「ストレスフリーのWebプロジェクト」

～Web担当者に出来ること、制作会社に望むこと～

2009.06.06 / WebSig24/7

しゃべるひと：フジイユウジ

しゃべってる人について？

■フジイユウジと申します。

■小売をやっている某中小企業（web専業ではない）でWeb担当「も」やってます。

■営業企画とか店舗管理とか人材育成とか商品仕入とかWebじゃない仕事多め。

■数万円くらいで何とか作業してってお願いする系の案件から、数千万円のコンペ案件とか、様々な規模の発注経験あり。

■ webサイト新規構築案件、リニューアル、運用系、キャンペーンサイト系など。

■ システムが絡む発注経験が多めかな。

■制作会社とかで働いたことないです。生粋の発注サイダー（笑）

フジイユウジってだれ？

■「フジイユウジ::ドットネット」ってブログ書いてます。
　日常のこと中心ですが、たまにWeb制作とか発注についても書いてます。

■ サラリーマンだけど、思いつきでインドに行って、バイクでインド一周してきたり
　るちゃったりする感じのヒト。

■ WebSigにちょこちょこ参加してて、モデレーターの方にも仲良くして頂いてます。

■ そしたらモデレーターの方に「お前なんか発注について話せ」って呼ばれたよ。

■ 実は何しゃべっていいか、よくわかりません＞＜

フジイ

- 「フジイ … 日常の … す。
- サラリー … てきたり … るちゃっ …
- WebSig … いてます。
- そした … れたよ。
- 実は何しゃべっていいか、よくわかりません＞＜

http://fujii-yuji.net

ぼくみたいなのから話きいて お役に立つかどうか？

■発注経験あるけど失敗も多い・・・思い出すとマジ凹みます。。。

■まあ、そんな感じなアレなので、
このプレゼン内容はフジイの個人的な経験のみで構成してます。

■「わかってねーなー」とか「ちげーよ」って感じられるであろうとは思いますが、
ジュースの缶とか生卵とか投げつけたりしないでね。

■そもそも、発注者目線っていっても、所属している企業のWebに対する考え方とか、規模とかによって、気をつけるポイントとか違うんだし、あくまでもフジイの体験談を聞くんだという前提でよろしくです。

■でも、ご意見とかご指摘とかは真摯に聞きます。
ぜひブログにコメントとかトラバとかください。

で。今回のお題なんですが・・・

「ストレスフリーのWebプロジェクト」

ストレスフリーねぇ・・・

「それ、無理じゃね?」

フジイが思うには・・・

産みの苦しみから
逃れることはできないっす。

むしろ、「苦しいもの」とか「大変なこと」って
視点がないまま発注すると失敗するって。

もちろん知恵と工夫で
苦しみに立ち向かうことはできる。

ちなみに・・・

今日の資料は公開されるらしいから
メモとらなくていいっぽいです。

（そもそも、メモとってもらえるほど価値のある話できるのか・・・）

この資料、文字ばっかで見づらいのにいいのかなw

「失敗プロジェクトを共有して対策を考えよう!」

2009.06.06 / WebSig24/7
しゃべるひと:フジイユウジ

「本日のアジェンダ」

失敗プロジェクトの例① {
web屋さんにお願いしたいこと
web担当にできること
}

失敗プロジェクトの例② {
web屋さんにお願いしたいこと
web担当にできること
}

他にも発注してビックリしたこと紹介

経験から学んだこと（心がけていること16個）

失敗プロジェクトの例①

早速、失敗プロジェクトの例①

発注前の打ち合わせ担当が信頼できそうな人。
この人に任せたい・・・!

「私が担当します」と言われたので、発注先決定！

早速、失敗プロジェクトの例①

「すみません、別のプロジェクトが入っちゃって担当できなくなってしまいました。」

Σ(ﾟДﾟ;エーッ!

アサインされた人は何故かPM兼任デザイナー。
プロジェクトを進めるうちに、プロジェクト専任で担当するのは初だと言われ　(´・д・`)ｴｰ

Web屋さんにお願いしたいこと。

アサインされるメンバーに限った話ではなく、不確定なことを決定事項のように言わないで･･･ (´･ω･`)

「ウチは何でもできます！」とか･･･。
いや、嘘じゃないんだろうけど、気軽にそういうこと言うもんじゃない。
悪意なくこういうこと言う人は意外に多いっすorz...

変更されるのは仕方がないとしても、事前に伝えられている内容と同じクオリティを担保できるようにする責任がありますよね。

Web担当ができること。

RFPに「発注条件」を書いちゃうのも手。

受注する側も、他の仕事を受けたりしていて状況は流動的なもの。
見積もり → 発注 までの社内調整とかに時間がかかったりしたら、
事前に言われた通りの状況でなくなっていても仕方ない。

社内調整にかかる時間を読むのはWeb担当の重要な仕事。

Web担当ができること

同様に制作実績を見て発注先を決めたのに、その実績に関わった人がアサインされないってことも多い。

対象の実績に関わっていない人が担当でも、発注側が求めている成果物になる品質管理がされている会社なのか、確認してみると、その会社の考え方が分かっていいかも。

Web担当ができること

意外とキツイのが「このプロジェクト専任でやります」って言っていたのに、裏で他の案件もやっていたりするの。
その裏でやってた案件がトラブったりしたら、もう最悪 ヽ(Д´ ﾟ)ﾉ

「他の案件は本当にないんですか？」って確認とった方がいいです。
先方も他の仕事しないとヤバい。嘘つかれるよりも、本当のことを知って、折り合いつけるための話し合いをしたいという姿勢を見せた方がお互いのため。

RFPと契約書に明示しちゃう手もあるけど、請負契約で労働条件に当たる事を書くのはダメなので、法的に有効な文言になるように。

失敗プロジェクトの例②

失敗プロジェクトの例②

半年かけて打ち合わせを重ねたプロジェクト。

でも完成した成果物は、打ち合わせで決めたはずの内容が半分くらいしか反映されていない。

Σ(ﾟДﾟ;ﾅﾝﾃﾞｰ!?

原因は色々考えられる。

仕様決めがヒアリング（打ち合わせ）に頼りすぎ。

そういえば半年分の打ち合わせの議事録がない・・・・・・とか。

逆に仕様書とかに決定的なドキュメントに頼りすぎ。

そもそも承認タイミングとか承認方法が決められてない。

Web屋さんにお願いしたいこと。

意外なことに議事録を作成していない会社さん多いっす。

思ったよりも管理コストかからないから、発言録的な議事録だけでも作っておくとイイと思います。
（メールとか電話とか、コミュニケーション方法が複数になる場合は、そのやりとりも同一フォーマットに落とした方がいいです）

仕様書と議事録は別のものにした方がいい（と、僕は思ってます）
即日で仕様書が更新されていくとかならいいけど、発注側は仕様書よりも「自分の言ったこと」を大事にするので、お互いに役立つはず。

Web屋さんにお願いしたいこと。

議事録とる場合でも、仕様書と議事録の整合性とらないで仕様書を書くエンジニアさんとか多いです。

発注者はドキュメントよりも発言を大事にする人が多い（と思う）
発言がきれいにドキュメントに落ちてないとトラブルになりやすい。

議事録って名前なのに中身はＱＡシートだったりすることも。
ＱＡシートはあってもいいけど、発言記録にはならないので、別ドキュメントとして扱ってほしいですな。

Web屋さんにお願いしたいこと。

分業の関係でシステムに存在する要素がデザインに反映されてなかったりすることも。ちゃんと制作側のレビューとかテストがなされてないまま検収にいっちゃうのは、かなりヤバいですが、実はそういうこと多いです。検収は**テストの場ではない**はず。

制作系のスキルが必要な領域まで検収チェックさせてませんか？その作業は発注側の領域ではないはず。。。

発注者が検収しやすい状態って何かを考えていただけると、お互いにハッピーになれる気がするよ(^^;

Web屋さんにお願いしたいこと。

ここまで聞いてて、

「でも、ドキュメントとか管理コストとか削って、記憶力とコミュニケーションで何とかしちゃう方がシゴトとれるし、楽だしなぁ。」

・・・って思った方、いらっしゃいますか？

〃＼(￣^￣)／ハイ!!

Web屋さんにお願いしたいこと。

まあ、それが現実だったりしますよねぇ（´Д｀）=3

発注側も「いかに安く作ってもらうか」が仕事だったりするので、安く見積もりがあがってきたところに頼んじゃうし。

そりゃ、発注者が上場会社とかでもなけりゃマネジメントコストとかドキュメント管理コストとか削りたくなるでしょうけども・・・

Web屋さんにお願いしたいこと。

発注側も、プロジェクトの規模が小さい場合は
「人間力で上手いことやります」でいいと思ってますよ！

・・・が、ドキュメント管理とか、ちゃんとしてないと仕様違いとか発生する可能性はあるわけで。

そのリスクとかを誠実に伝えてあるかどうかが重要。

それを伝えられてない発注者は、「ワケアリで安い」ものなのに
「品質良くて安い」って言って売りこまれているように感じますよ？

Web屋さんにお願いしたいこと。

- 制作系スキルが必要な検収はカンベンしてください。
  （業務の切り分けと承認プロセスが明確じゃないからそうなる）

- 「ドキュメントとかPMとか最低限にしての安い見積り」はOK。
  だけど、ちゃんとリスクとか中身は伝えてくださいね。。。

- 逆に、ちゃんと管理しているなら、そのメリットを適切に伝えてくれないと、相見積りで金額しか見れなくなっちゃう＞＜
  ちゃんと安いところとどう違うのか中身の違いを語りませう。

Web担当ができること。

- 見積りは「価格だけ」見ると大失敗します
  何故その価格になったのか、理由を引き出せれば、発注先選択をミスらない（かもしれない）し、社内調整も楽。

- 議事録に限らず、必要ドキュメントと提出期日を発注条件としてRFPとか契約書に書いてみたり。

- 承認プロセスについて、事前にしっかりと取り決めをする。

Web担当ができること

- 「発注セミナー」とかで語られるのは「発注前」と「納品後」ばかり。トラブルが起きる時は発注後～納品の間に問題ある事が多い。

  プロジェクトマネジメント自体は、制作側の仕事だけれど、どのレベルでプロジェクトマネジメントが行われているのかチェックするのはWeb担当の仕事。

- 実務としては、こちらから提出すべき資料など、何がどのくらい必要か、いつまでに必要か聞き出すのも重要。

他にも発注しててビックリしたこと紹介。

※ちょっと誇張気味かも。

失敗プロジェクトの例いろいろ

がんばってRFP書いて相見積。

最安値200万円。　最高値1億5千万円。

Σ(ﾟДﾟ;ナンデー!?

失敗プロジェクトの例いろいろ

サーバ調達を含む、Webシステム開発を依頼。

サーバも無事に決定し、購入・設置。

サーバの管理は自社で行う話だったため、SSHでログインしたいと伝えたところ・・・

失敗プロジェクトの例いろいろ

「当社のフレームワークを使用しているので、見られないようにroot権限はお渡しできません。」

Σ(ﾟДﾟ;ウチノモノナノニ?

失敗プロジェクトの例いろいろ

通販システム(ECサイト)の開発を依頼。

検収時に全ページのURLが一定であることが判明。
これじゃ検索エンジンに拾ってもらえない。

「あー、ウチSEOとかやってないんでー」

Σ(ﾟДﾟ;イマドキ?

失敗プロジェクトの例いろいろ

発注決定したキックオフミーティングでのこと。

「RFPに書いてある〇〇と□□は、ボリュームがあるので次フェーズでお願いします。」

「分割納品ですか？（もー！いいけど先に言えよ！）**」**

失敗プロジェクトの例いろいろ

「いえ、今回の内容に含まれてないという事です。」

なにそれ(´Д`;)

失敗プロジェクトの例いろいろ

プログラムの脆弱性を修正依頼したときのこと。

「修正しときました！」

「どれどれ？なるほど、修正されてますね。」

失敗プロジェクトの例いろいろ

「でも、他の脆弱性が増えてんですけどwww」

「いえ、そこは考慮する話ではなかったので」

Σ(ﾟДﾟ;そういう問題か？

経験から学んだこと。
～発注者の心がけ16個～

発注者の心がけ16個

見積り前に依頼の内容を文章化しておく。

・RFP(提案依頼書)でも要件リストでもいいから作る。

・文章化していく過程で考えがまとまったり洗練したりする。

発注者の心がけ16個

発注前にワークフロー全体について説明を受ける。

・プロジェクト設計についてのレベルの高さについて確認がとれる。

・ワークフローって言ったのにスケジュールの話をしてきたら危険。

・こういう質問で業者選定してます。

発注者の心がけ16個

見積りに含まれるもの・含まれないものを見切る！

・見積書は全て内容が違う。違うのは「金額」ではなく「中身」。
　同じ成果物になるわけではないので注意。

・見積りのためだけに詳細設計フェーズをとれるなら別。

発注者の心がけ16個

「この金額内で何でもやります」
など極端な言葉は信用しない。

・相手に期待しすぎないことは大事。

・ビジネスでやっている以上、そんなわけはない。

・空き時間を埋めるために言っていて、プロジェクト規模が小さい場合はアリかもしれないけど、、、

発注者の心がけ16個

どういった時に追加コストが発生するのか
明確にしておく。

- 見積りの金額に入っているのはどこまでなのか共有しておく。
- 「Webサイト一式」とか、どうにでもとれるので危険。

発注者の心がけ16個

契約書は重要。

・要望は契約書で表現できる。
（請負契約にするか売買契約にするかで、代金が「工数の価値」と「納品物の価値」に変わる）

・契約書がしっかりしているとプロジェクトがスムースになる。

・契約書に書いて、読み合わせをすると覚悟や緊張感が違う。

・でも、契約書を盾がわりすると関係悪化するから、ダメだお＞＜

発注者の心がけ16個

「マイルストーンと決定・承認プロセス」
を明確にして共有しておく。

・けっこう面倒がられる＞＜　　・・・けど、重要なので明確にしておく。

・社長や上司にも共有してもらう場合も。

発注者の心がけ16個

「意外とプロジェクトは管理されていない」
と、考えておく。

・「任せて投げず」っていう感じになるように心がける。

・気がつくと自分がPMやってるなんてことがないように・・・＞＜

・適切にプロジェクトマネジメントが行われているかどうかチェックするのはWeb担当の大事な仕事。

発注者の心がけ16個

製作のプロは、ヒアリングのプロとは限らない。

・少ない情報から全部を見通せる人なんていない。

・相手は超能力者じゃない。モノは「伝えないと伝わらない」

・人間が人間にモノを伝えるのは本当に難しい。

発注者の心がけ16個

「目的を伝えている」と「手段を伝えている」を意識して使い分ける。

- 目的への影響度が低いのにパーツとか気にしだすとキリがない。
- 「目的達成に必要なこと」が軽視されないようにするのも大事。

発注者の心がけ16個

社内調整に必要な時間を読んで、
制作サイドに伝える。

- 制作側も時間で状況が変わることがある。
- 時間を読むために必要な情報を制作側から引き出すことも大事。

発注者の心がけ16個

社内調整はWeb担当の重要な仕事。

・上司や社長の一言で制作側に迷惑かけるのはWeb担の調整不足。

・どうしても必要なことならともかく、社内の調整不足のせいで取引先に迷惑かけてはイカンですよね。

発注者の心がけ16個

理由や説明を求め続けること。

・例えば「できません」と言われても「技術的に不可能なのか」「技術力不足なのか」「コスト的にできないのか」など理由が明確になるまで確認をとる。

洗練された代案が生まれることは多い。

発注者の心がけ16個

発注側の発言で何が起きるのか、よく考える。
（or 伝える）

・自分や社長の気軽な発言がスケジュールやコストに大きく影響することがある。

・後から「そこまで影響するなら別にやらなくてよかったよぅ」と思っても遅いっす。

発注者の心がけ16個

「運用まで考えてもらう」ために伝えるべき事を考える

・この世に氾濫する「運用のことが考えられていない成果物」を増やさないためにも、Web担当が伝えるべきことを伝える。

発注者の心がけ16個

「言ったじゃないですか」 ではなく
「ここに書いてあります」 にする。

- 発注側は発言ドリブン、制作側はドキュメントドリブンになりがち。
- 発言録や議事録をとって折り合いをつける。

ここからは余談ですー。

余談ですよ。

レベニューシェア（笑）

本来の意味は、発注契約ではなく提携をして、事業収益を制作サイドと配分する契約形態のこと。

でも、これは制作側が企画に対して投資するのと一緒。
企画者側が「初期費用が安い」程度の認識だと絶対に失敗する。

何故か、レベニューシェアに憧れをもっている人をよく見かけるw

余談ですよ。

アジャイル開発（笑）

本来の意味は、要求仕様の変化に対して柔軟に対応して迅速に開発を行うための開発手法。

でも、ドキュメント作成から逃れてヒアリングで済ませる目的のため「アジャイル」って言葉を使っている人も多いよ＞＜

本当の意味でのアジャイルな管理ができている例は少ないはず。
管理しなくていいという意味ではないはず。

ぼくのグダグダな話を
ご清聴ありがとうございました。

ご静聴ありがとうございました！

感想や意見を伝えたいという方はもちろん、
フジイを面白いと思った方もご連絡ください。

Mail: **yuji@fujii-yuji.net**
Blog: **http://fujii-yuji.net**