GMOペパボ

Productive Development Organization

GMO ペパボの生産性向上への取り組み

柴田博志 / GMO Pepabo, Inc.

2017.07.01 YAPC::Fukuoka 2017 HAKATA

GMOペパボ



Hiroshi SHIBATA @hsbt

Executive Officer CPO(Chief Productivity Officer)

Director of Business Process Re-engineering Office

https://www.hsbt.org

本発表では勤務先である GMO ペパボが取り組んでいる生産性向上への取り組みについて、GitHub/GitHub Enterprise の使い方、サービスをまたがる開発基盤の整備、人事/労務の制度改定など、実際にやったこと、その結果会社に訪れた変化についてご紹介します。

「新しい働き方、新しい技術といった、未知の世界の話」担当

1.

GMO ペパボのご紹介



最新ニュース　セミナー・イベント情報　IRニュース

2016.09.08　プレスリリース　minne

GMOペパボが運営する国内最大のハンドメイドマーケット「minne（ミンネ）」 Apple Payへの対応開始について

グローバルサイン認証サイト
SSL secured クリックして確認
GlobalSign by GMO

https://pepabo.com

会社概要

- 本社: 東京都渋谷区、支社: 福岡県福岡市
- 設立日: 2003年1月10日
- 従業員数: 243名

ミッション:

“インターネットで可能性をつなげる、ひろげる”

プラチナ



ゴールド



シルバー



YAPC::Fukuoka 開催めでたい!!1

事業部制

- サービスを担当する事業部
  - EC事業部
  - SH事業部
  - ホスティング事業部
  - minne事業部
  - tetote 事業部

福岡

- バックオフィスを担当する事業部
  - 経営管理部
  - 経営戦略部
  - HR統括部
  - 技術部
  - 業務プロセス革新室
  - 社長室
  - 内部監査室

もっとおもしろくできる

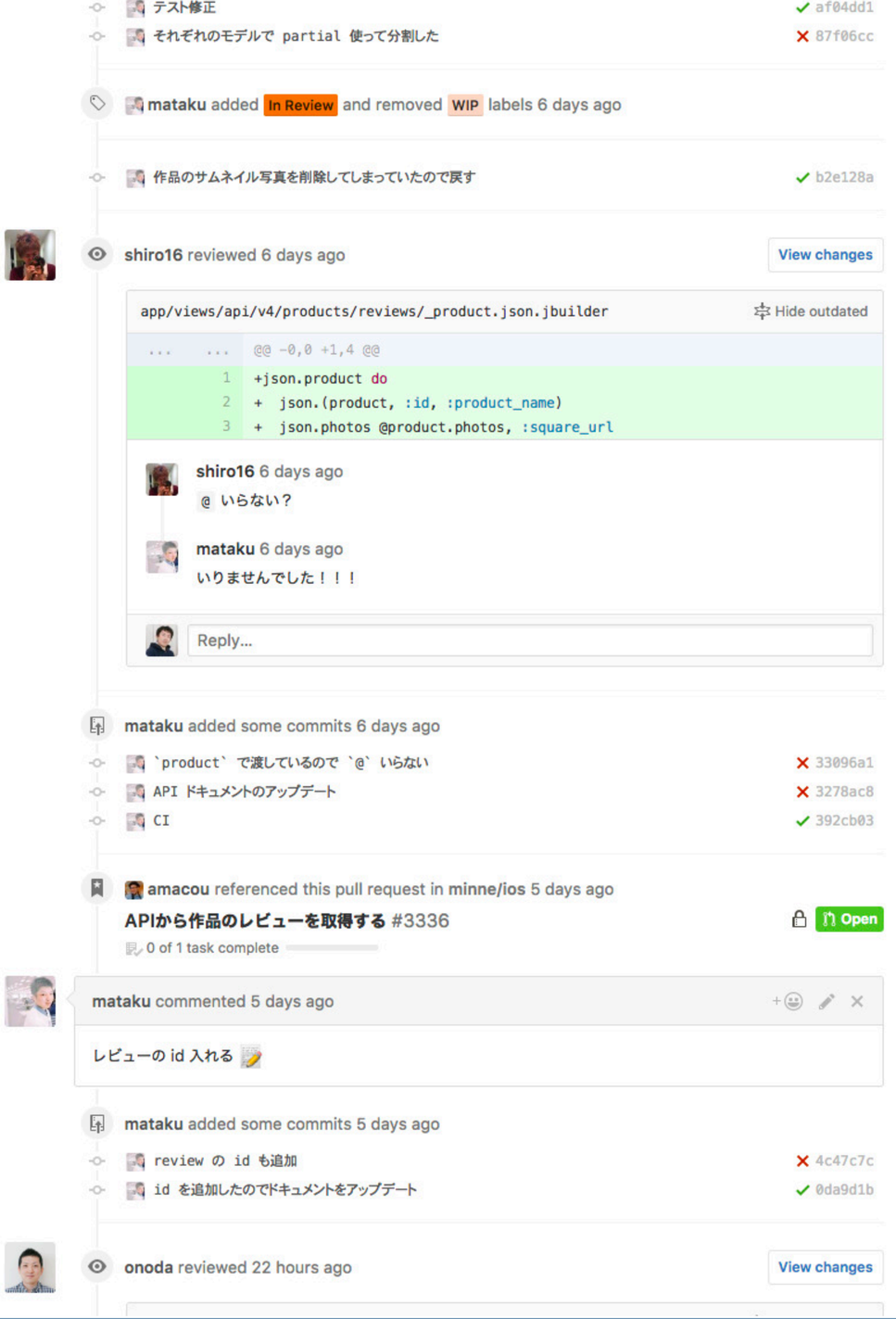
2.

開発チームの話

開発の WorkFlow

GitHub Enterprise (GHE) を利用中

「Topic branch から pull-request を作成して、レビューして、master にマージしてデプロイ」が開発の標準ワークフロー

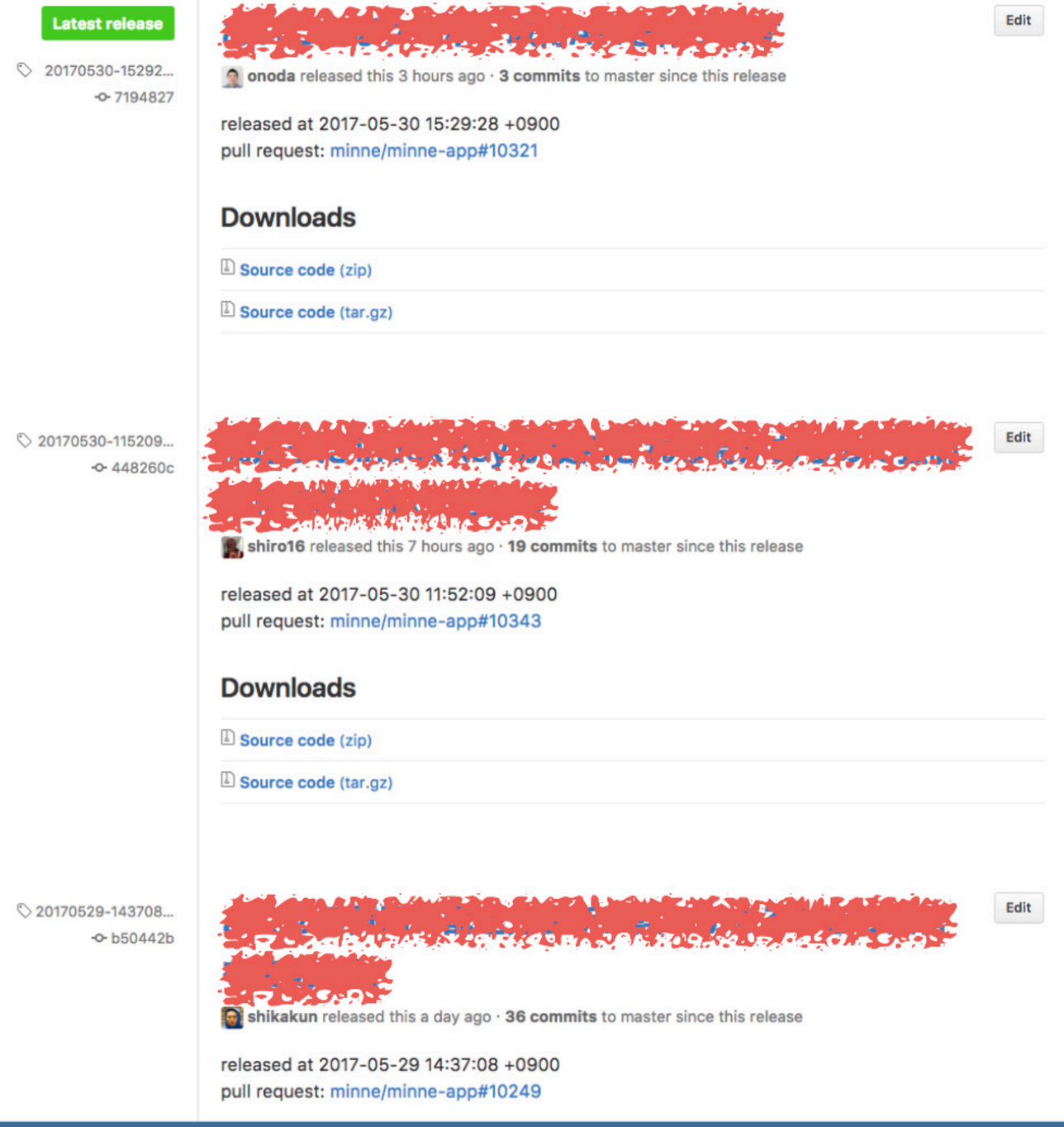


デプロイのGHE連携

Capistrano(Ruby 製デプロイツール)のプラグインを開発し git tag をいい感じにうつ

↓

リリース管理を自動化



とあるサービスのリリース頻度

サービスのリリースとそのメタデータを統合し記録し続けていくことで計測可能となる



```
~/D/g/m/minne-app (master) > git tag | grep 2017 | wc -l
374
```

2017上期 の結果は 3.08 リリース/日(20営業日/月)

エンジニア評価

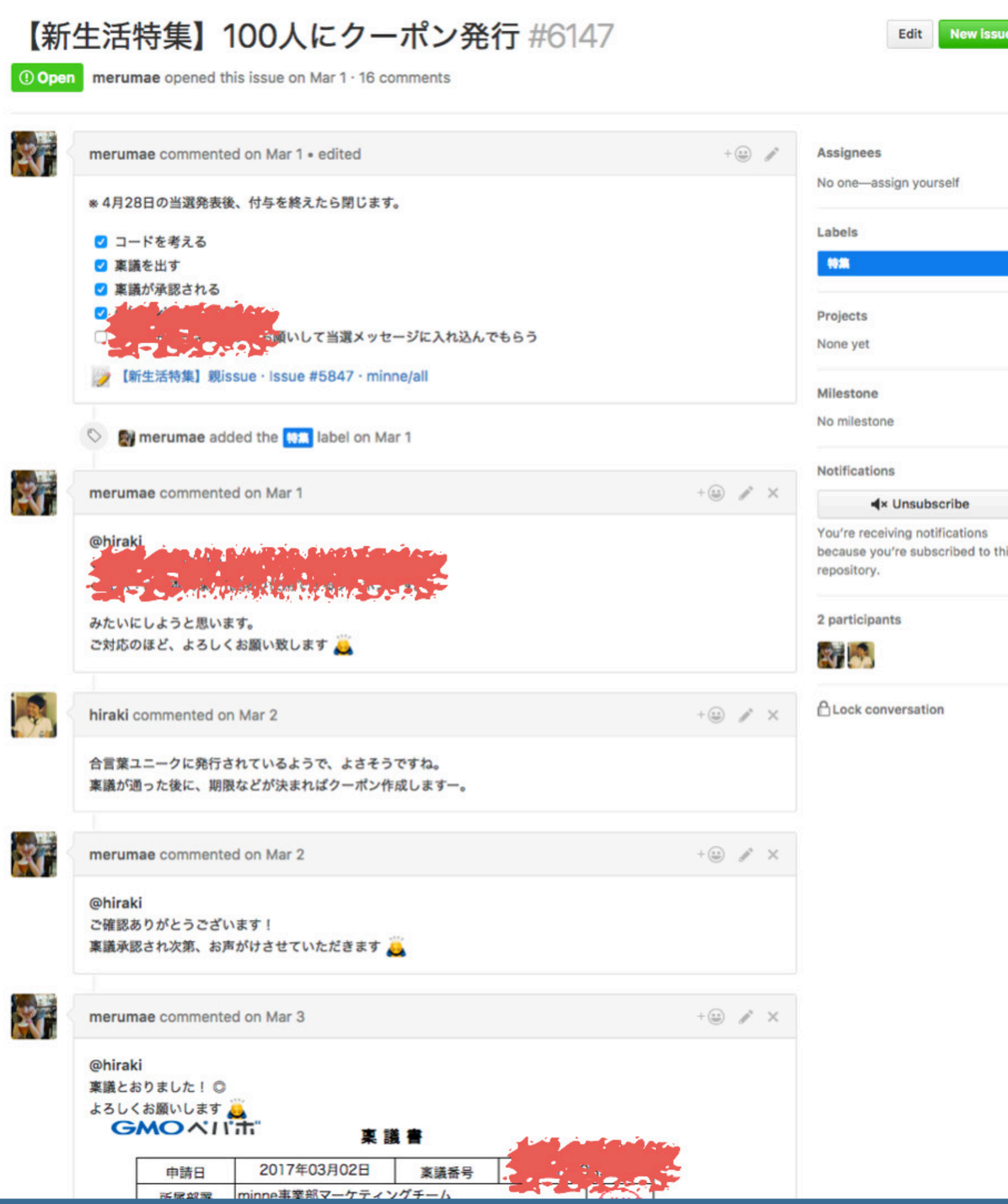
Pull Request で自身の評価資料を作成、コミットを重ねながら半期かけて作成する

内容は誰でも閲覧可能



企画進行にも活用

チェックリストを活用することで仕事を可視化
関係者にメンションして巻き込んでいく
りん議などの情報もまとめる

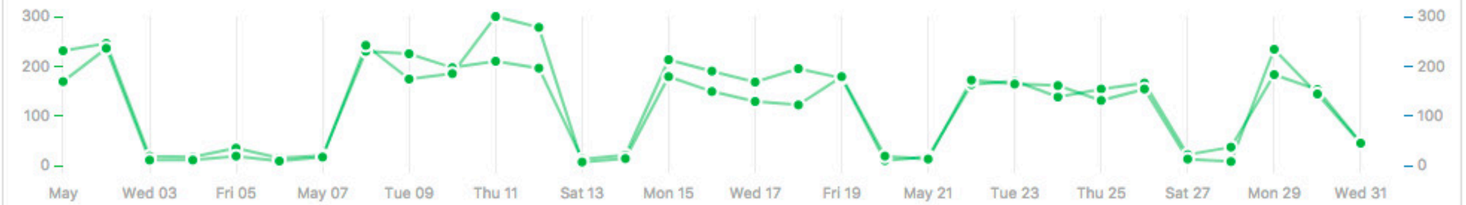




2,097
Total Created
209 change 9% decrease

1,889
Total Merged
290 change 13% decrease

Issues



3,877
Total Created
495 change 11% decrease

3,688
Total Closed
490 change 11% decrease

Issue Comments



35,935

全社員のアクティビティ = 開発力

計測しないことには改善できない

- GHE に開発の場と活動を集約することで組織の状態を可視化できる
- ただし計測結果を人事考課には用いない
- 数を増やすことを目的にしない、増えている、減っているという変化に着目することが重要

3.

開発基盤の整備

OpenStack 基盤の紹介

通称: Nyah(にゃー)

- 2014年: OpenStack Havana を社内リリース、構築は GMO クラウド(グループ会社)にヘルプしてもらった
- 2015-2016年: オンプレミスで稼働しているサービスのほとんどを OpenStack 基盤へマイグレーション
- 2017年: OpenStack Mitaka を用いて OpenStack 基盤を独自に構築、同時にCinder ストレージとしてアプライアンスを導入



Nyah で動いているものたち

- GitHub Enterprise (ドッグフーディング)
- Docker swarm クラスタ
- 社内向け各種サーバーなどシュッと構築できるやつ
- 各種サービスの staging/production 環境

  (AZ で全部が偏って配置されないように工夫)



Compute platform の整備

- 個人のマシンでできること以上のことが一人のエンジニアによって可能な時代
- 開発者がある程度自由に使える Compute platform は不可欠
- ペパボでは古くは maglica(KVM), 今は OpenStack を開放中

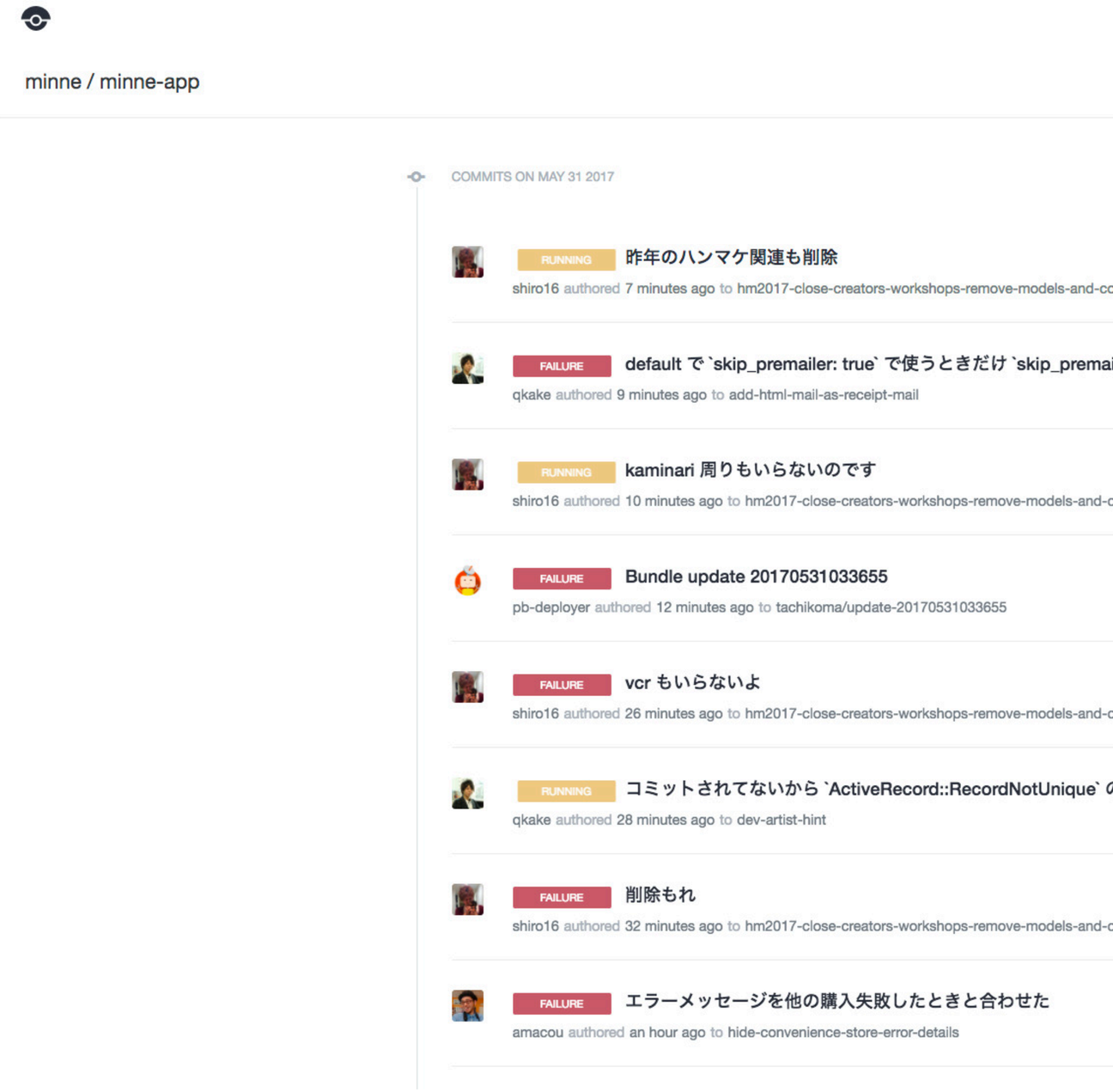


Drone CI

Docker をバックエンドとした CI ソフトウェア

https://github.com/drone/drone

Nyah の Docker swarm を worker として全サービスのテスト実行、使うのに許可はいらない、リソース足りなくなったら適当に追加
リソースの使用料金は技術部のコストにしている



4.

!!!労使協議!!!

労使での制度面の構築

・夜間対応時の次の日の休暇制度

・フレックスタイム勤務制度の対象の拡大

など…

エスカレ休暇の拡張

- フレックスタイム勤務と裁量労働は一部の職位以上のみに適用だった
- サーバーのメンテナンスなど夜間に作業を行なった翌日の勤務については特に制度的なサポートなし(えっ)
- フレックス勤務であってもコアタイムや最低労働時間の合わせ技でいびつな勤務体系となっていた

キーワードは
従業員代表と安全衛生委員会

従業員代表と安全衛生委員会

- @hsbt がたまたま 2015 年に従業員代表になった
- 従業員代表は労働組合がない会社では 36 協定を結ぶために選任されている (はずなので確認しましょう)
- ペパボでは安全衛生委員会に従業員代表が参加することになっている
- 安全衛生委員会は会社という組織上、経営に近い位置に設置されている機関
- この場でエスカレ対応後の状況について議論、産業医の先生とともに制度上の改善できそうなポイントを議論



経営会議に上程

- 一定条件を満たす夜間のエスカレ対応後の翌日は休暇を付与する制度を人事と協力して作成
- 経営会議に出席して制度について説明、決裁をもらう
- 従業員代表として社内に周知、運用の開始

会社の制度を変えるのは簡単で難しい

- 制度というのは経営会議や取締役会で決裁されれば大体変えることができる **(ここ重要)**
- Twitter でぼやいても変わらないので組織内の適切なルートで変化を求めるのが早い



頑張るぞ😤

そこまでやるの大変すぎでは…という人は

https://pepabo.com/recruit/ (おすすめ)

4.

全員でアウトプットする

全社員が使う GHE

- バックオフィスメンバーも役員も全員アカウントを持っている(2017/6 現在380アカウント)
- 法務の依頼や HR 関連の起案も全て GitHub を中心におこなう
- ライセンス料の総額もそれなり…



GHE を使うときに難しいところ

- GitHub とは何かから説明が必要なことも多い
- UI が変わってしまうことへの抵抗がある人も多い
- 日本語のファイル/ブランチ/PDF をうまく扱えないこともしばしばある



エンジニアにとっても難しい

- org と team の使い方が難しい
  - OSS の運営管理をやってる人はそれほど多くない(エンジニア含む)
  - API 使って誰もがいい感じになるツールを書いてる
- GitHub とデザインが同じになってしまったので、機能が同じになるまで GHE と思ったら GitHub だったと勘違いすることがある

GHE x ペパボ

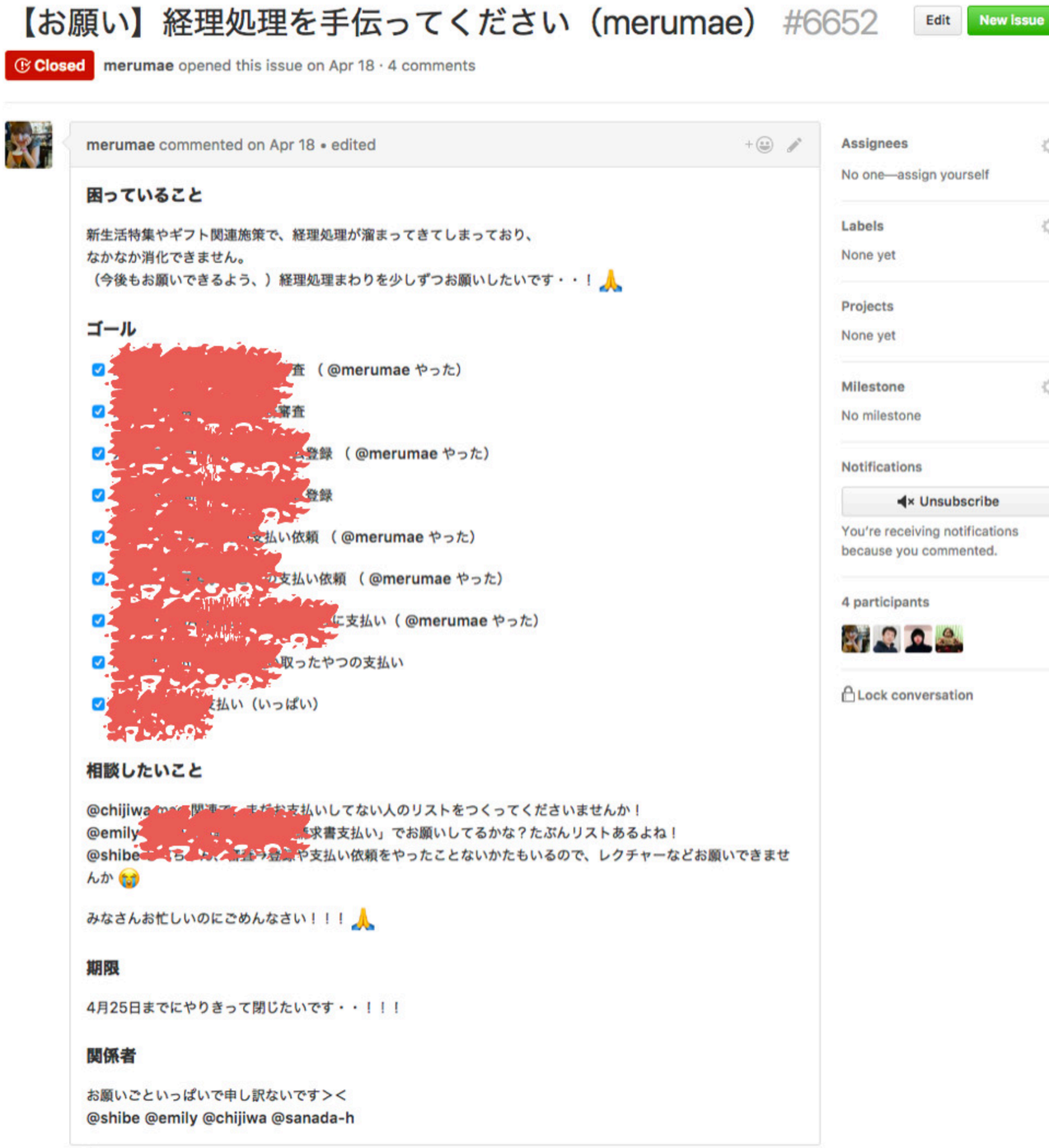
- G Suite の Google Form を連携して Form 投稿後に GHE Issues に内容を投稿、入力された内容を GHE でディスカッション
- 規定やドキュメント、請求書などをとにかく保存、issue から参照して可視化



テンプレートの活用

Issue テンプレートを活用して解決すべき問題にフォーカスする

考え方のフレームを用意することで生産性向上



不安と不確実性の排除が
生産性向上への足がかり

頑張るぞ😤

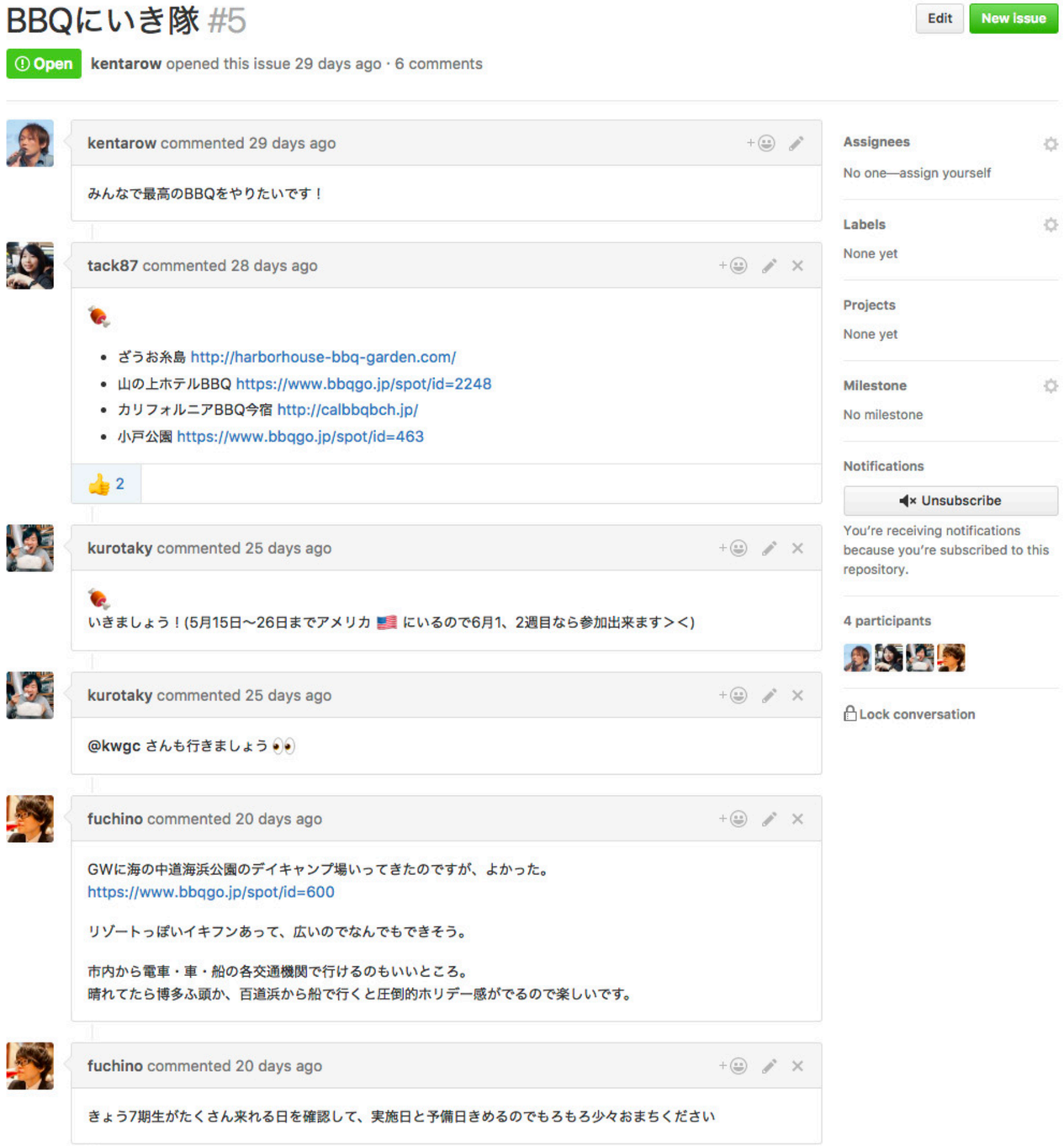
6.

さらなる生産性向上に向けて

開発以外にも使う

アイデア用リポジトリに突然 BBQ の計画が提案されて、みんなで場所の話などが盛り上がる

誰でも見える、コメントできる、乗っかれる



やっていきとのっていき

組織活動にはやっていき(リーダーシップ)とのっていき(フォロワーシップ)が必要

“誰かがある時ふいに「あれをやろう」と言い出す。そこに、「いいね、やろうぜ！」と一も二もなくのっかっていくこと。その時「やろう」と言い出すのは社長かもしれないし、勢いのついた新卒入社のスタッフかもしれません。”

リーダーシップはフォロワーシップから - Kentaro Kuribayashi's blog http://blog.kentarok.org/entry/2016/12/01/175857



開発以外にも使う

アイデア用リポジトリに突然 BBQ の計画が提案されて、みんなで場所の話などが盛り上がる

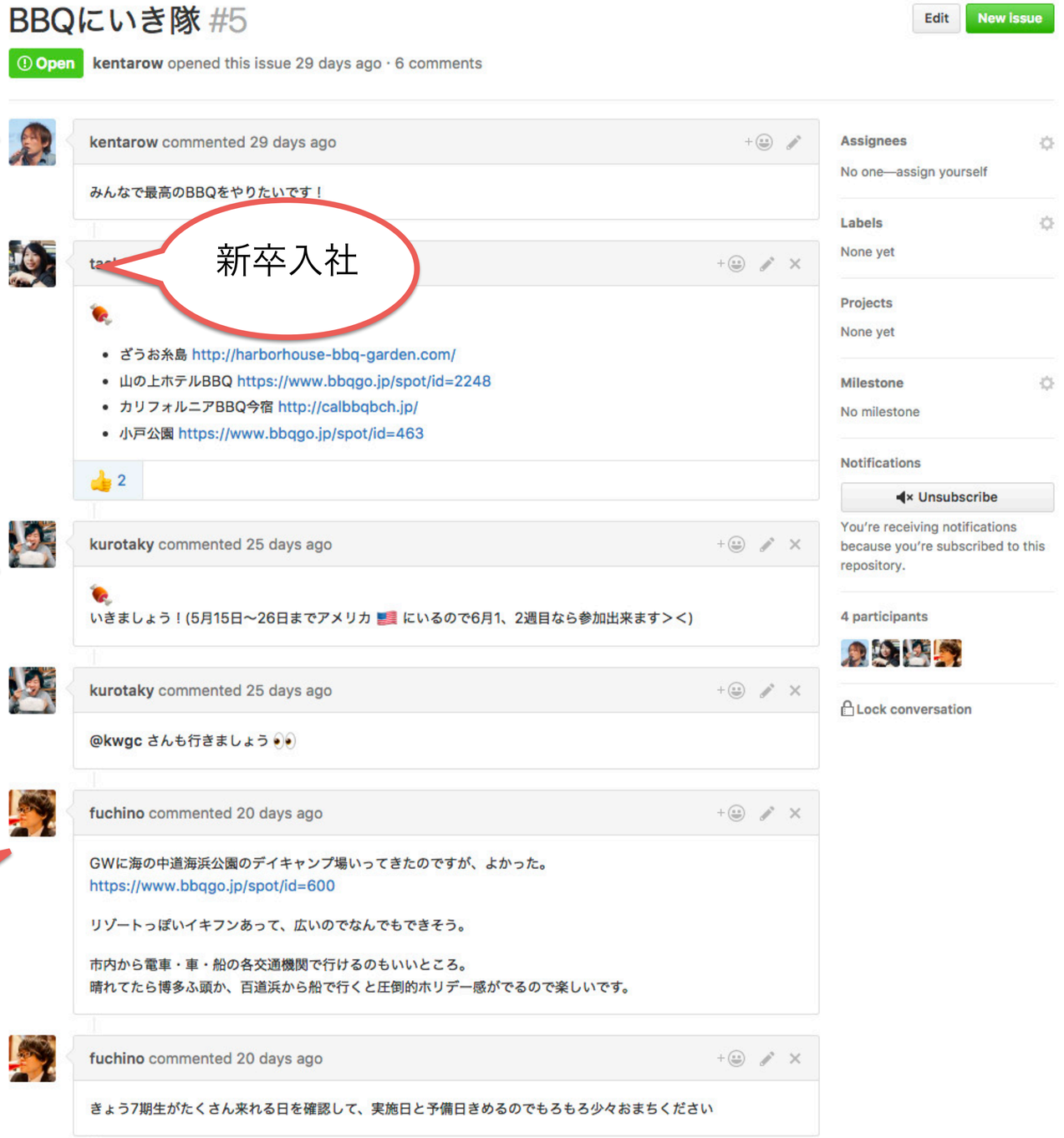
誰でも見える、コメントできる、乗っかれる

社長

新卒入社

新卒入社

新卒入社



ソリューションログ

自分の作業をとにかく
GHE に記録することの啓蒙

- 開発以外にも作業の引き継ぎなどに役立つ
- 隣の人のやってることを知ることができる



※参考リンク http://www.nichieiintec.jp/pipe/973.html

利点

- 窓側を背景にして使用するため、大きく表示させることが可能かつ、動線上に引っかからない
- 吊り下げタイプは一番費用が安い
- 追加機材、施工費用がかからなそう
- スクリーンの重量（100インチで約3kg）と構造から大きな負荷・破損の可能性は少ない

懸念点として

- スクリーン固有サイズでSフックがちょうどいい場所にくるのか
- 構造上は問題なさそうだが、ビル管理の観点から問題ないのか
- スクリーンにエアコンの風がある可能性が高いため、スクリーンが揺らいでしまうのではないか

umazura commented 15 days ago • edited

ペーパータイプスクリーンだと軽量(約2kg)でマグネットフックで吊下げ可能

しかも100インチで1万円きる！（税抜）

- 紙空間 / 100インチ・ワイド (PSW-100F)
  - http://kami-kukan.pigeonnet.co.jp/products/detail.php?product_id=190
- 【ASKUL】超強力マグネットフック　3kg　中　白　MG-743-W
  - http://www.askul.co.jp/p/2845041/
- 各部門の壁側につければどこでも利用可能！
- 耐久性に難あり

👍 1

umazura commented 15 days ago

投資金額が低価格のため、テストケースとして上記スクリーンと今あるプロジェクターで今のリフレッシュルームに仮設置してみるというのもありかなと思えてきました。

hsbt referenced this issue in **colorme/elephant** 14 days ago

第3回EC事業部TechMTG 2017/07/25@リフレッシュスペース #14786 Open

umazura commented 14 days ago • edited

- [x] 取引先登録（5万円以下の取引のため）
- [x] 購入処理
- [x] 支払依頼（5/19支払）
- [x] 設置方法の検討

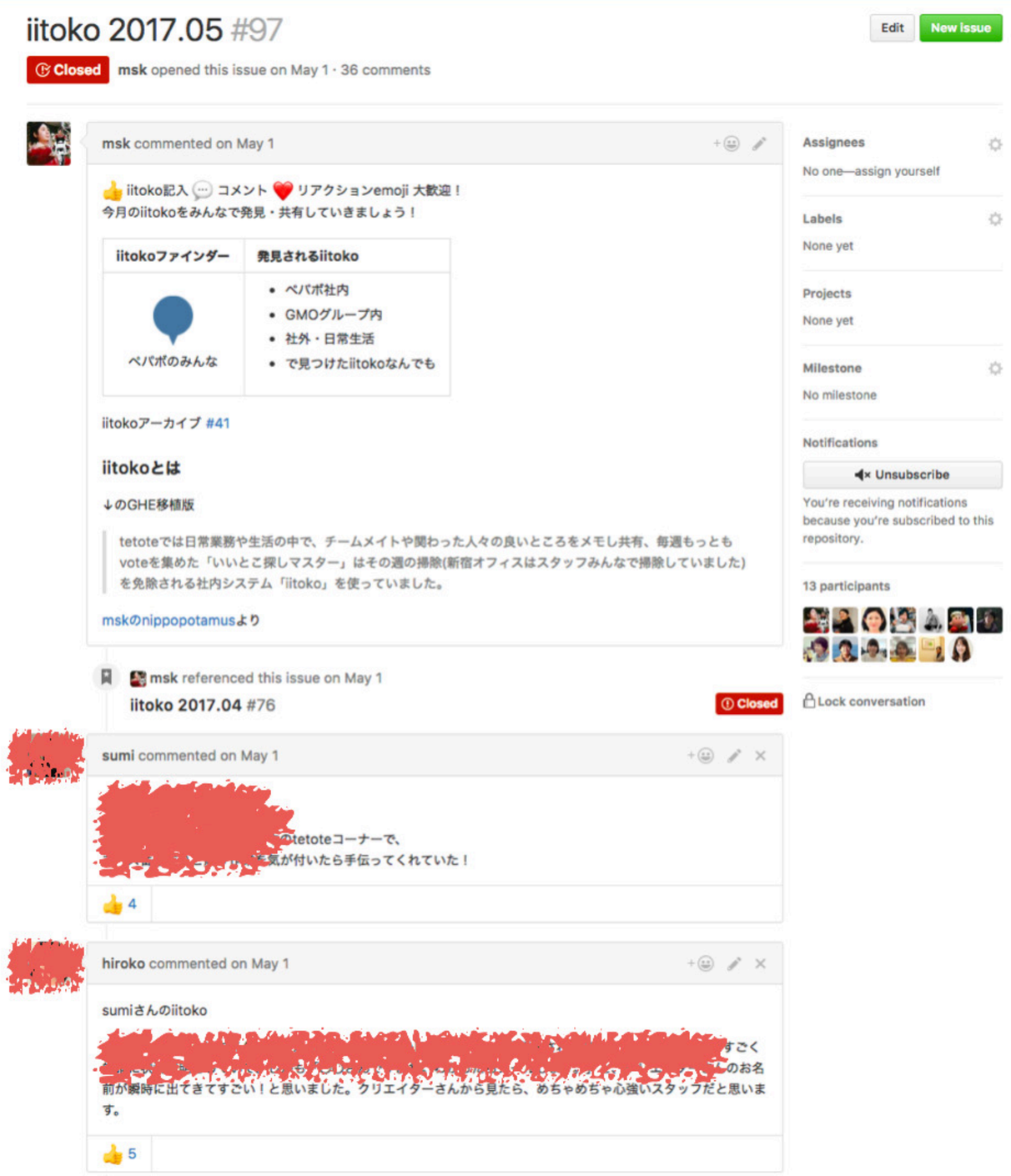
“一番よくないのは、「仲良く」しないことではなく、「関心を持たない」ことです。「愛の反対は無関心」とよくいわれます。すなわち、関心を持たないことが「仲良くすること」の反対なのです。”

2017年のテーマ: One Love - Kentaro Kuribayashi's blog http://blog.kentarok.org/entry/2016/12/21/002537

いいとこ集め

日常生活で見つけた「いいね!」
という活動を集めて追記していく

メンションを見に行ったら
自分の振る舞いが褒められ
ている



“「そして、楽しさにはビジネス価値があります」。今回の体験で私は自らの信条が実証されたと考えています。私の勤務先のような受託・SIを生業とする企業でのソフトウェア開発も、それが特定の期間内に成果を出すプロジェクトであり、「人がつくる」ソフトウェアであり、複数人が関わるチームワークである限り、「楽しさ」は生産性を左右する重要な要素です。”

- "And there's business value in fun" http://objectclub.jp/event/rubykaigi2006/s-kakutani

もっとおもしろくできる