

第172号

平成16年1月

E-mail : © 2004
 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



37回目



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

2004年が始まって、あっという間に1ヶ月が過ぎようとしている。ソフトウェア開発の「プロセス」の世界も、いつまでもCMMに留まっているわけではないだろう。

「こんばんわ」と、2人の客が入ってきた。
 「あー、いらっしゃい」
 去年の年末の最後の客だ。
 「また、今年もいろいろと情報を仕入れるのに、立ち寄らせてもらいます」といって、カウンターに座った。
 「私は昔から、立ち止まらない人が好きだね。そういう人と触れていると、こっちも元気になるし、自分の年も忘れて走ってしまうんだね」と言いながら、コーヒーの準備に入る。
 「私たちの中でも、マスターはいったい何歳だろうって、よく話をするんですよ」
 「サミュエル・ウルマンの「若さ」という詩がありますよね」と、隣に座っていた若いのが言った。
 「人は信念と共に若く、疑惑と共に老ゆる」というやつだね」
 「そうです」
 「あなたもウルマンの詩を知っているんだ」
 「あの詩を見たとき、マスターを思い出していました」
 と言った若者の顔を見ながら、暖めたカップにコーヒーを注いで、2人の前に出した。

「去年の暮に、「安定」と「変化」の両方をどうやって実現するかという宿題をもらいましたからね。正月休みに、みんな考えたんです」
 「ちゃんと、考えることを「継続」したんだ。いいね」

「はい、製品の「品質」は、プロセスの「品質」に依存しますので、製品の「品質」を改善するには、プロセスを安定させることと、冗長プロセスを加えることが必要です」
 隣の若いのが話を続けて、

「ISO-9001の場合、まさにこの考え方にに基づいていると思われます。ただ、「安定」させるということと「固定」させるということが混同しているような感じがします」

「良いところに気がついたようだね。「固定」と「安定」は、日本では区別されていないだろう。もともと、経験を「ノウハウ」という暗黙知にして「固定」させてきた社会だからね」

「マスターは、90年代に入って「品質」に続いて「納期」と「コスト」にも、市場は要求を発したと言われましたので、休みの間にSEIのサイトを調べてみたのです。そしたら「Product Line」のレポートがたくさんあって、その中にこんなのが書いてありました」といって、クリップで止めた用紙をカウンターの上に出した。そこには2000年に作成された、『Basic Concepts of Product Line Practice for the DoD』というレポートがプリントされていた。

その中の Introduction の冒頭の文章の、
 A product line approach to developing and deploying software-intensive systems offers great promise for delivering higher quality systems in a shorter time and at reduced cost.

というところが、メーカーで塗られている。「これを見つけた時、マスターが言われていた「品質」「納期」「コスト」の3つに対して、市場の要求が出ていることを実感しました」「なんだい、私の話では信用できなかったのかい?」(ちょっと意地悪かな)
 「はい、そんなわけではないのですが、やはりこうしてレポートになっているのを見ると、改めて市場の要求というものを感ずる」と、取り繕っている。
 「じゃその分、宿題にも真剣味が増したかな」
 「はい」

「納期やコストに対する要求は、これまで実行してきたプロセスでは実現しないわけですから、プロセスを変化させなければなりません」「しかも、その新しいプロセスで混乱無くプロジェクトを遂行させなければなりません」「そういうことだね。で、それをどうやって実現するかだ」それにしても、2人は良く連携できている。

「はい、ここには2つの行動が求められていると考えました」

「1つは、今回の要求を読み取って、それを実現するための新しいプロセスを作ることです。つまり、プロセスを「変化」させるわけです」「このとき、新しく「設計」された一連のプロセスに合理性が求められます」
 「合理性という?」

「はい、まず機能的に、その一連のプロセスで実現することの確認が必要です。「変化」させるということは、特定のプロセスまたは成果物の構成や内容が変化します。例えば、一つのプロセスを省けば、そこから生み出されていた成果物が消えますので、幾つかのプロセスや成果物に変化が求められます。そうした一連の変更が「安定したプロセス」の要求を損ねないことを検証しなければなりません」

「いいね。何もコメントは要らないね」
 「もう一つの合理性は、工数あるいはコスト面です。初期段階のサイズ見積りを反映させながら、工数やコストが許容される範囲に収まることを検証する必要があると考えています」
 「つまり、プロセスを変化させたときに、機能と工数で合理性の検証をするということだね」
 「はいそうです」

と言ってコーヒーを啜った。何か、カウンターを挟んで、私に向かって真剣勝負を挑んでいるような雰囲気である。それだけ真剣に考えてきたということか。それに、2人がこうも息が合っているところを見ると、チームの中でしっかりと議論し、意見の一致を見ているということだろう。

「1つの行動は分かった。良いでしょう。ところで、もう一つの行動というのは?」
 次が楽しみである。年がいくもなく早く聞きたいという衝動にかられている。

「はい、新しい要求を満たす一連のプロセスを設計するのは、限られたメンバーで進めることになります。これに関わった人たちは、何度も検討し議論していますので、今回のプロセスの詳しいことや、以前のプロセスとの違いなどは、十分に理解する機会があるかもしれませんが、他のメンバーにはその機会がありません」
 「そこで、この新しいプロセスについてトレーニングが必要になります。みんなに周知してもらう必要がありますからね」
 あっ、と、「シミュレーション」という言葉を予想していたのだが、出てきたのは「トレーニング」だ。

「そこでメンバーに提示したプロセスというのは、プロジェクト全体のプロセスのことだね」
 「はい、そうです。プロジェクトとして対外的に約束するものです」

「ということは、個人の分担部分との整合は、この後で確保することになるのかな」

「はい、メンバー各自は、自分が担当することになるプロセスは分かっていますので、ここからは、自分の考えるところと、チームとして考えたところで整合を取る必要があります」

「その時に使おうというのが、以前、マスターに教えてもらった『PFD(Process Flow Diagram)』です。言い忘れましたが、最初にプロセスを考える時に、これを使おうと思っています」

「あなた達は『PFD』を使ったことがあるのかな?」

「いえ、今度始めて使うことになりました。でも、正月の間、みんな練習してきました」

「正月休みの間に?」
 「この件は、休みの間も、電子メールで意見の交換をやっていたのです」

「今は、会社に行かなければ何も出来ないという時代ではないですからね」

「いや、これは一本とられたな」

実際に、真剣さが伝わってくる。この人たちの「何とかしたい」という思いは、本物なのだ!

「このPFDを使って、各自がプロセスをブレークダウンし、さらに新しいプロセスで本当に上手くできるかを「シミュレーション」してもらいます。実際にプロセスを実行するのは個人ですので、「シミュレーション」も個人のレベルでやった方が良く考えました」

「そこまで考えて来たというのは、嬉しいね」
 「納期やコストの要求に応えるためのプロセスの**変化**と、品質の要求に応えるためのプロセスの**安定**という2つの相反する要求に、PFDを道具に使用して、プロセスの設計とシミュレーションによって対応しようということです」

「それと、これを考えていたとき、CMMではこの2つの要求に応える仕組みが入っていることに、改めて気が付きました」

「オーケー、ご褒美に今日のコーヒー代は私のおごりだ」

「やった!」

プロセスの安定と固定は違う。変化と安定に対応できなければ、早晚、プロセス改善も行き詰まる。

暁鐘の音

155

教育力こそ競争力

政府は、日本の経済が回復基調にあると宣伝している。確かに、薄型テレビ、デジカメ、携帯電話、パソコン、といった製品は売れていて、業績がUPした企業が増えた。だが実際には、企業の収益は相変わらず低い。一〇%を越える経

常利益を出した企業はほんの僅かだ。ちよつと、他の部門で躍いたら、利益は直ぐに吹っ飛んでしまう。此処から見えるのは、生産性の低さである。必要以上に人手をかけすぎたため、ほとんど利益は分配されないし、会社にも利益は残らないのである。

二一世紀の今、日本に求められているのは、今までのような作り方ではない。あつてもない、こうでもない、と試行錯誤しながら作るのではない。スピードが求められているのである。そのような人が居ないのである。外から集めてくることである。

社員が育つのを待っている時間は無いし、あつても限られている。九〇年代後半から韓国のサムソン電子が急速に伸びたのは、時代が求めるスピードに対応したからである。

のままで、中国を含めたアジアの国々や、新しくEUに参加する東欧諸国の追い上げを受け、日本の企業はもっと激しい競争に晒されるだろう。日本には、「地の利」も「通貨の利」の無いのである。一ドル一〇〇円の時代に、求められているのは、確かな競争力である。

九〇年代に市場が発した「期間の短縮」と「コストの引き下げ」要求に対して、アメリカはプロセスの再構築をベースにして生産性の向上で応えた。IT技術を最大限に活用して、年率にして一〇%もの生産性を向上させている。さらに基軸通貨を持つ立場を活かしてドル安を享受している。

日本の企業も、対抗上何らかの手を打たなければならないというので、同じように従業員を減らしてみたものの、熟練労働者と一緒に技術が消失した。技術をテキストにすることを怠ってきたからだ。プロセスを再構築する方法も一〇年経ってまだ手に入らない。IT技術も未熟で生産性に貢献しない。「品質」要求に重ねて、「期間の短縮」と「コスト引き下げ」要求が出されている中で、繰り返される試行錯誤を吸収するための残業と、賃金の引き下げで対応するしかない。その結果、デフレ期待が収まらないという悪循環に陥った。表面的には、経済が回復したかに見えるが、その背後を見れば危ういばかりである。

ば危ういばかりである。

日本の戦後の経済復興は、それまでの教育力があつたからこそ実現したのである。江戸時代の寺小屋に始まり、日本では身分を越えて教育を受ける機会が作られてきた。この教育力が明治維新を切り切り、戦後の復興の基礎となった。時代の流れが味方したところはあるにせよ、それを捉えることができたのは、間違いなく教育力のお陰である。

このことは、アフガニスタンやイラク、あるいはパレスチナなどの状況を見ればわかる。教育が行き届かなければ、折角の復興の機会を活かせない。今から教育の体制を作らなければならぬために、経済の復興が間に合わず、その前に闘争によって限られた富や資源を奪い合い、復興はままならない。

逆に、インドやベトナムなどのアジアの国々は、情報産業で立国しようとして、教育には国を上げて取り組んでいる。この分野は僅かな投資で事業化が可能のために参入しやすいのである。インターネットなどの通信のインフラは比較的簡単に確保できる。もちろん、参入のしやすさは、そこが直ぐに競争の場となることを意味している。そうなることとは教育力だけである。教育力は、直ぐには追いつけない。国の文化も影響する。継続の中で、確実に競争力となっていくのである。

戦後の教育の中で、失ったものはたくさんある。正しい意味で競争する意味を見失った。人の優れたところを認める心も失った。嫉妬と猜疑心でこれを葬った。その結果、自ら学習する姿勢も失った。いやその前に、学ぶことや知ることの楽しさを知らない。教える側も、教えることの意味を見失っている側も、教育力こそが、国を豊かにする最大の手段であることを忘れていないだろうか。

先日公表された高校生のアンケート

今月の一言

「経済とは自転車である。走っているときのみ、均衡を保つ」 (P・F・ドラッカー「歴史の哲学」より引用)

七〇年代八〇年代は、日本の経済は自転車のスピードを上げて走っていた時代である。だから均衡を保つた。そして「経済大国」と呼ばれるようになったのだが、この時期は、日本の自転車走道が見えていたし、先導車もいた。

ただ、八〇年代後半に入ってから、自転車のスピードは低下し始めた。先導車が居なくなり、風をまともに受けたこともあつて漕ぐのが辛くなったのである。九〇年代後半には、右へ左へとふらついていて、足をつかなければ倒れそうな状態である。だから、金融と財政の大きな補助輪を取り付けて、転ぶのを必死にこらえている。政策金利を「0」にし、大量の国債を発行して財政の大判振る舞いをしていくが、それでもこの自転車は走り出さない。一つの原因は、市場に出たお金が、直ぐに税金な

でも、六割以上の生徒が、学校で勉強していることが社会に出て役に立たないと思っている。これは、事業の内容に時代を反映させていないということである。このような数字は毎年出ているが、一向に改善される兆しは見えない。教育界は、目的に対して具体化する能力を失っているのだらう。

職務上、企業の現場で「日本の教育力」と間接的に向き合う機会が多いのだが、背筋が凍る思いをしているのは、私だけではないだろう。