



「SQAは お医者さんで伝道師」

～開発現場の安定感向上へのアプローチ～

2006年10月13日

パナソニック エレクトロニックデバイス(株)
デバイスソフトウェア開発センター
水田 恵子

■今日のメッセージ

■ 今日、みなさまにお伝えたいこと

◆「このプロジェクトは安定していて、混乱もなく“爆発”しない」と自信を持って言えれば良いと思いませんか？

➤ 現場に徹底して密着したSQA活動に着目。これはプロジェクトを安定させることに有効で、現場の育成にも効果がありそうだ。

と云うことです。

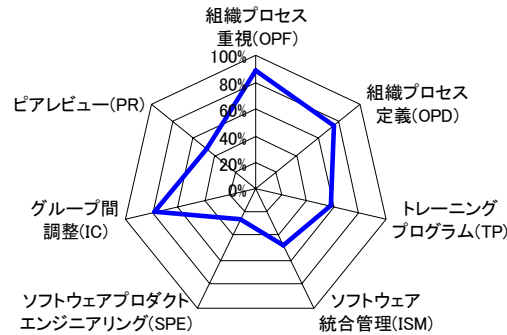
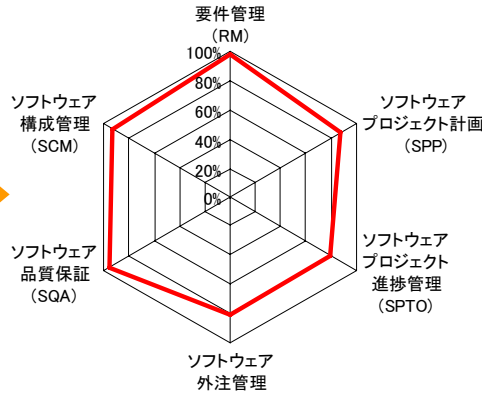
- 「SQA」が組織横断的にプロセスとプラクティスを伝道し、個々の現場に最適な指導と支援を提供するアプローチです。
- 組織もプロジェクトも、開発する人も“生もの”で“生き物”。“生もの”は常に新鮮に保つ努力が必要で、“生き物”は育てる努力が必要、と考えています。



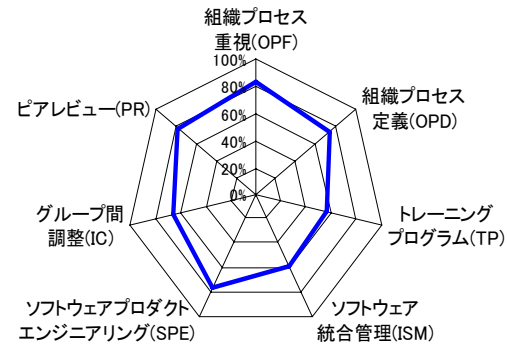
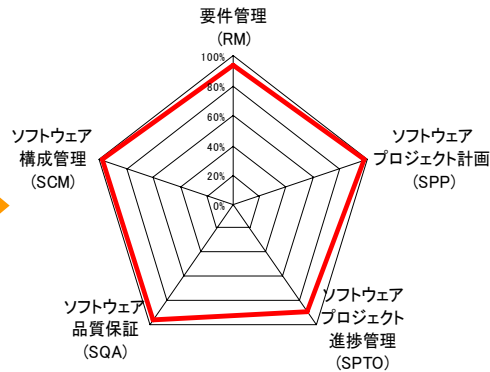
(Q1)どのプロジェクトなら安心出来るでしょう？

＜MEI-CMMアセスメントで同じレベルの評定を得た結果＞

Aプロジェクト



Bプロジェクト



あなたがお客様なら？

あなたが組織責任者なら？

あなたがアセッサなら？

あなたがSQAなら？

あなたが現場なら？

■ 安心感のあるプロジェクトとは

■ アセスメントの結果

- 個々にその傾向は異なり、プロジェクト固有の特性を現す。
- ある意味、よくプロジェクトの特性を表している。
- その結果で、プロジェクトの優劣が決まるようにも見える。

■ でも、「どのプロジェクトが安心と感じるか？」という質問だと

- それぞれの立場で異なるプロジェクトが選ばれる、と考えられる
 - ✓ 例えば、顧客、組織責任者、アセッサ、SQA、そして現場自身
- それぞれの立場でプロジェクトへ求めるポイントが違う

■ 安心感のあるプロジェクトとは、 それぞれの立場で次の様に感じるプロジェクト

- 成功しそうなプロジェクト
- 次も任せたいプロジェクト

■ 今は、直感で判断しているのが実態ではないか



(Q2)現場は武器を持って戦っていますか？

■何を武器にして戦うか、武器は使えているか

- 何はなくても、情熱 (成功に向けて熱くなれる)
- 全てやりきる、自信 (出来ることは全てやる)
- 番外編では、祈る力 (神のご加護があるのも実力のうち)

➤ 第1ステージ:「体力」で勝負する

➤ 第2ステージ:「知恵」で勝負する

➤ 第3ステージ:「知識」で勝負する

➤ 第4ステージ:「知能」で勝負する

組織の 経営
成熟度 貢献度

低

高

現場の 品質の
安定度 安定度

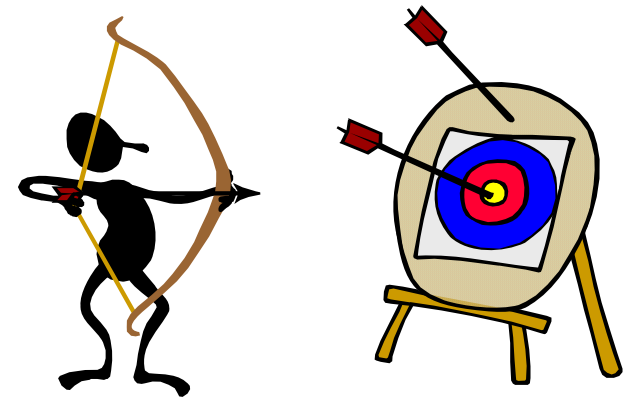
■現場は武器を使えているだろうか。

■武器は持っけていても・・・

- 使えていないと、戦えないし、勝てない。

■使えている、とは・・・

- 武器の特性や意味を知っている。
- その武器での戦い方を知っている。



■武器は持っているだけだと、

- 少しの混乱で使えるレベルが下がってしまう

■現場は武器を持っていて、使えているのだろうか。

■ 目 次 ■

1. 背景
2. 現場での課題
3. 取り組み
4. 効果
5. 今後の課題





1. 背景
2. 現場での課題
3. 取り組み
4. 効果
5. 今後の課題

■背景 (1)

- CMMのレベルは同じでも、所見はプロジェクト固有
 - CMMの社内内部アセスメントによるあるレベルの組織で、同じレベルのプロジェクトでも、強み弱みが異なる。
 - 一様に取り組んでいるにも関わらず、プロジェクト毎にそれぞれの立場・特性で所見が異なる。

- プロジェクトはそれぞれ安定度が違う
 - 上記の状況は、個々のプロジェクトの“安定度”になって現れると考えた。
 - どの弱みを強化すればより安定するのは、現場で個々に異なる。
 - 刻々と変化する状況の変化に打つ手を変えていく必要がある。



■背景 (2)

■ CMMのレベル2・レベル3程度の組織

■ 難しい、困難なこと

- 組織が持っている
「しくみ(プロセス)」や「情報(プラクティスなど)」を
現場に確実に伝え定着させること。
- 全てのプロジェクトの実施状況を把握し、
個々に必要な対応・対策を確実に実施すること。
- 開発者の十分な訓練。
必要なスキルの修得。

➤ 全ての現場は、
本当に“安定”しているといえるだろうか





1. 背景
2. **現場での課題**
3. 取り組み
4. 効果
5. 今後の課題

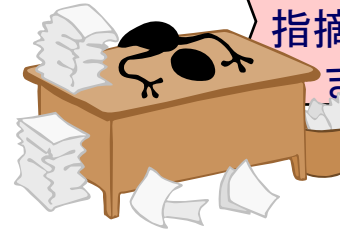
■現場の状況

SQAの苦勞を
分かっていない！



見ているけれど
今の活動では
限界が...

現場の苦勞を
分かっていない！



変化は激しいし
指摘と指示ばかりで
まわりきらない...

- ①プロセスをつくっても、
なかなか思い通りに使ってもらえない。
- ②トレーニングをしたくても、
全員への適用、全体のレベルアップは難しい。
- ③プロジェクトは旨くいっているように見えるのに、
突然“火が出る”（暗闇から突然襲われる）。

みんなそれぞれに
頑張っているのに...

Help me!



■現場での課題

プロセスもあるし、
ある成熟度と評価されている、のに...

- プロセスとエンジニアリングが正しく理解できていない、から使えていない。


■ プロセスの三段活用

- ホップ : プロセスが正しく使える
- ステップ : プロセスをテーラリングできる
- ジャンプ : プロセス(手順)が作れる



- 現場のために、
「原点に戻ってアプローチを考えてみよう」



1. 背景
2. これまでの課題
-  3. **取り組み**
4. 効果
5. 今後の課題

■アプローチと狙い

■ アプローチ

ホップ
のための

■ 「SQA」が

組織横断的にプロセスとプラクティスを伝道し、
個々の現場に最適な指導と支援を提供する。



「SQA」は
お医者さんで伝道師！

まずは、
治療医学
から！

■ 取り組みの狙い（これができると安定感が増すはず）

① SQAは、

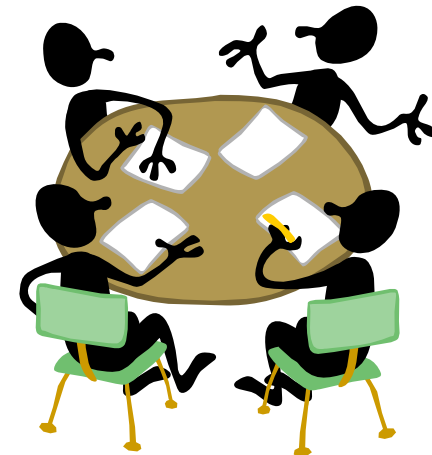
- ・ “何が”大丈夫かが説明出来る。

② 現場は、

- ・ “プロセス”“エンジニアリング”を正しく使える。
- ・ プロジェクトを確実に成功出来る。

③ プロジェクトは、

- ・ 何がおきているか把握できる。
- ・ 変化に強いプロジェクトマネジメントが出来る。

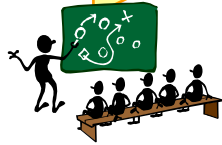


■ 取り組み

現場個別に支援・指導するために、徹底して現場に密着する！

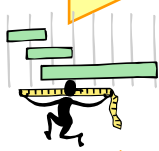
実践的な

② 現場「トレーニング」



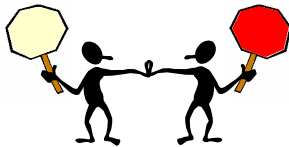
綿密に

① 「プロセス品質」を見る

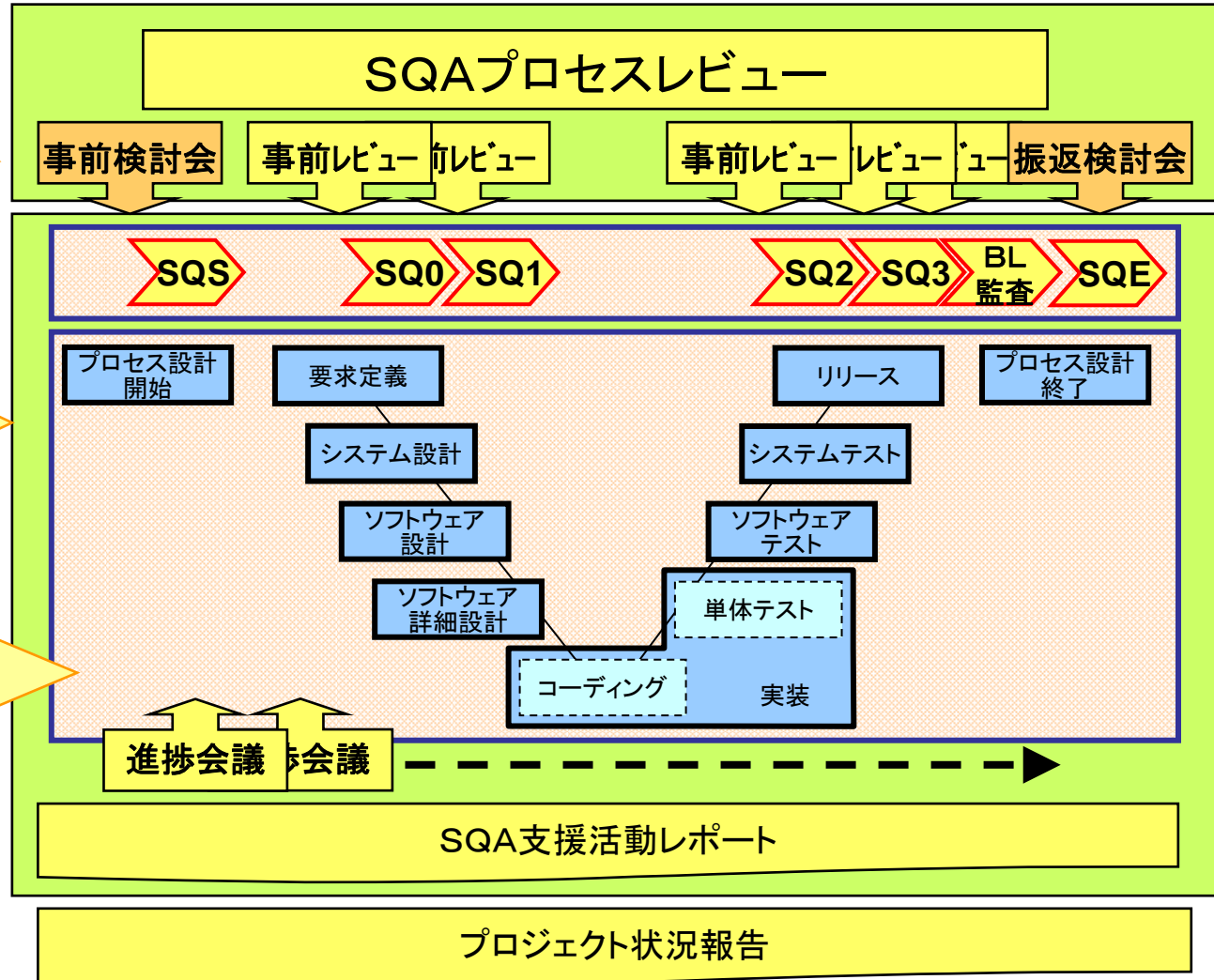


③ 「赤帽白帽」作戦

SQAとして現場を常に診る
SPIで、即改善、共に改善

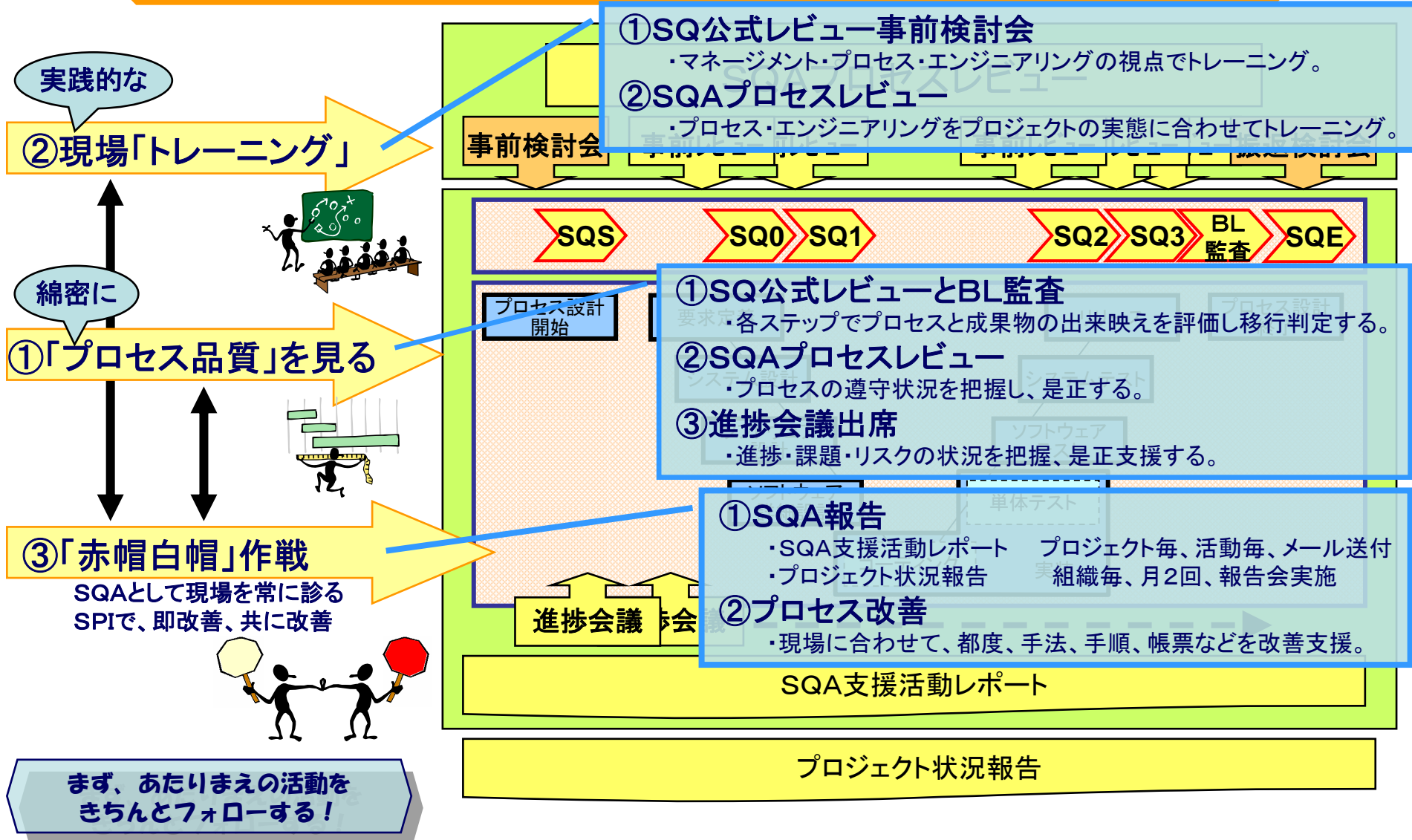


まず、あたりまえの活動を
きちんとフォローする！



■ 取り組み

現場個別に支援・指導するために、徹底して現場に密着する！



1. 背景
2. これまでの課題
3. 取り組み
4. 効果
5. 今後の課題



■ 効果

■ プロセスの定着化とプロジェクト安定化への目処

- 個々の事情にあった支援・指導が可能になった。

① SQAは、

個々のプロジェクトの“何が”大丈夫と言えるのか説明出来るようになってきた。

② 現場は、

プロセスとエンジニアリングが分かり、適切なマネジメントと改善が出来るようになってきた。

③ プロジェクト(組織)は、

プロジェクトの状況が正しく分かり早く手が打てるようになってきた。

今のところ、いずれのプロジェクトでもソフトウェアの市場不具合は出していない。

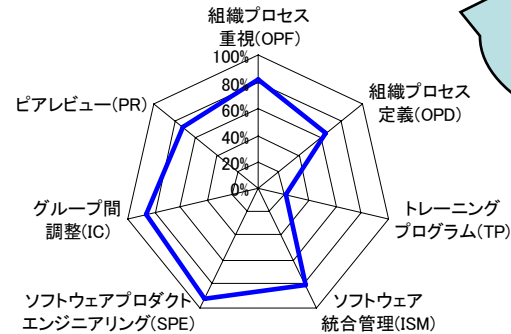
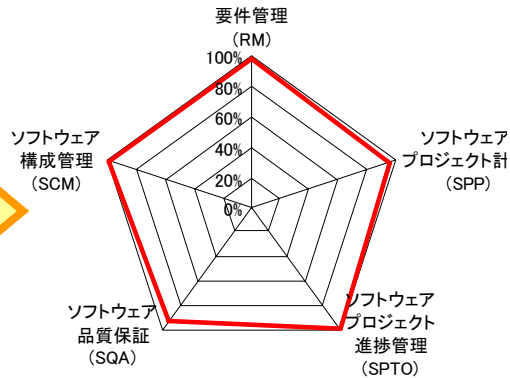


1. 背景
2. これまでの課題
3. 取り組み
 - ステップ1：“しくみ”の構築
 - ステップ2：“しくみ”の実践方法
4. 結果
5. 今後の課題



■ 今後の課題

Cプロジェクト



最近、エンジニアリング面が強いプロジェクトが出てきた。

このプロジェクトの安定度をどう見るか？！
SQAのスキル向上も課題に・・・。

次は、
予防医学
へ！

「SQA」は
お医者さんで伝道師！

■ 今後、「安定感」の指標化と制御のしくみ化で現場における安定度を制御することが課題。

■ まずは、安定度の現象を把握する。

- ・ 現在あるプロジェクトを分析し、現象把握する。

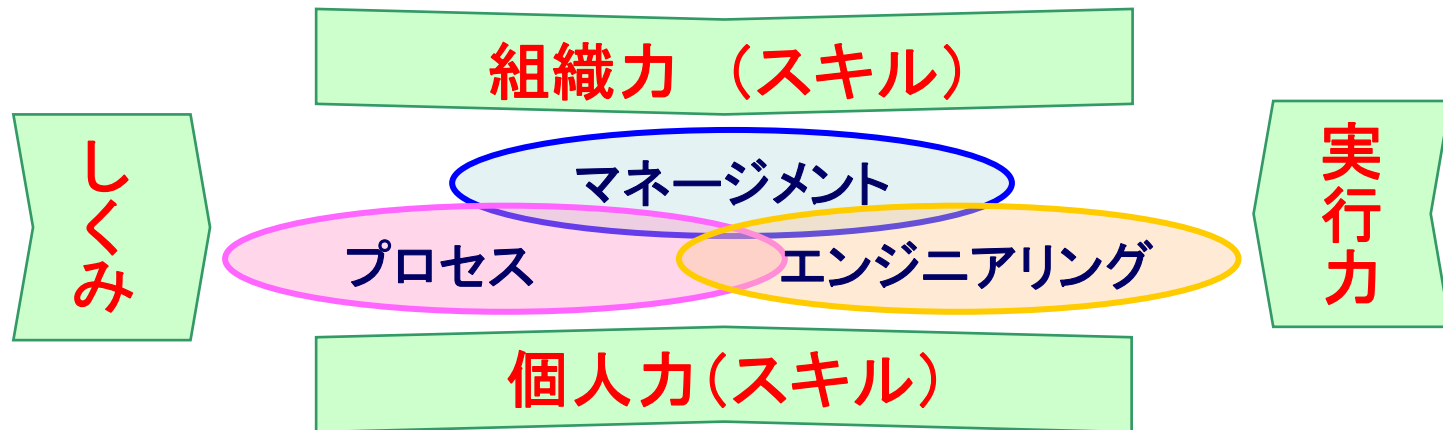
頑張ります！



■さらに将来への課題提起（1）

■プロジェクトの安定感はどこからくるか （現在、安心だと“直感”で感じているもの）

- 3つの側面（“マネージメント”・“プロセス”・“エンジニアリング”）と4つの側面（“しくみ”・“実行力”・“組織力”・“個人力”）の「12軸」のバランスを“感じ”て、総合判断している。
- 判断する立場・条件が違くと、良いと感じる“パワーバランス”が変わる。



- 今は、直感で感じて人間業で補間している。

■さらに将来への課題提起 (2)

■ バランスをコントロールすることは困難。

■ 困難な要因

- ① プロジェクトは個々に事情(特性)が違う。
- ② 幾つかの要因(弱み)が複雑に影響しあっている。
- ③ 管理しきれない・予期しない影響を受ける。などの要因があるからである。

■ CMMのモデルの結果からだけでは判断出来ないことも多い。

- マネージメント面が強く、エンジニアリング面が弱い。

だからこそ、
ソフトウェア開発の
価値があるとも言える！



■ 現場の安心度、安定度を向上するために模索したい

- “パワーバランス”の弱みを早期診断・発見し“予防措置”“予防的判断”する
- プロジェクトの安定度向上について知識化から知能化する

■ 検討項目

- ① 安定度判断のしくみ(「安定感」の指標化)
安定度に貢献するパラメータを特定し判断できる指標化。
- ② バランスコントロールのしくみ
マネージメントとプロセスとエンジニアリングを
各々のプロジェクトでバランスよく機能させるためのしくみ。

あなたの良いと感じる
パワーバランスは？



バランス、バランス・・・

Our process improvement continues !

Thank You For Your Attention.



