



# 空間価値の再発明：AIとサステナビリティが 駆動する次世代不動産ビジネス戦略

2030年に向けた「ハードウェア」から「体験・データ」への不可逆的転換

# Executive Summary: The End of “Build & Sell” Supremacy

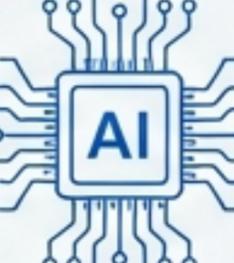
## 四重の地殻変動 (The 4 Tectonic Shifts)



人口動態:  
2070年までに**30%減**、  
高齢単身世帯の急増



価値変容: 「所有」から  
「利用・体験」へのシフト



テクノロジー:  
PropTechとAIによる  
産業構造の破壊



ESG: コストではなく  
新たな収益源としての  
サステナビリティ

## 結論 (Conclusion)



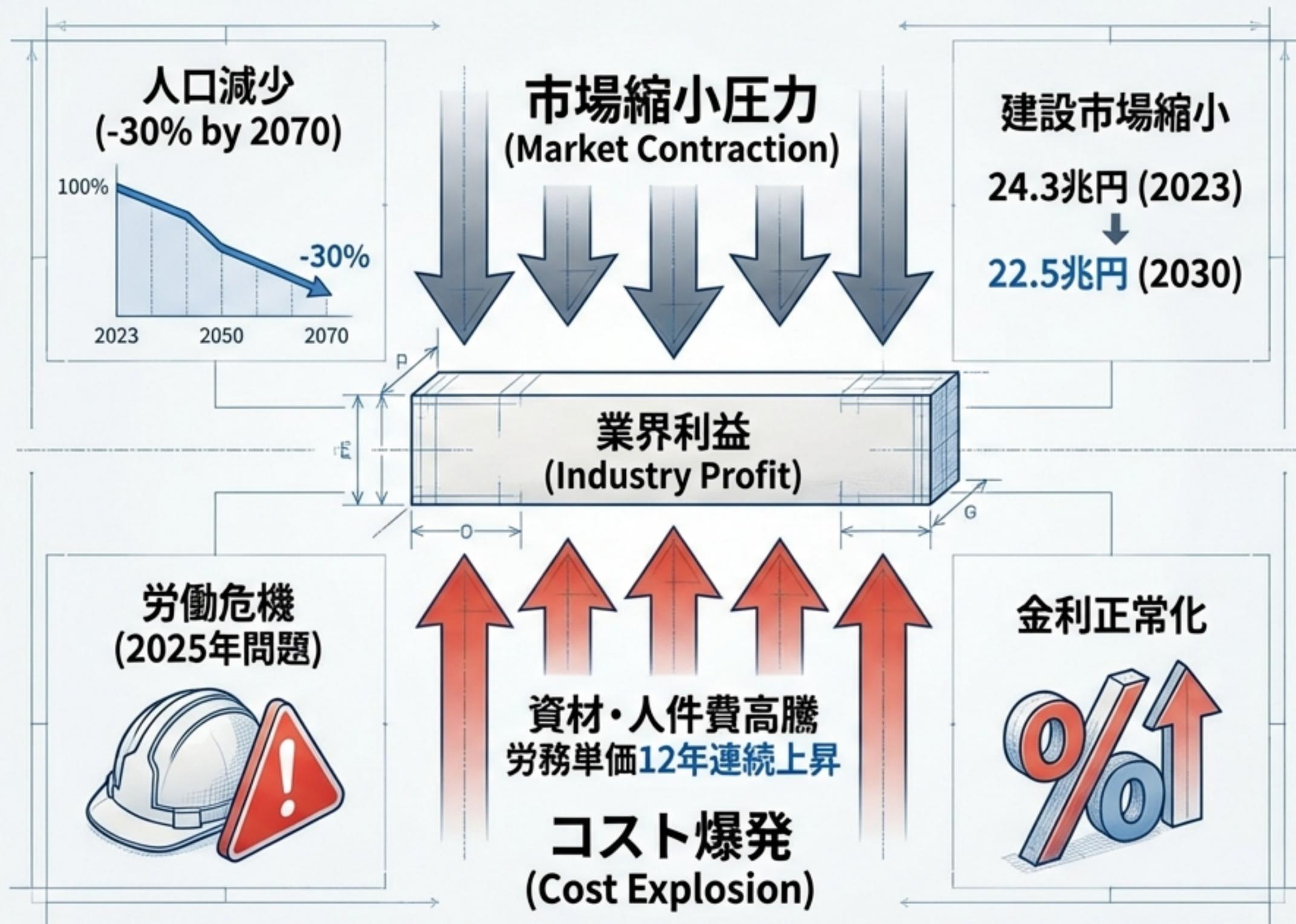
競争のルールは「土地・建物の供給」  
から「体験・データの収益化」へ  
不可逆的に移行した。

提言: エコシステム・オーケストレーターへの進化  
(Platform Transformation Strategy)

## 生存のための3つの能力 (Critical Capabilities)



# The Pressure Cooker: マクロ環境が収益を圧縮する



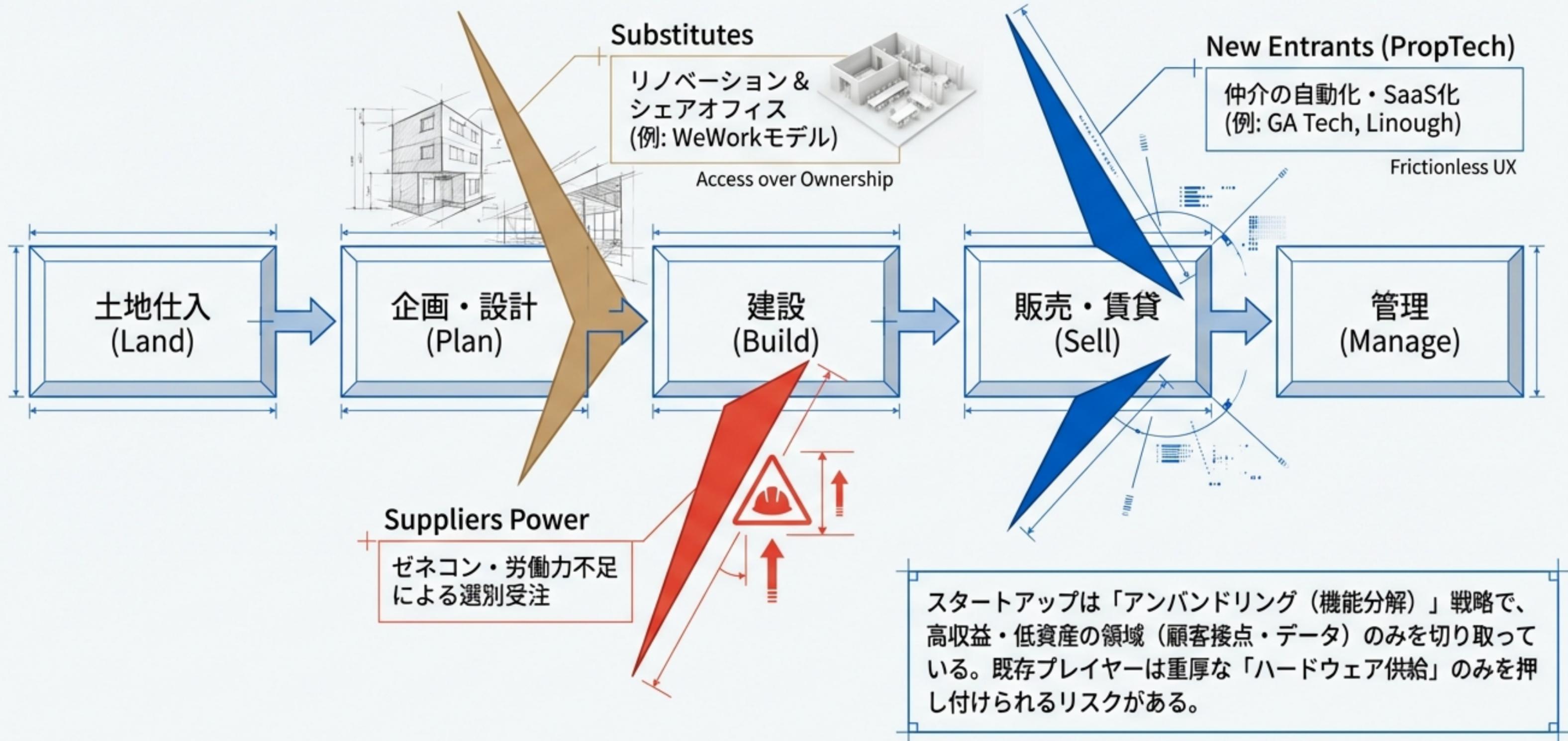
「様子見」は致命的。  
これは一時的な不況  
ではなく、構造的な  
制約である。

# 二極化：縮小市場における「質」による選別



「質」の定義が変化した。単なる立地ではなく、ESG性能・ウェルビーイング・RaaS対応力が、座礁資産 (Stranded Assets) となるかどうかの分かれ道である。

# バリューチェーンの破壊：「アンバンドリング」の脅威

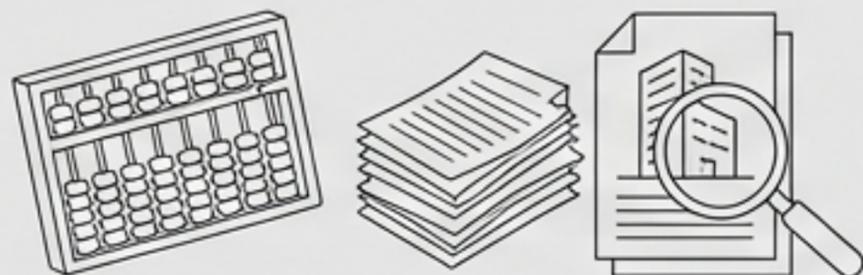


# AI革命：業務効率化ではなく、提供価値の転換

Before AI (勤と経験)

After AI (データと予測)

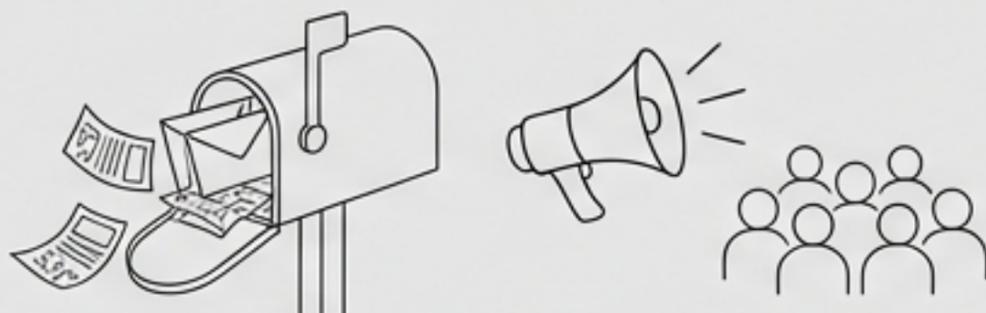
査定 (Valuation)



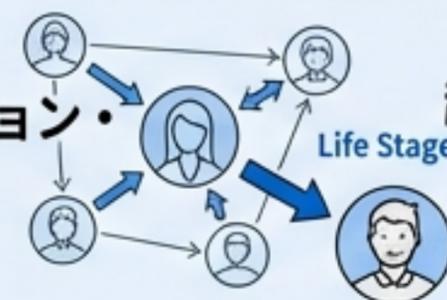
情報の民主化・  
リアルタイム価格推定



マーケティング (Marketing)



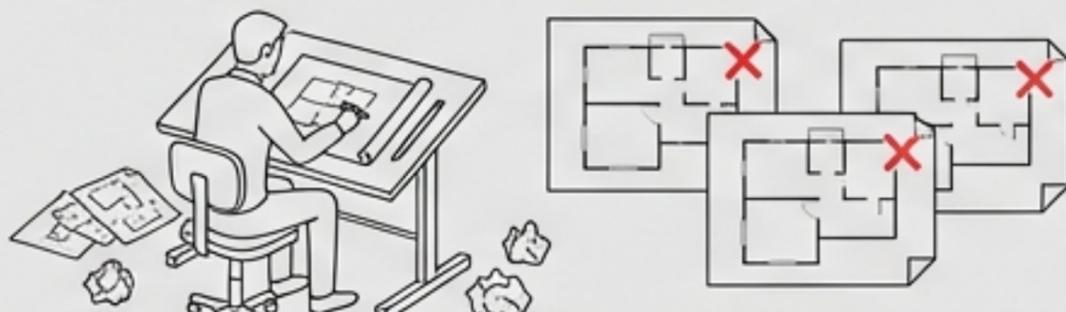
超パーソナライゼーション・  
ライフステージ予測



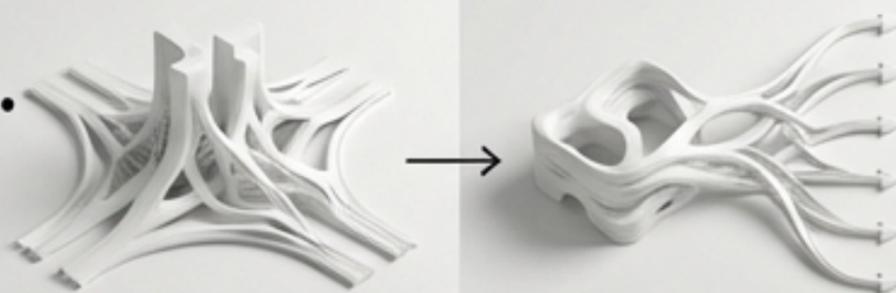
超パーソナライゼーション  
・ライフステージ予測

Open House 20,000 hrs saved

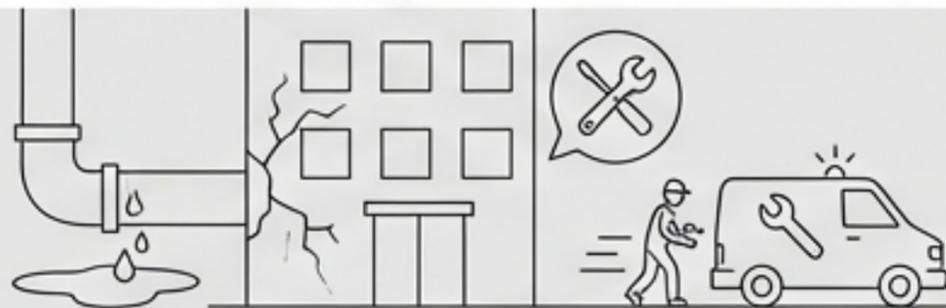
設計 (Design)



ジェネレーティブデザイン・  
無限の最適解



管理 (Management)



AI予知保全 (AI-PM)  
& エネルギー最適化

Energy -50%

Impact: 不動産業は「装置産業」から「データ産業」へ変質する。

# 需要の変容：RaaS（Real Estate as a Service）の台頭

## Z世代 / ミレニアル (Gen Z/Millennials)



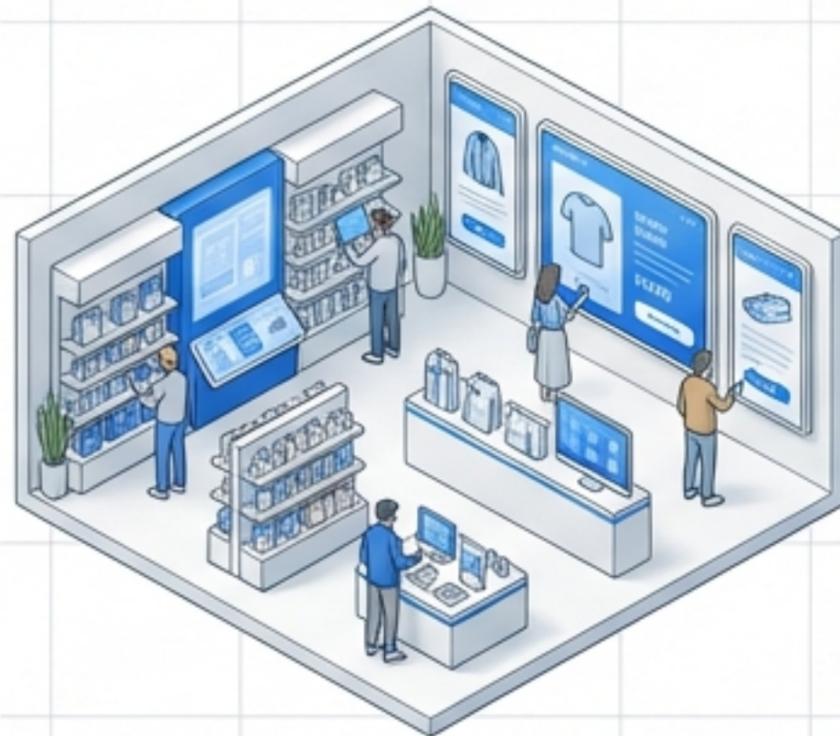
資産合理性と柔軟性を重視。リノベーションを好み、サブスクリプション居住への抵抗感がない。

## オフィスワーカー (Office Tenants)



「作業場」から「イノベーション・ハブ」へ。Well-beingとコミュニケーション機能を要求。

## 小売・商業 (Retail)



「モノ売り」から「体験売り」へ (OMO)。ショールーム化する店舗。

モデル転換: Capital Gain (売切り) -> Income Gain (継続課金)

# サステナビリティ：「コスト」から「収益センター」へ

## 規制の圧力 (Regulatory Push)

2025年 省エネ基準適合義務化  
非適合なら建築確認不可



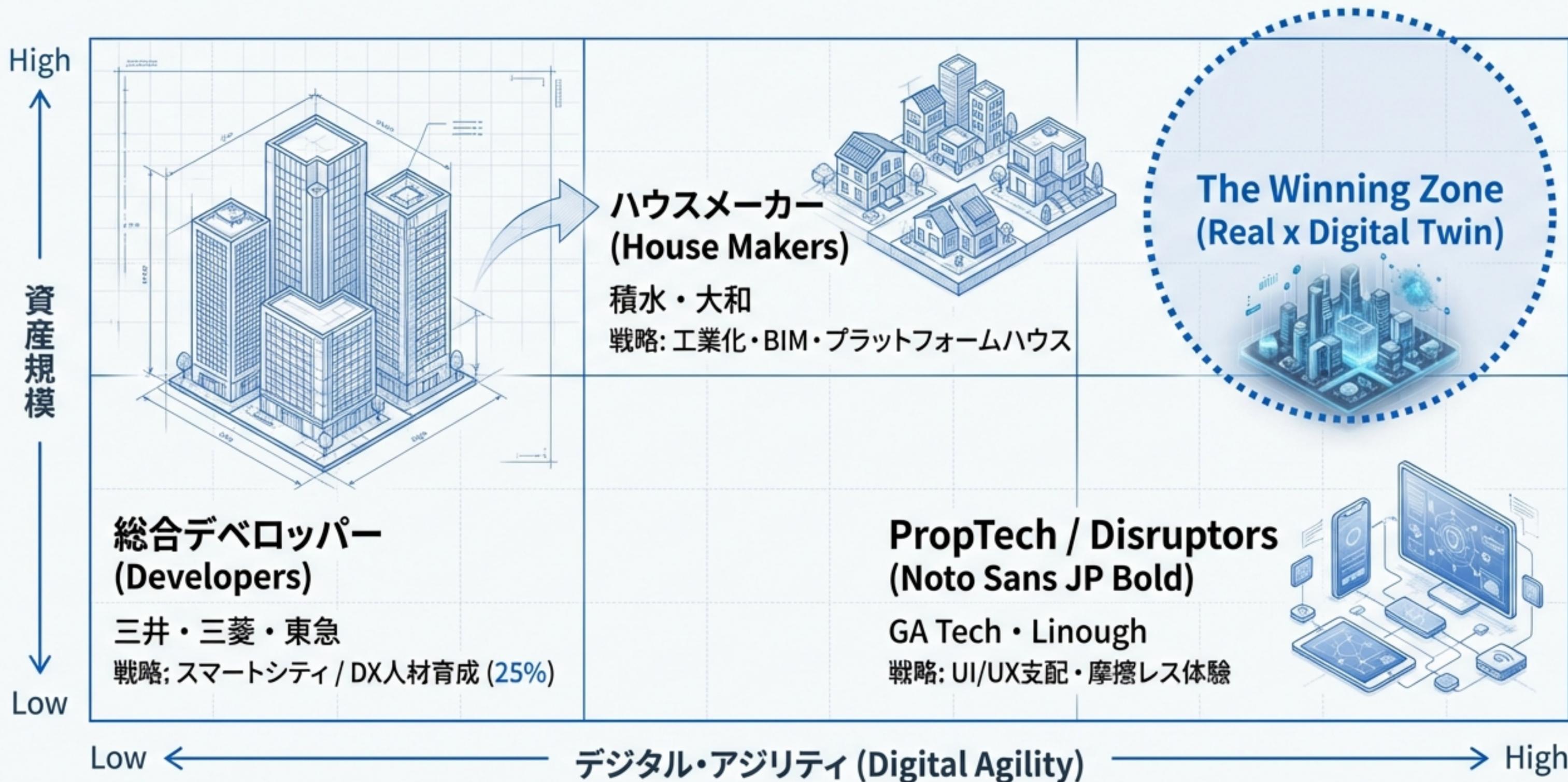
## 金融の誘引 (Financial Pull)

ESG投資残高：\$35.3 Trillion  
グリーンプレミアム：  
低いCap Rate、高い資産価値

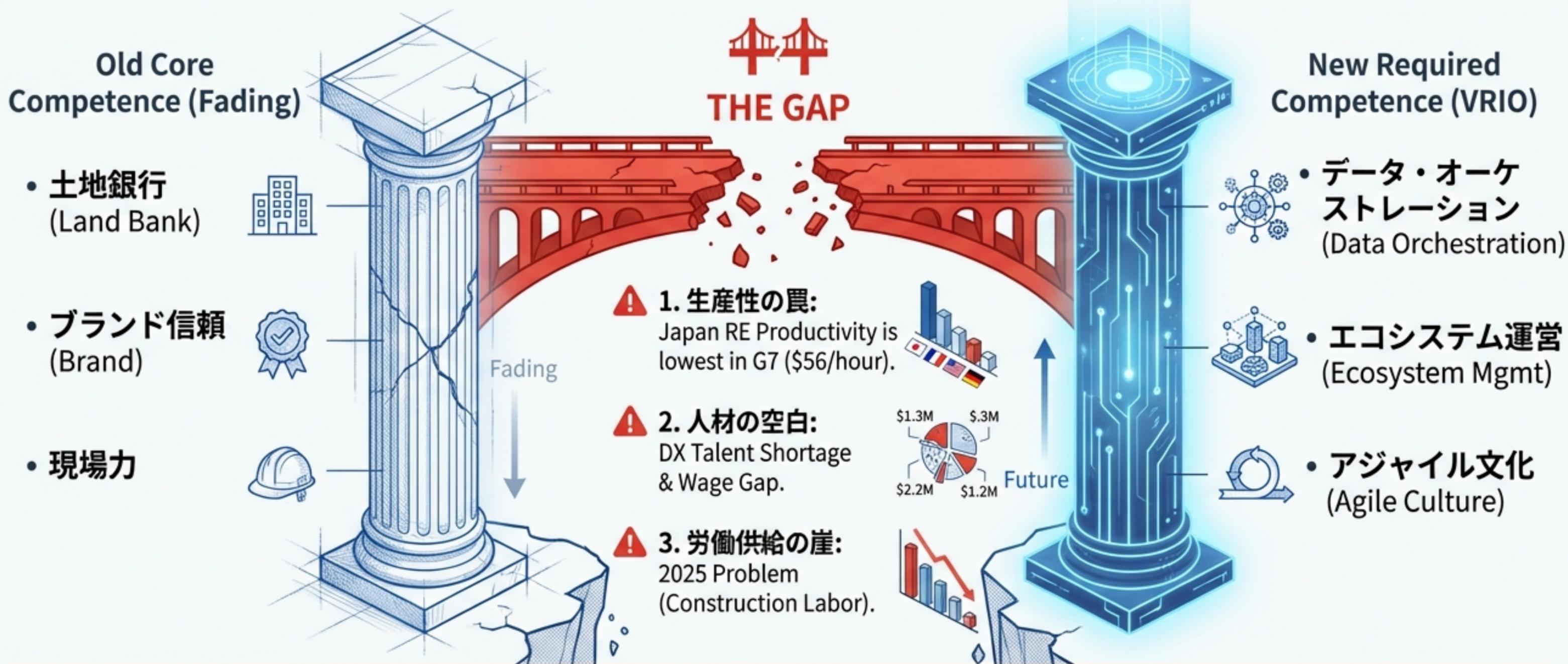
### 事業機会: 脱炭素マネタイズ (ZEH/ZEB)

光熱費削減分を賃料に転嫁し、エネルギーを新たな収益源とする。

# 競合環境：Real × Digital の覇権争い



# ケイパビリティ・ギャップ：過去の強みは通用しない

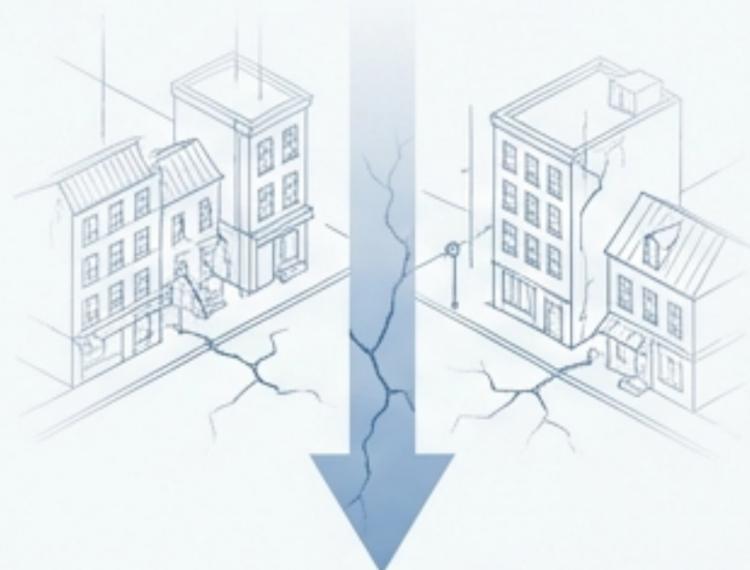


結論：採用だけでは埋まらない。自動化とパートナーシップが必須。

# 戦略オプション：運命の分かれ道

## Option A: 効率化 (Efficiency)

コスト削減・既存モデル延命



**Outcome: Slow Death**  
(構造的不況に敗北)

## Option B: 多角化 (Diversification)

周辺事業M&A・リノベ強化



**Outcome: Insufficient**  
(コモディティ化の罠)

## Option C: プラットフォーム変革 (Platform Transformation)

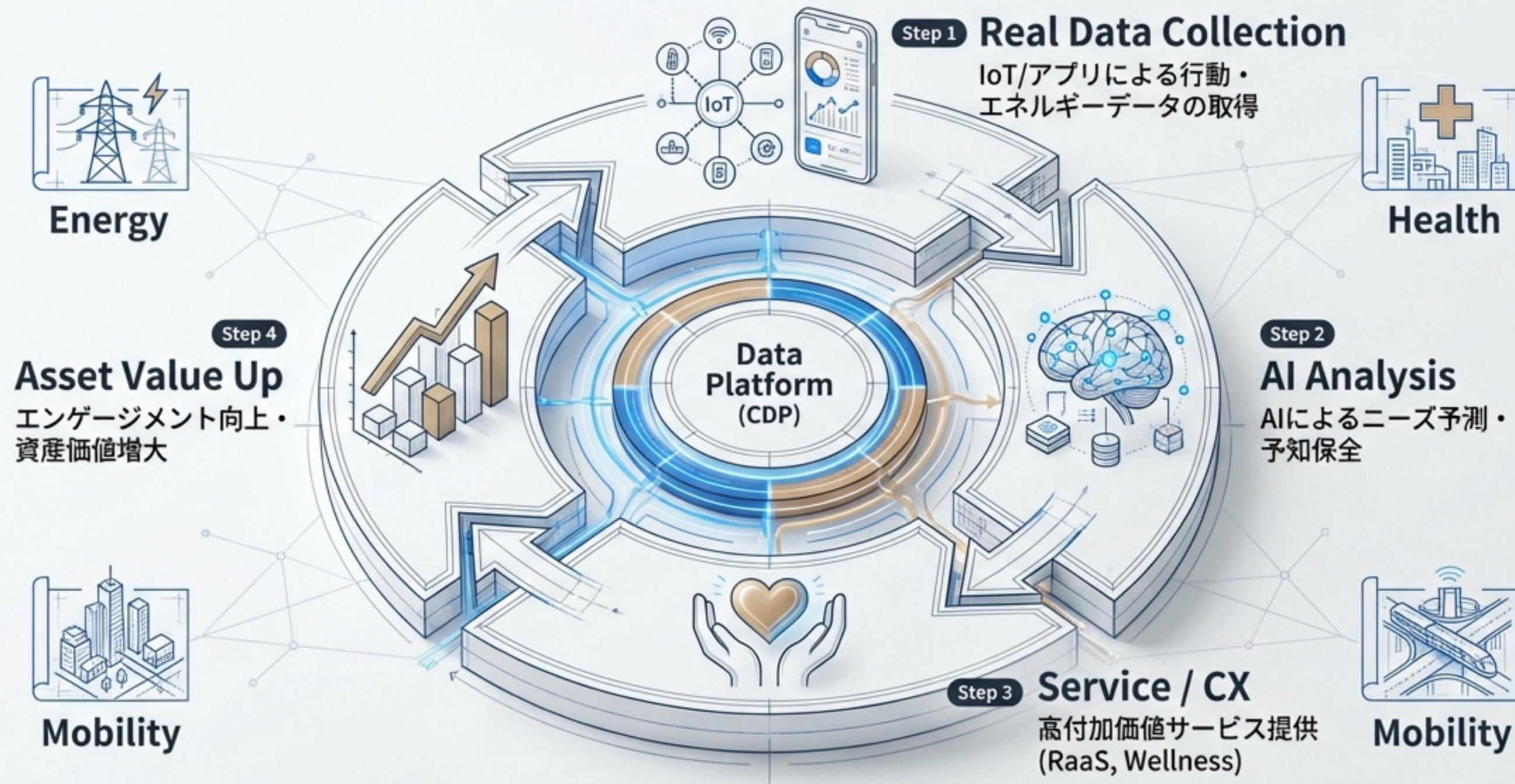
**推奨戦略** (Recommended)

ハードウェア+サービス+データを統合する  
「エコシステム・オーケストレーター」へ。



**Outcome: Winner**  
(高い参入障壁・LTV最大化)

# 勝ち筋：エコシステム・オーケストレーター



「建てる」だけでなく「都市OSを運用する」モデルへ。

# Future Bets: プラットフォームが支配する4つの領域

## RaaS (Real Estate as a Service)



サブスクリプション居住・家具付き・柔軟契約

## Sustainable Standard



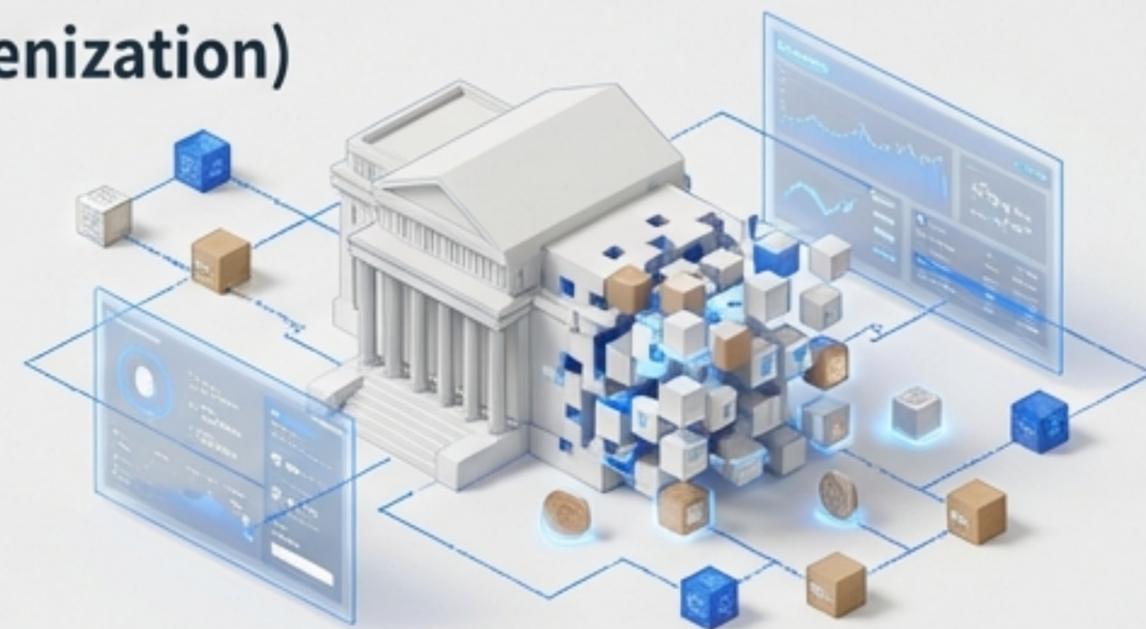
カーボンニュートラルの標準化・エネルギー創出

## Smart / Compact City



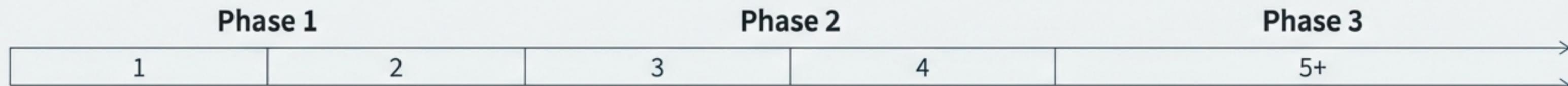
人口減少適応・都市機能の集約・効率配送

## STO (Tokenization)



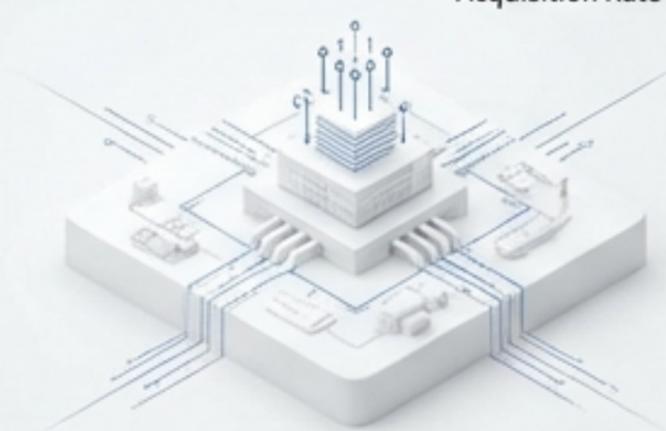
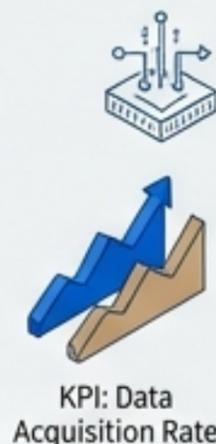
不動産の証券化・小口投資・流動性の民主化

# Roadmap to 2030: 実行計画



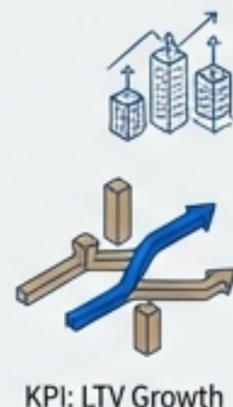
## Foundation (基盤構築)

- DX事業部設立
- CDP(顧客データ基盤)構築
- AI-PM試験導入



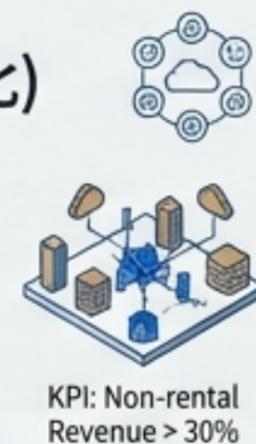
## Expansion (展開・拡大)

- RaaSモデルのスケール
- CVC設立・PropTech買収
- リノベーション事業M&A



## Ecosystem (エコシステム化)

- API公開・外部連携
- 異業種(モビリティ・健康)統合



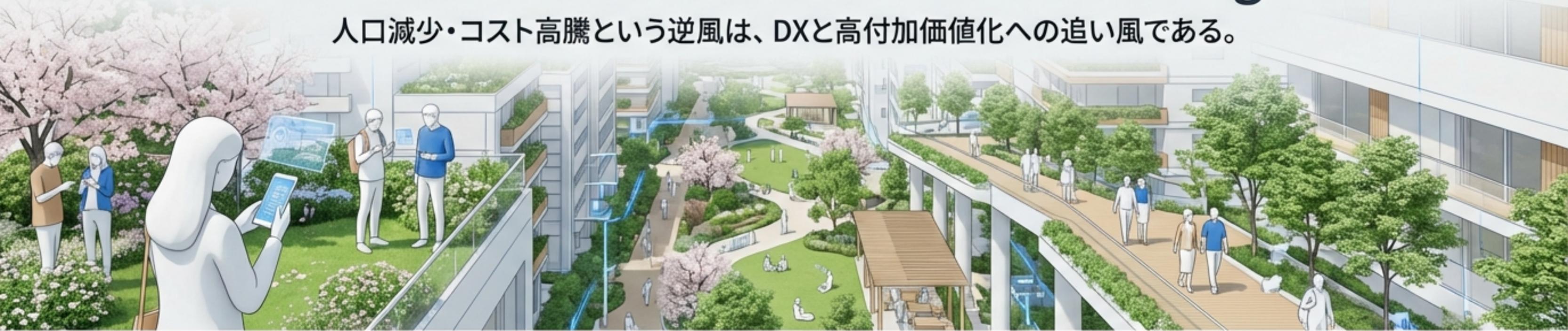
## Human Capital

全社員DXリスキリング & データ人材採用



## Conclusion: From ‘Landlord’ to ‘Life Designer’

人口減少・コスト高騰という逆風は、DXと高付加価値化への追い風である。



「コンクリート(Tangibles)」への投資から、「データ・人材(Intangibles)」への投資へ。

未来のデベロッパーは、都市のOSを設計する。