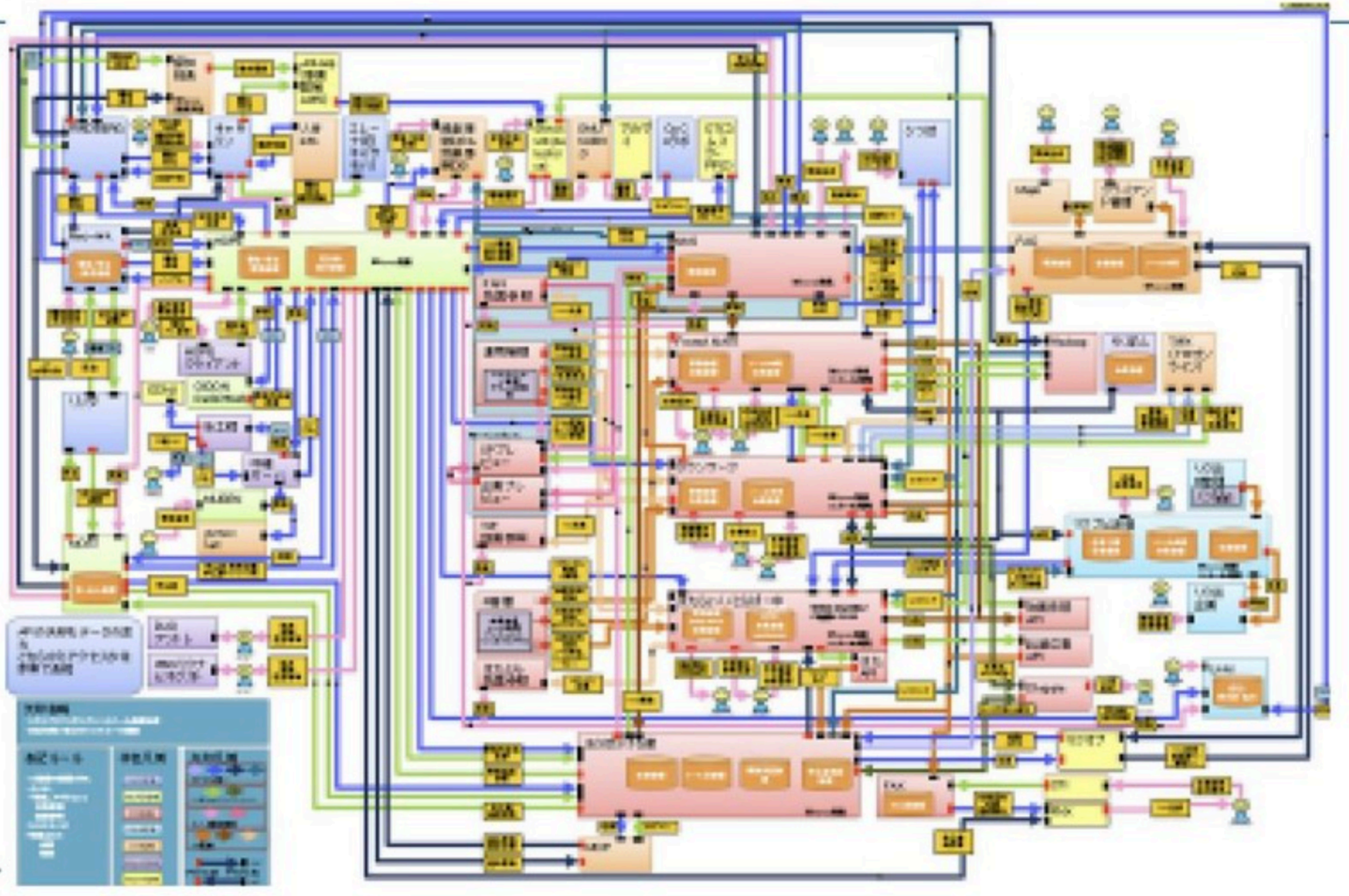


https://recruit-holdings.com/ja/ir/library/upload/report_201903Q4_pm_jp.pdf

それが積み重なった結果

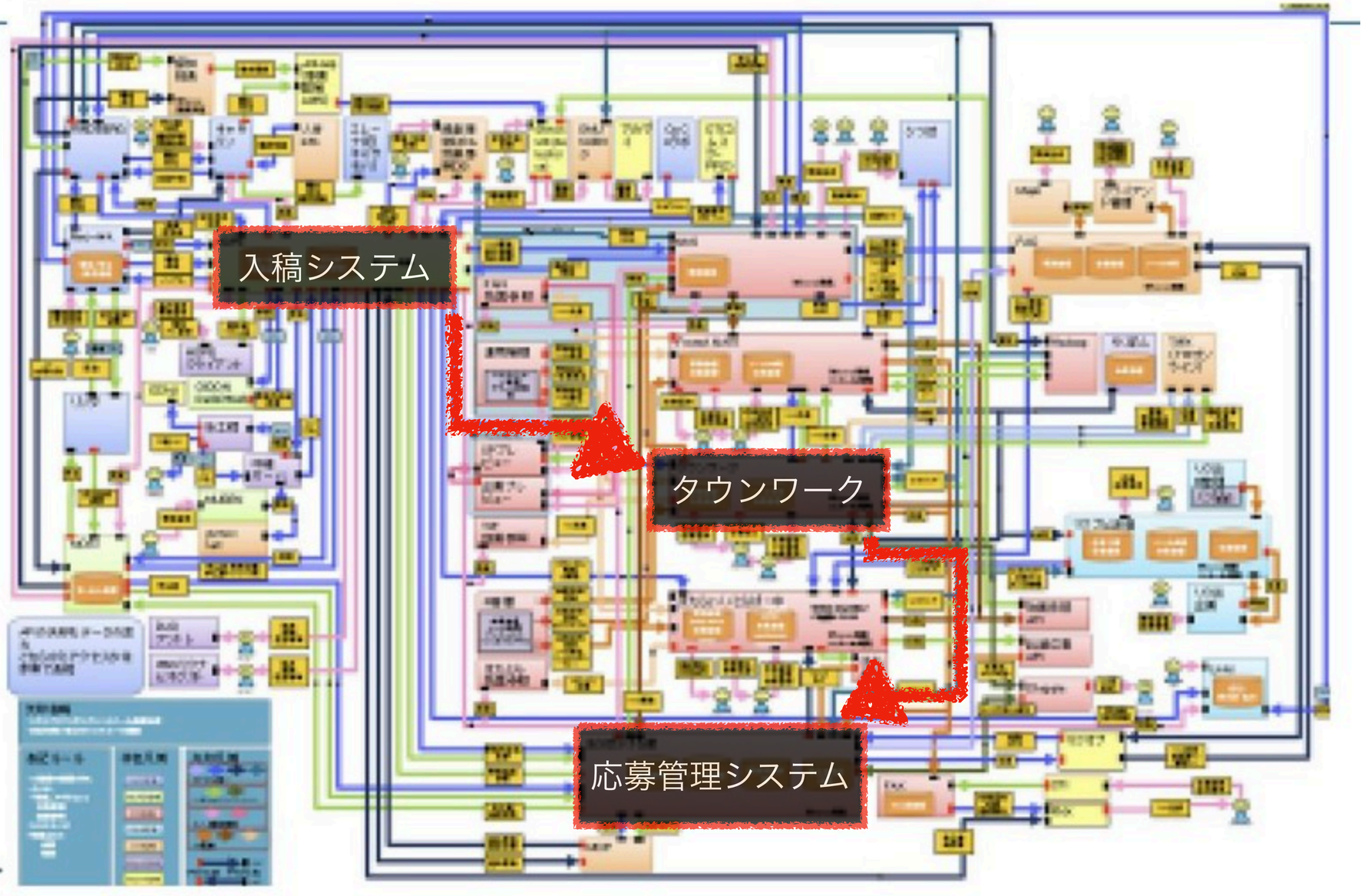
¥

システム全体図



RECRUIT

システム全体図



RECRUIT

改善への取り組み

¥

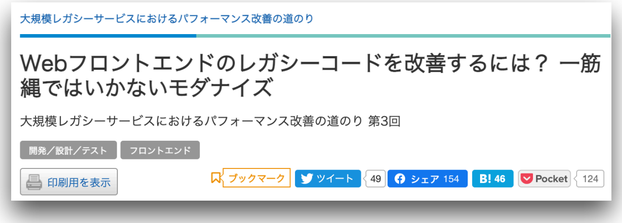
システムの複雑さにどう立ち向かっていますか？

①複雑さそのものを減らす（＝シンプル化する）	②複雑さによる弊害を取り除く

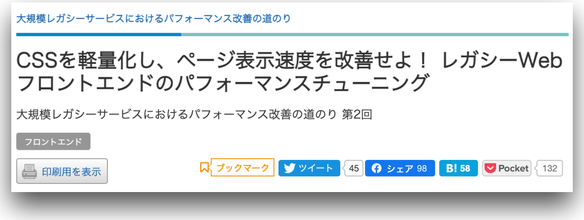
システムの複雑さにどう立ち向かっていますか？

①複雑さそのものを減らす（＝シンプル化する）

構造改善によるシンプル化



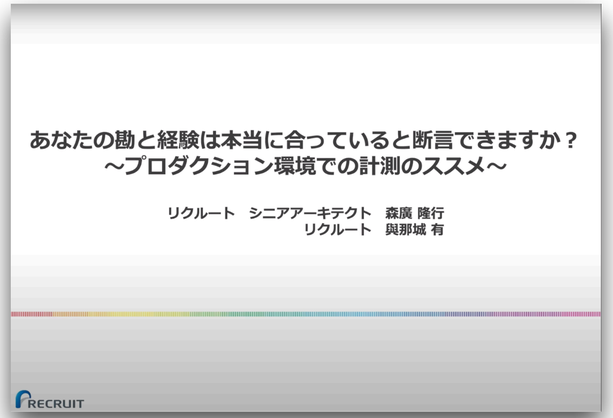
https://codezine.jp/article/detail/11570



https://codezine.jp/article/detail/11445

不要なものを削除してシンプル化

https://speakerdeck.com/rtechkouhou/taunwaku90mo-yuan-gao-falsejie-zai-wozhi-eruregasibatutipahuomansutiyuningu-number-devsumi-number-devisumid

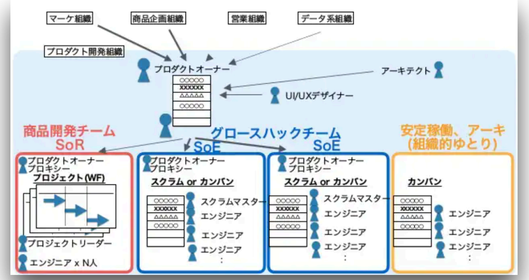


https://youtu.be/qgVG8AVrM7M

②複雑さによる弊害を取り除く

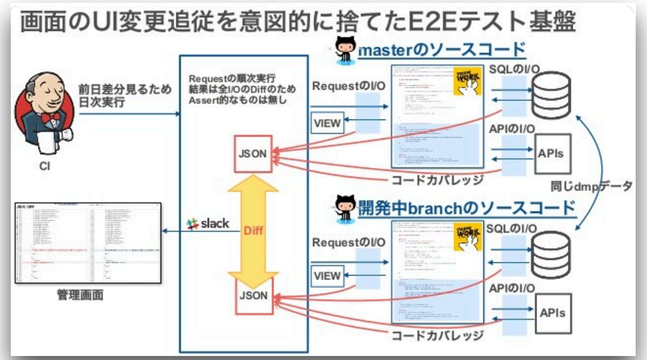
チーム体制やプロセス改善

https://speakerdeck.com/poohsunny/devsumi2018



https://www.slideshare.net/i2key/devsumi-152929762#36

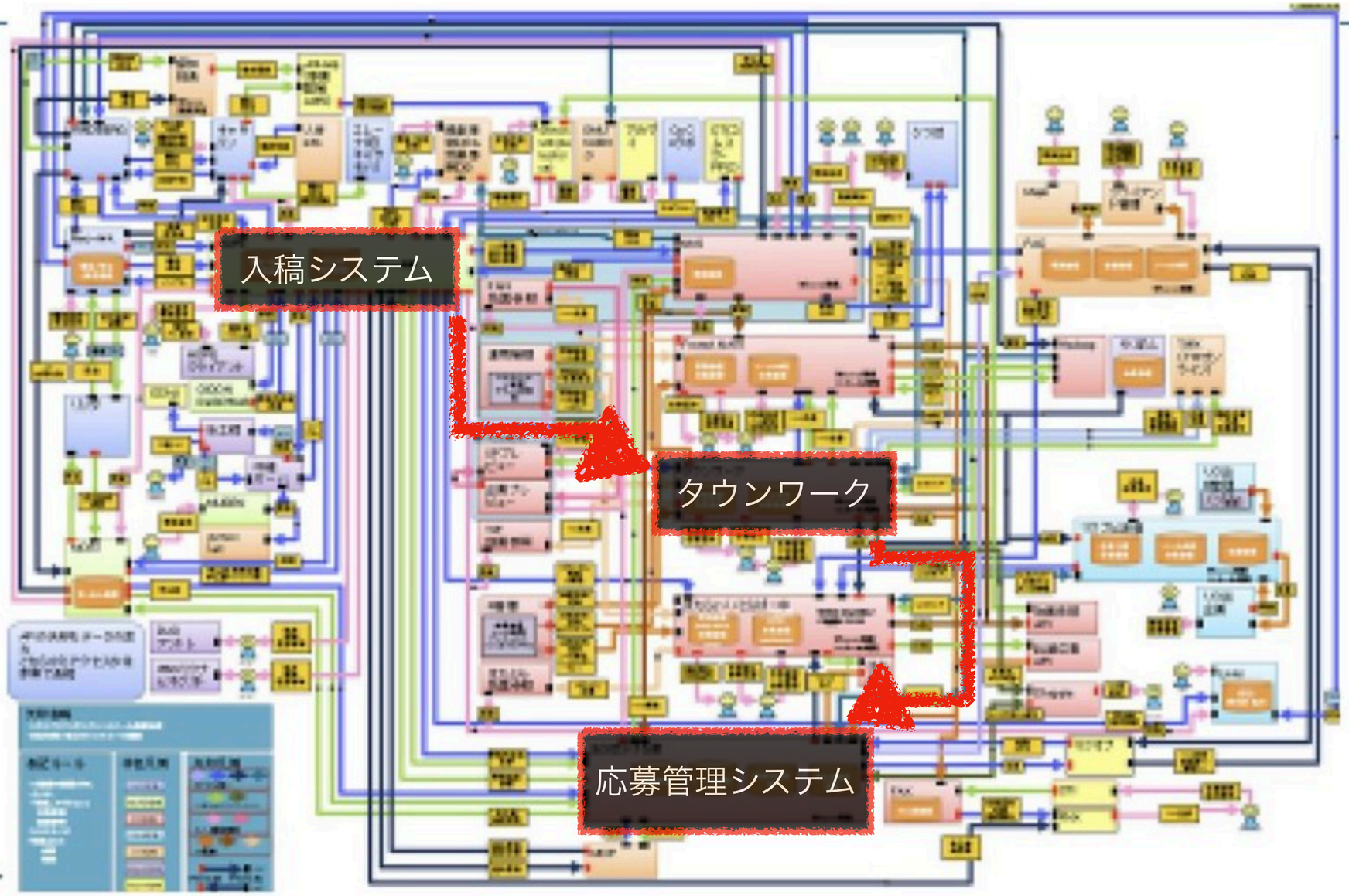
リスクを未然に防ぐ自動テスト拡充



https://www.slideshare.net/i2key/devsumi-152929762#56

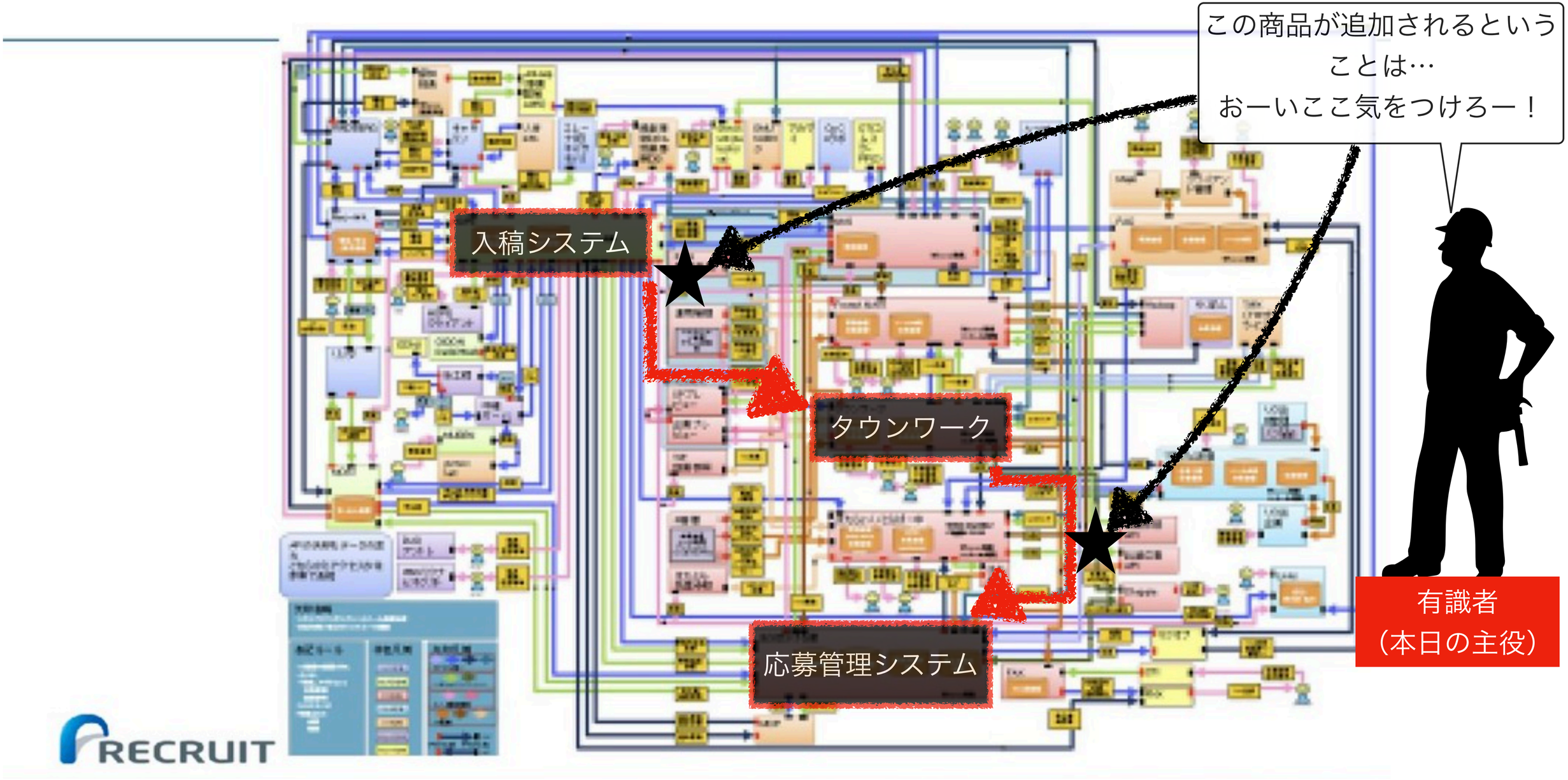
https://speakerdeck.com/rtechkouhou/kokoshu-nian-jian-falsetaunwakuiosapurifalseenziniafalsetiyarenzi?slide=32

それでも完全にリスクを除去することは難しい

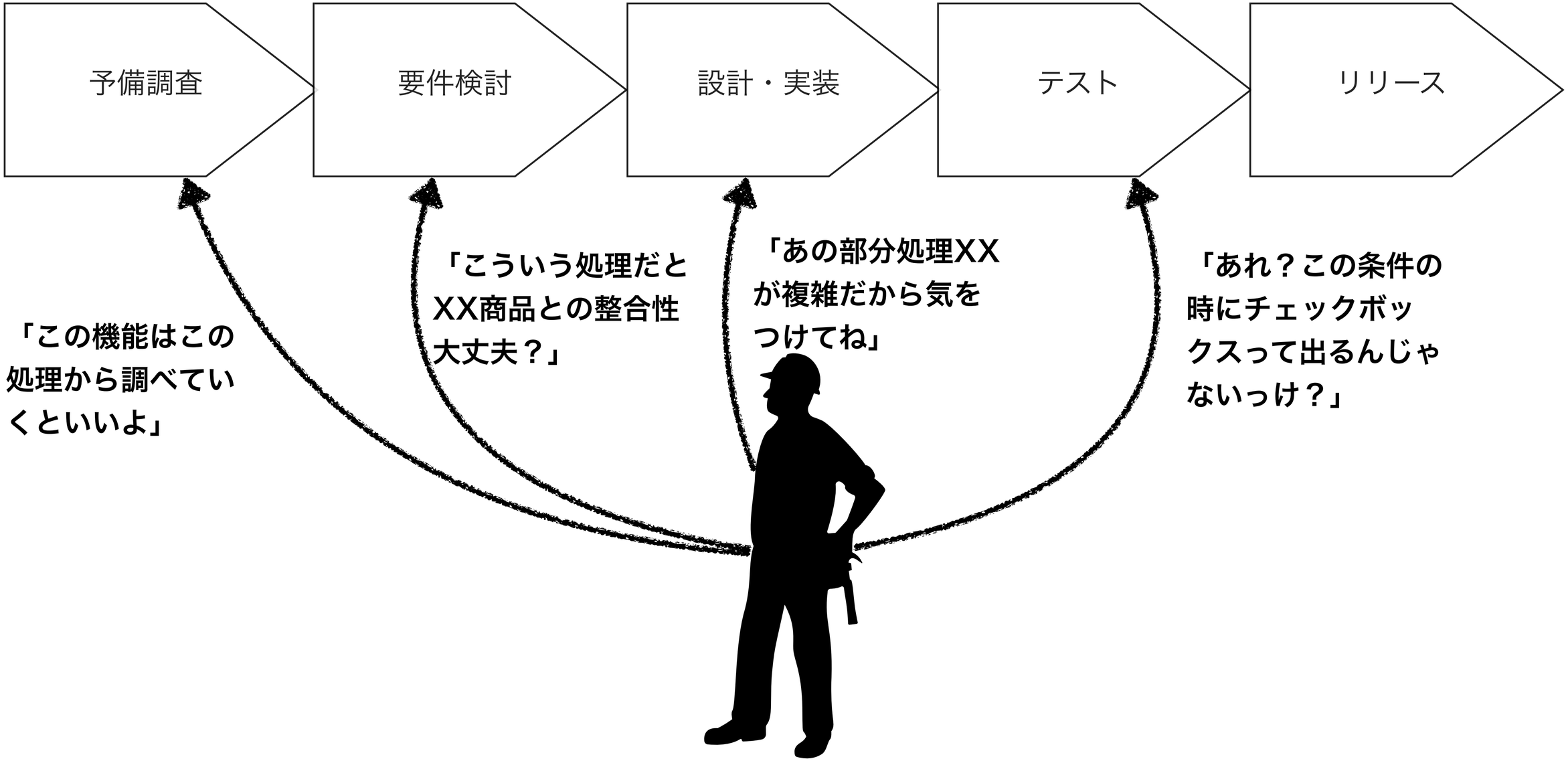


RECRUIT

超能力？でプロダクトを支える「有識者」の存在

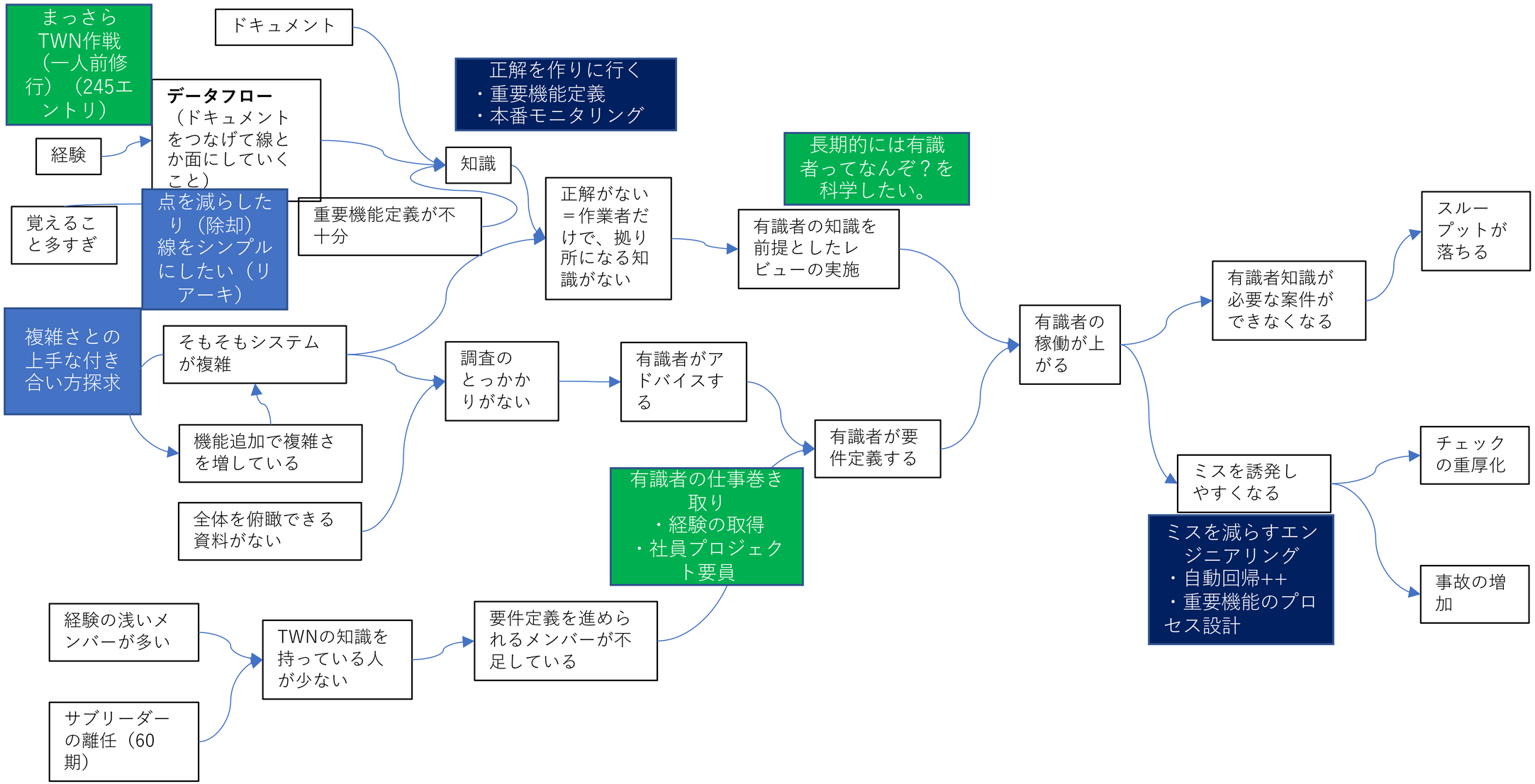


希少リソースの有識者は大忙し



有識者の科学と育成に取り組み始める

有識者ボトルネックについて、今何が起きているのか？



手探りの中での課題感

全体の業務・データフローへの理解がしにくくなっているのでは？

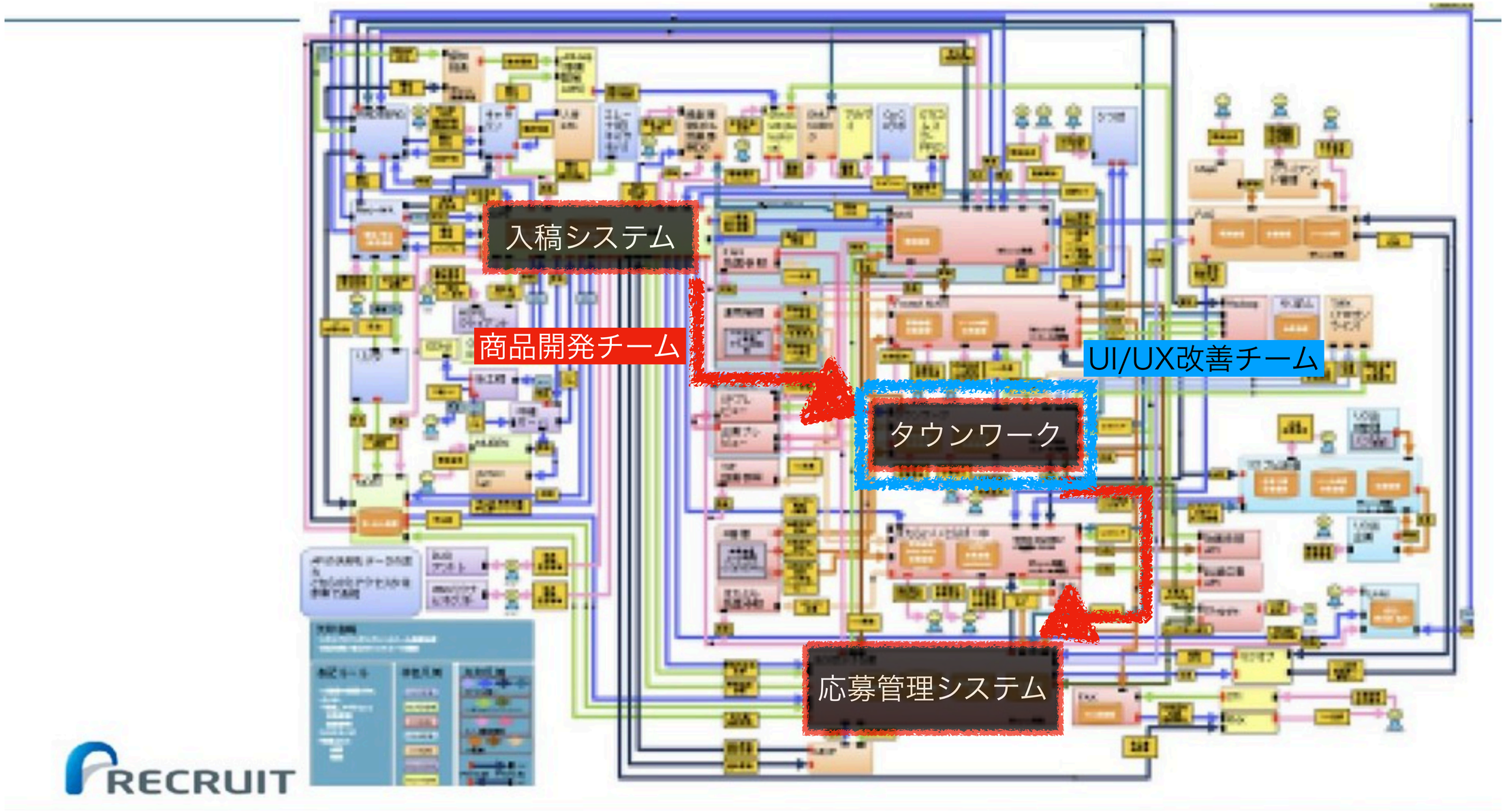
？？？

手探りの中での課題感

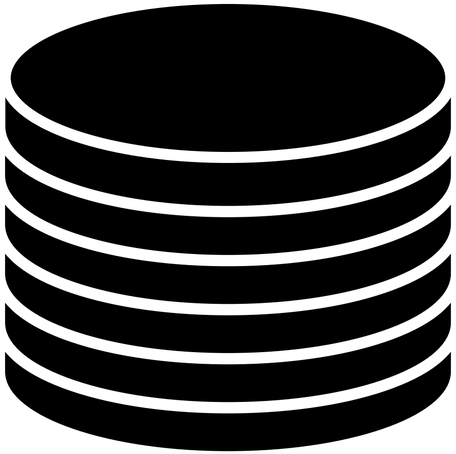
全体の業務・データフローへの理解がしにくくなっているのでは？

？？？

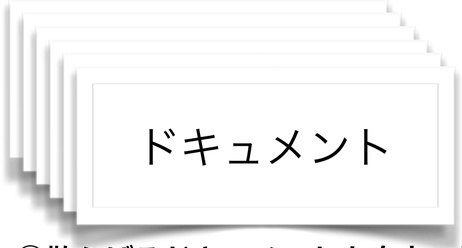
チーム分割によるデータフローの理解不足



データフローを１から理解するコンテンツ(100バッチ行軍)作成



①空っぽのDBを用意して



②散らばるドキュメントを自力で探し

③他システムと連携するバッチ（数十本）を動かし、
マスターデータを投入し

GOAL:タウンワークを稼動状態にする

④絶望したら先輩がヒントをくれる

手探りの中での課題感

全体の業務・データフローへの理解がしにくくなっているのでは？

？？？

何が足りないのか、どうすれば補えるのかわからない

全体の業務・データフローへの理解がしにくくなっているのでは？

？？？

ドキュメント強化時代があったが、形骸化

（※注）タウンワークのこと

TWNスペースの目的

『知見を集約・活用することで、特定の有識者に依存しにくいチームになる！』

- 現状、分散管理されている各種知見（**有識者の暗黙知**、原稿/商品仕様やシステム俯瞰図、リリース手順書など）について、
  - コンフル上で、情報の構造化＆Index作成することでアクセス性を高める（必要な情報が探しにくい、見つからない不の解消）
  - TWN開発に必要な知識を集約することで、情報活用できる状態にする（必要な情報が古い、無いという不の解消）

取り組みの背景

- https://docs.google.com/presentation/d/10i98V46n7AHifKEx-HqEN7DM-4H1Qg1nl_0xcM3nEgY/edit#slide=id.p4

基本方針

方針

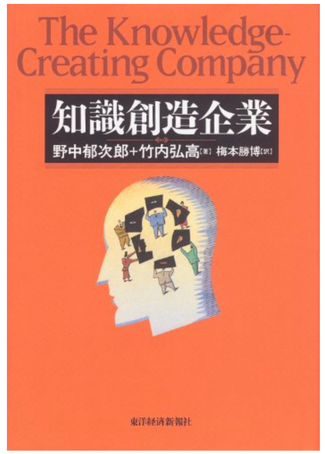
- メンテ対象を定めた上で、案件共有会を活用し知見拡充のFBサイクルを回す

対象

共同化する

美味しいパンの暗黙知を解き明かす

大阪コクサイホテルのパンは地域でいちばんおいしいことを知っていた。そこで、練りの技能という暗黙知を手に入れるために、彼女と数人のエンジニアが自ら同ホテルのチーフ・ベーカーに弟子入りした。チーフ・ベーカーのと同じくらいおいしいパンを作るのは容易ではなかった。だれもその理由を説明できなかった。しかし、ある日彼女は、チーフ・ベーカーがパン生地をただ引っ張るだけでなく「ひねり」も加えているのに気がついた。それが、おいしいパンの秘訣だったのである。こうして彼女は、チーフ・ベーカーの暗黙知を、観察、模倣、訓練によって共同化した。



https://www.amazon.co.jp/dp/B00JUCJBKE

同席する

Richard Sennett の The Craftsman（p.77）によれば、理想的な工房は、「実践するために行われる何千という毎日の小さな動き」の「言葉では話されなく、成文化されていない暗黙知を吸収する」場所です。このような理想的な環境は今日ではま れですので、代替として、同席する（Rubbing Elbows）パターンを私達は使用しなければなりません。

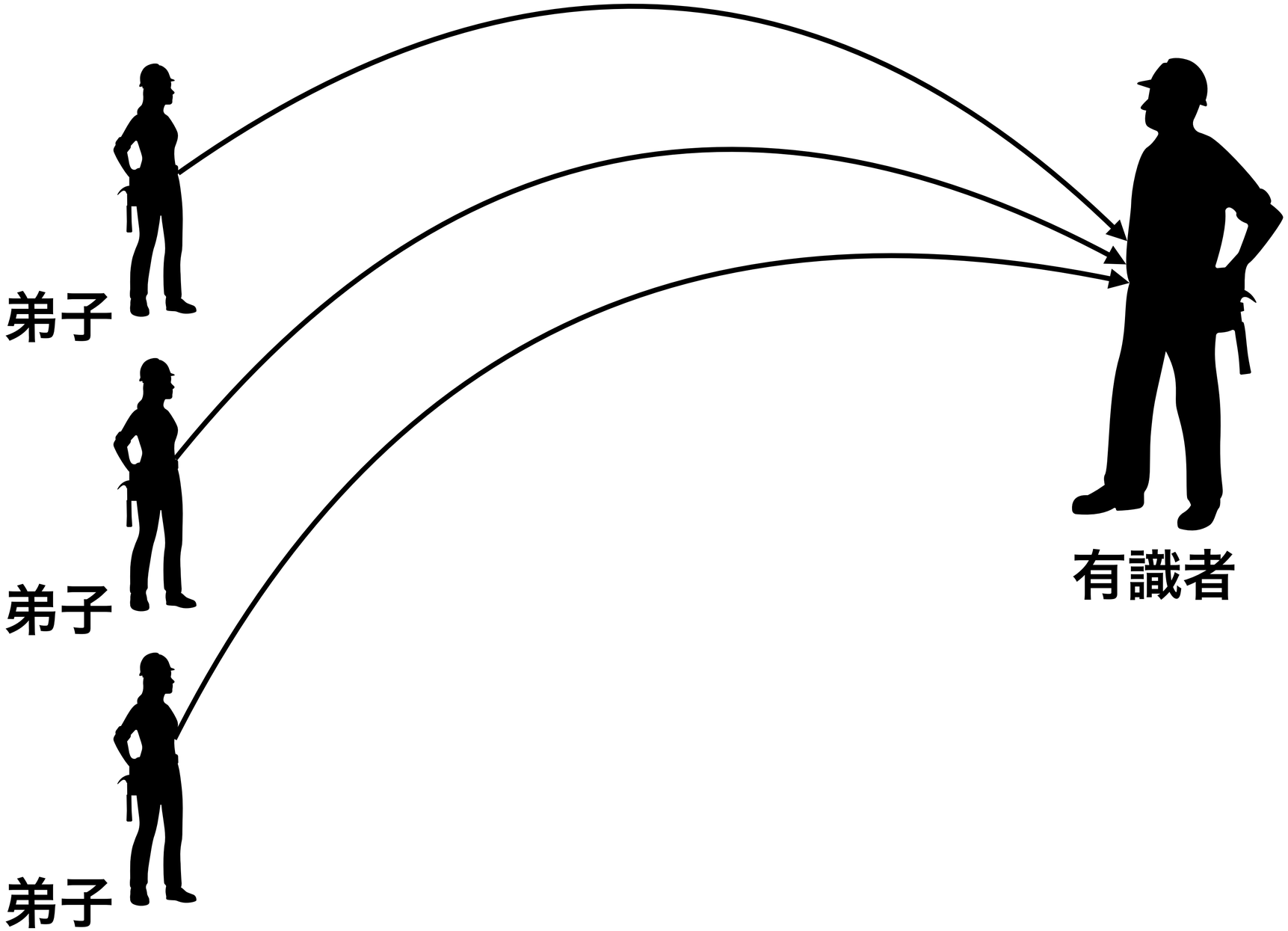
https://www.oreilly.co.jp/books/9784873114606/

記録する

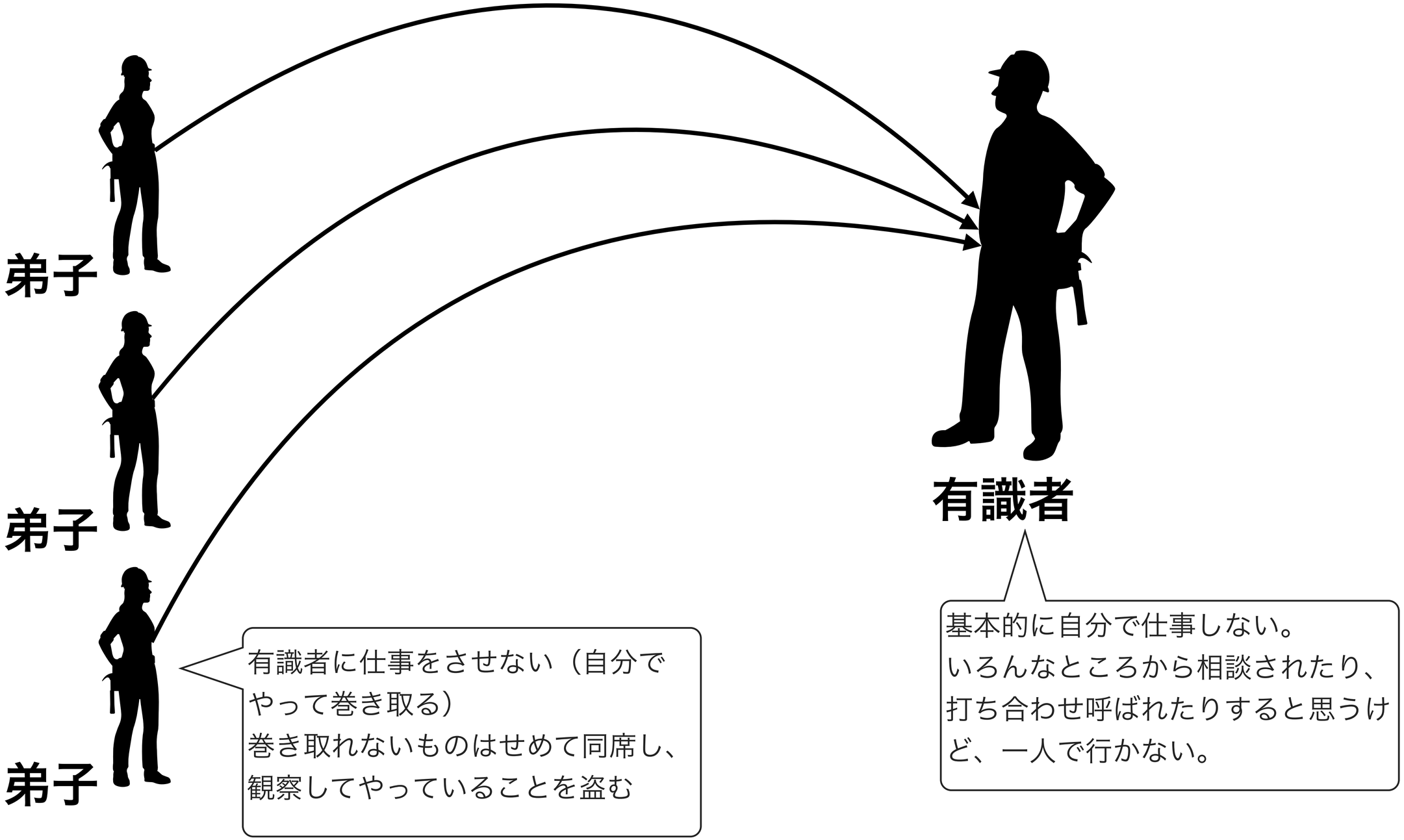
同席する経験が良くても悪くても、自分の経験を後で省みることができるように学びを記録する（Record What You Learn）べきです。いつの日か、あなたのペア・プログラミングのパートナーと同じ立場になる可能性があります。そして、あなたの過去の経験が、あなたの横に座っている若手の物の見方に対する貴重な洞察を与えてくれます。

https://www.oreilly.co.jp/books/9784873114606/

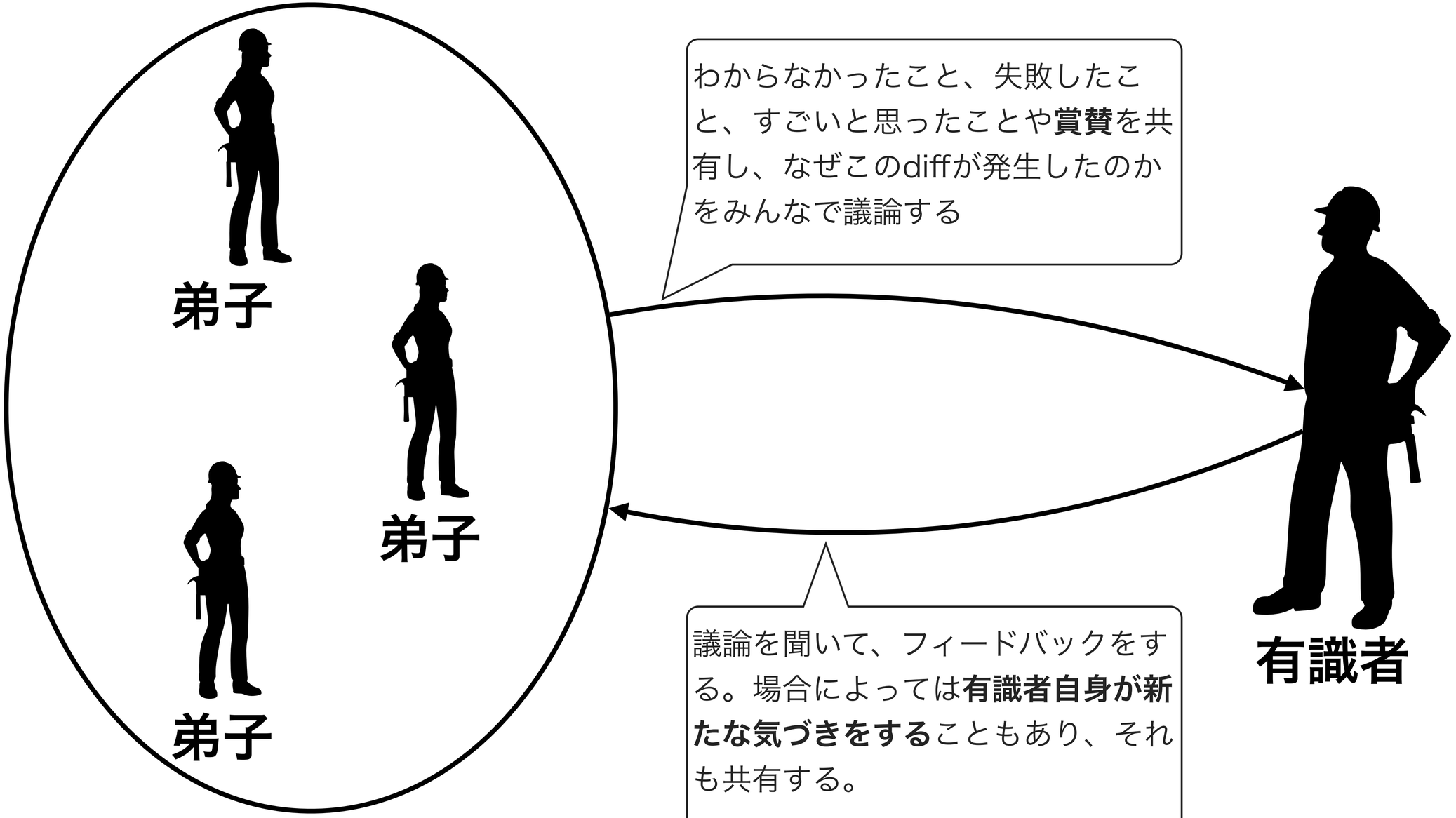
組織的ゆとりを作り、小さな徒弟制度を組む



リモート環境下だが、「同席する」



お互いの気づきや気持ちを共有



共有したことを記録する

ページ / … / ミーティングの議事録　　編集(E)　Favourite　ウォッチ中　共有(S)　…

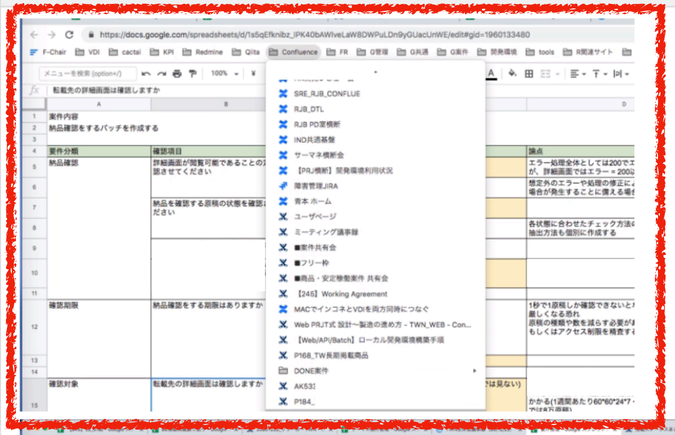
20201223_有識者育成ファーム

作成者 高橋　陽太郎、最終変更日2020/12/23

Agenda

- 今週の気づきや感謝(各メンバーx5分) x 有識者からのコメント（気づいたところを好きなだけ）
  - 思いつけばTry議論
- 100バッチ行軍についての相談（時間が余れば）

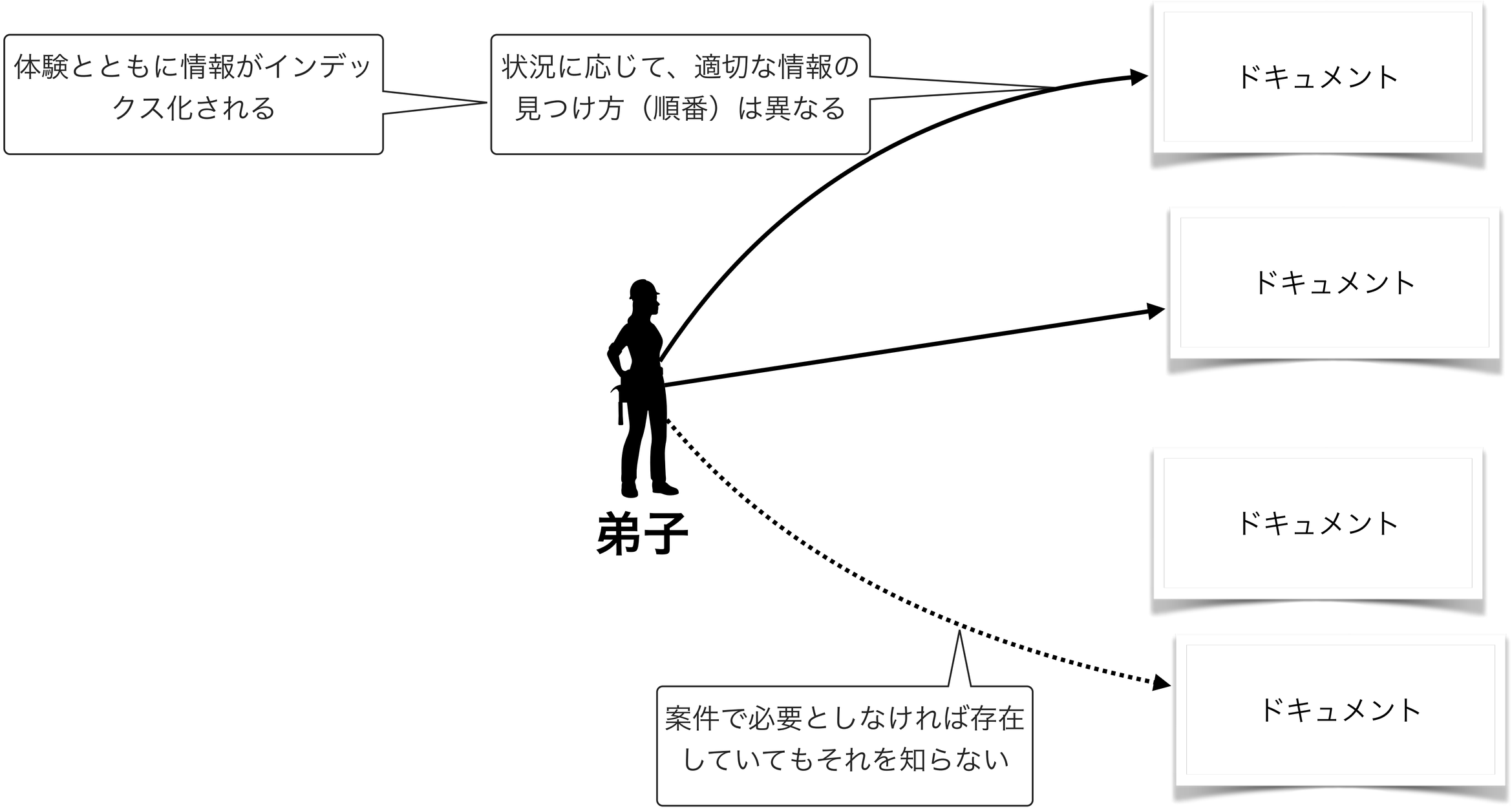
今週の気づきや感謝

メンバー	気づきや感謝	有識者からのコメント	Try（Optional）
	ドキュメント散歩。いろんなドキュメントなんども見てショートカットを作っておく。 SVNのディレクトリ構造とかを理解しておくと必要なドキュメントへの到達可能性がでる/到達速度が上がる Qiitaのアドカレでtownの歴史を学べた(https://rjb.qiita.com/shared/items/b8c2afbf59856d6c372b)　歴史は大事。 ソースコードから見れないところはドキュメントを見るしかない 新規参画者向けの資料集は宝の山 (定期的に見返していると都度学びがある)（アドカレもここから見つけた）育成のためにドキュメント作ってるとリンク集になる。 Chromeのブックマークちょっと整理した（みんさんのブックマークはめっちゃ整理されている）		今日はなんの日的なbot作りたい

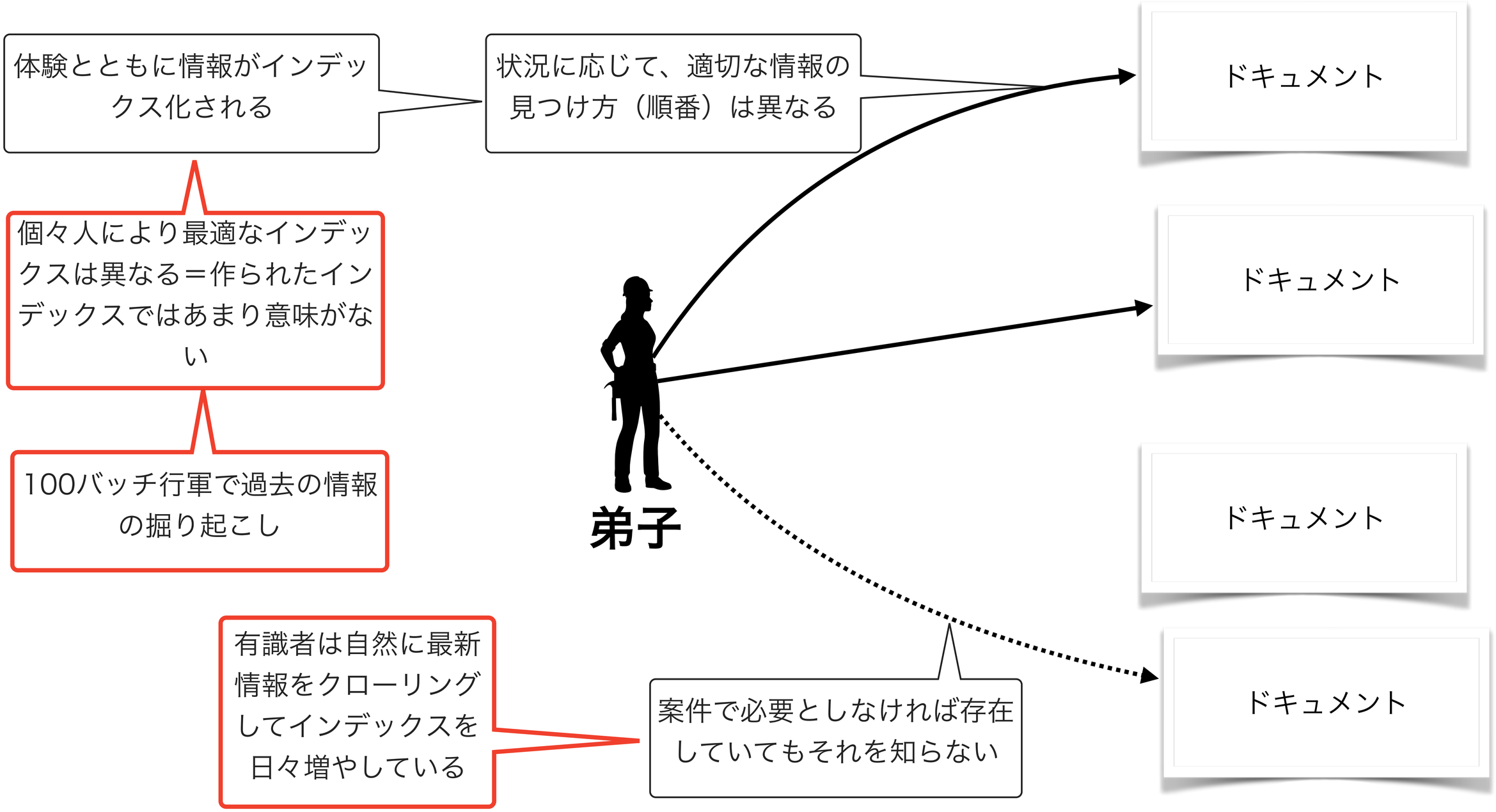
ザクザク出てくるナレッジ

¥

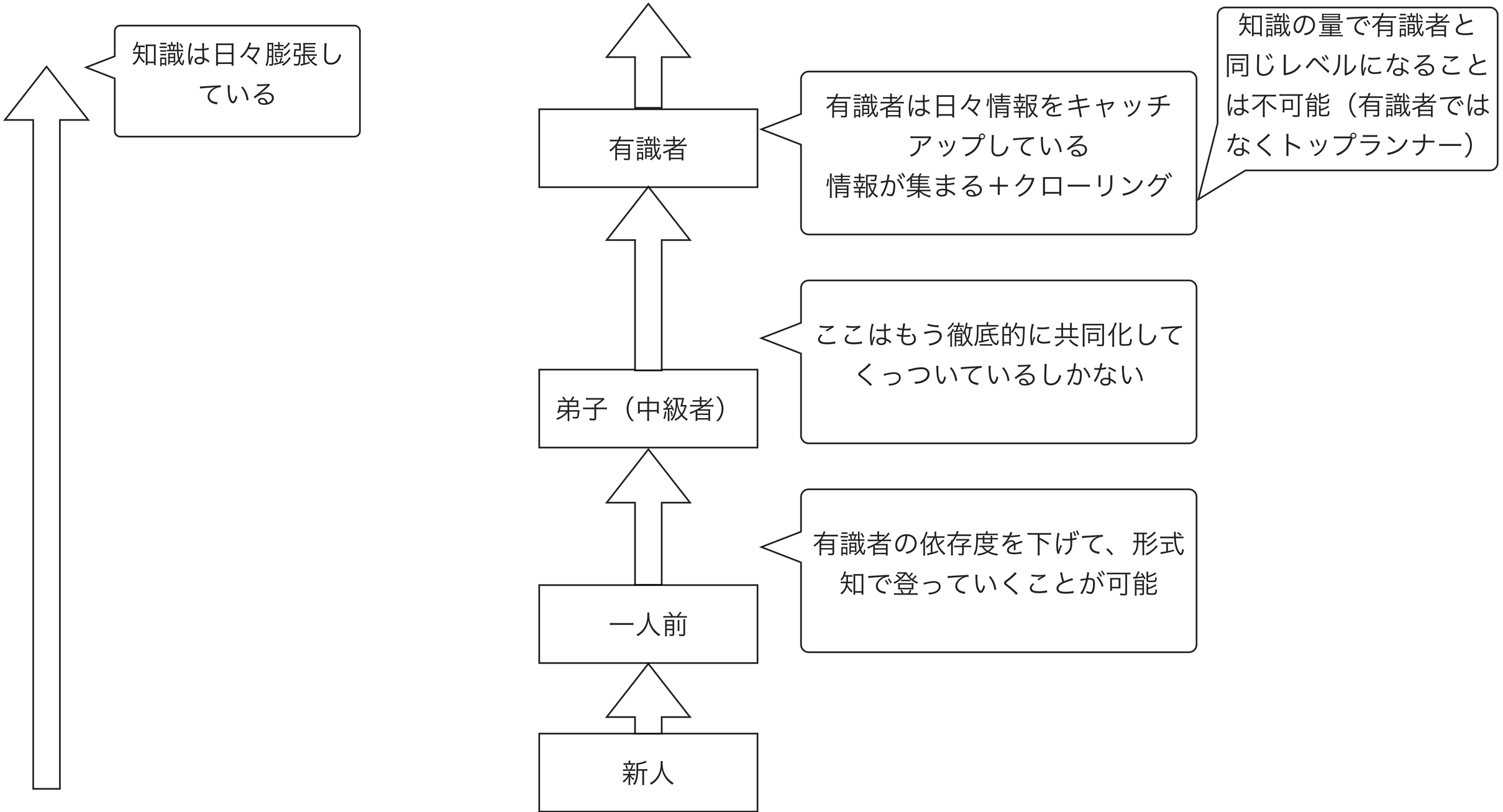
（例）暗黙知ドキュメント化問題



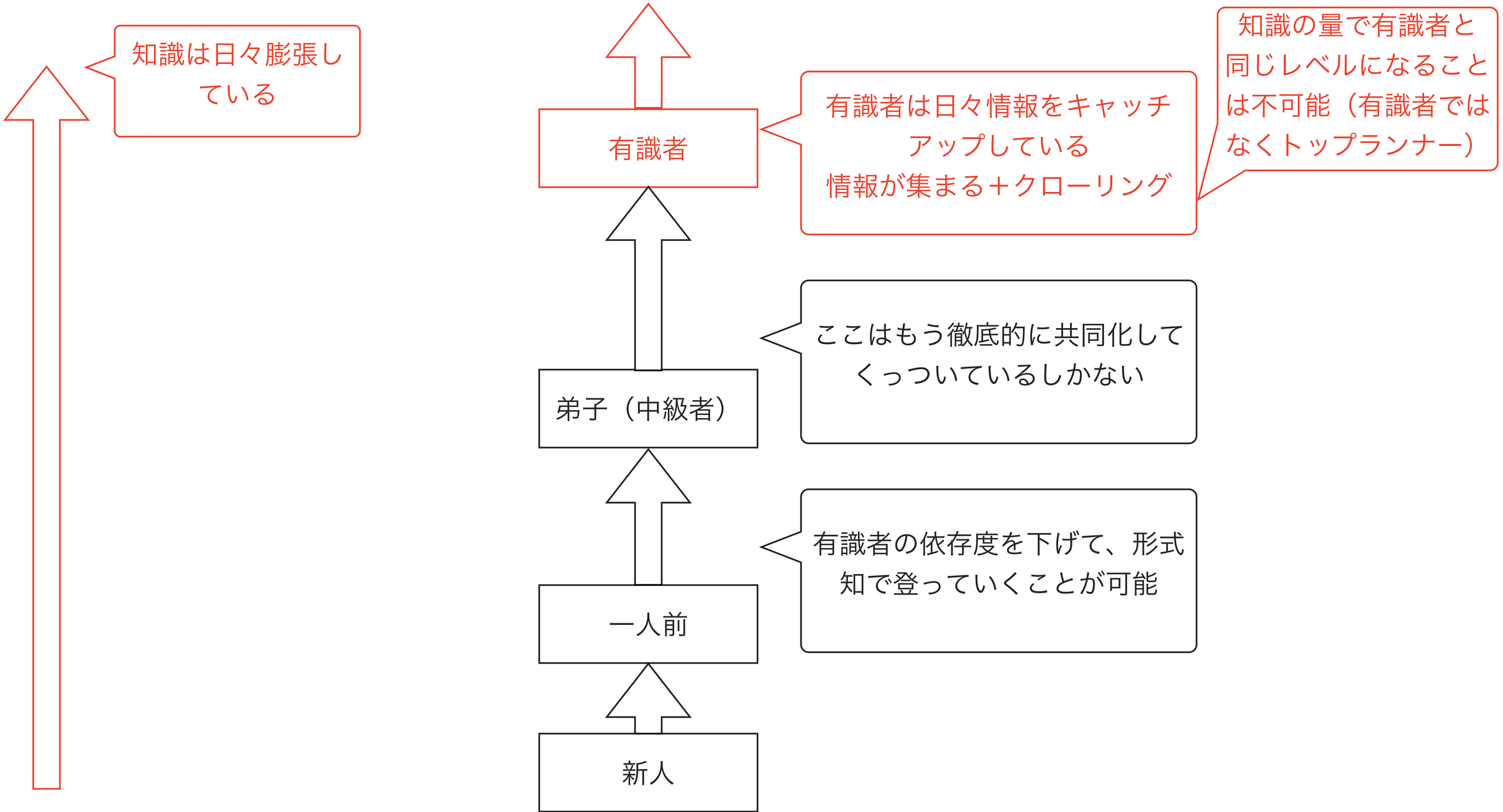
大事なことは表出化よりも内面化だった



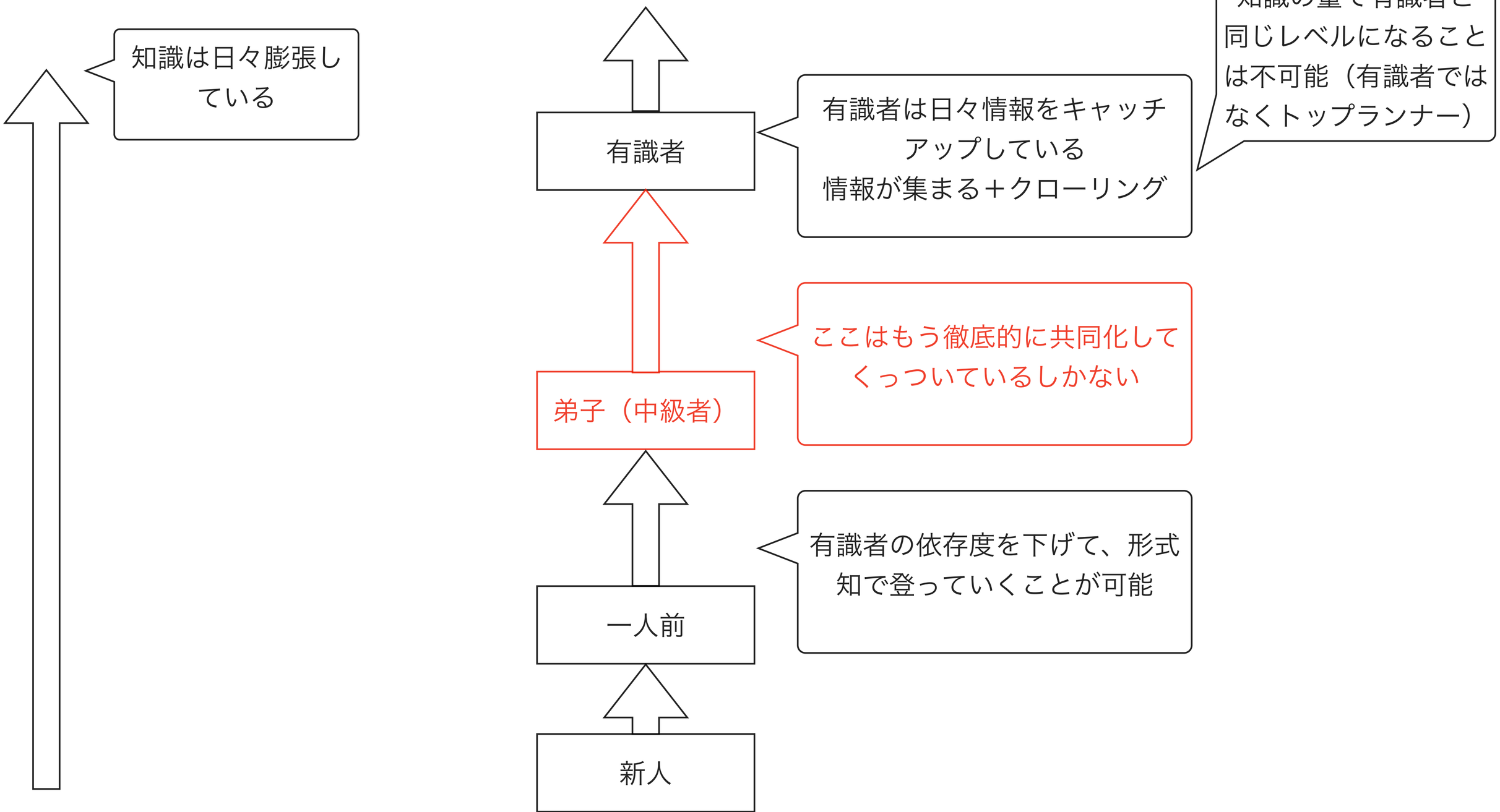
有識者の観察によって見えてきたこと



有識者は日々膨張する知識に追随し続けている



有識者に近づくために


知識は日々膨張している
有識者
有識者は日々情報をキャッチアップしている
情報が集まる＋クローリング
知識の量で有識者と同じレベルになることは不可能（有識者ではなくトップランナー）
弟子（中級者）
ここはもう徹底的に共同化してくっついているしかない
一人前
有識者の依存度を下げて、形式知で登っていくことが可能
新人

有識者の言葉を紐解く

基本は自分で決められるものは自分で決めていいと思っている。**御用聞きにはならないで欲しい。ATI（圧倒的当事者意識）を持って答えられると良い**。その上で他の人と相談して進めるとか、共通の方向性を見つけるとか、気になってくれるのは大事だが気になった時に自分がどう考えるのかを持っていくのがいいかも。

自分が有識者から学ぶ側の時はお仕事の透明化が大事。結構みなさんこれこれこういうポイントが、みたいに、「自分はここがわかりません」とか「自分はこう思います」って言ってくれると助かる。「どうすればいいですか？」が困る。答えはできるが、答える前に**「まず君はどう思ってるの？」を知りたい。意思を持ってもらわないと、代わりに仕事ができない状況になってきたから、主体性を持って欲しい。**この子に任せて大丈夫みたいなのはどう思ってるかみたいな話からのFBや、その結果を見てのアウトプットとかを見て判断している。なので**意見を言ってくれてると健全**。

有識者

なんらかのレビュー指摘の漏らしがあった時に、それによって実装成果物の**責任がどこにあるのか、レビューで見逃した自分が悪いんだよ、みたいな意識づけができるといいかも。「主体性・ATI」**とかの話。自分が漏らさないんだ、ってマインドでレビューできるようなインプットとセットだとあり。作業としてやったーみたいな話だと分担が変わっただけだとあんまりよくない。

クローリングする行為をとる、と言うのは調べたいから。**何かしら答えを見つけなければならない仕事**をやっていたから。

主体性・ATIという気持ちの伝達

我々はプラクティスに寄り過ぎていたのではないだろうか。

主体性・ATIという気持ちの伝達

基調講演でも「心構え」って言葉が出てきましたね

一番大事なことは「気持ち」とともに「伝わる」

主体性

責任の受け入れ

個々のプログラマーも責任を取らなければなりません。ニュルンベルク裁判で見られた「私はただ命令に従っていただけ」という自己弁護は第二次世界大戦でも、看護師という職業でも通用しませんでした。ソフトウェア開発でも通用しないのです。

しかし、こうした変化を成し遂げるには、レベルを引き上げる必要があります。…技能レベルの引き上げに役立つ一番の方法は、中級者の周囲に優れたお手本を配置することです。

伝染

猿まね

我々は生来の物まね師です。多くの場合、これは強みとなります。…しかし、生来の物まね師という傾向にもマイナスの側面があります。感情は、麻疹やインフルエンザなどの病原菌のように伝染するのです。…態度、信条、振る舞い、感情ーどれも伝染します。

https://www.oreilly.co.jp/books/9784873114033/

弟子に起きた変化

自分が学んできたことが「点」でしかなかった。この機会をもらえてよかった。

どうすれば有識者の負担を下げられるか考えた。レビューを一瞬で終えられる・レビューしなくて済むように**ステップアップしたい**

主体性が良い経験をするために重要。自分で背景を理解して仮説を立てて周辺情報を取りに行ったりするべき

弟子

俯瞰してみることが大事

自分の中でインデックスつける意味もできるのでドキュメント**担当大臣やりたい**

現在の活動

つきっきりで師匠の技を盗む活動は継続中
→有識者から見ても、確実に成長してる実感がある状態

コンテンツ(100バッチ行軍)については弟子が師匠役になり、新たな弟子を取り継続中

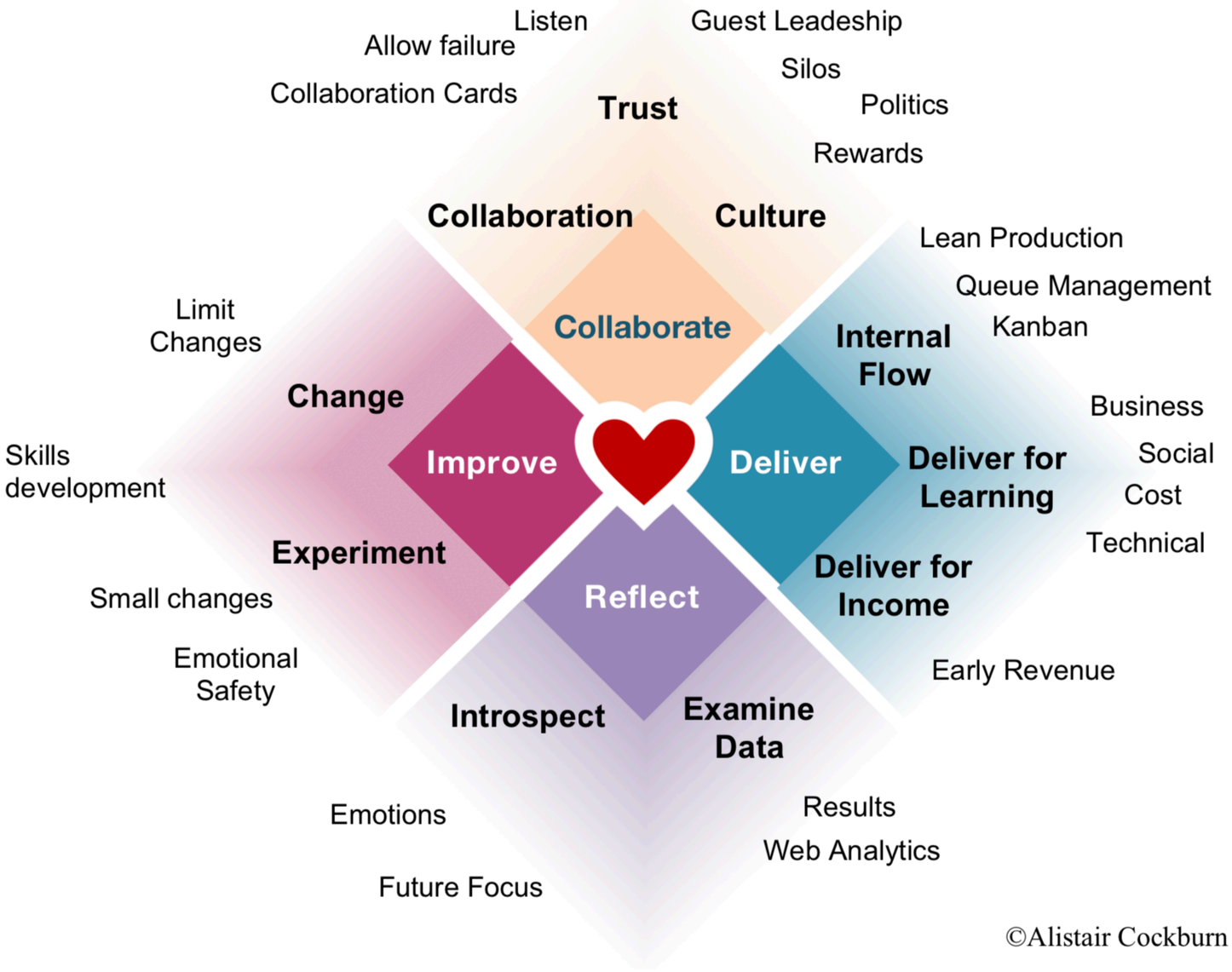
モニタリング数値にも好影響が出始めている
例えば設計に費やす時間の低減

案件名	リリース日		全体実績	調査/設計	E実装	BE実装	テスト
［SP］【求人一覧】カセットに応募ボタン追加	12/4	実績時間	52.5	6	9	19.5	18
		割合(%)		11.4%	17.1%	37.1%	34.3%
［PC］【求人一覧】カセットに職種追加	12/4	実績時間	25	7	0	14	4
		割合(%)		28.0%	0.0%	56.0%	16.0%
［SP］【求人一覧】カセットの画像を大きくする	1/22	実績時間	106	23	29	37	17
		割合(%)		21.7%	27.4%	34.9%	16.0%
全体		実績時間	183.5	36	38	70.5	39
		割合(%)		**19.6%**	20.7%	38.4%	**21.3%**
［SP］【求人一覧】カセットの画像を大きくする	1/22	実績時間	106	23	29	31	17
		割合(%)		23.0%	29.0%	31.0%	17.0%
［SP］【求人一覧、求人詳細】キープ機能訴求	2/12	実績時間	61	2	19	18	22
		割合(%)		3.3%	31.1%	29.5%	36.1%
［SP］【求人一覧】採用予定人数を表示する	2/26	実績時間	43	1	16	20	6
		割合(%)		2.3%	37.2%	46.5%	14.0%
全体		実績時間	204	26	64	69	45
		割合(%)		**12.7%**	31.4%	33.8%	**22.1%**

した場合、調査/設計工数は**減少** テスト工数は**横ばい**

まとめにかえて

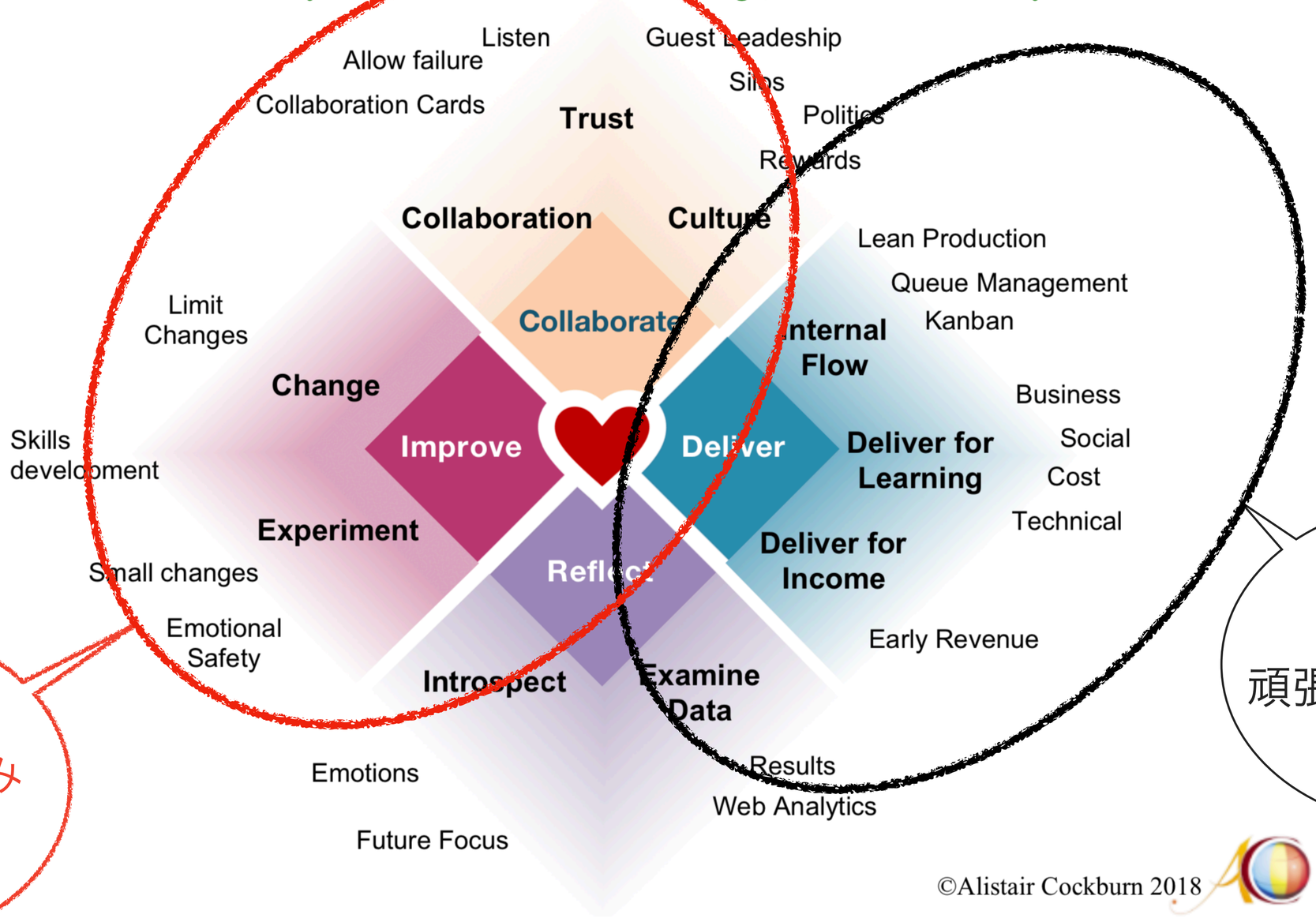
Life is complicated. Periodically, make it simple



©Alistair Cockburn 2018

https://heartofagile.com/wp-content/uploads/2018/10/Latest-Heart-of-Agile-Talk.pdf

Life is complicated. Periodically, make it simple



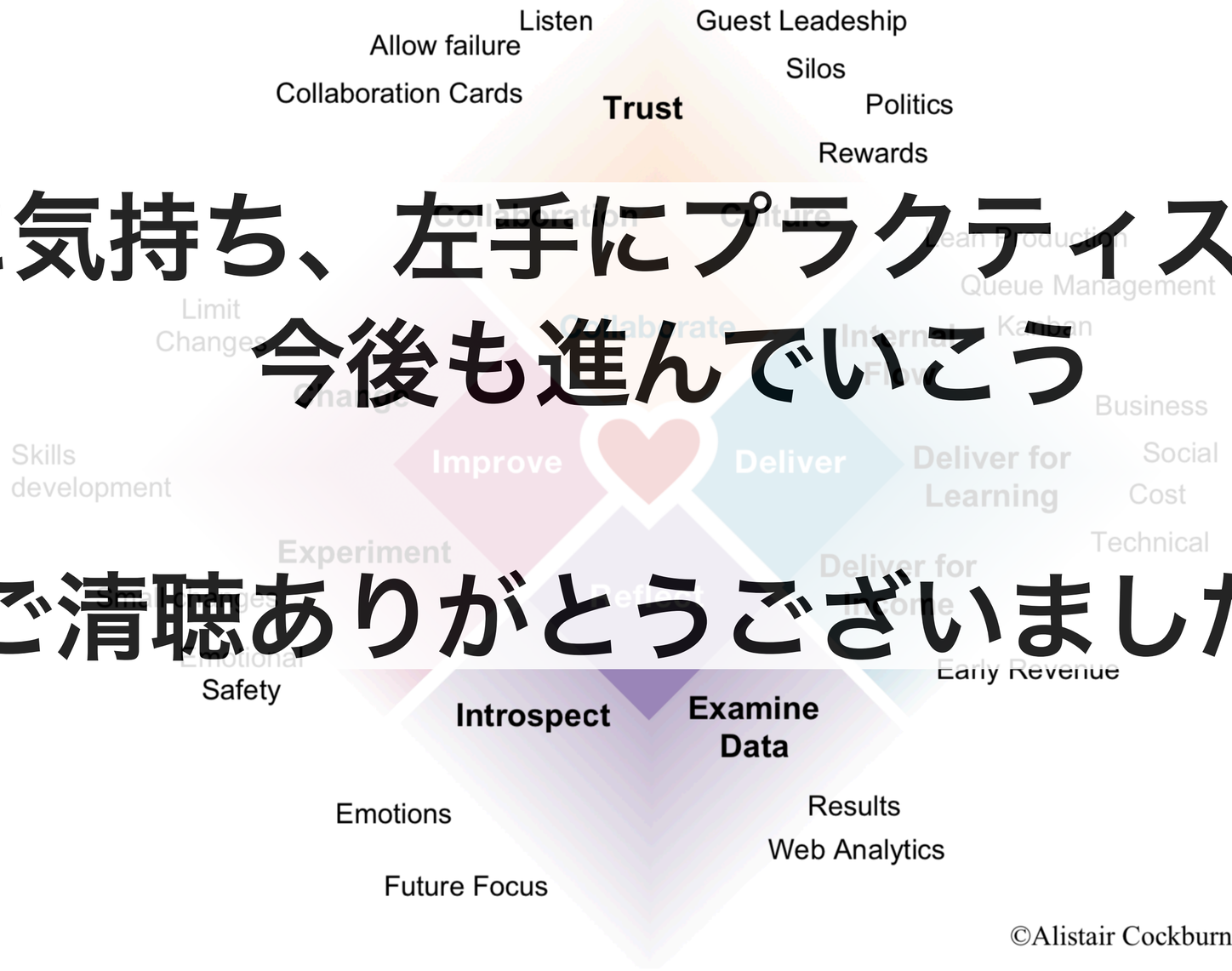
©Alistair Cockburn 2018

今回の取り組み

これまで
頑張ってきたこと

https://heartofagile.com/wp-content/uploads/2018/10/Latest-Heart-of-Agile-Talk.pdf

Life is complicated. Periodically, make it simple



右手に気持ち、左手にプラクティスを添えて
今後も進んでいこう

ご清聴ありがとうございました！

©Alistair Cockburn 2018