

The Small Book
of The Few
Big Rules

～OutSystems社員ハンドブック～

作成・実施：OutSystems社員



はじめに

おめでとうございます！皆さんは、厳しい面接を乗り越えてOutSystemsに入社されました。これからは、世界中にあるオフィスで活躍するチームの一員となります。皆さんに学んでいただきたいことはたくさんありますが、このハンドブックには、日々の業務における行動規範のうち、コアとなる重要なルールをまとめています。ここに記載したルールを守ることで、OutSystemsは素晴らしい職場になるでしょう。

ルールがある(ない)ということ

OutSystemsには以前、企業顧客に対応するために、スーツとネクタイを着用するという厳格なドレスコードがありました。ところが、あるエンジニアはオレンジ色の短パン、ソックスにサンダルという姿で出社しても、他の社員から尊敬を集めていたのです。そこでルールを変更し、常識的な服装での勤務（特に接客時）をお願いするようになりました。

このドレスコードの変更を機に、OutSystemsは守るべきルールを絞り込んできました。それは、自由度を高めることが優れた創造力を生み出し、奇抜なアイデアや独自のイノベーションの原動力となり、ひいては厳しい競争を勝ち抜くことにつながると考えているからです。OutSystemsには多くのルールはありません（サンダルとソックスでの出社も可能です）。ただし、このハンドブックに記載したルールは守っていただきたいと考えています。



目 次

- 9 Rule 1:
「なぜ」と問いかける
- 13 Rule 2:
問題が小さいうちに対処する
- 17 Rule 3:
現状を打破する
- 21 Rule 4:
手助けをする
- 23 Rule 5:
80/20
- 27 Rule 6:
わかりやすく話す
- 31 Rule 7:
質の高い仕事をする
- 34 このハンドブックの「なぜ」

「なぜ」と問いかける

「なぜそれを行うのか」を知る権利

なぜですか？

でも、
なぜですか？

なるほど。
それはなぜですか？

なぜかとい
うと…

説明すると…

大変だなあ…

その理由は…



OutSystemsで働くうえで最も重要なルールを1つ選ぶとすれば、このルールです。皆さんには、業務を行う際に「なぜそれを行うのか」を知る権利があります。これは権利というよりも義務といえるものです。

チームの最終目標を設定する上司に対して



なぜチームの最終目標は重要なのですか？
それは会社のビジョンや最終目標と
どのような関連がありますか？

最終目標については、12ページをご覧ください。

新しいタスクを指示する上司に対して

上司と話し合い、これから取り組むタスクが、会社の最終目標とどのように合致するかを理解する必要があります。

なぜこれが重要なのですか？



ミーティングの開始時

なぜミーティングが必要なのかを問います。



このミーティングの最終目標は何ですか？

プロジェクトの進行中

しばらくプロジェクトに取り組んでいると、「慣れ」とともに進歩が見られなくなります。そのまま同じように仕事を続けがちですが、それは誤りです。

定期的なチェックインポイントを設定し、自問するようにします。



なぜこのタスクに取り組んでいるのだろうか。
この方法で進めている理由は何だろうか。
このタスクは最終目標に沿っているだろうか。
その目標はまだ有効だろうか。

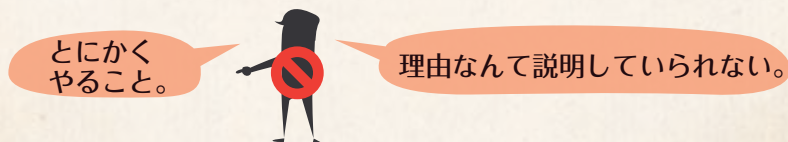
同僚に依頼するとき

同僚に何かを依頼するときには、その理由を簡単に説明します。質問される前に理由を伝えましょう。

同僚に依頼されたとき

同僚の最終目標や背景、状況、制約条件を把握します。その依頼に応えることで、同僚のニーズを満たすことができるかを考えてください。さらに良い方法があれば、提案しましょう。

部下に理由を聞かれたときの、上司の誤った対応



最終目標

最終目標は、OutSystemsにおいてプロジェクトへの取り組み方を規定するものです。これは通常、ミーティングで使用する資料の最初のスライドに記載されています。ミーティングに参加すると、「このミーティングの最終目標は？」という質問をよく耳にします。

最終目標とは、解決したい問題や達成したい目的を簡潔に示したメッセージです。ここには解決策を記載しないようにします。OutSystemsでは、最終目標の設定を非常に重要なプロセスとして位置付けています。そのため、このプロセスについては上司から十分な指導を受ける必要があります。自分の最終目標を明確に理解し、設定できるようになるには、相当の時間がかかります。

Pauloの質問に答える

OutSystemsのオフィスでは、社員に何をしているのかを聞きまわるPaulo（CEO）をよく見かけましょう。「何をしているのか」という質問の後には、「なぜそれをしているのか」という質問が続きます。

問題が小さいうちに対処する

問題が深刻になる前に解決

何かおかしいぞ…
今のうちに対処しよう！



大きな問題に対応しようとするコストがかかりますが、小さいうちに対応しておけば深刻な問題には発展しません。問題が深刻になると予想外の結果をもたらし、多くの場合は修正ができません。たとえば、顧客対応でミスが続けば、最終的にはそのお客様を失ってしまいます。これは大きな問題です。

では、問題点を見極め、すばやく対応するにはどうすればよいでしょうか。

兆候に気をつける

周囲に目を配り、違和感を感じた点に注意を向けます。たとえば、愚痴をこぼす同僚や電話を折り返してくれないお客様、あるいは、業務に没頭するあまり、キーボードから目を離すこともなく、その業務を行う理由を聞こうともしない同僚。これらはすべて問題の兆候です。こうした小さな兆候に気を配り、見過ごさないようにしてください。

行動を起こす

問題が発生したときに、「私の責任ではないから」と責任逃れをしたり、「私が口を挟むべき問題ではないから」と問題を棚上げにしたりするのはよくありません。OutSystemsで重宝されるのは、先回りして問題を提起できる人材です。

自分と違うプロジェクトのメンバーであれば、距離を少し置くことで、むしろ問題点がよく見えるかもしれません。OutSystemsで活躍するリーダーは、問題を見極めて行動に移すというプラクティスを日々実践しています。

重要度を把握する

問題を発見するには、それが重要かどうかを把握する必要があります。一時的な課題にとらわれていると、同僚から問題を提起されたときに自分の意見を主張することができません。このような状況にならないように、大局的な視点を持つように心掛けてください。「なぜ」と問いかけ、広い視野で物事を見るのです。

そうすると、次のようになるでしょう。

今抱えている
問題は
一時的なもので
あることがわかる

or

対応すべき
問題を
しっかりと
認識する

いずれにしても、業務にはプラスに働きます。

現状を打破する

先回りして行動する

2か月以内に12個もアプリケーションをデリバリーしないといけないのに、リソースが足りない。どうしよう…

大丈夫。パーティを開きましょう！*



* これは実話です。19ページをご覧ください。

常に向上心を持って大局的に物事を見るように
しましょう。新鮮な目で見ることによって解決策が
見えてきます。

失敗は早く、安いうちに

OutSystemsには、失敗を許容するカルチャーがあり
ます。失敗なくして学ぶことはできません。重要な
のは、失敗から学び、問題が深刻になる前に対処する
ことです。

早い段階での失敗は安く済みます。挑戦を恐れずに、
先回りして行動しましょう。

OutSystemsでの禁句



ずっとこのやり方で
やってきたから

コード・ジャム

それは2011年のこと。OutSystemsは技術力を証明するために、2か月以内に12個ものアプリケーションを開発する必要に迫られていました。当時のOutSystemsにはこのようなプロジェクトに投入できる人材と予算はなく、創意工夫によって乗り切るしかなかったのです。

そこで私たちは、週末にパーティを開催することにしました。パーティには72人の社員が参加し、3日間にわたってダンスをしたり、アイスクリームやグミを食べたり、マッサージでリラックスしたりしました。

そして、見事にすべてのアプリケーションをデリバリーできたのです。

手助けをする

お互いに手助けをし、遠慮せずに助けを求める



OutSystemsの社員は、お互いにサポートを惜しみません。得られるサポートは大いに活用し、自らも同じように実践してください。自分の職務とは違う場合でも、手を差し伸べましょう。日々の業務では、自分の職域を離れて協力することも必要です。最終目標をいつも念頭に置きながら、他の社員をサポートしてください。そうすることで、いざ助けが必要になったときに、すぐにサポートしてもらえるでしょう。

80/20

常に優先順位を意識する

費用対効果が高いのはこれだ！

ToDoリスト

1. 

2. 

3.  **MED**

4. 

5. 

6. 

7. 

8. 

9. 

10. 

11. 

**Minimal
Excellent
Delivery**

(25ページを
ご覧ください)

「大きな問題の解決には大きな解決策が必要」と多くの人が考えていますが、これは誤りです。実際は、大きな問題であっても小さな方法で解決できることがよくあります。パレートの法則（80/20の法則）では、行動と成果は必ずしも釣り合っておりません。この法則によれば、行動の20%によって問題の80%に対処できるのです。

OutSystemsでは、この法則とアジャイルなアプローチを業務に適用しています。成果物を切り分けて優先順位を付け、スケジュールを設定します。そして最も重要度の高い問題から対処することで、期日に従って業務に取り組みます。日々の業務において「なぜ」と問いかけ、優先順位を再調整しながら次へと進みます。このアジャイルなモデルによって、効率性が大幅に高まり、継続的なデリバリーを実現することができます。また、時間をかけるだけで無駄に終わるような事態が極力起こらないようにします。

リストに番号を付ける

やるべきことをリスト化する際に、箇条書きにするのはよくありません。作業項目に番号を付け、優先順位に従ってリストを作成するのです。この方法があまり

実践されていないのは、優先順位の設定に自信がなかったり、重要事項の見落としが不安になるためです。その原因は、優先順位を設定するための情報が不足していることにあります。つまり、背景情報を十分に把握していない、または最終目標をよく理解していないといったケースです。この問題を解決するには、「なぜ」と問いかけることが大切です。

MED (Minimal Excellent Delivery : 最適な質の提供)

「80/20」と「質の高い仕事をする」という2つのルールのバランスをとるのは簡単ではありません。「質の高い仕事とは物事を完璧に行うこと」といった誤解は、混乱を招くことになります。この考えは「80/20」とは相反するものです。「80/20」と「質の高い仕事」は、実際には相互補完的に作用する関係にあります。遂行する業務の20%は常にシンプルでありながらも、うまく機能し、最終目標に沿っている必要があります。OutSystemsでは、これを「MED (Minimal Excellent Delivery : 最適な質の提供)」と呼んでいます。「MED」とは、最小限の労力で最大限の成果をあげることです。

詳しくは、33ページをご覧ください。

わかりやすく話す

相手の視点に立って明快に

申し訳ないですが、それはできません。
LRパーサーレベルでコンパイラを変更する
必要があり、ダイクストラ法の適用に
与える影響が大きすぎます。

うーん…

前回よりもうまく
説明できたな

誰か助けて！



同僚の最終目標や行動の背景にある動機を理解するように努めましょう。自分が理解してもらおうとする際には、話し方を変えることも重要です。これは顧客対応において特に当てはまりますが、同僚とコミュニケーションをとるときも同じです。専門知識や経験を身に付けると、「自分の話は通じるもの」と考えてしまいがちです。また、同僚も同じように考えているでしょう。相手を理解しようと努めることで、自分もより理解を得られるようになるのです。

アクティブリスニングを実践する

相手を理解するには、話に耳を傾け、言葉にならない本音を探ることが肝心です。相手はときにイライラしたり、攻撃的になったり、身構えたりするかもしれません。そのような場合も、臆することなく対応しましょう。一般的に、攻撃的な態度や身構えた態度になるのは不安な気持ちの表れです。そのような場合は、さらに深いレベルでコミュニケーションをとってみてください。

専門用語を使用しない

専門用語を使用するのには、何らかの理由があります。

1. 同じようなバックグラウンドを持つ同僚との会話では、専門用語を使用することで話がスムーズに進みます。専門用語をよく理解している者同士であれば、これは問題ありません。
2. 異なるバックグラウンドを持つ同僚との会話で専門用語を使用するのは、次のようなケースがあります。
 - a. 専門知識を披露して優越感に浸りたい。
 - b. 話をわかりやすく簡単にすると、尊敬してもらえないと感じる。
 - c. それ以外の話し方を知らない。母親にも理解してもらえない。

1つ目のケースは問題ありませんが、2つ目のケースは問題です。専門用語の使用はできるだけ避けるようにしてください。

質の高い仕事をする

どんな仕事でも質を求め、中途半端な仕事はしない

ここまで大変
だったな。よし、ほぼ
機能しているぞ！



重要なのはこれだ。よし、
完全に機能しているぞ！

皆さんは担当職務のプロフェッショナルです。少なくともOutSystemsでしばらく働いた後には、そのように感じられるはずです。OutSystemsでは、皆さんが仕事の質に妥協することなく、仕事の成果に誇りを持ってほしいと考えています。もし質の高い仕事をするのに時間やリソースが足りないのであれば、作業量を減らしてシンプルな方法をとります。いい加減な仕事は許されないのです。

OutSystemsでは常に高い品質レベルが求められます。しばらくすると、その品質レベルも習慣として身に付いてくることでしょう。将来、自分たちのチームの実績を振り返ったときに、そのレベルの高さに驚くかもしれません。ある段階まで達すると、「これ以上改善できることはない」と安易に考えてしまいがちです。このように現状に甘んじることは品質低下の兆候であり、望ましいことではありません。

質の高い仕事をするのが最高の仕事をするということとは限りません。「最高」とは幻想にすぎないので。質の高い仕事をした後は、ほんの少し成功の余韻に浸って同僚やお客様を称えましょう。それから日常業務に戻り、さらに上を目指すのです。このように質の高い仕事は、たゆまずに改善を続け、品質に妥協しない姿勢によって生まれるものです。OutSystemsではそのことを肝に銘じて業務に取り組んでいます。

より少なく、シンプルに

限られた時間とリソースで成果をあげる鍵は、作業対象を絞り込み、最小限の解決策によって問題に取り組むことです。私たちはこれを「MED」と呼び、アプリケーション、ドキュメント、製品機能、プロセス、最終目標、ビジョンステートメントなど、様々な場面で適用しています。また、複雑なソリューションから不要なものを排除するよりも、シンプルなことを積み重ねていくほうが簡単なのです。複雑であることは品質の大敵となります。

しかし、適切なものを選択してシンプルな方法で行うことはなかなか難しく、一筋縄ではいきません。それでも、様々な状況に対応して経験を積むことで、このスキルを習得することは可能です。ストレスにならない程度に自分にプレッシャーを与え、「なぜ」と問いかけるようにしてください。

このハンドブックの「なぜ」

「なぜ」に対する答え

ここに記載したルールは、組織としての成果の達成を実現するためのものです。職務経験をお持ちの方であれば、こうしたルールが企業文化に与える影響の大きさをおわかりいただけるでしょう。OutSystemsは、物事の背景にある「なぜ」について徹底的に説明します。もちろん、このハンドブックの場合も例外ではありません。

1. モチベーションの高い人材を育成する

私たちは人生の3分の1以上を仕事に費やしています。そのことから、OutSystemsは社員のモチベーションを高めるための職場環境作りに努めています。意欲が高ければ、生産性も高まるというのが私たちの考えです。これはビジネスにおいて大きな意味を持ちます。

「なぜ」と問いかけることで自分の仕事の目的を理解できます。また、目的意識を持つことは、仕事に対するモチベーションを高めるための基本原則でもあります。さらに、時間を無駄に使うリスクを最小限に抑えることもできます。何の目的もない仕事をする事ほど、惨めなものはありません。

プロジェクトを任されたら、積極的に取り組んでください。積極的に取り組むことで自律性が高まり、その結果、上司や同僚から必要な情報を得ることができ、さらに自律性が高まるのです。お互いに手を差し伸べ、わかりやすく話をすると、情報はスムーズに伝わるようになります。それから時間をかけて優先順位付け（80/20）と質の高い仕事を実践できるようになることで、周囲からの尊敬を集め、自律性と経験を身に付けることができます。

ダニエル・ピンク* も主張しているように、やる気の土台になるのは自主性と成長（と目的）です。

* ダニエル・ピンク著『モチベーション3.0』

2. 優れたリーダーはボトムアップの イノベーションから生まれる

部下が上司に問題提起しない組織では、目標に対する考えが偏っています。部下が上司に「なぜ」と問いかけることで、上司は上位レベルの目標に基づいて意思決定の妥当性を検討し、その背景について説明することになります。そこで部下は「その問題に対処するのであれば、もっとシンプルでコストのかからない方法があるかもしれません」といった意見を述べることができます。このような対話を通じて、よりシンプルで柔軟な解決策が生まれるのです。

経験豊富な上司の多くは、部下からの問題提起には慣れていないものです。自分の言動に異論が出ると、保身に走るケースもあります。OutSystemsのマネージャーは、チームの指針となる最終目標をよく理解し、その妥当性についてうまく説明できるようになることが、リーダーとしての成長につながることを実感するでしょう。「なぜ」という問いかけは、上司の思い込みを部下が確認できるため、エラー修正のメカニズムとしても機能します。これは、マネージャーの効率を高めるだけでなく、指導や統率、権限委譲といったスキルの向上にも寄与します。

3. 切迫感を持ってお客様に対応する

「問題が小さいうちに対処する」というルールがあることで、「問題が深刻になるまで放置しない」という切迫感が社内に生まれます。OutSystemsがお客様からサプライヤーとして最高の評価をいただいているのは、「問題が小さいうちに対処する」、「質の高い仕事をする」という当社のルールがあるためです。面白いことに、様々な問題に直面したお客様ほど、OutSystemsを高く評価しています。OutSystemsは、お客様に問題が発生すると、チーム一丸となって最短の時間で徹底的に問題の解決に努めます。このような切迫感と機動力が顧客対応においては重要なのです。現在、当社の主力製品であるOutSystemsプラットフォームは、何千ものミッションクリティカルなシステムに利用されています。たとえ小さな障害であってもお客様の業務に多大な影響を及ぼすことがあるため、迅速な対応は非常に重要です。

問題の発生は、その規模の大小にかかわらず、根本原因を突き止めて組織が再発防止策を講じるきっかけとなります。OutSystemsには、「イノベーションに挑戦し、失敗する権利がある」という暗黙のルールがあります。ただし、同じミスを何度も繰り返すことは許されません。問題を通じて学習することで、同じ問題を繰り返さない。それがOutSystemsのカルチャーなのです。

4. 業界の小さな変化を捉える

物事の背景を共有し、競合他社や業界の全体像を把握することで、私たちはより良い意思決定を行い、将来の市場動向を予測することができます。また、先回りして行動することで、社員が自らの考えを上司と話したり、同僚と意見を交わす機会が増えます。戦略的な意思決定に多様な考えが反映されると、より良い判断が可能となるのです。

5. 自律的思考を促進する

OutSystemsでは、社外のイノベーションやトレンドを慎重に扱っています。新たな商品やアイデア、プロセス、ビジネスモデルなどはどれも教材としては良いですが、それらが生まれた背景が異なるため、OutSystemsでそのまま採用してもうまくいかないことが多いのです。もちろん、うまくいくという自信があれば、外部でよく練られたアイデアを採用することもあります。それよりも、OutSystemsを取り巻く状況を理解したうえで、当社が直面しているシナリオにそのアイデアを適合させるようにします。すでにあるものを一から作り直すことはしませんが、他社の模倣をするわけでもありません。OutSystemsが目指すのは、実践的なイノベーションです。

Thanks for reading!

このハンドブックの英語版は、下記からダウンロードできます。

www.outsystems.com/the-small-book



facebook.com/OutSystems



linkedin.com/company/OutSystems



twitter.com/OutSystems



plus.google.com/+OutSystems

OutSystems

