

■ プロジェクト開発の流れと注意点



全体の流れは下記の通り。以降で注意すべき項目を説明します。

注意すべき項目

③プロジェクトに向けた準備

- ・ **委託側に必要な準備**
- ・ BrSE選定
- ・ コミュニケーター選定

④プロジェクト実施と対応方法

- ・ **仕様変更**
- ・ **異文化理解**
- ・ キックオフ
- ・ 進捗管理
- ・ 仕様の伝達方法
- ・ 品質管理
- ・ リスク管理

オフショア開発の流れ



① オフショア開発に取り組む方針決定



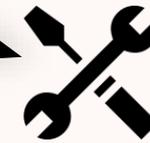
② 海外ソフトウェア会社の選定と契約



③ プロジェクトに向けて準備



④ プロジェクト実施と対応方法



⑤ 検収～保守

プロジェクトの内容毎に必要な資料は異なります。

説明資料	新規(概要)	新規(詳細)	リニューアル	運用・保守
要件定義		○	○	
仕様書		○	○	
開発環境情報		○	○	○
ソースコード			○	○
環境設定資料			○	○
業務フロー又はシステムの基幹業務		○	○	○
データ			○	○
他のシステムとの相互・相関関係			○	○
データベース設計書		○	○	○
利用説明書				○
ソフト構造設計書		○	○	
アイデアドラフト／製品の重要な部分／Responsive Support	○			
想定の利用者数	○			
特定の技術要素（プラットフォーム、開発言語、フレームワーク、データベースなど）	○	○	○	

資料や情報を共有する時には、以下のようなことに注意が必要です。

1点目は、早めに情報を伝えて、オフショアが検討する時間を多めに設けることです。慌てて見積もると、その後誤差が出てくる可能性があります。

2点目は、作りたいものの詳細内容、要求、条件などをはっきりと書くことです。開発期間、予算、品質がないと、委託側の期待よりも簡単にしたり、複雑にしたりしてしまいます。

3点目は、正しく理解してもらうまで説明が必要だということ。両方のバックグラウンドが違うため、業務に関する知識の理解度にギャップがあります。

4点目は、認識を共有できるまで、QAとウェブ会議などで、コミュニケーションをとることです。

① 時期

できれば早めに
大体スタート前の1ヶ月

② 内容

要求・条件を明記
期間・予算・品質

③ 説明

システムに関する知識
を理解してもらう

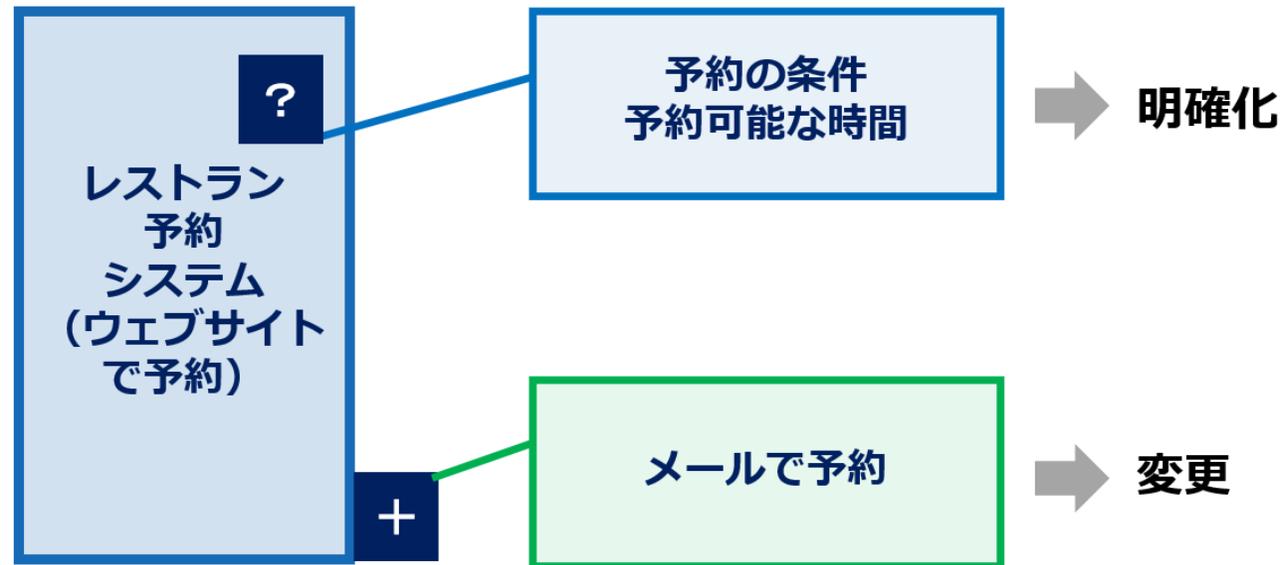
④ 認識合わせ

Q&A
オンライン会議
キックオフ

仕様明確化と仕様変更の違いは把握していますか？

仕様明確化は準備の段階で決まらなかったことを詳細化することです。
仕様変更は契約時に委託した作業内容から変更したり、追加したりすることです。

ウェブでレストラン予約ができるシステムの開発を例に確認してみましょう。
予約の条件や予約可能な時間の細かい相談は「使用明確化」です。
一方で、もし、メールでも予約できるようにするのであれば、「仕様変更」になります。



仕様変更の場合、追加でお金がかかる可能性があります！

仕様変更で費用が発生するかどうかには、契約形態が直接関係します。

オフショア開発には、一般的にラボ型と請負型の2つの契約形態があります。

ラボ型は時間契約なので作業時間が増えれば、それに相当する費用が増えます。

しかし、請負型だと、成果保証の契約で成果物と納品に関わって、そこで初めて工数と費用の追加という話が出てきます。

また、請負の場合、例えば80%で着手して、その後の仕様変更が出ます。

仕様変更か仕様明確化かに関してオフショアと委託側の認識が合わないと、大変なことになります。

仕様変更とは？

法的には、債務内容を**変更か、追加**することを意味します。

仕様変更に伴って**追加作業**が発生し、当該作業を完了したのであれば、ベンダーは**追加報酬**をユーザーに請求できるのが原則です。

変更者：クライアント・**委託側の提案**

契約種類：

- ・ 請負：成果保証 → 工数＋費用 ↑ ※**受託側の管理**
- ・ ラボ：時間契約 → 時間＋費用 ↑ ※**委託側の管理**

仕様変更は、以下のように進めて、余計な手戻りを防ぎましょう。

クライアント側からの仕様変更の場合のACTION

日本側

- 変更の理由を説明
- 変更部分を明記する資料

オフショアが再検討

- 工数・費用
- スケジュール、リリース期限
- システムのロジック&
各機能への影響度合い

コミュニケーション方法

Q&A

ウェブ会議

営業のサポート

仕様書に気を付ければ、大きな変更を避けることができます。

開発が進んで実際に動くモノを見ると追加で機能が必要なことに気付くことはよくあります。そのため、仕様変更自体は悪いものではなく、よくある、起こりうることです。ただし、費用が発生するため、大きい変更は避けたい。そのために仕様書を作成する際、注意したほうがいいことは3つ。まず、作りたいものをはっきりと書くこと。次に、外国人レベルで分かりやすい日本語を使うこと。最後に、認識が同じになるまで説明・相談・確認をすることです。

①明記

作りたいものの内容・条件

②日本語

分かりやすい日本語

③説明・相談・確認

認識を合わせるまで

オフショア開発において注意すべき異文化は時差、常識、言語です。

まず、時差。日本はベトナムより2時間早いです。例えば、日本の仕事開始の時間は朝10時でベトナムの8時。時差があることを有効に活用できると逆にメリットが出ます。ヒントとしては、ベトナムでは8時半始業が多く、ほぼ同じ時間で仕事を始めます。また、日本の終業時間18時直前に急なタスクが出てきても、ベトナムはもう2時間、その日の翌日に回答できるかもしれません。

【時差】



【社会制度】



教育

- 【日本】
 - ・6-3-3
 - ・教科書の出版社が多数
- 【ベトナム】
 - ・5-4-3
 - ・教育省の教科書



保険

- 【日本】
 - ・全国統一の保険証
- 【ベトナム】
 - ・保険証適用は国立病院のみ



通貨

- 【日本】
 - ・紙幣&硬貨
- 【ベトナム】
 - ・紙幣のみ

次に常識ですが、ここは主に社会制度の違いに着目しましょう。特にシステム開発に影響するのが、教育、保険、通貨。例えば、教育制度でいえば、日本は6-3-3ですが、ベトナムは5-4-3。また、日本には教科書を出版する会社が多くありますが、ベトナムだと全国統一です。教育に関するシステムを作る時にこういう常識をオフショアに説明しないと、商品に対するイメージが最初から違ってしまいます。

言語面では以下の4つのことに気を付けましょう。

① 分かりやすい日本語

- ・ 曖昧な言い方はしない
- ・ 語尾を濁さずに言い切る
- ・ 一文を短くしたほうが伝わる

③ 時間をかけて慣れさせる

- ・ お互いのやり方を理解する
- ・ コミュニケーターを最優先で慣らす

② ストレートにつたえる

- ・ 言いたい、聞きたいことは具体的に
- ・ 確認したいことは具体的に

④ 報連相はルールにする

- ・ 5W1Hを決める
- ・ 事前にオフショアチームに周知する

先人の知恵を聞いてみましょう！

委託側に必要な準備は？

NTQ

オフショア開発する前に、一番時間をかけて準備したものは何ですか。

A社

NTQさんとお付き合いを始める前から国内の外注さんに仕事を発注しておりましたので、これまでと同じく外注さんをお願いするのと同じ準備をしてNTQさんをお願いしました。なので「オフショアをお願いする」という観点からは特に準備はしませんでした。

NTQ

そうなんですか！そうしたら、「強いて言えば」ですといかがでしょう？

A社

コストメリットがある分、コミュニケーションコストは国内と同じようにはいかない、という覚悟はしておりましたので強いて言えば「心の準備」でしょうか。

NTQ

ありがとうございます。確かに“異なる国”にだす以上、コミュニケーションコストはかかってしまうかもしれません。オフショア側でもコミュニケーションコストは課題と感じています。NTQでは日本語力向上に向けた社内トレーニングを定期的を実施していますが、オフショア側で可能な限りコミュニケーションコストを削っていくような仕掛けも必要だろうなあと感じています。それでB社の方にも同じ質問にお答えいただきたいと思います。

B社

社内の説得ですね。オフショアのメリット、自分たちの負担が多い考えなど…いろいろと語りながらオフショアをする価値を理解してもらうことに時間をかけました。メリットとして特に伝えたのは、拡張性。将来を考えると費用と人手面でベトナムオフショアの方がメリットだっというのが一番刺さりましたね。

NTQ

ありがとうございます。オフショア開発には悪い噂もありますし、社内説得の重要性は高そうですね。将来を含めた長期的なメリットを伝えることで説得を試みるという点は参考になります。ちなみに、実際始めた後に、やっておけば良かったことってありますか。

B社

オフショアの技術を使う人間を始める前に社内に置いた方がいいですね。最初の1年は日本側は日本人だけで全てコミュニケーターを通じてやり取りしていたんですが、1年後に新卒のベトナム人見習いエンジニアを採用しました。それからコミュニケーションが格段に向上しました。自分の会社の人間になってくれたら信頼と安心と理解度を高めることができると感じます。

NTQ

実際に会社にベトナム人の社員がいらっしゃるんですね。

B社

現在2人いて、今年もう1人入る予定です。

NTQ

そうなんですね！弊社はSESサービスもやっておりますが、そこでベトナム人エンジニアとの付き合い方になれてからオフショアへ移行というお客様も確かにいらっしゃいますね。A社さんはどうでしょう？

A社
まずはデザインの部分です。日本のデザインは世界から見ても独特ということもあり、日本のデザインを海外の方にお願いするというのはNTQ、ベトナムに限らず難しいことだと思います。なので、デザインは指示を出すのではなく細部までしっかり作り込んだ上で、完璧に再現してもらう。という方針に変更しました。なのでデザインの事前準備はもっと必要かとおもいます。また、コミュニケーションを重ねる中で伝わった部分、伝わりにくかった部分を検証していくと、指示書の日本語が曖昧だったり、会話でも5W5Hが欠けていたりと自分がいかに加減な日本語を喋っていた事を自覚しました。付き合いの長い日本人であればそれで意図は伝わるかもしれませんが、海外の方にしっかり伝える、という点を考えれば正しい・分かりやすい日本語を話すべきだと思います。なのでやってあげればよかったと思う事は「日本語勉強」とも言えると思います。



NTQ

ぼくも外国人材の定着コンサルのような職業をしていたので、いろんな国からきた日本語喋る海外人材と話すことがあるんですけど、なかなか伝わってこない部分があります。いざ、そういう方たちが使っている日本語の教科書を見ても、自分の日本語がいかに適当かというのをよく痛感します...



仕様変更で揉めたりする？

NTQ

仕様変更がある時の通知方法について、実体験を伺っていきたくと思います。まず、ツールから教えていただきましょう。



B社
Slack、Backlog、Google Meetで週一回って感じですね。



A社
私は日常の連絡ツールであるslackで第一報を入れ、その後指示書など必要な資料を作りこみ、GoogleDriveで共有し、内容をSkype通話にて言葉で伝えるという事を行っています。



NTQ

ツール以外で何か気をつけていたことがあれば、伺いたいです。



A社
仕様変更には変更の目的があります。第一報でその目的と現在考えている達成のための手段をNTQさんに共有します。その際にNTQさんから私が見えてなかった影響範囲や、よりスマートな代替案の提示をもらう事があります。それによって1週間かかると想定していた仕様変更が1日で済む微調整で完了した事もありました。逆にいえば影響範囲が大きすぎて対応見送り、という事もあります。なので、日本側でお客様と話して手段まで決めきってからお伝えするというフローでは、その後のNTQさんからのFBで決めきった事が無駄になるという可能性もあるので、なるべく早くお伝えして相談するように心がけています。



B社
最初から仕様書を固めないで柔軟に変更する開発方法をとっています。いわゆるAgileですね。当社の場合、Agile形式を採用していますので、仕様変更は頻繁に起こるという前提で取り組んでいます。また、仕様書の作成自体はオフショア側、NTQさんにビジネスアナリストをアサインしてもらっているので、そこで修正も行っています。



NTQ

ありがとうございます。それでは次に仕様変更がある時、コミュニケーションや認識合わせに困った経験と解決方法については伺っていきます。B社さん、お願いいたします。



B社

詳しい話が理解できるまで話すようにしています。



NTQ

ぼくにも詳しい話が理解できるまで話してもらいたいです…(泣)

B社

すいません(笑)

ユーザーがどのような心理でその操作を行うか？またビジネス面でどのような影響があるかなど、開発しているシステムに限らず全体的に理解し合う必要があると思っています。なので、そこをしっかりと理解してもらえようとこころん話すようにしています。



NTQ

理解できました！ありがとうございます！
では、A社さんはいかがでしょう？

A社

プロジェクトの進め方としては良くないのですが…
納品直前の夜にお客さまから微調整が入った時など、コミュニケーターさんが不在の時に仕様を伝えないといけない事がありました。NTQのエンジニアさんの大半が英語喋れるのと、幸い私が英語の勉強が好きなので、なんとか英語で仕様を伝える事ができました。
NTQさんとの意思疎通を100%コミュニケーターさんに依存していると何かあった時に困る可能性があるかもしれません。
あと「伝えた気になる、理解した気になるという」事がありました。
伝わっているかどうかの最も分かりやすいものは成果物です。納品直前に一括での確認ではなく、成果物はこまめに確認する事が大事かと思います。



“異文化を理解する”とは？

NTQ

お二人はオフショア開発を本格的に始める前に感じたギャップって、何かありますか。

B社

正直な話、あまりなかったですね。
日本との共通点が多いですよ。真面目にサボらずにしっかりやってくれますし。カルチャーショックという意味だと、若さですね。
若くても責任を持ってやってくれる人が多いですね。管理者の年齢も若い。
ベトナムって結婚も早いからかな？



NTQ

あー！結婚早いですよね。
私、日本人ですが、「まだ結婚してないの？」ってすごくいじめられます(笑)

A社

ぼくはスケジュール作成の時に感じましたね。
NTQはベトナムのカレンダーで動いていますんで、日本と比較して祝日が少ない、お盆休みとか年末年始の休みが無いってところで、日本のバンダーさんと比較すると作業が進みやすいと思いますね。
日本は休みが多いなと感じました。感謝しないと…(笑)
ただ、年末年始の休みが1月末から2月頭の旧正月のタイミングなので、そこに納品日を設定しないよう注意が必要です。
ギャップというよりもう一つのメリットって感じになっちゃいましたね。



NTQ

お二人ともギャップをあまり感じなかったといってくれましたが、そうするとオフショアをやる前とやった後の印象もあまり変わらなかったんでしょうか。

A社

個人的に海外経験自体が少ないので、日本人じゃない人間と携わる事がこれまでの人生でほとんどありませんでした。

仕事面で言えば「契約に厳密で冷たい」といった先入観があったのですが、一緒に考えてくれたり時には遅くまでつきあってくれたりして、良い意味で裏切られました。同じ人間なんだなあと思い、良きパートナーさんとして、一緒に仕事をさせてもらっております。

あとみなさんビールをめっちゃ飲む。



B社

さきほど、カルチャーショックで若いという話をさせてもらいましたが、若さゆえの甘さみたいなものは、日本も共通ですがベトナムにもありました。

一つエピソードをお話すると、

ベトナムの場合、日本と違い1月末に旧正月の長期休暇があります。

その時に2年連続で、メンバーから、お休み時のバグやエラーの対応について質問がありました。

私はそこで叱ったのですが、あるかないかわからない話を毎回しなければならないのか？プロフェッショナルであれば緊急時には対応するでしょ？警察官や医者が休みだからといって、目の前の危機を無視しますか？

と話したところ、みんな真剣に聞いてくれて納得してくれました。

文化や世代のギャップは必ずありますが、しっかり伝えること、理解し合うことが重要だと改めて思いました。



NTQ

ありがとうございます。

文化だけでなく世代も含めて色々な違いは確かにあり、それをどう乗り越えることができるかがキーとなるような印象を受けました。外国への委託だからこそ際立つ異文化。それを乗り越えて人として相手を理解することができるか。そういったところが非常に重要になってくるのかなあとお二人のコメントを聞いて思いました。





NTQ SOLUTION

Delivery “WOW” Services.

njp@ntq-solution.com.vn

(+84) 243 200 8754 Ext 326



NTQ Japan

〒221-0056 3F Yokohama Kinkocho Building, 6-3
Kinkocho, Kanagawa Ward,
Yokohama City, Kanagawa Prefecture, Japan



NTQ Vietnam

6th Floor, Sudico Building (HH3), Me Tri
Street, Nam Tu Liem District, Hanoi City,
Vietnam



NTQ Korea

2nd floor, Korea Trade Network building, 338,
Pangyo-ro, Bundang-gu,
Sungnam City, South Korea