

システム開発の健全化に向けて

～「情報システム・モデル取引・契約書」から読み解く～

2025年4月24日

日本基幹産業労働組合連合会 第12期第7回情報分野連絡会

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）
デジタル基盤センター 専門委員
山下 博之

IPAは、情報システム開発におけるユーザ企業とITベンダ間の取引構造を透明化するため、デジタルトランスフォーメーション(DX)の進展によるそれぞれの役割の変化等を踏まえた、それぞれが各開発段階で担うべき責務等の解説と、契約書のひな型「[情報システム・モデル取引・契約書](#)」(“[モデル契約](#)”)を提供している。対象とするシステム開発は、ウォーターフォール型及びアジャイル型の両方である。本講演では、まず、そのモデル契約の概要について説明する。

ただし、モデル契約の詳細は本講演資料及び公開資料をご覧くださいこととして説明は最小限にとどめる。むしろ、その背景にある、[システム開発の健全化に向けて受発注者が取り組むべき事項、留意すべき事項](#)について、モデル契約から読み解くことに重点を置く。また、関連して、モデル契約の作成時に議論となった事項を紹介する。そして、最近のシステム開発トラブルの事例を分析し、それら事項の重要性を明らかにする。

[契約の切口からシステム開発を見つめ直すことにより、新たな気づきがあれば幸いです。](#)

1. システム開発と契約

＜ウォーターフォール型開発＞

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

付録

＜アジャイル型開発＞

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

- 2. モデル取引・契約書の構成
- 3. 想定する開発対象
- 4. 契約書のひな型
- 5. 詳細／関連情報

<アジャイル型開発>

- 2. モデル取引・契約書の構成
- 3. 想定する開発対象
- 4. 契約書のひな型
- 5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

契約とは「法的拘束力のある約束」

契約によって、権利 = 「債権」と義務 = 「債務」が発生する

✓ 口頭であっても契約は成立する

民法 522条 2項

契約の成立には、法令に特別の定めがある場合を除き、書面の作成その他の方式を具備することは要しない

✓ 契約の内容は基本的に自由

民法 521条 1項

契約の当事者は、法令の制限内において、契約の内容を自由に決定することができる

契約の重要な要素は、

- 取引の内容

- 想定通り取引が進まない場合のリスク分担

→

これらの内容について

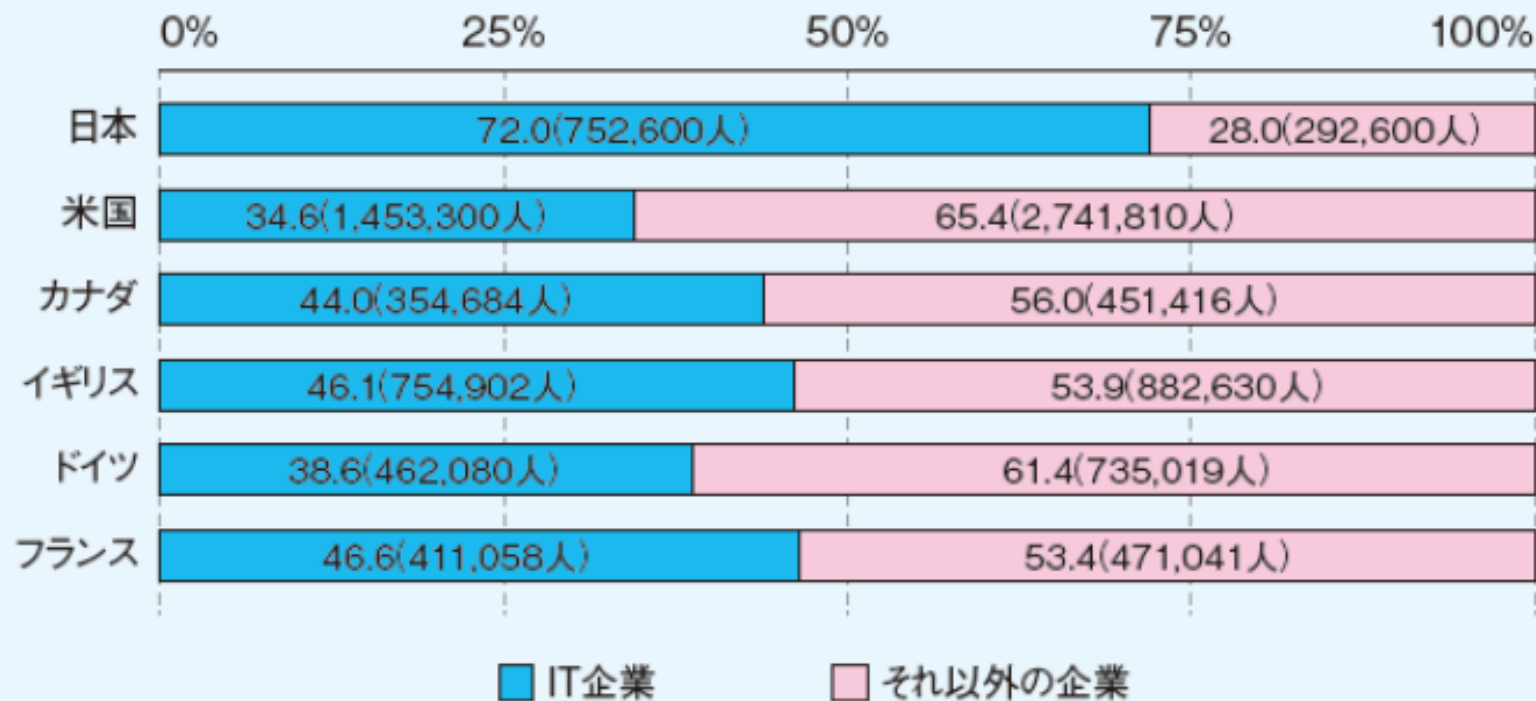
当事者が明確に合意したことを証拠として残す必要がある

特に、民法に規定されていない内容を補充したい場合、民法の定めとは異なる条件を取り決めたい場合には、なお重要

仮に、民法通りの条件とする場合でも、契約書に取りまとめることによりその合意内容が明確になる

我が国では、欧米等と比較して、**IT人材**がIT関連企業に従事する割合が高く、ユーザ企業に従事する割合が低い。

日米、欧州等のIT企業・IT企業以外の企業における
情報処理・通信に携わる人材の割合

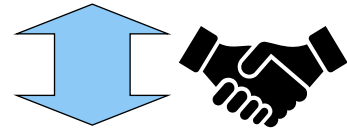


＜出典＞ IPA:「IT人材白書2017」 図表2-2-3

当面の状況

日本では、内製化は進んでいるものの、
IT人材の所属割合がIT企業が72%に対しユーザ企業が28%と
米国等の欧米主要国に比べてIT企業所属の比率がかなり高いこと、
人材の流動性が比較的低いこと、から、
ICT/組込みシステム開発では、外注すなわち契約の締結を避けられない。

発注者／ユーザ(企業)／委託者／注文者



受注者／ベンダ(企業)／受託者／請負人

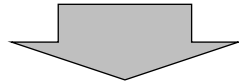
2.4 ユーザ企業とベンダー企業との関係

■ユーザ企業とベンダー企業の責任関係

- ユーザ企業は、システム開発を内製で賄いきれず、ベンダー企業に業務委託するケースがほとんどである。その場合、「請負契約」や「準委任契約」が適用される。契約に当たっては、ユーザ企業とベンダー企業との間の責任関係や作業分担等が明確になっていない。その結果、損害賠償請求の訴訟などのトラブルに発展するケースもあり、そのような場合、さらに多くの時間とコストを要することとなる。

■アジャイル開発における契約関係上のリスク

- 今後、**DXを実行**していく上で、要求仕様が不明確な状態で小刻みな開発を繰り返すことで具体化していくような案件もある。このような案件では、開発手法として従来のウォーターフォール開発ではなく、アジャイル開発の方が適している場合がある。しかし、そのような開発方法に沿った契約形態が整備されていないという課題がある。



3.4.3 ユーザ企業とベンダー企業の新たな関係

ユーザ企業、ベンダー企業がそれぞれその役割を変化させていく中で、ユーザ企業とベンダー企業の間で新たな関係を構築していく必要がある。契約面においても、必要な見直しを行う。

【対応策】

(1) ユーザ企業とベンダー企業間における契約

① ウォーターフォール型の開発に関する契約

- 既存のウォーターフォール型の開発に関するモデル契約は、既存システムの再構築を想定したものになっていないため見直しを行う必要がある。

② ユーザ企業における**アジャイル開発に関する契約**

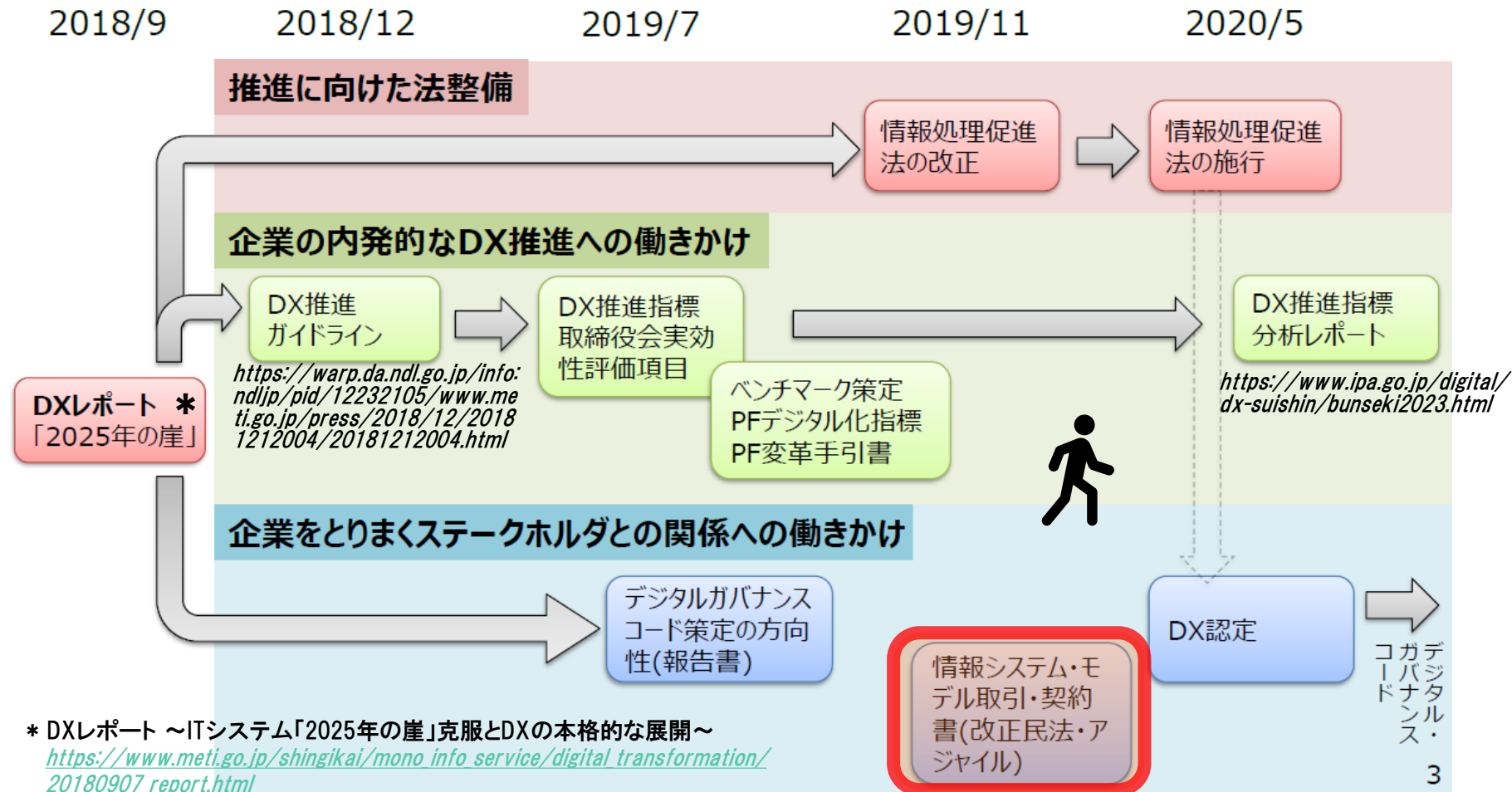
- アジャイル開発を想定したシステム開発・運用に関するベンダー・ユーザの責任問題、モデル契約等を整理するガイドラインの策定が必要である。

DX推進施策 [～2020年] (経済産業省)

<出典> 情報産業を巡る最近の状況について,
2020年9月2日, 経済産業省商務情報政策局情報産業課.

DX推進施策の展開

- DXレポートを出発点に、企業の内部・外部への働きかけを法整備を含めて実施



デジタル産業指標（関連部分のみ抜粋）

<出典> DXレポート2.2のアウトライン・デジタル産業宣言・デジタル産業指標，2022年3月8日，
経済産業省 第3回デジタル産業への変革に向けた研究会資料

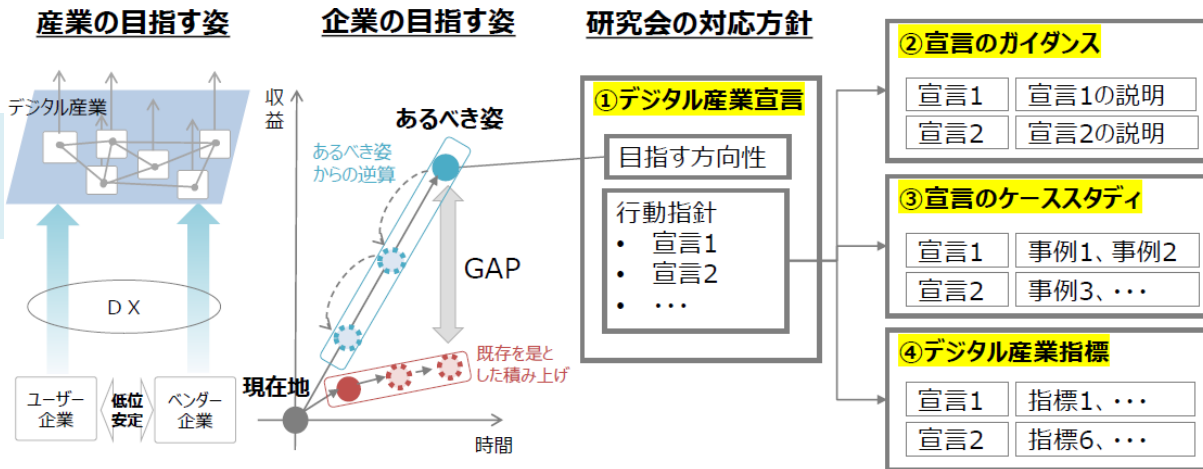
https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_sangyo_transformation/003.html

特性		既存産業 (From)	デジタル産業 (To)
顧客との 関係性	取引関係	コストと実績重視	提供価値とビジョン重視
	契約形態	請負契約中心	準委任契約中心
主要活動	キーアクティ ビティ	既存事業の効率化	新たな価値の創出 (課題の発見・解決、 顧客体験の向上)
	開発メソドロ ジ	大規模WF型受託 開発	アジャイル/内製 /DevOps
	ナレッジ	暗黙知	形式知

<デジタル産業宣言>

- 1. ビジョン**：成功体験や柵（しがらみ）を捨て、新たに実現すべきビジョンを目指している
- 2. 価値**：開発コストではなく、創出価値を重視している
- 3. オープン**：自社に閉じるのではなく、あらゆるプレイヤーとつながっている
- 4. 継続**：失敗して撤退するのではなく、試行錯誤を繰り返し、前進し続ける
- 5. 経営者**：デジタルによるビジネス創造は経営者のミッションであることを自覚している

<更新情報> 「デジタル産業宣言」など
DX レポート 2.2（概要），令和4年7月 デジタル産業への変革に向けた研究会
経済産業省 第2回コロナ禍を踏まえたデジタル・ガバナンス検討会資料5
https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/covid-19_dgc/002.html



ウォーターフォール型開発向け

重要インフラ・
企業基幹システム
の受託開発

2007年4月(経産省)
情報システム・モデ
ル取引・契約書
第一版

2019年12月(IPA)
民法改正を踏まえた、
第一版の
見直し整理反映版

2020年12月(IPA)
情報システム・モデ
ル取引・契約書
第二版

(セキュリティ仕様
民法改正以外の論点 関連文書を含む)

パッケージ等利用の
中堅企業/自治体等
システムの受託開発

2008年4月(経産省)
追補版

追補版

追補版

★DXレポート★
2018年9月

改正民法施行
2020年4月

アジャイル型開発向け

2012年3月(IPA)
非ウォーターフォー
ル型開発に適したモ
デル契約書

2020年3月(IPA)
アジャイル
開発版

(参考) AI応用システム開発向け

～PoC～
2018年6月(経産省)
AI・データの利用に
関する
契約ガイドライン

2019年12月
1.1版

*

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_transformation/20180907_report.html

<https://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/12685722/www.meti.go.jp/press/2019/12/20191209001/20191209001.html>

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

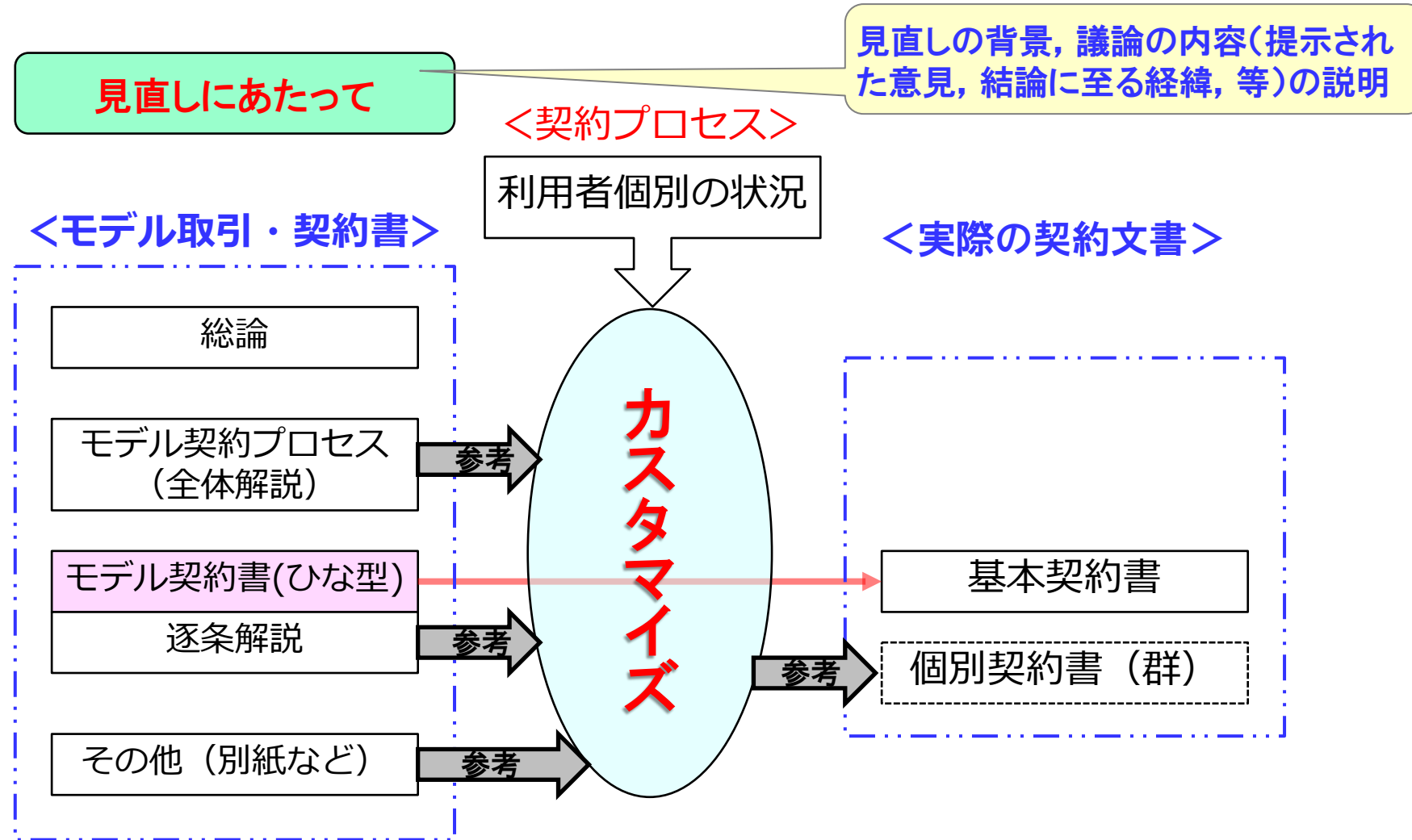
4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

対象者	用途
企業の契約担当者	情報システム開発の契約書作成
プロジェクトマネージャ	システム開発におけるユーザ企業・ベンダ企業間の トラブル防止のための指針(*)
法務関係者	紛争処理時の参照情報

(*)

- ユーザ企業あるいはベンダ企業としての義務（すべきこと／してはいけないこと）
- 業務の進め方
- 問題発生時にどのように解決するか



第二版 〈 目 次 〉

1. 総 論

- (1) 経 緯
- (2) 目 的
- (3) モデル取引・契約書の全体像とポイント
- (4) モデル契約書の主要条項の論点整理

2. モデル契約プロセス

- (1) モデル契約プロセス
- (2) フェーズの区切りと各々の概要・ポイント
- (3) マルチベンダ方式、分割発注に関する注意事項
- (4) ユーザとベンダの協力の重要性、役割分担
- (5) プロジェクトマネジメントの重要性
- (6) 請負と準委任
- (7) パッケージ活用、反復繰り返し型の開発、中小企業ユーザにおける活用の留意点
- (8) ハードウェア等調達契約の留意点
- (9) システム再構築における企画プロセス

全体解説

3. モデル契約書・逐条解説

- (1) ソフトウェア開発委託基本モデル契約書
- (2) ソフトウェア開発委託基本モデル契約書ドキュメントモデル
- (3) 仮発注合意書
- (4) 情報システム保守運用委託基本モデル契約書
- (5) 個別契約書・仕様書サンプル

契約書ひな型と逐条解説

- (別紙 1) 信頼性向上・取引可視化のための「モデル取引・契約書」の全体像
- (別紙 2) 提案依頼書（RFP）の詳細
- (別紙 3) セキュリティ要求仕様書作成のための参考情報
- (別紙 4) 提案書（プロポーザル）の詳細
- (別紙 5) 委員名簿

重要インフラ・
企業基幹システムの
受託開発

第二版追補版 〈 目 次 〉

総論

経緯

目的

モデル取引・契約書追補版の全体像とポイント

モデル取引・契約書追補版の主要条項の論点整理

今後の検討課題及びモデル取引・契約書追補版の活用について

モデル取引・契約プロセス

概要

モデル契約プロセスの全体構成

共通フレーム2013とモデル契約の関係

モデル契約書・逐条解説

パッケージソフトウェア利用コンピュータシステム構築委託契約書

重要事項説明書

ドキュメントモデル

業務関連サンプルドキュメント

チェックリスト

パッケージ等利用の
中堅企業/自治体等
システムの受託開発

モデル取引・契約書の目次（セキュリティ仕様関連文書）

<参照資料>

MITRE CWE共通脆弱性タイプ一覧

MITRE ATT&CK 攻撃手法と緩和策

OWASP

アプリケーションセキュリティ
検証標準
ASVS v4
Mobile ASVS

Spring

セキュアコーディングガイド

SQLインジェクション等の
コーディング、アプリケーション
実装起因の攻撃防御

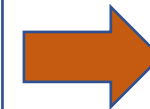
NIST SP800-63-3 電子認証ガイドライン

DISA STIG

CIS Benchmark

Microsoft Security Baseline Security Configuration Framework

PowerShellの悪用等の
OSの設定不備、権限不備起
因の攻撃防御



<セキュリティ仕様関連文書(公開)>

情報システム開発契約の セキュリティ仕様作成のための ガイドライン

セキュリティ ガイドライン

wiki

技術的設定、セキュアコー
ディング、実装を解説
<https://www.softwareisac.jp/ipa/>

セキュリティ 文書 仕様策定プロセス

詳細プロセスと
管理業務を解説
<https://www.ipa.go.jp/files/000087454.docx>

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/model20201222.html>

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

- ・ 契約当事者：対等に交渉力のあるユーザ・ベンダを想定。
(例) 委託者（ユーザ）：民間大手企業， 受託者（ベンダ）：情報サービス企業
※中小企業ユーザとの契約のケースは，別途論点を整理*。
- ・ 開発モデル：ウォーターフォール型モデル。
※反復繰り返し型等への対応は，別途論点を整理*。
* 2.(7)パッケージ活用、反復繰り返し型の開発、中小企業ユーザにおける活用の留意点
- ・ 対象システム：重要インフラ・企業基幹システムの受託開発。
※パッケージのカスタマイズを前提とした取引は，別途論点を整理*。
- ・ プロセス：共通フレーム2013による標準化されたシステム企画段階，開発段階，運用段階，保守段階の定義による。
- ・ マルチベンダ形態に対応。（マルチベンダの調整等の条項：第13条）
- ・ 工程分割発注方式において，前工程と当該工程とで受託するベンダが異なる場合，
【別紙】記載の条項#を追加することで対応可。
第3章 本件業務 第2節 外部設計書作成(支援)業務 第19条 に関する別紙「異なるベンダによる工程分割発注の場合」
- ・ ハードウェア取引については，本ソフトウェア開発委託契約の対象としない。
本モデル契約書とは別途論点を整理。
- ・ 運用段階，保守段階は別契約書とする（ただし，開発契約には「運用テスト」を含む）。
- ・ 基本契約書は原則としてプロジェクトごとに締結。
個別性のある条件（第4条参照）は個別契約書を締結。

[補足] 対象・前提が異なる場合には，違いを考慮の上，本モデル契約書をカスタマイズして利用する必要がある。

- ・ 契約当事者：ITの専門知識を有しないユーザと業として情報サービスを提供するベンダを想定。
(例) 委託者（ユーザ）：民間中小・中堅企業，地方自治体，独立行政法人等，
受託者（ベンダ）：情報サービス企業（Sier，ソフト会社，ITコーディネータ等）。
- ・ パッケージソフトウェアについては，ユーザとパッケージソフトウェア製造会社で使用許諾契約，保守契約を別途締結。
- ・ 開発モデル：パッケージ+カスタマイズ型，パッケージ+オプション型。
* モデル取引・契約書第二版「2.(7)パッケージ活用，反復繰り返し型の開発，中小企業等ユーザにおける活用の留意点」を基に，新たに策定したモデル。
- ・ 対象システム：財務会計システム，販売管理システム，電子メール，グループウェア，Webシステム等の導入，構築・設定，カスタマイズ開発，移行，教育，保守，運用支援。
- ・ 対象モデル：パッケージソフトウェアモデル，クラウド（SaaS/ASP）モデル。
- ・ プロセス：共通フレーム2013に準拠したシステムの企画プロセス，要件定義プロセス，システム開発プロセス，ソフトウェア実装プロセス，運用プロセス，保守プロセスの定義及びその修正。
- ・ 一括発注の場合に加え，マルチベンダ形態，工程分割発注に対応。

[補足] 対象・前提が異なる場合には，違いを考慮の上，本モデル契約書をカスタマイズして利用する必要がある。

1.4.2 想定している読者とプロセス

重要インフラ・大企業基幹系システム開発に携わる方

1.4.3 対象となるプロセス

共通フレーム2013 (SLCP-JCF2013) の以下のプロセス：

- 2.2 要件定義プロセス
- 2.3 システム開発プロセス
- 2.4 ソフトウェア実装プロセス
- 2.6 保守プロセス
- 3.1 運用プロセス

1.4.4 スコープ

セキュリティ仕様は、物理的、技術的、人的な側面を持ちます。このガイドラインは、情報システム開発契約における、[技術的なセキュリティ仕様の検討を支援](#)しますが、情報の物理的保護対策や、データセンターなどへの侵入の物理的保護については触れていません。また、重要な情報を入力する際のショルダーハッキングを防止するなどの人的な対策についても触れていません。これらの仕様の検討は以下をご参考下さい。

- ・「情報システムに係る政府調達におけるセキュリティ要件策定マニュアル」内閣サイバーセキュリティセンター 令和元年版
- ・「組織における内部不正防止ガイドライン」IPA 2017年版（最新版は2023年10月30日更新の第5版）

全体像（第一版 + 第二版）

信頼性向上・取引可視化のための「モデル取引・契約書」の全体像

別紙1

《フェーズ》

(各フェーズにおける論点のマッピング)

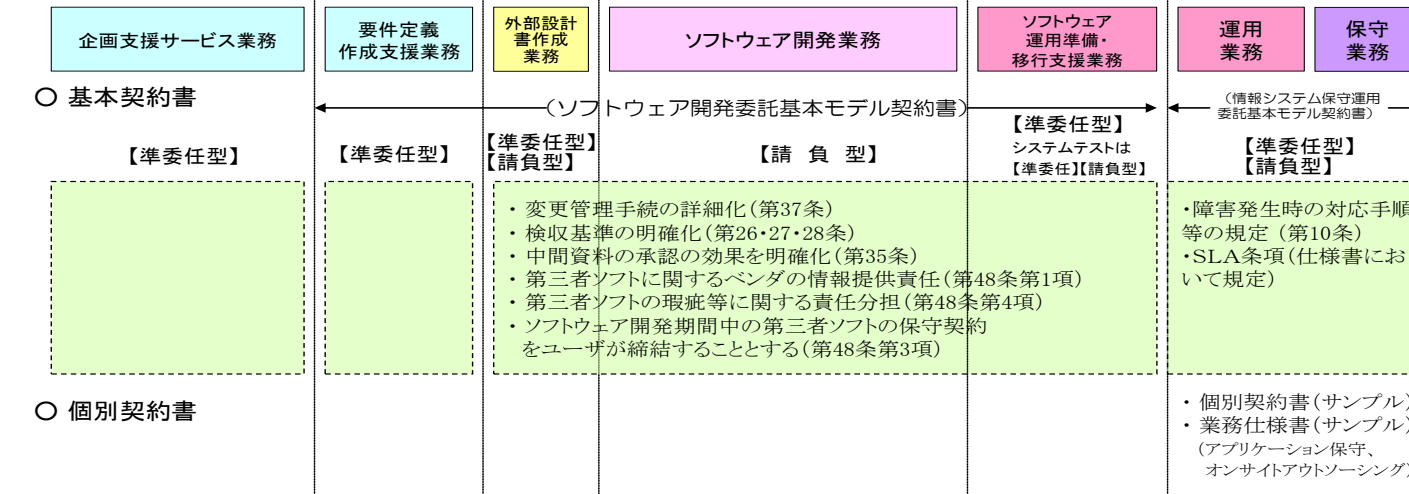


《契約プロセス》(例)

(外部設計) (内部設計)



《モデル契約書》



《関連ドキュメントモデル》	・RFI ・RFP、セキュリティ要求仕様書 ・提案書	・業務終了報告書(第23条) ・業務終了確認書(第23条) ・外部設計書検収依頼書(兼納品書)【請負型】の場合 ・外部設計書承認書【請負型】の場合	・検収依頼書(兼納品書)(第26条) ・検査合格書(第28条) ・業務終了報告書(第32条) ・業務終了確認書(第32条) ・変更提案書・管理書(第34～37条)
---------------	----------------------------------	--	---

《契約プロセスガイド／条文解説の記載事項》	・超上流工程の重要性 ・ステークホルダ(経営層、業務部門、情報システム部門)の合意の可視化の必要性 ・運用・保守も見据えた計画・体制・コスト等への配慮 ・要件定義における信頼性向上の視点の必要性 ・見積書(再見積の必要性、リテラリポリシーの明確化) ・システム再構築では、企画段階で現行システム調査・分析を行い、再構築方法、想定されるリスク対策等を検討	・第三者ソフトウェアの利用の際に共有されるべきリスク情報 ・オープンソースを利用する場合のリスク評価 ・必要な情報を提供し合い、セキュリティ基準等公表情報を参照しつつユーザー・ベンダ間で協議の上で実装するセキュリティ対策を決め、セキュリティ仕様書を作成・合意	・ISO20000、ITIL等との関係の整理
-----------------------	---	---	------------------------

○ 各フェーズ共通事項等

- ・プロセス・用語の定義の明確化

《契約プロセス・手続き規定》

- ・多段階契約と再見積りの考え方を採用
- ・LOI(仮発注合意書)モデルを策定
- ・マルチベンダ方式、分割発注時の考慮事項の整理

《責任関係》

- ・ユーザー・ベンダの役割分担の明確化(第8条関係(作業責任分担))
- ・プロジェクトマネジメントの責任(第13条)
- ・未決事項の確定手続・時期の明確化(第36条)
- ・セキュリティ対策の責任の明確化(第50条)

《主要論点整理》

- ・フェーズの分類と契約類型
- ・再委託におけるユーザー承諾の要否(第7条)
- ・損害賠償責任(第53条)
- ・著作権の帰属(第45・46条)
- ・第三者ソフトウェアに関わる瑕疵(第48条)

《その他》

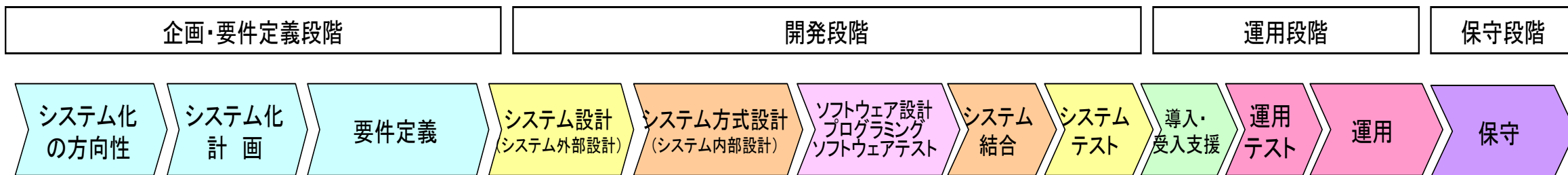
- ・工程分割発注分割発注を前提とした規定(例)要件定義書の精査・修正、変更の協議不調に伴う契約終了

～情報システム・モデル取引・契約書～(受託開発(一部企画を含む)、保守運用)〈第二版〉より

全体像（第一版 + 第二版）～拡大版～

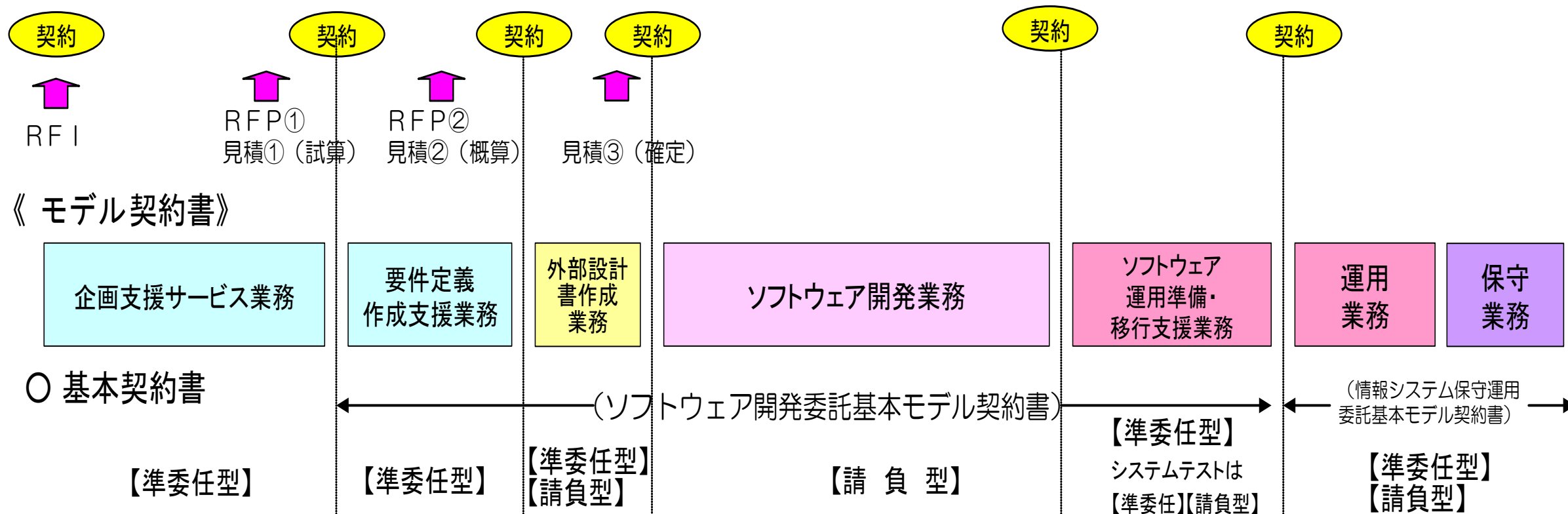
《 フェーズ 》

（各フェーズにおける論点のマッピング）

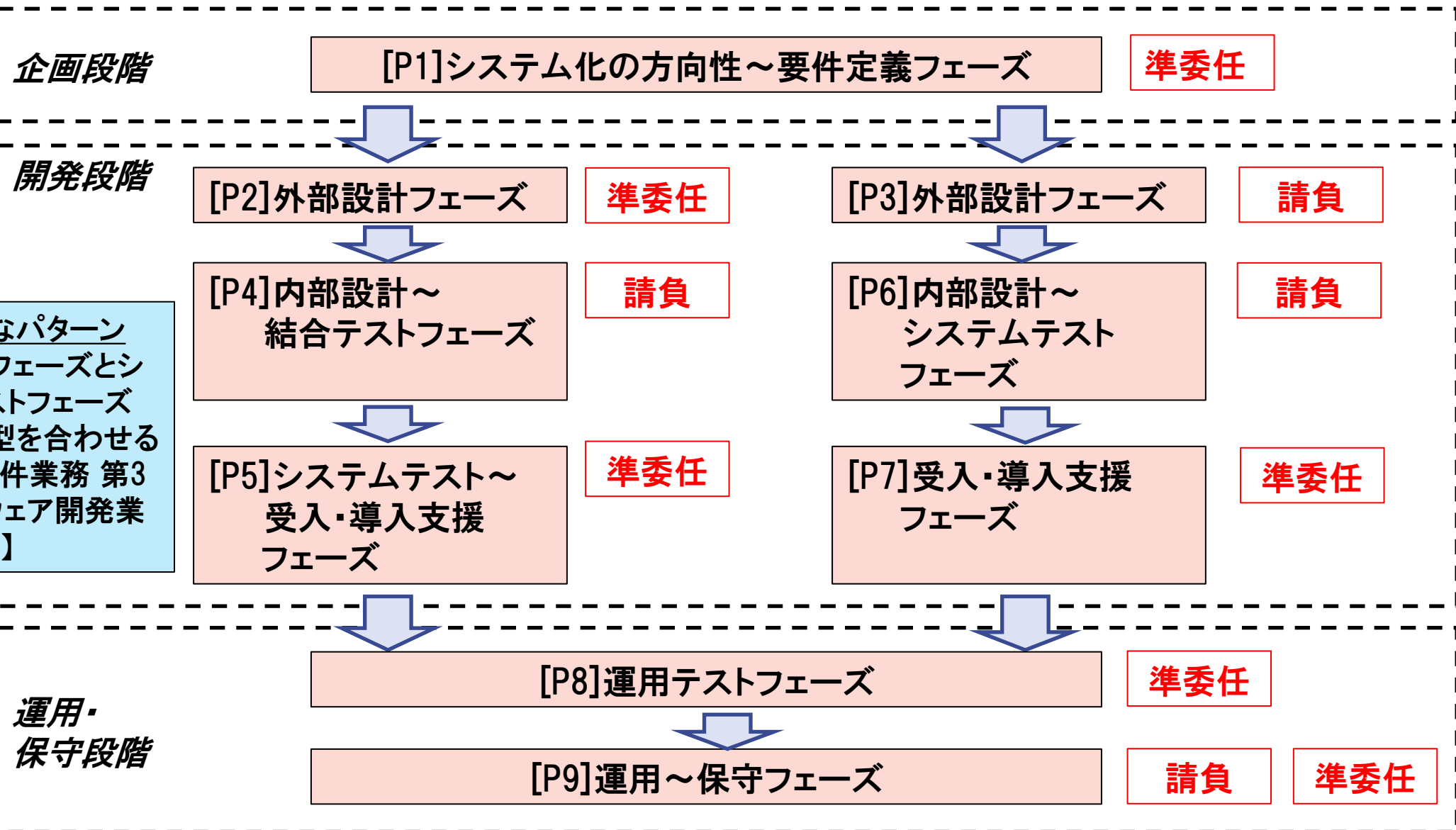


《 契約プロセス 》（例）

（外部設計）（内部設計）



(参考) フェーズと契約類型のパターン



⇒論理的なパターン
外部設計フェーズとシ
ステムテストフェーズ
の契約類型を合わせる
【第3章 本件業務 第3
節 ソフトウェア開発業
務 第24条】

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

ソフトウェア開発委託基本モデル契約書

第1章 総則

- 第1条（契約の目的）
- 第2条（定義）
- 第3条（適用範囲）
- 第4条（個別契約）
- 第5条（委託料及びその支払方法）
- 第6条（作業期間又は納期）
- 第7条（再委託）

第2章 本件業務の推進体制

- 第8条（協働と役割分担）
- 第9条（責任者）
- 第10条（主任担当者）
- 第11条（業務従事者）
- 第12条（連絡協議会の設置）
- 第13条（マルチベンダの調整等の責任）

第3章 本件業務

第1節 要件定義作成支援業務

- 第14条（要件定義作成支援業務の実施）
- 第15条（要件定義作成支援業務に係る個別契約の締結）
- 第16条（要件定義検討会）
- 第17条（要件定義書の確定）
- 第18条（業務の終了・確認）

第2節 外部設計書作成（支援）業務

- 第19条（外部設計書作成支援業務の実施）
- 第20条（外部設計書作成支援業務に係る個別契約の締結）
- 第21条（外部設計検討会）
- 第22条（外部設計書の確定）
- 第23条（業務の終了・確認）

第3節 ソフトウェア開発業務

- 第24条（ソフトウェア開発業務の実施）
- 第25条（ソフトウェア開発業務に係る個別契約の締結）
- 第26条（納入物の納入）
- 第27条（検査仕様書の作成及び承認）
- 第28条（本件ソフトウェアの検収）
- 第29条（契約不適合責任）

第4節 ソフトウェア運用準備・移行支援業務

- 第30条（ソフトウェア運用準備・移行支援業務の実施）
- 第31条（ソフトウェア運用準備・移行支援業務に係る個別契約の締結）
- 第32条（業務の終了・確認）

第4章 契約内容等の変更

- 第33条（本契約及び個別契約内容の変更）
- 第34条（システム仕様書等の変更）
- 第35条（中間資料のユーザによる承認）
- 第36条（未確定事項の取扱い）
- 第37条（変更管理手続）
- 第38条（変更の協議不調に伴う契約終了）

第5章 資料及び情報の取扱い

- 第39条（資料等の提供及び返還）
- 第40条（資料等の管理）
- 第41条（秘密情報の取扱い）
- 第42条（個人情報）

第6章 権利帰属

- 第43条（納入物の所有権）
- 第44条（納入物の特許権等）
- 第45条（納入物の著作権）
- 第46条（乙による納入物の再利用）

第7章 保証及び責任

- 第47条（知的財産権侵害の責任）
- 第48条（第三者ソフトウェアの利用）
- 第49条（FOSSの利用）
- 第50条（セキュリティ）

第8章 一般条項

- 第51条（権利義務譲渡の禁止）
- 第52条（解除）
- 第53条（損害賠償）
- 第54条（輸出関連法令の遵守）
- 第55条（和解による紛争解決）
- 第56条（仲裁）または（合意管轄）
- 第57条（協議）

個別契約

第4条 甲及び乙は、個別業務に着手する前に、甲から乙に提示された提案依頼書（RFP）及び乙から甲に提案した提案書、見積書を基礎として、当該個別業務について以下の各号のうち必要となる取引条件を定め、個別契約を締結する。

- ① 具体的作業内容（範囲、仕様等）
- ② 契約類型（請負・準委任）
- ③ 作業期間又は納期
- ④ 作業スケジュール
- ⑤ 甲・乙の役割分担（第8条で定める作業責任分担の詳細）
- ⑥ 連絡協議会の運営に関する事項
- ⑦ 甲が乙に提供する情報、資料、機器、設備等（以下「資料等」という。）
- ⑧ 作業環境
- ⑨ 乙が甲の委託に基づき作成し納入すべき物件（以下「納入物」という。）の明細及び納入場所
- ⑩ 委託料及びその支払方法
- ⑪ 検査又は確認に関する事項
- ⑫ その他個別業務遂行に必要な事項

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

第一版公開以降、社会的に問題となってきた事項

(1) セキュリティ

近年重要性を増しているセキュリティに関して、システム開発の段階においてユーザとベンダがリスクやそれに対応するためのコストについての共通理解をした上で、適切な責任分界点を設定するためのプロセス及び契約条項上の手当をモデル契約で提案できないか。

(2) プロジェクトマネジメント義務及び協力義務

近年特に問題となっている、ベンダのプロジェクトマネジメント義務及びユーザの協力義務について、モデル契約上の手当によって、紛争の予防に資することはできないか。それぞれの義務について裁判例を踏まえて一定の整理ができないか。

(3) 「重大な過失」の明確化

従前のモデル契約においては、「重大な過失」の有無が損害賠償の責任制限条項の適用の分水嶺となっており、また、昨年12月に結果を公表した民法改正に対応した見直しによって、ソフトウェア開発業務等の請負型の業務における契約不適合責任においても、「重大な過失」の有無が客観的起算点による期間制限の適用の分水嶺となった。この「重大な過失」について、ベンダ側の予測可能性の担保の観点からより明確化することはできないか。

(4) 上流工程への遡及

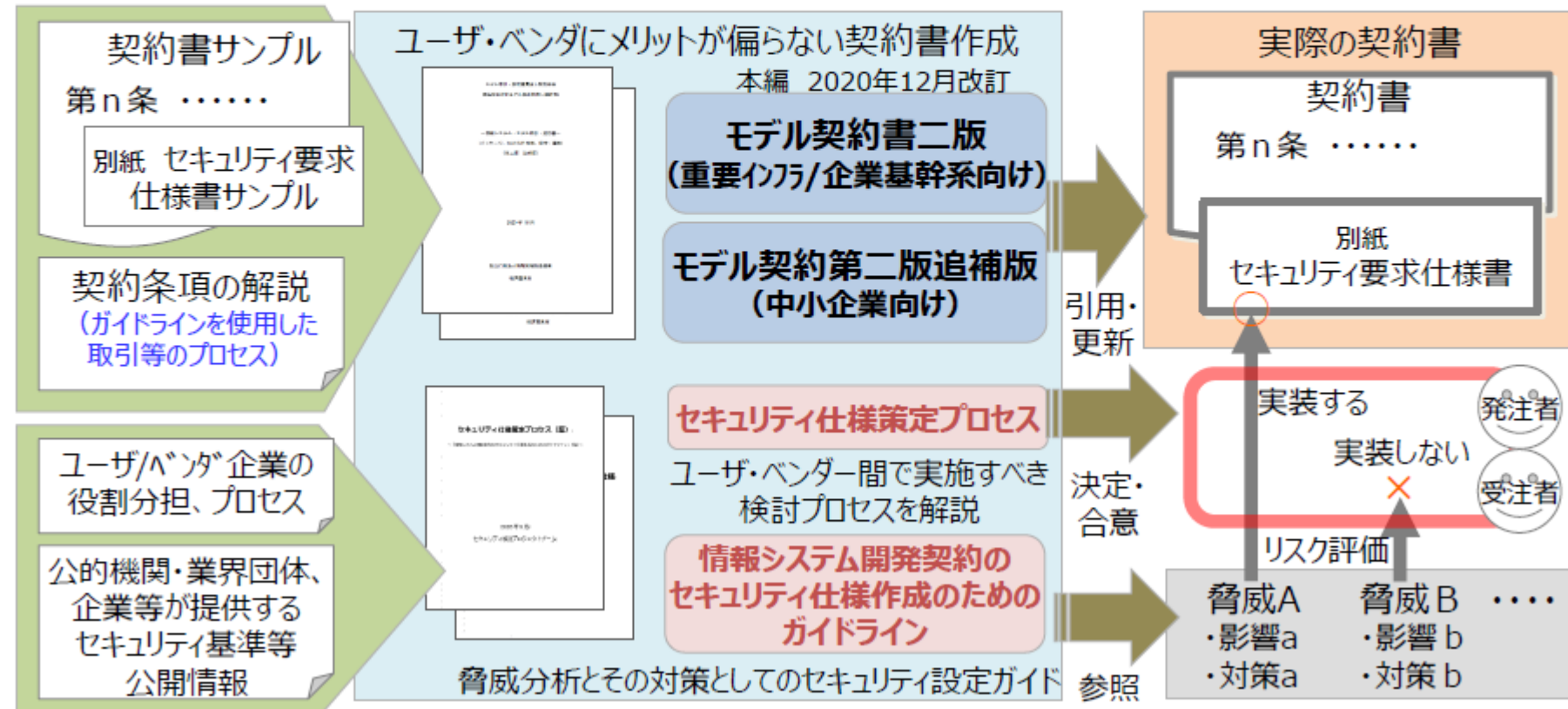
多段階契約においては、しばしば下流工程でトラブルが生じた際にユーザが上流工程まで遡って解除に基づく代金返還請求や損害賠償責任を追及するという紛争が頻発しているが、そのような紛争の予防・解決のためにモデル契約上何らかの手当ができないか。

(5) システム再構築対応

現行のモデル契約はスクラッチ型の新規開発を念頭においたものであるが、DXの実行に向けた既存システムの再構築をも念頭に置いたものになるような見直しが必要ではないか。

（注1）各論点の詳細については[本資料付録1](#)参照。（注2）[第一版説明資料（経産省公開）](#)を参考に、各論点について追加で理解する。

- ユーザとベンダの各工程での責務・役割分担等が曖昧である事に起因するシステムトラブルが多発しており、契約の段階から開発・導入手順等の共通理解が重要となっている。
- セキュリティ仕様書の作成プロセスを定義し、想定される脅威と対策、契約書サンプルのチェック項目毎に合意形成をとる為のテンプレートを整備した。



<出典> 第7回 産業サイバーセキュリティ研究会 WG3 (サイバーセキュリティビジネス化) 事務局説明資料, 経済産業省サイバーセキュリティ課, 2022年4月6日。

https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/sangyo_cyber/wg_cybersecurity/007.html

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

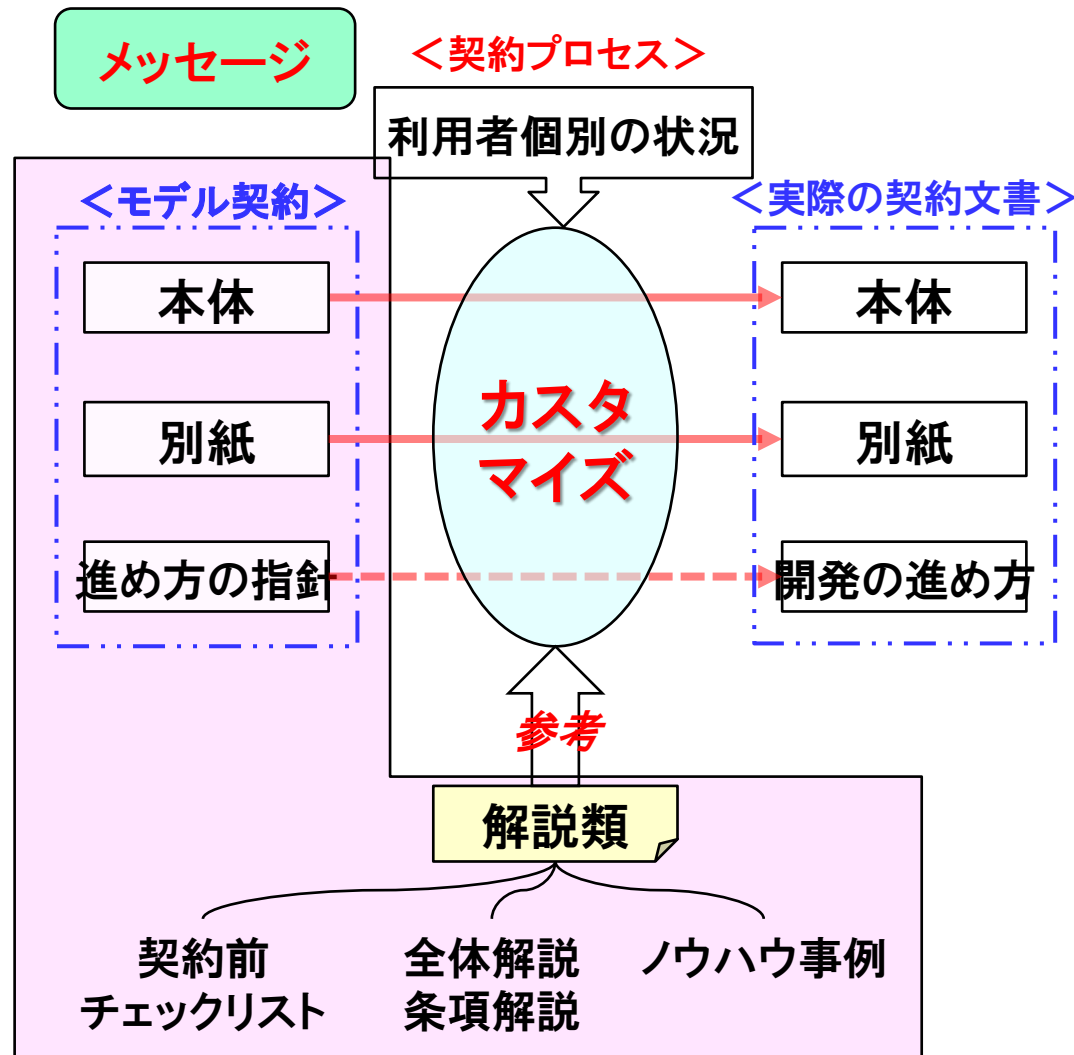
ユーザ企業・ベンダ企業双方がアジャイル開発の特徴を理解した上で、価値の高いプロダクトの開発を目指して両者が緊密に協働しながら適切に開発を進める

相互にリスペクトし、密にコミュニケーションしながらプロダクトのビジョンを共有して開発を進める

双方が、ウォーターフォールモデルを中心とする伝統的なシステム開発のスタイルにとらわれることなく、場合によっては開発に関する考え方や当事者の役割分担を大きく見直しながら、アジャイル開発に適した体制を構築



アジャイル開発の採用にあたっては、以上の特徴を踏まえて適切な契約のもとに開発を行うことが重要



モデル契約の

本体、別紙、進め方の指針に記載する事項：
標準的な開発モデル・前提条件に対応した、
1つのひな型

解説に記載する事項：

各条項の趣旨説明、適用の具体例、適用に際しての留意点の他、モデル契約の想定から外れる場合における対応の在り方、など

注) “開発の進め方”とは、当該開発におけるアジャイル開発の進め方等について、受発注者間で認識を合わせるため、契約書本体から参照される文書。たとえば、社内開発標準などを使うことができるし、本モデル契約の「進め方の指針」を加筆・修正して使うこともできる。

モデル契約書だけでは理解が得られないことを懸念
(この契約さえ結べばベンダがうまくやってくれる→×)

- 検討WGからのメッセージ(思い)
→とにかくアジャイル開発の共通理解が重要！
- 契約前チェックリスト
→本当にアジャイル開発をする準備ができているか、事前に確認する
- アジャイル開発進め方の指針
→スクラムによる開発の進め方について、当事者間で認識合わせを行う
- モデル契約書(解説)
→解説により適切に理解する(全体解説と逐条解説)

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

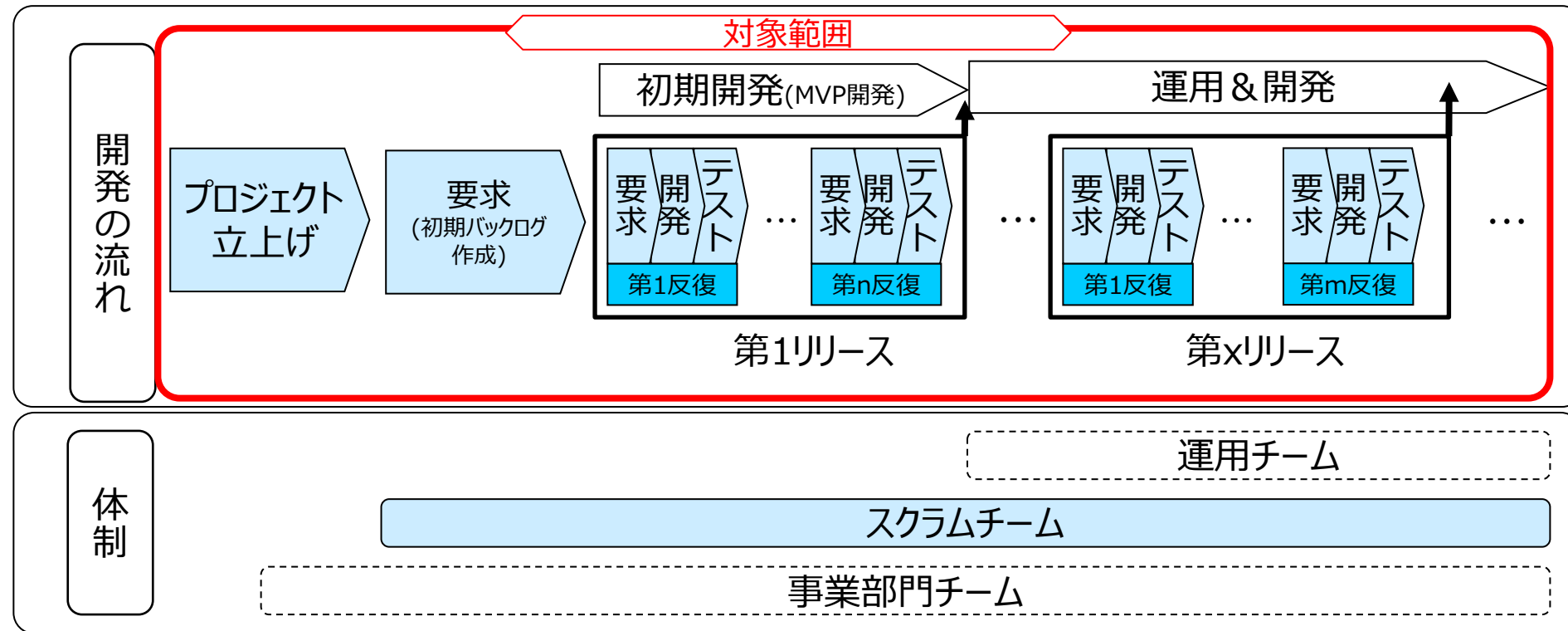
4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

項目	想定
ユーザ企業の準備	経営上のニーズや解決すべき課題(プロジェクトの目的)、開発対象プロダクトのビジョンが 明確
ユーザ企業の知識	アジャイル開発及びスクラムに関する基礎的な 理解 あり
契約	単一の準委任契約
開発手法	スクラム
開発体制	単一 のスクラムチームであり、プロダクトオーナーはユーザ企業が、スクラムマスターはベンダ企業がそれぞれ選任
開発者(たち)	ベンダ企業のみ、又はベンダ企業とユーザ企業の 混成
開発規模	1つ のスクラムチームで開発できるような、比較的小規模なもの
開発の進め方	「アジャイル開発の進め方」* をベースとした「アジャイル開発進め方の指針」による
開発プロセス	初期開発～運用時の開発。開発に入る前にプロダクトオーナーと開発チームの間に協議を行い、初期バックログを作成
開発期間	有期(必要に応じて延長)
システム稼働環境	特に限定しない

*「アジャイル開発の進め方」 <https://www.ipa.go.jp/jinzai/skill-standard/plus-it-ui/itssplus/agile.html>

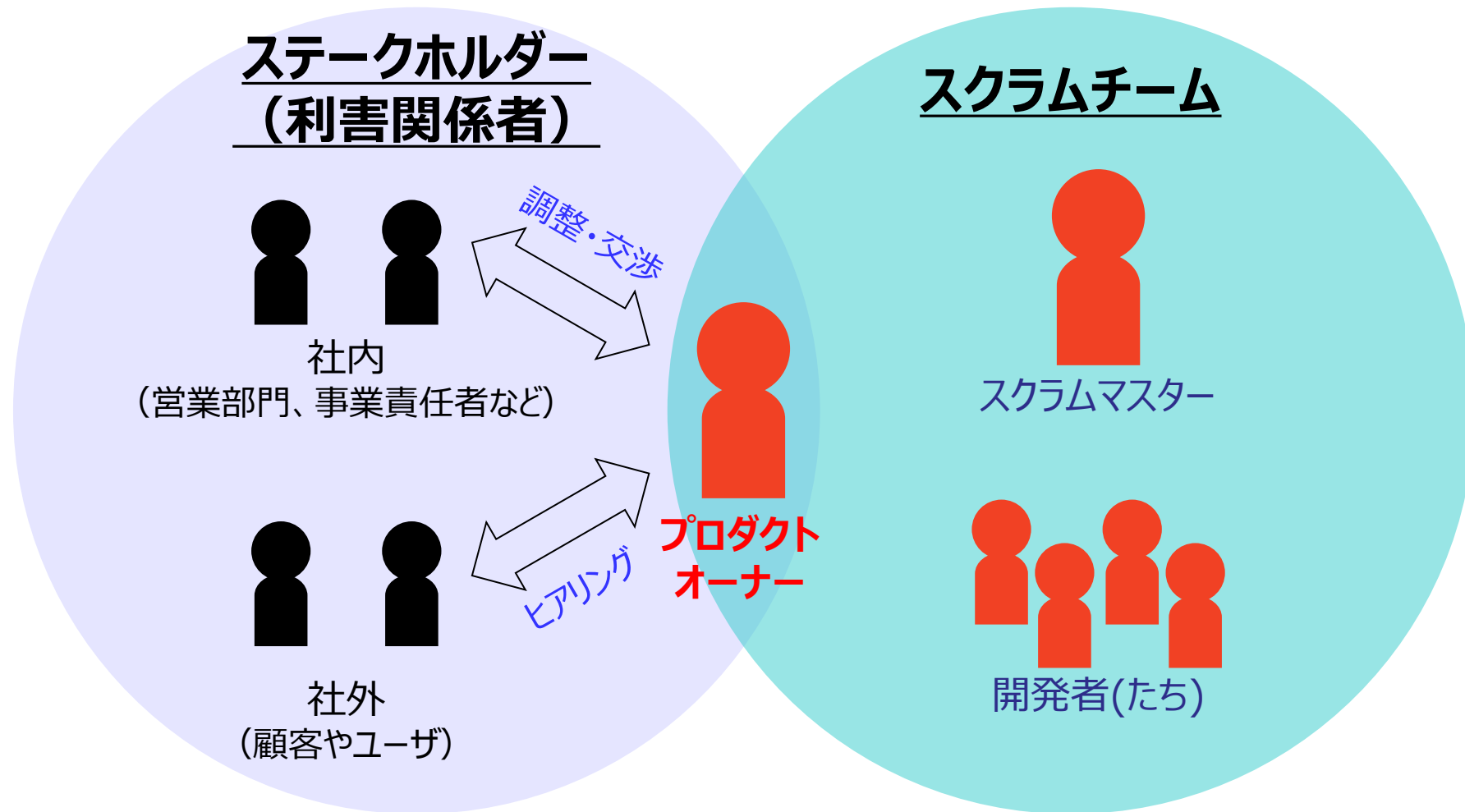
「プロジェクト立上げ」～「初期開発」及び「運用＆開発」(ただし、開発部分のみ)の範囲



プロジェクト立上げ時にスクラムチームを編成し、ユーザ側の事業部門内のチームと連携を図りながら、開発を進めていく。

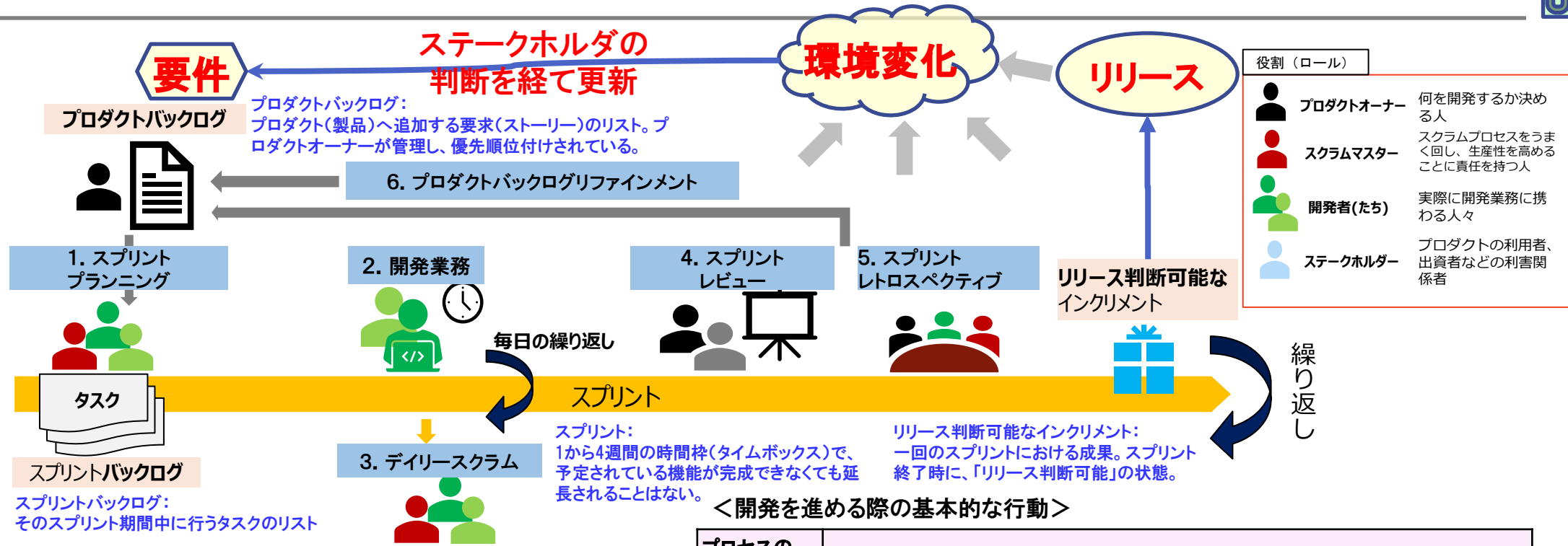
第1リリース後、運用チームを編成し、スクラムチームと連携しつつ、継続的にリリースする。

(MVP開発：実用最小限のプロダクト (Minimum Viable Product) を開発すること)



スクラムチームの体制は、
ユーザ企業側とベンダ企業側で役割(ロール)を分担して構築

	役割(ロール)	ユーザ 企業側	ベンダ 企業側	補足
スクラム チーム	プロダクトオーナー	○		プロダクトオーナーはユーザ企業側がアサインする。
	スクラムマスター		○	スクラムマスターはベンダ企業側がアサインする。
	開発者(たち)	○	○	開発者(たち)はプロジェクト特性に応じて双方からアサインする。 (ユーザ企業側からのアサインがないこともある。)



＜開発を進める際の基本的な行動＞

1	スプリントプランニング	プロダクトバックログから今回のスプリントで扱うバックログを抜き出し、タスクに分解。タスクを時間で見積もり、スプリントバックログを決定。
2	開発業務	コーディング作業だけでなく、スプリントバックログを完了させるための幅広い作業の集合体。
3	デイリースクラム	スクラムチームが全員の活動状況を共有。毎日短時間(15分)で、チームメンバーが、①昨日やったこと、②今日やること、③困っていること、を順に確認。
4	スプリントレビュー	スプリントの終了時、プロダクトオーナー出席のもと、出来上がったプロダクトをデモンストレーション。
5	スプリントレトロスペクティブ(ふりかえり)	スプリントレビュー後に、今回のスプリントを振り返り、要改善点を確認。
6	プロダクトバックログリファインメント	次回以降のスプリントに向け、プロダクトバックログ項目を見直し。

プロセスの コンセンサス	アジャイル開発の進め方(下記内容)や役割分担について理解し、合意する。
プロダクトの コンセンサス	スクラムチーム(ユーザ、ベンダを含む)内で、各メンバーの専門知識や経験に基づき、開発対象プロダクト内容あるいは開発手法等(ビジネスニーズ、ユーザビリティ、技術的実現性、開発規模/期間見積もり、等)に関する情報交換、意見交換等のコミュニケーションを自由に行いながら、プロダクトバックログからスプリントバックログを抽出・作成し、合意する。その後、バックログの内容を開発タスク群に分割する。
自律的な ワーク	スクラムチームの各開発者は、開発ボードに掲示された未着手の開発タスク群のうちから、自身の得意分野や経験等を考慮しつつ、自発的に1個を選択し、開発を行う。各開発者は開発終了後、同様に、次の開発タスクを選択し、開発を行う。開発タスクがなくなるまで、あるいはイテレーションの期間が終了するまで、上記を繰り返す。
例外対応	開発中に問題が生じた場合には、スクラムチーム内で話し合い、その解決に努める。チーム内での解決が困難と判明した場合には、上位会議体にエスカレーションする。

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

- ・ 継続的リリース (優先順に少しずつ短納期で・初期リリース後も顧客の声を反映)

→スクラムとして反復開発をカバー(第2条)

(ただし, 本番環境リリース作業とシステム運用は含まない)

- ・ 要求の変化を歓迎

→スクラムの「プロダクトバックログ変更」プロセスに従う(第2条第4項)

→大きな変更には「変更管理」を規定(第6条)

- ・ ユーザ主導

→ユーザからのプロダクトオーナー選任とその役割の規定(第4条)

- ・ ユーザとベンダの協力によるプロダクト価値の最大化

→「役割分担と協力義務」の明記(第3条第1項)

→開発対象プロダクトの価値を高めるべく努めるベンダ義務の明記(第5条第2項)

関連文書にも記載(“メッセージ”など)

- ・ チームの継続的・自己組織的なプロセス改善

→開発の進め方(進め方指針の参照)を規定(第2条第6項)

- アジャイル開発特有の概念やプロセスを契約に反映
- 契約で規定することによりアジャイル開発の柔軟さや自律性が損なわれないよう配慮

●準委任契約を前提

アジャイル開発の特徴からすれば、あらかじめ内容が特定された成果物を予定したとおりに完成させることに対して対価を払う請負契約よりも、業務を受託したベンダ企業が専門家としての注意義務を果たしながら業務を遂行することそれ自体に対価を支払う準委任契約の方が馴染み易い

●スクラムを前提

スクラムチームの構成員(プロダクトオーナー、スクラムマスター、開発者)の役割やバックログの作成、変更等といったアジャイル開発特有の内容の規定

●両当事者が認識合わせを行うための開発の進め方は「別資料」で

アジャイル開発方式の詳細は、契約書本文ではなく、別資料に記載し参照
サンプルとして「アジャイル開発進め方の指針」を用意

●2段階の変更手続き

- 開発対象の大枠を変えない程度の変更: バックログの追加・変更という[アジャイルプロセスの中で実施](#)
- 開発対象の大枠の変更: 契約内容の変更として変更管理手続きの対象となり、スクラムチーム以外の責任者も含めた[変更協議](#)を行い[書面](#)で変更合意書を締結

●問題解消協議へのエスカレーション

相手方の業務従事者(プロダクトオーナー、スクラムマスター、開発者(たち))がその役割を十分に果たさない場合や、スクラムチームの体制に不足がある場合など、[プロジェクトの遂行が困難となる問題が生じ、スクラムチーム内での解消が困難](#)な場合には、相手方に対してスクラムチーム以外の責任者も含めた問題解消のための協議を求める

●個別具体的内容は「別紙」で

- 本契約の当事者となるユーザ企業及びベンダ企業の[権利義務](#)に関する規定は、[契約書本体](#)に列挙
- (一部のオプション条項を除き)個別具体的な[案件の内容に合わせて取り決める](#)必要がある部分は、[別紙](#)に記載

アジャイル開発に関わる条項

- 第1条（目的）
- 第2条（アジャイル開発方式）
- 第3条（体制）
- 第4条（発注者の義務）
- 第5条（受注者の義務）
- 第6条（変更管理）
- 第7条（問題解消協議）
- 第8条（契約期間及び更新）
- 第9条（文書作成）

一般的条項

- 第10条（実施業務の確認）
- 第11条（委託料及び支払方法）
- 第12条（発注者が受注者に提供する資料等及びその返還）
- 第13条（再委託）
- 第14条（秘密情報の取扱い）
- 第15条（個人情報の取扱い）
- 第16条（特許権等の帰属）
- 第17条（著作権の帰属）
- 第18条（第三者ソフトウェアの利用）
- 第19条（FOSSの利用）
- 第20条（知的財産権侵害の責任）
- 第21条（損害賠償）
- 第22条（解除）
- 第23条（権利義務譲渡の禁止）
- 第24条（協議）
- 第25条（和解による紛争解決・合意管轄）

ウォーターフォール型
開発用モデル契約：
追補版がベース

個別具体的な案件の内容に合わせて取り決める必要がある部分を記載

1. 本プロジェクト

2. 開発対象プロダクト

3. スケジュール

マイルストーンレベル

4. 体制（スクラムチーム構成）

5. 会議体

6. 本件業務の内容及び役割分担

7. 本契約の有効期間

8. 委託料及び支払方法

- ・ユーザ企業が、開発するプロダクトを用いてどのような目的を達成したいのかを記載
- ・ユーザ企業内のステークホルダー及びベンダ企業との間で達成すべきゴールについて認識を共有

開発対象とするプロダクトの大枠を記載

各社の業務体制：
役割（プロダクトオーナー、スクラムマスター、開発者（たち）、等）、求められる経験・スキル、想定人数・稼働率、基準単価

会議名（例：スプリントプランニング、デイリースクラム、スプリントレビュー、スプリントレトロスペクティブ、バックログリファインメント）、開催日、会議目的、備考

- ・下請法が適用される場合の対応
- ・インセンティブとしての成果報酬型を採用する場合には、ここに記載

ウォーターフォール型
開発における
「個別契約書」
に相当

別紙にも法的拘束力あり

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

契約前チェックリスト（概要）

円滑な開発のための条件の充足性を事前に確認

項目	(契約に際しての)チェックポイント
1. プロジェクトの目的・ゴール	プロジェクトの目的(少なくとも当面のゴール)が 明確 であるか
	ステークホルダー の範囲が明確になっているか
	目的についてステークホルダーと認識が 共有 されているか
2. プロダクトのビジョン	開発対象プロダクトのビジョンが 明確 であるか
	プロダクトのビジョンについてステークホルダーと認識が 共有 されているか
3. アジャイル開発に関する理解	プロジェクトの関係者(スクラムチーム構成員及びステークホルダー)がアジャイル開発の 価値観 を理解しているか
	プロジェクトの関係者が スクラム を理解しているか
4. 開発対象	開発対象がアジャイル開発に 適している か
	1チーム(最大で10名程度)の継続的対応にて、開発可能な 規模 であるか
5. 初期計画	プロジェクトの初期計画が 立案 されているか
	プロジェクト の基礎設計が行われているか
	完了基準 、 品質基準 が明確になっているか
	十分な 初期バックログ があるか(関係者間で初期の スコープの範囲 が合意できているか)
6. 契約に関する理解	本契約が 準委任 契約であることを理解しているか
7. 体制(共通)	ユーザ企業とベンダ企業の 役割分担 を理解しているか
	今回のプロジェクトにおける 体制 を理解しているか
8. ユーザの体制	適切な プロダクトオーナー を選任し、 権限委譲 ができるか
	ユーザ企業としてプロダクトオーナーへの 協力 ができるか
9. ベンダの体制	アジャイル開発の経験を有する スクラムマスター を選任できるか
	必要な能力を有する 開発者たちのチーム を構成できるか
	開発者たちのチームを 固定 できるか

アジャイル開発（スクラムを想定）では

- 発注者と受注者が開発チームを構成し、管理責任者を介さず、担当者レベルで情報共有、助言・提案、議論等の密なコミュニケーションを行う
- 発注者側のプロダクトオーナーから開発チームに対し、プロダクトバックログの内容やプロダクトの要件について詳細説明をする
- 開発チーム全員が参加するコミュニケーションツールで連絡・情報共有をする
→これらは発注者による業務の遂行方法の指示として偽装請負となり得る？

偽装請負のリスク*がアジャイル開発の普及を妨げているとの意見

* 付録参照

⇒ 疑義解消に向け、厚労省は2021年9月に

「『労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準』（37号告示）に関する疑義応答集（第3集）」を公表。

（抜粋）発注者側と受注者側の開発関係者が相互に密に連携し、随時、情報の共有や、システム開発に関する技術的な助言・提案を行っていたとしても、実態として、発注者と受注者の関係者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が自律的に判断して開発業務を行っていると認められる場合であれば、偽装請負と判断されるものではありません。
他方で、実態として、.....

＜出典＞労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準(37号告示)関係疑義応答集(第3集)

厚労省ウェブサイト: https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/gigi_outou01.html

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

多段階契約（1 / 2）

1. 総論

(3)モデル取引・契約書の全体像とポイント

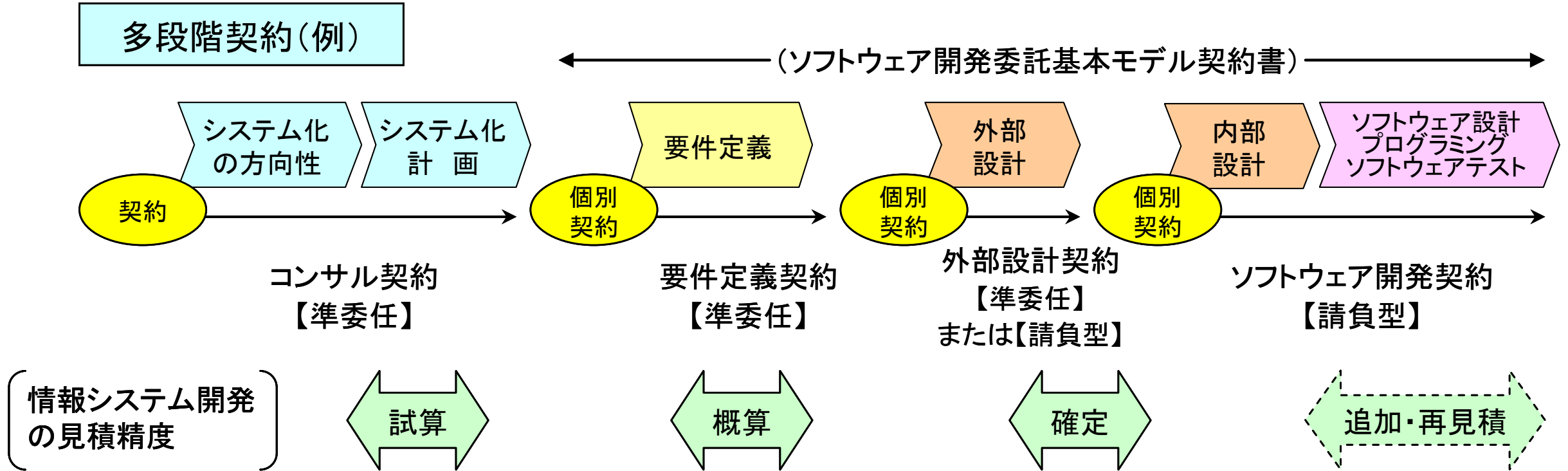
(モデル取引・契約書のポイント)

2. モデル契約プロセス

(1)モデル契約プロセス

(多段階契約)

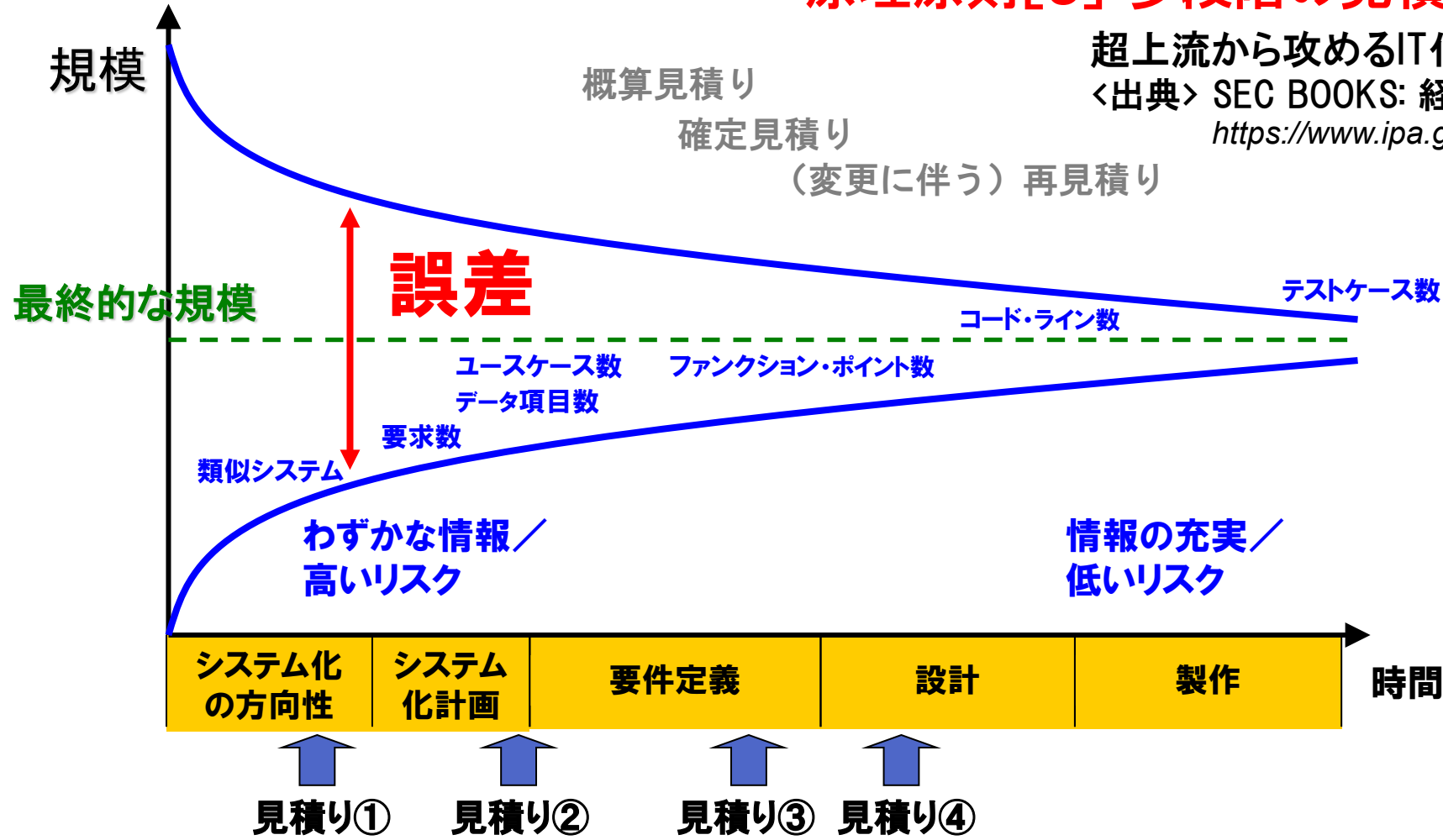
＜例＞「システム化の方向性～システム化計画」「要件定義」「外部設計」「内部設計以降」を別々の契約として締結する場合



BPR（Business Process Re-engineering）による組織やビジネスモデルを再構築しながらIT化すべき業務範囲・内容を検討している場合など、最終的な成果物の完成状態が早期段階では明確に定義しづらい場合が多く、スケジュール・費用やユーザ・ベンダ間の役割分担の合意が取りづらい。

そのような場合、契約作業の手間は増大するものの、多段階契約を採用することにより、開発検討が進むにつれて徐々に明確になる仕様や開発途中で発生する仕様変更の影響を極力抑えることができる。

（参考）見積り時期とリスク



原理原則[5] 多段階の見積りは双方のリスクを低減する

超上流から攻めるIT化の原理原則17ヶ条

＜出典＞ SEC BOOKS: 経営者が参画する要求品質の確保

<https://www.ipa.go.jp/archive/publish/secbooks20060525.html>

あいまいさがある段階の見積りを、はっきりした段階で見積もり直せるルールがプロジェクト成功の鍵。

要件の不確定さやプロジェクトの特性・リスクに応じ、適切な契約方式（多段階契約など）を選択することにより、発注者・受注者の双方にメリットが生まれる。多段階とは、受注先をその都度変えるということではなく、固まり具合に応じて見積り精度を上げていこうということ。

（注）文献：Barry Boehm 著の“Software Engineering Economics（Prentice-Hall社）”の図に基づきIPA作成

第4章 契約内容等の変更

（本契約及び個別契約内容の変更）

第33条 本契約及び個別契約の内容の変更は、当該変更内容につき事前に甲乙協議の上、別途、書面により変更契約を締結することによってのみこれを行うことができる。

（システム仕様書等の変更）

第34条 甲又は乙は、システム仕様書、検査仕様書、第35条により甲に承認された中間資料（以下総称して「仕様書等」という。）の内容についての変更が必要と認める場合、その変更の内容、理由等を明記した書面（以下「変更提案書」という。）を相手方に交付して、変更の提案を行うことができる。

2. 仕様書等の内容の変更は、第37条（変更管理手続）によってのみこれを行うことができるものとする。

（中間資料のユーザによる承認）

第35条（条文省略）

（未確定事項の取扱い）

- 第36条** 甲は、乙が本件業務を遂行するのに必要な事項を、甲のやむを得ない事情により確定して提示することができない場合、甲は、当該未確定事項の内容とその確定予定時期、未確定事項の確定により請求する追完、修正により委託料、作業期間、納期及びその他の契約条件の変更を要する場合に甲がこれを受け入れること、その他必要となる事項を甲が確認の上、甲乙記名押印した書面を作成することにより、甲は、当該未確定事項の確定後、乙に対して確定した要件定義書、外部設計書の追完、修正の業務を請求することができるものとする。この場合、甲は未確定事項が確定したときは直ちに乙にその内容を書面で提示するとともに、必要となる要件定義書又は外部設計書の追完又は修正の業務をすみやかに乙に請求するものとする。
2. 甲による追完又は修正の請求は、第37条（変更管理手続）によってのみこれを行うことができるものとする。

（変更管理手続）

第37条 甲又は乙は、相手方から第34条（システム仕様書等の変更）、第35条（中間資料のユーザによる承認）、第36条（未確定事項の取扱い）に基づく変更提案書を受領した場合、当該受領日から○日以内に、次の事項を記載した書面（以下「変更管理書」という。）を相手方に交付し、甲及び乙は、第12条所定の連絡協議会において当該変更の可否につき協議するものとする。

- ① 変更の名称
- ② 提案の責任者
- ③ 年月日
- ④ 変更の理由
- ⑤ 変更に係る仕様を含む変更の詳細事項
- ⑥ 変更のために費用を要する場合はその額
- ⑦ 検討期間を含めた変更作業のスケジュール
- ⑧ その他変更が本契約及び個別契約の条件（作業期間又は納期、委託料、契約条項等）に与える影響

（第2項から第4項省略）

（変更の協議不調に伴う契約終了）

第38条 前条の協議の結果、変更の内容が作業期間又は納期、委託料及びその他の契約条件に影響を及ぼす等の理由により、甲が個別契約の続行を中止しようとするときは、甲は個別業務の未了部分について個別契約を解約することができる。

（第2項省略）

↑【A案：ベンダによる解約条項を定めない場合】

↓【B案：ベンダによる解約条項を定める場合】

（変更の協議不調に伴う契約終了）

第38条（第1項～第2項は【A案】と同じ）

3. 前条の協議の結果、作業期間又は納期、委託料及びその他の契約の条件に重大な影響を及ぼす等の理由により、個別契約を続行することが困難となる事情が客観的に認められる場合は、乙が当該事情及びその理由を明示したうえで書面により中止を提言することができるものとする。
4. 乙による前項の提言にもかかわらず、甲が合理的な期間内に合理的な理由を提示することなくこれに応じない場合、乙は、個別業務の未了部分について個別契約を解約することができるものとする。

（第5項以降省略）

第38条（変更の協議不調に伴う契約終了）に基づく処理（【B案】）

帰責事由の所在	本条における処理
もっぱらベンダに帰責事由がある場合	第4項の「合理的な理由」に該当し、その事情を合理的な期間内にユーザからベンダに提示すれば、そもそも<u>解約</u>が認められない
ユーザとベンダの双方に帰責事由がある場合	- 第4項の「合理的な理由」に該当する事情が存在し、かつその事情が合理的な期間内にユーザからベンダに提示されない限り、第4項に基づく解約は認められ、当該解約時点までにベンダが遂行した個別業務についての<u>委託料支払義務</u>は生じる。 - ただし、ベンダの義務違反（帰責事由）によってユーザに損害が生じた場合には、ユーザから別途<u>損害賠償請求</u>をすることは可能（ユーザの帰責性の程度に応じた過失相殺もありうる） - ユーザの義務違反（帰責事由）によってベンダに損害が生じた場合には、ベンダから別途損害賠償請求をすることが可能（ベンダの帰責性の程度に応じた過失相殺もありうる）
もっぱらユーザに帰責事由がある場合	- 第4項の「合理的な理由」に該当する事情が存在し、かつその事情が合理的な期間内にユーザからベンダに提示されない限り、第4項に基づく解約は認められ、当該解約時点までにベンダが遂行した個別業務についての委託料支払義務は生じる - ユーザの義務違反（帰責事由）によってベンダに損害が生じた場合には、ベンダから別途損害賠償請求をすることが可能
ユーザとベンダのいずれにも帰責事由がない場合	第4項の「合理的な理由」に該当する事情が存在し、かつその事情が合理的な期間内にユーザからベンダに提示されない限り、第4項に基づく解約は認められ、当該解約時点までにベンダが遂行した個別業務についての委託料支払義務は生じる

モデル契約におけるフェーズの分類と契約類型

企画段階	・ システム化の方向性	【準委任】	「超上流*」
	・ システム化計画	【準委任】	
	・ 要件定義	【準委任】	
開発段階	・ システム設計（システム外部設計）	【準委任・請負】	「超上流*」
	・ システム方式設計（システム内部設計）	【請負】	
	・ ソフトウェア設計	【請負】	
	・ プログラミング	【請負】	
	・ ソフトウェアテスト	【請負】	
	・ システム結合	【請負】	
	・ システムテスト	【準委任・請負】	
	・ 受入・導入支援	【準委任】	
運用段階	・ 運用テスト	【準委任】	
	・ 運用	【準委任・請負】	
保守段階	・ 保守	【準委任・請負】	

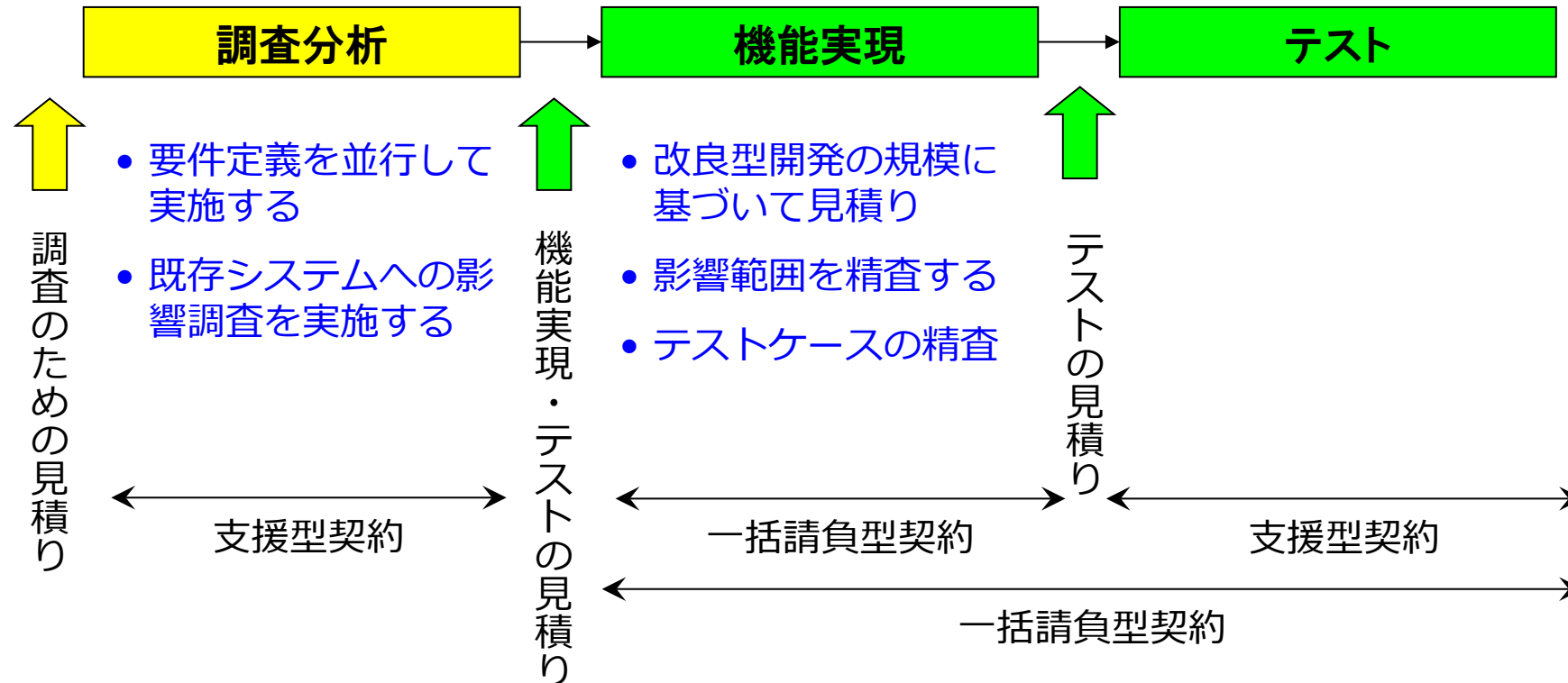
* 共通フレーム2013においては、「企画プロセス」「要件定義プロセス」として位置づけられる。

左記の契約類型を基本としながら、各フェーズにおけるユーザ・ベンダの責任分担を詳細に規定

ユーザが、企画段階において業務要件及びシステム要件（外部設計に対するインプット）を（必要に応じてコンサルの支援を受けつつ）主体的に決定・明確化する。その上で、開発段階において、ベンダが主体となって業務全体に対する利害関係者の要件のうち、システムに関する部分（システム要件）についての仕様化を行う。また、外部設計についてユーザによる承認を受けた後の要件追加、仕様変更、未決事項等は変更管理手続きに則り、委託料・納期等の協議を実施することが望ましい。

■ フェーズごとの契約

- 調査分析の重要性
- 調査分析の結果に基づく機能実現・テストの契約
- 3つのそれぞれの特徴に応じた契約形態



ユーザとベンダの役割分担例

企画段階、開発段階、運用段階の役割分担（全体像概略）

		ユーザ		ベンダ
		業務部門	IT部門	
企画 定義 プロセス	（共通フレームによる）			
	システム化構想の立案			
	システム化計画の立案			
要件定義				
1. 機能要件				
①機能要件（プロセス）				
②機能要件（データ）				
③機能要件（インターフェイス）				
2. 非機能要件				
①品質要件				
②技術要件				
③運用・操作要件				
④移行要件				
⑤付帯作業				
⑥その他				
ソフトウェ ア 開発 プロセス	システム要件の定義	システム設計書	〇（外部設計：準委任型）	△（契約に基づく支援、機能要件・非機能要件の最終確認）
	システム方式の確立	画面処理仕様書	△（ユーザ確認）	〇
	ソフトウェア要件定義	帳票処理仕様書		
	ソフトウェア方式設計	業務処理仕様書		
	ソフトウェア詳細設計	データベース設計書		〇
	ソフトウェア構築	ソフトウェア構成図		
	ソフトウェア結合	コンポーネント仕様書		〇
	ソフトウェア適格性確認テスト	ソースプログラム		
	システム結合	単体テスト仕様書・テスト結果報告書		〇
	システム適格性確認テスト	ソフトウェア適格性確認テスト仕様書		〇
	ソフトウェア導入	・テスト結果報告書	〇（システムテスト：準委任型）	△（契約に基づく支援）
	ソフトウェア受入れ支援	システム適合性確認テスト仕様書		
運用 プロセス	運用テスト及びサービスの提供開始	・テスト結果報告書		
	業務及びシステムの移行	システム運用マニュアル	〇	△（契約に基づく支援）
	システム運用	ユーザ利用マニュアル 等		

・ 情報システムの構築・運用は、ユーザが当該情報システムに求める仕様やその前提となるユーザの業務内容を明確にしつつ実施する必要がある、ユーザとベンダが、それぞれ有する専門的知識・経験及び情報を活用して、相互に協力して行うことが重要。

・ ユーザとベンダは、相互の協力の重要性を理解し、プロジェクトの開始に先立って、当該プロジェクトにおいてそれぞれが果たすべき役割を認識・理解した上で、具体的な役割分担について契約書において明確に規定すべき。ユーザ及びベンダの役割を、フェーズ毎に、作業内容レベルで明確かつ具体的に定めておくこと、そして実際に当該役割を適切に遂行することが重要。

（協働と役割分担）

第8条 甲及び乙は、本件業務の円滑かつ適切な遂行のためには、乙の有するソフトウェア開発に関する技術及び知識の提供と甲によるシステム仕様書の早期かつ明確な確定が重要であり、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業が必要とされることを認識し、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業を誠実に実施するとともに、相手方の分担作業の実施に対して誠意をもって協力するものとする。

2. 甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業は、別添〇のとおりとし、各個別契約においてその詳細を定めるものとする。
3. 甲及び乙は、共同作業及び各自の実施すべき分担作業を遅延し又は実施しない場合、それにより相手方に生じた損害の賠償も含め、かかる遅延又は不実施について相手方に対して責任を負うものとする。

プロジェクトマネジメントの基本原則

情報システム開発プロジェクトはユーザとベンダが協力して行うプロジェクトであるという基本に立ち返り、フェーズ毎にユーザ及びベンダが果たすべき役割を踏まえた、ユーザとベンダ双方によるプロジェクトの円滑な遂行に向けたプロジェクトマネジメントが重要

<企画・提案段階>

ベンダ：システム開発技術等に関する説明責任

ユーザ：システム開発の対象とされる業務の分析とベンダの説明を踏まえた、システム開発について自らリスク分析

<開発段階>

ベンダ：納入期限までにシステムを完成させるように、契約書及び提案書において提示した開発手順や開発手法、作業工程等に従って開発作業を進めると共に、常に進捗状況を管理し、開発作業を阻害する要因の発見に努め、これに適切に対応。ユーザのシステム開発への関わりについても、適切に管理し、システム開発について専門的知識を有しないユーザによって開発作業を阻害する行為がされることのないようユーザへの働きかけ

ユーザ：特に基本外部設計やシステムの検収・テストに関し、適切なテストケース作成のための情報提供などの協力

<解説>

裁判例上プロジェクトマネジメント義務及び協力義務は、システム開発及びユーザの業務内容についての一定の情報の非対称性を前提とするものである。すなわち、システム開発についてはベンダが専門性を有しているのに対し、ユーザには必ずしも十分な知識がない一方、当該システムが取り扱うユーザの業務については、当然ユーザ自身はそれに精通しているのに対し、ベンダは必ずしも知識がないことから、そのようなユーザとベンダが共同でシステム開発におけるプロジェクトマネジメントを行っていくに当たって、それぞれが負わなければならないとされている義務が裁判例上プロジェクトマネジメント義務と協力義務として表現されているのであり、一方が主でもう一方が従という関係ではないということに注意が必要である。また、これらの情報の非対称性の程度は案件ごとに異なり、それに応じてベンダ及びユーザがそれぞれ負うこれらの義務の内容及び程度も自ずと異なる。もっとも、事後的に紛争になった場合に裁判所において双方が実際にどのような義務を負うと判示されるかの予測可能性は高くない。そのような事後的な紛争を回避する観点でも、本条及び個別契約に基づきシステム開発についてのユーザの習熟度／ユーザの業務内容についてのベンダの習熟度に応じて、事前に双方で役割分担を適切に行うとともに実際にシステム開発を進めるにあたって、その役割を確実に果たしていくことが重要である。

要件定義の概要

事業要件を反映したシステム化計画を受け、業務部門が業務上の業務要件を、情報システム部門がシステムに実装するシステムの機能要件・非機能要件を定義し、経営層による実行稟議・承認を受けるユーザは、業務要件及びシステム要件を検討して要件定義書にまとめ、ベンダにRFPを発して「概算見積りレベル」の見積り提案を受け、これに点検評価を加えてシステム設計に移行

ユーザは必要に応じ、ベンダ、IT技術者、ITコーディネータ、システム監査人、情報セキュリティ監査人、公認会計士、弁護士等の専門家との間で、準委任契約を内容とする要件定義支援契約、仕様書作成支援契約を締結し、作業のための支援を受ける。

要件定義における信頼性向上の視点

1) 信頼性・安全性水準のユーザ・ベンダ間での合意

ユーザ及びベンダは、情報システムが具備すべき信頼性・安全性の水準及び目標とする品質基準等について定め、両者で合意する。

2) 発注仕様への機能要件及び非機能要件の取込みと文書化

ユーザは、ベンダに対し、情報システムに求める機能要件及び非機能要件並びにそれぞれに対する前提条件及び運用環境等を明らかにした上で、発注仕様を明確化及び文書化する。

3) 非機能要件の検討における支援

ユーザは、経営層を含め、非機能要件について十分に検討を行う。この時、ベンダは、ユーザに、専門家として必要な情報提供等を行い、意思決定を積極的に支援する。ユーザは、他の専門家をも利用して助言、支援を受ける。

（要件定義作成支援業務の実施）

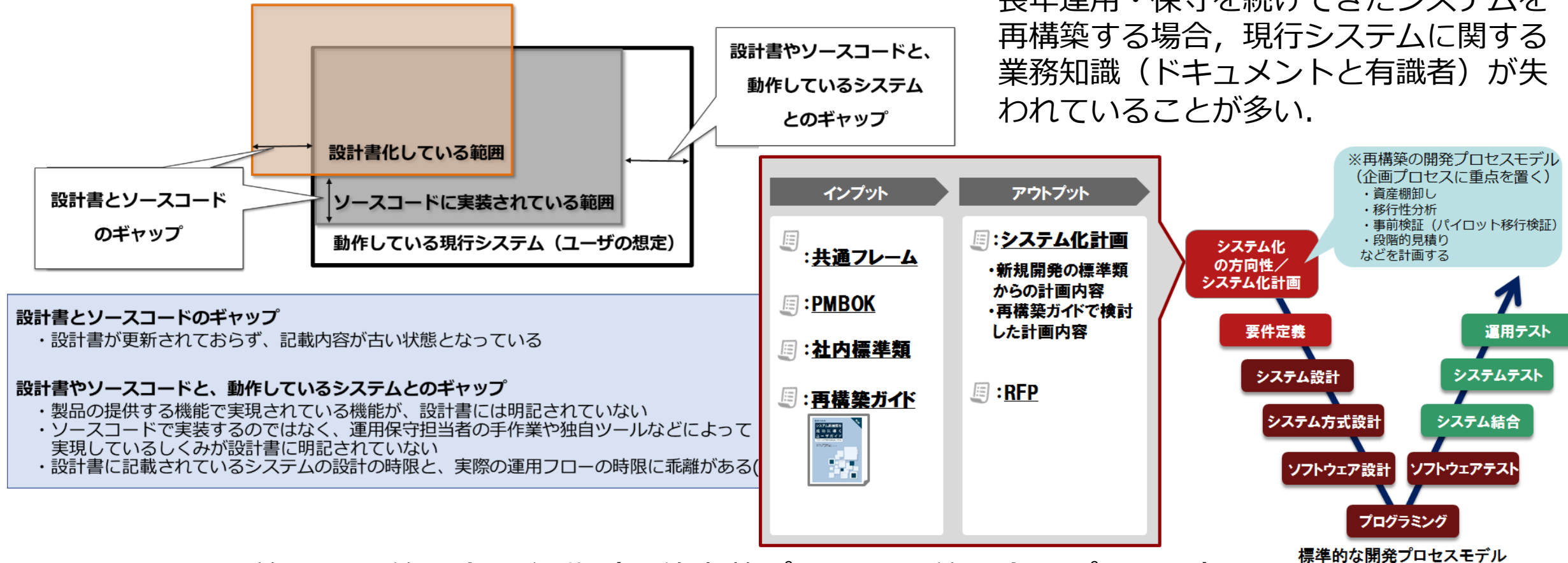
第14条 乙は、第15条所定の個別契約を締結の上、本件業務として甲が作成した情報システム構想書、システム化計画書等に基づいて、甲による要件定義書の作成作業を支援するサービス（以下「要件定義作成支援業務」という。）を提供する。

2. 乙は、情報処理技術に関する専門的な知識及び経験に基づき、甲の作業が円滑かつ適切に行われるよう、善良な管理者の注意をもって調査、分析、整理、提案及び助言などの支援業務を行うものとする。

<解説>

要件定義は、ユーザが構築しようとするシステムの要求仕様（ソフトウェアで実現すべき機能）をまとめる作業であり、ユーザの業務内容に大きく依存する作業である。そこで、本節では、要件定義作業はユーザが行い、ベンダがこれをサポートする形態の準委任契約を前提として規定する。ただし、準委任だからといってベンダが責任を一切負わないわけではなく、受任者として善管注意義務を負っている。この善管注意義務を怠った結果、要件定義作成支援が適切になされなかった場合は、善管注意義務違反として債務不履行責任を負うことになる。

「現行踏襲」の要求に関する問題と再構築の流れ



システム開発に着手する前の企画段階（要件定義プロセスの前の企画プロセス）において、現行システム調査を行ってシステムの仕様を明らかにする必要がある。この調査は、システムの解析など専門的な技術を駆使して行うものであり、必要に応じ、ユーザからベンダに準委任契約として発注する。

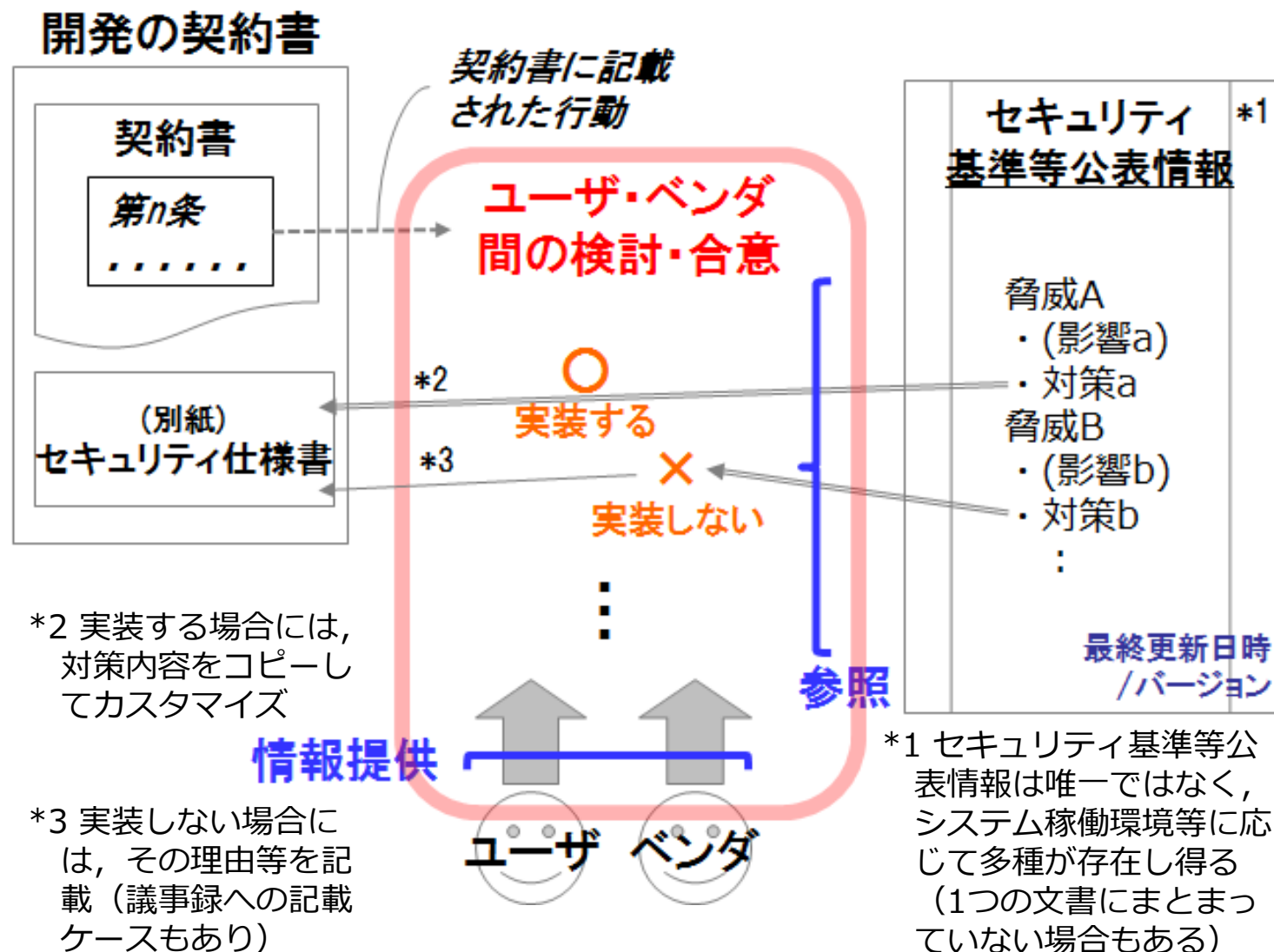
システム化の方向性フェーズにおける各ステップの概要

2章 再構築手法選択編	目的	インプット情報	アウトプット情報	作業概要
ステップ1	現行システムの把握	現行ドキュメントや運用・保守の状況、有識者の知識など	現行システムの状態	様々な資産の調査や有識者へのヒアリング
ステップ2	新システムに求める要求の決定	再構築のテーマ	新システム要求事項一覧	再構築の目的を設定して、要求の優先度を決める
ステップ3	再構築手法の候補を選択	現行システムの状態および新システム要求事項一覧	再構築手法の候補	業務仕様、基盤、開発言語の変更有無を評価
ステップ4	再構築手法の決定	再構築手法の種類と特徴	決定した再構築手法と根拠	投資効果確認およびリスク把握

(観点A) 要求の確認
 (観点B) 現行踏襲内容の明確化
 (観点C) 現行資産活用方針の検討
 (観点D) 現行業務知識不足への対応
 (観点E) 品質保証の検討
 (観点F) 意思決定プロセスの策定
 (観点G) データ移行の計画
 (観点H) 再構築の計画と見積り

<参考> SEC BOOKS：システム再構築を成功に導くユーザガイド 第2版
 ～ユーザとベンダで共有する再構築のリスクと対策～
<https://www.ipa.go.jp/archive/publish/secbooks20180223.html>

一般的なセキュリティ仕様書の作成イメージ



公的機関や業界団体、セキュリティ関連企業等が提供する、脅威分析を行い攻撃への影響と対策（緩和策）等を検討するための参照情報（[セキュリティ基準等公表情報](#)）を使用して、[ユーザとベンダが以下のような協力](#)をすることにより、**セキュリティ仕様書**を作成。

- 必要な情報を相互に提示
- セキュリティ基準等公表情報を参照し、セキュリティの脅威を把握
- 開発対象のシステムについて考慮しつつ、脅威の影響についてリスクを評価
- 対策の実装有無を決定・合意し、その結果をセキュリティ仕様書に反映対策を[実装しない場合にも](#)、その旨を[記録](#)することが重要。

（セキュリティ）

第50条 乙が納入する本件ソフトウェアのセキュリティ対策について、甲及び乙は、その具体的な機能、遵守方法、管理体制及び費用負担等を協議の上、セキュリティ仕様を確定させ、書面により定めるものとする。

2. セキュリティ仕様に関する協議に際しては、甲は、乙に対し、本件ソフトウェアが稼働する環境の機器、ソフトウェア及びネットワークの構成等に関する情報その他セキュリティ仕様を確定するために必要な情報を適時に提供しなければならない。
3. 確定したセキュリティ仕様は、システム仕様書の一部を構成するものとし、その変更が必要となった場合は、第37条（変更管理手続）によってのみこれを行うことができるものとする。
4. 乙は、甲に対し、システム仕様書に記載されたセキュリティ仕様に従って本件ソフトウェアのセキュリティ対策を講じる義務を負うにとどまり、本件ソフトウェアに関してセキュリティインシデントが生じないことを保証するものではない。

（注）ユーザ・ベンダの双方又はいずれか片方が求められるセキュリティ仕様についてクリアすべき基準が業種別のルールや社内規程により確立されておらず、開発プロジェクトを進める上での提案や合意についても手順が不明確な場合な場合には、セキュリティに関するリスクコミュニケーションを促すため、上記条文より詳細な規定が必要となる。

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

（協働と役割分担）

第8条 甲及び乙は、本件業務の円滑かつ適切な遂行のためには、乙の有するソフトウェア開発に関する技術及び知識の提供と甲によるシステム仕様書の早期かつ明確な確定が重要であり、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業が必要とされることを認識し、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業を誠実に実施するとともに、相手方の分担作業の実施に対して誠意をもって協力するものとする。

[東京地判平成16年3月10日判例タイムズ1211号129号]

- ・ベンダに対して納入期限までにシステムを完成させるように、契約書及び提案書において提示した開発手順や開発手法、作業工程等に従って開発作業を進めるとともに、常に進捗状況を管理し、開発作業を阻害する要因の発見に努め、これに適切に対応すべき義務を負い、また、ユーザのシステム開発へのかかわりについても、適切に管理し、システム開発について専門的知識を有しないユーザによって開発作業を阻害する行為がされることのないようユーザに働きかける義務を負う
- ・オーダーメイドのシステム開発においてはベンダのみではシステムを完成させることはできないのであって、ユーザが開発過程において内部の意見調整を的確に行って見解を統一した上で、どのような機能を要望するかを明確にベンダに伝え、ベンダとともに要望する機能について検討して、最終的に機能を決定し、さらに、画面や帳票を決定し、成果物の検収をするなどの役割を分担することが必要である

ベンダは、ユーザのシステム開発へのかかわりについて、適切に管理し、システム開発について専門的知識を有しないユーザによって開発作業を阻害する行為がされることのないようユーザに働きかける義務を負う

[東京高判平成26年1月15日公刊物未掲載(平成25年(ネ)第3952号／平成25年(ネ)第5742号)
裁判例によって認められるベンダが果たすべき役割は、ユーザに対する説明義務を中心とする傾向にあるが、ユーザからの仕様変更の申入れに応じることが、開発するシステムにおける不具合・障害の発生の可能性を増加させ、そのために検収終了時期を大幅に遅延させ、システム開発契約の目的を達成できなくなる場合において、ベンダとしての専門的知見、経験に照らして、これを予見した上、ユーザに対しこれを告知して説明した上、なおもユーザが変更を求めるときはこれを拒絶する義務がある

[東京高判平成25年9月26日金融商事判例1428号16頁]
ベンダとしての知識・経験、システムに関する状況の分析等に基づき、開発費用、開発スコープ及び開発期間のいずれか、あるいはその全部を抜本的に見直す必要があるという状況の中で、ユーザに対してそのことを説明し、適切な見直しを行わなければ、本件システム開発を進めることができないこと、その結果、従来の投入費用、更には今後の費用が無駄になることがあることを具体的に説明し、ユーザの適切な判断を促す義務があるとともに、開発進行上の危機を回避するための適時適切な説明と提言をし、仮に回避し得ない場合にはシステム開発自体の中止の提言まですべき

特に基本外部設計やシステムの検収・テストに関しては、適切なテストケース作成のための情報提供など、ユーザによる協力が必要となる場合がある。ここでいう「協力」は、ユーザが積極的に何かを行うことだけではなく、ベンダの開発作業を阻害する行為をしないことも含む。

[札幌高判平成29年8月31日判例時報2362号24頁]

仕様凍結合意がなされているにもかかわらず、ユーザが**大量の追加開発要望**を出し、ベンダにその対応を強いることによりシステム開発が遅延したとし、システム開発の頓挫についてユーザのみの責任を認定

[東京高判平成26年1月15日公刊物未掲載(平成25年(ネ)第3952号・平成25年(ネ)第5742号)]

外部設計後に**多数の変更**を行えば、システムにおける不具合・障害の発生の可能性を増加させ、その検収完了が遅延する恐れが生じ得ることに照らせば、ユーザからベンダへの本件新基幹システムに関する多数の変更申入れがシステム開発契約の目的を達成できなくなった原因の一つとして、ユーザの過失をも認定

[東京高判平成30年3月28日公刊物未掲載(平成28年6月17日)]

システム間結合テストの段階において、ユーザが、ベンダが修正、対応すべき課題を具体的に示すことなく、業務要件が成果物にどのように反映されているかの資料の提出など、当初の契約等にも定めのない要求を繰り返す、最終成果物の納入期日までに最終検収に耐える品質レベルに到達できるものではないとの一方的な判断によってテスト実施に向けた協議を打ち切ったということで、ベンダのシステム開発債務の履行不能についてユーザに帰責性があるとした

ソフトウェア開発プロセスの中途段階で、仕様変更等がされる場合には、その後のスケジュール、費用に影響を与える可能性が高いことから、変更を可とするかどうかについては慎重な検討が必要である。とりわけユーザからの変更提案書をベンダが受領して変更手続きが始まるケースでは、ベンダとしてはユーザの変更要望による影響を十分に分析して、ユーザに説明し、本当に当該変更を行うべきかをユーザと慎重に協議する必要がある、そのような分析・説明なしに容易に変更に応じてしまい、その結果スケジュール等の遅延や開発したシステムの不具合等が生じた場合には、その結果についてベンダが責任を負う可能性がある。

裁判例の説明は「プロジェクトマネジメント：ベンダの義務」のページを参照

[東京高判平成26年1月15日公刊物未掲載(平成25年(ネ)第3952号・平成25年(ネ)第5742号)]

[東京高判平成25年9月26日金融商事判例1428号16頁]

新たな脅威や脆弱性について知ったときのベンダのユーザに対する通知義務について、ベンダの主任担当者及び業務従事者が悪意又は重過失であった場合を除き、義務違反を問われない。ここにいう重大な過失によって知らないとは、脅威又は脆弱性が単に既知のものである（例えば、公的な脆弱性対策情報のデータベースに登録されている）というだけでは十分ではないものと考えられる。当該脆弱性に関するセキュリティ攻撃が頻発するなどの事態を受けて国が一般的な方法で広く周知活動を行うなど、当該脅威又は脆弱性がベンダに広く知られるものとなっており、加えて、結果回避が容易である場合（特別な技術や多大なコストを要しない対策が広く知られているなど）には、このような脅威又は脆弱性を知らないことに重過失が認められる余地があるものと考えられる。

〔東京地判平成26年1月23日判例時報2221号71頁〕

（SQLインジェクション対策を講じなかったことで個人情報流出し、適切なセキュリティ対策が採られたアプリケーションを提供すべき債務の不履行責任によりベンダの損害賠償責任が認められたという事案。）
経済産業省及びIPAという複数機関が、ウェブアプリケーションに対する代表的な攻撃手法としてSQLインジェクション攻撃を挙げ、対策を講じるべくエスケープ処理などの具体的対策を示した上で注意喚起していたことをもって結果を予見することは容易であったとし、かつ、その対策に多大な労力や費用はかからず、本件流出という結果を回避することは容易であったとしてベンダの重過失を認定

(注) 当事者からの発表資料と関連報道情報に基づくと共に、一部に講演者による推測を含みます。

日本通運が、2023年7月12日に、基幹システムの開発失敗を巡り、約124億9100万円の損害賠償を求めて開発ベンダのアクセンチュアを相手取って東京地方裁判所に提訴した案件。

- ・システムの「現行踏襲（現行機能保証）」が求められる大規模再構築プロジェクトと推察
- ・受託契約（一括請負型）を前提としたいいわゆるSI（システムインテグレーション）契約
 - ベンダにとって極めてリスクが高い契約形態。
 - ベンダは成果物をスケジュール通りに完成させる義務を負い、契約で定められた通りに成果物が機能することを保証する。
 - ベンダは要件定義が詳細化する前に概算見積りを提出。
 - ユーザ企業のプロジェクト予算となり、プロジェクトの事実上の上限額となる場合が多い。
予算が超過した場合はベンダとユーザ企業の間で厳しい交渉が実施されることになる。
 - この時点で分かっている範囲で、精度の高い見積りを作成することは難しい。
(ユーザ企業が予算を確保しなくてはならないための商慣習。)

<参考文献>

室脇慶彦：日本通運はなぜアクセンチュアを訴えたのか？ IT部門が「124億円の訴訟」から学ぶべきこと, キーマンズネット, Itmedia, 2025年03月26日（初出：2024年11月15日）。

<https://kn.itmedia.co.jp/kn/articles/2503/26/news111.html>

（注）当事者からの発表資料と関連報道情報に基づくと共に、一部に講演者による推測を含みます。

NHKが、2025年2月3日に、営業基幹システムの開発を委託していた日本IBMに対し、開発の遅延による契約解除に伴い計約55億円の代金の返還と損害賠償を求めて東京地裁に提訴した案件。

システム再構築案件：クラウド環境利用を前提としたリライト方式によるマイグレーション^{*1}

NHKは2020年8月、アクセンチュアの支援を受けて要件定義書の作成に着手^{*2}。

2022年9月、NHKは新システムへの移行業務について国際調達（公開入札）を行い、応札した日本IBMを含む3社から総合的評価により、2022年12月に日本IBMを委託業者に選定。最終的な委託金額は、89億5842万6004円。両者は契約を締結し、2023年1月から営業基幹システムの移行プロジェクトを開始。

当初計画では、現行システムの分析や移行計画の妥当性を判断するアセスメント工程を2023年3月末までに終了させ、同年9月末までにアーキテクチャ設計・基本設計を完了。その後、詳細設計や開発・テスト・移行作業へと進み、2027年3月末までにプロジェクトを完了。

両者は2023年4月から基本設計工程を開始し、進捗会議を原則毎週実施して作業の進捗状況などについて随時報告していた。リライト中心方式の基本設計工程は、日本IBMからの申し出により2度の延伸があったものの2024年2月末に完了。ところが次の詳細設計工程に進む前の2024年3月18日、日本IBMからNHKに、最終納期が「現時点では最低16カ月の延伸が必要、それでも間に合わない可能性がある」と口頭で伝えられた。

*1 政府公共調達データベース：営業基幹システムレガシーマイグレーションの手法および一般的な工数, 2022年02月09日。

https://www.jetro.go.jp/gov_procurement/national/articles/227059/2022020900340001.html

*2 安藤正芳：富士通製ホストのシステム刷新が頓挫 日本IBMに54億円の賠償請求 - 日本放送協会（NHK）, 日経コンピュータ「動かないコンピュータ」, 日経XTECH, 2025.03.31. <https://xtech.nikkei.com/atcl/nxt/mag/nc/18/020600011/032600176/>

（注）当事者からの発表資料と関連報道情報に基づくと共に，一部に講演者による推測を含みます。

＜ポイント：プロジェクトの特徴＞

・システム再構築の一般的问题

- 長年稼働しているシステムには初期開発時（＝ドキュメントがそろっている）から数多くの機能が追加されたり，属人的な運用が行われるようになっていたりして，ドキュメント化されていない機能・仕様や運用が存在してしまい，それらについて分かっている人もいなくなり，全面的な更改や移行の際に想定以上のコストや開発スケジュール遅延が生じてしまうケースは非常に多い。

・現行システム（富士通が開発）とは違う外資系ベンダが選定

- 次期システムも同じベンダが担当すればリスクは比較的低い。（長年にわたる稼働のなかで複雑化した現行システムの実情をある程度把握している。）
- 入札において，既存ベンダが提示した費用見積り額が競合他社より高いものだったか？（一般に，上記と同じ理由により，既存ベンダの方が精度の高い見積りが可能だが。）
- もし日本のベンダであればある程度は無理難題を要求されても何とか対応したかもしれない（特に，NHKのような有名顧客の場合にはその傾向が強い）が，外資系ベンダはドライに要求する傾向がある（開発見直しに伴う追加費用やスケジュール見直しなど）。

（注）当事者からの発表資料と関連報道情報に基づくと共に，一部に講演者による推測を含みます。

＜ポイント：契約は？＞

- ・ 契約形態について両社間で発表文の説明が異なる：
 - NHK：新システムの開発・移行業務を委託する業務委託契約
 - 日本IBM：プロジェクト開始後に現行システムの解析を実施の上，移行方針及びスケジュール等を確定するという契約
- ・ 疑問点：
 - 一括請負契約か，多段階契約か？
→常識的には，プロジェクト開始から完成品納品までの一括請負で締結したとは考えにくい。
しかし，契約金額とスケジュールが最初に定まっており，当事者の認識と契約内容がどうか？
 - 締結した契約の範囲はどのフェーズまでか？
 - （多段階契約の場合）フェーズで準委任と請負をどのように分けていたのか？
 - プロジェクト期間中の変更手続きがどうなっていたか？
 - 業務委託契約を締結後の既払い金が31億円であり，準委任型の個別契約の対価として支払われたと推定されるが，後工程の契約解除によりその返還を請求できる契約になっていたか？

（注）当事者からの発表資料と関連報道情報に基づくと共に、一部に講演者による推測を含みます。

<日本IBMの主張（リリース文）>

現行システムの解析を進める中で、提案時に（NHKから）取得した要求仕様書では把握できない、長年の利用の中で複雑に作り込まれた構造となっていることが判明したため、当社（日本IBM）はNHKに対し、解析の進捗状況、課題及びそれに対する対応策を随時報告し、共にその対応を検討。こうした中で当社は、同システムを利用する業務の重要性も鑑みて、NHK指定の移行方針による2027年3月までの安全かつ確実なシステム移行にはリスクを伴うことを伝達。そして、2024年5月に、従来の納期のもとで品質を確保した履行は困難であることを報告し、取り得る選択肢とそれぞれの利点及びリスク等を提示。NHKは、これを踏まえて契約を解除することを決定。

当社は、これまでの解析・調査結果等を踏まえて、より確実な移行方式の実現に向けた建設的な協議の開始について、2024年夏以降先月に至るまで幾度も申入れ。しかし、NHKは、協議の開始に応じることなく代金の返還と損害賠償請求を主張するにとどまり、この度当社に対し訴訟提起。

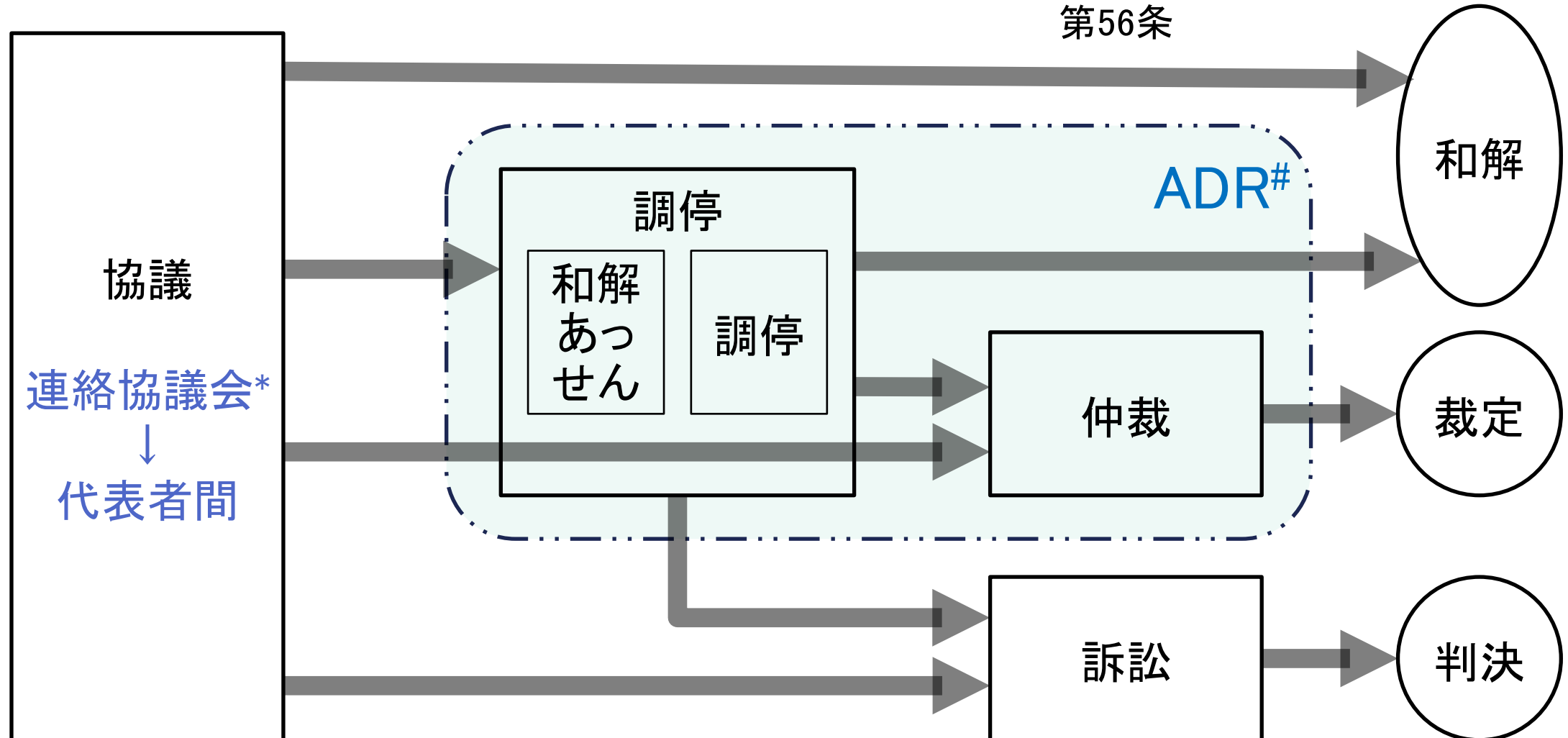
<ポイント：開発の状況は？>

- プロジェクトマネジメント…ユーザ／ベンダの協働と役割分担、特にベンダの提言義務
- 定期協議（連絡協議会）…進捗状況やリスクの管理及び報告、問題点の協議及び解決
- 契約の解除…帰責事由？に基づく委託料支払い義務／損害賠償請求可否

第55条
第1項・第2項

第55条
(第3項)

第55条
第4項
第56条



* 第12条(連絡協議会の設置)

ADR (Alternative Dispute Resolution: 裁判外紛争解決手続き)

(連絡協議会の設置)

第12条 甲及び乙は、本件業務が終了するまでの間、その進捗状況、リスクの管理及び報告、甲乙双方による共同作業及び各自の分担作業の実施状況、システム仕様書に盛り込むべき内容の確認、問題点の協議及び解決その他本件業務が円滑に遂行できるよう必要な事項を協議するため、連絡協議会を開催するものとする。但し、本契約及び個別契約の内容の変更は第33条（本契約及び個別契約内容の変更）に従ってのみ行うことができるものとする。

(第2項～第5項省略)

6. 乙は、連絡協議会の議事内容及び結果について、書面により議事録を作成し、これを甲に提出し、その承認を得た後に、甲乙双方の責任者がこれに記名押印の上、それぞれ1部保有するものとする。乙は、議事録の原案を原則として連絡協議会の開催日から○日以内に作成して、これを甲に提出し、甲は、これを受領した日から○日以内にその点検を行うこととし、当該期間内に書面により具体的な理由を明示して異議を述べない場合には、乙が作成した議事録を承認したものとみなすものとする。

(第7項省略)

アジャイルな開発スタイルが前提の準委任契約において完成義務の有無と善管注意義務が争われた案件

[東京地判令和2年9月24日ウェストロー・ジャパン2020WLJPCA09248012]

- ・ベンダが期限までにシステム開発を完了しないまま報酬を請求し、完成義務を負っていたか否かが問題となったが、裁判所は契約に至る経緯と契約書の内容から準委任契約と認定し、報酬請求を認めた。
- ・ベンダの善管注意義務違反も認定し、ユーザによる損害賠償請求も同時に認めた。
 - ✓ 本件契約が民法上の準委任契約として締結されるものであり、原告（ベンダ）は、原則として成果物の完成についての義務を負うものではない旨の定めがあった
 - ✓ 原告が開発に着手した時点で本件システムの仕様が明確でなかったことから、原告は、被告（ユーザ）に対し、請負契約ではなく準委任契約の形式で契約を締結することを再三要求し、その結果、契約書に準委任契約とする旨が明記され、これに当事者双方が署名押印するに至った
 - ✓ 本件契約上の善管注意義務として、本件システムの開発において必要となる作業の内容並びにその作業に必要な期間及び人員を把握し、適切な工程を示す義務を負っていた
 - ✓ 相手方から示された仕様の内容が十分でなく、適切な工程を示すことが困難である場合には、仕様を確定する期限を定めるなどの具体的方策を講ずる義務を負っていた

<参考文献>

梅本大祐: アジャイル開発の法務, 日本加除出版株式会社, 2022年11月. <https://www.kajo.co.jp/c/book/07/40928000001>

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」を読み解く

9. おわりに

システム開発におけるトラブルを未然に防ぐために、
契約という観点からプロジェクトマネジメントを見つめ直す。



モデル契約から読み解く ユーザ及びベンダの責務

～システム開発のトラブルを防ぐために～

第1.0版 2021年3月
(2025年4月 R1)

独立行政法人情報処理推進機構 (IPA)
デジタル基盤センター

開発者・PMがモデル契約を理解しやすいように
モデル契約書に基づいた
開発を行うことを想定し
ユーザ及びベンダの責務
(責任, 義務等) を
契約類型別, 開発段階別,
トピック別の観点で整理

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/model20201222.html>

モデル契約から読み解くユーザ及びベンダの責務

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/model20201222.html>

フェーズごとにシステム開発のために行うべき主題を明確化すると共に、
主題ごとにユーザとベンダの責務と役割、相互協力関係、権利義務関係を明確にする

[P1] 企画段階(システム化の方向性～要件定義フェーズ)(1)

準委任

	ユーザ企業(甲)	ベンダ企業(乙)
当事者の責務 (一般)	●情報システムの要求品質を確保するためには、開発段階に入る前の超上流工程において、ユーザ内の役割分担(経営層、業務部門、情報システム部門)のもとに、ユーザが情報システムに求める要件(機能要件、非機能要件)を明確に定義する責任がある。【6頁】 ●信頼性及び安全性の高い情報システムを構築するためには、事業、業務システム及び情報システムの必要性を最もよく知るユーザが、その責任において事業、業務システム及び情報システム要件を的確に洗い出し、システム設計及び開発に反映させることが必要【26頁】	●契約締結前の企画・提案段階においても、自ら提案するシステムの機能、ユーザのニーズに対する充足度、システムの開発手法、受注後の開発体制を検討・検証し、そこから想定されるリスクについてユーザに説明する義務を負う(この状況における予測可能性を前提とする)【28頁】 ●受任者として善管注意義務を負っている【92頁】

モデル契約から読み解くユーザ及びベンダの責務

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/model20201222.html>

[T1] 超上流(企画段階:プロジェクトマネジメント義務関連)

sample

項目	詳細
責務を負う側	ベンダ
責務の内容	契約締結前の企画・提案段階においても、自ら提案するシステムの機能、ユーザのニーズに対する充足度、システムの開発手法、受注後の開発体制を検討・検証し、そこから 想定されるリスクについてユーザに説明する義務 を負う (契約前なので、信義則に基づく義務と考えられる)
責務を満たさなかった場合	ベンダがこの段階で得られるユーザからの情報提供・協力の範囲で予想できるはずのリスクを適切に説明していなければ、 ベンダが法的責任を追及 されうる
解説(本文)	【28頁】裁判例においては、ベンダについて <u>契約締結前の企画・提案段階においても、自ら提案するシステムの機能、ユーザのニーズに対する充足度、システムの開発手法、受注後の開発体制を検討・検証し、そこから想定されるリスクについてユーザに説明する義務を負う</u> と判示するものがある(東京高判平成25年9月26日金融・商事判例1428号16頁)。もっとも、当該裁判例では、ベンダがユーザの業務内容等に必ずしも精通しているものではなく、受注が確定していない段階における事前検証の方法は自ずと限られ、ユーザからの情報提供・協力にも限界があること、プロジェクト開始後の進行過程で生じてくる事情、要因についてこの段階で漏れなく予測することは困難であることを認め、上記義務もこの状況における <u>予測可能性を前提とするものであるとされている</u>

モデル契約から読み解くユーザ及びベンダの責務

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/model20201222.html>

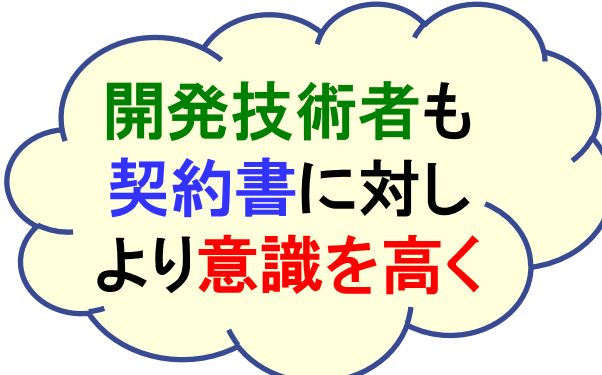
[T5] プロジェクトマネジメント(ユーザ:開発段階)(1)

sample

項目	詳細
責務を負う側	ユーザ
責務の内容	ベンダの開発作業を阻害する行為をしない【協力義務】 [阻害する行為の例としては、仕様凍結後の多量の追加要望を強いる、契約に定めのない要求を繰り返す等]
責務を満たさなかった場合	システム開発契約の目的を達成できなくなった場合、原因の一つとして、 ユーザの過失 を認定されうる
解説(本文)	【56頁脚注】ここでいう「協力」は、ユーザが積極的に何かを行うことだけではなく、ベンダの開発作業を阻害する行為をしないことも含まれる。裁判例においては、<u>仕様凍結合意がなされているにもかかわらず、ユーザが大量の追加開発要望を出して、ベンダにその対応を強いることによってシステム開発が遅延したとして、システム開発の頓挫についてユーザのみの責任を認めたものや</u>(札幌高判平成29年8月31日判例時報2362号24頁) 【56頁脚注】ベンダの責任は認められたものの、<u>外部設計後に多数の変更を行えば、システムにおける不具合・障害の発生の可能性を増加させ、その検収完了が遅延するおそれが生じ得ることに照らせば、控訴人が被控訴人に対し本件新基幹システムについて多数の変更を申し入れたことがシステム開発契約の目的を達成できなくなった原因の一つとして、ユーザの過失を認定したもの</u>(東京高判平成26年1月15日公刊物未掲載(平成25年(ネ)第3952号・平成25年(ネ)第5742号))もある。

契約書に記載される重要な内容：

1. システム開発の当事者（発注者及び受注者）双方共通の目標
2. 各当事者の義務と責任（特に、開発プロセスに関すること）
3. 開発不調時の扱い（契約の解除や損害賠償など）



開発技術者も
契約書に対し
より意識を高く

契約書に記載されている義務と責任について一読

（モデル契約→契約書記載の条文の背景や理由についての解説により理解を深める）

開発において各当事者が実施すべき事項や守るべきことが記載

→何か問題が起こった場合に、それが契約書の記載内容（定められた開発プロセス、等）を逸脱したことに起因すると認められれば、法的な措置が取られる

契約書には、入力する文書（仕様書）に基づいて開発を行うことが記載（設計段階：「要件定義書に基づく設計とそのプロセス及び成果物の検査」、製造段階：「設計仕様書に基づく製造・試験とそのプロセス及び成果物の検査」）

→発注者の入力文書に何らかの不備があり問題が起こった場合：責任は文書入力者（発注者）にある

→受注者側で入力した文書の内容に対応しきれなくなった場合：それが途中で更新されたことなどが原因でない限り、その責任は受注者にある

<出典> 情報システム開発のモデル契約書に目を向けよう：開発技術者の立場から

IPA IT Knowledge magazine vol.18（コラム） https://www.ipa.go.jp/archive/digital/iot-en-ci/vol18_column.html

契約の理解不足が問題の一つとなった例

「顧客との契約上、実測値を提出しなければならないにもかかわらず、意図的に、実測値を修正した虚偽の値を試験成績書に記載し、顧客に提出していたという品質不正が発見」

「個別の契約条件によっては、契約違反を構成する可能性がある」

「そもそも契約段階において顧客と交渉していれば、不必要と考える試験を実施する必要はなくなっていた」

「顧客との間でどのような試験を実施するか、明確な形で定められていない契約や、契約で求められている試験を最初から実施できない契約」



設計開発現場が法規や規格、契約に対する深い知識・理解を得る機会や仕組みが不足
(品質改革推進本部による原因分析)

<出典> 2022年10月20日 当社における品質不適切行為に関する調査結果について（第4報・最終報告）
調査委員会による調査報告書，当社品質不適切事案へのお詫びと対応について，三菱電機株式会社。

<https://www.mitsubishielectric.co.jp/reform/survey-results/index.html>

問題発覚を契機に顧客要求の調整の重要性を認識した例

「外部調査委員会により確認された品質不正件数は、認証に関わる違反21件に加え、その他お客様との個別契約に関わる不正72件の計93件となりました。

1.品質保証の本質についての理解不足

「約束した手順を遵守し、品質を担保する」という、品質保証の本質についての理解が不足し、「安全性や性能に問題はない」といった安易な正当化の下、品質不正が行われ、長期間継続されていたと考えられる。

2.品質保証に関する教育不足

事業部直轄品質部門や工場品質部門が実施する教育は、従来の品質方針に基づく、品質ロスコストの低減等のためのテクニカルな教育が中心で、品質保証の考えについて教育活動が十分であったとは言い難い。



再発防止策(3)顧客要求仕様、法規認証との整合を各ステップで見届ける体制構築
顧客要求の実現性を、データ、専門家レビュー等により客観的に判断。履行不可能な顧客要求は顧客と調整し、調整が難しい時は経営幹部へエスカレーションを行い、経営幹部が顧客と直接調整。加えて、全顧客要求項目の達成状況を要求管理表で受注から量産まで一貫管理。

<出典> 品質不正に関する外部調査委員会による調査結果および当社の取り組みについて
プレスリリース, パナソニック インダストリー株式会社, 2024年11月1日。

<https://news.panasonic.com/jp/press/jn241101-3>

基幹労連情報分野連絡会 講演

1. システム開発と契約

<ウォーターフォール型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

<アジャイル型開発>

2. モデル取引・契約書の構成

3. 想定する開発対象

4. 契約書のひな型

5. 詳細／関連情報

6. 適切な取引・契約プロセスの理解

7. システム開発のトラブル事例～契約の観点から

8. 「情報システム・モデル取引・契約書」の読み解き方

9. おわりに

- ・モデル契約書の作成にあたり, IPAでは, 発注者, 受注者, 業界団体及び法律専門家の参画を得て議論を重ね, 中立的な立場で発注者・受注者のいずれにもメリットが偏らない契約書を目指した. 発注者・受注者双方がモデル契約を参照することにより, 契約のタイミングで双方がシステムの仕様や検収方法などについて**共通理解のもとで対話**を深め, よりよい関係を築いた上でシステム開発が行われることを期待している.
- ・**技術者**としては, 組織が定める開発プロセスに基づいて開発を行えばよいが, そのプロセスからの逸脱が法的代償につながり得ることを意識しておく必要がある. そのため, **契約書に記載されている義務と責任**について一読することを勧める. 特に, モデル契約では, 契約書に記載された条文の背景や理由についての**解説**も付されているので, 理解を深めることができる.

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/index.html>

ご清聴, ありがとうございます

<https://www.ipa.go.jp/digital/model/index.html>



- 付録 1． 第二版見直しの論点（民法改正以外）
- 付録 2． 契約書のひな型（ウォーターフォール型開発）
- 付録 3． 契約書のひな型（アジャイル開発）
- 付録 4． アジャイル開発における偽装請負リスクと厚労省Q&A集

第一版公開以降、社会的に問題となってきた事項

(1) セキュリティ

近年重要性を増しているセキュリティに関して、システム開発の段階においてユーザとベンダがリスクやそれに対応するためのコストについての共通理解をした上で、適切な責任分界点を設定するためのプロセス及び契約条項上の手当をモデル契約で提案できないか。

(2) プロジェクトマネジメント義務及び協力義務

近年特に問題となっている、ベンダのプロジェクトマネジメント義務及びユーザの協力義務について、モデル契約上の手当によって、紛争の予防に資することはできないか。それぞれの義務について裁判例を踏まえて一定の整理ができないか。

(3) 「重大な過失」の明確化

従前のモデル契約においては、「重大な過失」の有無が損害賠償の責任制限条項の適用の分水嶺となっており、また、昨年12月に結果を公表した民法改正に対応した見直しによって、ソフトウェア開発業務等の請負型の業務における契約不適合責任においても、「重大な過失」の有無が客観的起算点による期間制限の適用の分水嶺となった。この「重大な過失」について、ベンダ側の予測可能性の担保の観点からより明確化することはできないか。

(4) 上流工程への遡及

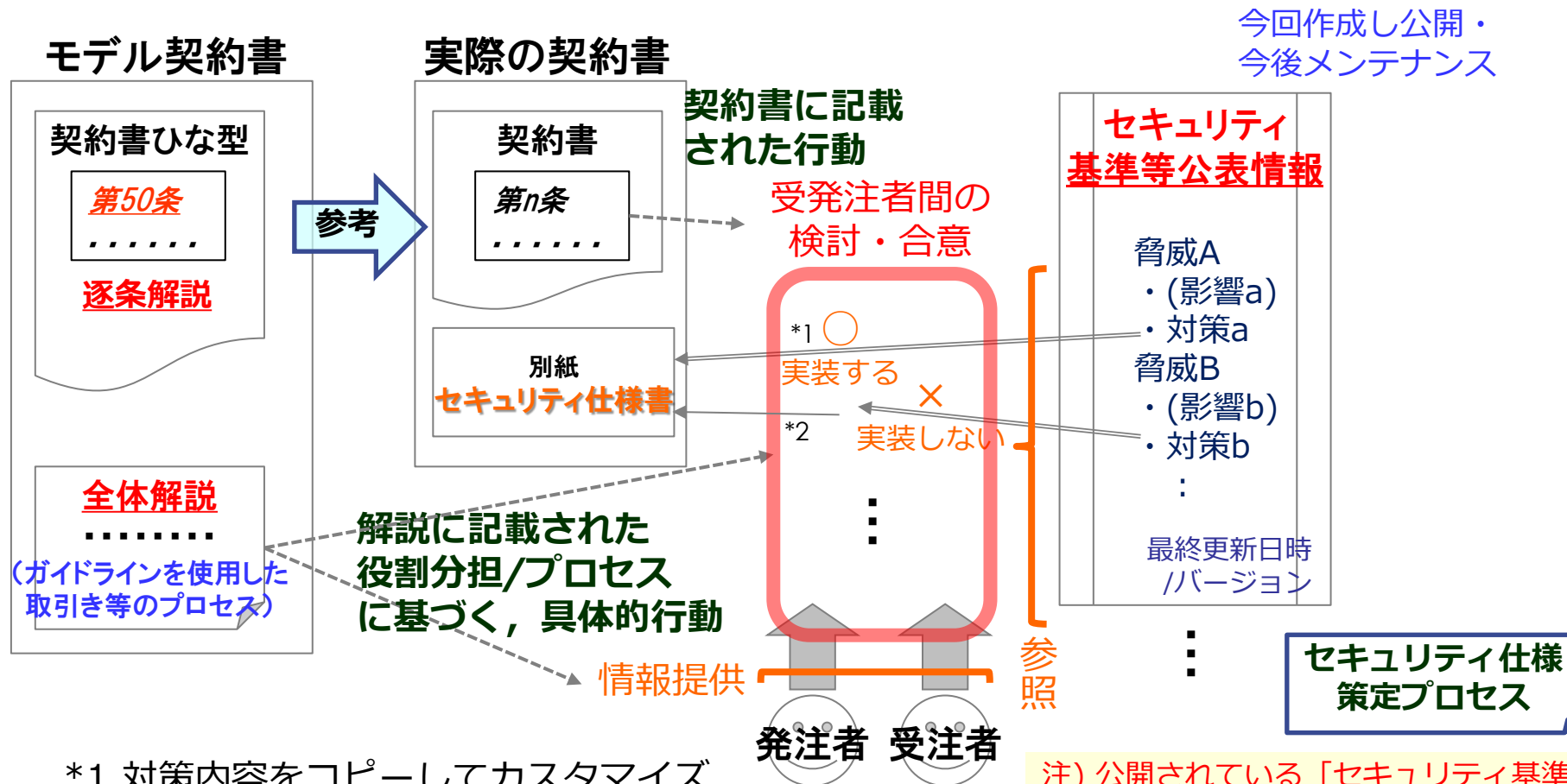
多段階契約においては、しばしば下流工程でトラブルが生じた際にユーザが上流工程まで遡って解除に基づく代金返還請求や損害賠償責任を追及するという紛争が頻発しているが、そのような紛争の予防・解決のためにモデル契約上何らかの手当ができないか。

(5) システム再構築対応

現行のモデル契約はスクラッチ型の新規開発を念頭においたものであるが、DXの実行に向けた既存システムの再構築をも念頭に置いたものになるような見直しが必要ではないか。

論点1：セキュリティ

「セキュリティ基準等公表情報」を活用した
セキュリティ仕様書の作成イメージ



- *1 対策内容をコピーしてカスタマイズ
- *2 実装しない理由等を記載（議事録への記載ケースもあり）

注) 公開されている「セキュリティ基準等公表情報」は一例（Windows Active Directory環境用）であり、実際のセキュリティ仕様書作成時には、状況に応じて必要な情報を参照。

セキュリティ関連成果物

1. モデル契約書におけるセキュリティ条項

2. 全体解説・逐条解説

3. セキュリティ基準等公表情報

情報システム開発契約のセキュリティ仕様
作成のためのガイドライン
～Windows Active Directory編～

4. セキュリティ仕様策定プロセス

セキュリティ仕様策定プロセス
～「情報システム開発契約のセキュリティ仕様
作成のためのガイドライン」対応～

注) 上記3.及び4.については、公開時にIPAホームページに掲載するが、以降のメンテナンスはSoftware ISACが行うため、そのWebサイト掲載版が最新

サンプルとして解説から参照

セキュリティ条項を充実すると共に
全体解説・逐条解説に説明を記載

セキュリティ検討PT成果物

情報システム開発契約の
セキュリティ仕様作成
のためのガイドライン

(440ページ)

技術的設定、セキュアコー
ディング、実装を解説

セキュリティ
仕様策定プロセス

(35ページ)

詳細プロセスと
管理業務を解説

セキュリティ仕様書の作成・実装に関する 各フェーズでの実施事項と作成ドキュメント等

全体解説に記載

契約	工程(フェーズ)	ユーザ	ベンダ	ドキュメント等*
企画支援	システム化方向性	セキュリティ基準等公表情報への対応可否の情報収集	—	RFI
	システム化計画	セキュリティ基準等公表情報準拠の要件明示(バージョンの特定不要)	—	RFP
	提案	—	セキュリティ基準等公表情報準拠に伴う条件(バージョンの限定、情報資産及びネットワーク仕様の明示及び第三者ソフト等に関する事項)を提案書に記述し、要件定義工程開始までにユーザに準備することを促す	提案書
要件定義作成支援	要件定義	セキュリティ基準等公表情報準拠の要件(バージョンの特定、守りたい情報資産の詳細、ネットワーク仕様、防ぎたい脅威及び受容するリスク等)	左の作成支援(ユーザの新公表情報に関する習熟度に応じて、セキュリティ基準等公表情報を学ぶ機会を設けるなど)	要件定義書
システム設計書作成(支援)	システム設計(システム外部設計)	要件定義書を踏まえたセキュリティ仕様書ドラフト、特に受容することとしたリスクの記述	左の作成支援	システム設計書 セキュリティ仕様書 etc.
ソフトウェア開発業務	システム方式設計(システム内部設計)	—	システム設計書を踏まえたシステム方式設計書作成	変更管理 ↓ システム方式設計書etc.
	ソフトウェア設計 プログラミング ソフトウェアテスト	—	(合意した範囲でのセキュアコーディング)	↓ プログラムetc.
	システム結合	—	結合テスト	↓ システム結合テスト結果報告書etc.
ソフトウェア運用準備・移行支援業務	システムテスト	テスト仕様書のテストケース作成	左の作成支援	↓ 情報資産、ネットワーク仕様の変更の有無の確認、セキュリティ基準等公表情報の新バージョン、既知の脆弱性への対応に関する最終決定→セキュリティ仕様書
	受入・導入支援	各種設定 運用業務仕様書の作成	各種設定 左の作成支援	↓
	運用テスト		不具合の是正	↓
運用業務	運用	ベンダ・CSIRT等からの情報収集	不適合対応	
保守業務	保守**			

- * 工程の成果であるドキュメント等については、ユーザからどの時点で提示された情報に基づくものであるかなどを明記することが望ましい。
- ** 保守などの後続工程における軽微とも思われるシステム改訂やシステム稼働環境の異同がセキュリティ設定に対して致命的な影響を及ぼす例があるため、注意喚起の記述があることが望ましい。

論点2：プロジェクトマネジメント義務及び協力義務（1/2）

背景

システム開発に関する裁判例は集積し、その中でもベンダのプロジェクトマネジメント義務（PM義務）及びユーザの協力義務がよく問題になっている

議論概要

- ・裁判例で問題とされているPM義務及び協力義務は、それぞれの個別事案におけるベンダとユーザの役割を踏まえたものであり、汎用的なモデル契約の中に最大公約数的な形で入れるのは難しい
- ・第一版でも、役割分担や連絡協議会等、各条項で定められたプロセスを適切に運用すればPM義務違反や協力義務違反が問題となる事案は一定程度防げる
- ・裁判例*1ではあたかもベンダだけがPMを行わなければならないかのような印象を受けるが、ユーザもPMを行う必要があり、ユーザがシステム開発において従たる役割しか負わないという誤ったメッセージが伝わってしまう
- ・ベンダのPM義務の一環として一定の場合における中止提言義務が判示されているが、現モデル契約では変更協議を経てもユーザ側からしか一方的に解約できないため、中止提言をしたとしてもユーザが応じなければベンダはうまくいかないと分かっているながら業務を進めなければいけないという酷な状況となるので、このような場合にはベンダ側からも解約権を認めた方がよいのではないか→**対立**

*1 東京高判平成25年9月26日金融・商事判例1428号16頁

論点2：プロジェクトマネジメント義務及び協力義務（2/2）

見直し内容

- ・ 裁判例で問題となったケース等について、それぞれ関連する条項・箇所の逐条解説で紹介し、注意喚起
- ・ 「プロジェクトマネジメント」の一般的意味は裁判例における「プロジェクトマネジメント義務」とは異なるため、ユーザ及びベンダは、システム開発プロセス一般における意味では双方共にプロジェクトマネジメントをしなければならないことを、全体解説で説明
- ・ ベンダが中止提言義務を負うようなケースの場合の解約権について、オプション条項として、第38条〔変更の協議不調に伴う契約終了〕に追加
 - 協議の結果、個別契約の続行をしても当該個別契約の目的を達成できないと客観的に認められる場合には、ベンダはユーザに中止を提言した上で、それでもユーザが合理的な理由なく応じない場合には個別契約の解約ができる

論点3：「重大な過失」の明確化

背景

「重大な過失」（「重過失」）の有無が各種適用判断の分かれ目となっており、双方当事者の予測可能性の担保の観点から、その内容をより明確化できないか？

- ・ 損害賠償における責任制限条項（損害賠償の範囲/上限）の適用
- ・ 契約不適合責任における客観的起算点（検収完了時→知った時）による期間制限の適用

議論概要

システム開発の局面において重過失が認められた例がほとんどない^{*1}ため、契約書の条文の形で落とし込むのは難しい

見直し内容

重過失概念に関する一般的な理解とシステム開発に関する裁判例のうち、重過失についての判示を第53条〔損害賠償〕の逐条解説に追記（契約条項として重過失について特段の定義はしない）

^{*1} あるベンダが、（公的機関であるIPAのWebサイトで、以前から注意喚起が行われていたにもかかわらず）SQLインジェクション対策を講じなかったことが重過失とされた、東京地判平成26年1月23日判例時報2221号71頁、くらい

論点4：上流工程への遡及

背景

特定の個別契約に債務不履行がある場合、一連の流れの中にある別の個別契約を解除したり、その個別契約に基づいて支払った委託料を損害として請求したりすることの可否について、紛争の予防・解決のために何らかの手当ができないか？

議論概要

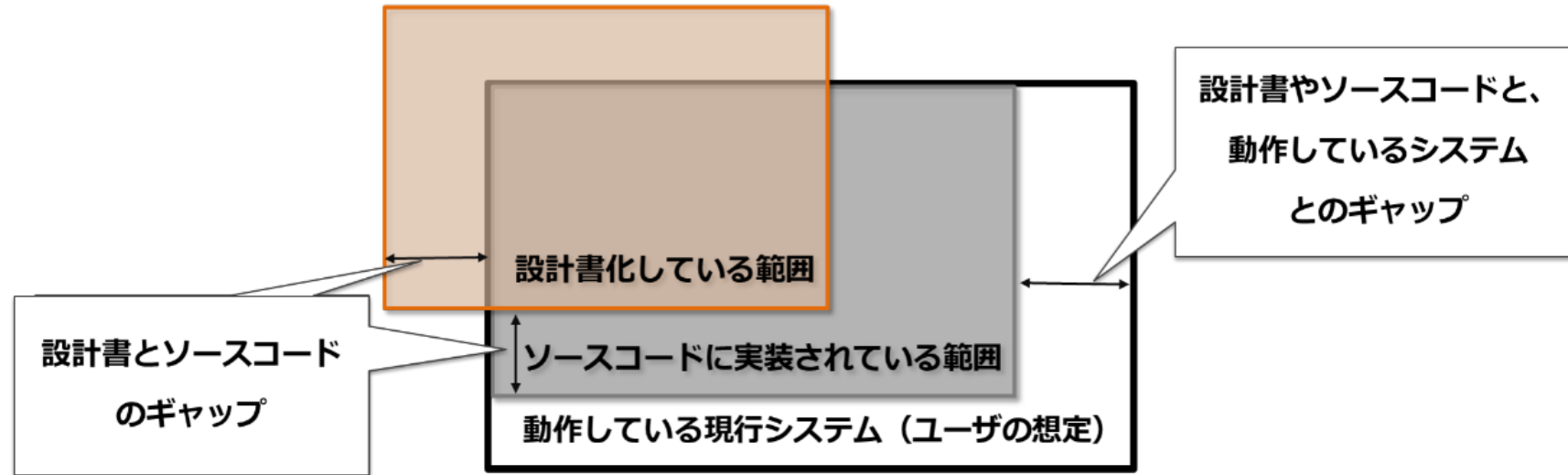
- ・リゾートマンション関連の判例によれば、①同時並行的な履行によって達成されることが予定されていた複数の契約間で問題となるケース（「並列型」）では可能だが、②本モデル契約のような多段階契約における前工程の契約と後工程の契約との間で問題となるケース（「直列型」）では不可能
- ・直列型において、下流工程におけるトラブルにより上流工程における個別契約を解除したり、当該個別契約に基づく委託料を損害として請求し、それが認められているケースは、結局上流工程について債務不履行があると判断し、それが下流工程まで進んだ後に露見するということ
- ・結局個別契約の関係や問題となった債務不履行次第であり、契約条項として手当をするのではなく、整理内容を解説で追記するのがよい

見直し内容

第52条〔解除〕の逐条解説に、上記整理内容に関する解説を追記

論点5：システム再構築

再構築の課題：現行システムにおけるギャップ



設計書とソースコードのギャップ

- ・設計書が更新されておらず、記載内容が古い状態となっている

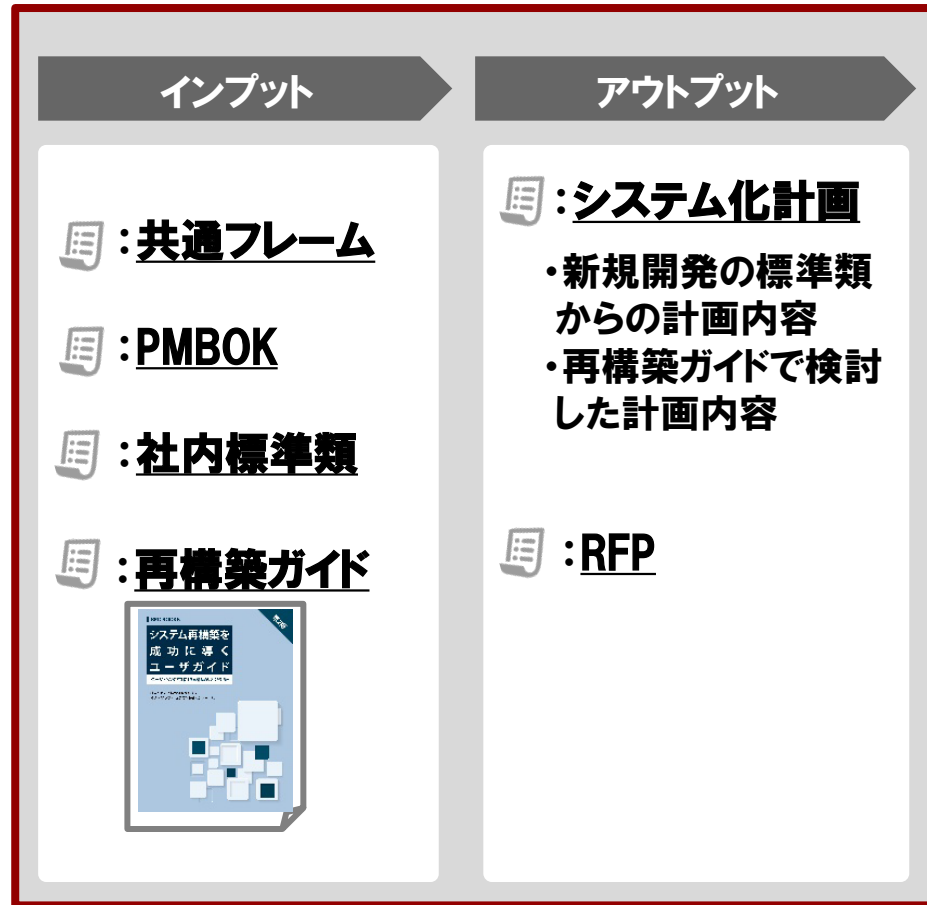
設計書やソースコードと、動作しているシステムとのギャップ

- ・製品の提供する機能で実現されている機能が、設計書には明記されていない
- ・ソースコードで実装するのではなく、運用保守担当者の手作業や独自ツールなどによって実現しているしくみが設計書に明記されていない
- ・設計書に記載されているシステムの設計の時限と、実際の運用フローの時限に乖離がある(帳票の出力時間など)

<出典> SEC BOOKS：システム再構築を成功に導くユーザガイド 第2版
～ユーザとベンダで共有する再構築のリスクと対策～

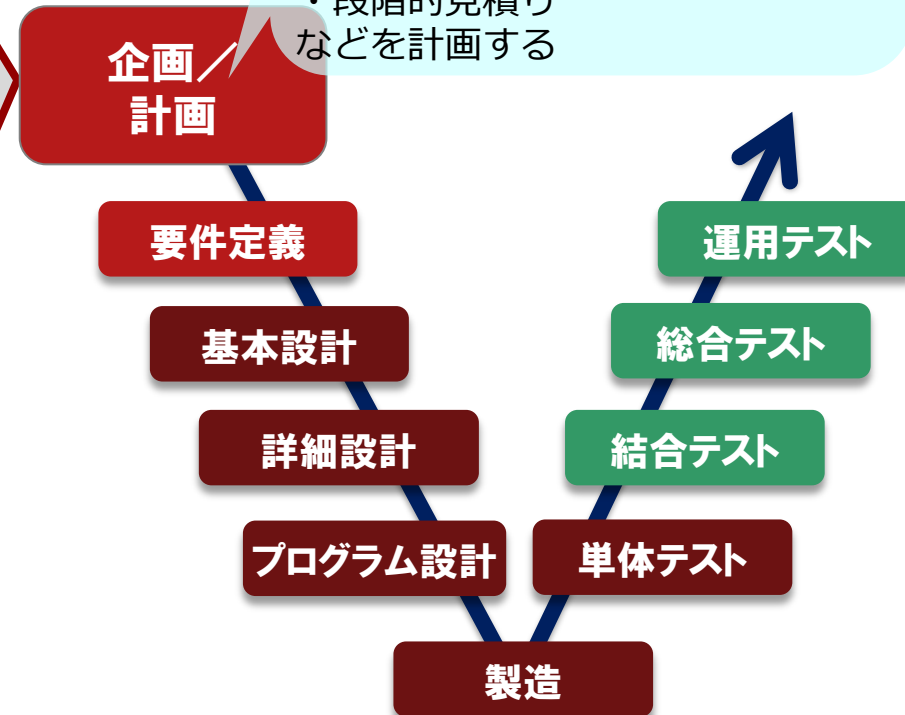
<https://www.ipa.go.jp/archive/publish/secbooks20180223.html>

再構築における企画/計画フェーズの作業



※再構築の開発プロセスモデル
(企画工程に重点を置く)

- ・資産棚卸
 - ・移行性分析
 - ・事前検証 (パイロット移行検証)
 - ・段階的見積り
- などを計画する



標準的な開発プロセスモデル

全体解説に説明を記載

＜出典＞ SEC BOOKS : システム再構築を成功に導くユーザガイド 第2版
～ユーザとベンダで共有する再構築のリスクと対策～
<https://www.ipa.go.jp/archive/publish/secbooks20180223.html>

ソフトウェア開発委託基本モデル契約書

第1章 総則

第2章 本件業務の推進体制

第3章 本件業務

第1節 要件定義作成支援業務

第2節 外部設計書作成（支援）業務

第3節 ソフトウェア開発業務

第4節 ソフトウェア運用準備・移行支援業務

第4章 契約内容等の変更

第5章 資料及び情報の取扱い

第6章 権利帰属

第7章 保証及び責任

第8章 一般条項

第1章 総則

第1条（契約の目的）

第2条（定義）

第3条（適用範囲）

第4条（個別契約）

第5条（委託料及びその支払方法）

第6条（作業期間又は納期）

第7条（再委託）

【A案】再委託におけるユーザの事前承諾を設ける場合

【B案】再委託先の選定について原則としてベンダの裁量（但し、ユーザの中止請求が可能）とする場合

第2章 本件業務の推進体制

第8条（協働と役割分担）

第9条（責任者）

第10条（主任担当者）

第11条（業務従事者）

第12条（連絡協議会の設置）

第13条（マルチベンダの調整等の責任）

第3章 本件業務

第1節 要件定義作成支援業務

第14条（要件定義作成支援業務の実施）

第15条（要件定義作成支援業務に係る個別契約の締結）

第16条（要件定義検討会）

第17条（要件定義書の確定）

第18条（業務の終了・確認）

第2節 外部設計書作成（支援）業務

【A案】準委任の場合

第19条（外部設計書作成支援業務の実施）

第20条（外部設計書作成支援業務に係る個別契約の締結）

第21条（外部設計検討会）

第22条（外部設計書の確定）

第23条（業務の終了・確認）

【B案】請負の場合

第〇条（外部設計書作成業務の実施）

第〇条（外部設計書作成業務に係る個別契約の締結）

第〇条（外部設計検討会）

第〇条（外部設計書の納入）

第〇条（外部設計書の承認及び確定）

第〇条（契約不適合責任）

第3節 ソフトウェア開発業務

第24条（ソフトウェア開発業務の実施）

第25条（ソフトウェア開発業務に係る個別契約の締結）

第26条（納入物の納入）

第27条（検査仕様書の作成及び承認）

第28条（本件ソフトウェアの検収）

第29条（契約不適合責任）

第4節 ソフトウェア運用準備・移行支援業務

第30条（ソフトウェア運用準備・移行支援業務の実施）

第31条（ソフトウェア運用準備・移行支援業務に係る個別契約の締結）

第32条（業務の終了・確認）

第4章 契約内容等の変更

第33条（本契約及び個別契約内容の変更）

第34条（システム仕様書等の変更）

第35条（中間資料のユーザによる承認）

第36条（未確定事項の取扱い）

第37条（変更管理手続）

第38条（変更の協議不調に伴う契約終了）

【A案】ベンダによる解約条項を定めない場合

【B案】ベンダによる解約条項を定める場合

第5章 資料及び情報の取扱い

第39条（資料等の提供及び返還）

第40条（資料等の管理）

第41条（秘密情報の取扱い）

第42条（個人情報）

第6章 権利帰属

第43条（納入物の所有権）

第44条（納入物の特許権等）

第45条（納入物の著作権）

【A案】（ベンダにすべての著作権を帰属させる場合）

【B案】（汎用的な利用が可能なプログラム等の著作権をベンダへ、それ以外をユーザに権利を帰属させる場合）

【C案】（汎用的な利用が可能なプログラム等の著作権をベンダへ、それ以外を共有とする場合）

第46条（乙による納入物の再利用）

第7章 保証及び責任

第47条（知的財産権侵害の責任）

【A案】 ユーザが権利者に対して支払うこととなった損害賠償額等をベンダが負担することとした場合

【B案】 ユーザ主導で紛争解決の対応をする場合

第48条（第三者ソフトウェアの利用）

【A案】 ベンダが主体で選定する場合

【B案】 ユーザが主体で選定する場合

第49条（FOSSの利用）

【A案】 ベンダが主体で選定する場合

【B案】 ユーザが主体で選定する場合

第50条（セキュリティ）

【A案】 セキュリティ仕様の策定手順が未確立の場合

【B案】 セキュリティ仕様の策定手順が確立している場合

第8章 一般条項

第51条 (権利義務譲渡の禁止)

第52条 (解 除)

第53条 (損害賠償)

第54条 (輸出関連法令の遵守)

第55条 (和解による紛争解決)

第56条 (仲 裁)

【A案】 仲裁合意について規定する場合

第56条 (合意管轄)

【B案】 裁判所に訴訟提起する場合を前提に専属的な合意管轄（民事訴訟法第11条）
について規定する場合

第57条 (協 議)

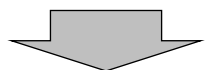
パッケージソフトウェア利用コンピュータシステム構築委託モデル契約書

第1条	本契約の構造
第2条	契約内容の変更
第3条	協働と役割分担
第4条	連絡協議会
第5条	ユーザがベンダに提供する資料等及びその返還
第6条	再委託
第7条	秘密情報の取扱い
第8条	個人情報
第9条	報告書の著作権
第10条	損害賠償
第11条	解除
第12条	権利義務譲渡の禁止
第13条	協議
第14条	合意管轄

アジャイル開発の進め方について、指針として参照

- ・アジャイル開発においては、進め方を固定してしまうのではなく、スクラムチームが自らの特性やプロジェクトの内容に合わせて最適な進め方を模索し、柔軟かつ自律的に改善を行っていくことが推奨
- ・アジャイル開発の捉え方も派生的な部分については企業によって異なり、企業ごとの創意工夫が加えられていることが想定

- 契約において進め方を明記し、固定してしまうことは、アジャイル開発の柔軟さや個別性を減殺
- ← 開発の進め方の基本的な部分は、あらかじめ両当事者の認識を合わせておかなければ、円滑な進行ができず、トラブルになる恐れ



両当事者が認識合わせを行うための資料として「進め方指針」を用意

- ・進め方に関する両当事者の認識を共有するためのもの
- ・進め方に関する契約の解釈時に、当事者の合理的な意思を推測させるもの

●基本的な内容を入れたサンプルを提供

- 必要に応じてプロジェクトごとにカスタマイズ
- 各社がこれに類するもの(例:アジャイル開発標準)を既に保有していれば、それに差し替え

アジャイル開発に関わる条項

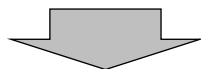
- 第1条（目的）
- 第2条（アジャイル開発方式）
- 第3条（体制）
- 第4条（発注者の義務）
- 第5条（受注者の義務）
- 第6条（変更管理）
- 第7条（問題解消協議）
- 第8条（契約期間及び更新）
- 第9条（文書作成）

一般的条項

- 第10条（実施業務の確認）
- 第11条（委託料及び支払方法）
- 第12条（発注者が受注者に提供する資料等及びその返還）
- 第13条（再委託）
- 第14条（秘密情報の取扱い）
- 第15条（個人情報の取扱い）
- 第16条（特許権等の帰属）
- 第17条（著作権の帰属）
- 第18条（第三者ソフトウェアの利用）
- 第19条（FOSSの利用）
- 第20条（知的財産権侵害の責任）
- 第21条（損害賠償）
- 第22条（解除）
- 第23条（権利義務譲渡の禁止）
- 第24条（協議）
- 第25条（和解による紛争解決・合意管轄）

契約を締結する前にチェックを行い、不足があれば対応策を講じる

- ・アジャイル開発を円滑に進めるため、契約締結に先立ち、開発のための条件の充足性を確認し、不足部分はそれを補うための対策を実施
 - プロジェクトの目的・ゴールは明確か
 - 開発対象プロダクトのビジョンは明確か
 - ユーザ企業及びベンダ企業がそれぞれアジャイル開発の内容を理解しているか
 - 開発対象プロダクトが真にアジャイル開発に適したものであるか
 - 開発にあたり必要な初期計画ができているか
 - 開発のために必要な体制を整えることができるか、等



円滑な開発のための条件の充足性を事前に確認するためのチェックリストを提供

契約前チェックリスト（概要）

円滑な開発のための条件の充足性を事前に確認

項目	(契約に際しての)チェックポイント
1. プロジェクトの目的・ゴール	プロジェクトの目的(少なくとも当面のゴール)が 明確 であるか
	ステークホルダー の範囲が明確になっているか
	目的についてステークホルダーと認識が 共有 されているか
2. プロダクトのビジョン	開発対象プロダクトのビジョンが 明確 であるか
	プロダクトのビジョンについてステークホルダーと認識が 共有 されているか
3. アジャイル開発に関する理解	プロジェクトの関係者(スクラムチーム構成員及びステークホルダー)がアジャイル開発の 価値観 を理解しているか
	プロジェクトの関係者が スクラム を理解しているか
4. 開発対象	開発対象がアジャイル開発に 適している か
	1チーム(最大で10名程度)の継続的対応にて、開発可能な 規模 であるか
5. 初期計画	プロジェクトの初期計画が 立案 されているか
	プロジェクト の基礎設計が行われているか
	完了基準 、 品質基準 が明確になっているか
	十分な 初期バックログ があるか(関係者間で初期の スコープの範囲 が合意できているか)
6. 契約に関する理解	本契約が 準委任 契約であることを理解しているか
7. 体制(共通)	ユーザ企業とベンダ企業の 役割分担 を理解しているか
	今回のプロジェクトにおける 体制 を理解しているか
8. ユーザの体制	適切な プロダクトオーナー を選任し、 権限委譲 ができるか
	ユーザ企業としてプロダクトオーナーへの 協力 ができるか
9. ベンダの体制	アジャイル開発の経験を有する スクラムマスター を選任できるか
	必要な能力を有する 開発者たちのチーム を構成できるか
	開発者たちのチームを 固定 できるか

- アジャイル開発方式
- 準委任

アジャイル開発の特徴*から、準委任契約が馴染みやすい

- 請負契約 : あらかじめ内容が特定された成果物を予定した通りに完成
- 準委任契約: 専門家としての注意義務を果たしながら業務を遂行することを義務付ける

* 開発プロセスの中で、開発する機能の追加・変更や、その優先順位の変更が生じる

- 当初は開発予定となっていた機能も、ビジネス環境の変化やユーザ企業内部のニーズの変化等に応じ、プロダクトの内容に責任を持つユーザ企業の判断で開発対象から外す
- プロダクトを一旦リリースした後も、利用者からのフィードバックに対応する等して、さらなる機能追加や改善を実施

(注) 受任者であるベンダ企業には、契約の本体及び別紙で定められた範囲内で、誠実に自らの役割を果たしてプロダクト開発を進める善管注意義務

(参考) 請負契約のリスク

- ① 対価(見積り時に固定)と実際(やってみて)の工数が大きく乖離するリスク
- ② ユーザ企業とベンダ企業の利害(変化への対応意識)が対立するリスク

(参考) 請負契約を用いる場合の注意点

- 仕様確定部分に限定して契約、等

第2条（アジャイル開発方式）

- ◆アジャイル開発方式の詳細は、当事者やプロダクトの特性に応じて差違がある
→ 契約書本体に明記して固定せず、「アジャイル開発進め方の指針」に記載
- ◆共通する基幹的な要素は、契約書本体で明確に定めておくべき

- ・第1項 アジャイル開発方式…スクラム
- ・第2項 開発対象プロダクト…別紙記載
- ・第3項 プロダクトバックログの作成…要求事項（機能要件、非機能要件）
- ・第4項 プロダクトバックログの変更…権限・責任はユーザ企業、提案・協議は誰でも
- ・第5項 スプリントバックログの作成…スプリント、合意内容を記録
- ・第6項 アジャイル開発進め方の指針…契約書本体と同様の拘束力は持たせない*

* 紛争に発展した場合には、契約書本体及び別紙の記載と併せて、当該指針が進め方に関する当事者の意思を合理的に解釈するための指針としても機能

（参考）ユーザ企業によるプロダクトバックログの作成

- ・プロダクトオーナーがスクラムマスターや開発者(たち)と協議
- ・ベンダ企業や外部コンサルタントとの間で契約を締結し、ワークショップ等を実施

（参考）プロダクトバックログに含める非機能要件の例

- ・セキュリティ要件 … ベンダ企業に善管注意義務
- ・リファクタリング
- ・文書(仕様書等)作成 → 第9条

- **第1項 役割分担と協力義務**…[別紙](#)記載
- **第2項 業務従事者の選任**…[別紙](#)記載の体制に基づく
- **第3項及び第4項 実施責任者の選任、業務従事者に対する指揮命令**…
 - ユーザ企業・ベンダ企業が、各々、[実施責任者](#)（例：PO・開発者の一人が兼任）を選任
 - 指示、要請、依頼等の連絡は、[各企業の実施責任者を介する](#)（自らの業務従事者に対し、業務の遂行、労務管理及び安全衛生管理等に関する一切の[指揮命令](#)を行う）
- **第5項 業務従事者の交代**…通知と引継ぎ

（参考）[偽装請負](#) → 5.参照

- アジャイル開発で想定される様々なコミュニケーションが、「業務の遂行に関する指示その他の管理」に該当するか否か？

（参考）「実施責任者」についての議論

- 実施責任者の業務量が多い場合や、現場に不在となる場合にも対応できるよう、主たる実施責任者に追加して[サブの実施責任者](#)を選任することも考えられる
- アジャイル開発の開発チームでは、各メンバが互いに対等な関係で提案や助言を行い合うことで開発を進めるため、そうした提案や助言まで「実施責任者」を通さなければならないとすることは、アジャイル開発の実態にそぐわないのではないか？

- ・第1項 準委任契約に基づく義務…[情報提供](#)、[意思決定](#)
- ・第2項 [プロダクトオーナーの選任](#)…[発注者（ユーザ企業）がPOを選任](#)
- ・第3項 [プロダクトオーナーの役割](#)…POへの権限移譲、POの行為責任はユーザ企業に
 - ① スクラムチームに対して開発対象[製品のビジョンや意義を示し](#)、開発対象製品の[価値を最大化](#)するよう努めること
 - ② プロダクト[バックログの作成及び優先順位の変更](#)を行うこと
 - ③ 出席を要する[会議体に出席](#)すること
 - ④ 開発対象プロダクト（開発途中のものも含む。）に対する[ステークホルダー](#)（開発対象プロダクトの利用者、出資者等の利害関係者）からの[フィードバックを提供](#)すること
 - ⑤ 開発対象プロダクトの[完成確認](#)及びプロダクトバックログに含まれる個々の[要求事項の完了確認](#)を行うこと
 - ⑥ 本件業務を遂行するために受注者が必要とする[情報提供](#)及び[意思決定](#)を適時に行うこと
 - ⑦ 本件業務が円滑に遂行されるよう、[ステークホルダーとの調整](#)を行うこと

（参考）[PO補佐](#)

- ・ユーザ企業がアジャイル開発に慣れておらず、社内にPOの役割を全うできる人員がいない場合には、ベンダ側にPO補佐の人員を出してもらい、補助してもらう
- ・ユーザ企業が主体的に開発対象の管理・変更に関わる必要があるため、プロダクトに対して責任を持つPOの職務自体をベンダ側に委ねるべきでない（責任はユーザ企業のまま）

- ・第1項 準委任契約に基づく義務…善管注意義務、プロダクトの完成義務は負わない
- ・第2項 開発対象プロダクトの価値を高めるべく努める義務…アジャイル開発特有
 - プロダクトバックログの内容及び優先順位に関する助言
 - 開発スケジュールの見通し、開発対象プロダクトの技術的なリスクに関する説明、等
- ・第3項 スクラムマスターの選任
- ・第4項 スクラムマスターの役割…業務の円滑遂行、SMの行為責任はベンダ企業に

（参考）契約不適合（旧民法における、瑕疵担保）責任

- ・開発対象プロダクトの不具合、セキュリティ等の非機能要件の不備等に対しても、ユーザ企業はベンダ企業に対して、成果物に関する契約不適合責任を追及できない
- ・問題がベンダ企業の善管注意義務違反によるものである場合には、ユーザ企業はベンダ企業に対して損害賠償請求をすることができる

（参考）善管注意義務

- ・情報システムやソフトウェアに関する専門家として通常要求される水準に見合う仕事
- ・ユーザ企業による適切な判断・決定の支援に必要な情報の提供（開発対象プロダクトの内容を決するプロダクトバックログの項目やその優先順位を検討する際の、専門家の観点からの助言、開発スケジュールの見通し、対象プロダクトの技術的リスクに関する説明）

（参考）プロジェクトマネジメント

- ・あくまでスクラムチーム全体で行われるもの、ベンダ企業だけが責任を負うわけではない

準委任契約であり、別紙で定める開発対象プロダクトの範囲内で、開発する機能の追加・変更や、その優先順位の変更が柔軟に行われるもの、

契約書本体又は別紙の記載内容を変更せざるを得ないような事態を想定

- ・第1項 変更協議の申入れ…書面で開催要請
- ・第2項 協議の応諾…速やかに応じる
- ・第3項 協議の実施…変更の目的、対象、可否、影響等を、誠実に検討
- ・第4項 協議の出席者…双方の責任者等が出席、相手方出席者の要請可
- ・第5項 変更合意書…双方の記名押印により有効
- ・第6項 解除…一定期間で合意に至らない場合、書面による通知で契約解除、委託料の支払い
- ・第7項 損害賠償…損害賠償請求可
- ・第8項 進め方の指針の変更…スクラムチームの合意により変更可、署名付き議事録作成

（参考）解除に関する議論

- ・一方的な都合による解除を許容するのではなく、合理的な理由が必要ではないか？
- ・解除の可否が不明確となりプロジェクトが膠着状態となることは避けるべき
- ・既に当事者間の信頼関係が失われている状況では、正常な開発の継続は困難

（参考）連絡協議会

- ・大規模な開発を行うような場合で、プロジェクト全体の進捗確認やリスク管理を行うために必要な場合には、定例の連絡協議会を設置することも考えられる

スクラムチーム内では解消が困難な、
プロジェクトの円滑な遂行に影響する問題*の発生を想定

- ・ 第1項 問題解消協議の申入れ…書面で開催要請
- ・ 第2項 協議の応諾…速やかに応じる
- ・ 第3項 協議の実施…誠実に
- ・ 第4項 協議の出席者…双方の責任者等が出席、相手方出席者の要請可
- ・ 第5項 解除…一定期間で合意に至らない場合、書面による通知で契約解除、委託料の支払い
- ・ 第6項 損害賠償…損害賠償請求可

* 例えば、プロダクトオーナー等の人選に問題があり、本来果たすべき役割が果たされないためにプロジェクトの進行が停滞すること

一般の契約と同様

アジャイル開発の場合、初期リリース後の運用中の継続的開発の場合、等
(DevOps)

(参考) 契約期間の考え方

- ・リスク低減のため、契約期間をあまり長くしない

仕様書等の開発対象プロダクトに係る文書の作成を求める場合には、
要求事項の一つとして[プロダクトバックログ](#)に加える

（参考）[アジャイル開発における文書作成](#)

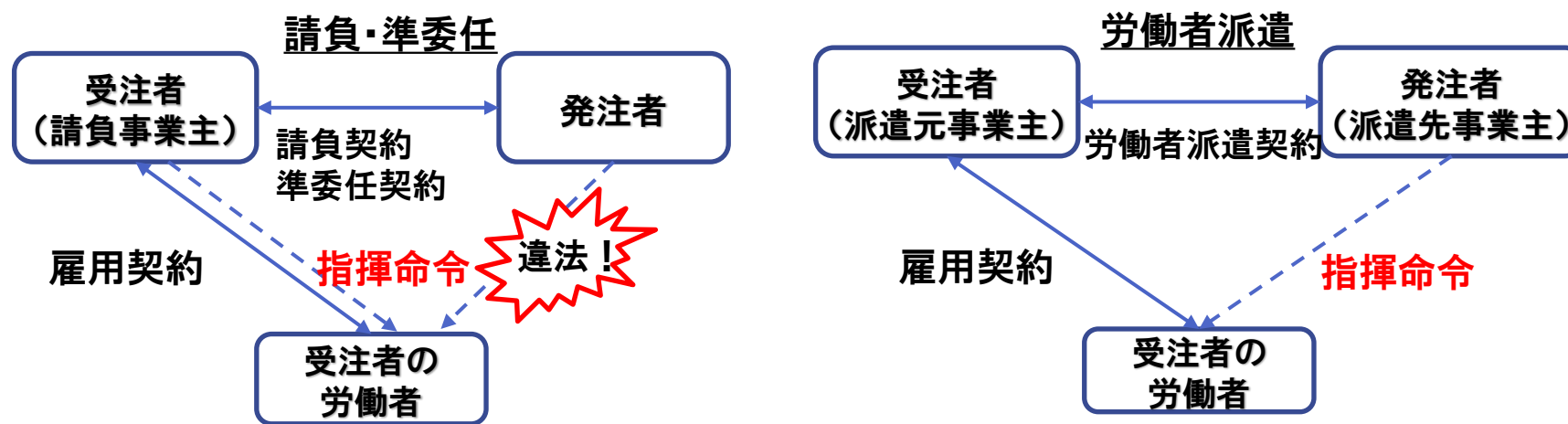
- ・プロダクトの内部構成の把握や将来的なメンテナンス等のために必要な設計書等を作成
- ・要求事項の一つとしてプロダクトバックログに加え、作成に必要な時間を明示的に確保
- ・一通りの開発が終わった段階でまとめて作成する方法や、文書作成専任の業務従事者を置いて開発と並行して文書作成を行う方法、
等

アジャイル開発における偽装請負リスク (1/2)

- 自らが雇用する労働者を第三者に使用（指揮命令）させる場合、労働者派遣を用いなければならない。請負や準委任を装えば派遣法違反となる。

（自らが雇用しない労働者を第三者に使用させる場合は、違法な労働者供給として職業安定法44条違反となる）

- 偽装請負： 形式上は請負や準委任など、労働者派遣契約以外の契約を締結しておきながら、実態としては発注者が受注者の雇用する労働者に対して直接具体的な指揮命令をして作業を行わせているような場合をいう。



発注者-受注者間の緊密なコミュニケーションを前提とするアジャイル開発では、偽装請負を指摘されるリスクがあり、導入のハードルとなっていた

アジャイル開発（スクラムを想定）では

- 発注者と受注者が開発チームを構成し、管理責任者を介さず、担当者レベルで情報共有、助言・提案、議論等の[密なコミュニケーション](#)を行う
- 発注者側の[プロダクトオーナー](#)から開発チームに対し、プロダクトバックログの内容やプロダクトの[要件について詳細説明](#)をする
- 開発チーム[全員が](#)参加するコミュニケーションツールで[連絡・情報共有](#)をする
→これらは発注者による業務の遂行方法の指示として偽装請負となり得る？
偽装請負のリスクがアジャイル開発の普及を妨げているとの意見

⇒ 疑義解消に向け、厚労省は2021年9月に

「[『労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準』（37号告示）に関する疑義応答集（第3集）](#)」を公表。

明確な基準値(ボーダーライン)がある訳ではない。

疑念には、担当者(開発部門, 企業法務部門, 労働局, 等)の裁量/考え方による部分*
がある。最終的には、所管官庁及び裁判所が判断。

* (1) 企業法務部門(担当者)のリスク感度に依存する例:

アジャイル開発は労働者派遣契約でないとできないとの社内ルール(大手企業)

(2) 所管官庁担当者の考え方による例:

ユーザ企業メンバとベンダ企業メンバとの机が隣り合わせであることに対する指摘

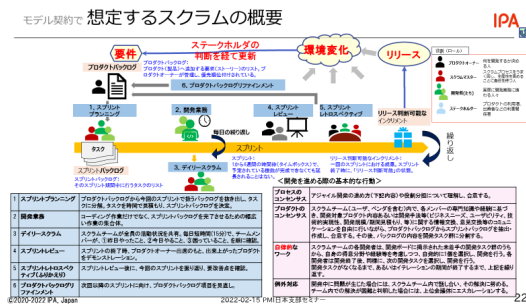
(参考) 主な議論

- ・ユーザ企業からベンダ企業(ベンダ企業側開発メンバ等)に対する「業務の遂行に関する指示その他の管理」は、「対等な当事者の協働」というアジャイルの本質に反する
- ・「実施責任者」が行う「業務に関する指示、要請、依頼等の連絡」は、主に労働時間や休日、職場環境の制約といった労働関係に影響を与える事項が想定されるべきであり、開発チームのメンバ間での助言、提案等を想定すべきではない
- ・アジャイル開発といえども、受発注関係を前提とする以上、発注者であるユーザ企業側の立場が強いため、実施責任者を介さない直接のコミュニケーションが指揮命令に当たらないといえる場合は、本当に対等な、ある意味例外的な場合に限られるのではないか

モデル契約策定WGにおける偽装請負に関する議論 (2/2)

(商品の製造の文脈における、偽装請負への該当性についての整理を考慮すれば)

アジャイル開発の本質に即した**コミュニケーション**は、ユーザ企業の注文主としての意思決定の伝達等の契約の当事者間で行われる要求や注文、又はベンダ企業の監督の下でユーザ企業がベンダ企業(ベンダ企業側開発メンバ等)に対して提案・助言・説明をする範囲内に収まり、**指揮命令には該当しない**こととなるはず。



<開発を進める際の基本的な行動>

プロセスの コンセンサス	アジャイル開発の進め方(下記内容)や役割分担について理解し、合意する。
プロダクトの コンセンサス	スクラムチーム(ユーザ、ベンダを含む)内で、各メンバーの専門知識や経験に基づき、開発対象プロダクト内容あるいは開発手法等(ビジネスニーズ、ユーザビリティ、技術的実現性、開発規模/期間見積もり、等)に関する情報交換、意見交換等のコミュニケーションを自由に行いながら、プロダクトバックログからスプリントバックログを抽出・作成し、合意する。その後、バックログの内容を開発タスク群に分割する。
自律的な ワーク	スクラムチームの各開発者は、開発ボードに掲示された未着手の開発タスク群のうちから、自身の得意分野や経験等を考慮しつつ、自発的に1個を選択し、開発を行う。各開発者は開発終了後、同様に、次の開発タスクを選択し、開発を行う。 開発タスクがなくなるまで、あるいはイテレーションの期間が終了するまで、上記を繰り返す。
例外対応	開発中に問題が生じた場合には、スクラムチーム内で話し合い、その解決に努める。チーム内での解決が困難と判明した場合には、上位会議体にエスカレーションする。

Q2 アジャイル型開発は、発注者側の開発責任者と発注者側及び受注者側の開発担当者が一つのチームを構成して相互に密に連携し、随時、情報の共有や助言・提案をしながらシステム開発を進めるものですが、こうしたシステム開発の進め方は偽装請負となりますか。

A 2 (抜粋) 発注者側と受注者側の開発関係者が相互に密に連携し、随時、情報の共有や、システム開発に関する技術的な助言・提案を行っていたとしても、実態として、発注者と受注者の関係者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が自律的に判断して開発業務を行っていると認められる場合であれば、偽装請負と判断されるものではありません。

他方で、実態として、発注者側の開発責任者や開発担当者が受注者側の開発担当者に対し、直接、業務の遂行方法や労働時間等に関する指示を行うなど、指揮命令があると認められるような場合には、偽装請負と判断されることになります。

実態として、発注者と受注者の関係者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が「**自律的に判断**」して開発業務を行っていると認められる場合とは？

令和3年7月21日「第3回 派遣・請負区分のあてはめの明確化に関する実務者ヒアリング」要旨
(<https://www.mhlw.go.jp/content/000834227.pdf>) 抜粋：

<「**自律的に判断**」について>

○ …「**自律的に判断**」という言葉の意味は、要するに受注者側が発注者側の指示によらず、自らの裁量で開発を行う場合、言い換えると、発注者からの提案に従う必要がない場合ということの意味すると考えてよいか。

● 概ねそのとおり。受注者側が必ず従わなくてはならないものとはなっていないという趣旨。

<出典>

労働者派遣事業と請負により行われる事業との区分に関する基準(37号告示)関係疑義応答集(第3集)

厚労省ウェブサイト: https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/gigi_outou01.html

Q3 アジャイル型開発において、開発チーム内では、個々の開発担当者が自律的に開発業務を進めることとしていることから、受注者側の管理責任者を選任していても、すべての会議や打ち合わせに同席しているわけではありませんが、この場合、偽装請負となりますか。また、管理責任者を選任していれば、偽装請負と判断されることはありませんか。

A3（抜粋） 両者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が自律的に開発業務を進めている限りにおいては、受注者側の管理責任者が会議や打ち合わせに同席していない場合があるからといって、それだけをもって直ちに偽装請負と判断されるわけではありません。

他方で、受注者側の開発担当者に対して業務の遂行方法や労働時間等に関する指示を行う必要がある場合や、開発の進捗に遅れが生じた際などに、受注者側の開発担当者に対し、仕事の割り付け、順序、緩急の調整等に関して指示を行う必要がある場合には、受注者が管理責任者を選任するなどして受注者自ら指揮命令を行う必要があり、発注者側の開発責任者や開発担当者が、直接受注者側の開発担当者に当該指揮命令を行ってしまうと、たとえ受注者において管理責任者を選任していたとしても、偽装請負と判断されることになります。

「実態として、発注者と受注者の関係者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が[自律的](#)に判断して開発業務を行っている」と認められる場合」(A2)であれば、

- 発注者側から受注者側開発担当者に対するプロダクトバックログの内容の詳細説明、開発業務必要な要件を明確化にするための情報提供 (Q4)
- 開発チーム内での担当者間の技術的な議論・助言・提案 (Q5)
- 電子メールやコミュニケーションツールを通じた、発注者から受注者側関係者全員への連絡 (Q6)

は直ちに偽装請負と判断されるものではない。

他方、こうしたコミュニケーションが発注者側から受注者側開発担当者に対する業務の遂行方法や労働時間等に関する指示などの指揮命令と認められる場合は偽装請負と判断される。

Q1 アジャイル開発と契約方式	A1 <u>アジャイル開発のようなシステム開発</u> の場合も、労働者派遣と請負等（委任、準委任含む）の区別は、 <u>派遣請負区分基準（前記の37号告示）に基づき</u> 判断される
Q2 基本的考え方	A2 発注者側と受注者側の開発関係者が <u>相互に密に連携し、随時、情報の共有や、システム開発に関する技術的な助言・提案</u> を行っていたとしても、実態として、発注者と受注者の関係者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が自律的に判断して開発業務を行っている <u>と認められる場合</u> であれば、偽装請負と判断されない
Q3 管理責任者の選任	A3 両者が対等な関係の下で協働し、受注者側の開発担当者が自律的に開発業務を進めている限り、 <u>受注者側の管理責任者が会議や打合せに同席していない場合</u> があっても、それだけで直ちに偽装請負と判断される訳ではない
Q4 発注者側と受注者側開発担当者間のコミュニケーション	A4 発注者側の開発責任者が受注者側の開発担当者に対し、その開発業務の前提となる <u>プロダクトバックログの内容についての詳細の説明や、開発業務に必要な開発の要件を明確にするための情報提供</u> を行っても、それだけで直ちに偽装請負とは判断されない
Q5 チーム内のコミュニケーション	A5 実態として、 <u>両者の対等な関係の下で技術的な議論や助言・提案</u> が行われ、受注者側の開発担当者が自律的に開発業務を進めていれば、偽装請負とは判断されない
Q6 会議や打合せ等への参加	A6 会議や打合せ、 <u>電子メールやチャットツール、プロジェクト管理ツール等の利用</u> において、発注者側と受注者側の双方の関係者が全員参加している場合でも、実態として、両者が対等な関係の下で情報の共有や助言・提案が行われ、受注者側の開発担当者が自律的に開発業務を進めているなら、偽装請負とは判断されない
Q7 開発担当者の技術・技能の確認	A7 発注者が受注者に対し、 <u>技術者のシステム開発に関する技術・技能レベルと当該技術・技能に係る経歴年数等を記載した「スキルシート」の提出</u> を求めたとしても、個人を特定できるものではなく、発注者が労働者を指名したり特定の者の就業を拒否したりできるものでなければ、発注者が受注者の労働者の配置等に関与しているとまではいえない

●Q2の示唆

こうした事態（引用注：発注者による指揮命令により偽装請負となる事態）が生じないよう、例えば、発注者側と受注者側の開発関係者のそれぞれの役割や権限、開発チーム内における業務の進め方等を予め明確にし、発注者と受注者の間で合意しておくことや、発注者側の開発責任者や双方の開発担当者に対して、アジャイル型開発に関する事前研修等を行い、開発担当者が自律的に開発業務を進めるものであるというようなアジャイル型開発の特徴についての認識を共有しておくようにすること等が重要です。

→IPAモデル契約及び関連資料（契約前チェックリスト及び進め方指針）を用いて、ユーザ企業とベンダ企業がアジャイル開発に関する理解を共有し、開発に関わるメンバの役割分担、権限、具体的な開発の進め方等を詳細かつ明確に取り決めることは、偽装請負リスクを低減するために有用。

➤ **アジャイル開発におけるチーム内のやりとりは指揮命令ではないことの説明**

- ✓ 本来のアジャイル開発の形は自律したチームであり、PO（発注者側）の指示で動くものではない（あくまでPOが行うのは優先順位決め）。
- ✓ 労働関係の管理（残業など）は、開発チームとは別に実施することで問題ない。

➤ **派遣形態で実施するのかよいのではという意見**

- ✓ 日本のシステム開発では派遣形態が馴染んでいないのが実情。
- ✓ ベンダ側としては、派遣形態では社としてノウハウが蓄積されないために好ましくない。そのせいか、大手のベンダでも派遣業登録をしていない企業が多い。
- ✓ ユーザ側としては、必要なスキル（開発力）を自分たちだけで詳細に指定することが難しく、個々人ごとの派遣契約より、まとまった単位でベンダに発注したくなる。

➤ **下請け構造に関する懸念の意見**

- ✓ 再委託、再々委託、といった多重下請け構造に陥らないかを懸念。
- ✓ まとまった機能単位で開発を下請けに発注する請負とは異なり、必要なスキル（開発力）を発注する形になるため、もともとそういった懸念は起こりにくいのではないか、との意見。

➤ **基本的な考え方として、アジャイル開発を正しく実践していれば、偽装請負にはあたらない。**

- 偽装請負該当性は最終的には実態判断であるが、受注者側の開発担当者が自律的に判断して開発業務を行える状況にあることを客観的に説明できるようにする。
- 具体的な開発の内容・進め方について受注者側に裁量があることや、管理責任者が介在しなければならない事項や出席しなければならない会議体については、あらかじめ明確化し受発注者間で取り決めをしておく。
 - ✓ 権限の明確化のポイント：「何を作るか」は発注者が決定し説明するが、「どう作るか」は受注者が自律的に判断できるような体制を確保（発注者ができるのは、受注者に対する助言・提案）。
 - ✓ 会議や打合せのポイント：受注者の各メンバーが担当する業務の割振りや、開発のための実稼働の時間や条件、スケジュールリングなどを決定・変更する会議・打合せには、受注者側管理責任者が出席し、管理責任者から個別のメンバーに対して指示。