

新風館 エースホテル京都プロジェクト



テーマ1【CMRに求められたこと】・テーマ2【CMRが目指したこと】

事業面の要望	計画面の要望
- ホテル計画の大幅な変更に伴い、既存計画に対する課題の洗い出しと推進体制の再構築が求められていた - ホテル開発に特化したノウハウと、海外オペレーター・デザイナーと日本の関係者間での意識のズレを生じない着実なプロジェクト運営	- 京都という日本の象徴的な場所で、本格的ライフスタイルであるエースホテルの先進的なデザイン理念を具現化する - 日本の建築家と米国のインテリアデザイナー、2つの異なる個性を1つの空間として実現する(現実的なスケジュールとコストが前提)

プロジェクト目標 日本初デザイナーとの着実なプロジェクト運営 + クオリティ・コストの最適化 ⇒ 独自性の高いライフスタイルホテルの実現
マネジメント提案 その1 【2つの初動対応】
計画変更・マスタースケジュール・コストの見直し X プロジェクト推進に適した体制の構築と役割の明確化
マネジメント提案 その2 【ブランドコンセプトを効率的に実現するための4つの対応】
デザインコントロール X スケジュールコントロール X コストコントロール X 意思決定プロセスの集約

テーマ3【CMRがとった手法】

手法1：初動期に短期間で体制・計画・スケジュール・コストの検討を集約し、計画プロセスを具体化

- ◆初期段階でのデザインチームメンバーアサイン
コンセプト段階でデザイナー・アーキテクト、インテリアデザイナー、ローカルデザイナー・専門コンサルタントを全員アサインし、アーキテクト・デザイナーの個性を最大限活かすチームを目指し、一体性を持たせた「ワンチーム」を成立させた
- ◆設計区分と発注区分の同時設定（役割の明確化）
コスト・法規・施工のしやすさ等を総合的に考慮した設計区分と発注区分を同時に設定し、アートワーク選定において、独創性を保ちつつ安定した調達管理を行える体制を構築
- ◆多数のホテル知見と建築設計技術を活かした計画の見直し
初期に計画レビューを実施して、客室数の増加、バックヤード集約等の技術検討を行い、効率的なホテルプログラムを作成することで設計段階でのプラン変更の最小化を図った
- ◆デザインの手戻りをなくすマスタースケジュールの策定
初期レビューにおいて地下を1層削減する施工期間の短縮を検討したことで、インテリアデザインの検討期間を確保してデザイン検討を最大限効率化することで手戻りのないスケジュール構築を行った

手法2：空間を構成する全てのエレメントが一体化した「エースホテルらしさ」を実現するデザインコントロール

- ◆設計者・施工者マネジメントに留まらない総合的な空間デザイン調整
・廃材を再利用した内装材やアンティークの家具、伝統工芸技術を利用した照明器具など、通常の施工者では取扱いが難しい材料を実現
・遵法性を担保した仕様・施工手順に至るまで施工区分、手順の細やか調整を行い、他には見られない内装デザインの実現を図った
・空間を構成する全ての要素を1つ残らず一貫してデザイン調整し、「エースホテル独自デザイン」を実現したクオリティマネジメント
- ◆入念なプレ検討後のデザイン会議に意思決定プロセスを集約化
・二段階の合意形成として国内メンバーによるプレ検討と、海外関係者来日時の50名を超える「デザイン会議」を開催し、期間内に承認まで実施
・合意形成のマイルストーンを明確にすることで、全関係者が進捗・課題・承認事項を共有し、手戻りの最小化を図った
- ◆ホテル開発ラッシュ・コロナ下でのスケジュールコントロール
・あらゆる資材、人材が不足する中、設計者、コンサル、施工者等のチーム全体を早期にフィックスすることで、スケジュールの遅延を防いだ
・竣工からオープンまでの時期が新型コロナウィルスの蔓延と重なる中、竣工を守ることで開業準備、感染症対策に十分な時間を充てることができた

手法3：守るべきデザイン・削るべきコストを共有化したコスト管理

- ◆初動での初期から開業まで一貫したコストコントロール
コンサル費用・開業準備費用まで必要投資をトータルにまとめて提示し、常に全体像が見える状態でのコントロールを行うことで工種の見直しや予算の振り直しといった調整が可能となった
- ◆スケジュールもコストも最適化した発注戦略
コストオン方式を採用し、専門工事発注までのリードタイムを確保できたことに加え、コストの透明化・競争原理の活用・ホテルの実績に長けた専門工事業者の選定と戦略的な発注を実行
- ◆適した発注・VEによるデザインとコストのバランスコントロール
専門工事を競争入札とした一方、デザイン上統一性が重要となる照明については建築本体工事担当メーカーをFFE照明でも特命で採用し、クオリティとコストの最適化を実現

テーマ4【CMRが受けた評価】

- ◆プロジェクトおよびPM/CM目標の達成度
発注者の要望を満たし、「和」と「洋」、「伝統」と「革新」の個性と価値観を体現し、発注者とオペレーターが目指した独自のライフスタイルホテルを実現し、技術面を活かした高いクオリティマネジメントを行うことで、独自のホテルコンセプトの実現に貢献した
- ◆発注者評価および外部評価
スケジュール・コストを確実に守りながら発注者の思い描くような唯一無二のライフスタイルホテルを開業まで導き、発注者、ホテルオペレーターから高い評価を受け、2020年のHICAPにおいて、「Reggie Shiu Development of the Year」を受賞。より高い・より新しい価値を生む計画をサポートし、実現させるためのマネジメントは、PM/CMの存在が創造的側面においてもプラスの影響を与える可能性を示している。

プロジェクト概要

プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称	新風館エースホテル京都プロジェクト
	所在地	京都府京都市中京区
	種別1	その他(既存建物改修+増築)
	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	NTT都市開発株式会社
	CM業務委託者の所在地	東京都千代田区
	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 日建設計
	応募者(法人)の所在地	東京都千代田区
	種別	設計事務所系
CMRの参画時期	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・施工分離	
設計者の選定	特命随意契約、競争入札	
工事施工者の選定	総合評価	
CM業務内容	業務契約期間:2016年7月～2020年6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	
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	
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	■その他(開業支援)	
CM業務概要	日本初進出のホテルブランドのデザイン構築のため、事業面・計画面の両面から発注者を横でサポートし、本格的ライフスタイルホテルの実現に向け、体制構築から開業に至るまで総合的なプロジェクト管理を実施した。工期・予算遵守をしながらも内外から評価される独創性のあるデザインを実現させた	

所在地	京都府京都市中京区車屋町	規模	地上7階・地下2階
敷地面積	6,384㎡	延床面積	25,611㎡
用途	客室(213室)、オールデイダイニング、カフェ&バー、レストラン(イタリアン・メキシカン)、ギャラリー、会議室、宴会場		



- 1926年竣工の「旧京都中央電話局」(設計:吉田鉄郎、1983年:京都市指定・登録文化財第一号)をコンバージョンした複合商業施設「新風館」(2001-2015)の再開発
- 近年注目を集める「ライフスタイルホテル」の先駆けとして世界的にファンの多いライフスタイルホテル「ACE HOTEL」の日本初出店
- 「East Meets West」をテーマに「和と洋」「古さと新しさ」「アートと建築」など様々な要素をコラボレーションし、日本古来の内装材と西洋テイストのデザイン・アートを融合させたユニークなホテル

