

# 資生堂の新研究開発拠点「資生堂グローバルイノベーションセンター」(GIC・呼称「S/PARK」) 建設プロジェクト

## プロジェクト基本情報

プロジェクトの基本情報	プロジェクト名称	資生堂グローバルイノベーションセンター(GIC)プロジェクト
	所在地	神奈川県横浜市
	種別1(※)	■新築・□改修・□その他(具体的に記載)
CM業務委託者に関する情報	種別2(※)	□住宅建築・■非住宅建築・□土木・□その他(具体的に記載)
	CM業務委託者名	株式会社資生堂
	CM業務委託者の所在地	東京都中央区
応募者に関する情報	種別(※)	□公共法人・■民間法人・□その他(具体的に記載)
	応募者(法人)名	明豊ファシリテイクス株式会社
	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・□設計事務所系・□施工会社系・□その他(具体的に記載)	

## CM方式採用の背景

- 【理由1】「世界に類を見ない都市型オープンラボ」の実現に向けた技術的リソースを補完したい
- 【理由2】2018年10月末竣工に向けての、品質、コスト、スケジュールへの不安がある
- 【理由3】プロジェクトに関わる多数のステークホルダー管理が難しい

## CM業務概要

- 開発事業者公募に向けた、2ヶ月間で約56,000㎡の都市型オープンラボの基本構想の策定
- 研究員のアイデア実現のための計画・コスト・スケジュールへの影響の可視化と要件整理を支援
- コスト・スケジュール変動リスクを最小限にする選定段階でのコストコミットメントをベースとしたマネジメント
- 新たな機能・要素を組み込むため、魅力的な提案を引き出す5つのカテゴリでのプロポーザルを支援
- 発注者事務局の一員となり、社外関係者のみならず社内のステークホルダーに対するマネジメントを支援

## CMRの提案

### 【提案1】全体統括+各カテゴリCMrのプロジェクト体制構築により、発注者体制の補完

- 今後多くのステークホルダーが関わるであろうプロジェクトである事を見極めた上で、先ずプロジェクト全体を統括するリーダーを配置、その後それぞれの機能・要素のフェーズに合わせたCMrの配置を段階的に提案



### 【提案2】限られた期間内で、発注者が求めるクオリティを実現するコンカレントエンジニアリング提案

- 設計施工者選定期間を活用し「新しい研究スタイル」を議論する「基本計画②」を提案
- 基本設計着手前に、研究員にヒアリングし、計画やコスト・スケジュールへのインパクトの可視化をすることで、約56,000㎡の新研究所建設に対し、設計者決定後のスムーズな基本設計着手を提案
- 2018年10月末建物完成に向け時間が限られている中、新たな機能・要素が組み込まれた研究所の実現に向けて、本体建屋の設計を進めながら、同時並行で各エリアの設計を進めるスケジュールを提案



### 【提案3】より事務局に近い立場でのマネジメント『PMO※支援』の提案

- 50年ぶりの建設投資であり、事務局としての経験が少なくかつ時間が限られている中で、研究所機能だけではなく「新たな機能・要素の組み込み」を実現するため、より事務局に近い立場でプロジェクトに関わる『PMO支援』を提案。社外関係者のみならず、社内のステークホルダー参画に対し、役割分担の明確化やプロジェクト体制の立案を提案 (※PMO: プロジェクトマネジメントオフィス)

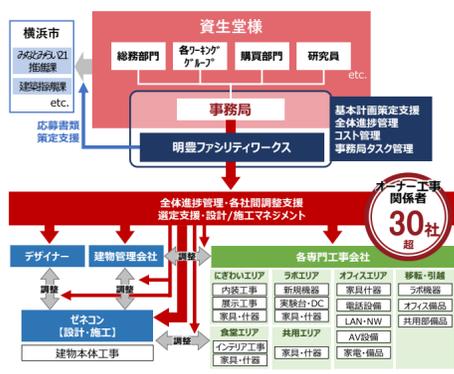


## プロジェクト体制と業務スコープ

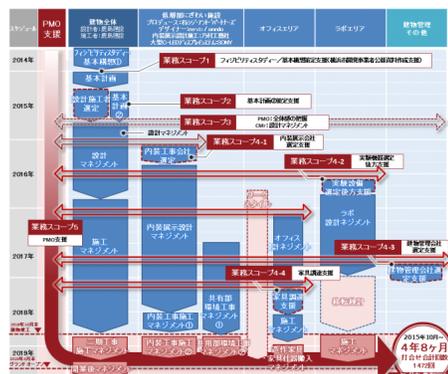
### 資生堂事務局メンバーの一員 (PMO) としてCMRが伴走

トータル4年半という長期間のプロジェクトにおいて、常に状況が変化の中で、各カテゴリでの業務スコープを設定

#### <プロジェクト体制図>



#### <業務スコープ>



## 課題と課題対応手法

### 【課題1】事業開発公募提出までの2か月間で、約56,000㎡の都市型オープンラボの要件を整理する

- 【手法1】みなとみらい21街づくり基本協定への配慮はもちろん、新しい研究開発施設の要件整理に影響が大きい法的規制について、網羅的に行政相談することで、規模・階層構成・建設予算の策定を支援した

### 【課題2】本体工事スケジュールと並行して、研究員自らが考える新しいアイデアの実現性の向上させる

- 【手法2】研究員アイデアを整理し、スケジュールやコストのインパクトに反映して判断材料を提供した

### 【課題3】コスト・スケジュールの変動リスクを最小限にし、発注者が主体となったコストマネジメントを行う

- 【手法3】選定段階でのコストコミットメントをベースとしたコストマネジメントを継続した

### 【課題4】“世界に類を見ない都市型オープンラボ” 実現にむけた各供給者からの魅力的な提案する環境をつくる

- 【手法4】建屋発注に加え、低層階のにぎわい施設、家具、そして管理運営も見据えた建物管理会社の選定支援と実験設備選定の後方支援を含めた5つのカテゴリでプロポーザルを実施した

### 【課題5】ステークホルダーが増え、マネジメントが煩雑になる中でスピーディーな意思決定を支援する

- 【手法5】『PMO支援』として、プロジェクト事務局の組成段階から事務局内に入り、竣工後の運営も見据えた支援など、本来発注者が担う仕事の一部についてもCMrがサポートする体制を構築した。それにより社内外のステークホルダーに対し横断的なマネジメントを実現した。

## 建物概要



住所	横浜市西区高島一丁目2番11号
延床面積	56,181.26㎡
建物高さ	76.91m
規模	地上16階/地下1階
構造	S造、一部SRC造 制振構造
投資金額	400億円超
「CASBEE横浜」で最上位のSランク取得	

“TO BE THE BEST INNOVATIVE BEAUTY COMPANY”を目指し、  
新たなライフスタイルにつなげる“美の革新”を実現  
堅苦しい話をしている研究者イメージとは異なる、“新しい研究のカチ”に挑戦!

新研究開発拠点「資生堂グローバルイノベーションセンター(略称GIC)」が“美の革新”を実現するための

## 3つのコンセプト

①都市型オープンラボ  
お客さまのところに共鳴するコトづくり

研究所の移転  
単なる移転ではない、  
新しい研究スタイルにつなげる

高層+連続する吹抜  
立体的なつながり

<都市型オープンラボの特徴>

②多様な知の融合  
基礎基盤、新領域研究の強化

アクティブコンシューマーとの出会い  
ワークスタイルの変革を行い、  
ひらめきを生み出す働き方を手に入れる

知・人の融合

③グローバルイノベーションハブ  
グローバル化の促進

化粧品 世界最大1000名収容  
化粧品(ビューティケア)の研究所として  
単一施設での人数が世界最大級

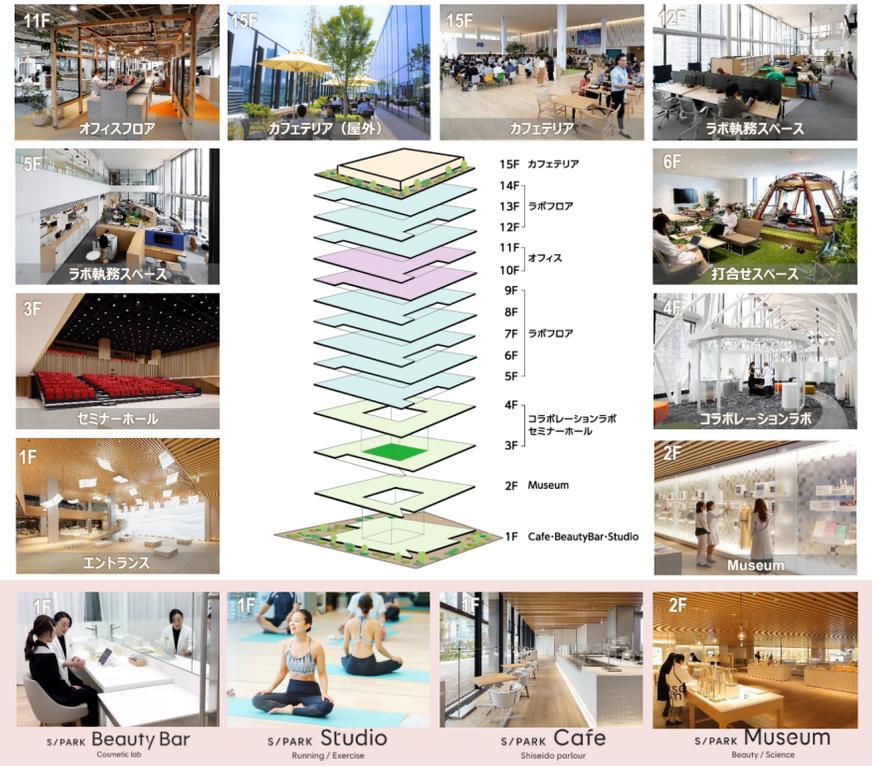
ヨーロッパ 1拠点  
日本 2拠点  
アメリカ 2拠点  
アジア 3拠点

研究拠点数 8拠点  
研究員数 1500名

新しいカルチャーをつくるための“都市型オープンラボ”でひらめき(インスピレーション)を生み出す  
世界中から人々が集う“資生堂のパーク(公園)”“その出会いから生まれるインスピレーションが“スパーク”する場所  
S/PARK(呼称: エスパーク)

- 上層部のラボ・オフィスエリアは、「多様な知と人の融合」を実現しこれまでない価値を生み出すことを目指し、新オフィス設計や優れた研究設備を随所に取り入れ、柔軟で多様な働き方を生み、研究員の自由で新しい発想を促す環境を整備

- 1階と2階のコミュニケーションエリア(にぎわい施設)は「美のひらめきと出会う場所」をコンセプトとした様々なコンテンツを提供する、お客さまと研究員が交流する場  
プロデュースは小山薫堂氏(オレンジ・アンド・パートナーズ)、デザインは佐藤オオキ氏(nendo)が担当



## 発注者の評価



### 事務局 グループマネージャー 倉橋様

私たち若手研究者は、何十ものワーキングチームをつくり、自由にアイデアを出していました。アイデアは最終的に120にも上ったので、そこから絞り込まなければなりません。しかし、どうしたらいいのか分からない中、「アイデアをどういう形で建築に盛り込むか」、「いつまでに何を決めなければならないか」など、明豊FWはいつも寄り添ってサジェスションしてくれました。

また、全体事業費の状況を常に把握していたので、新たなやりたい事が出てきた時、正しい採否を判断する事ができました。おかげで、研究員がお客さまと直接に触れ合える「S/PARK Beauty Bar」や、実際の生活空間を再現した「リビングラボ」など、当初から出ていたアイデアが実現できました。

### プロジェクトリーダー 久代様

4年半という長いプロジェクトの中様々な不安があったが、ゼネコンプロポーザルの際、資材や労務費の変動、設計変更にあつかわるルールなど、さまざまな取り決めの準備を進めていました。建物は大きな投資です。今にして思うと事前の取り決めが後々効いてくる。要項書に対応方針が書いてあればトラブルになりません。そこにきちんと布石を打って来ていました。

さらには、にぎわい・オフィス・ラボ・移転と、多くの関係者が一気に増えていく中、どのように進めていいかわからない。その際、明豊FWには役割分担や利害調整をニュートラルな視点で支援いただいた。これは資生堂社内メンバーのみならず、工事関係者にとっても有り難かったらうと考える。また、建設会社・デザイナーを含め信頼できるパートナーがいたことは大きかったが、その体制構築や都度の変更に対しては、我々の意思決定の支えをしてくださいました。