

第66号

平成7年 3月

©1995

E-mail :

LDG04167@niftyserve.or.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 045-933-0379

FAX 045-931-9202



CMM v1.1



6-5 将来の方向

これまで8回にわたって、CMMの提唱するプロセス成熟度を改善する具体的取り組みについて説明してきました。しかしながらこれらの取り組みは、その意義や必要性を理解したからといって、直ちに実践できるとは限りません。また各レベルに応じてそれらを実践できたとしても、それだけで必ずしも目に見える効果が現われるとも限りません。あるいは、効果が現われたかに見えても、継続的な取り組みを怠ったために、忽ち元に戻ってしまうことも考えられます。このあたりのことについてCMMは、将来の方向として注意を促すと同時に、腰を据えた取り組みを奨励しています。



<ソフトウェアプロセス成熟度のより高いレベルに到達するには、斬進的に、且つ永続的に絶え間ないプロセス改善への取り組みが要求される。ソフトウェア組織が、絶え間ないプロセス改善の基礎と、それに向かう環境を築くために10年かそれ以上かかるかもしれない。十年にも及ぶプロセス改善プログラムが、ほとんどのアメリカの企業にとって受け入れられないかもしれないが、成熟したソフトウェア組織を作るためには、これ位の取り組みが要求される。>

たとえば明らかにレベル1の組織において、要求の管理やプロジェクトの計画と監視に注意し工夫し始めると、比較的容易にスケジュール通りに事が運ぶようになることがあります。その結果、顧客との「約束」を守れるようになるのですが、長くレベル1の状態で喘いできた組織には、そのことがプロセス改善のゴールのテープを切ったような錯覚に陥ることがあります。もちろんそこで得た成果というのは、長い改善の道のりの、ほんの一步に過ぎないのですが、それでも「予定通り」に事が運ぶことは素晴らしいことです。ちょっと本気になって要求を制御し、一日の遅れが生ずればその日に見えるような計画を立てて進捗管理することで、作業は意外とスムーズに運ぶようになるのですが、そこには、最初から長めに設定されたスケジュールがあるのです。今まではうまく行かなかったから長めの期間がもたらえたのであって、うまく行くようになったら、競争優位の観点から、次回に与えられる期間はきっと短くなるでしょう。またエンジニアたちの心理も、何かを手に入れるまでは一丸となっても、その先の目標が示されていないとなつたると、一つ手に入れたとき足並みが乱れるものです。やはり5年、10年という期間の中で、プロセスの文化を作り上げるような気持ちで取り組まなければ、組織としての力には成り得ません。



<CMMは「銀の弾丸」ではなく、プロジェクトの成功を左右する重要な問題の全てに触れているわけではない。例えば、個々のアプリケーション領域の専門知識には触れないし、特定のソフトウェア技術を擁護しないし、有能な人の選り方や雇い方、動機との与え方、そして雇い続ける方法——たとえこれらの問題がプロジェクトの成功にとって決定的なことであっても——一般にそのような専門知識に言及しない。>

言うまでもなくCMMは「銀の弾丸」ではありません。そこで開発されるソフトウェアの分野に依ってもCMM

の運用は変わってくるでしょうし、同じ様な分野であっても、そこにいるエンジニアや管理者の能力、あるいは、組織としての年齢や、地域性も考慮に入れられるべきでしょう。実際、私の経験からも地域性は無視できない要因と考えています。特に最近の様に、円高の影響で事業所そのものが減少し始めている状況では、現在の顧客を維持することが優先されていることも考えられます。エンジニア自身も、新しいことをやって失敗しては仕事を失う危険を感じているでしょうから、この種の取り組みには積極的

に為れないかもしれません。またこの種の取り組みでは、過去の成功体験は障害になることがしばしばあります。中途半端な経験が若い人に対して悪い影響を及ぼすことも少なくありません。過去の成功体験は、それだけ失うものが多くなるという形で経験者にのしかかってきて、少しでも安全にという思考が働くでしょう。この辺のケアはCMMの守備範囲には入っていません。

いくつかの設計技法も、初期のレベルの組織には、ないよりはあった方がいでしょうが、状況によっては、むしろ無い方がよいと思われることもあります。たとえば、レベル1の状態にある組織において、構造化手法やオブジェクト指向の手法を、やっとの思いで身に付けたような場合、それがその人達にとって「銀の弾丸」に思われるような状況では、むしろ手法は邪魔にさえなる可能性があります。もっと重要なことは、そのチームに属するエンジニアの能力です。さらに個人の能力だけでなくチームワークに関する能力も大きく影響します。このあたりのことについては、むしろワインバーグの「スーパーエンジニアへの道」や「プログラミングの心理学」の方が参考になるでしょう。



<この先数年の間に、CMMはソフトウェア・プロセスのアセスメント、ソフトウェア能力の査定、そしてプロセス改善プログラムの中での利用を通して幅広くテストを続けるだろう。CMMが元になっている製品やトレーニングの教材は、さらに開発されて必要に応じて改訂されるだろう。CMMは、改善されることで生じたドキュメントであり続ける。しかし、CMMのバージョン1.1は、少なくとも1996年まではベースラインのままであるとSEIは予想して

おり、CMMの安定の必要性と絶え間ない改善と言う目標との間で、適切且つ現実的なバランスを保っている。CMMの本は、Addison_WeslyによってSEIシリーズとして出版される予定。>

CMMは国防総省が全面的に取り入れたため、アメリカでは軍に關係するソフトウェア会社は、すべてこの査定を受けることになります。業者の数は相当な数に上ると思われ、それだけ多くの事例が出てくるはずですが。実際、CMMの実践報告が一年あたりから始まっています。特に最近では「Cleanroom手法」と成果発表がぶつかっていて、エキサイティングな報告が出てきます。もちろんその中には、SEIあるいはCMMの不備を指摘するものもあります。しかしながらそれらの指摘も、幅広い分野でCMMを実践して見ようとしたことから起きる問題であり、業種や国の違いなどによって、CMMに書かれている通りではうまく行かない場合があるという指摘なのです。



<SEIは、ソフトウェアプロセスのアセスメントとプロセスレベルの改善、そしてプロセス能力の査定を国際標準にするための努力をISOと一緒にやっている。この作業のために多くのプロセス改善手法から得た概念が統合されるであろう。SEIのプロセス作業が、ISOの活動に影響を及ぼすように、ISO標準の開発(他の手法の寄与するものも含めて)は、CMMバージョン2.0に影響を及ぼすだろう。>

CMMをISOにおける作業標準にするためには、より汎用的なものになることが求められるでしょう。そのことが良いか悪いか現時点では何とも言えませんが、少なくとも国際標準に向かうことは確かです。

もちろん、先述したように『Cleanroom手法』もなかなかの成果を上げていますが、こちらは体系だったものではなく、一つの実践形態を示したもののといえます。逆に言えば、『Cleanroom手法』を実施できるには、要求を適度にコントロール能力、スケジュールの確実な遂行能力、ずば抜けたレビュー能力と、それに耐えるドキュメントの作成能力などが求められ、結局のところ、これらの能力を備える組織は、明らかにレベル3以上の成熟度を持つことが必要になってきます。『Cleanroom手法』はプロセスがそこに至るための方法については何も触れていません。逆に、CMMでは、実際のプロジェクトをどのように実践しなさいということは触れていません。

(次号に続く)

なぜ今 サリン なのか !



▲都内の地下鉄車内でサリンと思われる劇物がまかれるという事件が起きてしまった。それも3つのコースで同時に狙われ、死者も多く出ているし、重体の人も10数人いる。何よりも治療を受けた人が5千人を超えるという規模の大きさに驚く。

▲不満があるのなら、その当事者との間でやるべきであって、何の関係もない不特定多数の人を標的にするのは実に卑怯である。中核派だって使用する武器やその戦法などに関して手加減していると思われるのに、こいつはまったく容赦なしというところだ。

▲ニュースによると、松本に始まった今回の一連のサリン事件の原形と見られる小説が数年前にイギリスで出版され、日本語にも翻訳されているという。したがって大都市においてこの種のテロ行為が可能なこと、そしてテロとしての有効性は、世界中の(その道の)人は気付いていたと思われる。実際にそれを匂わせる出所不明の文書も出回っていたようである。

▲だが、いみじくも戦争の局面以外でその戦法が使われたのは東京が最初ということになる。イラクは地球上の人類を消滅させるに十分なサリンを持っているというのに、実際には戦場以外には使われていない。「治安がよい国」という評価に安閑としている間に、その前提としての個人の倫理を失っているのではないか。