

アジャイル型システム開発に係る ルール整備について

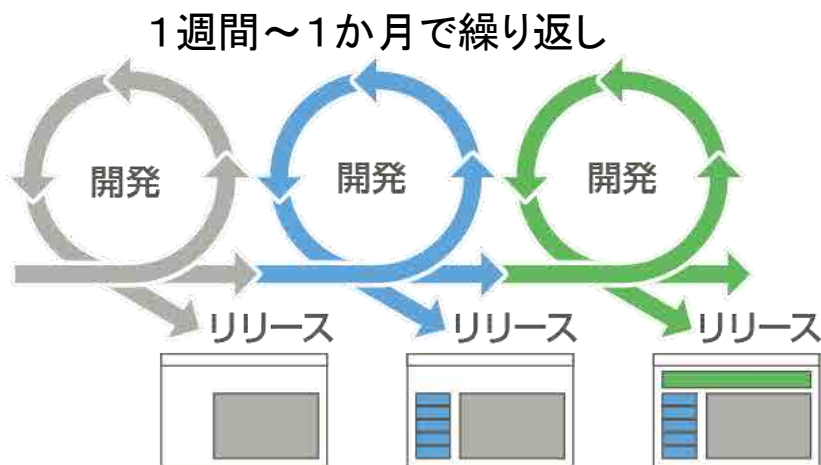
2021年2月25日

(一社)日本経済団体連合会

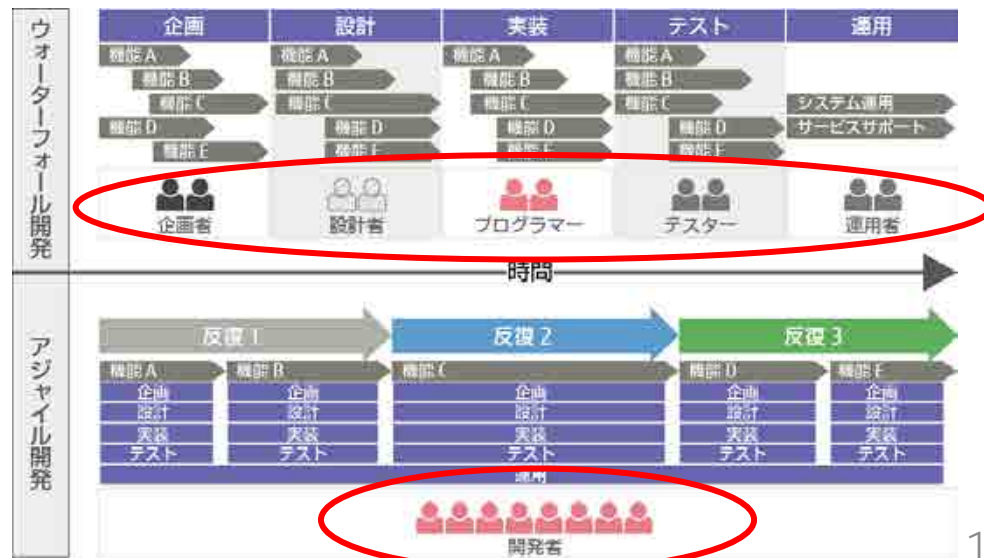
1. アジャイル開発の意義

- ✓ 技術革新等変化の激しい時代において、国際的な競争も加速するなか、より早いスピードでのシステム・ソフトウェアの開発・提供が求められている。
- ✓ そこで、1週間から1か月の反復期間を設けて、計画→設計→実装→テストを繰り返すアジャイル手法の開発が注目されている。ここでは、ウォーターフォール型では別々に作業をしていた**企画者・設計者・プログラマー・テスター・運用者**といった関係者が、**協働して開発にあたる必要がある**となっている(右下図参照)。
- ✓ これにより、より早いスピードでの提供、技術や環境の変化等も踏まえた顧客要求の変化への柔軟な対応が可能となり、すでに複数のシステムベンダーにおいて導入が進んでいる。

図表1: アジャイル開発のイメージ



図表2: アジャイル開発における具体的作業



※図表は著作者の許諾を得て転載

2. 課題

- ✓ 開発に携わる企画者・設計者・プログラマー・テスター・運用者等は、通常、発注企業と受注企業、さらに受注企業の委託先等にそれぞれ在籍している。
- ✓ アジャイル開発においては、ノウハウやアイデアを共有する観点から、上記関係者間において、綿密な意思疎通の下で協働することが不可欠となる。
- ✓ しかし、現行法制下では、意思疎通や協働の内容が発注企業から委託先のエンジニア等の作業への直接的な指揮命令とみなされ、労働者派遣法が禁止する「偽装請負」に該当すると判断される可能性がある。



そのため、発注企業・受注企業双方において、

- ✓ アジャイル開発に踏み切ることができない
- ✓ あるいはアジャイル開発を導入している企業においても、偽装請負に該当すると判断されないよう管理にコスト・時間をかけており、高いスピード感を持つアジャイル開発のメリットを十分に享受できていない

という課題が生じている。

3. 具体的事例(1)

システム開発会社A社(受注側)1/2

現状

- 同社は、プロダクトオーナー(発注企業)からシステム開発を受注・開発している。アジャイル開発の有用性に着目し、社内に専門のチームを立ち上げて、同手法を実際に導入している。
- 受注内容のうち、一部開発についてはグループ会社等に再委託している。アジャイル開発では特に共有すべき情報が多く、プロダクトオーナー、同社、委託先企業の3者による会議・イベントでの頻繁な打ち合わせが不可欠となっている。

課題

1. 偽装請負に該当しないよう配慮するため、**相当な管理コスト・負荷**がかかっているうえ、必要なコミュニケーションが十分に取れていない

【管理の例】

- 各会議・イベントに必ず受託者の管理責任者(リーダー)を出席させ、かつ会議中もプロダクトオーナーと直接のコミュニケーションはなるべくとらないよう注意を払っている
- 本来、プロダクトオーナーに聞いてほしいレビューや定期ミーティングについても、プロダクトオーナーが同席しないようにしている
- 仕様や要件に関わる細かな確認をメールや電話等で行う際にも、同社の監督者(リーダー)経由でエンジニアに質問事項を伝達して必要な回答を得るようにしている

2. それでも今の時点では、完全に偽装請負の可能性を払拭できずグレーな状態となることを懸念して、**請け負うこと自体を避けているケースもある**

要望

- システムベンダとして、アジャイル手法によってスピード感のある開発手法を提供できることは、受注の拡大にもつながる。指揮命令に該当しない範囲がより明確になれば、リーダーはじめエンジニアの業務効率の向上および生産性の向上が期待できる。
- そこで、特に以下の会議・イベントについて、偽装請負に該当しない範囲とみなしてほしいと考える。

デイリー スクラム(朝会)

- 作業の進捗を確認したり、その日にやることなどを決める定期ミーティング
- 指揮命令とみなされる恐れのため、現在はプロダクトオーナーは参加していない

スプリント計画

- 各スプリント(反復の単位)で何をするか決定しプロダクトオーナーと合意するもの
- 現在は作業者をアサインしないことで、指揮命令に該当しないよう配慮している

スプリント レビュー

- プロダクトオーナーと各スプリントの成果物を確認・修正するもの
- プロダクトオーナーからの要求は必ず「プロダクトバックログ」に入れることで指揮命令に該当しないよう配慮している

ふりかえり

- 作業の進め方の問題、課題をチーム全員で話し合い、改善策を検討するもの
- 指揮命令とみなされる恐れのため、プロダクトオーナーは参加しないことが多い

プロダクト バックログ

- プロダクトオーナーから提示する要求の一覧(会議ではなくログ)
- ここでも作業者をアサインしないことで、指揮命令に該当しないよう配慮している

プロダクトバックロ グ・リファインメント

- 要求の優先順位や追加要求を確認し、必要に応じてプロダクトバックログを見直すもの

- なお、受託側の負荷が増大する懸念について、アジャイル開発の場合は、準委任契約が前提となるため、業務範囲(スコープ)の調整が正しく行えるという前提で問題はないと考える(逆に請負契約だと、完成を約束した上にコミュニケーションが増大し、スコープが拡大する危惧がある)。

3. 具体的事例(2)

情報通信会社B社(発注側)

現状

- 同社は、各種情報通信サービスの提供に必要なアプリケーション開発を外部に委託している。
- 直近では、映像・音声・チャット機能等を搭載したオンライン会議サービス開発にあたり、より迅速なサービス開始が可能となるアジャイル手法でのアプリケーション開発を発注した。
- 最近のアプリケーション開発では、関係者が共同でアクセスできるSaaS環境上でのタスク管理やアサインメント等が活用されるようになってきている。

課題

- 偽装請負に該当しないよう、以下の取り組みを行っているが、アジャイル手法での開発においてベンダとの間で高頻度のコミュニケーションを行う際に、一定の制約が生じている。

- ベンダへの指示は同社責任者からベンダ側責任者を通じて行う
- 同社オフィス内でベンダに作業してもらう場合、同社社員とベンダ社員が明確に区別できるような環境を整備する(作業場所を分ける等)
- 同社社員とベンダ社員との間のコミュニケーションは限定的(両者が混在するメーリングリストでは業務指示は行わない、等)

要望

- アジャイル開発における発注者とベンダ間のコミュニケーションについて、どのような態様なら偽装請負とみなされないか、ガイドラインやQ&A等で基準や具体例等が示されれば、非常に進めやすい。
- 上記ガイドラインやQ&A等は、適正な委託開発に関する社内セミナー等の啓発活動にも活用したい。

3. 具体的事例(3)

製造企業C社(発注側)

現状

- 同社は、自社事業に必要なシステム開発について、子会社に設計・開発を委託している。
- 現在、社内のDXプロジェクトを推進するうえで、素早い要件定義と実装が可能なアジャイル手法でのシステム開発を進めたいと考えている。
- しかし、偽装請負に該当する可能性を恐れて、現在は、ウォーターフォール型で開発を委託している。

課題

- 現在のウォーターフォール型では、要求仕様が変わって開発分量や手順に変更が生じた場合に、新たに協議を行い、契約を作り直す必要があることから、都度都度の協議に時間がかかっており、求めている開発スピードに達していない。
- 偽装請負との指摘を避けるため、最初から要求仕様を可能な限り明確にして成果物を納めてもらっており、柔軟なシステム開発が困難になっている。

要望

- 同社では、アジャイル手法の導入を目指して子会社とも相談を進めており、偽装請負の適用除外の範囲が明確化されれば、導入が比較的スムーズに進むと期待している。

4. 要望

- ✓ そこで、アジャイル開発等のシステム開発における発注企業、受託企業、委託先との直接的な意思疎通や協働が、偽装請負と判断される「直接的な作業指示」にあたらぬことを明確化すべきである。
- ✓ **なお、本要望は、労働者の過重労働や下請事業者の不当な取り扱いが是認されることを求めるものではない。**

【参考】「改訂 Society 5.0の実現に向けた規制・制度改革に関する提言

－2020年度経団連規制改革要望－」（2020年10月13日公表）より抜粋

[＜経団連：改訂 Society 5.0の実現に向けた規制・制度改革に関する提言（2020-10-13）（keidanren.or.jp）＞](https://www.keidanren.or.jp/press/20201013_01)

No. 5. アジャイル型のシステム開発に向けた環境整備

＜要望内容・要望理由＞

情報システムの開発にあたり、短期間で試行錯誤を繰り返す「アジャイル手法」の活用が普及しつつある。アジャイル開発においては、ノウハウやアイデアを共有する観点から、発注者と受託者、受託者の委託先等の関係者による綿密な意思疎通の下で協働することが不可欠となる。特にスタートアップとの協業において、早期に成果を出す手法として有用である。

しかしながら、現行法制下では意思疎通や協働の内容が発注者から委託先のエンジニア等の作業への直接的な指揮命令とみなされ、労働者派遣法が禁止する「偽装請負」に該当すると判断される可能性がある。また、発注者と受託者との間を派遣契約に切り替えた場合でも、受託者から委託先へ開発の一部を再委託していることから、職業安定法が禁止する「二重派遣」に抵触しかねない。特に外部委託先（Sierや個人事業主）がスタートアップのような小規模企業や新興企業である場合、派遣事業の許認可も有していないことから、派遣契約への切り替えは現実的でない。

このため、偽装請負の該当性を回避するため、発注者と受託者、委託先の打合せに際して受託者の管理責任者を出席させ、当該責任者を介して仕様や要件を固めていくなど、発注者・受託者間のコミュニケーション・ルールの配慮と対策に費用と時間を費やさざるを得ず、高いスピード感を持つアジャイル開発のメリットを十分に享受できていない。前述のとおり、受託者が小規模企業や新興企業である場合、上記のようなコミュニケーション体制の確保も容易でない。

そこで、アジャイル開発等のシステム開発における発注者、受託者、委託先との直接的な意思疎通や協働が偽装請負と判断される「直接的な作業指示」にあたらぬことを明確化すべきである。なお、本要望は、労働者の過重労働や下請事業者の不当な取り扱いが是認されることを求めるものではない。

＜根拠法令等＞

労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の保護等に関する法律第2条第1号、第3号

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を定める告示