

## 混成チームにおけるチーム力向上のための三者ヒアリング活用事例

- チームビルディングはアイスブレイクだけではない -

### Case Study of Using the Tripartite Interview for Improve Team Strength in the Hybrid Team

- Team Building is Not the Only the Ice Break -

フェリカネットワークス株式会社 開発 2 部 2 課  
FeliCa Networks, Inc. Sec.2 Technology Development Dept.2

○増田 礼子

松尾谷 徹<sup>1)</sup>

○Ayako Masuda

Tohru Matsuodani<sup>1)</sup>

**Abstract** Human resources in software development are constituted by members belonging to different organizations and companies. In many companies, it can't be carried out efficiently to interview with team members because there are compliance problems. This paper analyzed the case which has solved the problems, and it was objectively evaluate the effect of efforts in the case.

#### 1. はじめに

ソフトウェア開発における生産性や品質は、開発規模が小さい場合には個人のスキルの影響が大きいですが、規模が大きくなるとプロジェクト管理やチーム力など、組織的なスキルの影響が大きくなる。特に、チーム力に関しては、ソフトウェア生産性要因の中で最大の因子であることが定量的な計測により明らかにされている<sup>[1]</sup>。

日本のソフトウェア開発における人的資源は、異なる組織や企業に属するメンバによって構成されることが多くなっている。ここでは、異なる組織や企業メンバが集まったチームを混成チームと呼ぶ。一方、一部ではあるが、不適切な請負業者による多重下請構造が社会問題となっており、法的にも請負企業のメンバに対する直接的な指示命令の禁止などの制約がある。

このような状況下において、現実的な対策を打って混成チームのチーム力向上にチャレンジし、長期にわたり成果を上げた事例に対する分析結果を報告する。事例では、2種類の取り組みが継続的に行われている。一つは、メンバ間の仲間意識を高める取り組みであり、チームビルディングと呼ぶ。この件については、既に報告した<sup>[2]</sup>。もう一つは、メンバによる問題解決をサポートする取り組みである。

チームやそのメンバの問題解決力を高める支援は日本における品質文化の基本であり、提案活動や、事例の勉強、QC 活動などがある。しかし、ソフトウェアにおいては、1980年代に日本科学技術連盟や大手通信機メーカーがソフトウェア QC に取り組んだが、期待した成果を出すことはできなかった。この原因の一つとして、混成チームの問題がある。現場では、品質文化より、業務請負に関する法令に対応したコンプライアンスが優先され、必要以上に混成チームのメンバとのコミュニケーションを制限する傾向がある。

事例の混成チームが開発する製品は、高度な技術と品質が要求されるため、問題に気づき、対策を考える問題解決スキルが強く求められる。同時に、コンプライアンスの問題も輻輳している。このような課題に対して、「三者ヒアリング」と呼ぶ方法を開発し、課題を解決した。対策の中

---

東京都品川区大崎 1-11-1 ゲートシティ大崎ウエストタワー16F

Tel: 03-5435-3137 e-mail: Ayako.Masuda@FeliCaNetworks.co.jp

West Tower 16F, Gate City Osaki 1-11-1, Osaki, Shinagawa-ku, Toyo Japan

1) 有限会社デバッグ工学研究所 Debug Engineering Research Laboratory

心は、請負先と接する部分である三者ヒアリングにおいて、コンプライアンスを遵守し、かつ、効果を上げるための仕組みをつくり、運用することである。事例では、メンバ 1 人当たり、1 回 15 分程度のヒアリングを、8 年間継続した。三者ヒアリングは、これまでに合計 641 回実施し、すべてのエビデンス（約 3 万行）を残し、そのフィードバックを行っている。

本論文では、①この活動がチーム力に貢献したのか、②ヒアリングに対する対象者の反応はどうか、③具体的な成果として何があるのか、について分析を行った。①については、チーム力計測の調査票を用い、他の約 100 件のプロジェクトと比較判別を行い、統計的な差を確認できた。②については、ヒアリングにおける会話を 2 分岐グラフで表し、定型的な質問項目に対する反応を定量化して確認できた。③については、Redmine や Moodle などのツールの自主的な導入や、業務プロセスの改善などがある。

2 章では本研究の目的と課題について、3 章では 2 章で取り上げた課題に対して取り組んだ事例の紹介、4 章では事例の分析結果、5 章で分析結果の考察を行う。

## 2. 目的と課題

### 2.1 目的

我々の目的は、日本におけるソフトウェア開発の実態である混成チームのチーム力活性化を推進し、時代に合った品質文化を構築することにある。今回の研究の目的は、その一環として、事例として取り上げた三者ヒアリングの有効性を評価することである。請負法制に対するコンプライアンスは局面によって変化するため、コンプライアンスの評価は行わず、事例における考え方を示す。コンプライアンス問題を共に取り上げるのは、コンプライアンスによる制限、たとえば、「質問はあらかじめ設定した枠内で行う」などが、ヒアリングに影響を与えていないか調べる課題があるからである。

### 2.2 課題

異なる組織や企業のメンバで構成される混成チームは、先に述べたように、単一構成チームと比べ、チームを形成し成長させるための支援が弱体化する問題を持っている。また、メンバは多文化であり、異文化対立の問題も含んでいる。この問題は、グローバル化が進めば、今後さらに顕在化していくと考えられる。

一方、チームで取り組む仕事の複雑さや短納期化は進む方向にあり、要求されるチーム力は高くなる傾向がある。つまり、提供できる実際のチーム力が低下する中で、要求は上がり、そのギャップは増大する傾向にある。

このような状況への対策として、いくつかの先行研究がある。たとえば、エンジニアとデザイナーといった異なる職種間の違いから生じる異文化を克服した事例<sup>[3]</sup>である。また、異文化交流として体系化も行われている<sup>[4]</sup>。しかし、ここで取り上げている請負法制によるチーム制約下での影響を取り扱ったものは見当たらない。

ここで取り扱う課題を以下に整理する。

#### (1) 請負法制による制約の具体的な内容は何か

発注側と請負側のインタフェースにおいて発生する制約の具体的な例について、事例を基に明らかにする。ただし、そのコンプライアンスの判定は行わない。

#### (2) 事例で取り上げたヒアリング方法は有効なのか

事例では、三者ヒアリングと呼ぶコンプライアンスに対応した手法を用いている。制約されたヒアリングの場合、形骸化してヒアリングとして機能しない恐れがある。実施していたヒアリングが機能しているか否かを分析する方法を開発し、確認する。

#### (3) 成果を上げることができるのか

問題解決力を支援することにより製品開発が成功したことは、個別的な事象であり、客観性が低い。そこで、客観的に成果をはかる方法を探り、成果の評価を行う。

### 3. 事例分析と課題解決の方法

#### 3.1 事例の概要

取り上げた事例は、モバイル FeliCa IC チップのファームウェア開発を行っている。開発は、複数の会社に所属するメンバーによる混成チームで行っている。製品であるモバイル FeliCa IC チップは、2014 年 6 月末現在、2 億 4,500 万個出荷されている。日本国内において、このチップが搭載された携帯端末は「おサイフケータイ®」と呼ばれ、電子マネー、鉄道の定期券、各種クーポン券をはじめ、多岐に渡って利用されており、その特性上、高品質な製品の開発がプロジェクトのゴールであり、重要な使命である。そのため、開発や検証を担うエンジニアには、高い問題意識とチーム力が求められる。

事例の混成チームでは、チーム力の強化を目指し、2005 年から 10 年間に渡ってチームビルディングに取り組んでいる。問題解決力の向上については、2006 年から取り組んでいる。2004 年下期から始まった開発は、ほとんどがはじめて顔を合わせる複数の関係する会社のメンバー同士で始まった。さまざまなチーム力を高める活動と共に、形式手法やテスト技法を導入し、メンバーの入れ替わりもありながら、10 年に渡って安定した開発を続けている。

#### 3.2 三者ヒアリングの概要

今回の事例分析対象は「三者ヒアリング」である。その目的は、混成チームメンバーの意見や提案を聞き、問題解決を支援することである。その概要を図 1 に示す。

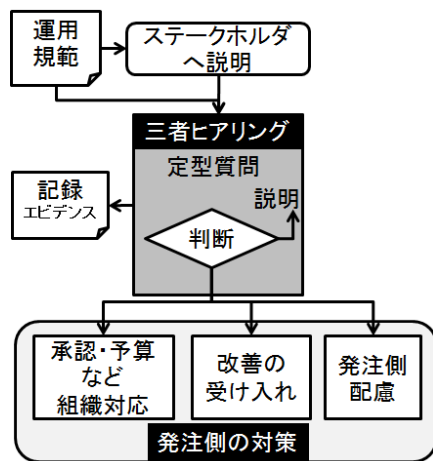


図 1: 三者ヒアリングの構成概要

三者ヒアリングは、プロジェクトマネージャー(以下、PM と表記)と、コーディネータ、メンバーの 3 名で実施した。三者で実施する意味は、発注者と請負側の二者だと、発注側に指示命令の意図がなくても誤解される可能性があることからである。そのため、中立的な第三者であるコーディネータを加え、記録も残すようにした。コーディネータは、三者ヒアリングの設定、メンバーとの事前調整を行うと共に、三者ヒアリングの場に同席し、話しやすい安全な場づくりと、ヒアリング内容の記録を行った。

ヒアリングは、3 ~ 4 ヶ月に 1 度程度の頻度で定期的実施した。ヒアリングの時間は、1 人あたり 15 分で設定した。ただし、状況に応じて時間は前後した。ヒアリング項目は、あらかじめ定型的な質問を定め、その内容を含め、ステークホルダーに説明している。それらの質問項目について、メンバーからの意見や提案などをヒアリング

した。

このヒアリングにおいて出た質問や疑問には、その場で説明や回答を行った。また、対策が必要なものは、検討を行い、開発環境の運営に反映した。

#### 3.3 ヒアリングの評価方法

三者ヒアリングは、あらかじめヒアリング項目を「業務面について」、「生活面について」、「生活環境面について」、「職場環境面について」、「健康面について」、「その他」の 5 項目としている。これらの項目について、メンバーからの意見や提案などをヒアリングし、話し合う。

制約がなくても本音を聞き出すことは難しい活動であり、心理学やカウンセリングで研究が行われている。最も影響するのは、話し手と聞き手の関係性だと言われている。話し手と聞き手の関係性を築くことができれば、ヒアリングに制約があったとしても、ヒアリングは有効だと考えられる。この関係性は、チームビルディングなどのチーム全体での活動だけで築くことができるわけではなく、ヒアリングなどの個人対個人の間でのさまざまなやりとりの積み重ねによって築かれるものであると考える。

事例では、ヒアリングの継続と共に会話の内容が変化している。ヒアリング開始当初は、ヒアリングそのものに対する不安感もあり、質問項目に対して、主に困っていることの伝達や、特に問題ないという簡単な返答がほとんどを占めていた。ヒアリングの回数を重ねるにつれ、お互い

の関係性が築かれ、ヒアリングに対する不安感も減り、徐々にヒアリング項目に対する回答に、課題に対する具体的な解決案や新たな取り組みの提案などが出てくるようになった。さらに、一部メンバにおいては、品質確保や技術に関して、エンジニア同士の意見交換というような深い内容へと発展していった。これらは PM、コーディネータ、メンバのそれぞれが実感した変化である。この「変わったと感じた」という体感を定量的に評価したいと考えた。

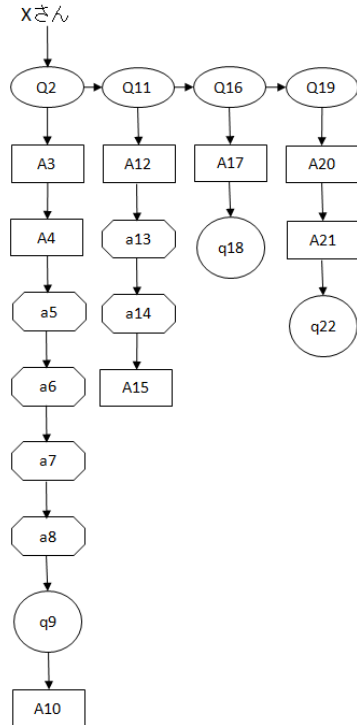


図 2: 会話の 2 分岐グラフ例

そこで、ヒアリングの有効性を客観的に確かめる方法として、ヒアリング記録を利用した。ヒアリング記録は、PM とメンバの会話のやりとりをそのまま PC でテキスト文書として記録したものであり、カウンセリングで用いられる逐語記録とほぼ同様のものである。ここでは、ヒアリング記録から、定型的な質問「Q」に対して、メンバの回答を「A」、回答の続きを「a」、質問者の同調や説明を「q」として、2 分岐グラフで表現することにした。話題が変わることが分岐に当たるが、それは、用意された質問項目 Q のバリエーションによって生じる。なお、上記に記載した「Q」、「A」、「a」、「q」の後の数字は、ヒアリング記録の行番号である。回答を「A」と「a」の 2 種類で表記した理由は、一つの「Q」に対する回答者の回答量を示すことができると考えたからである。

会話の 2 分岐グラフの例を図 2 に示す。グラフを構成するノードと枝に着目すれば、ヒアリングの状況を Q のノードの連鎖にぶら下がった一連の会話 A, a, q の列として表すことができる。一つの Q に連鎖したノードの数が多いほど、その Q に対して深いヒアリングが行われたことを示している。図 2 の例では、Q2 は、Q16 より深いと読み取ることができる。この方法は、枝を構成するノードの種類と数を数えて、定量的な分析に使うことができる。

2 分岐グラフは、ヒアリング記録を加工して、以下の方法で作成する。

- (1) 会話の記録(テキストファイル)を入力とし、個人単位のヒアリング記録をプログラムで切り出す
- (2) 切り出したプログラムから、ヒアリング項目である定型的な質問と、それに対するメンバの回答、回答の続き、質問者の同調や説明に分割する
- (3) それらを grapvz ツールでグラフ化できる形式に変換し、グラフを作成する

### 3.4 チーム力の評価方法

企業において、チームの成果物である製品のバグの数や、予算の達成 / 未達、納期の達成 / 未達などの評価は実施されているが、これらの値は絶対的なチーム力を示すものではない。ここで取り上げた事例も、製品として成果を上げているが、それが客観的なチーム力の評価であるとは言いきれない。チーム力が他と異なっていることを計測することができれば、製品の成果と共に客観性が高くなる。

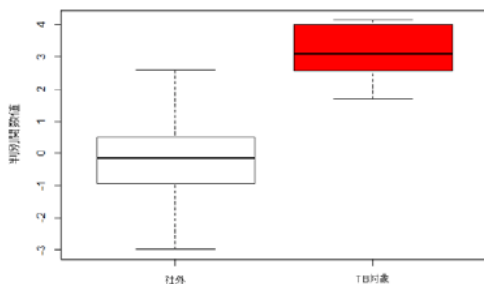


図 3: 文献 3 で用いられた判別分析の結果

チーム力の計測に関する研究としては、メンバに対する質問票を基に分析を行った研究がある<sup>[5]</sup>。また、その研究結果を使ってチーム間の差異を検定した研究がある<sup>[3]</sup>。この手法は、質問票から主成分分析により、チーム力を構成すると思われる因子を抽出し、判別分析を用いて、検定するチームと一般的なチームとの間で差があるか否かを検定するものである。

文献<sup>[3]</sup>における手法は、統計的な判別分析を用いて、図 3 に示すような明確な差を示している。

この手法では、比較データとして先行研究<sup>[5]</sup>で用いられた調査票を利用している。本評価においても、先行研究<sup>[5]</sup>の調査票とデータを用いて判断を行った。分析は、統計解析のツール R とその支援環境 RStudio を含め、先行研究<sup>[5]</sup>で用いたものと同じ環境を利用した。

#### 4. 事例の分析結果

##### 4.1 三者ヒアリングの評価結果

先に述べたように、ヒアリングの成功 / 失敗は、手順や運用規範で決まるものではなく、ヒアリングの質問者と回答者の関係性、すなわち、回答者(メンバ)の質問者(PM)や仕事に対する態度で決まると考えられる。制約があるヒアリングが、回答者の態度に影響を与えているのであれば、ヒアリング記録に共通した特性が現れると考えた。

回答者がヒアリングに積極的ではない、あるいは他者とのコミュニケーションが苦手な状態とは、図 4 に示すような例で、質問に対する回答が単純で、会話が続かない状態である。図 4 で取り上げた例の質問、回答、説明の数を表 1 に表す。

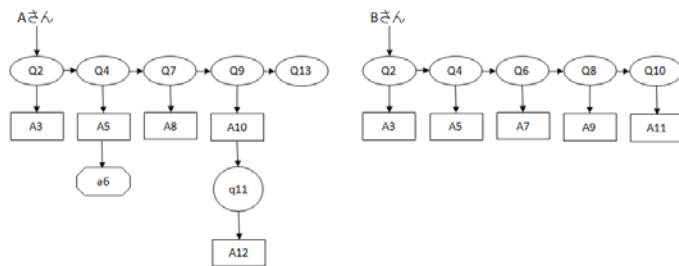


図 4: 積極的ではないヒアリング回答の例

表 1: 図 4 の数値データ

	質問の数	回答の数	説明の数
Aさん	4	6	1
Bさん	5	5	0

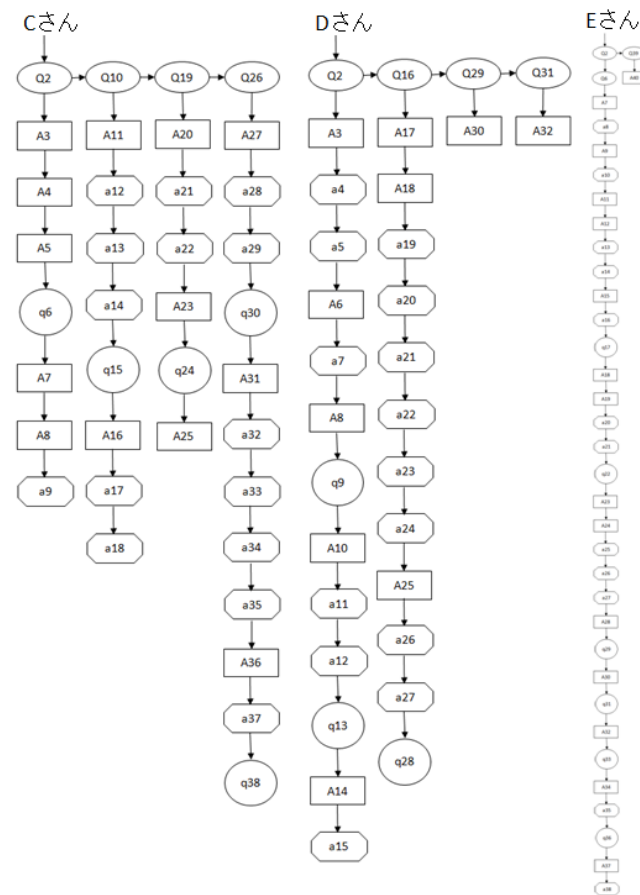


図 5: 積極的なヒアリング回答の例

表 2: 図 5 の数値データ

	質問の数	回答の数	説明の数
Cさん	4	28	5
Dさん	4	24	3
Eさん	2	27	6

一方、ヒアリングに積極的に対応してくると、図 5 に示す例の C さん、D さん、E さんのような変化を示す。徐々にノードの数が増え、やがて一つの Q に対する回答だけで時間切れになる。図 5 で取り上げた例の質問、回答、説明の数を表 2 に表す。

ここに示した A さんから E さんまでの記録は、ヒアリング実施 2 回目の記録からピックアップした。初期の段階でも中央値は 18 であり、十分活性化していると言える。

図 6 は、メンバの変化に着目し、初期と 7 年後の 2 分岐グラフを並べて表記した例である。図 7 は、回答の数を初期の段階と 7 年後とで比較したグラフである。図 6 および図 7 のグラフから、会話がさらに活性化していることを読み取ることができる。

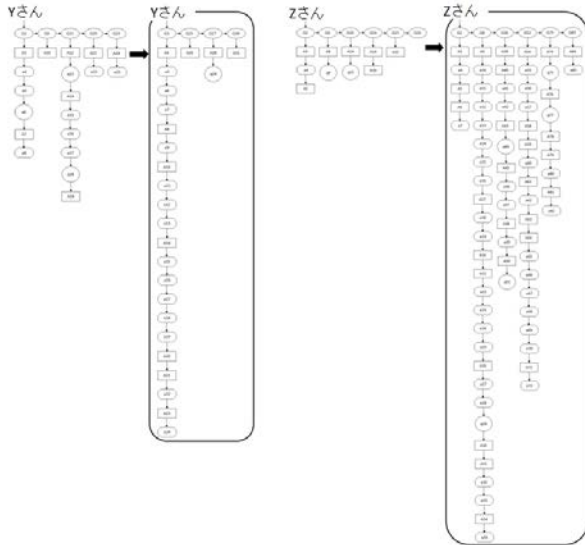


図 6:同じメンバの 7 年後の比較例

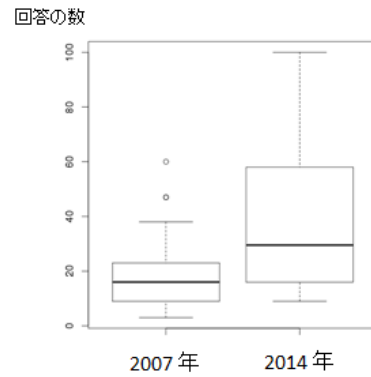


図 7:初期の回答数と 7 年後の回答数の分布(箱ひげ図)

2 分岐グラフにより確認できた回答，説明の数の増加は，先に述べた「体感した変化」と一致しており，このグラフが，三者ヒアリングに対する不安感が減り，PM とメンバ間で関係性が築かれていったことを定量的に表していると考ええる。

#### 4.2 チーム力の評価結果

三者ヒアリングの最終目的は，混成チームを活性化し，チーム力を高め，品質の高い製品を開発することである．製品の成功 / 失敗については，成功していることが明らかになっているため，ここでは，チーム力が寄与したか否かについての検証を行う。

検証の方法は，「3.4 チーム力の評価方法」で示した方法を用いる．チーム力を計測し，比較する先行研究<sup>[5]</sup>で利用された調査票を用いて，混成チームのメンバ 28 件のデータを得た．このデータと，先行研究で蓄積された 99 件のプロジェクトデータと比較し，検証を行った．

99 件のデータは，日本プロジェクトマネジメント協会に属する専門性の高いプロジェクトマネジャーが関わったプロジェクトで，その 2/3 は成功したプロジェクトである．先行研究では，プロジェクトの成功 / 失敗を 5 段階に分類した場合，82 % の精度で予測が可能であった<sup>[5]</sup>．

比較の方法は，判別分析により違いを際立たせる手法を用いた．比較は，回答データを 2 群に分けて群間で判別分析を行った．本事例のデータを ○ 印，他プロジェクトの 99 件のデータを △ 印で表している．判別分析は，線形判別式の係数を求め，その式に基づいて判別値を計算する．その計算結果を図 8 と図 9 に示す．このグラフの y 軸は，線形判別式によって求めた判別値であり，その極性が良い / 悪いとは一致しない．先行研究<sup>[5]</sup>で蓄積されたプロジェクトデータには，プロジェクトの成功 / 失敗の程度が 5 段階で調査されており，この値を確認することで極性を判定することができる．この判定では，マイナスの値が成功側と考えられる<sup>[6]</sup>．

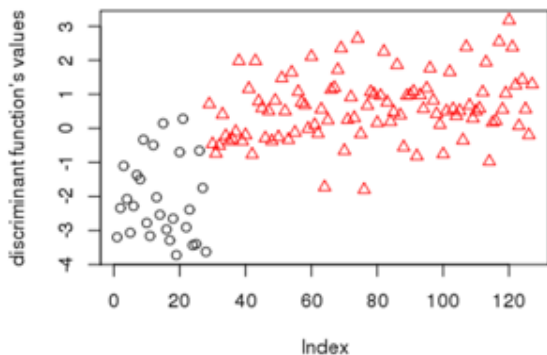


図 8:判別値の散布図による比較

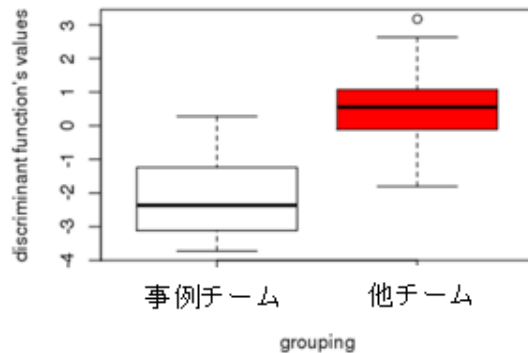


図 9:判別値の箱ひげ図による比較

以上のことから、事例の混成チームは、高いチーム力を達成していると考えられる。

### 4.3 三者ヒアリングにおける提案内容と具体化事例

三者ヒアリングにおいて、提案された内容は、大きく以下に分類できる。

- (1) 設備や備品の手配や改善、ルールの特明確化(周知)など
- (2) チームで業務を進めていく上での改善など

提案された内容については、必ず検討し、対応できないものについても、その理由と共に検討結果をメンバ個人や必要に応じてチーム全体で共有した。業務を円滑に進めていくために必要となる職場環境を整えていく姿勢を取り続けることで、メンバからは、さまざまな提案が出てくるようになった。

三者ヒアリングを開始してから3年が経過した頃、三者ヒアリングの中で、「プロジェクトにおけるさまざまなことをオープンに話せる機会が欲しい」というメンバからの要望があり、「意見交換会」を開催した。意見交換会では、品質向上、業務プロセス、コミュニケーションの活性化、業務知識をはじめとした情報共有の方法、生活・業務環境の改善などについて、メンバを中心に活発な議論を行い、業務におけるサブチームとは異なるワーキンググループ活動につながった。

## 5. 考察とまとめ

### 5.1 事例におけるその他の現象と考察

他チームとの定量的な比較評価はできていないが、事例の混成チームにおけるチーム活動が活性化している例を以下に挙げる。事例に見られたこれらの現象は、ヒアリング実施の成果である可能性が考えられる。

#### (1) Redmine の導入

この混成チームでは、開始当時から「影舞」による一種のチケット駆動を行っていた。三者ヒアリングの中で、新しい環境を求める意見が出たことから、自主的なワーキンググループ活動の場を提供した。そこで、当時最新であった Redmine が検討され、ボトムアップで自立的に導入された。一般的に、新たな管理環境をトップダウンで導入するには、大変なエネルギーが必要なため、導入に対する抵抗が生じやすいが、本事例では、そのような障壁はみられなかった。

これは、チームビルディングの演習<sup>[2]</sup>の中で、チームとして取り組む練習を重ねていたことが影響していると考えられる。そのため、メンバからの提案やアイデアを基に、チームで検討し、取り組み、改善していくことに対する抵抗感は、他チームに比べて少ないのではないかと予測している。また、こういったチームの姿勢が、ヒアリングにおける次の提案やアイデアに繋がり、良いスパイラルになっているのではないかと考える。

#### (2) Moodle による知識共有

事例とした混成チームが担当する開発は、形式手法など高度の知識を必要とする部分がある。その一方で、諸般の事情からメンバ交代も生じるため、効果的な知識伝承が必要となる。そのためのツールとして、教育機関での導入が本格化していない段階で、Moodle を導入し、知識の整理を行った。

この活動は、意見交換会から生まれたもので、希望するメンバによるワーキンググループで検討、運用されている。たとえば、新規メンバにとって、どのように仕様を学んだら理解しやすいか、どのような部分が誤解しやすいか、など、メンバ自身の経験を振り返りながら、次のメンバに伝承するための学習コンテンツや、理解度確認コンテンツ、ノウハウなどの蓄積サイトの構築などを行っている。

#### (3) サブチーム間の情報共有

混成チームの場合、サブチーム単位で縦割りとなり、横の情報共有が進まない問題が生じやすい。しかし、事例のチームでは、そのような問題は見られず、品質の確保に向けて積極的に情報を共有しようとする活動が見られた。

三者ヒアリングの中でも、たとえば、どこかのチームやメンバの負荷に偏りが出ている時には他のサブチームやメンバを配慮するコメントが多く見られた。メンバが自分だ

け、自分が属しているサブチームだけではなく、周りのメンバの状況を良く見て把握しているということが分かる。チームとして共通の目標に向かう姿勢の表れだと考える。

## 5.2 まとめ

本論文では、混成チームにおけるチーム力向上の成功事例として、問題解決の支援を目的とした三者ヒアリングを中心に紹介した。また、メンバへのヒアリング実施に伴う第一の障壁として請負法制に対するコンプライアンスについて紹介した。コンプライアンスの問題は、混成チームにおいて日本的な品質文化の機能を妨げる障壁の一つではあるが、技術的な問題ではないため、その詳細な評価については行っていない。

チーム力の評価については、先行研究<sup>[5]</sup>のデータを使って判別する方法により、統計的な裏付けを得ることができた。統計的な処理の詳細については、別の論文<sup>[6][7]</sup>にまとめた。

チームメンバを活性化するためのヒアリングについては、レビューなどと同様、手順やルールによって成果が決まるものではない。最も重要なことは、ヒアリング対象者と質問者の関係性である。関係性の構築についてのノウハウなどは、心理学やビジネス書に書かれている。本論文では、三者ヒアリングの成果を測る方法について提案した。質問と回答を2分岐グラフで表し、そのノード数を測る簡単なものであるが、実際のグラフを見ると、様々な状況を読み取ることができる。特に、この事例の質問者(PM)が、メンバとの関係性を堅実に築きながら、ヒアリングを進めて行ったことを読み取ることができる。つまり、ヒアリングの形式や仕組みだけを取り入れるだけでは、この事例と同様の効果を出すことはできないと考える。ひとりひとりのメンバと向き合い、お互いの関係性を築きながら、共通の目的に向かって開発を進めていくための土台を築いていくこと、そして、その姿勢を見せ続けることが重要であると考えられる。

## 6. おわりに

641回のヒアリング記録の分析は、まだ着手したばかりであり、さらに分析を進めていくことで、ソフトウェア開発におけるチーム力の向上に寄与できる新たな知見を見いだせる可能性がある。たとえば、本論文では、ヒアリング項目に対する質問、回答、説明の数の変化を定量的に2分岐グラフで表すことで分析を行ったが、回答内容の変化の定量的な分析など、ヒアリング記録の詳細な分析が次の課題である。

また、この事例分析は、人的資源に対する投資的な活動は、地道ではあるが、持続的に行えば大きな成果が得られるという、基本的な結論であったと考えている。様々な障壁はあるが、乗り越えることができることも学ぶことができた。さらにこの研究や活動を広げて行きたいと考えている。

## 7. 参考文献

- [1] Boehm, B. Clark, B. Horowitz, E. Westland, C., Cost models for future software life cycle processes: COCOMO 2.0. Annals of software engineering 1.1: 57-94., 1995
- [2] 増田礼子, チームビルディングから組織文化へーチームビルディング継続実施の効果ー, ソフトウェア品質シンポジウム 2014
- [3] 山川紘明, 職種を超えた連携におけるチームビルディング適用とその効果評価, ソフトウェア・シンポジウム 2015
- [4] 古屋紀人, フォンス トロンペナルス, 異文化間のビジネス戦略ー多様性のビジネスマネジメント, 白桃書房, 2005
- [5] 松尾谷徹, IT に現場力は存在するのか: その計測と評価の試み, ソフトウェア・シンポジウム 2014
- [6] 増田礼子, 森本千佳子, 松尾谷徹, 津田和彦, チームビルディング活動の効果測定~事例 10年間の活動成果~, ソフトウェア・シンポジウム 2015
- [7] Ayako Masuda, Chikako Morimoto, Tohru Matsuodani, Kazuhiko Tsuda, A Trial of Team Performance Evaluation and Team Learning Evaluation in Software Development, International Conference on Education, Psychology, and Social Sciences (ICEPS 2015)