

契約管理と契約書

Contract Management and Contract

吉 田 伸 一 , 山 崎 晋

要 約 日本ユニシスは、過去 30 年以上、お客様の情報システム開発サービスを数多く実施してきたが、これらのサービスの契約書は、初期に設定したものをベースにしていた。しかし、プロジェクトマネジメントの統合的メソッドロジである TEAMmethod/プロジェクトマネジメントを導入し、システム開発にかかわるビジネスプロセスの改善を図ることにしたことを契機に、契約管理の概念を再認識した。その上で契約管理と表裏一体となる契約書について、あるべき姿を見直しして、大幅な改善を実行した。本稿では、TEAMmethod/プロジェクトマネジメントの構成要素である「契約管理」の概念を概説すると共に、システム開発の契約書のありかたについて、日本ユニシスの新契約書での実際を示しながら述べる。

- ・ 契約管理の概念については、契約文書の構成要素、中でも役務範囲記述書や要求仕様の内容と重要性について、また、システム開発プロジェクト実行過程での契約管理の目標について述べる。
- ・ 契約書のありかたについては、日本ユニシスの新契約書で明確にした主要な 8 点について、中でも新契約書の最大の眼目である、複数段階契約の主旨と内容について述べる。
- ・ 最後にまとめとして、適正なシステム開発ビジネスのあり方と契約書の役割について述べる。

Abstract For the past thirty years, Nihon Unisys, Ltd. performed many information systems developments of our user's, basically under the contract made on the first stage. Recently, Nihon Unisys introduced "TEAMmethod/Project Management" which is an integrated methodology of project management, and performed improvement of our system development business processes. Taking this opportunity, Nihon Unisys got a new understanding of the contract management concept and the proper figure of the contract closely connected with the contract management. And we engaged in the activity to improve Nihon Unisys's former contract extensively. In this paper, we give you the outline of the contract management concept which is one of the components of "TEAMmethod/Project Management", and explain how the proper contract for system developments should be, showing practice of Nihon Unisys's new contract.

- 1) As to the contract management :
Explain about components of contract relating documentation mainly about "Statements of Work" and "Requirement specification", aims of contract management during the execution process for the system implementation.
- 2) As to what the proper contract should be :
Explain eight key points clearly described in our new contract mainly way of the three-phased contract which is the most important key point.
- 3) Finally, explain about what the proper system development business should be and role of the contract for that business.

1. はじめに

日米の考え方の顕著な違いは、システム開発の契約についても存在するようである。米国ユニシスの社員から聞くところによると、米国のクライアントとの契約の現場では、何を如何に作るかの協議が先にあり、クライアントの要求事項を明確にして、その後で要求を満たすために妥当な契約金額が交渉され、契約書が締結されるとのことである。従って、クライアントにとっての契約書の有り方も、要求事項を確実に実現するための内容になっているかどうかが要点になる。本稿は、TEAMmethod/プロジェクトマネジメントの構成要素のうち契約管理について述べるのが目的であるが、‘契約’というと、即‘契約書’を連想するように、契約管理と契約書とは表裏一体の関係にあるので、単に、契約管理の概念を語るにとどまらず、合わせて契約書のあり方についても述べることにしたい。

2. システム開発サービスにおける契約管理の概念

本章では、TEAMmethod/プロジェクトマネジメントの構成要素の一つである契約管理の概念について、その要点を述べる。

2.1 契約の定義

契約の定義は、「二者以上の当事者間での権利および義務を生じさせる合意」である。日本の民法では、書面によるものに限らず、口頭によるものも契約となり得るので注意がいる^{*1}。しかし口頭による契約は、容易に当事者間のトラブルに発展し得るので、当事者においては、全ての契約を文書により締結するという考えを持っていることが必要であろう。本稿では、システム開発に関して、依頼元になるお客様（以下、クライアントと略称）と、開発元（以下、ベンダーと略称）間の二者間取引に焦点を当てて記述する。

2.2 契約文書の構成要素

システム開発の契約では、一般的に次に述べる一連の文書が、クライアントとベンダーの間でやり取りされる。尚、本稿で‘契約書’と言う場合は、このうち2)と3)を指す。

1) 見積書

クライアントから出された「提案書提出要求（RFP：Request for Proposal）」に答えて、ベンダーが「提案書」を提出する。この提案書がベンダー選択の候補になると、クライアントからベンダーに見積依頼がなされ、ベンダーが「見積書」を提出する。

2) システム開発基本契約書

見積書の内容が確定し、正式に開発委託先ベンダーが決定すると、二者間で契約書が取り交される。契約形態には、大きく二つの種類がある。

- ・基本契約・個別契約方式：契約の繰り返しが予定される場合は、共通事項をまとめて記述した基本契約を最初の契約時に締結し、この基本契約のもとで、実施するサービス毎に個別契約を締結する形態。基本契約は、以後切替や破棄がなされるまで有効になる。
- ・個別契約方式：基本契約を締結しないで、実施するサービス毎に個別契約のみ

を締結する形態。日本ユニシス（以下、当社と略称）の場合は、単発的かつ小規模開発での契約でこの形態を使用する。前者の形態で最初の契約時に必要になる契約文書が、「システム開発基本契約書」である。

3) システム開発個別契約書

契約形態にかかわらず、個々の契約にあたり、必要となる契約文書である。当社の場合は、クライアントから「注文書」が出され、ベンダーが「注文請書」で答えるという「注文書・注文請書」の形態をとっている。

4) 成果物納品書・成果物受領書

契約書で納入を約束した納入物品（以下、成果物と略称）がある場合は、成果物が完成した時点で、ベンダーは、成果物とともに「成果物納品書」をクライアントに提出する。クライアントは、内容を確認して、押印した「成果物受領書」をベンダーに渡す。

5) 完了報告書・完了確認書

契約書で約束した範囲のシステム開発サービスが全て終了すると、ベンダーは、「完了報告書」をクライアントに提出する。クライアントは、サービスの終了を確認して、押印した「完了確認書」をベンダーに渡す。

6) 役務範囲記述書（SOW：Statements of Work）

「役務範囲記述書」は、クライアントとベンダー間で合意した、プロジェクトの範囲や実施するサービスの内容を明確に文書で記述して、契約書に添付するものであり、個別契約書の一部になる。契約に基づきプロジェクトが開始されて以降、発生する可能性が高いシステム仕様の変更を管理する基準文書としても使用される重要なものである。

役務範囲記述書は、見積書の提出とともにクライアントに提出するものであり、合意された最終文書が、個別契約書に添付される。

7) 要求仕様

個々の契約において実施するサービスの内容を詳細に記述する文書が「要求仕様」であり、こちらも契約書に添付されて、個別契約書の一部になる。費用や期間の見積の根拠資料として最も重要になる。「要求仕様」と言っても、実施するサービスによって、記述する内容が異なる。この「要求仕様」は、「役務範囲記述書」そのものに包含する場合もある。

2.3 役務範囲記述書の記述内容

「役務範囲記述書」は、次の項目を含んでいなければならない。ただし、明らかに記述すべき内容が存在しない場合は、その限りではない。

1) 要求仕様

当該契約で実施するサービスの内容を詳細に記述する。ただし、通常は記述量が多いものなので、別途独立して作成し、契約書に添付することとして、ここではその「要求仕様」の文書名や発行日を特定すればよい。

2) 成果物

納入を約束した納入物品について、名称、納入時期、納入場所を記述する。尚、契約によるサービスの実施形態として、「委任形態^{**2}」と「請負形態^{**3}」の二つが

あり、前者では、成果物は存在しない。

3) プロジェクトの組織体制

主としてサービスを実施するベンダー側のプロジェクトの組織について記述するが、そのプロジェクトと直接的な関係を持つクライアント側の組織がある場合は、それについても記述する。クライアントとベンダーの実質的な責任者（プロジェクトマネジメントの概念でのプロジェクトマネージャに、また、後述するが、契約書で使用している用語「主任担当者」に該当）については、所属や氏名を明確にして、サービスの実行期間全体を通して一貫して双方の役割の遂行責任者になる形をとる。

4) 前提と依存関係

サービス実施にあたり、影響度の高い前提と依存関係を記述する。

5) クライアントとベンダーの間での役割分担

当該契約で実施するサービスの項目を一定の細かさで明らかにして、個々の項目単位に両者の役割分担を記述する。当社では、別途設定しているエンジニアリングプロセスでの基本作業項目があり、これをもとに役割分担を明確にする。また、役割の分類は、次の三つとしている。

作業の主体的実施， 作業の支援， 作業結果の確認

6) 変更管理

サービスを実行するプロジェクトが開始した後に発生する、主としてクライアントからの「要求仕様」に対する変更要求への対応方法（変更要求提出の方法、協議の仕方、費用追加のための、契約の変更方法）を記述する。通常は「システム開発基本契約書」に共通事項が記述されるので、それをより明確にしたり、追補する形で必要に応じて個別契約書に記述する。

7) 受け入れ基準と手順

成果物やサービス実施結果のクライアントの受け入れに関して、使用する評価基準と受入の手順を記述する。通常は「システム開発基本契約書」に共通事項が記述されるので、それをより明確にしたり、追補する形で必要に応じて個別契約書に記述する。

8) 支払い

費用の支払に関して、金額、時期、分割条件等を記述する。

9) 定期協議会等の開催

プロジェクトの進捗確認や、「要求仕様」への変更要求の協議、更に成果物の受け入れレビュー等、プロジェクトの進行を円滑にするために必要なクライアントとベンダー間で開催する会議体について、できるだけ事前に決めて記述する。

2.4 サービスの前提になる資料等

契約の締結にあたっては、契約により実施するサービスの前提になる資料が明確になっていなければならない。この資料は、「役務範囲記述書」の記述内容1)項の「要求仕様」のことであり、契約文書の構成要素でもある。「要求仕様」の実態は、サービスの内容によって、大きく次の3種類が考えられる。

- ・システム構築作業開始に先だって実施する、要件定義・論理設計のサービスの

- 場合は、クライアントの「RFP」や「業務要求」そのものがこれに該当する。
- ・システムの構築作業を実施するサービスの場合は、「システム仕様書」が該当する。
 - ・完成したシステムの導入を実施するサービスの場合は、「システム導入計画書」が該当する。さらに、既に完成している、システムそのものも、サービスの前提になる入力となる。

2.5 契約履行プロセスでの管理の目標

契約が締結されて、サービスを実行するプロジェクトが開始してからの、契約管理の目標は二つある。

一つは契約の履行であり、他は、紛争の発生防止と、発生した場合の解決である。

2.5.1 契約の履行

1) 契約のベースラインの確認と徹底

契約の履行にあたっては、まず契約のベースラインの確認とプロジェクトチームへの徹底が必要である。このベースラインは、基本契約書と個別契約書（「役務範囲記述書」と「要求仕様」を含む）だけでなく、RFPと提案書、エンジニアリングで使用することを約束した標準やマニュアル、契約書に記述がない事項で、合意の経緯を示す書簡や議事録等、クライアントの要求や意志として、プロジェクトに影響力を持つもの全てを対象にする必要がある。

2) クライアントの成果物のレビューと受け入れ

クライアントが成果物をレビューして受け入れることは、極めて重要なことである。それは、ベンダーへの費用支払いのきっかけとなる一方で、後続の成果物がよって立つ基盤となり、プロジェクト終結へ一歩前進することになる。このため、成果物受け入れのレビューの計画を、契約またはプロジェクト計画に組み込むことが必須である。

3) 契約の変更の管理

クライアントの「要求仕様」への変更の管理は、プロジェクトマネジメントでは、構成管理の変更管理プロセスを通じて考慮すべき事項であるが、同時に契約管理の視点での考慮を必要とする。すなわち変更が否かについては、契約条件との対比で判断しなければならず、変更の承認についても、クライアントとベンダーの契約上の権限レベルが守られていることを確認しなければならない。また、変更を実施するにあたっては、時間の制約、クライアントにとっての必須度合い、開発するシステムの性能への影響を充分考慮しなければならない。変更の結果が契約した費用、期間や支払のマイルストーンに明らかに影響する場合は、クライアントとベンダーの上位管理者が関与して、最終的な実行可否の判断を下さなければならない。

2.5.2 紛争の発生防止と、発生した場合の解決

プロジェクト・マネージャによる適切な管理がなされていても、ふとしたきっかけで契約にからむ紛争が発生し、これがプロジェクトの進行に大いなる影響をもたらす場合がある。従って、これまでに述べた管理の要点を押さえつつ、契約管理の最大の配慮は、契約不一致状況発生の防止に注がなければならない。このために、まず契約上

の諸々の要求事項，すなわち契約のベースラインを当初からプロジェクトチームに通知しておく必要がある．そして日常のコミュニケーション系統を通じて，契約上の不一致が発生したら即，発見者からプロジェクト・マネージャに報告される環境作りをする一方，報告された不一致の状況を全員に知らせて不一致の拡大を防止する必要がある．契約不一致の状況はクライアントとベンダーの双方に起因するが，いずれにしても，プロジェクトチームに周知の上で，即座に解決に向けてのアクションをとらなければならない．最後に，紛争防止に関連しての留意点であるが，特にベンダーは，契約を文字どおり履行することを優先する余り，法規，例えば労働基準法等への違反を行うことがあってはならない．

3. 契約条文の実際と設定の目的

2章では，契約管理の概念について記述したが，本章では，文字通り契約管理の基盤になる契約書のありかたについて，当社の契約書での実際を示しながら述べる．

3.1 契約書と契約管理の一貫性

契約の履行を管理するのが契約管理であるからには，契約書に契約事項が具体的に書かれていて，それを予定通りに実行するという意味で，本来契約書と契約管理の間には一貫性が保持されていなければならない．しかし，システム開発の分野では，履行事項の定義が不十分で，契約金額が確定している契約の例をよく経験する．こういう例では，費用を正当なものにおさめるためには，ベンダー側は，金額に合致した範囲の機能を開発することになりかねない．クライアントにとっては，結果的に，ビジネスのために必要充分な機能を入手できないことにもなりかねない．この状況での管理は，契約管理とは言えず，いわば一種の財務管理と言わざるを得ない．

読者にとっては既にご承知のように，1993年6月に通商産業大臣の諮問機関である産業構造審議会から重要な提言がなされた．この提言の中で，日本におけるソフトウェアビジネス分野を成熟させるためには，取引ルールの標準化が必要と認識した上で，契約のモデル条文や手続き事項が提示された^{[1][2]}．この提言を受けて1994年7月に，日本電子工業振興協会は，当提言を取込み，より具体化した形で「モデル契約書」を作成した^[3]．日本電子工業振興協会に属する国内ベンダー各社は，それぞれ「モデル契約書」への対応を早期に実施された．この対応に関して，内容の重要性を認識しつつも，当社は他ベンダーより遅れていた．しかし，システム開発にかかわるビジネスプロセスの改善を図ることにしたことを契機に，契約管理の概念を再認識し，契約管理と表裏一体となる契約書のあるべき姿を見直すこととした．このため先行して対応されたベンダー各社を訪問し，勉強させていただきながら，1999年8月によりやく新「システム開発契約書」(以下，新契約書と略称)を導入するに至った．筆者達は，機会があり，この新契約書の準備プロジェクトに参画することができた．作業を始めて，改めて痛感した点は，産業構造審議会の提言や日本電子工業振興協会のモデル契約書の主旨は，まさに契約書と契約管理の一貫性保持を語っている，ということであった．当社の新契約書は，上記「モデル契約書」をベースに作成することとしたが，この作成過程で比較すると，従来の契約書が，契約管理の観点で本来記述してあるべき事項のかなりの部分が，書かれていないことが分かった．

尚，新契約書における契約文書の構成要素は，2章で述べた構成要素に準拠している．本章の以後では，当社の新契約書で明示した点を，基本契約書と個別契約書に分けて述べると共に，その目的や意義についても述べる．

3.2 日本ユニシスのシステム開発基本契約書

「システム開発基本契約書」は，7章38条から成り立っている．表1は，「システム開発基本契約書」の章立てを示す．

表1 「システム開発基本契約書」の章立て

第1章 総則（サービスの定義，個別契約記載事項 等）
第2章 推進体制（主任担当者，定期協議会 等）
第3章 要件定義・論理設計サービス
第4章 システム構築サービス
第5章 運用準備・移行サービス （委任・請負区分，入力，サービス内容，仕様の確認，検収/納入，瑕疵担保責任 等）
第6章 通則（一般義務，仕様の変更，個別契約の変更，特許権，著作権 等）
第7章 一般条項（秘密保持義務，支払い，契約の解除，損害賠償 等）

次に，新しい「システム開発基本契約書」で明示することになり，かつ同契約書の特徴づけることになった主要な8点について述べる．ここでは便宜上，クライアントを甲，ベンダーを乙と称する．

1) 複数段階契約の実施

システム開発は，通常，構築するシステムの要件定義から完成したシステムの導入まで，複数の開発フェーズを経て終了する．新契約書では，これらのフェーズを大きく下記の三つのサービスに分割して，順に契約を進めていくことと，各サービスの受託の形態を明記した．

- ・要件定義・論理設計サービス 委任形態^{*2}
- ・システム構築サービス 請負形態^{*3}
- ・運用準備・移行サービス 委任形態

これは，「上記三つのサービスにおいて，各フェーズにおいて甲と乙が果たすべき本来の役割がそれぞれ異なっている」，また「システム開発を進める上で往々にして生じ得る甲乙間のトラブル発生の根幹が，如何なるシステムを構築するかを詳細に決定するための要件定義・論理設計サービスを実施する前に，システム構築サービスや運用準備・移行サービスを含む契約を締結することにある」，と言う2点を考慮した結果である．

複数段階契約の実施は，産業構造審議会の提言の，そしてそのまま当社にとっても，新契約書での最大の眼目になっている．また，それぞれのサービスの契約にあたり，見積の根拠が明確であり，確度の高い見積が実施できることになる．さらに，各種のトラブル発生を防止できるようになる，と考える．

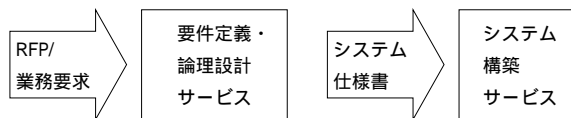
尚，複数段階契約の他に，一定条件下で上記三つのサービスを一つの契約書で契約できるようにして，サービスの切れ目での再見積と，必要に応じての契約の変更をお願いすることを前提にした契約形態も用意しているが，これについては，3.3項1)で述べる．

上記の各サービスと当社の「開発標準フェーズ」との対応を次に示す。

要件定義・論理設計サービス		システム構築サービス			運用準備・移行サービス
要件定義	論理設計	物理設計	プログラム開発	統合・システムテスト	導入

2) 仕様の確定

ここでの仕様とは、要件定義・論理設計サービスの出力資料「システム仕様書」(=要件定義書+論理設計書)を指す。システム開発、特に大規模な開発においては、システム構築サービスを進めるにあたって、「システム仕様書」が必ず必要となる。この仕様書は開発過程で様々な改訂を加えられることが多く、どの仕様書が最終の仕様書であるか、という点について顧客と当社の間でその認識に食い違いが生じる事例が見受けられる。このような事態を生じさせないために、まず、システム構築サービスの基礎となる「システム仕様書」を甲乙双方が確認し、記名捺印により、確定させる必要があることを契約書上に明記した。



3) 仕様等の変更

仕様等とは、「業務要求」、「システム仕様書」、「検査仕様書」等を意味する。システム開発を進めていく過程で、これらの仕様等に変更を加える必要が発生することを考慮して仕様変更の申し入れ、受入と協議、協議期間、仕様変更の手続きと条件を定めている。変更内容の確定は、甲乙双方の記名捺印によりおこなう。さらに、「システム仕様書」の変更は、開発範囲、期間、費用に影響を与える可能性があるため、「システム仕様書」を変更した場合には、原則としてその開発にかかわる個別契約の見直しを行うことを明記した。

4) 検収の概念の定義

システム開発の全体、またはある一定段階が終了した場合に、クライアントの検収をいただくことになる。新契約書にとっても、業務全体の終了、またはある一定段階の終了をクライアントに認めていただくという意味で、検収は非常に重要である。しかしながら、この重要である検収の概念については、今まで契約書上に特に定義されておらず、このため、検収をめぐるクライアントと当社の間で認識の違いが生じる事例が見受けられた。このような事例をできる限り減らすために、新契約書では各サービス毎に検収に至る手順を示しながら、検収の概念を契約書上に明確に定義した。

成果物の納入と検収

請負形態のサービスであるシステム構築サービスでは、個別契約に基づき乙が納入すべき物品である成果物の納入を介して検収をしていただく。次は、システム構築サービスにおける、成果物の納入と検収の代表的な手順である。

- A. 甲乙協議の上、検査仕様書を作成
- B. 乙は、出来上がった成果物を逐次納入し、甲の受領印を得る
- C. 乙は、完了報告書によりサービスの終了を報告
- D. 甲は、検査仕様書により受入検査を実施
- E. 甲は、乙所定の完了確認書に記名捺印（これで甲の検収が完了し、瑕疵期間が開始）

5) 協議方法および役割分担

システム開発を進める上で、甲乙間で往々にして生じる食い違いの一つに、甲と乙のお互いの窓口が一本化し切れていないことが挙げられる。この点を解決するために、甲乙双方に「主任担当者」と呼ぶ責任者を定め、開発にかかわる連絡窓口の一本化をはかると共に、甲乙間の意思疎通を密にするために「定期協議会」等を開催することを明示した。また、他の食い違いの原因として、お互いの役割分担が予め明確にされていないことが挙げられるため、開発に当たっての役割分担を甲乙間で協議の上、個別契約上にフェーズ毎に細かく記載できるようにした。

6) 知的財産権・秘密保持義務

システム開発の主要成果物であるプログラムについては、著作権による保護が主流であるが、近年、特許権による保護を図る動きがあり、今後はこちらの方向も強まっていくと予想される。また、知的財産権全般に関する日本国内外の状況を見ても、知的財産権の保護は強化される方向にあると考えられる。これらの動向をふまえて、特許権、実用新案権、及び著作権の帰属の基本について明記した。合わせて、甲乙双方にとっての秘密保持義務について明記した。

7) 瑕疵の概念と瑕疵担保責任

従来の契約書では、瑕疵の対象を「バグ」という文言で表現していたが、この表現では瑕疵の対象を明確に定義しているとは言えない。瑕疵の対象としてのバグは、クライアントが認識するものが全てバグになるのではなく、一定の基準に照らし合わせて判定すべきものである。このため、「システム開発基本契約書」では、当社が責任を負うべき瑕疵の対象について、「乙の責に帰すべき事由によるシステム仕様書との不一致」という形で明確に定義した。尚、ここでいう「システム仕様書」とは、本節2)項で述べた、確定した「システム仕様書」を指す。

8) 損害賠償

甲及び乙が、自己の責に帰すべき理由で、相手方に損害を与えた場合、個別契約に定める代金相当額を限度として賠償責任を負う。瑕疵担保責任が全うできないときも対象となる。

3.3 日本ユニシスのシステム開発個別契約書

契約管理の概念の説明で、「役務範囲記述書」の記述内容を述べたが、当社の場合、この「役務範囲記述書」を個別契約書の添付にするのではなく、基本的な事項はそのまま、個別契約書の契約項目と同一にすることとした。この結果、個別契約の新書式は、従来の書式とはかなり異なるスタイルのものとなっているが、システム開発を実施するにあたり、必要な情報を直接盛り込める書式となった。

1) 個別契約の形態と再見積条文について

新契約書の最大の眼目として、複数段階契約の実施が挙げられることは3.2節1)項に記載したとおりである。本来、適正なシステム開発ビジネスを進めるうえで、複数段階契約が文字通り実施されることが望ましいが、契約書はあくまでもビジネスを反映したものであり、複数段階契約の原則は、その時々々のビジネスの状況に応じて甲の要請により変更される可能性があることは認めざるを得ない。しかしながら、乙にとってこの変更は、無制限に認められるものではない。この両者の要請のバランスをとると言う課題を、新契約書で次のように解決することとした。

- ・複数段階に分けて契約することができない場合は、全段階を一括契約することを認める。
- ・ただし、この場合、要件定義・論理設計サービス、システム構築サービス、運用準備・移行サービスといったサービス毎の作業明細は複数段階契約の場合に準じて記載する。
- ・さらに一括契約する場合には、要件定義・論理設計サービスからシステム構築サービスに移行する場合と、システム構築サービスから運用準備・移行サービスに移行する場合に、再見積を実施して必要に応じて費用や期間等に関して契約内容を変更する旨を、個別契約上に明記する。

2) 記載事項

「役務範囲記述書」を包含する「システム開発個別契約書（注文書・注文請書）」の記載事項を記述すると次のようになる。

- ・対象サービス区分と対象システム名
- ・サービスの前提となる甲の資料等
- ・作業範囲明細，甲乙の役割分担 別表（エンジニアリングプロセスと連携）
- ・作業スケジュール（開始，終了，マイルストーン）
- ・作業実施場所
- ・甲貸与の機材，ドキュメント，ソフトウェア等
- ・納入物品名，納入期限，納入場所 受入検査，検収条件 別表（エンジニアリングプロセスと連携）
- ・サービス料金，支払い条件，分割検収条件
- ・開発推進体制，定期協議会の開催，前提条件 他
- ・（一括契約用の注文書・注文請書には）サービスの区切りでの、再見積実施に関する条文が記述される。

記述量が多い「作業範囲明細と甲乙の役割分担」，「納入物品一覧」については、通常別表にする。この別表は、当社が別途設定しているエンジニアリングプロセスでの基本作業項目に沿って用意したテンプレートをベースに、甲乙間で協議の上作成することとしている。これにより、甲乙間で発生する認識のずれの低減ができるものと考えている。

3.4 法律文書としての考慮点

契約書条文の記述の仕方や用語の使い方は、他の法律文書に準じたものとなってい

る。また、契約書の条文には法的な概念が反映されていることは言うまでもない。本稿の主題ではないが、その一端を紹介する。

1) 速やかに

契約条文の中に、「速やかに」という言葉が登場する。この言葉は、法律用語としては、訓示的な意味で使われるようになっており、あくまでも「速やかに」であるが、「遅くとも2週間くらいまで」を意味すると言われている。なお、似たような言葉として、「直ちに」、「遅滞なく」という言葉が使われることがあるが、それぞれ少しずつ異なった概念として捉えられている。

2) もしくは、または、および、ならびに

「もしくは」と「または」という言葉、「および」と「ならびに」という言葉、これらは日常生活では特に区別されずに使われているが、契約条文ではこれらの言葉は厳密に使い分けられている。語句を並列したり、選択したりする場合にこれらの接続詞が使われるが、この並列、選択に段階がある場合には、大きな接続に「または」「ならびに」が使用され、小さな接続に「もしくは」「および」が使用される。このルールは、文言解釈にあたり疑義が生じることを防ぐことを狙いとしており、「システム開発基本契約書」の条文でもこのルールを適用している。

3) どちらが優先か

システム開発の契約書には、著作権帰属に関する記述と、機密保持義務に関する記述が併記される。この場合、著作権帰属と機密保持義務のどちらが優先するかについて、法的に明確になっているわけではないので、「システム開発基本契約書」では、条文で後者の優先を明記してある。これは、著作権があったとしてもそれが契約上の義務として秘密保持義務を負っていたときに、その秘密保持義務と抵触する形での著作権の行使には、「問題がある」と言う考えにたっているわけである。

4) 瑕疵担保責任

民法上、瑕疵担保責任には、売買契約における売主の瑕疵担保責任（民法第570条）と請負契約における請負人の瑕疵担保責任（民法第634条以下）の二種類があるとされている。システム開発は、委任業務の部分と請負業務の部分で成り立っており、瑕疵担保責任の問題は、請負業務部分で請負契約における請負人の責任として生じる。請負人の瑕疵担保責任として、民法は、瑕疵の修補、損害賠償（民法第634条）、そして場合によっては契約解除（民法第635条）を定めている。そして、民法上は、この責任を負うべき期間を仕事の目的物の引渡から1年間と定めている（民法第637条第1項）。これに対して、当社の「システム開発基本契約書」では、従来からこの期間を短縮し、民法の規定と若干異なる扱いをしている。また、他のベンダーでも同様に異なる扱いをしているところがある。このような扱いが法的に許されるのは、請負の瑕疵担保責任規定の法的性質による。法律には任意規定と強行規定があり、強行規定はこれに反するものは即違法であるが、任意規定については、当事者間の合意によりこれと違う扱いを定めることが許されている。請負の瑕疵担保責任の規定は、一般に任意規定と解されているため、このような扱いが法的に許される。

5) 損害賠償責任

自己が履行すべき債務を自己の責に帰すべき事由により履行しなかった結果、相手方に損害が生じた場合には、損害賠償責任の問題となる。損害賠償の範囲については、民法第 416 条に規定があるが、日本ユニシスの「システム開発基本契約書」は、従来からこの民法の規定と若干異なる扱いをしている。また、他のベンダーでも同様に異なる扱いをしているところがある。この損害賠償の範囲に関する規定も一般に任意規定と解されているため、当事者間の合意によりこの範囲を変更することができる。

4. 適正なシステム開発ビジネスのあり方と契約書

4.1 クライアントとベンダー間に発生するトラブルの防止

システム開発を委託する場合のクライアントの本来の目的は、所定の業務要求を満たすシステムを、契約した費用と期間の範囲内で入手することにあり、この期待に応えるのがベンダーの責任となる。しかし本来、システム開発は、要所要所ではクライアントとベンダーとの共同作業である。システム開発の開始に先立っては、作業の範囲・内容と役割分担の明確化が必要である。そして、最初のそして最も重要な共同作業が「システム仕様書」を作成することにある。これは、クライアントの「業務要求」を完全にし、システムに盛り込む要件（機能/性能/品質）に変換する作業であり、当社のエンジニアリングプロセスでは、「要件定義」と「論理設計」を実施することに該当する。この変換が実施されると、以降に始まるシステム構築作業の「費用と期間」を確定することができることになる。しかし、システム開発の委託・受託の現状は、長い間続いてきた商習慣もあり、上記の通りにならない場合も多く、クライアントとベンダー間にトラブルが発生することもある。そして、日本電子工業振興協会の資料³⁾によれば、クライアントとベンダー間に発生するトラブルを分析すると、図 1 に示すように、その殆どは結局「作業の範囲・内容の不明確さ」と「システム仕様の不十分さ」とに集約されると言われている。

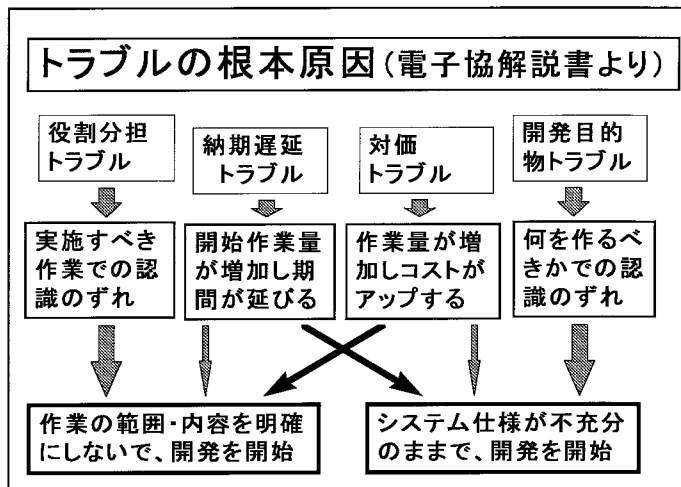


図 1 トラブルの根本原因

既に述べた、産業構造審議会の提言の本質は、これらのトラブルを未然に防止して、適正なシステム開発ビジネスが展開されることを願って、契約のモデル条文や手続き事項を提示したものと考える。そして、その主旨を引き継いだ日本電子工業振興協会により、システム開発の特質を反映した適切な取り決めを、契約内容に取り込むことが必要との認識のもとに、産業構造審議会の指摘事項を最大限に生かして「モデル契約書」が作成された。

4.2 複数段階契約の実施

前節で述べたトラブルの防止を、システム開発の特質を反映して契約書の上で具体的に表現した最たるものが、複数段階契約の実施ということになる。この複数段階契約の全体像を図2に示す。

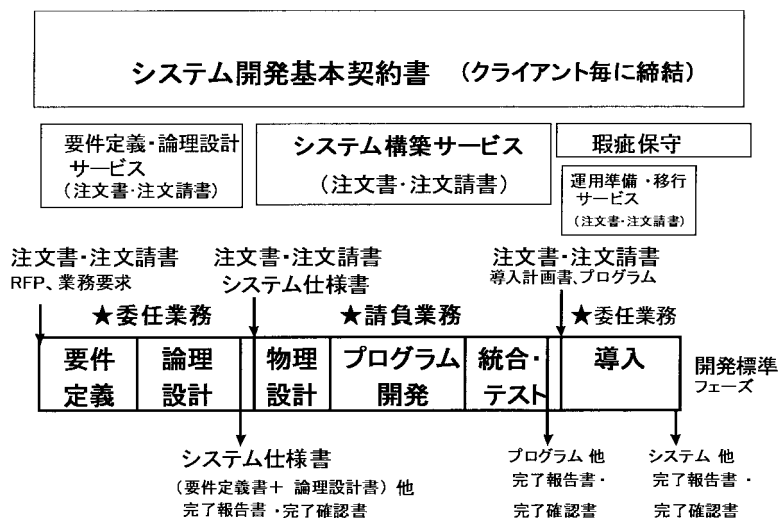


図2 複数段階契約の全体像

4.3 契約条文精緻化の意義

当社の新旧基本契約書を比較すると、旧契約書は、新契約書の条文の3/4割程度しか記述されていないことになる。このため、当社は現在、新契約書がこれからの方向と信じて、クライアントに新契約書への切替を継続的にお願いしている段階にある。ところで現実には、多くの大規模なシステム開発が、旧契約書のままで、さしたるトラブルもなく円滑に終了している。このような現状にあるクライアントにとっては、契約条文を精緻化する意義は、俄に感じていただけないかもしれない。しかし、多種類の契約書を検討されたクライアントから、逆に当社の旧契約書の不備な状態を指摘される例もある。海外に子会社等を置くクライアントが、海外のベンダーと契約することを通して契約書の精緻さに落差があることを経験され、戸惑われるということも良く聞く。日本のクライアントにとっては、長年の商習慣より、記述が少なく制約がないように見える契約書の方が、よりよいのかもしれない。

ところが、著作権を例にとれば、何も書いてないと、著作権法が優先し、成果物の全ての著作権はベンダーに留保され、クライアントは、出来上がったシステムの使用

権しか持たないことを了解することになる。先に述べたトラブルが実際に発生した場合を想定すると、多くの場合、甲乙どちらに責任があるかを客観的に判断する基準に欠けている。これらは、契約書に記述が少ないことが、クライアントにとって有利になるとは言えないことを示している。

5. お わ り に

システム開発に関して、所定の業務要求を満たすシステムが、契約した費用と期間の範囲内でベンダーとのトラブルもなく実現し、本来のビジネス拡大等の目的がかなう、と言うことに、クライアントの本質的な満足があると考え、当社は、今後共ベンダーの責任を果たしていきたい。このために、プロジェクトマネジメントにおける、プロジェクト実行過程を通しての契約管理の重要性と、それに先だっただの契約書のありかたの重要性を認識している。さらに、‘契約’と言うのは、営業部門のみの問題とは考えず、契約折衝の早期の段階から、プロジェクト・マネージャ予定者を任命して関与させ、契約内容とプロジェクト実行とが一貫性を持ち続けるようになることを実践している。

-
- * 1 「口頭によるものも契約となり得る」こと：民法における「契約自由の原則」のうち、「契約方式の自由」による。
 - * 2 委任形態：システム開発の受託に当たり、クライアントが主体となって行う作業に対し、ベンダーが必要な支援作業を実施する形態である。
 - * 3 請負形態：システム開発の受託に当たり、ベンダーが、クライアントから必要な支援を得て、主体となって作業を実施する形態である。通常ベンダーがクライアントに納入する物品が存在し、さらに、納入する物品に対して、ベンダーに瑕疵担保責任（民法第 634 条以下）が生ずる。

- 参考文献** [1] 産業構造審議会, 緊急提言「ソフトウェア新時代」, 1992. 12
 [2] 産業構造審議会, 「ソフトウェアの適正な取引を目指して」, 1993. 6
 [3] (社)日本電子工業振興協会, 「ソフトウェア開発モデル契約解説書」, (株)コンピュータ・エージ社発行, 1994. 7

執筆者紹介 吉田伸一 (Shinichi Yoshida)
 1967年北海道大学理学部卒業。同年日本ユニシス(株)入社。主として汎用機 OS の受入・改善, 製造系企業の SE サービスに従事, その後運用支援ソフトウェアの企画・開発, システム監査コンサルテーション等を経て, TEAM-method/プロジェクトマネジメントの主管業務(受入・カスタマイズ・適用推進)を担当し, 現在に至る。JPMF 会員 JFPUG 役員。

山 崎 晋 (Shin Yamazaki)

1994 年一橋大学法学部卒業。同年日本ユニシス(株)入社。法務部門において主として営業契約のサポート、標準契約の作成に従事。現在は、日本ユニシス(株)第12期海外体験研修生として、アメリカ合衆国ノースキャロライナ州のウェイクフォレスト大学ロースクールに留学中。