

京都大学	博士（工学）	氏名	和田 祐考
論文題目	建築プロジェクトのマネジメント業務における発注者ニーズと発注者支援に関する研究 ～業務委託項目とその実施業務に着目して～		
（論文内容の要旨） 平成 17 年の構造計算書偽装問題以降、建築士の独占業務を取り巻く状況に変化が生じている。平成 20 年 11 月 28 日の改正建築士法の施行に伴い、建築士の標準的な業務報酬基準であった「昭和 54 年建設省告示第 1206 号」（以下、旧告示）が廃止され、「国土交通省告示第 15 号」（業務報酬基準）の公示（平成 21 年 1 月 7 日）がなされた。また、近年の大型建築プロジェクトでは、土地の取得から企画、設計、施工を経て建物の竣工、そして開業にいたるまでに 10～20 年の期間を要する事例が多く見られるようになった。用途や規模、発注者が違えども、大型建築プロジェクトの課題には、プロジェクト期間におこる社会的及び経済的情勢変化、建物仕様における与件の変化をとらえ、竣工時の建物に期待されるニーズをいかに先取りすることができるかが挙げられ、プロジェクトの成否の大きな鍵を握ることとなる。こうした背景から、日本の建築プロジェクトにおいても、コンストラクション・マネージャー等（以下、CMR 等と呼ぶ）を配置する物件が増えてきた。一方で、昨今の建築士の業務に係わる紛争事例などを見ると、業務内容や履行範囲などについて委託者、受託者双方が合意内容を十分に確認していない状況のまま業務が進行したことに起因してトラブルが生じたケースが多い。発注者と CMR 等及び設計・監理等業務受託者の間のそれぞれの意識のズレは、契約上のトラブルを生むだけでなく、建築プロジェクトを推進する上での障害となる。こうした中、発注者側からも自身のニーズと設計・監理等業務受託者の間に存在する意識のズレを指摘し、発注者の利益を守る取り組みが起こり始めている。これらの報告の背景にある問題は、設計者側の意識が発注者ニーズを正確に汲み取る業務よりも設計者自身が造りたい意匠性に偏った計画や実績のある構造工法よりも新しい技術にチャレンジしてみたいという欲求を優先した結果であると推測される。このように発注者から設計者への業務委託契約とその実施業務の乖離に対する不信感が高まっている。建築プロジェクトの発注者支援は計画、設計段階にとどまらず工事段階に至るまで一貫したものが求められ、プロジェクト最終段階における CMR 等と設計・監理者との連携は不可欠なものとなっている。そして、今まさにプロジェクト組織を機能させる発注者支援のあり方が問われている。 本論文では、CMR 等により提供される発注者支援業務（以下、CM 業務と呼ぶ）の業務委託書とその実施業務に着目して、1) 用途、規模などのプロジェクトの特性（以下、プロジェクト特性と呼ぶ）により異なる発注者のニーズ（以下、発注者ニーズと呼ぶ）がどこに存在しているのか、2) 発注者の業種、プロジェクト編成の内容、発注者のスキルなどの発注者側の特性（以下、発注者特性と呼ぶ）により異なる発注者ニーズがどこにあるのか、3) プロジェクト組織を良好に機能させるために CMR 等が設計・監理等業務受託者といかに契約上の役割分担し発注者支援を行うべきか、4) プロジェクト組織を良好に機能させるためには、どのような発注者支援業務を提供していく必要があるのかを検証することを目的としている。 論文は全 7 章で構成されている。第 1 章は、序論である。論文の背景と目的、既往			

京都大学	博士（工学）	氏名	和田 祐考
研究、研究方法、論文構成について述べている。 第 2 章では、プロジェクト特性による発注者ニーズの分析を行った。設計事務所内部組織型の CMR 企業である N 社が受託し、CMR 等がプロジェクト組織に配置されているプロジェクトについて調査・分析を行った。CM 業務委託書の業務委託項目（以下、CM 業務委託項目と呼ぶ）のうち各物件で受託した業務を①基本計画段階、②設計段階、③工事発注段階、④工事段階の各段階（以下、プロジェクトフェーズと呼ぶ）に分け、受託した CM 業務がどのプロジェクトフェーズに属するのか分析をした。さらに、プロジェクトフェーズのどの部分が業務のパッケージ（以下、業務パッケージと呼ぶ）として発注されているのかを分析し、考察を加えた。そのうち第 2 章では、用途、規模などのプロジェクト特性による発注者ニーズの違いを明らかにした。 第 3 章では、発注者特性による発注者ニーズの分析を行った。第 2 章で調査したデータを発注者の業種、プロジェクト編成の内容、発注者のスキルなどの発注者側の特性の側面から、プロジェクトフェーズや業務のパッケージの選択にどのような形で表れているのかを分析し、考察を加えた。第 2、3 章はマネジメント業務に対する発注者ニーズの分析であり、論文の第 4 章から第 6 章にかけて考察する導入になる部分である。 第 4 章では、建築プロジェクトにおけるマネジメント業務の役割分担について論じた。この章では、発注者支援業務を適正に評価するために必要な設計監理業務委託契約と CM 業務委託契約の重なりに着目した分類手法の提案と実際のプロジェクト事例に当てはめた検証をしている。また、実際に契約された業務項目を提案した分類手法に当てはめてみることでどのように発注者支援業務を評価することができるのか明らかにしている。 第 5 章では、マネジメント業務の役割分担における実態調査を行った結果をまとめている。具体的には、5 つのプロジェクト事例をとりあげ、発注者支援のために実施した業務を分析し、発注者支援業務の顧客ニーズがどこにあるのかを検証した。その結果、1) 契約された業務委託項目がどのように実施されたのか、2) 業務委託項目のどの項目で想定外業務が発生しているのか、3) 発注者支援業務の顧客ニーズの特徴はどのようなものであるのかを実務的かつ実証的に検討・分析している。 第 6 章では、第 5 章で発注者支援業務の顧客ニーズの特徴を検討・分析した結果から明らかになった発注者支援業務の柱の一つである「もの決め」支援について著者の実務経験を踏まえて考察している。 第 7 章では、各章で得られた結論を整理した上で、残された課題と今後の方向性を示している。			

(論文審査の結果の要旨)

建築プロジェクトにおける設計・監理等業務委託約款と設計・監理業務の実態との乖離が顕著であり、それを埋めるべく採用されるコンストラクション・マネージャー等(以下、CMR等)の業務範囲の間に制度設計上の混乱が生じている。本論文では、CMR等の業務委託契約とその実施業務に着目して発注者支援業務の発注者ニーズを探り、CMR等が設計・監理等業務受託者とどのように役割分担をし、発注者支援業務を提供していくことが求められているのかを明らかにしている。論文構成は、1～7章になっている。第1章は、序論である。第2章では、プロジェクト特性の違いによりどのように発注者ニーズが変化するかについて契約で委託された業務委託項目と委託されたプロジェクトフェーズの詳細な分析を行っている。第3章では、発注者特性の違いによりどのように発注者ニーズが変化するかについて第2章と同様の手法で分析を行っている。第4章では、規模と用途の異なる5つのプロジェクトを取り上げ、業務委託契約上のCMR等の業務範囲と設計監理業務委託契約上の監理者の業務範囲との重なりについて、それぞれの業務委託項目の比較により検証を行った。第5章では、第4章で取り上げたプロジェクトについて、発注者支援業務の業務委託契約と実施された業務項目を比較分析し、発注者支援業務が必要とされる要因種別を明らかにしている。第6章では、発注者起因型の発注者支援業務である工事段階の「もの決め」支援について申請者の実務経験を踏まえ分析と考察を行い、実務上の必要性和その背景を明らかにしている。第7章は、結論である。以上の分析と検討を通じて、建築プロジェクトのマネジメント業務における発注者ニーズと発注者支援の全体像を実証的に明らかにし、今後さらに解決すべき課題を提示している。本論文で得られた知見は、以下の3点に要約できる。

① 発注者ニーズはプロジェクト特性に加えて、発注者の志向やスキル等の発注者特性により大きく変化し、必要に応じて設計・監理等業務と連携した発注者支援を行うことが求められていることを明らかにした。

② 発注者支援業務の領域は、設計・監理等業務との関係を考慮すると概ね13の領域に類型化され、さらに、工事施工に関わる請負契約の業務領域を考慮すると、これらをいかに整合的に連携させる仕組み作りがプロジェクト推進において重要な業務となってきたかを法制度と実態を踏まえて明らかにした。

③ 設計完了時点から建物竣工に至る間の発注者要求の変化をプロジェクト推進上に反映させたいという発注者ニーズは高く、現行法制度と実態とのズレがあることを実証的に明らかにし、工事施工段階での発注者支援業務の体系と法制度上の整備が急務であることを申請者の経験を踏まえて明らかにした。

本論文は、CMR等の業務委託契約とその実施業務に着目して、現在、提供が求められている発注者支援業務の内容を実証的に明らかにしており、学術上、實際上寄与するところが少なくない。よって、本論文は博士(工学)の学位論文として価値あるものと認める。また、平成27年2月24日、論文内容とそれに関連した事項について試問を行って、申請者が博士後期課程学位取得基準を満たしていることを確認し、合格と認めた。