

ホテルメトロポリタン プレミア 台北 改修プロジェクトCM業務

基本情報			
プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称：ホテルメトロポリタン プレミア 台北 改修プロジェクト 施設所在地：台湾 台北市中山区南京東路三段1 3 3 号 種別：改修、非住宅建築		
CM業務委託者	委託者名：捷福旅館管理顧問股份有限公司 所在地：台湾 台北市中山区南京東路三段133号 種別：民間法人		
応募者に関する情報	応募者(法人)名：株式会社山下PMC 所在地：東京都中央区明石町8-1聖路加タワー29階 種別：CM専門会社		
CMRの参画時期	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		
CMRの選定方法	特命	設計と施工の発注形式	設計・施工分離
設計者の選定	特命随意契約	工事施工者の選定	総合評価
CM業務内容	業務契約期間：2020年2月～2021年7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 事業構想・基本計画：基本計画 基本設計におけるマネジメント：基本設計への支援と確認、基本設計図書等の内容の確認 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 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・引渡し完成後におけるマネジメント：不具合・瑕疵への対応		
CM業務概要	アウトバウンド事業を支えるデュアル・マネジメント方式（アットリスクCM+ピュアCM複合方式） JR東日本の海外ホテル進出をCMRが支援。日台間で協業・分業・連携を可能にするプロジェクト・エコシステムを構築。現地調達・総合管理業務（アットリスクCM）と日本様式ホテルの性能管理（ピュアCM）双方を適用しアウトバウンド事業を推進した。 ●8つの要素から構成される「プロジェクト・エコシステム」の構築 ●アットリスクCMRによる現地調達および総合管理 ●ピュアCMRによる日本様式ホテルの性能管理		

CMRへ求められたこと・CMRが目指したこと	
採用理由	日本方式のホテルサービスを提供する改修に必要なホテル品質・コスト・スケジュール管理を熟知する日本のCMRの参画が不可欠 ●統率力 ●技術力 ●推進力
提案	現地調達・管理手法としてのアウトバウンドの基盤となるプロジェクト・エコシステムの構築～アットリスクCM+ピュアCM複合方式の適用～
PJ目標	日本と同等の品質・コスト・スケジュール管理を、台湾事業者に対し実施し、発注者が日本で運営するホテルと同等以上のサービスグレードを実現 ●齟齬のない日台チームの円滑な連携 ●ホテルのグレード確保 ●事業費・事業スケジュールの厳守 ●海外事業におけるリスク回避
業務目標	アウトバウンド事業において、国内同等のプロジェクト推進品質を実現 ●DXツールの活用により、日台にまたがるプロジェクトに日本型のCM手法を適合 ●日本クオリティと台湾国際旅館基準の双方を達成 ●工事予算内の執行・工事・調達・納品スケジュールの厳守 ●海外事業に加えコロナ禍のリスク低減

プロジェクト当初の課題と解決手法	
課題Ⅰ	発注者が必要とする品質・コスト・納期・サービスが商習慣の違い等により変換され、正確に実現できない懸念
解決手法Ⅰ	詳細な現場調査の実施を最優先し、早期確定した改修範囲と要求性能を視覚的に明示することで、発注者の意思を明確に伝達 ●竣工図書と現場状況の相違を精密な現場調査により正確に把握 ●改修範囲（復旧区分表）・要求性能（遵法対応、日本基準に準ずる性能確保）の明示 ●ピクトドキュメントでの言語に頼らない意思伝達
課題Ⅱ	日本と同等の品質・コスト・納期・サービス管理を実現する現地調達手法
解決手法Ⅱ	コスト透明性、品質・工程管理のレベルを見極めたコントラクター採用のため、アットリスクCM+ピュアCM複合方式を採用。マトリックス総合評価による工事発注 ●4パッケージ×7社指名によるマトリックス発注（上図） ●エリア×工種によるマルチタスク発注（下図） ●デュアル・マネジメント方式（アットリスクCM+ピュアCM複合方式）の構築 ●変更項目の仕分けと早期合意によるコストマネジメント ●機能別チーム編成による所掌区分を明確にした業務推進

プロジェクトの概要	
JR東日本グループ初のホテル海外進出プロジェクトをCMRがサポート	
	
上：ホテル1階のロビーラウンジ「プラットフォーム」。左下：東北地方の食文化と台湾の豊富な食材を融合させた料理を提供するレストラン「はや瀬」。城下町・仙台をモチーフにした落ち着いた空間。右下：12-14階に位置し、広さ43㎡で幅220cmのベッドが用意されたワンランク上のダブルタイプの客室エグゼクティブプレミアキング。	
JR 東日本グループは、国内で、丸の内、池袋、鎌倉、川崎、仙台等、主要な駅の近くに、“やすらぎと華やきが出会う場所”をブランドコンセプトにした「ホテルメトロポリタン」シリーズを全国に14店展開。海外初出店となる台北市の中心市街地におけるホテル改修に際し、CMRとして山下PMCを起用。コロナ禍の状況に遭遇したが、2021年夏、さらに上質のラグジュアリーホテルシリーズ第1号「ホテルメトロポリタン プレミア 台北」を開業した。	
	
1999年に竣工した「ザ・ウェスティン台北」を改修し、JR東日本グループ海外ブランドのフラグシップモデルとして再生。JR東日本グループの日本におけるホテル建設プロジェクトでのCMの実績が評価され、山下PMCが改修工事のCM業務を受託した。	
左：交通至便性に優れた立地。右上：ホテル外観。右下：ホテル断面図。	

推進体制	
【発注者】 JR東日本グループ	【技術監修】 日本ホテル
出資 【発注者・賃借人・運営】 捷福旅館管理顧問股份有限公司	
ピュアCM	
【ピュアCMR】 リーガルCMR 在日CMR 在日CMR 基本設計者 厨房設計者	【アットリスクCMR】 内装工事会社 設備工事 サイン工事 FFE アート ICT 客室個別衛生 客室個別空調 基幹設備 厨房
マネジメント 実施設計者	工事監理
オーナー発注	

プロジェクト推進中に発現した課題と解決手法	
課題Ⅲ	消防規定の厳格化及びパンデミックに伴うスケジュール遅延リスク
解決手法Ⅲ	エリアブロック × スケジュールブロックによる修正工程構築で工期の延長 ●改修内容・範囲の変更、工期の変更に伴いエリア・工種別に20種の工程表を作成 ●エリアブロック化、スケジュールブロック化を視覚的に整理
課題Ⅳ	パンデミックに伴う遠隔マネジメント
解決手法Ⅳ	CMRがファシリティ・ハブとしてDXツールを整備 ●渡航困難下でもDXツールを活用し、オンラインで定例会議、現場確認を実施 ●マテリアル等、現物を直接見ること・現物を通しての意見交換が必要不可欠な事案は、滞在隔離ホテルの部屋間でリレー形式で現物を回覧。カースキームの確認、承認を実施
評価	CMRはデュアル・マネジメント方式を展開し、コロナ禍でも日本・台湾の連携を滞りなく推進。当初要求された品質・コスト・サービスを最低限の遅延（6ヵ月）で実現し、将来のインバウンド・アウトバウンド需要に繋がるホテルが完成