

17年のQA経験が
導いた
スクラムマスターへの道

JaSST'25 Tokyo 2025.03.27

とうま

X: @toma_cy
mixi2: @to_ma



2022年にサイボウズ株式会社に入社。
kintone開発チームでスクラムマスターを担当。
元QA。

今年の抱負: 周囲に
アウトプットの良さを伝える



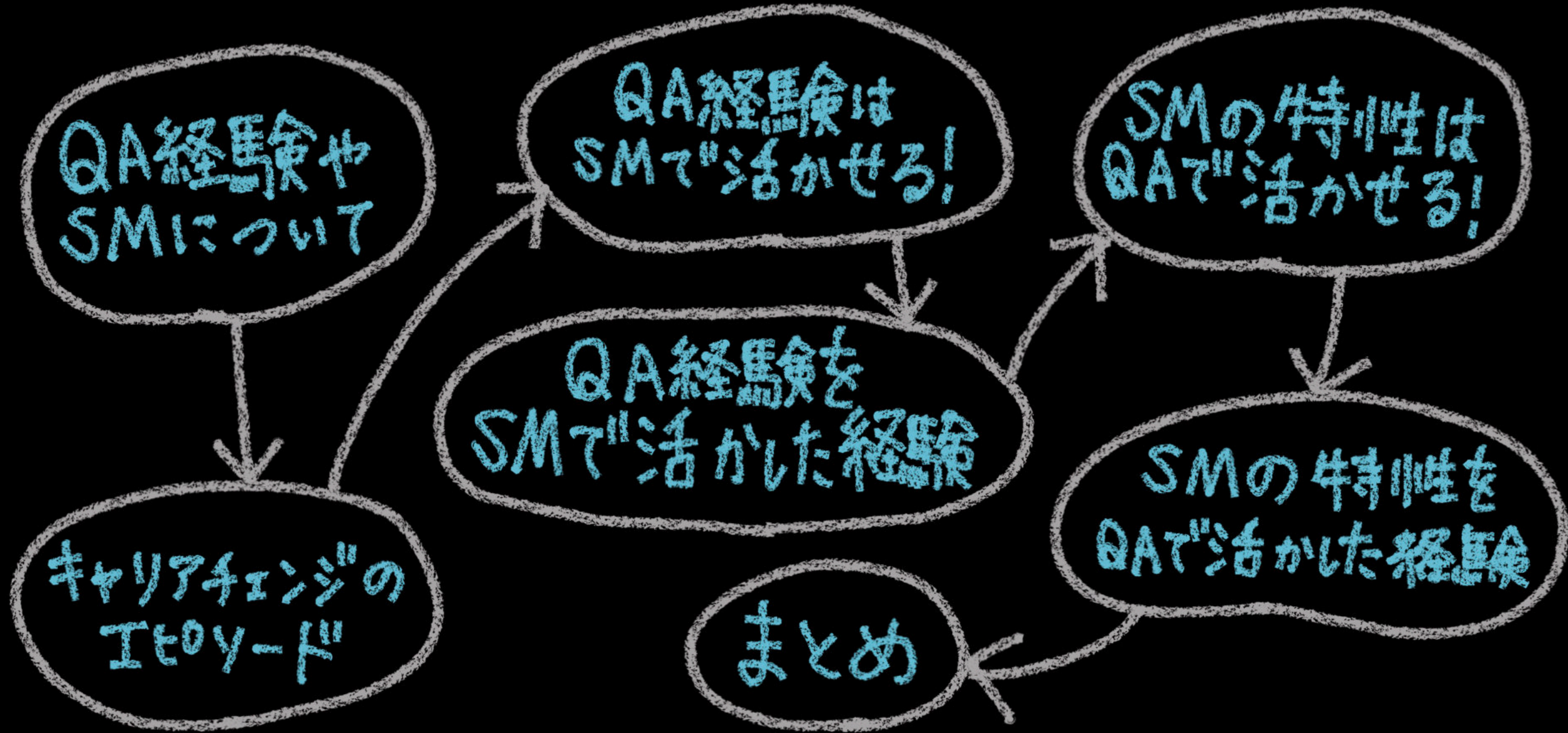
発表概要

QAからSMへ

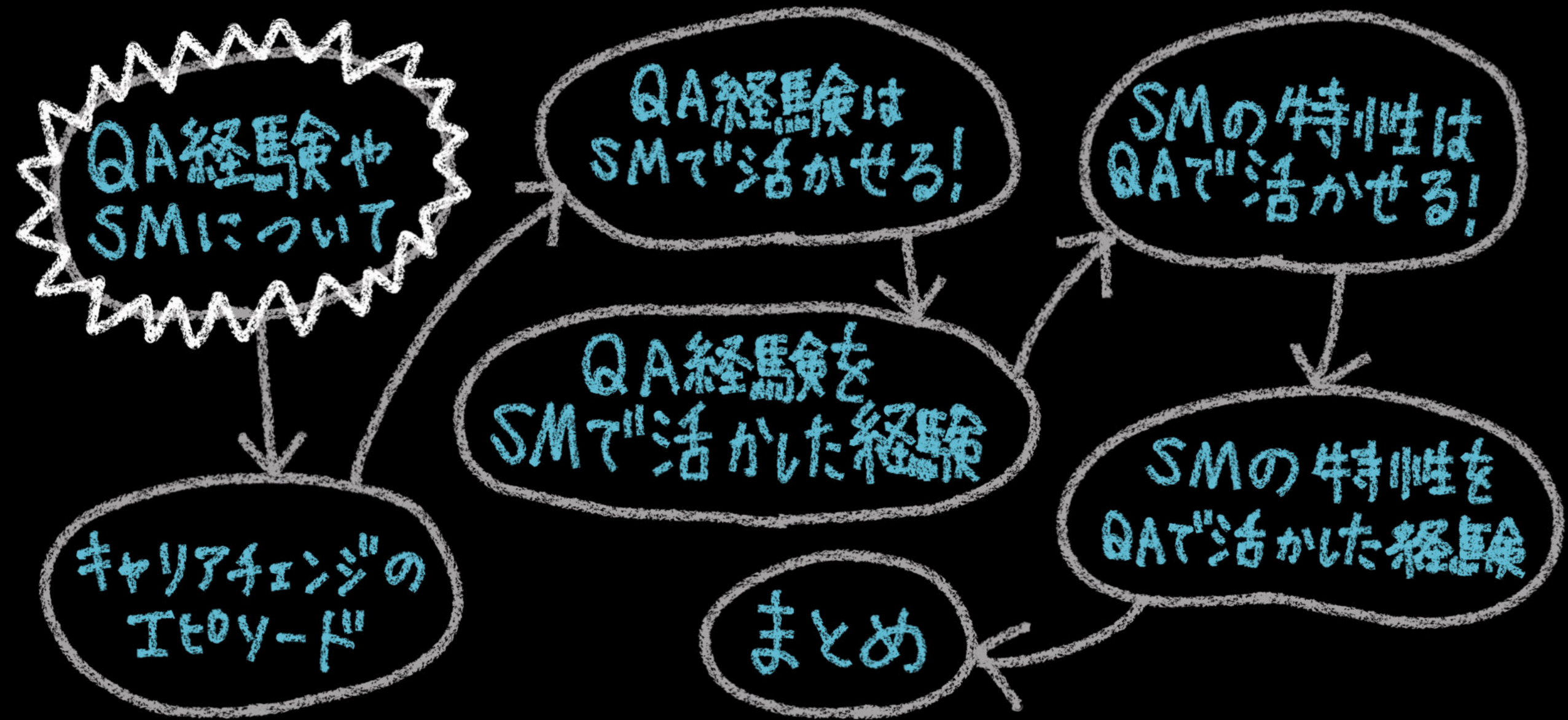
キャリアチェンジした経馬僉を元に

二つの役割の親和性について探求します。

本発表のおおまかな流れ



本発表のおおまかな流れ



17年の
QA歴について

新卒1年目は COBOL で開発
2年目以降は QA

SIerに初まり、事業会社を数社経て...

現在は スクラムマスター

スクラム

マスター

について

なんかいい感じに チームを支援する

サ-バントリーダー

!!

サッカーのコーチ

Cybozu Inside Out

サイボウズエンジニアのブログ

2024-10-09

スクラムマスターが大事にすべきはスクラムではなく価値に向き合うこと

[アジャイル](#) [スクラム](#) [スクラムマスター](#)

こんにちは。kintone開発チームでスクラムマスターをしている「とうま」([@toma_cy](#))です。

サイボウズでは、スクラムマスターの役割や日々の業務をより多くの方々に知ってもらうために、リレーブログ企画を開催しています。本記事では、スクラムはあくまで手段でありスクラムマスターは価値に向き合うことが大事だという話をします。



Cybozu Inside Out | サイボウズエンジニアのブログ
id:ama-ch

Hatena Blog

リレーブログ企画：スクラムマスターって何をするの？チームを健全に保つ多様なリーダーシップの実際

こんにちは。シニアスクラムマスターの天野 @ama_ch です。スクラムマスターとは一体何をする人なんでしょうか。スクラムマスターを職能と位置付けているサイボウズ社内でも、まだまだ理解が浸透しているとは言えず、啓蒙活動の必要性がよく話題に上...

2024-04-17 08:00 [1 user](#)

blog.cybozu.io

Profile



[cybozuinsideout](#)

DEVBLOG

最終更新: 2日前

+ 読者になる 41

[このブログについて](#)

リンク



Cybozu Tech - ポータルサイト



Kintone Engineering Blog



Cybozu Vietnam Tech Sharing



X (旧Twitter) - CybozuInsideOut



connpass - Cybozu Inside Out



Speaker Deck - cybozuinsideout



YouTube - cybozuinsideout

<https://blog.cybozu.io/entry/2024/10/09/080000>

スクラム $\neq$ 目的

目的は価値を届けること



チームや組織を

支援することで

価値提供に貢献する存在

本発表のおおまかな流れ



キャリアチェンジの
大元となる
ターニングポイント

2016年

プロジェクト炎上

開発フェーズ

QAフェーズ

1年以上かけてリリース

進捗遅延が開発フェーズ終盤で発覚

その後の

QAフェーズで

膨大な手動テストが待っている

当然。

炎上

当時は目の前のタスクを
がむしゃらに頑張ることしかできず

炎上を回避するための
知識もスキルもなかった

プロジェクト終了後の
ふりがえり

大きな原因として挙げられたもの

見積もり
進捗管理

見積もり

開発者が中長期の計画を立てる
しかし実際に着手してみると色々発覚！

結果、見積もり通りにいかない

進捗管理

「進捗はどう？」

「オンスケです♡」

実際はオンスケじゃない...!

期限間際に遅延が
発覚して混乱

「見積もり」「進捗管理」を正確にやりましょう！

言うだけなら簡単

実際は不確実性があり困難

不確実性を織り込んだ上で

開発していく必要がある

そのために

アジャイルに舵を切ることに

なぜアジャイル?

今までは「見積もり」「進捗管理」重視
変化への対応よりも 計画に従うことを

計画に従うことよりも 変化への対応を

試しに2週間で

スクラム
ではない独自の

イテレーション
開発

イテレーションを数回繰り返しても
何も成果を出せず"

改善していく兆候も
感じられず"

当時の認識

2~3週間くらいの
短かい間隔で
機能を作っていく

イテレーション開発の
知識があまりない状態では無謀

知識を得るために学習

書籍

カンファレンス参加

アジャイルコーチに
よる支援

スクラム研修

他社士交流

スクラム実践

特に

スクラム石研修は

多くのメンバーや

マネージャーも受講

まなび

最初はうまくいかなくてもよい

経験したことを
次に活かすことが重要

大事にすべき価値観が共通言語化された状態で

スクラムを実践

チームのコミュニケーションが円滑になり

チームワークが活性化された



スクラムすげい

そんなスクラムを支える
重要な存在である

スクラムマスターへの憧れ

SMを目指す別の要因

QAキャリアの葛藤

THE TESTING Manifesto

私達は下記を大切にします。

最後に
テストする
よりも
ずっと
テスト
し続ける

バグの
発見
よりも
バグの
防止

機能性を
チェックする
よりも
チームが理解
している価値を
テストする

システムを
破壊する
よりも
最高の
システムを
構築する

テスト
の責任
よりも
品質に
対する
チームの
責任

www.growingAgile.co.za

@growingAgile

引用元：「ブロッコリーのブログ」

【翻訳記事】テストに対する考え方「Testing Manifesto」

<https://nihonbuson.hatenadiary.jp/entry/TestingManifesto>

チームが理解している価値はテストで"きず"

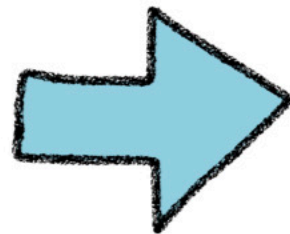
機能性のチェックし
か
で"きず"いなか
な

チームが理解している価値に

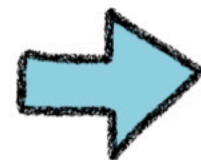
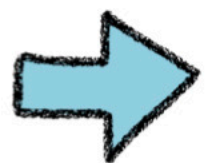
貢献するために

どうしたらよい?

仕様書

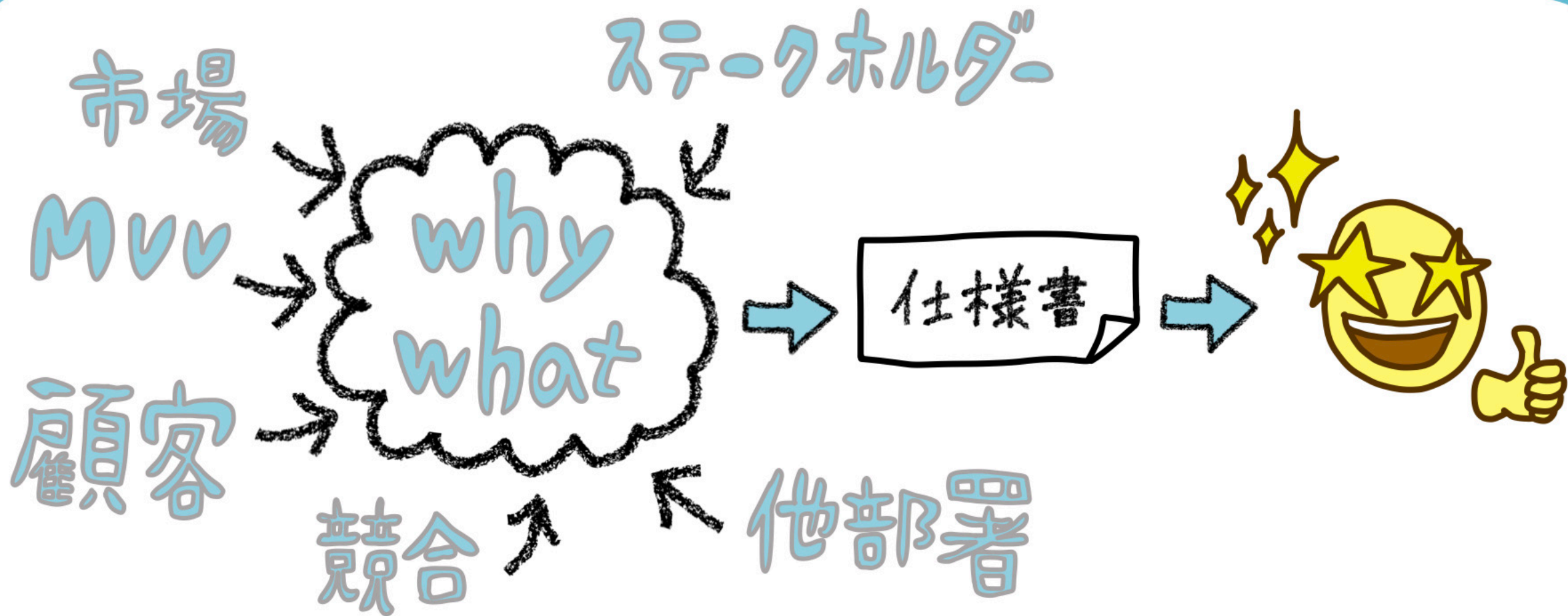


仕様通りにテストするのは
機能性のチェックに終始してします



なぜ作るのか？何を作るのか？

にも、向き合う必要がある



チームや組織の様々な要因に目を向ける必要がある

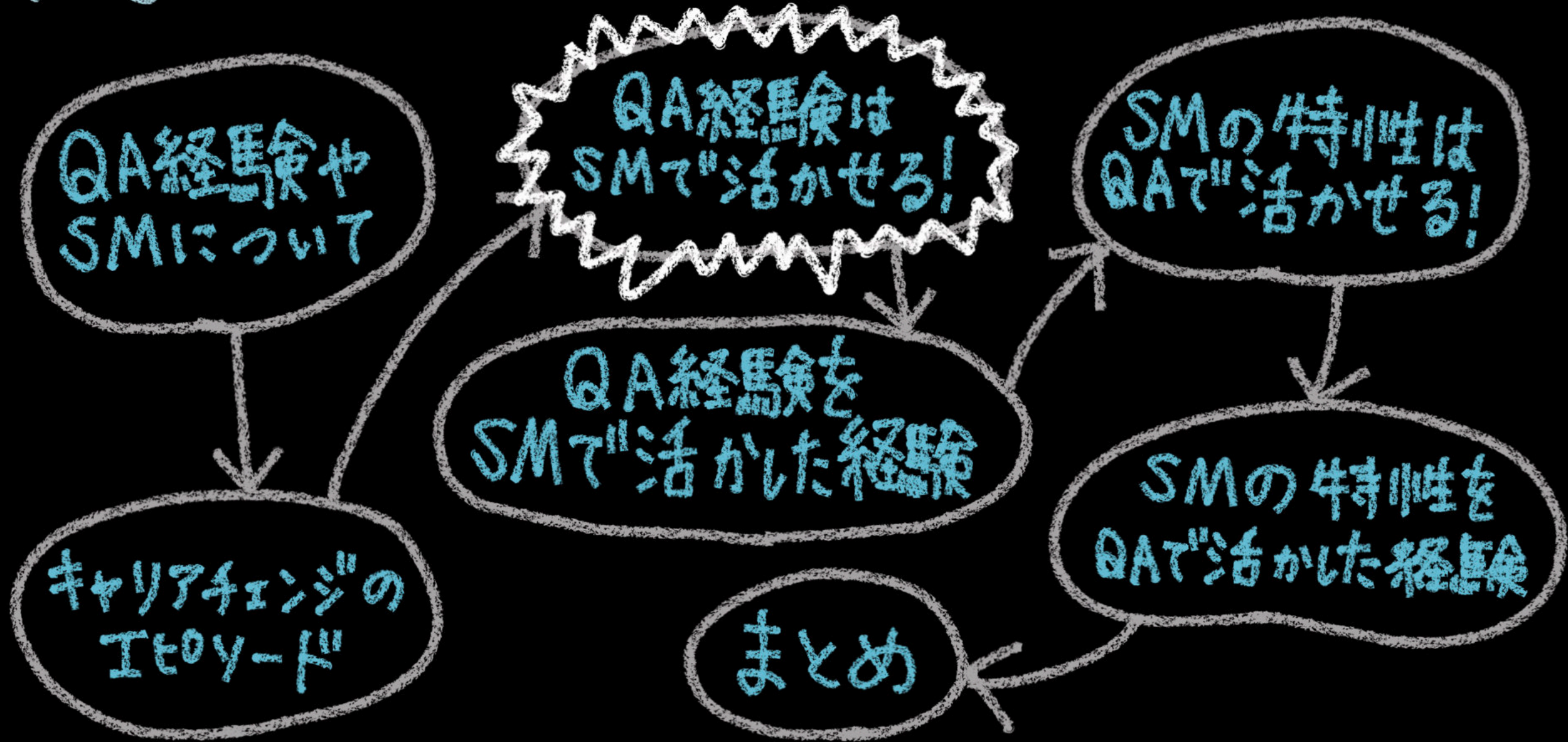
SMはチームや組織に目を向けながら
理想に向き合い続ける

チームが理解している価値向上に
SMとして貢献したい



スクラムマスターになる!

本発表のおおまかな流れ



QA から
SM への転身

元々QAで、今はSMやっています！
「珍しいですね！」「ありがとうございます！」

実際、転身のハードル

高い？ 低い？

QAとSMの親和性は高く

QAの経馬券やスネルは

活かしやすい

(と思う)

SMは全体最適を念頭に置く
そのためには全体を俯瞰することも必要

QAにも全体を俯瞰する

下地はありえう

QAが全体俯瞰する上で

下地となリそうなる

3つの観点

開発プロセス全体の理解

仕様やドメインの理解

社内人脈の構築

開発プロジェクト全体を

意識!!

実装後だけでなく 実装前や実装中にも
品質を作り込みたい

開発プロセス全体に
目を向けることになる

結果的に

開発プロセス全体の
理解が深まることになる

SMとして支援する際には

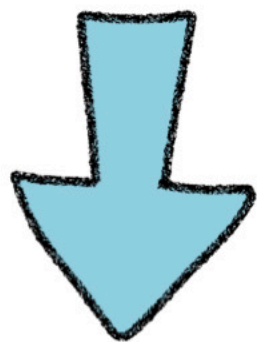
開発プロセス全体を
知っていることは強み

仕様や

トクインの理解

改修箇所以外との
統一感の確認

(ブラックボックス的に)
影響範囲の確認



プロダクトの理解が深まる

よって、幅広い仕様理解や
ドメイン知識を

獲得すること!

SMとしても仕様やドメイン知識は必要

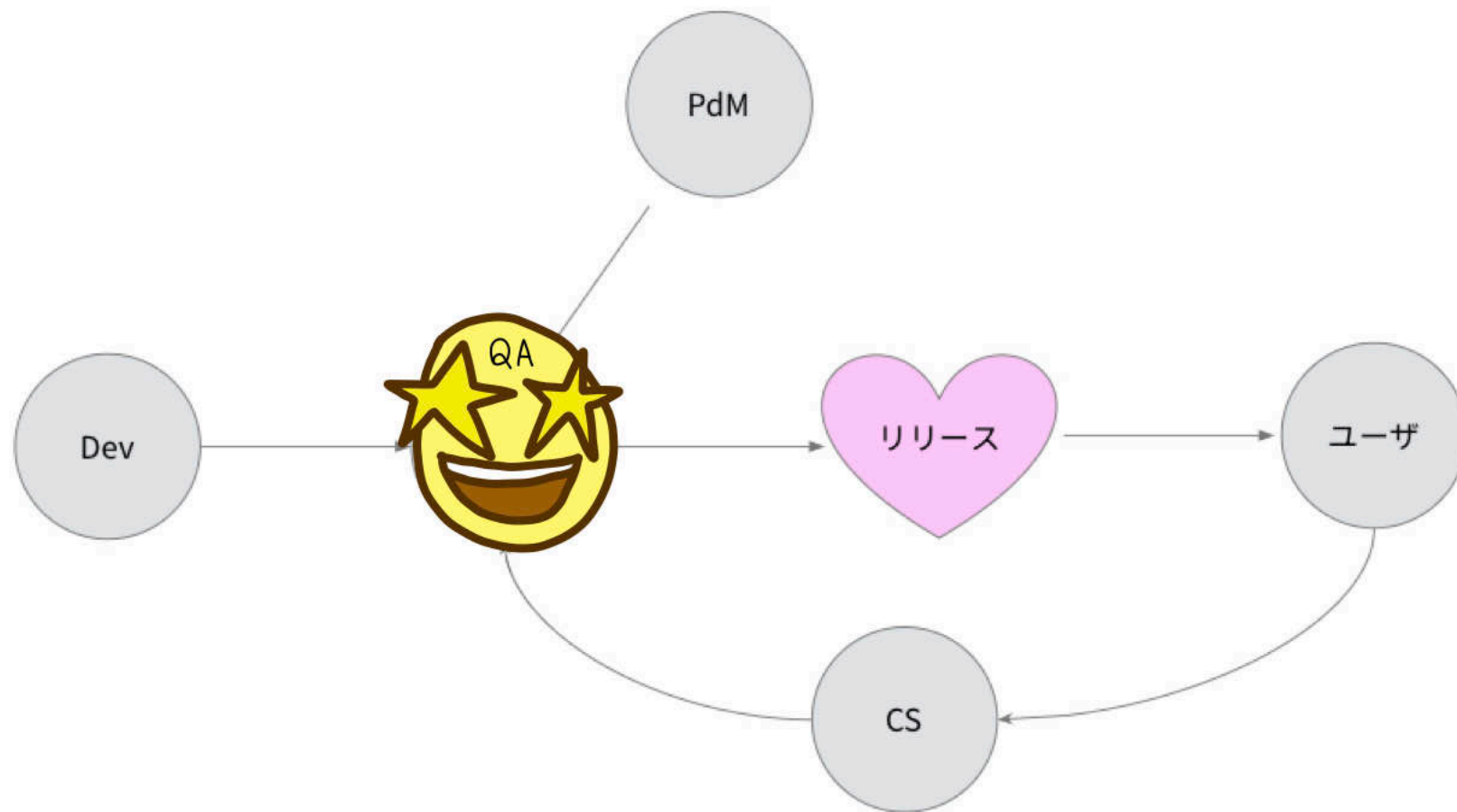
チームを支援する上で

プロダクト理解は

スムーズな対話につながる

社内人脉の

構築



QAはリリースを起点にDev以外との
コミュニケーションが発生しやすい

結果的に、様々な人達と

対話しやすい状況を
築ける

SMとしてチームを支援するにも
チームメンバーとだけ対話すれば"いいわけ"じゃない

チームを取り巻く状況と向き合う必要がある

そのためにも **チーム外と対話しやすい
状況は有利**

関係性づくりの

TIPS

強引に顔見知りを作る！
いろいろな人とサツタンする！

一度話す実績を解除すると

二度目に話すハードルは下がる

顔見知りを増やし

誰が何を知っているかを認識することで

SMとして支援する際にも

様々な人の力を得やすくなる

Cybozu Inside Out

サイボウズエンジニアのブログ

2022-12-12

サイボウズはザツダンが浸透している！？本当のところはどうなのか確かめてみた。

こんにちは。kintone チームでQAエンジニア兼スクラムマスターの「とうま」といいます。

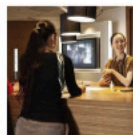
本記事は、[Cybozu Advent Calendar 2022](#)の12日目の記事になります。

サイボウズにはザツダンの文化がありますが、ザツダンの浸透具合やメリットについて紹介します。

ザツダンについては以下の記事も合わせてご覧ください！

雑談は仕事です——コミュニケーションの悩みを解決するたった1つの行動 | サイボウズチ...
テレワークの課題によくあがるのが「コミュニケーションがうまくいかない」。そうとうきどうすればいいのでしょうか。ノウハウをお伝えしています。

 teamwork.cybozu.co.jp [I user](#)



teamwork.cybozu.co.jp

はじめに

私は 2022 年 9 月にキャリア入社した身で、サイボウズは 5 社目になるんですが、チームにザツダンを根付かせるのはとても難しいと感じていました。

サイボウズは存在意義として「チームワークあふれる社会を創る」というのを掲げているので、ザツダンに対しては比較的肯定的な人は多そうではあります。

とはいえサイボウズは 1000 名近い従業員がおり、多様な個性を重視しています。
多様な人がいる中、本当にザツダンが浸透しているのでしょうか。

Profile



[cybozuinsideout](#)

DEV BLOG

最終更新: 16 時間前

+ 読者になる 41

[このブログについて](#)

リンク

 [Cybozu Tech - ポータルサイト](#)

 [Kintone Engineering Blog](#)

 [Cybozu Vietnam Tech Sharing](#)

 [X \(旧Twitter\) - CybozuInsideOut](#)

 [connpass - Cybozu Inside Out](#)

 [Speaker Deck - cybozuinsideout](#)

 [YouTube - cybozuinsideout](#)

 [CYBOZU SUMMER BLOG FES '24](#)

 [Cybozu Advent Calendar 2022](#)

X (旧Twitter)

<https://blog.cybozu.io/entry/2022/12/12/100000>

トランザクティブ・メモリーを高める

トランザクティブ・メモリーとは「誰が何を知っているかを認識すること」と定義されます。

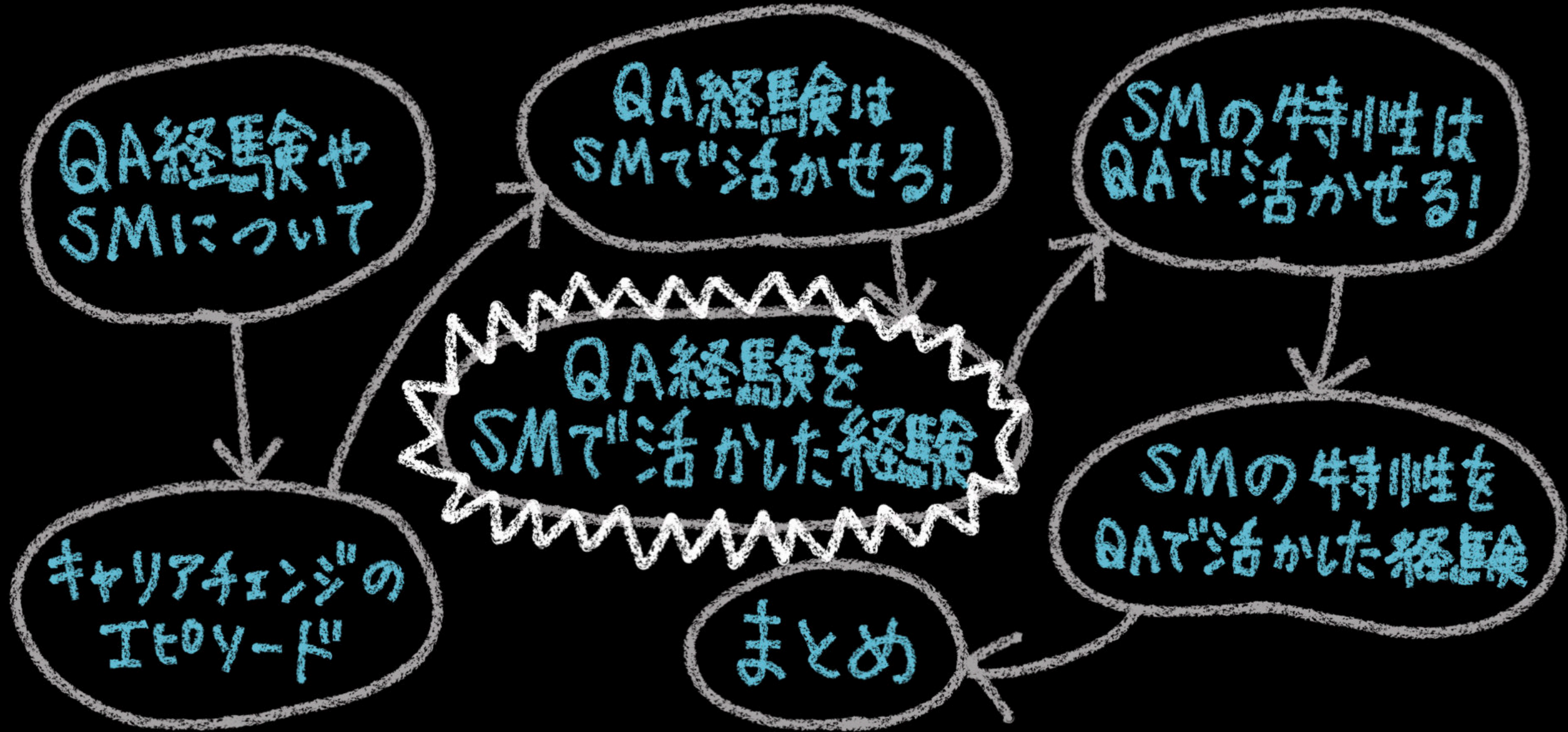
これを持っておくことで、困ったときに助けを求めやすくなりますし、逆に困っている人が助けを求めて来ることにもつながるかもしれません。

プロダクト開発においては、チームワークを発揮して協力しあって行くことは必須の要素です。

このトランザクティブメモリーを高めておけば、一人では成し遂げられないことを成し遂げるための手助けになることを期待しています。

[**https://blog.cybozu.io/entry/2022/12/12/100000**](https://blog.cybozu.io/entry/2022/12/12/100000)

本発表のおおまかな流れ



QAの下地を活かした
SMとしての
振る舞い例

QA兼SM

だった頃

解像度・低い

解像度・高い

要件定義

設計

開発

テスト

テストに比べると他プロセスの
解像度は低くなりがち

テスト文脈からの支援が中心

例えば"シフトレフト

QA



「手戻りを減らしたい」

「早い段階から品質を作り込みたい」

QAの課題をチームの課題にしていく

必要なこと

DevとQAの^力協調

お互いの透明性の担保

知見の共有

アクション例

目指すべきゴール設定

タスクの見える化

ペア作業

判例 →

Dev

QA

共通



時間割

Home

決め方案

1. わいわい話す？
2. 各人ゴール案を出す
3. 人力GPTで生成
4. まとめる

スプリント
ゴール

開発チームが目標とするスプリントゴール案を出す

実績

ストーリー/タスク

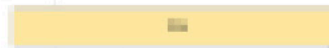
木曜日

金曜日

月曜日

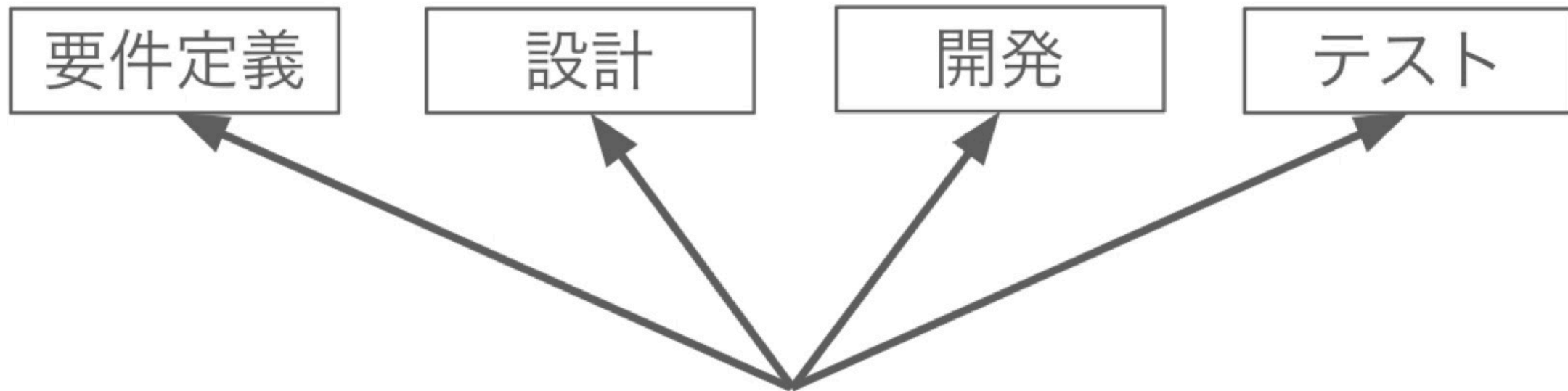
火曜日

水曜日



SM専任に

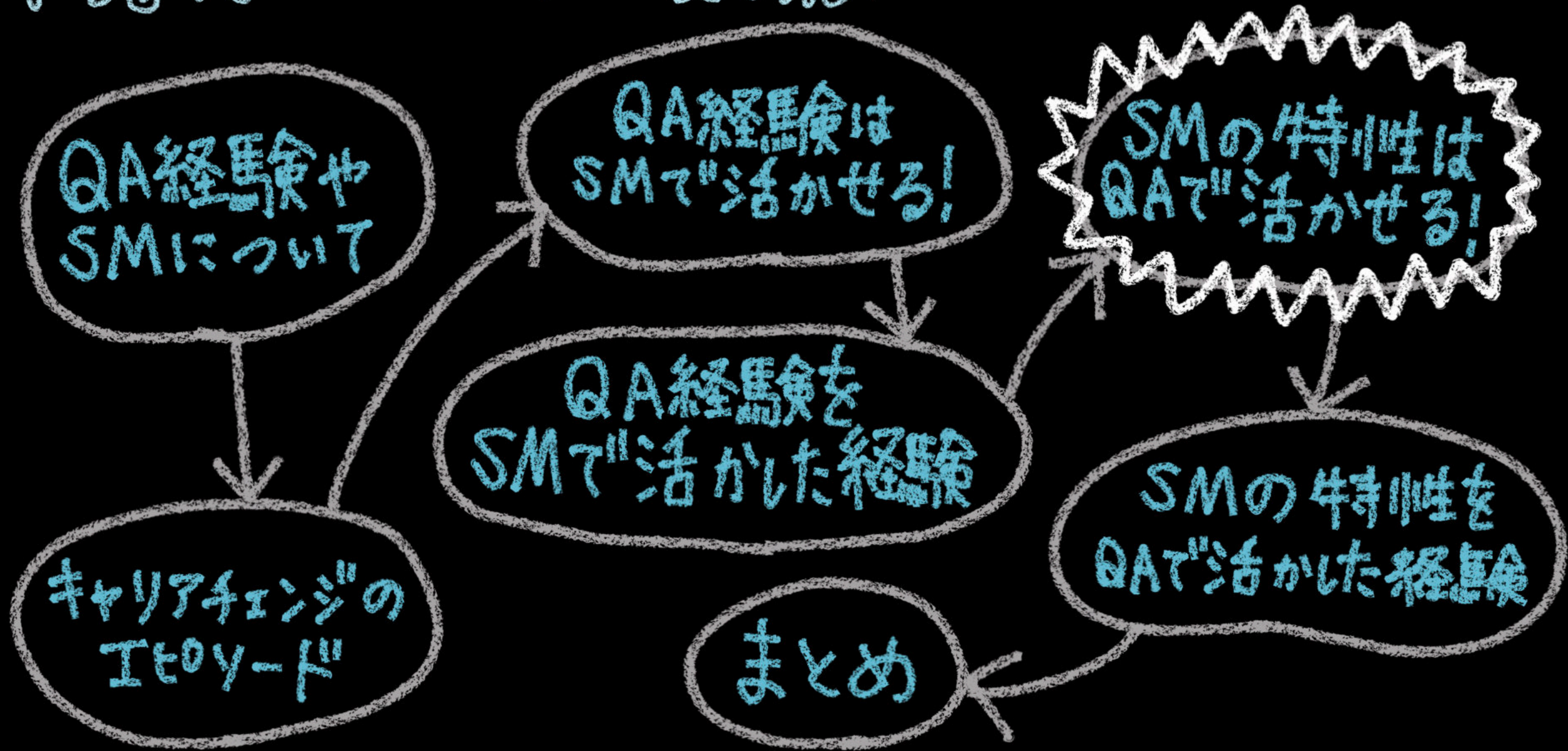
なった現在



支援

専任として開発プロセス全体を支援する上で
兼務時の経験が活かしている

本発表のおおまかな流れ



QAで使える

SMとしての特性

優れたスクラムマスターの特性

創造性

情熱

柔軟性

信頼性

能力

共感

ユーモア

検査し適応し続ける必要がある

柔軟性という
特性は重要

それはQAでも有効！

QA以外でも活用できるのでは...？ それはそう

「最後の砦」とも評され固いイメージもある

QAにこそ柔軟性は大事かも

本発表のおおまかな流れ



炎上プロジェクト前の

QAエピソード"

当時の価値観

先人のやり方を踏襲して

異なるやり方をしないことが正義
新しいことに挑戦するなんて
選択肢にも夢がなかった

膨大なテストによる **コスト増大**

QAの過度な役割分担による **属人化**

DevとQAが別チームなことによる **手戻り**

決められたプロセスを元真に守り
挑戦ではなく 失敗しないことを重視

単純作業化してしまい

モチベーション低下💧

炎上プロジェクト後の

QAエピソード"

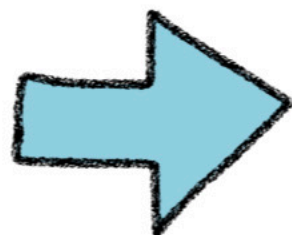
スクラム研修を受けたり
アジャイルコーチの支援

柔軟に変化していく
大切さを知る

価値観のアップデート

fixed
Mindset

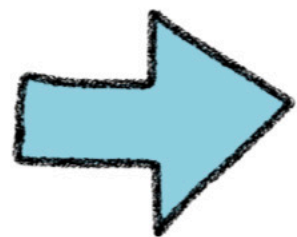
挑戦を避けて
現状維持



Growth
Mindset

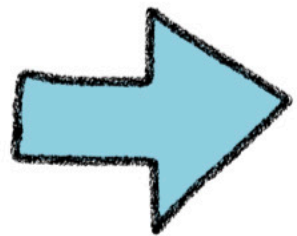
挑戦して
成長していく

膨大なテストによる
コスト増大



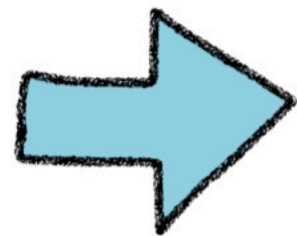
手重かテストの精査
自動化

QAの過度な
役割分担による属人化



専門家を作らず
多能工に

DevとQAが
別チームなことによる手戻り



クロスファンクショナルな
チームへ

既存のやり方にとらわれず"
常に内省しカイゼンし続ける

モチベーション向上

でもやっぱり

一番大事なこと



役割にとらわれず"
使えるスキルは何でも使って
価値提供していく姿勢が"大事

本発表のおおまかな流れ



まとも

QAはSMの下地となる
経験やスキルを持っている

SMのスキルはQAに活きる

アプロ〜チカが異なるだけ

目的は価値提供

以上です！
ご清聴ありがとうございました
ごさいました💕

Slide making by naco.