

TRAVELODGE HOTEL改修プロジェクト

プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称	TRAVELODGE HOTEL改修プロジェクト
	所在地	大阪府大阪市
	完了時期	2022年10月
CM業務委託者に関する情報	CM業務委託者名	Plenitude Berhad
	CM業務委託者の所在地	2nd Floor No. 2, Jalan Sri Hartamas 8, Sri Hartamas, 50480 Kuala Lumpur, Malaysia
応募者に関する情報	応募者名 (種別)	株式会社プラスPM (CM専門会社)
	応募者の所在地	大阪府大阪市
CMRの参画時期	業務契約期間	2022年 3月 ~ 2022年 10月 事業構想段階、基本計画段階、基本設計段階、実施設計段階、工事発注段階、工事段階、完成後
	CMRの選定方法	プロポーザル
設計と施工の発注形式	設計施工一括	
設計者の選定方法	プロポーザル	
工事施工者の選定方法	総合評価	
設計施工者の選定時期	事業構想段階	



外観

CM業務概要

- ① 当該プロジェクトにおける応募者の役割、関わり方：発注者、運営者、設計施工者等の3カ国から成る8社をマネジメントし、日本事業未経験の発注者を技術支援。
- ② 実施したマネジメントの概要：来日できない発注者のため、日本・マレーシアにCMRを配置し、コスト、品質、スケジュールの管理と技術提案。
- ③ 実施したマネジメントによる成果で特筆すべき事項：国境を越えた関係者の要望をまとめ、難易度が高い低コスト高品質かつ約7カ月という短工期での竣工を達成。

プロジェクトの背景及び当時の特異的な状況

発注者であるPlenitude Berhad (Plenitude) は、マレーシアのデベロッパーである。今回は投資家の出資をもとに日本国際博覧会等を予定している大阪で既存ホテルを取得・改修し、シンガポールにあるTravelodge Hotels (Asia) Pte Ltdに運営を引き渡す計画を立てていた。しかし、当時はCOVID-19の世界的流行により日本への入国が制限されていた。

発注者はなぜCM方式を採用したか

発注者は現地へ渡航できないため、フルリモートでプロジェクトを進める必要があった。加えて、日本での不動産開発は初であり、日本における建設の専門家の支援が必要と考えCM方式を採用した。

■発注者のCMRへの要望

1. 発注者はマレーシアにいる状態でプロジェクト推進
2. ビジネスチャンスを逃さないため7カ月での竣工
3. コスト重視の投資家と品質重視の運営者の要望実現

■各要望に対して発注者が考えたこと

1. 安心できるプロジェクト推進体制構築が必要
2. 現状では基本計画から7カ月で竣工は難しい
3. 両者が納得する合意形成ラインの設定が必要

発注者の要望と当時の状況を勘案して、CMRは以下のように提案した

■各要望に対する提案内容

1. 大阪とマレーシア、両方へ各国の建設習慣等に精通したCMRを配置 (国境を越えたダブル体制)
2. 現時点での最短マスタースケジュールは10カ月での竣工とし、3カ月短縮の努力をする
3. 品質 (Q)、コスト (C) を数値で定量化し、評価する品質・コストのマネジメントの実施

CMRは要望毎に達成に向けた目標を設定した

目標1：安心できるプロジェクト推進体制の構築 (PJ推進)

マレーシア・日本両国をプロジェクト期間を通してフルカバーが可能で、発注者が安心できるプロジェクト推進体制の構築 (図1)。

■目標実現のためにCMRは次のように考えた

建設習慣、商習慣などが違う3カ国の文化の溝を埋める必要がある。

■それを実現するための課題

設計施工業者だけでなく、全てのステークホルダーのコミュニケーションマネジメントも必須。

■課題解決のために行ったこと

- マレーシア約款、国際約款、日建連約款の比較表を作成し、契約条件の合理化を提案。
- 会議での言語、資料は英語とするなどの円滑なコミュニケーションを図るための会議ルールを作成。
- SNS等も駆使し、オンタイムで運営・管理者らとも連携・調整を取れるようにした。

これらの結果、要望どおりのホテル建設を実現 (目標1達成度：100%)

目標2：2022年9月竣工の実現 (スケジュール)

①基本計画～業者選定期間を1カ月、②確認申請期間を2カ月短縮し、7カ月で竣工達成する (図2)。

■目標実現のためにCMRは次のように考えた

スケジュールの実現を最優先とする必要がある。

■それを実現するための課題

早期のスケジュールシナリオの構築と管理が必要。

■課題解決のために行ったこと

- Pre-Qualificationと概算提案を使い、初期段階で設計施工者を選定。
- 5W1Hを示したTo Do List 活用により、ステークホルダーのタスクと進捗を可視化し細かく管理。

これらの結果、基本構想・計画から7カ月で完工を実現 (目標2達成度：100%)

目標3：Q・Cのバランスを最適化し、運営収支が成り立つ事業予算の必達 (コストと品質)

床、壁、天井、建具等の改修仕様を3オプション用意し、エリア毎に調整することで運営収支の成り立つ予算内でのオペレーションスタートの実現 (図3)。

■目標実現のためにCMRは次のように考えた

意思決定促進のために一般的な手法に加えて先の展開を可視化することが必要。

■それを実現するための課題

期限に制約がある中でのコスト管理。

■課題解決のために行ったこと

- デザイン、施工内容決定前に見込みの全体コストの把握を実践。
- 未確定の項目の概算をコストモニタリング表に反映し、常に発注者が全体コストを把握した上で意思決定できるように支援。

これらの結果、高い品質を実現した上での事業予算内完工を達成 (目標3達成度：100%)

■発注者のコメントと評価

「プラスPMが間に入ることによって、Plenitude、運営者、日本の施工業者が1つの良いチームにまとめることができた。プラスPMはマネジメントに優れていて、日本の設計施工業者、運営者とのギャップだけでなく、Plenitude内の多くの部署間で生まれる意見の違いもうまくまとめ、解決してくれた。ホテル事業で例えるなら、最高評価である5つ星だ」とコメントをいただき、業務完了後のアンケートでは14項目全てで最高の評価を得た。

発注者：→ ピュアCM：→ 調整業務：→

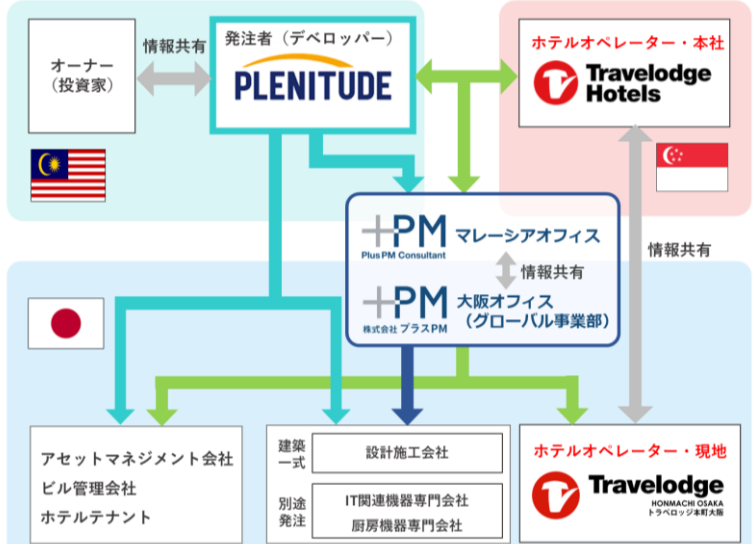
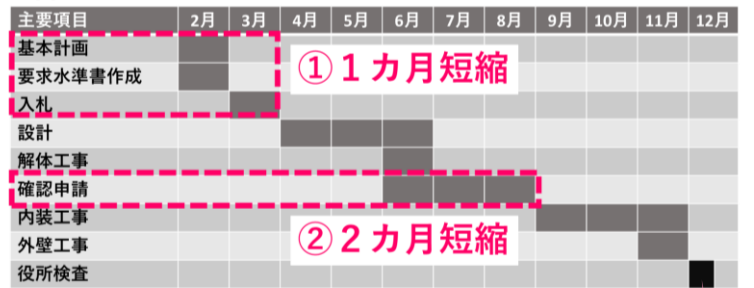


図1 プロジェクト体制表

当初想定



目標スケジュール

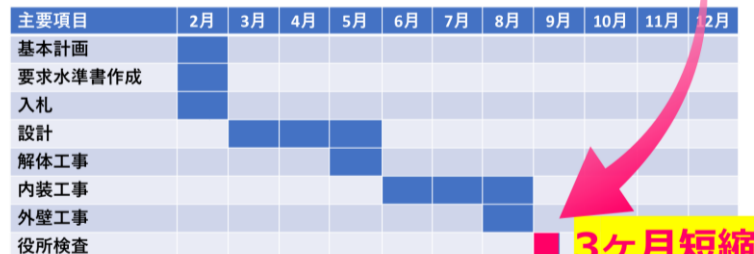


図2 スケジュール設定

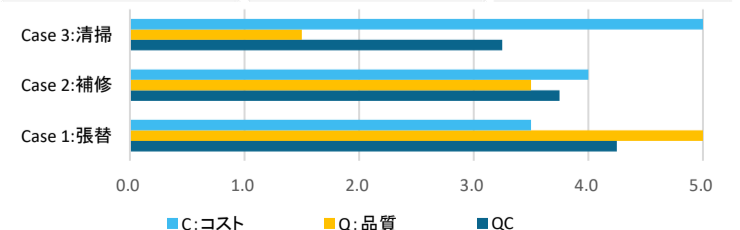


図3 床改修仕様オプションとQC総合比較評価グラフ