

アジャイル開発外部委託モデル契約 について

Welcome to Agile Japan 2020
アジャイル開発契約のあるべき姿とは？
～IPSJ/LIPチームとIPA/経産省チームの試み～
2020年10月30日

ブレイクモア法律事務所 弁護士
独立行政法人情報処理推進機構（IPA）専門委員
梅本 大祐

-
1. 策定経緯（DXレポート）
 2. アジャイル開発の理解を促進する仕組み
 3. モデル契約の概要

- 2018年9月 経済産業省「DXレポート」にて、DXの進展によるユーザ企業とベンダ企業の役割変化などを踏まえたモデル契約*見直しの必要性の指摘（後述）
 - * IPAが2011年に公表したモデル契約
- 2019年5月 IPAに「モデル取引・契約書見直し検討部会」及び「DX対応モデル契約見直し検討WG」（主査：高岡詠子教授）が設置され検討開始
- 2020年3月31日 アジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」として公表

2018年3月 経産省「DXレポート～ITシステム「2025年の崖」克服とDXの本格的な展開～」

P18 ユーザ企業からベンダー企業への丸投げ

「我が国においては、要件定義から請負契約を締結するケースも少なくない。これは、**ユーザ企業がベンダー企業に要件定義から丸投げの状態になってしまっており、そもそも何を開発するかをベンダー企業に決めてくれと言っていることと同じ**である。ベンダー企業もそのまま要望を受け入れてしまっている。

このような状態のままでは、アジャイル開発のようにユーザ企業のコミットメントを強く求める開発方法を推進しようとしても無理がある。」

P20 アジャイル開発における契約関係上のリスク

「**ユーザ企業のアジャイル開発に対する理解が低い場合、ユーザ企業とベンダー企業との間に協調が生まれにくい。**要求仕様を全ては固めずに開発を進めるという性質上、ユーザ企業にとってはどのような機能が必要になるかということベンダー企業に任せればよいと誤解することがあり、…結果的に開発がうまく進まない。」

P43 ユーザ企業におけるアジャイル開発に関する契約

「アジャイル開発においては、開発過程において仕様変更を柔軟に受け入れる場合や、そもそも仕様が明確でない場合等がある。しかし、**こうしたアジャイル開発の特徴に対するユーザ企業側の理解が十分でない場合には、期間内に成果物が完成しない等により、ユーザ企業とベンダー企業の間でトラブルとなるケースも発生するとの指摘がある。**」

P43（続き）「…いずれにしても**ユーザ企業、ベンダー企業双方がアジャイル開発に対する理解を十分に共有することが重要**である。その上で、現在のモデル契約については、以下のような点についての見直しを検討する。

- スクラムチーム内のプロダクトオーナー・スクラムマスター等の構成員の権限・責任の明確化
- バックログの組み方やイテレーションの回し方の明確化
- プロダクトオーナーが役割を全うしない場合の対応方法の明確化」

DXレポートでは結局何が問題と認識されているのか？

- 一括請負による丸投げの契約慣行
（ユーザ企業のコミットメント不足、ベンダ任せにしすぎ）
→アジャイル開発と相容れない
- ユーザ企業のアジャイル開発への理解不足
→認識ギャップによるトラブル

-
1. 策定経緯（DXレポート）
 2. **アジャイル開発の理解を促進する仕組み**
 3. モデル契約の概要

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→x)

- 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
事前に確認してもらおう
- 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認識合わせを
してもらおう
- モデル契約書 (解説)
→解説で内容を説明

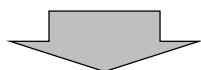
契約前チェックリスト

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チームを構成できるか
	開発チームを固定できるか

- ・アジャイル開発においては、開発の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される
- ・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

→ 契約において開発の進め方を明記し、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

← 開発の進め方について、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、トラブルになるおそれ



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し、契約の中で開発の進め方の指針として参照

* あくまで指針であり厳格な拘束力はないが、ベンダ企業が独断で指針を全く無視した進め方をするような場合には契約違反となりうる

- IPAでは基本的な内容を入れたものを提供（IPAが別途公表している「アジャイル開発の進め方」をベースとしたもの）
 - 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

-
1. 策定経緯（DXレポート）
 2. アジャイル開発の理解を促進する仕組み
 3. **モデル契約の概要**

想定する開発のプロフィール

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（⇔旧IPAモデル契約）
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
開発チーム	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で協議を行い、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>

- アジャイル開発特有の概念やプロセスを契約に反映
- 開発の進め方を契約で固定してしまう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しまわないよう配慮

● 準委任契約が前提

アジャイル開発の特徴から、準委任契約の方がなじみやすい（後述）

● スクラムが前提

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

● 「アジャイル開発進め方の指針」

開発の進め方について両当事者が認識合わせを行った資料を、進め方の指針として参照

● 開発対象の変更

- 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（契約書に明記したレベルの事項）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）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ことができ、それでも解決できない場合には契約解除も可

● 案件ごとに異なる個別具体的内容は「別紙」に規定

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)

本契約は、甲が本プロジェクトの目的達成のためにアジャイル開発方式を用いたプロダクト開発を行うにあたり、準委任によりその開発支援を乙に委託し、乙がこれを受託することに関し、甲と乙がお互いに協力して行う業務の内容や、甲と乙の権利及び義務について定めることを目的とする。

以下を宣言：

- ・ アジャイル開発方式を用いること
- ・ 準委任契約であること

請負契約：仕事の完成に対して報酬を支払う

- ポイント：依頼された仕事が完成しなければ報酬は支払われない
→何をもって完成とするのか定義できない場合は不適當
 - アジャイル開発の場合、契約時点では完成形は決まっておらず、何をもって完成とするのか定義できないことが多い。また、抽象的な定義では開発にかかる労力の見積もりが困難

準委任契約：業務の履行そのものに対して報酬を支払う

- ポイント：（履行割合型の場合※）具体的な成果が出ていなくても、業務をきちんと履行すれば報酬が支払われる
いい加減な仕事をした場合は善管注意義務（専門家として通常要求される水準の注意をもって仕事をする義務）の違反による損害賠償責任が生じる

※ なお、2020年4月施行の改正民法では、履行割合型準委任に加え、成果報酬型準委任が登場。成果報酬型は一定の成果が出た際に報酬を支払うもので、請負と異なり仕事の完成義務はない。

アジャイル開発外部委託を請負で行わざるを得ない場合の注意点：

- 完成すべき成果が（労力・コストを見積可能な程度に）明確か
- 完成したか否かの判断基準が客観的に明確か
- 開発対象が変動する場合には、報酬も変更可能か

請負の場合の契約のあり方（例）：

- バックログの内容が成果物が定義できる程度に固まってから個別契約を締結する方式（旧IPAモデル契約の請負型個別契約）
- 開発対象を、必ず作るコア部分と、時間があれば作る上乘せ部分（オプション部分）に分ける方式（請負契約で完成を約束するのはコア部分のみで、オプション部分は出来高に応じて報酬支払）

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
- ◆契約書本体ではアジャイル開発方式の[基礎的な要素](#)のみ定める

- ・ **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**…開発の進め方の指針として参照

(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**…別紙記載の役割分担、相手方の担当業務にも協力
- ・ **第2項 業務従事者の選任**…別紙記載の体制に基づき選任
- ・ **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[実施責任者を介して行う](#)（実施責任者は、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**…「委託業務の遂行に支障を及ぼさないよう、事前に相手方に対し、新旧の業務従事者の氏名及び交替理由を書面により通知するものとし、変更にあたって[十分な引継ぎ](#)を行わせる」

(参考) 「実施責任者」についての議論

- ・ アジャイル開発の開発チームでは、[各メンバー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
- ・ 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のではないか

(参考) いわゆる偽装請負について

偽装請負：ある業務委託が、形式的には請負や準委任の形をとっているが、実態は労働者派遣であるもの（労働者派遣法違反）

- 発注者（ユーザ企業）から受注者（ベンダ企業）の労働者に対するコミュニケーションが「[指揮命令](#)」（業務の指示・命令）にあたるかどうかポイント

偽装請負に関する厚労省の考え方：「労働者派遣事業と請負により行われる事業との区別に関する基準」（[告示](#)）とそれに関する[疑義応答集](#)により示されているが、（アジャイル開発のように）直接あてはまらないケースの扱いは必ずしも明確でなく、当局ひいては裁判所の判断による。

WGにおける主な議論（詳細はモデル契約解説参照）

- ・ ユーザ企業がベンダ企業側開発メンバ等に対し「業務の遂行に関する指示その他の管理」を行うことは、そもそも「[対等な当事者の協働](#)」というアジャイルの本質に反している（→真のアジャイルで行われるコミュニケーションは業務の指示・命令ではないはず）
- ・ アジャイル開発の本質に即したコミュニケーションは、[契約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、（疑義応答集に照らしても）偽装請負となる指揮命令には該当しないのではないかと
- ・ 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と

第4条 (ユーザ企業の義務)

- ・ **第1項 プロジェクトの実施主体としての義務**…「自らの担当業務を遅滞なく行うとともに、本件業務が円滑に行われるよう、スクラムチームに対する情報提供及び必要な意思決定を適時に行う」
- ・ **第2項 プロダクトオーナーの選任**…業務開始前にPOを選任
- ・ **第3項 プロダクトオーナーの役割**…ユーザ企業は次の役割を担わせる（権限付与）
 - ① スクラムチームに対して開発対象プロダクトのビジョンや意義を示し、開発対象プロダクト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

第5条 (ベンダ企業の義務)

- ・ **第1項 準委任契約に基づく義務**…善管注意義務を負い、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**…善管注意義務を果たすために、ベンダ企業の有する専門知識及びノウハウを活用し、
 - 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などを行い、開発対象プロダクトの価値を高めるべく努める
- ・ **第3項 スクラムマスターの選任**…業務開始前にベンダ企業が選任
- ・ **第4項 スクラムマスターの役割**…「本件業務が円滑に遂行されるよう、本件業務の遂行の妨げとなりうる事象を積極的に把握し、それを排除するよう努める役割」

モデル契約は準委任契約であり、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、契約解除可
- ・ **第7項 損害賠償**…義務違反があれば損害賠償請求可
- ・ **第8項 進め方の指針の変更**…スクラムチームでの合意という簡易な手続きにより変更可（よりよい進め方があれば、すぐに変更できる）

(参考) 合意に至らない場合の解除に関する議論

解除に合理的な理由があることを要件として設けるべきではないか？

- ・ 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

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

* 例えば、プロダクトオーナー等が本来果たすべき役割を果たさないためにプロジェクトの進行が停滞する場合など

- **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、[契約解除可](#)
- **第6項 損害賠償**…義務違反があれば損害賠償請求可

甲（ユーザ企業）は、乙（ベンダ企業）に対して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

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、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

・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

別紙も契約の一部であり
法的拘束力あり