

第158号

平成14年11月

E-mail : © 2002
 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



23回め



駅前の百貨店の前の広場に、今年も見事なクリスマスツリーが飾られている。デフレが進行する中で、百貨店も必死になって売り上げの挽回を目指しているようだ。表面は華やかだが、裏では厳しい現実があるのだろう。製造業も、生産拠点を海外に移すケースが増えていて、ソフト会社もその影響を受けはじめた。先日会社倒産したということで、馴染みのエンジニアが2人、“お別れ”の挨拶に立ち寄ってくれたが、寂しいものがある。1人は、次の仕事先が見つからないので、取りあえず実家の方に戻るといふ。折角、ここまでやって来たのに勿体ない。日本という国は、“人”も消耗品のように扱うのか。でも、その前に、一人ひとりのエンジニアが競争力を持たないと、どうすることもできない。と、いつものようにカウンターの中で愚痴をこぼしている。窓の外に見えるビルの壁は、夕日を映して真っ赤である。

a 「マスター、こんにちは」
 と、3人の客が入ってきたが、1人は新しい顔である。
 m 「いらっしゃい。おや今日は新しい人をお連れですか」
 a 「はい、今度本社から回ってきた桐野さんです。ぜひ、マスターに会わせておこうと思って、連れてきました」
 c 「桐野です。うわさは彼らか伺っています。私も仲間に入れていただきたいと思っています」
 最近では珍しく丁寧な挨拶ができる青年だ。
 m 「それはそれは、ご丁寧に恐縮です。“りふれ”のマスターです。少し前まで、ソフトウェアの世界に身を寄せていたもんで、懐かしさもあるか、つい皆さんにはお節介なことをしています」

a 「挨拶はそこまでして、いつものコーヒーを3つお願いします」
 m 「桐野さんも、同じもので宜しいですか？」
 c 「はい、同じものでお願いします」
 と、しっかりとこっちの顔を見据えて返事してくる。どうやら私に興味を持っているようだ。

a 「ところでマスター、最近、“Agile”というのが流行っているのを知ってますか？」
 おや、今日は“Agile”か。3人分のコーヒーの用意をしながら、
 m 「XPとかSCRUMとかいう開発手法のことか」と答えた。
 彼は隣の新しい人に向かって、小さな声で
 a 「ほら、ただの喫茶店のマスターじゃないだろう」と囁いている。
 a 「“Agile”の本や雑誌の記事を見ていると、中には、CMMと対比させて書かれているのもあって、良く分からなくなってしまうんです」
 m 「Heavy Weight 対 Right Weight という対比のことだね」
 a 「そうです」

m 「これの何処が分かりにくいのかな？」
 a 「RUP や RAD が Heavy Weight というのは分かるのですが、CMMをXPなどと対比させて論じるケースがあって」
 と言ったところで、もう1人の客が、
 b 「そういえば、メーリングリストなどでも、そのような意見があったと思います」と割り込んだ。
 たしかに、自分自身も昔、『XP 対反XP』というテーマでの議論の場にCMMの立場から「反XP」の1人として出たことがあったが、まだ、その構図が続いているのかな。

m 「でも、直接CMMと対比させているわけではないだろう」
 b 「いえ、CMMはHeavy Weight な“方法”だという意見もあります」
 m 「ふーん、CMMが開発方法の一つだって言うの？」
 a 「そんな感じです。何か変だという感じはしているのですが、うまく説明できなくて」
 b 「それで、リフレのマスターに聞いてみようというわけです」
 m 「なるほど、だとするとCMMのプロジェクト計画の中で特定する“ライフサイクル・モデル”のところ、候補として“ウォーターフォール”“スパイラル”“インクリメンタル”の中から選択するように運用されていることが原因かもしれない」

a 「その3つライフサイクル・モデルは、Heavy Weight の部類ですね」
 b 「特に“ウォーターフォール”は、その筆頭としてイメージされていますからね」
 m 「そのことでCMM自身がHeavy Weight な“開発手法”にすり替わっているんだろう」
 a 「そうかも知れません」
 m 「SEI が国防総省の依頼を受けてCMMを作ったわけだから、もともとHeavy Weight な開発手法が前提となっているのだろう」
 a 「それに、世界のソフト産業のことを考えて作ったものではないですかね」
 m 「そもそも、XPなどと対峙して考えている人は、いったいCMMを何処まで研究したか。実際にCMMに取り組んだらどうか」
 b 「文献やホームページで書かれている“主張”をそのまま借用しているかもしれませんね」
 m 「『一犬形に吠え、百犬声に吠ゆ』というのがあったが、まさにその状態かもな」

c 「CMMは“開発手法”ではないですよ」と新しい客が入ってきた。
 m 「そう、CMMは、ソフトウェア開発に於ける組織の能力を上げるためのモデルで、具体的な開発プロセスを特定したものではないし、それ自身が、“開発手法”でもない」
 c 「でも、“品質を上げるための方

法”として受け止められています」
 m 「なるほど。たしかに、組織の能力という中に、“要求を達成する能力”が含まれているからね。その中に、納期や品質の要求を達成する能力というのが含まれている。でも、品質を改善することを目的としているわけではないよ」
 c 「高い品質を維持する方法を身に付けた組織を作ることが目的ですか」
 m 「そう、その方法として管理的側面などでは詳しく指示しているがね」

b 「XPと対峙させているのは、CMMなどの取り組みであれこれ指示されたくない、という気持ちが働いているのでしょうか」
 m 「そういう、うがった味方もできるかもしれないね」
 b 「その気持ち、分かるような気がします。ただでさえ大変な状態なのに、このうえCMMへの取り組みでいろんなことをやらされてはたまらないですからね」
 m 「いわゆる“管理される”ことへの抵抗だね」
 b 「そういう視線で見るとXPはパラダイスに見えるのかな」
 m 「多くのソフトウェア・エンジニアは、長く“機能的要求”の実現しか課せられてこなかったから、自分のやりたいようにやるのがエンジニアだと勘違いしている」
 a 「品質要求やその他の要求も同時に満たすような開発プロセスを自在に“設計”できる能力を持っているべきだと、マスターはいつも言われていますよね」
 c 「ということは、要求の中にXP的なプロセスを持ち込まざるを得ないような要求が含まれていれば、それに、見合うプロセスを設計すべきということですか」
 と新しい青年が突っ込んできた。

m 「なかなか良いポイントだね。その通り。だから、若いうちに“Agile”な方法しか身に付けないという選択は止めた方がよいと言っているんだ。“Agile”な方法は、経験豊かな人の応用技術として使って欲しいし、それもプロセス定義の枠の中でやって欲しい」
 b 「“Agile”な方法を定義するのですか？」
 m 「できないはずはないだろう。計画書だってあるし、テスト仕様書もある。機能によっては設計書を書いて良いし、それは機能を検討することで判断できる。ソースをテストするプロセスだってあるし、客先の人と合同でテストもするだろう。まさか、“Agile”だからって“思いつき”でやっているわけではないだろう。必要最小限の中間成果物は作っているだろう」
 b 「ということは、CMMの枠の中に、“Agile”な方法を取り込むことができるということですか」
 m 「理論的には、組織の能力としてとしてXPなどの“Agile”な開発プロセスを対象にすることも可能なはずだよ。ただし、プロセスが事前に定義され、成果物が特定されることが必要だけれどね」
 a 「何れにしても、XPやSCRUMなどの“Agile”な方法とCMMを比較しても意味がないですね」

CMMはソフトウェア開発に於ける組織の能力を改善するためのモデルであって、開発手法ではない。

暁鐘の音

141

忍び寄る危機

先日、久しぶりに都会の「百貨店」に足を運んでみた。売り場によって多少のばらつきはあるが、多くの人が出ていて不況を感じさせない。ただし、高級品の売り場は、確実に店員の方が多いし、客はいても商いは成立していない。やはり、財布のヒモは締めているようだ。

一方、妻の経営するリサイクルショップの様子を見ると、まったく違った姿が見えてくる。そこにあるのは、二〇〇〇円でも三〇〇〇円でもお金にして生活費の足しにしようという人たちの姿であり、日常の物なら、リサイクルの品物で済ませようと生活費を切り詰めている人たちである。

使わないものを持っていても仕方がないので回転させようというのが、「リサイクル」の主旨であるが、最近では生活がかかったかたちで持ち込んでくる。昔の「質屋」の感覚である。もちろん、リサイクルショップに持ち込む商品のほとんどは、質屋では扱ってくれないような品物で、リサイクルショップが無ければ、ゴミとして出すしかない。その意味では、少しは生活救済に役

立っているのだろうか、「遊び」の感覚が消えて「生活」の切実感の方が多く見えてくると、商売する方も気が重かに「別人」である。

店でお茶を飲みながら話しをしていく客も多く、その中で夫がリストラにあつて職を探している最中だとか、何とか（背広を着ての仕事から）身体を動かす仕事を見つけてやりくりしている、自分もパートに出て家計を支えている状態だという人が増えてきている。先日は、パートの方で今日解雇されちゃったけど、夫には心配かけるので話せないという人もいた。店で、他人に話すことで気分を切り替えようとしている気持ちが見えるだけに、話し相手になつてくれる妻も辛い。自分も二三年前に別の「選択」をしていれば、立場が逆転していたかもしれないと妻はいう。

どうやら、皆が幸福になれる時代では無くなったのかもしれない。いや、本当はそんな時代というのは無かったのだらう。ただ八〇年代までの右肩上がりの経済は、毎年給料が上がって、皆が幸福になるように見えたことは確かだ。「サラリーマン」という言葉が、その世界を象徴していた。それがどんなに危ういものかを考えることもせずに、多くの人は「サラリーマン」

を甘んじて受け入れてきた。

今、その「サラリーマン」が否定されている。特技や専門性を持たないために、リストラに遭っているのだ。管理職といつても、「プロジェクト・マネージメント」に必要なスキルを確実に習得しているとは限らず、多くは、組織の「伝達役」や「まとめ役」をやつて来た。「伝達役」には特に技術は要らない、組織の実情に精通した人であれば良い。

その結果、社長も含めて、組織全体が「素人」で埋め尽くされた。一ドル三六〇円で世界の製造業を独り占めできた時代は、「素人」組織でも通用したのかもしれないが、技術が拡散し、競争相手が増え、明らかに「供給企業過剰」となつた今日にあつては、「素人」組織では勝てないのと言ふまでもない。ここまで考えれば、今日の日本の不況は「循環」によるものではないことは誰でも分かるだらう。素人組織、素人国家が出演できた「幕」が下ろされようとしているのである。

政府は、このことに気付いていないのか。あるいは、気付いていても、過去の政策を否定することになるために言えないのか。マスコミも、ここまでハッキリとした論調で公言していない。彼らの多くは情報上の「伝達役」としての「サラリーマン」であつて、分野に精通したプロの「ジャーナリスト」ではない。

デフレ対策の一つとして「つなぎ雇用」という「セーフティネット」

が準備されている。なんて事はない「個人版の公共事業」であり、単なる延命策に過ぎない。企業を一〇年延命し、結局は窮地に追い込んだのと同じように、一時的に個人の雇用を支えようというのである。過去の循環不況の時は、これで時間を稼げたが、特技や専門性を持たないままではいつまでも「つなぎ止める」ことはできない。

はい、いくつもの政策を同時に打つていかなければならない。それを妨げているのは、既得権者による抵抗である。今日では、いかなる政策の変更も既得権者の権利を侵すものとなり、それが政策に対する骨抜き行動をもたらし、既得権者に配慮した小出しの政策となる。したがって、本気でこの状況を打開するのであれば、既得権を壊すような政策を同時に打たなければならぬ。それができなければ、今日の状況は、長いトンネルの「始まり」に過ぎないことになる。

今月の一言

「へ対話」を育てなかつた我が国では、討論の形態は大きく二つのタイプに分かれるように思われる。一つは、互いに絶対的に意見を譲らずにエンエンと平行線をたどるタイプであり、もう一つは、いとも簡単に各人の意見が一つに融合してしまうタイプである（中島義道著「へ対話のない社会」より）

この二つのタイプを、日本の政治の中に現在進行形で見る事ができる。民主党が、先の党首選挙のごたごたから、第一のタイプの「へ対話」ができない状態に陥っている。一方、自民党では、意見が違つていたはずなのに、わずかに時間の「話しあい」によつて融合してしまふ。企業という一つの目標を持った組織の中でも、同じことが起きている。学校でも家庭でも、この二つのタイプで占められていて、何れも、中島氏のいう「へ対話」は行われていない。

地方の選挙では、不毛な「へ対話」は深刻な対立となつてしこりを残し、時には地域を二分するか

たちにまで発展してしまふ。「へ対話」を通じて、考えの集約が行えないのである。政府の審議会などでも、同じことが起きていて、結局その意見は平行線の状態のまま「両論併記」で終わつてしまふ。これでは何も前進しない。行政と市民の間でも「へ対話」はすれ違つたままである。わずかに、長野県の知事がそれに近いことをやろうとしているように思われる。

たしかに、私自身も「へ対話」の仕方を教わつた記憶はないし、実際に小学校などで教えていないのだらう。その結果、自己主張を強行するか、何も主張せずに誰かの意見に迎合することになる。