

平成11年度

中小企業活路開拓調査・実現化事業

官公庁のシステム開発ジョイントベンチャー

導入手引書

システム開発ジョイントベンチャーの意義・モデル
&
協定書等の作り方

2000年1月

全国ソフトウェア協同組合連合会

はしがき

経済のサービス化が今まで以上のスピードで進展するなかで、ソフトウェア産業の活動領域は拡大の一途をたどると同時に、より一層、細分化されつつあります。

このような環境の変化にあって、当連合会では、中小ソフトウェア企業の健全な発展と地域企業の育成を目的に、全国中小企業団体中央会から中小企業活路開拓調査・実現化事業補助金の交付を受け、「（システム開発官公需における）ジョイントベンチャーによる受注体制の確立」を推進すべく、専修大学の櫻井通晴教授を座長とする活路開拓事業委員会（メンバーは次頁）とワーキングを設置し、調査研究とビジョン作成を実施してまいりました。この手引書は、その成果の一つです。

当連合会では、システム開発におけるジョイントベンチャー方式による発注は、技術的な変化にマッチしたものであり、かつ地域の中小ソフトウェア企業の発展に大きく寄与するものであると確信しております。既に、この変化に着目した地方自治体において、システム開発のジョイントベンチャー発注が進行しています。例えば、沖縄県が、人事情報システムの開発を、3者で構成されるジョイントベンチャーに発注しています。さらに、調査で訪れた各地方自治体においても、ジョイントベンチャーに対する関心の高いことが確認されています。

しかし、長い歴史のある土木・建築業界におけるジョイントベンチャーとは異なり、システム開発におけるジョイントベンチャー方式の開発が理にかなったものであるにもかかわらず、その認知度が低いのが現状です。これは、発注方式が不明瞭であること、契約方法が周知徹底していないこと、保証体制等の環境整備が遅れていること等に原因があると考えられます。まずは、官公需が口火となり、システム開発のジョイントベンチャー方式による開発が拡大することを期待してやみません。

そこで、この事業を成功させるため、手始めに、「官公需のシステム開発ジョイントベンチャー導入手引書 システム開発ジョイントベンチャーの意義&契約書・協定書等のつくり方」を作成してみました。

以下で紹介する手引書は、5章で構成されています。第1章はジョイントベンチャーの考え方と意義を確認し、第2章ではシステム開発の発注フローと発注のポイントを、第3章では3者ジョイントベンチャーのモデルを提案しています。そして、第4章では、既に導入がなされている沖縄県のケースをご紹介します、第5章でジョイントベンチャーに関わる協

定書および諸規則の雛型を用意しています。是非ともご活用していただければと存じます。

なお、当連合会では、手引書作成に伴い、システム開発のジョイントベンチャー発注を支援する相談窓口を設けています。さらに、本手引書の本編はPDFファイルとして、協定書をはじめとする諸規則は修正可能なワード文書として、当連合会のホームページ（<http://www.jaspanet.or.jp>）からダウンロードできます。詳細は、当連合会事務局までご連絡ください（電話番号：03-3473-9877）。

2000年1月吉日

全国ソフトウェア協同組合連合会
会長 向 浩一

< 活路開拓事業委員会 >

氏名	所属	役職	全国ソフトウェア協同組合連合会・役職
----	----	----	--------------------

専門家委員

櫻井 通晴	専修大学 経営学部	教授	
芝野 治郎	名桜大学 国際学部経営情報学科	教授	
出井 信夫	新潟産業大学経済学部	助教授	
秋間 升	情報処理振興事業協会	開発振興部部長	
平出 一栄	平出法律事務所	弁護士	

業界側委員

向 浩一	ハイテクノロジー・ソフトウェア開発協同組合	理事長	会長
太田銀一郎	電算ソフトウェア協同組合	理事長	副会長
高橋 勝也	ソフトウェア事業協同組合	理事長	副会長
横尾 良明	首都圏コンピュータ技術者協同組合	理事長	専務理事
都筑 美好	コスモソフト協同組合	理事長	理事
安達 幸詔	中央イメージ・テクノロジー研究開発協同組合	理事長	監事
朝倉 幹雄	北海道ソフトウェア事業協同組合	理事長	理事
三浦 義朗	宮城県ソフトウェア事業協同組合	理事長	監事
町田 辰夫	埼玉ソフトウェア事業協同組合	理事長	理事

氏名	所属	役職	全国ソフトウェア協同 組合連合会・役職
----	----	----	------------------------

鈴木佐太郎	静岡県ソフトウェア事業協同組合	理事長	理事
内村 祐基	ハイテクジョーソフトウェア開発協同組合	九州支部長	所属員
仲間 孝雄	沖縄県ソフトウェア事業協同組合	理事長	参事

オブザーバー

江崎 禎英	通商産業省 機械情報産業局 情報処理振興課	課長補佐 (総括)	
松村 隆久	中小企業庁 小規模企画部	サービス業振興室長	
小林 進	柏崎市経済部	参事 柏崎ソフトウェア担当	
井上 守	(株)インテック	取締役	
古賀 毅	協同組合シーソフトウェア	事務局長	

事務局

現地調査および調査レポート作成担当

真崎 敏弘	(株)住信基礎研究所	部長	
小川 正道	同	主席研究員	
鵜飼 宏成	同	副主任研究員	
辻 隆司	同	研究員	

ビジョン策定および手引書作成担当

真杉 幸市	全国ソフトウェア協同組合連合会		事務局
清水 邦行	同		事務局
名和 睦	同		事務局

[目 次]

はしがき

活路開拓事業委員会参加者名簿

	ページ
第1章 今なぜジョイントベンチャーか	1
1 - 1 システム開発ジョイントベンチャー構想の背景	1
1 - 2 ジョイントベンチャーとは	2
(1) ジョイントベンチャーの定義	2
(2) 共同受注との比較からみたジョイントベンチャーの特徴	4
1 - 3 ジョイントベンチャーの長所	5
(1) ソフトウェア企業等の長所	5
(2) 官公庁等の長所	6
第2章 官公需システム開発の発注フローと発注のポイント	7
2 - 1 システム開発ジョイントベンチャー発注の留意事項	7
(1) 発注前の発注体制の見直し	7
(2) 作業過程における検査体制及び開発費支払体制の見直し	7
(3) 中小ソフトウェア企業の運営を支援する環境整備	8
2 - 2 新システム開発発注のポイント : 発注前段階	8
(1) 契約期間	8
(2) 仕様書作成と指名方法	10
(3) 仕様書作成段階の審査委員会の設置	11
(4) 開発段階の審査委員会の設置	11
(5) ジョイントベンチャー設立に関わる判断基準	11
(6) 指名競争入札プロセス	12
2 - 3 新システム開発発注のポイント : 発注決定後	13
(1) 外部スタッフによる検査体制の確立	13
(2) 段階的な契約金額の支払	13
2 - 4 新システム開発発注のポイント : 環境整備	15
(1) 前払い金保証制度	15
(2) 履行保証制度	16
(3) 金融保証	16

	ページ
第3章 システム開発ジョイントベンチャーのモデルケース	19
3 - 1 3者ジョイントベンチャーの提唱	19
(1) 3者の構成	19
(2) 3者ジョイントベンチャーが望ましいとする理由	20
3 - 2 発注方式	22
(1) 2ステップ発注の意義	22
(2) ジョイントベンチャーにおける2ステップ発注	22
3 - 3 システム開発ジョイントベンチャー：発注～開発・運用・保守～管理 等の流れとその内容	25
(1) 契約前段階～契約締結までの作業	25
(2) 企画設計～開発～運用～保守（分担方式及び相互サポート方式）	25
(3) 管理～環境整備～改善～教育訓練～文書作成～構成管理～品質保証 ～検証～妥当性確認～共同レビュー～問題解決	27
(4) システム監査～修正	27
3 - 4 システム開発ジョイントベンチャーのバリエーション	27
第4章 先進システム開発ジョイントベンチャーに学ぶ	29
4 - 1 沖縄県の事例	29
(1) 発注者の発注手順、手続上のポイントとねらい	29
(2) ジョイントベンチャー組成のポイント：構成員企業の見解	32
(3) ジョイントベンチャーをより効果的に進めるためのポイント	37
4 - 2 今後想定されるジョイントベンチャーの組み合わせ	39
第5章 ジョイントベンチャーに係る必要書類の雛形	41
5 - 1 システム開発契約書	41
5 - 2 共同企業体協定書・同解説	43
5 - 3 運営委員会規則・同解説	57
5 - 4 作業管理規則・同解説	63
5 - 5 経理取扱規則・同解説	71
5 - 6 人事取扱規則・同解説	79
5 - 7 就業規則	85
5 - 8 機密保護規定・同解説	91
おわりに	95

参考資料

参考資料 1	競争入札参加審査における営業科目分類等	97
参考資料 2	建設業の指名競争入札によるジョイントベンチャー発注の流れ	98
参考資料 3	共同企業体が「前払請求に関する保証」を受ける場合の手順	99
参考資料 4	保証体制の区分	101
参考資料 5	「中小企業経営革新支援法」の適格性の判断	103
参考資料 6	ジョイントベンチャーに関わる 資金調達方法（債権譲渡信託）の検討について	110
参考資料 7	新潟県柏崎市の事例	111
参考資料 8	提案依頼書に記載すべき項目一覧	114
参考資料 9	3者ジョイントベンチャーのシステム開発契約書・例	115
参考資料 10	ソフトウェア開発委託契約書	121
参考資料 11	アウトソーシング・サービス契約書	136

第1章 今なぜジョイントベンチャーか

「システム開発でジョイントベンチャー発注？」 決して、実現不可能な発注ではありません。ジョイントベンチャー発注には既に歴史があり、また、中小企業の育成等に効果があるものとして他の業務領域では採用されています。以下では、システム開発におけるジョイントベンチャーを考えたきっかけ、そして、そもそもジョイントベンチャー（共同企業体）とは何か、その意義と長所等について説明致します。

1-1 システム開発ジョイントベンチャー構想の背景

官公庁の仕事の受注は、指名競争入札、一般競争入札、特命発注、随意契約等、様々な形態が想定されます。ソフトウェア産業における官公庁からの受注をみると、いずれの形態をとるにせよ、ソフトウェアの開発委託、請負契約、作業請負契約等の発注方法がとられ、次のような法人が受注しているのが一般的です。

大手企業（とりわけ、メーカーや通信会社）が一次の元請となり、ソフトウェア専門企業がその下請となる受注（大手企業の関連ソフトウェア企業が下請となるケースが多く、資本提携等のない独立系ソフトウェア企業は、孫請、ひ孫請で仕事を行っていることが多い）
事業協同組合や協業組合による共同受注

ソフトウェア産業の官公庁からの受注では、往々にして、上記の による形態が大勢を占めています。ソフトウェア産業の健全な発展を指向する観点からいえば、これは、様々な弊害をもたらしているようです。例えば、次のような点が指摘できます。

仮に地元に適格のソフトウェア企業があったとしても地域外の手続きが吸収されてしまうこと
結果的に地域のソフトウェア企業の自立的な発展を阻害していること
このような現状は、金融機関からの資金調達面で、ソフトウェア企業等が不利益をこうむる可能性が高いこと
官公庁によっては再委託の禁止条項を定めている場合が多く、この場合、下請、孫請、ひ孫請として独立系のソフトウェア企業等が仕事を受注するチャンスが全く閉ざされてしまうこと（元請が許可を取れば、再委託を行うことが可能となる場合も多いが、新たな手続きが必要であり、敬遠される傾向にある）

今後は、トータルサービス力、技術力等で優れた大手企業と協力した受注で、ソフトウェア企業の発展の途が模索されるべきであると考えます。この受注の形態は、ソフトウェア企業が1次の契約者の一つになることを意味し、それに伴い、大手企業からのソフトウェア企業等への各種のノウハウや技術の移転も期待されます。

このような受注形態を可能にするのがジョイントベンチャーです。発注者の立場からいえば、指名競争入札等でジョイントベンチャー発注を選択するということになります。

1 - 2 ジョイントベンチャーとは

ジョイントベンチャーは、共同企業体ともいわれ、システム開発以外の領域で広く活用される発注方式です。官公需及び民需の双方で活用されています。例えば、建設産業における土木・建築のジョイントベンチャー（建物建設、道路工事、鉄道工事等）、大規模工場建設におけるプラント建設ジョイントベンチャー（石油精製プラント、発電プラント等）、ビルメンテナンスにおける清掃・管理ジョイントベンチャーなどです。実は、今回のテーマであるシステム開発においても、わが国初のシステム開発ジョイントベンチャーが沖縄県で実施され、成果を上げています。さらに、他の行政においても検討を始めているところが散見されます。

（1）ジョイントベンチャーの定義

では、そもそもジョイントベンチャーとは、いかなるものなのでしょうか。わが国でも普及している建設産業におけるジョイントベンチャーを例にとり、その特徴を解説したいと思います。

建設ジョイントベンチャーには、特定ジョイントベンチャーと経常ジョイントベンチャーの2種類があり、さらに、施工方式の違いにより甲型ジョイントベンチャー（共同施工方式）と乙型ジョイントベンチャー（分担施工方式）に分かれています。ここでは、特定ジョイントベンチャーと経常ジョイントベンチャーについて、概要を説明します。

特定ジョイントベンチャー：特定工事の施工を目的として工事ごとに結成される。工事完成後又は工事を受注することができなかつた場合は解散する。対象となる工事は、大規模で技術的難度の高い工事としている。

経常ジョイントベンチャー：中小・中堅建設業が継続的な協業関係を確保することにより、その経営力・施工力を強化する目的で結成する。特定目的ではない任意の組織である。発注機関の競争参加資格審査申請時に経常ジョイントベンチャーとして結成し、単体企業と同様に、一定期間、有資格業者として登録される。

この手引書で対象とするのは、システム開発の特定ジョイントベンチャーです。特定ジョイントベンチャーが、どの様に発注者及び受注者に受けとめられているかが、気になるところです。そこで、建設ジョイントベンチャーの発注者と受注者へのヒアリング調査に基づいていけば、彼らは、次のようにジョイントベンチャーを捉えています。

数社が共同で官公庁の仕事を受発注するジョイントベンチャー方式（共同企業体方式）が、発注者及び受注者双方で、一般的に認知されている。
地域の企業発展を促すため、官公庁が発注時に、地域の企業をジョイントベンチャー内に組み入れることを明示している。
共同企業体の構成員は、元下関係にないパートナーである。
仕事の完成は、連帯責任である。
規則（協定書の作成、運営委員会の設置、保険・保証体制等）が明確になされていて、あいまいな取り決めは極力避けるようにされている。

建設ジョイントベンチャーにおける発注者、受注者双方の認識から、次のような点が確認できます。

発注者サイドに関する事項

- ・ 発注者の目的意識により、ジョイントベンチャーの実現が左右されている。地域の中小企業の育成を目的とする場合、ジョイントベンチャー発注を選択する傾向が強いようです。

受注者サイドに関する事項

- ・ 共同企業体の構成員は、連帯責任を負うパートナーである。そして、パートナーシップを組み仕事を遂行するための諸規則が明確に決められ、相互の基本的な役割分担と合議制がとられている。

(2) 共同受注との比較からみたジョイントベンチャーの特徴

事業協同組合の多くは、共同受注を行っています。そこで、共同受注との比較からみて、ジョイントベンチャーには、いかなる特徴があるかを明らかにします。ここでは、責任関係、構成員の要件、請負契約当事者、構成員相互の関係、構成員の受注実績とその影響に絞って、比較を行ってみました(図表 1 - 1)。

図表 1 - 1 官公需のジョイントベンチャーと共同受注の違い

	ジョイントベンチャー	共同受注(官公需適格組合)
責任関係	連帯責任 (構成員の内の一社が業務不履行に陥った場合、残りの構成員が出資比率に応じ責任分担する)	理事及び担当組合員全員の連帯責任 (但し、分担施工方式の場合の第三者賠償・瑕疵担保責任は、当該作業の担当組合員に求償できる)
構成員の要件	発注者の裁量 (指名競争入札が基本であり、予備指名で受注者が決められ、その受注者の中の数社が、発注者から示された条件(資格審査等)に則しジョイントベンチャーを組み、本指名が行われる。全ての規模の企業が対象となり得る。)	原則、中小企業同士 (大手と組成する場合は、理事会での決定後、公正取引委員会の認可を得なければならない。)
請負契約当事者	共同企業体構成員連名	協同組合理事長
構成員相互の関係	出資比率に応じた関係	組合との業務委託関係
構成員の受注実績	官公需の受注実績になる	官公需の受注実績にならない
影響	<ul style="list-style-type: none"> 資格審査において、官公需実績として正当に評価される 商工中金からの資金調達が企業単独でできる 	<ul style="list-style-type: none"> 資格審査においては、民需実績として評価され、官公需実績として正当に評価されない。つまり、格下げ要因となりうる。

(注) ヒアリング調査、各種資料より作成

共同受注との比較から、ジョイントベンチャーの特徴は、次の点に現れていることが分かります。

ジョイントベンチャーでは、構成員の組み合わせが発注者の指示によって確定されます。したがって、大企業と中小企業の組み合わせもありえます。建設業では、事実、このような組み合わせによるジョイントベンチャーが多いのが実態です。ジョイントベンチャーでは、契約当事者が、構成員全員です（構成員は出資比率によって、責任を負います）。したがって、中小企業がジョイントベンチャーの一構成員である場合、中小企業も元請企業となります。それゆえ、官公需の実績となります。従来、実際に、官公庁から発注されていた仕事に従事していたとしても、元請企業の下請である場合が多く、官公需の実績にならなかった点を見ると、大きな変化です。

ジョイントベンチャーに参加する中小企業の資金調達や次の官公需に入札するための実績づくりとなります。

1 - 3 ジョイントベンチャーの長所

(1) ソフトウェア企業の長所

1 - 2 で確認した特徴を持つジョイントベンチャーを、ソフトウェア産業に応用することは、1 - 1 で指摘したソフトウェア産業が抱える問題や課題（下請からの脱却¹⁾、自立的な発展、技術移転、資金調達等）を克服する有効な手段として作用するものと考えられます。例えば、大規模な企業と組むことで、従来、中小企業の弱点とされてきた設計書類の整備、各種のノウハウや技術に加え、民間金融機関からの資金調達が大きい期待されます。

さらに、下請代金支払遅延等防止法の対象業種としてソフトウェア産業が加えられることによって顕在化する問題も、ジョイントベンチャーが導入されることによって解決できるものと想定されます。ここでいう顕在化する問題とは、取引ルールの未整備、つまり仕様書の契約内容のあいまいさです。ジョイントベンチャーによって、規則等が明確にされることにより、ソフトウェア産業の契約形態の健全化につながると考えられます。

このように、ソフトウェア産業におけるジョイントベンチャーによる受注は、契約の主体となりえるチャンスが与えられることによって、ソフトウェア企業が今まで閉ざされがちであった、自助努力の土俵を築く第1歩になります。

¹⁾ 下請けからの脱却とは、従来下請企業として開発に携わっていた企業が元請けになることによる地位の向上を意味しています。

(2) 官公庁等の長所

では、ジョイントベンチャーの導入によって、官公庁にはいかなるメリットがあるのでしょうか。先に見たように、地域産業政策の観点から言えば、地域中小ソフトウェア企業の自立的な発展が大いに見込まれます。

ヒアリング調査から明らかになった別の観点からも、官公庁等へのメリットは大きいといえます。ここでいう別の観点とは、「異常への対処の迅速性」と「発注者から見た費用対効果」の2つを指します。

異常への対処の迅速性とは、次のようなことを意味しています。トラブルが発生した場合、地元企業に直接相談を持ち掛け、問題解決が行えることは、均質で継続性のある行政サービスを実現します。かつて、地域外の大手企業1社に発注し、問題への対処が遅れたことが比較的多かった状況を大きく変える可能性を、ジョイントベンチャーは持っています。つまり、大企業、地元企業等の構成員にも、日々の行政サービスの質が向上する官公庁にもメリットのあるのが、ジョイントベンチャーです。

発注者から見た費用対効果とは、同じ金額でより質の高い企業が業務に関わる可能性の高いことを意味しています。ジョイントベンチャーにより費用の管理が明確になされ、効率的な作業が選択されます。さらには、それに伴い、ジョイントベンチャーの構成員が、協力企業に仕事を任せる場合、構成員個々が従来取引してきた中から優秀な協力企業を選択するように働きかける傾向が強いようです。

この他、いわゆる情報公開法が施行された際の公明性にもジョイントベンチャーは寄与すると考えられます。なぜなら、ジョイントベンチャーでは、協定書等の諸規則が整備され、同時に役割分担が明確になっており、発注者の地方自治体と受注者のジョイントベンチャーの間だけでなく、ジョイントベンチャーの構成員の間でも情報の共有と公開が実現されるからです。

第2章 官公需システム開発の発注フローと発注のポイント

第1章では、システム開発におけるジョイントベンチャーの有効性について確認しました。本章では、ジョイントベンチャー発注を実現する際のポイントを説明します。具体的には、一般的な建設ジョイントベンチャーと比較検討する中から、システム開発ジョイントベンチャーの発注フローや取り巻く環境について、発注者としての官公庁が取り組むべき必要条件を指摘します。

2-1 システム開発ジョイントベンチャー発注の留意事項

システム開発ジョイントベンチャーを実現するためには、発注者サイドが見直さなければならぬ点があります。詳細は後述しますが、それらは、次のような3点に集約されます。

(1) 発注前の発注体制の見直し

ジョイントベンチャーは、ジョイントベンチャーの方法論（設立や諸規則）を整備するだけでは、実現しません。つまり、発注前に、ジョイントベンチャーでのシステム開発が適切に行われるように、発注者の既存の発注体制を見直す必要があります。見直しポイントは、「契約期間、仕様書作成、仕様書作成業者の指名方法、仕様書作成段階の審査、審査委員会、ジョイントベンチャーの組成方法、入札方法、入札形式、開発業者の入札段階で渡される仕様レベル、落札判断基準、契約書作成の手引き、出資比率等」の多岐にわたります。詳細は、2-2で解説します。

(2) 作業過程における検査体制及び開発費支払い体制の見直し

開発業務遂行に当たって重要になるのは、ジョイントベンチャーによる開発業務の効率的な推進です。効率的な推進のためには、1)ジョイントベンチャー自身の作業効率を高める取り組み（作業の役割分担と運営面に關わる諸規則の整備）2)ジョイントベンチャーによる作業の成果をチェックする取り組み（監査、検収検査等）そして、3)ジョイントベンチャーの運営の安定性を保証する取り組み（契約金額の支払いのタイミング）が必要になります。2)と3)の詳細は2-3で、1)については第5章で解説します。

(3) 中小ソフトウェア企業の運営を支援する環境整備

建設業界と比較して、ソフトウェア産業の決定的に異なる点が2つあります。それらは、完成・履行保証体制と資金調達の保証体制です。ジョイントベンチャーとは直接関係しませんが、これらの体制が整備されると、ジョイントベンチャーによるよりよいシステム開発が実現されると思われます。詳細は、2 - 4で解説します。

2 - 2 新システム開発発注のポイント : 発注前段階

以下で指摘する諸点は、ジョイントベンチャーに関する指摘というよりも、システム開発を官公需として民間企業に発注する際の見直し点です。ほとんどの地域では、ソフトウェア産業を地域産業振興の重点領域においています。地元の中小ソフトウェア企業の育成のためにも、システム開発発注の手順を見直す時期に来ていると言えます。それによって、ジョイントベンチャーによるシステム開発も、より成果を上げることが期待されます。

図表2 - 1は、システム開発ジョイントベンチャー（図表中ではJVと表記。以下同じ。）と建設ジョイントベンチャーとの比較検討を踏まえ、システム開発ジョイントベンチャーを実現するための望ましい将来像を指摘しています。分類毎に簡単な解説を加えたいと思います。

(1) 契約期間

システムの大規模化（例えば、システム設計の高度化、複雑化、システム導入後の検査の長期化）の理由から、複数年にわたる作業が増えています。沖縄県の人事管理システムにおいては3年間、参考資料で紹介している柏崎市の地理情報システム（GIS）では5年間にわたるシステム開発が必要になっています。それゆえ、契約期間を単年度ではなく、複数年にすることが望ましいと考えられます。

既に、建設ジョイントベンチャーの官公需では、複数年での契約が一般的です。また、柏崎市でもジョイントベンチャーに準じたシステム開発で5年一括契約が結ばれています。システム開発の発注は、ほとんどの地方自治体で、単年度が一般化していますが、柏崎市の経験を踏まえると、複数年契約の必要性を説くことで実現可能です。その結果、毎年の契約更新、諸手続き等の負担が軽減され、さらに、当初予定していた契約金額が年度毎に変更になる可能性は低く、安定した開発が実現されます。

図表 2 - 1 新システム開発発注のポイント : 発注前段階

分類	ポイント	システム開発JV	建設JV	備考
契約期間	複数年契約	現在： 単年度契約 設計と開発の分離発注、2年目以降は随意契約	プロジェクト期間（複数年での契約）	システムの大規模化（システム設計の高度化、複雑化、システム導入後の検査の長期化）から複数年にまたがる作業が増えている。
		将来： 複数年での契約が作業効率上適切		
仕様書作成と指名方法	仕様書作成	現在： 仕様書作成と開発・制作者が同じ	仕様書作成と施工業者は異なる	建設JVでは、仕様書作成も入札が一般的。システム開発JVでは、設計～開発を一括受注。
		将来： 仕様書作成に企画コンペ方式を導入。仕様書・設計と開発を分離発注に。		
仕様書作成段階の審査委員会の設置	仕様書作成業者指名方法	現在： 有資格業者でなくても指名がかかる（企業数が少ない、資格審査基準が明確でない）。実質的に本指名のみ。	事前に認定を受けた有資格業者に指名がかかる。予備指名と本指名に分かれる。	東京都のシステム開発業者に関する資格審査基準（参考資料1）を参照
	仕様書作成段階の審査委員会	将来： 有資格業者登録、予備指名、本指名のステップで。		
開発段階の審査委員会の設置	開発段階の審査委員会	現在： 起案する局が中心	起案する局が中心（起工局管理職および経理担当管理職）	企画コンペ方式になれば、技術あるいは内容の判断ができる委員会構成が重要との指摘
		将来： 企画コンペ方式が主流になると考えられ、専門家を含めた委員会を組成し、業者指名と審査を行う。行政職員による指名委員会と専門家による審査委員会を双方設置する。		
開発段階の審査委員会の設置	開発段階の審査委員会	現在： 開発段階を分離し、発注していない。（設計と開発の一括発注）	起案する局が中心（起工局管理職および経理担当管理職）	
		将来： 設計と開発の分離発注。開発段階も指名競争入札方式へ移行。指名委員会・審査委員会も仕様書作成段階と同様に設置。		

分類	ポイント	システム開発JV	建設JV	備考
	開発業者の入札段階で渡される仕様レベル	現在： 概要設計 将来： 基本設計あるいは詳細設計の段階	詳細設計（図渡しといわれ、構造設計等明確な指示がなされたもの）	設計と開発の分離発注方式を考えると、設計の精度が問われる。
	落札判断基準	現在： 大手メーカーへの一方的な信頼 将来： 格付けを前提、企画コンペ方式でコストパフォーマンスがよいと判断できること、知識を有するスタッフを含む審査委員会の決定を踏まえること。		
ジョイントベンチャー設立に関わる判断基準	JVの構成・設立	現在： 指名がかかった業者が任意で組織 将来： 格付けに基づき予備指名される業者が、各格付けグループ業者からなるJVを組成する。	格付けに基づき予備指名される業者が、各格付けグループ業者からなるJVを組成する。	沖縄県のシステム開発JVの場合は、結果的に格付けでいえば同グループ企業による組成であった。 新たな格付け基準の導入は、時間を要すると考えられる。そこで、短期的には、ジョイントベンチャー構成員に公的な資格を持つSI業者等を組み入れる方法が望まれる。
	出資比率	現在： 明示的なものはない（入手できていない） 将来： 発注者サイドによる指定		
指名競争入札プロセス	入札方法	現在： 指名競争入札 将来：	指名競争入札	
	入札形式	現在： 企画コンペ方式 将来：		

(注)JVは、ジョイントベンチャーを意味する。

(2) 仕様書作成と指名方法

官公需の建設ジョイントベンチャーでは、仕様書作成も入札が一般的です。つまり、仕様書作成にあたる設計書作成の業者と施工業者は、異なる企業が行っています。他方、システム開発では、発注者が明確な仕様書を作成できず、結果的に仕様書に準じる概要設計と、その後の基本設計、詳細設計、開発、運用等の開発プロセスが一体化した発注となり、分離することが難しいとされてきました。しかし、建設ジョイントベンチャーの実態を見れば、分離する発注が可能であり、またその結果、効率的な作業推進が行われているといわれています。

そこで、システム開発においても、仕様書の作成と実際のシステム開発とを分離する発注が望ましいと思われます。そのためには、仕様書作成の段階でも、企画コンペ方式による入札が求められます。ソフトウェア産業は発展期にあり、多様な仕様が想定されます。それゆえ、企画コンペ方式により内容を精査し、どのようなシステムを導入するかを決定することが必要です。

(3) 仕様書作成段階の審査委員会の設置

従来、建設及びシステム開発のいずれにおいても、起案する部署等の地方自治体の内部スタッフで指名委員会が形成されるのが一般的でした。ところが、建設業においてさえ、企画コンペ方式の入札が増えるに伴い、企画内容の判断が求められることから、外部の専門家を組み入れた指名委員会あるいは審査委員会（以下、審査委員会で統一）を設置する動きが出てきています。構造設計の基準が明確な建設関連事業でさえ、技術や内容の判断ができる審査委員会の必要性を認識し始めています。

技術の変化が早く、企画内容にも多様性が見て取れるシステム開発においては、建設以上に審査委員会が求められます。そして、この審査委員会は、仕様書発注および開発発注のいずれの段階にも必要になります。開発段階には、仕様書作成に関わったシステム設計業者の参加が望まれます。

(4) 開発段階の審査委員会の設置

前項で指摘した仕様書作成段階の審査委員会は、実現度の高い仕様書を作成することに重要な役割を果たします。そして、この仕様書は、開発段階の審査委員会で選定された予備指名の企業に提示され、それに基づき各ジョイントベンチャーから具体的な企画提案書が提出されます。その内容を審査するのが開発段階の審査委員会であり、その基準はやはり仕様書です。このように、仕様書は、ジョイントベンチャー選定の基準の一つになると同時に、その後の開発プロセスを効率的に進めるための出発点になります。したがって、いかに明確な仕様書を発注前の段階で確定しておくかは、極めて重要なことです。

(5) ジョイントベンチャー設立に関わる判断基準

システム開発の官公需が、今まで特命発注及び随意契約が多かったのは、必ずしもソフトウェア産業の歴史が浅いからばかりではありません。むしろ、システム開発に携わる企業を選定する基準が不明瞭であったことこそ、真の理由として指摘できます。その結果、信頼性の高い大規模な企業が受注する傾向が多かったといえましょう。

各地方自治体は、競争入札資格登録の制度をもっています。しかし、ほとんどの地方自

治体では、システム開発関連業務が営業種目分類に含まれていないのが現状です。このようなことから、システム開発を担う企業の能力判断が難しかったと思われます。

システム開発の官公需は、地元のソフトウェア産業の発展に大きな影響を及ぼすことは間違いありません。そこで、システム開発を担う企業の信頼性を把握する 2 通りの方法が考えられます。これらは、ジョイントベンチャー設立に大きな意味を持ちます。

第 1 は、システム開発関連業務を営業種目分類として新設し、競争入札資格登録を行うことです。東京都では、既に、システム開発関連業務を営業種目分類に含め、競争入札を実施しており、参考にすべきです（詳細については、参考資料 1 を参照）。

第 2 は、通産省登録の SI 業者を構成員に含め、地元の中小ソフトウェア企業、その他コンピュータ・メーカー等とのジョイントベンチャーを構成することです。まず、通産省登録の SI 業者であるという公的資格、さらには、構成員が共同連帯で作業に責任を負うジョイントベンチャーと、2 つの意味で信頼性が高まると思われます（ジョイントベンチャーの意義については、第 1 章および第 3 章を参照）。

このような方法をとることによって、ジョイントベンチャーを構成する企業の出資比率設定にも、ある一定の基準ができると思われます。建設ジョイントベンチャーでは、予備指名の段階で発注者が出資比率を指定するのが一般的です。システム開発ジョイントベンチャーでは、明示的ではありません。将来的には、上記の 2 つの方法のいずれかをとることで、出資比率の判断基準がより明確になるとと思われます。

（ 6 ）指名競争入札プロセス

ジョイントベンチャー発注を実現する指名競争入札のプロセスは、今まで、各地方自治体が実施してきた指名競争入札の手順を踏まえればよいと思われます（例えば、建設業の指名競争入札によるジョイントベンチャー発注の流れは、参考資料 2 を参照）。

2 - 3 新システム開発発注のポイント : 発注決定後

発注が決定した後の課題は、実際のジョイントベンチャーがいかにシステム開発を行い、さらに、その成果が期待通り達成されるかにあります。また、開発期間が長期にわたる傾向が強くなるなかで、作業が滞り無く進められるためには、ジョイントベンチャー運営のための契約金額をどのタイミングで支払うかが重要になります。そこで、以下では、検査と支払いの2つの見直しポイントについて解説します。

(1) 外部スタッフによる検査体制の確立

システム開発では、ジョイントベンチャーに限らず、多くの場合、各工程終了後エンドユーザーにデモ、そしてプロジェクトチーム内で週1回程度の進捗管理をするのが一般的です。ここで、問題になるのが、システム開発においては、発注担当者が同分野の専門家ではないケースです。実は、このようなケースが多いのが実際です。それゆえ、検査体制を充実するため、外部の専門家と契約することが望まれます。

建設発注では、地方自治体に法律に定められた有資格者(技術士)がおり、このような担当者が検査で中心的な役割を果たします。しかし、担当者がいるとはいえ、すべての状況に対応できるわけではなく、そこで、建設発注では、建設過程を、外部コンサルタントとともに定期的に検査する体制をとっています。この外部コンサルタントは、発注者である地方自治体との直接契約で、契約金額も地方自治体から支払われています。

他方、システム開発発注において、発注者である地方自治体の多くでは、外部コンサルタントを開発過程に組み入れるケースがほとんどありません。しかし、高度な知識が必要な開発であるだけに、担当者を支援する外部スタッフの役割がより重要です。

検収検査についても、外部コンサルタントによる検査体制を取ることが望まれます。

(2) 段階的な契約金額の支払い

開発期間が長期にわたれば、それに伴い、開発に携わる企業等では、運転資金の確保が最重要課題になります。運転資金の確保は、安定的な開発を支援する機能も担うと考えられることから、システム開発においては、発注者である地方自治体が、年度末等の一括払いといった従来の支払い方法を見直す必要があります。

建設ジョイントベンチャーでは、前払い金および出来高払いの体制をとっています。さらに、中間支払い率表を契約書の末尾に添付するか、あるいは別冊にすることが規定されています。このように、建設ジョイントベンチャーでは、必要性に応じた支払いであり、かつ段階的な支払い体制が取られています。

他方、システム開発ジョイントベンチャーでは、契約書内では前払い金と表記されてい

図表 2 - 2 新システム開発発注のポイント : 発注決定後

分類	ポイント	システム開発JV	建設JV	備考
外部スタッフによる検査体制の確立	開発過程の検査	現在： 受託金額の中で外部コンサルタントと契約し、進捗・内容検査実施。 将来： 発注者の定める外部コンサルタントによる進捗・内容検査あり（費用も発注者持ち）	発注者の定める外部コンサルタントによる進捗・内容検査あり（費用も発注者持ち）	システム開発JVでは、独自に「各工程終了後エンドユーザーにデモ」、「JV内で週1回ペースで進捗管理」。
	検収検査	現在： 担当者（法律に定められた有資格者が任にあたるわけではない）による検収検査 将来： 外部コンサルタント等専門家による検収検査		
段階的な契約金額の支払	契約金額の支払い	現在： 中間金 + 最終金	前払い金 + 出来高払い	建設JVでは、中間支払い率表を契約書の末尾に添付すること、あるいは別冊とすることが規定されている。
		将来： 前払い金+出来高払い		

(注) JVは、ジョイントベンチャーを意味する。

ることもありますが、実質的には、中間金と最終金の2段階の支払であるようです。しかも、中間金は契約金額の30%を超えない範囲での支払いと決められています。実際にジョイントベンチャーでシステム開発を行った代表企業へのヒアリング調査からは、運転資金の確保が課題として指摘されています。それゆえ、支払い方法の見直しは重要な課題の一つであると思われます。

別の地方自治体のシステム開発担当者からは、作業工程表にそい中間検査を行い問題がない場合は、支払いが段階的に可能であろうとの回答が返ってきました。問題は作業工程表が明確に作成されているか否かですが、第3章で紹介する共通フレームに基づいた設計と作業工程表であれば、検査項目が明確であるとの意見です。さらに、プラント建設の発注者からは、仮に、システム開発の発注であったとしても、120日を超える開発期間の場合、その時点で中間金を支払う等の回答を得ています。

これらのことは、開発の実態に応じた段階的な支払いが可能であることを示しています。

2 - 4 新システム開発発注のポイント : 環境整備

本節では、システム開発官公需をより拡大するための保証体制について解説を加えます。建設の官公需に比べ、システム開発の官公需では、保証体制の整備が遅れています。この遅れが、結果的には、民間金融機関からの資金調達の途を閉ざしている可能性も高く、早急に保証体制の確立が求められます。以下では、前払い金保証制度、履行保証制度を解説した後、金融保証のタイトルのもとで資金調達の可能性を示します。

(1) 前払い金保証制度

建設の官公需においては、公的な機関として建設業保証会社が前払い金保証制度を行っています。反対に、システム開発の官公需においては、同種の制度が整備されていません。今後は、システム開発の官公需が増加する可能性が高いので、この制度が整備される必要があります。通商産業省所管の財団法人による制度創設が望まれます。

図表 2 - 3 新システム開発発注のポイント : 環境整備

分類	ポイント	システム開発JV	建設JV	備考
前払い金保証制度	前払い金保証と担い手	現在： 母体行が前払い金保証を引き受けることもあるが、確固たる保証制度は整備されていない。	建設業保証会社が前払い金保証制度を持つ	参考資料 3 を参照
		将来： 国の機関が保証会社を制度化することが望ましい。例えば、債務保証制度を事業内容にもつIPAが想定される。		
履行保証制度	履行保証と担い手	現在： 母体行が契約・履行保証を引き受けることもあるが、確固たる保証制度は整備されていない。	請負者の選択により、「契約保証金」「金銭保証人」「履行ボンド」「履行保証保険」のいずれかから選択し、契約書に盛り込む。	参考資料 3 を参照
		将来： 公的機関と民間機関が参入している建設業の保証制度のような選択的な適用が望まれる。		

(注) JVは、ジョイントベンチャーを意味する。

ただし、民間金融機関が前払い金保証するケースもあります。沖縄県のジョイントベンチャーでは、参考資料3の手順で、地元金融機関が前払金保証をすることで、発注者より前払い金を受けています。

(2) 履行保証制度

建設の官公需においては、公的機関および民間機関が各種の履行保証制度を提供しています。大きく分けると、金銭的保証と役務的保証の2つのタイプに分かれます。このような履行保証の体制が整備されていることにより、発注者である地方自治体は、中小企業に発注しやすい仕組みが社会的に形成されています。

システム開発の官公需では、このような仕組みは存在していません。共同連帯の責任を負うジョイントベンチャー発注であれば、未整備の状況下でも、履行は企業間で保証されています。とはいえ、長期的にみれば、ジョイントベンチャー発注、単独発注等、多くのシステム開発発注が想定されることから、履行保証制度の整備が進むことが望まれます。

前払い金保証制度と履行保証制度に関して、それぞれの建設ジョイントベンチャーとの違いを図表2-3で図示しました。また、保証制度の全体像については、参考資料4を参照してください。

(3) 金融保証

ここで金融保証は、運転資金等の資金調達を意味しています。建設の官公需では、建設業保証会社が、基金の運用益を原資とする一時金等の融資を実施しています。システム開発の官公需では、このような融資を実施する機関はありません。しかし、商工中金が官公需に関する特別融資枠を設けており、建設業のみならずシステム開発を担うソフトウェア企業にとっても資金調達の途は開けています。ところが、今まで、中小ソフトウェア企業への融資は実施されていないといわれています。その原因は、官公需を受ける企業がなかったか、あったとしても少額であったためであると思われる。

今後、大型で長期間にわたるシステム開発の官公需が増加する場合、金融保証の体制が社会的に整備されている意義は大きいと思われる。そこで、ジョイントベンチャーとしてシステム開発を地方自治体等から受注したケースを想定し、資金調達の方法を探ってみました。

地元金融機関からの資金調達

官公需を受注したジョイントベンチャー構成員が、商工中金から資金を調達することは十分可能です。これ以外に、地元金融機関からのジョイントベンチャー構成員の資金調達

は、単独での資金調達に比べて資金調達に成功する可能性が高いといえます。例えば、K信用金庫・理事長へのヒアリング調査では、次のような回答が返ってきました。

1. 融資条件等

- ・融資は、与信が最重要課題であり、2つの点が確認されれば融資が実行される可能性が高い。

債務保証

ジョイントベンチャーの代表企業は、どのような企業が

2. 債務保証

- ・債務保証割合が、融資額の50%～60%であれば、融資可能。

3. ジョイントベンチャー代表企業の条件

- ・保証が無い場合、ジョイントベンチャー代表企業が、次の条件を満たせば、融資可能。

社会的に名前が通っている（ブランド力がある）

実績（仕事上の履歴）

経営者の人間性、人格

- ・例えば、ジョイントベンチャーが大手企業と地元中小企業との組み合わせであれば、融資実行の可能性は高い。さらに、代表企業が、大手企業でなくても、地元有力企業で、経営者の人間性と人格が優れていれば、融資実行の可能性は高い。

中小企業経営革新支援法による資金調達

「中小企業経営革新支援法」とは、中小企業や組合等（グループを含む）が、新商品・サービス開発や新たな生産方式の導入等、新たな事業活動を通じて経営の向上を図る場合に支援措置を講じることを規定した法律です。対象企業の認定は、「新たな事業活動」であるか否か、さらに「相当程度の経営の向上に結びつくか否か」がポイントとなっています（詳細は、参考資料5を参照）。ジョイントベンチャーは、組合等に含まれ、上記2つの認定基準を満たせば、支援対象になります。支援対象になることで、公的な支援に加え、信用保証協会の関連保証がつくため、民間金融機関からの資金調達が容易になることが特徴です。問題は、官公需のシステム開発をジョイントベンチャーで受注した場合に、2つの認定基準を満たすかどうかです。

活路開拓事業委員会では、検討の結果、「従来のような元下関係では、下請企業が主体的

に事業活動を行えない側面があったが、ジョイントベンチャー方式なら、個々の企業が主体的に事業活動を行えるため、創造性の高い活動が行いやすい。」との考えから、官公需システム開発のジョイントベンチャーは、同法の適格者になりうるだろうとの結論に至っています。そして、同委員会では、中小企業同士のジョイントベンチャー、大手企業とのジョイントベンチャーに参加している中小企業の2つのケースが、支援対象になると判断しています。

債権譲渡信託による資金調達

金銭債権をSPC（特定目的会社）あるいは信託銀行に譲渡することで資金調達する方法も考えられます（概念図は、参考資料6を参照）。建設の官公需では、債権譲渡信託が認められています。したがって、システム開発の官公需でもこのスキームを活用できる可能性があります。この場合の課題は、債権の発生時期と履行保証と支払保証をどこが担うかです。

債権の発生時期は、金融機関へのヒアリング調査によれば、検収及び引渡し完了した時点であるとの回答でした。しかし、法律的に言えば、契約締結時に債権は発生しても問題はありませぬ。要は、金融機関が、リスク分散を図るための社会環境が整っており、その上でリスクをどのように判断するかにかかっています。結果的に、履行保証と支払保証を行う機関がないため、検収及び引渡し完了時点で債権発生するのが好ましいと判断しているのが実態のようです。

以上から、現行での債権譲渡信託スキームを使った資金調達には限界があります。しかし、大規模な開発になり契約金額も大きくなること、検収が引渡しのみではなく作業工程の各段階で行われる可能性が高いこと、加えて社会的に履行保証体制が整備されることによって、このスキームを利用した資金調達の途も開けてくると考えられます。

3つの資金調達の可能性を探ってきました。委員会では、金融保証に関し、既に始まっている商工中金に加え、公的金融機関がジョイントベンチャーおよび参加している企業への融資あるいは債権譲渡信託に参入することを期待しています。その結果、民間金融機関からの資金調達の底辺もより拡大すると考えています。

第3章 システム開発ジョイントベンチャーのモデルケース

本章では、官公庁におけるシステム開発ジョイントベンチャーのモデルケースをご提案します。これは、地元企業の育成にもつながります。

3 - 1 3者ジョイントベンチャーの提唱

ジョイントベンチャー成功の鍵は、どのような専門性をもった企業を組み合わせるかにかかっています。建設ジョイントベンチャーでは、一般的に、指名業者登録の格付けにより、その組み合わせが決められます。業者登録の目的の一つは、格付けにより業者の仕事の範囲とその遂行能力を測ることにあらずです。しかし、ことシステム開発に限って言えば、3,000 を超える自治体では、ほとんどが業者登録の制度を持っていません。そこで、以下では、この格付けに代わり、システム開発で求められる望ましい企業の捉え方を提案します。そして、なぜ、3者ジョイントベンチャーが望ましいかの理由を述べます。それを踏まえ、ジョイントベンチャーの組み合わせのモデルを解説します。

(1) 3者の構成

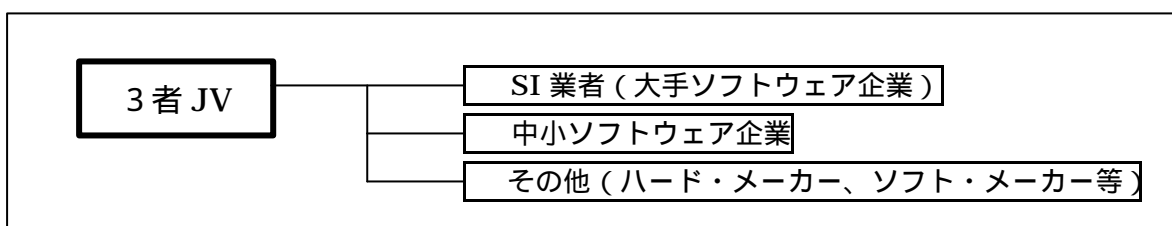
ここでいう専門性の異なる3者とは、SI業者、開発・運用を行う地元の中小ソフトウェア企業、その他（ハード・メーカー、ソフト・メーカー等）を想定しています。

SI¹⁾業者は、システム全体の基本設計、詳細設計、利用機器の選定等、システム開発の根幹を設定し、開発のコーディネートを行います。このSI業者は、通商産業省が認定するSI業者が担い、実態を見ると、都道府県に数社ずつ存在しています。あるいは、システム開発等の振興を目的に設立されている第3セクターが、SI業務を担うことが期待されます。

中小ソフトウェア企業は、SI業者が設定した開発プログラムに従い、ソフトウェア方式設計、ソフトウェア詳細設計、導入、適正確認、システム結合、ソフトウェア結合、運用テスト、利用者支援、業務運用およびシステム運用の評価等の業務を指します。

その他には、コンピュータ等の導入を行うハード・メーカーやシステム化されたソフトウェアの導入を行うソフト・メーカーが含まれます。近年、ソフト・メーカーの数が増加しており、今後は、ハード・メーカーに加え、ジョイントベンチャーの構成員になる可能性が高まっています。さらに、ディーラーや通信会社等も含まれることがあります。

¹⁾ SI : System Integrator



(注1) 3者ジョイントベンチャーは、時には2者ジョイントベンチャーになります。この場合、上記のその他が、ジョイントベンチャーとは別契約になることが想定されます。

(注2) JVは、ジョイントベンチャーを意味します。

(2) 3者ジョイントベンチャーが望ましいとする理由

では、なぜ3者ジョイントベンチャーが望ましいのか。その理由は、次のような変化や実態が既に顕在化しているからです。

ハード主導からソフト主導への技術環境変化

コストコンシャスで利用価値の高い情報システムの付加価値の源泉は、「コンピュータを中心としたハードウェア」から「コンサルティングやユーザサポート等のいわゆるサービスを含んだ広義のソフトウェア」に変遷してきています。

しかも、この技術環境変化は、クライアント・サーバー方式への転換、ネットワーク化といった変化をも伴っております。それゆえ、開発に当たっての個別対応、作業工程間の連携が不可欠となり、特殊技術と前工程・後工程の協働が不可欠です。これらの領域は、SI業者と中小ソフトウェア企業が得意とする領域です。

3つの業務が現場で行われているといった開発の実態

システム開発等は、発注者たる行政とコンピュータ・メーカー/通信業者の間で締結されることが一般的でした。ところが、実質的には、コンピュータ・メーカーあるいは通信業者のみならず、地元のSI業者や中小ソフトウェア企業が、下請としてシステム開発に関わってきています。

ジョイントベンチャーを通じ、SI業者と下請として関わってきた中小ソフトウェア企業を主たる契約者の一員の立場に上げることで、の環境変化に合わせソフトウェア領域の重要性を強調すると同時に、コンピュータ・メーカー/通信業者に比べて規模は小さいものの、技術変化に合わせ重要性を増しているSI業者と中小ソフ

トウェア企業の強化育成を、地域レベルで実現することができます。

異常への対処の迅速性

コンピュータ・メーカー／通信業者との1社契約といった従来からのケースでいえば、運用上の問題が発生した場合、コンピュータ・メーカー／通信業者への問い合わせが第1番目に行われます。この場合、契約者である本社サイドへの問い合わせとなり、実際に作業を行った地元の下請中小ソフトウェア企業等へ直接的に依頼することはできません。その結果、トラブル等の異常への対処が遅くなり、発注者の当該業務の作業効率が落ちるといった問題が発生しています。3者ジョイントベンチャーであれば、どの業者が行った作業かが明確となり、異常が発生した場合、地元の中小ソフトウェア企業が迅速に対応することが可能になります。

発注者から見た費用対効果

コンピュータ・メーカー／通信業者との1社契約の場合に比べ、3者ジョイントベンチャーとの契約の方が、費用面でも効率的です。その根拠は、ジョイントベンチャーに参加するSI業者や中小ソフトウェア企業により、コンピュータ・メーカー／通信業者の系列を超えた、仕事の質が高く、コストベネフィットを享受できる業者が選出される可能性が非常に高いことが、建設ジョイントベンチャーからも検証されていることにあります。また、ジョイントベンチャーを組むことによって、費用の管理が明確に行われ、効率的な作業が選択されます。しかも、オープンな状態で行われることに意義があります。

共同開発と分担開発を組み合わせた相乗効果を発揮

「総合分担方式」と呼ぶ業務推進体制をとります。この総合分担方式は、次の業務推進体制より成り立っており、ジョイントベンチャーに参加した企業が作業に対し連帯責任を負うことを基本としています。

共同方式 = 出資割合に応じて全ての企業に関わる業務推進方式(例：提案書)

分担方式 = 主に責任を負う担当が決められる業務推進方式。

相互サポート = 分担する各工程間は重複した作業が発生し、密なコミュニケーションで作業の推進を相互にサポートする。

3 - 2 発注方式

(1) 2 ステップ発注の意義

発注者はシステム開発発注を概要設計とそれ以降に区分した 2 ステップで考えると効果的です。2 ステップの内容は、次項でご提案致しますが、まず、なぜ、2 ステップでシステム開発の発注を行う必要性が高いかを、最初にご説明致します。

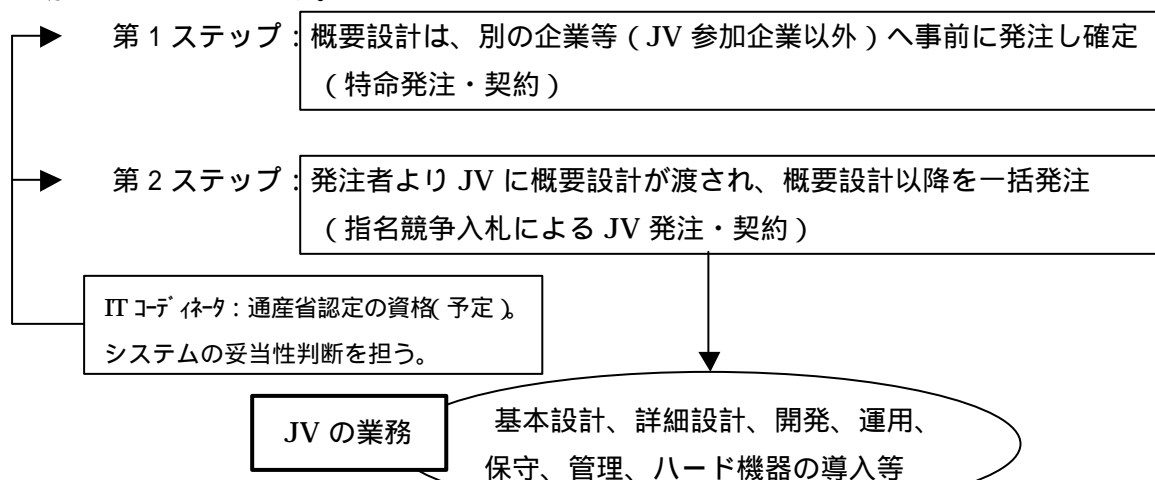
第 2 章の建設ジョイントベンチャーとの比較検討から、現行のシステム開発発注の課題は、次のような点に求められました。

- 1) 発注者が、明確な発注仕様書を提示できない。
- 2) 結果的に、あいまいなまま仕事が始まり、仕様変更等が発生し、開発・導入が遅れる。

2 ステップでの発注は、これらの課題を克服することに結びつきます。発注者の負担増になるとの議論もありますが、この方式は、建設業の官公需において一般的に行われているものであり、その有効性は検証されています。また、既に、平成 4 年に総務庁が発表した「日本の公共部門のコンピュータ製品及びサービスの調達に関する措置」(図表 3 - 1) において、2 ステップでの発注方式が、システム開発の領域でも提唱されています。コンピュータ・システムは、既に、業務の中核をなしています。それゆえ、明確な発注仕様書と効率的な開発・運用・導入等が不可欠になっています。

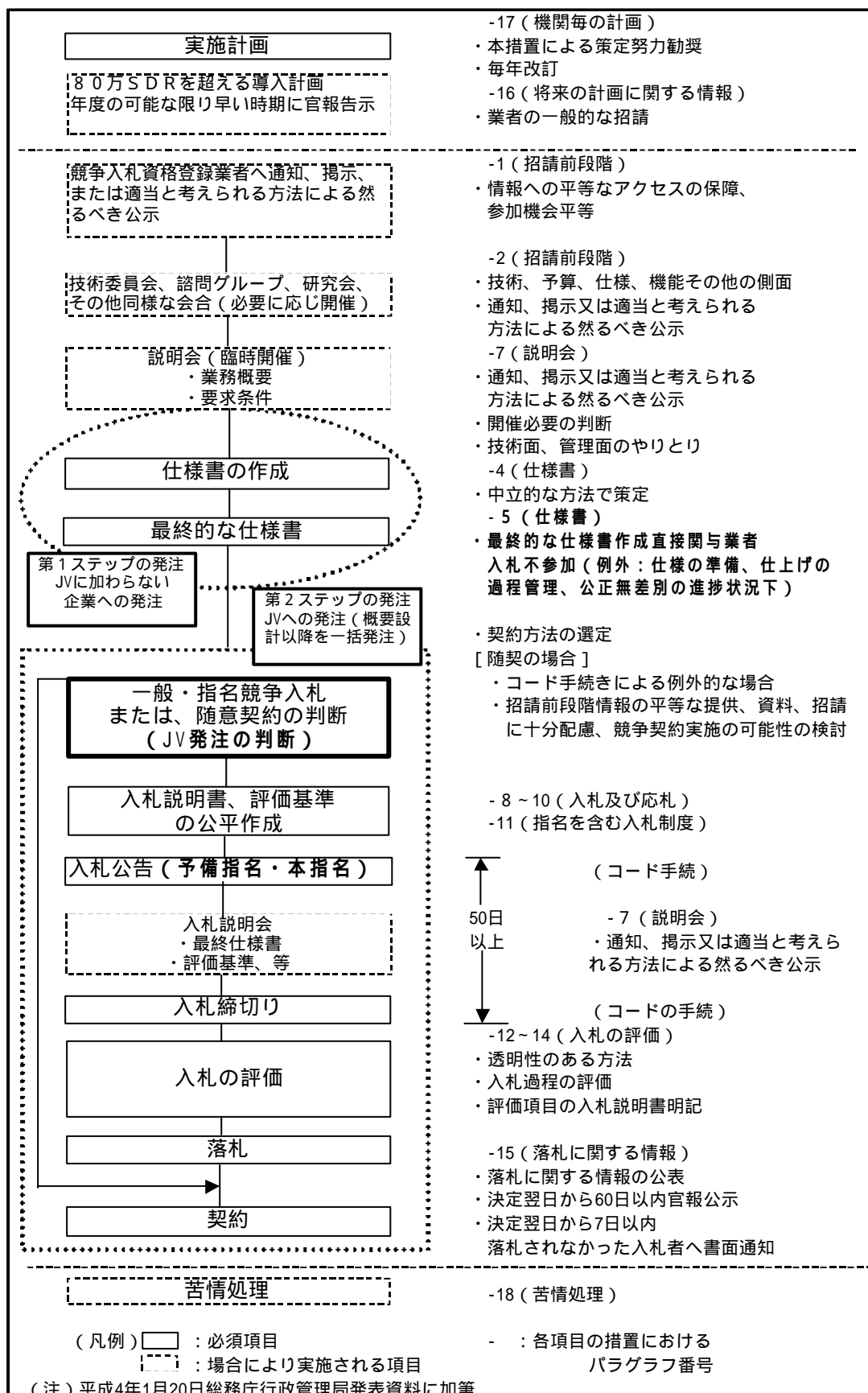
(2) ジョイントベンチャーにおける 2 ステップ発注

システム開発ジョイントベンチャーでは、下記のチャートで示した 2 ステップ発注が適切であると思われます。



注) JV は、ジョイントベンチャーの意。

図表3 - 1 日本の公共部門のコンピュータ製品及びサービスの調達に関する措置



第 1 ステップは、発注者が、システム開発の概要を定める発注の指名業者等を決定する前に行う作業です。ジョイントベンチャーに参加する企業は、原則認められません（図表 3 - 1 を参照）。第 1 ステップで発注する企業は、システム開発の全体像、必要条件等を設計できる要件を満たしている企業で、特命発注・契約が望ましいと考えられます。

残る問題は、特命発注・契約した企業が提案したシステム開発の概要設計の妥当性判断を誰が行うか、ということにあります。しかし、これも、発注者内に、検査担当部署、あるいは専門家による検討会を設けることによって対応することが可能になります。例えば、土木・建築等の大規模な公共工事が行われてきた建設業の分野では、開発担当部署（行政によっては、検査室等と呼ばれています）が設計の審査を行い、内容が不十分である場合には差し戻し、設計を再検討させる手続きを踏みます（例えば、参照資料 7 を参照）。

システム開発の概要設計においても、この手続きが有効です。設計の審査に当たるのは、発注者の開発担当者と外部の IT コーディネータあるいは設計内容の妥当性を判断できる機関が協力することが望まれます²⁾。

第 2 ステップは、システム開発の概要設計が明確にされた後、概要設計以降の開発プロセスを発注する段階です。システム開発は、SI 業務、開発・運用業務、ハード機器やパッケージソフトの導入等の業務に分かれます。それゆえ、3 者ジョイントベンチャーでの開発が有効です。

したがって、システム開発の発注は、望ましい受注者を決定する観点から、指名競争入札によるジョイントベンチャー発注が適切です。ジョイントベンチャー発注は、建設ジョイントベンチャーで行われているように、予備指名、本指名の段階を踏みます。

概要設計とそれ以後の開発プロセスを分けると、両者間で開発の考え方に違いが出て来る可能性が否定できません。ここで、第 1 ステップと第 2 ステップの双方を監査する役割が重要になります。その役割を担うのが、上記で説明した IT コーディネータです（場合によっては、第 1 ステップで関わったシステム設計企業が関わります）。

²⁾ IT コーディネータは、情報システム導入のためのコンサルティングを行なう者。具体的には、戦略的情報化のビジョンを示し、これを設計するのみならず、システム構築をシステムインテグレータ等が実施する場合にもアドバイザー的に動き、これが無事に稼動するまで一貫して関与しつづけるような人材を指します。（参考：www.miti.go.jp/report-j/g90510dj.html）

3 - 3 システム開発ジョイントベンチャー

発注～開発・運用・保守～管理等の流れとその内容

ジョイントベンチャーの構成企業の役割分担は、状況に応じて様々な分担が想定されます。以下では、モデルの提示というよりも、役割分担を考える際の基本的な例をご提案させていただきます。

作業の共同、分担の基本となる基本的な作業のブレイクダウンは、「共通フレーム 9 8 ソフトウェアを中心としたシステム開発および取引のための共通フレーム」に基づいています。図表 3 - 2 もあわせてご参照ください。

(1) 契約前段階～契約締結までの作業

発注者である行政（仕様書はコンサルティング会社への発注）

- ・ 取得要件の定義と購入計画の作成
- ・ 提案依頼書の準備（発注仕様書で概要設計のレベル；項目は参考資料 8 を参照）

受注者であるジョイントベンチャー（ジョイントベンチャー構成員の関係：出資割合に応じ関わる共同）

- ・ 提案依頼書の分析とレビュー
- ・ 提案書の準備

契約締結

- ・ 発注者による契約者の選択（仕様書を作成したコンサルティング会社も審査委員会に加わる）。総合評価方式 = 技術的な内容と推進体制までを評価
- ・ 受注者サイドは、代表企業が関わる（分担方式）

(2) 企画設計～開発～運用～保守（分担方式及び相互サポート方式）

- ・ 企画プロセス～開発プロセスの 1 . 4 . 6 まで = SI 業者（主たる担当が決まった分担方式）
- ・ 開発プロセスの 1 . 4 . 7 ～保守プロセスまで = 中小ソフトウェア企業（主たる担当が決まった分担方式）
- ・ 開発プロセスの中で分担する領域の境界は、明確には分かれぬ。SI 業者と中小ソフトウェア企業は主たる業務として上記のそれぞれ 2 つの領域を担うが、分かれ目の 1 . 4 . 6 と 1 . 4 . 7 の工程は、それぞれが等分に責任を持つ領域となる（相互サポート方式）
- ・ テスト段階には、中小ソフトウェア企業に加え、SI 業者（場合によっては、コンピュータ・メーカー / 通信業者）も業務に携わる（相互サポート方式）

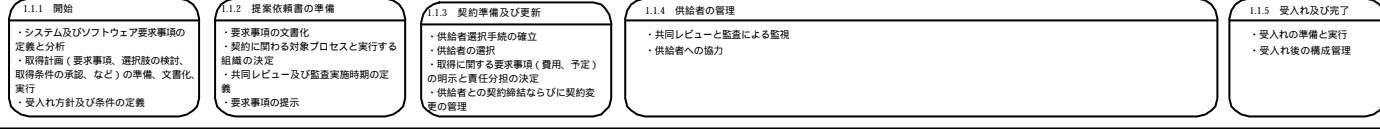
図表3-2 ソフトウェアを中心としたシステム開発および取引のための共通フレーム体系1998年版（SLCP-JCF98体系）

出所：「共通フレーム98」SLCP-JCF98委員会編

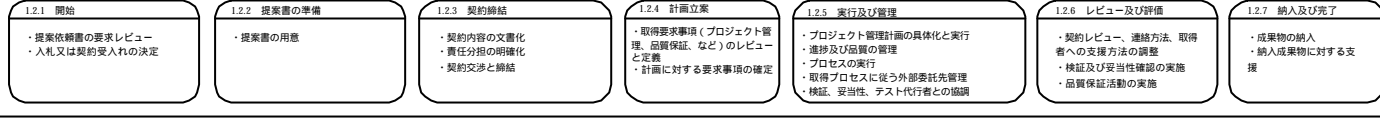
1. 主ライフサイクルプロセス

契約の視点

1.1 取得プロセス

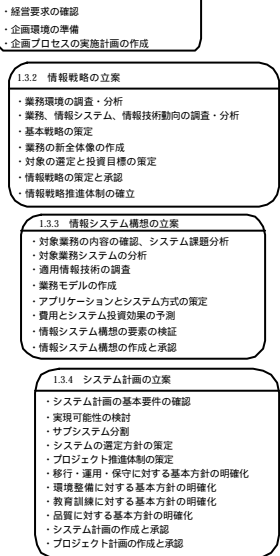


1.2 供給プロセス



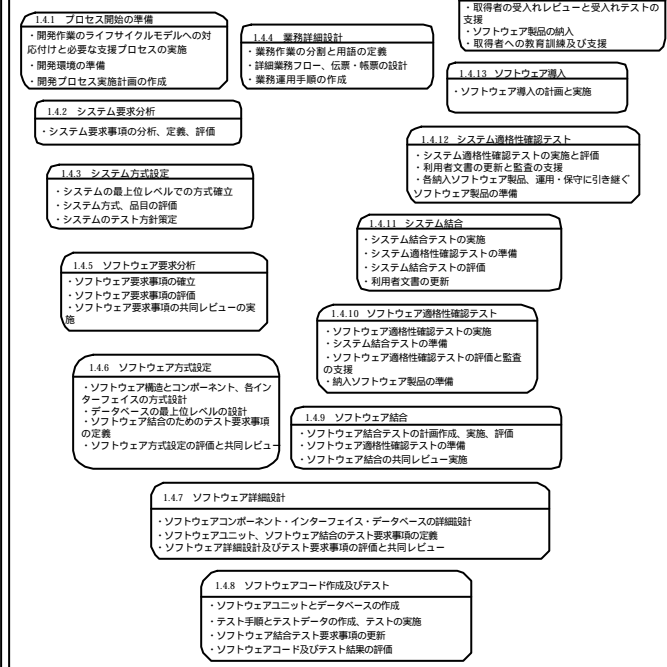
企画の視点

1.3 企画プロセス



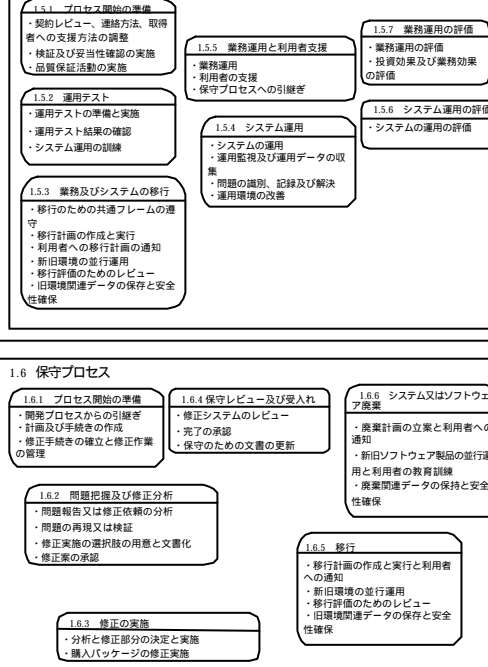
エンジニアリングの視点

1.4 開発プロセス



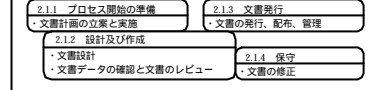
運用の視点

1.5 運用プロセス

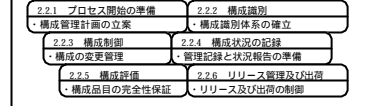


2. 支援ライフサイクルプロセス

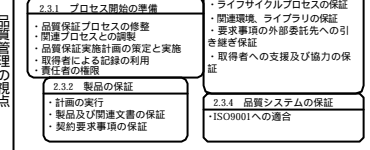
2.1 取得プロセス



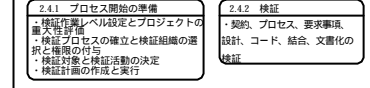
2.2 構成管理プロセス



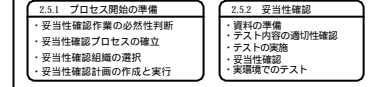
2.3 品質保証プロセス



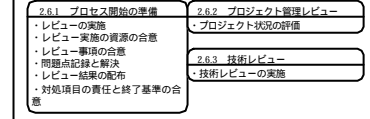
2.4 検証プロセス



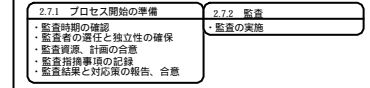
2.5 妥当性確認プロセス



2.6 共同レビュープロセス



2.7

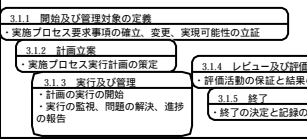


2.8 問題解決プロセス

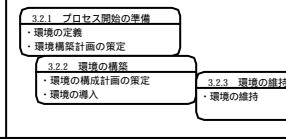


3. 組織に関するライフサイクルプロセス

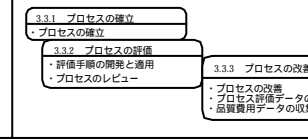
3.1 管理プロセス



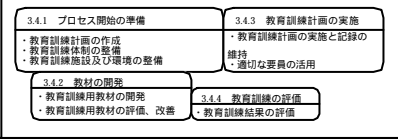
3.2 環境整備プロセス



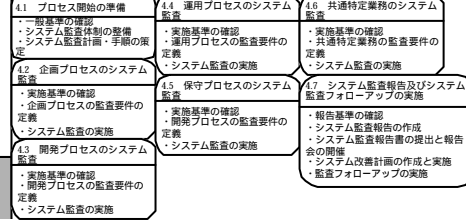
3.3 改善プロセス



3.4 教育訓練プロセス



4 システム監査プロセス



5. 修正プロセス



(3) 管理～環境整備～改善～教育訓練～文書作成～構成管理～品質保証～検証
～妥当性確認～共同レビュー～問題解決

- ・ ジョイントベンチャーに参加する各業者による主たる担当が決まった分担方式が前提で、関わりに応じて相互サポート方式をとる。
- ・ あるいは、SI 業者による一社分担方式

(4) システム監査～修整

- ・ ジョイントベンチャーのいずれかの業者、あるいは発注者による新たな業者選定または仕様書作成業者

3 - 4 システム開発ジョイントベンチャーのバリエーション

前節までは、新規にシステム開発をジョイントベンチャー発注する場合を想定して、解説してきました。しかし、ジョイントベンチャー発注は、既に発注されている開発業務においても適用が可能です。なぜなら、ジョイントベンチャー発注は、発注の方法論の問題だからです。それゆえ、発注企業の見直しの際に、ジョイントベンチャー発注が十分に考えられます。例えば、政令指定都市のシステム開発及び管理担当者へのヒアリング調査では、他の業務（ビルメンテナンス業務）では、ジョイントベンチャー発注が行われるようになっていることを引き合いに出し、システム開発においてもジョイントベンチャー発注は十分可能性があるとの回答が返ってきました。

では、システム開発において、既に発注されている開発業務等とは何を指すのでしょうか。例えば、システム運用のための保守・メンテナンス業務です。従来、大手のコンピュータ・メーカー等へ一社単独で発注していた領域を、実際に作業に関わっている地元の中小ソフトウェア企業とのジョイントベンチャー発注へと転換することが考えられます。

なお、仮に、新規のシステム開発をジョイントベンチャー発注したとして、開発終了後の保守・メンテナンス業務を、開発に携わったジョイントベンチャーに随意契約で発注することも想定されます。

このように、従来の開発業務の中にも、ジョイントベンチャー発注へと切り替える領域は多いと言えます。

第4章 先進システム開発ジョイントベンチャーに学ぶ

本章では、システム開発ジョイントベンチャーの先行事例、さらには、今後導入の可能性が高いジョイントベンチャーの組み合わせを示すことを目的としています。皆様は、第3章で提案した3者ジョイントベンチャーとあわせてご活用ください。

4 - 1 沖縄県の事例

沖縄県では、すでに他に先駆けて、ジョイントベンチャーによるシステム開発が行われています。沖縄県人事課の人事管理システム構築・導入の際に、地元企業3社に対して、ジョイントベンチャー方式で発注しています。その背景には、県のマルチメディアアイランド構想に基づき、民間活力の導入、地元企業の育成がありました。以下では、ヒアリング調査に基づき、システム開発ジョイントベンチャー導入に当たっての特徴を解説します。

(1) 発注者の発注手順、手続き上のポイントとねらい

沖縄県では、システム開発ジョイントベンチャーの発注手順、手続き上のポイントとねらいとして、次のような観点が確認されました。

(ジョイントベンチャーの領域)

人事課の人事管理システムの構築・導入をジョイントベンチャーで実施。

(ジョイントベンチャーの実施にあたって)

担当者の起案で実行。条例等の規定がなくても、運用ベースで導入可能。

庁内のコンセンサスづくりのため「人事システム開発委員会」を組織化。

(発注仕様書の作成と開発の管理・監督)

情報システムに詳しい担当者がイニシアティブを取り、発注仕様書の作成及び開発にあたっての管理・監督を行う。(注1)

(注1)第3章で指摘したITコーディネータの役割を、沖縄県では担当者が果たしています。

作業の進め方としては、「共同開発方式」を採用。(注2)

(注2)ここでいう共同開発方式とは、一つの作業項目の実施について、構成員企業の横断的なプロジェクトチームを作り、開発を進める方式を意味しています。

(ジョイントベンチャーによる指名競争入札方式)

ジョイントベンチャーは民間企業が任意にパートナーを選定できる、予備指名のない本指名のみの指名競争入札方式を採用。(注3)

(注3)沖縄県で本指名のみの指名競争入札が採用された理由には、システム開発を担う企業数が少ないためであると想定されます。建設ジョイントベンチャーでは、資格審査に基づき、予備指名でジョイントベンチャーの組み合わせ企業群が指名され、それに基づきジョイントベンチャーを組み企画提案書等を提出します。一方、沖縄県のシステム開発の発注では、予備指名の段階として、システム開発関連企業の資格審査済みの有資格業者ではなく、全県を対象に NTT タウンページ等で連絡先が分かるソフトウェア企業約 80 社(事業協同組合含む)に呼びかけています。

説明会を開催(約 40 社参加)し、システム発注の目的、機能、機器構成等を含む 10 項目を提示(この項目に沿って、各ジョイントベンチャーは企画を提案)。発注領域は、システム設計、プログラム、製造までの一括発注。

ジョイントベンチャーの構成員の組み合わせは、「大手メーカー+地元企業 1 社以上」、「地元企業 2 社以上」の 2 タイプを提示(結果的に 8 つのジョイントベンチャーから提案。うち地元企業のみは 2 つ)。

最終決定は、県庁内に人事システム開発委員会を設置し(注4)この委員会がジョイントベンチャーを最終決定(起案から決定まで半年間)(注5)。

(注4)人事システム委員会 = 「本委員会」(各部総務課課長補佐以上で構成 10 名程度) + 「ワーキンググループ」(システム導入後直接作業する担当者 13 名程度)

(注5)最終決定の判断基準 = 「システムの発想」(クライアント・サーバー・システムへの変換に伴い) + 「実績」 + 「トラブルへの対応の迅速性」

企画コンペ方式であるため、落札価格の低さのみで最終決定されるわけではない。ジョイントベンチャーから提案される見積もりベースの応札価格が、予算範囲内であること、企画内容が具体的で人事システム開発委員会を納得させえるものであることの 2 つの条件が重要(注6)。

(注6)第 2 章で指摘した総合評価方式に相当します。総合評価方式であるがゆえに、内容審査のための特別なプロジェクトチームが組織されていることに、沖縄県の特徴があります。

(契約手続き)

契約手続きは、官公需で一般的に行われている方式を採用している。担当部である人事課には、発注の仕様内容、落札価格に関する決定権があり、契約書作成（内容等）も人事課が行う。契約手続きは、出納事務局会計課が統括している。

建設ジョイントベンチャーと違い、システム開発ジョイントベンチャーでは、「出資比率の考え方」、「役割分担」、「契約保証及び履行保証（開発にあたってのリスク・ヘッジ）」に関して考え方を明確にしておくことが重要。

(著作権)

構築されたシステムの著作権（版権）は、開発したジョイントベンチャーに帰属する。

県サイドは、このシステムの自由使用权（変更等）を有する（従来活用してきた汎用機によるシステムとその間に蓄積してきたシステムが基盤になっているため）。

開発したジョイントベンチャーがシステムを全国展開するにしても県の了解が必要になる。

実質的に県が大きな権限を有するこの取り決めは、ジョイントベンチャーにとっても望ましい。その理由は、次の通り。

1. 3社ジョイントベンチャーであるため企業間の調整が伴うこと。
2. システムにはセキュリティ・システムのような沖縄県特有のものがあり、他の都道府県に対して汎用性がない部分もあるため、県の了解と情報開示が一部必要になること。

(地域企業の振興等)

系列の異なる A 社、B 社、C 社の 3 社が組み、新たなシステムを構築した（構築できる）実績は大いに評価できる。この事実は、地域企業の連携に新たな方向性を示しているとの回答。

(2) ジョイントベンチャー組成のポイント：構成員企業の見解

ジョイントベンチャーの代表企業に、具体的に組成のポイント、諸手続の経験、さらにはジョイントベンチャーを終えた後の感想等を尋ねました。以下のような点が確認できました。

(人事情報システムに関する受注の経緯)

沖縄県から人事管理システムについての提案依頼あり。

沖縄県からのジョイントベンチャー発注の提案に関し、受注者サイドとしては、「ソフトウェアは設計、プログラム、開発等の領域が多岐にわたるので、専門の異なる企業が共同で受注する体制が適切」と判断。

委託業者決定方式は、「提案コンペ方式(企画コンペ方式)」(提案内容に重点)。

(ジョイントベンチャーの構成と企画提案)

沖縄県ソフトウェア産業振興協会に参加する3社でジョイントベンチャーを構成。(注7)

(注7) 人事課は、人事情報システム開発に先立ち、給与システムをトロピカル・テクノ・センター(TTC; 沖縄県の第3セクター)に、概要設計、基本設計、詳細設計、開発の管理・監督、検収を業務委託した経験を持っています。この開発は、民間事業者3社が3つの領域ごとに単独で受注する開発体制をとり、ジョイントベンチャーの構成企業である3社のうちの2社が含まれていました。このような事前の試行錯誤が、沖縄県がジョイントベンチャー発注を考えるきっかけにもなったと考えられます。また、企業同士がお互いをよりよく知るきっかけにもなったと思われます。

人事管理システムは、クライアント/サーバー・システムに基づく人事システム。人事システムのクライアント/サーバーを用いた開発の経験がなかったため、本土大手SI会社とコンサルタント契約。沖縄県への事前の相談で、外部コンサルタントと業務契約を結ぶことの承認を得る。

結果的に、ジョイントベンチャーの3社とコンサルタント会社の4社連名の提案書を作成し、提出。

(受託にあたって)

指名競争入札の審査委員会である「人事システム開発委員会」で、デモ、ヒアリング(2時間程度)を経て最終的に発注先の決定がなされる。(注8)

(注8)判断材料として「概要設計ではなく、基本設計のレベルまで踏み込んでいるか」が重視されています。

今までジョイントベンチャー受注の受注経験がなかったことから、建設ジョイントベンチャーを参考に、協定書等の作成を行った。システム開発ジョイントベンチャーの協定書の作成は、具体的には次のステップで作成している。(注9)

1. 大手ゼネコン2社への相談(協定書の作成等)
2. 沖縄県への相談(契約書、保証等)

(注9)本手引書第5章で紹介する協定書等は、建設ジョイントベンチャーと沖縄県のシステム開発ジョイントベンチャーを参考に作成しています。作成方法や内容は第5章をご参照ください。

ジョイントベンチャーの設立形態は、発注者である沖縄県の強い意向もあり、「全体の経営を1構成員(代表企業)に一任し、全構成員から従業員又は資産等を提供する形」を採用。

(契約・協定書等について)

業務委託契約書は、沖縄県が作成し、ジョイントベンチャーと契約。

出資比率の根拠を「人工」をもってジョイントベンチャー構成員の比率を算出。算出方法は、次の通り。(注10)

「出資比率は、人事情報システムの開発にジョイントベンチャー構成員が、それぞれの程度の係わりをするかを示すものである。システム開発の場合は、モノの出資がないことから、人を何名出しているかで金額(人日×人工単価)を出し、出資比率を出している。」

(注10)SE・PGの単価は、経済調査会出版の「月間 積算資料」単価を利用しています。この単価は地域別に例示されており、沖縄県は九州地方に属しますが、福岡市の単価が基準になっているため沖縄県には適さないと判断し、四国の単価を採用しています。

作業の進め方は、発注者の指示で「共同開発方式」を採用。(注11)

(注11)ここでいう共同開発方式とは、一つの作業項目の実施について、構成員企業の横断的なプロジェクトチームを作り、開発を進める方式を意味しています。

契約は、単年度契約毎の3年間。(注12)

(注12) システム開発が大規模化していることから、本手引書では複数年契約を提唱していません。

(前払い金・中間金の支払い、契約保証・履行保証等)

人事情報システム開発では、前払い請求に関し「銀行による保証」が行われた。沖縄県等委託先との業務委託契約書に「前払金」の条項を含めることが条件。

(注13)(注14)

(注13) 建設業の「前払い金保証」とは根本的に異なります。その理由は、工事着工(開発着手)に先立ち支払われる前途金(建設業では前払い金保証の対象)ではなく、契約後の基本設計を提出した時点での支払であり、「中間金」に相当。基本設計提出時に、具体的な資金繰り表及び人工アサイン表等を提出し、中間金が支払われる仕組みです(委託業務料の10分の3を超えない範囲)。

(注14) ジョイントベンチャーが「前払請求に関する保証」を受ける場合の手順は、参考資料3を参照してください。これは、沖縄県のジョイントベンチャーで実際に活用された手順です。

受託決定から開発スタートまで約1ヶ月間あり、この間の設計等に係る費用は、営業費用としてジョイントベンチャー構成員の持ち出しとなる。

契約保証、完成保証、履行保証に関しては、今回のジョイントベンチャーでは考慮されていない。(注15)

(注15) ジョイントベンチャーの特徴は、仕事の完成を構成員が共同連帯で責任を負うことです。したがって、契約で定められた目的物の完成は、まず履行されると考えて間違いはありません。しかし、社会的に各種の保証体制が整備されていた方が、システム開発に当たっての信頼性を増すものと考えられます。残念ながら、システム開発の領域では、建設業界にある「東日本建設業保証株式会社、西日本建設業保証株式会社」(前払い金保証・契約保証を行う機関、金融機関への預託金を原資に、金融機関が建設業に対して融資を行う機能も持つ)は、存在していません。また、民間の損害保険会社が「履行保証保険」「履行ボンド」等に参入していますが、この種の保険は建設業の官公需しか対象としていません。それゆえ、システム開発の今後の課題として、本手引書では、各種保証体制の整備を提案しています(第2章および参考資料4を参照)。

(人事情報システムの開発)

システム開発体制は、次の通り。

- 1 . ジョイントベンチャー構成員 3 社 + 本土大手 SI 会社 (コンサルティング契約) + 県内ソフトウェア企業 5 社 (要員の派遣契約)
- 2 . プロジェクトは通常 13 名体制 (最高時 18 名体制)
- 3 . 300 人 / 月の作業工数 (内訳 : システム設計 SE190 人 / 月、プログラム製造のプログラマー 110 人 / 月)

システムの規模は、次の通り。

- 1 . 10 のサブシステムからなり、中心システムは異動管理システム。
- 2 . プログラム本数は、7 百数十本。

(検査等)

着手段階、中間段階、最終段階で、外部コンサルタントからのアドバイスを得る。

(注 16)

(注 16) コンサルティング回数が少ないのではとの当方からの問いに対して、実地を通して、自主的に取り組むことが可能になったため、回数が少ないことが実態面で問題とはならなかったとの回答を得ています。

各工程のシステムが終了した段階で、エンドユーザー (沖縄県庁内の人事システム開発委員会) にデモし、チェックを行ってもらう方法を採用。

進捗管理をジョイントベンチャー内で月 1 回、プロジェクト内で週 1 回のペースで行った。

(ジョイントベンチャーの利点)

沖縄県の場合、零細なソフトウェア企業が多いため 1 社で受託するのは困難であったが、ジョイントベンチャーを組むことで大型の案件を受託することが可能になった。

構成員企業から専門の技術者が派遣されてきたので、専門分野毎に業務分担ができた。さらに、技術者の技術交流の場となると同時に、人事交流の場ともなった。また、次のような留意事項が指摘されている。

- 1 . 技術者の能力格差がジョイントベンチャーの推進上最も重要な問題。給与システム開発時に交流のあった企業の場合、キーマンの存在がジョイントベンチャーの成否を握る。

2. 能力の見極めが出来ていない企業サイドの推薦の場合、作業の導入時期で意思の疎通、能力判断で戸惑った。プロジェクト期間中に問題は解消。年度末支払のためジョイントベンチャー各社は給与等の未成業務支出金が膨らみ、資金繰り難となったが、交渉で一部前払いが可能であった（業務委託契約書内に条項盛り込む）。（注 17）

（注 17）現行の契約下では、ジョイントベンチャーの運転資金が不足することは必定であり、未成業務支出金をジョイントベンチャー構成員企業がそれぞれ立替払いをし、ジョイントベンチャー自体には売上計上も経費計上もしない方法をとっています（会計士と相談した結果）。

（ソフトウェア業界の課題

〔この課題によりジョイントベンチャーで問題となったこと〕

建設業界は、設計図で契約の範囲が確定。しかし、ソフトウェア業界ではそれがなく、打ち合わせの中で設計変更が頻繁に起こる。これは、リスク管理の難しさにつながる。（注 18）

（注 18）本手引書では、システム開発の設計にあたり、作業の内容、共同、分担の基本となる内容については、「共通フレーム 9 8 ソフトウェアを中心としたシステム開発および取引のための共通フレーム」（SLCP-JCF98 委員会、通産資料調査会刊、1998 年）を活用することを提案しています。詳しくは、第 3 章をご参照ください。

建設業界では、土木積算等の積算根拠がはっきりしているが、ソフトウェア業界にはそれがない。結果的に、人件費のみの積算になっている。（注 19）

（注 19）人事管理システム開発のジョイントベンチャーでは、「月間 積算賃料」に基づき、人件費を算出していました。

(3) ジョイントベンチャーをより効果的に進めるためのポイント

沖縄県では、第3セクターが、ジョイントベンチャー発注の実現に大きく貢献していると考えられます。具体的には、ジョイントベンチャーの下地を作り、さらには、今後のジョイントベンチャーを考えるに当たり鍵となる、第1ステップ発注(第3章参照)の受注者としての役割の例として考えられます。以下は、ヒアリング調査から明らかになった特徴です。

(第3セクターの概要)

正式名称：株式会社トロピカル・テクノ・センター(1990年設立)

沖縄地域への頭脳産業の集積を図るべく策定された沖縄頭脳立地構想の中核的推進機関。(出資者：沖縄県、地域振興整備公団、関係市町、民間企業)

スタッフは、プロパーと行政・民間企業からの出向者。

(給与システム開発の経緯)

平成6年4月：「沖縄県給与システム概要設計」受注(12月、報告書納品)

平成7年4月：「沖縄県新給与システム実施計画等管理委託業務」受注

平成7年11月：「沖縄県新給与システム基本設計・詳細設計(一部)委託業務」受注、及び別途外部コンサルタント(クライアント/サーバー)と「コンサルティング業務委託基本契約」

平成8年4月：「沖縄県新給与システム詳細設計・総合テスト・試作テスト・運用サポート業務委託」受注

平成8年5月：プログラム製造入札(県による指名競争入札)

1. 発注は3領域(アプリケーション部分、基幹部分、周辺部分)。いずれの領域もジョイントベンチャーではなく単体発注。
2. 入札にあたり、沖縄県は、トロピカル・テクノ・センターに企業の評価基準を問い合わせ(新分野の仕事への対応力、今までの他領域での仕事の実績、スタッフの能力と人数等が重視される)。
3. 落札企業決定後、トロピカル・テクノ・センターが開発の進捗等を管理。

平成8年8月：システムテスト開始

平成9年4月：沖縄県給与ネットワークシステム始動

(官公需システム開発の発注で重要になるポイント)

プログラム製造前に発注側が詳細設計を作ることがきわめて重要。これに関連し、次のような指摘がなされている。(注 20)

1. 往々にしてこのプロセスの重要性に対する認識が低い傾向が伺える。また、行政の内部スタッフだけでは、高度な知識を必要とするシステム開発の詳細設計に至らずとも概要設計レベル、基本設計レベルでも難しい。
2. 発注者は、新たな技術、例えばクライアント/サーバーに対する知識が絶対であると考えているようだ。システム開発には、それ以上に、いかにシステムを開発するかプログラムを制作するかの立案をするプロセスがより重要である。(以下の を参照。)
3. 給与システムの開発にあたって、詳細設計が明確に作成されていなかった場合、プログラム製造開始後、トラブルが2倍に増えただろうと推測されている。

(注 20) 本手引書では、この発注前段階の仕様の明確性が、システム開発の効率性と成否を決めると考え、2ステップ発注の必要性と IT コーディネータを活用したジョイントベンチャー発注モデルを提案しています。詳細は、第3章をご参照ください。

詳細設計を明確に設計できるプロジェクトリーダーが重要になる。(注 21)

(注 21) プロジェクトリーダーの条件は、業務の内容を理解でき、それを踏まえ開発のための要件定義ができる能力と経験が最も重要なことです。

なお、この他参考になる例としては、柏崎市の地理情報システム開発の取り組みがあります。参考資料7をご参照ください。

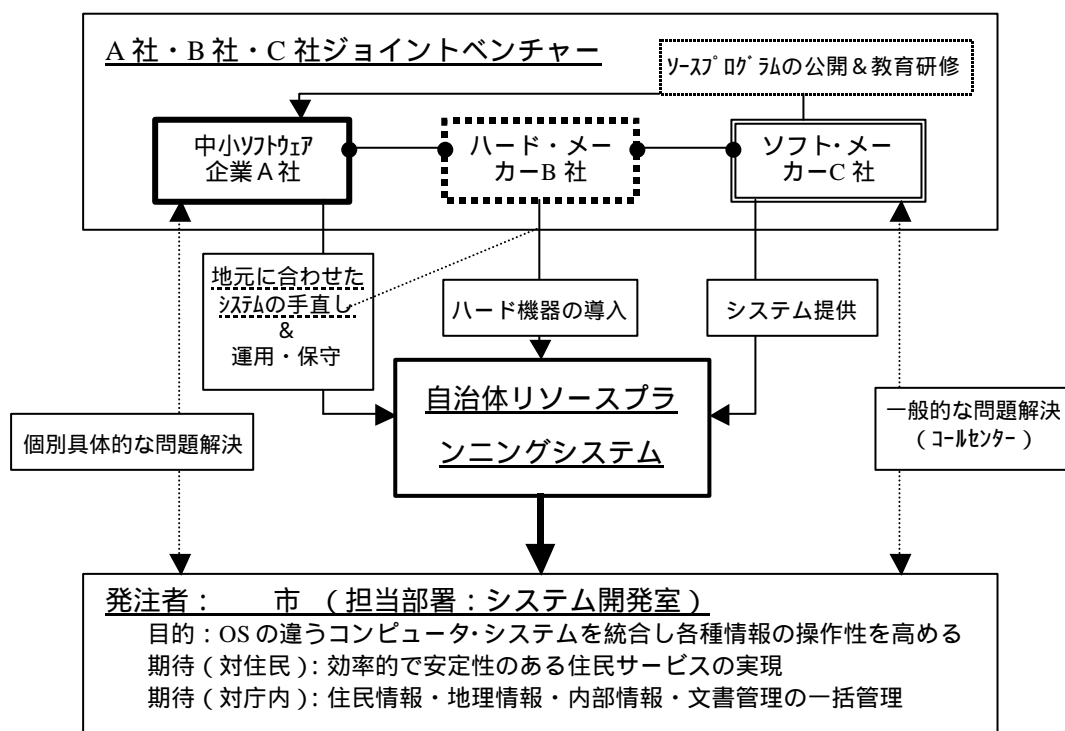
4 - 2 今後想定されるジョイントベンチャーの組み合わせ

沖縄県のケースは、新規にシステムを構築する例として大変参考になるものです。しかし、昨今、適正な価格、高機能で操作性の高い統合ソフトが普及しつつあります。行政情報の管理や操作などを効率的に行うソフトウェアが代表的なものとして指摘できます。

本手引書では、3者ジョイントベンチャーを提唱していますが、その構成員としてS I業者、中小ソフトウェア企業に加え、各種機能を組み込んだソフトウェアを提供するソフト・メーカーも十分に想定されます。この場合、ソフト・メーカーは、ソフトウェアの導入とその後の基本的なサポートを担う組み方が適切であると思われます。クライアント個々の問題には、地元の中小ソフトウェア企業あるいはS I業者が携わります。各種機能を組み込んだソフトウェアが、発注者である地方自治体にとりより使い勝手が良いものにするためにも、地元企業とのジョイントベンチャーは欠かせないといえます。

以下では、「通商産業省における産業・社会情報化基盤整備事業」として、あるソフト・メーカーによって開発された「自治体リソースプランニングシステム」を例にとり、地域の中小ソフトウェア企業とソフト・メーカーによるジョイントベンチャーについて概観してみたいと思います。

<地元企業、ハード・メーカー&ソフト・メーカーによる3者ジョイントベンチャー>



前頁の概念図は、効率的なシステム開発および導入を実現するための専門性の異なる 3 者によるジョイントベンチャーを示しています。ジョイントベンチャーに参加する3者は、中小ソフトウェア企業、ハード・メーカー、ソフト・メーカーです。この組み合わせにより、システム開発と導入に向けた相互補完関係がはかれます。

中小ソフトウェア企業 A 社は地元企業で、システムの地元に合わせて手直し、運用そして保守を担います。地元企業であるがゆえに、発注者の個別具体的な相談や問題解決に対応できます。

ハード・メーカーB社は、発注者が今までコンピュータなどの導入を発注してきた企業です。このハード・メーカーは、発注者の情報環境を熟知しており、新たなハード機器の導入と効率的なシステム開発・導入には重要な役割を果たします。地元に合わせてシステムの手直しにも、中小ソフトウェア企業 A 社とともに関わることになります。

ソフト・メーカーC社は、自治体リソースプランニングシステムを開発した企業です。このソフト・メーカーは、中小ソフトウェア企業 A 社に対しソースプログラムの公開とシステム運用と保守に関する教育研修を行います。さらに、発注者が抱える一般的な問題の解決のためにコールセンターで対応します。

発注者は、このような 3 者ジョイントベンチャーに発注することにより、効率的なシステム開発、導入そして導入後の利用環境が実現できます。さらに、地元企業にハード・メーカーとソフト・メーカーから技術移転が行われることにより、地域のソフトウェア産業の振興が期待できます。

各種情報の公開や管理会計などの新たな動きが、地方自治体に日々の活動の見直しを迫っています。各種のサービスや手続の電子化は避けて通れない事実であり、それゆえ行政内の情報化が今まで以上に推し進められる必要性が高まっています。情報化は、既に、コンピュータ機器の導入といった段階から、システム化による業務効率の向上や付加価値の高い行政サービスを提供する段階へと進化しています。そのためにも、新たなシステムの構築と導入が必要です。

上記で示した 3 者ジョイントベンチャーは、その一つの解決方法とあわせて地元ソフトウェア企業の成長可能性を示しています。このような組み合わせは、多様に考えられます。将来的に、ジョイントベンチャーによる地域ニーズに促したシステム導入が模索されることを期待してやみません。

第5章 ジョイントベンチャーに係る必要書類の雛形

本章では、ジョイントベンチャーを設立し、その後のシステム開発を実行するための必要書類について説明します。以下では、まず、発注者とジョイントベンチャーの間で取り交わされる契約書について説明し、次いで、ジョイントベンチャーを設立および運営するための協定書及び諸規則について雛型書類を示し、それぞれの書類に解説を加えます。説明する順序は、次のとおりです。

- 5 - 1 システム開発契約書
- 5 - 2 共同企業体協定書・同解説
- 5 - 3 運営委員会規則・同解説
- 5 - 4 作業管理規則・同解説
- 5 - 5 経理取扱規則・同解説
- 5 - 6 人事取扱規則・同解説
- 5 - 7 就業規則
- 5 - 8 機密保護規定・同解説

5 - 1 システム開発契約書

本手引書を作成するに当たり、ジョイントベンチャー発注を実施している沖縄県をはじめとする幾つかの地方自治体を訪問しました。いずれの地方自治体においても何通りかの契約書の様式をもっており、それを基に、基本契約そして個別契約を締結しています。したがって、本手引書では、各地方自治体が契約書の様式を既に持っているとの認識に立ち、改めてジョイントベンチャーに係る契約書の雛型を提案することはしていません。

ただし、一般的なシステム開発契約を確認しておく必要があると思われます。そこで、例として、3者ジョイントベンチャーを想定したシステム開発契約書を参考資料9として、社団法人情報サービス産業協会（JISA）の契約書の雛型を参考資料10と参考資料11として添付いたしました。各地方自治体の契約書と比較しつつご利用いただきたいと思います。

次節以降では、このような前提に立ち、協定書をはじめとする諸規則を提案し、解説を加えます。

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 2 共同企業体協定書・同解説

共同企業体協定書(注1)

(目的)

第1条 当共同企業体は、次の事業(以下「本プロジェクト」という)を共同連帯して営むことを目的とする。

- (1) A A A (以下「発注者」という)の発注に係る コンピュータシステム開発に伴う詳細設計、プログラム製造業務の請負
- (2) 前号に付帯する事業

(名称)

第2条 当共同企業体は、 コンピュータシステム開発共同企業体(以下「共同企業体」という)と称する(注2)。

(事務所の所在地)

第3条 共同企業体は、事務所を東京都 、株式会社X X Xに置く。(注3)

(成立の時期および解散の時期)

第4条 共同企業体は、平成 年 月 日に成立し、本プロジェクトの目的物の引渡及び精算事務を終了後、 ヶ月を経過した日に解散する。(注4)

2. 前項の存続期間は、構成員全員の同意を得て、これを延長することができる。
3. 共同企業体が発注者との間で本プロジェクトについて契約できなかった場合には、共同企業体は第1項の規定にかかわらず、発注者が本プロジェクトについて契約を締結した日に解散する。

(構成員)

第5条 共同企業体の構成員は次のとおりとする。(注5)

株式会社	X X X
株式会社	Y Y Y
株式会社	Z Z Z

(構成員の責任)

第6条 構成員は、運営委員会が決定した工程表によりそれぞれの業務の進捗を図り、本プロジェクトにおける契約の履行に関し連帯して責任を負うものとする。(注6)

(代表者および代表者の権限)

第7条 共同企業体は、株式会社X X Xを代表者とする。(注7)

共同企業体協定書・解説

- (注1) 本手引書で提案している協定書は、参考にすべき雛型です。利用に当たっては、当該プロジェクトの特徴に合わせ、修正し、ご活用ください。なお、ここで紹介する協定書は、3者共同企業体（ジョイントベンチャー）〔構成員が3者〕を想定して作成されています。
- (注2) 共同企業体の名称は、任意で設定されるものです。本手引書では、「 コンピュータシステム開発共同企業体」となっていますが、共同企業体に参加する構成員の企業名を連名で冠し、共同企業体の名称とする場合もあります。むしろ、連名での名称のほうが多いと言えます。例えば、「XXX・YYY・ZZZ 共同企業体」。
- (注3) 共同企業体の事務所は、協定書第7条に規定される代表企業に置かれるのが一般的です。
- (注4) 共同企業体の成立は、原則、行政からの予備指名を受け、本指名に先立って協定書を取り交わした日付けです。しかし、建設共同企業体のケースを見ると、発注者である行政の姿勢で異なっており、行政に提出した日付け、日付けは空欄で提出する場合があります。
- (注5) 構成員の列挙の順序は、協定書第8条に則しています。つまり、共同企業体への出資比率にの順になります。
- (注6) 構成員は、工程表で割り当てられた業務のみに責任を負うのではなく、システム開発全体の履行と完成保証にも責任を負います。この点が下請契約等と大きく異なる点です。
- (注7) 協定書第8条に定める出資比率の最も高い企業が、代表企業になります。

2. 共同企業体の代表者は、本プロジェクトの実施に関し、共同企業体を代表して、発注者および監督官庁等と折衝する権限、契約代金の請求・受領、その他本プロジェクトの実施に関して必要となる一切の事項を執行する権限ならびに共同企業体に属する財産を管理する権限を有する。

(構成員の出資割合)

第 8 条 共同企業体に対する各構成員の出資の割合は、次の通りとする。(注8)

株 式 会 社	X X X	x x %
株 式 会 社	Y Y Y	y y %
株 式 会 社	Z Z Z	z z %

(構成員の出資並びに請負代金配分の割合)

第 9 条 本プロジェクトを実施するために必要な資金は、第 8 条に定める割合により、構成員が出資する。

2. 前項の出資のうち、金銭以外のものによる出資については、時価を参酌のうえ、構成員が協議して評価するものとする。
3. 本プロジェクトの契約代金は、第 8 条に定める割合により、構成員に配分する。

(プロジェクト用開発機材の調達等)

第 10 条 本プロジェクトに使用する開発用ツールおよび開発機材は、原則として第 8 条に定める割合により、構成員が提供し、使用后、それぞれ引取るものとする。

2. 前項のツールおよび開発機材の機種・構成・数量・使用料等については、構成員が協議して別に定める。

(運営委員会)

第 11 条 共同企業体の運営に関する基本的事項を協議決定するため、共同企業体に構成員全員による合議機関として運営委員会を置く。(注9)

2. 運営委員会は、各構成員から選出される運営委員で組織する。
3. 運営委員会の運営・付議事項などについては、この協定書に定めるもののほかは別に定める規則(運営委員会規則)による。
4. 運営委員会の委員長は運営委員の中から選出する。
5. 運営委員会に事務局を置く。

(監査委員)

第 12 条 共同企業体の経理を監査させるため、共同企業体に監査委員を置く。(注10)

2. 監査委員は別に定める。

- (注8) 出資比率の割合は、建設共同企業体では、指名競争入札の予備指名時に、発注者である行政が指定します。出資比率の割合設定を検討する判断材料は、資格審査による格付けです。しかし、システム開発共同企業体の場合、ほとんどの行政がシステム開発業者の資格審査の格付け基準を持っていません。システム開発共同企業体の第1号である沖縄県では、格付けによらず出資比率が定められていました。試行錯誤の段階であり、行政の判断が重要となります。資格審査の格付け基準を持たない行政は、例えば、東京都の基準を参考にされることをお勧めします（参考資料1を参照）。
- (注9) 運営委員会の委員は、共同企業体の各構成員から役職に合わせ適切な人材が選出されます。運営委員会の構造と選出される委員等の例は、「運営委員会名簿」（協定書末尾）を参照してください。なお、運営委員会には、幹事の役職があります。幹事は、運営委員会内部の連絡事務に留まらず、監査委員、作業管理委員との連絡事務にあたり、速やかな意思決定の伝達と作業の進捗を推し進める役割を果たします。
- (注10) 監査委員として選出される委員等の例は、「監査委員」（協定書末尾）を参照してください。

3. 監査委員は運営委員会が定める日に監査を行い、その結果を運営委員会に報告する。

(作業組織および作業管理委員会)

第13条 共同企業体は、本プロジェクト実施のため作業組織を設ける。(注11)

2. 作業組織の運営を円滑にするため、作業管理委員会を置く。

3. 作業組織の構成・作業管理委員会等については別に定める規則(作業管理規則)による。

(会計期間)

第14条 共同企業体の会計期間は、第4条に定める共同企業体成立の日から解散の日までとする。

(決算)

第15条 共同企業体は、本プロジェクトの目的物の引渡後、直ちに決算を行う。

(開発用ツール等の処置)

第16条 本プロジェクト実施中又はプロジェクトの終了時における第10条の定めに応じない開発用ツール、開発用機材などがある場合の処置については、運営委員会で協議して定める。

(決算の監査)

第17条 決算に際しては、共同企業体代表者(株式会社XXX)は、本プロジェクトの目的物の引渡後、損益計算書および損益金処分案を作成し、これらにつき監査委員会の監査を経て、運営委員会に提出して、その承認を得るものとする。

(利益金の配分又は欠損金の負担)

第18条 決算の結果生じた利益金又は欠損金については、第8条に定める割合により、それぞれ構成員に配分し、または構成員が負担するものとする。

(権利義務の譲渡制限)

第19条 構成員は、この協定書に基づく権利義務を第三者に譲渡することはできない。

(本プロジェクトの実施中における構成員の脱退に対する処置)

第20条 構成員は、他の構成員全員の承認がなければ、共同企業体を脱退することはできない。(注12)

- (注11) 作業組織において作業管理委員会が設置されます。作業管理委員として選出される人材は、「作業所管理委員」(協定書末尾)を参照してください。
- (注12) 共同企業体の構成員は、連帯責任が原則です。協定書第 20 条から第 24 条までの条文は、連帯責任の考え方が基本にあります。加えて、連帯責任に関わる各種問題や課題は、運営委員会で協議され、決議されるることになります。

2. 本プロジェクトの実施中において構成員で脱退する者がある場合には、残存構成員が本プロジェクトを完成する。
3. 第1項の規定により構成員のうち脱退した者があるときの残存構成員の出資の割合は、脱退構成員が脱退前に有していたところの出資の割合を残存構成員が有している出資の割合により分割し、これを第8条に規定する割合に加えた割合とする。
4. 脱退した構成員の出資金の返還は、決算終了後に行う。ただし、欠損金を生じた場合の返還額は、当該脱退構成員が脱退しなかった場合に負担すべき金額を当該出資金から控除した残額とする。なお、欠損金が出資金を越えた場合は、超過欠損額を追徴する。

(本プロジェクトの実施中における構成員の破産・解散などに対する処置)

第21条 本プロジェクトの実施中において、構成員のいずれかが破産・解散等により共同企業体構成員としての義務の履行が不可能となった場合には、前条第2項から第5項までの規定を準用する。

(本プロジェクトの完成後、解散までの間における構成員の脱退・破産または解散に対する処置)

第22条 本プロジェクトの完成後、共同企業体が解散するまでの間において、構成員の一人が脱退・破産又は解散した場合の処置については、運営委員会で協議して定める。

(解散後のかし担保責任)

第23条 本プロジェクトの実施に関してかし担保責任が生じたときは、共同企業体が解散した後においても、各構成員が共同連帯してその責に任ずるものとする。

2. 前項の場合の構成員間の責任の履行方法は以下の定めによる。(注13)

- (1) 共同企業体代表者(株式会社XXX)の名において責任を履行する。
- (2) かしにつきその責めを負う構成員が特定できた場合には、当該構成員は、共同企業体代表者の指示に従い、無償でかしの修補を行わなければならない。
- (3) かしにつきその責めを負う構成員が特定できない場合には、修補にかかる費用は第8条に規定する割合に従い各構成員が負担するものとする。

(構成員相互間の損害賠償)

第24条 第20条乃至第23条等の理由により構成員のいずれかが他の構成員に損害を及ぼした場合は、当該構成員はその損害を賠償する責を負う。

2. 前項に規定する責任について協議がととのわないときは、運営委員会の決定に従うものとする。(注14)

- (注13) 解散後のかし担保責任の履行の責任は、実務的には代表企業が主体となり解決することが原則です。システム開発共同企業体と建設共同企業体で、この原則に違いはありません。しかし、システム開発の実態を見ると、工程表にて作業分担が明確になる領域と、前工程と後工程の間で重複した作業が構成員間で発生する領域があり、責任領域が明確に確定できない場合があります。そこで、この難形では、(2)の方法によって、かしの問題を解決することに致しました。
- (注14) 構成員相互間の損害賠償については、当該構成員が他の構成員に及ぼす損害についての責任に関し協議が整わないことが考えられます。この場合、共同企業体の最高意思決定機関である運営委員会が最終決定を下します。

(その他)

第25条 本協定書の取扱いについては、当事者間のみの合意事項とし、これを第三者に漏えいしてはならない。

(協定書に定めのない事項)

第26条 共同企業体の経理の基準、作業組織の運営および出向する構成員の社員などの取扱いに関する事項などで、この協定書に定めのないものは、運営委員会が別に定める下記の規則によるものとする。

- (1) 運営委員会規則
- (2) 作業管理規則
- (3) 経理取扱規則
- (4) 人事取扱規則
- (5) 就業規則
- (6) 機密保護規定
- (7) その他運営委員会が必要と判断する規則

2. この協定書および前項の規則の変更および疑義ならびにこれらに定めのない事項については、運営委員会で協議して定める。

この協定成立の証として本書 通を作成し、構成員それぞれ記名押印して、各1通を保有する。(注15)

平成 年 月 日

甲 所在地
会社名
代表社名

乙 所在地
会社名
代表社名

丙 所在地
会社名
代表社名

(注15) 共同企業体の構成員数に加え、発注者である行政提出分の協定書が必要になります。したがって、協定書の作成数は、3者共同企業体の場合は、4通作成する必要があります。

コンピュータシステム開発共同企業体

運 営 委 員 会 名 簿 (注16)

	株式会社XXX	株式会社YYY	株式会社ZZZ
運営委員	委員長		
運営委員代理			
運営委員代理			
幹事 (連絡事務等)			
事務局		/	/

監 査 委 員 (注17)

株式会社XXX	株式会社YYY	株式会社ZZZ
経理課長	経理課長	経理課長

作 業 管 理 委 員 (注18)

	株式会社XXX	株式会社YYY	株式会社ZZZ
委員	委員長 (= 作業長)		
委員代理	プロジェクトマネージャー	プロジェクトマネージャー	プロジェクトマネージャー

(注16) 運営委員会の運営委員等は、一般的に次のようにお考えください。

運営委員には、構成員の代表者（支店の場合には支店長の場合もあり）が就任します。そして、委員長には、出資比率の最も高い代表企業の代表者があたります。

運営委員代理には、代表者に準ずる意思決定が行える役職者が就任します。この運営委員代理には、各構成員よりそれぞれ2名があたります。

幹事は、運営委員会の決定事項と監査委員、作業管理委員との調整が主たる役割となります。したがって、実務の内容をも理解できる者が当たることが望ましいでしょう。部課長級の者が適任であると思われます。

事務局は、代表企業に置かれ、専属の担当者が任じられるべきです。

(注17) 監査委員は、経理監査を行うことから、構成員の経理担当者が就任します。課長級の者が適任であると思われます。

(注18) 作業管理委員は、システム開発の現場の中心的な意思決定者となります。委員等は一般的に次のようにお考えください。

委員は、現場の意思決定を適切に行える権限を持った者があたります。会社の規模によっては、運営委員会の運営委員と作業管理委員を兼任する場合があります。なお、作業長（＝作業管理委員長）は、代表企業から選出されます。

委員代理は、現場の作業内容が理解でき、委員に準ずる意思決定を行うことのできる者が就任します。建設共同企業体では、運営委員会の幹事と作業管理委員（建設共同企業体では作業所委員と称されています）の委員代理を兼任する場合も散見されます。

事務局は、代表企業に置かれます。

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 3 運営委員会規則・同解説

運 営 委 員 会 規 則

(総 則)

第1条 共同企業体協定書第11条に定める運営委員会はこの規則によって運営する。(注1)

(構 成)

第2条 運営委員会は各構成員を代表する各1名の運営委員で組織するものとし、運営委員長は株式会社XXX(代表企業)から選出される委員がこれにあたる。(注2)

2. 各構成員は予め運営委員代理を選任し、運営委員に事故あるとき、その職務を代行させる。

3. 運営委員会と各構成員との連絡を図るため、構成員に1名ずつの幹事を置く。

4. 運営委員会には必要に応じ、作業長および専門委員などを陪席として出席させることができる。

(事務局等)

第3条 運営委員会には事務局を置き、運営委員会の事務を処理する。

2. 事務局は株式会社XXX内に置く。(注3)

(付議事項)

第4条 運営委員会に付議する事項は共同企業体協定書に定めるもののほか次のとおりとする。(注4)

(1) プロジェクト基本計画(開発の範囲、方針、分担業務の内容等に関する基本事項)

(2) 発注者に対する見積および契約

(3) プロジェクト予算、決算

(4) 重要と認められる協力会社の指名および契約の決定

(5) 協定書第10条に基づき、開発等に関わる機器等の決定

(6) 作業組織および運営の基本(注5)

(7) その他特に付議を要すると認められる事項

(開催および議事)

第5条 運営委員会は、運営委員長が必要と認めた場合および構成員の一から要請があった場合に、運営委員長の召集により随時開催することができる。

2. 運営委員長は、運営委員会の議長となり運営委員会の業務を統括する。

3. 運営委員会の決議は原則として運営委員全員の意見の一致による。(注6)

4. 運営委員会の議事の経過および結果は議事録に収録し、運営委員長の承認を受けた後、これを各構成員に配布する。

運営委員会規則・解説

- (注1) 運営委員会は、共同企業体（ジョイントベンチャー）の最高意思決定機関です。
- (注2) 運営委員会の構成は、協定書末尾の図及び協定書・解説の（注16）を参考にしてください。
- (注3) 運営委員会の事務局は、一般的には代表企業内に置かれます。
- (注4) システム開発共同企業体の第1号である沖縄県では、運営委員会の付議事項としては、次のような条文が盛り込まれています。
- システムの開発範囲
 - 受託料金の見積
 - 主要下請業者の決定
 - プログラム製造に関する方針決定
 - 開発等に関わる機器等の決定
 - 分担業務の価額の決定
 - ワーキングルーム（作業所と同じ）の組織及び運営の基本
 - その他、特に付議を要すると認められる事項
- (注5) 作業管理委員会の委員長（作業全体の統括責任者である作業長を兼任する。）の指名が重要な決定事項の一つになります。
- (注6) 議決権を有する者は、各構成員を代表する運営委員です。運営委員に事故があるときは、運営委員代理が議決権を行使することになります。

(専門委員会)

第6条 運営委員会は必要に応じ、諮問機関として専門委員会を設けることができる。

2 . 専門委員会の委員は、構成員の中から選任する。

(諸規則)

第7条 共同企業体の運営上必要な次の諸規則は、運営委員会の承認を得て定める。

- (1) 運営委員会規則
- (2) 作業管理規則
- (3) 経理取扱規則
- (4) 人事取扱規則
- (5) 就業規則
- (6) 機密保護規定
- (7) その他諸規則 (注7)

以 上

(注7) その他諸規則とは、プロジェクト作業マニュアル等の開発に当たって必要になる規則を指します。

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 4 作業管理規則・同解説

作 業 管 理 規 則 (注1)

(総 則)

第1条 共同企業体協定書第13条に規定する作業組織は本規則によって運営し、プロジェクトの完成にあたるものとする。

(作業管理委員会)

第2条 作業組織運営のため、作業管理委員会をおく。(注2)

2. 作業管理委員会は各構成員より選出される各1名の委員をもって組織するものとする。

(注3)

3. 作業管理委員会には、必要に応じ作業員等を陪席させることができる。(注4)

4. 作業管理委員会の委員長は、作業管理委員会の議長となり、その業務を統括する。

(注5)

5. 作業管理委員会には、次の事項を付議する。

(1) 作業計画および工程に関する事項

(2) 予算案

(3) 協力会社の指名および発注

(4) 作業組織の運営管理に必要な内規

(5) プロジェクトの業務分担および人員配置

(6) プロジェクト開発用機材・仮設機材の抛出および評価・損料

(7) 決算案

(8) その他付議を要すると認められる事項

6. 前項の作業管理委員会付議事項のうち、運営委員会で定めた事項は運営委員会の決定に従うものとする。

7. 作業管理委員会の決定は、原則として委員全員の意見の一致によるものとする。

8. 作業管理委員会は原則として月1回開催する。ただし、委員の要請があった場合は随時開催することができる。(注6)

9. 作業管理委員会には事務局を置き、その事務取扱は事務主任とする。

(作業組織の構成)

第3条 作業組織の構成は別紙による。(注7)

2. 重要な人事については、運営委員会の承諾を得るものとする。

(作業長)

第4条 作業長は、運営委員会及び作業管理委員会の決定に従い作業員を統括指揮し作業の円滑な運営を図りプロジェクトの完成にあたる。(注8)

作業管理規則・解説

- (注1) 建設共同企業体（ジョイントベンチャー）では、作業所規則と称されています。しかし、システム開発共同企業体では、実際はプロジェクトごとの作業となるため、実態に即した表現とするため、作業所規則を作業管理規則と呼ぶほうが、作業に促したものになると考えられます。
- (注2) 作業管理委員会は、プロジェクトの実施に関する具体的、専門的事項を協議、決定する機関です。
- (注3) 作業管理委員会の構成は、協定書末尾及び協定書・解説の（注18）を参考にしてください。
- (注4) 作業員とは、共同企業体の構成員から出向している社員等の作業の担当者を指します。
- (注5) 委員長の指名は、作業組織及び運営の基本事項の一つとして、運営委員会により決定されます。
- (注6) 作業管理委員会の開催は、条文にあるように、必要に応じて随時開催することが必要です。作業効率を高めるためにも、意思の疎通を図ることが必要になるからです。したがって、作業管理委員会は、週1回、週2回、あるいは月3回等の開催が当然考えられます。
- (注7) 作業管理規則末尾の構成図を参考にしてください。同図中、作業組織に対応するのは、作業管理委員会とその下にあるプロジェクトチーム（A、B、C）です。
- (注8) 作業長は、プロジェクトの現場作業全体を統括し、指揮するポジションです。

2. 作業長は、原則として、作業管理委員会の委員長が兼任するものとする。

(分掌事務)

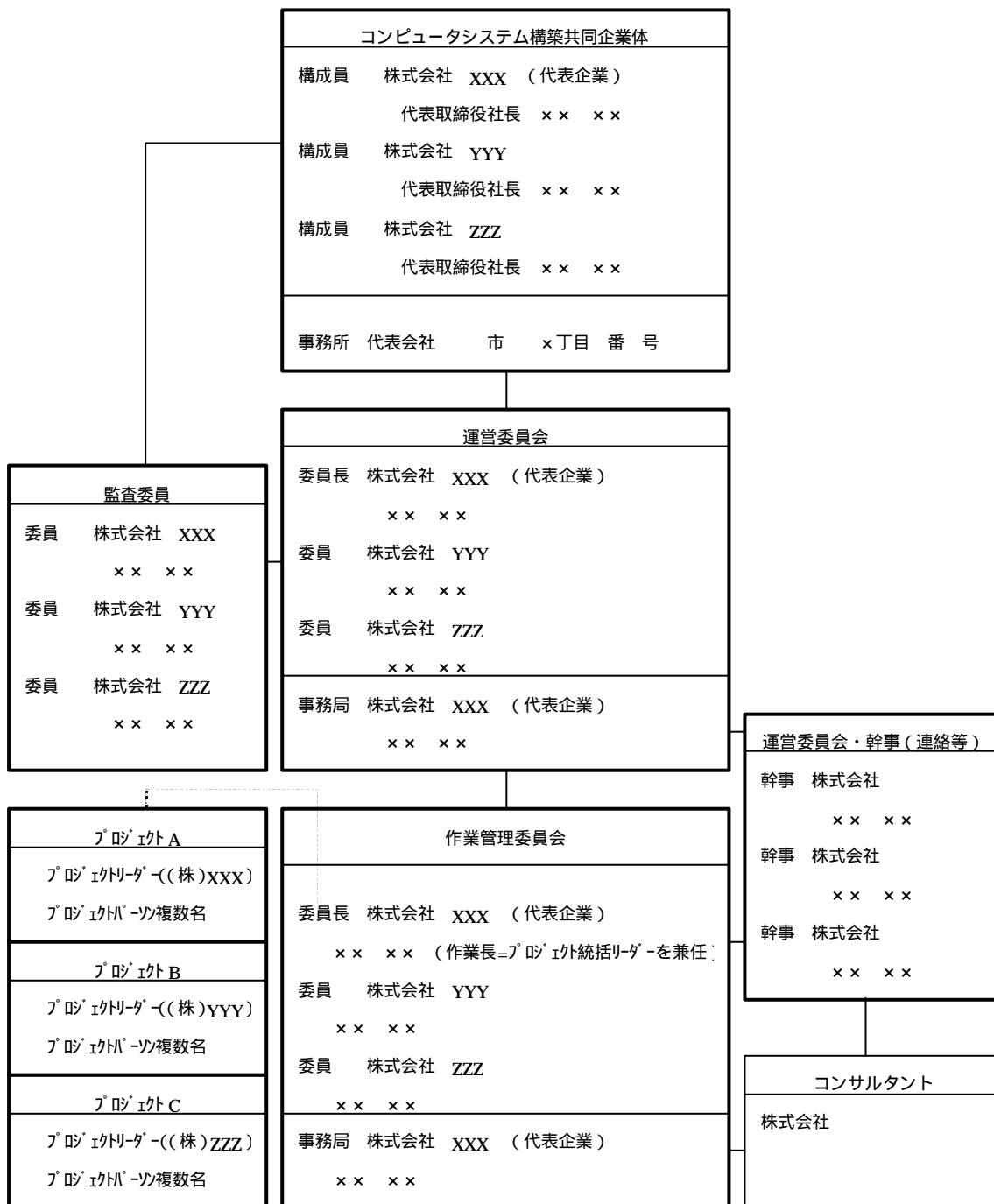
第5条 各係の分掌事務はプロジェクトの工程に従い、必要な都度、作業管理委員会で別に定める。

(相互の協力)

第6条 分掌事務執行にあたって、作業員は相互に連絡を緊密に保ち作業全般の事務について協調の実をあげるものとする。

以 上

コンピュータシステム開発共同企業体構成図 (注9)



(注9) この構成図は、 運営委員会、 監査、 幹事、 作業管理委員会の関係性、 実際の現場で行われる推進体制の2つのことを表現しています。システム開発共同企業体の第1号である沖縄県の共同企業体の構成図を参考に作成したものです。

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 5 経理取扱規則・同解説

経 理 取 扱 規 則 (注1) (注2)

(目 的)

第1条 この規則は、共同企業体で推進するプロジェクト（以下「本プロジェクト」という）の経理に関する基準を定め、本プロジェクトの財政状態及び経営実績を把握し、真実明確な報告を構成員に行うことを目的とする。

(経理処理)

第2条 共同企業体の経理処理は、この規則に定めるもののほかは、代表企業の経理規定に準じて行い、代表企業の共同企業体プロジェクト経理電算処理システムによって処理を行うものとする。ただし、この規則によりがたい場合は運営委員会の指示に従うものとする。

(会計期間)

第3条 会計期間は、共同企業体協定書（以下「協定書」という）の定めるところにより共同企業体成立の日から解散までとし、月間の経理事務は毎月1日に始まり当月末日をもって締切るものとする。

(会計記録の保存期間)

第4条 この規則の定めるところにより作成された経理書類および証憑書類は、共同企業体代表者が保管し、共同企業体解放の日から法定書類は10年間、その他の書類は5年間これを保存しなければならない。

(受領請負代金の配分)

第5条 請負代金の受領は代表企業の名義で行い、受領の都度協定書に定める出資の割合によって、代表企業はすみやかに他の構成員に配分しなければならない。

(支 払)

第6条 金額の支払いは原則として、作業長および事務担当責任者の認印ある証憑書類に基づき行わなければならない。

2. 支払いは原則として、毎月 日をもって出来高を締切り次の基準による。なお、12月 は××日をもって締切るものとする。ただし、臨時または小口の支払いについてはこの限りではない。

上記支払日が休日の場合は翌日に支払うものとする。ただし、1月 日に該当する支払いについては別に定める。

経理取扱規則・解説

(注1) 本手引書の経理取扱規則は、建設共同企業体(ジョイントベンチャー)の一般的な規則に従って作成してあります。システム開発共同企業体の第1号である沖縄県の場合、本手引書で提案する経理取扱規則の内容に加え、以下のような「勘定科目及び帳票・書類」の条文が含まれていました。参考として紹介します。

第2章 勘定科目及び帳票・書類

(勘定科目)

第5条 勘定科目は次の通りとする。ただし、必要に応じてこれを増設することができる。

現金・銀行預金・未成業務支出金・仮払金・取下分配金・業務未払金・仮受金・未成業務受入金・受入出資金・仮払消費税等・仮受消費税等

(会計帳簿)

第6条 共同企業体の経理事務を処理するための会計帳簿は、次の通りとする。

月計表、総勘定元帳、補助簿、現金出納帳・銀行預金勘定内訳簿・未成業務支出金内訳簿・その他の内訳簿

(2) 会計帳簿は毎月末にこれを締めきる。締切に際しては、残高を会計帳簿と照合し必ず残高繰越の内容を明確にしなければならない。

(会計伝票)

第7条 すべての取引は会計伝票によって処理し、会計帳簿への記録は会計伝票に基づいて行う。会計伝票は取引の正当、計算の正確なことを証する証憑書類により作成しなければならない。

(2) 会計伝票にはプロジェクト管理者の認印を受けなければならない。

(3) 会計伝票は、月毎に一連番号を付記し月計表を作成添付したうえ整理保管するものとする。

(経理諸表)

第8条 プロジェクト管理者は、毎月末日現在において会計帳簿の記録の正否を検証するとともに、共同企業体の財政状態を把握するための経理諸表を作成して翌月末までに運営委員会の承認を受けるものとする。

(プロジェクト所要資金の出資)

第7条 構成員は、本プロジェクト実施上の所要資金を協定書に定める出資の割合により出資するものとし、出資金の振込銀行および口座名義は、次のとおりとする。

銀行 支店・当座預金 ×××××
株式会社××× ×××本店

(実行予算およびプロジェクト損益報告)

第8条 プロジェクト実行予算は、プロジェクト計画に基づいて作業長が作成し、作業管理委員会の検討を経て、運営委員会の承諾を得るものとする。

2. 予算の執行において、所長は予算と実績を常に比較対照して実施の適正化と利益の向上を図り、プロジェクト損益の把握に努め、作業管理委員会で実態を報告するものとする。
3. 予算と実績との間に重要な差異の発生が予想される場合、または生じたときは、所長はその理由を明らかにした資料をすみやかに運営委員会に提出し承諾を得るものとする。

(協力会社との契約)

第9条 協力会社の見積徴収は、原則として構成員が推薦する2社以上の業者から行うものとする。ただし発注業者の指定する取引業者についてはこの限りではない。

2. 協力会社との契約については、徴収した見積書を精査し、予算との対比を確認し所長が決裁する。ただし、重要な契約については運営委員会規則等に定めたところによる手続きをするものとする。
3. 協力会社との契約は甲が行う。
4. 契約手続きを完了したものについて、作業内容に著しい変更が生じたときは、協力会社から変更見積書を徴収し、前各項に準ずる手続きを行うものとする。

(決算および監査)

第10条 決算および監査に関する事項は、協定書の定めるところによるものとする。

2. 本プロジェクトの決算終了後において次の各号の収益又は費用が生じた場合は構成員は協定書に定める出資の割合により、これを配分または負担するものとする。

(1) プロジェクト用機材・仮設器材等の修理費

(2) その他決算後に確定した本プロジェクトに関する収益または費用

(注2) 建設共同企業体では、共同企業体の共通原価に参入する構成員からの派遣社員等の人件費が事前に設定されています。この人件費は、業界基準であり、公的な団体が設定したものではありません。例えば、平成6年度の人件費は、次のように定められています。ここの人件費には、あらかじめ「基本給、諸手当、時間外手当、賞与、退職金引当金、社会保険料負担額、通勤費」が含まれていることが注目されます。

共通原価算入人件費一覧表(平成6年度)

(単位円)

年 齢	金 額	年 齢	金 額
22	620,000	39	1,400,000
23	640,000	40	1,245,000
24	675,000	41	1,440,000
25	710,000	42	1,455,000
26	765,000	43	1,470,000
27	800,000	44	1,485,000
28	825,000	45	1,500,000
29	850,000	46	1,520,000
30	955,000	47	1,530,000
31	980,000	48	1,545,000
32	1,005,000	49	1,560,000
33	1,030,000	50	1,585,000
34	1,190,000	51	1,610,000
35	1,215,000	52	1,620,000
36	1,230,000	53	1,650,000
37	1,255,000	54	1,680,000
38	1,280,000	55	1,710,000

* 56歳以降は、原則として1歳につき30,000円を加算する。

人件費の内訳

- | | | |
|----------|-------------|--------------|
| 1. 基本給 | 4. 賞与 | 7. 通勤費(通常地域) |
| 2. 諸手当 | 5. 退職金引当金 | |
| 3. 時間外手当 | 6. 社会保険料負担額 | |

* 各人の適用年齢は、4月1日現在満年齢を原則とする。

(留意事項1) 構成会社内で発生する派遣社員に係わる費用は上記金額以外一切共通原価に算入しない。

(留意事項2) この標準額を変更する必要があるときは、運営委員会で協議し、共通原価算入人件費を決定する。

(消費税の取扱い)

第11条 共同企業体の経理処理は税込み方式とする。

2. 請負代金の入金があったときは、消費税の預り金も同時に配分する。

3. プロジェクト所要資金の出資請求額は、消費税込みの金額とする。

(その他)

第12条 この規則に定めのない事項については、運営委員会において定めるものとする。

以 上

(留意事項3) 共同企業体が直接雇用する者及び構成員から派遣された臨時雇用者に係わる人件費は、その費用総額を共通原価に算入する。

沖縄県のシステム開発共同企業体においても、構成員からの出向社員人件費は、外部機関による標準人件費が用いられていました。この人件費は、経済調査会発行の「月間積算資料」に基づいています。最新の標準人件費を見ると、次のとおりです。

《ソフト開発技術者単金》

(単位：万円/人・月)

種別・都市 職種	受託(請負)							
	東京	大阪	名古屋	札幌	仙台	広島	高松	福岡
SE1	122.0	115.0	115.0	110.0	111.0	110.0	109.0	110.0
SE2	101.0	94.7	91.7	88.6	91.0	90.0	85.0	89.0
SE3	84.0	78.9	76.4	73.6	77.9	75.0	69.4	77.9
プログラマ	67.8	65.1	63.1	59.6	60.3	61.1	58.0	60.0

(単位：万円/人・月)

種別・都市 職種	派遣							
	東京	大阪	名古屋	札幌	仙台	広島	高松	福岡
SE1	-	-	-	-	-	-	-	-
SE2	78.9	75.7	73.3	70.7	71.6	68.3	66.3	71.2
SE3	66.5	63.8	61.8	58.5	59.2	57.6	56.0	58.9
プログラマ	57.7	55.4	53.4	50.8	51.4	50.0	48.7	51.1

(注記)

1. ビジネスアプリケーション・ソフトウェアの開発に従事する技術者に適用する。制御系・高度な科学技術計算系ソフトウェアは適用外。
2. ソフトウェア開発会社が需要者と直接契約する場合を前提とし、同業者間の契約は対象としない。
3. 受託(請負)の場合、技術者数100~300人程度のソフトウェア開発会社を調査対象とした。これを超える企業では、一般に割高になる傾向が認められる。
4. 月間の労働時間は150~170時間程度。
5. SE(システムエンジニア)の各職種の平均的な経験年数は以下の通り。
SE1...開発経験が10年以上程度 SE2...開発経験が5~10年程度
SE3...開発経験が3~7年程度

(出典)「月刊積算資料」平成11年11月、財団法人経済調査会

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 6 人事取扱規則・同解説

人 事 取 扱 規 則

共同企業体は、構成員からの出向社員等の取扱いについては、別に定める就業規則のほか次のとおりとする。

第1条 共同企業体作業組織の組織編成は、構成員から出向社員等によるものとし、共同企業体は原則として直接従業員を雇傭しない。

第2条 構成員の出向社員等に対する給与・賞与および諸手当をそれぞれ所属会社の給与規定により、それぞれの所属会社が支払う。（注1）

第3条 月の途中で作業組織に出向、もしくは転出した者の給与負担は日割計算とする。

第4条 公傷病による休務者に対する給与は、所属会社の規定による支給額から労働者災害補償保険等で給付をうける額を控除した額を所属会社で負担するものとする。

第5条 旅費支給の必要がある場合は、所属会社の旅費規定により所属会社が負担する。

第6条 時間外手当等は、各所属構成員の規定による額を所属会社が負担し、毎月所定日に作業管理委員会に報告する。

第7条 作業長は次の各号の一に該当するものの交代を、所属会社に求めることができる。

- (1) 病欠約1ヶ月・事故欠勤1週間以上にわたる者
- (2) 所属会社の都合により、継続して1週間以上にわたり作業所に勤務できない者
- (3) 無断欠勤の多い者
- (4) 能力のいちじるしく劣る者
- (5) 作業所内の統制をみだす者
- (6) その他共同企業体の業務運営に悪影響を及ぼす者

第8条 前条により交代を求められた者の所属会社は、公正な判断と誠意をもって取扱うものとする。

第9条 作業長は、出向社員等の所属会社に対し次の責任を負う。

- (1) 出向社員等を公正に取扱い、かつ業務に関し健康管理に十分配慮すること。
- (2) 毎月各人の勤務実績ならびに諸届等所属会社の人事管理上必要な事項の報告を行うこと。

人事取扱規則・解説

(注1) 本手引書の人事取扱規則は、建設共同企業体（ジョイントベンチャー）とシステム開発共同企業体の第1号である沖縄県の人事取扱規則と比べると、異なる考え方が一つあります。それは、人事取扱規則第2条、第4条、第5条、第6条に現われています。

具体的には、給与・賞与、公傷病による休務者に対する給与、旅費、時間外手当を、本手引書の人事取扱規則では、出向社員の所属会社が支払うとしている点です。建設共同企業体とシステム開発共同企業体の第1号である沖縄県の人事取扱規則では、これらを共同企業体が支払うこととしています。

しかし、沖縄県においても、共同企業体の運転資金が不足していました。この理由は、官公庁の契約金の支払が、システム開発業務においては、出来高払いでなく、年度末の一回払いが慣例となっているからです（沖縄県では、基本設計終了時に中間金が支払われているが、それ以前、及び作業の最終段階で資金繰りが悪化していた）。今後、増加すると考えられるシステム開発共同企業体においても、同じような状況が発生することが予想されるため、資金調達の環境が整備されるまでの一時的な策として、このような取扱としています。

(3) 各社規定・給与等の秘密を厳守すること。

(4) 賞罰または勤務成績等に関し、所属会社に適切公平な報告を行うこと。

第10条 構成員は、作業組織に対し次の書類の抜萃を提供するものとする。

(1) 就業規則

(2) 出向社員の経歴書(注2)

第11条 この規則に定めのない事項については、構成員が協議して定める。

以 上

(注2) 共同企業体は、特定目的のシステム開発を達成するための時限的なプロジェクトです。したがって、仕事経験が豊富で技術力を兼ね備えた人材が登用される必要があります。構成員間に留まらず、発注者である行政と共同企業体の信頼関係構築のためにも、出向社員の経歴書は必要不可欠となります。建設共同企業体では、業務経験が浅かったり、技術力が低い人材が登用された結果、問題が発生したケースが散見されています。

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 7 就業規則

就 業 規 則

第 1 章 総 則

(目 的)

第1条 この規則は、共同企業体構成員各社から出向した作業員の作業所における就業に関する事項を規定する。

(作業員の範囲)

第2条 この規則において作業員とは、構成員からの出向社員をいう。

(服務心得)

第3条 作業員は、この規則の他作業組織の定める諸規則ならびに作業組織の組織編成により所属長となる者の指示に従い、相互に人格を尊重して誠実に勤務しなければならない。

(優先順位)

第4条 この規則の運用について、法令に抵触するものが生じたときは法令に従う。

2. この規則に定めない事項は、次の順位で定めるところに従う。

(1) 法 令

(2) 所属会社の諸規定

(3) 運営委員会の決定

(4) 作業管理委員会の決定

(規則の改廃)

第5条 この規則の改廃は、作業管理委員会の検討を経たうえ運営委員会の承認をえて行う。

第 2 章

勤務時間・休憩および休日

(勤務時間)

第6条 一日の始業時刻・終業時刻・勤務時間は次のとおりとする。

始 業 時 刻	時 分
終 業 時 刻	時 分
勤 務 時 間	時間

(休憩時間)

第7条 勤務時間中の1時間を休憩時間にあてる。

休 憩 時 間 時 ~ 時

(休憩時間の利用)

第8条 作業員は休憩時間を自由に利用することができる。

(休 日)

第9条 休日を次のとおり定める。ただし、業務の都合により休日をあらかじめ通告して他の日と振替ることができる。

- (1) 土曜日、日曜日
- (2) 国民の祝日
- (3) 年始(1月1日から3日まで)
- (4) 年末(12月30日および31日)
- (5) 構成会社の定めた休日
- (6) その他作業長が定め、運営委員会の承認を得た臨時休日

第 3 章

時間外および休日勤務

(時間外および休日勤務)

第10条 業務の都合により第6条、第9条の規定にかかわらず、時間外又は休日に勤務させることがある。ただし、休日に勤務させた場合は、原則として代休日を与える。

(非常事態時の勤務)

第11条 災害その他やむを得ない事由のあるときは、行政官庁の許可を得て第2章、第3章の規定にかかわらず勤務時間を変更または延長し、休日に勤務させることがある。

(時間外および休日勤務手当)

第12条 第10条・第11条の規定によって時間外又は、休日勤務をさせた場合は、所属会社の規定により、時間外勤務手当又は休日出勤手当を支給する。ただし、休日を振替えた場合は、この限りではない。

第 4 章

欠勤・遅刻・早退

(勤務時間の厳守)

第13条 作業員は、所定の勤務時間をかたく守りその出退勤については必ず所定の勤務通知に自分で正確に記録しなければならない。

(欠勤、遅刻及び早退)

第14条 所定の勤務日に勤務しないことを欠勤、所定の始業時刻に遅れて出勤することを遅刻、所定の就業時刻前に退勤することを早退という。

(欠勤の届出)

第15条 作業員が欠勤するときは、あらかじめ所属長に届出て許可を受けなければならない。ただし、やむを得ない場合は、事後ただちに届出なければならない。

2. 病気または傷害のため欠勤が7日以上におよぶとおもわれるときは、医師の診断書を提出しなければならない。

(遅刻・早退その他の許可)

第16条 遅刻・早退その他勤務時間中職場を離れるときは、所属長に届出てその許可を受けなければならない。

第 5 章 休 暇

(年次有給休暇)

第17条 作業員は、所属会社の規定により年次有給休暇を取得することができる。ただし、所属長が業務に支障があると認めたときは、休暇の日を変更させることができる。

第 6 章 出 張

(出 張)

第18条 業務上必要なときは、出張を命ずることができる。

(出張の手続)

第19条 出張を命ぜられた時は、所定の用紙を用い、直属の上司を経て作業長に届出なければならない。

(出張中の勤務時間)

第20条 作業員に出張を命じ、勤務時間を算定しがたい時は特に指示しない限り通常の勤務したものとみなす。

(帰着時の手続)

第21条 出張から帰着したときは、直に上司に報告しなければならない。

第 7 章

安全および衛生

(安全衛生)

第22条 作業員は、労働基準法および労働安全衛生法等安全衛生に関する諸法規を守り、常に災害ならびに傷病の発生を防止しなければならない。

(健康診断)

第23条 作業員は、所属会社もしくは作業所が実施する定期または臨時の健康診断を受けなければならない。

(傷病者の出勤停止)

第24条 出勤することによって他人に迷惑を及ぼすおそれがあるか又は病勢が悪化することが確認された者に対しては、出勤を停止し、欠勤として取扱う。

第 8 章

そ の 他

(監視断続労働の取扱い)

第25条 労働基準法の定めるところによる監視・断続労働に徒事するものについては、別に定める服務現定によるものとする。

以 上

コンピュータシステム開発共同企業体

5 - 8 機密保護規定・同解説

機 密 保 護 規 定 (注1)

(目的)

第1条 この規則は、コンピュータシステム開発共同企業体の作業組織職員の、システム開発に於ける機密の保護に関する事項を定める。

(職員の範囲)

第2条 この規則において職員とは、各構成員からの出向社員、協力会社社員及び臨時雇員をいう。

2. 職員の範囲は、作業従事期間内に退職等した者も含むものとする。

(誓約)

第3条 システム開発に従事する職員は、作業事前に別紙「誓約書」で機密保護について誓約するものとする。

2. 本規則の定める機密保護は、作業従事期間満了後も同様に扱うものとする。

(対象)

第4条 本規則で対象とする機密保護事項は次の通りとする。

- (1) 作業従事中に知り得た当該業務の内容を第三者に口外してはならない。
- (2) テスト及び本番処理等で使用した発注者の提供にかかる情報及び当該業務に関するデータのプリント類及び磁気媒体等を業務上の指示以外に持ち出してはならない。
- (3) インターネットを利用してプロジェクト外と情報連絡する場合、業務指示以外の情報を流してはならない。
- (4) システム作成に於ける仕様書及びプログラムリスト等のドキュメント類を、業務上の指示以外に持ち出してはならない。
- (5) 発注者の提供にかかる情報及び当該業務に関するデータ及びプログラム等を、故意に滅失及び改ざんしてはならない。

(罰則)

第5条 前条の定めに関し、機密の漏洩及びデータの改ざん等を行った場合、発注者からの要求に基づき各構成員又は協力会社に対して損害賠償を請求することができる。

2. 前項の事実が判明した場合は運営委員会に於いて内容を審議して「出勤停止」等の処置をおこなうことができる。

以 上

機密保護規定・解説

(注1) 発注者の業務に深く関わるシステム開発であり、機密保護規定の策定は不可欠なものです。本手引書の機密保護規定の雛型に基づき、発注者との協議を踏まえ、完成させてください。

おわりに

IT 革命によってシステムは今まで以上に高度化し、複雑なものとなっています。また、業務分野は細分化と専門化を強め、その結果、専門企業の参入が進んでいます。専門企業は、ハード・メーカー、ソフト・メーカー、SI 業者、ソフトウェア企業等に分かれ、それぞれが特殊技術やノウハウの業務へとさらに細分化されます。それゆえ、これら専門企業が、1 社のみで顧客ニーズを満たすことは難しいのが現状であり、自ずと専門企業同士の連携が必要になります。

ユーザーの観点からいえば、高度化と複雑化するシステムの開発、導入、導入後の作業環境を安定的にするためには、専門企業グループによるサポート体制が不可欠です。ここに、構成員が共同連帯して発注者のニーズを満たしていくジョイントベンチャーの意義があります。

官民間問わずアウトソーシングの潮流は、避けて通れないものとなっています。益々、専門企業間の連携によるシステム開発が増加することが容易に推測できます。それに伴い、責任の所在、役割分担、連携の在り方など、様々な問題や課題が出て来ると考えられ、既に山積しているともいわれています。実際に、請負契約、委託契約、派遣契約など様々なタイプの契約があり、契約書が未整備であるといわれています。

本手引書で提唱しているジョイントベンチャー発注と受注の体制は、上記で指摘した点を克服するための第 1 歩です。そのため、ジョイントベンチャーの役割や運営に向けた協定書等の諸規則を提案しました。さらに、発注者と受注者間で交わす「3 者ジョイントベンチャーのシステム開発契約書・例」を提案すると同時に、社団法人情報サービス産業協会のモデル契約書を紹介しました。これがきっかけとなり、各タイプの契約書が整備されることが望まれると同時に、システム開発でジョイントベンチャー方式が拡大することを期待してやみません。自ずと地域のソフトウェア産業の振興に結びつくと思われま

競争入札参加資格審査における営業種目分類等

1. 営業種目分類

地方自治体の多くでは、情報処理が独立した営業種目として規定されていません。しかし中には、情報処理を独立した営業種目として規定している地方自治体も散見され、例えば東京都では、次のように規定されています。

種目番号	営業種目	取扱品目番号及び区分
130	情報処理業務	01 システム開発（システム・プログラム開発）、02 データ入力（カードパンチ、キーボードディスク、図形・漢字処理）03 計算、99 その他

出所：東京都資料「平成 11・12 年度物品買入等競争入札参加資格審査提出書類記載要領」営業種目分類表より抜粋

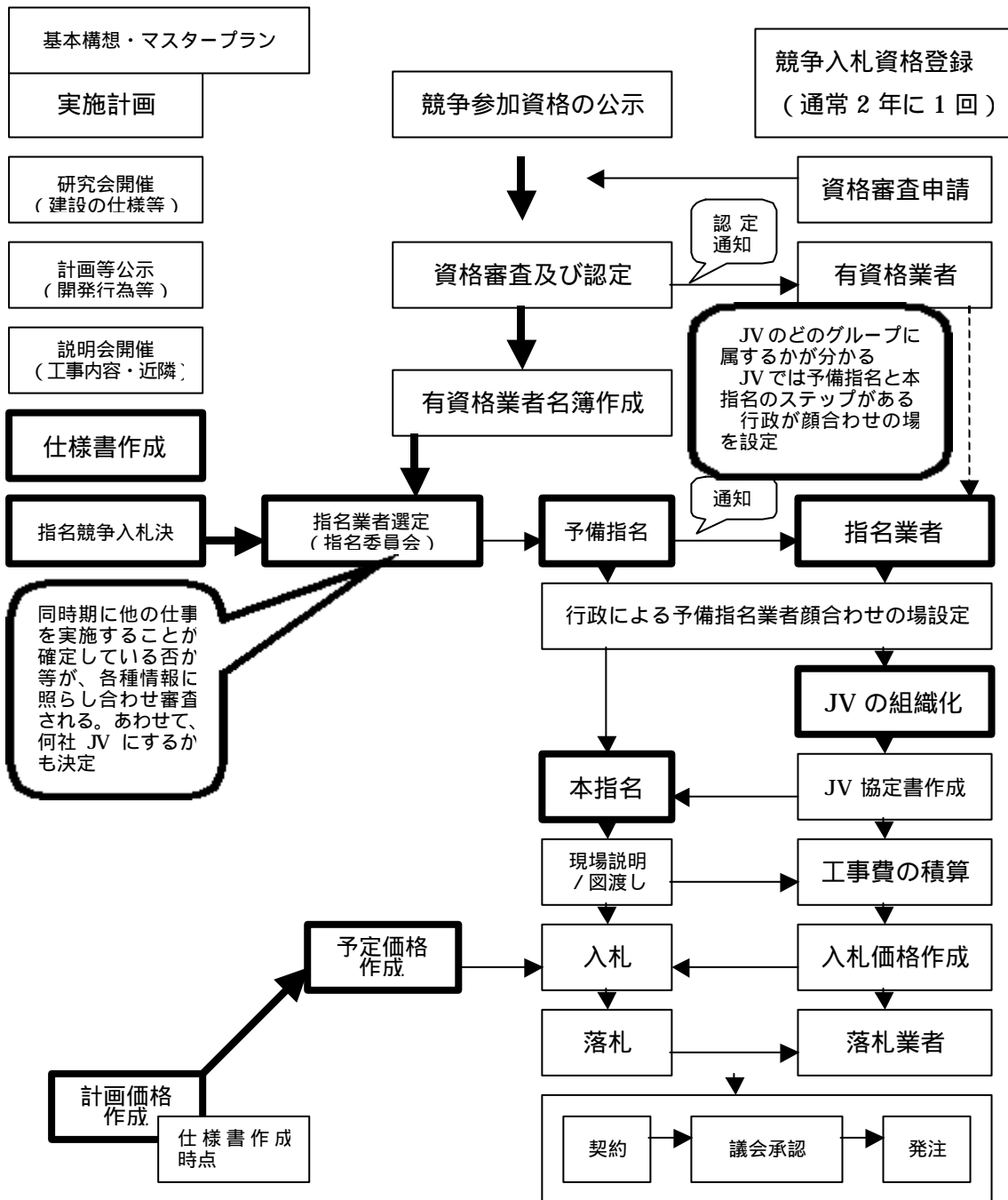
2. 営業種目毎の発注標準金額

グループ	等級	発注標準金額	営業種目番号・営業種目名
5	A	～ 3000 万円	給食業務、情報処理業務、その他業務関係 123 運搬請負 124 広告代理 125 映画・ビデオ製作
	B	3000 万円～ 1000 万円	127 医事業務 128 給食業務 129 催事関係業務 130 情報処理業務 136 下水道管路内 TV カメラ調査業 務 137 クリーニング 138 汚泥脱水機ろ布 139 浄 水場・処理場機械運搬管理 141 その他の業務委託 等
	C	1000 万円～	

出所：東京都資料「平成 11・12 年度物品買入等競争入札参加資格審査提出書類記載要領」営業種目毎の発注標準金額より抜粋

建設業の指名競争入札によるジョイントベンチャー発注の流れ

下記のチャートは、建設業の指名競争入札によるジョイントベンチャー発注の流れを整理したものです。



(注) JV は、ジョイントベンチャーを意味する。

共同企業体が「前払請求に関する保証」を受ける場合の手順

1. 前提条件

- イ. 県等委託先との「業務委託契約書」の条項に『前払金』の条項があること。
 - ロ. 国、県や市町村の場合は、条例や会計規則で前払いをする場合の条件をチェックする。
この場合、保証期間及び前払金の金額等を委託先と決定する必要がある。
 - ハ. 共同企業体の場合は、任意団体であるためジョイントベンチャーチャンピオン（スポンサー）を含め参加企業の「保証」の理解を得なければならない。
- 注）土木や建築に関しては西日本保証会社等の保証会社があるがその他の業種は金融機関を使用するしかない。
- 注）情報処理振興事業協会の中に「情報処理振興事業債務保証制度」はあるが、上記保証とは異なる。
- 注）損保会社に「履行保証保険」はあるが全体の10%程度の定額保証であり前払金保証とは異なる。

2. 銀行提出添付書類

- イ. 請負業務共同企業体協定書の写し
 - ロ. 「業務委託契約書」の写し
 - ハ. 共同企業体の出資比率等の確認表の写し
 - ニ. 各社の（法人）商業登記簿謄本
 - ホ. 各社の（法人）定款の写し
 - ヘ. 各社の印鑑証明書
 - ト. 各社の決算書（貸借対照表、損益計算書）
 - チ. 委任状・・・参加企業の代表者から銀行へ「共同企業体の代表に委任」する内容
 - リ. 各社の取締役会議事録・・・保証という名目ではあるが実質は借入的要素のものであり、連帯保証者である参加企業各社の「債務に関する取締役会での承認」が必要である。・・・銀行が作成した参考文書例有り。
- 注）履行途中で会社名変更及び合併等があれば、それに応じた「合併契約者」等が必要となる。

3. 銀行提出作成書類

- イ. 保証依頼書（申込書）
- ロ. 支払承諾依頼書及び保証書（公共工事損害担保保証用）
- ハ. 銀行取引約定書・・・同じジョイントベンチャーでは一回のみの手続き
- ニ. 支払承諾約定書・・・同じジョイントベンチャーでは一回のみの手続き
- ホ. 預金口座振替依頼書（融資用）・・・取引銀行窓口へ提出して「普通預金印鑑票」の写しを貰って添付する必要がある。

注) 共同企業体の正式名称は必ずフルネームとする。

例. 株式会社 . 株式会社

注) 共同企業体の正式名称は

「代表者 株式会社 代表取締役社長 」

注) 使用印鑑は全部各社の代表印(印鑑証明書の印)但し、預金口座振込依頼書はジョイントベンチャー銀行印

4. 銀行からの取引資料

イ. 保証書(公共工事損害担保保証用) を貰って委託先に提出 委託先で決済 ジョイントベンチャー口座入金

ロ. 保証料金計算書

注) 銀行は、保証書発行の前に保証期間の保証料を口座から引き落としてから発行(残不足注意)

注) 「保証書」を銀行に返却する間が保証料計算期間である。

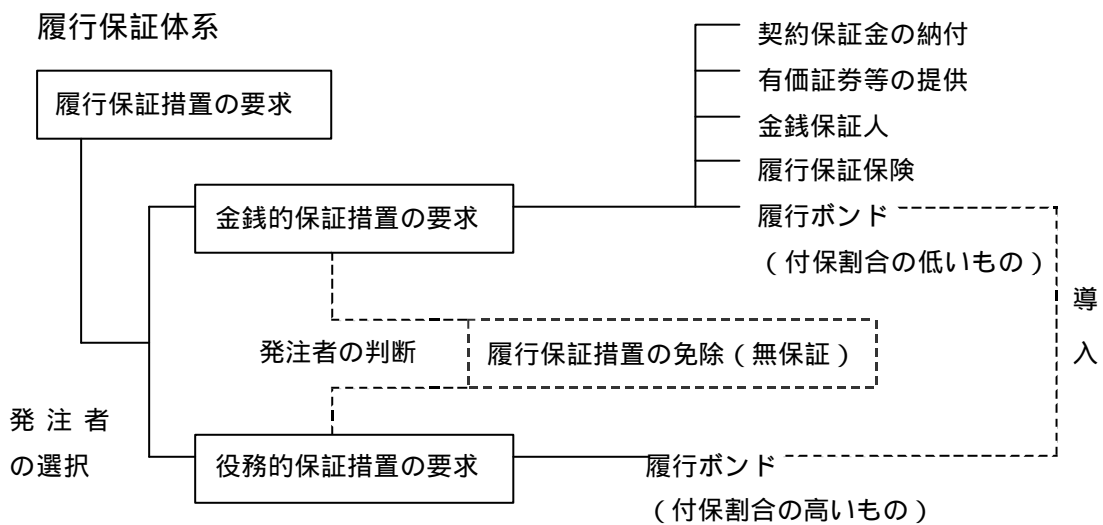
(出所: 沖縄県システム開発ジョイントベンチャー資料)

保証体制の区分

保証体制には、業務保証と金融保証があります。以下では、建設業等を参考に保証体制の全体像をまとめてみました。

1. 業務保証

- ・ 建設業界において、次のような業務遂行に関わる保証が制度化されている。
 - 前払い金保証（建設業保証会社）
 - 履行保証制度 以下の4つのいずれかから選択
 - a) 契約保証金（銀行等に振込み、契約保証金収納報告書・提出書を提出）
 - b) 金銭保証人（銀行等及び前払い保証事業会社が発行する保証書を提出）
 - c) 公共工事履行保証証券〔履行ボンド〕（損害保険会社が発行する公共工事履行保証証券を提出）
 - d) 履行保証保険（損害保険会社が発行する履行保証保険証券を提出）



付保割合 = 請負金額に対する保証金額の割合

- ・ しかし、ソフトウェア業界においては、これに相当する保証体制はない。今までの本委員会及びワーキングを通じ議論になったことは、次のとおり。
 - a) 「前払い金保証」および「履行保証制度の金銭保証人」として IPA を想定
 - b) 供託金による基金設立で「前払い金保証」および「履行保証制度の金銭保証人」の機能を担う。
 - c) 民間損害保険会社によるシステム開発ジョイントベンチャーへの参入を想定

2. 金融保証

- ・ 建設業においては、前払い金保証会社が、一時金等の融資を実施。また、商工中金が官公需に関する特別融資枠を設けている。
- ・ 活路開拓事業委員会第3回ワーキングでは、次のような要望が出されている。
 - a) 中小企業経営革新法の適格性の判断
 - b) その他民間金融機関の金銭保証の可能性
 - c) 債権譲渡信託の可能性
 - d) 商工中金の適用拡大
 - e) IPAの債務保証の適用拡大の可能性

「中小企業経営革新支援法」の適格性の判断

活路開拓事業委員会第3回ワーキング委員会での要望により、ジョイントベンチャーに対する「中小企業経営革新支援法」の適格性について、以下にまとめました。

1) 「中小企業経営革新支援法」の概要

「中小企業経営革新支援法」とは、中小企業や組合等（グループを含む）が、新商品・サービス開発や新たな生産方式の導入など、新たな事業活動を通じて経営の向上を図る場合に支援措置を講ずることを規定した法律です。

(1) 対象企業の認定

「中小企業経営革新支援法」の対象企業の認定は、「新たな事業活動」であるか否か、さらに「相当程度の経営の向上」に結びつくか否かが、ポイントとなっています。

1. 「新たな事業活動」の定義

「新たな事業活動」の定義は、以下の項目を少なくとも一つ満たしていることが条件となります。

新商品・サービスの開発、生産又は提供

新たな生産方式又はサービスの提供方式の導入

商品の新たな販売方式の開発及び導入

原材料、部品又は半製品の購入に係る新たな方式の導入

新規性のレベルとしては、当該事業者にとって新たなものであればよいとされています。つまり、既存技術の導入であっても該当します。

2. 「相当程度の経営の向上」の定義

経営革新計画では、a) 企業全体の付加価値額、b) 企業全体の従業員一人あたりの付加価値額のいずれかの指標について、策定する計画期間に応じて、以下の基準を超える目標を立てる必要があります。

5年計画の場合、5年後の目標伸び率は、15%以上

4年計画である場合、12%以上

3年以下の計画である場合、9%以上

また、グループでの申請については、グループ全体としての経営指標又は参加者個々の経営指標のいずれかを用いることができます。

(2) 申請について

1. 申請書記載事項

法律上必要な記載事項とそれぞれの具体的な内容については、以下の通りです。

経営革新計画の目標

経営革新による経営の向上の程度を示す指標

経営革新の内容及び実施時期

経営革新を実施するために必要な資金の額及びその調達方法

組合等による計画で組合等が試験研究費を組合員に賦課する場合はその賦課基準

2. 申請の流れ

経営革新計画の承認については、法律上、都道府県単位で行われる地域性の高いものについては都道府県知事が行います。それ以外の広域のものについては、通商産業大臣及び経営革新計画の事業を所管する大臣が共同で行うこととされています（国と都道府県のいずれに申請を行うかは、事業者が判断）。

承認された場合は、その後、承認計画を政府系金融機関等助成措置の提供機関に送付され、当該機関において融資の可否について審査されます。なお、承認計画の送付先機関の選定は、事業者があらかじめ希望できます。

2) ジョイントベンチャーに対する「中小企業経営革新支援法」の適格性

「中小企業経営革新支援法」は、ジョイントベンチャーの資金調達方法として考えられますが、次のような問題を整理しておく必要があります。

(1) 問題の所在

- ・ 官公需システム開発ジョイントベンチャーでは、未収業務支出金等が多く発生することが予想され、運転資金の確保が問題になることが指摘されている。
- ・ そこで、中小企業経営革新支援法が、資金調達手段として考えられ、活路開拓事業委員会第4回ワーキングで制度の仕組みについて、議論したところである。
- ・ しかし、改めて、対象となる条件である「新たな事業活動」、「相当程度の経営の向上」の内容を見ると、官公需システム開発ジョイントベンチャーについては、次のような問題があると想定される。

新たな事業活動 ジョイントベンチャーによるシステム開発は、「新商品・サービスの開発、生産又は提供」に相当すると考えられる。

相当程度の経営の向上 しかし、第2番目の条件である、企業全体の付加価値額、企業全体の従業員一人当たりの付加価値額の伸びに関しては、ジョイントベンチャーでは、ジョイントベンチャーのグループ企業ではなく、発注者である行政サイドの経営の向上に結びつくことが官公需の基本である。

- ・ したがって、 の解釈をどのように行うかが、中小企業経営革新支援法を官公需ジョイントベンチャーに適用する場合に、クリアしなければならない問題である。

(2) 保証体制

- ・ 同法は、関連保証が付くため、民間金融機関からの資金調達が容易となる。従って、対象となることで、資金調達の道が大きく開かれると考えられる。
- ・ 中小企業経営革新支援法には、関連保証がついている（東京都信用保証協会へのヒアリング結果）。
- ・ 保証は、通常行われている制度が適用される。（例：元金に対して100%保証等）

4) 中小企業経営革新支援法の対象企業認定についての検討

活路開拓事業委員会では、中小企業経営革新支援法の対象企業認定について、以下のような議論がなされました。

(ジョイントベンチャーの採用が経営革新に結びつくのか)

- ・ ジョイントベンチャー方式を採用することが、経営革新といえるのかどうか微妙との疑問が提示された。
- ・ 立案過程では、従来から、ある程度普及している（経営革新）方法ではあるが、自社への導入は初めてである場合、同法の適用となるとの議論がなされた。この観点からすると、すでに建設業界において普及しているジョイントベンチャー方式も同法の適用対象となりうる。

(ジョイントベンチャーの採用が経営指標の改善に結びつくのか)

- ・ 中小企業経営革新支援法の対象企業として認定されるためには、5年の経営革新計画の場合、付加価値額、企業全体の従業員一人あたりの付加価値額の期待伸び率が15%以上必要とされる（年率に換算して2.8~2.9%）。

- ・ ジョイントベンチャー方式を採用することで、付加価値額において 15%の伸びを達成するのは難しいと思われる。
- ・ しかし、仮に、ジョイントベンチャーへの参加で新たな仕事を確保でき、それをもって経営指標が基準を超える水準で改善することができるなら、同法の適用対象になると考えられる。

(中小企業経営革新支援法の適用対象)

- ・ 中小企業経営革新支援法が、 自社の技術が革新されて経営指標が改善される、 取引相手先の仕事の質・量が向上して経営指標の改善がなされる、のどちらを対象としているのか、あるいは、両方対象にしているのか明白ではない(ジョイントベンチャーは、 であるケースがほとんど)。
- ・ 基本的には、新しいシステムの開発・導入を計画している企業が、同法のメインとなる対象企業と考えられる。
- ・ 中小企業経営革新支援法の対象範囲は非常に広い。とはいえ、ジョイントベンチャーもあまりに一般的すぎ、法的に考えた場合、同法の適用は難しいと思われる。
- ・ しかし、サービスの提供方式として、ジョイントベンチャーを位置づければ同法の適用対象になりうるのではないか。

(結論)

適用対象となりうる理由は、「従来のような元下関係では、下請け企業が主体的に事業活動を行えない側面があったが、ジョイントベンチャー方式なら、個々の企業が主体的に事業活動を行えるため、独創性の高い活動が行いやすい。」からである。

4) 「中小企業経営革新支援法」に関するヒアリング

以下は、「中小企業経営革新支援法」の策定主体である中小企業庁、主な実施・企業認定主体である都道府県庁(ここでは代表として、東京都にヒアリングを行っている)、及び関係金融機関である政府系金融機関(ここでは、中小企業金融公庫に対してヒアリング)に対してヒアリングを行った結果をまとめたものです。

1. ヒアリング対象：中小企業庁計画部計画課

Q1.融資の条件は？あるいは、それを知るために何を参照すれば良いのか？

A1.融資については、経営革新計画の申請とは別に、それぞれの政府系金融機関での審査が必要であり、経営革新計画の承認が必ずしも融資を保証するものではない。融資条件は「中小企業経営革新支援法の手引き」に記載されているが、具体的審査の内容等についてはそれぞれの政府系金融機関が定めているものである。なお、上記「中小企業経営革新支援法の手引き」は、各都道府県の商工部等担当部局に用意しています。

Q2.補助金の上限は？

A2.各都道府県がそれぞれで決めている場合が多い。

Q3.組合等（グループを含む）には、ジョイントベンチャーも含まれるか？

A3.ジョイントベンチャーにおいては、「任意グループ」として含まれると考えられ、本法の申請者となることが可能と考えられる。しかし、大企業は申請対象となっておらず、また、大企業を含む任意グループも申請者となることは不可能。

Q4. 税制措置の中で、欠損金の繰り戻しによる還付の特例は、グループには認められるのか？

A4. 欠損金の繰り戻し還付は中小企業者に限られ、「組合」は除かれる。グループの場合、参加している企業が対象となる。

2. ヒアリング対象：東京都商工振興部工業振興課

Q1.融資の条件は？あるいは、それを知るために何を参照すれば良いのか？

A1.東京都としての具体的な融資条件はない。基本的に政府系金融機関（中小企業金融公庫、国民生活金融公庫）などの支援機関が、個別に融資の条件を設定しているはず。東京都としては、

応募企業が提出する経営革新計画申請書（経営目標に関わる詳細情報の提示）に基づいて審査（月一回開催される経営革新審査会にて審査）し、都知事の承認を発行している。従って、実際に融資されるかどうかは、都知事の承認後、別途審査する支援機関の判断に依拠する。

経営革新計画の承認手続きについては、東京都庁労働経済局工業振興課・流通産業振興課で、「新たな事業」について説明を聞きながら、申請書類を配布している。また、インターネットでもダウンロード（www.sangyo-rodo.metro.tokyo.jp）できる。

Q2. 補助金の上限は？

A2. 一企業に対して、一千万円まで。

補助金の支給は、経営革新計画の承認手続きとは別途で都知事の承認が必要となる。今のところは、財政が厳しいので、モデルケースとして5件程度の補助を検討している。

Q3. 組合等（グループを含む）には、ジョイントベンチャーも含まれるか？

A3. 問題なく可能。

3. ヒアリング対象：中小企業金融公庫広報室

Q1. 融資の条件は？あるいは、それを知るために何を参照すれば良いのか？

A1. 基本的に、収益性、事業性など通常の融資審査通り行う。その際、各都道府県に提出された経営革新計画申請書をベースにその内容を詳細にチェックすることで審査する。また、それとは別に、通常の審査で提出する中小企業金融公庫独自の審査書類（内容：2期分の決算、取引関係、取引銀行、不動産等）も提出してもらい、併せて審査する（通常通り面接による審査も行われる）。

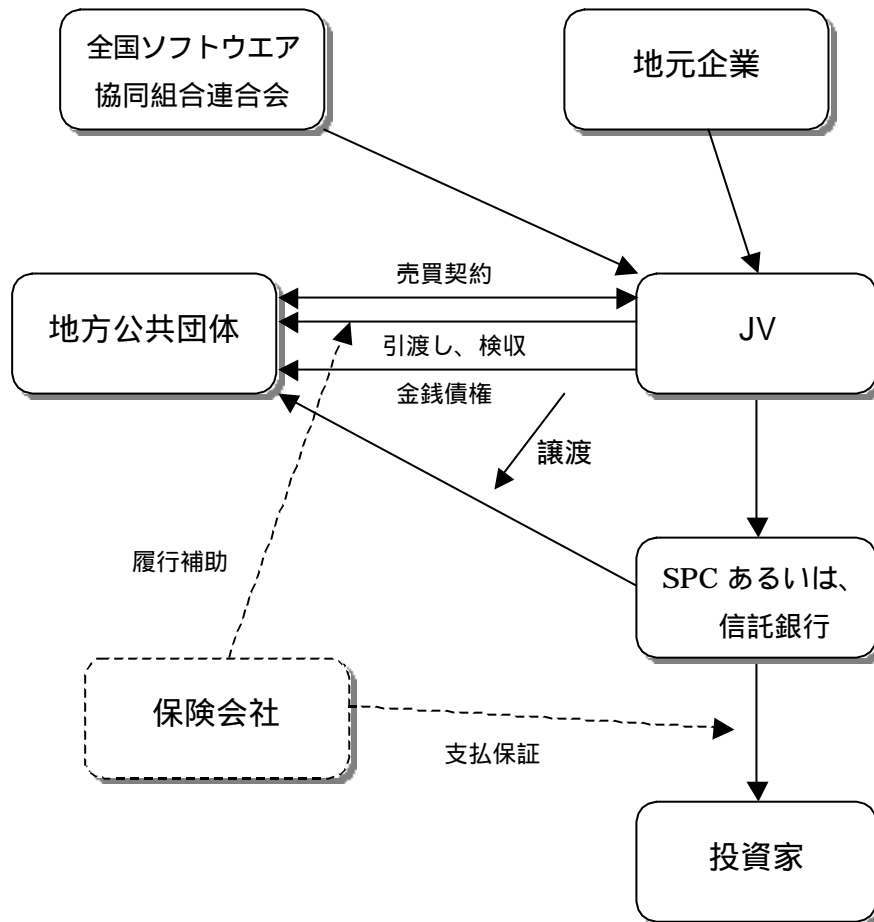
従って、各都道府県知事の承認が得られれば、必ず融資が得られるということは決していない。ただし、同法律を利用して融資を申請してくる企業は、基本的に意欲的な企業であるとみなせるので、審査のポイントとしては、プロジェクトの有望性、将来性に重きを置く配慮はする（多少赤字であっても考慮する余地あり）。

Q3. 組合等（グループを含む）には、ジョイントベンチャーも含まれるか？

A3. この件に関しては、判断できない。

ただし、中小企業経営革新支援法は、新たな事業活動をするという前提に支援する制度なので、既存の事業活動を共同で請け負う形であるジョイントベンチャー（建設）は、同法律の前提にあてはまらない可能性は少なからずある。

ジョイントベンチャーに関わる資金調達方法（債権譲渡信託）の検討について



(注) JV は、ジョイントベンチャーを意味する。

スキーム構築のためのポイント

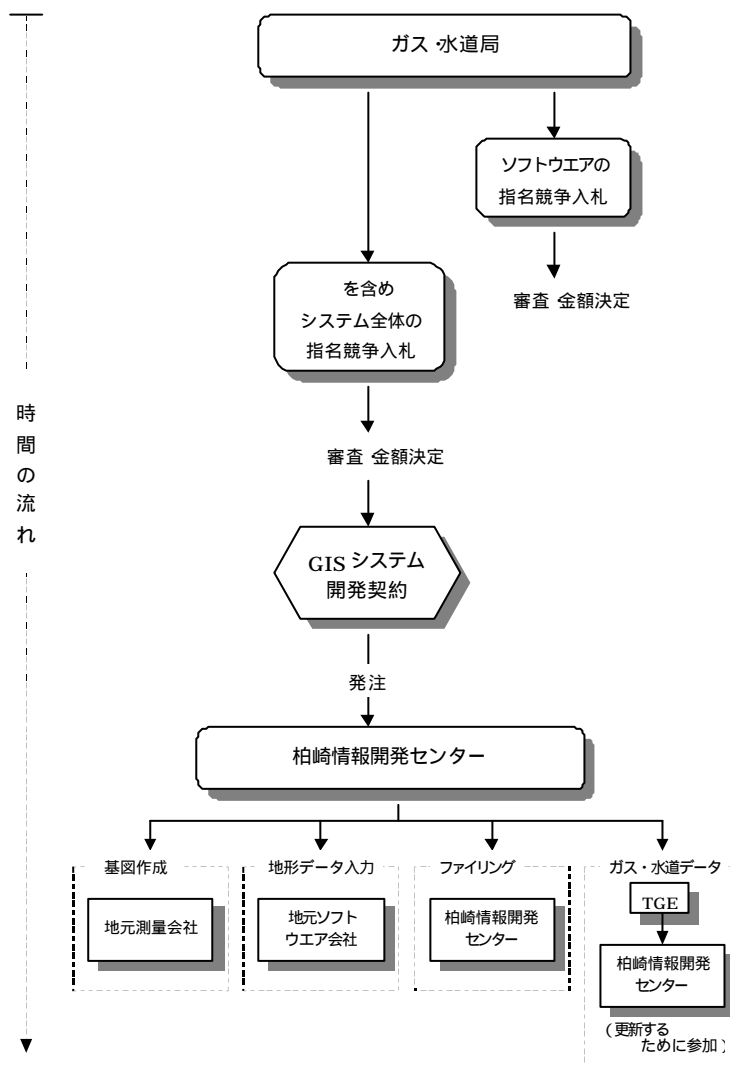
- ・ 金銭債権としての発生可能性、特定性について（まだ金銭債権ではない（履行保証））
- ・ 長期間（3年）の調達ファイナンスの方法（CP等によるロール方式の検討）
- ・ 地方公共団体のリスク（投資家もしくは信用補完者の与信判断）
- ・ 信用補完方法
- ・ コミタリングリスクの排除（地公体からSPCに直接支払）等

新潟県柏崎市の事例

柏崎市ガス・水道局では、GISのシステム発注において、ジョイントベンチャー方式でこそありませんが、地元企業を活かした極めて特徴的な方法を採用しております。地元企業を活かしているという点で、この事例は、ジョイントベンチャー方式のメリットの一つである地元企業育成・地域振興といった点を考えるに当たり鍵となると考えられます。

以下は、ヒアリング調査により明らかになった柏崎市ガス・水道局によるGISのシステム発注の流れと特徴をまとめたものです。また、柏崎市における建設業等の公共工事の発注の流れについてもヒアリングしましたので、その特徴もまとめました。

《GISシステム開発・発注の流れ》



G I Sシステム発注の概要

(1) 基本構想

- ・ ガス水道事業に合ったシステムの導入
- ・ G I Sに関するノウハウを地元業者が吸収
- ・ 更新作業は地元業者が行う

(2) 発注方法

- ・ システム業者によるソフトウェアの見積もりあわせにより、導入するシステム業者とソフトウェアを決定し、システム全体に完成保証させる。
- ・ 地元業者の、見積もり合わせによる随意契約。
- ・ 指名競争入札。ただし、価格のみの競争とせず、納入実績、稼働実績も考慮して総合評価で決定する。

(3) システム提供業者の指名基準

- ・ G I Sシステムを持っている。
- ・ 実績の有無
- ・ 契約主体は地元業者で、システム提供者は地元業者の下請けとなる。さらに元請けとなる地元業者に完成保証をする。

《建設業等の公共工事：発注の流れ》

起案・設計
担当課
外部専門業者

担当課から委託を受けた専門業者
(条件；高額、高度技術必要)



設計審査
検査室



公募型
指名競争入札



監理・検収
担当課
外部専門業者

1. 担当課、あるいは担当課から委託を受けた外部専門業者（高額、高度技術が必要な場合に委託）が起案設計
2. 検査室が設計審査
3. 公募型・指名競争入札
4. 担当課あるいは外部専門業者が監理・検収

提案依頼書に記載すべき項目一覧

基本項目	内容	企画プロセス	開発プロセス	備考
(1) システムの概要	<ul style="list-style-type: none"> ・システム化の目標・方針 ・狙いとする効果 ・運用対象者 ・既存システムとの関連 			
(2) 提案依頼手続き	<ul style="list-style-type: none"> ・説明会日程 ・対応窓口 ・提供する資料 ・参加資格条件 ・提案手続き ・選定方法 			
(3) 依頼事項	<ul style="list-style-type: none"> ・システム化の依頼範囲 ・依頼内容・業務の詳細 ・システム構成 ・納期 ・必要な技術・技術者の資格 ・成果物・納入物 ・修正プロセスへの参加 ・共同レビュー ・工程計画 ・開発推進体制 ・開発手法・開発言語 ・支援ツール ・ソフトウェア製品の使用 ・品質・性能条件 ・運用条件 ・保守条件 			
(4) 開発体制・ 開発環境	<ul style="list-style-type: none"> ・役割分担 ・作業場所 ・開発機器・使用材料の負担 ・貸与物件・資料 			
(5) 保証要件	<ul style="list-style-type: none"> ・システム ・品質保証基準 ・システムの性能 ・セキュリティ ・デモ・テスト計画 			
(6) 契約事項	<ul style="list-style-type: none"> ・発注形態 ・検収・支払条件 ・瑕疵担保責任 ・機密保持 ・著作権等 			
(7) その他	<ul style="list-style-type: none"> ・用語 ・外部委託契約に関する管理 ・リスクに対する相互認識 ・仕様変更・機能追加等の条件 			

(出所)「共通フレーム 98：ソフトウェアを中心としたシステム開発および取引のための共通フレーム」SLCP-JCF98 委員会

3 者ジョイントベンチャーのシステム開発契約書・例

業務委託契約書

- 1 委託業務の内容 システム開発に伴う詳細設計・プログラム製造
- 2 履行期間 着手 平成 年 月 日
完了 平成 年 月 日
- 3 委託業務料 一金 円
うち取引に係る消費税額 金 円
(注)「取引に係る消費税額及び地方消費税額」は、消費税法第28条第1項及び第29条の規定並びに地方税法第72条の82及び第72条の83の規定に基づき算出したもので、契約金額に105分の5を乗じて得た額である。
- 4 契約保証金 県財務規則 条第 項第×号により免除
- 5 特約事項
上記委託業務について、発注者 (以下「甲」という)と受託者(株)・(株)・(株) とはおのの対等な立場における合意に基づいて、別添の条項によって委託契約を締結し、信義に従って誠実にこれを履行するものとする。
本契約の証として本書4通を作成し、当事者記名押印のうえ各自1通を保有する。

平成 年 月 日

(甲) 委託者

住所 ××××

名称 ××

氏名 ×× ××

印

(乙) 受託者代表

住所

名称 株式会社

氏名 代表取締役

印

構 成 員

住所
名称 株式会社
氏名 代表取締役

住所
名称 株式会社
氏名 代表取締役

住所
名称 株式会社
氏名 代表取締役

共同請負に関する特記条件（注）

1. (株) ・(株) ・(株) 共同企業体の構成員は、別紙×××システム開発請負業務共同企業体協定書によりこの契約書の各条項に基づき、頭書の委託業務を共同連帯して請け負う。
1. 甲は、システム開発監理、請負代金の支払い等の契約に基づく行為については、全て代表者(株) 代表取締役 を相手方とし、代表者へ通知した事項は他の構成員にも通知したものとみなす。

(注) 業務委託契約の法的性質が請負であることを確認した条項です。

(総則)

- 第1条 受託者(以下「乙」という。)は、別冊仕様書に基づき、頭書の委託業務料(以下「委託業務料」という。)をもって、頭書の履行期限(以下「履行期限」という。)までに、頭書の委託業務(以下「委託業務」という。)を完了しなければならない。
- 2 前項の「仕様書」に明記されていない仕様があるときは、委託者(以下「甲」という。)と乙が協議して定める。

(業務主任技術者等)

- 第2条 乙は業務履行について技術上の業務をつかさどる主任技術者(当該業務に関して指揮、監督を行う者)を定め甲に通知するものとする。
- 2 乙は、委託業務の処理期間中は、システムエンジニアを交替させないものとする。ただし、やむを得ない事情により交替が必要となった場合は、乙はあらかじめ甲と協議し、交替される者と同程度の経験のある者を当該者の後任に充てる等委託業務の処理に支障が生じないように努めるものとする。

(業務実施日程表)

- 第3条 乙は、契約締結の日から7日以内に別冊仕様書に基づき業務実施日程表を作成し、甲に提出しなければならない。
- 2 甲は、前項の業務実施日程表を受理したときは、ただちに、これを審査し、適当と認めるときは、承認を与えなければならない。ただし、甲は業務実施日程表が不相当と認めるときは、その理由を明示し、期日を指定して再提出を求めることができる。

(権利義務の譲渡等)

- 第4条 乙は、この契約によって生じる権利若しくは義務は第三者に譲渡してはならない。ただし、書面により甲の承諾を得たときはこの限りではない。

(目的物の自由使用权)

- 第5条 甲は、この契約の目的物を自由に使用し、又はこれを使用するにあたりその内容等を変更することができる。

(再契約等の禁止)

- 第6条 乙は、委託業務の処理を他に委託し、又は請負わせてはならない。ただし、書面により甲の承諾を得たときはこの限りではない。

(委託業務の調査等)

- 第7条 甲は、必要と認めるときは、委託業務の処理状況について調査するとともに、乙に対して処理状況の報告をもとめることができる。

(貸与品等)

- 第8条 甲は、乙が委託業務を処理するために必要な資料を乙に貸与することができる。
- 2 乙は、前項の貸与された資料を委託業務以外の目的に使用してはならない。
- 3 乙は、第1項の貸与された資料を委託期間終了までに甲に返還するものとする。ただし、甲の承認があったものについてはこの限りではない。

(業務内容の変更等)

- 第9条 甲は必要がある場合には、委託業務の内容を変更し、若しくは委託業務を一時中止することができる。この場合において、委託業務料又は履行期限を変更する必

要があるときは、甲乙協議して書面によりこれを定める。

- 2 前項の場合において、乙が損害をうけたときは、甲はその損害を賠償しなければならない。賠償額は甲乙協議して定める。

(履行期限の延長)

- 第10条 乙は、乙の責めに帰すことができない理由又は正当な理由により、履行期限までに委託業務を完了することができないことが明らかになったときは、甲に対して遅滞なく、その理由を付して履行期限の延長をもとめることができる。ただし、その延長日数は甲乙協議して定める。

(損害のために必要を生じた経費の負担)

- 第11条 この契約の目的物の引渡し前に生じた損害は、乙の負担とする。ただし、その損害の発生が甲の責めに帰すべき事由による場合はこの限りではない。

(履行遅滞の場合における遅滞利息)

- 第12条 甲は、乙の責めに帰すべき理由により、履行期限までに委託業務を完了することができない場合で履行期限後には完了する見込みがあると認めるときは、乙から遅滞利息を徴収して履行期限を延長することができる。
- 2 前項の遅滞利息は、延長日数に応じて年8.25パーセント(注)とする。(注)その時の金利水準に応じ変化します。

(検査及び引渡し)

- 第13条 乙は、委託業務を完了したときは、遅滞なく甲に対して委託業務完了報告書及び仕様書に定める書類等一式(以下「委託業務完了報告書」という)を提出しなければならない。
- 2 甲は、前項の業務完了報告書等を受領したときは、その日から10日以内に目的物について検査を行わなければならない。
- 3 乙は、前項の検査の結果不合格となり、目的物について補正を命ぜられたときは、遅滞なく当該補正を行い、甲に補正完了の届及び仕様書に定める書類等一式を提出して再検査を受けなければならない。
- 4 甲が乙に対して検査合格の通知をしたときに、目的物の引渡しがあったものとみなす。

(委託料の支払)

- 第14条 乙は、前条の規定による検査に合格したとき、甲に対して委託業務料の支払いを請求することができる。
- 2 甲は、前項の支払請求を受領した場合、その支払請求書が適法なものであると認めるときはその日から換算して30日以内に業務委託料を支払わなければならない。

(前払金)

- 第15条 乙は、前条の規定にかかわらず、この契約の締結後、委託業務料の10分の3(注)を越えない額の前払金を甲に対して請求することができる。
(注) 契約者により変化する項目です。
- 2 乙は、委託内容の変更その他の理由により委託業務料を減額した場合において、受領済の前払金額が減額後の委託代金額の10分の3を超える場合は、その超過額を甲に返還しなければならない。

(甲の解除権)

- 第16条 甲は乙が次の各号の一に該当する行為をしたときは、契約を解除することがで

きる。この場合において、乙は契約保証金の納付が免除されているときは、損害賠償金として委託業務料の10分の1相当額を甲に支払わなければならない。

- (1) 乙が正当な理由なく解約を申し出たとき。
- (2) 乙の責めに帰すべき事由により乙が期限内に委託業務を完了する見込みがないと明らかに認められるとき。
- (3) 乙が正当な事由なしに委託業務に着手しないとき。
- (4) 第2条、第4条又は第6条の規定に違反したとき。
- (5) この契約の履行に関し、乙又は使用人等に不正な行為があったとき。

第17条 甲は前条に規定する場合のほか、必要があると認めるときは契約を解除することができる。

2 前項の規定により契約を解除した場合において、乙が損害をうけたときは、甲は、その損害を賠償しなければならない。賠償額は甲乙協議して定める。

(秘密の保持)

第18条 乙は、委託業務の処理上知り得た秘密を他人に漏らしてはならない。

2 前項の規定はこの契約期間の満了後及び契約解除後も同様とする。

(かし担保)

第19条 乙は、第13条第2項により甲に委託業務完了報告書等を提出した日から1年間は目的物のかしを無償で補正しなければならない。

(違約金等)

第20条 甲は、乙がこの契約に基づく遅延利息又は賠償金を甲が指定した期間内に支払わないときは、当該金額に対し年8.25パーセント(注)の割合で計算した違約金を乙から徴収することができる。(注)その時の金利水準に応じ変化します。

2 乙が支払うべき遅延利息又は賠償金は、乙に対する支払金額の中からその金額を控除し、なお不足額が生じるときは、さらに乙から追徴する。

(費用の負担)

第21条 この契約の締結及び履行に関し必要な費用は、乙の負担とする。

(契約外の事項又は契約についての疑義)

第22条 この契約に定めのない事項又はこの契約について疑義が生じた事項については必要に応じて甲乙協議して定めるものとする。

JISA ソフトウェア開発委託モデル契約（平成 6 年 12 月）

出所：<http://jisa.or.jp>

ソフトウェア開発委託契約書

委託者：ユーザ（以下「甲」という。）と 受託者：ベンダ（以下「乙」という。）とは、コンピュータ・ソフトウェアの開発に係る業務（以下「本件業務」という。）の委託に関して、次の要綱及び後記契約条項の通り契約（以下、合わせて「本契約」という。）を締結する。

要 綱

1. 本件業務の名称： 甲の システム（又はソフトウェア）の開発業務
2. 本件業務の内訳： 契約条項第 2 条の企画支援業務、基本設計業務、ソフトウェア作成業務、移行・運用準備支援業務のうち、契約条項第 4 条により個別契約を締結する予定の以下の業務
 - (1)
 - (2)
3. 委託料及びその支払方法： 契約条項第 5 条に規定の通り。
4. 委託業務の作業期間又は納期： 契約条項第 6 条に規定の通り。
5. 本契約の証として本書式通を作成し、甲乙記名捺印の上、各書通を保有する。

平成 年 月 日

甲

乙

契約条項

第 1 章 共通条項

(契約の目的)

第 1 条 甲は、本契約に定めるところにより、甲のコンピュータ・ソフトウェア（以下「本件ソフトウェア」という。）の開発に関し、要綱「1．本件業務の名称」及び「2．本件業務の内訳」記載の本件業務（以下「本件業務」という。）を乙に委託し、乙はこれを受託する。

2． 甲は乙に対し本件業務委託の対価として委託料を支払う。

3． 甲及び乙は、本件業務の遂行には甲乙双方の共同作業及び分担作業が必要とされることを認識し、互いに役割分担に従い分担作業を誠実に実施するとともに、相手方の分担作業の実施に対して誠意をもって協力する。

(甲が乙に委託する業務の内容)

第 2 条 甲が乙に委託する業務は、次の各号で定める企画支援、基本設計、ソフトウェア作成及び移行・運用準備支援の各業務（以下、これら各々を「個別業務」という。）の全部又は一部から構成されるものとし、その内訳は要綱「2．本件業務の内訳」記載の通りとする。

(1) 企画支援業務

甲の情報システム構想及びシステム化計画等の立案に関する支援作業

(2) 基本設計業務

システム要件の分析と定義、システム方式設計、業務詳細設計、ソフトウェア要件の分析と定義及びソフトウェア方式設計等に関する作業

(3) ソフトウェア作成業務

ソフトウェア詳細設計、プログラミング、ソフトウェア結合テスト、ソフトウェア総合テスト、システム結合テスト及びシステムテスト等に関する作業

(4) 移行・運用準備支援業務

甲におけるソフトウェア導入と受入支援、運用プロセスの開始の準備、運用テスト、業務及びシステムの移行等に関する支援作業

(適用範囲)

第 3 条 本契約は本件業務及びこれを構成する前条に定める個別業務の委託・受託に関する基本的事項を定めるものであり、各個別業務には本契約のほか、次条に基づき締結される各契約（以下、これら各々を「個別契約」という。）が適用されるものとする。

(個別契約)

第 4 条 甲及び乙は、それぞれの個別業務に着手する前に、当該個別業務について以下の各号の取引条件（以下、これらを総称して「取引条件」という。）を協議の上、個別契約を締結する。

- (1) 具体的作業内容（範囲、仕様等）
- (2) 作業期間又は納期
- (3) 作業スケジュール及び甲・乙の役割分担
- (4) 甲が乙に提供する情報、資料、機器、設備等（以下「資料等」という。）
- (5) 乙が甲の委託に基づき作成し納入する物件（以下「納入物」という。）の明細及び納入場所
- (6) 委託料及びその支払方法
- (7) 検査又は確認に関する事項
- (8) その他個別業務遂行に必要な事項

2. 甲及び乙は、個別契約を締結するための協議が調わず、当該個別契約の締結に至らない場合には、本契約を解約することができる。

3. 甲及び乙は、個別契約において本契約の一部の適用を排除し又は本契約と異なる事項を定めることができる。この場合、個別契約の条項が本契約に優先するものとする。

(委託料及び支払方法)

第 5 条 甲は乙に対し、本件業務の対価として、各個別契約で定めた委託料を当該個別契約で定めた方法で支払う。

(作業期間又は納期)

第 6 条 各個別業務の作業期間又は納期は、当該個別契約で定める。

2. 甲及び乙は、前項の個別業務が作業期間内に終了できず又は納期通りに納入物を納入できないと判断したときは、別途当該個別契約に係る変更契約を締結することにより、期間の延長又は納期の変更及びこれに伴う委託料の増減等個別契約の条件について変更することができる。

3. 前項の個別契約の変更は、第 18 条に定める手続きに従って行うものとする。

(再委託)

第 7 条 乙は各個別業務の全部又は一部を乙の責任において第三者に再委託することができる。この場合、乙は当該再委託先に対し、第 13 条の乙の秘密保持義務と同等の義務を負わせるものとする。

(資料等の提供及び返還)

第 8 条 甲は乙に対し、各個別契約に定める条件に従い、各個別業務に必要な資料等の開示、貸与等の提供を無償にて行う。

2 . 前項に定めるもののほか、乙から甲に対し、本件業務遂行に必要な資料等の提供の要請があった場合、甲乙協議の上、甲は乙に対し、無償でこれらの提供を行う。

3 . 本件業務遂行上、甲の事務所等で乙が作業を実施する必要がある場合、甲は当該作業実施場所（当該作業実施場所における必要な機器、設備等作業環境をむ。）

を無償で乙に提供するものとする。

4 . 甲が前各項により乙に提供する資料等又は作業実施場所につき、内容等の誤り又は甲の提供遅延によって生じた乙の本件業務の履行遅滞、納入物の瑕疵等の結果については、乙はその責を免れるものとする。

5 . 甲から提供を受けた資料等（次条第 2 項による複製物及び改変物を含む。）が本件業務遂行上不要となったときは、乙は遅滞なくこれらを甲に返還又は甲の指示に従った処置を行うものとする。

6 . 甲及び乙は、前各項における資料等の提供、返還その他処置等について、それぞれ第 11 条に定める主任担当者間で書面をもってこれを行うものとする。

(資料等の管理)

第 9 条 乙は甲から提供された本件業務に関する資料等を善良なる管理者の注意をもって管理、保管し、且つ、本件業務以外の用途に使用してはならない。

2 . 乙は甲から提供された本件業務に関する資料等を本件業務遂行上必要な範囲内で複製又は改変できる。

(業務従事者)

第 10 条 本件業務に従事する乙の従業員（以下「業務従事者」という。）の選定は、乙がこれを行う。

2 . 乙は、労働法規その他関係法令に基づき業務従事者に対する雇用主としての一切の義務を負うものとし、業務従事者に対する本件業務遂行に関する指示、労務管理、安全衛生管理等に関する一切の指揮命令を行うものとする。

3 . 乙は、本件業務遂行上、業務従事者が甲の事務所等に立ち入る場合、甲の防犯、秩序維持等に関する諸規則を当該業務従事者に遵守させるものとする。

(主任担当者)

第 11 条 甲及び乙は、本契約締結後すみやかに、本件業務を円滑に遂行するため、それぞれ本件業務の主任担当者を 1 名及び必要な作業推進体制を定め、互いに書面をもって相手方に通知する。この変更を行った場合も同様とする。

2. 甲及び乙は、本契約又は個別契約に定めた事項のほか、本件業務遂行に関する相手方からの要請、指示等の受理及び相手方への依頼、その他相手方との連絡、確認等は原則として主任担当者を通じて行うものとする。

(連絡協議会)

第 12 条 甲及び乙は、本件業務が終了するまでの間、その進捗状況の報告、問題点の協議・解決その他本件業務が円滑に遂行できるよう必要な事項を協議するため、連絡協議会を開催するものとする。但し、本契約又は個別契約の内容の変更はそれぞれ第 17 条又は第 18 条に従ってのみ行うものとする。

2. 連絡協議会は、原則として定期的を開催するものとし、甲乙双方の主任担当者及び甲乙双方の関係者が出席する。又、乙は連絡協議会における協議に必要な者を連絡協議会に出席させるよう甲に対し要請することができ、甲はこれに応じるものとする。

3. 甲及び乙は、本件業務の遂行に関し打ち合わせで決定された事項について、これに従わなければならない。

4. 甲及び乙は、連絡協議会の議事内容・結果について議事録を作成し、甲乙双方の主任担当者がこれに記名捺印の上、それぞれ 1 部保有する。

(秘密情報の取扱い)

第 13 条 甲及び乙は、本件業務遂行のため相手方より提供を受けた技術上または営業上その他業務上の情報のうち、相手方が特に秘密である旨指定した情報(以下「秘密情報」という。)を第三者に漏洩してはならない。但し、次の各号のいずれか一つに該当する情報についてはこの限りではない。

- (1) 秘密保持義務を負うことなく既に保有している情報
- (2) 秘密保持義務を負うことなく第三者から正当に入手した情報
- (3) 相手方から提供を受けた情報によらず、独自に開発した情報
- (4) 本契約及び個別契約に違反することなく、且つ、受領の前後を問わず公知となった情報
- (5) 相手方から次項に従った秘密情報である旨の表示がなされず提供された情報

2. 甲及び乙は、秘密情報を相手方に提供する場合、秘密情報の範囲を特定し、書面による場合には、秘密情報である旨の表示を明記して行うものとする。

3. 秘密情報の提供を受けた当事者は、当該秘密情報の管理に必要な措置を講ずるものとし、当該秘密情報を第三者に開示する場合は、事前に相手方からの書面による承諾を受けなければならない。

4. 甲及び乙は、第2項に基づき相手方より提供を受けた秘密情報について、本契約及び個別契約の目的の範囲内でのみ使用し、複製、改変が必要なときは、事前に相手方から書面による承諾を受けるものとする。

5. 甲及び乙は、秘密情報の提供、返却等授受については、第8条第6項を準用する。

6. 本条の規定は、本契約終了後、年間存続する。

(知的財産権の取扱い)

第14条 本件業務遂行の過程で生じた発明その他の知的財産権又はノウハウ等(以下、併せて「発明等」という。)が甲又は乙のいずれか一方のみによって行われた場合、当該発明等に関する特許権その他の知的財産権(特許その他の知的財産権を受ける権利を含む)ノウハウ等に関する権利(以下、特許権その他の知的財産権、ノウハウ等を総称して「特許権等」という。)は、当該発明等を行った者が属する当事者に帰属する。この場合、甲又は乙は、当該発明等を行った者との間で特許法第35条等に基づく特許権等の承継その他必要な措置を講じるものとする。

2. 乙が従前から有していた特許権等をソフトウェアに利用した場合又は前項により乙に帰属する特許権等がソフトウェアに利用された場合、甲は、本契約に基づきソフトウェアを自己利用するために必要な範囲で、当該特許権等を実施又は利用することができる。

3. 本件業務遂行の過程で生じた発明等が甲及び乙に属する者の共同で行われた場合、当該発明等についての特許権等は甲乙の共有(持分均等)とする。この場合、甲及び乙は、それぞれに属する当該発明等を行った者との間で特許権等の承継その他必要な措置を講ずるものとする。

4. 甲及び乙は、前項の共同発明等に係る特許権等について、それぞれ相手方の同意等を要することなく、これらを自ら実施又は利用することができる。但し、これを第三者に実施又は利用を許諾する場合、持分を譲渡する場合及び質権の目的とする場合は、相手方の事前の同意を要するものとする。この場合、相手方と協議の上、実施又は利用の許諾条件、譲渡条件等を決定するものとする。

5. 前各項の定めにかかわらず、納入物の著作権については、第16条の定めるところによる。

(納入物の所有権)

第15条 乙が個別契約に従い甲に納入する納入物の所有権は、第5条に基づき甲より乙へ当該個別契約に係る委託料が完済されたときに、乙から甲へ移転する。

(納入物の著作権)

第 16 条 納入物のうちプログラムの著作物について、当該プログラムに結合され又は組み込まれたもので乙が従前から有していたプログラム（ルーチン、モジュール等含む）の著作権及び乙が本件業務遂行中新たに作成したプログラム（ルーチン、モジュール等含む）の著作権は、乙に留保されるものとする。但し、甲は、納入された当該プログラムの著作物の複製物を著作権法第 47 条の 2 の規定に基づき複製、翻案することができる。

2. 納入物のうちドキュメントの著作物については次の各号の定めに従い、取り扱うものとする。

(1) 乙が従前から有していたドキュメントの著作権及び乙が本件業務遂行において新たに単独で著作したドキュメントの著作権は、乙に留保されるものとし、甲は、本契約に基づきソフトウェアを自己利用するために必要な範囲でこれらを著作権法に従って利用できる。

(2) 甲及び乙が本件業務遂行において共同で著作したドキュメントの著作権は、甲乙の共有（持分均等）とし、甲及び乙は相手方の同意等を要することなく、著作権法に基づき自ら利用し、第三者に対し利用を許諾することができる。但し、その持分を第三者へ譲渡し又は質権の目的とする場合及び当該共同著作権の行使をする場合は、相手方と事前に協議の上、その同意を要するものとする。

(本契約の内容の一部変更)

第 17 条 本契約の内容の一部変更は、当該変更内容につき事前に甲乙協議の上、別途、変更契約を締結することによってのみこれを行うことができる。

(個別契約の内容の変更)

第 18 条 甲又は乙は、個別契約の内容の一部について変更を行おうとする場合、その変更の内容、理由等を明記した書面をもって相手方に申し入れる。

2. 前項の変更の申し入れがあった場合、甲及び乙は、当該申し入れの日から 日以内に当該変更の内容及び可否につき協議を行う。なお、かかる協議が調わない間、乙は特段の事情がない限り、変更前の条件に従って作業を進めることができるものとする。

3. 前項の協議の結果、甲及び乙が変更の内容が委託料、納期又はその後の個別契約の履行に影響を及ぼす重要事項と判断した場合、当該個別契約の変更は変更契約を別途締結することをもってのみこれを行う。但し、協議の結果、甲乙がその変更の内容が軽微なものと判断した場合、変更契約締結に代えて、変更の内容、理由等を明記した書面に甲及び乙が記名捺印することによりこれを行うことができる。

4. 第 2 項の協議の結果、変更の内容が委託料、納期及びその他の契約条件に影響を及ぼす等の理由により、甲が個別契約の続行を中止しようとするときは、甲は乙に対し本件業務の終了部分の委託料の支払い及び次項の損害を賠償した上、本件業務の未了部分について解約を申出ることができる。

5. 甲は、前項により本件業務の未了部分について解約しようとする場合、解約により乙に発生する全ての損害（人的資源、物的資源確保に有した費用を含む。）を賠償しなければならない。

（解除）

第 19 条 甲又は乙は、相手方に次の各号のいずれかに該当する事由が生じたときには、何らの催告なしに直ちに本契約及び未履行の個別契約の全部又は一部を解除することができる。

（1）重大な過失又は背信行為があったとき

（2）支払いの停止があったとき、又は仮差押、差押、競売、破産、和議開始、会社更生手続開始、会社整理開始、特別清算開始の申立があったとき

（3）手形交換所の取引停止処分を受けたとき

（4）公租公課の滞納処分を受けたとき

（5）その他本契約又は個別契約を継続し難い重大な事由が発生したとき

2. 甲又は乙は、相手方の債務不履行が相当期間を定めてなした催告後も是正されないときは、本契約又は個別契約の全部又は一部を解除することができる。

3. 甲又は乙は、前各項により相手方より本契約又は個別契約の全部又は一部が解除されたときは、相手方に対し負担する一切の金銭債務につき当然に期限の利益を喪失し、直ちに弁済するものとする。

（損害賠償）

第 20 条 甲及び乙は、本契約又は個別契約の履行に関し、相手方の責に帰すべき事由により直接の結果として現実に被った通常の損害に限り、相手方に対して第 3 項所定の限度内で損害賠償を請求することができる。

2. 前項の損害賠償請求は、各個別契約において定める業務の終了の確認又は検収の完了の日から 日以内に行わなければ、請求権を行使することができない。

3. 甲又は乙の本契約又は個別契約の履行に関する損害賠償の累計総額は、債務不履行、法律上の瑕疵担保責任、不当利得、不法行為その他請求原因の如何にかかわらず、当該請求原因に係る個別契約の委託料相当額を限度とする。

（輸出関連法令の遵守）

第 21 条 甲は、各個別契約に基づき、乙から納入された納入物を輸出する場合には、外国為替及び外国貿易管理法その他輸出関連法令を遵守し、所定の手続きをとるものとする。なお、米国輸出関連法等外国の輸出関連法令の適用を受け、所定の手続きが必要な場合も同様とする。

< 第 22 条は、次の「合意管轄」又は仲裁のいずれかを選択 >

(合意管轄)

第 22 条 本契約又は個別契約に関し、訴訟の必要が生じた場合には、東京地方裁判所を専属的合意管轄裁判所とする。

(仲裁)

第 22 条 甲及び乙は、本契約又は個別契約に関する紛争については、において 仲裁機関により同機関の仲裁規則に従い仲裁によって最終的に解決する。

(協議)

第 23 条 本契約及び個別契約に定めのない事項又は疑義が生じた場合は、信義誠実の原則に従い甲乙協議し、円満に解決を図るものとする。

第 2 章 企画支援業務

(業務の目的)

第 24 条 企画支援業務は、本件ソフトウェア開発に係る甲の情報システム構想及びシステム化計画等の立案に関し、甲が情報システム構想書、システム化企画書等(以下「企画書等」という。)の作成を行うに際し、乙が甲の必要とする支援作業を行うことを目的とする。

2. 前項の乙から甲への支援作業は準委任形態で行われるものとする。

(業務の確定)

第 25 条 甲が乙に企画支援業務を委託する場合、甲は当該企画支援業務について乙に委託する作業内容、作業期間、委託料その他必要な取引条件に関する条件書を予め乙に提出するものとし、甲及び乙は、第 4 条第 1 項の定めに従い当該取引条件につき協議の上、個別契約を締結する。

(業務の実施)

第 26 条 企画書等の作成は、第 24 条の定めに従い甲の責任で行われるものとし、乙は、甲の作業が円滑且つ効果的に行われるよう支援するのみであり、乙の企画支援業務により作成された企画書等の内容及びその使用に関して、甲に生じた損害賠償等の責任を負わないものとする。

(業務の終了・確認)

第 27 条 乙は、企画支援業務の終了後 日以内に、業務終了報告書を作成し、甲に提出する。

2. 甲は、前項の業務終了報告書の受領後個別契約所定の期間（以下「確認期間」という。）以内に当該業務終了報告書の内容について確認を行うものとし、疑義のない場合には、業務確認書に記名捺印の上、乙に交付し、業務の終了を確認するものとする。

3. 業務確認書が交付されない場合であっても、確認期間内に甲から書面による異議の申出がない場合は、確認期間の満了をもって業務の終了を確認したものとする。

第 3 章 基本設計業務

（業務の目的）

第 28 条 基本設計業務は、本件ソフトウェア開発に係るシステム要件の分析と定義、システム方式設計、業務詳細設計、ソフトウェア要件の分析と定義及びソフトウェア方式設計等に関し、乙が、個別契約に定める役割分担、その他の取引条件に従い、これら設計等の作業を行い、ソフトウェア作成作業のためのソフトウェア仕様書を作成することを目的とする。

2. 前項の乙による作業は請負形態で行われるものとする。

（業務の確定）

第 29 条 甲が乙に基本設計業務を委託する場合、甲は当該基本設計業務について乙に委託する作業内容、納入物、納期、委託料その他必要な取引条件に関する内示書並びに当該基本設計業務の前提となる甲の情報システム構想及びシステム化計画に関する甲の開発実行計画書を予め乙に提出するものとし、甲及び乙は、第 4 条第 1 項の定めに従い当該取引条件につき協議の上、個別契約を締結する。

（開発実行計画書の確認・補正）

第 30 条 甲が第 2 章（第 24 条乃至第 27 条）に基づき乙に企画支援業務を委託し、企画書等を作成した場合、甲の開発実行計画書の前条による乙への提出及び次項による確認は、甲が作成した企画書等を個別契約に添付することで行われたものと見做す。但し、乙が異議を述べた場合はこの限りではない。

2. 本契約において甲が乙に企画支援業務を委託しなかった場合又は乙が前項に基づき異議を述べた場合、乙は、個別契約所定の期間内に前条により甲が提出する開発実行計画書のうち甲の情報システム構想及び甲のシステム化計画等に関する内容について、ソフトウェア仕様書等の納入物の作成その他基本設計業務遂行に十分なものであるか否かの確認を行うものとする。

3. 前項の確認の結果、乙が当該開発実行計画書が不十分であると判断した場合、甲乙協議のうえ、当該開発実行計画書を補正するものとする。この場合、甲が乙の求めに応じないときには、乙は、本契約及び

当該個別契約を解除できるものとする。

4. 前項により、乙が本契約及び当該個別契約を解除した場合、乙は第 2 項の確認に要した費用は甲に請求できるものとする。

(業務の実施)

第 31 条 乙は第 29 条の個別契約及び前条で確認・補正を終えた開発実行計画書に従って、ソフトウェア仕様書その他納入物を作成し、所定の納期までに甲に納入する。

2. 次の各号のいずれか一つに該当する場合は、乙は甲に対し通知して納期を変更できるものとする。

(1) 甲から乙に提供される基本設計業務遂行に必要な資料等について、提供の懈怠、遅延、誤りのため基本設計業務の進捗に支障が生じたとき

(2) 個別契約で定めた作業内容、納入物等基本設計業務の内容に変更があり納期に影響を及ぼすとき

(3) 甲が個別契約所定の役割分担の実施を遅延するとき

(4) その他乙の責に帰さざる事由により納期までに納入物を納入することが困難になったとき

(検収)

第 32 条 甲は、乙より納入物の納入がなされた日から 日(以下「検査期間」という。)以内に納入物に係る個別契約の内容と当該納入物との整合性を検査し、適合するときは検査合格書を記名捺印の上乙に交付する。同検査により適合しない場合、甲は乙に対しその旨を直ちに通知し、補正を求めるものとする。

2. 検査合格書が交付されない場合であっても、検査期間内に甲から書面による異議の申出がない場合は、検査期間の満了をもって検査に合格したものとする。

3. 前二項の検査合格をもって、検収とする。

(保証及び責任の範囲)

第 33 条 納入物の甲による利用が第三者の著作権その他の権利を侵害したという理由で甲が第三者から請求を受けた場合、甲の納入物の利用が本契約及び個別契約に違反しておらず、甲が直ちに乙にその旨を通知し、紛争解決の実質的権限を乙に与えるとともに乙に必要な援助を行い、以後の処理を全面的に乙に任せるとき、乙は第 20 条第 3 項所定の累積総額を限度として甲の損害賠償額又はこれに相当する合理的費用を甲に支払う。但し、甲の責に帰する場合はこの限りでない。

2. 前条に基づく納入物の検査合格後、納入物に瑕疵が発見された場合、甲及び乙はその原因について協議・調査を行うものとする。協議・調査の結果、当該瑕疵が乙の責に帰すべきものであると認められた場合、乙は無償で補修・追完を行うものとし、乙の責に帰すべきものでないと認められた場合には、甲は協議・

調査によって乙に生じた費用を乙に支払うものとする。本項による乙の責任は検収完了日から 日以内に請求があった場合に限るものとする。

3. 基本設計業務に関する乙の損害賠償その他の保証及び責任は、第 20 条及び前各項に定めた範囲のものに限られる。

第 4 章 ソフトウェア作成業務

(業務の目的)

第 34 条 ソフトウェア作成業務は、本件ソフトウェア開発に係るソフトウェア詳細設計、プログラミング、ソフトウェア結合テスト、ソフトウェア総合テスト、システム結合テスト及びシステムテスト等に関し、乙が個別契約に定める役割分担その他の取引条件に従い、甲からのソフトウェア仕様書に基づきこれらプログラミング等の作業を行い、ソフトウェアその他の納入物を完成させることを目的とする。

2. 前項の乙による作業は請負形態で行われるものとする。

(業務の確定)

第 35 条 甲が乙にソフトウェア作成業務を委託する場合、甲は当該ソフトウェア作成業務について乙に委託する作業内容、納入物及びその納期、委託料その他必要な取引条件に関する内示書及び当該ソフトウェア作成業務の前提となる甲のソフトウェア仕様書を予め乙に提出するものとし、甲及び乙は第 4 条第 1 項の定めに従い当該取引条件につき協議の上、個別契約を締結する。

(ソフトウェア仕様書の確認・補正)

第 36 条 甲が第 3 章(第 28 条乃至第 33 条)に基づき乙に基本設計業務を委託した場合は、甲のソフトウェア仕様書の乙への提出及び次項による確認は、乙が作成したソフトウェア仕様書を個別契約に添付することで行われたものと見做す。

2. 本契約において甲が乙に基本設計業務を委託しなかった場合、乙は個別契約に定める所定の期間内に前条により甲が提出するソフトウェア仕様書について、本件ソフトウェア等の納入物の作成その他ソフトウェア作成業務遂行に十分なものであるか否かの確認を行うものとする。

3. 前項の確認の結果、乙が当該ソフトウェア仕様書が不十分であると判断した場合、甲に対し当該ソフトウェア仕様書の補正を求めることができる。この場合、甲が乙の求めに応じないときは、乙は、本契約及び当該個別契約を解除できるものとする。

4. 前項により、乙が本契約及び個別契約を解除した場合、乙は第 2 項の確認に要した費用を甲に請求できるものとする。

(業務の実施)

第 37 条 乙は第 35 条の個別契約及び前条で確認・補正を終えたソフトウェア仕様書に従って、ソフトウェアその他納入物を作成し、所定の納期までに甲に納入する。

2. 次の各号のいずれか一つに該当する場合は、乙は甲に対し通知して納期を変更できるものとする。

(1) 甲から乙に提供されるソフトウェア作成業務遂行に必要な資料等について、提供の懈怠、遅延、誤りのためソフトウェア作成業務の進捗に支障が生じたとき

(2) 個別契約で定めた作業内容、納入物等ソフトウェア作成業務の内容に変更があり納期に影響を及ぼすとき

(3) 甲が個別契約所定の役割分担の実施を遅延するとき

(4) その他乙の責に帰さざる事由により納期までに納入物を納入することが困難になったとき

(検収)

第 38 条 甲及び乙は、納入物の甲による受入検査の基準となる仕様書、テスト項目、テストデータ及びテスト方法等を定めた検査仕様書を甲乙協議の上、作成するものとする。

2. 甲は、乙より納入物の納入がなされた日から 日(以下「検査期間」という。)以内に前項により作成した検査仕様書に基づき当該納入物の受入検査を行い、当該納入物が適正であったときは検査合格書に記名捺印の上、これを乙に交付する。同検査により不適正であった場合、甲は乙に対し直ちにその旨を通知し補正を求めるものとする。

3. 検査合格書が交付されない場合であっても、検査期間内に甲から書面による異議の申出がない場合は、検査期間の満了をもって検査に合格したものとする。

4. 前二項の検査合格をもって、甲の検収は完了したものとする。

(保証及び責任の範囲)

第 39 条 納入物の甲による利用が第三者の著作権その他の権利を侵害したという理由で甲が第三者から請求を受けた場合、甲の納入物の利用が本契約及び個別契約に違反しておらず、甲が直ちに乙にその旨を通知し、紛争解決の実質的権限を乙に与えるとともに乙に必要な援助を行い、以後の処理を全面的に乙に任せるとき、乙は第 20 条第 3 項所定の累積総額を限度として甲の損害賠償額又はこれに相当する合理的費用を甲に支払う。但し、甲の責に帰する場合はこの限りでない。

2. 前条に基づく納入物の検査合格後、納入物に瑕疵が発見された場合、甲及び乙はその原因について協議・調査を行うものとする。協議・調査の結果、当該瑕疵が乙の責に帰すべきものであると認められた場合、乙は無償で補修・追完を行うものとし、乙の責に帰すべきものでないと認められた場合には、甲は協議・調査によって乙に生じた費用を乙に支払うものとする。本項による乙の責任は検収完了日から 日（以下「保証期間」という。）以内に請求があった場合に限るものとする。

3. ソフトウェア作成業務に関する乙の損害賠償その他の保証及び責任は、第 20 条及び前各項に定めた範囲のものに限られる。

（第三者ソフトウェアの利用）

第 40 条 ソフトウェア作成業務を遂行するにあたり、第三者が権利を有するソフトウェア（以下「第三者ソフトウェア」という。）の利用が必要となるときは、甲及び乙は、その取扱いについて協議し、甲又は乙と当該第三者との間でライセンス契約の締結等、必要な措置を講じるものとする。

2. 前条にかかわらず、第三者ソフトウェアをめぐる紛争については、当該第三者ソフトウェアの利用に関する契約に基づき処理するものとし、乙は責任を負わないものとする。

（保守等）

第 41 条 甲及び乙は、次の各号に掲げる本件ソフトウェア保守等に係る契約を別途締結することができる。

- (1) 第 39 条第 2 項の保証期間経過後に発見された本件ソフトウェアのバグの修補
- (2) 乙の責に帰さざる事由により発生した本件ソフトウェアについての障害対応サービス
- (3) 性能アップ及び機能追加・変更その他本件ソフトウェアの改良のための技術サービス

第 5 章 移行・運用準備支援業務

（業務の目的）

第 42 条 移行・運用準備支援業務は、本件ソフトウェアに関して甲がその導入と受入、運用プロセスの開始の準備、運用テスト、業務及びシステムの移行等（以下、これらを総称して「移行・運用準備支援業務」という。）を行うに際し、乙が甲の必要とする支援作業を行うことを目的とする。

2. 前項の乙が行う甲への支援作業は準委任形態で行われるものとする。

（業務の確定）

第 43 条 甲が乙に移行・運用準備支援業務を委託する場合、甲は当該移行・運用準備支援業務について乙に委託する作業内容、作業期間、委託料その他必要な取引条件に関する条件書を予め乙に提出するものと

し、甲及び乙は第 4 条第 1 項の定めに従い当該取引条件につき協議の上、個別契約を締結する。

(業務の実施)

第 44 条 乙は、第 42 条の定めに従い甲の責任で行われる移行・運用準備支援業務が円滑且つ効果的に行われるよう支援するのみであり、当該移行・運用準備業務の結果については責任を負わない。

(業務の終了・確認)

第 45 条 乙は、移行・運用準備支援業務の終了後 日以内に業務終了報告書を作成し、甲に提出する。

2. 甲は、前項の業務終了報告書の受領後 日(以下「確認期間」という。)以内に当該業務終了報告書の内容について確認を行うものとし、疑義のない場合には、業務確認書に記名捺印の上、これを乙に交付し、業務の終了を確認するものとする。

3. 業務確認書が交付されない場合であっても、確認期間内に甲から書面による異議の申出がない場合は、確認期間の終了をもって業務の終了を確認したものとする。

JISA アウトソーシング・サービス契約（平成 9 年 3 月）

出所：<http://jisa.or.jp>

アウトソーシング・サービス契約書

委託者：ユーザ（以下「甲」という）と 受託者：ベンダ（以下「乙」という）とは、アウトソーシング・サービスに係る業務の委託に関し、次の要綱（以下「要綱」という）及び後記の契約条項（以下「契約条項」という）の通り、アウトソーシング・サービス契約（以下「本契約」という）を締結する。

要 綱

1. アウトソーシング対象システム

：甲の「（例；受発注）システム」（以下「甲の情報システム」という）

2. アウトソーシング・サービスの内容

：次の業務（以下「本件業務」という）とする。

(1) 移行サービス業務；詳細は契約条項第 3 条及び第 4 条にて定める

(2) 運用サービス業務；詳細は契約条項第 16 条及び第 17 条にて定める

3. 委託料及びその支払方法：

(1) 移行サービス業務；契約条項第 8 条に規定の通り

(2) 運用サービス業務；契約条項第 20 条に規定の通り

4. 本件業務の期間：

(1) 移行サービス業務；契約条項第 9 条に規定の通り

(2) 運用サービス業務；契約条項第 18 条に規定の通り

本契約成立の証として本書 2 通を作成し、甲乙記名捺印の上、各自 1 通を保有する。

平成 年 月 日

甲（住所）

（委託者商号）

（代表者名）

印

乙（住所）

（受託者商号）

（代表者名）

印

契約条項

第1章 総則

(契約の目的)

第1条 甲は、本件業務を乙に委託し、乙はこれを受託する。

2. 甲は、乙に対し本件業務の対価として委託料を支払う。

3. 甲及び乙は、本件業務の遂行には甲乙双方の共同作業及び分担作業が必要とされることを認識し、互いに作業の性質及び役割分担に応じ共同作業及び分担作業を誠実に実施するとともに、相手方の分担作業の実施に対して誠意をもって協力する。

(定義)

第2条 本契約で用いる用語の意義は、次の通りとする。

- (1) 「本件業務」とは、要綱第2項記載の業務を包括していう。
- (2) 「移行サービス業務」とは、本契約に基づき甲の情報システムに係る情報資源を、乙の管理下に移し、乙が運用サービス業務を開始できる環境を設定・整備することをいい、甲から乙へ移管される情報資源の権利関係の形態は問わない。
- (3) 「運用サービス業務」とは、移行サービス業務によって移管された甲の情報システムに係る情報資源を利用し、本契約に基づき乙が甲の情報システムを運用・管理し、甲に対して所定の情報処理サービスを提供することをいう。
- (4) 「情報資源」とは、情報システムを構成する資源、又はこれに係る資源をいい、コンピュータその他のハードウェア、ソフトウェア、データベース、通信回線、センター設備等を総称する。
- (5) 「移行対象情報資源」とは、本契約に基づき甲から乙に対して移管する甲の情報資源をいう。

第2章 移行サービス業務

(移行サービス業務の範囲)

第3条 移行サービス業務は、本契約書添付の基本仕様書（以下「基本仕様書」という）に基づき、乙による運用サービス業務を開始するために必要となる諸作業であり、移行対象情報資源の確定、移行対象情報資源の甲から乙への移管、乙がその運用サービスを実施できるようにするための環境整備及び乙における運用サービス環境での甲の情報システムの運用テストまでの範囲とする。

(移行仕様書)

第4条 甲及び乙は、本契約による移行サービス業務の内容について本契約締結後 日以内に、基本仕様書に基づき甲乙協議の上、移行対象情報資源及びそれらに関する権利・契約の取扱い、作業内容、作業分担、スケジュール等移行サービス業務の実施に必要な詳細事項（以下「移行仕様書」という）を定めるものとする。

2. 甲及び乙は、基本仕様書又は移行仕様書を変更する必要がある場合、その都度甲乙協議の上、第35条に従い対価も含めこれらを変更することができる。

(作業分担)

第5条 甲及び乙は、基本仕様書及び移行仕様書に基づく作業分担に従い、各分担作業を各自の責任において遂行するものとし、共同作業については甲乙共同して遂行し、相手方の分担作業については、その遂行に協力するものとする。

(作業推進体制)

第6条 甲及び乙は、本契約締結後 日以内に(又は「速やかに」)、移行サービス業務を円滑に推進するため、それぞれ主任担当者1名及び必要な作業推進体制を定め、互いに書面をもって相手方に通知する。これらの変更を行った場合も同様とする。

2. 甲及び乙は、別段の定めがある場合を除き、移行サービス業務の遂行に関する相手方からの要請、指示等の受理及び相手方への依頼、その他相手方との連絡、確認等は、原則として主任担当者を通じて行うものとする。

(連絡協議会)

第7条 甲及び乙は、移行サービス業務が終了するまでの間、その進捗状況の報告、問題点の協議・解決、その他移行サービス業務が円滑に遂行できるよう必要な事項を協議するため、連絡協議会を開催する。但し、本契約で別段の定めをした事項は除く。

2. 連絡協議会は、原則として定期的で開催するものとし、甲乙双方の主任担当者及び移行サービス業務の関係者が出席する。又、乙は、連絡協議会における協議に必要な者を連絡協議会に出席させるよう甲に対し要請することができ、甲はこれに応じるものとする。

3. 甲及び乙は、移行サービス業務の遂行に関し、連絡協議会で決定された事項について、これに従わなければならない。

4. 甲及び乙は、連絡協議会の議事内容・結果について議事録を作成し、甲乙双方の主任担当者がこれに記名捺印の上、それぞれ1部保有する。

(移行サービス委託料)

第 8 条 甲は、移行サービス業務の対価として、「別紙」第 1 項記載の移行サービス委託料（以下「移行料金」という）を「別紙」第 2 項記載の支払方法等に従い、乙に支払うものとする。

2. 第 4 条第 2 項に基づく基本仕様書又は移行仕様書の変更に伴う変更その他の事由により移行料金が変更された場合、甲は乙に対し変更後の移行料金を支払うものとする。

(移行サービス業務期間及び移行サービス業務の実施)

第 9 条 移行サービス業務は、本契約締結日から開始され、平成 年 月 日(以下「移行完了日」という)をもって完了されるものとし、乙は基本仕様書及び移行仕様書に従って移行サービス業務を実施し、甲はその遂行に協力するものとする。

2. 甲及び乙は、移行完了日を変更する必要がある場合には、その変更日及び合理的な理由等を記した書面をもって相手方に申入れ、甲乙双方協議の上変更の有無・内容を決定する。

(移行対象情報資源の移管)

第 10 条 移行対象情報資源の移管は、乙が本契約、基本仕様書及び移行仕様書の定めるところに従い、甲から移行対象情報資源の引渡しを受け、これを乙所定の場所に搬入し、据付・調整その他必要な作業を行うことをもって実施する。

2. 前項の移行対象情報資源の引渡し受領に当たっては、乙は、事前に当該移行対象情報資源を乙所定の検査方法により検査し、その物件内容、数量等基本仕様書及び移行仕様書に適合すると判断したときは、受領書を甲に交付する。この受領書交付をもって甲から乙への引渡しは完了し、以後の危険負担は乙が負う。

3. 甲は、本契約、基本仕様書及び移行仕様書の定めるところに従い、移行対象情報資源の使用に関する権限を乙に付与しなければならない。但し、第三者に権利が属する移行対象情報資源のうち乙に対し使用に関する権限を付与できないことが判明したものについては、甲は直ちにその旨を乙に申入れると共に、これを解決しなければならない。

(運用のための環境設定・整備)

第 11 条 乙は、本契約、基本仕様書及び移行仕様書の定めるところに従い、甲から管を受けた移行対象情報資源を、乙が既に保有している情報資源に組み込み・接続等を行うと共に、甲の情報システムを運用するための必要な情報資源が不足している場合は、当該不足する情報資源を調達するなどして運用サービス業務の実施に必要な環境設定・整備を行う

(運用テスト)

第 12 条 乙は、移行対象情報資源の移管及び環境設定・整備が終了した後、速やかに、甲の情報システムが正常に稼動し乙によるその運用・管理ができるかどうかの検証をするための運用テスト（以下「運用テスト」という）を行う。

2. 甲及び乙は、運用テストの開始までに、テストの項目、方法、結果の確認方法、実施体制及び甲乙双方の作業分担等必要事項を協議決定し、この決定に従い乙が「テスト仕様書」を作成し、甲の承認を得る。

3. 乙は、前項所定の「テスト仕様書」に基づき運用テストを実施し、甲はこれに協力する。

4. 乙は運用テストの結果を甲に通知し、甲はその結果を確認してその合否を乙に通知するものとし、確認結果が「否」の場合は、速やかに甲乙協議の上、対処策を決定し実施する。

5. 甲は、運用テストの結果確認を移行完了日の少なくとも 日前までに完了させるものとする。

(運用仕様書及び利用者マニュアルの作成)

第 13 条 甲及び乙は、運用テストの開始までに、甲の情報システムを乙が運用・管理していくために必要となる基本的事項(運用手順、甲乙双方の作業分担、障害時の対処方法等)について協議決定し、この決定に従い乙は運用仕様書（以下「運用仕様書」という）を作成し、甲の承認を得る。

2. 甲及び乙は、運用テストの開始までに、甲の従業員等甲の情報システムの利用者が端末の操作等甲の情報システムを利用していく上での必要事項について協議決定し、この決定に従い乙は利用者マニュアル(以下「利用者マニュアル」という)を作成し、甲の承認を得る。

3. 甲は、前各項に従い、運用仕様書及び利用者マニュアル作成のために必要となる資料を乙の要請に応じ速やかに無償で乙に提供しなければならない。

(教育)

第 14 条 甲は、移行完了日までに乙による運用サービスを円滑に受けることができるようにするため、甲の利用者その他の関係者に対し、必要な教育を実施しておくものとする。

2. 甲は、前項の教育を別途契約により乙に委託することができる。この場合、甲は教育内容その他必要事項を明らかにした書面をもって、乙に申し入れるものとし、その対価・費用等詳細は、甲乙協議の上決定する。

(移行サービス業務の完了)

第 15 条 乙は、移行サービス業務が完了したときは、直ちに「移行サービス業務完了報告書」を甲に提出する。

2. 甲は、前項の「移行サービス業務完了報告書」を受けた日から 日間(以下「移行サービス業務確認期間」という)以内に、基本仕様書及び移行仕様書に基づき、乙が実施した移行サービス業務の完了を検査・確認した上、「移行サービス業務完了確認書」乙に交付する。

3. 甲は前項の検査で未了を発見した場合は、直ちにその旨を書面で乙に通知するものとし、乙はその通知内容について調査し、修補その他適切な措置をとり移行サービス業務を完了させる。この場合、その未了が乙の責に帰すべからざる事由に基づくときは、修補・改善その他必要な作業に要する費用は甲の負担とする。又、修補・改善等の後の手続は、前各項を準用する。

4. 移行サービス業務確認期間内に、乙が甲から「移行サービス業務完了確認書」の付を受けず、又、前項の未了通知書を受けないときは、移行サービス業務は不具合なく完了したものとし、移行サービス業務確認期間の満了をもって「移行サービス業務完了確認書」の交付があったものとみなす。

第 3 章 運用サービス業務

(運用サービス業務の範囲)

第 16 条 運用サービス業務は、本契約及び運用仕様書に基づき、乙が甲の情報システムの運用・管理を行いながら甲に対して情報処理サービスを提供する諸作業であり、甲の情報システムに係る情報資源の各種管理を含む範囲の業務とする。

(運用詳細仕様書)

第 17 条 甲及び乙は、運用サービス業務について次条に定める運用開始日までに、運用テストの結果を踏まえ、運用仕様書に基づき甲乙協議の上、運用サービス業務に係る詳細事項(以下「運用詳細仕様書」という)を定めるものとする。

2. 甲及び乙は、運用仕様書又は運用詳細仕様書の内容を変更する必要性が生じた場合、その都度甲乙協議の上、第 35 条に従い対価も含めこれらを変更することができる。

(運用開始日及び運用サービス期間)

第 18 条 運用サービス業務は、平成 年 月 日(以下「運用開始日」という)から開始する。

2. 運用サービス期間は、前項の運用開始日から満 年間（以下「基本期間」という）とし、基本期間満了の 6 ヶ月前までに、甲又は乙が相手方に対し書面による別段の申入れをしないときは、基本期間満了日の翌日から更に 年間自動的に延長されるものとし、以後の期間満了に際しても同様とする。

3. 乙は、期間満了の 6 ヶ月前までに甲に対し書面による通知を行うことにより更新後に適用される運用サービス委託料を変更することができる。

（作業推進体制及び連絡協議会の規定の準用）

第 19 条 運用サービス業務に係る作業推進体制及び連絡協議会については、それぞれ第 6 条及び第 7 条を準用する。

（運用サービス委託料）

第 20 条 甲は、運用サービス業務の対価として、「別紙」第 3 項記載の運用サービス委託料(以下「運用料金」という)を、「別紙」第 4 項記載の支払方法等に従い、乙に支払うものとする。

2. 経済情勢、公租公課等の変動により運用料金が不相当となり変更の必要が生じたときは、基本期間内といえども甲乙双方協議の上第 35 条に従い運用料金を変更することができるものとする。

3. 前項による変更、第 17 条 2 項に基づく運用仕様書又は運用詳細仕様書の変更に伴う変更その他の事由により運用料金に変更された場合、甲は乙に対し変更後の運用料金を支払うものとする。

（運用サービス業務の実施）

第 21 条 乙は、運用サービス業務を運用仕様書及び運用詳細仕様書に従って実施するものとし、甲はその遂行に協力するものとする。なお、運用仕様書及び運用詳細仕様書で定められた共同作業及び分担作業の実施については、第 5 条の定めを準用する。

2. 乙は、毎月実施した運用サービス業務の内容を乙所定の報告書に取り纏め、翌月 日までに甲に報告し、甲はその確認を行うものとする。

3. 乙は、運用サービス業務の実施に伴い出力結果等の物件の納入が必要となる場合は、運用仕様書及び運用詳細仕様書に従い納入し、甲の検収を受けるものとする。

（データの取扱い）

第 22 条 乙は、運用サービス業務の実施に際し、甲のデータを取扱うときは、運用仕様書及び運用詳細仕様書に基づき、使用、処理し、善良な管理者の注意をもって保管・管理するものとし、本契約の目的外に一切使用しないものとする。

(利用時間)

第 23 条 甲が運用サービスを受けることができる日及び時間(以下「利用時間」という)は、運用仕様書及び運用詳細仕様書に定める。

2. 甲又は乙は、利用時間が不都合となるなどで変更しようとするときは、相手方と事前に協議して第 17 条 2 項に従い変更できるものとする。

(甲の義務)

第 24 条 甲は、利用者マニュアルに従い、端末その他の機器及びソフトウェアの操作・使用等について所定の手順、ルール等を遵守し、ID、パスワード、暗号装置その他の秘密保持手段の厳格管理を行い、これらの誤操作、不正アクセス、不正利用等の防止に努めなければならない。

2. 甲は、運用サービスを受けるにあたり、甲の責任と負担により自己の端末その他の機器及びソフトウェア等が常時正常に稼働できるよう維持・管理し、必要となる消耗品を備えておくものとする。

(付加サービス)

第 25 条 甲が運用仕様書及び運用詳細仕様書で定められた範囲外のサービス(以下「付加サービス」という)を乙から受けようとするときは、甲は乙に対し、希望日の 日前までにその旨書面で申し入れるものとする。

2. 乙は、前項の申し入れを受けた場合、可能な範囲内で付加サービスの提供に有償にて応じるものとし、その契約方式(本契約の変更か別途契約かなど)、条件等につき甲と協議の上決定する。

(システム変更)

第 26 条 甲は、乙が運用サービス業務に供している情報資源の変更を希望する場合、変更希望日の ヶ月前までにその旨書面で乙に申し入れるものとする。

2. 乙は、甲より前項の申し入れを受けた場合、その変更が乙及び運用サービス業務に及ぼす影響等を踏まえ、変更の可否及び変更に必要な費用の負担その他必要な事項を、甲と協議の上決定する。

(運用サービスの一時停止)

第 27 条 乙は運用サービス用設備、通信回線等の保守その他工事等により、運用サービスの甲への提供を一時的に停止せざるを得ないときは、予めその旨甲に通知して、必要な範囲で運用サービスを一時停止することができる。但し、緊急やむを得ない場合はこの限りでない。

(トラブル等の処理)

第 28 条 甲及び乙は、運用サービス業務に関し、通信回線の途絶等障害、その他応答内容の異常等のトラブル等が発生したことを知ったときは、直ちに、主任担当者を窓口として相手方の主任担当者に連絡すると共に、復旧策等(復旧までの臨時的代替策を含む)について協議決定し、速やかにこれに対処する。

第 4 章 一般条項

(再委託)

第 29 条 乙は、本件業務の一部を乙の責任において第三者に再委託することができる。この場合、乙は、当該再委託先に対し、第 33 条(秘密保持)のほか当該再委託業務遂行について本契約所定の乙の義務と同等の義務を負わせるものとする。

(権利義務譲渡の禁止)

第 30 条 甲及び乙は、互いに相手方の事前の書面による同意なくして、本契約の地位を第三者に承継させ、或は本契約から生じる権利義務の全部又は一部を第三者に譲渡し若しくは引き受けさせ又は担保に供してはならない。

(知的財産権の取扱い)

第 31 条 本件業務遂行の過程で行われた発明、創作等によって生じた特許権、著作権その他の知的財産権(ノウハウを含む)については、その発明、創作等が甲又は乙のいずれかの単独で行われたときは、当該知的財産権はそれを行った当事者に帰属し、共同で行われたときは甲及び乙に共有(持分は寄与分に応じる)で帰属する。

2. 甲及び乙は、本件業務に関し相手方から提供を受けたプログラム、マニュアルその他資料について、それらに関する知的財産権を尊重し、本契約の目的外に利用しないものとする。

(資料等の提供、管理及び返還)

第 32 条 甲は、本契約に別途定めがある場合のほか、乙から本件業務遂行に必要な資料等の提供の要請を受けた場合は、無償で乙にこれらの提供を行う。

2. 甲が乙に提供すべき資料等の内容の誤り又は甲の提供遅延によって生じた本件業務の履行遅滞及び納入物又は作業結果の不具合・瑕疵等については、乙はその責任を免れるものとする。

3. 乙は、甲から提供を受けた資料等を、本件業務遂行上必要な範囲内で、使用、複製又は改変することができるものとし、善良な管理者の注意をもって管理し、他の用途に使用しないものとする。

4. 乙は、甲から提供を受けた資料等(これらの複製物及び改変物を含む)が不要となったときは、遅滞なくこれらを甲に返還し、又は甲の指図に従って処理するものとする。

5. 本条における資料等の提供、返還その他の処理については、甲乙それぞれの主任担当者間で書面をもって行う。

(秘密保持)

第 33 条 甲及び乙は、本件業務遂行に関連して相手方より秘密である旨指定の上提供された情報を秘密として取扱い、その管理に必要な措置を講ずるものとする。但し、次の各号のいずれかに該当する情報については、この限りではない。

- (1)秘密保持義務を負うことなく既に保有している情報
- (2)秘密保持義務を負うことなく第三者から正当に入手した情報
- (3)相手方から提供を受けた情報に関係なく、独自に開発した情報
- (4)本契約に違反することなく、かつ、相手方からの受領の前後を問わず公知となった情報

2. 甲及び乙は、相手方の秘密情報について本契約の目的の範囲内で使用するものとし、相手方の事前の書面による同意なくして、第三者に開示してはならない。

3. 本条の規定は、本契約終了後、 年間存続する。

(事故対応)

第 34 条 甲及び乙は、天災地変、第三者による侵害行為その他本件業務遂行に支障をきたすおそれがある事故の発生を知ったときは、その事故発生の帰責の如何にかかわらず、直ちに相手方に通知し、その対策につき甲乙協議し、速やかに決定した対策を分担又は相協力して実施するものとする。

(契約の変更)

第 35 条 本契約の内容(基本仕様書、移行仕様書、移行詳細仕様書、運用仕様書、運用詳細仕様書を含む。)の変更は、当該変更内容につき事前に甲乙協議の上、甲乙双方記名捺印した書面によってのみ行うことができる。

(契約解除)

第 36 条 甲又は乙は、相手方に次の各号のいずれかに該当する事由が生じたときは、何等の催告も要せず、本契約の全部又は一部を解除することができる。

- (1)重大な過失又は背信行為があったとき
- (2)支払の停止があったとき、又は仮差押え、仮処分、競売、破産、和議開始、会社更生手続開始、会社整理開始、特別清算開始等の申立てを受け若しくは自ら申立てたとき

- (3)手形交換所から取引停止処分を受けたとき
- (4)公租公課の滞納処分を受けたとき
- (5)その他本契約を継続し難い重大な事由が発生したとき

2. 甲又は乙は、相手方の債務不履行が相当期間を定めてなした催告後も是正されないときは、本契約の全部又は一部を解除することができる。

3. 甲又は乙は、前各項の場合、相手方に対する一切の金銭債務につき期限の利益を喪失し、直ちに弁済するものとする。

(責任及び損害賠償)

第 37 条 乙は、本件業務について通信回線の障害、移行対象情報資源自体の不具合・障害、甲における端末誤操作などその他乙の責に帰すべからざる事由に基づく不履行に関し、請求原因の如何にかかわらず責任を負わないものとする。

2. 甲及び乙は、本契約に関し相手方の責に帰すべき事由により損害を被った場合は、それが直接の原因で現実に発生した通常損害に限り、相手方に対し本条第 4 項所定の限度内で、損害賠償請求をすることができる。

3. 前項の損害賠償請求は、損害発生の日から 年以内に行使しなければ、その請求権は消滅する。

4. 本条第 2 項所定の損害賠償額の限度は、債務不履行、法律上の瑕疵担保責任、不当利得、不法行為その他請求原因の如何にかかわらず、次の各号に定める通りとする。但し、甲乙以外の第三者に起因する損害については、当該第三者から受領した賠償額を限度とする。

- (1)移行サービス業務に関する損害賠償の累積総額の上限は、移行料金相当額とする。
- (2)運用サービス業務に関する損害賠償の累積総額の上限は、運用開始日から 1 年毎に区切った期間に生じた損害について各期間に対応する運用料金の ヶ月分相当額とする。

(合意管轄裁判所)・・・(仲裁)との選択

第 38 条 甲及び乙は、本契約に関する一切の紛争については、(場所)において 仲裁機関により、同機関の仲裁規則に従い、仲裁によって最終的に解決する。

(契約期間及び中途解約等)

第 39 条 本契約の契約期間は、本契約締結日から第 18 条所定の運用サービス期間満了までとする。但し、契約期間満了後であっても契約終了に伴う甲及び乙の責任を免じるものではない。

2. 甲は、本契約の契約期間内であっても、乙に対し、解約予定日の6ヶ月前までに書面による通知を行い、本契約の中途解約を行うことができる。但し、解約予定日が基本期間満了前である場合、甲は、解約予定日の1ヶ月前までに基本期間の残存期間分の運用料金相当額を一括して乙に支払わなければならない。

3. 甲の責に帰すべき事由（第36条所定の事由を含む）により、基本期間満了前に本契約が解除された場合、前項但し書きを準用する。

（契約終了後の措置）

第40条 本契約が期間満了、解約又は解除等により終了した場合、乙は甲から本件業務に関し貸与・提供を受けた物件、資料等を、返還時における現状有姿のまま遅滞なく甲に返還する。但し、甲はこの返還に際しては、これに要する費用を事前に乙に支払わなければならない。

（協議事項）

第41条 本契約に定めのない事項又は疑義が生じた場合は、甲及び乙は、信義誠実の原則に従い協議して、円満に解決を図るものとする。