

# アジャイル開発向けモデル取引・契約書

～アジャイル開発への[共通理解](#)に向けて～

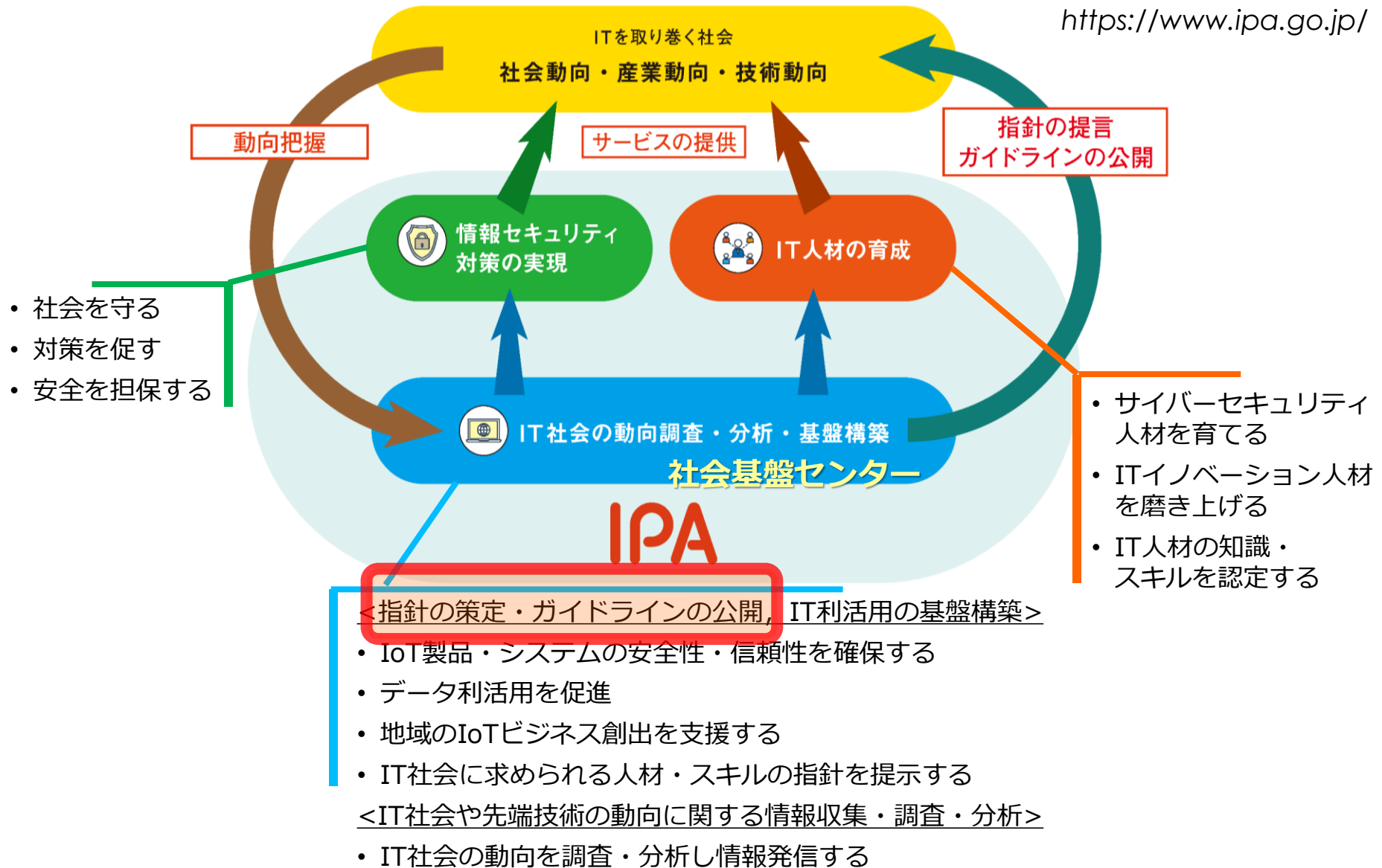
2020年10月16日  
JFPUG総会

2020年12月28日 一部改

独立行政法人情報処理推進機構（IPA）

社会基盤センター

山下 博之



デジタルトランスフォーメーション（DX）の時代においては、ますます激しくなるビジネス環境の変化への俊敏な対応が求められる。そのDX推進の核となる情報システムの開発では、技術的実現性やビジネス成否が不確実な状況でも迅速に開発を行い、運用時の技術評価結果や顧客の反応に基づいて素早く改善を繰り返すという、仮説検証型のアジャイル開発が有効となる。このような観点から、同省が2018年9月に公開した「DXレポート」では、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が指摘された。

そこで、IPAは、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ことができるよう、ユーザ企業、ベンダ企業、業界団体、法律専門家の参画を得て、アジャイル開発を外部委託する際のモデル契約について検討を行い、アジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」を2020年3月31日に公開した。

本日は、DXの推進を背景にIPAが作成・公開したアジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」について、その構成と契約書ひな型の特徴等を、その想定するアジャイル開発の進め方とともに説明する。

- 1. 背景：DXの推進**
2. モデル取引・契約書の構成
3. 想定するアジャイル開発
4. 契約書のひな型
5. おわりに

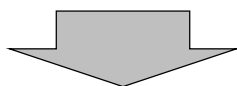
## 2.4 ユーザ企業とベンダー企業との関係

### ■ 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（経済産業省）

## DX推進施策の展開

<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。  
\$ デジタルトランスフォーメーションの加速に向けた研究会の中間報告書『DXレポート2（中間取りまとめ）』  
を取りまとめました <https://www.meti.go.jp/press/2020/12/20201228004/20201228004.html>

- 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

2018/9

2018/12

2019/7

2019/11

2020/5

### 推進に向けた法整備

情報処理促進  
法の改正

情報処理促進  
法の施行

### 企業の内発的なDX推進への働きかけ

DX推進  
ガイドライン

<https://www.meti.go.jp/press/2018/12/20181212004/20181212004.html>

DX推進指標  
取締役会実効  
性評価項目

ベンチマーク策定  
PFデジタル化指標  
PF変革手引書

<https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200528.html>

DX推進指標  
分析レポート

### 企業をとりまくステークホルダとの関係への働きかけ

デジタルガバナンス  
コード策定の方向  
性(報告書)

情報システム・モ  
デル取引・契約  
書(改正民法・ア  
ジャイル)

DX認定

コガ  
バ  
ナ  
ン  
ス  
・  
ス  
3

DXレポート \*  
「2025年の崖」

DXレポート 2 \$  
中間取りまとめ

\* 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～  
[https://www.meti.go.jp/shingikai/mono\\_info\\_service/digital\\_transformation/20180907\\_report.html](https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_transformation/20180907_report.html)

# モデル契約の変遷

## 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

民法改正以外の論点

パッケージ利用  
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

[https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200331\\_1.html](https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200331_1.html)

## 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/singikai/mono\\_info\\_service/digital\\_transformation/20180907\\_report.html](https://www.meti.go.jp/singikai/mono_info_service/digital_transformation/20180907_report.html)

## DXの定義（「DX推進ガイドライン」\*）

「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」



## DX推進の核となる情報システムの開発

技術的実現性やビジネス成否が不確実な状況でも迅速に開発を行い、運用時の技術評価結果や顧客の反応に基づいて素早く改善を繰り返す、仮説検証型の

↳ アジャイル開発が有効



顧客視点



継続性

\* デジタルトランスフォーメーションを推進するためのガイド（DX推進ガイドライン）を取りまとめました。 2018年12月12日。  
<https://www.meti.go.jp/press/2018/12/20181212004/20181212004.html>



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

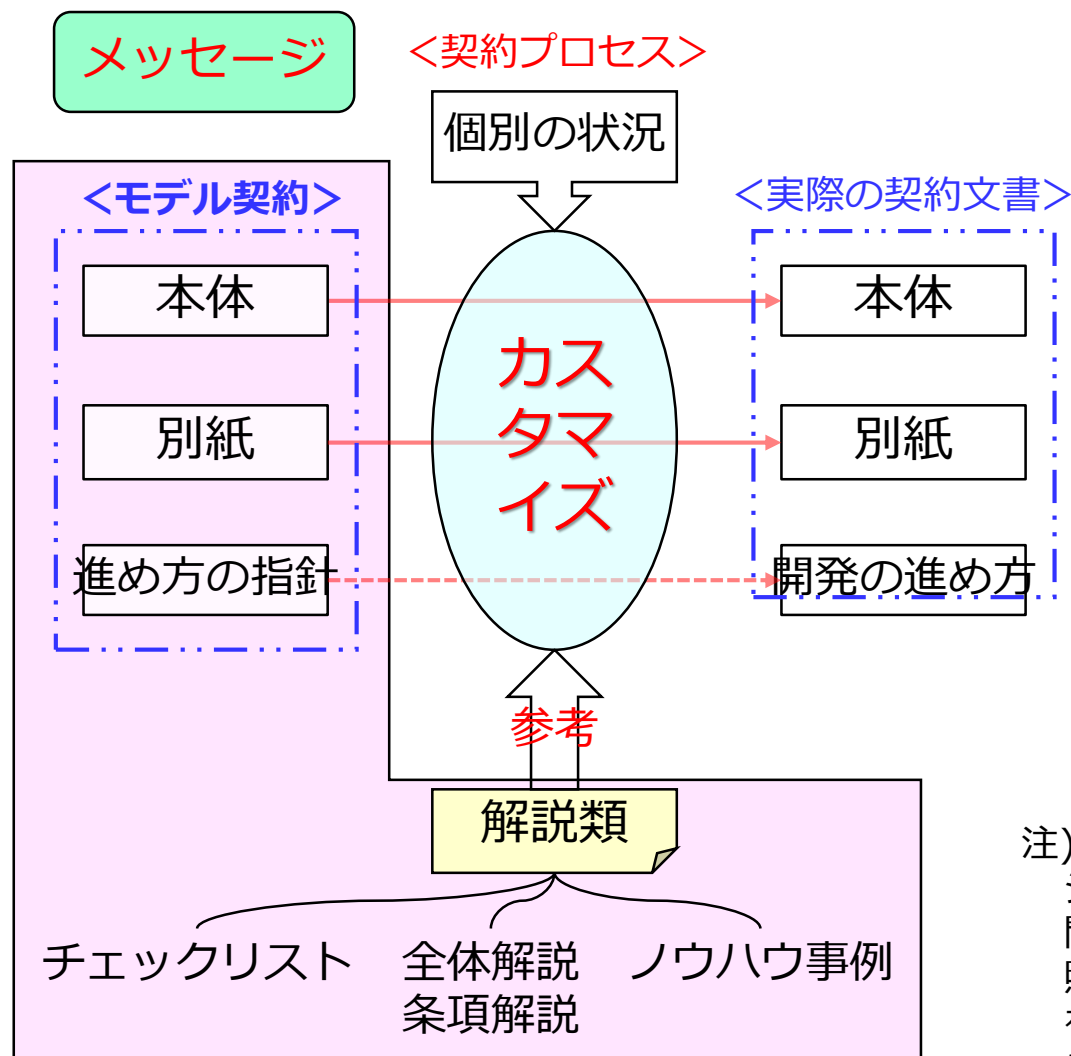
相互にリスペクトし、密にコミュニケーションしながらプロダクトのビジョンを共有して開発を進める

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

- 
1. 背景：DXの推進
  - 2. モデル取引・契約書の構成**
  3. 想定するアジャイル開発
  4. 契約書のひな型
  5. おわりに



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。

DX対応モデル契約見直し検討WGからの「**メッセージ**」

事例のヒアリング等を進める中で、アジャイル開発が失敗してトラブルになる原因は、例えばプロダクトオーナーが適切に職責を果たさず開発が停滞するなど、（とりわけユーザ側に）アジャイルに関する正しい理解がないままに開発を進めていることにあるということがよく聞かれた。アジャイル開発を普及させるには、契約の適正化とともに、アジャイル開発が適する条件やその適切な進め方そのものに関する理解を得るための啓発が重要である。

→モデル契約と合わせて、アジャイル開発に対する理解を深めるための啓発メッセージも発信していく。

1. 背景：DXの推進
2. モデル取引・契約書の構成
- 3. 想定するアジャイル開発**
4. 契約書のひな型
5. おわりに

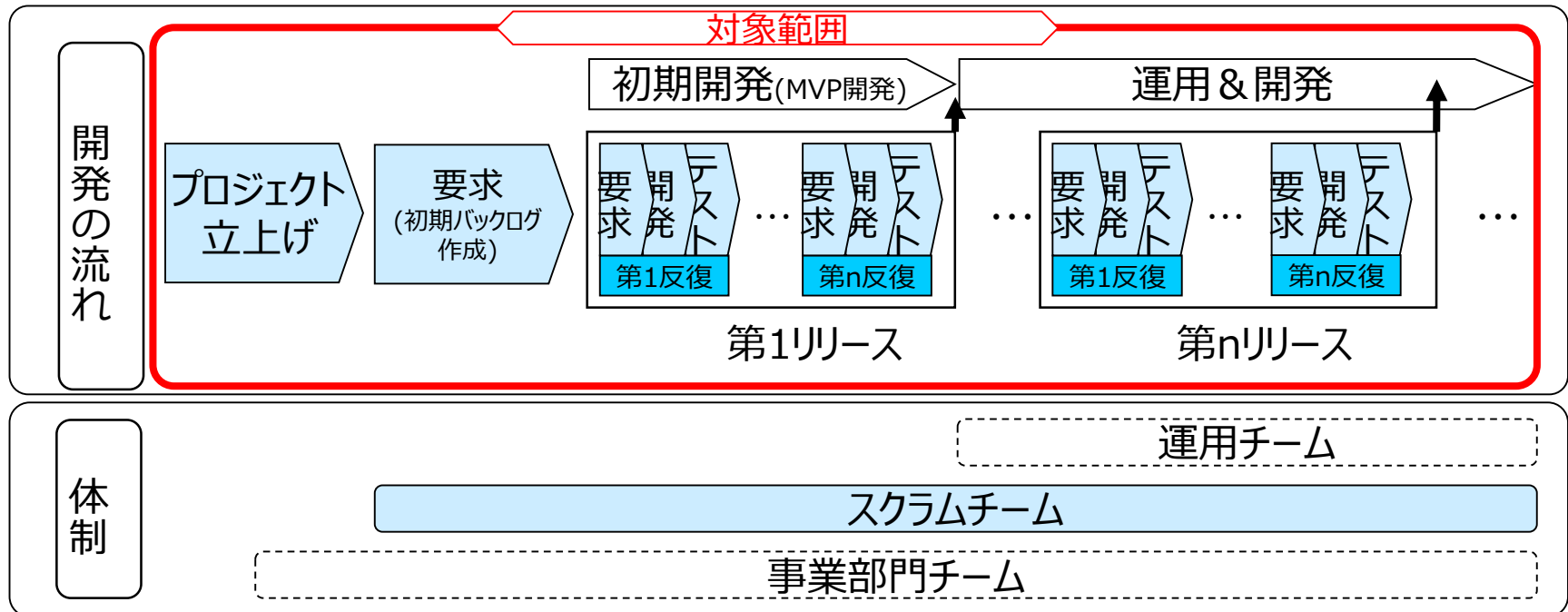
# 想定する開発のプロフィール

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
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/itss/itssplus.html#section1-4>

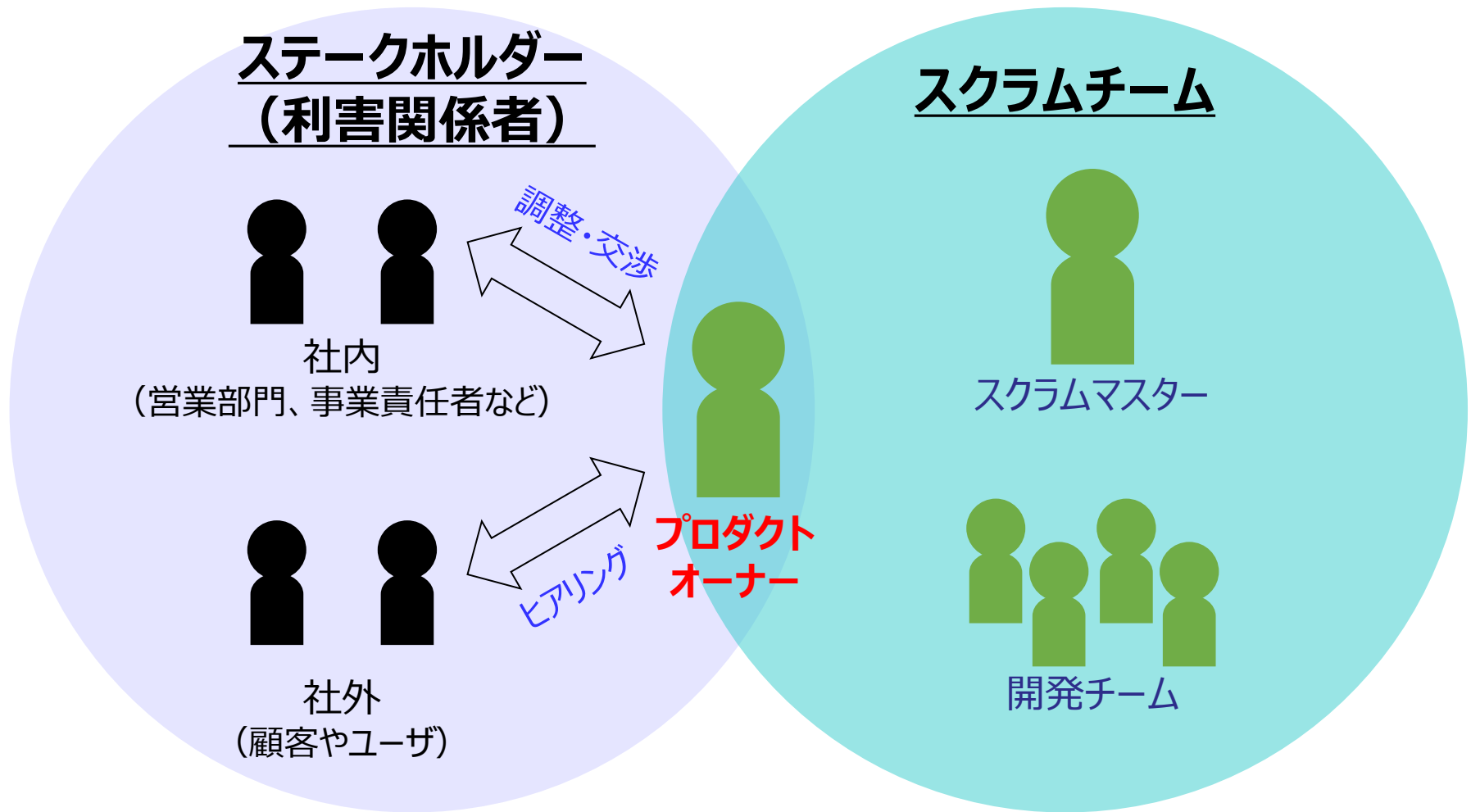
# 想定する開発の対象範囲

「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）





# 想定するスクラムチームの体制

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。
	開発チーム	○	○	開発チーム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。）





# 想定するスクラムの概要

## 要件

ステークホルダの  
判断を経て更新

環境変化

### 役割（ロール）

	プロダクトオーナー	何を開発するか決める人
	スクラムマスター	スクラムプロセスをうまく回し、生産性を高めることに責任を持つ人
	開発チーム	実際に開発業務に携わる人々
	ステークホルダー	プロダクトの利用者、出資者などの利害関係者

リリース

### プロダクトバックログ

プロダクトバックログ：  
プロダクト（製品）へ追加する要求（ストーリー）のリスト。  
プロダクトオーナーが管理し、優先順位付けされている。

### 6. プロダクトバックログリファインメント

### 1. スプリント プランニング

### 2. 開発業務

### 4. スプリント レビュー

### 5. スプリント レトロスペクティブ

リリース判断可能な  
インクリメント

繰り返し

タスク

### スプリントバックログ

スプリントバックログ：  
そのスプリント期間中に行うタスクのリスト

### 3. デイリースクラム

毎日の繰り返し

スプリント

スプリント：  
1から4週間の時間枠（タイムボックス）で、  
予定されている機能が完成できなくても延長  
されることはない。

リリース判断可能なインクリメント：  
一回のスプリントにおける成果。スプリント  
終了時に、「リリース判断可能」の状態。

＜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	開発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	開発チームの各メンバーは、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。各メンバーは開発終了後、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. 背景：DXの推進
2. モデル取引・契約書の構成
3. 想定するアジャイル開発
- 4. 契約書のひな型**
5. おわりに

# モデル契約書(契約書ひな型)の特徴(1/2) IPA

- 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

## ●「アジャイル開発進め方の指針」

両当事者が認識合わせを行うための資料を、開発の進め方の指針として参照

# モデル契約書(契約書ひな型)の特徴(2/2) IPA

## ● 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

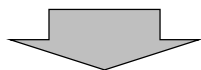
相手方の業務従事者（プロダクトオーナー、スクラムマスター、開発者）がその役割を十分に果たさない場合や、スクラムチームの体制に不足がある場合など、[プロジェクトの遂行が困難となる問題が生じ、スクラムチーム内での解消が困難](#)な場合には、相手方に対してスクラムチーム以外の責任者も含めた問題解消のための協議を求める

## ● 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

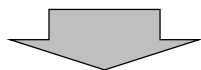


## 両当事者が認識合わせを行うための資料として進め方指針を用意

- ・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

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

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 <u>明確</u> であるか
	<u>ステークホルダー</u> 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 <u>共有</u> 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 <u>明確</u> 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 <u>共有</u> 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 <u>価値観</u> を理解しているか
	プロジェクトの関係者が <u>スクラム</u> 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 <u>適している</u> 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 <u>規模</u> であるか
5. 初期計画	プロジェクトの初期計画が <u>立案</u> されているか
	<u>プロジェクト</u> の基礎設計が行われているか
	<u>完了基準</u> 、 <u>品質基準</u> が明確になっているか
	十分な <u>初期バックログ</u> があるか（関係者間で初期の <u>スコープの範囲</u> が合意できているか）
6. 契約に関する理解	本契約が <u>準委任</u> 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 <u>役割分担</u> を理解しているか
	今回のプロジェクトにおける <u>体制</u> を理解しているか
8. ユーザの体制	適切な <u>プロダクトオーナー</u> を選任し、 <u>権限委譲</u> ができるか
	ユーザ企業としてプロダクトオーナーへの <u>協力</u> 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 <u>スクラムマスター</u> を選任できるか
	必要な能力を有する <u>開発チーム</u> を構成できるか
	開発チームを <u>固定</u> できるか



## アジャイル開発に関わる条項

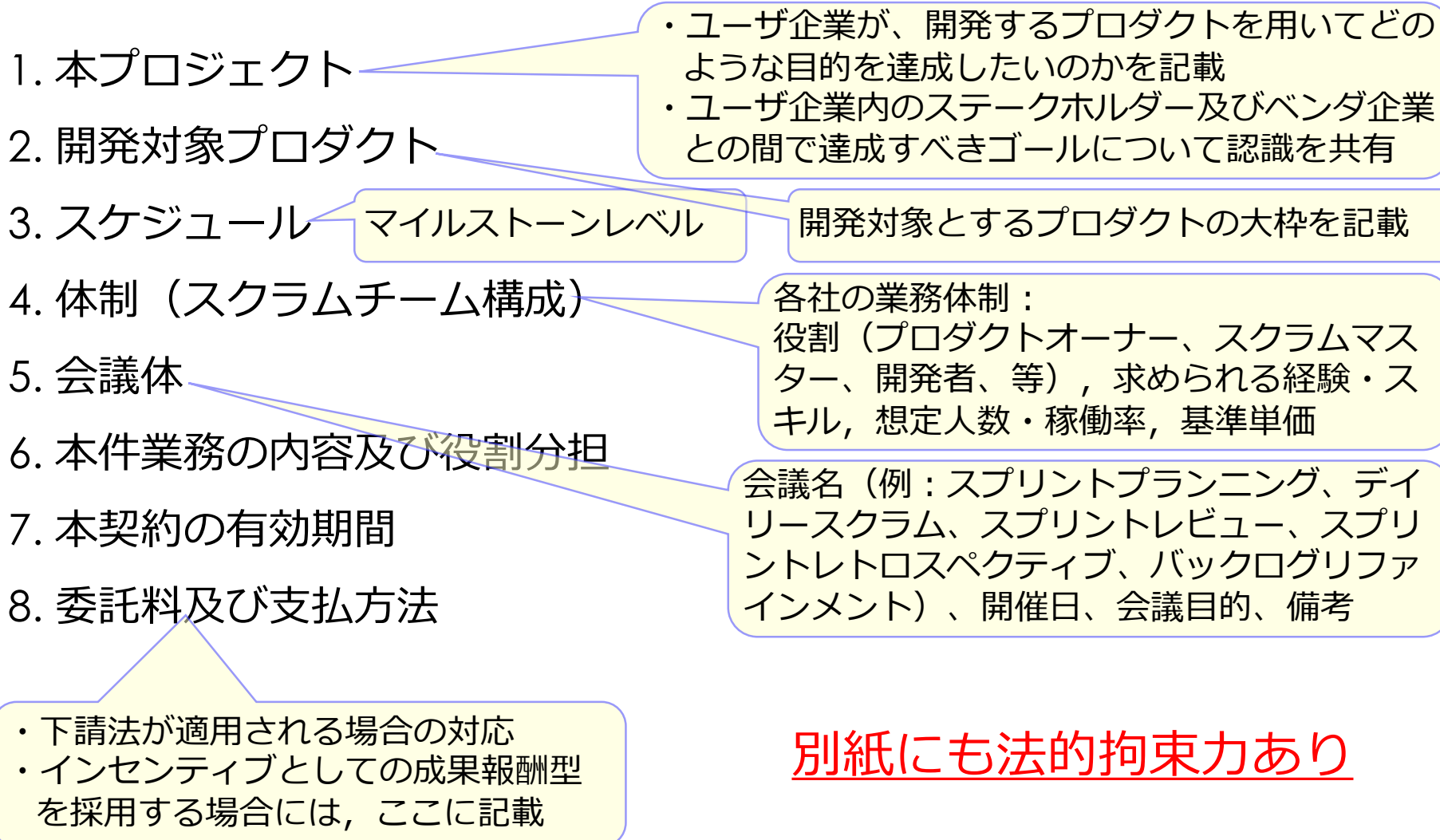
- 第1条（目的）
- 第2条（アジャイル開発方式）
- 第3条（体制）
- 第4条（発注者の義務）
- 第5条（受注者の義務）
- 第6条（変更管理）
- 第7条（問題解消協議）
- 第8条（契約期間及び更新）
- 第9条（文書作成）

## 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）

# 契約書のひな型（別紙）

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



別紙にも法的拘束力あり

- ・ 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が行われる

(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開発チームと協議
- ・ 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](#) → [後述](#)

- ・ 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と？

# 第4条（発注者の義務）

- ・ **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[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

## （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5条（受注者の義務）

- ・ **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

# 第8条（契約期間及び更新）

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

明確な基準値（ボーダーライン）がある訳ではない。  
疑念は、担当者（開発部門、企業法務部門、労働基準監督署、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いけ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

**偽装請負**：書類上、形式的には請負（委託）契約なのに、実態は労働者派遣であるもの

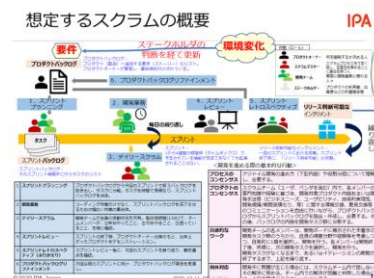
\* 請負とは「労働の結果としての仕事の完成を目的とするもの」だが、派遣との違いは、発注者と受託者の労働者との間に指揮命令関係が生じないことがポイント

(厚生労働省東京労働局ホームページより)

# (偽装請負に関する議論の紹介) 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 <u>進め方（下記内容）</u> や役割分担について <u>理解し、合意</u> 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 <u>コミュニケーションを自由に行い</u> 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。
<u>自律的な</u> ワーク	開発チームの各メンバは、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、 <u>自発的</u> に1個を選択し、開発を行う。各メンバは開発終了後、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. 背景：DXの推進
2. モデル取引・契約書の構成
3. 想定するアジャイル開発
4. 契約書のひな型
5. おわりに

- ・ DX推進の核となる情報システムの開発では、仮説検証型のアジャイル開発が有効
- ・ 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ことが重要
- ・ 2020年3月にIPAが公開した、アジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」を紹介
- ・ 準委任契約，スクラム前提，契約書本体・別紙及び進め方の指針の3部構成，等が特徴



# デジタルプラクティス：DX・アジャイル開発関連特集号IPA

情報処理学会 デジタルプラクティス Vol.11 No.2 (通巻第42号) 2020年4月

## 特集「DXを推進する俊敏なシステム開発・運用 —アジャイルにつなぐビジネスとICT—」

★「DXを推進する俊敏なシステム開発・運用—アジャイルにつなぐビジネスとICT—」特集号について  
山下博之, 藤瀬哲朗

### 【特集号招待論文】

- エンタープライズ領域のアジャイル開発の課題—アジャイル開発がもたらす意思決定プロセスの変化— 鈴木雄介
- 組織的なアジャイル開発活用の施策とその推進役の育成—コニカミノルタの施策に基づいて考える— 藤井 拓, 中原 慶
- アジャイル開発によるMaaSの実現 佐藤義永, 仲井雄大, 吉田大樹, 中山吉浩
- 製造業における生産現場ユーザとAgileに共創する 本当に欲しかった社内システムサービス 松本秀宏, 船戸康弘
- 大規模レガシーシステムのモダナイゼーション手法—ウォーターフォールとアジャイルを融合した独自“ハイブリッドアジャイル”手法の確立— 松村俊哉, 小原由紀夫
- デジタル・トランスフォーメーション (DX) 推進のための人材, 組織, プロジェクト体制—伝統的日本企業における組織文化と人材の育成— 成迫剛志
- モールを用いたプログラミングによるアジャイルマインドの学習プログラムの開発—実践的理解— 田中貴子, 斎藤 忍

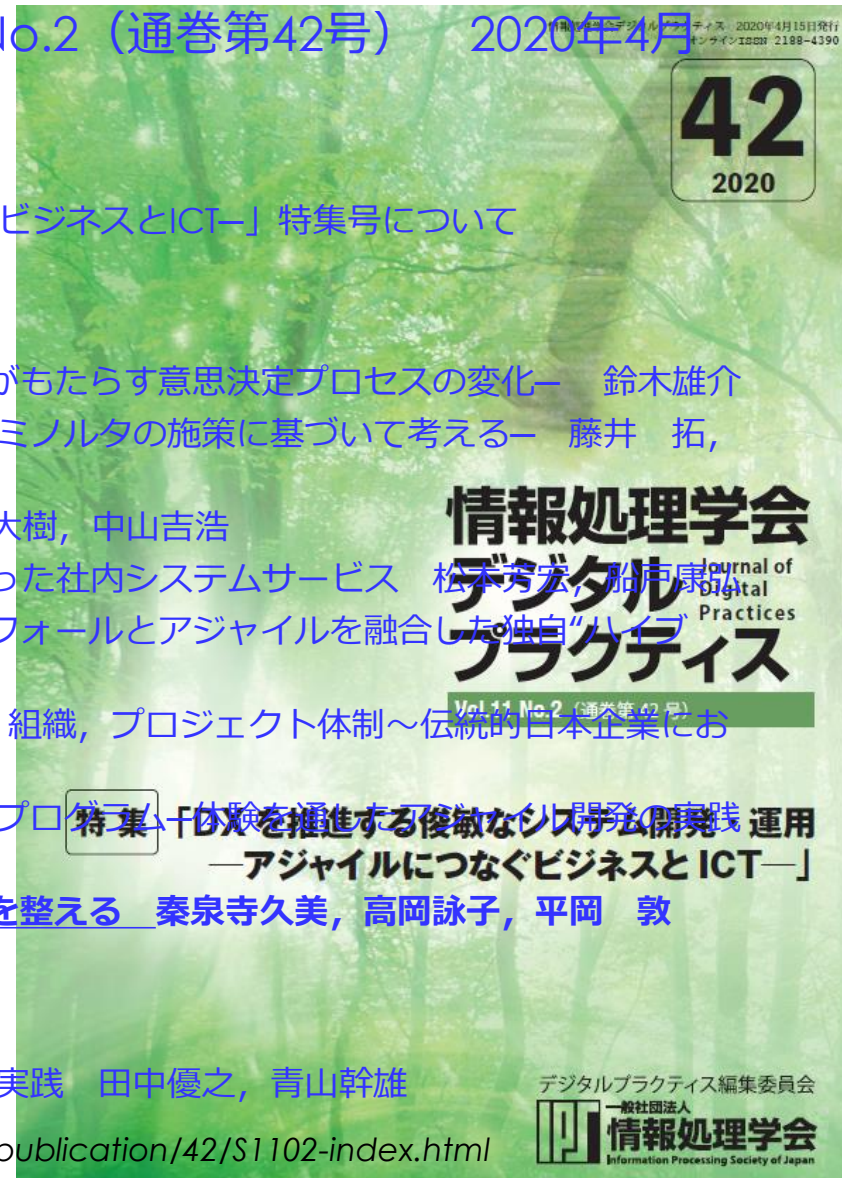
<座談会> アジャイル開発の理解を深めつつ契約の仕組みとモデルを整える 秦泉寺久美, 高岡詠子, 平岡 敦

司会 藤瀬哲朗, 山下博之

### 【特集号投稿論文 (第43号掲載)】

- 複数プロダクトのエンタープライズアジャイル開発方法の提案と実践 田中優之, 青山幹雄

<https://www.ipsj.or.jp/dp/contents/publication/42/S1102-index.html>





## <座談会>

### アジャイル開発の理解を深めつつ契約の仕組みとモデルを整える

秦泉寺久美, 高岡詠子, 平岡 敦 司会 藤瀬哲朗, 山下博之

日本でアジャイル開発が期待したほど普及していない原因の1つとして、契約にかかわる問題が挙げられる。日本では、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から、ITシステム開発では契約の締結を避けられない。しかし、アジャイル開発には従来のウォーターフォール型開発における契約の仕組みをそのまま適用することはできない。そのため、多くの企業等では、アジャイル開発は社内での試行にとどまり、本格的な導入には至っていないのが現状である。そこで、本特集における掲載論文を補完するために、[アジャイル開発の契約](#)に焦点を当て、その問題に取り組む実務者や研究者等が集まり、意見交換を行った。

## アジャイル開発版「情報システム・モデル取引・契約書」

～ユーザ／ベンダ間の緊密な協働によるシステム開発で、DXを推進～

2020年3月31日公開

独立行政法人情報処理推進機構（IPA） 社会基盤センター

[https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200331\\_1.html](https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200331_1.html)

## アジャイル開発のソフトウェアモデル契約2020.6.7版公開

情報処理学会「情報処理に関する法的問題」研究グループ（LIP）

<http://www.ipsj.or.jp/sig/lip/html>

## NTT研究所における契約事例

秦泉寺 久美：準委任契約はアジャイル開発を促進できるか

－アジャイル開発導入に躊躇する発注側の課題－

情報処理学会誌「情報処理」, Vol.61, No.6, 2020-05-15

第3回 10月30日（金） 16:00～17:30

## 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～

高岡 詠子 氏 山下 博之 氏 梅本 大祐 氏 市毛 由美子 氏 平岡 敦 氏 木下 史彦 氏

### <セッション概要>

アジャイル開発における準委任型ベースのモデル契約書が、今年3月以降に「IPAのモデル取引・契約書見直し検討部会 DX対応モデル契約見直し検討WG」と「情報処理学会 情報処理に関する法的問題研究グループ（LIP）」より公開されました。今回は両者の検討メンバから各々のモデル契約書のポイントと共通点や相違点の比較をご紹介します。後半ではみなさまからの質問を受け、検討に関わったメンバから回答するパネルディスカッションを行います。

<https://2020.agilejapan.jp/#pre-03>

# ご清聴, ありがとうございます

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



# DX推進指標 集中実施期間

- **9月・10月**はDX推進指標の集中実施期間。
- 10月中に自己診断結果を提出した企業には**11月中にベンチマーク(速報版)を提供**。次年度の事業計画立案に活用可能。

経済産業省 IPA 独立行政法人 情報処理推進機構

## 9月・10月はDX推進指標の集中実施期間です

DXに関する35問からなる自己診断と、他社比較ができる「ベンチマーク」を活用し、デジタル時代の競争力ある企業を目指す

### DXとは

- デジタル時代において競争力ある企業になることを目指す。
- デジタル技術などのイノベーションを柔軟に取り込み、顧客や社会のニーズに迅速に対応できる企業になるよう変革していく。

### DX推進指標

- DX推進指標は自己診断。項目に回答していくことでDX推進に向けた自社の課題や、次に実施すべきアクションがわかります。
- 経営・仕組みの観点19項目とITの観点16項目の全35項目。

### DX推進に向けた課題とDX推進指標の活用イメージ

**認識共有**

わが社はDXできている？できてない？

✓ DX推進指標に回答するために、経営者や事業部門、DX部門、IT部門などの関係者が集まって議論することで、関係者の間で認識の共有を図り、今後の方向性の議論を活性化

**アクション**

DXの推進に向けて何をしたらよいの？

✓ 自社の現状や課題の認識を共有した上で、あるべき姿を目指すために次に何をすべきか、アクションについて議論し、実際のアクションにつなげる

**進捗の把握**

去年に比べてわが社のDXは進んだ？

✓ 毎年診断を行ってアクションの達成度合いを継続的に評価することにより、DXを推進する取組の経年変化を把握し、自社のDXの取組の進捗を管理する

経済産業省 IPA 独立行政法人 情報処理推進機構

## 自己診断結果の提出にご協力ください

**10月31日 締め切り<sup>\*1</sup>**

提出企業にはベンチマークを提供（無償）

✓ 自己診断を実施し、診断結果をIPA<sup>\*2</sup>に提出いただいた企業には、他の提出企業のDX取組状況と自社の取組状況を比較できる「ベンチマーク」を提供しています

### 自己診断結果入力サイト

IPA - DX推進指標 自己診断結果入力サイト  
<https://www.ipa.go.jp/ikc/info/dxpi.html>

### ベンチマーク

全国での位置付けがわかる！  
DX先行企業との比較ができる！  
業界内での位置付けがわかる！<sup>※</sup>

速報版 11月中旬 提供予定

次年度の事業計画立案に活用

分析レポートの公表について  
IPAにおいてDX推進指標の令和元年度分析レポートを公表しています。令和2年度は令和3年3月公表予定です。  
IPA - DX推進指標 自己診断結果 分析レポート  
<https://www.ipa.go.jp/ikc/reports/20200528.html>

DX推進指標について  
DX推進指標の解説についてはこちら  
経済産業省 - 産業界におけるデジタルトランスフォーメーションの推進  
[https://www.meti.go.jp/policy/ik\\_policy/dx.html](https://www.meti.go.jp/policy/ik_policy/dx.html)

提出に協力いただいた企業の公表について  
経済産業省・IPAホームページ（URLは左記）において、令和元年中にDX推進指標を提出いただいた企業名をベンチマーク・分析にて協力いただいた企業として公表しております。<sup>※</sup>（令和2年についても公表予定です）

提出いただいた情報の取り扱いについて  
提出企業の診断結果や報告に含まれる連絡先個人情報が外部に公表されることはありません。

<sup>\*1</sup> 速報版ベンチマークは提出後10月31日以降に提出を受けます。<sup>\*2</sup> DX推進指標の収集・分析は独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が実施しています。<sup>\*3</sup> 業種・産業別分析は十分な数のデータが集まらば業種・産業についてのみ提供いたします。<sup>\*4</sup> 非公開を希望する企業を除く。

本件に関するお問い合わせ先

経済産業省 商務情報政策局 情報産業課  
和泉、飛世、高野、月岡  
meti-dx@meti.go.jp  
TEL：03-3501-6944

IPA 独立行政法人 情報処理推進機構  
社会基盤センター DX推進指標担当  
谷口、山田  
ikc-dxpi@ipa.go.jp

リーフレットのDLはこちら



# (参考) アジャイルソフトウェア開発宣言

<https://agilemanifesto.org/iso/ja/manifesto.html>



私たちは、ソフトウェア開発の実践  
あるいは実践を手助けをする活動を通じて、  
よりよい開発方法を見つけだそうとしている。  
この活動を通して、私たちは以下の価値に至った。

プロセスやツールよりも**個人と対話**を、  
包括的なドキュメントよりも**動くソフトウェア**を、  
**契約交渉よりも顧客との協調**を、  
計画に従うことよりも**変化への対応**を、

価値とする。すなわち、左記のことがらに価値があることを  
認めながらも、私たちは右記のことがらにより価値をおく。

Kent Beck	Mike Beedle	Arie van Bennekum
Alistair Cockburn	Ward Cunningham	Martin Fowler
James Grenning	Jim Highsmith	Andrew Hunt
Ron Jeffries	Jon Kern	Brian Marick
Robert C. Martin	Steve Mellor	Ken Schwaber
Jeff Sutherland	Dave Thomas	

© 2001, 上記の著者たち

この宣言は、この注意書きも含めた形で全文を含めることを条件に自由にコピーしてよい。