

第141号

平成13年6月

E-mail: © 2001  
shimz@mb.infoweb.ne.jp  
LDG04167@nifty.ne.jp

# SCだより

編集発行人  
清水吉男  
(株)システムクリエイツ  
横浜市緑区中山町 869-9  
電話 045-933-0379  
FAX 045-931-9202



6 回め



MENU

- 特製ブレンド 380
- レモンティー 350
- 日替りケーキ 300
- ぶるせす 無料

アルコールは置いていません

内心“コノヤロー”という気持ちを押さえて、「顧客から仕様変更が頻発するのは、自分達の仕様をまとめるスキルが足りないからとは思わない?」と、切り出した。  
「要求仕様を書くスキルに自信があるわけではないけど」と彼は口ごもった。  
結局、このあと1時間ほど掛けて、彼らには、要求と要求仕様の関係や、要求仕様のまとめ方、さらには、サイズ見積りの仕方などについて、カウンター越しにいろいろと説明してあげた。

「コーヒーお代わりしましょうか?」  
「え、いいんですか?」  
「特別ってことで」  
と、ドリップしたてのコーヒーをカップに注いだ。



「へ～、要求仕様を書くのにも奥が深いんですね」と女性が言った。  
「マスター、いま思ったんだけど、要求仕様を書ければ、その後の作業の成果物のサイズが見積もりやすくなりますよね」  
「その通りだね。もっとも、すぐには上手くは書けないだろうがね」  
「ということは、そこで今まで工数を見積もってきた習慣と繋がるような気がするんですが」  
「うん?、どういうこと?」  
「少なくとも、各自の工数を把握し、表現するというには抵抗はありません。ただ、今までは、工数の根拠が曖昧だったわけです。要求仕様があるレベルで書けるようになれば、それぞれの担当者毎に、作業の成果物のサイズが見積もれますので、工数は殆ど自動的に算出されます」  
「今までは、想像の世界だったわけだね」  
「はい」  
「想像の作業って、時間が掛かるでしょう」  
「今思えば、そうですね。特に根拠が無いわけですから、その中である程度つじつまを合わせる必要があるので、結構時間がかかります」  
「ということは、逆に工数見積りそのものの時間は短くなくともいいですね」  
「はい、その分、サイズ見積りに使えば良いですよ」  
「お～、だいぶ響くようになったネ」  
と、言われて、照れ臭そうにしている。

1年間、この店で彼を見てきて大きく変わったことがある。それは、自分で考えるようになったことである。1年前は、半ば投げやりなところがあった(まだ少し残っているが)。問題はみな人の所為にしてしまい、結局は何も変わらない状態だった。それが、こうして「思考の連鎖」をやるようになった。

「分かりました、マスター。もう一度、自分たちの習慣の中で“悪くないもの”を探して見ます」

「いらっしゃい」  
店のドアが開いて、3人の客が入ってきた。最近、ソフトウェアの開発に女性が参加することが多くなったようである。私がコンサルタントをやっていた頃は、組み込みの世界が中心だったこともあって、女性が一人も居ない組織の方が多かった。それを思えば、女性の参加は大いに歓迎すべきところである。この3人も、一人の女性を含む、いつものメンバーである。  
「こんばんわ、マスター」  
「1週間、店が閉まっていたので、どうしたのかなと心配していたんですよ」  
「それはどうも。ちょっと、昔世話になった人たちが集まって、小旅行してきたので」  
「へ～、うらやましいな」  
「私たちなんて、そんなまとまった休みが取れないじゃないですか」  
「そうだな、休暇なんてしばらくないもんね」  
「いつものコーヒーでいいのかな」  
「はい、お願いします」



注文を確認するかのよう、カウンター越しに一人づつ目を合わせながら、この人たちも、時間に追われて休みをとっていないのかと思った。自分の時代と何も変わっていないようだ。  
「あなた達の所では、プロセスの改善には取り組んでいないの?」  
「いえ、旗は振られているんですけど」  
「誰も動かない?」  
「その通りです」  
と、リーダー格の人が、半ば自嘲気味に云った。  
「でも、それじゃいつまで経っても休暇なんて無縁の話になってしまわない?」  
「そうですね」  
と、女性が私の顔を見て素直に反応した。こういふとき、男性は現実には流され易く、諦める傾向があるが、女性の方は現状に流されにくい。だから、プロセスの改善活動の中に、女性を参加させることも悪くないと思っている。

「なぜ、動かないの?」  
「だって、何処から手をつければ良いのか分からないから」  
「そうなんです。エンドレスのような形で走っているんで、どこから新しい形に切り替えれば良いのか分からないんですよ」  
「社内に推進役はいるのでしょうか?」  
「いますけど、“標準”を動めているだけで、具体的に取掛かりを指導されているわけではありません」  
「へ～、じゃ、言いつ放してどこ?」  
「そんな感じだよ」  
と、左側を見た。  
両側の2人も、それに頷いた。



これは、何も取り組まれない典型的なタイプだと思いつつ、コーヒーを3つ、それぞれの席の前に、ゆっくりと押し出すようにして差し出した。会話の邪魔にならないように、今日は淡いグリーン色の格子模様で、薄手のカップにしてみた。  
「ところで、自分たちのやり方を検証してみたことはあるの?」  
「検証して?」  
「上手く出来ているところはどこで、まずいところは何処と何処、というように」  
「上手く出来ているところって?」  
「私たちのやり方は全部変えなければならぬからって、言われているんです」  
「でも、仕様書みたいなものは、そこそこ書けるとか、テストケースを作るのが上手いとか、何かあるでしょう」  
「そうね、リーダーなんか何時もEXCELで個人別に工数の見積りをやっていますよね。あれって何か元になっているのでしょうか?」  
「あれは、昔から書くように教育されているからね。何となく工数見積りを書くことには抵抗はないんですけど」  
「ほら、上手く出来ているところがあるじゃない。どのような組織にも、そういうのを持っているもんでね。それを手掛かりにして、全体の改善に取り組むことが大事だよ」  
「でも、工数はいつも合わないのです」と、苦笑いしながらコーヒーを一口飲んだ。

「それは、見積りの根拠を持っていないからでしょう。例えば、要求仕様が上手く書けていないとか」  
「機能仕様というのを書いていますが・・・」  
と口ごもった。そのとき、  
「テストで仕様漏れが一杯出たり、顧客からの仕様の変更もたくさん発生していますからね」と隣から援護射撃。  
「だから、事前に見積もった工数が大きく狂ってしまうというわけ?」  
「そうです」  
「で、どうするの?」  
と、また畳み掛けると、今度は、  
「仕様の変更は、お客さんから出てくるものですから、我々としてはどうすることもできません」  
「仕様の変更を禁止するわけにも行きませんしね」  
と2人が歩調を合わせてきた。  
どうやら、何度も仕様の変更で振り回されてきたようだ。  
隣の女性は、この対応には不満なようで、何か考えている。  
「ということは、どうすることも出来ないって事?」  
と尋ねると、  
「はい」  
とまあ、あっさりとは応えてきた。



プロセス改善は、今までの習慣を変える事だが、一気に変えようとするとは失敗する。一部に“親和性”を確保しながら取り組む方がよい。