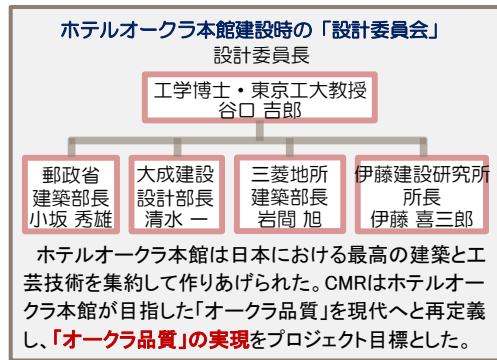


プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称	ホテルオークラ東京 本館建替計画
	所在地	東京都港区虎ノ門2-10-4
	種別1(※)	■新築・□改修・□その他
CM業務委託者に関する情報	CM業務委託者名	株式会社ホテルオークラ
	CM業務委託者の所在地	東京都港区虎ノ門2-10-4
	種別(※)	□公共法人・■民間法人・□その他(具体的に記載)
応募者に関する情報	応募者(法人)名	株式会社三菱地所設計
	種別(※) 応募者(法人)の所在地	東京都千代田区丸の内2-5-6
	種別(※)	□CM専門会社・■設計事務所系・□施工会社系・□その他(具体的に記載)
CMRの参画時期(※)	□事業構想段階、□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 該当項目をすべて塗りつぶしてください。	
CMRの選定方法(※)	■特命、□プロポーザル、□その他(具体的に記載)	
設計と施工の発注形式(※)	■設計・施工分離、□設計施工一括、□ECI、□その他(具体的に記載) ECI: Early Contractor Involvementの略	
設計者の選定(※)	□設計競技、□プロポーザル、□資質評価、■特命随意契約、□競争入札、□その他(具体的に記載)	
工事施工者の選定(※)	□価格競争、□総合評価、□技術提案・交渉、■その他(特命)	
設計施工者の選定期間(※)	□事業構想段階、□基本計画完了時、□基本設計完了時、■その他(設計施工分離事業構想段階)	
CM業務内容(※)	業務契約期間	2014年10月～2019年8月
共通業務	■発注者の目標・要求の確認と更新、■プロジェクトの推進と管理、□設計者・施工者・監理者の選定・発注、■プロジェクト構成員の役割分担の明確化と更新、■プロジェクト情報管理、■プロジェクトにおけるリスクについての説明、■クレームへの対応、■CM業務報告書の作成、□その他(具体的に記載)	
事業構想・基本計画	□事業構想、□基本計画、□その他(具体的に記載)	
基本設計におけるマネジメント	□基本設計の方針検討、■基本設計への支援と確認、■基本設計図書等の内容の確認、□その他(具体的に記載)	
実施設計におけるマネジメント	□実施設計の方針検討、■実施設計への支援と確認、■実施設計図書等の内容の確認、□その他(具体的に記載)	
工事施工におけるマネジメント	■工事施工準備、■工事施工、■竣工・引渡し、□その他(具体的に記載)	
完成後におけるマネジメント	□不具合・瑕疵への対応、□引渡し後のアフターケア・運営維持管理、□その他(具体的に記載)	

■テーマ1【CMRへ求められたこと】①発注者はどのような理由でCM方式を採用したか

発注者は本計画にあたり、以下4つの課題を抱えており、CM方式を検討していた。

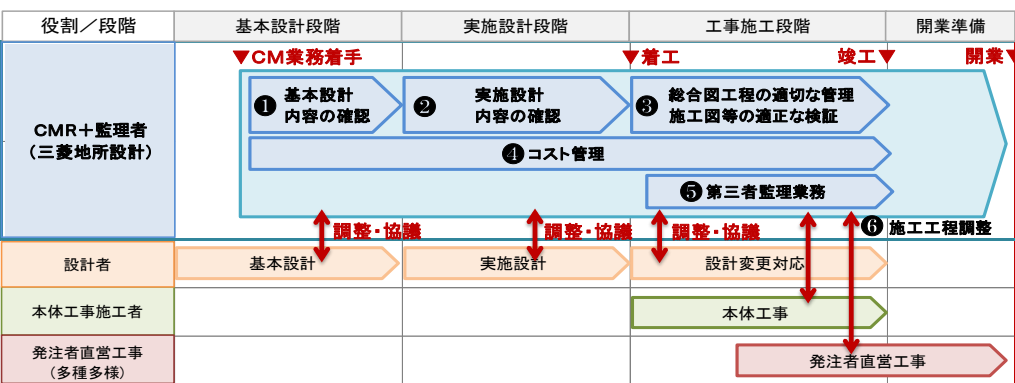
- 品質**
 - 50年ぶりの建替に伴う「オークラ品質」伝承
 - 大規模複合用途における要求品質の確保
- コスト**
 - オリンピック需要による建設物価の高騰
 - 建設事業予算の管理
- スケジュール**
 - オリンピック開催までの開業厳守
 - 「オークラ品質」を実現する検討期間確保
- 合意形成**
 - 大規模複合用途に伴う多数の関係者
 - 合意形成の複雑さ



■テーマ1【CMRへ求められたこと】②CMRは専門家として発注者に対してどのような提案や説明を行ったか

■再定義した「オークラ品質」を現代に継承するマネジメント手法を提案

CMRが提案依頼を受けた際、既に基本設計の途中段階であり、検討遅れ等によりスケジュールが逼迫していた。「オークラ品質」の実現には高度な品質管理が必要と判断し、基本設計～工事施工を一貫して発注者に寄り添い、品質・コスト・スケジュールを徹底して管理できる「CM・監理」による、包括的・総合的なマネジメントを提案した。



■テーマ2【CMRが目指したこと】

■プロジェクト目標(=「オークラ品質」の実現)を達成するための業務目標と業務スコープを設定

- 【品質】CM+監理による独自の品質管理システムの適用/総合図による要求品質の検証
- 【コスト】段階的な工事費の妥当性判断と交渉支援/契約変更の管理支援
- 【スケジュール】各種工事・開業準備を踏まえたマスタースケジュール管理/もの決め工程の管理支援
- 【合意形成】会議体の計画・運営への助言/会議体への参画による合意形成支援

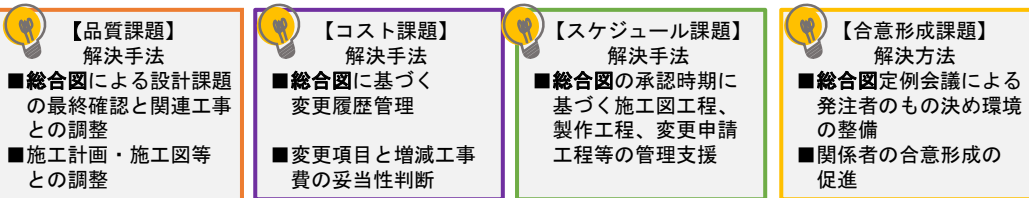
■テーマ3【CMRが取った手法】

■「総合図」を積極的に活用した品質・コスト・スケジュール管理による円滑な合意形成を支援

一般的に「総合図」は、施工段階で関係者間調整の円滑化に寄与することが期待されている。その一方で、設計者の作成する「設計図」の延長、或いは施工者の作成する「現場施工図」の一部とも捉えられ、その位置づけが曖昧な側面もある。

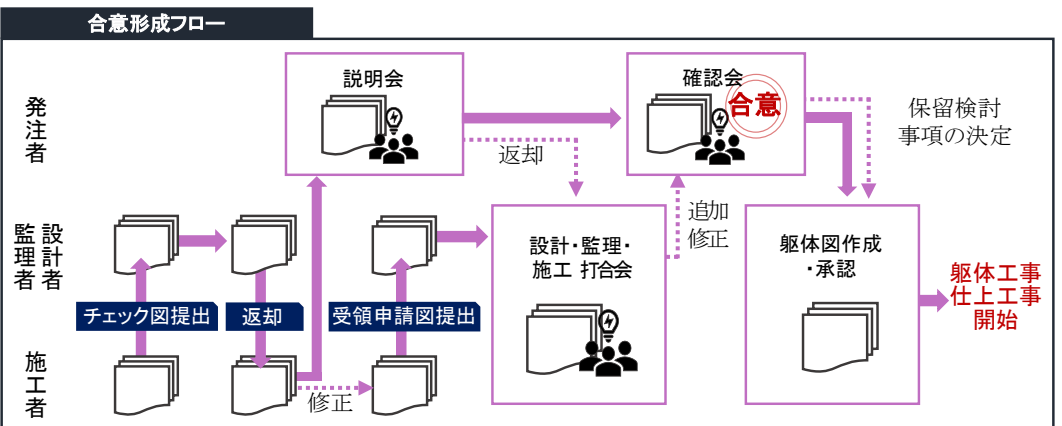
多くの関係者が関与するなかで、発注者の確実な意思決定を行うため、CMRは総合図を合意形成ツールとして定義した。全ての関係者間で総合図を合意形成ツールとすることの意思統一を図り、「総合図定例会議」の開催、運営等を通じ、課題解決に導いた。

総合図を全ての関係者間における合意形成ツールとすることで、複雑に影響し合う品質・コスト・スケジュール・合意形成の課題解決に寄与する発注者支援を実施



■総合図を合意形成ツールとした具体的な課題解決手法

すべての情報を網羅した総合図の、図面修正・保留事項検討までを含む合意形成のフローを構築、提案した。



【品質】×総合図 全ての情報を網羅した総合図を用いて現場を確認

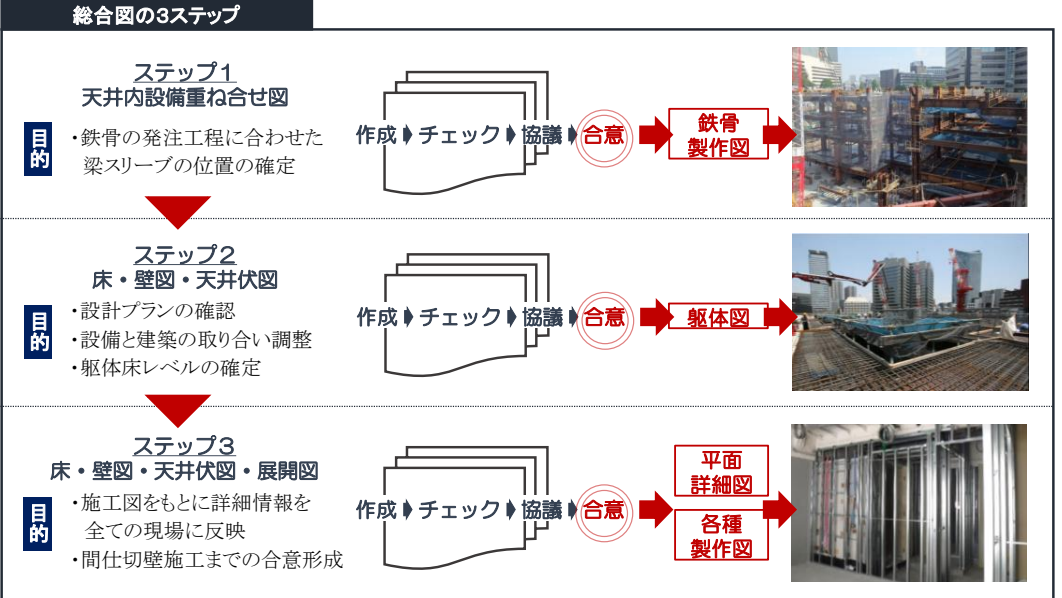
監理者として現場を巡回しながら、「総合図」と照らし合わせることで施工品質の確保を実現

【コスト】×総合図 総合図における変更事項を反映したコスト管理

総合図の決定事項を追加変更工事の諸元とすることで、確実なコスト増減管理を実施

【スケジュール】×総合図 総合図を3ステップに分けて設計と工事の進捗を段階的にコントロール

総合図の運用効果を高めるため、総合図を工事の工程計画に対応させた3ステップに分け、スケジュール管理を実施



【合意形成】×総合図 総合図の合意形成フローに則り、部位別の確実な合意形成を支援

構築した合意形成フローに基づき、部位ごとに説明会及び確認会を設定し、着実な合意形成を実現

■テーマ4【CMRが受けた評価】

■「オークラ品質」の再定義 + 現代に継承するマネジメント手法⇒「The Okura Tokyo」の完成

品質の確保という観点で、分からないことはとにかくCMRに確認を取るようにしました。また社内的にも経営層を説得する場合には、中立的なCMRによる技術的な見解を説明することにより納得してもらったなど、社内をまとめていく上でとても助かりました。

お客様からの評価

■総合図運用の展望

CMRは新たな取り組みとして「総合図」を合意形成ツールと位置づけた。当プロジェクトでの総合図の運用方法は成功事例の一つであったと受け止めているが、設計図とも施工図とも捉えられる総合図の位置づけは整理できていない状況に変わりはない。今後は、総合図に対する関係者の認識を統一し、総合図の運用を通じた建築生産の更なる品質向上に取り組む。