

第67号

平成7年4月

©1995

E-mail :  
LDG04167@niftyserve.or.jp

## SCだより

編集発行人

清水吉男

(株)システムクリエイツ

横浜市緑区中山町869-9

電話 045-933-0379

FAX 045-931-9202



## 6 5 将来の方向(続)

これまで9回にわたって「CMM」について紹介してきました。その間、SEIはソフトウェアプロセスの改善に関して、着実にその適用範囲を広げてゆき、その評価基準はISOの標準になるうとしています。一方、具体的な取り組みとして、国防総省ではソフトウェア業者の入札基準としてレベル3以上であることが義務づけられました。もちろんその評価もSEIおよびSEIの委託を受けた業者が行うことになっていきます。

<CMMは、ソフトウェアプロセスの改善に対する一つのよく考えられた技術アプローチについて述べている。成熟度とキープロセス領域と共通の機能とキー実践方法は、ソフトウェア社会において広く議論され、そしてレビューされたものである。CMMが完全でないとはいえ、それはソフトウェア社会の広いコンセンサスを獲得しており、ソフトウェアプロセス改善の取り組みを指導するために有用なツールである。>

これまで、ソフトウェア会社のあるべき姿や望ましい在り方に関するいくつかの提案はなされたことはありますが、今回のCMMのように、ソフトウェアプロセスを分類し、それぞれのレベルに応じた改善プログラムを提示したのはこれが初めてです。

それまで各ソフトウェアプロセスでは、自らの組織の抱える問題に悩み、新しく開発手法や設計手法が提案されれば、今度こそ自分たちの組織を救ってくれるのではないかと、すぎる思いで取り組んできたのですが、残念ながら悉く期待を裏切られてきたのです。

確かに、そこで提案されている方法は魅力的ではあるのですが、今の自分たちの組織にとって、とてもそこには届かないのです。開発の約束を守れない組織に、そのような取り組みを持ちかけることなど出来るはずがないのです。この種の取り組みが、研究され発表された通りに、自分たちの組織に適用できることはほとんどありません。チームを構成するメンバーのスキルや経験、あるいは管理者の能力の違い、開発の対象であるソフトウェアの分野の違い、マーケットとの関わり方等も異なってくる。それだけに、新しい手法を研究し、自分たちに取り込めるようにアレンジしなければなりません。ところが、仕事が「約束」できないような状態では、そのようなことを研究し、考える時間などあるはずがありません。身近な例として、わが国ではCASEツール自体がまったく普及しないのも同じ理由なのです。

そのようなとき、CMMは、組織のレベルにあった訓練方法を提案してきたのです。つまり先に述べたような状況が起きるのは、その取り組みが、銀美の組織のレベルに合っていないからというわけです。

しかしながらCMMは完全ではありません。いや、これを取り入れようとするソフトウェアプロセスが広がれば広がるほど、不完全なものとなる可能性があります。すべてのケースを網羅するようなものは期待できそうもありません。もし、出来ることならば、極端に汎用化したものになってしまうかもしれません。現に今でもC

MMに関して、多方面からいろいろな意見が出されています。いわばCMMの欠陥です。しかしながら、そのことはCMMの評価を下げることにはならないでしょう。これこそは新しい分野で適用しようとする現われでもあるのです。その組織に適した訓練方法を探すことについては、広くコンセンサスが得られたと思われる。

<CMMは、訓練され一貫した方法で、ソフトウェア製品の管理と開発を改善するための考え方を提供する。それはソフトウェア製品が首尾よく構築されることを、或いはソフトウェア工学において全ての問題が十分に解決されることを保証する訳ではない。しかしながら、ソフトウェアの開発組織がコストと品質と生産性の目標を達成できる可能性を改善できるということ、CMMに基づく改善プログラムの最新の報告書で示されている。>

CMMは、ソフトウェアプロセスの改善方法を体系だてて提案したものであり、その解決方法の一部を提示するものです。したがって、これだけで優れた品質のソフトウェアが作り出されるという保証などありません。実際、優れた品質のソフトウェアを作り出すのに大きなウェイトを占める「人材の確保」については、CMMは何も触れていません。そのような人の探し方、面接の方法、そして彼等を定着させる方法などに関しては一言も言及していません。

したがって、CMMで述べていることは、ソフトウェアプロセスを改善するいくつかの方法であって、これ以外に、それぞれの組織の事情に応じて、ソフトウェアプロセスを改善する手だてを考える必要があります。それでも、ここで述べられたことは、品質と生産性の向上を達成するための、重要な手だてであることには間違いのないところです。

<CMMは、成熟したソフトウェアプロセスのための実践方法を明示し、そしてその実践の事例(時には最新の科学水準の)を提供しているが、それは徹底的、あるいは強制的に行われるものではない。CMMは効果的なソフトウェアプロセスの特徴を明示するが、成熟した組織は、プロセスだけでなく人々や技術も含めて、プロジェクトの成功に対するに全ての問題の本質的要素について言及する。>

成熟したソフトウェアプロセスでは、継続的に改善していくことの意味が認識できていることが想定されるし、そこでは技術的なことだけでなく、プロセスを構成する「人」の問題が大きいことも理解されているものと思われますが、問題はそのレベルに達していないプロセスです。組織上は「チーム」という形態をとっていても、その実は単なる「個人」の集合であるような組織である場合が多いものです。そのため、ちょっとした工夫でプロジェクト管理ができて「約束」が守れるようになっても、そこには「人」がいない場合が多く、望ましい状態が長く続かないで、何時しか元に戻ってしまう。つまり、単に技術的に「できる」人だけで構成されているようなプロセスでは、レベルを3以上に上げることは無理と思われまます。たとえばレベル3に引き上げる重要なキーである「ピア・レビュー」をとって見ても、それは単なる「レビュー」ではなく、制作者の気付いていない「欠陥」を指摘する行為です。この行為が、効果的に実施できなければレベル3を確保できません。その意味でも前回紹介した「Clean room手法」はレベル3以上の組織でなければ実現しないはずで、そのような「ピア・レビュー」は、一歩間違えれば相手を傷つけることになる以上、メンバー相互の信頼が前提となり、そこに人間的に優れたリーダーがいなければこれは実現しないはずで、

チームのメンバーの性格を理解し、メンバーがお互いの個性を認めたと上で、議論できる範囲を認識していなければなりません。これは、文字に書くほどには容易ではありません。現に多くの組織(チーム)では、どうしても遠慮がちになってしまい、「ピア」なレビューができないことが多いものです。どこまで踏み込んでいいのかの判断が難しいのです。また、レビューと同じように難しいのは、プロセスのデータをとることです。これも一つ間違えたと各人の能力比べになってしまい、「管理」の匂いが強くなって反発を招き、挙句の果てはチームを維持できなくなる危険を含んでいますが、このプロセスデータの定義もレベル3に引き上げる条件に入っています。このようにレベル3に到達するには、いわゆるテクニックだけでなく、優れた人間性が要求されています。

従って、将来にわたってソフトウェアプロセスの改善を試みようとする組織の管理者は、CMMの提案を取り入れると同時に、人間的にも優れたリーダーを確保しなければなりません。

(完)



統一地方選挙の先陣を切って実施された、東京と大阪の知事選挙で、既成政党の支持を受けない候補者が当選した。それも僅差ではなく圧倒的勝利である。特に東京の場合、有力な候補者が揃ったなかで、まったく街頭に出なかった青島氏が当選した。

世界が大きく変化している中で、日本の役割がいつまでも示されないし、経済状況だって、政府や日銀が言っていることと現実とが、誰の目にも食い違っていることは明らかである。その上、これまでの政党の「枠」から、一歩も出ようとしないうさん臭い既成政党に対して、「無党派層」が拒否反応を示したといえよう。

政治は政策の実施順序をどう決めるかの問題である。確かにやらなければならないこと(政策)は、誰が考えても同じ様なものになるかもしれないが、与野党相乗りで推薦するということは何を意味するか、いくら民主主義が根付いていないこの国の市民でも気付いていよう。

ただ地方選挙と違って、この後の参議院選挙は小選挙区制と比例代表制で実施される。そこには「無所属」という「政党」は存在しない。このままでは今回明確な行動を示した「無党派層」が票を投じる場がない。「無党派層」なるものが間に合わないとき、彼等は一体どのような行動をとるか。日本の明日にとって非常に大きな問題になるだろう。

