

取り組みの内容（前提）

エンタープライズ系ソフトウェア開発が主となる組織に所属する SEPG 所属の社員が筆頭著者。

これまでに、SEPG が中心となってプロセスを定義し、テラリングしながら各プロジェクトへの適用を続けてきた。プロジェクトおよび開発部門には、プロセス改善を担当する社員もいて、協力しながら改善活動を続けてきたが、現場では効果が実感できなかった。そのため SEPG 側から見ると現場の協力が得られにくく、そのことが、さらに効果を示すことを困難にする弊害となっていた。現場で効果が実感できない理由にはいくつかある。

問題 1. そもそも、プロセス改善活動を行う意義や、当事者意識がプロジェクトメンバにない。

問題 2. プロジェクトメンバとしては、協力してもしなくても結果が同じだと感じられる。

問題 3. いくら効果があると言われても、定量的に示されないなので、説得力がない。

問題 4. プロジェクトに課題はあるが、プロセスに原因があるのかどうか定かでない。

問題 5. アジャイルを取り入れた開発が必要になるプロジェクトも増えてきて、標準プロセスは使えない。

そのため、SEPG による支援活動は、現場にあまり受け入れられなかった。

この問題を放置しておいては、SEPG の存在意義自体が問われかねない。部分的でもよいので効果を可視化して示してほしい、といった上層部からの要求もあり、早期の問題解決（少なくとも方向性）とその成果の明確化が必要となっていた。そこで、SEPG、開発部門、品質保証部門からそれぞれメンバを集め、解決策を話し合った。その結果、いくつかのアイデアが出てきた。

対策 1. プロジェクトは計測されていてデータはあるが、十分に活用されていないので、SEPG と現場が協力してデータを分析することによって、効果が検証できるのではないか。（問題 1～4 に対応）

対策 2. プロジェクト途中で可視化できるツールを導入することによって、現場の意識が変わるのではないか。（問題 3 と 4 に対応）

対策 3. 対象プロジェクトを複数選び、標準プロセスの見直しに力を入れて取り組む。（問題 5 に対応）

まずは 1 から取り組み、2 でどのようなツールを準備すればよいか、概略をつかむ。次に、3 を実施しながら、2 を試行してはどうかという年間計画が立てられた。1 については、SEPG、開発部門、品質保証部門から参加しているメンバで構成する。メンバは、毎週数時間のミーティングに参加すること、各々の業務の 10% はこの事業に費やすことの社内コンセンサスを得た。

2014 年 4 月～6 月に新規開発 5、派生開発 5 の 10 プロジェクトを対象に、対策 1 を行った結果、標準プロセスに積極的に準拠して取り組んだプロジェクトの方が、手戻りやテスト工程での問題の発見、納品後のクレームの 3 項目が少ないことがわかった（全 8 項目に対して分析）。このことを、グラフなどを用いて可視化して現場に説明したところ、「経験上感じていたことをデータで見ることができたので、すっきりした」「意味があるのか繁忙期には疑問に思うこともあったが、軽視するとプロジェクトに悪影響を与えるかもしれないと考え方が変わった」などという意見が若手の技術者たちから寄せられた。

対策 1 の実施結果に基づき、対策 2 のツールについて検討しているが、進捗は鈍い。対策 3 については、2015 年 4 月から実施するプロジェクト 2 つと、2015 年 6 月に着手するプロジェクト 1 つが協力的であることから、標準プロセスが一致しない原因について、現場とチームを組んで分析することが予定されている。