

- ご挨拶
- 品質と情熱
- システム開発における「品質」と「プロジェクトマネジメント」

■ ご挨拶 上海菱威深信息技术有限公司北京分公司 総経理 松下 隆一

品質はマーケット（の要求水準）が決めるもの、したがって、中国と日本の品質は異なる、という意見をよく耳にします。なるほど、と思う反面、何か割り切れないものがあるようにも感じます。マーケットの成熟度による相対的な品質だけではなく、企業の価値観に基づく絶対的な品質というものもあるような気がしてなりません。

今回、あらためて「品質」をテーマとしてとりあげてみました。

■ 品質と情熱

最近、品質という言葉についてよく考える。

念のために断っておくとこれはiVisionのソリューション、サービスの品質が低くて、問題を起こしているからではなく、日常的に品質向上の議論を交わしているからである。われわれITの世界の人間にとっても、さまざまな場面で品質が問われる。

システム開発におけるプログラムそのものの品質、プロジェクトの中でアウトプットとして提出するドキュメントの品質など目に見えるものの品質にしては、簡単に品質向上が図れるとまでは言えないものの品質向上の取り組みは比較的考えやすいといえる。

難しいのは「サービスの品質」である。昨今、ITサービスの世界ではこのサービス品質を定量化して、ITベンダーとお客様の間での約束（＝契約）にしようという流れがある。これは、回線サービスなどがベストエフォートを謳っていた時代に、実際の品質が伴わずにユーザサイドから不満が出たことからサービス停止時間などを数値化することから始まった流れだが、現在は様々なサービスが数値化されSLA（Service Level Agreement）などに盛り込まれている。

また一方では、ITサービスの、ガイドライン化も急速に進んでいる。ISOにより品質評価の基準が策定され、ITILにより情報システムの運用／保守のガイドラインが発表されると、各社はこれらに準拠したサービス提供のフレームワークやサービスメニューを策定、導入している。

これらのサービスの「定量化」の動きに対して、筆者は、ユーザーからみると費用を支払う対価としてのサービスが可視化され、費用対効果を測ることができるし、サービス提供側からみても定量的な成果報告ができるので双方メリットがある動きだと考える。ただ、最近のITサービスの品質の議論がこのような定量化がすべてであるかのような風潮には危機感を感じる。

先日、社内でサービスの品質とは何かという議論をしていた際にあるエンジニアがこう言った。「我々の評価はお客様が決める。お客様は我々のサービスのやり方よりも我々がどこまでお客様の業務、システムを理解して一生懸命サービスを提供するかを評価するのだと思う。だから一番大事なのは情熱だ。」

品質精神論的な発言なのだが、私はちょっと考えさせられてしまった。定量化されたSLAやサービスフレームワークはもちろん大事だが、これらはあくまでも最低限クリアすべき目標であり、これを越えたからと言って必ずしもお客様から評価されるとは限らないのである。

サービスレベルの安定が難しい中国で安定的なサービスを提供するためにサービスの定量化は進めていくが、これだけではなくお客様に評価されるサービスを提供できるような“情熱的な”サービスエンジニア集団になりたいと思う。

【筆者】植木 心（うえき こころ） 上海菱威深信息技术有限公司 アウトソーシング事業部副部長

本ニュースレターに執筆された内容は、筆者の個人的見解であり、上海菱威深信息技术有限公司としての公式見解ではありません。

■ システム開発における「品質」と「プロジェクトマネジメント」

システム開発における「品質」と「プロジェクトマネジメント」を考えてみたい。

お客様（エンドユーザー）がプロジェクトの成否を評価する大きな要素としてシステムの品質がある。エンドユーザーの満足度を満たし、プロジェクトを成功させるために、PM（プロジェクトマネージャー）は、徹底した品質管理を行い、品質の高いシステムを完成させる必要がある。また、PMの品質に対する姿勢・考え方がシステムの品質に大きく影響する。PMは品質管理について、幅広い技術力、見識および評価尺度を有し、品質管理の実務を経験しておくことが重要である。

以下にシステム開発における品質について整理する。

（設計品質とプログラム品質）

システム開発の成果物であるソフトウェアが、ドキュメント化されたユーザーニーズ(要求仕様)に基づき、コード化されたプログラムであることを考えると、品質は次の2つの品質に分けて捉えることができる。①設計がユーザーの要求仕様に合致していること。これを設計品質という。②プログラムが設計通りに正しく動作すること。これをプログラム品質という。

システム開発では、設計品質およびプログラム品質の両方が優れていなければ、ユーザーの満足を得ることはできない。

（当り前品質と魅力的品質）

ソフトウェアを利用するユーザーからみると、品質は次の2つの捉え方もできる。①製品が当然備えるべき最低限必要な品質であり、不十分であると、ユーザーに不満足感を与える。これを当り前品質という。②ユーザーが製品自体に魅力を感じ、満足感を持つ。これを魅力的品質という。

当り前品質は、前述のプログラム品質の問題であり、魅力的品質は、設計品質の問題である。

iVision では、プロジェクトが発足すると、品質管理およびプロジェクトマネジメントの計画をプロジェクト計画書に記載する。プロジェクト計画書は全てのプロジェクトで作成し、品質監理部門がレビューする。プロジェクト実施時にはPMが計画した品質管理事項の確実な実行と管理を行う。具体的には、工程毎に定められた品質確認を行う。例えば、要件定義工程では、設計品質（ユーザーの要求仕様を正確に表現する）を確保する必要があるが、設計品質＝要件定義書の正確性・完成度であるとの考えに立ち、要件定義書の記載項目の確認、各記載項目の整合性の確認、ユーザーレビューの徹底などをPMが責任を持って実施する。

各工程毎に確認を行うのは、「品質は作り込むもの」であり、不明確・不具合・バグを次工程に持ち越さない（工程内にて不具合・バグを発見・対応する。）という考え方に基づいたものがある。工程を進める際には、社内ルールであるプロジェクトマネジメントプロセスフローに従い、成果物作成・承認・レビューを確実に実施することとしている。

プロジェクトが完了した際には、実行した品質管理を評価する。評価した結果をプロジェクト完了報告書として総括し、次なる品質管理に生かしている。

iVision では、計画から実行、完了評価というプロセスの中で、品質を確保、向上させていくという考え方に立っている。

一方、品質は、プロジェクトマネジメントの強化だけでは向上しない。

高い品質とは、設計・開発（業務知識・設計開発能力）とプロジェクトマネジメントのバランスにより、初めて実現可能となる。例として、プロジェクトマネジメント力に優れたPMを起用したとしても、全く設計開発能力のない体制を率いたのではプロジェクトは完遂できないし、高い品質も望めない。

PMは、自らのプロジェクトマネジメントをきちんと実施するとともに、自らを含めたSE（システムエンジニア）としての設計・開発力の向上に取り組み、設計・開発力のある体制作りに注力する必要がある。

最終的な品質とは、お客様によって評価され、顧客満足度に現れる。

最終的に品質を評価するのはお客様である。設計開発工程（要件定義～基本設計～総合テスト）における品質管理は、設計開発責任としての開発側（iVision）自らが行う管理・評価・対策である。品質とは、「機能の良いシステム」「不具合の少ないシステム」だけで評価されるものではない。プロジェクト全体を通じて、「お客様に提供できるサービス」が最終的な品質となる。

お客様に提供できるサービスとは、次の12の項目から構成されている。①提案、②業務分析、③技術、④プロジェクト管理、⑤開発スピード、⑥納期の遵守、⑦予算の遵守、⑧要望・仕様変更への対応、⑨システムの品質、⑩トラブルへの対応、⑪営業、⑫価格。

iVision では、最終的な品質である、お客様に高いご満足を得ることを目標として、今後も品質の向上とプロジェクトマネジメント力の強化に継続的に取り組んでいきたい。

【筆者】尾高 理（おだか おさむ） 上海菱威深信息技术有限公司 技術担当執行董事

本ニュースレターに執筆された内容は、筆者の個人的見解であり、上海菱威深信息技术有限公司としての公式見解ではありません。