

# 『プロセス改善の真髄』

## ～日本のソフトウェア産業の発展に向けて～

ソニーグローバルソリューションズ(株)  
Sony Grobal Solutions Inc.

森田 祥男  
Yoshio.Morita@jp.sony.com

- **失われた20年**
  - **品質を取り巻く環境の変化**
  - **品質基盤の崩壊**
  - **グローバルスタンダードの嵐**
  
- **日本のソフトウェア産業の復権に向けて**
  - **日本人の良さを活かした現場改善**
  - **プロセス改善の真髄**

# 失われた20年



1940年代

**米でQC概念が生まれる**

1960年代

**日本型品質管理の発展**

1980年代

**米が日本から逆に品質を学ぶ**

1990年代

**グローバルスタンダードの嵐**

2000年代

**消費者の厳しい目**

**開発規模の爆発、短納期化**

**採用急減、人員不足、学力低下**

**短期利益の追求、品質教育の急減**

**ベンダー丸投げ、派遣社員化**

**内部統制、現場管理の強化**



**品質基盤  
の崩壊**

**ISO9001**  
品質

**CMM CMMI**

**ISO27001**  
情報セキュリティ

**Six Sigma**

**ISO20000**  
ITサービス

**PMBOK**

**TL9000**  
電気通信

**SOX**

**ISO15288**  
システムライフサイクルプロセス

**ISO14001**  
環境

**Automotive SPICE**  
自動車

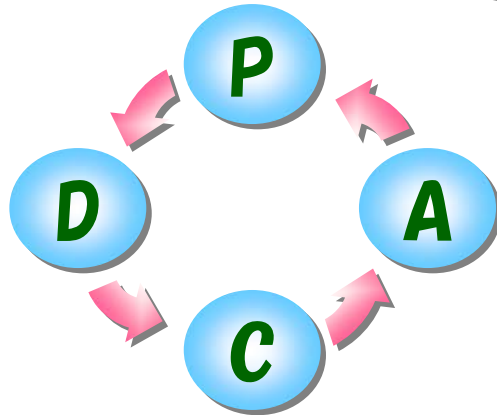
**ISO12207**  
SWライフサイクルプロセス

**ISO15504**  
プロセスアセスメント





今の我々のやり方ではだめだ  
ルールも手順もない  
責任と権限も曖昧だ  
品質もまだまだ悪い



まずルールを決めろ  
マニュアルを作れ  
教育を徹底しろ  
記録を残せ  
内部監査しろ



勘弁してくれ  
現場の工数が無くなる



モデルや規格の内容が、日本の現場風土を想定していない

ルール化、文書化、記録は、自分たちのためだけでなく審査のため

責任と権限や仕事の範囲を無理に決めると、円滑に進まなくなる

内部監査や外部審査は、準備が多めで効果が薄い

ルールを決めて、その通りやればいいんでしょ、という雰囲気になる



この間

品質や  
生産性は

改善  
していない



- **世界に冠たるソフトウェア品質を誇っていた日本であったが、1990年以降の20年で、その自信も勢いもすっぴい失われてしまった。**
- **規模拡大、短寿命化という大きな環境変化に対して、真正面から品質確保に取り組まなかった。**
- **利益最優先の経営によって、人財育成を怠り、物づくり現場を次々にアウトソースしていった。**
- **さまざまなグローバルスタンダードの来襲に振り回されたあげく、ルール化によって現場力が急速に低下してしまった。**
- **いまや日本のソフトウェア現場には、物づくりにおける品質改善、生産性改善を真に実行できる人がいなくなってしまった。**

# 日本のソフトウェア産業の 復権に向けて





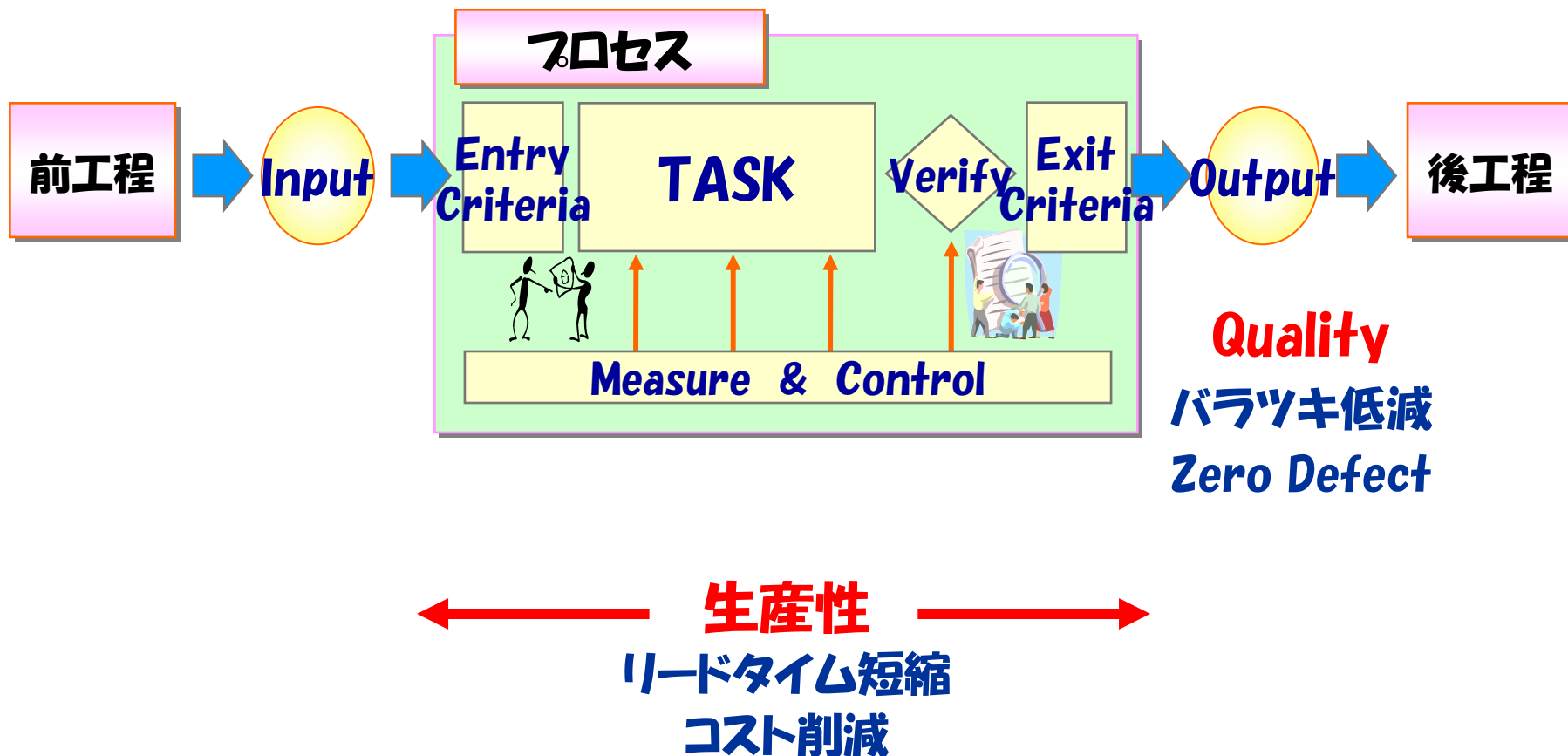
**現場チーム中心の、秩序を持って、すぐやる改善活動**

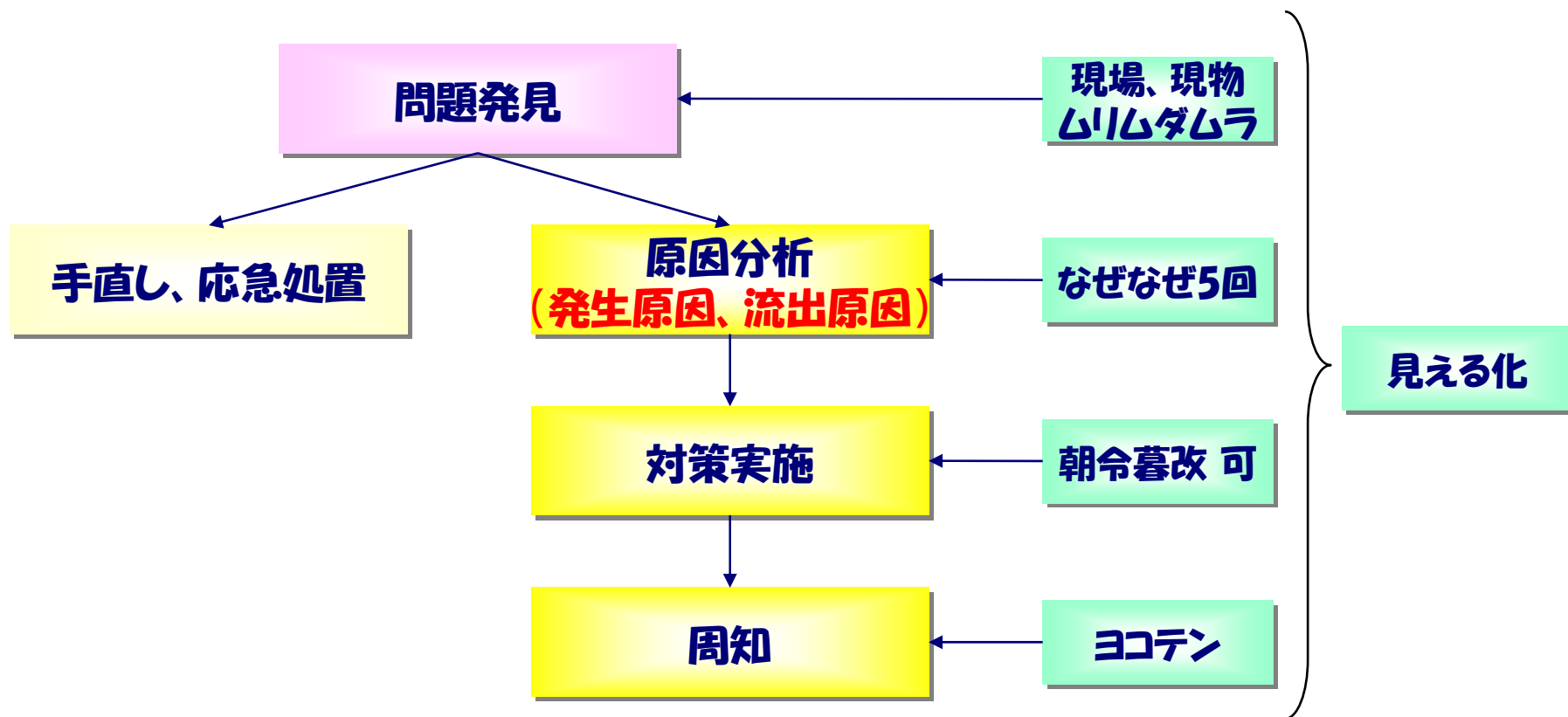
**品質第一、欠陥ゼロ、後工程はお客様、不良流出は恥**

**現地、現物主義で、ムリ、ムダ、ムラの発見と撲滅**

**状況は見える化、問題は現場で徹底的に話し合って潰す**

**知識と知恵は、現場の信頼関係の中で引き継いでいく**







『プロセス改善の真髄』  
～日本のソフトウェア産業の発展に向けて～

ご清聴ありがとうございました。

ソニーグローバルソリューションズ(株)  
Sony Global Solutions Inc.

森田 祥男  
Yoshio.Morita@jp.sony.com