

中小企業のシェアリングエコノミーへの戦略的取組み方

(一社) 大阪中小企業診断士会「政策提言に関する調査・研究事業」

2020年2月

(一社) 大阪府中小企業診断協会

最先端ビジネス研究会

目 次

はじめに	1
第1章 序論	2
第2章 ライドシェア	7
第3章 駐車場シェア	13
第4章 シェアサイクル	18
第5章 カーシェアリング	23
第6章 民泊	28
第7章 家事支援サービス	33
第8章 教育	39
第9章 趣味楽しみ	44
第10章 ビジネススキル・労力	49
第11章 シェアハウス・シェアオフィス	54
第12章 スペースのシェアリング	60
第13章 設備のシェアリング	65
第14章 結論	71
おわりに	73
出典・参考文献一覧	74

はじめに

シェアリングエコノミービジネスが我が国においても事業拡大している。モノを持たない（もったいない）というライフスタイルにおける消費行動の変化と SNS の普及が大きな要因であると言われる。モノだけでなく、自分の空いている時間に自分の持っているスキルを提供するという柔軟な働き方の手段としてシェアリングエコノミービジネスが普及している。高齢者や専業主婦の労働市場への参加がし易くなったり、働き方改革の一つの方法としての副業がし易くなったりするプラットフォームとして利活用が進むものとする。

このような流れは、シェアリングエコノミーという一過性の流行り言葉ではなく、ビジネスの形態として、形を変えながら定着するものとする。このような外部環境の変化に対して、中小企業は自社のビジネスへの影響を見極め、積極的に自社の成長戦略の一手段として取組むべきとする。中小企業のビジネスにおいては、従来のビジネスの仕組みに固執しては取り残される可能性が大きく、反面小回りの利く中小企業にとっては大きなチャンスでもあるとする。

本提言書の目的は、中小企業がシェアリングエコノミーを自社の経営に、如何に戦略的に取組むべきかについて提言することで、中小企業の持続的成長に貢献することである。

本提言書の構成は、以下のとおりである。

序論：シェアリングエコノミーの概要を説明。

本論：シェアリングの対象ごとに章を設け、すべての章を以下の構成で説明。

- ①サービスの現状
- ②利活用する場合の（立場ごとの）課題
- ③課題に対する対策を提案

結論：中小企業にとっての戦略的な取組み方のまとめ

第1章 序論

1-1 シェアリングエコノミーの現状

1-1-1 シェアリングエコノミーとは

(1) 定義

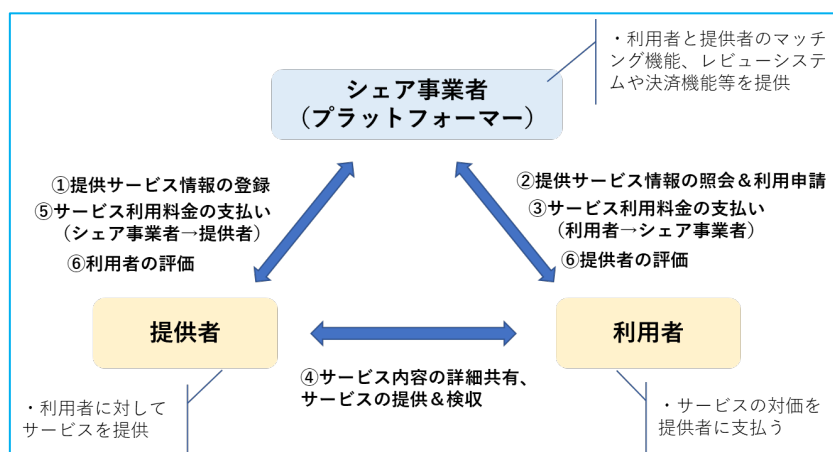
標準の定義は存在しないが、「個人等が保有する活用可能な資源等（スキルや時間等の無形のものを含む）をインターネット上のマッチングプラットフォームを介して他の個人等も利用可能とする経済活性化活動¹⁾」と定義されている。

上記定義では、取引形態が個人間の取引（C2C）を前提にしているが、本報告は中小企業に対する提言書であるため、企業が関与する取引形態である企業・個人間（B2C）、企業間（B2B、B2B2C）取引も含むこととする。

(2) 構造

図表 1-1-1 のような構造が一般的である。

【図表 1-1-1】シェアリングエコノミーの構造（著者作成）



(3) 主なサービス

下記の 5 つの分野でサービスが提供されている。

- 「モノ」 : 不用品や今使っていないモノ、機材、設備などをシェアする
- 「空間」 : 空き家、空き部屋、空きスペースや駐車場の空間をシェアする
- 「移動」 : 自家用車の相乗り、自動車、自転車など移動手段をシェアする
- 「スキル」 : 空いている時間に技術を提供する
- 「お金」 : 他の人々や組織、プロジェクトにお金を貸し出す

¹⁾ 内閣官房 IT 総合戦略室「シェアリングエコノミー検討会議中間報告書」

(4) レンタルとの違い

【図表 1-1-2】 シェアリングエコノミーとレンタル （出典 1-1-2）

説明	シェアリングエコノミー	レンタル
ざっくり言うと	個人から借りる。	業者から借りる。
誰と	主に個人と個人。不特定多数。	主に業者と個人。
何を貸すか	たまたま空いている、一時的に使用されていない物や時間。遊休資産や個人のスキルなど。スキルに関しては子育ての間とか定年後なども。	貸出専用の商品。
チャネル	主にインターネットのマッチングサイト。	店舗、広告、インターネットのホームページなど。
ポイント	業者から借りるのと同じ、貸す方も借りる方も信頼が必要。評価システム導入や SNS との連携で信頼性を確立する。近所の場合は送料も不要。レンタルと比較して手数料も安くなる。	価格が高い、近所がない、種類が少ないなどが問題。送料が高くなる。

1-1-2 市場規模

矢野経済研究所の調べで、シェア事業者売上高が 2017 年度で 716 億円あり、2022 年度には約 1,386 億円まで拡大すると予測されている。（2018 年 9 月 12 日発表）

2016 年のシェアリングエコノミーの生産額規模は、約 4,700 億円～5,250 億円程度と公表されている。（2018 年 7 月に内閣府経済社会総合研究所において試算）

1-1-3 政府の取組み

【図表 1-1-3】 シェアリングエコノミー推進の歩み （出典 1-1-3）

	内閣官房IT室の取組	関連する事項
2015年	「ITの利活用に関する制度整備検討会」 (10～12月)	
	「IT制度整備検討会」(2～5月)	
2016年	「シェアリングエコノミー検討会議」 (7～11月、以降も継続開催)	
	「シェアリングエコノミー推進プログラム」公表(11月)	
		「官民データ活用推進基本法」施行(12月)
	「シェアリングエコノミー促進室」発足(1月)	シェアリングエコノミー協会による認証制度の運用開始(3月)
2017年	「シェアリングエコノミー伝道師」任命(3月、12月)	住宅宿泊事業法成立(6月)
	「世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」閣議決定(5月)	総務省「地方公共団体のシェアリングエコノミー活用に係るタスクフォース」開催(10月)
	「シェアリングエコノミー活用事例集(平成29年度版)」公表(3月)	シェアリングエコノミー協会によるシェアリングシティ認定(11月)
2018年	「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」閣議決定(6月)	消費者庁「シェアリングエコノミーに関する実証実験等」開始(4月)
		総務省「シェアリングエコノミー活用推進事業」開始(4月)
		住宅宿泊事業法施行(6月)
2019年	「シェアリングエコノミー活用事例集(平成30年度版)」公表(3月)	ISO/TC324 シェアリングエコノミー 設立(1月)

民間団体等による自主的なルール整備をはじめとした必要な措置の検討に資するため、内閣官房は、シェアリングエコノミー検討会議を 2016 年 7 月に立ち上げ、11 月に「シ

シェアリングエコノミー推進プログラム」を公表した。

直近では、2019年5月に「シェアリングエコノミー検討会議 第2次報告書」で、加速化に向けた行動計画を公表した。行動計画の実施項目は以下のとおりである。

- ①プラットフォームによる取引等への関与の充実
- ②提供者・利用者が安全性・信頼性を判断するための仕掛けの整備
- ③社会実装・国際展開の支援
- ④具体化に向け、今後検討を深めていく事項
 - ・紛争解決機能のスマート化（標準的な解決フローの策定）
 - ・「認証シェアワーカー制度（仮称）」の創設

1-2 中小企業の取組み状況

1-2-1 2017年中小企業白書での報告

(1) 認知度

企業において、活用している割合は1%未満であるが、「知っているが、活用していない」を含めると約25%が認知している。

(2) 関心度

シェアリングエコノミーを認知している企業の事業参入への関心度を見ると、関心があり事業参入を検討しているのは、シェア事業者の立場では9.5%、提供者の立場としては11.2%、利用者としての立場で13.6%となっている。

(3) 活用に向けた課題

シェアリングエコノミーの活用に向けた課題を、シェア事業者／提供者／利用者の立場における共通の課題と個別の課題が図表1-2-1のとおり報告されている。

【図表 1-2-1】シェアリングエコノミーの活用に向けた課題（出典 1-2-1）

課題		課題	
（共通の課題）		（シェア事業者の立場での課題）	
①	技術・ノウハウを持った人材の不足	①	ビジネスモデルの構築が難しい
②	適切な相談相手が見つからない	②	事故に備えた補償を十分に準備する必要がある
③	ルールが明確でなく、参入しづらい	③	事業立ち上げ等のコスト負担
④	情報セキュリティ等への対応が難しい	④	利用者の安全性を担保するための配慮や取組み
⑤	規制が多く参入しづらい	⑤	資金調達が難しい
（利用者の立場での課題）		（提供者の立場での課題）	
①	利用する場所・モノ・サービス等の品質が不安	①	利用者の要求内容・水準とのミスマッチ
②	面識のない相手とのやりとりが不安	②	シェア事業者との信頼関係構築
③	万が一の際に備えるための保険加入が面倒	③	面識のない相手とのやりとりが不安
		④	遊休資産を管理・保全する手間やコスト負担

(4) 期待する効果

シェアリングエコノミーを活用したことによる効果を以下のとおり期待している。

【図表 1-2-2】シェアリングエコノミーの活用で期待する効果（出典 1-2-1）

	定性面		定量面
①	遊休資産の利活用	①	コストの削減
②	新たな収益源の創出	②	利益の増加
③	新事業展開の実現	③	売上高の増加
④	新規顧客・販路の獲得	④	雇用の増加

1-2-2 2019 年中小企業白書での報告

(1) シェアリングエコノミーが中小企業にもたらす可能性

【図表 1-2-3】シェアリングエコノミーが中小企業にもたらす可能性（出典 1-2-3）

シェアリングエコノミーにおける役割	活用の可能性がある中小企業(例)	期待できる効果(例)
プラットフォーム（仲介の場の提供者）	・新たな事業展開や、ビジネスモデルの転換を図りたい企業 など	・新たな事業領域の開拓や既存事業とのシナジーを獲得できる可能性
供給者（資産の提供者）	・不稼働資産、過剰設備を有する企業 など	・不稼働資産を有効活用することにより、追加コストをかけずに収入を増加させることができる可能性
需要者（資産の利用者）	・人手や専門的なノウハウが不足している企業 ・大規模な設備投資を行う資金力を有していない企業 ・車両などの固定資産を恒常的に利用しない企業 など	・人手やノウハウ、設備など、不足する経営資源を、低コストで調達できる可能性

資料：中小企業庁作成

1-3 中小企業の戦略的取り組み方について

シェアリングエコノミーはオープンなマーケットであり、人・モノ・金の経営資源が乏しい中小企業にとっては、戦略的に利活用することで経営に大きなメリットをもたらすものとする。

中小企業の取るべき戦略について、成長戦略と競争戦略を各々「アンゾフの事業拡大マトリクス」と「ポーターの競争の3つの基本戦略」を使って説明する。

1-3-1 成長戦略

図表 1-3-1 に示すとおり、縦軸に「市場」、横軸に「製品」を取り、それぞれ「既存」、「新規」の2区分を設け、4象限のマトリクスから戦略オプションを検討する。

【図表 1-3-1】 アンゾフの事業拡大マトリクス（成長ベクトル）

		製品	
		既存	新規
市場	既存	市場浸透戦略	新製品開発戦略
	新規	新市場開拓戦略	多角化戦略

中小企業の成長戦略としては、既存の製品・サービスを新しい市場に売り込む新市場開拓戦略、または既存の市場に対して新しい製品・サービスを提供する新製品開発戦略が取り組みやすいと考える。新しい市場（販路）開拓の手段としてシェアリングエコノミーサービスを利活用する、また、自社にない技術の外部調達や他社との提携に利用して新しい製品やサービスを開発することなどが考えられる。

1-3-2 競争戦略

図表 1-3-2 に示すとおり、縦軸に「戦略ターゲット」、横軸に「競争優位の源泉」を取り、「戦略ターゲット」は「全体」、「特定」、「競争優位の源泉」は「低コスト」、「特異性」の 2 区分を設け、「コスト・リーダーシップ戦略」、「差別化戦略」、「集中戦略」の 3 つの戦略を定義したものである。

中小企業の競争戦略としては、ターゲットを特定し低コスト化を図るコスト集中戦略、またはターゲットを特定し差別化を図る差別化集中戦略が現実的と考える。

シェアリングエコノミーサービスを利用して、人（技術）・モノ（設備）・金（運転資金）を徹底的に安く調達することで、コスト削減し競争力を強化する。また自社の技術や製品・サービスの特異性が発揮できる顧客をシェアリングエコノミーサービスを活用して開拓することで、特異性を競争力として強化する。

【図表 1-3-2】 ポーターの競争の 3 つの基本戦略

		競争優位の源泉	
		低コスト	特異性
ターゲット	全体	コスト・リーダーシップ戦略	差別化戦略
	特定	コスト集中戦略	差別化集中戦略

第2章 ライドシェア

2-1 現状のサービス

2-1-1 はじめに

日本におけるライドシェアサービスは、道路運送法の制約があり、本格的には実施されていない。総務省が予算を組み実証実験が行われているが、その予算も縮小傾向にある。これらは実証実験の段階でとどまっている。

また、内閣府による国家戦略特区が指定され、道路運送法の制約が緩和されてライドシェアの実証実験が行われている地域もある。また、過疎地においては「自家用有償旅客運送」として、地域限定で事実上のライドシェアサービスが行われている。

国土交通省においては、タクシーの相乗り実験が行われ、既に実施されている地域もある。しかし、本格的になるのは今後のことである。

2-1-2 日本におけるライドシェアのプラットフォーム

現在、日本のプラットフォームは notteco（ノッテコ）や Uber（ウーバー）がある。

「notteco（ノッテコ）」は国内最大級の相乗りマッチングサービスを運営する。中長距離を移動する人（ドライバー）と同区間の移動を希望する人（同乗者）をインターネット上でマッチングし、その移動にかかるガソリン代および高速道路代を、実費の範囲内で同乗者が負担するコストシェア型ライドシェアサービスである。Uber（ウーバー）は主にタクシーの配車サービスを行うにとどまっている。

ライドシェアは、国内ではドライバーが有料で利用者を送り届けるタクシー的な利用は制限されている。一方、ドライバーと同じ方面や目的地に移動する人を、Web やスマートフォンのアプリなどでマッチングさせる「相乗り」は認められている。この場合、ドライバーは予め登録することが必要で、ガソリン代・高速代などの実費は割り勘にできるが、それ以上の礼金は受け取れないが、国土交通省の通達により緩和の方向に進んでいる。

実際に利用したことがある人は、「音楽フェスなど、交通の便が悪い場所で開催されるイベントの場合、各人がマイカーで行くより、相乗りのほうがガソリン代なども安く済むし、環境への負担も小さくて済む。実費を割り勘にするので、同乗者も遠慮する必要はない。相乗りは、ガソリン代などが節約できるだけでなく、自家用車や運転免許証がない人、高齢者などの交通弱者の救済にも一役買うため、鉄道やバス便などが減少している過疎地などの自治体でも導入する動きが進んでいる。

2-2 課題

2-2-1 道路運送法の制約

日本においては、道路運送法（2条3項、4条1項、78条）によってタクシー事業に関する規制が設けられている。本来はドライバーの技術を担保して乗客の安全を守るためのものであるが、この法律に照らし合わせるとライドシェアはいわゆる「白タク」に該当するため、規制の対象となっている。以下、道路運送法を概観する。

（定義）

第二条 この法律で「道路運送事業」とは、旅客自動車運送事業、貨物自動車運送事業および自動車道事業をいう。

三 この法律で「旅客自動車運送事業」とは、他人の需要に応じ、有償で、自動車を使用して旅客を運送する事業であつて、次条に掲げるものをいう。

（一般旅客自動車運送事業の許可）

第四条 一般旅客自動車運送事業を經營しようとする者は、国土交通大臣の許可を受けなければならない。

（有償運送）

第七十八条 自家用自動車（事業用自動車以外の自動車をいう。以下同じ。）は、次に掲げる場合を除き、有償で運送の用に供してはならない。

一 災害のため緊急を要するとき。

二 市町村（特別区を含む。以下この号において同じ。）、特定非営利活動促進法（平成十年法律第七号）第二条第二項に規定する特定非営利活動法人その他国土交通省令で定める者が、次条の規定により一の市町村の区域内の住民の運送その他の国土交通省令で定める旅客の運送（以下「自家用有償旅客運送」という。）を行うとき。

三 公共の福祉を確保するためやむを得ない場合において、国土交通大臣の許可を受けて地域又は期間を限定して運送の用に供するとき。

2-3 中小企業への提言

2-3-1 プラットフォーマーとして

中小のタクシー事業者としては、まずは相乗りタクシーを目指す。これは現事業の延長線上にあり、参入が可能である。相乗りタクシーの需要は多くあり、特に過疎地においては生活交通としての需要が大きい。しかしながら、課題もある。

乗合事業の許可申請に係る法令試験の受験が必要であり、乗合の運行管理資格も兼ねる「旅客」の運行管理者の資格を取得する必要がある。タクシー業界、特に過疎地では、タクシードライバーの高齢化や後継者不在等でタクシー事業の継続そのものが困難となっている。そこで、相乗りタクシーをしばらく行った後に、タクシー会社の配車能力を活用して、配車サービスを行う事業者としてライドシェアに参入することが考えられる。それは、ライドシェアのプラットフォームを構築することである。道路運送法第78条「公共交通空白地有償運送」第79条「NPO等が運送」「自家用有償旅客運送」この法律をクリアすれば、道路運送法の改正が無くても、過疎地やその他類似地域で事実上・狭義でのライドシェアが可能である。NPO法人を立ち上げて、地方自治体などが設立する「運営協議会」での合意が必要で、運輸支局等への登録をすれば良い。地方自治体や知己などに呼びかけて、サービス提供者を募ることができる。地域住民、来訪者や滞在者が利用者となる。その他細かい取り決めがあるが、概ねクリアできるものである。この事例としては京丹後市の「ささえ合い交通」が参考になる。過疎地以外では、道路運送法の改正を待たねばならないが、国家戦略特区や各種通達によりタクシー業界を取り込む方向で、なし崩し的に改正の方向に進んでいるように思われる。

(1) 事例：京丹後市の「ささえ合い交通」

京丹後市の北端にある丹後町を拠点としている。乗降車が自由にできるのは丹後町内のみで、丹後町外では降車のみとなる。営業時間は8時から20時であり、運営と運行は、NPO法人「気張る！ふるさと丹後町」が行っている。

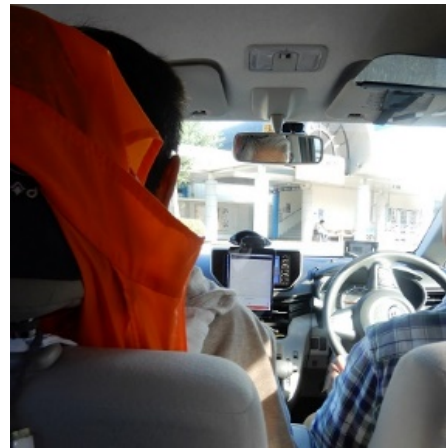
- ・運賃は、最初の1.5kmまでが480円、以遠は120円/kmで加算される。支払いは、クレジットカードによる自動決済、または現金での支払いもできる。降車時に利用者のスマホと車のタブレット端末に料金が表示される。通常タクシーの7割程度の料金である。

- ・Uber（ウーバー）アプリを導入し、スマホで配車依頼ができ、配車用車にはタブレット端末が搭載されており、ドライバーを呼び出すシステムとなっている。

- ・発足当時に発起人が同級生などに呼びかけ、ドライバーを募った。現在、ドライバーは、1種免許を持った人が18人在籍している。ドライバーとして登録するには国土交通省の研修受講が必要である。配車依頼は、平均1車当たり2件/日程度あり、利用者は高齢者で通院での利用が多い。現状の課題はスマホの操作に慣れないことである。

根拠法等：道路運送法第78条「公共交通空白地有償運送」第79条「NPO等が運送」「自家用有償旅客運送」。

【図表 2-3-1】 京丹後市の「ささえ合い交通」(筆者撮影)



(2) 総務省の「シェアリングエコノミー活用推進事業」によるライドシェアの三重県紀

北町における実証実験事例：紀北町の企画課長宮原俊也氏に内容の話を聞いた。

ライドシェアということで、ウーバーというスマートフォンのアプリを利用してということ考えたが、ご高齢者の方が多いということで、スマートフォンを使って行うのは難しいということになり、三重交通様に配車センターをお願いした。移動手段に乏しい人、これから2～3年ぐらいで移動困難者になってしまう恐れのある人を対象として、会員登録をしてもらった。運転手はその周辺の地域の方々と、70才ぐらいまでの健康な方で、安全運転をされる方をこちらが探してお願いをして確保した。

期間は、2018年10月～12月の約90日間、長島地区、海山地区の2か所で、毎日9時から17時までで実施した。海山地区と長島地区ではかなり利用実績が違い、海山地区ではニーズが低かったのか利用はあまりなく、長島地区については、結構利用があった。

結果については、現在まとめているところですので具体的に申し上げることはできないが、かなり利用されているところもあった。

今後の発展性については、今般、相乗り運送ということで実証実験を行ったが、実はその前の7月～9月にコミュニティバスの試験運行を行っており、それと比較してこれからどうするかを今、検討している。同じ地域で引き続き相乗り事業を実施したので、双方の評価を聞き取った。高齢の方は買い物利用が一番多くあり、コミュニティバスでは、1週間分の買い物をしてかなり荷物がある状態での帰りに、バス停から自宅へ帰るのが厳しいという意見があった。一方、相乗りの場合は、ドアツードアで好きな時間に行けるという利便性が高く、重い荷物は自宅まで届けてもらえる。2つを比較すると、どちらかと言うと相乗りの方が好評であった。相乗りの方向で町全体に広げていけたら

いいなと思い、国土交通省中部運輸局三重運輸支局と相談している状況である。

(3)「グレーゾーン解消制度」の活用

産業競争力強化法に基づく「グレーゾーン解消制度」は、事業に対する規制の適用の有無を、事業者が照会することができる制度で、事業者が新事業活動を行うに先立ち、あらかじめ規制の適用の有無について、政府に照会し、事業所管大臣から規制所管大臣への確認を経て、規制の適用の有無について、回答するものである。

① 解答例：～相乗りマッチングサービスに係る道路運送法の取扱い～

ドライバーへ支払われる同乗者一人当たりのガソリン代および道路通行料の負担額は、当該運送のために生じるガソリン代および道路通行料をドライバーおよび同乗者の合計人数で除した金額であり、実際の運送のために生じるガソリン代および道路通行料の範囲内の金銭の收受であることから、ドライバーの行為は道路運送法第2条第3項に規定する旅客自動車運送事業に該当せず、同法上の許可または登録を要しない。

マッチング事業者の行為は、自動車を使用して旅客を運送する行為ではないことから、同項に規定する旅客自動車運送事業に該当せず、同法上の許可または登録を要しない。

(4) 自動車局旅客課長の通達 国自旅第338号（平成30年3月30日）

「道路運送法における許可又は登録を要しない運送の態様について」の活用

サービスの提供を受けた者（以下「利用者」という。）からの給付が、「好意に対する任意の謝礼」と認められる場合、運送行為の実施者の側から対価の支払いを求めた、事前に対価の支払いが合意されていた、などの事実がなく、あくまでも自発的に、謝礼の趣旨で金銭等が支払われた場合は、通常は有償とは観念されず、許可または登録は不要である。具体的には以下のような事例がありうるものと考えられる。

【具体例①】

運送が偶発的に行われた場合であって、運送の終了後、運送を行った者に対し意図していない金銭等の支払いが利用者から自発的に行われた場合。（例えば、家事援助等のサービス後、たまたま用務先が同一方向にあり懇願されて同乗させたなどの場合で、利用者の自発的な気持ちから金銭の支払いが行われたとき）

【具体例②】

偶発的でない運送であっても、個々の運送自体は無償で行われており、日頃の感謝の気持ちとして任意に金銭等の支払いが行われた場合。（例えば、過疎地等において、交通手段を持たない高齢者を週に1回程度近所の者が買い物等に乘せていくことに対して、

日頃の感謝等から金銭の支払いが行われた場合)

【具体例③】

運送の終了後に利用者が釣り銭の返却を求めず、運転者に受け取るよう申し出て、運転者が釣り銭を受け取った場合。

この通達の最後は、次のような記述で締めくくられている。これによると法改正が近いことが伺われる。

～運輸局及び運輸支局等による相談の受け入れ体制について～

地域のボランティア活動を行っている団体等から有償の運送の相談を受けた場合には、積極的に応じるとともに、地域における助け合い活動、ボランティア活動による移動制約者の円滑な移動が過度に萎縮することのないよう十分配慮して適切に対応されたい。なお、上記に示した事例は、あくまでも例示に過ぎないので、不明な場合は、その都度本省に照会されたい。今後、地域における実情等を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行うこととする。

2-3-2 利用者として

タクシーの相乗りや長距離出張に低価格で利用できる。例えば、「notteco(ノッテコ)」が提供している長距離相乗りで、東京・名古屋間の場合、新幹線利用より片道 3,000 円程度安いという計算例もある。長時間運転をしてくれることを考えたら、運転者に対して休憩するときに飲み物や軽い食事をおごるなどの気遣いは必要である。上記の通達、国自旅第 3 3 8 号を適用すれば、ある程度の謝礼を渡しても良いことになる。

海外出張では、「Uber (ウーバー)」や「Grab (Grab)」などの配車サービスを利用することができる。ニューヨークはタクシーがつかまりにくいという事情があり、一般の人の車を利用する Uber は乗りたいときにすぐつかまえて、アプリで運賃を決済できるのも便利である。また、東南アジアや中国への出張でも、現地ではタクシーよりも Grab、滴滴出行が便利である。料金はタクシーより少し安い程度だが、事前に料金がわかるうえ、安心して利用できる。現状では、国内で利用する機会があまりないが、海外に行ったときのために主なプラットフォームの利用方法を知っておくと大変便利である。

2-3-3 提供者として

自社の空き車両をドライバー付きで提供できる。自社の空き車両などを登録して、提供可能である。しかし、現状では限られている。

第3章 駐車場シェア

3-1 現状

3-1-1 はじめに

シェアリングエコノミーの利用率は1位が駐車場で9.1%、2位がライドシェア・民泊4.9%であり（akippa(株)からのヒアリング）、シェアリングエコノミーにおける駐車場の利用率は高い。また、コイン駐車場の市場規模は5兆円と言われており、駐車場のニーズは大きい。

我が国における駐車場シェアサービスを概観するために当研究会で調査した駐車場シェアサービス運営事業者4社のサービス概要・特徴・機能などを【図表 3-1-1】に整理した。その中でベンチャー企業から事業を立ち上げた業界最大手の akippa について、2019年3月に同社を訪問し、ヒアリングを行い、その内容を整理し、まとめた。

3-1-2 駐車場シェアサービス運営事業者のサービス概要・特徴・機能など

【図表 3-1-1】我が国の駐車場シェアサービス運営事業者4社のサービス概要（筆者作成）

運営事業者	akippa(株)	(株)シェアリングサービス	軒先(株)	(株)アース・カー
サービス名	akippa	トメレタ	軒先パーキング	特P
URL	https://www.akippa.com/	https://www.tomereta.jp/	https://parking.nokisa-ki.com/	https://merchari.bike/
駐車場提供者	・月極駐車場や自宅敷地等の空きスペース等	・月極駐車場や自宅敷地等の空きスペース ・コインパーキング等	・遊休駐車場の所有者	・月極駐車場や自宅敷地等の空きスペース等
駐車場利用者	臨時で駐車場を探している人 ・イベント等 ・長期旅行・観光 ・訪問・配送等の仕事	臨時で駐車場を探している人	空き駐車場をおでかけ前に安く予約したい人 ・イベント、試合の観戦等	・臨時で駐車場を探している人
サービス概要・提供機能・特徴	・提供者は事前にWEBで駐車場を登録 ・利用者はPCまたはスマホから、地域・スポットを指定して利用可能な駐車場を検索。15分単位で予約可 ・料金は利用者からカードまたは携帯キャリア決済で運営者が回収し、手数料50%を差し引いて提供者に支払う ・ユーザ（提供者・利用者）への情報サービスが充実している	・提供者は事前に会員登録要 ・利用者はPCまたはスマホから、地域・日時・車種を指定して利用可能な駐車場を検索 ・日指定（予約期間上限あり）、月極も可 ・料金は利用者からカード決済でサービス運営者が回収し、手数料35%を差し引いて提供者に支払う ・バイクも駐車可能	・スマホから簡単に全国の空き駐車場を探して利用することができる ・遊休駐車場の所有者は初期費用0円で空いている時だけ貸し出すことができる ・利用は1日単位	・カーシェアと駐車場の2つのサービスを連携強化することでシェアリングサービスを浸透させカーライフを充実する ・コインパーキングの場所も調べることができる。予約は不可 ・駐車場は最少4時間から貸出可能 ・1日入出車自由
トラブル対応	運営会社	運営会社	運営会社	運営会社
決済方法	クレジットカードまたは携帯キャリア	クレジットカード	クレジットカード	クレジットカード
料金体系	駐車場、利用日、車種により様々、akippaが設定	駐車場や車種により様々、駐車場提供者が設定	料金設定は自由	場所によって変わる。
サービス提供エリア	日本全国（首都圏・近畿・球場周辺が多い）	東京都が中心、埼玉、神奈川など	日本全国	東京や大阪の都市部中心

3-1-3 駐車場シェア運営事業者 akipa の現状と課題、将来の方向性

(1) 駐車場シェアサービスを開始した経緯

設立 5 年間は営業代行事業などを運営していたが、「なくてはならぬ」をつくる」というミッション制定後、新しいビジネスを社員全員で検討した。200 の困りごとに対して、ウーバーイーツのようなビジネスモデルも最後まで検討し、2014 年 4 月に駐車場予約アプリ「あきっぱ！」のサービス開始。最後に駐車場「あきっぱ！」を選んだのは市場規模の大きさ、駐車場の法規制が少ないこともあるが、最大の理由は社会問題となっている路上駐車の解消、渋滞の緩和、排ガスの削減につながると考えたからである。

(2) 駐車場シェアサービスの概要・特徴・機能など

- ・現在の登録会員は 160 万人、駐車場は 31 千カ所。
- ・総務省情報通信白書によると、日本人のシェアリングサービス利用経験で、当社はスペースシェア最多の 120 万人/月が訪問している。
- ・個人の小規模な駐車場だけではなく、大企業が所有している駐車場も多い。例えば、大阪梅田のルクア（駅ビル）、J R の高架下、など平日の利用が少ない駐車場を登録している。
- ・駐車場提供者が駐車場を提供しやすいように、駐車場登録や駐車場運用のために初期投資（料金回収、時間管理、入口バーの設置など）や運用コストを不要（現金回収、つり銭投入など）とした。コインパーキングと違い、固定費がかからない
- ・駐車場の価格設定は当社がイベントの有無や種類でランク付けをしたうえで推奨価格を決める。その価格にするかの意思決定権は駐車場提供側が持つ。時間（15 分）単位、一日単位の両方の料金設定がある。タイムズなどでは看板の掛け替えなどが必要であるが当社は簡単に価格変更ができる。適正価格はコイン駐車場の 70%としているが、イベント時など需要の多い日は高い価格に設定するなど、需給に応じた柔軟な価格運用を行っている。
- ・当社は駐車場利用料の 50%を受け取る。料率は同業者に比べて高い。
- ・企業としての面白い利用方法として、物流会社が荷捌所としてタクシー車庫の昼間利用。セブンイレブンが商品配送時に配達店舗近くにある当社登録駐車場を定期契約利用。J:COM（CATV）が工事車両の駐車場所を確保。介護事業者が、介護施設利用者の送迎車の駐車場所を確保など。また、サッカー球団がサッカー場の駐車場を当社の予約システムを活用し、事前予約制にした。その結果、事前に駐車場に停められないこ

とが判り、車で来場者が大幅に減少し、排ガス減少や近隣迷惑の解消につながった。

- ・トラブルや苦情処理のためのコールセンターを本社事務所に置いている。24 時間対応している。

- ・需要者と供給者をマッチングする取引の不安解消策は、家の外である駐車場のシェアであるために他のシェアサービスに比較して、トラブルや不安は少ないが、24 時間 365 日の緊急ダイヤル対応を行っている。加えて、オーナー会・ユーザー会を開催し、両者がコミュニケーションできる機会を作っている。特に、提供者側は年齢層が高めであり、フェイストゥフェイスのコミュニケーションが安心感や信頼感の醸成の上で有効である。

(3) 経営の状況

- ・現在は赤字であるが。プラットフォームとして利用者数、利用率を上げるための先行投資と考えている。黒字化の目処は立った。その間の繋ぎ資金が必要であり、大企業やファンドからの出資で資金調達できた。借入金はない。

(4) 経営の特徴

- ・ビジョン、ミッション、バリューを明確に掲げ、社員に浸透させている。当社では一年で辞める人がほとんどいない。採用手段は、自社 HP、採用会社、また、社内の人間からの紹介（インセンティブあり）

- ・シェアゲート（IoT を活用したゲート式駐車場コントロールシステム）では商標権と特許を持っている。しかし、業界の成長発展のために連携して共有していく方針であり、オープンイノベーション思考で特許戦略を考えている。

(5) 業界No.1 となった要因

- ・事業成功の要因の1つ目は、理念「‘なくてはならぬ’をつくる」、「最適なモビリティにより人と人が出合うという素晴らしい体験を残し続ける。」、および、将来ビジョン「世界最大のモビリティサービスプラットフォームになる。」を描きながら事業を拡大してきたことである。

- ・2つめは、創業時の営業代行サービス事業で培った営業力の強みを活かし、サービス提供初期における駐車場確保と登録者を増やすことができたことである。その後、珍しいサービスであるということでマスコミなどにも取り上げられて営業活動をしなくても駐車場確保と利用登録者を増やすことができた。

- ・3つ目は、資金調達面において、大手企業から自社の事業にも貢献できるという観

点から出資を受けることができた。例えば、トヨタ自動車のカーナビに当社が契約している駐車場を表示するなど。

(6) 駐車場シェア事業の今後の課題

- ・利用率の向上：利用率が9%であり、利用者もまだまだ少ない。
- ・分譲マンションの駐車場など税金面で課題：今まで住宅用地で減税を受けていたところを駐車場としてシェアすると課税される恐れがあり、マンション組合が駐車場の提供に躊躇する。

(7) 今後の事業展開

- ・モビリティプラットフォーム（MaaS）構想の実現。当社 ID のみで駐車場だけでなく各種のモビリティサービスを利用できるようにする。そのためには他社との連携・提携が必須。
- ・加入会員向けに企業広告を配信し、企業から広告料を徴収するビジネスも今後検討したい。
- ・新しいサービスを開発し、広げるには自社だけではできないことが多く、他者との連携が必要である。

(8) 中小企業が駐車場ビジネスに参入するには

- ・当社のようなプラットフォーマーになるのは、ビジネスモデルが整ってきた現段階では、資金面、人材面で新規参入は困難だと思われる。
- ・中小企業の遊休スペースを活用した駐車場の提供者側に可能性がある。ちなみに当社では駐車場の開発に営業パートナー制を取っているので提携できる。

3-1-4 コインパーキングとの比較

(1) メリット

- ・駐車場の予約ができる。空駐車場を探し回る必要が無い。
- ・決済手段がクレジットカードなどキャッシュレスであり、簡単
- ・駐車場提供者の初期投資が不要。いつでも駐車場提供の休止、停止ができる。

(2) デメリット

- ・トラブル発生時の心理的不安

3-2 駐車場シェアサービス事業における課題

3-2-1 利用者の増大と駐車場提供者の拡大

利用率が 9%程度であり、利用者もまだまだ少ない。利用者を増やすためには PR し、会員登録者を増やすことと駐車場提供者を増やすことが大事である。利用者の利便性を向上するために行きたい場所のすぐ近くに駐車場が存在するという状況を作る必要がある。

3-2-2 トラブル発生時の心理的な不安解消

既に、akippa のようにプラットフォーマーがトラブル対応のためのコールセンターを設置し 24 時間 365 日緊急ダイヤル対応やオーナー会やユーザー会を開催し、両者の信頼感を醸成することにより駐車場提供者の不安解消の取組を行っているが、このような取組みを粘り強く継続することにより駐車場シェアサービスを安全で安心な社会インフラとして認知してもらうことが重要である。

3-3 中小企業への活用提案

3-3-1 利用者として

- ・商品配送や出張時における利用を行う。これは誰でも簡単に利用できる。駐車場を探しまわることや駐車違反のリスクに対するストレスを解消できる。
- ・自社にお客様用の駐車場が無い場合、代替駐車場としての利用が考えられる。自社近くの駐車場を営業時間帯のみ借りれば、固定費削減にもつなげることができる。

3-3-2 プラットフォーマー業務代行者として

プラットフォームを運営する上で必要な業務の一部を中小企業が代行、下請をする。例えば、地域に密着した中小企業の特性を活かして、駐車場開発の営業パートナーとなる。上掲の akippa では営業パートナー制度を導入している。

3-3-3 駐車場提供者として

自社の空きスペースを駐車場として提供し、収入を得る。プラットフォーマーに登録すれば誰でも簡単に提供者になることができる。

3-3-4 駐車場シェアサービスをより発展させるための課題解決事業者として

駐車場シェアサービスの動向を注目し、そのサービスをより発展するための障害になることへの解決方法を考え、自社の強みを活かせるビジネスを構築する。上記で紹介した akippa の経営理念「“なくてはならぬ”をつくる」を実践すれば、多くのアイデアが湧いてくると確信をする。

第4章 シェアサイクル

4-1 現状

4-1-1 シェアサイクルの定義

シェアサイクルとは、他の人と自転車をシェア(共有)し、必要なタイミングで自転車を利用するための仕組みや方法のことである。シェアバイク、コミュニティサイクルとも呼ばれる。既存のレンタサイクル(貸自転車)と「自転車を借りて使う」という点においては類似するが、以下の相違点がある。(標準的なものであり、事業者により異なる)

【図表 4-1-1】シェアサイクル、レンタサイクルの相違点(筆者作成)

	シェアサイクル	レンタサイクル
貸出・返却	複数のサイクルポートで貸出・返却自由	店舗で貸出・同一店舗へ返却
時間単位	15分単位等	1時間単位等
認証・与信	クレジットカード情報による会員登録	免許証等+保証金
決済	ICカード、スマホ等による無人決済	現金中心の有人決済

一定の範囲内に設けられた複数の「サイクルポート」と呼ばれる駐輪場で、自由に自転車を借り、借りた場所と異なるサイクルポートでも返却できること、会員登録があれば、スマホなどで手軽に予約・決済できること、また短時間利用なら低額で利用できることなどから、例えば都心地区で複数の用務先を巡回するようなビジネス用途にも利用可能である。

4-1-2 市場規模

シェアリングサービスのみの市場規模の統計は見当たらないが、「移動のシェア支出額」((株)情報通信総合研究所, 2017年)が1,490億円、国内シェアリングエコノミーサービス市場((株)矢野経済研究所, 2017年)が716.6億円、業界最大手ドコモ・バイクシェアの資本金7.5億円等から、年間10億円程度と想定される。

2017年5月の「自転車活用推進法」施行、同法に基づき2018年6月に閣議決定された「自転車活用推進計画」により、自治体においてシェアサイクル導入が進むと予想されているのに加え、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けた交通網整備も追い風となり、高い伸びが予測されている。

4-1-3 市場動向

国内において最も先行しているのが NTT ドコモである。同社は 2010 年頃より実証実験を開始し、2015 年 2 月に NTT グループ各社とともに株式会社ドコモ・バイクシェアを設立。自治体から委託を受けて運営する枠組みで江東区や千代田区、港区などの東京都内（計 290 カ所のポート、4,210 台の自転車を設置）、横浜、仙台などで提供しているが、東京オリンピック・パラリンピックが開催される 2020 年までには都内の自転車導入台数を現行比約 5 倍の 2 万台に引き上げるとしている。また、最近では NTT ドコモの法人部隊が企業向けにも販売を強化しており、既に約 400 社が法人契約をしているという。同社の電動自転車には通信モジュールが内蔵されており、NTT ドコモの通信回線増にも活用されている。

同じ携帯大手であるソフトバンクとヤフーの出資する OpenStreet は自転車シェアリングサービス「HELLO CYCLING」の全国展開を順次行っており、非公表であるがドコモ・バイクシェアと同程度のポート、自転車台数を有しているとみられる。

なお、コンビニ各社は、自転車のシェアリングサービスに関して積極的で、セブン-イレブン・ジャパンは、ドコモ・バイクシェア、OpenStreet 両社と、ローソンはドコモ・バイクシェアとの提携関係がある。ネット系の企業 LINE は中国大手の「Mobike（モバイク）」と提携し、決まった駐輪スペースを必ずしも利用しなくても自転車を使えるサービスモデルの国内展開を開始したが、撤退したとみられる。

4-1-4 事例

(1) ドコモ・バイクシェア（出典 4-1-1）

赤色に統一された専用の電動自転車を使用しているため、運営コストが割高と考えられ、サービス価格も 30 分 150 円、1 日 1,500 円と比較的高くなっている。

【図表 4-1-2】 ドコモ・バイクシェア（筆者撮影：東京都港区）



① ソフトバンク系 OpenStreet (ブランド名「HELLO CYCLING」) (出典 4-1-2)

パートナー企業と地域 FC 企業を活用して展開しており、大都市圏では電動自転車に限定しているものの、自転車の車種は限定せず、専用のスマートキー（認証装置）を取り付ければどんな自転車でもサービスに活用できる点は、ドコモ・バイクシェアと対照的である。これを反映して、料金も比較的安価に抑えられており、15 分 60 円、1 日課金上限 1,000 円となっている。

【図表 4-1-3】 HELLO CYCLING (筆者撮影：兵庫県西宮市)



(左 案内板、右上 サイクルポート (ドコモより簡素な車体)、右下 スマートキー)

【図表 4-1-4】HELLO CYCLING 参加企業（（出典 4-1-2）および各社 HP より筆者作成）

※”－“は、非公表または不明。

企業区分	役割、サービス地区	企業名	所在地	資本金(万円)	従業員	本業
運営企業	統括	OpenStreet(株)	東京都港区	－	－	シェアサイクル
パートナー	自転車供給、メンテ	(株)あさひ	大阪市都島区	206,135	－	自転車販売
パートナー	自転車再配置	(株)ベクトルワン	大阪市淀川区	18,756		食材宅配
パートナー	自転車供給、メンテ	(株)サイクルスポット	東京都港区	－	250	自転車販売
パートナー	自転車供給、メンテ、 メンテ事業者開拓	シナネンサイクル(株)	東京都港区	10,000	133	自転車販売
パートナー	利用促進	(株)JTBパブリッシング	東京都新宿区	100,000	280	印刷出版、Webサービス
FC	中野区	(株)コインパーク	東京都新宿区	9,000	67	駐車場管理
FC	小山市	小山市役所	小山市	－	－	
FC	さいたま市御園地区	(一社)美園タウンマネジメント	さいたま市	－	－	まちづくり
FC	府中市	(株)さくらコマース	府中市	9,600	460	パチンコ、スーパー
FC	さいたま市	(株)ベルシェアリング	さいたま市	－	－	自転車関連設計、販売、賃貸
FC	全国	ecobike(株)	東京都千代田区	－	－	レンタルサイクル
FC	東京、神奈川、埼玉	シナネンモビリティ+(株)	東京都港区	3,000	11	シェアサイクル
FC	高松市	(株)穴吹ハウジングサービス	高松市	10,000	2,623	マンション、駐車場管理
FC	盛岡市	(株)リコネクトリレーションズ	盛岡市	－	－	地域都市自体のコンテンツ化
FC	三島、沼津、静岡東部	加和太建設(株)	三島市	4,275	－	建築・不動産・施設運営
FC	沖縄県	(株)スカイツアーズ	那覇市	4,000	－	旅行業
FC	阪神電鉄駅構内	(株)阪神ステーションネット	大阪市福島区	9,335	－	定期券販売、駐輪場
FC	賃貸居住者	大東建託(株)	東京都港区	2,906,000	9,393	マンション建設、管理
FC	小豆島	(一社)ハローアイランド	小豆島町	－	－	観光振興・環境整備
FC	自社物件	伊藤忠アーバンコミュニティ(株)	東京都中央区	31,000	2,576	マンション管理
FC	那覇市	(株)沖縄ヤマハ	那覇市	－	－	バイク販売
FC	自社店舗	(株)セブン・イレブン・ジャパン	東京都千代田区	1,720,000	9,092	コンビニエンスストア

4-2 課題

4-2-1 サイクルポートの設置場所

現時点のサイクルポートは、提携企業の駐車場、既存駐輪場等が多いが、必ずしも公共交通機関や目的施設（観光・ビジネス・商業）との連携が考慮されていない。「自転車活用推進計画」にも示されているとおり、条例等による路上への駐輪場設置の促進が望まれる。またサイクルポートの増加によるネットワークの経済性発揮が期待される。

4-3 中小企業への活用提案

4-3-1 利用者として

使用頻度は高くないが、自転車を保有している事業所の場合、事業者近隣にサイクルポートがあれば、シェアサイクルを活用することで、自社で自転車・駐輪場を持つ必要がなくなる。

4-3-2 フランチャイズとして、サービス提供者に

HELLO CYCLINGブランドで、フランチャイズ(FC)としてサービスを提供する企業には、中小企業も多く、従業員2-3名程度の企業も含まれるとのことである。【図表4-1-4】業種も、建設業、スーパー、旅行業等さまざまである。参入初期費用が20万円程度（電動自転車の場合で車体10万円、スマートキー3万円、駐輪ラック1万円等）からと低額、運営費用として、コールセンター負担金（最大10万円/月程度）がやや高いものの、補助金等の活用、本業への集客や余剰スペース活用等のシナジーを含めて考えると、シェアサイクル事業単体では採算が取れなくとも、企業全体としては利益の増加が見込める可能性もある。

また、HELLO CYCLINGのFC資格は満たさないが、廃棄物処理業者等が、安価に入手した放置自転車等の中古自転車をサービスに活用することで、一層低コストで参入できる可能性もある。（出典4-3-1）

4-3-3 機器・装置提供者に

今後のサービスの進展に伴い、サイクルポートに設置される駐輪場機器、サービス用自転車に取り付けられるスマートキー等は伸びが期待できる。現在、これらの機器・装置は特定のメーカーから調達されているものと考えられるが、より安価なものが開発できれば、販売チャンスが広がる。

4-3-4 車両再配置事業者

複数サイクルポート間で貸出・返却自由としているため、時間の経過とともに、サイクルポート間に貸出・返却可能台数の偏りが生じる。筆者がランダムに検索したところでは、貸出可能台数ゼロ、または返却可能台数ゼロというサイクルポートはかなりみられる。近隣に別のサイクルポートがない場合も多く、このようなことが頻発すると、サービスの利便性低下を招く。これを防ぐためには、車両再配置事業者が必要であり、閑散時間帯のある運送業者等の参入が期待されるところである。

第5章 カーシェアリング

5-1 現状のサービス

5-1-1 定義

特定の自動車を会員間で共有し、好きなときに借りることのできるサービス。

日本の現行法令上は、「自動車の利用の対価として金銭を支払う」場合はレンタカーと同様の扱いとされ、「わ（れ）」ナンバーである。

5-1-2 仕組み

- ①自動車を管理している会社へ会員登録を行う。
- ②車を利用したいタイミングでパソコンや携帯電話から予約を行う。
- ③予約時間になれば車が置いてあるステーションへ向かい、会員カードや携帯電話などを使って予約した車を解錠する。
- ④ダッシュボードなどの中に入っているエンジンキーを取り出し、エンジンを始動させて出発する。
- ⑤利用が終わったら元のステーションへ駐車し、入っていた場所へエンジンキーを戻す。
- ⑥車を降り、解錠したときと同様の会員カードや携帯電話を用いて施錠する。

5-1-3 レンタカーとの違い

レンタカーは不特定多数が利用する。

カーシェアリングは予め利用者として登録した会員に対してのみ貸し出される。利用時間の単位は10分程度から1日単位までで一般にレンタカーよりも短時間の利用時間単位が設定されている。

5-1-4 メリットとデメリット

【図表 5-1-1】カーシェアリングのメリットとデメリット（出典 5-1-1）

メリット	デメリット
・24時間予約・使用ができる。 ・短時間の利用であればレンタカーよりも割安。 ・ガソリン代や保険料が不要。 ・車検やメンテナンスが不要。 ・全国展開のカーシェアリングであれば	・乗り捨てや時間延長ができないことが多い。 ・予約が埋まっていると借りられないことがある。 ・ステーションが近くにはない場合は逆に不便である。

出先・旅行先でも使える。 ・パソコンや携帯電話から予約ができる。 ・ほとんどの車にカーナビやE T Cが搭載されている。	・長時間利用すると割高になってしまう。 ・レンタカーに比べて取扱い車種が少ない。 ・大型車が少ないため大人数での利用や荷物の運搬には向かない。 ・車内清掃は自己責任であるため、状態の悪い車に当たってしまうことがある。 ・利用をしない月でも固定費がかかる場合が多い。
--	--

5-1-5 日本での事業者の特徴

世界的には1970年代にスイスでカーシェアリングの考え方や仕組みがスタートした。日本では1988年に株式会社シーズが初めて法人として外車専門のカーシェアリング事業の営業を開始したが2年後に事業を他社に譲渡、その後長らく普及せず、本格的に事業化されたのは近年である。レンタカーを取扱う業者、駐車場を経営する業者などが参入し、シェアの獲得を目指している状況である。

事業のタイプとしては次の2つに大別される。

- ・自ら会員を募り貸出事業として展開する事業者
- ・カーシェアリングのシステムを他社に提供し自らは貸出事業を展開しない事業者(フランチャイズを含む)

さらに貸出事業を展開する事業者も、

- ・広く一般に会員を募る事業者
- ・マンションなどにおけるカーシェアリングのように限られた会員にのみ提供する事業者に分かれる。

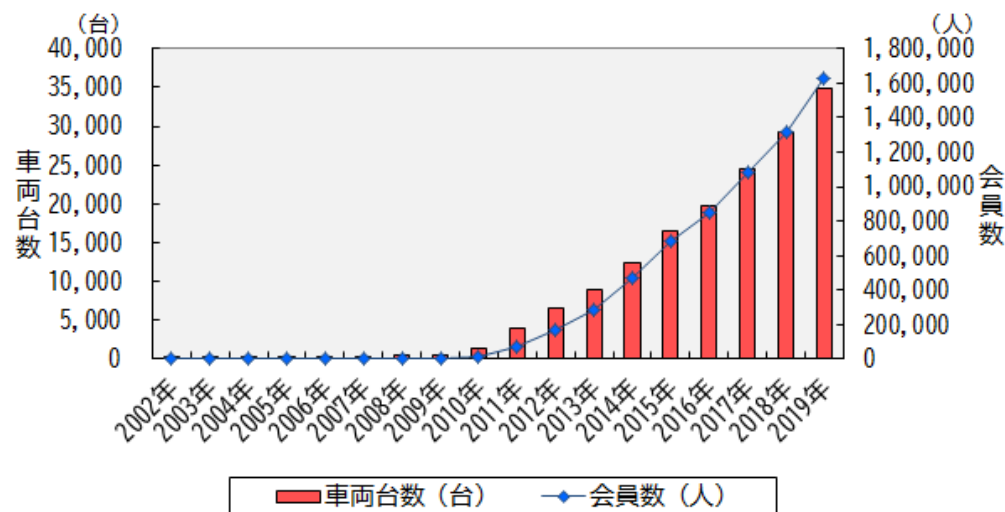
1台から開始できる事業のため、多くの事業者がカーシェアリング事業に参入している。

コインパーキングを活用し、貸出ステーションを設置している事業者が多い。

なお、最近ではAnyca（エニカ）など個人間の自動車を必要なときだけシェアするマッチングサービスも事業化されている。

2019年3月現在で、車両ステーション数は17,245か所（前年比15.4%増）、車両台数は34,984台（同19.8%増）、会員数は1,626,618人（同23.2%増）となっている。

【図表 5-1-2】 我が国のカーシェアリング車両台数と会員数の推移（出典 5-1-2）



【図表 5-1-3】 カーシェアリング事例一覧（出典 5-1-2）

	名称	開始時期	ステーション数 (カ所)	車両台数 (台)	会員数 (人)
1	オリックスカーシェア	2002年4月	1,790	3,017	231,862
2	OUR CAR	2003年2月	1	2	30
3	志木「手作りカーシェアリング」	2004年5月	1	2	15
4	ちょこモ倶楽部	2005年1月	2	4	42
5	タイムズカーシェア	2005年2月	11,745	24,491	1,175,048
6	カテラ	2005年11月	90	120	8,900
7	里山カーシェアリング	2007年2月	13	13	613
8	コロカカーシェアリング	2008年7月	161	324	5,600
9	モビシステム	2008年10月	112	1,950	6,850
10	カーシェア・つくば、RENOFAカーシェア	2008年11月	9	13	99
11	カレコ・カーシェアリングクラブ(careco)	2009年1月	2,102	3,629	118,623
12	アクティオ イードライブ	2009年9月	2	2	10
13	名鉄協商カーシェアcariteco(カリテコ)	2009年11月	337	426	27,200
14	ラクモ	2010年1月	5	20	1,217
15	日本空港給油(株)	2010年5月	2	2	396
16	JoyCa	2010年7月	49	59	639
17	かしえり	2010年10月	3	4	283
18	アースカー	2011年3月	144	144	31,562
19	長谷工カーシェアクラブ	2011年3月	7	7	713
20	あきんど!?カーシェアリングサービス	2011年4月	3	4	170
21	コミュニティ・カーシェアリング	2011年10月	11	11	約300
22	CAL(キャル)カーシェアリング	2012年5月	13	18	592
23	カーシェアTOP24	2012年9月	12	15	1,168
24	プチ乗りカーシェアリング	2014年3月	12	12	350
25	Ha:mo RIDE	2016年5月	59	120	5,836
26	チョイモビヨコハマ	2017年3月	16	30	約3,400
27	ゼロエミッション・ツーリズム	2017年4月	29	30	—
28	ミナトパーキング	2017年12月	1	1	100
29	NISSAN e-シェアモビ	2018年1月	514	514	5,000強
	合 計		17,245	34,984	1,626,618

5-1-6 料金体系

最大規模の事業者であるタイムズカーシェアのカード発行手数料や月額基本料金、時間料金は次のとおりである。(2019年10月現在)

- ・会員カード発行手数料

個人：1,650円／1人1枚、法人：660円／1人1枚

- ・月額基本料金

個人：880円、法人：無料

- ・時間料金

ベーシッククラス：220円／15分、最大時間料金 6時間まで4,290円～72時間まで20,240円。これ以外にもミドルクラス、プレミアムクラスがある。

5-2 現状の課題

5-2-1 事業者として

- ①無人拠点にてレンタカー型カーシェアリングを行う事業者は、専用のオンラインシステムを用いて車両管理を行うことになる。マンションの管理人などが鍵の受け渡しを行うような場合は有人拠点となり、必ずしもこのような管理システムは必要ではなく、既存のレンタカー営業拠点と同等の扱いとなる。
- ②固定費を分散させるため、ある程度の会員規模を持つ必要がある。
- ③ガソリン価格を事業者が負担するため、ガソリン価格高騰時の費用増加は事業者の負担となる。(ガソリン価格を転嫁する事業者もある)
- ④今後普及が予想される電気自動車を、売上規模の小さなカーシェアリング事業者が配備できるかどうか問題である。

5-2-2 利用者として

- ①小さな会社やマンション管理組合などのコミュニティが1台～数台だけカーシェアリング用車両を準備し運営した場合、大規模事業者と比較して少台数かつ特定の車両しか提供できないという利便性の問題がある。
- ②小規模事業者の場合、撤退リスクがあり、サービスが受けられなくなる問題や運転免許証情報といった個人情報取扱い上のリスクもある。
- ③故障や事故、経年劣化による車両の陳腐化、料金負担面などの課題がある。

5-3 課題解決の為の提言

カーシェアリングへの参入者は、自動車メーカー、駐車場事業者、レンタカー事業者、マンション管理組合などに大別される。

このうち、中小企業による参入として駐車場事業者やレンタカー事業者がサービス提供者として参画している例が多く見られる。その場合、①自己保有スペースが利活用できる、②社有車が利活用できるといったメリットがある。

利用者としては、①自動車の自己保有が不要になる、②車庫スペースの準備が不要になる、③出張先や仕事先などでも利用することができる、④交通費支出の経理処理が簡素化できるなどのメリットがあり資産保有や経費削減効果がある。

参入に際しては、車両保管場所と車両の確保、車両の改造、車載器の設置に加えて、プラットフォームとしてのシステム開発や運用もしくはシステムの使用契約が必要となる。それらの管理システムは事業者向けと会員向けの両者が必要であり、通信サーバー、管理・決済用 Web システムなどから構成される。既にサービス提供会社があるため自社用にカスタマイズすることによって比較的容易に構築することができる。また、利用者獲得のためには広告宣伝用にホームページ、チラシ、のぼりなどの販促媒体やツール開発も必要である。

このように既に多数のサービス事例があり毎年車両台数や会員数が大幅に増加している現状のもとでは、中小企業にとっても参入するにあたっての大きな障壁はなく課題解決とリスク軽減を図りながら事業を進めることが可能な時期に来ていると考えられる。今後、クルマ離れがますます加速されることが予想されるが保有資産の有効活用と経費節減、環境保護に大きく寄与するカーシェアリングは将来にわたり大きな効果と期待がもてる事業である。

第6章 民泊

6-1 現状のサービス

6-1-1 民泊の定義

「民泊」について法令上の明確な定義はないが、「住宅」の全部または一部を活用して旅行者等に宿泊サービスを提供することを指して「民泊」ということが一般的である。

「住宅」についても明確な定義は難しいが、建築基準法に照らし合わせると次の用途の建物が民泊に関連してくると思われる。

【図表 6-1-1】建築基準法における主要用途区分（出典 6-1-1）

建築基準法施行規則に定める主要用途区分	用途の概要
一戸建ての住宅	1戸の住宅には、1以上の居室・台所・便所が必要（風呂がなくても住戸）
長屋	2戸以上の住宅で、共同部分がないもの。 「棟割長屋」は、界壁を介して横に住戸が連続。「重層長屋」は、界床を介して上下に連続
共同住宅	2戸以上の住宅で、各住戸内に各々1以上の居室・台所・便所が必須。 共用の廊下または階段が必須
寄宿舍	寄宿舍は、各室は原則寝室のみで、台所・便所の両方または片方が無いものをいう。

6-1-2 関連する法令

日本国内で民泊を行う場合、

- a) 旅館業法（1948年施行）の許可を得る
- b) 国家戦略特区法（2013年施行）の認定を得る
- c) 住宅宿泊事業法（2018年施行）の届け出を行う

等の方法から選択することとなる。

【図表 6-1-2】民泊に関連する3つの法令（出典 6-1-2）

	旅館業法	国家戦略特区法（特区民泊に係る部分）	住宅宿泊事業法
所管省庁	厚生労働省	内閣府（厚生労働省）	国土交通省、厚生労働省、観光庁
許認可等	許可	認定	届出

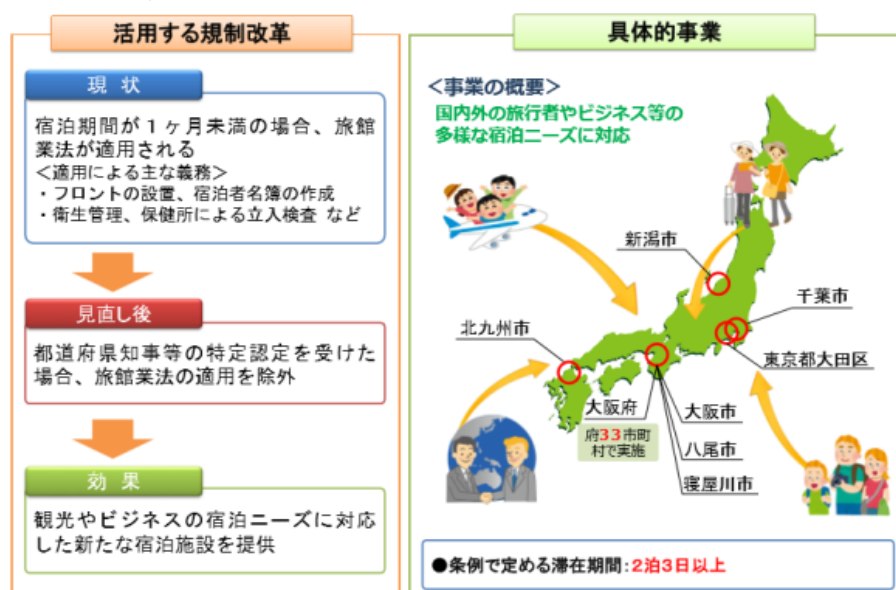
ただし、旅館業法の許可を得た場合は「住宅」とはみなされず「ホテルまたは旅館」とみなされるため、都市計画法で定められた用途地域の制限が厳しくなり、低層住居専用地域等では運営できない。

また、国家戦略特区法に基づく旅館業法の特例、いわゆる「特区民泊」はエリアが東京都大田区や大阪市等に限定されており、全国どこでも認められている訳ではない。

【図表 6-1-3】民泊と用途地域（筆者作成）

	住居専用 第一種低層 地域	住居専用 第二種低層 地域	住居専用 第一種中高層 地域	住居専用 第二種中高層 地域	住居 第一種 地域	住居 第二種 地域	準住居 地域	田園住居 地域	近隣商業 地域	商業 地域	準工業 地域	工業 地域	工業専用 地域
一戸建ての住宅	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×
長屋	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×
共同住宅	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×
寄宿舎	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	×
ホテル又は旅館	×	×	×	▲ 3千㎡ 以下	○	○	○	×	○	○	○	×	×

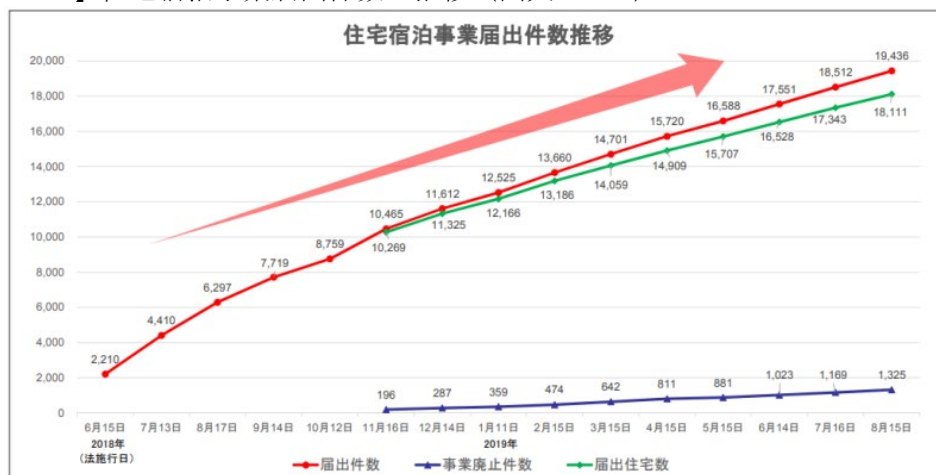
【図表 6-1-4】国家戦略特区 特区民泊について（出典 6-1-3）



6-1-3 市場動向

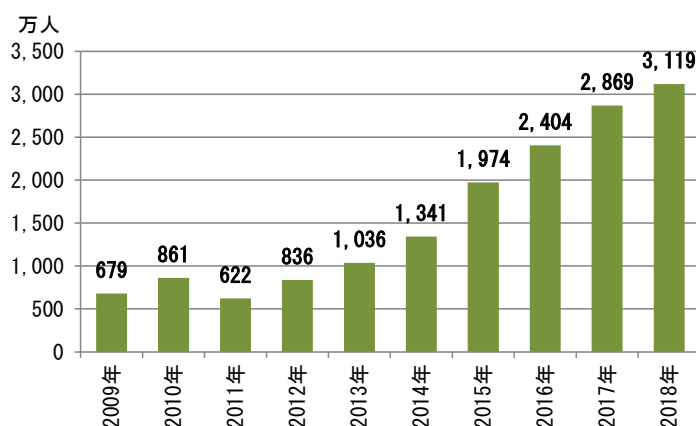
観光庁の調査によると、住宅宿泊事業の届出件数は2018年6月15日に住宅宿泊事業法が施行されて以降着実に増加しており、2019年8月15日で19,436件に達した。

【図表 6-1-5】住宅宿泊事業届出件数の推移（出典 6-1-4）

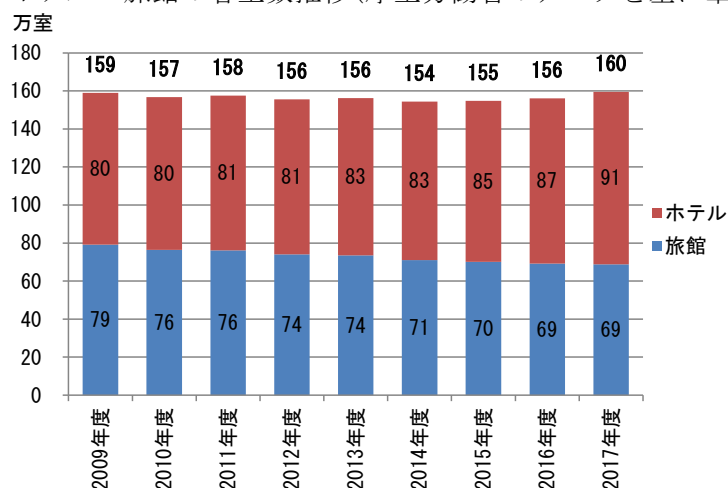


訪日外国人観光客の数は年々増加傾向にあり、2009年～2018年の10年間で約5倍の3119万人まで増加した。政府は訪日外国人観光客の目標を2020年に4000万人、2030年に6000万人にまで引き上げる目標を掲げている。一方で、ホテル・旅館の客室数は2009年以降160万室前後で横ばい傾向にあり、宿泊施設の不足が見込まれる。宿泊需要に対する供給不足を補うために民泊は重要であり、今後も増加していくであろう。

【図表 6-1-6】 訪日外国人数の推移（日本政府観光局のデータを基に筆者作成）



【図表 6-1-7】 ホテル・旅館の客室数推移(厚生労働省のデータを基に筆者作成)



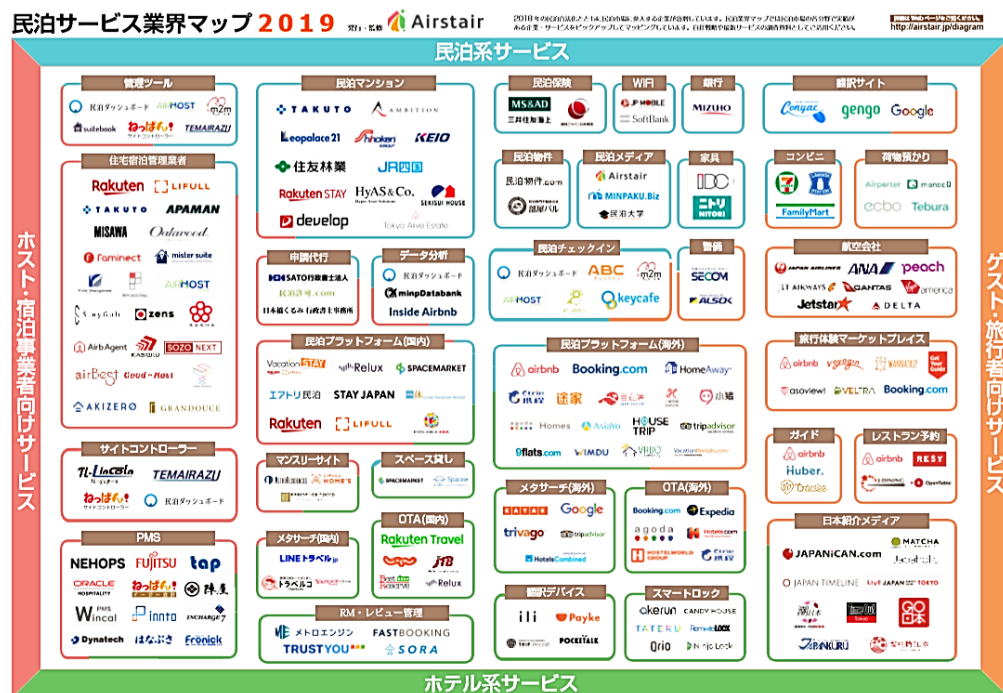
6-1-3 民泊関連サービスと参入企業

民泊に関連するサービスは多岐に渡り、参入する企業は近年急速に増えた。

Recreator 合同会社が発行している民泊の各分野で実績がある企業をまとめた「民泊サービス業界マップ 2019」を見てみても、34 業種・約 200 社に上る。分類としては、宿泊業者向けのサービスと旅行者向けのサービスの大きく 2 つに分けられる。以前は、

民泊系のベンチャー企業が業界を牽引していたが、近年は楽天グループ等の大手の参入も増え既に企業の淘汰が始まっている。

【図表 6-1-8】民泊関連サービスと参入企業（出典 6-1-5）



6-2 現状の課題

6-2-1 営業日数の制限

民泊を事業として行う場合、年間の稼働率は重要な要素であるが、現行の住宅宿泊事業法では年間の提供日数が180日以内に制限されている。稼働率が50%を下回る状況で、事業収益を上げることはかなり難しい。民泊としての営業が認められない残りの185日以上を稼働させて収益性を高めるために、マンスリーマンションとして賃貸するという方策がとられる場合もあるが、現行法規制の中で民泊を事業として行う場合、国家戦略特区指定のエリアで行うか、もしくは旅館業法の許可を取得して行う方がリスクが少ない。

【図表 6-2-1】法令による民泊の営業地域と営業日数の制限（出典 6-2-1）

	旅館業法	国家戦略特区法（特区民泊に係る部分）	住宅宿泊事業法
住専地域での営業	不可	可能 (認定を行う自治体ごとに、制限している場合あり)	可能 (条例により制限されている場合あり)
営業日数の制限	制限なし	2泊3日以上の滞在が条件 (下限日数は条例により定めるが、年間営業日数の上限は設けていない)	年間提供日数180日以内 (条例で実施期間の制限が可能)

6-3 中小企業への活用提案

6-3-1 民泊経営者として

国家戦略特区に指定されている大阪市内であれば年間営業日数の制限がないため、賃貸住宅の空室を民泊に転用して収益をあげることも可能である。

稼働率が低い宿泊研修施設などを所有している場合、稼働していない夏休みの時期などに民泊として貸せば収益の改善になる。

6-3-2 利用者として

出張時の宿泊施設としての利用。出張旅費の削減にもつなげることもできる。

日常生活に近い状態で滞在することができ、長期出張時のストレスも和らぐ。

宿泊研修、合宿での利用。民泊は多人数で宿泊可能なものも多い。新入社員研修期間中の宿泊施設として利用し、寝食をともにすれば社員間の相互理解が深まる。

6-3-3 サービス事業者への機器提供者

中小企業の参入手段としては、サービス事業者が抱える課題を解決する機器提供者になることが一つの策である。一例として、株式会社ウエストが株式会社構造計画研究所と共同開発をした、クラウドで管理可能なスマートロックを図表 6-3-1 に示す。

【図表 6-3-1】株式会社構造計画研究所 NEWS RELEASE



6-3-4 旅行者への新たな体験提供者として

訪日外国人観光客の旅行ルートに近年変化が表れている。観光地に飽きた旅行者はより日本らしい体験ができる場所へ訪れる意向が強まっている。これらの要望に対して中小企業が自社の工場見学や製作体験などを用意し旅行ルートに取り入れられれば、自社の商品や強みを世界へ発信することができる。

第7章 家事支援サービス

7-1 現状のサービス

(1) 家事の定義

「社会生活基本調査」（総務省統計局）に分類されている家計活動種類のうち、以下の活動を家計上の無償労働の範囲としている。

家事(炊事、掃除、洗濯、縫物・編物、家庭雑事)、介護・看護、育児、買物、社会的活動

本報告書では、このうち一般的家庭で日常的な活動である「家事(炊事、掃除、洗濯、縫物・編物、家庭雑事)、育児、買物」を家事支援サービスの対象とした。

(2) 家事労働の賃金換算規模

内閣府経済社会総合研究所報告書による家事労働の貨幣評価額は 138.5 兆円

【図表 7-1-1】家事活動の無償労働の貨幣評価 (出典 7-1-1)

家事活動	炊事	掃除	洗濯	縫物 編物	家庭 雑務	介護 看護	育児	買物	合計
貨幣評価額 (兆円)	48.2	18.2	12.4	3.3	7.2	4.3	16.8	28.2	138.5
家事比率	34.8	13.1	9.0	2.4	5.2	3.1	12.1	20.4	
家事単価 (円/時間)	1,193	1,062	1,092	1,048	1,230	1,248	1,277	1,230	

(3) 市場規模 (利用者の支払金額ベース)

矢野経済研究所報告書による市場規模は 2016 年時点で 879 億円

【図表 7-1-2】家事支援サービス市場規模 (出典 7-1-2)

	2014 年	2015 年	2016 年
国内市場規模 (億円)	820	853	879
伸び率		104.0	103.0

◆料金例：1 時間当たり 2,000～3,000 円（1 回 2 時間の利用が基本）、交通費：1 回 500～1,000 円、スタッフ指名料：1 時間 500 円程度、・鍵預かり：1 ヶ月当たり 1,000 円程度

◆全家事活動に対する利用比率 (概算)：日本国内家事の金額換算は約 100 兆円あるが、家事支援サービス利用者の支払金額は約 900 億円、約 0.09%の利用率である。

【図表 7-1-3】家事支援サービス利用状況 (出典 7-1-3)

利 用 状 況	比率 (%)
現在、利用している	1.8%
過去に利用していたことがある (現在は利用していない)	4.7%
サービスは知っているが、利用したことがない	77.7%
サービスを知らなかった	15.8%

(4) 利用者像等

主要利用者属性：富裕層、高齢者、共働き夫婦、子育て世代、単身者

【図表 7-1-4】利用者の年齢層別比率（事業者アンケート調査結果）（出典 7-1-2）

年 代	利用比率	年 代	利用比率	年 代	利用比率
20 代	4.3%	50 代	17.4%	80 代	9.8%
30 代	14.1%	60 代	17.4%	90 代以上	4.3%
40 代	17.4%	70 代	15.2%		

【図表 7-1-5】世帯類型別利用状況（出典 7-1-3）

世帯類型	現在利用している	過去に利用したことがある
【配偶者のいる女性 25～44 歳】共働き	2.4%	3.3%
【配偶者のいる女性 25～44 歳】片働き	0.7%	1.4%
【単独世帯（男性含む）】25～44 歳	4.7%	3.9%
【単独世帯（男性含む）】45 歳以上	1.5%	3.5%
【配偶者のいる 45 歳以上の女性】	1.0%	6.6%

(5) 家事支援サービス企業

家事支援サービスとして、家政婦制度がある。家政婦は家政婦紹介所などの紹介で、利用者と家政婦の直接的な雇用契約を結ぶ。一方、本報告書が対象とする家事支援サービスの場合、派遣スタッフは企業と雇用契約（パート、アルバイト契約が一般的）を結び、利用者はこの企業に依頼する。図表 7-1-6 は家事支援サービス比較サイトで、上位に評価された企業サービスを一覧としたもの。この表中の数値は、各比較サイトでのランキングを示し、富裕層向けサービスの比較サイトだけが、料金を比較項目に入っていないため、やや他の比較サイトと異なる企業サービスが上位にランクインしている。

【図表 7-1-6】家事支援サービス企業ランキング（各比較サイトランキングより筆者作成）

		家事支援サービス提供企業									
		カジ	キャット ハンド	ベアーズ	ミニメイド・ サービス	カジタク	ホーム ミッシェル・ サービス	(株)ロビー	ライフ サービス	タスカジ	エニタイムズ
家事支援サービス 比較サイト	家事代行の比較サイト Kajiful バランスが良い	1	2								
	家事代行の比較サイト Kajiful サービス品質が高い			1	2	3					
	家事代行ランキング.COM 富裕層向け						1	2	3		
	シェアリングエコノミーサービス 完全比較ランキング200選(2019年7月版) 安価を希望	2								1	3
	カジナラ 料金、口コミ・評判、特徴などを比較	1	3	2							
	東京の家事代行サービスランキング 利用性、料金、セキュリティ、保証、満足度を比較	1		3		5	4	2			

【図表 7-1-7】家事支援サービス企業概要（筆者作成）

企業名	サービスエリア	価 格	特 徴
(株)CaSy(カジー)、住所：東京都 資本金：751,295、設立：2014年1月	東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、 大阪府、兵庫県、京都府、宮城県、愛知県	2,390円/日～	
(株)アップメス キャットハンド 住所：東京都、資本金：30,000 設立：1996年8月	東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県	1,980円/日～	
(株)ベアーズ、住所：東京都 資本金：89,500、設立：1999年10月	北海道、茨城県、東京都、神奈川県、 千葉県、埼玉県、大阪府、兵庫県、京都府、 宮城県、愛知県、福岡県	3,000円/日～ 4,420,000円	家事代行業（70%） 一般個人（80%）
ミニメイド・サービス(株) 住所：東京都、資本金：30,000 設立：1985年3月	店舗数：東京エリア15、首都圏エリア9、 中部エリア2、近畿エリア9、中国エリア 2、九州エリア4、東北エリア1	4,800円/日 2.5日/回～	日本初の「家事代行サー ビス認証」事業者
(株)カジタク、住所：東京都 資本金：155,000、設立：2008年8月	東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、 宮城県、愛知県、大阪府、兵庫県、京都府、 山口県、福岡県、熊本県	3,150円/日～ 8,224,000円 (552,978)	イオングループ 一般顧客（50%）
ミッシェル・ホームサービス(株) 住所：東京都、資本金：90,000 設立：2006年9月	東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、 静岡県、岐阜県、愛知県、京都府、奈良県、 大阪府、兵庫県	3,050円/日～ 500,000円	整備された研修制度 年間約5万件のサービス 実績 家事代行業（100%） 一般顧客（100%）
(株)ロビー、(旧ライフエクス) 住所：東京都、資本金：10,000 設立：2005年6月	東京都、埼玉県、神奈川県、千葉県、 大阪府、京都府、兵庫県	3,900円/日 2時間から	完全オーダーメイド型 富裕層向けに特化
(株)ライフサービス、住所：東京都 資本金：30,000、設立：2000年11月	東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県	3,000円/日 2時間～	
(株)タスカジ、住所：東京都 資本金：、設立：2013年11月	東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、大阪 府、京都府、兵庫県、奈良県、滋賀県 (最寄り駅で指定可能)	1500円/日～ 低価格志向向き 100,000円	プラットフォーム、会 員数：3万人（2018年6 月時点） 一般個人会員（100%）
(株)エニタイムズ ANYTIMES, Inc 住所：東京都、資本金： 設立：2013年5月	全国 都道府県レベルで検索可能	個別契約	提供側の提供サービスご とに、金額表示

備考：価格欄に売上額および（経常利益）も示す。

家事支援サービス事業者は600社以上と言われているが、営業種目に家事代行が含まれ、売上1億円以上の中小企業は45社。その内、家事サービス業（住み込みでない）を業種登録している企業は18社ある。更に(株)ダスキン、イオン(株)、(株)パソナ、(株)ニチイ学館など大手企業も参入している。（TSR企業情報より）

7-2 現状の課題

(1) 家事従事時間からみえる問題点

図表 7-2-1 は、その活動行為者の平均を示す。女性勤め人の家事参加時間は男性勤め人のそれと比較し、平日は 225%程度と大きく、専業主婦比較では 54%程度と少ない。

また、男性勤め人の3分の2は平日の家事には参加していない。女性の就業が増える中、女性勤め人の家事負担が問題となっていることがうかがえる。

【図表 7-2-1】家事従事時間（活動の行為者平均）（出典 7-1-4）

	専業主婦		女性勤め人		男性勤め人	
	平日	日曜日	平日	日曜日	平日	日曜日
炊事・掃除・洗濯	3:32	3:11	2:16	2:41	1:00	1:20
買い物	1:23	1:30	0:57	1:35	1:01	1:35
子供の世話	5:30	5:27	2:48	4:04	1:29	3:26
家庭雑事	2:03	2:11	1:26	1:37	1:21	2:02
家事合計（行為者平均）	6:42	6:26	3:39	5:05	1:37	3:04
家事合計（非行為者を含む平均）	6:35	6:17	3:09	4:28	0:35	1:54

(2) 利用しない理由からみえる問題点

価格が高いとの指摘と、このようなサービスが習慣化していない日本ならではの抵抗感がみられる。事業化のためには金銭的にゆとりがあり、これまでの習慣に縛られない層へのアプローチや低価格化のための方策が求められる。

【図表 7-2-2】利用しない理由（出典 7-1-5）

利用しない理由	比率
価格が高い	53%
家族内で対応できており、サービスを利用する必要性を感じない	48%
他人に家の中に入られることに抵抗がある	37%
他人に家事等を任せることに抵抗がある	24%
セキュリティ（破損、盗難、プライバシー情報の漏れ等）に不安がある	14%

(3) 既存事業から見える問題点

多くの企業が参入し、事業の拡大も続いているが、現状のサービスは大都市の人口密度の高いエリアに集中している。子を持ち、共働きで、世帯収入も多く、新サービスに対しても抵抗感が弱い女性が多く、新サービス展開時の事業効率が低いことが理由と考えられる。勤労者が多く居住する市街地やその周縁以外での事業展開は事業効率を求めることが難しい。また、サービススタッフの不足感は強く、海外からの就労者確保も含めて対策が望まれる。

(4) 本サービスの競合

家事活動を補完する各種機器やサービスが登場している。これらを利用する方が金銭的にもプライバシー保護の面からも優位性を持つと考える女性が多いと想定される。

一方で、これら機器・サービスの利用者の方が家事支援サービスを利用するケースが

多いとの指摘もある。お金に余裕がある際は、ゆとり時間を確保するために、これら機器ではできない家事活動に対して、お金をかける層の存在が確認できる。

【図表 7-2-3】家事支援サービス代替え手段（筆者作成）

家事活動と代替え手段	富裕層	高齢者	共働き夫婦	子育て世代	単身者
炊事 ⇒ 外食、中食々材購入、自動調理器	○	○	○	○	
掃除 ⇒ 自動掃除ロボット	○	○	○	○	○
洗濯 ⇒ 全自動洗濯乾燥機		○			
買い物 ⇒ ネット購入・宅配	○	○	○	○	
子供の世話 ⇒ 幼稚園・保育園・託児所・家族				○	
家庭雑事	○	○	○	○	○

7-3 課題解決の為の提言

(1) 利用者が求める価値の明確化

家事支援サービスの利用者が求める価値は、①生活のゆとり、②清掃のクオリティ、③体力的にできないことの補完（主に高齢者）等がある。サービスを利用することにより、精神的なゆとりやプライベート時間の充実を期待している。

図表 7-1-5 にみられるように単独世帯（25～44 歳）や共働き女性（25～44 歳）の利用率が高い。お金により家事時間をゆとり時間に変換する意思の表れとみられる。

【図表 7-3-1】利用者が求める価値（筆者作成）

求める価値	富裕層	高齢者	共働き夫婦	子育て世代	単身者
日々の生活にゆとりができる	○	○	○	○	○
清掃のクオリティが高いので自宅が快適になる	○		○	○	○
体力的に自分ではできない		○			

(2) 公的機関の支援

「7-2 問題・課題」項で述べたように、大都市等一部地域を除き、家事代行サービスへの潜在ニーズはあるが、これまでの生活習慣から抜け出せず、これらニーズが顕在化しない地域は多い。このためサービス提供企業の進出も消極的となっている。

地方エリアのこれら課題解決のためには、新サービスに対する公的機関の積極的な支

援が望まれる。これにより、難関である新サービスの広報、信頼度の向上が期待できる。

【事例】 シェアリングシティ認定都市（滋賀県大津市）

「公助から共助へ」をスローガンに、シェアリングエコノミー協会が認証する制度。

大津市では同協会のシェアリングエコノミー認証マークを取得済みの企業を中心に、子育て（AsMama）、家事代行（タスカジ）、駐車場（Akipa）等のサービス広報活動や地元住民へのサービス浸透を図る支援を開始し、2 年が経過した。現時点での問題点としては、サービス提供者の登録が少ない点にあるとの指摘があった。

AsMama 会員 200 名、サービス提供者 4 名、タスカジ会員 100 名 サービス提供者 6 名

(3) 事業検証のステップの確立

下記ステップにより、創業者や中小企業が実現性のあるビジネスモデルを確立することを提言する。

ステップ 1：現状の明確化

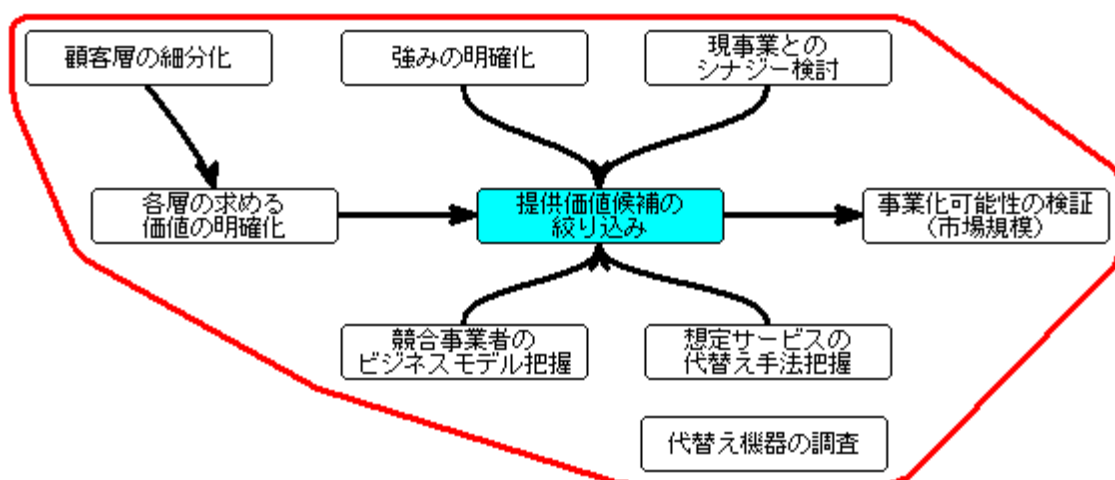
- ① 顧客層の細分化・各属性で求められる価値の明確化、
- ② 自社の棚卸：強み・利用可能シナジー性の明確化
- ③ 競合の明確化：競合企業の特長・ビジネスモデル、代替え機器等の明確化

ステップ 2：提供価値の明確化・ビジネスモデルの確立

ステップ 3：事業実現性の検証（資金面、収益性、スタッフ確保）

顧客密度の小さいエリア対策としては、空き時間を利用するシェアリング等により低価格化とスタッフ確保を図ることが可能となる。

【図表 7-3-1】 事業検証ステップ概要（筆者作成）



第8章 教育

本章では、学校教育²以外の教育サービスに関わるスキルや労力のシェアについて考える。

8-1 現状のサービス

8-1-1 シェアリング業界

現在既に展開されている教育関連のシェアリングサービスには、以下のようなものがある（図表 8-1-1）。

【図表 8-1-1】教育分野のシェアリングサービス事例（出典 8-1-1）

サービス名	運営会社	主な受講対象者	サービス内容
ストアカ	ストリートアカデミー(株)	社会人	ビジネス、趣味、生活、スポーツ、文化他を講座開催場所で受講
tadaku	株式会社 Tadaku	女性	日本に住んでいる外国人が自宅で料理教室を行うサービス
趣味なび	趣味なび	社会人	趣味の教室で受講
puram	株式会社 RASCAL's(ラスカルズ)	社会人、学生	元アスリートによるスポーツのコーチをレッスン場所で受講
キッカケ	株式会社キッカケ	子供	子供の習い事を教室などで受講
manaview	株式会社 manaview	子供、社会人	学校の勉強、資格から社会人向けカルチャーを教室やビデオチャットなどで受講
ビザスク	株式会社ビザスク	ビジネスパーソン	ビジネスのスポットコンサルを対面、電話、テレビ会議で行う
Udemy	株式会社ベネッセコーポレーション	社会人	ビジネススキルや趣味などの講座をオンラインビデオ受講
サイタ	株式会社クラウドワークス	社会人	社会人向けの習い事を指定した場所で受講

² 小・中・高等学校、大学といった公教育

図表 8-1-1 の受講対象者やサービス内容から、シェアリングサービスにおいては学習塾や資格学校、カルチャースクールなど従来の教育産業（学校教育や予備校等を除く）とほぼ同一の教育メニューが提供されていることが分かる。また、通信教育最大手の株式会社ベネッセコーポレーションやシェアリング事業者でクラウドソーシング大手の株式会社クラウドワークスが進出していることにも注目したい。

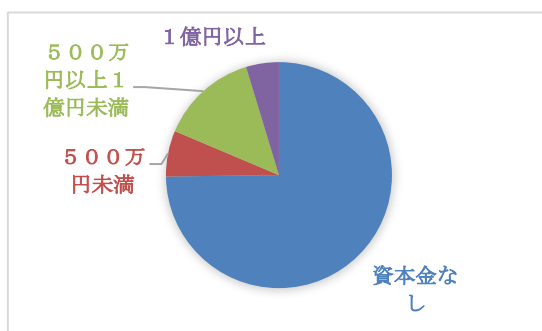
8-1-2 教育産業

教育産業の市場規模は、年間売上高で、学習塾（日本標準産業分類の小分類）が 9,919 億円、教養・技能教授業（日本標準産業分類の小分類）が 8,595 億円、合計で 1 兆 8,514 億円となっている（出典 8-1-2）。

次に、資本金規模別および従業者規模別の事業所数を見ると、「資本金なし」および「従業員 4 人以下」が 75%となっている（図表 8-1-2、図表 8-1-3）。

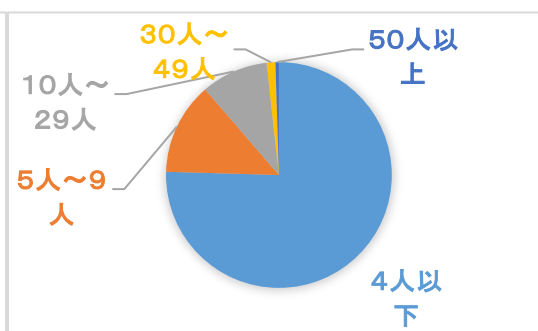
【図表 8-1-2】資本金規模別事業所数

（出典 8-1-2）



【図表 8-1-3】従業者規模別事業所数

（出典 8-1-2）



このように、教育産業は多くが小資本、小規模な事業者で構成されていることがわかる。

次に、2019年8月1日、2日にインテックス大阪で開催された第4回関西教育ICT展の内容を紹介する。調査の目的は、ITやIoT、AIなど新技術の進展が各産業に大きな影響を及ぼすことが予想されるなか、学校教育現場のICT化の現状を調査することで教育産業への影響を探るためである。そして、この中で注目されたのは学校教育現場のICT化の急速な進展、AIによる個別授業、ICTで進める教員の働き方改革である。

8-1-3 その他の教育に関わるトピック

政府は「Society5.0（第5期科学技術基本計画における我が国が目指すべき未来社会の姿）」（出典 8-1-3）を提唱し、これを受けて文部科学省は「Society5.0に向けた人材育成」（出典 8-1-4）を平成30年にまとめた。この中で新学習指導要領の確実な習得を掲

げている。そして、「平成 29・30 年改訂学習指導要領」（出典 8-1-5）では、小学校での外国語教育、プログラミング教育などの開始や、アクティブラーニング（主体的・対話的で深い学び）の視点からの学習過程の改善を掲げている。

また、音声や動画を活用して教育効果を高めるためのデジタル教科書と紙の教科書の併用も予定されている。

一方、シニア世代（60 歳以上）の年間消費支出は 100 兆円を突破し、個人消費全体の 44%に達している。この世代は、海外留学や大学で教鞭をとる夢、難関資格に挑戦するなどの教育に関わるニーズを持っている。

当研究会では、シェアリングエコノミー協会によるシェアリングシティ認定を受けた滋賀県大津市のヒアリング調査を行った。同市では、シェアリングエコノミー活用により地域課題（子育てや観光振興など）の解決を図っている。同市が広報やイベント実施の役割を担うことで、結果として事業者を支援していることが明らかになった。

8-2 現状の課題

前節の「8-1 現状」を踏まえ、シェアリングサービスの事業者、提供者、利用者に分けてそれぞれの課題を明らかにする。

8-2-1 事業者の課題

シェアリング事業者として成功するためには、一定規模以上の提供者数と利用者数を確保する必要がある。なぜなら採算を確保するためには最低限の量が必要であるとともに、シェアリングビジネスでは提供者数と利用者数がある閾値を超えるとスパイラル的に両者が増大することが知られている。そして従来型の教育産業とシェアリングビジネスにおける事業者の双方が競合となる可能性があることを考えると、双方の事業者と差別化しつつ提供者と利用者を集積するための戦略の構築が課題となる。

8-2-2 提供者の課題

中小企業が提供者となる可能性があるのは、従来型の塾やカルチャースクールなどが自社の講師を提供者として登録する場合が考えられる。さらに、中小企業が自社の保有する技術や従業員のスキル、ノウハウおよび技能を提供者として登録する場合が考えられる。この場合の講師は、技術力や知識・経験レベルの高い従業員が想定される。

いずれの場合も、講義や業務の空き時間を提供することで収益を増加させ、結果的に生産性の向上を図ることができる。

この場合に最も留意しなければならないことは、本業に支障を来さない範囲で活用することである。あくまでも本業の講義や業務を優先すべきことは論を俟たない。そのためには、各講師のきめ細かなスケジュール管理を行うことが課題になる。

次の課題は、講師の納得感を得ることである。講師は自社の仕事で成果を上げることにならぬ満足感をもっているはずであり、それ以外の講師を務めることになるとモチベーションを低下させ、逆に生産性を低下させることも考えられるからである。

8-2-3 利用者の課題

中小企業が利用者となる可能性があるのは、自社の従業員の人材育成に利用する場合が考えられる。従来からある人材育成手段に新たな人材育成手段が加わることで、選択肢が広がることになる。低価格または質が高い、およびその両方を満たす選択肢を見つけることも可能になる。ただし、質に関してはその見極めが難しいため、期待する品質を見極める対策を講じることが課題となる。

8-3 課題解決のための提言

前節の「8-2 課題」に対する、事業者、提供者、利用者の課題の解決策を考える。

8-3-1 事業者の課題解決策

中小企業が事業者となる場合には、シェアリング業界に加え従来の教育業界の企業も競合であることを考慮しなければならない。採用すべき戦略としては、大手が未進出の限定した地域で事業展開することで大手との競合を回避することである。さらに、自治体や地元にある従来型教育業界の中小企業と連携して経営資源を補い、大手の参入に対抗することである。

そして、限定した地域に提供者と利用者が大量に集積することで、ビッグデータが構築される。事業者はこのビッグデータを戦略的に活用することで、事業基盤を強化することが可能となる。

事業者としては、アプリの提供はもちろん利用者や提供者のビッグデータ活用、サービスを充実させるための AI 活用も考える必要がある。また、教育現場での ICT 化の進展に対応するためにも ICT や最新技術を駆使する能力を磨くことである。

8-3-2 提供者の課題解決策

本業とシェアリングサービスの講師とのスケジュールのコンフリクトを回避するため、

グループウェア³のクラウドサービスを利用することが考えられる。グループウェアのスケジュール管理や情報共有、コミュニケーション機能を活用して、各従業員のきめ細かなスケジュール管理と従業員間のスケジュールを融通しコンフリクトを回避する。

本業とシェアリングサービスの講師との掛け持ちでモチベーションの低下を招かないために、本業以外の講師を務めることで本業の知識やスキルを深めたり、本業遂行だけでは得られない気づきを得られたりすることで自身の成長につながることを伝える。次に、給与面や昇進・昇格など何らかのインセンティブが働くような仕組みを取り入れてモチベーションの向上を図る。

8-3-3 利用者の課題解決策

シェアリングサービスを利用する場合、低価格かつ期待する品質を満足するサービスを選択するためには、第1に事業者が提供するサービスの評価を参考にするのである。多くの場合、アプリ上にサービスごとの提供者のプロフィールや過去の利用者の評価、感想などが掲載されている。これと求めている品質とを比較する。第2に、Udemyが実施しているような返金保証のあるサービスを選びリスクを回避することである。

このようにすることで、品質の見極めが難しいネット上のサービスを選択することが可能となる。

8-3-4 中小企業への提言

中小企業がシェアリングエコノミーに向き合うためには、業種や自社の状況、リソースなどを踏まえて今後の方向性を戦略的に考えたうえで、参入を検討する。その結果、シェアリングに参入しないという選択肢もあり得る。

シェアリングに参入する場合は、「8-2 課題」と「8-3 解決策」を参考にしてもらいたい。

シェアリングに参入しない場合は、サブスクリプション⁴やシェアリングと同等以上の利便性を提供できるアプリなどの仕組みで事業者に対抗することである。また、学習塾では外国語学習やプログラミング学習、アクティブラーニングを強化することで優位性を発揮することである。カルチャースクールではシニア市場を取り込むため、シニアのニーズにこたえる講座の充実を図ることである。

³ 企業内部などでメールやテレビ会議、ファイル共有などのサービスを提供するソフト

⁴ 対価を支払って商品やサービスを一定期間利用する契約（定額制サービス）

第9章 趣味楽しみ

9-1 現状のサービス

9-1-1 現状のサービス事例

(1) 事例「AnyTimes」

労働力・スキルなど、「人手・能力」(リソース)の貸し借りもシェアリングエコノミーの醍醐味といえる。モノと同様、多彩なサービスが展開されており、例を挙げると、趣味の代表的なウェブサイト「誰かに手伝ってもらいたいこと」や「自分の得意なこと」をマッチングさせる「AnyTimes」がある。家事の手伝いや家具の組み立ての他に、語学レッスンや写真撮影、旅行間のペットの世話など、様々な依頼が提供されている。

【図表9-1-1】エニタイムズウェブサイト(出典9-1-1)



(2) 事例「趣味なび」

「趣味なび」は、現実化しつつある人生 100 年時代において QOL(クオリティオブライフ)向上の大きな要因となる趣味やまなびを通して、生きがいづくりを応援するための、趣味とまなびの「コト体験」マッチングサービスサイトである。

全国約 14,000 の教室が登録する『趣味なび』では、プロの先生に教わる「コト体験」が、18 のカテゴリをはじめ、エリアや価格帯、日程、時間帯などから検索できる他、季節ごとのおすすめ「コト体験」が特集されている。

参加者は主催者が実施する「コト体験」を、指定の場所、日時に受けることができる他、興味はあるが参加できる日程がない、少し内容の違うレッスンをやってほしい、といった場合に「リクエスト機能」を使い主催者に開催のリクエストをすることが可能となる。

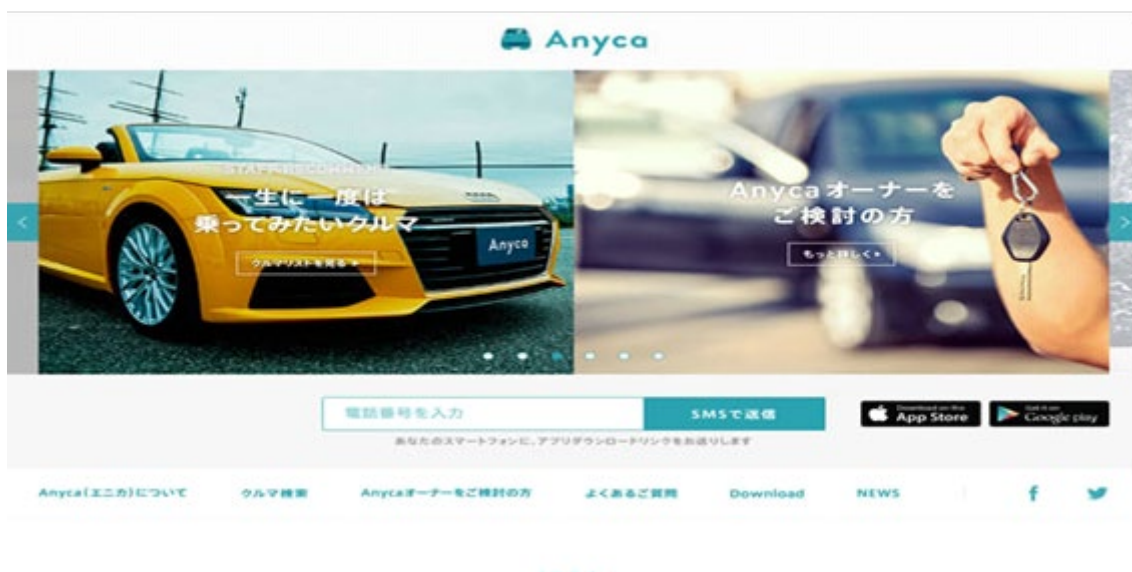
【図表 9-1-2】趣味なびウェブサイト（出典 9-1-2）



(3) 新しい体験や選択肢

シェアリングエコノミーを利用する動機は、価格が安い、という理由や購入するには贅沢だがレンタルなら非日常の体験として利用してみたいという理由がある。「Anyca」が提供する自家用車カーシェアでは、普段乗れない高級車に人気が集中している。レンタカーとは違ったナンバーで運転できるのも人気の1つである。

【図表 9-1-3】Anycaウェブサイト（出典 9-1-3）



9-2 現状の課題

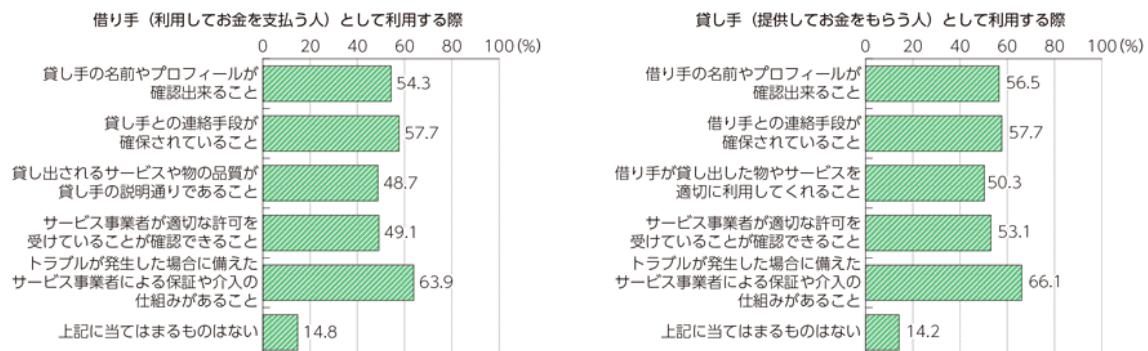
9-2-1 問題点と課題

(1) 利用する場合の問題点

シェアリングエコノミーは、利用する場合、「事故やトラブルの対応」に大きな不安がある。中小企業が利用者、提供者、プラットフォームいずれで参入する場合も大きな問題点となる。

H30 年版情報通信白書の調査では、トラブル時の保証について最も懸念があると回答している。市場拡大のためには、安全性・信頼性の確保による不安解消が必要である。

【図表 9-2-1】 H30 年版情報通信白書（出典 9-2-1）



（２）安全性・信頼性以外の問題点

次に、シェアリングエコノミーに対する中小企業の安全性・信頼性以外の問題点に注目する。1つ目は、「事業を進めるための技術・ノウハウを持った人材が不足している」が3分の2近くに達している。2つ目はプラットフォーム事業者としては、「ビジネスモデルの構築が難しい」が3分の2に達している。提供者としては、「面識のない相手とのやりとりで不安を感じる」、「遊休資産を管理・保全するための手間やコスト負担が大きい」が各々4割に達している。利用者としては、「面識のない相手とのやりとりで不安を感じる」が過半数、「自身が利用する場所・モノ・サービス等の品質が不安に感じる」が約5割に達している。

供給者、利用者ともに、安全性・信頼性の問題点は上位に挙がっているが、ノウハウやコスト、手間も問題となっている。

（３）中小企業がシェアリングエコノミーに関わる際の課題

上記の問題点を踏まえ、中小企業がシェアリングエコノミーに関わる際の課題を示すこととする。

「利用者としての課題」

- ・安全性・信頼性の確保ができるか確認すること
- ・提供されるサービスが希望とおりの物か確認すること

「提供者としての課題」

- ・安全性・信頼性の確保ができるかを示すこと
- ・提供するサービスの説明を行い、サービス提供後に納得させること
- ・提供するサービスの向上

「プラットフォーム事業者としての課題」

- ・ビジネスモデルの構築
- ・不測時の安全性の担保

9-3 課題解決のための提言

9-3-1 課題解決の事例

(1) 安全性・信頼性の確保

シェアリングエコノミーに関わる事業では、安全性・信頼性の確保は重要な課題であり、楽しみ・趣味分野においても避けられない事案である。

(2) 損害保険への加入

1つの手法として、損害保険への加入がある。

【図表 9-3-1】 第12回シェアリングエコノミー検討会議資料 (出典 9-3-1)

プラットフォーム事業者への安心

オールインワンパッケージ概要



当社はプラットフォーム事業者への安心の提供として、シェアリングエコノミー協会と連携したシェアリングエコノミー専用保険『オールインワンパッケージ』を提供しています。



マッチングサービス中もしくは終了後に生じた
「身体の障害」や「財物の損壊」の賠償責任を補償します

【加入対象者】
シェアリングエコノミー協会の会員プラットフォーム事業者

【補償対象者】
①プラットフォーム事業者、②サービス提供者
③サービス利用者

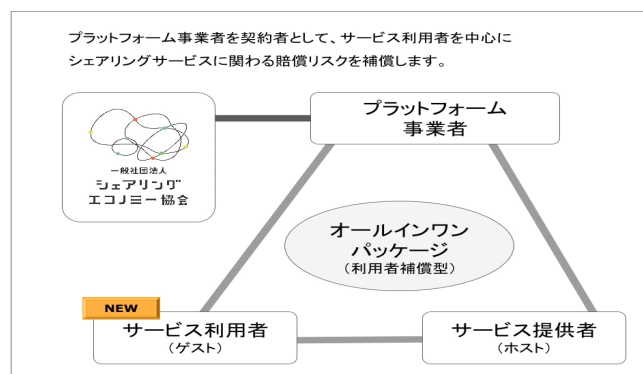
【補償対象となる業務】
シェアリングエコノミー5分野(移動・空間・スキル・モノ・お金)
のうち、下記の3分野(移動・空間・スキル)

<移動シェア>
①シェアサイクル

<空間シェア>
②民泊 ③駐車場 ④会議室

<スキルシェア>
⑤家事代行 ⑥育児代行 ⑦語学・料理
⑧介護保険適用外の訪問介護・生活支援サービス

【図表 9-3-2】 一般社団法人シェアリングエコノミー協会ウェブサイト (出典 9-3-2)



- ・サービス利用者が第三者に対して負う賠償責任も補償

従来の賠償責任保険では対象とならなかった、サービス利用者が第三者に対して負う賠償責任も新たに補償対象に加えることで、シェアリングサービスに関わる賠償リスクを総合的に補償できる。

- ・さまざまな補償やサービスをカスタマイズ可能

(本章の楽しみ・趣味分野には関係なし)

訪日外国人旅行者を受け入れる民泊などのプラットフォーム事業者には、旅行者(サービス利用者)の日本滞在中の病気やケガによる治療費用等の補償や、医療アシスタンスサービスの提供を行うことが可能。

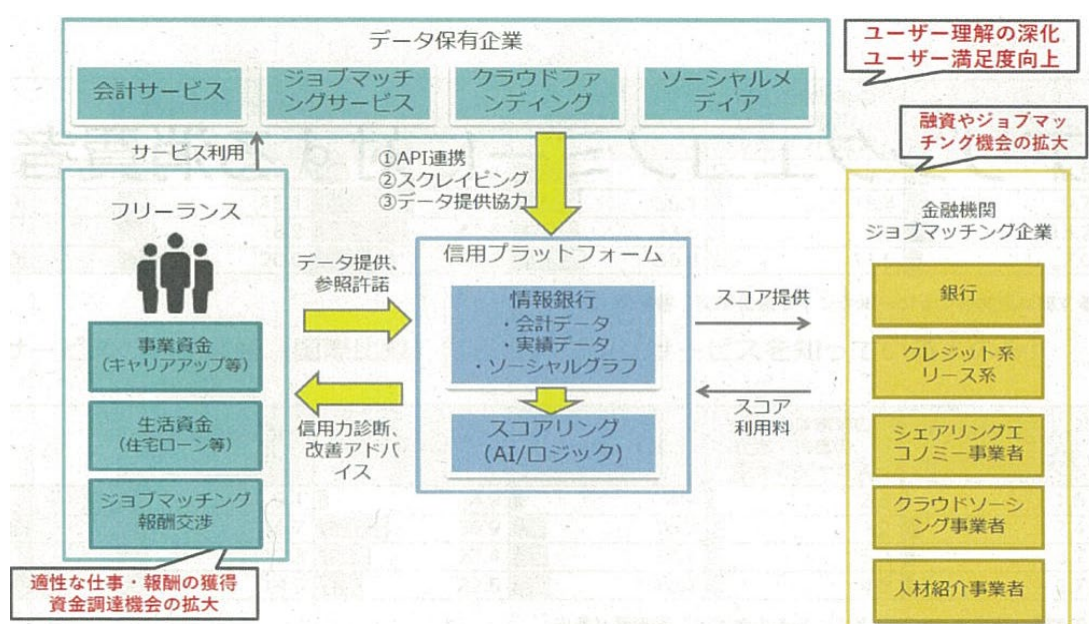
- ・マッチング(1回の利用)ごとの手続きが不要

本商品は年間の包括契約となるため、マッチング単位での契約手続きが不要。プラットフォーム事業者のシェアビジネスに関する賠償リスクを1契約で包括的に補償。

(3) スコアリングモデルに関する取組み

信用スコアサービスにより、利用者は、自らの信用を見える化し、それをシェアリングエコノミーの利用に活用することでフリーランスの与信や受注機会の拡大など個人の活躍の機会を充実させることになる。

【図表9-3-3】一般社団法人シェアリングエコノミー協会ウェブサイト (出典9-3-3)

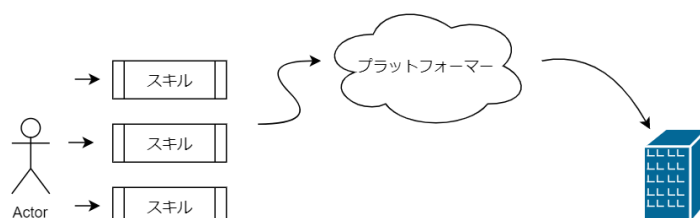


第10章 ビジネススキル・労力

10-1 現状のサービス

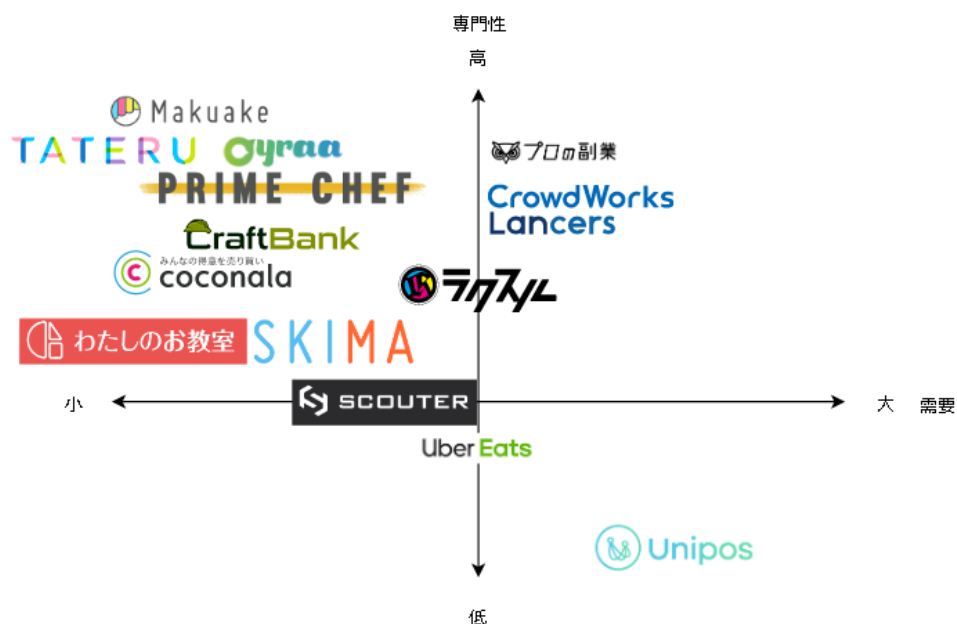
10-1-1 どのようなサービスが提供されているか

【図表 10-1-1】ビジネススキルのシェア （筆者作成）



提供されているサービスは個人の能力に関わることがほとんどである。ビジネススキルを細分化し需要に応じて提供する仕組みで、需要側は雇用契約を結ぶことなく、低コストで専門的なビジネススキルを補完することができる。供給側は余力を市場に提供することができ、スキルを無駄なく使えるという利点がある。どのようにビジネススキルを細分化し需要側の要求に対応するのがビジネスモデルの要点であり、プラットフォーム各社を特徴付けている。細分化は専門性の高低、需要の大小で4象限に分析できると考えられそうであるが、ビジネスカテゴリで流通しているスキルは専門性の高いものが大多数を占めている。

【図表 10-1-2】スキルの細分化 （各社HPより筆者作成）



10-1-2 人気のあるサービスはどのようなものか

ビジネスカテゴリに位置しているサービスの内、ユーザー数を公表しているのはクラウドソーシングの Lancers（ランサーズ）同僚からの感謝の気持ちをボーナスとして支払う Unipos（ユニポス）印刷サービスの Raksul の三社であり、単純にユーザー数で人気のあるサービスだと判断すると 1 位は Lancers（273 万人）2 位はラクスルで 65 万人、3 位がユニポスで 2.6 万人となる。3 件ではなんとも言えないが、感覚的には市場規模の大きいサービスの提供者にユーザー数が多いと思われる。大きくは、(1)必要だが身近にないサービス(2)身近にもあるが、シェアすることでコストが下がるサービスがあるとも言え、クラフトバンク、スキマ、プロの副業などは(1)にラクスルは(2)に分類されると考えられる。設立が古いサービスは必要に迫られ、市場から切実に要請されて生まれたといえそうである。

10-1-3 資本金の額

その事業を運営していくためにどのくらいの規模が必要なのかは、資本金の額からおおよそ推測できる。企業相手にスキルをシェアするスタイルのビジネスが比較的多くの資本を必要とするとみられる。

10-1-4 売上利益の状況

売上に関しては 1 位ラクスルで飛びぬけて大きく 110 億円規模である。利益についてもラクスルがトップである。しかし、各社とも直近決算期においてはじめて黒字化を達成するといった状況であり、スタートアップから 10 年をかけても黒字化できない企業も多いと推測される。

【図表 10-1-4】各社売上利益の状況（各社HPより筆者作成）

サービス名	シェアの対象	売上	営業利益
ラクスル	印刷サービス	11,174,000,000	93,000,000
Unipos	モチベーション	6,828,888,000	213,979
Lancers	クラウドソーシング	6,634,844,000	23,525,000

10-2 スキル・労力のシェアリングビジネスにおける問題点

10-2-1 サービスの提供者が抱える問題点

サービスの提供者とは、自分のスキルをプラットフォーム越しに、あるいは直接に消費者に届けるものである。中小企業者がこの立場に立つ場合、自社の持つ遊休資産、人材の提供が思い浮かぶ。サービスの提供者の抱える問題点は自分の能力に需要

はあるかどうかという点である。

10-2-2 消費者の抱える問題点

消費者は自分のリソースを補完するために他者からスキルを得て対価を支払う。特に中小企業においては間接部門を共有することにより合理化が図られ、働き方改革につながるものとして期待できる。問題点は i 他者から提供されるスキルが自身の要求を満たすものかわからない点 ii 対価は正当かどうか iii 機密情報の漏洩から身体的なものも含めて安全性が高いかどうかかわからない点が挙げられる。

10-2-3 プラットフォーマーの抱える問題点

プラットフォームの抱える問題点は、 i 収益は確保できるか？ ii 資金繰りに問題はないか？ iii 法規制によるリスクはないか？といったことが挙げられる。

10-3 課題と対策

10-3-1 提供者として参加する場合

能力を社会的な需要に対応するように高めることの対策の前提として社会的な需要は何かを知ることと、自社（自身）が持つ需要に見合う能力が何かを認知することが重要である。その上で社会的な需要を超えるような能力を身に着けるためにカスタマイズしていくことが求められる。印刷サービスを手掛けるラクスルは需要の大きいローコストな印刷を需要者が使いやすいように取りまとめて提供している。中小企業においては自社が不足していることや、近隣の会社が困っていることに対して目を向け、そこに嵌まるような自社のサービスがないか、どのようなサービスがあったら便利か考え消費者が使いやすいように変形させていくことが重要である。自身のサービスについて価値観をもち売値を決めることの対策として、コストとしては遊休的なものを使い新たな投資を抑えながら、自分がお客様であればいくらなら払うかということと近隣の企業や潜在需要者に聞き取りなど調査を行うことが考えられる。そもそもシェアリングビジネスはローコストで提供できるものや既に払い込みが完了している費用の有効利用という一面がある。中小企業者が行う場合は、既にあるものをいかにして提供して少しでも現金化できるかが重要だと考えられる。消費者やプラットフォームについて安全かどうかの確認は予測不能性が高く、完全な対策はとりえない。しかしながら、何かあったときに致命的なダメージを避けるようにしなければならない。そのために、常識的に考えられるリスクについては手厚く現実的な対策方法を考

えておき、不確実性の高いものに対しては適宜保険をかけておくしかないと思われる

10-3-2 消費者として参加する場合

自身の要求を定量化、見える化することの対策として自身の要求を書き出し、提供者側に目に見える形で提示することが考えられる。多くの場合は電話や口頭で確認した部分においてこのような問題が生まれる。行き違いを避けるためには自分の要求がどのようなものであるか、可視化して伝えることが重要である。または自分の要求を満たすであろうなかでもっとも少ない払い出しで済むものを試してみることが考えられる。提供されるスキルについて相場観を磨いていくことの対策として、他のところから提供をされればどうなるかを具体的に調査することが考えられる。昨今はインターネットで簡単に価格比較ができる時代である。ローコストという観点で見ても何もシェアリングビジネスだけが選択肢ではない。特に中小企業者が消費者として参加する場合は、近隣の同業者などで作る組合や商工会議所などに同様のサービスがないか問い合わせてみることを有効であると考えられる。中小企業者が消費者として参加する場合とくに大切である。思ったような効果が得られないばかりか、損失が出る、あるいは継続的なサービスが受けられずに困ったという問題に対して経済的な対策を打っておくことは必須であると考えられる。

10-3-3 プラットフォーマーとして参加する場合

潜在顧客に対してどのような対策をうっていくか。大資本であれば大きな市場に対してマスコミを使って広告宣伝を行うところであるが、中小企業では近隣の具体的な企業に対して、ミニコミ的なプロモーションを行うことが考えられる。いずれにしてもユニークな労力・スキルを必要とする顧客にスムーズに紹介することが求められるため、特殊な市場に入り込んでのプロモーションが求められる。資金調達の対策としては経営計画、ビジネスプランを投資家や銀行に対して魅力的にアピールすることが求められるところであるが、中小企業者としてはスモールスタートアップを心掛けるべきである。プラットフォームは大きな資本が必要であることが多いと考えられるが、例えば趣味で培ってきた楽器演奏などの素養をパーティーの BGM に使ってもらうためのホームページの立ち上げなどは十分補助金で賄えるレベルである。要はアイデアの組み合わせ次第で小さく起業して大きくすることが、他の設備投資型産業と比べてたやすいことがシェアリングビジネスの魅力の一つであり、この点は大いに利用すべきだと考える。投資の対策としてはビジネスのアイデアを持ったらずは専門家

に相談することが重要であると考えられる。専門家と言っても敷居の高いものではなく、シェアリングビジネスの団体や地元の商工会議所を頼り、だれに相談したらいいか聞いて回る程度でおおよそのことは判断できると思われる。しかし、これを抜きにして見切り発車をしてしまえば思わぬところから規制がかかり事業を継続できないばかりか罰則を加えられる恐れもある。シェアリングビジネスは他がやっていない、個性的なビジネスの場であり、先人が少ないという性質がある。したがって自ら道を切り拓かなければならないことが多々ある。そのため専門家の助言を適時聞いて慎重に進めていく必要があると考えられる。

第 11 章 シェアハウス・シェアオフィス

11-1 現状のサービス

11-1-1 シェアハウス業界の現状

(1) シェアハウス業者の現状

東京商工リサーチの「主なシェアハウス業者 752 社動向調査」(2018. 6. 4 東京商工リサーチホームページ公開)によると、国内シェアハウス業者は以下の特性を有する。

① 業歴について

シェアハウス業者 752 社を業歴別でみると、最多は 5 年未満の 452 社(構成比 60. 1%)。次いで、5 年以上 10 年未満の 136 社(同 18. 0%)、10 年以上 20 年未満の 76 社(同 10. 1%)と続く。一方、業歴の長い企業も、本業の他新たにシェアハウス事業に乗り出したケースが大半で、新興企業が多い業界である。

② 資本金について

資本金別でみると、最多は 100 万円以上 1, 000 万円未満が 458 社で 6 割(構成比 60. 9%)を占めた。次いで、100 万円未満の 97 社(同 12. 9%)、1, 000 万円以上 5, 000 万円未満の 92 社(同 12. 2%)の順である。資本金 1, 000 万円未満(個人企業含む)は 635 社(同 84. 4%)になり、小規模資本の企業が大半を占めている。

③ 都道府県別所在数について

都道府県別でみると、最多は東京都の 285 社(構成比 37. 9%)。次いで、京都府の 82 社(同 10. 9%)、大阪府の 56 社(同 7. 4%)、神奈川県 of 49 社(同 6. 5%)と続く。大都市や首都圏に本社を置く企業が多い。

(2) シェアハウス業界の成長性

東京商工リサーチの「主なシェアハウス業者 752 社動向調査」(2018. 6. 4 東京商工リサーチホームページ公開)によると、シェアハウス業者で直近 3 期の売上高が判明している 124 社を調査した結果、2015 年(2015 年 1-12 月期)の売上高に対し 2016 年(2016 年 1-12 月期)の売上高は前期比 14. 8%増加し、2017 年(2017 年 1-12 月期)は前期比 21. 3%増とさらに急増した。

2015 年からの 2 年間では、売上高は 39. 3%増と大幅な伸びを見せており、シェアハウスの市場規模は急速に拡大している。

【図表 11-1-1】 シェアハウス業者 124 社の売上高推移 （出典 11-1-1）



11-1-2 シェアオフィス業界の現状

(1) シェアオフィスの種類

シェアオフィスのサービス名称は事業者により色々あるが、おおむね、レンタルオフィス、シェアオフィス（狭義のシェアオフィス）、コワーキングスペース、バーチャルオフィスの4つを指している。

① レンタルオフィス

レンタルオフィスとは個室スペースを借りながらも、会議室やコピー機などを他の会社と共有して利用するオフィスのことである。設備などは、机や椅子、モニターなどが用意されている他に、Wifi 環境などが完備されている所がほとんどで、来客時の対応や配達物の受け取りなども行ってくれる場合もある。会議室等の設備を他の会社と共有するため同条件の賃貸オフィスを1社で借りるより費用を抑えることができる。

② シェアオフィス（狭義のシェアオフィス）

レンタルオフィスが個室であるのに対して、シェアオフィスはフリーアドレス形式で仕事を複数の会社でシェアするオフィスである。フリースペースを共同で使用するためレンタルオフィスよりもさらに安く借りられるなどメリットがあるが、個室がないため機密性が低いことや電話などをする場合には電話スペースに移動しなければならないなどの違いがある。

【図表 11-1-2】 シェアオフィスの写真例



③ コワーキングスペース

コワーキングスペース（Coworking Space）のコワーキング（Coworking）とは共同や共通の「Co」と働くの「Working」を掛け合わせた言葉であり、「共同で使用する仕事場」と言ったような意味になる。シェアオフィスの場合にはあくまでも仕事場をシェアしているだけであるので、それぞれが干渉しあうことはないが、コワーキングスペースは、使用する者同士でコミュニケーションを図りコミュニティを形成することができる場所である。一方、コワーキングスペースで働く人たちはそこで開催される勉強会や交流会などのイベントを通じて意見交換などを行うことが可能で、場合により自分の仕事に協力してくれる人を見つけることも可能である。

【図表 11-1-3】 コワーキングスペースの写真例



④ バーチャルオフィス

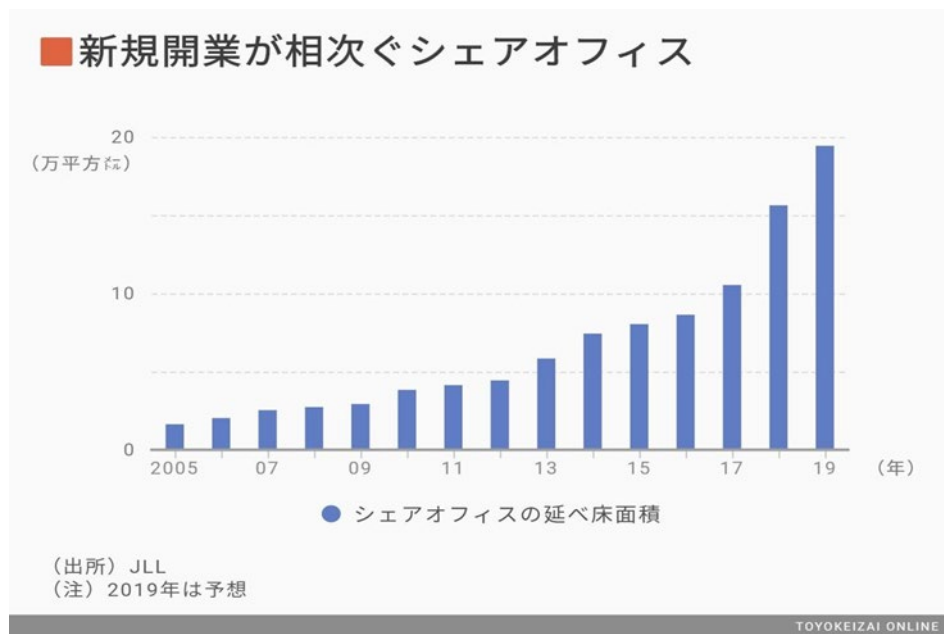
バーチャルオフィスのバーチャルとは仮想を意味する。バーチャルオフィスは様々な目的で利用されているが、会社を登記したいがオフィスを借りるほどではない人が使用したり、自宅で仕事はできるが賃貸契約上、自宅では法人登記ができない人などが使用している。そのため、借りた場所で業務を行うことはできない。

(2) シェアオフィスの市場動向

シェアオフィス市場は拡大しており、関西でも世界最大手のウィーワークをはじめ、

中小事業者も多数市場参入している。アメリカの不動産サービス大手ジョーンズラングラサールによれば、シェアオフィスの延床面積はここ数年で急増している。

【図表 11-1-3】シェアオフィス市場の推移（出典 11-1-3）



なお、大阪市内のシェアオフィス事業者4社にヒアリング行っただが、需要拡大するとともに新規参入業者も多く、シェアオフィス市場は拡大しているという認識であった。

11-2 現状の課題

11-2-1 シェアハウス業者の課題

(1) シェアハウス業者のメリットとデメリット

① シェアハウス業者のメリット

一般的に、一軒家をひと組の借主に賃貸させるよりも、複数の借主に賃貸させる方が、一部屋あたりの賃料は低くても、トータルでは家賃収入が多くなる。また、一軒家をひと組の借主に賃貸させていると、その退去から次の入居者が決まるまでの間に空室リスクが生じるが、シェアハウスの場合常に何組かの借主が入居しているので、ひとりが出て行っても、「家賃収入ゼロ」という期間を大幅に縮小することができる。

② シェアハウス業者のデメリット

3人以上の入居者が共存する場合、使用時間帯が重なりやすいキッチンには十分な広さが必要で、トイレは少なくともふたつ以上設ける等、共用施設の充実が必要である。また、共同生活の側面が強いシェアハウスでは、隣人同士の騒音や人間関係等のトラブル

ルの可能性が高い。

(2) シェアハウス業者の課題

シェアハウスは居住者にとって「共用エリアが多く、プライバシー空間が少ない」というデメリットがあるので、長期間より、短期間の利用を検討する人が多いという特徴がある。そのため、毎月のように退去者が発生するので、常に入居者を募集する必要がある。また、シェアハウスの参入事業者が増加しているので、入居者獲得の難易度は上がっており、稼働率の低下リスクが高まっている。したがって、長期間の利用者を獲得することが、シェアハウス業者の課題となっている。

11-2-2 シェアオフィス業者の課題

(1) 大手シェアオフィス業者の動向

2014年10月シェアオフィス「World Lounge」を開業した住友不動産は2015年12月に同店を閉鎖しており、1等地のビルに出店している大手のウィークワークも赤字が続いており、アメリカでの上場が延期されている。また、日本でのシェアオフィス最大手とみられるIWGの日本法人日本リージャスホールディングス(株)は、2019年6月貸会議室大手のティーケーピー(TKP)に買収された。このように、大企業のサテライトオフィス需要等をターゲットにした大手のシェアオフィス業者は苦戦が続いている。

(2) シェアオフィス業者の課題

中小事業者にとっても、一般の賃貸ビルであれば、法人テナントが一度入居すれば中長期的に安定した賃料収入が見込める一方、個人が相手のシェアオフィスでは月額会費を積み上げる必要があり、会員の入れ替わりも多く、収益が安定しない傾向がある。また、大阪市内のシェアオフィス事業者4社のヒアリングでも、シェアオフィスの需要は増加しているが、競合業者も増加していることから、新規顧客の募集環境は厳しいとの認識である。したがって、既存顧客の囲い込みと新規顧客の獲得がシェアオフィス業者の課題となっている。

11-3 課題解決のための提言

11-3-1 シェアハウス業者への提言

(1) シェアハウス業者の差別化策

実際に成功しているシェアハウスの特徴は、「古民家を改造したデザイン性の高いシェアハウス」、「犬好きな人のための、ドッグラン付きシェアハウス」、「サーファーのため

の、海に近いシェアハウス」等、ただ生活するだけでなくプラスアルファの特性を持っており（コンセプトシェアハウス）、入居者の長期居住を図っている。

(2) シェアハウス業者への提言

以上より、投資物件の立地状況や周辺の環境を勘案したうえで、あらかじめ独自のコンセプトを明確にし、その内容に沿った内外装や設備を用意することが重要である。また、同じ趣味を持った人たちが集まるタイプも、コンセプトシェアハウスの一つと言え、アウトドア、音楽、サーフィン、DIYなどのシェアハウスが挙げられる。特定の趣味をコンセプトにしているため、住人同士が仲良くなりやすく、本来であればシェアハウスを必要としていない人にもアプローチが可能である。同じ趣味を持っている人と仲良くなりたい、出会いたい、という思いを抱いている人はかなり多く、趣味仲間を求める人たちの利用も期待できる。

11-3-2 シェアオフィス業者への提言

(1) シェアオフィス業者の差別化策

中小事業者で黒字化に成功しているシェアオフィス業者の特徴は、低料金かつ何らかの特色を出したサービス提供を行っている。「電話代行サービスと受付接客サービス」、「人と人が交流するコワーキング図書館」等、事務スペース・設備の賃貸だけではなくプラスアルファのサービスを行うことにより、入居者の獲得と囲い込みを図っている。また、事業者ではない（資格取得等を目指す）個人を対象とした自習室サービスも、中高生や予備校等に顧客対象を広げつつ、順調に事業拡大している。

(2) シェアオフィス業者への提言

以上より、大手事業者よりも安く事務スペース・設備を賃貸するだけではなく、従業員のいない小規模事業者が必要とするプラスアルファのサービスを行うことにより、入居者の獲得と囲い込みを図ることが重要である。また、事業者ではない（資格取得等を目指す）個人等を対象とした賃貸サービスも有用と判断される。

第12章 スペースのシェアリング

12-1 本章の対象範囲

本章では、「スペース」としての資産を対象としたシェアリングエコノミーについて、中小企業の既存事業活動の推進、および新規事業展開にとって、どのように活用可能かを考察する。

「スペース」は、土地、あるいは建物内の空間を主な構成要素とする資産を指す。その特徴は、以下のとおりである。

- ① 動かすことができない。
- ② 「一品もの」としての個性を有し、代替品を調達することが難しい場合がある。
- ③ 用途、使用目的、資産から生成される価値は、必ずしも決まっておらず、多目的に活用できる可能性があるものとする。使用目的があらかじめ想定されている「シェアハウス・シェアオフィス」は11章で、「駐車場」は3章で扱い、本章では対象としない。

12-2 現状のサービス

本研究会での調査（2018年5月）に基づき、考察したシェアリングエコノミー事例から、駐車場・シェアハウス・シェアオフィス以外で「スペース」の共有に分類されるものを図表12-2-1に示す。

【図表 12-2-1】スペース共有サービス（研究会資料に基づき著者作成）

サービス名	遊休資産	サービス概要
Sheeps (シープス)	レンタルスペース	遊休スペース所有者とスペースを借りたい人を繋げる予約サイト
ecbo cloak (エクボクローク)	スペース	カフェやお店の空いているスペースにコインロッカーと同料金で荷物を預けられるサービス
SPACEMARKET	建物の一部の部屋など	空いているリビング、テラスなどを所有している人と場所が必要な人をマッチングするサービスを提供。
お寺ステイ	寺院施設	観光客や若者と、寺院をつなぎ、宿泊やヨガ、座禅などを盛り込んだツアーを作り、情報を発信する。
エーヨ！	置きチラシ棚	人の集まる場所にチラシやショップカードを置いてもらいたい人と、そういったチラシなどを置けるスペースがあるお店や施設をマッチングするサービス。
軒先ビジネス	店舗開設スペース	試供品・テストマーケティング用スペース、キッチンカー用スペース等の需要を、提供施設とマッチングするサービス。

一口に「スペース」と言っても、共有の目的や共有形態が多岐に亘っていることが伺える。また、上記以降にメディアで紹介された事例として、スペースと業務環境を組み合わせた「シェアサロン」「シェアキッチン」等の形態が注目を集めている。

12-3 現状の課題

「スペース」を共有対象の資産とするシェアリングエコノミーは、規模も分野も様々なものが試みられているが、現在のところ、雑多であり明らかな方向性が生まれているとは言い難い。この現状に対し、中小企業が自らの事業展開の中で、プラットフォーマー（シェアリングサービス事業者）/資源提供者/資源利用者それぞれの立場で関わる際の課題を検討する。

12-3-1 プラットフォーマーとしての課題

(1) 勝者総取り型の独占/寡占の克服

一般に、シェアリングエコノミーにおけるプラットフォーマーの地位は、分野毎の成功者（主として先行者）による独占または寡占の様相が見られる。中小企業が偶々その機会を得て勝者の地位を築くことはあり得るが、大多数の中小企業にとっては、プラットフォーマーとして競争力を獲得することは困難と考えられる。

(2) 「スペース」が持つ特性への適応

「スペース」の特徴として本章の冒頭に挙げた「①動かすことができない」「②一品もの」という性質から、広域性が有利に働く分野や汎用性の高い分野への展開には適さない。一方これを逆手にとって、地域事情に特化した「ローカルプラットフォーマー」として活動できる可能性がある。

一方「スペース」の特徴として、使用目的や使用形態の可塑性が挙げられる。本来そのスペースに想定されていなかった用途をマッチングさせることができれば、新たな利用価値が創造できる。逆に、用途や商流が固定されている場合は、従来型流通（不動産仲介等）に対してメリットを出すことが難しい。

12-3-2 資源提供者としての課題

(1) 本業に貢献できるか

「スペース」としての資産を中小企業が提供する場合、従来は本業に結び付いていない「小遣い稼ぎ」としての提供が取り上げられることが多い。活用されていない土地を駐車場として提供する等の例がこれに相当する。副業として一定の収入になる場合はあるが、企業経営の観点で大きな貢献が期待できるものではない。

企業の本業の競争力や収益性に寄与するか、少なくとも本業とのコラボレーションで効果を上げることができる資源提供戦略が必要である。

(2) 国際化に対応できるか

日本国内の人口減少とそれに伴う内需の縮小傾向の中、中小企業の活路として海外進出が注目されている。しかし、土地や建物等の不動産資産やそれらに特化したノウハウを経営資源の中心に持つタイプの企業にとっては、海外進出や外国人との関わりに活路を求めることは、容易ではない。

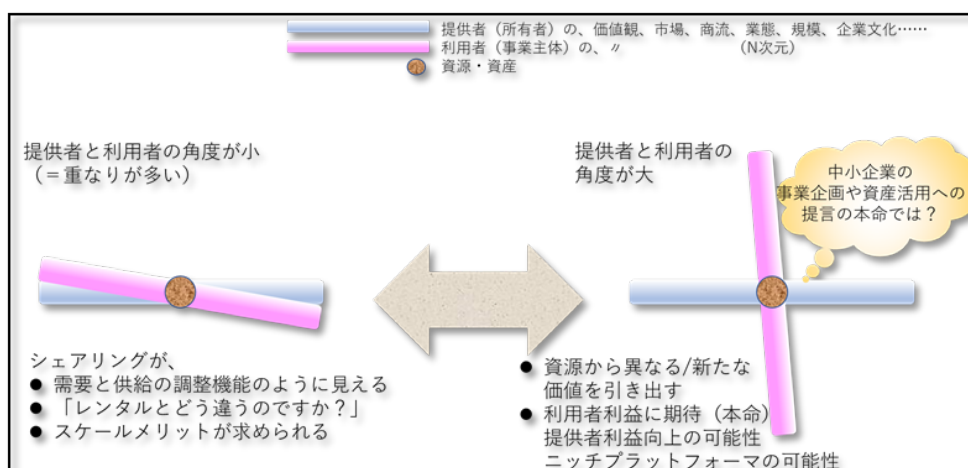
この状況に対するブレイクスルー、すなわち中小企業がマクロ的な変化の中でスペース資産を最大限に活用する手法としてシェアリングエコノミーを活用することが求められている。

(3) 自社資産の提供により新たな価値が創造できるか

もしも、企業が保有している「スペース」が、所有者の業種・業態・市場・サプライチェーンとは全く異なる他のビジネスによって、所有者が意図していない利用目的で活用できるとしたら、他事業者の手によって新たな価値が当該資産から生み出される可能性があり、継続的な収益につながる可能性がある。既知のプラットフォーマーのサービスを活用して、そのような資産活用の方法ができないか、検討する価値がある。

既存資産から新たな価値が創造される条件の一つとして、資産の提供者と利用者にビジネス上の属性の共通点・重なりが少ない（直交性が高い）ことが挙げられる（図表 12-3-1 参照）。これまで接触する機会の少なかった資産提供者と利用者の接点を、シェアリングサービスが実現することが期待される。

【図表 12-3-1】シェアリングサービスによる価値創造（著者作成）



12-3-3 資源利用者としての課題

(1) 従来型取得方法との比較

「スペース」資産のシェアリング利用では、新規事業展開にあたっての店舗や作業場所等への初期投資を抑制する効果に着目されることが多く、必然的に新規事業者・起業家による活用に目が向きやすい。既存の中小企業が新規事業への進出や既存事業の規模拡大を図る場合、安全性や信用の面から、従来型のスペース調達手段（不動産仲介等）を利用することが多く、シェアリングサービスを利用するメリットが実感されにくい。

従来型調達手段ではカバーできない分野での資産利用手段として、シェアリングサービスを活用できる場面がなければ、利用範囲の大きな拡大は難しい。

(2) 他社資産の活用から新たな価値を創造できるか

十分に活用されていると言えない他社資産に対して、所有者とは異なる発想からの事業への活用を図ろうとする中小企業がある場合、12-3-2と同様、提供者とつながる手段がシェアリングエコノミーから得られないか、検討する価値がある。

12-4 課題解決の為の提言

12-4-1 スペース資産に新たな価値を創造する手段としてのシェアリング

スペース資産には定まった立地から動くことができないという強い拘束性と、利用目的・利用形態における可塑性の高さという両面がある。利用目的・利用形態が固定されている場合（住宅を住宅として、駐車場を駐車場として、等）は、従来型の流通経路（不動産仲介等）が有利である。しかし、トレンドとして需要が低調になると従来型のアプローチでは打つ手がなくなる。そこで、図表 12-4-1 に示すように、スペース資産に新たな価値を与え、経営資源として再生するための新たなアプローチとしてシェアリングビジネスを位置付ける。

【図表 12-4-1】シェアリングサービスに適合するスペース資産の特性（著者作成）

		スペース資産に対する需要	
		本来の用途	本来の用途以外
遊休化原因	偶発的	従来型ビジネス 従来型サービスが 使い勝手信頼性とも良好	資産所有者直営による 新規事業への活用 増えたら？
	トレンド	衰退の危機  移行	広く需要を喚起する シェアリング ビジネス への提供

12-4-2 異なる市場・異なる商流・異なる業種との連携としてのシェアリング

図表 12-3-2 に示したような、利用者と提供者の間で共通する要素が少ない（直交性が強い）関係の成立は、従来型流通経路では実現しにくく、広い範囲の提供者と利用者が業種業界を越えて参加できる、ネットワークを活用したシェアリングサービスの利用価

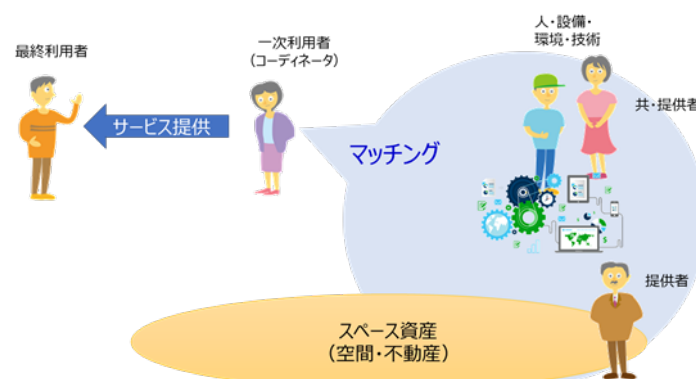
値が高い。

スペース資産を保有する中小企業の立場では、すぐに利用可能な既存のプラットフォームを探して、保有する資産を登録するのが現実的な選択である。しかし、自社のスペース資産がある地域で、利用できる既存サービスが見当たらない場合、地域限定のプラットフォームを兼ねる形で、利用者を自ら開拓する選択肢もある。シェアリングのプラットフォームは寡占化する傾向があり中小企業の参入にはハードルが高いが、スペース資産の地域限定性を逆手に取ってローカルプラットフォームに限定するなら、実現可能性が高い。

12-4-3 他の資源との組み合わせシェアリング

スペース資産の特性である、用途の可塑性を最大限に発揮する活用法として、スペースと組み合わせで価値を生ずる要素（人・設備・環境・技術等）を、スペースと共にコーディネートして、特化した用途の利用者に提供するサービスが考えられる（図表 12-4-2 参照）。

【図表 12-4-2】スペースと他の資源の組み合わせシェアリング（著者作成）



12-2 現状のサービスで触れたシェアサロンの例では、技術という資源を持つ美容師と、スペースと設備を有しながら、定休日等のために稼働率に余力のあるサロンとがマッチング対象となり、両者が合わさって顧客にサービスを提供する。また、街中の寺院を利用した例では、宗教施設としての用途しか想定されていなかったスペースに、カルチャーの舞台としての役割を持たせることにより、新たな利用価値の創造に成功している。スペース資源提供者と、他資源提供者が、既存のプラットフォームを活用して互いの資源の価値を高めるマッチング対象を探すことを推奨する。更に、組み合わせビジネスの一定の経験を積むことで、特定分野の組み合わせに特化した、ニッチプラットフォームに進化する可能性を追求することができると思われる。

第 13 章 設備のシェアリング

13-1 現状のサービス

個人間で取引するシェアリングサービスが多いなか、設備のシェアリングは、企業間で取引する（B2B 型）シェアリングサービスとして提供されている。「遊休設備や資産を持っている企業」と「設備を使いたいが自前で購入することが難しい企業」をマッチングし、企業間で貸し借りや売買ができるサービスである。取引の対象となる設備は、工作機械や計測機器、建機・重機などである。

現状、以下のようなシェアリングサービスが存在する。

(1) Ekuipp（エクイップ）：Anyble 株式会社

法人間で計測器・測定器の売買したい人向けのサービスである。

松本悠利社長にシェアリング事業について、2019 年 7 月 19 日にヒアリングした。

- ・メーカー勤めるとき、不要になった計測器を沢山処分していた経験から、このビジネスを始めようと思い、2018 年 3 月に創業し 2019 年 5 月にサイトをリリースした。
- ・2018 年 10 月に㈱浜屋、㈱ユーズネットとの資本業務提携を実施し、2019 年 7 月に城南信用金庫から資金調達を行う。
- ・当面は、売買のみである。計測器の新規売買市場は、年間 6,000 億円ある。
- ・マッチングが成立した時点で、利用者から売買金額を徴収し、物品の引渡し完了し当事者間で検収が完了した後、手数料を差し引いた額を提供者に支払う形態。
- ・利用者を増やすためには登録商品件数の多さが重要であるため、商品数を増やすことを最優先に活動をして来ており、1,000 件を超えた。今後も中小製造業をターゲットに営業活動をする計画であり、Ekuipp マガジンやプレスリリースなどで積極的に情報発信をし、認知度の向上に努めている。
- ・平均価格が定価の 30%程度で売買でき、提供者と利用者の双方にメリットがある。
- ・トラブルは、当事者同士での解決が基本だが、責任の所在が不明確なトラブルは事業者の責任として誠意を持って対応する。対策として、損害保険に加入している。
- ・見えない相手との取引に対する不安を払拭する対策として、マッチング成立時に相互に相手が分かるようにしている。
- ・プラットフォーマーの戦略として、大企業の参入しないマーケットやサービスを拡げず限定して、その中でシェア拡大をするニッチトップ戦略が常套手段である。

(2) Sharing FACTRY（シェアリングファクトリー）：株式会社 Sharing FACTORY

工場設備（計測器・測定器）を売買や貸し借りしたい人向けのサービスである。サービスメニューとしては①設備・計測器のシェアリング、②遊休資産の売買、③スキル・人のシェアリング、④仕事マッチングがある。

長谷川祐貴社長にシェアリング事業について、2019年6月27日にヒアリングした。

- ・“日本のものづくり企業の競争力を高めたい”をミッションとし、シェアリングと製造業を組み合わせ、日本特殊陶業株式会社の社内ベンチャーとして2018年3月に創業し、同年7月にサービスを開始した。

- ・シェアリングを広げていくために、広告を打つだけでは効果が少ない。ある程度の数が動くと広まるが、新しい価値観を浸透させるためには時間がかかる。今は、認知度を高め登録者数を増やすことを最優先に活動している。

- ・利用者はリースやレンタルと比較して安く調達することができ、提供者は簿価よりも高く提供（販売）することや稼働が低い設備を貸すことで収益を稼ぐことができ、双方にメリットがあるサービスである。具体例として、簿価20万円の機器を130万円で売買された。

- ・トラブル対策として、出品者が売買物件の現地確認可能かどうかを表示し、事前確認にて取引を円滑に進めている。レンタルは機器の故障に関して保険に対応しており、提供者の不安を解消している。利用者もシェアリングサービスのノウハウを蓄積することが重要である。運営側も全く当事者任せではなく、ノウハウの蓄積を仕組み化することが重要である。

- ・見えない相手との取引に対する不安を払拭する対策として、利用者からの問合せ対応を真摯に行うことで信頼感を高めている。アナログ的対応だが大切と考える。

- ・中小企業の認知度が低いため、工場を回って登録を促す営業活動をすることもある。サービスの立ち上げ時には、どうしても手をかけねばならない部分はある。

(3) co-labo-maker（コラボメーカー）：株式会社 Co-LABO MAKER

研究・実験したい人で研究機器を格安で利用したい人向けのサービスである。

1台数百万～1億円の機器など1,300台以上を用意しており、利用形態としては、①訪問利用、②レンタル、③委託がある。

(4) Jukies（ジューキーズ）：豊田通商株式会社

建機・重機のレンタルをしたい人向けサービスである。オペレータがいない場合は、

オペレータ付きでレンタルできるものもある。出品者はオーナー登録、利用者はユーザー登録が必要である。

13-2 現状の課題

中小企業白書での報告やシェア事業者へのヒアリング結果から、中小企業が戦略的に設備のシェアリングサービスを活用するための課題を抽出する。まず、戦略的利活用の想定場面と期待する効果を示し、各立場での課題を設定する。

【図表 13-2-1】戦略的利活用の想定場面と期待する効果

立場	利活用の想定場面	期待する効果
シェア事業者	・新たな事業展開や、ビジネスモデルの転換を図りたい ・多角化により事業拡大をしたい	・事業拡大 ・既存事業とのシナジー効果
提供者	・工場の設備が、遊休となっている場合に、設備を貸し出ししたい ・高度な技術を所持している人材を派遣したい。 ・測定器具・検査器具に不使用のものがあり、貸し出ししたい。	・設備の稼働率が向上する ・新しい販路が開拓できる ・追加コストをかけずに収入を増加させることができる
利用者	・急に、引き合いが入ったが、引き合いの製品を加工する設備や技術ノウハウが手元にない。 ・年度末で、加工製品の検査需要が大量に発生したが、検査工具の数が不足していて検査が進まず、製品出荷が出来ない。 ・設備が、製品を加工するのに必要となったが、予算的に新規に購入することが難しく、市中での中古設備を購入したい。	・自社にない設備（技術スキル）を一時的に使用できる ・所有リスク（コスト増）が回避できる ・一時的業務量ピーク時に対応できる ・受注機会損失を防げる

13-2-1 事業者の課題

- (1) シェアリング対象とする設備の選択など、ビジネスモデルの構築が難しい。
- (2) サービスの存在と利用価値についての認知度を高めるのに時間がかかる。
- (3) 設備の提供者が一定の規模増やすのに時間と労力がかかる。
- (4) 提供者・利用者にシェアリングサービスに対する不安（品質、納期、保障など）があり、普及の障害となっている。

13-2-2 提供者の課題

- (1) ネット上での設備の貸し借りや売買で、顔の見えない相手との取引で不安がある。
- (2) 取引でのトラブル（品質：要求仕様とおりに提供できるか、納期：希望納期に対応する体制がとれるか、など）が発生しないかという不安がある。
- (3) 中小企業の事業者にとって、ネット操作に不慣れなため、ネット取引に抵抗感がある。

(4) 自社にとって、設備のシェアリングサービスの利用価値が理解できていない。

13-2-3 利用者の課題

- (1) ネット上での設備の貸し借りや売買で、顔の见えない相手との取引に不安がある。
- (2) 取引でのトラブル（品質：要求仕様とおりに提供されるか、納期：希望納期とおりに納品されるか、保証範囲はどうか、など）が発生しないかという不安がある。
- (3) 中小企業の事業者にとって、ネット操作に不慣れなため、ネット取引に抵抗感がある。
- (4) 自社にとって、設備のシェアリングサービスの利用価値が理解できていない。

13-3 課題解決のための提言

先に抽出した課題解決のための対策について、立場ごとに提言する。

13-3-1 事業者の対策

事業者の課題は、シェアリングビジネスを立ち上げ、シェアを拡大しプラットフォームとしての地位を確立するための活動に多大な労力がかかることであり、そのためには資金力がないと実行できないことである。

以下にシェア事業者としての対策を提案する。

- (1) ビジネスモデルの定義と事業計画の立案
 - ・事業のミッションを明確にし、シェア対象設備や対象企業の選定などビジネスモデルの定義を行うことと、収支計画を含めた事業計画と立案することが必要である。
 - ・対象設備は、資産価値が高く使用頻度が少ないものが適切である。
- (2) 普及啓蒙活動の実施
 - ・シェアリングサービスの認知度を向上させるために企業への普及啓蒙活動が欠かせない。提供者・利用者に対して図表 13-2-1 に示すようなシェアリングサービス利用の想定場面と効果を認識してもらうことである。シェア拡大には、ネットワーク効果の活用が有効であるため、提供者へのアプローチが最優先である。
 - ・シェアリングエコノミー協会、商工会議所や業界団体が主催するセミナーでの情報発信だけでなく、企業への個別アプローチが重要である。
- (3) 継続した資金の確保
 - ・シェアリングビジネスは、在庫を保持する必要がないため初期投資はシステム構築費用のみで、そういう意味では参入障壁は低いビジネスである。ただし、シェア事業者のヒアリングで確認したように、シェアを拡大しビジネスが軌道に乗るまで時間を

要するため、その間の運転資金を確保できなければ事業を中止しなければならない。

- ・事業計画に資金の調達計画も盛り込んでおくことが必要と考える。調達方法（資本提携、業務提携、融資、クラウドファンディングなど）や調達先（関連提携企業、金融機関、増資など）を想定し、活動することが重要である。

13-3-2 提供者の対策

提供者の課題は、相手が見えないネットでの取引に対する不安とシェアリングサービスの利用価値（自社事業への効果）が理解できていないことである。

以下に提供者としての対策を提案する。

(1) 事前調査と実行計画の立案

- ・シェアリングサービス利活用の目的と利用価値の見極め

新しい販売チャネルの開拓、設備の稼働率向上、廃棄コスト削減など目的を明確にして利活用することが重要である。

- ・シェアで提供できる設備の条件の設定（仕様、期間、価格など）

設備の詳細な仕様、提供可能な期間、設備を使いこなすノウハウなどを詳細に開示することで、利用者に安心感を与え信頼関係を構築することが重要である。

- ・シェア事業者の調査と評価

シェア事業者の普及率、問合せ対応力、評判などを事前に調査した上で選択する。

- ・実行計画の策定

無理をせずスモールスタートし、自社の対応力に応じて積極的に利活用する。

(2) 実際に利用することで評価し、ノウハウを蓄積

- ・実際にサービスを利用し目的の達成度を評価することが重要である。

- ・ノウハウを蓄積し、一提供者としてだけではなくシェア事業者のパートナーとして積極的にサービスに参画することでより一層の効果が期待できると考える。

13-3-3 利用者の対策

モノの調達手段の一つとして、設備のシェアリングサービスへ利用者として参画するケースが一番イメージしやすい。しかし、課題は、提供者と同様に相手が見えないネットでの取引に対する不安とシェアリングサービスの利用価値（自社事業への効果）が理解できていないことである。

提供者の対策と概ね同じであるが、利用者の対策として違う点を提案する。

(1) 事前調査と実行計画の立案

- ・シェアリングサービスの利活用理由と利用価値の見極め

自社にない（不足）設備や技術を短期間に、一時的に、低コストで調達できることが一番の利用価値である。【図表 13-3-1】に既存ビジネスとの違いを示す。

【図表 13-3-1】既存ビジネスとの違い（出典 13-3-1 を基に作成）

	リース	レンタル	シェアリング
目的	長期使用	一時的使用	一時的使用
期間	比較的長期（3～5年）	短期（月・週・日・時間単位）	短期（月・週・日・時間単位）
対象物件	機械設備	汎用性のある物品	遊休資産
ユーザー	特定の企業など	企業・個人	企業・個人
中途解約	解約不可	解約できる場合が多い	当事者間の契約次第
在庫	なし	あり	なし
所有権	リース会社	レンタル会社	提供者
保守など	ファイナンスリース：ユーザー負担 メンテナンスリース：リース会社負担	レンタル会社負担	提供者負担 当事者間の契約次第
会計処理	ファイナンスリース：売買処理 オペレーティングリース：賃貸借処理	賃貸借処理	賃貸借処理
契約終了時	返却または再リース	返却	返却
代表的な企業	・オリックス ・三菱UFJリース ・三井住友ファイナンス&リース	・トヨタレンタカー ・ニッポンレンタカー ・アクティオ	・SharingFACTORY（計測器、工作機械） ・Ekuipp（計測器、工作機械） ・Jukies（建機・重機）

- ・シェアで利用したい設備の条件の設定（仕様、期間など）

自社業務に必要な設備や技術の詳細仕様、納期を明確に提示し、提供者との間に齟齬が無いようにすることが重要である。

(2) 実際に利用することで評価し、ノウハウを蓄積

- ・実際にサービスを利用し目的の達成度を評価することと、継続して取引できるような信頼のおける提供者を発掘できれば、利用価値は一層高まると考える。

13-3-4 その他の対策

同業の中小企業が共同でシェアリングサービスを提供している事例を紹介する。

(1) ラクスル：ラクスル株式会社

印刷サービスを一般ユーザーに提供する事業で、印刷は契約している複数の中小印刷会社のなかから要件に応じることができる会社に委託するサービスである。

(2) CADDi：キャディ株式会社

発注者と品質・納期・価格が最も適合する加工会社とのマッチングを可能にする製造業の受発注プラットフォームである。

このように複数の中小企業でサービスを提供することで、遊休資産をより効率よく提供することができ、かつ利用者へのサービスレベルが向上する。その他、中小企業同士がシェア事業者のシステムを介して、タイムリーに設備の貸し借りをすることで事業拡大の可能性が広がると考える。

第14章 結論

シェアリング対象ごとに、サービスの現状、利活用する場合の課題、課題に対する対策提案をした。各章における中小企業が参画する場合の対策の記載有無を下表に示す。

【図表 14-0-1】 参画する立場における対策の記載有無（◎印は記載有）

	シェアリング対象	事業者	提供者	利用者	補完財
2章	ライドシェア	◎	◎	◎	—
3章	駐車場シェア	—	◎	◎	◎
4章	シェアサイクル	◎	—	◎	◎
5章	カーシェアリング	◎	—	◎	—
6章	民泊	—	◎	◎	◎
7章	家事支援サービス	◎	—	—	—
8章	教育	◎	◎	◎	—
9章	趣味楽しみ	◎	◎	◎	—
10章	ビジネススキル・労力	◎	◎	◎	—
11章	シェアハウス・ シェアオフィス	◎	—	—	—
12章	スペースのシェアリング	◎	—	—	—
13章	設備のシェアリング	◎	◎	◎	—

序論で、企業の成長戦略論と競争戦略論から、中小企業としてのシェアリングエコノミーの戦略的取組みについての考えた方を示したが、本論の各章での取組み方の提案内容を以下に整理する。

(1) シェア事業者として

- ・中小企業がシェア事業者として参画するには、綿密な事業計画の下、事業が軌道に乗るまで資金的な体力がないと成功しない。
- ・既存事業との関連性が強い事業（例えば、タクシー事業者の相乗りタクシーサービス事業やレンタカー事業者のカーシェアリング事業、レンタルオフィス事業者のシェアオフィス事業など）の横展開であれば、リスクは少なく成功の可能性は高い。
- ・中小企業の強み（地域性、ニッチ性）を活かしてサービスの差別化が出来れば成功の可能性は高い。

(2) 提供者として

- ・自社の本業の技術を提供し、シェアリングエコノミーを新しい販路として活用する。

- ・ 本業以外の遊休資源（駐車場、倉庫など）の提供は、本業に対するシナジー効果が期待できない場合は、大きな効果が期待できないのですのできではない。

(3) 利用者として

- ・ 出張旅費交通費、人材教育費、福利厚生費などの経費削減に積極的に活用する。
- ・ 受注機会損失を防ぐために、自社の本業遂行に不足している技術や設備の調達に活用する。ただし、この場合、提供者の品質の確認が重要となる。

(4) 補完財提供者として

- ・ 駐車場開発の営業パートナー、シェアサイクルや民泊のスマートキー提供、民泊の旅行者への体験提供など、シェア事業の補完財・サービスを提供することでシェアリングエコノミーのビジネス・エコシステムに参画する方法もある。

上記のとおり、中小企業のシェアリングエコノミーの戦略的取組み方を示した。

シェアリングエコノミーは、消費者間の取引（C2C）サービスであるという認識が強くあり、企業のビジネス（B2B）での活用事例は少ない。企業の関心を高めることが重要と考え、本報告書を取りまとめたので、その一助となれば幸いである。今後も政府はじめシェアリングエコノミー協会や各種関連団体での企業（ビジネス）向けの普及啓蒙活動は欠かせないとする。

我々中小企業診断士は、中小企業のシェアリングエコノミーへの戦略的取組みに積極的に支援し、中小企業の持続的成長に貢献する所存である。

おわりに

最後になりましたが、今回の調査研究活動では、多くの企業、関係者の方からの情報提供や聴き取り調査等、多大なご協力を頂きました。深く感謝申し上げます。

2020年2月

(一社)大阪府中小企業診断協会 最先端ビジネス研究会一同

執筆者（各章内：五十音順）

第1章 安田 弘一

第2章 前川 尚三

第3章 橋本 博

第4章 福田 達夫

第5章 福島 正章

第6章 稲岡 祐介

第7章 中上 義春

第8章 岸 保夫

第9章 山内 淳

第10章 二階堂 智彦

第11章 松田 淳

第12章 益田 亮

第13章 高野 実、安田 弘一

第14章 安田 弘一

出典・参考文献一覧

(出典 1-1-2) 「Windows 疑問・トラブル即解決」 (2020 年 1 月 8 日)

<http://tooljp.com/windows/chigai/html/Glossary/sharingeconomy-rental-chigai.html>

(出典 1-1-3) 「シェアリングエコノミー検討会議 第 2 次報告書」、
内閣官房情報通信技術 (IT) 総合戦略室、(2019 年 5 月)

(出典 1-2-1) 「2017 年版中小企業白書」、中小企業庁

(出典 1-2-3) 「2019 年版中小企業白書」、中小企業庁

(出典 4-1-1) ドコモ・バイクシェア <http://www.jams-web.jp/> (2019 年 10 月 12 日)

(出典 4-1-2) HELLO CYCLING <https://www.hellocycling.jp/> (2019 年 10 月 12 日)

(出典 4-3-1) 「[放置自転車] で月 50 万円稼ぐ方法 稲本勝美著 ぱる出版

(出典 5-1-1) 常陽銀行ホームページ他

(出典 5-1-2) 公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団

(出典 6-1-1) <https://www.kakunin-s.com> (2019 年 7 月 31 日)

(出典 6-1-2) <http://www.mlit.go.jp/kankocho/minpaku> (2019 年 7 月 31 日)

(出典 6-1-3) 国家戦略特区特区民泊 (2019 年 7 月 31 日内閣府地方創生推進事務局)

(出典 6-1-4) <http://www.mlit.go.jp/common/001283680.pdf> (2019 年 9 月 19 日)

(出典 6-1-5) <https://airstair.jp/diagram/> (2019 年 8 月 18 日)

(出典 6-2-1) <https://www.kke.co.jp/> (2019 年 10 月 2 日)

(出典 7-1-1) 家事活動等の評価及び関連翻訳の公表について (2019 年 6 月 17 日 訂正)
(内閣府経済社会総合研究所)

(出典 7-1-2) 2018 年版家事支援サービスの現状と展望 (矢野経済研究所)

(出典 7-1-3) 家事支援サービスに関するアンケート調査 (2018 年 2 月) (株)野村総合研究所

(出典 7-1-4) 平成 27 年 NHK 国民生活時間調査

(出典 7-1-5) 家事代行サービスの市場規模と今後の課題について考えてみる
(2017 年 8 月) Kajiee(家事代行サービスの比較サイト)

(出典8-1-1)

ストアカ <https://www.street-academy.com/> (2019年9月24日)

tadaku <https://www.tadaku.com/how> ((2019年9月24日)

趣味なび <https://coto.shuminavi.net/> (2019年9月24日)

puram <https://puram.jp/> (2019年9月24日)

キッカケ <https://kikkake.fun/> (2019年9月24日)

manaview <https://www.manaview.jp/教室/> (2019年9月25日)

ビザスク <https://visasq.co.jp/> (2019年9月25日)

Udemy <https://www.udemy.com/ja/> (2019年9月25日)

サイタ <https://cyta.jp/> (2019年9月25日)

(出典8-1-2) 経済産業省「平成30年特定サービス産業実態調査(速報)」

・学習塾編

<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/tokusabizi/result-2/h30/pdf/h30report27.pdf>

・教養・技能教授業編

<https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/tokusabizi/result-2/h30/pdf/h30report28.pdf>

(2019年10月27日)

(出典 8-1-3) 内閣府 「Society5.0(第5期科学技術基本計画における我が国が目指すべき未来社会の姿)」

https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/index.html (2019年9月29日)

(出典 8-1-4) 文部科学省 「Society5.0に向けた人材育成」

www.mext.go.jp/b_menu/activity/detail/2018/20180605.htm (2019年9月29日)

(出典 8-1-5) 文部科学省 「平成29・30年改訂学習指導要領」

http://www.mext.go.jp/a_menu/shotou/new-cs/1383986.htm#section3

(2019年9月29日)

(その他)

川上 清市 著:「図解入門業界研究 最新教育ビジネスの動向とカラクリがよ〜くわかる本[第2版]」、株式会社 秀和システム 発行、2016年9月8日 第1版第1刷 発行

一般財団法人 日本統計協会 編集：「統計でみる日本 2019」、一般財団法人 日本統計協会 発行、2019 年 1 月 発行

一般財団法人 商工総合研究所 編集：「いま中小企業ができる生産性向上」、一般財団法人 商工総合研究所 発行、2019 年 1 月 18 日 初版発行

(出典9-1-1) エニタイムズ <https://www.any-times.com/> (2019年12月11日)

(出典9-1-2) 趣味ナビ <https://coto.shuminavi.net/> (2019年12月11日)

(出典9-1-3) Anyca <https://anyca.net/> (2019年12月11日)

(出典9-2-1) H30年版情報通信白書

(出典9-3-1) 第12回シェアリングエコノミー検討会議資料

(出典9-3-2) 一般社団法人シェアリングエコノミー協会
<https://sharing-economy.jp/ja/> (2019年12月11日)

(出典9-3-3) 一般社団法人シェアリングエコノミー協会
<https://sharing-economy.jp/ja/> (2019 年 12 月 11 日)

(出典 11-1-1) 東京商工リサーチ「主なシェアハウス業者 752 社動向調査」
https://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20180604_01.html (2018 年 6 月 4 日)

(出典 11-1-3) 東洋経済「儲からないのに『シェアオフィス増殖』のなぜ」
<https://toyokeizai.net/articles/-/277208> (2019 年 4 月 17 日)

(出典 13-3-1) 「業界レポート 物品賃貸業 2018.10」リンクモンスター株式会社