

SEPG存在論

ソニーデジタルネットワークアプリケーションズ(株)
杉村 宗泰 (nsugimura@sdna.sony.co.jp)
新宅 圭峰 高橋 裕之 神保 恵里

目次

- ㊦ 弊社のご紹介
- ㊦ SPI取り組みの背景
- ㊦ SEPGの発足
- ㊦ SPI方針
 - モデル依存からの脱却 PAGの構築
 - ボトムアップ きめ細かいプロジェクトのサポート
 - ソフト開発手法の適用 SEPG作業の見える化
- ㊦ SEPGがあるということ・ないということ
- ㊦ SEPGに必要なスキル
- ㊦ プロジェクトへの効果的な支援
- ㊦ 今後の展望

弊社のご紹介

◆ Sony Digital Network Applications, INC.

- 設立 2000年8月
VAIOアプリケーション開発部隊を母体
- 資本金 4億5000万円 (ソニー(株) 100%出資)
- 従業員数 270名 (2005年6月15日現在)
- 年商 31億円 (2004年度実績)
- URL <http://www.sonydna.com/>

『SEPG』

- あなたの組織のSEPGって何してますか？
 - モデルに即したプロセスの定義？
 - 標準開発プロセスの推進、維持？
 - もしかして・・・SEPGという組織維持？

SEPGの役割とは？
SEPGの存在理由はなに？

SPI取り組みの背景

守りの背景



トラブル
プロジェクト

QCDを
コントロール
できない

プロジェクト
の様子が
見えない

成功したり
失敗したり



開発手法を
共有したい

スキルアップ
したい

効率よく
開発したい

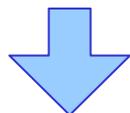
攻めの背景



SEPGの発足

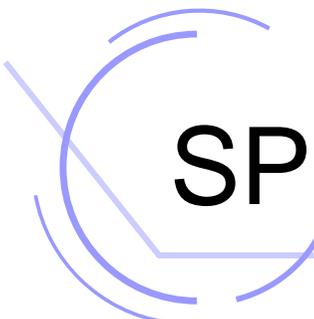
さまざまな
現場...

- SPI活動そのものの存在にすら気づいていない現場
- 押し付けられたプロセスパッケージを咀嚼もせずに使う現場
- 用法を間違えたアジャイル！XP！な現場
- CMMやISOなど、プロセスモデルへの不信感に冒された現場
- 専門職を無視した管理への過剰防御



エンジニア志向のSEPG を発足

- エンジニアの仕事を最大化することを目的とする
- 組織プロセスのような一様なプロセス定義とは距離をとる
- エンジニアの今の仕事を全ての始まりとする



SPI方針

プロセスモデル依存から脱却しよう！

現場からのボトムアップに徹しよう！

ソフトウェア開発手法をプロセス改善にも活用しよう！



プロセスモデル依存から脱却しよう！

SW-CMM, CMMI, ISO/IEC 15504, ISO 9000....
モデルに依存したプロセス構築を放棄

プロセスモデルを使わないSPIの実行を宣言

アンチCMM・アンチISOの抵抗が激減

好意的なSPI支援 + 会社の理解

プロセスモデル依存から脱却しよう！

PAGの構築

PAG = Project Architecture Guideline

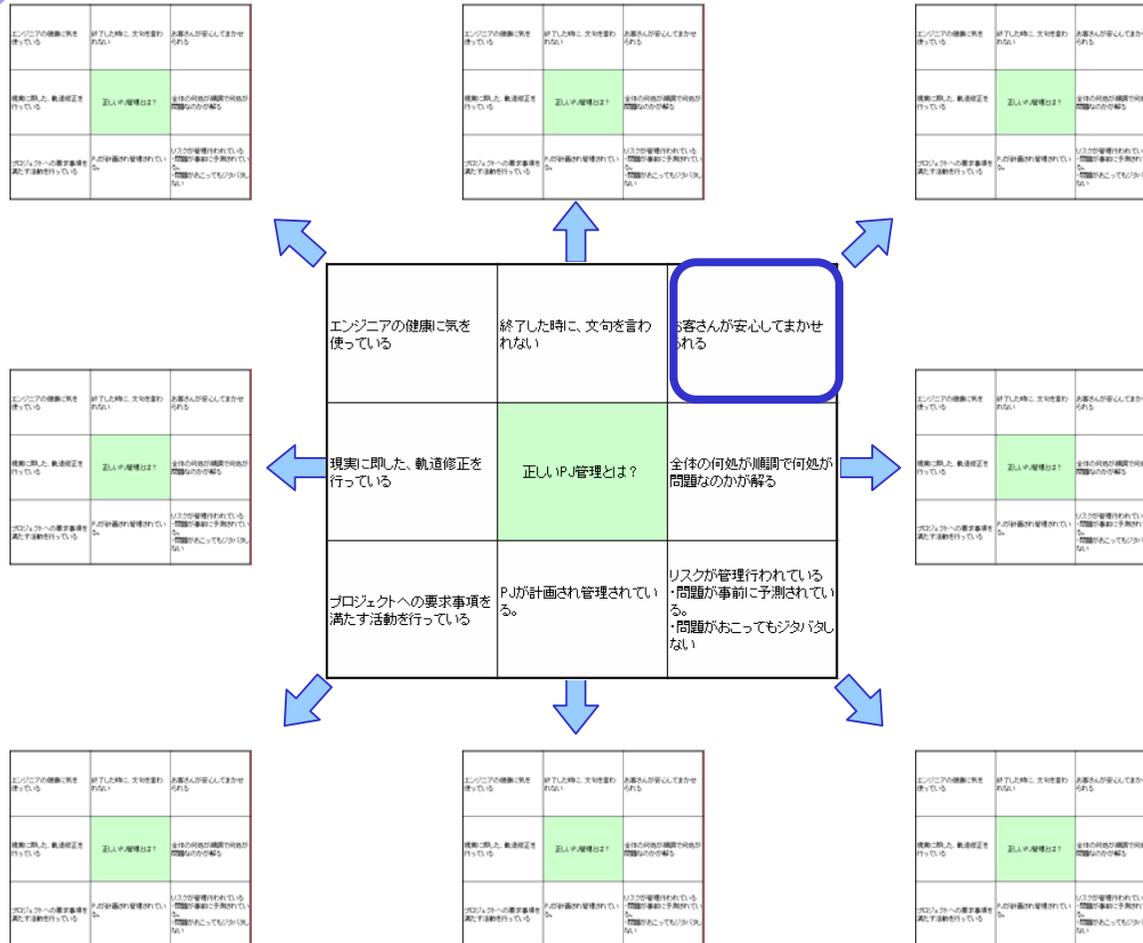
既存のプロセスモデルから派生させたものではなく、開発現場の要望を元にした、弊社独自のプロジェクト構築・運用・改善のガイドライン

構築手順：

1. マンダラートを活用した要求の洗い出し
2. ロジックツリーを用いたMECE検証と分類
3. 要求を実現するための仕様策定
4. PAGの実装と適用

プロセスモデル依存から脱却しよう！

マンダラートを活用した要求の洗い出し



プロセスモデル依存から脱却しよう！

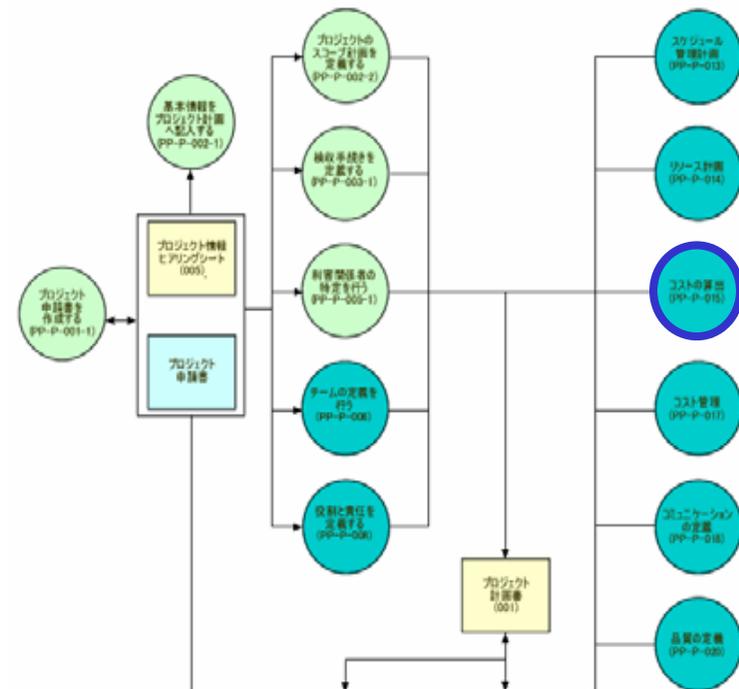
ロジックツリーを用いたMECE検証と分類

				要求項目数:438 設計済:0 設計進捗:0.00%
4	No	名称案	2次要求	概要
5	1	要件管理	プロジェクトの要件への変更を管理	
155	2	プロジェクト計画	プロジェクト計画	
469	3	プロジェクト管理	プロジェクト推進	
642	4	外部リソース管理	外注エンジニア、外部ツール、外部ライブラリなどの外部リソース管理	
701	5	データの測定と解析	データを測定し、メトリクスによる解析を行う	
874	6	品質保証	プロセスと成果物の客観的な評価	
976	7	構成管理	物理的・論理的な成果物の構成を管理する	
1088	8	要件開発	プロジェクトに対する要件を開発し、目的を明確にする	
1225	9	設計と実装	設計と実装を行う	
1409	10	成果物の結合	成果物を結合し、納品物を作成する	
1498	11	検証	VEIによるシステムテスト	
1731	12	妥当性の確認	納入した製品が、顧客の目的を達成しているか確認する	
1809	13	チームのプロセス改善	プロセス資産の改善活動	
1902	14	フレームワーク	フレームワークの構築、改善、保持活動	
2008	15	トレーニング	研修やセミナーなどのトレーニング活動	
2107	16	複数プロジェクトの統合的管理	BGLレベルでのプロジェクト管理	
2250	17	リスク管理	リスクの特定、軽減策の定義、リスクへの対処を行う	
2328	18	プロジェクトチームの結成	役割、スキル、責任に応じた効果的なプロジェクトチームの編成	
2405	19	問題分析と解決手法の選択	正しい情報をもとに、正しい判断を行う	
2445	20	プロジェクト環境整備	プロジェクトを効果的、効率的に実行するためのプロジェクト環境	
2514	21	チーム実績情報収集	プロセス尺度、成果物尺度に対する実績収集	
2521	22	定量的なプロジェクトの管理	プロジェクトの品質と実績を定量的に管理する	
2538	23	組織全体の改革	改善案を全社的に展開する	
2550	24	問題原因の分析と再発予防	成果物への問題混入の原因解決と再発の予防	
2557	25	自己管理	エンジニア自身の自己管理	
2642	26	非機能要求管理	非機能的要求の管理	

プロセスモデル依存から脱却しよう！

PAGの実装

作業フローガイドライン



個々の作業のガイドライン

PP-P-015-1 初期見積もりを行う

目的・実行者・実行タイミング・入力・出力・プロセス記述・モニタリング基準・実行制

目的

プロジェクトの「成果物」にのみ着目し、PL自身の過去の経験、他PJでの参考値、他の経験者らの意見を踏まえて初期見積もりを行い、引き合い時や予算確保時の見積もりとして使用します。

実行者

PL、IL、経営者

実行タイミング

プロジェクト開始時、随時

入力

- スコープ記述
- PFD(WBS)
- 組織方針
- 成果物一覧
- 実績情報

トップページ
PAGの目的
プロジェクトの流れとPAG
PAGカテゴリ一覧
成果物テンプレート検索
用語集
FAQ
プロジェクト事例
お問い合わせ・改善要望

現場からのボトムアップに徹しよう！

やり方(ベストプラクティス)を
安易に他所から持ってくるのはやめよう！

制度よりもオペレーション(運用)が大切

最初は徹底的なプロジェクトの個別支援

プロジェクトのオペレーションを理解

現場からのボトムアップに徹しよう！

PAGを使用したプロジェクト支援の流れ

- ④ PAGを読んで対象エリアをまずは理解してもらう
- ④ プロジェクトに優先的に必要な要素から順次実装
 - どこから実装すればよいか、実装の方法をアドバイスする
 - 一部実装も手伝う
- ④ 実装されたものをアップデート
 - アップデートが必要になっていたらアナウンスし、一部アップデートを手伝う

現場からのボトムアップに徹しよう！

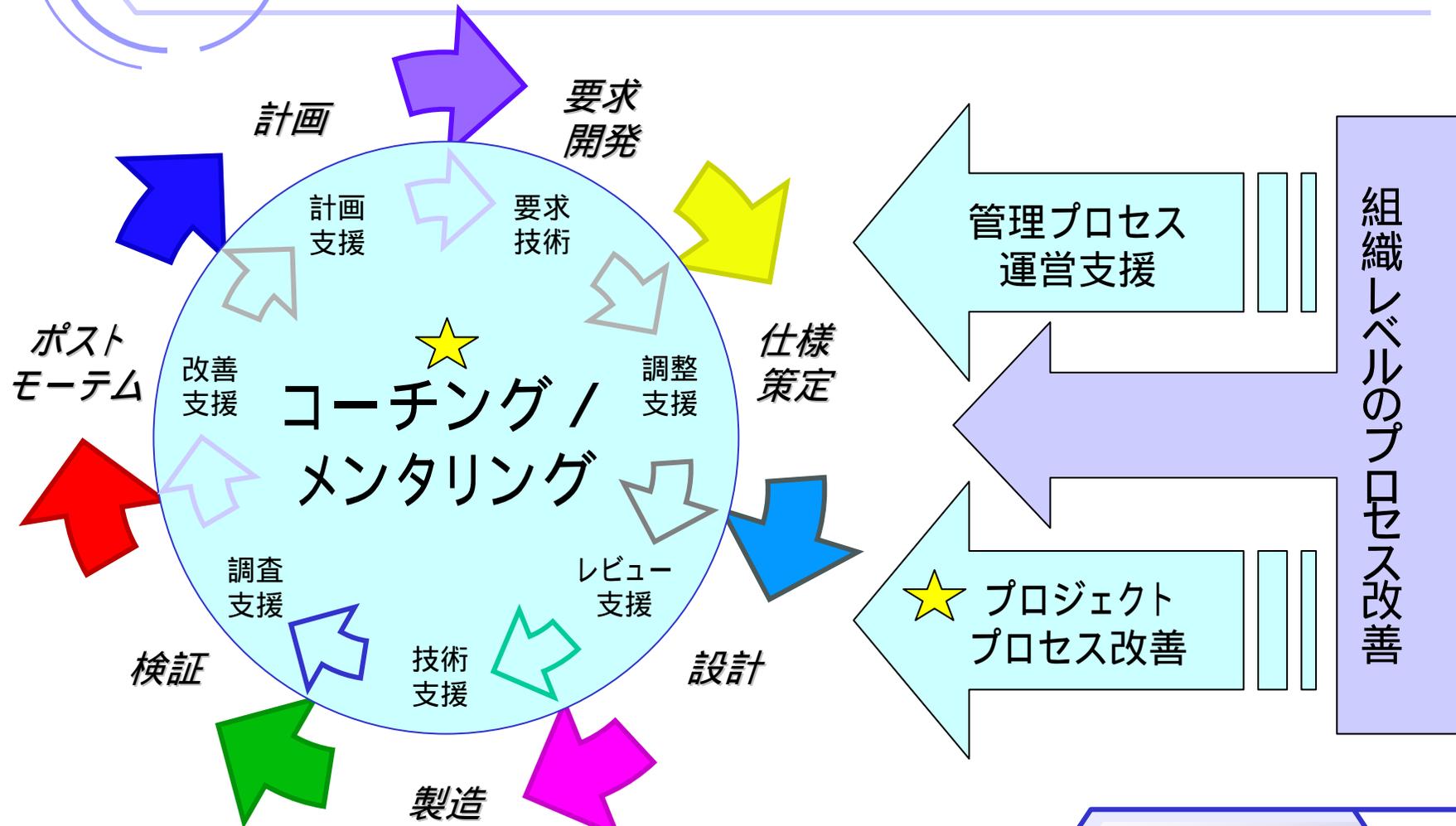
PAGを使用したプロジェクト支援の流れ

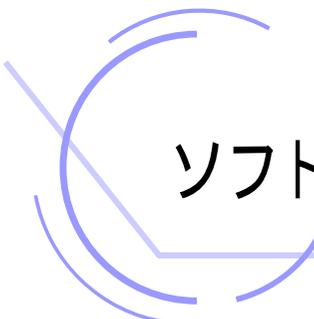
～ あるプロジェクト支援例 ～

- ④ プロジェクトをどう計画・準備していけばいいのか？
PAGのプロジェクト計画、構成管理を参考にしよう！
- ④ まずはプロジェクト計画を読んでもらう
 - 構成管理は実装を代行した
- ④ スコープの定義、チーム構成、ライフサイクル...の順に実装
 - 状況を踏まえて実装の順番をアドバイス
 - ライフサイクルは実装を手伝った
- ④ 決まってきたら順次アップデート
 - そろそろコミュニケーション計画のここ定義できるよね、とか案内
 - コスト計画はアップデートを手伝った

現場からのボトムアップに徹しよう！

プロジェクトへの効果的な支援





ソフトウェア開発手法をプロセス改善にも活用しよう！

SPIプロジェクトの
「見える化」も必要でしょ？

計画、要求開発、要求仕様策定、設計、実装、テスト

SPIプロジェクトのやり方、進捗が外部でも良く見える

SPI活動への安心感、期待、協力

ソフトウェア開発手法をプロセス改善にも活用しよう！

透明感・納得感のある進め方

- 4 全ての成果物、スケジュール、進捗を全社内に公開
 - o 手順を追って構築してゆく様子をオープンに
 - o 進捗管理や構成管理等のHowの実例として
 - o SEPG自らがプロジェクト推進の様子をオープンにすることによる信頼関係の構築

The screenshot shows a web interface with two main sections: 'プロジェクト管理情報' (Project Management Information) and 'エンジニアリング情報' (Engineering Information). The 'プロジェクト管理情報' section includes links for 'プロジェクト計画' (Project Plan), 'リスク管理' (Risk Management), '構成管理' (Configuration Management), '成果物一覧' (List of Deliverables), 'プロジェクトスケジュール' (Project Schedule), and '説明資料' (Explanatory Materials). The 'エンジニアリング情報' section includes '要求開発' (Requirements Development). The page footer indicates it was displayed on 2004年5月10日.

プロジェクト管理情報

- + プロジェクト計画
 - プロジェクト計画書(Ver2.0) 2004年9月2日版
 - Frame Work構築全体の流れ(PFD)
 - 要求の仕様化(PFD)
 - ライフサイクル定義(参考)
- + リスク管理
 - リスク管理の流れ(PFD)
- + 構成管理
 - 構成管理計画書
- + 成果物一覧
- + プロジェクトスケジュール
- + 説明資料
 - フレームワークの説明資料 [Download]
 - 検証チームへの要求抽出依頼資料 [Download]
 - IL、TL、NTへのレビュー依頼資料 [Download] (2004年9月8日)

エンジニアリング情報

- + 要求開発
 - 要求開発の流れ
 - 要求ベースライン化(PFD)
 - マンダラートとロジックツリーの流れ(PFD)
 - 要求の開発活動
 - 第1回要求開発の1.7.1結果 2004年5月10日

ページが表示されました

SEPGがあるということ・ないということ

存在

話を聞いてもらえる

非存

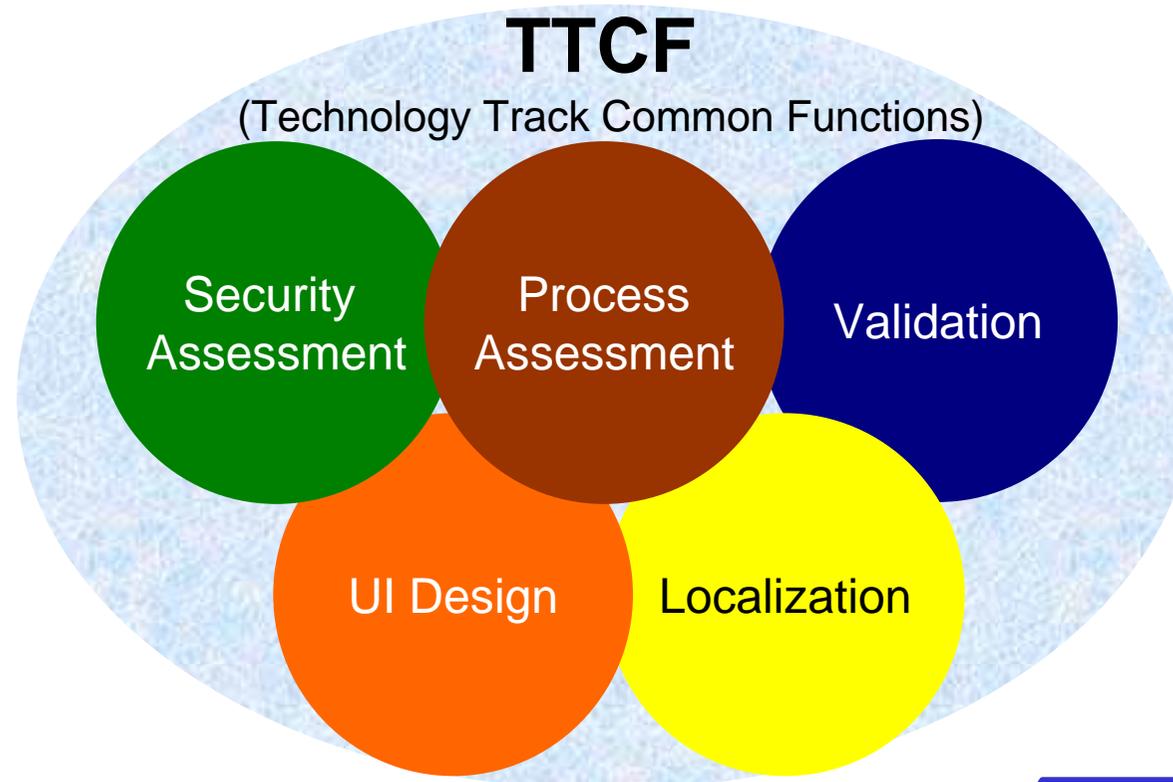
孤独なプロジェクト作業

SEPGに必要なスキル

- ⓐ 十分なソフトウェア開発経験
 - 知識だけでは、現実に対応できません
- ⓐ 十分なソフトウェア開発に関する知識
 - 経験だけでは、現実に対処できません
- ⓐ プロジェクトマネジメントの経験
 - エンジニア、マネージャー、両方の視点が必要です
- ⓐ コーチングに関する知識と経験
 - ティーチングだけで対応できる仕事の幅ではありません

今後の展望

他の社内サービスと有機的に結合し、さらによいソフトウェアを！



まとめ

④ SEPGの役割

組織プロセスの定義、共有、維持？

プロセス知識を開発チームに経験として注入

④ SEPGの存在理由

プロセス改善知識(組織プロセスや一般的ベストプラクティス)の普及？

開発チームの持つ強みを引き出すコーチング

④ 提案するSPIのアプローチ

モデルに依存した標準プロセスの構築、現場への普及？

開発チームの要求を解決する為のガイドラインの整備・普及