

# バーチャルな QA組織の作り方と その実践事例

Tokyo Test Fest 2025 at 大崎ブライトコアホール

2025年11月14日(金) 13:50 - 14:30

株式会社ナレッジワーク QA Engineer

河野哲也 / tettan(@TetsuayaKouno)

- アウトライン

- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント／Quality Practice Map／新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計

- お伝えしたいこと

- 組織改編やメンバー増員に応じたバーチャルな組織の工夫を紹介
  - 泥臭い話、今後の組織運営の参考になれば幸いです
- 決してすべてが上手く回っているわけじゃない
  - 現在も試行錯誤中、正解はないので最適な形に近づけている
- 本発表では、QAエンジニアのことをQAEと略す

- 現職: 株式会社 ナレッジワーク QA Engineer
  - プロダクトのQA・横断的QA活動
    - QAエンジニア積極採用中
- 経歴
  - 高校卒業後日本無線でハードウェアQA(約10年)
    - 電気通信大学で社会人マスタドクタ + フリーのコンサルタント
    - 日立製作所でストレージ管理ソフトウェアのQA(約6年)
    - DeNAでWeb・モバイルのQA(3年半)→メルカリでグローバル環境でQA
    - 2023年5月ナレッジワークにジョイン
- 著書(Kindle本)
  - QA・テストがモヤモヤしたら読むITスタートアップのためのQAの考え方  
(内製化失敗編／内製化成功編)



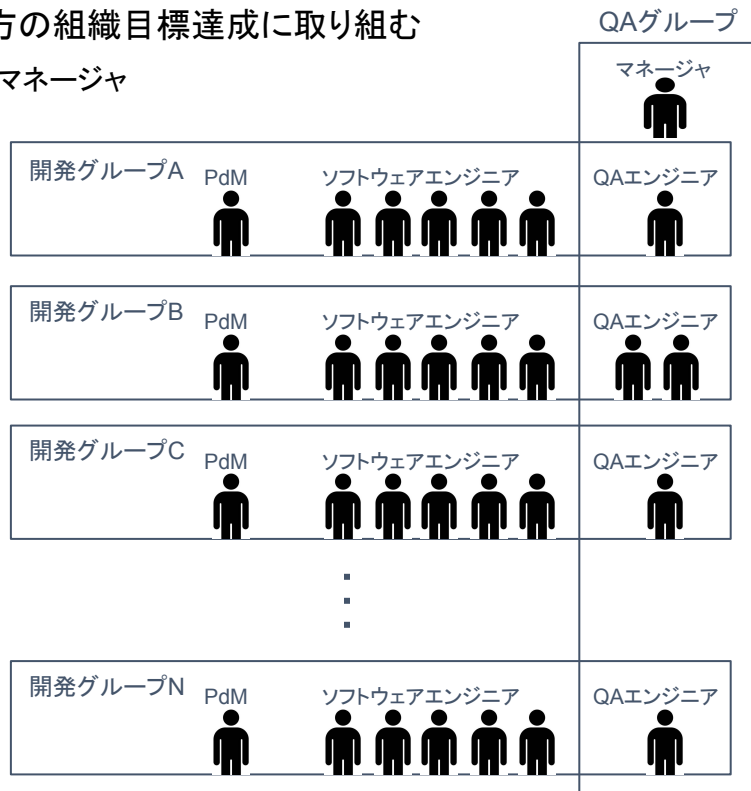
- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント
  - Quality Practice Map
  - 新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計
- まとめ

- 済み当時の状況(約2年前)
  - プロダクト数の拡大とそれに伴う開発グループの流動化
    - 合わせてQAEの増員
  - QAEはQAグループに所属していた
  - QAEは開発グループのメンバーとしてQA業務を担っていた
- 当時の問題とその対応
  - 各開発グループとQAグループ、それぞれの組織目標やOKRに対してアラインすることが煩雑となっていた
  - QAグループを解体し各QAEはそれぞれの開発グループに所属するような組織改編で対応を行った

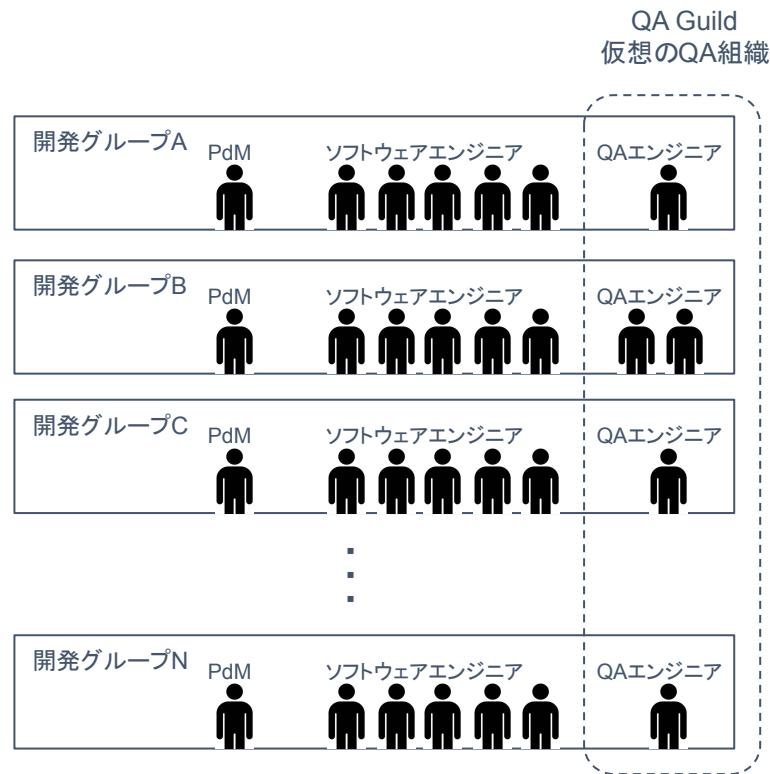
- 開発グループの一員として従事するもののQAEはQAグループに所属

- 開発グループとQAグループの両方の組織目標達成に取り組む

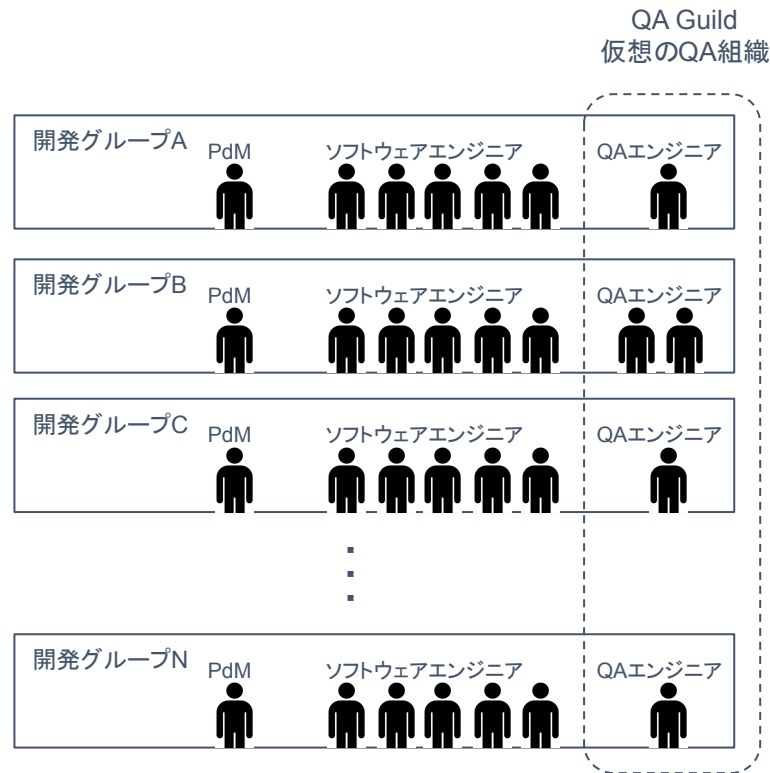
- レポートラインはQAグループのマネージャ



- QAEは開発グループに所属
  - 開発グループの組織目標達成に取り組む
    - レポートラインは開発グループのマネージャ
- QAEはバーチャル組織であるQA Guild に所属
  - QAに従事する職能の集まり
  - 組織目標などは特に持たない

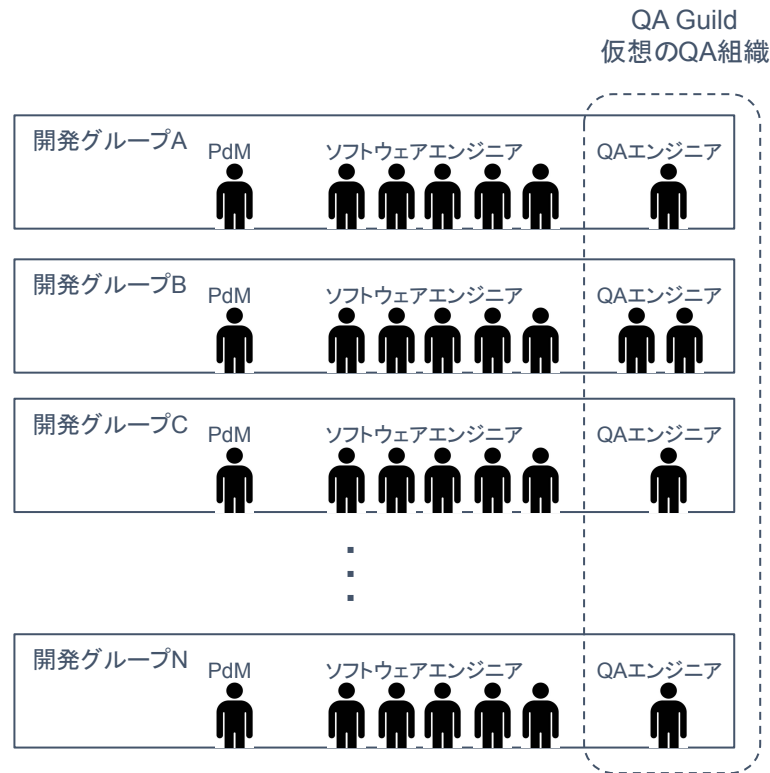


- キャリア開発やスキルアップの見通しが悪い
  - QAや品質の観点でのフィードバックが少ない
  - QAエンジニアとして目指す方向性が不透明
- プロセス視点のサイロ化
  - 各開発グループの自律性に任せることによりグループ間でプロセスに凸凹が出る
- プロダクト視点のサイロ化
  - 各グループが開発するプロダクトが他グループのQAエンジニアにとって詳細を知る機会がない
    - お客様は組織構造とは関係なく一つの製品として利用されているため他プロダクトの理解が必要
    - また内部仕様で関係していることも多い

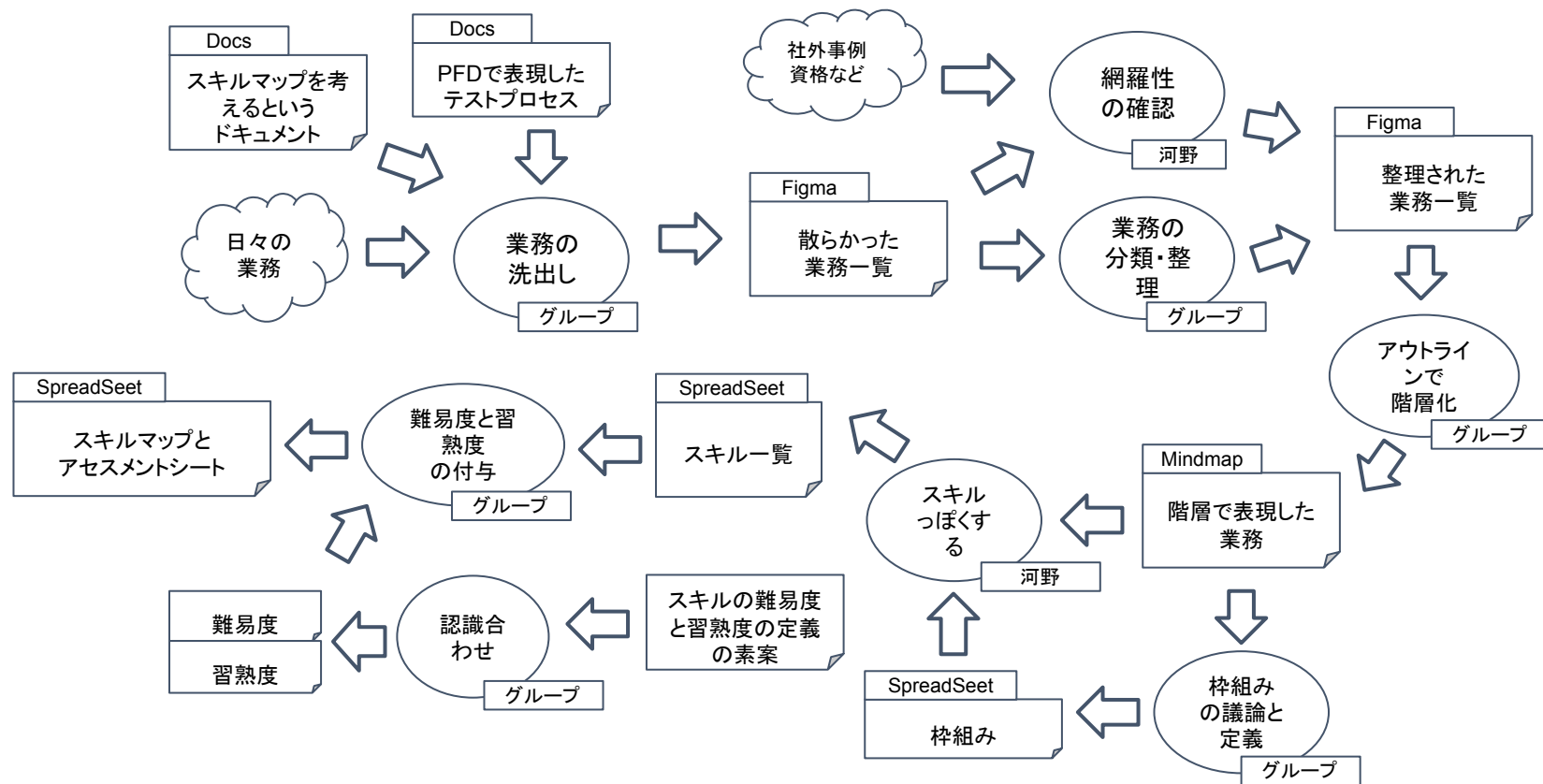


- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント
  - Quality Practice Map
  - 新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計
- まとめ

- キャリア開発やスキルアップの見通しが悪い
  - QAや品質の観点でのフィードバックが少ない
  - QAエンジニアとして目指す方向性が不透明
- プロセス視点のサイロ化
  - 各開発グループの自律性に任せることによりグループ間でプロセスに凸凹が出る
- プロダクト視点のサイロ化
  - 各グループが開発するプロダクトが他グループのQAエンジニアにとって詳細を知る機会がない
    - お客様は組織構造とは関係なく一つの製品として利用されているため他プロダクトの理解が必要
    - また内部仕様で関係していることも多い



- 先行事例の示唆に従いナレッジワークQAメンバーでゼロから取り組みを進めた
  - 先行事例の示唆
    - キャリアラダーやスキルアセスメントなどの同じテンプレートを使ったとしても企業や組織のコンテキストによってうまく機能する場合もあればしない場合もある
    - キャリアラダー作成には現場のエンジニアの協力を仰ぎ意見を反映することを推奨
- 本取り組みの流れ
  - 現在必要なスキルもしくは1年くらい先に必要になるであろうスキルを洗い出し、スキル全体を示すスキルマップを作成
  - スキルマップをベースにスキルアセスメントシートを作成
  - スキルマップの領域と難易度に基づきQAロールキャリアラダーを構築
    - 上記を進めるうえで関連する取り組みを参考にした



- スキルマップの4領域
  - QAエンジニアリング
  - Test Automation
  - 品質マネジメント
  - QAマネジメント

## QAロールのスキルマップの抜粋

スキル領域	スキルアイテム	チェックポイント	難易度
QAエンジニアリング	IN スプリントQA業務	スプリント単位のテスト計画	中
		開発成果物のレビュー（MinispecやDD、Figmaのデザインなど）	低
		テスト設計（TestDesignDocの作成、テスト設計レビュー）	中
		テストケース作成	低
		テスト実行とバグチケットの作成	低
		テスト環境構築	低
		スプリント単位の改善	中
		開発プロセスの改善	中
		バグマネジメント（優先度・Severityの合意形成、ダッシュボードからの改善提案など）	中
Test Automation	E2E自動テストの実装	ローカル環境の構築	低
		Githubフローの理解と実践	低
		テストスクリプト（テストコード）の実装	低
		テストスクリプト（テストコード）のレビュー	中
		テストスクリプト実装方針の設計と運用	高
	E2E自動テストのマネジメント	実行結果確認と調査	低
		E2E自動テストのカバレッジの設計と合意形成	中
		カバレッジ基準のマネジメント	中
		カバレッジ以外のメトリクスの設計と運用	高
品質マネジメント	品質プロセス	品質プロセスの構築と設計	高
		品質プロセスの最適化と改善	高
		品質プロセスに応じた開発プロセスの改善	高
		Dev G単位の品質プロセスのマネジメント	中
	品質指標	品質指標の設計と合意形成	高
		品質指標の実装（データの収集の仕組み化）	中
		品質指標の可視化（例えば、ダッシュボードの設計・実装）	中
		品質指標からの改善提案	高
	バグマネジメント	バグのライフサイクルの設計と実装	中
		改善提案の活用に基づくバグチケットのフィールドの設計と改善	高
		バグの指標の可視化（例えば、バグダッシュボードの設計と実装）	中
		バグの指標からの改善提案	高
	品質文化の醸成・実装	スキルラダー設計と運用	高
		品質に関する教育	高
		QA・テストに関する教育	高
QAマネジメント	横断テストマネジメント	横断的なテストプロセス改善	中
		各種ドキュメントの標準化（テンプレート作成など）	中
		テストリソースマネジメント	中
	新規プロダクトQA立ち上げ	テストプロセス構築・設計と運用（適切にプロセスを表現できること）	中
		品質プロセス構築と運用	高
		テスト計画と運用（テストスコープと人員リソース調整、有償リリースまでのテスト計画など）	高
	組織マネジメント	組織戦略立案（中期計画やチーム体制など）	高
		採用戦略立案（JD作成、スキルチェック設計など）	高
		採用活動（リファラル、カジュアル面接、スキル面接）	高
		メンバーマネジメント（1on1や目標管理支援など）	中
		チームマネジメント（チームOKR管理やチームMTG設計、チームビルディングなど）	高

## ● アセスメント: 習熟度

- 自分でできるかつサポートができる
- 自分でできる(サポートは不要)
- 自分でできる(サポートが必要)
- できない、もしくはやったことがない

### スキルアセスメントシートの抜粋(スキルマップを包含する)

スキル領域	スキルアイテム/スキルタイプ	チェックポイント/スキルアイテム/スキル項目	難易度	習熟度
QAエンジニアリング	IN スプリントQA業務	スプリント単位のテスト計画	中	<div></div>
		開発成果物のレビュー (MinispecやDD、Figmaのデザインなど)	低	<div></div>
		テスト設計 (TestDesignDocの作成、テスト設計レビュー)	中	<div></div>
		テストケース作成	低	<div></div>
		テスト実行とバグチケットの作成	低	<div></div>
		テスト環境構築 (資料の構築/連携セクションの(環境構築)がついているところ)	低	<div></div>
		スプリント単位の改善	中	<div></div>
		開発プロセスの改善	中	<div></div>
Test Automation	E2E自動テストの実装	バグマネジメント (優先度・Severityの合意形成、ダッシュボードからの改善提案など)	中	<div></div>
		ローカル環境の構築(e2eハンドブックのローカルでテストする場合までが対象)	低	<div></div>
		Githubフローの理解と実践	低	<div></div>
		テストスクリプト (テストコード) の実装	低	<div></div>
		テストスクリプト (テストコード) のレビュー	中	<div></div>
		テストスクリプト実装方針の設計と運用	高	<div></div>
	E2E自動テストのマネジメント	実行結果確認と調査	低	<div></div>
		E2E自動テストのカバレッジの設計と合意形成	中	<div></div>
		カバレッジ基準のマネジメント	中	<div></div>

- キャリアラダー

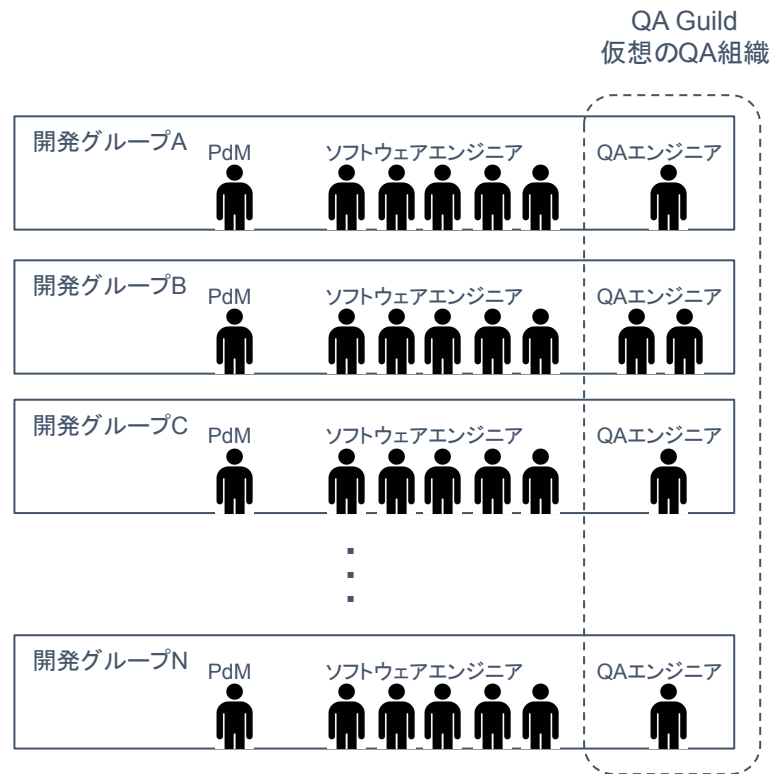
- QAエンジニア: プリンシパル／シニア／ミドル／ジュニア
- QAマネージャ: プリンシパル／シニア／ミドル
  - マネージャの業務の性質上ジュニアは設けない

- ラダーに対応するスキルの例

- ミドルQAマネージャ: 以下の条件をANDで達成すること
  - 難易度低のチェックポイントすべてで習熟度 2を達成している、
  - QAエンジニア領域の難易度中のチェックポイントすべてに対して習熟度 2を達成している
  - QAマネジメントと品質マネジメントの難易度中のチェックポイントの合計の 50%以上を達成している
- シニアQAエンジニア: 以下の条件をANDで達成すること
  - ミドルQAエンジニアの要件を達成している
  - Test Automationと品質マネジメントの難易度高のチェックポイントの合計の 50%以上を達成している

- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント
  - Quality Practice Map
  - 新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計
- まとめ

- キャリア開発やスキルアップの見通しが悪い
  - QAや品質の観点でのフィードバックが少ない
  - QAエンジニアとして目指す方向性が不透明
- プロセス視点のサイロ化
  - 各開発グループの自律性に任せることによりグループ間でプロセスに凸凹が出る
- プロダクト視点のサイロ化
  - 各グループが開発するプロダクトが他グループのQAエンジニアにとって詳細を知る機会がない
    - お客様は組織構造とは関係なく一つの製品として利用されているため他プロダクトの理解が必要
    - また内部仕様で関係していることも多い

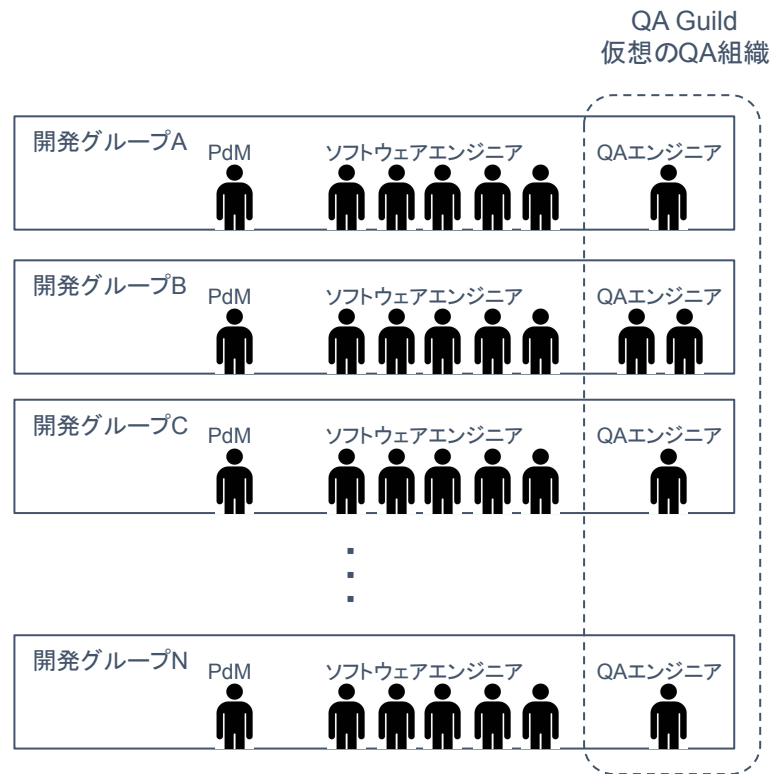


- 品質プロセスとそのプラクティスの見える化と品質施策の運用
  - 横軸に品質プロセス・縦軸に各開発グループをマッピングした表を作成
  - セルにプラクティスを記述する
- 見える化
  - 各開発グループのプラクティスを記述し、As IS を見える化する
- 品質施策の運用
  - 四半期単位で各開発グループの品質施策の To be を記述し改善のサイクルを回す

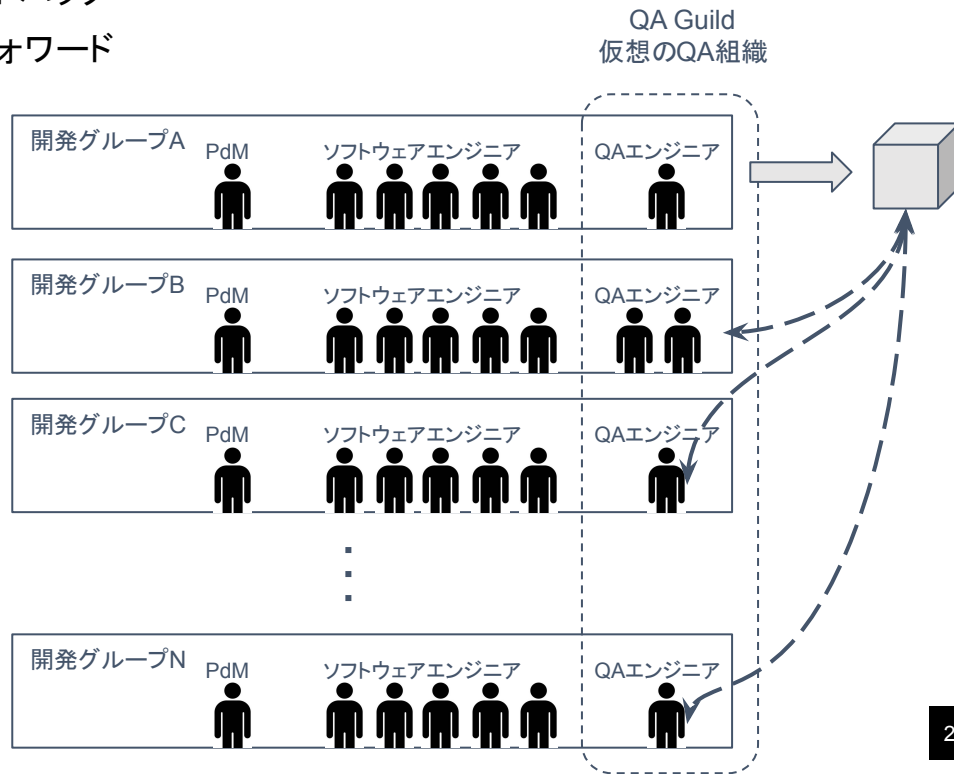
	PRD レビュー	動作確認 (QAのテスト実施 前)	テスト設計 レビュー	デザイナー チェック	バグ 出し会	エピック 振り返り会	その他	E2E実装
Knowledge Dev	QA レビュー 必須	Acceptance test の実施	非同期でレ ビュー	バグ出し会 に統合	大きめのエ ピックを対 象に実施	実施してい ない	Q毎にバグ チケの棚卸 しを実施	FE or QAが 実装
Work Dev	QA レビュー 任意	開発者が 実施	開発担当 者が同期で レビュー	エピック ごとに実施	大きめのエ ピックを対 象に実施	大きめの エピックを 対象に実施	特になし	FE or QAが 実装
...	...	...	...	...	...	...	...	...

	PRD レビュー	動作確認 (QAのテスト実施 前)	テスト設計 レビュー	デザイナー チェック	バグ 出し会	エピック 振り返り会	その他	E2E実装
Knowledge Dev	QA レビュー 必須	Acceptance test の実施	非同期でレ ビュー	エピック ごとに実施	大きめのエ ピックを対 象に実施	大きめの エピックを 対象に実施	Q毎にバグ チケの棚卸 しを実施	FE or QAが 実装
Work Dev	QA レビュー 必須	Acceptance test の実施	開発担当 者が同期で レビュー	エピック ごとに実施	大きめのエ ピックを対 象に実施	大きめの エピックを 対象に実施	特になし	FE or QAが 実装
...	...	...	...	...	...	...	...	...

- キャリア開発やスキルアップの見通しが悪い
  - QAや品質の観点でのフィードバックが少ない
  - QAエンジニアとして目指す方向性が不透明
- プロセス視点のサイロ化
  - 各開発グループの自律性に任せることによりグループ間でプロセスに凸凹が出る
- プロダクト視点のサイロ化
  - 各グループが開発するプロダクトが他グループのQAエンジニアにとって詳細を知る機会がない
    - お客様は組織構造とは関係なく一つの製品として利用されているため他プロダクトの理解が必要
    - また内部仕様で関係していることも多い



- 大きめのエピック開発でリリースされる機能に対してQA Guildで共有会を開催
  - 新機能に対しての品質観点でのフィードバック
  - 自身のテスト対象に対してのフィードフォワード
- 共有会の拡張
  - QA Guildメンバー以外にも開催案内
    - Eng.全体・PdM・CS



- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント
  - Quality Practice Map
  - 新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計
- まとめ

- 会議体の設計

- 既存の延長はお勧めしない
  - QAグループの会議体をそのまま名称変更で運用していた
- ゼロベースで会議の目的や頻度、参加区分 (必須・任意)を設計し直す
  - 既存はオフィシャルな組織をベースとしたつながりがある
  - バーチャルな組織はそのつながりがゼロになるので  
会議体の工夫によりつながりを設計・実装する
- 設計時の会議に施策を盛り込む
  - 例: インシデントの共有会

- QA Guildの代表者としてのマスター制度の廃止

- 中央集権的な座組により主体性が薄れてきた
- QA Guildマスター＝全員 とすることで自ら考え自律的に動けるようにした

- 背景
  - QA組織の変遷とそれに伴う課題
- 実践事例
  - スキルアセスメント
  - Quality Practice Map
  - 新機能共有会
- 工夫事例
  - 会議体の設計
- まとめ

- アウトライン

- 背景

- QA組織の変遷とそれに伴う課題

- 実践事例

- スキルアセスメント／Quality Practice Map／新機能共有会

- 工夫事例

- 会議体の設計

- お伝えしたいこと

- 組織改編やメンバー増員に応じたバーチャルな組織の工夫を紹介

- 泥臭い話、今後の組織運営の参考になれば幸いです

- 決してすべてが上手く回っているわけじゃない

- 現在も試行錯誤中、正解はないので最適な形に近づけている

# ご清聴ありがとうございました

## バーチャルな QA組織の作り方とその実践事例

Tokyo Test Fest 2025 at 大崎ブライトコアホール

2025年11月14日(金) 13:50 - 14:30

株式会社ナレッジワーク QA Engineer

河野哲也 / tettan (@TetsuayaKouno)

# LIFE WITH ENABLEMENT

できる喜びが巡る日々を届ける