質問	回答１	回答２
聞き逃してしまっているのかもしれませんが、「納得感の共感」とは具体的にどういったものなのでしょうか？	納得感の共感is何、への回答（にし）：自分自身が考え抜いて技術的にも他の面でもベストを尽くしたということを感じる、というのが納得感です。自分だけでなく周りの人たちも納得感を持っているな、このチームはベストを尽くして仕事をしてるな、と感じるというのが（納得感の）共感です。私の場合。	納得感の共感is何、への回答（ときわ）： 品質保証を進めていくと、「土台」や「軸」になるような考えを一言につめこみました。【納得感の共感】がない状態（例えば「QUCDカバレッジ100%」という基準だけが展開されるなど）を続けても、本質的には品質保証に寄与しないよね！みたいなイメージです。私の場合。
ここで挙げられている「ソフト」と「ハード」がどんなものを指しているのかがよくわかりません・・・	回答：「ソフト」はかたちを特定しにくいモノです。 ７sを通じて具体例を出すと ソフト-ロ4S ①Shared value（共通の価値観・理念） ②Style（経営スタイル・社風） ③Staff（人材） ④Skill（スキル・能力） 「ソフト」と「ハード」への回答です。（みわ）	回答：「ハード」は型にしやすいもの、という分け方です。 ハードの3S ⑤Strategy（戦略） ⑥Structure（組織構造） ⑦System（システム・制度） となります。 「ソフト」と「ハード」への回答です。（みわ
「ソフト構造」とは具体的に何なのでしょうか？	「ソフト構造」is何、への回答（みわ）：現場におけるソフト要素は、相互依存関係があり、複雑な構造になっています。それらを「ソフト構造」という表現であしました。	
メンバーの価値観やスキルはソフト構造になりますか？ハード・ソフト・戦略の定義がイマイチ理解しきれませんでした…。	メンバーの価値観やスキルはソフト構造になりますか？への回答（みわ）：はい、ソフト構造の要素に位置づけられます。	ハード・ソフト・戦略の定義is何への回答（みわ）：戦略は７sの中ではハードに位置づけられていますが、この３つで分けるとシンプルですよ、という位置づけで整理しました
混乱期と統一期でどれくらいの期間がかかったか知りたいですね	混乱期と統一期でどれくらいの期間がかかったか？についての回答です（小島）： 混乱期を乗り越えるのには、大まかに1年半かかりました。統一期はそこから現在に至るまで1年ほどです。	
「テスト工数が足りない」というのは見積が足りないとかではなく、テストエンジニアもしくはテスト期間が足りなくてリリース期日までに間に合わない、ということでしょうか？	「テスト工数が足りない」についての回答です（小島）:おっしゃる通り、「テストエンジニアもしくはテスト期間が足りなくてリリース期日までに間に合わない」という意味です。 エンジニアの開発量に対して、テスト工数の総量が足りないイメージです。	
(to小島さん)「QA チームしかテストできない領域」で具体的にどんな領域でしょうか？ なぜ開発者にはテストできないのでしょうか？	「QAチームしかテストできない領域」についての回答です（小島）: 2パターンあります。1つ目はQAチームに意図的にナレッジをためているケースです。一部のシステム横断機能や性能検証については、各開発チームではなくQAにナレッジをまとめています。2つ目は開発者が若手という場合です。この場合はQAがサポートします。	
偉い方からは採用後の長期の教育計画も立てるべきだとか、スコープが広がる傾向があるように思います。それに対応するような環境はありましたか？あればどうやって対応しましたか？	偉い方からは採用後の長期の教育計画も立てるべきだとか、スコープが広がる傾向があるように思います。について回答です（小島） おっしゃる通りだと思います。「ぶっちゃけ人数増やしたい」という話にスコープ調整する部分が重要でした。育成を担う開発主任に相談を持ちかけ「まずは員計画がないと育成はできないよね」からスタートしました	
QAファンネルの「開発組織」は「開発チーム」と読み替えても差し支えありませんか？組織とチームでは規模感が違うので、確認させていただきました。	「開発組織」は「開発チーム」？への回答（みわ）：はい、読み替えて差し支えありません。規模ごとにQAファンネルの中身をアレンジしながらお使いください！	
QAファンネルを用いて人数を増やしていくとき、その人数比は基本的にはこのピラミッドに従えば良い…ということでしょうか？特別にデーラリングした部分などありましたら伺いたいです。	ファンネルis人口比率への回答（にし）：そうです。ただし線形（5:4:3:2:1）ではないです。上がたくさんいて下が少いる、というイメージですね。	
オクタゴン、マップがそれぞれなにか分からなかったです。具体的にお教えいただくことは可能でしょうか？	「オクタゴン、マップがそれぞれなにか」についての回答です。（くにお）　今回詳細に説明されていませんが、セッションの後半で多少説明があります。別イベントディスカッションする予定です。興味がある方は、是非、われわれの活動に JOIN していただければ、幸いです。	
QAマネージャーはQAファンネルのなかではどのような位置づけになるのでしょうか？単純にQAコンサルタントやQAプロモーターがQAマネージャーという位置づけなのでしょうか？	QAマネジャーとQAファンネルの関係への回答（にし）：その人が一つの関発プロジェクトの中でQAマネジメントをしていて、他の人にそのQAマネジメント技術を移転しようとしなかったり、他のプロジェクトへの技術移転をしていない場合は、インプロセスQAになります。もしくは独立QAチームの場合はフェーズゲートQAになります。	
QAファンネル、ヒエラルキーっぽいので、素直に書こうとおもうと「ピラミッド」になる気がしたのですが、あえて上下逆のファンネルにした理由があれば教えてください	QAピラミッドじゃない理由への回答（にし）：セールスファネルという概念から着想したからです。それと同じように、多分現場ではフェーズゲートQAがたくさんいてQAプロモーターがいないのが多いと思われるので（他のパターンもあるのは理解してます）、少しずつでもいいから増やしましょうね、という趣旨です。	
QAプロモーターにある　自分では手を出していけないとある意味がわからないです	QAプロモータが自分で手を出さない理由への回答（にし）：自分で手を出すと（出してばかりいると）QAファンネルをうまく構築できなく恐れがあるからです。自分で手を出しても時間を、QA全体の戦略や組織設計などに回して欲しいからですね。	
この逆ピラミッドは人工比率のイメージでしょうか？	ファンネルis人口比率への回答（にし）：そうです。ただし線形（5:4:3:2:1）ではないです。上がたくさんいて下が少いる、というイメージですね。	
QAファンネルは、上のレイアーほど、QAのスキルレベルが高いのでしょうか？また、単に、担当を割り当てるだけで、組織として成り立つのでしょうか？	QAファンネルのレイヤとスキルレベルへの回答（にし）：もちろんQAプロモーターに近いほどQAスキルが高くないといけません。得手不得手はあっていいのですが、少なくとも理解していないといけません。そしてそのレイヤに近いほど戦略構築能力や経営陣との交渉・調整能力が必要です。	
Q Aファンネルの各レイヤの役割の人が保有すべきスキルにはどのようなものがあるのか、整理した情報はありますか？	Q Aファンネルの各レイヤのスキルセットへの回答（にし）：ありません。これから議論していきます。ぜひSIGSQAにご参加を！ https://www.sea.jp/is2021/	
QAファンネルは、崩壊したQA組織の再立ち上げの時も、小島さんの事例のように使っていけばよいのでしょうか？（まだイメージしきれていないのでざっくりした聞き方で申し訳ありません）	QAファンネルは崩壊したQA組織の再立ち上げにも使えるかへの回答（にし）：使えます。しかし小島さんの事例と同じようにはいかないと思います。崩壊するに至った技術的負債や「文化的負債」を払拭するところから始めないといけますね。	
製品のドメイン　品質の考えの違いが大きい場合1チームで整理できるのか？	「製品のドメイン　品質の考えの違いが大きい場合」への回答（くにお）：1チームで整理することも可能かもしれませんが、ある程度構造化できる範囲で考えていただいたほうが、良いと思います。　結局、組織毎に構造は整理していただいたほうが、良いと思います。	「製品のドメイン　品質の考えの違いが大きい場合」への回答（にし）：事業部のような開発/サービスの上流組織単位に合わせるのが基本だと思います。ただ上流組織単位がうまく設計できていない場合は、QAが横断で力バーしないといけません。品質の考え方を整理しながら融合したりして体系化する能力が大規模QAプロモーターには必要です。
部長クラスでもQAコンサルタントやQAプロモーターの役割が担えない、というのはどういった理由からでしょうか。単にスキル不足ともおもえず…。階層があることで現場との距離感があるから？	部長クラスでもQAプロモーターの役割が担えないにへの回答（にし）：組織によって理由は異なりますが、スキル不足が大きいです。テストやレビュー、品質把握のスキル、自動化やツールチェーンの知識と戦略立案能力（実装能力はそれほど要りません）。組織や人を癒やす能力、開発や周辺組織との調整・説得能力、QA全体の戦略立案能力など。	
「部長クラスでもQAコンサルタントやQAプロモーターの役割が担えない」　品質管理の知識だけでなく、プロモーション知識や経験が必要なのではないでしょうか？　社内の組織や役割を観察とみなした場合、どのようにプロモーションしていくかという戦略を考えればいいと思います。	「部長クラスでもQAコンサルタントやQAプロモーターの役割が担えない」への回答（くにお）：おっしゃる通りに、スキルだけではないと思います。距離があるということは、ファンネル的に関が抜けているために、うまく機能していないと思われます。	「社内組織のプロモーション戦略」について（みわ）：おっしゃる通りですね！その際「納得感の共感」を意識していただくと良いと感じます。現場・関係部署・経営の納得感。
下に行くほど上位スキルになると見えることもできると思うのですが、そういう意図はあるのでしょうか？特定のドメインのプロフェッショナルになるという道もあると思うので、必ずしも下に行くほど上位スキルになるとも限らないと感じるのですが。	下に行くほど上位スキルになるへの回答（にし）：ドメインスキルだけで閉じるならインプロセスQAのエキスパートになるだけです。「上位スキル」は戦略立案や組織への浸透能力です。	
QAファンネルの各要素はMECEになっていますでしょうか？	QAファンネルの各要素のMECE性への回答（にし）：QAというのはすべからく、MECE性を求めつつ、でもMECEにすると間がスッポリ抜けてしまうという矛盾と闘わなくてはいけません。そのためファンネルのレイヤは「別組織」のようなMECE性を担保する概念と、「時々」のような間をつなぐ概念が混在しています。	
QAファンネルによる組織や人材マネジメントでの活用は、解説頂いた事例でわかりました。QAファンネルがテーマになっている「新しい品質保証のかたち」へどう繋がっていくか伺うことはできますでしょうか？	新しい品質保証のかたちへのつながりへの回答（にし）：WFが(にはプロセスとメトリクス、Agile的にはQAは定義されておらず探索と自動化（でも現実は入力）、というのが古いかたちだと個人的に考えています。要すると、目の前の仕事しか見えていないのが古いかたちです。そこから脱却するためのー つ目のツールがQAファンネルです。	新しい品質保証のかたちへのつながりへの回答（ときわ）：まさに「新しい品質保証のかたち」は我々SigSQAの永遠のテーマのようなものです。継続的に議論しながら、「納得感の共感」や今回の「QAファンネル」のように少しずつ大事だと思うものをかたちづくっている途中です。ご興味があればSIGSQ2021などで、一緒につくりましょう！
ファンネルの各レイヤーについて、１人のQAがチームの状況によって色々な役割を渡り歩くようなイメージ？でしょうか。伊藤さんの事例を聞くとそのように感じました。	１人のQAがチームの状況によって色々な役割を渡り歩くようなイメージ？への回答（伊藤）:そうです。そうです。チームによって何が最適なのを考えながら対応しています。そのためにチームメンバーと会話して寄り添うような形でのアピールにしています。	
組織を次のステップに進める、例えば自己組織化するためにどのような取り組みをしたら良いでしょうか。ともすればスキルあるメンバーに甘える（依存する）構造から自立する構造にどう移行するか、ということです。QAファンネルの先のステップに進むときも同じような悩みを抱えるのではないかと考えました。	組織を次のステップに進めるためには？への回答（伊藤）：おっしゃる通り、次のステップに行くためには悩みがあります。色々ありますが、先ずは品質への意識を持っているメンバーと共通の目的をもって一緒に行動し、徐々にチーム全体で取り組むようなことをしたりします。詳しくはDevOpsDaysTokyoで登壇します。	
QAファネルだけでなく、テストファネル、テスト自動化ファネルみたいなものはないですか？	テストファネルへの回答（にし）：あります。個人的には、品質関連ロールはSET+SRE、TE（テストエンジニア、ただし探索バカではない）、QA（開発の弱いところに寄り添って納得感の共感を高める）の3つがあって、それぞれに三角形のファンネルがあって全体として三角錐になると思っています。	
QAファンネルは、一人が複数の担当をするようなことはないのでしょうか？例）QAコーチ＋QAコンサルタント	「QAファンネルは、一人が複数の担当をするようなことはないのでしょうか？」への回答（くにお）：一人例役かすることは、組織・状況によって発生します。　事例紹介の中でもありましたが、チームの状況に応じて、役割がどんどん変わったり・複数兼務する場合があります。	
ロールによって言葉が合わない（視点が違う）、というのもちょう少し教えてほしいです。プロモーターがタスク整理しようというのと、コーチがチケットを整理しようというのは違う、とはどういうことでしょうか。	ロールによって言葉が合わない（視点が違う）への回答（伊藤）：チーム内でわちゃわちゃしている時にQAプロモーターが「タスク整理した方がいんじゃない？」というのと、QAコーチが「カンバン作ったのでみんなのタスクを一緒に整理しましょう」と言うのでは言葉が違う。と言う意味でした。	
大企業の品質管理部門に属していると、QAファンネル的な組織に属している感じになるので、新しい品質管理を感じにくい？（理解できていませんでしたらすみません）	大企業の品質管理部門への回答（にし）：本当に優れた品質管理をしているのであれば、仰る通りです。しかし実際に多いのは、QAプロモーターは（最新の）QA技術を理解せず振ぶだけ出して丸投げ、QAコンサルは上から目線で現場に合わない技術を押しつけ、インプロセスQAは忙殺されて自動化などできず、QAサービスは無責任、ですね。	
QAファンネルについて詳しくしりたいのですが、良い資料などはありますでしょうか？	QAファンネルについて詳しく、への回答（大野）： 本日の資料が今のところ一番詳しい資料となります。 まだまだ、発展していく思いますので、ぜひSIG-SQAにご参加してください。 一緒にお話しして、一緒に理解を深めましょう！	
ファンネルの段を一足飛び で目指すことは可能だと思いますか？フェーズゲートQA→QAコンサルタントといった感じ。	「ファンネルの段を一足飛び で目指すことは可能だと思いますか？」への回答（くにお）：保有している経験・知見によって可能だと思います。　ただし、段階的にステップを踏むことがシームレスなキャリアを積めると思います。	「ファンネルの段を一足飛び で目指すことは可能だと思いますか？」への回答（にし）：保有しておくべき能力を備えているなら一足飛びで目指せると思いますが、現実的にはそうすると多くの場合、例えば技術の分からない神興QAプロモーターになったりしますので、オススメしません。
「品質文化」とは何でしょうか？「品質文化が浸透している」かがどういう状態であることか、ということも各チームで議論して定義するべきなのでしょうか？	「「品質文化」とは何でしょうか？」への回答（くにお）：組織で大事にしている品質ポリシー等、どのように品質意識を組織内で共有されているか等の組織内での文化と考えています。　ご指摘どおりに、各チーム・組織で定義していただけると、良いと思います。	品質文化とは何でしょうか、各チームで議論して定義すべきかへの回答（にし）：品質文化とは、経営から現場まで全員が品質を重視する、といついかなる時でも景気が良いときでも悪いときでも考えることです。TQMの本を読んでみるといいかも。でそれらは上層部から押しつけられるのでは形骸化するので、各チームで議論するのは本当に必要です。
大雑把に言えばQAプロモーターは品質担当のCTOみたいなものですかね？	QAプロモーターは品質担当のCTOへの回答（にし）：そうです。CQOですね。ちなみに某グローバル事業会社（notソフト専業）は、CSQOのW（ソフト品質担当副社長）がいるそうです。すごいね！	
役職とQAファンネルのロールは切り離せるはずなのに、それを良しとしない頑の固い組織だったとして、どのようにアプローチ（提案）すればよいか、アイディアがあれば教えてください。	"回答（にし）：その場合は、アーキテクトやPMは役職でないといけない、というように、開発職も同じようになっているはずです。通常はそちらでも多くの問題が出ているはずなので、QA職だけでなんとかしようとするのではなく、組織全体でなんとかするのがよいでしょう。ですので、まずQA職で感じている問題を開発職でも感じているかどうかを皆で話してみるとよいでしょう。 この問題は通常、例えば、テストマネージャーのような管理系のロールを管理職が務めなければならない、という状況で発生します。このケースの場合、管理職がテストオペレーターを務められないという問題が発生するというよりも、非管理職がテストマネージャーを務められないという問題のが多いと思います。この場合には、管理職を「仮想ロール」として、非管理職を「実ロール」とし、常に意志決定は管理職が行うが、その際に非管理職が「提言」という形で実質的な意志決定を行っておく、という構造にするのが良だと思います。 ただこれは、非管理職が適切に「提言」をするために、かなりの説明力（論理構成力や俯瞰力といった説明適切性を高めること、人間的な魅力に力を高めること）が必要になります。まぁ、これはマネージャーロールには必要ですし、出世/転職する時に実物になりますので、頑張って頑張ってください。 管理職が「仮想ロール」を務める場合、その管理職が有能なら、おそらくしておけばいいです。問題は無能な場合です。この場合は、その管理職のプライドを傷つけないように、かつその管理職が「実ロール」の提言を受け入れておけば自分の成績が上がる、と理解してもらうことが必要になります。越後屋のような振る舞いが必要です。 で、QAファンネルは、管理系の階層ではないことに注意してください。通常、コーチや社内コンサルは別に管理職でなくてもいいはずです。だとすると、QAプロモーターというロールに、役職との混同の問題が発生します。でもQA組織でロールの再定義を行って、色んな組織にそういうロールを行くからという話をして合意をもらい、各ロールに必要なトレーニングを行う、というためQAプロモーターの仕事は、ある程度の役職が必要になることも事実です。もちろん非管理職でもできますが、組織全体からかなりの尊敬を得ていないといけないでしょう。 というわけで、そもそもの「役職とQAファンネルのロールを切り離せない」という問題が、具体的にどのような問題なのかをもう少し詳しく教えて頂けると、より詳しい回答ができるか、と思います。お待ちしています。(^_^)"	