

第194号

平成17年11月

E-mail: © 2005  
shimz@mb.infoweb.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

TEL/FAX 045-933-0379



59回め



### MENU

- 特製ブレンド 380
- レモンティー 350
- 日替りケーキ 300
- ぷるせす 無料

アルコールは置いていません

「マスター、ご無沙汰しておりました」といって2人の客が入ってきた。この2人は、私の店で時々顔を合わせている。カウンターの前で、自分たちの取り組みについて話した仲だが、前回店にきたのは一年以上も前である。いや、2年近いかもしれない。

「地下鉄の出口のところで偶然顔を合わせたので、久しぶりにマスターの店に寄ろうということで、やって来ました」

『嬉しいことを言ってくれるじゃないの。たしかに1年以上顔を会わせなかったね。その後、CMMの取り組みの方はどうですか?』

彼らは、それぞれソフトウェア企業の中堅のエンジニアで、トップからCMMへの取り組みの指示を受けて行動していました。

「とりあえず、うちは10月に段階モデルでレベル3と認定されました」

「私のところも、7月に一つの部門がレベル4までいきました。他はレベル3です。」

『ほう、どちらも目指すところには届いたようですね。そこまで持って行くには大変だったでしょう』

「最初は少してこずりましたが、レベル3の段階に届いたとことで組織内の流れのようなものができたように思います」

「最近CMMのコンサルティング会社が増え、うちでは早い段階からコンサルタントに入ってもらいました。それもあって比較的にスムーズに運んだと思います」

『へー、そんなに簡単に到達したの?』

「はい、最近ではエビデンスといって成果物の検証に重点が置かれていますので、昔のCMMのときと比べると、楽になったかもしれません」

「そうですね。うちに入ったコンサルタントにも最初からそのように指導されました」

『なるほど、昔の評価の方法と変わっているんだ。確かにプロセスを評価するにも、実際にプロジェクトに張り付いているわけにはいかないからね。その証拠となる成果物をチェックすることで対応することになるのだから、評価が甘くならないの? それって、望ましい方向なのかね?』

「さあ、どうでしょうか。私たちは今回初めての評価を受けたわけですから、以前の評価基準との違いは良く分かりませんが・・・」

『SEIとしては、国防総省の関係企業のほとんどすべてはCMMの段階で既に必要なレベルに到達しているのだから、CMMIではレベル維持の方に姿勢をシフトさせたのかな?』

「たしかに、以前のCMMでは実際の現場の中で行われているプロセスや作られている成果物を評価して、“それは、CMMの目指すものにマッチしているかどうか”というような評価をする、とCMMの時代からのアセッサーの方に聞いたことがあります」(CMMIでは“アセッサー”と呼ばずに“アプレイザー”と呼ぶように変わっています)

「そのような形での評価は難しいですよ」

『たとえばCMMの時のレベル2というのは、

“形”がまとまっている状態ではないので、“発見的”な評価や判断をしてははずなんだよね。それがCMMIでは、要件管理の中に“双方向追跡マトリクス”という形で成果物が示されたのを見たときは、びっくりしたよ」

「えっ、どうしてですか?」

『こんなのを見せたら、“これを作ればいい”ということになってしまわない。アプレイザーも、“双方向追跡マトリクスはありますか?”というところで、これをリストの中に取り入れるでしょう。その方がエビデンスもやりやすいからね』

「たしかに、成果物は細かくチェックされましたね」

>>.....<<

『成果物をチェックするのはいいんだけど、プロジェクトの実態にあっているのかなあ。話しを聞いていると、なんだかISO-9001の認証に似ているような感じがするなあ』

そういわれても、2人は良く分からない、という顔をしている。

「私のところではISO-9001は取っていませんので問題が良く分かりません。何が似ているのでしょうか?」

「私のところではISO-9001は取っていました。そのため審査の前に成果物を整備していましたね。忙しい時に割り込んでくるので、現場のエンジニアには評判が悪かったですね」

『ISO-9001では“証拠資料”の審査を中心に行われたために、審査をパスさせるために直前になって形を整えることに走り回った経緯がある。簡単にいえば“つじつま合わせ”だな』

「それと同じようになる可能性があるということですか?」

『そこまでは今の段階では何とも言えないがね。ISO-9001では、組織全体の品質保証の体制が問われているので、ソフトウェアの開発部門としては表面だけ整えて“やり過ごす”こともできたけど、CMMの場合は、そのソフトウェアの開発組織を対象にしているのだから、ISO-9001のときのように“かわす”ことができないだろうから、同じようにはならないかもしれないね』

「ISO-9001に対する対応については、私のところでもそのように対応していましたね」

『イメージがISO-9001に近いということで心配なのは、日本のソフトウェア企業では比較的ISO-9001の認証を受けているところが多いのと、組織の中にISOの推進組織が残っているのだから、この組織がCMMIの推進部署として対応するのではないかとことだね』

「その場合、どのような問題が起きるのでしょうか?」

『多くの場合、この組織は十分にソフトウェア開発の経験を積んだ人がいなかったり、全く経験していないことも少なくない。ISOの場合、ソフトウェアだけを対象としていなかったりで、それも止むを得ない。ただ、その組織がその

ままCMMの取り組みを支援する場合、いわゆる標準通りに出来ているかという“監査”が中心になる可能性が高くなるということだ。あなたたちは2人とも、長年ソフトウェアの開発に取り組んできた経験を持っているよね。そこで何か感じなかったかな?』

「といて、2人の様子を窺った。1人が、コーヒーを啜りながら、1年前のことを思い出すように視線が過去の方に向いた。」

>>.....<<

しばらくして、  
「そうですね、今回は私たちは3人の組織を作ってCMMの取り組みを引っ張ったわけですが、あとの2人も15年以上の設計の経験者です。実際に現場のエンジニアに対して、新しい取り組みを説明したり指導したりするときに、そこで実行されているプロセスや成果物は、基本的には自分たちがやって来たプロセスと似ていたり、ほとんど変わらないものだったりしますので、そこから何をどのように変えれば良いのかということとは説明しやすかったですね」

「私の方も同じような感じですね。現場の人たちが新しいプロセスに取り組みない理由や原因が分かりますので、頭ごなしにやらせるのではなく、彼らがその時点で出来ていることと繋ぎながら誘導することで、話しを聞いてくれるようになりましたね」

「時には、“実は、自分も以前はこれと同じことをやっていたんだよ”という話しをすると、身近な存在に感じてくれるようです」

「それと、それぞれの部署やグループの様子を見てみると、出来ていることが少しずつ違いましたね。考えてみれば、扱う製品も違うし、ソフトウェアの規模も違うのですからよ、やっていることも違って当然なんですよ」

「それって、PLによっても違ってきませんか?」

「そうそう、PLの個人差というか、クセというか、個性の強いPLの場合、そのPLのやり方がそのままその組織のやり方になっているということも何度かありましたね」

「それで、以前にマスターに教えてもらったように、その組織に合うようにプロセスや成果物を調整して説明するようにしました。そうしたら、ほとんど反対されませんでしたよ」

「“時間の足し算と引き算”というのも効果的でしたね」

『ということは、早い段階で“計測”の指導もできたわけだ』

「そうですね、最初は少ない項目でしたが、取り組みの効果が目に見えたことで、障害は無くなりましたね。そこから、計測データを少しずつ増やしていきました」

「データがあるのと、あとで状況を説明しやすいのと、改善のヒントも見えてきますよ」

『ほう、それは見事だったね。プロセス改善への取り組みとしては、あなた達はずっと望ましい形で推進したという感じだね』

「事前に、いろいろな情報が耳に入っていましたからね。その点ではこの店は多いに役に立ちましたよ」

「いろんな人から、成功事例や失敗事例の話しを手に入れることができましたからね」

(つづく)

十分に設計の経験を持つ人をSQAなどのプロセス改善の推進役に就けることで、現場のエンジニアの取り組みへの信頼と安心を得る。

# か ね 暁 鐘 の 音 177

## はたして豊かな社会か？

今年の一月七日、八〇歳台の老夫婦が、使われなくなった火葬場の焼却炉に自ら入って焼身自殺をした。ニュースは、多くの人に衝撃を与えた。

このような形で死を選択するのにはどれだけ思い悩んだらうか。夫の遺書に記された「妻とともに逝く」「妻も分かってくれている」という文字が、あまりにも悲しい。決して経済的に困窮したわけではない。財産は市の方に寄付する手配もしていた。そして残された親戚や関係者に迷惑がからないように、死後の始末まで残している。自殺する場所に火葬場の焼却炉を選んだのも、できるだけ迷惑をかけないように考えた結果なのだろう。

この老夫婦は、妻の方が数年前から糖尿病から足が不自由になり、その後、夫が一人で妻の世話をしていたが、最近になって自らも病を発してしまったという。八〇歳ともなれば病を発しないほうがおかしいのだが、病院に行けばそのまま入院することになる。そうならば妻の世話が出来なくなる。思い悩んだ揚げ句、それなら、一緒に死のつとということ

で二人揃って命を絶つことを選んでしまった。でもこんな終わり方があっていいのだろうか。いったいどんな思いで死を選び、どんな思いでその後の始末を文書に認めたのだろうか。この時代に生まれてきたことを悔いながら二人で話しをしたのだろうか。

この夫は、これまで「妻の世話は自分ができる」と言って、公的な支援も受けずにやって来た。ある意味では、古い日本人の「気概」なのかも知れない。だがそれは、多世代が一つの屋根の下で暮らす社会でしか成立しない。今のように家族がばらばらになって、親も子ども、それぞれが「核家族」の状態になった社会では家族による介護にはいつか限界がくる。(見方を変えれば、これは私自身の問題でもある)

人は、何時どの国に生まれるかは選択できない。生まれたところで「人」となる。それは人の宿命である。生まれたところでその社会のルールに従い、その社会の一員として生きることが求められる。このことは善し悪しの基準で判断できることではない。生まれた時が戦争の真っただ中ということもある。そのような中では社会の一員として戦いの中でどう生きるかが問われる。

八〇歳過ぎといつことは、一〇代に

太平洋戦争を経験していると思われる。そして敗戦後の物不足の中を飢えと戦いながら必死に生きてきた人である。その困窮は自分のせいではない。一部の人が無謀な戦争を始めたことのツケが回されたのである。そして戦後の復興の中で、一生懸命に働いて税金も惜しまず納めてきた人である。日本の戦後経済を立て直し、国を豊かにするために骨身を惜しまず働いてきた人である。そうして現役を引退し、夫婦二人の質素な生活に入った。

現役を退いた人の人生は心豊かになければならない。戦場で命を落とした人は靖国神社で祀られるのであれば、戦後の復興に力を尽した人も同じくらいに社会から大事にされなければならない。決して贅沢である

必要はない。周囲の人から慕われ大事にされ、心豊かに老いを全うできればよい。「レクサス」に乗せるといっているではない。天気の良いときは夫婦二人で並んで近くの公園や河原を散歩できればよい。庭先の畑で育つ作物を摘み取って喜ぶだけで良い。春夏秋冬、季節に合わせて咲く花を愛で、色づく果実を見て命に感謝できればよい。時々温泉にでも浸かって休めればよい。ただそれだけでよい。それがなぜ許されないのか。

### 今月の一言

悪は、それ、やすやすといくらでも手に入れる。道はなめらかで、住まいもごく近い。しかし徳へ行くまでには、汗がいろいろというものが、不死なる神々の定めなのだ。長くけわしい道が、それへの道なのだ。(ヘシオドスの詩の一部、田中美知太郎著「人間であること」より抜粋)

ここでいう「徳」とは悪に対応する強さであり能力である。人は誰でも生まれたときは「徳」を持って生まれている。正確にいうと、「徳」の「種」を持って生まれている。だが多くの人は、その種を実らせることなく自分のポケットの奥にしまい込んでしまっただけで、そして悪の誘いに負けてしまう。悪の誘いは、新聞やTVのニュースからも届いている。都会の特定の地域に行けば魅力的な誘いが溢れている。多くの人は、その誘いに心が揺れる。「自分もあんな風になりたい」と。悪の誘いに乗らないためには、はねのける力が必要だ。誘いははねのけても生活に困らないだけの能力が必要だ。生まれた時に握っていた徳の「種」を育てて、

必要はない。周囲の人から慕われ大事にされ、心豊かに老いを全うできればよい。「レクサス」に乗せるといっているではない。天気の良いときは夫婦二人で並んで近くの公園や河原を散歩できればよい。庭先の畑で育つ作物を摘み取って喜ぶだけで良い。春夏秋冬、季節に合わせて咲く花を愛で、色づく果実を見て命に感謝できればよい。時々温泉にでも浸かって休めればよい。ただそれだけでよい。それがなぜ許されないのか。

今の日本では現役時代に積み立てた年金が足りないかと老後の生活を全うできない。裕福な高齢者ばかりではない。人によってはわずか三万円や四万円、国民年金しか支給されてない人の方が多いのだ。これで何をしろといつのだろうか。これでは公的な介護も満足

今後、高齢者と言えども医療費が自己負担になると病気にもなれない。でもコンクリートとアスファルトの中に閉じこめれば、誰だって病気になる。自らの老いを全うできるかが不安に思えば、それだけで病気になる。病気になるたときは医者に診て貰えるのだろうかと考えると年寄りにはみな病気になる。集めた税金から毎年何一〇〇〇億円というお金をムダに使っておきながら、私腹を肥やすために天降り先に税金を流しておきながら、高齢者の医療費もタダにできない社会は、はたして豊かな社会なのだろうか。

- 必要な能力を手に入れられないがぎり、悪の誘いを拒むことはできない。
- 所属する組織そのものが「悪の巢」になっている場合、その中に居ながら悪の誘いを拒むことは困難だ。
- 気付いたときには、自らも悪の手先になっている。そうして自らの金銭欲を満たすためには、人を陥れることも厭わなくなる。
- いや、陥れていることすら気付かなくなるのかもしれない。いつかはばれることも知れないが、ばれなければ問題ないと普通に思えるようになる。
- もはやポケットの奥の「種」のことは思い出すこともない。「種」のほつも干からびてしまい、今からは芽も出ない。