

コミュニティ・アプローチによる改善の事例
～組織横断的な改革の実現～

ソニー株式会社：永地 恒一
後藤 宏建

アジェンダ

1. はじめに
2. コミュニティ・アプローチ
3. コミュニティ支援プログラム
4. PMコミュニティ
5. 支援対象コミュニティ

1.はじめに(ソニー株式会社)

Corporate Information

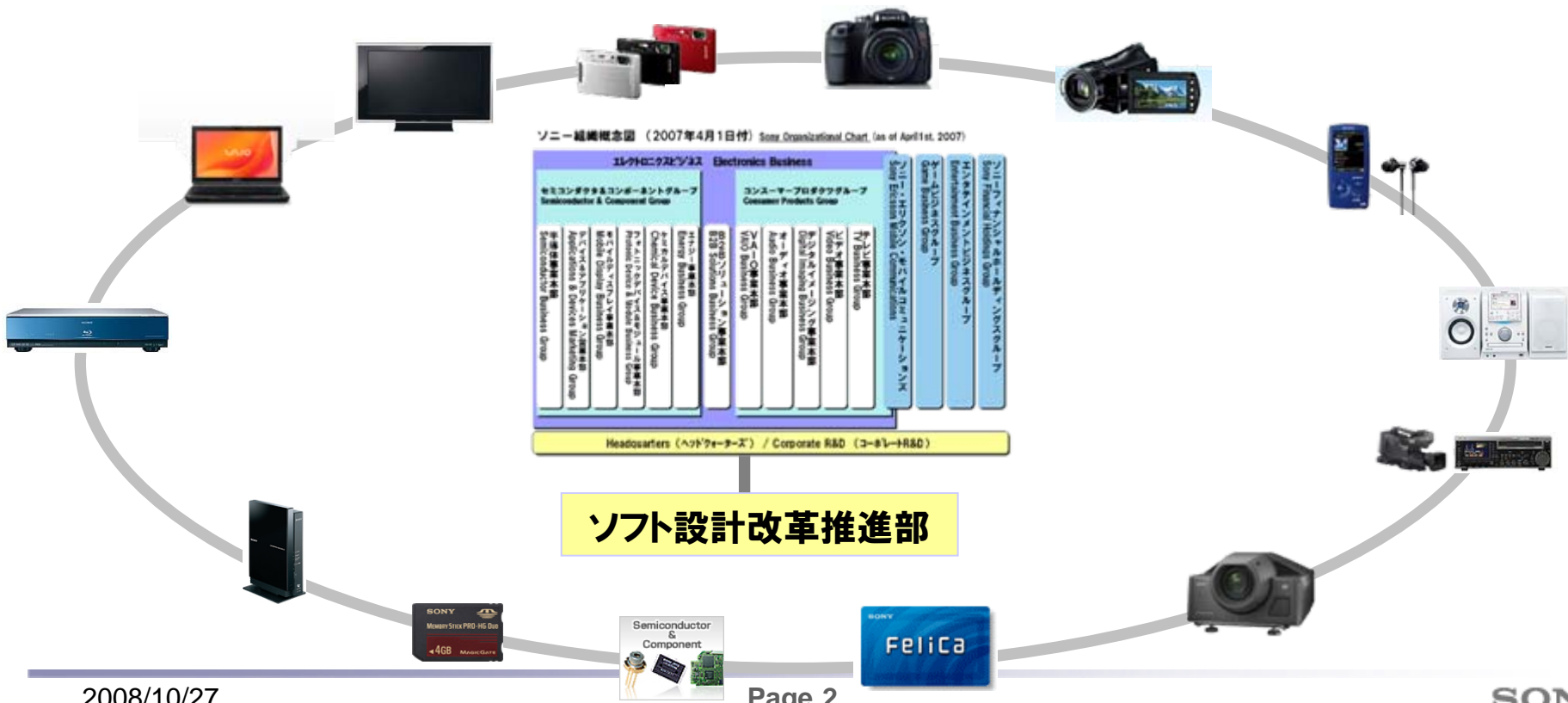
ソニー株式会社: (<http://www.sony.co.jp/>)

設立: 1946年(昭和21年)5月7日

本社所在地 東京都港区港南1-7-1

連結従業員数 163,000人(平成19年3月31日現在)

2006年度連結売上高 8兆2,957億円



1.はじめに(発表者紹介)

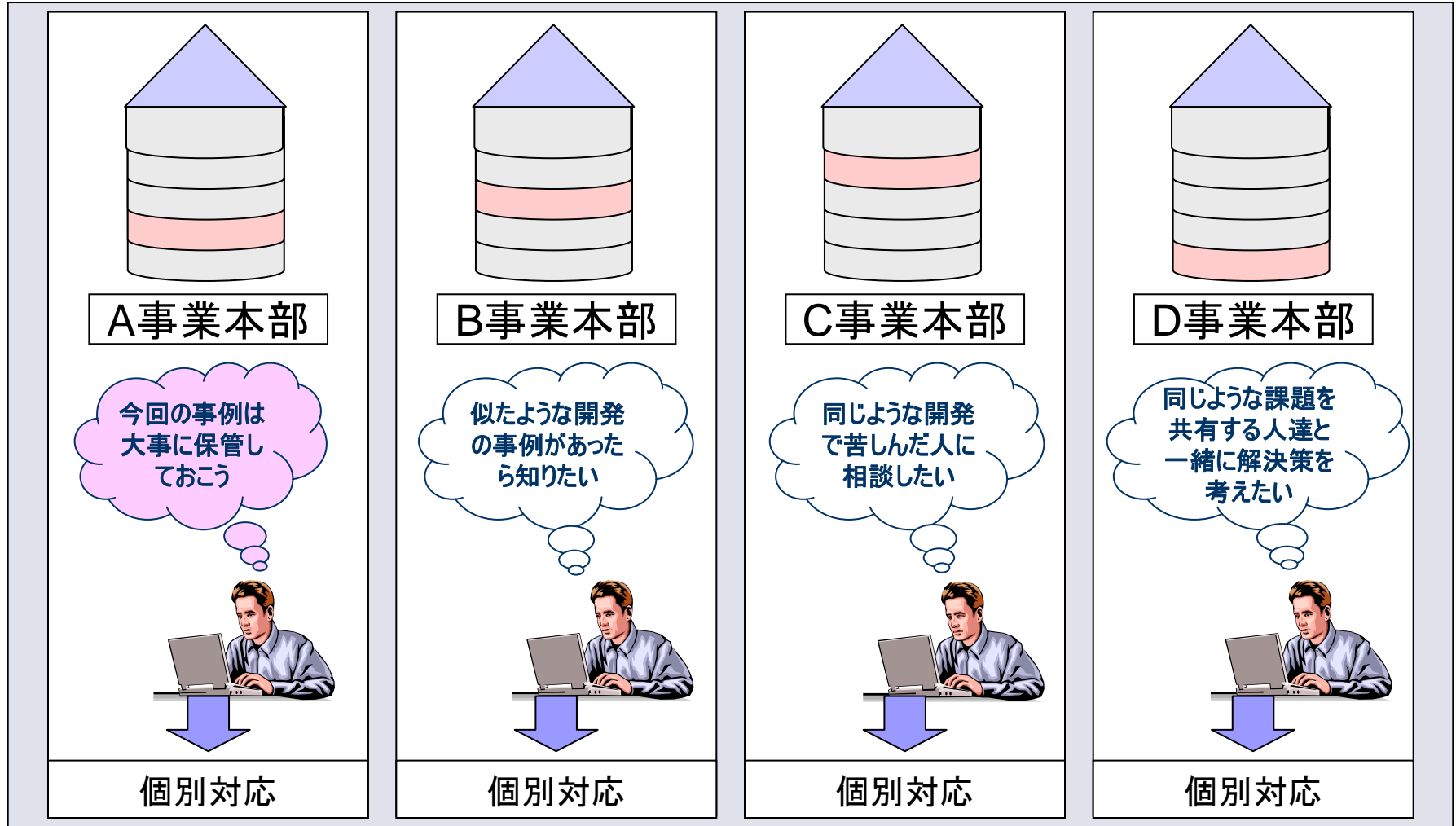
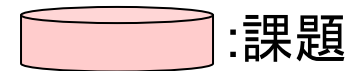
永地 恒一 : ソニー全社にProject Managementを普及させるべく、PM研修講師やPMOとして現場のProject支援を行っている。

PMP

後藤 宏建 PMOやSEPGの一員として現場に密着したプロジェクトの支援を通じて、ソフトウェア開発の改善活動に従事。



コミュニティ・アプローチ

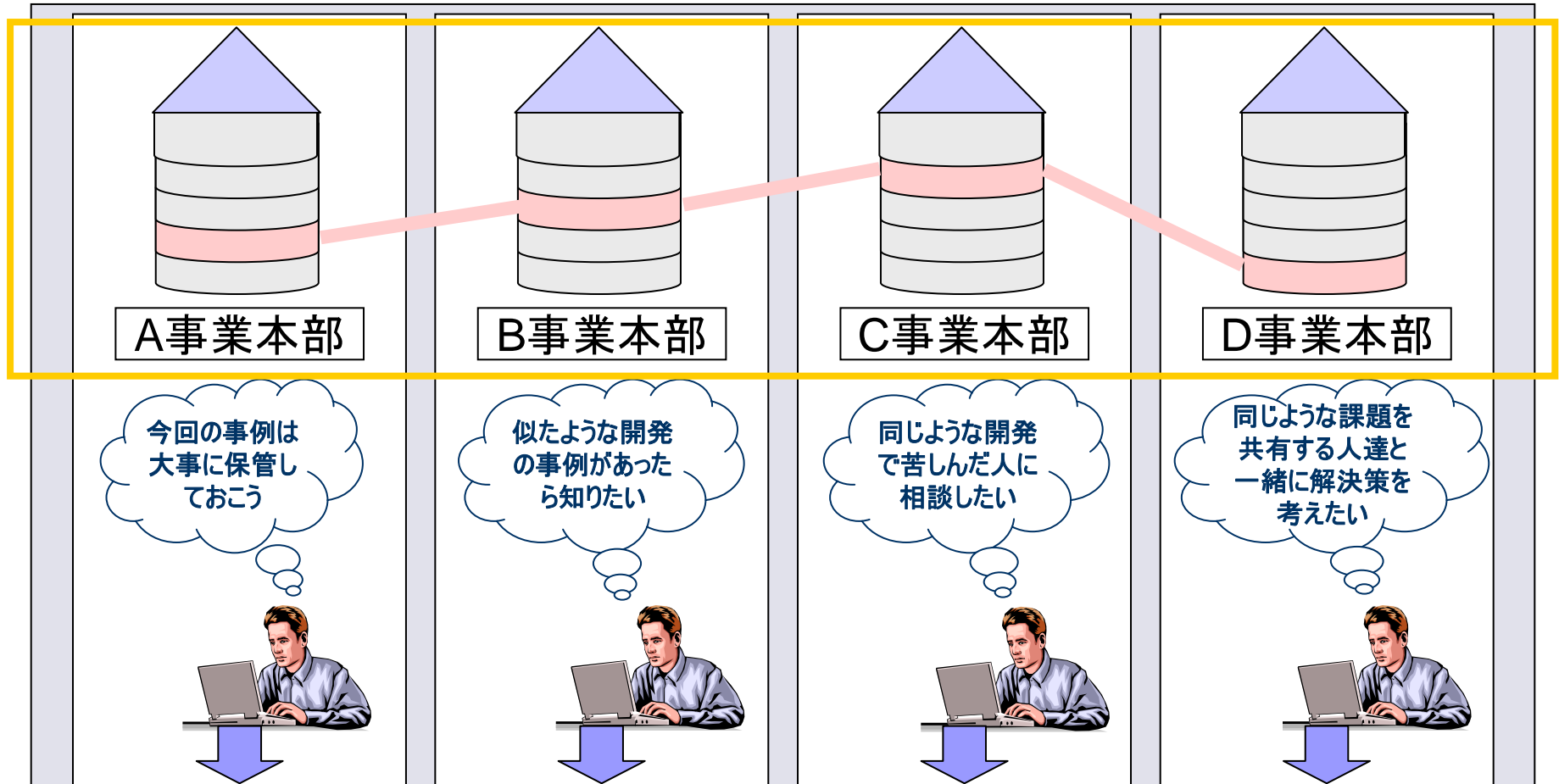


背景・課題



サイロを越えた情報共有が進まず、業務効率の改善が困難

コミュニティ・アプローチの目的



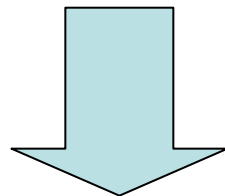
サイロを超えた情報共有をコミュニティを通じて実現する事により、様々な領域をカバーする事で現場のSWエンジニアの抱えている課題を解決する手法

コミュニティとは:情報・知識の共有、課題解決、知識創造を目的とした集まり・集団。

コミュニティ・アプローチの現状

組織の壁(サイロ)を超えて、

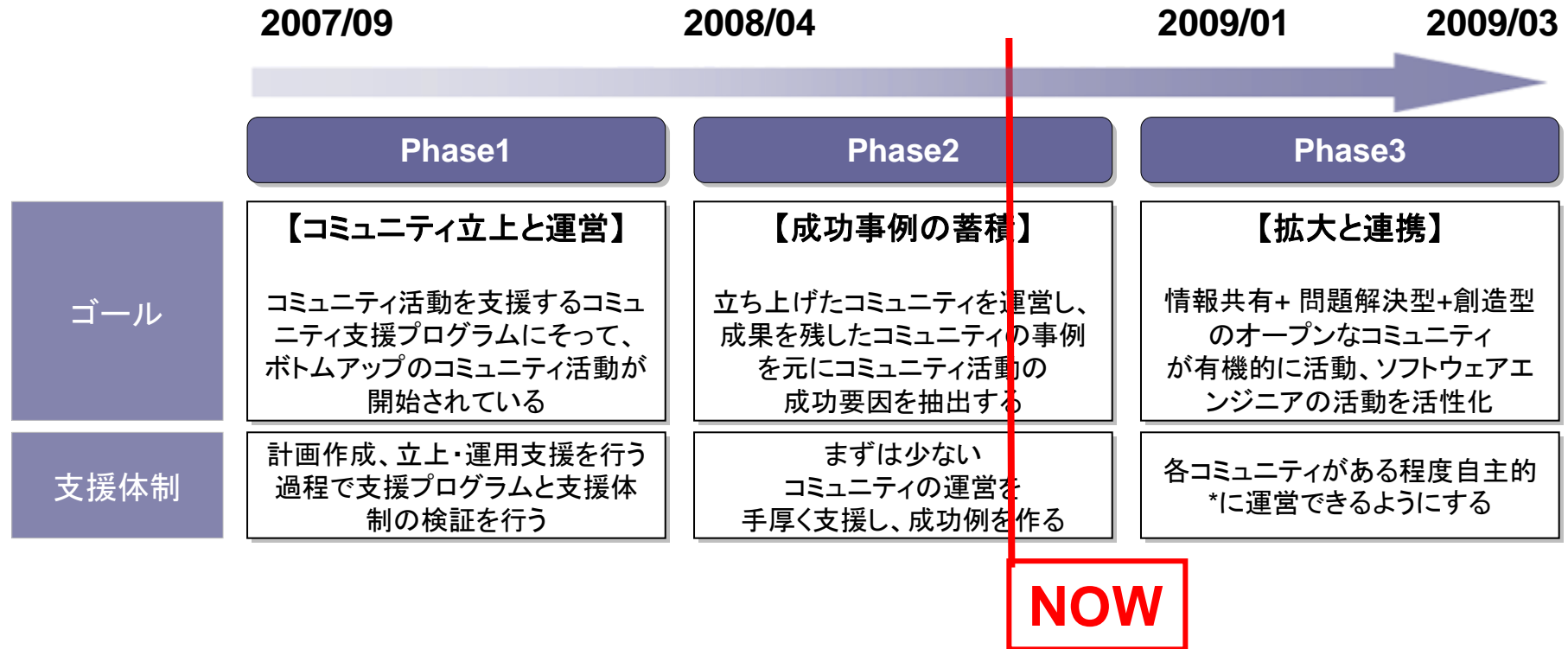
- ・ボトムアップで情報共有を行い、
- ・様々な領域をカバーする事で課題を解決する



確実に組織の壁は壊れつつあり 情報の風通しは改善しつつある。

- ・PMコミュニティ(Sessionを11回開催、関連成果物の共有)
- ・Testersコミュニティ(Seminarを4回開催、関連成果物の共有)
- ・CCPMコミュニティ(Seminarを1回開催、関連成果物の共有)

コミュニティ・アプローチの今後





コミュニティ支援プログラム

コミュニティ・アプローチの課題

エンジニアが置かれている現状(一般的に・・・)

複雑・膨大な
仕様要求

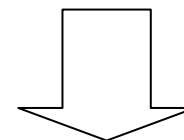
短納期での開発

困った……

ソフトによる
製品差別化の
必要性

エンジニアは

- ・立ち上げ方がわからない
- ・コミュニティ運営の経験がない
- ・工数も逼迫している
- ・その他



コミュニティ支援プログラム

コミュニティ支援プログラムとは

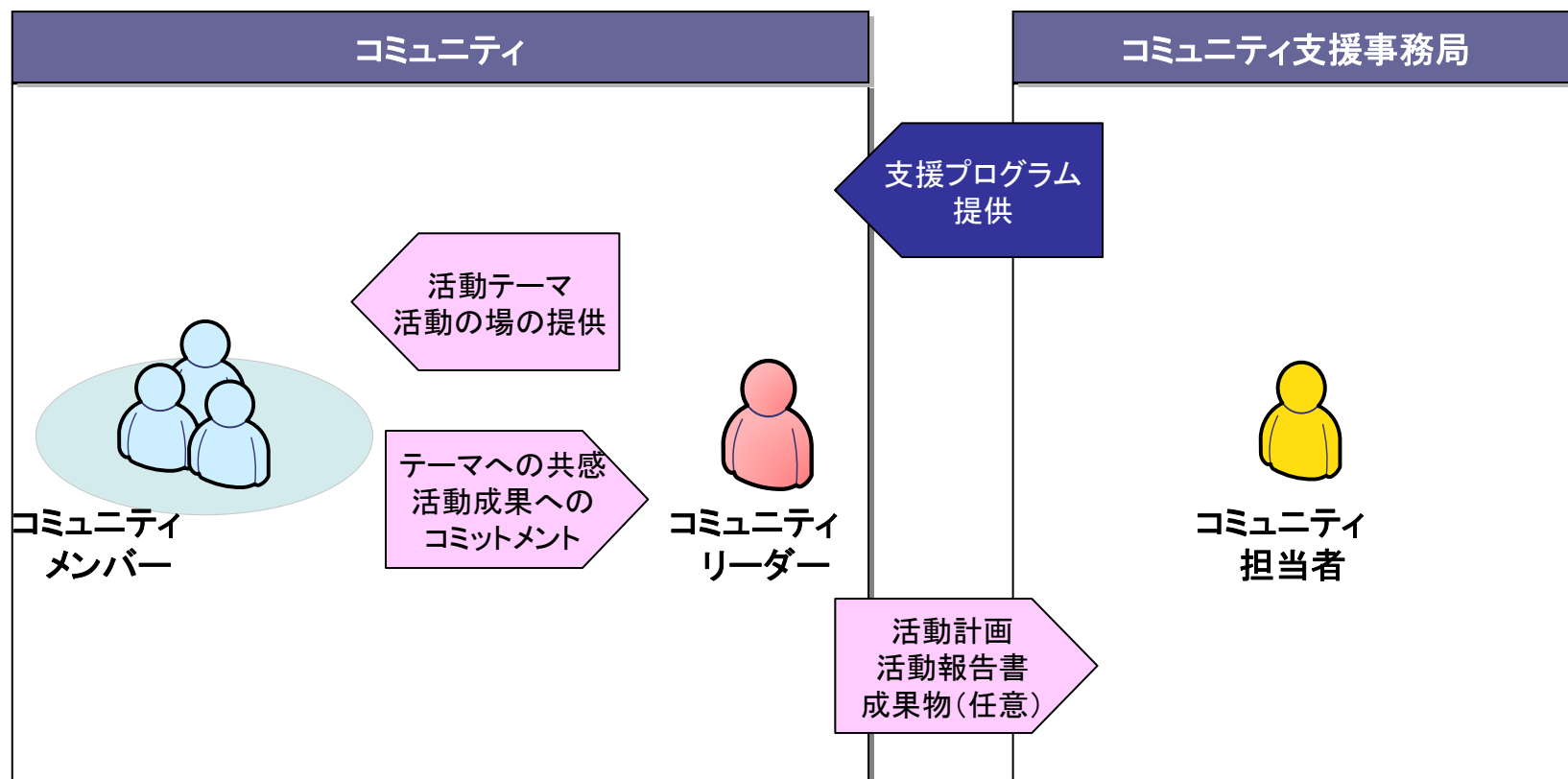
コミュニティ支援プログラムは、

- ・コミュニティ活動を実施する上での運営手順の定義
- ・スケジュールのサンプル
- ・運営に伴って発生する作業のテンプレート等

含んでいます。

コミュニティ支援プログラムについて

コミュニティ支援プログラムとは、セミナー/交流会/勉強会などを主催するコミュニティリーダーの活動にとって必要な作業やプロセスを記述した参考情報です。



コミュニティ支援プログラムの例

支援プログラム
提供

(例)勉強会の場合

- ・全体プロセスおよび作業リストサンプル
- ・Web告知に必要なWeb更新依頼テンプレート
- ・経費処理フローおよびテンプレート
- ・活動計画書テンプレート
- ・活動報告書テンプレート 等

(例)セミナーの場合

- ・全体スケジュールおよび作業リストサンプル
- ・テーマ決定時に確認すべき項目テンプレート
- ・タイムライン・当日タイムテーブルサンプル
- ・Web告知に必要なWeb更新依頼テンプレート
- ・会場レイアウトサンプル
- ・To Doリストサンプル
- ・備品シートサンプル
- ・当日役割分担サンプル
- ・アンケートサンプル
- ・経費処理フローおよびテンプレート
- ・活動計画書テンプレート
- ・活動報告書テンプレート 等



PMコミュニティ

PMコミュニティ立ち上げの背景

ソニー社内のどの部門でも…

新規性の
高い開発

ソフトウェアの
大規模化

構造の
複雑化

プロジェクトマネジメントが
不可欠に

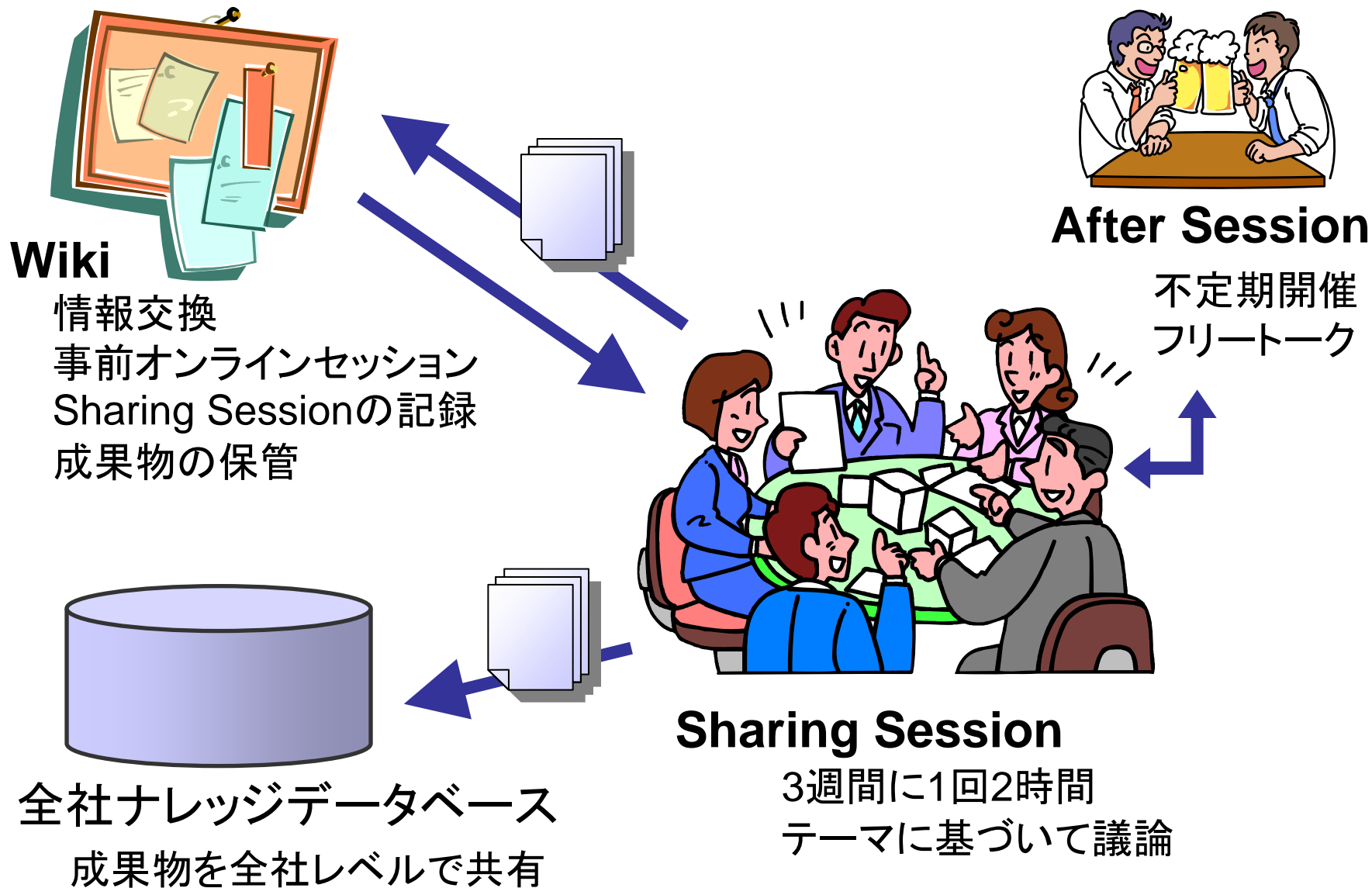
コミュニティアプローチ
が活かせる可能性大

PMコミュニティ

PMコミュニティの概要

発足	2008年1月
目的	現場プロジェクトマネジメントの情報共有(事例)・課題解決
ゴール	シェアリングセッションや掲示板での意見交換を通じ、現場での問題、課題を共有し、解決に向けたヒントを全社に提供する。
対象	プロジェクトマネジメント研修の卒業生
メンバー	<p>現在 全12名</p> <ul style="list-style-type: none">●テレビ事業本部 3名●DI事業本部1名●オーディオ・ビデオ事業本部 2名●半導体事業本部 2名●ソフト設計改革推進部 2名●ソニー・エリクソン・モバイルコミュニケーションズ(株) 2名

活動内容



1. WBS作成時の工夫一覧

- コミュニティメンバーの知見をまとめたもの
 - 実際にWBSを作成したときに工夫した点
 - 経験的に必要とした作業
 - プロセスにマッピング

2. WBSテンプレート (現在のテーマ)

- 社内SW開発で共通に使えるWBSのテンプレート
- 共通項目をまとめて共通用語で定義
 - 各組織の用語との対応表

PMコミュニティ成果物

WBS作成における工夫一覧(一部)

WBS作成における工夫一覧

1 WBS作成のあるべき姿

→今ある知識に基づくと全てと思われる作業項目が洗い出され、作業項目毎の担当者と期限が明確に定義される。

2 WBS作成における工夫一覧

→あるべき姿を実現するにあたって障害となる要因と、その障害を取り除くための工夫のリストです。

*Feasibility:実行可能性、高、中、低

課題			課題に対する工夫							
課題	課題発生要因	課題発生要因詳細	ID	課題に対する工夫	Role別		想定効果	実行可能性	実行可能性根拠	備考
					PM/PL	TL				
WBSを作成しても、遅延が発生	作業項目の洗い出しが不十分だったため	チーム間の作業項目の洗い出しが不十分だった(確認行為・合意がなかった)ため、	1							
		・要件が不明確で、漏れがあった								
		・設計、実装に関する分担当が明確になっていなかった								
		・確認すべき項目のレベル・観点が各チームごとに異なっていたため合意まで時間がかかった	2							
		・定例作業/繰り返し作業(ファイル化、レビュー、内部評価)に漏れがあった	3							

■ 更なる拡大に向けて

- メンバーの募集
 - 特に未参加事業部への募集
- コミュニティー外への周知活動
 - 社内SNSを利用
 - PM研修での告知

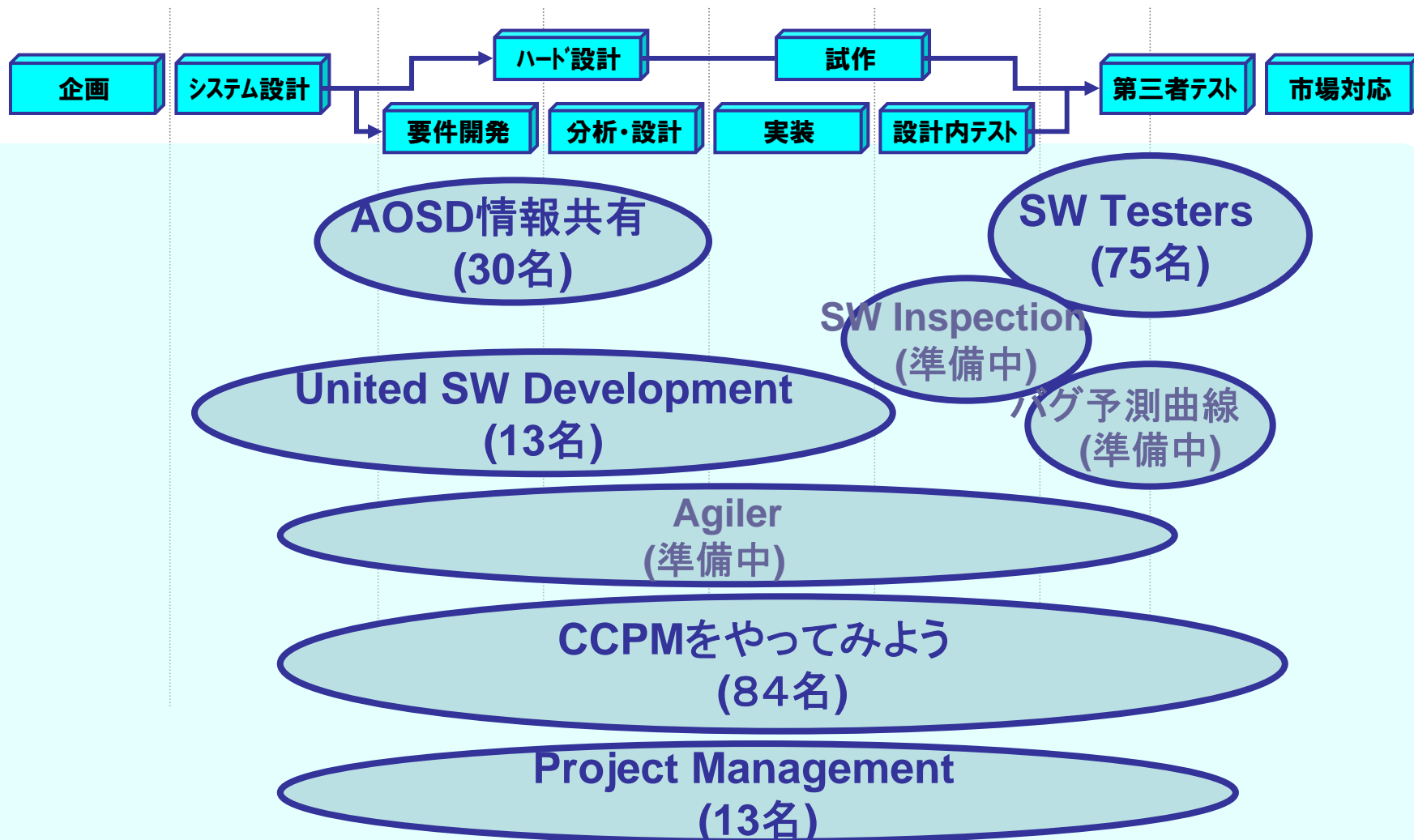
■ 活動

- マネージメントツール統合の検討
- 成果物の利用促進

■ 事務局との連携

- 支援プログラムへのフィードバック

支援対象コミュニティ



End