第２０２号
平成１８年７月
© 2006
E-mail :
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

Café りふれ　67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

「マスターは、ソフトウェアのアウトソーシングをどう思いますか？」
『あなたが言うアウトソーシングというのはオフショア開発を指しているのかな？』
「そうです。９０年代は国内のソフトウェア企業にアウトソースしていたのですが、２０００年になってインドのソフトウェア会社に発注し、その後で中国に切り替え、２年前からはベトナムにも出すようになっています」
『じゃ、今は３つの国に出しているのかね？』
「いえ、コストの関係で今は中国とベトナムの２カ国です」
『おたくのように中国やベトナムに発注する企業は多くなったようだね。ここに来る客の話の中にも、よく出てくるからね』
「やっぱり“時代の流れ”なんですかね」
『みんなそういって考えるのをごまかしているけど、“時代の流れ”って何の流れなの？』
－　×　－　×　－
しばらくして、「どこの企業もやっているという意味ですかね」
『ま、その程度だろうね。だとすると単なる“流行”というだけのことでしかなく、本当に時代の求めることなのか怪しいね』
「確かに、会社の部長も“みんながやるからうちもやる”とか、“そうしないと勝てない”という意味の話をよくしています」
『それって、変だと思わないか？』
「えっ、何がですか？」
『いいかい、人がやることを後からやって、それでいて勝てるための条件は何だと思う？』
難しく考えているようだったので、
『簡単な話だよ。難しく考える必要なんかないよ。先行する企業と同じことをやるんだから』
とヒントを与えてみた。
「先行企業よりもうまくできることです」
『そういうことだ。先行する企業よりもうまくやれる方法があるときは、後から出ていっても勝てるだろうし、先行する企業がもたついているときは、普通にやっても勝てるだろう』
「要するに、相対的に先行する企業よりも、うまくオフショア開発を誘導できることが条件ということですね」
『簡単な話だろう。ところであなたの所ではどうなの？　勝てる根拠があるの？』
「いえ、特にそのような確信があるわけではありません。先方のソフト会社にこちらの考えていることがうまく伝わらなくて困っています」
『そもそも、あなた達の“考えていること”ってきちんと表現できているのかな？』
「プロセスや成果物の定義を付けて説明しているのですが、どうしてもスケジュールがキープできないのです」
『その前に、あなた達はスケジュールをキープしたことがあるのかね？　効果的な見積りをやって来たか？』
と突っ込まれたところで、また立ち往生してしまった。案の定、自分たちができなかったことをオフショア先のソフト会社に求めている。そのことの危険にも気づいていない。
－　×　－　×　－
『そもそも、何のためにアウトソーシングやオフショア開発をするのかね？』
「コストの引き下げが、主要な目的と聞いています」
『なるほど、日本の企業は、９０年代当初からアウトソーシングを取り入れてきた。バブルが崩壊したこともあって、人件費という固定費を抑えて外注費という変動費に付け替える動きがアウトソーシングを後押しした。そうしたら、我も我もと後を追いかけた。一部のコンサルタントもそれを煽ったようだ。その当初の目的は納期の短縮だった。だから最初は国内のソフトウェア企業を囲い込んだ』
「そうですね。私も何でも外に出すように指示されました。そのうちに、社内のソフト部門を独立させました」
『変動費作戦は完全に失敗した。分社したソフトウェア会社は１００％子会社なので、連結決算では何の効果もない。それに外注のレベルが低く、トラブルを抱えたままリリースしたことでかえってコストアップになってしまった』
「アウトソーシングは、コストダウンと専門化による品質と生産性の向上を目指していたはずですよね」
『そう。それまでの“品質”はキープできることが前提だったのに、アウトソーシングを機に、プロセスが不安定になってしまい、逆に品質の問題が浮上した』
「メーカーの場合、実際にはまともにソフトウェアの設計経験のない人が、アウトソース先のソフト会社をしきっていましたからね」
『品質の低下を招くのは当然だろう』
「彼らの多くは、上司に言われるまま外注先のソフトウェア企業の担当者に無理難題を押し付けるだけだし、外注先のソフト会社にもまともなプロセスを考えることのできる人もいないですからね」
『“丸投げ”したことも問題だね』
「オフショア開発でも“丸投げ”です」
『“丸投げ”することで、ソフトウェアを設計するスキルと、プロジェクトを計画し推進するスキルの両方が失われる危険がある』
「私もそう思うのですが、あまりそのことに気づいている人は少ないようです。先月も会議のあとで何人かの上司にそのことを話してみたのですが、それらのスキルを持った外注先を確保すればよい、と言われました」
『その上司にとってみればそれで良いのだろうが、あなた達の立場から見れば、アウトソース先のソフト会社が十分なスキルをもっているのであれば、これからは直接そこに発注すれば良いことになる』
「自らのスキルを持たない状態で“丸投げ”が成功すれば、結果としてそういうことにも繋がりますね」
『どうやら、１０年先、２０年先の組織の姿を誰もイメージしていないのではないか？』
－　×　－　×　－
『国内のアウトソーシングが、当初の目論見から外れて、コスト引き下げの効果を得られない状況の中で、インドを初めとする海外のソフトウェア会社へのオフショア開発に活路を見いだそうとしたわけだ』
「アメリカの企業も大量に発注し、ソフトウェア開発の大幅なコストダウンに成功しているという事例がでてきましたからね」
『国内のアウトソーシングの失敗を、オフショア開発で挽回しようというのかね。アウトソーシングの失敗の原因を認識しているのかな？』
「外注先の能力の問題と捉えているようです」
『発注側の能力の問題はないのかね？』
「否定できないと思いますが、“丸投げ”しているために見えなくなっていると思います」
『なるほど。外注先の尻をたたいてきただけだもんな。それで海外にうまくやってくれるソフト会社があるというのでオフショア開発に切り替えたというわけかね』
「そんなところではないでしょうか。だから海外のソフトウェア企業に対しても“丸投げ”発注になっています」
『要求仕様書の書き方を改善しないまま“丸投げ”したことで、最初はどこも失敗したよね』
「私のところも、最初はそのパターンで失敗しました。でも要求仕様書の書き方をマスターに教わってから、昨年あたりからオフショア開発の混乱は小さくなっています。まだ、スケジュールの管理などで期待通りには行っていませんが、ある程度の範囲に収束するようになってきました」
『つまり、オフショア先のスキルが上がったということかね？』
「彼らは設計のスキルそのものはある程度持っていました。プロジェクトを運営するスキルの方はプロジェクトを繰り返す中で習得してきたようです。それにこちらの発注の仕方に慣れてきたこともあるかもしれません」
『彼らは派生開発も対応できるのかな？』
「はい、半年前のプロジェクトでマスターのXDDPの派生開発のプロセスを説明し、そのプロセスに沿って作業を進めた結果、納期前に終了することができました。彼らにとって初めてのソースコードですから、各段階でのレビューにはこちらのメンバーが参加しました」
『それは、あなた達自身がXDDPの派生開発で成功していることと、XDDPに初めて取り組む外注先を指導して成功させた経験があったからでしょう。レビューもにきちんと参加しているので“丸投げ”にはなっていない』
「そうですね。今までの“丸投げ”とは少し違いますね」
『従来の“丸投げ”では、発注側に成功させるためのスキルが身に付かないが、派生開発では成功させるためのプロセスとその運営方法はあなた達の手元にある。オフショア開発ではこれが大事なんだ』
「それを身に付けることなく、“丸投げ”のオフショア開発を進めることは危険だということですね」
『そう、その結果はあなた達に何も残らない』
◆

発注側に成功するプロセスを持っていない状態ではオフショア開発は成功しないだろうし、そのうちに発注側の設計技術も失うことになる。

(C) Copyright 2006 System Creates Inc., All rights reserved

暁鐘の音 185

もったいない MOTTAINAI

先の滋賀県知事選挙で「もったいない」をキャッチフレーズに、新幹線の新駅建設の凍結を掲げた新人の嘉田由紀子氏が当選した。嘉田氏は環境社会学の第一人者で、琵琶湖を拠点にして研究活動を進めてきた人である。その嘉田氏の目には、いつまでも「箱モノ」を作っていては、琵琶湖の環境はどんどん悪くなるし、そのような予算があれば、他に回すべきだと考えたのだろう。もちろん、これは琵琶湖や滋賀県という狭い地域に限られた話ではない。同じ問題が日本中にあるが、多くの地域では、今回のように表面に現れてこない。

－＋－

今回の新駅は「地元の要請」によるものということで、二四〇億円の建設費はすべて地元負担となっている（建設後の維持費はＪＲの負担だそうです）。現実の滋賀県議会は、新幹線の新駅建設賛成派が多数を占めているために、議案としては賛成多数で通過したのである。その県議会に対して県民は新駅建設に「ノー」という意志を表明した。確かに、在来線で二〇分ぐらいで京都まで行ける。

ＪＲ東海側では、一日の利用客は六〇〇〇人（岐阜羽島の実績値だそうです）ぐらいは見込めるというが、わずか六〇〇〇人のために二四〇億円を投入する意味は見い出しにくい。しかも一時間に二本しか停まらない状態で利用価値はあるのだろうか。「のぞみ」で京都駅に行って、そこから在来線に乗ったほうが早い。次の「こだま」に乗るころには目的地の駅に着いている。

しかも、計画されている新駅は在来線の駅から四〇〇メートル離れている。その不便を解消するために新駅との間にムービングウォークを作るという。さらに車での利用者のために一〇〇〇台を収容する駐車場とそれにつながる道路の整備なども計画されているが、ＪＲが想定している利用客の数とマッチしない。明らかに「工事」が欲しいだけというのが見え透いている。後の事は知らない、そのころには自分たちは生きていない、と言っているように聞こえるのは私だけか。

－＋－

日本の地方議会は、建築や土木に関係する企業や組織の息の掛かった議員で占められている。彼らは組織された業界の支援を受けて立候補するために当選しやすい、当選者の数も確保できるために議会では多数派になる。これに対して、反対派は組織されていないために、議会で過半数を占有するだけの候補者を確保できない。「野党」も与党に相乗りするようになったために、この種の反対派の人たちの意志を集めきれていないのである。そのために「投票の前から結果は見えている」ということで投票に行かないという行動につながり、結果として建設推進派が議会で多数を構成することを手助けする形になっている。

－＋－

八〇年代までのお金が使い放題のときは問題にならなかったが、今日、地方の財政が苦しくなっている状況で、同じような摩擦が地方議会で起きている。「仕事が欲しい派」が、今までと同じように議会の多数を確保して空港や高速道路、美術館や劇場などの建設を推進している。議員を送りだしている業者は、公共事業で潤うことになるが、後には、「箱」などの施設を維持するためのコストが残される。集客の見込み違いが発生すると、その負担が大きく地元の住民にのしかかる。北海道の夕張市はそうして破産した。

－＋－

「いつまでも負担を後の世代につけ回すようなことをすべきではない」と、地方議会では見直しの気運が高まっている。だが、現実には地方議会は建築や土木の業者に代表で占められていて、県民全体の民意と議会の構成とが食い違う現象が起きてしまう。これに対して知事や市長といった「首長」を選ぶ選挙の場合は「一人」を当選させるだけなので、いわゆる「民意」が表現されやすく、今回のように議会とは逆方向の「民意」が反映されることになる。ある意味では、首長選挙の結果の方が「住民全体の意志」と言うことができる。全体の民意が議会選挙に反映されるには、適切な数の候補者と高い投票率を確保することしかない。そのことに、政党や住民がいつ気づくかである。

－＋－

ところで、今回の滋賀県知事が掲げた「もったいない」という標語は、二〇〇四年にノーベル平和賞を受賞したケニアの環境副大臣である、ワンガリ・マータイという人が、二〇〇五年三月に国連の「女性地位委員会」の閣僚級会合での演説の中で、日本語の中にある「もったいない」という言葉を紹介して、「ＭＯＴＴＡＩＮＡＩ」として世界の環境保護を訴えたことで有名になった標語でもある。

－＋－

嘉田氏が同じように環境問題に取り組んでいることもあって、この言葉を使ったものと思われるが、人口の減少が始まった中で、いままでのような発想のままでは、お金も人もモノも腐っていく。「もったいない」は、二十一世紀に日本が世界に誇ることのできる文化として、まずは、日本の中で復活させることである。もはや、「ＧＤＰ」は国民の大多数の豊かさを表す指標ではなくなったのだから。■

今月の一言

「少子化と大学間競争は、必然的に、学力不足の学生の増加に拍車をかける」（「一〇年後の日本」文春新書より引用）

今年、すでに多くの大学が定員割れの状態に陥っている。新聞社などの調査によると私立大学の四〇％が定員割れの状態にあるという。五割に満たない大学も二〇校ある。国立大学でも一部で定員割れを起こしている。もともと「定員」が多すぎるのである。大学の方も、経営を成り立たせるためにハードルを下げて、一人でも多くの学生を入学させようとする。そうして低いハードルで入学した学生の場合は、最初から大学生としての学力に届いていない状態だから、そのままでは授業にならないため、新入生を集めて高校の授業を補習する大学も出てきている。教授陣も数合わせに走ったこともあって「粗製乱造」の状態である。

こうなると、そのような状態で大学を出てきても何の意味もない。四年間という時間を無駄に過ごしただけである。ある意味では「学歴無用論」につながるのかも知れないが、もっとも重要な時期の四年間を無為に過ごしたことで、自己学習する習慣が身に付いていないため、本当の意味での「学歴無用論」「実力主義」とは別の世界の話になってしまう。もちろん、このままでは大学を卒業してもまともな仕事に就けないし、たとえ一時は就職できても時代の要求に応えられないために長くは耐えられず、結局はフリーターに回ることになる。

今日、アメリカの主要大学では、カリキュラムも教科書も授業内容も公開されていて、インターネット上で見ることができる時代である。今や学校や塾で勉強する時代から、自宅で勉強する時代に変化しているのである。あらゆることが自宅のパソコンから検索できる。「学習力」さえあれば学力を手に入れることができる時代である。

どうやら、多くの日本の学生は時代の流れから取り残されてしまったかも知れない。この失敗を挽回するのは容易ではない。