

パッケージソフトの追加開発を防ぐチェックリストに関するアンケート

パッケージソフト（以下、“パッケージ”と言う）は、特定の業務あるいは業種で汎用的に利用することができる既製のソフトウェアのことを言います。企業がパッケージソフトを導入する際、機能の追加・変更を行う追加開発（カスタマイズやアドオンと称することもあります）を行うことがありますが、それが原因となって、コスト増、納期遅れ、品質低下をもたらすので、パッケージ導入においては「いかに追加開発を抑えるかが成功のカギ」とされますが、追加開発を誘発するパッケージ導入例の後が経たないようです。

3月に「**開発しないシステム導入のポイント**」（中央経済社刊）を出版し、パッケージ導入の秘訣を上梓しましたが、今般、その内容をチェックリスト化し、そのチェックリストの内容を検証するアンケート調査を実施させていただきます。

このアンケート調査は、アンケートの作成者である広川敬祐が就学する公立ほこだて未来大学博士課程の研究に利用し、パッケージ導入における追加開発の発生原因をより具体的に示して説明し、それが成功と失敗にどのように関係することを学会誌の論文で発表する予定です。

アンケートは、無記名でも回答できますが、メールアドレスを記載していただければ、結果のフィードバックをさせていただきます。

つきましては、アンケート調査に是非ご協力いただきたく、何卒、よろしくお願い申し上げます。

2021年7月

広川敬祐

アンケートのホームページ

<https://www.candp.biz/questionnaire/>

パッケージソフトの追加開発を防ぐチェックリストに関するアンケート チェックリストの詳細説明を次ページ以降に記載しています

■ 体制上のポイント

- ・体制上の最高責任者は、IT 部門でなく利用部門の人であること
- ・導入に関わるコンサル（エンジニア）は、利用する製品の機能を認識していること
- ・現行システムを熟知している人は、体制上の重要な役割を担わないこと
- ・コストを下げようと、単価の安いコンサル（エンジニア）を採用しないこと

■ 企画段階のポイント

- ・企画段階で、現行システムの詳細調査を行わないこと
- ・企画段階から製品の情報収集を始めること
- ・製品評価を重要な作業と位置付けること
- ・製品選定は、IT 部門だけで決定せず、利用部門の意見を採り入れること

■ 要件定義・実装のポイント

- ・「要件定義・設計・開発」工数は、全体工数の5割未満であること
- ・要件定義の中でも業務要件を重要な作業と位置付けること
- ・要件定義を実施するのに適した人が参画すること
- ・フィット・ギャップ分析は「製品機能」または「T o B e」を正として行うこと

■ 追加開発が発生しそうな時の対処のポイント

- ・何が何でも追加開発をさせまいとの意識が強いこと
- ・代替案を検討すること。コンサルから代替案の提案があること
- ・セカンドオピニオンなどのコミュニケーション手段を講じること
- ・最高責任者、利用部門の責任者が参画する追加開発の必要性会議を設けること

チェックリストの詳細説明

■ 体制上のポイント

・体制上の最高責任者は、IT 部門でなく利用部門の人であること

パッケージ導入は IT 部門の役割と、IT 部門が最高責任者を務めることがあるが

パッケージ導入は、スクラッチ開発（ゼロからシステムを開発すること）と違い、技術に精通する人が最高責任者を務めるより、利用者の目線で、利用部門と密接なコミュニケーションをとれるようにするため、最高責任者は利用部門の人であるべきである。

・導入に関わるコンサル（エンジニア）は、利用する製品の機能を熟知していること

パッケージ導入においてはコンサル（エンジニア）を活用することが多いが、そのコンサル（エンジニア）が利用する製品知識や経験が足りない場合には、追加開発が起りやすい。

・現行システムを熟知している人は、体制上の重要な役割を担わないこと

パッケージ導入は業務のやり方を変えていく（改革）のための手段でもあるし、パッケージは新たな技術を具備しているものでもある。それが、現行システムを熟知している人が体制上の領域リーダー等の重要な役割を担う場合、現行システムのやり方を踏襲し、そのやり方がパッケージに具備されていない場合には、パッケージがより良い機能を持っている場合でも追加開発をしてしまう場合がある。

・コストを下げようと、単価の安いコンサル（エンジニア）を採用しないこと

コストを下げようと単価の安いコンサル（エンジニア）を採用すると、製品利用の知恵と工夫を発揮することができず、課題発生時に安易に追加開発で対処し「安かろう・悪かろう」となってしまう。コストは単価と工数の乗数の面積で算定されるので、単価だけで判断しない方がよい。

■ 企画段階のポイント

・ 企画段階で、現行システムの詳細調査を行わないこと

パッケージ導入の企画段階から現行システムの詳細調査を行うと、現行システムのやり方を踏襲し、そのやり方がパッケージに具備されていない場合には、パッケージがより良い機能を持っている場合でも追加開発をしてしまう場合がある。

・ 企画段階から製品の情報収集を始めること

パッケージ導入の場合、製品の情報収集は非常に重要な作業であり、企画段階からその作業に着手しておくべきである。でなければ、製品の知識に疎くなり、パッケージがより良い機能を持っている場合でも、その機能を認識することなく、追加開発をしてしまう場合がある。

・ 製品評価を重要な作業と位置付けること

「要件定義をしっかりすればパッケージは何でも構わない」との意識を持たれる方がいるが、パッケージ導入の場合には、製品評価を重要な作業と位置付けることが必要である。製品選定や適用範囲を誤ることから追加開発になる場合がある。

・ 製品選定は、IT 部門だけで決定せず利用部門の意見を探り入れること

パッケージは IT 部門の責任で主導、検討されていくことが多いが、製品選定には製品の利用部門の人も関わるべきである。IT 部門だけで製品決定を行うと、利用部門からは本意でないと思意に合わせるために追加開発で対応しようとする場合がある。

■ 要件定義・実装作業のポイント

・ 「要件定義・設計・開発」工数は、全体工数の5割未満であること

パッケージ導入の場合には、従来的なウォーターフォール型の手法（システム構築を「要件定義」「設計」「プログラミング（開発）」「テスト」という工程に分けて順に段階を経て行う方法）より、

パッケージに適した導入手法を採用すべきであるが、パッケージ導入にあるにも関わらず、従来の開発ありきの手法であれば、追加開発が発生するのは自明の理となる。

・要件定義の中でも業務要件の検討を重要な作業と位置付けること

要件定義は、業務要件・システム要件・非機能要件に分けられ、業務要件の検討結果として、追加開発が発生する可能性がある。したがって、追加開発を防止するためには業務要件を重要な作業と位置付ける必要があるが、時には業務要件作業を実施していないパッケージ導入が見受けられる。業務要件の検討をしないでシステム要件だけを行うと追加開発が起りやすい。

・要件定義を実施するのに適した人が参画すること

要件定義を実施するのに適した人とは、「利用部門のキーマン」と「業務・業界と製品に熟知したコンサ（エンジニア）」である。利用部門のキーマン不在で業務要件を実施したり、業務・業界と製品に無知なコンル（エンジニア）が参画する場合には追加開発が起りやすい。

・フィット・ギャップ分析は「製品機能」または「T o B e」を正として行うこと

現行業務を正としてフィット・ギャップ分析を行うと、業務の実現手段であるシステムが異なることによって、その違いがギャップとなり、追加開発で対応しようとしてしまう。フィット・ギャップ分析を行う場合には、「製品機能」または「T o B e」を正として行うべきである。

■ 追加開発が発生しそうな時の対処のポイント

・何が何でも追加開発をさせまいとの意識が強いこと

追加開発のための予算が予め講じられている場合や、ある程度は仕方ない、と「追加開発の発生は止む無し」と諦めている場合は追加開発が起りやすい。

例えば、追加開発を実施するには社長の承認を必要とする手段を講じたり、追加開発をやめる判断をする場合に何らかの報償を与えるなどの工夫も検討し、何が何でも追加開発をさせまいという意識を持つことが重要である。

・代替案を検討すること。コンサル（エンジニア）から代替案の提案があること

追加開発が発生しそうな際には、業務改革を行う、ツール利用を検討する、処理上の負荷を検討する（例外処理のような場合には機能欠如になりやすいが、システム化をしなくても多大な負荷にならないこともあり得る）。

また、追加開発が発生しそうな局面では、導入作業に関わるコンサル（エンジニア）から代替案の提案があるべきで、追加開発の見積と可否を促すコンサル（エンジニア）は価値がない。

・セカンドオピニオンなどのコミュニケーション手段を講じること

追加開発が発生しそうな際には、製品の開発元に問い合わせる、他のコンサル（エンジニア）にセカンドオピニオンを求める、同じ製品を利用している他のユーザーからの対応状況を把握する、などのコミュニケーション手段を講じることによって追加開発の必要性を検討すべきである。

・最高責任者、利用部門の責任者が参画する追加開発の必要性会議を設けること

追加開発が発生しそうな際には、最高責任者、利用部門の責任者が参画する追加開発の必要性会議を設けることによって、追加開発の必要性の検証、代替案の有無の検証、投資対効果の検証を行い、それによって追加開発を防ぐ。

【参考書籍】



開発しないシステム導入のポイント

中央経済社刊

2021年3月発行

276ページ