

誰もが自分らしく
輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025DXレポート

**DIGITAL
TRANSFORMATION
REPORT**

2025



地球も、社会も、人も、動き続ける。
生命体のようにゆらぎながら、時代は進む。

まちづくりからライフスタイル創造、そして環境先進へ。
絶えず進化してきた私たちは知っている。
未来は、人の想いで切り拓かれていくことを。

あふれる人財のエネルギーで、インパクトを起こそう。
一人の“好き”が、世界を動かすきっかけになる。

ディープテックやスペクタクルの躍動を、渋谷から世界へ。
GXビジネスは、環境と社会の未来をリードする存在へ。
地域の魅力はグローバルニーズと共鳴し、もっと豊かに。

さあ、クリエイティブなカルチャーで夢をカタチにしよう。
グループが描く多彩なグリーンの輝きは、
未来をつくるプレミアムな価値になる。

誰もが自分らしく輝ける未来へ

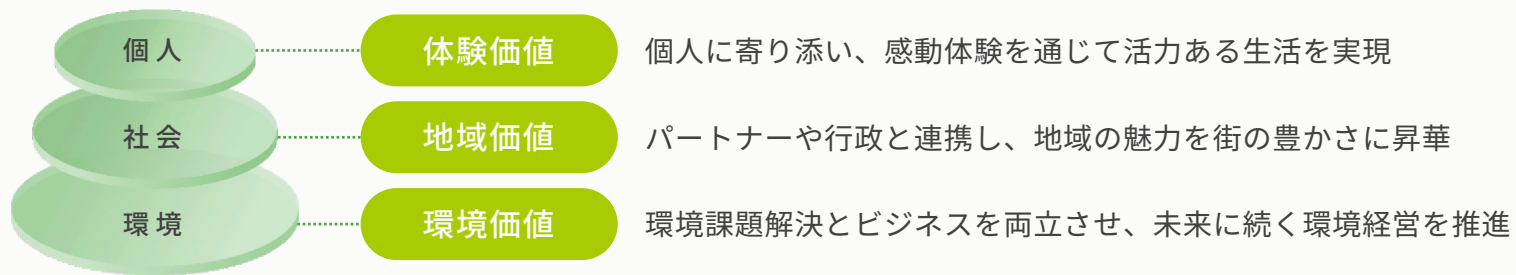
WE ARE GREEN

私たちがめざす価値創造

誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現



社会的テーマを捉えたプレミアムな価値の創出



クリエイティブなカルチャーの創造と継承

グループで取り組むマテリアリティ



ライフスタイル

多彩なライフスタイル
をつくる



街と暮らし

ウェルビーイングな
街と暮らしをつくる



環境

サステナブルな
環境をつくる



デジタル

デジタル時代の
価値をつくる



人財

多様な人財が活きる
組織風土をつくる



ガバナンス

成長を加速する
ガバナンスをつくる

トップメッセージ	5
中期経営計画におけるDXの位置づけ	6
東急不動産ホールディングスグループのDXビジョン	7

Section 1 DX戦略

担当役員メッセージ	9
事業環境認識	10
従来の目標指標に対する進捗	11
2030年度までの新たな目標指標	12
DXによる価値創造の全体像	13
DXにおける4つの重点課題の先にめざす未来社会	14
重点課題① 街の魅力と求心力向上	15
重点課題② 地域資源の価値最大化	16
重点課題③ 最適なライフスタイルの実現	17
重点課題④ 働きがい向上・人手不足解消	18

Section 2 グループ連携・パートナー共創

バリューチェーン強化に向けた連携・共創の考え方	20
お客さまID・データの統合と活用	21
取引先・物件情報の統合と活用	22
CVC出資先との連携	23
グループ内外の新進企業や官学との連携	24
連携・共創におけるTFHD digital株式会社の貢献拡大	25

Section 3 各社の取り組み事例

地域課題へのアプローチ	27
広域渋谷圏のエリア価値向上	28
AI活用による情報のパーソナライズ	29
デジタルを介した視覚的コミュニケーション	30
効率化を通じた創造的業務への転換	31
社内における生成AI活用促進	32

Section 4 次世代IT基盤

守りと攻めを両立する次世代IT基盤	34
AIを活用した複層的セキュリティ基盤	35
経営管理高度化を実現する戦略的データ基盤	36

Section 5 DX推進人財基盤

DXにおける人財の育成・獲得の考え方	38
DX推進人財体系	39
DX推進人財育成プログラム	40
スーパーブリッジパーソン制度の新設	41

参考資料

デジタルガバナンス・コードとの対応	42
用語と解説	43

報告対象について

報告対象範囲：当社および東急不動産ホールディングスグループ

報告対象期間：2023年10月～2025年5月

(一部、上記以前および上記以降の情報を含みます)

公開時期：2025年5月

※本レポートに掲載されている内容は、特段の表記がない限りすべて2025年5月時点のものです。

将来見通しに関する注意事項

本報告書に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績などは、さまざまな要因により大きく異なる可能性があります。

本書の構成

DXビジョン

DX推進の全体像

DX戦略

グループ連携・ パートナー共創

具体的な成果

各社の取り組み事例

DX推進を支える基盤

次世代 IT基盤

DX推進 人財基盤

当社は、DXの取り組みが経済産業省により高く評価され、2021年より「DX認定事業者」、2023年には「DX銘柄2023」に選定されています。





トップメッセージ

デジタルの力でグループの強みを磨き、 「プレミアムな価値」を創出していく

私たちは2021年、「WE ARE GREEN」をスローガンとする長期ビジョン「GROUP VISION 2030」を策定し、「環境経営」と「DX」を全社方針に掲げました。

この4年間、DXビジョン「Digital Fusion デジタルの力で、あらゆる境界を取り除く」のもと、グループ横断でDXの取り組みを推進し、2023年には「デジタルトランスフォーメーション銘柄2023」にも選定されました。また、管理運営や不動産流通などの人財活躍型ビジネスが大半を占める当社グループにとって、人財の将来価値を高める人的資本経営の推進は成長の要であり、これまでに8千人以上のDX推進人財を育成してきました。すべての事業において、デジタルが利益創出のドライバーとして機能している理想の状態をめざし、今後もDXの取り組みを活発化させていきます。

グループ経営においては、2025年を目標とした前中期経営計画の財務指標を2年前倒しで達成し、長期経営計画における再構築フェーズから強靱化フェーズへとステージを移行しました。今年5月には、2030年を目標とする新たな中期経営計画を起動させ、強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築により、体験価値や環境価値などの「プレミアム

な価値」の創出をめざすことを宣言しました。

新中期経営計画で掲げる重点テーマは、「広域渋谷圏戦略の推進」「GXビジネスモデルの確立」「グローバルビジネスの拡大」の3つです。私たちはバリューチェーンの強化や経営管理の高度化につながるDX戦略を推進することで、当社グループの価値創造を支えるビジネスエコシステムを駆動させ、重点テーマの実現に取り組みます。

DX戦略においては、従業員体験価値（EX）と顧客体験価値（CX）の好循環によって、各事業における競争優位性を確立し、地域課題や社会課題の解決に資する高い付加価値を創出していきます。さらに、イノベーションによるビジネスモデル変革（BX）を促進することで、将来にわたる新たな収益源の獲得へとつながっていきます。

私たちの特色である事業ウィングの広さを、デジタルの力で強みとして輝かせる。それによって、グループ全体で「プレミアムな価値」を創出し、ありたい姿で描く「誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現」をめざしてまいります。

東急不動産ホールディングス株式会社
代表取締役社長

西川 弘典

中期経営計画におけるDXの位置づけ

当社グループは、長期ビジョン「GROUP VISION 2030」における全社方針のひとつとして、DXを位置づけています。2021年から10カ年の長期経営方針における再構築フェーズを経て、DXの取り組みはグループ全社に浸透。強靱化フェーズにある現在は、中期経営計画で掲げた3つの重点テーマのもと、DXによる価値創造の加速を図っています。

2030年にありたい姿

誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現

全社方針

環境経営

DX

×

事業方針

知的資産活用

パートナー共創

強固で独自性のある事業ポートフォリオの構築

重点テーマ①
広域渋谷圏戦略の推進

未来価値の創出と安定利益の拡大

重点テーマ②
GXビジネスモデルの確立

GXで模倣困難なビジネスを創造

重点テーマ③
グローバルビジネス※の拡大

地域共創による成長領域の創出

価値創造を支えるビジネスエコシステム

幅広いお客さま・市場接点



独自の事業創出力

DXの役割

EXとCXの好循環とBXの実現により、中期経営計画の達成へ寄与

DXビジョン

デジタルの力で、
あらゆる境界を取り除く

EX 従業員体験価値

CX 顧客体験価値

BX ビジネスモデル変革

※ グローカルビジネス：グローバルで起こる事業環境の変化を捉えながら、ローカル（地域）と共創し、高い付加価値を生み出すビジネス

東急不動産ホールディングスグループのDXビジョン

“Digital Fusion”をコンセプトに、DXによって社会に存在するあらゆる境界を取り除き、ありたい姿の実現をめざす。

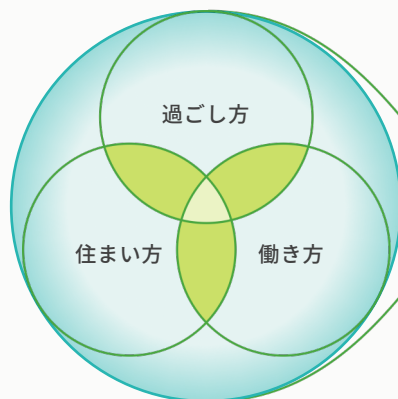
Digital Fusion

デジタルの力で、あらゆる境界を取り除く

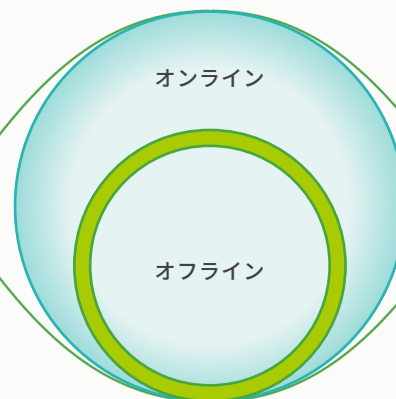
〔 あらゆる生活シーンの融合 〕

〔 オンラインとオフラインの融合 〕

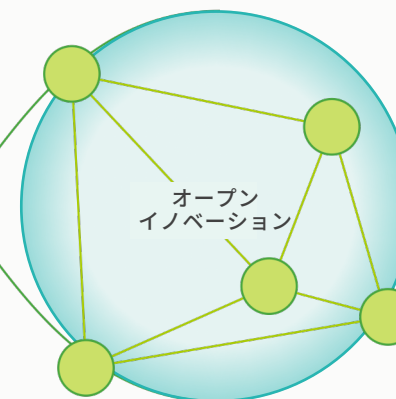
〔 事業・組織の枠を超えた融合 〕



ライフスタイル創造3.0



OMO (Online Merges with Offline)



グループ連携／パートナー共創

2030年にありたい姿を実現するためにグループ全体でDXを推進し、
希望に満ちた世界と豊かな環境を、未来の世代につないでいく

Section

1 DX戦略

誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025 DXレポート

シンギュラリティの先を見据え、 バックキャストの発想で 未来の価値創造へ前進していく



東急不動産ホールディングス株式会社 執行役員
グループCX・イノベーション推進部
グループDX推進部 担当

泰道 周作

当社グループは、2030年度を目標とする10カ年の長期ビジョンにおいて、「DX」を全社方針のひとつに位置づけ、資産と人財の価値最大化による新たな収益モデルの確立をめざしています。ビジョンの達成に向け、資産活用型ビジネスでは「街の魅力と求心力向上」「地域資源の価値最大化」、人財活躍型ビジネスでは「最適なライフスタイルの実現」「働きがい向上・人手不足解消」を重点課題に定め、戦略的なDX推進を展開してきました。

今年度、新しい中期経営計画が始動するに当たっては、産業やまちづくりなど、各事業の長期シナリオをバックキャストで発想するため、2030年以降に私たちがめざす未来社会の姿を検討しました。そこで描き出したのは、エリア特性を活かして地域がにぎわい、テクノロジーとの共生によって、多彩な「住む・働く・暮らす」が実現された社会であり、描き出した未来像の具現化に向け、「中期経営計画2030」におけるDX分野の新しいKPIを設定しました。その着実な達成により、都市におけるエリアマネジメントの深化や、再エネ事業の収益最大化、観光地の体験価値向上といった、グループの強みを活かした価値創造を強力に推進していきます。

私たちならではの「プレミアムな価値」の創出

に不可欠なのが、人財基盤と次世代IT基盤のさらなる強化です。人財基盤では、ビジネスとデジタルの知見を持つ「ブリッジパーソン」の育成を進めてきました。その上で、特に高度なプロジェクトマネジメントを担えるDX推進人財を「スーパーブリッジパーソン」と新たに定義し、独自の体系に基づく育成に着手しました。

次世代IT基盤においては、お客さまや取引先、物件など全社の保有データとさまざまな外部データを統合し、グループ横断での活用を可能とする、戦略的データ基盤を構築していきます。幅広い事業領域で得られる情報を、生成AIの積極的な導入などによって最大限に活用し、バリューチェーンの強化へとつなげます。

こうしたグループ全体の取り組みを支援するのが、DX機能会社のTFHD digital株式会社であり、2022年の設立以来、高度デジタル人財の増員と、取り組み領域のさらなる拡大で、ナレッジの内部蓄積を進めています。

現在起点のフォアキャストと、未来起点のバックキャストを両輪とした取り組みを重ねていく、そのなかで私たちは、テクノロジーの可能性やステークホルダーの皆さまとのより良い共創を追求し、希望に満ちた世界と豊かな環境を、未来の世代につないでまいります。

事業環境認識

デジタル技術の進歩は、街やビジネス、不動産のあり方に多大な変化をもたらしています。当社グループは、デジタルが発展した未来を見据えた上で、現在の私たちを取り巻くリスク・機会を正確に把握。DXにより、グループ総合力を活かした模倣困難なビジネスモデル創造を進めることで、時代に即した企業価値を提供していきます。

当社グループの課題と強み

課題

グループの力を結集した知的資産活用型ビジネスモデルへの進化

独自性に基づく競争力の強化

サービス・商品の高付加価値化

強み

事業ウィングの広さと開発から管理・運営・仲介までの一貫体制

約1,800万人のお客さま接点

グループ約3万人の多様な人財

デジタル化が不動産業界にもたらす変化

脅威

- ・資産活用型ビジネス：アセットのあり方の多様化と人口格差の拡大
- ・人財活躍型ビジネス：流通のデジタル化およびサービスの同質化

機会

- ・資産活用型ビジネス：新たなエンタメ体験の創出や産業集積地の構築
- ・人財活躍型ビジネス：デジタルプラットフォームによる新サービスの創出

モノだけにとどまらない
ストーリーの価値を重視し、
唯一無二の体験を創出する

シンギュラリティの先まで
見通す未来構想力で、
新たなビジネスモデルを創造する

お客さま起点のDXで
グループ総合力を最大化し、
未来に輝く企業価値を磨く

従来の目標指標に対する進捗

DXを着実に推進・実現するためのKPIとして、長期ビジョンで目標とする2030年度までの具体的な数値目標を開示してきました。2024年度実績では、多くの項目で2030年度目標を早期達成しています。

	KPI	2025年度目標	2030年度目標	2024年度実績
DX投資	DX投資額 (年間投資額：対2021年度)	1.5倍以上	2倍以上	6倍 ^{※1}
DXの取り組み	デジタル活用のプロジェクト件数	-	累計100件以上	累計77件
IT基盤	ゼロトラストネットワーク基盤構築	100%	-	100%
	ITサービスの集約 (当社グループ内)	対象企業 ^{※2} 70% デバイス ^{※3} 90%	-	53% 78%
人財基盤	ITパスポート取得 (東急不動産)	80%以上	100%	92.8%
	DX推進人財	6,000人以上	-	8,400人

※1. 見通し ※2. 当社グループ内全社 ※3. PC・iPhone・iPad

その他2024年度実績

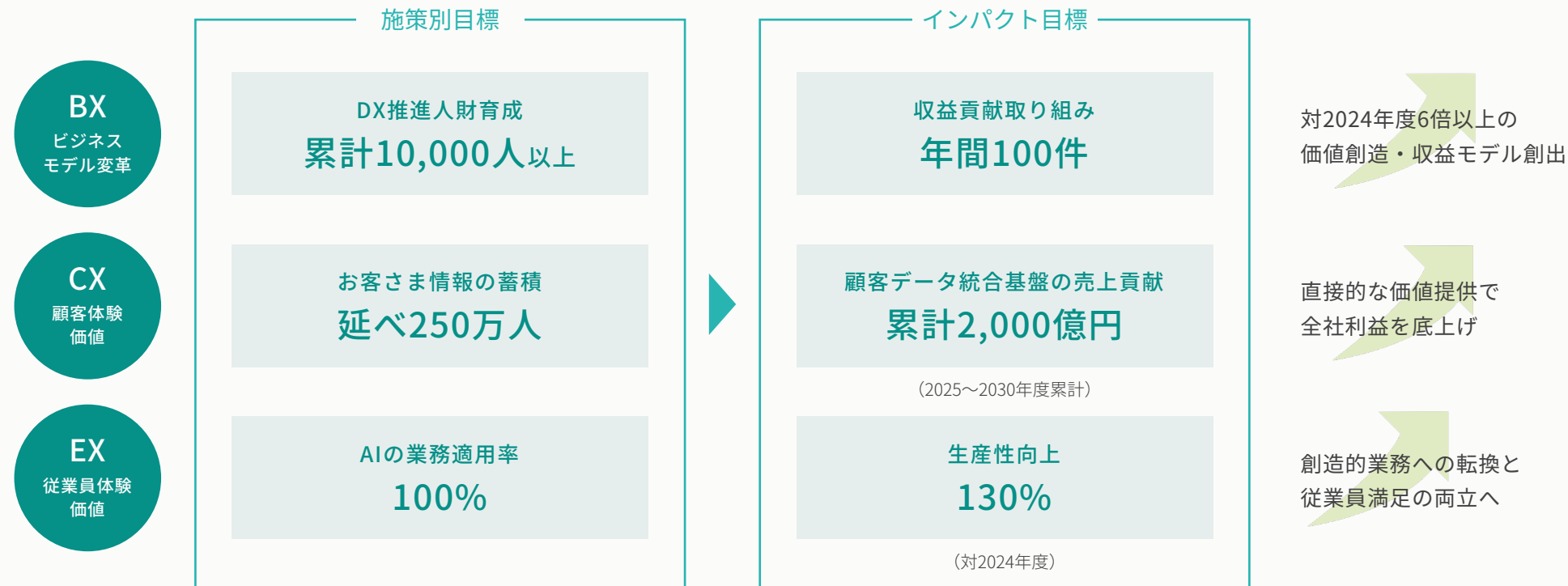


2030年度までの新たな目標指標

新たな中期経営計画の開示に合わせて、2030年度に向けた数値目標を再設定しました。EXとCX、BXのそれぞれについて、施策別目標とインパクト目標を定めています。経営資源の適切な配分で目標達成にコミットし、財務面への貢献をめざします。

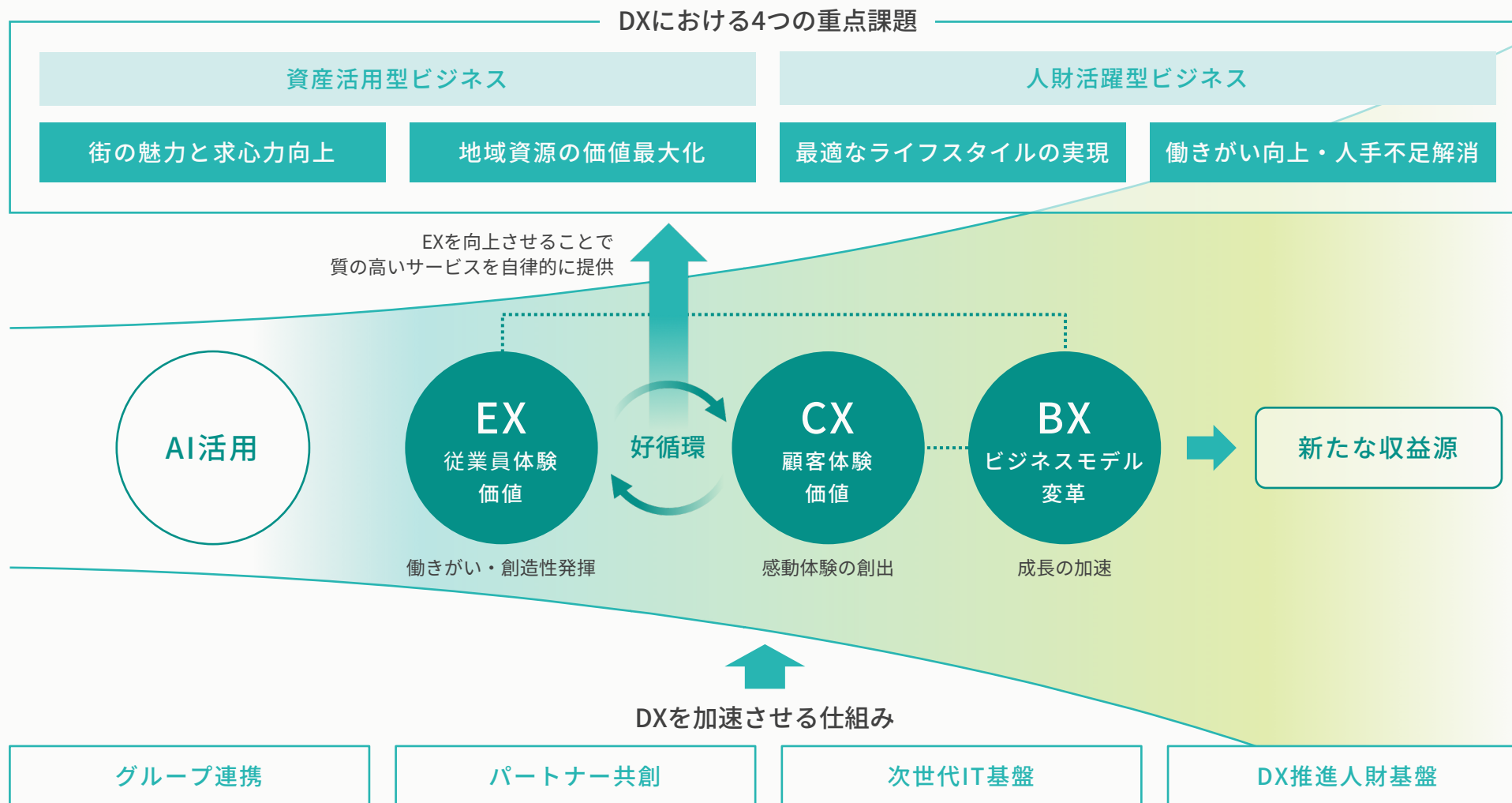
DX・新規事業投資額

1,000億円以上（2025～2030年度累計）



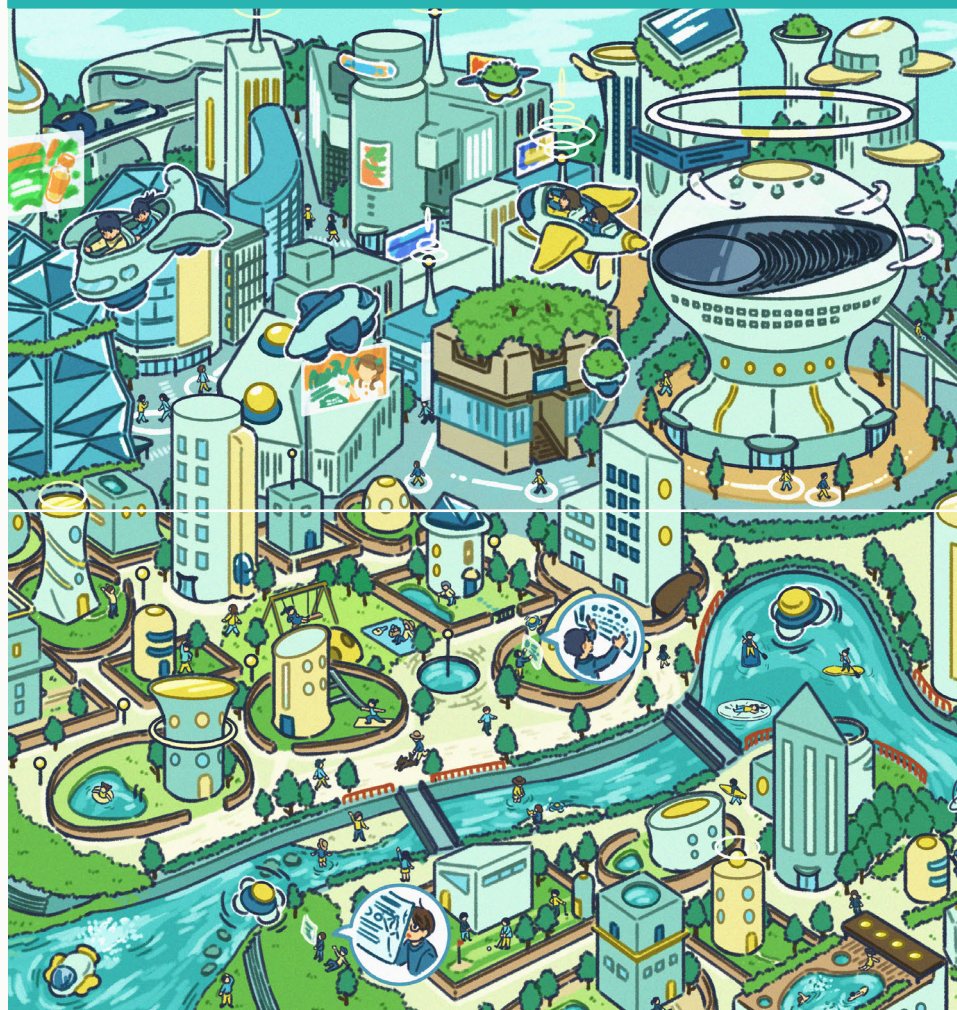
DXによる価値創造の全体像

働きがいを実感する従業員による質の高いサービスが、お客さまの感動体験を生み、さらに従業員のモチベーションを向上させる。こうしたEXとCXの好循環を加速させるのがDXです。積極的なAI活用を起点としたこのサイクルを、グループ連携やパートナー共創、DX推進を支える基盤の強化によって加速させ、ビジネスモデル変革とその先の新たな収益源の獲得を実現します。



DXにおける4つの重点課題の先にめざす未来社会

街の魅力と求心力向上



最適なライフスタイルの実現

地域資源の価値最大化



働きがい向上・人手不足解消

重点課題① 街の魅力と求心力向上

グローバル化が進化するなか、国際的な都市間競争力を高める上では、空間に対する価値観やライフスタイルの変化を捉え、独自の魅力を発信することが重要です。当社グループは、広域渋谷圏などのまちづくりにおいて、リアルとデジタルの融合による、新たなエンタメ体験とコミュニティの創出を図っていきます。

めざす未来社会

都市型エンタメ体験と新しい産業が
生まれる都市をつくる



実現に向けた取り組み

街全体のリテールメディア化で、都市間競争力を高める

街のあらゆる空間・媒体において、エリアデータやARなどの最新技術を活用した
 広告展開を一体的に行うことで、リテールメディア事業で独自の地位を確立する。

街のプレイヤーをつなぎ、新たな産業を創造する

デジタルコミュニティとリアル空間の強みを掛け合わせて、街に集うクリエイターやワーカーなどを結びつけ、共創を生み出すコミュニケーションを活発化させる。

データドリブンなまちづくりで、来街者を惹きつける

高速・大容量通信技術を基盤に、来街者データを活用したコンテンツ開発やリアルタイムな情報発信を行い、来街のきっかけづくりや回遊の促進につなげる。

重点課題② 地域資源の価値最大化

国内の人口減少が進むなかで、当社グループは再生可能エネルギー事業やサステナブルツーリズムなど、エリアならではの資源を最大限に活かした地域活性化に取り組んでいます。こうした取り組みにデジタルを組み込むことで、来街者と地域住民の両者にとって魅力あるサステナブルなまちづくりを、全国各地で推進していきます。

めざす未来社会

産業・観光の力を活かして
地域をもっと輝かせる



実現に向けた取り組み

サステナブルな再エネ推進で、地域共創を加速する

積極的な技術導入による発電所の運用効率化により、再生可能エネルギー事業の持続可能性を高め、立地エリアにおける長期的視野での共創活動を活発化させる。

その観光地でしか味わえない感動体験をつくり出す

来街者データ分析ツールによるエリアマネジメントやAIを活用した観光案内、またNFTなどの仕掛けにより地域の魅力を顕在化させ、より良質な滞在体験を届ける。

地域とつながる場づくりで、関係人口を創出する

DAOコミュニティの展開や、エリア情報のキュレーション、デジタルツインなどの技術活用を通して、地域と人々がつながる機会を拡大する。

重点課題③ 最適なライフスタイルの実現

デジタルによってお客さま接点を拡大・深化させることにより、多様化するニーズを正確に把握するとともに、一人ひとりに最適な情報や体験を提供していきます。グループの強みである幅広いサービスをパーソナライズして届けることで、それぞれが理想とするライフスタイルの実現に貢献していきます。

めざす未来社会

一人ひとりの理想の
住む・働く・過ごすを叶える



実現に向けた取り組み

高度な1to1サービスを提供し、潜在的ニーズに応える

グループ全体の保有情報を統合したデータ基盤を整備し、お客さま特性を踏まえ、事業横断で柔軟なサービス提案ができる体制を確立する。

オンラインコンシェルジュで、いつでも欲しい情報を届ける

IoTや生成AIなどを複合的に活用した、Web上のコンシェルジュ型サービスを開発し、お客さまに最適化された情報をスムーズに提供する。

あらゆる権利・価値を流動化し、取引をシームレスにする

リアルな体験のデジタル化により権利・価値の流動性を高める、NFTなどの取り組みを積極的に展開し、新たな体験の提供につながるビジネスモデルを構築する。

重点課題④ 働きがい向上・人手不足解消

当社グループは、人口減少に伴う人手不足という課題の解消と、従業員の働きがいの向上を一体的に進めるDXに取り組んでいます。デジタルを活用した自動化・省力化の推進により、定型的業務を創造的業務へと転換させることで、サービスの高品質化に向け、従業員がいきいきと活躍できる環境を実現します。

めざす未来社会



誰もが創造的業務で
いきいきと働ける社会をつくる

実現に向けた取り組み

AIやロボットとの協働によって、人財活躍を促進する

定型的なオペレーションなどの一部をAIやロボットが担うことで、高度な対人業務などにおいて、人財ならではの能力がさらに活かされる環境を構築する。

情報のオープン化とナレッジの蓄積で、生産性を飛躍的に高める

グループ内のデータをナレッジとして集約・活用することでスキルを標準化し、業務の効率化とともに知的資産活用型のビジネス展開を促進する。

人財育成と業務のマッチングで、サービスの提供価値を高める

eラーニングや教育NFTによるグループ内外の人財の育成・確保と、業務マッチングシステムの一体的運用により、人的リソースの最適な配分を行う。

Section

2 グループ連携・パートナー共創

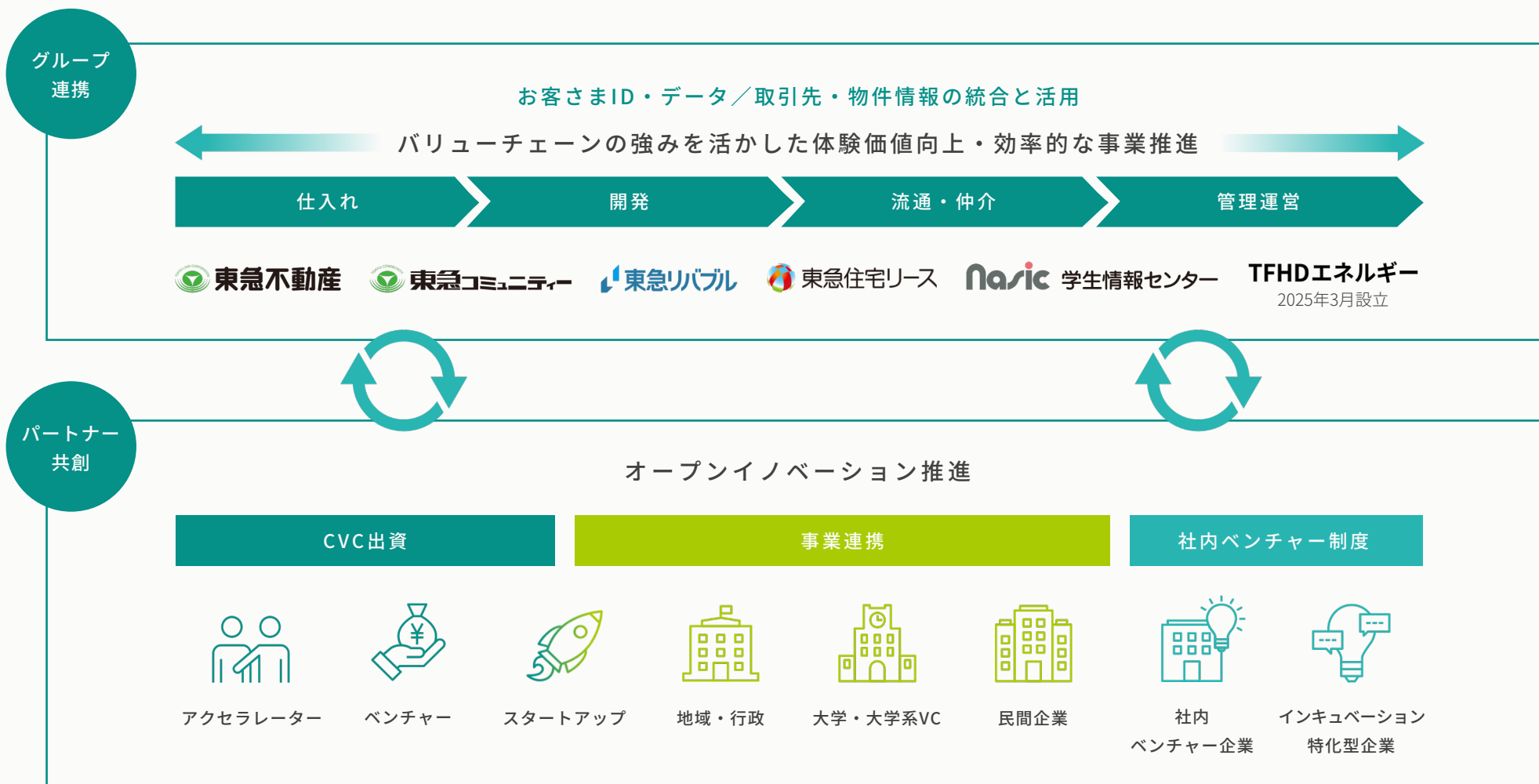
誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025 DXレポート

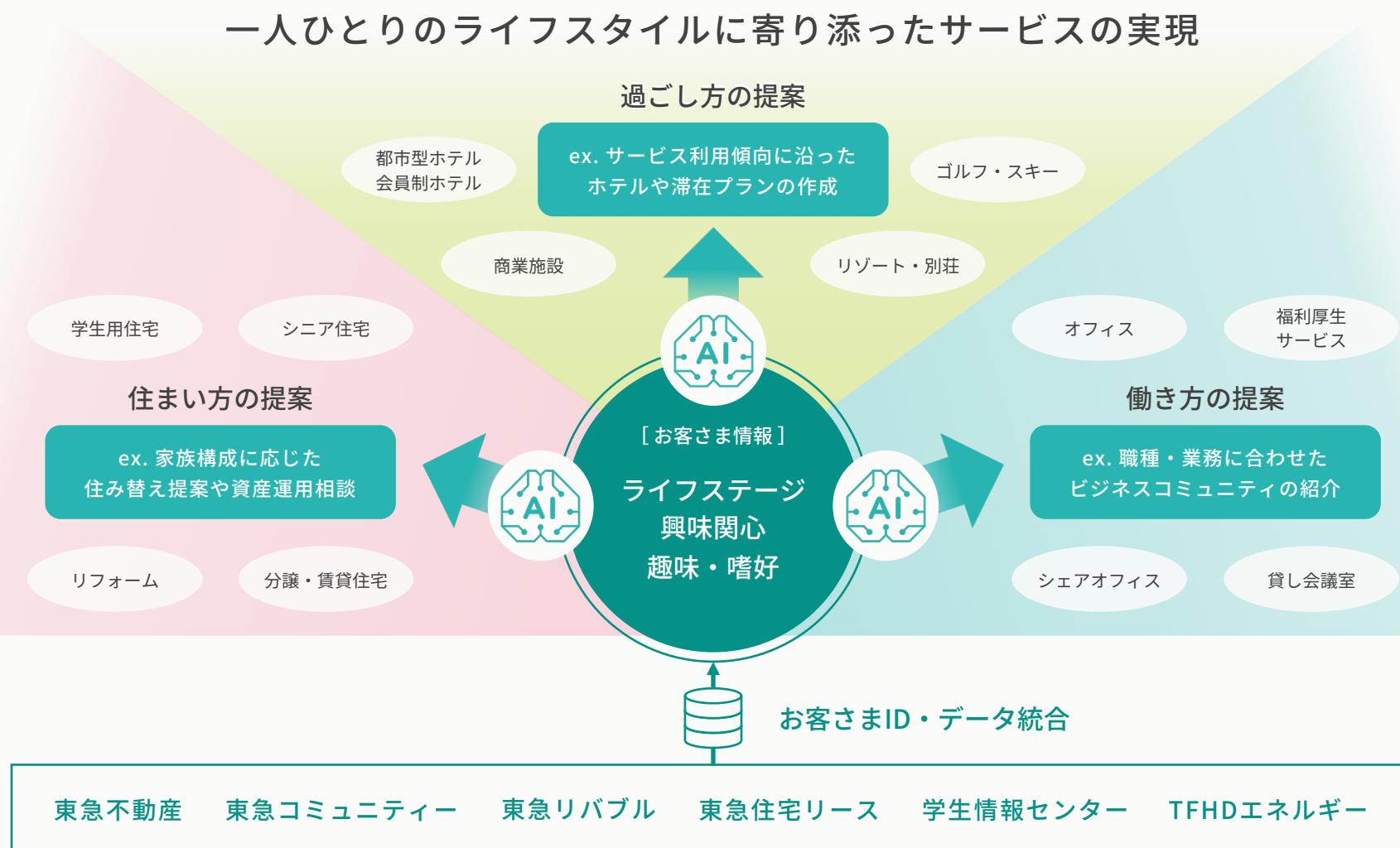
バリューチェーン強化に向けた連携・共創の考え方

当社はバリューチェーンの強化に向け、「知的資産活用」「パートナー共創」を事業方針としています。DXの観点でも、知的資産の活用に資する強固なグループ連携の構築を重視し、各社のナレッジ・ノウハウを共有することによる、体験価値向上と効率的な事業推進に取り組んでいます。パートナー共創では、スタートアップなどへのCVC出資や、産学官との事業連携、社内ベンチャー制度によってパートナーシップを拡大し、オープンイノベーションの推進を図っています。



お客さまID・データの統合と活用

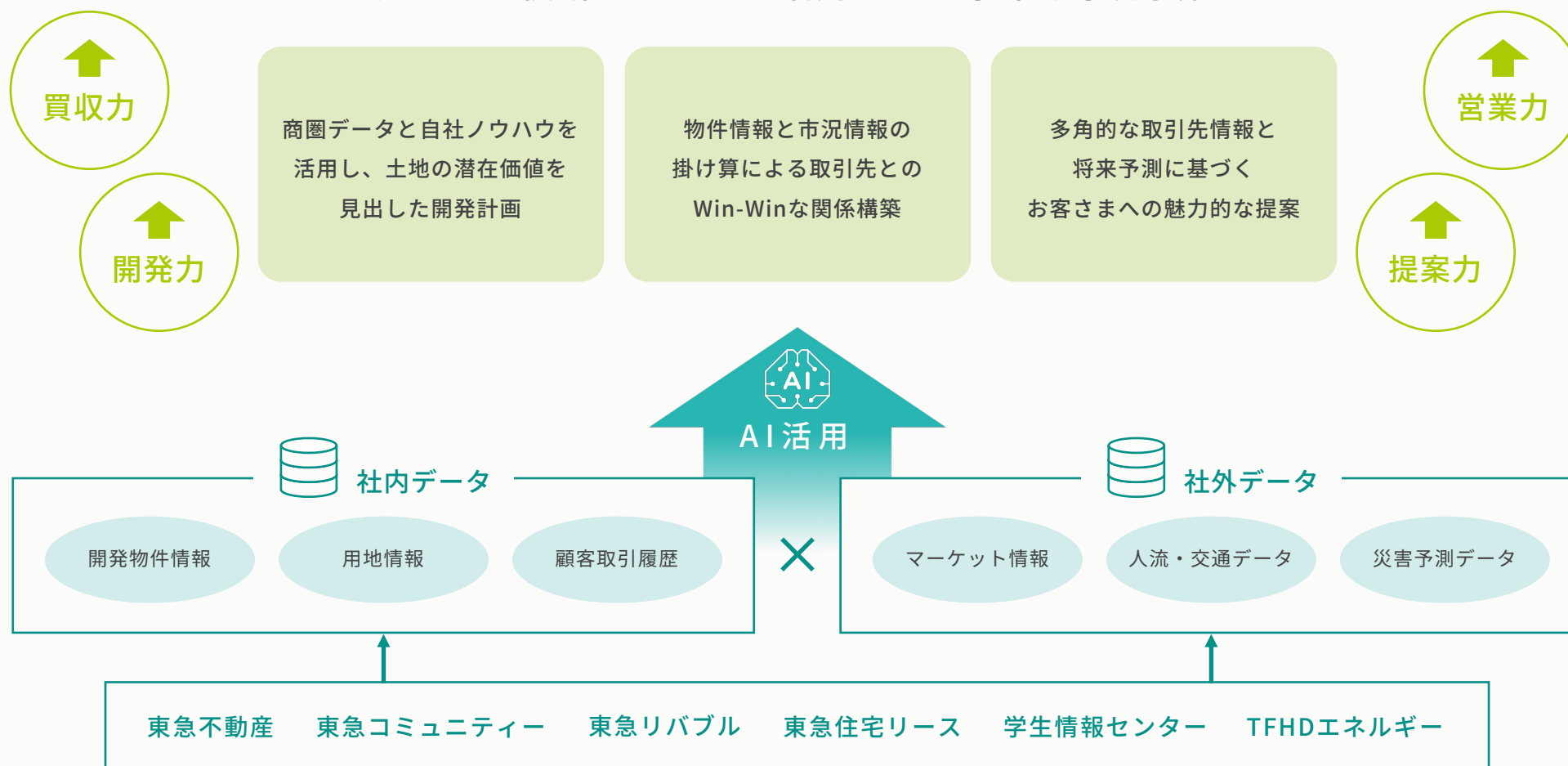
各社の保有するお客さまデータを統合し、バリューチェーン全体で活用する取り組みを進めています。膨大なデータからAIが収集・分析した情報を活用することで、多様な「住まい方」「働き方」「過ごし方」にアプローチ。情報利用についてお客さまの同意を得ながら、より一層パーソナライズされたサービスを実現していきます。



取引先・物件情報の統合と活用

各社が保有する取引先情報および物件情報を、グループ横断で統合管理するデータ基盤を構築していきます。取引先のニーズや事業環境、土地やマーケットなどの情報を各事業で活用することで、あらゆるビジネスにおけるサービスの提供力を向上させ、バリューチェーン全体の事業競争力強化を図ります。

グループ横断でのデータ活用による事業競争力強化



CVC出資先との連携

CVCファンドを通じた支援先企業との共創で、グループの独自性強化につながる新技術の導入や、ビジネスモデル変革を図っています。2017年設立の1号ファンドではDX領域で8件の出資を行ったほか、デジタルを活用した事業を展開するベンチャーなどとの関係を構築。2025年には2号ファンドを組成し、取り組みを拡大しています。

CVC1号

● 既存事業の深化とシナジー

目的

- ・ 既存事業の深化
- ・ 広域渋谷圏を中心とした街の価値向上に寄与
- ・ 事業モデル進化による新たな需要創出の実現

出資実績（37件）

- ・ サービス領域（10件）
- ・ DX（8件）
- ・ 省人化／省力化（3件）
- ・ 環境（2件）
- ・ 近接／周辺領域（5件）
- ・ 先端技術／サービス（9件）

DXにおける出資先との連携事例

Web3関連事業を行う株式会社HashPortと東急不動産の連携で、「ニセコパウダートークン」を販売。スキー場のアーリーエントリー権をNFT化する国内初の取り組みで、新たな体験価値を創出しました。



CVC2号

● 中長期目線でのシナジーと新規事業開発

目的

- ・ 当社グループにおける将来像の戦略的な実現
- ・ 広域渋谷圏をはじめとした新たな事業展開
- ・ パートナー共創によるバリューチェーン強化
- ・ 社会課題解決による持続可能な社会の構築

出資スコープ

1 ビジョン実現 （環境・DX）



環境先進の取り組み、CX向上等

2 国際的な 都市間競争力の強化



エンタメ、インバウンド等

3 地域資源をもとにした 付加価値創出



地域観光の支援、再エネ推進等

4 事業領域拡大・ 生産性向上等



新規アセット、省人・省力化等

5 非連続・ イノベーション領域



ディープテック、IP等

6 出資先への フォローオン



1号・2号ファンドへの追加出資

ファンド規模
1号・2号総額
100億円

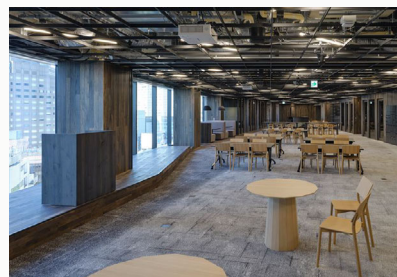
グループ内外の新進企業や官学との連携

CVC出資先のほかにも、地域や行政、教育・研究機関、企業などとの事業連携を拡大し、デジタルを活用した商品・サービスの開発につなげています。また、社内ベンチャー制度から生まれた新進企業とパートナー関係を結び、新領域ビジネスとDX事例の創出を推進しています。

事業連携

MIT教授と協力したスタートアップ支援拠点 「SAKURA DEEPTech SHIBUYA」

東急不動産は、エネルギーやAI、ロボティクスなどのディープテック領域に挑戦するスタートアップを支援するコミュニティ拠点「SAKURA DEEPTech SHIBUYA (SDS)」を2025年1月に開業しました。広域渋谷圏の複合施設「Shibuya Sakura Stage」内に設置されており、場所の提供だけではなく、スタートアップの成長に向けたさまざまな支援を実施することが特徴です。核となるアクセラレータープログラムの監修には、マサチューセッツ工科大学（MIT）の教授が協力。これは、MITの産学連携プログラムに国内デベロッパーとして初めて東急不動産が参加したことで実現しました。また、MITのみならず、東京大学や渋谷区、経済産業省、また国内外で活躍する企業など、産学官の幅広いパートナーと協働。スタートアップに学びと出会いを提供するコミュニティ活動も推進し、広域渋谷圏においてグローバルなイノベーション・エコシステムの構築を図っています。



社内ベンチャー制度

社会課題起点の社内発企業と共創を拡大 ホームシェアリングサポート「ReINN」

当社は、社内ベンチャー制度「STEP」を2019年に開始し、設立した企業との共創を進めています。この制度によって2025年に立ち上がったのが、ホームシェアリング運用の包括的サポートプラットフォーム「ReINN」を運営するReINN株式会社です。社会課題となっている空き家の宿泊施設としての活用を促すことで、地方不動産や地域経済の活性化をめざしています。ReINNは実証実験の段階から、外部パートナーシップ拡大に貢献。空き家マッチングプラットフォームを手掛ける空き家活用株式会社、オンライン民泊仲介サービスを行うAirbnb日本法人、融資事業の株式会社オリエントコーポレーション、そして当社が、空き家のホームシェアリング活用に関するワンストップサービスで業務提携を結ぶきっかけとなりました。当社は今後もSTEPを通じて、社会課題起点の新規ビジネス創出を図るとともに、デジタル領域に強みを持つ企業などとの充実した共創に取り組んでいきます。



連携・共創におけるTFHD digital株式会社の貢献拡大

2022年設立のDX機能会社・TFHD digital株式会社では、外部から高度デジタル人財を獲得し、グループ横断でのデータ分析・活用やパートナー共創を含む各社のデジタル施策を支援。デジタルマーケティングやプロジェクトマネジメントなど、その取り組み領域は拡大を続け、外部企業のサポートやツール外販も展開しています。



Section

3 各社の取り組み事例

誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025 DXレポート

地域課題へのアプローチ

デジタル起点で全国各地に活気を

太陽光発電所への発電量予測システム導入

東急不動産

国内の再生可能エネルギー事業は、固定価格買取から変動価格買取への制度移行で、売電計画策定における正確な発電予測が一層重要に。東急不動産は、太陽光発電所の発電量を、AIによって高精度で予測する仕組みをいち早く導入し、収益性向上と地域経済の振興を図っています。



住民向け自治体サービス「Kutchan ID+」

TFHD digital

ニセコを擁する北海道倶知安町では、インバウンドの増加に伴う物価高騰などが地域課題になっています。町では対策のひとつとして、TFHD digitalが提供するIDサービス基盤を活用し、「Kutchan ID+」をリリース。スマートフォンで発行した「デジタル町民証明」を提示することで町民限定の優待や割引などが受けられるサービスで、デジタル庁の「デジタル認証アプリ」を用いることにより、マイナンバーカードデータを安全に利用しています。（特許出願中）



Web3コミュニティの組成

東急不動産ホールディングス

渋谷を起点にWeb3技術を活用した分散型自律コミュニティ「DAO」を組織し、地域課題の解決をめざす、デベロッパー初の実証実験「Local web3 Lab.@渋谷」を展開。第一弾の長崎での取り組みは、長崎市の「長崎創生プロジェクト事業」に認定されました。2025年2月には、「Local web3 Lab.@渋谷」の一環として、Web3技術による地方創生をテーマとした自治体向けフォーラムを初開催。全国各地の地方創生DAOコミュニティが渋谷で一堂に会し、DAOのさらなる可能性を探りました。



広域渋谷圏のエリア価値向上

エリア特化型コミュニケーションアプリ 「SHIBUYA MABLs」

東急不動産

スタートアップ企業などが集う地域特性を活かしたまちづくりへ、デベロッパー初のエリア特化型ワーカー向けコミュニケーションアプリ「SHIBUYA MABLs」を、2024年8月に本格リリース。職場やコミュニティの枠を超えたつながり創出を目的に、ビジネスマッチングや、ユーザー発信情報のシェアなどの機能を搭載しています。さらに、スマートフォンの位置情報との連携により、広域渋谷圏での滞在でエリア内飲食店のクーポンなどと交換できるポイントの付与サービスを展開。2024年度末現在で3万ダウンロードを達成しました。将来的には、企業や地方、グローバル企業を接続する、広域渋谷圏のコミュニティプラットフォームとして、東急不動産の地位を確立していきます。



テクノロジーによる「ヒト」の循環で

もっと多様性あふれる、

国際的な競争力を持った街に

AIアバターによる観光案内サイネージの実証実験

東急不動産

インバウンド訪問先No.1の渋谷における来街者の回遊促進のため、AIを活用した自動観光案内サイネージを設置しました。ソフトバンク株式会社との事業連携のもとで実証実験として実施。渋谷を拠点とする東急不動産ならではの幅広いエリア情報を学習した生成AI基盤を構築し、個性的なアバターが多言語で街の魅力を紹介しました。



AI活用による情報のパーソナライズ

対話型チャットサービス「Tellus Talk」

東急リバブル

東急リバブルは、自社ホームページ上でお客さまがよりスムーズに情報を取得できるよう、生成AIを活用した対話型チャットサービス「Tellus Talk（テラストーク）：β版」を導入しました。月平均914万ページビュー（2023年度実績）を有する同社のホームページには、物件情報、不動産取引に関する知識、企業情報など、多岐にわたる情報が掲載されています。従来、お客さまはこれらの膨大な情報のなかから、必要な情報をご自身で探し出す必要がありました。この課題を解決するために開発されたTellus Talkは、東急リバブルが長年にわたり培ってきた専門的なノウハウと豊富なデータを活用することで、お客さまの不動産取引に関するお困りごとを解決に導きます。お客さまが24時間いつでも必要な情報を快適に取得することができることに加え、問い合わせ対応の省力化を通じて、人的コストの削減にも貢献しています。



一人ひとり異なる

お客さまニーズに寄り添い、

さらなる満足度向上へ

マンション情報サイトでの販促活用

東急不動産

新築分譲マンションブランド「BRANZ」の複数物件の情報閲覧と有人相談ができる「BRANZ e'Salon」では、AIが物件の閲覧傾向などからお客さまニーズを高精度に分析。物件を横断しての効果的な提案を行うとともに、効率的な販促活動を展開しています。

住まい探しをもっと自由に

BRANZ e'Salon



デジタルを介した視覚的コミュニケーション

3DやVRなどの積極的な採用で

情報の把握・伝達を円滑化

仮想現実を通したホテルコンド営業

東急不動産

都内におけるコンドミニウムホテルの営業活動でVR技術を活用。内装や眺望などを高精細映像で再現する専用施設での没入体験を通じて、現地に足を運ぶことなくリゾート地特有の雰囲気や時間を伝えることを可能にし、商談機会を拡大しました。



環境・植栽管理でのイメージ共有

石勝エクステリア

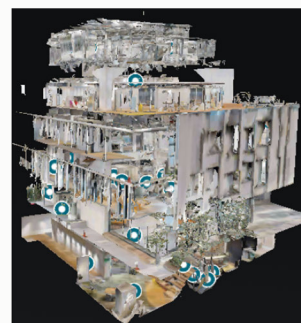
マンション敷地内の環境・植栽管理で、XR（クロスリアリティ）技術を採用しています。樹木の現在の姿を3Dスキャンし、作成した3Dモデルを見ながら剪定後の状態を想定・比較・調整するなどの形で活用。設計、施工、樹木医といった、専門領域が異なる関係者同士の知見をつなぐコミュニケーションをサポートしています。



改修工事などにおけるデジタルツイン活用

東急コミュニティー

オフィスビルや商業施設、スタジアムなどの維持管理・運営、改修工事にデジタルツイン技術を取り入れています。特殊カメラで撮影したデータから空間3Dモデルを生成し、建物の情報把握に役立てることで、現地調査にかかる工数の大幅な削減や、お客さまへの対応品質の向上につなげるとともに、改修工事においてはBIMも活用しています。

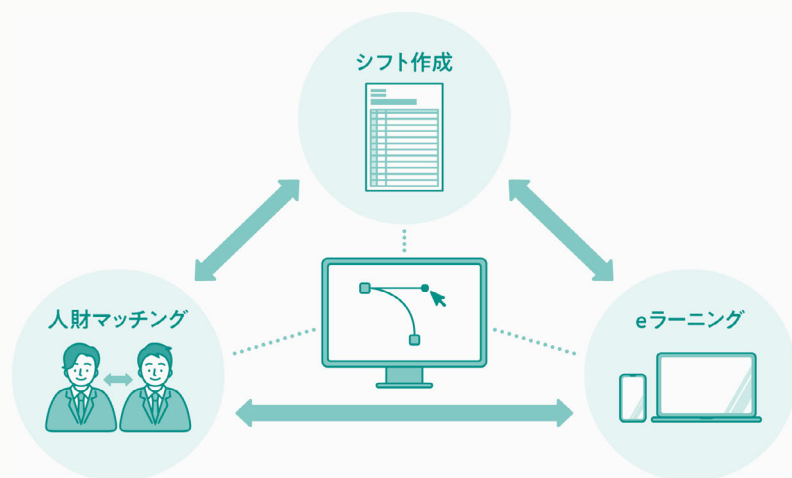


効率化を通じた創造的業務への転換

人財活用システム「TRS-Work」

東急リゾート＆ステイ

「シフト作成」「人財マッチング」「eラーニング」の3機能を備えた業務効率化AIシステム「TRS-Work」を、ホテル・リゾート運営に導入しています。属人化傾向があるシフト作成業務をAIが代替するとともに、ギグワーカーとのマッチング機能によって人手を確保。さらに、ギグワーカーや新人スタッフの指導・教育をeラーニングで実施しています。3機能の一体的な運用で、さまざまな人財を弾力的かつ適切に配置しつつスキルアップも行える、効率的なシフトの作成を可能とし、生産性向上に大きく寄与しています。都市部の小型ホテルから、より多くの従業員を雇用する郊外型リゾートへと導入施設を広げるとともに、グループ内のビル管理業へ一部機能を横展開しています。



テクノロジーと人の協働により

より大きな働きがいと

さらなるサービス品質向上を実現

賃貸借契約の電子化

東急住宅リース

東急住宅リースでは、賃貸借契約の電子化を進めています。賃貸住宅に入居するお客さまの利便性および満足度向上をめざすとともに、業務効率化や郵送コストの削減を実現しています。2025年3月現在、新規賃貸借契約の電子化割合※は71.8%に達しています。

※オーナー様が電子契約を承認した物件を対象とした割合



社内における生成AI活用促進

社内インフラ整備とともに

従業員の意識啓発に注力

独自チャットシステムの構築

東急不動産

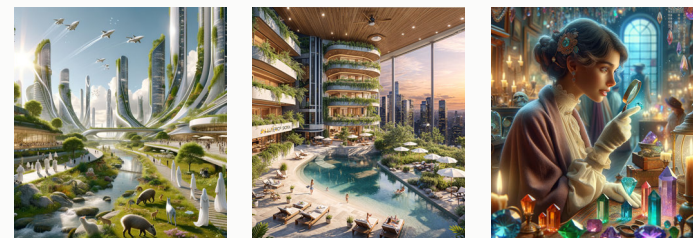
最先端の生成AIモデルを取り入れた社内専用のAIチャットサービス「TLC Chat」を開発・導入。クラウド情報管理ツール「BOX」と連携させることで、社内情報の迅速かつ正確な検索・回答を実現しています。「BOX」との連携については特許を申請中です。



「画像生成AIコンテスト」開催

東急不動産

社員がよりAIを身近に感じ、業務上での活用を考えるきっかけとすることをめざし、東急不動産内で「画像生成AIコンテスト」を開催。未来の街や会社、自分自身をテーマに作品を募り、社長をはじめとする役員らが審査に当たりました。



独自のアイデアメーカーを活用したカルチャー醸成

東急不動産ホールディングス

「東キュン不動産ホールディングス」は、グループ横断のインナーコミュニケーション企画です。当社独自のAIアイデアメーカーが、従業員の”好き”(=キュン)をヒントに、未来のアイデアと画像を自動生成。生成画像のグループ内共有や、アイデアメーカーのチームビルディングへの活用などを通じ、当社のありたい姿「誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来の実現」に向けて、クリエイティブなカルチャーの醸成を図っています。

東キュン
不動産
ホールディングス

未来を拓くのは、What you love becomes the value that opens up your future.
一人の”好き” This is challenge of Tokyu.
抱ったります。 Fudosan Holdings with yourself.



idea

ゆかたスルーラン

Section

4 次世代IT基盤

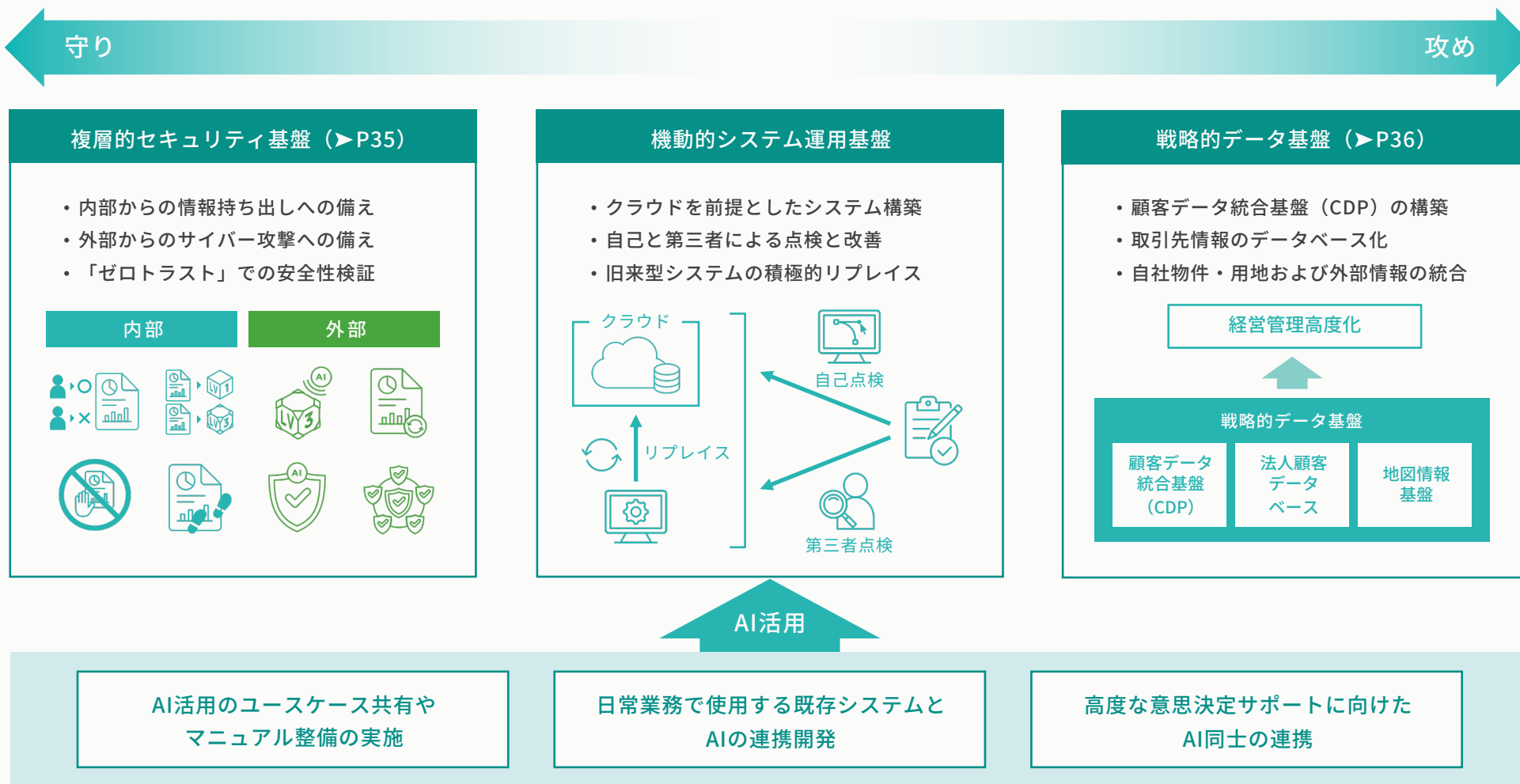
誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025 DXレポート

守りと攻めを両立する次世代IT基盤

当社グループは、AIを活用した「次世代IT基盤」の構築を進めています。内外からの脅威に対するサイバーセキュリティを高度化する「守り」と、グループ内情報の集約と利活用により幅広い事業領域という強みを最大化する「攻め」、およびそれらを適切に運用する仕組みを一体としてアプローチし、持続的なDX推進を可能にします。



AIを活用した複層的セキュリティ基盤

内部からの機密情報の不正な持ち出しについては、未然防止に万全を期しながら、発生時の対策も強化。外部攻撃に対しては、セキュリティの脆弱性を定期的に検知・修復するとともに、有事対応の迅速化を図っています。これらの複層的な対策にAIを取り入れることで、堅牢なサイバーセキュリティを構築していきます。

内部不正対策

情報持ち出しの未然防止

- ① 機密情報へのアクセス権の最小化・明確化



- ② AIによる機密レベルの自動分類、それに応じた対策の構築



情報持ち出し発生時の対応

- ③ 機密情報の持ち出しの即時検知・遮断



- ④ アクセスログの追跡



外部攻撃対策

サイバー攻撃への平時の備え

- ⑤ AIの侵入シミュレーションによる脆弱性の検知と修復



- ⑥ バックアップソリューションによるデータの保護



サイバー攻撃発生時の対応

- ⑦ AI活用により攻撃の検知から対処を迅速化・高度化



- ⑧ グループ一元のセキュリティ運用による対応の高度化



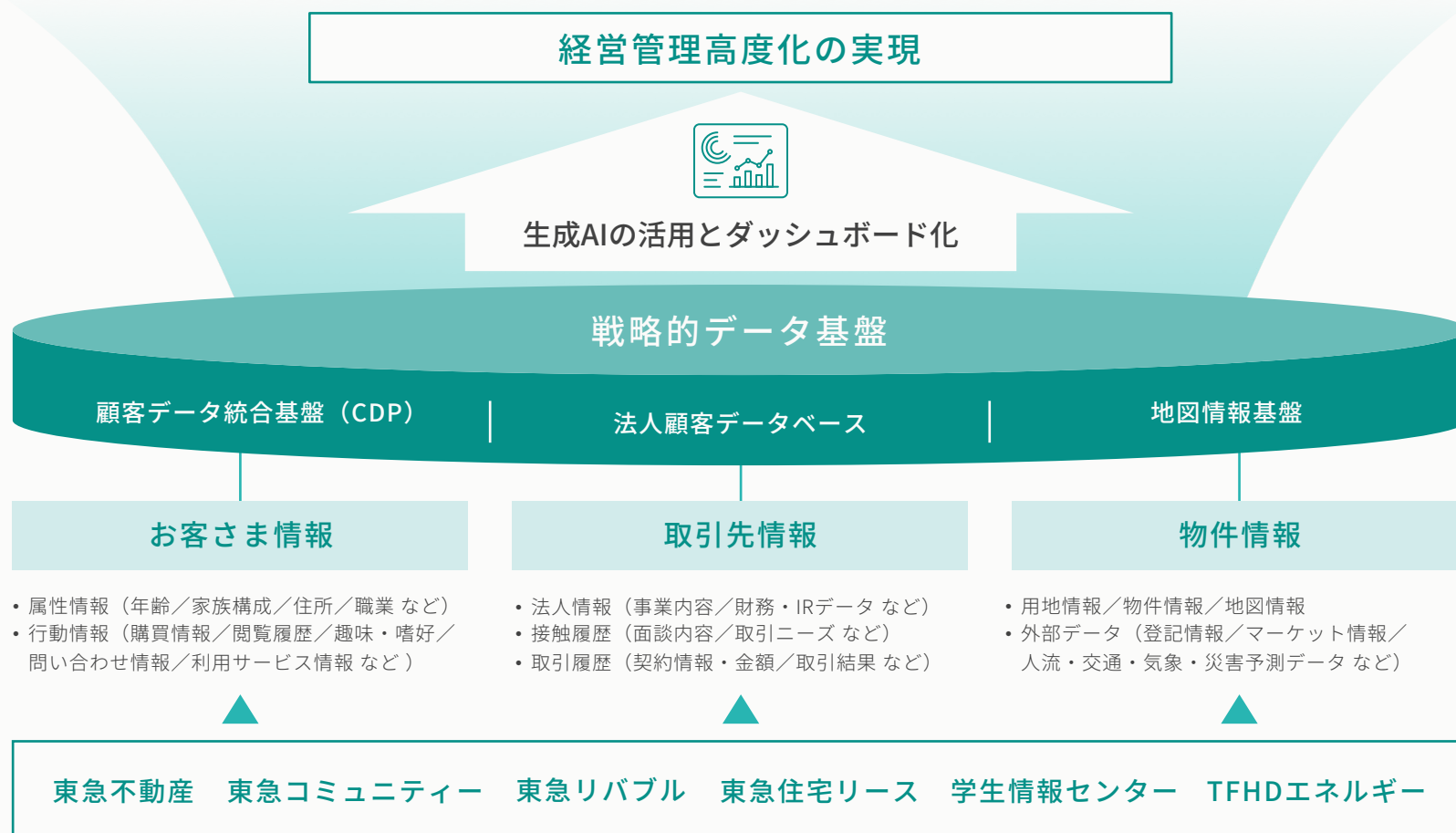
ゼロトラストネットワーク基盤による全アクセスの安全性検証

経営管理高度化を実現する戦略的データ基盤

それぞれに集約されたグループ内のお客さま、取引先、物件に関する情報を、さらに一元化して管理・運用するのが、戦略的データ基盤です。AIによる機動的なデータ分析・活用により、業務の効率化・高度化と、幅広い事業領域を活かしたグループ横断的なプロジェクト推進を可能とし、経営管理の高度化を実現します。

一人ひとりのライフスタイルに寄り添ったサービスの実現

グループ横断でのデータ活用による事業競争力強化



Section

5 DX推進人財基盤

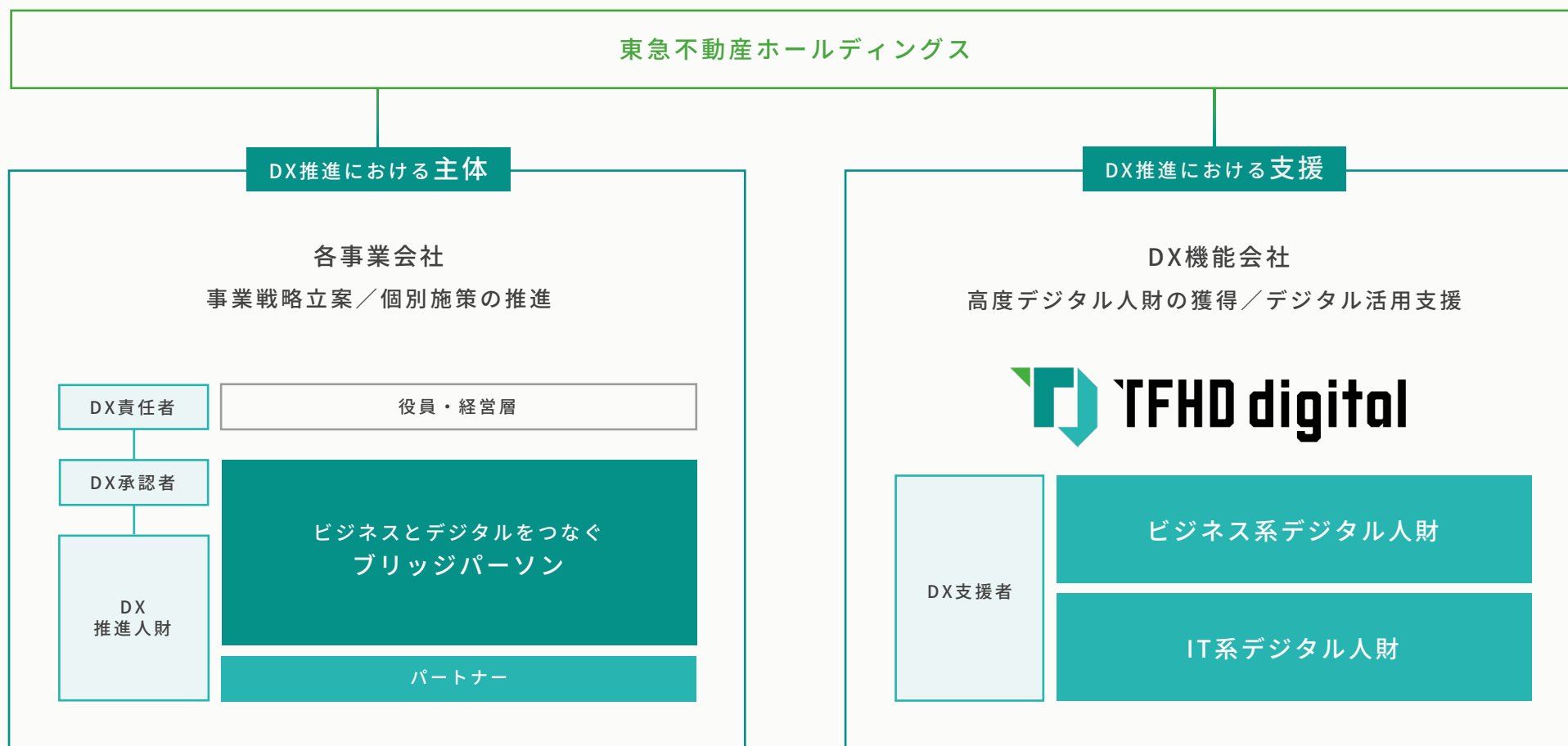
誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN

2025 DXレポート

DXにおける人財の育成・獲得の考え方

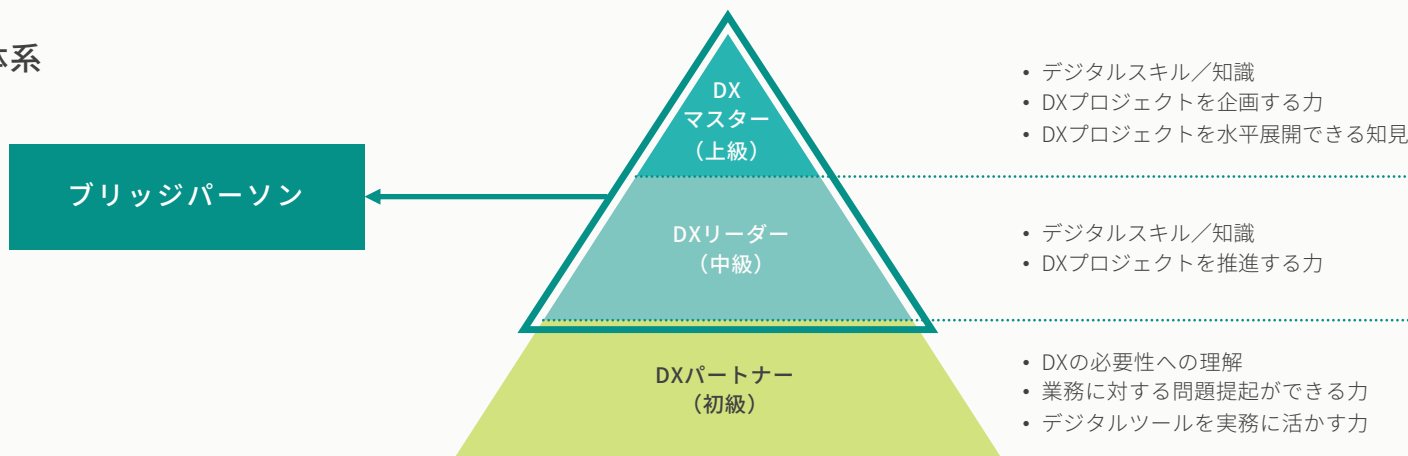
当社グループは、人財をDX推進の加速における基盤のひとつと位置づけ、戦略的な育成・獲得に取り組んでいます。各事業会社は、DXにおける人財の役割を階層・役職ごとに明確化した上で、デジタル施策の主体となる人財を積極的に活用・育成。DX機能会社であるTFHD digitalは、各事業会社で活躍するDX推進人財の育成支援を担うとともに、外部から高度デジタル人財を幅広く獲得することで、グループ全体のDX関連ノウハウの蓄積を進めています。



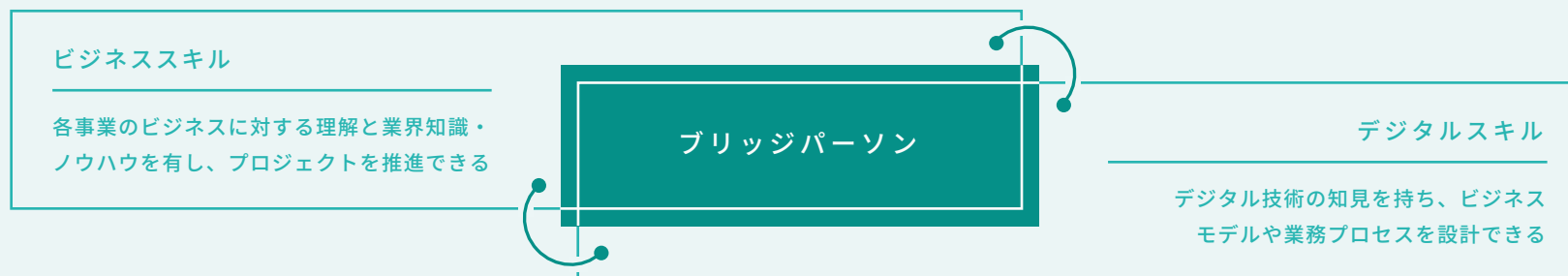
DX推進人財体系

当社グループでは、DX推進における人財体系を整理し、計画的な育成を行っています。人財体系では、既存事業への理解とデジタルの知見でプロジェクトを主体的に推進できる人財を「ブリッジパーソン」と定義。必要スキルの習熟度によってブリッジパーソンを上級と中級に分類し、初級の人財はパートナーと位置づけています。

● DX推進人財体系



ブリッジパーソンの定義

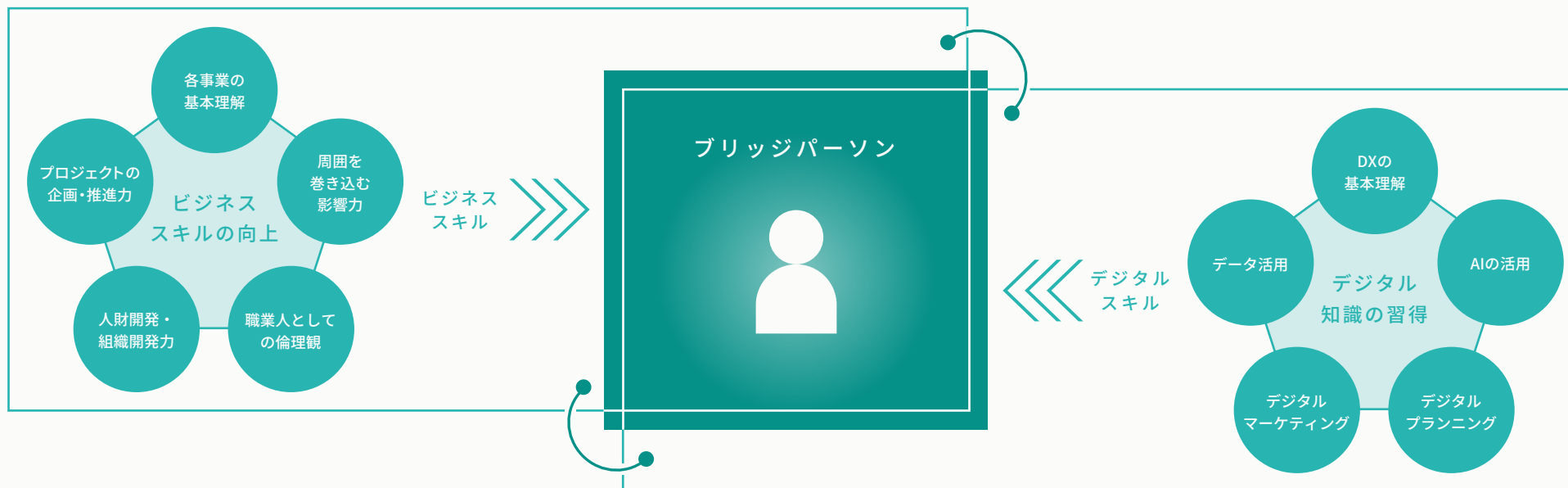


デジタルをビジネスに落とし込み、プロジェクトを主体的に推進する



DX推進人財育成プログラム

ブリッジパーソンは、各事業の業務課題の発見と解決、また従業員がデジタルを活用した環境で活躍するためのサポートを担います。当社グループは、ブリッジパーソンとして必要となるビジネス・デジタルの複合的な能力を養うため、習熟度に応じた柔軟な育成プログラムを設計。座学とともに実践的な学習機会を提供しています。



実践・経験によるレベルアップ

未来洞察プログラム

未来のデジタル社会を想定して、まちづくりの検討を行うプログラム。デジタル知識のインプットから未来起点のニーズ検討、ビジネスアイデア創出までを、フィールドワークを交えて展開する。



OJT

高度デジタル人財がトレーナーを担う伴走支援型プログラム。業務課題の解決に向けたプロジェクトの計画・実行を通じ、データ活用やプロジェクトマネジメントについて実践的に学ぶ。



人財交流・出向・副業

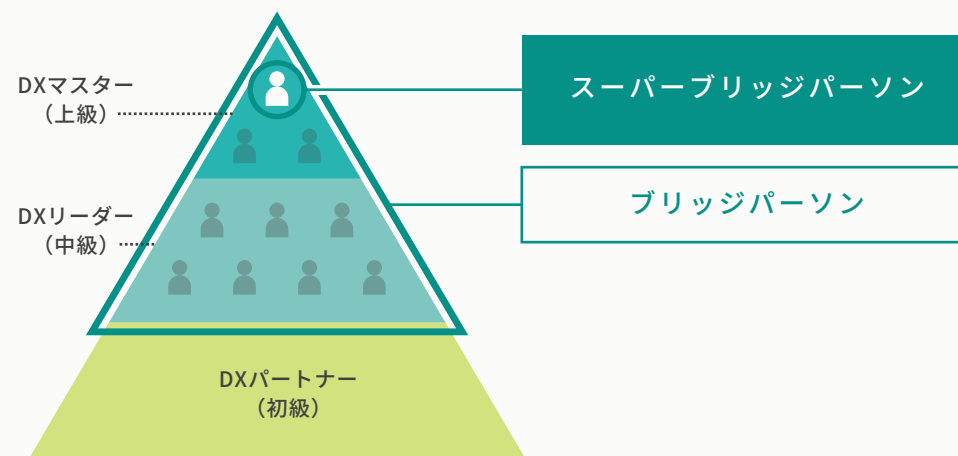
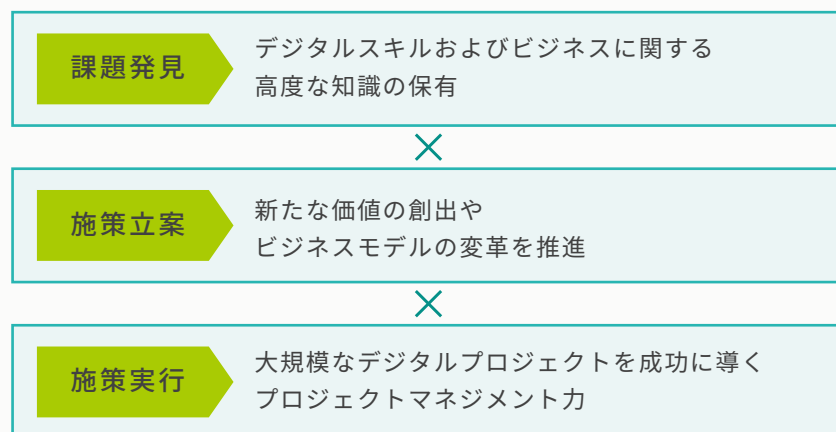
当社の出資企業と連携した取り組み。テック系のスタートアップやベンチャー企業などで実務経験を積むことにより、DXに関する先進的な知識とデジタル活用能力を身につける。



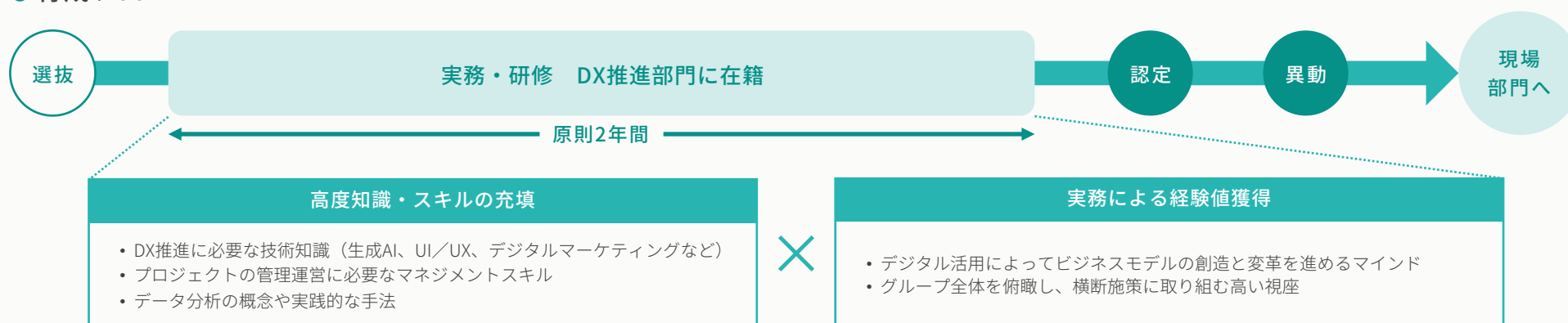
スーパーブリッジパーソン制度の新設

DX推進人材体系において、ビジネスモデル変革に貢献できる高度なスキルを持った人材を、新たに「スーパーブリッジパーソン」と定義しました。グループ全体から選抜された上で、DX推進部門における原則2年間の実務・研修を行うことを認定条件としています。各社の施策を牽引し、グループの新たな価値の創出を担う存在として、段階的な育成を進めていきます。

● スーパーブリッジパーソンとは



● 育成フロー



デジタルガバナンス・コードとの対応

当社グループのDXの取り組みは、経済産業省が定める「デジタルガバナンス・コード」に準拠しています。本レポートとの対応については、以下の該当ページをご確認ください。

認定基準	該当ページ
1. 経営ビジョン・ビジネスモデルの策定	
データ活用やデジタル技術の進化による社会及び競争環境の変化の影響も踏まえた経営ビジョン及びビジネスモデルの方向性を公表していること。	P6, 7, 10
2. DX戦略の策定	
データ活用やデジタル技術の進化による社会及び競争環境の変化の影響も踏まえて策定したビジネスモデルを実現するための方策として、DX戦略を公表していること。	P13-18, 21, 22
3. DX戦略の推進	
3-1 組織づくり DX戦略において、DX戦略の推進に必要な体制・組織に関する事項を示していること。	P38
3-2 デジタル人材の育成・確保 DX戦略において、DX戦略の推進に必要な人材の育成・確保に関する事項を示していること。	P25, 38-41
3-3 ITシステム・サイバーセキュリティ DX戦略において、ITシステム環境の整備に向けた方策を示していること。 DX戦略の実施の前提となるサイバーセキュリティ対策を推進していること。	P34-36
4. 成果指標の設定・DX戦略の見直し	
DX戦略の達成度を測る指標について公表していること。	P11, 12
経営者のリーダーシップの下で、デジタル技術に係る動向や自社のITシステムの現状を踏まえた課題の把握を行っていること。	P5, 9, 34
5. ステークホルダーとの対話	
経営ビジョンやDX戦略について、経営者が自ら対外的にメッセージの発信を行っていること。	P5, 9

用語と解説

P7	OMO	Online Merges with Offline：これまでそれぞれ別の空間であったオンラインとオフラインが融合している状態。両者の垣根をなくした一貫性の高い顧客体験を提供する。
P11	ゼロトラストネットワーク	社内外を問わず、利用者や端末をまったく信用しない前提で、常に検証を行う情報セキュリティ基盤の考え方。
P15	リテールメディア	「リテール（Retail、小売り）」と「メディア（Media、媒体）」を組み合わせた造語。小売・流通・EC事業者が保有する広告媒体のこと。
P16	NFT	Non-Fungible Token：非代替性トークン。偽造不可な鑑定書、所有証明書付きのデジタルデータのこと。
P16	DAO	Decentralized Autonomous Organization：自律分散型組織。ブロックチェーン技術を活用し、特定の所有者や管理者が存在せずとも事業やプロジェクトを推進できる組織のこと。
P16	デジタルツイン	仮想空間に現実空間の環境を再現し、高い精度のシミュレーションを行う技術。
P20	CVC	Corporate Venture Capital：事業会社が自己資金によりファンドを形成し、ベンチャー企業などへの出資・支援を行う活動組織。当社は2017年に「TFHD Open Innovation Program」を創設。
P23	Web3	ブロックチェーン上で、暗号資産などのトークンを媒体として「価値の共創・保有・交換」を行う自律分散型のエコノミー。
P30	BIM	Building Information Modeling：3次元の形状情報、建物の属性情報（室等の名称・面積、材料・部材の仕様・性能、仕上げ等）が入った「建物情報モデル」を構築するシステム。
P34	CDP	Customer Data Platform：お客さまごとにパーソナライズされた商品・サービスを提供する目的で、お客さまに関するデータを集約・統合するためのプラットフォーム。
P42	デジタルガバナンス・コード	企業のDXに関する自主的取り組みを促すため、経済産業省が公表した原則。デジタル技術による社会変革を踏まえた経営ビジョンの策定・公表といった、経営者に求められる対応が取りまとめられている。



Painted by Yuji Oda

長期ビジョン「GROUP VISION 2030」のスローガン「WE ARE GREEN」は、2030年にありたい姿「誰もが自分らしく、いきいきと輝ける未来」を実現していく私たちの姿勢を表しています。東急不動産ホールディングスのコーポレートカラーであるグリーンは、環境やサステナビリティの象徴であるとともに、私たちの大切なアイデンティティです。

「中期経営計画 2030」においては、“組織は進化する生命体だ”という考えのもと、グループ3万人の事業にかけるエネルギーが、それぞれに連携・共創しながら融合する姿をビジュアルで表現しました。グループの幅広い事業や人財の多様性が色とりどりのエレメントとなり、変幻自在に形を変える様子は、私たちの挑戦するDNAとクリエイティブなカルチャーを象徴しています。

このビジュアルのなかで、「DX」をイメージした部分にフォーカスし、本レポートの表紙に採用しました。

誰もが自分らしく輝ける未来へ

WE ARE GREEN



東急不動産ホールディングス