Panasonic ideas for life

開発の〆は“資産化フェーズ”でプロジェクトの成果倍増

―資産化・改善・学習を
開発ライフサイクルで明示的に
実施する

2011年10月27日（木）

パナソニック エレクトロニックデバイス(株)
デバイスソリューション開発センター
水田　恵子

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Device Corp.

＊まずは・・・自己紹介

こんにちは
水田恵子です

＜所属＞
パナソニックエレクトロニックデバイス(株)
デバイスソリューション開発センター
＜業務＞
カンパニーSEPG

楽しく
元気に
たくましく！

＜私のSPI活動のテーマ＞
「人と組織を元気にする」SPI活動

＜つねづね想うこと＞
組織もプロジェクトも、開発する人も
“生もの”で“生き物”。
“生もの”は、常に新鮮に保つ努力が必要
“生き物”は、育てる努力が必要

現場には
大切な子供たちがいっぱい！
今日も元気に頑張らなきゃ！

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

■今日のメッセージ

■ 今日、皆様にお伝えしたいこと

■プロジェクトの有形・無形の成果が資産化できない！

- **動くソフトウェアとそれに付随する設計書・テスト結果を残すのに手一杯**
  - 再利用が、何がどの程度できるか？　・・・半年～一年後には想像になる
  - プロジェクトの工夫・苦労＝ノウハウ、が残せない

■プロジェクトの活動の“成果”を残したい、でも・・・

“リリース完了＝プロジェクト完了”の実態では
残したくても残せない

➔ そこで、あえて、“資産化”を明示的に行う

■プロジェクトの成果をもっと残そう！

プロジェクトが苦労・工夫したプロセス改善の成果を
うまく残して、活かす道とする！

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

背　景

■プロジェクトの成果はリリースだけなのか？！

☞以前は、リリースすれば終わりだった

- リリースするので精一杯
- 後のことなど、考える余裕はない

☞再利用の適切性を判断せずに終了しちゃう

- 次のプロジェクトで、不適切な再利用になり、
  結果として余分な工数や不具合・問題が発生

☞何が組織の資産なのか不明確

- 資産にならなければ、組織の成長は困難
- 組織の成長を考えた資産化の定義が必要

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic　Devices　CO.,LTD.

課　題

■“資産化”を確実に実施出来るか？

①プロセス定義が出来ていない

②プロジェクトが組織に貢献することを徹底できていない

■資産化で、組織とプロジェクトを強くしよう

■資産化ができれば強くなれる、それが貢献につながる

・成果物で貢献する

・改善（工夫や苦労）共有で貢献する

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic　Devices　CO.,LTD.

取り組み

■“資産化”という概念を“プロセス化”で明確化

■開発のライフサイクルとして明示化

・明示的に完了報告や振り返りを行うのには、
計画しなさい、だけでは困難

■開発成果物以外の成果を定義

・プロジェクトの成果として何をどのように残して活用を図れるか
の観点で明確化

■しくみのポイント

①開発ライフサイクルに定義した“資産化フェーズ”

②プロジェクトの状況を残し組織資産価値を高める“完了報告書”

③ “SEPGがファシッて”引き出し・気づきを得る

④組織資産として”完了報告書を活用”する

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

（1）開発ライフサイクルに定義した“資産化フェーズ”

■開発ライフサイクルを、5つのフェーズから構成

■P0=方向付け → P1＝技術確立 → P2＝機能開発
→ P3＝商品化(最終リリース) → P4＝資産化

■プロジェクトの終了は、P4の監査後

■フェーズ移行にはステップ移行監査が必須

■実際の開発活動は、P3で完了し開発成果物をリリース

■開発完了確認の監査実施後に資産化のフェーズを実施

■プロジェクトの完了はP4の完了監査の後となる。

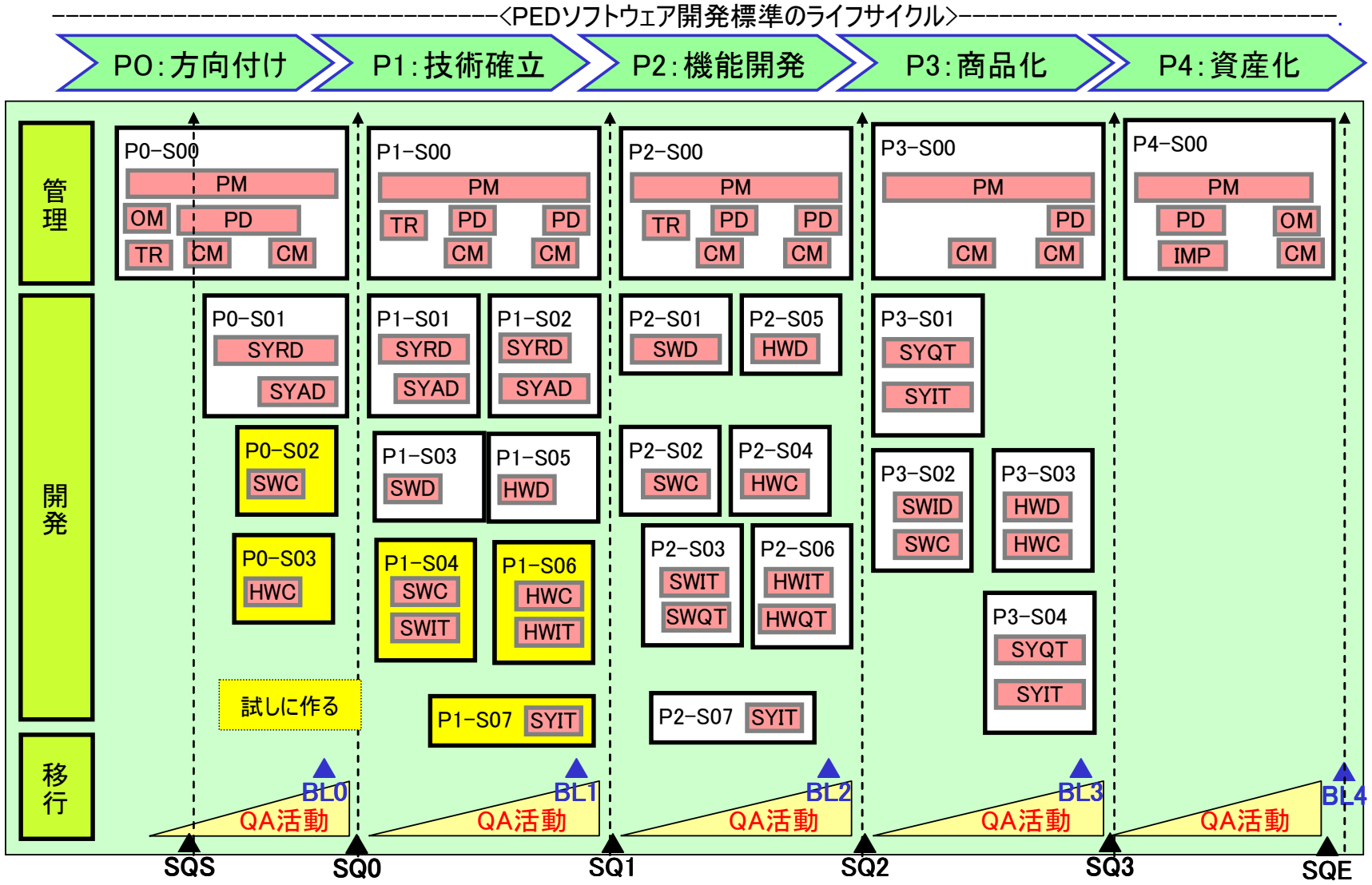
■必須フェーズとして定義

■P0・P1・P4は全てのプロジェクトで実施されるべき
“必須フェーズ”として定義

■資産化が組織にとって重要な活動であることをしくみで明示

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

［開発ライフサイクル］



ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

（2）“完了報告書”

■プロジェクトの状況を残し組織資産価値を高める

■プロジェクトの状況を残すものは、実績やメトリクスだけではない

■後々にプロジェクトの状況が分かる情報や
発生した様々な事情を推測出来る情報、も大切

■残したいモノ

■そのプロジェクトが置かれた個別状況（苦労したこと、工夫したこと）が分かるモノ

■組織資産としての利用が判断できるモノ

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

[コンテンツ例]完了報告書

■ 具体的な項目

① プロジェクトスコープの最終状況
- 特に、変化点を記載する

② プロジェクト管理のノウハウ
- 管理プロセス(進捗管理・課題管理・リスク管理・構成管理・外注管理)で当該プロジェクトが特に気をつけて実施した事を記載する

③ KPT
- プロセス面とエンジニアリング面のKPT分析を実施
- 組織プロセス改善や次プロジェクトのインプットとして活用

④ 工数
- 工数・レビュー・欠陥などのメトリクスを管理ツールから自動抽出
- 成果物メトリクスは手入力で記載
- 予実分析を実施

⑤ 知財・権利
- 成果物の知財・権利の状況・取り扱いを明記
- 再利用品質と効率を向上

⑥ 開発成果物の再利用性分析
- 成果物の再利用性分析を行い、再利用条件を明記

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

（3）SEPGがファシッて引き出し・気づきを得る

■完了報告書作成した後、レビューをSEPGと実施

■SEPGは知っている

■プロジェクトの状況を見てきていて、苦労していたことや工夫していることを知っている

■気づきを引き出して残す

■状況を振り返りながらレビューし、メンバーが気づけていないことや、報告してもらえると組織として有効な内容を引き出して盛り込んでいくようにしている。

■メンバーもSEPGもそのレビューで新たな気づきを得ることが出来、学ぶことができる。

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

（4）組織資産として完了報告書を活用

■完了報告書を組織資産として登録

■生の情報が旨く、役立つ

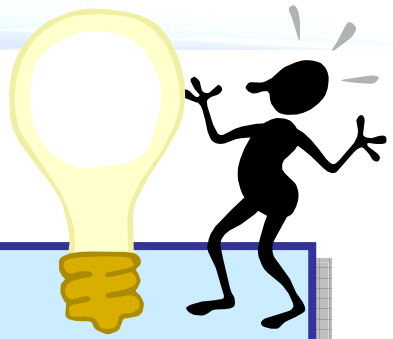
・メンバーは完了報告書の“生”を参照することができる。

・弊社は数多い製品と顧客のかけ算でプロジェクトの状況は様々に異なるので、一概に参照することは難しい。
しかし、顧客別・業界別・製品別・などのキーワードで参照し、プロジェクトの残してくれた“生の状況”の情報を見ることで、参考となるプロジェクト情報を得ることが出来る。

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

効　果

■　今回のアプローチにより得られたこと



■資産化アプローチが定着した
→　完了プロジェクトで100%

- プロセス（資産化フェーズ・完了報告書）、ファシリテーション、完了報告書の公開は、全ての完了プロジェクトで確実に実施出来るようになった。

・ 計画的に期間とリソースが確保されるようになった
・ 完了報告書のテンプレートで効果的に“プロジェクトの実施状況を振り返り”出来るようになった
・ KPTと、“成果物の再利用条件などを明確化”で、プロジェクトの成果としてリリース成果物だけではない“もの”が組織資産として蓄積・活用出来るようになった
・ 振り返りを通じて学習することができたのも、有形・無形のプロジェクトの成果として大きい

■なにより、組織・プロジェクトの改善サイクルの1つとして機能するようになったのも、効果として大きい。
■新しいプロジェクトが使える組織資産として活用出来るようになった。

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.

Our process improvement continues !

Thank You For Your Attention.

ALL COPYRIGHTS RESERVED By Panasonic Electronic Devices CO.,LTD.