

実践的・効果的な CMM導入へのアプローチ

ソニー株式会社
NACS FBC プロセスマネジメント部

田口 数馬

はじめに。。。

CMMを用いたSPI活動を初めて開始する組織にとって、最初に直面する課題は、“**如何にしてその組織で使用するプロセスを定義するか**”です。実践的・効果的なプロセスは、その組織の状況(ミッション、体制、職務内容、関係グループ、成果物など)を反映し、職務遂行を効率的にして、かつ高品質な成果物を生み出すものでなければいけません。

(組織の状況から乖離したものではない!)

次に来る課題は、定義されたプロセスを如何にして定着させるかです。

これらに対する私たちの活動・考え方を 为您介绍します。

ご紹介の内容

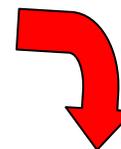
■ 組織プロセス作成手順について

(現場に密着した実践的な組織プロセスを作成する。)

- 組織プロセス作成のための体制構築
- 具体的な プロセス作成手順の紹介
- プロセスと管理ツールのリンク (MS-Project 2002への展開)

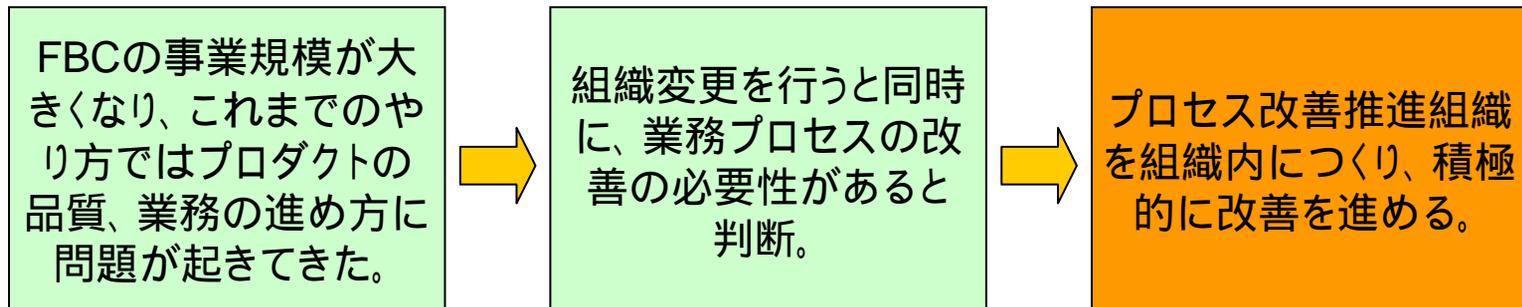
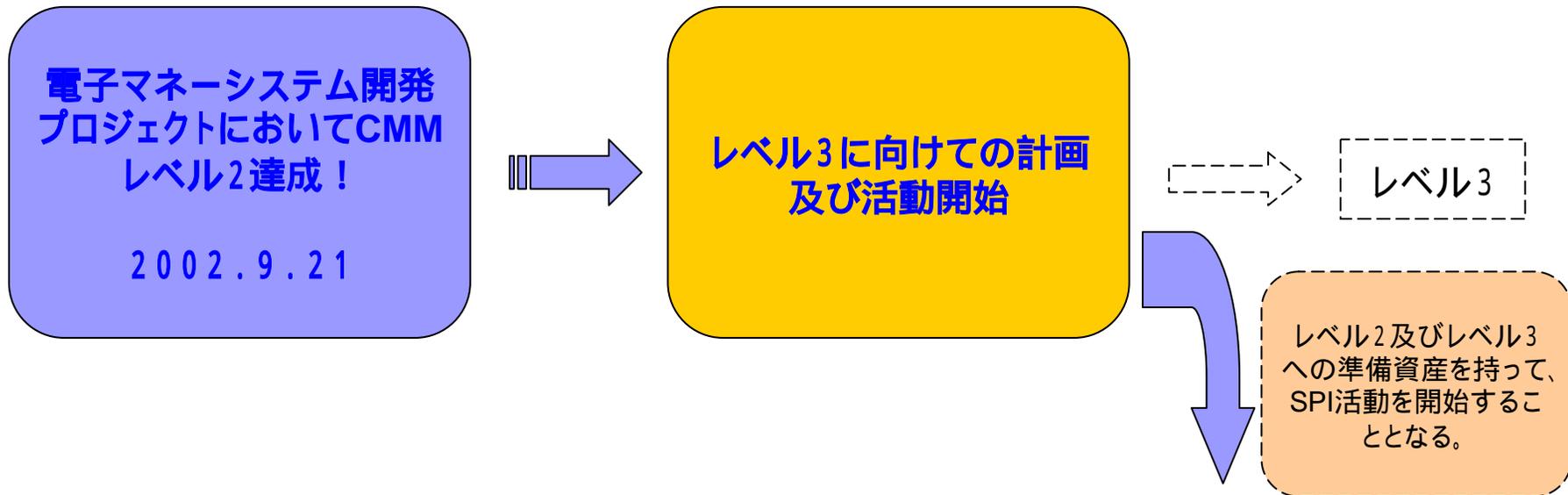
■ プロセスの定着(制度化)の試みについて

- 使われるホームページの作成と活用
- SPI活動を促進する組織の仕組みを作る。
- プロジェクト管理ツールについて



これらはすべてプロジェクトを可視化するための仕組み

活動の経緯



すべてのプロセスの検討・作成をどう進めるか？

プロセスマネジメント部

ソニー社員 2名
派遣社員 3名
教育担当 1名

A設計部

B部

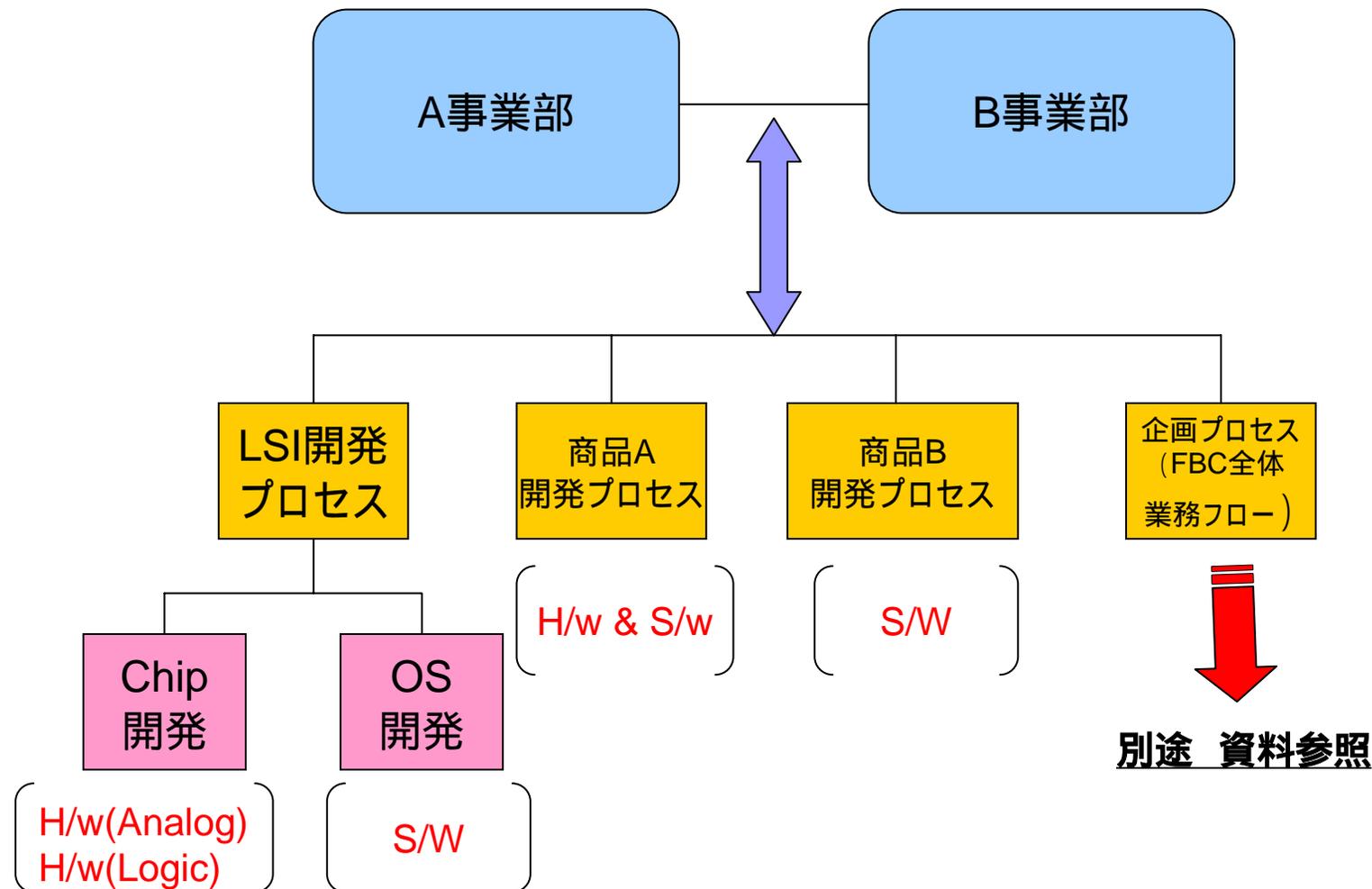
C部

LSI開発部

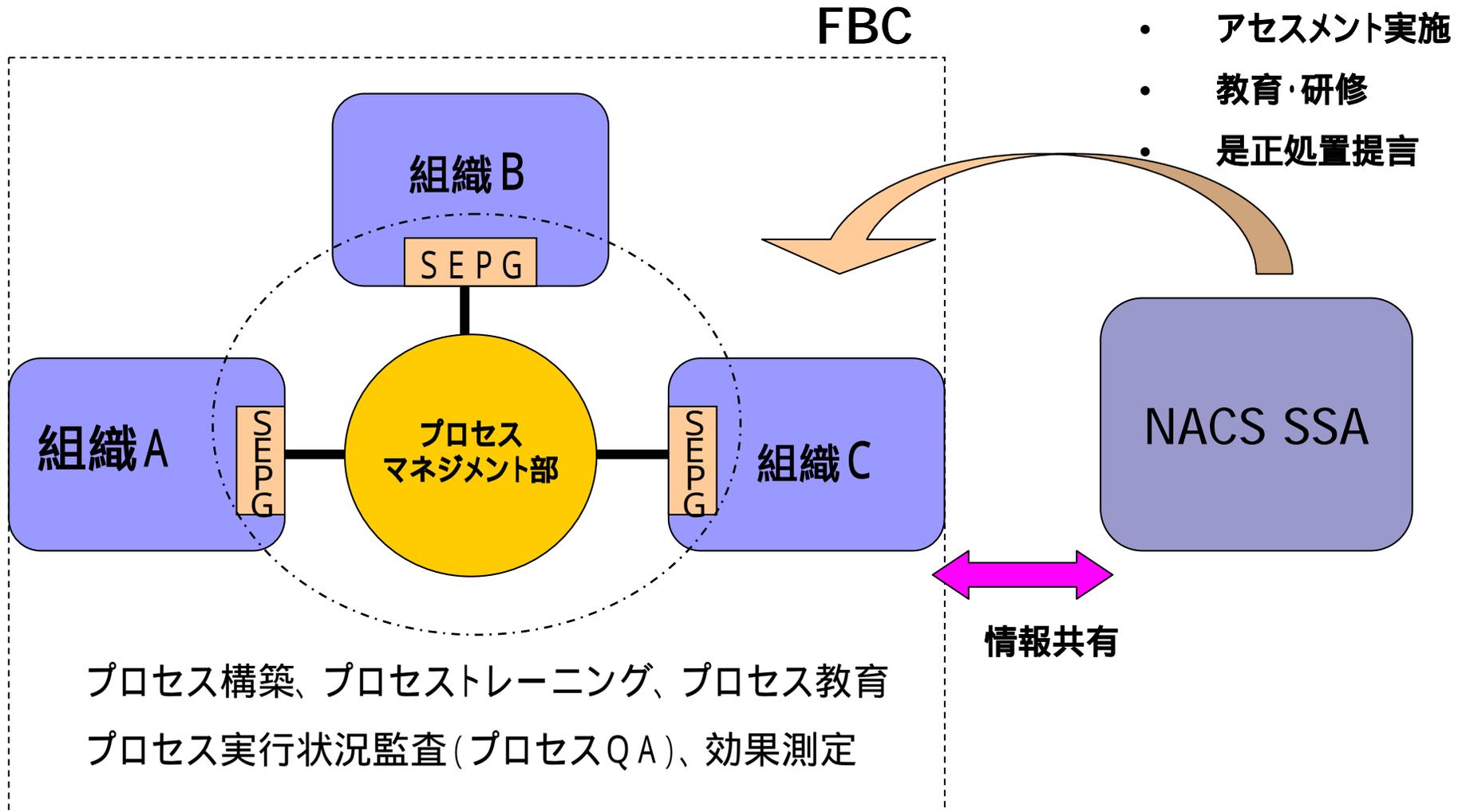
当然 各部署には
CMMをちゃんとやって
いる人はいない

プロセスのモジュール化

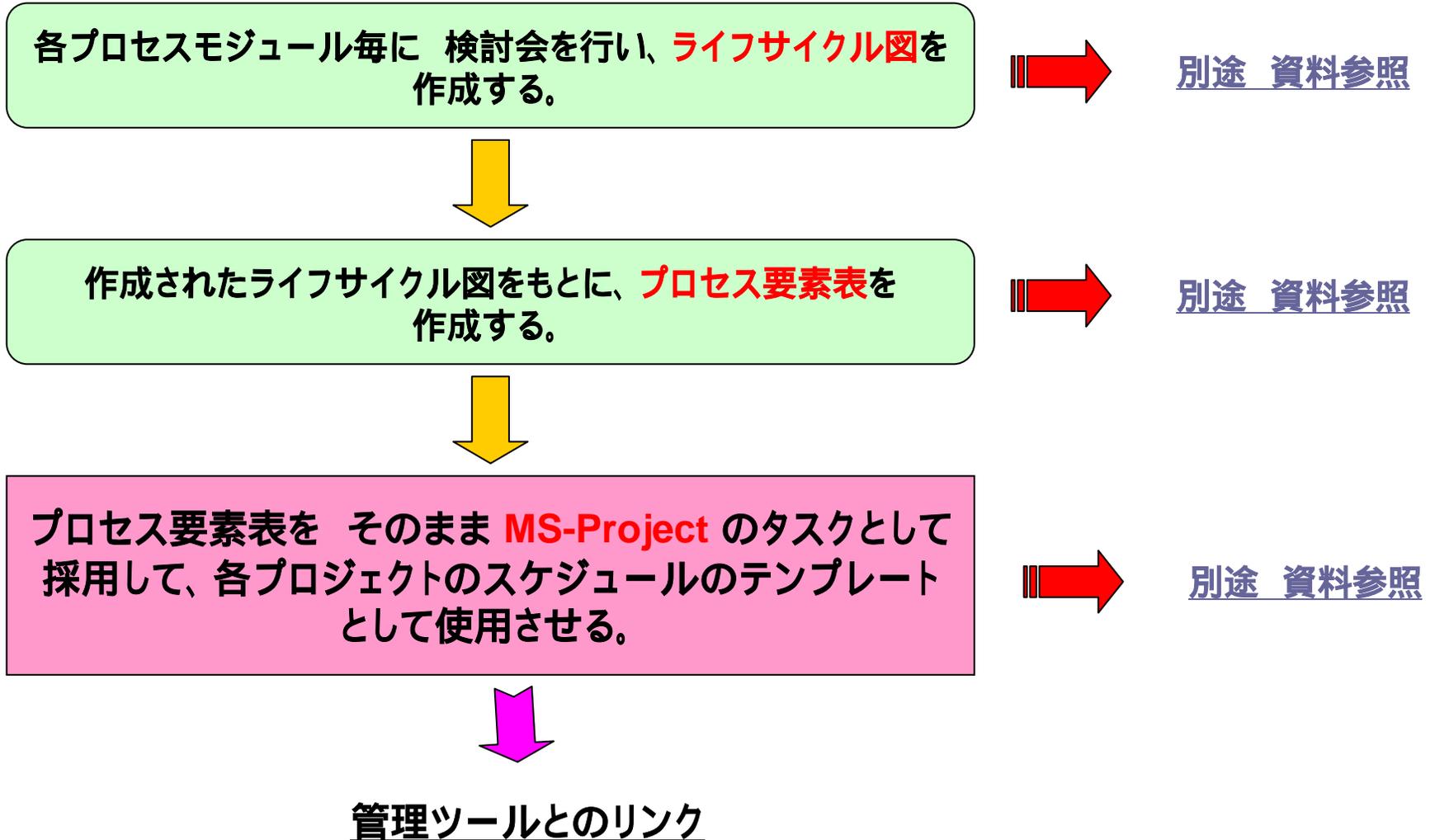
(FBCのビジネス達成(品質改善)のためには、すべてのプロセスを定義する必要がある。)



プロセス改善体制 (概略)



具体的な プロセス作成手順



プロセスの定着(制度化)について



CMM関係、リーダー研修、
組織標準プロセスなどの
教育、トレーニングの実施

如何にしてプロセスを
定着させるか。。。。



SPI活動を促進するための
組織的な仕組みを作る。



使われるホームページの
作成と活用

プロセスは使われなければ、
何の意味もない。

使われるための環境
(仕掛け)を考えて、実践
するのがSEPGの仕事！



プロジェクト管理ツールの
導入

SPI活動を促進するための組織的な仕組み

上級管理者、SEPG、プロジェクトメンバー、SQA、SCMなどのすべての役割の人が、互いの活動が見える仕組みを作る。

1. 上級管理層報告会

毎月1回 センター長、部長へ各プロジェクトの報告を行う。

- 1 進捗報告
- 1 課題報告
- 1 プロセスQA報告
- 1 SCM(構成管理活動)報告

参加者： 部長、部長、各プロジェクトリーダー、プロセスQA担当者、
プロダクトQA担当者、構成管理担当者、要件管理担当者、SEPG

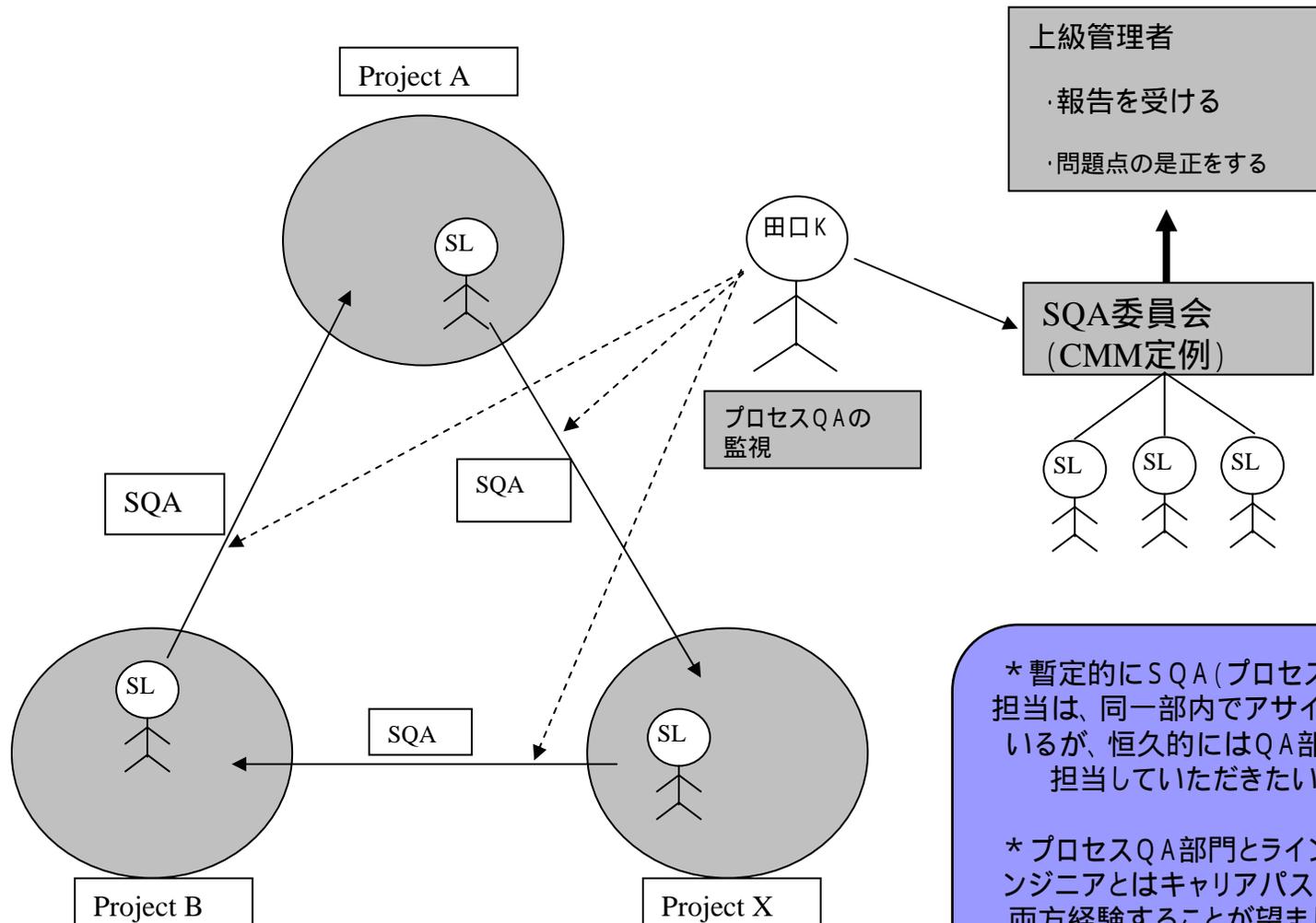
2. CMM定例

毎週 PM、PL、SQA担当者、SCM担当者、SEPG、SW21その他関係者
で、プロセス改善について方針、課題、リスク、進捗状況について、検討、情報共有を行う。

- 各プロジェクトのSQA活動状況について確認し、問題点を早期に発見する。
- 標準プロセスの変更・追加について協議し、共有する。

SPI活動を促進するための組織的な仕組み

プロセスQAの仕組み



* 暫定的にSQA(プロセスQA)担当は、同一部内でアサインしているが、恒久的にはQA部門に担当していただきたい。

* プロセスQA部門とラインのエンジニアとはキャリアパスとして両方経験することが望ましい。

使われるホームページの作成と活用

CMM活動のサポートツールとしてのホームページ作成
及び 利用推進 **(使われなければ意味がない!!)**

- ◆ ライフサイクルの各フェーズで、基本的にしなければならぬJOBを簡単にPLなどが知ることができ、そこで必要な手順書や、テンプレートがすぐに使用できる環境を作るのが目的。
- ◆ 成果物、報告書、会議で使用する資料・議事録、CMMで定義した履歴データなど、ホームページから入出力させて、必ず使用する状況にして、誰からも見ることが出来る環境にする。



別途 資料参照

プロジェクト管理ツールの導入

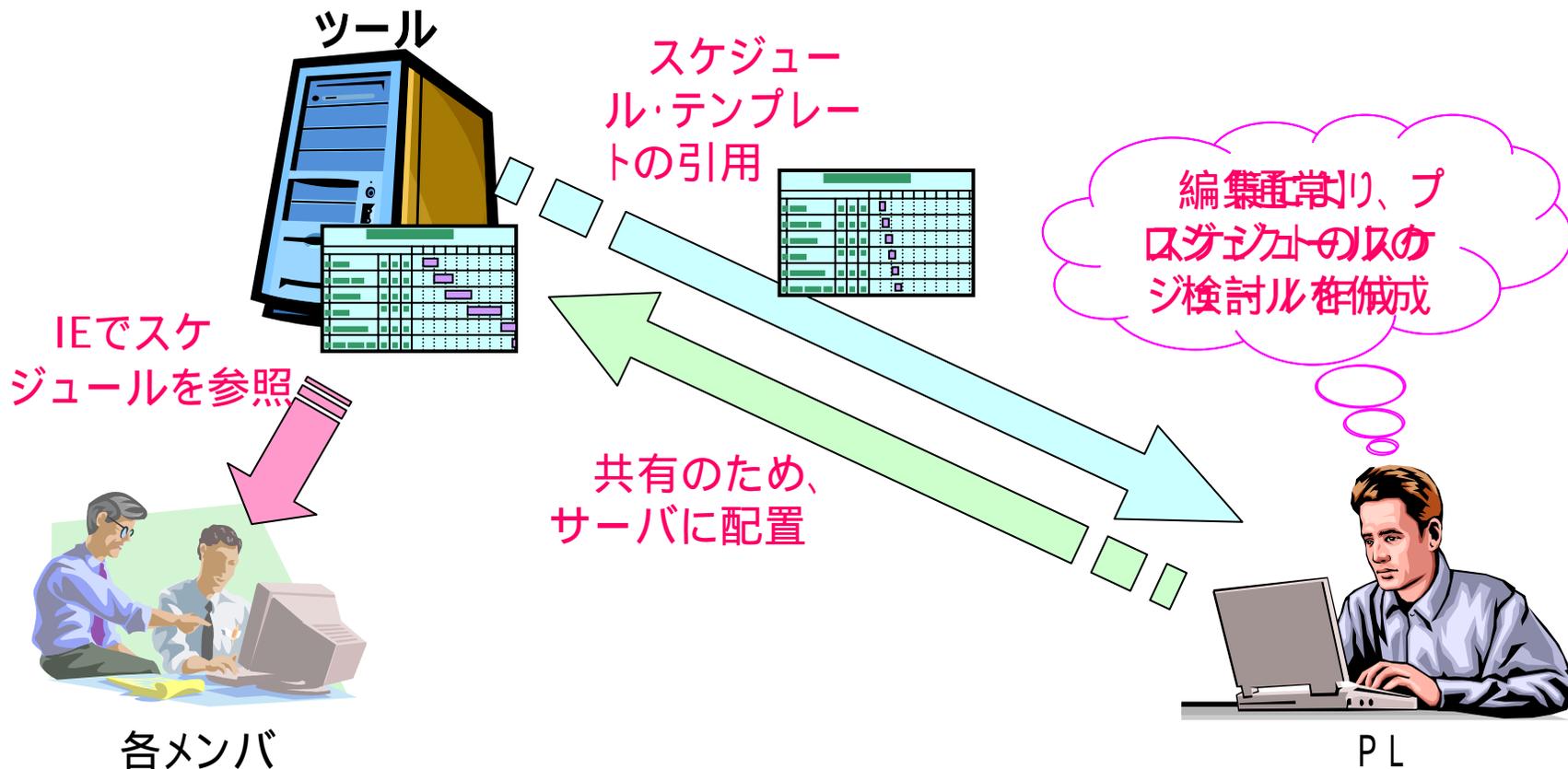
(MS-Project 2002 をベースとしたサーバ・クライアントシステム)

1. 要件定義
 - ★ 2. プロジェクト計画
 - ★ 3. 進捗管理
 - ★ 4. 課題管理
 5. 要件変更管理
 6. ドキュメントレビュー
 7. 障害管理
 - ★ 8. 上級管理層報告
 9. プロセスQA
 10. 構成管理
- ★ 管理ツールにてサポート

プロジェクト管理ツールの導入

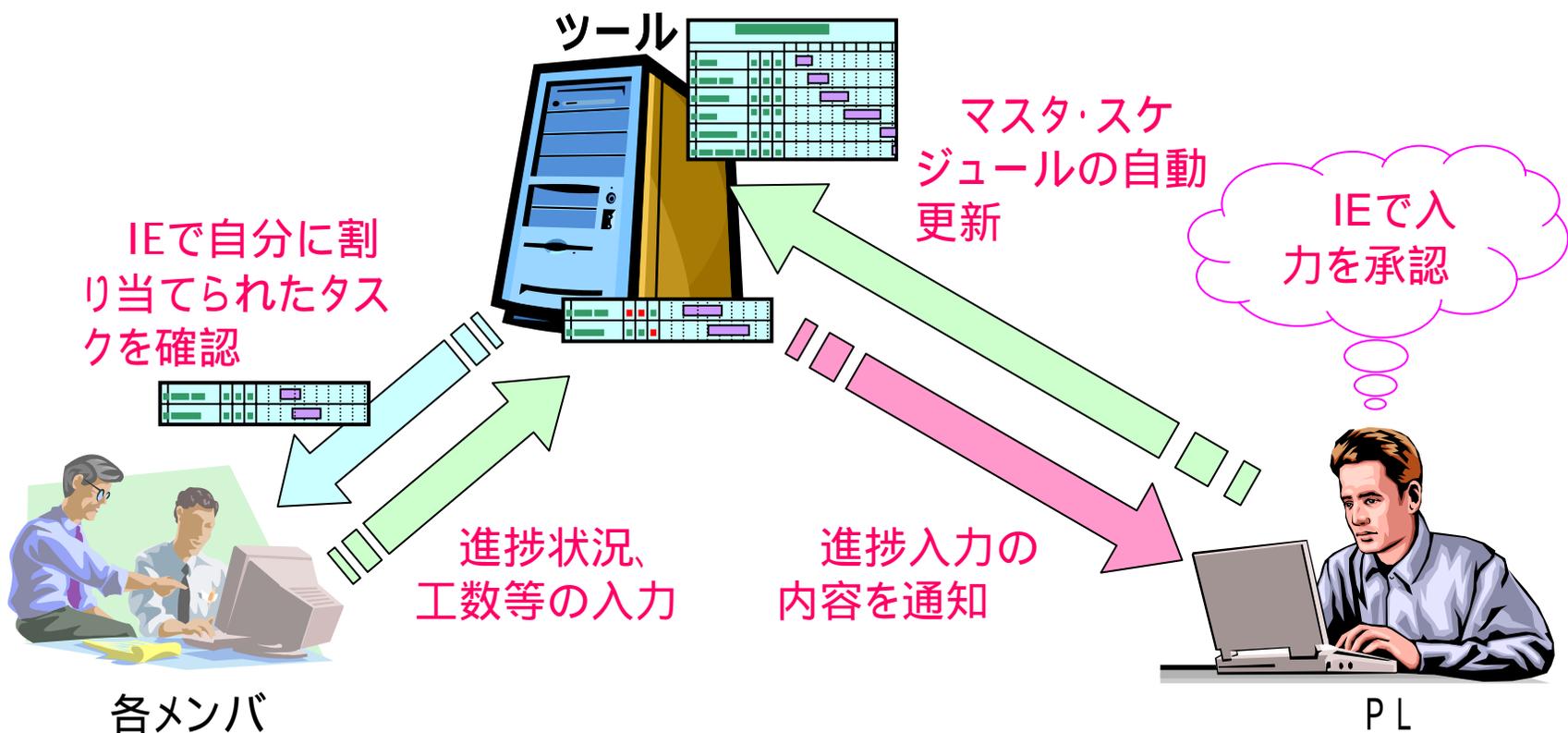
作業計画の作成

PLによる作業スケジュールの作成とメンバーの参照



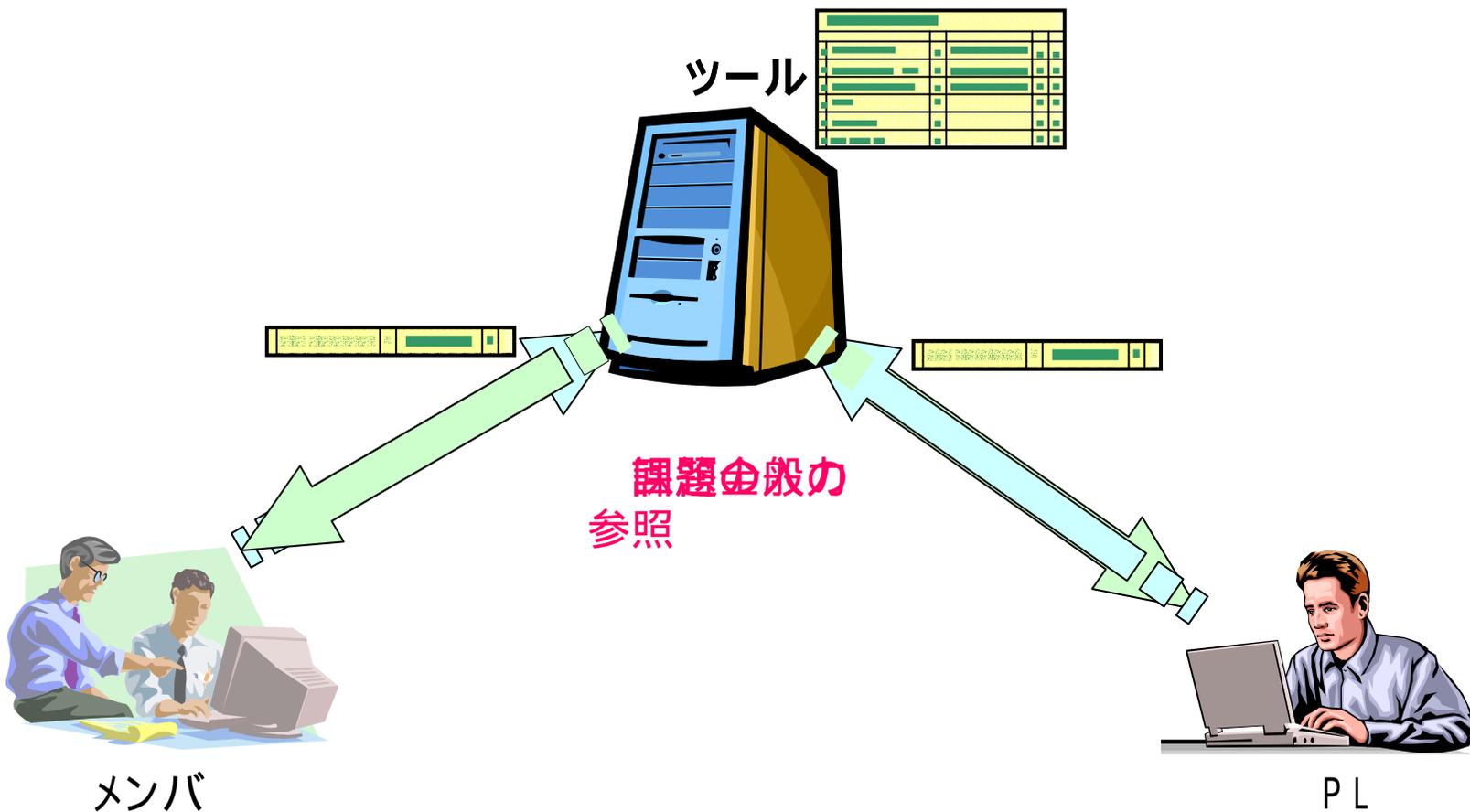
進捗管理

作業スケジュール・工数の一元管理とプロジェクト内での共有



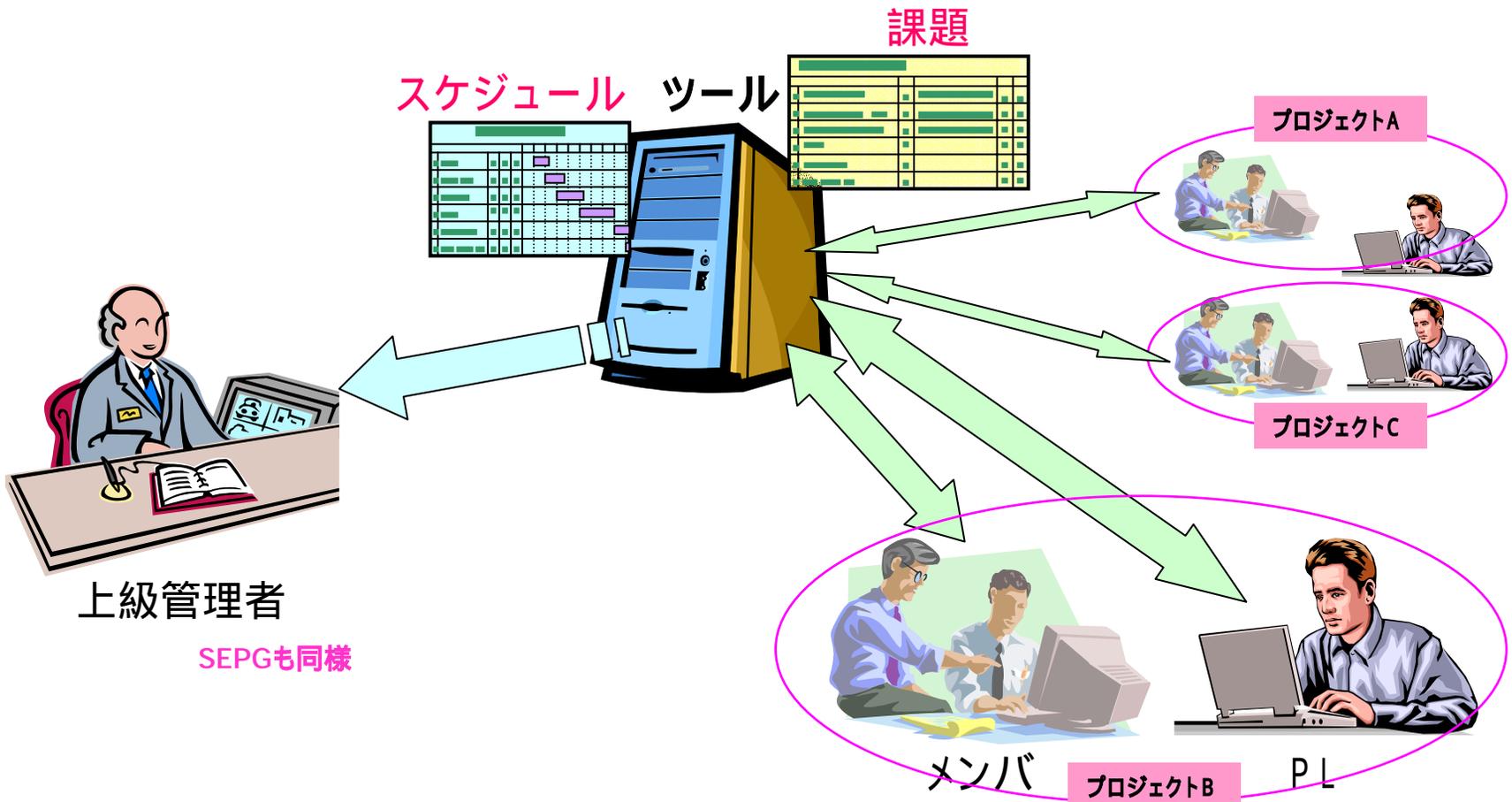
進捗管理 (続き)

課題の共有



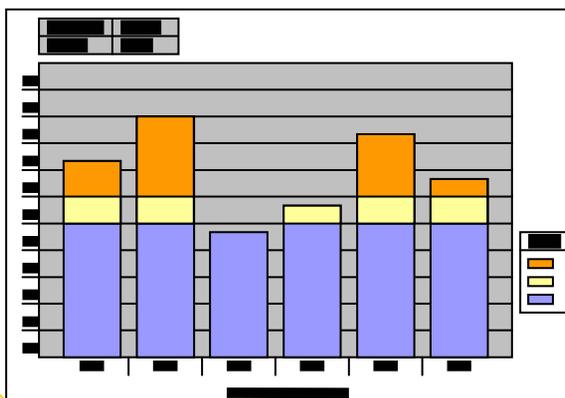
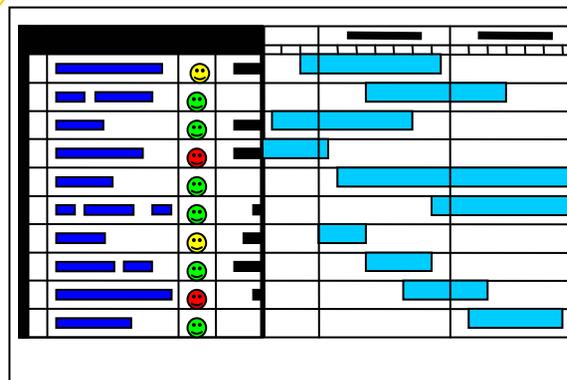
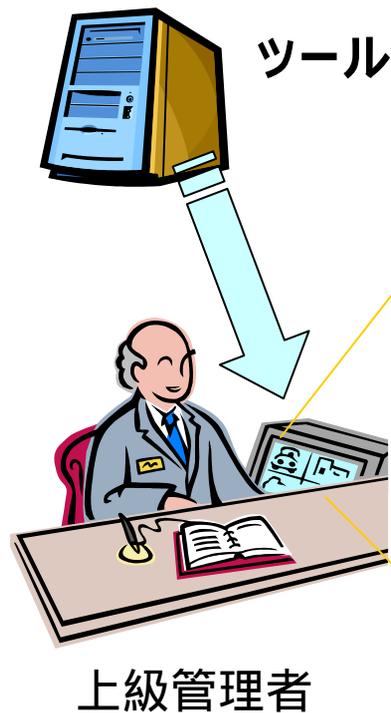
上級管理者のプロジェクト参照

全プロジェクトのスケジュール、課題、ドキュメントの参照



上級管理者のプロジェクト参照 (続き)

進捗状況、リソースの負荷状況



SPI活動に対する私たちのポリシー

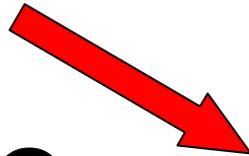
これらの活動の最終目的は、不要な手戻り工数、コストの削減、及びキャッシュアウトの最適化！

ビジネスマインドを忘れた活動は、意味がない。
(CMMを実装する、レベルを上げることが
目的になってしまっていないか?)

SPI活動



プロダクト品質の
向上



組織Totalとしての業務品質の
向上(成熟すること)が必要であると考える