

第143号

平成13年8月

E-mail: © 2001

shimz@mb.intoweb.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



8 回目



2年振りの台風だったけど、大したことがなくて良かった。それにしても、今回の台風は、まるで、日本列島を測量でもして歩いているようだ。店でこんな話をしていたら、「『伊能忠敬台風』ってのはどう？」と云った客がいたが、まったくだ。

台風が過ぎた後、湿っぽくて身体が動きにくい中で、昼の片づけを終えて、夕方の準備に取り掛かっている。店には、誰もいない。BGMだけ流れている。

しばらくして、店のドアが開いた。

「いらっしゃい」

入ってきたのは、3日前にも立ち寄った常連である。

「マスター、今日は」

と言って、カウンターの奥の方に座った。

「今日は早いね。まだ3時半だよ」

「CMMの講演からの帰りなんです」

「ほ～、お宅のところも、本格的に取り組むのかな？ところで、ブレンドでいい？」

彼は、黙って頷いた。

「ところでマスター、日本版CMMはどうなってるのでしょうか？中間整理案が出た後、何か公式発表があった？」

「新聞や雑誌で、少しリークされているけど、正式発表って感じではないね」

「ですよね。どうなるんだろう」

「そんなに気掛かりなの？」

「だって、これからは、CMMの認証を取っていないと、ソフトの仕事が取れなくなると、上の方で騒いでいるんですよ。それで、こっまで振り回されちゃあうんだよな。ただでさえ、スケジュールが遅れると言うのにさ」

「と言うことは、今日はその“振り回された結果”なのね。困ったもんだね」

「そうなんです。何とかして欲しいよ」

「困ったのは、あなたの姿勢のことですよ」

彼は、私の顔を上げて、きょとんとしている。何も分かっていないようだ。

私は、彼には気付いていない振りをして、

「はい、特製ブレンドね」

ど、とは云っても、どこから手をつければいいのか分からないんです」

「確かに、CMMは、それぞれのKPAで満足なレベルに達するための方法や技術については、殆ど何も示していないからね」

「そうなんです。例えば要件管理では、どういうことが出来ていけばいいかは示されているのだけど、それって、ある程度の水準の要件（要求仕様）が書かれていることが前提ですよ」

「そうでないと、変更ばかりで、今と何も変わらないもの。でも、要求仕様の抽出の仕方って、どこにも書いていないし、誰も知らない」

「“上手いな”という要求仕様書だって見たことないし」

「そうだね。KPAを支える技術や方法については、アセスメントでも、必ずしも問われない。その点は、ISO-9000と似ているかもしれない」

「レベル2の認証では、6つのKPAについて、有効なプロセスが省かれることなく実施されていけばOKってこと？」

「ちょっと語弊があるけど、近いかね」

「そうなるよCMMのレベル2の認証とQCDの達成能力とは、直接関係ないことにならないのかな？」

「全部とは言わないが、そういうことが起きるだろうね。だから、認証を取ることを優先しようすれば、QCDを無視しても認証は取れてしまう。ただし、それじゃ組織の実態は、何も変わらないけどね」

「そうだけど、それって、簡単に認証競争が起きてしまうじゃない？」

「そう、その危険は十分にあるね。認証を取ってからも、CMMの意味を理解し、QCDを追求してくれるといいんだがね」

「他のソフト会社でも、やっぱり会社のトップの人が、“認証”“認証”って騒いでいるんですよ」

「例えば、TR-24をしっかりと読めば、CMMとは何なのか良く分かるはずだよ。皆、TR-25に目が行っているようで、TR-24の方は、余り注目されていないようだね」

「KPAごとに細かくKPについて書いている方はTR-25ですか？」

「そう。500ページあるのがTR-25で、90ページの方がTR-24だよ」

「じゃ、僕もTR-25しか読んでいないや」

「SEAのサイトには、両方の翻訳があったでしょう。TR-24を読まなければCMMを理解できないし、誤解する危険が高いよ。そうすると、認証ビジネスに乗せられてしまう」

「コーヒーカップを持ち上げている表情がさえない」

「CMMでもISO-9000のように形骸化してしまったら、もう打つ手は無くなるかも知れないよ」

「あなた達は、『CMMの認証取得』という錦の御旗を渡されていても、じゃ、そのために納期を大幅に遅らせてもよいとはならないよね。つまり、QCDを達成しながら、プロセスの改善に取り組みなければならぬわけね」

「そうなんです。だから何処から手をつければいいのか分からなくなってしまうのです」

「一気に“正しいやり方”に乗り換えようとしていない？」

「やはり、理解不能のようだ」

「レベル2に近い組織であれば、一気にCMMで紹介しているKPAに手が届くだろうが、そうでない組織では、不十分だけどそこで出来ていることに手を加えていけばいいんだよ」

「つまり、少しずつ取り組むしかないってこと？」

「そう、だから組織の状態によっては、どうしても時間が掛かってしまうわけね。3～5年掛かるのはそのためね」

「少しずつと言っても、実際に要件管理に取り組もうとすると、要求仕様をうまく抽出して表現する技術というスキルが必要ですよ」

「しょうがないね。何冊か要求工学に関する文献が出ていたと思うけど、そうだね、私が昔、コンサルティングしていたときの資料があるから、それを貸してあげるよ。これで、要求仕様の抽出方法を研究してごらん」

「エッ本当ですか、ありがとうございます、助かります」

「あなた達が、日本の製造業を支えてくれないと困るからね。しっかり研究してよ」

彼は、手帳を出して、明日以降で店に来れる日を確認していた。

「今、何か要求仕様らしき物を書いているのなら、それをよ～く見て、どこをどう変えると、資料の様な要求仕様に届くか考えてね」

「“改善”ですね」

「最初は、負担に感じるようなら部分だけでもいいからね」

「全く、要求仕様らしいものを書いていない場合は、どうすればいいんでしょう？」

「考えてご覧よ」

と云われてまた黙ってしまった。困った人だ。

「本当に、何も書いていないの？主要な機能の一覧の様なものも無い？」

「そういうのなら、企画書の中や、プロジェクトの立ち上げの会議の議事録にあります」

「じゃ、それを抜き出して、行間に仕様を展開すればいい。『要求書』や『要求仕様書』というものは書いていなくても、実質的に『要求書』に該当するものは書かれているわけだ。もちろん不十分だけどね。でもそこから“改善”に取り掛かれればいい」

しばらく間を置いて、

「なんか、僕らドキュメントの名前に拘っているんです」

「ようやく、自分の頭で考えたな」

認証ビジネスに振り回されないように、TR-24を熟読して、CMMの本質を理解してください。

暁鐘の音

126

国破れて道路あり

ついに、完全失業率が5%を越えたようだ。もつとも「4.9%」と、さして違いはないといえはそれまでだが、もともと我が国の場合、この種の統計データの信憑性が疑わしい。ジャーナリズムが未発達の状態では、いくらでも情報操作はできてしまう。社会主義政権では、情報操作は付き物だとすれば、我が国も決して例外ではないだろう。実際、これまでもそれをやって来た。そのことは脇に置くとして、このあと、小泉内閣が「構造改革」を進めれば、間違いなく失業者が増える。まさに一〇年前に旧ソ連の構造改革で起きた混乱が、これから我が国で始まる。そもそも「目標」も不明確だし、「目標」を達成するように英知を結集していない。

かつて、旧ソ連の改革開放で西側企業が戸惑ったことの一つに、ソ連独自の会計則があった。西側の計算方だと大赤字なのに、彼らの会計では黒字になるため、ソ連の会社との共同ビジネスに大きな障害となつた。今は、どのように解消しているのか知らないが、この種の習慣を変えるのは、容易ではないだろう。

実は、我が国の官庁の会計の仕組みも、殆ど社会主義の仕組みと同じであるという。幾つかの地方自治体で、ようやく複式簿記の取り組みが始まったが、中央官庁では、まだまだ実現していない。そのため、資産は永久に最初額のままで、減価償却という発想が無い。人件費を賄うための国債は「赤字国債」と呼ばれて、良くないとされてきたのに対して、橋や道路や施設などを造るために発行する国債は「建設国債」ということで、問題ないとされてきた。橋や施設は国民の財産として永く残るからだというのである。でも「減価償却」という発想がないと、補修に対する積み立てもできず、サービスの継承に支障をきたす。

それよりも、今回の構造改革で一番問題なのは、目標に対する計画が稚拙なことである。国民に不安を与えないようにと、「痛み」という曖昧な表現を使ってしまったことで、構造改革に伴う具体的な影響を検討する動機を失ってしまった。そこから出てくる対策も「セーフティネット」などというように、曖昧なものに成らざるを得ない。目標が曖昧だと、全てこつとなる。このことは、企業においても同じである。ショックを与えないようにと、問題を曖昧にしまえば、結局は対応が遅れるだけである。それで一〇年を無駄にした。

セーフティネットにしても、失業している状態に対して保険が出るような制度であれば、結局は社会の負担に成るだけで、当人がその状態から抜け出すための手助けにはならない。社会の負担にならないように、一生懸命に新しい仕事や技術の習得に励んでいる状態を伴ったときに、初めて失業保険が出るようにすることは、何も難しいことではないのに、これすら検討されている様子はない。

また、発生する失業者をIT分野へ振り替えることで雇用を確保するなどと言っているが、「IT産業の担い手」と、単なる「IT機器の使い手」を混同していると思えない。数ヶ月の教育で、ITユーザーには成れても、一年ぐらいの教育で、彼らをIT産業の担い手に仕立て上げるプログラムを持っているとは思えない。その方面は、むしろ学生を含めた若い人を教育した方が、はるかに現実的である。だが此処でも、若年層の教育については後回しである。

二一世紀に於ても、我が国の産業の基盤は「製造業」であろう。だが今日この製造業の空洞化が進行している。ある程度は時代の流れであり、避けられないところはあるが、二一世紀の日本の製造業の姿の中で、何を捨て、何を守り、何を創り出すかという書写真すら見えない。このまま、貿易黒字が減り続ければ、二一〇年で黒字が「ゼロ」になるという。資源がなく、円が基軸通貨でない状態では、貿易が赤字になることは、これまでの日本の地位を全て捨てることになる。

一方では、バイオや遺伝子、ナノテク、環境産業への参入には、大きな障壁があり、現段階において的確にそれが取り除かれてはいない。国の支援が、既存の産業に偏っていて、この分野での大学や企業の研究活動も、個別には光るものがあるのだが、大きなつねりとはなっていない。

そして、国の財政がひっ迫しているときに、道路特定財源が「聖域」として通るような状態では、構造改革が成功するはずが無い。多くの国民が、自分たちの老後が不安で、消費を控ええている状態にも関わらず、ここだけは、既得権者が群がっている。まる

今月の一言

レビュー技術などを研究していると、我が国に於ては、褒めるとか、成果物の中に良い所を探す、という発想が乏しいことに気づかされた。どちらかという方をよしとする傾向がある。だが、この方法では多くの場合、負け癖がついてしまう危険性が高くなる。我が国では、この方法は、「落とすための試験」あるいは「一握りの優れた人を選抜するための方法」として使われてきた。だがその結果、学校は荒廃し、社会の活力は削がれてしまった。

「その長ずる所を尊び、その短なるところを忘る」
(孫権)

それよりも、褒めて勝ち癖をつけた方がよい。自分でもできると

で、その「蜜」は自分たちで分け合うのが当然であるかのよう。一体、田中角栄の時代に、ここまで自動車が普及すると思っただろうか。今日、ここまで道路特定財源の税収が膨らんだ以上、それを湯水のごとく使うのではなく、税率を下げた利用者に還元するか、広く再配分するのが筋である。

このままでは、立派な高速道路だけが国中に張り巡らされても、それを維持することも難しい状態になりかねない。その上、目標のない「構造改革」では、出来た地点が「目標」であったと言いつい出しかねない。

最近、ニューヨーク・メッツに行った新庄選手のお母さんの手記が、雑誌に掲載されたようだ。その中で明らかにしたことは、野球に関しては、褒めて褒めて褒めたという。自分の子供の短なる所を忘る

れ、長ずるところを見抜き、その才能を伸ばしてやることこそ、親や先生と呼ばれる人の役目である。親として、隣の子と違う道を進ませることに勇気が要るのかも知れないが、人は、それで活路を見いだすように作られていると信じている。