

# OpenSPI

～ ボトムアップSPI活動の発掘と展開 ～

2007/11/1

ソニー株式会社  
ソフト設計改革推進部  
中山 高宏

1. はじめに

2. OpenSPIの誕生

3. OpenSPIのアプローチ

4. まとめ

1. はじめに



2. OpenSPIの誕生

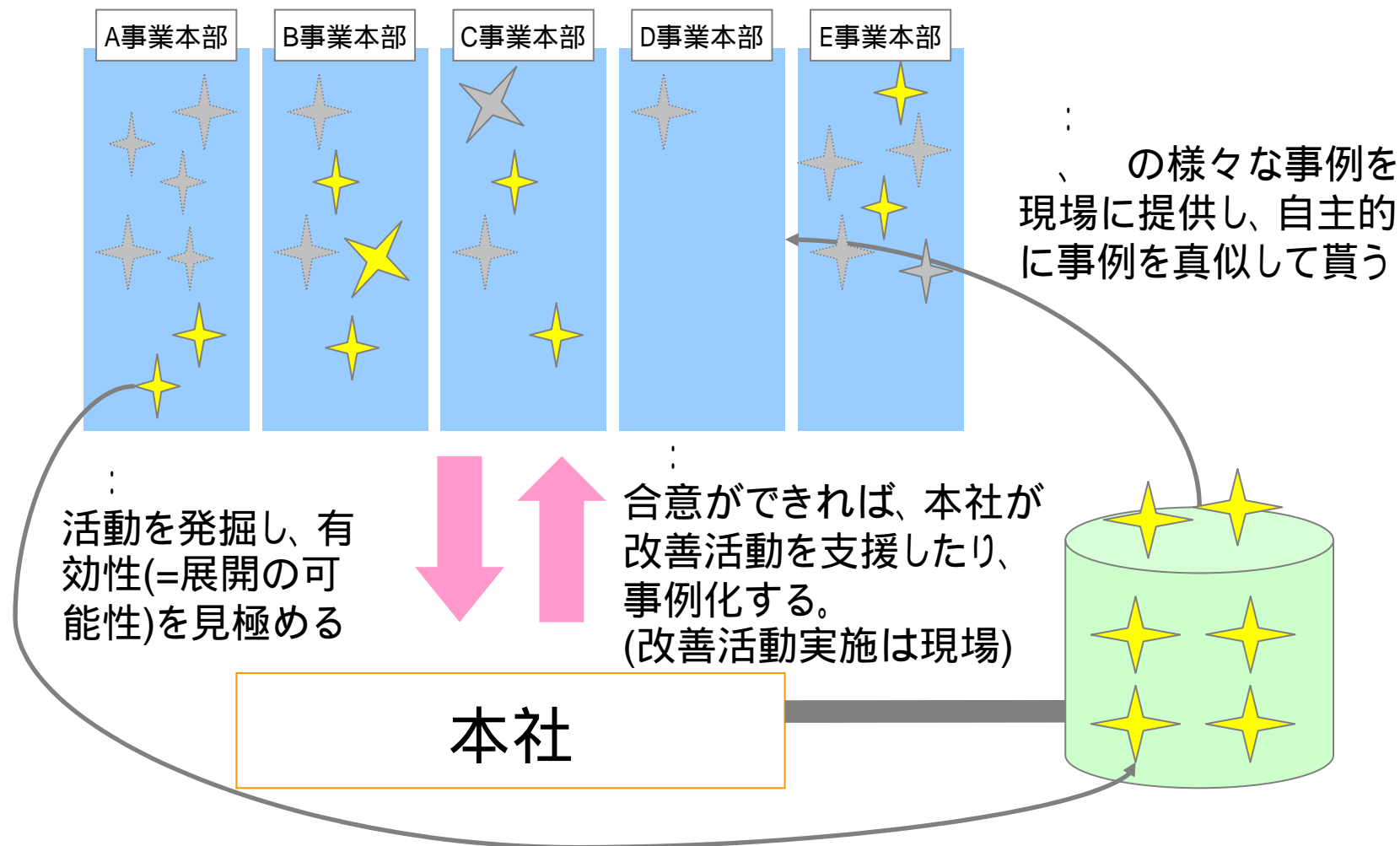
3. OpenSPIのアプローチ

4. まとめ/今後の課題



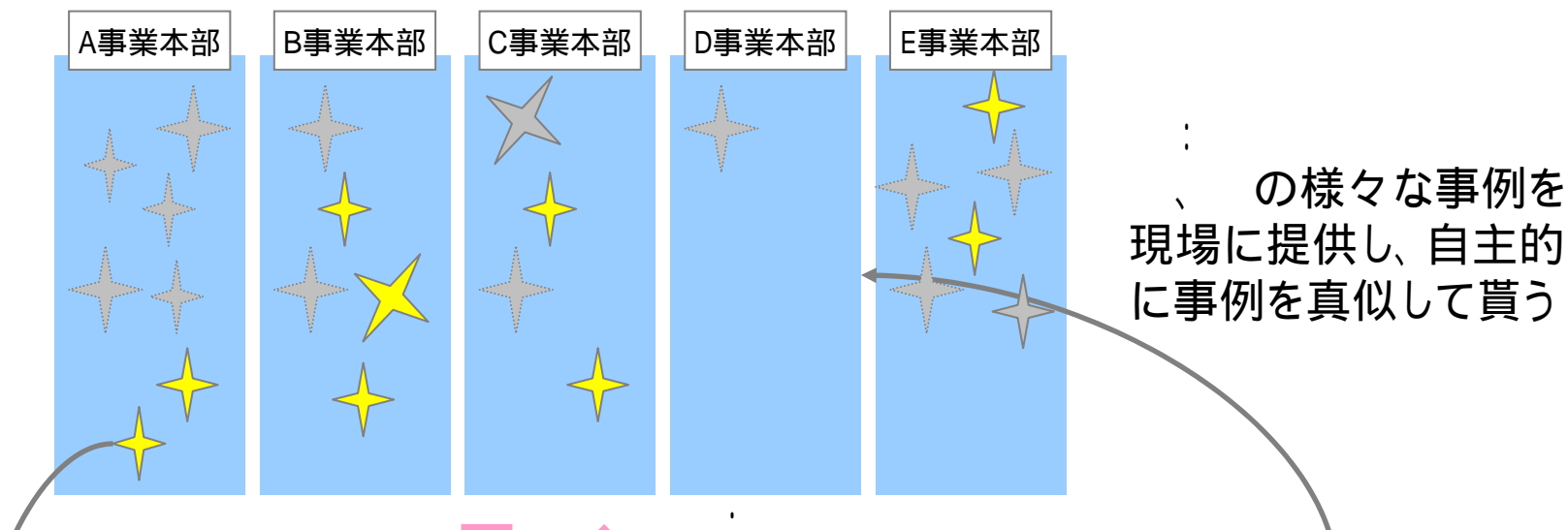
# 1.OpenSPIとは

## •OpenSPIのコンセプト



# 1.OpenSPIとは

## •OpenSPIのコンセプト



実際にエントリーされたテーマ：

CMMI、Agile開発プロセス導入、テスト自動化・効率化、新テスト設計手法の導入、UML導入、アスペクト指向導入・・・

うまくいった効果の例：

開発工数の削減(50%の削減)、上流工程での品質確保・・・

1. はじめに

2. OpenSPIの誕生

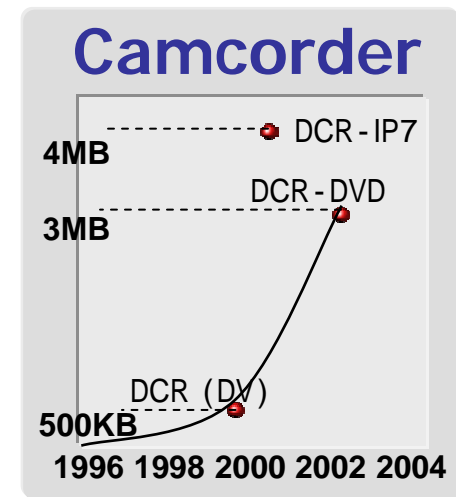
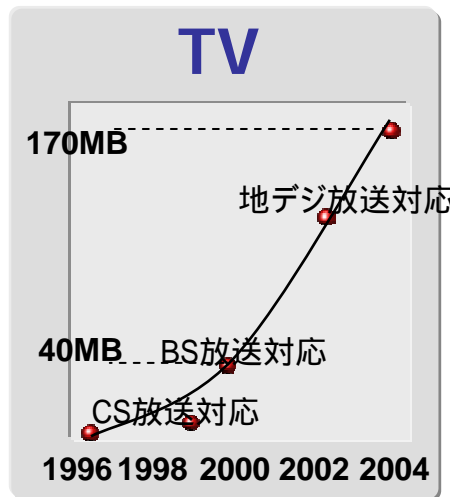


3. OpenSPIのアプローチ

4. まとめ/今後の課題

## 2.ソフト設計改革プロジェクト

### コンシューマー商品組込みソフト容量



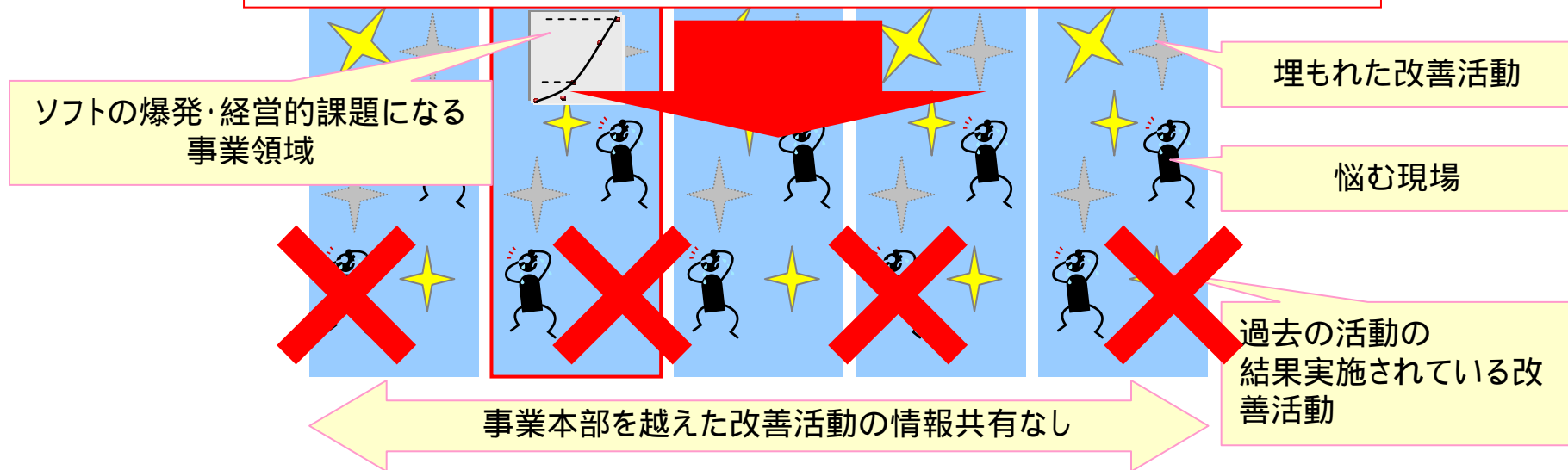
直近5年で4～6倍に増加  
経営的課題に！

施策の一つとして、事業部を超えたソフトウェア設計・開発効率化に向けた改善/改革を本社(ソフト設計改革推進部)主導で加速させる



## 2.ソフト設計改革プロジェクト

### 全事業部に一様な施策展開



### ：過去の経験：

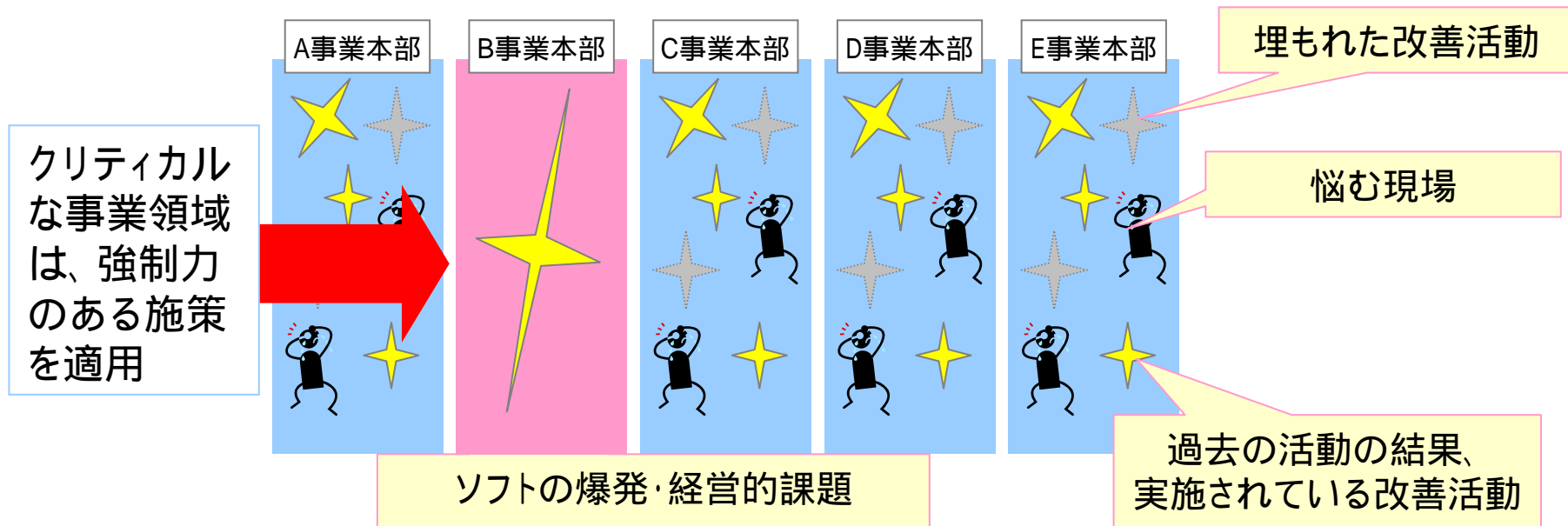
- ・トップダウンのみのアプローチで一様な施策を立案したが、現場でパイロットし、それを定着することができなかった。
- ・草の根のSPI活動を実施し、その結果現場に埋もれた改善活動が散在している

## 2. トップダウンとボトムアップ

### ：ソフト設計改革プロジェクト トップダウンとボトムアップを組合せた活動

：トップダウンとボトムアップを組合せた理由

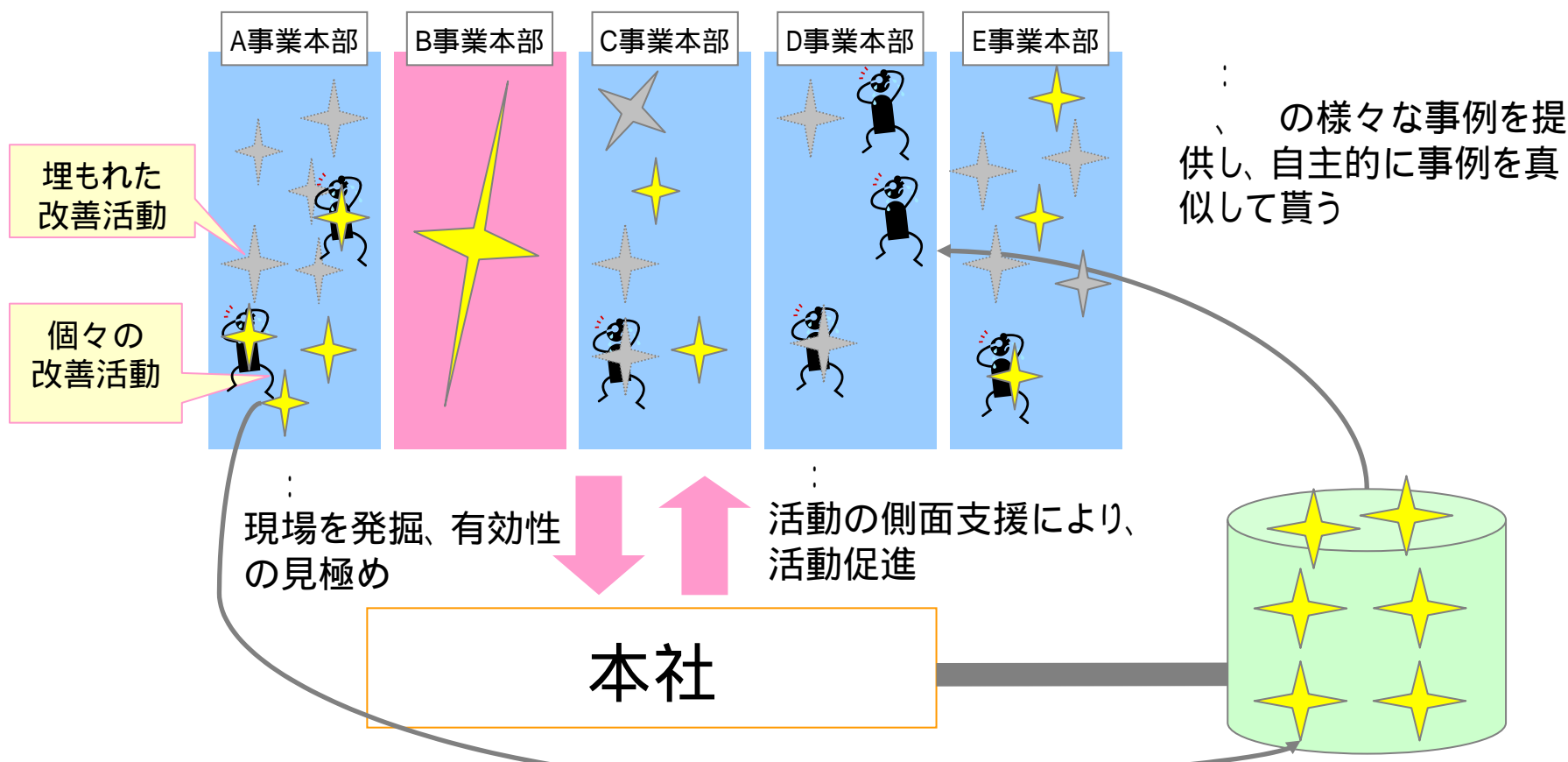
- ・クリティカルな事業領域は、強制力のある施策を適用しないといけない
- ・それ以外の事業領域に対して、散在している活動を活性化させたい
- ・悩む現場に直接役に立つ事例を提供したい



## 2.OpenSPIの誕生

- ・各事業本部に散在している活動を活性化させたい
- ・現場に対して、他現場の事例を集め、提供したい。

問題を自主的に現場で解決し、本社は側面支援するやり方



OpenSPIの誕生！！

1. はじめに

2. OpenSPIの誕生

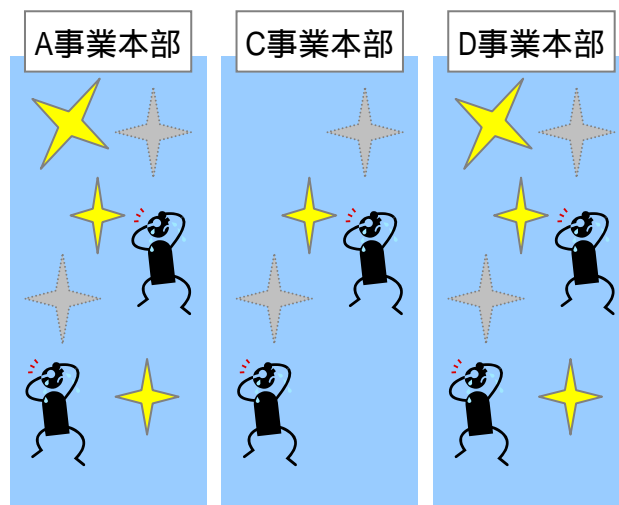
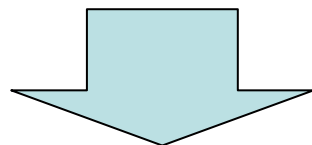
3. OpenSPIのアプローチ

4. まとめ/今後の課題

### 3. 現場を発掘・巻込むためのアプローチ

- 活動開始当初

Web公募によるエントリー  
過去の活動からの繋がり



- 次のステップ

社内セミナー(150人前後)やイベント(750人強)で事例  
を発表

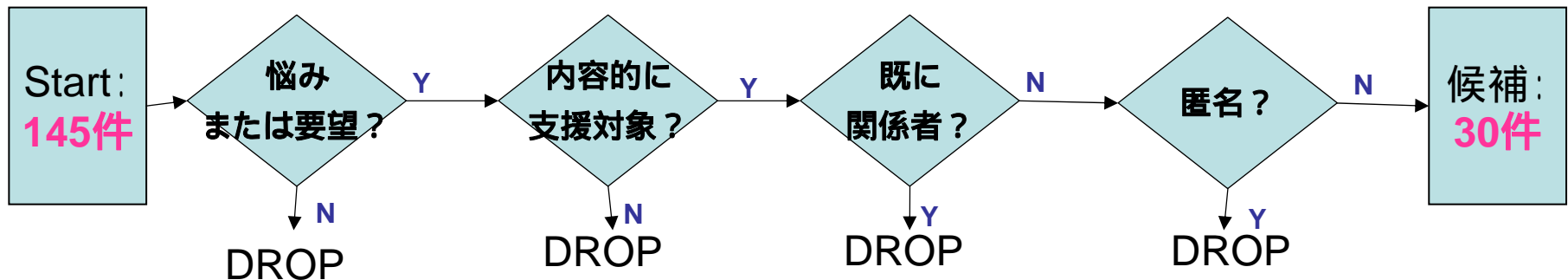
ー イベント参加者から改善活動の発掘

### 3. 現場を発掘・巻込むためのアプローチ

参加者のアンケートから個別のヒアリング・勧誘活動を実施

#### ：ヒアリング対象のスクリーニング

- アンケート回答のキーワード抽出・分類
- フローに基づいたスクリーニング



#### ：ヒアリング実施、評価

- 直接アクセスの上、回答があった15件に対してヒアリング
- 項目・評価フレームを事前策定し、客観性を高めた。

### 3. 現場を発掘・巻込むためのアプローチ

：ヒアリング項目フレーム

：ヒアリング評価フレーム

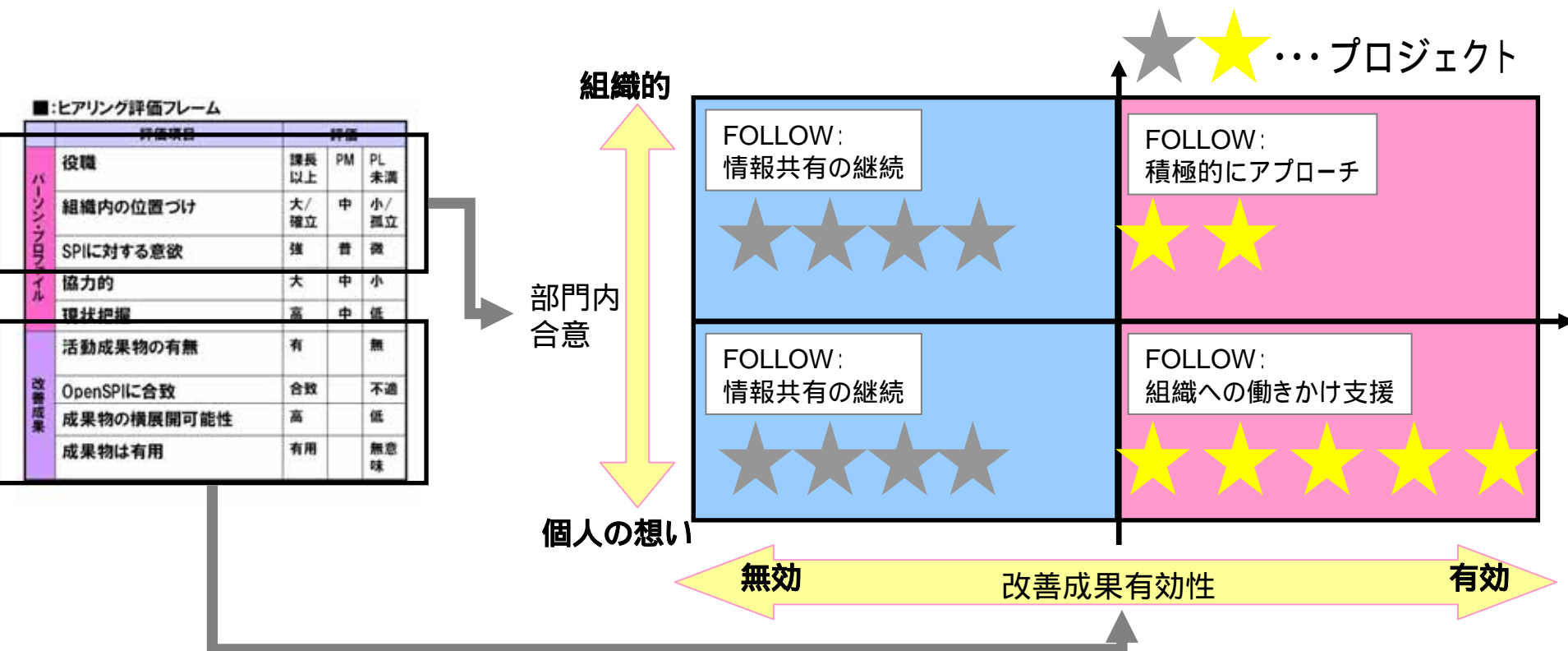
	ヒアリング項目	発言メモ
現場の現状	業務概要	
	現状	
改善活動状況	改善導入有無	
	改善活動進行上の困難さ	
本社との接点	本社に支援期待	
	共有情報	

	評価項目	評価		
パ ー ソ ン プ ロ フ ア イ ル	役職	課長以上	PM	PL未満
	組織内の位置づけ	大/確立	中	小/孤立
	SPIに対する意欲	強	普	微
	協力的	大	中	小
	現状把握	高	中	低
改 善 成 果	活動成果物の有無	有		無
	OpenSPIに合致	合致		不適
	成果物の横展開可能性	高		低
	成果物は有用	有用		無意味

### 3. 現場を発掘・巻込むためのアプローチ

#### ヒアリング後フォロー

- 前項の評価をベースに、「改善成果の有効性」、「組織内認知度」で構成されたマップ内にヒアリング対象(プロジェクト)をマッピング  
マッピングされたエリアでフォローを決定





### 3. 現場の改善活動を可視化し、支援するためのアプローチ

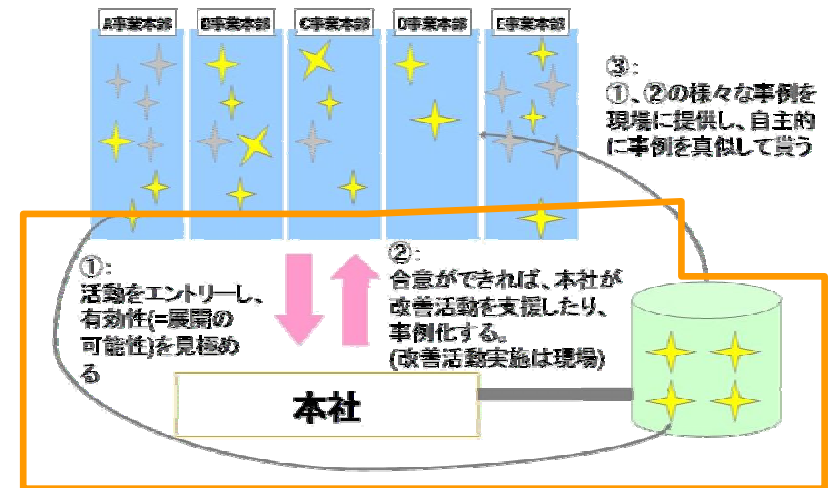
#### ・改善活動計画の明確化 「何を改善したいのか」予め 計画書に記載

##### ・主な項目:

- » 現状
- » ゴール
- » 活動のステップ
- » 活動指標
- » ゴール到達後の姿
- » 改善活動成果

その他の項目(リスクなど)併せ16項目

#### ・OpenSPIのコンセプト



### 3. 現場の改善活動を可視化し、支援するためのアプローチ

#### ・ 計画作成のフォローと支援

導入当初：現場側に記載してもらい、本社側で確認

現在：本社側がDraftを作成し、現場と確認



本社：現場の活動をよく知ることができる

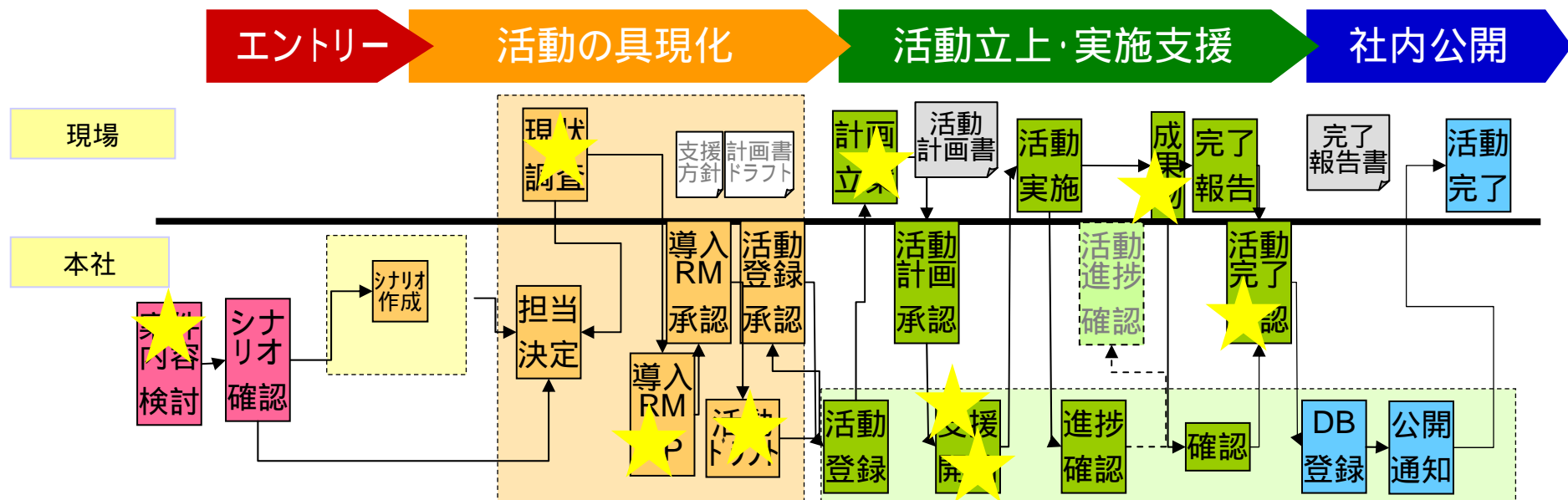
現場：自分の活動がどう見られるか、客観的に知ることができる。

計画作成を通して本社・現場間の信頼関係の構築

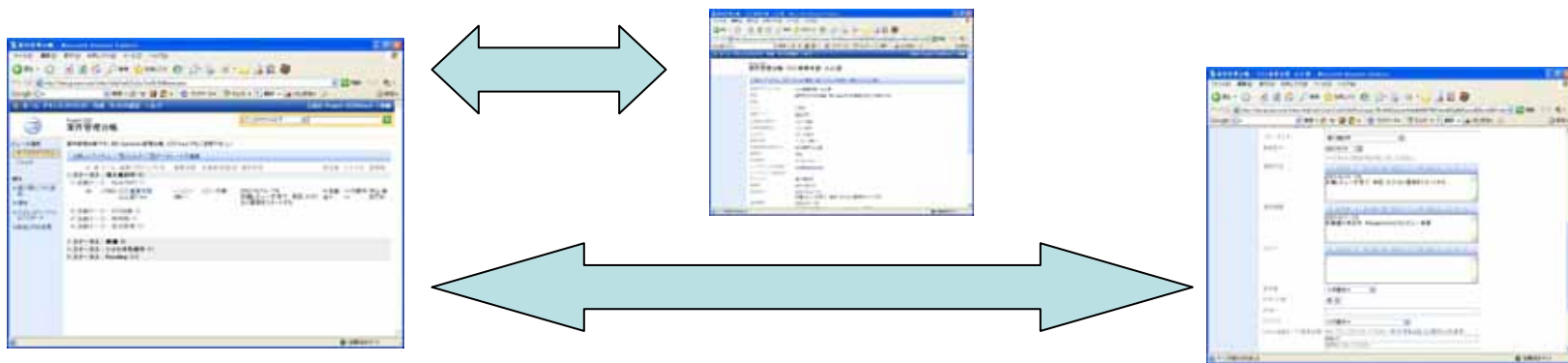
支援：計画策定支援、計画書に基づいた様々な支援

### 3. 現場の改善活動を可視化し、支援するためのアプローチ

#### ・標準的な活動フロー



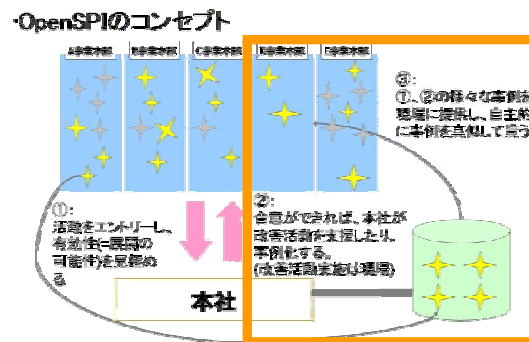
#### ・進捗管理(MS SharePoint)



### 3. 他の現場に事例を真似してもらうアプローチ

- ・ オフライン

大人数イベント(100人～750人強)  
個別(少人数)組織間の事例共有



- ・ オンライン

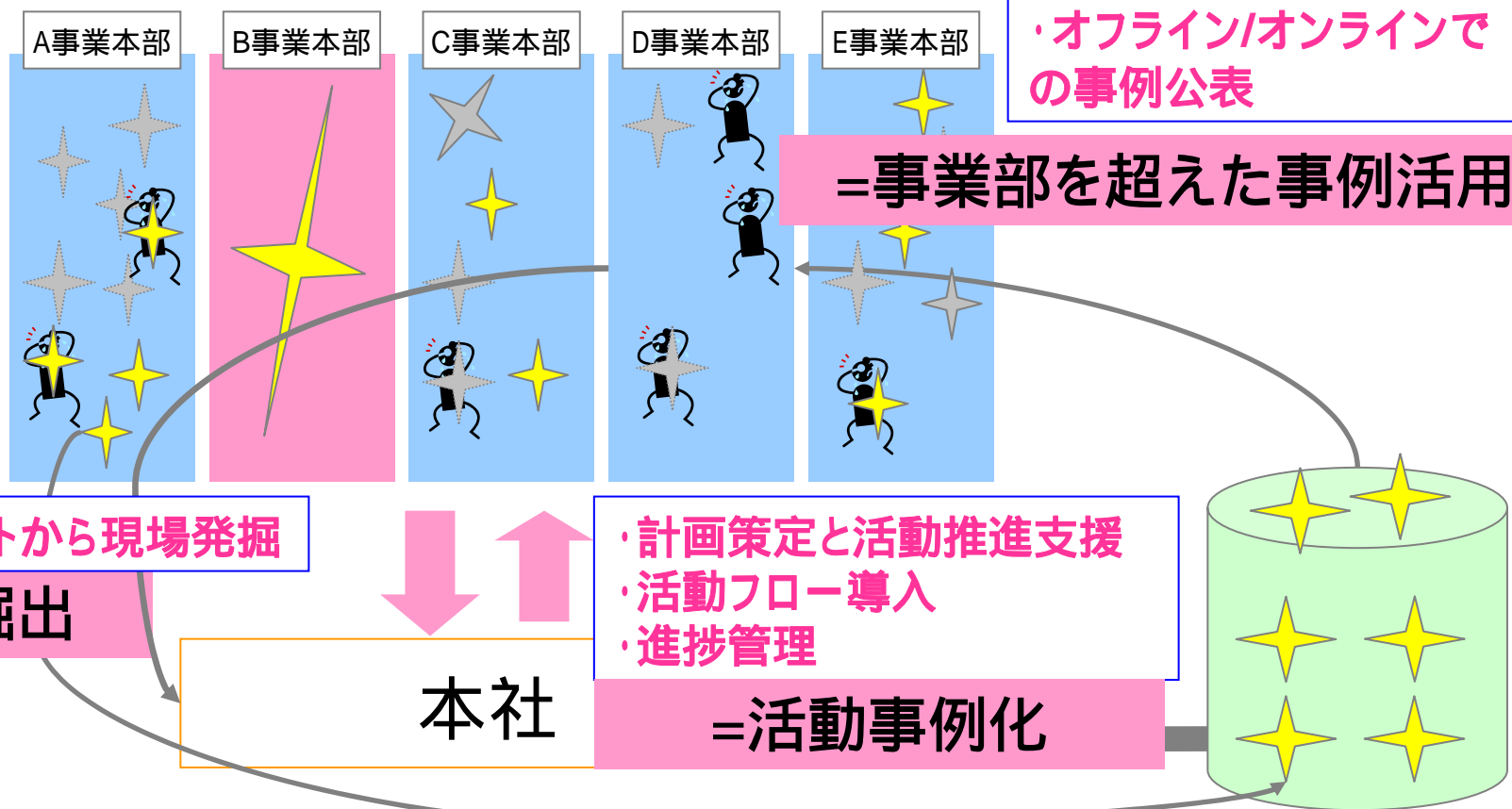
改善事例ポータルを整備  
—今後、随時内容整備の上、公開予定



事例化による現場のモチベーションアップ  
自ら、手を上げてくれる現場も出現

### 3.OpenSPIのアプローチ ～現場の発掘と展開～

- ：現場発掘、有効性を見極め
- ：側面支援・事例化
- ：自主的に事例を他に真似してもらう



現場の発掘・事例化・活用の循環サイクル

1. はじめに

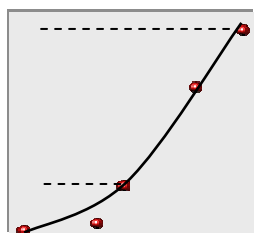
2. OpenSPIの生まれた背景

3. OpenSPIのアプローチ

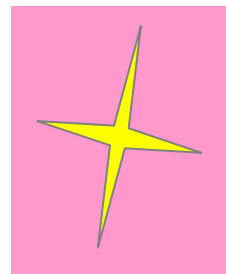
4. **まとめ/今後の課題** 

# 4.まとめ(2007.10月現在の成果)

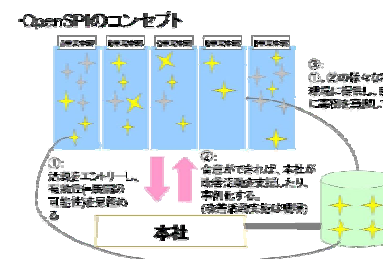
: 規模が大きい経営的課題の現場: TOPDOWN(直接支援)



TOPDOWN  
の施策適用

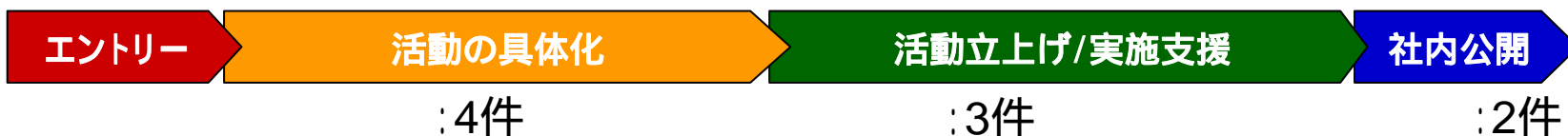


: その他の事業領域: OpenSPI(間接支援)

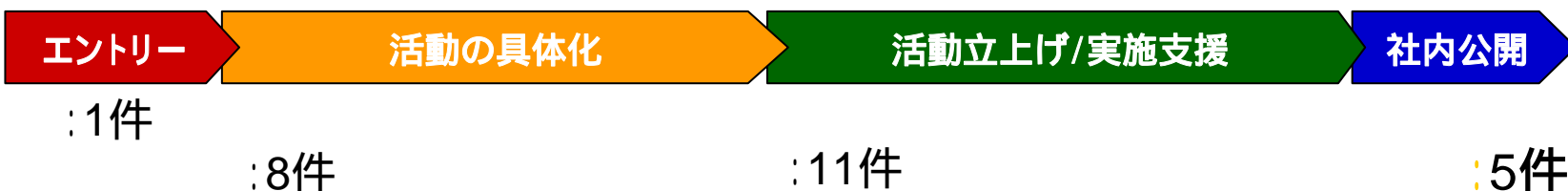


問題解決は問題を持っている人(現場)が行い、本社は彼らを元気付けるアプローチで、過去・現在のボトムアップ事例を集め、公開

: OpenSPIの開始時



: 2007年10月現在



エンタリー待ち:

: 1件

: 10件

## 4. 今後の課題

### ・リソースの不足

–OpenSPIの発掘・事例化にはスキルあるリソースが必要

スキル=コミュニケーション力、課題解決力、調整力…

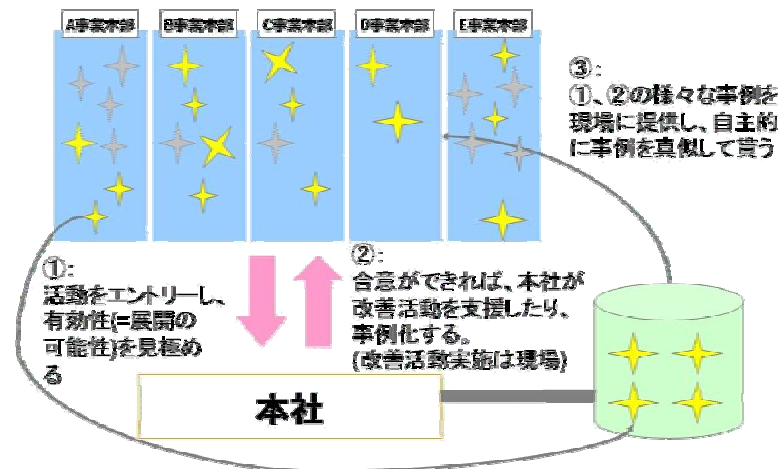


現状では提供できるサービスに限界(も近づきつつある)

### 対応策

SPI経験のあるメンバーの参加  
さらなる効率化

・OpenSPIのコンセプト







Sony  
United