第１７９号
平成１６年８月
© 2004
E-mail :
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

Café りふれ

44回め

MENU
特製ブレンド 380
レモンティー 350
日替りケーキ 300
ぷろせす 無料
アルコールは置いていません

最近、この店に来る若いソフトウェア技術者の話しを聞いていて気になることがある。それは、要求からソースコードに変換する過程に必要な技術を習得しないで、コードが書けることで満足していることだ。
それでは、鋸と金槌の使い方を覚えただけの大工の見習いと同じである。人が使いやすい家の設計や、地震に強い設計、木材の締まりを考慮した設計、荷重を分散する設計はできない。組木の技術が無ければ、やたらと長い釘と金具を使って柱を止めるしかない。
家を作りながら、間違ってことに気付いたり、新しい要求を組み入れるために、既に作った壁を壊したりするため、構造が弱くなってしまい、何かの時に「欠陥」となって噴き出す。
このような状態では、顧客や市場の要求にまともに応えられないだろう。たとえ自分の持ち時間を全て投入しても、実現するとは限らない。
それでは、この仕事を楽しいとは思えないだろう。２年では難しいだろうが、その後も楽しいと思えない状態で仕事を続けるのは間違っている。必要な知識や技術が足りないのだから、急いでそれを手に入れて欲しい。そう願って、毎日若いエンジニアの相手をしているのだが。

∞ ～ ∞

今も、カウンターで２人のＳＥが、改善の取り組みの推進について話しをしている。この２人は、別の会社のＳＥで、私の店で時々会って話しをしている仲である。
b「マスターは、『計測されないものは改善されない』というのをご存知ですよね」と振ってきた。
m「あぁ、デマルコの有名な言葉だね」
b「計測って、データをとることですよね」
m「簡単に言ってしまえば、そうだね」
b「一体、どんなデータを取ればいいんでしょうか？」
m「ということは、あなたのところでは何もデータを取っていないのかな？」
b「バグの発生率と原因プロセスの分類はやっています。これも計測に入るのですか？」
m「もちろん、立派に計測の部類に含まれるが、もしかすると、目的もなくそれらのデータを取っているということかな？」
b「上の方からの指示で、取るように言われているので取っていますが」
m「なるほど、だからデマルコの言葉に引っ掛かっているんだな」
b「はい、あの言葉をひっくり返すと『計測すれば改善できる』ということになります。でも、何も変わらないのです」
（私も長年ソフトウェアの世界を経験してきたが、デマルコの言葉をこんなふうに読む人がいるとは思わなかった。意表を突かれたと同時に、その思考の単純さに驚いた）

∞ ～ ∞

c「Ｂさん、それっておかしいですよ。デマルコの言葉は、改善しようとすれば計測データが不可欠だということで、計測データがあれば自動的に改善できるとは言っていないですよ」
b「じゃ、計測は何のためにするの？」
c「そりゃ、今の状態を知るためですよ」
m「簡単に言えば、そういうことになるね。今の状態を時系列に並べてみれば、良くなったのか悪くなったのかが分かる」
b「その結果、バグの発生率も原因プロセスの分布も良くならないのです。むしろ、一部で悪くなっているのです。だから、データを取る意味がないって言う人も出てきているのです」
m「データを取るだけではダメだね。データの数字を変える取り組みが行われなければ意味がない。確かＣさんのところでは要求仕様に関するデータを取っていたよね」
c「はい、マスターに教えてもらって、１年前に仕様の書き方を大きく変更したのですが、先日社内で発表したデータでは、ベースライン設定後の変更率は１／１０に減ったし、バグ全体の発生率も１／５に減って、その中で仕様関係のバグの発生率１／２０に減っています」
m「仕様のバグがそれだけ減ったということは、レビューでも変化しているね」
c「はい、仕様モレや仕様の衝突の多くが、仕様のレビューで発見されています。仕様関係のエラーの２／３は、レビューで発見されていたと思います」
m「というように、データを取るということは、その数値を変える取り組みをやっているとか、これからやろうとしているので、その前に現状を把握しておくというときに意味がある」

∞ ～ ∞

b「私のチームでも、雑誌に載っていた仕様化の方法を参考に取り組んでみました」
c「それで、結果はどうでした？」
b「まだ終わっていませんので、結果はわかりません。予定では１０月末に終わることになっています」
c「最終結果ではなく、レビューでの指摘数や、現在までのところでの仕様の変更率といったデータの方ですよ」
b「そのようなデータは取っていません」
m「どうやら、ソースに対するバグの発生率と、バグの原因プロセス分類だけしか取っていないということだね」
b「そうです。それしか指示されていませんから。それに、要求仕様の書き方を変えたのは私の独断で、企画の人と話しをしてやってみようということで、勝手にやってみただけです」
c「それじゃ、どの程度うまくいったのかが分からないかも知れないですよね」といって、私の方をみた。
m「そうだね。今からでもいいから、次の機会に引き継ぐために、仕様数や変更率、レビューでの指摘数を取っておくことだね。数字をみると、今回の取り組みの効果が見えてくるし、改善の余地も見えてくるよ」
c「２ヶ月ほど前に、マスターから機能別に集計してみることを教えてもらったので、さっそく仕様数や変更率やバグの件数を機能別に取ってみると、プロジェクトで起きていたことがそのまま見えてきました。悪いところとうまくいっているところも見えて、改善の方法も見えてきました」
m「そう、『データは、組み合わせると声を発する』というのが分かっただろう」
b「今、おっしゃったのは誰の言葉ですか？」
c「これはマスターの言葉だよね」
特に返事もせずに、（日本人じゃダメなのかい！と）ちらっと顔を見て窓際の客にコーヒーのお替わりをもってカウンターを出た。

∞ ～ ∞

しばらくして、Ｂが呟いた。
b「データを取るということは、そのデータを変える取り組みをしているから意味を感じるのですね」
m「そういうことだね」
c「さっき、バグの発生率のデータを取っているだけで、誰も必要性を感じていない、と言われましたよね」
b「はい、それも、なぜそういう姿勢になるのか、今わかりました。バグの発生率を下げる方法が分からないまま、バグの発生率のデータの方は言われるままに取っているのです」
m「数字が悪くなったのは、要求が厳しくなったか、メンバーが変わったのだろう」
b「はい、変更量が多かったです」
c「せっかく、バグの原因プロセス別のデータを取っているのですから、仕様関係のプロセスに分類されるバグの割合を掴んでおいて、仕様の書き方を変えた後で、その数字がどうなっているか比べてみると良いと思いますよ」
m「仕様関係のバグといっても、要件管理の変更制御のプロセスに起因しているものもあるので、仕様の書き方だけでは、その種のバグは減らないかもしれないから、注意が必要だよ」
b「取り組みの効果は、対応する数字に現れるということですね」
c「設計関係のバグも、早期に仕様が明らかになったことで、設計上で配慮することに気付くことがあって、その分のバグは減るかもしれませんね」
m「そうだね、ところでＢさんのところでは、設計関係のバグでどのようなバグが出ているか把握してるかな？」
b「原因プロセスで分類していますので、設計のバグも掴んでいます。新しいデータをテーブルの空きに登録しようとして探している間に次のデータが来てしまったというのもあります」
c「それって、データ構造の選択ミスかも知れませんね、マスター」
m「その可能性が高いね。計測データの数字を改善するには、それに相応しい知識や技術が必要になる。それが無ければ、こうした計測データが目の前に並んでも、手も足も出でない。ただ、黙ってバグを直すことしかできない」
b「ということは、この場合は、データ構造の知識やそれを使いこなす技術が必要ということですか」
m「バグの計測データは、それぞれ必要な知識や技術が欠けていることを表しているんだ」■

データを計測し収集する意義を見出せないというときは、そこに現れる数字を改善するために有効な技術を持たないか、そのような技術がイメージできないときである

(C) Copyright 2004 System Creates Inc., All rights reserved

暁鐘の音 162

統合劇の裏に何が？

二〇〇四年七月に、UFJが、三菱東京FGと統合するということを発表した。UFJは、大口の不良債権を抱えていることもあって、他のメガバンクと違って一行だけ大幅な赤字に陥り、九月の中間決算を前に、資金繰りも危なくなっていた。さらに、海外の株主が一斉に売り越しに入ったことも、三菱東京FGとの統合を急がせたようだ。

？

ところで、UFJグループは、先の赤字決算を発表したあとの五月に、傘下のUFJ信託銀行を住友信託銀行と統合することで「合意」が出来ていたが、これをあっさりとご破算にして三菱東京FGとの統合に切り替えた。住友信託銀行に対しては、UFJ側から一方的に「打ち切り」を宣言して「おしまい」というから恐れいった。

日本では、企業のトップで交わした「合意」は、一方が「やーめた」というだけで白紙に戻せるのだ。たしかに、“約束”したのは前の社長だが、会社を代表するトップの約束が、社長が交代したからというだけで、簡単に白紙に戻せるというのは軽すぎないか？。

合併や統合で、こうした企業のトップの約束がご破算になるケースが、最近多発している。おそらく、最初の構想段階では考えが一致していたのだろうが、実際に合併とか統合に向けての作業を進めていく中で、社内の反対や帳簿に載らない債務保証が出てくるなどの障害が発生し、それが解決できる見通しが立たなかったことでご破算という結果に繋がっているのだろう。でも、この場合は、両者が「ご破算」に納得しているので、当事者間での「合意の拘束力」に関する訴訟問題は起きないだろう。ただし、統合のニュースに振り回された株主の中には損害を被る人も出てくるだろう。こちらの方は、企業のトップが安易に不完全な情報を流したということで訴訟を起せるのではないか。

ところが、今回のUFJと住友信託銀行の件は、トップの間では「破談」に合意していない。UFJ側の一方的な「打ち切り」である。もし、裁判でUFJの申し立て（今回の合意には拘束力について法的根拠がないという主張）が通るようだと、日本では、こうした「合意」にも法的根拠を持たせるような、契約に準じた明確な手続きが必要になるだろうし、「合意」の発表の場において、そのような「契約書」の存在や供託金の裏付けなどを公開する必要がでてくる。

？

ビジネスの世界では、外国企業との関わりも増えている時代にあって、今回の事態を契機に、そのような「契約」の考え方が変わるのであれば、“結果オーライ”となるのかもしれない。もし、そこまで発展しなければ、今回の騒動は、単に「日本は信用のおけない国」に成り下がったと言うだけになってしまう。（残念ながら、この方向に法改正が進んでいるわけでもない）

この問題は、住友信託側が最高裁に上告したが、この動きも別の意味で解せない。高裁の判決では、「合意」には法的拘束力があることを認めている。ただし、現状は既に破談状態にあり、このまま統合の話しを進められる状態になく、UFJ側が三菱東京FGとの統合の話しを進めることを止めることはできない、という旨の判決が出ている。住友信託側が主張する「合意」の法的根拠は認められたのである。

私としては、この時点で、住友信託側が損害賠償の訴訟に切り替えるものと思っていたが、意に反して最高裁に上告した。もし、政府（金融庁）の意向が、UFJを三菱東京FGと組ませるところにあるのなら、住友信託側の行動は、金融庁に楯突くことになる。日本の金融機関で金融庁に楯突いたらタダでは済まないことは知っているはず。

？

そして、三菱東京FGは、こうした金融庁の介入をもっとも嫌った銀行ではなかったのか。嘗て、横並びで公的資金の申請を強要された時も、介入を嫌ってさっさと返したではないか。その三菱東京FGがUFJと統合するということは、UFJの持っている多額の公的債務を抱え込むことを意味する。「世界一」という看板を手に入れるためには、これくらいは我慢するというのだろうか。収益の伴わない「預金高世界一」が、世界に評価されるものかどうか、当の三菱東京FGが一番良く知っているはずだ。

三菱東京FGとUFJのトップの記者会見での握手の場面でも、喜色満面とは程遠く、苦虫を潰したような顔だった。その後、カメラマンからの注文で作り笑いがあっただけだ。はたして、これは本当に当事者が望んでいる「統合」なのだろうか。

金融庁も含めて、今回の三菱東京FG、UFJ、三井住友の動きの裏に、うさんくさいものを感じるのは私だけではないだろう。

◆

今月の一言

「自由な社会から隷属社会へ、隷属社会から自由な社会へと政体が変わる場合、ある国では無血のうちに達成され、他の国では流血の惨事をともなわないですまないのは、どのような理由によるのであろうか。それは、その国の建設当初の事情による」

（マキアヴェリ「政略論」：塩野七生著「マキアヴェリ語録」）

マキアヴェリは、このコラムでも何度も取り上げているように、私が好んで読むものです。特に、最近では、「マキアヴェリは、このような状況においてどのように考えたのか」ということで読み直すわけです。

昨日も、一億円の処理を巡って自民党の派閥の会計責任者が逮捕されたが、相変わらず、役人も含め、税金や税金に準ずるような金を自由に使える一部の既得権者のやりたい放題である。片方で、自分の将来を悲観して自殺する人が、年間で三万人を越えている（病気を苦にしたケースも含む）し、仕事に就けない若者は、コンビニ強盗や路上強盗に走る。不安や不満を忘れるために薬物に溺れる者も少なくない。

国によっては、この状況で流血を伴った反政府活動が起きても不思議ではない。そこでは新聞やテレビなどのマスメディアは、不正を報じ、さらなる不正を暴く報道が繰り返されるだろう。

だが、日本では何も起きない。マスメディアの報道内容は「大本営発表」のままだし、経営者は「税務調査」を怖がって動かない。先の参院戦前にテレビ各局は連日のように年金の問題を取り上げていたが、その最中に税務調査で三社に対して多額の課税モレが指摘された、というニュースはほとんど知られていないのではないか。視聴者の多くは、その当時、選挙を前にしてテレビの画面から年金の報道が急に消えたことは感じているが、その裏は知らないだろう。

無血での政体の変化には、まだ時間がかかるのかもしれない。