

# 行政におけるアジャイル開発の実践に向けた調査研究

## <プロジェクト実践編>

— 準委任契約に基づくアジャイル開発の本格導入に向けて —

### 報告書のポイント

2024年3月31日

一般社団法人 行政情報システム研究所

行政におけるアジャイル開発の実践に向けた調査研究 <プロジェクト実践編>  
 – 準委任契約に基づくアジャイル開発の本格導入に向けて – 報告書のポイント  
 (本編: <https://www.iais.or.jp/reports/>)

一般社団法人 行政情報システム研究所

## 1. 概要

近年、アジャイル開発は、行政においても、デジタルトランスフォーメーション(DX)推進のための重要なアプローチとして認識されるようになってきている。本調査研究では、東京都が「準委任契約」に基づいて実施したアジャイル開発事業の事例研究に基づいて、そこで得られた知見を形式知化するとともに、他の行政機関等でも活用できるように一般化したプロセスとして整理。

## 2. 本調査研究の特徴

本報告書では、これまで明らかにされていなかった次の知見を提供。

- ①行政機関における準委任契約のプロセス
- ②アジャイル開発を前提とした調達・開発プロセス
- ③組織横断的なアジャイル開発推進部門の役割
- ④複数のプロジェクトを単一の契約で一括調達する“リソースを確保する契約”の方法
- ⑤行政における準委任契約に基づくアジャイル開発の実践に必要となるリソースのインデックス

## 3. 準委任契約に基づくアジャイル開発プロセス

前述2. ①～④をカバーした次世代のアジャイル開発を実践するために求められる取組は次表の a)～n) のとおり。このうち、特にプロセス見直しが必要となるのは、【①】プロダクトオーナー(PO)をアサインする、【②】プロダクトではなく、専門人材の“仕事”を調達する、【③】準委任契約を結ぶ、【④】“アジャイル型”のスクラムチーム を編成し、教育する、【⑤】検収を柔軟に捉える、という5点。

表 アジャイル開発において対応が求められる取組み

デジタル・ガバメント推進標準ガイドライン 第3編 ITマネジメント	準委任契約に基づくアジャイル開発のための対応が求められる項目 (①～⑤：従来型のプロセスの見直しを要する項目)
第2章 プロジェクトの管理	a) 横断的な支援・調整体制を組む b) プロダクトオーナー (PO* <sup>1</sup> ) をアサインする 【①】
第3章 予算及び執行	c) 個別プロダクト予算の機動的な調整を可能とする d) アジャイルに適した案件を発掘し、選定する
第4章 サービス・業務企画	
第5章 要件定義 1. 要件定義の準備 1) RFIの実施*	e) RFI* <sup>2</sup> では、アジャイル開発に対応できる事業者を発掘する f) プロダクトの仕様を決め打ちにしない
第6章 調達 8. プロジェクト計画書の段階的な改定*	g) プロダクトではなく、専門人材の“仕事”を調達する 【②】 h) 準委任型契約を結ぶ 【③】
第7章 設計・開発 1. 設計・開発実施計画の策定 1) 設計・開発実施計画書の記載内容 オ 開発形態、開発手法、開発環境、開発ツール等 4. 設計の実施・管理*	i) “アジャイル型”のチームを編成し、教育する 【④】 j) “アジャイル型”でプロジェクトを推進する k) 準委任契約に基づく支払のための稼働管理を行う l) 検収を柔軟に捉える 【⑤】
第8章 サービス・業務の運営と改善	m) COE* <sup>3</sup> がナレッジを収集・蓄積・共有する n) 継続的にサービス・業務を改善する
第9章 運用及び保守 第10章 システム監査	–

\*1 PO：開発する機能の仕様策定に関する議論を主導する役割を担う

(出典) 筆者作成

\*2 RFI：情報提供依頼

\*3 CoE：組織横断的な取り組みを継続的に行うための中核となる部署やチーム

## 4. ガイドライン等作成にあたっての素材

行政機関や自治体がアジャイル開発の導入・実践の手順やガイドラインを策定するにあたって活用可能な“ガイドラインの素材”を提供。これらは、情報システム調達の各プロセスで取り組むべき事項を「A. 個別プロジェクト向けガイドライン素材」と「B. アジャイル推進部門向けガイドライン素材」から構成される。

### A. 個別プロジェクト向けガイドライン素材

#### 2-1. PO の役割定義

アジャイル開発では各プロジェクトの PO が実質的にプロダクト(成果物)に関する判断を行うこと、PO としての責務は、プロダクトの価値最大化にあることを明らかにする。

#### 2-2. プロダクトの企画

アジャイル開発を通じて創出する価値を明らかにする。

#### 2-3. PO 候補の選定

プロダクト毎に、PO にふさわしい資質を持つ人物を候補として選定する。

#### 3-1. 概算見積の作成

アジャイル事業に知見のある事業者との意見交換を参考にしつつ、概算見積を行う。

#### 4-1. 開発方式の決定

案件毎に開発方式(アジャイル開発/ウォーターフォール型開発)を決める。

#### 4-2. 契約方式の決定

アジャイル開発を選択した場合の契約方式(請負契約/準委任契約/派遣契約)を決める

#### 5-1. アジャイル開発に対応できる事業者の探索

対象プロダクトの開発をアジャイル開発で行えるスキルや実績を持ち、かつ、調達への参加意欲を持つ事業者を探索する。

#### 6-1. ユーザストーリーの作成

アジャイル開発では、プロダクトの完成品としての仕様を事前に確定しない。これに替えて、プロダクトの作成を通じて実現したいことを概要レベルのユーザーストーリーとして記述する。

#### 7-1. 専門人材の要件の設定

事業者がアサインすべき専門人材(PO 支援、スクラムマスター、開発チーム)の要件を明示する。

#### 7-2. 確保するリソースの設定

調達によって確保すべきリソースを設定する。

#### 7-3. 調達仕様書に記載するその他の要件の明確化

一般的なシステム開発の場合と同様の方法で要件定義を行う。

#### 8-1. 準委任契約の契約書の作成(プロジェクト単位)

準委任契約の条件を定めた契約書式で契約を締結する。

#### 9-1. 関係者のアサイン

プロダクトの関係者をプロジェクトにアサインする。

#### 9-2. 教育・チームビルディング

関係者のアジャイルマインドの醸成や予備知識の習得を行う。

#### 10-1. アジャイル開発の計画

アジャイル開発実施のための計画を立てる。

#### 10-2. アジャイル開発の推進

発注側と受注側が、緊密なコミュニケーションを確保しながら、同じゴールを目指して、それぞれの役割を果たしていく。

#### 11-1. 支払のため稼働管理(個別)

準委任契約に基づく支払いのエビデンスとなる稼働実績の報告を受ける。

#### 12-1. 成果の確認

スプリントの成果を確認し、今後の対応を決める。

#### 12-2. 調達上の受入テスト(注)

プロダクトについて、調達上の受入テストを行う。

#### 13-1. ナレッジの整理

アジャイル開発プロジェクトの中で得られた教訓やスキルなどのナレッジを整理し、メンバーの学びとする。

#### 14-1. 継続的な改善

内製化可能なプロダクトの場合(例:ローコード開発で作られたサービスなど)、継続的な改善を行うための仕組みを作る。

(参考)報告書本編では、以上の項目について、それぞれ下記のように方法・理由・参考情報・参照情報を整理して解説。

#### <サンプル>A-2-3. PO 候補の選定

プロダクト毎に、PO にふさわしい資質を持つ人物(下記[方法]参照)を候補として選定する。

##### [方法]

PO の候補者が以下のようなマインド(以下「アジャイルマインド」)を備えていることを確認する。

- (1) プロダクトに関する業務への理解
- (2) アジャイル開発のプロセスへの理解
- (3) ステークホルダー及び開発委託先との協働の姿勢
- (4) プロダクトへの責任感

##### [理由]

アジャイル開発の PO には、人によって向き・不向きがあり、ミスマッチはプロジェクトに深刻な影響を及ぼすことから、適任者を選ぶことが重要。なお、国のガイドでは、「従来の開発スタイル(ウォーターフォール型)に慣れ親しんだ人が、アジャイル開発では逆に足を引っ張ってしまう」ことがある旨が指摘されている\*。

##### [参照]

\* 国「アジャイル開発実践ガイドブック」p.6

## B:アジャイル推進部門向けガイドライン素材

※なお、【横断リソース】と記したプロセスは、プロジェクト横断でリソースを確保する契約を結ぶ場合をさす。

### 1-1. アジャイル開発推進部門の特定

各所属におけるアジャイル開発を組織横断的に推進及び支援するための推進部門(以下「推進部門」)を特定する。

### 1-2. 全庁的な推進方針の決定

全庁でアジャイル開発を推進することを機関決定し、認識の共有を図る。

### 1-3. 組織横断でのアジャイル開発実践予算の確保【横断リソース】

推進部門にて、組織横断でアジャイル開発を実践するための予算を確保する。

### 2-3. 案件選定(後述)への PO 候補評価結果の反映【横断リソース】

組織全体として、複数の候補から案件を選定する場合、PO のアジャイル開発への向き合い方を案件選定の判断材料の一つとする。

### 3-1. 予算の機動的な調整の枠組み作り【横断リソース】

プロジェクト間で機動的にリソース(開発チームメンバーの稼働時間など)の融通を可能とする。

### 4-2. アジャイル開発に適した案件の発掘、選定【横断リソース】

プロジェクト横断でリソースを確保する契約の目的に合致した案件(例:「Web サービスの UI/UX の改善」)を庁内から募集・選定する。

### 6-1. ユーザーストーリーの作成【横断リソース】

プロダクトの作成を通じて実現したいことをユーザーストーリーとして記述する。

### 8-1. 準委任契約の契約書の作成(組織一括)【横断リソース】

推進部門にて、組織内のプロジェクト全体のリソースについて一括して契約を行う。

### 9-2. プログラム全体の連絡調整体制の構築

全体統括と各プロジェクトの連絡調整体制を構築する。

### 10-1. 推進部門によるプロジェクト支援

個別プロジェクト PO の相談に対応する、個別プロジェクト間での調整を促す、といった支援を行う。

### 10-2. 推進部門によるプログラム管理【横断リソース】

プログラム管理:全プロジェクトの統括、進行管理、プロジェクト運営の推進及び課題解決の支援を行う。

### 11-1. 支払のため稼働管理(全体)【横断リソース】

各部門が受けた報告を、さらに推進部門に集約する。

### 13-1. ナレッジの収集・蓄積・共有

アジャイル開発プロジェクトの中で得られたナレッジを収集・蓄積・共有する。

## 5. 今後の課題

サービスの提供者の情報やアジャイル開発の実践事例の共有、ユーザーストーリーやチームビルディング、人材育成のあり方、認知の拡大とコミュニティの形成などを今後取り組むべき課題として整理。当研究所としては、引き続き、行政のアジャイル開発推進に向けて、こうしたテーマの取組も検討していく。