

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 次第

日時：令和3年7月21日（水）15:00～

（オンライン開催）

1. ヒアリング結果を踏まえた明確化の方向について

【配布資料】

- | | |
|-----|-----------------------|
| 資料1 | システム開発関係者へのヒアリング結果の概要 |
| 資料2 | 明確化の方向（案） |

システム開発関係者へのヒアリング結果の概要

○ 令和3年5月から6月にかけて、以下の団体、企業からのヒアリングを実施。

- ・独立行政法人情報処理推進機構(IPA)
- ・東京証券取引所
- ・東京電力ホールディングス株式会社
- ・株式会社日立製作所
- ・富士通株式会社
- ・株式会社豆蔵
- ・日本電気株式会社
- ・大和ハウス工業株式会社
- ・株式会社シーエーシー
- ・株式会社NTTデータ
- ・日鉄ソリューションズ株式会社

＜ヒアリング事項＞

- ・アジャイル型開発案件の概要
- ・アジャイル型開発の体制
- ・アジャイル型開発の進め方、コミュニケーションの仕方
- ・その他

○ 本資料は、ヒアリング結果について、事務局の責任において整理したもの。

アジャイル型開発の基本的特徴と体制①

＜基本的な特徴＞

- アジャイル型開発は、
 - ・ 要件の全体が決まらなくても開発に着手し、市場の評価や環境変化を反映して迅速に改善し、開発途中でも要件の変更を可能とする
 - ・ 発注者（ユーザー）と受注者（ベンダー）の間の一体的な連携・チーム体制、緊密なコミュニケーション（開発チームは基本的に同じ場所で作業）、各メンバーが振り返りと改善をしながら自律的に開発を進めることを特徴とするもの。
- アジャイル開発の手法のうち、現在最も普及している開発手法はスクラム。
- スクラムは、一人ひとりが個別に役割を分担する従来のやり方に対し、チーム全員が一体となって設計、プログラミング、テストを行い、2週間程度の短い反復（スプリント）を繰り返しながら開発を進めていくというもの。
- 発注者と受注者がフラットな関係を構築し、自由に議論をしながら開発を進めるのがアジャイル型開発の基本であり、一方が他方に指示をしたりすることは馴染まないもの。

＜基本的な体制＞

- プロダクトオーナー（PO／発注者・ユーザー）と、スクラムマスター（SM）、開発チーム（開発担当者）を中心に開発体制を構築。
- POは発注者側の責任者。仕様を決定し、プロダクトバックログ（開発タスクのリスト）を変更する。POは、指示を出す者ではなく、開発の優先順位を明確にし、開発チームに伝える役割。
- SMは開発チームがアジャイル型開発を進めていく上での調整役。生産性を高めることに責任を持つ。指示をするリーダーというより、ファシリテーター。開発担当者が意見、提案を出して開発を進めやすくする役割。基本的には受注者側から出すが、発注者側の者ということもあり得る。受注者側から委託を受けた個人のSMが入るケースもあり得る。
- 開発担当者は、各々の専門的・技術的知見を活かし、プロダクトバックログの中から開発を行うタスクを自ら選択し、開発を行う。開発チームには、受注者側の他、発注者側、受注者からの再委託先、（多くはないが）派遣労働者が入る場合もある。
- アジャイル型開発の本質に沿った開発では、開発担当者はあくまで自律的／自発的に開発を行い、POやSM、他の開発担当者からの指示は受けない。

アジャイル型開発の体制②

＜各社における実施体制＞

- POは非常に負荷が大きい役割なので、受注者側に代理POを置いて役割を分担するケースがある。その場合、代理POを中心にコミュニケーションをとって開発チームで作業を進め、大事なところは発注者側POと代理POが密に連携して調整を図って開発を進める。
- 受注者側にもPO的な動きをする人を置いてもらう。発注者側は開発チームには入らず、発注者側POから受注者側への指示は、受注者側のPOを通じて行われ、発注者側POが受注者側PO以外のメンバーに直接コンタクトを取ることはない。受注者側POが統括する方がコミュニケーション的にロスが少ない。
- プロジェクト全体の管理のため、PMO（プロジェクトマネジメントオフィス）を設置している。開発チームとのミーティングにおいて、開発状況や課題を共有している。
- SMを受注者側の実施責任者として、POとのやりとりはSMが行い、SMが労務管理を含めメンバーに指示を出している。SMとは別に実施責任者を置く場合もある。
- 発注者側との窓口役として、独自にPM（プロジェクトマネージャー）を置いている。開発そのものは開発担当者に任せることになるが、受注者側の契約の責任者になり、労務管理や人の管理はPMが行う。

＜再委託の状況＞

- 得意分野・カテゴリーで会社を選んでおり、開発チームの中に複数社いる場合がある。2次、3次請けはない。
- アジャイル型開発では、開発者にスキルが要求されるため、下請構造はそんなに深くはない。せいぜいパートナー企業くらい。一部の機能だけ支援事業者に委託するという形はあり得る。
- 再委託先が開発メンバーに入ってくることはあるが、多くて2社、3社。2次、3次委託になることは今のところない。
- 技術的な支援や、他のベンダーが関わっている別のシステムにも影響するときは、主たるベンダー以外に第三者が入ることもあるが、複数のベンダーが1つのシステムを同時に開発することは今までない。
- 委託先はだいたい1社。そこから2次、3次といわゆる孫請けのような形でベンダーが入ることもある。
- パートナー企業を入れることはあるが、切り出された業務、例えば、テスト部分についてパートナーであるテストベンダーに入ってもらえるようなイメージ。
- 再委託するのはできるだけ避けている。再委託先から派遣されてくるような場合、アジャイル型開発に対応できないことが多い。

アジャイル型開発の進め方①

＜基本的な開発の進め方＞

- P Oがプロダクトバックログを決めて、開発チームで議論する。発注者側も受注者側も一緒にミーティングを重ねる。バックログの内容や、メンバー同士のコミュニケーションの内容と状況がオープンに見えるようになっている。
- P Oがプロダクトバックログにおいてやりたいことを示し、開発チームがどれくらいでできるか、どの開発の価値が高いかなどをP Oとやり取りをしながら優先順位を決め、開発作業を進めていく。
- 開発チームはスプリントの中で分からないところがあったら、適宜P Oに聞く。P Oは相談に乗ったり、中間成果物を見てコメントをしたりする。
- プロダクトバックログリファインメントでP Oがバックログを足したり、優先度を変えたりして、開発者はそれに対して見積りを行い、開発を進める。
- 実際の作業の具体化は開発チームが行い、その間は、P Oからの影響は受けない。P Oは機能の実現の優先順位を指定するところまで権限がある。機能の実現の仕方や最善の計画は開発チームの側が立てる。

＜各種会議、イベントへの参加者＞

- チーム全員が開発するプロダクトについて同じ認識を持つ必要があるため、打ち合わせには発注者側も受注者側も、開発メンバー含め参加し、その中で合意しながらプロダクトバックログを決めていく。
- 基本的にはP Oがいる場に、開発担当者や実施責任者もいて、指示になるものについてはその実施責任者から開発担当者に落ちるが、状況は全員が把握しているという建て付けで行うことが多い。
- P Oは、スプリント計画や、プロダクトバックログの見直し、スプリントレビューには参加するが、デイリースクラムや振り返りに出席するかどうかは場合による。技術的な話がメインになり、P Oが出席してもあまり意味が無い場合は、参加しないケースが多い。
- デイリースクラム、スプリント計画、リファインメント、振り返りには、P Oは参加せず、SMと開発担当者のみで実施する。P Oはスプリントレビューにのみ参加する。
- 開発者が自主的・自律的に業務を行うために、P Oは会議やイベントに出席しないよう求めている。他方で、情報を共有した方が良い場合もあるため、口は出さないという前提で、開発担当者の会議に出ることを許容することもある。

アジャイル型開発の進め方②

＜開発チームにおける開発の進め方＞

- 開発チーム内の業務は、完全に開発担当者の裁量で、どういう順番で開発を進めていくかなどは全て開発チームの中でコミュニケーションしながら進めていく。
- 開発業務は、開発チームの中で、指示ではなく、各メンバーがこれをやると宣言して開発に当たるのが原則。
- スプリントの中でプロダクトバックログをどう処理していくかは、開発チームの中で開発担当者が専門家として自律的に判断している。
- 労働時間に関しても開発担当者が各自で判断して行うのが原則で、例えば今週はどれくらい作業時間が取れるかというのは各メンバーが自分で管理し、お互いに共有することはあるが、例えば時間外労働をする場合は、実施責任者が指示を行う形で進める。
- POが開発担当者に指示を出すということは想定できない。開発の仕方自体も新しいツールを使っているので、POが指示したくても知識がなく、「こんなことをしたいのでやってほしい」というような言い方にしかない。偽装請負が想定しているような業務の遂行方法等に関する指示にはなり得ない。
- 仕様の変更や納期に関するやりとりのような指揮命令になり得るものは、技術的なコミュニケーションと切り分けて対応している。

＜再委託先が入っている場合＞

- 開発チームに再委託先が入る場合も、全員がフラットな形で開発を進めていくという点でコミュニケーションに変わりはない。
- 再委託先が入るパターンでは、再委託先との関係で問題が起きないように、実施責任者を立ててもらい、その実施責任者を通じて作業をお願いするといった形にしている。その場合はコミュニケーションの流れが二重三重になるので苦労している。
- 再委託先が開発チームに入っている場合に、休日対応や超過勤務を依頼することはほぼない。自発的に実施責任者に相談して休日対応等を行うというのはルールとしてはあるが、あまり発生していない。

アジャイル型開発の進め方③

＜開発チームに発注者側の開発担当者も入っている場合＞

- 開発チームに発注者側の担当者がある場合、その担当者から受注者側の担当者に提案がされることはあるが、その提案を採択するかどうかは、あくまで開発チームで議論して判断するもの。
- 開発チームに発注者側の担当者がある場合、プロダクトバックログをどのように実現するかというところで、発注者側の担当者が細かい注文を付けることがあり、それが提案であればいいが、細かいやりとりが生じるケースがある。合理的な理由があれば、技術者として理解することはあるし、違うのであれば議論することになる。

アジャイル型開発の進め方④

＜進捗に遅れが生じた場合の対応＞

- 計画通りに開発が進まないことを想定し、そのような場合は、優先度を下げるとか、もともとバッファファーマーを設けておく等の対応について、始めの段階で意識を共有して進めている。
- 一番最初に考えるプロダクトバックログの中身は変化するので、不要になるものもある。適宜スプリントごとに棚卸しをして、優先度を決め直すのがPOの役割。結果としてできなかったものは、後ろに回したり、その代わり別のものを優先度を上げて開発したりする場合もある。
- 開発が遅れている場合、人を増やしてリカバリーするというよりも、バックログの中で、効果の低いものを削る等の対応を考える。
- デイリースクラムの中で進捗状況が可視化されているので、開発チーム内で相談しながら調整する。メンバー間で自律的に調整する場合もあれば、SMが調整する場合もある。
- 例えば1週間で10の開発を進める予定で、8しかできなかった場合には、残りの2は次に回すというのがアジャイル型。
- スプリントの目標を達成できそうにない場合、POとの関係では通常見積が不十分だから次に回すというのが契約上のルールだが、出来上がらないと困ると発注者に言われトラブルになることもある。
- 開発担当者は専門家なので、合理的に判断した場合、このスプリントでは8しかできないということを表明し、開発チームとPOとの間で話し合いになる。
- スプリントにおいてバックログを消化できないときは、開発チームが全部はできないと表明するケース、実施責任者同士で調整するケース、従わざるを得ないケースいずれのケースもある。1ヶ月、2ヶ月後にリリースしないと発注者側の事業上インパクトがあるという場合には、責任者同士でやりとりをして人や労働時間の追加などを判断するケースもある。
- アジャイル型では完成責任を負わないので、1ヶ月のベストエフォートで発注者側は満足しなければならない。「出来ていないじゃないか」、「残業してでもやれ」というのはアジャイルではない。

アジャイル型開発の進め方⑤

<各種ツールの活用状況>

- メールよりは、チャットや情報を共有するツールが使われる。開発者が同じ場所に集まってコミュニケーションをしながら開発を進めるのが基本だが、リモートでも行われるようになっており、情報共有ツールを使いながら業務を行っている。
- プロジェクト管理ツールに、作業ログを随時入れて、開発担当者がどのくらい作業しているか、どのような作業をしたのかをリアルタイムで確認できる状況になっている。時間外労働や、休日対応が必要になりそうな場合は、現場の実施責任者がいれば相談するし、いない場合は、ツール上に日々報告が上がって、管理者とコミュニケーションをとりながら調整している。
- PO、開発担当者全員がツールで情報共有している。実際の作業も担当者がどのような作業を実行中なのか、進捗状況が可視化されている。
- プロダクトバックログを管理するツールがある。開発担当者の日々の作業、進捗状況を可視化するツールを使っている。
- チャットを使っているが、ログは残る。ただそれも断片的で、直接話してコミュニケーションをとることが多い。
- 通常は一カ所に集まり、会話をしながら業務を行っているが、新型コロナウイルスの影響もあり、リモートでコミュニケーションツールを使ってできるだけ密接にコミュニケーションを取りながら開発をしていこうとしている。
- ビジネスチャットのツールを使っていることが多い。コミュニケーションを円滑に行うために使っている。POやSMがみられるようになっている場合もある。ログは残るのではないかな。
- 開発チーム全員で議論して進めていくといったやり方をとっている。他のメンバーが見聞きできない状況でPOや発注者側開発担当者から指示が出されないようなやり方でプロジェクトが進められている。
- POと受注者側POのやりとりと、受注者側POと開発メンバーのやりとりは別のツールで行っている。

労働者派遣の活用について

<労働者派遣の活用について>

- 発注者側でやり方や進め方を決める場合など、派遣の方がふさわしい場合もあり得る。アジャイル型開発に通じている発注者側がフルスペックの人を出してほしいという場合など。発注者側に優秀なPOやSMが出来る人がいればいいが、発注者側がアジャイルに精通していないと難しい。
- 発注者側がアジャイル型に慣れていない、委託先の責任で開発を進めてほしいという場合には、個別に人を出すのではなく、準委任で契約し、受託者側で体制を作る方がいい。
- 派遣労働者同士が開発チームを組むということは、派遣先で自由にやらせてもらえることが保証されていないと難しい。
- 発注者側は開発者ではないので、アバウトにこういう開発ができる人というのはある程度特定できるが、開発に必要なスキルをピンポイントで特定することはかなり難しい。ある程度スキルセットをまとめて受注者側に準委任するということが多い。

<派遣許可事業者の減少>

- 派遣の許可を得た会社にはパートナーとしての協力を依頼することはあるが、派遣業の許可を得ている会社は少なくなってきた印象。
- 労働者派遣事業の許可を取得している委託先企業はほとんどなくなった。
- 特定労働者派遣事業の廃止・許可制への移行、同一労働同一賃金への対応など、労働者派遣の許可の取得・維持に対する事業者側の負担が増えたことなどにより、派遣業の許可を取得している事業者が減っている。

<その他>

- 二次委託先の労働者が元請けの事業所で就業すると、二重派遣のリスクがある。二重派遣リスクを避けつつ二次委託先に指揮命令したい場合は、発注者と直接の派遣契約が必要になるが、その場合、発注者の管理コストが増大する。
- 派遣だと違う会社に移ってしまい、技術の継承や蓄積ができないので、アジャイル型開発で派遣は一般的ではない。

派遣・請負区分への対応について①

＜実施責任者の選任＞

- 基本は実施責任者を選任するようにしている。指示は実施責任者に出すようにして、話は開発担当者全員が聞いているので、開発すべきことのイメージは共有されている。何か困ったことがあれば、実施責任者が会議やイベントに参加しているので、実施責任者を通じて対応するということはある。
- 発注者のほうから指示のような発言があった場合は実施責任者が受けて、それをチームのメンバーに展開する体制をとっている。開発チーム外の者を実施責任者として選任し、それぞれのイベントに参加させるケースもある。
- 開発担当者の労務管理は、SMではなくPM（プロジェクトマネージャー）が行う。PMは、契約自体についての責任を持っているので、発注者側の満足度や期待についてマネジメントを行う。実際にどのような製品を作っているのかよりも、係数の管理や、時間外労働により原価がかさんでいるとか、どのくらい働いているのかといった側面を監視することになる。
- POと開発担当者との間のやりとりが指揮命令と捉えられる懸念があるので、SMを受注者側の実施責任者として、POとのやりとりはSMが行い、SMが労務管理を含めメンバーに指示を出している。SMとは別に実施責任者を置く場合もある。一定のコスト、時間を要し、アジャイル型開発のメリットである迅速性や柔軟性を十分に享受できていない面がある。
- 実施責任者を選任しないといけないことになっている。実施責任者を明記した体制図の作成、発注者側への啓蒙活動、偽装請負にならないための工夫として、会議やイベントにおいて、目的、参加者、依頼事項を証跡として残すようにしている。

派遣・請負区分への対応について②

<認識共有のための研修等について>

- アジャイル型開発はどちらかというと発注者側からやりたいというケースが多いが、発注者側と受注者側で思っているアジャイル型開発の認識がずれている可能性があるので、初めのうちに認識合わせをしている。
- 偽装請負の問題もさることながら、円滑にアジャイル型開発を進める上で、発注側から指揮命令が生じることは問題なので、まずPOの役割を発注企業に説明して、よく理解していただいた上で始めることが必要。
- アジャイル型開発を実施する前に受注者側を含めてアジャイル型開発についての研修を実施している。
- アジャイル型開発が成り立つには、発注者側と開発者側に深い信頼関係がないとできない。そういうことも含めてアジャイル型で開発することに合意している。
- 発注者自身がフィードバックをするということを理解していることが必要。PO研修を実施している。こういう前提を置いて、それが守られるのを確認すれば次のステップに進む。
- 発注者側とアジャイル型開発とはどういうものかという認識合わせを密に行う。アジャイル型開発においてPOや開発チーム、コミュニケーションとはどういうものかということを理解してもらった上で合意する。
- 発注者との間でそれぞれの役割や開発プロセスについて、契約に付帯する資料に記載するようにしている。契約は、単なる業務委託というよりは共同開発に近いような契約形態を用意している。
- 基本的にはSMを発注者側から出さないこととし、できるだけ第三者的な観点でSMが動くということを契約上で明確にしておく。また、POの権限についても、どういう会議で、こういう内容を言うところまでが権限であって、開発自体は開発チームが自主的に判断して行うものだとすることを明確にした方がいい。

派遣・請負区分について①

＜基本的な考え方＞

- 原理的に指揮命令はあり得ないということがオーソライズされれば安心だが、そうでないと文書化の必要が生じてしまう。
- アジャイル型開発は、本質的に発注者と受注者の共同作業。一方が他方を指揮するということは馴染まないで、その点が明確化されるといい。

＜実施責任者について＞

- フラットで自由に議論をしながら開発を進めるのがアジャイル型開発の基本なので、実施責任者を置くのは違和感があるという話があるが、別に置いてもいいのではという意見もある。
- I P Aのモデル契約検討WGでは、今の告示やQ & Aでは、どこまでが実施責任者を通じて意思疎通すべき内容なのかが明確でなく、指示ではない提案、助言についてまで実施責任者を通す必要があるのであれば、かなりの負担になるとの意見があった。
- 実施責任者がチームの外にいる場合、契約上のリーダーを立てているが、開発者ではない。このリーダーを会議に参加させて、ccにいれて、というケースがあるが、どの会議にまで参加していないといけないのかが分からず、とりあえず全部出るという形になっている。
- アジャイル型開発は、ドキュメントで書く部分を省略して、関係者との会話により短期で意識合わせをして開発していくという性質のもの。仕様のやりとりや、「こういう風に作って下さい」というのを、その都度実施責任者を經由して行うのは負担になる。
- 再委託先からはスクラムに1名しか入らない場合、スクラムの外に実施責任者を置くことになる。例えば打ち合わせの開始時間を実施責任者経由で行い、打ち合わせの中でのやりとりも管理責任者ともやりとりしないといけないことになると、コミュニケーションが二重になってしまう。

派遣・請負区分について②

<コミュニケーションの内容について>

- コミュニケーションはどこまで行ったら作業指示に当たるのかということを明確化してほしい。バックログを介して要求のやりとりしている分には問題が無い等、踏み込んで欲しい。
- 再委託先として開発チームに何社も入っている場合、このタスクはあなた、このタスクはあなたというような形はアジャイル型開発の場合はとらなくて、自分たちでこれをやります、あれをやりますということでコミュニケーションをとりながらやっていくが、そこの相互応援のようなところは大丈夫にしてほしい。
- 業務遂行指示だとは思っていないが、業務遂行指示と誤解されないように、あえて実施責任者を通すということをしている。単にチームで合議した上での確認事項だと言えるところも、あえて実施責任者を經由してやりとりしている。
- 指示がないことを説明するために、例えば発言内容を全て記録しておいて、振り返られるようにしておくのは、密にコミュニケーションしながらスピードを上げて開発していくアジャイル型開発では問題がある。
- 助言や、諾否の自由のある提案は指示に当たらないとされたとしても、その提案が労働者にアクセプトされると指示と捉えられてしまうのではないかと懸念している。
- 発注者側が偽装請負と受け取られることを懸念して開発チームからの情報を受け取ることを控えるようなケースがある。例えば、今後の作業の見通しを得るために、作業時間を測ることがあるが、労務管理のためではないのに、データを受け取らないといったケースがある。
- アジャイル型開発の導入研修を受注者側に対して行う場合、当該研修が指揮命令に該当しないということを明確化してほしい。指揮命令に該当することを恐れて、受注者側の労働者を直接入れないケースがある。

その他(契約金額の見積方法、開発担当者について)

<契約金額の見積方法について>

- 単純に人数×期間ではなくて、委託する業務の難易度に応じ、開発人材個々人のスキルを考慮して単価が決まっている。
- 契約金額の見積は、基本的にエンジニアのスキル毎に単価が決まっていて、人数、期間をかけて決まる。発注者側との交渉やPOのアドバイザーを求められることもあり、その場合はさらに単価が高くなる。
- アジャイル型の開発チームが基本単位になり、例えば6人のチームで出来る範囲の開発を行うのが基本。最初に、いついつまでにこんな開発をというものをいただき、規模感を見積もって、1チームで受けるのか、2チームで受けるのかを決めて、単価をかける。ウォーターフォール型のような細かい見積りは意味が無い。
- 実際に稼働した時間に応じた対価を設定する、労働者のスキルに応じた単価設定とすることは偽装請負と判断されかねないので、業務の難易度や業務性質に応じた単価を設定し、想定稼働時間を見積もって設定している。

<開発担当者について>

- スキルを持ったメンバーを集めるのは理想だがなかなか難しい。チーム全体として十分なスキルがある体制を確保する、チームで成長しながら進めるのが一般的。
- それなりにスキルのある開発担当者を集めないとアジャイル型開発による迅速な開発ができない。
- 開発チームの開発担当者は要件定義も開発もテストもできることが必要。相当な技術力が求められる。
- 再委託先を含めた開発チームを構成する際に、再委託先に対し、「こんな人がいないか」という希望は言うかもしれないが、再委託先の人材について、交渉はあると思うが一旦は受け入れると思う。
- ニーズの増加に伴い、アジャイル型開発を担える開発担当者の数を増やしていくことが必要。ウォーターフォール型の人材がそのままアジャイル型開発の人材に置き換えられるわけではない。
- アジャイル型開発においては、委託関係にかかわらず対等な意見交換ができ、自律的な開発業務を実施することのできる人材が求められ、また、開発チームに参加する開発担当者の特性やチーム内のバランスが重要であるが、そのようなアジャイル型開発を担える先端IT人材は限られていることから、委託先担当者についてある程度特定することを認めてほしい。

その他(アジャイル型開発の案件について)

＜アジャイル型開発の件数＞

- ウォーターフォール型が多く、アジャイル型は1～2%。
- システム開発案件全体に占めるアジャイル型開発の比率は2割弱くらい。
- 従来型に比べると数は少ないが、案件数は近年増加傾向。
- 案件としてはだいたい1割～1割弱だが、半期ごとに増えてきている。3年後にはニーズが半分を超えていくと予想。

＜アジャイル型開発の案件＞

- 従来から構築しているシステムの改修や保守といった領域はアジャイル型は少ない。
- UI／UX部分など、競争分野・領域がアジャイル型のメイン。
- 一般コンシューマ、企業向けの自社サービスでアジャイル型開発を適用しているケースと、SI案件でアジャイル型開発を適用しているケースがある。
- 利用者に近いシステムがアジャイル型に向いている。BtoCのサービスや、企業向けでも企業の従業員が使うシステムなど。
- 自治体や政府の大規模システムは基本的にウォーターフォール型。マーケットや技術の変化には追従できないので、サービスの内容を切り替えていけないといけない業種・業態も増えてきており、そういうものはウォーターフォール型では対応できない。
- 数年前は小規模なものをやってみようということだったが、最近は大規模なものについてアジャイル型でやりたいというお客様が出てきた。
- 大規模なシステム開発にも適用可能であり、高い信頼性が求められる金融のシステムや、自治体のシステムにも適用可能。
- 世界的に実績のある大規模アジャイル経営・開発フレームワークを導入して、ビジネスポートフォリオや組織体制まで含めたアジャイル型開発を展開。

- ・ これまでのヒアリング結果を踏まえた以下の論点について、以下の方向で明確化を行うこととしてはどうか。

＜①アジャイル型開発と契約方式について＞

アジャイル型開発のようなシステム開発の場合でも、「派遣・請負区分基準」が適用されるか。

アジャイル型開発では請負契約ではなく、準委任契約となる場合があるが、同基準の適用に違いがあるか。

準委任契約により行われるアジャイル型開発においても、請負契約の場合と同様、発注者と受注者の労働者との間に指揮命令関係が生じないという点は同じであり、契約形式ではなく、派遣・請負区分基準に基づき、実態に即して判断されるものであることを明確化する。

＜②アジャイル型開発の基本的な考え方について＞

アジャイル型開発は、発注者と受注者が一つのチームを構成し、相互に密に連携して情報共有、助言、提案をしながら開発を進めていくものであり、指揮命令は生じないもの。発注者と受注者間の密なコミュニケーションは、偽装請負と判断される「直接の作業指示」に当たらないことを明確化すべき。

実態として、開発担当者が自律的に判断して、開発業務ができるようになっているのであれば、発注者と受注者間において行われる情報共有、助言、提案は、それをもって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

ただし、発注者側が、受注者側の開発担当者に直接指揮命令していると認められるような場合には、偽装請負と判断される。

＜③発注者・受注者間の認識の共有について＞

アジャイル型開発を円滑に進めるためには、発注者と受注者間で、アジャイル型開発の考え方や、各々の役割、具体的な開発業務の進め方等について、事前に認識を共有しておくことが重要。

指揮命令が生じないようにする観点からも、アジャイル型開発を進めるにあたって、それぞれの役割、権限や業務の進め方等をあらかじめ明確にして合意しておくとともに、事前の研修等により、発注者・受注者、開発チーム全体で、開発関係者が自律的に開発を進めるものであるという認識を共有しておくようにすることが重要であることを付記する。

明確化の方向（案）

<④実施責任者の選任について>

開発チームに、別途、受注者側の実施責任者を立てて、各会議やイベントに参加させているが、迅速な開発の支障となる場合がある。

実態として、開発担当者が自律的に判断して開発業務ができるようになっているのであれば、会議やイベントに管理責任者が同席していない場合があるからといって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

併せて、指揮命令に該当する事項（業務の遂行方法や労働時間等に関する指示、進捗に遅れが生じた場合の仕事の割り付け、順序、緩急の調整等に関する指示等）を明確化する。

<⑤アジャイル型開発におけるコミュニケーションについて>

発注者と開発チームのメンバー間や、開発チーム内における開発担当者同士のコミュニケーションについて、作業指示に当たるもの、当たらないものを明確化すべき。

発注者から開発担当者に対するバックログの詳細の説明や、開発に必要な情報提供は、それだけをもって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

開発チーム内における助言や提案についても、開発担当者が自律的に判断して開発業務ができるようになっているのであれば、それだけをもって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

ただし、実態として、発注者側が、受注者側の開発担当者に直接指揮命令していると認められるような場合には、偽装請負と判断される。

明確化の方向（案）

<⑥会議やイベント等への参加について>

アジャイル型開発においては、会議やイベント、プロジェクト管理ツール等に、発注者・受注者の双方の関係者全員が参加して開発を進めている場合がある。

会議やイベント、プロジェクト管理ツール等に、発注者、受注者の双方の開発関係者全員が参加していることをもって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

また、会議等のすべてに管理責任者の同席が求められるものではないが、実態として、発注者側が、受注者側の開発担当者に直接指揮命令していると認められるような場合には、偽装請負と判断される。

<⑦開発担当者の技術・技能の確認について>

アジャイル型開発においては、開発チームの中で開発担当者が自律的に作業を進めていく必要があるなど開発担当者に一定のスキルを持ったメンバーを集めることが必要。発注者が、受注者に対し、参加する開発担当者のスキルについて、「スキルシート」の提出を求めることは問題となるか。

発注者が特定の者を指名して業務に従事させたり、特定の者について就業を拒否したりする場合は、発注者が受注者側の労働者の配置等の決定及び変更に関与していると判断されるが、開発チームの中で自律的に作業を進めることのできる高度な人材が求められるアジャイル型開発において、発注者が受注者に対し、いわゆる「スキルシート」(※)の提出を求めたとしても、個人が特定できず、個々の労働者を指名できるものでなければ、それだけをもって直ちに偽装請負と判断されるものではないことを明確化する。

※ 当該労働者の技術・技能レベルと当該技術・技能に係る経験年数を記載したもの。