

---

〈報告書 要約版〉

海外・国内企業におけるソフトウェアのオフショア開発に  
ついての調査・分析と提言

---

**2006年10月**

**社団法人 電子情報技術産業協会 (JEITA)**

ソフトウェア事業委員会 ソフトウェアリソース対応専門委員会

## 本調査の背景と目的

### ソフトウェア開発を取り巻く環境 に関する当委員会の認識\*

- 情報システムが企業競争力の維持・強化に欠かせないものとなっている
- ソフトウェア開発において、コスト削減・開発要員の確保・専門技術の獲得等の観点から、オフショア開発が世界的に広く行われるようになってきている
- ただし、欧米に比べて日本ではオフショア開発の活用が進んでいない
- 開発を行いながら要件を明確化していく日本の開発スタイルがその一因と考えられる

### 当委員会の 2005年度の取り組み\*

- 日本企業が発注者として抱える課題検討を開始
- 国内で収集できる現状調査を実施し、以下の課題と対策を提示
  1. 上流工程および付加価値の高い分野への注力
  2. 品質および生産性の向上
  3. 実装技術レベルの継続的向上
  4. ノウハウの蓄積と活用
  5. プロジェクト管理力の向上

### 本プロジェクトの目的

- 本年度は、2005年度に出された提言を実現していくため、先行していると思われる欧米企業の調査を実施
- その一環として、本プロジェクトでは主にオフショア開発のプロセスに焦点をあてて日米企業へのアンケート調査を行い、日本的やり方の弊害が真に原因であるのかを検証
- その上で、日本企業におけるオフショア開発有効活用のための提言を行う

\*:「平成17年度 ソフトウェア事業に関する調査報告書Ⅲ  
ソフトウェアリソースの最適活用に関する調査報告と提言」参照

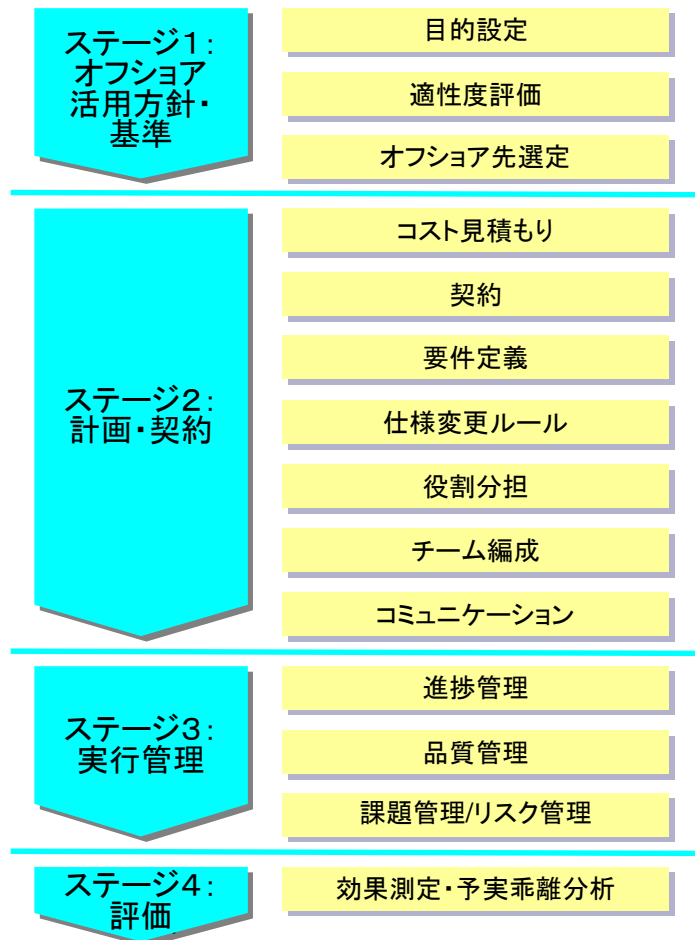
## 調査実施概要

国内26件、米国9件、計35件に対してアンケートを実施した。

- アンケートの目的 : 日米企業のオフショア開発に対するプロセス実態の把握
- アンケート実施期間 : 2006年8月末～9月15日
- アンケート方法 : 対面インタビュー、アンケートシートへの直接記入、電話インタビュー
- 対象企業 : オフショア開発を活用している顧客企業  
主にハイテク機器・ソフトウェア業界が対象
- 回答数 : 35 件
  - 国内 26件
  - 米国 9件
- 本調査はアクセンチュア株式会社に委託し、実施した

## アンケート内容

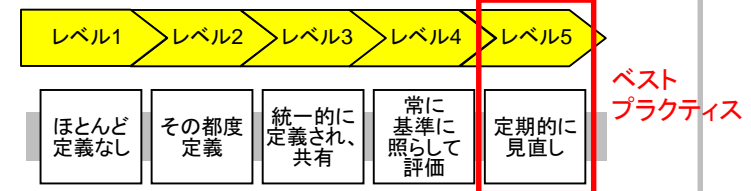
オフショアを利用したソフトウェアの開発プロセスを4つのステージに分け、それぞれのプロセスのベストプラクティスに対する達成度合いを「オフショア活用能力レベル」と定義した。



5段階の「オフショア活用能力レベル」を確認する設問と、オフショア活用の内容を具体的に聞く設問とで構成

### 「オフショア活用能力レベル」を確認する設問例

オフショア開発の適性を判断するチェックリスト(基準)は・・・



### 実施内容を確認する設問例

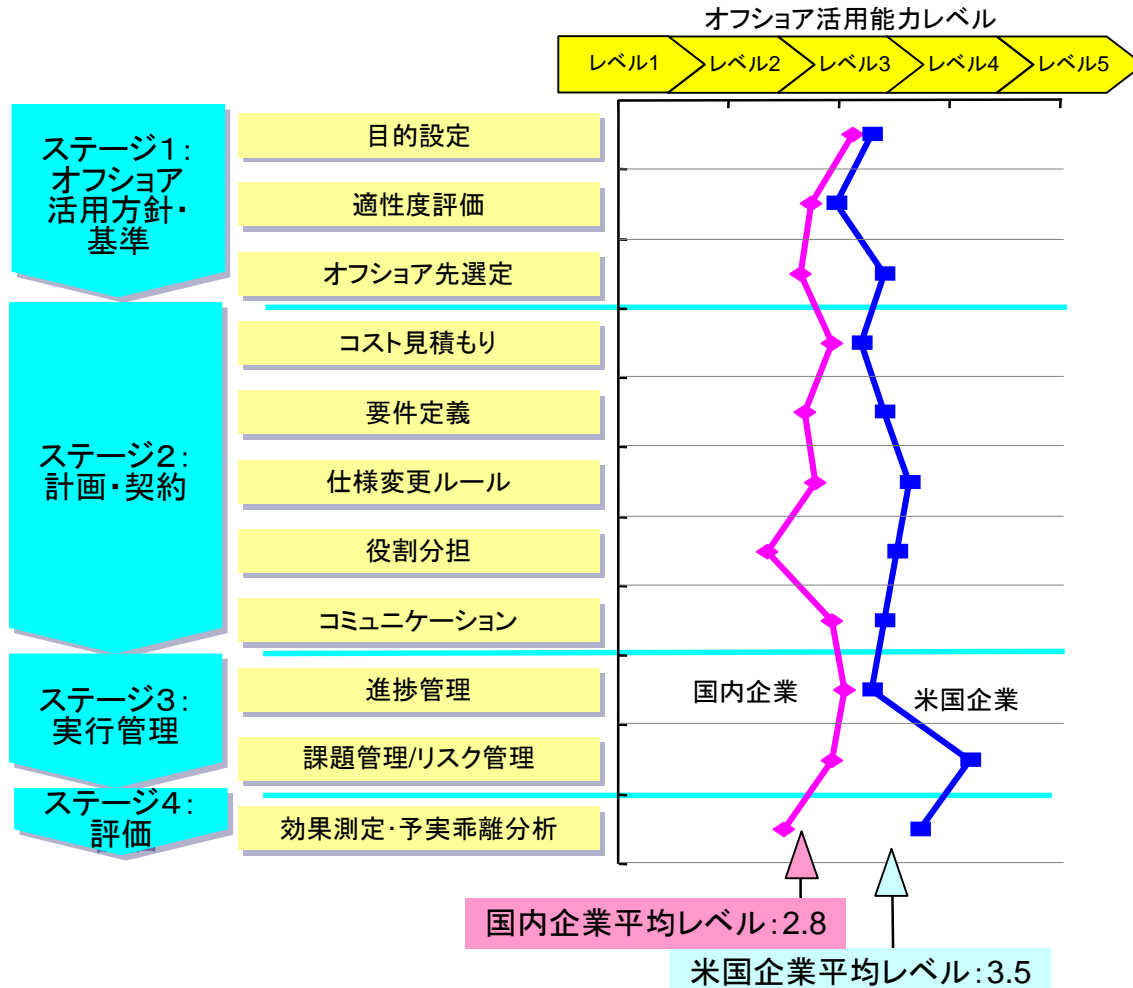
「オフショア開発の適性度」判断の基準に含まれる要素について、当てはまるものすべてをお選びください。

- 仕様の安定度
- 開発対象ソフトウェアの重要度
- アーキテクチャの複雑性
- ⋮

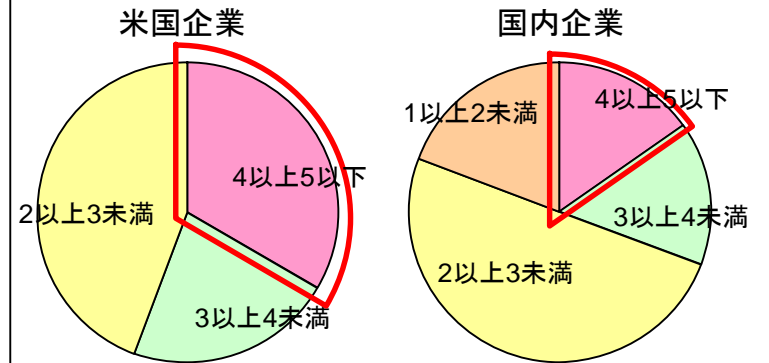
# 全体サマリー(日米比較)

ステージ1-4まで全体を通じて、国内企業よりも米国企業の方が「オフショア活用能力レベル」が高い。

日米平均比較



オフショア活用能力レベル平均(企業別)



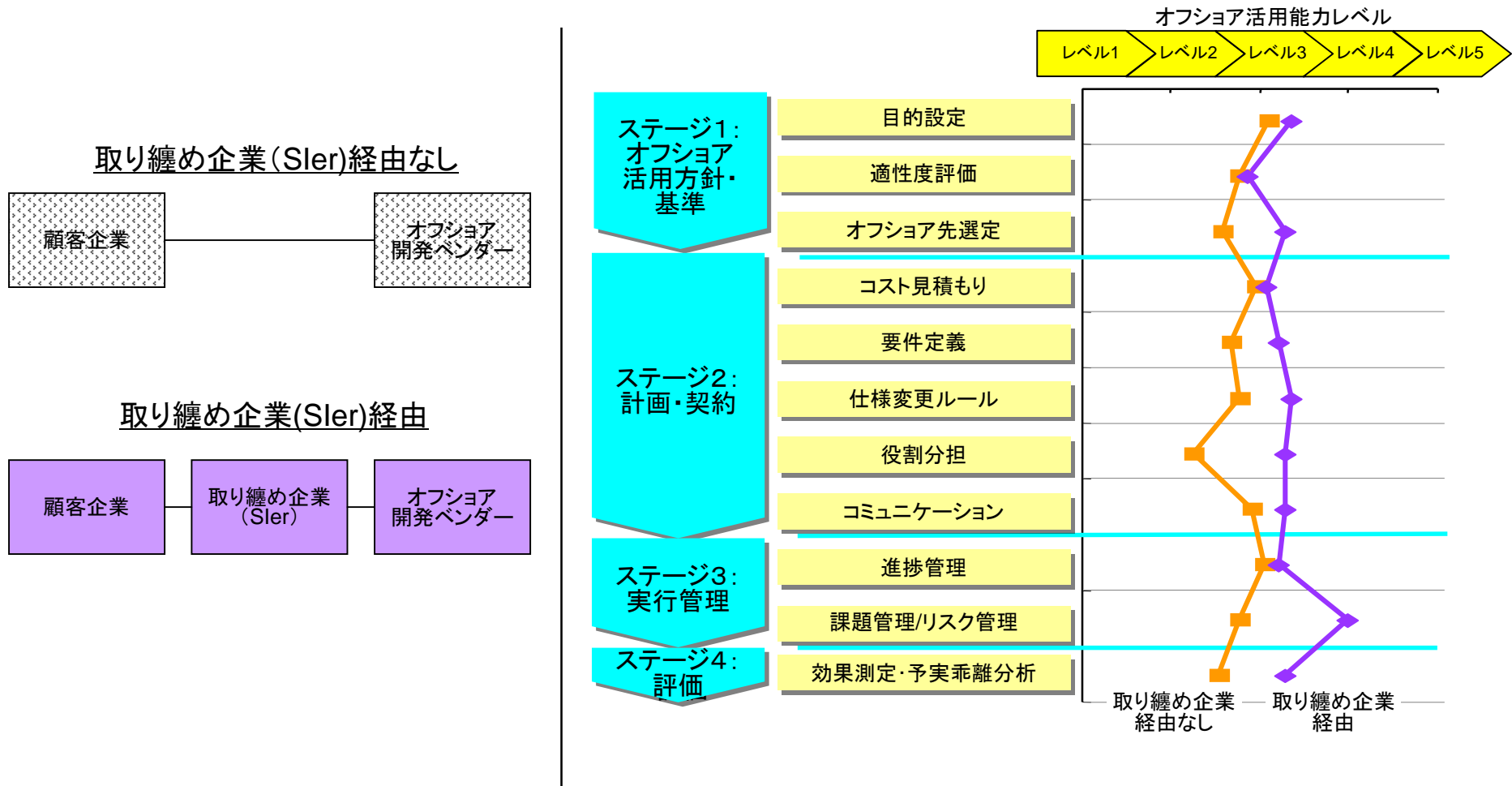
レベル4以上の回答件数

- 米国企業...9件中3件
- 国内企業...26件中4件

特に、国内企業は平均レベル4以上の回答企業の割合が少ない。

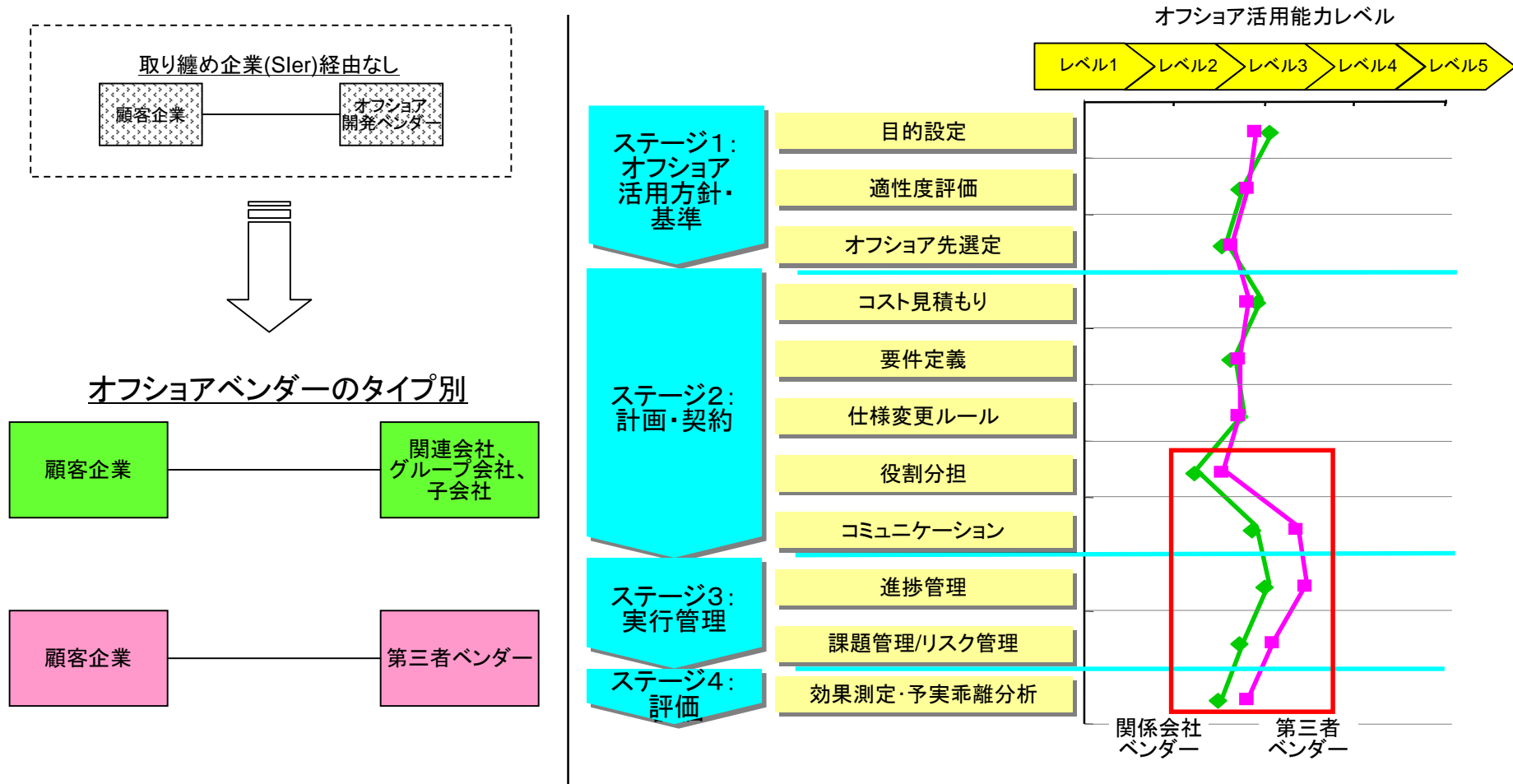
# 開発体制別比較 ～ 取り纏め企業 (SIer) 経由 vs 経由なし

取り纏め企業 (SIer) 経由の有無で比較すると、経由している方がオフショア活用能力レベルが平均的に高い。



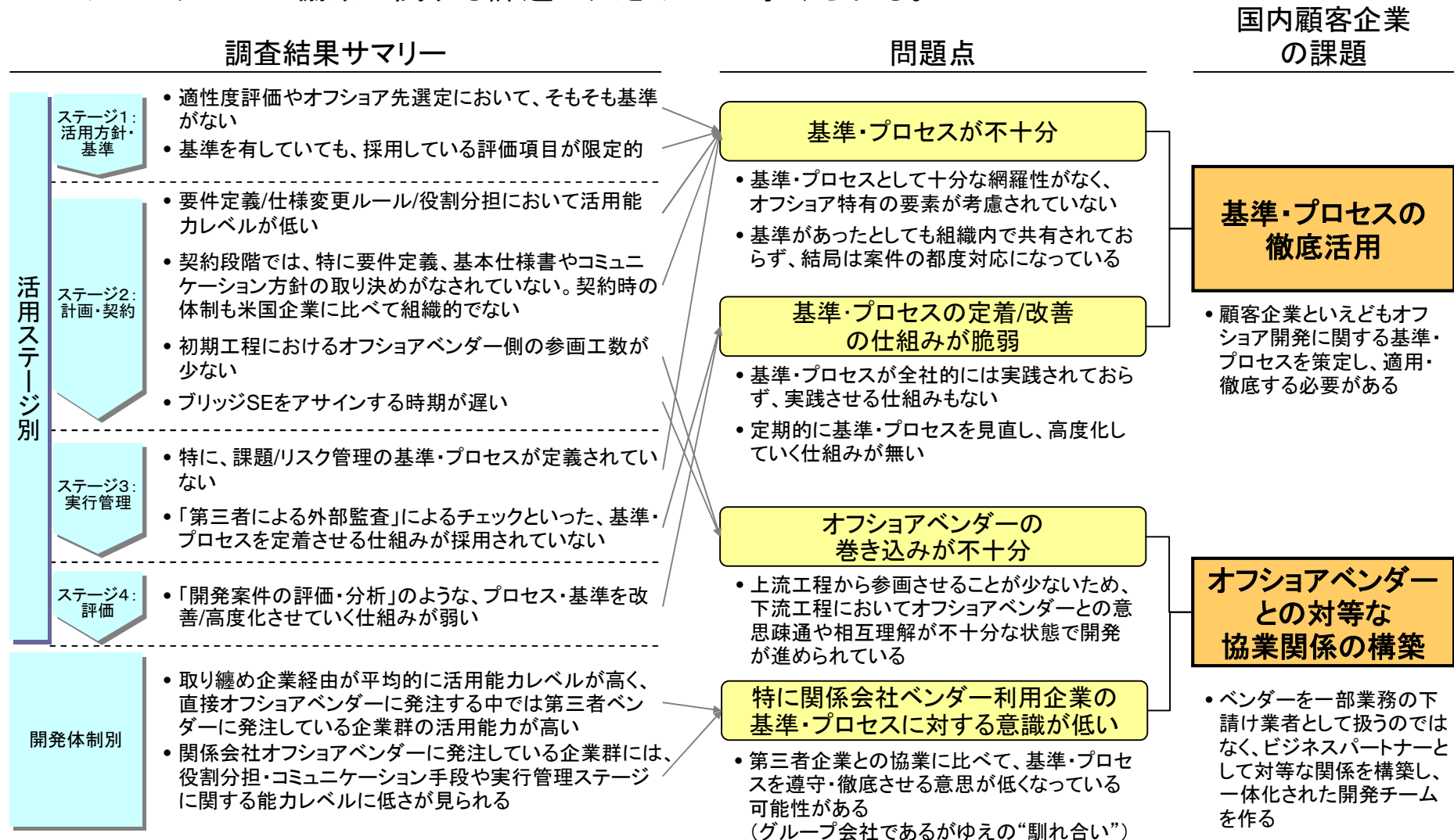
# 開発体制別比較 ～ オフショアベンダータイプ別

直接オフショアベンダーを活用している企業の場合、関係会社のベンダーよりも第三者ベンダーを活用している企業の方が、特にステージ後半で活用能力レベルが上回っている。



# 国内顧客企業が抱える課題

オフショア開発活用における国内顧客企業の課題として、基準プロセスに関する課題とオフショアベンダーとの協業に関する課題の大きく2つが挙げられる。



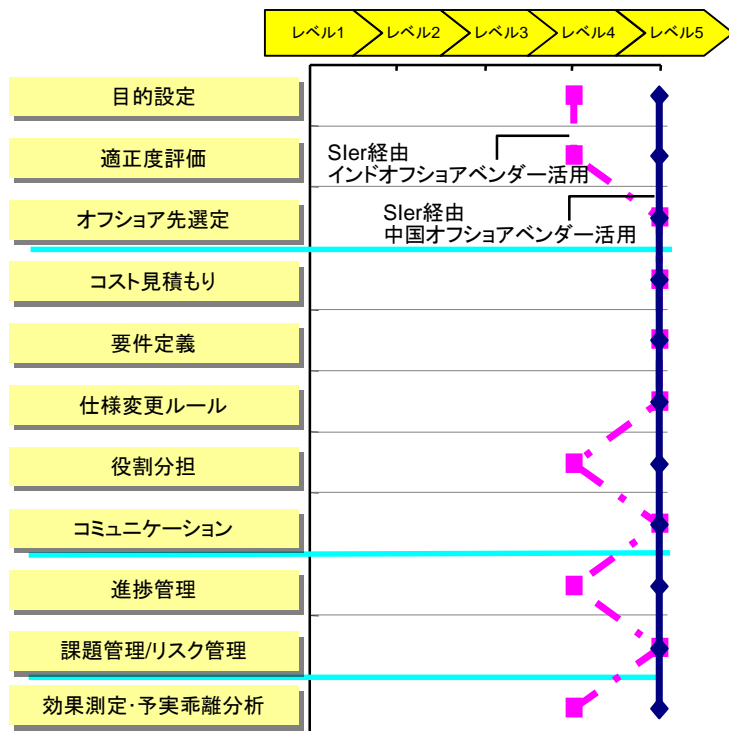


## ベストプラクティスの取り組み

一方、国内でも保険会社A社のように、オフショア活用能力レベルが極めて高いベストプラクティスが存在する。

### 国内保険A社の オフショア活用能力レベル

### 支える強み



海外からのノウハウ  
移転によるプロセス  
整備

- 海外での経験に基づく方法論の移管
- 導入/定着化メンバーの受け入れ

CIOオフィスが定着  
化・改善をリード

- 基準・プロセスに通り実施しない問題  
開発員を抽出し、指導

取り纏め企業との  
Win-Win関係の構  
築による自社の高  
度化

- 潜在リスクを洗い出し、取り纏め企業  
と共有を徹底  
(例: 取り纏め企業による見積もり提示の際、見積  
もり根拠を元に、取り纏め企業にとってビジネスと  
して成り立っているかを確認している。)
- CMMIのレベルの高いパートナーとの  
協業による自社のレベル上げを目的  
化

## 国内顧客企業への提言(サマリー)

基準・プロセスの整備、定着・改善と開発案件の一貫体制整備を提言する。また、それらの実現方法として取り纏め企業(Sler)の活用を推奨する。

国内顧客企業の課題	提言	内容	実現方法の提言
基準・プロセスの徹底活用	1. 基準・プロセスの整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>• オフショア向けのベースとすべく、国内向けの基準・プロセスの見直しを行い、整備</li> <li>• 社内のノウハウを結集し、多少不完全でも基準・プロセスを一旦文書化</li> <li>• 徐々に、顧客企業に求められるオフショア開発特有の内容(詳細度)と、一連の開発ライフサイクルに対応した網羅性を確保</li> </ul>	<div data-bbox="1697 659 2065 836" style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> <b>4. 取り纏め企業(Sler)の活用</b> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 提言1-3を、全て自社内で実現するだけでなく、取り纏め企業(Sler)をうまく活用することが得策</li> <li>• ただしその際は、全てを丸投げするのではなく、取り纏め企業の選定・管理・レビュー及び自社のオフショア開発能力の高度化のプロセスを確立することが重要</li> </ul>
	2. 基準・プロセスの定着・改善への組織的取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 必要なリソース(特にヒトとカネ)を割り当て、基準・プロセスの遵守度の確認を行う仕組みを導入</li> <li>• 基準・プロセスは一度策定して完成版とするのではなく、新たな経験からのノウハウを蓄積し、常に高度化させていく</li> <li>• 担当者/部には独立性と権限を与え、経営層が継続的にサポート</li> </ul>	
オフショアベンダーとの対等な協業関係の構築	3. 開発ライフサイクルを通じた一体・一貫体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 的確なコミュニケーション計画とタスク配分によって、オンショア側チームとオフショア側チームを一体化</li> <li>• 特に、開発フェーズの切れ目等で業務の断絶がないよう、役割分担と連携ルールを明確化</li> </ul>	