**準委任かつ請負かつ派遣な契約：私はなぜ、部下を退職に追い込んでしまったのか**

<https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/2001/20/news011.html>　　[[PDF出力]](https://id.itmedia.jp/isentry?return_url=https://ids.itmedia.jp/pdf/ait/200120_news011.pdf&article_url=https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/2001/20/news011.html&encoding=shiftjis&ac=e8cb9106baa7e37eb9feb877b9f0a27ddaf48b95ba02da49cbb3a8247ee7fec4)

**ワタシには無理でした――つらいひとことを残して去っていった女性エンジニア。IT“業界”解説シリーズ、第8弾は準委任の仮面をかぶった請負かつ派遣な契約で部下を退職に追い込んでしまった男の悔恨の告白です。**

**2020年01月20日 05時00分 更新**

**[**ITプロセスコンサルタント 細川義洋，**＠IT]**

　複雑怪奇なIT“業界”を解説する本連載、第1弾は[IT業界にまん延する多重下請け構造と偽装請負](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1809/11/news006.html" \t "_blank)について、第2弾は[多重下請け構造が起こる仕組み](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1810/09/news005.html" \t "_blank)について、第3弾は[システム開発プロジェクトには複数の契約形態が混在すること](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/14/news006.html" \t "_blank)を、第4弾は[ユーザーはなぜプロジェクトに協力したらがらないのか](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/26/news008.html" \t "_blank)、第5弾は[「案件ガチャ」が起こるメカニズム](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/26/news007.html" \t "_blank)、第6弾は[ベンダーの営業が安請け合いする理由](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1910/28/news013.html" \t "_blank)、第7弾では[エンジニアの年収が上がらない理由](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1912/16/news013.html" \t "_blank)を説明しました。

　今回は、IT訴訟解説でもおなじみの細川氏が、請負契約と準委任契約の違いを解説する。若かりし日の反省も込めて――。

**ジュンイニンって何ですか？**

　準委任契約なのに成果物に責任を持ち、完成までエンジニアが拘束される。逆に請負契約なのに、お客さまからの指示に基づいて成果物完成につながらない作業を強いられる。どちらの契約形態をとっても、エンジニアはお客さまの都合の良いように使い倒されるだけ――。

　システム開発プロジェクトの曖昧でお客さまご都合主義の契約は、昨日今日に始まったものではなく、昭和の昔から延々と続き、いまだに解決しない問題です。

　私が請負や準委任という言葉を初めて意識したのは、大手SIerに入社して2年目、平成が始まったばかりのころでした。先輩のプロジェクトマネジャーが商談で、「準委任と請負のどっちにしますか？」とお客さんに問われ、「準委任でお願いします」と答えていたことを覚えています。

　帰り道、「ジュンイニンって何ですか？」と尋ねる私に、先輩は「成果物を定めてそれを納期通りに作るのが請負で、本来はお客さんがやるべき作業を一定期間手伝ってあげるのが準委任。手伝ってあげるっていっても、実質はこっちで全部作るんだけどね」と答えました。

　私が「ということは、契約期間が終わったら、開発途中でも仕事は終わりなんですか？」と聞くと、先輩は「んなワケあるかいな。システムが完成しないとお金はもらえないよ、実際にはね」と答えます。

　「じゃあ請負の方がいいじゃないですか。」とさらに尋ねる私に先輩は「請負は社内処理が面倒なんだよ。プロジェクトの開始が遅れちゃう」と苦笑いを浮かべ、「まあ、その辺の契約形態って結構適当なんだよね」と付け加えました。

**IT業界の歴史と共にある「請負」「準委任」問題**

　契約は準委任だが実際には請負――こんな形態は当時でも当たり前でしたから、昭和の、恐らくわが国のシステム開発の歴史が始まったころから変わらない問題なのでしょう。

　契約形態が実情と合致していなくても、発注者と受注者にとって公平なものであれば問題はないのかもしれません。名前だけ準委任であっても、きちんとした成果物を納めさえすれば、後は何をしようと文句は言われないし、余計な仕事を押し付けられることもない。お客さまからの作業指示や勤怠管理もされずに、とにかく納期通りにモノができれば構わない。そうした契約なら、むしろ契約の呼び方など、どうでもいいことかもしれません。

　しかし実際は、こうした曖昧な契約は発注者に都合の良い方に実態が捻じ曲げられることが多く、準委任のように時間を縛られ派遣のように発注者が作業指示をするのに、請負のように成果物の責任を負わされて、モノが出来上がるまで受注者のエンジニアは解放されない。そんなプロジェクトが多々見られます。

　この問題の厄介なところは、それでもプロジェクトが無事に済んでしまえば、問題が明るみに出ないどころか、当事者たちが問題を意識せずに終わってしまう点です。予定された工数で、まあまあの品質のモノができてしまえば、「準委任なのに追加料金なしで残業して不具合対応なんておかしいじゃないか！」とクレームを付けたところで、発注者はもちろん受注側でさえ、「何をいまさら」と問題提起を歯牙にもかけないでしょう。

**曖昧な契約が原因で部下を失った私**

　しかし、そんなことが言えるのは、あくまでプロジェクトがうまくいってのことです。「ITプロジェクトの成功率は5割」といまだに言われることを考え合わせると、こうした曖昧な契約形態の裏で泣く受注者のエンジニアがたくさんいることも想像に難くありません。実は私も、曖昧な契約が原因で、部下を退職に追い込んでしまった経験があります。

　金融機関の基幹系システムを開発するプロジェクトで、私は部下5人を準委任契約で客先に常駐させました。私は別のプロジェクトと掛け持ちだったので、部下たちは他のマネジャーの下で働くことになりました。

　実際に作業をしてみると、このプロジェクトはかなり筋が悪かった。当初から無理なスケジュールだった上に、外部接続する他システムとのインタフェース仕様が決まらなかったり、テスト段階になっても顧客からは新しい要望が出続けたりして、スケジュールは遅れに遅れました。

　契約は準委任なので、決まった工数分しっかりと働けば、成果物を納期通りに納める責任は私たちにはありません。しかし、客先も自社のマネジャーも、そして部下たちも全くそうは考えていません。皆、これが形だけの準委任で、実質は請負契約であることを知っていたのです。

　部下たちは、納期を守るために必死に働きます。残業しても追加費用はもらえません。ここだけ見れば、請負です。

　その一方で、客先は次々に要件を翻し、作業指示を細かく行います。私の部下たちがいつ出社していつ退社したのかもしっかりと管理し、遅刻や早退があればペナルティを課します。この部分は、派遣です。

　こんな不公平この上ない条件下でも、部下たちは一生懸命に働きました。しかし、とにかく作業がタイトなうえ、作業指示がコロコロ変わるため、毎日のように深夜残業を繰り返し土日の出勤も常態化していました。

　そしてある日、一番経験の浅い女性社員が作業中に倒れ、病院に担ぎ込まれました。

**ワタシには無理でした**

　私がプロジェクトの惨状を知ったのはこの時です。現場のマネジャーは一生懸命に部下たちのフォローをしていたのですが、彼もまた非常にタイトなスケジュールに翻弄（ほんろう）されており、部下たちを救う手だてを打つ体力も知力も残っていなかったのです。

　そこで私に「助っ人として現地へ行くように」という指示が出ました。現地に入った私がやったのは、新たな外注メンバーを投入し、当該女性社員を含む数名をプロジェクトから外すこと。そして、顧客と交渉して、その時点でも止むことのなかった新規の要件を止めてもらった上で、納期を後ろにずらしてもらったことです。

　準委任契約なので、メンバーの交代や下請けの投入、納期交渉は出来ないはずですが、私は客先に「実質請負でしょう」と言い張って要望を飲んでもらいました。

　プロジェクトは何とか終えられたものの、お客さまも私の会社も予定を大きく上回るコストを計上し、納期も遅れる結果となってしまいました。

　そして女性社員は、心身が優れない状態が数カ月続いた後、退職することになってしまったのです。「ワタシには無理な会社でした」という最後の言葉が記憶に残っています。

　請負かつ派遣のような準委任、つまり顧客の作業指示には逆らえない中で成果物の品質、納期にも責任を持つというおかしな契約形態が、皆を疲弊させて、一人の若い社員のキャリアに負の影響を与えたのです。

　請負なら請負で、顧客が変えてくる要件に対して予定変更を申し出られたでしょうし、準委任や派遣なら残業を断ることもできたはずです。その両方ができずに、ただ苦しむ結果となったのは、曖昧な契約のなせる業でしょう。

**曖昧な契約に苦しまないために**

　ではこんなとき、現場のエンジニアはどのように振る舞うべきなのでしょうか。どうしたら自分のキャリアと健康を守れるのでしょうか。

　前提として必要なことは、例えエンジニアであっても請負、準委任、派遣についての責任と権利を知っておくことです。概要は、連載第3回「[システム開発プロジェクトに存在する複数種類の契約形態](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/14/news006_2.html" \t "_blank)」が参考になります。

　請負であればエンジニアの役割は専ら「納期通りに品質の良い成果物を納める」ことであって、成果物につながらない作業を強いられることはありません。また、自分ができない作業を他のメンバーに頼んでもいいし、常駐していても、出勤や退出時間を顧客にとやかく言われることはありません。「明日までに、この資料を作ってくれない？」「ちゃんと朝来てくれないと困るよ」などと言えるのは自社のリーダーだけであって、お客さまの担当者がこれらをベンダーの担当者に指図することはありません。

　準委任であれば、「約束された時間きっちりと働く」ことがメインで、成果物の完成責任はありません。モノができないからといって過度な残業を強いられることはないわけです。これは派遣でも同じです。

　こうしたことを知り、契約形態に合わない作業を強いられたら上司や営業を通してお客さまに是正してもらう必要があります。

　改善されずに放置されるのは、上司や営業が見て見ぬフリをしているというよりは、悲惨な現状を知らないという場合の方が多いはずです。私が現場に入ってやった程度のことは、皆さんの上司や営業担当者でもやってくれるはずです。おかしいと感じたら、苦しむ前に早急に相談すべきでしょう。もしそうしたことをやってくれない上司や営業なら、それこそ異動や転職を考えた方が、自身の健康とキャリアのためかもしれません。

**望まれるのはどちらかを知る**

　もう1つアドバイスをすると、「お客さまが望むのは何かを知り、それに応じた約束事をする」ということです。

　契約の形態が準委任でも、お客さまが望むものが仕事の完成にあるのなら、不具合も含めてこちらで頑張るから、作業指示や成果物作成に関係しない作業はご遠慮願いたいし、出社／退社も含めて作業時間の管理もしないでほしい。また要件が変わるなら計画もそれに応じて変えざるを得ないとハッキリ申し出るべきでしょう。

　これらは本来なら、プロジェクト計画策定時か商談中に行うべきですが、最悪プロジェクト実施中でも申し出る権利はあります。

　無論、個人で言いにくければ、プロジェクト内で話し合い、上司から言ってもらうべきでしょう。

　実態が準委任であれば、「言われたことはやるが残業はしない」と申し出ておくべきです。受注者の立場ではなかなか言い出しにくいことかもしれませんが、エンジニアが自分の身を守るために、どうしても必要な「度胸」だと私は思います。お客さまも社会人ですから、自分勝手な理不尽だけがまかり通るとは考えてはいないでしょう。

　契約書にどう書いてあるかは別にして、本当にお客さまの望むモノを理解して、作業を計画し、お客さまと握る――契約書を軽視するわけではありませんが、準委任か請負かを営業担当者やマネジャー層が決めるときに、どこまでプロジェクトの危険やエンジニアの苦労をくみ取っているかといえば、そこまでしっかりと考えている例はまれでしょう。

　であれば、現場は現場でさまざまなローカルルールを作るしかありません。契約書と実体の結び付けは、正直、後で何とかなるものです。いえ、本来なら請負とすべきところを準委任契約にしてしまうような上司、営業担当なら、それくらいの苦労はしてもらいましょう。

**関連記事**

* [[システム開発プロジェクトに存在する複数種類の契約形態](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/14/news006.html)システム開発プロジェクトに存在する複数種類の契約形態](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/14/news006.html)  
  受託、派遣、準委任？？？――IT業界解説シリーズ、第3弾はシステム開発プロジェクトに混在する複数の「契約形態」を解説します
* [[「案件ガチャ」はなぜ起きる](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/26/news007.html)「案件ガチャ」はなぜ起きる](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1908/26/news007.html)  
  IT業界解説シリーズ、第5弾は三次請け以降で働くエンジニアが知っておきたい「案件ガチャ」の発生メカニズムと攻略法を徹底解説します
* [[IT業界の仕組みと偽装請負の闇を分かりやすく解説しよう](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1809/11/news006.html)IT業界の仕組みと偽装請負の闇を分かりやすく解説しよう](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1809/11/news006.html)  
  上流企業のエンジニアは、プログラミングを行わないって本当？――IT業界への就職／転職を考えている学生や若手エンジニアに贈る、エンジニアとして希望通りのスタイルで活躍するために知っておきたいIT業界の仕組みと慣習、そして自分に合ったIT企業の選び方
* [[多重下請け構造であえいでいるエンジニアが知っておきたいIT業界の仕組み](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1810/09/news005.html)多重下請け構造であえいでいるエンジニアが知っておきたいIT業界の仕組み](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1810/09/news005.html)  
  わが社は、なぜ頂点を、せめて少しでも上のポジションを目指さないのだろうか――IT業界解説シリーズ、第2弾は「多重下請け構造」の闇に迫ります
* [[営業はなぜ「お任せください」と約束してしまうのか](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1910/28/news013.html)営業はなぜ「お任せください」と約束してしまうのか](https://www.atmarkit.co.jp/ait/articles/1910/28/news013.html)  
  エンジニアはプロマネに、プロマネは顧客に、なぜ「助けてください」と言わないのだろう？――IT“業界”解説シリーズ、第6弾はベンダーの営業やプロマネの安請け合いを考えます

**関連リンク**

* [＠IT自分戦略研究所 FBページ](https://www.facebook.com/atmkitjibun/)
* [＠IT自分戦略研究所 Twitter](https://twitter.com/atmkit_jibun)
* [＠ITメールマガジン](https://www.atmarkit.co.jp/ait/subtop/info/lp/ait_new.html)

Copyright © ITmedia, Inc. All Rights Reserved.

[[ITmedia Inc.](https://corp.itmedia.co.jp/)](https://corp.itmedia.co.jp/)