

らっだより

第9号

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 045-933-0379
FAX 045-931-9202

システム設計講座

今回は少し趣向を変えて、一九八七年四月に東京大学社会科学研究所が行った「情報サービス産業の経営・労務管理に関する基本調査」の報告が最近出されており、その中に興味を引く部分がいくつかあるのでここに紹介します。なお、調査対象企業は四三三七社で、その内有効回答企業は一〇六七社となっています。

ソフトウェア開発を専業とする企業、ソフトウェア開発を一部門として持っている企業等、企業の形態は色々あるが、その中の品質の保持や生産性の向上に苦勞している状況は似通っている。オンライン・システムのトラブルが報道される度に身の縮み思いを抱いた人は少なくないでしょう。

(一) 管理体制として、七割強の企業はソフトウェア開発の標準化・効率化を専門的に担う部署が設けられていない。

このことはソフトウェアのわかる人、できる人は全て実際の制作活動に投入されていることを意味している。言い替えば「今」のことに全勢力を投入する余り、三年・五年後の在り方を求めて準備することなど及ぶべくもない。コンピュータ・ソフトウェアの活躍する舞台は年々広がっており、またCPUのスピードが飛躍的に向上したことから、システムの規模がどんどん大きくなっている。それにつれてシステムに参加する

エンジニアの数は多くなり、彼等の能力も相当バラついている。当然これまでの様な方法では対応仕切れなくなることが考えられ、何らかの方策が望まれるところですが、しかしながら現実には組織としてそこまで踏み込むことができずに将来に対する対応までリーダーに任されている姿がそこに見られます。

(二) リーダーの選定基準として、勤続年数はそれほど重視されず、システム設計の知識、プログラミングの知識、業務関連知識等が求められている。

この点から見る限りリーダーはソフトウェア開発の現場において活躍することが求められている。ところがこの他にユーザーとの折衝能力、リーダーシップ、日程・コスト管理能力、技術的アドバイス能力といった面も高く期待されている。もちろん一つの組織の中でこれら全てが求められている訳ではなく、企業規模や業態によって比重がかわる。企業規模が大きくなるほど、あるいは大規模な開発を伴う汎用一括受託では管理能力

が求められ、中・下流行程を主に担当するような場合はプログラミング知識や日程・コスト管理能力が求められることが多くなっている。総じてリーダーはソフトウェア産業の中心的位置を占めている。

(三) 進捗管理については、状況の把握方法が全社的に定められている企業が五二・六%でしかなく、プロジェクト単位で独自に定めているのが二三・三%、特に定めていないのが一八%となっている。

このプロジェクト独自というのは現実にはリーダー任せと考えられる。そして決まった書式による報告

告またはミーティングでの口頭による報告が七五・五%と定期的に報告しているが、その内容には疑問が残る。進捗報告は担当者個人の自己申告となっている。現状ではたとえリーダーと言えども正確に把握することは難しいし、残念ながら担当者も正確に把握されることを嫌う傾向がある。特にテスト段階に入って発生した当人のエラー回数やその時の状況は正しく報告されない。

これはソフトウェア開発工程における標準作業方法が確立していないことが大きく、そのために事の成否は担当者本人の技術と意識に依存しており、彼等の意欲を盛り上げることもリーダーの重要な仕事となっている。少なくともパソコンに向かってプログラムをエディットし始めるまで、状況を判断できるドキュメントも出てこないようでは、進捗状況を把握することなど望むべくもない。

進捗管理とか生産管理の合理化と

いったことは一般に嫌われるが、その最大の理由は彼等が行っている作業方法に自信がないこと、組織として「基準」が決められていないことです。作業に関する基準がないために各自が「自分流」でとにかく最終成果物であるプログラムだけは動かす、という状況では「管理」という比較の場に晒されることを好まないのは当然とも言えます。コンピュータによる各種の「プロジェクト管理ツール」が実効を得ないのはそこに各自が正しいデータを入れないからです。

ドキュメントや作業の標準化も「管理のための標準化」では効果を上げられない。それらは常に彼等の能力を発揮するため、うまく仕事を進行させそして終えるため、さらにその結果としての充足感を味わうための標準化でなければならぬ。このことと進捗状況をより正確に把握することが相反するはずがない。

▼今年の新社員も一息ついた頃か。だが企業の人事担当者は既に来年の採用に向けて動き始めてる。

「訪問開始は八月二〇日」という就職協定は、まるで制限速度標識の様にほとんど全員

が(適度)違反することであろう。丁度この協定は違反する側にとって、どの程度違反すればよいのか(?)を判断する時の目安の働きをしている。

▼昨今確かに中途採用の比重が高

新卒者採用機構の改善を

採用の山があるようで、これは本来の中途採用ではなく、四月に就職したものの、実際に職場に入ってから初めて自分の適性に気付いた人達が、三ヵ月位で辞めたあと

転職(転社?)するために生じる山です。

▼自分が何をしたいのか、そしてそのために何が不足しているのかを考える間もなく、仕事の場を

斉に求めなければならぬ様な状況は、一昔

前ならいざ知らず、限られた人材を有効に生かさなければならぬ時代では、ディメリットの方が多くなるだろう。早急に今の就職機構を改善する必要がある。

「時間のつくり方」について(5)

「カール・ヒルティの幸福論より」

今回は「時間の作り方」の最終回です。「時間を十分に使いこなせない」と、次第に悪い性癖に悩まされるようになります。(中略) 晴し時間は仕事の後に回すこと。(中略) 最初の仕事にすぐに取りかかり、着実にすべきと処理してゆかないと、他の仕事が溜まりはじめ、やがては山積した課題に押しつぶされ事態を收拾できなくなってしまうでしょう」

ウォルター・スコット(詩人)

九、これと外面的につながるのは、秩序と原本を読むことである。

この秩序とは、作業の手順が良いこと、また学習のステップが正しいことを意味しています。そして原本を読むことの意味は、「それについて書かれた書物よりもずっと簡潔で」、「興味に富んでい

ることから、結局方法はこうである仕事に対する興味を失わず、意識を持続させる方法を持つことを勧めているのです。その意味ではこの項もヒルティの「幸福論」そのものを読まれることをお勧めしますが、仕事に関係する書籍すら読む時間がないのに、仕事に関係ない本など読めるはずがない、と一蹴されそうです。

だが本当に時間がないのだろうか。自分の毎日の仕事の中で、時間の使われ方を見直してみるとよい。

ちよつとした勇気を奮い起こせな

いために、無駄に使われた時間や準備が為されていなかったために思い通りに出来なかった時間が以外と見つかるだろう。それらの時間の断片を集めて、どうせなら明確な目的をもって精神の休息に使えばよいのに。

現実に殆どの人は忙しく立ち回っている。自分に対する「投資」も出来ないほど忙しいという。だが忙しいと言う字は「心を亡くす」と書く。こんな状態を五年、一〇年と続ければ、結果は惨めなものになる。

言うまでもなく、このことは時間に追われることではない。自らの意思でもって「今の」時間を使うことであって、今日これをやろうと考えたことに着手出来るかどうかでもある。結果として出来たかどうかではない。出来なかった理

由はいくらでも並べられる。

臨済録に「隨所に主となれば、立つところ皆真なり」とある。如何なる状況においても自分自身を信じて、自分の意思のもとに精一杯のことをやること、これしかないのです。しかしながら現実には自分の意思が伴っていないことが多い。確かに仕事の指示は殆どの場合上司から与えられるもので、そのことに「意思」を入れる余地は少ないかもしれない。それでもその後の仕事そのものは如何様に工夫しても構わないはずだ。

仕事を通じて、無料で配られた時間を自分の意思の下で使うという習慣を身に付けることは、所謂仕事をしている期間を過ぎたときに、何をしてよいのか分からずに戸惑うことから彼を助けるでしょう。その時には最早誰からも「指示」は与えてもらえないのです。

一五分の時間の断片を有効に使えるければ、一時間という時間の塊を手に入れたときに、その半分を無駄にすることになる。そして彼はこう言う。『二時間の塊が欲しい』と。だが十五分を有効に使えないのに、二時間は持て余すだろう。きつと灰皿が一杯になり、コピーの紙コップがテーブルの端に五、六個積み重ねられていることでしょう。二時間を有効に使うには、十五分、三〇分といった時間をうまく活かせることが条件になる。

そしてもっとも重要なことは、いつでも次に新しいことを始めるに

は、こうして時間を作り出す必要があるということだ。

前回の『仕事の仕方』と今回の『時間の作り方』は表裏一体となるもので、時間が作れることも、上手な仕事の仕方の一つであります。そして幸福は仕事を通じて得られるとすれば、幸福はここにあるはずだ。

今月の一言

「命もいらず名もいらず、官位も金もいらぬ人は始末に困るもの也。この始末に困る人ならでは、艱難を共にして国家の大業は成し得られぬなり」

西郷 南州

このような始末に困る して守り、駿府にて一対一で南人がいたお陰で、江戸の町を無州を説得して江戸の市民を戦乱血開城し明治維新を成し遂げたから守り、明治革命ではなく明治維新を成し遂げた当事者である。鉄舟時に三三才。そして維新後、自分は徳川方であったということから自ら身を引いた。そのため鉄舟の名は歴史の表舞

維新の人と言えは南州と勝海舟は余にも有名だが、それに対して鉄舟は以外と知られていない。物である。金の匂い何処からだが鉄舟も海舟と同じく当時幕府の要職にあって官軍の南州と対峙した。彼は慶喜公を主人と