



# 全社方針 | DX

## マネジメントメッセージ

# グループの蓄積データやノウハウを知的資産とし、 新しい体験価値を創出する



東急不動産ホールディングス株式会社 取締役執行役員

**木村 昌平**

当社グループでは、長期ビジョン「GROUP VISION 2030」を策定し、全社方針のひとつとして新たに「デジタルトランスフォーメーション(DX)」を掲げています。デジタル化が急速に進むなか、社会の価値観や個人の生き方の変化を迅速に捉え、新たな企業価値の創出につながる事業変革に着手しています。

DXの推進にあたっては、3つの取り組みテーマを設けています。第1は「ビジネスプロセス」の改革です。社内業務を見直すとともに、経験値をデータに置き換え、蓄積データを多面的に活用できる戦略的なIT基盤を構築します。第2は「カスタマーエクスペリエンス(CX)」です。既存サービスにテクノロジーを載せて、お客さまにデジタルの進歩を実感していただき、顧客接点の高度化をめざします。そして第3は「イノベーション」です。経路依存性<sup>※</sup>を打破してアジャイルな組織能力を身につけ、新たなデジタルビジネスモデルを創造します。

世界では現在、リアルなサービスがデジタルで代替されるテック化の第1段階が終了し、オンラインとオフ

# MESSAGE

ラインの融合による新たな体験価値の創出がテーマとなりつつあります。例えば人財活用型のビジネス分野において、不動産流通事業では売主・貸主さまと買主・借主さまとの関係、管理運営事業では施設と来訪・利用・入居者さまとの関係を緊密につなぐプラットフォームのデジタル化対応などが必要になります。

今後は、当社グループが保有するBtoC領域の幅広い事業ウイングを活かしつつ、リアルとデジタルの融合データをヒントにさまざまな変化の基軸をつかみ、お客さまが求めるニーズにあわせてサービスを変革していきます。そしてお客さまに感動体験を提供しながら、蓄積データやノウハウを知的資産へと昇華させ、強固な企業価値へと深化させていきます。

VUCAの時代には、変われない企業は生き残ることはできません。変化への対応力を備えた企業へと改革するための手段がDXであり、強い危機意識とスピード感を持って、3つの取り組みテーマを実行に移していきます。

<sup>※</sup> 過去の経緯や歴史によって決定された仕組みや考え方にしぼられる現象を意味する経済学用語

## 方針と取り組み

### デジタル活用による新しい価値創出

「新しい生活様式」が人々に浸透し、暮らしやビジネスなどあらゆるシーンに、デジタル技術による多様化の波が押し寄せています。こうした変化を踏まえて当社グループは、先端テクノロジーを各事業モデルに取り込みながら、住まい方・働き方・過ごし方を融合させたライフスタイルの創造に注力しています。2030年にありたい姿を示

した長期ビジョンのなかでも、全社方針の柱のひとつにDXを位置づけました。私たちは今後、お客さまとの豊富な接点と、蓄積してきたノウハウ・データを駆使して、各事業を知的資産活用型のビジネスへと変革していく考えです。

### DXで注力する3つのテーマ

#### ビジネスプロセス

#### 省力化推進による 創造的業務への転換

システム化が難しく、手作業での入力作業などに依存していた既存の業務フローを可視化し、定型的な業務はRPA（PCなどで行う人間の操作を自動化するソフトウェア）に置き換えるなど、テクノロジーを活用した業務自動化・省力化の推進によって、創造的業務への転換を図ります。

#### カスタマーエクスペリエンス(CX)

#### 顧客接点の高度化による 感動体験の創出

当社グループの特色は、リアルとデジタルの両空間で、お客さまとの接点を長期にわたり豊富に有している点にあります。この強みを活かして、グループ内に集積するデータの活用による精緻な顧客理解を進め、OMO（Online Merges with Offline）の推進など、顧客接点の高度化による感動体験の創出をめざします。

#### イノベーション

#### 知的資産活用による 新しい価値創造

私たちが確立した業務ノウハウなどの無形資産を、デジタル技術で「価値創造のツール」へと変換し、社会課題の解決に寄与していく、さらには新たな顧客体験を創出しながら、業界全体の構造変革をめざしています。そのためにまず、自社開発ツールやサービスモデルの外部提供、共創モデルの構築による収益の多様化を、着実に推進させていきます。



## DXを加速させる仕組み

### 戦略的なIT基盤構築

当社グループ全体で、可変性・拡張性をもったIT基盤を戦略的に整備することで、新たなサービスの創造やデータ活用の高度化を推進。

### 人財育成・獲得

DX人財を、既存事業の理解のもと、デジタル技術を活用し、変革を推進する人財と定義。デジタル知識獲得に加え、サービスデザイン能力向上に資する育成施策を実施。

### CVC (Corporate Venture Capital)を通じた共創

総額50億円の投資規模を有するプログラムを通じ、ベンチャー企業との業務提携・出資を機動的に実施。

### 社内ベンチャー制度

10年後のグループを支える事業創出をめざし、2019年度より社内ベンチャー制度「STEP」を実施。

### テック企業との連携

テック企業の先進的なテクノロジーをグループ各社の事業に積極的に取り入れて、業務のデジタル化やCXの高度化を推進。

### 組織風土・働き方改革

業務のデジタル化とワークスタイルの見直しにより、効率的な働き方を実現。新たに生み出された時間を「高付加価値な業務」に充て、労働生産性の向上を推進。

## 各社・各事業での主な取り組み

- 自宅にいながらビデオ通話を介して商品を比較・検討できる「オンライン接客」サービスを開始(東急ハンズ)
- “ジムを持ち歩く”アプリ「WEBGYM」を活用し、オンラインフィットネスの普及を推進(東急スポーツオアシス)
- コロナ禍において、オンラインワークショップの開催などで学生同士のコミュニケーションを支援(学生情報センター)
- 2017年10月に「TFHD Open Innovation Program」を創設。以降の約4年間で、このCVCによる計21社への出資を実行(2021年6月30日現在)
- 社内ベンチャー制度「STEP」初の事業化案件として、「TQコネクト株式会社」を設立。「すべての人がインターネットにつながる社会を実現する。」が同社の企業理念。
- 世界各国の不動産テック領域に特化した投資を行う「Agya Ventures Fund L.P.」に出資。



業界初の24時間オンラインフィットネス



ITを活用し高齢者の課題に対応したサービス