

平塚信用金庫 店舗競争力強化プロジェクト

プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称	平塚信用金庫 店舗競争力強化プロジェクト
	所在地	神奈川県平塚市
CM業務委託者に関する情報	種別1	新築・改修
	種別2	非住宅建築
CM業務委託者に関する情報	CM業務委託者名	平塚信用金庫
	CM業務委託者の所在地	神奈川県平塚市
応募者に関する情報	種別	民間法人
	応募者(法人)名	明豊フジシテイクス株式会社
CMRの参画時期	種別(※) 応募者(法人)の所在地	東京都千代田区
	種別	CM専門会社
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	
CMRの選定方法	特命	
設計と施工の発注形式	設計施工一括	
設計者の選定	プロポーザル	
工事施工者の選定	総合評価	
設計施工者の選定期間	基本計画完了時	
＜CM業務概要＞		
①地域貢献を重視する信用金庫における、CM方式による説明責任の担保		
・取引先である建設会社や設備会社等の施工者選定時とその後のフォローアップ対応		
・店舗計画段階における地域活性化や今後の金融機関のあり方を踏まえた構想策定		
②店舗設計基準書による発注者社内の意思決定支援と円滑なプロジェクト進行の実現		
・多拠点展開を視野に入れた店舗設計基準を展開することで、発注者内の意思決定速度向上を支援		
・各店舗ごとの構想期間を圧縮することができ、予定期間内でのプロジェクト完了を実現		
③多拠点プロジェクトを通じた関係者のスキルアップへの貢献		
・発注者社内へのCM方式の浸透貢献		
・設計者・施工者に対するCM方式の理解促進		



CMRが目指したこと

- プロジェクト目標①：来店客および従業員にとって魅力のある店舗を構築する。**
- 社会的な環境や顧客のニーズに合致した利用者にとって「行きたくなる店舗」になっていること。
 - 従業員にとって「働きたい職場」になっていること。店舗ごとのオペレーションが共通化されていること。
- プロジェクト目標②：設計・施工者選定における関係者(取引先含む)の納得感を醸成する。**
- 発注方針の検討から発注先の決定までのプロセスが公正で、検討履歴が整理されていること。
 - 発注先選定方法および理由が客観的に見て適切であること。
- プロジェクト目標③：適切な予算設定と予算内でプロジェクトを遂行する。**
- 市況に則した価格帯での予算設定が行われ、CMRがその内容と妥当性を確認していること。
 - 発注者選定時に複数社の比較がされており、提案内容および価格について検証が行われていること。
 - プロジェクト総コストが予算内に収まること。
- プロジェクト目標④：予定期間内にプロジェクトを完了させる。**
- 大規模改修3件、新築2件の店舗構築が2019年11月までに完了していること。

- CMR業務目標①：発注者の要望が明記され、多拠点展開可能な設計基準を策定する。**
- CMRの技術的な知見が検討時に提案された上で、発注者が実現したいことが整理されていること。
 - 複数拠点に展開可能な設計基準となっており、策定後の計画負荷が軽減できること。
- CMR業務目標②：発注先選定において発注者の業務特性を考慮しつつアカウンタビリティを確保する。**
- 発注者の取引先である地元の設計・施工会社が参加できる競争環境を構築すること。
 - CMRが第三者機関として発注先選定段階で前面に立ち、発注者の代わりに対応すること。
 - プロジェクト情報の機密性が確保され、必要な情報が必要なタイミングで公平に開示されていること。
- CMR業務目標③：コストコントロールにおける妥当性を担保する。**
- 予算設定時にCMRのコストデータベースを用いて適切な価格を採用すること。
 - 設計・施工者の見積を専門家として内容精査およびスベックの確認等を行うこと。
 - 店舗の施工者以外の直営工事を含めた総プロジェクト予算のマネジメントを行うこと。
 - プロジェクト期間中のコスト推移がタイムリーかつ適切に管理され、予実管理が見える化されていること。
- CMR業務目標④：予定期間内にプロジェクトを完了させる。**
- 多拠点プロジェクトとしての複雑性や懸念点を考慮したプロジェクトシナリオを構築すること。
 - 発注者の社内処理等の期間を含めたスケジュールを構築し、遅延リスクを最小限にすること。
 - 発注者が直接手配する工事(家具・ICTなど)もマネジメント範囲内、店舗オープンまでを完了させること。

プロジェクト概要

【プロジェクトの背景】
以下の様な目的をもって3店舗の大規模改修の実施および2店舗の新築を実施することになった。期間は2016年11月から2019年11月までの約3年間を予定期間とした。

- 人口減少やフィンテックやキャッシュレスの浸透などによる経営環境の変化に対応したい。
- 集客力の高い店舗にしたい。
- 従業員満足度を向上させ、優秀な人材を確保したい。

対象店舗リスト

カテゴリ	店舗名	備考
大規模改修 【3件】	厚木支店	1982年竣工、テナント、445.8㎡、24人
	座間支店	1984年竣工、テナント、982.1㎡、18人
	旭支店	1980年竣工、テナント、329.69㎡、19人
新築 【2件】	八幡支店	2017年竣工、S道、2階建て、417.57㎡、21人
	水支店	2019年竣工、S道、2階建て、410.25㎡、21人

CMRへ求められたこと

【CM方式への期待】
発注者の業務特性上、地元取引先の建設会社や設備会社へ発注したい要望があり、その場合、「どの取引先に発注するか」を発注者が決めることは大きな悩みの一つであったが、主に以下の点に期待しCM方式を採用するに至った。

- 設計・施工者選定に対する中立性と説明責任の確保(発注先候補に複数の取引先が含まれる)
- 来店客にも従業員にも魅力ある店舗構築のための専門性の補完
- コストコントロール
- スケジュールコントロール

CMRの行った提案

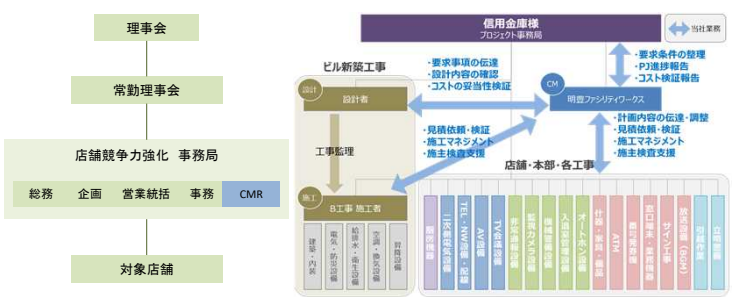
【本プロジェクトにおけるCM方式のメリット】

- 金融機関店舗構築に関するCMRの豊富な知識を活用でき、設計者や施工者ではなく発注者主導で新店舗構想を検討できる。
- CM会社が基本計画を作成するフロントローディング方式により、品質・コスト・スケジュールの面のコントロールを可能にできる。

- ①プロジェクトの実施方針検討に対する関与方法**
- 複数店舗を対象のプロジェクトにおける進め方に関する方針策定を支援し、効率的で機能的なプロジェクト進行を可能にする。
 - 設計・施工の発注方式や選定方法に関する専門的なアドバイスをし、意思決定プロセスを明確にし、金融機関としてのアカウンタビリティを果たせるようにする。
 - 発注者の意思決定プロセスを考慮し社内承認期間や設計・施工者アクション(見積りや手配など)を考慮したスケジュールの組み立てを行い、遅延リスクを軽減する。
- ②新店舗検討に対する関与方法**
- 施工者主導ではなく発注者主導で新店舗構想検討を可能にするためのCMRの経験や知識を活かした技術的なサポートを行い、新店舗構想の充実や検討プロセスに対する納得感を高める。
 - 複数の新店舗を効率的かつ一定の基準をもって検討するために店舗設計基準書を整備する。
- ③設計・施工者選定に対する関与方法**
- 取引先も含まれる設計・施工者選定における中立性・透明性を確保するための第三者的な立ち位置で候補会社に説明・調整・折衝等を行い、関係者の納得感を高める。
 - 公正正大に設計・施工者選定を行い、選定プロセスや価格の妥当性についての説明責任を果たすことを可能にする。
- ④設計・施工段階に対する関与方法**
- 発注者が検討した店舗構想がきちんと設計に反映され、施工されているかを発注者側の専門家として確認し、品質・コスト・スケジュールを担保し、要望していた通りの店舗構築を実現させる。
 - 店舗の施工者の対象外である工事(家具・機器・ICTなど約20工種)のマネジメントも行い、店舗構築を確実にする。

本プロジェクトの推進体制

CMRのサポート体制

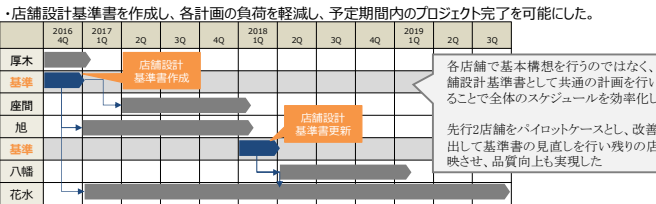


CMRがとった手法

課題①：効率的に進める手法を検討し、予定期間内にプロジェクトを完了させる。

- 各店舗ごとに計画を作成していくとプロジェクト期間が長期化するリスクがあった。
- 少しでも効率化できることがあればオープン日を前倒しして利用者や従業員の満足度をより向上させることが可能ではないかという点を事務局で協議していた。

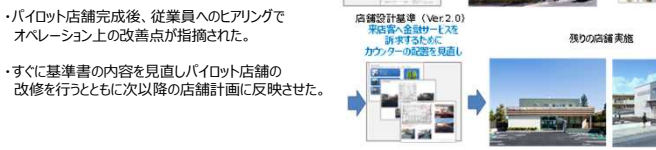
→解決方法：店舗設計基準書を作成し、他拠点に展開し各計画期間を圧縮した。



課題②：店舗設計基準書の改善点を早期に見出し、展開前に基準書を更新する。

- 店舗設計基準書に見直すべき項目があった場合、大きな手戻りが発生するリスクがあることを指摘した。

→解決方法：パイロット店舗を設定し、完成後に改善点をヒアリングし基準書の見直しを行った。



CMRが受けた評価

- プロジェクト目標①：来店客および従業員にとって魅力のある店舗を構築する。 →達成度100%**
- 来店客数13.7%増
 - 従業員の91%が結果に満足
- プロジェクト目標②：設計・施工者選定における関係者(取引先含む)の納得感を醸成する。 →達成度100%**
- 発注方式および調達方針を資料としてまとめ、発注者の標準方針として理事会で承認を取得した。
 - 選定されなかった取引先である設計施工者からの理解を得ることができた。
- プロジェクト目標③：適切な予算設定と予算内でプロジェクトを遂行する。 →達成度100%**
- 大規模改修3件、新築2件において総プロジェクト予算内に収めて完了させることができた。
- プロジェクト目標④：予定期間内にプロジェクトを完了させる。 →達成度100%**
- 店舗設計基準書を作成し、各店舗ごとの計画期間を圧縮することで予定期間内の完了を実現した。

CMR業務目標①：発注者の要望が明記され、多拠点展開可能な設計基準を策定する。 →達成度100%

- パイロット店舗完成後に判明した改善点を基準書に反映させ展開することで、結果として全店舗に設計基準を反映させることができた。

CMR業務目標②：発注先選定において発注者の業務特性を考慮しつつアカウンタビリティを確保する。 →達成度100%

- 金融機関実績のない取引先の施工会社などと事前に相談し、設計会社とJVを組み入れていただくことで、中規模ゼネコンと遜色のない競争環境を確立できた。
- 公平な発注先選定を行った上で、全店舗において地元設計・施工会社への発注を行うことができた。

CMR業務目標③：コストコントロールにおける妥当性を担保する。 →達成度100%

- CMRのコストデータベースを用いて根拠をもちた予算管理ができた。
- コスト管理表がタイムリーに更新され、予算超過するとならプロジェクト遂行が実現できた。

CMR業務目標④：予定期間内にプロジェクトを完了させる。 →達成度100%

- 重要な決定時期が遅延するリスクを予定期間内に完了させることができた。
- 発注者が直接手配する工事のマネジメントを手厚く行い、店舗オペレーションまで詳細に考慮した店舗構築が実現できた。