

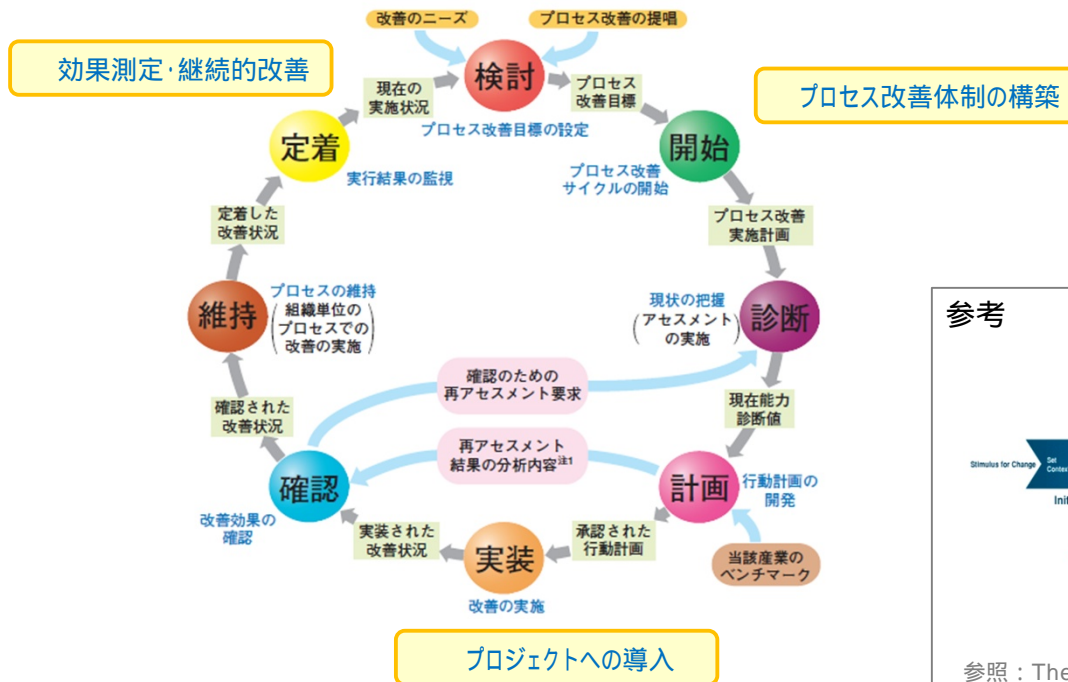
# Automotive SPICE の基本を学ぶ勉強会

---

第 2 回

2024/9/25(水)

- 本日のテーマ：プロセス構築・改善の推進 14:00 ~ 14:15
  
- ワークショップ
  - ワークショップ 1 (1時間15分) 14:15 ~ 15:30
  - 休憩 15:30 ~ 15:40
  - ワークショップ 2 (40分) 15:40 ~ 16:20
  - ワークショップ 3 (30分) 16:20 ~ 16:50
  
- 次回の確認 16:50 ~ 17:00



## 参考



参照：The IDEAL Model, SEI/CMU, 1996

参照：IPA SEC編,「プロセス改善ナビゲーションガイド～虎の巻編～」, オーム社, 2009

- 水野さん
  - プロセス導入の目的・効果について →
  - 開発担当者へのマインドセットの醸成方法 →
  - 導入における課題とその解決方法 →
- 下村さん
  - 改善活動メンバやプロセス試験導入に協力してもらう人への動機づけ →
  - プロジェクトマネジメントの重要性  
プロジェクトマネジメント
    - プロジェクトマネジメントを組織でよくしていこうという意識が低く、属人化している。
    - プロジェクトマネジメントを組織としてどのように改善していくべきか？
  - EVMを組織活動でうまく活用する方法  
プロジェクトマネジメント
- 新家さん
  - プロセスの知識を現場に定着させるためには？ →
  - その定着状況を計測するには？ →
    - 狙い：定着していない箇所を見つけて、定着を促すためのプロセス改善につなげたい。
- 木村さん
  - 環境を整備する側ではなく、運用するプロジェクト側をどう動かすか。 →
    - モチベーション・動機付け・定着
- 松本さん
  - 長く続いているPJで、プロセスへの意識を継続して持たせるにはどうすればよいか。 →
    - 形骸化させない仕組みづくり

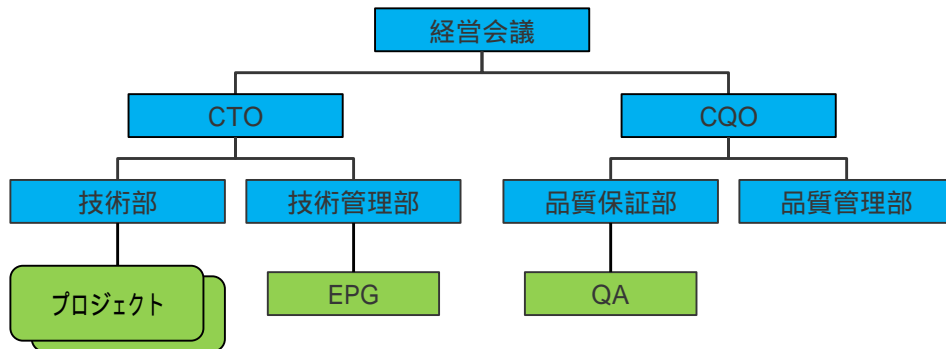
## ● プロセス構築・改善の目的は何ですか？

例)

- 顧客から A-SPICE レベル X を要求された。
- 機能安全やサイバーセキュリティの基盤を作りたい。
- 市場品質問題の多発を解決したい。
- 技術者のスキルを向上させたい。
- :
- :
- :
- :

## ● 組織体制におけるプロセス構築・改善の役割及び責任は？

例)



- プロセス構築・改善のスポンサー（オーナー）は誰か。
- EPG（SEPG）の役割は何か。
  - 組織プロセスの構築（基準、ガイドライン、テンプレート）
  - プロジェクトの支援
- QA（SQA）の役割は何か。
  - プロジェクトの品質保証
  - プロセスアセスメント
- :

- プロセス構築・改善の開始フェーズにおける課題にはどのようなものがありますか？

例)

- 目標が不明確。
- 何が問題なのか、どこに問題があるのかがわからない。
- 役割に応じたスキルが不足している。
- :
- :
- :
- :

- 課題の解決方法について議論しましょう。
  - 必要に応じて、モデル (Automotive SPICE) を参照しましょう。

## ● プロセス改善 (PIM.3)

### ■ 目的

- プロセスの使用を通して組織の有効性および効率性を継続的に改善し、プロセスと事業ニーズの整合性を保証すること。

### ■ 成果

- 1) コミットメントが、リソースを提供して改善策を持続させるために確立されている。
- 2) 組織の内部または外部環境から生じる課題が、改善の機会として識別され、変革の理由として正当化されている。
- 3) 既存プロセスに対し、現状分析が実施されている。
- 4) 改善目標が識別され、優先順位が付けられ、結果として生じるプロセスへの変更が定義され、文書化され、実装されている。
- 5) プロセス実装の効果が、識別された改善目標に対して監視され、測定され、確認されている。
- 6) 改善で得た知識が組織内へ伝達されている。

### ■ 基本プラクティス

#### BP1 コミットメントの確立

プロセス改善スタッフを支援し、改善活動を持続させるためのリソースおよびさらなるイネーブラーを提供するために、コミットメントを確立する。

備考1: プロセス改善プロセスは汎用的なプロセスであるため、すべてのレベル（例：組織レベル、プロセスレベル、プロジェクトレベルなど）に適用が可能であり、すべてのプロセスの改善に使用できる。

備考2: すべてのレベルの管理層によるコミットメントがあることで、プロセス改善を支援できる場合がある。

備考3: 改善策のイネーブラーには、トレーニング、手法、インフラなどを含む場合がある。



## ● プロセス能力レベル2：管理されたプロセス

### GP2.1.3 リソースのニーズを決定する。

プロセスの実施に必要な人的リソースの量、ならびに経験、知識、およびスキルに対するニーズが、計画に基づいて決定される。物理的リソースおよび物質的リソースのニーズが、計画に基づいて決定される。

備考5: 物理的リソースおよび物質的リソースには、機器、実験室、資料、ツール、ライセンスなどを含む場合がある。

プロセスを実施し、対応する作業成果物を管理するために必要な責任および権限が決定される。

備考6: 責任および権限の定義には、必ずしも正式な役割の記述を必要とするわけではない。プロセス改善スタッフを支援し、改善活動を継続させるためのリソースおよびさらなるイネーブラーを提供するために、コミットメントを確立する。

### GP2.1.4 リソースを識別し、利用可能にする。

プロセスを実施および管理する個人が、決定されたニーズに従って識別され、割り当てられる。プロセスを実施および管理する個人の適格性が、その責任を遂行するために認定される。

備考7: 個人の適格性認定には、トレーニング、メンタリング、またはコーチングを含む場合がある。

プロセスの実施に必要な他のリソースが、決定されたニーズに従って識別され、利用可能になり、割り当てられ、使用される。

## ● プロセス能力レベル3：確立されたプロセス

### GP3.1.2 必要な能力を決定する。

標準プロセスを実施するために必要な能力、スキル、および経験が、識別された役割に対して決定される。識別された役割に対して必要な能力およびスキルを習得するための適切な適格性認定の手法が決定され、維持され、利用可能になる。

備考4: 適格性認定の手法には、例えばトレーニング、メンタリング、自己学習がある。

備考5: 準備には、例えばトレーニング、メンタリングのコンセプト、自己学習資料の識別または定義を含む。

### GP3.1.3 必要なリソースを決定する。

標準プロセスを実施するために必要な物理的リソースおよび物質的リソース、ならびにプロセスインフラのニーズが決定される。

備考6: これには、例えば必要な作業環境の構築を支援する設備、ツール、ライセンス、ネットワーク、サービス、およびサンプルを含む場合がある。

- 構築したプロセスのプロジェクトへの導入における課題にはどのようなものがありますか？

例)

- プロジェクト及びプロジェクトメンバへの動機づけ
- スキル、マインドセット
- :
- :
- :

- 課題の解決方法について議論しましょう。
  - 必要に応じて、モデル（PMBOKガイド）を参照しましょう。

## ○ プロセス群：実務ガイド

### ■ コンフリクト・マネジメント

- プロジェクトという環境では、コンフリクトは避けられない。コンフリクトの源としては、資源不足、スケジュールの優先順位、個人の作業スタイルなどがある。チームの行動規範、グループの規範およびプロジェクトマネジメントのしっかりとした実務慣行（コミュニケーション計画の作成や役割の定義など）は、コンフリクトを減らす。
- コンフリクト・マネジメントに成功すると、生産性が向上し、職場の関係が良好になる。意見の相違は、適切にマネジメントすれば、創造性の向上と意思決定の改善につながる。意見の相違がマイナス要因となるならば、まずはプロジェクト・チーム・メンバー自らがコンフリクトを解消する責任がある。コンフリクトがエスカレーションされたら、プロジェクト・マネジャーは満足のいく解消に至るように助力すべきである。コンフリクトには、早期に、通常は非公開で、直接的で協動的なアプローチにとって対処すべきである。混乱を招くようなコンフリクトが続くときには、懲罰処分を課すなど、正式な手段を講じることもある。
- プロジェクト・マネジャーがプロジェクト・チーム・マネジメントに成功するかどうかは、コンフリクトの解消能力に依存することが多い。コンフリクトの解消方法は、プロジェクト・マネジャーによって異なることがある。コンフリクトの解消方法に影響を及ぼす要因を次に示す。
  - コンフリクトの重要度とその深刻度
  - コンフリクト解消への時間的プレッシャー
  - コンフリクトに関与する人々の相対的な力関係
  - 良好な関係を維持することの重要性
  - コンフリクトを長期的または短期的に解消しようとする意欲
- コンフリクトを解消するための一般的な技法は五つある。それぞれの技法の使い方と使うべき場面は次のとおりである。
  - 撤退や回避      現在の、または潜在的なコンフリクト状態から身を引き、対応する準備が整うまで、または他の誰かが解消するまで課題を先送りすること。
  - 鎮静や適応      意見の異なる部分でなく、同意できる部分を強調し、他者のニーズを認めて譲歩し、調和と関係を維持すること。
  - 妥協や和解      コンフリクトを一時的または部分的に解消するために、関係者全員がある程度は納得できる解決策を模索すること。この手法は、ときどき、双方に不利な状況に終わる。
  - 強制や指示      相手を犠牲にして自分の観点を押し付けること。単に自分が勝ち相手が負けるという解決策であり、通常は、権力のある地位を利用して緊急事態を解決する。この手法は、しばしば勝つか負けるかという状況に終わる。
  - 協力や問題解決      様々な観点から複数の視点が洞察を取り込むこと。一般に、コンセンサスとコミットメントにつながる協調性のある姿勢とオープンな対話が求められる。この手法は、お互いに利益のある状況をもたらす可能性がある。

- 効果測定や継続的改善に関する課題にはどのようなものがありますか？  
例)
  - プロセスの知識を現場に定着させるためには？ その定着状況を計測するには？  
( 新家さん )
  - 長く続いているPJで、プロセスへの意識を継続して持たせるにはどうすればよいか。( 松本さん )
  - :
  - :
  - :
  
- 課題の解決方法について議論しましょう。
  - 必要に応じて、モデル ( Automotive SPICE ) を参照しましょう。

## ● プロセス能力レベル3 : 確立されたプロセス

### GP3.1.4 標準プロセスを監視するための適切な手法を決定する。

標準プロセスの有効性および十分性を監視するために、手法および必要な活動が決定される。

備考7: 標準プロセスに関するフィードバックを収集するための手法および活動は、教訓、プロセス遵守性確認、内部監査、マネジメントレビュー、変更依頼、該当する国際標準規格などの最新情報の反映などである場合がある。

標準プロセスを監視するために必要となる適切な基準および情報が定義される。

備考8: プロセスの実施に関する情報は、定性的であっても定量的であってもよい。

### GP3.2.4 定義されたプロセスの実施を監視する。

定義されたプロセスの有効性および十分性を理解するために、決定されたプロセス監視手法に従って、情報が収集され、分析される。分析結果が、影響を受けるすべての関係者に利用可能になり、標準プロセス、および / または定義されたプロセスの継続的な改善が実施可能な箇所を識別するために使用される。

備考2: プロセス改善の実施方法に関するガイダンスについては、プロセス改善プロセスを参照のこと (PIM.3)。

## ● 測定 (MAN.6)

### ■ 目的

- 組織およびプロジェクトにおける開発結果および実装されたプロセスに関するデータを収集し、分析し、プロセスの効果的な管理を支援すること。

### ■ 成果

- 1) プロセス目標の達成状況、および作業成果物の望ましい達成状況を評価するために必要な測定の情報ニーズが識別されている。
- 2) 情報ニーズから導き出された適切なメトリクスの集合が、識別および / または作成されている。
- 3) 測定活動が識別され、実施されている。
- 4) 必要なメトリクスが収集され、保管され、分析され、その結果が解釈されている。
- 5) メトリクスが、意思決定を裏付け、情報伝達に向けた客観的な根拠を提供するために使用されている。

### ■ 基本プラクティス

- BP1 情報ニーズの識別
- BP2 メトリクスの仕様化
- BP3 メトリクスの収集および保管
- BP4 収集されたメトリクスの分析
- BP5 分析結果の伝達
- BP6 意思決定のためのメトリクスの使用

- 日程            2024/10/30(水) 14:00 ~ 17:00
  
- 場所            品川（&オンライン）
  - 株式会社クレスコ 品川インターシティA棟 26階
  
- 内容            プロジェクトマネジメント関連

# グループ勉強会の運営に関する情報



## ● ワークショップ

- テーマに対して、参加者の皆さんがこれまでに経験してきた状況（課題や課題解決）を共有します。
- 議論した状況を、モデル（Automotive SPICE V4.0 PAM/PRM）に照らし合わせて整理します。
  - モデルは、過去のエンジニアリングに関する知見が背景にあるためハイレベルの記述になっています。状況に合わせてモデルを具体的イメージとして理解していきます。
- 答え（の一つ）は全員で見つける。
  - 一方的なレクチャーではなく、議論を通じて経験を共有し、理解を深める場としていきましょう。

所属	氏名	メールアドレス	備考	第2回出欠
SGSジャパン	古田 健裕	Takehiro.furuta@sgs.com	リーダー	現地
SGSジャパン	清水 祐樹	Yuki.Shimizu@sgs.com	サブリーダー	現地
デンソークリエイト	新家 太桜	taro.niinomi.j6r@jpgr.denso.com		現地
マツダ	水野 浩	mizuno.hi@mazda.co.jp		現地
ジャトコ	二村 誠	makoto_futamura@jatco.co.jp		Teams
クレスコ	松本 美月	m-matsumoto@cresco.co.jp		Teams
三菱電機	高野 茂倫	Takano.Shigenori@df.MitsubishiElectric.co.jp		現地
豊田自動織機 ITソリューションズ	木村 正夫	masao.kimura@tiis.global		現地
三菱電機	下村 遼	Shimomura.Haruka@ct.MitsubishiElectric.co.jp		Teams
三菱電機	佐藤 孝晴	Sato.Takaharu@ah.MitsubishiElectric.co.jp		現地

## ● スケジュール

- ~~2024/7/31(水) 14:00 ~ 17:00~~ ~~横浜 (SGSジャパン)~~
  - 2024/9/25(水) 14:00 ~ 17:00 横浜 (マツダ) & オンライン
  - 2024/10/30(水) 14:00 ~ 17:00 品川 (クレスコ) & オンライン
  - 2024/11/27(水) 14:00 ~ 17:00 未定
  - 2025/1/29(水) 15:00 ~ 17:00
  - 2025/2/26(水) 15:00 ~ 17:00
- 延長希望があれば、2回程度追加し、2025/2頃まで継続します。