

# プラットフォーム化する不動産

## — 海外の先進事例に見るビジネスモデル改革 —



デジタル化によってビジネスモデル改革や新ビジネス創出を図るデジタルトランスフォーメーション（以下、DX）は、不動産業でも注目されるようになっている。本稿では、不動産業におけるDX（以下、不動産DX）の先進事例を紹介するとともに、実際にビジネス面の検討を進める上での課題について考察する。

野村総合研究所 デジタル基盤イノベーション本部  
デジタルビジネスデザイン部 上級システムコンサルタント

よしだ じゅんいち  
吉田 純一

専門は不動産業界を中心とした産業領域のデジタル戦略の立案・実行支援

### 不動産業でも進むデジタル化

野村総合研究所（NRI）では、2030年までの国内の住宅市場の見通しを毎年発表している。2018年6月に発表した予測によると、新設住宅着工戸数は2017年度の95万戸から2020年度には77万戸に、2030年度には60万戸に減少する見込みである。このような市場環境では、デベロッパーのような大手の不動産業を中心に、新設住宅に依存しないビジネスモデルの確立が大きな課題となっている。そうしたビジネスモデルの1つの方向性が、スマートホーム、スマートオフィス、スマートシティのような、デジタル技術を活用した付加価値の高い不動産の建設・提供、言い換えれば「不動産のデジタル化」である。NRIにもこれに関する多くの問い合わせが寄せられている。

当然ながら、不動産業でもITの導入は積極的に進められており、近年は業界に固有の業務を変革するための不動産テックと呼ばれる先進的なIT活用が注目されていた。これに対して、不動産DXは新しいビジネスモデ

ルの創出を目的としており、不動産テックとは別のものとNRIでは位置付けている。

### 不動産DXの先進事例

不動産DXには、以下に述べるように3つの段階がある。日本でも不動産DXの実証実験は行われているが、技術の検証に重点が置かれ、対価を払ってもいいと考える利用者が得られるのかといったビジネスの観点が欠けているために、サービスとして実現されるまでに至らないケースが多い。

#### ①不動産のデジタル化とデータの蓄積

中国では国を挙げてスマートシティの建設を進めている。深セン市や杭州市では、テンセント（SNSやゲームなどのインターネット関連企業の持ち株会社）やアリババ（BtoBやBtoCの電子商取引サイト運営などを行う企業グループ）などの企業が不動産のデジタル化、スマート化を進めている。建物内には多数のセンサーやカメラが設置され、建物の状態と中にいる人間の行動がデータとして蓄積されている。

## ②データを活用した不動産の高付加価値化

蓄積したデータを活用して、会議室の利用状況や食堂の混雑状況などをリアルタイムに可視化し、従業員がスマートフォンから確認できるなど、オフィスの付加価値を高めるサービスが実現されている。画像処理による不審者の検知や追跡なども実現されている。

## ③不動産をプラットフォームとした新ビジネスの創出

世界の90以上の都市でシェアオフィスを提供している米国WeWork社は、オフィスを借りたスタートアップ企業に対し、保険や会計のような法人向けサービスや、入居者同士のビジネスマッチングのためのネットワークを提供している。このビジネスにより、同社は米国の情報サービスCB Insightsが2018年8月に発表したユニコーン企業（評価額が10億ドル以上で未上場のスタートアップ企業）ランキングで世界6位となっている。

中国の不動産管理会社、彩生活は、居住者向けの不動産管理アプリを通じて、日用品の購入や保険のような金融商品まで、暮らしに関わるあらゆるサービスを提供している。同社の担当者から直接聞いたところによると、2017年にユーザー数は1,034万人、取引回数は1カ月当たり5億件に上り、不動産管理以外の新たなビジネスの柱となっている。

## 不動産DXの課題

不動産DXの実現には以下の3つの課題がある。

### ①技術力の獲得

まず、デジタル化やデータ活用を進めるた

めの技術力が不可欠である。不動産の場合は、デジタル化した物件の企画・設計、蓄積したデータの分析、サービス提供のためのソフトウェア開発などに関する技術である。自社内での人材育成に加えて、外部企業との協業も重要となる。

### ②他業界のパートナーとの連携

不動産をプラットフォームとした場合、その上で提供されるのは食品のような他業界のサービスである。これまでまったく無関係であった他業界のパートナーといかにうまく連携するかは大きなポイントである。

### ③ビジネス面の検証

上記の2つの課題を解決したとしても、新しいサービスが利用者に受け入れられなければ意味がない。新ビジネスの評価において最も重要なのがこの観点である。しかし、先に述べたように、日本では新ビジネスの実証実験が技術検証にとどまっているケースが多い。本来は、利用者を引き付けるサービスをどのように開発するか、すなわち「他業界の誰と組むべきか」「他業界と組むことでどのようなサービスが実現できるか」「誰がサービスを利用してくれるのか」といったビジネス検証を重視すべきである。

このために、NRIでは「新ビジネス検討フレームワーク」を整備し、お客さまの支援に活用している。新サービスに関するアイデアの掘り起こしや評価、サービスの対象者の決定、収益化の方法、課題解決の方法などをどう検討すべきか、具体的なガイドとなるようにまとめたものであり、不動産に限らずさまざまな業界でビジネスモデルの検討に役立つものと考えている。 ■