

## 第170号

平成15年11月

E-mail: © 2003  
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/FAX 045-933-0379

35回め



今日は朝から雨。店の前の街路樹の葉も雨の重みに耐えられずに、次々と落ちてくる。毎年この時期になると繰り返される光景だ。見かけは1年前と同じでも、樹は1年分の年輪を刻んでいるし、この樹を取り巻く環境は変わっているかもしれない。もしかすると、来年は東京の空気が少しきれいになっているかも。人間の世界も同じだ。景気の周期は定期的に繰り返されるが、状況は毎回違う。葉を落としている間に何を準備したかで分かれるのだが。

店のドアを開けて、いつもの客が入ってきた。「マスター。こんばんわ」と言いながらカウンターの奥の方に進んだ。「おっ、いらっしやい」彼は、組織の中で「SPI活動」を推進していたはずだが、今日はなんだか疲れた感じだ。「いつものいい？」といいながら、コーヒーを入れる準備に入った。「はい、お願いします」「なんだかお疲れですね」「いやー。プロセスの改善がなかなか進まなくて困っているところなんです。他の会社では、どうやっているのでしょうか」「そうだね。少なくともうまく行っている組織の人は、この店にきて愚痴をこぼす必要はないからね。ここで分かることは、うまくいっていない組織が少なくないってことかな」「そうですか」と言っておいてしまった。しばらくして、「難しいですね」とぼつりとこぼした。

「何が難しいのか特定できているかね?」「何が?」「仕様の書き方がなかなか浸透しないのか、要件の変更が相変わらず無節操に入ってくるのか、変更の発生時期が遅いのか、要求の仕様化に時間を投入してもらえないのか」「どれって言われると困るのですが、敢えて言えば全部です」「全部? そりゃ無理だね」この人は、数年前までは「やらされる側」にいたはずだが、いつの間にか「やらせる側」に立っている。ちょうど、コーヒーが入ったので新しいカップに入れてみた。これも店に来るお客さんが自宅の釜で焼いたものだ。

「ソフトウェア開発のプロセスの改善が難しい」と言っていたが、その前に、何のためにSPI活動をしているのかね」「何のためって、仕様の変更が頻発して混乱したり、バグも一向に収まりません。このままでは大変なことになるという危機感から動いているのですが、それが現場の人たちに分かってももらえません。時にはあからさまに反発してくる人もいるんだから」

といてコーヒーを啜っている。今、彼は無力感の中を漂っている。「SPI活動は、やり方によっては“お節介”にならないか?」「私は皆のためにと思ってやっているのです」「“皆のため”ね。それじゃ、皆に頼まれたのかい?」「別に頼まれたわけではありませんが、上の方からも何とかするように言われています」「あなたは、その依頼を旗印に“やらせる側”に回ったわけだ。その瞬間に現場の人たちとの間に溝ができたかも知れないね」「溝ですか。たしかに今では溝は感じますが」といって、コーヒーを啜って黙ってしまった。

・詰ってしまったので少し話題を変えよう。「プロセスの改善には大きく2つの方法がある。1つは“強権発動”で有無を言わずに新しい線路に乗せてしまう方法で、もう一つは、改善の“芽”を伸ばしながら効果を感じさせて広げていく方法だ。あなたの場合、どちらの方法を取ったかね」「どっちと言われても」「そう、どちらでもないだろう? “強権発動”は日本では限られた組織しか出来ないだろう。リソースがいくらでもいる組織とかね。“芽”を伸ばす方法は、主導する人自身が上手くやってきた実績がないと、“芽”の判断が出来ないし手加減ができないだろう」「たしかに、外部のセミナーに参加しても、その人の実体験でしゃべっている人と、どっかの文献や体系の受け売りでしゃべっているのでは迫力が違うし、聞いていてもわかります」「同じことが、あなたとの間で起きているのではないのかね?」「そうかも知れません。私自身、現場で設計をやっていた頃はバグも多く出したし、夜遅くまでバグを直していました。ただ他の人よりは少なかったとは思いますが、上手く行く方法と言えるものを持っていただけではありません。マスターに要求の仕様化の書き方について教えてもらったとき、現役の時にこの方法を知っていたらどれだけ楽だったかと思いましたよ」

「現場の人たちは、誰も現状で良いとは思っていないはずだよ」「そうでしょうか。私には現状を変えようという意思が無いとしか思えないときがあります」「まあ、そう思うのも無理はないが、あなたの言う方法で上手く行きそうだと感じなければ動かないよ。今だって大変なのに、これ以上振り回されるくらいなら今の方がましだと思ってもおかしくはない。でも、これは現状で良いというのではない。ただ、自分たちで出口を見出せないだけだ。あなたが、本当にどうにもならないと判断するのはもっと後でも出来る」「私の説明では上手く行く実感感

持てないのでしょうか」「説明? あなたが実際にやって見せているのではないのかね。通常は、今の作業に追加するかたちで新しいプロセスが示されるが、それを追加することで、何が減るかをきちんと示したかね?」

「いえ、私は現場を持っていませんので、他で手に入れてきたテンプレートや、私の方で考えたプロセスを見せて、こうしたら良いのではないかと勧めている状態です」「その時、一緒にシミュレーションしたかね。個人の習慣を変えるには何度もシミュレーションしないとね変わらないもんだよ」「シミュレーションは指示していません」「うーん、組織の状況によっては、それでも動くかもしれないがね。誰も動かないということは、その方法ではダメだということだね。これ以上新しいことを取り入れる余地はない、という状態になっているようだね」と言われて、黙ってしまった。「やって見せる」ということの意味を考えている。

「やって見せるって、一緒に要求仕様を書いたりするということですか」「そうだ。少し前まで設計をやっていたらうからイメージできるだろう。要求仕様も部分で良いから、これでうまくいくと思う方法で実際にあなたが書いてみて一緒に実感することだ。要件管理のプロセスも、実際にあなたが変更要件の受付の役をやってみせればよい」「分かりました。実作業に手を貸すと言うことですね。確か、以前マスターが“踏み石”になるということをおっしゃってましたよね」「そう、あなたは組織の中に“上手く行く方法”を残してこなかった。だから今からチームのみんなと一緒に走って、現役の時に得られなかった“上手く行く方法”を手に入れることだ。そうしてチームのメンバーが足を下ろす前に“踏み石”を置けば間に合う」これでもまだ躊躇している。どうやら、「管理職」という自分の今の役割との間で迷っているようだ。

「さっきも言ったが、いったい、何のためにプロセスの改善をやるようとしているのかね」と、もう一度蒸し返してみた。「品質や納期を改善しないとやっていけなくなる。それにトップからの指示でもありますし」「組織のためかね」「いえ、そんなわけではありません」と口ごもった。「皆の人生を路頭に迷わせないためではないのかね。時代の要求は変化しつづける。その時代の要求に応えることのできるスキルを身に付けさせたいという願いからではないのかね」「そんなことを言えば、私自身だって」「一緒にやれば良い。今できることは皆と一緒にスキルを身に付けることではないのかな」しばらくして「ここに溝が出来ていたのですね」と、ぼつんと言った。「ただし、アーキテクチャや上司に問題の原因があることもあるからね」

プロセス改善の推進者は、現場の中から動かさなければ、誰も動かないかも知れない。旗を振るだけでは何も変わらないだろう。

# 暁鐘の音 153

## を失った日本人

不況から脱出できず経済が閉塞状態に陥ったなかで、多くの日本人は、人としての「心」を失いかけていくように思われる。

子供がバットを振り回して暴れる「家庭内暴力」が騒がれたのはだいぶ昔の話だが、最近では振り回すものがバットから刃物に変わったことで、簡単に人の命が失われるようになった。

いや、その前に、親が自分が生んだ子供をまともな育てることができず、虐待で殺してしまつて事件も多発している。生後一ヶ月の幼児の頭を殴れば死に至らしめることも判断できない親がいるとすれば、「無知」はまさに「罪」そのものである。いったい、日本の学校は何を教えてきたのか。いやこれは「学校」の問題ではないのかもしれない。そこには、戦後の経済復興を優先してきた政策のツケが回ってきたように思えてならない。

戦後の工業化を急ぐ中で、国策として労働者を農村から都会へと誘導した。そうして都会に集まった労働者を収容するために、郊外に巨大な団地が建てられ、そこで「核家族」という新しい家族の形態が生みだされた。二〇万人もの人たちが、一つ

の団地に吸い込まれていった。二LDKの白い電化製品に囲まれた新しい生活に、日本の若者(団塊の世代が中心)はあこがれた。都会に行けば仕事はいくらでもある。所得倍増政策もあって収入も増え、消費も盛り上がった。家の中は「物」であふれ、自動車は年収以下の値段となつて誰もが買えるようになった。

確かに、物は豊かになった。だが、その裏では心は貧しくなつていった。人と人の関わりが疎遠になつていった。いったいこれで社会として機能しているのだろうかと思ふ。毎日の新聞やニュースを見ていても、人としての心を感じさせないニュースが多過ぎる。狡猾に人を騙してお金を巻き上げる。住人がいようと関係なく強盗に入ってくる。親子の関係は恨みの関係になつていく。「どうしてこんな子になつたのだろ」「どうしてこんな家になつたのだろ」と。生まれたのだろ」と。

「核家族化」が日本の文化をスタズタにしてしまった。家族とは、本来二・五・三・五世代で構成すべきであるとは私は考えている。一〜二世代では、文化を継承出来ない。幼児の風呂の入れ方や泣き声の判断、季節の変わり目の対応、離乳食の時期の判断などは、文化の継承で対応すべきことである。いちいち参考書を見てやることで

はない。八〇年代から食物アレルギーの子供が増えたのは、離乳食を与えるのが早すぎて、胃で消化しきれない状態で腸に入ってしまうことにも原因があると思つている。若い親が、焦る気持ちで相談できる人がいないからである。

子供の育て方も、家庭の中で継承していくべきことである。だが核家族の中で子供を育てるには、両親は忙しすぎる。本来なら、政府は核家族を誘導したのだから、育児に対してもっとしっかりと社会で対応すべきだったのだが、税金の多くは公共事業という名の下でコンクリートに化けてしまい、保育や教育が省みられることはなかった。いやそればかりか、学校が荒れてきたとき、「家庭の責任」を声高に叫んだのは、家庭を壊した政府自身である。

それでも、かつての核家族は、夫一人が働くことで家族が養えた。だが、もともとこの制度には無理があった。経済のグローバル化と共に九〇年代になつて無理が表面化し、共稼ぎでなければ家族が生活できなくなつた。グローバル化した経済競争に破れた結果、企業の倒産や事業の縮小が増え、仕事を失う人が増えている。リストラ、賃下げ、離婚、人びとはこうした社会の荒波に翻弄されている。そのような中で子供の養育に十分に時間を取れなくなつたのである。今、多くの日本人は疲れているのかも知れない。

実際に親は、家庭の中でどれだけ子供に時間をかけているだろうか。

どれだけ子供の顔を見ているだろうか。ヒトは育てられなければ人間にはならない。ペットの犬だって、育て方を間違えると凶暴化する。人間の場合はそれ以上に厄介だ。

幼児の頃から、テレビという気分を紛らせる道具を与えるだけで、親が自らの言葉で子供に会話することを省いて

## 今月の一言

「気高い夢を見ることで夢見た人間になるでしょう。あなたの未来を予言するもの」  
(ジェームス・アレ

私が挫折から戻ることにしたきっかけは、自分自身の人生の終わりに直面したとき、自分の生涯を振り返って心から微笑むことのできる人生を送りたいと決めたからでした。

「にこつと微笑んで終わる」、これが私の「理想」なのです。それから三三年、日々の判断や行動は、すべてここに収束しているのです。この「理想」を持てたことが、今の私を作ったと言えるでしょう。汎用機から組み込みへの転向やコンサルティングへの転向にも、この判断が働いています。

三〇代を終えるのを機に、コードを書くのを止めてコンサルティングの世界に足を踏み入れることになつたきっかけは、「日本のソフトウェアを何とかしたい」と思つたことでした。周囲があまりにもひどかったからです。そこまですべて自分自身のやつて来たことには自信はあつたものの、ずーっと一

てきたのではないか。言葉を知らなければ、自分を表現することも、自分をすることもできない。自分は何者なのか、自分は何をしようとしているのかも知ることができない。もちろん、相手の気持ちも知ることができない。だからキレルしかない。

す。あなたは、あなたがう。あなたの理想は、あのにほかなりません」  
ン「原因と結果の法則」よ

人でやつて来た者にとつて、「日本のソフトウェア」に向かつて何が出来る手立てはありませんでした。構造化分析の本の出版を目指して準備したこともありましたが、無名の私にはその機会は訪れませんでした。

でもその後、CMMとの遭遇が、私自身が習得してきた多くの技術の価値を再認識する機会を与えてくれました。そして、インターネットが私に自分の持つ技術を発信する機会を与えてくれました。本としては出版できませんでしたが、この方法でならいくらかも発信できるのです。勝手に発信すれば良いのですから。

こんな私でも、ここまでやつて来たのは、「夢」を持ち続けたこと、そして諦めなかつたからでしょう。多くの人の役に立てることこそ、生きる勇気であり、私の「理想」なのです。